

目 次

包括外部監査の結果報告書～2.財団法人神戸市都市整備公社の「財務に関する事務の執行」及び「経営に係る事業の管理」について

第1 外部監査の概要

. 外部監査の種類	1
. 選定した特定の事件	
1. 外部監査対象事項	1
2. 外部監査対象期間	1
. 事件を選定した理由	1
. 外部監査の方法	
1. 監査の要点	2
2. 主な監査手続	3
. 外部監査の実施期間	3

第2 監査対象団体の概要

. 概要	
1. 概要	4
2. 職員数	5
3. 沿革	6
. 事業内容等	
1. 事業内容等	7

. 過去 5 年間の経営指標等の推移	
1. 経営成績の推移	11
2. 財政状態の推移	12

第 3 監査の結果及び意見

. 公社の事業内容	
(概要)	15
(監査の結果)	16
(意見)	19
. 法人としての経営管理体制	
(概要)	20
(監査の結果)	22
(意見)	30
. 事業別決算書類	
(概要)	31
(監査の結果)	31
. 人件費	
(概要)	35
(監査の結果)	35
(意見)	37
. 決算書類及び決算書の表示	
(概要)	40
(監査の結果)	41

. 発生主義による会計処理（諸引当金を含む。）	
(概要)	43
(監査の結果)	44
(意見)	46
. 欠損準備金	
(概要)	48
(監査の結果)	48
. 固定資産	
(概要)	49
(監査の結果)	50
. 投資の評価	
(概要)	55
(意見)	55
. 事業勘定	
(概要)	57
(監査の結果)	58
(意見)	67
. 各個別事業	
1. 開発及び開発関連事業	
(概要)	68
(監査の結果)	68
2. 都市再開発関連事業	
(概要)	73
(監査の結果)	73

3. 都市交通施設関連事業	
(概要)	77
(監査の結果)	78
(意見)	81
4. 教育施設整備事業	
(概要)	83
(監査の結果)	84
5. 観光レクリエーション施設関連事業	
(概要)	84
(監査の結果)	84
(意見)	88
6. 公益施設等関連事業	
(概要)	94
(監査の結果)	94
(意見)	96
7. 下水道関連事業	
(概要)	97
(監査の結果)	98
(意見)	99
8. その他事業	
(概要)	101
(意見)	101
(監査の結果)	102

第4 利害関係 104

(報告書の各表に表示されている合計数値は、端数処理の関係上、
その内訳の合計結果と一致しない場合があります。)

包括外部監査の結果報告書～2. 財団法人神戸市都市整備公社の「財務に関する事務の執行」及び「経営に係る事業の管理」について

第1 外部監査の概要

I. 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第4項並びに神戸市外部監査契約に基づく監査に関する条例第2条に基づく包括外部監査

II. 選定した特定の事件

1. 外部監査対象事項

財団法人神戸市都市整備公社（以下、「公社」という。）の「財務に関する事務の執行」及び「経営に係る事業の管理」

2. 外部監査対象期間

平成14年度

（但し、必要に応じて過年度に遡及し、また平成15年度分の一部についても監査対象としました。）

III. 事件を選定した理由

民間資金の導入、先行投資、機動的な財産の取得・管理・処分、企業的かつ効率的な業務執行及び弾力的な組織運営などの特徴・特性を活かし、多様な行政ニーズ

に対応するとともに、用地買収から建設、管理までの一貫した業務処理が可能な多機能公社として、「公社」は発足しています。

この全国的にもユニークな「公社」は、その後、当初の狙いどおりの経済的効果等をあげているかどうかを検討することが有意義と考え選定した次第です。

IV. 外部監査の方法

1. 監査の要点

(財務に関する事務の執行)

- (1)財産の取得及び処分の手続きは、法令規程等に従っているか。
- (2)関係帳簿は整備され、適正に記帳されているか。
- (3)契約書、領収書等の証拠書類の整備及び保存は適切か。
- (4)決算書等が法令規程等に従って作成されているか。
- (5)経営成績及び財政状態は決算書等に適正に表示されているか。
- (6)事業別の経営成績は適正に算出されているか。

(経営に係る事業の管理)

- (1)寄附行為、経理規程等諸規程類が整備されているか。
- (2)設立目的に従った事業運営が効率的かつ経済的に実施されているか。
- (3)遊休資産等が適時に把握されており、将来の活用計画が作成されているか。
- (4)経営成績及び財政状態は良好か。
- (5)経営合理化の努力はなされているか。

2. 主な監査手続

(財務に関する事務の執行)

- (1) 「公社」諸規程の入手、担当者に対する質問等により、財産の取得及び処分の手続きが、法令規程等に従っているかを検討しました。
- (2) 決算書及び決算附属明細書を入手し、経理規程等諸規程類の閲覧及び関係帳簿等との照合を通じ決算書類等が法令規程等に従って作成されているかを検討しました。
- (3) 決算書等が法令規程等に準拠し、経営成績及び財政状態を適正に表示しているかを検討しました。

(経営に係る事業の管理)

- (1) 決算書の閲覧及び関係者からのヒアリングにより、経営成績及び財政状態を把握しました。
- (2) 関係者からのヒアリング、事業報告書の閲覧等により、経営改善策（全般的）の妥当性を検討しました。
- (3) 関係者からのヒアリング、各種資料の閲覧等により、経営管理状況を検討しました。

V. 外部監査の実施期間

平成 15 年 7 月 17 日より平成 16 年 2 月 4 日まで

第2 監査対象団体の概要

I. 概要

1. 概要

- (1) 名 称 財団法人 神戸市都市整備公社
- (2) 所在地 神戸市中央区浜辺通 5 丁目 1 番 14 号
- (3) 設 立 許可 昭和 38 年 5 月 7 日
登記 昭和 38 年 5 月 18 日
- (4) 基本財産 120,500 千円

出捐団体	出捐額	出捐率	出捐年度
神 戸 市	20,000 千円 100,000 千円	99.6%	昭和 38 年度 平成 12 年度
神戸地下街(株)	500 千円	0.4%	平成元年度
合 計	120,500 千円	100.0%	

2. 職員数

平成15年8月1日現在

所 属	職 名	部長	課長 主幹 所長	係長 主査 課長代理	事務職員	技術職員	嘱託	合計
庶務課			(1) 1	(2) 3	(8) 12	(1) 1	2	(12) 19
営業企画課			(1) 1	(4) 4				(5) 5
施設経営部		(1) 1	(3) 6	(5) 12	(4) 19		72	(13) 110
経営課		(1) 1	(1) 1	(3) 3	(4) 10		50	(9) 65
ビル営業課			(1) 1	(2) 3	1		1	(3) 6
サンパル管理事務所				1	1		4	6
垂水管理センター				1	1	4	8	14
新長田管理センター			(1) 1		2		5	(1) 10
六甲道管理センター				1	2		4	9
建設部		(2) 2	(7) 7	(18) 19	(12) 17	(26) 29	12	(65) 86
都市整備課		(1) 1	(2) 2	(6) 6	(3) 4	(9) 11	4	(21) 28
用地課			(1) 1	(3) 3	(5) 8		4	(9) 16
建築課			(3) 3	(6) 7	1	(10) 11	3	(19) 25
道場八多 土地区画整理事務所		(1) 1	(1) 1	(3) 3	(4) 4	(7) 7	1	(16) 17
ロープウェー事業部			(2) 2	(3) 3		33	5	(5) 43
営業サービス課			(1) 1	(1) 1		1	5	(2) 8
技術課			(1) 1	(2) 2		32		(3) 35
こうべまちづくり センター				(3) 3	(2) 2		6	(5) 11
下水道事業部		(1) 1	(4) 4	(5) 5	(4) 4	(21) 21	19	(35) 54
下水道サービス課		(1) 1	(2) 2	(3) 3	(4) 4	(12) 12	17	(22) 39
下水道工務課			(2) 2	(2) 2		(9) 9	2	(13) 15
下水道施設部		(2) 2	(2) 2	(7) 7		(26) 26	22	(37) 59
施設課		(1) 1	(1) 1	(1) 1		(3) 3	4	(6) 10
水質検査室				(1) 1		(3) 3	2	(4) 6
鈴蘭台管理事務所				(1) 1		(6) 6	10	(7) 17
ポートアイランド 管理事務所			(1) 1	(2) 2		(9) 9	4	(12) 16
向洋管理事務所		(1) 1		(2) 2		(5) 5	2	(8) 10
合 計		(6) 6	(20) 23	(47) 56	(30) 54	(74) 110	138	(177) 387

※1嘱託職員には、こうべまちづくりセンター相談役、こうべまちづくりセンター長、鈴蘭台管理事務所長、ポートアイランド管理事務所長、水質検査室長を含む。

() 内は市派遣職員で内数を示す

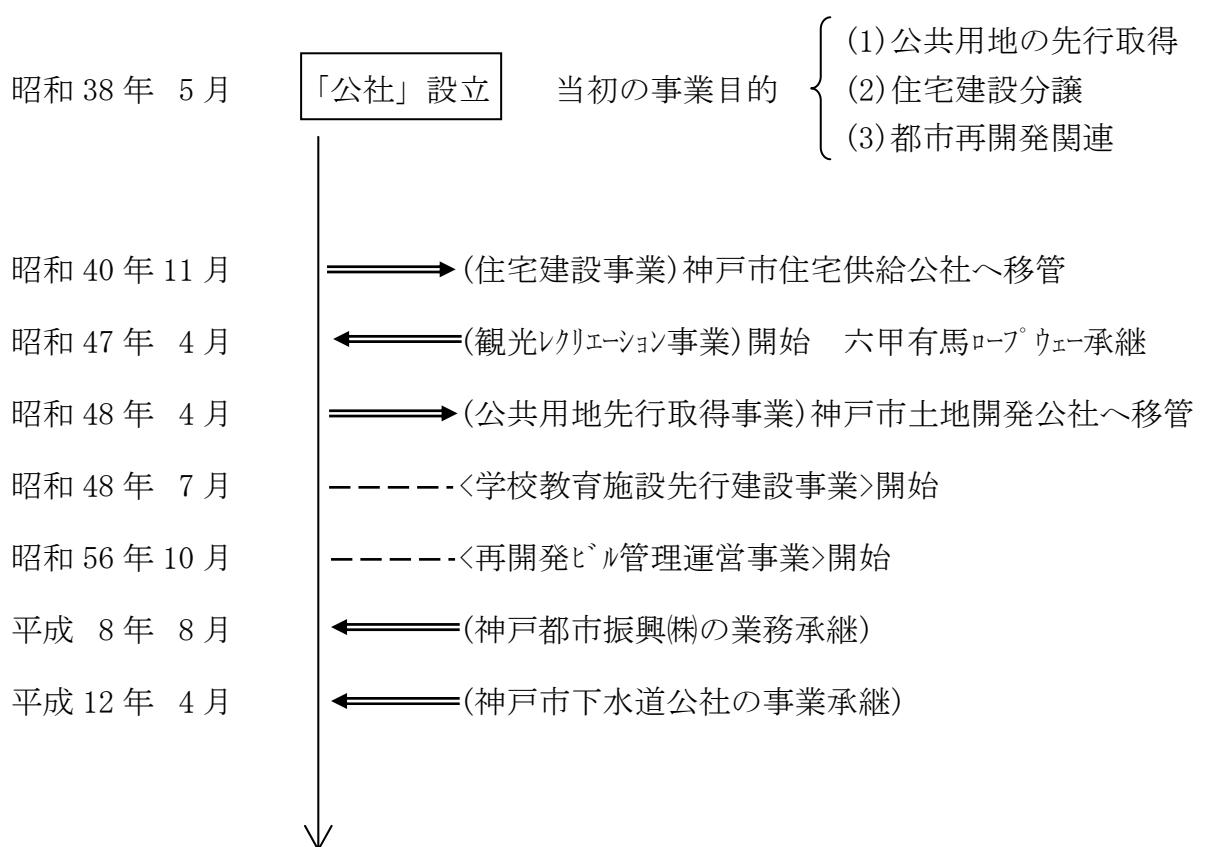
※2嘱託職員138名中、市O Bの職員71名・民間等67名

3. 沿革

昭和 38 年当時の日本経済は、飛躍的な成長を遂げつつありましたが、その反面急激な都市化現象が進行し、社会資本の不足など多くの社会問題を生じ、地方自治体としても行財政の需要が著しく増大かつ複雑化していました。

神戸市も同様の状況の中で、行財政制度の限界を補い、多様化する行政需要に機動的、弾力的に対応し、計画的なまちづくりを円滑に進めるため、公社の設立が検討され、土地の先行取得から住宅建設、都市開発まで行える、全国的にもユニークな多目的公社として、当「公社」が発足しました。

その後の沿革の概要は以下のとおりです。



II. 事業内容等

1. 事業内容等

(1) 事業内容

① 開発及び開発関連事業

ア 宅地分譲等業務

市行財政局等から委託を受け、市有地の公募売払い等を行っている。

また、市都市計画総局から委託を受け、住宅分譲を行っている。

イ 土地区画整理業務

市都市計画総局から委託を受け、特定土地区画整理事業を行っている。

また、組合施行による土地区画整理事業を行っている。

ウ 団地中心施設管理運営業務

市みなど総局から依頼を受け、団地のコミュニティー施設の運営等を行っている。

エ 布施畠環境センター整備業務

市環境局から委託を受け、環境保全工事を行っている。

オ 河川改修業務

市みなど総局から委託を受け、河川改修工事を行っている。

カ 街路築造業務

市都市計画総局から委託を受け、街路築造工事等を行っている。

② 都市再開発関連事業

ア ジョイプラザ管理運営業務

西の副都心づくりの核として、当公社が建設した新長田駅前ビル商業施設部分等の管理運営を行っている。

イ サンパル管理運営業務

三宮駅東地区再開発事業の一環として建設されたサンパルの管理運営を行っている。

ウ レバンテ垂水等再開発ビル管理業務

フォレスタ六甲、ウェルブ六甲道、ピフレ新長田、レバンテ垂水、ウエステ垂水、ティオ舞子等の再開発ビルの管理を行っている。

エ 神戸留学生会館管理運営業務

当公社が建設した神戸留学生会館の管理運営を行っている。

③ 都市交通施設関連事業

ア 路外駐車場管理運営業務

市各局の事業用地の管理等を兼ねて、市内に臨時駐車場を設置し、管理運営を行っている。

イ 湿川公園地下道管理運営業務

市建設局から依頼を受け、湊川公園地下道を管理している。

ウ 公営駐車場管理業務

市建設局等から委託を受け、湊川公園駐車場等の公営駐車場の管理を行っている。

エ 自転車駐車場管理業務

市建設局から委託を受け、市内の自転車駐車場の管理を行っている。

④ 教育施設整備事業

ア 学校建設業務

市教育委員会から依頼を受け、学校の増築工事及び先行建設工事を行っている。

⑤ 鋼索鉄道事業、索道事業（以下「ロープウェー事業」という。）及び観光レクリエーション施設関連事業

ア 六甲有馬ロープウェー

六甲山と有馬を結び、四季折々の自然を楽しむことが出来る六甲有馬ロープウェーを運営している。

イ 新神戸ロープウェー

市街地が一望でき、布引ハーブ園への主要アクセスとなる新神戸ロープウェーを運営している。

ウ まやビューライン夢散歩

市民の憩いの場である摩耶山の玄関口となる「まやビューライン夢散歩」（まやケーブル・ロープウェー）を運営している。

エ 公園施設等管理運営業務

社団法人神戸国際カントリー倶楽部（以下、「国際カントリー」という。）の経営に係る北神戸ゴルフ場等用地の賃貸借、ゴルフ場内に当公社が所有する諸施設の賃貸を行っている。

⑥ 公益施設等関連事業

ア 公益施設等建設業務

市都市計画総局から委託を受け、震災復興土地区画整理事業用仮設住宅の建設・解体及び移転を行うとともに、財産区等から委託を受け、財産区会館の新・増改築を行っている。

イ 公益施設等管理業務

市都市計画総局から委託を受け、こうべまちづくり会館の管理・運営を行うほか、市産業振興局から依頼を受け、北野工房のまちの管理運営等を行っている。

ウ 神戸国際ビジネスセンター（以下、「KIBC」という。）等管理運営業務

市産業振興局から依頼を受け、外資系企業を対象にオフィス、ラボ、WAMスペースを提供する、「KIBC」の管理運営を行っている。

また、将来の地域経済の牽引役となる中小ベンチャー企業を育成するための施設として、神戸インキュベーションオフィス（以下、「KIO」という。）の管理運営を開始している。

⑦ 下水道関連事業

ア 下水道施設設置・管理事業

（i）下水道施設設置業務

市建設局から委託を受け、農村下水道整備、ポンプ施設等助成地区公共下水道整備、震災復興土地区画整理区域内下水道整備等を行っている。

（ii）下水道施設管理業務

市建設局から委託を受け、東部スラッジセンター、鈴蘭台処理場、マンホールポンプ等の管理を行っている。

（iii）下水処理場上部利用施設管理運営業務

下水道施設及び下水道用地の多目的利用を図り、広く市民の利用に供するため、垂水総合住宅公園、垂水スポーツガーデン等の管理運営を行っている。

イ 農業集落排水事業

市産業振興局から委託を受け、農業集落排水処理施設の整備及び管理を行っている。

⑧ その他事業

土地所有者及び借地希望者の募集、仲介を行う「神戸市定借バンク」を運営している。

III. 過去5年間の経営指標等の推移

1. 経営成績の推移

神戸市下水道公社の事業を承継したため、平成12年度より、「下水道関連」収益が新規に発生していること、平成13年度のみ「教育施設整備」及び「公共公益施設関連」で急増している点を割引いて考えますと、全体的な事業量は減少傾向にあるといえます。

(単位：百万円)

区分	年度	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
開発及び開発関連		10,696	8,546	8,170	5,063	3,595
都市再開発関連		2,390	2,559	2,817	2,853	2,574
都市交通施設関連		1,403	1,215	1,254	1,234	1,099
教育施設整備		86	1,866	2,033	6,518	339
観光レクリエーション施設関連		1,253	1,239	1,257	1,290	1,139
六甲有馬ロープウェー		202	211	203	186	165
摩耶ロープウェー		0	0	5	70	43
新神戸ロープウェー		451	441	387	366	317
摩耶鋼索鉄道		0	0	0	73	42
公共公益施設関連		8,814	9,124	9,494	13,627	7,873
下水道関連		0	0	2,945	4,620	4,509
その他		159	149	127	134	109
営業外収益		0	0	128	20	10
収益合計		24,803	24,701	28,229	35,364	21,251
開発及び開発関連		10,593	8,379	8,032	5,002	3,640
都市再開発関連		2,302	2,529	2,644	2,617	2,164
都市交通施設関連		1,229	1,004	1,005	972	891
教育施設整備		83	1,851	1,962	6,363	379
観光レクリエーション施設関連		1,281	1,341	1,615	1,667	1,440
六甲有馬ロープウェー		241	278	294	321	281
摩耶ロープウェー		0	0	72	113	107
新神戸ロープウェー		474	515	582	513	494
摩耶鋼索鉄道		0	0	91	135	115
公共公益施設関連		8,788	9,079	9,367	13,668	7,850
下水道関連		0	0	2,944	4,503	4,403
その他		143	130	110	123	107
一般管理費		365	373	408	424	359
費用合計		24,788	24,688	28,091	35,344	21,238
損益		14	13	138	20	13

