

# 総務委員会資料

## 2 所管事務の調査（報告）

### （3）令和4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4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4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4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5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4(2022)年度)

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

### 経営改善及び連携・活用に関する方針

<b>法人の概要</b>	<p>1 法人の事業概要 川崎駅前の立地を生かして次の事業を通じて、商業施設としてのイメージアップや集客の向上を図ります。 (1)公共地下歩道、公共地下駐車場、店舗等の管理運営事業、(2)不動産賃貸業、(3)駐車場業・広告業・催事事業等</p> <p>2 法人の設立目的 市民が安全で快適に利用できる公共地下歩道や公共地下駐車場を適切に維持管理するとともに、川崎駅周辺の各大型商業施設及び商店街と地下空間で繋がり、魅力的な商業施設として運営することで、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います。</p> <p>3 法人のミッション ・川崎駅周辺商業施設の集客を高め、中心的な商業施設として活動します。 ・川崎市のイメージアップに資する明るく楽しい地下空間を創出します。 ・公共地下歩道を設け、川崎駅前広場の人車分離により歩行者の安全性を確保します。 ・公共地下駐車場の管理・運営により、川崎駅周辺の道路交通の円滑化や都市機能の維持・増進に努めます。 ・災害時における一時滞在施設としての対応や地域等と連携したイベント等の実施により、地域社会に貢献します。</p>						
<b>本市施策における法人の役割</b>	<p>1 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。</p> <p>2 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、道路交通の円滑化や都市機能の維持・増進を図るため、公共地下駐車場を適切に管理運営します。</p> <p>3 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を向上させるとともに、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むことにより、地域社会に貢献します。</p>						
<b>現状と課題</b>	法人の取組と関連する市の計画	市総合計画上関連する政策等	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">政策</th> <th style="width: 50%;">施策</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>政策4-1 川崎の発展を支える産業の振興</td> <td>施策4-1-2 魅力と活力のある商業地域の形成</td> </tr> </tbody> </table> <p>関連する市の分野別計画 <b>かわさき産業振興プラン【平成28(2016)年度-令和7(2025)年度】</b></p>	政策	施策	政策4-1 川崎の発展を支える産業の振興	施策4-1-2 魅力と活力のある商業地域の形成
政策	施策						
政策4-1 川崎の発展を支える産業の振興	施策4-1-2 魅力と活力のある商業地域の形成						
<b>取組の方向性</b>	<p>1 経営改善項目 ・具体的な増収策、抜本的な経費の見直しによる収支改善の取組の推進 ・各ゾーンの最適なテナントミックスを実現することによる施設全体の活性化及び店舗売上の向上 ・効果的なプロモーションの展開による新生アゼリアのブランディングと店舗売上の促進 ・各テナントと連携した快適で心地良い施設環境、施設空間づくりの推進 ・勤務形態の合理化及び効率化並びに組織・機構の適正化の推進</p> <p>2 連携・活用項目 ・川崎駅周辺における集客や回遊性の向上、賑わいの創出、商業活性化の推進 ・市民が安全で快適に利用できる公共地下歩道及び公共地下駐車場の管理運営 ・災害時対応力の向上や地域と連携した取組等による地域社会への貢献</p>						

# 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

## 4か年計画の目標

- ・ライフシェアモールの理念のもとに、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、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。
- ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、平成30(2018)年に策定した収支改善計画を見直し、新たな中期経営計画のもと、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。
- ・在宅勤務やWeb会議等のITを活用した業務の効率化、働き方の見直しなどに取り組むとともに、適正な組織体制の構築を図ります。
- ・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・更新を進めるとともに、環境に配慮した施設整備及び維持管理を実施します。
- ・災害時対応力の向上や地域と連携した取組等により、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。

### 1. 本市施策推進に向けた事業取組

取組No.	事業名	指標	現状値 (令和3 2021年度)	目標値 (令和4 2022年度)	実績値 (令和4 2022年度)	単位	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	施設・設備の整備・更新計画の執行率	85.7	100	100	%	a	A	I
		CO2排出量	7,521	8,212	7,473	t	a		
		通行者数	209.6	227.8	241.4	千人	a		
		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)	250,215 (2,999,684)	279,958 (3,001,131)	269,147 (3,140,799)	千円	1)	(1)
②	店舗活性化推進事業	店舗レジ客数	9.6	9.8	10.4	百万人	a	A	I
		店舗売上高	12,200	12,790	13,327	百万円	a		
③	地域社会への連携・貢献事業	防災関係訓練回数	3	3	3	回	a	A	II
		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	14	11	20	回	a		

### 2. 経営健全化に向けた取組

取組No.	項目名	指標	現状値 (令和3 2021年度)	目標値 (令和4 2022年度)	実績値 (令和4 2022年度)	単位	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	有利子負債額	6,696	5,795	5,795	百万円	a	C	II
		有利子負債比率	133.9	126.4	128.4	%	b		
		営業収益成長率	2.9	3.7	8.7	%	a		
		売上原価低減率	0.1	0.2	4.8	%	d		

### 3. 業務・組織に関する取組

取組No.	項目名	指標	現状値 (令和3 2021年度)	目標値 (令和4 2022年度)	実績値 (令和4 2022年度)	単位	達成度	本市による 評価 ・達成状況	今後の取組の方 向性
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)	78,401	79,000	78,350	千円	b	B	I
		業務監査の実施回数	2	2	2	回	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】



### 法人及び本市による総括

【令和3(2021)年度取組評価における本市の総括コメントに対する法人の受止めと対応】

令和4年度は、令和3年度での総括を踏まえ、コロナ禍における社会環境の変化や新たな生活様式に対応した魅力的なショッピングセンターとして、安全・安心な環境づくりに取り組むとともに、アゼリアカードなどの蓄積したデータの活用や多角的な情報収集を強化し、店舗開発(リーシング)や販売促進に活かせるよう取り組んできました。特に、顧客に支持される施設づくりに向けては、データを活用しながら、法人の強みである多彩で店舗数も多い飲食や食品での積極的な店舗入替えや、日常利用や購買頻度の高い店舗を誘致するためクリスタルロンド(物販エリア)を大型店舗に改変するなどを実施するとともに、飲食店舗イベントやサンライト広場でのイベント、地方物産展等の集客を目指すイベントの実施などに重点的に取り組んできました。また、経営健全化に向けては、魅力ある店舗への入れ替え等の施設全体の活性化により店舗家賃収入等の増加に取り組む一方で、照明設備のLED化や節電による電気使用量の削減、委託業務の仕様の見直し、改修工事や消耗品などの効果的な発注方式の採用、広告宣伝費の抑制等、継続的な経費の削減に取り組んできました。

【令和4(2022)年度取組評価の結果を踏まえ、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4年度では、年度初めから新型コロナウイルス感染症にかかる制限はなくなり、「WITHコロナ」へ移行する中で、飲食や食品での積極的な店舗入替えや地方物産展等の集客を目指す各種イベントの実施などに重点的に取り組むことで、店舗売上高や客数は増加傾向となり、法人の営業収益は2,899百万円(前年度比105.6%)となりました。一方で、営業費用については、委託業務の仕様の見直しや広告宣伝費の抑制等に努めたものの、ウクライナ情勢に伴う光熱費の高騰により法人の電気・ガス料は400百万円(前年度比146.6%)となり、営業費用全体で143百万円(前年度比104.4%)の増加となりました。その結果、法人の当期損益は、△487百万円(前年度比34百万円の損失増)となりました。

今後については、原油・原材料費高騰等の社会経済環境等の影響を踏まえながら、法人の営業収益及び店舗の売上高の向上に向け、店舗区画・業種構成の最適化や販売データ等に基づく戦略的な店舗の入替え・移転、LINEを活用した新規顧客の確保やアゼリアカードを活用したプロモーションによる既存顧客の囲い込みなどに取り組むとともに、経費削減・抑制に向けては、業務運営のDX化やエネルギー利用の最適化など、更なる経営改善に取り組んでいくことを要請してまいります。また、併せて、市制100周年の関連イベントやアリーナシティー開業を見据え、本市や周辺事業者等と連携し、川崎駅周辺の回遊性を創出するような対策の強化を求めてまいります。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の提供や、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	経済労働局観光・地域活力推進部
----------	------------	-----	-----------------

## 1. 本市施策推進に向けた事業取組①（令和4(2022)年度）

事業名	
施設環境整備事業	
計 画（Plan）	
現状	<p>1 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う経営状況等を踏まえ、不急の施設・設備の整備・更新工事は一時休止をしている状況ですが、お客様及びテナントに安全・安心・快適な施設空間を提供するため、計画的な施設・設備の整備・更新に努めています。</p> <p>2 施設整備及び維持管理にあたっては、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。</p> <p>3 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・向上を図っています。</p> <p>4 市民が安全で快適に利用できる公共地下歩道及び公共地下駐車場の管理運営に努めています。</p>
行動計画	<p>1 施設・設備の安全・安心・快適性を維持・向上するために、劣化診断等に基づいた計画的な整備・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。</p> <p>2 施設整備及び維持管理にあたっては、効率性、経済性を発揮するとともに、環境配慮、省エネルギー等にも最大限の配慮を払います。</p> <p>3 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴うリモートワークの広がり等により、通行者数は減少しています。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維持・向上を図ります。</p> <p>4 公共地下駐車場の管理・運営による川崎駅周辺の道路交通の円滑化や都市機能の維持・増進に努めます。</p>
具体的な取組内容	<p>【指標1：施設・設備の整備・更新計画の執行率】 設備更新については、劣化診断の結果や更新の必要性、時期の妥当性などを検討しながら、的確に進めていきます。令和4年度については、泡消火設備更新工事等を継続実施するとともに、店舗(水道・電力)計量メーター交換などの工事を実施します。</p> <p>【指標2：CO2排出量】 維持管理においては引き続き、環境配慮、省エネルギー等に最大限配慮し、アゼリアを訪れる人々に快適性を提供します。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化等に向けて取り組みます。また、省エネルギーを検証するため、月1回アゼリア及び空調システム事業者にて前月のエネルギー使用状況や具体的な苦情などをもとに、現状把握や改善策を検討し、テナント店舗にも提案を行いながら省エネルギー化に努めます。</p> <p>【指標3：通行者数】 コロナ禍における新たな生活様式やインターネット販売の拡充等の環境の変化を踏まえ、アゼリアカードの顧客特性や購買データ等を活用した販促計画を策定し、近隣施設来訪者や近隣住民の興味関心を引く集客施策及び歳時記による館内装飾、イベントによる賑わいの演出により、館外から館内への誘引施策を実施していきます。また、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の提供に努めます。</p>

