総務委員会資料

２　所管事務の調査（報告）

（２）令和６年度　出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」等について

資料１　令和６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

資料２　令和６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

資料３　次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定に向けた考え方について

総務企画局

令和７年８月２７日

資料1

令和6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６年度の取組について評価を行いましたので以下のとおり御報告いたします。

・本評価結果は、**上記方針に基づく３年目の評価**となるものであり、**この間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が進む中においても各取組を推進し、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年度に前記指針を**「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、方針に基づく取組の点検評価を実施していくこととしました。

令和6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	環境局	総務部企画課	川崎未来エナジー（株）
12	健康福祉局	保健医療政策部環境保健・アレルギー疾患対策課	（公財）川崎・横浜公害保健センター
13		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
14		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
15	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
16	まちづくり局	総務部庶務課	（一財）川崎市まちづくり公社
17		総務部庶務課	みぞのくち新都市（株）
18		住宅政策部住宅整備推進課	川崎市住宅供給公社
19	建設緑政局	グリーンコミュニティ推進室	（公財）川崎市公園緑地協会
20	港湾局	港湾経営部経営企画課	川崎臨港倉庫埠頭（株）
21		港湾経営部経営企画課	かわさきファズ（株）
22	消防局	予防部予防課	（公財）川崎市消防防災指導公社
23	教育委員会	健康給食推進室	（公財）川崎市学校給食会
24		生涯学習部生涯学習推進課	（公財）川崎市生涯学習財団

令和6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

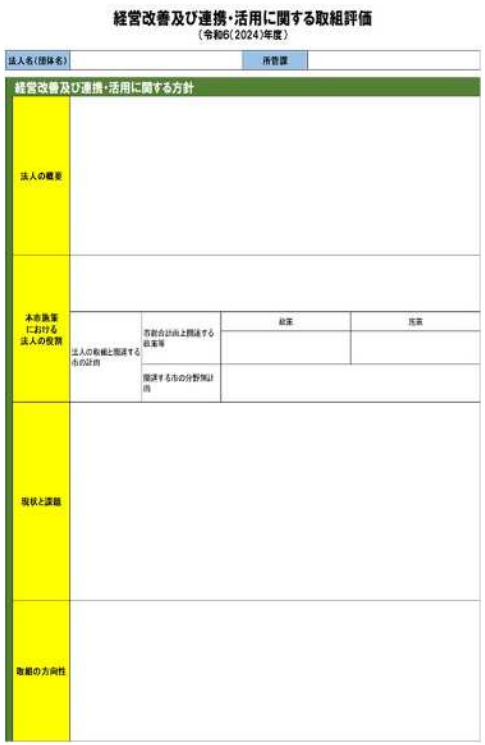
2 「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の全体構成

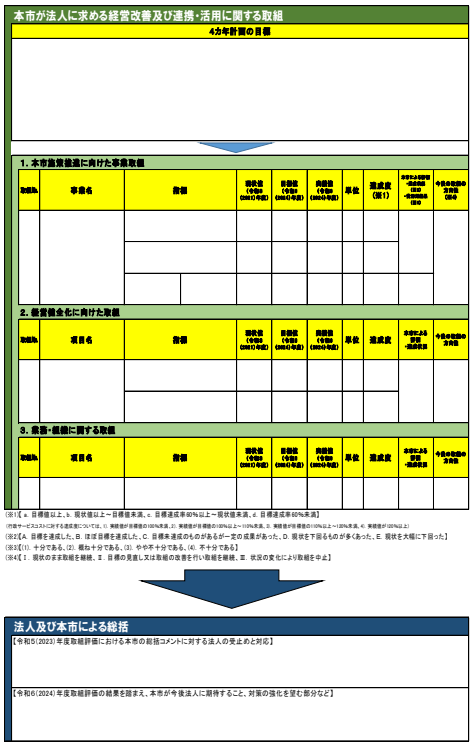
・前記１のとおり、各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定とそれに基づく取組評価の趣旨は、本市がこれまで取り組んできた**出資法人の「効率化・経営健全化」とあわせて、本市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくことに主眼**があるためその実施を担保する取組評価となっています。

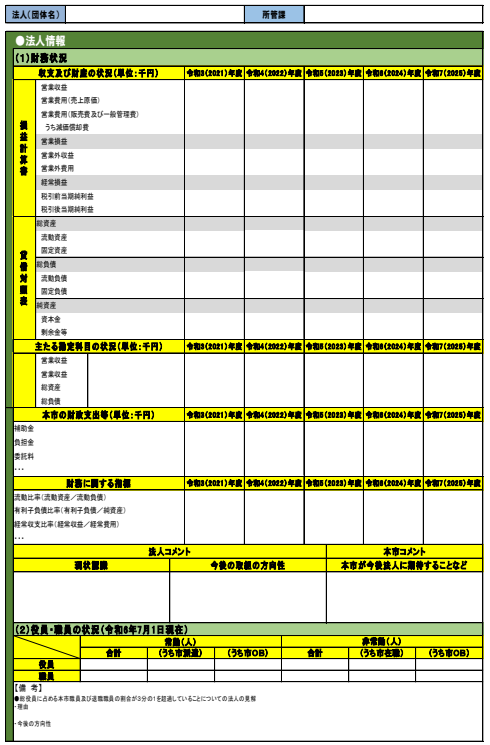
・すなわち、取組評価シートにおいては、まず「法人の概要」、「本市施策における法人の役割」、「現状と課題」、「取組の方向性」を明確にし、「4ヵ年計画の目標」を立て、**「本市施策推進に向けた事業取組」と「経営健全化に向けた取組」、「業務・組織に関する取組」の各視点**から取り組むべき事業・項目とその指標を設定し、当該達成状況とコストを伴うものは費用対効果の評価によって、今後の取組の方向性を導き、それらを総括して、市が法人に期待することや対策の強化を望む部分を明確にすることにより、上記趣旨を達成していく構成となっています（各取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方は次頁以降参照）。

・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≫







令和6年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

①　各取組の指標に対する達成度の選択の考え方

●各達成度の基本的な考え方

ａ．実績値≧目標値　　ｂ．目標値＞実績値≧現状値（個別設定値）

ｃ．現状値（個別設定値）＞実績値≧目標値の60%　　ｄ．目標値の60%＞実績値

●指標の単位が「%」のもののうち、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×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≧実績値　　ｂ．現状値（個別設定値）≧実績値＞目標値

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

●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≦実績値≦目標値の上限値　　b．想定なし

c．目標値の下限値の60%≦実績値＜目標値の下限値、又は、目標値の上限値＜実績値≦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6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

		事例1		事例2		事例3		事例4		事例5	
指標に対する達成度	点数	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点	指標の数	合計点
a	3	3	9	2	6	1	3	0	0	0	0
b	2	0	0	1	2	1	2	1	2	0	0
c	1	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1
d	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
		3	9.00	3	8.00	3	6.00	3	4.00	3	1.00
平均点（合計点÷指標の数）→			3.00		2.67		2.00		1.33		0.33

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

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

令和6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6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6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

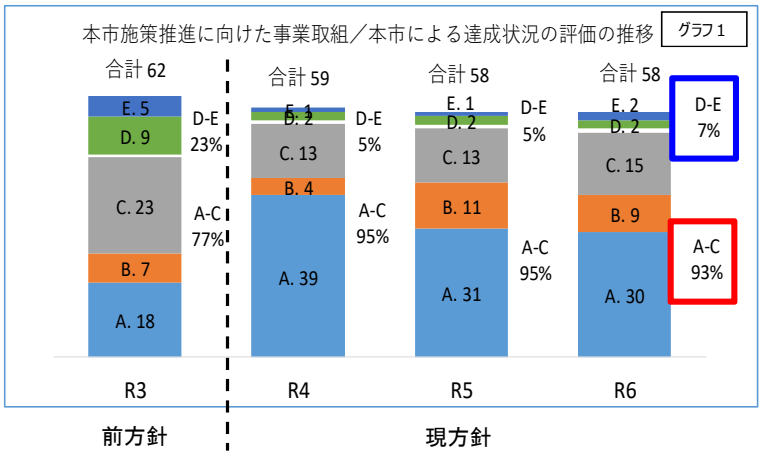
3　令和6年度 取組評価の総括

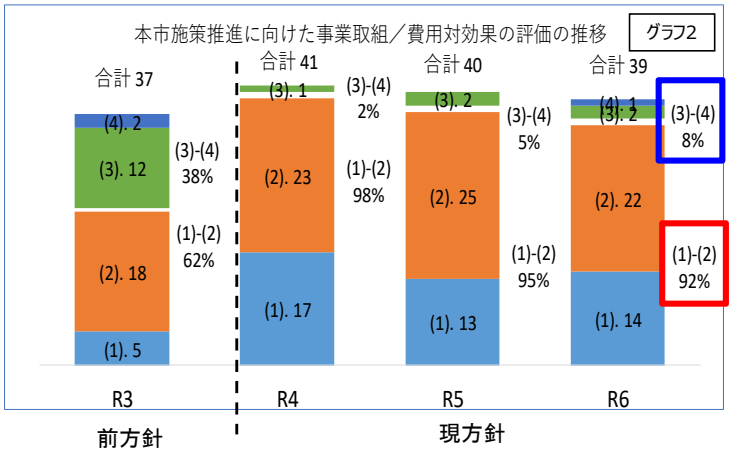
・本市施策推進に向けた事業取組（グラフ1）は、24法人で58件の取組（うち39件の取組が費用対効果（グラフ2）の評価あり）があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約93%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約92%と、**令和４年度の目標値の変更後においても、引き続き着実に取組を進め、成果を上げている取組が多くなった**一方、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約７%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約８%と**目標未達となった課題のある取組も僅かに見られた**ところです。

