

### 第3 監査の結果及び意見

#### I. 「公社」の事業内容

(概要)

##### 1. 設立の背景

高度経済成長が続くなか、複雑・多様化した行財政需要に対して、現行の地方行財政制度のもとでは弾力的、機動的な対応が困難であったことから、このギャップを補完するものとして、設立されました。

##### 2. 設立当時の主要事業

(1) 公共用地の先行取得

(2) 住宅の建設・分譲

(3) 都市再開発関連事業

##### 3. 「公社」事業の特性・特徴等

独立企業体として、民間資金の導入、先行投資、機動的な財産の取得・管理・処分、企業的かつ効率的な業務執行及び弾力的な組織運営などの特徴・特性を活かし、多様な行政ニーズに対応するとともに、用地買収から建設、管理までの一貫した業務処理が可能な多機能公社として、神戸市の「まちづくり」に寄与してきています。

そのメリットを再掲すれば、次の様になります。

(1) 民間資金の導入 行財政制度の補完(財源不足や補助金・起債制度の制約を補う)

(2) 先行投資 地価の高騰に対処した公共事業用地・建物の計画的取得

(3) 財産の取得、管理、処分について時宜に即応した機動的な事務処理が可能

#### (4) 企業的能率的業務処理体制

(監査の結果)

##### 1. 事業内容の再検討

設立当初に企図されていた「公共用地の先行取得」「住宅の建設・分譲」「都市再開発関連事業」という限定された「都市整備」の範囲が、下水道関連事業、教育施設整備事業、鋼索鉄道事業、観光レクリエーション施設関連事業等と拡大され続けている一方で、当初の主要事業であった「公共用地の先行取得」及び「住宅の建設・分譲」は、別法人に移管しています。

この様に事業内容は、設立当初とは大きく変化してきました。

公営企業も、自らを取り巻く環境の変化に対応して行く必要があるのは当然ですが、現在、「公社」はあまりにも種々な事業を混在させて営んでいる感があります。ところで、神戸市においては、財政逼迫の折から、「財政再生緊急宣言(平成14年2月)」、「神戸市行財政改善懇談会報告書(財政再生へ向けたゼロベースからの改革) (平成14年11月)」そして市長の「行政経営方針(平成15年12月)」公表と財政再建へ向けた施策が次々と実施されています。このような状況下において、「公社」の事業内容をもう一度、下記の観点から再検討して見る必要があります。

- ① 対民間との関係においては、「補完性の原則」を最大限尊重する。即ち、「民間が出来ることは民間に任せて、公共団体(外郭団体を含む。)は手を出さない。(末尾添付の参考資料参照のこと)」
- ② 公が実施すべきものとしても、地方公共団体本体が実施すべきものか、外郭団体が実施すべきものか。また、外郭団体の中で特に「公社」が実施すべきものか(役割分担)。

- ③ 「公社」設立の本来の目的及び寄附行為に合致しているか。
- ④ たとえ公営企業といえども効率性、経済性を求められており、採算がとれるか。
- ⑤ 「公社」の特性・特徴等を十二分に発揮できるか。

次表は「公社」の各事業内容等を詳細にヒアリングし、更には経営成績の推移等を勘案の上、判定したものです。このうち、「補完性？（民間の方が望ましい。又は民間でも可能であり、公しか出来ないことはない。）」で、かつ「採算性×」のものを最優先で俎上にあげ、事業内容の廃止、変更、集約等につき、検討する必要があります。なお、検討に際しては、現在、市各局等で実施している「事務事業評価」の手法等を参考にして下さい。

不要及び不急のものを排除することが肝要です。そして「公社」本来の設立趣旨に合致し、かつ、「公社」の特性・特徴（一貫業務処理、効率性、経済性等）を十分発揮できるものだけに集中特化すべきです。

事業内容	補完性	採算性
開発及び開発関連業務		
宅地分譲等業務	○	○
土地区画整理業務	○	△
団地中心施設管理運営業務	?	○
布施畑環境センター整備業務	?	△
河川改修業務	○	×
街路築造業務	○	×
都市再開発関連業務		
ジョイプラザ管理運営業務	?	○
サンパル管理運営業務	?	×
レバンテ垂水等再開発ビル管理業務	?	○
神戸留学生会館管理運営業務	?	×
都市交通施設関連業務		
路外駐車場管理運営業務	?	○
湊川公園地下道管理運営業務	?	○
公営駐車場管理業務	?	○
自転車駐車場管理業務	?	×
教育施設整備事業		
学校建設業務	○	△
鋼索鉄道事業、索道事業 及び 観光レクリエーション施設関連業務		
六甲有馬ロープウェイ	?	×
新神戸ロープウェイ	?	×
まやビューライン夢散歩	?	×
公園施設等管理運営業務	?	○
公益施設等関連業務		
公益施設等建設業務	○	×
公益施設等管理業務	?	○
神戸ビジネスセンター等管理運営業務	?	×
下水道関連業務		
下水道施設設置管理業務	○	○
農業集落排水事業	○	○
その他事業		
埋立処分地料金徴収等業務	?	○
地図等頒布業務	?	×
定期借地権あっせん業務	?	×

補完性  
○ 補完性なし  
? 補完性疑問

採算性  
○ 採算が良い  
△ どちらとも言えない  
× 採算が悪い

(意見)

「公社」の各事業内容の廃止、変更、集約等の検討に際しては、どうしても、神戸市の外郭団体という立場による制約があります。

即ち、いわゆる「自主事業」については大部分「公社」独自で意思決定可能でしょうが、「受託事業」については、委託先である神戸市各局等の意思を尊重せざるを得ません。

つまり、神戸市全体の「業務見直し及び効率化」が大前提であり、この一環ないしは、これに基づくものとして、外郭団体の業務見直し等があることになります。

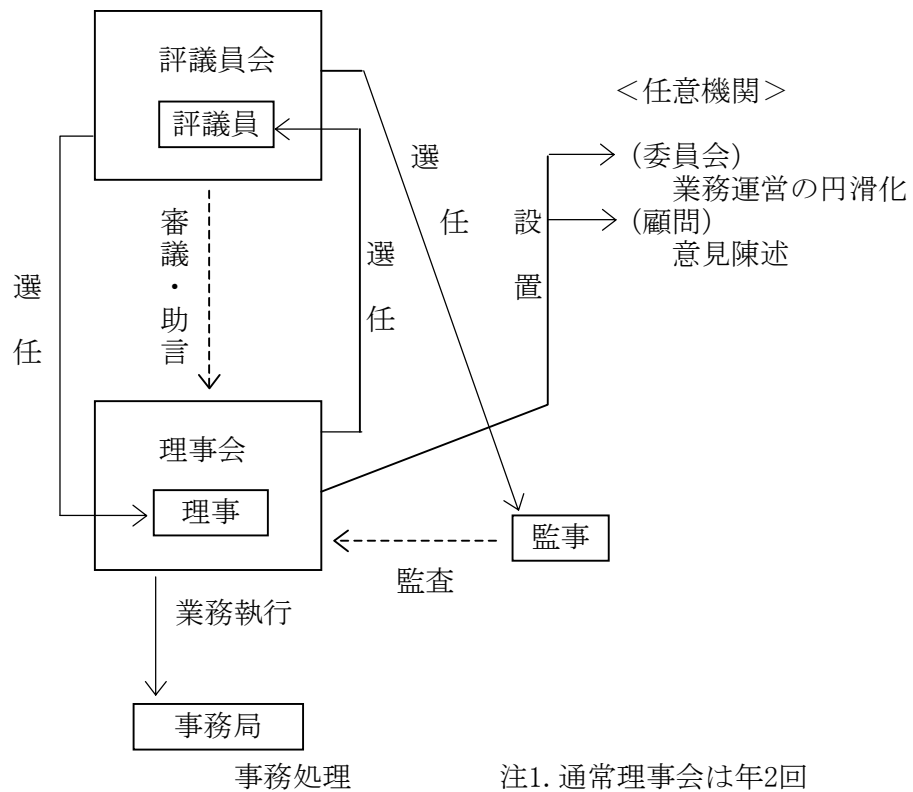
外郭団体の業務改革のためにも、根幹たる神戸市本局の行財政改革のスピードを速める必要があります。

## II. 法人としての経営管理体制

(概要)

### 1. 「公社」の機関

平成 15 年 7 月 10 日付認可の新寄附行為によれば、「公社」の機関の相互関係の概要は次の様になっています。



注1. 通常理事会は年2回  
注2. 理事長等は理事の互選

### 2. 経営管理体制

現在、全社的な管理体制としては、理事会（付議）、理事長ヒアリング、専務ヒアリングがあり、また、それを補充するものとして、各部及び各事業部毎の会議があります。

更に、主として神戸市各局の施策との関連から、毎週火曜日に課長以上全

員のミーティングを実施し、意思疎通を図っています。

会議の名称	開催頻度・時期	出席者	内容
役員部課長会 定例会	毎週火曜日	部長級以上と庶務 担当課長 (15人程度)	・市局長会議及び庶務 担当課長会議の伝達 ・所管事務事業の情報 交換
全体会	毎月最終の 火曜日	課長級以上の全メ ンバー (30人程度)	・経営状況の報告 ・理事長、専務からの 指示、令達等
事業進行管理会・ 経営改善ヒアリン グ	年2回 5～6月 10月	理事長 専務理事 理事 所管部課長 営業企画課 庶務課	・当該年度の事業進捗、 課題・問題点、処理方 針 ・中期経営方針に基づ く実施計画の進捗等
次年度事業計画・ 経営改善ヒアリン グ	年1回 12月～1月	理事長 専務理事 理事 所管部課長 営業企画課 庶務課	・次年度事業計画 ・次年度予算策定 ・経営改善検討

