

総務委員会資料

3 所管事務の調査（報告）

（4）令和5年度 川崎冷蔵株式会社

「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

- 資 料 1 令和5年度 川崎冷蔵株式会社「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」
- 参考資料 1 令和5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5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6年8月29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5(2023)年度)

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

経営改善及び連携・活用に関する方針				
法人の概要	1 法人の事業概要 (1)冷蔵凍結の業務 (2)水の製造及び販売 (3)上記に付帯する一切の業務 2 法人の設立目的 上記事業を通じて、市民への生鮮食料品等の供給拠点である川崎市中央卸売市場北部市場の冷蔵・冷凍保管機能等を担い、市民の豊かな食生活を支えることを設立目的としています。 3 法人のミッション 食の安全・安心が求められている中、冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍水の製造販売を行うことにより、市民への安定的な食料供給体制の一翼を担います。また、独立した法人として経営を行うよう効率的な業務運営に努め、持続可能な安定した経営を確保していきます。			
	生鮮食料品等を大量に取引する北部市場においては、取り扱い物品の円滑な流通を図るために冷蔵・冷凍保管機能が必要不可欠であり、冷蔵・冷凍設備は、欠かすことのできない設備です。また、これらの業務や施設の運営は専門性が高いことから、専門性を有した外部主体の活用が効果的です。当該法人が柔軟かつ効率的な業務運営を行うとともに、公共性を保持しつつ企業の創意と工夫を行うことにより、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼を担っています。			
本市施策における法人の役割	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	政策	施策
		関連する市の分野別計画	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
現状と課題	1 現状 北部市場水産物部の取扱量が低迷を続ける中、冷蔵庫利用ニーズを踏まえ、稼働率を上げることで売上を確保するとともに、計画的な修繕による経費の平準化や効率的な動力の運用による動力費の抑制などによる経費の削減に向けた取組を継続的に進めています。「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」等を通じて、「経営改善基本計画書」の進捗管理やこれら経営改善に向けた取組の検証を行っており、令和元(2019)年度には債務超過を解消するなど、経営の改善が図られています。 2 課題 債務超過は解消したものの、依然として利益剰余金がマイナスで借入金の残債があり、また経営支援として、現在市より使用料の減免を受けている状況であることから、今後もさらなる経営改善を進め、独立した法人として経営が行われるよう取組を進めていく必要があります。 併せて、新型コロナウイルス感染症の影響による市場取扱量の増減は経営に影響を及ぼすことから、市や場内事業者等と連携しながら、引き続き注視するとともに、経営の効率化を進める必要があります。			
	1 経営改善項目 場内事業者の利用ニーズを踏まえ、場内外事業者への効果的な営業展開等に努め、稼働率の向上、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を、継続してまいります。併せて、経営の健全化に向けて、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を継続し、「経営改善基本計画書」に基づき、効率的な運営に努めてまいります。また、独立した法人として経営が行われるよう使用料の減免の見直しを進めるとともに、機能更新を見据えて基本的な経営の方向性について市と協議してまいります。 2 連携・活用項目 市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍水の製造販売を行うことは、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図っていきます。			

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カ年計画の目標

- ・市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。当該法人が、効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍水の製造販売を行うことは、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図っていきます。
- ・場内事業者の利用ニーズを踏まえ場内外事業者への効果的な営業展開等に努め、稼働率向上及び売上への確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を引き続き行っていきます。
- ・引き続き、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を開催し、「経営改善基本計画書」に基づき、効率的な運営に努めてまいります。
- ・当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる借入金を、経営改善計画に基づき返済を進めるとともに、市からの使用料の減免については、令和6(2024)年度の借入金の返済終了時に向けて、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」での意見等も踏まえ、独立した法人として経営が行われるよう開設者と協議し見直してまいります。
- ・今後の経営に向けては、基本的な方針の作成に向けて取組みを進めるとともに、北部市場の機能更新後のあり方に向けて、独立した法人としての対応を市と協議していきます。

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5 (2023)年度)	実績値 (令和5 (2023)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	冷蔵・冷凍保管業務事業	一般保管取扱量(入庫量)	16,086	17,707	14,576	t	c	D	II
		容積稼働率(容積ベース)	95.1	96	90.7	%	c		
②	氷の製造及び販売業務事業	凍水販売量	475	754	631	t	b	C	II

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5 (2023)年度)	実績値 (令和5 (2023)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	経常利益の確保	経常利益	37,817	17,497	11,174	千円	c	D	II
②	自立的・安定的な経営の実施	有利子負債比率	259.1	47.2	40.5	%	a	C	II
		主要な売上高	372,170	384,046	356,706	千円	c		
		使用料の減免金額	24,629	24,629	24,629	千円	a		

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5 (2023)年度)	実績値 (令和5 (2023)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	効率的な業務体制の確保	売上高に対する人件費率	28.8	28	31.8	%	c	D	II

(※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4(2022)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】

北部市場水産物部の取扱量の減少、急激な物価高騰のほか、動力費が前年度より減少したとはいえ依然として高い水準にあり今後の状況が不透明であることなど当社の経営環境は厳しい状況にあります。場内事業者の利用を最優先としながら場内・場外事業者等への営業活動を行い、売上高の確保に努めた結果、経常利益は黒字を確保しました。

また、長期借入金の返済、施設保全に必要な修繕を着実に実施するなど、令和6年度より減免申請を行わないことを見据え自律的・安定的な経営の確保に向けて取り組みました。

【令和5(2023)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】

北部市場水産物部の取扱量が前年比87.2%と下落していることに加えて、動力費が令和3年度以前の水準と比べると高止まりしていることもあり、一般保管取扱量や容積稼働率、凍水販売量のほか、経常利益、主要な売上高、人件費率など多くの指標について、目標を達成することができませんでしたが、新規顧客の獲得や有利子負債の着実な返済を進めた結果、経常利益は黒字を確保することができました。今後は、中期事業計画に基づき、経費の削減や積極的な営業展開を図り安定的な経営に努めていただくことを期待します。特に、令和6年度からの減免の終了や動力費の高騰に備え、より一層の効率的な経営に努めるとともに、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により経常利益の確保を図る必要があります。

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

1. 本市施策推進に向けた事業取組①(令和5(2023)年度)

事業名	冷蔵・冷凍保管業務事業
計 画（Plan）	
現状	新型コロナウイルス感染症の影響や市場間競争など、卸売市場を取り巻く環境は厳しい状況であり、北部市場水産物部の取扱量も低迷が続いています。そのため、場内事業者の需要の減少等により一般保管取扱量は減少傾向にあり、稼働率の向上等売上の確保に努めていく必要があります。
行動計画	卸売市場として冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業となるため、引き続き、青果部や花き部を含めた北部市場全体の需要の掘り起こしに努めるなど、一般保管取扱量及び容積建稼働率の確保・増加に努め、事業を推進します。
具体的な取組内容	水産物部の取扱量は依然として低迷し、電気料金については先行きが不透明な状況が続いているなど、経営を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が想定される中、日々の業務を通じて事業者の需要や取引状況等の把握に加え、水産物部に限らず新規事業者や新たな取引を始めた事業者等の店舗を直接訪問し、事業内容に即した提供可能なサービス説明や有効な活用方法の提案等を実施するなど場内事業者の需要の掘り起こしを行うとともに、場内事業者の利用ニーズを踏まえ、ホームページ等も活用しながら、場内外事業者への営業展開等に努めるなど、取扱量及び稼働率の向上に努めてまいります。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 一般保管については、場内事業者などへの営業活動を行い取扱量の増加に努めましたが、北部市場水産物部の取扱量の減少の影響を受け一般保管取扱量の入庫量は14,576t(令和4年度比96.2%)となり、一般保管売上高は146,076千円(令和4年度比98.1%)となりました。 【指標2関連】 全体の容積建稼働率は、90.7%(令和4年度比2.1ポイント減)となり、その結果容積建売上高は196,770千円(令和4年度比97.1%、5,851千円減)となりました。このうちF級(−20℃、全収蔵能力の54.7%)については、場内事業者の廃業に伴う解約等により月間稼働率が91.9%にまで減少した影響で、年間稼働率は98.1%(令和4年度)から94.5%(令和5年度)に減少しました。一方、SF級(−40～−50℃、全収蔵能力の20.5%)についても、場内事業者の廃業に伴う解約等により、年間稼働率では75.1%(令和4年度)から73.7%(令和5年度)に減少しているものの、営業努力による新規顧客(新たに開業した水産仲卸業者等)の利用開始や既存顧客の利用拡大があり、令和6年3月末時点の稼働率は80.7%に上昇しています。 ※容積建の残り24.7%はC級(0℃、年間稼働率は97.1%)
----------------	---

