

北九州市外郭団体経営改革プラン

外郭団体の自主・自立運営を目指してー

平成 20 年 5 月
北 九 州 市

目 次

改革プラン策定の趣旨	1
対象団体	2
改革の進め方	3
1 取組期間	3
2 実施体制	3
経営改革の取り組み（総論）	3
1 外郭団体のあり方の見直し	3
2 団体の自主性・自立性の拡大に向けた改革	3
（1）マネジメント機能の強化	3
（2）独自性を発揮できる組織運営体制の強化及び実施事業の充実	4
3 市の関与の見直し	5
（1）人的関与	5
（2）財政的関与	6
4 その他の取り組み	7
（1）情報公開の推進	7
（2）市の指導體制の見直し	7
（3）その他	8
各団体の今後のあり方及び経営改革の取り組み	9
（財）北九州都市協会	9
（財）国際東アジア研究センター	10
（財）アジア女性交流・研究フォーラム	11
北九州市土地開発公社	12
（社福）北九州市福祉事業団	13
（財）北九州勤労総合福祉センター	14
（財）北九州勤労青少年福祉公社	14
（財）北九州国際技術協力協会	15
（財）北九州市環境整備協会	16
（財）北九州産業学術推進機構	17
（財）九州ヒューマンメディア創造センター	18
（株）北九州テクノセンター	19
（財）北九州市中小企業共済センター	19
（財）西日本産業貿易コンベンション協会	20

(株)北九州輸入促進センター	2 1
帆柱ケーブル(株)	2 2
(財)北九州国際交流協会	2 3
(財)北九州市芸術文化振興財団	2 4
(財)北九州市都市整備公社	2 5
北九州市住宅供給公社	2 6
北九州市道路公社	2 7
福岡北九州高速道路公社	2 8
北九州高速鉄道(株)	2 9
ひびき灘開発(株)	3 0
北九州埠頭(株)	3 1
日明コンテナ埠頭(株)	3 2
北九州貨物鉄道施設保有(株)	3 2
北九州エアターミナル(株)	3 3
(財)北九州市学校給食協会	3 4

改革プラン策定の趣旨

外郭団体は、これまで行政の補完的役割を担う経営主体として、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、より迅速かつ効率的に公共サービスを提供するという面において、一定の役割を果たしてきた。

しかし、長引く景気の低迷による運用資産収入の減少や、NPO法人をはじめとした新たな公共サービスの担い手の成長など、外郭団体を取り巻く社会経済情勢は大きく変化するとともに、「指定管理者制度の導入」や「公益法人制度改革」など、国における制度改革の進捗により、外郭団体の今後の役割やその使命について抜本的に見直す必要が生じている。

一方、本市においては、地方交付税の減少などにより、極めて厳しい財政状況にあることから、平成 18 年度に「北九州市経営基本計画」を策定し、財政健全化の取り組みを推進しているところであり、さらに、「財政健全化法」が成立し、市だけでなく、外郭団体を含めた将来負担の明確化が図られるなど、外郭団体の経営改革についても、さらなる取り組みが求められている。

そうした中、平成 18 年 7 月に、学識経験者や民間経営者等で構成する「北九州市外郭団体経営改革委員会」を設置し、今後の外郭団体のあり方や、自主・自立による経営体制の確立に向けた取り組みについて審議した結果、平成 19 年 4 月、今後の経営改革の方向性等について報告書が提出された。

平成 19 年 11 月に、委員会報告書の内容を最大限に尊重した上で、市としての方針や具体的な取り組み内容について「北九州市外郭団体経営改革プラン(中間報告)」をまとめ、パブリックコメントや市議会への報告、北九州市外郭団体経営改革委員会への報告を実施し、様々な意見や要望等を伺いながら、今回の成案を策定した。

今後、外郭団体においては、このプランに基づく抜本的な改革に取り組んだうえ、「ハートフル北九州(人にやさしく元気なまち)」の構築を目指し、より質の高いサービスや活動成果を提供するものとする。

対象団体

このプランの対象団体は、出資法人のうち、「北九州市外郭団体指導調整要綱」の規定に基づいた外郭団体 29 団体(平成 19 年 4 月 1 日現在)を対象とする。
(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	

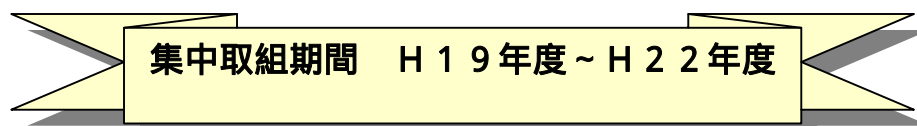
(財)北九州都市協会、日明コンテナ埠頭(株)は、平成 18 年度末に解散し、平成 19 年度(6 月、9 月)にそれぞれ清算が終了している。

(財)北九州勤労総合福祉センター、(財)北九州市中小企業共済センターは、平成 19 年度中に解散し、現在清算中である。

改革の進め方

1 取組期間

このプランに掲げている経営改革は、平成19年度から開始することとし、「北九州市経営基本計画」の集中改革期間である平成22年度までの4年間で集中取組期間として、抜本的な改革に取り組む。



2 実施体制

改革プランの具体的な取り組みについては、各団体と十分な連携を図りつつ、各団体の所管局において実施することとし、総括的な監理は「北九州市外郭団体総合調整委員会」(委員：副市長、財政局長、総務市民局長)において行う。

経営改革の取り組み(総論)

1 外郭団体のあり方の見直し

外郭団体のあり方については、北九州市外郭団体経営改革委員会「報告書」の内容を最大限に尊重しつつ、それぞれの団体の現状も踏まえた上で、その存在意義(目的)を改めて検証する。

