

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

【1:経営の基本的考え方】

川崎市が期待する役割と経営改革	<p>①期待する役割 生鮮食料品等を大量に取引する北部市場においては、取り扱い物品の円滑な流通を図るために貯蔵保管業務が必要不可欠であり、冷蔵冷凍設備は、北部市場に欠かすことのできない附属設備である。安全・安心な食料品等の安定供給の実現に向け、柔軟かつ効率的な業務運営を行うとともに、公共性を保持しつつ企業的創意と工夫を行うことにより、冷蔵保管施設のより効果的な運営及び食の安全安心な取扱物品の流通が図られることを期待している。</p> <p>②経営改革項目 同社は、平成22年11月に自ら経営改善計画を策定し、売上向上策やさらなる経費の削減等、同社を取り巻く課題解決に向けた取組事項を明示した。今後は安定経営の継続に向けて同経営改善計画を着実に実施していくことが重要である。</p>
法人のミッション	<p>食の安全・安心が求められている中、冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍氷の製造販売を行うことにより、市民への安定的な食料供給体制の一翼を担う。また、そのためにも効率的な業務運営を行い、持続可能な安定した経営を確保していく。</p>
現状及び課題の分析	<p>市場経由率の低下や市場間競争の激化など、卸売市場を取り巻く環境は厳しくなっている。</p> <p>北部市場水産物部の取扱高が減少傾向にあることから場内事業者の保管料・凍氷売上の減少が懸念されるため、青果部、花き部及び関連事業者を含めた場内事業者の冷蔵・保管需要の掘り起こしや、空き施設等の状況に応じて場外事業者への売上高拡大の取組みを進める必要がある。</p> <p>また、経費に関して、中長期における修繕に要する将来費用の増加や、東京電力の値上げによる動力費の増加などの懸念材料があるため、3号冷蔵庫建設のための長期借入金返済のキャッシュフローが滞らないよう経営の安定化に向けて取り組む必要がある。</p>
経営ビジョン	<p>生鮮食料品等を大量に取扱う北部市場において円滑な物流を図り、川崎市民の消費生活の安定・向上の実現に向け公共性を保持しつつ企業的創意と工夫を行うことにより、安定した会社経営を推進していく。</p>

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

3カ年の目標と成果指標の体系	3年後の法人像	3カ年計画の目標	事業名	事業目的	最終アウトカム	中間アウトカム	アウトプット
	市民への安定的な食料供給体制の一翼を担っていく	食料品を冷蔵・冷凍保管し、安定的な食料供給を行う	冷蔵・冷凍保管業務事業	青果・水産などの生鮮食料品を冷蔵・冷凍保管し、鮮度を保つとともに需要に応じた供給を行う事で安定的な食料供給を行う	水産物部取扱高(数量) 【屯】	一般保管取扱量(在庫量)【屯】	冷蔵庫稼動日数【年間日数】
		食料品を氷で冷やし、安定的な食料供給を行う	氷の製造及び販売業務事業	氷の製造・販売によって主に青果・水産などの生鮮食料品の鮮度を保ち、安定的な食料供給を行う	青果部取扱高(数量) 【屯】	容積建部屋稼働率【パーセント】	営業活動件数【件数】
					水産物部取扱高(数量) 【屯】	品物を冷やして保管するために使用された氷の販売量【屯】	販売営業日数【年間日数】 凍水販売チラシ配布数【件数】
※事業は全て法人の自主事業							
法人の主な事業内容	A事業: 冷蔵・冷凍保管業務事業		生鮮食料品等の冷蔵・冷凍保管における一般保管及び容積建保管業務を行う。				
	B事業: 氷の製造及び販売業務事業		生鮮食料品等の輸送・保管に必要な氷を製造・販売する。				