2. 財政状態の推移

貸借対照表

(1) 資産関係

「事業勘定」の減少が顕著となっています。これは事業量の減少を反映しています。

(2) 負債関係

借入金合計額は減少傾向にあります。ただ内容的に見ますと、長期借入金は減少してきていますが、逆に、短期借入金は増加傾向にあります。

これは、仮設賃貸工場関係及び学校先行建設関係の長期借入金（合計額約100億円）が平成12年度で弁済となり、短期借入金に切り換わったためです。

(単位：百万円)

資産の部						
科 目		平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
I	流 動 資 産	39,716	39,485	41,149	40,373	30,932
1	現 金 及 び 預 金	1,621	1,307	7,268	4,244	4,050
(1)	現 金	18	21	23	24	20
(2)	預 金	1,603	1,286	7,245	4,220	4,029
2	未 収 金	18,167	22,466	20,179	27,079	20,222
(1)	未 収 金	18,167	22,466	20,179	27,079	20,222
3	未 収 収 益	1	0	0	0	0
(1)	未 収 収 益	1	0	0	0	0
4	事 業 勘 定	19,752	15,311	13,483	8,871	6,378
(1)	開 発 及 び 開 発 関 連 勘 定	1,365	1,115	265	682	520
(2)	都 市 再 開 発 関 連 勘 定	1,157	307	309	310	312
(3)	教 育 施 設 整 備 勘 定	461	625	2,455	245	1,151
(4)	公 益 施 設 等 関 連 勘 定	16,767	13,263	9,957	6,978	3,982
(5)	下 水 道 関 連 勘 定	0	0	494	653	411
5	棚 卸 商 品	4	5	5	5	4
(1)	棚 卸 商 品	4	5	5	5	4
6	前 払 金	52	307	162	167	270
(1)	前 払 金	52	307	162	167	270
7	そ の 他 流 動 資 産	118	86	48	4	5
(1)	保 管 有 價 証 券	118	86	48	4	5
II	固 定 資 産	19,418	18,860	21,016	17,928	16,594
1	有 形 固 定 資 産	18,561	18,034	20,216	17,147	15,693
(1)	土 地	7,581	7,581	8,221	3,223	2,413
(2)	建 物	11,015	11,015	11,865	11,912	13,169
(3)	建 物 附 屬 設 備	6,360	6,411	6,574	6,976	6,068
(4)	構 築 物	4,696	4,730	4,986	5,062	4,482
(5)	器 具 備 品	262	263	272	436	444
(6)	建 設 仮 勘 定	0	166	1,097	2,172	7
	減 價 償 却 累 計 額	△ 11,353	△ 12,133	△ 12,801	△ 12,636	△ 10,893
2	無 形 固 定 資 産	219	219	227	231	229
(1)	借 地 権	219	219	219	219	219
(2)	そ の 他 無 形 固 定 資 産	0	0	7	12	10
3	投 資	638	606	573	549	672
(1)	敷 金	370	381	378	376	319
(2)	保 証 金	202	159	130	107	82
(3)	供 託 金	0	0	0	0	85
(4)	関 係 会 社 出 資 金 等	64	64	64	64	185
III	繰 延 資 産	77	73	40	35	30
1	繰 延 資 産	77	73	40	35	30
(1)	繰 延 資 産	77	73	40	35	30
	合 計	59,213	58,419	62,206	58,336	47,558

(単位：百万円)

負債及び資本の部					
科 目	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
I 流 動 負 債	11,823	14,201	19,379	29,090	25,555
1 短 期 借 入 金	1,628	2,700	1,197	11,797	17,184
(1) 短 期 借 入 金	1,628	2,700	1,197	11,797	17,184
2 未 払 金	4,757	7,174	8,911	10,435	4,192
(1) 未 払 金	4,757	7,174	8,911	10,435	4,192
3 未 払 費 用	83	70	58	53	91
(1) 未 払 費 用	83	70	58	53	91
4 前 受 金	4,730	3,622	3,083	3,970	3,202
(1) 前 受 金	4,730	3,622	3,083	3,970	3,202
5 預 り 金	505	545	6,079	2,829	880
(1) 預 り 金	505	545	6,079	2,829	880
6 そ の 他 流 動 負 債	118	86	48	4	5
(1) 預 り 有 働 証 券	118	86	48	4	5
II 固 定 負 債	40,905	37,283	35,331	21,131	15,391
1 長 期 預 り 金	6,392	5,910	5,692	5,153	4,871
(1) 長 期 預 り 金	6,392	5,910	5,692	5,153	4,871
2 長 期 借 入 金	34,512	31,373	29,639	15,978	10,519
(1) 長 期 借 入 金	34,512	31,373	29,639	15,978	10,519
III 引 当 金	6,374	6,811	7,134	7,731	6,215
1 引 当 金	6,374	6,811	7,134	7,731	6,215
(1) 退 職 給 与 引 当 金	349	352	365	398	365
(2) 特 別 修 繕 引 当 金	4,766	5,199	5,442	5,902	4,591
(3) 特 定 引 当 金	1,258	1,258	1,258	1,258	1,258
(4) 資 産 圧 縮 引 当 金	0	0	67	172	0
IV 基 本 金	20	20	120	120	120
1 基 本 金	20	20	120	120	120
(1) 基 本 金	20	20	120	120	120
V 剰 余 金	89	102	241	261	274
1 处 分 濟 利 益 剰 余 金	75	89	102	241	261
(1) 欠 損 準 備 金	75	89	102	241	261
2 未 处 理 利 益 剰 余 金	14	13	138	20	13
(1) 当 期 純 利 益	14	13	138	20	13
合 計	59,213	58,419	62,206	58,336	47,558

第3 監査の結果及び意見

I. 「公社」の事業内容

(概要)

1. 設立の背景

高度経済成長が続くなか、複雑・多様化した行財政需要に対して、現行の地方行財政制度のもとでは弾力的、機動的な対応が困難であったことから、このギャップを補完するものとして、設立されました。

2. 設立当時の主要事業

- (1) 公共用地の先行取得
- (2) 住宅の建設・分譲
- (3) 都市再開発関連事業

3. 「公社」事業の特性・特徴等

独立企業体として、民間資金の導入、先行投資、機動的な財産の取得・管理・処分、企業的かつ効率的な業務執行及び弾力的な組織運営などの特徴・特性を活かし、多様な行政ニーズに対応するとともに、用地買収から建設、管理までの一貫した業務処理が可能な多機能公社として、神戸市の「まちづくり」に寄与してきています。

そのメリットを再掲すれば、次の様になります。

- (1) 民間資金の導入 行財政制度の補完(財源不足や補助金・起債制度の制約を補う)
- (2) 先行投資 地価の高騰に対処した公共事業用地・建物の計画的取得
- (3) 財産の取得、管理、処分について時宜に即応した機動的な事務処理が可能

(4) 企業的能率的業務処理体制

(監査の結果)

1. 事業内容の再検討

設立当初に企図されていた「公共用地の先行取得」「住宅の建設・分譲」「都市再開発関連事業」という限定された「都市整備」の範囲が、下水道関連事業、教育施設整備事業、鋼索鉄道事業、観光レクリエーション施設関連事業等と拡大され続けている一方で、当初の主要事業であった「公共用地の先行取得」及び「住宅の建設・分譲」は、別法人に移管しています。

この様に事業内容は、設立当初とは大きく変化してきています。

公営企業も、自らを取り巻く環境の変化に対応して行く必要があるのは当然ですが、現在、「公社」はあまりにも種々な事業を混在させて営んでいる感があります。ところで、神戸市においては、財政逼迫の折から、「財政再生緊急宣言(平成14年2月)」、「神戸市行財政改善懇談会報告書(財政再生へ向けたゼロベースからの改革) (平成14年11月)」そして市長の「行政経営方針(平成15年12月)」公表と財政再建へ向けた施策が次々と実施されています。このような状況下において、「公社」の事業内容をもう一度、下記の観点から再検討してみる必要があります。

- ① 対民間との関係においては、「補完性の原則」を最大限尊重する。即ち、「民間が出来ることは民間に任せて、公共団体（外郭団体を含む。）は手を出さない。（末尾添付の参考資料参照のこと）」
- ② 公が実施すべきものとしても、地方公共団体本体が実施すべきものか、外郭団体が実施すべきものか。また、外郭団体の中で特に「公社」が実施すべきものか（役割分担）。

- ③ 「公社」設立の本来の目的及び寄附行為に合致しているか。
- ④ たとえ公営企業といえども効率性、経済性を求められており、採算がとれるか。
- ⑤ 「公社」の特性・特徴等を十二分に発揮できるか。

次表は「公社」の各事業内容等を詳細にヒアリングし、更には経営成績の推移等を勘案の上、判定したものです。このうち、「補完性？（民間の方が望ましい。又は民間でも可能であり、公しか出来ないことはない。）」で、かつ「採算性×」のものを最優先で俎上にあげ、事業内容の廃止、変更、集約等につき、検討する必要があります。なお、検討に際しては、現在、市各局等で実施している「事務事業評価」の手法等を参考にして下さい。

不要及び不急のものを排除することが肝要です。そして「公社」本来の設立趣旨に合致し、かつ、「公社」の特性・特徴（一貫業務処理、効率性、経済性等）を十分発揮できるもののみに集中特化すべきです。

事業内容	補完性	採算性
開発及び開発関連業務		
宅地分譲等業務	○	○
土地区画整理業務	○	△
団地中心施設管理運営業務	?	○
布施畠環境センター整備業務	?	△
河川改修業務	○	×
街路築造業務	○	×
都市再開発関連業務		
ジョイプラザ管理運営業務	?	○
サンパル管理運営業務	?	×
レバンテ垂水等再開発ビル管理業務	?	○
神戸留学生会館管理運営業務	?	×
都市交通施設関連業務		
路外駐車場管理運営業務	?	○
湊川公園地下道管理運営業務	?	○
公営駐車場管理業務	?	○
自転車駐車場管理業務	?	×
教育施設整備事業		
学校建設業務	○	△
鋼索鉄道事業、索道事業 及び 観光レクリエーション施設関連業務		
六甲有馬ロープウェー	?	×
新神戸ロープウェー	?	×
まやビューライン夢散歩	?	×
公園施設等管理運営業務	?	○
公益施設等関連業務		
公益施設等建設業務	○	×
公益施設等管理業務	?	○
神戸ビジネスセンター等管理運営業務	?	×
下水道関連業務		
下水道施設設置管理業務	○	○
農業集落排水事業	○	○
その他事業		
埋立処分地料金徴収等業務	?	○
地図等頒布業務	?	×
定期借地権あっせん業務	?	×

補完性
○ 補完性なし
? 補完性疑問

採算性
○ 採算が良い
△ どちらとも言えない
× 採算が悪い

(意見)

「公社」の各事業内容の廃止、変更、集約等の検討に際しては、どうしても、神戸市の外郭団体という立場による制約があります。

即ち、いわゆる「自主事業」については大部分「公社」独自で意思決定可能でしあが、「受託事業」については、委託先である神戸市各局等の意思を尊重せざるを得ません。

つまり、神戸市全体の「業務見直し及び効率化」が大前提であり、この一環ないしは、これに基づくものとして、外郭団体の業務見直し等があることになります。

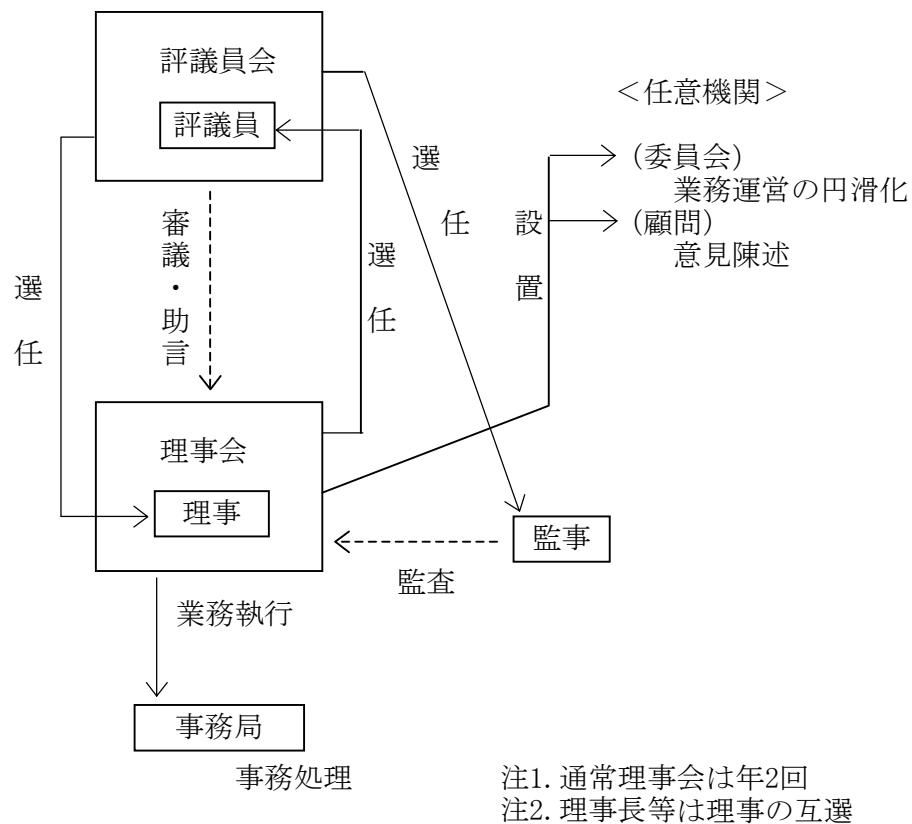
外郭団体の業務改革のためにも、根幹たる神戸市本局の行財政改革のスピードを速める必要があります。

II. 法人としての経営管理体制

(概要)

1. 「公社」の機関

平成 15 年 7 月 10 日付認可の新寄附行為によれば、「公社」の機関の相互関係の概要は次の様になっています。



2. 経営管理体制

現在、全社的な管理体制としては、理事会（付議）、理事長ヒアリング、専務ヒアリングがあり、また、それを補充するものとして、各部及び各事業部毎の会議があります。

更に、主として神戸市各局の施策との関連から、毎週火曜日に課長以上全

員のミーティングを実施し、意思疎通を図っています。

会議の名称	開催頻度・時期	出席者	内容
役員部課長会 定例会	毎週火曜日	部長級以上と庶務担当課長 (15人程度)	・市局長会議及び庶務担当課長会議の伝達 ・所管事務事業の情報交換
	毎月最終の火曜日	課長級以上の全メンバー (30人程度)	・経営状況の報告 ・理事長、専務からの指示、令達等
事業進行管理会・ 経営改善ヒアリング	年2回 5~6月 10月	理事長 専務理事 理事 所管部課長 営業企画課 庶務課	・当該年度の事業進捗、課題・問題点、処理方針 ・中期経営方針に基づく実施計画の進捗等
次年度事業計画・ 経営改善ヒアリング	年1回 12月~1月	理事長 専務理事 理事 所管部課長 営業企画課 庶務課	・次年度事業計画 ・次年度予算策定 ・経営改善検討

但し、各部課開催の会議を除く。

また、平成15年度における年間ヒアリングスケジュールを例示しますと、次の様になっています。

	平成15年4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平成16年4月
1. 平成15年度事業 ①進行管理 I 経営改善			■ ・専務ヒアリング										
②進行管理 II				■ ・理事長ヒアリング									
2. 平成16年度事業 事業計画 経営改善 (平成16年度 進行管理 I)							■ ・庶務課・営業企画課ヒアリング			■ ・専務ヒアリング		■ ・理事長ヒアリング	
3. 外特委勉強会				■									
4. 理事会			■								■		

(監査の結果)

1. 経営管理体制

(1) 評議員会等

評議員会は理事及び監事を選任し、また理事長の諮問に応じて審議し、助言する等重要な機能を付与されています（寄附行為第16条、132条）。

ところが、まだ一度も評議員会は開催されたことがありません。

また、任意機関である「委員会」（寄附行為第33条）及び「顧問」（寄附行為第21条）は設置されていません。

この様に、法律及び寄附行為の予定している新しい機関は制度改正から間がないこともあり、現在、機能していないのが実情です。

(2) 経営管理

「個別事業（管理の最小単位）」毎の事業進行管理については、理事長ヒアリング（年2回）等で、事業の進行状況及び問題点を報告し、検討が実施されています。従って、事実面及び現象面の管理はある程度実施されていると思われます。

しかしながら、計数的管理（特に金額的管理）という観点からは問題があります。詳細については後述しますが、期中においては、「月次決算制度」が確立されておらず、また、期末における「予算実績対比分析」も十分には実施されていません。

更には、貸借対照表上の各資産及び各負債の残高内容（例えば、長期滞留債権、有形固定資産の具体的な内容等）が各事業部門の担当者レベルでしか把握されていません。従って、本部（本社）の特定部署において、全社ベースで一元的に把握されておらず、かつ十分な管理もなされていません。

全社ベースでの経営管理には基本的に計数管理が必須であり、これ抜きでは不可能です。計数管理の重要性に対する認識が欠如しています。

2. 中期経営方針フォローアップ

平成 13 年 6 月において「中期経営方針（期間平成 13 年度～平成 17 年度）」の 5 カ年計画が作成されています。この具体的な内容（要約）は以下のとおりです。

この中で 89 項目の「アクション・プログラム」が示されており、これを基礎に、毎年度の「中期経営方針に基づく実施計画書」が作成されています。

しかし、これに関しても、「計数的な管理」が欠如しています。即ち、「抽象的」「事実的」「現象的」な目標は掲示されていますが、「具体的」「数量的」「金額的」な目標が示されていません（極めて厳しい経営環境にある「ロープウェー事業」のみ唯一の例外といえます。）。