但し、各部課開催の会議を除く。

また、平成15年度における年間ヒアリングスケジュールを例示しますと、  
次の様になっています。

	平成15年4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平成16年4月
1. 平成15年度事業 ①進行管理Ⅰ 経営改善			■ ・専務ヒアリング	■ ・理事長ヒアリング									
②進行管理Ⅱ							■ ・理事長ヒアリング						
2. 平成16年度事業 事業計画 経営改善							■ ・庶務課・営業企画課ヒアリング						
(平成16年度 進行管理Ⅰ)									■ ・専務ヒアリング	■ ・理事長ヒアリング			■
3. 外特委勉強会				■									
4. 理事会			■									■	

(監査の結果)

## 1. 経営管理体制

### (1) 評議員会等

評議員会は理事及び監事を選任し、また理事長の諮問に応じて審議し、助言する等重要な機能を付与されています（寄附行為第 16 条、132 条）。

ところが、まだ一度も評議員会は開催されたことはありません。

また、任意機関である「委員会」（寄附行為第 33 条）及び「顧問」（寄附行為第 21 条）は設置されていません。

この様に、法律及び寄附行為の予定している新しい機関は制度改正から間がないこともあり、現在、機能していないのが実情です。

### (2) 経営管理

「個別事業（管理の最小単位）」毎の事業進行管理については、理事長ヒアリング（年 2 回）等で、事業の進行状況及び問題点を報告し、検討が実施されています。従って、事実面及び現象面の管理はある程度実施されていると思われま

す。しかしながら、計数的管理（特に金額的管理）という観点からは問題があります。詳細については後述しますが、期中においては、「月次決算制度」が確立されておらず、また、期末における「予算実績対比分析」も十分には実施されていません。

更には、貸借対照表上の各資産及び各負債の残高内容（例えば、長期滞留債権、有形固定資産の具体的内容等）が各事業部門の担当者レベルでしか把握されていません。従って、本部(本社)の特定部署において、全社ベースで一元的に把握されておらず、かつ十分な管理もなされていません。



全社ベースでの経営管理には基本的に計数管理が必須であり、これ抜きでは不可能です。計数管理の重要性に対する認識が欠如しています。

## 2. 中期経営方針フォローアップ

平成 13 年 6 月において「中期経営方針（期間平成 13 年度～平成 17 年度）」の 5 ヶ年計画が作成されています。この具体的内容（要約）は以下のとおりです。

この中で 89 項目の「アクション・プログラム」が示されており、これを基礎に、毎年度の「中期経営方針に基づく実施計画書」が作成されています。

しかし、これに関しても、「計数的な管理」が欠如しています。即ち、「抽象的」「事後的」「現象的」な目標は掲示されていますが、「具体的」「数量的」「金額的」な目標が示されていません（極めて厳しい経営環境にある「ロープウェー事業」のみ唯一の例外といえます。）。

従って、「目標管理」という観点からのコントロール機能は不十分とされます。

今後5年間（平成13～17年度）を目途とした経営方針

## 中期経営方針

- ①市の要請に柔軟に対応していくことにより、市と一体となった市民サービスの提供を行っていく。
- ②継続してサービスを提供していくためにも、経営基盤の安定化に努めていく。

## 中期行動指針

### 基本指針

- ①「積極的な“改革”で会社の未来を切り開く」
- ②「積み重ねよう！ひとつひとつの確かな実績」

### 活動指針

- ①「明確なコスト意識による事業の実施」
- ②「市民本位、委託者本位でサービスに質を確保」
- ③「情報とノウハウの収集・蓄積・共有・活用」
- ④「事業実績の積極的なアピール」
- ⑤「相互連携で、活力ある組織風土づくりの推進」
- ⑥「組織体制の柔軟な対応と精鋭化の推進」

## アクション・プログラム（全89項目）

- A：会社の独自性を生かし、新規工事を受託（22項目）
- B：競争力のある管理業務及び保有資産の活用（32項目）
- C：協働のまちづくりに対応したまちづくり支援の充実（4項目）
- D：事業の特徴を生かし、相互連携で対応（11項目）
- E：事業を支える組織体制等への対応（20項目）

### 3. 予算実績対比フォローアップ

神戸市都市整備公社会計規程（以下、「公社会計規程」という。）第14条によれば、「予定財務諸表と決算とは対照吟味されなければならない。」とあります。しかしながら、現在、「公社」としては制度的に十分な分析は実施していません。「公社会計規程」に従い、分析手続制度の確立及び効果的運用が必要です。

そこで、平成10年度から平成14年度の損益計算書につき、「予定損益計算書」と「実績ベースの損益計算書」の対応関係を分析したところ、表(1)の様になりました。

営業収益の増減率（平成10年度以外は減少）と営業費用（一般管理費を含む）の増減率が極似しています。従って「営業利益」段階では、営業収益の増減率如何に拘らず、必ず当初予定の営業利益率が達成されていることとなります。

表(1) 損益計算書の予実対比表

(単位：千円)

科目	摘要	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
営業収益	予定 P/L ㉠	24,396,715	25,905,233	31,119,215	37,673,846	21,951,886
	実績 P/L ㉡	24,803,017	24,701,550	28,101,696	35,343,882	21,240,567
	増減率 $\frac{\text{㉡}}{\text{㉠}}\%$	101.67	95.35	90.30	93.82	96.76
営業費用	予定 P/L ㉢	24,382,593	25,890,319	31,102,270	37,653,984	21,951,731
	実績 P/L ㉣	24,788,788	24,688,588	28,091,138	35,344,203	21,238,424
	増減率 $\frac{\text{㉣}}{\text{㉢}}\%$	101.67	95.36	90.32	93.87	96.75

次に、平成 14 年度分につき、更に詳細に予定と実績を「事業毎」に比較しますと、表(2)の様になります。

当然のことながら、各事業毎では大きく差異が発生しています（事業収入の主要なものとの差異理由は、表(3)のとおりです。）。

ところが、最終的に合計額欄においては、事業収入及び事業原価とも、対計画比 96.8 パーセントの実績となっているのです。従って利益ベースでも計画値 155 千円に対し実績値 2,143 千円が計上されています。

こういう結果は、通常は、営業費用が全て「変動費」であり、「固定費」が全くありえない状況下でしか発生しません。

一般管理費を含め全ての営業費用が変動費というのは、企業活動において、常識的には考えられません。現に、後述のように、人件費については固定費的要素が強いことから人件費の営業収益及び営業費用に対する割合は、事業量の変動により大きく増減しています。

表(2) 平成14年度計画・決算損益比較

(単位：千円)

事業名	平成14年度計画			平成14年度決算			平成14年度計画比					
	事業収入	事業原価	利益	事業収入	事業原価	利益	事業収入	%	事業原価	%	利益	%
宅地分譲等	99,552	92,933	6,619	245,964	193,278	52,686	146,412	247.1	100,345	208.0	46,067	796.0
土地区画整理	2,291,589	2,295,703	△4,114	1,999,448	2,028,576	△29,128	△292,140	87.3	△267,126	88.4	△25,014	708.0
団地中心施設	117,928	104,317	13,611	115,607	99,141	16,466	△2,320	98.0	△5,175	95.0	2,855	121.0
布施畑環境センター	347,409	344,498	2,911	186,356	191,953	△5,597	△161,053	53.6	△152,544	55.7	△8,508	-192.3
河川改修	172,106	172,805	△699	26,819	49,726	△22,906	△145,286	15.6	△123,078	28.8	△22,207	3277.1
街路築造	941,587	1,028,176	△86,589	1,021,425	1,077,582	△56,156	79,838	108.5	49,406	104.8	30,432	64.9
シヨイフラス	1,201,728	843,239	358,489	1,145,354	795,353	350,001	△56,373	95.3	△47,885	94.3	△8,487	97.6
サンハル	477,084	493,040	△15,956	447,170	518,013	△70,842	△29,913	93.7	24,973	105.1	△54,886	444.0
パソ垂水等再開発ビル	989,832	881,283	108,549	880,999	751,205	129,793	△108,832	89.0	△130,077	85.2	21,244	119.6
神戸留学生会館	105,608	96,592	9,016	100,949	99,916	1,033	△4,658	95.6	3,324	103.4	△7,982	11.5
路外駐車場	648,162	468,116	180,046	568,281	424,971	143,310	△79,880	87.7	△43,144	90.8	△36,735	79.6
湊川公園地下道	14,226	14,448	△222	13,734	11,663	2,070	△491	96.5	△2,784	80.7	2,292	-932.7
公営駐車場	417,788	369,764	48,024	432,574	370,926	61,648	14,786	103.5	1,162	100.3	13,624	128.4
自転車駐車場	87,530	83,187	4,343	84,423	84,069	354	△3,106	96.5	882	101.1	△3,988	8.2
学校建設	830,667	845,053	△14,386	339,572	379,752	△40,180	△491,094	40.9	△465,300	44.9	△25,794	279.3
六甲有馬ロープウェイ	199,354	314,851	△115,497	165,562	281,555	△115,993	△33,791	83.0	△33,295	89.4	△496	100.4
摩耶ヒューライオン	153,679	245,603	△91,924	85,500	223,316	△137,815	△68,178	55.6	△22,286	90.9	△45,891	149.9
新神戸ロープウェイ	442,941	541,397	△98,456	317,058	494,528	△177,469	△125,882	71.6	△46,868	91.3	△79,013	180.3
公園施設等管理	571,818	416,035	155,783	571,015	441,442	129,573	△802	99.9	25,407	106.1	△26,209	83.2
公益施設等建設	4,204,633	4,303,250	△98,617	3,688,478	3,831,825	△143,347	△516,154	87.7	△471,424	89.0	△44,730	145.4
公益施設等管理	869,862	801,088	68,774	1,102,486	750,708	351,777	232,624	126.7	△50,379	93.7	283,003	511.5
K I B C ・ K I O	588,675	726,432	△137,757	3,082,792	3,268,409	△185,617	2,494,117	523.7	2,541,977	449.9	△47,860	134.7
下水道施設設置・管理	4,875,503	4,777,258	98,245	3,559,024	3,464,688	94,335	△1,316,478	73.0	△1,312,569	72.5	△3,909	96.0
農業集落排水事業	1,183,675	1,195,134	△11,459	950,063	938,903	11,160	△233,611	80.3	△256,230	78.6	22,619	-97.4
埋立処分地	91,371	86,147	5,224	93,333	83,276	10,057	1,962	102.1	△2,870	96.7	4,833	192.5
地図等頒布	17,579	18,449	△870	14,568	17,110	△2,541	△3,010	82.9	△1,338	92.7	△1,671	292.2
定期借地権あっせん	10,000	19,311	△9,311	2,000	7,211	△5,211	△8,000	20.0	△12,099	37.3	4,099	56.0
一般管理費		373,622	△373,622		359,316	△359,316			△14,305	96.2	14,305	96.2
合計	21,951,886	21,951,731	155	21,240,567	21,238,424	2,143	△711,318	96.8	△713,306	96.8	1,988	1,383.1

