総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

令和２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２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２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３年８月 23 日

経 済 労 働 局

資料１

経営改善及び連携・活用に関する取組評価
（令和2（2020）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者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。

		基本政策	施策
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	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	・産業振興プラン ・商業振興ビジョン	

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2（2020）年度）	実績値（令和2（2020）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	82.7	54.1	b	C	Ⅱ
		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	1.022	1.051	b		
		通行者数	千人	291（休日251）	291	240（休日234）	c		
		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	215,971	397,466	4）	（3）	
②	店舗活性化推進事業	店舗売上高	百万円	15,910	16,192	11,317	c	D	Ⅱ
		店舗レジ客数	百万人	11.3	11.5	8.7	c		
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	Ⅱ
		チャリティーコンサート開催	回	2	2	0	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2（2020）年度）	実績値（令和2（2020）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	6,659	6,959	b	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2（2020）年度）	実績値（令和2（2020）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

【令和元（2019）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】

令和2年度は、令和元年度の総括を踏まえ、新型コロナウイルス感染症への対応として、店舗と一体となった感染症対策を実施していくとともに、売上高回復策を講じてきました。感染症対策については、国や県等の方針を踏まえ、営業自粛や時短営業等の要請に対応するとともに、店舗と共にガイドラインに基づいた感染防止対策を徹底することができました。しかし一方では、感染症の影響が長期間に及び、歩合家賃の減少や店舗家賃の減免対応等により、売上高の回復を図ることができませんでした。

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、また、帰宅困難者対策等での地域貢献活動については、感染症拡大の影響もある中、継続的に取組を推進することができました。

【令和2（2020）年度取組評価における総括コメント】

リニューアルコンセプトに添ったリーシングや最適なテナントミックス等により、施設全体の魅力創出や活性化に努めましたが、1年を通し、新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請、外出自粛要請等の影響を大きく受け、営業収益を減少させる結果となりました。一方では、水光熱費の削減や不急工事の繰延等、営業費用の縮減に取組むとともに、快適な公共地下街としての維持管理、MIMOZAFESTA2021の参加やかわさきハロウインへの協力等、近隣商業施設等との連携による駅周辺の活性化、帰宅困難者対策訓練への参加や被災地物産展の開催による社会貢献活動など、継続的に取組むことができました。

今後については、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえながら、継続して、魅力ある店舗の誘致等により施設全体の活性化を図り店舗家賃収入等の増加に取組むとともに、工事費や委託費等の経費の縮減に取組むことで、収支の改善、経営の健全化を図り、当該エリアの中心的な商業施設としての役割を果たせるよう期待します。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2(2020)年度)

事業名	施設環境整備事業

計　画（Plan）

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･快適な施設空間を永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 平成30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はらうこととします。 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･快適性を維持するため、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等を実施します。 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ため、月1回関係者にて前月の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き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】 緊急性の高い駐車場インバータ盤機器更新工事(その3)及び消防法に係る防災設備工事の屋内消火栓及び連結送水管ホース更新を行いましたが、給水管更新工事(その5)等、衛生設備に係る工事及び防災設備の一部更新工事は、次年度以降へ繰り延べを行いました。 【指標2関連】 省エネ対策の効果として、夏･冬の需要逼迫時にデマンドレスポンス対応を行い、東京電力からの要請に対応いたしました。また、省エネ効果により、前年比613tのCO2を削減しました。 【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、施設空間作りを推進し通行者数の維持に努めましたが、新型コロナウィルス感染拡大に伴う様々な自粛要請や在宅ワークの広がり等により影響を大きく受け、平日の通行者数は、アゼリア全館としては前年に対し57千人の減少となり、休日の通行者数は、アゼリア全館として前年に対し20千人減少しました。 令和2年度実績　平日240千人　(前年度比57千人減少) 同　　休日234千人　(前年度比20千人減少)　＊調査日:令和2年8月28日(金)、29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ており、令和2年度は、新型コロナウィルスにより、駐車場運営に影響はありましたが、適正な管理･運営により、駐車台数の確保に努めました。

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		48.1	65.4	82.7	100	%
	説明	計画的な整備及び更新に努める	実績値	30.8	48.5	53.4	54.1		
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		1.1645	1.093	1.0215	0.95	該当年度t-co2/基準年度t-co2
	説明	ユニバーサル化、環境配慮、省エネルギー等に配慮した施設維持に努める	実績値	1.236	1.210	1.141	1.051		
3	通行者数		目標値		291	291	291	291	千人
	説明	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る（なお、目標値は平日の値であり、その達成度をもって評価するものとするが、実績値に休日の値を別掲の補足指標として加える） ※個別設定値：276（現状値の95%）	実績値	291 （休日251）	275 （休日289）	297 （休日254）	240 （休日234）		
4	駐車台数確保		目標値		362	362	362	362	台
	説明	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の解消に努める ※個別設定値：344（現状値の95%）	実績値	362	362	362	362		

指標1に対する達成度	b
指標2に対する達成度	b
指標3に対する達成度	c
指標4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）

