

令和4年2月7日

まちづくり委員会資料

所管事務報告

みぞのくち新都市株式会社「次期 経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

資料 次期「経営改善及び連携・活用に関する方針案」
(みぞのくち新都市株式会社)

参考資料 次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の
策定について

まちづくり局

次期「経営改善及び連携・活用に関する方針案」

(令和4(2022)年度～令和7(2025)年度)

法人(団体名)	みぞのくち新都市株式会社	所管課	まちづくり局総務部庶務課
---------	--------------	-----	--------------

経営改善及び連携・活用に関する方針

法人の概要

- 1 法人の事業概要
溝口駅周辺の地域経済活性化のため、「再開発ビルの管理・運営並びにこれに関する工事の調査、請負、企画、設計及びコンサルティング」、「都市再開発事業に関する調査、請負、企画、設計及びコンサルティング」などの事業を推進します。
- 2 法人の設立目的
溝口駅北口地区第1種市街地再開発事業の一環として平成9(1997)年9月に開業した再開発ビル(ノクティプラザ)の公正な管理・運営を行う第3セクターとして、平成7(1995)年に設立されました。法人の運営にあたっては、川崎市・地元権利者・株式会社丸井の三社の総意を運営の基本としています。
- 3 法人のミッション
商業及びコミュニティ機能が導入された大規模複合施設の全体的な調整や適正・公正な管理運営を行うとともに、地域社会に貢献する事業を通じて、溝口駅周辺地区の商業振興とまちづくりの発展に寄与します。

本市施策における法人の役割

再開発ビルの管理・運営並びにこれに関する各種調査等の再開発事業関連施設の管理運営事業を通じ、個性と魅力にあふれた利便性の高い地域生活拠点等の整備推進を図ります。

法人の取組と関連する市の計画	市総合計画上関連する政策等	政策	施策
		政策4-5 魅力ある都市拠点を整備する	施策4-5-2 個性を活かした地域生活拠点等の整備
	関連する市の分野別計画	川崎市都市計画マスタープラン	

現状と課題

- 1 現状
 - ・平成9(1997)年に開業したノクティ1、ノクティ2(マルイファミリー)は、溝口駅前複合再開発のシンボリックビルとして、堅実な営業を持続し、溝口駅周辺の商業振興とまちづくりの発展に寄与してきました。
 - ・商業施設を管理運営する株式会社として、継続的な発展を目指した経営に努めた結果、純利益を計上していたが、新型コロナウイルス感染症の影響で純利益を計上することができなかったことから、商業動向や景気動向を踏まえた経営が必要となっています。
 - ・社会状況の変化が厳しい中、ESG(環境、社会、ガバナンス)に配慮した公正な管理運営に努めており、令和3(2021)年4月に「かわさきSDGsゴールドパートナー」として認証されました。また、令和3(2021)年3月からは「脱炭素アクションみぞのくち」にも参画し、市と連携しながら脱炭素社会の実現に向けた取組の推進を図っています。
- 2 課題
 - ・持続的に企業価値や施設価値の向上に取り組むとともに、地域や行政と連携しまちづくりに寄与することが求められています。
 - ・経営の安定的運用を図るため収支状況の改善を図るとともに、継続的な自己収入の確保が求められています。
 - ・複合商業施設の管理運営会社として、公正な管理運営に努め、安定的・成長的な経営基盤づくりが求められています。

取組の方向性

- 1 経営改善項目
 - ・地域に根ざした会社として地域貢献を行える経営を目指します。
 - ・株式会社として収益性の維持を図り持続的な経営を目指します。
 - ・複合商業施設の管理運営会社として、公正な管理運営に努め、安定的・成長的な経営基盤づくりに努めます。
- 2 連携・活用項目
 - ・個性と魅力にあふれた利便性の高い地域生活拠点等の特殊性を活かし、地域商業の活性化、持続可能なまちづくり、市政情報の発信などの取組みを進めます。

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

- ・川崎市施行の市街地再開発事業に伴い開業した複合商業施設の管理運営会社として、公正な管理運営に努め、溝口の地域商業の活性化とまちづくりの発展に寄与してきました。引き続き、経営資産、資源等を活かした堅実な経営を継続してまいります。
- ・お客様や社会のニーズに的確に対応し、地域、お客様、ステークホルダーに信頼され、愛される商業施設へ進化し続ける努力を重ねるとともに、魅力ある施設づくり、環境にやさしい施設づくりを計画的に進めます。
- ・地域、行政等と連携し、地域生活拠点としてまちづくりに貢献していきます。
- ・安定的、継続的な経営を行うため、収益の確保に努めます。
- ・複合商業施設の管理運営会社として、公正な管理運営に努め、安定的・成長的な経営基盤づくりに努めます。

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
			令和2(2020)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度		
①	魅力あふれる再開発ビルの管理運営	来客者数	1,680	2,000	2,050	2,100	2,150	万人	
		入居テナント率	99.6	100	100	100	100	%	
		CO2排出量削減率	52	85	85	85	85	%	
		顧客満足度	—	86	87	88	89	%	
②	地域、行政と連携したまちづくり貢献事業の実施	商業・地域関係者と協働したイベント開催数	2	4	4	4	4	回	
		ノクティ2屋上開放を利用した保育園児数	34	1,000	1,000	1,000	1,000	人	
		行政と連携した情報発信数	13	15	15	15	15	件	

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
			令和2(2020)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度		
①	財務状況維持	経常収支比率	99.6	100.5	100.7	100.9	101.0	%	
		主要な売上高の推移(販売促進事業収入)	2,156,876	2,254,489	2,277,034	2,299,805	2,322,803	千円	

業務・組織に関する計画

取組No.	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			令和2(2020)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度		
①	適正公正な運営組織維持	職員研修参加者数	754	1,789	1,789	1,789	1,789	人	

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名	魅力あふれる再開発ビルの管理運営
現状	平成9(1997)年に開業したノクティ1、ノクティ2(マルイファミリー)は、溝口駅前複合再開発のシンボリックビルとして、堅実な営業を継続し、溝口駅周辺の商業振興とまちづくりの発展に寄与してきましたが、社会状況の変化が厳しい中、ESG(環境、社会、ガバナンス)に配慮した管理運営を通して、持続的に企業価値や施設価値の向上に取り組むとともに、地域や行政と連携し、まちづくりに寄与することが引き続き求められています。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様や社会のニーズに的確に対応し、地域、お客様、ステークホルダーに信頼され、愛される商業施設へ進化し続ける努力を重ねるとともに、魅力ある施設づくり、環境にやさしい施設づくりを計画的に進めます。 ・地域、行政等と連携し、地域生活拠点としてまちづくりに貢献していきます。

スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	来客者数	1,680	2,000	2,050	2,100	2,150	万人
	説明	テナント店舗の利用や各催事の参加などによる来客者数						
	2	入居テナント率	99.6	100	100	100	100	%
	説明	テナント貸借用床面積に対するテナント使用床面積の割合						
	3	CO2排出量削減率	52	85	85	85	85	%
	説明	平成25(2013)年度比のCO2排出量の削減割合						
	4	顧客満足度	—	86	87	88	89	%
	説明	お客様を対象にしたアンケート調査において満足・やや満足と回答があった割合						
	5	事業別の行政サービスコスト	—	—	—	—	—	千円
	説明	本市財政支出(直接事業費)						

本市施策推進に向けた事業計画②

事業名		地域、行政と連携したまちづくり貢献事業の実施						
現状		<ul style="list-style-type: none"> ・開業以来、地域に根差した会社として、地域を盛り上げ、地域の皆様に愛着のあるイベントを実施し、まちづくりに貢献しています。 ・ノクティ2の屋上広場は、区役所と連携した区内の園庭のない保育園(児)への利用開放を行い、保育活動の充実に貢献しています。 ・東急線と南武線の結節点で多くの人が集い、行き交う溝口駅前の商業施設の特性を活かし、大型ノクティビジョンやノクティ1・2ビルのデジタルサイネージ表示設備等を利用し、行政と連携した市重要施策の発信・提供を行っています。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> ・毎年多くの方々に楽しく参加していただける季節ごとのイベントを、今後も継続して開催します。イベントの開催を通して地域の連帯とまちづくりに寄与していきます。 ・区内の園庭のない保育園(児)への屋上庭園の開放利用を区役所と連携し引き続き促進します。 ・ノクティが有する機能を活用し、行政と連携した行政情報の発信・提供を行っていきます。 						
スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	商業・地域関係者と協働したイベント開催数	2	4	4	4	4	回
		説明 商業・地域関係者と協働し実施しているイベント開催数						
	2	ノクティ2屋上開放を利用した保育園児数	34	1,000	1,000	1,000	1,000	人
		説明 屋上開放を利用した保育園の園児数						
	3	行政と連携した情報発信数	13	15	15	15	15	件
		説明 ノクティ設備を活用した行政情報の発信数						
	4	事業別の行政サービスコスト	—	—	—	—	—	千円
		説明 本市財政支出(直接事業費)						

3. 経営健全化に向けた事業計画①

項目名		財務状況維持						
現状		商業施設を管理運営する株式会社として、継続的な発展を目指した経営に努めた結果、純利益を計上してきたが、新型コロナウイルス感染症の影響で純利益を計上することができなかったことから、商業動向や景気動向を踏まえた経営が必要となっています。						
行動計画		安定的、継続的な経営を行うため、毎年、主要な売上高を1%ずつ増加させ、経常収支比率も0.1から0.2%ずつ増となるよう、収益の確保に努めます。						
スケジュール		現状値	目標値				単位	
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	経常収支比率	99.6	100.5	100.7	100.9	101.0	%
	説明	経常費用(営業費用+営業外費用)に対する経常収益(営業収益+営業外収益)の割合						
	2	主要な売上高の推移(販売促進事業収入)	2,156,876	2,254,489	2,277,034	2,299,805	2,322,803	千円
	説明	営業収益のうち主要な売上高である販売促進事業の収入						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名		適正公正な運営組織維持						
現状		社会状況の変化が厳しい中、ESG(環境、社会、ガバナンス)に配慮した公正な管理運営に努めています。						
行動計画		複合商業施設の管理運営会社として、公正な管理運営に努め、安定的・成長的な経営基盤づくりに努めます。						
スケジュール		現状値	目標値				単位	
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	職員研修参加者数	754	1,789	1,789	1,789	1,789	人
	説明	商業施設に勤務する職員を対象とした研修への参加者数						

(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	単位	目標値の考え方
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度		
魅力あふれる再開発ビルの管理運営					
1 算出方法	来客者数	1,680	2,150	万人	新型コロナウイルス感染症の影響が残るものと考え、安心・安全を確保しながら営業活動をバランスよく展開し、平成30(2018)年度及び令和1(2019)年度の水準を計画期間内に確保するため、期間内に年50万人ずつ増とした目標とします。(参考 H29:2,125万人、H30:2,150万人、R1:2,152万人)
	施設来客者の合計				
2 算出方法	入居テナント率	99.6	100	%	令和1(2019)年度及び令和2(2020)年度に商業動向、景気動向、新型コロナウイルス感染症の影響等によるテナント撤退に対し、積極的にリーシングを行い一定回復を図ってきたが、計画期間においても魅力ある商業施設として安定的な来客数と賃料収入を確保するため全区画にテナントを誘致することを目標とします。(参考 H29:100%、H30:100%、R1:99.4%)
	テナント使用床面積÷テナント賃借床面積×100				
3 算出方法	CO2排出量削減率	52	85	%	令和2(2020)年に策定された「かわさきカーボンゼロチャレンジ2050」では、それまでの環境にやさしい施設づくりによるCO2排出量削減等の取組が認められ、先導的取組である「脱炭素アクションみぞのくち」に参画しました。また、令和3(2021)年度には再生可能エネルギー100%の電力使用を実現しました。これらの取組を踏まえ、令和2(2020)年度の52%削減を6割上回る削減率を目標とします。(参考 H29:9%、H30:11%、R1:14%)
	(平成25(2013)年度CO2排出量-当該年度CO2排出量)÷平成25(2013)年度CO2排出量×100				
4 算出方法	顧客満足度	—	89	%	お客様を対象としたアンケートに、令和3(2021)年度より顧客満足度を総合的に推し量る設問を加えた結果、85%のお客様から満足(満足・やや満足)との回答があったことから、計画期間内に年1%ずつ増とした目標数とします。
	満足(満足・やや満足)回答数÷調査回答数×100				

