令和４年２月７日

まちづくり委員会資料

所管事務報告

川崎市住宅供給公社「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」
（川崎市住宅供給公社）

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

まちづくり局

資　料

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）	川崎市住宅供給公社	所管課	まちづくり局住宅政策部住宅整備推進課

経営改善及び連携・活用に関する方針

法人の概要

1　法人の主な事業概要
（1）住宅の積立分譲を行うこと。
（2）住宅の用に供する宅地の造成、住宅の建設、賃貸その他の管理及び譲渡を行うこと。
（3）住宅の居住者の利便に供する施設の建設、賃貸その他の管理及び譲渡を行うこと。
（4）前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。
（5）前各号に掲げる業務の遂行に支障のない範囲内で、委託により、住宅の建設及び賃貸その他の管理を行うこと。
（6）公営住宅法(昭和26年法律第193号)に基づき公営住宅又は共同施設の管理の一部について事業主体に代わって行うこと。
2　法人の設立目的
　住宅を必要とする勤労者に対し、住宅の積立分譲等の方法により居住環境の良好な集団住宅及びその用に供する宅地を供給し、もって住民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的としています。
3　法人のミッション
　安全・安心な暮らしを支える住まい・まちづくりを通じて、活力ある地域社会の実現に向けた貢献をすることです。

本市施策における法人の役割

　川崎市住宅基本計画において、公的団体として市民や事業者等の信頼があり、ノウハウを有するため、住宅政策を市と連携して実施する重要なパートナーとして、住まいや住環境の質の向上に向けた先導的な取組を実施することが期待されており、主に次の4つの役割があります。
1　住宅事業者としてのノウハウを活かしたコーディネーターとして、また、地域に根差した実施主体として、住まいに関する施策を推進する役割
2　住まいに関する取組におけるNPO等の活動を支援し、育成を図るため、NPO等と連携して事業を行うことや、事業委託、研修支援等を行う中間支援組織としての役割
3　様々な分野の多様な主体による取組を効果的・効率的に実施する上での、民間事業者のみでは実現が難しい、異なる業種・団体・主体間のコラボレート機能としての役割
4　健全な住宅市場の育成に向け、広く各専門家やNPO等と連携し、専門家等が持つノウハウや情報を収集、発信する住情報拠点としての役割
　また、新型コロナウイルス感染症等の影響により、住宅困窮者が増えているとともに、今後30年程度は、低所得者や高齢者などの住宅確保要配慮者数が高い水準で推移していく状況が見込まれており、今後も引き続き、川崎市の住宅政策の一翼を担い、地域に根差した住宅やまちづくりのノウハウを有する事業者として、住宅を必要とする市民に対し、安全・安心な住まいを提供していくことが重要となります。
　さらに、川崎市持続可能な開発目標(SDGs)推進方針に基づき、「かわさきSDGsゴールドパートナー」として、高齢者、障害者、外国人等の居住の安定確保、賃貸住宅の共用部へのLED照明器具導入等脱炭素に資する取組などを推進してまいります。

		政策	施策
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1-4 誰もが安心して暮らせる地域のつながり・しくみをつくる	施策1-4-6 誰もが暮らしやすい住宅・居住環境の整備
	関連する市の分野別計画	川崎市住宅基本計画【平成29（2017）年度～令和8（2026）年度】	

現状と課題

1　現状
（1）住宅政策実施のパートナーとしての役割
　市の住宅政策実施のパートナーとして、市営住宅の管理代行業務やすまいの相談窓口業務等を市より受託して事業を実施しています。受託事業については、適正な業務執行や事務の効率化、市民サービスの向上などを目指し、業務を実施しています。市営住宅の管理代行については、令和4（2022）年度から新たに5年間の管理代行の協定を締結する予定となっています。
（2）賃貸住宅の適切な管理
　住宅供給公社は、賃貸住宅の管理者として、公社所有賃貸住宅や民間所有者より管理受託を受けた賃貸住宅の管理を行っています。管理している住宅は、住宅を必要としている市民に対して供給を行い、適切な管理を行っています。
（3）財務状況について
　現在、公社の財務状況は健全であり、出資法人に求められる「自主的・自立的な経営」を実現しています。
（4）組織体制について
　組織については、各事業の業務内容や人員構成等を踏まえ、組織の見直しと人事異動を毎年実施し、組織の活性化を図っています。また、職員の育成については、住宅供給公社独自の人材育成計画や人事評価制度を導入し、計画に基づいた研修や職員ひとりひとりの評価を実施することで、職員の人材育成を進めています。
2　課題
（1）市営住宅については、令和4（2022）年度から5年間の管理代行制度の継続が決定しているが、これからの市営住宅の管理に求められる新たな取組も示されているため、住宅供給公社も市と連携をしながら取り組む必要があると認識しております。また、管理代行に係る各種の事務については、更なる効率化に向け、見直しを図っていきます。
（2）公社所有賃貸住宅については、現在高い入居率を維持しておりますが、入居率を維持するためにも、建物の保全工事（大規模修繕工事等）を適切な時期に実施するとともに空家対策（設備のリニューアルやリノベーション等）を実施していく必要があると認識しています。
（3）公社の財務状況は健全でありますが、今後も現状の維持と公社事業の一層の効率化が必要と考えています。

