

# 総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

○川崎アゼリア株式会社「経営改善及び連携・活用に関する方針」  
の策定について

○川崎冷蔵株式会社「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策  
定について

○川崎市信用保証協会「経営改善及び連携・活用に関する方針」の  
策定について

○公益財団法人川崎市産業振興財団「経営改善及び連携・活用に関  
する方針」の策定について

- 資 料 1 川崎アゼリア株式会社「経営改善及び連携・活用に関する方針」  
資 料 2 川崎冷蔵株式会社「経営改善及び連携・活用に関する方針」  
資 料 3 川崎市信用保証協会「経営改善及び連携・活用に関する方針」  
資 料 4 公益財団法人川崎市産業振興財団「経営改善及び連携・活用に関  
する方針」

経 済 労 働 局

平成 30 年 8 月 24 日

# 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)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

## 経営改善及び連携・活用に関する方針

### 法人の施策概要

#### (1) 法人の事業概要

川崎駅前の立地を生かして次の事業を通じて、商業施設としてのイメージアップや集客の向上を図ります。ア: 公共地下道、公共地下駐車場、店舗等の管理運営事業、イ: 不動産賃貸業、ウ: 駐車場業・広告業・催事事業等

#### (2) 法人の設立目的

市民が安全で快適に利用できる公共地下歩道や公共駐車場を適切に維持管理するとともに、川崎駅周辺の各大型商業施設及び商店街と地下空間で繋がり、魅力的な商業施設としての運営をすることで、川崎駅周辺市街地における商業活性化の中核的な役割を担います。

#### (3) 法人のミッション

- ① 駅周辺商業施設の集客を高め、中心的な商業施設として活動します。
- ② 川崎市のイメージアップに資する明るく楽しい地下空間を創出します。
- ③ 公共地下歩道を設け、川崎駅前広場の人車分離により歩行者の安全性を確保します。
- ④ 公共地下駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車等の解消に努めます。

### 本市施策における法人の役割

・周辺の各大型商業施設や商店街と地下空間で繋がるメリットを活かし、魅力的な商業施設として運営することで、川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出を図ります。また、川崎駅周辺の開発動向等に対応しながら、当該エリアの中心的な商業施設として商業活性化を推進します。

・川崎駅前広場の人車分離により歩行者の安全性を確保するため、市民が安全で快適に通行できる公共地下歩道を管理運営するとともに、川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車等を解消するため、公共地下駐車場を適切に管理運営します。

・川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会が策定した「川崎駅周辺の災害時における行動ルール」において、駅周辺で最も収容力の高い一時滞在施設として位置付けられていることから、帰宅困難者対策等で地域社会に貢献します。

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	基本政策	施策
		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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産業振興プラン</li> <li>・商業振興ビジョン</li> </ul>	

### 現状と課題

#### (現状)

・昭和61年10月から川崎駅東口駅前広場地下で地下街『アゼリア』を管理・運営しており、地下1階に約150店舗で構成する商業ゾーンと地下歩道・広場、地下2階に自動車347台、バイク15台収容の自走式駐車場ゾーン、これらに付帯する機械室等を配置して、地域経済活性化、駅前広場周辺の利便性・回遊性向上に寄与しています。

・川崎市から東口駅前広場施設等の維持管理を受託し、川崎駅前の地下、地表一体となった総合的管理業務を効率的・効果的に行っています。

・「安全・安心かつ快適に買い物やサービスを楽しんで頂ける施設・空間づくり」を実践していくため、計画的な施設整備及び施設更新を実施することはもとより、施設の集客力を高める施策として魅力的かつ収益性の高い店舗の誘致に努める必要があり、大規模リニューアル工事を実施し、平成28年3月にオープンしました。

#### (課題)

・新生アゼリアの店舗施設運営において、「ライフシェアモール」の理念のもとに、川崎アゼリアの将来にわたる持続的発展に向けた施設運営を行うため、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、売上増を目指すとともに、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上を図っていくこと

・効果的なプロモーションの展開により、アゼリアのブランディングと店舗売上の促進を図るとともに、リニューアルに当たって作成したデザインの基準に則り、各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進していくこと

・公共的な地下施設としての特性、役割を生かし、帰宅困難者対策等で地域社会に貢献すること

### 取組の方向性

#### (1) 経営改善項目

- ・具体的な増収策、抜本的な経費の見直しによる収支改善の取組の推進
- ・各ゾーンの最適なテナントミックスを実現することによる施設全体の活性化及び店舗売上の向上
- ・効果的なプロモーションの展開による新生アゼリアのブランディングと店舗売上の促進
- ・各テナントと連携した快適で心地良い施設環境、施設空間づくりの推進
- ・勤務形態の合理化及び効率化並びに組織・機構の適正化の推進

#### (2) 本市における法人との連携・活用

- ・川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出、商業活性化の推進
- ・市民が安全で快適に利用できる公共地下歩道及び公共駐車場の管理運営
- ・川崎駅周辺の帰宅困難者対策等の推進

# 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

・安全・安心・快適な公共地下歩道、公共地下駐車場、店舗設備環境等を提供します。  
 計画的な施設・設備の整備・更新するとともに、環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理を実施します。  
 ・顧客に支持される、魅力のある店舗を提供します。  
 ライフシェアモールの理念のもとに、川崎アゼリアの将来にわたる持続的発展に向けた施設運営を行います。日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、売上増を目指します。リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上を図ります。また、効果的なプロモーションの展開により、新生アゼリアのブランディングと店舗売上の促進を図るとともに、リニューアルに当たって作成したデザインの基準に則り、各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進します。  
 ・アゼリアの公共的施設としての役割を的確に担うとともに地域社会への貢献を一層推進します。

## 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	施設環境整備事業	計画的な施設・設備の整備・更新	30.8	48.1	65.4	82.7	100.0	%	
		環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施	1,236	1,1645	1,093	1,0215	0.95	t-co2	
		通行者数	291	291	291	291	291	千人	
		駐車台数確保	362	362	362	362	362	台	
		事業別の行政サービスコスト(①～③事業合計)	185,230	215,971	203,457	215,971	203,457	千円	
②	店舗活性化推進事業	店舗売上高	15,910	16,021	16,192	16,192	16,192	百万円	
		店舗レジ客数	11.3	11.4	11.5	11.5	11.5	百万人	
③	地域社会への連携・貢献事業	帰宅困難者対策訓練	1	1	1	1	1	回	
		チャリティコンサート開催	2	2	2	2	2	回	

## 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	財務の改善	有利子負債の削減	9,951	8,796	7,680	6,659	5,780	百万円	

## 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	法令順守の取組	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	

## 2. 本市施策推進に向けた事業計画①

<b>事業名</b>		施設環境整備事業							
<b>指標</b>		①計画的な施設・設備の整備・更新、②環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施、③通行者数、④駐車台数確保							
<b>現状</b>		① お客様及びテナントに安全・安心・快適な施設空間を永続的に提供するため、計画的に施設・設備の整備及び更新を行っています。 ② ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギーに向けた取り組みを行っています。 ③ 平成29年度 291千人 ④ 平成29年度 362台(四輪347台 二輪15台)							
<b>行動計画</b>		① 施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、高めていくために、劣化診断等に基づいた計画的な整備及び更新を推進するとともに、施設・設備の快適性等に配慮した的確な維持管理を行います。 ② 施設整備及び維持管理に当たっては、効率性、経済性を発揮するとともに、ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等にも最大限の配慮をはらうこととします。 ③ 施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、川崎市民等の顧客への良好なサービス水準を維持する。 ④ 公共地下駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車等の解消に努めます。							
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位		
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度			
<b>指標</b>	1	計画的な施設・設備の整備・更新		30.8	48.1	65.4	82.7	100.0	%
		説明 計画的な整備及び更新に努める							
	2	環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施		1.236	1.1645	1.093	1.0215	0.95	t-co2
		説明 ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等に配慮した施設維持に努める							
	3	通行者数		291	291	291	291	291	千人
		説明 快適で心地よい施設環境、施設空間づくりを推進し、通行者数の維持を図る							
	4	駐車台数確保		362	362	362	362	362	台
		説明 公共地下駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車等の解消に努める							
	5	事業別の行政サービスコスト (①～③事業合計)		185,230	215,971	203,457	215,971	203,457	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>		店舗活性化推進事業						
<b>指標</b>		①店舗売上高、②店舗レジ客数						
<b>現状</b>		日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、売上増を目指すとともに、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上を図っています。また、効果的なプロモーションの展開により、アゼリアのブランディングと店舗売上の促進を図るとともに、リニューアルに当たって作成したデザインの基準に則り、各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進しています。						
<b>行動計画</b>		現状の継続実施を基本とし、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行うことでより一層の売上増を目指します。また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、施設全体の活性化を推進するとともに、店舗売上の向上を図ります。さらに、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進します。						
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	店舗売上高	15,910	16,021	16,192	16,192	16,192	百万円
	説明	店舗活性化推進を図るための一つの指標となる						
	2	店舗レジ客数	11.3	11.4	11.5	11.5	11.5	百万人
	説明	店舗活性化推進を図るための一つの指標となる						