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

3カ年の経営課題 (必ず財務の視点と業務の効率化の視点を含める)	A事業: 冷蔵・冷凍保管業務事業	北部市場水産物部の取扱量の低迷により場内事業者への売上は減少傾向にあるものの、市場として冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業となるため、青果部や花き部を含めた北部市場全体の冷蔵・保管需要の掘り起こしや、場外事業者への売上拡大の取組みを進めることにより、事業を維持継続する。
	B事業: 氷の製造及び販売業務事業	北部市場水産物部の取扱量の低迷や、利便性から自前の製氷装置で氷を作る業者が増えてきており、場内事業者への売上は減少傾向にあるものの、市場として保管機能を担う重要な事業であるため、場外事業者への売上拡大の取組みを進めることにより、事業を維持継続する。
	財務改善	諸経費の抑制に取り組む。
	業務・組織の改革	引き続き、市や関係金融機関等によるモニタリングを実施する。

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

	項目	指標の種類	指標	指標の選定理由	目標値(単位)	目標値の設定根拠
指標と目標値の設定根拠	A事業:冷蔵・冷凍保管業務事業	アウトプット	冷蔵庫稼働日数	サービスを提供することが、事業活動の基本であり、重要であるため。	365日	市場の特殊性を考慮し、現状の営業日数の維持に努める。
		アウトプット	営業活動件数	営業活動は、契約のための基本となる行動指標であるため。	100件	周辺地域の状況や、過去の実績(年間100件)を基にして算定した。
		中間アウトカム	一般保管取扱量(入庫量)	取り扱った食料品等の量に係る重要な指標であるため。	20,268トン	H25.10～H26.2月の実績平均値(1,689トン)を基に、市場全体の情勢を考慮し、年間目標値を算定した。
		中間アウトカム	容積建物屋稼働率	取り扱った食料品等の量に係る重要な指標であるため。	87%	水産物部の市場の情勢を考慮し、平成25年10月1日現在の契約状況を基に目標値を設定した。
		最終アウトカム	青果部取扱高(数量)	市場での安全安心な食料品等の安定供給の根幹となる指標であるため。	107,072トン	青果部の市場の情勢を考慮しつつ、平成24年度取扱高(72,428トン)を基に卸合併後の予想取扱高を算出し、目標値とした。
		最終アウトカム	水産物部取扱高(数量)	市場での安全安心な食料品等の安定供給の根幹となる指標であるため。	32,673トン	水産物部の市場の情勢を考慮し、平成24年度取扱高(数量)を目標値とした。
	B事業:氷の製造及び販売業務事業	アウトプット	販売営業日数	サービスを提供することが、事業活動の基本であり、重要であるため。	365日	市場の特殊性を考慮し、現状の営業日数の維持に努める。
		アウトプット	凍氷販売チラシ配布数	広告・宣伝は販売増に向けた重要な行動指標であるため。	600枚配布	現状の作成・配布枚数(約500枚)及び費用対効果を考慮し、算定した。
		中間アウトカム	凍氷販売量	販売量が多ければ、食料品等の冷却・保管に使われる量も多くなるため。	892トン	水産物部の取扱高が全国的に見ても減少傾向である事などを加味し、平成25年度販売量見込みを目標値とした。
		中間アウトカム				
		最終アウトカム	水産物部取扱高(数量)	市場での安全安心な食料品等の安定供給の根幹となる指標であるため。	32,673トン	水産物部の市場の情勢を考慮し、平成24年度取扱高(数量)を目標値とした。
		最終アウトカム				
	財務改善		経常利益の確保	収益の状況の指標であるため。	27,111千円	第3冷蔵庫の機械設備の修繕費用の支出を平成27、28年度に見込んでいるため、平成28年度の経常利益を27,111千円とした。
	業務・組織の改革		モニタリングの実施	独自に策定した経営改善計画があるため。		市や関係金融機関等により経営状況を把握し、経営の安定に資する。

