

総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

令和元年度 川崎冷蔵株式会社「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（川崎冷蔵株式会社）
- 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)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

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

生鮮食料品等を大量に取引する北部市場においては、取り扱い物品の円滑な流通を図るために冷蔵・冷凍保管機能が必要不可欠であり、冷蔵・冷凍設備は、北部市場に欠かすことのできない附属設備です。しかし、これらの業務や施設の運営は専門性が高いことから、専門性を有した外部主体の活用が効果的です。当該法人が柔軟かつ効率的な業務運営を行うとともに、公共性を保持しつつ企業の創意と工夫を行うことにより、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼を担います。

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	魅力と活力のある商業地域の形成
	分野別計画	川崎市卸売市場経営プラン	

4カ年計画の目標

・市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。当該法人が、効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍氷の製造販売を行うことは、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図っていきます。

・場内事業者の利用ニーズを踏まえ、稼働率向上に向け場内・場外事業者への効果的な営業展開等に努め、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を、引き続き行っていきます。

・当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる長期借入金を、経営改善計画に基づき返済を進め、債務超過を解消するとともに、今後も安定的な経営を図り、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼となることを期待します。

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	冷蔵・冷凍保管業務事業	一般保管取扱量(入庫量)	t	18,786	18,786	17,748	c	B	I
		容積稼働率(容積ベース)	%	95	93	94	a		
		事業別の行政サービスコスト	千円	△ 84,659	△ 65,447	△ 58,873			
②	氷の製造及び販売業務事業	凍氷販売量	t	1,027	1,025	808	c	D	II
		事業別の行政サービスコスト	千円	△ 4,465	△ 2,100	266			

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	経常利益の確保	経常利益	千円	57,651	50,000	33,010	c	C	II

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	「経営モニタリング委員会」の開催	「経営モニタリング委員会」の開催回数	回	2	2	2	a	A	I
②	コンプライアンスの遵守	倉庫業に必要な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け止めと対応】

平成30年度の市の総括に基づき、場内での冷蔵庫利用を踏まえながらより積極的な場外事業者への営業展開に努める等、課題となる売上確保に重点的に取り組みました。その結果、冷蔵・冷凍保管業務事業での売上は前年比を上回るとともに、今年度は債務超過が解消されるなど、着実に経営改善を進めることができました。

【令和元年度取組評価における総括コメント】

鮮魚の取扱量の減少や大口需要家であった仲卸の撤退等の影響で、氷の製造及び販売業務事業等が一部目標未達となりましたが、概ね「経営改善基本計画書」に基づき取組が進められており、今年度で債務超過の解消が達成されるなど、経営改善が進んでいます。そのため、引き続き、売上高の維持・拡大及び経費の抑制に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保するとともに、持続可能な会社運営の視点に立ち経営を行っていただきたいです。特に、新型コロナウイルスの影響で、水産物部は大変厳しい状況が見込まれ、さらなる市場取扱量の減少や仲卸業者の廃業などが引き続きリスクとなる中、売上高の確保は大きな課題であり、より積極的な営業展開に努め、冷蔵庫の稼働率・利用率の向上に努めていただきたいです。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

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	冷蔵・冷凍保管業務事業
計 画 (Plan)	
指標	①一般保管取扱量(入庫量)、②容積建稼働率(容積ベース)
現状	市場経由率の低下や市場間競争の激化など、卸売市場を取り巻く環境は依然厳しい状況であり、北部市場水産物部の取扱量も減少が続いています。そのため、場内事業者の需要も減少傾向ですが、場内利用を踏まえた場外事業者への営業強化等により売上を確保している状況です。
行動計画	卸売市場として冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業となるため、引き続き、青果部や花き部を含めた北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるとともに、場内事業者による利用を踏まえた場外事業者への売上拡大の取組を進める等により、一般保管取扱量及び容積建稼働率の確保・増加に努め、事業を推進します。
具体的な取組内容	一般保管取扱量及び容積建稼働率の維持・増加を図るため、引き続き、青果部や花き部を含めた北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるとともに、場内事業者による利用を踏まえた場外事業者への売上拡大の取組を進めていきます。特に、ホームページの活用や場内事業者と連携した営業活動等により、場内利用分の減少を補完するとともに、容積建保管については、部屋の利用調整に努め大部屋の空き室を抑えながら稼働率の維持・向上を図ります。