取組の方向性

1　経営改善項目
（1）賃貸住宅管理事業をはじめとした各事業の実施による安定した収益の維持
（2）住宅供給公社が策定した人材育成計画及び人事評価制度の推進による職員の人材育成
2　連携・活用項目
（1）川崎市営住宅の管理代行による適切な管理の維持、市民サービスの向上、これからの市営住宅の管理に求められる新たな取組の実現に向けた取組実施
（2）市の施策の推進と多方面への展開に向け、専門家団体や協力事業者等との連携によるパートナーシップ事業の実施

法人（団体名）	川崎市住宅供給公社	所管課	まちづくり局住宅政策部住宅整備推進課

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

「川崎市住宅基本計画」に位置づけられた公社の役割を踏まえ、「市営住宅管理事業」「パートナーシップ事業」「賃貸住宅管理事業」を効率的かつ効果的に実施します。
・川崎市の市営住宅の管理代行者として適切な入居管理を行いながら、住宅管理事務の効率化や市民サービスの向上に取り組みます。また、これからの市営住宅の管理に求められる新たな取組の実現に向け、市と連携しながら、「市営住宅管理事業」を推進します。
・市や専門家団体（宅建団体等）との連携を行いながら「パートナーシップ事業」の推進を図ります。
・「賃貸住宅管理事業」については、適切な建物管理を行うことで管理物件の高い入居率を維持し、経営基盤の充実・強化を図ります。
経営面や組織に関しては、安定的な収益確保や個人情報資産の適切な管理に努めるとともに、人材育成計画や人事評価制度を活用して人材育成を推進していきます。

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
				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	市営住宅管理事業	空家解消率		77.8	80.3	82.8	85.3	87.8	%
		市営住宅等使用料収入率		99.46	99.54	99.55	99.55	99.56	%
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	4,258,461（4,267,672）	4,822,911（4,853,082）	4,868,984（4,899,155）	4,984,186（5,014,357）	4,802,446（4,832,617）	千円
②	パートナーシップ事業	すまいの相談窓口における相談件数		490	500	500	500	500	件
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	12,665（17,048）	12,203（18,227）	12,203（18,227）	12,203（18,227）	12,203（18,227）	千円
③	賃貸住宅管理事業	公社管理物件への入居率		96.5	95.9	95.9	95.9	95.9	%
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	3,330（478,526）	1,155（502,863）	1,155（502,863）	1,155（502,863）	1,155（502,863）	千円

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	104.3	100	100	100	100	%
		賃貸管理事業及び民間提携住宅管理事業の事業収益	729,990	704,243	711,743	711,743	702,949	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	経営基盤の安定化に向けた個人情報資産の保全	個人情報の取扱い事故の発生件数	1	0	0	0	0	件
②	人材育成	人事評価の評点が標準点以上をとった職員の割合	96.00	96.05	96.10	96.15	96.20	%

法人（団体名）	川崎市住宅供給公社	所管課	まちづくり局住宅政策部住宅整備推進課

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名	市営住宅管理事業
現状	市営住宅等における大規模修繕等の計画的な維持管理、入居者の円滑な移行や地域での居住安定に向けた取組及び的確な滞納対策の実施による適正な債権管理等、公営住宅法に基づき、住宅困窮世帯等に対する適切な市営住宅の提供を図ることが求められています。
行動計画	川崎市の管理代行者として、公営住宅法に基づき中立・公平な立場に立ち、真に住宅に困窮している世帯に対して多くの入居機会が与えられるように、適切な入居管理を行います。また、これまでの管理ノウハウを活かし、適切な修繕・維持管理を進めるとともに、これからの市営住宅の管理に求められる事項として、民間賃貸住宅等への移行のサポートや入居者と地域の支援の担い手とのつながりづくりに取組み、市の住宅施策と連携した「市営住宅管理事業」を推進します。

