

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会

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

神戸市外郭団体の状況

1 神戸市外郭団体の定義

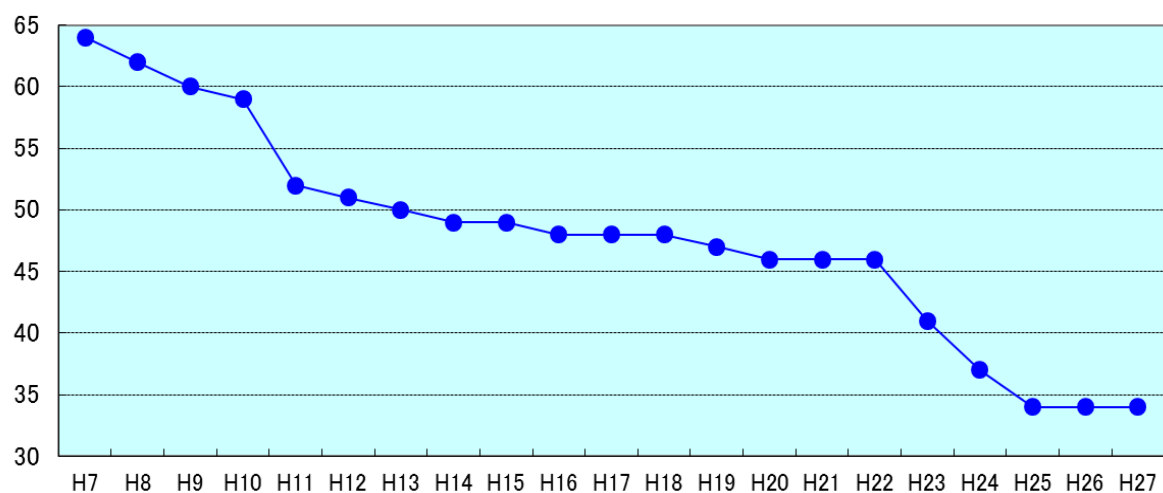
市が 25%以上を出資又は出捐する法人のほか，市と人的又は資金的及び業務的に密接な関係を有する法人

2 主な設立目的

- ・ 市行政の補完的役割を担う
- ・ 効率的・弾力的な事業運営を行う
- ・ 柔軟できめ細かな市民サービスを行う
- ・ 人的・財政的に民間の資源の活用を図る

3 団体数 平成 27 年 10 月 1 日現在 34 団体

団体数推移



4 団体形態と市出資・出損率

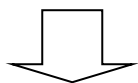
	100%	～50%	～25%	25%未満	計
公益財団法人	5 団体	3 団体	1 団体	1 団体	10 団体
一般財団法人	2 団体	3 団体	1 団体	—	6 団体
株式会社	2 団体	4 団体	9 団体	—	15 団体
その他（※）	1 団体	—	—	2 団体	3 団体
計	10 団体	10 団体	11 団体	3 団体	34 団体

※ その他：地方公社、社会福祉法人、一般社団法人

5 これまでの外郭団体に関する外部委員会

平成 14～20 年度 「外郭団体経営評価委員」

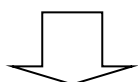
- ・経営目標、経営状況のヒアリング調査に基づき経営評価を行い、経営改善のための指導・助言を実施。



平成 21～22 年度 「外郭団体経営検討委員会」

- ・団体の事業内容、経営状況の検証を行い、改革の方向性（事業見直し、団体の再編・統合・廃止）について市長へ報告。

46 団体中 27 団体に「あり方・方向性」について何らかの見直しが必要と指摘



平成 23～25 年度 （個別検討委員会の実施）

- ・経営検討委員会の報告を踏まえ、外部専門委員を招き個別団体のあり方を検討。

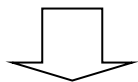
「舞子ビラ事業あり方検討委員会」

「都市計画総局外郭団体あり方検討委員会」

「みなと総局外郭団体あり方検討委員会」

「フルーツ・フラワーパーク活性化検討委員会」

「水道サービス公社事業に関するあり方検討委員会」



平成 25～26 年度 「神戸市外郭団体監理に関する検討委員会」

- ・課題の大きい外郭団体の見直しを踏まえ、新たな外郭団体のあり方を検討。

まとめ

○方向性○

- ・時代の変化に即した外郭団体の見直しを行う一方、市として外郭団体を含めたグループ経営の視点でさらなる活用を図る。
- ・外郭団体による公共サービス提供の維持とさらなる活用を図るために経営安定化を目指す。
- ・市民負担を発生させないために早期のチェックと対応を講じる。

○必要な行動○

- ・市と外郭団体がお互いの役割を認識し、その役割が実行されているか定期的に相互確認する仕組みを構築する必要がある。
- ・外郭団体が安定的に経営されているかを定期的にチェックする仕組みを構築する必要がある。

神戸市外郭団体の経営評価制度の概要

1 概略

本市の外郭団体については、行財政改革 2015 で目標として掲げた「10 団体以上の削減」を前倒しで達成し、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。

そのような現状の中で、外部有識者で構成する「神戸市外郭団体監理に関する検討委員会」を開催し、昨年度、残された外郭団体を有効に活用し、経営の安定化を図ること、市から外郭団体の関与の適正化を図ることが重要であるとの指摘を受けた。

そこで、外郭団体の経営に関して、外郭団体自身で行う一次評価、市所管局で行う二次評価、本委員会による三次評価を行う、新たな評価体制を構築し、経常的に外郭団体に関する経営評価を行うとともに、本市と外郭団体の役割分担を明確にし、外郭団体のさらなる活用及び経営安定化による市民サービスの向上を図る。

