総務委員会資料

２　所管事務の調査（報告）

（４）令和７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７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７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７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

経済労働局

令和８年８月２７日

中央卸売市場北部市場管理課　担当

資料１

経営改善及び連携・活用に関する取組評価
（令和7（2025）年度）

法人名（団体名）	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課

経営改善及び連携・活用に関する方針

法人の概要	1　法人の事業概要 （1）冷蔵凍結の業務 （2）氷の製造及び販売 （3）上記に付帯する一切の業務 2　法人の設立目的 　上記事業を通じて、市民への生鮮食料品等の供給拠点である川崎市中央卸売市場北部市場の冷蔵・冷凍保管機能等を担い、市民の豊かな食生活を支えることを設立目的としています。 3　法人のミッション 　食の安全・安心が求められている中、冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍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。
本市施策における法人の役割	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的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。

		政策	施策
法人の取組と関連する市の計画	市総合計画上関連する政策等	政策4-1 川崎の発展を支える産業の振興	施策４－１－２ 魅力と活力のある商業地域の形成
	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 　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。 2　課題 　債務超過は解消したものの、依然として利益剰余金がマイナスで借入金の残債があり、また経営支援として、現在市より使用料の減免を受けている状況であることから、今後もさらなる経営改善を進め、独立した法人として経営が行われるよう取組を進めていく必要があります。 　併せて、新型コロナウイルス感染症の影響による市場取扱量の増減は経営に影響を及ぼすことから、市や場内事業者等と連携しながら、引き続き注視するともに、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 　場内事業者の利用ニーズを踏まえ、場内外事業者への効果的な営業展開等に努め、稼働率の向上、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を、継続してまいります。併せて、経営の健全化に向けて、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を継続し、「経営改善基本計画書」に基づき、効率的な運営に努めてまいります。また、独立した法人として経営が行われるよう使用料の減免の見直しを進めるとともに、機能更新を見据えて基本的な経営の方向性について市と協議してまいります。 2　連携・活用項目 　市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。効率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対して冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍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の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制等により経費の削減を引き続き行っていきます。
・引き続き、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」を開催し、「経営改善基本計画書」に基づき、効率的な運営に努めてまいります。
・当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる借入金を、経営改善計画に基づき返済を進めるとともに、市からの使用料の減免については、令和6（2024）年度の借入金の返済終了時に向けて、「川崎冷蔵経営モニタリング委員会」での意見等も踏まえ、独立した法人として経営が行われるよう開設者と協議し見直してまいります。
・今後の経営に向けては、基本的な方針の作成に向けて取組みを進めるとともに、北部市場の機能更新後のあり方に向けて、独立した法人としての対応を市と協議していきます。

1. 本市施策推進に向けた事業取組

取組No.	事業名	指標	現状値（令和3（2021）年度）	目標値（令和7（2025）年度）	実績値（令和7（2025）年度）	単位	達成度（※1）	本市による評価・達成状況（※2）・費用対効果（※3）	今後の取組の方向性（※4）
①	冷蔵・冷凍保管業務事業	一般保管取扱量（入庫量）	16,086	17,748	12,156	t	c	D	Ⅱ
		容積建稼働率（容積ベース）	95.1	96	92.4	%	c		
②	氷の製造及び販売業務事業	凍氷販売量	475	808	626	t	b	C	Ⅱ

2. 経営健全化に向けた取組

取組No.	項目名	指標	現状値（令和3（2021）年度）	目標値（令和7（2025）年度）	実績値（令和7（2025）年度）	単位	達成度	本市による評価・達成状況	今後の取組の方向性
①	経常利益の確保	経常利益	37,817	5,221	26,551	千円	a	A	Ⅱ
②	自立的・安定的な経営の実施	有利子負債比率	259.1	24.9	12.5	%	a	B	Ⅰ
		主要な売上高	372,170	385,523	380,396	千円	b		
		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（令和3（2021）年度）	目標値（令和7（2025）年度）	実績値（令和7（2025）年度）	単位	達成度	本市による評価・達成状況	今後の取組の方向性
①	効率的な業務体制の確保	売上高に対する人件費率	28.8	28	31.4	%	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6（2024）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続くなか、動力費が引き続き高い水準にあり今後の状況が不透明であることや、急激な物価高騰や猛暑の影響などにより当社の経営状況は厳しい状況にありますが、場内事業者の利用ニーズを最優先としたうえで場内・場外事業者等への営業活動を行うとともに、利用料金の改定を全ての顧客に実施し売上高の確保に努めた結果、経常利益は令和6年度より増加しました。
また、北部市場の機能更新を踏まえたうえで計画的な修繕の実施による施設の維持・保全を着実に実施するなど、会社の自主的・自律的な経営の確保に向けて取り組みました。

【令和7（2025）年度を含む4ヵ年の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】
この4年間の取組期間において、北部市場水産物部の取扱量は減少傾向にあり、令和7年についても前年比92.7%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建稼働率、凍氷販売量のほか、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、経費節減に努めるとともに既存顧客を対象とした利用料金の見直しなどを進めた結果、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7（2025）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を続けています。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、エネルギー価格については高止まりの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、今後も、持続的なサービス提供を続けるために、必要に応じて利用料金の見直しの検討を行っていきます。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 一般保管については、取扱量の増加に向けて場内事業者等への営業活動に努めましたが、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12,156t（令和6年度比90.0%）となり、一般保管売上高は145,227千円（令和6年度比97.9%）となりました。 【指標2関連】 全体の容積建稼働率は、北部市場の取扱量の減少が続くなか、日頃からの営業活動を継続したことにより92.4%（令和6年度比0.9ポイント増）となり、また、利用料金の改定を実施したことも奏功し、容積建売上高は221,256千円（令和6年度比108.2%、16,789千円増）となりました。このうちF級（－20℃、全収蔵能力の55.6%）については営業活動の結果、空室となっていた比較的容積の大きな部屋の契約が成立したことなどにより、年間稼働率は91.7%（令和6年度）から92.0%（令和7年度）に上昇しました。SF級（－40℃～－50℃、全収蔵能力の20.4%）についても、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6年度）から84.7%（令和7年度）に上昇しました。 ※容積建の残り23.9%はC級（0℃、年間稼働率は100%）

評　価（Check）

本市施策推進に関する指標			目標・実績	R3年度（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	一般保管取扱量（入庫量）		目標値		17,669	17,707	17,748	17,748	t
	説明	一般保管に関する年間入庫量	実績値	16,086	15,147	14,576	13,512	12,156	
2	容積建稼働率（容積ベース）		目標値		96	96	96	96	%
	説明	容積建保管に関する年間の容積ベース稼働率 ※R4～7年度個別設定値：94.5%（直近4年間の実績の平均値）	実績値	95.1	92.8	90.7	91.5	92.4	

指標1に対する達成度	C	a. 実績値が目標値以上 b. 実績値が現状値（個別設定値）以上～目標値未満 c. 実績値が目標値の60%以上～現状値（個別設定値）未満 d. 実績値が目標値の60%未満 ※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載
指標2に対する達成度	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、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などもあり、目標値を下回りました。容積建保管については営業活動により、F級容積建冷蔵庫において、既存顧客が従来から使用していた複数の小さな容積の部屋から比較的大きな容積の部屋への借り換えが成立するなど、容積建稼働率の維持・向上に努めました。

本市による評価

達成状況	区分		区分選択の理由
	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	D	場内事業者への営業活動や運用面での工夫等により取扱量の増加及び容積建稼働率の維持・向上に努めましたが、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の一般保管取扱量及び指標2の容積建稼働率のいずれについても、目標値を達成することはできなかったため。

行政サービスコスト			目標・実績	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	事業別の行政サービスコスト		目標値		－	－	－	－	千円
	説明	本市財政支出（直接事業費）	実績値	－	－	－	－	－	

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

法人コメント（行政サービスコストに対する達成度について）

本市による評価

費用対効果（「達成状況」と「行政サービスコストに対する達成度」等を踏まえ評価）	区分		区分選択の理由
	(1). 十分である (2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である		

改　善（Action）

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅱ	一般保管取扱量及び容積建稼働率の維持・増加を図るため、主要顧客である水産仲卸業者を訪問し、営業実態やニーズの把握を行うほか、日常の営業活動等において水産物部に加え青果部や花き部、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時季に応じた保管量の変動への対応などの場内事業者の利用を最優先に踏まえたうえで、SNS等の媒体を活用した情報発信等を通じて、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7（2025）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を続けています。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にあっても、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6年度同様、コイン販売は年間を通して継続するものの、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うとともに、今後も持続的なサービス提供を続けるために、必要に応じて販売料金の見直しの検討を行うことにより、収支の改善を目指してまいります。

実施結果（Do）

本市施策推進に向けた活動実績	【指標1関連】 花火大会や夏祭り等の催事による販売量の増加に対応するため、窓口販売を昨年と同様の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、日常の既存顧客への営業活動においても凍氷販売の促進を実施したうえで、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、新たな需要の掘り起こしに取り組みました。

評　価（Check）

本市施策推進に関する指標			目標・実績	R3年度（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	凍氷販売量		目標値		680	754	808	808	t
	説明	凍氷の年間販売量	実績値	475	515	631	692	626	

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

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

花火大会や夏祭りといった催事による場外の利用が増加しましたが、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が影響したことにより、凍氷販売量は令和6年度を下回る626t（令和6年度比90.5%）となり、目標値を達成することができませんでした。

本市による評価

	区分		区分選択の理由
達成状況	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	C	凍氷販売量は、北部市場水産物部の取扱量の減少や場内事業者の製氷機の導入等の影響により減少傾向が続き、令和6年度比90.5%と大幅に減少し、目標値に達しなかったものの、総販売量に占める場外比率は令和6年度の20.6%から令和7年度は25.0%に増加し、需要拡大に向けた取組に一定の成果はあったと考えられるため。

行政サービスコスト		目標・実績	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	事業別の行政サービスコスト	目標値		－	－	－	－	千円
	説明　本市財政支出（直接事業費）	実績値	－	－	－	－	－	

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

法人コメント（行政サービスコストに対する達成度について）

本市による評価

費用対効果（「達成状況」と「行政サービスコストに対する達成度」等を踏まえ評価）	区分		区分選択の理由
	(1). 十分である (2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である		

