

# 北九州市外郭団体経営改革委員会 報告書

平成19年4月

北九州市外郭団体経営改革委員会

## 目 次

I	はじめに	1
II	北九州市の外郭団体の現状	2
	1 外郭団体設立の経緯	2
	2 外郭団体見直しの背景	3
	(1) 社会経済情勢の変化	
	(2) 国の制度改革等	
	(3) 財政健全化に向けた行財政改革の推進	
III	外郭団体見直しの基本的考え方	4
	1 担うべき事業の再検討	5
	2 「公民の役割分担の原則」の徹底	5
	3 市の関与のあり方（必要最小限の関与）	5
IV	見直しに向けた取り組みの提言	5
	1 外郭団体のあり方の見直し	5
	(1) 廃止	5
	(2) 存続	5
	① 必要な見直しを行った上での存続	
	② 統合も視野に入れた存続	
	③ 市の関与を廃止した上での存続（民営化等）	
	④ 現状維持による存続	
	2 自主・自立による運営体制の確立	6
	(1) 自主性を持った経営体制の強化	6
	① トップマネジメントの強化	
	② 独自性を発揮できる組織運営	
	③ 目標を明確にした事業の推進	
	④ 経営の透明性の確保	
	(2) 自立に向けた取り組みの推進	7
	① 市の関与の見直し	
	② 経営の安定化に向けた取り組みの推進	
	3 各団体の見直し	9
	(1) 各団体のあり方（一覧）	9
	(2) 団体別見直しの提言	10
	① 廃止	
	(財) 北九州都市協会	10

(財) 北九州勤労総合福祉センター	10
(財) 北九州勤労青少年福祉公社	10
(財) 北九州市中小企業共済センター	10
(株) 北九州テクノセンター	11
(財) 北九州国際交流協会	11
帆柱ケーブル(株)	11
日明コンテナ埠頭(株)	11
②存続	
<u>【必要な見直しを行った上での存続】</u>	
北九州市土地開発公社	12
(財) 北九州国際技術協力協会	12
(財) 北九州市環境整備協会	12
(財) 北九州産業学術推進機構	13
(財) 九州ヒューマンメディア創造センター	13
(財) 西日本産業貿易コンベンション協会	13
(株) 北九州輸入促進センター	14
(財) 北九州市芸術文化振興財団	14
北九州市住宅供給公社	14
北九州高速鉄道(株)	15
ひびき灘開発(株)	15
北九州エアターミナル(株)	15
(財) 北九州市学校給食協会	16
<u>【統合も視野に入れた存続】</u>	
(財) 国際東アジア研究センター	16
(財) アジア女性交流・研究フォーラム	16
北九州市道路公社	17
福岡北九州高速道路公社	17
<u>【市の関与を廃止した上での存続(民営化等)】</u>	
(社福) 北九州市福祉事業団	17
(財) 北九州市都市整備公社	18
北九州埠頭(株)	18
<u>【現状維持による存続】</u>	
北九州貨物鉄道施設保有(株)	18

V おわりに	19
--------	----

資料編	21
-----	----

## I はじめに

外郭団体の経営改善については、これまで北九州市の行財政改革の大きな柱の一つとして、「公営企業・外郭団体等経営改善委員会報告書（平成 10 年 11 月）」、「北九州市外郭団体改革推進計画（平成 11 年 3 月）」、「北九州市外郭団体経営改善計画（平成 12 年 2 月）」、「北九州市外郭団体経営改善推進プラン（平成 14 年 2 月）」、「北九州市外郭団体等の経営改善に向けた今後の方向性（平成 15 年 3 月）」等に基づいた不断の取り組みが行われており、大きな成果もあげてきた。

しかし、昨今の社会経済情勢の変化に加え、国による指定管理者制度の導入や、公益法人制度改革などにより、外郭団体を取り巻く環境は、大きな変革期を迎えている。

そうした中、平成 18 年 6 月に策定された「北九州市経営改革大綱」においては、外郭団体のあり方をゼロベースで再検証し、自主性・自立性の拡大に向けた、抜本的な改革に取り組むこととされている。

この取り組みを、第三者の専門機関で集中的に行うため、平成 18 年 7 月に本委員会が設置された。

また、北九州市においては、少子高齢化の進展や地方交付税等の大幅な減少により、財政事情は一層厳しさを増すことが予想されており、平成 18 年 12 月に「北九州市経営基本計画」を策定し、今後の財政運営に万全を期すための、経営改革に着手している。

このことは、これまで外郭団体の運営を支えてきた市からの人的・財政的な関与を、これまでどおり継続していくことが極めて困難な状況であることを意味しており、市の関与を出来るだけ小さくし、自らの創意・工夫による効果的・効率的な経営を行うことができるよう、外郭団体の経営体制の強化を図っていくことが必要であるといえる。

委員会では、まず団体の特性や、それぞれが抱える問題点などを十分に把握するため、市担当部局及び各団体からのヒアリングを実施した。そのうえで、委員それぞれの専門的な見地に立った意見を集約しながら計 14 回の委員会を開催し、この「北九州市外郭団体経営改革委員会報告書」をまとめた。

この報告書が、北九州市の健全な行財政運営の一助となり、またそれぞれの外郭団体の機能がさらに充実することで、将来に亘り市民サービスの向上に大きく貢献することを願う。

平成 19 年 4 月 27 日

北九州市外郭団体経営改革委員会

委員長	齋藤	貞之		
副委員長	高橋	孝司		
委員	阿部	哲茂	菊池	裕子
	城戸	宏史	工藤	裕子
	城水	悦子	福地	昌能

## II 北九州市の外郭団体の現状

### 1 外郭団体設立の経緯

本市の出資法人86団体のうち、外郭団体は現在29団体であり、設立目的や実施事業の内容により財団法人、地方公社、社会福祉法人、株式会社というさまざまな法人形態に分けられる。いずれの団体も、基本的には地方公共団体が公益的な施策を推進するにあたり、

- 用地の先行取得や住宅の建設分譲、高速道路など現行制度の下では弾力的・機動的な対応が困難である。
- 公の施設の管理など民間事業者が実施することが出来ない。
- 市の事業と密接な調査研究部門において、より高度な専門知識が必要である。
- 民間ノウハウを活用することで、より効果的・効率的な運営が出来る。

