

令和5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	所管局
	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
	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
	販路開拓コーディネート事業	経済観光局経済政策課
	戦略産業参入支援事業（航空機）	経済観光局工業課
	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6年7月時点)	理事・評議員		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	-	-	-	-		15	15
神戸市派遣職員	1	1	-	-		8	10
神戸市OB職員	-	-	-	-	-		-
その他	-	16	-	2	6	-	24
合計	1	17	-	2	6	23	49

財務状況（単位：百万円）	令和5年度	令和4年度	差引
経常損益	2	▲1	3
当期正味財産増減額	2	▲1	3
流動資産	208	189	19
流動負債	91	75	16
長期借入金（固定負債）	0	0	0
期末現金預金残高	184	141	43

■ 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5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	事業環境の変化を踏まえた販路開拓・拡大への取り組み

■ 経営指標（令和5年度）

経営指標				令和4年度	令和5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)	▲0.037	0.061	0.1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。	25.66%	28.48%	2.8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。	▲0.11%	0.20%	0.3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。	272.12%	227.49%	▲44.6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。	251.69%	229.60%	▲22.1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。	85.15%	85.04%	▲0.1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。	▲0.14%	0.23%	0.4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。	▲0.14%	0.23%	0.4ポイント

■ ミッション工程表

ミッション名	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"> ・企業訪問を通じた経営課題の把握 ・効果的な中小企業支援施策の立案・実施 ・他の中小企業支援機関との連携による最適な支援メニューの提供 ・職員の資格取得奨励による能力向上 ・外部人材の活用による組織体制、機能の充実 											
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"> ・市内外でテストマーケティングを行う ・空港就航都市を中心に各地で展示・販売会を実施し出店を促進 ・神戸らしい商品を公募・選定し、商品力向上を支援 			<ul style="list-style-type: none"> ・市内中小企業の販路開拓・拡大支援事業への注力 								
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"> ・創業支援及び創業後のフォローアップを実施 ・地元金融機関等と連携し有望企業を発掘・支援 ・経営課題解決に向けた専門家の派遣 ・地域に根付いた価値ある企業の事業承継支援 			<ul style="list-style-type: none"> ・徹底した個社支援の展開 								
イノベーション創出・新分野への進出支援	<ul style="list-style-type: none"> ・航空機市場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 ・企業のDX化・カーボンニュートラルを推進 			<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・産学官連携の媒介機能の向上 								
最前線組織としての現場力の構築・発揮	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・組織のフラット化による柔軟な支援の提供 ・職員が主体となり積極的な伴走支援を実施 											
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	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											
事業環境の変化を踏まえた販路開拓・拡大への取り組み	神戸市営地下鉄等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											
	DX化・カーボンニュートラルに関する伴走支援											

■ ミッションを踏まえた団体目標

目標及び実現方法	<p>目標</p> <p>(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、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"> ・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 2名(令和4年度末見込み)→5名(令和5年度末) <hr/> <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> <p>また、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を充実させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財団HPのページビュー数の向上 3万PV/月(令和4年度見込み)→4万PV/月(令和5年度) ・財団支援メニュー掲載の総合パンフレットの配布数 15,000部(令和4年度見込み)→20,000部(令和5年度) ・データベースへの企業コンタクト記録入力件数 13,000件(令和4年度見込み)→15,000件(令和5年度) ・支援制度を利用した事業者数(個人を含む) 2,500件(令和4年度見込み)→3,000件(令和5年度) <hr/> <p>市内事業者の販路開拓・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する。</p> <p>また、市の施策との連携を十分に図り、市内事業者のDX化やカーボンニュートラルに向けた取り組みを積極的に支援する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市内事業者の新規販路開拓件数 80件の新規創出(令和4年度見込み)→50件の新規創出(令和5年度) ・DX化・カーボンニュートラルに関する伴走支援 専門家による支援 5社(令和5年度) 	

■ 市支援策の活用状況(令和5年度)

<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

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

・出張型中小企業成長支援事業や、企業訪問PR事業、「神戸発・優れた技術認定企業」等の市内企業への直接訪問を実施し、収集したニーズ・課題を財団内のデータベースに蓄積し共有することで、効果的・効率的な支援を行った。また、令和6年度からは、製造業の訪問調査に加え、新たに非製造業への訪問調査も実施している。

・企業訪問等により収集したニーズを踏まえ、令和5年度の新規事業として、「カーボンニュートラル伴走支援事業」や、「知的財産権取得促進事業」を実施した。

②市内中小企業の販路開拓・拡大への徹底した貢献

・「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等を活用し、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20社に提供した。

・「販路開拓コーディネート事業」では10社に対し、商品のブラッシュアップや商談手法等についての助言、テストマーケティングを行い、このうち6社に対してはビジネスマッチングの機会を創出した。新規取引先の開拓につながる事例が生まれるなど、実効性ある支援を実施した。

・青森県・札幌市・沖縄本島及び岡山市のショッピングモール等で、（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を実施した。（31社、うち新規22社）

