

中期経営計画（令和3年度～令和5年度）

1 経営理念

私たちは、花と緑あふれるまち、動物とふれあうまち、そうした豊かなまちをめざし、市民とともに歩みます。

2 計画期間

令和3年度から令和5年度までの3カ年計画とします。

3 基本方針

経営理念にある豊かな街の実現には、誰もが訪れたいと思う「魅力（Attract）」あふれるまちづくりが必要です。協会は、これまでに蓄積してきたノウハウや経験、英知を活用し、時代や季節にあった「魅力（Attract）」を創出しなければなりません。また、「魅力（Attract）」を創出し続けることにより、あらゆる関係者から「信頼（Trust）」を得ていく必要があります。

そこで、この計画期間内における協会の経営に関する新たな基本方針を、次のとおり定めます。この基本方針は、経営理念の実現のために協会全体がめざすべき姿を具体的に示したもので、協会職員にとっては、行動指針となるものです。

協会が担うすべての事業は、この基本方針に沿って展開し、自律的な運営をめざします。

魅力（Attract）と信頼（Trust）の向上をめざす「3つの基本方針」

（1）魅力あふれるまちづくりに貢献し、信頼される協会をめざす

協会が担う様々な事業活動を通じ、心身共に健康で豊かな暮らしを支え、魅力あふれるまちづくりに貢献する協会をめざします。さらに、公園等を利用する市民や利用者、公園等の設置者である市や国、共に事業を担っていく事業パートナーなどすべての関係者に信頼される協会をめざします。

（2）持続可能な財政基盤をもつ協会をめざす

協会は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う収入の減少や須磨海浜公園駐車場事業など収益事業からの撤退・縮小、同一労働同一賃金への対応に伴う給与制度等の見直しなど協会の存立を揺るがす事態に直面しています。より一層の経費節減、組織職員体制の効率化、事務事業の抜本的見直しや重点事業の絞り込みなど前例にとらわれない取り組みを行うことにより、持続可能な財政基盤の確立をめざします。

（3）職員がいきいきと働ける協会をめざす

協会における事業活動の源は、働く職員の力です。協会働く職員一人ひとりがいきいきとしなければ、公園等を訪れる人が楽しむことができません。

公益法人としての使命を共有し、協会職員が主体的に事務事業を担い、自律した組織運営を行うため、「個々の職員の能力向上」、「適材適所による人材登用」等人材育成に取り組むとともに、職員の新規採用等を進め、職員がいきいきと働ける協会をめざします。

4 事務事業の方向性

協会は、基本方針を実現するため、指定管理事業計画や環境マネジメントシステムを踏まえつつ、

協会財政の収支均衡を図り、令和6年度以降も協会が存続していくため、事務事業を重点化します。この計画期間に実施する重点事業を絞り込むにあたり、協会職員の一人ひとりの働きが基本方針を念頭に置いた活動となるよう、事務事業を行うにあたっての方向性を明示します。

そして、事務事業の方向性に基づき、この計画期間中（3年間）における所属ごとの事務事業のうち、重点的に取り組む事業を明示し、限られた人員と予算の中で、各年度別の具体的な目標設定を行います。目標設定にあたっては、重点事業を担当する職員が取り組む活動内容を年度別に数値化します。職員は、「事務事業の方向性」と各年度の「目標設定」を意識しながら、日々の仕事を効率的効果的に進めていきます。

（事務事業の方向性）

（1） 信頼され、魅力あふれるまちづくりに貢献する協会をめざす

① 信頼を得る事業活動

- A 円滑かつ適切な事業マネジメント
- B 質の高い魅力あふれるサービスの提供
- C 内部統制（セルフチェック）の確立
- D 環境マネジメントシステム（KEMS）の確立

