

2019年度

東京都政策連携団体 「経営改革プラン」評価シート
(当初)

目 次

団体名	所管局	ページ	団体名	所管局	ページ
1 (公財)東京都人権啓発センター	総務局	1	24 (株)東京スタジアム	オリンピック・パラリンピック準備局	177
2 (公財)東京都島しょ振興公社	総務局	6	25 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	182
3 (公財)東京税務協会	主税局	11	26 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	187
4 (公財)東京都歴史文化財団	生活文化局	17	27 (株)多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	193
5 (公財)東京都交響楽団	生活文化局	26	28 (株)東京国際フォーラム	産業労働局	198
6 (公財)東京都スポーツ文化事業団	オリンピック・パラリンピック準備局 教育庁	32	29 (株)東京臨海ホールディングス	港湾局 産業労働局	206
7 (一財)東京マラソン財団	オリンピック・パラリンピック準備局	38	30 東京交通サービス(株)	交通局	213
8 (公財)東京都都市づくり公社	都市整備局	43	31 東京水道サービス(株)	水道局	219
9 東京都住宅供給公社	住宅政策本部	51	32 (株)PUC	水道局	226
10 (公財)東京都環境公社	環境局	63	33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	233
11 (公財)東京都福祉保健財団	福祉保健局	78			
12 (公財)東京都医学総合研究所	福祉保健局	86			
13 (公財)城北労働・福祉センター	福祉保健局 産業労働局	91			
14 (社福)東京都社会福祉事業団	福祉保健局	97			
15 (公財)東京都保健医療公社	病院経営本部	105			
16 (公財)東京都中小企業振興公社	産業労働局	119			
17 (公財)東京しごと財団	産業労働局	126			
18 (公財)東京都農林水産振興財団	産業労働局	134			
19 (公財)東京観光財団	産業労働局	142			
20 (公財)東京動物園協会	建設局	151			
21 (公財)東京都公園協会	建設局	158			
22 (公財)東京都道路整備保全公社	建設局	162			
23 (公財)東京防災救急協会	東京消防庁	170			