・「神戸セレクション」では、審査基準や支援内容の見直し等、事業内容をリニューアルした上で募集を再開し、新たに10商品（57商品中）を認定した。

・「神戸発・優れた技術」の認定企業に対して、商談案件や展示会への出店案内等（令和5年度：計11件）を行い、契約成立や試作品の発注等へつなげる取り組みを行った。また、認定企業の特色ある事業や活動取材し、財団HPや民間のプレスリリース配信サービスにて情報を発信している。

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

・創業前から創業後5年までの個人・企業が、税理士や中小企業診断士等の専門家による個別相談やセミナーを無料で何度でも利用できる「神戸開業支援コンシェルジュ」を実施し、180名の創業を支援した。

・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、81社への訪問ヒアリングでニーズを把握した上で、50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。

・意欲ある中小企業の成長を促進するため、「専門家派遣事業」を実施し、経営力の向上や、IT導入等の支援メニューを、41社・延べ256回にわたり実施した。令和6年度からは新たなメニューとして「デザイン経営支援」を実施している。

・「100年経営支援事業」では、高い技術を有す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、専門家チームによる支援（6社）やマッチング（10件）に取り組んだ。令和5年度は、1件の事業譲渡成約が実現。

④イノベーション創出・新分野への進出支援

- ・神戸エアロネットワークを通じ、大手川下企業への営業活動やビジネスマッチングに関するアドバイス等課題解決に向けた会員企業の個社支援を実施した。
- ・中小企業のDXを推進する「神戸未来共創思考サロン運営事業」を実施し、実現可能なビジネスアイデアや事業計画等の立案、神戸発の製品・サービスを持続的に生み出すコミュニティ形成を支援した。
- ・「カーボンニュートラル支援事業」では市環境局及び(独)中小企業基盤整備機構と連携し、「知的財産権取得支援事業」ではINPIT兵庫県知財総合支援窓口と連携し、企業価値の向上や、競争力の強化を支援した。

⑤最前線組織としての現場力の構築・発揮

- ・当財団は事業者の目線に立ち、市の経済政策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

①中小企業支援組織としての組織力の向上

- ・業務実績が昇給や昇格に反映される人事評価システムを導入するとともに、職員の能力向上のため、中小企業診断士等の資格取得を支援する制度の拡充や、商品企画や販路開拓を伴走型で支援するといった実践型の研修を実施している。
- ・組織横断的なプロジェクトの推進、中小企業データベースによる情報共有、勉強会の開催等により、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。
- ・KPI：中小企業診断士等の資格を有する職員数 目標：5名 実績：2名

②広報・広聴の充実

- ・ホームページにおいて、支援先企業や職員の取組を積極的に発信した。また、SNSを活用し、当財団のみならず、関係機関の支援メニュー等も含めたPRを行ったほか、市内事業者を直接訪問し総合パンフレットの配布等を行った。
- ・出張型中小企業成長支援事業として、企業訪問によるヒアリングを行い、ニーズを把握した上で専門家派遣等の支援策につなげる取組を行った。
- ・KPI：財団HPのページビュー数（月間平均） 目標：4万PV/月 実績：2.8万PV/月
- ・KPI：財団総合パンフレットの配布数 目標：20,000部 実績：8,200部

③事業環境の変化を踏まえた販路開拓・拡大への取り組み

- ・市内事業者の販路開拓・拡大に向け、神戸空港就航都市での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事業等を実施した。
- ・神戸未来共創思考サロンを通じたDXの推進や、温室効果ガス削減計画の策定・実行、ならびに中小企業版S B T認定の取得といった脱炭素化の取組を伴走型で支援した。
- ・KPI：市内事業者の新規販路開拓件数 目標：20件 実績：65件
- ・DX・カーボンニュートラルに関する伴走支援（専門家による支援） 目標：5件 実績：9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

市内中小企業を支援する最前線の組織として、市の産業施策を補完し、中小企業のニーズに対応した様々な事業を実施している。刻々と変化していく経済情勢や社会課題を的確に捉え、効果的・効率的な支援を実施できる団体となるよう、継続的に取り組んでいくこと。

(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	企業訪問によるニーズ把握や販路開拓、個社支援による成長促進など、市内企業に寄り添った支援を着実に実施している。引き続き、職員のスキルアップや関係機関との綿密な連携により、これらの取り組みがさらに多くの市内事業者の成長につながるよう努めること。
短期的ミッション	新規販路開拓、DX・カーボンニュートラルに関する伴走支援の件数は目標を上回っているが、広報活動などの目標が未達であるため、改善に向けた具体的な取り組みに早期着手すること。
団体目標の達成状況	新規販路開拓やDX・カーボンニュートラルに関する伴走支援の件数、支援制度を利用した事業者数は目標を上回っているが、広報活動や、データベースへの企業コンタクト記録の入力件数などの目標が未達であるため、改善に向けた具体的な取り組みに早期着手すること。
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