

総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

令和元年度 川崎市信用保証協会「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（川崎市信用保証協会）
- 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) 川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
---------------------------	------------	---------------

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

信用保証協会は、中小企業者等の金融の円滑化を図る信用補完制度の中心的役割を担うため、信用保証協会法に基づき設置されている認可法人です。「川崎市中小企業融資制度」の実施にあたり、中小企業者等が金融機関から貸付を受ける際の債務を保証する他、経営支援・再生支援等中小企業の経営環境を整備することにより、地域経済の活性化、産業振興等に寄与しています。

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
	分野別計画	かわさき産業振興プラン	

4力年計画の目標

川崎市信用保証協会は、中小企業支援機関としての質の高い信用保証を提供し、将来に渡って中小企業の発展を支えるため、金融機関等との連携のもとで、充実した創業支援、期中支援及び再生支援を通じて地域経済の発展に貢献するため、「中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進」「経営支援に関する取組の推進」「地方創生等への貢献を果たすための取組の推進」「回収の最大化に向けた取組の強化」「利用者から、より信頼される態勢づくり」を柱とし、それぞれの取組を最大化させていきます。

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	信用保証事業	保証承諾金額	百万円	43,526	45,000	41,904	c	D	II
		保証債務残高	百万円	135,991	126,818	119,309	c		
		経営支援のための企業訪問	回	671	690	578	c		
		事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)	千円	△ 1,024,879	△ 787,057	△ 767,376			
②	回収事業	元損回収金額	百万円	660	700	487	c	D	II
		実際回収率	%	1.04	1.17	0.78	c		

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	適正な業務運営	経費の抑制	百万 円	551	591	556	a	A	I
②	安定的な収入の確保	安全で効率的な資金運用	百万 円	178	168	198	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	資質向上を図るための人材育成	人材育成に関する取組	人	5	7	10	a	A	I
②	経営の透明性の向上	外部評価委員会開催回数	回	2	2	2	a	A	I
		不祥事件の報告件数	件	0	0	0	a		

(※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け止めと対応】

プロパー融資が選好される流れの中、金融機関と連携を図り、審査日数を短縮する枠組みや状況に応じた融資制度の創設を行うなど、事業者にとって利用しやすい制度の構築を図るほか、経営相談の強化、回収事業などにも力を入れ、着実な収支計画を作成し、引続き堅実な経営を行ったことにより、昨年度と同様に黒字経営となりました。

【令和元年度取組評価における総括コメント】

保証債務残高は前年度を下回りましたが、保証承諾金額は前年度を上回り、信用力の乏しい市内中小企業の資金繰りに大きな役割を果たしました。国の政策等により無担保融資が増えており、求償権の回収が難しい状況にあり、回収事業については目標に達しませんでした。サービスの活用など回収取組を強化することにより回収額が前年度比22.4%増加となっており、一定の評価はできます。経営については、自己資金運用計画に基づき安全性に配慮した運用を基本とし、基本財産については長期債での運用を行うことにより、資金運用額も目標額を上回るなど、着実な経営を行っています。

今後は新型コロナウイルス感染症により事業性融資の需要増加が想定され、川崎市信用保証協会の地域経済に果たす役割は大きくなります。そのため、より中長期的な視点にたち、確実な収支計画、持続可能な経営計画による運営や回収事業についても引き続き努力を行っていただくとともに、金融機関と連携した事業者への効果的な経営支援が行われることを望みます。

法人名(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

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	信用保証事業
計 画 (Plan)	
指標	①保証承諾金額、②保証債務残高、③経営支援のための企業訪問
現状	信用補完制度の見直しにより、信用保証協会の業務として「中小企業者への経営支援」が明文化されるとともに、「信用保証協会と金融機関の対話を通じた連携・協調による中小企業の経営改善・生産性向上」が求められています。
行動計画	中小企業の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調し、中小企業の安定的な資金調達を支援する。
具体的な取組内容	中小企業の多様なニーズに的確に対応した支援を行うため、金融機関との対話を推進するとともに、協会所定様式の見直しによる利便性向上や、川崎市中小企業融資制度の利用促進を図ります。また、企業訪問や専門家派遣といった協会による経営支援の利用を促すため、積極的なアプローチや幅広い周知活動を行います。

