

環境委員会資料

3 所管事務の調査（報告）

（1）川崎臨港倉庫埠頭株式会社「次期 経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

資料 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）

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

港 湾 局

（令和4年2月10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)	川崎臨港倉庫埠頭株式会社	所管課	港湾局港湾経営部経営企画課
---------	--------------	-----	---------------

経営改善及び連携・活用に関する方針

法人の概要

1 法人の事業概要

倉庫等の運営事業では、主に川崎港を利用する港運事業者に保管機能等を提供しています。コンテナターミナル管理運営事業では、国所有の岸壁は貸付を受けて、また、市所有の荷役機械や荷さばき地等の岸壁の背後にある施設は、法人が指定管理者の指定を受けて、管理運営を行っています。

2 法人の設立目的

公共ふ頭に自社倉庫を立地する優位性を生かして、川崎港利用貨物を中心に集貨することにより、公共ふ頭の利便性を高めるとともに、自社で保管施設を有しない地元の中小港運事業者に保管スペースを提供し、川崎港を利用する地元企業の経済活動に寄与することを目的に、昭和35(1960)年8月に設立しました。

3 法人のミッション

地元の中小港運事業者や川崎港を利用する企業に対して、ニーズに応じた保管スペースを提供するとともに、川崎港コンテナターミナルを適切に管理運営することにより、川崎港の利用を促進し、生活関連物資や産業物資の本市等背後圏への安定的供給を図り、市民生活や産業活動を支えること、また、カーボンニュートラル化への対応や千鳥町の再整備など、市の施策と連携した取組を推進し、川崎市総合計画に位置付けられた広域連携による港湾物流拠点の形成に寄与すること。

本市施策における法人の役割

1 公共ふ頭の背後地に倉庫等を有する優位性を生かして、川崎港利用の貨物を中心に集貨することにより、公共ふ頭の利便性を高めること。

2 自社で保管施設を有していない地元港運事業者等に保管スペースや事務所を提供し、川崎港を利用する地元企業の経済活動に寄与すること。

3 川崎港コンテナターミナルの管理運営に民間のノウハウや活力を導入し、サービスの向上や経費の節減を図るとともに、本市等と連携した積極的なポートセールスを行うことにより、同コンテナターミナルの活性化を図ること。

4 広域連携による港湾物流拠点の形成に向けて、本市施策と連携した取組を推進すること。

		政策	施策
法人の取組と関連する市の計画	市総合計画上関連する政策等	政策4-4 臨海部を活性化する	施策4-4-2 広域連携による港湾物流拠点の形成
	関連する市の分野別計画	川崎港港湾計画【～H30年代後半】	

現状と課題

1 現状

(1)倉庫等の運営事業

地元港運事業者等に対し、低廉かつ安定的に保管スペースや事務所等の供給を図ることにより、川崎港の発展に寄与しています。一方で利用者ニーズの変化や施設の老朽化への対応が課題となっています。

(2)コンテナターミナル管理運営事業

指定管理者として川崎港コンテナターミナルの管理運営を行うとともに、官民連携による積極的なポートセールスを行うことによりコンテナ取扱貨物量は概ね堅調に推移しています。

(3)経営面及び業務組織

事業を適切に運営し安定した経営を維持しています。業務プロセスの可視化や役割分担の明確化など、業務を適正かつ効率的に遂行するための体制を整備しています。

2 課題

(1)倉庫等の運営事業

施設の老朽化への対応を図りながら、安定した収入確保に向けて、利用者ニーズを捉えた適切かつ柔軟な倉庫等運営を行い、引き続き高い稼働率を維持していくことが求められます。

(2)コンテナターミナル管理運営事業

更なるコンテナ取扱貨物量増加に向けて、引き続き効率的かつ効果的な施設の管理運営を行うと同時に、適材適所や必要な体制整備を図り、適切な物流動向把握に基づく官民連携した積極的なポートセールスに取り組むことが求められます。

(3)経営面及び業務組織

安定経営を維持するため、コンプライアンスを遵守するとともに、業務プロセスの可視化や役割分担の明確化、監視の強化等、目的に照らして業務を適正かつ効率的に遂行するための体制のチェック、必要に応じた見直しが行われます。また、カーボンニュートラル化への対応など、本市施策とのさらなる連携を図ることにより、市出資法人として社会的要請に応えることも求められます。