などの理由から、行政の補完的役割を担う団体として設立され、一定の成果をあげてきた。

#### ■ 外郭団体29団体（平成19年3月1日現在）

##### 【本市における外郭団体の定義】

①市が設立した地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社

②市が1/4以上を出資している法人でかつ市の出資が最大のもの  
（※地方独立行政法人を除く）

③人的又は財政的負担の状況を考慮し、別に指定する法人（※現在該当なし）

（財団法人15 株式会社9 地方公社4 社会福祉法人1）

分類	団 体 名	
財団	北九州都市協会 アジア女性交流・研究フォーラム 北九州勤労青少年福祉公社 北九州市環境整備協会 北九州市中小企業共済センター 西日本産業貿易コンベンション協会 北九州国際交流協会 北九州市学校給食協会	国際東アジア研究センター 北九州勤労総合福祉センター 北九州国際技術協力協会 北九州産業学術推進機構 九州ヒューマンメディア創造センター 北九州市芸術文化振興財団 北九州市都市整備公社
株式	北九州貨物鉄道施設保有 北九州テクノセンター 北九州高速鉄道 北九州埠頭 北九州エアターミナル	北九州輸入促進センター 帆柱ケーブル 日明コンテナ埠頭 ひびき灘開発
公社	北九州市土地開発公社 北九州市道路公社	北九州市住宅供給公社 福岡北九州高速道路公社
社福	北九州市福祉事業団	

## 2 外郭団体見直しの背景

### (1) 社会経済情勢の変化

本市の外郭団体の見直しについては、これまで「北九州市外郭団体経営改善計画」(平成12年)や、「北九州市外郭団体経営改善推進プラン」(平成14年)等に基づき、積極的な取り組みが行われてきた。

しかし、現在、設立目的自体が希薄となったものや、民間事業者をはじめ、NPO団体や市民ボランティアなど、外郭団体に代わる多種多様の公的サービスの担い手が現れたことにより、市が特定の外郭団体のみに事業を委ねることに、客観的な合理性が見出せないものも存在している。

また、外郭団体の財務面でも、低金利による運用資産収入の減少や、金融機関からの借入金調達の困難化により、厳しい運営を強いられている団体が存在し、その多くは市の人的・財政的な関与によって運営されているのが実態である。

#### 【これまでの取り組みの成果(主なもの)】

##### ●解散した団体(4団体)

(財)北九州市・苅田町開発公社、メディアドーム北九州(株)  
小倉観光(株)、新門司マリーナ(株)

##### ●統合した団体(2団体減)

- (財)北九州市都市整備公社、(財)北九州市建築・設備保全公社及び(財)北九州市教育文化事業団(体育施設管理等)の統合
- (財)北九州市都市整備公社(区画整理部門)の北九州市住宅供給公社への移管
- (財)西日本産業貿易見本市協会、(財)北九州コンベンションビューローの統合

##### ●減資等を行った団体(2団体)

日明コンテナ埠頭(株)、北九州高速鉄道(株)

##### ●その他

- 事業部門の連携強化(3団体)
- 情報公開の推進(規程の整備、議会報告の充実など)

#### 【外郭団体に対する関与等(平成17年度決算)】

市派遣職員	165名	(平成18年5月1日現在)
市委託料	198億円	
市補助金	34億円	
市貸付金残高	476億円	

### (2) 国の制度改革等

地方自治法が改正され、平成15年9月に「指定管理者制度」が導入された。これにより、従前は外郭団体等の公的団体しか受託できなかった公の施設の管理運営について、現在では民間事業者も参入することが出来るようになった。

また、国が行財政改革の一環として取り組んでいる、公益法人等に対する随意契約の適正化等を踏まえ、地方自治体においても、これまで公益性の判断から外郭団体に対し、特命で委託してきた事業について、競争入札を原則とする厳格かつ徹底的な見直しが求められている。

外郭団体の中には、こうした受託事業の実施を目的に設立されたものや、実質的には、そうした受託を主な事業としている団体もあり、その存在意義自体を見直す必要が生じている。

さらに、国において、平成18年6月「公益法人制度改革三法」が公布されたことで、これまで非課税対象であった公益法人についても、公益認定基準に基づいた厳密な判断により、課税対象となりうることも想定されるようになった。

したがって、外郭団体の実施事業の公益性を十分に踏まえた、今後のあり方についても、検討すべき時期にきているといえる。

【外郭団体の管理施設数】（平成18年12月現在）

（指定管理者制度導入施設 全279施設）

指定管理者制度 導入前175施設（63%） → 導入後85施設（30%）

### （3）財政健全化に向けた行財政改革の推進

本市は、少子高齢化の進展や地方分権社会に的確に対応するため、現在まで徹底した行財政改革に取り組み、財政の健全性を維持してきた。

しかし、先に述べた社会経済情勢の変化や国の制度改革等、外郭団体を取り巻く環境の著しい変化により、存在意義も含めた抜本的な見直しが必要となっており、平成18年6月に策定された「北九州市経営改革大綱」（以下「大綱」という。）において、外郭団体については、統廃合や自主・自立運営に向けた、市からの人的・財政的関与の廃止を含めた検討を行うこととしている。

さらに、市税収入に大きな伸びが期待できない中、国の地方税財政制度改革に伴い、平成18年度の地方交付税（臨時財政対策債含む）は、平成15年度決算額と比べて約280億円減少し、また少子化や全国平均を上回る高齢化の進展、社会資本の整備の推進に伴い、福祉・医療費と公債費の平成17年度決算額は、10年前（平成8年度）と比べ約400億円増加するなど、本市の財政事情は一層厳しさを増している。

こうした現状において、平成18年12月に「北九州市経営基本計画」（以下「経営基本計画」という。）が策定され、財政健全化に向けた、集中的な取り組みの道を歩み始めたところであり、外郭団体等の改革推進による財政支出の見直し・削減についても、一定の目標を持って進める必要がある。

## Ⅲ 外郭団体見直しの基本的考え方

前述のとおり、現在、外郭団体を取り巻く社会状況は、大きな変革期を迎えている。

そうした中、各団体の設立の経緯や現在の活動状況、実績等を考慮しながら、行政サービスの補完的役割を担うべき、外郭団体としての存在意義を厳しく検証すると同時に、「大綱」にある「外郭団体の自主性・自立性の拡大」を踏まえ、次の3つの視点を基本的な考え方として改革案を検討した。

## 1 担うべき事業の再検討

外郭団体の経営改革にあたっては、これまでの経営改善に向けた取り組みや、団体が置かれている状況も踏まえ、まずは団体及び所管局を対象としたヒアリングや財務諸表等の分析を行った。

その上で、団体が実施している個々の事業について、公益性や独自性、市民の利益の観点での事業成果などについて審議し、今後、団体が担うべき事業、民間等に委ねるべき事業、廃止すべき事業を検討した。

## 2 「公民の役割分担の原則」の徹底

本市行財政改革の基本姿勢である「民間でできるものは民間に委ねる」という視点は、外郭団体の実施事業についても、例外なく取り入れるべきとの判断から、制度改正や新たなサービスの担い手が多様化する中において、外郭団体が実施しなければならないかどうかを厳しく検証した。

