

総務委員会資料

2 所管事務の調査（報告）

（4）川崎市信用保証協会「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」（川崎市信用保証協会）

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

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)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
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 市内中小企業者等の金融円滑化を図るため昭和23年に設立された「信用保証協会法」に基づく公的機関で、中小企業者等が金融機関から事業資金の融資を受ける際、その保証人となります。 2 法人の設立目的 中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とします。 3 法人のミッション 信用保証協会は、事業の維持・創造・発展に努める中小企業者等に対して、公的機関として、その将来性と経営手腕を適正に評価することにより、企業の信用を創造し、「信用保証」を通じて、金融の円滑化を図るとともに、相談、診断、情報提供といった多様なニーズに的確に対応することにより、中小企業者等の経営基盤の強化に寄与し、もって中小企業者等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献します。			
本市施策における法人の役割			
信用保証協会は、中小企業者等の金融の円滑化を図る信用補完制度の中心的役割を担うため、信用保証協会法に基づき設置されている認可法人です。「川崎市中小企業融資制度」の実施にあたり、中小企業者等が金融機関から貸付を受ける際の債務を保証する他、経営支援・再生支援等中小企業者等の経営環境を整備することにより、地域経済の活性化、産業振興等に寄与しています。			
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	政策4-1 川崎の発展を支える産業の振興	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
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 ・令和2(2020)年初頭から感染拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい経営状況にある中小企業者等に対し当協会ではセーフティネット機能を発揮し、令和2(2020)年5月に創設された川崎市新型コロナウイルス感染症対応資金等の保証制度による資金繰り支援に取組みました。令和2(2020)年度は、各種政策の効果もあって、企業倒産が低く抑えられ、当協会の代位弁済も前年度より減少しました。しかしながら、コロナ禍の終息が不透明な状況であり、中小企業者等にとって厳しい状況が続いていることから、協会においても代位弁済の増加が懸念されます。 ・そのような中で、協会は、厳しい経営環境にある中小企業者等への金融支援や、ポストコロナに向けた、中小企業者等の経営改善のための経営支援を図る役割も求められています。 ・また、中小企業者等や金融機関に信頼される体制を維持強化するために、安全で効率的な資金運用や回収の最大化、経費の節減による経営基盤の強化が求められます。 ・なお、経済状況の変化に適切に対応するため目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、信用保証協会法に基づき通知により策定する3か年の中期事業計画及び年度経営計画における計画値に基づき、適宜修正します。(現行の中期事業計画は、令和3(2021)年度～令和5(2023)年度です。) 2 課題 ・信用保証協会と金融機関等の緊密な連携による、創業支援・経営改善・生産性向上・事業再生・事業承継等の各種支援の強化を図ること ・中小企業者等の経営状況に応じた多様な資金需要への的確な対応をすること ・大規模な経済危機や災害時など、中小企業者等が支援を必要とする際の迅速かつ的確な対応をすること ・総合的中小企業支援機関としての役割を果たすための優れた人材の確保及び育成をすること ・経営基盤の強化を図ること			
取組の方向性			
1 経営改善項目 コロナ禍において厳しい状況にある中小企業者等からの資金需要に応えるため、安定的な収入の確保や経費の削減に努め、効率的・安定的な事業執行の確保に努めるとともに、組織体制及び機能の強化を図り、職員の育成・強化を進めることで、より機能的な組織体制の構築を進めます。 ・信用保証事業 ・回収事業 ・財務基盤の強化 ・信用補完制度の適切な運営 2 連携・活用項目 ・将来に渡って中小企業者等の発展を支えるため、市及び取扱金融機関と協調して実施している「川崎市中小企業融資制度」の円滑な運用を行います。 ・また、企業の発達状況や事業の継続性に応じた多様な支援や、SDGs・働き方改革等社会情勢に応じた支援を通じ、地域経済活性化のための取り組みを推進します。			

法人(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
---------	-----------	-----	---------------

