

## 令和3年度 文教委員会資料③

### 【所管事務の調査（報告）】

公益財団法人川崎市スポーツ協会「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スポーツ協会「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 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)

<b>法人(団体名)</b>	公益財団法人 川崎市スポーツ協会	<b>所管課</b>	市民文化局市民スポーツ室
----------------	------------------	------------	--------------

## 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) スポーツ文化の普及・振興事業
  - (2) スポーツ指導者の養成・確保に関する事業
  - (3) スポーツ団体の育成・指導
  - (4) 競技力の向上に関する事業
  - (5) 受託したスポーツ振興事業の実施
  - (6) スポーツ施設等の管理運営
  - (7) その他目的を達成するために必要な事業
- 2 設立目的**
- 市民のスポーツ文化の普及・振興・競技スポーツの強化及びスポーツに関する指導者・組織の育成を図ることにより、川崎市のスポーツ振興の核づくりに努め、明るく豊かな市民生活の形成に寄与することを目的とします。
- 3 法人のミッション**
- 超高齢化社会の到来や人口減少、地域コミュニティの希薄化など市民の暮らしを取り巻く環境も変化しており、スポーツへのニーズや求められる役割が多様化しています。
- スポーツを市民一人ひとりの生活に根付いた文化にするとともに、スポーツの力で市民生活の充実を図るため、川崎市との連携を強化し、両輪となって、時代の流れに対応したスポーツ施策の推進を展開します。

### 本市施策における法人の役割

川崎市では、少子高齢化、地域コミュニティの希薄化などが進行している中、市民の誰もが、いつでも、どこでもスポーツ・レクリエーション活動に親しむことができる環境を整備し、健康増進やコミュニティの形成を図るため、生涯スポーツの推進に力を入れています。また、競技力の向上を目指し、全国・世界レベルに通用する選手や指導者の育成を図るとともに、ホームタウンスポーツ活動を振興し、スポーツを通して市民に川崎への愛着と誇り、連帯感を育むことを行っています。

川崎市スポーツ協会においては、次の項目を法人の役割とします。

- ① 子どもから高齢者まで幅広い世代を対象に裾野を広げ、数多くの種目のスポーツ教室を開催して、スポーツ体験機会の拡大を図る。
- ② 多様化するスポーツの中で市民のニーズを的確に捉え、競技人口の多少にかかわらず専門性を発揮しながら、生涯スポーツ・競技スポーツ・ホームタウンスポーツの振興を図る。
- ③ スポーツを市民一人ひとりの生活に根付いた文化にすることを目的とし、市民スポーツ文化の普及・振興、指導者や組織の育成、競技力向上に関する事業を実施し、41の加盟団体を統括して、市と加盟団体をつなぐ役割を果たすとともに、市のスポーツ施策の中核を担う。
- ④ 新型コロナウイルス感染拡大等の影響を受けている各種スポーツ大会やイベント等に対して、感染防止対策物品の配布や加盟団体との事前協議を行い、市民に安全・安心して参加してもらうための環境を整備する。

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4-8 スポーツ・文化芸術を振興する	施策4-8-1 スポーツのまちづくりの推進
		「川崎市スポーツ推進計画【R4～R13】」	

### 現状と課題

- (1) 現状**
- 当協会は川崎市と共に「スポーツのまちづくりの推進」を進めることが重要と考えています。平成18年度から受託していたスポーツ施設の指定管理が平成28年度に全てなくなるという厳しい状況になり、29年度以降、人員配置の見直しや事業の見直しなど抜本的な改革を行ってきました。令和元年度に41事業あった事業を、廃止5事業、予算を伴わない共催事業への転換5事業と整理し、31事業に縮小するとともに、業務の効率化、支出の削減、指定管理施設の受託など財源の拡充を図りました。令和2年度から、市のスポーツ施策に合致した事業について、市からの補助金が増額され、財政基盤安定化の端緒についたところです。
- また、運営組織体制として従来は定期的な経営会議を実施していませんでしたが、令和元年度からは定期的に経営会議(役員会)を実施し、財政状況をはじめ協会のもつ課題について共通理解を図っています。
- 更に、市と協会の役割分担の見直しを図り、「スポーツ協会取組方針」を作成し、その役割と方向性を確認したところです。
- (2) 課題**
- 財政状況について、補助金の増加や新たな指定管理の確保など一定の改善がみられるものの、未だ黒字になっていない状況にあり、今後さらに経営改善の必要があります。
- また、かわさきパラムーブメントに見られるような障害者理解を促進し、共生社会の実現についての取組がまだ十分でない部分もあると考えています。
- 川崎市のスポーツの中核としての役割を果たすため、川崎市や加盟団体、総合型地域スポーツクラブと連携した取り組みを進めてきましたが、連携についてまだ不十分と考えており、更なる取組が求められています。

