

令和4年度 経営改革プラン

団体名	公益財団法人神戸市産業振興財団
-----	-----------------

設立年月日	平成4年3月13日	
団体の設立目的・沿革	この法人は、神戸市における事業者の経営革新、人材育成、産学官連携、創業及び貿易などの促進等により、市内産業の基盤強化と振興を図り、もって神戸経済の発展に寄与することを目的とする。	
団体の主な事業内容	事業名	所管課
	神戸開業支援コンシェルジュ	経済観光局経済政策課
	食のスタートアップ支援事業	経済観光局経済政策課
	戦略産業参入支援事業（水素・航空機）	経済観光局工業課
	販売チャレンジパイロットショップ	経済観光局経済政策課
	ふるさと納税返礼品・新商品開発支援事業	経済観光局経済政策課
	専門家派遣	経済観光局経済政策課
	出張型中小企業成長支援事業	経済観光局経済政策課
	100年経営支援事業	経済観光局経済政策課
	神戸市産業振興センターの管理運営	経済観光局経済政策課
代表者	理事長 富山 明男	

役職員数 (令和3年7月1日時点)	評議員、理事		監事		職員		合計
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	有期	無期	
団体固有職員	-	-	-	-		13	13
市派遣職員	1	1	-	-		7	9
市OB職員	-	-	-	-	1		1
その他	-	17	-	2	8	-	27
合計	1	18	-	2	9	20	50

財務状況（単位：百万円）	令和2年度	令和元年度	差引
経常損益	0	1	△ 1
当期正味財産増減額	0	1	△ 1
流動資産	232	205	27
流動負債	113	86	27
長期借入金（固定負債）	0	0	0
期末現金預金残高	226	199	27

■中長期的なミッション（神戸市行財政改革方針2025期間中のミッション）

ミッション①	市内中小企業の経営課題を適時・的確に把握し、最適な支援メニューを提供できる組織体制と事業体系の整備・実行
ミッション②	市内中小企業の販路開拓・拡大への徹底した貢献
ミッション③	意欲ある有望企業への徹底した個社支援による成長促進
ミッション④	イノベーション創出・新分野への進出支援
ミッション⑤	最前線組織としての現場力の構築・発揮

■短期的なミッション（令和4年度のミッション）

ミッション①	中小企業支援組織としての組織力の向上
ミッション②	広報・広聴の充実
ミッション③	販路開拓・拡大への取り組み

■経営指標（令和2年度）

経営指標				令和元年度	令和2年度	前年度比増減
人的パフォーマンス	職員一人あたり純利益	純利益/職員数	職員1名あたりが、どの程度の利益を上げているか。(百万円)	0.015	0.013	0.0ポイント
	経常費用人件費比率	人件費/経常費用×100%	経常費用に占める人件費の割合がどの程度あるか。	30.79%	31.85%	1.1ポイント
財政的パフォーマンス	総資本経常利益率	経常利益/総資本×100%	経常的な収益性はどの程度見込まれるか。	0.08%	0.05%	0.0ポイント
	流動資産回転率	売上高/流動資産×100%	流動的な資金が効率的に運用されているか。	269.47%	227.11%	-42.4ポイント
財政安定性	流動比率	流動資産/流動負債×100%	短期的な資金をどの程度確保できているか。	237.10%	204.96%	-32.1ポイント
	自己資本比率	自己資本/総資本×100%	団体固有の資本がどの程度あるか。	85.23%	82.78%	-2.4ポイント
持続性	自己資本当期純利益率(ROE)	当期純利益/純資産×100%	資本を効率的に運用しているかか。	0.08%	0.05%	0.0ポイント
	純資産増加率	(当期純資産-前期純資産)/当期純資産×100%	純資産が持続的に増加しているか。	0.08%	0.05%	0.0ポイント

