総務委員会資料

所管事務の調査（報告）
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

資料１　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

資料２　次期「経営改善及び連携・活用に関する方針案」

令和４年２月７日
総　務　企　画　局

資料１

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。

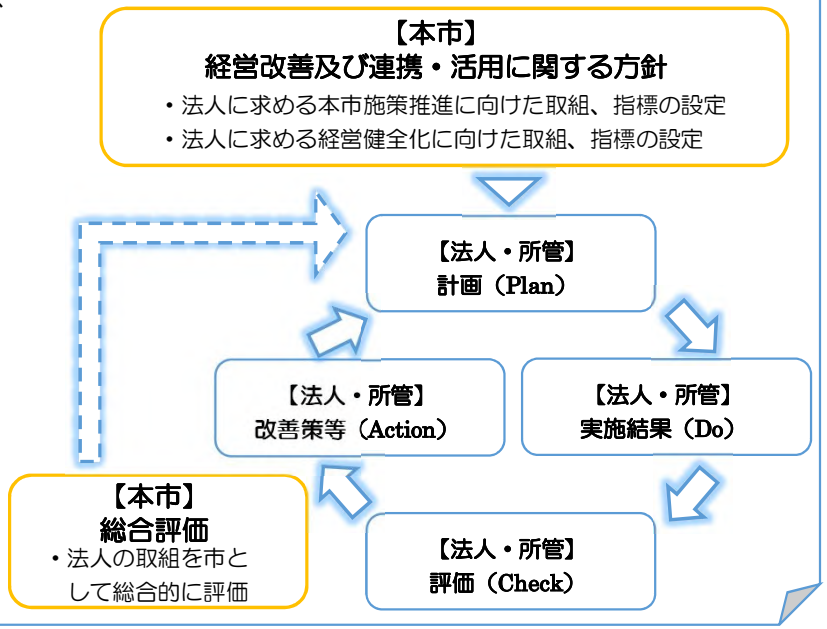
- 社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- 各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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		基本政策	施策
	市総合計画と連携する計画等		
	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	目標値				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								
		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	目標値				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								
②								

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年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
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	目標値					
		H29年度	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	目標値					
		H29年度	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	予算	計画		
			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

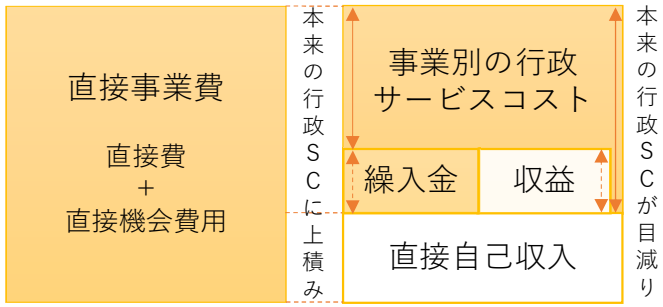
（参考資料３）本市施策推進に向けた取組事業における事業別の行政サービスコストの捉え方〔方針３関係〕