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

- 中小企業者等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進
厳しい経営環境にある中小企業者等の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調して中小企業者等の安定的な資金調達を支援します。
- 経営支援に関する取組の推進
厳しい経営環境にある中小企業者等の経営状況に応じたきめ細やかな対応が求められていることから、金融機関等と連携・協調した経営支援に取り組みます。
- 地方創生等への貢献を果たすための取組の推進
市内中小企業者等の金融円滑化を図る中小企業支援機関として、川崎市や関係機関との連携を進め、地域経済活性化のための取り組みを推進します。
- 回収の最大化に向けた取組の強化
求償権の管理回収は、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止、事業再生支援等の側面も併せ持つ協会の重要な業務であることから、効率性を重視しつつその最大化に取組めます。
- 利用者から信頼される体制の維持・強化
中小企業者等や金融機関にとって頼りになる支援機関であり続けるため、職員の能力向上や広報活動の充実を図るとともに、透明性の高い業務運営を行います。また、適切な収入確保と経費の抑制に努めるとともに安全で効率的な資金運用により、収益確保に努め経営基盤の強化を図ります。

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					
				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	単位	
①	信用保証事業	保証承諾金額		183,128	40,000	40,000	40,000	40,000	百万円	
		保証債務残高		219,048	194,200	182,000	171,000	160,000	百万円	
		企業訪問数		295	500	600	650	700	回	
		事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)	本市財政支出 (直接事業費)	36,522 (4,453,978)	98,972 (6,291,042)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	千円	
②	回収事業	元損回収金額		302	500	550	550	550	百万円	
		実際回収率		0.49	0.60	0.60	0.60	0.60	%	

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					
			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	単位	
①	経営基盤の強化	経常・経常外収支比率	101.3	105.1	103.9	103.9	103.9	%	
		基金準備金造成	33	175	140	140	140	百万円	
		安全で効率的な資金運用	216	213	213	200	200	百万円	

業務・組織に関する計画

取組 No.	項目名	指標	現状値	目標値					
			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	単位	
①	資質向上を図るための人材育成	人材育成に関する取組	10	13	14	14	15	人	
②	経営の透明性の向上	情報発信回数	20	20	20	20	20	回	

法人(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
---------	-----------	-----	---------------

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名			信用保証事業						
現状			・コロナ禍の状況等を見極めながら、コロナ禍の影響を受ける中小企業者等への資金繰り支援や、経営改善・事業再生支援等を行うとともに、コロナ後の新しい生活様式を踏まえた経済の力強い回復と生産性の更なる向上に取り組むことが求められています。						
行動計画			・中小企業者等の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調し、中小企業者等の安定的な資金調達を支援します。 ・信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3(2021)年度～令和5(2023)年度です。)						
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	保証承諾金額	183,128	40,000	40,000	40,000	40,000	百万円	
		説明 保証承諾の金額(4～3月)							
	2	保証債務残高	219,048	194,200	182,000	171,000	160,000	百万円	
		説明 保証債務の残高(3月末)							
	3	企業訪問数	295	500	600	650	700	回	
		説明 職員が企業訪問を行った回数							
	4	事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)	36,522 (4,453,978)	98,972 (6,291,042)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	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			回収事業					
現状			良好な経済情勢や適切な期中管理等により、近年は代位弁済は減少傾向にありましたが、コロナ禍の影響や、新型コロナウイルス感染症対応資金の据置期間や利子補給が終了することにより、代位弁済が増加することが見込まれます。また、無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加のため、回収環境は困難な状況にあります。					
行動計画			・回収は、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止を図る上で重要な業務であることから、その最大化を図るため、初動対応の徹底と効率性を重視し管理します。求償権の行使については、担保権が設定されている案件については売却等を進め、無担保案件についても早期解決のため増額弁済交渉や一括弁済交渉を行い、回収の強化を図ります。 ・信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。（現行の中期事業計画は、令和3（2021）年度～令和5（2023）年度です。）					
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	元損回収金額	302	500	550	550	550	百万円
		説明 元金及び損害金の回収額						
	2	実際回収率	0.49	0.60	0.60	0.60	0.60	%
		説明 実際求償権残高に対する回収率						

