

# 総務委員会資料

## 所管事務の調査（報告）

令和2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

# 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	信用保証事業	保証承諾金額	百万円	43,526	45,000	183,128	a	C	II
		保証債務残高	百万円	135,991	123,535	219,048	a		
		経営支援のための企業訪問	回	671	690	295	d		
		事業別の行政サービスコスト (①～②事業合計)	千円	△ 1,024,879	△ 731,112	△ 567,860			
②	回収事業	元損回収金額	百万円	660	700	302	d	E	II
		実際回収率	%	1.04	1.21	0.49	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	適正な業務運営	経費の抑制	百万円	551	588	546	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	144	216	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	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	8	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

【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】

新型コロナウイルス感染症は中小事業者の経営に大きな影響を与えており、川崎市信用保証協会では、相談窓口を設置し、令和2年4月から6月にかけて土曜日に保証窓口を通常営業しました。また、川崎市と連携し迅速な保証承諾に努めるなど、川崎市や金融機関と連携し、市内中小企業者の資金繰りを支援しています。回収事業については、サービサーを活用するなど、引き続き努力しています。財務についても、これまで通り堅実な経営を図っています。

【令和2(2020)年度取組評価における総括コメント】

保証承諾金額、保証債務残高ともに前年度を上回り、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける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の増加に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響によ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。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の継続が想定され、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2(2020)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	新型コロナウイルス感染症の影響拡大により、経営状況の厳しい中小企業が増加していることから、旺盛な保証需要に対して金融機関等と連携して的確に対応し、中小企業の円滑な資金調達を支援します。また、中小企業の多様なニーズに対応した支援を行うためのセミナー開催や企業訪問、専門家派遣により、経営状況に応じたきめ細やかな経営支援を推進します。

実施結果 (Do)	
本市施策推進に向けた活動実績	<p>【指標①関連】 新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業の事業資金需要の急拡大に対応するため、新型コロナウイルス感染症対応資金を中心としたコロナ対応の保証制度を活用するとともに、令和2年4月11日～6月27日における保証窓口の土曜日営業、令和2年4月15日から7月末まで保証審査部署2課に対し、事務員各1名を増員するといった保証審査部署への人的支援、決裁ラインの複線化等を行い、迅速な保証審査を行いました。 また、金融機関との対話は、新型コロナウイルス感染防止を考慮して、対面や電話だけでなく、オンラインも活用して取り組みました。</p> <p>【指標②関連】 中小企業支援機関として質の高い信用保証サービスを提供し、金融機関との連携を深め、中小企業者及び金融機関担当者の事務負担軽減のため、一部書類の記入省略や提出書類の簡素化等といった利用者目線に立った利便性向上等に取組み、地域経済への貢献に努めました。</p> <p>【指標③関連】 経営改善が見込める中小企業や事業承継を課題としている中小企業を訪問し、専門家派遣等の経営支援に取り組みました。また、コロナ禍において訪問に制約がかかることから、オンライン(2件)を活用して経営支援に取り組みました。</p> <p>【その他】 川崎市新型コロナウイルス感染症対応資金創設(R2. 5～)、保証料全額補助、利子補給最大3年間 その後、上限額増額3000万→4000万(R2. 6～)、期間延長12月→3月保証受付(R2. 12～)、上限額増額4000万→6000万及び借換緩和(R3. 2～)を実施</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	/	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		43,526	41,882	41,904	183,128	
2	保証債務残高	目標値	/	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		135,991	126,213	119,309	219,048	
3	経営支援のための企業訪問	目標値	/	690	690	690	690	回
	説明 企業訪問回数	実績値		671	552	578	295	

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~目標値未滿 c. 実績値が目標値の60%以上~現状値(個別設定値)未滿 d. 実績値が目標値の60%未滿  ※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	
指標3 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)**

【保証承諾金額】  
新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業の事業資金需要の急拡大に対応した結果、保証承諾は前年を大幅に上回りました。

【債務残高金額】  
保証承諾が急増したことにより、保証債務残高も増加しました。

【企業訪問回数】  
新型コロナウイルス感染症拡大の影響から、訪問を断られるケースや緊急事態宣言下での訪問自粛があったため、オンラインを活用した経営支援に取り組みましたが、目標値には到達しませんでした。

