

# 経営改善及び連携・活用に関する方針

(平成30(2018)年度～平成33(2021)年度)

法人名(団体名) 川崎冷蔵株式会社

所管課

経済労働局北部市場管理課

## 経営改善及び連携・活用に関する方針

### 法人の施策概要

- 法人の事業概要
  - 冷蔵凍結の業務
  - 氷の製造及び販売
  - 上記に付帯する一切の業務。
- 法人の設立目的
 

上記事業を通じて、市民への生鮮食料品等の供給拠点である川崎市中央卸売市場北部市場の冷蔵・冷凍保管機能等を担い、市民の豊かな食生活を支えることを設立目的とします。
- 法人のミッション
 

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います。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きます。

### 本市施策における法人の役割

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冷蔵・冷凍保管機能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す。しかし、これらの業務や施設の運営は専門性が高いことから、専門性を有した外部主体の活用が効果的です。当該法人が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、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼を担います。

		基本政策	施策
法人の取組と関連する計画	市総合計画における位置づけ	活力と魅力あふれる力強い都市づくり	魅力と活力のある商業地域の形成
	分野別計画	川崎市卸売市場経営プラン	

### 現状と課題

#### 【現状】

北部市場全体の取扱量が減少を続ける中、平成22年に当該法人が策定した「経営改善基本計画書」に基づき、冷蔵庫利用ニーズを踏まえ、場内利用がない場合の場外利用を促進するなど、稼働率を上げることで売上を確保するとともに、計画的な修繕による経費の平準化や効率的な動力の運用による動力費の抑制などによる経費の削減に向けて継続的に取組を行っています。「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」等を通じて、「経営改善基本計画書」の進捗管理やこれら経営改善の取組を検証しており、概ね経営改善は順調に進んでいます。

#### 【課題】

今後も引き続き、「経営改善基本計画書」に基づき、これらの取組を進めていきますが、平成30年6月に改正卸売市場法が成立したことから、今後、北部市場でも取引ルールの検討が必要であり、荷の流れが大きく変化する可能性があります。そのため、本市や場内事業者等と連携しながら状況を注視するとともに、引き続き上記のような稼働率向上に向けた取組や動力費抑制等の経費削減の取組を進めていきます。

### 取組の方向性

#### (1) 経営改善項目

場内事業者の利用ニーズを踏まえ、稼働率向上に向け場内・場外事業者への効果的な営業展開等に努め、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を、引き続き行っていきます。また、当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる長期借入金を、経営改善計画に基づき返済を進め、債務超過を解消するとともに、今後も安定的な経営を図り、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼となります。

#### (2) 本市における法人との連携・活用

市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。当該法人が、効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・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は、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図っていきます。

## 1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画

### 4カ年計画の目標

・市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。当該法人が、効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・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は、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図っていきます。

・場内事業者の利用ニーズを踏まえ、稼働率向上に向け場内・場外事業者への効果的な営業展開等に努め、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を、引き続き行っていきます。

・当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる長期借入金を、経営改善計画に基づき返済を進め、債務超過を解消するとともに、今後も安定的な経営を図り、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼となることを期待します。

### 本市施策推進に向けた事業計画

取組№	事業名	指標	現状値	目標値					単位
			平成29(2017)年度	平成30(2018)年度	平成31(2019)年度	平成32(2020)年度	平成33(2021)年度		
①	冷蔵・冷凍保管業務事業	一般保管取扱量(入庫量)	18,786	18,786	18,786	18,786	18,786	18,786	t
		容積建稼働率(容積ベース)	95	93	93	93	93	93	%
		事業別の行政サービスコスト	△ 84,659	△ 63,447	△ 65,447	△ 67,447	△ 69,447	△ 69,447	千円
②	氷の製造及び販売業務事業	凍氷販売量	1,027	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025	t
		事業別の行政サービスコスト	△ 4,465	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	千円

### 経営健全化に向けた事業計画

取組№	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			平成29(2017)年度	平成30(2018)年度	平成31(2019)年度	平成32(2020)年度	平成33(2021)年度		
①	経常利益の確保	経常利益	57,651	48,000	50,000	52,000	54,000	千円	