## 3 市の関与のあり方（必要最小限の関与）

市の補完的な役割を担う外郭団体については、各団体が独自の経営理念の下に事業展開を図っていけるよう、運営体制の強化に配慮しつつ、市の関与を必要最小限とするための、抜本的な見直しを行った。

# IV 見直しに向けた取り組みの提言

## 1 外郭団体のあり方の見直し

見直しの基本的考え方にに基づき、団体が今後も担うべき機能や、市の関与を検討した結果、団体によっては存続理由が認められないものや、機能の大幅な縮小により、単体での経営継続が困難となる団体も存在した。

こうした状況も踏まえ、外郭団体の今後のあり方については、次のように整理した。

### (1) 廃止

- 社会状況の変化や公民の役割分担の見直し等により、外郭団体としての役割をすでに終えているもの。
- 経営状況の悪化や市の関与の見直しにより、存続が困難なもの。

### (2) 存続

#### ① 必要な見直しを行った上での存続

- 公益性が高く、代替機能がないもの、又は市と緊密な連携のもと、政策的な機能を担っているもの。



## ②統合も視野に入れた存続

- 存続の理由は認められるものの、統合による相互の補完作用により、機能の向上や、組織面での強化又は効率化が期待できるもの。

## ③市の関与を廃止した上での存続（民営化等）

- 機能は民間事業者等と競合するため、市の関与は廃止するが、存続しても、民間との競争を通して、より効果的・効率的な経営が期待できるもの。

## ④現状維持による存続

- 設立目的に従った経営が行われており、行政目的にも合致するため、現状維持に努めるもの。

## 2 自主・自立による運営体制の確立

外郭団体については、これまで職員派遣や財政的関与等により市が深く運営に関与してきたが、これを抜本的に見直し、団体の独自性が発揮できる運営体制を確立する必要がある。

### (1) 自主性を持った経営体制の強化

#### ①トップマネジメントの強化

- 団体が独自の経営理念を確立し、それに向けた経営戦略を推進していくためには、経営トップのマネジメント機能を強化することが必要不可欠であり、権限と責任体制を明確化した、機動的な経営体制を整備する必要がある。

- 経営者は民間公募等も含め、十分な経験とノウハウを持った人材とすべきである。

特に、市に対するOB職員の推薦依頼は、業務の専門性等により、民間からの人材が得られない場合に限定すべきである。

また、その際、市は適切な人選はもとより、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」や市の雇用制度を踏まえた年齢制限（原則65歳）を設けるなど、天下りとの批判を受けないよう配慮すべきである。

#### ②独自性を発揮できる組織運営

- 団体が独自性を発揮し、市民ニーズに沿った事業展開を図るためには、自律的な組織運営が不可欠である。

そのため、組織体制の見直しやプロパー職員等の採用にあたっては、団体の責任と裁量の下で、柔軟に行うことが重要である。

- 運営体制を強化するためには、業務に携わる職員のスキルアップ及び意識改革が重要であり、団体間の人事交流、研修体制の充実等を図る必要がある。

### ③目標を明確にした事業の推進

- 外郭団体としての事業の有効性・効率性を確保するため、経営に関する成果指標の設定や、それらを客観的に評価できる体制の整備が必要である。  
併せて、実施事業の成果を市民が理解しやすく、かつ実感できるよう努めていくべきである。

### ④経営の透明性の確保

- 自主的な運営を行うにあたり、公的役割を担う団体としての意義を、市民に理解してもらうには、事業内容や目標の達成度、経営状況が客観的に判断できる数値などについて十分な説明責任を果たしていくことが重要であり、なお一層の情報公開の推進に努めるなど、経営の透明性を高めていく必要がある。

## (2) 自立に向けた取り組みの推進

### ①市の関与の見直し

#### 【人的関与】

- 民間事業者等と競合する事業（指定管理者業務、競争入札による市委託事業等）については、公平性の確保の観点から、市職員の従事を廃止すべきである。
- 市の業務の関連から、客観的に派遣の合理性が認められる団体についても、必要最小限の派遣に止めるべきである。  
また、その際は、少なくとも市行財政改革における、市職員削減の取り組みも踏まえ、具体的な数値目標を設定した上で見直しを行うべきである。

#### 【市の取り組み「大綱」】

- ・平成17～21年度 集中取組期間  
職員数 9,705人(H17) → 8,645人(H21) ▲1,060人(▲10.9%)
- ・平成25年度まで  
職員数 9,705人(H17) → 8,000人(H25) ▲1,705人(▲17.5%)  
※平成19年4月現在 9,377人

#### 【財政的関与】

- 団体が自主・自立的運営の確立に向けた取り組みを行っていく中で、市から団体に支出する補助金・委託料についても、市の「経営基本計画」の取り組みを踏まえ、具体的な数値目標を設定した上で削減すべきである。

#### 【市の取り組み「経営基本計画」】

- ・平成19～22年度 集中改革期間  
経営改善見込額 350億円（一般財源ベース）

- 経営の自立性や透明性を高めていく観点から、経営改善資金としての市からの長期貸付金については早期解消を図るとともに、今後、基本的には民間金融機関からの借入れとすべきである。

- 市有財産の貸付・使用料の減額及び免除について、当該資産の活用方法や、団体の経営状況を見ながら見直しをする必要がある。
- 国における「公益法人等との随意契約の適正化について」の取組状況を踏まえ、外郭団体に対し随意契約で行っている委託業務については、原則競争入札等とすべきである。

【外郭団体への委託事業（平成17年度決算）】

177件 198億円

（うち随意契約162件 176億円）

（うち指定管理 4件 21億円）（平成17年度指定分のみ）

※ 平成18年度は指定管理者導入施設の増により、随意契約は大幅に減少している。

②経営の安定化に向けた取り組みの推進

- 自立した団体として、より安定的な経営基盤を確保するため、それぞれの団体が独自の経営力を発揮しながら、設立目的に沿った新たな事業展開を図るなど、自主事業の拡大に向けた取り組み等を推進すべきである。
- 団体の自立化を進めるにあたり、市は財務状況の安定化や職員の処遇等について、必要な措置を講ずるべきである。