従って、「目標管理」という観点からのコントロール機能は不十分と思われます。

今後 5 年間（平成 13～17 年度）を目途とした経営方針

中 期 経 営 方 針

- ①市の要請に柔軟に対応していくことにより、市と一体となった市民サービスの提供を行っていく。
- ②継続してサービスを提供していくためにも、経営基盤の安定化に努めていく。

中 期 行 動 指 針

基本指針

- ①「積極的な“改革”で公社の未来を切り開く」
- ②「積み重ねよう！ひとつひとつの確かな実績」

活動指針

- ①「明確なコスト意識による事業の実施」
- ②「市民本位、委託者本位でサービスに質を確保」
- ③「情報とノウハウの収集・蓄積・共有・活用」
- ④「事業実績の積極的なアピール」
- ⑤「相互連携で、活力ある組織風土づくりの推進」
- ⑥「組織体制の柔軟な対応と精銳化の推進」

アクション・プログラム（全 89 項目）

- A : 公社の独自性を生かし、新規工事を受託（22 項目）
- B : 競争力のある管理業務及び保有資産の活用（32 項目）
- C : 協働のまちづくりに対応したまちづくり支援の充実（4 項目）
- D : 事業の特徴を生かし、相互連携で対応（11 項目）
- E : 事業を支える組織体制等への対応（20 項目）

3. 予算実績対比フォローアップ

神戸市都市整備公社会計規程（以下、「公社会計規程」という。）第14条によれば、「予定財務諸表と決算とは対照吟味されなければならない。」とあります。しかしながら、現在、「公社」としては制度的に十分な分析は実施していません。「公社会計規程」に従い、分析手続制度の確立及び効果的運用が必要です。

そこで、平成10年度から平成14年度の損益計算書につき、「予定損益計算書」と「実績ベースの損益計算書」の対応関係を分析したところ、表(1)の様になりました。

営業収益の増減率（平成10年度以外は減少）と営業費用（一般管理費を含む）の増減率が極似しています。従って「営業利益」段階では、営業収益の増減率如何に拘らず、必ず当初予定の営業利益率が達成されていることになります。

表(1) 損益計算書の予実対比表

(単位：千円)

科 目	摘 要	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
営業収益	予定 P/L ①	24,396,715	25,905,233	31,119,215	37,673,846	21,951,886
	実績 P/L ②	24,803,017	24,701,550	28,101,696	35,343,882	21,240,567
	増減率 $\frac{\text{②}}{\text{①}}\%$	101.67	95.35	90.30	93.82	96.76
営業費用	予定 P/L ③	24,382,593	25,890,319	31,102,270	37,653,984	21,951,731
	実績 P/L ④	24,788,788	24,688,588	28,091,138	35,344,203	21,238,424
	増減率 $\frac{\text{④}}{\text{③}}\%$	101.67	95.36	90.32	93.87	96.75

次に、平成 14 年度分につき、更に詳細に予定と実績を「事業毎」に比較しますと、表(2)の様になります。

当然のことながら、各事業毎では大きく差異が発生しています（事業収入の主要なものとの差異理由は、表(3)のとおりです。）。

ところが、最終的に合計額欄においては、事業収入及び事業原価とも、対計画比 96.8 パーセントの実績となっているのです。従って利益ベースでも計画値 155 千円に対し実績値 2,143 千円が計上されています。

こういう結果は、通常は、営業費用が全て「変動費」であり、「固定費」が全くありえない状況下でしか発生しません。

一般管理費を含め全ての営業費用が変動費というのは、企業活動において、常識的には考えられません。現に、後述のように、人件費については固定費的要素が強いことから人件費の営業収益及び営業費用に対する割合は、事業量の変動により大きく増減しています。

表(2) 平成14年度計画・決算損益比較

(単位:千円)

事業名	平成14年度計画			平成14年度決算			平成14年度計画比					
	事業収入	事業原価	利益	事業収入	事業原価	利益	事業収入	%	事業原価	%	利益	%
宅地分譲等	99,552	92,933	6,619	245,964	193,278	52,686	146,412	247.1	100,345	208.0	46,067	796.0
土地区画整理	2,291,589	2,295,703	△4,114	1,999,448	2,028,576	△29,128	△292,140	87.3	△267,126	88.4	△25,014	708.0
団地中心施設	117,928	104,317	13,611	115,607	99,141	16,466	△2,320	98.0	△5,175	95.0	2,855	121.0
布施畠環境センター	347,409	344,498	2,911	186,356	191,953	△5,597	△161,053	53.6	△152,544	55.7	△8,508	-192.3
河川改修	172,106	172,805	△699	26,819	49,726	△22,906	△145,286	15.6	△123,078	28.8	△22,207	3277.1
街路築造	941,587	1,028,176	△86,589	1,021,425	1,077,582	△56,156	79,838	108.5	49,406	104.8	30,432	64.9
シヨイフラサ	1,201,728	843,239	358,489	1,145,354	795,353	350,001	△56,373	95.3	△47,885	94.3	△8,487	97.6
サンハル	477,084	493,040	△15,956	447,170	518,013	△70,842	△29,913	93.7	24,973	105.1	△54,886	444.0
レバゲ垂水等再開発ビル	989,832	881,283	108,549	880,999	751,205	129,793	△108,832	89.0	△130,077	85.2	21,244	119.6
神戸留学生会館	105,608	96,592	9,016	100,949	99,916	1,033	△4,658	95.6	3,324	103.4	△7,982	11.5
路外駐車場	648,162	468,116	180,046	568,281	424,971	143,310	△79,880	87.7	△43,144	90.8	△36,735	79.6
湊川公園地下道	14,226	14,448	△222	13,734	11,663	2,070	△491	96.5	△2,784	80.7	2,292	-932.7
公営駐車場	417,788	369,764	48,024	432,574	370,926	61,648	14,786	103.5	1,162	100.3	13,624	128.4
自転車駐車場	87,530	83,187	4,343	84,423	84,069	354	△3,106	96.5	882	101.1	△3,988	8.2
学校建設	830,667	845,053	△14,386	339,572	379,752	△40,180	△491,094	40.9	△465,300	44.9	△25,794	279.3
六甲有馬ロープウェー	199,354	314,851	△115,497	165,562	281,555	△115,993	△33,791	83.0	△33,295	89.4	△496	100.4
摩耶ヒューライン	153,679	245,603	△91,924	85,500	223,316	△137,815	△68,178	55.6	△22,286	90.9	△45,891	149.9
新神戸ロープウェー	442,941	541,397	△98,456	317,058	494,528	△177,469	△125,882	71.6	△46,868	91.3	△79,013	180.3
公園施設等管理	571,818	416,035	155,783	571,015	441,442	129,573	△802	99.9	25,407	106.1	△26,209	83.2
公益施設等建設	4,204,633	4,303,250	△98,617	3,688,478	3,831,825	△143,347	△516,154	87.7	△471,424	89.0	△44,730	145.4
公益施設等管理	869,862	801,088	68,774	1,102,486	750,708	351,777	232,624	126.7	△50,379	93.7	283,003	511.5
KIBC・KIO	588,675	726,432	△137,757	3,082,792	3,268,409	△185,617	2,494,117	523.7	2,541,977	449.9	△47,860	134.7
下水道施設設置・管理	4,875,503	4,777,258	98,245	3,559,024	3,464,688	94,335	△1,316,478	73.0	△1,312,569	72.5	△3,909	96.0
農業集落排水事業	1,183,675	1,195,134	△11,459	950,063	938,903	11,160	△233,611	80.3	△256,230	78.6	22,619	-97.4
埋立処分地	91,371	86,147	5,224	93,333	83,276	10,057	1,962	102.1	△2,870	96.7	4,833	192.5
地図等頒布	17,579	18,449	△870	14,568	17,110	△2,541	△3,010	82.9	△1,338	92.7	△1,671	292.2
定期借地権あっせん	10,000	19,311	△9,311	2,000	7,211	△5,211	△8,000	20.0	△12,099	37.3	4,099	56.0
一般管理費		373,622	△373,622		359,316	△359,316			△14,305	96.2	14,305	96.2
合計	21,951,886	21,951,731	155	21,240,567	21,238,424	2,143	△711,318	96.8	△713,306	96.8	1,988	1,383.1

表(3) 平成14年度予算・決算増減理由（増減の著しいもの）

(単位：千円)

	事業名	事業収入(計画比)	増減理由
①	宅地分譲等	146,412	ウェルボ六甲住宅分譲業務の増
②	土地区画整理	△292,140	組合土地区画整理業務の減(受託事業量の減)
③	布施畠環境センター	△161,053	受託事業量の減
④	河川改修	△145,286	受託事業量の減
⑤	ハーベ垂水等再開発ビル	△108,832	セルバ管理業務の減(業務終了)
⑥	路外駐車場	△79,880	営業終了(北野町)、時間貸駐車場使用料収入の減
⑦	学校建設	△491,094	新工業高校建設事業の減(未完了)
⑧	摩耶ヒューライン	△68,178	運輸収入の減
⑨	新神戸ローフウェー	△125,882	運輸収入の減
⑩	公益施設等建設	△516,154	受託事業量の減(財産区会館、都市計画事業用地管理、玉津福祉ゾーン、御影靈園整備)
⑪	公益施設等管理	232,624	土地活用事業収入の増
⑫	KIBC・KIO	2,494,117	施設整備事業補助金収入の増(KIO)
⑬	下水道施設設置・管理	△1,316,478	下水道施設設置事業にかかる受託事業量の減等
⑭	農業集落排水事業	△233,611	受託事業量の減
⑮	定期借地権あっせん	△8,000	定借事業一部負担金収入の減

4. 内部監査の実施状況

内部監査については、現在、年2回（自主監査を含む。）、しかも収納事業等を中心に実施していますが、多種多様な事業を展開している公社の現状を考えますと、これだけでは内部統制上、不十分と思われます。

「内部監査要綱」では実施回数の制限はありませんし、また監査範囲も広範なもの（理事長統括事項）となっています。

内部監査の主旨に適合するように、少なくとも監査実施範囲の拡大と実施回数の増加が必要です。

5. 諸規程類

(1) 諸規程間の整合性

現在、公社の根本規範たる「寄附行為」と、これを根拠とする他の下位規範の間に不整合が発生しているケースがあります。

例えば、寄附行為（平成15年7月10日付認可）と「公社会計規定（平成元年4月1日施行）」の間には、「財務諸表等」につき、差異が発生しています。

寄附行為 (第12条)	「公社会計規定」 (第5条、第46条)
事業報告書	事業報告書
収支計算書	—
正味財産増減計算書	—
貸借対照表	貸借対照表
財産目録等	財産目録
—	損益計算書
—	剰余金処分計算書
—	附属明細表

「寄附行為」を頂点とする諸規程間においては、当然ながら整合性が必要となります。

早急に調整を実施して下さい。

(2) 諸規程類の修正更新

現行の実態とは異なる内容の規程が放置されたままになっているケースがあります。

例えば、「収納支出事務取扱要領（昭和 58 年 11 月 1 日、庶第 72 号）」の本文規定及び別表記載に、「太陽神戸銀行」「兵庫相互銀行」「神戸市西農業協同組合」等の、既に商号変更済ないしは法人格消滅済の金融機関名が見受けられました。

また、会計処理用に、「勘定科目表」を設定されていますが、入手した勘定科目表には、作成時点が明確に記載がされておらず、また既に終了済の事業名を冠した科目名（例えば「舞子タワー管理運営業務未払金」等）が見受けられました。

早急に規程類の修正更新が必要です。

（意見）

1. 内部監査組織

前述のとおり、経営管理面において、不備な点が多々見受けられます。種々な事業を営んでいる「公社」としては、内部管理の必要性はより高くなります。従って「公社」としては、まず経営管理体制そのものの充実と、確立された管理体制の十分な運用に注力する必要があります。

そして、その次の段階として、内部管理体制が有効に機能しているかどうかを別の部門がチェックすることが重要となります。このための常設組織が「内部監査組織」です。現在の内部監査は、既述のとおり、年 2 回でしかも実施範囲も限定されています。更に、実施機関も出納員及び各所属長となっており、日常業務の実務者から独立した組織ではありません。これでは、この重要な職務の遂行は不可能です。

内部監査の重要性を認識の上、管理組織の一環としての内部監査組織の設置が望まれます。

III. 事業別決算書類

(概要)

第2監査対象団体の概要 II. 事業内容等 1. 事業内容等 (1)事業内容に記載のとおり、「公社」では様々な事業を行っています。「公社」の決算書上、損益計算書は以下のようにその実施する事業ごとに収入、費用が対比されており、事業ごとの損益の状況が把握できるようになっています。

営業収益	営業費用
開発及び開発関連事業収入	開発及び開発関連事業費
都市再開発関連事業収入	都市再開発関連事業費
都市交通施設関連事業収入	都市交通施設関連事業費
教育施設整備事業収入	教育施設整備事業費
観光レクリエーション施設関連事業収入	観光レクリエーション施設関連事業費
公益施設等関連事業収入	公益施設等関連事業費
下水道関連事業収入	下水道関連事業費
その他事業収入	その他事業費

(監査の結果)

1. 費用調整（修正）

平成13年度において、例えば本来は公益施設等関連事業費に計上されるべき費用を教育施設整備事業費あるいは都市再開発関連事業費に振替を行なう等、費用調整（修正）をして本来計上されるべき項目と異なる項目にて計上しているものが見られました。金額的重要性もなく、平成14年度には行われていませんでしたが、事情の知らない第三者が見ると、調整された「事業」の業績評価を誤解することになります。正当な理由なくこのような費用の振

替を行うことは不当な行為です。

2. 事業別損益計算書（組替作業）

会計システムから出力される損益計算書は一応事業別になっていますが、これがそのまま「公表用」の事業別損益計算書には一致していません。一部手作業による組替を行った上で公表用の事業別損益計算書を作成しています。具体的には、例えば会計システム上はA事業収入あるいは費用に計上されても、これを手作業で組替えて公表用の事業別損益計算書上はB事業収入あるいは費用に計上する、という方法がとられています。ところで、現在、この具体的組替作業内容に関する記録が保存されておらず、当該組替の妥当性及び毎期継続して同じルールで組替が行われているかどうかの検証が困難な状態となっています。本来、会計システムから出力される損益計算書がそのまま公表用の事業別損益計算書となることが望ましい訳ですが、これが困難ならば手作業に依存している組替作業過程の具体的な内容を保存し、その妥当性を立証する必要があります。

ところで、現在使用中の会計システムは平成4年に導入されたものであり、何度かバージョンアップは行われているものの基本的な枠組みは当時のままのことです。上述の状況の原因は、現行システムが十分対応できていないことがあります。現在、この会計システムの見直しも検討中とのことですが、見直しにあたっては、このようなことも考慮することが必要です。

（例）

費用内容	会計システム上の損益計算書	「公表用」の損益計算書
西神開発原価	開発関連原価	公益施設等関連事業費
宅地分譲等原価	開発関連原価	開発及び開発関連事業費

3. 月次決算体制の確立

現在、月次決算は行われておらず、月次における計数管理資料である月次試算表すら出力されていません。期中においては収入、支出のあった時点において現金ベースで会計処理を行っており、未収金、未払金等の計上は行われていません（未収金、未払金の計上は、期末決算時に各所管課から「決算調書」が提出され、これに基づいて行われています。）。

また、月次における予算の消化状況については、会計システムとは別に作成した Excel Sheet 上に各所管課が収入、支出を入力することにより把握しているとのことです。

月次において未収金、未払金等の計上を行うことにより債権、債務として認識し、また、月次においてリアルタイムに予算の執行状況のフォローする体制が必要です。また、仮にこの予算の執行状況のフォロー作業を会計システムと連動させることにより実施できれば、会計事務のより一層の効率化が図られると考えられます。

4. 勘定残高内容の把握

会計システム上は、貸借対照表上の諸資産、諸負債残高は基本的に各事業ごとに把握、集計される仕組みとなっています。従って、期末における貸借対照表上の各勘定科目は各事業ごとに金額把握は可能となっています。

現在、これら貸借対照表上の各勘定科目の発生日、精算（予定）日について「公社」の特定の部門（例えば、庶務課等）で一元的に把握、管理されるような体制にはなっておらず、基本的には各事業部門の担当者によって管理されているのみとなっています。このような状態では、全社ベースでの財産管理及び相互チェックという内部統制の基本的な仕組みが働かないことにな

ります。また、市の外郭団体という性格もあって各事業の担当者は比較的短期間で異動となることも多く、十分な引継ぎが行われないとその残高内容等についての詳細が不明なままとなってしまうようなケースもあります。現に今回の監査時においても、前任者からの引継ぎが不十分であると思われるケースが散見されています。

直接担当者以外の者が全社ベースの一元管理のために、横断的に各勘定残高の発生日、精算（予定）日といった内容を把握しておくといった体制（例えば、現状の組織でいえば、「庶務課員」を増員し、これに担当させる。）が必要です。

IV. 人件費

(概要)

「公社」の平成 10 年度から 14 年度までの、人件費の金額（給与・手当及び法定福利費等の事業主負担額を含む。）及び営業収益、営業費用に占める割合の推移は以下のとおりです。

(単位：千円)

項目		平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
人件費 (含販管費)	(A)	2,798,270	2,696,009	3,296,954	3,095,725	3,075,264
営業収益	(B)	24,803,017	24,701,550	28,101,696	35,343,882	21,240,567
営業費用	(C)	24,788,788	24,688,588	28,091,138	35,344,203	21,238,424
比率(%)	(A) ÷ (B)	11.282	10.914	11.732	8.759	14.478
	(A) ÷ (C)	11.288	10.920	11.736	8.759	14.480

「公社」においては、事業量の変動により、各年度の営業収益及び営業費用の金額が大きく増減します。ところが、人件費については固定費的な要素が強いことから、人件費の営業収益に対する割合及び営業費用に占める割合は、大きく変動する状態となっています。

(監査の結果)

1 人当たりの平均給与等の平成 10 年度から 14 年度までの推移は以下の通りです（平成 14 年度の平均給与の下段のカッコ書きは平均年齢）。

(単位：円)

		平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
神戸市派遣職員		9, 581, 790	9, 547, 688	9, 584, 719	9, 647, 066	9, 451, 411 (47. 6 歳)
「公社」採用職員	一般職員	開発公社	9, 904, 500	10, 101, 728	9, 944, 190	9, 870, 343
	整備公社	5, 736, 927	6, 846, 308	6, 383, 292	6, 483, 578 (45. 3 歳)	
	索道事業	6, 916, 629	7, 513, 100	7, 419, 351	7, 556, 817 (39. 3 歳)	
	担当	3, 547, 652	3, 451, 813	3, 726, 849	3, 803, 698 (60. 8 歳)	
	駐車場等嘱託 課長級	4, 848, 236	4, 830, 448	4, 680, 980	5, 098, 492 (61. 7 歳)	
	徴収員	3, 546, 967	3, 426, 280	3, 479, 540	3, 686, 860 (65. 8 歳)	