その上で、存続する団体については、外郭団体としての今後の方向性やその活動目標等について明確化する。

なお、集中取組期間内においても、経営改革の成果が十分に得られない場合は、再度、廃止を含めて、そのあり方を見直す。

2 団体の自主性・自立性の拡大に向けた改革

(1) マネジメント機能の強化

トップマネジメント機能の強化
十分な経験とノウハウを持った経営者の登用
市OB職員の就任を制限

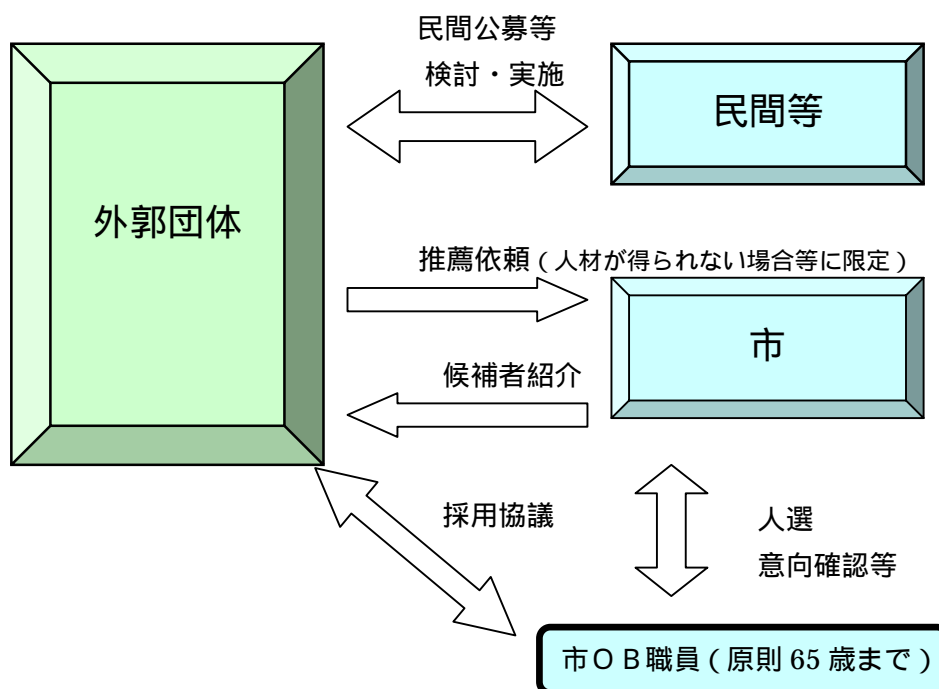
- 意思決定機能の強化及び機動的な経営体制の整備に向けた組織体制の抜本的な見直しを行い、権限と責任体制を明確化した経営トップのマネジメント機能の強化を図る。

- ・ 組織のスリム化

- ・ 経営体制への市の関与の見直し（非常勤役員の見直し等）
- 経営者には、民間公募等も含めた人材確保の方策等を検討し、十分な経験とノウハウを持った人材の積極的な登用に努める。
- ・ 民間公募の実施
 - ・ 市に対する、市OB職員推薦依頼の見直し（専門性の確保や民間からの人材が得られない場合に限定）

市はOB職員の推薦にあたり、当該団体の経営者として適切な人選を、これまで以上に厳格に行うとともに、市の人事制度等を勘案した年齢制限（原則65歳まで）を導入する。

【経営者選任のスキーム】



(2) 独自性を発揮できる組織運営体制の強化及び実施事業の充実

団体独自の責任と裁量による自律的な運営体制の確立
 事業の選択と集中、新たな事業展開による財政基盤の確保
 団体職員のスキルアップ・意識改革の推進
 成果指標の設定と評価体制の整備

- 団体の経営状況等を的確に把握する一方で、市の外郭団体に対する指導体制を簡素・効率化し、団体独自の企画立案、組織の見直しやプロパー職員の採用等において、団体が自らの責任と裁量の下で、自律的に実施できる運営体制を確立する。

- ・北九州市外郭団体総合調整委員会の指導助言(改革プランの進行管理)

市の関与の抜本的な見直しを実施するにあたり、それぞれの団体が独自の経営力を発揮しながら、選択と集中による実施事業の絞込みを強化するとともに、自主財源の拡大に向けた新たな事業展開を図るなど、安定的な財政基盤を確保する取り組みを推進する。

- 多様化する市民ニーズに的確かつ迅速に対応していくためには、団体職員のスキルアップ及び意識改革を図ることが重要であり、団体間の人事交流、研修体制の充実等について推進する。

- 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を整備する。

- ・団体ごとに成果指標を明示した経営プランの策定

3 市の関与の見直し

外郭団体は、これまで行政の補完的な役割を担う団体として、多くの団体において、市が人的・財政的に深く関与しながら運営されてきた。

しかし、指定管理者制度の導入や公益法人制度改革等により、行政サービスの担い手が多様化し、サービスそのものが民間事業者と競合する現在において、外郭団体は、より自立的な組織体制を確立する必要がある。

そのため、外郭団体に対する市の関与は、必要最小限とする。

さらに、今後も下記の目標値に満足することなく、引き続き改善に向けた検討を進める。

(1) 人的関与

民間と競合する事業への市職員従事の廃止

市行財政改革の取り組みを踏まえた市派遣職員の削減(20%)

