

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

・これまでの出資法人改革の経緯と出資法人を取り巻く環境の変化を踏まえ、平成30年8月に策定した「経営改善及び連携・活用に関する方針（平成30年度～令和3年度）」に基づく、令和元年度の取組について評価を行いましたので以下のとおり御報告いたします。

・本評価結果は、新たな方針に基づく2年目の評価となるものであり、評価シートに定めるPDCAサイクルを効果的に回していくことにより、本市がこれまで取り組んできた出資法人の「効率化・経営健全化」と本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくことにつながっていくものとなります。

1 「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の実施経緯

・本市では、平成14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ました。

・平成16年度には、「出資法人の経営改善指針」を策定し、本市が取り組む課題と出資法人自らが取り組む課題を明らかにしながら、出資法人の抜本的な見直しや自立的な経営に向けた取組を推進してきました。

・今後も引き続き、効率化・経営健全化に向けた取組を進めていく必要がある一方で、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、国における「第三セクター等の経営健全化の推進等について」（平成26年8月5日付け総務省通知）等においても、「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ます。

・こうしたことから、本市がこれまで取り組んできた出資法人の「効率化・経営健全化」とあわせて、本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくという視点で、出資法人への適切な関わり方について、外部有識者から構成される「行財政改革推進委員会出資法人改革検討部会」からの提言等を踏まえ、前記指針について「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」に改めるとともに、昨年度、各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」を策定し、毎年度、同方針に基づく各法人の取組の点検評価を実施していくこととしたところです。

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

(参考)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	市民生活部交流推進担当	(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		産業振興部企画課	(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福祉課	(公財) 川崎市身体障害者協会
14		保健医療政策室	(公財) 川崎市看護師養成確保事業団
15	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
16	まちづくり局	総務部庶務課	(一財) 川崎市まちづくり公社
17		総務部庶務課	みぞのくち新都市（株）
18		住宅政策部住宅整備推進課	川崎市住宅供給公社
19	建設緑政局	緑政部みどりの企画管理課	(公財) 川崎市公園緑地協会
20	港湾局	港湾経営部経営企画課	川崎臨港倉庫埠頭（株）
21		港湾経営部経営企画課	かわさきファズ（株）
22	消防局	予防部予防課	(公財) 川崎市消防防災指導公社
23	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
24		生涯学習部生涯学習推進課	(公財) 川崎市生涯学習財団

2 「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の全体構成

・前記1のとおり、各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定とそれに基づく取組評価の趣旨は、本市がこれまで取り組んできた**出資法人の「効率化・経営健全化」とあわせて、本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくというところに主眼**があるため、その実施を担保する取組評価となっています。

・即ち、具体的な取組評価シート（別添資料参照）においては、まず「本市施策における法人の役割」を明確にし、「4ヵ年計画の目標」を立て、「**本市施策推進に向けた事業取組**」と「**経営健全化に向けた取組**」、「**業務・組織に関する取組**」の各視点から**取り組むべき事業・項目とその指標を設定**し、当該達成状況とコストを伴うものは費用対効果の評価によって、今後の取組の方向性を導き、**それらを総括して、市が法人に期待することや対策の強化を望む部分を明確にすることにより、上記趣旨を達成していく構成**となっています（各取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方については次頁参照）。なお、昨年度の行財政改革推進委員会からの意見を受け、**本市による総括欄には、平成30年度取組評価における総括コメントに対する法人の受止めと対応を記載**するよう改善を図っています。

・また、本取組評価においては、**市と法人の役割の再構築と、様式や指標の見直し、評価の客観性向上のための仕組みづくり**の視点から、次のような手法の改善も行っています。

	従来の「経営改善計画」の点検評価	今回の「連携・活用方針」の取組評価
市と法人の役割の再構築	本市と調整の上、法人が指標を設定	本市施策との 連携の観点から、法人と調整の上本市が指標を設定
様式や指標の見直し	様式・指標ともに複雑・多岐	様式については、 最初の2頁で評価の全体構成を簡潔に把握 できるように改定 指標については、 最終アウトカムを中心に適切な指標を絞り込んで設定
評価の客観性向上のための仕組みづくり	内部評価後、結果をホームページにおいて公表	内部評価に 外部評価を加え、結果を議会に報告の上、ホームページにおいて公表