- (注)1. 給与及び手当のみの数値です。
 2. 開発公社欄は、開発公社在籍者ですが、「公社」の事業にも関与し、「公社」への費用の振替が生じているため記載しています。

なお、「広報こうべ」(2002 年 11 月 1 日付)によると、神戸市職員の 1 人あたりの平均給与については、平成 14 年度普通会計予算ベースの 1 人当たりの給与費（一般職員の給与総額から退職手当を除いたもので、給料や扶養・住居・通勤手当などの諸手当、民間の賞与にあたる期末・勤勉手当などの合計。）は、8, 440 千円であり、平均年齢は一般行政職は 43 歳 9 ヶ月、労務職は 44 歳 9 ヶ月となっています。

「公社」は多種多様な事業を行っており、比較する適当な団体が見当たらぬこと及び他外郭団体の人事費に係るデータが入手困難であることから、給与水準の比較が難しい状況にあります。しかしながら、上記の資料から判断すると、少なくとも「公社」における神戸市からの派遣職員の平均年齢は神戸市職員の平均年齢より高く、このことが 1 人当たりの給与が高い原因と思われます。また、神戸市からの派遣職員のみならず、「公社」採用職員の給与

についても神戸市職員の給与等と基本的には同水準に設定されています。つまり、「公社」は人件費を、神戸市職員と同等の水準で負担しているのです。ところで、一般的に外郭団体設立のメリットとして、「企業性、効率性、経済性」の発揮が期待されている訳ですが、果たして、このような状況下で、それが可能かどうか疑問です。

(意見)

1. 諸手当の必要性

「公社」職員については、「神戸市都市整備公社職員給与規程」、「神戸市都市整備公社ロープウェー事業部職員給与規程」、「神戸市都市整備公社駐車場及び埋立料金徴収所職員賃金規程」(以下、まとめて「諸給与規程」という。)に基づいて、以下の手当が支給されています。

①健保手当……「諸給与規程」において、健康保険法に定める政府の管掌する健康保険にかかる保険料の100分の19を支給するもの(平成14年度支給額16,739千円)。

②夏季繁忙手当……ロープウェー事業部の職員のうち、7月20日から8月31日までの間に勤務した職員について、その出勤割合に応じて支給するもの(平成14年度支給額410千円)。

①の健保手当は、神戸市からの派遣職員が加入している神戸市職員健康保険組合の被雇用者の負担割合(100分の31)と「公社」採用職員が加入している政府の管掌する健康保険の被雇用者の負担割合(100分の50)の均衡を図るために支給するものです。また、②の夏季繁忙手当は、ロープウェー事業部の夏季の繁忙時期における勤務に対して支給するものです。

しかし、これらについては、支給の根拠が必ずしも明確かつ妥当とは言え

ません。

即ち、「公社」職員と神戸市職員の身分上の違いにより、その事業主負担割合が健康保険制度により相違することは当然のことです。従って、当該差額を健保手当として事業主が負担することは合理的とは言えません。また、下記の通り平成14年度の月別の乗客数の推移から判断しますと、確かに夏季の乗客数は比較的多いと思われますが、その傾向が特に顕著とは言えない水準です。しかも、乗客の絶対数が減少傾向にある中で、夏季繁忙手当として、「全路線」の職員に7月20日から8月31日までの勤務に対して一律に支給することの妥当性は疑問です。

(単位：人)

月別	新神戸ロープウェー	六甲有馬ロープウェー	摩耶ロープウェー	摩耶ケーブル	合計
4月	73,350	18,852	16,206	17,606	126,014
5月	112,318	24,862	14,808	15,564	167,552
6月	72,612	15,439	11,423	11,907	111,381
7月	42,830	12,360	8,540	9,307	73,037
8月	60,743	25,836	16,631	17,279	120,489
9月	62,241	18,752	11,467	11,899	104,359
10月	76,793	25,565	12,932	13,341	128,631
11月	75,298	33,878	14,729	15,625	139,530
12月	34,541	13,712	5,746	6,079	60,078
1月	11,761	6,029	3,887	4,077	25,754
2月	33,158	11,500	2,754	2,988	50,400
3月	48,382	26,213	7,638	8,011	90,244
合計	704,027	232,998	126,761	133,683	1,197,469

2. 勤勉手当

「諸給与規程」の規定に基づき、「公社」職員に対して勤勉手当が支給されております。この勤勉手当を支給する際の「勤務成績の評価」については、現在、基本的に勤務期間すなわち出勤日数で一律に評価しているにすぎず、在籍期間で計算する期末手当とほとんど差異のないのが実情です。「勤勉手当は職員の勤務成績に応じて行う」という給与規程本来の趣旨からすれば、人事考課等での勤務評定等を考慮した総合的な評価に基づいて勤勉手当の支給金額を計算する必要があります。そうすることが給与規程の趣旨に合致するとともに、職員のモチベーションを高める点でも有効と思われます。

V. 決算書類及び決算書の表示

(概要)

公益法人全般に関する会計処理基準としては、「公益法人会計基準（昭和60年9月17日公益法人指導監督連絡会議決定、以下、「会計基準」という。）」があります。しかし、公益法人には事業規模の面で、公開会社に匹敵するような規模を有する法人から非常に小規模な事業のみを行う法人があり、また事業内容の面でも税務上の収益事業を行う法人から行政が行う事業の補助的事業のみを行う法人まで実に多様です。

このため、「会計基準」においても、第1総則1「目的及び適用範囲」（2）で、「この会計基準は、公益法人が行う事業のうち、一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準を適用することがより合理的な事業については、これを適用しない。」と明言するとともに、各公益法人の実情に応じ、第10「会計処理規程」で、「公益法人は、この会計基準に基づき会計処理のために必要な事項について会計処理規程を作らなければならない。」とされています。

ところで、近年、公益法人を巡る社会的経済的環境は大きく変化しており、こうした状況を踏まえ、「会計基準」の見直しが現在進行中です。具体的には、「公益法人会計基準（案）平成15年3月公表（以下、「会計基準（案）」という。）」が既に発表されています。

この、「会計基準（案）」の基本的な考え方は、その冒頭「概要」に明示されています。即ち、「広く一般的に用いられている企業会計の手法を可能な限り導入することにより、公益法人のディスクロージャー（財務情報の透明化）を充実させるとともに、事業の効率性を分かりやすく表示すること。」です。

ところで、公社の会計に関する基準並びに手続については、法令及び寄

附行為に定めるものを除き、「公社会計規程」によることとされています。

決算書類の種類については、「公社会計規程」第46条に記載があり、以下のとおりとなっています。

- (1) 事業報告書
- (2) 財産目録
- (3) 貸借対照表
- (4) 損益計算書
- (5) 剰余金処分計算書又は欠損金処理計算書
- (6) 財務諸表の附属明細表

(監査の結果)

1. 決算書類等

上述の広く一般的に用いられている「企業会計の手法を可能な限り導入する」こと及び「ディスクロージャー（財務情報の透明化）の充実」という観点からは、公社の現在の決算書類では不十分です。

「公社会計規程」第2条(1)でも、「公社の経営成績及び財政状態に関して真実な内容を明瞭に表示すること。」とされています。

まず、「キャッシュフロー計算書（3区分方式）」の導入が必要です。

次に、明瞭性の原則から、決算書の内容を補充するものとして、「附属明細書」、「重要な会計方針」、「会計方針及び表示方法の変更」及び「注記（貸借対照表及び損益計算書）」が求められます。「公社会計規程」においても、「附属明細表」が要求されています。しかしながら、現実に作成されているのは、「営業収益明細表」と「事業別収支明細表」の2表だけです。より詳細な「附属明細表」が必要です。例えば、「借入金明細表」「資本金

明細表」「引当金明細表」「固定資産明細表」「支配株主（神戸市）に対する債権及び債務明細」等です。更には、貸借対照表及び損益計算書を作成するに当り、採用した会計方針が現在表示されておらず、他の事業体との正確な比較も困難となっています。明瞭性の原則の観点から、「重要な会計方針」、「会計方針及び表示方法の変更」及び「注記（貸借対照表及び損益計算書）」が必要です。

＜例示＞

「重要な会計方針」

- ① 有価証券の評価基準及び評価方法
- ② 減価償却方法
- ③ 引当金の計上方法
- ④ リース取引の処理方法
- ⑤ 消費税等の会計処理

「注記（貸借対照表及び損益計算書）」

- ① 支配株主との取引高
- ② 支配株主に対する金銭債権及び金銭債務
- ③ 担保
- ④ 重要なリース資産

VI. 発生主義による会計処理（諸引当金を含む。）

（概要）

「公社会計規程」第3条（事業年度所属区分）において、発生主義を宣言しています。即ち、「公社の会計においては、収益及び費用の発生並びに資産、負債及び資本の増減異動の所属する事業年度は、その原因となる事實を確認した日の属する事業年度とし……」とあります。

発生主義の中でも特に重要なものが、「引当金」です。企業会計原則注解18によれば、「引当金」とは、「将来の特定の費用又は損失であって、その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることのできる場合に、当期の負担に属する金額を当期の費用又は損失として引当金に繰り入れ、当該引当金の残額を貸借対照表の負債の部又は資産の部（但し、控除形式）に記載するものとする。」とされています。

企業会計上の引当金のうち、公益法人会計上、規定が明確にされているものは、退職給与引当金と貸倒引当金です。

貸倒引当金については、『公益法人会計実務Q&A（中間報告その2）』の中のQ10で、「貸倒引当金の設定は、収支及び財産の状況に関する真実な内容を明瞭に表示するために当然に認められる」と記載されています。

また、退職給与引当金については、『公益法人委員会報告第7号 公益法人会計における退職給与引当金について』で、「退職給与引当金の条件付債務としての性格が確認される限りにおいて、これを貸借対照表の負債の部に計上することが強制されるものである。」と記載されています。

なお、他の企業会計上の引当金についても、明瞭性、真実性（「公益法人会計基準」第1-2 一般原則（3））の観点から計上すべきと解されます。

「公社会計規程」第39条（引当金の設定）においても、「損益計算の平準

化を図るため、退職給与金等について引当金を設定し、繰り入れることができます。」と規定されています

(監査の結果)

1. 総括

退職給与引当金、特別修繕引当金、特定引当金が計上されています。

各引当金の計上根拠及び残高推移は次のとおりです。

(1) 計上根拠

①退職給与引当金

各年度末での公社職員（派遣職員を除く）にかかる退職給与要支給見込額（自己都合退職）の100%を計上している。

②特別修繕引当金

公社所有施設の将来発生する大規模修繕に充当するため計上している。

具体的には、施設全体を約20年で償却するものと仮定して繰入れている。

③特定引当金

公社が将来行なう新規事業の開始、開拓等に備えるために計上している。

(2) 各引当金の年度別残高推移

(単位：百万円)

種 別	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
退職給与引当金	349	352	365	398	365
特別修繕引当金	4,766	5,199	5,442	5,902	4,591
特 定 引 当 金	1,258	1,258	1,258	1,258	1,258

2. 特定引当金

まず、設定目的が「将来行なう新規事業の開始、開拓等に備えるため」であり、極めて抽象的です。また、会計上の引当金の要件である「その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることができる場合」に基本的に該当しないと思われます。

従って、現在の特定引当金は会計上の引当金ではなく、実質的には「利益留保性の積立金」と考えられます。このことは、当該引当金が昭和 62 年より計上され始め平成 10 年以降は全く残高に変動のないことによっても裏付けられます。引当金であれば、毎期一定基準により繰入があり、また目的使用により取崩される筈だからです。

当該特定引当金は、本来「引当金」ではなく、「目的性」の積立金として利益処分で積立てすべきものであったと考えられます。

3. 特別修繕引当金

施設全体を約 20 年で償却するものと仮定して計上されていますが、「20 年」という仮定を妥当とする客観的根拠を整備しておく必要があります。

4. 貸倒引当金

貸倒引当金が計上されていません。

前述のように、公益法人会計上、少なくとも退職給与引当金と貸倒引当金の計上の必要性は明確にされています。

また、後述のように、各個別事業においては、回収に懸念のある長期滞留債権が見られます。このため、一定の基準を作成の上、これに基づいて継続的に計上する必要があります。

貸倒引当金の具体的計上方法につきましては、「包括外部監査の結果報告書～1. 水道事業会計及び工業用水道事業会計の「財務に関する事務の執行」及び「経営に係る事業の管理」について」の該当箇所を参照して下さい。

(意見)

1. 賞与引当金

現在、賞与引当金が計上されていません。しかしながら、発生主義で費用を認識する以上、賞与引当金の計上が望まれます。

(1) 計上の必要性

以下に記載のとおり、神戸市都市整備公社職員給与規程第24条（期末手当）第25条（勤勉手当）において、期末手当額等を支給すること及びその金額の算定方法も明記されており、「（負債性）引当金」としての要件を充足しています。

第24条（期末手当）

期末手当は、3月1日、6月1日又は12月1日（以下「基準日」という。）に、それぞれ在職する職員に対し支給する。

期末手当の額は、算定基礎額に3月1日在職する職員に支給する場合には100分の50、6月1日在職する職員に支給する場合には100分の160、12月1日在職する職員に支給する場合には100分の190を乗じて得た額に、基準日以前3箇月以内（基準日が12月1日の場合は、6箇月以内）の期間におけるその者の在職期間の区分に応じて一定の割合を乗じて得た額とする。

第25条（勤勉手当）

勤勉手当は、6月1日又は12月1日（以下「基準日」という。）に、

それぞれ在職する職員に対し、基準日前 6 箇月以内の期間におけるその者の勤務成績に応じて支給する。

勤勉手当の額は、算定基礎額に 100 分の 60 を乗じて得た額に、理事長が定める割合を乗じて得た額を支給する。

(2) 計上基準ないし計上根拠

現在、賞与引当金を計上されていませんので、「公社」の基準はありませんが、上記規程等に従い賞与引当金に関する明文の計上基準を設定した上、毎期、継続的に計上することが望されます。

(3) 試算額

神戸市派遣職員の手当等の負担については、最終的に「公社」が全額負担しています。従って、賞与引当金の計算上、「公社」採用職員と同様に引当てる必要があります。

平成 14 年度の要引当額を実績額から試算しますと、「公社」採用職員 53 百万円、派遣職員 115 百万円、合計額 168 百万円となります。

VII. 欠損準備金

(概要)

欠損準備金の計上根拠及び年度毎の残高等推移は次のとおりとなっていま
す。

計上根拠～毎事業年度の損益計算上利益を生じたとき、将来の欠損金
の補填に充当するため、利益の全額を計上する。

(単位：千円)

摘要	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
当年度積立額	28,431	14,367	13,039	138,677	20,392
期末残高	75,478	89,845	102,884	241,562	261,955

(監査の結果)

「欠損準備金」は剰余金処分として積立てられており、この事実は剰余金
処分計算書に明確に記載されています。ところが、貸借対照表上では、「欠
損準備金」の科目は表示されておらず、「処分済利益剰余金」という科目が
記載されているのみです。

「処分済利益剰余金」の概念は極めて広いものであり、当該「欠損準備金」
のみに限定されません。

最終貸借対照表上、明確に、「欠損準備金」として表示する必要がありま
す。

VIII. 固定資産

(概要)

「公社」所有の固定資産について、各事業別に見ると次のようにになります。

(平成 15 年 3 月 31 日現在、単位：千円)

有形固定資産	土 地	建 物	建物附属設備	構築物	器具備品	建設仮勘定
開発及び開発関連事業	-	31,758	5,150	-	-	-
都市再開発関連事業	1,645,162	6,704,735	3,415,274	126,459	116,366	7,300
都市交通施設関連事業	192,500	38,065	40,743	720,947	-	-
観光レクリエーション施設関連事業	32,380	3,304,797	1,469,724	3,491,089	163,204	-
公益施設等関連事業	543,509	3,090,060	1,137,697	144,438	41,312	-
その他事業	-	-	-	-	280	-
本社(一般管理)	-	-	-	-	123,506	-
合 計	2,413,552	13,169,417	6,068,589	4,482,935	444,669	7,300

注 (1) 開発及び開発関連事業

月が丘センター店舗に係る建物及び建物附属設備です。

(2) 都市再開発関連事業

新長田駅前ビル、サンパル、神戸留学生会館、フォレスタ六甲、レバンテ垂水、ウェステ垂水に係る土地及び建物、新長田駅前ビル、サンパル、神戸留学生会館に係る建物附属設備及び構築物、器具備品です。

(3) 都市交通施設関連事業

兵庫駅前ビル、湊川地下道店舗に係る建物及び建物附属設備、路外駐車場に係る土地及び構築物です。

(4) 観光レクリエーション施設関連事業

六甲有馬索道、摩耶索道、新神戸索道、摩耶鋼索鉄道、北神戸ゴルフ場施設等、西神戸ゴルフ場施設等、すずらん施設等（しあわせの村ゴルフ場）に係る土地及び建物、建物附属設備、構築物、器具備品です。

(5) 公益施設等関連事業

KIO 事業、復興区画仮設賃貸、センタープラザ、神戸国際ビジネスセンターに係る土地及び建物、建物附属設備、構築物、器具備品です。

(6) その他事業

地図等頒布に係る器具備品です。

(7) 本社（一般管理）

車両運搬具として表示すべき固定資産が一部含まれています。

(監査の結果)

1. 管理・整備運営体制

(1) 所有権移転登記

「公社」財産管理規程第7条（以下、「財産管理規程」という。）には、「財産を取得した場合において、当該財産が登記又は登録を要するものであるときは、速やかにその手続きを行わなければならない。」と定められています。しかし、下記のように、公益施設等関連事業（KIO事業）において、建物について財団法人神戸市開発管理事業団との売買契約済にもかかわらず、所有権移転登記が1年近くされていないものがありました。また、都市交通施設関連事業（兵庫駅前ビル）の建物についても登記されていないものがありました。「財産管理規程」に基づき、早急に所有権移転登記等の措置を講じる必要があります。

（単位：千円）

区分	契約日	所 在	取得価額
公益施設等関連事業 (KIO事業)	平成14年4月10日	神戸市中央区港島9丁目1番地	1,440,000
都市交通施設関連事業 (兵庫駅前ビル)	昭和49年3月31日	神戸市兵庫区羽坂通4丁目1-1	24,000

(2) 土地売買契約

「公社」が神戸市（都市計画総局）から土地を購入するにあたり、平成14

年3月29日付で土地売買契約を締結し、平成14年8月15日付で当該契約を解除している取引がありました。

これは、「公社」が土地の購入時に、神戸市が当初想定する（広く一般に利用してもらおうと予定した）時間貸の駐車場ではなく、月極貸の駐車場として用途変更しようとしたために契約解除となったものです。