また、本委員会を市の附属機関として設置することで、より専門的な視点から経営評価に関する指導及び助言を受け、評価の水準を確保する。

なお、ミッションに基づく評価は平成 28 年度から実施となるため、今年度は評価制度の確立を図る。

2 評価の内容

(1) 外郭団体の財務状況等のチェック

経常的に財務状況等のチェックを行い、市民負担を伴う経営破綻を発生させないよう、財政的リスクの早期発見を行う。

(2) 市が外郭団体に求めるミッション（役割分担）の達成評価

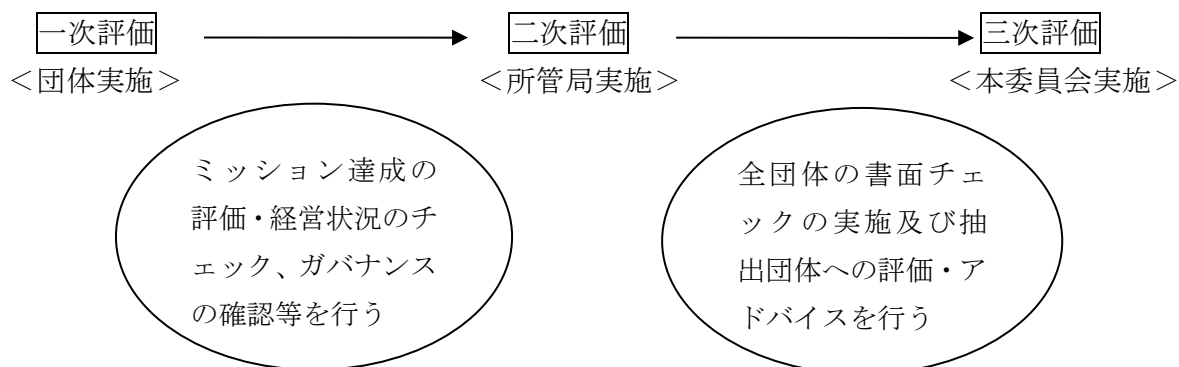
市から外郭団体に求めるミッションについて、事業実績を中心に評価を行う。

(3) 外郭団体のガバナンス等のチェック

外郭団体が法令に従って適法に運営されるよう、ガバナンスのチェックを行うとともに、市及び委員会が必要な指導を行う。

(4) 対象となる外郭団体

別紙一覧表のとおり



経営評価の対象となる外郭団体一覧表

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

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会の役割

1 評価制度全般についての意見

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 評価の実施

(1) 財務状況等のチェック

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

(2) 市が外郭団体に求めるミッション（役割分担）の達成評価

①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対する事業目標等について意見を述べること

②外郭団体による一次評価、市所管局による二次評価の水準、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

③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

(3) 外郭団体のガバナンス等のチェック

外郭団体より提出されたガバナンスチェック表を確認し、個々の団体の規模、内容等に応じたガバナンスのあり方等について意見を述べること

3 外郭団体及び市所管局に対するヒアリング

一定の条件で抽出した外郭団体及び市所管局についてヒアリングを行い、評価様式等の書面では読み取れない部分について、直接委員会が評価に関する情報収集を行う

(1) 対象団体の抽出方法

ミッションや事業目標について課題がある団体や、ミッションの達成評価において市所管局的総合評価がB又はC(※)となっている団体、経営状況に課題がある団体等の中から委員会が指定する