改　善（Action）

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅱ	既存顧客への営業活動を行い、SNS等の媒体を活用するほか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するほか、場内関連事業者等の店舗を訪問して凍氷の販売促進の営業活動を行うなど、北部市場全体の需要掘り起こしに取り組みます。また、経費削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に加え、販売料金の見直し等を実施し収益改善を図っていきます。

法人名（団体名）	川崎冷蔵株式会社	所管課	経済労働局北部市場管理課

2. 経営健全化に向けた取組①（令和7（2025）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、冷凍・冷蔵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、今後も持続的なサービス提供を続けるために、必要に応じて利用料金の見直しの検討を行うことなどにより売上の維持・増加を図り、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関連】 一般保管取扱量が12,156t（令和6年度比90.0%）と減少し、凍氷販売も販売量が626t（令和6年度90.5%）と減少しましたが、容積建稼働率については92.4%（令和6年度91.5%）と一定程度回復したことに加え、利用料金の改定を実施したことから、全体の売上高は、380,396千円と令和6年度比103.4%に増加しました。 また、施設機能の維持・保全のため3号棟冷蔵庫の修繕等を実施し、安定した経営環境の確保に向けて対応しました。

評　価（Check）

経営健全化に関する指標			目標・実績	R3年度（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	経常利益		目標値		45,088	17,497	1,957	5,221	千円
	説明	営業収益に営業外収益を加えた金額から、営業外費用を除いた金額で、企業の経常的な活動から生じた利益	実績値	37,817	14,074	11,174	10,791	26,551	

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

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

外気温などを参考にした冷蔵庫の温度管理の徹底等を行ったことで電気使用量を令和6年度比では94.6%に減少させることができましたが、料金単価が令和6年度より上昇した影響を受け、動力費は令和6年度と比較して約4,877千円（令和6年度比105.3%）の増加となりました。業務をプロパー従業員に集約したことによる外注費の約6,300千円削減など、他の経費の変動も合計した売上原価及び販管費の合計は令和6年度より2,874千円の減少（令和6年度比99.2%）となりました。料金改定の効果で売り上げが増加したため、経常利益は26,551千円（目標値+21,330千円）となり黒字を確保するとともに、燃料費高騰などの状況を踏まえて令和5年度より変更した目標値を達成しております。

本市による評価

達成状況	区分		区分選択の理由
	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	A	外注費など経費の抑制に向けた取組及び料金改定が功を奏し、経常利益は前年度から2倍以上に増加して目標値を上回る結果となったことから、A区分としました。

改　善（Action）

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	方向性区分		方向性の具体的内容
	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅱ	北部市場水産物部の取扱量の減少や物価上昇に伴う経費増加などにより、当社の経営環境は厳しい状況が続くことが見込まれますが、引き続き北部市場内の事業者への営業活動を実施して利用の維持・拡大に取り組むほか、場外事業者に向けた情報発信を強化するとともに、今後も物価水準の上昇に対応した利用料金の再改定等による利益率の確保策の検討を進めるなど、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7（2025）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、冷蔵・冷凍保管業務事業及び凍氷事業を着実に推進するとともに、今後も持続的なサービス提供を続けるために、必要に応じて利用料金の見直しの検討を行うことなどによる売上高の確保や経費の抑制等により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等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	【指標1関連】 当期純利益を確保することができたことから、純資産は113,589千円となり、有利子負債比率は12.5%となりました。 【指標2関連】 北部市場水産物部の取扱量減少により、一般保管取扱量については12,156トン（令和6年度比90.0%）、凍氷販売は626トン(令和6年度比90.5%)と共に前年実績を下回りましたが、全事業者に対して利用料金の改定が実施されるとともに、容積建稼働率については比較的容積の大きい部屋の契約が成立し92.4%と上昇したことにより、主要な売上高は380,396千円(令和6年度比103.4%)となりました。 【指標3関連】 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。

評　価（Check）

経営健全化に関する指標			目標・実績	R3年度（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	有利子負債比率		目標値		104.8	47.2	28.4	24.9	%
	説明	純資産に対する利払い及び返済が必要な有利子負債の割合	実績値	259.1	126.3	40.5	14.6	12.5	
2	主要な売上高		目標値		382,184	384,046	385,523	385,523	千円
	説明	本業を示す主要な売上高	実績値	372,170	362,247	356,706	367,820	380,396	
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	0	

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

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

※個別設定値を設定している場合は指標の説明欄に記載

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）
有利子負債比率については令和6年5月の長期借入金の完済に至る過程で順調に減少し、当期純利益を確保したことから12.5%となり、目標を達成しました。主要な売上高についてはすべての顧客への利用料金の改定を実施し令和6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、目標を達成できませんでした。施設使用に係る使用料の減免については、令和4年度に策定した「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、目標を達成しました。

本市による評価

	区分		区分選択の理由
達成状況	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	B	北部市場水産物部の取扱量の減少等により利用料金の改定効果が限られたため、指標2は目標を達成できませんでしたが、指標1については有利子負債比率がやや改善し、指標3については令和6年度に続いて減免申請を行っていないなど、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ことから、B区分としました。

改　善（Action）

	方向性区分		方向性の具体的内容
実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅰ	北部市場水産物部の取扱量減少や物価の上昇によるコスト増加に加えて、引き続き高止まりの水準にある電気料金等、当社の経営環境は依然として厳しく不透明な状況が続くものと見込んでおりますが、 こうした外因がある中でも有利子負債比率の改善や減免申請を行わなくなるなどの一定の成果は出ていることから、今後も中期事業計画に基づき、安定的な経営環境を確保するよう引き続き努めていきます。

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

3. 業務・組織に関する取組①（令和7（2025）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や、今後も持続的なサービス提供を続けるために、必要に応じて利用料金の見直しの検討を行うことなどにより、売上高の確保を進めるとともに、引き続き効率的な業務体制を確保することで経費の節減に努め、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、適切な労務管理に努めてまいります。

実施結果（Do）

業務・組織に関する活動実績	【指標1関連】 水産物部の取扱量は減少したものの料金改定を実施したことで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、最低賃金の引き上げ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（現状値）	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	単位
1	売上高に対する人件費率		目標値		28	28	28	28	%
	説明	本業を示す主要な売上高に対する人件費及び役員報酬の合計額の割合 ※R4～7年度個別設定値：30.2%（現状値の105%）	実績値	28.8	29.3	31.8	32.4	31.4	

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

法人コメント（指標に対する達成度やその他の成果等について）

売上高は増加し効率的な執行体制の構築に取り組みましたが、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などにより、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

	区分		区分選択の理由
達成状況	A. 目標を達成した B. ほぼ目標を達成した C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった D. 現状を下回るものが多くあった E. 現状を大幅に下回った	D	利用料金改定などの取組により売上高を増加させ、人件費率の低下を図りましたが、水産物部の取扱量が減少する状況に加えて、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）

	方向性区分		方向性の具体的内容
実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた今後の取組の方向性	Ⅰ. 現状のまま取組を継続 Ⅱ. 目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続 Ⅲ. 状況の変化により取組を中止	Ⅱ	今後も安定的な会社運営を行うため効率的な業務体制を維持しながら経費の削減に努めるとともに、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沿った取組を行い、今後予定されている北部市場の機能更新を見越して効率的な業務体制を維持しつつ経費の削減に努めます。場内事業者等への営業活動による利用拡大を目指すとともに、物価水準の上昇に対応した利用料金の再改定を検討する等により売上高の増加に取り組みます。

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	380,396
	営業費用(売上原価)	306,123	324,123	313,943	325,717	316,605
	営業費用(販売費及び一般管理費)	28,354	25,385	34,083	34,084	40,322
	うち減価償却費	21,960	22,672	22,037	18,258	18,826
	営業損益	37,693	12,738	8,680	8,019	23,469
	営業外収益	3,118	3,048	3,252	2,811	3,082
	営業外費用	2,994	1,712	759	40	
	経常損益	37,817	14,074	11,174	10,791	26,551
	税引前当期純利益	37,941	14,084	12,470	10,791	26,551
	税引後当期純利益	26,677	13,904	12,290	10,611	26,371
貸借対照表	総資産	437,450	401,372	344,144	324,132	349,164
	流動資産	312,915	288,726	231,214	217,986	242,410
	固定資産	124,536	112,646	112,930	106,146	106,754
	総負債	387,038	337,055	267,537	236,915	235,575
	流動負債	93,366	104,368	44,467	45,547	38,285
	固定負債	293,672	232,687	223,070	191,367	197,290
	純資産	50,413	64,317	76,607	87,218	113,589
	資本金	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	剰余金等	413	14,317	26,607	37,218	63,589

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	366,483
	営業収益	氷の製造販売事業収入	9,807	10,744	13,860	15,018	13,913
	総資産	現金・預金	274,733	245,011	193,185	179,323	202,559
	総負債	有利子負債(借入金+社債等)	130,613	81,231	31,055	12,712	14,234

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	40,000
(市出捐率)	80.0%	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%	633.2%
有利子負債比率(有利子負債/純資産)	259.1%	126.3%	40.5%	14.6%	12.5%
経常収支比率(経常収益/経常費用)	111.2%	104.0%	103.2%	103.0%	107.4%
純資産比率(純資産/総資産)	11.5%	16.0%	22.3%	26.9%	32.5%
経常費用に占める市財政支出割合 ((補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常費用)					
収益に占める市財政支出割合 ((補助金+負担金+委託料+指定管理料)/経常収益)					

法人コメント		本市コメント
現状認識	今後の取組の方向性	本市が今後法人に期待することなど
保管料の改定等を行ったため売上は増加に転じましたが、主要な顧客である北部市場水産物部の取扱量減少の影響が非常に大きく、予断を許さない状況が続いています。また、原価等については、エネルギー価格の高止まりや諸物価の高騰のほか、中東情勢の影響が長期化し、想定以上に経費が増加する可能性が高く、北部市場の機能更新への対応も含め、課題は山積していると認識しています。	近年北部市場水産物部の取扱量は減少傾向であり、それが増加に転じることは市場を取り巻く環境の変化を踏まえると大変厳しい状況にあると考えておりますが、引続き場内事業者の需要の掘り起こしを行うとともに、場外事業者の利用増加に向けた取組もあわせて進めてまいります。また、第3冷蔵庫については機能更新の進捗を見据えながら、顧客の利便性等を損なうことなく適切に保守・管理するとともに、今後の資金需要に向けた内部留保を着実に進めていく方針です。	市場の取扱量が減少する中で物価高騰等市場外の要因も加わり、法人を取り巻く環境は厳しい状況ではありますが、令和6年度から令和7年度にかけて経常利益を2倍以上に増加させています。 今後も厳しい状況は続くものと考えられますが、場内外への営業活動の強化に加えて、コストを踏まえた利用料金のあり方を継続的に検討することなどにより、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8年7月1日現在)