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る。

市の業務の関連から、客観的に合理性が認められる市職員の派遣について、市行財政改革における、市職員削減（8,000人体制）の取り組みに準じた削減を行う。

目標値 10%（集中取組期間 H19～H22）
目標値 20%（行革取組期間 H19～H25）

削減見込み

市派遣職員数 173名（平成19年5月1日現在）
集中取組期間（H19～H22） 55人（31.7%）
行革取組期間（H19～H25） 70人（40.5%）

（2）財政的関与

市補助金の20%削減
市貸付金の早期解消（民間資金の活用）
市有財産貸付・使用料の減額及び免除の見直し
市委託事業の随意契約の見直し（原則競争入札を導入）

外郭団体に対する市補助金について、市の「経営基本計画」の取り組みを踏まえ、各団体の実施事業の抜本的な見直しによる削減を行う。

目標値 20%（集中取組期間 H19～H22）

削減見込み

削減対象補助金 3,448百万円（H18決算等をベースに算定）
集中取組期間（H19～H22） 1,130百万円（32.8%）

市からの長期貸付金（経営改善資金）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を進める。

市有財産の貸付・使用料の減額及び免除について、当該資産を団体がどのように活用しているか、及び団体の経営状況を勘案した見直しを実施する。

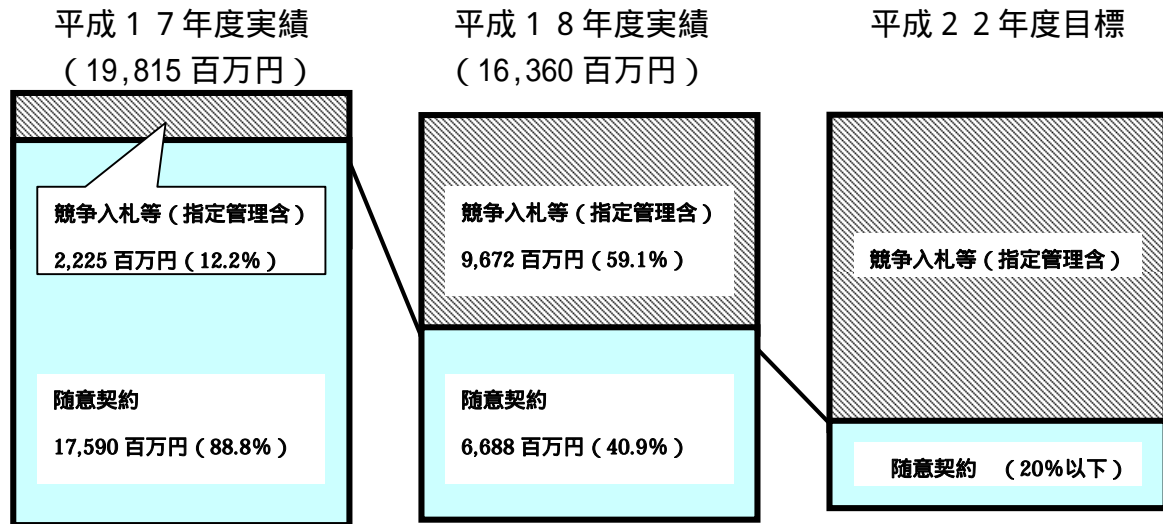
国における「公益法人等との随意契約の適正化について」の取組状況を踏まえ、外郭団体に対し随意契約で行っている委託業務については、原則競争入札とする。

なお、特例的に随意契約を実施する事業については、その妥当性の検

証等を厳格に行う。

目標値 随意契約率 20%以下 (金額ベース)

法令等に基づく随意契約等を含む



例外的に随意契約を継続するもの

- 法律等に基づくもの (公共用地取得あっせん事業、埋蔵文化財調査等)
- 政策的判断によるもの (ごみ収集業務委託等)

4 その他の取り組み

(1) 情報公開の推進

ホームページ等を活用した経営情報の開示の推進
情報公開規定整備の推進

- 外郭団体としての存在意義やその活動について、市民の理解を得るとともに、その説明責任を果たすため、経営状況や実施事業の目標及びその成果等について、出資法人コーナーやホームページ掲載内容の充実等を積極的に推進し、なお一層の情報公開と透明性の確保に努める。

各団体における情報公開規定について、異議申出規定の整備など、市の情報公開制度に準じる規定整備を推進する。

(2) 市の指導体制の見直し

市の指導体制の簡素・効率化
外部監査体制の充実

「北九州市外郭団体指導調整要綱」の見直し(簡素・効率化)を行い、団体自らの責任と裁量の下で、柔軟かつ迅速な運営が実施できる体制を整備する。

一方、団体の経営状況の悪化等が想定される場合においては、指導体制を強化する仕組みを検討する。

・北九州市外郭団体総合調整委員会の指導助言(改革プランの進行管理)

団体の経営状況等について、外部の専門家等による監査体制の充実及び監査結果を公表するなど、経営の健全性・透明性の確保に向けた取り組みを推進する。

(3) その他

改革に伴うプロパー職員の処遇に関する支援 その他の出資団体等に対する市の関与の見直し

団体の廃止や業務の大幅な縮小等に伴う、プロパー職員の処遇については、団体自らが取り組むべき課題ではあるが、市は設置者として最大限の支援(退職手当、再就職斡旋等)に努める。

外郭団体以外の出資団体等について、市の人的・財政的関与を行っている団体については、外郭団体と同様の見直しを進める。

各団体の今後のあり方及び経営改革の取り組み

「経営改革の取り組み(総論)」を踏まえた、各団体の今後のあり方及び経営改革の取り組みについては、以下のとおりである。

特記事項は、改革にあたり、市としての取り組みや検討すべき課題等を記述している。

(財)北九州都市協会	
今後のあり方	
廃止	
経営改革の取り組み	平成 18 年 4 月に調査研究部門を独立行政法人北九州市立大学(都市政策研究所)に移管。残った文化振興部門の事業、執行体制についても検討を行った結果、地域文化振興の役割を担ってきた「ひろば北九州」等の出版機能を(財)北九州市芸術文化振興財団へ統合し、市民への文化情報提供活動を推進することとし、平成 19 年 3 月末で解散した。
特記事項	平成 19 年 9 月に清算を結了。

