

総務委員会資料

2 所管事務の調査（報告）

(1) 川崎市土地開発公社「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 1 次期「経営改善及び連携・活用に関する方針案」

資料 2 土地開発公社保有土地等の状況

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

令和4年2月10日

財 政 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)	川崎市土地開発公社	所管課	財政局資産管理部資産運用課
---------	-----------	-----	---------------

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
公有地の拡大に関する法律(昭和47年法律第66号。以下、「公拡法」という。)第17条に基づき市が必要とする公共用地等の取得、管理、処分等を行います。
- (2)法人の設立目的
公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と公共の福祉の増進に寄与します。
- (3)法人のミッション
地域の健全な発展と秩序ある整備を促進するために必要な土地を、公拡法に基づき市の依頼により市に代わって先行取得し、市の再取得まで適正に管理するとともに、市の再取得依頼に速やかに対応することにより、良好な都市環境の計画的な整備に寄与します。

本市施策における法人の役割

川崎市の事業計画を円滑に進めるため、市の公共用地先行取得の要請に応じた機動的かつ安定的な用地取得を行い、市の再取得まで適正に管理することで公共の福祉の増進に貢献します。また、川崎市土地開発公社に係る長期保有土地解消計画に基づき、市と連携して長期保有土地の解消に向け取り組みます。

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
			—
	関連する市の分野別計画	—	

現状と課題

- (1)現状
平成31年2月に策定した川崎市土地開発公社に係る長期保有土地解消計画に基づき公社保有地を処分してきたこと及び、令和元年6月に資金調達手法を公社債発行に見直したことにより、簿価総額が軽減されました。
- (2)課題
保有地の処分件数は市の事業進捗によるところが大きく、一時貸付により貸付収入を得ていた土地についても、市への処分により収入は減少しており、収支均衡を図る上で課題となっています。また、市からの用地取得の要請に対し、機動的かつ安定的に対応できていますが、一方で、簡素で効率的な組織体制とするためには、引き続き業務改善に取り組んでいく必要があります。

取組の方向性

- (1)経営改善項目
・市の再取得により、土地貸付収入が減少する場合においても、効率的な経費の支出等により、計画期間を通じて経常収支の黒字を確保します。
・現状の土地貸付率を維持するとともに、新たな収入源について検討を行うことで、安定的な土地貸付収入の確保を図ります。
- (2)連携・活用項目
・公拡法に基づき、市の依頼により機動的かつ安定的に公共用地を先行取得するとともに、保有期間中における適正かつ効率的な保有地管理を行い、市の再取得依頼に速やかに対応します。
・先行取得3制度における土地開発公社の利点・特徴を活かし、機動的かつ安定的な公共用地取得に活用します。なお、新規取得については、必要性、効果及び事業化の確実性等を検討し、慎重な運用を図ります。
・長期保有土地の解消に向け、その処分に向けた見通しを整理するとともに、金利負担の軽減により将来的な市の財政負担の軽減を図るため、先行取得資金調達の際には、最も有利な資金調達手法を検討します。
・事務改善により業務の効率化に向けて取り組みます。

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

- ・公払法に基づき、市の依頼により機動的かつ安定的に公共用地を先行取得するとともに、保有期間中における適正かつ効率的な保有地管理を行うことで、市の再取得依頼に速やかに対応します。
- ・保有土地の再取得は市の財政事情によるところが大きいものの、市と協力して今後の見通しを整理しながら、計画的な処分を行います。あわせて、将来的な市の財政負担軽減のため先行取得資金調達の際には、最も有利な資金調達手法を検討します。
- ・安定的な経常利益を実現するため、市の再取得により財源が減少する場合には新たな収入源について検討します。
- ・業務改善を推進し、効果的、効率的な業務運営を行います。

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	公共用地取得事業	市の依頼に基づく土地の迅速な先行取得の対応状況	100	100	100	100	100	100	%
②	公共用地処分事業	市の再取得依頼に対する保有土地処分の対応状況	100	100	100	100	100	100	%
③	公共用地管理事業	保有地の適正管理及び迅速な不法投棄への対応	0	0	0	0	0	0	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	公社経営の健全化	経常収支比率	100.6	100	100	100	100	100	%
		公有地取得事業収益以外の収益	30,877	30,000	30,000	25,000	25,000	千円	
		長期保有土地の貸付実施割合	45	45	45	45	45	%	

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	業務改善	紙文書電子化の推進	—	20	30	40	50	%	
		オンライン会議の実施	—	20	40	50	60	%	
②	社会貢献	障害者就労施設等からの調達 の推進	—	1	1	1	1	件	

