総務委員会資料

２ 所管事務の調査（報告）

（5） 令和6年度　川崎市信用保証協会

「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

資　　料1 令和6年度　川崎市信用保証協会「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」

参考資料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

参考資料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

令和7年8月28日

経済労働局

資料１

経営改善及び連携・活用に関する取組評価
（令和6（2024）年度）

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

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 　市内中小企業者等の金融円滑化を図るため昭和23年に設立された「信用保証協会法」に基づく公的機関で、中小企業者等が金融機関から事業資金の融資を受ける際、その保証人となります。 2　法人の設立目的 　中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とします。 3　法人のミッション 　信用保証協会は、事業の維持・創造・発展に努める中小企業者等に対して、公的機関として、その将来性と経営手腕を適正に評価することにより、企業の信用を創造し、「信用保証」を通じて、金融の円滑化を図るとともに、相談、診断、情報提供といった多様なニーズに的確に対応することにより、中小企業者等の経営基盤の強化に寄与し、もって中小企業者等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献します。
本市施策における法人の役割	信用保証協会は、中小企業者等の金融の円滑化を図る信用補完制度の中心的役割を担うため、信用保証協会法に基づき設置されている認可法人です。「川崎市中小企業融資制度」の実施にあたり、中小企業者等が金融機関から貸付を受ける際の債務を保証する他、経営支援・再生支援等、中小企業者等の経営環境を整備することにより、地域経済の活性化、産業振興等に寄与しています。

		政策	施策
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4-1 川崎の発展を支える産業の振興	施策4-1-3 中小企業の競争力強化と活力ある産業集積の形成
	関連する市の分野別計画	かわさき産業振興プラン【平成28(2016)年度-令和7(2025)年度】	

現状と課題	1　現状 ・令和2（2020）年初頭から感染拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい経営状況にある中小企業者等に対し、当協会ではセーフティネット機能を発揮し、令和2（2020）年5月に創設された川崎市新型コロナウイルス感染症対応資金等の保証制度による資金繰り支援に取り組みました。令和2（2020）年度は、各種政策の効果もあって、企業倒産が低く抑えられ、当協会の代位弁済も前年度より減少しました。しかしながら、コロナ禍の終息が不透明な状況であり、中小企業者等にとって厳しい状況が続いていることから、協会においても代位弁済の増加が懸念されます。 ・そのような中で、協会は、厳しい経営環境にある中小企業者等への金融支援や、ポストコロナに向けた、中小企業者等の経営改善のための経営支援を図る役割も求められています。 ・また、中小企業者等や金融機関に信頼される体制を維持強化するために、安全で効率的な資金運用や回収の最大化、経費の節減による経営基盤の強化が求められます。 ・なお、経済状況の変化に適切に対応するため目標値の見直しの必要性と合理性が生じることから、信用保証協会法に基づく通知により策定する3か年の中期事業計画及び年度経営計画における計画値に基づき、適宜修正します。（現行の中期事業計画は、令和6（2024）年度～令和8（2026）年度です。） 2　課題 ・信用保証協会と金融機関等の緊密な連携による、創業支援・経営改善・生産性向上・事業再生・事業承継等の各種支援の強化を図ること ・中小企業者等の経営状況に応じた多様な資金需要への的確な対応をすること ・大規模な経済危機や災害時など、中小企業者等が支援を必要とする際の迅速かつ的確な対応をすること ・総合的中小企業支援機関としての役割を果たすための優れた人材の確保及び育成をすること ・経営基盤の強化を図ること
取組の方向性	1　経営改善項目 　コロナ禍において厳しい状況にある中小企業者等からの資金需要に応えるため、安定的な収入の確保や経費の削減に努め、効率的・安定的な事業執行の確保に努めるとともに、組織体制及び機能の強化を図り、職員の育成・強化を進めることで、より機能的な組織体制の構築を進めます。 　・信用保証事業 　・回収事業 　・財務基盤の強化 　・信用補完制度の適切な運営 2　連携・活用項目 　・将来に渡って中小企業者等の発展を支えるため、市及び取扱金融機関と協調して実施している「川崎市中小企業融資制度」の円滑な運用を行います。 　・また、企業の発達状況や事業の継続性に応じた多様な支援や、SDGs・働き方改革等社会情勢に応じた支援を通じ、地域経済活性化のための取組を推進します。

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

1　中小企業者等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進
　厳しい経営環境にある中小企業者等の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調して中小企業者等の安定的な資金調達を支援します。
2　経営支援に関する取組の推進
　厳しい経営環境にある中小企業者等の経営状況に応じたきめ細やかな対応が求められていることから、金融機関等と連携・協調した経営支援に取り組みます。
3　地方創生等への貢献を果たすための取組の推進
　市内中小企業者等の金融円滑化を図る中小企業支援機関として、川崎市や関係機関との連携を進め、地域経済活性化のための取組を推進します。
4　回収の最大化に向けた取組の強化
　求償権の管理回収は、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止、事業再生支援等の側面も併せ持つ協会の重要な業務であることから、効率性を重視しつつその最大化に取り組みます。
5　利用者から信頼される体制の維持・強化
　中小企業者等や金融機関にとって頼りになる支援機関であり続けるため、職員の能力向上や広報活動の充実を図るとともに、透明性の高い業務運営を行います。また、適切な収入確保と経費の抑制に努めるとともに安全で効率的な資金運用により、収益確保に努め経営基盤の強化を図ります。

