

# 第 2 次 中 期 経 営 計 画

(計画期間 平成28年度～33年度)

～「新たな神戸づくり」に貢献するすまい・まちづくりを目指して～

創造的成長に向けた戦略的事業展開

平成28年4月



一般財団法人

神戸すまいまちづくり公社

# 目次

|     |                                    |    |
|-----|------------------------------------|----|
| I   | 計画策定にあたって .....                    | 1  |
| 1.  | はじめに .....                         | 1  |
| 2.  | 公社の沿革 .....                        | 2  |
| 3.  | 計画策定の背景と目的 .....                   | 3  |
| II  | 使命と役割 .....                        | 4  |
| 1.  | 公社の特長 .....                        | 4  |
| 2.  | 使命（ミッション） .....                    | 4  |
| 3.  | 公社が果たすべき役割 .....                   | 4  |
| 4.  | 経営方針と行動指針 .....                    | 5  |
| 5.  | 公社のガバナンス .....                     | 6  |
| III | 第1次中期経営計画（平成25年度～27年度）の取組み状況 ..... | 7  |
| 1.  | 第1次中期経営計画（平成25年度～27年度）の目標 .....    | 7  |
| 2.  | 目標に対する取組みと成果 .....                 | 7  |
| 3.  | 今後取り組むべき課題 .....                   | 10 |
| IV  | 第2次中期経営計画（平成28年度～33年度） .....       | 12 |
| 1.  | 公社の目指す姿 .....                      | 12 |
| 2.  | 基本経営戦略 .....                       | 12 |
| 3.  | 事業計画 .....                         | 15 |
| 4.  | 収支計画 .....                         | 23 |
| 5.  | 公社事業と神戸2020ビジョンとの関係 .....          | 24 |

## I 計画策定にあたって

### 1. はじめに

神戸すまいまちづくり公社の前身である「財団法人神戸市都市整備公社」は、高度成長期における急速な神戸市の発展に伴い、都市基盤の整備等に弾力的・機動的に対応するために、昭和 38 年に設立されました。

これまで、都市再開発関連事業や土地区画整理業務など多岐にわたる業務を施行してきたほか、神戸市の要請に基づき他団体の事業を継承するなど、外郭団体として状況に応じて求められる役割を果たしてきました。平成 24 年度には、神戸市住宅供給公社の資産・負債と主要事業を継承し、これを契機に、平成 25 年 1 月に「一般財団法人 神戸すまいまちづくり公社」として新たにスタートいたしました。

新たなスタートにあたり、「すまい・まちづくりを通じ、市民の豊かな生活に貢献する」ことを公社の使命として定め、平成 25 年度～27 年度までの 3 ヶ年を計画年度とする「第 1 次中期経営計画」を策定し、「資金面を中心に、強固な経営基盤を確立する」ことに取り組んでまいりました。

この 3 ヶ年での取組みにより、経営目標である正味財産額の増額を達成し、公社の経営基盤を着実に確立してきました。

このたび策定した第 2 次中期経営計画(平成 28 年度～33 年度)では、より安定的な経営基盤を確保するとともに、公社に対する多様なニーズに積極的に応える新たな事業展開により、創造的な成長に向けた、新しいステージへ踏み出すこととなります。

そこで、中長期的な視点から「公社が果たすべき役割」を見直すとともに、計画期間を 6 ヶ年としました。

計画期間の 6 ヶ年の間には、新長田駅南地区再開発エリアへの本社移転、三宮周辺地区の再整備など経営環境の大きな変化が予想されます。

計画の実施にあたっては管理指標を用いて進捗のタイムリーな把握、PDCA サイクルによる検証、評価、改善を進め、必要に応じて計画内容を修正し、公社を取り巻く環境の変化に柔軟に対応していきます。

第 2 次中期経営計画の目標を確実に達成することによって、すまい・まちづくりを通じ、市民の安全・安心・快適な生活の実現と「新たな神戸づくり」に貢献してまいります。

## 2. 公社の沿革

### 昭和 38 年 5 月 18 日 財団法人神戸市都市整備公社 設立

#### ◆時代のニーズに対応した様々な事業を展開

- 市街地造成関連事業、市街地整備関連事業：市街地の不燃化等災害防止、合理的利用化
- 組合施行土地区画整理業務：郊外地区のスプロール化防止、計画的なまちづくりの推進
- 団地附属施設建設・分譲：郊外団地居住者用の店舗等利用施設を建設・整備
- 駐車場管理：モータリゼーションの進展による駐車場不足に対応 等

#### ◆市と連携して、新しい事業に取り組む

- 急増した児童数に対処するため、学校等教育施設先行整備事業を実施
- 「学校先行建設」の手法を活用し、区役所出張所・土木事務所・消防署等の公共公益施設を早期整備
- 市・公社・公団の共同施行により新長田駅前ビル「ジョイプラザ」を建設
- 河川改修業務及び道路整備業務を国庫補助事業の創設により、実施
- 区画整理事業等における土地造成のノウハウを活用し、北神戸ゴルフ場や西神戸ゴルフ場を建設
- 「総合福祉ゾーン(しあわせの村)」・西神墓園など、公共施設関連造成業務を実施
- 神戸留学生会館を建設し、(公財)神戸国際協力交流センターとも協力して管理運営
- 神戸国際ビジネスセンター(KIBC)・神戸インキュベーションオフィス(KIO)を開設し、市と連携して管理運営
- 阪神淡路大震災関連事業(応急仮設住宅建設、学校改修・建替、震災復興土地区画整理、仮設賃貸工場建設・管理運営)
- 海外インフラ整備支援事業(ベトナム国、ミャンマー国等) 等

#### ◆蓄積された技術力・ノウハウを生かした事業の展開

- 三宮東地区再開発ビル「サンパル」の建設・管理運営に組合員・権利者双方の立場で事業参画
- 再開発ビル(レバンテ垂水等)の管理運営業務を受託
- 市外郭団体等からの設備保全業務の受注(神戸国際交流会館、神戸キメックセンタービル 等)
- 市外郭団体等施設の設備更新、省エネ改修等に関する包括的技術支援協定の締結(神戸地下街、神戸高速鉄道)
- 市外郭団体等施設の省エネルギーを推進する ESCO 事業を実施
- 東日本大震災復興支援(岩手県大槌町) 等

#### ◆市の要請により類似の他の外郭団体の統廃合の受け皿団体として様々な事業を継承

- (株)六甲有馬ロープウェーから索道事業を継承
- 神戸市交通局から摩耶ロープウェー事業(索道事業)を継承
- 神戸都市振興(株)の解散に伴い、ジョイプラザの管理運営等の事業を継承
- 六甲摩耶鉄道(株)から摩耶ケーブル事業(鋼索鉄道事業)を継承
- (財)神戸市下水道公社との統合及び(財)神戸市緑農海浜公社の一部事業移管に伴い、それぞれの事業を継承
- (社)神戸国際カントリー倶楽部の解散に伴い、ゴルフ場事業を継承
- (財)神戸市開発管理事業団の解散に伴い、公益施設設備管理業務、防火研修業務を継承
- 神戸市住宅供給公社の解散に伴い、賃貸住宅事業を継承、市営住宅募集業務・すまいまちづくり支援事業等を受託
- 神戸市土地開発公社の解散に伴い、残る一部のあっせん事業を実施 等