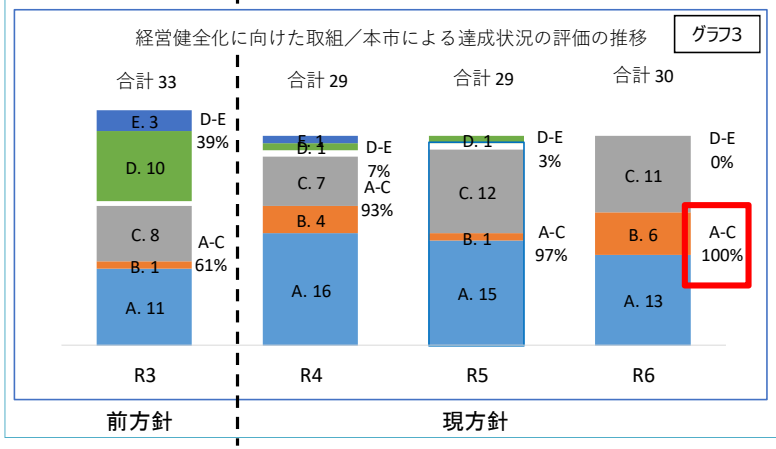
・経営健全化に向けた取組（グラフ3）においては、30件の取組があり、**本市による達成状況の評価が全て「A、B又はC」となっており、経営面で一定の健全化が図られているものの、個別の指標では目標未達成の指標もあり、引き続き、物価高騰の影響など留意が必要**です。

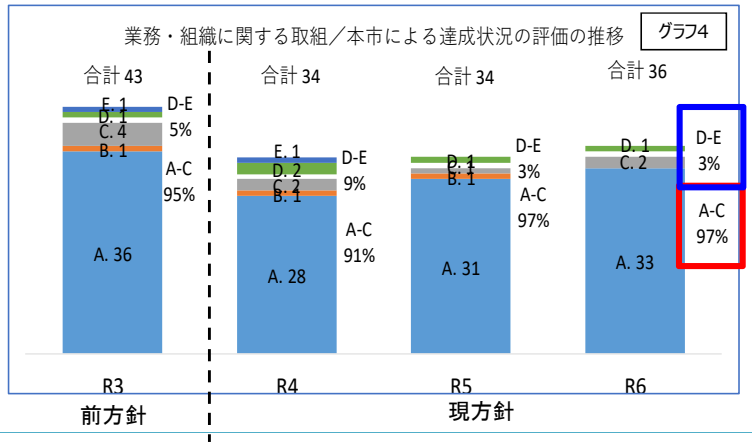
・業務・組織に関する取組（グラフ4）については、36件の取組があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約97%、「D又はE」となったものが約３%と**概ね適正な状況を保持しています。**

・令和６年度については、令和４年度、令和５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、今後も引き続き、着実な各取組の推進が期待されます。一方で、**法人の設立目的はあるものの、今般の物価高騰の影響、また民間企業との競合が生じるなど法人の経営面に影響が生じている**ことから、**法人の財務状況に引き続き留意**しつつ、社会経済状況の変化や本市施策の進捗状況なども踏まえながら、**出資法人が担う役割を改めて確認する**ことが必要である。









＜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6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

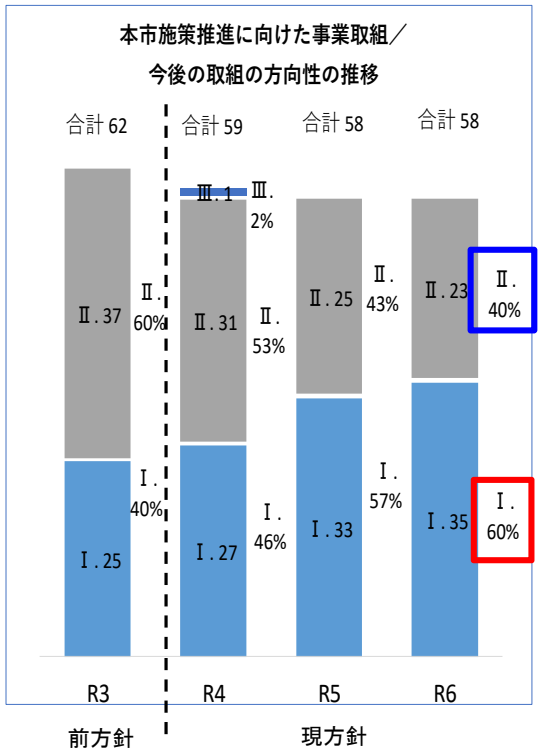
4　令和6年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

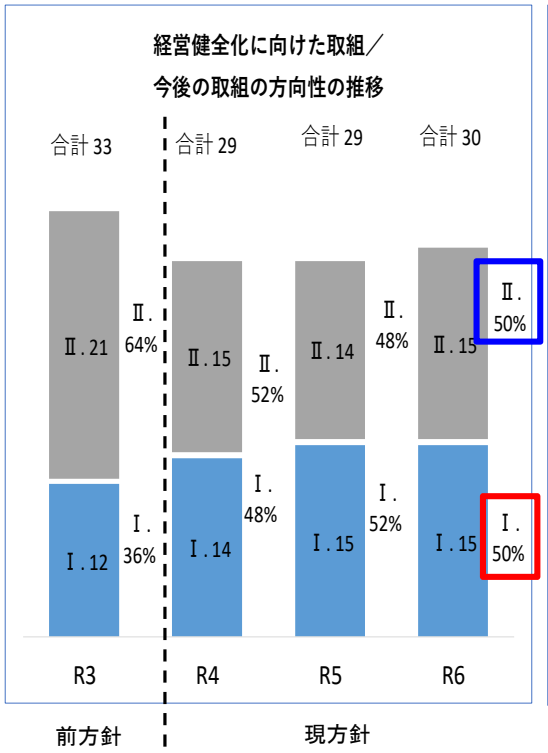
・下表の各取組において、令和６年度の今後の取組の方向性が「Ⅰ」となった約60%、 50%、 89%のものについては、引き続き、**法人の自立性を尊重しつつ、必要に応じて市と法人が連携を図りながら、取組を進めていく**ことが必要です。

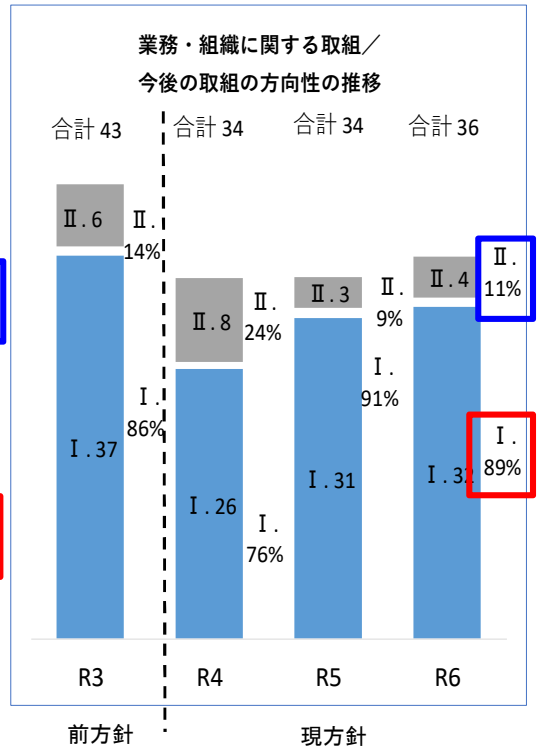
・各取組において、令和６年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となった約40%、50%、11%のものについては、**その要因を分析し、法人自ら取組の改善策を講じるよう促すとともに、市としてもより緊密な連携を図っていく**ことや、**社会状況等の変化により、法人としての役割の整理等を実施**していくことも求められます。

・ただし、令和６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６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ます。

※今回の評価において、川崎市生涯学習財団の「寺子屋先生養成事業」については、入札により事業の受託ができなかったことから、本事業のみ取組評価の対象外。







＜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

資料２

令和７年８月４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　出石　稔

令和６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７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 24 法人に係る「経営改善及び連携・活用に関する方針」の令和６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６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７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６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３年目の評価となるものであり、評価全般に対し、この間の物価の高騰など、社会経済状況の変化が進む中においても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 124 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 124 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 93%、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 92%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７％、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８％と、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全て「A、B 又は C」となっており、経営面で一定の健全化が図られているものの、個別の指標では目標未達成の指標もあり、引き続き、物価高騰の影響など留意が必要な状況である。

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６年度は、令和４年度、令和５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、一方で、法人の設立目的はあるものの、今般の物価高騰の影響、また民間企業との競合が生じるなど法人の経営面に影響が生じていることから、法人の財務状況に引き続き留意しつつ、社会経済状況の変化や本市施策の進捗状況なども踏まえながら、出資法人が担う役割を改めて確認することが必要と考える。

（2）審議内容

ア　社会経済状況の変化による各事業・取組への影響について

＜本委員会の意見＞

物価やエネルギー価格の上昇、人手不足などの社会経済状況の変化により、出資法人の各事業・取組においても大きな影響が発生している中、経費の上昇に対して適切な対応を実施していくとともに、深刻化する人材確保の課題についても、広域的な視点や関係機関・行政との連携による対応の検討など、将来の持続的な取組を見据え、知恵を絞って対応していくことが必要と考える。