合 計 団 体 数	
33 団体	
公益財団法人	20 団体
一般財団法人	1 団体
社会福祉法人	1 団体
特別法人	1 団体
株式会社	10 団体

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	組織体制の強化
戦略	財団固有人材の育成及び業務改善の推進
3年後(2020年度)の到達目標	長期的な視点での人材育成や業務執行体制の効率化を推進することで、新たな人権課題等にも的確に対応できるよう組織体制を強化する。このことにより、東京都が「2020年における実行プラン」で掲げている、東京都人権プラザで実施する都民講座や子供人権教室などの事業回数80回程度(2017年度から4年間)を達成する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・小規模団体であるが故に、自前の研修等を実施することは困難であるが、人材育成方針に基づき毎年度研修計画を策定し、関係者・関係団体の主催催事なども活用し、可能な限りの職員的能力開発に努めた。 ・工夫を凝らして進行管理会議を運営するとともに、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を担う戦略的組織を新たに設置することとした。 ・職員提案を実施し、実現可能なものから速やかに実施した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期的な視点に立った人材育成	・人材育成方針を策定 ・職員研修基本計画・研修実施計画を策定 ・専門員をビジネス英会話講習やコンパニオンセミナー(人権の基礎知識や人権教育の実践方法を習得するためのセミナー)に、人権相談員をカウンセラー養成講座に参加させた。	人材育成方針に基づき(研修実施計画)を策定し、本格実施	・引き続き、研修実施計画(年次)を策定 ・職務に役立つ知識・経験を取得するため、職員を各種セミナーや人権関係団体の開催する集会・イベント等行事に積極的に参加させた。	・新たに専門員を採用する際に、専門員を交えて作成した「求める人材像」を募集要項に明記することで適切な人材を採用するとともに、現職の職員に対しても組織が必要とする能力等を明示した。 ・人材育成方針に基づいて年次の研修実施計画を策定・周知した。 ・専門員の業務遂行に必要な専門的知見の獲得・向上のため、所要の研修・セミナー参加に加え、都民講座や企画展の協力者・団体が主催するイベントへの参加など、多様な支援を行い、人材育成に注力した。	・長期的な視野に立ち、事業実施の中核となる職員を育成するために、各職員が自ら目標を定め、自己管理しながら能力開発を行うことを求めていくとともに、自己啓発に資する研修等に積極的に参加することができるよう、組織的支援を十全に行っていく。 ・法人の将来を担う優れた人材を確実に確保するために、人材育成方針の見直しとともに、職員の処遇改善を含めた法人の人事制度について見直しを行っていく。	財団が専門員に求める人材像を明確にすることにより、優れた人材の採用につながった。あわせて、現職の職員に対しても組織が求める能力等を明示することにより、職員的能力開発に対する意識の向上が図られた。加えて、「人材育成方針」及び「職員研修基本計画」を踏まえ、毎年度研修実施計画を策定・周知することで、体系的な研修を実施するとともに、組織・職員が人材育成に取り組む際に目指すべき目標に対して、全職員で共通認識が図れた。 当法人のように極めて小規模な団体に相応しい、高い専門性と職業意識を有する人材の育成・確保のため、今後とも長期的視点に立った業務内容と、それに合わせた処遇改善の実現を図っていく。
進行管理の充実	・8月までは、進行管理会議を継続的に実施 ・9月から従前の二つの会議を業務報告会議としてさらに機能的な形に改めて実施 ・年度末の2・3月は、次年度事業の円滑・確実な実施を見据えて2回開催	・会議の継続実施 ・進行管理手法の課題抽出及び対応策の検討、実施	・従前作成してきた事業体系ごとの工程線表に加え、個々の行事等の事業ごとに詳細な進行管理表と企画書をあわせて作成することで、進行管理の一層の充実を図った。 ・東京2020大会関連で、既存事業の活用により、2019年度第3四半期から2020年度の大会開会までの期間で6回にわたり実施することとした「人権連続講座」の企画・進行管理については、従来の「業務報告会議」に加え、月に2回程度、理事長以下職員と担当専門員を構成員とした個別の進行管理会議を開催して適切な事業進捗を担保している。 ・次年度予算や事業計画を決定・承認する理事会及び評議員会において、従前、事業フレームごとのおおまかな実施日程のみであった次年度事業計画をより詳細・具体的に策定することとした。 ・令和2年度東京都政策連携団体等職員配置計画において、人権啓発に関する事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報、情報の収集・提供、調査研究業務を集約して実施する戦略的組織(企画広報課)を新たに設置して、総務課から企画・計画、調整業務を、また、普及情報課から情報の収集・提供、調査研究業務及び図書資料室事業を移管することとした。 ・上記組織改正に加え啓発事業充実に係る所要の人員措置について計画している。	・引き続き、業務報告会議を適時適切に実施して、企画事業の質の向上を図り、進行管理に努める。 ・東京2020大会が1年延期になったことを踏まえた上で、所要の事業を的確に実施するとともに、大会レガシー創出のための事業展開に向けて確実に進行管理を行っていく。 ・新設された企画広報課に企画・計画機能を集約することで、センター全体を見据えた広報機能及び進行管理の充実を図る。あわせて、新たな人権課題等に的確に対応していくために、役職員が課題認識と取り組むべき方向性を共有し、センターが一丸となって東京都政策連携団体としての責務を果たすことが必須であることから、新たに中期計画を策定する。	進行管理と計画的業務執行に対する職員の意識改革が図られたことにより、「業務報告会議」はもちろんのこと、企画立案時における進行管理表の作成、特に重要な事業に対する個別の進行管理会議の実施など、事業の確実な進捗を確保すべく、様々な取組を進めている。 また、2020年度に企画広報課を新たに設置することで、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を戦略的に進めていく体制を構築した。 2020年度以降、さらに進行管理の充実・徹底を図るべく、個々の事業の企画から実施、検証までを確実に実行する方針を講じていく。	
職員提案による、生産性の向上や働き方改革につながる業務改善の実施	職員提案を募集し、実現可能なものから順次実施(10件)	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施(10件)	・職員提案を募集し、実現可能なものから速やかに実施した。 ・成果としては、例えば、都民講座等行事の講演録を作成し、今後の人権啓発事業推進の参考資料とすることにより、行事等を企画立案する際の業務効率の向上を図った。また、センター内で研修会を実施することで、職員の実務能力の習熟につながった。	・職員提案については、引き続き業務の効率化や都民サービスの向上につながるもの等を広く募集していく。提案数10件を目安とするが、これに縛られることなく、団体としての一層の改革実現のため、生産性の向上や働き方改革につながる提案を優先して募集するとともに、応募案について団体内で精査・検討を行い、実現可能なものから速やかに実施していく。	職員により提案された事項は、法人全体の進行管理に及ぶものから個々の事務の小さな改善・効率化といったものまで様々であるが、実現可能なものから速やかに実施していくことで、法人全体の業務改善において着実に成果をあげた。今後とも、職員が常に新たな視点で自己の業務の検証を図り、課題解決に向け積極的に取り組むことを訴求していく。 上記説明のとおり、3年後の到達目標の達成に向けて、所要の計画を着実に実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	自主財源の確保
戦略	研修事業収入・賛助会費収入の確保
3年後(2020年度)の到達目標	研修講師出講事業の出講料の改定や研修受託等の拡大、賛助会員の確保等に取り組むことで、可能な限り自主財源を確保(研修事業の収入12,461千円以上、賛助会員受取会費1,160千円以上)し、都民のニーズや財団に寄せられる期待に応えるための独自事業を実施する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・2020度からの研修講師出講事業の料金改定に向けて出講実績のある団体等に対して周知を図った。 ・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、都区市町村連絡会などの場において広報を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・事業体系を見直し、委嘱して派遣している人権研修講師に加え専門員を派遣する新たな人権研修事業を2020年度から実施することとした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研修事業収入の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・研修講師出講事業の出講料の改定を調査、決定 ・今年度港区から受託して実施した人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 ・港区実施事業について、全5回の実施結果を踏まえて来年度の実施に向けた検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・クライアントへの事前周知 ・自治体からの受託等事業の実施 ・区市町村へのPR活動等の実施、事業の適宜見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修講師派遣の出講料の改定に関し、クライアントへの周知を図った。 ・2018年度から受託している港区の区民向け人権連続講座を実施 ・上記港区人権連続講座を都区市町村連絡会議等で広報 ・専門員を活用した人権研修講師派遣の仕組みを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・「研修講師出講事業」の出講料の改定に当たり、HPに掲載するとともに、実績のあるクライアント宛に案内を送付するなど周知を徹底した。 ・地道な広報・営業努力の結果受注した「港区人権連続講座」について、都区市町村連絡会議の場で事務局長から広報を行い、更なる受注獲得に努めた。 ・2年目となった「港区人権連続講座」について、発注元である港区の意向を確認し、内容を一新して実施した。 ・事業体系を見直し、専門員を活用した新たな講師派遣人権研修を実施することで、収入拡大を図ることを計画している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「研修講師出講事業」の出講料の改定を機に、事業のPRを強化するとともに、研修後のフォローを充実することで、料金見直しに伴いユーザーの満足度が減することのないよう努める。 ・引き続き、自治体からの受託等事業を実施するとともに、区市町村へのPR活動等や事業の見直しを行っていく。 ・専門員を活用した新たな人権研修講師派遣事業を着実に実施する。 	<p>2020年度からの研修講師出講事業の料金改定に関して、円滑な実施に向け、出講実績のあるクライアントへの早期周知を図った。</p> <p>港区から受託している区民対象の人権連続講座について、発注元である港区のニーズに沿って、内容を一新したほか、都区市町村連絡会議の場で広報を行うなど、受注拡大に向けた取組を行っている。</p> <p>2020年度からの実施に向け、専門員を活用する新たな講師派遣人権研修の仕組みを構築することで、収入拡大の途をつけた。</p>
賛助会費収入額の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・団体会員と個人会員の合計で1,140千円の収入を確保 ・新たな寄附金の仕組みに取り組むことを決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・1,160千円以上の収入額の確保 ・収入増に向けた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・3月末時点の実績で団体会員と個人会員の合計で1,122千円の収入を確保 ・新たな寄附金の仕組みに取り組む必要の規程整備等を行ったが、当該取組にかかる相手団体の都合により進捗は停滞している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標額には38千円達さなかったが、加入者数ベースでは、ほぼ目標達成水準にある。 ・具体的には、過去の退会者数や新規加入者数の経年比較を行った上で、団体会員に対する継続加入の依頼や、当団体が主催する啓発行事での積極的なPRの実施等により、新規の個人会員を確保したことで、昨年度とほぼ同規模の収入を確保するとともに、全体の加入者数を維持した。 ・新たな寄附金の仕組みの導入を法人として決定したが、その後、当該仕組みの運営団体側の事情により進捗が停滞状況にある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、既存の広報物の見直しを図り、講座、学習会等の行事の実施時など、あらゆる機会を捉え、積極的にPR活動を行っていく。 ・「親しみやすく分かりやすい案内チラシ」の作成やセンターの「HPの見直し」などを通じ、賛助会員制度の一層のPRを図っていく。 ・引き続き収入増に向けた取組の検討を進め、実施していく。 	<p>団体会員に対する継続加入の依頼や、当団体が主催する啓発行事での積極的なPRの実施等による新規個人会員の確保により、ほぼ目標を達成できた。</p> <p>今後とも、行事、講座や学習会などに係る広報やHPの見直しなどにより積極的なPRに努め、「人権啓発」を旨とする公益財団法人という制度的な枠組みの中で、できる限り自主財源の確保に努めていく。</p> <p>上記説明のとおり、3年後の到達目標達成に向けて、所要の計画を実施することができた。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	啓発機会の拡大と実施事業の質の強化
戦略	啓発事業の拡充及び質の向上
3年後(2020年度)の到達目標	体験学習会を24回、出張展示を15回実施するとともに、新たに実施するアンケートの意見を踏まえた事業の見直しにより質を向上させ、東京都人権プラザの外部での啓発機会を拡充する。さらに、新たな特別展示の制作、都民講座の実施(募集定員数に対する参加者数の割合を3か年平均90%以上)により、東京2020大会の開催等を契機として人権課題に対する都民の関心を高めている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・体験学習会、出張展示とともに今年度の目標回数を大幅に上回る実績をあげた。 ・体験学習会については、時宜を踏まえたものとなるよう努めた結果、「生徒にとって人権を考えるきっかけとなった」という高い評価を得ることが出来た。 ・現在、パラスポーツ関連の展示を行っている特別展示について、東京2020大会の開催も踏まえ、大会レガシーにつながる啓発効果の高い展示に切り替えられるよう、検討を行っている。 ・都民講座について、既実施5講座のうち、4講座について、定員を上回る参加を得た(1講座は、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、中止)。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