### 平成 25 年 1 月 1 日 一般財団法人神戸すまいまちづくり公社

- 市との役割分担見直しの中で下水道関連事業、市営住宅駐車場管理業務を終了
- 市の事務事業の見直しに伴う、神戸留学生会館の留学生住宅から一般学生向け住宅への機能転換 等

### 3. 計画策定の背景と目的

公社は、既述のとおり他団体との統廃合や事業継承などを経て、平成 25 年に現在の「神戸すまいまちづくり公社」として新たにスタートしました。

このいわば創生期に、「第 1 次中期経営計画」（平成 25 年度～27 年度）を策定し、まずは 3 か年で「資金面を中心に、強固な経営基盤を確立する」ための取り組みを進め、経営基盤を確立してきました。

次の新しいステージに踏み出すにあたり、都市や地域を取り巻く社会情勢が、人口減少、超高齢社会の到来に伴い急激に変化していくなか、市では「神戸 2020 ビジョン」を策定して、新たな神戸づくりのための施策展開が図られようとしています。

こうした時代にあって、公社が神戸のすまい・まちづくりを先導し、これまで以上にその役割を果たしていくためには、より長期的な視点から経営を見通すとともに、その実現のための計画的・戦略的な取り組みが求められます。

そのため、第 2 次となる本中期経営計画では、その計画期間をこれまでの 3 年から 6 年に延伸し、平成 33 年度を目標年度といたします。

6 年後の公社のあるべき姿を見据えつつ、特に、前半 3 か年（平成 28 年度～30 年度）においては、人材確保・育成も含めた実施体制の構築と、複数年度予算方式導入による 3 年間総額での適切かつ効率的な予算執行・管理等に取り組むことを通じて、新たな神戸づくり実現のための、安定した成長軌道の確立と新たな事業展開の道筋をつけることに重点を置きます。

また、中間年度となる平成 30 年度には後半 3 か年（平成 31 年度～33 年度）について必要な見直しを行うことで、将来の環境変化に柔軟かつ機動的に対応しつつ、各年度において計画の進行管理と経営基盤の強化を図ってまいります。

## Ⅱ 使命と役割

### 1. 公社の特長

- (1) 都市再開発、土地造成、道路・河川等インフラ整備、公共建築など都市基盤等の整備、維持、更新において、市と同等の技術力を有し、行政手続きに熟知した職員と民間のノウハウを持つ職員により、市の事業の代行的な役割を果たすことが可能
- (2) 市の外郭団体として、信頼性、公平性、透明性に基づく業務を行ってきた実績
- (3) 単年度予算主義に縛られない予算執行、資金調達、機動性を活かした柔軟な事業執行が可能
- (4) 保有資産の活用による収益をもとに公益事業を実施する公共的な団体

### 2. 使命(ミッション)

#### **すまい・まちづくりを通じ、市民の豊かな生活に貢献**

これまで培ってきたすまい・まちづくりに関する経験・技術力・資産を活かして、市民や地域社会からの多様なニーズに今後もの確に答え続け、市民の安全・安心・快適な生活の実現に寄与してまいります。

### 3. 公社が果たすべき役割

#### **(1) 行政と民間の狭間の課題解決に先導的に対応する役割**

すまい・まちづくりの分野において、神戸市の施策展開の一翼を担い、市及び民間で単独実施が困難な先駆的事业などの社会ニーズに柔軟に対応し、公社の強みである人材ネットワークと機動性を活かして、先導的な事業展開を行ってまいります。

#### **(2) 多目的性を持つ公共・公益的な役割**

総合力ある多目的公社という設立以来の特性とこれまでに培ってきた経験・ノウハウを活かし、多様化する市民・地域社会ニーズや行政需要に、柔軟かつ迅速に応え、すまい・まちづくりの分野において、市や関係団体と連携して、市民の安全・安心・快適な生活の実現に寄与していきます。

#### **(3) 公共施策展開の一翼を積極的に担う役割**

神戸 2020 ビジョンのテーマである「若者に選ばれるまち」「誰もが活躍するまち」を実現するため、すまい・まちづくりを通じて、若者を惹きつける魅力づくりや安心なくらしづくり等の市の施策と連携した新たな事業展開を積極的に行うことにより、行政の一翼を担っていきます。

#### 4. 経営方針と行動指針

##### — 経 営 方 針 —

私たちは、4つの力を統合して、総合的な「経営力」を発揮します。

- 1 常に新分野での戦略的プロジェクト業務に取り組むため、  
**新しく挑戦する「先導力」を増進します。**
- 2 これまでの知識・経験を最大限に活用し、公共政策的業務を行うため、  
**公平・公正な「信頼力」を醸成します。**
- 3 多様な社会的企業業務において民間企業等との協働関係を構築するため、  
**関連諸分野との「連携力」を向上します。**
- 4 資産活用業務（収益事業）によって、より堅実な運営体制を確立するため、  
**安定した「競争力」を保持します。**

##### 《各業務の主な例》

- (1) 戦略的プロジェクト業務：公社桜の宮住宅再整備、計画的開発団地リノベーション、スマートコミュニティ 等
- (2) 公共政策的業務：すまいとまちの安心ワンストップサービス提供事業、こうべ賃貸住宅あんしん入居制度、  
借上特優賃事業、中古住宅流通支援、ローブウェー・ケーブル事業 等
- (3) 社会的企業業務：賃貸住宅事業、学生向け賃貸住宅事業、高齢者支援機能付き住宅事業、  
再開発ビル管理者業務、指定管理者業務 等
- (4) 資産活用業務：賃貸オフィス・店舗活用事業、ゴルフ場運営事業、駐車場運営事業 等