表(3) 平成14年度予算・決算増減理由(増減の著しいもの)

(単位:千円)

	事業名	事業収入(計画比)	増減理由
①	宅地分譲等	146,412	ウエルブ六甲住宅分譲業務の増
②	土地区画整理	△292,140	組合土地区画整理業務の減(受託事業量の減)
③	布施畑環境センター	△161,053	受託事業量の減
④	河川改修	△145,286	受託事業量の減
⑤	パンチ垂水等再開発ビル	△108,832	セルパ管理業務の減(業務終了)
⑥	路外駐車場	△79,880	営業終了(北野町)、時間貸駐車場使用料収入の減
⑦	学校建設	△491,094	新工業高校建設事業の減(未完了)
⑧	摩耶ヒューライン	△68,178	運輸収入の減
⑨	新神戸ロープウェイ	△125,882	運輸収入の減
⑩	公益施設等建設	△516,154	受託事業量の減(財産区会館、都市計画事業用地管理、玉津福祉ゾーン、御影霊園整備)
⑪	公益施設等管理	232,624	土地活用事業収入の増
⑫	KIBC・KIO	2,494,117	施設整備事業補助金収入の増(KIO)
⑬	下水道施設設置・管理	△1,316,478	下水道施設設置事業にかかる受託事業量の減等
⑭	農業集落排水事業	△233,611	受託事業量の減
⑮	定期借地権あっせん	△8,000	定借事業一部負担金収入の減

#### 4. 内部監査の実施状況

内部監査については、現在、年2回(自主監査を含む。)、しかも収納事務等を中心に実施していますが、多種多様な事業を展開している公社の現状を考えると、これだけでは内部統制上、不十分と思われます。

「内部監査要綱」では実施回数の制限はありませんし、また監査範囲も広範なもの(理事長統括事項)となっています。

内部監査の主旨に適合するように、少なくとも監査実施範囲の拡大と実施回数の増加が必要です。

## 5. 諸規程類

### (1) 諸規程間の整合性

現在、公社の根本規範たる「寄附行為」と、これを根拠とする他の下位規範の間に不整合が発生しているケースがあります。

例えば、寄附行為（平成 15 年 7 月 10 日付認可）と「公社会計規定（平成元年 4 月 1 日施行）」の間には、「財務諸表等」につき、差異が発生しています。

寄 附 行 為 (第 12 条)	「公社会計規程」 (第 5 条、第 46 条)
事 業 報 告 書	事 業 報 告 書
収 支 計 算 書	—
正味財産増減計算書	—
貸 借 対 照 表	貸 借 対 照 表
財 産 目 録 等	財 産 目 録
—	損 益 計 算 書
—	剰余金処分計算書
—	附 属 明 細 表

「寄附行為」を頂点とする諸規程間においては、当然ながら整合性が必要となります。

早急に調整を実施して下さい。

### (2) 諸規程類の修正更新

現行の実態とは異なる内容の規程が放置されたままになっているケースがあります。

例えば、「収納支出事務取扱要領（昭和 58 年 11 月 1 日、庶第 72 号）」の本文規定及び別表記載に、「太陽神戸銀行」「兵庫相互銀行」「神戸市西農業協同組合」等の、既に商号変更済ないしは法人格消滅済の金融機関名が見受けられました。

また、会計処理用に、「勘定科目表」を設定されていますが、入手した勘定科目表には、作成時点が明確にした記載がされておらず、また既に終了済の事業名を冠した科目名（例えば「舞子タワー管理運営業務未払金」等）が見受けられました。

早急に規程類の修正更新が必要です。

（意見）

#### 1. 内部監査組織

前述のとおり、経営管理面において、不備な点が多々見受けられます。種々な事業を営んでいる「公社」としては、内部管理の必要性はより高くなります。従って「公社」としては、まず経営管理体制そのものの充実と、確立された管理体制の十分な運用に注力する必要があります。

そして、その次の段階として、内部管理体制が有効に機能しているかどうかを別の部門がチェックすることが重要となります。このための常設組織が「内部監査組織」です。現在の内部監査は、既述のとおり、年 2 回でしかも実施範囲も限定されています。更に、実施機関も出納員及び各所属長となっており、日常業務の実務者から独立した組織ではありません。これでは、この重要な職務の遂行は不可能です。

内部監査の重要性を認識の上、管理組織の一環としての内部監査組織の設置が望まれます。



### Ⅲ. 事業別決算書類

(概要)

第2 監査対象団体の概要 Ⅱ. 事業内容等 1. 事業内容等 (1) 事業内容に記載のとおり、「公社」では様々な事業を行っています。「公社」の決算書上、損益計算書は以下のようにその実施する事業ごとに収入、費用が対比されており、事業ごとの損益の状況が把握できるようになっています。

営業収益	営業費用
開発及び開発関連事業収入	開発及び開発関連事業費
都市再開発関連事業収入	都市再開発関連事業費
都市交通施設関連事業収入	都市交通施設関連事業費
教育施設整備事業収入	教育施設整備事業費
観光レクリエーション施設関連事業収入	観光レクリエーション施設関連事業費
公益施設等関連事業収入	公益施設等関連事業費
下水道関連事業収入	下水道関連事業費
その他事業収入	その他事業費

(監査の結果)

#### 1. 費用調整 (修正)

平成13年度において、例えば本来は公益施設等関連事業費に計上されるべき費用を教育施設整備事業費あるいは都市再開発関連事業費に振替を行なう等、費用調整(修正)をして本来計上されるべき項目と異なる項目にて計上しているものが見られました。金額的重要性もなく、平成14年度には行われていませんでしたが、事情の知らない第三者が見ると、調整された「事業」の業績評価を誤解することになります。正当な理由なくこのような費用の振

替を行うことは不当な行為です。

## 2. 事業別損益計算書（組替作業）

会計システムから出力される損益計算書は一応事業別になっていますが、これがそのまま「公表用」の事業別損益計算書には一致していません。一部手作業による組替を行った上で公表用の事業別損益計算書を作成しています。具体的には、例えば会計システム上はA事業収入あるいは費用に計上されていても、これを手作業で組替えて公表用の事業別損益計算書上はB事業収入あるいは費用に計上する、という方法がとられています。ところで、現在、この具体的組替作業内容に関する記録が保存されておらず、当該組替の妥当性及び每期継続して同じルールで組替が行われているかどうかの検証が困難な状態となっています。本来、会計システムから出力される損益計算書がそのまま公表用の事業別損益計算書となることが望ましい訳ですが、これが困難ならば手作業に依存している組替作業過程の具体的内容を保存し、その妥当性を立証する必要があります。

ところで、現在使用中の会計システムは平成4年に導入されたものであり、何度かバージョンアップは行われているものの基本的な枠組みは当時のままとのことです。上述の状況の原因は、現行システムが十分対応できていないことにあります。現在、この会計システムの見直しも検討中とのことです。見直しにあたっては、このようなことも考慮することが必要です。

(例)

費用内容	会計システム上の損益計算書	「公表用」の損益計算書
西神開発原価	開発関連原価	公益施設等関連事業費
宅地分譲等原価	開発関連原価	開発及び開発関連事業費

### 3. 月次決算体制の確立

現在、月次決算は行われておらず、月次における計数管理資料である月次試算表すら出力されていません。期中においては収入、支出のあった時点において現金ベースで会計処理を行っており、未収金、未払金等の計上は行われていません（未収金、未払金の計上は、期末決算時に各所管課から「決算調書」が提出され、これに基づいて行われています。）。