## 本市施策推進に向けた事業計画③

<b>事業名</b>		地域社会への連携・貢献事業						
<b>指標</b>		①帰宅困難者対策訓練、②チャリティーコンサート						
<b>現状</b>		① 帰宅困難者対策訓練 平成29年度 実施 1回 ② チャリティーコンサート 平成29年度 実施 2回						
<b>行動計画</b>		① 市と連携し、大震災発生時の川崎駅周辺における帰宅困難者による混乱の抑制に向けた避難誘導及び一時滞在施設開設訓練を実施し、行動ルールの検証を行います。 ② 熊本地震及び東日本大震災復興支援を目的としたチャリティーコンサートを開催						
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	帰宅困難者対策訓練	1	1	1	1	1	回
	説明	最大震度6強の地震を想定し、川崎駅周辺の帰宅困難者を川崎アゼリアの地下1階を一時滞在施設として提供します。						
	2	チャリティーコンサート開催	2	2	2	2	2	回
	説明	川崎市のイメージアップに貢献						

### 3. 経営健全化に向けた計画

<b>項目名</b>		財務の改善						
<b>指標</b>		有利子負債の削減						
<b>現状</b>		平成30年度から、平成27年度に借入れた6,500百万円の元本返済が開始。金融機関への約定に基づく借入金返済により有利子負債の削減に取り組みます。						
<b>行動計画</b>		約定どおり返済を行い有利子負債の削減に取り組みます。						
		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	有利子負債の削減	9,951	8,796	7,680	6,659	5,780	百万円
	説明	約定返済による借入金残高削減						

### 4. 業務・組織に関する計画

<b>項目名</b>		法令順守の取組						
<b>指標</b>		コンプライアンスに反する事案の発生件数						
<b>現状</b>		内部統制システムの基本方針を改正、コンプライアンスマニュアルを整備						
<b>行動計画</b>		役員・社員等に対しコンプライアンス遵守を促す取組の実施						
		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	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	会社として法令等順守の徹底を図ります。						

(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	
<b>①施設環境整備事業</b>				
1	<p>計画的な施設・設備の整備・更新</p> <p>算出方法 設備更新機器等の予算概算額に対する執行額の比率による。平成29年/29-33年度の総額:30.8%</p>	30.8%	100.0%	施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、高めていくために、劣化診断等に基づいた計画的な設備及び更新を推進することにより、永続的な地下街、駐車場の川崎市民等の顧客への良好なサービス水準を維持する。
2	<p>環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施</p> <p>算出方法 CO2排出量の基準年度との比率を算出する。 CO2排出量:8,983t-co2/7,265t-co2=1.236</p>	CO2排出量 1.236	CO2排出量 0.95	施設整備及び維持管理に当たっては、効率性、経済性を発揮するとともにユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等にも最大限の配慮を払うことにより環境にやさしい施設を目指し、関係法令及び条例に基づき適宜見直しを行い、目標値を設定し直すものとする。
3	<p>通行者数</p> <p>算出方法 平成29年度実績から、周辺環境の変化等を踏まえ平成30年度以降の通行者数を設定した。</p>	291千人	291千人	施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、川崎市民等の顧客への良好なサービス水準を維持する。(参考:H26-H29平均273.5千人)
4	<p>駐車台数確保</p> <p>算出方法 公共駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車への解消に努めるものとし、年間の利用者数(台数)の確保を目指す。</p>	362台	362台	公共駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車への解消に努めるものとし、年間の利用者数(台数)の維持を目指す。(参考:H26-H29平均364台)
5	<p>事業別の行政サービスコスト(①~③事業合計)</p> <p>算出方法 直接事業費-直接自己収入</p>	185,230千円	203,457千円	引き続き、収支改善の取組を計画的に進める。(参考:H26-H29平均161,961千円)
<b>②店舗活性化推進事業</b>				
1	<p>店舗売上高</p> <p>算出方法 平成29年度実績から、周辺環境の変化等を踏まえ平成30年度以降の店舗売上高を設定した。</p>	15,910百万円	16,192百万円	現状の継続実施を基本とし、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行うことでより一層の売上増を目指す。また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、施設全体の活性化を推進するとともに、店舗売上の向上を図る。さらに、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進する。(参考:H26-H29平均14,136百万円)

2	店舗レジ客数	店舗活性化推進を図るための一つの指標となる	11.3百万人	11.5百万人	現状の継続実施を基本とし、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行うことでより一層の店舗レジ客数増を目指す。また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、施設全体の活性化を推進するとともに、店舗レジ客数の向上を図る。さらに、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進する。(参考:H26-H29平均 9.6百万人)
	算出方法				
③地域社会への連携・貢献事業					
1	帰宅困難者対策訓練	市と連携し、大震災発生時の川崎駅周辺における帰宅困難者による混乱の抑制に向けた避難誘導及び一時滞在施設開設訓練を実施する。	1回	1回	「大規模地震に伴う帰宅困難者対策のガイドライン」(内閣府[防災担当]) 2. 一時滞在施設の運営の準備(平常時) (3)年1回以上の訓練等による定期的な手順の確認と改善による。
	算出方法				
2	チャリティーコンサート開催	地域社会への連携・貢献事業推進を図るための一つの指標となる。	2回	2回	現状の継続実施を基本とし、地域社会への連携・貢献のため、熊本地震及び東日本大震災復興支援を目的としたチャリティーコンサートの開催を開催する。
	算出方法				
<b>経営健全化に向けた事業計画</b>					
指標		指標の考え方	現状値 平成29(2017)年度	目標値 平成33(2021)年度	目標値の考え方
①財務の改善					
1	有利子負債の削減	有利子負債残高は、企業の財務状態の安全性分析において重要な指標の一つとして位置づけられており、約定に基づき着実な返済をすすめる。	9,951百万円	5,780百万円	設備更新等において可能な限り自己資金の範囲内で対応することとし、既存有利子負債の削減(返済)に努める。
	算出方法				
<b>業務・組織に関わる計画</b>					
指標		指標の考え方	現状値 平成29(2017)年度	目標値 平成33(2021)年度	目標値の考え方
①業務・組織の改革					
1	コンプライアンスに反する事案の発生件数	コンプライアンスを徹底するため、コンプライアンスマニュアルを制定し、毎年、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認を行う	0件	0件	会社として、コンプライアンスに関する意識の維持向上を図り、コンプライアンスに反する事案発生を防止する。(参考:H26-H29実績 0件)
	算出方法				

# 資金計画表

[ 平成30年度～平成33年度 ]

法人名: 川崎アゼリア株式会社

(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	3,200,553	3,224,000	3,245,000	3,245,000	3,245,000
		事業外収入	258,570	189,000	189,000	189,000	189,000
		<b>経常収入合計</b>	<b>3,459,123</b>	<b>3,413,000</b>	<b>3,434,000</b>	<b>3,434,000</b>	<b>3,434,000</b>
	支出	事業費	3,598,627	3,653,000	3,666,000	3,640,000	3,646,000
		事業外費用	291,433	197,000	170,000	152,000	134,000
		減価償却実施額	△ 1,466,012	△ 1,497,000	△ 1,498,000	△ 1,506,000	△ 1,491,000
		法人税等支払	950	1,000	1,000	1,000	1,000
<b>経常支出合計</b>	<b>2,424,998</b>	<b>2,354,000</b>	<b>2,339,000</b>	<b>2,287,000</b>	<b>2,290,000</b>		
<b>経常収支</b>			<b>1,034,125</b>	<b>1,059,000</b>	<b>1,095,000</b>	<b>1,147,000</b>	<b>1,144,000</b>
投資収支	固定資産取得支出	△ 204,000	△ 229,000	△ 162,000	△ 162,000	△ 162,000	
	その他	△ 24,000	△ 24,000	△ 54,000	△ 54,000	△ 54,000	
	<b>投資等収支</b>	<b>△ 228,000</b>	<b>△ 253,000</b>	<b>△ 216,000</b>	<b>△ 216,000</b>	<b>△ 216,000</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	△ 728,800	△ 1,156,000	△ 1,116,000	△ 1,021,000	△ 880,000	
	その他	△ 151,000	△ 31,000	△ 31,000	△ 31,000	△ 31,000	
	<b>財務収支</b>	<b>△ 879,800</b>	<b>△ 1,187,000</b>	<b>△ 1,147,000</b>	<b>△ 1,052,000</b>	<b>△ 911,000</b>	
現金預金増加高			△ 73,675	△ 381,000	△ 268,000	△ 121,000	17,000
期首現金預金			1,042,776	969,101	588,101	320,101	199,101
期末現金預金			969,101	588,101	320,101	199,101	216,101

