

令和3年度 文教委員会資料①

【所管事務の調査（報告）】

公益財団法人川崎市国際交流協会「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 公益財団法人川崎市国際交流協会「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

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

市 民 文 化 局

(令和4年2月7日)

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 川崎市国際交流協会	所管課	市民文化局市民生活部多文化共生推進課
---------	------------------	-----	--------------------

経営改善及び連携・活用に関する方針

法人の概要

1 事業概要

- (1)諸外国の情報及び資料の収集並びに提供
- (2)市民レベルでの国際交流、多文化共生の推進に関する事業
- (3)国際交流事業等の調査及び研究
- (4)市民団体及びボランティアの育成
- (5)川崎市国際交流センター事業
- (6)その他目的を達成するために必要な事業

2 設立目的

川崎市内の外国人や市民に対する内外の情報の提供及び川崎市の特性を生かした市民レベルでの国際交流活動を推進することにより、川崎市の一層の国際化を図り、国際相互理解の増進と国際友好親善に寄与し、多文化共生社会の実現を目指すことを設立目的とします。

3 法人のミッション

川崎市の一層の国際化を図り、国際相互理解の増進と国際友好親善に寄与するために、市民や外国人のための情報提供や、国際理解・多文化共生のための講座などの事業を実施するとともに、国際交流や多文化共生の推進のための市民団体及びボランティアの育成、ネットワーク化、活動支援を行います。

本市施策における法人の役割

○本市の国際施策に係る総合計画「川崎市国際施策推進プラン」及び多文化共生社会の実現に向けた「多文化共生社会推進指針」に基づく施策が効率的・効果的に行われるよう、市関係部局と密に連携・役割分担をしながら、法人が専門性や柔軟性をもって具体的取組を推進します。

【取組内容】

- 1 市民レベルでの国際交流を促進するための事業を実施するとともに、市民団体やボランティア等の活動を支援し、活動支援のための情報提供機能、ネットワーク機能、コーディネート機能、人材育成機能等を有する支援組織としての役割を担います。
- 2 多文化共生を推進するため、外国人市民への日本語学習支援をはじめとする生活支援、平常時・災害時の情報提供、多言語による相談等、公共性が高く、専門性を要するサービスの担い手としての役割を担います。
- 3 国際交流や多文化共生の推進にかかわる地域の課題について、実践的な調査・研究を行い、解決に向けた事業の展開につなげます。

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
		【政策4-9】戦略的なシティプロモーション	【施策4-9-1】都市イメージの向上とシビックプライドの醸成
	関連する市の分野別計画	川崎市国際施策推進プラン【H27～R8】 人権施策推進基本計画【H27～R8】	

現状と課題

【現状】

1 組織体制

役員を除く職員は24名。うち、常勤職員3名(市退職職員2名、公募1名)、非常勤職員21名。

2 財務状況

法人収益はおおよそ以下のとおり。①施設管理受託収益(指定管理受託、国際交流センター利用料収益等): 6.5割、②市補助金: 2割、③講座事業収益: 1.2割、④その他(基本財産運用益他): 0.3割。

3 その他の状況

外国人市民については、人口増加、多様化が見られ、令和3(2021)年3月末時点の外国人住民人口は45,168人、平成23(2011)年からの10年間で約1.41倍の増となっており、同期間における全市人口の増加率(約1.08倍)を上回るものの、令和2(2020)年3月末時点の46,408人との比較では新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響を受けて1,240人減少しています。

【課題】

- 1 嘱託職員の人件費の大部分を国際交流センター事業収益及び同センター利用料収益に依存しているが、厳しい財政状況の中、経営や事業展開のさらなる効率化を図る必要があります。
- 2 市民レベルの国際交流促進や、日本語講座をはじめとする外国人市民を対象とした各種講座、相談等の多文化共生事業は、公共性・必要性が高いが、収益性が低いため、自主財源の確保に努める必要があります。
- 3 新型コロナウイルス感染症や景気の動向等による影響は見逃せないものの、新型コロナウイルス感染症が収束した後、外国人市民の人口が再び増加に転じる見込みであることや、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等によって明らかになった課題を踏まえ、引き続き、外国人市民を取り巻く状況を見据えながら、多様なニーズに適切に対応していく必要があります。
- 4 新型コロナウイルス感染症の影響により、講座・イベントなどの事業が一部縮小されたものもありましたが、参加者のニーズを踏まえ、オンラインを導入し事業を進める必要があります。また、外国人窓口相談では、外国人市民を取り巻く急激な環境の変化(コロナ禍の生活困窮等)に伴う相談件数の増加、複雑化・多様化する相談内容に対し適切に対応するため、外国人市民の多様なニーズを踏まえ、多文化共生の推進に向けた様々な取組を進めるとともに、法人の組織体制を強化するために、専門知識を備えた人材の育成や業務の効率化に努める必要があります。

取組の方向性

1 経営改善項目

(1)川崎市の国際交流・多文化共生機能の担い手として、健全な組織運営に向けて経営能力をさらに高めるため、各職員の専門性の向上を図りながら、市民等からの要望に対して関係機関・団体・ボランティア等と連携・協力・調整して速やかに対応できるような体制を整備します。また、自立的経営を担う人材育成のため、研修機会の拡大に努め、職員の資質向上を図ります。

(2)講座事業や施設利用収入等は、国際交流協会事業において主たる自主財源となり補助率の抑制につながることから、今後も引き続き確保・拡大に努めます。また、外部助成金の活用や寄附受入など、その他財源の確保に向けた取組を進めます。