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	一般保管取扱量(入庫量)		目標値		17,669	17,707	17,748	17,748	t
	説明	一般保管に関する年間入庫量	実績値	16,086	15,147	14,576			
2	容積建稼働率(容積ベース)		目標値		96	96	96	96	%
	説明	容積建保管に関する年間の容積ベース稼働率 ※R4～7年度個別設定値:94.5%(直近4年間の実績の平均値)	実績値	95.1	92.8	90.7			
指標1 に対する達成度			C	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満					
指標2 に対する達成度			C	※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)									
一般保管取扱量(入庫量)については、関連事業者への営業活動に取り組みましたが、北部市場水産物部の取扱量の減少が続いている影響などから、令和4年度と比較して減少しました。容積建保管については場内事業者の廃業により比較的容積の大きな倉庫が解約された影響があり令和4年度よりも減少しましたが、場内事業者への営業活動を実施し、SF級容積建の冷蔵庫について水産仲卸の既存顧客2社が規模を拡張(104.2m3→244.1m3、22.4m3→30.8m3)、新規顧客1社の利用開始(58.5m3)につなげるなど、容積建稼働率の維持・向上に努めました。									
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		D	水産物部の取扱量の更なる減少、仲卸事業者の廃業など、厳しい状況が続いていることもあり、指標1の一般保管取扱量について、目標値を達成することができませんでした。また、指標2の容積建稼働率についても、目標値を達成することができませんでしたが、場内事業者の廃業に伴うF級(−20℃)の解約の影響によるもので、SF級(−40～−50℃)については、営業努力による新規顧客の利用開始や既存顧客の利用拡大があり、令和6年3月末時点の稼働率は、令和5年4月から9ポイント以上上昇しています。				
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	事業別の行政サービスコスト		目標値		—	—	—	—	千円
	説明	本市財政支出(直接事業費)	実績値	—	—	—	—	—	
行政サービスコスト に対する達成度				1). 実績値が目標値の100%未満 2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満 3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満 4). 実績値が目標値の120%以上					
法人コメント(行政サービスコストに対する達成度について)									
本市による評価	費用対効果 (「達成状況」と「行政サービスコスト」に対する達成度等を踏まえ評価)	区分		区分選択の理由					
		(1). 十分である (2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である							

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	一般保管取扱量及び容積建稼働率の維持・増加を図るため、日常の営業活動等を通じて青果部や花き部のほか、関連事業者を含めた北部市場全体の利用ニーズの掘り起こしに努めるとともに、翌日出し保管や市場の繁忙期など季節に応じた保管量の変動への対応などの場内事業者のニーズを踏まえ、SNS等の媒体の活用も検討しつつ、場内外事業者の利用拡大に向けて取り組んでまいります。

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

本市施策推進に向けた事業取組②（令和5（2023）年度）

事業名	氷の製造及び販売業務事業
計 画（Plan）	
現状	新型コロナウイルス感染症の影響や市場間競争など、卸売市場を取り巻く環境は厳しい状況であり、北部市場の水産物部の取扱量も低迷が続いています。それら荷の減少、さらには利便性から自前の製氷装置で氷を作る業者が増えてきており、場内事業者への売上は減少傾向にありますが、市場の冷凍・冷蔵保管機能を担っており、継続していく必要があります。
行動計画	北部市場水産物部の取扱量が低迷が続ける中であっても、今後も卸売市場の冷蔵・冷凍保管機能を担う重要な事業です。場内事業者への売上は減少傾向にあるものの、需要の掘り起こしに努めるとともに、更なるPRや営業強化等に努め、引き続き、事業を推進していきます。
具体的な取組内容	イベント需要が回復傾向にあり、令和3年度より販売量が増加しましたが、依然として目標値に達していない状況であることから、場内事業者への需要の掘り起こしに加えて、ホームページにおける動画等を活用したPRや北部市場の近隣自治会や事業者等に氷チラシのポスティングを行います。また、経費の削減に向けて、販売方法についてコイン販売は年間を通し継続するものの、窓口販売を販売量に合わせ7月から9月の3か月間に限定することで人件費の抑制を行い、収支の改善を目指してまいります。



実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 新型コロナウイルス感染症による行動制限がなくなったこともあり、凍氷の販売量が回復したことから、窓口販売を令和4年度までは7月～8月の2ヶ月間だったものを9月まで1ヶ月間延長し販売量増加に対応いたしました。また、ホームページによるPRの他、日頃からの顧客への営業活動の際に凍氷の販売促進・PRを行うことに加えて、北部市場近隣の自治会や事業者、店舗に氷チラシのポスティングを実施し、新たな利用拡大に向けて取り組みました。
----------------	--



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	凍氷販売量		目標値		680	754	808	808	t
	説明	凍氷の年間販売量	実績値	475	515	631			
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)									
北部市場水産物部の取扱量の減少や場内事業者による製氷機導入等の影響はありましたが、令和5年度は夏の気温が比較的高く推移したことや新型コロナウイルス感染症による行動制限が解除されて夏祭りや花火大会等のイベントが再開されたことなどから、凍氷販売量は令和4年度を上回る年間631t(令和4年度比122.5%)となりましたが、目標値を達成することはできませんでした。									
		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	C	凍氷販売量は、北部市場水産物部の取扱量の減少や場内事業者の製氷機の導入等の影響により減少傾向にあるなかで、イベント等の再開のほか、ホームページによるPR等に努めるなどした結果、目標値に達しなかったものの、令和4年度比122.5%と大幅に増加したため。				
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	事業別の行政サービスコスト		目標値		—	—	—	—	千円
	説明	本市財政支出(直接事業費)	実績値	—	—	—	—	—	
行政サービスコスト に対する達成度				1). 実績値が目標値の100%未満 2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満 3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満 4). 実績値が目標値の120%以上					
法人コメント(行政サービスコストに対する達成度について)									
		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						
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	既存顧客への営業活動に加え、近隣の自治会や事業者への氷チラシのポスティングを継続して実施するほか、場内関連事業者等の店舗を訪問して凍氷の販売促進の営業活動を行い、北部市場全体の需要掘り起こしに取り組んでまいります。また、経費節減のため今後も窓口販売を特に販売量の多い夏季に限定することで収益改善を目指していきます。						

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

2. 経営健全化に向けた取組①(令和5(2023)年度)