取組の方向性

1 経営改善項目

・倉庫等の運営事業では、引き続き、利用者ニーズに応じた適切かつ柔軟な運営を行いながら、効率的な老朽化対策を実施し、高稼働率を維持することにより経営の安定を図ります。特にテントハウスについては、より弾力的な運用を図りつつ、従来の主要取扱貨物であった製材の国内需要減少への対応として、新たな貨物ニーズの掘り起こしに努めます。

・コンテナターミナル管理運営事業では、指定管理者として管理運営を行うことにより培ったノウハウを生かすなどし、引き続き、効果的・効率的なコンテナターミナルの管理運営を行います。また、荷主企業と築いてきたパイプを生かしつつ、本市等とも連携してポートセールスを行い、集貨に努めることで利用料金収入の増加を図ります。

・また、各事業の取組を効率的に推進するため、引き続き業務プロセスの可視化や組織・職員間の役割分担の明確化などの体制整備、積極的な人材育成に取り組んでいきます。

2 連携・活用項目

コンテナターミナル管理運営事業では、川崎港コンテナターミナルの指定管理者として適切な管理運営を行うと同時に、本市等と連携して積極的なポートセールスを行い、取扱貨物量の更なる増加を図ることにより、川崎港コンテナターミナルの活性化を図ります。さらに、全ての事業を通じて川崎港の利便性の向上や利用促進を図るとともに、カーボンニュートラル化への対応や千鳥町の再整備など、市の施策と連携した取組を推進し、川崎市総合計画に位置付けられた広域連携による港湾物流拠点の形成に寄与します。

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

次の事業に積極的に取り組み、川崎港の発展と地域振興に貢献します。また、主要な売上高の推移を把握し、経常収支比率を基に財務状況を分析するなど、健全な経営に努めます。さらに、法人の安定経営を堅持するため、コンプライアンスを遵守するとともに、業務プロセスの可視化や組織・職員間の役割分担の明確化等、各事業を適正かつ効率的に遂行するための体制のチェックや必要に応じた見直し、積極的な人材育成に努めます。

1 倉庫等の港湾物流施設の運営事業

引き続き利用者ニーズに応じた適切かつ柔軟な運営を行いながら、効率的な老朽化対策を実施し、経営の安定を図ります。特にテントハウスについては、より弾力的な運用を図りつつ、従来の主要取扱貨物であった製材の国内需要減少への対応として、新たな貨物ニーズの掘り起こしに努めます。

2 港湾共同事務所等の運営事業

引き続き、港湾共同事務所等の利用者の利便性向上に努めるなどし、高利用率の維持・向上を図ります。

3 コンテナターミナル管理運営事業

指定管理者として、効果的・効率的な管理運営を行うとともに、本市等と連携し積極的なポートセールスを行い、令和7年度までに、年間のコンテナ取扱貨物量20万TEU達成を目指します。

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	倉庫等の港湾物流施設の運営事業	倉庫稼働率	98	95	95	95	95	%	
		テントハウス稼働率	89	90	90	90	90	%	
②	港湾共同事務所等の運営事業	港湾共同事務所等利用率	98	95	95	95	95	%	
③	コンテナターミナル管理運営事業	コンテナ取扱貨物増加量	8,194	10,000	10,000	10,000	10,000	TEU	

経営健全化に向けた事業計画

取組No.	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			令和2 (2020)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度		
①	財務状況の改善	経常収支比率	112.6	110.4	110.7	110.7	110.6	%	
		主要な売上高	967,096	953,000	963,000	973,000	983,000	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	業務プロセスの可視化等	業務プロセスの明確化を目的とした主な業務の手順書作成件数	1	3	3	3	3	件	
②	職員の人材育成	外部研修会への参加回数	31	30	30	30	30	回	
		資格取得数	2	2	2	2	2	件	

