

**平成 30 年度
神戸市外郭団体の経営評価
の実施結果について**

平成 31 年 3 月
神戸市企画調整局政策企画部調整課

目次

1. はじめに	
(1)外郭団体の経営評価について……………	1
(2)経営評価の対象団体……………	2
2. 財務状況（平成 29 年度決算）	
(1)全体の状況……………	3
(2)赤字団体の状況 （各外郭団体による原因分析）……………	3
(3)評価・意見……………	4
3. ミッションに関する評価（平成 29 年度実績）	
(1)概要……………	5
(2)評価結果……………	5
(3)評価・意見……………	7
4. ガバナンス機能のチェック	
(1)概要……………	9
(2)外郭団体・所管局によるチェック結果……………	9
(3)評価・意見……………	10
5. 総評 ……………	11
参考	
①：財務状況等の概要（平成 29 年度決算）	12
②：ミッションの評価の概要（平成 29 年度実績）	13
③：ガバナンスチェック 結果一覧表(平成 30 年度)	14

1. はじめに

(1) 外郭団体の経営評価について

これまでの行財政改革の取り組みにより、外郭団体の抜本的な見直しを進めてきたことから、経営状況が悪く大きな負債を抱える団体や社会的使命を終えた団体の見直しが一定進んだと考えられる。

「外郭団体監理に関する検討委員会」（平成 25、26 年度）から、外郭団体の活用余地や経営リスクにも目を向ける必要があるとの指摘を受け、「外郭団体の経営評価に関する委員会」（平成 27～29 年度）を設置し、経営評価制度を構築した。

今後は外郭団体のさらなる見直しを引き続き進めるとともに、外郭団体の経営評価の制度を活用し、時代や環境の変化に応じた市・外郭団体・民間の役割分担の明確化を進め、団体をより有効に活用し、かつ経営の安定化を図っていく。

なお、経営評価の実施にあたっては、外部有識者（※）より、第三者の視点及び専門家の立場から、外郭団体の経営状況やガバナンス向上等に関するご意見・ご助言をいただいた。

※外部有識者（3名）

- ・公認会計士
- ・大学教授（経営管理システム）
- ・大学教授（会社法）

<外郭団体の経営評価の目的>

- ① 経常的に経営状況のチェックを行い、早期に経営上のリスクを発見する。
- ② 市が外郭団体に求めるミッションを明確にし、効果的な事業実施を目指す。
- ③ 外郭団体のガバナンス機能を強化する。

<外郭団体の経営評価の流れ>

1次評価（外郭団体）⇒2次評価（所管局）⇒3次評価（企画調整局）

(2) 経営評価の対象団体

◎ 本市が外郭団体として位置付けている 31 団体（平成 30 年 7 月 1 日現在）

「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」

なお、うち 2 団体（下記注釈参照）については平成 30 年度に設立されたため、平成 29 年度を対象期間とする「財務状況に関する評価」及び「ミッションに関する評価」の一部項目について対象外となっている。

◎ 対象団体一覧表（31 団体）

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)神戸医療産業都市推進機構		神戸新交通(株)
	(公財)計算科学振興財団 神戸都市振興サービス(株)		神戸ハーバーランド(株) (株)神戸サンセンタープラザ
市民参画 推進局	(公財)神戸いきいき勤労財団		神戸高速鉄道(株)
	(公財)神戸市民文化振興財団	雲井通 5 丁目再開発 (株) ※ 1	
保健福祉局	(公財)こうべ市民福祉振興協会	みなと総局	阪神国際港湾(株)
	(一財)神戸在宅医療・介護推進財団		(株)OMこうべ
	(社福)神戸市社会福祉協議会		神戸航空貨物ターミナル(株)
経済観光局	(公財)神戸市産業振興財団	(株)神戸フェリーセンター	
	(一財)神戸観光局	(一社)神戸港振興協会	
	(一財)神戸みよりの公社	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)
建設局	(株)有馬温泉企業	教育委員会 事務局	(公財)神戸市スポーツ教育協会
	神戸市道路公社 (公財)神戸市公園緑化協会		(一財)神戸市学校給食会 ※ 2

※ 1 雲井通 5 丁目再開発(株) 平成 30 年 5 月 16 日設立

※ 2 (一財)神戸市学校給食会 平成 30 年 5 月 10 日設立

2. 財務状況（平成 29 年度決算）

（1）全体の状況

平成 29 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。
（団体ごとの状況は「参考①:財務状況等の概要（P.12）」を参照）

	公益財団	一般財団	株式会社	その他	計
黒字	4 団体	3 団体	12 団体	3 団体	22 団体
赤字	5 団体	2 団体	0 団体	0 団体	7 団体

（2）赤字団体の状況（各外郭団体による原因分析）

- ①（公財）神戸国際協力交流センター（▲952 千円）
留学生支援事業において、留学生に貸していた物件の 1 フロアの退去期限が 29 年度末となっていたが、想定より早期の解約が増え、賃料収入として見込んでいた金額に満たなかったため。
- ②（公財）神戸医療産業都市推進機構（▲273,591 千円）
先端医療センター病院の中央市民病院への統合に伴う治験・臨床研究を継承するにあたり、企業寄附等の研究費を移管したため。
（経常外費用：雑損失 488,290 千円、うち 325,280 千円）
- ③（公財）計算科学振興財団（▲22,715 千円）
FOCUS スパコン等利用料収益の減のため。
- ④（公財）神戸市民文化振興財団（▲23,783 千円）
人件費及び施設管理に伴う委託費の増加、近隣施設リニューアルオープンによる貸館売り上げの減によるもの。
- ⑤（公財）こうべ市民福祉振興協会（▲147,227 千円）
垂水年金会館施設を神戸市へ寄贈したことに伴い、271,360 千円の経常外費用を計上したため。
- ⑥（一財）神戸観光局（▲22,857 千円）
ポートピア 81 記念基金取崩し 51,971 千円を行ったため。
- ⑦（一財）神戸市水道サービス公社（▲51,348 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が大きかったため。