## ■ ミッション工程表

ミッション名	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度～								
中長期的ミッション												
市内中小企業の経営課題を適時・的確に把握し、最適な支援メニューを提供できる組織体制と事業体系の整備・実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業訪問を通じた経営課題の把握等</li> <li>・組織体制、機能の充実</li> <li>・効果的な支援メニューを提供できる事業体系の整備</li> </ul>											
市内中小企業の販路開拓・拡大への徹底した貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>・飲食・物販等の企業や事業展開の場を提供する販売チャレンジパイロットショップ事業等の実施</li> <li>・民間専門人材と財団職員による販路開拓コーディネーター事業を通じた販路開拓支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市内中小企業の販路開拓・拡大支援事業への注力</li> </ul>										
意欲ある有望企業への徹底した個社支援による成長促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元金融機関等との連携による次代の有望企業を発掘・支援する出張型中小企業成長支援事業の実施</li> <li>・事業承継の円滑化を図り次世代に引き継ぐ100年経営支援事業の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・徹底した個社支援の展開</li> </ul>										
イノベーション創出・新分野への進出支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・水素や航空機等の戦略産業へ参入する中小企業の事業化支援や実証事業を通じた大手メーカー等からの受注促進の支援を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DXの進展、カーボンニュートラル等の事業環境の変化を踏まえたイノベーション創出・新分野進出支援</li> <li>・産学官連携の媒介機能の向上</li> </ul>										
最前線組織としての現場力の構築・発揮	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市の方針や施策展開を踏まえた最前線での実行部隊としての役割遂行</li> <li>・現場目線からの情報収集</li> </ul>											
ミッション名	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
短期的ミッション												
中小企業支援組織としての組織力の向上	中小企業診断士等の資格取得支援											
広報・広聴の充実	ホームページリニューアル											
	企業訪問等によるパンフレット配布											
	企業訪問等による企業情報の収集											
	次年度施策の検討											
販路開拓・拡大への取り組み	神戸市営地下鉄主要駅の駅ナカや街カドでテストマーケティングや販路開拓の場を低価格で提供											
	個社の課題に応じた民間専門人材と財団職員による販路開拓支援											
	スマートシティづくりやカーボンニュートラルの取り組みへの参入促進を通じた販路開拓支援											

■ ミッションを踏まえた団体目標

<p>目 標 及 び 実 現 方 法</p>	<p>目標 (できるだけ達成度を表す 数値目標も記載)</p>	<p>①多様化する経営課題や経営環境にかかる生の声、データを、企業訪問や各種調査、統計データ等を通じて適時・的確に把握するとともに、市との相互連携を図りながら、最適な支援メニューを提供する最前線の組織として体制・機能の充実を進め、市内中小企業の支援につながる効果的な事業ラインナップを整備し、神戸経済の発展に寄与する。</p> <p>②域際収支の好転、市内中小企業の手元流動性の向上、経営基盤の拡大にダイレクトに貢献するため、「販路開拓・拡大への貢献」を財団の基幹事業として注力する。そして「販路開拓は産業振興財団へ相談」と言われるレベルを目標に、職員による地道な開拓活動を重ね、付加価値の源泉とする。</p> <p>③神戸経済への波及、雇用の創出などが見込まれる成長意欲のある有望企業に対し徹底した個社支援を展開し、成長を促せる組織への進化を図り、当該企業と財団がともに成長できる好循環を創出する。</p> <p>④5G時代の到来に伴うDXの進展、カーボンニュートラルなどエネルギー・環境分野での事業環境の変化を踏まえた市内中小企業のイノベーション創出・新分野への進出に際し、貢献できる財団へと進化を図る。その際に必要な産学官連携の媒介機能、アレンジメント・ノウハウの向上・蓄積を進め、市ほか関係機関との的確な連携を図る。</p> <p>⑤上記①～④を、市との適切な役割分担の下に展開する。その際に市の方針や施策展開を踏まえながら、最前線での実行部隊としての役割及び現場目線からの情報収集など、現場力をベースとした役割を積極的に担うとともに、必要な組織・人員体制、事業ラインナップを柔軟に整備・展開する。</p>
	<p>質の高い中小企業支援サービスの源泉となる財団職員の質・量の向上を図るとともに、組織力のアップを図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プロパー職員に対する中小企業診断士等の資格取得奨励による有資格者の増加 1名(令和3年度末) → 3名(令和4年度末)</li> </ul> <p>市内中小企業に必要な支援策を広く浸透させ活用いただくため、財団事業のみならず関係機関の支援メニューなども含めた広報の充実を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページのリニューアルによる財団HPのページビュー数の向上 3万PV/月(令和3年度) → 5万PV/月(令和4年度)</li> <li>・企業訪問等による財団支援メニュー掲載の新総合パンフレットの配布 10,000部(令和4年度)</li> </ul> <p>中小企業経営者の生の声を集める広聴の充実を図るため、直接訪問によるヒアリング体制の充実とデータベースへの蓄積、施策検討への活用を進める。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業情報の収集及び中小企業情報のデータベースへの蓄積 2,200件(令和3年11月) → 5,000件(令和4年度末)</li> </ul> <p>生活文化産業系事業者(ファッション・飲食等)の販路開拓・拡大に向けて、あらゆるチャンネルを通じた幅広い販路の拡大・開拓活動や効果的な新規広報活動を展開し、「神戸らしいファッション文化を振興する条例」の趣旨も踏まえ、市内生活文化産業の「稼ぐ力」向上に貢献する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生活文化産業系事業者のための新規販路開拓 10件の新規創出(～令和4年度末)</li> </ul> <p>重工系ものづくり企業の販路開拓・拡大では、市の施策とのマッチングや具体的なプロジェクトの組成をアレンジし、市のスマートシティづくりやカーボンニュートラルの取り組みへの参入を促す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ものづくり企業のための新規販路開拓 10件の新規創出(～令和4年度末)</li> </ul>	

