

総務委員会資料

2 所管事務の調査（報告）

（2）令和3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 令和3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」
- 参考資料1 令和3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3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4年8月31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3(2021)年度)

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

1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する取組

本市施策における法人の役割

・周辺の各大型商業施設や商店街と地下空間で繋がるメリットを活かし、魅力的な商業施設として運営することで、川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出を図ります。また、川崎駅周辺の開発動向等に対応しながら、当該エリアの中心的な商業施設として商業活性化を推進します。
 ・川崎駅前広場の人車分離により歩行車の安全性を確保するため、市民が安全で快適に通行できる公共地下歩道を管理運営するとともに、川崎駅周辺の駐車場不足や違法駐車を解消するため、公共地下駐車場を適切に管理運営します。
 ・川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会が策定した「川崎駅周辺の災害時における行動ルール」において、駅周辺で最も収容力の高い一時滞在施設として位置付けられていることから、帰宅困難者対策等で地域社会に貢献します。

法人の取組と関連する計画	市総合計画と連携する計画等	基本政策 活力と魅力あふれる力強い都市づくり	施策 魅力と活力のある商業地域の形成
	分野別計画	<ul style="list-style-type: none"> 産業振興プラン 商業振興ビジョン 	

4カ年計画の目標

・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。
 ・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。
 ・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3(2021) 年度)	実績値 (令和3(2021) 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	100	56.5	d	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	0.950	1.035	b		
		通行者数	千人	291 (休日251)	291	209 (休日211)	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	203,457	322,540	4)	(3)	
②	店舗活性化推進事業	店舗売上高	百万円	15,910	16,192	12,200	c	D	II
		店舗レジ客数	百万人	11.3	11.5	9.6	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3(2021) 年度)	実績値 (令和3(2021) 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	5,780	6,696	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3(2021) 年度)	実績値 (令和3(2021) 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2(2020)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3年度は、令和2年度の総括を踏まえ、お客様の安全安心を第一に、新型コロナウイルス感染症への対応を行いながら、安心・安全な公共地下歩道及び公共地下駐車場サービスの継続的な提供に努めるとともに、川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいを創出できる、お客様にとって魅力的な商業施設となるよう、効果的なプロモーションの展開等に取り組んできました。また併せて、魅力的な商業施設の実現に向けては、法人として収支を改善し、経営の健全化を図っていく必要があると考えており、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り組むとともに、工事費や委託費等の経費の縮減に取り組んできました。さらに、帰宅困難者対策や被災地復興物産展等の開催による地域貢献活動にも取り組んできました。

【令和3(2021)年度取組評価における総括コメント】

令和3年度においても、外出自粛や時短営業要請、酒類提供の停止等、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受け、当期損益は▲453百万円と厳しい結果となりましたが、独自のプレミアム付商品券発行やLINEを活用した新たな情報発信、イベント広場を活用した地方物産展等によるプロモーションに取り組み集客を図るとともに、客層を考慮したリーシングに努めながら、施設全体の魅力創出や活性化に取り組むことができました(営業収益前年度比102.9%)。また、営業費用については、水光熱費の高騰等がある中、業務委託費や人件費等の継続的な削減に取り組む、前年度比で100.5%に抑制することができました。

今後については、昨今の新型コロナウイルス感染症や原油・原材料費高騰等の社会経済環境等の影響を踏まえ、法人が新たに策定した中期経営計画に基づき、顧客に支持される魅力ある店舗への入替や効果的なプロモーションの展開、イベント広場の活用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り組むとともに、委託業務や工事内容等の見直しを図るなど継続的な経費の削減に取り組んでいく必要があります。こうした取組により法人が、収支の改善、経営の健全化を図るとともに、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サービスの提供や、帰宅困難者対策等での地域社会への貢献活動に取り組む、川崎駅周辺エリアの中心的な商業施設としての役割が果たせるよう働きかけてまいります。

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

2. 本市施策推進に向けた事業取組①(令和3(2021)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払うこととします。 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等の解消に努めます。
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、経営状況も踏まえ、法定更新工事等優先順位の高い工事から年度設備更新計画に基づき整備を進めます。 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について、新型コロナウイルス感染症予防対策を図りながら計画するとともに、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	<p>【指標1関連】 屋内消火栓及び連結送水管ホース交換等の各法令に基づく更新工事を優先的に行いましたが、その他工事は、コロナ禍における営業収益低下により、令和4年度以降へ繰り延べを行いました。</p> <p>【指標2関連】 環境に配慮した施設維持については、令和2年度の運転実績を基に空調機設定温度や冷温水発生機運転方法等を検討し、令和2年度より改善を図ることができました。</p> <p>【指標3関連】 新型コロナウイルス感染症拡大の予防に努めながらセールや密を避けたイベントを実施する等、需要への対応を進めつつ通行者数の向上に努めましたが、緊急事態宣言の発出と酒類提供の停止などの影響により、平日の通行者数は、アゼリア全館としては令和2年度に対し31千人の減少となり、休日の通行者数は、アゼリア全館として令和2年度に対し23千人減少しました。なお、加えて、令和3年度の夏季期間においては、自宅にて東京オリンピック・パラリンピックを観戦する人も多かったと推測されるほか、それ以降も外出を控える傾向も強まり通行者数が減少しました。 令和3年度実績 平日209千人 (前年度比31千人減少) 同 休日211千人 (前年度比23千人減少) * 調査日: 令和3年8月27日(金)、28日(土)</p> <p>【指標4関連】 川崎駅東口の公共駐車場の役割も担っているアゼリア地下駐車場の駐車台数は、現在、四輪347台、二輪15台の計362台です。駐車場運営については、タイムズ24株式会社に委託しており、令和2年度に引き続き、適正な管理・安定した運営により、駐車台数の確保に努めました。</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	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	56.5	
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	1.035	
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)	209 (休日211)	
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解消に努める ※個別設定値: 344 (現状値の95%)	実績値	362	362	362	362	362	

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	b	
指標3 に対する達成度	c	
指標4 に対する達成度	a	

法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1 コロナ禍における営業収益低下により、法令に基づく更新工事を優先的に実施し、その他工事を先送りしたことが要因で、令和3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年度の運転実績を基に空調機設定温度や冷温水発生機運転方法を検討し、令和2年度より改善を図ることができた。
 指標3 密を避けたイベントやセールの実施、プレミアム付商品券販売や公式LINEの活用等のプロモーションを展開するなど、通行者数の向上に努めましたが、緊急事態宣言の発出などにより外出自粛や在宅ワークが進み、また酒類提供の停止が就業者の早期帰宅を促したこと等により、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 適正な管理、安定した運営により、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

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	322,540	

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)

地下街アゼリアのお客様とテナント従業員の安全確保を最優先に取り組みながら、店舗売上の促進を図るため、実売に繋がる販売促進策に重点的に取り組むとともに、街内の回遊性向上に向けてデジタルサイネージを設置し、店舗やキャンペーン情報の積極的な発信にも取り組む一方で、営業費用については、設備投資抑制による減価償却費の削減や修繕費・業務委託費などの経費の削減に努めましたが、外出自粛や時短営業要請、酒類提供の停止等、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は大きく、行政サービスコストに対する実績値は、令和2年度からの改善があったものの、目標値を下回る結果となりました。



区分	区分選択の理由
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)	(3) 実売に繋がる販売促進や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努めるとともに、修繕費や業務委託費等の経費の縮減を図ったが、令和2年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を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、市の負担金等は前年度から18百万円減少したものの、自己収入が伸びず、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
	Ⅱ	施設・設備の整備・更新については、コロナ禍における経営状況を踏まえ、法定更新工事等優先順位の高い工事から実施をしている状況ですが、市が策定した令和4年度からの次期連携・活用方針では、経営状況や劣化診断等に基づき計画を見直し、計画的な整備・更新を推進することで安全・安心・快適な施設・設備の維持管理を行います。環境に配慮した施設維持については、令和4年度で街内灯のLED化を行う等、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、施設・設備の安全・安心・快適性を維持し、顧客への良好なサービス水準を維持するとともに、効果的なプロモーション等により通行者数の向上を図ります。駐車台数確保については、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3(2021)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	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍において、各店舗と連携を取り問題点を共有し、安心して営業に取組み且つ継続出来る環境整備に努めます。また、情勢変動が大きいため、行政からの要請や周辺部情報の収集に努め、売上改善のための対応策の策定に取組みます。 ・店舗開発では出店環境の変化を把握し、外部業者との連携も併せ顧客に支持される店舗の選定に努め、空き区画による減収防止と周辺店舗への悪影響防止に努めます。 ・リニューアルオープン以来のライフシェアモールとしてのイメージ作りを継続すると共に、コロナ禍での厳しい環境を想定し、6つのテーマ※を基に、実売に繋がりテナント支援となる施策に重点を置きます。また、各入口から外へのアピール、外部媒体による館内誘引を強化し、通行者数を増やします。街内での店舗やキャンペーン情報の告知を強化し、回遊性も高めます。さらに、新規顧客獲得のため、DM、ポスティング等の囲い込みを強化し新たなリピーターの確保に取り組みます。 <p>※①歳時記に合わせた商品告知の継続推進、②川崎周辺住民の興味関心を引く集客施策の実施、③商品券・ポイントを活用した既存客の囲込み・消費喚起、④テナントのモチベーション喚起、⑤館外から館内への誘因強化、⑥館内装飾によるにぎやかさと通路と買い場の差別化</p>