(3) 評価・意見

<団体に対する個別の評価・意見>

- ① (公財) 神戸国際協力交流センター
留学生支援事業については、「留学生退去に伴い赤字となった」とのことだが、今後も同様の状況が続けば 30 年度以降も赤字が増額する恐れがあるため、引き続き留意が必要である。
- ② (公財) 計算科学振興財団
赤字の原因が「FOCUS スパコン等利用料の減少に伴う収益減少」であるとのことだが、今後も同様の状況が続けば 30 年度以降も赤字が増額する恐れがあるため、引き続き留意が必要である。
- ③ (公財) 神戸市民文化振興財団
赤字の原因が「人件費及び施設管理に伴う委託費の増加、近隣施設リニューアルオープンによる貸館売り上げの減少によるもの」とのことだが、一時的な理由ではなく、今後も同様の状況が続けば 30 年度以降も赤字が増額する恐れがあるため、引き続き留意が必要である。
- ④ (株) 神戸フェリーセンター
当期純利益の推移は、27 年度:14,918 千円⇒28 年度:4,725 千円⇒29 年度:2,086 千円と減少傾向にあり、その主な原因としては「人手不足の中、人件費単価を上昇せざるを得ない環境にあるため」とのことだが、引き続き人件費増加に伴う経営への圧迫の影響に留意する必要がある。
- ⑤ (一財) 神戸市水道サービス公社
赤字の原因が「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が大きかったため」とのことだが、一時的な理由ではなく、今後も同様の状況が続けば 30 年度以降も赤字が増額し、長期的な経営状況の悪化に陥る恐れがある。今後どのように改善をはかるのか、抜本的な対策を講じる必要がある。

<総合所見>

多くの団体において、業績が好転している団体が多く（当年度損益又は正味財産増減額において、平成 28 年度比 16 団体が好転）、各団体が自らの役割を果たしつつ、効率的な経営に取り組んでいる状況が窺える。

一方で、赤字となった団体の一部においては、赤字原因が恒常的なものとなりうるものも見受けられるため、今後の推移に留意し、必要に応じて対策を講じることが求められる。

3. ミッションに関する評価（平成 29 年度実績）

(1) 概要

市が外郭団体に求めるミッション（期間:概ね 5 年間）を明示し、市と外郭団体が協議を行った上で、ミッションを達成する為の単年度における具体的な事業目標を設定し、その達成度について評価を行った。

(2) 評価結果

（団体ごとの詳細は「参考②:ミッションの評価の概要（P.13）」を参照）

① 外郭団体による評価（1次評価）の状況

- 29 団体の合計 123 事業のうち、S 評価：11 事業、A 評価:98 事業、B 評価:14 事業、C 評価:0 事業となっており、平成 28 年度と比較して、S 評価・A 評価といった高評価の事業が増加している。

（単位：事業）

	S 評価	A 評価	B 評価	C 評価	合計
29 年度	11 (8.94%)	98 (79.7%)	14 (11.4%)	0 (0%)	123 (100%)
28 年度 【参考】	10 (8.3%)	93 (76.9%)	17 (14.0%)	1 (0.8%)	121 (100%)

② 所管局による評価（2次評価）の状況

【ミッション評価】

- 29 団体の合計 86 ミッションのうち、S 評価:5 ミッション、A 評価:69 ミッション、B 評価:12 ミッション、C 評価:0 ミッションとなっており、概ね、平成 28 年度と同様の傾向となっている。

（単位：ミッション）

	S 評価	A 評価	B 評価	C 評価	合計
29 年度	5 (5.8%)	69 (80.2%)	12 (14.0%)	0 (0%)	86 (100%)
28 年度 【参考】	4 (4.4%)	75 (82.4%)	11 (12.1%)	1 (1.1%)	91 (100%)

【総合評価】

- 全ての団体がA評価であった平成 28 年度と、概ね同様の傾向であるが、今年度は1団体がS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
29年度	1 (3.4%)	28 (96.6%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	29 (100%)
28年度	0 (0%)	32 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	32 (100%)
【参考】					

(評価の基準)

