

環境委員会資料

3 所管事務の調査（報告）

（2）かわさきファズ株式会社「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)	かわさきファズ株式会社	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

- 法人の事業概要
 - 不動産及び附帯施設の賃貸及び管理
 - 保税及び関連情報サービス
 - 電気・ガス・水道等の供給、廃棄物・排水等の終末処理に関する事業
 - 輸入貨物の保管・荷捌き場、その他の輸入促進に関連する各種施設の建設、運営についての調査、企画、立案等
- 法人の設立目的

平成4(1992)年7月、著しい貿易黒字の縮小をするために輸入の促進を目的として「輸入の促進及び対内投資事業の円滑化に関する臨時措置法」が制定され、本市は同法に基づき、東扇島地区に輸入促進基盤施設としてのかわさきファズ物流センターを建設、運営することにより川崎港の港湾物流機能の充実、卸売業などの物流関連産業の集積、市内における国際取引機会の増加、雇用機会の創出、輸入の拡大に寄与することを目的に川崎FAZ計画を策定しました。平成6(1994)年3月に本市が「輸入促進地域」に指定されたことを契機に、同センターの事業主体として設立となりました。
- 法人のミッション
 - 保管・加工・輸送・展示と一貫完結型物流を担う総合物流センターとして、その特性を最大限に活用し、高度な流通加工を行うテナントを誘致することで、川崎港の港湾物流機能の強化を図るとともに市民生活関連物資等を提供する広域物流拠点形成。
 - 東扇島総合物流拠点地区の中核企業として、他の同地区進出企業とともに川崎港の港湾物流機能の高度化に寄与し、川崎港の更なる発展を図る。

本市施策における法人の役割

かわさきファズ株式会社は、かわさきファズ物流センターの運営主体として総合物流拠点地区形成の一端を担い、市民生活に密接な生活物資を保管・加工・流通させ、かつユーティリティー設備を活かして高度な流通加工を行うテナントを積極的に誘致し、就業機会の増大を図っています。

また、総合保税地域の強みを活かした総合物流センターの運営を行うことで、市が目指す「臨海部における港湾物流機能の高度化・高付加価値化」に寄与し、市民の豊かな消費生活に貢献しています。

更には、「東扇島総合物流拠点地区形成計画」において、当該法人は既存の中核企業と位置づけており、本市と東扇島総合物流拠点地区進出企業が一体となって東扇島地区の港湾物流機能の強化を目指しています。

	市総合計画上関連する政策等	政策	施策
法人の取組と関連する市の計画		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

【現状】
 かわさきファズ株式会社は、ユーティリティー施設を活かした総合物流センターを運営し、高度な流通加工を行うテナントを積極的に誘致することで、東扇島地区の港湾物流機能の充実を図り、市民生活関連物資等を提供する広域物流拠点を形成しています。また、東扇島総合物流拠点地区の中核企業として、同地区における進出企業の円滑な事業推進を目的とした同地区協議会の会長を担っています。

さらに、社会情勢等による経営環境の変化に対して柔軟に対応できる人員の教育に努めています。

【課題】
 安価な倉庫を提供する外資系倉庫会社等の進出や、経済情勢の変化など会社経営に影響を及ぼす事態が生じることも想定されますが、安定した収入を確保すべく、ユーティリティー施設を活用する流通加工型テナントの誘致を図り、引き続き、テナントの高入居率維持による経営の安定化、借入金の計画的返済及び老朽化した施設の計画的な設備更新に取り組む必要があります。

また、日々激しく変化する物流状況を把握し、入居テナントの多様なニーズへの対応が求められることから、常に経営環境の変化に対応できる人員の育成を図る必要があります。

取組の方向性

- 経営改善項目

激しく変化している物流状況の把握や、入居テナントの多様なニーズに対応できる人員構成を構築することで、各事業における計画を着実に実行し、収入の増加を目指すとともに、計画的な修繕の実施により施設を適切に維持管理するなど、効率的に事業を行うことで、経常利益を確保し、安定した経営を継続しつつ株主利益の還元を目指します。また、財務の更なる健全化を目指し、有利子負債比率の改善に努めます。
- 連携・活用項目

計画的な修繕の実施により施設を適切に維持管理するとともに、流通加工型テナントの誘致等適切なテナント構成に努めることにより、かわさきファズ物流センターの運営主体として総合物流拠点地区形成の一端を担い、港湾物流機能の高度化に寄与します。

法人(団体名)	かわさきファズ株式会社	所管課	港湾局港湾経営部経営企画課
---------	-------------	-----	---------------