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> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症拡大に伴うまん延防止等重点措置及び緊急事態宣言により、年度の大半が営業時間の短縮や酒類提供の停止を余儀なくされ、売上や客数への影響は大きくなりました。また、運営状況の把握、相談に努めて空き店舗の発生を抑える対応を図りつつ、退店店舗の後継選出にあたっては、店舗動向の分析等により顧客ニーズを把握し、リーシングを行う外部業者とも連携しながら、客層を考慮したリーシングやゾーンに最適なテナントミックスの実現に向け、より一層取組み、賑わいの創出に努めました。(令和3年度 開店17店舗 閉店13店舗) ・新型コロナウイルス感染者の急増は来店客数に直結することから管理施設・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来店増に向けて取組みました。 ・プロモーション展開では、新型コロナウイルス感染症における3密を避けるため、集客性の高いイベント等は執り行わず、プレミアム付商品券販売やアゼリアカードポイント付与、ポイント対象期間延長(取組テーマ③④)などのお得感の提供により集客回復に取り組むとともに、LINEを活用した新たなプロモーション(取組テーマ②)やDM、ポスティング等によるリピーター確保(取組テーマ②③)などにも取り組みました。その他、地表部バナー広告の取替頻度を上げるなど外部媒体による館内誘引の強化(取組テーマ⑤)、店舗やキャンペーン情報の告知強化(取組テーマ①⑥)などにより、回遊性を高めました。 <p>【その他】</p> <p>ミモザフェスティバル等の近隣商業施設や商店街のイベントには、新型コロナウイルス感染症を意識した対策(デジタルスタンプ)も行いつつ参加することで、アゼリアの回遊性を高め、川崎駅周辺の活性化にも貢献しました。</p>
----------------	---

評価 (Check)

本市施策推進に関する指標			目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	店舗売上高		目標値	/	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	12,200	
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	9.6	
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 主要購買層を意識したテナントリーシングの見直しにより、新たな需要の掘り起こしを行う一方、空き店舗の防止に努めて賑わい感の維持を図り、施設全体の活性化、店舗売上の向上に取り組みましたが、期間を通して、新型コロナウイルス感染症による営業時間短縮や酒類提供停止、夜間の早期帰宅化の影響を大きく受けました。好調を維持する店舗もある中、年度後半からは全体での回復傾向も見られましたが、令和3年度累計での店舗売上高は目標値を達成できませんでした。

指標2 来街者の安心安全を第一に考え、集客型の販促イベント・催事等を中止・延期とし、独自のプレミアム付商品券発行やアゼリアポイントの倍増によるお得感のある販促イベントを中心に展開しましたが、レジ客数としては、新型コロナウイルス感染症による営業時間短縮や酒類提供の停止、夜間の早期帰宅化の影響を大きく受け、目標値を達成できませんでした。

	区分	区分選択の理由
<div style="font-size: 2em; 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	D 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響を引き続き受けるなか、独自のプレミアム付商品券発行等、お得感のある販促イベントなどによる集客に取り組みむとともに、客層を考慮したリーシングに努め、施設全体の魅力創出や活性化に取り組みましたが、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
	II	新型コロナウイルス感染症の感染状況等を踏まえながら、顧客に支持される魅力ある店舗への入替や効果的なプロモーションの展開、イベント広場の活用等の取組を強化し、施設全体の活性化、店舗売上の向上を図っていきます。

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3(2021)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。(※「帰宅困難者訓練」は市主催) 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等を開催することで、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、新型コロナウイルス感染症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	<p>【指標1 関連】 令和3年度については、書面会議による川崎駅周辺帰宅困難者等対策協議会を経て、令和4年2月25日に、新型コロナウイルス感染症対策を講じたうえで、帰宅困難者対策訓練を実施しました。アゼリアに関しましては、新型コロナウイ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」や令和3年10月に実際に発生した夜間帯での地震等を踏まえ、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、夜間を想定した一時滞在施設開設訓練を実施しました。</p> <p>【指標2 関連】 令和3年6月及び令和4年1月にピオラコンサートを予定していましたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、中止と致しました。</p> <p>【その他】 催事については、まん延防止等重点措置や緊急事態宣言下においても、新型コロナウイルス感染症への対策を徹底した上で、鹿児島県や岩手県、鳥取県、広島県、北海道、三浦市イベント等の物産展、陶器市等を実施しました。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。</p>

評価 (Check)

本市施策推進に関する指標		目標・実績	H29年度 (現状値)	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	単位
1	帰宅困難者対策訓練	目標値	/	1	1	1	1	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	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	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、新型コロナウイ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」や令和3年10月に実際に発生した夜間帯での地震等を踏まえ、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共通認識を持ち、行動ルールの確認を行うとともに、災害に対する防災・減災意識高揚を図りました。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感染症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

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	・関係団体等と連携しながら、「帰宅困難者対応訓練」等の防災関係訓練に参加し(一部訓練は法人の主催にて実施)、災害時の対応力を向上させます。また、それにより、災害時での地域社会への連携・貢献を図ります。 ・駅周辺の回遊性を向上させ、商業エリアを活性化させるため、近隣商店街や商業施設、行政等と連携したイベント等に取組むとともに、地方物産展を開催します。

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

3. 経営健全化に向けた取組①(令和3(2021)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めます。
行動計画	約定どおり返済を行い有利子負債の削減に取り組めます。
具体的な取組内容	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、当初計画に基づく金融機関との約定による借入金返済を計画どおり行い、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	新規店舗の誘致活動を計画的に進めることにより空店舗の解消に努め、テナント売上増に繋がる販売促進等に取り組み、家賃収入を確保していくとともに、修繕費や消耗品費等の経費の縮減に取り組むことで収支改善に努めました。緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の影響を受け営業収益はコロナ前の水準までの回復には至りませんでした。また、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化に備え、令和2年度の3億円に引き続き手元流動性資金の確保を目的として、金融機関から7億円の借入れを実施しました。
---------------	---

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	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	6,696	
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3年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化に備え、手元流動性資金の確保を目的とした借入れを実施し、円滑な事業運営を行うことができましたが、新たな借入れにより有利子負債の削減としての目標は未達となりました。但し、当初計画としていた既存借入金の残高削減(△879百万円)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り組む、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	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 新型コロナウイルス感染症の影響の長期化に備え、令和2年度に引き続き、新たな借入を行った結果、目標が未達となりましたが、収支の改善に継続的に取り組む(令和2年度比で売上102.9%、売上原価100.1%)とともに、約定に基づく既存の借入金返済は着実に進んでいるため。なお、引き続き、売上の確保や経費の削減等に取り組む、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す。

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
	II	新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえながら、顧客に支持される魅力ある店舗への入替やイベント広場の活用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、委託費等の経費の縮減に取り組むなど、経営の健全化に向けた対応を強化します。また、今後の円滑な事業継続や利子負担の軽減等を図るため、約定に基づき有利子負債の返済を進めます。

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3(2021)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中、引き続き、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向上を図るための取組として、業務監査の実施、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認やマニュアルの遵守等、コンプライアンスの遵守を徹底したことから、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	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)								
業務監査の実施や役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認等によりコンプライアンスの遵守を徹底したことから、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。								

	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	区分 A	区分選択の理由 マニュアルの遵守、業務監査等を通じて、コンプライアンスに関する意識の維持向上に取組んでおり、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」の目標(0件)を達成したため。

改善 (Action)		
実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I 引き続き、役員・社員等を対象にしたチェックリストによる確認や、マニュアルの遵守等を通じて、コンプライアンスに関する意識の維持向上を図っていきます。今後は、研修会の開催を計画しており、コンプライアンス意識の向上を更に図っていきます。

●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
損益計算書	営業収益	3,206,679	3,022,500	2,667,441	2,744,039
	営業費用	3,578,983	3,354,097	3,229,412	3,245,773
	営業損益	△372,304	△331,597	△561,970	△501,734
	経常損益	△370,221	△300,119	△524,462	△459,184
	当期損益	△377,826	△320,060	△519,512	△453,492
貸借対照表	総資産	18,598,331	16,812,144	15,604,076	14,762,304
	流動資産	1,654,878	1,334,738	1,385,799	1,937,344
	固定資産	16,943,453	15,477,405	14,218,277	12,824,960
	総負債	12,302,872	10,836,744	10,148,188	9,759,909
	流動負債	2,139,375	1,755,907	1,726,857	1,690,579
	固定負債	10,163,496	9,080,838	8,421,331	8,069,330
	純資産	6,295,460	5,975,400	5,455,888	5,002,395
資本金	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	
剰余金等	1,295,460	975,400	455,888	2,395	
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	84,470	
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	2,142,735	
(市出資率)	42.8%	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%	114.6%
純資産比率(純資産/総資産)		33.8%	35.5%	35.0%	33.9%
純資産利益率(当期損益/純資産)		-6.0%	-5.4%	-9.5%	-9.1%
総資産回転率(営業収益/総資産)		17.2%	18.0%	17.1%	18.6%
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%	3.1%