### 3 各団体の見直し

#### (1) 各団体のあり方（一覧）

<b>廃止</b>
① (財) 北九州都市協会 ② (財) 北九州勤労総合福祉センター ③ (財) 北九州勤労青少年福祉公社 ④ (財) 北九州市中小企業共済センター ⑤ (株) 北九州テクノセンター ⑥ (財) 北九州国際交流協会 ⑦ 帆柱ケーブル (株) ⑧ 日明コンテナ埠頭 (株)
<b>存続</b>
<b>【必要な見直しを行った上での存続】</b> ① 北九州市土地開発公社 ② (財) 北九州国際技術協力協会 ③ (財) 北九州市環境整備協会 ④ (財) 北九州産業学術推進機構 ⑤ (財) 九州ヒューマンメディア創造センター ⑥ (財) 西日本産業貿易コンベンション協会 ⑦ (株) 北九州輸入促進センター ⑧ (財) 北九州市芸術文化振興財団 ⑨ 北九州市住宅供給公社 ⑩ 北九州高速鉄道 (株) ⑪ ひびき灘開発 (株) ⑫ 北九州エアターミナル (株) ⑬ (財) 北九州市学校給食協会
<b>【統合も視野に入れた存続】</b> ① (財) 国際東アジア研究センター ② (財) アジア女性交流・研究フォーラム ③ 北九州市道路公社 ④ 福岡北九州高速道路公社
<b>【市の関与を廃止した上での存続（民営化等）】</b> ① (社福) 北九州市福祉事業団 ② (財) 北九州市都市整備公社 ③ 北九州埠頭 (株)
<b>【現状維持による存続】</b> ① 北九州貨物鉄道施設保有 (株)

## (2) 団体別見直しの提言

### ①廃止

(財)北九州都市協会	(企画政策室)
廃止	
平成18年度に、調査研究部門を独立行政法人北九州市立大学に移管し、残った文化振興部門の事業についても、更なる機能の充実に向けた検討の結果、他団体に統合されることとなったため、団体は平成19年3月に解散した。	

(財)北九州勤労総合福祉センター	(保健福祉局)
廃止	
勤労者の福祉の向上を目的とした宿泊施設や結婚式場の運営は、社会経済状況等の変化により、その役割を既に終えており、また経営面でも、市の関与なく経営を継続していくことは極めて困難な状況であることから、廃止すべきである。 なお、廃止するにあたり、今後の施設の活用方法やプロパー職員の処遇などについて十分に検討されたい。	

(財)北九州勤労青少年福祉公社	(保健福祉局)
廃止	
管理施設全般において指定管理者制度が導入されるなど、基幹的な事業(公共施設の管理運営)は民間と競合し、存在意義が希薄化していることから、出捐団体である福岡県とも十分に調整したうえで、財団は廃止すべきである。 なお、廃止するにあたり、プロパー職員の処遇などについて十分に検討されたい。	

(財)北九州市中小企業共済センター	(産業学術振興局)
廃止	
市内の中小企業の振興・支援としての事業の意義は認められるが、加入者は大幅な減少傾向にあり、他団体等において代替機能が整備されていることから、業務の移管を前提に、廃止すべきである。 廃止するにあたり、現在の加入者に不利益がないよう十分に配慮した上で、代替可能な団体への移管を進める必要がある。	

<b>(株) 北九州テクノセンター</b>	<b>(産業学術振興局)</b>
<b>廃止</b>	
<p>中小企業支援の機能は他団体へ移管されており、実質的には自社ビル管理に特化された団体となっている。</p> <p>さらに、現在、経営状況は黒字であるが、将来的な施設の老朽化や新たな事業展開も見込めない状況を考慮すると、存続意義は極めて希薄化している。</p> <p>今後、中小企業基盤整備機構をはじめとする出資者と調整の上、廃止すべきである。</p>	

<b>(財) 北九州国際交流協会</b>	<b>(経済文化局)</b>
<b>廃止</b>	
<p>民間団体やNPO等の活用が進めば、財団の機能を大幅に縮小させることができる。したがって、近い将来、廃止すべきである。</p> <p>廃止するにあたっては、他団体やNPOとの役割分担を抜本的に整理したうえで、引き続き公的な関与が必要な業務については、代替措置を講じる必要がある。</p>	

<b>帆柱ケーブル (株)</b>	<b>(経済文化局)</b>
<b>廃止</b>	
<p>市の皿倉山山頂整備の効果による利用者増がある程度見込めるものの、厳しい経営状況と将来的な施設・設備の更新等を考慮すると、存続していくことは極めて困難であり、株式会社としては廃止すべきである。</p> <p>ただし、皿倉山一体の重要な観光資源として、ケーブルカー運行の必要性は大きいため、会社の廃止にあたっては、民間を活用した代替の運営手法を検討するなど、その運営方法について総合的な判断が必要である。</p> <p>さらに、プロパー職員の処遇にも十分配慮されたい。</p>	

<b>日明コンテナ埠頭 (株)</b>	<b>(港湾空港局)</b>
<b>廃止</b>	
<p>平成17年4月、ひびきコンテナターミナルが供用開始され、暫定ターミナルであった小倉コンテナターミナルが役割を終えたことにより、ターミナルを運営していた団体の設立目的は達成されたことから、平成19年3月に解散した。</p>	

## ②存続

【必要な見直しを行った上での存続】

北九州市土地開発公社	(財政局)
<b>存続</b>	
<p>公共用地の先行取得については、法律に基づいたものであり、現時点においても意義は認められるため、存続とする。</p> <p>しかし、公共事業費の大幅な減少や地価下落の長期化など、社会経済情勢の変化に伴い、今後、市が事業用地の取得について、より効率的・効果的な手法を検討していく中で、公社のあり方についても検討すべきである。</p> <p>なお、現在、長期保有となっている先行取得用地については、市とも十分連携しながらその早期処分を図る必要がある。</p>	

(財)北九州国際技術協力協会	(環境局)
<b>存続</b>	
<p>財団がもつ国際技術協力に関するノウハウや、ネットワークを活用した実施事業の有効性も認められるため、存続とする。</p> <p>ただし、事業収入の大半を占めるJICAからの受託事業が減少傾向にあるため、今後、事業獲得に向けた積極的な働きかけ、及び新たな事業領域の拡大など、経営基盤の強化に向けた取り組みが必要である。</p> <p>また、本市における国際交流のさらなる推進を図るため、関係団体との連携強化を図るべきである。</p>	

(財)北九州市環境整備協会	(環境局)
<b>存続</b>	
<p>市民生活の根幹に関わる「ごみ収集業務」を安定的・継続的に維持するため、民間委託の受け皿として財団の役割は今後も認められることから、存続とする。</p> <p>なお、財団を存続し、ごみ収集業務委託を継続する以上、政策面はもとより、経費面や機能面での優位性について明確化するとともに、市民の理解を得る必要がある。</p> <p>また、将来的な課題として、市の政策判断（民間委託の最終的な方向性）を踏まえ、団体のあり方を検討する必要がある。</p>	