## 取組の方向性

### (1) 経営改善項目

1. 財政基盤の安定化を第一に考えるとともに、市と同じ方向性でスポーツ振興を進めることが肝要であると考え、市との定期的なミーティングを月1回開催するとともに、取組方針の職員への徹底を図るため、事務局会議を月1回開催します。
2. 安定的な経営を図るため経営会議(役員会)を四半期ごとに開催し、情報の共有化を図りながら、財政の改善を進めます。
3. 事業評価を行い、41事業あったものを31事業へと整理しましたが、引き続き各事業の執行方法など検討し、効率的な運営を図ります。
4. 令和3年度に新たに指定管理施設の管理を構成企業として3か所獲得し計4か所となりましたが、引き続き等々力緑地や富士見公園の再編整備進捗状況を踏まえ、これら2公園のスポーツ施設管理運営に関わっていきます。

### (2) 連携・活用項目 スポーツを「する」、「みる」、「ささえる」

市民がスポーツを身近に感じ、もっと楽しむことができるよう、スポーツを「する」、「みる」、「ささえる」機会を創出し、多くの市民がスポーツに参加するきっかけを作ります。

1. 「する」: マラソン大会をはじめとする市民が気軽に参加できる大規模大会の開催や市民大会、スポーツ教室などを開催し、体験機会の拡充を図るとともに、生涯スポーツの推進や競技力の強化を実施します。
2. 「みる」: 国内外のトップクラスの選手が競うトランポリン競技大会を開催するとともに、かわさきスポーツパートナーと連携し、試合日程・結果などを広報誌でお知らせするなどのサポートをします。
3. 「ささえる」: 指導者や競技団体の育成などスポーツ指導者の育成・強化に努めるとともに、ボランティアの育成を実施します。
4. かわさきパラムーブメントを進展させるため、年齢や国籍、障害があるなしに関わらず、多様なニーズに応じて、誰もが生涯にわたって日常的にスポーツに親しみ、そして楽しめる機会を充実していきます。
5. 総合型地域スポーツクラブ、区スポーツセンターなどと連携し、地域スポーツを盛り上げます。
6. 競技団体の統括組織として、各競技団体との連携を深め、市民スポーツの振興を図っていきます。
7. 新型コロナウイルス感染症については、当面の間、事業運営に影響を及ぼすことを十分に想定し、加盟団体や事業参加者が安全・安心にスポーツを楽しめる環境づくりに取り組みます。

## 1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画

### 4年計画の目標

**(1) 施策推進**

既存の事業については、社会的な要請や参加者の需要を調査やアンケートなどで把握し、実施方法の見直しなども含め効率的な運営を図りながら、参加料、協賛金や負担金・補助金などを活用し、スポーツを「する」「みる」「ささえる」機会を創出し、多くの市民がスポーツに参加するきっかけを作ります。具体的には、様々なスポーツイベントの実施、ジュニア選手やトップアスリートの支援など競技力の向上事業の実施、年齢や性別、国籍、障害のあるなしに関わらず、多様なニーズに応じて、誰もが生涯にわたって日常的にスポーツに親しみ、そして楽しめる機会を充実していきます。また、各年代に合わせた教室の実施、スポーツ指導者の育成・確保、パラスポーツの理解・普及によりスポーツを通じた共生社会の実現を進めます。さらに、指定管理施設等において、参加者ニーズを把握し、市民満足度の高い事業を実施いたします。

**(2) 経営健全化**

市と両輪で進めるスポーツ施策推進に合致した事業については市補助金だけでなく、市財政支出以外の自主財源など安定した収入の確保に努め、効率的な運営による支出の削減を進め、経常収支比率を向上させ安定的な黒字経営による正味財産の確保を目指します。