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>営業収益については、空き区画の防止・解消に努めながら、イベント広場の活用や、テナントの実売に繋がる販売促進策を重点的に実施することなどにより、前期比で77百万円の増収となりましたが、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の影響を受け、コロナ前の水準までの回復には至りませんでした。</p> <p>また、営業費用については、業務委託費や人件費等の経費の縮減に取り組むことで、光熱費の高騰等がある中、前期比で100.5%に抑制することができましたが、当期損益としては、▲453百万円と厳しい結果となりました。</p> <p>資金繰りの面では、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化に備え、令和2年度に引き続き手元流動性資金の確保を目的として、金融機関から7億円の借入れを行いました。</p>	<p>施設全体の活性化や営業収益の増加に向けては、引き続き、空き区画の防止・解消に努めながら、アゼリアカードの顧客特性をはじめとする各種統計データや専門業者の活用等を図り、顧客に支持される魅力ある店舗への入替に取り組めます。</p> <p>また、コロナ禍における新たな生活様式等の環境の変化を踏まえ、各種統計データ等を活用しながら、近隣施設来訪者や近隣住民の興味関心を引くセールやイベント等の集客施策を展開します。</p> <p>さらに、業務委託費や工事・修繕費、消耗品等の経費の縮減に継続的に取り組むことで、新たに策定した中期経営計画に基づく令和7年度までの単年度黒字化に向け、収支の改善、経営の健全化を図っていきます。</p>	<p>令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける中、独自のプレミアム付商品券の発行やLINEを活用した新たな情報発信等のプロモーションにより、営業収益が前年度比102.9%になるなど、施設全体の活性化に取り組めたことは評価できます。</p> <p>当期損益は▲453百万円と厳しい結果となりましたが、今後は、コロナ禍の状況を踏まえながら、法人が新たに策定した中期経営計画及び新たな「経営改善及び連携・活用に関する方針」に基づき、魅力ある店舗への入替や賃料条件の見直し等により店舗家賃収入の増加を図るなど、法人の収益増につながる取組を強化するとともに、業務委託費等の経費の削減・抑制にも取り組み、早期に経営の健全化が図れるよう、本市としても働きかけてまいります。</p>	

(2)役員・職員の状況(令和4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	34	0	1	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

経営改善及び連携・活用に関する方針の目標値の変更 (令和4(2022)年度～令和7(2025)年度)

法人(団体名)	川崎アゼリア株式会社	所管課	経済労働局観光・地域活力推進部
---------	------------	-----	-----------------

1. 本市が法人に求める経営改善及び連携・活用に関する計画

4カ年計画の目標の変更

【目標値の変更経緯と理由】

- 本市では、令和4年3月に、地下街アゼリアの施設全体の活性化や法人の経営の健全化、地域社会への連携・貢献等のさらなる推進を図るため、令和3年10月時点での社会経済環境を踏まえ、川崎アゼリア株式会社の「経営改善及び連携・活用に関する方針(以下「連携・活用方針」という)」を策定しました。
- 一方、法人としての取組として、川崎駅周辺市街地における商業活性化の中核的な役割を担うべく、全社一丸となって持続可能な安定的な経営基盤の確立を目指し、令和4年の年明け以降の新型コロナウイルス感染症の影響や、急激な円安、原油・原材料価格の高騰などの社会経済環境の変化を踏まえ、単年度黒字化する年度を令和7年度とする「中期経営計画」を、令和4年3月に策定しました。
- 上記1・2の策定経緯を踏まえ、「連携・活用方針」の財務見通しと「中期経営計画」の財務計画との目標値に差が生じていることから、「連携・活用方針」に掲げる行動計画及び目標値を、「中期経営計画」の取組と目標、財務計画に基づき変更することで、市と法人のより連携した取組の推進を図っていきます。

【「連携活用方針」の行動計画の追記等と目標値の変更】

- 本市施策推進に向けた事業計画②／店舗活性化推進事業

(1) 行動計画

店舗売上高の回復に向け、「ウィズコロナ」の状況を踏まえて、既存店舗の区画・業種構成の最適化等に取り組みとともに、情報発信の充実や既存顧客の囲い込み、さらには、店舗での決済手段の拡充などに取り組みます。

(2) 目標値

令和7年度の店舗売上高目標に基づき、指標「店舗レジ客数」及び「店舗売上高」の目標値を変更します。

- 経営健全化に向けた事業計画①／財務の改善

(1) 行動計画

顧客に支持される魅力ある店舗への入替や効果的なプロモーションの展開、イベント広場の活用等により施設全体の活性化を図り、令和4(2022)年度から令和7(2025)年度までそれぞれ、98百万円、100百万円、142百万円、144百万円の営業収益の増加(令和2(2020)年度比)を目標に取り組みます。

委託業務や工事内容等の見直しを図るなど継続的な経費の削減に取り組みます。令和4年度は令和2年度比で5百万円の売上原価の増加となりますが、令和5(2023)年度から令和7(2025)年度まではそれぞれ、137百万円、250百万円、323百万円の売上原価の削減(令和2(2020)年度比)を目標とします。

(2) 目標値

当期純利益、売上高、売上原価の計画数値を変更することに伴い、指標「有利子負債比率」、「営業収益成長率」、「売上原価低減率」の目標値を変更します。

- 業務・組織に関する計画①／効率的な組織の構築

(1) 行動計画

社内業務のDX化に取り組み、データ活用による業務の高度化や効率化を推進します。

(2) 目標値

売上高の計画数値を変更することに伴い、指標「従業員一人あたり営業収益(売上高)」の目標値を変更します。

(参考)

【「中期経営計画」の概要】

- 計画策定の趣旨

新型コロナウイルス感染症の収束の見通しや現在の国際情勢の影響を見極めることは困難な状況であるものの、川崎駅周辺市街地における商業活性化の中核的な役割を担うべく、全社員一丸となって持続可能な安定的な経営基盤の確立を目指します。

- 計画期間

令和4年度から令和7年度までの4カ年(「連携・活用方針」と同期間)とします。

- 当社の役割

- 川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出を図ること
- 川崎駅周辺の中心的な商業施設として商業活性化を推進すること
- 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、公共地下駐車場を適切に管理運営すること
- 災害時における一時滞在施設として、防災訓練等により対応力の向上を図ること
- 近隣商店街や行政、被災地域等と連携したイベント等に取り組みることにより、地域社会に貢献すること

- 中期経営計画基本ビジョン

- お客様本位の、地元「川崎」に根付いた施設・空間をつくる
- 安定かつ健全な経営基盤の確立を目指す
- 公共の役割を責任を持って果たす
- 地域社会に貢献する
- 明るい将来展望のある会社をつくる

- 計画期間における取組と目標

【施策1】商業施設「川崎アゼリア」の店舗売上高の回復に取り組む

(目標) 令和7年度 店舗売上高121億円(サービス店舗除く(※)) 令和2年度比123.5% 令和元年度比94.4%

※サービス店舗を含んだ店舗売上高の目標は134億円

(取組項目1) 店舗区画・業種構成の最適化による店舗売上全体の回復

・『ウィズコロナ』の状況を踏まえて、既存店舗の区画・業種構成の最適化、必要に応じた店舗の入替え・移転等

(取組項目2) 情報発信力の充実・強化

・アゼリアLINE公式アカウントへの友だち登録者の拡大(4,000人→20,000人)

・アゼリアカード会員108,388人(令和4年2月末現在)のカード使用率UP(35%→45%) 等

(取組項目3) 既存顧客の囲い込み強化

・既存顧客やアゼリアカード会員へのアプローチの継続・強化

(取組項目4) 店舗での決済手段の拡充(お客様の利便性向上)、

(取組項目5) 広場等を活用した短期催事・イベントなどの積極的開催及び運営体制の強化

・街内の賑わい創出、さらなる活性化を図るために短期催事・イベントなどの積極的な開催 等

【施策2】環境経営を意識した取組について

- (取組項目1)SDGsの取組
- (取組項目2)脱炭素社会の実現に向けた地球温暖化対策への取組
 - ・街内照明設備LED化
 - ・再生可能エネルギー等の導入及び利用促進
- (取組項目3)フードロス減少への取組

【施策3】効果的・効率的な運営体制(組織)の再構築に向けて

- (取組項目1)人材の確保・育成の推進
- (取組項目2)業務運営のDX化推進
 - ・社内業務のDX化に取り組み、データ活用による業務の高度化や効率化の推進

【施策4】経営健全化に向けて

- (取組項目1)収入確保に向けた取組の推進
 - ・定期賃貸借契約更新時における賃料条件の改定
 - ・リーシング活動の推進・物販催事や企業・官公庁イベントの開催拡大
 - ・広告媒体の新規開発や新たなクライアントの獲得 等
- (取組項目2)駐車場運営事業の効率化
 - ・EV車を含むカーシェアリング拠点の整備を進め、社会全体のCO2排出量の削減を目指し、脱炭素社会に貢献 等
- (取組項目3)経営資源の効率化
 - ・採算性が低下し改善が見込めない事業の縮小・撤退 等
- (取組項目4)経費削減・抑制の強化
- (取組項目5)計画的な設備維持更新投資等の実施

6 財務計画

(1)損益計画

単位:百万円

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
売上高	2,667	2,739	2,765	2,767	2,809	2,811
(店舗家賃収入)	(1,346)	(1,415)	(1,446)	(1,451)	(1,477)	(1,477)
売上原価	2,996	2,988	3,001	2,859	2,746	2,673
(減価償却費)	(1,428)	(1,411)	(1,383)	(1,280)	(1,202)	(1,160)
営業利益	△ 562	△ 495	△ 492	△ 357	△ 182	△ 93
経常利益	△ 524	△ 453	△ 422	△ 269	△ 80	21
当期純利益	△ 519	△ 448	△ 422	△ 270	△ 81	20