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6（2024）年度）	実績値（令和6（2024）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	信用保証事業	保証承諾金額		35,225	43,000	48,585	百万円	a	A	Ⅱ
		保証債務残高		212,794	168,857	175,591	百万円	a		
		企業訪問数		670	650	985	回	a		
		事業別の行政サービスコスト（①～②事業合計）	本市財政支出（直接事業費）	21,334（3,734,523）	98,972（6,471,703）	74,157（6,041,068）	千円	1）	（1）	
②	回収事業	元損回収金額		389	450	348	百万円	c	C	Ⅱ
		実際回収率		0.64	0.60	0.64	%	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6（2024）年度）	実績値（令和6（2024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	経営基盤の強化	経常・経常外収支比率	121.6	108.0	110.2	%	a	A	Ⅱ
		基金準備金造成	460	270	338	百万円	a		
		安全で効率的な資金運用	227	277	281	百万円	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6（2024）年度）	実績値（令和6（2024）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	資質向上を図るための人材育成	人材育成に関する取組	12	14	15	人	a	A	Ⅰ
②	経営の透明性の向上	情報発信回数	20	20	20	回	a	A	Ⅰ

(※1)【a. 目標値以上、b. 現状値以上～目標値未満、c. 目標達成率60%以上～現状値未満、d. 目標達成率60%未満】
（行政サービスコストに対する達成度については、1). 実績値が目標値の100%未満、2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満、3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満、4). 実績値が120%以上）
(※2)【A. 目標を達成した、B. ほぼ目標を達成した、C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった、D. 現状を下回るものが多くあった、E. 現状を大幅に下回った】
(※3)【(1). 十分である、(2). 概ね十分である、(3). やや不十分である、(4). 不十分である】
(※4)【Ⅰ. 現状のまま取組を継続、Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い取組を継続、Ⅲ. 状況の変化により取組を中止】

法人及び本市による総括

【令和5(2023)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】
物価高騰等、社会経済状況の不安定さは中小企業者等の経営に大きな影響を与えており、信用保証協会が地域経済に果たす役割は、引き続き、重要であると認識しています。
こうしたことから、引き続き、市や金融機関と連携し、信用保証による中小企業者等の金融円滑化及び経営支援の充実を図りました。また、このような取組を継続して行えるよう、経営基盤強化を図るため、自己資金の安全かつ効率的な運用や、求償権の効率的な管理回収に努めました。
なお、経済状況の変化に適切に対応した年度経営計画を策定し、計画的な業務運営を行いました。

【令和6(2024)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】
（目標値に対する達成状況）中小企業者等の資金需要に適切に対応し、経営の安定化に寄与しました。さらに、国の政策等による無担保融資等の影響により求償権の回収が難しい状況にあり、元損回収金額は目標値に達しませんでしたが、実際回収率は目標を上回りました。なお、経営については、自己資金運用計画に基づき安全性に配慮した運用を基本とし、基本財産については長期債での運用を行うことにより、資金運用益も目標額を上回るなど、着実な経営を行っています。
今後も物価高騰等、社会経済状況が不透明なことから、厳しい経営環境にある中小企業者等の資金需要や経営支援のニーズが一定程度続くことが想定され、信用保証協会の地域経済に果たす役割は、引き続き、重要です。そのため、社会経済状況に応じて柔軟に対応しながらも、より中長期的な視点に立ち、確実な収支計画、持続可能な経営計画による運営や回収事業についても、引き続き、努力を行っていく必要があります。また、「経営者保証に関するガイドライン」等に基づき、経営者保証を不要とする保証の利用促進に取り組むほか、支援機関と密に連携することや、金融機関に適切な期中管理や経営支援を実施するよう促していくことに加え、引き続き、自らも主体的に、中小企業者等への効果的な経営支援を進めていく必要があります。

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

1．本市施策推進に向けた事業取組①（令和6（2024）年度）

事業名	信用保証事業

計　画（Plan）

現状	原油・原材料高騰等の影響により、厳しい経営環境にある中小企業者等への資金繰り支援や、経営改善・事業再生支援等を行うとともに、コロナ後の新しい生活様式を踏まえた経済の力強い回復と生産性の更なる向上に取り組むことが求められています。
行動計画	・中小企業者等の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関と連携・協調し、中小企業者等の安定的な資金調達を支援します。 ・信用保証協会法に基づく通知により、3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性と合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。（現行の中期事業計画は、令和6（2024）年度～令和8（2026）年度です。）
具体的な取組内容	人手不足や物価高騰等、厳しい状況にある中小企業者等の経営改善を促すため、信用保証による資金繰り支援や幅広い経営支援が求められています。そのため、金融機関等と連携して中小企業者等の安定的な資金調達を支援するとともに、企業訪問や専門家派遣等により、経営状況に応じたきめ細やかな経営支援を推進します。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1：保証承諾金額】【指標2：保証債務残高】 物価高騰などの影響により、厳しい経営環境にある中小企業者等に対して、市や金融機関等との連携を強化し、中小企業者等のライフステージに応じた金融支援等を行いました。 また、信用保証を利用する中小企業者等の経営課題や金融機関の支援方針を確認するなど、金融機関営業店舗訪問437回、金融機関本部との対話23回、保証事務説明会31回を実施し、金融機関との対話を通じた連携強化に取り組みました。 【指標3：企業訪問数】 金融機関と連携して、早い段階で経営状況を把握する「予防的アプローチ」など、中小企業者等へ延べ985回786者に対し、訪問支援に取り組みました。 【その他】 ・オンライン対応として、令和3（2021）年度から開始した信用（変更）保証書の電子交付サービスを、令和6（2024）年度は、新たに1金融機関で開始し、合計23金融機関に対して実施しました。また、保証申込から保証決定までの期間短縮を図るため、令和6（2024）年2月から保証申込の電子受付をできるようにし、令和6年度に12金融機関が新たに電子受付を開始しました。 ・中小企業者等に対し、生産性向上や経営改善等に係る専門家を延べ308回87者に対し派遣し、経営支援に取り組みました。 ・経営者保証に依存しない融資慣行の確立を促進するため、経営者保証を事業者が選択できる事業者選択型経営者保証非提供制度の利用促進に取り組みました。なお、同制度は、一定の要件を満たした中小企業者が、保証料率の上乗せを条件に、経営者保証（連帯保証）を提供しないことを選択できる制度です。