### 業務・組織に関わる計画

取組№	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			平成29(2017)年度	平成30(2018)年度	平成31(2019)年度	平成32(2020)年度	平成33(2021)年度		
①	「経営モニタリング委員会」の開催	「経営モニタリング委員会」の開催回数	2	2	2	2	2	回	
②	コンプライアンスの遵守	倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案の発生件数	0	0	0	0	0	件	

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

## 2. 本市施策推進に向けた事業計画①

<b>事業名</b>		冷蔵・冷凍保管業務事業						
<b>指標</b>		①一般保管取扱量(入庫量)、②容積稼働率(容積ベース)						
<b>現状</b>		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依然厳しい状況であり、北部市場水産物部の取扱量も減少を続けています。そのため、場内事業者の需要も減少傾向ですが、場内利用を踏まえた場外事業者への営業強化等により売上を確保している状況です。						
<b>行動計画</b>		卸売市場として冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業となるため、引き続き、青果部や花き部を含めた北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるとともに、場内事業者による利用を踏まえた場外事業者への売上拡大の取組を進める等により、一般保管取扱量及び容積稼働率の確保・増加に努め、事業を推進します。						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値				
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	単位	
<b>指標</b>	1	一般保管取扱量(入庫量)	18,786	18,786	18,786	18,786	18,786	t
		説明 一般保管取扱量の確保・増加に努め、事業を推進します。						
	2	容積稼働率(容積ベース)	95	93	93	93	93	%
		説明 容積稼働率の維持・向上に努め、事業を推進します。						
	3	事業別の行政サービスコスト	△ 84,659	△ 63,447	△ 65,447	△ 67,447	△ 69,447	千円
		説明 直接事業費－直接自己収入						

## 本市施策推進に向けた事業計画②

<b>事業名</b>		氷の製造及び販売業務事業						
<b>指標</b>		凍氷販売量						
<b>現状</b>		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依然厳しい状況であり、北部市場全体の取扱量も減少を続けています。それら荷の減少、さらには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ります。そのため、場外事業者等に対するPRや営業強化等により売上を確保している状況です。						
<b>行動計画</b>		北部市場水産物部の取扱量が減少を続ける中であっても、今後も卸売市場の冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業です。場内事業者への売上は減少傾向にあるものの、需要の掘り起こしに努めるとともに、場外事業者に対するPRや営業強化等より、引き続き、事業を推進していきます。						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値				
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	単位	
<b>指標</b>	1	凍氷販売量	1,027	1,025	1,025	1,025	1,025	t
		説明 凍氷販売量の維持・向上に努め、事業を推進します。						
	2	事業別の行政サービスコスト	△ 4,465	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	千円
		説明 直接事業費－直接自己収入						

### 3. 経営健全化に向けた計画

項目名		経常利益の確保						
指標		経常利益						
現状		市場全体の取扱量が減少する中、場外事業者を含めた販路の拡大や稼働率の向上、経費の抑制等に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保しています。						
行動計画		引き続き、売上高の維持・拡大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、持続可能な長期的会社運営の視点に立ち、経営を行っていきます。						
スケジュール		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
指標	1	経常利益	57,651	48,000	50,000	52,000	54,000	千円
	説明	経営健全化に向け、長期借入金返済の原資を確保し、債務超過を解消します。						

### 4. 業務・組織に関する計画①

項目名		「経営モニタリング委員会」の開催						
指標		「経営モニタリング委員会」の開催回数						
現状		当該法人が策定した「経営改善基本計画書」の進捗管理や本計画に基づく取組の検証などを行うため、市や関係金融機関等により組織する「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を設置し、本委員会を年2回程度、開催しています。						
行動計画		引き続き、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を実施し、「経営改善基本計画書」の進捗管理や本計画に基づく取組の検証などを行っていきます。						
スケジュール		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
指標	1	「経営モニタリング委員会」の開催回数	2	2	2	2	2	回
	説明	本委員会の開催を通じて、計画の進捗管理や取組の検証等を図ります。						