② 魅力を創出し続ける公益活動

- A 豊かな暮らしを支える生活空間の創出
- B 市民、地域、大学、事業者との連携
- C 新たな都市魅力の発信

（2） 持続可能な財政基盤をもつ協会をめざす

① 指定管理事業・受託事業等の確実な獲得

- A 事業規模の維持・拡大
- B 新規事業の開拓・獲得
- C 民間事業者との連携強化

② 収支が均衡した事業運営

- A バランスのとれた公益性の発揮
- B 物件費の10%削減
- C 収益の確保・向上と利用者の拡大
- D 企業協賛等の獲得

③ 計画的な財務管理

- A 適正な資産管理
- B 投資的経費の抑制
- C 事務処理のシステム化・外部委託化

（3） 職員がいきいきと働ける協会をめざす

① 適正な組織運営

- A 計画的な市派遣職員の削減
- B 組織職員体制の効率化
- C 人材育成・研修制度の見直し
- D 情報の共有

② 職員の働きがいとやる気の醸成

A 風通しの良い職場づくり

B 職員一人ひとりのやりがいと志気の向上

5 財務計画及び重点事業

協会は、平成 23 年 3 月の公益法人化以降、公益目的事業費率 70%以上を達成するなど公益の増進に努めるとともに、堅実な経営により利益も確保してきました。

しかし、新型コロナウイルス感染症拡大による休園などの影響に加え、須磨海浜公園駐車場事業からの撤退や動物園事業の縮小などにより付帯事業収益が大幅に減少するなど、協会の存立を揺るがす事態に直面しています。この中期経営計画では、物件費の削減だけでなく、事務事業を抜本的に見直し、組織職員体制の効率化を進め、限られた人員と予算の中で重点的に取り組む事業を絞り込むとともに、新たな収益源を確保することにより、公益の増進に努め、収支の均衡を図ります。

なお、協会の財務状況や事業目標の達成状況を踏まえ、毎年度の予算において重点事業の見直しを行います。

○財務計画（R3～5）

(1) 事業区分内訳

(税抜、単位：百万円)

		R03	R04	R05	計画期間計 (R03～05)
1. 緑化啓発事業	収益	8	8	8	24
	費用	35	35	35	104
		△ 27	△ 27	△ 27	△ 80
2. 公園施設等維持管理業務	収益	694	505	505	1,704
	費用	747	555	555	1,856
	損益	△ 53	△ 50	△ 50	△ 152
3. 指定管理者等事業	収益	1,096	1,141	1,154	3,392
	費用	1,119	1,141	1,148	3,408
	損益	△ 23	△	6	△ 17
4. 付帯事業	収益	357	381	381	1,118
	費用	286	286	286	858
	損益	71	95	95	260
5. 一般管理費	収益	3	3	3	9
	費用	3	7	7	16
	損益	△	△ 4	△ 4	△ 7
事業外	収益	0	0	0	0
	費用	0	0	0	0
	損益	0	0	0	0
計	収益	2,158	2,038	2,051	6,247
	費用	2,190	2,024	2,030	6,243
	損益	△ 32	15	21	4
うち魅力と信頼向上プランへの充当額		△ 10	△ 10	△ 10	△ 30
総事業費	収益	2,148	2,028	2,041	6,217
	費用	2,190	2,024	2,030	6,243
	損益	△ 42	5	11	△ 26
法人税等充当額					1
当期利益		△ 42	4	11	△ 27
累積収支差額		403	408	419	1,230

(2) 経理区分内訳

(税抜、単位：百万円)

		R03	R04	R05	計画期間計 (R03~05)
公益目的事業	収益	1,542	1,354	1,353	4,249
	費用	1,687	1,521	1,527	4,735
	損益	△ 343	△ 374	△ 382	△ 1,099
収益事業	収益	603	674	689	1,965
	費用	500	500	500	1,499
	損益	349	377	389	1,115
法人会計	収益	3			3
	費用	3	3	3	9
	損益	△ 3	△ 3	△ 3	△ 9
計	収益	2,148	2,028	2,041	6,217
	費用	2,190	2,024	2,030	6,243
	損益	△ 42	5	11	△ 26
公益目的事業比率		77.0%	75.2%	74.8%	75.0%

注：内訳と計及び収益・費用と損益は、端数処理により一致しないことがあります。

注：空欄は、四捨五入で百万円未満。

注：物価上昇率は、0%で見込んでいる。

注：新型コロナウイルス感染症拡大による影響は、令和3年度は、収益△90百万円、費用△45百万円を見込んでいるが、令和4年度には70%、令和5年度には20%回復するものとした。