<b>(財) 北九州産業学術推進機構</b>	<b>(産業学術振興局)</b>
<b>存続</b>	
<p>団体の活動やその効果については、長期的な視点で検証する必要があり、現時点において評価できる段階ではないが、北九州地域における産学官連携による研究開発及び学術研究の推進を担う団体として、その役割は認められる。したがって、存続とする。</p> <p>ただし、多額の市補助金により事業を実施していることを勘案すると、中・長期的なビジョンの中で、費用対効果を念頭に置いた事業の見直しを行うとともに、効率的な組織機構の検討を行うなど、総合的なマネジメント機能の見直しを図る必要がある。</p> <p>さらに、市としても、厳しい財政状況を踏まえた事業効果の検証を行い、選択と集中に基づく事業展開を図るべきである。</p>	

<b>(財) 九州ヒューマンメディア創造センター</b>	<b>(産業学術振興局)</b>
<b>存続</b>	
<p>IT産業の育成等について、財団が担うべき役割は認められるため、存続とする。</p> <p>しかし、事業領域が広範囲で、本来の目的や機能が不透明になっている現状を見直し、プロフェッショナルな人材育成や北九州e-PORT構想の推進など、財団の専門性を十分に発揮できるような事業の絞込み（重点化）を行うべきである。</p> <p>なお、市の厳しい財政状況も踏まえ、市からの補助金に依存するだけでなく、自主財源を活用した自立的な事業展開を図るべきである。</p>	

<b>(財) 西日本産業貿易コンベンション協会</b>	<b>(産業学術振興局)</b>
<b>存続</b>	
<p>財団が担う見本市や国際会議等、コンベンションの誘致・支援事業等は、市が進めているデジタルズインダストリー振興の観点からも、その役割が大きく期待されており、存続とする。</p> <p>存続するにあたり、平成17年度の2団体の統合によるメリットを、最大限に活用していくことが重要であり、総合的な機能の強化に向けた組織のスリム化など、より効果的・効率的な運営体制の整備に取り組むべきである。</p> <p>さらに、コンベンション施策を推進するためには、市のPR活動にも力を入れていく必要がある、観光・文化振興等を担う他団体との連携強化を推進する必要がある。</p> <p>また、指定管理者として実施している施設の管理運営事業については、民間との競合はあるが、実施事業との関連性や自己所有の展示場本館も含めた一体管理を考慮すると、現行の選定方法について検証する必要がある。</p>	



<b>(株) 北九州輸入促進センター</b>	<b>(産業学術振興局)</b>
<b>存続</b>	
<p>F A Z法の失効に伴い、運営するA I Mビルの本来的機能(輸入品の流通拠点等)が縮小しているものの、ビル建設時の借入金を完済するなどの課題を果たすため、存続とする。</p> <p>今後、経営状況をより安定化させ、黒字経営を維持していくことが重要であり、施設コンセプトの整理も含め、立地条件や機能を最大限に活用できる柔軟な運営手法等についても検討すべきである。</p>	

<b>(財) 北九州市芸術文化振興財団</b>	<b>(経済文化局)</b>
<b>存続</b>	
<p>本市の芸術・文化振興の基本方針である、「創る・観る・育つ」を推進するにあたり、財団の担うべき役割は大きいと考えられるため、存続とする。</p> <p>今後、存続するにあたり、市の関与を抜本的に見直すとともに、財団としてもマネジメント機能を強化・充実し、コスト意識を持った事業展開を図るべきである。</p> <p>また、指定管理者として実施している、芸術劇場等の管理運営については、市の芸術・文化の振興施策を推進するにあたり、財団がソフト事業と一体的に行うべきであり、現行の選定方法について検証する必要がある。</p>	

<b>北九州市住宅供給公社</b>	<b>(建築都市局)</b>
<b>存続</b>	
<p>高齢者等向けの賃貸住宅事業や、行政の補完的機能としての事業調整など民間事業者が参画しにくい分野においては、セーフティネットの視点、ノウハウの活用、信頼性において、公社の果たすべき役割は大きいと考えられるため、存続とする。</p> <p>しかし、指定管理者制度の導入や民間事業者による住宅供給が進んでいる状況を勘案すると、公民の役割分担を明確化した上で、今後の向かうべき方向性を整理し、事業領域の大幅な絞り込みを行う必要がある。</p> <p>また、経営面においては、「中期経営計画」に基づき、有利子負債の早期解消など健全な経営に向けた取り組みを行っており、今後も計画の着実な推進を図っていく必要がある。</p>	

<b>北九州高速鉄道（株）</b>	<b>（建築都市局）</b>
<b>存続</b>	
<p>北九州モノレールは公共交通機関として重要な役割を担っており、その運営団体としての存在意義は認められるため、存続とする。</p> <p>平成17年度に、経営改善計画を策定し、債務の株式化等の抜本的な改革に取り組んだことで、財務体質は改善に向かっているが、今後、車両の大規模更新などに備え、更なるコスト削減など、経営改善計画を着実に実施すべきである。</p> <p>また、利用者数の推移等を踏まえ、計画の妥当性を常に検証しながら、必要に応じた見直しを行い、独立採算を基本とした運営体制を強化していく必要がある。</p>	

<b>ひびき灘開発（株）</b>	<b>（港湾空港局）</b>
<b>存続</b>	
<p>産業廃棄物の長期安定的な処分場の確保等の観点から、会社の存在意義は認められるため、存続とする。</p> <p>現在は産業廃棄物の受け入れが順調であり、経営状況は安定しているが、存続するにあたり、中・長期的な視点で経営の安定化を図る必要がある。そのため、造成地の分譲促進はもとより、その他の活用方法を検討すべきである。</p> <p>また、市とも連携しながら、新たな処分場の確保などについても、地域経済の動向や環境産業の進展等も踏まえた検討を行うべきである。</p> <p>加えて、更なる経営安定化を図るため、廃棄物処分料の見直しについても検討していくべきである。</p>	

<b>北九州エアターミナル（株）</b>	<b>（港湾空港局）</b>
<b>存続</b>	
<p>空港ビルの管理運営について、会社の存在意義は認められるため、存続とする。</p> <p>新北九州空港の開港による効果もあり、現在のところ経営状況は順調であるが、今後の旅客数の推移等にも留意しながら、経営の安定化を図る必要がある。そのため、市との連携による積極的な空港の利活用を推進し、観光スポットとしての施設の活用を図るなど、新たな集客対策にも取り組むべきである。</p>	

(財) 北九州市学校給食協会	(教育委員会)
<b>存続</b>	
<p>学校給食における食の安全性の確保、安定的な供給など慎重に検討すべき問題も多く、現状においては、存続とする。</p> <p>ただし、物理的には民間委託化も可能であることから、今後、市として、将来的な学校給食事業の方向性を整理する中で、財団のあり方についても検討していく必要がある。</p>	