##### — 職 員 の 行 動 指 針 —

###### ○誠実に対応します。

私たちは、お客様の立場に立って、多様なニーズに、誠実に対応することにより、常にお客様に満足していただけるサービスを提供します。

###### ○職務の透明性を高めます。

私たちは、自らの職務に責任を持ち、法令を遵守した公正な職務執行、適切な情報開示を行うことにより、お客様からの信頼を積み重ねます。

###### ○意思と情報の伝達・共有を大切にします。

私たちは、報告・連絡・相談などによる意思と情報の伝達・共有を大切にするとともに、自由に意見交換ができる職場環境を育みます。

###### ○自己研鑽に励みます。

私たちは、常に自己研鑽に励み、自分を成長させることにより、新たな価値の創造と業務の改善に努めます。

##### — 職員の行動指針が実行できるために —

公社は、職員一人ひとりを公社の財産（人財）として尊重します。

そして、職員の行動指針が実行できる職場環境を提供することにより、常に成長していく職員を応援していきます。

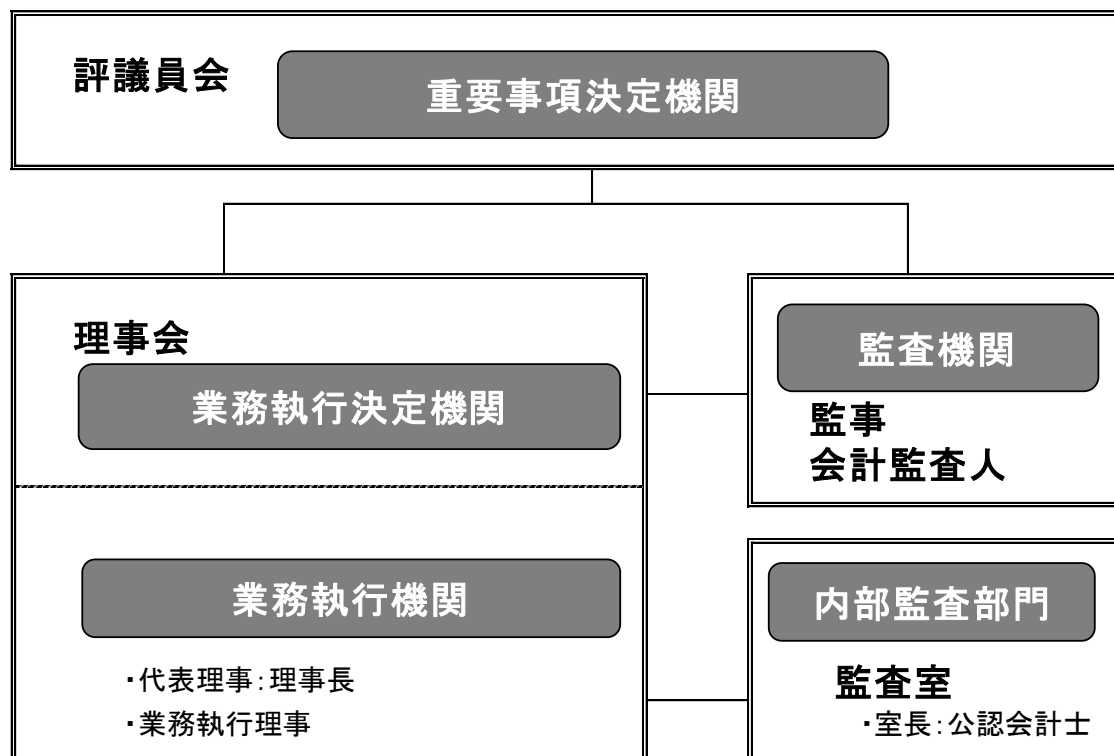
※平成 24 年度職員提案により策定

## 5. 公社のガバナンス

一般法人法に基づき、公社運営機関として基本的事項を決定する評議員会、業務執行の意思決定を行う理事会、業務執行を監督する監事、会計監査を行う会計監査人を置くとともに、業務執行の適正の担保と効率性のチェックを行う内部監査部門として監査室を設置しています。

これらの各機関は、民間企業役員、学識経験者、公認会計士、弁護士等から構成し、外部専門家からの視点を活かしています。

### <運営機関>





### Ⅲ 第 1 次中期経営計画（平成 25 年度～27 年度）の取組み状況

#### 1. 第1次中期経営計画(平成 25 年度～27 年度)の目標

経営の安定化を図ることに重点をおき、「市民や地域社会からの多様なニーズに継続的・安定的に応え続けるため、資金面を中心に、強固な経営基盤を確立する。」ことを 3 年後のあるべき姿として掲げ、その経営目標として、「正味財産額を 3 年間で 17 億円増額する。」ことに取り組んできました。

#### 2. 目標に対する取組みと成果

資金面での厳格な執行管理と事業採算性の一層の見直しに取り組んだ結果、正味財産を 3 年間で 17 億円増額するという経営目標を達成するとともに、住宅供給公社から継承した債務を確実に返済し、資金面を中心とした経営基盤の強化を図ることができました。

(単位：百万円)

|                         |    | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度<br>(*見込) | 合計    |
|-------------------------|----|----------|----------|-------------------|-------|
| 一般正味財産増減額               | 目標 | 431      | 639      | 700               | 1,770 |
|                         | 実績 | 23       | 1,034    | 792               | 1,849 |
| 住公事業継承に伴う<br>長期借入金返済と残高 | 計画 | 703      | 711      | 719               | 2,133 |
|                         | 実績 | 703      | 711      | 719               | 2,133 |
|                         | 残高 | 19,351   | 18,640   | 17,921            | —     |

\*第 3 期決算見込による

#### (1)『資金面での厳格な執行管理と事業採算性の一層の見直し』

##### ①組織と業務の効率化の取り組み

- ア. 新システム（会計、賃貸管理、ビル管理、人事・給与、出退勤）の導入による効率化（平成 26 年度～27 年度にかけて段階的に再整備）、
- イ. ビル管理者業務・リーシング業務の集約化（平成 25 年度～）、 公用車管理業務及び総務事務の集約（平成 27 年度）
- ウ. 新給与体系の創設（平成 24 年度）、変形労働時間制の導入による勤務形態の見直し（平成 26 年 6 月）
- エ. 新規職員の計画的な採用の実施（平成 24 年度～）、業務量に応じた職員体制の整備によるポストの設置及び廃止、人材派遣職員ポストの公社固有職員化の推進

＜職員数の推移＞

(単位：人)

|               | 公社固有 |     | 市派遣  | 市OB  | 人材派遣・パート・アルバイト | 計    |
|---------------|------|-----|------|------|----------------|------|
|               | 一般   | 任期付 |      |      |                |      |
| 平成 24 年度      | 111  | 42  | 87   | 70   | 86             | 396  |
| 平成 25 年度      | 112  | 43  | 67   | 71   | *96            | 389  |
| 平成 27 年度      | 103  | 51  | 48   | 57   | 96             | 355  |
| 増減 (27-24 年度) | △ 8  | 9   | △ 39 | △ 13 | 10             | △ 41 |

\*新長田駐車場の管理受託開始による増等 (+10 人)

オ. 固定経費の節減

本社オフィスの集約化、ネットワークシステムの契約や運用方法の見直し（平成 25 年度～26 年度）などによる固定経費の節減

(単位：千円)

|          | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度<br>(見込) | 平成 28 年度<br>(見込) |
|----------|----------|----------|------------------|------------------|
| システム運用費* | 82,000   | 47,000   | 27,000           | 25,000           |
| 対前年比     | -        | △ 35,000 | △ 20,000         | △ 2,000          |

\*ネットワークシステム並びに会計及び賃貸管理などの各業務システムの運用費

②リスク管理、キャッシュフローの管理の強化

ア. 監査室の設置（平成 24 年 4 月）とリスクマネジメントの導入（平成 25 年度）による内部統制の強化

イ. 新会計システムの導入による資金管理の強化（平成 27 年 4 月）

③資産活用業務における収益性の向上の取り組み

ア. リーシング体制及び広報体制の整備、経営企画課の新設（平成 24 年度）

イ. 新賃貸管理システム導入（平成 28 年 1 月）

ウ. 浜辺通駐車場での定期借地権を利用した資産の有効活用（平成 26 年 1 月）

エ. 公社桜の宮住宅の再整備検討、国の「住宅団地型既存住宅流通促進モデル事業」を活用した鶴甲住宅におけるリノベーションの取り組み（平成 26 年度～）

④ファシリティマネジメントの視点での適正な投資

賃貸住宅において、安心・安全なすまいの確保及び住宅品質の向上の観点より、平成 25 年度から 5 ヶ年の大規模修繕計画を策定し、近接団地の工事を一括で発注するなど経費の節減を工夫しつつ、集中的かつ効率的に実施。

\*3 か年（平成 25 年度～27 年度）の長期修繕投資額 1,323 百万円(見込)