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名		倉庫等の港湾物流施設の運営事業						
現状		<p>地元港運事業者等に対し、低廉かつ安定的に保管スペースの供給を図ることにより、川崎港の発展に寄与しています。一方で利用者ニーズの変化や施設の老朽化への対応が課題となっています。</p> <p>倉庫稼働率 令和2(2020)年度末時点 98% テントハウス稼働率 令和2(2020)年度末時点 89%</p>						
行動計画		<p>引き続き利用者ニーズに応じた適切かつ柔軟な運営を行いながら、契約満了時などの機会を捉えて極力稼働率への影響を抑えた効率的な老朽化対策を実施し、目標とする稼働率をクリアすることにより経営の安定を図ります。特にテントハウスについては、短期や部分利用などのニーズに応じた弾力的な運用を図りつつ、製材の国内需要減少への対応として新たな貨物ニーズの掘り起こしに努めます。</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	倉庫稼働率	98	95	95	95	95	%
	説明	供用面積に対して利用されている面積の割合を示すものであり、集貨活動の成果を示すもの						
	2	テントハウス稼働率	89	90	90	90	90	%
説明	供用面積に対して利用されている面積の割合を示すものであり、集貨活動の成果を示すもの							
3	事業別の行政サービスコスト	—	—	—	—	—	千円	
説明	本市財政支出(直接事業費)							

本市施策推進に向けた事業計画②

事業名		港湾共同事務所等の運営事業						
現状		<p>長期利用が主であるものの、一定程度、小規模(1~3名)かつ短期の利用ニーズがあり、それぞれのニーズに応じて、利便性に配慮した事務所運営を行っています。</p> <p>港湾共同事務所等利用率 令和2(2020)年度末時点 98%</p>						
行動計画		<p>当面は現状の傾向が継続することが想定されるため、引き続き利用者ニーズに応じて、利便性に配慮した事務所運営を行う必要がありますが、短期利用に伴い生じる空白期間を可能な限り短くするなどしながら、目標とする稼働率の達成、向上を図ります。</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	港湾共同事務所等利用率	98	95	95	95	95	%
	説明	供用面積に対して利用されている面積の割合を示すもの						
2	事業別の行政サービスコスト	—	—	—	—	—	千円	
説明	本市財政支出(直接事業費)							

本市施策推進に向けた事業計画③

事業名		コンテナターミナル管理運営事業						
現状		指定管理者として適切に川崎港コンテナターミナルの管理運営を行うとともに、官民連携による積極的なポートセールスを行うことにより、コンテナ取扱貨物量は概ね堅調に推移しています。 コンテナ取扱貨物量 令和2(2020)年度実績 161,027TEU						
行動計画		更なるコンテナ取扱貨物量増加に向けて、引き続き効率的かつ効果的な施設の管理運営を行うと同時に、適材適所や必要な体制整備を図り、適切な物流動向把握に基づく官民連携した積極的なポートセールスを行い、令和7年度までに、年間のコンテナ取扱貨物量20万TEU達成を目指します。						
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	コンテナ取扱貨物増加量	8,194	10,000	10,000	10,000	10,000	TEU
	説明	20ftコンテナ1個を1TEUとし、コンテナターミナルにおいて取り扱ったコンテナの、前年度からの増加数量を示すもの						
	2	事業別の行政サービスコスト	—	—	—	—	—	千円
	説明	本市財政支出(直接事業費)						