【統合も視野に入れた存続】

(財) 国際東アジア研究センター	(企画政策室)
<b>存続</b>	
<p>東アジア地域の経済・社会問題に関する学際的かつ実地的な調査・研究機関として、存続とする。</p> <p>ただし、存続するにあたり、市からの補助金は大きく見直されることとされており、事業費の約9割を市補助金に依存している経営体質を、抜本的に見直す必要がある。</p> <p>そのため、これまでの成果を十分検証したうえで、学術的な研究機関として研究活動のさらなる充実を図っていくのか、ネットワークを活用した戦略的なシンクタンクとして地域経済に寄与していくのかなど、財団の向かうべき方向性について明確にする必要がある。</p> <p>その上で、自立した調査・研究機関としての経営基盤の確立や、関係団体との統合による機能強化など、今後の財団のあり方について検討する必要がある。</p>	

(財) アジア女性交流・研究フォーラム	(総務市民局)
<b>存続</b>	
<p>女性問題に関する、国内唯一の調査研究団体として、国内外の評価も高く、実施事業の意義も認められるため、存続とする。</p> <p>ただし、国際的な研究機関として機能を強化し、研究成果等をより具体化した形で市民や地域に還元・寄与させるためには、関連した他の研究機関との統合もしくは連携強化についても検討する必要がある。</p> <p>なお、男女共同参画センターの管理運営事業については、調査研究事業との関連性も薄いことから、市の関与の見直しを念頭に置いた、指定管理者としてのあり方を検討する必要がある。</p>	

<b>北九州市道路公社</b>	<b>(建築都市局)</b>
<b>存続</b>	
<p>有料道路である「若戸大橋」「新若戸道路」の管理団体として、存在意義は認められるため、存続とする。</p> <p>今後、利用者の状況など事業計画の妥当性を常に検証し、必要に応じた見直しを行いながら、健全な経営に努めていく必要がある。</p> <p>また、将来的な課題として、福岡北九州高速道路公社（北九州高速道路部分）との統合について検討されたい。</p>	

<b>福岡北九州高速道路公社</b>	<b>(建築都市局)</b>
<b>存続</b>	
<p>都市高速道路の管理団体として、存在意義は認められるため、存続とする。</p> <p>今後、利用者の状況など事業計画の妥当性を常に検証し、必要に応じた見直しを行いながら、健全な経営に努めていく必要がある。</p> <p>また、将来的な課題として、北九州高速道路部分と北九州市道路公社との統合について検討されたい。</p>	

**【市の関与を廃止した上での存続】**

<b>(社福) 北九州市福祉事業団</b>	<b>(保健福祉局)</b>
<b>存続</b>	
<p>設立目的の一つである市立保育所等の社会福祉施設の管理は、指定管理者制度の導入等により希薄化している。</p> <p>ただし、平成17年度から、独自の運営体制の確立に向けた「経営健全化計画」を策定し、抜本的な見直しに着手していることから、市から独立した経営を前提に、存続とする。</p> <p>見直しの方向性は当委員会の提言内容を先取りする形となっており、他の団体の自主・自立の拡大に向けた取り組みのモデルとなりうることから、今後、着実に推進していくよう要望する。</p> <p>さらに、指定管理者として実施している事業のうち、障害児の総合的なサービスの提供（総合療育センター等）については、事業の公益性・公共性や専門性が高度に認められるため、現行の選定方法について検証する必要がある。</p>	

<b>(財)北九州市都市整備公社</b>	<b>(建設局)</b>
<b>存続</b>	
<p>公園等の管理という設立目的は、指定管理者制度の導入や委託事務の見直しにより希薄化している。</p> <p>ただし、到津の森公園の指定管理業務については、その経緯から財団が担うことが妥当であり、当該機能に特化した団体（組織の大幅な縮小）として、存続とする。</p> <p>なお、他の機能について、これまで財団が培ってきた実績やノウハウを活かしながら、自主的に継続する場合においては、少なくとも市の関与は廃止すべきである。</p>	

<b>北九州埠頭（株）</b>	<b>(港湾空港局)</b>
<b>存続</b>	
<p>リサイクルポート事業等については、国の補助制度における事業主体が第三セクターに限定されており、これまで団体が培ってきた実績やノウハウを活かし、その事業を継続させる必要があるため、存続とする。</p> <p>ただし、事業費の大半を占めている市受託事業（市港湾施設の管理運営）については、団体が特命で受託し実施する必然性は見受けられない。したがって、これらの事業について、自主的に継続する場合においては、少なくとも市の関与は廃止すべきである。</p>	

**【現状維持による存続】**

<b>北九州貨物鉄道施設保有（株）</b>	<b>(港湾空港局)</b>
<b>存続</b>	
<p>鉄道貨物輸送の効率化や貨物取扱量の増加、さらには環境にやさしい輸送体系の確立を目的として、国庫補助事業により整備された、「北九州貨物ターミナル駅」施設の管理を行う会社として、その役割は大きいため、存続とする。</p> <p>なお、施設はJR貨物への長期貸付とし、経営面での安定性は確保されていることから、市は今後も経営状況を見守りつつ、必要に応じて、適切な助言指導を行うべきである。</p>	

## V おわりに

地方行財政改革や社会経済情勢の変化に伴い、市の財政運営は、ますます厳しくなることが予想される一方、少子高齢社会の進展などにより、市民ニーズはますます多様化・高度化している。

限られた財源の中で、こうした市民ニーズにきめ細かく的確に対応していくためには、これまで市や外郭団体が担ってきた行政サービスについて、民間事業者やNPO等の民間活力を積極的に活用し、協働してサービスの向上と事業の効率的運営を図っていくことが求められる。

そうした中、委員会において、市民サービスの向上を前提とした、事業の実施主体のあるべき姿について審議を重ねる中で、そもそも市の行政サービスの補完的な役割を担ってきた外郭団体について、その存在理由も含めたあり方自体を抜本的に見直すべき時期であるとの結論に達した。

これは、外郭団体が、これまで市の発展に寄与してきた実績を、決して否定するものではない。

しかし、行政サービスに対して官から民への移転が喧伝されるとともに、サービスそのものが民間事業者と競合する時代状況の中、外郭団体はこれまでどおり、市との関わりを重視するだけでは、その存在理由を明らかにしたことはない。

競争市場下にあつて、外郭団体が独自の機能を発揮し、市民ニーズに的確に対応したサービスを提供していくためには、団体自らがたゆまぬ経営努力を行い、市民の目線に立ったサービスの向上に努めることが不可欠である。これこそが、今後の外郭団体に課せられた使命であり、存在理由である。

この提言は、今後の外郭団体のあるべき姿について、第三者委員会としての率直な意見を纏めたものであり、団体の存在意義自体にも関わる、かなり踏み込んだ内容となっている。

これらは、今後、外郭団体が市民の理解を得ながら存続していくためには、最低限解決しなければならない課題である。また、そのためには、設立主体である市と外郭団体が一体となり、全力を傾注してこれらの課題に取り組む必要がある。