## 実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	<p>【指標1：施設・設備の整備・更新計画の執行率】 設備更新については、設備更新計画に基づき泡消火設備更新工事や店舗(水道・電力)計量メーター交換工事等を実施しました。</p> <p>【指標2：CO2排出量】 環境に配慮した施設維持については、空調システム事業者と連携しながら、エネルギーの使用状況や具体的な苦情などをもとに、空調機設定温度や冷温水発生機運転方法等を検討し、テナント店舗にも提案を行いながら改善を図りました。また、アゼリア街内のLED改修工事が完了したほか、街内通路照明の間引きや駐車場排気ファンの運転抑制、フードロス協力店舗の登録斡旋(41店舗/78店舗)などに取り組みました。カーシェアリングについては、令和4年3月に普通自動車4台、EV車2台の導入を行い、利用促進に向けて周知に取り組みました。</p> <p>【指標3：通行者数】 アゼリア販促策としては、アゼリアカードの購買データ等を活用するとともに、LINEでの情報発信にも取り組みながら、飲食店でのポイント付与イベントやポイントカードのポイント2倍セール等、外出、来街を促す施策にシフトして誘引施策を展開しました。また、広場等を利用した短期催事・イベントなども積極的に展開し、街内の賑わい創出に取り組みました。</p> <p>令和4年度実績 平日236千人（前年度比24千人増加） 同 休日255千人（前年度比46千人増加） * 調査日：令和4年8月26日（金）、27日（土）</p>
----------------	--

**評価 (Check)**

本市施策推進に関する指標		目標・実績	R3年度 (現状値)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	施設・設備の整備・更新計画の執行率	目標値	85.7	100	100	100	100	%
	説明 設備更新計画に基づき実施する年度毎の工事執行率	実績値		100				
2	CO2排出量	目標値	7,521	8,212	8,129	8,047	7,966	t
	説明 施設で排出されるCO2の総量	実績値		7,473				
3	通行者数	目標値	209.6	227.8	233.5	239.2	244.9	千人
	説明 通行量調査(8月下旬実施)による施設の1日平均通行者数	実績値		241.4				

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	
指標3 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 令和4年度は、法令に基づく更新工事を含め設備更新計画に基づき実施しており、工事執行率は100%と目標を達成することができました。昨年度同様、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います。  
 指標2 環境に配慮した施設維持について、昨今の光熱費の高騰は業績にも影響を与えることから、空調機設定温度等の調整には重点的に取り組むとともに、街内灯のLED化や街内通路照明の間引き、駐車場排気ファンの運転抑制などにも取り組んだ結果、電力使用量は前年度比で8.4%削減されるなど、CO2は削減し、目標を達成することができました。さらに、令和5年3月には、かわさきSDGSゴールドパートナーの認証を受けることができました。  
 指標3 上記のような来街を促す施策などのほか、コロナ禍での制限緩和による外出欲求の高まりもあり、通行者数は241.1千人(前年から15%の増加)と目標を達成することができました。

	達成状況	区分	区分選択の理由
		A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	A 光熱費高騰の影響を受けるなど、厳しい経営環境の中、設備更新計画に基づき施設・設備の整備・更新を行うとともに、街内のLED改修工事を進めるなど、環境配慮の取組を推進することができた。また、強みである飲食店でのポイント付与イベント等の販促策に取り組むなど、いずれの指標も目標を達成することができたため。

行政サービスコスト		目標・実績	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	事業別行政サービスコスト(①～③の事業合計)	目標値	250,215 (2,999,684)	279,958 (3,001,131)	279,958 (2,858,670)	279,958 (2,745,338)	279,958 (2,672,627)	千円
	説明 本市財政支出(直接事業費)	実績値		269,147 (3,140,799)				

行政サービスコスト に対する達成度	1)	1). 実績値が目標値の100%未満 2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満 3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満 4). 実績値が目標値の120%以上
----------------------	----	--

**法人コメント(行政サービスコストに対する達成度について)**

「本市財政支出」については、修繕費・業務委託費などの経費削減により公共地下歩道維持管理負担金が抑制され、目標値の範囲内となりました(目標比93.2%)。一方、「直接事業費」については、ウクライナ情勢に伴う光熱費(電気・ガス料)の高騰により(前年度比146.6%)、前年度を超過する結果となりました。

	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	(1) 光熱費高騰の影響を受けるなど、厳しい経営環境の中、指標1、指標2、指標3の目標値を達成できたこと、また、本市財政支出も目標比で110万円抑制することができたため。

## 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	



法人名(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
----------	------------	-----	-----------------

## 本市施策推進に向けた事業取組②(令和4(2022)年度)

事業名	店舗活性化推進事業
<b>計画(Plan)</b>	
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レーシングを遂行し、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策定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、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。また、ライフシェアモールの理念のもとに、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。 店舗売上高の回復に向け、「ウイズコロナ」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むとともに、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めます。
具体的な取組内容	【指標1:店舗レジ客数】・【指標2:店舗売上高】 ・コロナ禍においても店舗が安心して営業継続できるよう、店舗の状況や周辺施設の動向等の情報収集に努め、適切な店舗管理を推進するとともに、不振店舗の運営支援などの空区画防止への取組を進め、安定運営を図っていきます。また、店舗への的確な情報提供、助言・指導など、店舗管理業務の充実を図り、店舗との関係強化を通じて、売上及び家賃の増収に向け取り組んでいきます。 ・顧客に支持される施設づくりの推進に向けて、周辺環境の把握に努め、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及び店舗管理との連携強化等により、広範かつ高度な情報収集を行い、店舗誘致や施設の強みとして発揮できる環境づくりに取り組むことで、周辺施設との差別化を図り、競争力を高めていきます。 ・歳時記に合わせた商品告知や各種お買物券・ポイントを活用した既存顧客の囲い込み及び新たな顧客の取り込みを図るなど、店舗の売上増加につなげる取組を実施していきます。

## 実施結果(Do)

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1:店舗レジ客数】・【指標2:店舗売上高】 ・店舗管理については、店長会議や日頃の店舗巡回等を通じて、情報共有や助言、指導などを行いながら、店舗との関係強化を図りました。不振店舗への運営支援としては、苦戦する「食品」店舗を対象とした「レッツ5フェア」開催によるイベントでの支援や、状況に応じて運営上の相談に対応するなど、安定運営や空区画防止に取り組めました。 ・顧客に支持される施設づくりについては、最適なテナントミックスの実現を念頭に、店舗動向の分析や顧客ニーズの把握、外部のリレーシング業者との連携等により、主に飲食、食品の店舗入替えを実施し、増収や賑わいの創出実現に取り組めました。 ・プロモーション展開については、昨年度までのポイントサービスを中心とした密を避ける取組から、ここ暫く見合わせていた集客性の高いイベント等の取組に重点を移しました。飲食店舗イベントやサンライト広場での「すいエンサー」科学イベント、テナント参加催事、地方物産展等を積極的に実施し来街を促し、店舗売上高や客数の増加に努めました。 ・新型コロナウイルス感染症対策については、引き続き、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)を遵守した各店舗との情報共有など、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、来店増に向け取り組みました。
----------------	---

## 評価(Check)

本市施策推進に関する指標		目標・実績	R3年度(現状値)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	店舗レジ客数	目標値		9.8	10.1	10.3	10.3	百万人
	説明 アゼリアのテナント店舗のレジ客数の総計	実績値	9.6	10.4				
2	店舗売上高	目標値		12,790	13,183	13,453	13,453	百万円
	説明 アゼリアのテナント店舗の売上高の総計	実績値	12,200	13,327				
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					
指標2に対する達成度		a	※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					



法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1・指標2

・上記のような店舗管理や顧客に支持される施設づくりにより、令和4年度は、開店が12店舗、閉店が17店舗となりました。アゼリア全体への集客を目的に、日常利用や購買頻度の高い店舗を誘致するため、クリスタルロンド(物販エリア)を大型店舗に改変するなど、既存店舗の区画業種構成の最適化に取り組む、今後の賑わいの創出につなげることができました。  
 ・上記のようなプロモーション展開などのほか、コロナ禍での制限緩和による外出欲求の高まりもあり、店舗レジ客数10.4百万人、店舗売上高13,327百万円と目標を達成することができました。



達成状況	区分		区分選択の理由
	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	<b>A</b>	

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	<b>I</b>	

法人名（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
----------	------------	-----	-----------------

### 本市施策推進に向けた事業取組③（令和4（2022）年度）

事業名	地域社会への連携・貢献事業
<b>計 画（Plan）</b>	
現状	<p>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するなど、災害時の対応力強化に取り組んでいます。</p> <p>2 チャリティーコンサートの開催や熊本地震及び東日本大震災復興支援を目的とした地方物産展の開催等により、地域社会への連携・貢献に努めています。</p>
行動計画	<p>1 関係団体等と連携し、防災関係訓練を実施、参加することにより、災害時の対応力を向上させます。</p> <p>2 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り組むとともに、地方物産展を開催します。</p>
具体的な取組内容	<p>【指標1：防災関係訓練回数】 関係団体や川崎市等と連携し、防災訓練や情報伝達訓練、帰宅困難者対応訓練などを実施、参加することにより、自然災害等における事業運営体制の強化や地域社会への貢献を一層推進します。</p> <p>【指標2：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】 ミモザフェスティバルやかわさき阿波おどりなど、近隣商業施設や商店街のイベント等と連携し、川崎駅周辺の回遊性向上や賑わい創出に努め、周辺商業エリアの活性化に取り組めます。また、コロナ禍で販売機会が減少した地方の地場産業支援などを目的に地方物産展を行います。</p>

### 実施結果（Do）


本市施策推進に向けた活動実績	<p>【指標1：防災関係訓練回数】 令和4年度については、令和4年6月16日に情報伝達訓練を実施しました。防災訓練については、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策の観点から、集合形式を取らない訓練として、各店舗にて令和4年9月5日～20日の間で個別に実施しました。帰宅困難者対策訓練については、例年実施しておりました一時滞在施設開設訓練ではなく、令和5年3月2日に川崎市役所第3庁舎にて図上訓練を実施しました。</p> <p>【指標2：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】 ミモザフェスティバルは、周辺商業施設と共同での販促策の実施やアゼリア内へのフォトスポットの設置を行い、かわさき阿波おどりは、新型コロナウイルス感染症のため、規模縮小もあり不参加となりましたが、イベント広場を演舞場の一つとして提供するなど、川崎駅周辺の賑わい創出に貢献しました。 地方物産展については、鹿児島県や岩手県、福島県、鳥取県、広島県、北海道他、計18回開催し、それぞれの地場産業支援や自由に旅行ができない自粛下でのお客様の外出要望に応えることができました。</p>
----------------	---

