総務委員会資料

２　所管事務の調査（報告）

（２）公益財団法人川崎市産業振興財団「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」（公益財団法人川崎市産業振興財団）

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

経 済 労 働 局

資料1

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　川崎市産業振興財団	所管課	経済労働局産業政策部企画課

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

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

2　法人の設立目的

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

3　法人のミッション

（1）市内中小企業・ベンチャーの成長を支援する総合的な相談支援サービスの実施　（2）戦略的情報発信の実施　（3）指定管理者としての効率的・効果的な川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターの運営　（4）事業の適切な執行と効率的・効果的な執行体制の整備　（5）先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進、技術移転、人材の育成等を産学公のもとに実施（6）キングスカイフロントのクラスター機能の活性化・発展を目指します。

本市施策における法人の役割

1　当該財団は、本市をはじめ関係機関との緊密な連携を保持しながら、社会経済環境の変化等を的確に捉え、複雑化する経済状況下における中小企業の産業競争力の強化に向けて、長年にわたる中小企業等への支援により蓄積された知見や、これまでに構築したネットワーク等を活用し、ネットワークの核となる中間支援組織としての役割、中小企業へのコーディネートマッチング支援、起業及び新事業の創出を支援する役割や市内中小企業支援のワンストップサービス窓口としての役割を担っています。

2　川崎市産業振興会館の指定管理者として会館の適正かつ効率的な運用やかわさき新産業創造センターの指定管理者として創業・成長支援や新分野進出支援等に努めています。

3　本市が推進するライフイノベーションなど新しい分野の産業振興にも積極的に参画し、ナノ医療イノベーションセンターを拠点として、先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進、技術移転、人材の育成に取り組むことで、医療技術や福祉の向上、産業経済の発展、学術の進歩に貢献していくとともに、市内中小企業と同センターの研究開発機能とのコーディネートを図ることにより、市内中小企業を含む市内産業のさらなる高度化を支援する役割を担っています。

		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４－１　川崎の発展を支える産業の振興 政策４－２　新たな産業の創出と革新的な技術による生活利便性の向上	施策４－１－３　中小企業の競争力強化と活力ある産業集積の形成 施策４－２－１　ベンチャー支援、起業・創業の促進 施策４－２－３　科学技術を活かした研究開発基盤の強化
	関連する市の分野別計画	かわさき産業振興プラン【平成28（2016）年度-令和7（2025）年度】	

現状と課題

1　現状

（1）中小企業サポートセンターの登録専門家を活用した市内中小企業・ベンチャー等の経営支援のほか、創業支援、新製品・新技術開発、海外展開支援など様々な経営課題に対応しています。また、社会経済環境の変化等に的確に対応し、市や関係団体との連携を図ることなどにより、組織力の向上等に繋げています。令和2（2020）年度からは、キングスカイフロントのクラスター機能の活性化・発展に資する事業を行っています。

（2）産業振興施設管理運営として、川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターの管理運営を行っています。

（3）ナノ医療イノベーションセンターを管理・運営し、川崎市の進めるライフサイエンス分野の国際戦略拠点の中核を担っています。

2　課題

（1）効果的な中小企業支援を行うために事業間連携を進め、産業振興施設を適切に運営します。また、ナノ医療イノベーションセンターの持続的、安定的な運営を確保していく必要があります。

（2）財務の安定性を確保するために財団全体の収益性向上を目指すとともに借入金の返済財源を確実なものとしていく必要があります。

（3）事業の実効性を高めるために継続的な業務改善を推進するとともに職員を育成・強化し、専門性を向上する必要があります。

取組の方向性

1　経営改善項目

多様な事業を効率的かつ効果的に実施するために、組織での横の連携や業務の改善等に取り組みます。安定的な事業運営にむけては、産業振興施設管理運営においては指定管理施設の利用増、研究開発推進事業においては国等の補助金への応募やiCONMでの共同研究や入居促進等によって収益の確保を目指します。また、オンラインでの支援や在宅勤務等の社会環境の変化に対応した投資による生産性向上を図りながらコストの管理を行います。