(財)国際東アジア研究センター	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>今後、高度な国際的研究機関として、地元のニーズに応じた調査研究を推進するなど、本市の継続的な発展に貢献していくとともに、他団体との連携強化等についても検討する。</p>
経営課題	<p>自立した高度な調査・研究機関としての経営基盤の確立</p>
経営改革の取り組み	<p>中期計画を策定し、経営目標を明確化した上で、地元経済界との連携強化、研究員の意識改革に取り組み、より地元にとって有益な事業展開を図る。</p> <p>中期計画の策定等について、地元経済界・行政のニーズを反映させる仕組みを整備する。</p> <p>既存事業の見直し及び外部からの受託事業の拡大等に取り組み、市の補助金に依存してきた経営体質を抜本的に見直す。</p>
成果指標	<p>地元にも有益な中期計画の達成度 受託事業等の拡充（平成22年度までに収入比率を10%にする。） 市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市補助金の削減 57百万円（平成22年度まで） ・市派遣職員の削減 2人（平成22年度まで）

(財) アジア女性交流・研究フォーラム	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>アジア諸国の女性問題に関する国内唯一の調査研究団体として、調査研究や情報収集・提供機能の強化と女性の地位向上を図るための国際連携を推進する。</p> <p>さらに幅広い国際的なネットワークと蓄積を生かし、国際的な最新情報と動向、研究成果を地域や市民に還元することにより、本市の男女共同参画社会の形成に資する。</p>
経営課題	調査・研究機能の強化と地域等への活動成果の還元
経営改革の取り組み	<p>他研究機関・大学の研究者のネットワークを活用した調査研究基盤の強化に取り組むとともに、大学・高校等と連携し、若い世代の育成に努める。</p> <p>組織体制の見直し及び事務事業の精査（選択と集中）を行いながら、市民ニーズに応じた外部からの受託事業の拡大等を図ることにより、経営基盤の強化に取り組む。</p> <p>平成 20 年度に評価委員会を立ち上げ、具体的な指標を設定・評価。 （平成 19 年度立ち上げ準備）</p>
成果指標	<p>男女共同参画意識の向上（評価委員会において具体的な指標を設定）</p> <p>調査・研究の実績（評価委員会において具体的な指標を設定）</p> <p>市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市補助金の削減 2 0 百万円（平成 2 2 年度まで） ・市派遣職員の削減 4 人（平成 2 2 年度まで）

北九州市土地開発公社	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>経営の健全性を確保しつつ、法律に基づく公共用地の先行取得という役割を引き続き発揮していく。</p>
経営課題	<p>公社保有の先行取得土地や長期保有土地の縮減等による経営健全性の維持</p>
経営改革の取り組み	<p>「健全性確保計画」で掲げた目標の達成や公社のあり方を検討する。これまで事業規模に応じて組織を縮小してきたが、今後、さらに業務量・質に応じた組織のスリム化に努めていく。</p> <p>公社経営を議論する経営連絡会議について、委員に公認会計士等の採用を検討するなど、マネジメント強化を図る。</p>
成果指標	<p>先行取得土地の簿価総額の縮減（平成 22 年度までに 86 億円削減）</p> <p>長期保有となっている先行取得土地の縮減</p> <p>造成地の分譲及び貸付の促進（平成 22 年度までに 3 ha 分譲）</p> <p>市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市派遣職員の削減 4 人（平成 25 年度まで） ・市貸付金の繰上償還 <p>（平成 19 年度 11 億円、平成 22 年度までに 17 億円）</p>

(社福)北九州市福祉事業団	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>42年の歴史・地域貢献・技術等を継承し、市民福祉の向上に貢献できる自立した社会福祉法人を目指す。さらに、障害のある方への総合的なサービス提供については、多岐にわたる専門家集団を擁する特色を生かし、市と協働を図っていく。</p>
経営課題	<p>市から独立した経営体制の確立</p>
経営改革の取り組み	<p>経営強化が重要であり、経営者については経営力のある人材確保に努める。 給与体系の見直し、早期希望退職、業務の外部委託化等、平成22年度の自立に向けた取り組みを着実に進める。 福祉諸制度の変化に柔軟に対応するための業務の見直し、嘱託化の推進、経営に携わる職員の人材育成に取り組む。 専門知識を生かした自主事業の拡大に向けた取り組みを行っていく。</p>
成果指標	<p>コスト削減（対平成17年度比で、22年度に14億6千万円削減） 平成22年度に単年度黒字を達成</p> <p>市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市補助金の削減 646百万円（平成22年度まで） ・市派遣職員の削減 2人（平成22年度まで） ・市貸付金を平成21年度までに全額償還
特記事項	<p>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、現行の公募による管理者選定の見直し（特命による指定）や単独補助の継続を検討するなど、事業の重要性や専門性、継続的な実施の必要性に考慮した対応を図る。総合療育センターの機能について、市民ニーズや利用実態も踏まえた検証を行い、サービスの向上を図る。 特別養護老人ホーム、軽費老人ホームについては、事業団の経営改善の状況も見ながら民間への移行を図る。</p>

(財)北九州勤労総合福祉センター	
今後のあり方	

廃止	
経営改革の取り組み	平成20年1月末で財団を解散し、現在、清算事務を進めている。
特記事項	施設(北九州ハイツ)の運営については、民間事業者へ賃貸することで市民サービスの継続を図る。(平成20年4月19日オープン)

(財)北九州勤労青少年福祉公社	
今後のあり方	

廃止	
経営改革の取り組み	<p>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、基幹的な事業は民間と競合し、存在意義が希薄化しているため、団体の廃止は止むを得ない。</p> <p>なお、廃止するにあたり、プロパー職員の処遇など、取り組みに一定の時間を要する課題もあるため、次回に限定して指定管理者の指定を目指す。</p>
特記事項	市として、プロパー職員の処遇については、十分に配慮するとともに、次回の指定管理者の指定についても、団体の意向も踏まえた検討を行う。