体験学習会の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・実施回数28回 ・アンケートの本格実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施回数24回 ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施回数29回(申込数57件) ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・補助犬(盲導犬・聴導犬)ユーザーを講師とした講話や補助犬デモンストレーション、LGBT学習会、アイヌ文化体験学習会や、東京2020大会開催を念頭に置いた障害者スポーツ(ボッチャ、車椅子バスケットボール、ゴールボール、ブラインドサッカー)体験学習会などを、小中学校からの要望に合わせてオーダーメイドで実施した。これにより、新規の学校を含む30校、年間目標を約20%上回る実績をあげた。 ・実施回数と実施校との相違は、小学校と中学校とで合同開催した回があったためである。 ・実施校を対象に行ったアンケートによれば、「学習会が児童・生徒にとって人権を考えるきっかけとなった」という高評価を得られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後とも、アンケートを活用するなど、ユーザーニーズの確かな把握に努め、東京2020大会後を見据えた障害者スポーツメニューをはじめ、より一層魅力ある体験学習会を実施し、実績をあげていく。また、さらに事業を充実していくため、都及び区市町村の教育委員会並びに小中学校との連携を強化していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・体験学習会、出張展示とともに目標回数を大きく上回る実績をあげた。 ・これは、小規模な当法人の予算と人員規模を大きく凌駕する最大限の効果である。今後は、これまで以上に有効な人権啓発を実現するために、その他の事業や体制なども含め、組織総力をあげて人権啓発事業の在り方を検討し、メリハリを利かせた事業展開を検討していく。
出張展示の新規開拓、充実	<ul style="list-style-type: none"> ・22回実施(うち新規会場3箇所) ・主催者へのアンケートの試行実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施回数増(14回、うち新しい場所での出張展示1回) ・主催者へのアンケートの本格実施、アンケート意見を踏まえた事業の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・35回実施(うち新しい場所での出張展示13回) ・主催者へのアンケートの本格実施、アンケート意見を踏まえた事業の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・展示のアウトリーチ活動として、パネル展示のほか「障害者スポーツ体験会」、「人権に関する本の展示」や「皮革工芸体験」等を積極的にを行い、プラザをPRの場として積極的に活用した。 ・人権プラザ視察来館者に対し事業のPRを行った効果として、港区立の福祉施設をはじめ、小学校やその他の区の研修施設など、様々な場所で新規に実施することができた。これにより、年間目標回数を大きく(150%)上回る実績をあげた。 ・但し、現実実施実績は、当法人として実施し得る限界に達している状況にある。 ・主催者へのアンケートを実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後とも継続して目標達成を果たすため、アンケートを活用し、ユーザーとなる団体のニーズを探り、それに的確に添えていく。 ・これまで培ってきた専門員のノウハウを活かし、新たに企業等が実施する講演や講義に専門員を派遣する人権研修講師派遣事業を実施する。 	
新たな特別展示の検討、制作	<ul style="list-style-type: none"> ・「東京都オリンピック憲章にうたわれる人権尊重の理念の実現を目指す条例」の制定を受けて、常設展示室の更新について東京都と調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・展示構成等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間団体の協力を得ての、新たな特別展示の検討に着手すると共に、所要予算の見積りを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・実績のある民間団体の知見を参考に、東京2020大会後の「人権プラザ特別展示」の検討を行うとともに、東京都に対して所要の予算要求を行った。 ・特別展示ゾーンにとどまらず、ロビーギャラリーなどを併せて整備・活用することでより啓発効果の高い展示を実現することを検討している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存の展示の更新・充実を毎年行っていくことにあわせ、民間団体との連携により、多様な人権を深く理解するため当事者を起点に開発したものを使用した「体験・交流型の新たな特別展示」を展開する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・展示制作については、民間団体の知見を取り入れながら検討を進めるとともに、予算要求等、2020年度の特別展示の更新に向けた所要の準備を進めた。2020年度は、2019年度の検討を踏まえ、展示内容の具体化を進め、新たな特別展示を展開する。
<ul style="list-style-type: none"> ・都民講座における募集定員に対する参加者数の割合の維持・向上 ・都民講座における参加者アンケートにおいて、「この講座が、人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・都民講座を6回実施し、募集定員数に対する参加者数の割合は、平均で84.8%(定員を超えた参加者数のあった回は参加率100%として計算) 	<ul style="list-style-type: none"> ・募集定員に対する参加者数の割合の維持・向上 ・都民講座における参加者アンケートにおいて、「この講座が、人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上(目標値 80%) 	<ul style="list-style-type: none"> ・都民講座を5回実施し、募集定員に対する参加者数の割合は、93.6% ・アンケートで「人権について考えるきっかけとなった」と回答した者の割合は75.3% 	<ul style="list-style-type: none"> ・各回定員80名に対して、第1回は84名、第2回は100名、第3回は84名、第4回は114名、第5回は54名の参加があり、一部講座を除き、定員を超える参加が常態化している(第6回は、新型コロナウイルス感染症拡大を受け、中止)。 ・特に第4回は、若年層など新たな層を開拓するため、コミック「ゴールデンカムイ」のアイヌ語監修者を講師に招聘するなど工夫を凝らした結果、300名余りの申込みを得た。 ・アンケート結果で、「人権について考えるきっかけとなった」と答えた者の割合は5回の平均で75.3%であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・募集定員に対する参加者数の維持・向上に努めるとともに、参加率という表面的な評価のみならず、講座の内容が人権啓発に資して、質の評価の向上につながるよう努める。このため、参加者アンケート、わけでも「人権について考えるきっかけになった」という回答割合にも注目していく。 ・引き続き、新たな層を開拓するためのアプローチが必要であり、より広い層が希求するテーマに取り組んでいく。 ・講座開催の広報において、関係する各局や政策連携団体等との連携を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度に引き続き、新たな視点を取り入れた講座を実施することで、新たに多数の申込みを得た。また、都民講座に関連するフォローアップ企画を実施するなど、人権問題の正しい理解と認識を深めるためのきっかけを作った。 ・テーマを創意工夫することにより、従来対象としてきた層以外にも、新たな層を開拓する余地があることが明らかになったことから、引き続き、新たな視点を取り入れながら、より広い層に対して有効かつ着実にアプローチすることで、これまで以上に質の高い人権啓発を実現していく。 ・上記説明のとおり、3年度の到達目標の達成に向けて、所要の計画を着実に実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	東京都人権プラザのPR強化
戦略	自治体へのPRや交通広告を活用したPRの強化
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会の開催を人権に対する都民の関心を高める好機と捉え、これまでのホームページなどの広報活動等に加え、新たに実施する自治体からの人権研修の受託に向けたPR活動等により、東京都人権プラザや財団への潜在的なニーズを掘り起こし、来館者の増加を目指す。2020年度にはプラザの主要施設の一つである展示室入場者数6,000人を達成する。また、駅から施設までの案内情報も含めた交通広告を新たに実施することで、プラザの存在を周知するとともに、来館希望者の利便性を向上する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、都区市町村連絡会などの場において広報を行い、新たな受注獲得に努めた。 人権学習会など来館者に対するきめ細やかなプログラミング・対応や、魅力ある企画展示の企画・実施に努めることにより、移転前を上回る来場を得ることができた。 前年度から実施している近隣の都営地下鉄の駅における電飾看板の掲示を経常実施している。 電飾看板については、企画展示や新たな特別展示を盛り込むことで、施設の魅力をより訴求できる内容とするよう検討を行うこととした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自治体を実施する人権研修の受託に向けたPR活動等の実施	<ul style="list-style-type: none"> 今年度、港区から受託して実施している人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 港区事業については、全5回を実施し、来年度の実施に向けた検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 区市町村連絡会議での広報など、区市町村へのPR活動等の実施 事業の適宜見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度から、港区から受託して実施している人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 上記港区からの受託事業については、全5回を実施 同事業の次年度の実施に向けた検討を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 港区からの受託事業については、10月から11月にかけて、フィールドワーク2回を含む全5回の連続講座を実施し、一定数の参加者を集めることができた。今後は、実施結果を踏まえて、実施内容のさらなる向上に向けた検討を行っていく。 区市町村の人権担当者が集まる会議において、当団体が港区から受託して実施している事業について説明を行い、受託事業の拡大を働きかけている。 ただし、既に、5月から6月にかけて特別区職員研修所からの受託事業を、また、10月から11月にかけて当該港区からの受託事業を実施しているが、これら事業の実施に当たっては相当の準備業務(期間)を要しており、組織体制のさらなる強化なしには、同種の新規事業受託は事実上困難な状況にある。 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度に実施した、「特別区職員研修所講師養成研修」と「港区から受託して実施している人権啓発事業」を2020年度も確実に実施する。また、実施結果や発注者のニーズ等を踏まえ、実施内容のさらなる向上に取り組んでいく。 引き続き、都区市町村連絡会などの場を活用し、区市町村へのPR活動等を実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 港区から受託している区民対象の人権連続講座について、発注元である港区のニーズを踏まえ、内容を一新したほか、都区市町村連絡会議の場で広報を行うなど、受注拡大に向けた取組を行っている。
展示室の入場者数の増加	<ul style="list-style-type: none"> 展示室の入場者数 8,245人 (前年度比38.3%増) 	<ul style="list-style-type: none"> 教員・自治体職員や修学旅行生等の積極的な受入など、展示室入場者増の取組 	<ul style="list-style-type: none"> 展示室の入場者数 8,543人 (前年度比3.6%増) 	<ul style="list-style-type: none"> 教員や地方自治体職員、修学旅行生等の施設見学希望者に対して、スケジュールや内容を可能な限り相手方の要望に合わせ、きめ細かい対応を行うことで、継続的に来館者を確保した結果、移転前の年間の平均入場者数を上回ることができた(対前年度比で約3.6%増。ただし、3月3日から3月31日までは、新型コロナウイルス感染症感染防止対策により休館)。 施設見学対応のみならず、他にも様々な啓発事業を並行して実施しているため、受入団体数は限界に達しており、残念ながら前記の教員・自治体職員や修学旅行などの団体からの見学希望を断らなければならない事例ができてきている。 なお、こうした状況の下、都内学校に対する啓発充実を目的とした社会科見学受入れ強化のため、専門員の増員を行うとともに、企画・広報機能強化に向けて新たな組織(企画広報課)を設置する組織改正を行うこととした。 	<ul style="list-style-type: none"> プラザの移転開館から4年目を迎え、人権施策を取り巻く環境が大きく変化していることを受け、当該変化に的確に対応するため、常設展示の見直しを行うとともに、多くのユーザーのニーズを踏まえた来館者対応に努める。 都内学校に対する啓発充実を目的とした社会科見学受入れ強化のため、各区市町村へのPRを強化するとともに、展示のルビ対応などの取組を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 教員や地方自治体職員、都内小中学校の生徒、修学旅行生等の施設見学希望者に対して、スケジュールや内容を可能な限り相手方の要望に合わせ、きめ細かい対応を行うことで、継続的に来館者を確保している。 一方で、受入団体数が限界に達している状況下であることから、社会科見学受入れ強化のため、専門員の増員を行うとともに、企画・広報機能強化に向けて企画広報課を設置する組織改正を行うなど、有効な人権啓発を行っていくための体制の強化を図った。
新たな交通広告の実施	<ul style="list-style-type: none"> 最寄の都営地下鉄の3駅(浅草線及び大江戸線の大門駅、芝公園駅)に新たに電飾看板を掲出 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の広告を継続、新たな広告の検討・掲出 	<ul style="list-style-type: none"> 最寄の都営地下鉄駅での電飾看板掲出の継続 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年10月から最寄の都営地下鉄3駅(三田線芝公園駅、浅草線大門駅、大江戸線大門駅)に設置した電飾看板の設置を継続している。 	<ul style="list-style-type: none"> アクセス案内にとどまらず、企画展示や更新予定の特別展示の広報を掲示するなど、より一層都民の興味・関心を喚起し得るよう、アクセス案内のみの施設の現状を踏まえ、電飾看板の更新等を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 地下鉄駅への電飾看板の事業を継続し、プラザのPRを行った。 上記説明のとおり、3年後の到達目標の達成に向けて、所要の計画を実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