2　連携・活用項目

（1）当財団の強みを活かして幅広い業種の市内中小企業・ベンチャーの成長を支援する「総合的な相談サービス」を提供します。

（2）川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターの指定管理事業の効率的な管理・運営を行います。

（3）ナノ医療イノベーションセンターの施設の効率的な管理・運営を行いながら医療・薬学分野における研究開発を推進し、オープンイノベーションによりスマートライフケア社会の実現に向けた社会実装を目指します。

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

1．本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画

4カ年計画の目標

1　ビジネスにおけるオンラインの活用やDXへの取組など、ウィズコロナ・ポストコロナ社会への変化に市内企業・産業が適切に対応できるよう、事業間の連携・連絡体制を強化し、様々な支援施策のメニューを総合的に活用して、中小企業・ベンチャー支援を効果的に実施します。また、キングスカイフロントのエリア価値の向上に努めます。
2　指定管理施設である川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターは、当該財団の他の事業との連携を更に進めることにより事業の効果を高めるとともに、引き続き効率的な運営に努めます。
3　ナノ医療イノベーションセンターについては、引き続き基礎研究と社会実装を進めるとともに、更なるイノベーションの創出に向けて支援体制の強化に努めます。
4　財団全体として、産業振興施設管理運営においては指定管理施設の利用増、研究開発推進事業においては国等の補助金への応募やiCONMでの共同研究、入居促進等によって収益の確保に努めるとともに業務システム等への効率的な投資とコストの管理を行います。
5　継続的な業務改善と並行して事業運営に必要な組織体制の構築を推進するともに、中小企業支援スキルの向上や事業実施に必要な資格取得を支援することにより職員の能力開発に努めます。

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	中小企業・ベンチャー育成事業	市内中小企業等経営支援件数		1,104	1,100	1,100	1,100	1,100	件
		産官学金の共同研究、共同事業に向けたマッチング件数		299	300	300	300	300	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）	307,792（337,882）	364,677（367,234）	354,677（357,234）	341,477（344,034）	338,277（340,834）	千円
②	産業振興施設管理運営	産業振興会館の会議室等の利用率		31.9	46.0	54.5	63.0	63.0	%
		かわさき新産業創造センターにおける入居者等支援件数		826	650	650	650	650	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）	77,724（268,902）	78,967（274,671）	78,967（274,671）	78,967（274,671）	78,967（274,671）	千円
③	研究開発推進事業	特許出願数		24	5	10	15	20	件
		iCONM入居率		80	90	90	90	90	%
		事業別の行政サービスコスト	本市財政支出（直接事業費）	160,000（1,015,301）	130,000（675,323）	130,000（644,296）	130,000（639,276）	130,000（639,244）	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	財団全体の収益の推移	市財政支出額を除く主要な経常収益	1,055,953	672,233	677,453	682,221	689,883	千円
②	借入金の返済能力	有利子負債比率	47.3	55.1	57.8	60.6	63.6	%
		正味財産額	2,153,566	1,744,718	1,582,976	1,436,043	1,296,836	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	効率的な支援体制等の構築	業務改善・効率化に向けた取組	1	3	3	3	3	件
②	計画的な人材育成の推進	資格取得者及び研修修了者数	10	10	10	10	10	人

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

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名	中小企業・ベンチャー育成事業
現状	中小企業サポートセンターの登録専門家を活用したワンデイコンサルティング等の経営相談のほか、「起業家オーディション」等による創業支援、「出張キャラバン隊」等による新製品・新技術開発、川崎市海外ビジネス支援センター（KOBS）の運営を通じた海外展開支援など、市内中小企業が抱える様々な経営課題に対応しています。また、キングスカイフロントのクラスター機能の活性化・発展を目指して異分野交流・産官学金のマッチング事業を行っています。 【指標1　令和2年度実績件数】窓口相談件数（145）、ワンデイ・コンサルティング実施件数（233）、専門家派遣実施件数（45）、産学・新事業訪問件数（681） 【指標2　令和2年度実績件数】知的マッチング企業訪問件数（214）、企業等のニーズ・シーズ調査（44）、ビジネスマッチング（41）
行動計画	多様な事業や相談チャンネルを通して入ってくる課題に対して、当財団の強みである実務に精通した専門相談員と協力し、中小企業サポートセンター、新産業振興課及び川崎市海外ビジネス支援センター等の連携・連絡体制を強化し、様々な支援施策のメニューを総合的に活用して効果的な支援を実行します。