(財)北九州国際技術協力協会	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>北九州地域に長年にわたって蓄積された広範な産業技術と、環境改善の実績を基に様々なツールを活用して、開発途上国の持続可能な発展に貢献するとともに、こうした公益事業（国際貢献）を通じて地域の経済発展及び国際環境都市の実現に寄与する。</p>
経営課題	<p>経営基盤の強化（新たな事業領域の拡大等）</p>
経営改革の取り組み	<p>公益事業を長期にわたり安定的に実施するために、環境分野における団体の強み等を広くPRし事業拡大を図るなど、経営基盤の強化を推進する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JICA 等国際協力機関との連携強化による国際協力案件動向等に関する情報収集能力の向上 ・ 協力事業分野の拡大（省エネルギー技術、循環型社会形成、上下水道技術等） ・ 協力事業対象地域の拡大
成果指標	<p>研修受入れ目標：321人(H18年度) 400人(H22年度) 国際的な技術協力への貢献度（技術者派遣等） 受託事業収入比率：82%(H18年度) 84%(H22年度) 管理費比率：22%(H18年度) 20%(H22年度) 市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市補助金の削減 8百万円（平成22年度まで） ・ 市派遣職員の削減 2人（平成22年度まで）

(財)北九州市環境整備協会	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>ごみ収集部門については、市民生活の根幹に関わる「ごみ収集」を安定的に実施し、さらに災害等緊急時の対応など公的な役割を担っていく。</p> <p>検査部門については、公共性の高い検査機関として、これまで蓄積してきた技術・ノウハウを活かして市民生活の安全・安心を支えていく。</p> <p>さらに、新しい分野の仕事の確保を目指すとともに、市民の環境学習・啓発活動への積極的な貢献など、市民啓発にも積極的に関わっていく。</p>
経営課題	<p>「ごみ収集業務」の安定的・継続的な提供と信頼回復</p> <p>自主的な経営体制の確立（検査部門）</p>
経営改革の取り組み	<p>ごみ収集業務について、団体が担うことの優位性や必要性について市民の理解が得られるよう、徹底した情報公開等に努めていく。</p> <p>不祥事により地に落ちた協会のイメージ回復のため、組織運営体制の抜本的な見直しを図るとともに、環境学習・啓発事業、積極的なボランティア活動への参画など社会への貢献活動を積極的に展開していく。</p> <p>検査部門が長年培ってきた技術やノウハウを活かし、近隣自治体や企業等からの事業拡大を図る。</p>
成果指標	<p>市全体のごみ処理コスト削減への貢献度</p> <p>受託事業の拡大（検査部門の自主事業）</p> <p>市の関与の見直し</p> <p>・市派遣職員の削減 3人（平成25年度まで）</p>
特記事項	<p>将来的な本市のごみ収集体制のあり方について、ごみ量や処理コストの変動、及び競争性の導入を踏まえ検討する。</p> <p>検査部門の市委託業務については、競争入札の導入を推進する。</p> <p>協会に委託している日明工場の運転管理について見直しを行う。</p>

(財)北九州産業学術推進機構	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>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を推進し、産業学術の高度化及び活力ある地域企業群の創出・育成に寄与するため、団体の機能を充実・強化し、その役割や責務を十分発揮していく。</p>
経営課題	<p>総合的なマネジメント機能の強化 費用対効果の検証に基づく事業の選択と集中</p>
経営改革の取り組み	<p>トップマネジメントをさらに強化するとともに、経営体制のスリム化を検討する。 半導体やロボットに加え、カーエレクトロニクス、マイクロエレクトロメカニカルシステム(MEMS)など、新分野の事業を重点的に推進する。 民間や国等の外部資金の更なる獲得により、自主財源の拡大に努めるなど、効率的な組織・運営体制の確立に向けた取り組みを推進する。</p>
成果指標	<p>FAIS が関わった外部資金等 14 億円(H19 年度) 18 億円(H22 年度) 年間 FAIS が関わった外部資金プロジェクト件数(産学連携の強化) 21 件(H19 年度) 30 件(H22 年度) 学研発ベンチャー数: 11 社(H19 年度) 14 社(H22 年度) 累計 特許出願数: 308 件(H19 年度) 400 件(H22 年度) 累計 カーエレクトロニクス人材輩出数: 60 名(H22 年度以降) 年間 市の関与の見直し ・市補助金の削減 257 百万円(平成22年度まで) ・市派遣職員の削減 10 人(平成25年度まで)</p>

(財)九州ヒューマンメディア創造センター	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>情報関連技術に関する調査研究や人材育成、企業の育成支援など、本市の IT 産業振興施策の中核推進組織としての役割を果たしていく。</p>
経営課題	<p>専門性を発揮できる運営体制の構築 自立した経営基盤の確立（自主財源の活用）</p>
経営改革の取り組み	<p>○スリムでコンパクトな組織体制を検討し、経営者が的確な判断と意思決定を迅速に行える機動的な体制を整備するとともに、外部の有識者・経験者等に助言を求めるなど人的ネットワークを活用した経営体制を確立する。</p> <p>○優れた人材の確保に努め、職員の研修充実を図るとともに、企業派遣や非常勤の研究員委嘱など、産業界や学術研究団体とのネットワーク・協働を通じて有能なマンパワーを得られるよう努力する。</p> <p>○事業領域の抜本的な見直し（重点化）を行い、組織の再編を図る。</p>
成果指標	<p>研究機関、研究者、研究プロジェクトの増加</p> <p>○人材育成セミナー等受講者数 市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市補助金の削減 5 7 百万円（平成 2 2 年度まで） ・市派遣職員の削減 1 人（平成 2 2 年度まで）