# 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の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、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	

## 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容積建稼働率(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建稼働率の確保・増加に努め、事業を推進します。						
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	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	容積建稼働率(容積ベース)	95	93	93	93	93	%
	説明	容積建稼働率の維持・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。						
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	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。						

(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(入庫量)	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)
	算出方法 年度毎の一般保管取扱量			
2	容積建稼働率(容積ベース)	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%)
	算出方法 年度毎の容積建稼働率			
3	事業別の行政サービスコスト	△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)
	算出方法 直接事業費-直接自己収入			

②氷の製造及び販売業務事業

1	凍水販売量	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)
	算出方法 年度毎の凍水販売量			
2	事業別の行政サービスコスト	△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)
	算出方法 直接事業費-直接自己収入			

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	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)
	算出方法 年度毎の決算上の経常利益			

業務・組織に関わる計画

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、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>
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「川崎冷蔵株の経営改善に向けて(川崎冷蔵株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、契約書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無いものの、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。

平成30年2月20日

各都道府県担当部長  
(都道府県第三セクター等担当課扱い)  
各指定都市担当局長  
(第三セクター等担当課扱い)

殿

総務省自治財政局公営企業課長

### 第三セクター等の経営健全化方針の策定について

公共性と企業性を併せ持つ第三セクター等（第三セクター及び地方公社（注））は、地域住民の暮らしを支える事業を行う重要な役割を担う一方で、経営が著しく悪化した場合には、地方公共団体の財政に深刻な影響を及ぼすことが懸念されます。このため、総務省では、「第三セクター等の経営健全化の推進等について」（平成26年8月5日付け総財公第101号総務大臣通知）及び「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」（平成26年8月5日付け総財公第102号自治財政局長通知）（以下「大臣通知等」という。）により、各地方公共団体において、関係を有する第三セクター等について自らの判断と責任による効率化・経営健全化に取り組むこと、特に、地方公共団体に相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等において、経営が著しく悪化している場合には、抜本的改革を含む経営健全化に速やかに取り組むことを要請しているところです。

これを受け、総務省では、第三セクター等について地方公共団体が有する財政的なリスクの状況に係る調査を実施してきたところであり、地方公共団体に相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等が相当数見受けられます。

こうした状況を踏まえ、これらの第三セクター等と関係を有する地方公共団体にあっては、引き続き、大臣通知等に基づき、財政的なリスクの計画的な解消に向けて、一層の経営健全化に取り組むことが必要です。

さらに、「経済・財政再生計画改革工程表2017改定版」（平成29年12月21日経済財政諮問会議決定）においても、第三セクター等については、財政的リスク状況を踏まえ、各地方公共団体における経営健全化のための方針の策定・公表を推進することとされているところです。

つきましては、相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体におかれては、下記に御留意の上、抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応等を内容とする経営健全化のための方針（以下「経営健全化方針」という。）を速やかに策定し、公表していただきますようお願いいたします。

各都道府県におかれては、貴都道府県内の指定都市を除く市区町村に対しても、この旨を周知していただくとともに、適切な御助言をお願いします。

本通知は、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 245 条の 4 第 1 項（技術的な助言）に基づくものです。

（注）本通知において、「第三セクター」とは地方公共団体が出資又は出せん（以下単に「出資」という。）を行っている一般社団法人及び一般財団法人（公益社団法人及び公益財団法人を含む。）並びに会社法法人をいい、「地方公社」とは地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社をいうものとします。

## 記

### 1. 策定する経営健全化方針の内容

各地方公共団体は、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針の策定について」（平成 26 年 8 月 5 日付け総財公第 102 号総務省自治財政局長通知）における「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」（以下「指針」という。）に留意しながら、法人ごとに以下の事項を盛り込んだ経営健全化方針を策定することが求められる。

また、経営健全化方針の様式例を別添のとおり作成しているので、方針の策定に当たって参考とされたい。

#### （1）法人の概要

#### （2）経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

法人の経営状況、財政的なリスク（下記 2 の（1）から（4）までのいずれかのことをいう。以下同じ。）の現状、財政的なリスクが高くなった要因などを分析すること。

また、これまでの地方公共団体としての財政支援、監査、評価の実施状況などの関与についても盛り込むこと。

#### （3）抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

指針の別紙 2 に定める「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討の

フローチャート」の手順により検討を行うこと。

(4) 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や地方公共団体による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応を記載すること。

対応の記載に当たっては、財政的なリスクを解消させるまでの具体的なスケジュールを立てること。ただし、今後5年間で財政的なリスクを解消できない場合には、その理由と今後5年間で財政的なリスクをどのように改善していくか明記すること。

(5) その他必要な事項

2. 策定する必要がある地方公共団体

指針の第3において、特に、地方公共団体に相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等において、経営が著しく悪化している場合には、速やかに抜本的改革を含む経営健全化を検討することが強く求められている。

第三セクター等の中で、地方公共団体が出資（原則として25%以上）を行っている法人、損失補償等の財政援助を行っている法人その他経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人のうち、次の(1)から(4)までのいずれかに該当する法人と関係を有する地方公共団体は、経営健全化方針を策定するものとする。なお、平成31年3月31日までに当該法人の整理（売却・清算）を予定している場合は対象外とする。

(1) 債務超過法人

(2) 実質的に債務超過である法人

事業の内容に応じて時価で評価した場合に債務超過になる法人。

なお、土地開発公社においては、債務保証等の対象となっている保有期間が5年以上の土地の簿価総額が、当該地方公共団体の標準財政規模の10%以上である場合も含めて取り扱うことを基本とする。

(3) 地方公共団体が多大な財政的リスクを有する法人

一つの目安として、地方公共団体が第三セクター等に対して行う損失補償、債務保証及び短期貸付けの標準財政規模に対する比率が、当該地方公共団体の実質赤字の早期健全化基準の水準（標準財政規模と比較して都道府県は3.75%、市町村は11.25%～15%）に達している場合には、多大な財政的リスクを有するものとして取り扱うことが適当である。

(4) その他、各地方公共団体において、経常収支など当該法人の経営状況等を勘案し、経営健全化の取組が必要である法人

### 3. 経営健全化方針の策定に当たっての留意事項

経営健全化方針の策定に当たっては、以下の点に留意されたい。

- (1) 経営健全化方針の策定主体は地方公共団体であるが、当該法人、当該法人の他の出資者及び利害関係者と調整を行った上で策定すること。
- (2) 地方公共団体は、当該法人の経営・資産債務の状況を把握した上で、当該法人が行う事業の公共性、公益性、採算性及び将来見通し等についての評価を行う必要があるが、評価にあたっては、外部の専門家等から構成される委員会等を設置することも検討されたいこと。
- (3) 一つの法人について複数の地方公共団体が出資している場合には、各地方公共団体において法人への関わり方が異なることも想定されるが、経営健全化方針の策定に当たっては、地方公共団体間で調整し、整合性を確保すること。
- (4) 議会への説明と住民への情報公開を行い、経営健全化方針の内容について理解を得ることが必要であること。

### 4. 策定した方針の進捗管理

策定した方針に基づく経営健全化の進捗状況については、継続的かつ定期的に把握し、評価を行っていく必要がある。この評価にあたっては、外部の専門家等から構成される委員会等を設置することも検討されたいこと。

### 5. 経営健全化方針の策定・公表期限

平成31年3月31日までに策定し公表されたいこと。

### 6. 国における策定状況等の取りまとめ

総務省においては、経営健全化方針の策定の推進に資するよう、策定状況を調査し、その結果を取りまとめ、個別団体ごとに公表する予定である。

この方針は、相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体が、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化のための方針を定めるものである。

1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日  
作成担当部署

2 第三セクター等の概要

法人名  
代表者名  
所在地  
設立年月日  
資本金 千円【 当該地方公共団体の出資額(出資割合) 千円 ( % ) 】  
業務内容

3 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

指針: 第2. 地方公共団体の第三セクター等への関与を踏まえて記載  
(例)  
法人の経営状況や財政的なリスクの現状  
地方公共団体としての財政支援、監査、評価の実施状況

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

指針: 第3. 2 抜本的改革を含む経営健全化を踏まえて記載  
(例)  
指針の別紙2に定める「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」の手順により検討  
(事業そのものの意義、採算性の判断を踏まえ、事業手法の選択等を行う)