地域、行政と連携したまちづくり貢献事業の実施							
1	算出方法	商業・地域関係者と協働したイベント開催数	毎年、商業・地域関係者と協働し実施しているイベント(盆踊り、イルミネーション、市民コンサート、お囃子・祝舞)の開催回数は、再開発事業により開業した商業施設が地域に賑わいを創出し、まちづくりへの貢献を表すうえで重要な指標です。	2	4	回	新型コロナウイルス感染症の影響により令和2(2020)年度のイベント開催数は減少したが、長年関係者と協働し定着した、地域の皆様にも親しまれているイベント数を目標数とします。(参考 H29:4回、H30:5回、R1:6回)
	算出方法	実施イベントの回数					
2	算出方法	ノクティ2屋上開放を利用した保育園児数	屋上施設を改修し、保育活動に園庭遊びや運動遊びを必要とする保育園に屋上を開放し、利用した保育園児数は、地域の行政需要に対応した保育環境の充実に貢献する重要な指標です。	34	1,000	人	屋上利用の園児数は、新型コロナウイルス感染症の影響により令和2(2020)年度は激減したが、依然として保育需要や園児数の増加が継続していること、及び屋上広場利用希望も増加していることから、平成30(2018)年度の水準を2割上回る園児数を目標数とします。(参考 H29:491人、H30:814人、R1:609人)
	算出方法	利用保育園児数の合計					
3	算出方法	行政と連携した情報発信数	行政と連携した情報発信は、個性と魅力にあふれた利便性の高い生活拠点としての特殊性を活かした取組であり、行政の施策の展開に応じた連携・活用を表す重要な指標です。	13	15	件	平成30(2018)年度から令和2(2020)年度の大規模ビジョン及び館内のデジタルサイネージを活用した行政情報発信を踏まえ、実績の平均値を目標数とします。(参考 H29:2件、H30:13件、R1:19件)
	算出方法	行政情報を発信した回数					
指標		指標の考え方		現状値	目標値	単位	目標値の考え方
				令和2(2020)年度	令和7(2025)年度		
財務状況維持							
1	算出方法	経常収支比率	日々の事業活動によって費やした経常費用に対し、得られる経常収益の割合の把握を通じて、安定的・継続的に事業を行っているか、その取組の成果を測るものです。	99.6	101.0	%	新型コロナウイルス感染症の影響が残るものと考え、安心・安全を確保しながら営業活動をバランスよく展開し、令和1(2019)年度の水準を計画期間内に確保することを目指し、期間内に年0.1から0.2%ずつ増とした目標とします。(参考 H29:102.4%、H30:102.4%、R1:101.0%)
	算出方法	経常収益(営業収益+営業外収益)÷経常費用(営業費用+営業外費用)×100					
2	算出方法	主要な売上高の推移(販売促進事業収入)	営業収益から情報発信事業収入を除いた販売促進事業収入は主要な売上高であり、自己収入の規模を表した重要な指標です。	2,156,876	2,322,803	千円	新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえながら、積極的な営業活動・販売促進活動を図り、計画期間内は、年1%ずつ収入増とした目標とします。(参考 H29:2,236,526千円、H30:2,238,979千円、R1:2,244,280千円)
	算出方法	営業収益-情報発信事業収入					
業務・組織に関する計画							
指標		指標の考え方		現状値	目標値	単位	目標値の考え方
				令和2(2020)年度	令和7(2025)年度		
適正公正な運営組織維持							
1	算出方法	職員研修参加者数	商業施設が安定的・成長的な経営を行い、地域社会に信頼され、愛される施設となるためには、管理会社とテナントが組織的に業務を運営することが必要であることから、商業施設に勤務する職員を対象とする研修への参加者数は重要な指標です。	754	1,789	人	平成29(2017)年度から令和1(2019)年度に実施した、管理会社の運営方針や会計システム・電子支払システムなどの会計管理、建物・設備などの施設管理、消防・防犯などの安全衛生管理、お客様への接遇や情報発信などの店舗管理などに関する研修の参加者数実績の平均を目標とします。(参考 H29:1,764人、H30:1,808人、R1:1,793人)
	算出方法	職員研修の参加者数の合計					

5. 財務見通し

収支及び財産の状況(単位:千円)		現状		見込み			
		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
損益計算書	営業収益	2,161,749	2,236,641	2,259,007	2,281,597	2,304,413	2,327,458
	営業費用(売上原価)	2,038,228	2,089,879	2,110,778	2,131,886	2,153,204	2,174,736
	営業費用(販売費及び一般管理費)	142,686	145,622	144,513	142,271	138,209	137,243
	うち減価償却費	8,059	9,120	8,011	5,769	1,707	741
	営業損益	△19,166	1,140	3,717	7,441	13,000	15,479
	営業外収益	13,011	7,520	7,520	7,520	7,520	7,520
	営業外費用	2,204					
	経常損益	△8,359	8,660	11,237	14,961	20,520	22,999
	税引前当期純利益	△8,359	8,660	11,237	14,961	20,520	22,999
税引後当期純利益	△9,524	7,360	7,394	9,844	13,502	15,133	
貸借対照表	総資産	4,605,010	4,357,350	4,220,470	4,230,314	4,243,816	4,258,949
	流動資産	1,361,009	1,433,905	1,434,801	1,450,414	1,465,623	1,481,497
	固定資産	3,244,001	2,923,445	2,785,669	2,779,900	2,778,193	2,777,452
	総負債	3,192,599	2,937,578	2,793,304	2,793,304	2,793,304	2,793,304
	流動負債	548,599	581,184	581,184	581,184	581,184	581,184
	固定負債	2,644,000	2,356,394	2,212,120	2,212,120	2,212,120	2,212,120
	純資産	1,412,412	1,419,772	1,427,165	1,437,010	1,450,511	1,465,644
	資本金	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
	剰余金等	1,112,412	1,119,772	1,127,165	1,137,010	1,150,511	1,165,644
主たる勘定科目の状況(単位:千円)		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
営業収益	販売促進事業収入	2,156,876	2,232,168	2,254,489	2,277,034	2,299,805	2,322,803
営業費用	人件費(役員報酬・給与)	81,743	81,480	81,480	81,480	81,480	81,480
総資産	現金・預金	1,053,849	1,105,404	1,105,404	1,105,404	1,105,404	1,105,404
総負債	有利子負債(借入金+社債等)						
本市の財政支出等(単位:千円)		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
補助金		2,500					
負担金							
委託料							
指定管理料							
貸付金(年度末残高)							
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)							
出捐金(年度末状況)		105,000	105,000	105,000	105,000	105,000	105,000
(市出捐率)		35.0%	35.0%	35.0%	35.0%	35.0%	35.0%
財務に関する指標		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
流動比率(流動資産/流動負債)		248.1%	246.7%	246.9%	249.6%	252.2%	254.9%
有利子負債比率(有利子負債/純資産)							
経常収支比率(経常収益/経常費用)		99.6%	100.4%	100.5%	100.7%	100.9%	101.0%
純資産比率(純資産/総資産)		30.7%	32.6%	33.8%	34.0%	34.2%	34.4%
経常費用に占める市財政支出割合 (補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常費用		0.1%					
経常収益に占める市財政支出割合 (補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常収益		0.1%					
法人コメント		今後の見通し		本市コメント			
<p>・現状の収支及び財産の状況は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に伴うテナント営業時間短縮等の影響はあったが、令和2(2020)年度の来客数や売上高の大幅な減少に比較し回復基調となり、当期純利益736万円を達成するため、安心・安全を確保しながら営業活動をバランスよく展開するとともに、お客様のニーズを的確に捉えたりーシングの展開に取り組んでいます。</p> <p>・また、計画的に施設改修、防犯カメラの設置、デジタルサイネージの増設などの設備投資・什器備品の充実を図り、お客様や社会のニーズに的確に対応し、魅力ある施設づくり、環境にやさしい施設づくりを進めています。</p>		<p>・今後の見通しとしては、現段階では新型コロナウイルス感染症の収束が見通せてはいないが、安心・安全を確保しながら営業活動をバランスよく展開し、商業施設を運営する株式会社として、公正な管理運営と収益性の維持に努めながら、当期純利益を確実に計上できるよう取り組んでまいります。</p> <p>・また、お客様や社会のニーズに的確に対応し、魅力ある施設づくり、環境にやさしい施設づくりを進め、地域、お客様、ステークホルダーに信頼され愛される商業施設を目指すために、将来に向けた設備投資、ESGに配慮した持続的な企業価値・施設価値の向上などに着実に取り組んでまいります。</p>		<p>・令和2(2020)年度は新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け、ノクティ全面開業後、初の赤字決算となりました。現在も時短営業の継続を強いられるなど新型コロナウイルス感染症の影響が続いておりますが、感染症対策を徹底しながら、商業施設全体で積極的な営業活動・販売促進活動などに取り組まれており、令和3(2021)年度は来客数やテナント売上高に復調傾向が見られています。</p> <p>・今後も新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない厳しい状況下での営業が続きますが、そのような中でも継続的に当期純利益を計上できるように、収益構造の見直しや経費削減、企業価値・施設価値の向上などに着実に取り組まれていくことを期待しています。</p>			