(2) ヒアリングの実施団体数

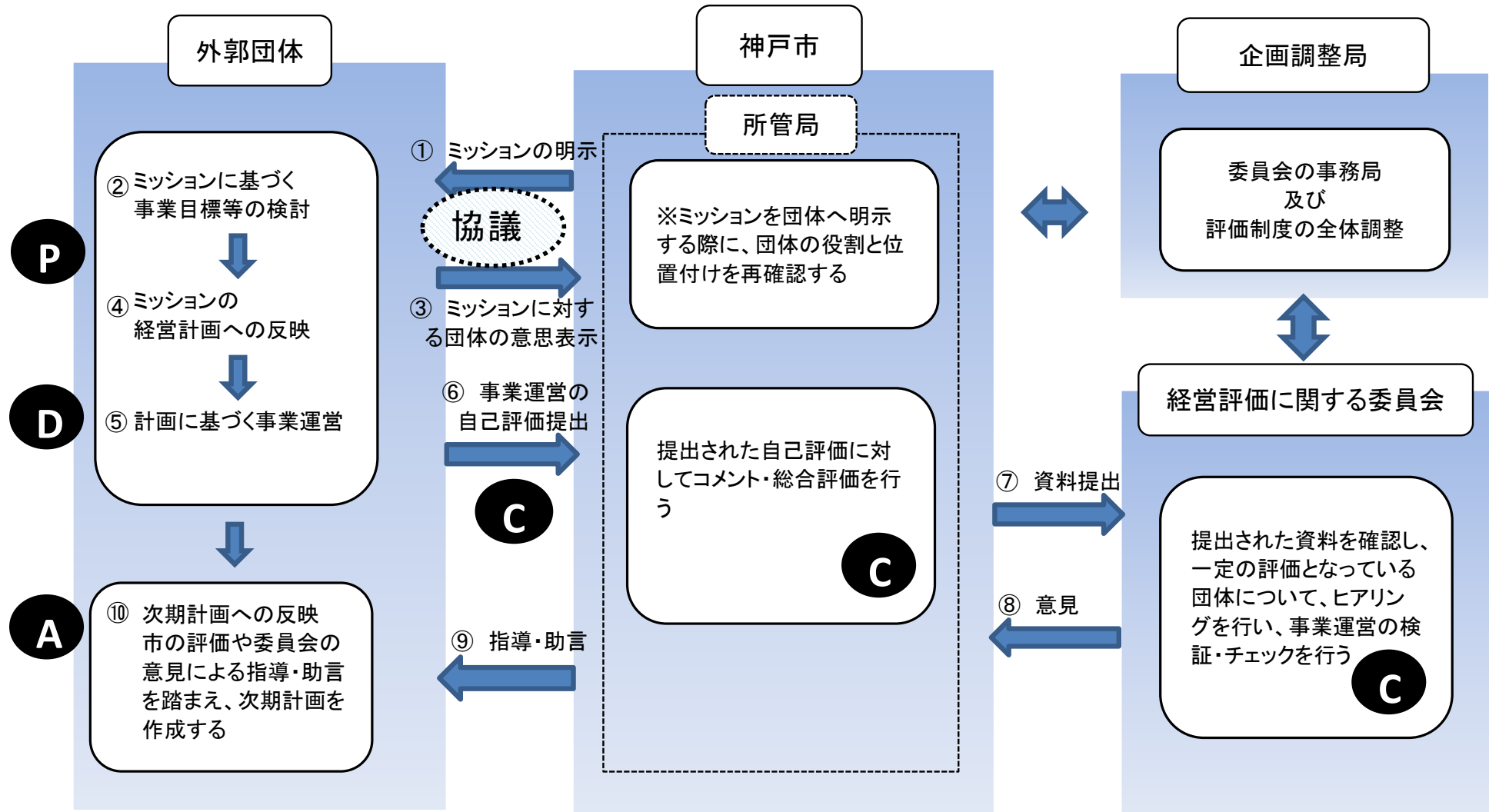
毎年度3～5団体程度を抽出して実施

※ミッションの達成評価基準

	単年度の目標実施	それぞれの基準の状態について
S	120%以上	大きく目標値以上を達成している
A	100%以上	目標値以上を達成している
B	60%以上	目標値を達成するためにさらなる対策が必要
C	60%未満	目標値そのものの修正が必要

ミッション(市が外郭団体に求める役割)に基づく評価のフローチャート

資料6



- 協議を行う際は、団体と書面のやりとりのみではなく、直接協議する場を設ける。
- ミッションを明示する際に、どのような視点でミッション達成について評価するか外郭団体に示す。
- ミッションは概ね5年ごとに更新を予定している。ただし、外郭団体の個別事情により更新の期間が異なることもある。
- 定めた内容は各外郭団体の役員会などで意思決定を行う。
- 企画調整局は、ミッションと団体の事業運営について市の政策方針と整合しているか、委託・補助が市の関与分類に基づいたものとなっているかチェックする。

1. 法人の概要

様式1-1

団体名		所管部局	
〔住 所〕		〔電 話〕	
		〔FAX〕	
〔ホームページアドレス〕			
〔設立年月日〕		〔基本財産又は資本金〕	
〔設立目的〕			
〔主務官庁〕		〔市所管課・連絡先〕	

2. 役職員の状況(株式会社以外)

様式1-2

【各年度7月1日現在】

			平成25年度					平成26年度					平成27年度				
			固有	市派遣	市OB	その他	計	固有	市派遣	市OB	その他	計	固有	市派遣	市OB	その他	計
役員	評議員	常勤					0					0					0
		非常勤					0					0					0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	理事	常勤					0					0					0
		非常勤					0					0					0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	監事	常勤					0					0					0
		非常勤					0					0					0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	役員計	常勤	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		非常勤	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
職員	常勤					0					0					0	

会計監査人

常勤役員等平均報酬(千円)	
固有職員平均給与(千円)	
固有職員平均年齢	

平成26年度決算ベース

2. 役職員の状況(株式会社)

様式1-2

【各年度7月1日現在】

			平成25年度					平成26年度					平成27年度				
			固有	市派遣	市OB	その他	計	固有	市派遣	市OB	その他	計	固有	市派遣	市OB	その他	計
役員等	取締役	常勤					0					0					0
		非常勤					0					0					0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	監査役	常勤					0					0					0
		非常勤					0					0					0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	役員等計	常勤	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		非常勤	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
職員		常勤					0					0					0

会計監査人

常勤役員等平均報酬(千円)	
固有職員平均給与(千円)	
固有職員平均年齢	

} 平成26年度決算ベース

3. 主要事業の状況

様式1-3

(単位:千円)

	事業1	事業2	事業3	事業4	事業5
事業名					
事業概要					
事業実績					
ミッションとの関わり	あり / なし	あり / なし	あり / なし	あり / なし	あり / なし
ミッションNo.					
公益 / 収益	公益 / 収益	公益 / 収益	公益 / 収益	公益 / 収益	公益 / 収益
自主・補助・委託・指定管理の別					
競争の有無(委託・指定管理)	あり / なし	あり / なし	あり / なし	あり / なし	あり / なし
収 益 (A)	市からの委託料等				
	市からの補助金				
	使用料				
	その他				
	合 計	0	0	0	0
費 用 (B)	人件費				
	物件費				
	減価償却費				
	支払利息				
	その他				
	合 計	0	0	0	0
損 益(A-B)	0	0	0	0	0

4. 市の財政的関与

様式1－4

(単位:千円)

		平成24年度	平成25年度	平成26年度
補助金				
負担金等(※1)				
委託料等	競争なし			
	競争あり			
	うち指定管理 非公募			
	公募			
貸付金残高				
債務保証等残高				

※1 分担金・負担金・出捐金(寄附)を含む

5. 財務状況（株式会社以外）

様式1-5

(単位：千円)

			平成24年度	平成25年度	平成26年度	25 → 26増減
正味財産増減計算書	一般正味財産増減の部	当期経常増減額	0	0	0	0
		経常収益	0	0	0	0
		うち公益				
		うち公益以外				
		経常費用	0	0	0	0
		うち事業費（公益）				
		うち事業費（公益以外）				
		うち管理費（公益）				
		うち管理費（公益以外）				
		評価損益等				
		当期経常外増減額	0	0	0	0
		経常外収益				
		経常外費用				
		法人税、住民税及び事業税				
		当期一般正味財産増減額	0	0	0	0
		一般正味財産期首残高		0	0	0
		一般正味財産期末残高	0	0	0	0
	指定正味財産	当期指定正味財産増減額	0	0	0	0
		指定正味財産増加額				
		指定正味財産減少額				
		うち一般正味財産への振替額				
		指定正味財産期首残高		0	0	0
		指定正味財産期末残高	0	0	0	0
貸借対照表（B/S）	正味財産期首残高		0	0	0	0
	当期正味財産増減		0	0	0	0
	正味財産期末残高		0	0	0	0
	資産合計		0	0	0	0
	流動資産	流動資産				
		固定資産				
		うち建物				
	負債合計		0	0	0	0
	流動負債	流動負債				
		うち短期借入金				
		固定負債				
		うち長期借入金				
	正味財産合計		0	0	0	0
	指定正味財産					
	一般正味財産					