2 連携・活用項目

本市の国際施策に係る総合計画「川崎市国際施策推進プラン」及び多文化共生社会の実現に向けた「川崎市多文化共生社会推進指針」において、法人の役割は明記されており、これらに基づく施策の推進において、市関係部局と緊密に連携・役割分担をしながら、法人が専門性や柔軟性をもって具体的取組を進め、さらに貢献していくことが望まれます。

また、外国人市民の多様なニーズがあることから、異文化交流や国際理解の促進、外国人市民への情報発信や相談窓口としての支援など、行政と連携・協力しながら、多文化共生の実現に向けた取組を進めます。

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

- 1 法人の役割として、川崎市の一層の国際化を図り、国際相互理解の増進と国際友好親善に寄与し、多文化共生社会の実現を目指すために市民や外国人への情報提供や、国際理解・多文化共生のための講座などの事業を実施します。
- 2 交流促進のための民間国際交流団体及びボランティアの育成・登録を促進するとともに、行政や教育機関等からの依頼に対し登録者をコーディネートし、様々な活動支援を行います。さらに、幅広くネットワーク化することで、市民を主体とした国際交流・多文化共生活動の幅を拡充します。
- 3 高い専門性を持ちながら、外国人市民の行政・生活全般の情報提供・相談を多言語で行う「多文化共生総合相談ワンストップセンター」の役割を果たします。
- 4 事業収益の確保に引き続き努めながら、その他の自主財源確保に向けた取組も継続して進めます。
- 5 日常生活に必要な日本語の習得や文化の違いなどにより支障をきたしている外国人市民や外国につながる子ども達が、文化的アイデンティティを保持しながら、主体的に地域社会に関わることができるよう、日本語講座や学習支援などの取組を進めます。
- 6 法人組織体制を構築するため、職員の管理運営能力及び専門性の向上を図り、さらに認知度向上のための取組を進めます。
- 7 令和5年度には、川崎市国際交流センター施設における長寿命化に伴う改修工事(空調機の更新、昇降機改修等)による3か月間程度の全館休館が見込まれることから、各事業等に影響がありますが、施設・設備の経年劣化に伴い、本市が実施する施設長寿命化工事等と調整を図りながら、中長期的な視点を持って維持管理に努めます。

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	国際交流促進事業	国際交流・理解のための講座、外国人市民・留学生との交流事業の参加者数	890	1,100	960	1,460	1,500	人	
		外国人市民の事業への企画・運営参加数	118	140	110	150	155	人	
		参加者アンケートによる国際理解・交流の満足度	92	92	92	92	92	%	
		事業別の行政サービスコスト 本市財政支出(直接事業費)	41,274 (59,307)	41,274 (59,307)	41,274 (56,023)	41,274 (59,307)	41,274 (59,307)	千円	
②	市民団体及びボランティア活動支援事業	ボランティア登録件数	1,314	1,340	1,365	1,390	1,415	件	
		ボランティア・市民団体のコーディネート件数	1,396	1,100	1,050	1,200	1,250	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)	10,522 (17,085)	10,522 (17,085)	10,522 (15,967)	10,522 (17,085)	10,522 (17,085)	千円	
③	多文化共生推進事業	外国人市民対象のイベント・講座参加者数、日本語講座等受講者数	547	580	510	780	800	人	
		参加者アンケートによる多文化共生の取組の満足度	89	89	89	89	89	%	
		外国人相談件数	2,895	2,720	2,450	2,710	2,770	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)	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	24,249 (25,665)	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	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	自主財源の確保に向けた取組	経常費用のうち市財政支出の負担割合	78.0	69.7	74.2	66.9	66.6	%	
		主要な経常収益(市財政支出額を除く)	21,593	35,590	27,540	41,288	41,907	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	国際交流をめぐる多様化するニーズに対応する組織体制の構築	管理運営能力及び専門性向上のために参加した研修の回数	21	21	22	23	24	回	
		講師として研修等に参加した回数	4	5	5	5	5	回	
②	認知度の向上	ホームページアクセス件数	119,150	127,000	131,000	135,000	139,000	件	
		各種メディアへの掲載及び出演回数	107	140	110	150	160	回	
		国際交流センター外での活動回数	3	5	5	5	5	回	