また、経営会議を定期的に実施し経営幹部が常に情報の共有化と同じ方向性で経営が進むようにします。

**(3) 業務・組織計画**

職員の意識や専門性を向上させるため、スポーツ、救命救急、安全確保、組織運営などに関する研修への参加と必要な資格取得を進め、組織の活性化を図ります。

### 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					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	スポーツ振興事業	市民大会等参加者数	7,362	21,000	27,000	30,150	30,150	人	
		スポーツ教室参加者満足度	80	81	81	82	82	%	
		パラスポーツ体験教室の参加者数	430	515	570	580	590	人	
		事業別の行政サービスコスト 本市財政支出 (直接事業費)	21,881 (47,417)	36,877 (104,251)	36,902 (101,345)	36,902 (101,295)	36,902 (101,296)	千円	
②	競技選手強化・指導者育成事業	トップアスリート育成・強化支援 関連事業の参加者数	257	440	570	630	650	人	
		指導者育成事業の参加者数(育成数)	108	130	165	185	200	人	
		事業別の行政サービスコスト 本市財政支出 (直接事業費)	1,277 (1,386)	3,142 (3,294)	3,117 (3,279)	3,117 (3,279)	3,117 (3,279)	千円	
③	施設管理運営事業	施設事業参加者数	20,499	13,380	20,790	32,800	43,710	人	
		施設事業参加者満足度	80	81	81	82	82	%	
		事業別の行政サービスコスト 本市財政支出 (直接事業費)	14,709 (42,535)	42,483 (53,700)	30,291 (44,850)	30,042 (44,851)	29,793 (44,799)	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	収益性の確保	正味財産の推移	166,161	166,173	166,273	166,423	166,623	千円	
		経常収支比率の推移	96.1	100	100	100	100	%	
②	自立性の向上	市財政支出額を除く主要な経常収益	42,584	65,804	66,426	66,875	67,324	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	適正な業務運営・法人組織体制の構築	定期的な運営会議等の開催数	24	24	24	24	24	24	回
②	人材育成等の研修計画	年間研修参加者数	5	7	8	9	10	10	人
		資格取得件数	3	5	5	5	5	5	件

法人(団体名)	公益財団法人 川崎市スポーツ協会	所管課	市民文化局市民スポーツ室
---------	------------------	-----	--------------

## 2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名		スポーツ振興事業						
現状		<ul style="list-style-type: none"> <li>令和2年度現在の市民大会数は54大会となっています。</li> <li>多種多様な事業を実施する上で、市民のニーズにあったスポーツ教室の開催や参加者の増加ができるようアンケート調査を行いながら事業内容の工夫を行っています。</li> <li>市内の小中学校の児童・生徒を対象に、パラスポーツの体験教室を実施しています。</li> </ul>						
行動計画		<ul style="list-style-type: none"> <li>各加盟団体に市民大会の意義の周知や、各競技の魅力伝えていくことでスポーツを実施し大会に参加する市民を増やします。</li> <li>スポーツ協会が各加盟団体や市と連携して実施する教室について、市民のニーズを把握するためにアンケート調査を行い、次期開催時の教室に反映します。</li> <li>体験教室の参加者を増やし、パラスポーツの普及・啓発を図ります。</li> </ul>						
スケジュール		現状値	目標値				単位	
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	市民大会等参加者数	7,362	21,000	27,000	30,150	30,150	人
		説明 各加盟団体ごとに開催する市民大会の参加者数						
	2	スポーツ教室参加者満足度	80	81	81	82	82	%
		説明 指定管理施設以外のスポーツ教室参加者に対し、アンケートを行いニーズの把握、満足度を図る						
	3	パラスポーツ体験教室の参加者数	430	515	570	580	590	人
		説明 スポーツ協会が独自で実施しているパラスポーツ体験教室の参加者数						
	4	事業別の行政サービスコスト	21,881 (47,417)	36,877 (104,251)	36,902 (101,345)	36,902 (101,295)	36,902 (101,296)	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

<b>事業名</b>		競技選手強化・指導者育成事業						
<b>現状</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来的に川崎市出身の選手が各種世界大会等で活躍できるようなトップアスリートの人材育成を行います。</li> <li>・国体や全国大会に川崎市出身の選手が出場できるような選手強化を行います。</li> <li>・川崎市内にスポーツを普及・振興できるよう、選手や指導者の人材育成を行います。</li> </ul>						
<b>行動計画</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・加盟団体が実施するトップアスリート育成・強化支援事業及びスポーツ普及や指導者育成事業に対して、年間を通して支援を行っていきます。</li> </ul>						
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	トップアスリート育成・強化支援関連事業の参加者数	257	440	570	630	650	人
	説明	トップアスリート育成や選手強化事業の延べ参加者数						
	2	指導者育成事業の参加者数(育成数)	108	130	165	185	200	人
	説明	指導者育成事業の延べ参加者数						
	3	事業別の行政サービスコスト	1,277 (1,386)	3,142 (3,294)	3,117 (3,279)	3,117 (3,279)	3,117 (3,279)	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