(株)北九州テクノセンター	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	今後、更なる経営改善に取り組みながら、地域の中小企業のワンストップサービスセンターとして重要な役割を担っているテクノセンタービル(自社ビル)を運営していく。
経営課題	経営の健全性の確保と累積損失の解消
経営改革の取り組み	現在のテナント入居率を維持しつつ、更なる営業強化や維持管理経費の節減に努め、経営の長期安定化及び自立した経営体制を目指す。
成果指標	○テナント入居率 90%の確保(損益分岐点 85%) ○維持管理費、光熱水費の更なる削減
特記事項	団体のあり方(存廃)については、他の株主とも協議した結果、現在の経営状況(黒字経営)を維持しながら存続し、累積損失の解消に努めていくとの結論に達した。

(財)北九州市中小企業共済センター	
今後のあり方	
廃止	
経営改革の取り組み	中小企業にとって、自ら従業員の退職金や福利厚生に関する制度を整えることは難しく、安全確実な退職金の積立と充実した福利厚生のサービスを提供することは非常に重要である。 そのような中、実施事業の長期安定化を図るため、同様の事業を実施している北九州商工会議所へ事業を移管し、団体は解散する。 (平成20年3月1日 事業移管)

(財)西日本産業貿易コンベンション協会	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>地域政策と連動した見本市等の企画・開催、国内外をターゲットにしたコンベンションの誘致・支援事業等を通じて、地域の国際化と産業・文化の振興を図るとともに、西日本地域におけるコンベンション開催拠点の形成に努め、市が進める集客・にぎわいづくり等の中核的役割を担っていく。</p>
経営課題	<p>自立的な経営基盤の確立に向けた効果的・効率的な組織運営体制の構築 産業振興及び集客・にぎわいづくり等のための見本市等の企画・開催事業及びコンベンションの誘致・支援事業の強化</p>
経営改革の取り組み	<p>今後、民間からの経営トップ採用などの検討を行い、自立的・機動的な経営体制を目指していく。 観光・文化・芸術関係団体との連携を強化、及び組織統合の可能性を視野に入れた組織運営体制を検討する。 指定管理者として、実施事業との関連や自己所有の展示場本館も含めた3施設一体管理を考慮していく。 外部評価を導入した自主事業等の見直し、及び柔軟な料金体系の導入による稼働率向上や事業拡大による収入増、徹底した経費削減を図る。</p>
成果指標	<p>使用料等収入の増 約 64,000 千円増 (平成 25 年度まで) 施設維持管理費の削減 12,000 千円 (平成 25 年度まで) 見本市・展示会の自主開催事業 (平成 25 年度目標: 出展者数 1,200 社、入場者 20 万人) コンベンションの誘致・支援事業数 (平成 25 年度目標: 九州規模以上のコンベンション開催件数 180 件) フィルムコミッション事業 (平成 25 年度目標: 映画・ドラマ支援本数 15 本) 市の関与の見直し ・市派遣職員の削減 5 人 (平成 25 年度まで)</p>

(株)北九州輸入促進センター	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>輸入品の流通拠点、国際ビジネスの情報拠点としての本来の機能に加え、子育て支援、中小企業やベンチャー企業の事業展開拠点等の都市施設として、重要な役割を担うAIMビル(自社ビル)を運営しながら、公共貢献を果たす。</p>
経営課題	<p>累積損失の早期解消及び借入金の着実な返済</p>
経営改革の取り組み	<p>新たな賃貸スペースの確保による増収対策を行う。 商業スペースについて、オフィステナント化も含めた更なる有効活用策を検討する。</p>
成果指標	<p>単年度純利益の確保(毎年1億2千万円) 累積損失額の削減(平成22年度末残高18億円) テナント入居率98%の維持 市の関与の見直し ・市派遣職員の削減 1人(平成25年度まで)</p>

帆柱ケーブル（株）	
今後のあり方	
当面の存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>極めて厳しい経営状況であり、抜本的な経営改革が必要である。</p> <p>平成19年12月に皿倉山頂施設（スロープカー及び展望施設）が完成したことから、今後、集客増が見込めることを考慮し、早急に経営改善を進める。</p> <p>また、経営改善の進展にあわせて、民間を活用した運営手法の検討を行う。</p>
経営課題	<p>ケーブルカー運行の継続</p> <p>経営体制の強化</p>
経営改革の取り組み	<p>早急に再建計画を策定し、経営改善に取り組む。</p> <p>経営のノウハウを有する人材を広く民間から求めるなど、収益の改善に向けた営業体制の強化を図る。</p> <p>山頂施設の完成に伴い、皿倉山全体の魅力が高まるため、眺望や自然環境を生かした事業への取り組み等を強化し、ケーブルカーの利用拡大による収益の向上を図る。</p>
成果指標	<p>ケーブルカー利用客数増（平成20年度目標利用客数23万人）</p> <p>収支状況の改善</p> <p>利用客によるサービス評価</p>

(財)北九州国際交流協会	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>団体のあり方(存廃)については、民間団体へのアンケート調査等を実施した結果、現時点において本市の国際化施策に沿ったあらゆる事業を担っていくことができる民間団体等は存在しなかった。</p> <p>したがって、今後、経営効率の観点から抜本的な見直しを行いながら団体は存続し、本市の国際化に向けた民間団体等の育成・調整機能の強化に取り組み、民間団体とともに市の国際化を推進していく。</p>
経営課題	<p>事業の整理・見直し 自主性を持った経営体制の強化</p>
経営改革の取り組み	<p>市と協会、民間団体との役割分担を明確にしたうえで、事業の抜本的整理(民間団体を活用した効率的な実施等)組織体制の見直しを行う。市からの人的、財政的関与を必要最小限に見直し、自立した運営体制を確立する。</p> <p>国・民間団体等の外部資金の獲得など、自主財源確保に取り組む。</p>
成果指標	<p>事業計画の到達度、目標に対する実績 (事業ごとに年次計画を策定、到達度・実績を検証：平成20年度～)</p> <p>事業参加者の満足度 (アンケート調査を拡充、結果をフィードバックする：平成20年度～)</p> <p>事業に関わった民間団体等との協働の実績 (民間団体等との協働、共催事業比率：平成22年度までに50%以上)</p> <p>市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市補助金の削減 14百万円(平成22年度まで) ・市派遣職員の削減 3人(平成25年度まで)