＜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」を図ることを目的に実施しており、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、社会経済状況の変化等に伴う新たな対応については、市と法人が緊密に連携し、人材の確保・育成に向けた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　出資法人における経営改革等の共有について

＜本委員会の意見＞

出資法人の経営にあたって、各法人における制度や分野、公共性と民間でのマーケタビリティの違いなどはあるものの、民間企業での経験やノウハウを各法人の経営改革やマネジメントに共有していくなど、法人間での好事例の横展開を行うことは必要であると考える。

＜市の見解＞

本市の出資法人の形態は、公益財団法人から株式会社、一般財団法人、個別法に基づく法人とあり、設立目的や期待される役割・ミッション、また抱えている課題も法人ごとに様々な状況にあるものの、本市としては、出資法人の「自主的・自立的な経営」、「行政機能の補完・代替・支援」という２つの使命を踏まえつつ、法人運営の最適化や本市の施策の推進に向けた取組、ガバナンスの確保等に関する指導・調整とともに、法人の様々な取組事例や課題に関して共有化を図ることは、効率的・効果的な施策推進に寄与することから、様々な形での共有化の取組を実施していくことは重要であると考える。

ウ　出資法人の存続意義等について

＜本委員会の意見＞

出資法人の「効率化・経営健全化」と市との「連携・活用」を図るため、毎年度、PDCA サイクルを着実に実施し、経営健全化の取組を適切に行っていくことは引き続き必要であるものの、法人の経営状況（指標）が「目標未達であること」のみをもって法人の存続意義を議論するのではなく、法人の設立目的やミッションが現在の社会経済状況に適切に対応できて

いるかなどの観点をもって、検討、確認していくことが重要と考える。

＜市の見解＞

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あり、「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」においては、「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。

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、社会経済状況の変化や本市施策の進捗状況なども踏まえながら、「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続意義等も含めて検討するとともに、取組の評価を行える指標等を改めて検討し設定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（計 11 件）

項目	意見	市の見解
かわさき市民活動センターの市民活動推進事業について	・指標１「施設利用者数」について、目標値と実績値の乖離が毎年大きい。目標値はコロナ禍前の状況を考慮して設定しているとのことだが、法人コメントでは「コロナの影響もなくなりつつある中」とあるが、その状況下で実績値が伸び悩んでいることについて、原因の深堀りが必要ではないか。	・実績値が目標値に達しなかった理由としては、コロナ禍をきっかけに、コロナ禍前から施設を利用していた団体が活動を止めたり、オンライン利用に切り替えたことなどが主な理由の一つと考えています。このような状況を踏まえ、令和７年度については、事前の登録制の廃止、レイアウトの変更、中高生が使いたくなるフリースペースにするためのアイデア検討会を行うなど、これまで以上に市民が利用しやすく、魅力のある施設にすることにより利用者数を向上させる取組を実施しております。今後も改善を重ねながら、利用者数の増加に向けた取組を実施します。
川崎アゼリアの施設環境整備事業について	・指標３の通行者数の目標値の変更は、事業の進捗に合わせた上方修正ということでよいか。	・通行者数の目標値の変更について、来街を誘引する立ち寄りやすい雑貨店を誘致した他、新アゼリアカードの発行に伴う 10 倍ポイントキャンペーンや広場等を利用した短期催事・イベントの開催など、誘引施策の展開による取組の進捗を踏まえ、直近４年で最高値である令和６年度実績値を令和７年度の目標値とするものです。

	・指標２のCO2排出量は逓減化しているが、令和７年度の目標値を実績を踏まえ変更（排出量を下げる）したほうがよいのではないか。 ・令和７年度の行政サービスコストを増額変更（修正）しているが、その主な理由は何か。令和６年度実績程度に収めるなど、企業対応では困難か。	・CO2 排出量について、空調機設定温度等の調整など環境に配慮した施設維持の取り組みを続けており、直近４年間の最高値である令和６年度実績値を令和７年度の目標値に変更します。 ・行政サービスコストの令和７年度の増額について、公共地下歩道の性質と障害者福祉への観点から、アゼリア地下街への点字ブロック設置等に関して、市が財政的負担を行い、アゼリアが整備を行うことから、同額分変更するものです。
川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	・一部顧客への利用料金の値上げにより、経営面で改善されたと思われるが、場内事業者への利用料金への見直しの実施の見通しについて、その取組効果を踏まえどのように考えているのか。	・場内事業者に対する利用料金についても、令和６年度中に顧客と交渉を継続し、令和７年４月から改定するなど、全ての事業者に対する利用料金の値上げを行いました。今後も、電気料金をはじめとする諸物価、人件費等の上昇傾向が継続する場合には、売上高の維持・向上の取組に加えて、サービス提供原価に見合った利用料金の再改定を検討していく必要があると考えています。

川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	・取扱量や稼働率の目標未達が続く中（特に北部市場水産物部の取扱量が減は顕著）で、長期借入金の完済や市への減免申請の取り止めといった経営健全化に向けた取組の効果は認められる一方、今後の実績値向上に向けては、場外事業者の利用増加など着実な取組の推進をしながらも経費の削減に努めるとのことであるが、現体制の維持を前提としているのであれば、簡単な話ではないのでは。 ・将来の市場機能更新に係る対応の前提となるそもそもの市場機能のあり方も見据え、経常利益の確保が必須となる中で、今後の取組の実現性についてどのように考えているのか。	・北部市場の機能更新において、冷蔵設備の主な利用者となる場内の水産卸売・仲卸事業者の構成や、冷蔵保管需要の変化を着実に予測しながら、適度な比率で場外事業者との取引を継続することは、法人の安定的な経営を維持するために必要であると考えています。 ・現在の場外事業者の利用動向を分析する中で、市場内の冷蔵倉庫であっても、周囲に大型冷蔵倉庫がない立地環境を活かして、場外事業者からの需要を獲得することについては、一定のポテンシャルがあると考えており、既存顧客への聞き取りによりニーズの的確な把握に努めるマーケティングの実施など、引き続き、顧客獲得の方法を検討しています。

川崎市シルバー人材センターのシルバー人材センター受託事業について	・シルバー人材センターの登録年齢は60歳からということだが、定年の延長や再雇用など 60 歳以降も必要とされる現在の求人状況を考慮したものとなっているのか。今後の検討が必要ではないか。 ・行政サービスコストが大幅に減少している理由が、事業の効率化等によるものではないと思われるが、今後の見通しについてどのようになっているのか。	・シルバー人材センターの事業は「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」で定められ、第 37 条において都道府県知事から指定を受けています。高齢法における定年の下限が 60 歳と定められている現在、全国のシルバー人材センターでは登録年齢は 60 歳以上とされ、年齢の上限はありません。当センター登録会員の平均年齢は 76.8 歳と高齢化が進んでおり、高齢化が進む会員に対する就業環境の整備及び就業先の開拓等を進めていく必要があると認識しています。第４期基本計画において、就業の場を確保するだけでなく、就業以外の社会参加や生きがい創出のための活動の場の確保についても検討し、高齢者の多様なニーズに対応できる組織になるよう努めてまいります。 ・行政サービスコストにおける市委託料は、センターにおける委任・請負業務であり、12%の事務費を除いた額は全て就業会員へ支払う配分金となります。令和５年度及び令和６年度では市大型受注の契約終了に伴い、委託料は大きく減少していますが、今後においては、新規受注の開拓等を着実に行い、企業・公共等の受注拡大を図ってまいりたいと考えます。

川崎市身体障害者協会の障害者社会参加推進事業について	・同協会の事業対象者は、障害のある方が多いと思われる中で、高齢者や基礎疾患を理由に目標が達成（事業に参加）できなかったとなっているが、それではいつまでも事業が推進されないのではないか。なぜ参加できないのか、またその対応策を深堀りして検討する必要があるのではないか。むしろ、これからを見据えた場合、高齢者や障害者など対象者が増える可能性がある中で、きちんとした現状分析が必要ではないか。	・生活訓練等事業は、以前から参加者のうちリピーターの方が占める割合が多く、この方々が高齢化や障害の重度化により外出のハードルが高くなり、本事業への参加が難しくなったことが、参加者数の伸び悩みの主たる要因と考えています。 ・このことを踏まえ、今後の事業推進にあたっては、リピーターや高齢者だけでなく、若い年代など新たな層の獲得が必要であると認識していますので、若い年代も参加しやすい体制や興味をもってもらえる内容などの検討と併せて、他の機関や共催団体とも連携し、新しいアプローチ方法の模索に取り組みたいと考えています。 ・また、生活訓練等事業については、障害別に教室を開催しており、参加者数を伸ばしている教室もあることから、取組の好事例を他の教室開催に横展開を行うなど、参加者増へつながるよう、実施内容の改善に取り組みます。

川崎市身体障害者協会の障害者社会参加推進事業について	・指標１の生活訓練等事業への参加者数は、実績は横ばいないし減少傾向にあるところ、令和７年度の目標値に変更はないが、現実的に実現可能性はあるのか。 ・指標２のスポーツ大会等への参加者数は、令和６年度目標をクリアしているが、令和５年度実績を下回っている。また、すでに令和７年度目標を上回っていることからも、協会の取組み（思惑）と目標・実績が連動していないようにも見受けられるが、どのように考えているのか。	・指標１の生活訓練等事業への参加者数についてですが、令和７年度の目標値が3,800人に対し、直近令和６年度の実績値は1,844人となっています。参加しやすい企画の実施など、多くの方が参加いただけるように取り組んでおり、複数の企画で、令和５年度から参加者数の増加に繋がりました。しかしながら、令和６年度の実績値と令和７年度の目標値の乖離幅から現状では目標値を達成することは難しいと考えており、現状の分析と今後の取組を検討するため、改めて共催団体とともにニーズの把握を行ってまいります。 ・指標２のスポーツ大会等への参加者数についてですが、自由参加のイベントなどにおいては、天候により影響されることもあることから、実績を予見しづらい面があります。 ・令和５年度に対し令和６年度の参加者数が減少している主な理由は、令和５年度の市民祭りにおいては、体験系のブースの出展は本会のみでしたが、令和６年度は、例年どおり複数の出展者があり、参加者が分散したことにより1,600人から1,300人になったと分析しています。