(単位：千円)

主な経常費用	平成24年度	平成25年度	平成26年度	25 → 26増減
人件費				
減価償却費				

5. 財務状況（株式会社）

様式1-5

（単位：千円）

		平成24年度	平成25年度	平成26年度	25 → 26増減
損益計算書 (P/L)	営業利益	0	0	0	0
	営業収益				
	営業費用				
	うち販売費及び一般管理費				
	うち人件費				
	うち減価償却費				
	営業外利益	0	0	0	0
	営業外収益				
	営業外費用				
	うち支払利息				
	経常利益	0	0	0	0
	特別利益	0	0	0	0
	特別利益				
	特別損失				
	法人税等				
貸借対照表 (B/S)	当期純利益	0	0	0	0
	前期繰越利益剰余金		0	0	0
	繰越利益剰余金	0	0	0	0
	資産合計	0	0	0	0
	流動資産				
	固定資産				
	うち建物				
	負債合計	0	0	0	0
	流動負債				
	うち短期借入金				
	固定負債				
	うち長期借入金				
	純資産合計	0	0	0	0
	株主資本	0	0	0	0
	資本金				
	資本剰余金				
	利益剰余金				
	評価換算差額等				
キャッシュフロー計算書 (C/F)	営業活動によるキャッシュフロー				
	うち減価償却費増減				
	投資活動によるキャッシュフロー				
	うち有形固定資産の増減				
	うち有価証券の増減				
	財務活動によるキャッシュフロー				
	うち短期借入金増減				
	うち長期借入金増減				
	現金及び現金同等物に係る換算差額				
	現金及び現金同等物の増減額	0	0	0	0
	現金及び現金同等物の期首残高		0	0	0
	現金及び現金同等物の期末残高	0	0	0	0

6. 経営指標(株式会社以外)

様式1-6

経営指標			平成24年度	平成25年度	平成26年度	前年度比増減	経営指標に関する分析・評価
健全性	正味財産比率	正味財産／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	流動比率	流動資産／流動負債	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	固定比率	固定資産／正味財産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	借入金比率	借入金残高／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
採算性	収支比率	経常費用／経常収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
効率性	人件費比率	人件費／経常収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	管理費比率	管理費／経常収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
自立性	市財政的関与比率	市補助・随契委託／経常収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	市借入金依存度	市借入金／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
その他	公益事業比率	公益事業費用／経常費用	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	

6. 経営指標(株式会社)

様式1-6

経営指標			平成24年度	平成25年度	平成26年度	前年度比増減	経営指標に関する分析・評価
健全性	自己資本比率	純資産／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	流動比率	流動資産／流動負債	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	固定比率	固定資産／純資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	借入金比率	借入金残高／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
採算性	総資産利益率 (ROA)	当期純利益／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	自己資本利益率 (ROE)	当期純利益／純資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
効率性	人件費比率	人件費／営業収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	一般管理費比率	般管費／営業収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
自立性	市財政の関与比率	市補助・随契委託／営業収益	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	市借入金依存度	市借入金／資産	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	

経営指標の概要（全団体共通）

分類	指標	内容
健全性	正味財産比率 又は 自己資本比率	＜正味財産又は純資産÷資産×100＞ 法人の財政状態の健全性、長期的な安定性(支払能力)を示すもの。数値が大きいほど望ましい。
	流動比率	＜流動資産÷流動負債×100＞ 法人の短期の支払能力を示すもの。200%以上であることが望ましい。ただし、資産の内容によっては、数値がそのまま支払能力を示さない場合もある。
	固定比率	＜固定資産÷正味財産又は純資産×100＞ 財務の安定性を示すもの。固定資産がどの程度自己の資本でまかなわれているかを示す。数値が低いほど望ましい。
	借入金比率	＜借入金残高÷資産×100＞ 法人の財源がどの程度借入金によりまかなわれているかを示す。数値が大きければ利息負担も大きい、業態によって望ましい数値は異なる。
採算性	収支比率 (財団・社団のみ)	＜経常費用÷経常収益×100＞ 収入と支出のバランスを示すもの。100%を超過している場合は、通常の事業活動で赤字になっていることを示す。
	総資産利益率【ROA】 (株式のみ)	＜当期純利益÷資産×100＞ 総合的な収益性を示すもの。資産が利益獲得のため、どれほど効率的に利用されたかを示す。数値が高いほど望ましいが、公益を追求することにより数値が低くなる場合もある。
	自己資本利益率【ROE】 (株式のみ)	＜当期純利益÷純資産×100＞ 自己資本によりどれだけ利益をあげられたかを示す。数値が高いほど望ましいが、公益を追求する法人ではあてはまらない場合もある。
効率性	人件費比率	＜人件費÷経常収益又は営業収益×100＞ 収益をあげるにあたりどれだけの人件費がかかっているかを示す。数値が高ければ経営を圧迫する可能性があるが、低ければ職員の士気が下がる可能性がある。
	管理費比率 又は 一般管理費比率	＜管理費又は一般管理費÷経常収益又は営業収益×100＞ 収益をあげるにあたりどれだけの間接経費がかかっているかを示す。数値が低いほど効率が良いこととなり望ましい。
自立性	市財政的関与比率	＜（市補助＋随契委託）÷経常収益又は営業収益×100＞ 通常の事業活動にしめる本市からの収入の比率を示す。数値が高いほど市との関係性が強い。
	市借入金依存度	＜市借入金÷資産×100＞ 資産にしめる本市からの借入金の比率を示す。数値が高いほど市との関係性が強い。
その他	公益事業比率 (財団・社団のみ)	＜公益事業費用÷経常費用×100＞ 事業全体のうち、公益事業をどの程度行っているかを示す。数値が高いほど公益事業を行っていると言えるが、公益事業の財源を確保するために収益事業を行うことも想定されている。公益法人であれば、50%を切ることは望ましくない。