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

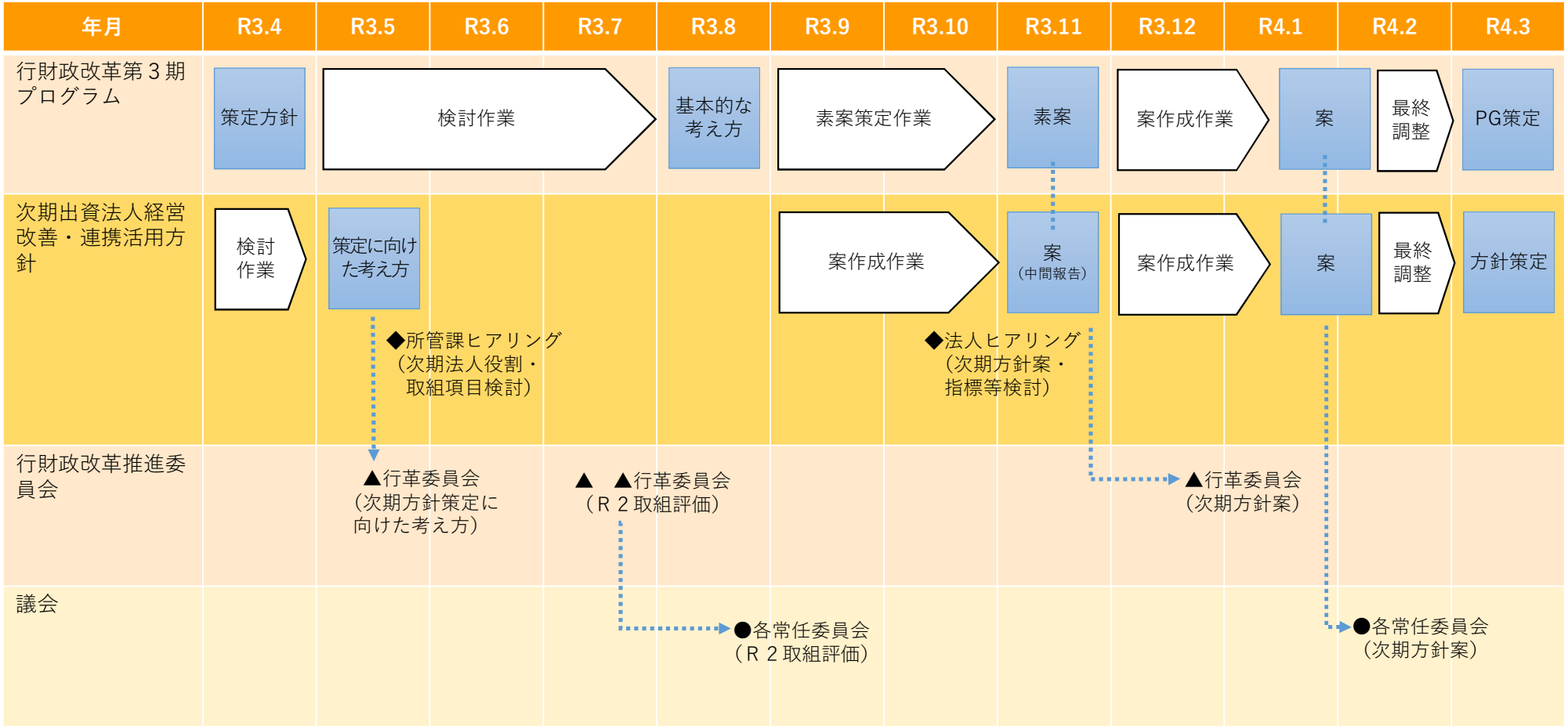
（参考資料４）川崎市行財政改革推進委員会の審議結果（方針策定にいただいた主な意見とその対応状況）

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。



資料２

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）	公益財団法人　川崎市シルバー人材センター	所管課	健康福祉局高齢者在宅サービス課 健康福祉局保健所生活衛生課

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

市内の一般家庭や公共・企業などから高年齢者向きの仕事を受注し、これを生きがいや健康のために働きたいという高年齢者に就業の場として提供する事業などを行います。また、川崎市葬祭場の指定管理者として管理運営業務を行います。

2　法人の設立目的

健康で働く意欲を持つ高齢者の希望に応じた臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務に係る就業機会を確保し、高齢者の生きがいの充実、福祉の増進並びに社会参加の推進を図り、もって高齢者の能力を活かした活力ある地域社会づくりに寄与するとともに、あわせて市民サービスの向上に寄与することを目的とします。

3　法人のミッション

高齢者のための臨時的かつ短期的な就業及びその他の軽易な業務に係る就業等を通じて、高齢者の生きがいの充実、福祉の増進及び社会参加の推進を図るために必要な事業を行います。また、指定管理者として、川崎市が設置する葬祭場を円滑かつ適切に運営します。

本市施策における法人の役割

高齢化の継続的な進展により、超高齢社会を迎える中、高齢者が培ってきた知識や経験を活かして、身近な地域の社会活動に参加することの重要性が増している状況にあります。

シルバー人材センターは、働く意欲のある高齢者の就業機会の確保、就業を通じた生きがい・健康づくりの促進、社会参加の場の提供等を通じて、高齢者の社会活動を促進する役割を担っています。

また、葬祭場の運営には、施設の用途・特性を踏まえた、公益性・永続性の確保が求められることから、公益財団法人として適切な運営を確保するとともに、施設の管理運営を担うことにより、高齢者を対象とした新たな就業機会の確保を通じ、市民サービスの向上が見込まれています。