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

1 方針策定の趣旨

(1) 出資法人改革の経緯

本市では、平成14（2002）年度の第1次行財政改革プランの策定以降、出資法人が担ってきた役割や事業について検証し、出資法人の統廃合、市の財政的・人的関与の見直し等、効率化・経営健全化に向けた取組を実施してきた。

その一方で近年、厳しい財政状況の中で地域課題を解決していくに当たり、多様な主体との連携の重要性が増しているほか、国からの通知（詳細は次頁参照）において、効率化・経営健全化と活用の両立が求められるなど、出資法人を取り巻く環境が変化してきていることから、平成16（2004）年度に策定した「出資法人の経営改善指針」について、平成30（2018）年度に「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」と改め、これまで取り組んできた出資法人の「効率化・経営健全化」と併せて、本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくこととした。

【出資法人の統廃合等】

- ・ 出資率25%以上の法人数 38法人（H14（2002）年度）⇒ 21法人（R3（2021）年度） ※神奈川県住宅供給公社を除く

【財政的関与の見直し】

- ・ 出資率25%以上の法人への補助金 5,933百万（H14（2002）年度決算）⇒ 1,068百万（H29（2017）年度）⇒ 1,391百万（R2（2020）年度決算）

【派遣職員の引上げから再開】

- ・ 出資率25%以上の法人への職員派遣 218人（H14（2002）年度）⇒ 0人（H26（2014）年度）⇒ 2人（R3（2021）年度）

【市退職職員の再就職規制等の見直し】（令和元（2019）年度以降）

- ・ 離職時に課長級以上の職員で、一定の権限を有する者についても、選考委員会による客観的・専門的な審議を十分に行うこと等を条件として、その権限等に関連する企業等からの求人に対して、人材情報を提供し、再就職することを可能とする。
- ・ 出資法人の「効率化・経営健全化」と「連携・活用」の両立を図っていくため、マネジメントの強化が求められており、その役職や責任に見合った報酬（限度額 年額500万⇒700万）の支給を可能とし、役員業績評価の導入を推進。

【経営目標の設定・評価・公表プロセスの見直し】

- ・ 平成29（2017）年度までの法人主体による「経営改善計画」の策定・評価・公表プロセスから、平成30（2018）年度以降、市が主体となった「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定・評価・公表プロセスに見直し。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

1 方針策定の趣旨

(2) 出資法人を取り巻く状況（H26.8.5_総務省自治財政局_第三セクター等の経営健全化等に関する指針等の概況）

- ・総務省が平成21（2009）年度から取り組んできた第三セクター等の抜本的改革の全国的な推進は当初の予定どおり平成25(2013)年度末で終了。
- ・平成26（2014）年度以降、地方公共団体は第三セクター等に対して徹底した効率化と経営健全化を始めとした適切な関与を行うことが必要。
- ・人口減少・少子高齢化等、現下の社会経済情勢を踏まえれば、公共部門への民間の資金・ノウハウの導入が可能であり、地方公共団体の区域を超えた活用が機動的、弾力的に可能などの長所を持つ第三セクター等を適切に活用し、効率化・経営健全化と地域の元気創造の両立を図ることも重要。

■留意点1 経営状況等の把握、評価

- ・地方公共団体は、第三セクター等の経営状況や資産債務の状況、財政的リスク等について、適切に把握した上で、継続的に評価を行うことが必要
- ・第三セクター等の経営状況等について把握、評価を行った結果、経営悪化等が判明した場合には、速やかに経営健全化に取り組むことが必要

■留意点3 経営責任の明確化と徹底した効率化等

- ・第三セクター等は独立した事業主体として自らの責任で事業を遂行する法人であり、その経営責任は経営者に帰する。
- ・役職員の選任について、人材を広く求め、民間の経営ノウハウ等の知見を有する者が積極的に登用されるよう努める。
- ・役職員の数及び給与の見直し、組織機構のスリム化等、徹底した効率化について不断の取組を進めることが必要

■留意点2 議会への説明と住民への情報公開

- ・地方公共団体は、議会・住民に対して、第三セクター等の財務書類等を報告・公表することに加え、その経営諸指標、地方公共団体が行っている財政的支援とそれに伴う財政的リスク、現在の経営状況に至った理由、将来の見通し等について、分かりやすい説明を行い、理解を得ることが必要

■留意点4 公的支援（財政支援）の考え方

- ・第三セクター等の経営は自助努力により行われるべきであるが、その収入を持って充てることが適当でない又は能率的な経営を行ってもなおその収入のみをもって充てることが困難な経費について、公的支援を行う。
- ・公的支援を行う場合でも、将来的に負担が生じる可能性を有する損失補償は行うべきではない。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