	常勤(人)			非常勤(人)		
	合計	(うち市派遣)	(うち市OB)	合計	(うち市在職)	(うち市OB)
役員	3	0	1	5	1	0
職員	15	0	0	2	0	0

【備　考】

●総役員に占める本市職員及び退職職員の割合が3分の1を超過していることについての法人の見解

・理由

・今後の方向性

参考資料１

令和7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

① 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）」**（以下「現方針」という。）に基づく、令和７年度の取組について評価を行いましたので、次のとおり御報告いたします。

② 本評価結果は、**現方針に基づく最終年度の評価**であり、**４年間の総括の視点での評価も合わせて行う**とともに、**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**ことにより、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」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

① 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。

② 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。

③ 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。

④ 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」に改めるとともに、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たところです。

令和7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	市民文化振興室	（公財）川崎市文化財団
4		市民生活部多文化共生推進課	（公財）川崎市国際交流協会
5		市民スポーツ室	（公財）川崎市スポーツ協会
6		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
7	経済労働局	観光・地域活力推進部	川崎アゼリア（株）
8		中央卸売市場北部市場管理課	川崎冷蔵（株）
9		産業政策部企画課	（公財）川崎市産業振興財団
10		経営支援部金融課	川崎市信用保証協会
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		住宅政策部住宅整備推進課	川崎市住宅供給公社
18		総務部庶務課	みぞのくち新都市（株）
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	事務局	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7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

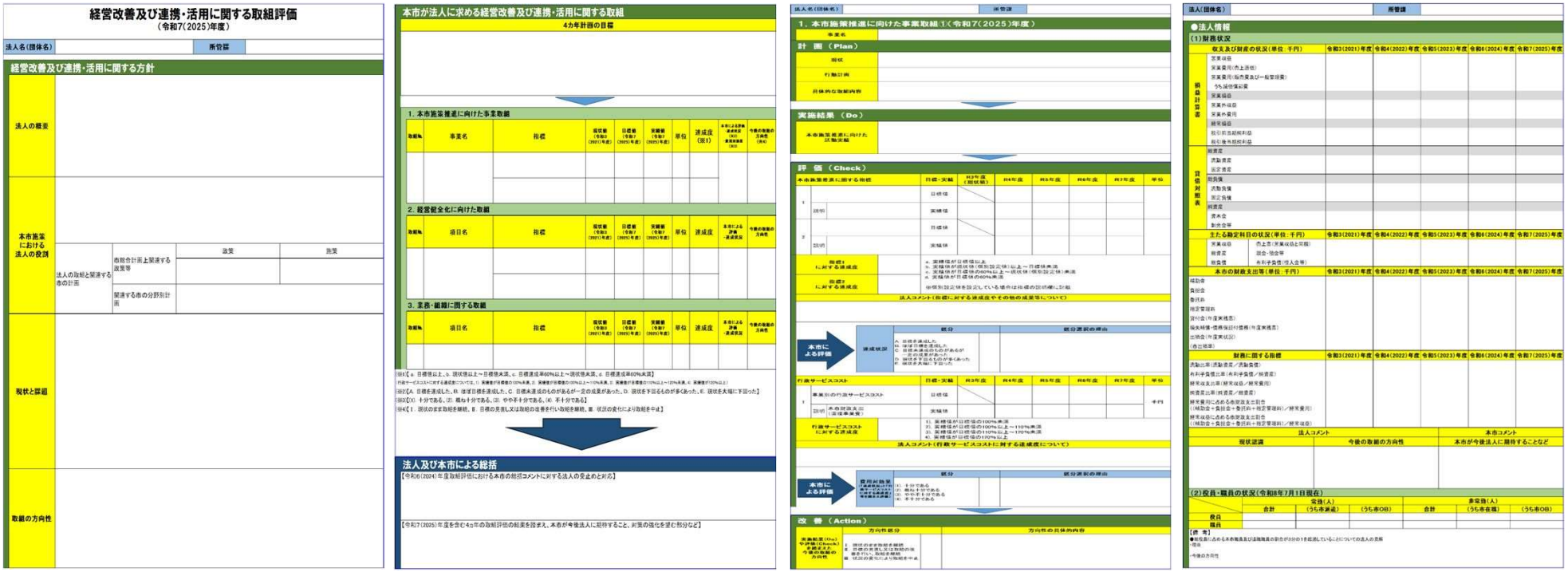
2 「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」の全体構成

① 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」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。

② すなわち、**取組評価シートにおいては、**まず「法人の概要」、「本市施策における法人の役割」、「現状と課題」、「取組の方向性」を明確にし、「4ヵ年計画の目標」を立て、**「本市施策推進に向けた事業取組」と「経営健全化に向けた取組」、「業務・組織に関する取組」の各視点**から取り組むべき事業・項目とその指標を設定し、当該達成状況とコストを伴うものは費用対効果の評価によって、今後の取組の方向性を導き、それらを総括して、市が法人に期待することや対策の強化を望む部分を明確にすることにより、上記趣旨を達成していく構成となっています（各取組の評価と今後の取組の方向性の区分選択の考え方は次頁以降参照）。

③ なお、法人情報として、各法人の収支と財産の状況、主たる勘定科目の状況、本市の財政支出、財務指標等も確認できるようにしています。

≪取組評価シートの様式イメージ≫



令和7年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

① 各取組の指標に対する達成度の選択の考え方

●各達成度の基本的な考え方

a． 実績値≧目標値　　b． 目標値＞実績値≧現状値（個別設定値）

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

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

⇒個別設定値を設定し、その考え方を各個表の説明欄に記載。区分の「現状値」を「個別設定値」と読み替えた上で選択。（原則として、上記変化量や変化率が1%未満の場合には、直近数年間の実績の平均値と、現状値の95%（105%）のうち、より目標値に近い数値を個別設定値とし、現状値について適切な実績がない場合には、R4年度の実績値と、各年度の目標値の95%（105%）のうち、より目標値に近い数値を個別設定値としている。）

●目標値×60%が、現状値以上（良い）の場合

⇒abdから選択。また、現状値以上であっても、目標値の60%未満の場合はdを選択。

●目標値が現状値未満（悪い）の場合（個別設定値を設定している場合を除く）

⇒acdから選択。また、現状値未満であっても、目標値以上の場合はaを選択。

●0に抑えることを目標にしている場合

⇒達成の場合はa、未達成の場合はdを選択。

●下がることが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

a． 目標値≧実績値　　b． 現状値（個別設定値）≧実績値>目標値

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

●範囲内となることが望ましい指標の場合

⇒区分を下記に読み替えた上で選択。

a． 目標値の下限値≦実績値≦目標値の上限値　　b． 想定なし

c． 目標値の下限値の60%≦実績値＜目標値の下限値、又は、目標値の上限値＜実績値≦目標値の上限値の1／0.6

d． 実績値＜目標値の下限値の60%、又は、目標値の上限値の1／0.6＜実績値

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

② 各取組に対する本市による達成状況の評価の考え方

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

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

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

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

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

③　各取組に対する費用対効果の評価の考え方

前記②の「達成状況」と以下の「行政サービスコストに対する達成度」に応じて、判定を行い、その結果を踏まえ、その選択肢の範囲内で本市による評価として区分を選択。
（目標値・実績値ともに（－）の場合、セルに斜線（＼）を入力。）

行政サービスコストに対する達成度 ＼ 達成状況	1). 実績値が目標値の100%未満	2). 実績値が目標値の100%以上110%未満	3). 実績値が目標値の110%以上120%未満	4). 実績値が目標値の120%以上
A. 目標を達成した	(1). 十分である	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
B. ほぼ目標を達成した	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(1). 十分である (2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
C. 目標未達成のものがあるが一定の成果があった	(2). 概ね十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である	(2). 概ね十分である (3). やや不十分である (4). 不十分である
D. 現状を下回るものが多くあった	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(3). やや不十分である (4). 不十分である
E. 現状を大幅に下回った	(3). やや不十分である (4). 不十分である	(4). 不十分である	(4). 不十分である	(4). 不十分である

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

ただし、「法人コメント」の記載内容を踏まえ、原則とは異なる区分を選択することも可能。
なお、この場合には、次の「区分選択の理由」において原則とは異なる区分を選択した根拠を明確に記入。

令和7年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

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

④　今後の取組の方向性の選択の考え方

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

方向性区分	説明（選択の要件）
Ⅰ．現状のまま取組を継続	【本市施策推進に向けた事業取組】 （以下の両方に該当する場合） ・前記②の「達成状況」について「A．目標を達成した」又は「B．ほぼ目標を達成した」を選択 ・前記③の「費用対効果」について「(1)．十分である」又は「(2)．概ね十分である」を選択 【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 ・前記②「達成状況」について「A．目標を達成した」又は「B．ほぼ目標を達成した」を選択
Ⅱ．目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続	【本市施策推進に向けた事業取組】 （以下のいずれかに該当する場合） ・指標、事業別の行政サービスコストの目標値の変更 ・前記②の「達成状況」について「C．目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D．現状を下回るものが多くあった」又は「E．現状を大幅に下回った」を選択 ・前記③の「費用対効果」について「(3)．やや不十分である」、「(4)．不十分である」を選択 【経営健全化に向けた取組、業務・組織に関する取組】 （以下のいずれかに該当する場合） ・指標の目標値の変更 ・前記②の「達成状況」について「C．目標未達成のものがあるが一定の成果があった」又は「D．現状を下回るものが多くあった」又は「E．現状を大幅に下回った」を選択
Ⅲ．状況の変化により取組を中止	取組を中止する場合（その根拠を明確に記入。）