### 業務・組織に関する計画②

項目名		コンプライアンスの遵守						
指標		倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案の発生件数						
現状		倉庫業法や電気事業法、高圧ガス保管法、フロン排出抑制法等、倉庫業に必要な法令等を遵守した経営を行っています。						
行動計画		引き続き、倉庫業経営に関わる法令等を遵守した、コンプライアンスに重点を置いた経営を推進していきます。						
スケジュール		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
指標	1	倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案の発生件数	0	0	0	0	0	件
	説明	コンプライアンスに重点を置いた経営を推進していきます。						

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

(参考)本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画に設定する指標一覧

本市施策推進に向けた事業計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	目標値の考え方	
		平成29(2017)年度	平成33(2021)年度		
①冷蔵・冷凍保管業務事業					
1	一般保管取扱量(在庫量) 算出方法 年度毎の一般保管取扱量	冷蔵・冷凍保管業務事業の成果を測る核となる指標であり、一般保管取扱量を維持・増加させることは、当該出資法人の業績のみならず、市場の役割である市民への安心安全な生鮮食料品等の安定的な供給を行うことにも繋がります。	18,786t	18,786t	卸売市場を取り巻く環境は依然厳しい状況であり、北部市場水産物部の取扱量も減少傾向ですが、場内利用を踏まえた場外事業者への営業強化等により、平成29年度の水準を維持します。 (参考: H26-H29平均 18,920t)
2	容積建稼働率(容積ベース) 算出方法 年度毎の容積建稼働率	冷蔵・冷凍保管業務事業の成果を測る核となる指標であり、容積建稼働率を維持・上昇させることは、当該出資法人の業績のみならず、市場の役割である市民への安心安全な生鮮食料品等の安定的な供給を行うことにも繋がります。	95%	93%	卸売市場を取り巻く環境は依然厳しく、場内利用者の事業縮小や破産等により平成30年5月時点の稼働率は92%となっていますが、空室の解消に努め、目標値の稼働率を確保していきます。 (参考: H26-H29平均 96%)
3	事業別の行政サービスコスト 算出方法 直接事業費－直接自己収入	税金等を負担する市民にとって有用なコストの情報は、当該出資法人の事業にどのくらいの税金が投入されたかの情報であると考えられることから、本指標を成果指標とします。	△84,659千円	△69,447千円	現状、市からの収入はなく、行政サービスコストはマイナスを維持しています。今後も、自己収入の増加や事業コストの削減に努め、行政サービスコストのマイナスを維持します。 (参考: H26-H29平均 ▲86,991千円)

②氷の製造及び販売業務事業

1	凍水販売量 算出方法 年度毎の凍水販売量	氷の製造及び販売業務事業の成果を測る核となる指標であり、凍水販売量を維持・増加させることは、当該出資法人の業績のみならず、市場の役割である市民への安心安全な生鮮食料品等の安定的な供給を行うことにも繋がります。	1,027t	1,025t	場内事業者による製氷機の設置等により、販売量は減少傾向ですが、今後も平成29年度の水準を維持します。 (参考: H26-H29平均 1,050t)
2	事業別の行政サービスコスト 算出方法 直接事業費－直接自己収入	税金等を負担する市民にとって有用なコストの情報は、当該出資法人の事業にどのくらいの税金が投入されたかの情報であると考えられることから、本指標を成果指標とします。	△4,465千円	△2,100千円	現状、市からの収入はなく、行政サービスコストはマイナスを維持しています。今後も、自己収入の増加や事業コストの削減に努め、行政サービスコストのマイナスを維持します。 (参考: H26-H29平均 ▲3,953千円)

経営健全化に向けた事業計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	目標値の考え方	
		平成29(2017)年度	平成33(2021)年度		
①経常利益の確保					
1	経常利益 算出方法 年度毎の決算上の経常利益	当該出資法人は、現状、債務超過法人ですが、「経営改善基本計画書」による経営改善は順調に進んでいます。今後も、持続可能な長期的会社運営の視点に立ち、健全な経営を行っていくために、経常利益を成果指標とします。	57,651千円	54,000千円	卸売市場を取り巻く環境は依然厳しい状況であるとともに、経費の多くを占める動力費が上昇していますが、そのような中においても、長期借入金の返済原資を確実に確保するため、必要となる経常利益を目標値に設定します。 (参考: H26-H29平均 56,537千円)