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名		国際交流促進事業						
現状		<ul style="list-style-type: none"> ・近年、インバウンドや2020オリンピック・パラリンピックを契機とする海外からの訪日外国人の増加により、各種語学講座や通訳ボランティア研修など受講者の増加がみられましたが、現在、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、対面による国際交流は難しく、国際交流等に関する講座受講者数も減少傾向にあります。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、現在、外国人留学生の交流事業は、オンラインによる交流活動にとどまっています。今後は、コロナ後を見据え、地域において留学生や外国人市民との国際交流の取組の拡充が必要です。 ・外国人市民が地域で主体的に活動し、社会参加するための取組を支援することが求められています。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> ・国際交流や国際理解に向けた事業として、「各種語学講座」、「通訳ボランティア研修」、「国際文化理解講座」や「国際理解講座」等を開催いたします。「国際理解講座」では、外国人市民に事業への企画や運営に関わり、地域社会で活躍する場づくりを行います。 ・多文化共生社会の実現に向けては、「外国人市民と共生するまちづくりセミナー」など一般市民を対象に外国人市民の生活上の課題や多文化共生を考える講座・研修を開催します。 ・外国人市民・外国人留学生との交流事業として、オンラインなどの活用を含め、「留学生との交流事業」や「日本語スピーチコンテスト」など、外国人市民と日本人とが相互理解や交流を深める機会を創出します。 ・なお、令和5年度には、長寿化に伴う改修工事(空調機の更新、昇降機改修等)による3か月間程度の全館休館が見込まれることから、各事業等に影響はありますが、広報等の周知を図りながら状況に応じて対応いたします。 						
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	国際交流・理解のための講座、外国人市民・留学生との交流事業の参加者数	890	1,100	960	1,460	1,500	人
	説明	各種語学講座、国際文化理解講座等の参加者数、ホームビジット機会提供及びイベント等への留学生参加者数						
	2	外国人市民の事業への企画・運営参画数	118	140	110	150	155	人
	説明	国際理解講座講師、国際理解教育ボランティアを行った外国人市民数及びイベント等における修学奨励金受給留学生の運営参加者数						
3	参加者アンケートによる国際理解・交流の満足度	92	92	92	92	92	%	
説明	国際理解・交流講座・研修等に関するアンケートにおいて、4段階のうち、満足(大いに満足+満足)と回答した人の割合							
4	事業別の行政サービスコスト	41,274 (59,307)	41,274 (59,307)	41,274 (56,023)	41,274 (59,307)	41,274 (59,307)	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		市民団体及びボランティア活動支援事業						
現状		<ul style="list-style-type: none"> ・国際交流協会では、市民レベルでの国際交流・国際協力を目的とした国際交流民間団体の登録を受け付けています。また、登録団体は、地域の国際化の推進・相互交流・情報交換を目的とした「かわさき国際交流民間団体協議会」に加入して、川崎市国際交流センターを拠点とする協会の各種イベント等への参加・協力をいただいています。 ・民間交流団体について、かわさき国際交流民間団体協議会として現在59団体が加盟しており、活動内容に応じて「国際協力・援助部会」、「国際交流部会」、「音楽・文化・スポーツ部会」、「日本伝統文化部会」、「異文化理解・研究・奉仕部会」に分かれています。現状の取組として、コロナ禍の中、交流や発表の機会がない状況になっていますが、多文化共生に係る取組を実施する団体の加盟が増加しています。 ・市民レベルでの交流を支えるホームステイのボランティアなど対面での交流を伴うボランティア活動については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて減少しています。 ・令和元(2019)年の入管法改正等により、外国人市民が増加傾向にあり、日常生活に必要な日本語習得に向け日本語講座や外国につながる子どもの学習支援のニーズが増加しています。また、そうした支援活動に関わるボランティア養成研修へのニーズも高まっています。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> ・多文化共生社会の実現に向けては、市民による主体的な活動を通して、共生社会の構築に関わることが必要です。法人では、通訳・翻訳ボランティア、日本語ボランティア、災害ボランティア等の養成研修や国際交流・多文化共生に関わる市民団体の育成支援を行うことを通じて、外国人市民の自立支援や国際交流の促進を図ります。 ・ボランティア・市民団体のコーディネート件数について、令和2年度は、学校等通訳・翻訳支援業務を入札により受託したことやコロナ関連の多言語翻訳などにより大幅に増加していますが、外国人市民の地域生活を支援するため、公的機関の手続き等の通訳・翻訳などの依頼に的確に対応できるよう、費用対効果を踏まえた上で対応いたします。 ・なお、令和5年度には、長寿命化に伴う改修工事(空調機の更新、昇降機改修等)による3か月間程度の全館休館が見込まれることから、各事業等に影響はありますが、広報等の周知を図りながら状況に応じて対応いたします。 						
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	ボランティア登録件数	1,314	1,340	1,365	1,390	1,415	件
	説明	通訳・翻訳、ホームステイ・ホームビジット、日本語講座、国際理解教育、一般等の登録ボランティア数						
	2	ボランティア・市民団体のコーディネート件数	1,396	1,100	1,050	1,200	1,250	件
説明	通訳・翻訳、ホームステイ・ホームビジット、日本語講座、国際理解教育、一般等の登録ボランティアの派遣コーディネート件数							
3	事業別の行政サービスコスト	10,522 (17,085)	10,522 (17,085)	10,522 (15,967)	10,522 (17,085)	10,522 (17,085)	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		多文化共生推進事業						
現状		<ul style="list-style-type: none"> ・日本での生活を築く上で必要な情報を提供するセミナーについて、日常生活に必要な日本語習得に関わる学習支援としての日本語講座、外国につながる子どもの学習支援や日本の教育システムに関するガイダンスなどを実施しています。今後も多文化共生社会の実現に向け、外国人市民の社会参加や自立に向けた支援の拡充が求められています。 ・当法人は、災害時には「川崎市災害時多言語支援センター」を担っており、川崎市やかわさきFMと連携した多言語での情報発信を行うなど、外国人市民の支援を推進するよう努めています。 ・外国人市民を支援するため、11言語の相談員による多文化共生総合相談ワンストップセンターを開設しています。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> ・外国人市民を対象とした講座等については、ニーズを的確にとらえた企画を行い、実施します。 ・外国人市民の日常生活に必要な日本語の習得を図るため、平日午前・夜間の「日本語講座」や土日にマンツーマンで行う「生活にほんごサロン」、「外国につながる子どもの学習支援」の取組を実施します。 ・防災については、国際交流センターにおいて外国人市民を主な対象とした体験的な防災訓練の実施、広報など災害に備える意識啓発を図るとともに、市と連携して「川崎市災害時多言語支援センター」設置運営訓練を実施します。 ・多文化共生総合相談ワンストップセンターについては、新型コロナウイルス感染症に関連する相談件数急増の影響が段階的に収束していくことが見込まれる一方、センター認知度や相談員スキルを向上させるなど多言語相談体制の充実に努めるとともに、効果的な相談を実施します。 ・なお、令和5年度には、長寿命化に伴う改修工事(空調機の更新、昇降機改修等)による3か月間程度の全館休館が見込まれることから、各事業等に影響はありますが、広報等の周知を図りながら状況に応じて対応いたします。 						
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	外国人市民対象のイベント・講座参加者数、日本語講座等受講者数	547	580	510	780	800	人
	説明	外国人市民が日本で生活する上で必要な情報を提供する講座等の参加者数及び日本語講座の受講者数						
	2	参加者アンケートによる多文化共生の取組の満足度	89	89	89	89	89	%
	説明	多文化共生講座・研修等に関するアンケートにおいて、4段階のうち、満足(大いに満足+満足)と回答した人の割合						
3	外国人相談件数	2,895	2,720	2,450	2,710	2,770	件	
説明	国際交流センターの外国人相談窓口における相談件数							
4	事業別の行政サービスコスト	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	24,249 (25,665)	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	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		自主財源の確保に向けた取組							
現状		<ul style="list-style-type: none"> ・市民レベルの国際交流促進や、日本語講座をはじめとした外国人市民を対象とした講座、多言語による生活相談等の多文化共生など、法人の事業分野は公共性・必要性が高く、補助金等の財政的関与は一定程度必要ですが、自主財源を確保し経常費用に占める市財政負担割合を抑制することが必要です。 ・現在、補助金及び指定管理料が主な財源ですが、それ以外にも、国際交流センター利用料収入、講座事業収入、賛助会費等の自主財源を安定的に確保するため、主たる自主財源となる語学講座を中心とした事業収益や国際交流センター利用料収益の増が必要となります。 ・なお、指標とする市財政負担割合や主要な経常収益の現状値である令和2年度の数値については、コロナ禍が影響を及ぼしています。 							
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> ・主要な経常収益であり自主財源の大きな部分を占める語学講座をはじめとする事業収益やセンター利用料収益等については、コロナ禍において減少となりましたが、4年間の計画期間において、令和6年度までには改善し、自主財源の増加を図ります。 ・基本財産運用、賛助会費、受託業務、収益事業など様々な手法について検討し、自主財源の増加を行い、経常費用に占める市財政負担割合の抑制を図ります。 ・令和5年度に長寿命化に伴う改修工事による3か月程度の全館休館が見込まれており、指標とする市財政負担割合、主要な経常収益の令和5年度目標値の推移に影響を及ぼしていますが、影響が最小限となるよう対応いたします。 							
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	経常費用のうち市財政支出の負担割合		78.0	69.7	74.2	66.9	66.6	%
		説明	市からの補助金、指定管理料等の経常費用の負担割合						
	2	主要な経常収益(市財政支出額を除く)		21,593	35,590	27,540	41,288	41,907	千円
		説明	主要な経常収益である講座事業収益及びセンター利用料収益						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名		国際交流をめぐる多様化するニーズに対応する組織体制の構築						
現状		<ul style="list-style-type: none"> 外国人市民については、人口増加、多様化が見られ、令和3(2021)年3月末時点の外国人住民人口は45,168人、令和2(2020)年3月末時点の46,408人との比較では新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響を受けて1,240人減少し、新型コロナウイルス感染症や景気の動向等による影響は見通せないものの、新型コロナウイルス感染症が収束した後、外国人市民の人口が再び増加に転じる見込みであることや、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等によって明らかになった課題を踏まえ、引き続き、外国人市民を取り巻く状況を見据えながら、多様なニーズに適切に対応していく必要があり、法人に期待される役割は増加しています。 正確な情報を発信する必要性から、専門知識を備えた人材育成に努める必要があります。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> 事業内容、人員体制等を検証して必要な改善を行います。 自主的・自立的な運営を行うための管理運営能力及び専門性向上のための研修に積極的に参加します。 これまで習得した専門的な知識を研修等の講師として活かしていきます。 						
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	管理運営能力及び専門性向上のために参加した研修の回数	21	21	22	23	24	回
		説明 自主的・自立的な運営に向けた職員の資質向上のため参加した研修自体の回数						
	2	講師として研修等に参加した回数	4	5	5	5	5	回
		説明 これまでに習得した専門知識を活用し研修の講師を務めた回数						