○基本情報

記載日

団体名

所管局名

設立目的

市の関与分類

出資・出捐比率等

関与の根拠

M

市が団体に求めるミッション
Mission

長期

5年

1……

2……

【2020ビジョン及び部門別計画等との関わり】

V

市民に提供する価値
Value

1

2

T

事業目標
Target

A

B

C

		記載日	
団体名		所管局名	

○自己評価・目標設定

ミッションNo.			
H27事業目標			
H27実績評価		評価	
		S	
		A	
		B	
		C	
H28事業目標			

ミッションNo.			
H27事業目標			
H27実績評価		評価	
		S	
		A	
		B	
		C	
H28事業目標			

		記載日	
団体名		所管局名	

○総合評価(ミッションの達成評価)

コメント		評価
		S
		A
		B
		C

○総合評価がB又はCの場合

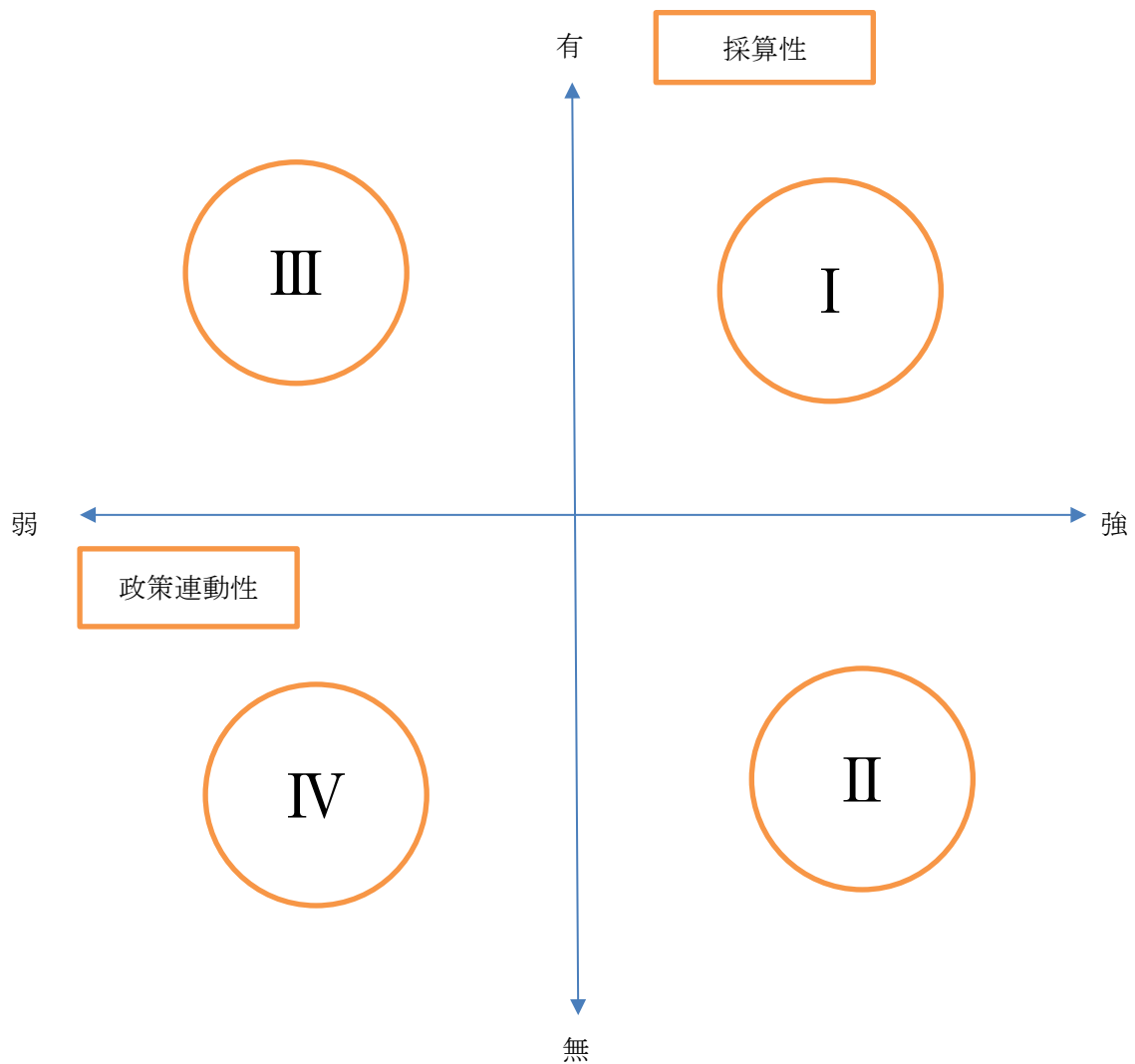
対応方法	
------	--

評価委員会 意見	【団体に対する意見】
	【所管局に対する意見】

M V T シートにおける市の関与分類欄の記載方法について

市の関与分類について下図に記載されているⅠ～Ⅳに外郭団体を分類し、シート欄に記載して下さい。分類の考え方については次ページ以降に記載しています。

外郭団体の位置付け分類



採算性：市からのミッションに関する事業（又は団体の主たる事業）に採算性があるか

政策連動性：団体の主たる事業が、市の実現しようとしている政策（※1）とどの程度連動した事業を実施しているか。

※1 政策：市として進むべき方向性であり、個別事業の集合体

政策連動性の判断指標

(1) 政策の根幹にかかわる事業実施に果たす役割がどの程度あるか

- 強 ⇒ 団体の専門能力・中立性等から事業実施に欠かせない
- 中 ⇒ 団体が根幹にかかわる事業実施に関わっている
- 弱 ⇒ 根幹にかかわるような事業実施には関わっていない