1 方針策定の趣旨

(3) 方針策定の趣旨

■「川崎市行財政改革第3期プログラム」上の位置づけ

出資法人の経営改善及び連携・活用については、行財政改革第3期プログラム上、改革の取組の一つとして、次のとおり方向性を示しており、その中で「各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うこと」を明確化している。

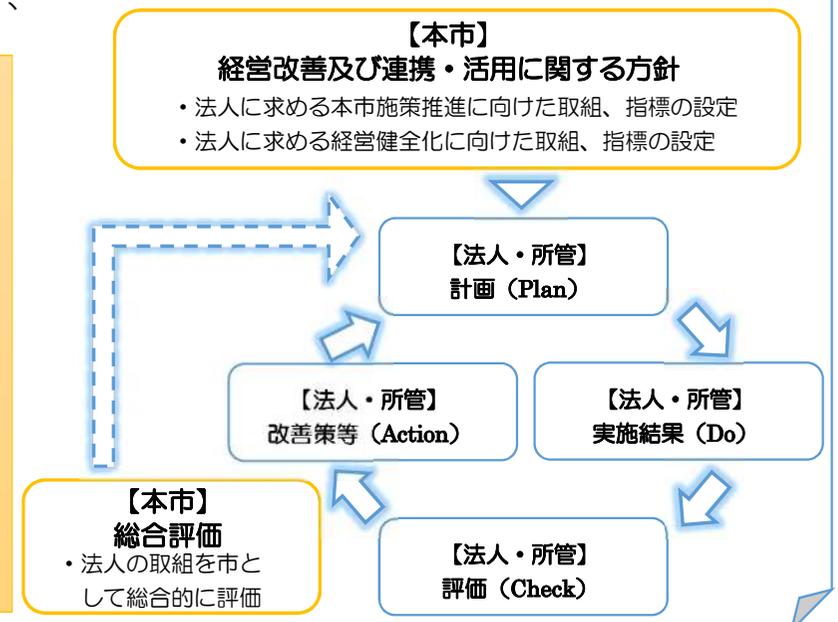
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」における考え方

これまでの出資法人改革の経緯、取り巻く状況の変化を受け、上記指針の中で、経営改善及び連携・活用の方法について、次のとおり規定している。

- ・本市は、各法人について「経営改善及び連携・活用に関する方針」（以下方針）を策定し、その運用を通じて事業の適切な方向付け・誘導を行うとともに、法人の財務状況等にも留意しながら、経営健全化に向けた法人の主体的な取組を促す。
- ・その策定に当たっては、法人の経営の方向性が本市の施策推進に寄与するものとなるよう、本市の施策における法人の役割等を改めて明確にする。その上で、法人に求める本市施策推進に向けた取組や経営健全化に向けた取組、法人が本市から期待される役割を適切に果たしているかどうかを測る指標等を法人と十分調整し、本市が主体となって設定する。
- ・毎年度、方針に沿った法人の計画（Plan）の取組状況（Do）を本市及び各法人が点検・評価（Check）するとともに、改善等に向けた今後の取組の方向性等（Action）を示し、本市と法人が連携して、事業の有効性及び効率性の向上や経営健全化に向けた取組等の推進を図る。

【PDCAサイクル】



次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

1 方針策定の趣旨

(参考資料) 対象出資法人

No.	所管局名	所管部署名	法人名
1	総務企画局	シティプロモーション推進室	かわさき市民放送（株）
2	財政局	資産管理部資産運用課	川崎市土地開発公社
3	市民文化局	市民生活部多文化共生推進課	(公財) 川崎市国際交流協会
4		コミュニティ推進部市民活動推進課	(公財) かわさき市民活動センター
5		市民文化振興室	(公財) 川崎市文化財団
6		市民スポーツ室	(公財) 川崎市スポーツ協会
7	経済労働局	産業振興部金融課	川崎市信用保証協会
8		産業振興部商業振興課	川崎アゼリア（株）
9		産業政策部企画課	(公財) 川崎市産業振興財団
10		中央卸売市場北部市場管理課	川崎冷蔵（株）
11	健康福祉局	保健所環境保健課	(公財) 川崎・横浜公害保健センター
12		長寿社会部高齢者在宅サービス課	(公財) 川崎市シルバー人材センター
13		障害保健福祉部障害者社会参加・就労支援課	(公財) 川崎市身体障害者協会
14	こども未来局	こども支援部こども家庭課	(一財) 川崎市母子寡婦福祉協議会
15	まちづくり局	総務部庶務課	(一財) 川崎市まちづくり公社
16		総務部庶務課	みぞのくち新都市（株）
17		住宅政策部住宅整備推進課	川崎市住宅供給公社
18	建設緑政局	緑政部みどりの管理課	(公財) 川崎市公園緑地協会
19	港湾局	港湾経営部経営企画課	川崎臨港倉庫埠頭（株）
20		港湾経営部経営企画課	かわさきファズ（株）
21	消防局	予防部予防課	(公財) 川崎市消防防災指導公社
22	教育委員会	学校教育部健康給食推進室	(公財) 川崎市学校給食会
23		生涯学習部生涯学習推進課	(公財) 川崎市生涯学習財団

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(1) 現行方針の構成

- ・ 現行の方針については、最初の2頁で方針全体の内容を簡潔に把握できるようにしている。
- ・ 1頁目で法人の概要と本市施策における役割、関連する市の計画、現状と課題、取組の方向性を示しており、2頁目で本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画として「本市施策推進に向けた事業計画」「経営健全化に向けた事業計画」「業務・組織に関わる計画」ごとに取り組むべき事業・項目とその指標、4カ年の目標を概括できるようにしている。
- ・ 3頁目以降では、当該取り組むべき事業・項目ごとに、その現状と行動計画、指標とその説明、当該指標の現状値と目標値を確認できるようにしている。
- ・ 方針の最終頁では、各法人の経常収支、投資収支、財務収支に係る4カ年の資金計画を確認できるようにしている。