1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画

4カ年計画の目標

かわさきファズ物流センターの安定運営を実現するとともに、東扇島総合物流拠点地区の中核企業として、港湾物流機能の高度化・高付加価値化を目指します。

テナントの高入居率を維持することに加えて、ユーティリティ施設を活用する流通加工型テナントの誘致を図ることで収入の増加を目指し、適切な施設の維持管理等により効率的に事業を行うことで、継続的に経常利益を確保します。また、有利子負債比率の改善により、財務の健全化を図ります。

東扇島総合物流拠点地区協議会の活用による川崎港の機能高度化に取り組みます。

監査法人との業務監査において、コンプライアンスに対する取組についても意見交換会を実施し、事案の発生を未然に防ぐとともに、施設見学会及び勉強会へ参加することで人員の育成に努め、より実効的な組織の実現に向けて取り組みます。

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	かわさきファズ物流センター事業	かわさきファズ物流センター入居率	100	100	100	100	100	100	%
		加工型テナント入居率	61	70	70	70	70	70	%
		東扇島総合物流拠点地区協議会にて集約した意見等の情報共有	2	2	2	2	2	2	回

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	経常利益の額	921,653	915,000	980,000	954,000	949,000	千円	
		有利子負債比率	201.2	137.1	109.5	86.4	66.6	%	

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	コンプライアンスに関する取組	監査法人との意見交換会実施回数	1	1	1	1	1	回	
②	経営環境の変化に対応できる人員構成の構築	同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数	3	3	3	3	3	回	

2. 本市施策推進に向けた事業計画①

事業名		かわさきファズ物流センター事業						
現状		<p>高い入居率を維持するため、適切な施設の維持管理を行うとともに、計画的な修繕を実施しています。また、港湾物流機能の強化を図るため、高度な流通加工を行うテナントに転換するための誘致活動を実施しています。さらに、同地区を取り巻く課題解決に向けた取組を推進するため、「東扇島総合物流拠点地区協議会」の会長として同協議会を適切に運営しています。</p> <p>かわさきファズ物流センター入居率 令和2(2020)年度末時点 100% 加工型テナント入居率 令和2(2020)年度末時点 61% 東扇島総合物流拠点地区協議会の開催回数 令和2(2020)年度実績 2回</p>						
行動計画		<p>外資系倉庫会社等の進出が予想される中、他社の賃料水準やテナントのニーズ等情報収集に努め入居率100%(うち加工型テナント70%)を目指します。</p> <p>また、かわさきファズ株式会社が東扇島総合物流拠点地区協議会の事務局となり、本市、東扇島総合物流拠点地区進出企業等とともに東扇島内のパトロールや、車両の放置に関する注意喚起等を行うことで、交通環境改善による川崎港コンテナターミナルの利便性向上に向けた取組を行います。また、清掃・美化活動等により、同地区周辺的环境改善について取り組みます。</p> <p>現状、市からの収入はありません。今後も、自己収入の増加や事業コストの削減に努め、本市からの財政支出に頼らない事業運営を維持します。</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	かわさきファズ物流センター入居率	100	100	100	100	100	%
		説明 契約面積入居率						
	2	加工型テナント入居率	61	70	70	70	70	%
		説明 加工型テナント入居率						
	3	東扇島総合物流拠点地区協議会にて集約した意見等の情報共有	2	2	2	2	2	回
		説明 協議会開催(情報共有)回数						
	4	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	繰越欠損金の解消後においても、かわさきファズ物流センターの適切な管理運営により、安定した経常利益を確保しています。また、金融機関からの借入金についても計画どおり返済し、借入金残高が縮減しています。 経常利益 令和2年度実績 921,653千円 有利子負債比率 令和2年度実績 201.2%
行動計画	各事業における計画を着実に実行し、収入の増加を目指すとともに、計画的な修繕の実施により施設を適切に維持管理するなど、効率的に事業を行い、目標とする経常利益の達成を目指します。 また、金融機関からの借入金についても計画どおり返済を進め、有利子負債比率の改善により、財務の健全化を目指します。

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	経常利益の額	921,653	915,000	980,000	954,000	949,000	千円
		説明 営業損益+営業外収益-営業外費用						
	2	有利子負債比率	201.2	137.1	109.5	86.4	66.6	%
		説明 有利子負債/純資産						