指標1　コロナ禍において営業収益が低下したため、法定更新工事を優先して実施し、その他の工事については見送ったことが要因で、令和2年度は目標値を達成できませんでした。なお、緊急性の高い修繕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　環境に配慮した施設維持については、令和2年度は前年度より改善を図る事ができましたので、引き続きユニバーサル化、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できるよう努めます。
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ましたが、新型コロナウィルスの感染拡大に伴う様々な自粛要請や在宅ワークの広がり等により、地下街の通行者数も大きく影響を受け、目標値を下回りました。
指標4　新型コロナウィルスにより、駐車場運営に影響はありましたが、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	C	目標未達となる指標もあったが、1年を通し、新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請、外出自粛要請等の影響を大きく受けるなか、緊急性の高い工事の優先実施等により、安心安全で心地よい空間作りを継続して実施しているため。

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	397,466		

行政サービスコストに対する達成度	4)	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）

水光熱費の削減や不急工事の繰延等、事業費の縮減を図りましたが、それ以上に1年を通し、新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請、外出自粛要請等の影響を受け、自己収入を減少させることとなりました。

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
	(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	(3)	新型コロナウィルス感染症拡大に伴う影響を大きく受けたことなどにより、指標1、指標2、指標3の目標値が達成できなかったこと、また、前年よりも事業費の縮減を図るとともに、施設の安全・安心や快適性を維持しながら魅力的な商業施設づくりに努めたが、自己収入の大幅な減少により、市からの負担金等は令和元年度からほぼ変わらないものの、行政サービスコストが目標値の範囲を超えたため。

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	Ⅱ	施設・設備の整備・更新については、新型コロナウイルス感染症の影響により、収支状況が厳しくなることが見込まれますが、工事費の軽減を図るとともに、法定更新工事や緊急性の高い工事から優先して工事を進め、少しでも年度設備更新計画の推進が図られるよう努めていきます。環境に配慮した施設維持については、引き続きユニバーサル化、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できるよう努めます。通行者数については、引き続き、施設、設備の安全・安心を維持するとともに、快適な歩行空間の提供や魅力的な商業施設づくりに努めます。駐車台数確保は、運営業務会社と連携し適正な管理・運営を行い、引き続き駐車台数を確保します。

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

本市施策推進に向けた事業取組②(令和2(2020)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コロナ禍での取組として、今まで以上に日常の売上動向を注視し、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て店舗管理、店舗指導を行います。また、リーシングについては、店舗出店者の出店計画への影響も多大であることを充分考慮しながら新店誘致と入替の推進を図ってまいります。 ②プロモーション展開ではカワサキハロウィン等の近隣イベントへの参加を予定しますが、コロナウイルスへの感染対策として密区間を作らず消毒等を充分に行いながら、安心安全な施設空間の訴求に努め、実需に応じた購買意欲の取込みに繋げられるよう進めてまいります。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 緊急事態宣言下、多くの店舗で営業時間短縮や休業を余儀なくされ売上も伸び悩みました。またコロナの影響により退店した店舗の後継選出にあたっては、リニューアルコンセプトに沿ったリーシングを行い、メディアに取り上げられた話題店、行列のできる飲食店等の新規開店に成功し、各ゾーンに最適なテナントミックスの実現に取り組みました。(令和2年度　開店11店舗　閉店10店舗) 【指標2関連】 プロモーション展開では、新型コロナにおける3密を避ける為、集客性の高いイベント等は中止を余儀なくされました。令和2年5月の緊急事態宣言明けにはアゼリアカードポイント付与やポイント対象期間延長等の施策を展開し集客回復に努めました。新型コロナ感染症対策としては、管理施設・店舗へのアルコール消毒液、飛沫防止シートの設置、また店舗従業員が感染した際の会社・店舗の行動基準(マニュアル)を策定し各店舗と情報共有するなど店舗管理、店舗指導を的確に行い、お客様の安全安心を第一にテナントと共にお客様の来店増・売上増に向けて取組みました。 【その他】 近隣商業施設や商店街のイベント(ミモザフェス等)にはコロナによる集客制限も考慮しつつ参加するとともに、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。

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		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	15,910	16,312	15,631	11,317		
2	店舗レジ客数		目標値		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	11.3	11.4	11.5	8.7		

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）

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組みましたが、期間を通して、新型コロナウイルス感染症による営業自粛要請への対応、外出自粛の影響を大きく受け、「店舗売上高」は目標値を達成できませんでした。
指標2　令和2年度については来街者の安心安全を第一に捉え、集客性の見込める販促イベント・催事等を中止・延期としました。緊急事態宣言後の営業再開においては感染予防対策を進め慎重な営業を心掛け、アゼリアから感染を広げることはありませんでした。レジ客数と致しましては、食物販店舗がテイクアウト需要等により一部店舗で客数も伸びましたが、全体的には新型コロナ関連による店舗の退店および国、県による要請により、感染症の対応として営業時間短縮、休業を行ったため、「店舗レジ客数」は目標値を達成できませんでした。

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	D	リニューアルコンセプトに添ったリーシングや最適なテナントミックス等により、施設全体の魅力創出や活性化に努めましたが、1年を通し、新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請、外出自粛要請等の影響を大きく受け、売上高、客数ともに目標未達となったため。