### 評価（Check）

本市施策推進に関する指標		目標・実績	R3年度 (現状値)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	防災関係訓練回数	目標値		3	3	3	3	回
	説明 アゼリアが実施、又は市等が実施しアゼリアが参加する、防災関係訓練の実施（参加）回数	実績値	3	3				
2	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	目標値		11	21 11	22 12	22 12	回
	説明 アゼリアが実施する近隣商店街等と連携したイベントや地方物産展の実施回数	実績値	14	20				
指標1 に対する達成度		a	<p>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</p>					
指標2 に対する達成度		a	※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					

法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1 情報伝達訓練、防災訓練、帰宅困難者訓練の3回の訓練を実施し、目標を達成することができました。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、災害に対する知見を高め、防災・減災意識高揚を図ることができました。  
 指標2 集客性の高いイベント実施に積極的に取り組み、実績回数は目標を大きく上回ることができ、広場稼働日数も326日(前年度比200%)になりました。また、イベント実施を通じて、川崎駅周辺の賑わい創出に貢献するとともに、特に、地方物産展の開催では、各地域社会との連携・貢献を図ることができました。

	区分		区分選択の理由
	<b>達成状況</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>	・防災関係訓練では、目標とする回数を実施し、災害に対する知見を高め、防災・減災意識の向上に寄与したため。また、連携イベント及び地方物産展実施回数では、集客性の高いイベント実施に積極的に取り組み、目標を大きく達成するとともに、地域社会との連携・貢献を図ることができたため。

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

・引き続き、災害時の対応力を向上させるため、関係団体等と連携しながら、防災関係訓練の質や回数の向上に向けて取り組みます。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り組むとともに、地方物産展を開催します。  
 ・本取組の指標2「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」の目標値については、直近での実績を踏まえ、令和7(2025)年度の目標を年間12回(月1回程度)としたところですが、顧客の購買意欲の向上や法人による取組が積極的に行われていることなどを踏まえ、令和5(2024)年度からの目標値を、それぞれ、21回、22回、22回に変更します。

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

## 2. 経営健全化に向けた取組①(令和4(2022)年度)

項目名	財務の改善
<b>計 画 (Plan)</b>	
現状	<p>1 令和2(2020)年度及び令和3(2021)年度には新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、新たな借入を行いました。リニューアルに伴う借入金を含め、約定どおり返済を行い、有利子負債の削減に努めています。</p> <p>2 新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により当期純利益の確保が図れていない状況ですが、金融機関との約定に基づく有利子負債の削減に努めています。</p> <p>3 新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により営業収益が減少しており、営業収益成長率はマイナス成長が続いています。</p> <p>4 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い厳しい経営が強いられる中、収支の改善を図るため、継続的に経費の削減に努めています。</p>
行動計画	<p>1 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。</p> <p>2 約定に基づき有利子負債の削減に努めるとともに、経営改善を進め、当期純利益の確保に取り組みます。</p> <p>3 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。</p> <p>4 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500百万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。</p>
具体的な取組内容	<p>【指標1:有利子負債額】 新型コロナウイルス感染症拡大の影響等を踏まえながら、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行い、借入金残高削減に努めます。</p> <p>【指標2:有利子負債比率】 有利子負債については、上記のとおり借入金残高の削減を図り、純資産額については、経営改善に取り組みながら、中期経営計画における当期純損失額の圧縮に努め、純資産額の低減抑制を図ります。</p> <p>【指標3:営業収益成長率】 顧客に支持される魅力ある店舗への入替や各種統計データを活用した効果的なプロモーションの展開、各種お買物券・ポイントを活用した既存顧客の囲い込み及び新たな顧客の取り込み等により施設全体の活性化を図り、店舗家賃収入等の営業収益の増収に努めます。</p> <p>【指標4:売上原価低減率】 委託や工事の仕様の見直し、広告宣伝方法の見直し、消耗品購入先の見直しなど、サービス水準の維持に努めながら、継続的な経費の削減に取り組み、売上原価の抑制を図ります。</p>

## 実施結果 (Do)

経営健全化に向けた活動実績	<p>【指標1:有利子負債額】 資金計画に基づき、借入金の約定返済(901百万円)を行いました。</p> <p>【指標2:有利子負債比率】 有利子負債については、【指標1関連】に記載のとおり、借入金残高の削減を図りました。一方、純資産額について、営業収益は前年度に比べ155百万円増収となったものの、電気・ガス料の高騰(対前年127百万円増)等により、当期純損失額が増加する結果となりました。</p> <p>【指標3:営業収益成長率】 営業収益の増加に向け、アゼリアカード会員へのDM送付やお買物券・ポイントを活用した既存顧客の囲い込み等の取組を継続的に実施するとともに、令和4年度は新規顧客の取り込みに向けたLINEアカウント登録者数拡大キャンペーンの実施や、広場等を活用したイベント・短期催事の開催強化(R3年度14回→R4年度18回)等に取り組みました。</p> <p>【指標4:売上原価低減率】 照明設備のLED化や節電による電気使用量の削減、委託業務の仕様の見直し、改修工事や消耗品などの効果的な発注方式の採用、広告宣伝費の抑制等、継続的な経費の削減に取り組みました。</p>
---------------	---

## 評価 (Check)

経営健全化に関する指標		目標・実績	R3年度 (現状値)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	有利子負債額	目標値	6,696	5,795	4,967	4,139	3,311	百万円
	説明	約に基づき返済する借入金の年度末残高		実績値	5,795			
2	有利子負債比率	目標値	133.9	126.4	115.1	97.8	77.8	%
	説明	純資産に対する、利払い及び返済が必要な有利子負債の割合		実績値	128.4			
3	営業収益成長率	目標値	2.9	3.7	3.7	5.3	5.4	%
	説明	営業収益の基準年度(令和2(2020)年度)からの増加率 ※R4・5年度の個別設定値:2.8%(現状値の95%)		実績値	8.7			
4	売上原価低減率	目標値	0.1	0.2	△ 4.6	△ 8.3	△ 10.8	%
	説明	売上原価の基準年度(令和2(2020)年度)からの減少率		実績値	4.8			

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	b	
指標3 に対する達成度	a	
指標4 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)

指標1 ……資金計画に基づき借入金の返済を着実に進め(901百万円)、目標を達成することができました。  
 指標2 ……有利子負債については、約定どおり返済を行い、借入金残高の削減を行いました。純資産については、経営改善に取り組みながら、当期純損失額の圧縮を図り、純資産額の減少を抑えることに努めましたが、水光熱費の高騰や区画変更等に伴う固定資産除却損等の影響で当期純損失額が膨らみ、実績値は128.4%と目標未達となりました。  
 指標3 ……アゼリアカードを活用した販促による既存顧客の囲い込みやイベント・短期催事の積極的展開等のほか、コロナ禍での行動制限緩和による通行者数の増加等もあり、令和2年度比で8.7%の営業収益の増収となり、目標を達成することができました。  
 指標4 ……継続的な経費の削減に努め、業務委託費(対前年4百万円減)や広告宣伝費(同5百万円減)等の削減を図ることができましたが、電気・ガス料金の想定以上の経費増(同127百万円増)により、実績値は4.8%と目標未達となりました。

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

法人名（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
----------	------------	-----	-----------------

### 3. 業務・組織に関する取組①（令和4（2022）年度）

項目名	効率的な組織の構築
<b>計画（Plan）</b>	
現状	研修会の開催やマニュアルの整備、業務監査等を通じて社員の人材育成や業務の効率化、適正化等に取り組んでいます。また、退職者の補充を行わないなど、最適な人員配置に努めながら、生産性の向上に取り組んでいます。
行動計画	1 適材適所、最適な人員配置に取り組むとともに、売上の確保に向け魅力ある店舗への入替や店舗売上増加に向けた販売促進等に取り組めます。 2 業務の適正化のほか、効率的・効果的な組織、業務運営等に向け、業務監査に取り組めます。 3 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。
具体的な取組内容	【指標1：従業員一人あたり営業収益（売上高）】 顧客に支持される魅力ある店舗への入替や各種統計データを活用した効果的なプロモーションの展開等により、営業収益の確保に努めます。また、安定的な組織運営体制を確保するため、社員の新規採用や育成、最適な人員配置等に取り組むとともに、電帳法やインボイスへの対応など、生産性向上を図ります。  【指標2：業務監査の実施回数】 年2回の監査役による業務監査を継続的に実施します。業務内容や業務フローのヒアリング、組織や制度の調査などを通じて、業務の効率化や効果性の向上、組織・制度の適正化に繋がる改善活動に、継続的に取り組めます。

### 実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	【指標1：従業員一人あたり営業収益（売上高）】 飲食・食品での積極的な店舗入替やサンライト広場等でのイベント・地方物産展等の集客のプロモーションに取り組むなど、営業収益の確保に努めました。また、従業員については、安定的な組織運営体制を確保するため、令和4年7月に2名の新規採用を行いました。生産性向上に向けては、社内システムの洗出や事務フローの確認、システム連携の最適化などの検討や、インボイス・電帳法への対応を検討しました。  【指標2：業務監査の実施回数】 監査役による業務監査を年2回実施しました。また、監査役による社員個別面談を実施し、業務プロセスの確認を行い、コンプライアンスの考え方を改めて社内全体に浸透させるために研修の充実を図りました。
---------------	--

### 評価（Check）

業務・組織に関する指標		目標・実績	R3年度 (現状値)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	従業員一人あたり営業収益（売上高）	目標値	78,401	79,000	79,057	80,257	80,314	千円
	説明 従業員一人あたりが生み出す営業収益額 ※R4・5年度の個別設定値：74,480千円（現状値の95%）	実績値		78,350				
2	業務監査の実施回数	目標値	2	2	2	2	2	回
	説明 アゼリアが実施する経営諸活動の遂行状況に対する監査の実施回数	実績値		2	2			
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					
指標2 に対する達成度		a	※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					