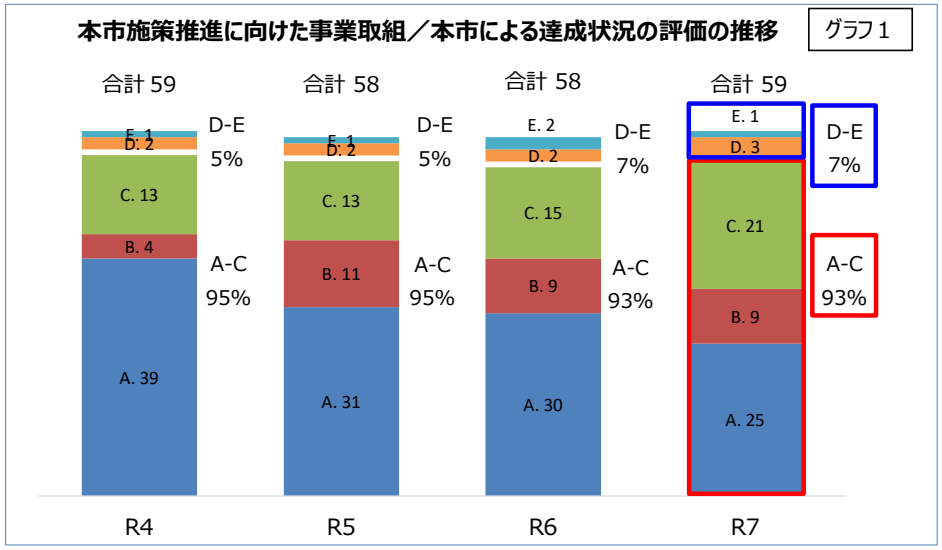
令和7年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

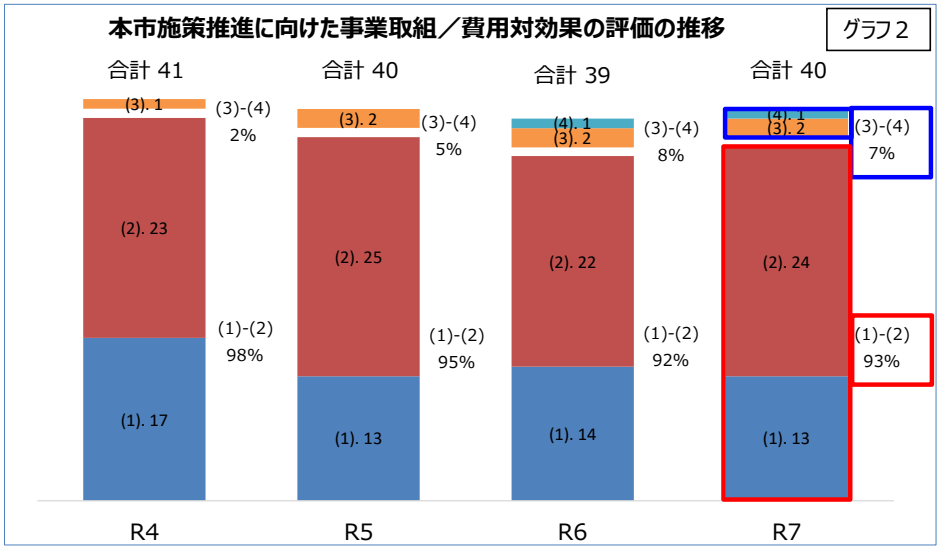
3　令和7年度 取組評価の総括

（１）「本市施策推進に向けた事業取組」における「本市による達成状況の評価」及び「費用対効果の評価」について

① **「本市施策推進に向けた事業取組」**（グラフ1）は、24法人で59件の取組（うち40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93%、「費用対効果の評価」が「(1)又は(2)」となったものが93%と、令和４年度取組評価における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い**一方、達成状況の評価が「D又はE」となったものが７%、費用対効果の評価が「(3)又は(4)」となったものが７%と、**目標未達となった課題のある取組も僅か**に見られます。

② **令和７年度は、現方針の計画期間の最終年度であり、期間内で目標値の達成水準を段階的に引き上げる指標が多い**中、「A、B又はC」については、令和６年度取組評価と**同等の割合を維持**していることから、本市の行政目的に沿った**「連携・活用」の取組は順調に進んでいる**といえます。また、「D又はE」については、法人解散に向けた事業規模の縮小によりやむを得ないものがある一方、**令和６年度取組評価から継続して「D又はE」となったもの**もあります。これらの取組については、これまでの**行財政改革推進委員会からの意見などを踏まえる**とともに、令和８年３月に策定した**次期「経営改善及び連携・活用に関する方針（令和８年度～令和11年度）」**（以下「次期方針」という。）**に基づき、達成度の向上に向けて、的確に対応**していく必要があります。





<本市による達成状況の評価区分>

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

<費用対効果の評価区分>

- (1)．十分である
- (2)．概ね十分である
- (3)．やや不十分である
- (4)．不十分である

令和7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

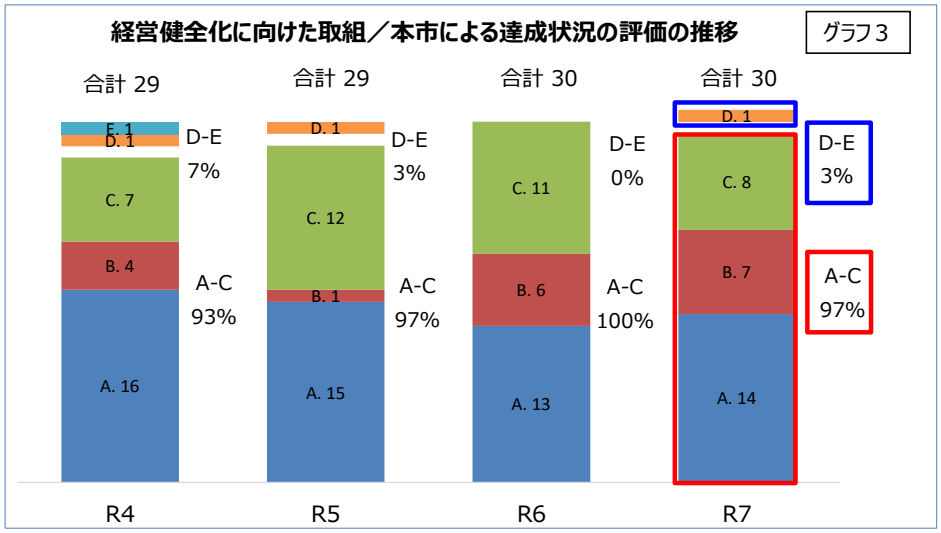
3　令和7年度 取組評価の総括

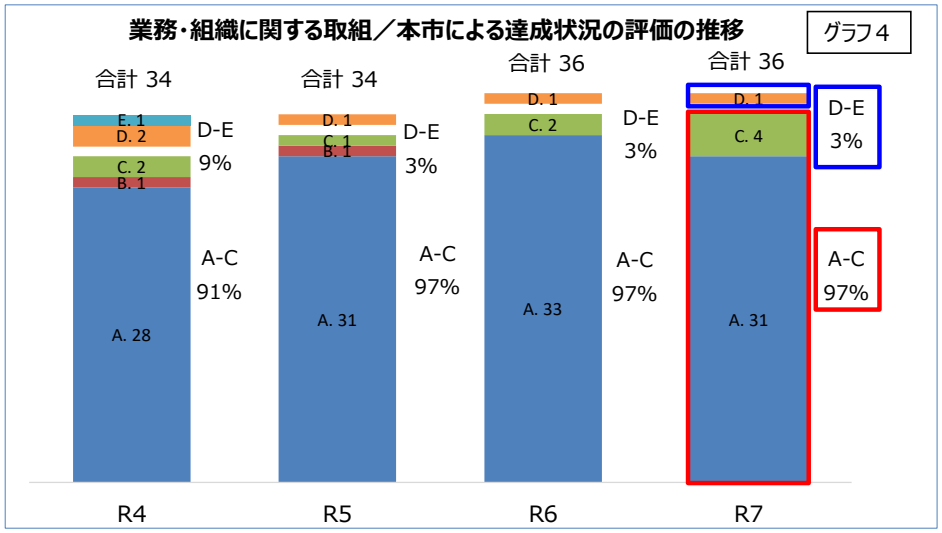
（２）「経営健全化に向けた取組」における「本市による達成状況の評価」について

・ **「経営健全化に向けた取組」**（グラフ3）は、30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97%と、**引き続き高い水準で経営健全化が図られている**一方、「D又はE」となったものが３%と、**課題のある取組も僅か**に見られます。また、個別の指標では目標未達の指標もあることから、**昨今の物価高騰の影響などに留意し経費削減に取り組み**つつ、法人によっては、**さらなる収入確保策の検討**も必要な状況にあるといえます。

（３）「業務・組織に関する取組」における「本市による達成状況の評価」について

・ **「業務・組織に関する取組」**（グラフ4）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97%、「D又はE」となったものが３%と、**概ね適正な状況を保持**しています。





<本市による達成状況の評価区分>

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

（４）現方針（R4～R7）の総括

① **現方針の計画期間である４年間を総括**すると、前半の２年間は、新型コロナウイルス感染症からの回復が進む中、その状況を踏まえた目標値変更を行いながら着実に取組を進め、後半の２年間は、市制100周年を契機としたイベント等の展開など本市の行政目的に沿った「連携・活用」を深度化し、**計画期間全体を通じて、いずれの取組においても一定以上の成果を上げてきたことから、引き続き着実な取組の推進が期待**されます。

② 一方で、物価やエネルギー価格の高騰、人手不足などの社会経済状況の変化や、さらなる民間企業の参画などが法人の取組状況に影響を及ぼしている面もあることから、**財務状況が赤字であることにより、直ちに法人の経営状況を評価・判断するのではなく、その設立目的や存続意義に照らし、法人所管課が責任を持って、経営健全化の取組状況などを分析・検証し、引き続き、法人の存続・廃止、事業（取組）の見直しも含めた確認**を行っていく必要があるといえます。