契約解除の理由が、「公社」としては時間貸ではなく月極貸でないと採算がとれないこととしていることから、契約当事者間で取得後の土地の用途に関する詳細な調整が行われたとは考えられません。

今後、市当局との意思疎通を十分図る必要があります。

2. 定期的実査

「財産管理規程」第9条に、「各所管課長は、その所管に属する財産を常に良好な状態において管理し、その用途又は目的に応じて、最も経済的かつ効率的にこれを運用しなければならない。」と規定されています。この規程は直接的に固定資産の実査の実施を求めたものではありませんが、管理上当然ながら定期的に固定資産の実査は行う必要があります。「財産管理規程」では、固定資産の管理は各所管課が行うことになっていますが、過去において一度も固定資産の実査は行われていないとのことです。

早急に実施する必要があります。

3. 本社（一般管理）の固定資産

現在、本社の固定資産を全て器具備品として処理しています。しかしながら、本社の固定資産には車両運搬具が含まれています（次表参照）。

固定資産管理システム上の勘定科目細目に「車両運搬具」を追加するとと

もに、最終的な貸借対照表上の表示においても、「器具備品」ではなく、「車両運搬具」とする必要があります。

本来、車両運搬具として表示すべきもの

(単位 : 千円)

資産コード	固定資産台帳資産名	簿価	摘要	資産コード	固定資産台帳資産名	簿価	摘要
01-00284-0	乗用車(工務課)	40	三菱リベロ 神戸 45 た 6351	01-00290-0	乗用車(建築課)	81	三菱シャリオ 神戸 78 に 9050
01-00287-0	乗用車(岡場事務所)	51	日産ラティバン 神戸 46 た 9718	01-00291-0	乗用車(工務課)	47	三菱リベロカーゴ 神戸 46 ち 6302
01-00289-0	乗用車(工務課)	75	三菱リベロ 神戸 78 み 5189	01-00293-0	乗用車(工務課)	86	ジムニー 1300cc 神戸 78 む 6095
01-00292-0	乗用車(岡場)	58	日産ラティバン 神戸 46 つ 107	01-00428-0	軽乗用車(道場八多)	68	スズキ・ジムニー 神戸 41 ふ 0321
01-00429-0	乗用車(開発課)	151	三菱シャリオ 神戸 79 た 2348	01-00430-0	乗用車(管理課)	209	ホンダ・ステップワゴン 神戸 79 に 6843
01-00434-0	乗用車(管理課)	98	三菱リベロ 神戸 46 な 7620				

4. 減価償却費

「公社会計規程」には、減価償却について特例的に取得年度の翌年からの実施を認めたものはありません。従って、一般に公正妥当な会計処理原則に基づき、取得時から減価償却費を計上する必要があります。

ところが、新神戸索道事業に属する減価償却資産について、取得時（平成3年10月23日）の翌年度から減価償却費を計上しているものがあり、原則的処理とは下表のように差異（償却不足）を生じています。今後、注意して下さい。

[取得時の翌年度から減価償却費を計上していたもの]

（平成15年3月31日現在 単位：千円）

資産コード	資産名称	取得価額	「公社」期末 帳簿価額	試算期末 帳簿価額	償却不足 累計額
58-00001-0	ホーム階（3階）	282,128	153,015	149,190	3,825
58-00002-0	事務所他	152,219	82,558	80,494	2,063
58-00003-0	ホーム階（4階）	137,306	74,470	72,608	1,861
58-00004-0	その他	87,365	47,383	46,199	1,184
58-00005-0	ホーム階（1階）	110,209	59,773	58,278	1,494
58-00006-0	その他	80,903	43,879	42,782	1,096
58-00007-0	機械設備	19,168	3,555	3,303	252
58-00008-0	電気設備	35,864	6,652	6,180	472
58-00009-0	昇降機設備	25,595	5,745	5,380	364
58-00010-0	機械設備	18,069	3,351	3,113	237
58-00011-0	電気設備	16,638	3,086	2,867	219
58-00012-0	昇降機設備	19,254	4,322	4,047	274
58-00013-0	機械設備	19,831	3,678	3,417	261
58-00014-0	電気設備	14,204	2,635	2,447	187
58-00015-0	アプローチデッキ	89,556	58,482	57,371	1,111
58-00016-0	駅前広場	126,666	23,497	21,829	1,668
合計		1,234,981	576,088	559,512	16,576

5. 担保差入

日本政策投資銀行（旧日本開発銀行）からの借入（下表①）について、新長田駅前ビルを抵当物件（下表②）とする抵当権設定契約を交わしています。但し、抵当権設定登記については留保されています。

なお、前述のように貸借対照表の注記に「担保」記載が求められております。そして、この「担保」の具体的な内容は、担保権設定登記済等の正式担保以外に、「登記留保」分も含めることとされています。今後、担保設定の事実をディスクローズする必要があります。

借入金の一覧（表①）

（単位：千円）

区分	当初借入金	平成14年度末残高
観光レクリエーション施設関連事業 (新神戸ロープウェー)	950,000	245,200
都市再開発関連事業（留学生会館）	70,000	16,000
観光レクリエーション施設関連事業 (新神戸ロープウェー)	360,000	190,400
都市再開発関連事業（留学生会館）	422,000	212,960
合計	1,802,000	664,560

抵当物件の一覧（表②）

種類	所在地
土地	神戸市長田区若松町五丁目6番1～3
建物	神戸市長田区若松町五丁目6番地1～3、7番地、8番地

IX. 投資の評価

(概要)

一般企業に適用される「金融商品会計基準」及び「実務指針」によれば、有価証券は、売買目的有価証券、満期保有目的の債券、子会社株式又は関連会社株式、その他有価証券に区分されます。そして、各区分に従い、評価基準及び評価差額の処理方法が決まっています。

更に、減損処理が要求されています。即ち、売買目的有価証券以外の有価証券に係る時価又は実質価額が回復する見込みのないほど著しく下落した場合には、合理的な反証がない限り、取得原価を強制的に切下げ処理をする必要があります。

市場価格のない株式の著しい下落は、一株当たりの純資産額で判定することとされています。

(意見)

1. 減損処理

「公社」の投資先につき、直近の決算書を入手し、検討したところ、極めて財政状態の悪い投資先が見受けられました。そのうち、債務超過に陥っているものは、次のとおりとなっています。

これらについては、「公社」においても減損処理の検討が望されます。

(単位：百万円)

会社名	期別	資本金	剰余金	資本の部	投資額
㈱神戸ワイン	平成15年3月期	1,400	△3,796	△2,396	4
神戸マリンホテルズ(株)	平成15年3月期	580	△2,348	△1,768	10
合 計					14

2. 決算書のフォローアップ体制

減損処理の必要性等を検討するため、投資先については、毎期、決算書を入手し、財政状態及び経営成績を継続的にフォローできる体制にしておく必要があります。

X. 事業勘定

(概要)

事業勘定とは、受託工事において、工期延長等の理由により年度末までに完成を迎えることができなかった工事費の前払金や、市との契約が複数年のためにその年度内に損益化されない工事経費等を次年度に繰越すため、一時的に処理する勘定です。平成 15 年 3 月末現在、総額で 6,378,718 千円の事業勘定が貸借対照表の資産の部に計上されています。また、この勘定の事業年度別の残高推移は以下のとおりとなっています（平成 11 年度末から継続して残高のあるもののみ個別に記載し、それ以外のものについてはその他として一括しています。）。

（単位：千円）

	①インナー共通	②インナー建設	③サンセンター	④貿易センター
平成 14 年度末	21,408	267,693	10,972	2,000
平成 13 年度末	20,294	267,693	10,972	2,000
平成 12 年度末	19,088	267,693	10,972	2,000
平成 11 年度末	16,651	267,693	10,972	2,000

	⑤神戸マリン	⑥学校建設共通	⑦東部新東小	⑧西部土木
平成 14 年度末	10,000	261,210	35,773	129,077
平成 13 年度末	10,000	170,286	35,773	135,871
平成 12 年度末	10,000	21,890	35,773	142,664
平成 11 年度末	10,000	35,128	35,773	149,458

	⑨桜丘保育所	⑩温泉建設	⑪西医療建設	その他	合計
平成 14 年度末	15,482	81,422	3,736,264	1,807,412	6,378,718
平成 13 年度末	21,112	81,422	6,737,329	1,378,956	8,871,712
平成 12 年度末	26,742	81,422	9,694,055	3,170,904	13,483,208
平成 11 年度末	32,372	66,887	12,610,362	2,074,662	15,311,963

(監査の結果)

1. 事業勘定（個別案件）

事業勘定について、内容の検討を行ったところ、以下のような点が指摘されます。

①インナー共通、②インナー建設

インナー工業団地は、市街地の工場跡地等の遊休地を活用することにより、市街地の活性化、企業の近代化の促進、住工（住宅工場）混在地域の住環境改善等を図ることを目的とし、神戸市と「公社」が共同で事業を行っているものです。平成3年4月9日の「神戸インナー第4工業団地内の連棟式工場建設に関する協定書」に基づいて神戸市の依頼により「公社」が神戸インナー第4工業団地を建設し、この工場建物を神戸市の指示する者に譲渡するというものです。この神戸インナー第4工業団地は平成4年5月に完成しましたが、10戸中4戸がいまだに売却できずに残っています。当該未売却物件については、現在は神戸市に都市計画事業用仮設として月額901千円で賃貸借しています。①インナー共通の21,408千円は、当該未売却物件に係る固定資産税、火災保険料等が計上されているものであり、売却できるまでこれらの費用が累積されることになります。しかしながら、本来、少なくとも賃貸中の物件にかかるこれらの費用は資産として計上せずに費用処理すべきものです。②インナー建設の267,693千円は未売却物件4戸分の建設原価であり、同額が計上されたままとなっています。賃貸収入は前受金に計上されており、売却時にはこの金額を控除して売却する予定となっています。しかしながら、事業勘定の金額を固定資産（賃貸用資産）に振替えた上、減価償却を行う一方、賃貸収入を収益計上する会計処理が、実態に合致し妥当と思われます。

協定書作成時点では売却ができないというような状況は想定していなかつ

たのことであり、従って、現在のように長期に亘って売却できない場合の神戸市による買戻義務の有無については明確に触れられていません。また、協定書においては、「工場建物の譲渡価額は、原価を下回らない範囲で神戸市が指示する額」、とされていますが、このように長期に亘って未売却となっている物件について、現在でも原価を上回る額での売却が可能なのかどうかは疑問です。売却済み物件の販売価格は1件約75百万円前後であったのですが、現在ではこの価格帯での売却は困難であろうとのことです。譲渡価額を指示する神戸市側の問題ではありますが、協定書にとらわれて建設原価以上での売却を目指すよりも、むしろ価格を下げて売却を促進し、保有しつづけることから生じる金利負担の軽減、あるいは売却によって生ずるキャッシュ・フローを有効利用するということを検討する必要があります。なお、「公社」としては、神戸市に対して、売却損の処理を含め、早期の購入あっせんあるいは買戻し等事業の収束について働きかけているとのことです。

③サンセンター、④貿易センター、⑤神戸マリンについて

これらは、いずれも神戸市の外郭団体の株式です。このようなものを、事業勘定として計上しておくのは妥当でなく、貸借対照表の投資の区分に「投資有価証券」等として表示する必要があります。事業勘定の定義からすると、株式をこの事業勘定で経理処理することが誤りであることは容易に判断できると思われます。長期間この勘定に計上されたままとなっているということは、勘定残高の詳細な検証が行なわれていないものと推測されます。

事業勘定	会 社 名	株式数 (株)	金額 (千円)
③サンセンター	(株)神戸センタープラザ	21,945	10,972
④貿易センター	(株)神戸商工貿易センター	2,000	2,000
⑤神戸マリン	神戸マリンホテルズ(株)	10,000	10,000

⑥学校建設共通

学校建設に関する業務の流れは概ね以下のようになっています。

- A 先行建設依頼（神戸市から「公社」に対して、学校建設の先行整備の依頼がある。）
- B 完成（物件が完成する。）
- C 使用貸借契約（完成後、「公社」と神戸市が使用貸借契約を締結し、無償で当該施設を神戸市に貸与する。）
- D 原価確定（建設原価が確定し、建設原価確定確認書により確定契約を締結する。）
- E 買収（「公社」から神戸市へ譲渡する。）



工事代金等支払



上記の通り、神戸市（教育委員会）の依頼により「公社」が学校を先行建設し、完成した時点で正式な買収前に神戸市に対して使用貸借を行ないます。

「公社」から業者等へ建設工事代の支払が発生した場合、この金額に係る金利相当分等、すなわちD原価確定までの間に（概念上）発生した利息については神戸市が負担することとなります（＝イ.建設利息）。また、D原価確定後、E「公社」から神戸市への譲渡までの期間に（概念上）発生した利息（＝ロ.経過利息）も神戸市が負担することになります。一方、実際に「公社」が金融機関等から借り入れを行っている場合には支払利息が発生しますが、この支払いした利息については資産勘定である事業勘定に計上されており、E買収時点で費用化しているとのことです。すなわち、仮に「公社」に自己資金が潤沢にあり、金融機関等から借り入れを行なわずに建設代金を支払うことが出来る場合には、支払利息は発生しないためこの事業勘定には計上されないということになります。

ところで、平成14年度末には未買収校は8校ありますが、事業勘定⑥学校建設共通の残高 261,210 千円をこの8校に個別に紐付けはできていないとのことです。

平成14年度における増加分、減少分は下記のとおりとなっています。

（単位：千円）

		平成13年度末残	平成14年度増加	平成14年度減少	平成14年度末残
イ	建設利息	140	2,817	140	2,817
ロ	経過利息	170,146	209,942	121,694	258,393
	計	170,286	212,759	121,835	261,210

イ 建設利息：業者に工事代等を支払後、工事が完成して建設原価が確定するまで

に（概念上）発生した利息の額。

ロ 経過利息：建設原価が確定後、神戸市が買収するまでに（概念上）発生した利息の額。

「公社」では「学校教育施設建設事業」に必要な運転資金を借り入れており、平成 14 年度増加欄は、これに対して支払われた利息が計上されているものです。一方、平成 14 年度減少欄は、実際に買収になった物件のうち、経過利息等として神戸市から收受することとなる金額と同額を減少させているものです。この処理方法ですと、事業勘定に計上されている支払利息の金額と、神戸市から收受することのできる経過利息との差額が、案件がなくなった時点で一度に顕在化することになり不合理です。この点について、仮に平成 15 年 3 月末における全ての未買収校が買収された場合に收受することとなる経過利息を試算して頂いたところ約 630,000 千円とのことです。すなわち、費用化される金額（ロ.の経過利息 258,393 千円）に対して、収益として計上される金額は 630,000 千円ということになり、案件がなくなった時点で一気に多額の利益が計上されることになります。

このような不合理を解消するためには、支払利息を建設原価に含めずに、すなわち事業勘定に計上せずに期間費用として処理することが望まれます（但し、対応する收受すべき利息は期間経過に応じて未収計上する必要があります。）。また、仮に支払利息を建設原価に含めるにしても、借り入れを案件ごとに行なう、あるいは合理的な基準により支払利息を案件ごとに紐付けできるようにし、神戸市からの経過利息との対応関係を明確にしておく必要があります。

《参考》

不動産開発事業を行う場合の支払利子の監査上の取扱について（昭和 49 年 8 月 20 日：業種別監査研究部会、建設業部会、不動産業部会）によると、不動産開発事業の特性から、支払利子は期間費用として処理することを原則とするが、このような特殊な場合の支払利子については、その原価算入を容認しても差支えないものと思われる、とされています。このような考え方を受け、監査上の取扱いとして、次に述べるすべての条件を備えているものについては、これを原価に算入する処理も認められることとされています。

- 1 所要資金が特別の借入金によって調達されていること
- 2 適用される利率は一般に妥当なものであること
- 3 原価算入の終期は開発の完了までとすること
- 4 正常な開発期間の支払利子であること
- 5 開発の着手から完了までに相当の長期間を要するもので、かつ、その金額の重要なものであること
- 6 財務諸表に原価算入の処理について具体的に注記すること
- 7 繼続性を条件としみだりに処理方法を変更しないこと

⑦東部新東小

東部新都心小学校の新築について、このうちの東街区小学校が平成 8 年度に先行建設着手の予定でしたが、住宅建設計画内容等の変更による児童数の減少等の理由から、先に、西街区小学校の先行建設に着手することに計画変更となりました。このため、既に発生していた東街区小学校の設計費等について、将来予算措置する東街区小学校の債務負担行為における原価確定額に含めるものとし、この金額は教育委員会によりこの小学校の買収が行なわれた時点で支払いが行なわれることとなりました。⑦東部新東小の残高 35,773 千円は、この時点までに発生していた設計費等が計上されているのですが、

精算時期については現状では未定とのことです。

⑧西部土木

神戸市との間の「西部土木事務所の建設譲渡に関する覚書（平成元年 5 月 15 日）」によると、神戸市の要請により「公社」が西部土木事務所を建設し、これを平成 13 年 3 月末日までに神戸市に譲渡する、とされています。ところが、「西部土木事務所の建設譲渡に関する変更覚書（平成 11 年 4 月 1 日）」によると、この期限が「平成 13 年 3 月末」から「平成 31 年 3 月末日まで」に変更されています。

この西部土木事務所は平成 2 年 8 月に完成しましたが、この覚書に基づいて年度毎に譲渡契約書を交わし、契約上、「譲渡代金の支払いを受けたときは、譲渡代金の額に相当する目的物件の所有権が神戸市に移転する」ものとされています。例えば、平成 14 年 3 月の譲渡契約書では、「事務所 2 階のうち 30 m²」が譲渡対象となっています。そして、この金額に対応する建設原価の金額だけ事業勘定を減少させています。⑧西部土木の残高 129,077 千円は、「公社」に残されている建設原価の残高であり、平成 31 年 3 月末日までかけて譲渡された部分に対応する金額が減少していくことになります。但し、譲渡された部分について特に登記等も行われていないとのことです。一つの物件についてこのようにコマ切れにして長期に亘って譲渡されていくというのは異常であり、所有権留保条項付の分割払契約とするほうがより実務的と思われます。

⑨桜ヶ丘保育所

新 桜ヶ丘保育所鶴甲分室は、「新 桜ヶ丘保育所鶴甲分室建設等に係る覚書

(平成 7 年 10 月 1 日)」に基づき「公社」が建設し、完成後は神戸市に対して賃貸借を行っているものです。この賃貸借契約期間は原則として 10 年以内とされており、期間終了後は「公社」から神戸市に施設の所有権が無償で譲渡されるものとされています。従って、実質的には 10 年間に亘る分割払契約による譲渡と同様と考えられます。