法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)

指標1 … 飲食や食品での積極的な店舗入替えや地方物産展等の集客を目指す各種イベントの実施などに取り組むことで、営業収益は2,899百万円(前年度比105.6%)となりましたが、従業員については、安定的な組織運営体制を確保するため、令和4年7月に従業員2名の新規採用を行ったことから、実績値は目標比の99.2%と目標未達となりました。  
 指標2 … 業務監査においては、社員の個別面談を実施し、業務プロセスの確認を行いながら、業務の効率化や改善を図れるよう取り組むことができました。



達成状況	区分		区分選択の理由
	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	B	

改善 (Action)

実施結果 (Do) や評価 (Check) を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	I	

法人(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
---------	------------	-----	-----------------

●法人情報

(1)財務状況

収支及び財産の状況(単位:千円)		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	2,744,039	2,898,955			
	営業費用(売上原価)	2,999,684	3,140,799			
	営業費用(販売費及び一般管理費)	246,089	247,602			
	うち減価償却費	1,434,246	1,390,176			
	営業損益	△501,734	△489,446			
	営業外収益	174,873	177,842			
	営業外費用	132,323	117,185			
	経常損益	△459,184	△428,789			
	税引前当期純利益	△452,542	△486,352			
税引後当期純利益	△453,492	△487,302				
貸借対照表	総資産	14,762,304	13,509,406			
	流動資産	1,937,344	1,913,085			
	固定資産	12,824,960	11,596,321			
	総負債	9,759,909	8,994,312			
	流動負債	1,690,579	1,682,203			
	固定負債	8,069,330	7,312,109			
	純資産	5,002,395	4,515,093			
資本金	5,000,000	5,000,000				
剰余金等	2,395	△484,907				
主たる勘定科目の状況(単位:千円)		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
営業収益	不動産賃貸収入	2,400,467	2,540,614			
営業費用	不動産管理費	2,779,688	2,905,723			
総資産	現金・預金	1,556,707	1,493,693			
総負債	有利子負債(借入金+社債等)	6,696,100	5,795,400			
本市の財政支出等(単位:千円)		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
補助金						
負担金		157,297	167,814			
委託料		84,470	92,120			
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)		2,142,735	2,142,735			
(市出捐率)		42.8%	42.8%			
財務に関する指標		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
流動比率(流動資産/流動負債)		114.6%	113.7%			
有利子負債比率(有利子負債/純資産)		133.9%	128.4%			
経常収支比率(経常収益/経常費用)		86.4%	87.8%			
純資産比率(純資産/総資産)		33.9%	33.4%			
経常費用に占める市財政支出割合 (〔補助金+負担金+委託料+指定管理料〕/経常費用)		7.2%	7.4%			
経常収益に占める市財政支出割合 (〔補助金+負担金+委託料+指定管理料〕/経常収益)		8.3%	8.4%			

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、「中期経営計画」に基づいた事業活動を推進し、コロナ禍における新たな生活様式や環境の変化を踏まえ、話題性・集客力のある新規店舗誘致や広場を利用したイベント催事開催に努めると共に、アゼリアカードの顧客特性、購買データ等を活用した販促計画を策定し、館内装飾やイベントによる賑わいの演出により館外から館内への誘因施策を実施してまいりました。その結果、前期比で155百万円の増収となりました。</p> <p>また、営業費用については、街内照明設備のLED化、店舗と一体で節電に取り組むなど電気使用量の削減に努め、引き続き人件費等の経費の縮減に取り組むと共に委託業務の仕様見直し、広告宣伝費の抑制等、継続的な経費の削減に努めたものの想定以上の電気・ガス料等の値上げ(前年度比127百万円増)によるコスト増により当期損益としては、▲487百万円と厳しい結果となりました。</p>	<p>主要事業であるアゼリアの管理運営では、来客数増のために館内装飾と様々な媒体による発信によって地下街への誘引を強化し、アゼリアカード・お買物券等の活用で店舗売上の向上に寄与します。店舗開発ではアフターコロナの顧客動向を分析し、地域特性に合った店舗誘致に取り組めます。また、かわさきSDGsゴールドパートナーの一員として、省エネ・節電やフードロス削減等も推進します。</p> <p>当社経営健全化としては、中期経営計画に基づき、契約において家賃及び共同管理費の適正化に取り組むとともに、委託業務については常に仕様の見直しを行い、コストの削減に努めます。そして適正な人材配置や人材教育・業務運営のDX化を推進することで業務知識の継承を促し、組織の活性化を図ってまいります。令和5年度も引き続き、安心・安全・快適な地下街の運営を行うとともに、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まいります。</p>	<p>令和4年度においては、飲食や食品での店舗入替や地方物産展等の集客を目指すイベント実施などに重点的に取り組むことで、営業収益は2,899百万円(前年度比155百万円増)となるなど、施設全体の活性化に積極的に取り組めたことは評価できます。しかし、光熱費の高騰等により、営業費用が前年度比で143百万円増加した結果、当期損益は△487百万円(前年度比34百万円の損失増)という厳しい結果となりました。</p> <p>今後も、法人の中期経営計画と本方針に基づき、賃料条件の見直しや顧客動向を踏まえた店舗誘致、物販・イベント催事拡大による地下街への顧客誘引など、収益確保に向けた取組を推進するだけでなく、業務委託費等の経費の削減・抑制にも引き続き取り組むことで、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5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	0	3	0	3

【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4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、**令和4年3月に策定した「経営改善及び連携・活用に関する方針（令和4年度～令和7年度）」**に基づく、令和4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、**上記方針に基づく初年度の評価となるものであり、各取組事業等において、新型コロナウイルス感染症からの回復傾向が見られる中、想定以上の回復状況も踏まえた今後の適切な方向付けのため目標変更を行うなど、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、平成30年度に前記指針について**「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」に改めました**。当該指針において、**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4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	経営支援部金融課	川崎市信用保証協会
8		観光・地域活力推進部	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	保健医療政策部	（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	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
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4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「法人の概要」、「本市施策における法人の役割」、「現状と課題」、「取組の方向性」を明確にし、「4か年計画の目標」を立て、「**本市施策推進に向けた事業取組**」と「**経営健全化に向けた取組**」、「**業務・組織に関する取組**」の各視点から取り組むべき事業・項目とその指標を設定し、当該達成状況とコストを伴うものは費用対効果の評価によって、今後の取組の方向性を導き、それらを総括して、市が法人に期待することや対策の強化を望む部分を明確にすることにより、上記趣旨を達成していく構成となっています（各取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方は次頁以降参照）。

・なお、法人情報として、**各法人の収支と財産の状況、主たる勘定科目の状況、本市の財政支出、財務指標等**も確認できるようにしています。

### 《取組評価シートの様式イメージ》

<b>経営改善及び連携・活用に関する取組評価</b> (令和4(2022)年度)		<b>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</b> 4か年計画の目標		(法人) 法人情報 1. 本市施策推進に向けた事業取組 2. 経営健全化に向けた取組 3. 業務・組織に関する取組		(法人) 法人情報 1. 法人概要 2. 法人の役割 3. 現状と課題 4. 取組の方向性																																																																																																									
法人名(敬称略) _____ 新設年度 _____		1. 本市施策推進に向けた事業取組 <table border="1"> <thead> <tr> <th>取組</th> <th>事業名</th> <th>内容</th> <th>達成率(令和4(2022)年度)</th> <th>達成率(令和5(2023)年度)</th> <th>達成率(令和6(2024)年度)</th> <th>達成率(令和7(2025)年度)</th> <th>達成率(令和8(2026)年度)</th> <th>達成率(令和9(2027)年度)</th> <th>達成率(令和10(2028)年度)</th> <th>達成率(令和11(2029)年度)</th> <th>達成率(令和12(2030)年度)</th> <th>達成率(令和13(2031)年度)</th> <th>達成率(令和14(2032)年度)</th> <th>達成率(令和15(2033)年度)</th> <th>達成率(令和16(2034)年度)</th> <th>達成率(令和17(2035)年度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		取組	事業名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																		2. 経営健全化に向けた取組 <table border="1"> <thead> <tr> <th>取組</th> <th>項目名</th> <th>内容</th> <th>達成率(令和4(2022)年度)</th> <th>達成率(令和5(2023)年度)</th> <th>達成率(令和6(2024)年度)</th> <th>達成率(令和7(2025)年度)</th> <th>達成率(令和8(2026)年度)</th> <th>達成率(令和9(2027)年度)</th> <th>達成率(令和10(2028)年度)</th> <th>達成率(令和11(2029)年度)</th> <th>達成率(令和12(2030)年度)</th> <th>達成率(令和13(2031)年度)</th> <th>達成率(令和14(2032)年度)</th> <th>達成率(令和15(2033)年度)</th> <th>達成率(令和16(2034)年度)</th> <th>達成率(令和17(2035)年度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		取組	項目名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																		3. 業務・組織に関する取組 <table border="1"> <thead> <tr> <th>取組</th> <th>項目名</th> <th>内容</th> <th>達成率(令和4(2022)年度)</th> <th>達成率(令和5(2023)年度)</th> <th>達成率(令和6(2024)年度)</th> <th>達成率(令和7(2025)年度)</th> <th>達成率(令和8(2026)年度)</th> <th>達成率(令和9(2027)年度)</th> <th>達成率(令和10(2028)年度)</th> <th>達成率(令和11(2029)年度)</th> <th>達成率(令和12(2030)年度)</th> <th>達成率(令和13(2031)年度)</th> <th>達成率(令和14(2032)年度)</th> <th>達成率(令和15(2033)年度)</th> <th>達成率(令和16(2034)年度)</th> <th>達成率(令和17(2035)年度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		取組	項目名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																		4. 法人概要 5. 法人の役割 6. 現状と課題 7. 取組の方向性	
取組	事業名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																																																																																															
取組	項目名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																																																																																															
取組	項目名	内容	達成率(令和4(2022)年度)	達成率(令和5(2023)年度)	達成率(令和6(2024)年度)	達成率(令和7(2025)年度)	達成率(令和8(2026)年度)	達成率(令和9(2027)年度)	達成率(令和10(2028)年度)	達成率(令和11(2029)年度)	達成率(令和12(2030)年度)	達成率(令和13(2031)年度)	達成率(令和14(2032)年度)	達成率(令和15(2033)年度)	達成率(令和16(2034)年度)	達成率(令和17(2035)年度)																																																																																															
経営改善及び連携・活用に関する方針		法人及び本市による総括 [令和3(2021)年度取組評価における本市の総括コメントに対する法人の受止めと対応]  [令和4(2022)年度取組評価の結果を踏まえ、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]		評価 1. 評価 2. 評価 3. 評価 4. 評価 5. 評価 6. 評価 7. 評価 8. 評価 9. 評価 10. 評価 11. 評価 12. 評価 13. 評価 14. 評価 15. 評価 16. 評価 17. 評価 18. 評価 19. 評価 20. 評価 21. 評価 22. 評価 23. 評価 24. 評価 25. 評価 26. 評価 27. 評価 28. 評価 29. 評価 30. 評価 31. 評価 32. 評価 33. 評価 34. 評価 35. 評価 36. 評価 37. 評価 38. 評価 39. 評価 40. 評価 41. 評価 42. 評価 43. 評価 44. 評価 45. 評価 46. 評価 47. 評価 48. 評価 49. 評価 50. 評価 51. 評価 52. 評価 53. 評価 54. 評価 55. 評価 56. 評価 57. 評価 58. 評価 59. 評価 60. 評価 61. 評価 62. 評価 63. 評価 64. 評価 65. 評価 66. 評価 67. 評価 68. 評価 69. 評価 70. 評価 71. 評価 72. 評価 73. 評価 74. 評価 75. 評価 76. 評価 77. 評価 78. 評価 79. 評価 80. 評価 81. 評価 82. 評価 83. 評価 84. 評価 85. 評価 86. 評価 87. 評価 88. 評価 89. 評価 90. 評価 91. 評価 92. 評価 93. 評価 94. 評価 95. 評価 96. 評価 97. 評価 98. 評価 99. 評価 100. 評価		法人情報 1. 法人概要 2. 法人の役割 3. 現状と課題 4. 取組の方向性 5. 収支と財産の状況 6. 主たる勘定科目の状況 7. 本市の財政支出 8. 財務指標等																																																																																																									