⑤業務運営方法の見直しによる効率化

ア. 賃貸住宅の管理方法（共用部分の維持管理）及び事業者の見直しによる経費削減（平成 27 年度～）

- イ．鶴甲住宅のリノベーションや公益施設設備保全業務等での提案型公募・指名方式による事業者選定の実施。選定委員会に専門的知識を有する外部委員を加えることによる、透明性の向上及び適切な事業者の選定（平成 24 年度～）
- ウ．駐車場管理業務の集約化、兵庫区役所前駐車場の無人化及び 24 時間営業の実施（平成 28 年 1 月）

## （２）『市との的確な役割分担の構築』

- ①KIO 運営事業において、市による企業誘致と公社による入居促進の実施を確認
- ②六甲有馬ロープウェー事業の取扱いについて市と協議を継続
- ③旧環境局美化センターの後継テナントについて、事業スキームを踏まえた市による入居者確保の取り組み
- ④すずらんゴルフ場の季節料金の設定によるサービス改善（平成 27 年 9 月）。ゴルフ人口の減少等による運営赤字に関して、共同事業者としての今後の経営のあり方について市と協議
- ⑤魚崎浜テニスコートのあり方について、市と協議をすすめた結果、平成 27 年度末で事業を終了
- ⑥神戸留学生会館の機能拡大の観点から、段階的に広く学生用住宅に再整備（平成 28 年度～）

## （３）『自律的・安定的な経営の確立を図るため人材開発・育成、幅広い人材の活用』

### ①固有職員の新規採用（平成 24 年度～）

|        | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度 | 平成 28 年度 |
|--------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 新規採用人数 | 8 人      | 5 人      | 6 人      | 4 人      | 3 人      |

### ②任期付職員から固有職員（一般）への転任者数

|      | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度 | 平成 28 年度 |
|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 転任者数 | 0 人      | 2 人      | 1 人      | 0 人      | 3 人      |

### ③固有職員（任期付職員を除く）の年齢構成の平準化

| 年齢層      | 18～20 歳代      | 30 歳代         | 40 歳代         | 50 歳代         | 60 歳代         | 計     |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------|
| 平成 24 年度 | 6 人<br>(5%)   | 15 人<br>(14%) | 31 人<br>(28%) | 42 人<br>(38%) | 17 人<br>(15%) | 111 人 |
| 平成 25 年度 | 10 人<br>(9%)  | 7 人<br>(6%)   | 39 人<br>(35%) | 40 人<br>(36%) | 16 人<br>(14%) | 112 人 |
| 平成 27 年度 | 16 人<br>(15%) | 7 人<br>(7%)   | 37 人<br>(36%) | 30 人<br>(29%) | 13 人<br>(13%) | 103 人 |

④民間人材（任期付）の活用

|                 | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度 |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|
| 民間人材<br>(係長級以上) | 2 人      | 3 人      | 5 人      | 5 人      |

⑤成績主義の導入（昇給、勤勉手当への反映）による職員の意識改革

⑥職員提案型視察研修の導入、職員提案及び表彰制度の充実による能力開発

（４）『民間人材も含めた人材バンク機能の充実』

独自の「公社人材バンク」を設置し、行政経験者に限らず民間経験者も含めた、幅広い人材を確保。また「すまいまちづくり支援人材等活用事業」など外部専門家とのネットワークと連携し、すまいからまちづくりまで総合的な支援を実施

|                 |              | 平成 25 年度 | 平成 26 年度 | 平成 27 年度 |
|-----------------|--------------|----------|----------|----------|
| 人材バンク*          | まちづくり業務      | —        | 5 人      | 5 人      |
|                 | 海外インフラ整備支援業務 | 3 人      | 4 人      | 5 人      |
|                 | 買戻特約登記抹消業務   | —        | 7 人      | 7 人      |
| 東日本大震災復興支援      |              | 11 人     | 10 人     | 10 人     |
| まちづくり専門家派遣登録数** |              | 59 人     |          |          |

\*人材バンクに複数業務で登録している人材（計 4 名）は、主たる業務に 1 人で計上

\*\*まちづくり専門家派遣登録は 3 年毎に更新（次は平成 28 年度に更新）

3. 今後取り組むべき課題

（１）残された課題

第 1 次中期経営計画に引き続き、以下の課題に取り組む必要があります。

- ①住宅供給公社継承事業による長期借入金の着実な返済（平成 56 年度まで）
- ②将来の投資や緊急事象に耐えられる財務体質を強化（現預金の確保）のため、効率的経営の迫及、ファシリティマネジメントの推進、資金需要を見通したキャッシュフローの管理
- ③市の要請に基づき実施してきた、ロープウェー・ケーブル事業（六甲有馬ロープウェー、摩耶ケーブル・摩耶ロープウェー）は、構造的な不採算事業であり、市との今後のあり方の協議を継続すること
- ④すまいまちづくりに関する事業を推進するため、技術・ノウハウの蓄積と人材の確保・育成
- ⑤学校建設業務などの市の代行的な業務について、市の施策による事業量の変化に対する組織と人材の両面からの柔軟かつ迅速な対応

## (2) 新たな課題

第2次中期経営計画では、以下の課題があります。

- ①三宮周辺地区の再整備など、市の新たなまちづくりの実現に貢献するため、都市基盤の整備等に財政面及び組織運営の点から、弾力的・機動的に対応できる公社の特性を活かし、積極的にその役割を果たすこと
- ②新長田駅南地区再開発エリアへの本社移転に併せて、より効率的な組織の構築と業務遂行環境の整備、及び財政面の強化に取り組むこと
- ③神戸留学生会館の機能の見直しや公社桜の宮住宅の再整備では、市の施策と連携しつつ、柔軟かつ迅速に対応すること
- ④空き家問題、中古住宅流通促進等のすまいに関する大きな社会的課題について、公社の培ってきた経験・ノウハウと弾力性を活かして積極的に取り組むこと
- ⑤借上市営住宅の返還後の賃貸住宅について、事業採算性を考慮しつつ、社会的ニーズを踏まえた活用を検討すること
- ⑥ゴルフ場や駐車場運営事業は、公社資産を活用した経営の根幹となる業務であり、その収益によって公益的事業を支えていることから、ゴルフ人口の減少など社会情勢の変化に対応し、引き続き確実に収益を確保すること

## Ⅳ 第2次中期経営計画（平成28年度～33年度）

第1次中期経営計画では、継続的・安定的な事業運営に求められる強固な経営基盤の確立に取り組み、一定の成果を挙げました。これを踏まえ、第2次中期経営計画においては、今後取り組むべき課題に引き続き取り組むとともに、新たなニーズ・役割に積極的に応えるため、戦略的な事業展開を図ります。

### 1. 会社の目指す姿

#### <6年後の目指す姿>

**「新たな神戸づくり」に貢献するため、安定した成長軌道の確立とともに、新たな事業展開を着実に進めます。**

人口減少社会の到来と超高齢社会の進展のなかで、未来に向け、多様で活力ある地域社会、魅力あふれる都市として神戸が発展していくため、職員一人一人の能力と経験を活かし、外郭団体として市と連携し先導的かつ戦略的に事業を展開することを通じて、神戸2020ビジョンのテーマである『若者に選ばれるまち』、『誰もが活躍するまち』の実現に貢献していきます。

### 2. 基本経営戦略

#### （1）総合的な組織力を活かした、新たな事業展開への挑戦

都市基盤の整備からその維持管理までを担える技術力と、市・民間双方のノウハウを持つ職員を持つ組織力を有機的に活用し、収益事業と公益事業のバランスをとりつつ、市の施策と連携のうえ、新たな事業展開に挑戦します。