<b>事業名</b>		施設管理運営事業						
<b>現状</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・市内施設(とどろきアリーナ、宮前・多摩スポーツセンター、青少年の家)の管理運営を行っています。</li> <li>・各施設にてアンケート調査を行いニーズの把握を行います。</li> <li>・宮前・多摩スポーツセンター及び青少年の家の指定管理期間は、令和3年4月1日から令和8年3月31日、とどろきアリーナは、令和2年4月1日から令和5年3月31日までとなり、延長されない場合は目標値の変更が生じることとなります。</li> </ul>						
<b>行動計画</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者のニーズに沿った施設管理運営を行いながら、アンケート結果をもとに、利用満足度を向上させ、事業参加者の増加を図ります。</li> </ul>						
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	施設事業参加者数	20,499	13,380	20,790	32,800	43,710	人
	説明	管理運営をしている施設でスポーツ協会が実施する事業への参加者数						
	2	施設事業参加者満足度	80	81	81	82	82	%
	説明	管理運営をしている施設でスポーツ協会が実施する事業への参加者に対し、アンケートを行いニーズの把握、満足度を図る						
	3	事業別の行政サービスコスト	14,709 (42,535)	42,483 (53,700)	30,291 (44,850)	30,042 (44,851)	29,793 (44,799)	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

<b>項目名</b>		収益性の確保						
<b>現状</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業毎の管理を行うことにより、赤字事業の縮小・廃止に随時取り組みながら、経費削減・収入の確保をし、効率の良い事業運営を行う必要があります。</li> <li>・財務の安定性の確保を目的に、正味財産の推移を把握しています。</li> </ul>						
<b>行動計画</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き、黒字となる自主事業等の継続・拡大とともに、赤字事業の縮小・廃止にも取り組みます。また、効率の良い事業運営を行いながら経営基盤を強化し、健全かつ安定的な事業運営に努めます。</li> <li>・収益率を改善し、正味財産増減額の推移とともに経営改善の指標としながら事業運営に努めます。</li> </ul>						
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	正味財産の推移	166,161	166,173	166,273	166,423	166,623	千円
	説明	出捐者から受け入れた指定正味財産額、本業から得られた過年度経常収支差額の合計額						
	2	経常収支比率の推移	96.1	100	100	100	100	%
	説明	事業活動の結果である経常収益と、それに費やした経常費用の割合						

### 経営健全化に向けた事業計画②

<b>項目名</b>		自立性の向上						
<b>現状</b>		<p>指定管理料を除く管理運営収益及び事業参加料収益等の自主事業を拡充し、市財政支出額を除いた主要な経常収益を確保し自立性の向上を図ります。また、賛助会費や協賛金その他の新たな収入の確保の取組を進めて、市財政支出の依存度を低減し、自立的な事業運営を行う必要があります。</p>						
<b>行動計画</b>		<p>市民のニーズを把握しながら、指定管理料を除いた、事業参加料収益の増加や管理運営収益の拡充を行い、市財政支出額を除く主要な経常収益の確保を図ります。また協賛金収入の確保や新規事業への模索を行いながら健全な事業運営に努めます。</p>						
スケジュール		現状値	目標値				単位	
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	市財政支出額を除く主要な経常収益	42,584	65,804	66,426	66,875	67,324	千円
	説明	主要な経常収益である管理運営収益及び事業参加料収益から指定管理料を控除した額						

#### 4. 業務・組織に関する計画①

<b>項目名</b>		適正な業務運営・法人組織体制の構築						
<b>現状</b>		公益法人として、組織等の整備を随時進め、適正な公益法人としての活動を行っています。また、コンプライアンスについて、随時役員・職員を集め研修を行っています。						
<b>行動計画</b>		今後も定期的に経営会議を開催し、施設運営管理状況の把握と、協会全体の経営計画の策定及び評価を行い改善していきます。また、随時役員・職員等を対象にコンプライアンスについて研修を行い健全な組織構築を行います。						
スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	定期的な運営会議等の開催数	24	24	24	24	24	回
	説明	公益財団法人としての組織整備並びに健全な組織の構築に向けた重要な指標						