⑩温泉建設

⑩温泉建設に計上されている 81,422 千円は、平成 9 年 6 月 23 日付の神戸市からの依頼文書「新長田駅南地区での温泉の掘削について」により新長田駅南地区におけるまちづくり事業の一環として温泉掘削に要した工事費用及び調査費用等です。温泉の掘削作業自体は終了しましたが、未だにこの費用の精算は行われていません。同依頼文書によると、「掘削に要する経費については、貴公社の負担とならないよう誠意をもって対応する」との記載があり、基本的には「公社」の負担はないとの推定はされます。しかし、事業に要した費用に係る金利、あるいは直接費以外にかかった人件費等の負担関係については具体的には定められていません。今後のまちづくり事業の進展にあわせて協議していく方向とのことです。温泉掘削という特殊性はありますが、実際に作業に入る前段階で、費用の負担関係、精算方法についてより詳細に決定しておく必要があったものと思われます。

⑪西医療建設

平成 6 年 5 月 10 日締結の不動産売買契約書に基づき、西神戸医療センター病院棟と職員住宅棟を「公社」から神戸市に譲渡するものです。当該契約書によると、当該物件の所有権は、引渡完了後に「公社」から神戸市に移転す

るものとされています。一方で、売買代金の入金については、平成6年11月から平成16年5月までの各年の5月及び11月とされています。事業勘定には建設原価が計上されており、これに毎年度の支払利息が加算され、売買代金入金分に対応する建設原価を減算しています。契約上は、引渡完了後に「公社」から神戸市に移転するものとされていることからすると、引渡時点で売却処理を行い、未収代金は、割賦債権として認識しておく必要があります。

2. 事業勘定の把握、管理

III. 事業別決算書類 (監査の結果) 4. 勘定残高内容の把握 の記載内容と一部重複しますが、事業勘定については各所管部門で管理されており、全社レベルで横断的に特定の部署においての管理は行なわれていません。また、特に台帳による管理は行なわれておらず、事業勘定の内容、発生年月が容易には把握できない状態でした。例えば下記のような様式によって、事業勘定の個別内容毎に費用を集計していくような仕組みを導入すべきです。さらに、金額的に高額であることからも、全社レベルで横断的に特定の部署（例えば、庶務課等）で管理を行なうことが望されます。

(A事業)

発生日時	費 目	金 額
○年△月×日	○○費	××円
・・・	・・・	・・・
・・・	・・・	・・・
・・・	・・・	・・・
・・・	・・・	・・・
合 計		※※円

(意見)

1. 先行取得及び譲渡の契約内容及び会計処理

「公社」が先行取得等して、その後神戸市に対して譲渡し、その代金が分割払いにて入金になる、という、経済的実質はほぼ同一の取引について、これまでに記載したとおり、下記の3つの契約形態が存在しており、それぞれ会計処理が異なる状態となっています。このように、様々な形態を採用するような積極的理由がないのであれば、事務処理の簡便化等の観点から統一することが望ましいものと考えられます。

- (1)部分的に譲渡(⑧西部土木)………毎年度譲渡契約を交わし、該当固定資産の部分的な所有権移転が行なわれる。
- (2)賃貸借後無償譲渡(⑨桜ヶ丘保育所)…賃貸借契約期間は有償にて賃貸借され、この期間終了後に無償にて所有権が移転する。
- (3)割賦販売(⑪西医療建設)………契約、引渡し時に所有権が移転する。代金は割賦にて入金される。

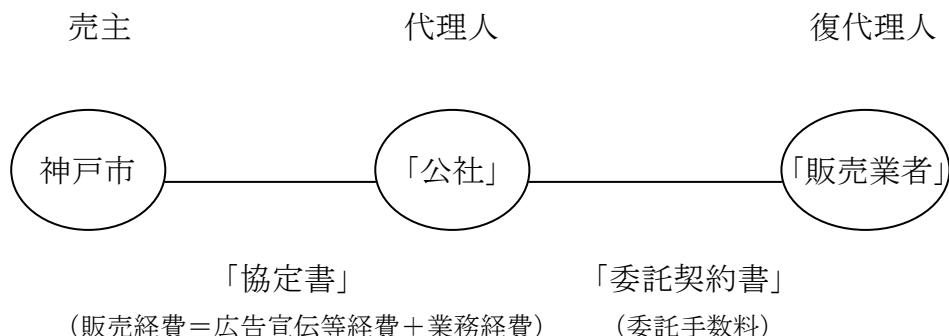
X I. 各個別事業

1. 開発及び開発関連事業

『六甲道住宅分譲業務について』

(概要)

売主である神戸市が、「住宅の販売代理権の付与等に関する協定書」（以下、「協定書」という。）に基づいて、販売に係る代理権を「公社」に付与し、「公社」は神戸市の代理人として販売を行います。また、「協定書」において、「公社」は、第三者を復代理人として販売を行なわせることができます、とされています。今回は、この復代理人として民間のマンション販売業者（以下、「販売業者」という。）が選任されており、「販売業務委託契約書」（以下、「委託契約書」という。）に基づき、業務を委託しています。



(監査の結果)

(1) 契約内容等

この業務の「協定書」及び「委託契約書」の内容（抜粋）は下記のとおりとなっています。

	神戸市と「公社」の間の「協定書」	「公社」と「販売業者」の間の「委託契約書」
①業務内容	1.周辺市場の調査	—
	2.販売の企画及び準備	1.販売の企画及び準備に関する業務
	3.各住戸の分譲価格に関する提案	—
	4.住宅金融公庫への譲渡承認申請の補助	—
	5.募集パンフレットその他の販売ツールの作成及び募集広告の実施	3.パンフレットその他販売ツールの作成
	6.神戸市が設置したモデルルーム及び販売センターの改装及び必要な備品等の設置その他モデルルーム等の管理運営	2.モデルルーム及び販売センターのコーディネイトに関する業務 7.モデルルーム等の管理運営業務
	7.モデルルーム等への集客及び来場者の対応等	4.モデルルーム等への来訪者の対応及び集客等に関する業務
	8.申込資格、本物件の説明等及び住宅金融公庫融資等の借入れ手続並びに住宅金融公庫融資取扱金融機関との連絡調整等	8.住宅金融公庫等の借入申込みに伴う業務
	9.申込受付、仮契約の締結及び申込証拠金の預り預託等	5.申込受付、公開抽選会等に関する業務
	10.重要事項説明及び売買契約等の説明	6.契約予定者に対する募集パンフレット等の説明、重要事項の説明、売買契約書の締結、契約金関係に関する業務
	11.売買契約の締結及び売買代金の受領等	
	12.住宅内覧会、入居説明会その他住宅引渡しに伴う業務	10.顧客竣工検査及び入居説明会等住宅引渡しに伴う業務
	13.登記業務	—
	14.前各号に掲げる業務の付帯業務	12.前各号に掲げる業務の付帯業務
	—	9.買換え物件の販売促進活動に関する業務
	—	11.販売状況の報告並びに購入者分析等の実績報告書の作成業務
②期間	協定を締結した日から本物件の全住戸を完売し、購入者へ住宅を引き渡した日まで	3ヶ月を限度とし、本契約の締結日から本物件の対象住戸を完売し、契約者へ住宅を引き渡した日まで（双方異議なければ更新）
③委託費用	広告宣伝等経費…分譲価格の総額の3%を限度として実費により精算。 業務経費…各住戸の分譲価格の3.1%	広告宣伝等経費…分譲価格の総額の3%を限度として実費により精算。 委託手数料…各住戸の分譲価格の2.1%
④業務手数料の支払時期	販売業務終了後、すなわち全住戸販売後。但し、公社が支払済の広告宣伝費等経費、業務経費で神戸市が必要と認めた額について、公社の請求により支払いを受けることができる。また、購入者から預かった売買代金を充当することができる。	顧客への引渡しの都度、公社に請求できる。実際には、顧客との売買契約締結時に1.05%、鍵引渡し時に1.05%を販売委託保証金という形で支払っており、これにより充当される。
⑤広告宣伝費の支払時期	上記、業務手数料と同時期	請求があった翌月

① このように、神戸市との間の「協定書」により「公社」が行なう販売業務と、これを受け「公社」が「販売業者」に「委託契約書」により委託している内容は、相当程度内容が類似したものであり、実質的には、「公社」がその業務の大部分を再委託しているように思われます。これについては、同マンションが再開発事業に係る物件であり、まちづくりの観点から「公社」が一元的・統一的に管理運営することを意図しているため「公社」を経由しているとのことです。

② 神戸市と「公社」との間の「協定書」において、この販売業務の期間は対象となるマンションの全住戸完売までとされていますが、より現実的には、販売住戸ごとの契約とする、あるいは限度期間を設けるなどの対応が望ましいものと思われます。

また、会計処理として、「公社」では当該業務の収益認識基準についても全住戸完売時に一括計上、としていますが、仮に売れ残り物件が長期にわたり継続する場合において、そのマンション全体の収入が長期間計上されない、というのは実務的ではありません。対応する費用の配賦の問題等煩雑にはなりますが、各住戸の販売ごとに収益を認識する方がより妥当です。

③ 実際には、マンション販売に係る広告宣伝費はその大半が委託先の販売業者から広告宣伝等の発注先に対して支払われ、「公社」が直接発注先に対して支払うことはほとんどないということです。金額は、分譲価格の総額の3%を限度として、「販売業者」から「公社」に対して実費が請求されて精算されます。

また、神戸市から「公社」に支払われる業務経費は分譲価格の3.1%であり、

このうち「公社」から「販売業者」に対して 2.1%が委託手数料として支払われるため、実質的には「公社」の受取手数料は 1%ということになります。

④ 公社から委託先の販売業者への委託手数料等の支払時期は以下のとおりとなっています。

(ア) 委託手数料(分譲価格の 2.1%)… (個々の) 物件の購入者への引渡が完了した時に、販売業者は「公社」に請求することができる。

(イ) 販売委託保証金… 「公社」は販売業者に販売委託保証金として、顧客との売買契約締結時に分譲価格の 1.05%、鍵引渡時に同 1.05%を支払う。

(ウ) 販売業者は各月末に、鍵の引渡が終了した住戸の販売委託保証金を公社に返還する。この金額は、(ア)の委託手数料の請求権と相殺する。

すなわち、(ウ)は(ア)と(イ)の精算であり、実質的には(イ)が委託手数料相当額の資金の動きとなります。

一方で、神戸市から「公社」への販売経費の支払時期は販売業務の終了後とされていますが、顧客から入金されるマンション販売代金の預り分を販売経費の支払い手段に充てるものとするとされています。しかし、販売開始前、すなわち顧客からの入金のないうちに広告宣伝経費等が発生した場合には、「販売業者」に対しては請求に基づいて支払う必要があり、「公社」において立替の状態が発生することとなります。この点に関して、「公社」では、支払済の広告宣伝等経費、あるいは業務経費で神戸市が必要と認め

た額は神戸市に対して請求することが出来る、とされていますが、実際には行われてはいないとのことです。例えば、マンション販売前に広告宣伝費用の請求があり、これに応じた場合には一時的に「公社」の資金負担が発生することとなります。経済合理性からすると、こういった資金負担を回避するために神戸市に対して請求する必要があります。

(2)会計処理

この業務の流れは神戸市→「公社」→「販売業者」となっており、「公社」は委託料（販売経費）として分譲価格の3.1%を收受し、このうち2.1%を販売業者に支払う、ということになっています。これらの会計処理として、広告宣伝費、「販売業者」への委託料、「公社」の收受する販売経費、の合計額が一旦「公社」で収入に計上され、一方でこのうちの広告宣伝費、「販売業者」への委託料は同額が費用にも計上されています。平成14年度でいいますと、収入に152,794千円が計上されていますが、このうち広告宣伝費相当額は71,146千円、販売業者への委託料相当額は56,015千円で、この合計額は127,161千円となります。当該金額が収入及び費用に同額両建計上されていることがあります。業務形態のため止むを得ないとも考えられますが、収入及び費用が両建処理され、事業実態に比べて過大表示されている状態にあります。

また、「区画別住宅分譲収支計算書」（精算書）と、会計上計上されている収益、費用の金額との間に少額ですが差異が発生していました。この差異の中には、本来計上すべき事業年度に収益及び費用の計上が行なわれず、計上時期がズレた結果生じたものもあるとのことです。少なくとも決算時には両者の整合性を確認しておく必要があります。

2. 都市再開発関連事業

(概要)

都市再開発関連事業の一つとして、組合施行による再開発事業として建設された「サンパル」をはじめとして、再開発ビルの管理運営を行っています。現在では、再開発ビルの管理者業務のほか、店舗、事務所の賃貸業務や駐車場の管理受託業務等を行なっています。

(監査の結果)

(1) 入居状況 (サンパル)

サンパルについて、平成 15 年 8 月 1 日現在の「公社」保有床は 8,461 m²ですが、このうち 2,433 m²が空室となっており、入居率は 71.24% となっています (14 年度末では入居率は 93.5% でしたが、平成 15 年 4 月にスポーツクラブが退店したことが入居率悪化の大きな要因とのことです)。

近年、大型テナントが次々に退店したため空床が増加傾向にあるとのことであり、空床の増加、賃料の下落に伴い大幅な赤字となっています (平成 14 年度は事業収入 447,170 千円に対し事業原価 518,013 千円、差額△70,843 千円。)。事業者の出店意欲の低下、不動産価格の下落等による収入減少に対し、積極的な誘致活動、効率的な管理運営、経費の節減を行なうことにより収支の改善を目指しています。

(2) 未収金

平成 15 年 3 月末の、再開発ビルに係る未収金残高は下記(A)のとおりです。一方、このうち平成 14 年 3 月 31 日以前に発生した未収金は下記(B)のとおりです。このように、平成 15 年 3 月末の再開発未収金 146,204 千円のうち平成

14年3月以前の発生分は46,822千円、32.0%にものぼっています。

(単位:千円)

再開発ビル名	平成15年3月末 再開発未収金(A)	うち平成14年3月 以前発生分(B)	比率 (B)/(A)
サンパル	50,338	33,992	67.5%
フォレスタ六甲	16,151	—	—
神戸留学生会館	5,189	1,436	27.7%
レバンテ垂水	6,756	345	5.1%
ウエステ垂水	2,996	—	—
ジョイプラザ	20,937	—	—
ピフレ新長田	15,234	11,047	72.5%
ウェルブ六甲道	28,600	—	—
ティオ舞子	0	—	—
計	146,204	46,822	32.0%

このうち、特に顕著であるサンパル分の大口の内容は以下のとおりです。

①テナントaに対する債権

平成15年3月末残高は11,552千円であり、内容的には平成4年9月～平成8年3月分です。平成11年2月に店舗明渡等の提訴をしましたところ、明渡が履行されたため平成11年6月に訴訟を取り下げています。債権回収については、本人の生活状況等から回収不能と判断しているとのことです。

②テナントbに対する債権

平成15年3月末残高は1,048千円であり、内容的には平成11年3月及び4月計上分です。内装等の不満を理由に、2ヶ月分の賃料の支払を拒否しています。回収不能と考えられているようですが、未収金として計上されたままと

なっています。

③テナント c に対する債権

平成 15 年 3 月末残高は 11,296 千円であり、平成 14 年度分が 2,335 千円、平成 10 年 2 月～平成 14 年 2 月分が 8,961 千円です（なお、同社からの預り敷金は 3,303 千円あります。）。

④テナント d に対する債権

平成 15 年 3 月末残高は 10,572 千円であり、平成 14 年度分が 460 千円、平成 13 年度分が 10,111 千円となっています（なお、同社からの預り敷金は 3,717 千円あります。）同テナントは未だ入居しています。また、預り保証金があり、返還期日ごとに相殺しています（平成 15 年 3 月末預り保証金残高 4,428 千円）。

⑤テナント e に対する債権

平成 15 年 3 月末残高は 1,241 千円であり、平成 5 年 5 月～平成 6 年 2 月計上分です。平成 14 年 7 月の入金以降は入金がなされていません。代表者死亡により、今後の回収は困難との理由から、平成 15 年 8 月において貸倒処理を行なっています。

①、②に関して

未収金の貸倒処理基準については現在明確に定められておらず、その都度個別事情を勘案して貸倒処理を行なっています。「公社」としての貸倒処理基準を早急に作成する必要があります。そして、これに従って貸倒処理を行な

うことが必要です。

③、④に関して

賃料が滞納しており、すでに未収金額が預り敷金よりも多い状態となっています。テナントとの賃貸借契約書上、基本的には一定の月数（3ヶ月等）以上延滞すると、催告を要せず直ちに契約を解除することができる、とされています。しかし、実際にはサンパルの周辺に新しいビルがより安価で賃貸している等の状況であり、空床となるよりは賃貸借契約を継続し、督促により徐々に債権を回収する方が得策との判断から賃貸借契約を継続させているものです。ところが、現在、このように一定の月数以上延滞したテナントにつき、契約を継続するか解除するかについて特に内部的に協議した文書は作成されていないとのことです。しかしながら、特定のテナントに対するこの取扱いは公平性の観点等から問題があると考えられるため、最終的な意思決定及びその結論に至った過程を明らかにし、文書の形で残しておく必要があります。

（3）預り敷金

平成15年3月末の貸借対照表（管理コード別）上の預り敷金残高と、各管理台帳との間に下記の様に差異が生じていました。正確な事務処理を徹底するとともに、各月末には会計帳簿と管理台帳との一致を確認しておく必要があります。

(単位：千円)

ビル区分	管理コード 別貸借対 照表残高	管理台帳 残 高	差 異	摘要
サンパル敷金	88,901	89,141	△240	調査中
フォレスタ六甲区分所有者床敷金(注)	82,439	86,201	△3,762	フォレスタ六甲所有床 敷金との入り繰りによるもの。
フォレスタ六甲所有床敷金	6,561	2,799	3,762	上記参照
ヒューレンタント敷金	90,675	90,943	△267	前受金の減額とすべきところ、この科目の減額としていたもの。

(注) 神戸市あるいは第三者から「公社」が借り受け、他に転貸している物件にかかる敷金。

3. 都市交通施設関連事業

(概要)

(1) 路外駐車場管理運営業務

市民の駐車場需要に応えるため、主として市が保有する遊休地について、その管理を兼ねて、それぞれの事業が具体化するまでの間の暫定利用（有効活用の一環）として、市内各所で駐車場の運営を行っています。平成14年度は47箇所の路外駐車場があり、この業務は「公社」の自主事業として行われています。