実施結果 (Do)

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 一般保管については、水産物部の市場取扱量の減少や仲卸業者2社の廃業に加え、年度末には、新型コロナウイルスにかかる宴会自粛等により、水産物部の市場取扱量がさらに減少するなどの影響で、一般保管取扱量の入庫量は減少しました。そのため、場内利用分の売上減を補完すべく、過去の利用者や顧客からの紹介等による新規顧客への営業活動を強化し、場外利用を促進することなどに努めた結果、在庫率が上がり、一般保管売上高は前年比で106%、897万円の増加となりました。
	【指標2関連】 容積建保管については、新規顧客の確保に向けた営業活動の強化や、部屋の利用調整により大部屋の空き室を抑えて稼働率を維持・向上させることなどに取り組み、徐々に稼働率を上げることができました。
	【その他】

評價 (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	一般保管取扱量(入庫量)		目標値		18,786	18,786	18,786	18,786	t
	説明	一般保管取扱量の確保・増加に努め、事業を推進します。 ※個別設定値:17,847(現状値の95%)	実績値		18,786	17,970	17,748		
2	容積建稼働率(容積ベース)		目標値		93	93	93	93	%
	説明	容積建稼働率の維持・向上に努め、事業を推進します。	実績値		95	93	94		
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						
指標2 に対する達成度		a	※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)

令和元年度の一般保管の入庫量は水産物部の市場取扱量の減少や仲卸業者2社の廃業などにより前年と比較して減少したものの、場外事業者の荷を中心に在庫率がこの5年間で一番高かったため売上は伸びました。容積建についても場外事業者を中心に増えたため、稼働率も前年比1%増加となり目標を達成しました。

本市による評価	達成状況	区分	区分選択の理由
		B	水産物部の市場取扱量の減少や仲卸業者2社の廃業等、厳しい経営環境の中、指標1の一般保管取扱量（在庫量）は目標を下回りましたが、在庫率が上がることで一般保管売上高は前年から897万円増加し、前年比106%を達成するとともに、指標2の容積建稼働率（容積ベース）は場内事業者への利用促進や場外事業者への販路の拡大等に努め、目標を達成することができたため。
	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		

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		目標値		△ 63,447	△ 65,447	△ 67,447	△ 69,447	千円
	説明	直接事業費ー直接自己収入	実績値	△ 84,659	△ 61,411	△ 58,873			
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)

	区分	区分選択の理由
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)	(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	

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		一般保管取扱量及び容積建稼働率の確保・増加を図るため、引き続き、青果部や花き部を含めた北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるとともに、場内事業者による利用を踏まえた場外事業者への売上拡大の取組を進めていきます。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

本市施策推進に向けた事業取組②(令和元(2019)年度)	
事業名	氷の製造及び販売業務事業
計 画 (Plan)	
指標	凍氷販売量
現状	市場経由率の低下や市場間競争の激化など、卸売市場を取り巻く環境は依然厳しい状況であり、北部市場全体の取扱量も減少が続いています。それら荷の減少、さらには利便性から自前の製氷装置で氷を作る業者が増えてきており、場内事業者への売上は減少傾向にあります。そのため、場外事業者等に対するPRや営業強化等により売上を確保している状況です。
行動計画	北部市場水産物部の取扱量が減少を続ける中であっても、今後も卸売市場の冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業です。場内事業者への売上は減少傾向にあるものの、需要の掘り起こしに努めるとともに、場外事業者に対するPRや営業強化等より、引き続き、事業を推進していきます。
具体的な取組内容	事業者が必要な時に必要なだけ凍氷を購入できるよう、繁忙期間や時間等、効率的な販売体制を維持しながら、凍氷の販売を行います。また、場内事業者への需要の掘り起こしとともに、場外事業者等への販路を拡大するため、チラシの配布やホームページ、営業等によるPR活動に取り組み、事業を推進します。