○重点事業（税込、千円）

事業名（所管）	事業目標（方向性）	事業費	年度別事業費		
			R3	R4	R5
本部人件費削減（総務課）	R3-市派遣職員の本化（1名）及び削減（1名）(3)①A・B)	△30,000	△10,000	△10,000	△10,000
電子決裁化に向けた経理システム及び勤怠管理システムの導入（総務課）	R3-秋試行、R4-4月導入 (2)③C)	22,350	5,150	8,600	8,600
六甲山事業（公園緑地課）	六甲山森づくり基金事業の実施 (1)②A)	6,000	2,000	2,000	2,000
LINE友達登録を活用した広報事業（営業企画課）	LINE登録目標数4,800人×2園（須磨離宮公園、森林植物園） (1)①B・②C)	1,980	660	660	660
スタンプラリー（営業企画課）	オフシーズンのイベントの開催（須磨離宮公園）1,000人 (1)①B・(2)①A・②C)	2,400	800	800	800
花の絵コンクール（花と緑のまち推進センター）	緑化啓発への貢献 (1)②A)	1,272	424	424	424
オープンガーデン（花と緑のまち推進センター）	美しいまち神戸への寄与 実行委員会の支援 (1)②B)	630	210	210	210
バラ園更新（須磨離宮公園）	公園の魅力の創出 (1)②A)	4,500	1,500	1,500	1,500
イルミネーションプロジェクト（須磨離宮公園）	駐車場収入 R3-270、R4-380、 R5-565、レストハウス歩合収入 R3-6,775、R4-7,452、R5-8,197 (1)①B・②A・(2)①A・B・②C)	3,000	1,000	1,000	1,000
バラ無農薬栽培（須磨離宮公園）	大学との連携による食用バラの栽培 と製品の販売 (2)①A・B・C)	3,000	1,000	1,000	1,000

事業名（所管）	事業目標（方向性）	事業費	年度別事業費		
			R3	R4	R5
アナベル植栽（森林植物園）	市民参加による植栽の実施 （(1)②B）	4,500	1,500	1,500	1,500
アジサイ改修に係る新植苗準備 （森林植物園）	花木類の充実による公園の魅力の創 出（(1)②A）	750	250	250	250
つばき園の新設準備（森林植物 園）	花木類の充実による公園の魅力の創 出（(1)②A・C）	1,800	600	600	600
コンセプトデザイン（森林植物 園）	コンセプトデザインの策定による質 の高い管理（(1)②A・C）	6,000	2,000	2,000	2,000
計		28,182	7,094	10,544	10,544

（参考）第5次中期経営計画 計画実績比較

○魅力（Attract）と信頼（Trust）向上プラン 目標・実績比較

（税抜、単位：百万円）

	H28'計画	H28'決算	H29'計画	H29'決算	H30'計画	H30'決算	R01'計画	R01'決算	R02'計画	R02'見込	計画計	計画-実績
花と緑のまち神戸の魅力向上	28	24	31	21	30	20	32	19	33	14	154	55
公園等の利便性の向上	10	12	15	12	20	5	26	3	18		89	57
合計	38	36	46	33	50	25	58	23	51	14	243	112

○第5次中期経営計画 財務目標・実績比較

(1)総事業費(事業区分)