(2) 事業立案を行っているか

- 強 ⇒ 市に対し新規事業の提案を行っている
- 中 ⇒ 市に対し（実施に係る）事業改善提案を行っている
- 弱 ⇒ 事業提案を行っていない

(3) 政策立案に果たしている役割がどの程度あるか

- 強 ⇒ 市の中長期の計画立案に委員等として参画している
市の政策立案に際して、重要な分析データを提供している
- 中 ⇒ 市の中長期の計画立案に際して意見を求められている
- 弱 ⇒ 市の中長期の計画立案に関与していない

「Ⅰ」に該当する団体

● 主なミッション

- ・ 政策実現のために積極的に団体を活用することを内容としたミッション
- ・ 団体の持つ専門性や中間支援機能を活用するミッション
- ・ 自立的な事業展開を前提としたミッション（補助事業ではない）
- ・ 持続的・安定的な経営を行っているかをチェックするミッション

● 市の関与の方向性

- ・ 団体の自主性を損なわないよう、必要最小限の人的・財政的関与にとどめるとともに、公益性が損なわれないよう出資・出捐者（地公法）として経営、運営面のチェックを行う。

● 関与手法

- ・ 人的関与：執行役員の派遣、総務ポストへの派遣といった必要最小限で運営実態を把握・チェックできる形での関与
- ・ 財政的関与：団体内外での経営チェックを行うことでの関与

「Ⅱ」に該当する団体

● 主なミッション

- ・ 政策実現のために積極的に団体を活用することを内容としたミッション
- ・ 団体の持つ専門性や中間支援機能を活用するミッション
- ・ 市の支援も含めた事業展開を前提としたミッション
- ・ 効率的な経営を行っているかをチェックするミッション

●方向性

- ・短期：機能強化（財源安定、専門性強化）し公益サービスの安定的実施と質の向上
- ・中長期：政策立案機能を団体が保持することに伴い市役所部門のスリム化
固有人材の育成に伴い採算性が取れるものは「Ⅰ」への移行を目指す
（公益財団等で収益手段が限られる場合、補助等の財政関与は残る）

●関与方法

- ・人的関与：市の事業展開、団体の固有職員の成長度合いに応じて、執行役員の派遣、総務部門の派遣、事業部門の派遣を実施
- ・財政的関与：非営利性が強いいため、直接補助の実施やミッションに関わる事業の非競争での委託で市が関与

「Ⅲ」に該当する団体

●主なミッション

- ・同種業務の民間事業者との公平な競争を前提としたミッション（業界内の競争性確保、サービス提供量の確保、業界内の質向上等）
- ・株主である市に対して、直接的な利益還元（配当）や間接的な利益還元（サービス提供料金を抑えることによる市民サービスの向上）を行うミッション
- ・市の関与を減らし、自立経営を目指すミッション

●方向性

- ・市の事業実施が担保される範囲で、団体の自主経営に任せる。民間と公平・公正な競争の中で事業展開を行うために、人的・財政的関与をできるだけなくし、例えば出資者として外部コントロールにとどめることを目指す。
- ・団体設立趣旨からは本来Ⅰの機能が求められるべき団体が、能力発揮を行えず継続事業の実施を担っている場合は、採算性が高い場合を除き、市として積極的に関与を行いⅠへ移行させるか、団体を整理するのか検討すべき。

●関与手法

- ・人的関与：団体の状況に応じて、執行役員の派遣、総務ポストへの派遣といった必要最小限で運営実態を把握・チェックできる形から、非執行役員での関与まで
- ・財政的関与：団体内外での経営チェックを行うことでの関与

「Ⅳ」に該当する団体

●主なミッション

- ・市の投下資本を保全するための経営改革を求めるミッション
- ・市の投下資本を回収し、関与を減らしていくことを目指すミッション

●方向性

- ・団体、事業の早期健全化、整理を検討し、市にとっての財政的損失を最小限にする

●関与手法

- ・人的関与：団体の状況に応じて、執行役員の派遣、総務ポストへの派遣といった必要最小限で運営実態を把握・チェックできる形から、非執行役員での関与まで
- ・財政的関与：団体内外での経営チェックを行うことでの関与

M V T シートにおける関与の根拠欄の記載方法について

関与の根拠欄には下記①法的根拠と②人的関与の表から所管する外郭団体がどの区分にあたるかを確認いただき、「i - a」、「ii - c」のように①と②の区分を組み合わせ、シート欄に記載して下さい。

①法的根拠（地方自治法 221 条予算の執行に関する長の調査権等から）

区分	法律等	内容
i	地方自治法施行令 152 条 1 項 1 号	住宅供給公社、道路公社、土地開発公社
ii	地方自治法施行令 152 条 1 項 2 号	本市が資本金、基本金その他これらに準ずるものの 2 分の 1 を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社
iii	地方自治法施行令 152 条 1 項 3 号、神戸市長の調査等の対象となる法人の範囲に関する条例	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 2 分の 1 未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社
iv	調査権に関して地方自治法等の根拠はなし	上記に該当する団体のほか、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

※区分 ii、iii に記載されている一般社団法人及び一般財団法人については、公益法人を含みます。

②人的関与

区分	神戸市からの人材派遣ポスト		
	非執行役員	執行役員	総務部門 (外郭の課長級以上)
a	○	×	×
b	○	○	×
c	○	○	○
d	○	×	○
e	×	○	×
f	×	○	○
g	×	×	○

○地方自治法 221 条

(予算の執行に関する長の調査権等)

