

# 総務委員会資料

## 所管事務の調査（報告）

令和元年度 川崎アゼリア株式会社「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

- 資料1 経営改善及び連携・活用に関する取組評価（川崎アゼリア株式会社）
- 参考資料1 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
- 参考資料2 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」の審議結果について

令和2年8月21日

経済労働局

## 経営改善及び連携・活用に関する取組評価 (令和元(2019)年度)

法人名(団体名) 川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
---------------------	-----	-----------------

### 1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する取組

#### 本市施策における法人の役割

・周辺の各大型商業施設や商店街と地下空間で繋がるメリットを活かし、魅力的な商業施設として運営することで、川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出を図ります。また、川崎駅周辺の開発動向等に対応しながら、当該エリアの中心的な商業施設として商業活性化を推進します。

・川崎駅前広場の人車分離により歩行車の安全性を確保するため、市民が安全で快適に通行できる公共地下歩道を管理運営するとともに、川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車を解消するため、公共地下駐車場を適切に管理運営します。

・川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会が策定した「川崎駅周辺の災害時における行動ルール」において、駅周辺で最も収容力の高い一時滞在施設として位置付けられていることから、帰宅困難者対策等で地域社会に貢献します。

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	基本政策	施策
		活力と魅力あふれる力強い都市づくり	魅力と活力のある商業地域の形成
	分野別計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産業振興プラン</li> <li>・商業振興ビジョン</li> </ul>	

#### 4カ年計画の目標

・安全・安心・快適な公共地下歩道、公共地下駐車場、店舗設備環境等を提供します。

計画的な施設・設備の整備・更新するとともに、環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理を実施します。

・顧客に支持される、魅力のある店舗を提供します。

ライフシェアモールの理念のもとに、川崎アゼリアの将来にわたる持続的発展に向けた施設運営を行います。日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、売上増を目指します。リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上を図ります。また、効果的なプロモーションの展開により、新生アゼリアのブランディングと店舗売上の促進を図るとともに、リニューアルに当たって作成したデザインの基準に則り、各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進します。

・アゼリアの公共的施設としての役割を的確に担うとともに地域社会への貢献を一層推進します。

### 2. 本市施策推進に向けた事業取組

取組No.	事業名	指標	単位	現状値 (平成29 (2017)年度)	目標値 (令和元 (2019)年度)	実績値 (令和元 (2019)年度)	達成度 (※1)	本市による評価 ・達成状況 (※2) ・費用対効果 (※3)	今後の取組の 方向性 (※4)
①	施設環境整備事業	計画的な施設・設備の整備・更新	%	30.8	65.4	53.4	b	B	I
		環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施	該当年度 t-co2/基 準年度t- co2	1,236	1,093	1,141	b		
		通行者数	千人	291 (休日251)	291	297 (休日254)	a		
		駐車台数確保	台	362	362	362	a		
		事業別の行政サービスコスト (①～③事業合計)	千円	185,230	203,457	159,386	1)		
②	店舗活性化推進事業	店舗売上高	百万円	15,910	16,192	15,631	b	B	I
		店舗レジ客数	百万人	11.3	11.5	11.5	a		
③	地域社会への連携・貢献事業	帰宅困難者対策訓練	回	1	1	1	a	C	I
		チャリティーコンサート開催	回	2	2	1	d		

### 3. 経営健全化に向けた取組

取組No.	項目名	指標	単位	現状値 (平成29 (2017)年度)	目標値 (令和元 (2019)年度)	実績値 (令和元 (2019)年度)	達成度	本市による 評価 ・達成状況	今後の取組の 方向性
①	財務の改善	有利子負債の削減	百万 円	9,951	7,680	7,680	a	A	I

### 4. 業務・組織に関する取組

取組No.	項目名	指標	単位	現状値 (平成29 (2017)年度)	目標値 (令和元 (2019)年度)	実績値 (令和元 (2019)年度)	達成度	本市による 評価 ・達成状況	今後の取組の 方向性
①	法令順守の取組	コンプライアンスに反する事案の発生件数	件	0	0	0	a	A	I

(※1)【a. 目標値以上、b. 現状値以上～目標値未満、c. 目標達成率60%以上～現状値未満、d. 目標達成率60%未満】

(行政サービスコストに対する達成度については、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120%以上)

(※2)【A. 目標を達成した、B. ほぼ目標を達成した、C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった、D. 現状を下回るものが多くあった、E. 現状を大幅に下回った】

(※3)【(1). 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】

(※4)【I. 現状のまま取組を継続、II. 目標の見直し又は取組の改善を行い取組を継続、III. 状況の変化により取組を中止】

## 本市による総括

### 各取組の評価結果を踏まえ、本市が今後法人に期待すること、対策の強化を望む部分など

【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】

平成30年度の市の総括を踏まえ、タイムズ24への駐車場運営委託化等の収支改善の取組や、各ゾーンに最適なテナントミックスの実施による商業活性化の取組を実施しました。また、市民が安全で快適に通行できる公共地下歩道及び公共地下駐車場のサービス提供や、帰宅困難者対策等、地域社会へ貢献しました。

【令和元年度取組評価における総括コメント】

新型コロナウイルス感染症の影響等により、「店舗売上高」や「チャリティーコンサート開催」等、一部目標については達成できなかったものがあり、今後対策を講じていく必要があります。一方、日々の店舗管理、店舗指導、強固な販売体制の構築、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進し、「通行者数」や「店舗レジ客数」等は目標値を達成するなど、本市が求める役割である川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出、商業活性化に寄与していると考えられます。