項目名	経常利益の確保
計 画（Plan）	
現状	水産物部の取扱量の低迷が続く中、稼働率の向上や経費の抑制に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保しています。
行動計画	引き続き、効率的な運営に努め、長期借入金の返済原資となる経常利益を確保するとともに、持続可能な長期的会社運営の視点に立ち、経営を行っていきます。なお、令和6(2024)年度以降は、使用料の減免見直しにより、令和5(2023)年度までの目標値から、概ね24,600千円強の減額を見込んだものとします。
具体的な取組内容	施設使用料の減免が令和6年度に終了となることに向けて、中期事業計画に基づき、冷蔵・冷凍サービスの維持向上に取り組むとともに、営業展開に努め、稼働率を確保するなど売上維持・増加を図り、計画的な修繕の実施や経費の節減に努め、経常利益を確保してまいります。

実施結果（Do）

経営健全化に向けた活動実績	【指標1関連】 凍水販売は販売量が631t(前年度比122.5%)と一定程度回復をしましたが、一般保管取扱量が14,576t(令和4年度比96.2%)と減少し、容積建稼働率についても90.7%(令和4年度92.8%)と低下したことなどから、売上は、356,706千円と令和4年度比98.5%に減少しました。 また、3号棟冷蔵庫自動倉庫制御盤更新工事(9,380千円)を実施するなど、会社の安定した経営環境の確保に向けて対応しました。
---------------	--

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	経常利益		目標値		45,088	17,497	1,957	5,221	千円
	説明	営業収益に営業外収益を加えた金額から、営業外費用を除いた金額で、企業の経常的な活動から生じた利益	実績値	37,817	14,074	11,174			
指標1 に対する達成度			C	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					
法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)									
光熱費高騰などの状況を踏まえ、令和5年度より目標値を変更しておりますが、凍水販売は増加し、動力費(電気料金)も中期事業計画の想定を下回りましたが、北部市場水産物部の取扱量の減少を受けて、売上高は想定を2,700万円程度下回り、また、販管費のうち人件費が想定から800万円程度増加したこと等により、経常利益は目標を達成することができませんでしたが、11,174千円(計画比▲6,325千円)となり、黒字を確保しました。									

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	D 動力費(電気料金)は想定を下回ったものの、北部市場水産物部の取扱量の減少に伴う売上高の減少や、人件費の増加等の影響により、経常利益が目標値を下回る結果となったため。

改善（Action）

実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分	方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	II 今後も北部市場水産物部の取扱量減少の影響等により経営環境は厳しい状況が続くことが想定されますが、引き続き北部市場内の場内事業者への営業活動を実施して利用の維持・拡大に取り組むとともに、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等による収入増加を図るなど、中期事業計画に基づき、安定的な経営を確保するよう努めていきます。

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

経営健全化に向けた取組②(令和5(2023)年度)

項目名	自立的・安定的な経営の実施
-----	---------------

計 画（Plan）

現状

水産物部の取扱量の減少等の影響を受け、令和2(2020)年度の売上高は前年比97.6%と減少しています。こうした中、長期借入金の返済を計画的に実施しており、令和6(2024)年度の返済終了を目指しています。

行動計画

令和6(2024)年度の返済終了を目指し、長期借入金の返済を計画的に進め、有利子負債比率の改善を進めるとともに、自立的かつ安定的な経営に向けて、売上高の維持・向上に努めていきます。また、現在行われている使用料の減免については、令和6(2024)年4月に廃止していただくことを予定しております。

具体的な取組内容

中期事業計画に基づき、売上高の確保や経費の抑制等に取り組むことで経常利益の確保に努め、令和6年度の長期借入金の返済終了に向けて計画通り返済(49,200千円)を実施し有利子負債比率の削減を進めるなど、令和6年度の使用料の減免終了に向けて、経営基盤の強化を図ってまいります。

実施結果（Do）

経営健全化に向けた活動実績

【指標1関連】

有利子負債比率については、有利子負債については計画どおり(年間49,200千円)返済したことに加え、当期純利益を確保することができたことから、純資産は76,607千円となり、有利子負債比率は40.5%となりました。

【指標2関連】

凍水販売量については、夏の気温が比較的高く推移したことや新型コロナウイルス感染症による行動制限が解除されイベントの再開等により令和4年度より増加したものの、一般保管取扱量については北部市場水産物部の取扱量減少もあり14,576トン(令和4年度比96.2%)と減少したほか、容積建稼働率も90.7%(令和4年度稼働率92.8%)と低迷したことから、主要な売上高は、356,706千円(令和4年度比98.5%)となりました。

【指標3関連】

令和6年度の減免終了に向けて、令和4年度に策定した「中期事業計画」に基づいた経営を行いました。

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	有利子負債比率		目標値		104.8	47.2	28.4	24.9	%
	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	259.1	126.3	40.5			
2	主要な売上高		目標値		382,184	384,046	385,523	385,523	千円
	説明	本業を示す主要な売上高	実績値	372,170	362,247	356,706			
3	使用料の減免金額		目標値		24,629	24,629	0	0	千円
	説明	施設利用に係る使用料の減免金額	実績値	24,629	24,629	24,629			

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	c	
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)

北部市場水産物部の取扱量の減少や場内事業者の廃業等の影響があり、売上高が減少したことから指標2は目標を達成できませんでしたが、借入金の返済を計画とおりに行った結果、有利子負債比率は40.5%となり指標1は目標を達成しました。施設利用に係る使用料の減免については、令和4年度策定した「中期事業計画」に基づいた経営に努めた結果、令和6年度より減免申請を行わないこととしたことから、指標3は目標達成とします。

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 売上高の減少を受けて、指標2について目標を達成することができませんでしたが、指標1は着実な有利子負債の返済を実施したほか、指標3についても、令和6年度より減免申請を行わないなど、着実に取組を実施しているため。

改善 (Action)

実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	II	北部市場水産物部の取扱量減少や急激な物価高に加えて、依然として高い水準にある電気料金等、会社を取り巻く経営環境は厳しく不透明な状況が続くものと想定していますが、場内事業者特に水産物部以外の関連事業者等への需要掘り起こしや、場内事業者の利用ニーズを踏まえた場外事業者の売上増加に向けた取組を実施するとともに、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により売上高の増加を図り、借入金を完済して安定的な経営環境の整備を進めていきます。なお、令和6年度より減免申請は行いません。

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

3. 業務・組織に関する取組①（令和5（2023）年度）

項目名	効率的な業務体制の確保
計 画（Plan）	
現状	水産物部の取扱量の低迷が続く中、稼働率向上に向け場内外事業者への効果的な営業展開等に努め、売上の確保や経費の削減を図りつつ、効率的な業務体制を確保していく必要があります。
行動計画	水産物部の取扱量の低迷が続く状況において、現在も一定の利益を確保している状況ですが、人件費を現状以下とすることで、売上高に対する人件費率の維持・改善を目標とするなど、売上高規模も踏まえたより効率的な業務体制を目指し、安定的な経営を確保していきます。
具体的な取組内容	場内事業者の需要の掘り起こし等売上高の確保及び経費の節減に努めるとともに、引き続き効率的な業務体制を確保し、安定的な経営を図っていきます。また、4月より勤怠管理システムを本格稼働させ、業務の省力化を図るとともに、より適切な労務管理に努めてまいります。

実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	【指標1関連】 ICカードによる勤怠管理システムの稼働により、以前は紙ベースで処理していた労務管理業務の省力化に取り組み経費削減に努めましたが、世代交代のための職員採用を行ったこと等による人件費の増や、売上高は北部市場水産物部の取扱量減少等の影響を受けて減少をしたことから、目標を達成することができませんでした。
---------------	---

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	売上高に対する人件費率		目標値		28	28	28	28	%
	説明	本業を示す主要な売上高に対する人件費及び役員報酬の合計額の割合 ※R4～7年度個別設定値:30.2%(現状値の105%)	実績値	28.8	29.3	31.8			
指標1 に対する達成度			C	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載					
法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)									
世代交代のための職員採用を行ったこと等による人件費の増や、北部市場水産物部の取扱量の減少や容積稼働率の低下等による売上高の減少のため、目標を達成できませんでした。									