		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 政策1-6　市民の健康を守る	施策1-4-3　高齢者が生きがいを持てる地域づくり 施策1-6-3　健康で快適な生活と環境の確保
	関連する市の分野別計画	かわさきいきいき長寿プラン【R3～5】	

現状と課題

1　シルバー人材センター事業の現状

シルバー人材センター事業は、「自主・自立・共働・共助」の理念のもと、60歳以上の健康で働く意欲のある高齢者に地域に、密着した臨時的かつ短期的、その他の軽易な作業を家庭、企業、公共団体から受注し、会員に提供することにより、より多くの高齢者の方に働くことを通して健康的に生きがいを持って地域に貢献してもらうことを目的として始まりました。

その後、本格的な高齢社会を迎え、少子高齢化による生産年齢人口の減少が続く中、年金の支給開始年齢の引き上げや、企業等における定年延長など、高齢者を取り巻く環境が多様化したことで、就業能力の高い会員を確保することが困難になったことに加え、安定した労働力を提供することが求められ、適正就業の推進や新型コロナウィルス感染症による影響もあって、契約金額が減少しております。

2　シルバー人材センター事業の課題

職員のスキルアップ等による効率的な事業推進体制を図ること、登録会員数の増加及び受注増による契約金額の増額を最優先課題としています。

3　葬祭場運営事業の現状

かわさき北部斎苑の大規模改修工事も完了し、工事期間中制限していた火葬受入れ件数が従前の件数に戻ったため、概ね火葬需要に対応している状況です。しかしながら、南北斎苑では、空調設備をはじめ一部の設備が老朽化しているため、不具合の発生が多くなってきております。

4　葬祭場運営事業の課題

高齢者人口の増加に伴い、今後更なる火葬需要の増加が見込まれることから、火葬受け入れ件数の増加への対応や設備の不具合の解消に向けて、利用者へのサービス向上や安定的・継続的な事業運営を行うための取り組みが必要となります。

取組の方向性

1　経営改善項目

限られた経営資源を効果的・効率的に活用するため、職員のスキルアップ等による効率的な事業推進体制の構築に努めるとともに、市所管課、だいJOBセンター、キャリアサポートかわさき等の関係機関と情報交換会などによる連携を図りながら、シルバー人材センターの特徴である「臨時的かつ短期的、その他の軽易な仕事」を希望する高齢者に対しての就労を促進することなどを通じて、契約金額の増額を図ります。

2　連携・活用項目

シルバー人材センター事業の認知度向上に向けた広報活動を強化します。また、会員になり得る高齢者の掘り起こしを行うとともに、他センターと比較して、契約金額の公民比率が低率であるため、川崎市などの公共団体部門を中心に就業開拓活動をしていきます。

葬祭場運営事業については、市及びシルバー人材センター・富士建設工業共同体において、定期的な会議等を通じ緊密な連携を図るとともに、火葬需要の増加への対応に向けて、南北斎苑の連携による受入れ体制の確保や、組織運営体制の維持を図ります。

法人（団体名）	公益財団法人　川崎市シルバー人材センター	所管課	健康福祉局高齢者在宅サービス課 健康福祉局保健所生活衛生課

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

川崎市シルバー人材センター「第3期基本計画（令和2年～令和6年度）」を基本とした事業活動を展開し、組織体制の整備、職員の資質向上等に努めつつ、シルバー人材センターの認知度向上及び登録会員数、就業者数の増加を図ります。

また、他都市と比較して低率となっている公共団体部門を中心に、訪問営業活動などの就業開拓に取り組むことで、契約金額の増額を図り、正味財産の適正な水準を保持してまいります。