実施結果 (Do)	
本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 凍氷の売上が減少傾向にある中、繁忙期間や時間等、効率的な販売体制を維持し、経費の削減にも取り組みながら凍氷の販売を行いました。場内事業者への需要の掘り起こし、場外事業者等への販路を拡大するため、チラシの配布やホームページ、営業等によるPR活動に取り組みました。 【その他】

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	凍水販売量		目標値		1,025	1,025	1,025	1,025	t
	説明	凍水販売量の維持・向上に努め、事業を推進します。 ※個別設定値：976（現状値の95%）	実績値	1,027	944	808			
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						
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)									
令和元年度は北部市場の鮮魚の取扱量が前年比90%と減少したのに比例して、また大口需要家であった仲卸が1社撤退したことなどにより、氷全体で前年比86%と減少しました。									

本市による評価	達成状況	区分	区分選択の理由
		D	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 鮮魚の取扱量の減少や大口需要家であった仲卸の撤退のほか、冷夏であったこと、また、製氷機を設置する仲卸業者が増えたことなどにより、目標未達となりました。

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		目標値		△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	△ 2,100	千円
	説明	直接事業費－直接自己収入	実績値	△ 4,465	△ 2,121	266			
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)									
※令和元年度の実績値が+266千円となったのは、行政サービスコストを要するようになったものではなく、市場取扱量の減少や場内各事業者による製氷機の設置等により、凍氷の販売量が年々減少しており、令和元年度は、2月までは事業単体で黒字を維持できる状況で推移していましたが、3月は新型コロナウイルス感染拡大の影響で前年同月比66.1%と大きく売上を減少させ、結果、事業単体では赤字となったことによるものです。「氷の製造及び販売業務事業」の採算性は、従前から課題の1つとなっていますが、現状、冷蔵・冷凍保管業務事業からの補填が十分できている状況もあり、引き続き、生鮮食料品の安心安全を確保する公共的な役割を果たしながら、事業単体でも採算が図れるよう取組んでいきます。									

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」等を踏まえ評価)	区分	区分選択の理由
			(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

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	II	凍水販売については、順調に伸びている場外の冷蔵庫利用者に対して凍水の利用もPRする等、営業方法を見直し事業者向けの利用を促進させ、売上拡大を図っていきます。また、ホームページやチラシ等でのPR方法を強化することにより、一般客の利用促進にも取組めます。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

3. 経営健全化に向けた取組①(令和元(2019)年度)

項目名	経常利益の確保
計 画 (Plan)	
指標	経常利益
現状	市場全体の取扱量が減少する中、場外事業者を含めた販路の拡大や稼働率の向上、経費の抑制等に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保しています。
行動計画	引き続き、売上高の維持・拡大及び経費の抑制に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保するとともに、持続可能な長期的会社運営の視点に立ち、経営を行っていきます。
具体的な取組内容	「2. 本市施策推進に向けた事業取組」に示した一般保管取扱量や容積稼働率の維持・向上等、売上対策に取組むとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減対策にも引き続き取組むことで、経常利益を確保し、安定的・持続的な企業経営を行います。

実施結果 (Do)

経営健全化に向けた活動実績	【指標1関連】 場内利用分の売上減を補完するため、新規顧客への営業活動を強化し場外利用を促進する等、売上確保に取組むとともに、既存照明のLED化や効率的な冷蔵庫の運用等により動力費の抑制を行うなど、経費の削減にも引き続き取り組みました。
	【その他】 修繕積立金の積み増(700万円)や3号棟冷蔵庫の機械設備の更新やオーバーホール(3400万円)を行うなど、長期的な視点に立ち、会社の安定的な経営環境を確保するための準備・対応を行いました。