※記載数値は単位未満を四捨五入して表示しております。

令和2年度は実績・令和3年度は実績見込・令和4年度以降は計画値を記載しております。

(2)資金計画

単位:百万円

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
資金収入	1,249	1,701	990	1,037	1,145	1,200
償却前当期純利益	949	1,001	990	1,037	1,145	1,200
その他収入※1	300	700	0	0	0	0
資金支出	1,238	1,137	1,100	1,000	1,016	1,029
設備投資	47	64	98	47	47	58
借入金返済	1,021	963	901	828	828	828
その他支出	170	110	101	125	141	143
単年度資金過不足額	11	562	△ 110	37	129	171
累計資金過不足額	921	1,484	1,374	1,412	1,541	1,712
有利子負債残高	6,959	6,696	5,795	4,967	4,139	3,311

※記載数値は単位未満を四捨五入して表示しております。

令和2年度は実績・令和3年度は実績見込・令和4年度以降は計画値を記載しております。

※1:令和2年度実績・令和3年度実績見込みは新型コロナ対応借入金。

本市施策推進に向けた事業計画

取組 No.	事業名	指標	現状値	目標値					単位
			令和3 (2021)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度		
①	施設環境整備事業	施設・設備の整備・更新計画の執行率	R2:25.0	100	100	100	100	%	
		CO2排出量	R2:7,638	8,212	8,129	8,047	7,966	t	
		通行者数	R3:210.4	227.8	233.5	239.2	244.9	千人	
		事業別行政サービスコスト(①~③の事業合計) 本市財政支出(直接事業費)	R2:269,620 (R2:2,996,204)	279,958 (2,976,000)	279,958 (2,836,000)	279,958 (2,729,000)	279,958 (2,686,000)	千円	
②	店舗活性化推進事業	店舗レジ客数	R2:8.7	9.2	9.8	10.9	10.9	百万人	
		(見直し後の数値)		9.8	10.1	10.3	10.3	百万人	
		店舗売上高	R2:11,317	11,960	12,708	14,203	14,203	百万円	
		(見直し後の数値)		12,790	13,183	13,453	13,453	百万円	
③	地域社会への連携・貢献事業	防災関係訓練回数	R2:3	3	3	3	3	回	
		近隣商店街・商業施設、行政等との連携イベント数、及び地方物産展実施回数	R2:10	11	11	12	12	回	

経営健全化に向けた事業計画

取組 No.	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			令和3 (2021)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度		
①	財務の改善	有利子負債額	R2:6,959	5,795	4,967	4,139	3,311	百万円	
		有利子負債比率	R2:127.6	127.8	115.4	96.1	75.8	%	
		(見直し後の数値)		126.4	115.1	97.8	77.8	%	
		営業収益成長率	R2:—	1.8	3.3	7.5	7.5	%	
		(見直し後の数値)		3.7	3.7	5.3	5.4	%	
		売上原価低減率	R2:—	△ 0.7	△ 5.3	△ 8.9	△ 10.4	%	
		(見直し後の数値)		0.2	△ 4.6	△ 8.3	△ 10.8	%	

業務・組織に関する計画

取組 No.	項目名	指標	現状値	目標値					単位
			令和3 (2021)年度	令和4 (2022)年度	令和5 (2023)年度	令和6 (2024)年度	令和7 (2025)年度		
①	効率的な組織の構築	従業員一人あたり営業収益(売上高)	R2:76,213	77,571	78,714	81,943	81,943	千円	
		(見直し後の数値)		79,000	79,057	80,257	80,314	千円	
		業務監査の実施回数	R2:2	2	2	2	2	回	

【変更前財務見通し】

5. 財務見通し							
収支及び財産の状況(単位:千円)		現状	見込み				
		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
損益計算書	営業収益	2,667,441	2,715,000	2,715,000	2,755,000	2,868,000	2,868,000
	営業費用(売上原価)	2,996,204	3,015,000	2,976,000	2,836,000	2,729,000	2,686,000
	営業費用(販売費及び一般管理費)	233,208	237,000	237,000	237,000	237,000	237,000
	うち減価償却費	1,447,622	1,434,000	1,410,000	1,299,000	1,221,000	1,182,000
	営業損益	△561,970	△537,000	△498,000	△318,000	△98,000	△55,000
	営業外収益	192,376	172,000	189,000	189,000	189,000	189,000
	営業外費用	154,867	132,000	116,000	101,000	87,000	72,000
	経常損益	△524,462	△497,000	△425,000	△230,000	4,000	62,000
	税引前当期純利益	△518,562	△493,000	△425,000	△230,000	4,000	62,000
	税引後当期純利益	△519,512	△494,000	△426,000	△231,000	3,000	60,000

【変更後財務見通し】

5. 財務見通し							
収支及び財産の状況(単位:千円)		現状	見込み				
		令和2(2020)年度	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度
損益計算書	営業収益	2,667,441	2,739,000	2,765,000	2,767,000	2,809,000	2,811,000
	営業費用(売上原価)	2,996,204	2,988,000	3,001,000	2,859,000	2,746,000	2,673,000
	営業費用(販売費及び一般管理費)	233,208	246,000	256,000	265,000	246,000	232,000
	うち減価償却費	1,447,622	1,411,000	1,383,000	1,280,000	1,202,000	1,160,000
	営業損益	△561,970	△495,000	△492,000	△357,000	△182,000	△93,000
	営業外収益	192,376	174,000	190,000	190,000	190,000	190,000
	営業外費用	154,867	132,000	120,000	103,000	88,000	76,000
	経常損益	△524,462	△453,000	△422,000	△269,000	△80,000	21,000
	税引前当期純利益	△518,562	-	-	-	-	-
	税引後当期純利益	△519,512	△448,000	△422,000	△270,000	△81,000	20,000

令和3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3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、**上記方針に基づく最終年度の評価となるものであり、引き続き、コロナ禍で工夫を要する年度となりましたが、評価シートのPDCAサイクルを着実に回していくことで、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」を図るとともに、昨年度策定した新たな「経営改善及び連携・活用に関する方針（令和4～7年度）」の取組へと円滑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3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者社会参加・就労支援課	（公財）川崎市身体障害者協会
14	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
15	まちづくり局	総務部庶務課	（一財）川崎市まちづくり公社
16		総務部庶務課	みぞのくち新都市（株）
17		住宅政策部住宅整備推進課	川崎市住宅供給公社
18	建設緑政局	緑政部みどりの管理課	（公財）川崎市公園緑地協会
19	港湾局	港湾経営部経営企画課	川崎臨港倉庫埠頭（株）
20		港湾経営部経営企画課	かわさきファズ（株）
21	消防局	予防部予防課	（公財）川崎市消防防災指導公社
22	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
23		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3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

(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3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3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3年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

④ 今後の取組の方向性の選択の考え方

前記②と③の評価等を踏まえ、以下の表を参考に、法人としての今後の取組の方向性を3つの区分から選択。

方向性区分	説明(選択の要件)
I. 現状のまま取組を継続	<p>【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下の両方に該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前記②の「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択 ・前記③の「費用対効果」について「(1). 十分である」又は「(2). 概ね十分である」を選択 <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前記②「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択
II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続	<p>【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択 ・前記③の「費用対効果」について「(3). やや不十分である」、「(4). 不十分である」を選択 (目標等の見直しが必要な場合には、その根拠を明確に記入。) <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択
III. 状況の変化により取組を中止	取組を中止する場合(その根拠を明確に記入。)

令和3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

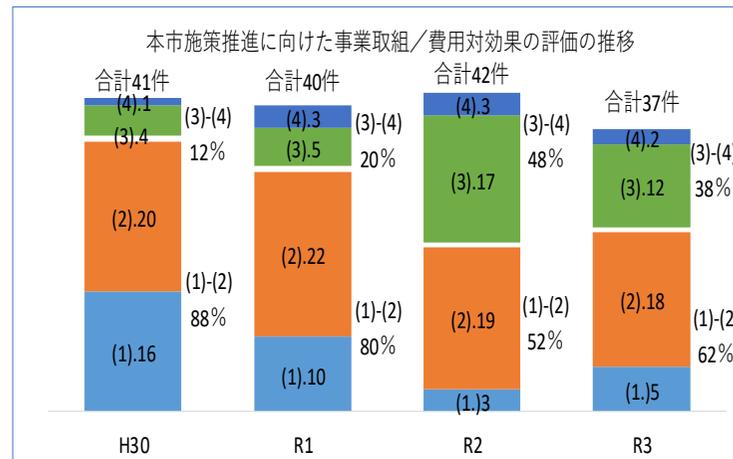
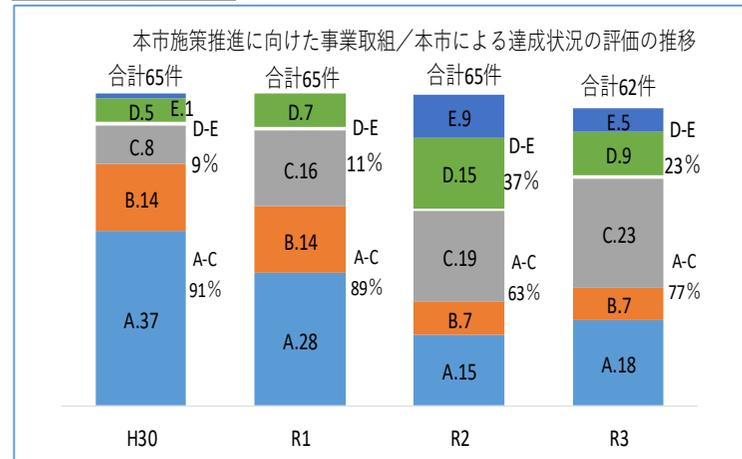
3 令和3年度 取組評価の総括