	区分	区分選択の理由
<div style="font-size: 24px; color: green;">→</div> 本市による評価	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  成果指標である「経営支援のための企業訪問」は、295回となり、目標の690回を達成できなかったものの、「保証承諾金額」及び「保証債務残高」は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業による融資利用が急増したことから、目標を大幅に上回り達成した。

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 (①~②事業合計)	目標値	/	△ 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		△ 1,024,879	△ 953,390	△ 767,376	△ 567,860	
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%未滿 2). 実績値が目標値の100%以上~110%未滿 3). 実績値が目標値の110%以上~120%未滿 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
<div style="font-size: 24px; color: green;">→</div> 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	II	新型コロナウイルス感染症の収束については不透明ですが、市内中小企業の資金繰りに支障をきたさないよう、迅速かつ柔軟な保証審査に取り組みます。 また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて経営状況が厳しい中小企業の増加が懸念されていることから、金融機関と連携・協調した経営支援に取組むとともに、専門家を活用した支援メニューの充実やオンラインによる企業支援にも取組む等、中小企業への経営支援を強化してまいります。

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
----------	-----------	-----	---------------

本市施策推進に向けた事業取組②(令和2(2020)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	代位弁済審査時に資産調査や担保の再評価を行うことにより、回収見込みについて早期に見極めるとともに、法的措置や、サービサーの積極的活用によって、回収の強化を図ります。 また、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は、管理事務停止や求償権整理を行い、管理回収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】</p> <p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、求償権関係者への呼び出し、現地訪問による督促等を控える中で、次の取組みを実施しました。</p> <p>サービサーに対し、56件、603,647千円を新規に委託。</p> <p>請求事件申立27件、支払督促申立2件、仮差押申立18件、競売事件申立4件等により督促の強化を図るとともに、管理回収の効率化を図るため、法的手続き等により管理の実益がなくなった求償権について、320件、3,358,139千円の管理事務停止、249件、2,030,657千円の求償権整理を実施しました。</p> <p>回収額は、定期回収15,000千円、不動産担保物件の競売、任意処分33,961千円、破産等配当41,301千円、仮差押等法的措置13,892千円、その他回収56,009千円、サービサー回収141,610千円、合計301,773千円(前年比185,448千円減)となり、実際回収率は0.49%(回収額/求償権額(期首実際求償権残高60,621,422千円+代位弁済額1,339,009千円))となりました。</p> <p>【その他】</p> <p>求償権債務者の再チャレンジに向けた取り組みとして、誠実に弁済を継続し再生可能な中小企業1者に対して求償権消滅保証を活用した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	302		
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	0.49		
指標1 に対する達成度		d	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)								
<p>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委託を行いました。なお、コロナ禍において、求償権関係者への呼び出し、現地訪問による督促等を控えるなど制約もあったことから、計画に達しませんでした。</p>								

	<b>達成状況</b>	<b>区分</b>	<b>区分選択の理由</b>
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	E 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、新型コロナウイルスの影響により債務者に対する接触が十分実施できなかったことから、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302百万円、実際回収率の目標値1.21%に対して実績値0.49%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

### 3. 経営健全化に向けた取組①(令和2(2020)年度)

項目名	適正な業務運営
<b>計画 (Plan)</b>	
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	費用対効果について検討する他に、価格比較を行うこと等により経費の抑制を図ります。

<b>実施結果 (Do)</b>	
経営健全化に向けた活動実績	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。

<b>評価 (Check)</b>								
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	551	623	591	588	588	百万円
	説明 業務費	実績値		526	556	546		
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					
<b>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)</b>								
複数の業者からの見積徴収や廃棄物処理の業者変更等業務の見直し、コンプライアンス規定の順守など適正な業務運営により目標値を達成しました。								

	<b>達成状況</b>	<b>区分</b>	<b>区分選択の理由</b>
		A	経費抑制に努めた結果、成果指標である「経費の抑制」の目標値588百万円に対して実績値は546百万円となり、適正な業務運営により目標を達成したため。

<b>改善 (Action)</b>		
実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	<b>方向性区分</b>	<b>方向性の具体的内容</b>
	I	引続き、「契約事務規程」に基づき契約を行うなど経費支払を適正に行い、経費の抑制を図ります。