業務・組織に関する計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	目標値の考え方	
		平成29(2017)年度	平成33(2021)年度		
①「経営モニタリング委員会」の開催					
1	<p>「経営モニタリング委員会」の開催回数</p> <p>算出方法 年度毎の開催回数</p>	<p>市や関係金融機関等により組織する「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」は、当該出資法人の事業や経営改善に向けた取組等の検証を行うなど、これまで有効に機能し重要な役割を果たしてきました。今後も同委員会を確実に開催し、当該出資法人の取組等を検証していく必要があることから、本指標を成果指標とします。</p>	2回	2回	<p>今後も確実に当該出資法人が策定した「経営改善基本計画書」の進捗管理や本計画に基づく取組の検証などを行っていくため、年2回(8月・3月)の「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を開催します。(参考:H26-H29実績 年2回開催)</p>
2	<p>倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案の発生件数</p> <p>算出方法 年度毎の当該事案の発生件数</p>	<p>これまでも、倉庫業法や電気事業法、高圧ガス保管法、フロン排出抑制法等、倉庫業に必要な法令等を遵守した経営を行っていますが、今後も引き続き、コンプライアンスに重点を置いた経営を推進していく必要があることから本指標を成果指標とします。</p>	0件	0件	<p>今後も引き続き、倉庫業経営に関わる法令等を遵守し、違反件数0件を目標としたコンプライアンスに重点を置いた経営を推進していきます。(参考:H26-H29実績 0件)</p>

# 資 金 計 画 表

[ 平成30年度～平成33年度 ]

法人名: 川崎冷蔵株式会社

(単位:千円)

項 目			決算	予算	計画		
			平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
経常収支	収入	事業収入	392,440	380,000	380,000	380,000	380,000
		その他収入	3,975	3,500	3,500	3,500	3,500
		特別利益	10	0	0	0	0
		<b>経常収入合計</b>	<b>396,425</b>	<b>383,500</b>	<b>383,500</b>	<b>383,500</b>	<b>383,500</b>
	支出	事業費	303,316	303,241	300,921	295,767	293,702
		管理費	26,801	28,480	28,480	28,480	28,480
		減価償却費(△)	△ 25,427	△ 20,532	△ 18,212	△ 13,058	△ 10,993
		貸倒引当金繰入(△)	△ 10	0	0	0	0
		退職給付引当金繰入(△)	△ 8,303	△ 8,500	△ 9,000	△ 9,500	△ 10,000
		営業債務増加高(△)	0	0	0	0	0
		その他(△)	△ 29,344				
		法人税等支払	14,538	15,530	16,821	19,093	20,282
	<b>経常支出合計</b>	<b>281,571</b>	<b>318,219</b>	<b>319,010</b>	<b>320,782</b>	<b>321,471</b>	
<b>経常収支</b>			<b>114,854</b>	<b>65,281</b>	<b>64,490</b>	<b>62,718</b>	<b>62,029</b>
投資収支	固定資産取得支出	0	0	0	0	0	
	固定資産売却収入	0	0	0	0	0	
	...	0	0	0	0	0	
	<b>投資等収支</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
財務収支	借入れによる収入	0	0	0	0	0	
	借入金償還による支出	△ 49,800	△ 49,800	△ 49,800	△ 49,800	△ 49,800	
	利息/配当金の支払	△ 8,647	△ 7,407	△ 6,038	△ 4,703	△ 3,369	
	<b>財務収支</b>	<b>△ 58,447</b>	<b>△ 57,207</b>	<b>△ 55,838</b>	<b>△ 54,503</b>	<b>△ 53,169</b>	
現金預金増加高			56,407	8,074	8,652	8,215	8,860
期首現金預金			239,096	295,503	303,577	312,229	320,444
期末現金預金			295,503	303,577	312,229	320,444	329,304