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	保証承諾金額		目標値		40,000	40,000	43,000	44,000	百万円
	説明	保証承諾の金額（4～3月）	実績値	35,225	38,333	47,150	48,585		
2	保証債務残高		目標値		209,500	188,000	168,857	165,200 ~~159,171~~	百万円
	説明	保証債務の残高（3月末）	実績値	212,794	201,466	184,096	175,591		
3	企業訪問数		目標値		500	600	650	700	回
	説明	職員が企業訪問を行った回数	実績値	670	733	900	985		

指標1に対する達成度	a
指標2に対する達成度	a
指標3に対する達成度	a

a. 実績値が目標値以上
b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満
c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満
d. 実績値が目標値の60%未満

※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

厳しい経営環境にある中小企業者等に対して、川崎市や金融機関等と連携を強化し、中小企業者等の発達状況に応じた金融支援等に取り組むとともに、利用者本位の利便性向上に取り組みました。
【指標1：保証承諾金額】
保証承諾金額は、「伴走支援型特別保証制度」等による借換需要や年度末の駆け込み需要により、目標値を上回りました。
【指標2：保証債務残高】
保証債務残高は、保証承諾金額が増加したことなどから、目標値を上回りました。
【指標3：企業訪問数】
長期化する原材料価格の高騰や円安等の影響により、中小企業者等を取り巻く経営環境は厳しい状況が続いているため、条件変更や返済が滞る前の早い段階で経営状況を把握するなど、金融機関と連携し「予防的アプローチ」等の訪問支援を実施したことにより、目標値を上回りました。

【その他】
・信用保証書の電子交付サービスについては、令和6（2024）年度の保証承諾件数に占める割合は99.5%となり、また、信用保証申込の電子受付の割合は約33.0%となり、オンライン化による利用者の利便性の向上を図りました。
・経営支援として、生産性向上、経営改善等、中小企業者等専門家を派遣したほか、金融機関や支援機関と連携したセミナーの開催などに取り組みました。また、経営者保証を不要とする取組についても、金融機関訪問等の際に周知を図り利用の促進に取り組みました。

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	A	成果指標の「保証承諾金額」は48,585百万円、「保証債務残高」は175,591百万円、「企業訪問数」は985回と、それぞれ目標値を上回ったため。

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 (①～②事業合計)		目標値		98,972 (6,291,042)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	98,972 (6,471,703)	千円
	説明	本市財政支出 (直接事業費)	実績値	21,334 (3,734,523)	64,985 (4,909,168)	55,745 (5,737,575)	74,157 (6,041,068)		

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)

令和6(2024)年度における本市財政支出は代位弁済補助金のみですが、実績値(74,157千円)は、令和3(2021)年度の支出(21,334千円)を上回ったものの、目標値(98,972千円)の範囲内になりました。

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	(1)	保証承諾及び保証債務残高、企業訪問数が目標値を超えたことや、企業訪問による予防的アプローチや専門家派遣による経営支援など実施したこと、また、行政サービスコストの目標値の範囲内で抑えられたため。

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	中小企業者等の資金繰りに支障をきたさないよう、迅速かつ柔軟な保証審査に取り組みます。 また、人手不足や物価高騰等など経営状況が厳しい中小企業者等の事業継続を図るため、金融機関等と連携・協調して、経営支援に取り組みます。 なお、信用保証協会法に基づく国からの通知に基づき、経済状況の変化に適切に対応した毎期年度経営計画を策定しており、直近の実績等を踏まえて合理的に算定した計画値との整合を図るため、本取組の指標のうち、保証債務残高の令和7(2025)年度の目標値を165,200百万円(従前は159,171百万円)に再設定します。

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

本市施策推進に向けた事業取組②（令和6（2024）年度）

事業名	回収事業

計　画（Plan）

現状	良好な経済情勢や適切な期中管理等により、代位弁済は近年減少傾向にありましたが、コロナ禍の影響や、新型コロナウィルス感染症対応資金の据置期間や利子補給が終了することにより、代位弁済が増加することが見込まれます。また、無担保求償権や第三者保証人の無い求償権の増加のため、回収環境は困難な状況にあります。
行動計画	・回収は、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止を図る上で重要な業務であることから、その最大化を図るため、初動対応の徹底と効率性を重視し管理します。求償権の行使については、担保権が設定されている案件については売却等を進め、無担保案件についても早期解決のため増額弁済交渉や一括弁済交渉を行い、回収の強化を図ります。 ・信用保証協会法に基づく通知により、3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性と合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。（現行の中期事業計画は、令和6（2024）年度～令和8（2026）年度です。）
具体的な取組内容	代位弁済審査時に資産調査や担保の再評価を行うことにより、回収見込みについて早期に見極めるとともに、法的措置等により、回収の強化を図ります。 また、破産等の法的手続きにより、管理回収の実益が無くなった求償権については、管理事務停止や求償権整理を行い、管理回収業務の効率化を図ります。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1：元損回収金額】【指標2：実際回収率】 求償権関係者の状況に応じた柔軟な対応と適切な管理及び効率性を重視した管理回収を推進し、次の取組を実施しました。 ・代位弁済時の資産調査や担保の再評価36件、顧問弁護士名による文書督促16件、仮差押12件、支払督促1件、請求訴訟14件、競売申立1件の法的措置等を行うとともに、求償権管理の効率化を図るため、法的手続き等により、管理の実益が無くなった求償権について、管理事務停止245件、2,217百万円、求償権整理87件、907百万円を実施しました。 ・早期解決のための増額弁済交渉や一括弁済交渉及び担保物件の任意処分を進めた結果、元損回収額は348百万円となり、内訳としては、定期弁済65百万円、担保物件処分82百万円、スポット（一括弁済等）186百万円、その他15百万円となりました。実際回収率は0.64%（元損回収額348百万円／求償権額（期首実際求償権残51,121百万円＋代位弁済額3,279百万円））となりました。 ※単位未満四捨五入としているため、端数処理の結果合計額が一致しないことがあります。 ※管理事務停止…回収に関する事務を積極的には行わないものとして整理すること。求償権整理…法的に又は実質的に権利を喪失していると認められる求償権について、消滅したものとして整理すること