3. 経営健全化に向けた事業計画①

項目名		財務状況の改善						
現状		適切な事業運営により安定した経営を維持していますが、施設の老朽化への対応が課題となっています。そのため、一時的な稼働率の低下による経常収支比率や売上高への影響を極力抑えるよう、契約満了時などの機会を捉えた効率的な老朽化対策が必要となっています。そうした状況も踏まえながら、収益確保に向けて、物流動向や利用者ニーズを的確に捉えた営業及びポートセールスが求められます。						
行動計画		倉庫等の運営事業では、極力稼働率への影響を抑えた効率的な施設の老朽化対応を図りつつ、利用者ニーズを捉えた適切かつ柔軟な運営を行い、倉庫等の高稼働率の維持・向上を図ります。コンテナターミナル管理運営事業では、引き続き、効果的・効率的な管理運営に努め、市等と連携し積極的なポートセールスを行い、コンテナ取扱貨物量の増加とそれに伴う利用料金収入の増加を図ります。その上で、可能な限りコストを抑え、目標とする経常収支比率の達成を目指します。						
スケジュール		現状値	目標値				単位	
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	経常収支比率	112.6	110.4	110.7	110.7	110.6	%
	説明	(営業収益+営業外収益)÷(営業費用+営業外費用)						
	2	主要な売上高	967,096	953,000	963,000	973,000	983,000	千円
	説明	主要な売上高(貸庫料収入、保管料収入、テント施設収入、貸事務所収入、利用料金収入)						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名		業務プロセスの可視化等						
現状		業務プロセスの明確化を目的とした主な業務の手順書作成として、令和2年度に人事に関する手順書を作成しました。						
行動計画		日々の業務や工事契約手続きなど、今まで、担当者間の引継ぎに依拠してきた可視化できていない業務について、手順書を作成し、業務プロセスの可視化に努めます。						
スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	業務プロセスの明確化を目的とした主な業務の手順書作成件数	1	3	3	3	3	件
		説明 業務の手順書作成件数を記載						

業務・組織に関する計画②

項目名		職員の人材育成						
現状		外部研修参加や資格取得を通じて職員の能力を高め、法人運営を担う人材の育成に努めています。 外部研修会への参加回数 令和2(2020)年度実績 31回(企業データ保護対策等) 資格取得数 令和2(2020)年度実績 2件(法人税法能力検定1級等)						
行動計画		引き続き、事業内容や特性に応じた外部研修や資格取得の推奨等を通じて、職員一人ひとりの能力を高め、法人の運営を担っていく人材の育成に努めます。						
スケジュール		現状値	目標値					単位
		R2年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度		
指標	1	外部研修会への参加回数	31	30	30	30	30	回
		説明 法人全体の回数						
	2	資格取得数	2	2	2	2	2	件
		説明 法人全体の取得数						

(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			
倉庫等の港湾物流施設の運営事業						
1	倉庫稼働率	公共ふ頭の背後地に立地する法人所有の倉庫等を運営する本事業は、川崎港の利用促進と発展に寄与しており、もって市民活動や市内産業活動に貢献しています。倉庫稼働率を指標とすることによって、安定的な施設提供や、効果的・効率的な集貨活動が行われているかなど、本事業が円滑に、かつ安定的に進捗しているかどうかを測ることができます。	98	95	%	引き続き地元港運事業者等に対して安定的な施設提供を図りながら、倉庫の改修等、課題となっている施設の老朽化対策を実施する箇所・時期・期間も考慮し、安定経営を継続するために必要な目標値として95%を設定しました。 (参考 H29:100%、H30:100%、R1:100%)
	算出方法					
2	テントハウス稼働率	公共ふ頭の背後地に立地する法人所有の倉庫等を運営する本事業は、川崎港の利用促進と発展に寄与しており、もって市民活動や市内産業活動に貢献しています。テントハウス稼働率を指標とすることによって、安定的な施設提供や、効果的・効率的な集貨活動が行われているかなど、本事業が円滑に、かつ安定的に進捗しているかどうかを測ることができます。	89	90	%	引き続き地元港運事業者等に対し、ニーズに応じたより弾力的かつ安定的な施設提供を図りながら、テントの張替え等、課題となっている施設の老朽化対策を実施する箇所・時期・期間も考慮し、安定経営を継続するために必要な目標値として90%を設定しました。 (参考 H29:92%、H30:95%、R1:99%)
	算出方法					
港湾共同事務所等の運営事業						
1	港湾共同事務所等利用率	自社で事務所用の建物を持つことが難しい地元中小港運事業者等に事務所施設等を提供する本事業は、川崎港を利用する当該港運事業者等の経済活動に寄与し、もって川崎港の利用促進と発展に貢献しています。港湾共同事務所等利用率を指標とすることによって、安定的な施設提供や当該港運事業者等による経済活動状況など、本事業が円滑に、かつ安定的に進捗しているかどうかを測ることができます。	98	95	%	引き続き地元港運事業者等に対し、ニーズに応じたより弾力的かつ安定的な施設提供を図りながら、増加傾向にあるテナント入替時の空床期間等も考慮し、安定経営を継続するために必要な目標値を設定しました。 (参考 H29:96%、H30:98%、R1:99%)
	算出方法					
コンテナターミナル管理運営事業						
1	コンテナ取扱貨物増加量	官民が一体となりコンテナ貨物集貨やサービス水準の向上を強力に推進するため設立された、川崎港戦略港湾推進協議会において策定される事業計画に基づき取組を進める当該事業は、川崎港コンテナターミナルの活性化に寄与するものです。効果的なサービスの提供や集荷活動等の取組の成果を示すコンテナ取扱貨物増加量をみることで、事業の取組成果に加え、川崎港コンテナターミナルの活性化への寄与についても測ることができます。	8,194	10,000	TEU	官民で構成する川崎港戦略港湾推進協議会が掲げる、令和7年度までのコンテナ取扱貨物量目標20万TEUの達成に向けて、適切に物流動向を把握しながら、毎年度増加を図りたい貨物量を目標値として設定しました。 (参考 H29:20,087TEU、H30:14,850TEU、R1:17,713TEU)
	算出方法					