5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

指針第3. 第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化を踏まえて記載  
(例)  
法人自らによる経営健全化のための具体的な対応  
地方公共団体による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応  
財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール  
ただし、今後5年間で解消できない場合、その理由と今後5年間の改善方針

(参考)

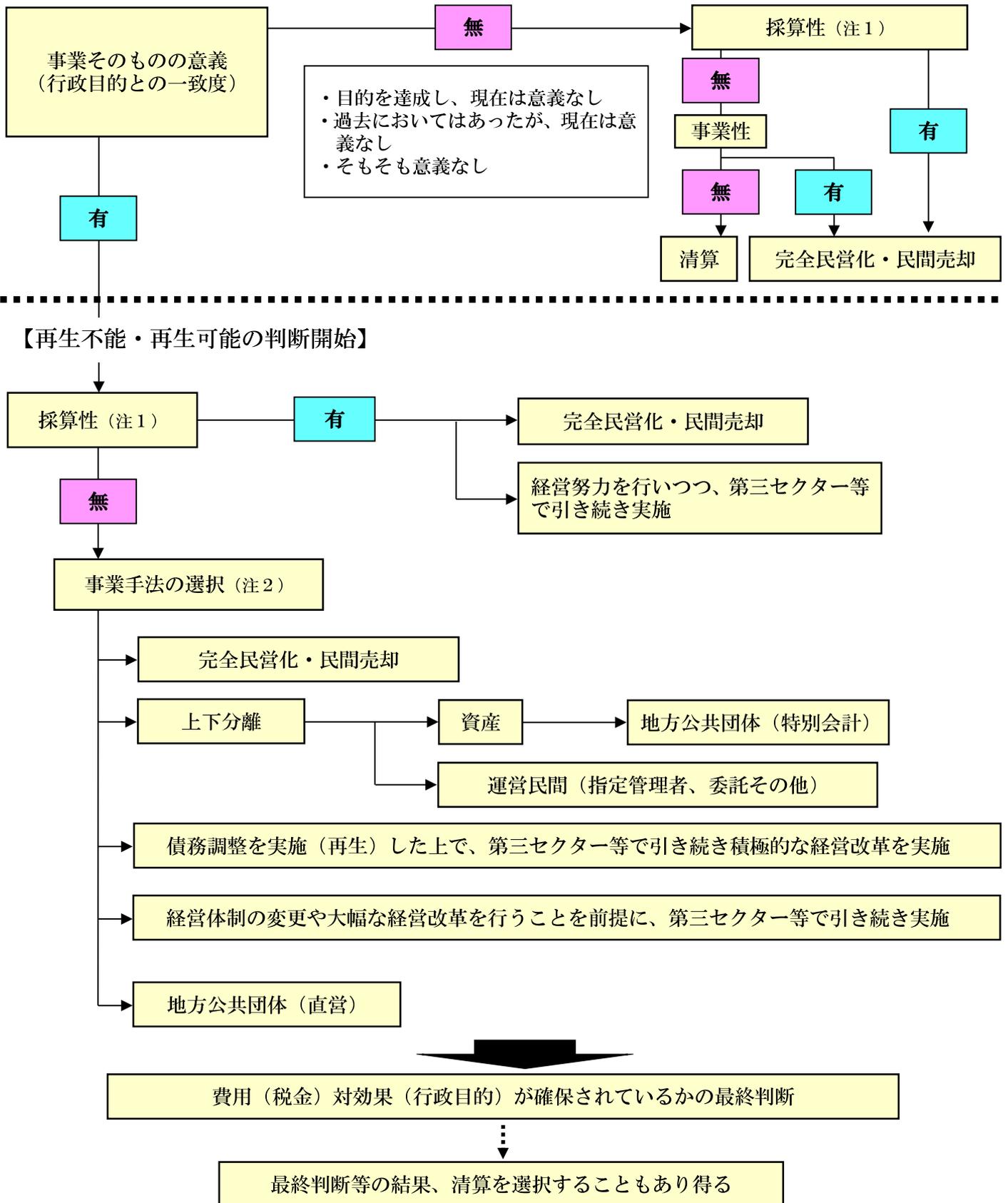
6 法人の財務状況

貸借対照表から	項目	金額(千円)		
		(N-2)年度	(N-1)年度	N年度
	資産総額			
	(うち現預金)	( )	( )	( )
	(うち売上債権)	( )	( )	( )
	(うち棚卸資産)	( )	( )	( )
	負債総額			
	(うち当該地方公共団体からの借入金)	( )	( )	( )
	純資産額			

※ 法人の形態に従って適宜書き換えること

損益計算書から	項目	金額(千円)		
		(N-2)年度	(N-1)年度	N年度
	経常収益			
	経常費用			
	経常損益			
	経常外損益			
	当期純損益			

## 【抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート】



(注1) 採算性の判断に当たっては、基本的に、指針第3を参照のこと。

(注2) 地方公共団体が、補助金を投入する前提で事業手法の選択を行うべきではない。ただし、性質上第三セクター等の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費及び当該第三セクター等の事業の性質上能率的な経営を行ってもなおその経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費等に限って、補助金を投入することもあり得る。

# 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)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

## 経営改善及び連携・活用に関する方針

### 法人の施策概要

#### (1) 法人の事業概要

市内中小企業の金融円滑化を図るため昭和23年に設立された「信用保証協会法」に基づく公的機関で、中小企業が金融機関から事業資金の融資を受ける際、その保証人となります。

#### (2) 法人の設立目的

中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とします。

#### (3) 法人のミッション

信用保証協会は、事業の維持・創造・発展に努める中小企業に対して、公的機関として、その将来性と経営手腕を適正に評価することにより、企業の信用を創造し、「信用保証」を通じて、金融の円滑化を図るとともに、相談、診断、情報提供といった多様なニーズに的確に対応することにより、中小企業の経営基盤の強化に寄与し、もって中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献します。

### 本市施策における法人の役割

信用保証協会は、中小企業者等の金融の円滑化を図る信用補完制度の中心的役割を担うため、信用保証協会法に基づき設置されている認可法人です。「川崎市中小企業融資制度」の実施にあたり、中小企業者等が金融機関から貸付を受ける際の債務を保証する他、経営支援・再生支援等中小企業の経営環境を整備することにより、地域経済の活性化、産業振興等に寄与しています。

		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	中小企業の競争力強化と活力ある産業集積の形成
	分野別計画	かわさき産業振興プラン	

### 現状と課題

#### (現状)

国による信用補完制度の見直しにより、平成29年6月に改正、平成30年4月から施行された信用保証協会法に信用保証協会の役割として「中小企業の経営支援の強化」「金融機関との協調融資の促進」が明記されました。こうしたことから協会はこれまで以上に関係機関との一層の連携や、金融支援はもとより、創業から成長、発展更には経営改善といったさまざまな経営支援に取組み、質の高い信用保証サービスを提供することが求められています。

#### (課題)

- ・信用保証協会と金融機関の緊密な連携による、創業支援・経営改善・事業再生・事業承継等の各種支援の強化
- ・中小企業の経営状況に応じた多様な資金需要への的確な対応
- ・大規模な経済危機や災害時など、中小企業が支援を必要とする際の迅速かつ的確な対応
- ・総合的中小企業支援機関としての役割を果たすための優れた人材の確保及び育成

### 取組の方向性

#### (1) 経営改善項目

- ・信用保証事業
- ・回収事業
- ・財務基盤の強化
- ・信用補完制度の適切な運営

#### (2) 本市における法人との連携・活用

川崎市信用保証協会及び取扱金融機関と協調して実施している「川崎市中小企業融資制度」の円滑な運用

## 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

川崎市信用保証協会は、中小企業支援機関としての質の高い信用保証を提供し、将来に渡って中小企業の発展を支えるため、金融機関等との連携のもとで、充実した創業支援、期中支援及び再生支援を通じて地域経済の発展に貢献するため、「中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進」「経営支援に関する取組の推進」「地方創生等への貢献を果たすための取組の推進」「回収の最大化に向けた取組の強化」「利用者から、より信頼される態勢づくり」を柱とし、それぞれの取組を最大化させていきます。

### 本市施策推進に向けた事業計画

取組No.	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	信用保証事業	保証承諾金額	43,526	47,000	45,000	45,000	45,000	百万円	
		保証債務残高	135,991	131,646	126,818	123,535	121,272	百万円	
		経営支援のための企業訪問	671	690	690	690	690	回	
		事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)	△ 1,024,879	△ 1,043,545	△ 787,057	△ 731,112	△ 731,112	千円	
②	回収事業	元損回収金額	660	700	700	700	700	百万円	
		実際回収率	1.04	1.14	1.17	1.21	1.21	%	

