

# 総務委員会資料

## 2 所管事務の調査（報告）

### （6）令和6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6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

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<br>（1）冷蔵凍結の業務<br>（2）氷の製造及び販売<br>（3）上記に付帯する一切の業務<br>2 法人の設立目的<br>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。<br>3 法人のミッション<br>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氷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。                                                                                                                                                                  |               |                                        |              |
| 本市施策<br>における<br>法人の役割 | 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。                                                                                                                                                                                                                                              |               |                                        |              |
|                       | 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   | 川崎市卸売市場経営プラン【平成28(2016)年度-令和7(2025)年度】 |              |
| 現状と課題                 | 1 現状<br>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行っています。「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。<br>2 課題<br>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。<br>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。 |               |                                        |              |
| 取組の方向性                | 1 経営改善項目<br>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。<br>2 連携・活用項目<br>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氷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氷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まいります。

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<br>(令和3<br>(2021)年度) | 目標値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 実績値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 単位 | 達成度<br>(※1) | 本市による評価<br>・達成状況<br>(※2)<br>・費用対効果<br>(※3) | 今後の取組の方向性<br>(※4) |
|-------|--------------|--------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----|-------------|--------------------------------------------|-------------------|
| ①     | 冷蔵・冷凍保管業務事業  | 一般保管取扱量(入庫量) | 16,086                   | 17,748                   | 13,512                   | t  | c           | D                                          | II                |
|       |              | 容積稼働率(容積ベース) | 95.1                     | 96.0                     | 91.5                     | %  | c           |                                            |                   |
| ②     | 氷の製造及び販売業務事業 | 凍氷販売量        | 475                      | 808                      | 692                      | 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<br>(令和3<br>(2021)年度) | 目標値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 実績値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 単位 | 達成度 | 本市による評価<br>・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                   | 1,957                    | 10,791                   | 千円 | a   | B                | II        |
| ②     | 自立的・安定的な経営の実施 | 有利子負債比率  | 259.1                    | 28.4                     | 14.6                     | %  | a   | C                | II        |
|       |               | 主要な売上高   | 372,170                  | 385,523                  | 367,820                  | 千円 | c   |                  |           |
|       |               | 使用料の減免金額 | 24,629                   | 0                        | 0                        | 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<br>(令和3<br>(2021)年度) | 目標値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 実績値<br>(令和6<br>(2024)年度) | 単位 | 達成度 | 本市による評価<br>・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                       | 32.4                     | %  | 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】

北部市場水産物部の取扱量の減少が継続するなか、急激な物価高騰のほか猛暑の影響により、動力費が増加して料金水準も高止まりの状態が続き、今後の状況も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。今年度は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うとともに、利用料金の改定を一部顧客に実施し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、北部市場の機能更新を踏まえうえで施設保全に必要な修繕を着実に実施し、令和6年度より施設使用料の減免申請を取り止めるなど、自律的・安定的な経営の実現に向けて取り組みました。

【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】

北部市場水産物部の取扱量が前年比95.0%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、凍氷販売量のほか、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、新規顧客の獲得や既存顧客を対象とした利用料金の見直しを進めた結果、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、北部市場の機能更新や動力費のさらなる上昇に備え、より一層の効率的な経営に努め、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6（2024）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。また、サービス提供に必要な対価を確保するため、電気料金等の上昇に対応した利用料金の見直しに取り組んでまいります。 |

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施結果（Do）       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 本市施策推進に向けた活動実績 | <p>【指標1：一般保管取扱量（入庫量）】<br/>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13,512t（令和5年度比92.7%）となった一方で、一部顧客に対し利用料金の改定を行ったことが奏功し、一般保管売上高は148,335千円（令和5年度比101.5%）となりました。</p> <p>【指標2：容積建稼働率（容積ベース）】<br/>全体の容積建稼働率は、北部市場全体の水産物部取扱量が16,639t（令和5年度）から15,835t（令和6年度）へ減少しているなか、地道な営業努力を重ねたことにより91.5%（令和5年度比0.8ポイント増）となるとともに、一部顧客に対し利用料金の改定を行ったことも奏功し、容積建売上高は204,468千円（令和5年度比103.9%、7,698千円増）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、昨年度解約のあった比較的確積の大きな部屋の契約が成立せず、年間稼働率は94.5%（令和5年度）から91.7%（令和6年度）に減少しました。一方、SF級（-40～-50℃、全収蔵能力の20.5%）については、営業努力による既存顧客の利用拡大や繁忙期の短期利用などがあり、年間稼働率は83.7%（令和5年度は73.7%）と上昇しました。<br/>※容積建の残り24.7%はC級（0℃、年間稼働率は97.1%）</p> |