改革に取り組むにあたり、市に対して次の四つの点について強く要望する。

- 今後、市及び各団体は、報告書の提言内容を最大限尊重し、各団体の見直しの羅針盤となる「改革プラン」を、一年以内を目処に策定すること。なお、策定段階において、その検討経過を当委員会に報告すること。
- 「改革プラン」の策定にあたっては、まずはトップマネジメントの権限と責任を明確化する組織構造の抜本的な見直しを図ること。さらに、市の関与等については、削減目標を明確にしたうえで取り組むこと。
- 設立主体である市は、個別団体の経営計画策定に際し、十分なフォローアップを行うこと。とりわけ廃止若しくは機能の大幅な縮小となる団体については、職員の雇用の確保に努めるとともに、存続する団体については、自主・自立による運営体制が確保されるよう十分に配慮すること。
- 外郭団体にとって大きな痛みを伴う改革に取り組む以上、市としても「大綱」や「経営基本計画」の取り組みを確実に実施すること。さらに、外郭団体以外の出資団体等についても、市の関与について同様の見直しを実施すること。

最後に、地方分権社会の到来や本市の厳しい財政環境など、大きな変革のうねりが外郭団体を取り巻く中で、この改革により、それぞれの団体が理想とする経営理念の下に、自主・自立の道を歩み、一層発展していくことを委員一同期待して止まない。

資料編



## 北九州市外郭団体経営改革委員会設置要綱

## (設置及び目的)

第1条 北九州市外郭団体指導調整要綱で規定する外郭団体について、北九州市経営改革大綱に基づき、自主性・自立性の拡大を図るにあたって、幅広い観点から専門的な意見を得るため、北九州市外郭団体経営改革委員会（以下、「委員会」という。）を設置する。

## (所掌事務)

第2条 委員会は、外郭団体の必要性及び担うべき業務の検証、人的・財政的支援のあり方を中心とする外郭団体のあり方について調査・審議を行う。

## (設置期間)

第3条 委員会の設置期間は、平成18年7月7日から平成20年3月31日までとする。

## (組織)

第4条 委員会は、委員10人以内で組織する。

2 委員は、市長が委嘱する。

3 委員の任期は、委員会の存続期間とする。

## (委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長を置く。

2 委員長は、委員の互選によりこれを定める。

3 副委員長は、委員長の指名により定める。

4 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

5 委員長に事故があるときは、又は委員長が欠けたときは、副委員長がその職務を代理する。

## (招集)

第6条 委員会は、委員長が招集する。

2 委員会は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、説明又は意見を聞くことができる。

## (守秘義務)

第7条 委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、また、同様とする。

## (事務局)

第8条 委員会の事務局を総務市民局経営企画室に置き、委員会の庶務は、事務局において処理する。

## (委任)

第9条 この要綱に定めるもののほか、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

この要綱は、平成18年7月7日から施行する。

## 北九州市外郭団体経営改革委員会 委員名簿

## 1 委員

(50音順)

	氏名	専門	所属
法務	阿部 哲茂	弁護士	大手町法律事務所
経済学	菊池 裕子	財政学	九州共立大学経済学部教授
経済学	城戸 宏史	公共経営	北九州市立大学大学院 マネジメント研究科 准教授
行政学	工藤 裕子	行政学	中央大学法学部教授
経営学	齋藤 貞之 (委員長)	経営学	北九州市立大学大学院 マネジメント研究科長
民間	城水 悦子	会社経営	㈱洋建築計画事務所代表取締役
民間	高橋 孝司 (副委員長)	会社経営	ソフトパートナー経営顧問
財務	福地 昌能	公認会計士	福地公認会計士事務所

## 2 参与

山口 彰	北九州市総務市民局長
谷 史郎	北九州市財政局長

## 審議経過

	開催日	審議内容
第1回	平成18年 7月7日	委員任命 審議の方向性の決定 外郭団体の概要説明 今後のスケジュール確認
第2回	7月27日	○外郭団体ヒアリング(7団体) (存在意義、自主自立運営の取り組み)
第3回	8月11日	○外郭団体ヒアリング(10団体) (存在意義、自主自立運営の取り組み)
第4回	8月24日	○外郭団体ヒアリング(6団体) (存在意義、自主自立運営の取り組み)
第5回	10月12日	○外郭団体ヒアリング(6団体) (存在意義、自主自立運営の取り組み)
第6回	10月25日	問題点整理
第7回	11月16日	問題点整理、抜本的見直しの具体案
第8回	11月30日	問題点整理、再ヒアリング検討
第9回	12月12日	○外郭団体再ヒアリング(4団体)
第10回	12月19日	○外郭団体再ヒアリング(6団体)
第11回	平成19年 1月25日	「報告書(案)」総論の検討
第12回	2月8日	「報告書(案)」各論の検討
第13回	3月27日	「報告書(案)」の検討
第14回	4月27日	「報告書(案)」の検討・提出