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			
財務状況の改善						
1	経常収支比率	法人全体の収益性を把握するため、経常収支比率を指標としました。	112.6	110.6	%	これまでの経営実績を踏まえ、課題となっている施設の老朽化対策によるコストや一時的な稼働率低下による経常収支比率への影響も加味しつつ、安定経営継続のために達成すべき経常収支比率を目標値として設定しました。 (参考 H29:120.7%、H30:119.7%、R1:115.4%)
	算出方法					
2	主要な売上高	法人の営業収益の殆どを占める貸庫料収入、保管料収入、テント施設収入、貸事務所収入、コンテナターミナル利用料金収入の合計額を指標とすることで、直接的に法人の経営の安定度合いを把握します。	967,096	983,000	千円	これまでの経営実績を踏まえ、課題となっている施設の老朽化対策によるコストや一時的な稼働率低下、コンテナ取扱貨物量増による売上高への影響も加味し、安定経営継続のために達成すべき売上高を目標値として設定しました。 (参考 H30:965,116千円、R1:996,557千円)
	算出方法					

業務・組織に関する計画

指標	指標の考え方	現状値	目標値	単位	目標値の考え方	
		令和2 (2020)年度	令和7 (2025)年度			
業務プロセスの可視化等						
1	業務プロセスの明確化を目的とした主な業務の手順書作成件数	各業務が目的に照らし適正かつ効率的に遂行できるよう、主な業務の手順書を作成し、その作成件数を指標とします。	1	3	件	業務分担や工事契約手続きなど、担当者間の引継ぎに依拠してきたまだ可視化できていない業務12件について、順次手順書を作成し、業務プロセスの可視化を図ります。毎年度3件ずつ、優先順位などを考慮して計画的に作成していきます。
	算出方法					
職員の人材育成						
1	外部研修会への参加回数	職員一人ひとりの能力を高めることで、社会環境の変化や多様な利用者ニーズに柔軟に対応し、質の高いサービスを提供するため、事業内容に応じた外部研修会への参加回数を指標とします。	31	30	回	実績を踏まえ、事業内容に応じて各担当者が必要な能力を身につけ、社会環境の変化や多様な利用者ニーズに柔軟に対応し、質の高いサービスを提供するために必要と考える外部研修会への参加回数を設定しました。 (参考 H29:23回、H30:33回、R1:33回)
	算出方法					
2	資格取得数	職員一人ひとりの能力を高めることで、社会環境の変化や多様な利用者ニーズに柔軟に対応し、質の高いサービスを提供するため、事業内容に応じた資格取得数を指標とします。	2	2	件	実績を踏まえ、事業内容に応じて各担当者が必要な能力を身につけ、社会環境の変化や多様な利用者ニーズに柔軟に対応し、質の高いサービスを提供するために、毎年度計画的に取得することが必要と考える件数を設定しました。 (参考 H29:2件、H30:2件、R1:4件)
	算出方法					