本市による評価

達成状況

区分

区分選択の理由

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

D

水産物部の取扱量が減少する状況において、冷蔵・冷凍保管事業における新規顧客の獲得を進めるなど、売上高の確保に向けた取組を進めましたが、世代交代のための職員採用を行ったこと等による人件費の増や、売上高が減少したことを受け、目標値を達成できなかったため。

改善（Action）

実施結果(Do)や評価(Check)を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	I. 現状のまま取組を継続 II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 III. 状況の変化により取組を中止	II	安定的な会社経営を行うため、業務遂行に必要な人材の確保や業務・技術、ノウハウの継承など、中期事業計画に基づく取組を進め、効率的な業務体制を維持しながら経費の削減に努めます。場内事業者等への営業活動を通じて利用拡大を図るとともに、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により売上高の拡大に取り組みます。

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

●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		372,170	362,247	356,706		
	営業費用(売上原価)		306,123	324,123	313,943		
	営業費用(販売費及び一般管理費)		28,354	25,385	34,083		
	うち減価償却費		21,960	22,672	22,037		
	営業損益		37,693	12,738	8,680		
	営業外収益		3,118	3,048	3,252		
	営業外費用		2,994	1,712	759		
	経常損益		37,817	14,074	11,174		
	税引前当期純利益		37,941	14,084	12,470		
税引後当期純利益		26,677	13,904	12,290			
貸借対照表	総資産		437,450	401,372	344,144		
	流動資産		312,915	288,726	231,214		
	固定資産		124,536	112,646	112,930		
	総負債		387,038	337,055	267,537		
	流動負債		93,366	104,368	44,467		
	固定負債		293,672	232,687	223,070		
	純資産		50,413	64,317	76,607		
	資本金		50,000	50,000	50,000		
	剰余金等		413	14,317	26,607		
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	冷蔵・冷凍保管事業収入	362,363	351,503	342,845		
	営業収益	氷の製造販売事業収入	9,807	10,744	13,860		
	総資産	現金・預金	274,733	245,011	193,185		
	総負債	有利子負債(借入金＋社債等)	130,613	81,231	31,055		
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							
委託料							
指定管理料							
貸付金(年度末残高)							
損失補償・債務保証付債務(年度末残高)							
出捐金(年度末状況)			40,000	40,000	40,000		
(市出捐率)			80.0%	80.0%	80.0%		
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)			335.1%	276.6%	520.0%		
有利子負債比率(有利子負債／純資産)			259.1%	126.3%	40.5%		
経常収支比率(経常収益／経常費用)			111.2%	104.0%	103.2%		
純資産比率(純資産／総資産)			11.5%	16.0%	22.3%		
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)							
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〕)							
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		
北部市場水産物部の取扱量の減少、仲卸業者の廃業、施設の老朽化などにより、経営環境は厳しい状況にあります。 このような中、売上確保に向けた場内外事業者への営業活動により売上金額の減少を最小限に留め、長期借入金の返済(令和5(2023)年度49,200千円)を着実に行うとともに、経常利益11,174千円を確保しました。		場内事業者特に水産物部以外の関連事業者等への需要掘り起こしや、場内事業者の利用ニーズを踏まえた場外事業者の売上増加に向けた取組を実施するとともに、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により売上高の増加を図ることにより、令和6年度からは使用料の減免を受けることなく、安定的な経営の確保に取り組んでまいります。			厳しい経営環境が続く中で、計画どおり長期借入金の返済を行っています。今後も、不透明な状況が続くものと思われませんが、場内外事業者に対する積極的な営業展開や、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により売上高の増加を図ることにより、令和6年度からは使用料の減免を受けることなく、安定的な経営の確保に努めていく必要があります。		
(2)役員・職員の状況(令和6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	3	0	1	5	1	0	
職員	15	0	0	2	0	0	
【備考】							
●総役員に占める本市職員及び退職職員の割合が3分の1を超過していることについての法人の見解							
・理由							
・今後の方向性							

令和5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5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2年目の評価**となるものであり、令和4年度取組評価において、**新型コロナウイルス感染症からの想定以上の回復状況により変更した目標値等を踏まえて取組を推進し、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5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	こども未来局	児童家庭支援・虐待対策室	（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	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5年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

① 各取組の指標に対する達成度の選択の考え方

●各達成度の基本的な考え方

- a. 実績値 $\geq$ 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%未満のものと、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。

●下がることが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

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

●範囲内となることが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

- a. 目標値の下限値 $\leq$ 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5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5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5年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

④ 今後の取組の方向性の選択の考え方

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

方向性区分	説明(選択の要件)
I. 現状のまま取組を継続	【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下の両方に該当する場合) ・前記②の「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択 ・前記③の「費用対効果」について「(1). 十分である」又は「(2). 概ね十分である」を選択 【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 ・前記②「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択
II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続	【本市施策推進に向けた事業取組】 (以下のいずれかに該当する場合) ・指標、事業別の行政サービスコストの目標値の変更 ・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 【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) ・指標の目標値の変更 ・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5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

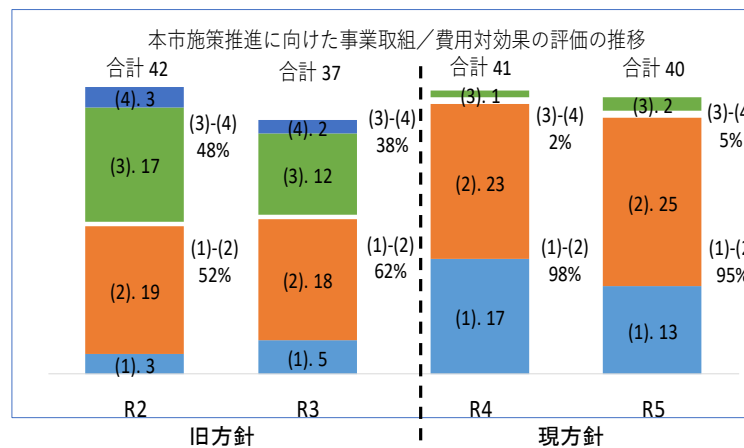
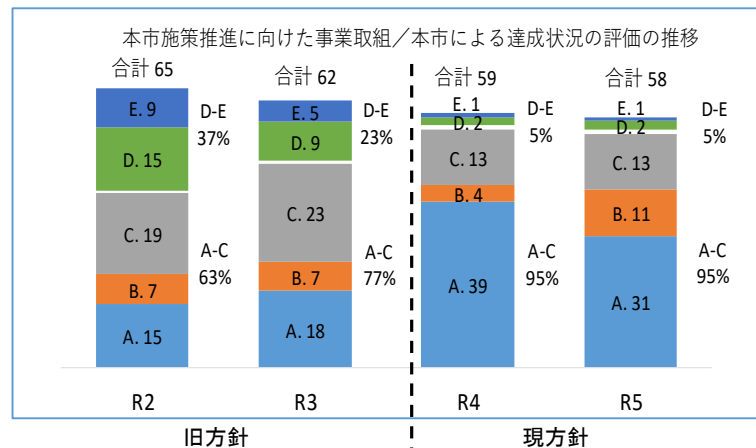
3 令和5年度 取組評価の総括

・本市施策推進に向けた事業取組は、23法人で58件の取組（うち40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95%と、**目標値の変更後においても、引き続き着実に取組を進め、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5%と、**コロナに起因する状況の変化などにより、目標未達となった課題のある取組も僅かに見られた**ところです。