川崎市公園緑地協会の緑のボランティア事業について	・等々力緑地の PFI 事業で失った収入を取り返す手段として、具体的にどのような取組を実施しているのか。また、今後の対応等について、どのように考えているのか。	・令和５年度以降、協会の経営の健全化のための組織体制の構築に向けた検証を行い、市と協会で協議を重ね、事業の見直しと効率化を図りながら、収益確保に向け取組を進めてきました。 ・令和６年度には、駐車場運営の効率化や新規駐車場調査の検討を行うとともに、自動販売機の設置拡充の推進、キッチンカーなどの活用と拡充などを進め、また、緑関係施設の指定管理事業の受注、持続的な協働の取組に向けた中間支援等業務委託のプロポーザルへの応募にも積極的に取り組み、みどりの専門知識を有した新規プロパー職員２名を採用するなど、効率的な組織体制を整備しながら事業拡充を図ってまいりました。 ・一方で、現状も赤字経営が続いている状況を踏まえ、収益のさらなる確保に向けて、今後の対応として、プロポーザルへの応募のほか、川崎市 PPP プラットフォームセミナーの参加を通じて情報収集と職員のスキルアップを図り、新規事業獲得に努めるとともに、新規駐車場の調査や自動販売機の設置に向けた各区地域への営業を実施するなど、持続可能な協会運営を目指してまいります。 ・なお、令和６年度に開催された全国都市緑化かわさきフェアのレガシーとなるグリーンコミュニティの形成における重要な中間

		支援事業者としての参入を目指しており、これまで協会が培ってきた地域住民や市民ボランティアとの信頼関係は、グリーンコミュニティの形成における大きな財産であることから、こういった強みを生かし、新たな収益の確保に向けても取組を進めてまいります。
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	・目標と実績の乖離が大きい中で、目標値、また目標値の設定についてどのように考えているのか。 ・しっかりとした原因分析を行ったうえではあるが、出資法人の連携・活用という観点では、到底達成できない目標を追い続けることは現実的ではないのであれば、例えば次期方針の検討にあたっては、法人がマネジメントできる指標を設定するということも必要なのではないか。 ・また、市として 20 万 TEU を目標と掲げるのであれば、達成に向けたロードマップはきちんと考えていく必要がある。	・目標値の設定については、コンテナ取扱貨物量が令和２年度までの間、10 年連続で増加し、同年度には過去最高の 16 万 TEU を記録したため、令和４年度以降、毎年１万 TEU 増加させることで、官民目標である令和７年度までに 20 万 TEU の目標を達成するという考え方によるものです。一方で、令和３年度以降、新型コロナウイルス感染症を発端とする世界的な物流の混乱により、川崎港においては、船社による航路スケジュールの変更や貨物集約化の影響を受け、コンテナ取扱貨物量は令和５年度まで減少しています。令和６年度においては、対前年度比で貨物量が僅かに増加に転じていますので、過去最高の取扱量であった 16 万 TEU の水準まで貨物量を回復させ、さらに官民目標である令和 11 年度までに貨物量 20 万 TEU の達成に向け、引き続き官民一体となってポートセールス等に取り組む必要がある点に変わりがないことから、現方針期間中において、目標値の修正は行わないこととします。

		・一方で、社会状況の変化に拠るところが大きいものの、目標値と実績値の乖離が著しい状況が続いている状況を踏まえ、次期方針の策定に向けて、法人がマネジメントできるような指標設定について検討を進めます。 ・また、コンテナ取扱貨物量20万TEUの目標は、市が単独で掲げるものではなく、官民で構成される川崎港戦略港湾推進協議会において掲げているものです。ポートセールスの活動方針については、同協議会において各年度で国内外のターゲット・エリアを選定し計画的にポートセールス活動を行っています。目標達成に向けて、まずは、協議会の方針に沿ってポートセールス活動を推進し、過去最高の取扱貨物量となった令和２年の水準までに回復させるとともに、令和６年度からのコンテナ貨物補助制度のトライアル事業の新設、今後の扇町地区への大手荷主の物流倉庫の建設予定及び臨港道路東扇島水江町線の完成予定などを好要因として、川崎港の利便性等が向上することをPRし、更なる貨物量増加のため、新規顧客の獲得や既存顧客へのフォローアップ、喪失顧客の再獲得に向けて官民一体となって取り組んでいきます。

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	・「世界的なサプライチェーンの混乱や、中東地域の情勢等の影響を受け」など目標未達の理由について、世界経済状況等の外的な要因との記載があるが、こうした外的要因が収まれば「コンテナ取扱貨物量」は回復すると考えているのか。また、法人としてできることを着実に行っていく必要もあると考えるが、ポートセールスも含めどのようなことに取り組めるのか。	・令和３年度以降、新型コロナウイルス感染症を発端とする世界的な物流の混乱により、川崎港においては、船社による航路スケジュールの変更や貨物集約化の影響を受け、コンテナ取扱貨物量が令和５年度まで減少していたところですが、川崎港の利便性をＰＲすべく、官民で連携したポートセールス活動を継続的に行い、令和６年度は貨物量が対前年度比で僅かに増加に転じたところです。なお、新型コロナウイルス感染症がもたらした船社による航路スケジュールの調整や貨物量の多い港湾への貨物の集約化の影響等は、貨物量減少の要因となった新型コロナ感染症が収束した後も、一度定着した輸送ルートを改めて川崎港揚げに戻すことは容易ではありません。 ・これまでの継続的なポートセールス活動において、川崎港の利便性をＰＲしてきた中で、その成果として、令和７年６月には川崎港と釜山港を結ぶ新たなコンテナ定期航路が開設されたところであり、今後、釜山港経由で北米や欧州をはじめとする世界の主要港と川崎港が結ばれることから、これまで獲得ができなかった新たな荷主の獲得が見込まれます。 ・そのほか、貨物量増加につながる動きとしては、今後の扇町地区への大手荷主の物流倉庫の建設予定及び臨港道路東扇島水江町

		線の完成予定などがあり、これらを好要因として、川崎港の利便性等が向上することをＰＲし、新規顧客の獲得や既存顧客へのフォローアップ、喪失顧客の再獲得に向けて官民一体となって取り組んでまいります。
川崎市消防防災指導公社の防火防災及び救急に関する普及啓発事業について	・市民救命士等の養成者数についても、達成できない理由を深堀りする必要がある。 ・目標値の設定の仕方として、しっかりとした分析の結果、真に達成できない理由があるのであれば、率など目標設定の工夫する必要があるのではないのか。 ・事業に必要な募集人員が確保できず結果的に事業収益が改善したとなっているが、法人の将来の経営を見据えた場合、（表面的、会計的な観点より）根本的な解決にはつながらないのではないか。 ・昨今重要性が増している防災関係ＫＰＩの目標が軒並み未達。目標は適正であったのか。 ・地震体験の入札不調等とはどのようなも	・指標１の「救急隊が到着するまでに市民が心肺蘇生を実施した割合」について、コロナ禍などの社会変容があったことから、他者との身体的接触に対する市民の心理的負担の増加などが未達要因の一つとして想定できますが、その他にも様々な要因が影響している可能性も考えられますので、実施割合の向上に向けては、まず、市民救命士等を１人でも多く養成していくことが重要であると認識しています。 ・指標２の「市民救命士等の養成者数」については、令和３年度から指標としており、公社への業務委託前の実績値（各消防署８署で同事業を実施していた際の養成者数）等を踏まえて目標値を設定しましたが、事業に携わる人員がはるかに多い状況においての実績値でしたので、現状の消防指導公社の体制に照らすと、目標値としては高い設定であったと認識しています。 ・一方で、両指標ともに、目標未達が続いているものの、令和４年度から実績値は毎年増加していることを踏まえ、引き続き多様

	のか。その原因分析はできているのか。 ・財務的にはまだ問題は大きくはないが、それよりも活動目標を目指すだけの経営資源が投入できていないのではないか。	な市民ニーズに応えられるよう、効率的・効果的な講習の実施形式等を検討し、市民救命士等の養成に努めるとともに、次期「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定に向けて、適切な目標値設定についても併せて検討したいと考えています。 ・指標３の「地震体験車の利用者数」については、令和４年度及び令和５年度は目標を大きく上回っていましたが、令和６年度は契約時期が遅れたことが影響し、令和６年度は目標未達になったものと考えています。なお、令和７年度は４月から契約しており、目標は達成できるものと考えており、目標は適正であると認識しています。 ・上記契約時期の遅れの詳細としては、地震体験車の派遣を伴う消防訓練委託事業について、前年度までの実績により適切に積算した上で一般競争入札を実施しましたが、予定価格超過のため不調となったものです。なお、入札不調となった原因につきましては、入札事業者の人件費増加等によるものと分析しています。当該事業については平成２７年度から一般競争入札を実施していますが、令和６年度においては、当初入札参加意志を表明した事業者が、公社以外にも１社あったものの、同社については人員確保が困難であるという理由で、入札直前に辞退したことから、仕様