### 経営健全化に向けた事業計画

取組No.	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	適正な業務運営	経費の抑制	551	623	591	588	588	百万円	
②	安定的な収入の確保	安全で効率的な資金運用	178	174	168	144	144	百万円	

### 業務・組織に関わる計画

取組No.	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	資質向上を図るための人材育成	人材育成に関する取組	5	6	7	8	9	人	
②	経営の透明性の向上	外部評価委員会開催回数	2	2	2	2	2	回	
		不祥事件の報告件数	0	0	0	0	0	件	

## 2. 本市施策推進に向けた事業計画①

<b>事業名</b>		信用保証事業						
<b>指標</b>		①保証承諾金額、②保証債務残高、③経営支援のための企業訪問						
<b>現状</b>		信用補完制度の見直しにより、信用保証協会の業務として「中小企業者への経営支援」が明文化されるとともに、「信用保証協会と金融機関の対話を通じた連携・協調による中小企業の経営改善・生産性向上」が求められています。						
<b>行動計画</b>		中小企業の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調し、中小企業の安定的な資金調達を支援する。						
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	保証承諾金額	43,526	47,000	45,000	45,000	45,000	百万円
		説明 保証承諾の金額(4~3月)						
	2	保証債務残高	135,991	131,646	126,818	123,535	121,272	百万円
		説明 保証債務の残高(3月末)						
	3	経営支援のための企業訪問	671	690	690	690	690	回
		説明 企業訪問回数						
	4	事業別の行政サービスコスト (①~②事業合計)	△ 1,024,879	△ 1,043,545	△ 787,057	△ 731,112	△ 731,112	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>		回収事業						
<b>指標</b>		①元損回収金額、②実際回収率						
<b>現状</b>		良好な経済情勢や適切な期中管理等により、代位弁済は減少傾向にありますが、無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加のため、回収環境は困難な状況にあります。						
<b>行動計画</b>		求償権の行使については、担保権が設定されている案件については売却等を進め、無担保案件についてはサービサーへの委託により回収の強化を図ります。						
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	元損回収金額	660	700	700	700	700	百万円
		説明 元金及び損害金の回収額						
	2	実際回収率	1.04	1.14	1.17	1.21	1.21	%
		説明 実際求償権残高に対する回収率						

### 3. 経営健全化に向けた計画①

<b>項目名</b>		適正な業務運営						
<b>指標</b>		経費の抑制						
<b>現状</b>		「契約事務規程」に基づき契約を行うなど適正な業務運営により、経費の抑制を図っています。						
<b>行動計画</b>		引続き、「契約事務規程」に基づき契約を行うなど適正な業務運営により経費の抑制を図ります。平成30年度はクライアントとサーバの更改費用が発生するため、増加が見込まれます。						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	経費の抑制	551	623	591	588	588	百万円
		説明 業務費						

### 経営健全化に向けた計画②

<b>項目名</b>		安定的な収入の確保						
<b>指標</b>		安全で効率的な資金運用						
<b>現状</b>		経営基盤の安定化を目的として、「川崎市信用保証協会資金運用規程」「川崎市信用保証協会自己資金預託要領」に基づき運用を行っています。						
<b>行動計画</b>		引き続き、「川崎市信用保証協会資金運用規程」「川崎市信用保証協会自己資金預託要領」に基づき安全で効率的な資金運用を行います。ただし、ゼロ金利政策の影響による運用利率の低下により、収入減少が見込まれます。						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	安全で効率的な資金運用	178	174	168	144	144	百万円
		説明 債券による運用						

### 4. 業務・組織に関する計画①

<b>項目名</b>		資質向上を図るための人材育成						
<b>指標</b>		人材育成に関する取組						
<b>現状</b>		職員の資質向上を目的として、「職員研修要綱」「通信教育研修要領」「公的資格取得奨励制度内規」を整備し、研修受講や、中小企業診断士、信用調査検定(全国信用保証協会連合会主催の検定)等の各種資格の取得を促進しています。						
<b>行動計画</b>		階層に応じた研修の受講や、専門資格等の取得に対して積極的に取組むよう働きかけ、職員の資質向上を目指します。						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	人材育成に関する取組	5	6	7	8	9	人
		説明 専門資格等の取得者数(延べ人数)						

## 業務・組織に関する計画②

<b>項目名</b>		経営の透明性の向上							
<b>指標</b>		①外部評価委員会開催回数、②不祥事件の報告件数							
<b>現状</b>		<p>中期事業計画並びに年度経営計画に係る業務実績及びコンプライアンス態勢並びに運営状況について評価を受け、公表しています。</p> <p>また、不祥事件が発生した場合には信用保証協会法第35条に基づき主務省への報告が義務付けられています。</p>							
<b>行動計画</b>		<p>外部評価委員会による評価を受け公表します。</p> <p>また、コンプライアンス・プログラムの着実な実施により、不祥事件防止に努めます。</p>							
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位		
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度			
<b>指標</b>	1	外部評価委員会開催回数		2	2	2	2	2	回
		説明 「川崎市信用保証協会外部評価委員会設置規程」に基づき設置							
	2	不祥事件の報告件数		0	0	0	0	0	件
		説明 不祥事件に係る信用保証協会法第35条に基づく報告件数							

(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信用保証事業				
1	保証承諾金額	43,526百万円	45,000百万円	平成28年2月に日銀の「マイナス金利」政策が実施されて以降、金融機関の金利競争に拍車がかかり、その影響からプロパー融資の割合が増えており、平成30年度から33年度は450億円と見込んだ。ただし、協会70周年事業の一環として取組む各種施策により、平成30年度は20億円増の470億円と見込む。(参考:H26-H29 平均50,384百万円)
	算出方法 保証承諾の金額(百万円)			
2	保証債務残高	135,991百万円	121,272百万円	各年度の保証承諾金額、代位弁済金額の計画値を基に算出した。(参考:H26-H29 平均154,916百万円)
	算出方法 保証債務の残高(百万円)			
3	経営支援のための企業訪問	671回	690回	法改正以前から取組を始めていたが、主に保証利用企業を訪問し、中小企業者の現状把握に努め、経営支援に繋げる取組みを継続する。(参考:H27-H29 平均614回)
	算出方法 保証協会利用企業への訪問回数(延べ回数)			
4	行政サービスコスト	△1,024,879千円	△731,112千円	信用保証料等の収入減少に伴い、行政サービスコストのマイナス幅も縮小するが、マイナスの状態は維持される見込みとなっている。(参考:H26-H29平均△1,060,433千円)
	算出方法 直接事業費-直接自己収入			
②回収事業				
1	元損回収金額	660百万円	700百万円	過年度実績は平成26年度545百万円、平成27年度590百万円、平成28年度621百万円、平成29年度660百万円となっている。回収の最大化に向けた取組みの強化により、平成30年度は700百万円と計画した。ただし、求償権残高の減少、担保や第三者保証人のない求償権の割合が増加するなど、回収環境は厳しいため、平成31年度以降は平成30年度と同水準とした。
	算出方法 代位弁済となった案件の元損回収額			
2	実際回収率	1.04%	1.21%	過年度実績は平成26年度0.77%、平成27年度0.83%、平成28年度0.9%、平成29年度1.04%で推移しており、効率を重視した管理回収に取組むことにより、回収率向上を目指す。(全国51の信用保証協会のH29実際回収率平均は1.26%である。)
	算出方法 代位弁済のうち、償却求償権やサービサーへの委託案件を除いた求償権に対する元利回収率			

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適正な業務運営

1	算出方法	経常支出のうち、信用保証業務にかかる直接費用(信用保険料等)を除いた業務費について、増減要因を加味した見込額	551百万円	588百万円	これまでどおり着実なコスト削減に取り組んでいくが、年度によって一時的に費用捻出が伴うものがあるため、現時点で予定されている事業費等を盛り込み、設定している。(参考:H26-H29 平均559百万円)なお、信用保証協会は国の指導により「中期事業計画」を策定しており、その数値を用いている。その計画においては、不測の事態で業務費が増加することを加味し、最大限の金額を見込んで、収支黒字になることを示す作りになっているため、現状値よりも高い金額設定となっている。
	経費の抑制	経営健全化を図る上で、支出の抑制は不可欠であり、信用保証料収入が減少する中、固定費の圧縮は、経営安定の成果として測ることができる。			

②安定的な収入の確保

2	算出方法	有価証券(社債、地方債等)や定期預金の運用益の見込額	178百万円	144百万円	現在保有する有価証券(社債、地方債等)の償還や定期預金の満期時期を勘案して目標値を設定している。今後も同様の運用を図る計画だが、市中金利の動向から、今以上にローリターンとなっていくことが予想される。(参考:H26-H29 179百万円)
	安全で効率的な資金運用	経営健全化を図る上で、収入の確保は極めて重要であり、信用保証料収入が減少する中、流動性のある手持ち資金を安全確実に運用し、運用益を得ることは、経営安定の成果として測ることができる。			