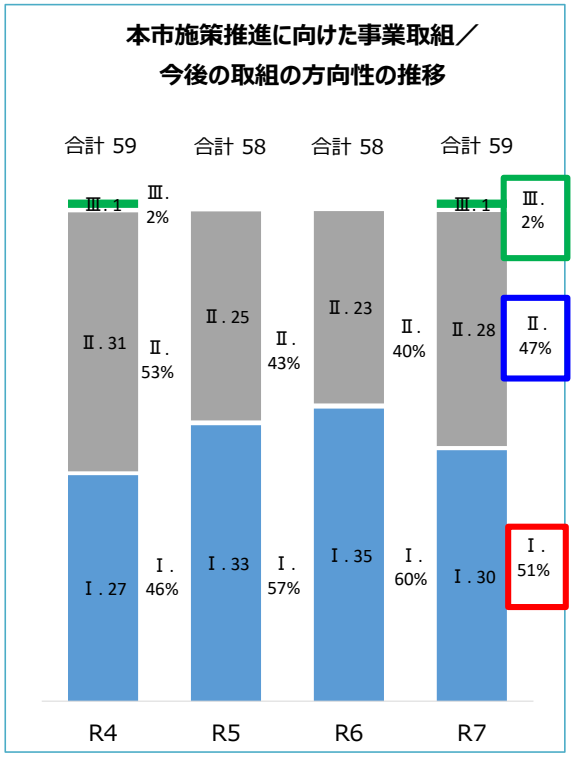
令和7年度 出資法人「経営改善及び連携・活用に関する取組評価」について

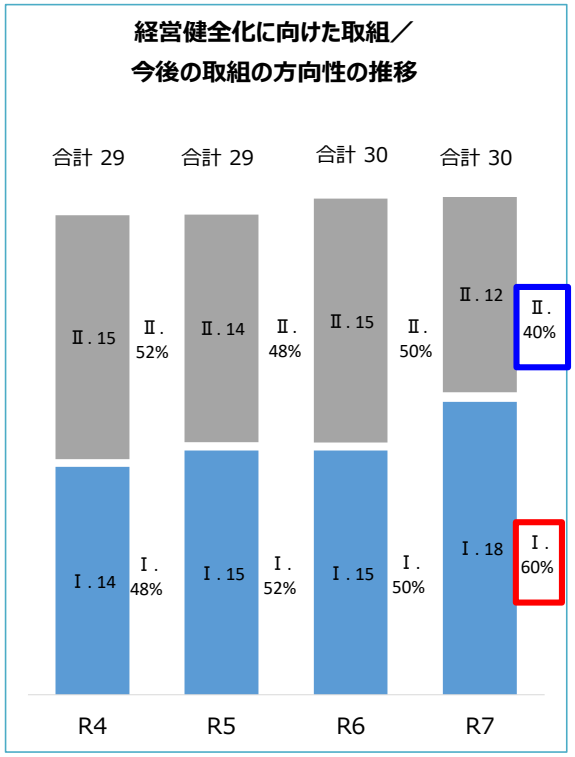
4　令和7年度 評価結果を踏まえた今後の取組の方向性

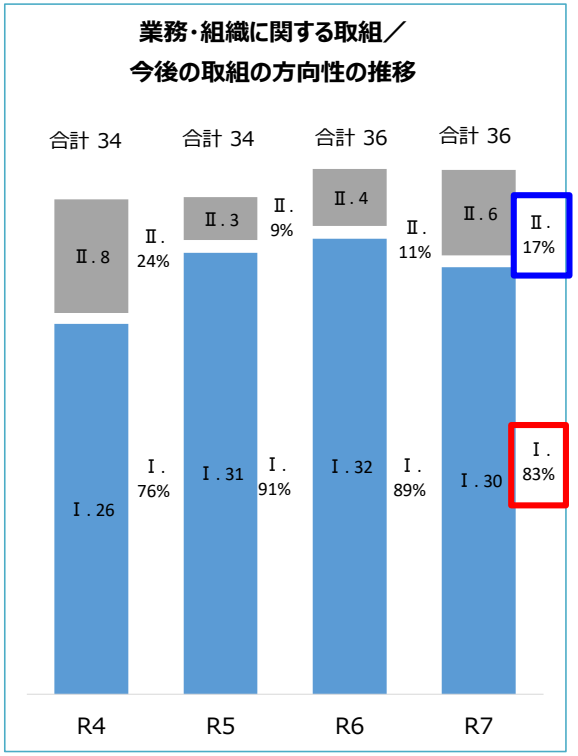
① 下表の各取組において、令和７年度の「今後の取組の方向性」が「Ⅰ」となった51%、60%、83%のものについては、引き続き、**法人の自立性を尊重しつつ、必要に応じて市と法人が連携を図りながら、取組を進めていく**ことが必要です。

② 「今後の取組の方向性」が「Ⅱ」となった47%、40%、17%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、社会経済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。また、「Ⅱ」の中には、**社会経済状況の変化を踏まえ、関連する法人の経営計画に変更があったもの**があるため、当該取組については、**理由を明確にした上で、今回の評価に併せて次期方針の目標値変更を行う**こととします。

③ なお、「今後の取組の方向性」が「Ⅲ」となったものは、川崎市土地開発公社の「公共用地取得事業」であり、当法人は令和９年度中の解散を決定したことから、令和８年度以降は土地の先行取得を行わないこととしたため、取組を中止するものとしています。







＜今後の取組の方向性区分＞

Ⅰ．現状のまま取組を継続　　Ⅱ．目標の見直し又は取組の改善を行い、取組を継続　　Ⅲ．状況の変化により取組を中止

参考資料２

令和８年８月 10 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７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８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７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７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８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）　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「現方針」という。）の令和７年度の取組評価について、適正な評価結果となっているか審議を行った。

審議に当たっては、令和７年度は、各法人の「現方針」に基づく４年目（最終年度）の評価となるものであり、評価全般に対し４年間の総括を行い、また、令和８年３月に策定した次期「経営改善及び連携・活用に関する方針（令和８年度～令和 11 年度）」（以下「次期方針」という。）の取組にも円滑につながっていくよう評価を行うとともに、個別の評価については、方針策定時の現状値を下回り、目標達成が不十分で一層の取組が必要とされるものや、社会経済環境の変化を踏まえた関連する法人の経営計画の変更等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)　取組評価について

審議対象である各法人の「現方針」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。

「現方針」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 125 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125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93%となっており、令和４年度取組評価における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７%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「A、B又はC」となったものが97%と、本市施策推進に向けた事業取組と概ね同様の状況となっており、引き続き高い水準で経営健全化が図られている一方、「D又はE」となったものが３%と、課題のある取組も

僅かに見られたところである。

ウ　「業務・組織に関する取組」

市による達成状況の評価が「A、B又はC」となったものが97%、「D又はE」となったものが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、現方針の計画期間である４年間を総括すると、前半の２年間（令和４・５年度）については、新型コロナウイルス感染症からの回復が進む中、その状況を踏まえた目標値変更を行いながら着実に取組を進めたものと評価できる。また、後半の２年間（令和６・７年度）については、市制100周年を契機としたイベント等の展開など本市の行政目的に沿った「連携・活用」が深度化されたものと評価でき、計画期間全体を通じて、いずれの取組においても一定以上の成果を上げてきたことから、引き続き着実な取組の推進が期待される。

一方で、物価やエネルギー価格の高騰、人手不足などの社会経済状況の変化や、さらなる民間企業の参画などが法人の取組状況に影響を及ぼしている面もある。このことを踏まえ、財務状況が赤字であることにより、直ちに法人の経営状況を評価・判断するのではなく、法人の設立目的や存続意義に照らし、法人所管課が責任を持って、経営健全化の取組状況などを分析・検証し、引き続き、法人の存続・廃止、事業（取組）の見直しも含めた確認を行っていく必要があると考える。

(2) 審議内容

ア　出資法人の設立目的等について

＜本委員会の意見＞

社会経済状況の変化などが法人に及ぼしている影響を踏まえ、指標及び目標値の妥当性や、その変更の必要性を確認する

だけでなく、法人の設立目的やミッションが着実に果たされているものなのかどうかも確認し、現状や今後の見通しを的確に把握した上で取組を進めていく必要がある。

＜市の見解＞

法人の設立目的やミッションについては、令和８年度を始期とする「次期方針」において、改めて検討・整理して示したところであり、本市としても法人の存続意義に関わる重要な要素であると認識しているため、社会経済状況の変化などを踏まえつつ、法人の事業や取組が、設立目的やミッションを果たすためのものになっているかどうかという視点をはじめ、その事業や取組に対する行政関与の必要性、さらには事業実施のための財政的・人的な経営基盤が整っているかなどの視点から、引き続き確認・検証を行っていく必要があると考えている。

イ　適正な人件費の確保について

＜本委員会の意見＞

公共サービスの担い手である出資法人において、そのサービスを安定的に供給するために必要な人材が適切に確保されるよう、必要な処遇改善や給与水準の見直しなどの取組は進めていくべきである。また、取組の推進にあたっては、法人の自助努力を前提としつつ、人事政策として、適正な人件費の確保に必要な費用は市がきちんと負担する仕組みを構築する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、また、「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、出資法人の事業目的を達成するために市が行う財政的関与については、出資法人

の自立的な経営努力を促す面からも必要最小限のものとするよう、継続的に適正化に取り組む必要があるとしている。

一方で、昨今の人件費高騰下において、本市職員の年間給与については、本市人事委員会による「職員の給与に関する報告及び勧告」を受け、直近（令和７年度）まで４年連続の増額改定が続いている状況にあり、また、行政課題の複雑化・多様化や厳しい人材獲得競争が今後も見込まれる中、出資法人に期待される役割が十分に果たされるよう、必要な経営基盤の確保という視点により、出資法人の適正な給与水準等の実現に向けて、各法人の経営状況等を確認した上で、適切な財政的関与の必要性について、検討していく必要があると考えている。

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

項番	項目	意見	市の見解
1	川崎市土地開発公社の公共用地取得事業について	・今後も用地先行取得の需要がある中で、取得実務はこれから市職員が担うことになると思われるが、法人の設立経緯を踏まえると、法人解散により先行取得事業を法人が担わないことによる市の事業への支障はないのか。 ・法人解散に伴い、地価の高騰が見られる中、市内の先行取得の需要に伴う対応は市の財政状況から見て可能なのか。	・近年の先行取得実績や今後の先行取得需要調査等から、土地開発公社解散後に活用する、土地開発基金及び公共用地先行取得等事業特別会計の各制度で対応可能であることを確認しております。また、先行取得制度の運用にあたっては、地価高騰などの社会経済状況のほか、本市の財政状況、活用案件の個別具体的な状況等を踏まえて、市の事業進捗に併せて着実に対応してまいります。