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	元損回収金額		目標値		450	450	450	400 ~~450~~	百万円
	説明	元金及び損害金の回収額	実績値	389	497	483	348		
2	実際回収率		目標値		0.60	0.60	0.60	0.60	%
	説明	実際求償権残高に対する回収率	実績値	0.64	0.94	0.93	0.64		

指標1に対する達成度	c	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載
指標2に対する達成度	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）

回収事業において、不動産売却による弁済が減少していること等から、元損回収金額の実績値（348百万円）は目標値（450百万円）を下回りましたが、効率性を重視した管理回収の推進等により、実際回収率の実績値（0.64%）は目標値（0.60%）を上回りました。

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	有担保案件の減少、第三者保証人の無い求償権の増加により、回収環境の厳しさが増しているなかで、文書督促や請求訴訟等の法的措置等を行うなど回収に努め、元損回収額は348百万円、また実際回収率は0.64%と、元損回収額は目標を達成しなかったものの、実際回収率は目標を上回ったため。

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		－	－	－	－	
	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	回収を取り巻く環境は、求償権の無担保化や第三者保証人非徴求により、厳しい状況が続いておりますが、求償権の管理回収は、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止を図る上で重要な業務であることから、その最大化を図るため、初動対応の徹底と効率性を重視して管理します。また、求償権の行使については、担保権が設定されている案件は売却等を進め、無担保案件は求償権回収の早期解決のため、増額弁済交渉や一括弁済交渉により、回収を促進します。 なお、信用保証協会法に基づく国からの通知に基づき、信用保証協会は経済状況の変化に適切に対応した毎期年度経営計画を策定しており、直近の実績等を踏まえて合理的に算定した計画値との整合を図るため、本取組の指標（元損回収金額）の令和7（2025）年度目標値を400百万円（従前は450百万円）に再設定します。

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

2. 経営健全化に向けた取組①（令和6（2024）年度）

項目名	経営基盤の強化

計　画（Plan）

現状	適切な収入確保と効率的な業務運営による経費抑制に加え、安全で効率的な資金運用を行う等により、収益確保に努め、経営基盤の強化を図っています。
行動計画	・適切な収入確保と効率的な業務運営による経費抑制に加え、安全で効率的な資金運用を行う等により、収益確保に努め、収支差額の一部を基金準備金として繰り入れることにより、経営基盤を強化します。 ・信用保証協会法に基づく通知により、3か年の中期事業計画及び年度ごとに経営計画を策定しており、経済状況の変化に適切に対応するために、目標値の見直しの必要性と合理性が生じることから、策定に合わせて目標値を再設定します。（現行の中期事業計画は、令和6（2024）年度～令和8（2026）年度です。）
具体的な取組内容	経費については、費用対効果について見極めるほか、価格比較を行うこと等により、抑制を図ります。 また、「資金運用規程」、「自己資金運用要領」及び「令和6年度資金運用計画」に基づき、安全で効率的な資金運用を行います。

実施結果（Do）

経営健全化に向けた活動実績	【指標1：経常・経常外収支比率】 契約事務規程に基づき印刷、備品購入、リースなどについて、複数の業者から提案を受け、適正な価格を見極めた上で契約を行い、経費抑制に努めました。 また、経常支出のうち業務費は557百万円で、予算647百万円の範囲内に収めることができました。 【指標2：基金準備金造成】 信用保証事業、回収事業等を適切に運営するとともに、収入確保と効率的な業務運営による経費抑制に加え、安全で効率的な資金運用を行う等により、収益確保に努め、収支差額変動準備金に338百万円、基金準備金に338百万円を繰り入れし、経営基盤の強化を図りました。 【指標3：安全で効率的な資金運用】 「資金運用規程」「自己資金運用要領」「自己資金運用計画」に基づき、安全で効率的な資金運用を行うことにより、有価証券利息配当金281百万円を計上しました。

評　価（Check）

経営健全化に関する指標			目標・実績	R3年度（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	経常・経常外収支比率		目標値		105.3	107.8	108.0	109.8 ~~103.9~~	%
	説明	（経常収入＋経常外収入）÷（経常支出＋経常外支出）	実績値	121.6	115.2	114.1	110.2		
2	基金準備金造成		目標値		182	256	270	319 ~~140~~	百万円
	説明	基金準備金の積立額	実績値	460	414	445	338		
3	安全で効率的な資金運用		目標値		225	250	277	286 ~~200~~	百万円
	説明	債券による運用（有価証券利息配当金）	実績値	227	234	264	281		

指標1に対する達成度	a
指標2に対する達成度	a
指標3に対する達成度	a

a. 実績値が目標値以上
b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満
c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満
d. 実績値が目標値の60%未満

※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

【指標1：経常・経常外収支比率】【指標2：基金準備金造成】
経費抑制などに努めたことにより、経常・経常外収支比率は、110.2%と目標値を上回ることができ、基金準備金の積立額についても、目標値を上回ることができました。
【指標3：安全で効率的な資金運用】
「資金運用規程」「自己資金運用要領」「自己資金運用計画」に基づき、安全で効率的な資金運用を行うことにより、有価証券利息配当金は281百万円となり、目標値を上回りました。

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	A	安全性に配慮した運用を基本としつつ債券の入替えを図り、281百万円と運用益が目標値を上回りました。また、経費抑制に努めた結果、成果指標である経常・経常外収支比率が110.2%と目標値を上回り、基金準備金造成も338百万円と目標値を上回りました。こうした取組の結果、経営の基盤の強化と経営安定に寄与したため。