今後については、新型コロナウイルス感染症の状況に応じた適切な対策を講じるとともに、売上高回復策を講じるなどアゼリアの活性化、経営健全化に向けて取組み、当該エリアの中心的な商業施設として商業活性化を推進することを期待します。また、引き続き、市民が安全で快適に通行できる公共地下歩道及び公共地下駐車場のサービス提供を行うとともに、帰宅困難者対策等で地域社会へ貢献することを期待します。

法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

## 2. 本市施策推進に向けた事業取組①(令和元(2019)年度)

事業名	施設環境整備事業
<b>計 画 (Plan)</b>	
指標	①計画的な施設・設備の整備・更新、②環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施、③通行者数、④駐車台数確保
現状	① お客様及びテナントに安全・安心・快適な施設空間を継続的に提供するため、計画的に施設・設備の整備及び更新を行っています。 ② ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギーに向けた取り組みを行っています。 ③ 平成30年度 275千人 ④ 令和元年度 362台(四輪347台 二輪15台)
行動計画	① 施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、高めていくために、劣化診断等に基づいた計画的な整備及び更新を推進するとともに、施設・設備の快適性等に配慮した的確な維持管理を行います。 ② 施設整備及び維持管理に当たっては、効率性、経済性を発揮するとともに、ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等にも最大限の配慮をばらうこととします。 ③ 施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、川崎市民等の顧客への良好なサービス水準を維持します。 ④ 公共地下駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車への解消に努めます。
具体的な取組内容	①施設・設備の安全・安心・快適性を維持する為、計画的な整備を実施します。本年度においては給水管更新工事、直流電源工事などを実施します。 ②維持管理においては引き続きユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等にも最大限配慮し、アゼリアを訪れる人々に快適性を提供します。なお、省エネルギーを検証する為、月1回関係者にて前月エネルギー使用状況を確認し、省エネルギー化に努めます。 ③定例的な各種イベントを引続き実施するとともに、サンライト広場を積極的に活用することで、販売促進施策や川崎駅周辺イベントとの連動を図り、館全体の季節感の創出とサービス水準の維持に努めます。 ④駐車場についても効率的な運営に努め、引き続き駐車台数の確保に努めます。

## 実施結果 (Do)

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 空調設備においては、インバータ盤機器の部品更新、電気設備においては直流電源工事、衛生設備においては排水管の更新、防災設備においてはITV設備の部品更新等、機器更新計画に沿って実施しましたが、一部工事において工事の延期や前倒しをしております。なお、緊急性の高い工事については、計画の有無に関わらず実施しております。 これらの工事を実施することにより、お客様及びテナントに引き続き、安全・安心・快適な施設を提供していきます。
	【指標2関連】 快適な地下街を維持する為、平成19年度から省エネルギー性に優れた水和物スラリー蓄熱空調システムを導入しています。年間を通じて、きめ細かく空調機器の温度管理を行い、冷温水発生機の運転方法を調整することにより、より一層のエネルギー量、CO2の削減を実施しました。
	【指標3関連】 年間を通じて、計画に基づき快適で心地よい施設環境、施設空間づくりを推進し通行者数の維持を図りました。平日の通行者数は、アゼリア全館としては前年に対し22千人の増加となったものの、一方で、休日の通行者数は、アゼリア全館として前年に対し35千人減少しました。  令和元年度実績 平日 297千人 (前年度実績比 22千人増加) 同 休日 254千人 (同 35千人減少) * 調査日: 令和元年8月23日(金)、24日(土)
	【指標4関連】 アゼリア地下2階に併設された地下駐車場であり、川崎駅東口の公共駐車場としての役割も担っています。駐車台数は、四輪347台、二輪15台、合計362台もの規模であり、また、駐車場運営については、安定した収入の確保と収支の改善を図るため、令和元年7月からタイムズ24株式会社に運営業務を任せ、同社と連携して、適正な管理・運営を行い、駐車台数の確保に努めました。 なお、タイムズ24側に運営移行するにあたり、平日・休日ともに一日最大料金の設定、交通系電子カード、クレジットカードによる精算についても導入し、サービス向上を図っております。また、サービス向上とは別に、当社のメリットとしては、委託費の削減、駐車場電力料削減、タイムズ24側からの安定した収入(売上)が得られています。

# 評価 (Check)

本市施策推進に関する指標		目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	計画的な施設・設備の整備・更新	目標値	30.8	48.1	65.4	82.7	100	%
	説明	実績値		48.5	53.4			
2	環境・ユニバーサル化に配慮した施設整備及び維持管理の実施	目標値	1.236	1.1645	1.093	1.0215	0.95	該当年度t-co2/基準年度t-co2
	説明	実績値		1.210	1.141			
3	通行者数	目標値	291 (休日251)	291	291	291	291	千人
	説明	実績値		275 (休日289)	297 (休日254)			
4	駐車台数確保	目標値	362	362	362	362	362	台
	説明	実績値		362	362			

指標1 に対する達成度	b	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載
指標2 に対する達成度	b	
指標3 に対する達成度	a	
指標4 に対する達成度	a	

## 法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1 一部の工事について計画延期や前倒しを行ったことなどから、令和元年度は目標値を達成できませんでした。なお、緊急性の高い工事については計画の有無に関わらず実施しております。  
 指標2 年間を通じて、エネルギー量の削減を実施しましたが、猛暑日等の増加から冷房多用となり、目標値に届きませんでした。  
 指標3 快適で心地よい施設環境、施設空間づくりを推進した結果、通行者数は目標値を上回ることができました。  
 指標4 適正な管理・運営により、駐車台数の確保に努めました。