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	市内中小企業等経営支援件数		1,104	1,100	1,100	1,100	1,100	件
		説明	運営費補助金で実施する中小企業の経営支援に関する対応件数の総計						
	2	産官学金の共同研究、共同事業に向けたマッチング件数		299	300	300	300	300	件
		説明	産官学金を繋いだ結果生まれたビジネス機会の数						
	3	事業別の行政サービスコスト		307,792 （337,882）	364,677 （367,234）	354,677 （357,234）	341,477 （344,034）	338,277 （340,834）	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	産業振興施設管理運営
現状	産業振興施設管理運営として、川崎市産業振興会館及びかわさき新産業創造センターの管理運営を行っています。川崎市産業振興会館ではセミナー等の事業を実施し、かわさき新産業創造センターでは入居者の成長支援や大企業等とのマッチング等を実施しています。 指定管理事業①　川崎市産業振興会館　指定管理期間：令和元(2019)年度～令和5(2023)年度 指定管理事業②　かわさき新産業創造センター　指定管理期間：平成30(2018)年度～令和4(2022)年度
行動計画	・川崎市産業振興会館の設備更新やサービス向上、PR等を通じた利用率の向上に努めます。 ・かわさき新産業創造センターは、インキュベーションマネージャーが中小企業サポートセンター等と協働して中小企業・ベンチャー育成に関わる事業間の連携を更に進めることによって、かわさき新産業創造センターの価値向上に努めます。 ※なお、指定管理者の変更等により、目標を変更する場合があります。

			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	産業振興会館の会議室等の利用率 説明：会議室の利用率	31.9	46.0	54.5	63.0	63.0	%
	2	かわさき新産業創造センターにおける入居者等支援件数 説明：かわさき新産業創造センターにおけるインキュベーションマネージャーの企業支援件数	826	650	650	650	650	件
	3	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）	77,724 （268,902）	78,967 （274,671）	78,967 （274,671）	78,967 （274,671）	78,967 （274,671）	千円

本市施策推進に向けた事業計画③

事業名	研究開発推進事業
現状	文部科学省の補助金採択を受けて、国際戦略総合特区（キングスカイフロント）に整備したナノ医療イノベーションセンターの管理運営を行っているほか、一つ屋根の下に産学官が集うオープンイノベーション拠点として、難治性疾患の治療技術等の研究開発と社会実装を推進しています。
行動計画	・ナノ医療イノベーションセンターの運営を、川崎市と連携しながら円滑に推進し、ライフサイエンス分野の国際戦略拠点の中核施設として、研究活動・社会実装を推進します。 ・高水準の入居率を維持し、適切な研究支援体制により、研究成果の社会実装に向けて、ナノ医療イノベーションセンターに集う産学官のアンダーザワンルーフによる研究開発を加速化させるとともに、令和3（2021）年度末に大型研究プロジェクトが終了する中、新たなプロジェクトを獲得し、その研究開発の推進により、社会実装に向けた特許出願に取り組みます。

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	特許出願数 説明：研究活動に伴い出願した特許数	24	5	10	15	20	件
指標	2	iCONM入居率 説明：企業や研究機関が専有的に利用できる部屋のうち、入居済みの部屋数の割合	80	90	90	90	90	%
指標	3	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）	160,000 （1,015,301）	130,000 （675,323）	130,000 （644,296）	130,000 （639,276）	130,000 （639,244）	千円

3. 経営健全化に向けた事業計画①

項目名	財団全体の収益の推移
現状	産業振興施設管理運営における利用・入居増やナノ医療イノベーションセンターにおける国の大型研究プロジェクトの獲得及び入居負担金の更なる増加などに取り組んでいます。
行動計画	令和3（2021）年度末の大型研究プロジェクトの終了により現状値から目標値は下がりますが、指定管理施設のサービス向上や広報活動等を行い利用・入居促進を目指すとともに、ナノ医療イノベーションセンターにおいては入居負担金の改定を実施し、また、財団で実施する多様な事業に関係する国や県などの補助・委託事業等の情報収集を行い、市以外の収入の獲得を目指します。