S：単年度実績の目標達成率が120%以上と、目標値を大きく上回っている。

A：単年度実績の目標達成率が100%以上と、目標値以上となっている。

B：単年度実績の目標達成率が60%以上100%未満であり、

目標値を達成するためにさらなる対策を講じる必要がある。

C：単年度実績の目標達成率が60%未満であり、目標値そのものの修正が必要である。

(3) 評価・意見

- ① 所管局（２次）評価の総合評価について、唯一のＳ評価は、阪神国際港湾（株）であった。
- 一部目標の未達があったものの、本団体の主要目的である定期航路誘致、貨物取扱量において高い実績をあげ、財務業績にもつながっており、評価は妥当なものといえる。ただし、貨物取扱量は景気動向の影響も大きく受けることから、定期航路の新規誘致や、目標未達となった国際フィーダー寄港便数の増加に向けた積極的な取組みが期待される。

- ② その他の団体の総合評価はすべてＡ評価であった。ミッションごとの所管局（２次）評価では、Ｓ評価やＢ評価を含む団体がある。総合評価がＡ評価である団体のうち、ミッションごとの評価でＳ評価を含んでいる団体は４団体〔（一財）神戸みよりの公社、神戸新交通（株）、神戸ハーバーランド（株）、（株）神戸サンセンタープラザ〕であった。これらの団体の総合評価は、Ａ評価の中でもやや水準が高い（Ｓ評価に近い）と考えることができる。

<神戸新交通（株）>

- 総合評価がＡ評価である団体の中でも唯一、ミッションごとの評価においてＳ評価とＢ評価を含んでいる団体である。輸送量や財務面で高い業績を達成したが、輸送障害、運行遅延発生件数など安全・信頼に関わる重要な指標において、いずれも目標値を０としたものの未達であったことから、総合評価においてＡ評価となった。目標値０というのは確かに高い目標であるが、国土交通省が毎年公表している「鉄軌道輸送の安全に関わる情報」によって、全国の新交通・モルルール 17 事業者と当社の実績値を比較すると、努力の余地はあると考えられることから、所管局の評価は妥当なものであるといえる。

<神戸ハーバーランド（株）>

- 入居率において 100%という高い目標を設定しており、また、地域の魅力向上に関わるイベント等の実施について、ミッションごとの評価でＳ評価の実績であったことなどをふまえると、総合評価においてもＳ評価相当としても良かったと思われる。

- ③ 総合評価がＡであり、ミッションごとの評価においてＢ評価が含まれている団体は９団体あった。これらは、一部に未達事項があり課題を抱えている可能性がある団体である。
- 総合評価がＡとされた理由としては、「目標が未達のミッションがあったが、団体の年度計画全体における位置づけを考慮すれば、全体としては十分な業績があった」と評価されたものの、また、「未達事項はあったが、他の事項において高い実績をあげたため」など、ミッション間のバランスをとった評価がなされた結果であり、概ね妥当な評価といえる。
- ただし、未達事項の数や各指標の達成率を勘案すると、総合評価においてＡ評価とされ

ているものの、さらなる改善の余地があったのではないかと考えられる団体として、（公財）神戸市産業振興財団、神戸交通振興（株）をあげることができる。また、（一財）神戸市水道サービス公社は、主要事業である業務量の確保について B 評価となっている。これらの団体は、総合評価は A 評価となっているが、未達成となったミッションについて、今後より一層の取組み強化が必要であると考えられる。

＜（一財）神戸市水道サービス公社＞

●実績については詳細に記載されているが、年度目標については、依然として「努める」、「受注を拡大する」といった曖昧な記載にとどまっているものが多く、評価方法に課題がある。別途計画が存在するのであれば、その計画値を明示すべきである。

- ④ 団体による事業（1次）評価において、団体が S 評価をつけているにもかかわらず、所管局（2次）評価において S 評価がつかなかった団体は 4 団体あった〔（公財）こうべ市民福祉振興協会、（社福）神戸市社会福祉協議会、（一財）神戸観光局、（一財）神戸すまいまちづくり公社〕。一つのミッションに対して複数の事業があり、それらのバランスをとって所管局（2次）評価では A 評価とされているものが多く、所管局（2次）評価は概ね妥当である。

ただし、（一財）神戸すまいまちづくり公社のまやビューライン事業については、当初計画との対比においては S 評価相当の実績であったが、より一層の収支改善のため、乗客数の増加等に、積極的に努められたい。

- ⑤ 前年度の評価の変動について、評価結果の多くは、前年度と大きな変化はなかった。

総合評価で変化があったのは、上記①の阪神国際港湾（株）である。

ミッションごとの評価において特筆すべき変化は、前年度 C 評価とされた（一財）神戸在宅医療・介護推進財団の「認知症初期集中支援事業」が概ね計画通りに実施され B 評価となったことである。

また、団体による事業（1次）評価において、前年度に比べ B 評価の数が増えた団体は、（公財）神戸市産業振興財団であった。これは、対策の必要な事業が増えたことを意味しており、傾向を注視する必要がある。

4. ガバナンス機能のチェック

(1) 概要

外郭団体の内部統制に関しては、法令、各団体の定款等に基づき、監査役などによる監査が実施され適切な団体運営が行われているが、内部統制をはじめ、情報開示、各機関（取締役会・監査役会）の役割発揮など、近年、ガバナンス機能の強化が一層求められている。

「外郭団体の経営評価に関する委員会」からの意見もあり、平成30年度よりガバナンスチェックの仕組みを構築した。この仕組みを活用し、ガバナンス機能の向上及び市の適切な関与を図っていく。