技術部門及び総務・企画部門との連携により、新しい事業の推進に必要な体制を効率的に社内に整備するとともに、事業の進捗にあわせて強化を図っていきます。

#### （2）新たな事業展開に求められる人材開発・育成と幅広い人材の活用

##### ①持続可能な組織づくり

業務量に応じた職員・組織体制を整備するとともに、将来を見据えた新規職員の採用と、即戦力としての民間人材の採用の継続及び経験豊富なシニア人材の採用などを通じて幅広い人材の活用を図ります。また、多様な人材が、育児や介護をはじめ「ワーク・ライフ・バランス」を実現できるなど、働きやすくやりがいいが持てる新たな人事制度の整備に努め、持続可能な組織づくりを行います。

また、業務遂行に必要な資格の取得支援の拡充や外部研修への参加を通じた人材開発・育成を行うとともに、引き続き、勤務成績を定期昇給・ボーナスに相応に反映させることで職員の能力発揮を促します。

新長田駅南地区再開発エリアへの本社移転の際には、効率的な執務環境を整備し、全職員が活き活きと活躍できる職場環境づくりを進めます。

## ○事業目標

### a. 職員数

|     | 実績(見込)   | 計画       |          |
|-----|----------|----------|----------|
|     | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 職員数 | 259 人    | 250 人    | 250 人    |

### b. 固有職員（任期付職員を除く）の年齢構成

| 年齢層      | 18～29 歳   | 30～39 歳   | 40～49 歳   | 50～59 歳   | 60 歳以上    | 計     |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| 平成 27 年度 | 16 人(15%) | 7 人 (7%)  | 37 人(36%) | 30 人(29%) | 13 人(13%) | 103 人 |
| 平成 30 年度 | 19 人(17%) | 17 人(15%) | 29 人(26%) | 25 人(22%) | 23 人(20%) | 113 人 |
| 平成 33 年度 | 21 人(19%) | 18 人(17%) | 21 人(19%) | 30 人(28%) | 18 人(17%) | 108 人 |

### c. 資格取得支援及び研修の拡充

- ・資格の保有が必要な業務に従事している職員に対して、その職責に応じた手当を支給します（管理業務主任者、電気主任技術者）。

併せて、資格取得費用の支援制度の対象となる資格\*の拡大と内容の充実を検討します。

\*平成 27 年度現在 管理業務主任者、宅地建物取引士、マンション管理士の 3 資格

- ・職員の実務能力の向上と専門スキルの向上を図るため、階層別研修や業務研修を実施します。なお、公社が求める人材育成のための新たな目標を定め、その目標に基づいた研修を実施し、職員の主体性の醸成と公社の仕事に誇りと生きがいを持てるようにします。

## ②公社人材バンク機能の活用

公社内外の幅広い人材を登録する「公社人材バンク」と、すまいるネットの持つ外部専門家とのネットワークを活用し、すまいからまちづくりまで幅広い総合的な支援を行っていきます。

## （３）保有資産・事業の検証に基づく、資産の有効活用

### ①資産の有効活用

ハード面だけでなくソフト面におけるサービスやサポートを付加し、市民・利用者にとって魅力的な施設を整備するとともに、他用途への転換等、資産の有効活用を図ります。

例) 公社桜の宮住宅の再整備、借上市営住宅返還後の対応、サンパルの再整備、臨時駐車場敷地の活用 等

### ②ファシリティマネジメントの推進

保有資産の価値の維持・向上に必要不可欠な大規模な工事等について、資金需要を踏まえ、効率的かつ計画的に実施します。

### ③不採算事業の検証

市からの要請に基づき運営している六甲有馬ロープウェーなどの構造的な不採算事業については、利用者対策やソフト面での改善点などを再検証したうえで、今後のあり方を市と引き続き協議していきます。

## **（４）将来を見据えた財政力の強化**

### ①キャッシュフロー管理と資金確保

前記(3)の保有資産と事業の検証により収益力の強化を図るとともに、ファシリティマネジメントとキャッシュフロー管理により、将来の先駆的事業の推進に必要な資金を確保し、財政力を強化します。

### ②複数年度予算の導入

計画の前半３年間(平成 28 年度～30 年度)の総額予算を設定することにより、事業の進捗を見通した柔軟な予算編成と効率的な単年度予算編成作業を行い、3年間トータルでの適切な予算管理を実現します。平成 30 年度には、この複数年度予算の取組みを検証し、後半 3 年間(平成 31 年度～33 年度)の予算編成に反映します。

## **（５）客観的データ分析に基づく PDCA サイクルの強化**

現在行っている業績分析の取り組みを確実に実施し、各事業における目標の達成度、施策・事業の効果の把握とともに、社会情勢等の外部環境の変化等の分析を踏まえた検証評価を通じて、毎年度施策・事業の見直しや改善を行い、持続可能な PDCA サイクルの構築並びに強化を図ります。



### 3. 事業計画

#### (1) 新たな事業展開

##### ①兵庫県・神戸市 新長田合同庁舎整備と本社移転

神戸市の要請により、当整備事業に参画するとともに本社機能を移転(平成 31 年度)します。これにより、神戸の「都心域」の西の拠点である新長田地区の本格的復興に貢献するとともに、市民サービスの向上を図ります。また、事業を通じて、都市整備、再開発、管理者業務の分野における、公社の人材育成と技術継承を図ります。

##### ②三宮周辺地区の再整備基本構想（新バスターミナル整備等）の推進

市の三宮周辺地区の『再整備基本構想』対象エリアに本社を置く外郭団体として、市による都心・三宮の再整備の推進に寄与します。併せて、三宮東地区雲井通 5 丁目再開発組合に参画しサンパル建設に関わってきた経緯を踏まえつつ、ビル管理者として区分所有者全体の利益を図るとともに、保有床を有効に活用し、三宮東地域のまちづくりに貢献します。

##### ③公社桜の宮住宅再整備

老朽化した公社桜の宮住宅について、市の「桜の宮周辺地区地域居住機能再生計画」に基づき、平成 31 年度の工事着手を目標に、駅前にふさわしい機能向上の観点から、再整備を進め、誰もが安全・安心に暮らせるまちづくりに貢献します。

##### ④学生向け賃貸住宅の新たな展開（神戸留学生会館の活用）

神戸留学生会館について、市との適切な役割分担のもと、平成 28 年度より、新たに他の公社学生向け住宅(学が丘カレッジハイツ他3施設)と同様に、学生同士や地域とのつながりを持ちつつ、市内企業の情報など入居者に役立つ情報を提供する魅力ある住宅として展開します。

また、留学生に加えて、日本人学生向けにも幅広く住居を提供することにより、国際交流の推進によるグローバル人材の育成と若者の移住・定住につながる、魅力的なすまい・まちづくりに取り組みます。

##### ⑤公社賃貸住宅ストックの政策的活用

市営住宅としての借上期間が終了(平成 30 年度)する公社賃貸住宅ストック(明泉寺南住宅等)の今後のあり方として、市による借上の一部継続に協力するとともに、地域の状況を勘案しながら、たとえば、高齢者向け機能を付加・併設した政策的住宅として再整備の検討を行い、誰もが安心して暮らせるすまい・まちづくりに貢献します。