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	市財政支出額を除く主要な経常収益		1,055,953	672,233	677,453	682,221	689,883	千円
		説明	主要な経常収益（事業収益及び受取補助金等及び受取負担金）から市財政支出額（補助金、負担金、委託料及び指定管理委託料）を控除した額						

経営健全化に向けた事業計画②

項目名	借入金の返済能力
現状	令和3（2021）年度までは元本据え置き期間でしたが、利息は約定通りに支払っています。
行動計画	減価償却等に伴って継続的な正味財産の減少が見込まれるため、有利子負債比率は上昇する傾向にありますが、市財政支出額を除く主要な経常収益の確保に努めるとともに、確実な元本返済により、正味財産額の逓減と有利子負債比率の数値の上昇を抑制します。

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	有利子負債比率		47.3	55.1	57.8	60.6	63.6	%
		説明	有利子負債／正味財産						
	2	正味財産額		2,153,566	1,744,718	1,582,976	1,436,043	1,296,836	千円
		説明	指定正味財産額＋一般正味財産額						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名	効率的な支援体制等の構築
現状	オンラインで予約から相談までを完結できる窓口相談やオンラインセミナーなどの社会状況に対応して事業を実施できる体制を構築しています。また、職員が生産性を維持・向上しながら在宅勤務を実施できる体制を構築しています。
行動計画	オンラインによる支援と実地での支援の組み合わせによって支援効果の最大化を図りながら中長期的な対応を進め、新たな生活様式に対応し得る支援サービスを提供します。また、組織運営の効率化の観点から業務プロセスや業務システムの見直し・改善を行います。

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	業務改善・効率化に向けた取組		1	3	3	3	3	件
		説明	IT化などを含めた業務改善の実施件数						

業務・組織に関する計画②

項目名	計画的な人材育成の推進
現状	人材育成計画に基づいて職員研修を実施しています。情報セキュリティ及びコンプライアンスは全体研修として年1回実施し、その他は各事業に必要な知識の習得のために外部研修の受講や個別研修の実施を行っています。【令和2(2020)年度実績】資格取得者:1名、中小企業大学校研修修了者:9名　計10名
行動計画	研究施設運営や法令に定める資格者を適切に配置するために計画的な資格取得を行います。また、中小企業大学校で実施される中小企業診断士の理論政策更新研修など中小企業支援の新たな知識を定期的に補充することによって人材育成と能力開発を実施します。

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	資格取得者及び研修修了者数		10	10	10	10	10	人
		説明	事業実施に必要な資格・研修を計画的に取得・受講する。						