スケジュール				現状値	目標値				
				R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	空家解消率		77.8	80.3	82.8	85.3	87.8	%
		説明	年度当初における空家住戸のうち年度内に使用許可に至った住戸の割合						
	2	市営住宅等使用料収入率		99.46	99.54	99.55	99.55	99.56	%
		説明	住宅使用料(現年度分)の収入率						
	3	事業別の行政サービスコスト		4,258,461 (4,267,672)	4,822,911 (4,853,082)	4,868,984 (4,899,155)	4,984,186 (5,014,357)	4,802,446 (4,832,617)	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	パートナーシップ事業
現状	「空家の増加」や「住宅確保要配慮者の増加」などの住宅政策を取り巻く現状と今後重視すべき課題を踏まえ、「既存住宅の活用強化と流通促進」や「重層的セーフティネットの構築」等に向けた取組が必要となっています。令和3(2021)年度時点で、「居住支援事業」「すまいの相談窓口業務」「居住支援協議会事務局業務」を実施しています。
行動計画	住宅政策を川崎市と連携して実施するパートナーとして、市民の多様なニーズに応えるため、公共と民間の中間的組織としての特性を活かし、抱える課題が複雑化する住宅確保要配慮者等からの相談に対して、福祉部局や支援団体、不動産団体との連携の中心となって、必要な支援に繋ぐ役割を担うなど、「パートナーシップ事業」の推進を図ります。

スケジュール				現状値	目標値				
				R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	すまいの相談窓口における相談件数		490	500	500	500	500	件
		説明	すまいの相談窓口における相談受付件数						
	2	事業別の行政サービスコスト		12,665 (17,048)	12,203 (18,227)	12,203 (18,227)	12,203 (18,227)	12,203 (18,227)	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③

事業名	賃貸住宅管理事業
現状	・住宅供給公社が管理している賃貸住宅については、公的賃貸住宅として子育て世帯や高齢者世帯住宅として有効活用されています。引き続き、市民ニーズに合致した住宅政策実施のパートナーとして住宅供給公社の管理する良質な住宅について求められる役割は大きくなっていくと考えています。 ・一方で、管理している賃貸住宅の築年数は20年を経過している物件が多く、現在の高い入居率を維持していくためには設備のリニューアル等の空家対策に取組んでいく必要があります。
行動計画	住宅供給公社が管理をしている賃貸住宅について、空家対策や適切な建物管理等を実施することにより、現在の高い入居率を維持します。

スケジュール			現状値	目標値				
			R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	公社管理物件への入居率	96.5	95.9	95.9	95.9	95.9	%
		説明 公社管理賃貸物件への入居率						
	2	事業別の行政サービスコスト	3,330 (478,526)	1,155 (502,863)	1,155 (502,863)	1,155 (502,863)	1,155 (502,863)	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	出資法人に求められる「自主的・自立的な経営」を実現するべく、安定的な事業運営を目指し、安定的に収益を上げながら、経常収支比率は、100%以上を維持しています。
行動計画	今後も安定的な事業運営を目指し、各事業を維持しながら、経常収支比率について、100%以上を維持します。また、賃貸管理事業及び民間提携住宅管理事業の事業収益については、令和4(2022)年度から令和7(2025)年度の公社賃貸住宅や施設等の経営状況、民間提携住宅管理事業の管理戸数の見通しをもとに各年度の事業収益を設定し、その数値を目標とします。

スケジュール			現状値	目標値				
			R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	経常収支比率	104.3	100	100	100	100	%
		説明 事業活動の結果である経常収益とそれに費やした経常費用の割合						
	2	賃貸管理事業及び民間提携住宅管理事業の事業収益	729,990	704,243	711,743	711,743	702,949	千円
		説明 賃貸管理事業と民間提携住宅管理事業の事業収益の合算額						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名	経営基盤の安定化に向けた個人情報資産の保全
現状	住宅供給公社は、賃貸住宅や市営住宅の管理等を行っており、様々な入居者管理業務を行う中で、多くの個人情報を取り扱っています。個人情報を取り扱う際には、間違いを起こさないように注意を払って業務を行っておりますが、令和2（2020）年度に、誤送付するという事故を1件起こしてしまいました。 今後、同様の事故を起こさないように再発防止策を講じ、実施をしているところです。
行動計画	・個人情報の取扱い事故を起こさないよう、倫理規程の遵守や内部統制の徹底等を図ります。 ・職員に対しては、社内で定めた再発防止策を徹底するとともに、日ごろから研修等を通して個人情報の適切な管理に関する意識の向上に努めます。

スケジュール				現状値	目標値				
				R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	個人情報の取扱い事故の発生件数		1	0	0	0	0	件
		説明	個人情報の紛失や誤送付等の事故件数						

業務・組織に関する計画②

項目名	人材育成
現状	住宅供給公社では、公社独自の人事評価制度を導入しており、運用をする中で、適宜見直しを行っています。現在は、令和2（2020）年度に改定した人事評価制度に則り、職員一人ひとりの能力や実績について、各職位に求められる仕事を履行できているかを適正に評価し、評価結果を昇任や給与に反映しています。
行動計画	人事評価制度を実施するにあたっては、組織目標の設定、個人目標の確認や年度末評価を適切に行う必要があります。住宅供給公社では、目標管理委員会の設置や評価者面談を適宜行いながら、公平な人事評価となるよう努めます。