・本市施策推進に向けた事業取組は、23法人で62件の取組（うち37件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77%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約62%と、**コロナ禍にあっても実施手法等を工夫し、実績の改善が見られた取組が多くある一方、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約23%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約38%と、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、33件の取組があり、**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61%と、実績が改善した取組があるものの、「D又はE」となったものが約39%と経営健全化の状況は本市施策推進に向けた事業取組ほどの回復傾向とはなっていない状況**です。

・業務・組織に関する取組については、43件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95%、「D又はE」となったものが約5%と**ほぼコロナ禍前の状態に戻っていますが、Eとなったものには留意が必要**です。

・上記取組について、4年間を総括すると、**前半の2年間は、何れの取組についても一定以上の成果がありました**が、後半の2年間は、**新型コロナウイルス感染症の影響等により、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について、成果がやや限定的となったところがあるものの、回復傾向が見えてきたことから、今後その一層の推進が必要**です。



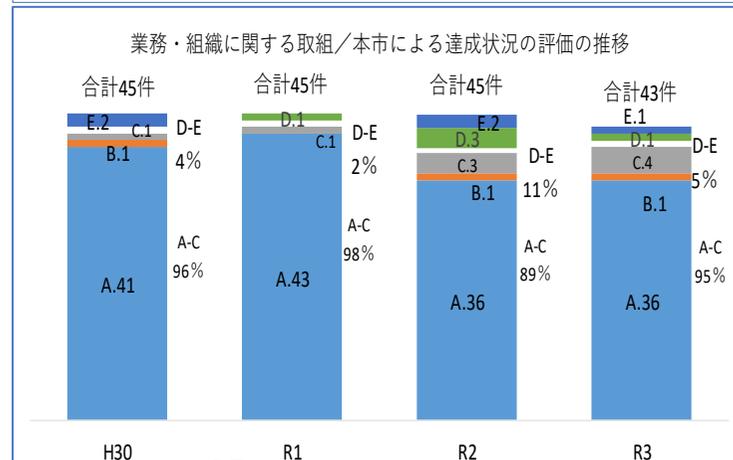
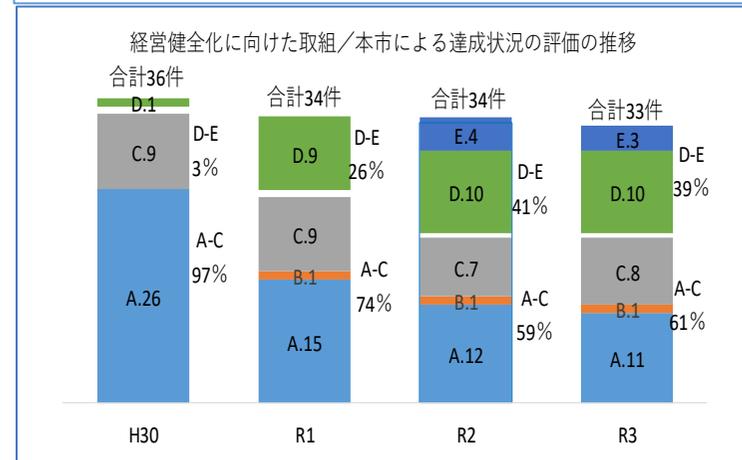
＜本市の達成状況の評価区分＞

- 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



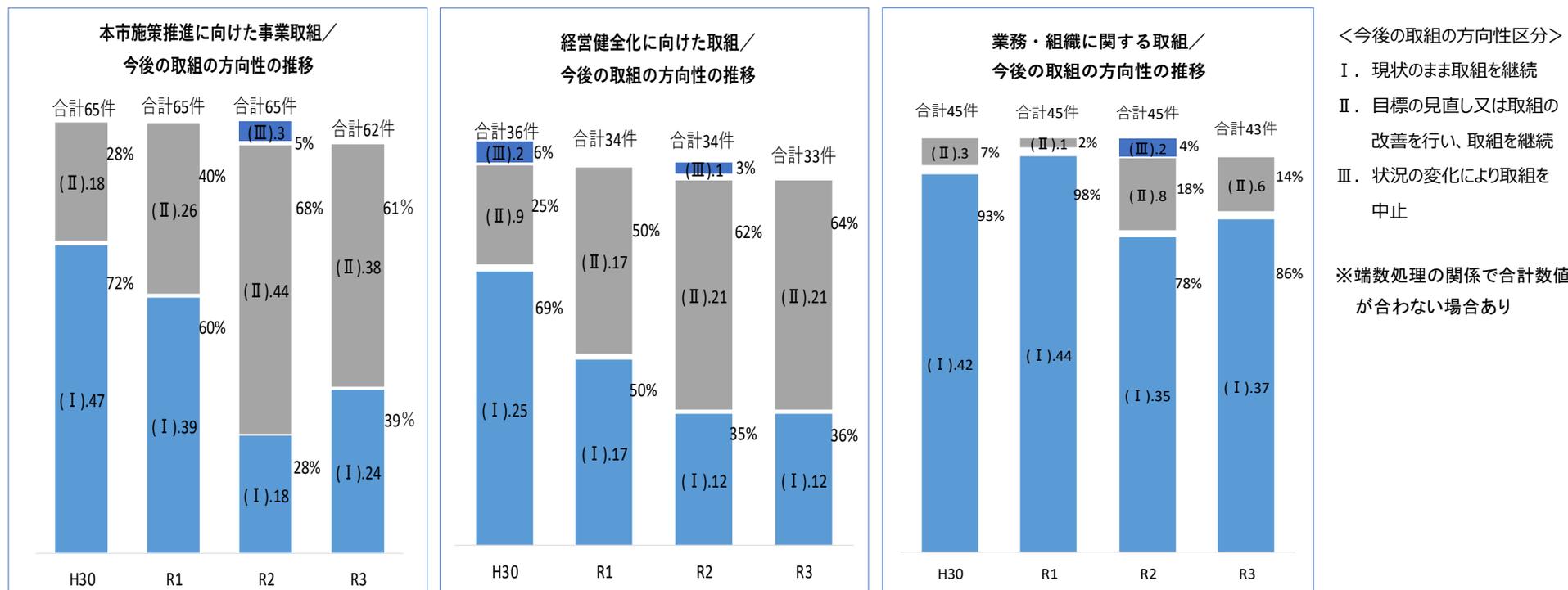
令和3年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

4 令和3年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

・下表の各取組において、令和3年度の今後の取組の方向性が「Ⅰ」となった約39%、36%、86%のもの（何れも前年度より増）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、令和3年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となった約61%、64%、14%のもの（何れも前年度以下）については**改善効果があった取組の有無等をより細かく分析し、新型コロナウイルス感染症からの回復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、令和3年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となったものの中には、**社会経済環境の変化を踏まえた関連する法人の経営計画に変更があったものや、令和4年度からの財務見通しについて精査した結果、適切な目標管理をし得ないもの**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の変更を行うものとします。



令和4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3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4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23法人に係る「経営改善及び連携・活用に関する方針」の令和3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3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4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) 目標未達成の取組の要因分析と対策
- (2) 現行の経営状況を踏まえた DX や GX への対応

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 3 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 4 年目（最終年度）の評価となるものであるため、評価全般に対し 4 年間の総括を行い、また、総じて、令和 3 年度に策定した新たな「経営改善及び連携・活用に関する方針」の取組にも円滑につながっていくよう評価を行うとともに、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のほか、コロナ禍にあっても実施手法等を工夫し実績の改善が見られた取組や社会経済環境の変化を踏まえた関連する法人の経営計画の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 138 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 138 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 60% 台から 70% 台となっており、前年度から、コロナ禍にあっても実施手法等を工夫し、実績の改善が見られた取組が多くあったものの、経営健全化の状況は本市施策推進に向けた事業取組ほどの回復傾向とはなっていない状況もあり、また、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 20% 台から 30% 台と、引き続き、方針策定時の現状を下回る目標未達の課題のある取組も散見されるところである。

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% 超、「D 又は E」となったものが 10% 未満と、ほぼコロナ禍前の状態に戻っ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、4 年間の総括をすると、前半の 2 年間は何れの取組についても一定以上の成果があったが、後半の 2 年間は、新型コロナウイルス感染症の影響等により、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について、成果がやや限定的となったところがあるものの、回復傾向が見えてきたことから、今後より一層の推進が必要である。

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) 目標未達成の取組の要因分析と対策

＜本委員会の意見＞

新型コロナウイルス感染症の影響は、他の団体にも同じく生じている中で、業務改善や経営改善ができていない団体もあり、どこまでが社会的な影響で、どこまでは改善努力をしてもらうのかという線引きが必要と考える。

＜市の見解＞

新型コロナウイルス感染症の影響による目標未達成の取組の要因分析と対策については、従前からの年次での取組評価の際の原因究明に加えて、1年間のPDCAサイクルを回す過程において、年度当初の計画（Plan）の具体的な取組内容の作成時に各取組に基づく実績目標を想定し、年度途中で取組の見直しなども行い、その結果として、改善努力が十分であったのか、それとも、社会的な影響によったのか、確認できるようにしていくことが必要と考える。