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

（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
中小企業・ベンチャー育成事業							
1	市内中小企業等経営支援件数		創業から廃業に至るまでの市内中小企業等の様々な経営課題に対応する支援活動実績を把握するための指標	1,104	1,100	件	令和4（2022）年度以降は実地訪問が増加していくため、オンライン対応が大幅に増加した令和2（2020）年度の実績を最大値として目標値に設定 （参考　H29：898件、H30：1,121件、R1：935件）
	算出方法	窓口相談件数＋ワンデイ・コンサルティング実施件数＋専門家派遣実施件数＋産学・新事業訪問件数					
2	産官学金の共同研究、共同事業に向けたマッチング件数		補助金等獲得支援、マッチング等による新製品開発や協業等による事業推進、金融機関やベンチャーキャピタル等からの資金調達など企業の成長支援への寄与度を把握するための指標	299	300	件	令和4（2022）年度以降は実地訪問が増加していくため、オンライン対応が大幅に増加した令和2（2020）年度の実績を最大値として目標値に設定 （参考　H29：419件、H30：213件、R1：226件）
	算出方法	知財マッチング企業訪問件数＋クラスター推進マネジメント事業における企業等のニーズ・シーズ調査を含むビジネスマッチング件数					
3	事業別の行政サービスコスト		当該事業の直接事業費に対して充当される本市財政支出を明らかにするための指標	307,792 （337,882）	338,277 （340,834）	千円	令和4（2022）年度の事業規模の継続を前提としながらも、段階的に本市財政支出は減少させていくように目標値を設定 （参考　H29：178,849（205,284）、H30：204,578（228,619）、R1：191,100（236,583））
	算出方法	本市財政支出（直接事業費）					
産業振興施設管理運営							
1	産業振興会館の会議室等の利用率		適正な利用環境を維持し、利用者のニーズに応えているかを測るため産業振興会館の利用状況を把握するための指標	31.9	63.0	%	令和4（2022）年度、令和5(2023)年度は新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、段階的な利用者拡大による利用率の増加、令和6(2024)年度、令和7(2025)年度は次期指定管理期間として平成30(2018)年度以前の実績に基づいて設定 （参考　H29：69.7%、H30：63.8%、R1：57.7%）※H29の利用率は工事のために会議室を使用したことにより上昇
	算出方法	産業振興会館利用数/産業振興会館利用可能数					
2	かわさき新産業創造センターにおける入居者等支援件数		入居企業への成長支援への寄与度を把握するための指標	826	650	件	入居率が9割に達し、支援対象事業所数は横ばいで推移すると見込まれるが、コロナ禍前の令和元(2019)年度実績を上回る支援を実施することとして設定 ※現状値はコロナ禍によるオンラインでの支援等により件数としては増加しているが、アフターコロナでは対面での支援を想定 （参考　H29：396件、H30：542件、R1：588件）
	算出方法	かわさき新産業創造センターにおけるインキュベーションマネージャーの企業支援件数					
3	事業別の行政サービスコスト		当該事業の直接事業費に対して充当される本市財政支出を明らかにするための指標	77,724 （268,902）	78,967 （274,671）	千円	令和4(2022)年度の事業規模の継続を前提として目標値を設定 （参考　H29：69,851（280,066）、H30：70,115（268,461）、R1：83,279（300,633））
	算出方法	本市財政支出（直接事業費）					

研究開発推進事業							
1	特許出願数		事業化支援を実施することにより得られる、事業化を目指す研究成果を示す指標	24	20	件	新たな大型研究プロジェクトを獲得し、その研究の進捗状況を踏まえた研究成果として設定（参考　H29：22件、H30：18件、R1：20件）
	算出方法	iCONM研究員による年度ごとの特許出願件数					
2	iCONM入居率		オープンイノベーションによる研究開発の成果を測る指標	80	90	%	平成27（2015）年４月に運営を開始し、７年間で入居率90%をめざしてきた。 今後、入居企業による入退室が行われることを想定し、入居率90%を維持することを目標にする（参考　H29：56%、H30：58%、R1：79%）
	算出方法	入居部屋数／全入居部屋数×100（%）					
3	事業別の行政サービスコスト		当該事業の直接事業費に対して充当される本市財政支出を明らかにするための指標	160,000 （1,015,301）	130,000 （639,244）	千円	令和4(2022)年度の事業計画を基に設定 （参考　H29：160,000（1,301,898）、H30：130,000（1,217,812）、R1：180,000（1,075,315）））
	算出方法	本市財政支出 （直接事業費）					

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
財団全体の収益の推移							
1	市財政支出額を除く主要な経常収益		財団全体の収益のうち川崎市以外からの収益を把握するための指標	1,055,953	689,883	千円	令和3（2021）年度末の大型研究プロジェクトの終了により現状値から目標値は下がりますが、令和4(2022)年度の事業規模の継続とiCONMの入居負担金の増等により、令和4年度以降、段階的に引き上げた目標値を設定 （参考　H29：1,292,818千円、H30：1,187,567千円、R1：1,113,423千円）
	算出方法	経常収益−市財政支出額					
借入金の返済能力							
1	有利子負債比率		財務の安全性の向上を図るための指標として設定。自己資本（正味財産）と有利子負債のバランスの把握を通じて、金融機関等への将来返済能力に対する財政基盤に懸念がないか、その取組の成果を測るものです。	47.3	63.6	%	令和7（2025）年度までの経常収支の改善による事業計画に基づく有利子負債比率を設定 （参考　H29：36.0%、H30：42.6%、R1：46.6%）
	算出方法	有利子負債÷正味財産額×100					
2	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。正味財産額の推移・状況の把握を通じて、今後の事業計画を安定的・継続的におこな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。	2,153,566	1,296,836	千円	令和7（2025）年度までの経常収支の改善による事業計画に基づく正味財産額を設定。 （参考　H29：2,854,529千円、H30：2,394,681千円、R1：2,190,147千円）
	算出方法	指定正味財産額＋一般正味財産額					