## （２）継続事業の拡充と積極的な事業展開

### ①すまいまちづくり再生支援事業

近年、市のすまいまちづくり政策において大きな位置づけを占めている計画的開発団地のリノベーション、空き家の流通促進、密集市街地の再生、高経年マンションの管理支援など重要な政策課題に対し、公社における先駆的事業の経験と強みである機動性、弾力性を活かして、各種事業の拡充を図ることにより、神戸 2020 ビジョンが目指す新たな神戸づくりに積極的に貢献します。

### ○事業方針

- a. 計画的開発団地の再生支援では、公社鶴甲住宅の取り組み（平成 26 年度～27 年度）によって蓄積したリノベーションの実績や、住宅関連事業者の選定・ネットワークづくりのノウハウ等を活かし、市や民間に先導して、団地の空き家住宅流通に積極的に取り組むことにより、団地における空き家流動化の事業モデルの構築を図ります。
- b. 近年、大きな課題となっている市内の空き家について、その管理からインスペクション、活用等を一元的に支援する相談窓口を運営し、その流通や適正管理等を促進します。
- c. 密集市街地、高経年マンション等課題を抱える地域やすまいについて、公社の持つ経験やネットワークを活かして、その再生を支援します。

### ○事業目標

|                                     | 実績(見込)   | 計画        |           |
|-------------------------------------|----------|-----------|-----------|
|                                     | 平成 27 年度 | 平成 30 年度  | 平成 33 年度  |
| 再生支援に取り組む団地数(累計)*                   | 1 団地     | 3 団地      | 4 団地      |
| 空き家活用相談窓口における相談件数                   | 100 件/年  | 1,000 件/年 | 1,000 件/年 |
| 密集市街地、高経年マンション再生支援のための相談会、出前講座等開催件数 | 14 回/年   | 15 回/年    | 15 回/年    |

\*（参考）候補となる団地：鶴甲、高倉台、有野台、多聞台など

### ②すまいとまちの安心ワンストップサービス提供事業

平成 12 年の開設以降、すまいとまちの安心に関するワンストップのサービス拠点として市民に定着してきた「すまいるネット」は、すまいの耐震化・バリアフリー化、まちづくりの支援、空き家の活用促進など、年々その機能を拡充させています。

今後も「すまいるネット」を中心に、市民ニーズの変化や市の政策要請に呼応したさらなるサービス提供の充実を図り、誰もが安心して暮らせるすまいまちづくりに貢献します。

## ○事業方針

- a.「すまいるネット」を核として、すまいまちづくりに関する多種多様なサービスを市民目線に立ってワンストップで提供するとともに、専門家等のネットワーク拠点としてのプラットフォーム機能を充実させます。
- b.すまいの耐震化、バリアフリー化、マンション管理等に係る情報提供や普及・啓発を総合的かつ一元的に行うとともに、建築物の防火・防災講習の実施等を通じて、すまいとまちの安心及び事業所・各地域の防火・防災対策を幅広くサポートします。
- c.居住支援協議会の運営を支援するとともに、より使いやすい制度へ内容の拡充を行った「こへ賃貸住宅あんしん入居制度」の普及、PR に努め、高齢者をはじめとする住宅確保要配慮者が安心して生活できる居住環境の実現に貢献します。

## ○事業目標

|                    |          | 実績(見込)    | 計画          |             |
|--------------------|----------|-----------|-------------|-------------|
|                    |          | 平成 27 年度  | 平成 30 年度    | 平成 33 年度    |
| すまいるネット認知度         |          | 35%       | 45%         | 50%         |
| こへ賃貸住宅<br>あんしん入居制度 | 相談件数     | 140 件/年   | 300 件/年     | 300 件/年     |
|                    | 利用件数     | 2 件/年     | 20 件/年      | 20 件/年      |
| 防火・防災講習            | 受講者数     | 7,147 名/年 | 7,000 名以上/年 | 7,000 名以上/年 |
|                    | 企業講習事業所数 | 2/年       | 5/年         | 5/年         |

## ③賃貸住宅関連事業

公社の良質な賃貸住宅ストックとこれまで培ってきた経営ノウハウを最大限に活かし、神戸が若者に選ばれ、誰もが活躍できるまちとして発展できるよう、神戸 2020 ビジョンに位置付けられた政策課題に対応する新たな利活用を積極的に展開していきます。

## ○事業方針

- a.住宅供給公社から引き継いだ賃貸住宅ストックの品質を維持・向上させ、安定的な経営を行うことで債務を着実に返済するとともに、そのストックを活用した若年・子育て世帯の流入促進、親・子世帯の近居の促進等に取り組み、若年世代への魅力ある住まいの提供や誰もが安心して暮らせるすまいづくりを展開します。
- b.公社の学生向け賃貸住宅ストックを、学生同士や地域とのつながりを育みつつ市内企業の情報なども提供する魅力ある住宅として展開するとともに、留学生や日本人学生向けにも幅広く提供することにより、若者の移住・定住とグローバルな人材の育成につながる魅力的なすまいづくりに取り組みます。(再掲)
- c.借上市営住宅は、阪神淡路大震災からの早期の住宅復興のため、市が市営住宅として借り上げる前提で公社が供給した住宅です。その返還後の活用にあたっては、事業採算性を考慮したうえで、地域の課題への対応や、高齢者が安心して暮らせるすまいづくり等に貢献する新た

な事業展開を検討していきます。(再掲)

d. 借上市営住宅の民間オーナーへの返還に際しては、良質な賃貸住宅ストックとして安定的に運営がなされるよう、公社として、新たに経営相談、管理支援等を展開します。

e. 借上特優賃住宅は、中堅所得者層に良質な賃貸住宅を供給することにより、震災からの早期の住宅復興に貢献してきましたが、今後も入居促進や用途廃止を進め、市による赤字補てんの最小化を図るとともに、契約に従って、特優賃制度の最終年度である平成 30 年度までに確実にオーナーに返還します。また返還後の経営相談、管理支援等を新たに展開します。

#### ○事業目標

|                        | 実績(見込)   | 計画             |           |
|------------------------|----------|----------------|-----------|
|                        | 平成 27 年度 | 平成 30 年度       | 平成 33 年度  |
| 公社賃貸住宅の入居率             | 90%      | 90%            | 90%       |
| 若年・子育て世帯向け等支援制度利用件数    | 380 件/年  | 約 600 件/年      | 約 650 件/年 |
| 借上市営住宅返還後の政策的活用        | —        | 高齢者支援機能付き住宅の導入 | —         |
| 民間賃貸住宅オーナーからの新たな管理受託件数 | —        | 3 物件           | 6 物件      |

### (3) 継続事業

#### ①海外インフラ整備支援事業

##### ○事業方針

水・インフラ事業の海外展開を志向する地元企業等に対する技術支援並びに海外の行政機関との連携・支援を行い、神戸の企業の競争力強化に貢献します。また、JICA等の支援・協力要請に応え、発展途上国の自治体における都市開発・まちづくりに関する計画づくりから管理運営まで幅広く技術協力を行うことを通じて国際貢献を果たすとともに、事業を通じて地元企業等の進出市場開拓及び公社・市など関係団体の若手人材の育成と技術継承を図ります。

##### ○事業目標

|            | 実績(見込)   | 計画       |          |
|------------|----------|----------|----------|
|            | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 民間企業等支援実績数 | 3        | 4        | 4        |