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	Ⅱ	今後の新型コロナウイルスの感染状況に関する国や県等の方針、営業自粛要請への対応等を見定めつつ、施設全体の魅力創出や活性化に向け、リーシングやテナントミックス等に継続して取り組むとともに、近隣商業施設や商店街のイベント（ミモザフェス等）に可能な限り参加し、アゼリアの回遊性を高め、川崎駅周辺の活性化に貢献できるよう取組んでいきます。

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

本市施策推進に向けた事業取組③（令和2（2020）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帰宅困難者対策協議会に参加し、川崎市と連携の上、帰宅困難者訓練を実施します。 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予定しており、コロナウイルスによるイベント自粛との調整を図り開催を目指してまいります。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 令和2年度につきましては、7月3日に予定されていた「川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会」を書面会議により開催し、新型コロナウィルス対策のため、11月に予定していた帰宅困難者訓練を令和3年2月16日に変更しました。 アゼリアに関しましては、新型コロナウィルス感染症を踏まえて作成された、「感染症対策ポケットガイド」などを踏まえ、フェイスシールドなどの感染防護衣の着装のほか、非接触型体温計や消毒液等の活用などについて手順等の確認を行いながら、一時滞在施設開設訓練を実施しました。 【指標2関連】 新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、中止と致しました。 【その他】 緊急事態宣言終了後に鹿児島県指宿市の夏野菜を展開した指宿物産展、アゼリア既存店舗による冬のクリスマスフェアやバレンタインフェアなど季節に応じたイベントを実施しました。地方物産展については例年開催している鹿児島県、北海道、福島市、岩手県に加え新規に鳥取県、萩市、長野県が加わり、自由に旅行が出来ない中で各地産品を提供するとともに、コロナ禍で販売機会が減少した地方の地場産業支援を行いました。

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	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	1	1		
2	チャリティーコンサート開催		目標値		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	2	1	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	d	

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）

川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会の書面会議に参画し、新型コロナウィルス感染症を踏まえて作成された、「感染症対策ポケットガイド」などを踏まえ、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。
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、国及び川崎市からの要請を受け新型コロナウイルスの感染拡大防止のため中止と致しました。

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	C	・今年度は、感染症対策ポケットガイド等も踏まえながら、「帰宅困難者対策訓練」へ参加し、災害時の行動ルールや新型コロナウィルス等の感染症対応の確認を行うなど、防災・減災意識の高揚に寄与したため。 ・「チャリティーコンサート開催」については、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止としましたが、被災から10年目を迎える東日本大震災の復興支援等を目的に、コロナの状況を踏まえながら物産展を開催することで、地域社会への連携・貢献に寄与したため。

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	Ⅱ	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。 チャリティーコンサートについては、令和2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はならなかったものの、令和3年度は他のイベントの実施状況や国等の方針を踏まえながら、感染症の感染防止対策を徹底し、目標とするコンサートの実施に向け努めていきます。また、物産展は各自治体とも調整し開催継続してまいります。

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2(2020)年度)

項目名	財務の改善

計 画 (Plan)

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みます。
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みます。
具体的な取組内容	新型コロナウイルス感染症の収束時期、今後の景気動向、個人消費への影響が見極められないなかで厳しい状況となりますが、業績の維持向上及び事業運営に支障が生じないように手元資金の確保に努めつつ、金融機関との約定による借入金返済を計画どおり行い、目標どおりの借入金残高削減に努めます。

実施結果 (Do)

経営健全化に向けた活動実績	魅力ある店舗の誘致等により施設全体の活性化を図り店舗家賃収入等の増加に取組むとともに、水光熱費や工事費等の経費の縮減に取組むことで、収支の改善、経営の健全化に努めましたが、1年を通し、新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請、外出自粛要請の影響を受けたほか、テナント支援策として一部賃料減額措置等を行ったため、営業収益を減少させる結果となりました。感染拡大の影響に伴う収益環境の悪化や収束時期の見通しが立てられない状況等を踏まえ、今後の円滑な事業継続を図るため、金融機関から新たに3億円の追加借入を行いました。

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	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	6,959		

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

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2年度においては、新型コロナウィルス感染拡大の影響に伴う収益環境の悪化や収束時期の見通しが立てられない状況等を踏まえ、今後の円滑な事業継続を図るため、金融機関から新たに3億円の追加借入を行ったため、目標未達となりましたが、当初計画としていた既存借入金の残高削減(△1,021百万円)は予定どおり達成しています。引き続き、売上増や経費削減に取組み、収益を確保することにより、計画的な有利子負債の削減を達成していきます。

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	C	新型コロナウィルス感染拡大の影響により新たな借入を行った結果、目標が未達となりましたが、令和2年度は、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とともに、新型コロナウィルス感染症拡大の影響を踏まえ、テナント支援策として一部賃料減額措置等の対応をするなかにおいても、約定に基づく既存の借入金返済は着実に行っているため。なお、これまで以上に売上の確保や経費の削減等に取り組み、収支の改善を図ることにより計画的な有利子負債の削減を行うことが必要である。