5. 財務見直し

収支及び財産の状況(単位:千円)		現状	見込み				
		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
損益計算書	営業収益	996,960	976,779	983,000	993,000	1,003,000	1,013,000
	営業費用(売上原価)	510,320	497,505	509,300	518,600	527,900	537,200
	営業費用(販売費及び一般管理費)	375,134	366,631	381,300	378,600	378,900	379,200
	うち減価償却費	128,900	128,011	125,300	120,600	118,900	117,200
	営業損益	111,506	112,643	92,400	95,800	96,200	96,600
	営業外収益	6,474	5,727	6,000	6,000	6,000	6,000
	営業外費用	5,669	2,455	5,000	5,000	5,000	5,000
	経常損益	112,311	115,915	93,400	96,800	97,200	97,600
	税引前当期純利益	101,311	115,915	93,400	96,800	97,200	97,600
	税引後当期純利益	67,706	75,345	62,199	63,962	63,984	64,572
貸借対照表	総資産	3,241,785	3,214,243	3,282,442	3,291,404	3,343,388	3,392,960
	流動資産	1,143,200	1,214,243	1,385,742	1,455,304	1,556,188	1,642,960
	固定資産	2,098,585	2,000,000	1,896,700	1,836,100	1,787,200	1,750,000
	総負債	350,887	260,000	278,000	235,000	235,000	235,000
	流動負債	271,334	225,000	243,000	200,000	200,000	200,000
	固定負債	79,553	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
	純資産	2,890,898	2,954,243	3,004,442	3,056,404	3,108,388	3,157,960
	資本金	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	剰余金等	2,790,898	2,854,243	2,904,442	2,956,404	3,008,388	3,057,960
	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
営業収益	貸庫料収入、保管料収入、テナ施設収入、貨事務所収入、利用料金収入	967,096	946,772	953,000	963,000	973,000	983,000
営業費用	修繕費	7,197	5,209	10,000	10,000	10,000	10,000
総資産	現金・預金	1,049,472	1,000,000	1,286,300	1,353,900	1,453,800	1,539,000
総負債	有利子負債(借入金+社債等)	134,541	100,000	50,000			
本市の財政支出等(単位:千円)		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
補助金							
負担金							
委託料							
指定管理料							
貸付金(年度末残高)							
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)							
出捐金(年度末状況)		50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
(市出捐率)		50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%
財務に関する指標		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
流動比率(流動資産/流動負債)		421.3%	539.7%	570.3%	727.7%	778.1%	821.5%
有利子負債比率(有利子負債/純資産)		4.7%	3.4%	1.7%			
経常収支比率(経常収益/経常費用)		112.6%	113.4%	110.4%	110.7%	110.7%	110.6%
純資産比率(純資産/総資産)		89.2%	91.9%	91.5%	92.9%	93.0%	93.1%
経常費用に占める市財政支出割合 (補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常費用							
経常収益に占める市財政支出割合 (補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常収益							
法人コメント		今後の見直し		本市コメント			
適切な事業運営により安定した経営を維持していますが、安定経営継続のためには、施設の老朽化対策や物流動向の変化への対応などの課題に適切に対処していく必要があります。	倉庫等の運営事業では、極力稼働率への影響を抑えた効率的な施設の老朽化対応を図りつつ、利用者ニーズを捉えた適切かつ柔軟な運営を行い、倉庫等の高稼働率の維持・向上を図ります。コンテナターミナル管理運営事業では、引き続き、効果的・効率的な管理運営に努め、市等と連携し積極的なポートセールスを行い、コンテナ取扱貨物量の増加とそれに伴う利用料金収入の増加を図ります。			将来に渡る安定経営継続のためには、極力稼働率への影響を抑えた効率的かつ効果的な施設の老朽化対策が重要なポイントと考えますので、行動計画に沿った取組の推進を期待します。一方、新型コロナウイルス感染症の影響については、未だ先行きが不透明な部分もあることから、引き続き物流動向などに細心の注意を払いながら、倉庫等の運営事業、コンテナターミナル管理運営事業ともに、利用者ニーズを捉えた営業、運営を行い、法人経営の根幹となる主要な売上高の確保、向上と、それに伴う高い経常収支比率の達成を期待します。			

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なりリスク、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。