・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97%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**一方、「D又はE」となったものが約3%と、**経営健全化に向けて課題のある取組も僅かに見られた**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97%、「D又はE」となったものが約3%と**概ね適正な状況を保持しています**。

・令和5年度については、令和4年度と同様に**何れの取組においても一定以上の成果**があり、今後も着実な取組の推進が期待されますが、**コロナに起因する状況の変化などにより、目標未達となった課題のある取組も僅かに見られている**ことから、**本市施策への影響等も適切に把握しながら、取り巻く状況の変化に的確に対応し、対策を講じるなど、改善に向けた取組も求められます**。また、**今般の物価やエネルギー価格の高騰など、社会経済状況の変化に伴うリスクを的確に捉え対応する視点も、引き続き必要**です。



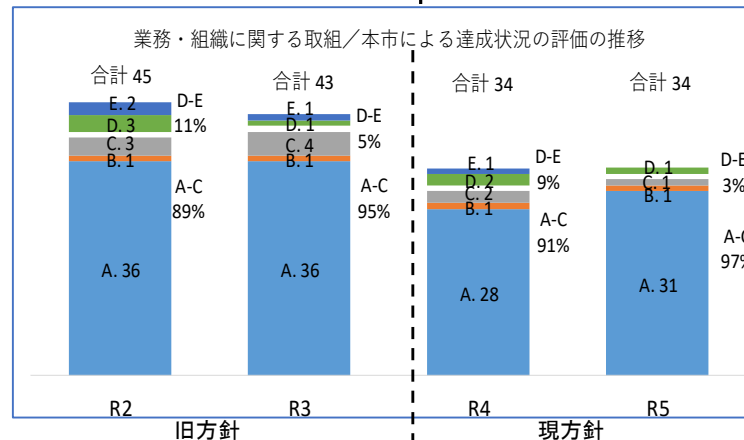
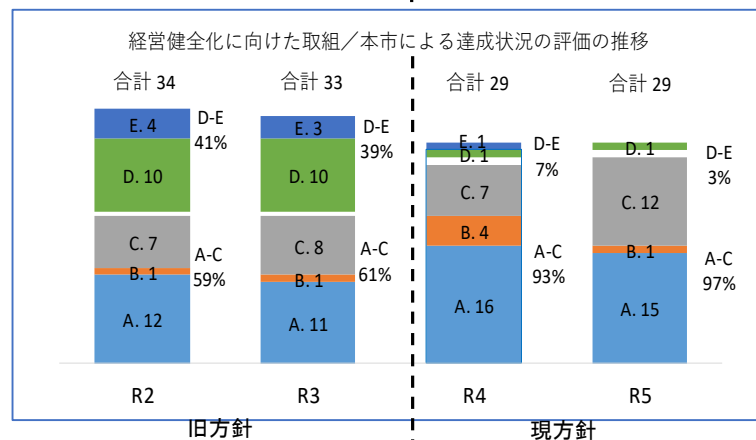
＜本市による達成状況の評価区分＞

- 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



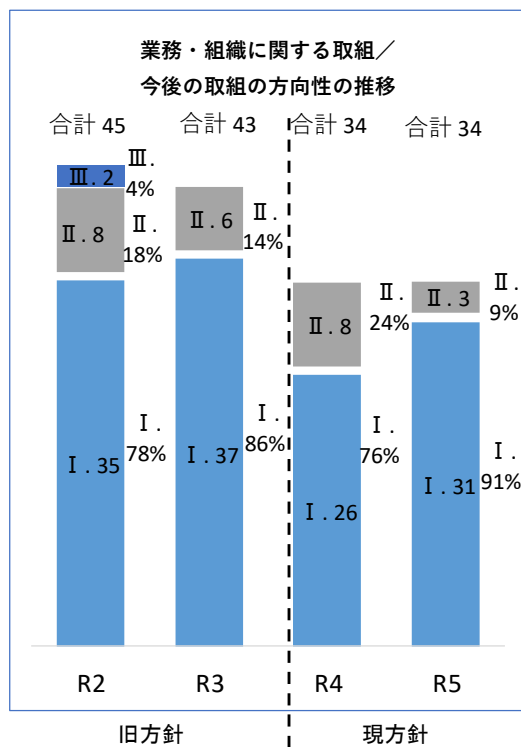
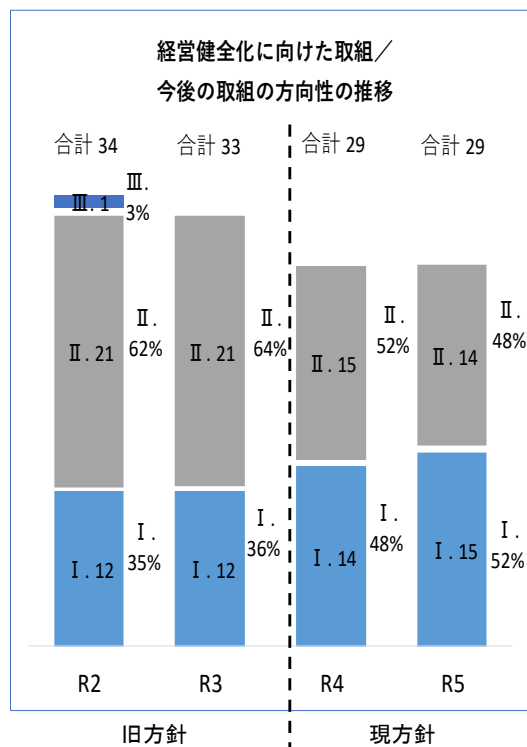
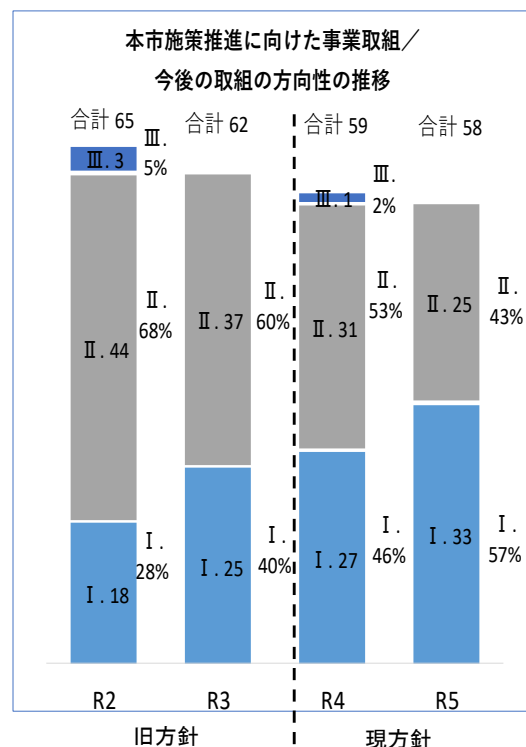
令和5年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

4 令和5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5年度の今後の取組の方向性が「Ⅰ」となった約57%、52%、91%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5年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となった約43%、48%、9%のものについては、**その要因を分析し、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や、社会状況等の変化により、法人としての役割の整理等を実施**していくことも求められます。

・なお、令和5年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となったものの中には、**社会経済状況の変化により、関連する法人の経営計画に変更があったものや、令和5年度取組評価の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します。



＜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 6 年 8 月 6 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 5 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 6 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 5 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５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６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」（以下「連携・活用方針」という。）の令和5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「連携・活用方針」に基づく2年目の評価となるものであり、評価全般に対し、令和4年度取組評価において、新型コロナウイルス感染症からの想定以上の回復状況により変更を行った目標値等を踏まえた取組の進捗状況を確認し、個別の評価については、方針策定時の現状を下回り、目標達成が不十分で一層の取組が必要とされるものや、状況の変化により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「連携・活用方針」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121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「連携・活用方針」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121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 95% となっており、目標値の変更後においても、引き続き着実に取組を進め、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 5% と、新型コロナウイルス感染症に起因する状況の変化などにより、目標未達成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 97% 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一方、「D 又は E」となったものが約 3% と、経営健全化に向けて課題のある取組も僅かに見られたところである。