		書に定める人員配置等に対応できる業者が公社以外に存在しないため、随意契約締結について検討し、令和６年９月、契約締結に至っています。令和７年度につきましては４月から随意契約方式により契約を締結しています。 ・消防指導公社の人員確保についてですが、人員が確保できないことにより事業自体の実施も危ぶまれてくると認識していますので、人材確保、人材流出防止も含め、経営改善に向け、公益目的事業としての適正収支の確保、収益性の向上、職員の処遇改善について市と公社で連携し、取り組みます。 ・経営資源については、御指摘のとおり、目標を達成するための人員が足りず、人員確保及び人材流出防止について課題であると認識しています。市と公社で連携し、改善できるよう取り組みます。

（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（計 13 件）

項目	意見	市の見解
川崎市文化財団の自立性の確保について	・法人コメントでは「物価高騰等の社会状況の影響などにより支出が増えた」とあるが、令和５年度取組評価では、人件費や物価高騰のほか、特にミューザ川崎シンフォニーホールの主催事業は円安の影響も受けたとされているが、引き続き影響はあったのか。引き続き影響があった場合には、例えば、海外オーケストラの招聘公演のような取組は、大人数の渡航費・滞在費など為替や物価変動によるリスクが大きいと考えられるが、仲介あっせんを行う事業者などの関係主体とは適切なリスク分担がなされているのか。また、その分担について、見直しの余地があるのか。	・令和６年度に開催した海外オーケストラ２公演についても、前回開催（平成 30 年度及び令和元年度）と比較すると、委託金額は 15～30％程度上昇しており、渡航費等を含む為替レートの影響を受けていると考えます。 ・リスク分担については、オーケストラにより出演料が異なる中で、公演予定の数年前からスケジュール、公演内容の調整等を行っており、高額な出演料を要する著名なオーケストラの公演をはじめとして、この先の社会情勢を見据え、上昇金額を考慮しながら契約限度額を設定し、適正なリスク分担となるよう招聘元と調整し、契約しています。 ・また、現在の契約上、リスク分担については、「不可抗力のため実施不可能になった場合には協議」としていますが、物価変動に関しては、特に明記されていません。しかしながら、社会状況の影響を更に大きく受けると想定される場合については、リスク分担のあり方も含めて、今後も、招聘元とも慎重に協議を重ねていきます。

川崎市文化財団の自立性の確保について	・指標２「一般正味財産額」の目標未達、また前年度からの減少（今年度赤字計上）は、収入増を上回る経費増（物価高騰や円安の影響）によるものということだが、増収努力は素晴らしいものの、収支改善に向けて想定している具体な取組などの方策の有無を確認したい。	・コロナ禍以降、映画業界の観客は８割程度までしか回復しておらず、指定管理施設のアートセンターも同様の状況となっています。劇場はこれまで定期的に劇場を借りていただいた団体が都内に移転したことなどにより貸館収入が減少しました。令和６年度は大幅な減収となったことから、令和７年６月に経営改善計画を策定し、財政の再建、集客及び認知度の向上の３本を柱にすえ、改善に向けた取組を進めます。具体的には、映像館においては、これまで休映日としていた月曜日の上映や、劇場の公演や貸館がない日における、劇場での映画上映などにより増収を図るほか、演劇の制作に伴う人件費の高騰から可能な限り内製化を図り経費の削減などの取組を令和７年７月から行うこととしました。 ・音楽ホール等を兼ね備えたミューザ川崎シンフォニーホールについては、引き続き、入場料収入及び施設利用料収入等の確保の他、主催事業等を含む委託費の精査、効果的・効率的な事業執行、デジタル化等による諸経費の削減等、利用者へのサービス提供や満足度を妨げない範囲での支出削減に向けて取り組んでいます。

川崎市スポーツ協会の収益性の確保について	・かわさき多摩川マラソンの申込数増加により収入が増加した一方で、物価高騰等の影響により、赤字決算となり正味財産額が減少したということだが、具体的にどの点に物価高騰等の影響があったのか。マラソン参加料の改定も含めて、法人全体の収益構造の改善に向けた取組を検討すべきと考えるが、具体な取組イメージがあるか確認したい。	・物価高騰等の影響としては、各種事業の実施に伴う、消耗品費・委託費・雑費などが増加したこともあり、赤字決算となったところです。 ・収益構造の改善に向けた取組として、現在指定管理を受けている施設について継続して指定が受けられるよう、代表企業・構成企業と連携し取り組むとともに、市内の団体・企業等に新たな賛助会員・寄付金等を獲得するための引き続きの働きかけや、令和７年度から一部教室・イベント参加料の値上げを実施します。 ・なお、かわさき多摩川マラソンの参加料について、令和６年度は参加者の増加もあり事業単体で収支均衡したため、改定は見送りました。
川崎市スポーツ協会の収益性の確保について	・大きな赤字計上ではないが、目標は未達とのこと。スポーツ教室値上げや参加料の改定等増収努力の跡は見られるが、事業性を確保するのは難しいのではないか。収支改善に向けての今後の見通しについて確認したい。	
川崎冷蔵の自立的・安定的な経営の実施について	・一部顧客への利用料金の値上げにより、経営面で改善されたと思われるが、場内事業者への利用料金への見直しの実施の見通しについて、その取組効果を踏まえどのよ	・本市施策推進に向けた事業取組「川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業」における市の見解と同様になります。（Ｐ10 掲載）

	うに考えているのか。	
川崎冷蔵の自立的・安定的な経営の実施について	・取扱量や稼働率の目標未達が続く中（特に北部市場水産物部の取扱量が減は顕著）で、長期借入金の完済や市への減免申請の取り止めといった経営健全化に向けた取組の効果は認められる一方、今後の実績値向上に向けては、場外事業者の利用増加など着実な取組の推進をしながらも経費の削減に努めるとのことであるが、現体制の維持を前提としているのであれば、簡単な話ではないのでは。 ・将来の市場機能更新に係る対応の前提となるそもそもの市場機能のあり方も見据え、経常利益の確保が必須となる中で、今後の取組の実現性についてどのように考えているのか。	・本市施策推進に向けた事業取組「川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業」における市の見解と同様になります。（P11 掲載）
川崎未来エナジーの収益性の確保について	・民間事業者との協議の開始など、当初計上していなかった費用が発生したことで一般管理費が計画を上回ったとのことだが、	・民間事業者への電力供給については、事業拡大期である令和9年度からの実施を予定していましたが、市内の事業者から電力を供給できないか数多くの相談を受けたことから、今後の事業拡大

	想定していなかった事項なのか、要因発生の理由と今後の見込みについてどのように考えているのか。 ・未来エナジーの取組としては、パートナー事業者との事業だけでなく、広く市域に再エネを普及していく事業が必要と考えているが今後の取組はどのように展開されていくのか。	を見据えて、川崎未来エナジーは民間事業者との協業を開始し、ヤマト運輸等との契約を締結しました。今後についても、市内需要家からの再エネ導入の相談があった場合は、廃棄物発電の調達計画や新しい民間事業者の需要量を精緻にシミュレーションするとともに、必要経費を計上する中でもコストダウンを意識するなどして、収益性を確保していきます。 ・今後、地域への再エネ普及等を促進していくため、民間事業者への再エネ小売電気事業のほか、市内民間施設へのＰＰＡモデルの導入といった電源開発や、市内の需要家に対するエネルギーマネジメントについて、社会動向や技術動向を踏まえた検討を行っていきます。
川崎未来エナジーの収益性の確保について	・指標２の達成は需給管理の適正性を、指標４の目標を大幅クリアは資金計画の精査の的確性を表しているものと思料する。 ・指標１の経常損益、指標３の営業利益比率は、目標と実績の状況を踏まえると、令和７年度目標は現実的に達成可能なのか。その根拠は。	・令和６年度については、余剰電力収入が計画を下回ったことにより営業収益が当初計画より減少したこと及び民間事業者との協議の開始など、当初計上していなかった費用が発生したことで一般管理費が計画を上回ったことにより、経常損益及び営業利益比率は目標値を下回りました。 ・令和７年度については、公共施設への供給量の増やヤマト運輸のほか、新たに、川崎信用金庫の高津支店と梶ヶ谷支店にも電力を供給するなど、小売の需要量が増えたことで、令和７年度の指

		標に達するものと考えています。
川崎未来エナジーの収益性の確保について	・財務的な問題はまだ大した問題ではないと思われるが、この法人の存在意義を鑑みて、市の廃棄物発電以外の再エネ電力調達はどうだったのか（市場内外、市域内外など）。その努力の評価はいかがか。また、その調達単価はどうだったのか。 ・「民間との協議など計画以上の事業を開始したことによる新たな経費」とはどのようなものか。 ・エネルギープラットフォームとして、エネルギーマネジメントの成果はどのようなものか。	・市域への再エネ電力供給量 98.64Gwh のうち、廃棄物発電が 89.06Gwh、市場からの調達が 9.58Gwh となっており、廃棄物発電と市場からの調達で事業運営を行いました。なお、令和６年度は相対電源においても、市域内・市域外から電力を調達していません。市場外や市場調達比率について、月毎に需要と供給のバランスを見ながら年間を通じて 10%以内に抑えられたことから、適切に需給管理が行えたと考えています。 ・今後の事業拡大にあたっては、市廃棄物発電のほか、相対電源等の電源調達も見据えた事業運営を図っていきます。なお、不足する電力は市場から調達していますが、市場の約定価格は季節要因などにより変動しますが、令和６年度平均は 12.29 円/kWh（JEPX：日本卸電力取引所）であり、想定の範囲内であると考えています。 ・民間との協議を開始したことによる新たな経費については、川崎未来エナジーから電力を供給できないか数多くの相談を受け、今後の事業拡大を見据えて、民間事業者との協業を開始したことから、業務量増加に伴う人員の増強や、民間営業費用などが必要となりました。