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】</p> <p>金融機関訪問や金融機関向け保証事務説明会を通じて金融機関との対話を重ね、中小企業支援に取り組みました。また、前年度に引続き川崎市と連携してアーリーステージ対応資金の保証料率を引下げ、中小企業の保証料負担をゼロにすることに加え、令和元年10月からは中小企業の利便性向上のため審査日数を短縮する枠組みを構築し、実施しました。同じく、前年度に引続き、生産性向上を図る中小企業を支援する設備強化支援資金の保証料率を引き下げて、中小企業支援の充実を図りました。さらに、台風19号や新型コロナウイルス感染症に対し、セーフティネットや危機関連保証等が発動されたことから、中小企業の資金繰りに支障が出ないよう、協会のセーフティネット機能を発揮し、支援に取り組みました。</p>
	<p>【指標②関連】</p> <p>中小企業支援機関として、質の高い信用保証に加え、信用保証制度がより有効に中小企業の発展を支えるものとなるよう、引続き金融機関等と連携し、充実した創業支援、期中支援及び再生支援を通じて、地域経済の発展に貢献しました。</p>
	<p>【指標③関連】</p> <p>中小企業への積極的なアプローチの一環として、お客さまが専門家派遣について相談しやすくすることを目的に、協会で作成したパンフレットに専門家派遣事前相談票を記載しました。刷新したパンフレットを当協会窓口へ設置するほか、金融機関との勉強会や企業訪問時に配布することにより、専門家派遣について周知を強化することに加え、企業への電話によるアポイントメントの強化、アプローチ件数の管理を行うなど、企業訪問の取組の強化を図りました。</p>
	<p>【その他】</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	保証承諾金額	目標値	43,526	47,000	45,000	45,000	45,000	百万円																														
	説明 保証承諾の金額(4~3月)	実績値		41,882	41,904																																	
2	保証債務残高	目標値	135,991	131,646	126,818	123,535	121,272	百万円																														
	説明 保証債務の残高(3月末)	実績値		126,213	119,309																																	
3	経営支援のための企業訪問	目標値	671	690	690	690	690	回																														
	説明 企業訪問回数	実績値		552	578																																	
指標1 に対する達成度		C	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		C																																				
指標3 に対する達成度		C																																				
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>【保証承諾金額】依然として低金利が続いていることに加え、融資を受けるために必要な手続き等についても、より簡便であるものが選択される傾向が強まっていることから、第3四半期までは減少傾向にありましたが、新型コロナウイルス感染症の影響による中小企業の資金繰りに対し、セーフティネット機能として支援を行ったことなどから、増加に転じ、保証承諾金額は前年比100.1%となりました。</p> <p>【保証債務残高】保証承諾が前年と比較し微増であるものの、計画額を下回ったことに加え、保証承諾に占める借換への割合が依然として30.74%と高く、保証債務残高は減少しました。</p> <p>【企業訪問回数】企業訪問回数は、目標値には到達しませんでした。専門家派遣件数が増加したことや中小企業への積極的なアプローチを行ったことから、前年比104.7%となりました。</p>																																						
 本市による評価	達成状況		区分 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	D	区分選択の理由 成果指標である保証承諾額・保証債務残高は、依然として低金利が続いていることに加え、融資を受けるために必要な手続き等についても、より簡便であるプロパー融資が選考される傾向にあるなど、制度融資を取り巻く環境は厳しくなっており目標額に達しなかった。企業訪問も中小企業への積極的なアプローチ等を行い前年より訪問数は増加したが目標に達しなかったため。																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>行政サービスコスト</th> <th>目標・実績</th> <th>H29年度</th> <th>H30年度</th> <th>R1年度</th> <th>R2年度</th> <th>R3年度</th> <th>単位</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">1</td> <td>事業別の行政サービスコスト (①~②事業合計)</td> <td>目標値</td> <td rowspan="2">△ 1,024,879</td> <td>△ 1,043,545</td> <td>△ 787,057</td> <td>△ 731,112</td> <td>△ 731,112</td> <td rowspan="2">千円</td> </tr> <tr> <td>説明 直接事業費-直接自己収入</td> <td>実績値</td> <td>△ 953,390</td> <td>△ 767,376</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">行政サービスコストに対する達成度</td> <td colspan="6"> 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 </td> </tr> </tbody> </table>								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 (①~②事業合計)	目標値	△ 1,024,879	△ 1,043,545	△ 787,057	△ 731,112	△ 731,112	千円	説明 直接事業費-直接自己収入	実績値	△ 953,390	△ 767,376			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				
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 (①~②事業合計)	目標値	△ 1,024,879	△ 1,043,545	△ 787,057	△ 731,112	△ 731,112	千円																														
	説明 直接事業費-直接自己収入	実績値		△ 953,390	△ 767,376																																	
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																																				
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)																																						
 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 (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		区分選択の理由																																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>区分選択の理由</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								区分	区分選択の理由																												
区分	区分選択の理由																																					