葬祭場運営事業については、火葬件数の確保を図り、葬家や葬祭事業者等の斎苑利用者に対して、一層の利便性やサービスの向上に努めてまいります。

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	シルバー人材センター受託事業	シルバー人材センター登録者数		5,780	6,540	6,820	7,100	7,380	人
		シルバー人材センターを通じて仕事に就いた高齢者の数（請負・委任事業）		1,864	1,913	1,933	1,953	1,973	人
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	175,839（981,623）	179,099（1,014,537）	180,856（1,017,741）	182,637（1,032,551）	184,443（1,042,086）	千円
②	川崎市葬祭場管理運営事業	火葬件数の確保		10,883	12,100	12,200	12,300	12,400	件
		葬祭場運営会議開催数		12	12	12	12	12	回
		ご意見・改善要望等に対応した割合		50	54	56	58	60	%
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	227,919（227,919）	236,453（236,453）	247,409（247,409）	246,916（246,916）	246,916（246,916）	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	契約高の向上による財務状況の改善	契約金額	938,204	943,000	955,000	967,000	979,000	千円
		経常収支比率	102.4	97～103	97～103	97～103	97～103	%
		正味財産額	237,403	230,281～244,525	230,281～244,525	230,281～244,525	230,281～244,525	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	シルバー人材センター事業における業務の能率向上	職員の研修参加件数	6	6	6	6	6	件
		関係機関会議出席件数	16	25	25	25	25	件
②	効率的・効果的な葬祭場運営に向けた法人内の連携	斎苑連絡会議開催数	12	12	12	12	12	回

法人（団体名）	公益財団法人　川崎市シルバー人材センター	所管課	健康福祉局高齢者在宅サービス課 健康福祉局保健所生活衛生課

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名	シルバー人材センター受託事業
現状	・粗入会率を上げ、一般に事業の啓発を図るためには登録会員数の増加が必要です。 ・今後もより多くの会員に仕事を提供し、高齢者の生きがいを高め、就業機会の確保を図ることが必要です。
行動計画	・会員募集の広報活動として、市広報掲示板など各種広報媒体への記事の掲載等を充実させ、更に効果的な広報を検証し新規入会会員を獲得します。 ・就業機会創出活動による受注拡大、会員募集活動による登録会員数の増加、会員組織の活用による事務処理の効率化を図り、就業実人員数の増加を図る体制を整えます。 ・令和6年度までの目標値については、シルバー人材センター第3期基本計画に基づき設定し、その増加数から令和7年度の目標値を設定しておりますが、変化する社会状況等を見据えたシルバー人材センターの次期計画等で見直しを図ります。

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	シルバー人材センター登録者数		5,780	6,540	6,820	7,100	7,380	人
	説明	シルバー人材センターに登録した会員数						
指標 2	シルバー人材センターを通じて仕事に就いた高齢者の数（請負・委任事業）		1,864	1,913	1,933	1,953	1,973	人
	説明	シルバー人材センターの就業実人員（請負・委任）						
指標 3	事業別の行政サービスコスト		175,839 （981,623）	179,099 （1,014,537）	180,856 （1,017,741）	182,637 （1,032,551）	184,443 （1,042,086）	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	川崎市葬祭場管理運営事業
現状	・高齢者人口の増加に伴う火葬需要の増大への対応が求められています。 ・家族葬、一日葬の増加など葬儀形態の変化に伴う多様なニーズへの対応が求められています。 ※本事業は指定管理事業によるものであり、指定管理期間は、令和2年度から令和6年度の5年間となります。
行動計画	・夏期、冬期の火葬需要が増加する時期において、友引日開苑を実施することで火葬需要への対応を図ります。 ・葬祭場運営会議を定期的に開催し、情報・課題等の共有、課題等の整理・対応及び重要事項の決定を行うとともに、効率的な葬祭場運営に努めてまいります。 【葬祭場運営会議における主な課題解決に係る取組事例】 新型コロナウイルス感染症で亡くなった方の火葬に関するガイドラインの策定、友引日開苑の日程、斎苑利用案内の改訂、予約システムの改修、斎苑工事に伴う臨時休苑等の対応 ・南北両斎苑の事務所窓口及び苑内数カ所にアンケート回収箱を増設することで、利用者から大小様々なご意見・改善要望等をいただくよう努め、これに対応することでサービスの向上を図ります。 ※指定管理者の更新等によって、R7年度以降、事業別の行政サービスコスト等の目標変更の必要が生じる場合があります。

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	火葬件数の確保	説明：南北両斎苑で実施する火葬件数	10,883	12,100	12,200	12,300	12,400	件
指標 2	葬祭場運営会議開催数	説明：川崎市と共同体とで開催する葬祭場運営会議の開催数	12	12	12	12	12	回
指標 3	ご意見・改善要望等に対応した割合	説明：葬祭場運営に対するご意見・改善要望のうち、対応できた件数の割合	50	54	56	58	60	%
指標 4	事業別の行政サービスコスト	説明：本市財政支出（直接事業費）	227,919 （227,919）	236,453 （236,453）	247,409 （247,409）	246,916 （246,916）	246,916 （246,916）	千円