## (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

●指標の単位が「%」のものうち、現状値と各年度の目標値の変化量が1%未満のもの、指標の単位が「%」以外のものうち、現状値と各年度の目標値の変化率が1%未満のもの、現状値について適切な実績がないもの等の場合

⇒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。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、上記変化量や変化率が1%未満の場合には、直近数年間の実績の平均値と、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、現状値について適切な実績がない場合には、R4年度の実績値と、各年度の目標値の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

⇒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 $1/0.6$

#### ●範囲内とな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. 目標値の下限値 $\leq$ 実績値 $\leq$ 目標値の上限値   b. 想定なし  
c. 目標値の下限値の60% $\leq$ 実績値 $<$ 目標値の下限値、又は、目標値の上限値 $<$ 実績値 $\leq$ 目標値の上限値の $1/0.6$   
d. 実績値 $<$ 目標値の下限値の60%、又は、目標値の上限値の $1/0.6 <$ 実績値



# 令和4年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

### ② 各取組に対する本市による達成状況の評価の考え方

前記①の「指標に対する達成度」に応じて、以下のとおり判定を行い、その結果を踏まえ、本市による評価として区分を選択

指標に対する達成度	点数	事例1		事例2		事例3		事例4		事例5	
		指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点
a	3	3	9	2	6	1	3	0	0	0	0
b	2	0	0	1	2	1	2	1	2	0	0
c	1	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1
d	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
		3	9.00	3	8.00	3	6.00	3	4.00	3	1.00

平均点(合計点÷指標の数)→      3.00      2.67      2.00      1.33      0.33

達成状況区分	指標に対する達成度の平均点
A. 目標を達成した	3
B. ほぼ目標を達成した	2.5以上～3未満
C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった	1.5以上～2.5未満
D. 現状を下回るものが多くあった	0.5以上～1.5未満
E. 現状を大幅に下回った	0.5未満

ただし、「法人コメント」に記載された、その他の成果等を踏まえ、原則とは異なる達成状況区分を選択することも可能  
 なお、この場合には、次の「区分選択の理由」において、原則とは異なる区分を選択した根拠を明確に記入

# 令和4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(－)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

※行政サービスコストに対する達成度について、実績値が目標値未満である方が、コスト面からは良いため、評価の良い順としては、1) から4) となる。

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4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>・指標、事業別の行政サービスコストの目標値の変更</li> <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</li> </ul> <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 (以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指標の目標値の変更</li> <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4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

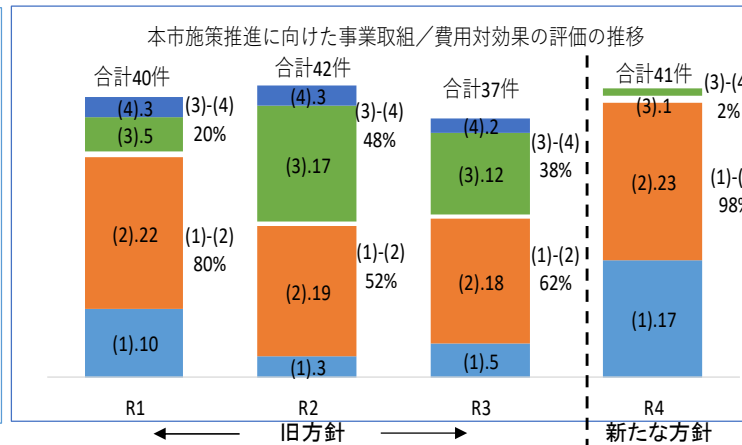
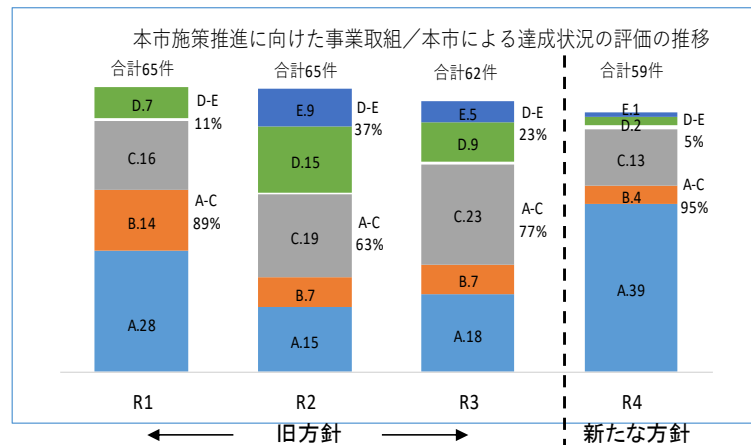
## 3 令和4年度 取組評価の総括

・本市施策推進に向けた事業取組は、23法人で59件の取組（うち41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95%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約98%と、**コロナからの回復、実施手法の工夫等により着実に成果を上げている取組が多くなった一方、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約5%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約2%と、コロナの影響が少なからず残る中で目標未達となった課題のある取組も僅かに見られたところです。**

・同様に経営健全化に向けた取組においては、29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93%、「D又はE」となったものが約7%と、本市施策推進に向けた事業取組と概ね同様の状況となっており、経営健全化が図られている**ところです。

・業務・組織に関する取組については、34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91%、「D又はE」となったものが約9%と**概ね適正な状況を保持していますが、特にEとなったものには留意が必要**です。

・令和4年度は、新たな方針に基づく初年度の評価であり、取組項目が変更となっているものもあることなどから、令和3年度以前との単純比較は出来ないものの、**達成状況の評価の推移等からは、コロナからの回復がうかがえます。何れの取組においても一定以上の効果があり、今後も着実な取組の推進が期待されますが、コロナからの想定以上の回復状況等も踏まえた上で、各取組における適切な方向付けを行い、取組を推進することも求められます。**さらに、今般の物価やエネルギー価格の高騰など社会経済環境の変化に伴うリスクを的確に捉え、事業見直しなどを含めて対応する視点も必要です。



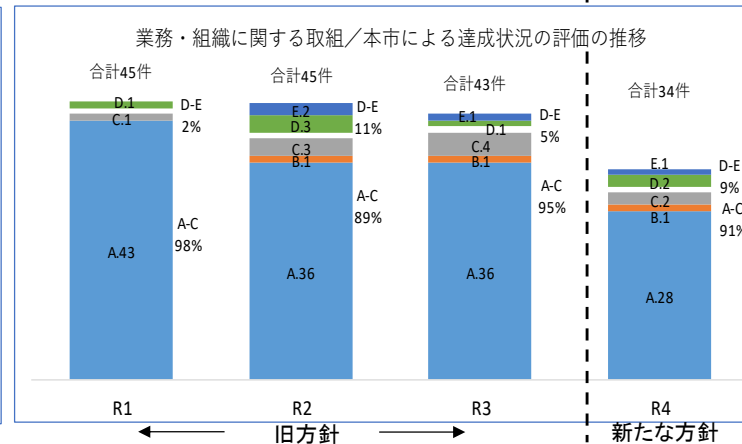
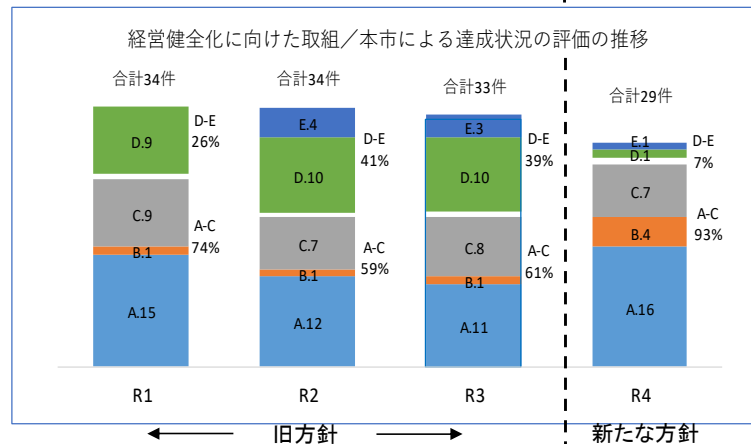
＜本市の達成状況の評価区分＞

- 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4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