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	経常利益	目標値		48,000	50,000	52,000	54,000	千円
	説明	経営健全化に向け、長期借入金返済の原資を確保し、債務超過を解消します。		実績値	57,651	37,530	33,010	
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					
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)								
令和元年度も市場取扱量の減少や仲卸業者の廃業があった中、場内事業者への利用促進や場外事業者への販路の拡大等に引き続き努めることにより、全体の売上は前年比103％となり、経費においては、国の動力費減免措置の解除等による電気料金の高騰で動力費が前年比109％となるほか、修繕費の増など厳しい状況にあり、経常利益においては目標値の達成には至りませんでした。								

	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	C 水産物部仲卸業者の廃業や新型コロナウイルスの影響も含めた市場取扱量の減少等の影響で、目標は未達となりましたが、債務超過の解消を達成したうえで修繕積立金への積み増(700万円)や3号棟冷蔵庫の機械設備の更新・オーバーホール(3400万円)を行うなど、長期的な視点に立ち、会社の安定的な経営環境を確保するための準備を行う等の対応も行っているため。

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	II	新型コロナウイルスに伴う市場取扱量の減少など、先行きの見えない、厳しい経営環境が継続することが想定されますが、引き続き、売上高の維持・拡大及び経費の抑制に努めていきます。特に、売上高の維持・拡大については、北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるとともに、場内事業者による利用を踏まえた場外事業者への売上拡大の取組を進めていきます。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

4. 業務・組織に関する取組①(令和元(2019)年度)

項目名	「経営モニタリング委員会」の開催
計 画 (Plan)	
指標	「経営モニタリング委員会」の開催回数
現状	当該法人が策定した「経営改善基本計画書」の進捗管理や本計画に基づく取組の検証などを行うため、市や関係金融機関等により組織する「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を設置し、本委員会を年2回程度、開催しています。
行動計画	引き続き、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を実施し、「経営改善基本計画書」の進捗管理や本計画に基づく取組の検証などを行います。
具体的な取組内容	委員会のメンバーである市や関係金融機関、中小企業診断士の専門家などにより、事業計画や収支状況、決算見込み等について、確認・点検を行うことで、引き続き「経営改善基本計画書」に基づく取組の進捗管理を行っていきます。

実施結果 (Do)

業務・組織に関する活動実績	【指標1関連】 新型コロナウイルスへの対応から、3月に予定していた「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」は書面会議としましたが、計画のとおり年2回開催しました。3月の書面会議については、事前に資料を配布し、提出された意見・質問については、各委員に共有を図るなど、事業計画や収支状況、決算見込み等について、確認・点検を行い、「経営改善基本計画書」に基づく取組の進捗管理を行うことができました。 【その他】
---------------	--

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	「経営モニタリング委員会」の開催回数	目標値		2	2	2	2	回
	説明 本委員会の開催を通じて、計画の進捗管理や取組の検証等を図ります。	実績値		2	2	2		
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)								
令和元年度のモニタリング委員会は9月と3月に実施しました。なお、新型コロナウイルスの感染拡大により3月の同委員会は資料に基づき委員からの意見をメールなどにより、個々に頂き、それに回答する形式で実施しました。								

	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	新型コロナウイルスへの対応から、3月の開催は書面会議となりましたが、計画の通り年2回の「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を実施し、経営状況の確認等を行うとともに、委員である関係金融機関や中小企業診断士等からの専門的な意見を真摯に受け止め、効率的、安定的な経営に活かせるよう努めているため。

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	今後も継続して、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を年2回開催することとし、「経営改善基本計画書」の進捗状況等を確認していきます。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	-----	--------------

業務・組織に関する取組②(令和元(2019)年度)	
項目名	コンプライアンスの遵守
計 画 (Plan)	
指標	倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案の発生件数
現状	倉庫業法や電気事業法、高圧ガス保管法、フロン排出抑制法等、倉庫業に必要な法令等を遵守した経営を行っています。
行動計画	引き続き、倉庫業経営に関わる法令等を遵守した、コンプライアンスに重点を置いた経営を推進していきます。
具体的な取組内容	各法令等に基づき、管理責任者等の選任や、設備の点検・記録、各種申請・届出・報告など、適切に実施していきます。