(財)北九州市芸術文化振興財団	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>本市の文化を担う人材育成・教育普及、演劇・音楽等の市民活動の場の提供、市との協力体制による埋蔵文化財の発掘調査などを通じて、市民の豊かな芸術文化の創造に寄与していく。</p>
経営課題	<p>市民の豊かな芸術文化の創造に寄与する文化事業の実施 専門的、効率的に事業を実施するための経営体制の強化</p>
経営改革の取り組み	<p>効率的な運営を行うため、業務の統廃合・組織の見直しを行う。 経営層については、芸術文化の振興を第一義としながら、民間の経営感覚を生かせるよう広く適任者を求める。 市からの事業（委託・補助）の事業スキームを見直し、団体の経営努力を促す仕組みを検討する。 外部監査の導入等による財務状況の的確な把握・分析を行い、マネジメント強化を図る。 外部評価機関を活用した評価手法の確立を図る。 チケット収入・各種助成金等の拡大により、自主事業の充実を図る。</p>
成果指標	<p>「創る」「観る」「育つ」の各目標の達成状況 観客や利用者への各種サービス、安全管理 事業収支面での経営努力、円滑な組織運営 経済波及効果、パブリシティ効果 出版物の購読会員数 1,763名(H19年度) 2,120名(H22年度) 市の関与の見直し ・市補助金の削減 27百万円(平成22年度まで) ・市派遣職員の削減 4人(平成25年度まで)</p>
特記事項	<p>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、事業の公共性や専門性、及び施設と一体となった事業実施の必要性等を勘案し、特命による継続を検討する。</p>

(財)北九州市都市整備公社	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>到津の森公園の運営に特化した財団として、市民サービスを提供していく。(大幅な事業の縮小及び組織のスリム化を実施)</p>
経営課題	<p>実施事業、組織の大幅な見直し(縮小)</p>
経営改革の取り組み	<p>公社本部組織を大幅に縮小・精鋭化し、役員ポストを簡素化して官民間問わず広く人材を登用する。 収益確保のため、到津の森公園等での新たな事業展開など、自主事業の継続・拡大を図る。 到津の森公園を除く指定管理業務については、段階的に縮小する。</p>
成果指標	<p>利用者数、自主事業収入の増加(新指定管理事業計画にて定める) 市の関与の見直し ・市派遣職員の削減 16人(平成25年度まで)</p>
特記事項	<p>公園等維持管理事業の特命委託について見直しを行う。</p>

北九州市住宅供給公社	
今後のあり方 <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> 存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>民間だけでは成し難い事業、あるいは公社が参画することによってより効果的となる事業に取り組むものとし、住宅セーフティーネットの構築、定住促進、未利用地の有効活用など、市の住宅施策推進の一翼を担っていく。</p>
経営課題	<p>公社賃貸住宅を基幹事業とし、住宅セーフティーネットの確保に貢献事業採算性の重視、キャッシュフローの適正化等による経営体質の強化</p>
経営改革の取り組み	<p>役員への民間人登用や外部監査の導入等の検討により経営体制を強化する。 公社賃貸住宅の建替時期を約10年後に迎えるため、プロジェクトを設置し検討する。</p>
成果指標	<p>平成20年度策定予定の次期経営計画（平成20～24年度）の着実な実施（経常利益や負債残高等について目標を設定） 市の関与の見直し ・市派遣職員の削減 1人（平成22年度まで）</p>
特記事項	<p>指定管理者として実施している市営住宅の維持管理業務については、今後の管理手法のあり方も含め、他都市における状況等を勘案しながら見直しを検討する。</p>

北九州市道路公社	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>若戸大橋と建設中の新若戸道路などの幹線道路の整備を促進し、交通の円滑化を図り、さらに市民ニーズ及び市の意思を迅速に管理運営に反映させながら、市民生活や地域経済の活性化に寄与していく。</p>
経営課題	<p>経営健全性の確保</p>
経営改革の取り組み	<p>経営安定化のため、引き続き事業の徹底した見直し、コスト縮減と簡素で効率的な管理運営を推進する。 利用者モニターのアンケート調査で得られた利用者ニーズを体現する施策の実施を検討し、利用増進を図る。 福岡北九州高速道路公社との統合については、解決すべき課題も多いため、長期的な視点で検討を行うと共に、当面、事業面での協力体制を組み、維持管理の効率化・経費節減に努めていく。</p>
成果指標	<p>利用者数の増加 利用者サービスの向上 維持費及び管理費の計画的執行</p>

福岡北九州高速道路公社	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>北九州市及び福岡市並びにその周辺地域における指定都市高速道路の整備を促進して交通の円滑化を図り、住民の福祉の増進と産業経済の発展に寄与していく。</p> <p>なお、現在の整備計画に基づく道路建設が平成24年度まで（北九州高速は平成20年度）に完成するため、今後はサービス・安全性の向上及び管理体制への移行を踏まえた経営効率化を経営方針の柱として取り組んでいく。</p>
経営課題	経営健全性の確保
経営改革の取り組み	<p>管理体制移行に伴い、役員数の削減、職員数の削減、組織体制の簡素化を図る。あわせて、市派遣職員も削減する。 （平成25年度までの中期経営計画を策定）</p> <p>全料金所でのETC整備が平成20年度に完了することにより、多様な割引制度を実現し利用拡大に努める。</p> <p>北九州市道路公社との統合については、解決すべき課題も多いため、長期的な視点で検討を行うと共に、当面、事業面での協力体制を組み、維持管理の効率化・経費節減に努めていく。</p>
成果指標	<p>利用者数の増加</p> <p>事故・渋滞を平成25年度までに平成18年度比で事故率2割、渋滞件数3割削減</p> <p>管理コストを平成25年度までに平成14年度比で4割削減</p> <p>常勤役員を平成25年度までに半減</p> <p>職員を平成25年度までに4割削減</p> <p>市の関与の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市派遣職員の削減 10人（平成25年度まで）