業務・組織に関する計画②

項目名		認知度の向上						
現状		<ul style="list-style-type: none"> 法人及びその指定管理施設である国際交流センターについては、市民、外国人市民の認知度は、必ずしも高いとは言えない状況にあることから、認知度向上への取組が必要です。 認知度向上に向けて、国際交流センター外での当法人の事業企画・参加が必要です。 						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> 国際交流センターを拠点としながら、当センター外で開催・実施されるイベントや事業に積極的に参加し、当法人の主催事業等をPRします。 ホームページ、ブログ、フェイスブック、広報誌などの紙媒体、各種ポータルサイト、かわさきFM等の各種媒体を活用し、広報の充実を図ります。 なお、令和5年度には、長寿命化に伴う改修工事(空調機の更新、昇降機改修等)による3か月間程度の全館休館が見込まれることから、各事業等に影響はありますが、広報等の周知を図りながら状況に応じて対応いたします。 						
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	ホームページアクセス件数	119,150	127,000	131,000	135,000	139,000	件
		説明 国際交流センターのホームページへの年間アクセス件数						
	2	各種メディアへの掲載及び出演回数	107	140	110	150	160	回
		説明 新聞、テレビ、ラジオ、地域情報誌等各種メディアへの記事掲載及び出演回数						
	3	国際交流センター外での活動回数	3	5	5	5	5	回
		説明 本市及びその他外部団体の事業やイベントへの参加・協力等による活動回数						