3. 経営健全化に向けた事業計画①

項目名			経営基盤の強化					
現状			適切な収入確保と効率的な業務運営による経費抑制に加え、安全で効率的な資金運用を行う等により収益確保に努め、経営基盤の強化を図っています。					
行動計画			・適切な収入確保と効率的な業務運営による経費抑制に加え、安全で効率的な資金運用を行う等により収益確保に努め、収支差額の一部を基金準備金として繰り入れることにより、経営基盤を強化します。 ・信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。（現行の中期事業計画は、令和3（2021）年度～令和5（2023）年度です。）					
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・経常外収支比率	101.3	105.1	103.9	103.9	103.9	%
		説明 $(\text{経常収入} + \text{経常外収入}) \div (\text{経常支出} + \text{経常外支出})$						
	2	基金準備金造成	33	175	140	140	140	百万円
		説明 基金準備金の積立額						
	3	安全で効率的な資金運用	216	213	213	200	200	百万円
		説明 債券による運用（有価証券利息配当金）						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名			資質向上を図るための人材育成					
現状			職員の資質向上を目的として、「職員研修要綱」「通信教育研修要領」「公的資格取得奨励制度内規」を整備し、研修受講や、中小企業診断士、信用調査検定(全国信用保証協会連合会主催の検定)等の各種資格の取得を促進しています。					
行動計画			階層に応じた研修の受講や、専門資格等の取得に対して積極的に取組むよう働きかけ、職員の資質向上を目指します。					
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	人材育成に関する取組	10	13	14	14	15	人
	説明	専門資格等の取得者数(延べ人数)						

業務・組織に関する計画②

項目名			経営の透明性の向上					
現状			中期事業計画並びに年度経営計画に係る業務実績及びコンプライアンス体制並びに運営状況について評価を受け、公表しています。 また、統計や広報誌の掲載等、情報発信に努めています。					
行動計画			経営の透明性向上に資する資料として、中期事業計画及び年度経営計画に係る業務実績並びにその評価、ディスクロージャー誌、広報誌及び統計資料について、適切に情報発信を行います。(合計年間20回掲載予定)					
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	情報発信回数	20	20	20	20	20	回
	説明	当協会ホームページによる情報発信回数						

法人(団体名)		川崎市信用保証協会		所管課		経済労働局産業振興部金融課	
(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		
信用保証事業							
1	保証承諾金額		信用保証は協会事業の根幹であり、中小企業者等への金融支援が年度ごとに円滑に行われていることを示すものです。	183,128	40,000	百万円	令和2(2020)年度は、コロナ禍により資金ニーズが急増しましたが、令和4、5(2022、2023)年度は、資金ニーズがコロナ禍以前の水準になると見込み策定した中期事業計画に基づき目標値を設定しました。また、令和6、7(2024、2025)年度は、令和5(2023)年度の計画と同額としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:43,526 H30:41,882 R1:41,904 R2:183,128)
	算出方法	保証承諾の金額(4～3月)					
2	保証債務残高		信用保証は協会事業の根幹であり、中小企業者等への金融支援が円滑に行われている結果を示すものです。	219,048	160,000	百万円	令和2(2020)年度は、コロナ禍により資金ニーズが急増したことに伴い保証債務残高も大幅に増加しましたが、令和4、5(2022、2023)年度は資金ニーズがコロナ禍以前の水準になると見込み保証承諾金額の目標値を設定しており、それに伴い保証債務残高も減少すると見込み策定した中期事業計画に基づき、目標値を設定しました。令和6、7(2024、2025)年度は、令和4(2022)年度から令和5(2023)年度にかけての減少率で算出しました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:135,991 H30:126,213 R1:119,309 R2:219,048)
	算出方法	保証債務の残高(3月末)					
3	企業訪問数		平成30(2018)年4月の信用保証協会法の改正により、中小企業者等に対する経営支援が保証協会の業務として明記され、中小企業者等の実情を知るための企業訪問は不可欠な取組みであり、経営支援状況を測る指標の一つです。	295	700	回	令和2(2020)年度はコロナ禍での制約を受けたため減少しましたが、新しい生活様式の状況下での中小企業者等に対する経営支援が重要であると認識しているため、過去の実績の平均を令和4(2022)年度の目標値とし、令和5(2023)年度に100件、その後は50件ずつ増やす目標値としました。なお、中小企業との接点を持つとの観点から、経営支援に限らず当協会が企業訪問を行う回数を指標としました。(参考 H29:671 H30:552 R1:578 R2:295)
	算出方法	職員が企業訪問を行った回数					
4	事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)		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です。	36,522 (4,453,978)	98,972 (6,471,703)	千円	直接事業費は、令和4、5(2022、2023)年度は、中期事業計画に基づき作成しました。また、本市財政支出は、保証債務残高のうち補助の対象となる金額を基に策定しました。令和6、7(2024、2025)年度は、令和5(2023)年度の計画と同額としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:50,355(4,018,990) H30:47,645(3,683,764) R1:56,433(3,944,578) R2:36,522(4,453,978))
	算出方法	本市財政支出 (直接事業費)					