| 評価 (Check)                                                                                                                                                                |                                                                   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|----|
| 本市施策推進に関する指標                                                                                                                                                              |                                                                   |                                                          | 目標・実績                                                                                                                                                                                                                             | R3年度<br>(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 | 13,512 |        |    |
| 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<br>※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   | 91.5   |        |    |
| 指標1<br>に対する達成度                                                                                                                                                            |                                                                   |                                                          | C                                                                                                                                                                                                                                 | a. 実績値が目標値以上<br>b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満<br>c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満<br>d. 実績値が目標値の60%未満<br>※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<br>に対する達成度                                                                                                                                                            |                                                                   |                                                          | C                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
| 法人コメント(指標に対する達成度やその他の成果等について)                                                                                                                                             |                                                                   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
| 一般保管取扱量(入庫量)については、新規顧客の獲得に努めたものの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もあり、減少となりました。容積建保管については場内・場外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既存顧客2社が新たに追加での利用(45.8㎡、22.4㎡)を開始するなど、容積建稼働率の維持・向上に努めました。 |                                                                   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
|                                                                                         | 達成状況                                                              |                                                          | 区分<br>A. 目標を達成した<br>B. ほぼ目標を達成した<br>C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった<br>D. 現状を下回るものが多くあった<br>E. 現状を大幅に下回った                                                                                                                                |                                                                                                                             | 区分選択の理由<br>水産物部の取扱量の更なる減少など、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は、目標値を達成することができませんでした。営業努力による既存顧客の利用拡大につなげ昨年度より稼働率が上昇しました。 |        |        |        |    |
|                                                                                                                                                                           |                                                                   |                                                          | D                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
| 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<br>に対する達成度                                                                                                                                                      |                                                                   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                   | 1). 実績値が目標値の100%未満<br>2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満<br>3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満<br>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<br>(「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<br>(1). 十分である<br>(2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である<br>(4). 不十分である                                                                                                                                                                  |                                                                                                                             | 区分選択の理由                                                                                                                                                      |        |        |        |    |
|                                                                                                                                                                           |                                                                   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                             |                                                                                                                                                              |        |        |        |    |
| 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<br>II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続<br>III. 状況の変化により取組を中止 |                                                          | II<br>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水産物部に加え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最優先に踏まえたうえで、場外事業者の潜在的ニーズを捉えることを目指し、SNS等の媒体を活用した情報発信など、場外事業者の利用拡大も含めた対策に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6（2024）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を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5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、販売方法については、令和5年度同様、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：凍氷販売量】

催事等が新型コロナウイルス感染症の感染拡大以前の状況に戻ったことや夏季の異常高温により凍氷の販売量が増加したことから、窓口販売を昨年と同様7月～9月の3か月間行いました。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（1,200部）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<br>(現状値)                                                                                                               | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 | 単位 |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 凍水販売量                                                             |               | 目標値                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                             | 680  | 754  | 808  | 808  | t  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 説明                                                                | 凍水の年間販売量      | 実績値                                                                                                                                                                                 | 475                                                                                                                         | 515  | 631  | 692  |      |    |
| 指標1<br>に対する達成度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                   |               | b                                                                                                                                                                                   | a. 実績値が目標値以上<br>b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満<br>c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満<br>d. 実績値が目標値の60%未満<br>※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)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |
| <p>令和6年度は前年度に続いて夏季の気温が高く推移したことや夏祭りや花火大会等のイベントが新型コロナウイルス感染症の感染拡大以前の状況に戻ったことなどから、凍水販売量は令和5年度を上回る年間692t(令和5年度比109.7%)となりましたが、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が大きく、目標値を達成することはできませんでした。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |
| <div> <div>  <div> <div>達成状況</div> <div> <div>区分</div> <div>           A. 目標を達成した<br/>           B. ほぼ目標を達成した<br/>           C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった<br/>           D. 現状を下回るものが多くあった<br/>           E. 現状を大幅に下回った         </div> </div> <div>C</div> <div>区分選択の理由</div> <div>           凍水販売量は、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5年度比109.7%と大幅に増加したため。         </div> </div> </div> </div> |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |
| 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<br>に対する達成度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     | 1). 実績値が目標値の100%未満<br>2). 実績値が目標値の100%以上～110%未満<br>3). 実績値が目標値の110%以上～120%未満<br>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)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |
| <div> <div>  <div> <div>費用対効果<br/>(「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)</div> <div> <div>区分</div> <div>           (1). 十分である<br/>           (2). 概ね十分である<br/>           (3). やや不十分である<br/>           (4). 不十分である         </div> </div> </div> </div> </div>                                                                                                                                                                                                  |                                                                   |               |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |
| 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<br>II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続<br>III. 状況の変化により取組を中止 | II            | <p>既存顧客への営業活動に加え、近隣の自治会や事業者などへの氷チラシのポスティングを継続して実施しSNS等の媒体を活用するほか、場内関連事業者等の店舗を訪問して凍水の販売促進の営業活動を行うなど、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。</p> |                                                                                                                             |      |      |      |      |    |