3. 経営健全化に向けた事業計画①

項目名	契約高の向上による財務状況の改善
現状	公共系、企業系の大口の顧客を獲得することにより契約金額が伸びる傾向があるため、多くの登録会員を就業させるための大口契約の受注拡大を図り、財源確保に努め、経常収支比率や正味財産額を保持していくことが必要です。
行動計画	・就業機会創出活動、会員募集を効果的に行い、受注件数と登録会員数を増加させることで契約金額の増につなげ、経常収支比率と正味財産額について、一定の比率と額の範囲で推移させることを目指します。 ・令和6年度までの目標値については、シルバー人材センター第3期基本計画に基づき設定し、その増加金額から令和7年度の目標値を設定しておりますが、変化する社会状況等を見据えたシルバー人材センターの次期計画等で見直しを図ります。

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	契約金額	938,204	943,000	955,000	967,000	979,000	千円
		説明：シルバー人材センターが受注した契約金額（委任・請負業務）						
	2	経常収支比率	102.4	97～103	97～103	97～103	97～103	%
		説明：経常収益÷経常費用×100						
	3	正味財産額	237,403	230,281～244,525	230,281～244,525	230,281～244,525	230,281～244,525	千円
		説明：指定正味財産＋一般正味財産						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名	シルバー人材センター事業における業務の能率向上
現状	事業の拡大と適正就業の推進のための事務局体制の強化には職員のスキルアップが必要不可欠です。また、関係機関との会議に出席し、常に最新の情報を確保することで、職員の業務知識の向上や効率的な事業展開に寄与できると考えます。
行動計画	より効率的な事業推進体制の強化を構築するため、内外問わず開催される関係機関の職員研修に参加し、職員のスキルアップを図ります。 また、市との連絡会議や、神奈川県シルバー人材センター連合会が主催する会議等に積極的に参加し、知り得た情報を法人で共有し、業務拡大に役立てます。 予定される職員の研修会参加内容としては、職業紹介事業講習、労働者派遣事業責任者講習会、適正就業研修、業務システム研修などがあります。なお、参加対象職員については減少傾向にあるため、職員のスキルアップに必要な研修を厳選し、参加してまいります。

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	職員の研修参加件数		6	6	6	6	6	件
		説明	職員のスキルアップに伴う研修会参加件数						
	2	関係機関会議出席件数		16	25	25	25	25	件
		説明	市・関係機関との会議等の出席						

業務・組織に関する計画②

項目名	効率的・効果的な葬祭場運営に向けた法人内の連携
現状	高齢者人口の増加による火葬需要の増加や葬儀形態の多様化により、火葬件数増加への対応や多様化する葬祭場利用者のニーズに対して、南北両斎苑では適切に管理運営を行っています。
行動計画	斎苑連絡会議を定期開催することにより、法人内の連携を強化するとともに、内部統制を図ります。 【斎苑連絡会議における主な検討課題事例】 新型コロナウイルス感染症で亡くなった方の火葬に関するガイドラインの策定、友引日開苑の日程、斎苑利用案内の改訂、予約システムの改修、斎苑工事に伴う臨時休苑等の対応

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	斎苑連絡会議開催数		12	12	12	12	12	回
		説明	シルバー人材センター本部、南北斎苑による会議の開催数						