		・川崎未来エナジーは、地域エネルギープラットフォームの中心的な役割を担うこととなっており、令和６年度については、関係団体の会議や市関係会議への出席、講演等を行い、市域への再エネ普及を目的としたプロジェクト組成に向けて、市内事業者等とのネットワークづくりに努めました。エネルギーマネジメントについては、市内の需要家に対する太陽光発電設備や蓄電池設置の促進等の事例を踏まえ、社会動向や技術動向などを踏まえた検討を行いました。
みぞのくち新都市の財務状況維持について	・事業は長期化しているが、今期は 19 百万円の赤字とのこと。テナントリーシング能力はあるのか。テナント家賃の値上げは検討されているのか。 ・そもそもの存在意義は薄れていないのか。	・令和６年度は、当初から余剰金を活用した戦略的な設備投資のために 50,650 千円の赤字予算を組んでいた中で、集客力の高い隣接テナントを拡大することとするなど、お客様ニーズ、消費動向等の適切な分析を今回のリーシングに反映させることによって、増収減益（5,699 千円の増収、18,504 千円の減益）となり赤字幅を縮小した状況です。ついては、赤字理由はリーシング（売上高）によるものではなく、丸井のノウハウも活用しながら適切にリーシングが実施されています。テナントの更新時において、運営状況等を踏まえ、賃料を含めた協議を行っております。なお、当面の投資期間の終了目途となる令和 12（2030）年度以降は黒字化される見通しであり、その間も、毎年、投資計画のローリングを行

		うなど、適切に収支バランスをコントロールしていきます。 ・法人の運営にあたっては、川崎市・地元権利者・丸井の三社の総意を運営の基本としています。健全なテナントの選定や賃料の徴収、権利者で組織する共有者組合との調整などを行いながら、単なる利益追求ではなく、キーテナントである丸井と再開発以前から溝口で商売をされ、再開発ビルに出店された方、地元の再開発権利者などとの間に立ち、事業の継続性と中立性を維持するなどの役割を期待されています。現に、地域貢献事業として各種イベントの実施や、市の施策に準じた環境対策にも積極的に取り組んでおり、本市としても、今後も引き続き、溝口駅周辺の地域の活性化に向け一定の関与が必要と考えています。
川崎市公園緑地協会の運営の自立性の向上について	・ＰＦＩ事業に伴い失った収入を取り返す手段として、新たな指定管理の受託や自販機設置等の取組を進めていると思われるが、なくなった収入を取り返すだけの工夫として充分と考えられるのか。この間の取組として検討されてきている事項はどのようなものがあるのか。	・本市施策推進に向けた事業取組「川崎市公園緑地協会の緑のボランティア事業」における市の見解と同様になります（Ｐ15、16掲載）。

川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について	・市民救命士等の養成者数についても、達成できない理由を深堀りする必要がある。 ・目標値の設定の仕方として、しっかりとした分析の結果、真に達成できない理由があるのであれば、率など目標設定の工夫する必要があるのではないのか。 ・事業に必要な募集人員が確保できず結果的に事業収益が改善したとなっているが、法人の将来の経営を見据えた場合、（表面的、会計的な観点より）根本的な解決にはつながらないのではないか。	・本市施策推進に向けた事業取組「川崎市消防防災指導公社の防火防災及び救急に関する普及啓発事業」における市の見解と同様になります（Ｐ19～21 掲載）。
川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について	・経常収支比率は目標未達で正味財産も逓減しており、経営状態に課題があると考えられるが、改善に向けて、原因分析、今後の見通し、また具体な方策をどのように考えているか確認したい。	・東京湾アクアラインの消防活動に係る車両及び資機材の保守管理業務については協定満了である 2037 年までの契約金を一括受領しており、取り崩していることから、正味財産の逓減については想定しているところです。しかしながら管理部門に係る経費に対する収入が不足していることや昨今の物価高騰による経常費用増加により経常収支比率は 100%を下回っており、経営状況は依然として厳しい状況と言わざるを得ません。 ・公社が実施する事業はいずれも市民ニーズが高いと認識してい

		ますので、必要な人員の確保と併せ、管理の効率化による経費見直しや物価上昇に応じた収入増加の取組等により、経営改善に繋げていきたいと考えており、市と公社で連携し、改善できるよう取り組んでいきます。

(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（会長）	関東学院大学 法学部 学部長・教授
出雲　明子	明治大学専門職大学院 ガバナンス研究科 専任教授
内海　麻利	駒澤大学 法学部 学部長・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 国際 PPP 研究所 リサーチパートナー 千葉商科大学 総合政策学部 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 7 年 6 月 30 日（月）川崎市役所本庁舎 3 階 302 会議室

・第 2 回委員会

令和 7 年 7 月 28 日（月）川崎市役所本庁舎 2 階 204 会議室

WEB 併用会議にて開催

資料３

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定に向けた考え方について

令和７（2025）年８月

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定に向けた考え方

目　次

1　取組の趣旨・背景

2　策定に向けた考え方

3　次期「連携・活用方針」の概要

4　推進体制

5　策定スケジュール

1　取組の趣旨・背景

（1）これまでの経緯

・本市では、**平成14（2002）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、**平成16（2004）年度には、「出資法人の経営改善指針」を策定**の上、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進めてきました。

・また、国においても、**出資法人の「効率化・経営健全化」と「活用」の両立**を目的として、「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）等の通知を発出するなど、**出資法人を取り巻く環境も変化**しています。

・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（2018）年度に「出資法人の経営改善指針」を**「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」**に改め、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、各法人の取組の点検評価を実施することとしています。

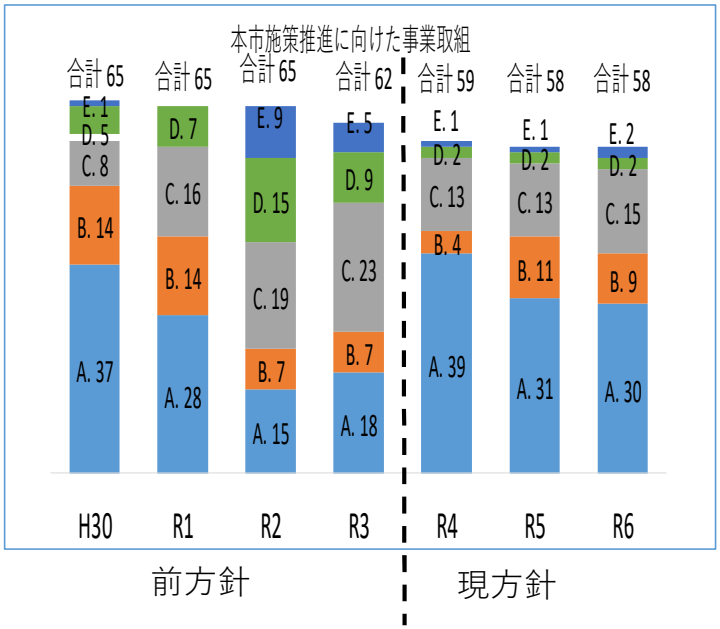
・また、**公益法人については**、民間公益の担い手として大きな潜在力が期待されるものの、これまでの制度では**十分にポテンシャルを発揮することが難しい**課題があったことから、**令和７（2025）年度から**、**財務規律の柔軟化・明確化**や行政手続の簡素化・合理化、自律的ガバナンスの充実、透明性向上を主な内容とする**公益法人に関する制度が変更**となりました。