#### ②公益施設等整備事業

##### ○事業方針

土木、建築、設備工事の各分野において、市と同等の技術力を持ち、企画・計画調整・事業執行までを包括的に行うことが出来る総合的機能を備えた神戸市で唯一の外郭団体

として、様々な行政需要や社会ニーズに確実かつ迅速に応えていきます。

また、施設の建設や、大規模補修工事に併せて、再生可能エネルギーの活用や省エネルギー化を提案し、エネルギーコストを低減するとともに、低炭素社会の実現に寄与していきます。

#### ○事業目標

|       | 実績(見込)   | 計画       |          |
|-------|----------|----------|----------|
|       | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 年間受託額 | 44 億円    | 40 億円    | 40 億円    |

### ③公益施設管理・運営事業

#### ア. 公共施設等設備管理事業

##### ○事業方針

市や外郭団体の公益施設等において、日常の運転・監視、法令・定期点検及び修繕業務などを市と同等の技術力で包括的に実施し、各施設を安全・安心かつ良好な状態に維持することにより施設機能を最大限に発揮させ、施設の適正な運営を支援します。あわせて、設備保全計画の策定や省エネルギー提案など、施設管理の総合マネジメント業務を行える唯一の外郭団体としての役割を引き続き担っていきます。

##### ○事業目標

- 現在の管理施設の受託継続を図り、引き続き安定した収益を確保するとともに、新規受託施設の確保に努めます。
- 施設管理の総合マネジメントの一環として、大規模修繕や省エネルギー化等にかかる工事計画を立案していきます。

|       | 実績(見込)   | 計画       |          |
|-------|----------|----------|----------|
|       | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 管理施設数 | 95 件     | 95 件     | 95 件     |

[平成 27 年度管理施設]

- ・神戸市関連施設（みなと総局ポンプ場他） 18 施設
- ・外郭団体等関連施設（ポートアイランドビル、神戸国際交流会館他） 52 施設
- ・指定管理者（しあわせの村） 9 施設
- ・再開発ビル・ゴルフ場（サンパル、北神戸・西神戸ゴルフ場他） 16 施設

#### イ. 農業集落排水管理事業

##### ○事業方針

これまでに培ってきた運転管理のノウハウや住民との信頼関係に加え、公募で選定した優れた技術力・組織力等を有する支援企業と連携し、安定的で効率的な管理運営を行っていきます。

災害及び事故発生時に確実な行動ができるよう、過去の経験を活かし事象ごとに対策マ

ニユアルを順次整備のうえ、災害及び事故への対応を強化します。

また、施設見学会及び小学校での環境学習を実施し、集落排水処理施設の役割及び水環境への理解を深めていただく取組みを行います。

#### ○事業目標

|                                      | 実績       | 計画       |          |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|
|                                      | 平成 26 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 管理運営評価<br>※神戸市による指定管理者の評価(AAA～Cの5段階) | AA       | AA       | AA       |

#### ウ. 再開発ビル管理事業

##### ○事業方針

これまでに培ってきた再開発ビルにおける管理実績、公共施設の維持管理などを通じた高度かつ総合的な技術力の信頼性をもとに、管理者業務を行い、神戸の地域拠点のにぎわいの創出とビルの活性化を実現します。

##### ○事業目標

|                        |         | 実績       | 計画       |          |
|------------------------|---------|----------|----------|----------|
|                        |         | 平成 26 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 顧客満足度評価<br>(5段階評価の平均値) | 住宅入居者   | 3.9      | 4.0      | 4.2      |
|                        | 施設区分所有者 | 3.7      | 4.0      | 4.2      |

#### エ. しあわせの村 すずらんゴルフ場管理・運営事業

##### ○事業方針

誰もが気軽に利用できるゴルフ場として、市と共同で運営を行うことにより、市民の健康増進及びスポーツの振興に貢献します。

##### ○事業目標

|                        | 実績(見込)     | 計画       |          |
|------------------------|------------|----------|----------|
|                        | 平成 27 年度   | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| すずらんコース(ショートコース)       | * 42,000 人 | 42,500 人 | 42,500 人 |
| クローバーコース(パター/グラウンドゴルフ) | 21,500 人   | 22,000 人 | 22,000 人 |

\*追加 9 ホールの利用者を含む延べ人数

#### オ. 公営駐車場管理事業

##### ○事業方針

これまでに培ってきたノウハウと技術力を発揮することにより、適切な管理体制と事業採算を確保のうえ事業継続を目指します。

## ○事業目標

|       | 実績(見込)   | 計画       |          |
|-------|----------|----------|----------|
|       | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 管理箇所数 | 6 箇所     | 6 箇所     | 6 箇所     |

## ④ロープウェー・ケーブル運営事業

### ○事業方針

六甲有馬ロープウェー、まやビューライン（摩耶ロープウェー・ケーブル）は、六甲・摩耶観光の振興を支える公共交通としての役割も担う施設であり、利用者のニーズに応えるとともに、引き続き安全運行に努めます。

#### ア．六甲有馬ロープウェー

開業以来、累積赤字を抱え、多額の単年度赤字は、公社経営に大きな影響を及ぼしています。まやビューラインの平成 34 年度以降の取り扱いと合わせて、市と今後のあり方の協議を行っていきます。

なお、平成 16 年度から休止中の「表線」は、施設の保全状態に鑑み、廃止・撤去の準備を進めます。

#### イ．まやビューライン（摩耶ロープウェー、摩耶ケーブル）

まやビューラインは、ロープウェー、ケーブル共に開業以来大きな累積赤字を抱える中、市からの要請に基づき、平成 24 年度から 33 年度まで市の補助を受け、公共交通としての役割も受け持ち、運行を継続します。平成 34 年度以降のスキームについては、市と協議を行っていきます。

## ○事業目標

|        |               | 実績(見込)   | 計画       |          |
|--------|---------------|----------|----------|----------|
|        |               | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 運行事故件数 |               | 0 件      | 0 件      | 0 件      |
| 年間乗客者数 | 六甲有馬ロープウェー    | 201 千人   | 211 千人   | 211 千人   |
|        | 摩耶ロープウェー・ケーブル | 299 千人   | 308 千人   | 308 千人   |

## ⑤KIBC・KIO 運営事業

### ○事業方針

市と共に神戸医療産業都市の推進とベンチャー企業の育成・支援を目的に、顧客ニーズを反映した施設設備・利便性の向上を図ります。

## ○事業目標

|     |      | 実績(見込)   | 計画       |          |
|-----|------|----------|----------|----------|
|     |      | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 入居率 | KIBC | 95%      | 95%      | 95%      |
|     | KIO  | 76%      | 82%      | 85%      |

## ⑥資産活用事業

### ○事業方針

- 各施設の利用を最大限に図ることにより、各施設の設置目的の達成を目指すとともに、公社の経営を支える収益事業として経営力の強化を図ります。
- 公社全体の経営の安定化のため、それぞれの施設において、利益の最大化に努めます。
- ファシリティマネジメントに取り組み、資産価値の維持・向上に努めます。

### ア. ゴルフ場（北神戸・西神戸）運営事業

市民に愛されるパブリックゴルフ場として運営を行い、ゴルフ人口の減少傾向や、周辺ゴルフ場との厳しい競争環境のなか、リピーターや女性客等をターゲットに、施設の更新・改修及びアメニティの充実を図ります。また積極的に広報・営業活動を行い、管理運営事業者と共に入場者数及び収益を確実に確保します。