また、月次における予算の消化状況については、会計システムとは別に作成した Excel Sheet 上に各所管課が収入、支出を入力することにより把握しているとのことです。

月次において未収金、未払金等の計上を行うことにより債権、債務として認識し、また、月次においてリアルタイムに予算の執行状況のフォローする体制が必要です。また、仮にこの予算の執行状況のフォロー作業を会計システムと連動させることにより実施できれば、会計事務のより一層の効率化が図られると考えられます。

### 4. 勘定残高内容の把握

会計システム上は、貸借対照表上の諸資産、諸負債残高は基本的に各事業ごとに把握、集計される仕組みとなっています。従って、期末における貸借対照表上の各勘定科目は各事業ごとに金額把握は可能となっています。

現在、これら貸借対照表上の各勘定科目の発生日、精算（予定）日について「公社」の特定の部門（例えば、庶務課等）で一元的に把握、管理されるような体制にはなっておらず、基本的には各事業部門の担当者によって管理されているのみとなっています。このような状態では、全社ベースでの財産管理及び相互チェックという内部統制の基本的な仕組みが働かないことにな

ります。また、市の外郭団体という性格もあって各事業の担当者は比較的短期間で異動となることも多く、十分な引継ぎが行われないとその残高内容等についての詳細が不明なままとなってしまうようなケースもあります。現に今回の監査時においても、前任者からの引継ぎが不十分であると思われるケースが散見されています。

直接担当者以外の者が全社ベースの一元管理のために、横断的に各勘定残高の発生日、精算（予定）日といった内容を把握しておくといった体制（例えば、現状の組織でいえば、「庶務課員」を増員し、これに担当させる。）が必要です。

#### IV. 人件費

(概要)

「公社」の平成10年度から14年度までの、人件費の金額（給与・手当及び法定福利費等の事業主負担額を含む。）及び営業収益、営業費用に占める割合の推移は以下のとおりです。

(単位：千円)

項 目		平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
人件費 (含販管費)	(A)	2,798,270	2,696,009	3,296,954	3,095,725	3,075,264
営業収益	(B)	24,803,017	24,701,550	28,101,696	35,343,882	21,240,567
営業費用	(C)	24,788,788	24,688,588	28,091,138	35,344,203	21,238,424
比率(%)	(A)÷(B)	11.282	10.914	11.732	8.759	14.478
	(A)÷(C)	11.288	10.920	11.736	8.759	14.480

「公社」においては、事業量の変動により、各年度の営業収益及び営業費用の金額が大きく増減します。ところが、人件費については固定費的な要素が強いことから、人件費の営業収益に対する割合及び営業費用に占める割合は、大きく変動する状態となっています。

(監査の結果)

1人当りの平均給与等の平成10年度から14年度までの推移は以下の通りです（平成14年度の平均給与の下段のカッコ書きは平均年齢）。

(単位：円)

			平成 10 年度	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度
神戸市派遣職員			9,581,790	9,547,688	9,584,719	9,647,066	9,451,411 (47.6 歳)
「公社」 採用職員	一般職員	開発公社	9,904,500	10,101,728	9,944,190	9,870,343	9,892,914 (53.0 歳)
		整備公社	5,736,927	6,846,308	6,383,292	6,373,162	6,483,578 (45.3 歳)
		索道事業	6,916,629	7,513,100	7,419,351	7,261,591	7,556,817 (39.3 歳)
	担 当		3,547,652	3,451,813	3,726,849	3,648,283	3,803,698 (60.8 歳)
	駐車場等嘱託 課長級		4,848,236	4,830,448	4,680,980	4,634,585	5,098,492 (61.7 歳)
	徴 収 員		3,546,967	3,426,280	3,479,540	3,432,131	3,686,860 (65.8 歳)

(注)1. 給与及び手当のみの数値です。

2. 開発公社欄は、開発公社在籍者ですが、「公社」の事業にも関与し、「公社」への費用の振替が生じているため記載しています。

なお、「広報こうべ」(2002年11月1日付)によると、神戸市職員の1人あたりの平均給与については、平成14年度普通会計予算ベースの1人当たりの給与費(一般職員の給与総額から退職手当を除いたもので、給料や扶養・住居・通勤手当などの諸手当、民間の賞与にあたる期末・勤勉手当などの合計)は、8,440千円であり、平均年齢は一般行政職は43歳9ヶ月、労務職は44歳9ヶ月となっています。

「公社」は多種多様な事業を行っており、比較する適切な団体が見当たらないこと及び他外郭団体の人件費に係るデータが入手困難であることから、給与水準の比較が難しい状況にあります。しかしながら、上記の資料から判断すると、少なくとも「公社」における神戸市からの派遣職員の平均年齢は神戸市職員の平均年齢より高く、このことが1人当たりの給与が高い原因と思われます。また、神戸市からの派遣職員のみならず、「公社」採用職員の給与

についても神戸市職員の給与等と基本的には同水準に設定されています。つまり、「公社」は人件費を、神戸市職員と同等の水準で負担しているのです。

ところで、一般的に外郭団体設立のメリットとして、「企業性、効率性、経済性」の発揮が期待されている訳ですが、果たして、このような状況下で、それが可能かどうか疑問です。

(意見)

#### 1. 諸手当の必要性

「公社」職員については、「神戸市都市整備公社職員給与規程」、「神戸市都市整備公社ロープウェー事業部職員給与規程」、「神戸市都市整備公社駐車場及び埋立料金徴収所職員賃金規程」（以下、まとめて「諸給与規程」という。）に基づいて、以下の手当が支給されています。

①健康手当……「諸給与規程」において、健康保険法に定める政府の管掌する健康保険にかかる保険料の100分の19を支給するもの（平成14年度支給額16,739千円）。

②夏季繁忙手当……ロープウェー事業部の職員のうち、7月20日から8月31日までの間に勤務した職員について、その出勤割合に応じて支給するもの（平成14年度支給額410千円）。

①の健康手当は、神戸市からの派遣職員が加入している神戸市職員健康保険組合の被雇用者の負担割合（100分の31）と「公社」採用職員が加入している政府の管掌する健康保険の被雇用者の負担割合（100分の50）の均衡を図るために支給するものです。また、②の夏季繁忙手当は、ロープウェー事業部の夏季の繁忙時期における勤務に対して支給するものです。

しかし、これらについては、支給の根拠が必ずしも明確かつ妥当とは言え

ません。

即ち、「公社」職員と神戸市職員の身分上の違いにより、その事業主負担割合が健康保険制度により相違することは当然のことです。従って、当該差額を健保手当として事業主が負担することは合理的とは言えません。また、下記の通り平成14年度の月別の乗客数の推移から判断しますと、確かに夏季の乗客数は比較的多いと思われませんが、その傾向が特に顕著とは言えない水準です。しかも、乗客の絶対数が減少傾向にある中で、夏季繁忙手当として、「全路線」の職員に7月20日から8月31日までの勤務に対して一律に支給することの妥当性は疑問です。

(単位：人)

月別	新神戸 ロープウェイ	六甲有馬 ロープウェイ	摩耶 ロープウェイ	摩耶 ケーブル	合計
4月	73,350	18,852	16,206	17,606	126,014
5月	112,318	24,862	14,808	15,564	167,552
6月	72,612	15,439	11,423	11,907	111,381
7月	42,830	12,360	8,540	9,307	73,037
8月	60,743	25,836	16,631	17,279	120,489
9月	62,241	18,752	11,467	11,899	104,359
10月	76,793	25,565	12,932	13,341	128,631
11月	75,298	33,878	14,729	15,625	139,530
12月	34,541	13,712	5,746	6,079	60,078
1月	11,761	6,029	3,887	4,077	25,754
2月	33,158	11,500	2,754	2,988	50,400
3月	48,382	26,213	7,638	8,011	90,244
合計	704,027	232,998	126,761	133,683	1,197,469



## 2. 勤勉手当

「諸給与規程」の規定に基づき、「公社」職員に対して勤勉手当が支給されております。この勤勉手当を支給する際の「勤務成績の評価」については、現在、基本的に勤務期間すなわち出勤日数で一律に評価しているにすぎず、在籍期間で計算する期末手当とほとんど差異のないのが実情です。「勤勉手当は職員の勤務成績に応じて行う」という給与規程本来の趣旨からすれば、人事考課等での勤務評定等を考慮した総合的な評価に基づいて勤勉手当の支給金額を計算する必要があります。そうすることが給与規程の趣旨に合致するとともに、職員のモチベーションを高める点でも有効と思われます。

## V. 決算書類及び決算書の表示

(概要)

公益法人全般に関する会計処理基準としては、「公益法人会計基準（昭和60年9月17日公益法人指導監督連絡会議決定、以下、「会計基準」という。）」があります。しかし、公益法人には事業規模の面で、公開会社に匹敵するような規模を有する法人から非常に小規模な事業のみを行う法人があり、また事業内容の面でも税務上の収益事業を行う法人から行政が行う事業の補助的**事業のみを行う法人まで実に多様**です。

このため、「会計基準」においても、第1総則1「目的及び適用範囲」(2)で、「この会計基準は、公益法人が行う事業のうち、一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準を適用することがより合理的な事業については、これを適用しない。」と明言するとともに、各公益法人の実情に応じ、第10「会計処理規程」で、「公益法人は、この会計基準に基づき会計処理のために必要な事項について会計処理規程を作らなければならない。」とされています。