|          |          |     |              |
|----------|----------|-----|--------------|
| 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6（2024）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  | 中期事業計画に基づき、冷蔵・冷凍サービスの維持向上や積極的な営業展開に努め、稼働率を確保するとともに、電気料金等の上昇に対応した利用料金の見直しに向けた取組を行うことなどにより売上の維持を図り、計画的な修繕の実施や経費の節減を進め、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：経常利益】<br>一般保管取扱量が <sup>1</sup> 13,512t（令和5年度比92.7%）と減少しましたが、凍氷販売は販売量が692t（前年度比109.7%）、容積建稼働率についても91.5%（令和5年度90.7%）と一定程度回復したことに加え、一部顧客の利用料金改定を実施したことから、全体の売上高は、367,820千円と令和5年度比103.1%に増加しました。また、3号棟冷蔵庫自動倉庫制御盤更新工事（10,850千円）を実施するなど、施設の機能維持に努め、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<br>(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 | 10,791 |       |    |
| 指標1<br>に対する達成度                                                                                                                                                                                                       |      |                                                  | a     | a. 実績値が目標値以上<br>b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満<br>c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満<br>d. 実績値が目標値の60%未満<br><br>※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)                                                                                                                                                                                        |      |                                                  |       |                                                                                                                                 |        |        |        |       |    |
| 動力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、令和6年度の動力費は中期事業計画の想定を32,275千円程度下回ったものの、猛暑の影響もあり令和5年度と比較して増加となり、売上高は北部市場水産物部の取扱量の減少を受けて計画の想定を下回りましたが、容積建稼働率が回復したことや、利用料金の改定を一部顧客に行ったことが奏功し、経常利益は10,791千円(目標比+8,834千円)となり黒字を確保しました。 |      |                                                  |       |                                                                                                                                 |        |        |        |       |    |

|             |      |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 本市<br>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<br>B. ほぼ目標を達成した<br>C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった<br>D. 現状を下回るものが多くあった<br>E. 現状を大幅に下回った<br><br>B | 令和5年度に比べて動力費が増加したほか、北部市場水産物部の取扱量の減少の影響が大きく、売上高は目標値を下回ったものの、利用料金の改定が奏功し、経常利益は目標値を上回る結果となりました。ただし、この目標値は、電気料金高騰を受けた中期事業計画の見直しに伴って変更されたもので、令和3年度の利益水準（37,817千円）を下回っており、中長期的には利益水準の向上が望まれることから、B区分としました。 |

## 改善（Action）

|                                                  |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施結果（Do）<br>や評価（Check）<br>を踏まえた<br>今後の取組の<br>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<br>II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続<br>III. 状況の変化により取組を中止<br><br>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事業者への営業活動を実施するほか、場外事業者の潜在的ニーズを捉えることを目指し、SNS等の媒体を活用した情報発信などの対策に努め、利用の維持・拡大に取り組むとともに、エネルギー価格や原材料費などの上昇に対応した利用料金の見直しをすべての顧客に行い売上増加を図るなど、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6（2024）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、電気料金等の上昇に対応した利用料金の見直しに向けた取組を行うことなどによる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るとともに、北部市場の機能更新に伴い生じる移転に係る費用を着実に積み立てていくことで、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 | <p>【指標1：有利子負債比率】<br/>有利子負債比率については、有利子負債のうち借入金については計画どおり（年間12,300千円）返済が完了したことに加え、当期純利益を確保することができたことから、純資産は87,218千円となり、有利子負債比率は14.6%となりました。</p> <p>【指標2：主要な売上高】<br/>凍氷販売量については、夏の気温が高く推移したことやイベントの再開等により令和5年度より増加し、容積建稼働率も91.5%（令和5年度稼働率90.7%）と上昇し、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13,512t（令和5年度比92.7%）と減少しましたが、一部顧客の利用料金改定を行い、主要な売上高は、367,820千円（令和5年度比103.1%）となりました。</p> <p>【指標3：使用料の減免金額】<br/>令和6年度より減免申請を取り止め、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。</p> |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| 評価（Check）                                                                                                                                                                                                              |          |                                                                                              |                                                                                                                                 |               |                                                                                                                                               |         |         |         |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----|
| 経営健全化に関する指標                                                                                                                                                                                                            |          |                                                                                              | 目標・実績                                                                                                                           | R3年度<br>（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    | 14.6    |         |    |
| 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 | 367,820 |         |    |
| 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  | 0       |         |    |
| 指標1<br>に対する達成度                                                                                                                                                                                                         |          | a                                                                                            | a. 実績値が目標値以上<br>b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満<br>c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満<br>d. 実績値が目標値の60%未満<br><br>※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<br>に対する達成度                                                                                                                                                                                                         |          | c                                                                                            |                                                                                                                                 |               |                                                                                                                                               |         |         |         |    |
| 指標3<br>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）                                                                                                                                                                                          |          |                                                                                              |                                                                                                                                 |               |                                                                                                                                               |         |         |         |    |
| 一部顧客への利用料金の値上げが奏功し、売上高は令和5年度より増加したものの、北部市場水産物部の取扱量の減少等の影響が大きく、指標2は目標を達成できませんでしたが、借入金の返済が終了した結果、有利子負債比率は14.6.％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くなったことから、指標3も目標を達成しました。 |          |                                                                                              |                                                                                                                                 |               |                                                                                                                                               |         |         |         |    |
|                                                                                                                                     | 達成状況     | 区分                                                                                           |                                                                                                                                 |               | 区分選択の理由                                                                                                                                       |         |         |         |    |
|                                                                                                                                                                                                                        |          | A. 目標を達成した<br>B. ほぼ目標を達成した<br>C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった<br>D. 現状を下回るものが多くあった<br>E. 現状を大幅に下回った |                                                                                                                                 |               | C<br>北部市場水産物部の取扱量の減少等の影響が大きく、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くなったなど、着実に取組を実施しており、一定の成果があったと認められるため。 |         |         |         |    |

| 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<br>II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続<br>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利用増加に向けた取組を実施するとともに、エネルギー価格や原材料費など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、安定的な経営環境の整備を進めていきます。 |
|                                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                            |

|          |          |     |              |
|----------|----------|-----|--------------|
| 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 |
|----------|----------|-----|--------------|