スケジュール				現状値	目標値				
				R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
指標	1	人事評価の評点が標準点以上をとった職員の割合		96.00	96.05	96.10	96.15	96.20	%
		説明	休職（育児休業等）をしている職員を除き、人事評価の評点が標準点以上をとった職員の割合						

法人（団体名）	川崎市住宅供給公社	所管課	まちづくり局住宅政策部住宅整備推進課

（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 令和2（2020）年度	目標値 令和7（2025）年度	単位	目標値の考え方
市営住宅管理事業								
1	空家解消率	算出方法	年度当初における空家戸数(a)（前年度に定期募集した住戸に限る。）のうち、年度内に使用許可に至った戸数/(a)×100	市営住宅は募集時において、毎回高倍率となっていますが、一方で、一部住戸については使用者が決まらない住戸（空家）があります。市営住宅という資産の有効活用という観点から、早期に空家を解消することが望ましいため、より効率的に市営住宅を提供することを目指し、指標として設定します。	77.8	87.8	%	現在は、年4回入居者募集を行っていますが、募集に係る手法等を見直すことで、住宅困窮者に対し、できる限り速やかに住戸を提供できるよう工夫していきます。以上のような取組が入居に結び付くことを想定し、毎年度前年度比2.5%増を目標とします。
2	市営住宅等使用料収入率	算出方法	現年度分の市営住宅等使用料の収納金額/市営住宅等使用料の調定金額×100	各年度の調定額（収入すべき額）に対する決算額（収入した額）の割合である市営住宅等使用料の現年度分収入率の推移を見ることで、市営住宅使用料の収入確保に向けた取組の成果をはかります。	99.46	99.56	%	現状においても、現年度分収入率は過去最高水準と同等レベルとなっていますが、法的措置と滞納債権の管理を適切に行い、滞納債権の発生予防に努めることで、更なる収入率の改善を図ります。 （参考　平成29（2017）年度:98.85%、平成30（2018）年度:99.17%、令和元（2019）年度99.44%）
3	事業別の行政サービスコスト	算出方法	本市財政支出　※市営住宅等管理代行等業務委託費の合計額 （直接事業費）	当該事業に対し市が支出する費用であり、市の財政支出の増減、直接事業費に占める市の財政支出の割合を把握するための指標です。市営住宅等管理代行等業務委託費は、修繕事業費（大規模修繕、軽易修繕）、施設維持管理費、人件費、間接経費で構成されています。	4,258,461 （4,267,672）	4,802,446 （4,832,617）	千円	市営住宅等の管理業務に係る市から公社への委託料合計額として、令和4（2022）年度以降の金額については、川崎市の収支フレーム等を基に設定しました。 （参考　平成29（2017）年度3,370,937千円、平成30（2018）年度3,576,673千円、令和元（2019）年度4,097,587千円）
パートナーシップ事業								
1	すまいの相談窓口における相談件数	算出方法	当年度におけるすまいの相談窓口での相談受付件数	すまいの相談窓口が市民に浸透していることを図る指標として設定しました。居住支援協議会や専門家団体等との連携を行いながら、適切に窓口運営が行われているか、その取組の成果を測るものです。	490	500	件	令和元（2019）年度及び令和2（2021）年度の相談受付実績件数（年平均490件）を踏まえ、居住支援協議会との連携や空家相談等の取組を進め、現状と同程度の件数である500件を目標とします。 （参考　平成29（2017）年度：209件、平成30（2018）年度：296件、令和元（2019）年度：492件）
2	事業別の行政サービスコスト	算出方法	本市財政支出　※パートナーシップ事業に関する川崎市との委託契約額 （直接事業費）	当該事業に対し市が支出する費用であり、市の財政支出の増減、直接事業費に占める市の財政支出の割合を把握するための指標です。パートナーシップ事業に関する委託費には、居住支援制度やすまいの相談窓口に係る事業費が含まれます。	12,665 （17,048）	12,203 （18,227）	千円	現状と同規模の事業を実施することを想定していますが、令和4（2022）年度以降の金額については川崎市の収支フレーム等を基に目標を設定しました。 （参考　平成29（2017）年度：26,921千円、平成30（2018）年度：28,605千円、令和元（2019）年度：18,002千円）