北九州高速鉄道（株）	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	公共交通機関として重要な役割を担う北九州モノレールの管理運営
経営課題	経営の健全性の確保（独立採算） 安全・正確・快適なモノレールの運営
経営改革の取り組み	経営改善計画に基づき、平成21年度までに、財務及び経営における市への依存体質からの脱却に向けた取り組みを実施する。 これまでの人員削減・組織の見直しに加え、職員の嘱託化を進める。 顧客サービスの向上、増収・利用促進に向けた更なる取り組みを実施する。（他交通との乗り継ぎ強化、運賃体系見直し、広告収入等）
成果指標	利用者数の確保 顧客サービスの向上 増収・利用促進の状況 コスト削減（売上高管理費比率8.1%以下） 車両改造方式による設備更新への投資縮減（平成33年度まで） 市貸付金（13億円）の全額償還（平成46年度まで）

ひびき灘開発（株）	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	<p>産業廃棄物の最終処分場を確保し、市内企業の生産活動を支え、市の企業誘致に貢献していく。</p> <p>また、臨海部造成地の分譲により、隣接するひびきコンテナターミナルの振興、地域経済の活性化に貢献していく。</p>
経営課題	<p>経営健全性の確保（債務残高の縮減、収入増加策）</p> <p>産業廃棄物の最終処分地の確保</p>
経営改革の取り組み	<p>廃棄物処分場の高上げ事業の実施により新たな処分場を確保する。</p> <p>売却用地の処分を促進する。</p> <p>廃棄物処分料金の見直しや経費節減により、更なる経営安定化を図る。</p> <p>造成地のリース事業、倉庫等賃貸事業により収入を確保する。</p>
成果指標	<p>安定的な処分場確保</p> <p>土地売却売上高、債務残高の縮減</p> <p>廃棄物処理収入の確保、経常経費の削減</p>

北九州埠頭（株）	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	市の港湾施設の管理運營業務等を中核に、リサイクルポート事業等の自主事業を展開しながら、市の円滑な港湾運営に貢献していく。
経営課題	自立した経営体制の確立（市の関与の廃止）
経営改革の取り組み	<p>組織の見直し及び営業経験者の登用により営業力を強化する。</p> <p>港湾施設の管理運營業務について仕様を見直し、委託料の削減を図る。原則として、現在の委託業務を競争入札に移行するなど、市の関与は廃止する。</p> <p>新門司マリーナ事業の経営改善、リサイクルポート事業の集荷セールスを推進。</p> <p>大型荷役機械のメンテナンス技術を活かした、新たな自主事業の展開。</p>
成果指標	<p>業務効率化による営業費用に占める人件費割合の削減 平成 18 年度：33% 平成 22 年度：30%</p> <p>競争性を導入した中での市受託事業の受注率</p> <p>リサイクルポート事業の収入増</p> <p>新規自主事業の取り組みによる収入増</p> <p>市の関与の見直し</p> <p>・市派遣職員の廃止 1 人（平成 22 年度まで）</p>

日明コンテナ埠頭（株）	
今後のあり方	

廃止	
経営改革の取り組み	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。
特記事項	平成19年6月に清算を結了。

北九州貨物鉄道施設保有（株）	
今後のあり方	

存続	
今後の団体の担うべき役割	「北九州貨物ターミナル駅」等鉄道施設の適正な維持管理及びJR貨物との連携による輸送力の確保により、北九州地域の鉄道貨物輸送の拡大を図るとともに、市の物流拠点都市づくりの推進に寄与していく。
経営課題	健全な運営の維持
成果指標	長期借入金の計画的償還（平成52年度完済） 累積損失の解消（平成31年度解消）

北九州エアターミナル（株）	
今後のあり方	
存続	
今後の団体の担うべき役割	公共性の高い空港ターミナルビルの管理運営を行い、市の事業の活性化、観光振興、市民の交通利便性の向上に寄与する。
経営課題	健全な財務状況の維持 組織・運営体制の強化
経営改革の取り組み	<p>空港機能の高度化等を推進するとともに、物流・観光交流の促進など戦略的な経営に転換していく。</p> <p>空港間競争を勝ち残るための着実な基盤整備を、国・県・市と連携し推進していく。</p> <p>現在、短期嘱託職員に頼っている組織に、プロパー職員を配置することにより、組織体制の強化・安定化を図る。</p> <p>路線の参入撤退が自由な時代に入っているため、常に危機感を持って、市とともに路線誘致に取り組む。また、空港の認知度向上に努めるとともに、新たな集客対策に取り組んでいく。</p>
成果指標	<p>単年度黒字の維持</p> <p>市貸付金（地域総合整備資金（ふるさと融資））の確実な償還（平成27年度完済）</p> <p>利用者数の増加</p>

(財)北九州市学校給食協会	
今後のあり方	

存続	
今後の団体の担うべき役割	学校給食物資に関する専門的ノウハウを活用し、安全性の確保や地産地消等の市民ニーズの高い取り組みを推進していく。
経営課題	学校給食における食の安全性の確保、安定的な供給
経営改革の取り組み	市との緊密な連携による事業を実施するとともに、市の関与の見直しを踏まえ、自主財源の確保の方策を検討する。
成果指標	<p>食材の安全性の確保（食材の選定や検査の実施など）と安定的な供給 地産地消の推進（県内産品30%以上使用） 市の関与の見直し</p> <p>・市補助金の削減 9百万円（平成22年度まで）</p>
特記事項	中学校給食モデル事業の実施状況や、他都市における取扱い等も踏まえ、食の安全性の確保に留意しつつ、引き続き団体のあり方について検討していく。