本市による評価	達成状況	区分	区分選択の理由
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	B

行政サービスコスト		目標・実績	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	事業別の行政サービスコスト (①～③事業合計)	目標値		215,971	203,457	215,971	203,457	千円
	説明 直接事業費－直接自己収入	実績値	185,230	161,301	159,386			
行政サービスコストに対する達成度		1)	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					
<b>法人コメント(行政サービスコストに対する達成度について)</b>								
各種委託業務の仕様の見直しによる業務委託費の削減、また、広告宣伝方法の見直しによる広告宣伝費の削減など、収支改善の取組の推進により、行政サービスコストは目標を達成することができました。								

本市による評価	費用対効果 (「達成状況」と「行政サービスコストに対する達成度」等を踏まえ評価)	区分	区分選択の理由
		(2)	(1). 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  施策推進に関する指標については、一部目標を達成できなかったものがあり、今後対策を講じていく必要があるものの、行政サービスコストも目標値の範囲内であり、川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出、商業活性化、防災・減災意識高揚に寄与したため。

改善 (Action)		
実施結果 (Do) や評価 (Check) を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
		I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止

法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

本市施策推進に向けた事業取組②(令和元(2019)年度)	
事業名	店舗活性化推進事業
計 画 (Plan)	
指標	①店舗売上高、②店舗レジ客数
現状	日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、売上増を目指すとともに、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上を図っています。また、効果的なプロモーションの展開により、アゼリアのブランディングと店舗売上の促進を図るとともに、リニューアルに当たって作成したデザインの基準に則り、各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進しています。
行動計画	現状の継続実施を基本とし、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行うことでより一層の売上増を目指します。また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、施設全体の活性化を推進するとともに、店舗売上の向上を図ります。さらに、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、快適で心地良い施設環境、施設空間づくりを推進します。
具体的な取組内容	①日々の店舗管理、店舗指導を的確に行うため、日常の売上動向を把握し、店舗巡回指導、本部、店舗スタッフとの連携をより一層強化します。リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、計画的な店舗誘致と店舗入替の推進を図り、適切な業種構成バランスやテナントミックスに努めて施設全体の活性化に努めます。 ②効果的なプロモーション展開のため、近隣商業施設や商店街のイベント(カワサキハロウィン、かわさき阿波おどりなど)に積極的に参加するとともに、地上通行者を街内へ誘引し、新規利用客の増加に結び付けるために、各エントランスでの告知を強化していきます。また、活気に満ちた街内の創出や、ポイント施策を実施し興味関心を高め、購買意欲を喚起します。

実施結果 (Do)	
本市施策推進に向けた活動実績	<p>【指標1関連】 日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックス(業種業態・店舗構成)を実現することにより施設全体の活性化、店舗売上増に向けて取組みました。</p> <p>【指標2関連】 日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、効果的なプロモーションの展開により、各テナントと共に店舗レジ客数増に向けて取組みました。</p> <p>【その他】 近隣商業施設や商店街のイベント(カワサキハロウィン・ミモザフェスタなど)にも積極的に参加し、アゼリアの回遊性を高め、川崎駅周辺の活性化に貢献しました。</p>

## 評価 (Check)

本市施策推進に関する指標		目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	店舗売上高	目標値	15,910	16,021	16,192	16,192	16,192	百万円
	説明 店舗活性化推進を図るための一つの指標となる ※個別設定値: 15,115(現状値の95%)	実績値		16,312	15,631			
2	店舗レジ客数	目標値	11.3	11.4	11.5	11.5	11.5	百万人
	説明 店舗活性化推進を図るための一つの指標となる ※個別設定値: 10.7(現状値の95%)	実績値		11.4	11.5			
指標1 に対する達成度		b	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					
指標2 に対する達成度		a						

### 法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1 日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、また、リニューアルコンセプトに添ったリーシングを遂行し、各ゾーンに最適なテナントミックスを実現することにより施設全体の活性化、店舗売上の向上に取り組んでまいりましたが、後半は消費税増税や新型コロナウイルス感染症の影響による全国的な売上低迷などにより、店舗売上高は目標値を達成できませんでした。  
 指標2 スーパーマーケットの入れ替え効果により客数増が図られたほか、全体的には、日々の店舗管理、店舗指導を的確に行い、強固な販売体制を築き、また、効果的なプロモーションの展開により各テナントと共に、店舗レジ客数増に取り組んだことで、店舗レジ客数は目標値を達成することができました。

本市による評価	達成状況	区分	区分選択の理由
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	B

## 改善 (Action)

実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I




法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

本市施策推進に向けた事業取組③(令和元(2019)年度)	
事業名	地域社会への連携・貢献事業
計 画 (Plan)	
指標	①帰宅困難者対策訓練、②チャリティーコンサート
現状	① 帰宅困難者対策訓練 平成30年度 実施 1回 ② チャリティーコンサート 平成30年度 実施 2回
行動計画	① 市と連携し、大震災発生時の川崎駅周辺における帰宅困難者による混乱の抑制に向けた避難誘導及び一時滞在施設開設訓練を実施し、行動ルールの検証を行います。 ② 川崎市と関連のある演奏家によるチャリティーコンサートを開催することで、地域社会への連携・貢献を強めるとともに、熊本地震及び東日本大震災復興支援を行います。
具体的な取組内容	①大震災発生時の行動ルールの検証を行うなど、川崎市と連携した帰宅困難者対策訓練を年1回開催します。 ②川崎市と関連のある演奏家によるチャリティーコンサートの開催については、年2回開催し、被災地への復興支援を行います。