賃貸住宅管理事業							
1	公社管理物件への入居率	算出方法：年度末時点における入居戸数÷管理戸数×100	賃貸住宅を適切に管理していることを図る指標として設定しました。住宅供給公社が管理している賃貸住宅が良質な賃貸住宅ストックとして管理し活用できているか、その取組の成果を測るものです。	96.5	95.9	%	平成29(2017)年度から令和2(2020)年度までの入居率を踏まえ、賃貸住宅市場への情報提供や室内のリノベーション等の取組を通じて、平成29(2017)年度から令和2(2020)年度までの平均入居率である95.9%を目標とします。 (参考　平成29(2017)年度:94.5%、平成30(2018)年度:95.2%、令和元(2019)年度:97.4%)
3	事業別の行政サービスコスト	算出方法：本市財政支出　※当年度における川崎市との委託契約額 (直接事業費)	当該事業に対し市が支出する費用であり、市の財政支出の増減、直接事業費に占める市の財政支出の割合を把握するため指標です。高齢者向け優良賃貸住宅事業に係る国庫補助に関する資料作成、データベースシステムの維持管理に係る経費等が含まれます。	3,330 (478,526)	1,155 (502,863)	千円	現状と同規模の事業を実施することを想定していますが、令和4(2022)年度以降の金額については川崎市の収支フレーム等を基に設定しました。 (参考　平成29(2017)年度:19,120千円、平成30(2018)年度:12,580千円、令和元(2019)年度:6,620千円)

経営健全化に向けた事業計画

	指標		指標の考え方	現状値 令和2 (2020)年度	目標値 令和7 (2025)年度	単位	目標値の考え方
財務状況維持							
1	経常収支比率	算出方法：経常収益÷経常費用×100	収益性の向上を図るための指標として設定しました。1年間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。	104.3	100	%	住宅供給公社の社会的な役割や独立採算の組織であることを踏まえ、公社の事業が安定的な経営状態であることを示す、経常収支比率について、100%以上を目標とします。 (参考　平成29(2017)年度:105.9%、平成30(2018)年度:105.8%、令和元(2019)年度:104.1%)
2	賃貸管理事業及び民間提携住宅管理事業の事業収益	算出方法：賃貸管理事業事業収益＋民間提携住宅管理事業事業収益の合計額	賃貸管理事業及び民間提携住宅管理事業の事業規模を図るための指標として設定しました。川崎市からの委託事業以外の事業収益の状況を把握することで、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。	729,990	702,949	千円	平成29(2017)年度から令和2(2020)年度までの事業収益を踏まえ、令和4(2022)年度から令和7(2025)年度の公社賃貸住宅や施設等の経営状況、民間提携住宅管理事業の管理戸数の見通しをもとに算出した、各年度の事業収益を目標とします。 (参考　平成29(2017)年度:767,840千円、平成30(2018)年度:751,500千円、令和元(2019)年度:743,378千円)

業務・組織に関する計画

	指標			指標の考え方	現状値 令和2 (2020)年度	目標値 令和7 (2025)年度	単位	目標値の考え方
経営基盤の安定化に向けた個人情報資産の保全								
1	個人情報の取扱い事故の発生件数			個人情報を適切に管理していることを図る指標として設定しました。個人情報の紛失や誤送付等を起こさないように、住宅供給公社の内部規程に基づいた運用を行っているか、その取組の成果を測るものです。	1	0	件	令和2(2020)年度に個人情報の取扱いについて事故を1件起こしたことを踏まえ、住宅供給公社が定めた内部規程等の遵守を通じて、令和4(2022)年度から令和7(2025)年度の期間中の事故を発生させないことを目標とします。 (参考　平成29(2017)年度:0件、平成30(2018)年度:1件、令和元(2019)年度:0件)
		算出方法	個人情報の紛失や誤送付等の事故の発生件数					
人材育成								
1	人事評価の評点が標準点以上をとった職員の割合			住宅供給公社の人事評価制度を適切に実施していることを図る指標として設定しました。住宅供給公社が策定した人事評価制度を適切に運用し、人材育成ができているか、その取組の成果を測るものです。	96.00	96.20	%	人事評価制度に基づき、人材育成に努め、標準点以上をとる職員の割合を上げることを目標とします。なお、令和2(2020)年度の見直しに伴い、人事評価制度の対象者を、職員・嘱託員・契約社員としています。 (参考　令和2(2020)年度に見直しをした制度となるため、過去の実績はありません。)
		算出方法	標準点以上の職員÷被評価者数×100					