<チェック項目>

- ① 団体の内部統制等について
- ② 適切な情報開示と透明性の確保について
- ③ 取締役会（理事会）等の構成と役割について
- ④ 株主（社員・評議員）の権利・平等性の確保について

(2) 外郭団体・所管局によるチェック結果

（チェック項目ごとの結果は「参考③:ガバナンスチェック 結果一覧表(P.14～16)」を参照）

① <株式会社（全13団体）についてのチェック結果>

（単位：個）

	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
30年度	310 (88.3%)	19 (5.4%)	0 (0%)	22 (6.3%)	351 (100%)

② <社団法人（全2団体）についてのチェック結果>

（単位：個）

	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
30年度	50 (92.6%)	0 (0%)	0 (0%)	4 (7.4%)	54 (100%)

③ <財団法人・社会福祉法人（全16団体）についてのチェック結果>

（単位：個）

	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
30年度	410 (91.5%)	12 (2.7%)	0 (0%)	26 (5.8%)	448 (100%)

(3) 評価・意見

(1) 団体の内部統制等について

各外郭団体において、概ね適切に内部統制等が機能しているものと見受けられるが、以下の点について留意しつつ、より一層の機能向上に取り組まれない。

- ① 事業内容に応じた団体固有のリスクを十分に分析し、適切な管理を行うこと。
- ② 内部通報制度について、設置する窓口・責任者のあり方について十分に検討し、外部への通報体制の担保をはかること。
- ③ 財務関係をはじめ、様々な法令の改正等にかかる情報を、研修の受講・官報の取得等により、適宜取得すること。

(2) 適切な情報開示と透明性の確保について

各外郭団体において、概ね適切に情報開示が行われ、透明性が確保されているものと見受けられるが、以下の点について留意しつつ、高い透明性の維持に取り組まれない。

- ① 理事・取締役等の選任にあたっては、団体の目標に応じて適切な人物を選任すること。
- ② 保有する書類については、その重要性を適切に分別・認識した上で、確実に保存すること。

(3) 理事会／取締役会等の構成と役割について

各外郭団体において、概ね適切に理事会／取締役会等が構成され、その役割を果たしているものと見受けられるが、以下の点について留意しつつ、より一層の機能向上に取り組まれない。

- ① 理事／取締役については、団体に対して適切な発言ができるように、外部人材であっても団体と直接的な利害関係がなく、十分な独立性が担保されるようにすること。
- ② 団体としてだけでなく、理事・監事・評議員／監査役・取締役が、自身の法的責任等について認識し、理解する機会を十分に得られるようにすること。
- ③ 定時の理事会／取締役会について、定款における規定回数だけでなく、その状況、必要性に応じて適宜、開催すること。

<総合所見>

外郭団体のガバナンスチェックは、今年度より新たに導入した仕組みであるが、全団体を通してガバナンスが概ね適切に機能していることが窺える。

その一方で、マイナンバー制度や内部通報にかかる体制の整備などをはじめ、外郭団体が「現在改善に取り組んでいる」、または「改善の余地があると認識している」事項があることが見受けられた。

これについては、所管局も関心・認識を十分にもち、団体とともにその改善策を講じるという姿勢が求められる。また、ガバナンス機能の向上をはかるためには、規程・定款・要綱の策定及び開示はもちろん、規程等に定めた事項のより適切な実行が大切である。

5. 総評

本年度から、財務状況・ミッションに加えて、ガバナンス機能のチェックが追加され、3つの側面から経営評価を行った。財務状況については、業績が好転している団体が多く、短期的に財務面で危機的状況に陥る危険性は低い。ミッションに関する評価についても、全体としてみれば実績は向上しており、評価は高まっている。総合評価においては、1団体ではあるがS評価となった団体があり、昨年度にミッションごとの評価にあったC評価も解消され計画は概ね良好に達成されている。ガバナンス機能においても、概ね適切に内部統制が機能していると評価された。

中長期的に注視すべき点があるとなれば、課題は財務、ミッション、ガバナンス各側面にある。

たとえば、（一財）神戸市水道サービス公社は、ミッションごとの評価において業務量確保の点でB評価であり、それが財務状況の悪化として現れており、長期的な経営状況の悪化も懸念される。市場における競争も考慮し、どのような役割を期待するかについて検討が求められる。

また、（公財）神戸市民文化振興財団は、ミッションごとの評価については、すべての事業、ミッションがA評価であり、総合評価もA評価となっているが財務状況は良好ではない。コスト、収益面において構造的な課題を抱えつつあり、財務面の改善を優先すると、サービスの質、量の低下を招きかねない。このため、各団体の経営・管理にあたっては、市が団体に求めるアウトプット、アウトカムとしてのサービス水準・量と委託費、補助、料金設定のあり方等団体にとって収益・利益に関わる事項について、中長期的な持続可能性の観点から最適化を図るよう設計していくことが期待される。また、ガバナンス機能についても、人事、教育・研修など中長期的な視点で質を高めていく取組が必要である。

なお、評価シートの記載方法については、一部団体において定量的目標を充実させるべき点など改善の余地が見受けられたが、全体としては、各団体が何を目標とし、どの事業で目標が達成されたか、また課題は何か、という点について十分な情報提供が行われており、担当所管課も個々のミッションについて適切な評価を行っている。