《現行方針の様式イメージ》

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)		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							2. 本市施策推進に向けた事業計画①						3. 本市施策推進に向けた事業計画②						資金計画表 [平成30年度～令和3年度]					
法人名(団体名)	所管課	取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							事業名 指標 現状 行動計画						事業名 指標 現状 行動計画						法人名	(単位:千円)				
経営改善及び連携・活用に関する方針		本市施策における法人の役割							スケジュール						スケジュール						決算	予算	計画			
法人の取組と関連する計画		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							H29年度 H30年度 R元年度 R2年度 R3年度 単位						H29年度 H30年度 R元年度 R2年度 R3年度 単位						平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
(1) 法人の事業概要 (2) 法人の設立目的 (3) 法人のミッション		① 事業別の本市財政支出(直接事業費-直接自己収入) ② 事業別の本市財政支出(直接事業費-直接自己収入)							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						経常収入 事業収入 営業債権増加 補助金収入 委託費収入 寄付金収入 雑収入 その他収入 ... 経常収入合計	0	0	0	0	0
市総合計画と連携する計画等 分野別計画		① 項目名 指標 現状値 目標値 ② 項目名 指標 現状値 目標値							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						支出 事業費 管理費 減価償却費(Δ) 貸倒引当金繰入(Δ) 退職給付引当金繰入(Δ) 営業債権増加(Δ) 法人税等支払 ... 経常支出合計	0	0	0	0	0
現状と課題		① 項目名 指標 現状値 目標値 ② 項目名 指標 現状値 目標値							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						投資収支 固定資産取得支出 固定資産売却収入 ... 投資等収支	0	0	0	0	0
取組の方向性 (1) 経営改善項目 (2) 本市における法人との連携・活用		① 業務・組織に関わる取組 ① 業務・組織に関わる取組 ② 業務・組織に関わる取組 ② 業務・組織に関わる取組							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費-直接自己収入						財務収支 借入れによる収入 借入金償還による支出 利息/配当金の支払 財務収支	0	0	0	0	0
1頁		2頁							3頁～						最終頁											

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(2) 現行の取組評価から見えてきた課題

現行の方針について、平成30（2018）年度～令和2（2020）年度と取組評価を行ってきた中で、次期方針策定に向けて、社会状況の変化や本市施策の進展、記載内容の妥当性等、次のとおり課題となる事項が想定される場所である。

■課題1 現行の方針策定時からの本市施策における法人の役割の変遷

- ・ 現行の方針を策定した平成30（2018）年8月から、社会状況の変化や本市施策の進展がある中、各法人に求められる役割についても変遷がないか確認が必要である。
- ・ 特に、令和2（2020）年3月に策定した民間活用（川崎版PPP）推進方針に基づく一層の民間活用の推進や関連施策における市と出資法人の役割分担の見直し、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた法人事業のあり方見直し等の検討が必要である。

■課題2 各取組事業・項目の次期方針策定における妥当性

- ・ 「本市施策推進に向けた取組事業」については、法人が行う事業（次期取組期間において行うことが明確な指定管理事業を含む）を網羅しているか、各事業の規模が独立して目標管理するのに相応しいものとなっているか等の確認が必要である。
- ・ 「経営健全化に向けた取組項目」については、各法人の経営状況や資産債務の状況、本市の財政支出等を踏まえた包括的な内容となっているか等の確認が必要である。
- ・ 「業務・組織に関する取組項目」については、コンプライアンスの遵守等目標管理に馴染まないものではなく、「経営改善及び連携・活用に関する指針」に基づき、効率的・効果的な事業実施や運営体制の構築・強化など、各出資法人の取組として優先して行う内容となっているか等の確認が必要である。

■課題3 各取組事業等の指標及び目標値の次期方針策定における妥当性

- ・ 各取組事業等の指標については、現行の方針では、アウトカムとアウトプット指標があり、経営健全化指標についても率と額の指標に偏りがあるなど、当該事業等の結果や成果を評価するものとして、より目的に合致したものとなっているか等の確認が必要である。
- ・ また、インプット指標である事業別の行政サービスコストについても、より実態に即した捉え方の検討が必要である。
- ・ 各指標の目標値の設定については、新型コロナウイルス感染症の影響も想定されるため、経年での現状把握を行い、各取組事業等の実施により、発現を目指す結果や成果について、合理性と実現性を考慮したものとなっているか等の確認が必要である。

■課題4 次期方針策定における将来の経営状況等の見通しの把握方法

- ・ 現行の方針策定時に作成した「資金計画表」と取組評価時に作成する「法人情報シート」の財務状況の関連性を整理（後掲・参考資料1参照）するとともに、その財務指標等から「経営健全化に向けた取組項目」を設定する仕組みとする必要がある。

■課題5 次期方針の取組期間中における目標変更の取扱いの明確化

- ・ 次期方針の取組期間中に、想定外の社会状況の変化や本市施策の進展があった場合、実施する指定管理事業の管理者や実施内容に大幅な変更があった場合等で各取組事業等の適切な方向付けが困難な場合には、目標変更を要することを明確化する必要がある。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(3) 上記課題を踏まえた対応の方針

平成30(2018)年度～令和2(2020)年度を取組評価等を通じて、(2)のとおり見えてきた課題について、次のとおり方針を整理し、次期方針策定において、対応していくものとする。

■方針1 川崎市総合計画 第3期実施計画等の策定と連動した本市施策における法人の役割の確認

- ・本市施策における法人の役割の確認にあたっては、法人の設立目的やミッション、存続意義等を踏まえつつ、市総合計画上の関連する政策・施策の方向性はもとより、関連する分野別計画の内容等も考慮した上で、行うものとする。
- ・法人自ら施策上の位置づけや経営面、業務・組織等の現状を明らかにするとともに、課題を抽出し、その課題に対する今後4年間の取組の方向性と具体的な取組・目標を明確化するものとする。

■方針2 各取組事業の網羅性の確認や取組項目への経営状況、業務・組織に関する優先的取組の反映

- ・本市施策推進に向けた取組事業の網羅性については、出資法人の現況との照合のほか、次期取組期間において行うことが明確な指定管理事業等が包含されているか、確認を行うとともに、各事業の規模を踏まえた整理・統合も検討するものとする。
- ・経営健全化に向けた取組項目については、各法人の収益性・安全性・自立性を表す財務指標等を参考に、法人の種別や財務構造なども踏まえ、各法人の経営状況等の将来見通しを考慮の上、より包括的な内容となるようにする。
- ・業務・組織に関する取組項目については、「経営改善及び連携・活用に関する指針」等に基づき、昨今の社会情勢の変化等に応じた事業見直しや将来の法人運営のための人材育成等、各法人の取組として優先して行う項目を設定(後掲・参考資料2参照)する。

■方針3 各取組事業等の指標の合目的性及び目標値の合理性・実現性の確認

- ・各取組事業等の指標については、現行の指標の他に総量と差分といったような視点も加え想定しうる指標との比較検討を行い、より目的に合致したものとなるようにするとともに、経営健全化指標については、効率性と規模感を把握する観点から、率と額の両面から捉えるようにし、事業別の行政サービスコストについては、より直接的かつ的確な投入費用の捉え方とし、効果分析を行う(後掲・参考資料3参照)ものとする。
- ・各指標の目標値の合理性・実現性については、現行の方針の策定・取組期間(H29～R2)における実績把握の下、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復傾向や行動変容等を事業ごとに整理した上で、各取組事業等により、発現を目指す結果や成果について見込むものとする。