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		
効率的な支援体制等の構築								
1	業務改善・効率化に向けた取組			社会情勢の変化や法改正への対応として、ソフト・ハードの両面での業務改善を実施するための指標	1	3	件	電子帳簿保存法などの電子化や多様な働き方への対応のために令和2(2020)年度実績を超える件数を継続して設定 （参考　H29：0件、H30：0件、R1：0件） ※新しい生活様式への対応として設定した目標のため、令和元（2019）年度以前は実績なし。
		算出方法	システム導入または改修等の実施件数＋規程類の改定を伴う事業運営に影響のある業務プロセスの見直し					
計画的な人材育成の推進								
1	資格取得者及び研修修了者数			効率的な事業運営を実現し、職員の専門性を向上させるために計画的な人材育成を実施するための指標	10	10	人	令和2(2020)年度の実績を継続 （参考　H29 ：6人、H30 ：6人、R1 ：7人）
		算出方法	資格取得者数＋中小企業大学校の研修修了者					

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

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	1,683,222	1,612,913	1,319,667	1,313,887	1,306,455	1,310,917
	経常費用(事業費)	1,621,286	1,553,226	1,316,428	1,274,402	1,257,182	1,253,950
	経常費用(管理費)	69,588	71,354	83,332	83,332	83,332	83,332
	うち減価償却費	246,264	213,640	196,750	165,724	160,704	160,672
	当期経常増減額	△7,653	△11,667	△80,093	△43,847	△34,059	△26,365
	経常外収益						
	経常外費用						
	税引前当期一般正味財産増減額	△7,653	△11,667	△80,093	△43,847	△34,059	△26,365
	当期一般正味財産増減額	△7,653	△11,667	△80,093	△43,847	△34,059	△26,365
	(指定正味財産増減の部)						
	当期指定正味財産増減額	△28,928	△171,305	△145,784	△117,894	△112,875	△112,843
	正味財産期末残高	2,153,566	1,970,594	1,744,718	1,582,976	1,436,043	1,296,836
貸借対照表	総資産	3,657,182	3,465,002	3,209,518	3,018,169	2,841,627	2,672,812
	流動資産	441,645	432,313	359,787	320,369	290,740	268,804
	固定資産	3,215,537	3,032,689	2,849,731	2,697,800	2,550,888	2,404,008
	総負債	1,503,616	1,494,408	1,464,800	1,435,192	1,405,584	1,375,976
	流動負債	235,083	235,083	235,083	235,083	235,083	235,083
	固定負債	1,268,533	1,259,325	1,229,717	1,200,109	1,170,501	1,140,893
	正味財産	2,153,566	1,970,594	1,744,718	1,582,976	1,436,043	1,296,836
	指定正味財産	2,275,203	2,103,898	1,958,114	1,840,220	1,727,345	1,614,502
	一般正味財産	△121,637	△133,304	△213,397	△257,243	△291,302	△317,667
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　事業収益＋受取補助金等+受取負担金	1,682,358	1,586,224	1,319,332	1,314,552	1,306,120	1,310,582
	経常費用　人件費(事業費＋管理費)	502,267	543,648	492,194	492,194	492,194	492,194
	総資産　特定資産(積立金等のみ)	437,511	468,303	482,095	495,887	509,680	523,472
	総負債　有利子負債(借入金＋社債等)	1,017,737	1,007,910	961,194	914,478	869,800	825,122
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		345,036	328,093	375,301	365,301	352,101	348,901
負担金		160,000	120,000	130,000	130,000	130,000	130,000
委託料		43,645	63,994	62,831	62,831	62,831	62,831
指定管理料		77,724	74,545	78,967	78,967	78,967	78,967
貸付金(年度末残高)		1,000,000	1,000,000	956,600	913,200	869,800	826,400
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)							
出捐金(年度末状況)		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
(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)		187.9%	183.9%	153.0%	136.3%	123.7%	114.3%
有利子負債比率(有利子負債／正味財産)		47.3%	51.1%	55.1%	57.8%	60.6%	63.6%
経常収支比率(経常収益／経常費用)		99.5%	99.3%	94.3%	96.8%	97.5%	98.0%
正味財産比率(正味財産／総資産)		58.9%	56.9%	54.4%	52.4%	50.5%	48.5%
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)		37.0%	36.1%	46.2%	46.9%	46.5%	46.4%
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)		37.2%	36.4%	49.0%	48.5%	47.8%	47.3%