業務・組織に関わる計画

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資質向上を図るための人材育成

1	算出方法	中小企業診断士、信用調査検定(全国信用保証協会連合会主催)保有者の人数	5人	9人	年度末での有資格者数は平成26年度1名、平成27年度1名、平成28年度4名、平成29年度5名となっており、経験と学習の積み重ねが取得につながるものであり、急激な増加は見込めないものの、これまでの取得状況を踏まえて目標値を設定した。
	人材育成に関する取組	中小企業診断士が業務レベル向上に資することももちろん、信用調査検定を取得することについても、信用保証業務を遂行するための重要な知識を習得することにつながり、資質向上の指標となり得る。			

②経営の透明性の向上

1	算出方法	外部評価委員会の開催回数	2回	2回	年に2回(上期・下期)外部評価委員会を開催する。(参考:H26-H29実績 年2回開催) 外部評価委員会は平成18年に国の指導に基づき全国の信用保証協会に設置されたものである。保証協会の内部監査機能に加え、第三者の評価を受け、公表することによって、ガバナンスの水準を維持していく仕組みとなっており、今後もこれを継続していくものである。
	外部評価委員会	中小企業庁からの通知により平成18年度に外部評価委員会を設置しており、第三者による評価を公表することにより、経営透明性の向上につなげている。			
2	算出方法	不祥事件の報告件数	0件	0件	コンプライアンス態勢の徹底を図り、引続き不祥事ゼロの状態を維持する。(参考:H26-H29実績 0件)
	信用保証協会法第35条に基づく不祥事件の報告件数	コンプライアンス・プログラムの実施等、不祥事防止の取組結果を示すものである。			

# 資金計画表

[ 平成30年度～平成33年度 ]

法人名: 川崎市信用保証協会

(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	保証料	1,456,694	1,507,822	1,348,315	1,305,537	1,305,537
		責任共有負担金	153,011	205,250	100,000	100,000	100,000
		その他経常収入	260,689	270,473	265,636	238,524	238,524
		<b>経常収入合計</b>	<b>1,870,394</b>	<b>1,983,545</b>	<b>1,713,951</b>	<b>1,644,061</b>	<b>1,644,061</b>
	支出	業務費	550,732	622,528	590,962	587,652	587,652
		信用保険料	732,571	693,944	679,980	670,377	670,377
		その他経常支出	77	30,100	20,100	20,100	20,100
		責任共有負担金納付金	15,044	71,127	71,127	71,127	71,127
		<b>経常支出合計</b>	<b>1,298,424</b>	<b>1,417,699</b>	<b>1,362,169</b>	<b>1,349,256</b>	<b>1,349,256</b>
	<b>経常収支</b>			<b>571,970</b>	<b>565,846</b>	<b>351,782</b>	<b>294,805</b>
投資収支	経常外収入	3,229,599	2,793,878	2,587,613	2,424,473	2,424,473	
	経常外支出	△ 3,253,915	△ 2,891,919	△ 2,685,115	△ 2,521,233	△ 2,521,233	
	<b>投資等収支</b>	<b>△ 24,316</b>	<b>△ 98,041</b>	<b>△ 97,502</b>	<b>△ 96,760</b>	<b>△ 96,760</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	0	0	0	0	0	
	利息/配当金の支払	0	0	0	0	0	
	<b>財務収支</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
現金預金増加高			547,654	467,805	254,280	198,045	198,045
期首現金預金			17,736,334	18,283,988	18,751,793	19,006,073	19,204,118
期末現金預金			18,283,988	18,751,793	19,006,073	19,204,118	19,402,163

# 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)	公益財団法人 川崎市産業振興財団	所管課	経済労働局産業振興部企画課
----------	------------------	-----	---------------

## 経営改善及び連携・活用に関する方針

### 法人の施策概要

#### (1)法人の事業概要

川崎市産業振興会館、かわさき新産業創造センター及びナノ医療イノベーションセンターを拠点に、市内産業の高度化と地域産業、科学技術振興のための事業を実施。

#### (2)法人の設立目的

高度情報化に対応するとともに、企業間の情報交流の促進、技術開発及び産業経済に関する調査研究、人材育成等を行うことにより、川崎市内及び周辺地域における産業の高度化と、地域産業の振興を図り、もって地域の産業経済の発展に寄与すること及び、先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進、技術移転、人材の育成等を産学公のもとに行うことにより、医療、福祉の向上及び産業経済の発展、さらに学術の進歩に寄与することを目的とします。

#### (3)法人のミッション

①起業支援、中小企業のイノベーションの促進②中小企業サポートセンター業務の効果的な実施③戦略的情報発信の実施④指定管理者としての効果的・効率的な川崎市産業振興会館及び新産業創造センターの運営⑤事業の適切な執行と効率的・効果的な執行体制の整備⑥先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進、技術移転、人材の育成等を産学公のもとに実施することなどを目指します。

### 本市施策における法人の役割

- 1 当該財団は、本市をはじめ関係機関との緊密な連携を保持しながら、これまでに企業訪問等を通じて構築したネットワークや経験・情報を活用し、中小企業の競争力強化等に向けて、ネットワークの核となる中間支援組織としての役割、中小企業へのコーディネートマッチング支援、起業及び新事業の創出を支援する役割や市内中小企業事業者支援のワンストップサービス窓口としての役割を担っています。
- 2 川崎市産業振興会館の指定管理者として会館の適正かつ効率的な運用や新産業創造センターの指定管理者として創業・成長支援や新分野進出支援等に努めています。
- 3 本市が推進するライフイノベーションなど新しい分野の産業振興にも積極的に参画し、ナノ医療イノベーションセンターを拠点として、先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進、技術移転、人材の育成に取り組むことで、医療技術や福祉の向上、産業経済の発展、学術の進歩に貢献していくとともに、市内中小企業と同センターの研究開発機能とのコーディネートを図ることにより、市内中小企業を含む市内産業のさらなる高度化を支援する役割を担っています。

		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	中小企業の競争力強化と活力ある産業集積の形成
	分野別計画	かわさき産業振興プラン	

### 現状と課題

#### 【現状】

- 1 当該財団では、窓口相談のほか登録専門家を派遣し、市内中小企業の経営改善、経営支援を行っているほか、「創業フォーラム」、「起業家オーディション」等を通じて起業家の育成や市内中小企業の新分野進出の支援を行っております。
- 2 コーディネート支援活動として「出張キャラバン隊」を実施するとともに、大学試作開発ニーズを捉え、具体化する「産学連携・試作開発プロジェクト」を推進しました。
- 3 ナノ医療イノベーションセンターにおいては、川崎市の進めるライフサイエンス・環境分野の国際戦略拠点の中核を担うとともに、「スマートライフケア社会への変革を先導するものづくりオープンイノベーション拠点」の中核機能を担いました。また、指定管理事業として、「川崎市産業振興会館」及び「かわさき新産業創造センター」の管理運営を行っています。

#### 【課題】

- 1 プロパー職員の増員・強化等による財団の執行体制強化などを通じて、中小企業への支援体制の更なる充実、起業・創業支援の強化、中小企業サポートセンターの運営の強化他、取巻く環境の変化への対応等を図る必要があります。
- 2 AIやIoT等の新しい技術分野やライフサイエンス分野等への対応を更に進める必要があります。「川崎市産業振興会館」及び「かわさき新産業創造センター」の指定管理事業について、引き続き適切な運営に努めていくとともに、ナノ医療イノベーションセンターの持続的、安定的な運営を確保していく必要があります。

### 取組の方向性

#### (1)経営改善項目

- 1 当該財団を取り巻く環境の変化に対応するため、新たな収入の確保や継続的な事業の見直し、経費の削減に努め、効率的・安定的な事業執行の確保に努めるとともに、組織体制及び機能の強化を図り、職員の育成・強化を進めることで、より機能的な組織体制の構築を進めます。
- (2)本市における法人との連携・活用
  - 1 引き続きこれまで培ってきた経験やノウハウを生かしながら、中小企業への支援体制の充実、起業家支援の推進など中小企業支援業務、新事業創出等の取組を推進、強化するとともに、殿町地区・新川崎地区の拠点形成の促進やIoT、AI、ロボットなど新しい分野への対応を進めるほか、川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターの指定管理事業の効率的な管理・運営を行います。
  - 2 また、ナノ医療イノベーションセンター事業は、医療・薬学分野における研究開発を推進し、さらに施設の効率的な管理・運営を行い、オープンイノベーションでスマートライフケア社会の実現に向けて社会実装を目指し、研究を進めます。