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

【2:行動計画】

計画期間	平成 26 年 4 月 1 日 ~ 平成 29 年 3 月 31 日 (3 カ 年)
------	--

(1)A事業:冷蔵・冷凍保管業務事業

目標項目	現 状	行動計画	スケジュール		
			H26年度	H27年度	H28年度
冷蔵庫稼働日数	365日	市場という特殊性から、現状の営業日数を維持する。	365日	365日	365日
営業活動件数	年間約100社に対し、事業紹介資料の送付などの営業活動を行っている。	顧客獲得に向け、事業紹介資料の送付や、直接出向いての営業活動を行っていく。	100件	100件	100件
一般保管取扱量(入庫量)	平成25.10~H26.2の月平均取扱量1,689吨 (1,689吨×12ヶ月= 20,268吨)	比較的短期間で出荷する食料品等を預かり、安全・安心な食料品の供給に貢献していく。	20,268吨	20,268吨	20,268吨
容積建部屋稼働率	平成25年度見込み 稼働率約78%	空き室を無くし、多量の食料品等を預かることで、安全・安心な食料品の供給に貢献していく。	81%	84%	87%
青果部取扱高(数量)	平成24年度実績 72,428吨 平成25年度見込み 92,741吨	取扱高(数量)を維持する。	107,072吨	107,072吨	107,072吨
水産物部取扱高(数量)	平成25年度見込み 32,673吨	取扱高(数量)を維持する。	32,673吨	32,673吨	32,673吨

経営改善計画

法人名	川崎冷蔵株式会社	所管部署	経済労働局中央卸売市場北部市場管理課
-----	----------	------	--------------------

(2)B事業:氷の製造及び販売業務事業

目標項目	現 状	行動計画	スケジュール		
			H26年度	H27年度	H28年度
販売営業日数	365日	市場という特殊性から、現状の営業日数を維持する。	365日	365日	365日
凍氷販売チラシ配布数	年間500枚程度作成・配布	凍氷販売についてのチラシを作成・配布し、周知していく。	600枚配布	600枚配布	600枚配布
凍氷販売量	平成25年度見込み 892吨	場内の業者が必要な時に必要なだけ凍氷を購入できるよう販売体制を維持し、品物を冷却するための凍氷を販売していく。	892吨	892吨	892吨
水産物部取扱高(数量)	平成25年度見込み 32,673吨	取扱高(数量)を維持する。	32,673吨	32,673吨	32,673吨

(4)財務の改善

目標項目	現 状	行動計画	スケジュール		
			H26年度	H27年度	H28年度
経常利益の確保	東京電力の電気料金の値上げにより動力費が増加したため、平成24年8月に保管料及び製氷料金の改定を行うことにより、経常利益を確保している。 平成25年度見込み 38,092千円。	引き続き、売上の維持及び経費の抑制に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保するとともに、適切な施設修繕等を行いながら、持続可能な長期的会社運営の視点に立ち、経営を行っていく。	39,443千円	23,393千円	27,111千円

(5)業務・組織の改革

目標項目	現 状	行動計画	スケジュール		
			H26年度	H27年度	H28年度
モニタリングの実施	市や関係金融機関等によるモニタリングを行っている。	引き続き、市や関係金融機関等によりモニタリングを実施し、独自に策定した「経営改善基本計画」の実行状況を確認する。	継続実施	継続実施	継続実施

資金計画表

[平成26年度～平成28年度]

法人名: 川崎冷蔵株式会社

(単位:千円)

項目			平成26年度	平成27年度	平成28年度
経常収支	収入	事業収入	375,510	375,510	375,510
		雑収入	2,400	2,400	2,400
		経常収入合計	377,910	377,910	377,910
	支出	事業費	304,015	320,244	338,228
		管理費	29,009	29,370	28,976
		減価償却費(△)	△ 23,365	△ 24,705	△ 21,727
		貸倒引当金繰入(△)	△ 450	△ 450	△ 450
		退職給付引当金繰入(△)	△ 6,727	△ 5,927	△ 5,945
		法人税等支払	180	180	9,400
		経常支出合計	302,662	318,712	348,482
経常収支			75,248	59,198	29,428
投資収支	固定資産取得支出	0	0	0	
	固定資産売却収入	0	0	0	
	投資等収支	0	0	0	
財務収支	借入れによる収入	0	0	0	
	借入金償還による支出	△ 49,800	△ 49,800	△ 49,800	
	利息/配当金の支払	△ 12,620	△ 11,280	△ 9,990	
	財務収支	△ 62,420	△ 61,080	△ 59,790	
現金預金増加高			12,828	△ 1,882	△ 30,362
期首現金預金			107,564	120,392	118,510
期末現金預金			120,392	118,510	88,148