実施結果 (Do)	
本市施策推進に向けた活動実績	<p>【指標1関連】 川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会に参画し、災害時に駅前滞留者の誘導の円滑化を図るため、令和元年度川崎駅周辺帰宅困難者対策訓練(R2.1.15実施)に参加し、行動ルールの確認や情報受伝達訓練を行うことにより防災・減災意識高揚に努めました。なお、昨年度実施された川崎区危機管理地域協議全体会については3月の開催が予定されていましたが新型コロナウイルス感染症の影響により中止となっております。</p> <p>【指標2関連】 2019.4.15 「大谷康子」スペシャルコンサートを実施しました。 2020.3.25予定 「国分弘子」チャリティーコンサートは政府及び川崎市からの要請を受け、新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止といたしました。</p> <p>【その他】 2019.5.17～21及び12.12～16に福島県物産展、2019.6.6～10及び11.29～12.3に岩手県物産展を開催しました。観光客及び特産品売上の減少が大きな課題となっている東北被災3県のうち2県(福島県・岩手県)の復興支援を目的としたイベントを実施しました。</p>

評価 (Check)								
本市施策推進に関する指標		目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	帰宅困難者対策訓練	目標値	1	1	1	1	1	回
	説明	最大震度6強の地震を想定し、川崎駅周辺の帰宅困難者を川崎アゼリアの地下1階を一時滞在施設として提供します。		実績値	1	1		
2	チャリティーコンサート開催	目標値	2	2	2	2	2	回
	説明	川崎市のイメージアップに貢献		実績値	2	1		
指標1 に対する達成度		a	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満					
指標2 に対する達成度		d	※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					
法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)								
<p>川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会等に参画し、帰宅困難者対策訓練へ参加するなど、市および周辺事業者との共通認識を図りつつ、行動ルールの確認を行うとともに災害に対する防災・減災意識高揚に寄与しました。</p> <p>川崎市と関連のある演奏家によるチャリティーコンサートを実施することで地域社会への連携・貢献を強めるとともに熊本地震及び東日本大震災復興支援を行いました。なお、チャリティーコンサートについては年2回の開催を予定しておりましたが、政府及び川崎市からの要請を受け、新型コロナウイルス感染拡大防止のため1回(2020年3月15日実施予定分)については、中止といたしました。</p>								

	<b>達成状況</b>	<b>区分</b>	<b>区分選択の理由</b>
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	<b>C</b>

改善 (Action)		
実施結果 (Do) や評価 (Check) を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	
	方向性	方向性の具体的内容
Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅰ	帰宅困難者対策訓練については計画に沿って実施します。また、チャリティーコンサートについては、令和元年度は新型コロナウイルス感染症対策のため目標達成とならなかったものの、令和2年度は開催時期を調整することにより、現状のままの取組により、目標を達成できるようにします。

法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

### 3. 経営健全化に向けた取組①(令和元(2019)年度)

項目名	財務の改善
<b>計画 (Plan)</b>	
指標	有利子負債の削減
現状	平成30年度から、平成27年度に借入れた6,500百万円の元本返済が開始。金融機関への約定に基づく借入金返済により有利子負債の削減に取り組めます。
行動計画	約定どおり返済を行い有利子負債の削減に取り組めます。
具体的な取組内容	売上向上・経費削減策等をはじめとした各事業活動を適切に行うことにより、金融機関との約定による借入金返済を確実にを行い、目標どおりの借入金残高削減を達成します。

### 実施結果 (Do)

経営健全化に向けた活動実績	【指標1関連】 売上向上・経費削減策等をはじめとした各事業活動を適切に行うことにより、金融機関との約定による借入金返済を計画どおり行い、また、設備更新等において新たな借入をせずに自己資金の範囲内で対応し、目標どおりの借入金残高削減を達成しました。
	【その他】

### 評価 (Check)

経営健全化に関する指標		目標・実績	H29年度(現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	有利子負債の削減	目標値		8,796	7,680	6,659	5,780	百万円
	説明 約定返済による借入金残高削減	実績値	9,951	8,796	7,680			
指標1に対する達成度	a	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載						
法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)								
金融機関との約定による借入金返済を実施し、令和元年度においては目標どおりの借入金残高削減(△1,116百万円)を達成しています。								

本市による評価	達成状況	区分	区分選択の理由
		A	店舗活性化策の実施や経費の見直しによる収支改善の取組を推進することにより、約定に基づく借入金返済を着実に行うことで成果指標である「有利子負債の削減」を目標値どおり達成したため。

### 改善 (Action)

実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I 引き続き売上向上・経費削減策等をはじめとした各事業活動を適切に行うことにより、金融機関との約定による借入金返済を確実にを行い、目標どおりの借入金残高削減を達成します。

法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局産業振興部商業振興課
----------	------------	-----	-----------------

#### 4. 業務・組織に関する取組①(令和元(2019)年度)

項目名	法令順守の取組
<b>計 画 (Plan)</b>	
指標	コンプライアンスに反する事案の発生件数
現状	内部統制システムの基本方針を改正、コンプライアンスマニュアルを整備
行動計画	役員・社員等に対しコンプライアンス遵守を促す取組の実施
具体的な取組内容	コンプライアンスに関する意識の維持向上を図るため、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認を行います。



<b>実施結果 (Do)</b>	
業務・組織に関する活動実績	<p>【指標1関連】 会社としてコンプライアンスに関する意識の維持向上を図るための取組として、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認を行ったことから、コンプライアンスに反する事案の発生はありませんでした。</p> <p>【その他】</p>