第二百二十一条 普通地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、委員会若しくは委員又はこれらの管理に属する機関で権限を有するものに対して、収入及び支出の実績若しくは見込みについて報告を徴し、予算の執行状況を実地について調査し、又はその結果に基づいて必要な措置を講ずべきことを求めることができる。

2 普通地方公共団体の長は、予算の執行の適正を期するため、工事の請負契約者、物品の納入者、補助金、交付金、貸付金等の交付若しくは貸付けを受けた者（補助金、交付金、貸付金等の終局の受領者を含む。）又は調査、試験、研究等の委託を受けた者に対して、その状況を調査し、又は報告を徴することができる。

3 前二項の規定は、普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの、普通地方公共団体が借入金の元金若しくは利子の支払を保証し、又は損失補償を行う等その者のために債務を負担している法人で政令で定めるもの及び普通地方公共団体が受益権を有する信託で政令で定めるものの受託者にこれを準用する。

(昭三八法九九・全改、昭六一法七五・一部改正)

○地方自治法施行令 152 条 1 項

(普通地方公共団体の長の調査等の対象となる法人等の範囲)

第一百五十二条 地方自治法第二百二十一条第三項に規定する普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるものは、次に掲げる法人とする。

- 一 当該普通地方公共団体が設立した地方住宅供給公社、地方道路公社、土地開発公社及び地方独立行政法人
- 二 当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社
- 三 当該普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの四分の一以上二分の一未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社のうち条例で定めるもの

○神戸市長の調査等の対象となる法人の範囲に関する条例

(趣旨)

第 1 条 この条例は、地方自治法施行令（昭和 22 年政令第 16 号。以下「令」という。）第 152 条第 1 項第 3 号の規定に基づき、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 221 条第 3 項において準用する同条第 1 項及び第 2 項の調査等の対象となる法人を定めるものとする。

(対象となる出資法人)

第 2 条 令第 152 条第 1 項第 3 号に規定する条例で定める法人は、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 2 分の 1 未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社（本市及び 1 又は 2 以上の同項第 2 号に掲げる法人（同条第 2 項の規定により同号に掲げる法人とみなされる法人を含む。）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 2 分の 1 未満を出資している一般社団法人及び一般財団法人並びに株式会社を含む。）とする。

神戸市外郭団体 ガバナンスチェックリスト 案 (株式会社用)

※チェック欄が空欄の場合、内容について「はい」であれば「①」、「いいえ」であれば「②」、「検討中」であれば「③」を記入してください。

※特記事項欄は、団体における特別な対応等があれば記入してください。

No.	内容	チェック	特記事項
会社法施行規則第100条第1項第1号（当該株式会社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制）			
1	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。		
2	文書管理規定等を策定しているか。規定を適正に運用し、文書の保存・管理を行っているか。		
3	情報管理規定等を策定しているか。規定を適正に運用し、情報の保存・管理を行っているか。		
会社法施行規則第100条第1項第2号（当該株式会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制）			
4	事業内容に応じたリスク管理規定を策定しているか。規定した内容を運用する体制の整備、研修実施を行っているか。		
5	リスクアクシデント・インシデントが取締役に報告されているか。		
6	事業継続計画（BCP）を策定しているか。		
7	資産運用規定を策定しているか。規定に沿った運用を行っているか。		
会社法施行規則第100条第1項第3号（当該株式会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制）			
8	取締役等の職務権限について職務権限規程を定めること等により明確にしているか。		
9	取締役会が積極的な議論の場となるよう、情報提示・報告等を行っているか。		
10	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。	(回)	
11	経営計画、経営戦略等の会社が進むべき方向が、全社員に理解されるような仕組みを作り、的確に運用しているか。		

No.	内容	チェック	特記事項
12	職員の職務権限について職務権限規程を定めること等により明確にし、効率的な組織体制としているか。		
会社法施行規則第100条第1項第4号（当該株式会社の使用人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）			
13	コンプライアンス規定等を策定しているか。規定を適正に運用する体制の整備、周知を行っているか。		
14	団体が関係する法規定の改正動向等について、最新情報を収集する仕組みとなっているか。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。		
15	内部通報制度を策定しているか。内部通報の窓口は、通常の業務執行と異なる情報経路を確保しているか。全社員に周知を行っているか。		
16	セクシャルハラスメント・パワーハラスメント等、ハラスメントの対応窓口の設置、社員研修を行っているか。		
17	個人情報保護規定等を策定しているか。規定した内容を運用する体制の整備、研修実施を行っているか。		
18	マイナンバー制度に対応した規定の策定、体制の整備等を行っているか。		
18	反社会的勢力排除マニュアル等の策定をしているか。対応方法の研修実施、対応体制を整備しているか。		
会社法施行規則第100条第3項第1号（当該監査役設置会社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項）			
19	監査役の求めに応じて、人員の配置、組織の設置を行っているか。		
会社法施行規則第100条第3項第2号（前号の使用人の当該監査役設置会社の取締役からの独立性に関する事項）			
20	監査役を補助する使用人の人事評価・異動に際して、監査役の意見を聴取しているか。		
会社法施行規則第100条第3項第3号（当該監査役設置会社の監査役の第一号の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項）			
21	監査役を補助する使用人は収集した情報等を監査役へ報告する義務を負っているか。		
会社法施行規則第100条第3項第4号（次に掲げる体制その他の当該監査役設置会社の監査役への報告に関する体制）			
22	取締役、会計部門、内部監査部門等から監査役へ必要な情報が報告されているか。		