改　善（Action）

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅱ	引き続き、「契約事務規程」に基づく契約を行うなどにより、経費の抑制を図ります。また、令和2（2020）年度に取り扱った新型コロナウイルス感染症対応資金等の影響により、依然として保証債務残高が高い水準で推移していることに加え、代位弁済額が増加傾向にあることから、資金運用にあたっては手元資金の流動性を確保しつつ、引き続き、「資金運用規程」「自己資金運用要領」及び「自己資金運用計画」に基づき、安全で効率的な資金運用を行います。 なお、信用保証協会法に基づく国からの通知に基づき、信用保証協会は経済状況の変化に適切に対応した年度経営計画を毎期策定しており、直近の実績等を踏まえて合理的に算定した計画値との整合を図るため、本取組の指標のうち、令和7(2025)年度の目標値について、経常・経常外収支比率を109.8%（従前は103.9%）に、基金準備金造成を319百万円（従前は140百万円）に、安全で効率的な資金運用を286百万円（従前は200百万円）に再設定します。

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

3. 業務・組織に関する取組①（令和6（2024）年度）

項目名	資質向上を図るための人材育成

計　画（Plan）

現状	職員の資質向上を目的として、「職員研修要綱」「通信教育研修要領」「公的資格取得奨励制度内規」を整備し、研修受講や、中小企業診断士、信用調査検定（全国信用保証協会連合会主催の検定）等の各種資格の取得を促進しています。
行動計画	階層に応じた研修の受講や、専門資格等の取得に対して積極的に取り組むよう働きかけ、職員の資質向上を目指します。
具体的な取組内容	中小企業者等の多様なニーズに的確に応えるため、OJTに加え、各種研修や通信教育を活用し、保証審査や経営支援等に関する職員の能力向上を図るとともに、中小企業者等への支援能力を高めるため、中小企業診断士や全国信用保証協会連合会の信用調査検定等、職員の資格取得を推進します。

実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	【指標1：人材育成に関する取組】 職員の中小企業者等への支援能力を高めるため、中小企業診断士や全国信用保証協会連合会の信用調査検定の資格取得を推進していましたが、中小企業診断士、信用調査検定（上級）ともに資格取得者はいませんでした。 また、職員の能力向上を図るため、連合会主催の業務知識向上等の研修14講座を21人が受講しました。

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	人材育成に関する取組		目標値		13	14	14	15	人
	説明	専門資格等の取得者数（延べ人数）	実績値	12	13	15	15		

指標1に対する達成度	a	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

職員の中小企業者等への支援能力を高めるため、中小企業診断士や全国信用保証協会連合会の信用調査検定の資格取得に向けて、連合会主催の中小企業診断士試験対策講座研修への参加や通信教育の受講を促進するなど、人材育成に取り組みましたが、延べ資格取得者は中小企業診断士が6人、信用調査検定（上級）が9人と、資格取得者増とはならなかったものの、目標値を上回りました。

本市による評価

	区分		区分選択の理由
達成状況	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	A	人材育成に関する取組について、専門資格等の延べ取得者数が15人と目標値を上回り、目標を達成したため。

改　善（Action）

	方向性区分		方向性の具体的内容
実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	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	OJTのほか各種研修や通信教育を活用し、職員の保証審査や経営支援等に関する能力向上を図るとともに、中小企業者等への支援能力を高めるため、中小企業診断士や全国信用保証協会連合会の信用調査検定等、職員の資格取得を推進します。

法人名（団体名）	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

業務・組織に関する取組②（令和6（2024）年度）

項目名	経営の透明性の向上

計　画（Plan）

現状	中期事業計画並びに年度経営計画に係る業務実績及びコンプライアンス体制並びに運営状況について評価を受け、公表しています。 また、統計や広報誌の掲載等、情報発信に努めています。
行動計画	経営の透明性向上に資する資料として、中期事業計画及び年度経営計画に係る業務実績並びにその評価、ディスクロージャー誌（経営内容を開示した冊子）、広報誌及び統計資料について、適切に情報発信を行います。（合計年間20回掲載予定）
具体的な取組内容	経営の透明性の向上に資する取組として、年度経営計画に係る業務実績及びその評価や統計資料をホームページで公表するとともに、ディスクロージャー誌（経営内容を開示した冊子）や広報誌を発行します。 また、協会の認知度を高めるための積極的な広報を実施します。

実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	【指標1：情報発信回数】 経営の透明性向上のための取組として、年度経営計画に係る業務実績及びその評価等をホームページで公表(1回)しました。このほかディスクロージャー誌（経営内容を開示した冊子）を発行(1回)、また、広報誌を6回発行するとともに、統計資料を12回、ホームページに掲載しました。

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	情報発信回数		目標値		20	20	20	20	回
	説明	当協会ホームページによる情報発信回数 ※R4～7年度の個別設定値：19（現状値の95%）	実績値	20	20	20	20		

指標1に対する達成度	a	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

外部評価委員会を実施し、年度経営計画の評価及びコンプライアンス実施状況の報告を行い、委員から意見をいただいた上で、公表しました。また、ディスクロージャー誌（経営内容を開示した冊子）、広報誌及び統計資料についても、適切に情報発信を行いました。

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	A	延べ20回の適切な情報発信を行い、成果指標の目標を達成し、経営の透明化や、融資・保証制度の情報提供に寄与したため。

改　善（Action）

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	Ⅰ．現状のまま取組を継続 Ⅱ．目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ．状況の変化により取組を中止	Ⅰ	引き続き、年度経営計画の自己評価について、外部評価委員による評価を受け、結果を公表します。 また、ディスクロージャー誌（経営内容を開示した冊子）発行を行うほか、広報誌の発行や統計資料の情報発信を行います。