(参考) 経営改善及び連携・活用に関する取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方

① 各取組の指標に対する達成度の選択の考え方

●各達成度の基本的な考え方

- a. 実績値 \geq 目標値
- b. 目標値 $>$ 実績値 \geq 現状値 (個別設定値)
- c. 現状値 (個別設定値) $>$ 実績値 \geq 目標値の60%
- d. 目標値の60% $>$ 実績値

●現状値と目標値が同じ (現状値維持) であるか、または現状値と目標値の間に差があるが、その差が極少数であり、実質的に現状維持に近い場合

⇒個別設定値を設定し、その考え方を各個表の説明欄に記載しています。区分の「現状値」を「個別設定値」と読み替えた上で選択。(原則として、方針の参考資料 (指標一覧) に記載されている直近数年間の平均値と、現状値の95% (105%) のうち、より目標値に近い数値を個別設定値としている。)

●目標値 \times 60%が、現状値以上 (良い) の場合

⇒abdから選択。

また、現状値以上であっても、目標値の60%未満の場合はdを選択。

●目標値が現状値未満 (悪い) の場合 (個別設定値を設定している場合を除く)

⇒acdから選択。

また、現状値未満であっても、目標値以上の場合はaを選択。

●0に抑えることを目標にしている場合 (コンプライアンスに反する事案の発生件数等)

⇒達成の場合はa、未達成の場合はdを選択。

●下がるのが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

- a. 目標値 \geq 実績値
- b. 現状値 (個別設定値) \geq 実績値 $>$ 目標値
- c. 目標値の60% \geq 実績値 $>$ 現状値 (個別設定値)
- d. 実績値 $>$ 目標値の60%

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

(参考) 経営改善及び連携・活用に関する取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方

② 各取組に対する本市による達成状況の評価の考え方

前記①の「指標に対する達成度」に応じて、以下のとおり判定を行い、その結果を踏まえ、本市による評価として区分を選択

指標に対する達成度	点数	事例1		事例2		事例3		事例4		事例5	
		指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点
a	3	3	9	2	6	1	3	0	0	0	0
b	2	0	0	1	2	1	2	1	2	0	0
c	1	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1
d	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
		3	9.00	3	8.00	3	6.00	3	4.00	3	1.00
平均点(合計点÷指標の数)→		3.00		2.67		2.00		1.33		0.33	

達成状況区分	指標に対する達成度の平均点
A. 目標を達成した	3
B. ほぼ目標を達成した	2.5以上～3未満
C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった	1.5以上～2.5未満
D. 現状を下回るものが多くあった	0.5以上～1.5未満
E. 現状を大幅に下回った	0.5未満

ただし、「法人コメント」に記載された、その他の成果等を踏まえ、原則とは異なる達成状況区分を選択することも可能なお、この場合には、次の「区分選択の理由」において、原則とは異なる区分を選択した根拠を明確に記入

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

(参考) 経営改善及び連携・活用に関する取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方

③ 各取組に対する費用対効果の評価の考え方

前記②の「達成状況」と以下の「行政サービスコストに対する達成度」に応じて、判定を行い、その結果を踏まえ、その選択肢の範囲内で本市による評価として区分を選択。

(目標値・実績値ともにゼロ以下の場合、セルに斜線(＼)を入力。)

達成状況 \ 行政サービスコスト に対する達成度	1). 実績値が目標値の 100%未満	2). 実績値が目標値の 100%以上110%未満	3). 実績値が目標値の 110%以上120%未満	4). 実績値が目標値の 120%以上
A. 目標を達成した	(1). 十分である	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
B. ほぼ目標を達成した	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
C. 目標未達成のものがあるが 一定の成果があった	(2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
D. 現状を下回るものが多くあった	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である
E. 現状を大幅に下回った	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(4). 不十分である	(4). 不十分である	(4). 不十分である

ただし、「法人コメント」の記載内容を踏まえ、原則とは異なる区分を選択することも可能。

なお、この場合には、次の「区分選択の理由」において原則とは異なる区分を選択した根拠を明確に記入。

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

(参考) 経営改善及び連携・活用に関する取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方

④ 今後の取組の方向性の選択の考え方

前記②と③の評価等を踏まえ、以下の表を参考に、法人としての今後の取組の方向性を3つの区分から選択。

方向性区分	説明(選択の要件)
I. 現状のまま取組を継続	<p>【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下の両方に該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none">・前記②の「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択・前記③の「費用対効果」について「(1). 十分である」又は「(2). 概ね十分である」を選択 <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</p> <ul style="list-style-type: none">・前記②「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択
II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続	<p>【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none">・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択・前記③の「費用対効果」について「(3). やや不十分である」、「(4). 不十分である」を選択 (目標等の見直しが必要な場合には、その根拠を明確に記入。) <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</p> <ul style="list-style-type: none">・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択
III. 状況の変化により取組を中止	取組を中止する場合(その根拠を明確に記入。)