4. 業務・組織に関する計画①

項目名		コンプライアンスに関する取組						
現状		監査人との意見交換会や、社員へ周知等を実施しており、コンプライアンスに反する事案の発生件数はゼロを維持しています。 令和2(2020)年度実績、監査人との意見交換会 1回						
行動計画		監査法人と期末に行う監査だけでなく、期中にも経営者と会計監査人との意見交換会を毎年実施し、経営全般や経理事務等について外部のチェックを受けることで、多角的な視点から気付き注意点を全職員に定例会などで周知徹底を図り、コンプライアンスに反する事案の発生防止に努めます。						
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	監査法人との意見交換会実施回数	1	1	1	1	1	回
	説明	経営者と会計監査人との意見交換会及び社員への周知実施回数						

業務・組織に関する計画②

項目名		経営環境の変化に対応できる人員構成の構築						
現状		同業他社の施設見学会や各種勉強会等に積極的に参加することで、社会情勢等による経営環境の変化に対して柔軟に対応できる人員の教育に努めています。 平成30年度実績 5回(首都圏物流会社施設見学会(3回)、電気協会実務研修会、廃棄物処理施設設置者等講習会) 令和元年度実績 3回(首都圏物流会社施設見学会、電気協会実務研修会、廃棄物処理施設設置者等講習会) 令和2年度実績 3回(保稅業務研修会、新型コロナウイルスに関する研修会、自家用電気工作物設置者及び電気主任技術者セミナー)						
行動計画		激しく変化している物流状況の把握や、入居テナントの多様なニーズに対応するため、首都圏で当社と類似している物流会社への施設見学会や保稅業務、新型コロナウイルスに関する勉強会により、物流の動向や施設管理の進め方、社会環境の変化に対する動向把握等の専門的知識・技術の習得を図り、常に経営環境の変化に対応できる人員の育成を図ります。						
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	同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数	3	3	3	3	3	回
	説明	同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数						

(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		
かわさきファズ物流センター事業					
1 算出方法	かわさきファズ物流センター入居率	100	100	%	主要な売上である賃料収入を確保することで安定した経営が維持できることから、安定経営を継続するために必要な目標値として100%を設定しました。 (参考 H29~R1:各100%)
	契約面積入居率				
2 算出方法	加工型テナント入居率	61	70	%	主要な売上である賃料収入を確保することで安定した経営を維持しつつ、高度な流通加工を行うテナントに転換していくため、既存テナントが退去した機会に実現を目指す目標値として70%を設定しました。 ※入居率算出方法 「かわさきファズ物流センター加工型テナント賃付面積/テナント面積(管理棟除く)」 (参考 H29~R1:各61%)
	加工型テナント入居率				
3 算出方法	東扇島総合物流拠点地区協議会にて集約した意見等の情報共有	2	2	回	環境改善等の取組が不可欠であり、情報共有の場である東扇島総合物流拠点地区協議会の定期的な開催が必要なため、年2回を目標値として設定しました。 (参考 H29~R1:各2回)
	協議会開催(情報共有)回数				

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 算出方法	経常利益の額	921,653	949,000	千円	これまでの経営実績を踏まえ、高入居率の維持、適切な施設維持管理及び効率的な事業運営を加味しつつ、安定経営継続のために達成すべき経常利益の額を目標値として設定しました。 (参考 H29: 808,980千円、H30: 658,632千円、R1: 828,164千円)
	営業損益+営業外収益-営業外費用				
2 算出方法	有利子負債比率	201.2	66.6	%	これまでの経営実績を踏まえ、高入居率の維持、適切な施設維持管理及び効率的な事業運営を加味しつつ、安定経営継続のために達成すべき有利子負債比率を目標値として設定しました。なお、配当金額については現時点での想定は困難なことから、純資産に含み算出しています。 (参考 H29: 348.0%、H30: 296.3%、R1: 245.1%)
	有利子負債/純資産				

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					
コンプライアンスに関する取組								
1	<table border="1"> <tr> <td>算出方法</td> <td> 監査法人との意見交換会実施回数 経営者と会計監査人との意見交換会及び社員への周知実施回数 </td> </tr> </table>	算出方法	監査法人との意見交換会実施回数 経営者と会計監査人との意見交換会及び社員への周知実施回数	コンプライアンスに反する事案の発生を未然に防止するための意見交換会等の実施状況を確認する指標として設定	1	1	回	これまでコンプライアンスに反する事案は発生していないことから、今後においても事案発生未然防止のため、年1回の監査法人との意見交換会の開催を目標値として設定しました。 (参考 令和2年度から実施)
算出方法	監査法人との意見交換会実施回数 経営者と会計監査人との意見交換会及び社員への周知実施回数							
経営環境の変化に対応できる人員構成の構築								
1	<table border="1"> <tr> <td>算出方法</td> <td> 同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数 同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数 </td> </tr> </table>	算出方法	同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数 同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数	様々な社会環境の変化や、多様な利用者ニーズに柔軟に対応できる人員構築のための研修への参加回数を測る指標として設定	3	3	回	外資系倉庫会社等の進出や、新型コロナウイルス感染拡大の影響を始めとする、様々な社会環境の変化や、多様な利用者ニーズに柔軟に対応できる人員構築を目指すため、これまでと同様に年3回の同業他社等の施設見学及び勉強会への参加を目標値として設定しました。 (参考 H29:2回、H30:5回、R1:3回)
算出方法	同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数 同業他社等の施設見学及び勉強会への参加回数							