		28決算			29決算			30決算			R01決算			R02見込			計画期間(H28~R02)計		
		収益	費用	損益	収益	費用	損益												
1. 緑化啓発事業	計画	23,510	97,066	△ 73,556	25,325	98,747	△ 73,422	23,325	96,895	△ 73,570	24,325	97,821	△ 73,496	24,325	98,310	△ 73,985	120,810	488,839	△ 368,029
	実績	18,115	79,429	△ 61,315	21,836	78,631	△ 56,795	18,522	77,149	△ 58,627	13,771	68,752	△ 54,981	10,820	43,192	△ 32,372	83,063	347,153	△ 264,091
	実一計	△ 5,395	△ 17,637	12,241	△ 3,489	△ 20,116	16,627	△ 4,803	△ 19,746	14,943	△ 10,554	△ 29,069	18,515	△ 13,505	△ 55,118	41,613	△ 37,747	△ 141,686	103,939
2. 公園施設等維持管理業務	計画	572,712	685,172	△ 112,460	575,219	688,109	△ 112,890	577,738	691,060	△ 113,322	580,270	694,027	△ 113,757	582,814	697,008	△ 114,193	2,888,753	3,455,375	△ 566,622
	実績	553,829	630,277	△ 76,447	570,804	681,518	△ 110,714	591,347	649,642	△ 58,295	579,172	661,097	△ 81,924	540,481	595,027	△ 54,546	2,835,634	3,217,560	△ 381,927
	実一計	△ 18,883	△ 54,895	36,013	△ 4,415	△ 6,591	2,176	13,609	△ 41,418	55,027	△ 1,097	△ 32,930	31,832	△ 42,333	△ 101,981	59,647	△ 53,120	△ 237,815	184,695
3. 指定管理者事業	計画	1,204,861	1,193,202	11,659	1,213,724	1,195,619	18,105	1,216,834	1,198,779	18,056	1,213,749	1,195,919	17,829	1,208,260	1,191,115	17,144	6,057,428	5,974,634	82,793
	実績	1,191,600	1,183,308	8,292	1,183,256	1,175,384	7,873	1,230,809	1,228,162	2,647	1,208,399	1,207,286	1,113	1,108,460	1,114,190	△ 5,730	5,922,524	5,908,330	14,194
	実一計	△ 13,261	△ 9,894	△ 3,367	△ 30,468	△ 20,236	△ 10,232	13,974	29,383	△ 15,409	△ 5,349	11,367	△ 16,717	△ 99,800	△ 76,925	△ 22,874	△ 134,904	△ 66,304	△ 68,600
4. 附帯事業	計画	567,278	351,463	215,815	576,865	356,012	220,853	583,217	357,792	225,424	590,563	359,581	230,982	591,154	361,379	229,775	2,909,077	1,786,228	1,122,849
	実績	580,462	365,509	214,952	601,861	405,587	196,275	585,701	388,655	197,046	572,032	395,427	176,606	405,142	362,435	42,707	2,745,198	1,917,613	827,586
	実一計	13,184	14,046	△ 863	24,996	49,575	△ 24,579	2,484	30,863	△ 28,378	△ 18,531	35,845	△ 54,376	△ 186,012	1,056	△ 187,068	△ 163,879	131,385	△ 295,264
5. 一般管理費	計画	1,314	3,787	△ 2,473	164	3,787	△ 3,623	164	3,787	△ 3,623	164	3,787	△ 3,623	164	3,787	△ 3,623	1,970	18,935	△ 16,965
	実績	2,857	3,035	△ 178	1,289	3,170	△ 1,881	1,869	2,808	△ 938	3,939	3,096	844	26,865	2,964	23,901	36,820	15,072	21,747
	実一計	1,543	△ 752	2,295	1,125	△ 617	1,742	1,705	△ 979	2,685	3,775	△ 691	4,467	26,701	△ 823	27,524	34,850	△ 3,863	38,712
事業外	計画	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	実績	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	実一計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	計画	2,369,675	2,330,690	38,985	2,391,297	2,342,274	49,023	2,401,278	2,348,313	52,965	2,409,071	2,351,135	57,936	2,406,717	2,351,599	55,118	11,978,038	11,724,012	254,026
	実績	2,346,863	2,261,559	85,303	2,379,046	2,344,289	34,757	2,428,248	2,346,416	81,832	2,377,314	2,335,657	41,657	2,091,768	2,117,808	△ 26,040	11,623,239	11,405,729	217,509
	実一計	△ 22,812	△ 69,131	46,318	△ 12,251	2,015	△ 14,266	26,970	△ 1,897	28,867	△ 31,757	△ 15,478	△ 16,279	△ 314,949	△ 233,791	△ 81,158	△ 354,799	△ 318,282	△ 36,517
財源充当額消去	計画	△ 38,685		△ 38,685	△ 45,800		△ 45,800	△ 49,900		△ 49,900	△ 57,500		△ 57,500	△ 51,500		△ 51,500	△ 243,385	0	△ 243,385
	実績	△ 36,136		△ 36,136	△ 33,147		△ 33,147	△ 24,788		△ 24,788	△ 22,599		△ 22,599	△ 14,085		△ 14,085	△ 130,755	0	△ 130,755
	実一計	2,549	0	2,549	12,653	0	12,653	25,112	0	25,112	34,901	0	34,901	37,415	0	37,415	112,630	0	112,630
法人税等充当額	計画			222			1,200			1,150			222			1,200	0	0	3,994
	実績			16,883			222			16,745			5,411			222	0	0	39,482
	実一計			16,661	0	0	△ 978	0	0	15,595	0	0	5,189	0	0	△ 978	0	0	35,488
当期利益	計画			78			2,023			1,915			214			2,418	0	0	6,647
	実績			32,285			1,388			40,300			13,647			△ 40,347	0	0	47,272
	実一計			32,207	0	0	△ 635	0	0	38,385	0	0	13,433	0	0	△ 42,765	0	0	40,625
累積収支差額	計画			370,343			418,580			420,494			420,708			423,126	0	0	423,126
	実績			416,556			417,945			458,244			471,891			431,544	0	0	431,544
	実一計			46,213	0	0	△ 635	0	0	37,750	0	0	51,183	0	0	8,419	0	0	8,419