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 97%、「D 又は E」となったものが約 3 %と、概ね適正な状況を保持していると認められる。

上記取組について、令和 5 年度は、令和 4 年度と同様に何れの取組においても一定以上の成果があり、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に起因する状況の変化などにより、目標未達成で課題のある取組も僅かに見られていることから、本市施策への影響等も適切に把握しながら、取り巻く状況の変化に的確に対応し、対策を講じるなど、改善に向けた取組も求められる。また、今般の物価やエネルギー価格の高騰など、社会経済状況の変化に伴うリスクを的確に捉え対応する視点も、引き続き必要と考える。

(2) 審議内容

ア 目標未達成となった取組の影響について

＜本委員会の意見＞

全般的には、目標値の変更後においても、着実に取組を進め成果を上げているが、目標未達成で課題のある取組が少ないことにのみ着目し、総括するのではなく、例えば、目標未達成となった取組の事業規模等によっても、市の施策へ与える影響等も異なると思われることから、こうした視点も踏まえた対応をすることも必要と考える。

＜市の見解＞

「連携・活用方針」に基づく取組評価は、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」を図ることを目的とし、実施していることから、目標未達成となった課題のある取

組については、その要因分析を的確に行いながら、本市施策へ与える影響等も適切に把握するとともに、市と法人が緊密に連携し、具体的な対策を講じるなど、改善に向けた取組が必要と考える。

イ 出資法人の存在意義等について

<本委員会の意見>

新型コロナウイルス感染症に起因する状況の変化や、物価・エネルギー価格の高騰、事業への更なる民間事業者の参画など、多様で変化の激しい社会状況にある中、法人の事業運営や財務面においても、影響が及んでいる状況も見受けられることから、法人の役割や存在意義については、将来における抜本的な見直しも視野に入れながら、整理、検討を行う必要があるのではないかと考える。

<市の見解>

「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」において、「連携・活用方針」に基づく点検評価により、著しく有効性及び効率性が低下し、状況が改善されない事業が把握された場合は、そのあり方や手法の見直し等を検討することとしている。

出資法人は、独立した事業主体として高い専門性を持ちながら、多様化・複雑化する市民ニーズに柔軟かつ効率的に対応することで、行政機能を補完・代替・支援するという役割が期待されているところでもあるが、令和8年度を始期とする新たな「連携・活用方針」の策定に向けては、改めて、現状の課題や状況の変化を踏まえながら、「連携・活用指針」に基づき、出資法人が担う公共的な役割の妥当性等を検証し、法人の設立目的や存在意義等も含めて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
文化財団の財団本部事業について	・文化芸術施設の稼働率向上や同施設における主催事業の参加者増のための手法として、従来型のアンケート、広報誌等による発信は、受け手市民に十分に届いているのか。SNS 発信、主要駅等での宣伝、マスメディアでの取り上げなどの様々な手を尽くし、民間事業者と伍していくだけのノウハウを活用することが必要不可欠ではないか。 ・老若男女問わず刺さるための宣伝力が問われていると思う。ひとえに、事業を市民の目に止めさせるかが肝要ではないか。関連企業等とのタイアップを目玉として位置付けることも有効ではないか。	効果的に施設や事業を周知するため、チラシに加え、市内の多様な文化イベント情報やギャラリー展覧会情報などを掲載したアートニュースを毎月発行し、誰もが気軽に手にできるよう、多くの人が目にする各区役所や市民館・図書館、学校、市内公共施設をはじめ商業施設などにも配架するとともに、関連するイベント等と連携した周知や財団のWEBサイトへの掲載など、市民に十分に届くことを意識した広報となるよう工夫しています。また、広報動画や SNS での発信など、経費も考慮した効果的な広報となるよう努めています。 今後も、より市民の目に止まるような効果的な広報のため、浮世絵等の文化資源を観光活用することで、観光業との連携など、検討していきたいと考えています。

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	わくわくプラザの登録率が目標を下回っていること自体は問題ではなく、わくわくプラザを含めて子どもの居場所が適切に確保されているかが重要であると考えられる。この点からすると、「利用者満足度アンケート」の質問項目のうち、「活動内容は保護者に伝えられている」ことを肯定する回答が 66.9%とやや低い点が気になる。子どもの居場所づくりに関する取組全体の中でのわくわくプラザの位置づけを意識しながら、内容の充実や地域における認知度の向上に努める必要があるのではないか。	青少年の心身の健全な育成を図るため、家庭、学校、地域、行政などと連携し、利用者のニーズに寄り添いながら、子どもの成長を見守り、多世代交流の場づくりはこれからも大変重要と認識しています。 ご指摘いただきましたとおり、事業を開始した当初から、内容の充実につきましては課題であると認識しておりますので、児童の安全な居場所として、入退室情報が保護者へ伝達される入退室管理システムの配信機能を活用した広報の検討など、多種多様な事業展開による内容の充実を図るとともに、併せて、地域の関係団体等の協力を得る中で地域における認知度の向上に努めてまいりたいと考えております。
川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	・取扱量の減少等や、それに連動する主要な売上高の減少等への対応について、方向性の具体的内容に記載する取組が改善策となっているのか疑問に思われる。これまで対応していなかった SNS の活用に関する検討もよいが、果たしてどれだけの効果を見込んでいるのか。場内事業者の廃業等もあ	本市及び川崎冷蔵(株)が保有する現在の冷蔵・冷凍設備は、古いものでは建設後 25～40 年以上経過しており、卸売市場を取り巻く社会経済環境の変化に十分に対応しきれていないことが、同社の経営動向に影響を与えていると考えています。 川崎冷蔵(株)の安定的な経営の実現に向け、当面は現行施設下における売上確保の取組に努めるとともに、市場内の冷蔵・冷凍設備が時代に合った規模・能力で整備される機能更新の動きに

	る中で、こうした減少分を取り戻すだけのより具体的な取組の記載が必要ではないか。 ・北部市場の機能更新もある中で、中長期的な課題ではあると思うが、法人の在り方に関しても考えていく必要があるのではないか。	合わせて、効率的な業務体制を構築できるよう、本市や PFI 事業者と連携を図りながら取り組んでいくことになります。 また、SNS の活用については、その効果の具体的な数字までは算出しておりませんが、売上増加や企業認知度向上、人材確保等に向けて、積極的に取り組んでいくという趣旨で実施を検討しております。
川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	かなりの取扱量・稼働率の目標未達が見られるが、「場内事業者の廃業」とは具体的にどれくらいのものか、どのような理由でなのか。	川崎冷蔵（株）の冷蔵・冷蔵庫で比較的大規模に容積建て保管を利用していた水産仲卸業者のうち 1 社が、令和 5 年度に業績不振により廃業し、F 級の 3 6 5 . 2 m³が返還されました。 一方で、令和 5 年度、事業者への営業活動を実施し、SF 級容積建の冷蔵庫について水産仲卸の既存顧客 2 社が規模を拡張、新規顧客 1 社の利用開始につなげており、容積建稼働率の維持・向上に努めるなど、引き続き、事業者の利用拡大に向けて取り組みます。