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	新型コロナウィルス感染拡大の影響が見通せない状況ではありますが、引き続き、魅力ある店舗の誘致等により施設全体の活性化を図り店舗家賃収入等の増加に取組むとともに、工事費や委託費等の経費の縮減に取組むことで、収支の改善を図ります。また、事業運営に支障が生じないよう手元資金の確保を図りながら、金融機関との約定による借入金返済を確実に行い、借入金残高の縮減を図ります。

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2(2020)年度)

項目名	法令順守の取組

計　画（Plan）

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	コロナ禍という社員を取巻く環境が変化する中、引続き、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。

実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	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。

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	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	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。

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	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）

	方向性区分		方向性の具体的内容
実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	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。

法人名(団体名)	川崎アゼリア株式会社	経済労働局産業振興部商業振興課

●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	3,206,679	3,022,500	2,667,441	
	営業費用	3,578,983	3,354,097	3,229,412	
	営業損益	△372,304	△331,597	△561,970	
	経常損益	△370,221	△300,119	△524,462	
	当期損益	△377,826	△320,060	△519,512	
貸借対照表	総資産	18,598,331	16,812,144	15,604,076	
	流動資産	1,654,878	1,334,738	1,385,799	
	固定資産	16,943,453	15,477,405	14,218,277	
	総負債	12,302,872	10,836,744	10,148,188	
	流動負債	2,139,375	1,755,907	1,726,857	
	固定負債	10,163,496	9,080,838	8,421,331	
	純資産	6,295,460	5,975,400	5,455,888	
	資本金	5,000,000	5,000,000	5,000,000	
	剰余金等	1,295,460	975,400	455,888	
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	77,653	85,296	85,416	
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	2,142,735	
(市出資率)	42.8%	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%	80.2%	
純資産比率(純資産/総資産)	33.8%	35.5%	35.0%	
純資産利益率(当期損益/純資産)	-6.0%	-5.4%	-9.5%	
総資産回転率(営業収益/総資産)	17.2%	18.0%	17.1%	
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%	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
販売促進策の徹底や催事スペースの活用等による売上確保、水光熱費や消耗品費の縮減、広告宣伝費の見直し、不急工事の繰延等による経費削減などに努めましたが、新型コロナウィルス感染拡大の影響を大きく受け、収益環境の悪化から損失増を余儀なくされました。資金繰りの面では、そのような収益環境の悪化や収束時期の見通しが立てられない状況等を踏まえ、今後の円滑な事業継続を図るため、金融機関から新たに3億円の追加借入を行い、当面の対応を図りました。	新型コロナウイルス感染症の収束時期、今後の景気動向、個人消費への影響が見極められないなかで厳しい状況となりますが、引き続き、魅力ある店舗の誘致や催事スペースの活用等により施設全体の活性化を図り営業料収入等の増加に取組むとともに、工事費や委託費の見直し等による経費の縮減に取組むことで、収支の改善、経営の健全化に努めていきます。	新型コロナウィルス感染症拡大に伴う営業自粛や時短営業要請等の影響を大きく受け、営業収益が減少しましたが、一部賃料の減額措置を行うなどコロナ禍で経営が悪化するテナントを支援したこと、また、水光熱費や消耗品費の縮減、広告宣伝費の見直し、不急工事の繰延等、営業費用の削減を図ったことは評価できます。今後は、コロナ禍の状況を踏まえ、手元資金の確保を図りながら、工事費や委託費等の経費の縮減に継続的に取り組むとともに、魅力ある店舗の誘致等により施設全体の活性化を図り店舗家賃収入等の増加に取組むなど、経営改革が進み、早期の収支改善が図られることを期待します。

(2)役員・職員の状況(令和3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	8	1	1
職員	35	0	2	2	0	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

参考資料1

令和2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２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、**上記方針に基づく３年目の評価となるものであり、新型コロナウイルス感染症の影響下での取組となりましたが、評価シートに定めるPDCAサイクルを着実に回していく**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2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	市民生活部多文化共生推進課	（公財）川崎市国際交流協会
4		コミュニティ推進部市民活動推進課	（公財）かわさき市民活動センター
5		市民文化振興室	（公財）川崎市文化財団
6		市民スポーツ室	（公財）川崎市スポーツ協会
7	経済労働局	産業振興部金融課	川崎市信用保証協会
8		産業振興部商業振興課	川崎アゼリア（株）
9		産業政策部企画課	（公財）川崎市産業振興財団
10		中央卸売市場北部市場管理課	川崎冷蔵（株）
11	健康福祉局	保健所環境保健課	（公財）川崎・横浜公害保健センター
12		長寿社会部高齢者在宅サービス課	（公財）川崎市シルバー人材センター
13		障害保健福祉部障害福祉課	（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

令和2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

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以降参照）。

・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	現行の「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** ただし、**成果を示すことが難しいもの等はアウトプット指標を設定**
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

令和2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

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≧目標値
ｂ.目標値＞実績値≧現状値（個別設定値）
ｃ.現状値（個別設定値）＞実績値≧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×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≧実績値
ｂ．現状値（個別設定値）≧実績値>目標値
ｃ．目標値の1/0.6≧実績値>現状値（個別設定値）
ｄ．実績値>目標値の1/0.6