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)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

本市施策推進に向けた事業取組②(令和元(2019)年度)	
事業名	回収事業
計 画 (Plan)	
指標	①元損回収金額、②実際回収率
現状	良好な経済情勢や適切な期中管理等により、代位弁済は減少傾向にありますが、無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加のため、回収環境は困難な状況にあります。
行動計画	求償権の行使については、担保権が設定されている案件については売却等を進め、無担保案件についてはサービサーへの委託により回収の強化を図ります。
具体的な取組内容	効率的な回収を行うため、一部弁済による連帯保証債務免除を用いた再生支援や、サービサーを積極的に活用するほか、請求事件申立や仮差押申立等による督促の強化を行います。また、回収困難な債権者に対しては、管理事務停止等を行うことにより、事務の効率化を図ります。

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】【指標②関連】 事業を継続する中小企業の再チャレンジ等への支援として、一部弁済による連帯保証債務免除を用い、6者9,200千円の一部弁済を実施しました。 サービサーに対し、69件、479,696千円を新規に委託しました。 請求事件申立25件、支払督促申立5件、仮差押申立8件、顧問弁護士名での督促74件により督促の強化を図りました。 法的手続き等により管理回収の実益がなくなった求償権について、281件、2,199,716千円の管理事務停止を実施しました。 回収額は、定期回収20,960千円、不動産担保物件の競売、任意処分157,810千円、破産等配当13,053千円、仮差押等法的措置51,125千円、その他回収38,367千円、サービサー回収205,906千円、合計487,221千円(前年比88,770千円増)となり、実際回収率は0.78となりました。</p> <p>【その他】 事業を継続する求償権債権者の再チャレンジに向けた取り組みとして、求償権消滅保証を用い、1者に対して再生支援を実施しました。</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	元損回収金額	目標値	660	700	700	700	700	百万円
	説明 元金及び損害金の回収額	実績値		398	487			
2	実際回収率	目標値	1.04	1.14	1.17	1.21	1.21	%
	説明 実際求償権残高に対する回収率	実績値		0.65	0.78			
指標1 に対する達成度		C	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		C						
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)								
回収事業において、担保権が設定されている案件については売却等を進め、また、無担保案件についてはサービサーへの委託を行い、一部弁済による連帯保証債務免除等の取組みを行うことで、元損回収金額は前年比122.4%となりましたが、目標達成に至りませんでした。実際回収率についても前年比120.0%となりましたが、目標達成に至りませんでした。								

	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	D 有担保案件の減少、第三者保証人のない求償権の増加により、回収環境の厳しさが増しているなかで、請求事件申し立てや仮差押申立等を行うなど回収に努めたが、回収事業において、成果指標の元損回収金額の目標値700百万円に対して実績値487百万円、実際回収率の目標値1.17%に対して実績値0.78%となり、ともに目標を達成できなかった。


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)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

3. 経営健全化に向けた取組①(令和元(2019)年度)	
項目名	適正な業務運営
計 画 (Plan)	
指標	経費の抑制
現状	「契約事務規程」に基づき契約を行うなど適正な業務運営により、経費の抑制を図っています。
行動計画	引続き、「契約事務規程」に基づき契約を行うなど適正な業務運営により経費の抑制を図ります。平成30年度はクライアントとサーバの更改費用が発生するため、増加が見込まれます。
具体的な取組内容	契約事務規程に基づく経費の抑制を図ります。

実施結果 (Do)	
経営健全化に向けた活動実績	クライアントとサーバの更改をはじめ各種契約事務について、契約事務規程に基づき複数の業者から提案を受け、適正な価格を見極めたうえで契約を行い、経費抑制に努めました。