### 3. 業務・組織に関する取組①(令和6(2024)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、電気料金等の上昇に対応した利用料金の見直し交渉を行うことなどによる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、業務の省力化を図るために令和5年度に導入した勤怠管理システムの運用等により、全国的な賃金水準の上昇の状況を踏まえながら、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:売上高に対する人件費率】<br>ICカードによる勤怠管理システムの稼働により、引き続き労務管理業務の省力化に取り組み経費削減に努めるとともに、売上高も増加しましたが、世代交代のための職員採用を行ったことや、勤務時間帯や保有資格などの勤務条件に合う人材の賃金水準が上昇した影響により、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<br>(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<br>※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 | 32.4 |      |    |
| 指標1<br>に対する達成度                                                                            |             |                                                                 | C     | a. 実績値が目標値以上<br>b. 実績値が現状値(個別設定値)以上～目標値未満<br>c. 実績値が目標値の60%以上～現状値(個別設定値)未満<br>d. 実績値が目標値の60%未満<br><br>※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)                                                             |             |                                                                 |       |                                                                                                                                 |      |      |      |      |    |
| 売上高は増加しましたが、世代交代のための職員採用を行ったことや、勤務時間帯や保有資格などの勤務条件に合う人材の賃金水準が上昇した影響により、目標を達成することができませんでした。 |             |                                                                 |       |                                                                                                                                 |      |      |      |      |    |

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の取組を進めた結果、売上高は増加しましたが、世代交代のための職員採用を行ったことや、勤務時間帯や保有資格などの勤務条件に合う人材の賃金水準が上昇した影響により、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<br>II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続<br>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、予定される北部市場の機能更新を見据えて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、エネルギー価格や原材料費など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                                                                                                                                      | 367,820     |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業費用(売上原価)       |                | 306,123                                                                                                                                                                                                                    | 324,123     | 313,943                                                                                                                                      | 325,717     |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業費用(販売費及び一般管理費) |                | 28,354                                                                                                                                                                                                                     | 25,385      | 34,083                                                                                                                                       | 34,084      |             |
|                                                                                                                                                                    | うち減価償却費          |                | 21,960                                                                                                                                                                                                                     | 22,672      | 22,037                                                                                                                                       | 18,258      |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業損益             |                | 37,693                                                                                                                                                                                                                     | 12,738      | 8,680                                                                                                                                        | 8,019       |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業外収益            |                | 3,118                                                                                                                                                                                                                      | 3,048       | 3,252                                                                                                                                        | 2,811       |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業外費用            |                | 2,994                                                                                                                                                                                                                      | 1,712       | 759                                                                                                                                          | 40          |             |
|                                                                                                                                                                    | 経常損益             |                | 37,817                                                                                                                                                                                                                     | 14,074      | 11,174                                                                                                                                       | 10,791      |             |
|                                                                                                                                                                    | 税引前当期純利益         |                | 37,941                                                                                                                                                                                                                     | 14,084      | 12,470                                                                                                                                       | 10,791      |             |
| 税引後当期純利益                                                                                                                                                           |                  | 26,677         | 13,904                                                                                                                                                                                                                     | 12,290      | 10,611                                                                                                                                       |             |             |
| 貸借対照表                                                                                                                                                              | 総資産              |                | 437,450                                                                                                                                                                                                                    | 401,372     | 344,144                                                                                                                                      | 324,132     |             |
|                                                                                                                                                                    | 流動資産             |                | 312,915                                                                                                                                                                                                                    | 288,726     | 231,214                                                                                                                                      | 217,986     |             |
|                                                                                                                                                                    | 固定資産             |                | 124,536                                                                                                                                                                                                                    | 112,646     | 112,930                                                                                                                                      | 106,146     |             |
|                                                                                                                                                                    | 総負債              |                | 387,038                                                                                                                                                                                                                    | 337,055     | 267,537                                                                                                                                      | 236,915     |             |
|                                                                                                                                                                    | 流動負債             |                | 93,366                                                                                                                                                                                                                     | 104,368     | 44,467                                                                                                                                       | 45,547      |             |
|                                                                                                                                                                    | 固定負債             |                | 293,672                                                                                                                                                                                                                    | 232,687     | 223,070                                                                                                                                      | 191,367     |             |
|                                                                                                                                                                    | 純資産              |                | 50,413                                                                                                                                                                                                                     | 64,317      | 76,607                                                                                                                                       | 87,218      |             |
|                                                                                                                                                                    | 資本金              |                | 50,000                                                                                                                                                                                                                     | 50,000      | 50,000                                                                                                                                       | 50,000      |             |
| 剰余金等                                                                                                                                                               |                  | 413            | 14,317                                                                                                                                                                                                                     | 26,607      | 37,218                                                                                                                                       |             |             |
| 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                                                                                                                                      | 352,802     |             |
|                                                                                                                                                                    | 営業収益             | 氷の製造販売事業収入     | 9,807                                                                                                                                                                                                                      | 10,744      | 13,860                                                                                                                                       | 15,018      |             |
|                                                                                                                                                                    | 総資産              | 現金・預金          | 274,733                                                                                                                                                                                                                    | 245,011     | 193,185                                                                                                                                      | 179,323     |             |
|                                                                                                                                                                    | 総負債              | 有利子負債(借入金+社債等) | 130,613                                                                                                                                                                                                                    | 81,231      | 31,055                                                                                                                                       | 12,712      |             |
| 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                                                                                                                                       | 40,000      |             |
| (市出捐率)                                                                                                                                                             |                  |                | 80.0%                                                                                                                                                                                                                      | 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%                                                                                                                                       | 478.6%      |             |
| 有利子負債比率(有利子負債／純資産)                                                                                                                                                 |                  |                | 259.1%                                                                                                                                                                                                                     | 126.3%      | 40.5%                                                                                                                                        | 14.6%       |             |
| 経常収支比率(経常収益／経常費用)                                                                                                                                                  |                  |                | 111.2%                                                                                                                                                                                                                     | 104.0%      | 103.2%                                                                                                                                       | 103.0%      |             |
| 純資産比率(純資産／総資産)                                                                                                                                                     |                  |                | 11.5%                                                                                                                                                                                                                      | 16.0%       | 22.3%                                                                                                                                        | 26.9%       |             |
| 経常費用に占める市財政支出割合<br>((補助金＋負担金＋委託料＋指定管理料)／<br>経常費用)                                                                                                                  |                  |                |                                                                                                                                                                                                                            |             |                                                                                                                                              |             |             |
| 収益に占める市財政支出割合<br>((補助金＋負担金＋委託料＋指定管理料)／<br>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、電気料金の上昇などにより、経営環境は厳しい状況にあります。<br>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や利用料金の見直しの実現により売上金額は5年ぶりに増加し、長期借入金の返済を計画どおり終えるとともに、経常利益10,791千円を確保しました。 |                  |                | 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利用増加に向けた取組を実施するとともに、エネルギー価格や原材料費など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、安定的な経営環境の整備を進めていきます。 |             | 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完了しました。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、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                                                                                                                                                                 | 3                | 0              | 1                                                                                                                                                                                                                          | 5           | 1                                                                                                                                            | 0           |             |
| 職員                                                                                                                                                                 | 14               | 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か年計画の目標」を立て、「**本市施策推進に向けた事業取組**」と「**経営健全化に向けた取組**」、「**業務・組織に関する取組**」の**各視点**から取り組むべき事業・項目とその指標を設定し、当該達成状況とコストを伴うものは費用対効果の評価によって、今後の取組の方向性を導き、それらを総括して、市が法人に期待することや対策の強化を望む部分を明確にすることにより、上記趣旨を達成していく構成となっています（各取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方は次頁以降参照）。