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
----------	-----------	-----	---------------

経営健全化に向けた取組②(令和2(2020)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	「資金運用規程」、「自己資金運用要領」及び「令和2年資金運用計画」に基づき、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うことにより、有価証券利息配当金216,175千円を計上しました。

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	安全で効率的な資金運用	目標値	178	174	168	144	144	百万円
	説明 債券による運用	実績値		183	198	216		
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)								
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。自己資金運用計画に基づいた安全性に配慮した運用を基本とし、クーポンアップのための債券入替や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。								

	<b>達成状況</b>	区分	区分選択の理由
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	<b>A</b> 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72百万円上回り216百万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. 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、「資金運用規程」「自己資金運用要領」及び「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ます。

### 4. 業務・組織に関する取組①(令和2(2020)年度)

項目名	資質向上を図るための人材育成
<b>計画 (Plan)</b>	
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	OJT、各種研修や通信教育を活用し、職員の目利き能力や経営支援等に関する知識の向上を図るとともに、中小企業への支援能力を高めるため、中小企業診断士や全国信用保証協会連合会の信用調査検定等、職員の資格取得を推進します。

### 実施結果 (Do)

業務・組織に関する活動実績	新型コロナウイルス感染症の影響により、集合研修は中止されました。また、専門的知識や能力向上を図るための信用調査検定上級については、2名が一次試験に合格しました。なお、二次試験は新型コロナウイルス感染症の影響により令和3年度に延期されています。
---------------	---

### 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		6	7	8	9	人
	説明 専門資格等の取得者数(延べ人数)	実績値	5	7	10	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					
<b>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)</b>								
令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、信用調査検定上級の最終試験が令和3年度に延期となったため、「専門資格等の取得者数(延べ人数)」が令和元年度から増加していませんが、一次試験には2名が合格しています。								

	<b>達成状況</b>	区分	区分選択の理由
		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8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	

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2(2020)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、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、不祥事件の防止に努めます。

実施結果(Do)	
業務・組織に関する活動実績	<p>【指標①関連】 外部評価委員会を2回行いました。令和2年6月15日に平成31年度経営計画の自己評価、コンプライアンス実施状況について評価を受け、その意見を公表しました。また、11月27日には年度経営計画(令和2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>

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	
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	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。11月には令和2年度上期の中間報告を行っています。また、コンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス実施計画に基づき着実に取組みを実施することで、役職員のコンプライアンスの意識向上を図り、不祥事件防止に努めています。								

	<b>達成状況</b>	<b>区分</b>	<b>区分選択の理由</b>
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	<b>A</b> 実績値が外部評価委員会開催回数が2回、不祥事件の報告件数0回であり、ともに成果指標の目標値どおり達成したため。

改善(Action)		
実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I 年度経営計画の自己評価について、外部評価委員による評価を受け、結果を公表します。また、年次のコンプライアンス・プログラムとコンプライアンス実施計画を策定し、体制の維持強化を図ります。

**●法人情報**

**(1)財務状況**

収支及び財産の状況(単位:千円)		平成30(2018)年度	令和1(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
<b>収支計算書</b>	経常収入	1,833,345	1,738,179	2,329,484	
	経常支出	1,299,601	1,261,097	1,451,811	
	経常収支差額	533,744	477,082	877,673	
	当期収支差額	457,446	308,888	66,082	
<b>貸借対照表</b>	総資産	146,467,242	139,669,184	243,648,666	
	流動資産	146,112,298	139,331,446	243,315,602	
	固定資産	354,943	337,738	333,064	
	総負債	131,283,078	124,176,132	228,089,533	
	流動負債	131,056,706	123,970,662	227,890,199	
	固定負債	226,372	205,470	199,334	
	正味財産	15,184,164	15,493,051	15,559,133	
	基本財産 準備金等	11,918,961 3,265,203	12,073,404 3,419,647	12,106,445 3,452,688	
<b>エラーチェック</b>		OK	OK	OK	OK
本市の財政支出等(単位:千円)		平成30(2018)年度	令和1(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
補助金		48,881	56,216	46,313	
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	2,088,273	
(市出捐率)		17.5%	17.2%	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%	106.8%	—
正味財産比率(正味財産/総資産)		10.4%	11.1%	6.4%	—
正味財産利益率(当期収支差額/正味財産)		3.0%	2.0%	0.4%	—
総資産回転率(経常収入/総資産)		1.3%	1.2%	1.0%	—
収益に占める市の財政支出割合 (補助金+委託料+指定管理料)/経常収入)		2.7%	3.2%	2.0%	—