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名		公共用地取得事業						
現状		道路、公園、緑地など、地域の秩序ある整備を図るために必要な公有地となるべき土地を、市の依頼に基づき、先行的に取得しています。土地の先行取得については、令和元年度に1事業分、令和2年度に1事業分実施しており、確実に遂行しています。						
行動計画		引き続き、市の依頼に基づき、地権者との調整や土地売買契約等の公共用地等先行取得に関する手続きを迅速に遂行します。また、市の将来の財政負担を軽減するため、土地の先行取得資金調達の際には、最も有利な資金調達手法を検討します。						
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	市の依頼に基づく土地の迅速な先行取得の対応状況	100	100	100	100	100	%
	説明	市との用地取得実施協定締結後、1か月以内に土地売買契約を締結した件数の割合						
	2	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		公共用地処分事業						
現状		市の依頼に基づき先行取得した土地は、市からの再取得依頼があった場合に処分しています。市の再取得依頼に基づく保有土地の処分については、令和元年度に6事業分、令和2年度に3事業分実施しており、確実に遂行しています。						
行動計画		日頃から市との情報共有を綿密に行い、市の再取得依頼に基づき、土地売買契約の締結や関係資料の提出等、公共用地等の処分に関する手続きを確実に遂行します。						
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	市の再取得依頼に対する保有土地処分の対応状況	100	100	100	100	100	%
	説明	市からの再取得依頼件数に対する処分件数の割合						
	2	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③

事業名		公共用地管理事業						
現状		市の依頼に基づき先行取得した土地は、管理状況について、随時市と情報共有を行いながら、定期的なパトロールを行っています。また、隣地地権者の境界立ち合いの際についても状況確認を行う等、適正に管理しています。						
行動計画		保有土地について、市と情報共有を行いながら適正に管理します。不法投棄が発生した場合についても、早急に状況を把握し、迅速に撤去作業を行う等、適切に対応します。						
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	保有地の適正管理及び迅速な不法投棄への対応	0	0	0	0	0	件
	説明	不法投棄が発生した件数(不法投棄が発生した場合については、不法投棄を把握後、3日以内に適切に対応できなかった件数)						
	2	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		公社経営の健全化						
現状		これまで経営改善を進めてきたことで、平成27年度以降は経常収支が黒字となっていますが、一時貸付により貸付収入を得ていた土地についても市への処分により収入は減少しており、収支均衡を図る上で課題となっています。						
行動計画		市の再取得により、土地貸付収入が減少する場合においても、効率的な経費の支出や保有する土地の貸付等の新たな収入源の確保により、計画期間を通じて経常収支の黒字を確保します。						
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	100.6	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	公有地取得事業収益以外の収益	30,877	30,000	30,000	25,000	25,000	千円
	説明	附帯等事業収益と事業外収益の合計額						
	3	長期保有土地の貸付実施割合	45	45	45	45	45	%
	説明	年度末の長期保有土地の件数に対する1年間を通じて貸付を実施した土地の件数の割合						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名		業務改善						
現状		執務室内の紙文書が多く、共有性や検索性の点で非効率になっています。また、オンライン会議が導入されていないため、すべての会議について対面で実施しており、会議資料の準備や移動等に時間を要しています。						
行動計画		計画的に紙文書の電子化を推進し、共有性や検索性を向上させることにより、業務の効率化を進めるとともに、オンライン会議を導入することにより、会議準備にかかる時間を縮減させる等、効果的な会議運営を行います。						
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	紙文書電子化の推進	—	20	30	40	50	%
		説明 紙文書の電子化率						
	2	オンライン会議の実施	—	20	40	50	60	%
		説明 オンライン会議の実施率						

業務・組織に関する計画②

項目名		社会貢献						
現状		職員3名で業務を実施しており、調達件数は少ないものの、障害者就労施設等からの調達について、市に準じた取組を進めることを検討しています。						
行動計画		調達件数が少ない中で、電子化関連業務やホームページ関係業務等、障害者就労施設等から調達できるものについて検討し、市に準じた取組を進めます。						
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	障害者就労施設等からの調達の推進	—	1	1	1	1	件
		説明 障害者就労施設等からの調達の実施状況						