川崎・横浜公害保健センターの検査・検診事業について	・近隣の医療機関での受診を希望する被認定者が増加したために受診率が目標を下回っていることに表れているように、本事業は歴史的使命を終えつつあると判断することができないのではないか。 ・行政サービスコストの目標値が達成できなかった理由が修繕費等の増加であるとされており、施設・設備の老朽化が懸念される。資産マネジメントの観点からも本事業のあり方を検討する必要があるのではないか。 ・課題感に関しては、取組評価シートに記載されているとおりと認識しており、他の医療機関でも対応できるということは、この法人の存在意義を考えた時に、結果として、法人の廃止という整理もあり得るのではないかと思われる。また、仮に法人を存続させるとしても、存続させると判断できるだけの材料を示した上で判断することが	センターの主な実施事業である検査・検診事業については、公害健康被害被認定者は徐々に減少傾向にあるものの、現在約1,000人おり、そのうち40歳・50歳代が約50%を占めることから、サービスを継続的かつ効果的に受けられることが重要であると考えております。 さらに、昨年6月に策定した「川崎市アレルギー疾患対策推進方針」のもと、気管支ぜん息を含めた幅広いアレルギー疾患に関して、総合的な対策に向けて取組を進めていることから、こうした取組と、センターで実施する一般市民の方も対象とした呼吸機能訓練・呼吸器健康相談との整合を図る必要があります。 議会からは、検査・検診事業が減収傾向にあること、センターで実施する事業を担えるその他の医療機関等が増加していること、相対的にセンターの専門性等が薄れていること、法人の収支不足に対して、限りある基金を原資とした補助金で対応している状況などを鑑みて、本市に対してセンターの在り方を含めて検討するよう要請されたことに加え、今回いただいた御意見を踏まえ、本市施策との整合を図りつつ、横浜市や法人などの関係者と協議を行いながら、様々な観点から、総合的に検討を進めてまいります。
----------------------------------	--	---

	求められるのではないか。 ・ いずれにしても、法人の在り方に関しては、今後の被認定者数の見込みや、法人における職員の人件費等について、中・長期的な視点でしっかりと分析を行った上で、検討を行うことが必要であるとする。 ・ 検査可能な民間医療機関が増え、当法人から受診者がシフトしているのは好ましい状況ではないのか。当法人は存在意義を転換していくべきではないか	
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	顧客満足度において調査方法等が変更されたとのことだが、どのような変更をしたのか。	令和4年度は、専門の調査機関（民間マーケティング会社）の生活者パネル調査の対象者のうち、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抽出し、調査機関経由でアンケートを行いました。令和5年度は、アンケート依頼の対象・方法を変更しました。 まず、店内ポスター、リーフレット、ホームページ、ノクティビジョン、デジタルサイネージにより広く告知するとともに、NOCTY メールマガジンにてアンケート依頼を行いました。その上で、性別・年齢等の回答者属性の偏りを解消するため、回答が少

		なかった属性のノクティポイントカード[※]会員のうち、メールアドレス登録者（NOCTY メールマガジン配信希望者）に対して追加依頼を行うという手法をとり、より正確な顧客満足度、ニーズ把握に努めました。
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	・新型コロナウイルス感染症の影響等との評価だが、今後のコンテナ取扱貨物量の回復の見通しはあるのか。客観的な実情を確認したい。 ・航空貨物の需要増大なども踏まえれば、本事業について当該法人が担うべきものかなどについて抜本的な検証・検討を行うことが求められるのではないかな。	はじめに、今後のコンテナ取扱貨物量の回復の見通し等についてでございますが、令和6年4月～6月の取扱貨物量は前年同月対比で約20%の伸びを記録している状況であるものの、世界的な情勢としては、パナマ運河の渇水に伴う通航制限や紅海付近の情勢悪化に伴いスエズ運河から喜望峰へのルート変更によりコンテナ不足等のサプライチェーンがまだ復調しておらず、その影響もあって主要港への貨物の集約化などの動きにより川崎港は抜港の対象となっている状況です。 今後、サプライチェーンが安定してくれば、コロナ禍前の水準に緩やかに戻っていくと考え、引き続き既存顧客へのフォローアップ、喪失顧客の再獲得、新規顧客獲得の展示会への出展等ポートセール活動を行っていきます。 次に、本事業について当該法人が担うべきものかについてでございますが、川崎港におきましては、川崎市港湾局と港湾関連事業者等で構成する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、出資法人である川崎臨港倉庫埠頭（株）は、本協議会の一部会であるポートセールス部会（P S 部会）の一員として事業に携わっております。また、当法人は京浜港唯一の港湾運営会社である横浜川崎国際港湾株式会社とともに共同事業体を組み川崎港コンテナターミナルの指定管理者として指定されており、川崎港コンテナターミナルの管理運営に民間のノウハウや活力を導入し、サービスの向上や経費の節減を図るとともに、本市等と連携した積極的なポートセールスを行うことにより、同コンテナターミナルの活性化を図る役割がございます。 そのため、現状は出資法人のコンテナターミナル管理運営事業の評価指標の目標値として川崎港戦略港湾推進協議会全体の目標である年間コンテナ取扱貨物増加量 10,000TEU を掲げておりますが、昨今のコンテナ取扱貨物量の推移に関しては、出資法人の努力等ではなく、外的要因が多大に関係しているため、今後出資法人と協議を重ね、次期「経営改善及び連携・活用に関する方針」策定時においては、コンテナターミナル管理運営事業における当該法人が担うべき成果目標（評価指標）についての検証・検討を行ってまいりたいと思います。
--	--	--

生涯学習財団の寺子屋先生養成事業について	寺子屋先生養成講座受講者満足度が目標を上回る実績を上げている点は評価できるが、令和 6 年度は事業を受託できなかったことから、今後の財団の事業運営への影響が懸念される。事業を受託できなかった理由を精査し、組織運営・事業構想のあり方を見直すことが必要ではないか。	これまでの受託実績により、寺子屋先生養成事業にかかる費用を適切に積算し入札しましたが、今年度は受託には及びませんでした。しかし、本事業は本市の委託事業であり財団の直接的な収益事業ではないことから、事業運営への大きな影響はないものと考えています。 本事業は、市の「地域の寺子屋事業」の事業開始以来、中間支援組織としての強みを活かして市と連携協働し、事業の特性などへの理解を深め、市内小中学校の寺子屋開講に繋げるよう、より効果的・実践的な研修を実施するなど、「地域の寺子屋事業」の進捗に主体的に取り組み貢献してきました。今後も引き続き事業内容や運営方法を見直し適切に費用を積算し、事業を受託できるよう取り組んでいきます。
-----------------------------	---	--

(2) 経営健全化に向けた取組についての意見とそれに対する市の見解

項目	意見	市の見解
文化財団の自立性の確保について	民間のノウハウを吸収した上で、出資法人としての強みを生かした一過性ではない自立性の確保について、どのような構想をお持ちなのか。財団のアイデンティティがなければ、先行きは厳しいのではないか。民間にゆだねることも視野に旧来の常識にとらわれない運営を検討していただきたい。	誰もが気軽に文化芸術に触れ、多くの市民が文化芸術の楽しさを感じることができるよう、文化芸術活動を振興し、市民が文化芸術活動に参加しやすい環境づくりを進めることが必要であり、文化財団は市の協働のパートナーとして、文化の専門的な組織としての強みを活かし、多彩な文化芸術事業の実施、文化芸術施設の効果的な運営を行うとともに、多様な市民の主体的な文化芸術活動を促進するために、文化芸術に係る中間支援の取組を推進することが求められます。 文化財団は、様々な文化団体や事業者等とのつながりをさらに構築し、事業を幅広く展開することがより効果的と考えますので、事業実施はもとより、川崎の文化芸術を支える人材の育成や、多様な活動主体との連携・コーディネートを行う中間支援の取組強化など、専門的な組織としての役割を担い、本市との連携をさらに深めつつ文化芸術振興を推進するとともに、経費の効率的な執行や事業収益の確保につなげていきたいと考えています。