#### 業務・組織に関する計画②

<b>項目名</b>		人材育成等の研修計画						
<b>現状</b>		公益に資する活動をしているか、公益目的事業を行う能力・体制があるかなど、公益法人が満たさなければならない基準が厳格化されており、経理的基礎・技術的能力が必要となっています。労務・経理やその他事業に関連する研修や資格の取得を随時行います。						
<b>行動計画</b>		職員の資質向上のため、意識改革と知識の習得・技術の向上を図る研修会等への参加による人材育成を行います。また、労務・経理等の法人にかかわる研修やその他事業に関連する研修・資格の取得を随時行っています。						
スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	年間研修参加者数	5	7	8	9	10	人
		説明						
	2	資格取得件数	3	5	5	5	5	件
		説明						

(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		
スポーツ振興事業					
1	市民大会等参加者数	7,362	30,150	人	令和2年度の現状値は、新型コロナウイルス感染症拡大により例年の半分近くの大会が中止となり、参加者数に大きな影響を及ぼしています。目標値については、当面、その影響を受けることを想定し、6年度までに前期の最高実績値(30,111人)に到達するよう設定し、4・5年度は6年度の7割・9割に設定しました。(参考:H29 29,419人 H30 30,111人 R1 29,272人)
	算出方法 市民大会(春季・市制記念・秋季大会)の参加者数				
2	スポーツ教室参加者満足度	80	82	%	現在も満足度向上に向けて取り組んでいることにより、スポーツ教室の満足度は80%と高い評価を得られていることから、今後もニーズ調査などを行うことなどにより、2年毎に1%増となる目標値を設定しました。(参考:R2から実施)
	算出方法 アンケートによる満足度				
3	パラスポーツ体験教室の参加者数	430	590	人	現状から体験教室の開催場所を広げることなどにより、令和7年度までに160人増やす目標値を設定しました。(参考:H30から実施 H30 199人 R1 410人)
	算出方法 市内での独自で実施しているパラスポーツ事業の参加者数				
4	事業別の行政サービスコスト	21,881 (47,417)	36,902 (101,296)	千円	令和2年度の現状値は、新型コロナウイルス感染症拡大により、中止となった事業が多く、低い支出額となっていますが、4年度以降、事業自体はコロナ前と同等の規模で実施できると想定して目標値を設定しました。(参考 H29:2,246(117,942) H30:38,978(124,853) R1:23,074(97,545) R2:21,881(47,417))
	算出方法 本市財政支出(直接事業費)				

競技選手強化・指導者育成事業							
1	算出方法	トップアスリート育成・強化支援 関連事業の参加者数	トップアスリートの活躍は、市民に夢 や感動を与え、競技発展の原動力 になることから、その取組の成果を 図るものです。	257	650	人	令和2年度の現状値は、新型コロナ ウイルス感染症拡大により、各事業 への参加者数は大きな影響を受け ています。目標値については、ス ポーツ協会を通じて各競技団体にも 協力いただき、当面、コロナの影響 を受けることを踏まえて、6年度まで にコロナの影響を受ける前の過去3 年間の平均値(630人)に到達したう えで、7年度は更に増加を見込むよ うな値を設定しました(4年度・5年度 は6年度目標の7割・9割に設定)。 (参考:H29 745人 H30 554人 R1 580人)
	算出方法	加盟団体・関連団体等のト ップアスリート等の育成・強化事 業の参加者数					
2	算出方法	加盟団体等の各競技の指 導者育成・強化事業の参加 者数	指導者を育成することは、競技力向 上につながることから、その取組の 成果を測るものです。	108	200	人	令和2年度の現状値は、新型コロナ ウイルス感染症拡大により、当事業 への参加者数は大きな影響を受け ています。目標値については、各競 技団体に指導者育成の重要性を理 解していただき、当面、コロナの影響 を受けることを踏まえて、6年度まで に前期の最高実績値(183人)に到 達したうえで、7年度は更に増加を見 込むような値を設定しました(4年 度・5年度は6年度目標の7割・9割 に設定)。 (参考:H29 183人 H30 183人 R1 161人)
	算出方法	加盟団体等の各競技の指 導者育成・強化事業の参加 者数					
3	算出方法	本市財政支出 (直接事業費)	市からの財政支出と事業活動全体 に費やした経常費用を把握するもの です。	1,277 (1,386)	3,117 (3,279)	千円	令和2年度の現状値は、新型コロナ ウイルス感染症拡大により、中止と なった事業が多く、低い支出額と なっていますが、4年度以降、事業 自体はコロナ前と同等の規模で実施 できると想定して目標値を設定しま した。(参考 H29:1,990(2,480) H30: 2,175(2,776) R1:1,735(2,661) R2: 1,277(1,386))
	算出方法	本市財政支出 (直接事業費)					
施設管理運営事業							
1	算出方法	管理運営をしている施設で の事業参加者数	管理運営をしている施設でスポーツ 協会が実施する教室への参加者数 を増やすことは、収益増に繋がるこ とから、その取組の成果を測るもの です。	20,499	43,710	人	令和2年度の参加者数は、新型コロナ ウイルス感染症拡大により、大き な影響を受けています。目標値につ いては、当面のコロナの影響に加え て、4年度は宮前スポーツセンター 体育室の天井工事により6か月間使 用できないことを踏まえた数値とし ています。その後は、利用減少が大き い高齢者を中心に、近隣地域へ積 極的な利用周知を行い、7年度には 前期の最高実績値(43,707人)とな るよう目標値を設定しました。 (参考:H29 39,957人 H30 43,707 人 R1 38,192人)
	算出方法	管理運営をしている施設で のアンケートによる満足度					
2	算出方法	管理運営をしている施設で のアンケートによる満足度	管理運営をしている施設でスポ ーツ協会が実施する教室への参加 満足度を高めることは、参加者数 が増え、収益増に繋がることから、 その取組の成果を測るものです。	80	82	%	現在も満足度向上に向けて取り組 んでいることにより、スポーツ教室の 満足度は80%と高い評価を得られ ていることから、今後もニーズ調査 などを行うことなどにより、2年毎 に1%増となる目標値を設定しま した。 (参考:R2から実施)
	算出方法	管理運営をしている施設で のアンケートによる満足度					
3	算出方法	本市財政支出 (直接事業費)	市からの財政支出と事業活動全体 に費やした経常費用を把握するもの です。	14,709 (42,535)	29,793 (44,799)	千円	令和2年度の現状値は、青少年の 家、宮前スポーツセンターでの役割 は協力団体のため、当該施設につ いては市財政支出に計上される指 定管理料が発生しておりませんが、 令和4年度以降は両施設についても 指定管理者の構成団体となること から、指定管理料が計上された値を 設定しました。また、令和5年度以 降は、富士見公園再編整備があるこ とから、当該施設分の支出を削除し た値を設定しました。(参考 H29: 0(48,234)H30:14,353(53,581) R1: 14,768(53,466) R2:14,709(42,535))
	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	目標値	単位	目標値の考え方
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度		