令和元年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

3 令和元年度 取組評価の総括

・本市施策推進に向けた事業取組は、24法人で65の取組（うち40の取組が費用対効果の評価あり）があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約89%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約80%と、**全体としては、一定の成果があったと認められる**ものの、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約11%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約20%と、**現状を下回り目標未達の課題のある取組（資料4の★印の事業②、④、⑥、⑦等）も散見**されるところです。

・同様に経営健全化に向けた取組においては、34の取組があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約74%で「D又はE」となったもの（資料4の★印の事業①、③、⑤、⑩等）が約26%という状況です。

・上記取組について、昨年度と見比べると、**本市施策推進に向けた事業取組では、本市による達成状況の評価でAが14%減となる一方、Cが13%増となり、費用対効果の評価も(1)が14%減となる一方、(2)が6%増、(4)が6%増となり、経営健全化に向けた取組では、Aが25%減となる一方、Dが23%増となるなど、全体的に評価が下がっており、その要因としては、台風や新型コロナウイルスの影響によるところが大きいものですが、外的要因によらないもの（資料4の★印の事業①、③、⑰等）には留意が必要です。**

・業務・組織に関する取組については、45の取組があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約98%で、「D又はE」となったもの（資料2の★印の事業⑰）が約2%という状況です。

※端数処理の関係で合計数値が合わない場合あり

	取組数	本市による達成状況の評価		費用対効果の評価
		R1	H30	
本市施策推進に向けた事業取組 (うち費用対効果の評価を伴うもの)	65 (40)	R1	A 43% B 22% C 25% 計 89% D 11% E 0% 計 11%	(1) 25% (2) 55% 計 80% (3) 13% (4) 8% 計 20%
		H30	A 57% B 22% C 12% 計 91% D 8% E 2% 計 9%	(1) 39% (2) 49% 計 88% (3) 10% (4) 2% 計 12%
経営健全化に向けた取組	34	R1	A 44% B 3% C 26% 計 74% D 26% E 0% 計 26%	—
		H30	A 69% B 0% C 28% 計 97% D 3% E 0% 計 3%	
業務・組織に関する取組	45	R1	A 96% B 0% C 2% 計 98% D 2% E 0% 計 2%	—
		H30	A 91% B 2% C 2% 計 96% D 0% E 4% 計 4%	

4 令和元年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

- ・各取組において、R1の今後の取組の方向性が、次のとおり「Ⅰ」となった約60%、50%、98%のものについては、引き続き、**法人の自立性を尊重しつつ、必要に応じて市と法人が連携を図りながら、取組を進めていく**ことが必要です。
- ・各取組において、R1の今後の取組の方向性が、次のとおり「Ⅱ」となった約40%、50%、2%のものについては、**その要因を分析し、台風や新型コロナウイルスの影響によるものと併せて、出資法人自ら取組の改善策を講じるだけでなく、市としてもより積極的な関与を行っていく**ことが求められます。
- ・ただし、R1の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となったものの中には、**方針策定時から2年が経過し市の施策推進等に伴う大幅な事業を取り巻く状況の変更があったもの（資料4の★印の事業②、④、⑥、⑦、⑨、⑪、⑫、⑬、⑭）**もあり、その場合には、理由を明確にした上で、今回の評価に併せて、目標値等の変更を行うものとします。

※端数処理の関係で合計数値が合わない場合あり

	取組数	今後の取組の方向性	
		R1	H30
本市施策推進に向けた事業取組	65	R1	I ...約60%、II ...約40%
		H30	I ...約72%、II ...約28%
経営健全化に向けた取組	34	R1	I ...約50%、II ...約 50%
		H30	I ...約67%、II ...約28%、III ...6% ※Ⅲは令和2年度末解散予定の看護師養成確保事業団の取組中止によるもの
業務・組織に係る取組	45	R1	I ...約98%、II ...約 2%
		H30	I ...約93%、II ...約7%