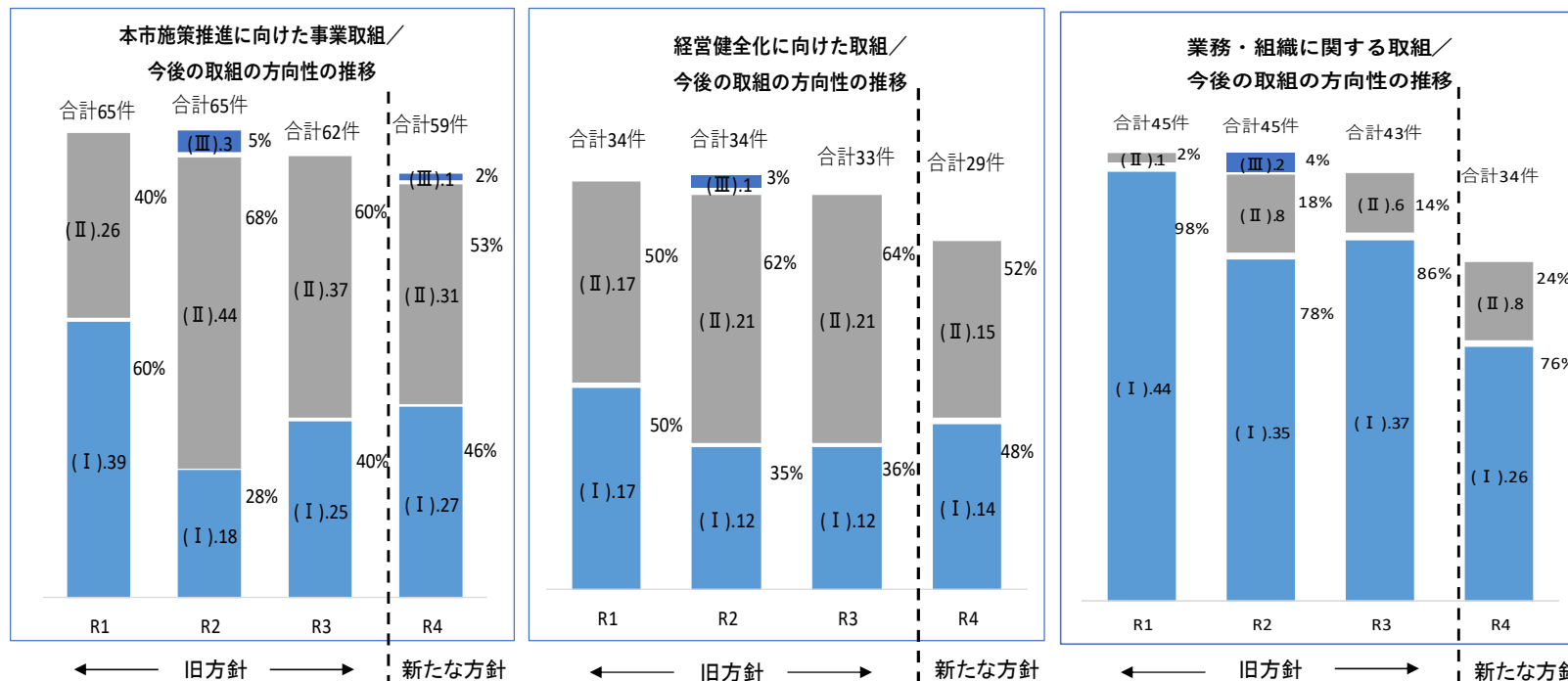
## 4 令和4年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

・下表の各取組において、令和4年度の今後の取組の方向性が、「Ⅰ」となった約46%、48%、76%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、令和4年度の今後の取組の方向性が、「Ⅱ」となった約53%、52%、24%のものについては、**その要因を分析し、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4年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となったものの中には、**方針策定時以降のコロナからの想定以上の回復状況を踏まえ一層の取組の推進を図るもの等**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。

・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5年4月に川崎市住宅供給公社へ移管することになった、川崎市まちづくり公社の「市民が安心して暮らせる住まい、まちづくりへの支援（ハウジングサロン運営事業）」となっています。



＜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

令和 5 年 8 月 9 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 4 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 5 年度第 1 回及び第 2 回川崎市行財政改革推進委員会において、本市主要出資法人等 2 3 法人に係る「経営改善及び連携・活用に関する方針」の令和 4 年度の取組評価について、審議しましたので、その結果について別添のとおり通知します。



別添

令和4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5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) 取組全体の評価
- (2) 審議内容

### 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、令和4年3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4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、新たに策定した各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の初年度の評価となるものであり、評価全般に対し、各取組事業等における新型コロナウイルス感染症の影響からの想定以上の回復状況等も踏まえた、今後の適切な方向付けについて審議を行うとともに、個別の評価については、現状を下回り目標達成が不十分で一層の取組が必要とされるものや、社会経済環境の変化や、一層の取組の推進を図るため目標値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、令和4年度から令和7年度までの4か年を取組期間として、実施するものである。

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122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122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

係る現状・行動計画・指標と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

### (1) 取組全体の評価

#### ア 「本市施策推進に向けた事業取組」

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」となったものが約 95%、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」となったものが約 98% となっており、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復、実施手法の工夫等により着実に成果を上げている取組が多くなった一方、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」となったものが約 5%、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」となったものが約 2% と、新型コロナウイルス感染症の影響が少なからず残っていたことなどもあり、目標未達となった課題のある取組も僅かに見られたところである。

#### イ 「経営健全化に向けた取組」

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 93%、「D 又は E」となったものが約 7% と、本市施策推進に向けた事業取組と概ね同様の状況となっており、経営健全化が図られているところである。

ウ 「業務・組織に関する取組」

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91%、「D又はE」となったものが約9%と、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、令和4年度は、新たな方針に基づく初年度の評価であり、旧方針から取組項目が変更となっているものもあることなどから、単純比較は出来ないものの、達成状況の評価の推移等からは、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復がうかがえる。何れの取組においても一定以上の効果があり、今後も着実な取組の推進が期待されるが、新型コロナウイルス感染症の影響からの想定以上の回復状況等も踏まえた上で、各取組における適切な方向付けを行い、取組を推進することも求められる。さらに、今般の物価やエネルギー価格の高騰など社会経済環境の変化に伴うリスクを的確に捉え、事業見直しなどを含めて対応する視点も必要と考える。

(2) 審議内容

ア 目標未達成となった取組や今後課題のある取組への対応

<本委員会の意見>

全般的には新型コロナウイルス感染症の影響から回復傾向にあり、一部では想定以上に回復しているような状況において、成果が出ていない取組や、また、今後課題のある取組については、改善に向けた取組内容の明確化、環境の変化等に応じた対応等が必要と考える。

<市の見解>

目標未達成となった取組については、取組評価を実施する際の原因究明を踏まえた改善に向けた取組を、客観性を高める

観点から、可能な限り数値等で定量的に示す等により実施することが重要と考える。また、今後課題のある取組においては、取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、必要に応じて法人としての役割の整理等を行いながら実施していくことも必要と考える。

#### イ 環境の変化等に応じた迅速な目標の再設定について

##### <本委員会の意見>

令和4年度取組評価は、全般的に良好な結果であると言えるが、現状に満足することなく、環境の変化によって当初の目標を上回る結果を達成した場合は、より高い目標を設定し直す一方、当初の目標の実現自体が困難となるような環境の変化があった場合には、いかに早くリカバリーするのかといった視点に立ち、迅速に目標設定をし直すといったことを今後の課題として考える必要がある。

##### <市の見解>

目標変更について、令和4年度取組評価においては、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復状況等を踏まえ行っているところであるが、今後についても、目標の到達状況や、社会経済環境の変化による影響等を踏まえるとともに、目標管理の適正性と柔軟性のバランスも考慮し、検討する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
<p>かわさき市民放送の放送事業について</p>	<p>目標値の変更における程度の理由として「自社ワイド番組の放送時間の中で拡大できる目標値に変更する」とあるが、「自社ワイド番組」とはどのようなものか。</p>	<p>自社ワイド番組は、スポンサー番組など販売の対象となる放送枠を除いた放送枠で、平日では午前4時間と午後3時間の1日約7時間が自社ワイド番組となります。この自社ワイド番組内で、地域に密着した情報や市政情報、災害情報を発信するなどして、各指標の数値をカウントしています。</p> <p>当該指標「市民の放送参加人数」の目標値変更については、当初、コロナ禍でスタジオに多くの方を招きづらい状況が続くことを踏まえた目標値としていましたが、令和5年度以降は、新型コロナウイルス感染症が落ち着き、スタジオの入出制限も解除した令和4年度の実績を踏まえ、1日約7時間の自社ワイド番組の中で、可能な限り拡大できる目標値として、令和5年度（変更前 845 件）1,400 件、令和6年度（887 件）1,450 件、令和7年度（930 件）1,500 件に変更しようとするものです。</p>

<p>川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について</p>	<p>卸売市場機能の歴史的転換点にあり、従来型一辺倒の営業姿勢ではダメではないか。卸売市場自体の機能転換、多様化などと一緒に「今後の経営方針」を考えるべき。</p>	<p>北部市場では、現在、施設の老朽化や社会経済環境の変化に対応するため、全体的な機能の更新について検討しており、令和5年度内の策定を目指す「北部市場機能更新に係る基本計画」（以下、「基本計画」）において、食品流通拠点・災害対応拠点としての機能の強化、卸売市場の維持管理・運営の効率化、卸売市場事業特別会計の健全化等に関する基本的な考え方を示すこととしております。</p> <p>川崎冷蔵（株）の現時点の中期事業計画は、場内事業者のニーズの取込み、場外事業者への効果的な営業展開等を通じた経営改善による安定的な運営の確保を目指す内容となっておりますが、基本計画で示される市場機能の考え方を踏まえ、今後の市場に求められる冷蔵・冷凍施設の経営のあり方・方向性等の状況に応じて、中期事業計画の修正等を検討してまいります。</p> <p>加えて、今後も、営業活動の強化、情報発信による販売機会の確保を行うとともに、冷蔵・冷凍施設の利用者増による収益改善等に向け、水産物部だけでなく、他部門も含めた北部市場全体の需要の掘り起こしや既存顧客への営業等に努めてまいります。</p>
-----------------------------	--	---