収益性の確保

1	算出方法	正味財産の推移	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、安定的・継続的に事業を行っているか、その取組の成果を測るものです。	166,161	166,623	千円	令和2年度からの適正な補助金額の交付ならびに3年度からの指定管理施設数の増加により、約5年間は安定的な収入の確保が図れる状況となっていることから、引き続き事業精査等を行いながら公益法人として収支相償の概念を念頭に置き、正味財産の年度推移が微増となる目標値を設定しました。(参考 H29:192,952 H30:183,277 R1:169,992 R2:166,161)
		正味財産(指定正味財産+一般正味財産)の額					
2	算出方法	経常収支比率の推移	収益性の向上を図るための指標として設定。日々の事業活動によって費やした経常費用に対し、得られる経常収益の割合の把握を通じて、安定的・継続的に事業を行っているか、その取組の成果を把握するものです。	96.1	100	%	現状のマイナス収支の状況を早急に改善し、また、公益法人として収支相償での法人運営を行う必要があることから、各年度とも目標値を100%としました。(参考 H29:91.0% H30:94.8% R1:91.6% R2:96.1%)
		経常収益÷経常費用×100					

自立性の向上

1	算出方法	市財政支出額を除く主要な経常収益	主要な売上高である管理運営収益及び事業参加料収益から指定管理料を控除した額を設定し、健全な運営の成果を把握するものです。	42,584	67,324	千円	令和2年度の現状値42,584千円に対して、令和4年度の目標値は、令和3年度から、新たに3施設合計4施設の指定管理者の構成団体となり、協力団体として主催団体から直接得ていた管理運営収益が、市財政支出額(指定管理料を含む)を除く管理運営収益としては15,602千円の減額となる中、新型コロナウイルス感染症の影響により中止となったマラソン大会の参加料等、事業参加料収入38,282千円の増収等を見込み、それ以降、年500千円程度増加させた目標値として設定しました。(参考 H29:113,826 H30:105,012 R1:92,701 R2:42,584)
		主要な売上高(管理運営収益+事業参加料収益)-市財政支出額(指定管理料)					