戦略 については、進行管理の手法を工夫するとともに、組織改正に向けて調整を行うなどさらなる体制強化に向けて着実に前進している。

戦略 については、新たな研修講師派遣事業の仕組みを構築するなど、研修事業収入の拡大に向けて積極的な取組が見られる。一方で、賛助会費収入減の確保に向けた取組については、一部目標未達成・進捗に停滞が見られるため、工夫して取組を進めてほしい。

戦略 については、体験学習会や出張展示の実施回数が目標を大きく上回った。また、新たな特別展示の検討にあたっては、民間団体の知見を取り入れながら、着実に準備を進めている。

戦略 については、新型コロナウイルス感染症の拡大により一定期間施設を休館したものの、展示室の入場者数は目標を達成している。また、都内学校の社会科見学受け入れ強化に向け、体制を強化するなど道筋をつけた。

年度末にかけては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、施設の休館や講座を中止する等の対応を余儀なくされたが、各経営課題に対する年度目標はほぼ達成できている。

2019年度は、組織体制の強化に向けて企画広報課の設置をはじめとする組織改正に取り組み、環境を整えたので、2020年度は新たな体制となる。依然コロナ禍が続く中、柔軟な対応が求められるが、感染拡大対策を講じつつも、人権啓発事業に着実に取り組んでいくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し
戦略	公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し
3年後(2020年度)の到達目標	限られた財源の下、東京オリンピック・パラリンピックや地方創生に向けた気運の高まりを契機として、特産品の販路拡大や島しょ地域のPRにおいて公社の存在意義を発揮していくため、2018年度に中期計画を策定し、必要な事業見直し等を行い、後年度収支予測(2017年2月実施)からの改善を図る。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	経営改革プラン改訂版の内容を反映させた(公財)東京都島しょ振興公社第5次中期計画(以下「中期計画」)改訂版を、5月の理事会に諮り、承認を受け、理事長決裁により策定した。プランに基づき見直し・検証を行うこととした事業について、全職員が自律改革に取り組んだ。確実な成果が上げられるよう、今年度取り組んだ内容を取組シートに記載することで可視化した。上半期分については、公社運営検討委員会、理事会及び評議員会に報告することで、説明責任を果たした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
後年度収支予測	2018年10月～12月の債券平均利回りを適用し、収支の予測を実施した。理事会及び評議員会に報告し、財政状況を共有した。	2020年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した収支予測を再実施	2019年12月時点で収支の予測を再実施した。収支予測再実施の結果、今後10年間の財産運用益の見込みが減少傾向であることが明らかとなったため、財産運用益を確保するための財産運用規程の見直しを実施した。	<p><実績に対する自助努力の内容> 収支予測の実施に当たっては、令和元年10月及び11月の債券利回り率及びシンクタンクが予測した消費者物価指数等を適用した。その結果、利回りの低下により財産運用益の収益見込みが減少した。 財産運用益を確保するための財産運用規程の見直しに当たっては、証券会社や資金運用を専門とする都職員の助言を仰ぎ、安全性を確保しつつより利回りの高い債券の運用が可能となるよう、基本財産として運用できる債権に金融債を加える改正を検討した。 また、基本財産の主要な運用対象を地方債から事業債に変更した場合の財産運用益見込みを新たに実施するなど、財産運用規程に定める運用対象の範囲内で、財産運用益を増加させるための検討を行った。</p>	<p><今後の方針> 事業の方向性を適切に見極めるため、引き続き、精度の高い後年度収支予測を適時行っていく。</p> <p><収支予測の結果を受けた改善策> 東京都が昨年度から開始した公社のあり方検討の動向を踏まえ、他団体との役割分担や事業効果の検証などの事業見直しを行うとともに、財産運用益のみに頼らない事業展開方法を検討していく。</p>	
中期計画(2019-2021)の策定	島しょ町村企画財政担当課長等からなる策定委員会にて計画案を取りまとめた。2月理事会において公社第5次中期計画を決定した。	中期計画の推進	<p>中期計画に新たに定めた自律改革に取り組む、事業の成果・進捗を管理しつつ、着実に計画内容を推進した。 また、中期計画策定時(2019年3月)には、2019年度経営改革プラン改訂の作業が終了しておらず(2019年5月公表)、同プランで掲げる内容について、中期計画に反映出来なかった部分があったため、2019年度版経営改革プランの改訂内容を、中期計画に盛り込む変更を行った。</p>	<p><実績に対する自助努力の内容> 中期計画において見直し・検証を行うこととした事業について、「自律改革シート」を作成し、取組の内容を可視化した。2019年度からは、取組シートを定期的に公社運営検討委員会に報告し、進捗管理を行っている。</p>	<p><今後の方針> 中期計画を推進する仕組みの整備が2019年度までに完了し、事業の多くはプランの個別取組事項と同じものであり、重複しているため、本事項は目標達成とし、2020年度経営改革プラン目標からは除く。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るう中、低金利の傾向はしばらく続くことが見込まれる。安全性を確保するという前提に立ちつつ、財産運用益を維持するためにできることとして、財産運用規程を改正する検討を行った。 中期計画に掲げた目標の達成に向けては、職員全員に担当を割り振り、取組シートを作成し進捗を可視化することで、責任を持たせ、自律改革の意識を組織全体に浸透させた。 地域振興補助事業の募集テーマに「地域振興に係るブランド化や高付加価値化に資する事業」を加えたことにより、東京宝島事業を公社として後押しすることができた。</p>
公益目的事業の実施内容の見直し	中期計画において、公社事業の見直しを図ることとした。2019年度の事業計画及び予算について、公社第5次中期計画の内容を踏まえ、理事会において策定した。	<p>[地域振興補助事業] 効果検証を踏まえ、補助対象事業を見直すとともに、東京宝島事業を踏まえた事業実施</p> <p>[特産品販売事業] 通信販売の外部委託検討 取扱商品や配送料の価格検証</p> <p>[広報宣伝事業] 都や町村事業における類似事業を把握の上、役割を整理</p>	<p>[地域振興補助事業] 補助金の対象事業の募集テーマに「地域振興に係るブランド化や高付加価値化に資する事業」を加えた。</p> <p>[特産品販売事業] 通信販売の外部委託及び商品の配送料の検討を実施した。</p> <p>[広報宣伝事業] 町村や他自治体の類似事業の調査・情報収集を実施、役割を整理した。</p>	<p><実績に対する自助努力の内容> [地域振興補助事業] 都が進める東京宝島事業部署に働きかけ、調整を実施した。</p> <p>[特産品販売事業] 通信販売について、大手運送会社系のシステム会社にヒアリングを行うなど、外部委託する場合の課題や問題点を整理した。通販で取り扱う商品は、アンテナショップ運営受託事業者が仕入れた酒類以外の特産品を、公社が買い取り、販売主体となる必要がある。そのため、通信販売を切り分けて外部委託する場合は、通販運営受託事業者が直接仕入業務や取扱い商品の開拓を行う必要がある。 また、商品配送料は、地域別価格が一般的であることから、一律料金から地域別設定に変更すべきとの結論を得た。</p> <p>[広報宣伝事業] 各町村や他県が実施する類似事業を調査し、事業の仕組みや違いを一覧化するとともに、事業の効果や公社の役割を検証することで、本事業が「島しょ町村事業を補完する」役割を果たしている」と整理できた。</p>	<p><今後の方針> [地域振興補助事業] 効果が高いと考えられる事業については、今後の参考にしてみらうべく、モデル事業として町村への情報共有を行う。</p> <p>[特産品販売事業] 検討結果に応じ、通信販売の外部委託や配送料の地域別の価格設定の導入を実施していく。</p> <p>[広報宣伝事業] 都・町村事業を踏まえ、事業実施における公社・町村・受託事業者の役割を整理した上で、受託事業者への委託内容・活用方法を検討する。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	特産品展示販売事業の強化
戦略	特産品展示販売事業の強化
3年後(2020年度)の到達目標	島しょ地域特産品の認知度向上を図るため、毎年度、新たな出展イベントや特産品取扱店舗を開拓するとともに、アンテナショップのリニューアルを実施することで、特産品売上高1億5,200万円を達成している。 ・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現 ・販売協力店 26店舗
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・各町村に、店舗改善に向けた意見を求めるとともに、都内アンテナショップの運営形態、売上状況、収益体制、費用負担などの現状の調査を行い、店舗運営形態等について検討を進めた。また、特産品売上高は、1億2,661万円となった。外的要因として、10月の台風による船便欠航・店舗臨時休業(及び時短営業)、12月頃から本格化したターミナル改修工事、3月以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う外出(来島・上京)自粛による影響が考えられる。 ・出展するイベントを精査した上で、新規イベント11件を含む23件のイベントに出展した。 ・特産品取扱店舗を6店舗新規開拓し、合計店舗数25店舗を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
イベント出展	出展件数:26件(うち新規出展9件)	概ね前年度のイベント出展件数を確保し、そのうち少なくとも2件を新規イベントとする。	23件出展。うち11件が新規出展	<外的要因> 台風や新型コロナウイルス感染症の影響で6件が中止となり、出展件数は23件となった。 <実績に対する自助努力> 出展に際しては、前年度実績を検証し、経費率の高いイベントへの出展を取りやめ、来場者数が多く見込まれるイベントを選んだ。	<外的要因に対する対応> 新型コロナウイルス感染症の影響によりイベントの開催自粛が続くため、イベントの出展機会は例年よりも減少する見込みである。このため、SNS等での情報発信等により、島の特産品PRの機会を設けていく。 <今後の方針> イベント出展の機会があれば、2020年度も前年度と同様の出展件数に近づけるよう努力する。出展に際しては、都心開催の集客力の高いイベントなど、効果が見込まれるイベントに新規出展し、効果的・効率的に東京諸島の特産品PRを実施していく。 また、移住定住希望者向けなど、ターゲットを絞ったイベントへの新規出展を目指す。	
東京諸島特産品販売協力制度	覚書を取り交わしている特産品取扱店舗数:22店舗(うち2018年度新規締結店舗数:4店舗)	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数24店を目指す。	6店舗を新規開拓し、取扱店舗数を25店舗とした。	<実績に対する自助努力> イベント出展時の積極的なPRや、通信販売大口利用者に対する個別の売り込み、更にはアンテナショップを活用して飲食及び製造業者をターゲットとしたBtoBイベントを開催するなど、新規開拓を積極的に進めた。 一方で、利用実績のない登録店舗に対して意向を確認し、解約意向を示した店舗を整理した。	<今後の方針> 特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、当初目標である取扱店舗数26店を上回る27店舗を目指す。	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、年度末からイベントの開催が中止されている。このため、イベント出展件数については、目標に届かなかった。 一方、出展に当たっては、経費率などを踏まえ、費用対効果を意識し、一つひとつのイベントを精査した。 販売協力店については、イベント出展時の働きかけや通信販売大口利用者に対する個別の売り込み、アンテナショップにおけるイベントにBtoBの考えを取り入れたこと等が功を奏し、目標を達成できた。 アンテナショップのあり方検討については、町村や専門家に意見を求めるとともに、他のアンテナショップの運営状況を調査し、会社だけの考えにとらわれることなく、広い視野で検討した。あわせて、都における検討状況を踏まえ、運営事業者の契約期間延長について柔軟に対応した。
愛らんど運営部会において、今後のあり方検討等	検討の基礎資料とするため、監理団体経営目標評価委員の意見を踏まえた調査を実施	部会での検討結果取りまとめ(9月)調査・検討結果を踏まえた、事業実施 部会での検討結果及び基礎調査の結果に基づき、必要に応じた改修工事実施設計	部会での検討・報告を実施した上で、今後のあり方についての検討を継続することとした。	<外的要因> 現在、東京都において公社事業のあり方に関する検討を実施している。 アンテナショップのあり方の検討項目の一つである店舗改修については、都の検討結果を踏まえた上で実施の有無を判断することになるため、結論を保留している。 取組実績としては、各町村に対しアンテナショップの改善案を募るとともに、他自治体の都内アンテナショップの運営形態、売上状況、収益体制、費用負担などを調査し、課題の把握に努め、専門家の意見も仰ぎつつ、運営形態等の検討を行った。	<外的要因に対する対応> 現在の運営事業者との契約期間は2020年12月末までとなっている。これを踏まえ、東京宝島事業の動向も注視し、店舗改修の必要性、次期運営事業者の選定等について、時期を逸することなく検討していく。	
アンテナショップ周辺地域の再開発など、今後のあり方検討に向けた関連情報の収集	竹芝地区再開発に係る関係者に聞き取りを行うとともに、開発がアンテナショップに与える影響や効果について調査を実施	2020年度に向けた運営事業者の募集・選定・決定	上記の状況を踏まえ、新たな運営事業者の募集・選定を延期し、引き続き現行事業者に運営を担わせることとした。	<外的要因> 上記の状況を踏まえ、新たな事業者での運営は現実的ではないと判断し、2019年度中に終了予定であった現行事業者との契約期間を、都の判断があるまで延長することとした。	<外的要因に対する対応> 上記取組内容と密接に関連するものであるため、経営改革プラン2020年度改定版では、目標を上記に統合し、検討を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	広報宣伝事業の強化
戦略	広報宣伝事業の強化
3年後(2020年度)の到達目標	島しょ町村の意向を踏まえた細やかな情報発信による島しょ地域のPRが図られている。HP等での情報発信、アンテナショップにおけるイベントの実施や就業体験事業を通じて、島しょ地域及び特産品が広くPRされている。 ・情報発信の目的及びターゲットを明確化し、より効果的な情報発信を図る。 ・町村事業を踏まえた就業体験事業の実施 ・移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化に向け検討を行う。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・情報発信の目的やターゲットを明確化し、効果的な広報宣伝を実施するために、情報発信項目を5つに分類した上で、情報発信件数の目標を設定した。 ・飲食業・製造業者にターゲットを絞ったイベントや長期休暇を利用したの来島を促す若者向けのイベントを開催し、積極的にプレスを誘致することで、効果的な情報発信に努めた。 ・就業体験事業については、町村独自の事業や他県が実施する類似事業について、調査及び情報収集を行い検討を進めた。また、移住情報専門サイトなどを活用して、応募者数の大幅増を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
HPやSNSでの情報発信	情報発信件数: 363件	情報発信の目的をインバウンドや特産品PR、移住定住等に分類の上、それぞれのターゲットをしぼったより効果的な情報発信のあり方を検討する。その上で、目的別に情報発信件数の目標を設定	情報発信の目的やターゲットに応じた分類を設定した。それぞれに情報発信件数の目標を掲げ、年間380件とした。実績は479件となった。	<実績に対する自助努力の内容> 目的やターゲットに応じた分類を行い、情報を届けたい相手方を明確にし、きめ細かい情報発信を行った。 また、目標を掲げたことでインセンティブが生まれ、情報発信件数の向上につながった。 公社の強みである特産品・イベントのPRや島の観光・交通情報をはじめ、インバウンド情報、移住定住情報、メディア掲載情報のそれぞれの分類に目標を掲げた。 ツールとしては、タイムリー性がありフォロワー数の多いfacebookを中心に情報発信し、より詳細な情報についてはHPを活用している。	<今後の方針> 前年度までの情報発信状況を分析した上で、各ツール(HP、Facebook、Twitter、Instagram)を効果的に活用した情報発信を展開していく。また、TwitterやInstagramを活用した効果検証を検討・実施していく。	
就業体験事業のあり方検討	応募者数: 30人	町村独自の就業体験事業の把握、町村の意見聴取	町村や他府県が実施する事業の現状を把握するとともに、公社における当該事業の必要性を検証した。また、当該事業に対する町村のニーズが高いことを確認した。	<実績に対する自助努力の内容> 島しょ町村では、農業の長期研修(大島町、三宅村、八丈町等)、短期の「島暮らし体験」(大島町、三宅村)を実施している。また、漁業協同組合が短期(新島村、三宅村)、長期(三宅村)の研修を実施している。 本事業は、漁業・農業を職業とすること及び島で生活することの適性が体験を通じて事前に把握できるようになり、また、体験後は参加者を町村で行う研修に誘導することができ、有効に機能していることが明らかになった。 なお、2019年度の参加者募集に当たり、HPやtwitterなどの告知先を増やすとともに、農業・漁業の専門サイトを活用したことで、応募者数は、42名となり対前年度比で大幅に増加した。	<今後の方針> 島しょ町村事業を補完する役割として、所要の実施方法の改善を図りながら、事業を実施していく。	漫然と情報を提供するのではなく、誰にどのような情報を届けるか、狙いを定めた発信を積極的に行った。 就業体験については、島しょ町村が行っている事業内容を確認し、公社事業の必要性を検証した。その結果、有用性が確認できた。また、告知先を増やし、広く参加者を募集した。 情報を伝えることが仕事であるプレスを招き、直に特産品に触れてもらうことで、リアルな魅力の発信を促すことができた。 以上の取組により、本戦略の広報宣伝事業の強化については、全ての事項で目標を達成することができた。
プレスへの情報発信	欧米豪の外国人を対象とした店舗イベントを実施し、37人が参加した。	イベントへプレスを誘致する等プレスへの情報発信を強化する。プレスを誘致したイベント回数3件	東京愛らんどにおいて5件のプレス向けイベントを行い、計39社が出席し、225媒体に掲載され、新聞の全国紙、テレビ、ラジオ、雑誌においてイベント内容が広く紹介された。	<実績に対する自助努力の内容> 実施に当たっては波及効果の高いBtoBの視点も取り入れ、飲食及び製造業者向けのイベントも開催した。また、テーマに取り上げた特産品を読者やリスナーへのプレゼント企画としても活用し、認知度向上を図った。	<今後の方針> 効果的な情報発信が期待できるプレス向け、波及効果の高い飲食及び製造業者向け(BtoB)など、今後も東京愛らんどにおけるイベントを実施し、島の魅力・特産品の魅力の波及に繋げる。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等
戦略	ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等
3年後(2020年度)の到達目標	ヘリコプターの利用者アンケートを実施し利用者の意見を把握し、利便性・満足度向上に向けた取組を実施する。また、新キャンセル料金の導入により不要な予約や直前キャンセルを抑止し、搭乗機会を創出すること等により、搭乗率60%以上を達成している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2018年12月に実施したアンケート調査において、不満な点として、機体が古いという意見があった。現在運航している機体2機のうち1機は2001年4月から就航しており、更新時期を迎える。このため、公社、運航事業者、都を検討メンバーとする機体更新検討会を設置して検討し、新しい機体の案を理事会で決定した。 新キャンセル料金体系導入等が奏功し、2019.1.1～12.31の搭乗率は60.3%(前年同時期の搭乗率は56.8%)に増加した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アンケート調査	12月の1か月間、搭乗者の不満点に関する意見を集約・類型化して具体的に把握するなど、今後の運航改善に活かすため、アンケート調査を実施	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更	2019年6月に導入した新キャンセル料金導入に関する項目を追加し、2019年12月にアンケートを実施した。	<実績に対する自助努力の内容> これまで2016年から2018年にかけてアンケートを3回実施したが、各項目とも毎回概ね同様の傾向が見られた。これまでのアンケート結果から、利用実態が把握できたため、今回は、利便性をより向上させることができるよう設問を更新し、2019年6月に導入した新キャンセル料金体系に関する設問を中心として、実施した。	<今後の方針> 新キャンセル料金体系に関し、利用者の意見を経年的に把握していく。 必要に応じてアンケート項目を変更しながら利用者アンケートを実施し、利便性の向上に役立てる。	
利便性等の向上に向けた取り組み	公社、運航事業者、都を検討メンバーとするキャンセル対策検討会を設置し、新たなキャンセル料金体系を検討した。新たなキャンセル料金体系について、2019年6月から導入する予定。	2018年度アンケート結果を踏まえた取組の実施 新キャンセル料金の導入(6月頃)	2019年6月1日搭乗分から、新キャンセル料金体系を導入した。 また、導入効果について分析し、令和2年1月に中間報告書としてとりまとめた。 2019.1.1～12.31の搭乗率は60.3%(前年同時期の搭乗率は56.8%)に増加しており、利用機会が向上した。	<実績に対する自助努力の内容> 新キャンセル料金体系導入にあたっては、島に直接出向いて丁寧に説明するなど、町村の理解を得られるよう配慮すると共に、各町村の広報誌などでの周知を依頼するなど円滑な導入に努めた。 新キャンセル料金体系の効果もどのように現れ、利用者に寄与しているのかを、様々な統計資料を用いて分析し、キャンセル料金体系の今後のあり方を導く判断材料とした。 <外的要因> キャンセル率は、天候や他交通機関の影響もあり、それらの影響がどの程度なのかは、把握できていない。	<今後の方針・外的要因を踏まえた対応> 新キャンセル料金体系導入から1年が経過した際に、改めて年間を通じた効果検証を行う。分析に当たっては、天候等要因を踏まえた効果検証を試みる。 また、季節によりキャンセル率は変動するため、路線ごと及び月ごとに、導入前後の率を比較するほか、不可抗力や他の交通機関の就航状況も検証するなど、様々な指標を用いて多角的な効果検証を行う。 そして、搭乗者へのアンケートや関係者からの意見聴取を通じて、現状・要望・改善点を把握し、必要に応じてキャンセル料金体系を見直すなど、利便性向上を図る。	新キャンセル料金体系を導入し、中間という位置づけで効果検証を行った結果、以下の導入効果が確認できた。 [搭乗機会の創出] ・全ての便でキャンセル率を減少させることができた。 ・キャンセル料金発生時期を前倒したことにより、早い段階でのキャンセルを促すことができた。 ・出発日当日のキャンセル料金を大幅に引き上げたことにより、出発日当日のキャンセルを抑制できた。 ・早い段階でのキャンセルを促したことにより、前もって空席が生まれることとなり、搭乗機会が創出できた。 [収入の確保] ・搭乗機会が創出できたこと、及びキャンセル料金単価を引き上げたことにより、収入を増加させることができた。
三宅島離発着場所の移設(ヘリポートから三宅島空港)支援	2018年11月1日に、ヘリ発着場を三宅島ヘリポート内から三宅島空港内に移設	移設後の課題調査	移設後の運航事業者への聞き取り調査を実施し、課題を抽出した。	ヘリコプターの発着時刻 52便(大島14:55発 三宅15:15着) 32便(三宅15:20発 御蔵島15:30着) 新中央航空の基本的な発着時刻 407便(調布14:20発 三宅15:10着) 408便(三宅15:30発 調布16:20着) これを解決するためには、発着時刻(運航ダイヤ)を変更する必要がある。	<今後の方針> 現行ダイヤの課題を抽出し、その解決を図る合理的なダイヤを検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