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	経費の抑制	目標値	/	623	591	588	588	百万円
	説明 業務費	実績値		551	526	556		
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)								
平成30年度に予定していたクライアントとサーバーの更改を令和元年度に延期したことにより業務費が増加しましたが、複数の業者からの見積徴取や業務の見直しなど適正な業務運営により目標値を達成しました。								

	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	A システムの交換により前年度よりも業務費が増加しているが、一時的なものであり、成果指標である「経費の抑制」の目標値591百万円に対して実績値は556百万円となり、適正な業務運営によ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

法人名(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

経営健全化に向けた取組②(令和元(2019)年度)	
項目名	安定的な収入の確保
計 画 (Plan)	
指標	安全で効率的な資金運用
現状	経営基盤の安定化を目的として、「川崎市信用保証協会資金運用規程」「川崎市信用保証協会自己資金預託要領」に基づき運用を行っています。
行動計画	引き続き、「川崎市信用保証協会資金運用規程」「川崎市信用保証協会自己資金預託要領」に基づき安全で効率的な資金運用を行います。ただし、ゼロ金利政策の影響による運用利率の低下により、収入減少が見込まれます。
具体的な取組内容	関連規程に基づき策定した資金計画に沿った、安全で効率的な資金運用を行います。

実施結果 (Do)	
経営健全化に向けた活動実績	「資金運用規程」「自己資金運用要領」「自己資金運用計画」に基づき、安全で効率的な資金運用を行い、有価証券利息配当金197,679千円を計上しました。 なお、計画に記載しました「川崎市信用保証協会資金運用規程」及び「川崎市信用保証協会自己資金預託要領」につきましては、平成31年度に行った所要の整備の一環として、「資金運用規程」及び「自己資金運用要領」に改正しております。

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	安全で効率的な資金運用	目標値	/	174	168	144	144	百万円
	説明 債券による運用	実績値	178	183	198			
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)

自己資金運用計画に基づき安全性に配慮した運用を基本とし、取崩しの蓋然性が低い基本財産については、長期債での運用を行いました。低金利政策により、運用収入の向上は困難な環境にありますが、受取利息増加のため債券の入替を行い、目標を達成しました。



	区分	区分選択の理由
達成状況	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	A
		自己資金運用計画に基づき、安全性に配慮した運用を基本とし、取崩しの蓋然性が低い基本財産については、長期債での運用を行い、また、低金利政策により、運用収入の向上は困難な環境に対応するため、受取利息増加のため債券の入替を行ったことにより、債権による実績値が運用額の目標額を30万上回り198百万円となり目標を達成し、協会の経営の安定に寄与したため。

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	引き続き、「資金運用規程」「自己資金運用要領」に基づき、安全で効率的な資金運用を行います。

法人名(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

4. 業務・組織に関する取組①(令和元(2019)年度)	
項目名	資質向上を図るための人材育成
計 画 (Plan)	
指標	人材育成に関する取組
現状	職員の資質向上を目的として、「職員研修要綱」「通信教育研修要領」「公的資格取得奨励制度内規」を整備し、研修受講や、中小企業診断士、信用調査検定(全国信用保証協会連合会主催の検定)等の各種資格の取得を促進しています。
行動計画	階層に応じた研修の受講や、専門資格等の取得に対して積極的に取組むよう働きかけ、職員の資質向上を目指します。
具体的な取組内容	職制別研修や通信教育受講による職員教育や、全国信用保証協会連合会が実施する信用保証調査検定取得による審査能力等の向上を図ります。また、自己啓発を促すため、通信教育受講補助や公的資格取得を奨励します。

実施結果 (Do)	
業務・組織に関する活動実績	5名に対して階層別研修を実施、5名に対して専門的知識を修得するための研修を実施し、能力向上に取り組みました。(内3名が信用調査検定上級に合格しました。)

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	人材育成に関する取組	目標値	5	6	7	8	9	人
	説明 専門資格等の取得者数(延べ人数)	実績値		7	10			
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)								
H30年度までの専門資格等取得者数に加え、信用調査検定上級に3名が合格し、認定経営アドバイザーの資格を取得しました。								

	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	A 人材育成に関する取組について、専門資格等の延べ取得者数が目標値7人に対して実績値10人となり、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

法人名(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局産業振興部金融課
----------	-----------	-----	---------------