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

### 《取組評価シートの様式イメージ》

| 経営改善及び連携・活用に関する取組評価<br>(令和6(2024)年度) |  |     |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------|--|-----|--|--|--|--|--|--|--|
| 法人名(団体名)                             |  | 所管課 |  |  |  |  |  |  |  |
| 経営改善及び連携・活用に関する方針                    |  |     |  |  |  |  |  |  |  |
| 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                               |  |     |  |  |  |  |  |  |  |

| 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<br>4か年計画の目標 |     |               |               |               |               |            |            |            |            |
|----------------------------------------|-----|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|------------|------------|------------|
| 1. 本市施策推進に向けた事業取組                      |     |               |               |               |               |            |            |            |            |
| 年度                                     | 事業名 | 指標<br>(令和6年度) | 指標<br>(令和7年度) | 指標<br>(令和8年度) | 指標<br>(令和9年度) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) |
| 2. 経営健全化に向けた取組                         |     |               |               |               |               |            |            |            |            |
| 年度                                     | 項目名 | 指標<br>(令和6年度) | 指標<br>(令和7年度) | 指標<br>(令和8年度) | 指標<br>(令和9年度) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) |
| 3. 業務・組織に関する取組                         |     |               |               |               |               |            |            |            |            |
| 年度                                     | 項目名 | 指標<br>(令和6年度) | 指標<br>(令和7年度) | 指標<br>(令和8年度) | 指標<br>(令和9年度) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) | 達成率<br>(%) |

| 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取組コメントに対する法人の受止めと対応          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 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 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

| 1. 本市施策推進に向けた事業取組 (令和6(2024)年度) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 計画 (Plan)                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 実施結果 (Do)                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 評価 (Check)                      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 改善 (Action)                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