スポーツ協会の収益性の確保について	令和4年度まで実施していた富士見公園運動施設管理の終了、とどろきアリーナで実施していた教室の縮小などが影響をあたえているようだが、今後、等々力緑地や富士見公園の再編整備によってどのような状況改善が見込めるのか。	「等々力緑地再編整備・運営等事業」及び「富士見公園再編整備事業」は両者ともPFI事業として進められております。川崎市スポーツ協会はこの事業を受託した構成企業にいずれも参加していないため、施設完成後の管理運営等に参加することは難しく、収益の改善につなげることは困難な状況です。 経営健全化に向けては、財政基盤の安定化を第一に考え、経費や人件費の抑制を図り、好評な事業の拡大や料金設定の見直しの検討による収支の改善に取り組むとともに、業務分担の一部見直しを行い時間外勤務の縮減や、適正な人員配置について検証し、人件費の削減を実施してまいります。
スポーツ協会の収益性の確保について	指定管理の終了等事業収益構造が大きく変化する中、外部収益増（新規獲得）と内部固定費削減に取り組むのは容易ではない。直ちに「赤字事業」を縮小・廃止するべきものではないが、全体では収支バランスをとなければならない。個別にどんな「赤字事業」があり、どれくらいの赤字額であるのか。	主な赤字事業として、多摩川マラソンは、定員が満たなかったこともあり、約300万円の赤字額となっております。また、桜本スポーツ教室についても、赤字事業（約80万円、人件費を除くと約50万円）となっております。 こうしたことから、令和5年度は、新たにスポーツフェスタ事業の受託や、スキー&スノーボード教室など一部事業の料金について適正な価格とし、赤字事業である桜本スポーツ教室については、令和6年度に廃止いたします。今後も、多摩川マラソンの参加者増に努めるとともに、各事業の利用料金についても見直しを

		行うなど、法人として収益性の確保に努めてまいります。
かわさき市民活動センターの法人の自立化や経営の安定化の推進	第5期指定管理の受託施設数が減少したために市からの補助金・委託費以外の収益について令和6年度以降の目標を達成することが困難な状況であるとのことだが、その原因や対応策を検討する必要があるのではないか。	補助金・委託料以外の収益といたしまして、子育て支援・わくわくプラザ事業収益(サービス利用料)及び青少年事業収益(実習生等の受入に伴う謝礼金)(利用者実費負担)等がありますが、当該収益については、受託施設が減少することにより、それに比した収益(自主財源)が減るという主旨で目標値を変更するものです。 引き続き、子育て支援・わくわくプラザ事業等の運営ならびに周知・広報により、自主財源の確保を図るとともに、当該項目以外の自主財源等についても、一層の増加に向けて検討してまいります。
川崎冷蔵の経常利益の確保について	収益大幅減の中、人件費が想定より増加(800万円程度)とはどのような理由によるものなのか。	これまで、経営改善を進めるため、最小限の組織を基本とした業務体制で運営してきましたが、世代交代に対応し業務執行の安定性・継続性の確保を目的として、1人採用したことなどによります。 今後に向けては、安定的な会社経営を行うため、業務執行の内容・方法等の定期的な点検・確認・指導など、中期事業計画に基づく取組を進め、効率的な業務体制を維持しながら経費の削減に努めます。

川崎冷蔵の自立的・安定的な経営の実施について	使用料の減免が令和 6 年度からなくなる中、今後も厳しい経営動向が予想される。目の前の経営努力はもちろん必要だが、国際情勢の変化や物流 2024 問題など、大きな経済環境にも対応していかなばならない。中期経営計画のなかで抜本的な対応策は計画されているのか。	現在の中期事業計画は、自立した経営の確保と場内外事業者へ効果的な営業展開を取組の方向性として、卸売市場や冷蔵・冷凍倉庫を取り巻く令和 4 年度末時点の状況を踏まえ、令和 8 年度末までの 4 年間の計画として、令和 5 年 3 月に策定されたものです。 国際情勢をはじめとする、計画策定後の状況変化に対しては、当面の間は、現在の計画に基づき臨機応変に取り組むとともに、今後は、機能更新の進捗状況や令和 7 年度策定予定の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の内容等も踏まえて対応していきます。 また、今後、電気料金の上昇に対応した利用料金の見直し等により売上高の増加を図り、借入金を完済して安定的な経営環境の整備を進めていきます。
川崎・横浜公害保健センターの効率性の高い業務運営・改善について	法人の存在意義や役割・機能の変化は必ずしも悪いことではなく、好意的にとらえるべき部分もはっきりさせるべきであると考え。そのうえで、事業効率性には不断の努力は必要であり、記載されているような検討をいたずらに先送りすることなく進めるべき。	「川崎・横浜公害保健センターの検査・検診事業について」における市の見解と同様となります。

公園緑地協会の運営の自立性の向上について	新たな「協働の取組」の担い手確保に繋げる取組の中で、中間支援組織として、協会が持つ地域との繋がりや、専門知識はアドバンテージとしているが、これだけでは今後もこの協会を存続させる理由とはならないものとする。他の民間事業者においても、こうしたアドバンテージがないとは必ずしも言えず、また、等々力緑地のコンセッション事業がいよいよ動き出した中で、今後、他の民間事業者の優位性や協会に代わり担える部分が多く出てくると考えられる。 現状、公園等の管理に関して、新たな取組の検討をしているとのことだが、取組評価シートに記載のとおりアドバンテージによってのみでは、協会を存続させるだけの理由とはならず、また、市からも一定財政支出があることを考慮しても、協会を引き続き存続させることに対して、対外的な	本市では令和2年度に「パークマネジメント推進方針」を策定し、大規模公園を中心に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、民活導入し、公園課題の解決につなげることでありますが、一方でまとまった収益をあげることが困難な規模の小さい公園については、様々な主体との「協働の取組」を進めることで、保全、利活用など様々な課題の解決を目指すという、等々力緑地等に代表される大規模公園とは別のアプローチを取っています。 「協働の取組」の担い手の中心は、地域住民を想定しており、これまで協会が、長年かけて培ってきた地域住民との信頼関係は、民間事業者にはない強みと考えています。一方で、本市の公園管理の課題認識として、地域団体の高齢化等があり、既存の地域とのつながりだけでは、「協働の取組」を持続的なものとすることは困難であり、新たな「協働の取組」の担い手を公園に呼び込み、管理運営につなげる施策が必要です。この施策の推進には、公園の魅力発信、公園利用者間の活動や取組を連携させることなどこれまでの協会の活動の範囲を超えるものがあり、これらに対応するための体制をどのように構築するのか、法人自ら示す必要があ
-----------------------------	--	---

	説明も含め相応の覚悟が必要ではないか。 このような状況において、仮に協会を存続させる方向性であったとしても、例えば、他法人のような「中期事業計画」などの作成により、行政として、協会の方向性等を具体的に示していくことも必要ではないか。	と考えています。 また、令和５年度から、当期の経常損益が約 4,000 万円の赤字となり、持続的な協会経営が困難な状況です。赤字解消に向けて、市からの財政支出のみに依ることなく、協会自らの経営努力により、改善する計画なしには協会存続の最終判断はできないと考えています。
--	--	--

- (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
- 意見等特になし。

【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・法学部地域創生学科 教授
伊藤 正次（会長）	東京都立大学 法学部法学科 教授 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 法学部政治学科 教授
藏田 幸三	一般財団法人地方自治体公民連携研究財団 代表理事 東洋大学 PPP 研究センター リサーチパートナー 千葉商科大学 商経学部 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6年7月4日（木）WEB 併用会議にて開催

・第2回委員会

令和6年7月25日（木）WEB 会議にて開催