業務・組織に関する取組②(令和元(2019)年度)	
項目名	経営の透明性の向上
計 画 (Plan)	
指標	①外部評価委員会開催回数、②不祥事件の報告件数
現状	中期事業計画並びに年度経営計画に係る業務実績及びコンプライアンス体制並びに運営状況について評価を受け、公表しています。また、不祥事件が発生した場合には信用保証協会法第35条に基づき主務省への報告が義務付けられています。
行動計画	外部評価委員会による評価を受け公表します。 また、コンプライアンス・プログラムの着実な実施により、不祥事件防止に努めます。
具体的な取組内容	協会事業については、ディスクロージャー誌や協会ホームページ等で紹介するとともに、外部評価委員による評価を公表します。また、コンプライアンス・プログラムの着実な実施により、不祥事件防止に努めます。

実施結果 (Do)	
業務・組織に関する活動実績	<p>【指標①関連】 外部評価委員会では、令和元年6月17日に平成30年度経営計画の自己評価、コンプライアンス実施状況の報告を行い、外部評価委員の意見を公表しました。令和元年11月28日には、年度経営計画(平成31年度上期)の進捗やコンプライアンス実施状況の報告を行いました。</p> <p>【指標②関連】 不祥事件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	外部評価委員会開催回数	目標値	/	2	2	2	2	回
	説明 「川崎市信用保証協会外部評価委員会設置規程」に基づき設置	実績値		2	2	2		
2	不祥事件の報告件数	目標値	/	0	0	0	0	件
	説明 不祥事件に係る信用保証協会法第35条に基づく報告件数	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
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)

6月の外部評価委員会では、年度経営計画の評価及びコンプライアンス報告を行い、意見をいただいた上で、公表しました。12月には平成31年度上期の中間報告を行っております。
また、コンプライアンス計画を策定し、コンプライアンス・プログラム等を着実に実施することにより、不祥事件防止に努めております。

 本市 による評価	区分	区分選択の理由
	達成状況 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	A

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
収支計算書	経常収入	1,833,345	1,738,179		
	経常支出	1,299,601	1,261,097		
	経常収支差額	533,744	477,082		
	当期収支差額	457,446	308,888		
貸借対照表	総資産	146,467,242	139,669,184		
	流動資産	146,112,298	139,331,446		
	固定資産	354,943	337,738		
	総負債	131,283,078	124,176,132		
	流動負債	131,056,706	123,970,662		
	固定負債	226,372	205,470		
	正味財産	15,184,164	15,493,051		
	基本財産 準備金等	11,918,961 3,265,203	12,073,404 3,419,647		
エラーチェック		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		48,881	56,216		
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)		2,088,273	2,088,273		
(市出捐率)		17.5%	17.2%		
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)		111.5%	112.4%	—	—
正味財産比率(正味財産/総資産)		10.4%	11.1%	—	—
正味財産利益率(当期収支差額/正味財産)		3.0%	2.0%	—	—
総資産回転率(経常収入/総資産)		1.3%	1.2%	—	—
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)/経常収入		2.7%	3.2%	—	—

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
<p>経常収支差額は4億77百万円、当期収支差額は3億8百万円となりました。当期収支差額のうち1億54百万円を収支差額変動準備金に、1億54百万円を基金準備金に繰入れ、経営基盤の強化を図りました。また、基本財産のうち基金は出えん金・金融機関負担金ともに拠出がなかったことから、前期から変動はありませんでした。</p>	<p>経常収支差額、当期収支差額ともに黒字であり、今後も引き続き経営努力を重ね、業務の適正な運営と効率化を図ります。また、収支差額は収支差額変動準備金や基金準備金に繰入れを行い、経営基盤の強化を図ります。</p>	<p>信用保証協会は、資金面から市内中小企業の経営の安定に寄与しており、今後も市内経済の振興に重要な役割を担っていくものと考えます。引き続き経営努力を行い、経営基盤を強化し、中小企業支援を行っていくことを期待します。</p>

(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)
役員	4	0	2	11	1	0
職員	34	0	0	1	0	0

【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、 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 $1/0.6 \geq$ 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>【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。

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

	てイベントのあり方を見直すべきではないか。	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。
国際交流協会の多文化共生推進事業について	<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>
公園緑地協会の緑化推進・普及啓発事業について	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	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

	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。 目標値の見直しや、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