法人（団体名）	川崎市住宅供給公社	所管課	まちづくり局住宅政策部住宅整備推進課

5. 財務見通し

		現状	見込み				
収支及び財産の状況（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
損益計算書	営業収益（事業収益）	4,694,546	5,089,433	5,124,436	5,173,820	5,278,549	5,103,769
	営業費用（事業原価）	4,407,020	4,870,182	4,886,393	4,928,235	5,032,513	4,867,295
	営業費用（販売費及び一般管理費）	86,143	88,013	88,013	88,013	88,013	88,013
	うち減価償却費	142,503	141,330	141,336	140,846	139,146	139,146
	営業損益	201,383	131,239	150,030	157,572	158,024	148,462
	営業外収益	6,192	4,582	4,582	4,582	4,582	4,582
	営業外費用	12,663	23,555	23,555	23,555	23,555	23,555
	経常損益	194,912	112,266	131,057	138,599	139,051	129,489
	税引前当期純利益	194,912	112,266	131,057	138,599	139,051	129,489
	税引後当期純利益	194,912	112,266	131,057	138,599	139,051	129,489
貸借対照表	総資産	15,305,523	13,419,325	13,649,714	13,887,646	14,126,030	14,354,851
	流動資産	4,851,114	3,049,072	3,212,349	3,382,965	3,552,329	3,711,995
	固定資産	10,454,409	10,370,253	10,437,366	10,504,681	10,573,701	10,642,856
	総負債	4,785,783	2,787,318	2,886,651	2,985,984	3,085,316	3,184,649
	流動負債	2,273,424	171,261	173,199	175,138	177,076	179,015
	固定負債	2,512,359	2,616,058	2,713,452	2,810,846	2,908,240	3,005,634
	純資産	10,519,740	10,632,006	10,763,063	10,901,663	11,040,714	11,170,202
	資本金	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	剰余金等	10,509,740	10,622,006	10,753,063	10,891,663	11,030,714	11,160,202
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
	事業収益 賃貸管理事業収益＋民間提携住宅管理事業収益	729,990	704,730	704,244	711,744	711,744	702,949
	事業原価 賃貸管理事業原価＋民間提携住宅管理事業原価	492,349	518,005	520,957	520,915	520,463	520,463
	総資産 賃貸事業資産	8,280,332	8,151,126	8,023,563	7,895,756	7,768,404	7,641,188
	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		1,608	186				
負担金							
委託料		4,360,598	4,822,736	4,836,269	4,882,342	4,997,544	4,815,804
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）		10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
（市出捐率）		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
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）		213.4%	1780.4%	1854.7%	1931.6%	2006.1%	2073.6%
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）		104.3%	102.3%	102.6%	102.8%	102.7%	102.6%
純資産比率（純資産／総資産）		68.7%	79.2%	78.9%	78.5%	78.2%	77.8%
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）		96.8%	96.8%	96.8%	96.9%	97.2%	96.7%
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）		92.8%	94.7%	94.3%	94.3%	94.6%	94.3%

法人コメント		本市コメント
現状認識	今後の見通し	今後の見通しに対する認識
・損益計算書上の経常損益は、令和3（2021）年度以降もプラスを予定しているため、健全な経営を維持できていけると考えております。 ・「主たる勘定科目状況」で挙げている、賃貸管理事業については、令和3（2021）年度から令和4（2022）年度にかけて公社所有住宅において、社宅から賃貸住宅への転用をするための全体改修工事の後に入居者募集を行うため、短期的な収益の落ち込みは見られますが、賃貸住宅としての利用が始まれば収益は改善するため、問題はないと考えております。また、民間提携住宅管理事業については、令和3（2021）年度で特定優良賃貸住宅の制度が終了し、管理戸数が固定化できることから、今後は管理戸数を減らさないよう適切な管理に努めていきます。 ・財務指標の「経常費用に占める財政支出割合」や「経常収益に占める財政支出割合」は高い数値となっていますが、これは、実費精算として処理をする市営住宅修繕費用が委託費に含まれているためであり、問題はないと認識しております。	・賃貸住宅管理事業の事業収益は住宅供給公社の経営の柱であることから、事業収益を維持することが重要であり、そのために、入居率の維持や建物の適切な維持管理を行う必要があります。 ・賃貸住宅の退去にあたり、空家対策を行わずに新規入居者を獲得することは難しいため、民間協力不動産店の活用や住戸内設備のリノベーション等の空家対策を実施し、入居率の維持に努めます。 ・また、入居率を維持するためには、住宅に対する満足度を上げていくことも重要であることから、日常のメンテナンスだけでなく大規模修繕等の計画的な修繕や共用設備の更新等の対策を行い資産価値の向上を図ることで、入居者の住宅への満足度を上げていくことに努めます。 ・パートナーシップ事業については、川崎市の施策に関連する公益的な事業として位置付けており、今後も継続して実施していく必要性があると認識しています。業務内容についても、市の施策や考えを確認しながら必要に応じて、業務の拡充等を検討していきたいと考えています。 ・なお、パートナーシップ事業は収益性の低い事業であり、事業単体の損益を見るとマイナスとなりますが、住宅供給公社では公益的な事業であると位置付け、マイナス分については今後も住宅供給公社が負担していくことで、川崎市の施策へ貢献していきたいと考えています。ただし、負担額については、経営状況の見通しを踏まえて判断してまいります。 ・市営住宅管理事業については、川崎市営住宅の管理代行者として、適正な管理の維持に向け、的確な業務執行に努めながら、これからの市営住宅の管理に求められる新たな取組の実現に向け、川崎市と連携をしながら進めます。	・経常損益は今後もプラスの見通しであり、また、「経常費用に占める市財政支出割合」や「経常収益に占める市財政支出割合」が高い数値となっているのは、実費精算として処理をする市営住宅修繕費が委託費に含まれているためであり、健全な経営を維持していくものと考えています。 ・今後も引き続き、市と住宅政策を連携して実施する重要なパートナーとして、住宅基本計画に位置付けられた公社の役割を踏まえた事業推進を期待します。