■ 市支援策の活用状況

<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体共通内部通報窓口	<input type="checkbox"/> 経営懇談会	<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体職員向け研修	<input type="checkbox"/> 民間代替性調査
<input type="checkbox"/> 専門家紹介制度	<input type="checkbox"/> 経営診断	<input type="checkbox"/> 企業統治状況調査	

## ■ ミッションの達成状況（団体自己評価）

### （１）中長期的ミッションの達成状況

・ 中小企業経営者への直接訪問体制を充実させ、各企業の経営課題等を丁寧にヒアリングし、データベースへの蓄積により財団内で情報を共有した。

・ インボイス制度や物価高等の経営環境の変化に関する事業者の相談にも丁寧に対応するとともに、適宜市へ情報を共有した。

・ 新たなニーズへの対応として、令和5年度より市内中小企業の「カーボンニュートラル支援」や、「知的財産権取得支援」を開始するなど、事業ラインナップを整備した。

・ 「販売チャレンジパイロットショップ」では市営地下鉄や神戸電鉄の駅構内スペースを活用し、飲食・物販等のテストマーケティングや販路開拓を行うチャレンジの場を26社（うち新規13社）に提供した。

・ 「販路開拓コーディネート事業」では14社に対して商品のブラッシュアップ支援や首都圏の高質スーパー等でテストマーケティング、バイヤーとのビジネスマッチングを行い、3社が継続的な取引へとつながった。

・ 「戦略産業参入支援事業」や「神戸未来共創思考サロン」によりものづくり企業11社のビジネスマッチングを行い、市内外の販路拡大を積極的に推進した。

・ 令和4年度は新規事業として神戸空港の就航先において、（一財）神戸観光局や航空会社と連携し、地元企業の物産プロモーションの場を延べ31社（うち新規23社）に提供した。

・ 創業準備段階から創業後5年まで、専門家による個別相談やセミナーを何度でも無料で利用できる「神戸開業支援コンシェルジュ」を実施し、160件の創業を促進した。

・ 地元金融機関と連携した「出張型中小企業成長支援事業」を実施し、172社への訪問ヒアリングでニーズを把握した上で、46社に対して個社の課題に応じた専門家派遣等の支援策を提案した。

・ 「100年経営支援事業」では高い技術を有している企業や地域に根ざした店舗など、後継者の不在に悩む経営者に対して、専門家チームの支援による事業承継のマッチング5社（事業開始から令和4年度末までの累計）を実施した。