(2) 現行の経営状況を踏まえたDXやGXへの対応

＜本委員会の意見＞

コロナ禍における売上状況は厳しいものであると認識しており、それを踏まえて、DX（Digital Transformation）やGX（Green Transformation）に対応した戦略的な判断が必要であると感じる。現状のあり方で良い訳ではなく、機動的に経営変化を図っていくべきである。

＜市の見解＞

出資法人においても社会経済環境や市民ニーズの変化等に柔軟に対応することは必要と考えているが、行っている事業や対象者、財源等も法人によって様々であり、一概にDXやGXへの対応を求めていくことは難しい側面もあると考える。しかしながら、市役所の動きや民間企業における事例を共有していくことは有用と考えており、研修の場の活用や出資法人へのヒアリングの機会等を通じて、DXやGXに対する考えを確認し導入を促すなど、機運の醸成を図っ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	<p>「魅力的な企画の実施や効果的な広報を展開した」にもかかわらず、目標を達成できなかった理由を説明いただきたい。</p> <p>それは市民・利用者に理由があるのか。社会的な要因であるのか。財団の取組・手法に原因があるのか。</p> <p>もし市民や社会要因であれば、そのような「悪い状況」に財団としてどのように対応するお考えか。</p> <p>財団の取組に原因があるとするれば、それはどのような要因か。</p> <p>評価の結果について、財団としてはどのように受け止め、対策を検討されているのかお考えをお聞きしたい。</p>	<p>財団本部事業と指定管理事業の各文化施設の稼働率や主催事業の参加者数が目標を達成できなかった理由といたしましては、新型コロナウイルスなど社会環境の変化に大きく影響を受けたものであると認識している。</p> <p>具体的には、実施結果（Do）や評価（Check）の指標に対する法人コメントに記載があり、各施設の利用時間の繰り上げのほか、施設利用及びイベント実施において、引き続き、利用人数の制限があったことも影響しているため、その旨を追記した。</p> <p>当財団では、そうした社会環境の変化に加え、事業の特性を踏まえた取組として、引き続き、新聞社等へのプレスリリースや子ども狂言教室の校長会を通じた小中学校への周知等効果的な広報、21ホールの月利用制限の緩和、能楽堂やアートガーデンかわさき</p>

		<p>等の稼働率向上に向けた多目的利用、観光協会と連携した指定管理施設に係る広報、地域の文化資源やIT技術を活用した多様な文化芸術事業の実施を図るとともに、令和3年度に作成したラゾーナ寄席のPR動画の配信、川崎浮世絵ギャラリーでの人気作品の企画展示等市民ニーズを踏まえた事業企画、観光関係企業等への働きかけの一層の推進などを行いながら、本取組を継続していくことが分かるよう、各改善(Action)の具体的内容を整理・補記させていただいた。</p>
--	--	---

<p>国際交流協会の国際交流促進事業及び多文化共生推進事業について</p>	<p>コロナ禍で活動が実施しにくい環境の中、国際交流の関係者のニーズに対応して、迅速なオンラインへの移行、対応などを行い、多くの必要な事業・サービスを提供できたことは高く評価できる。</p> <p>他の団体においても参考とすべき取組であり、協会職員の方の話を、講演会・研修会などで他の団体関係者へ聞いていただく機会を設けることが効果的であると考えている。</p>	<p>国際交流促進事業及び多文化共生推進事業において、オンラインによる講座や相談対応などの効果があった背景としては、コロナ禍の状況に加え、外国人市民や留学生など、事業の対象者がオンライン手法に馴染みやすい側面もあったものと理解している。</p> <p>そうした各事業の状況に応じて、法人が講じた「講座や相談事業におけるオンライン手法の導入策」については、事例紹介等の機会があるのであれば、必要に応じて対応していきたいと考えている。</p>
<p>国際交流協会の国際交流促進事業について</p>	<p>目標が未達成となっているため、今後はポストコロナを見通しつつ、オンラインの積極的な活用等を通じた柔軟な事業推進方策を検討すべきではないか。</p>	<p>国際交流促進事業においては、コロナ禍の影響や事業の内容に応じて、柔軟にオンラインによる対応を実施してきた。</p> <p>しかしながら、コロナ禍による会議室等の定員制限や外国人留学生の入国制限等もあり、目標が未達成となってきたことから、その制限解除を注視するとともに、今後のオンライン化の普及に向けた環境整備を行った上で、引き続</p>

		<p>き、オンラインによる取組を継続し、目標値の達成を目指していく旨を改善(Action)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>引き続きウィズコロナのスポーツ振興及び指導者育成に注力されたい。</p>	<p>スポーツ振興事業と指導者育成・派遣事業は、川崎市と連携を図りながら実施するスポーツ協会の根幹となる事業と考えている。</p> <p>スポーツ協会においても、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度は多くの事業が中止を余儀なくされましたが、令和3年度は大きく回復傾向にあった。</p> <p>今後も、事業を進める上で、感染症対策に万全を期すとともに、講演会や教室、研修などでは、状況に応じてオンライン等を活用しながら、次期方針に基づき、スポーツ振興事業と競技選手強化・指導者育成事業について、目標を達成するべく注力していく。</p>

<p>かわさき市民活動センターの青少年健全育成事業について</p>	<p>コロナ禍におけるサービス供給のあり方の変更の検討は正しかったと言えるのか。</p> <p>「安全安心な場の提供」機能は大きな影響を受けたかもしれないが、地域での活動参画や多世代交流の活性化などについてはDX的な施策への変更等はなかったのか。</p> <p>そもそも、わくわくプラザ登録率が50%弱という目標設定でいいものなのか。</p>	<p>令和3年度は、新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言や、まん延防止等重点措置の発令と解除が繰り返されたことにより、地域や関係機関等との連携についても、オンラインの活用を図りながら企画・実施をしたが、延期や中止にせざるを得ない行事も多くあり、前年度実績からは、1.7倍程度の増となったものの、目標達成とはならなかったものである。</p> <p>わくわくプラザの登録率は、指標の説明にあるとおり、小学校の在校児童数に対するわくわくプラザの登録者の割合を表しており、小学校高学年などを含めると、現状の目標設定は、これまでの実績から、妥当な範囲のものであると認識している。</p>
-----------------------------------	---	---

<p>かわさき市民活動センターの青少年健全育成事業について</p>	<p>わくわくプラザの登録率の減少は、コロナ禍で致し方ない面もあるが、登録の潜在的なニーズは存在していると考えられることから、感染状況の動向を見極めつつ、利用制限の解除に向けた具体的な筋道を検討する必要があるのではないか。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の影響による、わくわくプラザの利用制限の解除については、御指摘のとおり、潜在的ニーズのあるものと認識しているので、本市の行政運営方針や感染症の状況、学校等における対応などを踏まえて、検討していく必要があると考えていることから、その旨を改善（Acton）の具体的内容に追記した。</p>
<p>川崎アゼリアの施設環境整備事業及び店舗活性化推進事業について</p>	<p>コロナ禍における実店舗の売上状況は、他の地域・商業施設においても厳しいものであると認識している。</p> <p>アゼリアの役割として、他の民間商業施設と同様に、利益の最大化を追求していくのか、コロナ禍を踏まえて新しい生活様式、DXやGXに対応した商業施設として生まれ変わっていくのか、政策的・戦略的な判断が必要であると感ずる。</p> <p>「売らない店舗」など、購買はオンラインで、体験や評価を行う場としての実店舗を活用する例なども出てきている。</p>	<p>アゼリアの役割として、安定した経営基盤を確立するため、まずは増収に向け、ウィズコロナの状況を踏まえ、既存店舗の区画・業種構成の最適化や新たな店舗誘致、また、広場等を活用した短期催事の積極的な開催などに取り組んでいく。</p> <p>DX化については、全社的な業務プロセスの見直しを行うこととしており、見直しの過程において、社内業務のDX化に取り組むとともに、データ活用による業務の高度化や効率化を図っていく。</p> <p>商業施設としての対応につい</p>

		<p>ては、今後店舗等のニーズの把握に努めていく。</p> <p>CO2の削減やGXの取組については、EV車を含むカーシェアリングの拠点整備や街内照明設備のLED化、再生可能エネルギーなどの導入及び利用促進等に向けて取り組んでいく。</p>
川崎アゼリアの施設環境整備事業について	事業別の行政サービスコストの年度ごとの変動が大きい、主な内訳を知りたい。	<p>当該「事業別の行政サービスコスト」については、法人として、本市施策推進に向けた事業取組ごとに収支を算出することができないため、法人の事業全体で「行政サービスコスト」を算出している。</p> <p>その上で、年度ごとの変動が大きい令和元年度から令和3年度にかけての変動の主な理由（内訳）を挙げると、令和元年度から令和2年度では、光熱水料費などの直接事業費が約1.2億円減となる一方で、不動産賃料収入等の直接自己収入も約3.6億円減となり、行政サービスコストが約2.4億円増となったものであり、令和2年度から令和3年度では、光熱水料費の増と人件費</p>