項番	項目	意見	市の見解
2	川崎市文化財団の財団本部事業について	・横浜市の能楽堂の休館中も稼働率はほぼ横ばいであるが、令和８年度の再稼働に伴い、川崎市能楽堂の稼働率の低下が懸念されるが、こうした法人が関係する各文化施設の稼働率を分析し、今後どう対応するのか。 ・関係する施設の中には稼働率が下がっている施設もあるが、施設の特性に応じて様々な取組を展開する中、たとえば、代替としての民間施設があるなど、原因によりこれからの対応が異なると思うが、その原因をどう分析しているのか。	・当財団の所管施設は、近年の社会経済環境の変化の煽りを受け、これまで定期的に利用していた団体の利用料金の安い施設への移行、高齢化による団体の消滅、社員研修や会議等で貸室を利用していた法人のリモートワークや電子会議等 IT 化の促進によるスペース等の内製化が稼働率の低減に大きく影響しているものと考えます。 ・空き状況の確認や予約・申込手続等が電子化されておらず、また利用日の 6 月前からしか予約できないため、準備期間を要する発表会や公演等に利用しづらい等の声が利用者から寄せられており、課題と考えております。 ・今後、空き状況の確認を WEB 上でできるようにすることで利用者の利便性を向上させ、稼働率向上に繋げるとともに、能楽堂については、能楽に限らず多様な利用が可能な 148 席のコンパクトな施設であることを積極的に広報し、新規利用者の獲得を目指します。 ・なお、新百合トウェンティワンホールについては、近隣に同施設のほぼ半額で利用できる麻生市民館があるため、大変厳しい状況ではございますが、新規利用者の獲得に向け、施設の強みをアピールした広報を展開するなど、引き続き稼働率向上に努めます。

項番	項目	意見	市の見解
3	川崎市文化財団の文化芸術に係る中間支援について	・中間支援の取組として「ネットワークの構築」を掲げているが、成果を測ることが難しい取組と考える。参加者数や稼働率、相談件数等のほか、その成果を効果的に図ることができる指標や、その指標につながる取組はどのようなものがあるのか（今後取り組んでいく予定なのか）。	・これまで「ネットワークの構築」については、交流・提携イベントの参加者の繋がりだけでなく、その事業の運営委員会や事例発表会等を通し、その事業に関わる個人・団体・事業者・行政職員等各セクター間の繋がりの場を設け、新たな事業の創出やコラボレーションが生まれやすい機運の醸成も重要と考え取り組んでまいりました。これまでの取組の進捗状況も踏まえ、次年度から新たな成果指標として「交流・つながりの場の創出件数」を設定するなど、引き続き「アート・フォー・オール」の実現を目指して取り組んでまいります。
4	川崎市国際交流協会の多文化共生推進事業について	・「外国人市民の増加」と記載があり、国際化が一層進む中で、市と連携・役割分担しながら取組を進める上で、法人として新たな取組や見直した内容等について具体的に確認したい。 ・国際交流と生活困窮は異なる性質の業務だが、どのように相談業務の中で切り分けされているのか。	・外国人市民が円滑に日本で生活できるよう、生活ルール、マナー等を理解してもらうため、外国人がたくさん来ている場所へのアウトリーチにより生活オリエンテーションの実施機会を増やします。 ・「生活にほんごサロン」を拡充しています。 ・「小学校入学説明会」を教育委員会と協働し、「外国につながる子どもと保護者のためのプレスクール」として拡大実施しています。（R7 年度～） ・工業団体連合会や商工会議所など、外国人を雇用している又は雇用を検討している職場等へのアプローチ、外国につながる子どもへ

項番	項目	意見	市の見解
			の関わりを持っている教職員に各種情報を届ける流れを確保するなど、届けたい人に必要な情報を届ける取組を進めています。 ・生活困窮に限らず、外国人であっても日本で暮らす中で相談内容が複雑化・多様化し、多言語対応している相談員がさまざまなニーズ、通訳翻訳、困りごと等への対応を行ったり、各行政機関、関係団体等の窓口へつなげる役割を果たしています。
5	川崎市国際交流協会の多文化共生推進事業について	・外国人市民が増えている中において、本当は相談したくてもできないなど、潜在化・埋没化してしまい把握できていないようなニーズはないか。また、相談体制について、特定技能資格の外国人が増加する等、状況の変化に対応したものとなっているか併せて確認したい。	・相談したくてもたどりつけない潜在のニーズが全くないとは言えないですが、国際交流センターの外国人相談にたどりつかなくても困らない別の途がたくさんあるようにしておくことが重要と考えています。そのために、外国人との接点がある部署や外国人が必要とする手続など様々な場面において現場の外国人対応がスムーズに行われるよう、国際交流センターの相談機能やその他支援の取組の周知、各所管で外国人の対応をする際の注意点、避難所で使う多言語指差しボード、多言語の生活情報などの役立つツールの紹介・啓発や情報提供などに注力しています。 ・就労で日本に入国することにより特定技能外国人が増加している中、雇用している外国人への生活支援義務がある就労先や登録支援機関等さまざまな団体等が職場・生活上の相談に対応しています。

項番	項目	意見	市の見解
			このような状況の中、外国人従業員の生活上の困りごとの相談先として国際交流センターの相談機能等を周知し、外国人向けの講座やイベントなどを従業員に紹介してもらうなどの取組を機会を捉えて行っています。併せて企業側の実態や認識も把握しながら進めています。また、教育、住居、入管手続などの複雑化・多様化する相談内容が増加しているため、各行政機関、関係団体等の窓口とより一層の連携に努めています。
6	川崎市スポーツ協会の施設管理運営事業について	・目標を多少下回っているが、協会はしっかり取り組まれているものと思料する。 ・近年スポーツが多様化しており（例えば「モルック」など）、健康面、競技面も高まってきている。こうした新たなスポーツ分野への協会の取組状況や展望はいかがか。	・法人の強みとしているパラスポーツの普及について、現在ボッチャは、職員が有資格内部指導者として実施しており、車いすバスケについては、市の貸出によりパラスポーツの普及を行うことができていると思っております。 ・スポーツの多様化が進んでいる中、今後、新たなパラスポーツやモルックなどのニュースポーツの普及に取り組んでいく必要はあると考えますが、スポーツ器具の導入や指導者の研修・確保等が必要となり、法人の主体的な取組は財政的にも難しいことから、市や他団体と連携して情報発信するなど、多様なスポーツの普及について検討を行いたいと思っております。

項番	項目	意見	市の見解
7	川崎市スポーツ協会の施設管理運営事業について	・スポーツに関心のある市民が多く、事業参加者数が大きく増加する一方で、指定管理施設の受託数が減少し、今後事業参加者数などについて大きく減少が見込まれると、法人として各取組について抜本的な見直しや多角化など様々な可能性を検討する段階に来ているのではないか。法人運営における方針の練り直しの必要性についてどのように考えているか。	・スポーツ事業への参加者増に取り組む一方で、参加者の増加が、各事業の特性もあり必ずしも収益の増加と比例していないのが現状となっております。法人の取組方針として、市民のスポーツの普及・振興を図りながら、法人運営に必要な収益の確保が重要だと認識しております。令和７年度で宮前ＳＣの受託が終了し、今後も指定管理施設の受託が難しくなっている現状を理解しつつ、それにかわる中間支援機能を有する法人の強みを活かした事業への参画や料金改定等を踏まえた既事業の見直しが急務と考えております。 ・そのため、令和８年度においては、改正スポーツ基本法にかかる講習会の新規実施や法人の主たる事業であるマラソン大会の参加料の値上げ、市委託事業の再受託、経費縮減としてスキー・スノーボード教室など一部事業の廃止・縮小等を行い収支面の改善を行いながら、市とともに加盟団体、総合型地域スポーツクラブ等への研修会による指導者人材バンクの充実を図り、中学校部活動の地域展開などにも対応できるよう法人内の体制を整備し、スポーツの中間支援組織としての役割を果たす取組を行っていきます。

項番	項目	意見	市の見解
8	川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	・北部市場水産物部の取扱量の減少についての分析を確認したい。分析の結果によっては、活用方法の抜本的な見直しが必要となりうるが、その場合の方針についても確認したい。	・北部市場水産物部の取扱量につきましては、近年減少傾向（※総務省家計調査年報によると、魚介類の家計支出額は2016年⇒2030年で25.4%減と推計）が続いており厳しい状況にあります。これは人口減少や生鮮食料品（特に魚介類）消費量の伸び悩み等に起因するもので、全国的に同様の傾向です。 ・このような状況ではありますが、まずは法人によるSNS等の媒体を活用し情報発信等を通じた営業活動の強化や場内外事業者の利用料金の見直しの検討等を行っていくとともに、令和7年度末に策定した川崎市卸売市場新経営プランに基づき場内事業者だけでなく開設者（市）も一体となって、新たな産地や販路の開拓等取扱量の増加に向けた取組を進めてまいります。
9	川崎冷蔵の冷蔵・冷凍保管業務事業について	・他都市の市場でも取扱量の低迷は共通の課題となっている中、同法人の取組の成果を確認する指標として、従来型の取扱量などのKPIで取組成果を測ることは難しい状況になっているのではないか。	・他市場も含めて卸売市場の取扱量は厳しい状況であり、御指摘のとおり他指標を設定することも考えられるところですが、本市卸売市場におきましては、令和7年度に策定した卸売市場新経営プランにおいて、ハード（主に機能更新）・ソフト（集荷力向上や販路開拓等に向けた開設者、卸売業者及び仲卸業者による協議の場の設置、市内飲食店等とのマッチング機会の創出など）両面での対応により取扱量を増加させる取組を進めることを予定しているため、現時点

項番	項目	意見	市の見解
			では一般保管取扱量などの指標により取組成果を測ることとしております。
10	川崎市産業振興財団の研究開発推進事業について	・特許出願数について、令和６年度実績から減少し目標未達となっているが、この要因は何であると分析しているか確認したい。むしろ研究開発の環境整備がより重要であるため、入居者に対する施設・設備の満足度を測るアンケートなどをKPIに設定することも今後検討すべきではないか。 ・法人が担うべき役割に照らした際、特許出願数をもって、法人の役割を確認するといえるのか考え方を確認したい。	・ご指摘のとおり、法人の役割は単に特許出願数を増加させることではなく、研究成果の社会実装や産業化を推進することにあります。このため、特許出願数は一つの参考指標ではあるものの、質や実用化への貢献度を含めて評価することが重要と認識しております。こうした考え方を踏まえ、令和８年度からは「特許出願数」から「特許の基礎出願数」へ指標を見直し、研究成果の創出段階を適切に把握するとともに、実用化に向けたプロセス全体をより的確に評価できるよう改善を図っております。 ・また、研究開発環境の整備や入居者支援については重要な要素と認識しており、iCONMでは入居企業が参加する定例会議（月１回）において、安全衛生や施設運用に関する情報共有に加え、入居者からの要望や課題を把握しております。いただいたご意見については随時対応を行っており、施設・設備の改善や運用の見直し等につなげております。今後は、こうした定性的な把握に加え、満足度の可視化などについても必要に応じて検討していきたいと考えております。