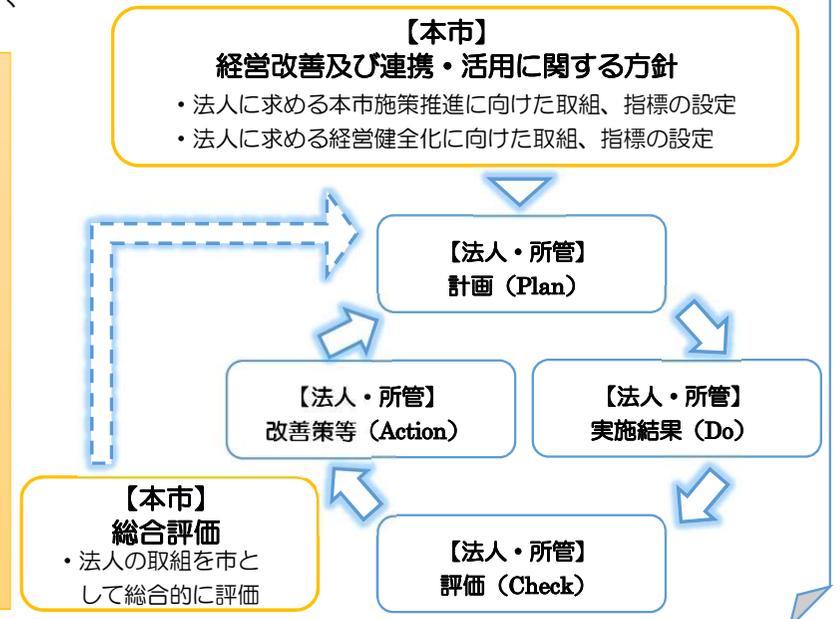
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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」ごとに取り組みべき事業・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、当該取り組みべき事業・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 (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. 事業名 指標 現状値 目標値										1 説明					1 説明					経常支出合計	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 of 取組評価等を通じて、(2) のとおり見えてきた課題について、次のとおり方針を整理し、次期方針策定において、対応していくものとする。

■方針1 川崎市総合計画 第3期実施計画等の策定と連動した本市施策における法人の役割の確認

- 本市施策における法人の役割の確認にあたっては、法人の設立目的やミッション、存続意義等を踏まえつつ、市総合計画上の関連する政策・施策の方向性はもとより、関連する分野別計画の内容等も考慮した上で、行うものとする。
- 法人自ら施策上の位置づけや経営面、業務・組織等の現状を明らかにするとともに、課題を抽出し、その課題に対する今後4年間の取組の方向性と具体的な取組・目標を明確化するものとする。

■方針2 各取組事業の網羅性の確認や取組項目への経営状況、業務・組織に関する優先的取組の反映

- 本市施策推進に向けた取組事業の網羅性については、出資法人の現況との照合のほか、次期取組期間において行うことが明確な指定管理事業等が包含されているか、確認を行うとともに、各事業の規模を踏まえた整理・統合も検討するものとする。
- 経営健全化に向けた取組項目については、各法人の収益性・安全性・自立性を表す財務指標等を参考に、法人の種別や財務構造なども踏まえ、各法人の経営状況等の将来見通しを考慮の上、より包括的な内容となるようにする。
- 業務・組織に関する取組項目については、「経営改善及び連携・活用に関する指針」等に基づき、昨今の社会情勢の変化等に応じた事業見直しや将来の法人運営のための人材育成等、各法人の取組として優先して行う項目を設定(後掲・参考資料2参照)する。

■方針3 各取組事業等の指標の合目的性及び目標値の合理性・実現性の確認

- 各取組事業等の指標については、現行の指標の他に総量と差分といったような視点も加え想定しうる指標との比較検討を行い、より目的に合致したものとなるようにするとともに、経営健全化指標については、効率性と規模感を把握する観点から、率と額の両面から捉えるようにし、事業別の行政サービスコストについては、より直接的かつ的確な投入費用の捉え方とし、効果分析を行う(後掲・参考資料3参照)ものとする。
- 各指標の目標値の合理性・実現性については、現行の方針の策定・取組期間(H29～R2)における実績把握の下、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復傾向や行動変容等を事業ごとに整理した上で、各取組事業等により、発現を目指す結果や成果について見込むものとする。