# その他

## 総務省通知を踏まえた対応(該当法人のみ)

### (1) 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの市の関与

#### 法人の経営状況や財政的なリスクの現状

- ・北部市場は昭和57年に開場し、当該法人も同時期に設立され、北部市場の冷蔵・冷凍保管機能等を担ってきました。
- ・北部市場は開場後、取扱量を順調に伸ばし、業界から新たな冷蔵庫建設の強い要望があったため、当該法人が金融機関からの借り入れにより、平成9年に3号棟冷蔵庫を建設し対応を行いました。高齡化の進展や、市場経由率の減少、消費者の嗜好の変化などの影響で、市場取扱量は減少を続け、それに伴い当該法人の売上も減少しました。
- ・そのため、3号棟冷蔵庫建設にかかる借入金の返済も厳しくなり、平成22年、市は当該法人の経営改善に向けた検討委員会を立ち上げ「川崎冷蔵㈱の経営改善に向けて(川崎冷蔵㈱経営問題等検討委員会報告)」を報告しました。
- ・当該法人はそれを受けて、同年に「経営改善基本計画書」を策定し、現在も本計画に基づいた取組が進んでいます。
- ・現状、債務超過法人ですが、経営改善は順調に進んでおり、債務超過は平成33年度内には解消される見込みです。

#### 市としての財政支援、監査、評価の実施状況

##### 【財政支援の実施状況】

- ・市場機能の円滑な運営に必要な施設のため、一部施設について使用料の減免を行っています。

##### 【監査の実施状況】

- ・監査については、「財政援助団体等監査(出資団体も対象)」や「包括外部監査」等において、実施されています。
- ・平成26年度には「財政援助団体等監査」があり、当該出資に係る出納その他の事務、効率的な運営などについて適切な指導監督等を行っているか等について調査がありました。改善措置を要する事項として、契約事案4件について、契約書での締結を行うべきところ、作成がされていないという指摘がありました。
- ・平成29年度には、使用料について「包括外部監査」があり、市場の使用料の算定や減免等について調査がありました。当該法人への減免について、その必要性や手続きに問題はないものの、当該法人に対する市の財政支援の状況を明瞭化するよう工夫すべきとする「意見」がありました。

##### 【評価の実施状況】

- ・評価については、本市の『出資法人の経営改善指針』に基づき、当該法人が策定した『出資法人経営改善計画』について、毎年度、点検評価(進捗管理)を実施し、公表しています。
- ・概ね順調に推移しており、行政サービスコストもマイナス(=市の財政負担がない)を維持しています。

### (2) 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

- ・当該法人は平成22年に「経営改善基本計画書」を策定し、経営改善は順調に進んでいることから、今後も本計画に基づき、取組を進めていきます。

### (3) 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

#### 法人自らによる経営健全化のための具体的な対応

- ・平成22年に当該法人が策定した「経営改善基本計画書」に基づき、料金改定や空き施設解消に向けた場外事業者への営業活動強化等の売上向上策、委託費の見直しや賃金カットなどの経営改善策を実施しました。
- ・平成24年の電気料金の大幅値上げに際し、保管賃の改定と効率的な運用による動力費の抑制等の経費削減策などに取り組んできました。
- ・平成24年には、金融機関と借入金の返済スケジュールを見直し、経営の安全性を確保しています。
- ・本計画の進捗管理やこれら経営改善の取組を検証するため、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を設置し、本委員会を年2回開催しています。
- ・今後は、市場経由率が低下し、市場内事業者の利用は減少傾向にあることから、場内事業者の利用状況を踏まえながら場外事業者の利用促進を図る等、売上の維持・拡大と経費節減を進め、経常利益を確保し借入金の返済を確実に実施していきます。

#### 市による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応

- ・当該法人による経営改善は順調に進んでおり、債務超過は平成33年度内には解消される見込みです。
- ・本市としては、引き続き「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」等を通じて、当該法人が策定した「経営改善基本計画書」の進捗管理や経営改善の取組を検証しながら、当該法人の経営改善を側面的に支援していきます。