項番	項目	意見	市の見解
11	川崎未来エナジーの地域エネルギー事業について	・国際的なエネルギー問題がある中で、電力市場における価格高騰リスクについて法人の事業運営（スキーム）の方向性としてはどのように考えているのか。 ・太陽光発電設置を認めない自治体もあるなど、厳しい社会状況（環境）下での法人の事業運営が求められると考えている。風力発電など太陽光発電以外の再エネ電力の確保の必要性はないのか。 ・ごみ量が減少傾向にある中で、必然的に廃棄物発電量も減少することとなるが、事業モデルとして背反するものを抱える中、将来的にどう展開していくのか。将来を見据えた取組がより大事になるため、今後の事業スキーム等を確認したい。	・川崎未来エナジーは多くの電源を処理センターの廃棄物発電で賄っていることから、電力市場における価格高騰の影響を受けにくいほか、市場からの調達量を適切に管理しているため、安定した事業運営が可能と認識しております。また経営基盤の強化にも取り組んでおり、安定した事業基盤の確立に努めているところです。 ・太陽光発電等の再エネの導入拡大にあたっては地域との共生を確保することがより一層求められており、国においては、屋根設置等の地域共生が図られた太陽光の導入支援等が進められているところです。こうしたことを踏まえ、川崎未来エナジーでは、引き続き太陽光発電をはじめ多様な再生可能エネルギー電源の調達の在り方を検討するものと認識しております。 ・廃棄物発電量の減少や、事業拡大に伴う相対電源及び市場からの調達量増が想定されることから、多様な再エネ電力の調達など、安定した事業運営に向けて検討していくものと認識しております。

項番	項目	意見	市の見解
12	川崎未来エナジーの地域エネルギー事業について	・指標１の未達が２年続いた中、今後は目標達成の見込が立つのか。見通しを確認したい。 ・再エネ普及を進めていくにあたり、市民の行動変容も重要であるため、普及啓発も進める必要があると考えるが、市と法人とがどこまで連携して取り組んでいくのか考え方を確認したい。	・指標１の「市域への再エネ電力供給量」は、ごみ焼却量の減少に伴い、市から調達する廃棄物発電量が想定を下回り、事業パートナーへの余剰売電量が少なくなったことなどから目標未達となりました。 当該指標は「販売電力量」と「余剰電力取次量」の合計であるため、市の廃棄物発電量に左右されますが、次期方針では、指標を市の廃棄物発電量の影響を受けにくい「市域への再エネ電力販売量」に見直し、主体的な取組実績を評価することとしています。今後は、公共施設に加え、民間施設への再エネ電力販売を一層強化することにより、目標達成を目指してまいります。 ・再エネ普及に向けた市民の行動変容の促進については、市としても重要だと考えており、川崎未来エナジー（株）においても様々な取組を進めています。これまでも、市と川崎未来エナジー（株）で連携して再エネ電力供給を契機とした環境配慮行動を促すキャンペーン等を実施してきたところですので、今後も、相乗効果が見込めるものにつきましては、連携しながら取組を推進してまいります。

項番	項目	意見	市の見解
13	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	・参加者数の伸び悩みについて、昨年度の本委員会での意見への対応として、若い年代など新たな層の獲得や、他の機関や共催団体と連携した新しいアプローチ方法の模索に取り組むと回答していたが、その進捗や今後の見通しについて確認したい。 ・就労継続支援Ｂ型事業所などとはどのように連携し対応しているのか。参加できることがあると思うが、考え方を確認したい。	・新たな層の獲得については、川崎市内の障害福祉サービス事業所などの広い範囲へ教室の周知・参加者募集に取り組んでおります。共催団体等と連携した新しいアプローチ方法については、共催団体等と意見交換を行い、その結果、参加者にはリピーターが多いことを把握したため、リピーターの方が飽きることなく参加できるよう教室の内容を高度化することに取り組んでおります。また、参加しやすい形態での実施として、ZOOM などオンラインでの実施にも取り組んでおります。今後も共催団体等と連携し、効果的な実施方法を継続して検討していきたいと考えております。 ・就労継続支援Ｂ型事業所との連携については、川崎市内の就労継続支援Ｂ型事業所に対して、教室等の実施について、メール配信やチラシ及びポスターを配布しており、実際に令和７年度も就労継続支援Ｂ型事業所を利用している方も参加されております。

項番	項目	意見	市の見解
14	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	・新たなニーズの掘り起こしに取り組んでいるとのことだが、イベント参加者数が増加する一方で生活訓練等事業への参加者数が減少するなど、現在の取組内容がニーズに合致しているのか疑問に感じる。若年層の数は流動的になりがちであるが、年齢層の分布などを分析した上で取組を検討しているのか確認したい。	・共催団体等との意見交換を行い、現状の参加者は高齢のリピーターの方が多いということを把握しております。この方々に継続して参加していただけるよう教室内容を新たに企画するなどの満足度向上に取り組んでおり、教室の内容が魅力あるものとなることで新たなニーズの掘り起こしにも繋がると考えております。 ・また、同時に若年層を含めた新たな参加者の獲得のため、より広い範囲へ参加者募集の周知を行い、若年層向けの教室の実施に取り組んでおります。今後は、若年層向けの新たな教室の企画等も検討してまいります。
15	川崎市母子寡婦福祉協議会の母子家庭等地域活動推進事業について	・年々会員者数が減少傾向の中、たとえば、200 人を切った場合など大きく事業を取り巻く状況が変わった場合は、会費制度に固執することなく、事業のあり方も含めて市と法人で方向性や具体的な内容を検討すべきではないか確認したい。	・同協議会の会員数については、こどもの成長や会員の再婚、寡婦の高齢化等による退会が一定数あるものの、親子で参加できるイベントの企画等により若い世代の入会に繋がり近年は横ばいでしたが、令和７年度は更新方法の見直しを行ったことから減少となっています。 ・今後については、よりニーズに沿ったイベントの実施とともに、ホームページや LINE 等において活動を魅力的に伝える取組等により、ひとり親家庭へ効果的に情報を届け、引き続き新規会員の獲得に取り組んでまいります。

項番	項目	意見	市の見解
			・会員数が減少する状況においても、市が事業実施に至っていないひとり親家庭の交流や地域活動の場としての本事業の役割は重要と考えておりますが、事業を取り巻く状況が大きく変わった場合の事業のあり方や方向性、具体的な内容については今後検討してまいります。
16	川崎市母子寡婦福祉協議会の母子家庭等地域活動推進事業について	・近年は市民の行動様式の変容やインフレ等により、社会経済状況が変化してきている中、家族の生活様式も変わり、それにともなってニーズも変化しているように思われる。ニーズの把握とそれへの対応について確認したい。	・若い世代の組織離れ等の傾向がある中、会員のニーズの把握については、アンケート実施や各地区会等の役員が地区ごとの役員会やイベント時の会員とのコミュニケーションを通じて意見を吸い上げる役割を担っており、毎月の三役会等においてニーズを踏まえた活動やイベントの企画等へ反映することにより対応しております。 ・近年行った対応としては、イベント内容としてテーマパークを取り入れたことや、母子部の情報発信・連絡ツールとしてLINEアカウントの運営を令和７年度から開始したこと、また会員の負担軽減のため事業の運営に係る委員会等の統合や会議等の回数の精査による効率化を図ったこと等が挙げられます。

項番	項目	意見	市の見解
17	川崎市公園緑地協会の緑化推進・普及啓発事業について	・経常収支比率が 100%に達しない厳しい経営状況が続く中、目標値に達していない事業（取組）もあるが、その内容については市民ニーズを踏まえた時宜を得たものになっているのか。 ・法人として、成果が発現していない事業（取組）に対して、限られた資源をどこまで投入するのか、市も一緒になって考えるべきと思うが、考え方や方向性を確認したい。	・ホームページアクセス回数（指標１）については、令和７年度は、多くの市民の関心が高いばら苑の一時公開中止の影響があったほか、事業見直しに伴い一時的に情報発信機会が減少したことから、閲覧数が低下している状況ですが、令和８年度からは、市民リポーターが取材・発信を行い、交流イベントも一体的に実施する「はなまちガーデンリポート事業」など多様な市民の関わりを促進しながら、発信コンテンツの充実と閲覧機会の拡大に取り組んでまいります。また、各種助成制度など、成果が継続的に目標値に達していない事業については、制度の使い勝手やニーズとの不一致などが考えられるため、市としても現状の問い合わせ状況や緑化推進における他都市状況等の把握に努め、見直しを図っていく必要があると考えています。 ・法人の事業において、形骸化していると考えられるものや、成果に対して過度の負担となっている事業がないか法人にヒアリングを行い、取組の廃止や負担が少ない形への見直し等を行い、市としても効率化に取り組んでいるところです。

項番	項目	意見	市の見解
18	川崎市公園緑地協会の緑化推進・普及啓発事業について	・令和９年度は近隣自治体の横浜市において、親和性が高い国際園芸博覧会が開催されるが、法人や事業として連携を検討できる余地があるのか、状況を確認したい。	・国際園芸博覧会は、国際的な位置付けでは昨年大阪で開催された万博と同等クラス（BIE（博覧会国際事務局）登録・認定）緑の祭典としては国際規模でも最上位の催しです。川崎市でも、本市のみどりの将来像に向けた取組を国内外に発信するべく「花・緑出展（全国の自治体・企業等が庭園等を作成展示します）」に参加することとし、グリーンコミュニティ推進室内に組織を編成し、最先端技術を有する専門家チームと出展庭園の計画づくりを進めているところです。 ・公園緑地の利用促進や中間支援組織としての機能を持つ公園緑地協会においては、この隣接市で開催される園芸博覧会から発出されるボランティア募集や催し等の情報を、緑に関心を持つ市民に届ける役割を担ってきており、今後に向けても市内での広報イベントでの連携など様々な機会をとらえて連携を図って行きたいと考えております。