法人名(団体名)	公益財団法人 川崎市産業振興財団	所管課	経済労働局産業振興部企画課
----------	------------------	-----	---------------

## 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

- 基本政策4「活力と魅力あふれる力強い都市づくり」では、川崎の発展を支える産業の振興や新たな産業の創出と革新的な技術による生活利便性の向上や臨海部の活性化等を政策の方向性としています。
- こうした政策の方向性を受けて、今後4年間の計画としては、第4次産業革命対応や成長分野対応に向けた支援、産学・産産連携も含めた企業連携等の更なる促進、起業・創業支援の強化、ICTの活用による生産性の向上に向けた支援等の強化、川崎市中小企業サポートセンターの運営強化等を推進します。また、こうした取り組みの充実・強化に併せて、専門性の高い新規プロパー職員の採用等を実施することにより、さらなる体制強化を進めます。
- 指定管理施設である川崎市産業振興会館及びびかわさき新産業創造センターは、当該財団の他の事業と連携を更に進めより事業の効果を高めるとともに、引き続き効率的な運営に努めます。
- ナノ医療イノベーションセンターについては、引き続き基礎研究と社会実装を進めるとともに、更なるイノベーションの創出に向けて支援体制の強化に努めます。

### 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	新事業創出事業	産学・企業間マッチング成立件数	75	75	75	75	75	75	件
		オーディション受賞者の応募目的の達成度	14	15	15	15	15	15	件
		事業別の行政サービスコスト	35,500	25,620	25,620	25,620	25,620	25,620	千円
②	中小企業育成事業	ワンデイコンサルティング件数	322	230	230	230	230	230	件
		研修受講者満足度	88	88	88	88	88	88	%
		事業別の行政サービスコスト	234,642	266,612	262,612	262,612	262,612	262,612	千円
③	研究開発推進事業	特許出願数	22	13	13	13	13	13	件
		研究論文発表件数	23	34	34	34	34	34	本
		事業別の行政サービスコスト	246,870	152,936	82,418	50,000	8,655	8,655	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	市以外の補助・助成金・受託料等の増加	国や県、民間等からの補助金・受託料収入等	524	519	519	519	519	519	百万円
②	産業振興会館利用料金収入	産業振興会館の会議室利用率	69.7	64	65.3	65.3	65.3	65.3	%

### 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	公益財団法人としてのコンプライアンスの確保	コンプライアンスに反する事案の発生件数	0	0	0	0	0	0	件
②	情報管理の強化	情報漏洩件数	0	0	0	0	0	0	件

法人名(団体名)	公益財団法人 川崎市産業振興財団	所管課	経済労働局産業振興部企画課
----------	------------------	-----	---------------

## 2. 本市施策推進に向けた事業計画①

<b>事業名</b>		新事業創出事業						
<b>指標</b>		①産学・企業間マッチング成立件数②オーディション受賞者の応募目的の達成度						
<b>現状</b>		<p>・中小企業の顔の見えるネットワークづくりを目指して、当該財団職員が、本市や国・県等の支援機関、金融機関と連携を図り直接企業訪問する「出張キャラバン隊」を実施しているほか、かわさき起業家オーディションの実施、大学の試作開発ニーズを捉え、具体化する「産学連携・試作開発促進プロジェクト」を推進しています。</p> <p>・KBICでは、31年1月(予定)に開設される「AIRBIC」を含め、ベンチャー企業の成長支援、起業家の創業支援等を進めています。今後は、AIやIoT等の第4次産業革命対応や多様な企業間連携への対応がより求められています。</p>						
<b>行動計画</b>		<p>・新たな企業の創出・育成と新事業・新分野進出支援に向けて、引き続き「出張キャラバン隊」及び「かわさき起業家オーディション」を推進するほか、新技術や新産業の創出を目指して、大学研究のシーズを活用した中小企業の新製品、新事業開発や中小企業等と大学、連携機関との交流を推進し、産学連携・産産連携の創出を推進します。</p> <p>・31年1月(予定)に開設される「AIRBIC」の運営を通じ、ベンチャー企業の支援、オープンイノベーションの推進、新分野進出支援等を推進します。</p>						
<b>スケジュール</b>		現状値	目標値				単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	産学・企業間マッチング成立件数	75	75	75	75	75	件
		説明 中小企業間や大学とのマッチングを実施し、マッチングが成立した件数						
	2	オーディション受賞者の応募目的の達成度	14	15	15	15	15	件
		説明 受賞者のうち当初応募目的を達成した件数						
	3	事業別の行政サービスコスト	35,500	25,620	25,620	25,620	25,620	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>		中小企業育成事業						
<b>指標</b>		①ワンデイコンサルティング件数②研修受講者満足度						
<b>現状</b>		<p>・中小企業支援のワンストップサービスの窓口である「川崎市中小企業サポートセンター」の運営やワンデイコンサルティングや専門家派遣等を通じて、市内中小企業の経営改善、課題解決、事業継承等を支援しています。</p> <p>・商談会の開催による販路開拓支援、中小・ベンチャー企業の成長を担う人材の育成等に向けて各種セミナーを開催しています。中小企業の抱える課題は変化しており、引き続き時代に即応した体制の確保が求められています。</p>						
<b>行動計画</b>		<p>・中小企業の技術開発、経営革新支援と人材育成支援や新たな技術等への対応に向けて、ワンデイコンサルティング、窓口相談や専門家派遣に加え、財団の有するノウハウ、ネットワークを更に活用し、総合的な中小企業の経営改善、経営支援の実施を引き続き推進します。</p> <p>・企業の人材の育成に向けた各セミナーについては、ニーズや質の確保に努め実施するとともに、指定管理者として川崎市産業振興会館の安定的かつ効率的な運営に努めます。</p>						
<b>スケジュール</b>		現状値	目標値				単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	ワンデイコンサルティング件数	322	230	230	230	230	件
		説明 延べ派遣件数						
	2	研修受講者満足度	88	88	88	88	88	%
		説明 各種セミナー等の参加者の満足度						
	3	事業別の行政サービスコスト	234,642	266,612	262,612	262,612	262,612	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③

<b>事業名</b>		研究開発推進事業						
<b>指標</b>		①特許出願数②研究論文発表数						
<b>現状</b>		<p>・文部科学省の補助金採択を受けて、国際戦略総合特区(キングスカイフロント)に整備されたナノ医療イノベーションセンターの管理運営を行っているほか、「スマートライフケア社会化への変革を先導するものづくりオープンイノベーション拠点(COINS)」の中核機関として、ナノ医療の研究開発と社会実装を推進しています。</p> <p>・今後は、研究活動も本格化し、新たな研究プロジェクトも開始されており、こうした流れを継続させるために、支援体制の更なる強化が求められています。</p>						
<b>行動計画</b>		<p>・ナノ医療イノベーションセンターの施設管理運営を、本市の適切な負担と支援の下に円滑に推進し、ライフサイエンス・環境分野の国際戦略拠点形成の一端を担うとともに、COINSの中核機関として、研究活動・社会実装を推進します。</p> <p>・新たな研究プロジェクト等の更なる推進に向けて、研究支援体制を強化し、イノベーションの創出を目指します。</p>						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	特許出願数	22	13	13	13	13	件
		説明 研究活動に伴い出願した特許数						
	2	研究論文発表件数	23	34	34	34	34	本
		説明 研究者による研究論文の発表件数						
	3	事業別の行政サービスコスト	246,870	152,936	82,418	50,000	8,655	千円
		説明 直接事業費ー直接自己収入						

### 3. 経営健全化に向けた計画①

<b>項目名</b>		市以外の補助・助成金・受託料等の増加						
<b>指標</b>		国や県、民間等からの補助金・受託料収入等						
<b>現状</b>		<p>・ナノ医療イノベーションセンターにおいては、国際戦略総合特区の中核的な機関として、科学技術の振興、ライフサイエンス分野における市内企業の更なる高度化や支援体制の強化に向けて、引き続き市以外の国や県などの補助・委託メニューの積極的な活用や、企業等との新たな共同研究プロジェクトの獲得等を進め、研究開発を推進していくことが求められています。</p>						
<b>行動計画</b>		<p>・国や県などの補助・委託事業メニューの動向を常に注視するとともに、当該財団の有するネットワークを有効に活用し、情報収集に努めるなどして、国・県等の補助・委託メニューを積極的に発掘応募するとともに、企業等との新たな共同研究の組成など、市以外の収入の獲得を目指します。</p>						
<b>スケジュール</b>		現状値		目標値			単位	
		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度		
<b>指標</b>	1	国や県、民間等からの補助金・受託料収入等	524	519	519	519	519	百万円
		説明 市以外の収入						