<p>身体障害者協会の 中部身体障害者福 祉会館指定管理事 業について</p>	<p>「改善」の欄に「利用増につながる新たな取組を検討」と記載されているが、現段階で具体的な取組の例がある場合には記述することが求められるのではないか。</p>	<p>指標の一つである中身館利用者数については、コロナからの回復が想定以上に鈍く目標を達成できなかったことから、既存の団体の利用の活性化と、新たな周知先の検討など新規利用につながる会館のアピールや、地域交流の実施等に資する新たな取り組みが必要であると認識しているところです。</p> <p>新たな取組について、現時点で具体的に示すことは難しいですが、貸し会議室等の利用増や魅力ある講習会の企画による受講者数の増に向けて、引き続き、利用団体に新たなニーズをヒアリングしたり、町内会への声かけやコミュニティカフェを通じて地域住民の意見を取り入れるほか、今後は他施設の取組事例を伺い参考にしながら、利用増に繋がる取り組みを検討してまいります。</p> <p>なお、上記取組の方向性等については、改善（Action）の方向性の具体的内容に追記させていただきました。</p>
<p>みぞのくち新都市 の魅力あふれる再 開発ビルの管理運 営について</p>	<p>順調な経営が維持されている点、評価できる。その上で、どのような新しい価値を生み出していくのか、定量的な目標はほぼ達成されている中で、経営者として、資本・資源を有効に活用してより大きな付加価値を生み出しくことに取り組む必要がある。</p>	<p>当社は、開発事業の成果を継承・発展させることを目的に設立され、「ノクティ1、2ビル」などの管理・運營業務及び商業施設のテナント誘致や集客・販売促進施策を通じて、継続的な成長につなげる取組を着実に実施し、企業価値や施設価値の向上、地域貢献に取り組み、経営活動により生まれました「利益」につきましては、再開発に多大な御協力をいただきました共有者の皆様へ</p>

		<p>の安定した賃料支払いや将来を見据えた設備の投資、地域への貢献事業に活用してまいりました。</p> <p>今後におきましても、社会経済状況の変化に対応しながら、お客様・地域社会・ステークホルダーの皆様に愛されるノクティプラザに進化させるため、魅力ある施設づくり、安心安全な施設づくり、環境にやさしい施設づくりなど、将来に向けた企業価値や施設価値の向上に持続的に取り組み、商業振興とまちづくりの発展に寄与してまいりたいと考えております。</p>
<p>みぞのくち新都市の魅力あふれる再開発ビルの管理運営について</p>	<p>調査の方法等によって満足度が下がったことで指標を変更するということである。アンケートの精度を高めたことで、満足度の実態が明確になり、その結果満足度が低かったという理解でよいか。</p>	<p>令和3年度までは「店内ポスター及びメルマガによる告知により回答を誘導するお客様アンケート」にて顧客満足度を調査しておりましたが、回答協力者数の減少、性別・年代別の偏り、コロナ禍によるお客様の行動変容などの課題・懸念があったことから、令和4年度より「専門調査機関の保有する生活者パネルのうち、ノクティ周辺の地域に居住しており、かつ、ノクティを利用したことがある方を対象とした事前抽出(スクリーニング)調査」に調査方法を変更しました。</p> <p>この変更により、コロナ禍においても、性別・年代別の偏りの少ない多くの方々から回答が得られ、多様化するお客様のニーズの把握につなげることができましたが、過去の調査と対象母集団等</p>

		<p>が異なり、結果の単純比較ができなくなってしまったことから、令和5年度以降の目標値を、令和4年度調査の結果（63.2%）を基準として、各年度1%ずつ上昇させる形に変更しました。</p> <p>また、上記のとおり、調査方法や対象母集団等を変更したため、令和4年度の顧客満足度は、目標値86.0%に対して実績値63.2%と目標値を下回る結果となりましたが、当法人としましては、社会経済状況の変化に伴うお客様の価値観や生活行動の変容を把握し、ノクティの更なる進化に向けた前向きな結果だと捉えており、今後は、この度の調査結果から得られた、店舗、商品、施設設備、接客、キャンペーン、イベント、広報等の個別の調査結果を分析するとともに、それぞれの評価点又は改善点を踏まえた取組を進め、顧客満足度の向上に努めていきたいと考えております。</p>
<p>川崎臨港倉庫埠頭のコンテナターミナル管理運営事業について</p>	<p>川崎港戦略港湾推進協議会や市等と連携して、荷主等の個別ニーズを適切に把握しながらポートセールス活動を実施することや、国際展示会への出展などのために、どれだけのコストをかけて、【いつまでに、いくらの扱い量の増加、収入の増加を実現</p>	<p>川崎港におきましては、官民が一体となって構成する『川崎港戦略港湾推進協議会』を中心にポートセールス活動を展開しており、当社は、本協議会の一部会であるポートセールス部会（以下、PS部会）の一員として事業を推進しております。</p> <p>令和5年9月にPS部会の取組の一環として、食品物流に特化した日本唯一の専門展示会である「フードディストリビューション2</p>

	<p>するのか】という具体的な数値目標を設定する必要がある。</p>	<p>023」に初めて出展し、多くの荷主等に川崎港コンテナターミナルの活用をPRする予定です。川崎港は、コンテナターミナルの背後地に国内随一の冷蔵冷凍倉庫群を有しており、食品を扱う荷主をはじめとした関係者にPRする絶好の機会と捉えております。取組の効果につきましては、即効性を期待するものではなく、繰り返し出展することで、川崎港の認知度を高め、今後のポートセールスに役立つものと考えておりますので、単体の取組でいくら取扱貨物量や収入が増加するかを算出することは難しいものと考えております。なお、出展コストに関しては、PS部会の取組の一環として行いますので、川崎港戦略港湾推進協議会が負担いたします。</p> <p>ポートセールス費用といたしましては、PS部会へ納める年会費が主なものとなります。なお、川崎港全体で見ますとPS部会を中心とした活動により費用が発生しますが、官民で費用を分担しているため、当社が負担している費用のみをもって、ポートセールス活動の費用対効果を算出するのは難しいと考えております。</p> <p>令和5年度につきましては、上記展示会への出店やベトナムへ海外ポートセールスを行うなど、年間を通したポートセールス活動の実施等により、令和4年度コンテナ取扱貨物量と比較して、1万</p>
--	------------------------------------	--

		T E Uの増加を目指してまいります。
川崎臨港倉庫埠頭のコンテナターミナル管理運営事業について	「川崎港発着のコンテナ輸送のブッキング（予約）がとりにくい状況が続いた」とはどういうことか。その理由・背景は。他（東京港）等とのベンチマーク分析は。	<p>理由、背景について、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う港湾機能の停滞により、コンテナ船の滞船やコンテナ物流の混乱が生じ、世界的なコンテナ不足からコンテナ需給が逼迫し、海上輸送運賃が高騰しました。また、製造業においては、都市のロックダウンによる生産調整、調達先の変更、在庫積み増しが起こるなど、サプライチェーン全体に影響が及びました。</p> <p>上記影響から、定期コンテナ船の寄港スケジュールに大幅な遅延が発生し、船会社は、本来寄港する予定だった港湾には寄港せず（抜港）、取扱量の多い港湾へ貨物を集中させることを優先しました。</p> <p>川崎港においても、主要な仕出地である中国（上海）等のロックダウンの影響などで、貨物量そのものが減少し、また、各船会社による航路のスケジュール調整や取扱量の多い港湾への貨物の集約化の影響等により、川崎港発着のコンテナ輸送ブッキング（予約）が取りにくく、主要顧客が東京港・横浜港へシフトせざるを得ない状況となりました。</p> <p>ベンチマーク分析については、弊社独自では実施しておりません。川崎港においては、官民が一体となって構成する川崎港戦略港湾</p>

		<p>推進協議会を中心にポートセールス活動を展開しており、弊社は、本協議会の部会であるポートセールス部会（PS部会）の一員として事業を推進しております。ポートセールス活動の方針、目標設定にあたっては、川崎港戦略港湾推進協議会のPS部会にて、東京港、横浜港をはじめとする他港の動向を把握した上で、同協議会にて協議し、設定しています。</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>文化財団の自立性の確保について</p>	<p>新しい文化を活用した事業収益について、「文化的な価値」＝観光業や飲食業、宿泊業などの付加価値として活用する「総合的な活用」が重要である。「文化」の価値を、具体的な付加価値に変換してくれるパートナー・連携先を探して、新しい事業を生み出していくことに取り組んでいただきたい。</p>	<p>文化財団が実施する文化芸術事業のうち、浮世絵や能楽は文化資源であると同時に観光資源としての価値もありますので、観光案内所である「かわさききたテラス」での広報に加え、令和4年度からは、羽田空港へのチラシの配架を再開するとともに、ホテル縁道や東横イン等の宿泊施設へのチラシの配架行っております。浮世絵ギャラリーにつきましては、旅行会社等との連携により、令和4年度は、JR東日本が主催している駅たびコンシェルジュやクラブツーリズムによる浮世絵ギャラリーへのツアーを7回実施し54名の参加者があり、そのほかにも団体利用が12回ありました。</p>



		<p>今後につきましては、川崎市の観光関連部署や観光協会などと引き続き連携するとともに、歴史文化事業や音楽のまち・かわさきへの取組など、他の文化事業においても、新たな収益を確保できるような企業・団体等との連携について調査研究し、様々な魅力ある事業の展開に努めていくことを改善（Action）の具体的内容に追記しました。</p>
<p>スポーツ協会の自立性の向上について</p>	<p>事業の実施結果に対する改善の方向性については適切だと考えられるが、かわさき多摩川マラソンの参加者数によって財団の経営状況が左右される現状についてどう評価するか、考慮の余地があるのではないか。</p>	<p>現在、法人全体の事業の中でのマラソン大会の事業比重（約 33%）がとても大きく、マラソン大会の参加者数や協賛金等の収入により、財団の収入並びに財政状況が左右されており、その他の収益確保が重要であることは認識しています。</p> <p>こうしたことから好評のスキー・スノーボード教室を拡充するとともに、その他市の新規受託事業への参入等を行いながら収益の確保に取り組んでいく予定です。</p> <p>また、経営健全化に向けた取組①の改善（Action）に記載のとおり、指定管理事業についても、現状の指定管理者と情報交換をしながら、スポーツセンターなど、次期期間での参入・獲得に向けて取り組んでいきます。</p>