ところで、近年、公益法人を巡る社会的経済的環境は大きく変化しており、こうした状況を踏まえ、「会計基準」の見直しが現在進行中です。具体的には、「公益法人会計基準（案）平成15年3月公表（以下、「会計基準（案）」という。）」が既に発表されています。

この、「会計基準（案）」の基本的な考え方は、その冒頭「概要」に明示されています。即ち、「広く一般的に用いられている企業会計の手法を可能な限り導入することにより、公益法人のディスクロージャー（財務情報の透明化）を充実させるとともに、事業の効率性を分かりやすく表示すること。」です。

ところで、公社の会計に係る基準並びに手続については、法令及び寄

附行為に定めるものを除き、「公社会計規程」によることとされています。

決算書類の種類については、「公社会計規程」第46条に記載があり、以下のとおりとなっています。

- (1) 事業報告書
- (2) 財産目録
- (3) 貸借対照表
- (4) 損益計算書
- (5) 剰余金処分計算書又は欠損金処理計算書
- (6) 財務諸表の附属明細表

(監査の結果)

#### 1. 決算書類等

上述の広く一般的に用いられている「企業会計の手法を可能な限り導入する」こと及び「ディスクロージャー（財務情報の透明化）の充実」という観点からは、公社の現在の決算書類では不十分です。

「公社会計規程」第2条(1)でも、「公社の経営成績及び財政状態に関して真実な内容を明瞭に表示すること。」とされています。

まず、「キャッシュフロー計算書（3区分方式）」の導入が必要です。

次に、明瞭性の原則から、決算書の内容を補充するものとして、「附属明細書」、「重要な会計方針」、「会計方針及び表示方法の変更」及び「注記（貸借対照表及び損益計算書）」が求められます。「公社会計規程」においても、「附属明細表」が要求されています。しかしながら、現実に作成されているのは、「営業収益明細表」と「事業別収支明細表」の2表だけです。より詳細な「附属明細表」が必要です。例えば、「借入金明細表」「資本金

明細表」「引当金明細表」「固定資産明細表」「支配株主（神戸市）に対する債権及び債務明細」等です。更には、貸借対照表及び損益計算書を作成するに当り、採用した会計方針が現在表示されておらず、他の事業体との正確な比較も困難となっています。明瞭性の原則の観点から、「重要な会計方針」、「会計方針及び表示方法の変更」及び「注記（貸借対照表及び損益計算書）」が必要です。

<例示>

「重要な会計方針」

- ① 有価証券の評価基準及び評価方法
- ② 減価償却方法
- ③ 引当金の計上方法
- ④ リース取引の処理方法
- ⑤ 消費税等の会計処理

「注記（貸借対照表及び損益計算書）」

- ① 支配株主との取引高
- ② 支配株主に対する金銭債権及び金銭債務
- ③ 担保
- ④ 重要なリース資産

## VI. 発生主義による会計処理（諸引当金を含む。）

（概要）

「公社会計規程」第 3 条（事業年度所属区分）において、発生主義を宣言しています。即ち、「公社の会計においては、収益及び費用の発生並びに資産、負債及び資本の増減異動の所属する事業年度は、その原因となる事実を確認した日の属する事業年度とし……」とあります。

発生主義の中でも特に重要なものが、「引当金」です。企業会計原則注解 18 によれば、「引当金」とは、「将来の特定の費用又は損失であって、その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることのできる場合に、当期の負担に属する金額を当期の費用又は損失として引当金に繰り入れ、当該引当金の残額を貸借対照表の負債の部又は資産の部（但し、控除形式）に記載するものとする。」とされています。

企業会計上の引当金のうち、公益法人会計上、規定が明確にされているものは、退職給与引当金と貸倒引当金です。

貸倒引当金については、『公益法人会計実務 Q & A（中間報告その 2）』の中の Q10 で、「貸倒引当金の設定は、収支及び財産の状況に関する真実な内容を明瞭に表示するために当然に認められる」と記載されています。

また、退職給与引当金については、『公益法人委員会報告第 7 号 公益法人会計における退職給与引当金について』で、「退職給与引当金の条件付債務としての性格が確認される限りにおいて、これを貸借対照表の負債の部に計上することが強制されるものである。」と記載されています。

なお、その他の企業会計上の引当金についても、明瞭性、真実性（「公益法人会計基準」第 1-2 一般原則（3））の観点から計上すべきと解されます。

「公社会計規程」第 39 条（引当金の設定）においても、「損益計算の平準

化を図るため、退職給与金等について引当金を設定し、繰り入れることができる。」と規定されています

(監査の結果)

## 1. 総括

退職給与引当金、特別修繕引当金、特定引当金が計上されています。

各引当金の計上根拠及び残高推移は次のとおりです。

### (1) 計上根拠

#### ①退職給与引当金

各年度末での公社職員（派遣職員を除く）にかかる退職給与要支給見込額（自己都合退職）の100%を計上している。

#### ②特別修繕引当金

公社所有施設の将来発生する大規模修繕に充当するため計上している。  
具体的には、施設全体を約20年で償却するものと仮定して繰り入れている。

#### ③特定引当金

公社が将来行なう新規事業の開始、開拓等に備えるために計上している。

### (2) 各引当金の年度別残高推移

(単位：百万円)

種 別	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
退職給与引当金	349	352	365	398	365
特別修繕引当金	4,766	5,199	5,442	5,902	4,591
特 定 引 当 金	1,258	1,258	1,258	1,258	1,258

## 2. 特定引当金

まず、設定目的が「将来行なう新規事業の開始、開拓等に備えるため」であり、極めて抽象的です。また、会計上の引当金の要件である「その発生が当期以前の事象に起因し、発生の可能性が高く、かつ、その金額を合理的に見積ることができる場合」に基本的に該当しないと思われま

す。従って、現在の特定引当金は会計上の引当金ではなく、実質的には「利益留保性の積立金」と考えられます。このことは、当該引当金が昭和62年より計上され始め平成10年以降は全く残高に変動のないことによっても裏付けられます。引当金であれば、每期一定基準により繰入があり、また目的使用により取崩される筈だからです。

当該特定引当金は、本来「引当金」ではなく、「目的性」の積立金として利益処分で積立てすべきものであったと考えられます。

## 3. 特別修繕引当金

施設全体を約20年で償却するものと仮定して計上されていますが、「20年」という仮定を妥当とする客観的根拠を整備しておく必要があります。

## 4. 貸倒引当金

貸倒引当金が計上されていません。

前述のように、公益法人会計上、少なくとも退職給与引当金と貸倒引当金の計上の必要性は明確にされています。

また、後述のように、各個別事業においては、回収に懸念のある長期滞留債権が見られます。このため、一定の基準を作成の上、これに基づいて継続的に計上する必要があります。

貸倒引当金の具体的計上方法につきましては、「包括外部監査の結果報告書～1. 水道事業会計及び工業用水道事業会計の「財務に関する事務の執行」及び「経営に係る事業の管理」について」の該当箇所を参照して下さい。

(意見)

## 1. 賞与引当金

現在、賞与引当金が計上されていません。しかしながら、発生主義で費用を認識する以上、賞与引当金の計上が望まれます。

### (1) 計上の必要性

以下に記載のとおり、神戸市都市整備公社職員給与規程第24条(期末手当)第25条(勤勉手当)において、期末手当額等を支給すること及びその金額の算定方法も明記されており、「(負債性)引当金」としての要件を充足しています。

#### 第24条(期末手当)

期末手当は、3月1日、6月1日又は12月1日(以下「基準日」という。)に、それぞれ在職する職員に対し支給する。

期末手当の額は、算定基礎額に3月1日に在職する職員に支給する場合には100分の50、6月1日に在職する職員に支給する場合には100分の160、12月1日に在職する職員に支給する場合には100分の190を乗じて得た額に、基準日以前3箇月以内(基準日が12月1日の場合は、6箇月以内)の期間におけるその者の在職期間の区分に応じて一定の割合を乗じて得た額とする。

#### 第25条(勤勉手当)

勤勉手当は、6月1日又は12月1日(以下「基準日」という。)に、



それぞれ在職する職員に対し、基準日前6箇月以内の期間におけるその者の勤務成績に応じて支給する。

勤勉手当の額は、算定基礎額に100分の60を乗じて得た額に、理事長が定める割合を乗じて得た額を支給する。

## (2) 計上基準ないし計上根拠

現在、賞与引当金を計上されていませんので、「公社」の基準はありませんが、上記規程等に従い賞与引当金に関する明文の計上基準を設定した上、每期、継続的に計上することが望まれます。

## (3) 試算額

神戸市派遣職員の手当等の負担については、最終的に「公社」が全額負担しています。従って、賞与引当金の計算上、「公社」採用職員と同様に引当てる必要があります。

平成14年度の要引当額を実績額から試算しますと、「公社」採用職員53百万円、派遣職員115百万円、合計額168百万円となります。

## VII. 欠損準備金

(概要)

欠損準備金の計上根拠及び年度毎の残高等推移は次のとおりとなっています。

計上根拠 ～ 毎事業年度の損益計算上利益を生じたとき、将来の欠損金の補填に充当するため、利益の全額を計上する。

(単位：千円)

摘 要	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度
当年度積立額	28,431	14,367	13,039	138,677	20,392
期 末 残 高	75,478	89,845	102,884	241,562	261,955

(監査の結果)

「欠損準備金」は剰余金処分として積立てられており、この事実は剰余金処分計算書に明確に記載されています。ところが、貸借対照表上では、「欠損準備金」の科目は表示されておらず、「処分済利益剰余金」という科目が記載されているのみです。