総合評価欄における記述では、評価理由だけでなく当該ミッションに関する課題が分析されているものや、対応方法について記述している所管局（経済観光局）もあり、所管局は団体が抱える課題について適切に状況を把握し、団体と経営課題を共有できているということがうかがえる。

次年度以降も、外郭団体の経営安定化に取り組むとともに、市民サービス向上のために本市の施策とさらに連携して、外郭団体の積極的な活用をはかってまいりたい。

① 財務状況等の概要（平成29年度決算）

所管局	団体名	単年度損益又は正味財産増減（千円）				H30役員数		H30職員数		H30 市出資割合 （%）
		H27	H28	H29	H28→H29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	9,068	▲ 1,295	▲ 952	343	3	14	8	11	100.0
企画調整局	（公財）神戸医療産業都市推進機構	408,068	80,208	▲ 273,591	▲ 353,799	6	22	10	230	92.9
	（公財）計算科学振興財団	▲ 3,110	▲ 384,594	▲ 22,715	361,879	2	23	3	15	49.5
	神戸都市振興サービス（株）	101,242	▲ 30,364	261,080	291,444	6	3	17	5	37.3
市民参画推進局	（公財）神戸いきいき勤労財団	▲ 736	▲ 13,431	822,054	835,485	4	16	18	72	100.0
	（公財）神戸市民文化振興財団	▲ 37,706	49,004	▲ 23,783	▲ 72,787	2	21	10	77	46.1
保健福祉局	（公財）こうべ市民福祉振興協会	82,520	86,134	▲ 147,227	▲ 233,361	7	13	13	36	100.0
	（一財）神戸在宅医療・介護推進財団	21,586	59,130	125,594	66,464	8	18	17	465	35.0
	（社福）神戸市社会福祉協議会	▲ 44,934	▲ 320,625	2,002	322,627	9	60	48	270	-
経済観光局	（公財）神戸市産業振興財団	1,110	1,676	22,553	20,877	2	19	12	27	100.0
	（一財）神戸観光局	29,760	▲ 97,866	▲ 22,857	75,009	5	26	9	63	100.0
	（一財）神戸みよりの公社	▲ 15,459	▲ 11,263	7,136	18,399	2	13	1	78	58.1
	（株）神戸商工貿易センター	174,815	142,406	317,851	175,445	3	9	4	25	50.0
	（株）有馬温泉企業	6,279	6,453	6,086	▲ 367	0	6	0	2	50.0
建設局	神戸市道路公社	38,646	28,406	27,950	▲ 456	3	2	53	1	100.0
	（公財）神戸市公園緑化協会	110,352	32,328	257	▲ 32,071	6	11	40	101	50.0
住宅都市局	（一財）神戸すまいまちづくり公社	940,240	771,803	1,046,767	274,964	5	13	102	153	99.6
	神戸新交通（株）	1,174,398	587,889	677,163	89,274	8	6	2	174	77.4
	神戸ハーバーランド（株）	5,414	7,187	4,501	▲ 2,686	4	9	2	12	32.1
	（株）神戸サンセンタープラザ	703	2,954	12,666	9,712	5	9	4	27	30.7
	神戸高速鉄道（株）	171,749	272,555	239,059	▲ 33,496	2	8	0	6	25.0
	雲井通5丁目再開発（株）	-	-	-	-	2	2	2	0	51.0
みなと総局	阪神国際港湾（株）	792,949	447,608	806,836	359,228	2	8	17	71	30.8
	（株）OMこうべ	1,361,037	700,346	1,121,168	420,822	7	8	26	85	99.6
	神戸航空貨物ターミナル（株）	41,072	50,396	52,152	1,756	5	8	2	3	58.6
	（株）神戸フェリーセンター	14,918	4,725	2,086	▲ 2,639	6	1	1	39	36.0
	（一社）神戸港振興協会	57,641	9,931	4,182	▲ 5,749	5	17	3	51	-
水道局	（一財）神戸市水道サービス公社	▲ 51,936	▲ 17,600	▲ 51,348	▲ 33,748	6	5	7	54	100.0
交通局	神戸交通振興（株）	45,082	28,370	26,115	▲ 2,255	5	2	21	372	100.0
教育委員会事務局	（公財）神戸市スポーツ教育協会	55,432	48,130	35,940	▲ 12,190	2	38	25	29	87.5
	（一財）神戸市学校給食会	-	-	-	-	7	6	3	4	100.0

※役員数・職員数については、平成30年7月1日現在。

ただし、（一財）神戸市学校給食会については、（公財）神戸市スポーツ教育協会から平成30年9月1日に、学校給食にかかる事業移管を受け人員体制が変わったため、平成30年9月1日付としている。