回収事業						
1	元損回収金額		302	550	百万円	令和4、5(2022、2023)年度は代位弁済が増えると想定し回収額も増加するとして、当協会が策定した中期事業計画に基づき作成しました。令和6、7(2024、2025)年度は、令和5(2023)年度の計画と同額としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:660 H30:398 R1:487 R2:302)
	算出方法	元金及び損害金の回収額				
2	実際回収率		0.49	0.60	%	実際回収率は、当協会、全国平均値とも減少傾向にあります。また、保証承諾の有担保割合についても当協会、全国平均値ともに減少傾向にあることから、回収環境は厳しい状況が続くことが見込まれますので、当協会直近3か年の平均値(0.64%)を勘案し、目標値を設定しました。(参考 H29:1.04 H30:0.65 R1:0.78 R2:0.49)
	算出方法	実際求償権残高に対する回収率(元損回収金額÷(期首実際求償権残高+当年度代位弁済額))				

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		
経営基盤の強化						
1	経常・経常外収支比率		101.3	103.9	%	令和4、5(2022、2023)年度は、当協会が策定した中期事業計画の事業計画数値等を基に算出した収支見通しに基づき目標値を設定しました。令和6、7(2024、2025)年度は、令和5(2023)年度の計画と同率としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29: 112.0 H30:110.8 R1:106.9 R2:101.3)
	算出方法	(経常収入＋経常外収入)÷(経常支出＋経常外支出) 「経常・経常外収支比率」は収支の結果を表すものです。				
2	基金準備金造成		33	140	百万円	令和4、5(2022、2023)年度は、当協会が策定した中期事業計画の事業計画数値等を基に算出した収支見通しに基づき目標値を設定しました。令和6、7(2024、2025)年度は、令和5(2023)年度の計画と同額としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:274 H30:229 R1:154 R2:33)
	算出方法	基金準備金の積立額 「基金準備金」は、基本財産を構成するものであることから、その積立を着実に行うことは協会経営の健全性を表すものです。				
3	安全で効率的な資金運用		216	200	百万円	令和4、5(2022、2023)年度は、保有している有価証券を基に見込みを算出しており、当協会が策定した中期事業計画に基づき目標値を設定しました。令和6、7(2024、2025)年度は、現預金の減少が見込まれること、また保有債券の金利低下が見込まれることから200百万円としました。なお、信用保証協会法に基づく通知により3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性和合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。(現行の中期事業計画は、令和3～5(2021～2023)年度です。)(参考 H29:178 H30:183 R1:198 R2:216)
	算出方法	有価証券利息配当金 経営健全化を図る上で、収入の確保は極めて重要であり、資金を安全確実に運用し、運用益を得ることは、経営安定の成果として測ることができると考えます。				
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		
資質向上を図るための人材育成						
1	人材育成に関する取組		10	15	人	職員の資質向上を図るため、資格取得を推進しており、資格取得者の増加を目標値としました。(参考H29:5 H30:7 R1:10 R2:10)
	算出方法	専門資格等の取得者数(延べ人数) 階層に応じた研修の受講や、専門資格等の取得に対して積極的に取組むよう働きかけ、職員の資質向上を目指します。				
経営の透明性の向上						
1	情報発信回数		20	20	回	中期事業計画及び年度経営計画に係る業務実績並びにその評価、ディスクロージャー誌、広報誌及び統計資料を経営の透明性向上に資する資料とし、年間予定掲載回数を目標値としました。(参考H29:1、H30:1、R1:11、R2:20)
	算出方法	当協会ホームページによる情報発信回数 中期事業計画及び年度経営計画に係る業務実績並びにその評価、ディスクロージャー誌、広報誌、統計資料等の経営の透明性向上に資する資料について、適切に情報発信を行います。				