戦略 については、財産運用規程の見直しを行ったほか、「自律改革シート」を用いた取組等により、2018年度に策定した第5次中期計画の推進に向けて積極的かつ着実に取り組んでいることは評価に値する。

戦略 については、客船ターミナルの改修工事や台風、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるイベント中止・臨時休業等のため、一部目標に届かなかった項目があるものの、イベント出展に当たっては経費率を踏まえてより効果が見込まれるイベントへの出店を決めるなど、効果的な事業実施のための工夫がみられる。

戦略 については、積極的に情報発信を行っており、すべての取組事項について目標を達成している。なかでも就業体験事業については、応募者数が過去最多となるなど、情報発信の効果が表れている。

戦略 については、新キャンセル料金体系導入をはじめとする利便性・満足度向上に向けた取組が奏功し、3年後(2020年度)の到達目標である搭乗率60%以上を達成した。また、これにより収入の増加にもつながっており、取組を評価する。

各項目について取組に工夫が見られ、各経営課題のほとんどの項目において年度目標を達成できており、着実に成果を上げている。

引き続き、従来のやり方にとらわれず積極的な自律改革を進めるとともに、関係機関と調整しながら個々の取組を行うことで、団体の使命である伊豆諸島及び小笠原諸島地域の活性化に向けて邁進していただきたい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