(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		
国際交流促進事業					
1	<p>国際交流・理解のための講座、外国人市民・留学生との交流事業の参加者数</p> <p>算出方法 各種語学講座、国際文化理解講座等の参加者数、ホームビジット機会提供及びイベント等への留学生参加者数</p>	890	1,500	人	国際理解の増進やイベント等との連携により、講座事業収益を着実に増加させるため、令和4・5年度は新型コロナウイルス感染症の影響から段階的に回復を見込み、令和6年度は、平成29年度の最高値に近い数値を設定し、令和7年度はさらに参加者数を増加させることを目標とします。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。 (参考 H29:1,463人、H30:1,393人、R1:1,107人)
2	<p>外国人市民の事業への企画・運営参画数</p> <p>算出方法 国際理解講座講師、国際理解教育ボランティアを行った外国人市民数及びイベント等における修学奨励金受給留学生の運営参加者数</p>	118	155	人	これまでの実績を踏まえ、令和4年度から令和7年度まで5人ずつ増加した人数を目標とし、学校等と連携を図りながら、多文化共生教育等の参画数を着実に増加させることを目標とします。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。 (参考 H29:92人、H30:101人、R1:132人)
3	<p>参加者アンケートによる国際理解・交流の満足度</p> <p>算出方法 国際理解・交流講座・研修等に関するアンケートにおいて、4段階のうち、満足(大いに満足+満足)と回答した人の割合</p>	92	92	%	令和2年度に実施したアンケート結果を踏まえ、高い満足度の水準であることから、オンラインの講座・研修も取り入れながら、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。 (参考 H29~R1:実績なし)
4	<p>事業別の行政サービスコスト</p> <p>算出方法 本市財政支出(直接事業費)</p>	41,274 (59,307)	41,274 (59,307)	千円	国際交流・理解のための講座事業収益、国際交流センター利用料収入等、自主財源の確保に努めながら、現状値からの負担増加を抑えることを目標とします。 (参考 H29:39,904千円、H30:47,574千円、R1:39,593千円)
市民団体及びボランティア活動支援事業					
1	<p>ボランティア登録件数</p> <p>算出方法 通訳・翻訳、ホームステイ・ホームビジット、日本語講座、国際理解教育、一般等の登録ボランティア数(個人・家庭)</p>	1,314	1,415	件	直近4年間はオリンピック・パラリンピックの開催を受けてボランティア活動の機運が高まっていたこと、さらに、コロナ禍で直近の外国人増加数の鈍化の影響などから、コロナ禍前の平成26年度から平成29年度までの平均増加数(約25件)を参考とし、令和4年度から令和7年度まで約25件ずつ増加した件数を目標とします。 (参考 H29:1,158件、H30:1,248件、R1:1,274件)
2	<p>ボランティア・市民団体のコーディネート件数</p> <p>算出方法 通訳・翻訳、ホームステイ・ホームビジット、日本語講座、国際理解教育、一般等の登録ボランティアの派遣コーディネート件数</p>	1,396	1,250	件	令和2年度は1,396件と過去の実績と比較し、学校等通訳・翻訳支援業務を入札により受託したことやコロナ関連の多言語翻訳などにより大幅に増加していることから、令和2年度実績から約300件減少した令和4年度は1,100件とし、令和5年度からは令和元年度以前の平均増加数を参考に、50件ずつ増加した件数を目標とします。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。 (参考 H29:610件、H30:833件、R1:696件)
3	<p>事業別の行政サービスコスト</p> <p>算出方法 本市財政支出(直接事業費)</p>	10,522 (17,085)	10,522 (17,085)	千円	ボランティア育成・活動支援は、派遣依頼などのコーディネートに係る人的負担があり、支出の削減は困難で収益性が低いことから、現状値からの負担増加を抑え、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。 (参考 H29:6,430千円、H30:6,399千円、R1:10,616千円)