		<p>の減により、直接事業費が約300万円増となる中、不動産賃料収入等の直接自己収入は約7,800万円増となり、行政サービスコストが約7,500万円の減となったものである。</p>
<p>身体障害者協会の障害者社会参加推進事業について</p>	<p>対コロナ禍においても機動的に対処されたことがうかがえる。</p> <p>自立支援への誘導が大事なはずであり、施策効果を絶えず把握しつつ事業のあり方を考えるべき。</p>	<p>当該「障害者社会参加推進事業」は、障害者の社会参加が進むよう、社会生活に必要な能力の習得や、生きがい活動、スポーツ・文化・芸術活動の機会提供を、それぞれの障害特性に配慮しながら、実施している。</p> <p>具体的には、視覚障害者を対象とした手芸やヨガ、料理教室、聴覚障害者を対象とした講演会、難聴者を対象とした手話勉強会、障害種別を問わない書道教室、スポーツ大会などを実施している。</p> <p>そうした中で、自立支援に向けた施策効果を直接的に上げていくことは難しい側面もあるが、各会の開催に当たっては、前年度の参加者の意見を踏まえ、関係（当事者）団体と十分に協議を行った上で、内容の検討・調整を行い、新たな活動なども取り入れていくことを改善（Action）の具体的内</p>

		<p>容に追記した。</p> <p>本改善の取組により、今後についても、参加者にとって、満足度が高く、諸能力の向上につながるような効果的な内容となるよう工夫していくが、自立支援に向けて直接的に施策効果を上げていくものとしては、次期方針に位置づけた、中部身体障害者福祉会館指定管理事業内で行われる就労継続支援事業などの取組を併せて推進していくことが必要であると考えている。</p>
<p>みぞのくち新都市の地域還元事業について</p>	<p>コロナ禍で遊び場が不足する子どもたちに、屋上スペースを活用して楽しんでもらう、という事業は大変素晴らしいと感じる。</p> <p>他の施設を持つ部署・所管課・団体にも横展開すべき「川崎モデル」となる取組と感じる。</p> <p>他の団体においても参考とすべき取組であり、法人職員の話や、講演会・研修会などで他の団体関係者へ聞いていただく機会を設けることが効果的であると考えている。</p>	<p>ノクティ2屋上広場の保育園開放については、園庭のない保育所を近くに多く有する地域性を踏まえ、地域還元の視点から高津区役所との密接な信頼関係の構築を背景とした適正な役割分担と連携のもとに成立している取組であり、他の出資法人において同様の横展開を図るには、そうした地域性や条件に適合する施設の有無のほか、例えばセキュリティの課題、責任の所在の明確化などの課題解決の必要が想定される。</p> <p>しかしながら、本取組をより多くの方に知ってもらうこと</p>

		<p>は有用であると考えることから、今後とも高津区役所と連携しながら、ホームページ等による屋上利用の案内を検討するなど、より効果的な取組を進めていく。</p>
<p>みぞのくち新都市の地域還元事業について</p>	<p>対コロナ禍においても機動的に対処されたことがうかがえる。</p> <p>屋上保育園開放は大成功ということか。目標が保守的過ぎたのか。</p> <p>施策効果を絶えず把握しつつ事業のあり方を考えるべき。</p>	<p>ノクティ2屋上の保育園開放利用数については、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響が顕著であり、2回に止まった。</p> <p>令和3年度は利用促進を図るため、区役所と連携し利用案内や感染症対策の注意をパンフレットにまとめ保育園施設連絡会で周知を図った。</p> <p>加えて、新型コロナウイルス感染症の収束が見えない中で、適度な運動の必要性が目され、また、屋外での運動は比較的感染のリスクが低いとの考えも明らかになったことなどから、大幅に関心と需要が高まったものと考えており、実施結果（Do）の活動実績や評価（Check）の法人コメントにそうした要因を追記した。</p> <p>今後に向けても、今回の結果を踏まえ、適切な指標及び目</p>

		<p>標設定のもと、事業を進めていく必要があると考えていることから、その旨を改善(Action)の具体的内容に、追記した。</p>
<p>公園緑地協会の公園緑地の運営及び健全な利用促進に関する事業について</p>	<p>コロナを言い訳に努力不足ではないか。アフターコロナ時代の公園緑地のもつ価値を再定義して考えるべきではないか。</p>	<p>努力不足との指摘については、イベント等実施回数について、新型コロナウイルス感染症への感染対策の徹底のほか、世代を超えた市民協働活動の拡充にも留意し、できる限り開催可能なイベント等を実施したところであり、そうした点を実施結果(Do)や評価(Check)の指標に対する達成度の法人コメントに記載した。</p> <p>ばら苑の来苑者数についても、コロナ禍の中、安全対策を十分にして、2年ぶりに春と秋の開放を行うことができ、前年度からは2倍超の来苑者となったことや、コロナ禍で来苑できない方々には、ホームページで園内の様子やばらの紹介、開花情報などを周知し、市民サービスの向上に努めたことを、実施結果(Do)や評価(Check)の法人コメント</p>

		<p>に記載した。</p> <p>アフターコロナの公園緑地の持つ価値については、改善（Action）の具体的内容において、市民の憩いの場として公園緑地の存在が再評価されてきていることに触れていることから、積極的な広報を行っていくことを追記した。</p>
<p>公園緑地協会の公園緑地の運営及び健全な利用促進に関する事業について</p>	<p>Park-PFI、PFI、コンセッションなど、多様な活用が図られる都市公園。生田緑地のばら苑及び公園全体として、どのようなあり方を目指していくのか、明確にする必要があると考える。</p> <p>集客装置としての公園緑地に着目し、民間事業者と連携し商業的なサービスも含めて収益をあげて、それを公園の維持管理にあてていく考え方を（南池袋公園などが代表例）をとるのか、公共的・公益的な価値の実現を目指し、できる限り効率的な運営を行う考え方をとるのか。</p>	<p>生田緑地については、平成 25 年度から生田緑地全体の広報や緑地と各文化施設の維持管理業務等を統合し、指定管理者制度による横断的な管理運営を行っているが、今後は、ばら苑を含めた生田緑地全体の魅力向上の視点も踏まえた、より効率的、効果的な管理運営手法のあり方を検討していく必要がある、生田緑地全体の整備状況及び周辺まちづくりの取組を踏まえた「生田緑地ビジョン」の改定を進めるとともに、併せて「生田緑地ばら苑管理・運営整備方針」を令和 5 年度に策定予定である。</p>

	<p>その判断を行った上で、それを外郭団体が行う必要があるのか、という判断も必要であると考えている。</p> <p>他の都市公園も含めて、令和5年度を目途に公園の位置づけに関する仕分けを行う必要があるのではないかと感じる。</p> <p>タイミングを遅らせることで、中途半端な公園運営となり、トータルコストのロスにつながる。</p> <p>また、コロナ後の新しい活動が再開される中で、「出遅れ」は集客等において致命的なダメージとなる。</p>	<p>外郭団体が実施する必要性については、上記検討の中で例えば周辺施設との一体管理（指定管理）が最善であるという結論に至った場合には、協会管理に固執する必要はないと考えている。一方で、現状のぼら苑管理はボランティアを活用し運営しているが、これには協会がこれまで築いてきた、ボランティアとのネットワーク等が有用であるとも考えていることから、この点も踏まえて、最善の管理運営方法を検討していく。</p> <p>なお、他の市内都市公園の仕分け（位置づけ）については、令和2年度パークマネジメント推進方針を策定し、一定の規模があり、民間事業者の持つアイデアやノウハウの活用により、収益性の確保や管理運営の効率化が見込まれる公園については、民活導入の検討対象とすることとしている。</p>
--	---	---

<p>学校給食会の成長期における児童生徒の健全な食生活に関わる食育の推進について</p>	<p>コロナ禍において、GIGA スクール端末を活用した食育の実施により、多くの成果を得たことは大変素晴らしいことと評価する。</p> <p>他の地域へも展開できるような模範的な取組であり、企画・実施をされた職員の方々のご努力に敬意を表する。</p> <p>また、他の団体においても参考となることから、講演会・研修会などが実施できるとよいと考える。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の影響により、それまで実施してきた学校給食用物資納入業者の協力による出前講座の実施が困難な状況となり、その代替として、令和3年度は、GIGA 端末を活用した食育講座を2校で試行的に実施したところである。</p> <p>GIGA 端末を活用することで、給食会の限られたマンパワーの中でも、より多くの児童に食育の機会を提供することが可能となることから、今後は、学校数を増やししながら、児童の成長期における「食」に関する知識を高めていけるよう、市と連携して取組を推進していく。</p> <p>本取組は食育の推進に寄与するためのものであり、同様の取組を行う法人は想定しておらず、当法人から他団体への事例紹介までは予定していないが、本取組において一定の効果が確認できた場合には、GIGA 端末の活用事例として、教育委員会内での情報発信について検討していく。</p>
--	--	--

<p>生涯学習財団の寺子屋先生養成事業について</p>	<p>コロナ禍にもかかわらず、各施設への広報に加え、一部の町内会へ直接お知らせを行うことで、新規開拓をなされたことは、職員の方々のご努力の賜物であり、高く評価する。そのことで、潜在的な受講生を受け入れることができ、受け入れ人数が増え、先生が増え、目標を上回る結果が出たことはとても素晴らしいと感じる。</p> <p>他の団体においても参考とすべき取組であり、財団職員の方の話を、講演会・研修会などで他の団体関係者へ聞いていただく機会を設けることが効果的であると考えている。</p>	<p>寺子屋先生養成事業については、従来、市民館などの各施設で広報を行ってきたところであるが、先生の養成が必要な大師小・夢見ヶ崎小などの学区内の町内会へ直接広報を行うことにより、新たな受講生の確保につなげることができたことから、今後についても、工夫して事業の実施に努めていく。</p> <p>団体同士の情報共有については、類似する取組があれば、その実施手法や成果等を共有し、活動の充実に努めていく。</p>
<p>生涯学習財団の寺子屋先生養成事業について</p>	<p>行政サービスコストが目標値を超えていることから、コスト削減に努めつつ、効果的な事業展開のあり方について検討すべきではないか。</p>	<p>寺子屋先生養成事業については、市からの委託事業として実施しているところであり、令和3年度については、寺子屋先生養成講座の開催回数が増え、2期8回分増加したことにより、行政サービスコストが増加している。</p> <p>ただし、過去2年間と比較して受講者数が1.5倍から2倍超に増えていること、また、</p>