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。

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

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なリスク、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。

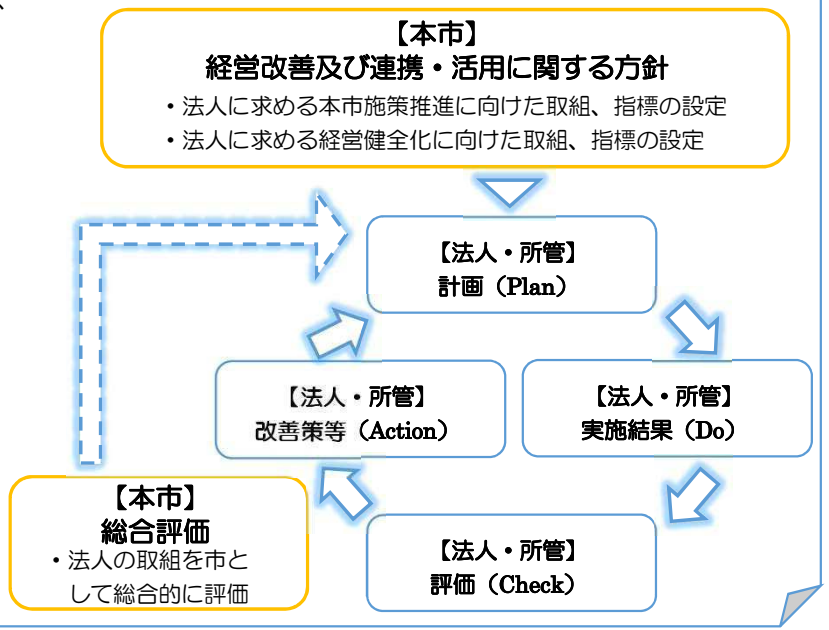
- 社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- 各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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か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）

法人名(団体名)		所管課	

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
(2)法人の設立目的
(3)法人のミッション

本市施策における法人の役割

法人の取組と関連する計画	市総合計画と連携する計画等	基本政策	施策
	分野別計画		

現状と課題

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頁

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

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 平成29年度	目標値 平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	単位
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）						

経営健全化に向けた事業計画

取組No.	項目名	指標	現状値 平成29年度	目標値 平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	単位
①								
②								

業務・組織に関わる計画

取組No.	項目名	指標	現状値 平成29年度	目標値 平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	単位
①	業務・組織に関わる取組	コンプライアンスに反する事案の発生件数						
②								

2頁

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名	
指標	
現状	
行動計画	

スケジュール		現状値 H29年度	目標値 H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	単位
指標 1	説明						
指標 2	説明						
指標 3	事業別の本市財政支出 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

事業名	
指標	
現状	
行動計画	

スケジュール		現状値 H29年度	目標値 H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	単位
指標 1	説明						
指標 2	説明						
指標 3	事業別の本市財政支出 説明 直接事業費－直接自己収入						

3頁～

資金計画表
［ 平成30年度～令和3年度 ］

法人名：

（単位：千円）

項目			決算 平成29年度	予算 平成30年度	計画 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					
		営業債権増加高					
		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（△）					
		貸倒引当金繰入（△）					
		退職給付引当金繰入（△）					
		営業債務増加高（△）					
		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
現金預金増加高			0	0	0	0	0
期首現金預金							
期末現金預金			0	0	0	0	0

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ところである。

■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の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）年度の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

［ 平成30年度～令和3年度 ］

法人名：

（単位：千円）

		項目	決算 平成29年度	予算 平成30年度	計画 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					
		営業債権増加高					
		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（△）					
		貸倒引当金繰入（△）					
		退職給付引当金繰入（△）					
		営業債務増加高（△）					
		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
現金預金増加高			0	0	0	0	0
期首現金預金							
期末現金預金			0	0	0	0	0

取組評価時の財務状況の記載項目

●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
正味財産増減計算書	（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				
貸借対照表	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
現状認識	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きた。