<p>スポーツ協会の自立性の向上について</p>	<p>外部からの経常収益 55 百万円の内訳は、かわさき多摩川マラソンの募集が低調&amp;新規協賛が 2 社 30 万円とのことだが、これについては広報・協賛手法の多様化（現物協賛等）などもっと考えられる点はないのか。コロナを言い訳にせず、アフターコロナ時代における業務転換を進めていくべき。どの程度できているか。</p>	<p>経常収益 55 百万の主な内訳は、かわさき多摩川マラソン約 2,200 万円、トランポリン選手権約 760 万円、指定管理 4 施設の収益（指定管理料除く、施設利用料、教室参加料等）約 1,940 万円、その他受託事業等約 640 万円になります。</p> <p>これまでもランニングシューズやドリンク等現物協賛を企業等からいただいております、マラソンの PR 動画の大型ビジョンでの放映など、事業実施を補完する協賛につきましても、積極的に働きかけを行っております。</p> <p>昨今の社会経済状況の中で、企業の協賛の拠出も厳しくなっておりますが、商工会議所が新たにマラソンの実行委員に加わったことから、商工会議所経由で働きかけるなどして、協賛企業等の新規獲得に向け取り組んでまいります。</p> <p>コロナ禍をきっかけとして従前、紙媒体で受付けていた教室の申し込み等において入力フォームを作成し、オンラインでの受付に変更するなど、デジタル化とともに業務の効率化を進めています。</p>
--------------------------	--	--

<p>川崎冷蔵の経常利益の確保について</p>	<p>中期事業計画が達成されると自立的な経営基盤が確保されるのか、確認する必要がある。中期事業計画を実行することそのものが、自己目的化していないか、検証が必要。また、冷蔵設備は高エネルギー消費施設であり、ゼロカーボンに向けた積極的なエネルギー戦略が必要である。電力価格の高騰の影響をいかにヘッジするのか、ということ抜本的な対策として検討すべき。</p>	<p>経営再建のため平成22年に作成した経営改善基本計画に基づき、これまで経営改善を進めた結果、令和元年度に債務超過を解消しており、令和6年度には長期借入金返済や市の使用料減免措置が終了する見込みです。専門家等の助言も受けつつ作成した中期事業計画に基づき、目標とする売上及び経費を達成し、安定的な利益を確保することが、自立的な経営の確保につながるものと考えております。</p> <p>また、中期事業計画では、計画の進捗状況について、専門家等も含まれる「川崎冷蔵株式会社経営モニタリング委員会」に年2回報告し、指導・アドバイスを受けることとしておりますので、その場を活用し、同計画の有効性を確保してまいります。</p> <p>エネルギー戦略につきましては、これまでも環境対応型の冷凍機の導入やLED化、各種節電等に努めてきましたが、こうした取組を継続するとともに、北部市場の機能更新の際の更なる省エネ対応や脱炭素の取組について、今後市と協議を進めてまいりたいと考えております。</p> <p>電気料金高騰への対応としましては、電力会社とピーク時間調整契約を締結し割引を受けているほか、日中に一時的に冷蔵庫の稼働停止やフォークリフトの充電を夜間に行うなどの節電対策を実</p>
-------------------------	--	--

		<p>施しております。現在、北部市場では、市場全体の機能更新に向けた検討が進められている状況であり、ハード面における抜本的な対策が困難な状況であることから、引き続き経費の削減に努める一方で、利用料金への転嫁も含め対応を検討していきます。</p>
川崎冷蔵の経常利益の確保及び自主的・安定的な経営の実施について	<p>冷蔵・冷凍保管業務事業における意見と同じく、卸売市場機能の転換期であるという認識のもと、新たな存在意義を明確にしたうえでの「中期事業計画」が必要。そのような内容になっているのか。それを前提に計画値修正されているのであれば問題ない。</p>	<p>冷蔵・冷凍保管業務事業における市の見解と同様となります。</p>
川崎冷蔵の経常利益の確保について	<p>目標達成率 30%・回復率 36%の事業であり、問題を解消するため、中期計画の策定が行われている。この中期事業計画を反映した経常利益がどのように変化し、それが目標値にどのように変化させているのか。</p>	<p>新たに作成した中期事業計画における令和5年度から令和8年度の財務見通しでは、主に光熱費高騰が計画期間中継続するものと想定し、年平均約4,500万円程度、経常利益の減額要素として反映しております。</p> <p>その結果、「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の各年度の「経常利益」には、最大約3,000万円程度の影響が出ており、令和5年度1,749万円、令和6年度195万円、令和7年度522万</p>

		<p>円に推移する目標値に変更するものです。光熱費の影響は川崎冷蔵（株）にとって影響が大きいことから、状況を注視しつつ、利用料金への転嫁も含め対応を検討していきます。</p>
<p>公園緑地協会の運営の自立性の向上について</p>	<p>等々力緑地のPFIコンセッション方式による整備・運営が実現した。すべての公園がそうなるわけではないが、現在協会が管理している大規模な公園には、それが波及・影響する可能性が高いと考えられる。そのような社会状況を踏まえ、団体として協会を存続する意義をあらためて設定しなおす必要がある。補助を出すことで公益的なサービスを提供してもらうことも可能であり、団体としての存在意義をどう説明するか。</p>	<p>令和2年度に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おり、等々力緑地や富士見公園において、民間活力を用いた整備を進めているところです。</p> <p>本市の緑の基本計画においては、基本施策として緑のパートナーづくり、緑の空間づくり、グリーンコミュニティづくりを位置付けており、公園の管理だけでなく、緑化やみどりの保全、利活用などについて、市民をはじめとした多様な主体との協働の取組の推進が重要と考えております。</p> <p>これらの推進には、個々で活躍している多様な主体をつなぎ、相乗効果を生み出す中間支援的な役割（①各主体のみどり活動への誘引機能、②主体間の媒介機能、③技能伝達機能）が必要であり、市内全域の管理運営協議会や愛護会との関係を築き、また、人材バンクを活用することで、上記3つの機能を効果的に発揮できる協会が担い手にふさわしいと考えており、そこに協会の存在意義</p>

		<p>があると考えておりますが、今後、令和5年度中に協会の担う役割等を精査し、協会のあり方について整理したいと考えております。</p>
<p>公園緑地協会の運営の自立性の向上について</p>	<p>事業範囲が大きく変革し、今後の中長期収支の見通し、事業計画はどうなっているか（毎年の赤字で剰余金を食いつぶしていくのか、市からの財源補填を増やすのか、自己収入増強するのか）。</p>	<p>令和5年度は、等々力緑地再編整備事業の影響で約4,600万円の赤字が見込まれますが、中長期の見通しとしては、支出を抑制し、収益を拡充する両アプローチにより、収支改善を図ってまいります。</p> <p>具体的に、事業計画として支出抑制策は、既存事業のうち、効果の見えにくい事業や他団体が実施し重複している事業を解消することにより事務経費の縮減を図ります。収益拡充策としては、駐車場事業における駐車料金や運営手法の見直しによる収益改善と、自動販売機事業における設置台数の増設による収益拡大を図ります。</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

項目	意見	市の見解
<p>かわさき市民放送の認知度の向上について</p>	<p>令和4年実績 3,587 件に対して、当初の令和4年度目標設定 375 件（達成率 1196%・回復率 551.0%）は他の事業と比較して低くすぎないのか。</p>	<p>当該指標「認知度向上のための情報発信件数」については、当初、特別番組に関する情報を中心に1名で行っていた令和2年度の実績を踏まえた目標値としていましたが、令和3年度から経営体制が代わり、改めて認知度向上が最重要課題の一つと捉えたため、令和4年度から SNS 広報チーム（4名）を組織して、SNS による情報発信を強化し、令和3年度の実績及び令和4年度の目標値を大幅に上回る事ができたところです。</p> <p>令和5年度以降の目標値は、令和5年度（変更前 375 件）3,600 件、令和6年度（450 件）3,700 件、令和7年度（500 件）3,800 件に変更し、限られた人員の中でも、効果的な SNS による情報発信に向け、ツイートのインプレッションやエンゲージメントなどを分析しながら、質の向上を図っていこうとするものです。</p>

<p>かわさき市民活動センターの法人の中核を担う人材の確保・育成について</p>	<p>能力開発のために市内外で開催される研修等に参加した法人職員数と、財団が主催する研修等の受講者数の双方の記述があり、わかりづらい。実施結果の欄には「86の研修に3,386人が参加」とあるが、R4年度の実績値は3,415人とある。これらは、各種研修に参加した法人職員の延べ人数と理解してよいのか。それとも財団主催の研修の参加者数も含むのか。</p>	<p>人数については、すべて「法人職員の延べ人数」となります。</p> <p>市民活動推進課の職員が「市民活動推進事業」に係るものを受講した研修として、23名（外部研修のみ）、青少年事業課の職員が「青少年健全育成事業」に係るものを受講した研修として、3,386名（うち外部研修1,867名、財団主催の研修1,519名）、総務課の職員が法人運営に係るものを受講した研修として、6名（外部研修のみ）、となっており、法人全体の合計で、3,415名となります。</p> <p>また、取組評価シートの実施結果(Do)、評価(Check)、改善(Action)において、統一的で分かりやすい記載となるよう修正を行いました。</p>
<p>公園緑地協会の効率的・安定的な執行体制の構築について</p>	<p>協会事業縮小にあたり、等々力関係職員の配置転換や職員全員のマルチタスク化とは具体的にはどのように業務変革することにしたのか。</p>	<p>令和4年度は、今まで6名で運営管理していた等々力陸上競技場業務を職員4名と臨時職員で対応しました。臨時職員では対応できない夜間帯シフトを職員が負担する回数が増えるなか、場長を中心にシフトの調整を図り、場長自ら夜間の受付業務やJリーグ業務を対応するなど、工夫して業務を行いました。</p> <p>等々力緑地にある本部の管理職職員の令和3年度末退職に伴う職員補充は行わず、退職職員が担当していた業務については、本部の既存職員10名全員で兼務等に対応しました。全員で対応した</p>



		<p>業務内容について、総務系としては、理事会・評議員会全般事務、国、神奈川県、川崎市等の調査全般事務、経理・庶務事務全般管理、みどり係・業務系では、講座・教室等の実施、協会イベント関係計画・実施・報告等業務全般、収益事業の計画・立案・実施・報告等管理全般などです。</p>
--	--	---

## 【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 東京都立大学大学院法学政治学研究科 教授
内海 麻利	駒澤大学法学部 教授
藏田 幸三	一般財団法人地方自治体公民連携研究財団 代表理事 東洋大学 PPP 研究センター リサーチパートナー 千葉商科大学 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

### (2) 審議経過

- ・ 第 1 回委員会

令和 5 年 7 月 11 日 (火) WEB 会議にて開催

- ・ 第 2 回委員会

令和 5 年 7 月 28 日 (金) WEB 会議にて開催