| 法人情報                      |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
|---------------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| (1) 経営状況                  |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 収支及び資産の状況(単位:千円)          |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 年度                        | 収支項目             | 令和6(2021)年度 | 令和6(2022)年度 | 令和6(2023)年度 | 令和6(2024)年度 | 令和6(2025)年度 | 令和6(2026)年度 | 令和6(2027)年度 | 令和6(2028)年度 |
| 収支                        | 基本収益             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本費用(売上原価)       |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本費用(販売費及び一般管理費) |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | うち減価償却費          |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 営業外収益            |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 資産                        | 営業外費用            |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 経常利益             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 税引前当期純利益         |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 税引後当期純利益         |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 純資産              |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 負債                        | 固定負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 流動負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 固定負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 流動負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 純負債              |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 主たる固定負債の状況(単位:千円)         |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 年度                        | 負債項目             | 令和6(2021)年度 | 令和6(2022)年度 | 令和6(2023)年度 | 令和6(2024)年度 | 令和6(2025)年度 | 令和6(2026)年度 | 令和6(2027)年度 | 令和6(2028)年度 |
| 負債                        | 固定負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 流動負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 固定負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 流動負債             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 純負債              |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 本市の財政支出等(単位:千円)           |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 年度                        | 支出項目             | 令和6(2021)年度 | 令和6(2022)年度 | 令和6(2023)年度 | 令和6(2024)年度 | 令和6(2025)年度 | 令和6(2026)年度 | 令和6(2027)年度 | 令和6(2028)年度 |
| 支出                        | 基本支出             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本支出             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本支出             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本支出             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 基本支出             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 経営に関する指標                  |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 年度                        | 指標項目             | 令和6(2021)年度 | 令和6(2022)年度 | 令和6(2023)年度 | 令和6(2024)年度 | 令和6(2025)年度 | 令和6(2026)年度 | 令和6(2027)年度 | 令和6(2028)年度 |
| 指標                        | 活動比率(活動比率/活動負債)  |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 活動比率(活動比率/活動負債)  |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 活動比率(活動比率/活動負債)  |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 活動比率(活動比率/活動負債)  |             |             |             |             |             |             |             |             |
|                           | 活動比率(活動比率/活動負債)  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 法人コメント                    |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 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          |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| (2) 役員・職員等の状況(令和6年7月1日現在) |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 役員(人)                     |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 役員                        | 合計               | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         |
| 役員                        | 合計               | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         |
| 職員(人)                     |                  |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 職員                        | 合計               | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         |
| 職員                        | 合計               | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         | (%)         |

# 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 $\geq$ 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 $\times$ 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

| 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<br>に対する達成度  | 1). 実績値が目標値の<br>100%未満       | 2). 実績値が目標値の<br>100%以上110%未満  | 3). 実績値が目標値の<br>110%以上120%未満  | 4). 実績値が目標値の<br>120%以上                       |
|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------|
| A. 目標を達成した                   | (1). 十分である                   | (1). 十分である<br>(2). 概ね十分である    | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である<br>(4). 不十分である |
| B. ほぼ目標を達成した                 | (1). 十分である<br>(2). 概ね十分である   | (1). 十分である<br>(2). 概ね十分である    | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である<br>(4). 不十分である |
| C. 目標未達成のものがあるが<br>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<br>(3). やや不十分である | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である | (2). 概ね十分である<br>(3). やや不十分である<br>(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<br>(4). 不十分である | (3). やや不十分である<br>(4). 不十分である  | (3). やや不十分である<br>(4). 不十分である  | (3). やや不十分である<br>(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<br>(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              | <p>【本市施策推進に向けた事業取組】<br/>(以下の両方に該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前記②の「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択</li> <li>・前記③の「費用対効果」について「(1). 十分である」又は「(2). 概ね十分である」を選択</li> </ul> <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前記②「達成状況」について「A. 目標を達成した」又は「B. ほぼ目標を達成した」を選択</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| II. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 | <p>【本市施策推進に向けた事業取組】<br/>(以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指標、事業別の行政サービスコストの目標値の変更</li> <li>・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択</li> <li>・前記③の「費用対効果」について「(3). やや不十分である」、「(4). 不十分である」を選択</li> </ul> <p>【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】<br/>(以下のいずれかに該当する場合)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指標の目標値の変更</li> <li>・前記②の「達成状況」について「C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D. 現状を下回るものが多くあった」又は「E. 現状を大幅に下回った」を選択</li> </ul> |
| III. 状況の変化により取組を中止         | 取組を中止する場合(その根拠を明確に記入。)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

# 令和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

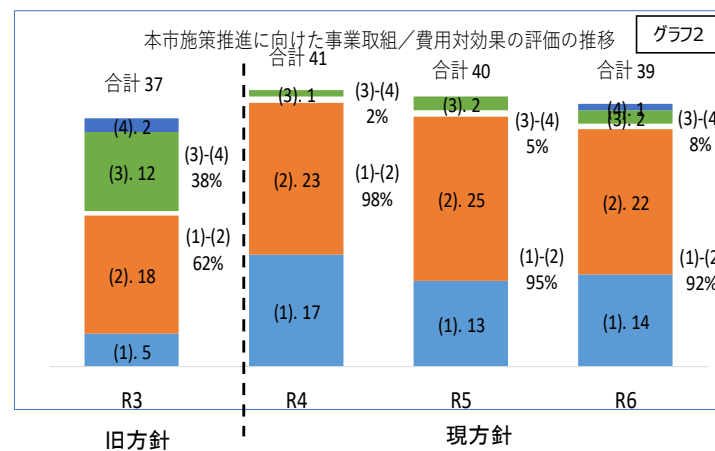
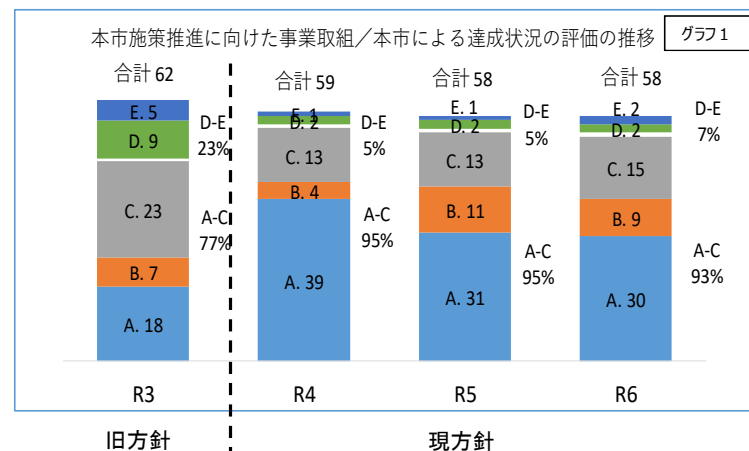
## 3 令和6年度 取組評価の総括