法人（団体名）	公益財団法人　川崎市シルバー人材センター	所管課	健康福祉局高齢者在宅サービス課 健康福祉局保健所生活衛生課

（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
シルバー人材センター受託事業								
1	シルバー人材センター登録者数	算出方法	シルバー人材センターに登録している会員数	シルバー人材センター事業である高齢者へ就業の機会を提供するための指標として設定。会員となり得る高齢者を発掘し、登録会員として迎えることで、高齢者に対する就業の場の提供を効率的に行っていくための成果を測るものです。	5,780	7,380	人	目標値は公益財団法人川崎市シルバー人材センター第3期基本計画（R2～R6）の数値を目標とします。令和7年度については、第3期基本計画で設定されている年間280人の増加数を令和6年度目標値に加算していますが、変化する社会状況等を見据えた次期計画等で見直す場合があります。 【第3期基本計画(R2～R6)目標値】 R2：5,980人、R3：6,260人、 R4：6,540人、R5：6,820人、R6：7,100人 【参考：過去4年間の実績】 H29：5,081人、H30：5,399人、 R1：5,724人、R2：5,780人
2	シルバー人材センターを通じて仕事に就いた高齢者の数（請負・委任事業）	算出方法	シルバー人材センターを通じて仕事（請負・委任）に就いた高齢者の実人員	シルバー人材センター事業である高齢者へ就業の機会を提供するための指標として設定。就業実人員の推移、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、その取り組みの成果を測るものです。	1,864	1,973	人	目標値は公益財団法人川崎市シルバー人材センター第3期基本計画（R2～R6）の数値を目標とします。令和7年度については、第3期基本計画で設定されている年間20人の増加数を令和6年度目標値に加算していますが、目標値については、変化する社会状況等を見据えた次期計画等で見直す場合があります。 【第3期基本計画(R2～R6)目標値】 R2：1,873人、R3：1,893人、 R4：1,913人、R5：1,933人、R6：1,953人 【参考：過去4年間の実績】 H29：2,348人、H30：2,118人、 R1：1,973人、R2：1,864人
3	事業別の行政サービスコスト	算出方法	本市財政支出＝市補助金＋市委託料 （直接事業費＝経常費用事業費）	事業活動を行う上で必要な経常費用に占める市の財政支出を把握するための指標。シルバー人材センター事業に係るその取組の成果を測るものです。	175,839 （981,623）	184,443 （1,042,086）	千円	市補助金については、R4以降は据え置いていますが、市委託料については、公共団体部門の受託事業の増加を目指し、H30からR1の委託料の増加率1.014%を毎年乗じて算出し、補助金の額と合算した金額を目標とします。 【参考：過去4年間の実績】 H29：176,899千円（補助金：50,019千円、委託料：126,880千円）、H30：181,475千円（補助金：47,736千円、委託料：133,739千円）、 R1：187,655千円（補助金：51,966千円、委託料：135,689千円）、R2：175,839千円（補助金：53,803千円、委託料：122,036千円）

川崎市葬祭場管理運営事業							
1	火葬件数の確保		火葬需要への対応を図るための指標として設定。葬祭場利用者等のニーズに適切に対応し、事業を安定的・継続的に実施するための取組の成果を測るものです。	10,883	12,400	件	南北両斎苑の火葬処理能力向上を図ることで令和3年度の火葬件数を年間12,000件とします。更に令和4年度以降は両斎苑合せて年間100件増加させ、令和7年度までに年間12,400件の火葬件数を目指します。 【参考：過去4年間の実績】 H29：10,234件、H30：10,527件、 R1：10,819件、R2：10,883件
	算出方法	南北両斎苑で実施する火葬件数					
2	葬祭場運営会議開催数		課題解決に向けた取組を図るための指標として設定。葬祭場運営事業を安定的・継続的に実施するための取組の成果を測るものです。	12	12	回	川崎市、共同体と実施する葬祭場運営会議は毎月1回（年間12回）開催し、課題解決に向けた取組を行います。 【参考：過去4年間の実績】 H29：12回、H30：12回、R1：12回、 R2：12回
	算出方法	川崎市と共同体で開催する葬祭場運営会議の開催数					
3	ご意見・改善要望等に対応した割合		葬祭場利用者からの改善要望等へ対応することでサービス向上に資するための指標として設定。取組の成果を測るものです。	50	60	%	南北両斎苑の利用者から頂いた、葬祭場運営に対するご意見・改善要望等のうち、対応できた件数の割合について、令和7年度までに年間60%とする指標を新たに設定します。 【参考数値】 令和2年度対応件数9件、要望等件数18件、対応割合50.0%
	算出方法	対応件数÷ご意見・改善要望の件数					
4	事業別の行政サービスコスト		事業活動を行う上で必要な経常費用に占める市の財政支出を把握するための指標。指定管理事業に係るその取組の成果を測るものです。	227,919 （227,919）	246,916 （246,916）	千円	令和3年度から令和6年度までの協定に基づく指定管理料と令和7年度の目標値については、令和6年度の指定管理料の横置きとします。 【参考：指定管理料】 H29：174,065千円、H30：199,773千円 R1：208,095千円、R2：227,919千円 R3：232,602千円、R4：236,453千円 R5：247,409千円、R6：246,916千円
	算出方法	本市財政支出＝指定管理料（直接事業費＝経常費用事業費（葬祭場運営事業））					