法人(団体名)	川崎市信用保証協会	所管課	経済労働局経営支援部金融課

●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
収支計算書	経常収入	2,538,344	2,395,279	2,440,215	2,335,586	
	経常支出(事業費)	523,112	583,154	539,924	556,776	
	経常支出(その他)	953,996	866,124	835,515	825,510	
	うち減価償却費	15,835	14,034	15,949	15,951	
	経常収支差額	1,061,237	946,001	1,064,777	953,300	
	経常外収入	2,645,180	3,889,017	4,745,507	4,993,032	
	経常外支出	2,785,968	4,006,989	4,919,973	5,270,394	
	経常・経常外収支差額	920,449	828,029	890,311	675,938	
	当期収支差額	920,449	828,029	890,311	675,938	
貸借対照表	総資産	238,256,872	226,132,170	209,022,401	200,182,293	
	流動資産	237,937,672	225,805,160	208,706,885	199,882,599	
	固定資産	319,200	327,010	315,516	299,694	
	総負債	221,777,291	208,922,966	190,922,885	181,406,840	
	流動負債	221,559,927	208,709,601	190,695,441	181,163,415	
	固定負債	217,364	213,365	227,445	243,425	
	正味財産	16,479,582	17,209,204	18,099,516	18,775,453	
	基本財産	12,566,669	12,980,684	13,425,839	13,763,808	
	準備金等	3,912,912	4,228,520	4,673,676	5,011,645	

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
	経常収入	保証料	2,087,463	2,015,579	1,932,598	1,774,143	
	経常支出	信用保険料	896,324	862,694	822,564	756,916	
	総資産	現金預金及び株式等	23,397,535	22,469,836	22,581,010	22,470,296	
	総負債	有利子負債(借入金+社債等)					

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	21,334	64,985	55,745	74,157	
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)	2,088,273	2,088,273	2,088,273	2,088,273	
(市出捐率)	16.6%	16.0%	15.5%	15.1%	

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)	107.4%	108.2%	109.4%	110.3%	
有利子負債比率(有利子負債/正味財産)					
経常収支比率(経常収益/経常費用)	171.8%	165.3%	177.4%	169.0%	
正味財産比率(正味財産/総資産)	6.9%	7.6%	8.7%	9.4%	
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)	1.4%	4.5%	4.1%	5.4%	
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)	0.8%	2.7%	2.3%	3.2%	

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
収支状況は、経常収入のうち保証料収入が17億74百万円と前年度に比べ減少したこと等により、当期収支差額は6億76百万円と前年度より減少したものの、黒字となりました。当期収支差額のうち3億38百万円を収支差額変動準備金に、3億38百万円を基金準備金に繰入れ、経営基盤の強化を図りました。 また、基本財産のうち、基金は出えん金・金融機関等負担金ともに拠出がなかったことから、前期から変動はありませんでした。	経常収支差額、当期収支差額ともに黒字であり、今後も引き続き経営努力を重ね、業務の適正な運営と効率化を図り、令和7年度においては、経常・経常外収支比率を109.8%に、基金準備金造成を3億19百万円に目標設定しています。 また、収支差額は収支差額変動準備金と基金準備金に繰入れを行い、経営基盤強化を図ります。	物価高騰や人手不足等の影響により、引き続き、中小企業者等を取り巻く経営環境は厳しい状況にあり、制度融資を通じた資金繰りの円滑化に向けた信用保証の促進とともに、金融機関や支援機関と連携した中小企業者等への効果的な経営支援を進めていくことが求められています。信用保証協会は、資金調達の面から中小企業者等の経営の安定に寄与しており、今後も市内経済の持続的な発展に不可欠であると考えています。したがって、今後も収支差額の準備金への繰入や経費の抑制、求償権等の回収に努め、信用保証協会の経営基盤の強化につなげていく必要があります。

(2)役員・職員の状況(令和7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	11	1	0
職員	35	0	0	0	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

参考資料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

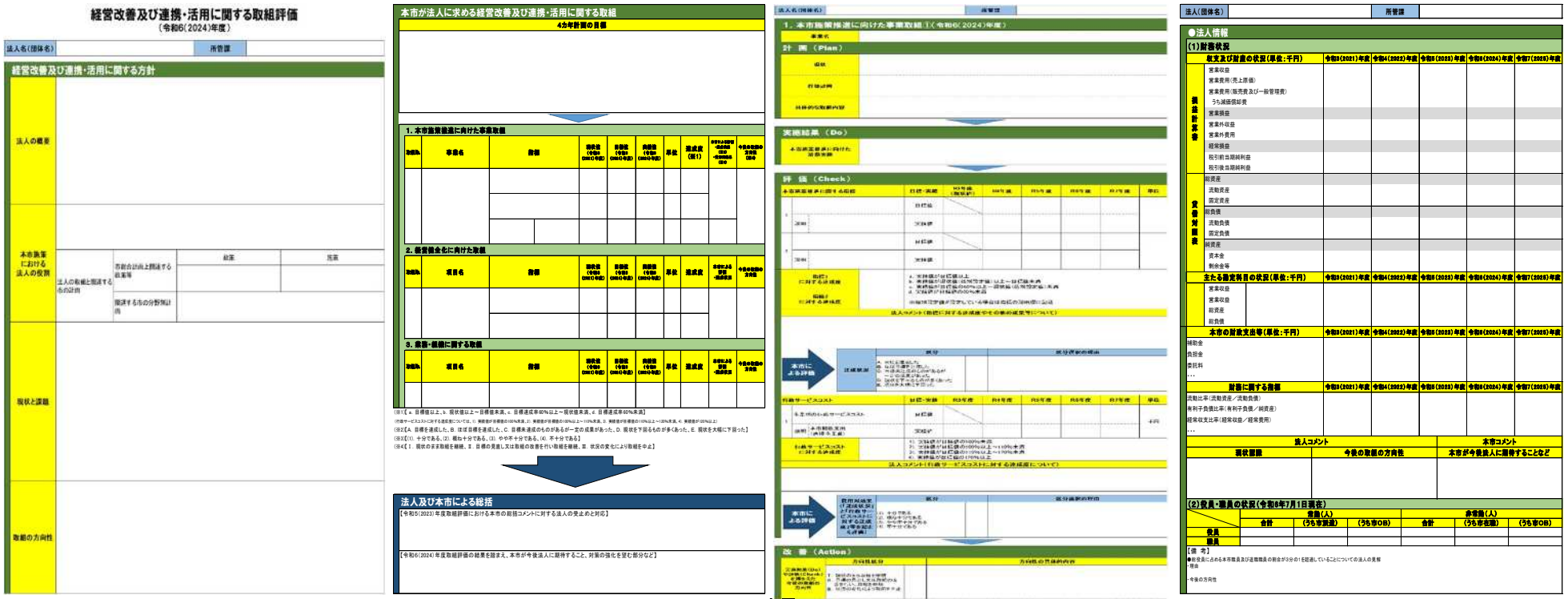
2 「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の全体構成