② ミッションの評価の概要（平成29年度実績）

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	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				
			海外事務所運営による経済交流・シティセールスの推進	A	-	-	-	-		4		
企画調整局	(公財) 神戸医療産業都市推進機構	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事業化推進	A	医療産業都市の発展に向けた新たな取組みの推進	B		2	1	
	(公財) 計算科学振興財団	A	スプロ・産業利用の拡大、シミュレーション技術の高度化推進	A	スプロによる市内企業の活性化、普及啓発及び市長への広報	A	国のスプロ政策に関する産業界ニーズの反映	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(入居率の維持、家賃損失の解消)	A	(仮称) 神戸AIセンターの整備など、ニーズに即したサービスの提供	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、勤労者福祉共済の安定的な運営(共済会員数)	B	シルバー人材センター事業の推進(契約件数・金額、会員就業率)	A	生涯学習の場の提供(講座受講率、受講者数、施設利用率・利用満足度)	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、創造発想型事業の強化(入場者数、事業実施回数)	A	文化ホールにおける芸術創造・発想事業の展開、資源事業の実施(事業数、入場者数、利用率、利用者満足度)	A	アートビレッジセンターにおける文化芸術活動の活性化に資する事業の展開【地域連携事業数、参加者数】	A		8		
		A	区民センターにおける地域文化、コミュニティ活動の活性化に資する事業の実施(事業数、参加者数、利用率、利用者満足度)	A	-	-	-	-				
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	-	-	-	-	1	7	1	
	(一財) 神戸在宅医療・介護推進財団	A	在宅医療・介護連携支援センターの運営	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	リハビリテーション病院の安定的な運営、重症患者の受入れ	A		7		
	(社福) 神戸市社会福祉協議会	A	介護予防・在宅生活維持の取組強化	A	認知症初期集中支援事業の実施	B	-	-				
経済観光局	(株) 神戸市産業振興財団	A	新たな福祉課題に対する政策提案	B	-	-	-	-	2	7	1	
	(公財) 神戸市産業振興財団	A	イノベーションの創出	B	起業・創業の支援	B	新分野進出の支援	A		4	4	
	(一財) 神戸観光局	A	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) 神戸みのりの公社	A	民間事業者と連携した観光事業の実施	A	MICE誘致の推進	A	固有職員の育成	A	1	2		
	(株) 神戸商工貿易センター	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】	A	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開発(種魚の放流数)	S	1	1	1	
	(株) 有馬温泉企業	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	
建設局	神戸市道路公社	A	給湯先への安定供給、源泉の維持管理・修繕による安定的・計画的な運営	A	技術継承のための後継者の確保	A	-	-		2		
	(公財) 神戸市公園緑化協会	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	安全・安心な道路・駐車場場の提供	A		6		
住宅都市局	(一財) 神戸すまいまちづくり公社	A	借入金(建設費)の着実な償還	A	-	-	-	-				
	神戸新交通(株)	A	信頼され、魅力あるまちづくりへの貢献	A	安定した財政基盤の確立	A	人材の確保・育成	A		5		
	神戸ハーバーランド(株)	A	すまい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への支援	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・企業誘致の促進	A	1	6		
	(株) 神戸サンセンタープラザ	A	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的な実施	A	-	-				
	神戸高速鉄道(株)	A	安心・安全の提供	B	快適性(利便性)の向上	S	-	-		2	1	
	阪神国際港湾(株)	S	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	安定的な法人運営	A	1	5		
みなと総局	(株) OMこうべ	A	中長期修繕計画に基づいた計画的な修繕実施	S	サカー事業の増収による収益の市民還元	A	-	-		2		
	(株) 神戸フェリーセンター	A	安全の確保	A	安定した経営環境の実現	A	-	-		2		
	(株) 神戸フェリーセンター	A	国や市と連携した技術的かつ強力な西日本の貨物集積推進	S	阪神港が世界に選択される港で形続けるためのハード整備の実施	A	-	-	2	1		
	(一社) 神戸港振興協会	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・施設運営事業の効力を市とともに検討し、地域による一部会館の自主管理の支援	A	海上アクセス事業の旅客利便性やサービスの向上	A		3		
水道局	(一財) 神戸市水道サービス公社	A	総合的な物流ネットワークの結節点として、地元企業の発展に貢献	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弾力的な運用	A	-	-		2		
交通局	神戸交通振興(株)	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・ボートタワーの運営による賑いまれる港づくりへの貢献、港湾・海事思想の普及、港を支える人材の育成	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		
教育委員会事務局	(公財) 神戸市スポーツ教育協会	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への対応	A	-	-		2	1	
		A	バス運行・車両整備における安全確保、地下鉄関連事業におけるサービス向上	B	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、半年度損益)	A	-	-		1	1	
		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(市内産野菜の自給率、登録業者数、衛生講習会の開催回数)	A	-	-		3		
								合計	11	98	14	0

【評価の基準】

- S：半年度実績の目標達成率が120%以上と、目標値を大きく上回っている。
- A：半年度実績の目標達成率が100%以上と、目標値以上となっている。
- B：半年度実績の目標達成率が60%以上100%未満であり、目標値を達成するためにさらなる対策を講じることが必要である。
- C：半年度実績の目標達成率が60%未満であり、目標値そのものの修正が必要である。