法人(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
---------	-----------	-----	---------------

5. 財務見通し

収支及び財産の状況(単位:千円)			現状	見込み				
			令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
収 支 計 算 書	経常収入		2,329,484	2,552,577	2,454,717	2,434,014	2,434,014	2,434,014
	経常支出(事業費)		546,389	605,323	623,158	628,932	628,932	628,932
	経常支出(その他)		905,422	1,204,174	1,082,065	1,088,648	1,088,648	1,088,648
	うち減価償却費		13,809	27,623	25,000	25,000	25,000	25,000
	経常収支差額		877,673	743,080	749,494	716,434	716,434	716,434
	経常外収入		2,738,667	4,230,525	4,760,799	4,967,453	4,967,453	4,967,453
	経常外支出		3,550,259	4,579,712	5,159,609	5,404,199	5,404,199	5,404,199
	経常・経常外収支差額		66,082	393,893	350,684	279,688	279,688	279,688
	当期収支差額		66,082	393,893	350,684	279,688	279,688	279,688
貸 借 対 照 表	総資産		243,648,666	234,211,217	219,561,901	207,641,589	196,921,277	186,200,965
	流動資産		243,315,602	233,878,153	219,228,837	207,308,525	196,588,213	185,867,901
	固定資産		333,064	333,064	333,064	333,064	333,064	333,064
	総負債		228,089,533	218,258,191	203,258,191	191,058,191	180,058,191	169,058,191
	流動負債		227,890,199	218,042,199	203,042,199	190,842,199	179,842,199	168,842,199
	固定負債		199,334	215,993	215,993	215,993	215,993	215,993
	正味財産		15,559,133	15,953,026	16,303,710	16,583,398	16,863,086	17,142,774
	基本財産		12,106,445	12,303,392	12,478,734	12,618,578	12,758,422	12,898,266
	準備金等		3,452,688	3,649,635	3,824,977	3,964,821	4,104,665	4,244,509
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
	経常収入	保証料	1,855,686	2,041,666	1,993,080	1,857,300	1,857,300	1,857,300
	経常支出	信用保険料	862,393	1,111,476	1,056,332	984,369	984,369	984,369
	総資産	現金預金及び株式等	22,993,295	24,083,174	24,083,174	24,083,174	24,083,174	24,083,174
	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			46,313	94,620	98,972	98,972	98,972	98,972
負担金								
委託料								
指定管理料								
貸付金(年度末残高)								
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)								
出捐金(年度末状況)			2,088,273	2,088,273	2,088,273	2,088,273	2,088,273	2,088,273
(市出捐率)			17.2%	17.0%	16.7%	16.5%	16.4%	16.2%
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)			106.8%	107.3%	108.0%	108.6%	109.3%	110.1%
有利子負債比率(有利子負債/正味財産)								
経常収支比率(経常収益/経常費用)			160.5%	141.1%	144.0%	141.7%	141.7%	141.7%
正味財産比率(正味財産/総資産)			6.4%	6.8%	7.4%	8.0%	8.6%	9.2%
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)			3.2%	5.2%	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%
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)			2.0%	3.7%	3.9%	3.9%	3.9%	3.9%
法人コメント			現状認識		今後の見通し		本市コメント	
			令和2(2020)年度は、コロナ禍による保証承諾額の急増により、経常収支差額が増加しましたが、令和3(2021)年度の保証承諾額は減少しており、経常収支差額も減少する見込みです。		令和4(2022)年度及び令和5(2023)年度の保証承諾は、コロナ禍前の水準になると見込んでおり、それに伴い収支差額についても徐々に減少していくことが見込まれます。 また、コロナ禍の影響により企業の倒産増加も懸念され、今後、保証債務残高の約半数を占める新型コロナウイルス感染症対応資金の据置期間や利子補給が終了することからも、代位弁済の増加が懸念されます。代位弁済の増加による求償権の増加により、回収も増加することを見込んでいます。令和4(2022)年度及び令和5(2023)年度の収支は、保証承諾、代位弁済の見込み等から算出しました。		当期収支差額は黒字を維持しておりますが、令和2(2020)年度からのコロナ禍による資金ニーズの急増に伴い、保証承諾額、保証債務残高も大幅に増加しており、今後は、新型コロナウイルス感染症対応資金の据置期間や無利子融資の利子補給期間の終了などによる代位弁済額の増加が懸念されることから、財務上の影響を注視していく必要があります。	