No.	内容	チェック	特記事項
会社法施行規則第100条第3項第5号（前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制）			
23	職務規定・就業規定等に、監査役報告による不利益取扱いを行わない旨を規定等しているか。		
会社法施行規則第100条第3項第6号（当該監査役設置会社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項）			
24	監査役 of 職務執行に関して、費用の前払い又は償還の必要が生じた場合に、速やかに執行する体制を整備しているか。		
会社法施行規則第100条第3項第7号（その他当該監査役設置会社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制）			
25	取締役及び社員に対して、監査の重要性を周知しているか。		
その他（機関設置・運営について）			
26	社外取締役を採用しているか。	（ 人）	
26 - 1	（「26」が①の場合）社外取締役採用にあたっては、独立性を確保するとともに、採用の趣旨（経営監視、経営アドバイス）に合った人物を採用しているか。		
26 - 2	（「24」が①の場合）社外取締役の役割を定め、取締役間で周知しているか。		
27	監査役に専門家（公認会計士・弁護士等）が就任しているか。	（ ）	
28	会計監査人を設置しているか。		
その他（市民への情報提供について）			
29	団体が提供するサービス、事業内容を、利用希望者や市民全体に適切に情報提供しているか。		
30	情報公開に関する規定を策定しているか。		
31	定款、決算状況等を情報提供しているか。		

今後のスケジュールについて

時 期	予 定
平成 27 年 10 月 14 日	第 1 回委員会 委員委嘱・委員会の進め方・各様式の検討
平成 27 年 11 月上旬	第 2 回委員会
平成 27 年 11 月中旬 ～ 平成 27 年 12 月	第 3 回～第 4 回委員会 団体及び所管局のヒアリング
平成 28 1 月中	評価資料を H P で公表

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会規則

平成27年9月30日

規則第17号

(趣旨)

第1条 この規則は、執行機関の附属機関に関する条例（昭和31年11月条例第36号）第2条の規定に基づき、神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会（以下「委員会」という。）の組織及び運営その他委員会に関し必要な事項を定めるものとする。

(組織)

第2条 委員会は、委員3人以内で組織する。

2 委員会に、特別の事項を調査審議させるため必要があるときは、臨時委員を置くことができる。

3 委員及び臨時委員は、学識を有する者その他市長が特に必要があると認めるもののうちから、市長が委嘱し、又は任命する。

(任期)

第3条 委員の任期は、3年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

2 委員は、再任されることができる。

3 臨時委員は、その者の委嘱又は任命に係る当該特別の事項に関する調査審議が終了したときは、解嘱され、又は解任されるものとする。

(委員長)

第4条 委員会に委員長を置き、委員の互選により選任する。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 委員長に事故があるときは、あらかじめその指名する委員が、その職務を代理する。

(議事)

第5条 委員会は、委員長が招集し、委員長がその議長となる。

2 委員会は、委員及び議事に関係のある臨時委員の過半数が出席しなければ、会議を開き、議決することができない。

3 委員会の議事は、委員及び議事に関係のある臨時委員で会議に出席したもの

の過半数で決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

（意見の聴取等に関する協力の要請）

第6条 委員会は、必要があると認めるときは、第三者の出席及び意見の聴取並びに第三者からの資料の提出に関し、協力を要請することができる。

（除斥）

第7条 議案について直接の利害関係を有する委員及び臨時委員は、その議事に加わることができない。ただし、委員会の同意があるときは、会議に出席し、発言することができる。

（会議の公開等）

第8条 委員会の会議は、これを公開する。ただし、委員の発議により、委員及び議事に関係のある臨時委員で会議に出席したものの過半数で議決したときは、この限りでない。

（庶務）

第9条 委員会の庶務は、企画調整局において処理する。

（施行細目の委任）

第10条 この規則に定めるもののほか、議事の手続その他委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この規則は、平成27年10月1日から施行する。

神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会傍聴要綱

平成 27 年 10 月 14 日
委員 長 決 定

(趣旨)

第 1 条 この要綱は、外郭団体の経営評価に関する委員会規則（平成 27 年 10 月規則第 17 号）第 10 条の規定に基づき、神戸市外郭団体の経営評価に関する委員会の傍聴に関し必要な事項を定めるものとする。

(傍聴席の区分)

第 2 条 会場に傍聴席を設けるものとし、傍聴席は、一般席及び記者席に分ける。

(傍聴の手続)

第 3 条 会議を傍聴しようとする者は、傍聴章の交付を受け、着用しなければならない。

(傍聴章)

第 4 条 傍聴章は、会議当日所定の時間及び場所で先着順に、傍聴受付票に氏名及び連絡先を記入することにより交付する。

2 傍聴章の交付を受けた者は、交付を受けた日に限り、一般席で傍聴することができる。

(傍聴章の返還)

第 5 条 傍聴章の交付を受けた者は、傍聴を終え、退場しようとするときは返還しなければならない。

(傍聴人の定員)

第 6 条 一般席の傍聴人の定員は、10 人とする。ただし、委員長が特に決める場合には、この限りではない。

(傍聴席に入ることができない者)

第 7 条 次に該当する者は、傍聴席に入ることができない。

- (1) 会議の妨害となると認められる器物等を携帯している者
- (2) 酒気を帯びていると認められる者
- (3) 前 2 号に掲げるもののほか、会議を妨害し、又は人に迷惑を及ぼすおそれがあると認められるものを持っている者

(傍聴人の守るべき事項)

第 8 条 傍聴人は、傍聴席にあるときは、次の事項を守らなければならない。

- (1) 会議における言論に対して拍手その他の方法により公然と可否を表明しないこと。
- (2) 騒ぎ立てないこと。
- (3) 飲食又は喫煙を行わないこと。
- (4) 前各号に掲げるもののほか、会議の秩序を乱し、又は妨害となるような行為をしないこと。

(撮影及び録音等の禁止)

第 9 条 傍聴人は、傍聴席において写真、映画等を撮影し、又は録音等をしてはならない。ただし、特に委員長の許可を得た者は、この限りではない。

(傍聴人の退場)

第10条 傍聴人は、会議を非公開とする決定があったときは、速やかに退場しなければならない。

(係員の指示)

第11条 傍聴人は、すべて係員の指示に従わなければならない。

(違反に対する措置)

第12条 傍聴人がこの要綱に違反するときは、委員長は、これを制止し、その命令に従わないときは、これを退場させることができる。

附 則

この要綱は、平成27年10月14日から施行する。