経営課題	新たなビジネスモデルの構築
戦略	将来を見据えた新規事業の展開
3年後(2020年度)の到達目標	ICT・AI等の将来像を見据えた上で、協会事業の主軸として財政基盤を支えていく新たな事業を複数企画し、事業内容の分析・検証等を経た上で、具体的な事業化に向けて取り組んでいる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	主軸である研修事業、実務図書出版事業について、自治体のニーズ、事業者ヒアリングを踏まえ、新たにICTを活用したWeb講義、Web書籍販売事業を実施し、利便性向上を図ることとした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
主軸となる新規事業の検討	・新規事業メニューを洗い出し、その実施可能性について分析・検証を実施	・分析・検証の結果を踏まえ、チャットボット等ICTを活用した会員団体支援を中長期的に実現するとともに、短期的には人材派遣の拡大など早期に実施できるものから速やかに実施	・新規事業として、自治体ニーズの高いWeb講義及びWeb書籍販売を実施することを決定	・全国道府県に対するアンケート調査(2段目参照)の結果も踏まえ、改めて新規事業を検討、実現可能性のある2事業を選定した。 ・Web講義及びWeb書籍販売は、協会及び全国自治体双方にメリットが見込める。	・戦略 (将来を見据えた新規事業の展開)と、戦略 (自治体支援の新たな展開)とを一つの戦略に統合して取り組むこととして、その中で選定した新規事業を着実に推進させていく。 ・Web講義は2020年8月以降の順次配信開始に向けて、講義内容の検討や撮影・編集などの準備が着実に進められているほか、Web書籍販売は2020年4月から本格運用が開始されている。 また、Web講義、Web教材について機関誌やチラシ等を活用しPR活動も行っている。 (この内容は、戦略 の1・2段目参照)	・実現可能性のある新規事業として、自治体ニーズの高いWeb講義及びWeb書籍販売を実施することを決定し、2020年度開始に向けた準備を行った。
会員団体のニーズ把握・可視化	・アンケート(27団体)等を実施し、ニーズを把握	・把握した自治体ニーズの分析、事業化の可能性について検討し、上記において実施できるものから速やかに取り組む	・全国道府県に対してアンケート調査を実施し、ニーズと課題を把握	・会員団体だけでなく、全国道府県に対してもアンケート調査を実施することで、より正確なニーズを把握した。 ・アンケート結果では、Web講義、Web書籍販売ともに高いニーズ、強い関心が寄せられた。 ・新規事業として成立させるためには、講義、教材の内容の充実化と、低廉な費用に抑えることが課題であることを把握した。	・Web講義の運用開始に向けた準備及びWeb書籍販売の運用にあたっては、アンケート結果を反映してコンテンツの充実と費用の抑制に取り組んでいる。 (戦略 の1・2段目参照)	・アンケート結果では、Web講義、Web書籍販売ともに高いニーズ、強い関心が寄せられた。 ・新規事業として成立させるため、講義内容、教材の充実と、低廉な費用負担に抑えることが課題であることから、その対応方法を検討した。
ICT・AI等の情報収集	・民間企業との意見交換(延べ11回実施) ・講演会等への参加(延べ9回実施)	・収集した情報をもとに、協会事業とICT等との連携を図り、上記において実施できるものから速やかに取り組む	・自治体ニーズを踏まえた、Web講義やWeb書籍販売システム事業者との意見交換を実施	・協会インフラ環境やアンケート結果で示された自治体ニーズを踏まえ、Web講義やWeb書籍販売事業者との意見交換を実施した。 ・昨年度に実施したアンケートでニーズのあった、Web書籍における付箋機能や書き込み機能などについて、技術的対応が可能であることが判明した。	・Web書籍販売の運用にあたっては、収集した情報を活用して、付箋機能や書き込みといった利便性の高い機能を有したサービスの配信事業者を選定した。 (戦略 の1・2段目参照)	・自治体ニーズを踏まえ、Web講義やWeb書籍販売事業者との意見交換を実施した。 ・Web書籍においては、ニーズの高い付箋や書き込み機能を搭載できることが判明したことから、2020年度実施に向けた準備を行った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

経営課題	会員団体等の期待に応えた事業の実施
戦略	自治体支援の新たな展開
3年後(2020年度)の到達目標	ICTを活用した自治体支援の新たな展開、例えばWeb教材の販売など遠隔的な支援を実現することで、会員団体等への貢献ができています。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	Web講義、Web書籍販売に関し、自治体ニーズの把握や事業者とのヒアリングを通じ、新規事業の開始に向けた準備が進んでいる。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
Web講義の検討	自治体ニーズ把握のためアンケートを実施	<ul style="list-style-type: none"> Web 講義用のカリキュラム、シナリオの検討 自治体のセキュリティ環境の確認 提供方法、閲覧料の徴収方法などの仕組みを検討 試行 	<ul style="list-style-type: none"> 座学に適した初心者を対象としたカリキュラムを設定 徴収方法の仕組みと配信事業者の選定 動画制作事業者へのヒアリング 	<ul style="list-style-type: none"> Web講義の効果が見込める、税務実務初心者を対象としたカリキュラムを設定した。 顧客(自治体)の特性を踏まえた徴収方法や動画の提供方法・操作機能等を考慮して配信事業者(ベンダ)を選定した。 効果的なコンテンツを制作するため動画(コンテンツ)制作業者にヒアリングを行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業は、主税局からの受託事業として2020年度に実施することになった。8科目70時間程度のコンテンツを制作し、8月以降に順次配信を開始。2021年2月末までに全科目配信する予定。委託者である局とも連携し、幹部職員による進捗管理を行い、着実な事業展開を図っていく。 アンケート結果で課題として把握したコンテンツの充実を図るため、企画提案力の高い動画制作事業者を選定した。また、講師の意見を取り入れて税務実務初心者にとって分かりやすく、質の高い動画の制作に着手した。 自治体ニーズに適合した配信事業者(ベンダ)と契約し、動画(コンテンツ)制作事業者と連絡調整・進行管理を徹底し、計画どおり配信できるよう準備している。 	<ul style="list-style-type: none"> Web講義については、全国自治体による振込払が可能で、かつ、税務実務初心者の確認テスト等ができるなど有用な機能を有するシステムの配信事業者(ベンダ)の選定を行った。 Web講義カリキュラムを設定し、専門講師の意見を取り入れ受講者に分かりやすいコンテンツを制作するため、動画(コンテンツ)制作事業者からヒアリングを行い、2020年度から本格配信できるよう準備を進めた。
Web教材販売の検討	自治体ニーズ把握のためアンケートを実施	<ul style="list-style-type: none"> 提供方法などの仕組みを検討 試行 課題の把握 対応策検討 	<ul style="list-style-type: none"> 提供方法及び配信事業者の選定 機関誌活用による試行 	<ul style="list-style-type: none"> 電子書籍における付箋や書き込みなどの機能や予算等の観点から、配信事業者を選定した。 2020年度の本格的な電子書籍販売に向け、機関誌「東京税務レポート」秋季号(10月発行)を電子媒体で作成し、協会内に配信(試行)を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 試行配信により電子書籍の利便性が確認できたため、2020年度当初から本格運用を開始している。 具体的には、2020年度に出版する5種類の改訂版の販売に合わせて電子版を順次公開するほか、新規発刊書籍について、電子版も閲覧できるよう準備する。 電子書籍システムに実装されているアクセス解析機能を活用し、読者ニーズを把握し、書籍改訂等に反映させ、より実用性の高い書籍の出版につなげる。 	<ul style="list-style-type: none"> Web書籍販売については、契約金額のほか、付箋や書き込み機能などの利便性が高く実用的な機能を有するシステムを提供するベンダと契約し、2020年度の本格運用を行うよう準備した。 各自治体が購入しやすいよう、紙媒体と電子版とのセット販売価格として、100円程度を上乗せすることとした。
データベースの活用検討	(の3段目参照)	<ul style="list-style-type: none"> 蓄積したデータベースを用いた自治体支援についてのニーズを把握 企画部門及びPTにて集約したニーズや簡易データベースの質問傾向等の分析 	(戦略の3段目参照)	(戦略の3段目参照)	(戦略の3段目参照)	(戦略の3段目参照)

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

経営課題	継続的な業務改革、事務改善の実施
戦略	企画部門の強化
3年後(2020年度)の到達目標	「 将来を見据えた新規事業の展開」や「 自治体支援の新たな展開」を円滑に推進できる体制が整備できている。また、税制改正や労働関係法令の改正など、将来的な環境変化にも柔軟に対応し、継続的に業務改革、事務改善を実施しうる組織力を有している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	企画部門において、新規採用したIT企業OB職員とシステム担当職員との連携強化を図ったことで、ICTに関する組織力向上につなげた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
組織体制等の検討	・企画部門をプランの推進役として確立		・企画部門の課長ポストをOBポストから都派遣ポストに振替	・2018年度に、企画部門をプランの推進役として確立した新組織体制を整備し当初目標は達成していたが、企画部門の更なる強化を達成した。 ・企画部門の課長ポストに都派遣職員を配置することにより、経営改革プラン推進や次期中期計画の策定において、東京都との連携強化が期待できる。	・組織体制等の検討については2019年度に達成済みであるが、2020年度以降も新たな企画部門を中心として東京都と十分に連携の上、経営改革プランや次期中期計画の策定の取組を推進していく。 ・2020年度も、東京都との円滑な連携のもと、Web講義などの経営改革プランに掲げた取組のほか、中期計画PTを立ち上げるなど、次期中期計画の策定に向けた取組を着実に前進させている。	・2018年度に、企画部門をプランの推進役として確立した新組織体制を整備し当初目標は達成していたが、企画部門の更なる強化を達成することができた。
体制構築のための採用・登用	・必要人材を検討し、採用要件等を整理	・必要の都度採用手続の実施 ・採用、登用した職員による新規事業の企画	・IT企業OB職員を非常勤職員として採用し、新規事業の企画や検討に参画	・IT企業OB職員の採用活動を実施、臨時職員として採用した。 ・ICT化に関する事業者ヒアリングへ同席してのアドバイスや、RPA導入に向けた事務の見える化など、協会職員への指導・育成・助言を実施した。	・体制構築のための採用・登用については2019年度に達成済みであるが、2020年度以降も採用したIT企業OB職員の知見も活かし、ICT環境整備を進めていく。	・協会ホームページのリニューアルやFAQシステム等ICT環境の整備に係る事業者とのヒアリングに、採用したIT企業OB職員も参加することで、事業者から提案されたシステムの比較や費用対効果の検討を適切に行うことができた。
システム担当職員の育成・登用	・対象職員を選出	・システム担当者として配置 ・選出した職員による外部研修等(システム関連)の受講 ・一部システム化の試行	・システム担当職員による外部セミナーの受講 ・RPAシナリオの作成、導入	・選定したシステム担当職員が、協会の事務改善につながる最新の知見を得るため、RPAソフトウェアに係るセミナーに参加した。 ・セミナーで得た知見も生かし、請求書等発行業務に係るRPAシナリオを作成・導入し、事務の効率化を行った。	・システム担当職員の育成・登用については2019年度に達成済みであるが、2020年度以降も、協会内のプロジェクトチームの取組やIT企業OB職員の知見も活かし、RPA等による事務改善を進めていく。	・IT化推進PTメンバー(システム担当職員)によって抽出したRPAに適した業務について、IT企業OB職員から助言等を得るなど業務改善に向けた取組が進んでいる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