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
令和2(2020)・3(2021)年度の現状認識としては、市借入金を財源として取得したiCONMの建物等固定資産の減価償却費(令和2(2020)年度、令和3(2021)年度とも約5,600万円)が計上されていることや、これまでの黒字を解消するための収支相償計画の実施等により、当期経常増減額はマイナスとなっていますが、令和元(2019)年度から令和2(2020)年度では、iCONM事業での研究費の新規獲得等により収益は増加し、当期経常増減額についても赤字幅の縮小が図れています。	今後は、減価償却費の減少により、正味財産の減額幅は一定の縮減が図れる見込みです。また持続的なiCONM運営事業における国等の補助メニューの発掘応募や企業等との共同研究組成、入居負担金の増収など、さらなる収益の確保に取り組み、コスト意識をもって運営することにより、正味財産の逓減抑制に努めます。	令和4(2022)年度からの借入金の元本分の返済開始を踏まえ、iCONM運営事業では民間からの研究協力金や国費補助事業等の外部資金の獲得に努めるとともに、他の事業会計においては、現在の収支相償計画の実施後は、受託事業の効率的な実施等により、持続的な運営を図ります。

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

（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。

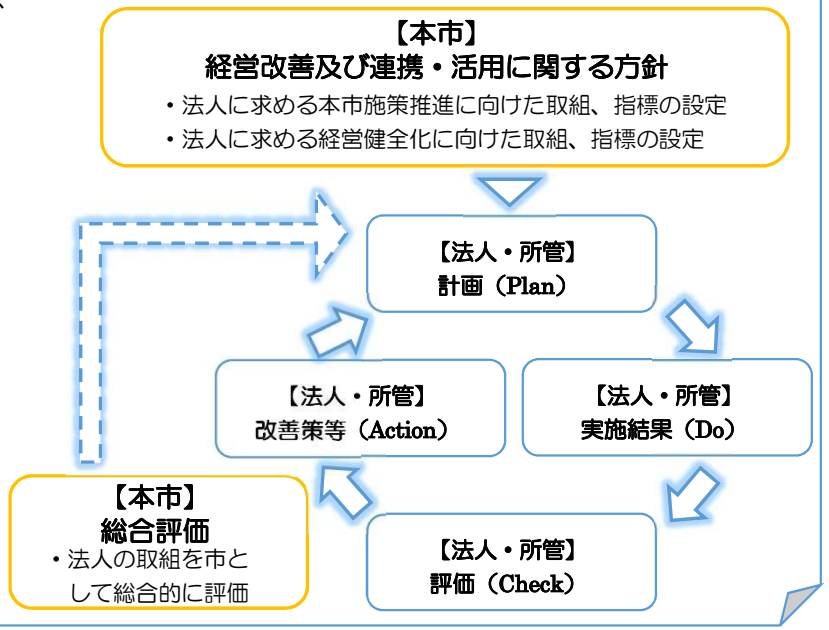
- 社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- 各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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）