「処分済利益剰余金」の概念は極めて広いものであり、当該「欠損準備金」のみに限定されません。

最終貸借対照表上、明確に、「欠損準備金」として表示する必要があります。

## Ⅷ. 固定資産

(概要)

「公社」所有の固定資産について、各事業別に見ると次のようになります。

(平成 15 年 3 月 31 日現在、単位：千円)

有形固定資産	土 地	建 物	建物附属設備	構築物	器具備品	建設仮勘定
開 発 及 び 開発関連事業	-	31,758	5,150	-	-	-
都市再開発 関連事業	1,645,162	6,704,735	3,415,274	126,459	116,366	7,300
都市交通施設 関連事業	192,500	38,065	40,743	720,947	-	-
観光レクリエーション施設 関連事業	32,380	3,304,797	1,469,724	3,491,089	163,204	-
公益施設等 関連事業	543,509	3,090,060	1,137,697	144,438	41,312	-
その他事業	-	-	-	-	280	-
本 社 (一般管理)	-	-	-	-	123,506	-
合 計	2,413,552	13,169,417	6,068,589	4,482,935	444,669	7,300

注 (1) 開発及び開発関連事業

月が丘センター店舗に係る建物及び建物附属設備です。

(2) 都市再開発関連事業

新長田駅前ビル、サンパル、神戸留学生会館、フォレスト六甲、レバンテ垂水、ウエステ垂水に係る土地及び建物、新長田駅前ビル、サンパル、神戸留学生会館に係る建物附属設備及び構築物、器具備品です。

(3) 都市交通施設関連事業

兵庫駅前ビル、湊川地下道店舗に係る建物及び建物附属設備、路外駐車場に係る土地及び構築物です。

(4) 観光レクリエーション施設関連事業

六甲有馬索道、摩耶索道、新神戸索道、摩耶鋼索鉄道、北神戸ゴルフ場施設等、西神戸ゴルフ場施設等、すずらん施設等（しあわせの村ゴルフ場）に係る土地及び建物、建物附属設備、構築物、器具備品です。

(5) 公益施設等関連事業

KIO 事業、復興区画仮設賃貸、センタープラザ、神戸国際ビジネスセンターに係る土地及び建物、建物附属設備、構築物、器具備品です。

(6) その他事業

地図等頒布に係る器具備品です。

(7) 本社（一般管理）

車両運搬具として表示すべき固定資産が一部含まれています。

(監査の結果)

1. 管理・整備運営体制

(1) 所有権移転登記

「公社」財産管理規程第7条（以下、「財産管理規程」という。）には、「財産を取得した場合において、当該財産が登記又は登録を要するものであるときは、速やかにその手続きを行わなければならない。」と定められています。しかし、下記のように、公益施設等関連事業（KIO事業）において、建物について財団法人神戸市開発管理事業団との売買契約済にもかかわらず、所有権移転登記が1年近くされていないものがありました。また、都市交通施設関連事業（兵庫駅前ビル）の建物についても登記されていないものがありました。「財産管理規程」に基づき、早急に所有権移転登記等の措置を講じる必要があります。

(単位：千円)

区 分	契約日	所 在	取得価額
公益施設等関連事業 (KIO事業)	平成14年4月10日	神戸市中央区港島9丁目1番地	1,440,000
都市交通施設関連事業 (兵庫駅前ビル)	昭和49年3月31日	神戸市兵庫区羽坂通4丁目1-1	24,000

(2) 土地売買契約

「公社」が神戸市（都市計画総局）から土地を購入するにあたり、平成14

年3月29日付で土地売買契約を締結し、平成14年8月15日付で当該契約を解除している取引がありました。

これは、「公社」が土地の購入時に、神戸市が当初想定する（広く一般に利用してもらおうと予定した）時間貸の駐車場ではなく、月極貸の駐車場として用途変更しようとしたために契約解除となったものです。

契約解除の理由が、「公社」としては時間貸ではなく月極貸でないと採算がとれないこととしていることから、契約当事者間で取得後の土地の用途に関しての詳細な調整が行われたとは考えられません。

今後、市当局との意思疎通を十分図る必要があります。

## 2. 定期的実査

「財産管理規程」第9条に、「各所管課長は、その所管に属する財産を常に良好な状態において管理し、その用途又は目的に応じて、最も経済的かつ効率的にこれを運用しなければならない。」と規定されています。この規程は直接的に固定資産の実査の実施を求めたものではありませんが、管理上当然ながら定期的に固定資産の実査は行う必要があります。「財産管理規程」では、固定資産の管理は各所管課が行うことになっていますが、過去において一度も固定資産の実査は行われていないとのことです。

早急に実施する必要があります。

## 3. 本社（一般管理）の固定資産

現在、本社の固定資産を全て器具備品として処理しています。しかしながら、本社の固定資産には車両運搬具が含まれています（次表参照）。

固定資産管理システム上の勘定科目細目に「車両運搬具」を追加するとと

もに、最終的な貸借対照表上の表示においても、「器具備品」ではなく、「車両運搬具」とする必要があります。

本来、車両運搬具として表示すべきもの

(単位：千円)

資産コード	固定資産台帳資産名	簿価	摘要	資産コード	固定資産台帳資産名	簿価	摘要
01-00284-0	乗用車(工務課)	40	三菱リポ 神戸 45 た 6351	01-00290-0	乗用車(建築課)	81	三菱シャリオ 神戸 78 に 9050
01-00287-0	乗用車(岡場事務所)	51	日産ライトバン 神戸 46 た 9718	01-00291-0	乗用車(工務課)	47	三菱リポ コーゴ 神戸 46 ち 6302
01-00289-0	乗用車(工務課)	75	三菱リポ 神戸 78 み 5189	01-00293-0	乗用車(工務課)	86	ジムニー 1300cc 神戸 78 む 6095
01-00292-0	乗用車(岡場)	58	日産ライトバン 神戸 46 つ 107	01-00428-0	軽乗用車(道場八多)	68	スズキジムニー 神戸 41 ふ 0321
01-00429-0	乗用車(開発課)	151	三菱シャリオ 神戸 79 た 2348	01-00430-0	乗用車(管理課)	209	ホンダ ステップ ワゴン 神戸 79 に 6843
01-00434-0	乗用車(管理課)	98	三菱リポ 神戸 46 な 7620				

#### 4. 減価償却費

「公社会計規程」には、減価償却について特例的に取得年度の翌年からの実施を認めたものではありません。従って、一般に公正妥当な会計処理原則に基づき、取得時から減価償却費を計上する必要があります。

ところが、新神戸索道事業に属する減価償却資産について、取得時（平成3年10月23日）の翌年度から減価償却費を計上しているものがあり、原則的処理とは下表のように差異（償却不足）を生じています。今後、注意して下さい。

[取得時の翌年度から減価償却費を計上していたもの]

(平成15年3月31日現在 単位：千円)

資産コード	資産名称	取得価額	「公社」期末 帳簿価額	試算期末 帳簿価額	償却不足 累計額
58-00001-0	ホーム階（3階）	282,128	153,015	149,190	3,825
58-00002-0	事務所他	152,219	82,558	80,494	2,063
58-00003-0	ホーム階（4階）	137,306	74,470	72,608	1,861
58-00004-0	その他	87,365	47,383	46,199	1,184
58-00005-0	ホーム階（1階）	110,209	59,773	58,278	1,494
58-00006-0	その他	80,903	43,879	42,782	1,096
58-00007-0	機械設備	19,168	3,555	3,303	252
58-00008-0	電気設備	35,864	6,652	6,180	472
58-00009-0	昇降機設備	25,595	5,745	5,380	364
58-00010-0	機械設備	18,069	3,351	3,113	237
58-00011-0	電気設備	16,638	3,086	2,867	219
58-00012-0	昇降機設備	19,254	4,322	4,047	274
58-00013-0	機械設備	19,831	3,678	3,417	261
58-00014-0	電気設備	14,204	2,635	2,447	187
58-00015-0	アプローチデッキ	89,556	58,482	57,371	1,111
58-00016-0	駅前広場	126,666	23,497	21,829	1,668
合計		1,234,981	576,088	559,512	16,576

## 5. 担保差入

日本政策投資銀行（旧日本開発銀行）からの借入（下表①）について、新長田駅前ビルを抵当物件（下表②）とする抵当権設定契約を交わしています。但し、抵当権設定登記については留保されています。

なお、前述のように貸借対照表の注記に「担保」記載が求められております。そして、この「担保」の具体的内容は、担保権設定登記済等の正式担保以外に、「登記留保」分も含めることとされています。今後、担保設定の事実をディスクローズする必要があります。

借入金の一覧（表①）

（単位：千円）

区 分	当初借入金	平成 14 年度末残高
観光レクリエーション施設関連事業 （新神戸ロープウェイ）	950,000	245,200
都市再開発関連事業（留学生会館）	70,000	16,000
観光レクリエーション施設関連事業 （新神戸ロープウェイ）	360,000	190,400
都市再開発関連事業（留学生会館）	422,000	212,960
合 計	1,802,000	664,560

抵当物件の一覧（表②）

種 類	所 在
土 地	神戸市長田区若松町五丁目 6 番 1～3
建 物	神戸市長田区若松町五丁目 6 番地 1～3、7 番地、8 番地



## IX. 投資の評価

### (概要)

一般企業に適用される「金融商品会計基準」及び「実務指針」によれば、有価証券は、売買目的有価証券、満期保有目的の債券、子会社株式又は関連会社株式、その他有価証券に区分されます。そして、各区分に従い、評価基準及び評価差額の処理方法が決まっています。