法人(団体名)	川崎市土地開発公社	所管課	財政局資産管理部資産運用課
---------	-----------	-----	---------------

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

本市施策推進に向けた事業計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	単位	目標値の考え方
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度		
公共用地取得事業					
1	<p>市の依頼に基づく土地の迅速な先行取得の対応状況</p> <p>算出方法 市との用地取得実施協定締結後、1か月以内に土地売買契約締結を締結した件数の割合</p>	<p>公共用地取得事業の取組状況を最も分かりやすく示すため、市の依頼に基づく土地の迅速な先行取得の対応状況を指標化したものです。</p> <p>100</p>	100	%	<p>平成29年度から令和2年度まで、市の依頼に基づき、公共用地等の先行取得を迅速かつ確実に対応しており、今後についても、引き続き迅速かつ確実に対応することを目標とします。</p> <p>(参考:H29:100%、H30:100%、R1:100%、R2:100%)</p>
公共用地処分事業					
1	<p>市の再取得依頼に対する保有土地処分の対応状況</p> <p>算出方法 市からの再取得依頼件数に対する処分件数の割合</p>	<p>公共用地処分事業の取組状況を最も分かりやすく示すため、市の再取得依頼に対する対応状況を指標化したものです。</p> <p>100</p>	100	%	<p>平成29年度から令和2年度まで、市の依頼に基づき、保有地処分に確実に対応しており、今後についても、引き続き確実に対応することを目標とします。</p> <p>(参考:H29:100%、H30:100%、R1:100%、R2:100%)</p>
公共用地管理事業					
1	<p>保有地の適正管理及び迅速な不法投棄への対応</p> <p>算出方法 不法投棄が発生した件数(不法投棄が発生した場合については、不法投棄を把握後、3日以内に適切に対応できなかった件数)</p>	<p>保有土地の適正管理及び迅速な不法投棄の対応を指標とすることで、保有土地の管理に関する取組の成果を測るものです。</p> <p>0</p>	0	件	<p>平成29年度から令和2年度まで、保有土地を適切に管理しており、今後についても、引き続き確実に対応することを目標とします。</p> <p>(参考:H29:0件、H30:0件、R1:0件、R2:0件)</p>

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	単位	目標値の考え方	
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度			
公社経営の健全化						
1	経常収支比率	収益性の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、その取組の成果を測るものです。	100.6	100	%	平成29年度から令和2年度まで、100%以上の経常収支比率となっており、今後についても、効率的な経費の支出や新たな収入源の確保により、計画期間を通じて経常収支比率100%以上を目標とします。 (参考:H29:101.1%、H30:101.1%、R1:100.8%、R2:100.6%)
	算出方法					
2	公有地取得事業収益以外の収益	収益性の向上を図るための指標として設定。公有地取得事業収益以外の収益の推移・状況の把握を通じて、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。	30,877	25,000	千円	保有土地が減少し、市からの再取得が減少することに伴い、事業収益の減少が見込まれます。そのため、新たな収入源の検討等により、計画期間を通じて経常利益を確保するため、公有地取得事業収益以外の収益を確保することを目標とします。 (参考:H29:34,277千円、H30:34,275千円、R1:31,793千円、R2:30,877千円)
	算出方法					
3	長期保有土地の貸付実施割合	経営の健全化に向けた取組の一つとして、保有土地の貸付による収入を安定的に確保する必要があるため、その割合の推移を見ることで、その取組の成果を測るものです。	45	45	%	市の再取得により、保有土地が減少する場合についても、新たな収入源について検討を行いながら、計画期間を通じて現状の長期保有土地貸付割合を維持することを目標とします。 (参考:H29:61%、H30:61%、R1:54%、R2:45%)
	算出方法					

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			
業務改善						
1	紙文書電子化の推進	紙文書の電子化は業務の効率化につながる取組であり、進捗率の推移を見ることで、その取組の成果を測るものです。	—	50	%	業務の効率化を進めるため、紙文書の電子化を推進し、令和4年度は電子化率20%を目標とします。その後10%ずつ増とし、電子化率50%を目標とします。
	算出方法					
2	オンライン会議の実施	オンライン会議の実施は、業務の効率化につながる取組であり、実施率の推移を見ることで、その取組の成果を測るものです。	—	60	%	業務の効率化を進めるため、オンライン会議を推進し、令和4年度は環境整備や試行実施として20%を目標とします。令和5年度からは本格実施として40%、令和6年度からは10%ずつ増とした目標とします。
	算出方法					
社会貢献						
1	障害者就労施設等からの調達	土地開発公社が行う契約について、市に準じた措置を講ずるよう努め、障害者就労施設等からの調達を行うことは、障害者の雇用・就労機会の拡大や、障害者の自立の促進に貢献できる取組であり、実施件数の推移を見ることで、その取組の成果を測るものです。	—	1	件	毎年度、障害者就労施設等からの調達を実施することを目標とします。
	算出方法					