・ 水素や航空機等の戦略産業参入支援事業や、産学官金連携により中小企業のDX支援に取り組む「神戸未来共創思考サロン」を実施した。

・ 令和5年度より当財団自らがDXやSDGsの考え方に沿った組織運営を行うプロジェクトチームを立ち上げた。

・ 新規事業である「カーボンニュートラル支援」は市環境局と（独）中小企業基盤整備機構と連携し、「知的財産権取得支援」はINPIT兵庫県知財総合支援窓口と連携して実施している。

・ 当財団は事業者の目線に立ち、市の産業振興行政の一翼を担う団体として創業や販路開拓の支援、経営課題の解決等の各種施策を市や関係支援機関とのネットワークを活かして着実に推進している。

## (2) 短期的ミッションの達成状況

業務実績が昇給、賞与、昇格に適切に反映される新たな人事評価システムを導入した。また、職員の支援力向上をはかるため、中小企業診断士等の資格取得を奨励する支援制度を拡充するとともに、企業支援の実践研修を実施している。さらに、組織横断的なプロジェクトの推進や中小企業支援データベースによる情報共有、勉強会の開催により、組織内で蓄積された知見・情報・スキル・ノウハウ等を共有している。

・中小企業診断士等の資格を有する職員数 目標：3名 実績：2名

当財団ホームページを全面にリニューアルし、施策情報や活用事例の発信力強化や利便性向上をはかった。また、ホームページやSNS等のオンライン上の情報発信だけでなく、企業訪問や総合パンフレットの配布等、オフラインのPR活動も積極的に行っている。

・ホームページのリニューアルによる財団HPのページビュー数の向上

目標：5万PV/月 実績：4万PV/月

・企業訪問等による財団支援メニュー掲載の新総合パンフレットの配布

目標：10,000部 実績：15,000部

中小企業経営者の直接訪問の担当を配置し、経営課題や経営環境にかかる情報を収集し、データベースへの蓄積を進めた。

・企業情報の収集及び中小企業情報のデータベースへの蓄積

目標：5,000件 実績：13,000件

新型コロナウイルス感染症による大きな影響を受けた生活文化産業系事業者に対し、神戸空港の就航都市における物産プロモーションや販路開拓コーディネート事業、販売チャレンジパイロットショップを実施し、市内外の販路拡大を積極的に推進した。

・生活文化産業系事業者のための新規販路開拓

目標：10件 実績：39件

水素や航空機等の戦略産業参入支援事業や、中小企業のDX支援に取り組む未来共創思考サロンでビジネスマッチングを実施した。

・ものづくり企業のための新規販路開拓

目標：10件 実績：11件

## (3) 市政への貢献・市民への還元状況

当財団は、市内事業者の経営革新、人材育成、産学官連携、創業の促進等により、市内産業の基盤強化と振興を図り、もって神戸経済の発展に寄与している。

## ■ 外郭団体マネジメント推進本部の評価

### (1) 総合的意見

神戸市の中小企業支援センターとして、市の産業施策を補完し、中小企業の様々なニーズに対応した支援を効果的・効率的に実施している。市内事業者にとって、さらに身近で相談しやすい存在になるよう、引き続き知名度の向上や職員のスキルアップに努めるとともに、目標未達成となったミッションについては、未達成理由等を十分精査し、改善に向けた具体的な取り組みに早期着手すること。

### (2) 数値目標の状況

評価項目	評価・指導
中長期的ミッション	データベースの活用については、引き続き企業情報の蓄積を進めるとともに、集めた情報の有効活用についても積極的に検討すること。
短期的ミッション	ホームページのリニューアル等の影響を大きく受ける"PV数"ではなく、"セッション数"や"ユーザー数"による目標設定を行うなど、事業者支援策の周知状況を計るために相応しい指標について検討すること。
団体目標	令和5年度に開始した「カーボンニュートラル支援」によるサステナビリティ経営の推進、「知的財産権取得支援」による知財戦略の実践を通じた収益拡大など、経営者の新たなニーズに柔軟に対応し、市内企業の経営力強化に寄与されることを期待する。
市への貢献・市民への還元状況	今後も財団の認知度向上と支援内容の充実を図り、市内経済の活性化に貢献すること。

### (3) 今後の方向性

- 団体の存廃も含めた検討を要する団体       継続的な見直しを要する団体       取り組みが着実に実施され成果が上がっている団体