法人(団体名)	かわさきファズ株式会社	所管課	港湾局港湾経営部経営企画課
---------	-------------	-----	---------------

5. 財務見直し

		現状		見込み			
収支及び財産の状況(単位:千円)		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
損益計算書	営業収益	3,856,417	3,870,000	3,870,000	3,870,000	3,870,000	3,870,000
	営業費用(売上原価)						
	営業費用(販売費及び一般管理費)	2,785,030	2,758,000	2,790,000	2,751,000	2,802,000	2,832,000
	うち減価償却費	869,854	870,304	831,939	793,851	789,453	783,677
	営業損益	1,071,387	1,112,000	1,080,000	1,119,000	1,068,000	1,038,000
	営業外収益	69,829	48,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	営業外費用	219,563	194,000	168,000	142,000	117,000	92,000
	経常損益	921,653	966,000	915,000	980,000	954,000	949,000
	税引前当期純利益	921,653	963,600	915,000	980,000	954,000	949,000
税引後当期純利益	638,176	668,931	635,193	680,316	662,267	658,796	
貸借対照表	総資産	39,331,357	38,635,876	38,098,069	37,452,385	36,836,652	36,217,448
	流動資産	2,702,914	2,770,433	3,033,626	3,102,942	3,177,209	3,365,005
	固定資産	36,628,443	35,865,443	35,064,443	34,349,443	33,659,443	32,852,443
	総負債	33,094,531	31,943,202	30,770,202	29,444,202	28,166,202	26,888,202
	流動負債	1,961,329	1,983,000	2,136,000	2,088,000	2,088,000	2,088,000
	固定負債	31,133,203	29,960,202	28,634,202	27,356,202	26,078,202	24,800,202
	純資産	6,236,825	6,692,674	7,327,867	8,008,183	8,670,450	9,329,246
資本金	5,327,050	5,327,050	5,327,050	5,327,050	5,327,050	5,327,050	
剰余金等	909,775	1,365,624	2,000,817	2,681,133	3,343,400	4,002,196	
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
営業収益	売上高(営業収益と同額)	3,856,417	3,870,000	3,870,000	3,870,000	3,870,000	3,870,000
総資産	現金・預金	2,588,965	2,531,000	2,665,331	2,890,524	2,975,840	3,126,107
総負債	有利子負債(借入金+社債等)	12,547,100	11,374,100	10,048,100	8,770,100	7,492,100	6,214,100
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)		3,700,000	3,700,000	3,700,000	3,700,000	3,700,000	3,700,000
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)							
出捐金(年度末状況)		1,700,000	1,700,000	1,700,000	1,700,000	1,700,000	1,700,000
(市出捐率)		31.9%	31.9%	31.9%	31.9%	31.9%	31.9%
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)		137.8%	139.7%	142.0%	148.6%	152.2%	161.2%
有利子負債比率(有利子負債/純資産)		201.2%	169.9%	137.1%	109.5%	86.4%	66.6%
経常収支比率(経常収益/経常費用)		130.7%	132.7%	130.9%	133.9%	132.7%	132.5%
純資産比率(純資産/総資産)		15.9%	17.3%	19.2%	21.4%	23.5%	25.8%
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							
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				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		
令和元年度に繰越損失は解消。令和2年度には最高益を更新し、会社設立後初めての配当金支払いも実施。入居率は100%で推移し安定的な収益が確保されている。		収入は長期賃貸契約締結により引き続き現状程度の売上げは見込まれる。今後施設の経常的な維持管理費用に加え、老朽化に伴う修繕工事が想定されるが、総体の経費は過去の水準程度を予定している。そのため経常損益は現状程度となり安定的な収益が見込まれる。剰余金は適切に確保がなされ、金融機関借入金の返済も順調に進むことにより財務内容はさらに健全化していく。			新型コロナウイルスの感染拡大により、多数の業界が影響を受けるなか、設立以来初の株主配当が決定する等、安定して経常利益を確保できています。 今後も、新型コロナウイルス感染拡大の影響等によるテナントニーズの変化を把握し、かわさきファズ物流センターの高入居率の維持による安定的な経営基盤の確立を期待します。		