■方針4 各法人の直近の経営状況等の確認と将来見通しの算出

- 各法人の直近の経営状況や資産債務の状況、本市の財政支出等については、H28～R2の5か年の推移を確認するとともに、次期取組期間(R4～7)における経常的・投資的・財務的な動きを踏まえ、将来見通しを算出するものとする。

■方針5 次期取組期間中における目標変更の可能性の確認

- 次期取組期間中における目標変更の可能性については、関連する分野別計画の改定予定や実施する指定管理事業の指定期間の更新等の時期を想定し、各取組事業等の適切な方向付けが困難となる場合には、目標変更を要することをあらかじめ明示する。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

2 方針策定の考え方

(参考資料1) 各法人の経営状況等の確認と将来見通しの捉え方〔課題4 関係〕

① 従前の資金計画表が意図していたこと (H22.11_経営改善計画の手引(策定編)より)

- ・ 前回方針策定時に作成した資金計画表は、期間中、各法人において、いつ・いくら・どのような種類のお金が入金になるか、また、どのような内容の支出が、いつ・いくら必要となるかを表にしたもの。
- ・ 資金計画表は、法人の活動を「経常収支」、「投資収支」、「財務収支」の3つに区分して表示。
- ・ 「経常収支」には、収入として事業収入や補助金収入等、支出として事業費、管理費等を計上。また、資金収支が発生しない減価償却費等は控除。
- ・ 「投資収支」には、固定資産の取得や売却に係る収支、定期預金の預入や満期に伴う収支等を計上。
- ・ 「財務収支」には、借入の実行や返済による収支、利息の支払による支出等を計上。

② 取組評価時の財務状況の記載項目との相違

- ・ 上記資金計画表が各年度の資金収支に着目していたのに対し、評価時の財務状況は実際の決算数値を用い、その収益状況、資産債務の状況、市の財政支出、財務指標、法人及び市の評価を総合的に表示したものであり、比較が困難であった。

③ 方針と評価で連動した経営状況把握手法の確立

- ・ 方針策定から取組評価まで連動した経営状況の把握手法とするため、旧「資金計画表」を改め、評価時の財務状況の記載項目を基本に、事業収益や人件費、特定資産、有利子負債等をその他主たる勘定科目として特記する様式とする。

資金計画表 〔平成30年度～令和3年度〕						取組評価時の財務状況の記載項目				
法人名: _____ (単位:千円)						●法人情報				
						(1)財務状況				
						収支及び財産の状況(単位:千円)				
						正味財産増減計算書				
						正味財産期末残高				
						貸借対照表				
						エラーチェック				
						本市の財政支出等(単位:千円)				
						補助金				
						委託料				
						指定管理料				
						貸付金(年度末残高)				
						損失補償・債務保証付債務(年度末残高)				
						出捐金(年度末状況)				
						(市出捐)				
						財務に関する指標				
						流動比率(流動資産/流動負債)				
						正味財産比率(正味財産/総資産)				
						正味財産利益率(当期正味財産増減額/正味財産)				
						総資産回転率(経常収益/総資産)				
						収益に占める市の財政支出割合((補助金+委託料+指定管理料)/経常収益)				
						法人コメント			本市コメント	
						現状認識		今後の取組の方向性		
						本市が今後法人に期待することなど				

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		
	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)					
営業債務増加(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

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

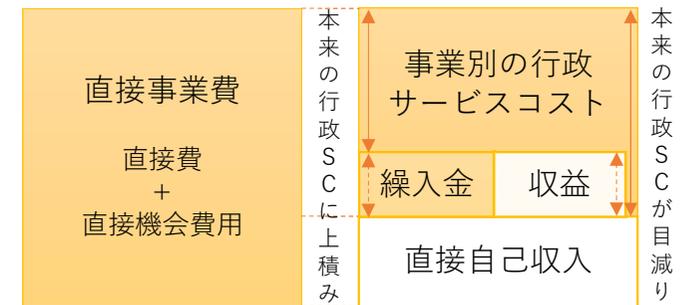
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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。