（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

		事例1		事例2		事例3		事例4		事例5	
指標に対する達成度	点数	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

（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（実績値がプラスであっても行政サービスコストを要さない場合を含む）の場合、セルに斜線（＼）を入力。）

行政サービスコストに対する達成度 ＼ 達成状況	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。

（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2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2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42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63%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約52%と、**全体としての成果は限定的であったと考えられ**、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約37%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約48%と、**方針策定時の現状を下回り目標未達の課題のある取組が多く散見**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59%で**「D又はE」となったものが約41%と経営改善の状況が鈍化傾向**にあります。

・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89%、**「D又はE」となったものが約11%と概ね適正な状況を保持していますが、Eとなったものには留意が必要**です。

・上記取組について、経年比較をすると、下表のとおり、全体的に評価が逓減傾向にありますが、**その要因としては、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、そうした要因によらないものもあり、引き続き詳細の確認が必要**です。また、コロナ禍にあっても、又は、コロナ禍にあることにより、**実績が上がっている指標もあり、コロナ後の社会を見据えて計画的に取組を進めていく必要**も生じてきています。

	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 （42）	R2	A 23%　B 11%　C 29%　計 63% D　23%　E 14%　計 37%	(1) 10%　(2) 43%　計 52% (3) 38%　(4) 10%　計 48%
		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	R2	A 32%　B 6%　C 21%　計 59% D 26%　E 15%　計 41%	
		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	R2	A 80%　B 2%　C 7%　計 89% D 7%　E 4%　計 11%	
		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%	

＜本市の達成状況の評価区分＞
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

＜費用対効果の評価区分＞
(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
※端数処理の関係で合計数値が合わない場合あり

令和2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

4　令和2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、R2の今後の取組の方向性が、次のとおり「Ⅰ」となった約28%、35%、78%（何れも前年度より減）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、R2の今後の取組の方向性が、次のとおり「Ⅱ」となった約68%、62%、18%（何れも前年度より増）のものについては、**その要因を分析し、新型コロナウイルスによる影響度合い等も踏まえて、出資法人自ら取組の改善策を講じるよう促すとともに市としてもより緊密な連携を図っていく**ことが求められます。

・ただし、R2の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となったものの中には、**社会状況の変化や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指標及び目標値の変更を行うものとします。

・なお、今回の評価において、今後の取組の方向性が「Ⅲ」となったものは、令和２年度末で解散となった看護師養成確保事業団の各取組の終了によるものです。

	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	R2	Ⅰ…約28%、Ⅱ…約68%、Ⅲ…約5%
		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	R2	Ⅰ…約35%、Ⅱ…約62%、Ⅲ…約3%
		R1	Ⅰ…約50%、Ⅱ…約50%
		H30	Ⅰ…約67%、Ⅱ…約28%、Ⅲ…約6%
業務・組織に関する取組	45	R2	Ⅰ…約78%、Ⅱ…約18%、Ⅲ…約4%
		R1	Ⅰ…約98%、Ⅱ…約 2%
		H30	Ⅰ…約93%、Ⅱ…約 7%

＜今後の取組の方向性区分＞
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

※端数処理の関係で合計数値が合わない場合あり

参考資料２

令和３年８月５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２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３年度第２回及び第３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２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２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３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）　本市施策推進に向けた事業取組におけるオンライン技術等の活用
（2）　コロナ禍にあっても実績が上がっている取組への対応
（3）　経営健全化に向けた取組における抜本的な枠組みの変更の検討等
（4）　業務・組織に関する取組における留意点とコロナによらずに評価が逓減傾向にある取組への考え方
（5）　法人の財務状況における今後の取組の客観化と所管課の意識

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 2 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 3 年目の評価となるものであるため、評価全般に対し 3 年分の経年比較を行い、また、通年で新型コロナウイルス感染症の影響下での取組となったことから、その影響把握をより詳しく行うとともに、個別の評価については、昨年度までに引き続き、方針策定時の現状を下回り目標未達の課題のある取組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のほか、今年度からの新たな視点として、コロナ禍にあっても実績が上がっている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」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 50%台から 60%台となっており、全体としての成果は限定的であったと考えられ、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」となったものが、各々の 30%台から 40%台と、課題のある取組が多く散見された。

その一方で、「業務・組織に関する取組」については、市による達成状況の評価が「A、B 又は C」となったものが、90%弱、「D 又は E」となったものが、10%強となっており、概ね適正な状況を保持していると認められるものの、E となったものには留意が必要である。

上記取組について、3 年分の経年比較をすると、全体的に評価が逓減傾向にあり、その要因としては、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、そうした要因によらないものもあり引き続き詳細の確認が必要である。

また、コロナ禍にあっても、又は、コロナ禍にあることにより、実績が上がっている指標もあり、コロナ後の社会を見据えて計画的に取組を進めていく必要が生じてきている。

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)　本市施策推進に向けた事業取組におけるオンライン技術等の活用