■方針4 各法人の直近の経営状況等の確認と将来見通しの算出

- ・各法人の直近の経営状況や資産債務の状況、本市の財政支出等については、H28～R2の5か年の推移を確認するとともに、次期取組期間(R4～7)における経常的・投資的・財務的な動きを踏まえ、将来見通しを算出するものとする。

■方針5 次期取組期間中における目標変更の可能性の確認

- ・次期取組期間中における目標変更の可能性については、関連する分野別計画の改定予定や実施する指定管理事業の指定期間の更新等の時期を想定し、各取組事業等の適切な方向付けが困難となる場合には、目標変更を要することをあらかじめ明示する。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(参考資料1) 各法人の経営状況等の確認と将来見通しの捉え方〔課題4関係〕

① 従前の資金計画表が意図していたこと (H22.11_経営改善計画の手引(策定編)より)

- ・ 前回方針策定時に作成した資金計画表は、期間中、各法人において、いつ・いくらの・どういった種類のお金が入金になるか、また、どのような内容の支出が、いつ・いくら必要となるかを表にしたもの。
- ・ 資金計画表は、法人の活動を「経常収支」、「投資収支」、「財務収支」の3つに区分して表示。
- ・ 「経常収支」には、収入として事業収入や補助金収入等、支出として事業費、管理費等を計上。また、資金収支が発生しない減価償却費等は控除。
- ・ 「投資収支」には、固定資産の取得や売却に係る収支、定期預金の預入や満期に伴う収支等を計上。
- ・ 「財務収支」には、借入の実行や返済による収支、利息の支払による支出等を計上。

② 取組評価時の財務状況の記載項目との相違

- ・ 上記資金計画表が各年度の資金収支に着目していたのに対し、評価時の財務状況は実際の決算数値を用い、その収益状況、資産債務の状況、市の財政支出、財務指標、法人及び市の評価を総合的に表示したものであり、比較が困難であった。

③ 方針と評価で連動した経営状況把握手法の確立

- ・ 方針策定から取組評価まで連動した経営状況の把握手法とするため、旧「資金計画表」を改め、評価時の財務状況の記載項目を基本に、事業収益や人件費、特定資産、有利子負債等をその他主たる勘定科目として特記する様式とする。

資金計画表						取組評価時の財務状況の記載項目				
[平成30年度～令和3年度]						●法人情報				
法人名						(1)財務状況				
(単位:千円)						収支及び財産の状況(単位:千円)				
項目		決算	予算	計画			平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
		平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度				
経常収支	収入									
	事業収入									
	営業債権増加									
	補助金収入									
	委託費収入									
	寄付金収入									
	雑収入									
	その他収入									
	...									
	経常収入合計	0	0	0	0	0				
支出										
事業費										
管理費										
減価償却費(Δ)										
貸倒引当金繰入(Δ)										
退職給付引当金繰入(Δ)										
営業債権増加(Δ)										
法人税等支払										
...										
経常支出合計	0	0	0	0	0					
経常収支	0	0	0	0	0					
投資収支										
固定資産取得支出										
固定資産売却収入										
...										
投資等収支	0	0	0	0	0					
財務収支										
借入れによる収入										
借入金償還による支出										
利息/配当金の支払										
財務収支	0	0	0	0	0					
現金預金増加	0	0	0	0	0					
期首現金預金										
期末現金預金	0	0	0	0	0					

●法人情報				
(1)財務状況				
収支及び財産の状況(単位:千円)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
正味財産増減の部				
(一般正味財産増減の部)				
経常収益				
経常費用				
当期経常増減額				
当期一般正味財産増減額				
(指定正味財産増減の部)				
当期指定正味財産増減額				
正味財産期末残高				
総資産				
流動資産				
固定資産				
総負債				
流動負債				
固定負債				
正味財産				
一般正味財産				
指定正味財産				
エラーチェック				
●本市の財政支出等(単位:千円)				
平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
補助金				
委託料				
指定管理料				
貸付金(年度末残高)				
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)				
出捐金(年度末状況)				
(市出捐率)				
●財務に関する指標				
平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
流動比率(流動資産/流動負債)				
正味財産比率(正味財産/総資産)				
正味財産利益率(当期正味財産増減額/正味財産)				
総資産回転率(経常収益/総資産)				
収益に占める市の財政支出割合((補助金+委託料+指定管理料)/経常収益)				
法人コメント			本市コメント	
現状課題	今後の取組の方向性		本市が今後法人に期待することなど	

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(参考資料2) 業務・組織に関する取組項目への優先的取組の反映イメージ〔方針2関係〕

① 旧経営改善計画での「業務・組織に関する取組」の位置づけ (H22.11_経営改善計画の手引(策定編)より)

- ・旧経営改善計画では、業務・組織に関する取組について、業績目標や「財務の改善」を実行するために、主に業務の見直しの観点と組織・人員の観点から、抜本的な経営改善につながる施策を検討することとしてきた。
- ・具体的には、業務の能率向上、組織体制の見直し、人事給与制度及び研修制度の見直し、適正な業務運営、透明性の高い法人運営などの項目設定と、その指標についても、人事給与制度の改革、人件費比率の低減、正規職員・市派遣職員の削減、事業評価制度の導入、業務・組織の最適化などを参考に計画を策定することとした。

② 「経営改善及び連携・活用に関する指針」上の業務・組織に関する取組

- ・指針上、出資法人が取り組む課題として「経営改善及び連携・活用に関する方針」に基づく取組のほか、効率的・効果的な事業実施、運営体制等の構築・強化、本市に準じた取組の推進、情報公開の推進、監査の実施など(右表大項目)が挙げられている。
- ・そのうち、本市施策推進に向けた取組や経営健全化に向けた取組に当たらないもの、(数値による)毎年度の目標管理に適したものを選択すると右表小項目のとおりとなる。

指針上の取組(大項目)	業務・組織に関する取組(小項目)
効率的・効果的な事業実施	事業の抜本的な見直し、業務プロセスの可視化等
運営体制等の構築・強化	簡素・効率的な運営体制、役職員の選任・採用、役員の報酬、職員の人事・給与制度、職員の人材育成
本市に準じた取組の推進	契約、広報
情報公開の推進	情報開示、インターネットの活用
監査の実施	監査体制の強化、外部監査の実施