・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。



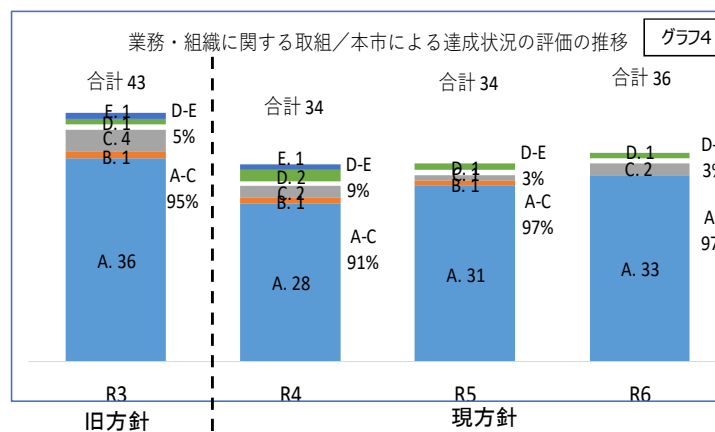
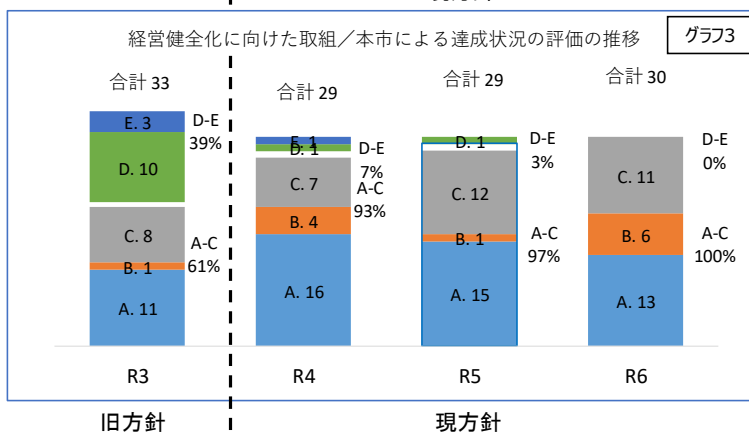
＜本市による達成状況の評価区分＞