実施結果 (Do)	
業務・組織に関する活動実績	【指標1関連】 各法令等に基づき、管理責任者等の選任や、設備の点検・記録、各種申請・届出・報告など、適切に実施しました。
	【その他】

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	倉庫業に必要な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	件
	説明	コンプライアンスに重点を置いた経営を推進していきます。		実績値	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重点を置いた経営を推進することにより発生件数をゼロにすることができました。								

	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	各法令等に基づき、管理責任者等の選任や、設備の点検・記録、各種申請・届出・報告など、適切に実施しており、倉庫業に必要なコンプライアンスに反する事案は、発生していないため。

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、各法令等に基づき、管理責任者等の選任や、設備の点検・記録、各種申請・届出・報告など、適切に実施していきます。

法人名(団体名)	川崎冷蔵株式会社	経済労働局北部市場管理課
----------	----------	--------------

●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
損益計算書	営業収益	377,538	388,704		
	営業費用	340,108	354,676		
	営業損益	37,430	34,028		
	経常損益	37,530	33,010		
	当期損益	29,601	23,523		
貸借対照表	総資産	488,409	471,293		
	流動資産	337,837	314,767		
	固定資産	150,571	156,526		
	総負債	509,936	469,298		
	流動負債	140,302	120,145		
	固定負債	369,634	349,154		
	純資産	△21,527	1,995		
	資本金	50,000	50,000		
	剰余金等	△71,527	△48,005		

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				
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)				
出資金(年度末状況)	40,000	40,000		
(市出資率)	80.0%	80.0%		

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)	240.8%	262.0%		
純資産比率(純資産/総資産)	-4.4%	0.4%		
純資産利益率(当期損益/純資産)	-137.5%	1179.0%		
総資産回転率(営業収益/総資産)	77.3%	82.5%		
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				

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
令和元年度も市場経由率の低下等による場内取扱量の減少や、支出の多くを占める電気コストの高騰、施設の老朽化など、依然として厳しい経営環境にあります。しかしながら、場外事業者の荷を積極的に預かりすることで一般保管料の売上を伸ばし、全体の売上においては前年比103%となり、老朽化が進む3号棟冷蔵庫において照明器具をLEDに変える工事など約44,400千円の修繕を実施しながら、33,010千円の経常利益を確保することができました。また、平成18年度からの純資産のマイナスがプラスに転じました。	場内取扱量が減少傾向にあるなど、依然厳しい経営環境にある中、場内利用を踏まえながら場外事業者を積極的に取り込むことにより、売上を維持しつつ、支出を最小限に抑制することで、当期純利益を確保します。またそれにより、借入金の返済を確実に進めながら、老朽化した3号棟冷蔵庫の長寿命化に向けた修繕を進めていきます。	経営努力により単年度収支は黒字を維持しており、今年度は債務超過の解消が達成されるなど、経営改善が順調に進んでいます。新型コロナウィルスに伴う市場取扱量の減少など、先行きの見えない、厳しい経営環境が継続することが想定されますが、今後も引き続き、売上拡大、経費の削減等に取組み、収益性の維持・改善を図ることにより、借入金の返済等を堅実に進め、安全性の高い経営の取組を推進することを期待します。 なお、本市の財政支出はなく、市への収入依存度は低いが、公共性等の観点から使用料の減免(24,319千円/年)を行っています。

(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)
役員	2		1	6	1	
職員	15					

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

(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。

●下がること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	【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) ・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 【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 ・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	【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) ・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。) 【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 ・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	
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 24 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える。

＜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主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	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。 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。 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、そうしたニーズを的確に捉えて対応してもらいたい。	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。 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。
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、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	「ミューザ 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	ミューザ 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

	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。 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、その理由が示されないと適切とは言えない。	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。 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。
国際交流協会のホームページによる広告収入について	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	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。

	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。 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は思えないので、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。	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。
国際交流協会の自主財源の確保に向けた取組について	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。 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。	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。 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。

市民活動センターの収支相償の達成について	「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。 「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。	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。 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。
市民活動センターの収支相償の達成について	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	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

	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、そち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

	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。	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。 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。 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。
--	---	--

- (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