③ 上記業務・組織に関する取組の体系からの項目及び指標設定イメージ

- ・次期方針策定においては、旧経営改善計画から「業務」「組織」の観点を踏襲しつつ、指針に掲げられている取組(小項目)を基本に分類分けを行った右表の取組項目及び指標例にならって、各法人において優先的に取り組むべき事項を選定する方法が考えられる。

	取組項目	指標例
業務	事業見直し・業務改善	事業の縮小・廃止、業務フローの作成等
	情報公開	規定資料の開示率、インターネットの活用率等
組織	運営体制	役職員数、プロパー比率、民間出身者比率等
	役員報酬・職員給与体系	業績評価導入状況、勤務形態の弾力化等
	人材育成	役職員の研修参加率、資格取得率等
	監査体制	外部監査の実績数・反映実績等

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(参考資料3) 本市施策推進に向けた取組事業における事業別の行政サービスコストの捉え方〔方針3関係〕

① 現行の事業別の行政サービスコストの考え方 (H24.3_経営改善計画の手引(評価編)より)

- ・事業別の行政サービスコストとは、実施している事業単位に着目して算出するもので、各事業の成果に対してどの程度のコストが発生しているかを明らかにするもの。直接事業費から直接自己収入を控除した差額を事業別の行政サービスコストという。
- ・直接事業費は「各事業に直接的に関連づけられるコスト」をいう。財団法人の事業費と管理費・機会費用のうち事業に直接的に関連づけられるもの、株式会社の売上原価・販管費・機会費用等のうち直接的に関連づけられるものが該当。
- ・機会費用とは「団体が市から有利な取扱い(市有財産の減免等)を受けている場合に、そのために住民が負担することとなるコスト」をいう。
- ・直接自己収入は「事業に直接的に関連づけられる自己収入」をいう。この自己収入とは「出資法人が市以外の者から得た収入」のことで、各事業で受益者負担の原則に基づき得た収入や国・県からの補助金収入などが該当。自己収入に該当しないものとしては川崎市からの補助金、受託収入、指定管理料収入、特定預金取崩収入、繰入金収入などが当たる。



② 事業別の行政サービスコストの算定上の課題

- ・事業別の行政サービスコスト = 直接事業費 - 直接自己収入 (前期繰越額や特定資産からの繰入金等は含まれず、逆に収益となるような自己収入は含まれる) であるため、本来の本市の財政支出以上又は以下の値となり、正確に支出額を表せないことがあった。
- ・「各事業に直接的に関連づけられるコストや自己収入」「機会費用」等の考え方が分かりづらいという課題があった。
- ・「各事業に直接的に関連づけられないコストや自己収入」である間接費や間接自己収入が見えづらい仕組みとなっていた。

③ 新たな事業別の行政サービスコストの捉え方

- ・これまでどおり「各事業に直接的に関連づけられるコストや自己収入、繰入金等」を捉えながらも、本市からの補助金、受託収入、指定管理料などの財政支出も直接的に捉えることとする。それによって、本市の財政支出の単純な増減だけでなく、直接事業費に占める本市の財政支出の割合など、本項の主旨である費用対効果や本市への依存度等をよりの確に把握できるようになる。
- ・「各事業に直接的に関連づけられるコスト」には、実際に費用が生じていない機会費用は計算上積み上げないものの、そのあり方は別途適切に加味するものとする。
- ・間接費や間接自己収入の評価については、経営状況の将来見通しと確認を行う中で、一層の効率化や確保を図っていくものとする。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(参考資料4) 川崎市行財政改革推進委員会の審議結果（方針策定にいただいた主な意見とその対応状況）

開催回数・年月日	主な意見要旨	対応状況
第1回委員会 (2021.5.13)	<ul style="list-style-type: none"> ①指標の確認における総量と差分といった視点について ②法人の業務内容による目標設定等における新型コロナウイルス感染症の影響の類型化について ③経営状況の見通しにおける新型コロナウイルス感染症の影響をどのように適切に補正するかについて ④法人のビジョンと経営状況の見通しをつなげて構想する必要性について ⑤各出資法人の存続意義を定期的に見直す必要性について ⑥目標変更の基準の明確化、透明化の必要について 	<ul style="list-style-type: none"> ①方針策定の考え方の対応方針に、<u>指標の検討の視点として総量と差分の考え方を追加</u> ②目標値の設定について、<u>新型コロナウイルス感染症の影響からの回復等を事業ごとに整理することを明確化</u> ③経営状況の見通しについては、直近5か年の推移の確認と次期取組期間における財務的な動きを踏まえる中で、<u>新型コロナウイルス感染症の影響も適切に補正するよう所管局と共有</u> ④経営健全化に向けた取組項目については、各法人の経営状況の見通しを考慮の上、策定することを想定 ⑤法人の役割の確認にあたっては、<u>その存続意義も踏まえて行うことを明示</u> ⑥目標変更の可能性については、<u>関連する分野別計画の改定や指定管理事業の指定期間の更新等の時期を想定</u>
第2回委員会 (2021.12.24)	<ul style="list-style-type: none"> ①行政サービスコストや機会費用の考え方への理解について ②各法人の役割の確認における時代の変化への考え方が整理されているかについて（土地開発公社、文化財団等） ③新型コロナウイルス感染症への現状認識と取組の方向性の記載について（国際交流協会等） ④現状値を下回る目標値の設定理由について（国際交流協会等） ⑤産業振興財団の財団全体の収益の目標値の設定根拠について ⑥公害保健センターの業務・組織に関する計画の指標名について ⑦公園緑地協会の収益事業の今後の方向性について ⑧公園緑地協会の存続意義と提供するサービスのあり方の判定時期について ⑨目標変更の可能性の明示と運用について 	<ul style="list-style-type: none"> ①本市財政支出を直接的に捉えながらも、<u>直接事業費に占める割合や直接自己収入の獲得、機会費用も別途適切に加味していく必要を改めて周知</u> ②法人の役割の確認にあたっては、<u>社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き行っていくことを再確認</u> ③新型コロナウイルス感染症に対する現状認識と取組の方向性の記載が不足している法人については、その内容を追加 ④⑤各事業計画の行動計画に理由の概略と指標一覧の目標値の考え方に理由の詳細を明示 ⑥公害保健センターの業務・組織に関する計画の指標名を修正 ⑦⑧公園緑地協会の存続意義と提供するサービスのあり方、収益事業の今後の方向性については、<u>次期取組期間中に考え方を整理する旨を明示</u> ⑨目標変更については、<u>可能性があるものを予め明示するが、予見しえない場合についても、公平・公正に運用がされるよう留意</u>

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

3 方針の策定スケジュール

次期方針の策定スケジュールについては、以下のとおり行財政改革第3期プログラムの策定と連動したものとする。