多文化共生推進事業							
1	算出方法	外国人市民が日本で生活する上で必要な情報を提供する講座等の参加者数及び日本語講座の受講者数	外国人市民の生活支援の充実及び外国人市民のコミュニケーション支援の充実を図るための指標	547	800	人	外国につながる子どもの学習支援や日本語講座のニーズに応えるとともに、講座事業収益を着実に増加させるため、令和4年度・令和5年度は新型コロナウイルス感染症の影響から段階的に回復を見込み、令和6年度は、平成29年度の最高値に近い数値を設定し、令和7年度はさらに参加者数を増加させることを目標とします。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。(参考 H29: 782人、H30: 703人、R1: 578人)
	算出方法	参加者アンケートによる多文化共生の取組の満足度	多文化共生講座・研修等における多文化共生事業の推進を図るための指標	89	89	%	令和2年度に実施したアンケート結果を踏まえ、比較的高い満足度の水準であることから、オンラインの講座・研修も取り入れながら、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。(参考 H29~R1:実績なし)
3	算出方法	外国人相談件数	外国人市民の生活支援の充実を図るための指標	2,895	2,770	件	外国人市民の更なる増加見込みや多言語相談ニーズが高まる中、コロナ禍で大きく増加したコロナ関連相談の620件程度の減少を考慮した上で、コロナ関連相談を含めた全体件数では現状値よりも減少となりますが、利用拡大に向けた相談窓口の広報・情報提供など認知度向上を図りながらコロナを除いた相談件数は490件程度の増加を目標としています。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。(参考 H29: 1,731件、H30: 1,558件、R1: 1,702件、R2相談件数(コロナ除く) 2,276件)
	算出方法	国際交流センターの外国人相談窓口における相談件数	外国人市民の生活支援の充実を図るための指標	2,895	2,770	件	外国人市民の更なる増加見込みや多言語相談ニーズが高まる中、コロナ禍で大きく増加したコロナ関連相談の620件程度の減少を考慮した上で、コロナ関連相談を含めた全体件数では現状値よりも減少となりますが、利用拡大に向けた相談窓口の広報・情報提供など認知度向上を図りながらコロナを除いた相談件数は490件程度の増加を目標としています。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行っています。(参考 H29: 1,731件、H30: 1,558件、R1: 1,702件、R2相談件数(コロナ除く) 2,276件)
4	算出方法	事業別の行政サービスコスト	財政負担抑制の取組成果の測定のための指標	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	千円	多文化共生事業は、収益性は低い事業があるものの、日本語講座ではボランティア活用と受講者による実費負担により、支出を抑えています。今後もこうした手法により自主財源の確保を図り、現状値からの負担増加を抑え、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。(参考 H29: 10,442千円、H30: 9,600千円、R1: 24,358千円)
	算出方法	本市財政支出(直接事業費)	財政負担抑制の取組成果の測定のための指標	24,249 (26,072)	24,249 (26,072)	千円	多文化共生事業は、収益性は低い事業があるものの、日本語講座ではボランティア活用と受講者による実費負担により、支出を抑えています。今後もこうした手法により自主財源の確保を図り、現状値からの負担増加を抑え、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。(参考 H29: 10,442千円、H30: 9,600千円、R1: 24,358千円)

経営健全化に向けた事業計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	単位	目標値の考え方
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度		
自主財源の確保に向けた取組					
1	<p>算出方法</p> <p>経常費用のうち市財政支出額の負担割合 ($\frac{\text{経常費用のうち市財政支出額}}{\text{経常費用(事業費、管理費)}}$)</p>	78.0	66.6	%	<p>市財政支出額は令和4年度以降概ね横ばいと見込み、経常費用については、令和4・5年度は新型コロナウイルス感染症の影響が最もあった令和2年度から段階的に増加するものとして、令和6年度には経常収益が過去5年間(H28～R2)の最高値に回復するようにし、その収支相償となる経常費用を推計の上、令和7年度には、更にその引上げを見込んでおり、その結果として、市財政支出の負担割合が逡減する目標としています。なお、令和5年度は、長寿命化工事により施設を3か月程度全館休館することから、経常費用が減額となり、市財政支出の負担割合も一時的に増加するものとして見込んでいます。 (参考 H29:64.8%、H30:61.3%、R1:70.1%)</p>
2	<p>算出方法</p> <p>主要な経常収益(市財政支出額を除く)の推移(センター施設利用料収益+駐車場使用料収益+講座事業収益)</p>	21,593	41,907	千円	<p>令和4・5年度は新型コロナウイルス感染症の影響から段階的に回復を見込み、令和6年度には過去5年間(H28～R2)の最高値に達するように目標値を設定し、令和7年度は、令和6年度の目標に対し1.5%増の目標値を設定します。なお、令和5年度は、長寿命化工事により施設を3か月程度全館休館することから、主要な経常収益が10,897千円減額しています。 (参考 H29:41,154千円、H30:41,061千円、R1:39,312千円)</p>

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			
国際交流をめぐる多様化するニーズに対応する組織体制の構築						
1	<p>管理運営能力及び専門性向上のために参加した研修の回数</p> <p>算出方法 CLAIR、公益法人協会、神奈川県・関係行政機関、商工会議所、その他外部機関主催の法人マネジメント及び多文化共生関連業務研修等への参加回数</p>	自主的・自立的な運営に向けた職員の資質向上を図るための指標	21	24	回	公益財団法人組織運営等に係る管理研修及び外国人相談業務における外部機関主催専門研修について、自主的・自立的な運営に向けた職員の資質向上のため、令和2年度の実績を踏まえ、令和4年度から令和7年度まで1件ずつ増加した回数を目標とし、参加した研修回数の着実な増加を目標としました。なお、従前の指標では参加延べ人数としていましたが、今回の指標から参加した研修の回数へ変更することで適正な指標設定とします。
2	<p>講師として研修等に参加した回数</p> <p>算出方法 習得した専門知識を活用し研修の講師を務めた回数</p>	自主的・自立的な運営に向けた職員の資質向上を図るための指標	4	5	回	市主催事業や学校等での研修において講師を務めた回数及び市民・大学生等に対する講義等を行った回数について、自主的・自立的な運営に向けた職員の資質向上のため、令和2年度の実績を踏まえ、概ね現状を維持することを目標とします。
認知度の向上						
1	<p>ホームページアクセス件数</p> <p>算出方法 国際交流センターのホームページへの年間アクセス件数</p>	ホームページアクセス件数の増加により、市民による認知度の向上を図るための指標	119,150	139,000	件	直近4年間の平均127,058件を踏まえ令和4年度の目標とし、コロナ禍前の増加件数(H29～H30:3,670件)を参考に、令和4年度から4,000件ずつ増加した件数を目指し、魅力あるホームページ作りを努めることで、アクセス件数の着実な増加を目標とします。 (参考 H29:118,219件、H30:121,889件、R1:148,973件)
2	<p>各種メディアへの掲載及び出演回数</p> <p>算出方法 新聞、テレビ、ラジオ、地域情報誌等各種メディアへの記事掲載及び出演回数</p>	各種メディアへの掲載及び出演回数の増加により、市民による認知度の向上を図るための指標	107	160	回	これまでの実績を踏まえ、令和4年度から令和6年度までは5回ずつ増加、令和7年度は10回増加した人数を目標とし、魅力ある企画や積極的な情報提供により、メディア掲載件数・出演回数の着実な増加を目標とします。なお、令和5年度は長寿命化工事に伴う休館(3か月を予定)による目標値の補正を行います。 (参考 H29:77件、H30:79件、R1:82件)
3	<p>国際交流センター外での活動回数</p> <p>算出方法 本市及びその他外部団体の事業やイベントへの参加・協力等による活動回数</p>	施設外での法人事業PR機会の拡大を図るための指標	3	5	回	国際交流センター外での活動機会は、法人事業のPRにとどまらず、外部との連携・協力強化につながることを目的として、平成29年度から令和2年度の平均4回を踏まえ、令和4年度から令和7年度まで概ね現状を維持することを目標とします。 (参考 H29:4回、H30:6回、R1:3回)