評価 (Check)								
業務・組織に関する指標		目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	コンプライアンスに反する事案の発生件数	目標値	0	0	0	0	0	件
	説明 会社として法令等順守の徹底を図ります。	実績値		0	0	0		
指標1 に対する達成度		a	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					
法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)								
コンプライアンスに反する事案の発生はありませんでした。								



達成状況	区分	区分選択の理由
A	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認を行うなど、コンプライアンスに関する意識の維持向上を図った結果、成果指標である「コンプライアンスに反する事案の発生件数」は0件であり、目標を達成したため。

改善 (Action)		
実施結果 (Do) や評価 (Check) を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I コンプライアンスに関する意識の維持向上を図るため、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認を行います。

**●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(2018)年度	令和1(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
<b>損益計算書</b>	営業収益	3,206,679	3,022,500		
	営業費用	3,578,983	3,354,097		
	営業損益	△372,304	△331,597		
	経常損益	△370,221	△300,119		
	当期損益	△377,826	△320,060		
<b>貸借対照表</b>	総資産	18,598,331	16,812,144		
	流動資産	1,654,878	1,334,738		
	固定資産	16,943,453	15,477,405		
	総負債	12,302,872	10,836,744		
	流動負債	2,139,375	1,755,907		
	固定負債	10,163,496	9,080,838		
	純資産	6,295,460	5,975,400		
	資本金	5,000,000	5,000,000		
剰余金等	1,295,460	975,400			
<b>エラーチェック</b>		OK	OK	OK	OK
本市の財政支出等(単位:千円)		平成30(2018)年度	令和1(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
補助金					
委託料	77,653	85,296			
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)					
出資金(年度末状況)	2,142,735	2,142,735			
(市出資率)	42.8%	42.8%			
財務に関する指標		平成30(2018)年度	令和1(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
流動比率(流動資産/流動負債)		77.4%	76.0%		
純資産比率(純資産/総資産)		33.8%	35.5%		
純資産利益率(当期損益/純資産)		-6.0%	-5.4%		
総資産回転率(営業収益/総資産)		17.2%	18.0%		
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)/営業収益)		2.4%	2.8%		

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
消費増税や新型コロナウイルス感染症の影響による全国的な売上低迷となるなど、日々厳しさを増す商業環境に対して的確に対応し、さらには川崎駅東口全体の商業活性化に寄与すべく、テナントと一致協力して施設運営に努めた結果、売上高は前年度を下回りましたが、経費の削減などにより損失を縮小することができました。	新型コロナウイルス感染症の影響により周辺商業環境が一段と厳しさを増すが見込まれますが、新しい生活様式に対応した店舗運営を行うとともに、引き続き地下街『アゼリア』の活性化に努め、営業活動の強化等による収入増、経費の抑制・削減などにより収支改善に努めていきます。	消費増税や新型コロナウイルス感染症の影響により営業収益は前年度を下回ったものの、経費の削減を行ったことにより営業費用は前年度を下回り、結果として、当期損失が前年度より削減できたことは評価できます。今後は、新型コロナウイルス感染症に対応すべく新しい生活様式に対応した店舗運営を行うとともに、これまでの取組を継続し、さらなる増収策や経費の見直し策を検討・実施するなど、早期に経営健全化を図ることができるよう、収支改善の取組を推進することを期待します。

**(2)役員・職員の状況(令和2年7月1日現在)**

	常勤(人)			非常勤(人)		
	合計	(うち市派遣)	(うち市OB)	合計	(うち市在職)	(うち市OB)
<b>役員</b>	4		2	8	1	1
<b>職員</b>	36		2	2		2

**【備考】**

●総役員に占める本市職員及び退職職員の割合が3分の1を超過していることについての法人の見解・理由

・今後の方向性

## 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、平成30年度に各法人の「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	子ども未来局	子ども支援部子ども家庭課	（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。

	平成29年度以前の「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、 <b>法人が指標を設定</b>	本市施策との <b>連携の観点から、法人と調整の上本市が指標を設定</b>
様式や指標の見直し	<b>様式・指標ともに複雑・多岐</b>	様式については、 <b>最初の2頁で評価の全体構成を簡潔に把握</b> できるように改定 指標については、 <b>最終アウトカムを中心に適切な指標を絞り込んで設定</b>
評価の客観性向上のための仕組づくり	<b>内部評価後、結果をホームページにおいて公表</b>	内部評価に <b>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</b>

## (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 $1/0.6 \geq$ 実績値 $>$ 現状値（個別設定値）
- d. 実績値 $>$ 目標値の $1/0.6$

# 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><b>【本市施策推進に向けた事業取組】</b> (以下の両方に該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul> <p><b>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</b> ・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</p>
II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続	<p><b>【本市施策推進に向けた事業取組】</b> (以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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。)</li> </ul> <p><b>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</b> ・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</p>
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もあり留意が必要です。**

・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**」となったものが約2%という状況です。

	取組数	本市による達成状況の評価		費用対効果の評価
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%	—

※端数処理の関係で合計数値が合わない場合あり

#### 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**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。

	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%

令和 2 年 8 月 1 1 日

川崎市長 福田 紀彦 様

川崎市行財政改革推進委員会

会長 伊藤 正次

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」の審議  
結果について

令和 2 年度第 1 回及び第 2 回川崎市行財政改革推進委員会において、本市主要出資法人等 2 4 法人に係る「経営改善及び連携・活用に関する方針」の令和元年度の取組評価について、審議しましたので、その結果について別添のとおり通知します。



別添

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」の審議結果

令和2年8月

川崎市行財政改革推進委員会

## 目 次

### 1 川崎市行財政改革推進委員会における審議について

- (1) 審議対象について
- (2) 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する方針」の取組評価について
- (3) 取組評価の手法について