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		

適正な業務運営・法人組織体制の構築

1	算出方法	定期的な運営会議等の開催数	公益財団法人としての組織整備並びに健全な組織の構築に向け、その取組の成果を測るものです。	24	24	回	市との定例会は月1回で年間12回、スポーツ協会における経営会議等も月1回で年間12回、定期的を実施し、法人の経営から組織整備等、健全な組織構築を行うため必要とする会議の開催数を設定しました。(参考 H29:4 H30:10 R1:24 R2:24)
		市との定例会議・経営会議の開催数					

人材育成等の研修計画

1	算出方法	年間研修参加者数	必要な知識の豊富化を目指すことにより、職員の資質向上を図るため、その取組の成果を測るものです。	5	10	人	今後さらに協会内の知識を蓄積させていくため、年間10人が研修に参加することを目標とします。(参考 H29:2 H30:14 R1:7 R2:5)
		資質の向上等を図るための研修会参加者数					
2	算出方法	資格取得件数	必要な資格の情報を職員間で随時共有することで、積極的に資格取得を促進し、職員の資質向上を図るため、その取組の成果を測るものです。	3	5	件	職員の資質向上に努めていくため、年間5件の資格を確実に取得することを目標とします。(参考 H29:0 H30:0 R1:1防火管理者 R2:1障がい者指導者)
		資質の向上等を図るための資格取得数					

### 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		
<b>正味財産増減計算書</b>	(一般正味財産増減の部)								
	経常収益	93,167	164,535	167,275	155,595	155,595	155,595		
	経常費用(事業費)	84,647	153,361	154,542	142,772	142,722	142,672		
	経常費用(管理費)	12,350	11,172	12,723	12,723	12,723	12,723		
	うち減価償却費	1,089	822	712	712	712	712		
	当期経常増減額	△3,830	2	10	100	150	200		
	経常外収益								
	経常外費用								
	税引前当期一般正味財産増減額	△3,830	2	10	100	150	200		
	当期一般正味財産増減額	△3,830	2	10	100	150	200		
(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	166,161	166,164	166,174	166,274	166,424	166,624			
<b>貸借対照表</b>	総資産	200,618	211,400	211,304	211,298	211,341	211,435		
	流動資産	39,272	50,876	51,491	52,197	52,953	53,759		
	固定資産	161,346	160,524	159,812	159,100	158,388	157,676		
	総負債	34,457	45,236	45,130	45,024	44,918	44,812		
	流動負債	33,080	43,966	43,966	43,966	43,966	43,966		
	固定負債	1,377	1,270	1,164	1,058	952	846		
	正味財産	166,161	166,164	166,174	166,274	166,424	166,624		
	指定正味財産	109,850	109,850	109,850	109,850	109,850	109,850		
	一般正味財産	56,311	56,314	56,324	56,424	56,574	56,774		
	一般正味財産	56,311	56,314	56,324	56,424	56,574	56,774		
<b>主たる勘定科目の状況(単位:千円)</b>		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	管理運営収益+事業参加料収益	45,414	95,067	96,517	96,717	96,917	97,117		
経常費用	委託費(事業費+管理費)	12,668	23,211	53,234	53,234	53,234	53,234		
総資産	特定資産	48,998	48,998	48,998	48,998	48,998	48,998		
総負債	有利子負債(借入金+社債等)	2,164	2,058	1,952	1,952	1,846	1,633		
<b>本市の財政支出等(単位:千円)</b>		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		16,102	16,322	14,322	14,322	14,322	14,322		
負担金		3,819	21,657	21,657	21,657	21,657	21,657		
委託料		17,159	20,237	20,837	9,067	9,067	9,067		
指定管理料		2,830	30,713	30,713	30,291	30,042	29,793		
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)		45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000		
(市出捐率)		40.9%	40.9%	40.9%	40.9%	40.9%	40.9%		
<b>財務に関する指標</b>		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)		118.7%	115.7%	117.1%	118.7%	120.4%	122.3%		
有利子負債比率(有利子負債/正味財産)		1.3%	1.2%	1.2%	1.2%	1.1%	1.0%		
経常収支比率(経常収益/経常費用)		96.1%	100.0%	100.0%	100.1%	100.1%	100.1%		
正味財産比率(正味財産/総資産)		82.8%	78.6%	78.6%	78.7%	78.7%	78.8%		
経常費用に占める市財政支出割合 (補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常費用		41.1%	54.0%	52.3%	48.5%	48.3%	48.2%		
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		42.8%	54.0%	52.3%	48.4%	48.3%	48.1%		
<b>法人コメント</b>		<b>現状認識</b>			<b>今後の見直し</b>			<b>本市コメント</b>	
<b>現状認識</b>		<b>今後の見直し</b>			<b>今後の見直しに対する認識</b>			<b>今後の見直しに対する認識</b>	
不採算事業、非効率な事業等の廃止や見直しを行い、令和2年度は当初黒字を見込んでいたが、新型コロナウイルス感染症の影響により多くの事業が中止となった結果、3,830千円の赤字となりました。		令和3年度から指定管理施設数が増え、収入の増加により赤字体質の脱却を見込んでいるところであるが、新型コロナウイルス感染症への対応を念頭に置き、感染状況等の変化に臨機応変に対応し、また、引き続き今後も事業精査等を行いながら事業運営を行っています。			令和3年度から指定管理施設数が増えたことで、スポーツ協会の強みを生かした事業を実施するとともに、感染対策を徹底する等、コロナ禍でも工夫して事業を実施することで、収入の確保ができ、赤字体質の脱却が期待されます。また、事前の情報収集を行い、既存の指定管理施設の継続運営及び新規指定管理施設を獲得していくことで、収入の確保及び増加をしてくることが必要だと考えます。			令和3年度から指定管理施設数が増えたことで、スポーツ協会の強みを生かした事業を実施するとともに、感染対策を徹底する等、コロナ禍でも工夫して事業を実施することで、収入の確保ができ、赤字体質の脱却が期待されます。また、事前の情報収集を行い、既存の指定管理施設の継続運営及び新規指定管理施設を獲得していくことで、収入の確保及び増加をしてくることが必要だと考えます。	