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
契約高の向上による財務状況の改善								
1	契約金額			財務の安全性の維持・向上を図るための指標として設定。契約金額の増加等、状況の把握を通じて、今後の事業活動を安定的・継続的に行っていくための、その取り組みの成果を測るものです。	938,204	979,000	千円	目標値は公益財団法人川崎市シルバー人材センター第3期基本計画(R2～R6)の目標値を反映しました。令和7年度については、第3期基本計画で設定されている年度増加額12,000千円を令和6年度目標値に加算し、設定しますが、目標値については、変化する社会状況等を見据えた次期計画等で見直しを図ります。 【第3期基本計画(R2～R6)目標値】 R2:919,000千円、R3:931,000千円 R4:943,000千円、R5:955,000千円 R6:967,000千円 【参考:過去4年間の実績】 H29:1,261,805千円、 H30:1,133,443千円、 R1:1,060,769千円、 R2:938,204千円
	算出方法	シルバー人材センターが受注した契約金額(委任・請負業務)						
2	経常収支比率			財務の安全性の維持、向上を図るための指標として設定。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を測るものです。	102.4	97～103	%	公益法人に係る収支相償の観点から、100%を超える収益分については、翌年度以降で消化する必要があること、また、新型コロナウィルス感染症等の影響も考慮し、100%の前後3%程度を目標とします。 【参考:過去4年間の実績】 H29:99.5%、H30:99.8%、 R1:100.9%、R2:102.4%
	算出方法	経常収益÷経常費用×100						
3	正味財産額			財務の安全性の維持・向上を図るための指標として設定。正味財産の推移・状況の把握を通じて、今後の事業活動を安定的・継続的に行っていく財務基盤に懸念がないか、その取組の成果を測るものです。	237,403	230,281～ 244,525	千円	収支相償の原則(公益目的事業を行うために必要な費用を大幅に超える収入を、長期間得続けてはいけない)から、経常収益の増減を見込み、現状値の前後3%を目標とします。 【参考:過去4年間の実績】 H29:199,141千円、H30:195,889千円、 R1:207,987千円、R2:237,403千円
	算出方法	指定正味財産＋一般正味財産						

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
シルバー人材センター事業における業務の能率向上							
1	職員の研修参加件数		効率的な事業推進体制の強化を図るための指標として設定。関係機関が行う研修等への参加を通じて職員のスキルアップを図り、効率的な事業展開を実施するための取組の成果を測るものです。	6	6	件	シルバー事業に係る適正就業研修、業務システム研修会、職業紹介事業及び労働者派遣事業に係る講習会等年間6回の研修会等に参加する目標とします。 【参考：過去4年間の実績】 H29：6件、H30：20件、 R1：18件、R2：6件
	算出方法	職員の研修会参加件数					
2	関係機関会議出席件数		効率的な事業推進体制の強化を図るための指標として設定。関係機関との会議を通じて常に最新の情報を確保することで、効率的な事業展開を実施するための取組の成果を測るものです。	16	25	件	平成29年度から令和2年までの市及び関係機関との会議等出席数の平均を参考として目標値を設定します。 【参考：過去4年間の実績】 H29：22回、H30：28回、 R1：28回、R2：　16回
	算出方法	市・関係機関との会議等の出席件数					
効率的・効果的な葬祭場運営に向けた法人内の連携							
1	斎苑連絡会議開催数		法人内の連携を強化するとともに、内部統制を図るための指標として設定。連携を強化することにより、多様化する葬祭場利用者等のニーズに適切に対応するための取組の成果を測るものです。	12	12	回	原則として、毎月1回開催します。 【参考：過去4年間の実績】 H29：12回、H30：12回、 R1：12回、R2：12回
	算出方法	シルバー人材センター本部、南北斎苑による会議の開催数					