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、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業の事業資金需要拡大に伴う信用保証料の増等により8億78百万円となりました。一方、当期収支差額は、代位弁済の減による求償権補てん金戻入の減や、保証債務残高の一定割合を積み立てる責任準備金繰入の増等により、66百万円となりました。当期収支差額のうち33百万円を収支差額変動準備金に、33百万円を基金準備金に繰入れ、経営基盤の強化を図りました。</p> <p>また、基本財産のうち基金は出えん金・金融機関負担金と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)
<b>役員</b>	4	0	2	11	1	0
<b>職員</b>	35	0	0	2	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	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、 <b>法人が指標を設定</b>	本市施策との <b>連携の観点から、法人と調整の上本市が指標を設定</b>
様式や指標の見直し	<b>様式・指標ともに複雑・多岐</b>	様式については、 <b>最初の2頁で評価の全体構成を簡潔に把握できるように改定</b> 指標については、 <b>最終アウトカムを中心に適切な指標を絞り込んで設定</b> ただし、 <b>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</b>
評価の客観性向上のための仕組づくり	<b>内部評価後、結果をホームページにおいて公表</b>	内部評価に <b>外部評価を加え、結果を議会に報告の上、ホームページにおいて公表</b>

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

### ① 各取組の指標に対する達成度の選択の考え方

#### ●各達成度の基本的な考え方

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

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

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

#### ●目標値 $\times$ 60%が、現状値以上(良い)の場合

⇒abdから選択。

また、現状値以上であっても、目標値の60%未満の場合はdを選択。

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

⇒acdから選択。

また、現状値未満であっても、目標値以上の場合はaを選択。

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

⇒達成の場合はa、未達成の場合はdを選択。

#### ●下がるのが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

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

# 令和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

### 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								
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

### 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。)

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

### 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"> <li>・前記②の「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択</li> <li>・前記③の「費用対効果」について「(1). 十分である」又は「(2). 概ね十分である」を選択</li> </ul> <p>【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"> <li>・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</li> </ul>
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"> <li>・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択</li> <li>・前記③の「費用対効果」について「(3). やや不十分である」、「(4). 不十分である」を選択 (目標等の見直しが必要な場合には、その根拠を明確に記入。)</li> </ul> <p>【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"> <li>・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択</li> </ul>
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、全体的に評価が逡減傾向にあります。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%	<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
		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%	<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
		R1	A 96% B 0% C 2% 計 98% D 2% E 0% 計 2%	
		H30	A 91% B 2% C 2% 計 96% D 0% E 4% 計 4%	

## 4 令和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	
		R2	R1
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

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遞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、全体的に評価が逡減傾向にあり、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ス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探る必要がある。

また、コロナ禍にあって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する。

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する。

### (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逡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逡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逡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する。

(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する。

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する。

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する。

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

	<p>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。</p>	<p>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、ミュージアム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。</p> <p>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。</p>
<p>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</p>	<p>コロナの影響でイベントや講座が集客減となる一方、ボランテ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。</p> <p>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</p>	<p>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</p>

	<p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p>
<p>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</p>	<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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するが、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</p>

		<p>動画配信の活用も検討していく。</p> <p>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。</p>
市民活動センターの市民活動推進事業について	<p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p>
公害保健センターの検査・検診事業等について	<p>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</p>	<p>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</p>

	<p>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。</p>	<p>と考えている。</p> <p>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。</p> <p>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ため、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。</p>
<p>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</p>	<p>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、</p>	<p>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</p>

	<p>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。</p>	<p>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。</p>
--	---	---

(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	<p>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。</p>	<p>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。</p>
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	<p>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。</p>	<p>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。</p>

		<p>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。</p>
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。	<p>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。</p>

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<sup>\*</sup>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する。
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する。

## 【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