更に、減損処理が要求されています。即ち、売買目的有価証券以外の有価証券に係る時価又は実質価額が回復する見込みのないほど著しく下落した場合には、合理的な反証がない限り、取得原価を強制的に切下げ処理をする必要があります。

市場価格のない株式の著しい下落は、一株当たりの純資産額で判定することとされています。

### (意見)

#### 1. 減損処理

「公社」の投資先につき、直近の決算書を入手し、検討したところ、極めて財政状態の悪い投資先が見受けられました。そのうち、債務超過に陥っているものは、次のとおりとなっています。

これらについては、「公社」においても減損処理の検討が望まれます。

(単位：百万円)

会社名	期別	資本金	剰余金	資本の部	投資額
(株)神戸ワイン	平成15年3月期	1,400	△3,796	△2,396	4
神戸マリンホテルズ(株)	平成15年3月期	580	△2,348	△1,768	10
合計					14

## 2. 決算書のフォローアップ体制

減損処理の必要性等を検討するため、投資先については、毎期、決算書を手に入れ、財政状態及び経営成績を継続的にフォローできる体制にしておく必要があります。

## X. 事業勘定

(概要)

事業勘定とは、受託工事において、工期延長等の理由により年度末までに完成を迎えることができなかつた工事費の前払金や、市との契約が複数年のためにその年度内に損益化されない工事経費等を次年度に繰越すため、一時的に処理する勘定です。平成15年3月末現在、総額で6,378,718千円の事業勘定が貸借対照表の資産の部に計上されています。また、この勘定の事業年度別の残高推移は以下のとおりとなっています（平成11年度末から継続して残高のあるもののみ個別に記載し、それ以外のものについてはその他として一括しています。）。

(単位：千円)

	①インナー共通	②インナー建設	③サンセンター	④貿易センター
平成14年度末	21,408	267,693	10,972	2,000
平成13年度末	20,294	267,693	10,972	2,000
平成12年度末	19,088	267,693	10,972	2,000
平成11年度末	16,651	267,693	10,972	2,000

	⑤神戸マリン	⑥学校建設共通	⑦東部新東小	⑧西部土木
平成14年度末	10,000	261,210	35,773	129,077
平成13年度末	10,000	170,286	35,773	135,871
平成12年度末	10,000	21,890	35,773	142,664
平成11年度末	10,000	35,128	35,773	149,458

	⑨桜丘保育所	⑩温泉建設	⑪西医療建設	その他	合計
平成14年度末	15,482	81,422	3,736,264	1,807,412	6,378,718
平成13年度末	21,112	81,422	6,737,329	1,378,956	8,871,712
平成12年度末	26,742	81,422	9,694,055	3,170,904	13,483,208
平成11年度末	32,372	66,887	12,610,362	2,074,662	15,311,963

(監査の結果)

## 1. 事業勘定（個別案件）

事業勘定について、内容の検討を行ったところ、以下のような点が指摘されます。

### ①インナー共通、②インナー建設

インナー工業団地は、市街地の工場跡地等の遊休地を活用することにより、市街地の活性化、企業の近代化の促進、住工（住宅工場）混在地域の住環境改善等を図ることを目的とし、神戸市と「公社」が共同で事業を行っているものです。平成3年4月9日の「神戸インナー第4工業団地内の連棟式工場建設に関する協定書」に基づいて神戸市の依頼により「公社」が神戸インナー第4工業団地を建設し、この工場建物を神戸市の指示する者に譲渡するというものです。この神戸インナー第4工業団地は平成4年5月に完成しましたが、10戸中4戸がいまだに売却できずに残っています。当該未売却物件については、現在は神戸市に都市計画事業用仮設として月額901千円で賃貸借しています。①インナー共通の21,408千円は、当該未売却物件に係る固定資産税、火災保険料等が計上されているものであり、売却できるまでこれらの費用が累積されることとなります。しかしながら、本来、少なくとも賃貸中の物件にかかるこれらの費用は資産として計上せずに費用処理すべきものです。②インナー建設の267,693千円は未売却物件4戸分の建設原価であり、同額が計上されたままとなっています。賃貸収入は前受金に計上されており、売却時にはこの金額を控除して売却する予定となっています。しかしながら、事業勘定の金額を固定資産（賃貸用資産）に振替えた上、減価償却を行う一方、賃貸収入を収益計上する会計処理が、実態に合致し妥当と思われず。

協定書作成時点では売却ができないというような状況は想定していなかつ

たとのことであり、従って、現在のように長期に亘って売却できない場合の神戸市による買戻義務の有無については明確に触れられていません。また、協定書においては、「工場建物の譲渡価額は、原価を下回らない範囲で神戸市が指示する額」、とされていますが、このように長期に亘って未売却となっている物件について、現在でも原価を上回る額での売却が可能なのかどうかは疑問です。売却済み物件の販売価格は1件約75百万円前後であったとのことですが、現在ではこの価格帯での売却は困難であろうとのこと。譲渡価額を指示する神戸市側の問題ではありますが、協定書にとらわれて建設原価以上での売却を目指すよりも、むしろ価格を下げて売却を促進し、保有しつづけることから生じる金利負担の軽減、あるいは売却によって生ずるキャッシュ・フローを有効利用するということを検討する必要があります。なお、「公社」としては、神戸市に対して、売却損の処理を含め、早期の購入あつせんあるいは買戻し等事業の収束について働きかけているとのこと。

### ③サンセンター、④貿易センター、⑤神戸マリンについて

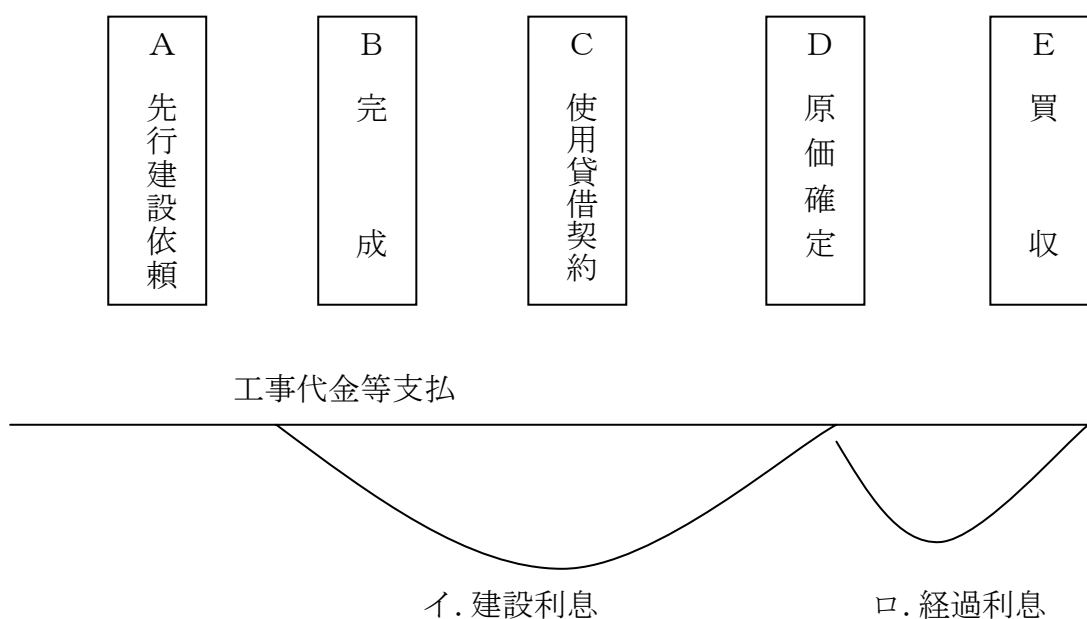
これらは、いずれも神戸市の外郭団体の株式です。このようなものを、事業勘定として計上しておくのは妥当でなく、貸借対照表の投資の区分に「投資有価証券」等として表示する必要があります。事業勘定の定義からすると、株式をこの事業勘定で経理処理することが誤りであることは容易に判断できると思われます。長期間この勘定に計上されたままとなっているということは、勘定残高の詳細な検証が行なわれていないものと推測されます。

事業勘定	会社名	株式数(株)	金額(千円)
③サンセンター	(株)神戸センタープラザ	21,945	10,972
④貿易センター	(株)神戸商工貿易センター	2,000	2,000
⑤神戸マリン	神戸マリンホテルズ(株)	10,000	10,000

#### ⑥学校建設共通

学校建設に関する業務の流れは概ね以下のようになっています。

- A 先行建設依頼（神戸市から「公社」に対して、学校建設の先行整備の依頼がある。）
- B 完成（物件が完成する。）
- C 使用貸借契約（完成後、「公社」と神戸市が使用貸借契約を締結し、無償で当該施設を神戸市に貸与する。）
- D 原価確定（建設原価が確定し、建設原価確定確認書により確定契約を締結する。）
- E 買収（「公社」から神戸市へ譲渡する。）