5. 財務見直し

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(事業収益)	1,388,308	1,051,373	1,095,042	1,509,376	1,114,960	1,114,960
	営業費用(事業原価)	1,369,728	1,033,015	1,076,884	1,487,194	1,101,964	1,101,964
	営業費用(販売費及び一般管理費)	26,362	26,362	26,362	26,362	26,362	26,362
	うち減価償却費	5,535	5,535	5,535	5,535	5,535	5,535
	営業損益	△7,782	△8,005	△8,204	△4,180	△13,366	△13,366
	営業外収益	17,502	17,502	17,502	17,502	17,502	17,502
	営業外費用	805	805	805	805	805	805
	経常損益	8,915	8,692	8,493	12,517	3,331	3,331
	税引前当期純利益	8,915	8,692	8,493	12,517	3,331	3,331
	税引後当期純利益	8,915	8,692	8,493	12,517	3,331	3,331
貸借対照表	総資産	11,715,443	11,691,033	11,699,526	11,712,042	6,715,373	6,718,704
	流動資産	11,279,963	11,268,472	11,289,827	11,314,940	6,316,419	6,328,931
	固定資産	435,479	422,561	409,699	397,103	398,954	389,773
	総負債	10,179,744	10,146,642	10,146,642	10,146,642	5,146,642	5,146,642
	流動負債	179,744	146,642	146,642	146,642	146,642	146,642
	固定負債	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	5,000,000	5,000,000
	純資産	1,535,699	1,544,391	1,552,884	1,565,401	1,568,731	1,572,062
	資本金	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
剰余金等	1,515,699	1,524,391	1,532,884	1,545,401	1,548,731	1,552,062	
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	事業収益	13,376	13,373	13,372	13,296	7,960	7,960
	事業原価	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965	1,965
	総資産	7,550,705	6,830,705	5,855,785	4,677,805	3,557,805	2,477,805
	総負債	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	5,000,000	5,000,000
	附帯等事業収益						
	附帯等事業原価						
	公有用地						
	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							
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)	10,000	10,000	10,000	10,000	5,000	5,000	
出捐金(年度末状況)	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
(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)		6275.6%	7684.4%	7698.9%	7716.0%	4307.4%	4315.9%
有利子負債比率(有利子負債/純資産)		651.2%	647.5%	644.0%	638.8%	318.7%	318.1%
経常収支比率(経常収益/経常費用)		100.6%	100.8%	100.8%	100.8%	100.3%	100.3%
純資産比率(純資産/総資産)		13.1%	13.2%	13.3%	13.4%	23.4%	23.4%
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							
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							
法人コメント				本市コメント			
現状認識		今後の見直し			今後の見直しに対する認識		
<p>近年の営業損益は、営業収益(事業収益)をなす公有地の再取得額が少なかったことにより、販売費及び一般管理費を含めると、営業損失となっています。</p> <p>今後も同様の傾向が見込まれるため、雑収益等により経常損益及び当期損益の黒字を確保し、適正な運営を行います。</p>		<p>今後、市への処分が進むと貸付収入の確保が難しくなることが見込まれるため、駐車場や自動販売機の設置等、様々な活用法について事業者に提案し、引き続き新たな貸付けによる収入確保についても検討を行います。</p> <p>また、令和元年6月の公社債発行により低利の事業資金を調達することで、簿価抑制が可能となりましたが、令和6年度が償還期限となるため、平成30年度に市が策定した「長期保有土地解消計画」の進捗状況を踏まえながら、最も有利な資金調達手法を検討します。</p> <p>今後も効率的な資金調達や新たな収入確保について検討を進めながら、市と協力しながら取り組んでまいります。</p>			<p>長期保有土地の解消計画により、今後、市への処分が進むと貸付収入の確保が難しくなることが見込まれるため、駐車場や自動販売機の設置等、様々な活用法について事業者提案し、引き続き収入確保等の検討を進めてください。</p> <p>令和6年度の公社債償還期限の際には、最も有利な資金調達ができるように、市との情報共有を綿密に行い、取り組んで下さい。</p> <p>今後も、市の事業計画を円滑に進めるため、市の要請に対し速やかに対応し、機動的かつ安定した運営を行うことを期待します。</p>		