### 2 評価全般に関する審議結果について

- (1) 新型コロナウイルスの影響と対策
- (2) 新型コロナウイルス対策による出資法人改革

### 3 個別の評価に関する審議結果について

- (1) 本市施策推進に向けた事業取組についての意見とそれに対する市の見解
- (2) 経営健全化に向けた取組についての意見とそれに対する市の見解
- (3) 業務・組織に関する取組についての意見とそれに対する市の見解

#### 【参考資料】

- (1) 委員名簿
- (2) 審議経過

## 1 川崎市行財政改革推進委員会における審議について

### (1) 審議対象について

川崎市行財政改革推進委員会では、行財政改革に関する取組及び評価を所掌しており、その一環として、平成 30 年 8 月に本市主要出資法人等 24 法人について策定した「経営改善及び連携・活用に関する方針」の令和元年度の取組評価について、適正な評価結果となっているか審議を行った。

審議に当たっては、各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の 2 年目の評価となるものであるため、評価全般に対し前年度との比較を行い、また、新型コロナウイルスの影響についても審議を行うとともに、個別の評価については、前年度に引続き、現状を下回り目標達成が不十分で一層の取組が必要とされるものや市の施策推進に伴う大幅な事業変更等により目標の変更を行うものなどを中心に審議を行った。

### (2) 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する方針」の取組評価について

審議対象である各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の取組評価については、出資法人を取り巻く環境の変化を踏まえ、これまで本市が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」を図ることを目的に実施するものであり、平成 30 年度から令和 3 年度までの 4 か年を取組期間として、仕組みが構築されたものである。

同方針においては、経営改善と連携・活用の視点から「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 3 つを取組の柱として、計 144 の取り組むべき事業又は項目を設定しているところである。

### (3) 取組評価の手法について

各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の取組を着実に進めていくため、本委員会において審議を行った「経営改善及び連携・活用に関する取組評価シート」に定める PDCA サイクルによる取組評価を行っていくこととしている。

評価に当たっては、前述した 144 の取り組むべき事業又は項目ごとに、取組期間の初めに設定した、当該事業又は項目に係る指標・現状・行動計画と 4 か年の目標値に対し、毎年度、それに基づく当該年度の具体的な取組内容を計画

(Plan)して、当該計画に対する実施結果(Do)を記入し、実績値の評価(Check)を行い、当該実施結果や評価を踏まえ、法人としての改善(Action)の方向性を導き出すサイクルを確実に行うとともに、それらの妥当性を客観的に検証していくことが重要である。

## 2 評価全般に関する審議結果について

取組全体の評価としては、「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」の各取組について、市による達成状況の評価が「A 目標を達成した、B ほぼ目標を達成した又は C 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」となったものと、費用対効果の評価が「(1) 十分である又は (2) 概ね十分である」となったものが、各々の 70% 台から 90% 台となっており、全体としては、一定の成果があったと認められるものの、市による達成状況の評価が「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」となったものと、費用対効果の評価が「(3) やや不十分である又は (4) 不十分である」となったものも、各々の 10% 前後から 20% 台と、課題のある取組も認められた。

各取組について、前年度と比較すると、「本市施策推進に向けた事業取組」では、市による達成状況の評価で A が 10% 以上減となる一方、C が 10% 以上増となり、「経営健全化に向けた取組」では、A が 20% 以上減となる一方、D が 20% 以上増となるなど、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の、外的要因によらないものもあり留意が必要である。なお、「業務・組織に関する取組」では、全体的に評価が上がっており、外的要因による影響は少なかったと認められた。

本委員会としては、取組全体の評価を踏まえ、次の点について、審議を行った。

### (1) 新型コロナウイルスの影響と対策

#### <本委員会の意見>

新型コロナウイルス感染症のまん延に伴い生じた影響とその対策について、概要を把握する必要があると考える。

#### <市の見解>

前述のとおり、前年度から「本市施策推進に向けた事業取組（後述の件数表示にて市による達成状況の評価と費用対効果の評価は別計）」と「経営健全化

に向けた取組」等において、評価が下がったものが 51 件あり、そのうち、新型コロナウイルスの影響を受けたものが、23 件という状況である。

新型コロナウイルスへの対策としては、法人自ら対応策を講じるだけでなく、市としても情報の共有や連携等を図ることにより、積極的な関与を行っていく必要があると考える。

## (2) 新型コロナウイルス対策による出資法人改革

### <本委員会の意見>

新型コロナウイルス対策をきっかけとして、事業構造や収支構造が変わることも視野に入れて、出資法人改革につなげていくことはできないか検討の余地があると考えます。

### <市の見解>

新型コロナウイルスの影響により、直ちに法人の役割の解消や事業が廃止となることはないが、各出資法人においても、国から示された「新しい生活様式」等を踏まえた取組の推進が必要となってくると考える。

具体的には、イベント等の実施方法、市民利用施設の利用条件、講座等のオンライン化など、事業手法の改革が必要であり、各法人の取組においても、事業性も考慮の上、新型コロナウイルスをどのように乗り越えていくか自立的な検討が行えるよう促していく必要がある。

## 3 個別の評価に関する審議結果について

### (1) 本市施策推進に向けた事業取組についての意見とそれに対する市の見解

項目	意見	市の見解
国際交流協会の多文化共生推進事業について	新型コロナウイルス感染症拡大による不測の事態があったとはいえ、各種イベントの企画における見通しの甘さや準備不足が、低い目標達成度の原因になっていると考えられる。 今後、市担当部局と連携し	外国人市民対象のイベント・講座の参加者数等については、御指摘のとおり、実施できない事業や参加者が減少した事業があったため、改善(Action)の方向性の具体的内容において、外国人市民を対象に、市所管