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

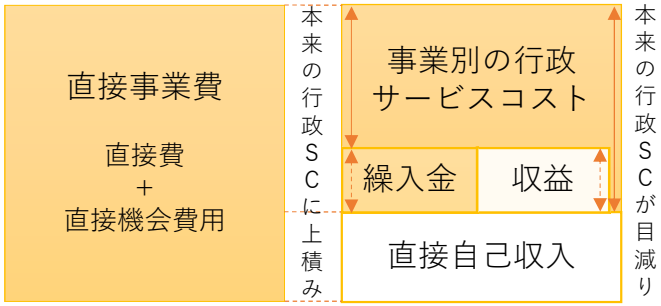
（参考資料３）本市施策推進に向けた取組事業における事業別の行政サービスコストの捉え方〔方針３関係〕

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的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。

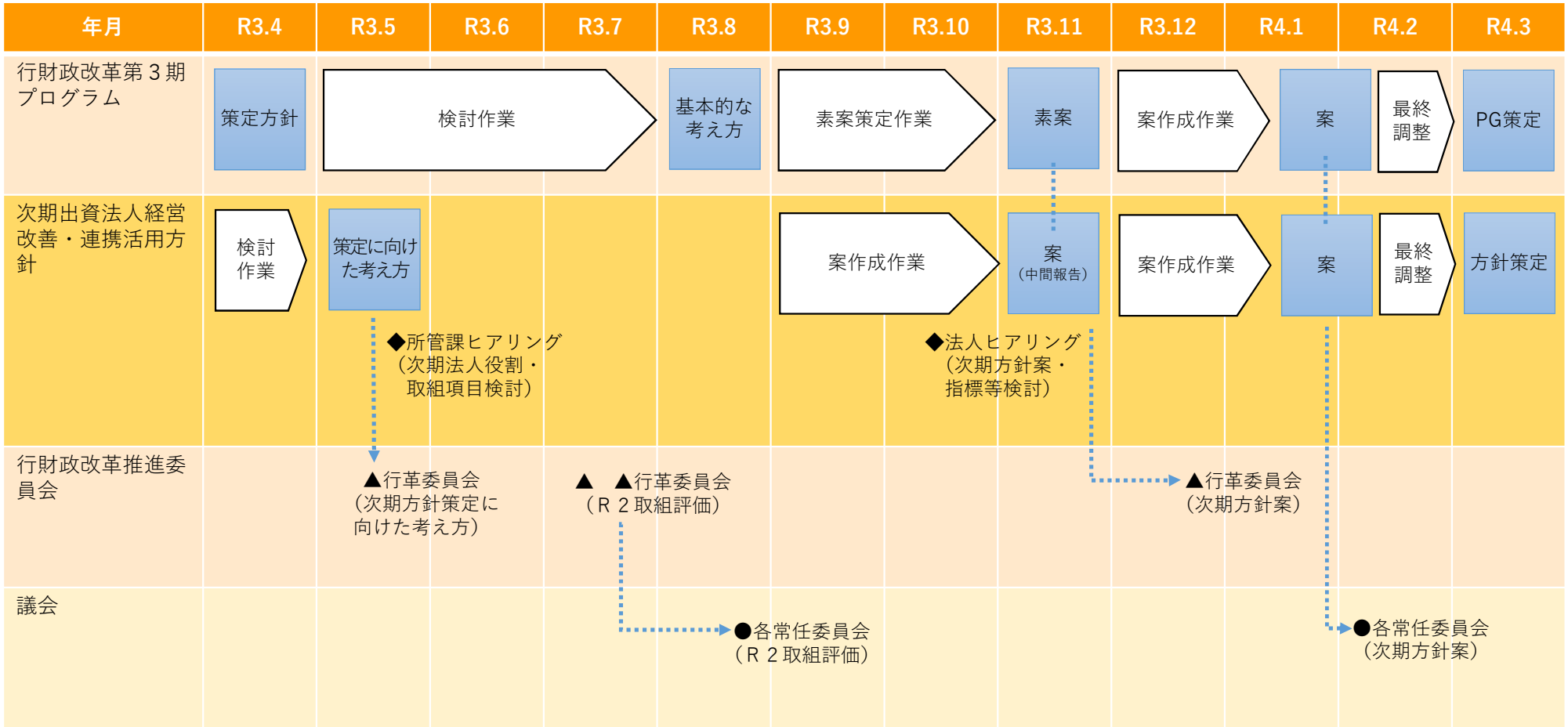
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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)	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	①方針策定の考え方の対応方針に、指標の検討の視点として総量と差分の考え方を追加 ②目標値の設定について、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 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、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 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、その存続意義も踏まえて行うことを明示 ⑥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や指定管理事業の指定期間の更新等の時期を想定
第２回委員会 (2021.12.24)	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	①本市財政支出を直接的に捉えながらも、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 ②法人の役割の確認にあたっては、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 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、次期取組期間中に考え方を整理する旨を明示 ⑨目標変更については、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

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。