・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

（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

（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。）

行政サービスコストに対する達成度 ＼ 達成状況	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。

（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

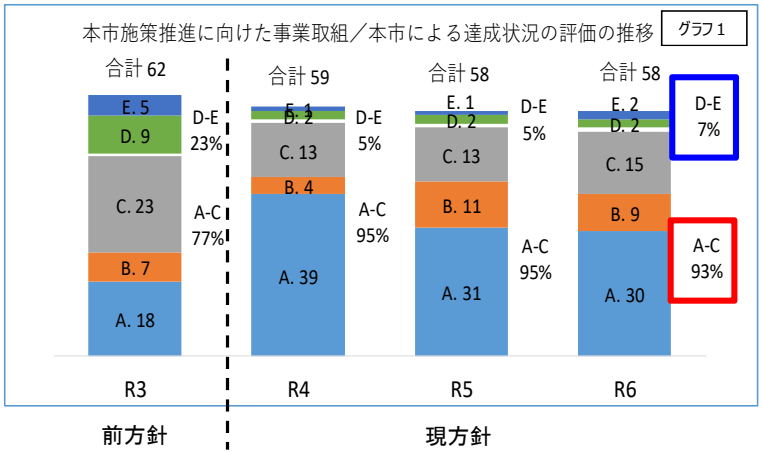
3　令和6年度 取組評価の総括

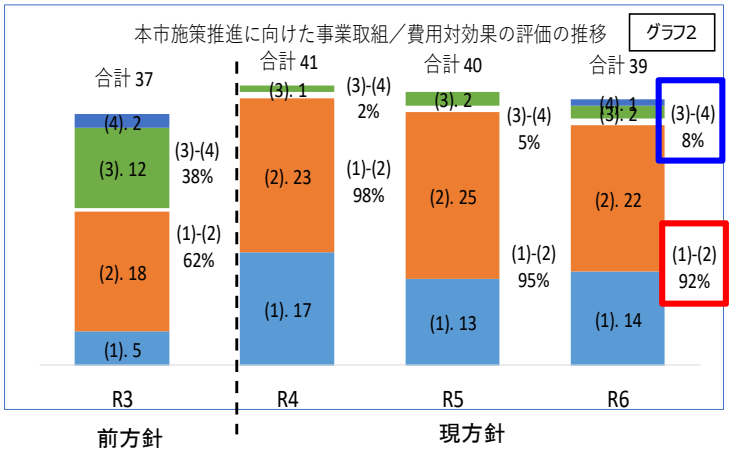
・本市施策推進に向けた事業取組（グラフ1）は、24法人で58件の取組（うち39件の取組が費用対効果（グラフ2）の評価あり）があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約93%、費用対効果の評価が「(1)又は(2)」となったものが約92%と、**令和４年度の目標値の変更後においても、引き続き着実に取組を進め、成果を上げている取組が多くなった**一方、達成状況の評価が「D又はE」となったものが約７%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが約８%と**目標未達となった課題のある取組も僅かに見られた**ところです。

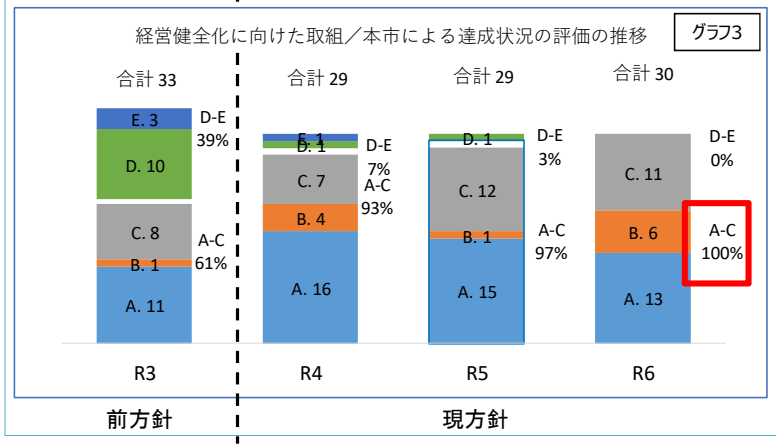
・経営健全化に向けた取組（グラフ3）においては、30件の取組があり、**本市による達成状況の評価が全て「A、B又はC」となっており、経営面で一定の健全化が図られているものの、個別の指標では目標未達成の指標もあり、引き続き、物価高騰の影響など留意が必要**です。