【再掲】

(2)総事業費(経理区分)

		28決算			29決算			30計画			R01決算			R02見込			計画期間(H28~32)計		
		収益	費用	損益	収益	費用	損益												
公益目的事業	計画	1,443,352	1,753,656	△ 310,304	1,438,230	1,757,866	△ 319,637	1,420,622	1,760,998	△ 340,376	1,390,156	1,760,848	△ 370,692	1,378,340	1,758,375	△ 380,035	7,070,700	8,791,743	△ 1,721,043
	実績	1,451,974	1,674,930	△ 222,956	1,424,974	1,717,119	△ 292,145	1,514,679	1,752,794	△ 238,115	1,476,977	1,728,689	△ 251,712	1,437,768	1,541,441	△ 103,673	7,306,373	8,414,973	△ 1,108,600
	実一計	8,622	△ 78,726	87,348	△ 13,256	△ 40,747	27,491	94,057	△ 8,204	102,261	86,822	△ 32,158	118,980	59,428	△ 216,934	276,362	235,673	△ 376,770	612,442
収益事業	計画	886,244	574,189	312,055	907,188	581,508	325,680	930,676	584,415	346,260	961,335	587,337	373,998	976,797	590,274	386,522	4,662,239	2,917,724	1,744,515
	実績	892,032	583,594	308,437	919,636	624,000	295,636	886,860	590,815	296,045	873,498	603,872	269,626	626,426	573,403	53,023	4,198,452	2,975,684	1,222,768
	実一計	5,788	9,405	△ 3,618	12,449	42,492	△ 30,043	△ 43,816	6,399	△ 50,215	△ 87,837	16,535	△ 104,372	△ 350,371	△ 16,871	△ 333,499	△ 463,788	57,960	△ 521,747
収益1	計画	687,350	436,747	250,603	700,724	438,931	261,793	717,938	441,125	276,813	742,256	443,331	298,925	753,498	445,548	307,950	3,601,766	2,205,682	1,396,084
	実績	706,677	444,523	262,154	716,172	465,170	251,003	677,104	451,103	226,001	662,074	456,031	206,043	455,589	438,424	17,165	3,217,616	2,255,250	962,366
	実一計	19,327	7,776	11,551	15,449	26,239	△ 10,790	△ 40,835	9,978	△ 50,813	△ 80,182	12,700	△ 92,881	△ 297,909	△ 7,124	△ 290,785	△ 384,150	49,568	△ 433,718
収益2	計画	198,894	137,442	61,452	206,464	142,577	63,887	212,737	143,290	69,447	219,080	144,006	75,073	223,299	144,727	78,572	1,060,474	712,042	348,431
	実績	185,354	139,071	46,283	203,464	158,830	44,634	209,756	139,711	70,045	211,424	147,841	63,583	170,837	134,979	35,858	980,836	720,433	260,402
	実一計	△ 13,540	1,629	△ 15,169	△ 3,000	16,253	△ 19,253	△ 2,981	△ 3,579	598	△ 7,656	3,835	△ 11,491	△ 52,462	△ 9,748	△ 42,714	△ 79,638	8,391	△ 88,029
法人会計	計画	1,394	2,845	△ 1,451	80	2,900	△ 2,820	80	2,900	△ 2,820	80	2,950	△ 2,870	80	2,950	△ 2,870	1,714	14,545	△ 12,831
	実績	2,857	3,035	△ 178	1,289	3,170	△ 1,881	1,921	2,808	△ 886	4,239	3,096	1,144	27,574	2,964	24,610	37,881	15,072	22,808
	実一計	1,463	190	1,273	1,209	270	939	1,841	△ 92	1,934	4,159	146	4,014	27,494	14	27,480	36,167	527	35,639
正味財産増減合計	計画	2,330,990	2,330,690	300	2,345,497	2,342,274	3,223	2,351,378	2,348,313	3,065	2,351,571	2,351,135	436	2,355,217	2,351,599	3,618	11,734,653	11,724,012	10,641
	実績	2,346,863	2,261,559	85,303	2,345,899	2,344,289	1,610	2,403,460	2,346,416	57,044	2,354,715	2,335,657	19,058	2,091,768	2,117,808	△ 26,040	11,542,705	11,405,729	136,976
	実一計	15,873	△ 69,131	85,003	402	2,015	△ 1,613	52,082	△ 1,897	53,979	3,144	△ 15,478	18,622				71,501		