＜本委員会の意見＞

本市施策推進に向けた事業取組において、オンラインやオンデマンド等新し

い技術への対応に期待する。また、コロナ禍にあって１年以上が経過する中、そうした取組が進んでいないものがあることに懸念があり、検討に留まらず計画等の中でオンライン化の実践につながるような枠組みの構築が必要である。一方、オンライン技術等の活用に対応しうる利用者側、主催者側のスキルアップも必要である。さらに、こうした取組は、コロナ禍の対応としてだけでなく次の経営のあり方に組み込んでいくという目線も必要と考える。

＜市の見解＞

本市施策推進に向けた事業取組におけるオンライン技術等の活用については、主催者側の技量や意識はもとより、利用者側のニーズや環境などによるところもあり、既に導入が進んでいるもの、これから導入を検討するものがあるのが実態である。導入が進んでいないものについては、令和２年度の取組評価の改善の方向性の具体的内容や令和３年度の計画の具体的な取組内容を掘り下げる中で、その理由も含め検証を行い、潜在的ニーズがあるにも関わらず、未実施のものについては、より主催者側の実践や利用者側のデジタルデバイドへの対応につながるような積極的アプローチを行っていく必要があると考える。

(2)　コロナ禍にあっても実績が上がっている取組への対応

＜本委員会の意見＞

コロナ禍にあってニーズが増大し継続が見込まれる事業に関しては、法人内で機動的に資源や人を投入できるかといった観点を採る必要がある。

また、コロナ禍にあっても実績が上がっている取組は、受け手側のニーズがあり、提供側にも事業の効率化等のメリットがあるものなので、成功事例を見せるだけでなく、同種の業務を行う他分野の担当者を集めて、研修やサポートを行うこと等により、トータルコストの削減やサービスの向上につながるものと考える。

＜市の見解＞

法人内における機動的な資源の投入については、対象となる法人の事業の形態や財源等によるところがあり、指定管理事業等裁量が多く認められているものであれば、かなり柔軟な対応ができるが、市からの委託事業であると、対応できる範囲も限定的にならざるを得ず、資源を追加するためには、市との協議が必要となるものと考える。

コロナ禍にあっても実績が上がっている取組の他分野における同種の業務への普及については、令和２年度の取組評価終了後、令和３年度の取組の中間フォローを行う中で、各業務を所管する局及び法人からヒアリングを行う機会があるので、共有の仕方については工夫が必要であるが、好事例の展開を図る手法を考える。

(3)　経営健全化に向けた取組における抜本的な枠組みの変更の検討等

＜本委員会の意見＞

経営健全化に向けた取組における経営改善の状況が平常時の数字でなくなっている取組については、その抜本的な枠組みの変更が取り上げられるような仕組みが必要である。

また、収入が減っているところについては、新しい自己収入の確保への取組の確認も必要である。さらに、団体による自己収入割合や収益バランス、財産状況などを踏まえたきめ細かい対応も必要と考える。

＜市の見解＞

新型コロナウイルスの影響だけをもって、抜本的な枠組みの変更が必要と結論づけることはできないものの、そうした社会状況も踏まえつつ、本市の関連する施策における法人の役割を改めて明確にしながら、次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」を策定する中で、法人のあり方や事業の枠組みを見直していく機会があるものと考える。

また、収入減に対する新しい自己収入の確保の取組については、検討しているところと、既存の収入確保に努めているところがあり、より効果が得られる方策を探っていくものとし、団体による自己収入割合や財産状況等に応じたきめ細かい対応については、引き続き、法人形態や事業の公益性なども考慮の上、適切に対応を図っていくものと考える。

(4)　業務・組織に関する取組における留意点とコロナによらずに評価が逓減傾向にある取組への考え方

＜本委員会の意見＞

業務・組織に関する取組におけるコンプライアンス違反については、発生させないための再発防止策の徹底が重要である。

また、コロナによらずに評価が逓減傾向にある取組については、本制度上の構造的な理由があるものもあり、そうした要因を付記することや、その中にあ

っても毎年少しでも改善の余地がないかを追求することは意義があることと考える。

＜市の見解＞

業務・組織に関する取組におけるコンプライアンス違反については、本委員会の意見のとおりであり、改めて、所管する局及び法人に徹底する。

また、コロナによらずに評価が逓減傾向にある取組についても、その要因を明確に説明するとともに、そうした状況下においても毎年度少しでも実績の改善が図れるよう取り組むべきものと考える。

(5)　法人の財務状況における今後の取組の客観化と所管課の意識

＜本委員会の意見＞

法人の財務状況を受け、収支改善の対策等今後の取組の記載については、数値化や期限を入れる等、一層の客観化が必要と考える。

特に、大きくマイナスとなっているところについては、単に改善していくと言って終わるのではなく、業態としての構造や市との関係等を見直すことを所管課には考えてもらう必要がある。

＜市の見解＞

法人の財務状況における今後の取組の客観化については、これまでも、記載内容の具体化に努めてきたところであるが、その数値化や期限設定等までは、検討の進捗度等から難しいところがあった。今後については、所管課及び法人に本趣旨を伝えることにより、検討の度合いを深め、記載内容の数値化や期限設定等の推進が図られるよう努めるものと考える。