		決算	予算	計画		
項目		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

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

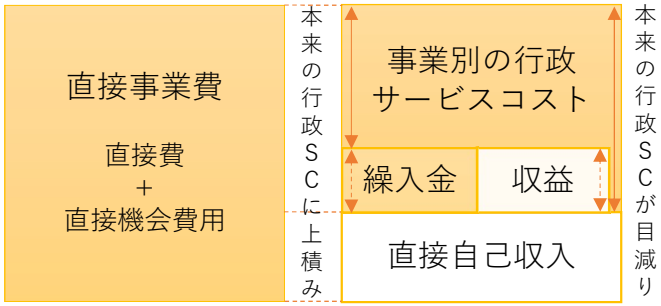
（参考資料３）本市施策推進に向けた取組事業における事業別の行政サービスコストの捉え方〔方針３関係〕

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。

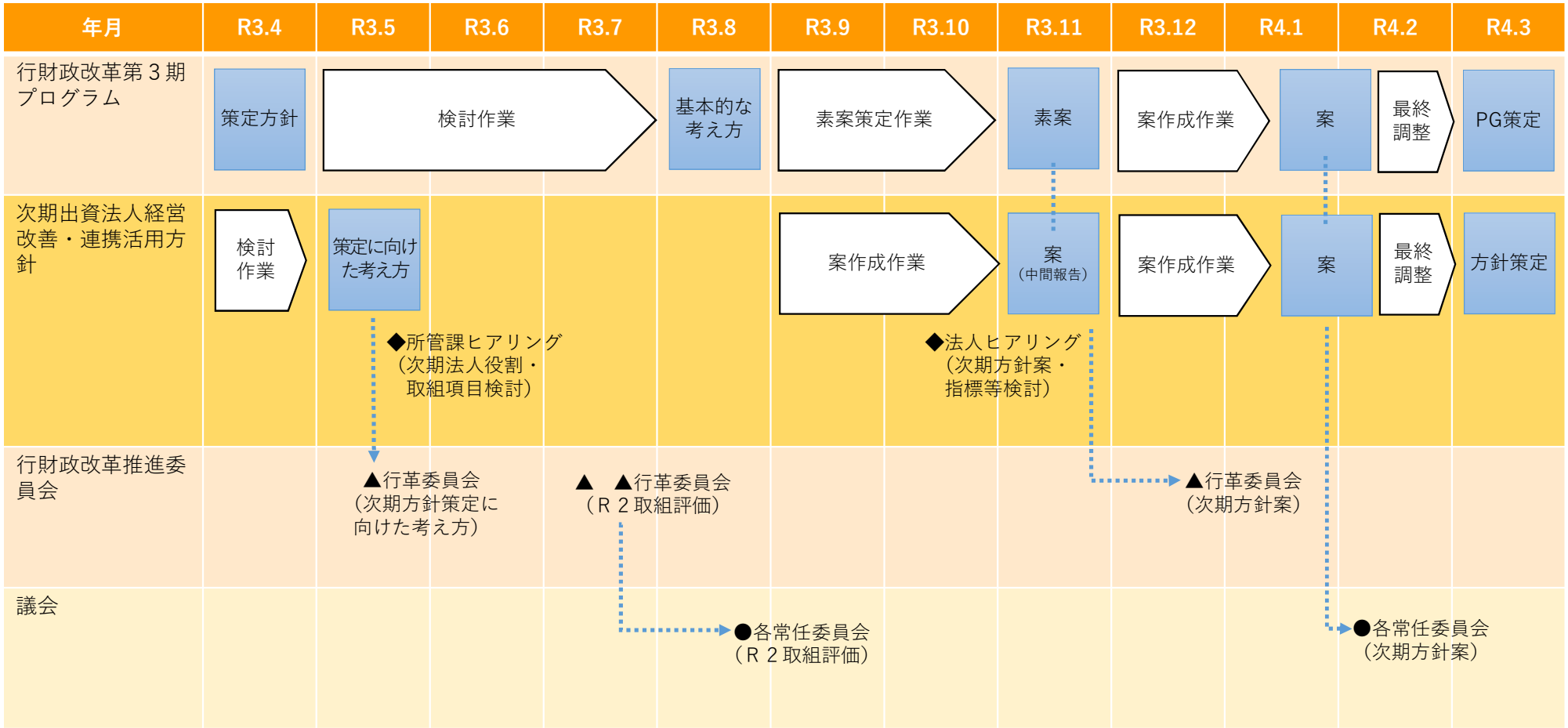
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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。