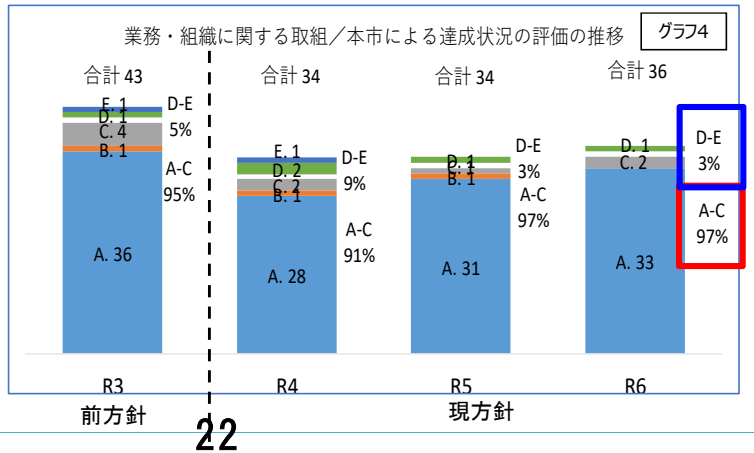
・業務・組織に関する取組（グラフ4）については、36件の取組があり、本市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが約97%、「D又はE」となったものが約３%と**概ね適正な状況を保持しています**。

・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

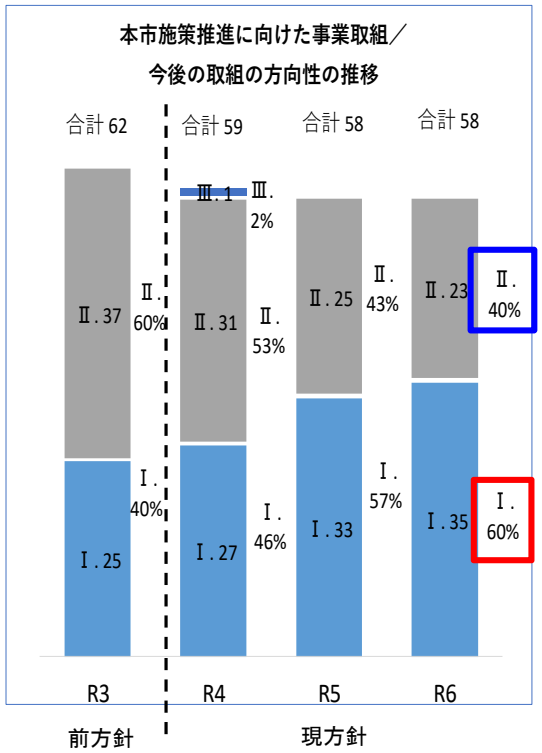
4　令和6年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

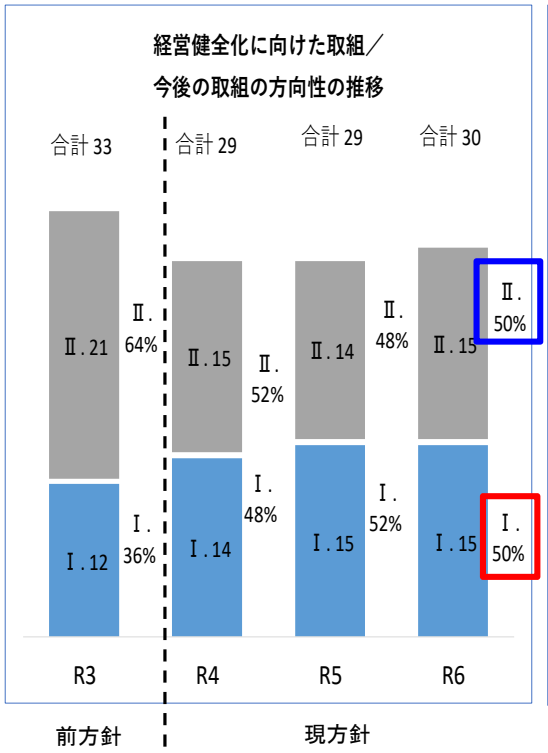
・下表の各取組において、令和６年度の今後の取組の方向性が「Ⅰ」となった約60%、 50%、 89%のものについては、引き続き、**法人の自立性を尊重しつつ、必要に応じて市と法人が連携を図りながら、取組を進めていく**ことが必要です。

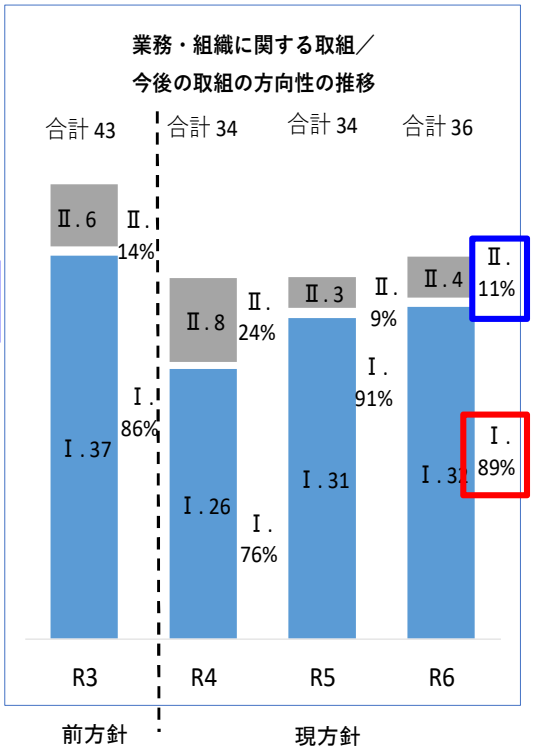
・各取組において、令和６年度の今後の取組の方向性が「Ⅱ」となった約40%、50%、11%のものについては、**その要因を分析し、法人自ら取組の改善策を講じるよう促すとともに、市としてもより緊密な連携を図っていく**ことや、**社会状況等の変化により、法人としての役割の整理等を実施**していくことも求められます。

・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

参考資料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