土地開発公社保有土地等の状況

1 土地開発公社保有土地一覧（令和2年度末）

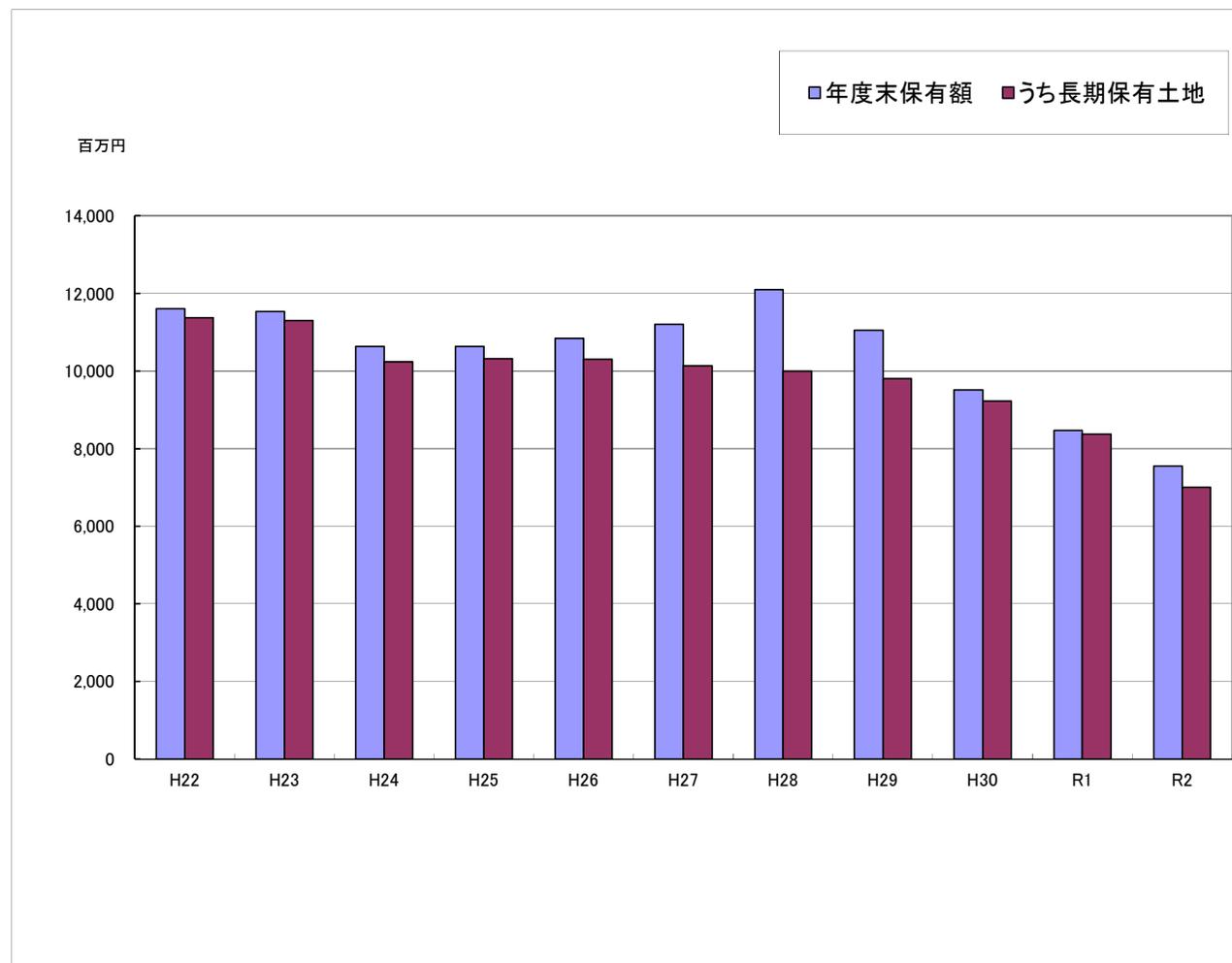
No	事業名	取得年度	面積 (㎡)	簿価 (円)	再取得予定年度	貸付収入額 (円)
1	一般県道鶴見溝ノ口線用地	H3	612.99	2,404,744,818	H30~R9	7,529,487
2	市道三田第55号線道路改良事業用地	H2	774.58	465,119,718	H31~R4	1,050
3	主要地方道横浜上麻生線用地	H3	97.17	102,127,665	R2~R3 (再取得済)	2,100
4	国道409号線予定地(4・5条)※	S63	425.94	701,380,161	R7~R8	5,407,728
5	生田緑地用地	S61	5,840.52	1,467,542,687	R4~R7	4,200
6	準用河川平瀬川支川河川改修事業用地	H4	449.57	331,430,634	R7~R8	0
7	市道南生田44号線用地	H6	170.57	137,578,225	R7	0
8	都市計画道路世田谷町田線用地	H2	61.08	135,083,739	R8	0
9	横浜生田線予定地(5条)※	S61	510.41	239,532,961	R3 (再取得済)	0
10	市道麻生5号東百合丘77号, 115号線用地	H4	572.56	468,458,051	R9	430,673
11	市道宮前6号線道路改良事業用地	H6	495.86	323,451,675	R3~R4	480
12	水江町地内公共用地(5条)※	H19	0.00	231,897,373		
	小計(5年以上(長期)保有土地)12件		10,011.25	7,008,347,707		
13	川崎都市計画墓園事業(早野聖地公園)用地	R1	920.78	102,230,180		
14	都市計画道路菅早野線(下麻生工区)事業	R2	848.26	440,127,359		
	小計(5年未満保有土地)2件		1,769.04	542,357,539		
	合 計		11,780.29	7,550,705,246		13,375,718