		<p>これに伴い、講座受講者1人あたりで換算した場合の行政サービスコストについても、過去2年間と比較して、コストを抑えることができていることから、そうした状況を評価（Check）の行政サービスコストに対する法人コメントに記載するとともに、今後についても費用対効果の高い事業展開を行っていく旨を改善（Action）の具体的内容に追記した。</p>
<p>生涯学習財団の生涯学習に関する学習機会提供及び活動支援事業について</p>	<p>「方向性の具体的内容」でも示されているように、ポストコロナを見据えたICTの活用は重要である。</p> <p>また、次期方針で事業参加者満足度を指標として想定している点は評価することができる。</p>	<p>改善（Action）の方向性の具体的内容に示した、ICTの活用については、かわさき市民アカデミーと協働で実施している「市民アカデミー地域協働講座」をはじめとする各種講座・学級の実施にあたって、対面とオンラインを併用して事業を実施していくことを想定したものである。</p> <p>また次期方針において、事業参加者満足度を把握することで、満足度の高い講座を多く開講することができるなど、事業参加者確保に向けた方策を講じることができると考えている。</p>

<p>生涯学習財団の生涯学習に関する学習機会提供及び活動支援事業について</p>	<p>令和4年度はコロナ対策を取りつつ目標値達成の目処はあるか。</p>	<p>各種講座・学級の実施にあたっては、引き続き、対面とオンラインとの併用で事業を実施するなど、ICTを積極的に活用していくことで、目標値の達成を目指している。</p> <p>令和4年7月15日時点においては、新型コロナウイルス感染症対策を取りつつ事業を実施することで、事業参加者数が延べ3,400人程度となるなど、順調に実績値を伸ばしているものの、今後の感染症拡大状況により、原則オンライン実施としていても一部については、対面でしか実施できない事業もあることから、市民の安心・安全のために中止等の判断をせざるを得ない場合もあると想定している。</p> <p>また、令和4年度の取組からは、これまで指標としていた事業参加者数のみならず、事業参加者満足度を指標として追加することで、より一層効果的な事業実施につながるものと考えている。</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
<p>文化財団の自主財源の確保及び自律的な事業運営について</p>	<p>自主財源の確保及び自律的な事業運営に向けて、目標が達成できていないことの要因は、①利用者、②社会、③財団のどこにあるのか。</p> <p>それに対して、対策を取り、結果を出すという責任は、誰が負っているのか。</p> <p>改善の方向性として示されているものについて、対策毎の改善見込み(金額)とそれを行うための体制、手順、工程を明らかにしてすることが必要であると考えます。</p>	<p>自主財源の確保及び自律的な事業運営の取組についても、上記施策推進に向けた取組に連動して、新型コロナウイルスなど社会環境の変化に大きく影響を受けたものであると認識しており、実施結果 (Do) や評価 (Check) の指標に対する法人コメントに記載があるとおおり、各施設の利用時間の繰り上げのほか、施設利用及びイベント実施において、引き続き、利用人数の制限があったことも影響しているため、その旨を追記した。</p> <p>本取組に対する結果責任は、経営に関するものであり、当財団が負うものと考えているが、今後に向けては、施設利用料収入等の増収が図られるよう、利用促進策としてのPR動画の配信や21ホールの月利用制限の見直しの継続を図るとともに、浮世絵ギャラリーのミュージアム川崎でのワークショップブースの出展、同ギャラリーの観光関係企業等へ</p>

		<p>の働きかけのほか、川崎駅周辺イベントでのグッズ販売、パラアート事業における文化庁補助金の獲得、ミュージアムやパラアートに係る協賛金の募集など、引き続き自己収入の増加に向けた取組を継続していくことを、各改善（Action）の具体的内容の中で整理・補記した。</p> <p>各取組のうち、利用促進等を図るものについては、改善額を見込むことは難しいものであるが、パラアート事業における文化庁補助金は、令和4年度も2,889千円を獲得し、引き続き、情報収集に努めるとともに、ミュージアム協賛金については、昨年度1,769千円の収入があったメニューについて、今年度もその獲得に向けて募集を行っているところである。</p>
<p>国際交流センターの自主財源の確保に向けた取組について</p>	<p>オンラインによる事業展開に即した収入確保の方策を具体的に検討すべきではないか。</p>	<p>令和3年度におけるオンライン講座（有料）による対応については、6講座で60回、延べ1,270千円の参加料収入があったところであり、当該実績を実施結果（Do）に記載したと</p>

		<p>ころである。今後は、コロナ禍の状況や対象者のニーズ等を踏まえながら、講演会や各種講座等について、ZOOM等を活用したオンラインによる実施が円滑に図られるよう環境整備を行うなど、財源確保に向けた取組を進めていく旨を改善(Action)の具体的取組内容に記載した。</p>
<p>スポーツ協会の正味財産額及び正味財産収入の増加について</p>	<p>コロナ対策を取りつつ、正味財産額の維持や収入の増を図ることが可能ではないか。まさに民間スポーツ団体の事例を参考に経営改善に取り組まれない。</p>	<p>スポーツ協会は、令和元年度決算において、13,285千円の赤字があり、赤字の解消が急務であったことから、令和2年度には、赤字が顕著な事業及び目的を果たし終えた事業を廃止又は共催事業として他の団体に移管するなど見直して、公益目的事業41事業を31事業に削減するなどの事業の効率化を図ってきた。</p> <p>このことにより、令和2年度は赤字が解消され、正味財産額が維持できるものと判断していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの事業が中止を余儀なくされ、赤字決算の解消には至らなかった。</p>

		<p>しかしながら、令和3度からは回復傾向にあり、かわさき多摩川マラソンなど収益が見込める事業が実施できれば、令和4年度は収支相償となり、正味財産額も維持できるものと考えている。</p> <p>収入増については、スポーツ協会役員会や民間出身の役員を中心に、収入が見込める事業の可能性を検討し、ご指摘いただいた点も踏まえ、経営改善に取り組んでいく。</p>
公園緑地協会の経費の削減について	一般管理費の低減は成り行きに過ぎない。	一般管理費の低減は、職員退職による成り行きに過ぎないとの指摘についてであるが、これは残る職員を重点的に取り組むべき事業に配置するなど、退職動向に併せて業務のスリム化、効率化を進めた結果であると考えている。
公園緑地協会の経費の削減について	<p>職員の不補充により経費が削減されたということは、目標達成に向けては良いことと考える。</p> <p>正職員を不補充としても、業務執行や運営費の確保、必要な質の高いサービスの提供に影響はないかどうか、組織の</p>	<p>職員の不補充による影響については、当面は残る職員を重点的に取り組むべき事業に配置するなど、退職動向に併せた業務のスリム化、効率化をしたことにより、必要事業の水準は保たれている。</p> <p>一方で、職員を削減する手法</p>

	あり方とあわせて、検討する必要があると考える。	には限界もあり、規模が小さくなると新たな取組に挑戦する余力もなくなるという負の連鎖が生じかねない。 今後も協会の事業運営のあり方として、現行事業の必要性や最善の実施方法、収入確保策や支出抑制策の検討と併せて、組織のあり方についても、検討していく必要があると考える。
生涯学習財団の自主財源の増加について	「方向性の具体的内容」で示されているように、受講生確保のため、市民ニーズを把握することは重要である。アンケート等に伴うコストを勘案しつつ、授業料等収入を増加させるためのニーズ把握を的確に行う必要があると考える。	改善(Action)の方向性の具体的内容に示した、アンケート等による市民ニーズの把握については、既存の講座受講生へのアンケートを想定しているところあるが、潜在的ニーズの把握も必要と考えていることから、その実施にあたっては、御指摘のとおり、アンケート等に伴うコストも同時に勘案しつつ、自主財源の増加に向けた取組を進めていく。
生涯学習財団の自主財源の増加について	令和4年度はコロナ対策を取りつつ目標値達成の目処はあるか。	授業料等収入については、アンケート等により市民ニーズを把握することで、既存講座の見直しや新規講座の開講を検討するとともに、施設使用

		<p>料収入についても、施設利用を促すための広報の拡充や、講座受講修了者への継続的な施設利用を促すことで、自主財源増加のための取組を継続していく。</p> <p>令和4年6月末時点においては、授業料等収入が約8,100千円（令和3年度6月末時点約7,700千円）、施設使用料収入が約5,000千円（令和3年度6月末時点約4,300千円）と順調に実績値を伸ばしているものの、今後の感染症拡大状況により左右されるものと想定している。</p>
--	--	--

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

【参考資料】

(1) 委員名簿

氏名 (敬称略・五十音順)	役職等
出石 稔	関東学院大学 法学部長・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 准教授
黒石 匡昭	PA パートナーズ株式会社 代表取締役／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1回委員会

令和4年7月7日(木) WEB 会議にて開催

- ・ 第2回委員会

令和4年7月22日(金) WEB 会議にて開催