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	
正味財産増減計算書	(一般正味財産増減の部)							
	経常収益	122,850	136,130	132,966	124,916	138,664	139,283	
	経常費用(事業費)	121,020	133,129	129,965	121,915	135,663	136,282	
	経常費用(管理費)	2,814	3,127	3,001	3,001	3,001	3,001	
	うち減価償却費	295	95	95	95			
	当期経常増減額	△985	△126					
	経常外収益							
	経常外費用							
	税引前当期一般正味財産増減額	△985	△126					
	当期一般正味財産増減額	△1,060	△126					
(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	321,058	320,932	320,932	320,932	320,932	320,932		
貸借対照表	総資産	340,603	340,478	340,528	340,578	340,628	340,678	
	流動資産	40,247	40,121	40,266	40,411	40,461	40,511	
	固定資産	300,357	300,357	300,262	300,167	300,167	300,167	
	総負債	19,546	19,546	19,596	19,646	19,696	19,746	
	流動負債	19,546	19,546	19,596	19,646	19,696	19,746	
	固定負債							
	正味財産	321,058	320,932	320,932	320,932	320,932	320,932	
	指定正味財産	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	
	一般正味財産	21,058	20,932	20,932	20,932	20,932	20,932	
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	講座事業収益及びセンター利用料収益	21,593	32,743	35,590	27,540	41,288	41,907	
経常費用	人件費(事業費+管理費)	54,059	53,388	53,388	53,388	53,388	53,388	
総資産	現金預金	38,932	38,932	38,932	38,932	38,932	38,932	
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		26,004	24,571	23,391	23,391	23,391	23,391	
負担金								
委託料		2,866	649	649	649	649	649	
指定管理料		67,714	73,494	68,663	68,663	68,663	68,663	
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)		300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	
(市出捐率)		99.8%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	
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)		205.9%	205.3%	205.5%	205.7%	205.4%	205.2%	
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)		99.2%	99.9%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
正味財産比率(正味財産/総資産)		94.3%	94.3%	94.2%	94.2%	94.2%	94.2%	
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		78.0%	72.4%	69.7%	74.2%	66.9%	66.6%	
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		78.6%	72.5%	69.7%	74.2%	66.9%	66.6%	
法人コメント		今後の見直し		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					
現在、補助金及び指定管理料が主な財源ですが、自主財源を確保し経常費用に占める市財政負担割合を抑制することも必要であることから、主たる自主財源となる国際交流センター利用料収益、語学講座を中心とした事業収益の増が必要となります。	主要な経常収益であり自主財源の大きな部分を占める語学講座をはじめとする事業収益やセンター利用料収益等については、コロナ禍において減少となりましたが、この4年間の計画期間において、令和6年度までには改善し、自主財源の確保を図ります。また、その他の自主財源となる賛助会費、受託業務等についても、様々な手法を検討し、自主財源の増加を行い、経常費用に占める市財政負担の抑制を図っていきます。		事業収益やセンター利用料収益等の自主財源の確保については、コロナ禍の影響はありますが、市への財政依存度を抑制する経営努力を行うことを期待します。また、その他の自主財源についても、真摯な努力を着実に進め、自主財源を確保する様々な取組を推進できるよう期待します。					

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

1 方針策定の趣旨

(1) 出資法人改革の経緯

本市では、平成14（2002）年度の第1次行財政改革プランの策定以降、出資法人が担ってきた役割や事業について検証し、出資法人の統廃合、市の財政的・人的関与の見直し等、効率化・経営健全化に向けた取組を実施してきた。

その一方で近年、厳しい財政状況の中で地域課題を解決していくに当たり、多様な主体との連携の重要性が増しているほか、国からの通知（詳細は次頁参照）において、効率化・経営健全化と活用の両立が求められるなど、出資法人を取り巻く環境が変化してきていることから、平成16（2004）年度に策定した「出資法人の経営改善指針」について、平成30（2018）年度に「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」と改め、これまで取り組んできた出資法人の「効率化・経営健全化」と併せて、本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくこととした。

【出資法人の統廃合等】

- ・ 出資率25%以上の法人数 38法人（H14（2002）年度）⇒ 21法人（R3（2021）年度） ※神奈川県住宅供給公社を除く

【財政的関与の見直し】

- ・ 出資率25%以上の法人への補助金 5,933百万（H14（2002）年度決算）⇒ 1,068百万（H29（2017）年度）⇒ 1,391百万（R2（2020）年度決算）