また、特に大きな赤字が出ているところについては、事業の転換や市との役割分担の見直し等も含め、所管課による踏み込んだ対応を促していく必要があると考える。

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
文化財団の財団本部事業及び指定管理事業について	施設の稼働率や主催事業の集客がコロナにより大きな影響を受けたことは理解できる。しかし、コロナの収束	新型コロナウイルスの感染拡大は、オンラインイベントの活発化など、文化芸術活動の変容をもたらしてお

	もまだ見通せない中、今後はこのような環境変動に対応した事業運営が求められる。VR、AR などの技術を活用した新しい事業を展開していくことが期待される。	り、文化財団の財団本部事業や指定管理事業においても、令和３年度は能楽堂やラゾーナ川崎プラザソル、ミューザ川崎シンフォニーホール等において文化コンテンツの配信を行う予定であることから、改善（Action）の方向性の具体的内容にそうした事業企画と最新 ICT 技術についても研究していくことを追記した。 また、財団本部事業の行政サービスコストの令和３年度目標値について、文化コンテンツの配信に伴う経費が計上されていないことが判明したため、数値の修正を併せて行った。
国際交流協会の民間交流団体及びボランティア活動支援事業並びに多文化共生推進事業について	コロナの影響でイベントや講座が集客減となる一方、ボランディアのコーディネート件数や外国人相談件数が大きく伸びている。 今後もこうした影響が続くことが予想されるため、講座やイベントの開催方法の工夫（オンラインの活用など）も必要である一方、経営面に留意しながら、法人に	民間交流団体及びボランティア活動支援事業のうち、令和２年度のボランティアのコーディネート件数の増加の主な要因としては、学校等からの通訳翻訳による受託が増えたもので、コロナの影響によるものではないが、継続的なものでもないため、比重を高めるのではなく、今後も引き続きボ

	期待されるニーズに合わせて各事業の比重を変更していくことも必要ではないか。	ランティア養成研修を実施し、ニーズに応じたコーディネートを行うなど、活動支援を進めていくよう、改善(Action)の方向性の具体的内容を修正した。 また、多文化共生推進事業については、オンラインによる講座の実施とともに、外国人相談件数が増加していることから、相談受付時間の拡充やオンライン相談の実施など、多文化共生総合相談ワンストップセンターとして機能を高めていくことを改善(Action)の方向性の具体的内容に追記した。
スポーツ協会のスポーツ振興事業及び指導者育成・派遣事業について	スポーツ振興事業、指導者育成・派遣事業がコロナにより大きな影響を受けたことは理解できる。 しかし、今後もこうした影響が続くことが予想されるため、従来と同様の事業の実施だけではなく、講座や指導の動画配信等、新しい事業の展開が期待される。 そうした点から、オンラインマラソンを開催したことは評価できる。	今後もコロナの影響が予想されることから、スポーツ振興事業においては状況に応じてオンラインや動画配信等の工夫をしていく。 指導者育成・派遣事業については、指導の有効性の観点から、活動場所での実技指導が望ましいと考えているため、動画配信は難しいものと考えるが、指導者研修会については、コロナの状況に応じてオンラインや

		動画配信の活用も検討していく。 オンラインマラソンについては、今後も川崎国際多摩川マラソンが開催できない時の代替手段として想定していく。
市民活動センターの市民活動推進事業について	コロナの影響による施設利用の減少は仕方がない面があるが、講座・研修などは、オンデマンド、オンライン配信などの対応を進めてもらいたい。	市民活動センターで例年開催している研修はパワーアップセミナー(全１０回)となっている。その他状況に応じて、単年度の講座を開催している。 今後については、市民活動推進事業の改善(Action)の方向性の具体的内容にも追記したとおり、研修や講座等は、オンライン配信などの対応を進める方向であるが、オンデマンドでの配信については、対話を重視していることから、今後の検討課題とする。
公害保健センターの検査・検診事業等について	コロナの影響とは別に、被認定者数が今後減少していく見込みであることを踏まえると、長期的には法人の機能を追加し、被認定者以外の、また呼吸器疾患以外の疾病予防も含め、市民向け事業の拡大を図ることを	公害保健センターの設立目的として「被認定者に係る検査・検診、保健福祉、療養に係る資料の収集及び管理」が掲げられていることから、当面の間は、公害保健センターが検査・検診の中心を担っていく必要がある

	検討するか、あるいは他の組織との合併等、組織の存続自体を検討することなども必要になるのではないか。	と考えている。 また、大気汚染等に係る健康被害の予防に寄与することもセンターの任務であるため、被認定者及び市民に対し、健康及び福祉の増進に係る活動を並行して実施し、利用者のニーズを把握するなどして可能な範囲で事業を拡充していくことを考えている。 しかしながら、センターの運営費補助金については、公害健康被害補償事業基金を充てていることから、基金残高を注視するとともに、センターの設立主体が本市と横浜市であることから、最終的には横浜市との協議を行う必要があるので、今後も連携を図り、各事業や財務等、さらには社会情勢等も加味しながら、検討する。
母子寡婦福祉協議会の母子家庭等自立支援事業について	コロナの影響で就労相談件数も大きく増加している。講座受講者数も生活支援事業の講座受講者数の減少に比べてそれほど大きく減少している訳ではないので、	新型コロナウイルス感染拡大により就労相談件数は大幅に増加しており、今後もその収束が見通せないことから、安定した就労に向けた相談・講座等のニーズも