経営健全化に向けた計画②								
項目名		産業振興会館利用料金収入						
指標		産業振興会館の会議室利用率						
現状		・駅周辺・隣接するビルにも新たな貸会議室やホールが出来て競合している状況です。建物の老朽化が目立ち始めている中で、料金の見直しや軽微なリニューアルを実施して利用率向上に努めています。平成29年度は一部設備のリニューアル(固定式から稼動式の机に変更)、貸出備品の追加等による利便性の向上、パンフレットの更新によるPR効果により利用率の向上に繋げることができました。						
行動計画		・利用者アンケートやヒアリング等利用者の声を聞きながらスピーディーな対応を心掛けて利用者にとって付加価値の高いサービスを提供していきます。						
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	産業振興会館の会議室利用率	69.7	64	65.3	65.3	65.3	%
		説明 会議室の利用率						

4. 業務・組織に関する計画①								
項目名		公益財団法人としてのコンプライアンスの確保						
指標		コンプライアンスに反する事案の発生件数						
現状		・コンプライアンスの確保に向けては、機会あるごとに規律の徹底等の周知をしているほか、職員への研修等をすでに実施しており、コンプライアンスに反する事案は発生していません。						
行動計画		・組織体制の構築やコンプライアンスに関わる規定の更なる周知や職員への研修等を実施し、公益財団法人として求められるコンプライアンスの確保に努めていきます。 ・万が一、コンプライアンスに反する事案が発生した際に、適切な対応が取れるよう対策を進めます。						
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	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 処分該当件数						

業務・組織に関する計画②								
項目名		情報管理の強化						
指標		情報漏洩件数						
現状		・情報管理については、既に職員に徹底しており、情報漏洩は発生していません。						
行動計画		・更なる情報管理の徹底に向けて要綱の整備を進めつつ、職員研修や監査を実施して情報管理に対する意識の醸成や課題の洗い出しと改善に努め体制強化を図っていきます。						
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	情報漏洩件数	0	0	0	0	0	件
		説明 企業情報の漏洩件数						

(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新事業創出事業				
1	産学・企業間マッチング件数 算出方法 当財団により産学・企業間のマッチングが成立した件数	75件	75件	新事業創出にむけては、産学・企業マッチングは引き続き取り組むことが求められることから、過去の実績以上の成立を目指し、継続して取り組んでいきます。【過去4年間平均 57.5件】であるが、現状値が75件であることから、75件を目標値としたものです。
2	オーディション受賞者の応募目的の達成度 算出方法 受賞者にヒアリングを実施し、当初の応募目的を達成した件数	14件	15件	新事業創出にむけては、オーディションの目的達成度は一定以上が求められることから、過去の平均実績以上の成立を目指し、継続して取り組んでいきます。【過去4年間平均 14.5件】であることから、15件を目標値としたものです。
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	35,500千円	25,620千円	効果的・効率的な事業執行に努め、費用対効果の向上引き続き図ってまいります。
②中小企業育成事業				
1	ワンデイコンサルティング件数 算出方法 1年間のワンデイコンサルティング(専門家派遣)実施延べ件数	322件	230件	専門家の派遣相談であるワンデイコンサルティングは、中小企業育成のきっかけとなる事業であることから、過去の実績・予算を考慮しつつ、現状で可能な限り実施していきます。当初予算の限度回数である230件を目標値としたものです。【参考：H26-H29平均285件】
2	研修受講者満足度 算出方法 各種セミナー等の受講者に対するアンケートにより満足度を図る	88%	88%	セミナーをより効果的に実施するためには、受講者のニーズや社会・経済状況にあわせて実施する必要があることから、引き続き一定以上の満足度を満たすよう取り組んでいきます。【過去4年間平均86.75%】であるが、現状値が88%であることから、目標値を88%としたものです。
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	234,642千円	262,612千円	効果的・効率的な事業執行に努め、費用対効果の向上引き続き図ってまいります。

③研究開発推進事業					
1	特許出願数	研究開発の成果の一つの形である特許の出願数にて、研究開発の状況・効果を測れることから、指標として設定したものです。	22件	13件	研究開発の更なる推進に向けては、過去の平均実績以上の出願を目指し、継続して取り組んでいきます。 【過去4年間平均は7件】であり、平成29年度は突出していることから、過去平均以上の13件を目標値としたものです。
	算出方法 研究開発に伴い出願した特許件数				
2	研究論文発表件数	研究開発の成果の一つの形である研究論文の発表数にて、研究開発の状況・効果を測れることから、指標としています。	23件	34件	研究開発の更なる推進に向けては、過去の平均実績以上の研究論文の発表数を目指し、継続して取り組んでいきます。 【把握可能な過去2年間平均34件】であることから、これを目標値したものです。
	算出方法 研究者が研究論文を発表した件数				
3	事業別の行政サービスコスト	当該事業における市の財政負担を把握する上で必要な指標であり、当該支出状況をみることで、事業の費用対効果を検証することができます。	246,870千円	8,655千円	効果的・効率的な事業執行に努め、費用対効果の向上引き続き図ってまいります。
	算出方法 直接事業費－直接自己収入				
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市以外の補助・助成金・受託料等の増加					
1	国や県、民間等からの補助金・受託料収入等	当財団の財務の改善に向けては、本市以外の収入金額を指標とすることで、財務の改善を図ることができることから、指標としています。	524百万円	519百万円	経営の健全化にむけて、事業の見直しに伴い一部減少となりますが、引き続き過去の実績と同程度を目指し、継続して取り組んでいきます。 【過去4年間平均は400.5百万円】であるが、現状値524百万円から事業廃止分5百万円を除いた519百万円を目標値としたものです。
	算出方法 国や県、民間等からの補助金・受託料収入金額				
②産業振興会館利用料金収入					
1	産業振興会館利用率	当財団の財務の改善に向けては、利用率を高め収入の増を図ることは、財務の改善につながることから、指標としています。	69.7%	65.3%	経営の健全化にむけて、引き続き計画以上の稼働率を目指し、継続して取り組んでいきます。 【過去4年間平均は、64.3%】であることから、平成33年度の目標値をこれを超える65.3%を目標値としたものです。
	算出方法 産業振興会館の会議室等の利用率				
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公益財団法人としてのコンプライアンスの確保					
1	コンプライアンスに反する事案の発生件数	処分該当件数0を目指すことは、コンプライアンスの確保につながるから、指標としています。	0件	0件	コンプライアンスの確保を図ることは、当然に求められることから、引き続き処分該当件数0を目指してまいります。
	算出方法 処分該当件数				
①情報管理の強化					
1	情報漏洩件数	情報の漏洩件数0を目指すことは、組織強化・情報管理の強化につながるから、指標としています。	0件	0件	情報管理の徹底・強化を図ることは、当然に求められることから、引き続き情報漏洩件数0を目指してまいります。
	算出方法 情報漏洩件数				

# 資金計画表

[ 平成30年度～平成33年度 ]

法人名: 公益財団法人 川崎市産業振興財団

(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	500,318	453,356	493,507	485,798	458,343
		補助金収入	265,609	263,467	263,467	263,467	263,467
		委託費収入	561,592	531,869	531,869	531,869	531,869
		雑収入	3,264	203	203	203	203
		<b>経常収入合計</b>	<b>1,330,783</b>	<b>1,248,895</b>	<b>1,289,046</b>	<b>1,281,337</b>	<b>1,253,882</b>
	支出	事業費	1,204,503	1,211,184	1,216,184	1,216,184	1,222,184
		管理費	51,703	61,671	61,671	61,671	61,671
	<b>経常支出合計</b>	<b>1,256,206</b>	<b>1,272,855</b>	<b>1,277,855</b>	<b>1,277,855</b>	<b>1,283,855</b>	
	<b>経常収支</b>	<b>74,577</b>	<b>△ 23,960</b>	<b>11,191</b>	<b>3,482</b>	<b>△ 29,973</b>	
投資収支	固定資産取得支出	△ 186,107	△ 63,774	△ 42,724	△ 42,724	△ 42,724	
	固定資産売却収入	0	0	0	0	0	
	特定資産取崩収入	5,005	59,479	23,796	33,923	68,726	
	預り保証金受取収入	14,760					
	<b>投資等収支</b>	<b>△ 166,342</b>	<b>△ 4,295</b>	<b>△ 18,928</b>	<b>△ 8,801</b>	<b>26,002</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	0	0	0	0	0	
	利息/配当金の支払	0	0	0	0	0	
	その他財務活動支出	△ 15,067					
	<b>財務収支</b>	<b>△ 15,067</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
現金預金増加高			△ 106,832	△ 28,255	△ 7,737	△ 5,319	△ 3,971
期首現金預金			168,261	61,429	33,174	25,437	20,118
期末現金預金			61,429	33,174	25,437	20,118	16,147