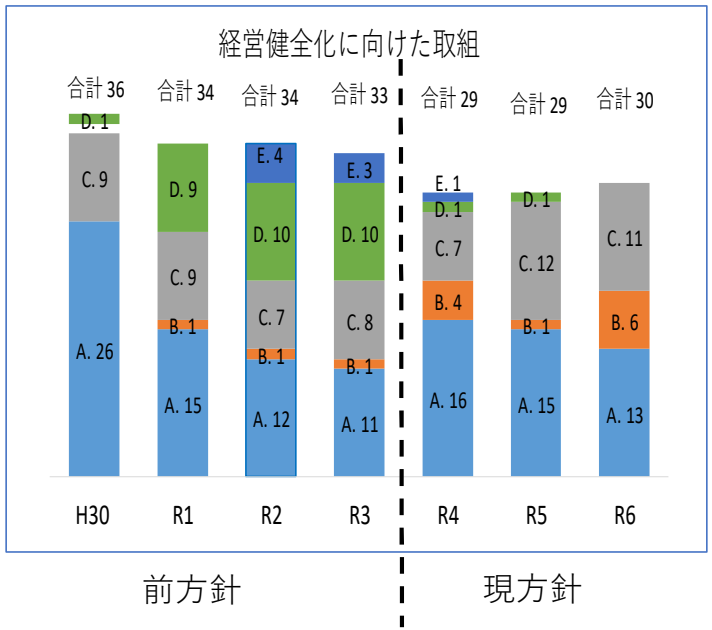
1　取組の趣旨・背景

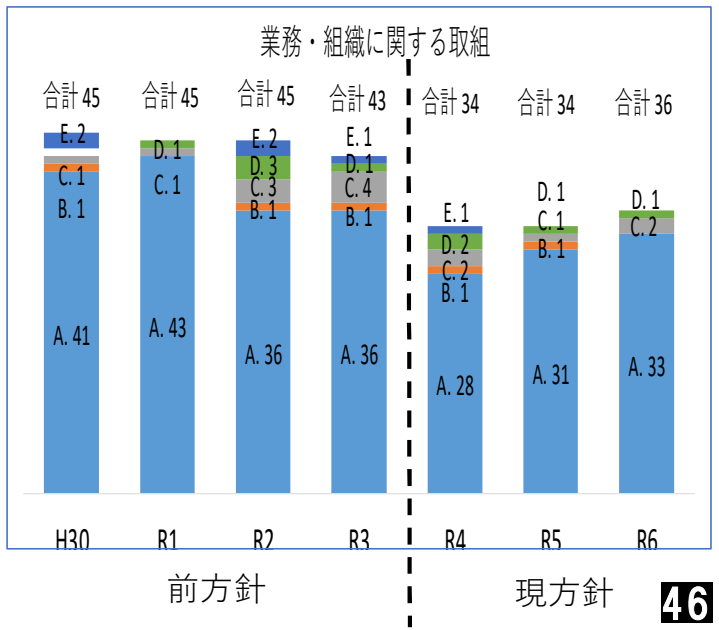
（２）「経営改善及び連携・活用に関する方針」に基づく取組状況

・平成30（2018）年度に策定した「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」（以下「指針」という。）において、**主要出資法人等については、「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、その**運用を通じて事業の適切な方向付け・誘導**を行うとともに、法人の財務状況等にも留意しながら、**経営健全化に向けた法人の主体的な取組を促し**、毎年度、「連携・活用方針」に基づく各法人の**取組の点検評価を実施**しています。

・この間の評価結果として、**本市施策推進に向けた事業取組、 経営健全化に向けた取組**においては、令和２（2020）年度、令和３（2021）年度は**新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けて達成状況は後退（未達）**となっているものの、こうした社会経済状況の影響を受けて、指標・目標値を設定した**令和４（2022）年度以降の達成状況**については、コロナ禍からの回復による進展も伺いつつ、昨今の物価・エネルギー価格の高騰の影響も確認されている状況にあります。







1　取組の趣旨･背景

・こうした取組の中、**（公財）川崎・横浜公害保健センター**については、点検評価の結果をもとに、**法人の今後のあり方に係る整理**を行いました。
・なお、本市の行政目的である**脱炭素化に資する法人として**、令和５（2023）年度に**川崎未来エナジー（株）を設立**し、「連携・活用方針」を策定の上、令和６（2024）年度から取組評価を実施しています。

（３）社会経済状況の変化と出資法人への影響

・新型コロナウイルス感染症による影響や**物価・エネルギー価格の高騰**、また**事業への更なる民間企業の参画**など、変化の激しい社会状況にある中、出資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確認されていることから、**法人の役割や存続意義については、将来における見直しも視野に入れながら、整理、検討を行う必要が生じています**。
・また、少子高齢化の進行等を背景として、**深刻な労働力不足が生じており**、今後も更に進むことで、**出資法人の事業運営の担い手不足が拡大**し、法人の**機能やサービスの縮小や水準の低下が懸念**されることから、**市と法人が緊密に連携し、人材の確保・育成に向けた具体的な対策を講じる**など、改善に向けて取り組む必要があります。

2　策定に向けた考え方

・令和４（2022）年３月の現「連携・活用方針」策定時において、これまで取組評価を行ってきた中で顕在化した課題を踏まえ、整理、対応してきたことなどから、**次期「連携・活用方針」の策定に向けては、これまでの考え方である資料下段記載の方針１から方針５までを、基本的な考え方として継続することとします。**

・一方、本市施策の進捗を踏まえた**出資法人の役割を再確認**するとともに、この間の**社会状況の変化（急速なデジタル化の進展、物価やエネルギー価格の高騰、人手不足など）**や現「連携・活用方針」に基づく取組の状況など様々な観点により、**各法人が抱える課題、今後顕在化することが想定される課題などを適切に把握**しながら、各法人の**取組事業等や指標、目標値の妥当性などを改めて精査した上で、今後の取組の方向性を示す**必要があります。

・次期「連携・活用方針」策定においても、**法人の取組・経営の方向性が本市の施策推進に寄与**するものとなるよう、**法人の役割を明確にし**、また、**法人の存続意義を再確認**しながら、**本市の施策推進に資する取組や法人の経営状況などをより適切に把握の上、取組の評価を行える指標等を改めて検討し、設定**を行います。

方針１　川崎市総合計画 第４期実施計画の策定等と連動した本市施策における法人の役割の確認

方針２　各取組事業の網羅性の確認や取組項目への経営状況、業務・組織に関する優先的取組の反映

方針３　各取組事業等の指標及び目標値の合理性・実現性の確認

方針４　各法人の直近の経営状況等の確認と将来見通しの算出

方針５　取組期間中における目標変更の可能性の確認

2　策定に向けた考え方

方針１　川崎市総合計画 第４期実施計画の策定等と連動した本市施策における法人の役割の確認

・現「連携・活用方針」を策定した令和４（2022）年３月からの社会状況の変化や本市施策の進捗、民間事業者の活動範囲の拡大など、出資法人を取り巻く状況の変化を踏まえ、**出資法人が担う公共的な役割の妥当性を検証**し、**法人の設立目的、存続意義が希薄化していないか確認**することや、**新たな社会課題等を踏まえた対応への確認**を行います。

【Point】

✓ 本市施策における法人の役割の確認にあたっては、**法人の設立目的やミッションを踏まえつつ、市総合計画上の関連する政策・施策の方向性**はもとより、**関連する個別計画の内容等も考慮**した上で、行います。

✓ 本市施策上の位置づけや経営状況、業務・組織等の現状を明らかにするとともに、課題を抽出し、その**課題に対応する今後４年間の取組の方向性と具体的な取組・目標の明確化**を進めます。

2　策定に向けた考え方

方針２　各取組事業の網羅性の確認や取組項目への経営状況、業務・組織に関する優先的取組の反映

・各取組事業・項目について、**本市施策における法人の役割を踏まえた取組**、**経営課題を踏まえた改善に資する取組**、**効率的・効果的な事業実施に資する取組**となっているかなど、現「連携・活用方針」における取組、足元の経営状況などを踏まえながら、確認を行います。

◆本市施策推進に向けた事業取組

【Point】

✓ 法人の設立目的やミッション、本市施策の進捗などを踏まえ、**本市の行政目的・施策を達成するため取り組むべき事業が明確化され、網羅されているかの確認とともに、**法人の事業計画との照合のほか、**必要に応じて各事業の規模を踏まえた整理・統合について検討**します。

◆経営健全化に向けた取組

【Point】

✓ 物価やエネルギー価格の高騰など、社会経済状況が著しく変化している中、各法人の**経営環境の変化や課題を的確かつ確実に把握**するとともに、**法人の種別や財務状況なども踏まえ、各法人の経営状況等の将来見通しを考慮した取組内容**となるよう確認を行います。

◆業務・組織に関する取組

【Point】

✓ コンプライアンスの遵守は、法人として当然に対応すべきものである中、効率的・効果的な事業実施に向けた見直し・業務改善、法人の規模や事業内容等を踏まえた持続可能な運営体制、専門性の維持・向上のための人材育成など**法人が取り組むべき優先度に応じた取組項目**の設定となるよう確認を行います。

2　策定に向けた考え方

方針３　各取組事業等の指標及び目標値の合理性・実現性の確認

・各取組事業等における指標が、**事業成果等を評価するものとして妥当性を有するか**検討し、**より目的に合致したものとなっているか確認**するとともに、各指標の**目標値における合理性・実現性**についても、現方針における取組や、法人を取り巻く状況の変化等を適切に踏まえた対応を行います。

【Point】

✓ **法人のミッション、本市施策推進等に係る達成度が直接的に評価**できるものや、**法人の経営改善に資するもの**等である必要があり、法人の事業計画等との整合性も適切に図りながら、指標の設定とともに**設定根拠を明確**にした上で、目標値の設定を行い、発現を目指す結果や成果を見込むものとします。

方針４　各法人の直近の経営状況等の確認と将来見通しの算出

・コロナ禍以降の**物価やエネルギー価格の高騰**などは、**法人の経営状況にも大きく影響が及んでおり**、物価等を巡る不確実性は、引き続き高いものと考えられるが、次期「連携・活用方針」においても、**経営健全化に向けた適切な対応**をすべく、取組期間における財務見通しを策定し、**方針策定から取組評価まで連動した経営状況の把握**を適切に行います。

【Point】

✓ 公益法人においては、**制度変更（令和7年4月）に伴う財務規律の柔軟化・明確化等を踏まえ、各法人の経営判断に基づいた財務見通し**について確認します。

2　策定に向けた考え方

方針５　取組期間中における目標変更の可能性の確認

・次期「連携・活用方針」の取組期間中に想定外の社会経済状況の変化や本市施策の進展があった場合、また、法人による個別計画の改定や実施する指定管理事業の管理者・実施内容に大幅な変更があった場合等、**各取組事業・項目の適切な方向付けが困難な場合には、目標変更を要することを明確化**する必要があります。

【Point】

✓ 現「連携・活用方針」に基づく取組評価においては、新型コロナウイルス感染症からの想定以上の回復状況を踏まえた目標変更等を行っているところであるが、次期「連携・活用方針」の取組期間中についても、**目標の到達状況や、社会経済状況の変化による影響**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、目標変更の検討**を行うものとします。