- 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

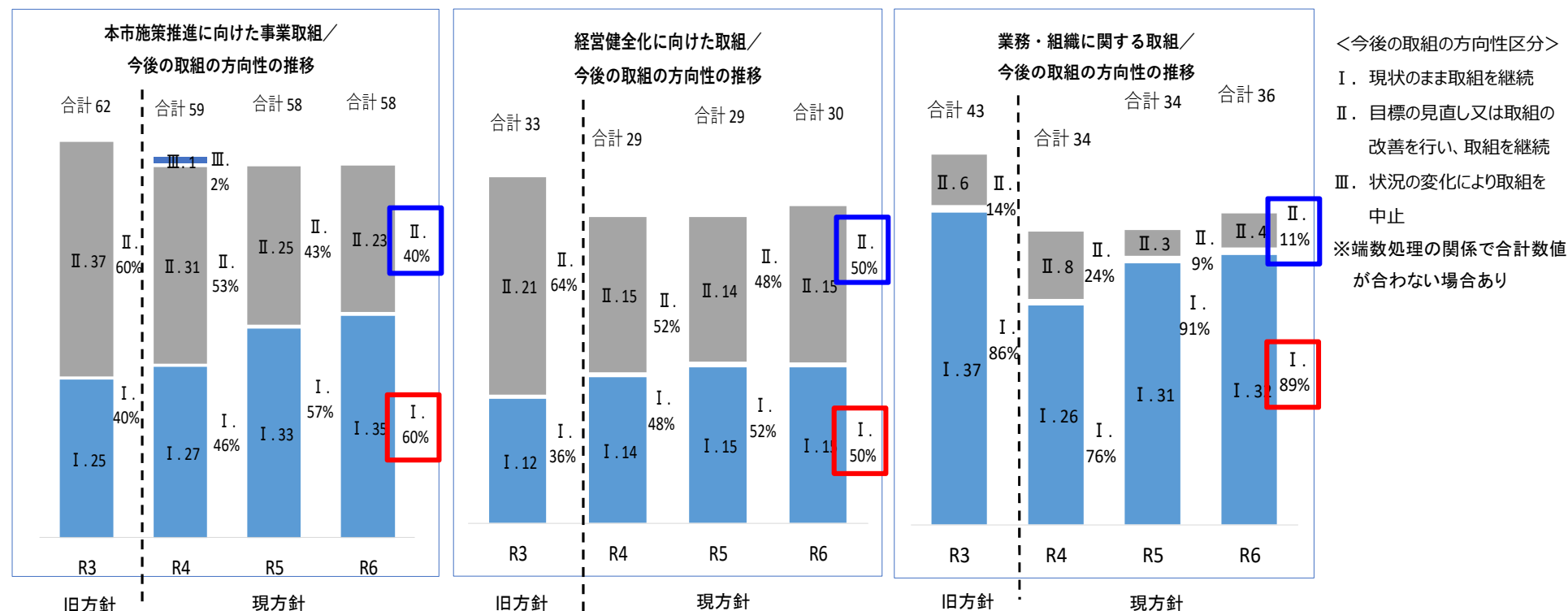


# 令和6年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

## 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。



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年度を取組評価について、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ティング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ます。

##### <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ます。

#### 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

| 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によいか。                                                                                             | ・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。                                                                                                             |

|                      |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・指標 2 の CO2 排出量は逡減化しているが、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。</li> <li>・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。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> |
| 川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>                                 |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                         |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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なになっているのか。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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を行い、企業・公共等の受注拡大を図ってまいりたいと考えます。</li> </ul> |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                   |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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</p> | <p>・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。</p> | <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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めます。</p> |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                   |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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</p> | <p>・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。</p> <p>・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、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。</p> | <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                 |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>川崎市公園緑地協会の緑のボランティア事業について</p> | <p>・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。</p> | <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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</p> |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>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。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>川崎臨港倉庫埠頭のコンテナターミナル管理運営事業について</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                     |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>川崎臨港倉庫埠頭のコンテナターミナル管理運営事業について</p> | <p>・「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や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。</p> | <p>・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を行い、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。</p> <p>・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。</p> <p>・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</p> |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>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。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>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</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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掘りする必要がある。</li> <li>・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。</li> <li>・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のか。</li> <li>・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。</li> <li>・地震体験の入札不調等とはどのようなも</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul> |

|  |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>のか。その原因分析はできているのか。</p> <p>・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。</p> | <p>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。</p> <p>・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。</p> <p>・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</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(2) 経営健全化に向けた取組についての意見とそれに対する市の見解

| 項目                 | 意見                                                                                                                                                                                                                                                                        | 市の見解                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 川崎市文化財団の自立性の確保について | <p>・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。</p> | <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> |

|                                     |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>川崎市文化財団の<br/>自立性の確保につ<br/>いて</p> | <p>・指標２「一般正味財産額」の目標未達、<br/>また前年度からの減少（今年度赤字計上）<br/>は、収入増を上回る経費増（物価高騰や円<br/>安の影響）によるものということだが、増<br/>収努力は素晴らしいものの、収支改善に向<br/>けて想定している具体的な取組などの方策の<br/>有無を確認したい。</p> | <p>・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<br/>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<br/>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<br/>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<br/>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<br/>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、<br/>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、<br/>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<br/>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、<br/>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<br/>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。</p> <p>・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<br/>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<br/>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、<br/>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<br/>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。</p> |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                        |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 川崎市スポーツ協会の収益性の確保について   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、具体的な取組イメージがあるか確認したい。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> |
| 川崎市スポーツ協会の収益性の確保について   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 川崎冷蔵の自立的・安定的な経営の実施について | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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）</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                             |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | 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 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。（P 11 掲載）</li> </ul>                               |
| 川崎未来エネルギーの収益性の確保について   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> |

|                      |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <p>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。</p> <p>・未来エネルギーの取組としては、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。</p> | <p>を見据えて、川崎未来エネルギ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。</p> <p>・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P P A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。</p> |
| 川崎未来エネルギーの収益性の確保について | <p>・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。</p> <p>・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。</p>          | <p>・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。</p> <p>・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</p>                                                                        |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                            | 標に達するものと考えています。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 川崎未来エナジー<br>の収益性の確保に<br>ついて | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・「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。</li> <li>・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。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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、想定範囲内であると考えています。</li> <li>・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。</li> </ul> |

|                     |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>                                                                                                                          |
| みぞのくち新都市の財務状況維持について | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・そもそもの存在意義は薄れていないのか。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> |

|                         |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                       | <p>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。</p> <p>・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。</p> |
| 川崎市公園緑地協会の運営の自立性の向上について | <p>・P F I 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。</p> | <p>・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（P 15、16 掲載）。</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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掘りする必要がある。</li> <li>・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。</li> <li>・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のか。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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（P 19～21 掲載）。</li> </ul>                                                                                                                                                                   |
| <p>川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、また具体的な方策をどのように考えているか確認したい。</li> </ul>                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul> |

|  |  |                                                                                                           |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>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、経営改善に繋がっ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。</p> |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

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

【参考資料】

(1) 委員名簿

| 氏名<br>(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<br>東洋大学 国際 PPP 研究所 リサーチパートナー<br>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