法人（団体名）	公益財団法人　川崎市シルバー人材センター	所管課	健康福祉局高齢者在宅サービス課 健康福祉局保健所生活衛生課

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
正味財産増減計算書	（一般正味財産増減の部）						
	経常収益	1,276,182	1,273,291	1,287,297	1,301,457	1,315,774	1,330,247
	経常費用（事業費）	1,209,542	1,239,582	1,250,990	1,265,150	1,279,467	1,293,940
	経常費用（管理費）	37,224	38,709	36,307	36,307	36,307	36,307
	うち減価償却費	4,414	4,546	4,546	4,546	4,600	4,600
	当期経常増減額	29,416	△5,000				
	経常外収益						
	経常外費用						
	税引前当期一般正味財産増減額	29,416	△5,000				
	当期一般正味財産増減額	29,416	△5,000				
	（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	237,403	232,403	232,403	232,403	232,403	232,403
貸借対照表	総資産	512,848	529,511	529,972	527,363	543,241	543,564
	流動資産	317,048	338,257	343,264	345,201	355,678	360,602
	固定資産	195,800	191,254	186,708	182,162	187,562	182,962
	総負債	275,445	297,108	297,569	294,960	310,837	311,161
	流動負債	199,962	205,018	206,463	208,734	211,199	213,522
	固定負債	75,483	92,090	91,106	86,226	99,639	97,639
	正味財産	237,403	232,403	232,403	232,403	232,403	232,403
	指定正味財産						
	一般正味財産	237,403	232,403	232,403	232,403	232,403	232,403

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
経常収益	受託事業及び葬祭場管理運営事業	1,167,669	1,167,143	1,182,994	1,205,950	1,217,457	1,234,395
経常費用	委託費（事業費＋管理費）	170,112	168,657	178,270	188,432	199,172	210,525
総資産	特定資産	116,837	117,187	117,539	117,892	118,245	118,600
総負債	有利子負債（借入金＋社債等）	56,254	54,225	52,197	50,168	60,000	58,000

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	53,803	54,525	53,622	53,622	53,622	53,622
負担金						
委託料	122,036	123,745	125,477	127,234	129,015	130,821
指定管理料	227,919	232,602	236,453	247,409	246,916	246,916
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）	30.6%	30.6%	30.6%	30.6%	30.6%	30.6%

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）	158.6%	165.0%	166.3%	165.4%	168.4%	168.9%
有利子負債比率（有利子負債／正味財産）	23.7%	23.3%	22.5%	21.6%	25.8%	25.0%
経常収支比率（経常収益／経常費用）	102.4%	99.6%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
正味財産比率（正味財産／総資産）	46.3%	43.9%	43.9%	44.1%	42.8%	42.8%
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）	32.4%	32.1%	32.3%	32.9%	32.6%	32.4%
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）	31.6%	32.3%	32.3%	32.9%	32.6%	32.4%

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
経常収益は、葬祭場管理運営事業収益の増額及び労働者派遣事業に係る国庫補助金が増額傾向にありますが、新型コロナウィルス感染症及び適正就業の影響を受ける受託事業収益については、以前として厳しい状況です。 費用については、受託事業減少に伴う支払配分金の減額や、新型コロナウィルス感染症による普及啓発活動等の事業縮小等により、例年に比べ経常費用は減少しております。	安定した財政運営を続けるためには、受託事業収益の拡大及び国庫補助金の安定した確保が必要となります。 しかしながら、受託事業においては新型コロナウィルス感染症の影響はいつまで続くか不透明であり、企業等における事業体制の見直し等から受注の確保は更に厳しくなると見込まれますが、登録会員の確保及び受注実績の増加が、受託事業収入に連動することから、PR活動等の強化及び新規受注の開拓等に取り組むことで、受託事業収益の確保に努めます。 また、労働者派遣事業については実績が順調に推移していますので引き続き拡大に努めるとともに、事業実績が影響する国庫補助金の確保についても努めて参ります。	新型コロナウィルス感染症の影響による受注減少・財政悪化を防ぐため、契約高向上の取組、特に新規受注先の開拓、受注可能な業種の拡大等のための広報・PR活動の強化・工夫、会員の育成、就労機会のマッチング等の取組強化に期待します。 また、労働者派遣事業拡大と国庫補助金の確保の取組を継続するとともに、事務局体制効率化等によるコスト削減にも期待します。