### ○事業目標

|        |         | 実績(見込)   | 計画       |          |
|--------|---------|----------|----------|----------|
|        |         | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 年間入場者数 | 北神戸ゴルフ場 | 66,000 人 | 70,000 人 | 70,000 人 |
|        | 西神戸ゴルフ場 | 59,600 人 | 60,000 人 | 60,000 人 |

### イ. 路外駐車場運営事業

地域それぞれの状況に応じた駐車場の運営・管理・利用を適切かつ柔軟に行います。

また、必要に応じて他の用途への変更も検討することにより、施設・土地利用の最適化を図ります。

### ○事業目標

|                    | 実績(見込)   | 計画       |          |
|--------------------|----------|----------|----------|
|                    | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 月極駐車場の契約率          | 78%      | 80%      | 80%      |
| 時間貸し駐車場(市等借地)の利用率* | 61 台     | 61 台     | 61 台     |

\*時間貸し駐車場の利用率は、1 か月の出庫台数を区画数で割り戻した数値

### ウ. 賃貸オフィス・店舗活用事業

神戸の都心域の拠点施設として、ビル管理者業務、リーシング及びオーナー業務を一体的に取り組み、総合的な再開発ビルの活性化を実現します。また、民間人材を活用したネットワークを構築し、リーシングの強化に取り組み、空き室ゼロを目指すことで、収益の確保を図ります（サンパル除く）。

神戸市サブリース業務については、平成 30 年度に垂水・舞子地区、平成 31 年度に六甲道地区の契約が終了するため、引き続き業務の獲得を目指します。



# ○事業目標

|                        | 実績(見込)   | 計画       |          |
|------------------------|----------|----------|----------|
|                        | 平成 27 年度 | 平成 30 年度 | 平成 33 年度 |
| 公社所有床(ウエステ、レバンテ、フォレスト) | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%   |
| 神戸市サブリース(垂水・舞子地区)      | 94.7%    | 95.0%    | 96.0%    |
| 神戸市サブリース(六甲道地区)        | 99.1%    | 100.0%   | 100.0%   |
| 他サブリース(レバンテ、フォレスト、ピフレ) | 100.0%   | 100.0%   | 100.0%   |
| サンパル(公社所有床、他サブリース)     | 83.1%    | 70.0%    | 50.0%    |

## 4. 収支計画

(単位：百万円)

|           |                         | 平成 27 年度<br>(見込) | 平成 28 年度<br>～30 年度 | 平成 31 年度<br>～33 年度 |
|-----------|-------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| 一般正味財産増減額 |                         | 792              | 1,131              | 1,066              |
|           | すまいまちづくり再生支援事業          | △39              | △25                | 14                 |
|           | すまいとまちの安心ワンストップサービス提供事業 | △3               | △4                 | △11                |
|           | 賃貸住宅関連事業                | 681              | 1,043              | 1,380              |
|           | うち住宅供給公社継承事業            | 670              | 1,201              | 1,537              |
|           | 海外インフラ整備支援事業            | △20              | △36                | △37                |
|           | 公益施設等整備事業               | 4                | △105               | △4                 |
|           | 公益施設管理・運営事業             | △17              | 62                 | 71                 |
|           | ロープウェー・ケーブル運営事業         | △103             | △352               | △318               |
|           | KIBC・KIO 運営事業           | 68               | 747                | 746                |
|           | 資産活用事業                  | 420              | 1,299              | 1,402              |
|           | ゴルフ場運営事業                | 216              | 614                | 664                |
|           | 路外駐車場運営事業               | 89               | 246                | 244                |
|           | 賃貸オフィス・店舗活用事業           | 135              | 417                | 470                |
|           | その他（土地活用）               | △19              | 24                 | 24                 |

|          | 平成 27 年度<br>(見込) | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 | 平成 30 年度 | 平成 31 年度 | 平成 32 年度 | 平成 33 年度 |
|----------|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 資金<br>収支 | 225              | 199      | 120      | 47       | 268      | 197      | 197      |

## 5. 公社事業と神戸 2020 ビジョンとの関係

| 神戸2020ビジョンの施策                             |                      | 公社事業                                                                                                         |
|-------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.若者に魅力的なしごとづくり</b>                    |                      |                                                                                                              |
|                                           | 成長産業の企業誘致等の促進        | ○KIBC、KIO運営事業                                                                                                |
|                                           | 神戸の中小企業・商業事業者等の競争力強化 | ○海外インフラ整備支援事業                                                                                                |
| <b>2.若者を惹きつける魅力づくり</b>                    |                      |                                                                                                              |
|                                           | 大学等の活性化              | ○学生向け賃貸住宅事業                                                                                                  |
|                                           | 都心・三宮の再整備            | ○三宮周辺地区の再整備基本構想(新バスターミナル整備等)の推進                                                                              |
|                                           | 新長田地区の活性化            | ○兵庫県・神戸市 新長田合同庁舎整備と本社移転<br>○新長田駅前ビルの運営                                                                       |
|                                           | 六甲山の魅力化促進            | ○六甲有馬ロープウェー、まやビューライン事業                                                                                       |
| <b>3.若い世代の結婚・出産・子育て・教育を優先できる社会システムづくり</b> |                      |                                                                                                              |
|                                           | 妊娠・出産・子育てに切れ目のない支援   | ○賃貸住宅各種割引等制度(若年世代の転入・新婚・子育て・近居等支援)                                                                           |
|                                           | 教育環境の充実              | ○学校建設業務                                                                                                      |
|                                           | 働き方改革の推進             | ○全職員が生き活きと活躍できる職場環境づくり                                                                                       |
| <b>4.次世代の将来を約束できる環境づくり</b>                |                      |                                                                                                              |
|                                           | 環境貢献都市の推進            | ○スマート都市づくり<br>○スマートコミュニティの可能性検討                                                                              |
| <b>5.安心な暮らしづくり</b>                        |                      |                                                                                                              |
|                                           | 多様な住まいづくり            | ○すまいるネットによる安心ワンストップサービス提供<br>○団地再生リノベーションモデル事業<br>○団地における高齢者住替え制度<br>○若年世代向け「DIY賃貸住宅」等提供<br>○空き家活用支援総合相談窓口運営 |
|                                           | 神戸における国土強靱化の推進       | ○すまいの耐震化・密集市街地再生・高経年マンション再生等支援<br>○防災講習センター運営<br>○農業集落排水管理業務<br>○公益施設等整備                                     |
|                                           | 健康寿命の延伸              | ○住宅ストックを活用した高齢者支援機能付き住宅等供給<br>○こうべ賃貸住宅あんしん入居制度<br>○すずらんゴルフ場の運営                                               |
|                                           | ユニバーサルデザインのまちづくり     | ○公社桜の宮住宅の再整備<br>○すまいのバリアフリー化支援                                                                               |
| <b>6.地域と地域の連携づくり</b>                      |                      |                                                                                                              |
|                                           | 県市協調                 | ○兵庫県・神戸市 新長田合同庁舎整備と本社移転                                                                                      |

■神戸すまいまちづくり公社ロゴマークについて



上部のシルエットは神戸のまちなみを表し、まち全体を支えるアーチは神戸の「すまい」から「まちづくり」までを繋ぐ架け橋をイメージしています。これらは、神戸のまちにおいて「すまい」から「まちづくり」まで幅広く一貫して事業展開することにより社会に貢献していく「神戸すまいまちづくり公社」の姿を表現しています。

(平成 24 年度 職員募集での最優秀作品をもとに作成)