	<p>てイベントのあり方を見直すべきではないか。</p>	<p>局と連携して、アンケート調査等を行い、魅力ある企画の事業内容となるよう改善を行っていくことを追記した。</p>
<p>国際交流協会の多文化共生推進事業について</p>	<p>イベントや講座の参加者数の減少は、対象者のニーズを十分に把握できていない可能性がある。</p> <p>また、外国人相談件数の目標未達成は、指摘されているように周知が不十分であることが考えられるので、SNSの活用等、効果的な方法を検討されたい。</p> <p>令和2年度は新型コロナウイルスの感染拡大で、イベントや講座の中止が見込まれるが、逆に、外国人相談のニーズは高まる可能性があるため、そうしたニーズを的確に捉えて対応してもらいたい。</p>	<p>外国人市民対象のイベント・講座の参加者数等については、これまで以上に対象者のニーズを把握する必要から、改善(Action)の方向性の具体的内容に、日本語習得や就労のほか、新型コロナウイルスの影響等、抱えている問題やニーズを把握するためのアンケート調査を行うことを追記した。</p> <p>外国人相談の周知についても、市内企業や団体等への案内チラシの配布だけでなく、区役所・支所の相談コーナーに貸与したタブレット端末の活用の促進やポスター掲示、フェイスブックやツイッターといったSNSの活用等を追記した。</p>
<p>公園緑地協会の緑化推進・普及啓発事業について</p>	<p>記念樹に関するチラシの配布方法の工夫や積極的な広報活動により、数値が向上したとのこと。ぜひ継続し</p>	<p>緑化推進・普及啓発事業の記念樹配布本数については、昨年度いただいた御意見を踏まえ、チラシの配布</p>

	て取り組んでもらいたい。	場所を増やすことやイベント開催時の効果的な情報発信等により、昨年度よりも実績値を向上させることができたので、引き続き、継続した取組を推進していく。
--	--------------	---

(2) 経営健全化に向けた取組についての意見とそれに対する市の見解

項目	意見	市の見解
土地開発公社の保有土地の貸付による収入額について	保有土地が少なくなっている中で「保有土地の貸付による収入額」の絶対額を指標としたままでは、達成は難しいと考えられる。 目標値の見直しか、新規貸付の増加額、稼働物件の割合など、「量」ではなく「効率性」を評価する指標を検討すべき。	「保有土地の貸付による収入額」については、改善（Action）の方向性の具体的内容に「長期保有土地の解消計画により、今後市への処分が進むと目標値以上の貸付収入の確保が難しくなることが見込まれる」とありますが、それは当初から想定されたことであるため、本取組期間中は、自動販売機の設置等、新たな貸付による収入確保について検討し、目標値に近づけるよう努力するものとする。 その上で、次期方針策定時には、いただいた御意見も踏まえ、「効率性」を評価する指標について検討する。
文化財団の事業費に対する自主財源率について	「ミュージア 15 周年記念事業等による入場料収入などの増により、事業収益は前	ミュージア 15 周年記念事業については、事業の性質から、当初より一定の収支不

	<p>年度より増加したが、同事業による経費増により、事業費に対する自主財源率は「下回った」というのは、経費増を補うように事業を新たに追加・拡充して、自主財源率を達成するということが必要である。</p> <p>収入が増えたが、経費も増えたので収支が悪化したというのには、その理由が示されないと適切とは言えない。</p>	<p>足を見込んでいたものであり、当該不足分については、法人内で補填を行う想定であったところ、事業終了時には、その収支割合は改善され、むしろ、新型コロナウイルスの影響やミュージアム川崎シンフォニーホールの設備改修による入場料収益と施設利用料収益の減の影響から、事業費に対する自主財源率も低下したものであることを、評価（Check）の法人コメント等に追記した。</p> <p>なお、本記念事業の実施にあたっては、記念事業積立金（2,700万円）を取崩しており、実質の自主財源率は1.2%ほど、改善されることとなる。</p>
<p>国際交流協会のホームページによる広告収入について</p>	<p>なぜ広告収入の目標が達成できなかったのか、理由の特定が必要。営業活動を行ったのか、その内容は、方法は、なぜ成果につながらなかったのかを説明する必要がある。そのうえで、他の出資法人ではできていることが、なぜ国際交流協会</p>	<p>広告料収入の目標が達成できなかった理由については、実施結果（Do）と評価（Check）の法人コメント欄に、取組の実施時期、広告欄の設定数とその内の掲載数、企業等への働きかけの方法と範囲、掲載に至らなかった理由等を追記した。</p>



	<p>ではできないのか、合理的な理由があるのであれば、説明する必要がある。</p> <p>少なくとも「主催事業及びセンター外での活動の際などにチラシによる周知を行うことやDMの送付など、様々な機会等を捉えて広報活動を行い、更なる財源確保に向けて取組を進めていくことが必要」とあるが、目標達成につながると思えないので、財団がこれで目標達成できる、ということであれば、そう考える根拠を示すことを求める。</p>	<p>今後についても、改善（Action）の方向性の具体的内容に、ホームページの広告価値の向上や、外国人雇用企業や外国料理店等への個別訪問等も行っていくことを追記した。</p>
<p>国際交流協会の自主財源の確保に向けた取組について</p>	<p>広告収入の確保のための施策として、チラシによる周知が挙げられているが、特にホームページでの広告スポンサーの獲得にその方法が有効であるのかはかなり疑問である。より効果的な周知方法を検討されたい。</p> <p>また、新型コロナウイルスの感染拡大による影響を少しでも抑えるために、オンラインによる講座開催等も検討し、早急に対応してもらいたい。</p>	<p>広告料収入の確保のための改善（Action）の方向性については、具体的内容の中で、ホームページの広告価値の向上や、外国人雇用企業や外国料理店等への個別訪問等も行っていくことを追記しました。</p> <p>また、講座等の既存事業についても、新型コロナウイルス対策として、オンラインでの試行実施や動画配信等に対応していくことを追記しました。</p>