(2) 公営駐車場管理業務

市建設局等から委託を受け、湊川公園駐車場等の公営駐車場の管理を行っています。平成14年12月1日現在、市営駐車場（神戸市道路公社含む）10場、再開発関連7場、の計17場の管理を行っています。

(3) 自転車駐車場管理業務

市建設局から委託を受け、市内の自転車駐車場の駐車料の徴収・収納及び整列駐車の指導並びに駐車場の維持管理業務を行っています。現在では、約60箇所の管理業務の受託を行っています。この事業は、神戸市からの委託を受け、市立自転車駐車場の管理運営業務等を実施しているものです。「公社」は神戸市からは受託料を受領し、利用者からの利用料は神戸市に払い込むこととなっています。

(監査の結果)

(1) 路外駐車場管理運営業務

①未収金

公社作成の「滞納者一覧表」によると、平成15年3月末の路外駐車場代金の滞納金額合計は12,155千円となっています。基本的には当月末に翌月分を自動振替することにより回収するため、未収金額=滞納、となるとのことです。平成15年3月末におけるこの「滞納者一覧表」と、オフコンから出力される「駐車料金滞納者一覧表」との照合作業を実施しようとしたが、一部の駐車場については、平成15年3月末の「駐車料金滞納者一覧表」が既に破棄されており、照合不可能な状態となっていました。「駐車料金滞納者一覧表」は賃借人ごとにいつの分が未入金かが把握できるようになっている帳票ですが、この保存状況からすると、適切な延滞管理が出来ていないよう見受けられます。駐車場ごと、賃借人ごとにいつの分が入金になつていないのかを適切に把握管理しておく必要があります。

また、平成15年3月末における未収金の延滞状況表を作成していただいたところ下記のようになっていました。このように、平成12年度以前発生分が

未収金全体の約4割、平成13年度以前となると5割以上を占めていることとなります。このように長期化すると、督促及び回収業務は一層困難になるものと考えられます。このような多額の未収金が長期に亘って未回収の状態にあるのは異常な状況です。なぜこのような状態となっているのか、再度業務内容を見直し、再発防止に努める必要があります。

平成15年3月末残高	うち平成14年度発生分	うち平成13年度発生分	うち平成12年度以前発生分
12,155千円 (100.0%)	5,420千円 (44.6%)	1,946千円 (16.0%)	4,788千円 (39.4%)

() 内は構成比率

(2) 公営駐車場管理業務

公営駐車場管理業務にかかる平成14年度の収入432,574千円の中に、下記のようなものが見られました。

① 建設局との受託契約によると、平成14年度の受託料は315,470千円となっていますが、収入に計上されているのはこのうち314,770千円となっていました。差額の700千円は「公社」がテレビカメラについて立替を行っておりこの回収分とのことです。このような性格のものは、本来は委託契約に含めるべきでないと考えられます。

② 退職者にかかる退職給与引当金取崩益11,873千円が事業収入として計上されています。退職金支給時には、支給金額を事業費用に、これに係る退職給与引当金取崩益を収入に計上していますが、この会計処理では事業収入及び事業費用が両建計上されてしまうことになります。本来は支給額と退職給与引当金取崩益を相殺する必要があります。なお、同様の会計処理は他の事業部門でも行われているとのことであり、全社的に見直す必要があります。

(3) 自転車駐車場管理業務

①受託料の内訳と実際の支出額の内訳

神戸市からの委託を受け、市立自転車駐車場の管理運営業務の受託を行っています。平成14年度における当該事業の受託料内訳と、実際に要した支出額の概要は下記のとおりとなっていました。

(収入(受託料)内訳)

	金額 (千円)	計算根拠	摘要
維持管理費	20,675	@23,930円×72箇所×12ヶ月	光熱費、消耗品費、シルバー連絡員5名人件費相当額
警備委託費	14,686	@16,998円×72箇所×12ヶ月	警備会社委託料相当額
人件費	28,035	4,005,000円×7人	施設経営部経営課駐車場第2係の人件費相当額
委託手数料	21,021	700,718,670円×3%	自転車駐車場総収入×3%
計	84,418		
その他	5		
合計	84,423		

(支出内訳)

	金額 (千円)
人件費	48,965
物件費	1,275
シルバー連絡員5名分人件費	6,999
警備委託料	2,528
その他経費	24,301
合計	84,069

上記のように、収入84,423千円に対して支出は84,069千円となっており、

収支差額は 354 千円と合計ではプラスになっています。しかし、その個々の内訳で比較すると、例えば人件費については、収入(受託料)は人件費相当額 28,035 千円であるのに対して 48,965 千円が支出されています(この理由としては、受託料積算時は嘱託の者の単価を使用して計算されていますが、実際にはそうでない者に対して支給されていることが主な理由と考えられます)。また、警備委託費については受託料積算時には 14,686 千円と積算されていますが、実際には 2,528 千円しか支出されていません。

このように、合計額でみると当該事業にかかる「公社」の収支はほぼ均衡していますが、個々に見ると収入(受託料)の積算根拠と実際の支出の内訳に大きな差異が生じているものが見られます。しかも、このような結果を受けて次年度の積算根拠が見直される、ということが行われておらず、平成 15 年度の委託契約についてもほぼ同様の積算内容となっています。すなわち、ドンブリ勘定的に、合計額でほぼ一致していればいいとの発想となっているようです。基本的なことですが、本来は当年度の支出内容と積算内容との比較検討を行い、これをベースとして次年度以降の受託料積算を実施する必要があります。

(意見)

(1) 路外駐車場管理運営業務

① 利益率

平成 14 年度の路外駐車場 47箇所の利益率ごとの分布は下記のようになっていました。このように、各路外駐車場によって利益率に大きい差異がみられましたが、特にその理由等は分析されていないとのことでした。利益率は、その立地条件、土地が「公社」保有分かどうか等によって大きく変動する可能

性があるとのことです。しかしながら、当該事業は、自主事業として行われている事業でもあり、場所ごとの利益率比較、年次比較、その原因分析を行うことによって路外駐車場管理運営のより一層の効率化を図ることも可能かと思われます。御検討ください。

(単位：千円)

利益率	件数	収入	支出	差額（利益）	摘要
-100%	1	0	8,447	-8,447	*①
-100%～-80%	0	-	-	-	
-80～-50%	2	2,850	4,447	-1,597	
-50%～-20%	3	11,358	15,016	-3,658	
-20%～0%	3	99,510	115,339	-15,829	
0%～20%	10	84,121	73,293	10,828	
20%～50%	9	177,818	108,011	69,807	
50%～80%	16	142,808	55,219	87,589	
80%～100%	2	48,697	5,581	43,115	
100%	1	1,089	0	1,089	*②
共通費等		24	48,261	-48,236	
合 計	47	568,281	433,619	134,661	

*① 平成13年度末に閉鎖した路外駐車場にかかるもの。平成14年度においては、駐車場の土地の現状復帰に要する費用が発生したもの。

*② 神戸市から使用貸借(無償)にて借りており、業者に一括して賃貸しているため、紐付きの支出は発生しないとのこと。

(2) 公営駐車場管理業務

① 駐車場

「公社」では、神戸市の建設局、都市計画総局の市営駐車場の駐車場管理業務を受託しています。ところが、建設局では同様に外郭団体である神戸地下街株に対しても所管の駐車場管理業務を委託しています。また、これらのかにも神戸市道路公社所管の駐車場も存在し、「公社」はこの駐車場の管理業

務も受託しています。このように、神戸市全体の見地からすると、市営駐車場の所管あるいは管理運営団体が錯綜しているように見受けられます。このような状態となっていることについては現在に至るまでの様々な経緯があるとは思われますが、整理、統合等することにより管理・運営のノウハウを生かし、より効率化を図ることができないかどうか検討の余地があるものと思われます。

(3) 自転車駐車場管理業務

①各自転車駐車場毎の収支管理

収入(受託料)は、現状では各自転車駐車場毎には定められていません。また、費用についても各自転車駐車場毎にどの程度かかっているのかは紐付けて把握されていません。すなわち、現状では、各自転車駐車場の利用者からの利用料は神戸市において収入とされますが、「公社」に対しては総額で委託料が算出されています。一方、管理運営に要する費用についても、「公社」では各自転車駐車場ごとには把握されていない状態となっています。各自転車駐車場ごとの採算を明らかにし、これを基礎として受託料の算定に反映させることが望まれます。

4. 教育施設整備事業

(概要)

教育施設整備事業は、神戸市と昭和 48 年 4 月 28 日付で、学校教育施設の先行整備に関する協定を締結し、学校の用地造成と建設の業務を行っています。

(監査の結果)

事業内容のヒアリング及び平成 14 年度の営業収益及び営業費用の内容につき検討しましたが、特に問題ないものと思われました。

5. 観光レクリエーション施設関連事業

(概要)

観光レクリエーション施設関連事業は、六甲有馬ロープウェー、まやビューライン夢散歩（ケーブル・ロープウェー）及び新神戸ロープウェーの 3 線のロープウェーに 1 線のケーブルを営業するいわゆるロープウェー事業と、公社保有のゴルフ場施設等を「国際カントリー」に賃貸する公園施設等管理運営業務から成っています。

(監査の結果)

(1) 鋼索鉄道事業及び索道事業（ロープウェー事業）の経営状態

ロープウェー事業の各路線の平成 10 年度から 14 年度の損益状況の推移は以下の通りです（平成 10 年度、11 年度については、公表用の数値には一般管理費が配賦されているため、一般管理費相当額を除いた組替後の数値です。）。

（六甲有馬ロープウェー）

（単位：千円）

	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
収益(A)	202, 522	211, 622	203, 558	186, 272	165, 562
費用(B)	241, 124	278, 799	294, 490	321, 857	281, 555
(A) - (B)	△38, 601	△67, 176	△90, 932	△135, 585	△115, 993
(B) ÷ (A)	119. 06%	131. 74%	144. 67%	172. 79%	170. 06%

(新神戸ロープウェー)

(単位：千円)

	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
収益(A)	451, 529	441, 407	387, 283	366, 534	317, 058
費用(B)	474, 151	515, 939	582, 945	513, 040	494, 528
(A) - (B)	△22, 622	△74, 531	△195, 661	△146, 505	△177, 469
(B) ÷ (A)	105. 01%	116. 89%	150. 52%	139. 97%	155. 97%

(まやビューライン)

(単位：千円)

	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
収益(A)	-	-	66, 963	143, 769	85, 500
費用(B)	-	-	164, 523	248, 695	223, 316
(A) - (B)	-	-	△97, 560	△104, 925	△137, 815
(B) ÷ (A)	-	-	245. 69%	172. 98%	261. 19%

また、ロープウェー事業の各路線に関する平成 14 年度以前の過去 10 年分の乗車人員の推移は以下の通りです。

(単位：人)

	六 甲 有 馬 ロープウェー	新 神 戸 ロープウェー	まやビューライン	
			摩 耶 ケーブル	摩 耶 ロープウェー
平成 5 年度	411,810	1,861,161	131,367	116,387
平成 6 年度	355,257	1,410,002	117,755	100,642
平成 7 年度	152,119	544,555	—	—
平成 8 年度	300,944	1,041,587	—	—
平成 9 年度	280,290	1,085,012	—	—
平成 10 年度	252,039	945,812	—	—
平成 11 年度	264,858	957,794	—	—
平成 12 年度	254,221	803,356	17,348	16,562
平成 13 年度	245,366	799,189	229,251	217,278
平成 14 年度	232,998	704,027	133,683	126,761

- (注)1. 六甲有馬ロープウェーについては、平成 7 年 1 月の震災後、表六甲線については 10 月 6 日まで、裏六甲線については 4 月 9 日まで、運行を休止していました。
2. 新神戸ロープウェーについては、平成 7 年 1 月の震災後、3 月 15 日まで運行を休止していました。
3. まやビューラインについては、震災により平成 7 年 1 月以降運行を休止していましたが、平成 13 年 3 月 17 日より運行を再開しています。なお、まやビューラインのうち、摩耶ケーブルの施設については、震災以前は、六甲摩耶鉄道株式会社が運営しておりましたが、震災後同社から「公社」がケーブル施設の無償譲渡を受け運行を行っています。

まやビューラインの運行再開により平成 13 年度に一時的に乗車人員が回復したことを除けば、乗車人員及び収益とも遅減傾向にあります。また、事業の性質上、固定費の割合が高いと思われることから、収支の比率が悪化する傾向にあり、路線別の損益については全路線において経常的に大幅な赤字の状態が続いている。

これらの数値が示すとおり、ロープウェー事業については、当該事業単独では経営として成り立たず、「公社」の他の事業でロープウェー事業の赤字を埋め合わせしている状況であり、ロープウェー事業を「公社」全体で支えてい

るのが実情と言わざるを得ません。

(2) ロープウェー事業における収入事務

ロープウェー事業における乗車料金（売上金）に関する収入事務について処理手続の妥当性を検討しました。

具体的には、新神戸ロープウェーの収入事務について、ロープウェー事業部の各担当者から日々の業務処理フロー及び事務処理手続につきヒアリングを行いました。また、必要に応じて各資料間の突合や証憑との突合を行いました。

その結果、以下のような管理上の問題が挙げられます。

① 乗車券券売機の乗車券売上金については、翌営業日の営業開始前に担当者が回収しています。担当者は一定期間毎にローテーションされているとのことですが、回収はその担当者 1 人で行っている状況です。内部牽制の観点から、定期的に担当者以外の者の立会による回収を行うことが望まれます。

② 各乗車券券売機毎の乗車券売上金の回収に当たり、売上日報と券売機からアウトプットされるジャーナルの照合を行っていることですが、チェックした証跡が残されておりません。確実にチェックしたことを証跡として残しておく必要があります。

(3) ロープウェー事業におけるたな卸資産及び乗車券の在庫管理

ロープウェー事業におけるたな卸資産及び乗車券の在庫管理事務について処理手続の妥当性について検討しました。

具体的には、新神戸ロープウェーの各担当者から日々の業務処理フロー及

び事務処理手続につきヒアリングを行いました。また、必要に応じて各資料間の突合を行いました。

その結果、以下のような管理上の問題が挙げられます。

① たな卸資産について、例えばテレフォンカードを業務用またはイベント用として「公社」内で使用されるケースがあるとのことですが、現状では「公社」内で使用することに関する決裁を受けていません。目的及び数量を明確にし、適切な承認の下に使用されたことを示すため、決裁を受けておく必要があります。

② たな卸資産の現物は、販売窓口にあるものと事務所内に保管しているもの（小出し分）がありますが、事務所内で保管しているものに関しては現物の管理簿が作成されていません。全てのたな卸資産を網羅的に現物管理する観点から事務所内で保管しているものについても管理簿を作成することが必要です。また、販売窓口での管理簿を閲覧したところ、平成14年度末の会計上の現物数と管理簿の現物数が一致していないものがあり、管理簿による現物管理が必ずしも適切にできているとは言えない状況でした。例えば、新神戸Tシャツについて、実地棚卸の数量が35枚であるのに対して、管理簿には88枚との記載がなされていました。

③ 乗車券について、現物を実査し、乗車券の現物管理簿である乗車券在庫表と照合したところ、一致しないものがありました。差異内容を確認したところ乗車券在庫表の入出庫記録に記載に不備があることが判明しました。在庫表の記載は正確に行うことが必要です。

(意見)

(1) ゴルフ場施設保有の必要性

「公社」は、「国際カントリー」に対して、「公社」が地上権者となっている「北神戸ゴルフ場」の用地と、「北神戸ゴルフ場」、「西神戸ゴルフ場」及び「しあわせの村ミニゴルフ場」内のゴルフ場施設を賃貸しています。

具体的な賃貸ゴルフ場施設は「北神戸ゴルフ場」の西コース 9 ホール、クラブハウス等、「西神戸ゴルフ場」の電磁誘導カート、クラブハウス等、「しあわせの村ミニゴルフ場」のクラブハウス等です。

これら賃貸しているゴルフ場施設には、各ゴルフ場開業当初から「公社」が保有し賃貸している物件もありますが、「西神戸ゴルフ場」については、平成14年4月にクラブハウスを「公社」が「国際カントリー」から買取を行い、「国際カントリー」に賃貸しています。

これらゴルフ場施設については、「公社」が建設業務を受託したこと等のいきさつから、「公社」が資産として保有していると考えられます。しかしながら、「公社」の資金負担において、ゴルフ場施設等を取得、保有する必要性は設立目的等に照らして、疑問が残ります。

(2) ロープウェー事業の経営改善

ロープウェー事業については、これまでも、人員削減やアウトソーシングその他の費用の圧縮等、経常支出の大幅削減のため、危機感をもって対応しているとのことです。また集客の向上策として「まやビューライン友の会」や数々のイベントの実施等乗客の増加策を実施する一方、交通事業者としての「公社」だけでは限界があるため、市及びJRや私鉄各社、旅行代理店、市内ホテル等、他の事業者とも連携しながら観光客誘致を進めているとのことです。施策には一定の成果を挙げていると思われるものもありますが、依然としてロープウェー事業の損益状況は厳しい状況にあります。

現在ロープウェー事業においては、平成 13 年度の「公社」の中期経営改善計画策定方針（前述の「中期経営方針」）に基づき同年 9 月に「ロープウェー事業部経営改善検討委員会設置要領」を策定した上で、「ロープウェー事業経営改善検討委員会」を設置し、ロープウェー事業の効率的な運営管理を図るため、その課題を分析し対策を検討することとしています。

この「ロープウェー事業経営改善検討委員会」において、平成 15 年 1 月 21 日付で「ロープウェー事業 経営改善検討委員会中間報告」がまとめられ、平成 15 年度より計画を実施しています。ロープウェー事業の赤字削減という緊急課題の検討を最優先し、取りまとめた当該中間報告の主な事項は次の通りとなっています。

(改善方針)

- ・ 経費（人件費、物件費）の 50% 削減を目標とする。
- ・ 市民サービスの向上と乗客増対策を強化し、収支改善を図る。
- ・ 改善は、平成 15 年度から 17 年度の 3 カ年計画で進める。

(改善計画)

- ・ 保安、整備、監視業務の効率化（保守班の新設）
- ・ 業務委託の拡大（整備業務、駅務乗客業務）
- ・ 新神戸「風の丘駅」上りホームの無人化
- ・ 定休日の廃止（新神戸、まやビューライン）
- ・ 法定 1 年検査の期間短縮
- ・ 機器部品の効率的な調達（国産化の促進、単価契約の導入）

- ・組織、人員配置の見直し

(効果)

- ・経費の削減→△2億4000万円
- ・定休日廃止による運賃収入増→1100万円
- ・保守整備の一元化、保守班の設置→技術の集約、ノウハウの蓄積
- ・定休日の廃止→市民、観光客へのサービス向上