経営課題	専門性の維持・向上
戦略	専門人材の継続的な確保、知識・ノウハウの継承
3年後(2020年度)の到達目標	専門職人材バンクを創設し、その登録者数15名を確保する取組等を実施することで、専門人材を確保するとともに、ICT等を活用した税務知識のデータベース化を実施することにより、組織の強みである専門性の維持が図られている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	人材バンクを前倒して創設運用したことで、登録者数も伸びている(2019年度末時点での登録者13名)。定年年齢の柔軟化も関係規則を整備、税務実務知識のデータベース化は個人情報の取扱等のルールを定め情報蓄積を開始した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門職人材バンクの創設	・人材バンクの創設・運用	・人材バンクの創設 ・人材バンクの活用によるOB職員の採用	・人材バンク創設は達成済 ・2019年度末時点での登録者13名	・人材バンクを創設し、特別区税務課長会等において募集した。また、東京国税局を通じて新規に募集も行った。 ・昨年度末に創設を前倒して周知したことで、都OB、国税OB、特別区により、13名の登録者を確保した。	・現在、13名の登録者のうち3名を人材派遣職員として採用しているほか、新たに1名の人材バンク登録があった。 ・今後も人材バンクを広く周知し、専門人材の供給源の多角化を図ることで、安定した人材確保を実現する。 ・登録した専門人材については、専門講師以外に、自治体支援のための派遣人材としての活用も図る。	・2020年度の人材バンク登録者数の目標値15名に向け、特別区及び新たに東京国税局OBの募集を開始したことで、多様な人材を確保することができた。 ・今後も、自治体支援のため、登録した人材の有効活用を図り、安定した事業運営につなげる。
定年退職年齢の柔軟化	・定年年齢の引き上げや非常勤としての活用などを検討	・協会内協議 ・関連部署協議 ・就業規則改正	・協会内及び東京都との協議を実施の上、2019年度中に就業規則を改正	・協会内及び東京都との協議の上、就業規則を改正して定年退職年齢の柔軟化を実施(2020年1月施行)。 ・OB職員の定年延長を1年毎の延長制にしたほか、69歳以降の延長も可能とした(従前は68歳まで)。	・就業規則改正によりOB職員を確保することで、協会の専門性の維持を図る。 ・定年年齢に関する社会動向を注視していく。	・就業規則の改正をしたことで、本人の意欲に応じた柔軟な働き方と、知識・ノウハウの継承の両立が可能となった。
税務知識のデータベース化(FAQ)	・専門人材が受け付けた質問等について受け答え記録を集約し、データベース化の取組を試行	・知識・データの集約を全職員に拡大 ・データベースを随時更新	・事例入力と個人情報の扱い等をルール化 ・データ集約を全専門人材で実施 ・ICT事業者からヒアリングを実施	・データベースの運用に当たり、事例入力や個人情報の扱い等をルール化した。 ・全ての専門人材を対象として、データベースの運用を開始した。 ・実務情報を蓄積することで、ノウハウの共有になるとともに、講義の高度化等につながることを確認した。	・専門人材が保有する税務に係る知識・ノウハウについて、データベースに情報蓄積していく。 ・東京税務レポート掲載の税務実務情報の一部についても、データベースに蓄積することで、情報の整備を図る。	・専門講師が受け付ける相談や質問を知識・ノウハウとして蓄積・活用するためのデータベースを作成し、運用を開始した。 ・協会ホームページに簡易的システムをアドインできることが確認できたため、講師等が遠隔地で閲覧できるシステムの導入に向けた取組を進めることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

経営課題	人的資源の有効活用
戦略	固有職員等の確保・育成
3年後(2020年度)の到達目標	固有職員等の確保・育成を図り、枢要監督職(管理係長)への登用等を実現することにより、協会の事業を安定的に運営していくための人員体制が示されている。固有職員等の確保については、固有職員(常勤嘱託員を含む。)の採用3年以内の離職率が現在35~40%程度のところを、約30%程度に抑えられている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	課長補佐級職員(管理係長)選考制度を本格実施し、管理係長への登用を行った。離職率改善に向けた処遇改善などの取組を行い、最近の離職率は34%程度になっている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
管理係長選考試験制度の策定	・課長補佐級職員(管理係長用)の給料表を作成 ・課長補佐級職員選考制度を検討・創設	・管理係長選考試験制度策定 ・キャリアパスを策定 ・選考試験を本格実施 ・キャリアパスを活用した他部門異動	・課長補佐級職員(管理係長)選考の本格実施 ・キャリアパスを策定 ・職員の他部門配置	・2019年度当初に、課長補佐級職員(管理係長)選考合格者を事業所の管理係長に登用した。(1名) ・協会のコア職員となり得る職員について、都との人材交流や内部管理部門を含む複数部門に配置し、有用な経験を積ませるなど、人材育成を図った。	・2020年度は、課長補佐級職員(管理係長)への登用を更に拡充している。 ・今後も、キャリアパスを踏まえ複数部門に配置するなどの育成を図った上で、都OB職員が担っているポストを順次協会プロパー職員に振り替えていく。	・課長補佐級職員選考制度を運用することで、固有職員を監督職である課長補佐級職員に登用した。
東京都との人材交流	・人材交流を実施(1名)	・人材交流を継続(1名)	・人材交流を継続(1名)	・都における政策形成や部門間の連絡調整など、協会では得がたい経験の習得を目的に、前年に引き続き、東京都に1年間、派遣研修生として、職員を1名派遣している。	・現在の人材交流を継続していく。 ・将来的には、東京都からも専門人材の派遣を受け入れることにより、双方に有益な人材交流としていきたい。	・派遣研修を通して、マネジメント人材となり得る人材の育成につながった。また、都職員と協働する中で、自動車税の現場における納税者対応などを情報提供することができた。 ・今後も人材交流を継続していく。
定着率向上策の検討	・検討を行った結果、財政運営状況を踏まえると実現困難	・勤務時間の柔軟化など、人材定着率の向上に資する方策を幅広く検討 ・検討した方策の実現性の検証 ・規程改正など必要となる手続きの整理	・人材定着率向上に向けた取組の実施	・新規採用職員を対象とした入社前後のギャップ解消のためのヒアリング実施や、部門をまたがる研修の実施など、適性を踏まえた採用、配置を行うことで、職員の離職防止に向けた取組を実施した。 ・前年度(2018年度)の件費上昇を反映して、各職員の給与水準の改善を行った(約2.1%)。	・協会プロパー職員の定着率向上を図り、協会運営を安定的なものとしていくためには、職員の働き方や貢献に応じた退職金制度を含む給与制度等の処遇改善が必須であり、原資の確保策等を含め方策を検討する必要がある。 ・そのため、局と連携して給与制度改革の方針を策定したところであり、次期中期計画に反映させていく。 ・あわせて、勤務体系の柔軟化や研修の充実など給与とは別の側面から定着率の向上を図る方策についても検討していく。	・受託事業を安定的に運営していくには、業務運営の中心となる協会プロパー職員の処遇改善を行うことが不可欠となっているため、委託者である東京都とも十分に協議しながら、その改善策について検討していく。
将来的な人員体制の検討	・無期選考合格人数の検討	・職員構成のベストミックスを検討・実施	・将来の執行体制を見据えた無期選考の実施	・事業の安定的な運営を行うために必要な固有職員(将来のコア人材を含む。)を確保するため、無期職員の割合として5割程度を目標値として設定した。(現在3割程度) ・有期雇用職員のうち意欲ある職員について選考を実施し、協会の事業執行体制の安定化と協会財政への負担のバランスを斟酌しながら、2019年度は10名を無期選考試験の合格者とした。	・都OB職員の確保が困難となる中、事業の安定的な運営を担う協会プロパー職員が必要なことから、人員の確保や育成に向けた新たな組織・人事制度の構築を検討する必要がある。 ・そのため、局と連携して、都OB職員、協会プロパー職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度改革の方針を策定したところであり、次期中期計画に反映させていく。	・計画的に選考を実施し、無期職員の登用を進めたことで、約4割まで無期職員の割合を引き上げることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京税務協会

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

【戦略】

会員団体のみならず、全国道府県を対象としたアンケート調査を実施した上で、ICTを活用した新規事業としてWeb講義及びWeb書籍販売の2事業を選定した。また、両事業については事業者とのヒアリングや選定、試行など、目標としていた具体的な事業化に向けた取組を着実に前進させている。なお、2019年度の積極的な取組の成果として、Web書籍販売は今年度当初から既に事業開始しているほか、Web講義についても8月の配信開始に向けて具体的な準備が進められている。

【戦略】

2018年度に目標達成済の組織体制の検討について企画部門の更なる強化を行ったほか、IT企業OB職員の採用やシステム担当職員の育成によりICT面での組織力も向上し、Web講義等の新規事業の推進やRPAによる事務改善の実現に寄与するなど、一定の成果が得られている。

【戦略】

専門職人材バンク登録者が積極的な周知により2020年15名の目標に対して既に13名の登録を確保、うち3名を人材派遣要員として採用しており、顕著な進捗が見られる。また、就業規則改正による定年退職年齢の柔軟化及び税務知識のデータベース運用開始も実現している。

【戦略】

課長補佐級職員選考や都との人材交流を目標どおり実施している。また、給与等の処遇検討においては一定の水準改善を行うとともに、人員体制の検討においても無期職員割合の目標値を設定するなど、目標に対する進捗が見られるほか、対応方針では新たな給与制度・組織体制等を検討することとして、今後の具体的な目標が示されている。