## 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。

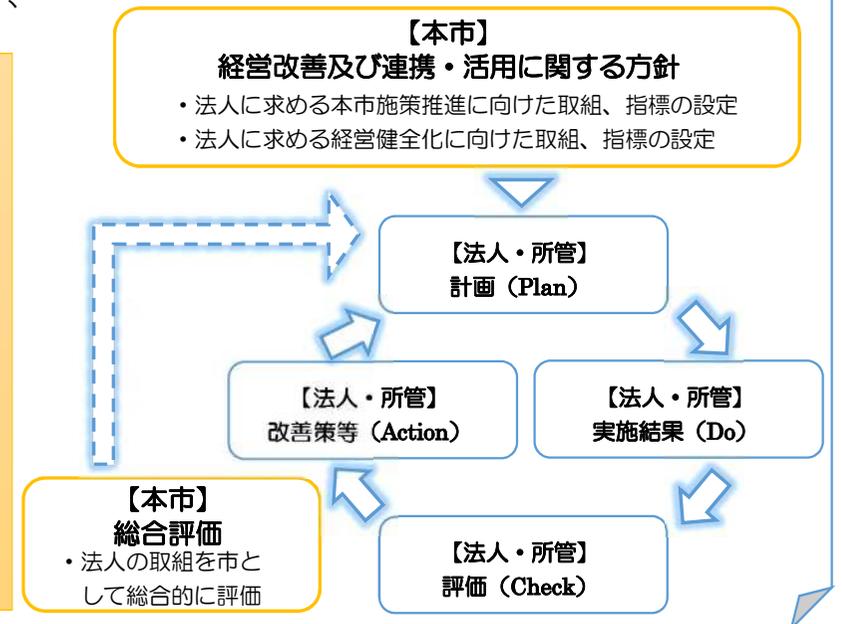
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

#### ■「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	本市施策における法人の役割							スケジュール					スケジュール					法人名	(単位:千円)					
経営改善及び連携・活用に関する方針		本市施策における法人の役割							現状値					目標値					決算	予算	計画				
法人の施策概要		本市施策における法人の役割							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
(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 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 単位							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					経常収入 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	
本市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. 項目名 指標 現状値 目標値 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 単位							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					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) 営業債務増加(Δ) 法人税等支払 ... 経常支出合計	0	0	0	0	0	
現状と課題		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値 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 単位							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					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	
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		取組No. 項目名 指標 現状値 目標値 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 単位							1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					1 説明 2 説明 3 説明 直接事業費－直接自己収入					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	
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"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>⑥目標変更の基準の明確化、透明化の必要について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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></li> <li>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></li> <li>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></li> <li>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</li> <li>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></li> <li>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></li> </ul>
第2回委員会 (2021.12.24)	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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）</li> <li>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）</li> <li>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）</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>⑦公園緑地協会の収益事業の今後の方向性について</li> <li>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</li> <li>⑨目標変更の可能性の明示と運用について</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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></li> <li>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></li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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></li> <li>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></li> </ul>

# 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。