<p>市民活動センターの収支相償の達成について</p>	<p>「収支相償の達成に関しては、単純に実績値が目標値未満か以上かによるのではなく、法令等に従い、剰余金が生じた理由と当該剰余金の短期的な解消計画を踏まえ判定されるものと考え」とあるが、掲げられた目標をそのように解釈する合理的な理由を示す必要がある。</p> <p>「また、達成度がcであれば、通常、達成状況の評価はDとなるが、当該金額については、法人全体の収入額に対して1%程度であることを考慮すると、一定程度、収支相償は達成していると考えられ、Cが妥当であると判断した」と解釈する明確な理由が必要。1%程度であるからDをCとする、ということは合理的・説得的ではないと考えられる。</p>	<p>収支相償の達成に関する考え方については、評価(Check)の法人コメントにおいて、法人独自の考え方によるものではなく、本方針策定時に、市と協議の上、目標値を極力数値化して設定したものであり、その評価にあたっては、法令等国の基準により、判定するものであることを明確化した。</p> <p>達成状況をCとすることについては、収支差額が法人全体の経常収益の1.2%程度であるというだけでなく、国の基準に則り、当該金額について、次年度の活用に具体性が認められ、短期的には一定程度、収支相償と考えられることを追記した。</p>
<p>市民活動センターの収支相償の達成について</p>	<p>収支相償については、この内容だけで判断は難しいところである。そもそもの目標値の設定がどうだったのかというところもあるが、法人コメントにあるように</p>	<p>収支相償の判断に資する当該剰余金の次年度での活用については、評価(Check)の法人コメント欄に、次年度の職員の給料表の改正による賃上げ分等への対応を</p>

	金額だけで判断するものでもなく、当該剰余金について、次年度の人員及び人材確保に向けて人件費などに活用するとのことであるが、その詳細を聞いてみないと何とも言えないところである。	含めて職員の人員及び人材確保に向けて人件費に活用していく予定であることを追記した。
シルバー人材センターの契約高の向上による財務状況の改善について	全国的な適正就業の流れにより、請負・委任から派遣に形態が切り替わってきたとのことであるが、請負・委任による契約金額の目標値を下方修正するだけでなく、別途、収益性の比較考慮もした上で、派遣金額が増えているのであれば、それらも補足指標として、見せていくようにした方がよいのではないか。	シルバー人材センターの経営健全化に関する指標については、いただいた御意見を踏まえ、従来からの請負・委任による契約金額に加え、実績値に、雇用形態や契約手続きは異なるものの、実質の収益性では余り差のない派遣による額を別掲の補足指標として追加し、経営健全化に向けた状況を総合的に確認できるようにした。
公園緑地協会の一般管理費の削減等について	「平成 26 年度から継続していた役員報酬や正規職員給与の削減等について、累積赤字が平成 31 年度に解消したため、それらを解除したこと及び消費税増額の影響等により、増加した」とあるのは、給与削減を解除し、消費増税を見込んだ	公園緑地協会の一般管理費の増については、今回、正規職員の給与削減を通常に戻したことが大きな要因となっているものですが、評価 (Check) の法人コメント欄に、その理由として、平成 26 年度から続けてきた職員削減と正規職員の給与

	<p>上で、一般管理費を削減することが目標であって、事務所経費を削減したことで取組を行ったと解釈するのは妥当ではないと考えられる。給与削減の解除が不可避であった理由や消費増税を予見できなかった理由などがあれば、説明する必要がある。</p>	<p>削減等、経営改善努力の結果として、令和元年度末の繰越欠損金の解消につながったものであることと今後の職員のモチベーション確保のため、不可避であったことを追記した。</p> <p>その上で、一般管理費の節減のために行ったことについても、具体的に、交際費や旅費交通費、燃料費、委託費等の削減を行い、今後に向けても正規職員の退職動向に併せた効率的な配置計画による人件費の削減等に努めていくことを追記した。</p> <p>また、本市施策推進に向けた事業取組①・②・③の行政サービスコストに対する法人コメント、業務・組織に関する取組①の人事給与制度の改革の計画（Plan）の具体的な取組内容等についても同様に修正を行った。</p>
--	---	--

- (3) 業務・組織に関する取組についての意見とそれに対する市の見解  
特になし

【参考資料】

(1) 委員名簿

氏名 (敬称略・五十音順)	役職等
出石 稔	関東学院大学 法学部 教授 同大学地域創生実践研究所長
伊藤 正次 (会長)	東京都立大学大学院 法学政治学研究科 教授
藏田 幸三	一般財団法人地方自治体公民連携研究財団 代表理事 東洋大学 PPP 研究センター リサーチパートナー 千葉商科大学 専任講師
黒石 匡昭	EY 新日本有限責任監査法人パートナー／公認会計士
藤田 由紀子	学習院大学 法学部 教授

(2) 審議経過

・ 第1回委員会

令和2年7月10日(金) 川崎市役所第3庁舎5階 企画調整課会議室

・ 第2回委員会

令和2年7月30日(木) 川崎市役所第3庁舎5階 企画調整課会議室