③ ガバナンスチェック 結果一覧表（平成30年度）【株式会社 13団体】

番号	チェック内容	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
(1)-①	事業内容に応じたリスク管理に関する規程や仕組みを策定しているか。また、その規程や仕組みを運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	10	2	0	1	13
(1)-②	個人情報保護規程等を策定しているか。また、その規程を運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	11	2	0	0	13
(1)-③	マイナンバー制度に対応した規程の策定、体制の整備等を行っているか。	11	1	0	1	13
(1)-④	資産運用規程を策定しているか。また、その規程に沿った運用を行っているか。	10	0	0	3	13
(1)-⑤	内部通報に係る適切な体制整備を行っているか。また、取締役会は体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督しているか。	10	3	0	0	13
(1)-⑥	法令遵守のため、団体業務に関する法令の改正動向等について、最新情報を収集し、得られた情報を必要部署で共有する仕組みとなっているか。	13	0	0	0	13
(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）を巡る課題について、適切な取組を行っているか。	12	0	0	1	13
(1)-⑧	社内における女性・障害者などの活躍促進を含む多様性の確保を行っているか。	9	2	0	2	13
<hr/>						
(2)-①	会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画を開示しているか。	12	1	0	0	13
(2)-②	取締役・監査役職務権限について、定款等により明確にしているか。	13	0	0	0	13
(2)-③	取締役・監査役報酬を決定するに当たっての方針と手続を開示しているか。	11	1	0	1	13
(2)-④	取締役・監査役の選任に当たっての方針と手続を開示しているか。	13	0	0	0	13
(2)-⑤	個々の取締役・監査役の選任・指名理由についての説明が可能か。	13	0	0	0	13
(2)-⑥	取締役会、株主総会、その他重要な会議等の会議録を関連資料とともに保存しているか。	13	0	0	0	13
(2)-⑦	定款、決算状況等を公表しているか。	12	1	0	0	13
(2)-⑧	情報公開に関する要綱などを策定し、適切に運用しているか。	11	2	0	0	13
<hr/>						
(3)-①	業務執行と一定の距離を置く取締役（社外取締役）の活用を行っているか。	13	0	0	0	13
(3)-②	取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる構成となっているか。	13	0	0	0	13
(3)-③	取締役会が積極的な議論の場となるよう、取締役に対して情報提供・報告等を行っているか。	13	0	0	0	13
(3)-④	取締役の効率的な職務執行及び相互監督のために、必要な回数の取締役会が実施されているか。	12	1	0	0	13
(3)-⑤	監査役には財務・会計に関する適切な知見を有している者（公認会計士・弁護士等）が1名以上選任されているか。	12	1	0	0	13
(3)-⑥	取締役等から監査役へ必要な情報が報告されているか。	13	0	0	0	13
(3)-⑦	取締役・監査役（社外取締役・社外監査役を含む）は、就任の際に、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を与られているか。また、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を与られているか。	12	0	0	1	13
<hr/>						
(4)-①	経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行っているか。	11	2	0	0	13
(4)-②	株主総会において、株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報を、必要に応じた的確に提供しているか。	13	0	0	0	13
(4)-③	株主総会において可決に至ったものの反対票が投じられた法人提出議案があったときは、反対理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行っているか。	6	0	0	7	13
(4)-④	他団体の株式を保有する場合には、保有に関する理由が説明できるか。	8	0	0	5	13

(1) 団体の内部統制等 (2) 適切な情報開示と透明性の確保 (3) 取締役会等の構成と役割 (4) 株主の権利・平等性の確保等

③ ガバナンスチェック 結果一覧表（平成30年度）【社団法人 2団体】

番号	チェック内容	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
(1)-①	事業内容に応じたリスク管理に関する規程や仕組みを策定しているか。また、その規程や仕組みを運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	2	0	0	0	2
(1)-②	個人情報保護規程等を策定しているか。また、その規程を運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	2	0	0	0	2
(1)-③	マイナンバー制度に対応した規程の策定、体制の整備等を行っているか。	2	0	0	0	2
(1)-④	資産運用規程を策定しているか。また、その規程に沿った運用を行っているか。	2	0	0	0	2
(1)-⑤	内部通報に係る適切な体制整備を行っているか。また、理事会は体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督しているか。	2	0	0	0	2
(1)-⑥	法令遵守のため、団体業務に関する法令の改正動向等について、最新情報を収集し、得られた情報を必要部署で共有する仕組みとなっているか。	2	0	0	0	2
(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）を巡る課題について、適切な取組を行っているか。	2	0	0	0	2
(1)-⑧	社内における女性・障害者などの活躍促進を含む多様性の確保を行っているか。	2	0	0	0	2
<hr/>						
(2)-①	法人の目指すところ（法人の目的等）や運営計画を開示しているか。	2	0	0	0	2
(2)-②	理事・監事の職務権限について、定款等により明確にしているか。	2	0	0	0	2
(2)-③	理事・監事の報酬を決定するに当たっての方針と手続を開示しているか。	2	0	0	0	2
(2)-④	理事・監事の選任に当たっての方針と手続を開示しているか。	2	0	0	0	2
(2)-⑤	個々の理事・監事の選任・指名理由についての説明が可能か。	2	0	0	0	2
(2)-⑥	理事会、社員総会、その他重要な会議等の会議録を関連資料とともに保存しているか。	2	0	0	0	2
(2)-⑦	定款、決算状況等を公表しているか。	2	0	0	0	2
(2)-⑧	情報公開に関する要綱などを策定し、適切に運用しているか。	2	0	0	0	2
<hr/>						
(3)-①	業務執行と一定の距離を置く理事（外部理事）の活用を行っているか。	2	0	0	0	2
(3)-②	理事会は、その役割・責務を実効的に果たするための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる構成となっているか。	2	0	0	0	2
(3)-③	理事会が積極的な議論の場となるよう、理事に対して情報提供・報告等を行っているか。	2	0	0	0	2
(3)-④	理事の効率的な職務執行及び相互監督のために、必要な回数の理事会が実施されているか。	2	0	0	0	2
(3)-⑤	監事には財務・会計に関する適切な知見を有している者（公認会計士・弁護士等）が1名以上選任されているか。	2	0	0	0	2
(3)-⑥	理事等から監事へ必要な情報が報告されているか。	2	0	0	0	2
(3)-⑦	理事・監事（外部理事・外部監事を含む）は、就任の際に、法人の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、理事・監事に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を与えられているか。また、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を与えられているか。	2	0	0	0	2
<hr/>						
(4)-①	運営計画の策定・公表に当たっては、社員に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行っているか。	2	0	0	0	2
(4)-②	社員総会において、社員が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報を、必要に応じ的確に提供しているか。	1	0	0	1	2
(4)-③	社員総会において可決に至ったものの反対票が投じられた法人提出議案があったときは、反対理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、社員との対話その他の対応の要否について検討を行っているか。	1	0	0	1	2
(4)-④	他団体の株式を保有する場合には、保有に関する理由が説明できるか。	0	0	0	2	2