※公有地の拡大の推進に関する法律第4条又は5条により取得した土地

2 土地開発公社の土地保有額の推移

(百万円)

年度	年度末保有額	うち長期保有土地
H22	11,608	11,376
H23	11,535	11,304
H24	10,635	10,236
H25	10,635	10,319
H26	10,842	10,299
H27	11,209	10,134
H28	12,097	10,000
H29	11,049	9,809
H30	9,512	9,227
R1	8,473	8,371
R2	7,551	7,008



3 公有地取得事業収益以外の主な収益（令和2年度決算）

- ・附帯事業収益
保有土地賃貸等収益 13,375,718円
- ・事業外収益
雑収益（ソシオ砂子ビル賃貸等） 14,752,649円
有価証券利息 2,501,478円

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。

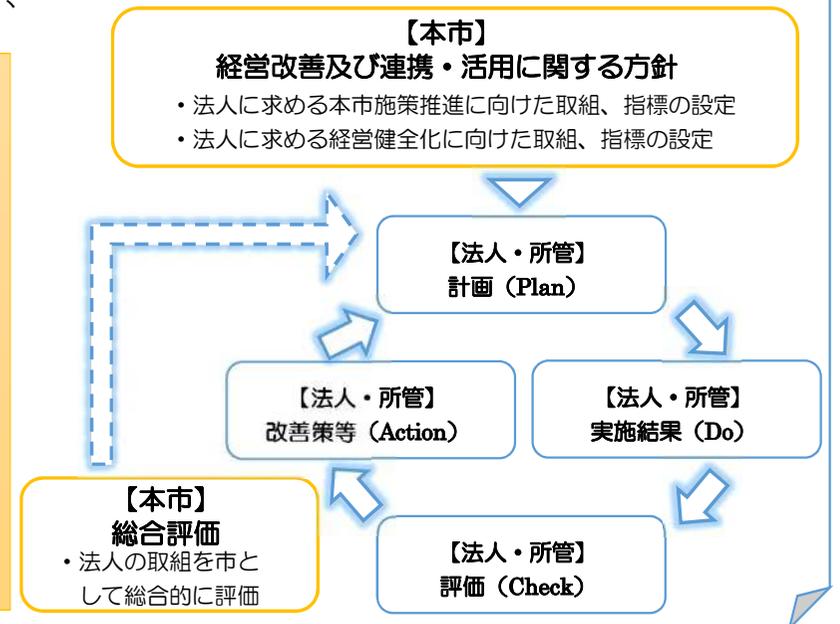
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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	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					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							現状値					目標値					決算	予算	計画		
法人の取組と関連する計画		本市施策における法人の役割							H29年度					H30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
市総合計画と連携する計画等		本市施策における法人の役割							R元年度					R2年度									
分野別計画		本市施策における法人の役割							R3年度					R3年度									
現状と課題		本市施策における法人の役割							単位					単位									
取組の方向性		本市施策における法人の役割							1					2									
(1) 経営改善項目		本市施策における法人の役割							説明					説明									
(2) 本市における法人との連携・活用		本市施策における法人の役割							2					3									
		本市施策における法人の役割							3					説明 直接事業費-直接自己収入									
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 of 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・どのような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					

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)				
補助金	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
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				
流動比率(流動資産/流動負債)	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
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。