項番	項目	意見	市の見解
19	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	・指標１「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」の未達要因の特定は困難とのことだが、市民救命士が増えれば指標１の割合も増加する可能性が高いと考える。取組と実績値の関係性が薄いとしても、運用に見直す余地はないのか考え方を確認したい。 ・指標１は次期方針では設定していないとのことだが、現方針で設定した意図はあるはずなので、当時の考え方も含め、指標の適否の振り返りや未達要因の深掘り、今後の取組の具体的な明示が必要ではないか。	・市民による心肺蘇生実施割合の増加は、救命率の向上等の観点から重要な課題と認識しております。一方で、心肺蘇生の実施主体は市民救命士に限定されるものではなく、また、心肺停止傷病者が発生した場所や周囲の環境などの外的要因や、身体的接触への心理的負担など、複合的な要因も実施に影響しているものと考えられます。このように、市民救命士等の養成は当該割合の増加に一定寄与できるものの、その取組成果が必ずしも当該割合の増加と連動するものではないことから、次期方針においては、公社事業の成果を直接的に測ることができる指標設定に見直しを行いました。 ・本法人としましては、市民救命士等の養成を通じて、市民による心肺蘇生実施割合の増加に寄与していくことが重要な役割であると認識しております。そのための取組の一つとして、消防局と指導公社が連携し応急手当の普及啓発を展開しており、具体的には、あらゆる機会を通じて市民救命士養成講習の広報活動を行っているほか、関係局と連携し、応急手当普及員資格を有する市立看護大学の学生が、市内の児童・生徒へ救命教育を行い、新たな市民救命士証を指導公社が発行する取組を今年度より開始し、次世代の市民救命士の裾野の拡大を図っています。

項番	項目	意見	市の見解
			・引き続き、関係局との連携による救命教育の拡充や普及啓発の多角的な推進により、市民による心肺蘇生実施の機運を実質的に高めていくことを通じて、結果として心肺蘇生実施割合の向上に資する取組を進めてまいります。
20	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	・費用対効果の評価が「(4)不十分である」となっており、本市財政支出が増加した主な要因は、定年延長に伴う職員給与額の改定等による事業費（委託料）増とのことだが、公的サービスを維持していく上で職員給与の適切な増額は重要とも言える。また、公的サービスの実施にあたり、実施主体の選択肢として直轄や民間もある中で出資法人を選択しているのであれば、法人の事業の棚卸しや財務分析を行った上で、市の人事政策とも連携した人員と給与水準の適正な管理が重要である。そのための必要な市からの財政支出は行うべきと考える。考え方や方向性を確認したい。	・本法人の事業は、市民の安全確保に直結する重要な役割を担っており、市民の防災意識も高まりを見せる中で安定的なサービス提供を行うためには、適切な人員体制の確保が不可欠であり、そのためには給与水準の適正化が課題の一つであると認識しています。また、近年の本市財政支出（委託料）の増加についても、昨今の人件費の動向を踏まえた対応であり、一定の合理性があるものと考えます。 ・一方で、経営面に課題があることも認識していますので、出資法人としての効率的かつ持続可能な運営の観点から、事業の必要性や実施手法の見直し、財務状況の分析を行った上で、市の人事・財政部門などとも連携して検討を行い、適正な人員配置及び給与水準の管理に努めていく必要があるものと考えます。 ・上記の取組について、経営健全化の視点を踏まえつつ、当該事業の公益性や必要性を踏まえながら、必要な財政支出の在り方について総合的に検討してまいりたいと考えています。

項番	項目	意見	市の見解
21	川崎市学校給食会の安全で安心な給食物資の安定的・継続的な供給について	・学校給食費の公会計化により、給食費の支払いに関する事務は削減、効率化されたのか、現状や進捗を確認したい。	・令和３年度からの給食費徴収業務は市の業務となったため、その部分の業務量は減少していますが、令和２年度以前の給食費は引き続き、公財）川崎市学校給食会が学校と連携を図り、徴収業務を担っています。 ・一方、公会計化に伴い、一部業務が増えた部分もあり、例えば、特別支援学校の給食を統一献立に改めたことにより、食材調達業務に関して、特別支援学校の４校分（田島支援・田島支援桜校・中央支援学校・聾学校）が増加しました。 ・なお、公会計時に業務の増減について検証したところ、1 人工分の業務は減少していなかったため、公会計前と同数の職員数としてきましたが、令和６年度に定年退職した職員を補充せず、令和７年度は１名減員したところでございます。

(2)　経営健全化に向けた取組についての意見とそれに対する市の見解

項番	項目	意見	市の見解
1	川崎市スポーツ協会の収益性の確保について	・物価高騰による収益の減は理解できる。ただ、収益性の確保のため事業への参加料を値上げすることは、受益者負担といえども、競技（する）スポーツの振興の観点から、極力最後の手段としたほうが妥当と考えるがいかがか。	・多くの方に参加いただいているスポーツイベントの一つである多摩川マラソンは、スポーツ振興の観点から、他都市が値上げしている中、今まで参加料の据え置きを行ってきましたが、物価・人件費高騰分や他都市同事業の参加料の値上げ等を踏まえ、令和８年度に参加料の値上げを実施することとなっております。 ・また、値上げ幅についても物価高騰分等を想定しているため、500円に抑え、必ずしも法人の収益性確保の為だけではなく、スポーツの推進を大前提とした上での受益者負担であると考えております。その他教室（スキー・スノーボード教室、スケート教室等）の値上げについても同様と考えております。

項番	項目	意見	市の見解
2	川崎市スポーツ協会の収益性の確保について	・スポーツに関心のある市民が多く、事業参加者数が大きく増加する一方で、指定管理施設の受託数が減少し、今後事業参加者数などについて大きく減少が見込まれると、法人として各取組について抜本的な見直しや多角化など様々な可能性を検討する段階に来ているのではないか。法人運営における方針の練り直しの必要性についてどのように考えているか。	・本市施策推進に向けた事業取組「施設管理運営事業」における市の見解と同様でございます。（P13 項番７参照）
3	川崎市まちづくり公社の有利子負債比率の計画的な削減と主要な売上高の維持について	・すでに一部施設ではテナント更新にあたり賃料の値上げを行うなど、物価やエネルギー価格の高騰が著しい社会状況を踏まえて売上高の確保に取り組まれているところだが、値上げに伴う空室リスクのバランスも重要な視点と考える。今後の目標達成の見込や多角的な事業展開の検討可能性など、売上高確保に向けた方向性を確認したい。	・有利子負債比率の削減と売上高維持に向け、賃料の適正化による財源の確保を進めております。また、賃料につきましては、地域の不動産市況やテナントの動向を分析し、周辺賃料等とのバランスを取りながら空室リスクの最小化に努めており、売上高維持に向けた目標達成は可能であるものと考えております。 ・今後も引き続き現在の賃料収入を確保するため、施設の改修や設備機器の更新など計画修繕等を適切に実施し、テナントにとって魅力ある施設を維持し、安定的かつ持続可能な経営基盤の構築に努めてまいります。

項番	項目	意見	市の見解
4	川崎市公園緑地協会の運営の自立性の向上について	・経常収支比率が 100%に達しない厳しい経営状況が続く中、目標値に達していない事業（取組）もあるが、その内容については市民ニーズを踏まえた時宜を得たものになっているのか。 ・法人として、成果が発現していない事業（取組）に対して、限られた資源をどこまで投入するのか、市も一緒になって考えるべきと思うが、考え方や方向性を確認したい。	・本市施策推進に向けた事業取組「緑化推進・普及啓発事業」における市の見解と同様でございます。（P21 項番 17 参照）
5	川崎市公園緑地協会の運営の自立性の向上について	・等々力緑地再編整備事業の PFI 導入に伴い大きな収入源がなくなり、それが低調な経常収支比率につながっているのであれば、経営改善を法人に一任するのではなく、法人のノウハウや知見が活かされるような収益事業を考えるなど、市と法人で連携して取り組んでいく必要があるのではないか。	・現在、市担当部局としても公園緑地協会の健全な経営に向けて効果的な措置を図る必要があると考えており、公園緑地協会の公園売店や駐車場運営におけるノウハウを生かして収入につながるよう、公園緑地内の自動販売機設置拡大や、収益性の低い駐車場運営の見直し調整、新たな駐車場活用の方策検討において必要な情報を提供して協議しているほか、公園緑地でのイベント開催による収益確保の検討に連携して取り組み、公園緑地を所管する区との調整などを実施しております。

項番	項目	意見	市の見解
6	かわさきファズの財務状況の改善について	・「改善（Action）」の「方向性の具体的内容」に記された経営健全化に向けた取組は、地道に実施していく必要がある。	・御意見のとおり、経営健全化に向けた取組は、粘り強く継続的に実施していく必要があると考えております。賃料アップやユーティリティ売上げの向上、また計画に基づく施設・設備の修繕等を行いつつ優先度の高いものについては柔軟に対応するなど、着実に進めてまいります。
7	川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について	・南海トラフ地震や頻発する水害により市民の防災意識は高まっているものと考える。法人の役割は市民生活に直結する重要なものであるため、経営健全化に向けて既存事業で収入確保に注力するというよりは、市からの財源投入なども視野に入れて検討すべきと考えるがいかがか。	・本市施策推進に向けた事業取組「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でございます。（P24 項番 20 参照）

項番	項目	意見	市の見解
8	川崎市消防防災指導公社の経営の健全化について	・費用対効果の評価が「(4)不十分である」となっており、本市財政支出が増加した主な要因は、定年延長に伴う職員給与額の改定等による事業費（委託料）増とのことだが、公的サービスを維持していく上で職員給与の適切な増額は重要とも言える。また、公的サービスの実施にあたり、実施主体の選択肢として直轄や民間もある中で出資法人を選択しているのであれば、法人の事業の棚卸しや財務分析を行った上で、市の人事政策とも連携した人員と給与水準の適正な管理が重要である。そのための必要な市からの財政支出は行うべきと考える。考え方や方向性を確認したい。	・本市施策推進に向けた事業取組「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でございます。（P24 項番 20 参照）

(3)　業務・組織に関する取組についての意見とそれに対する市の見解

意見等特になし。

【参考資料】

(1)　委員名簿

氏名 （敬称略・五十音順）	役職等
出石　稔（会長）	関東学院大学 法学部 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
嘉藤　亮	神奈川大学　法学部　自治行政学科主任　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
中村　郁博	東洋大学　大学院経済学研究科公民連携専攻　専攻長　兼　教授 東洋大学　国際ＰＰＰ研究所　所長

(2)　審議経過

・第１回委員会

令和８年７月６日（月）川崎市役所本庁舎２階 204 会議室（WEB 併用）

・第２回委員会

令和８年７月 27 日（月）川崎市役所本庁舎２階 204 会議室（WEB 併用）