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。

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なりスク、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。

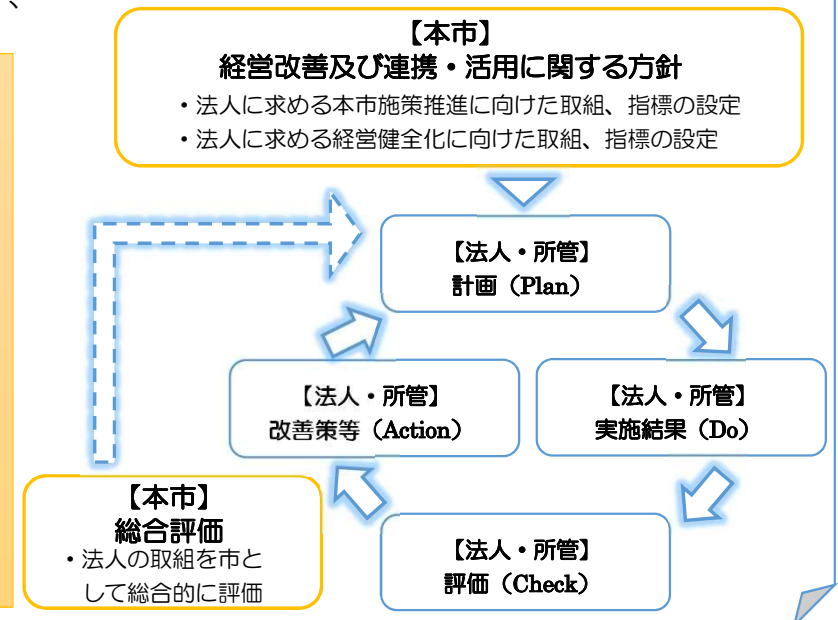
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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)				2. 本市施策推進に向けた事業計画①										資金計画表 [平成30年度～令和3年度]							
法人名(団体名)	所管課	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		本市施策推進に向けた事業計画②										法人名							
経営改善及び連携・活用に関する方針 法人の施策概要		本市施策における法人の役割		現状と課題		取組の方向性		事業名		指標		現状値		目標値		決算		予算		計画	
(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		市総合計画と連携する計画等 分野別計画		基本政策 施策		取組No.		項目名		指標		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	
法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画		法人の取組と関連する計画	
取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性		取組の方向性	
(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目		(1) 経営改善項目	
(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用		(2) 本市における法人との連携・活用	
1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁		1頁	
2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁		2頁	
3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～		3頁～	
最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		最終頁		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・こ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	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

●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				
貸借対照表	(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				
貸借対照表	固定資産				
	総負債				
	流動負債				
	固定負債				
	正味財産				
エラーチェック	一般正味財産				
	指定正味財産				
	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				
財務に関する指標	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)				
法人コメント	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)				
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

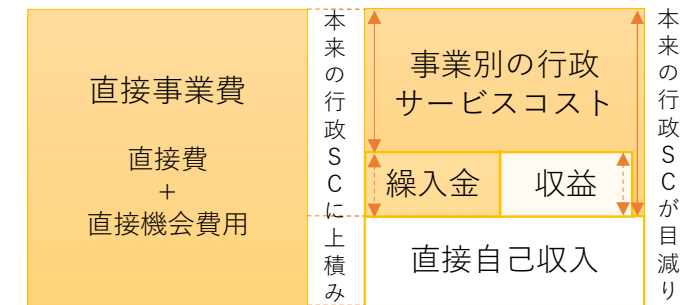
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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)	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、<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)	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、<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。