これらの方針、計画を受け具体策の実行は既に行なわれ、一部の施策については相応の効果が見受けられるとのことです。

今後、ロープウェー事業における赤字削減を実行するために、更なる改善方針、改善計画の策定が求められますが、その際には例えば次のような分析、視点が必要と考えられます。

- ・現状では実施されていない費用内容の厳密な分析を行なった上で、それを変動費、固定費に分解し、各路線別にいわゆる損益分岐点を算定する。
- ・乗車人員の予測を保守的に見積もった上で、ロープウェー事業として許容できる赤字のラインを明確にする。

そして、今後のロープウェー事業を考えていく上で、各路線の廃止の要否の検討は避けて通ることの出来ない事項と考えられます。

ロープウェー及びケーブルは基本的には神戸市の観光資源のひとつとして、また交通手段として、その存在を重要視されてきたものと思われます。しかし、観光に対するニーズの多様化、モータリゼーションの発達等の環境変化により、ロープウェー及びケーブルの存在意義は時代の移り変わりとともに変化してきていることは否定できないものと思われます。

現在の神戸市生活文化観光局観光交流課の集計した数値によれば、六甲有馬観光群の平成6年から14年(いずれも曆年ベース)の観光入込客数の推移は以下のとおりとなっております。

(単位：万人)

		平成6年	平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年
六甲有馬 観光群	六甲 摩耶	732	225	504	510	497	504	482	488	461
	有馬	172	102	145	141	136	133	128	129	131

景気の低迷や震災といった要素も考えられますが、六甲有馬観光群については、平成6年以降観光入込客数は減少傾向にあり、観光資源としての地位は低下傾向にあるといえます。そして、この六甲有馬観光群にある六甲有馬ロープウェー、まやビューラインの乗客数については、(監査の結果) (1)に記載しておりますが、平成14年度について単純合算ベースで利用度合いを仮定すると、それは10%にも満たない水準であることになります。つまり、六甲有馬観光群を訪れる観光客のうち、六甲有馬ロープウェーやまやビューラインを利用する人は10人に1人にも満たないという結果になります。

この事実から、六甲有馬ロープウェー及びまやビューラインについては、観光資源としても、また、交通手段としても、その地位は大きく低下し重要性を失っている状況であると考えられます。

特に、六甲有馬ロープウェーについては、昭和 45 年 7 月の開業から既に 33 年が経過して、施設の老朽化が進んでおり、数年以内には大規模な施設更新をしなければならない時期を迎えているとのことです。

具体的には、現国土交通省が「索道施設に関する技術上の基準を定める省令（昭和 62 年運輸省令第 16 号。）」の運用に必要な索道施設の構造の標準的な技術基準及び索道施設の標準的な維持管理方法について定めた「索道施設の審査及び維持管理要領」の 10. 2. 2（索道の交換）において、「索条は、次の場合には、速やかに交換するものとする。（1）支索にあっては、・・・有効断面積が新品時に対して 5% 減少したとき・・・」とされていますが、これに対し、平成 14 年度の検査では、表線（六甲山上駅～六甲カントリー駅）では 3.9%、裏線（六甲カントリー駅～有馬駅）では 2.3% の減少率となっており、特に表線での有効断面積の減少率の増加が進んでいる状況です。

現状の試算では、この支索交換等については、5 億円以上の負担が生じるとの結果が出ています。

このように六甲有馬ロープウェーについては、近い将来に多額の設備更新コストが生じることが確実であり、路線を廃止すべきか否かの議論は検討に値するものと考えられます。

総括しますと、ロープウェー事業については、経営努力によりある程度の集客力のアップは可能とは考えられますが、乗客数の大幅な増加は現実的には難しい状況と考えられます。収益はあくまでも保守的な将来予想を前提と

した上で、達成すべき損益水準を明確にし、そのために必要な具体的かつ実現可能な経営改善策を「ロープウェー事業経営改善委員会」を中心に作成すること、そして、その中には各路線についての廃止の要否についても検討することが必要と思われます。

6. 公益施設等関連事業

(概要)

公益施設等関連事業は、大きく公益施設等建設業務、公益施設等管理業務及び「KIBC」等管理運営業務から成っています。

(監査の結果)

(1) 神戸国際ビジネスセンター等管理運営業務

平成15年8月1日現在の「KIBC」及び「KIO」の入居率の状況は以下の通りとなっています。

「KIBC」

	北館			南館			計		
	提供	入居	入居率	提供	入居	入居率	提供	入居	入居率
床面積(m ²)	6,574	5,734	87.2%	6,761	5,293	78.3%	13,335	11,027	82.7%
部屋別(室)	65	57	87.7%	76	59	77.6%	141	116	82.3%

「K I O」

	提 供	入 居	入居率
床面積 (m ²)	3,603	2,963	82.2%
部屋別 (室)	60	52	86.7%

上記の通り、「K I B C」及び「K I O」の入居状況については、比較的順調な水準を確保しているものと思われます。

これら「K I B C」及び「K I O」の入居者の選定に際しては、それぞれ「神戸国際ビジネスセンターテナント審査委員会要綱」及び「神戸インキュベーションオフィスティナント審査委員会要綱」に基づき各審査委員会を開催し、入居者を決定しています。

上記審査委員会の資料を閲覧したところ、神戸インキュベーションオフィスティナント審査委員会に関しては、審査の過程が明確になっておりますが、神戸国際ビジネスセンターテナント審査委員会については、入居基準に沿った形での審査が行われているのかどうかは、審査過程が詳細に記載されていなかったため閲覧した資料からは確認出来ませんでした。審査過程の明確化客観化が必要です。

(2) 神戸ハイテクイースト工業団地（以下、「ハイテク工業団地」という。）に関する滞留債権

「公社」は、神戸市産業振興局の依頼により、阪神・淡路大震災で甚大な被害を受けたケミカルシューズ、機械金属等の中小企業の生産活動を支援するため平成7年度に仮設賃貸工場を建設し、5年間の期限で各企業に賃貸していました。平成12年度に仮設事業は終了しましたが、仮設賃貸工場であった

神戸ハイテクパークは長田区の復興支援工場に準じて、平成 12 年 6 月、「ハイテク工業団地」として本設工場化され、「公社」は神戸市から土地建物を借り受け、工場を賃貸し、管理しています（なお、管理業務の一部を財団法人神戸市産業振興財団に委託しています。）。

この事業については、平成 15 年 9 月末時点において、以下のような滞留債権（3 ヶ月以上の滞納先）が発生しています。

滞納先	賃料（千円）	共益費（千円）	債権額計（千円）
16 先	37,146	227	37,373

「ハイテク工業団地」は、震災で甚大な影響を受けた中小企業の生産活動を支援するための仮設事業の延長線上にあることから、入居者の経済状況を鑑み、敷金等は受領しておらず、債権については保全の手段がとられていない状況となっています。

これら滞納先の中には、既に退去している先や退去の話し合いを行っている先及び破産宣告を受けた先も含まれています。また、延納賃料に関する支払につき、「念書」や「覚書」の名称の文書を取り交わしたり、「公正証書」を作成している先もあります。しかし、いずれの滞留債権についても貸倒処理を行ったり、貸倒引当金の計上を行っていません。

（意見）

（1）「ハイテク工業団地」に係る滞留債権管理

「ハイテク工業団地」の入居者は、上記の通り、震災にて被害を受けた中小企業であり、経済状態も必ずしも良好な先とは言えない先が多いことも予

想されるため、今後も滞留先及び滞留債権額が増加する可能性は十分考えられます。

現在、滞留債権の回収に向けた努力はなされてはいますが、その対応策については確立されたものはありません。入居者によって状況が異なることから、困難な側面があることは予想されますが、有効な債権回収の観点からもまた入居者に対する公平性の観点からも、滞留債権回収管理についてのマニュアルを作成することが望まれます。

7. 下水道関連事業

(概要)

神戸市の下水道事業は、昭和 63 年度末に市街化区域の整備をほぼ終えましたが、なお一層の普及率の向上、下水道整備困難地区の解消、西北神の市街化調整区域への下水道整備の拡大が求められるようになっていきました。

また、下水道用地・施設の多目的利用や下水処理水の再利用などアメニティ下水道事業の推進を求める動きが起こっていました。

これらに機動的かつ柔軟に対処するための組織として平成元年 11 月 1 日、神戸市下水道公社（以下、「旧下水道公社」という。）は設立されました。

業務の役割分担は原則として市は下水道事業の基幹的・根幹的業務を行い、「旧下水道公社」は、市との緊密な連携のもと、その補完的・代行的業務を行うこととしています。

平成 12 年 4 月 1 日、「旧下水道公社」は「公社」に統合（事業承継）され、下水道事業部となりました。

(監査の結果)

垂水スポーツガーデンには、施設地下部分に下水処理施設等があり、この施設の上部部分について市民生活上有効活用するために、「公社」は神戸市から用地を借り受け、スポーツガーデンを自主事業として運営しています。その運営収支の推移についてみると、次のようになります。

(単位：千円)

	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
収 入	112, 108	104, 843	104, 003	105, 409	104, 046
支 出	135, 549	145, 890	147, 894	143, 842	121, 157
収支差額	△23, 441	△41, 047	△43, 891	△38, 433	△17, 111

(注) 平成 12 年 4 月 1 日、「旧下水道公社」は「公社」に統合（事業承継）

平成 10 年度から収支差額はマイナスが続いています。収入については、平成 13 年度から利用増加策（テニスコート：平日昼間回数券販売及び金曜サビスデーの実施、スクール：入会キャンペーン・コースの新設改変等・受講者特典、サイクル：回数券販売及び団体客誘致）を実施していますが、その効果は顕著ではありません。経費については、平成 13 年度と平成 14 年度とを比較すると嘱託職員の削減による減少が見られます。

今後の運営計画について問い合わせたところ、現スポーツガーデンは平成 16 年度末で閉鎖し、平成 17 年度春に場所を変えて再オープンの予定であり、施設内容、運営形態等については、現在計画中であるが、少なくとも収支の均衡がとれるようにしたいとの回答を受けています。しかしながら、具体的な数値は示されませんでした。

早急に計画案の立案と、その実行が求められます。

(意見)

(1) 水洗化貸付金

水洗化資金貸付金は、各家庭でくみ取り便所を水洗便所に改造したり、浄化槽を廃止して汚水管に直結するための切替工事をする場合に、市民が利用できる貸付金です（下表参照）。

「公社」の下水道関連事業では、貸付金の貸出業務とその回収業務を行つており、貸付金そのものは神戸市が保有する債権となっています。

水洗便所工事の型式	貸付金	返済方法	備 考
くみ取り改造工事			和風兼用便器 洋風
浄化槽切替工事	500 千円	36 ヶ月払・無利子	

（注）大便器 1 個についての貸付限度額です。

貸付金回収業務に係る滞納状況を調定年度別にみると下表のようになります。

平成 15 年 3 月 31 日現在(単位：千円)

当初調定年度	平成 14 年度調定 (A)		平成 14 年度収入 (B)		平成 14 年度未収		収入率 (B/A)
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	
S35～54	16,035	56,709	60	173	15,975	56,536	0.31
55	338	1,914	5	14	333	1,899	0.76
56	395	2,135	8	25	387	2,110	1.19
57	341	1,894	2	5	339	1,889	0.29
58	397	2,073	3	9	394	2,064	0.44
59	473	2,515	0	0	473	2,515	0.00
60	402	2,087	2	4	400	2,083	0.19
61	412	2,228	0	0	412	2,228	0.00
62	353	2,124	2	6	351	2,117	0.30

当初調定年度	平成 14 年度調定 (A)		平成 14 年度収入 (B)		平成 14 年度未収		収入率 (B/A)
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	
63	246	1,558	2	10	244	1,548	0.64
H1	134	801	2	10	132	790	1.35
2	96	574	0	0	96	574	0.00
3	78	708	4	13	74	694	1.90
4	93	824	1	1	92	822	0.21
5	107	952	3	19	104	933	2.06
6	178	1,707	9	80	169	1,626	4.71
7	230	2,313	3	20	227	2,293	0.86
8	240	2,347	25	283	215	2,064	12.07
9	198	1,833	19	208	179	1,624	11.37
10	169	1,734	4	39	165	1,695	2.25
11	142	1,627	0	0	142	1,627	0.00
12	107	1,284	13	165	94	1,119	12.88
13	353	4,453	281	3,681	72	771	82.67
小計	21,517	96,404	448	4,772	21,069	91,631	4.95
14	2,920	37,805	2,626	34,049	294	3,756	90.06
合計	24,437	134,209	3,074	38,821	21,363	95,387	28.93

(出典：神戸市建設局資料)

平成 13 年度以降の収入率は高くなっています。これは、新規に発生した貸付金の回収は容易であるが、過去に発生した貸付金の回収は困難であることによると思われます。

水洗化貸付金は私法上の債権にあたり、公法上の債権である下水道使用料とは異なり、消滅時効の期間は 10 年になります。また、相手方からの時効の援用（時効期間が経過したので支払わない旨の意思表示）があってはじめて、債権が消滅することになります。従って、「公社」は時効の援用がない限り、基本的に回収可能という立場に立ち滞納整理事務を行うことになります。このことは、費用対効果の面から必ずしも効率的とは考えられません。今後、効率的な事業継続の観点から、神戸市当局とも相談の上、強制執行等の裁判手続を含めた対応が必要になると考えます。

8. その他事業

《地図等頒布業務》

(概要)

昭和 38 年頃から都市計画図などの地図を広く市民に提供するため公社で頒布するようになり、昭和 42 年頃からは地図以外の「神戸市土木工事共通仕様書」の頒布も始め、平成 12 年度の「旧下水道公社」との統合により下水道関連の図書も販売するようになりました。

(意見)

地図等頒布業務は神戸市から地図等を購入し、書店との委託契約に基づき販売するものです。平成 10 年度から平成 14 年度までの損益の推移をみると次のようになります。

(単位：千円)

	平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
収入の部	16,085	22,134	16,904	21,097	14,568
費用の部	13,045	16,609	13,602	22,434	17,110
利 益	3,040	5,525	3,302	△1,337	△2,541

平成 12 年度以降は「旧下水道公社」と統合した損益となり、平成 13 年度以後の損益状況は赤字となっています。このことは下水道関連の図書の販売が加わったことによる悪化であると思われます。「旧下水道公社」と統合するまでは、「公社」から外部へと販売委託の形態であったのが、下水道関連の図書販売業務については外部との販売委託の形態をとらなかつたため損益状況

が悪化したものと考えられます。費用対効果の見地から全面委託とする等販売形態の見直しが必要です。

《埋立処分地料金徴収・建設残土受付業務》

(概要)

埋立処分地料金徴収業務は、昭和47年4月「神戸市廃棄物の処理及び清掃に関する条例」の制定により、産業廃棄物の処分地への受け入れを規制し、土砂などを主体に受け入れることになり、各処分地の料金徴収業務を神戸市環境局より受託しているものです。

また、建設残土受付業務は、埋立処分地への建設残土受入事務を神戸市開発局（現 みなと総局）から受託しているものです。

(監査の結果)

神戸市との委託契約書において、受託業務の再委託の禁止として「業務の一部又は全部を第三者に再委託してはならない。」の記載があるにもかかわらず、財団法人神戸市シルバー人材センター（以下、「人材センター」という。）と埋立処分地料金徴収業務について業務委託契約を行っています。業務の全部を再委託しているわけではありませんが、業務の一部を再委託していることから、形式上は契約違反にあたると考えられます。これに対し、「公社」側の回答は、「「公社」と「人材センター」との間で委託契約の形式をとっているが、実質的には当公社の職員が業務を運営し、その一部を担当しているにすぎない。職員に比べて人件費が安い。」という理由から業務を委託していることにならないと判断したことです。しかし、「公社」と「人材センター」との契約書には、委託業務の内容等、通常業務委託契約と認識される契約書

としての記載があることから、「公社」のいう業務を委託していることにはならないという回答は必ずしも妥当ではないと考えられます。

第4 利害関係

監査の対象とした事件につき、私は地方自治法第 252 条の 29 の規定により記載すべき利害関係はありません。

以上

(参考資料)

目 次

1. 民間と競合する公的施設の改革について………………… 106
2. 「中間とりまとめ—経済活性化のために重点的に推進すべき規制改革—」概要……… 107

1. 民間と競合する公的施設の改革について

[平成 12 年 5 月 26 日 閣議決定]

国又は特殊法人等が設置主体となる公的施設（会館、宿泊施設、会議場、結婚式場、健康増進施設、総合保養施設、勤労者リフレッシュ施設その他これらに準ずる施設で、特殊会社及び民営化が決定された法人が設置するものを除く。以下「施設」という。）について、累次の閣議決定に沿った措置を引き続き推進することとし、下記のように決定する。

記

1 施設の新設及び増築の禁止

不特定の者が利用し得る施設の新設及び増築は禁止する。なお、現在、計画段階にあり、工事（設計を含む。）未着手のものについては、これを取り止める。

2 既存施設の廃止、民営化その他の合理化措置

官民のイコール・フッティング（税制を含めた同一競争条件の確保）の観点から、施設ごとの独立採算性を原則とし、一定の基準に基づいて個々の施設ごとに企業会計原則に準ずる特殊法人等会計処理基準により経営成績等を明確にし、早期（5 年以内）に廃止、民営化その他の合理化を行う。

3 地方公共団体における措置の要請

地方公共団体についても、上記の措置に準じて措置するよう要請するものとする。

2. 「中間とりまとめ

－経済活性化のために重点的に推進すべき規制改革－（平成14年7月23日）」概要

内閣府・総合規制改革会議

第1章 新しい事業の創出 (略)

第2章 民間参入・移管拡大による官製市場の見直し

①株式会社の市場参入・拡大

- ・ 医療（病院）、福祉（特養、ケアハウス）、教育（学校）、農業

②官民役割分担の再構築

- ・ 行政関与の在り方見直し（積極的な民間参入の拡大：事業譲渡、株式会社化、経営委託、業務委託）
- ・ 官から民への業務移管の推進（公の施設の受託管理者を民間事業者等へ拡大、行政財産の民間開放、上水道事業の民間経営の推進、下水道事業の包括的民間委託、地方公営企業（ガス事業等）の民営化、PFI事業推進）
- ・ 同一市場における競争条件の均一化（補助金・税制等のイコールフッティング）

③利用者選択の拡大

- ・ 機関補助から利用者補助へのシフトによる利用者選択の拡大

第3章 活性化に資するビジネス・生活インフラ整備 (略)

第4章 事後チェックルールの整備 (略)

第5章 「規制改革特区」の実現に向けて (略)