	自立支援事業のニーズが大きいと考えられ、コロナの収束が見通せず、こうしたニーズも続くと見込まれることから、少なくとも現状が大きく改善されない限りは、この事業の比重を高めることも検討しても良いのではないか。	高まると予想される。 そのため、生活支援事業と自立支援事業の講座等の比重を見直すとともに、内容についても見直し、拡充を行いながら、より効果的な支援につなげていく旨を当該取組の改善(Action)の方向性の具体的内容に追記した。

(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
文化財団の経営健全化に向けた取組について	経営がコロナにより大きな影響を受け、収益悪化につながったことは理解できる。しかし、コロナの収束もまだ見通せない中、今後はこのような環境変動に対応した財団経営が求められる。	今回、企画をした文化コンテンツの配信等の取組は事業収入の確保に資するものであることから、経営健全化に向けた各取組の改善（Action）の方向性の具体的内容にも、事業収入の確保に向けて取り組むことを追記した。
市民活動センターの法人の自立化や経営の安定化の推進について	法人の自立化や経営の安定化に向けて、講座・研修などは、オンライン配信などの対応を進め、自主財源の確保にもつなげてもらいたい。	市民活動センターにおける有料の研修はパワーアップセミナーのみとなっている。その他状況に応じて、開催している講座は、市民活動支援の観点から無料で実施している。

		今後については、法人の自立化や経営の安定化の推進の改善（Action）の方向性の具体的内容にも追記したとおり、研修や講座等は、オンライン配信などの対応を進める方向であるが、自主財源の確保につなげていくためには、講座の有料化等、事業全体のあり方の検討が必要となるので、今後の検討課題とする。
母子寡婦福祉協議会の収益事業について	母子寡婦福祉協議会の収益事業については、抜本的な見直しも必要と思われる。	母子寡婦福祉協議会の収益事業のうち、特に斎苑売店事業については、葬儀のスタイルが大きく変化したことにより新型コロナウイルス感染症の収束後も売上を回復させることは困難であると考えられるため、指定管理の更新時期も踏まえつつ、関係各局とも協議しながら業務形態の見直しなど、長期的な収益の確保策について、事業のあり方を検討していく旨を当該取組の改善（Action）の方向性の具体的内容に追記した。

母子寡婦福祉協議会の収益事業について	母子寡婦福祉協議会の収益事業のうち斎苑売店事業については、指定管理によるものということで、その更新時期はいつになるのか。 また、今後の見通しが見えているのであれば、見直せるものは見直してもよいのではないか。	斎苑自体の指定管理期間は、令和２年度から令和６年度までとなっており、更新時期は、令和６年度となる。 売店事業の業務形態については、指定管理の協定書上、定められたものであり、どのような手法をとることが市及び斎苑並びに売店事業者に有益であるかを指定管理の更新時期などを捉えて検討する必要がある。

（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

※法人情報シートの役員・職員の状況に関するものを含む。

項目	意見	市の見解
スポーツ協会の役員に占める本市職員及び退職職員の割合に対する考え方について	法人の役員に占める本市職員及び退職職員の割合の基準は、法人のガバナンスを効かせる上で必要な基準である。一方で、経営上、的確な人材登用の視点も必要であることから、その基準を一時的に超過してしまった時に、説明責任を果たすことにより、柔軟な運用が許容される場面もあると考える。	役員に占める本市職員及び退職職員の割合の基準は、民間の経営ノウハウを持った人材を積極的に活用して自立的な経営を促進するためのものであるが、その一方で役員の選任にあたっては、職務権限や責任に相応しい人材を「官」「民」を問わず広く求めることとし、経営ノウハウや事業実施に係る専門的知識を含めて能

		力・知見を有する人材の積極的な活用に努めるものでもあるため、原則として基準を守るよう努めながらも、超過する場合にはその理由等を公表することで運用するものと考える。
みぞのくち新都市の役員に占める本市職員及び退職職員の割合の改善見通しについて	現状、役員に占める本市職員及び退職職員の割合が３分の１を超過している状況については、中長期的な視点で体制の整備を図っていくとのことであるが、その改善見通しをより具体的に示す必要がある。	現状の３分の１を超過している状況については、まちづくり公社が指名する者が本市退職職員であることによるものであり、業務の知識や経験、責任等から、別の人材を確保することが、人材育成の必要等も考慮すると、短期的には困難であることによる。 したがって、直ちに、より明確な改善見通しを示すことは困難であるが、市としても、関係者間による協議を継続的に行うことにより、改善見通しを明確化していくように努めるものと考える。

【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 副学長・法学部地域創生学科長・ 地域創生実践研究所長・法学部教授
伊藤　正次（会長）	東京都立大学 法学部長 東京都立大学大学院 法学政治学研究科長
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	学習院大学法学部政治学科 教授

（2）　審議経過

・第２回委員会

令和３年７月 16 日（金）WEB 会議にて開催

・第３回委員会

令和３年７月 29 日（木）WEB 会議にて開催