【派遣職員の引上げから再開】

- ・ 出資率25%以上の法人への職員派遣 218人（H14（2002）年度）⇒ 0人（H26（2014）年度）⇒ 2人（R3（2021）年度）

【市退職職員の再就職規制等の見直し】（令和元（2019）年度以降）

- ・ 離職時に課長級以上の職員で、一定の権限を有する者についても、選考委員会による客観的・専門的な審議を十分に行うこと等を条件として、その権限等に関連する企業等からの求人に対して、人材情報を提供し、再就職することを可能とする。
- ・ 出資法人の「効率化・経営健全化」と「連携・活用」の両立を図っていくため、マネジメントの強化が求められており、その役職や責任に見合った報酬（限度額 年額500万⇒700万）の支給を可能とし、役員業績評価の導入を推進。

【経営目標の設定・評価・公表プロセスの見直し】

- ・ 平成29（2017）年度までの法人主体による「経営改善計画」の策定・評価・公表プロセスから、平成30（2018）年度以降、市が主体となった「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定・評価・公表プロセスに見直し。

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。

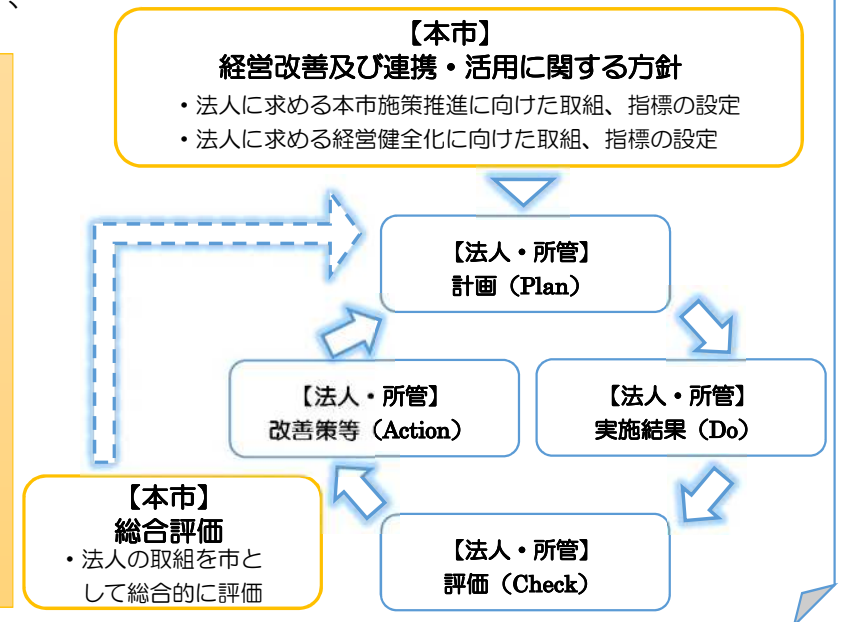
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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	取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							事業名 指標 現状 行動計画					事業名 指標 現状 行動計画					法人名	(単位:千円)				
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							スケジュール					スケジュール					項目	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		取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							H29年度 H30年度 R元年度 R2年度 R3年度 単位					H29年度 H30年度 R元年度 R2年度 R3年度 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	
本市施策における法人の役割		取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							1 説明					1 説明					収入					
法人の取組と関連する計画 市総合計画と連携する計画等 分野別計画		取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							2 説明					2 説明					支出					
現状と課題		取組No. 事業名 指標 現状値 目標値							3 説明					3 説明					経常収入合計	0	0	0	0	0
取組の方向性		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							本市施策推進に向けた事業計画②					本市施策推進に向けた事業計画②					経常支出合計	0	0	0	0	0
(1) 経営改善項目 (2) 本市における法人との連携・活用		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							スケジュール					スケジュール					投資収支					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							1 説明					1 説明					固定資産取得支出					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							2 説明					2 説明					固定資産売却収入					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							3 説明					3 説明					...					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							事業別の本市財政支出					事業別の本市財政支出					投資等収支	0	0	0	0	0
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							説明 直接事業費-直接自己収入					説明 直接事業費-直接自己収入					財務収支					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							1 説明					1 説明					借入れによる収入					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							2 説明					2 説明					借入金償還による支出					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							3 説明					3 説明					利息/配当金の支払					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							事業別の本市財政支出					事業別の本市財政支出					財務収支	0	0	0	0	0
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							説明 直接事業費-直接自己収入					説明 直接事業費-直接自己収入					現金預金増加高	0	0	0	0	0
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							1 説明					1 説明					期首現金預金					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							2 説明					2 説明					期末現金預金					
		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値							3 説明					3 説明										
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)年度を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						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				
前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

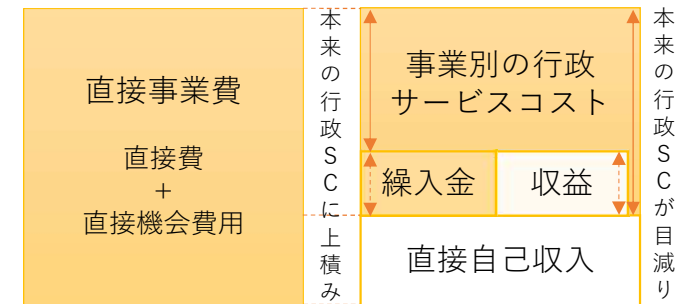
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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)	<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。