## 北九州市出資法人

平成18年12月1日現在

No.	分類	団体名	基本財産・資本金(千円)	本市出資割合(%)	本市出資額(千円)	設立年月日
1	地方公社	1 ○ 北九州市土地開発公社	30,000	100.00	30,000	S48.04.02
2		2 ○ 北九州市道路公社	30,000	100.00	30,000	H17.11.01
3		3 ○ 北九州市住宅供給公社	10,290	98.54	10,140	S40.12.21
4		4 ○ 福岡北九州高速道路公社	204,305,600	13.15	26,869,300	S46.11.01
5		5 福岡県住宅供給公社	5,000	12.00	600	S40.12.01
6	公立大学法人	1 北九州市立大学	16,636,700	100.00	16,636,700	H17.04.01
7	財団法人	1 ○ 北九州産業学術推進機構	800,000	100.00	800,000	H13.03.01
8		2 ○ 北九州国際交流協会	300,000	100.00	300,000	H02.08.01
9		3 ○ 北九州市都市整備公社	200,000	100.00	200,000	S48.04.01
10		4 ○ 北九州市学校給食協会	5,000	100.00	5,000	S50.04.01
11		5 ○ 北九州市芸術文化振興財団	5,000	100.00	5,000	S51.04.01
12		6 ○ 北九州勤労総合福祉センター	2,000	100.00	2,000	S51.09.28
13		7 ○ 北九州都市協会	2,000	100.00	2,000	S52.11.01
14		8 ○ 北九州市中小企業共済センター	2,000	100.00	2,000	S54.05.01
15		9 ○ アジア女性交流・研究フォーラム	329,246	91.12	300,000	H05.10.01
16		10 ○ 国際東アジア研究センター	937,352	81.12	760,352	H01.09.01
17		11 ○ 西日本産業貿易コンベンション協会	2,477,000	70.65	1,750,000	S51.03.25
18		12 ○ 九州ヒューマンメディア創造センター	185,500	53.91	100,000	H08.04.10
19		13 ○ 北九州勤労青少年福祉公社	10,000	51.00	5,100	S57.07.27
20		14 ○ 北九州国際技術協力協会	513,760	40.88	210,000	S55.07.14
21		15 ○ 北九州市環境整備協会	10,000	30.00	3,000	S57.03.18
22		16 福岡県豊前海漁業振興基金	2,030,000	28.08	570,000	H06.03.15
23		17 福岡県栽培漁業公社	600,000	8.33	50,000	S54.03.30
24		18 福岡県消費者協会	2,800	7.14	200	S45.03.25
25		19 福岡県暴力追放運動推進センター	1,543,348	5.05	78,000	H04.02.17
26		20 福岡県建設技術情報センター	200,000	5.00	10,000	H07.05.01
27		21 福岡県高齢者・障害者雇用支援協会	10,340	4.84	500	S54.03.01
28		22 道路管理センター	520,870	4.42	23,000	S61.03.10
29		23 福岡県中小企業振興センター	2,497,483	4.00	100,000	S41.05.23
30		24 福岡県建築住宅センター	220,000	3.41	7,500	S53.10.01
31		25 港湾空港建設技術サービスセンター	467,786	2.14	10,000	H06.05.30
32		26 九州運輸振興センター	25,170	1.99	500	S56.02.21
33		27 リバーフロント整備センター	542,300	1.84	10,000	S62.09.01
34		28 地方公務員安全衛生推進協会	120,000	1.67	2,000	H03.03.20
35		29 地域総合整備財団	10,350,000	1.45	150,000	S63.12.21
36		30 九州産業技術センター	1,070,599	1.40	15,000	S60.06.14
37		31 福岡県産業・科学技術振興財団	2,561,000	1.17	30,000	H01.11.01
38		32 河川情報センター	520,000	0.96	5,000	S60.10.01
39		33 沿岸技術研究センター	500,000	0.80	4,000	S58.09.27
40		34 高齢者住宅財団	900,000	0.67	6,000	H05.03.31
41		35 太平洋戦全国空爆犠牲者慰霊協会	103,025	0.49	500	S57.08.06
42		36 福岡県農業振興推進機構	100,000	0.41	411	H15.04.01
43		37 福岡県水源の森基金	1,399,192	0.36	5,000	S54.10.01
44		38 建築コスト管理システム研究所	334,000	0.30	1,000	H04.09.28
45		39 区画整理促進機構	3,500,000	0.29	10,000	H03.08.26
46		40 産業廃棄物処理事業振興財団	10,987,508	0.27	30,000	H04.12.04
47		41 地域活性化センター	2,726,390	0.18	5,000	S60.10.01
48		42 港湾空間高度化環境研究センター	1,281,747	0.16	2,000	S62.10.31
49		43 地方公務員等ライフプラン協会	1,596,000	0.13	2,000	H02.02.08
50		44 砂防フロンティア整備推進機構	400,000	0.13	500	H03.10.18

# 北九州市出資法人

平成18年12月1日現在

No.	分類	団体名	基本財産・資本金(千円)	本市出資割合(%)	本市出資額(千円)	設立年月日
51	社団	1 福岡県畜産協会	350,360	0.12	410	H14.04.01
52	法人	2 ぶくおか園芸農業振興協会	224,880	0.004	10	H15.04.01
53	株式 会社	1 ○北九州高速鉄道	3,000,000	100.00	3,000,000	S51.07.31
54		2 ○帆柱ケーブル	1,683,000	100.00	1,683,000	S32.03.01
55		3 ○北九州埠頭	10,000	51.20	5,120	S32.10.30
56		4 ○日明コンテナ埠頭	90,000	51.00	45,900	H06.12.13
57		5 ○ひびき灘開発	1,365,500	49.07	670,000	S48.02.21
58		6 ○北九州貨物鉄道施設保有	400,000	49.00	196,000	H11.04.26
59		7 ○北九州エアターミナル	3,524,000	28.38	1,000,000	H01.05.01
60		8 ○北九州輸入促進センター	6,600,000	28.28	1,866,700	H05.04.26
61		9 ○北九州テクノセンター	2,229,600	27.36	610,000	H02.04.20
62		10 北九州紫川開発	6,225,000	24.52	1,526,400	H11.05.24
63		11 ハートランド平尾台	364,800	24.18	88,200	H08.04.01
64		12 門司港開発	1,572,500	23.85	375,000	H07.12.06
65		13 黒崎ターミナルビル	600,000	20.00	120,000	H09.08.22
66		14 サンアクアトートー	60,000	20.00	12,000	H05.02.26
67		15 ひびきコンテナターミナル	1,000,000	10.00	100,000	H16.01.26
68		16 西日本ペットボトルリサイクル	100,000	5.00	5,000	H09.04.01
69		17 白島石油備蓄	100,000	5.00	5,000	S56.06.08
70		18 サンアンドホープ	270,000	4.44	12,000	H09.06.05
71		19 小倉国際流通センター	465,000	4.30	20,000	H09.09.25
72		20 北九州野球	50,000	4.00	2,000	S63.11.08
73		21 九州国際エフエム	499,000	3.42	17,050	H08.08.22
74		22 ジェイコム北九州	2,447,000	1.83	44,900	H01.10.20
75		23 日本宝くじシステム	124,000	1.61	2,000	H04.05.01
76		24 エフエム九州	100,000	1.00	1,000	H04.12.09
77		25 テレビ西日本	352,500	0.85	3,000	S33.04.01
78		26 メイト黒崎	1,308,000	0.38	5,000	S54.03.26
79		27 エヌ・ティ・ティ・ドコモ	949,679,500	0.0004	3,799	H03.08.14
80	社福	1 ○北九州市福祉事業団	10,000	100.00	10,000	S40.11.08
81	独立行政法人	1 都市再生機構	884,300,950	0.01	54,000	H16.07.01
82	2 雇用・能力開発機構	806,267,733	0.004	30,297	H16.03.01	
83	特殊法人等	1 福岡県信用保証協会	43,147,140	1.01	437,070	S24.03.29
84	2 福岡県漁業信用基金協会	1,348,050	0.69	9,250	S29.02.24	
85	3 総合研究開発機構	20,730,500	0.43	89,000	S49.03.25	
86	4 福岡県農業信用基金協会	5,899,779	0.13	7,910	S36.12.28	
本市出資額合計					61,206,319	

※ ○印は、外郭団体

地方公社	5
公立大学法人	1
財団法人	44
社団法人	2
株式会社	27
社会福祉法人	1
独立行政法人	2
特殊法人	4
合計	86