3　次期「連携・活用方針」の概要

（１）名　　称

「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」

（２）計画期間

令和８（2026）年度から令和11（2029）年度までの４年間

（３）川崎市行財政改革第４期プログラムとの連携

・出資法人の経営改善及び連携・活用については、第４期行財政改革プログラムにおいても、「戦略的な経営意識に基づく持続可能な行財政運営の推進」の改革項目の一つとして、取り組むべき方向性を示すことを予定していることから、取組評価の内容を適切に反映するなど、連携して取り組みます。

（４）対象出資法人

「川崎市主要出資法人等総合調整要綱」に基づき、対象23法人（詳細は次ページのとおり）

3　次期「連携・活用方針」の概要

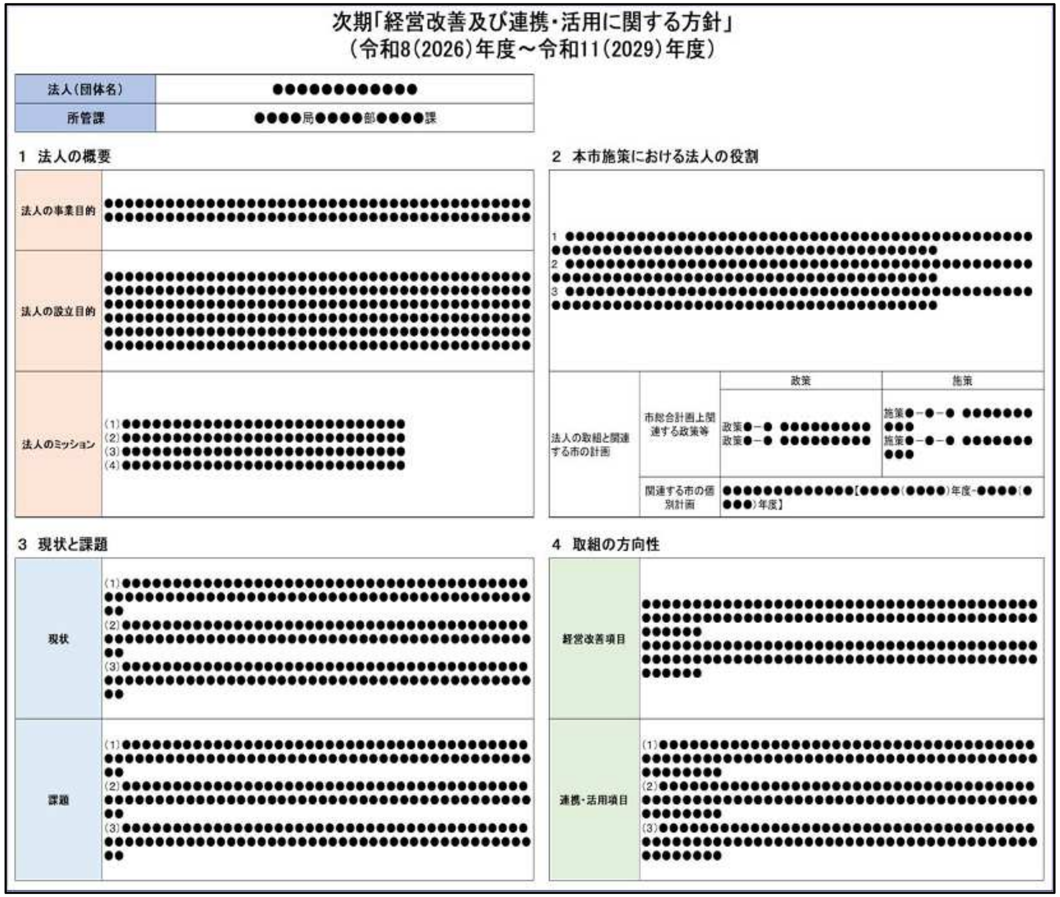
【　対象出資法人　】

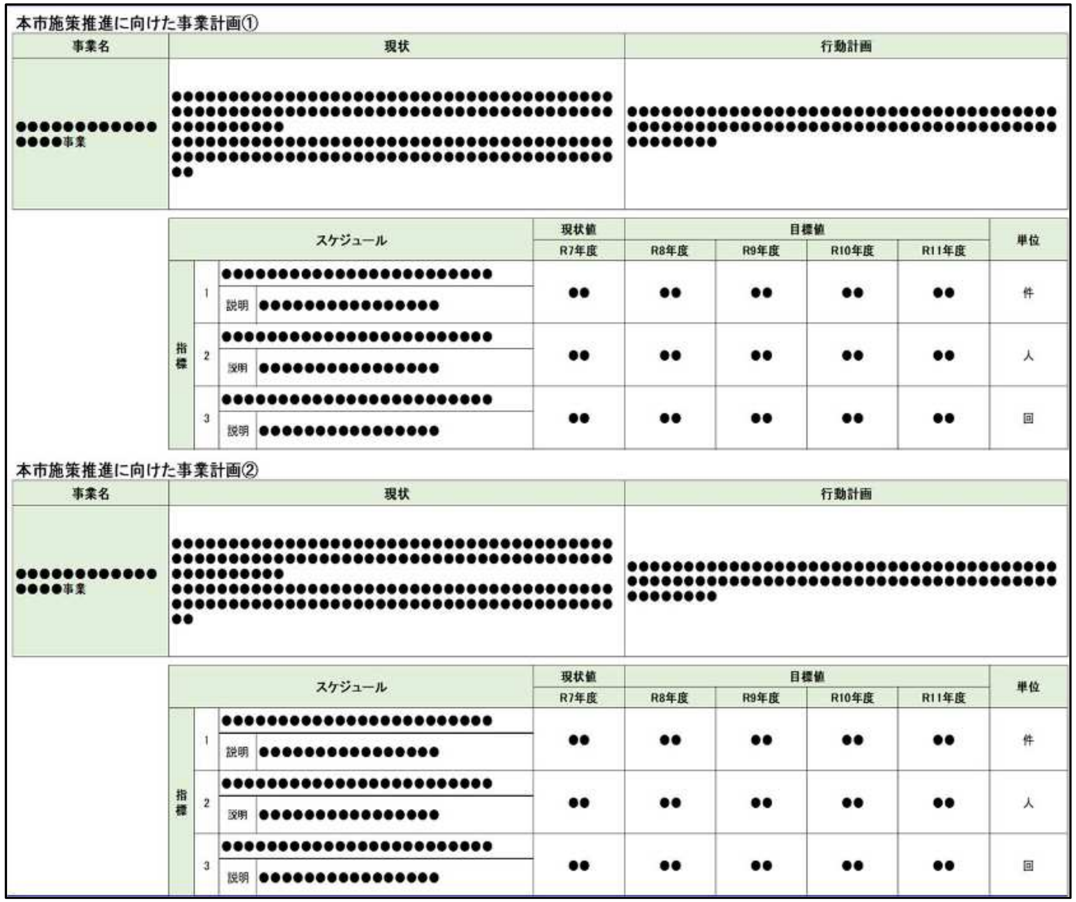
No.	所管局名	所管部署名	法　人　名
1	総務企画局	シティプロモーション推進室	かわさき市民放送（株）
2	財政局	資産管理部資産運用課	川崎市土地開発公社
3	市民文化局	市民生活部多文化共生推進課	（公財）川崎市国際交流協会
4		コミュニティ推進部市民活動推進課	（公財）かわさき市民活動センター
5		市民文化振興室	（公財）川崎市文化財団
6		市民スポーツ室	（公財）川崎市スポーツ協会
7	経済労働局	観光・地域活力推進部	川崎アゼリア（株）
8		産業政策部企画課	（公財）川崎市産業振興財団
9		中央卸売市場北部市場管理課	川崎冷蔵（株）
10	環境局	総務部企画課	川崎未来エナジー（株）
11	健康福祉局	保健医療政策部環境保健・アレルギー疾患対策課	（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	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	グリーンコミュニティ推進室	（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

※経済労働局所管の川崎市信用保証協会については、次期「連携・活用方針」の策定対象外とする。

（5）連携・活用方針のイメージ

・レイアウトについては、デジタル化の進展を踏まえ、パソコン等による参照を前提とした**横型のレイアウトに見直し**ます。





※レイアウトは今後変更する可能性があります。

４　推進体制

（１）所管局による点検評価の実施及び指導・調整

・法人と所管局は、毎年度、「連携・活用方針」に沿った法人の計画（Plan）の取組状況（Do）を所管局及び各法人の点検・評価（Check）、改善等に向けた今後の取組の方向性等（Action）を示し、連携して、事業の有効性及び効率性の向上や経営健全化に向けた取組等の推進を図るとともに、所管局は法人の運営状況等を把握し、事業・運営等に関する指導、調整を行います。

（２）川崎市行財政改革推進本部における総合評価

・「連携・活用方針」は、第４期行財政改革プログラム上の改革の一つとして位置付ける方向で調整を進めており、市長を本部長とする川崎市行財政改革推進本部において、全体的な方向性の決定・進行管理を行うなど、総合的に評価を実施します。

（３）外部有識者の参画

・学識経験者により構成する附属機関「川崎市行財政改革推進委員会」において、専門的見地、第三者的な観点で審議を行い、いただいた意見・助言を各種取組に適切に反映します。

5　策定スケジュール

令和７（2025）年度

８月	次期「連携・活用方針」の策定に向けた考え方　公表
10月～	法人及び所管課ヒアリングの実施
12月	川崎市行財政改革委員会（附属機関）での審議
２月	次期「連携・活用方針（案）」公表
３月	次期 「連携・活用方針」策定