(1) 団体の内部統制等 (2) 適切な情報開示と透明性の確保 (3) 理事会等の構成と役割 (4) 社員の権利・平等性の確保等

③ ガバナンスチェック 結果一覧表（平成30年度）【財団法人・社会福祉法人 16団体】

番号	チェック内容	適切	一部不適切	不適切	非該当	合計
(1)-①	事業内容に応じたリスク管理に関する規程や仕組みを策定しているか。また、その規程や仕組みを運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	16	0	0	0	16
(1)-②	個人情報保護規程等を策定しているか。また、その規程を運用する体制を整備し、研修を実施しているか。	16	0	0	0	16
(1)-③	マイナンバー制度に対応した規程の策定、体制の整備等を行っているか。	13	3	0	0	16
(1)-④	資産運用規程を策定しているか。また、その規程に沿った運用を行っているか。	15	0	0	1	16
(1)-⑤	内部通報に係る適切な体制整備を行っているか。また、理事会は体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督しているか。	13	3	0	0	16
(1)-⑥	法令遵守のため、団体業務に関する法令の改正動向等について、最新情報を収集し、得られた情報を必要部署で共有する仕組みとなっているか。	16	0	0	0	16
(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）を巡る課題について、適切な取組を行っているか。	16	0	0	0	16
(1)-⑧	社内における女性・障害者などの活躍促進を含む多様性の確保を行っているか。	14	2	0	0	16
(2)-①	法人の目指すところ（法人の目的等）や運営計画を開示しているか。	16	0	0	0	16
(2)-②	理事・監事の職務権限について、定款等により明確にしているか。	16	0	0	0	16
(2)-③	理事・監事・評議員の報酬を決定するに当たっての方針と手続を開示しているか。	15	0	0	1	16
(2)-④	理事・監事・評議員の選任に当たっての方針と手続を開示しているか。	14	1	0	1	16
(2)-⑤	個々の理事・監事の選任・指名理由についての説明が可能か。	16	0	0	0	16
(2)-⑥	理事会、評議員会、その他重要な会議等の会議録を関連資料とともに保存しているか。	16	0	0	0	16
(2)-⑦	定款、決算状況等を公表しているか。	16	0	0	0	16
(2)-⑧	情報公開に関する要綱などを策定し、適切に運用しているか。	16	0	0	0	16
(3)-①	業務執行と一定の距離を置く理事（外部理事）の活用を行っているか。	16	0	0	0	16
(3)-②	理事会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる構成となっているか。	16	0	0	0	16
(3)-③	理事会が積極的な議論の場となるよう、理事に対して情報提供・報告等を行っているか。	16	0	0	0	16
(3)-④	理事の効率的な職務執行及び相互監督のために、必要な回数の理事会が実施されているか。	16	0	0	0	16
(3)-⑤	監事には財務・会計に関する適切な知見を有している者（公認会計士・弁護士等）が1名以上選任されているか。	16	0	0	0	16
(3)-⑥	理事等から監事へ必要な情報が報告されているか。	16	0	0	0	16
(3)-⑦	理事・監事（外部理事・外部監事を含む）は、就任の際に、法人の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、理事・監事に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を与えられているか。また、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を与えられているか。	15	1	0	0	16
(3)-⑧	評議員は、理事・監事と同様、善管注意義務を有していることについて理解しているか。	14	2	0	0	16
(4)-①	運営計画の策定・公表に当たっては、市民に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行っているか。	15	0	0	1	16
(4)-②	評議員会において、評議員が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報を、必要に応じ的確に提供しているか。	16	0	0	0	16
(4)-③	評議員会において可決に至ったものの反対票が投じられた法人提出議案があったときは、反対理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、評議員との対話その他の対応の可否について検討を行っているか。	5	0	0	11	16
(4)-④	他団体の株式を保有する場合には、保有に関する理由が説明できるか。	5	0	0	11	16

(1) 団体の内部統制等 (2) 適切な情報開示と透明性の確保 (3) 理事会等の構成と役割 (4) 評議員の権利・平等性の確保等