上記の通り、神戸市（教育委員会）の依頼により「公社」が学校を先行建設し、完成した時点で正式な買収前に神戸市に対して使用貸借を行いません。

「公社」から業者等へ建設工事代の支払が発生した場合、この金額に係る金利相当分等、すなわちD原価確定までの間に（概念上）発生した利息については神戸市が負担することとなります（＝イ. 建設利息）。また、D原価確定後、E「公社」から神戸市への譲渡までの期間に（概念上）発生した利息（＝ロ. 経過利息）も神戸市が負担することとなります。一方、実際に「公社」が金融機関等から借入れを行っている場合には支払利息が発生しますが、この支払いした利息については資産勘定である事業勘定に計上されており、E買収時点で費用化しているとのことです。すなわち、仮に「公社」に自己資金が潤沢にあり、金融機関等から借入れを行わずに建設代金を支払うことが出来る場合には、支払利息は発生しないためこの事業勘定には計上されないということになります。

ところで、平成14年度末には未買収校は8校ありますが、事業勘定⑥学校建設共通の残高261,210千円をこの8校に個別に紐付けはできていないとのことです。

平成14年度における増加分、減少分は下記のとおりとなっています。

（単位：千円）

		平成13年度末残	平成14年度増加	平成14年度減少	平成14年度末残
イ	建設利息	140	2,817	140	2,817
ロ	経過利息	170,146	209,942	121,694	258,393
	計	170,286	212,759	121,835	261,210

イ 建設利息：業者に工事代等を支払後、工事が完成して建設原価が確定するまで

に（概念上）発生した利息の額。

- ロ 経過利息：建設原価が確定後、神戸市が買収するまでに（概念上）発生した利息の額。

「公社」では「学校教育施設建設事業」に必要な運転資金を借り入れており、平成14年度増加欄は、これに対して支払われた利息が計上されているものです。一方、平成14年度減少欄は、実際に買収になった物件のうち、経過利息等として神戸市から収受することとなる金額と同額を減少させているものです。この処理方法ですと、事業勘定に計上されている支払利息の金額と、神戸市から収受することのできる経過利息との差額が、案件がなくなった時点で一度に顕在化することになり不合理です。この点について、仮に平成15年3月末における全ての未買収校が買収された場合に収受することとなる経過利息を試算して頂いたところ約630,000千円とのことでした。すなわち、費用化される金額（ロ.の経過利息258,393千円）に対して、収益として計上される金額は630,000千円ということになり、案件がなくなった時点で一気に多額の利益が計上されることとなります。

このような不合理を解消するためには、支払利息を建設原価に含めずに、すなわち事業勘定に計上せずに期間費用として処理することが望まれます（但し、対応する収受すべき利息は期間経過に応じて未収計上する必要があります。）。また、仮に支払利息を建設原価に含めるにしても、借入金を案件ごとに行なう、あるいは合理的な基準により支払利息を案件ごとに紐付けできるようにし、神戸市からの経過利息との対応関係を明確にしておく必要があります。



## 《参 考》

不動産開発事業を行う場合の支払利子の監査上の取扱について（昭和49年8月20日：業種別監査研究部会、建設業部会、不動産業部会）によると、不動産開発事業の特性から、支払利子は期間費用として処理することを原則とするが、このような特殊な場合の支払利子については、その原価算入を容認しても差支えないものと思われる、とされています。このような考え方を受け、監査上の取扱いとして、次に述べるすべての条件を備えているものについては、これを原価に算入する処理も認められることとされています。

- 1 所要資金が特別の借入金によって調達されていること
- 2 適用される利率は一般に妥当なものであること
- 3 原価算入の終期は開発の完了までとすること
- 4 正常な開発期間の支払利子であること
- 5 開発の着手から完了までに相当の長期間を要するもので、かつ、その金額の重要なものであること
- 6 財務諸表に原価算入の処理について具体的に注記すること
- 7 継続性を条件としみだりに処理方法を変更しないこと

### ⑦東部新東小

東部新都心小学校の新築について、このうちの東街区小学校が平成8年度に先行建設着手の予定でしたが、住宅建設計画内容等の変更による児童数の減少等の理由から、先に、西街区小学校の先行建設に着手することに計画変更となりました。このため、既に発生していた東街区小学校の設計費等について、将来予算措置する東街区小学校の債務負担行為における原価確定額に含めるものとし、この金額は教育委員会によりこの小学校の買収が行なわれた時点で支払いが行なわれることとなりました。⑦東部新東小の残高 35,773千円は、この時点までに発生していた設計費等が計上されているものですが、

精算時期については現状では未定とのことです。

#### ⑧西部土木

神戸市との間の「西部土木事務所の建設譲渡に関する覚書（平成元年 5 月 15 日）」によると、神戸市の要請により「公社」が西部土木事務所を建設し、これを平成 13 年 3 月末日までに神戸市に譲渡する、とされています。ところが、「西部土木事務所の建設譲渡に関する変更覚書（平成 11 年 4 月 1 日）」によると、この期限が「平成 13 年 3 月末」から「平成 31 年 3 月末日まで」に変更されています。

この西部土木事務所は平成 2 年 8 月に完成しましたが、この覚書に基づいて年度毎に譲渡契約書を交わし、契約上、「譲渡代金の支払いを受けたときは、譲渡代金の額に相当する目的物件の所有権が神戸市に移転する」ものとされています。例えば、平成 14 年 3 月の譲渡契約書では、「事務所 2 階のうち 30 m<sup>2</sup>」が譲渡対象となっています。そして、この金額に対応する建設原価の金額だけ事業勘定を減少させています。⑧西部土木の残高 129,077 千円は、「公社」に残されている建設原価の残高であり、平成 31 年 3 月末日までかけて譲渡された部分に対応する金額が減少していくことになります。但し、譲渡された部分について特に登記等も行われていないとのことです。一つの物件についてこのようにコマ切れにして長期に亘って譲渡されていくというのは異常であり、所有権留保条項付の分割払契約とするほうがより実務的と思われます。

#### ⑨桜ヶ丘保育所

新 桜ヶ丘保育所鶴甲分室は、「新 桜ヶ丘保育所鶴甲分室建設等に係る覚書

(平成7年10月1日)」に基づき「公社」が建設し、完成後は神戸市に対して賃貸借を行っているものです。この賃貸借契約期間は原則として10年以内とされており、期間終了後は「公社」から神戸市に施設の所有権が無償で譲渡されるものとされています。従って、実質的には10年間に亘る分割払契約による譲渡と同様と考えられます。

#### ⑩温泉建設

⑩温泉建設に計上されている81,422千円は、平成9年6月23日付の神戸市からの依頼文書「新長田駅南地区での温泉の掘削について」により新長田駅南地区におけるまちづくり事業の一環として温泉掘削に要した工事費用及び調査費用等です。温泉の掘削作業自体は終了しましたが、未だにこの費用の精算は行われていません。同依頼文書によると、「掘削に要する経費については、貴公社の負担とならないよう誠意をもって対応する」との記載があり、基本的には「公社」の負担はないとの推定はされます。しかし、事業に要した費用に係る金利、あるいは直接費以外にかかった人件費等の負担関係については具体的には定められていません。今後のまちづくり事業の進展にあわせて協議していく方向とのことです。温泉掘削という特殊性はありますが、実際に作業に入る前段階で、費用の負担関係、精算方法についてより詳細に決定しておく必要があったものと思われます。

#### ⑪西医療建設

平成6年5月10日締結の不動産売買契約書に基づき、西神戸医療センター病院棟と職員住宅棟を「公社」から神戸市に譲渡するものです。当該契約書によると、当該物件の所有権は、引渡完了後に「公社」から神戸市に移転す

るものとされています。一方で、売買代金の入金については、平成6年11月から平成16年5月までの各年の5月及び11月とされています。事業勘定には建設原価が計上されており、これに毎年度の支払利息が加算され、売買代金入金分に対応する建設原価を減算しています。契約上は、引渡完了後に「公社」から神戸市に移転するものとされていることからすると、引渡時点で売却処理を行い、未収代金は、割賦債権として認識しておく必要があります。

## 2. 事業勘定の把握、管理

**Ⅲ. 事業別決算書類** (監査の結果) 4. 勘定残高内容の把握 の記載内容と一部重複しますが、事業勘定については各所管部門で管理されており、全社レベルで横断的に特定の部署における管理は行なわれていません。また、特に台帳による管理は行なわれておらず、事業勘定の内容、発生年月が容易には把握できない状態でした。例えば下記のような様式によって、事業勘定の個別内容毎に費用を集計していくような仕組みを導入すべきです。さらに、金額的に高額であることから、全社レベルで横断的に特定の部署(例えば、庶務課等)で管理を行なうことが望まれます。

### (A事業)

発生日時	費目	金額
○年△月×日	○○費	××円
...	...	...
...	...	...
...	...	...
...	...	...
合計		※※円

(意見)

1. 先行取得及び譲渡の契約内容及び会計処理

「公社」が先行取得等して、その後神戸市に対して譲渡し、その代金が分割払いにて入金になる、という、経済的実質はほぼ同一の取引について、これまでに記載したとおり、下記の3つの契約形態が存在しており、それぞれ会計処理が異なる状態となっています。このように、様々な形態を採用するような積極的理由がないのであれば、事務処理の簡便化等の観点から統一することが望ましいものと考えられます。

- (1) 部分的に譲渡(⑧西部土木)…………… 毎年度譲渡契約を交わし、該当固定資産の部分的な所有権移転が行なわれる。
- (2) 賃貸借後無償譲渡(⑨桜ヶ丘保育所)… 賃貸借契約期間は有償にて賃貸借され、この期間終了後に無償にて所有権が移転する。
- (3) 割賦販売(⑩西医療建設)…………… 契約、引渡し時に所有権が移転する。代金は割賦にて入金される。