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。

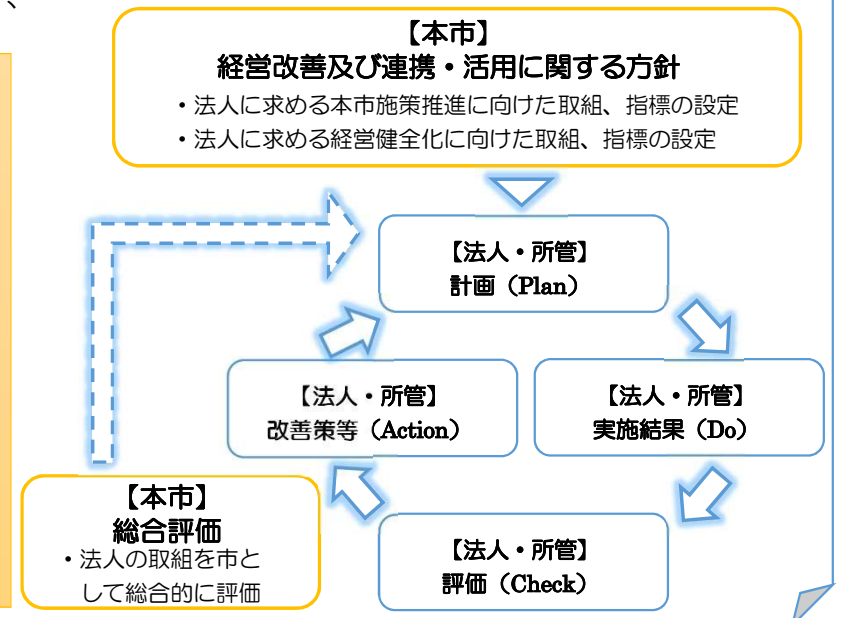
- ・社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、引き続き、出資法人の役割を確認していくとともに、その設立目的やミッション等を振り返りつつ、出資法人の効率化や経営健全化と連携・活用との両立に取り組む。
- ・各出資法人の経営目標の設定・評価・公表プロセスをより適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図る。

■「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」ごとに取り組むべき事業・項目とその指標、4カ年の目標を概括できるようにしている。
- ・ 3頁目以降では、当該取り組むべき事業・項目ごとに、その現状と行動計画、指標とその説明、当該指標の現状値と目標値を確認できるようにしている。
- ・ 方針の最終頁では、各法人の経常収支、投資収支、財務収支に係る4カ年の資金計画を確認できるようにしている。

《 現行方針の様式イメージ 》

経営改善及び連携・活用に関する方針 (平成30(2018)年度～平成33(2021)年度)				2. 本市施策推進に向けた事業計画①							資金計画表 [平成30年度～令和3年度]											
法人名(団体名)	所管課	1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画 4カ年計画の目標		事業名	指標	現状値			目標値			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		取組No.	事業名	指標	現状値		目標値		スケジュール	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	単位	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		市総合計画と連携する計画等 分野別計画					平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度									令和3年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
1頁		2頁		3頁～							最終頁											
(1) 経営改善項目 (2) 本市における法人との連携・活用		業務・組織に関わる計画 取組No. ① ② 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		業務健全化に向けた事業計画 取組No. ① ② 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							本市施策推進に向けた事業計画② 事業名 指標 現状 行動計画 スケジュール 現状値 目標値 H29年度 H30年度 R元年度 R2年度 R3年度 単位					経常収入 経常収入合計 経常支出 経常支出合計 経常収支 投資収支 財務収支 財務収支 現金預金増加 期首現金預金 期末現金預金						

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)				
						(-)一般正味財産増減の部				
						正味財産増減計算書				
						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				
						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	項目	決算 平成29年度	予算 平成30年度	計画 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	
	期首現金預金						
	期末現金預金		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

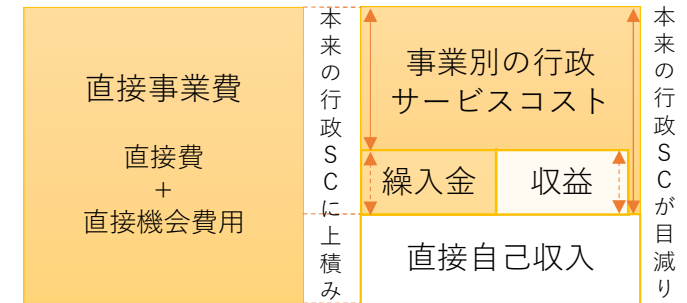
次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」の策定について

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。