【総合評価】

各戦略とも経営目標を概ね達成しており、2019年度実績を高く評価している。高度な専門性を活用して税務知識・ノウハウの習熟支援を行い、自治体の税務行政の運営・発展に貢献しようとする税務協会の役割を果たすべく努力している。特に、新規事業として選定したWeb講義事業などは、会員団体だけでなく全国自治体を対象とした、都の施策である全国との「共存共栄」にも寄与する取組である。今後も、都の政策連携団体としての税務協会の機能向上に期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	人材の確保及び育成
戦略	雇用及び育成にかかる制度や方針の見直し
3年後(2020年度)の到達目標	国内最大級の芸術文化の団体として、専門性の高い優秀な人材確保のために、以下の取組を実施する。 非正規職員から正規職員への雇用転換を着実に実施する。 職員の専門性向上のための研修制度を実施(国内外派遣5名程度)し、優秀な人材の確保・育成を図る。 財団を取り巻く状況を踏まえた新たな人事給与制度を2021年度から導入・運用する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	非正規職員から正規職員への雇用転換を実施し、予定を上回る人数を転換者数を確保した。 派遣研修として2名を海外の文化施設等へ派遣し、職員の専門性を向上させる機会を確保した。 人事給与制度について、見直しの検討や関係各所との調整を進めるとともに、早期に実現可能な処遇改善を行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
優秀な専門人材確保のための、非正規職員の正規職員への雇用転換	2019年4月に4名転換	社会経済状況及び職員年齢構成・ポスト等の推移を視野に入れ順次転換	2020年4月に6名転換	専門性の高い職員を確保するため、着実に転換手続を行い、予定を上回る転換者数を確保した。	転換制度について積極的に周知を行い、予定以上の転換を行っていく。	専門性の高い優秀な人材の確保のため、予定を上回る雇用形態転換を行うとともに、転換しやすい人事制度について検討し、見直しを行った。また、職員の専門性向上のため、幅広く研修テーマを設定し、職員派遣研修として3か年での到達目標(5名)を上回る6名を派遣する予定である。 人事給与制度の見直しについては、早期に実現可能な処遇改善を行うなど、必要な対応を行うとともに、制度の検討や関係各所との調整・交渉を行った。社会状況や当財団を取り巻く状況を勘案しながら、計画を踏まえ、着実に人材の確保及び育成に向けた取組を進めることができた。
専門性向上のための研修の充実	1名を派遣し、研修結果の報告会を実施 研修内容を活かした展覧会事業を実施 2019年度に向けた募集を実施	・国内外の文化施設等への職員派遣 ・専門分野研究及び館事業や、施設管理・運営に関する調査研究により専門性の向上を図る(美術館における新たな分野の専門性向上や、劇場におけるコンテンツ制作や舞台技術に関する海外等の先進事例を学ぶ)	2名の派遣研修を実施 2020年度に向けた募集を実施	予定どおり2名の職員を北欧及びフランスの文化施設等に派遣し、新たな分野(デザイン等)における専門性の向上や舞台技術における先進事例の習得など、より専門性を深める研修を行った。2020年度については、3名を派遣予定	国内外の先進事例、特にアートマネジメントや社会的課題解決につながる文化政策など、これまでと異なる分野をテーマとした研修を積極的に行っていく。	
新たな人事給与制度の確立	早期に実現可能な処遇改善策として、2019年度より正規職員と契約職員の手当(住居・扶養手当)を統一	・新たな人事給与と制度(案)の関係各所との調整及び交渉 ・早期に実現可能な改善策の検討	早期に実現可能な処遇改善策として、2020年度より正規職員と常勤契約職員の賞与の改善を若手職員を中心に実施	人事給与制度の見直しについては、国や都における定年延長を含めた制度の状況を確認しながら、検討を進めているところである。 早期に実現可能な改善策として、東京都人事委員会勧告及び公民較差を踏まえ、2020年度より固有正規職員及び常勤契約職員の賞与の改善を行うこととし、優秀な人材の確保・定着を図るため、若手職員を中心とした改定を行った。	新たな人事制度については、法改正や国・都などの動向(定年延長など)も踏まえて、制度設計、関係各所との調整を行い、2021年度の導入に向けて、必要な予算要求等を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	持続的な事業実施のための財源確保
戦略	長期的な視点に立った財務基盤の強化
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会実施年である2020年度において、質が高く魅力的な自主事業を都民や東京を訪れる方々に提供するため、公益目的事業における財源の獲得増や収益事業の収益増により、自己財源を20.4億円確保する。 財務連携により財団全体で積み立てた特定資産を各施設に効果的に再配分することにより、2020東京大会関連事業や各施設の芸術文化事業の充実を図り都民に還元する。(3年で5億7千万円) 認定法上の公益目的事業を統合することにより、多彩な事業を実施しやすくすると共に、統合のメリットを活かした財務連携により、安定した事業実施を図る。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○ホールの公演事業及び他の事業収益が堅調であったことから公益事業においては15.0億円の自己財源を獲得した。収益事業における収益はユニークベニュー事業の好調等により堅調に推移したが、新型コロナウイルスの影響により目標に届かなかった。 ○東京2020大会の盛り上げを意識してオリンピック関連展覧会等多様な事業に特定資産2.2億円を活用し、2か年で2.9億円を活用した。 ○2018年度に3事業を1事業統合する手続を完了。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公益事業における自己財源の獲得増	12.0億円	14.0億円 (基準値5%増) 基準値:13.4億円	15.0億円	新型コロナウイルスの影響はあったものの、感染拡大以前に実施したホールの公演、展覧会等が順調であったことから目標を達成した。 特に、オペラ夏の祭典「トゥーランドット」(文化会館)の入場料は対予算比1.3倍、「クリムト展」(東京都美術館)の共催事業収益は同2.1倍、となり、顕著な事業収益をあげた。	新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」における文化事業の在り方として、入場規制等の実施が必要な中、入場料等の事業収益をどのように確保していくか検討していく。また助成金等入場料以外の自己財源の確保に一層努め、効果的な自主事業の実施に繋げる。	新型コロナウイルスの影響はあったが、2019年度の個別取組事項については、ユニークベニュー事業にも積極的に取り組み、展覧会・公演等事業においても成果を上げてきた。今後はすべての事業運営において新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」への対応が必要となることから、運営方法等の変化に適切に対応できる財源確保の枠組みを検討していく。
収益事業の収益額増	5.0億円	5.4億円 (基準値5%増) 基準値:5.2億円	5.3億円	新型コロナウイルス感染拡大以前は、リニューアルオープン後の現代美術館におけるユニークベニュー事業の好調を含め、全体として堅調であった。一方で、感染拡大防止対策として令和2年2月末から施設を休館した影響により、ショップ、レストラン、駐車場事業等の収益が目標に届かなかった。	新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」におけるショップや飲食施設として、3密な状態を作らない運営方法をとる中で、どのように収益を確保していくか検討していく。また新たな収益源についても模索していく。	
特定資産の活用	6,751万円	2億円程度 (人材育成や教育普及事業の充実:写真美術館の教育普及事業、文化会館の東京音楽コンクールの充実等)	2.2億円	収益事業の利益額を集約し一括で積み立てた特定資産を活用し、事業の充実を図った。(以下の事業を実施) ・庭園美術館の展覧会・茶室におけるイベント等(1,946万円) ・江戸東京博物館のオリンピック関連展等(4,250万円) ・写真美術館の日本の新進作家展等(2,684万円) ・現代美術館の企画展等(1,784万円) ・東京都美術館の企画展、特別展等(3,000万円) ・東京文化会館の東京音楽コンクール等(2,248万円) ・東京芸術劇場のオルガンコンサート等(4,372万円) ・共通・連携事業、職員派遣研修等(1,874万円) 実績額合計 2億2,158万円	東京2020大会の延期及び新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」への対応が必要となったことから、特定資産の有効な活用について検討していく。	
公益目的事業の統合	公益目的事業を統合済み					

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	発信力の強化とプレゼンス向上
戦略	多角的な広報とプレゼンス向上
3年後(2020年度)の到達目標	財団が関与する様々な文化事業や各文化施設の認知度とともに、財団全体としての認知度を向上させる。子供・若者や外国人などの新たな顧客層が育ち、芸術文化に興味を持つ人々の裾野がより大きく広がっていることを目指す。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	財団ホームページのコンテンツの充実や、事業紹介動画による発信強化、ユニークベニュー事業等での施設活用により、事業や施設のPRに努めた。サマーナイトミュージアムや各館事業において、関連施設や地域等と一体となった広報展開を行い、新たな来館者層の獲得につなげた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
「共通広報」及び「各館広報」の強化	・財団HPコンテンツの充実とPV数増加(前年度比約30%増) ・SNSから財団HPへの流入数72,902PV/全体2,237,399PV ・財団HPに動画掲載、連携事業にロゴ使用等を実施、サマーナイトミュージアムの共通イメージ画像を作成	・財団HPコンテンツの充実(多言語化の推進など) ・デジタルサイネージ等での発信強化 ・財団内の共同事業のアピール動画の作成等	・財団HPコンテンツの充実とPV数増加 ・財団内で連携して館事業の紹介動画を作成、デジタルサイネージ等で発信	・財団事業の認知度を高める取組として、財団HPの事業ニュースや英語ページの充実、各館事業を「体験」という切り口で横断的に紹介するサイト「アート・カルチャー体験100」を新設、財団HPの閲覧(PV)数が前年比21%、英語ページPVは同12.6%増となった。 ・Tokyo Tokyo FESTIVALのプロモーションの一環として、アーツカウンシル東京と各館が連携して館事業を紹介する動画を作成し、都内主要駅や電車内におけるデジタルサイネージへ掲出(毎月1回1週間)。また、TTFのプロモーション動画をテレビCMで放送するとともに、TTF公式ウェブサイトやSNS等により発信。 ・ラグビーワールドカップ2019ファンゾーンやプレスセンターへ多言語の都立文化施設紹介誌の配架。	・新型コロナウイルスの影響による臨時休館中に、在宅で楽しめる各施設のオンライン・コンテンツをまとめた「おうちでカルチャー」を開設し、東京都のSTAY HOME週間サイトとも連動。 ・医療従事者の方々へ感謝の気持ちを表す青色の作品等を紹介するサイト「青コレ!」を開設し、各館の施設やコレクション等を紹介している。 ・東京2020大会の延期や新型コロナウイルスの影響に伴う事業変更等に臨機応変に対応していく。 ・ウェブを活用した広報強化やオンライン・コンテンツの充実等、感染拡大防止や活動自粛に対応した広報展開を検討し、Tokyo Tokyo FESTIVALの盛り上げを図る。 ・財団事務局にプロモーション担当チームを設置し、財団全体の発信力強化を目指す。	
MICE振興施策との連携による施設のPR	4施設で実施	・ユニークベニュー事業の拡大(6施設*) ・利用促進のための取組強化(施設の視察も含めた現地での事業説明会等)	・ユニークベニューを6施設で展開 ・国際会議の機会を捉えた施設見学2件(江戸東京博物館、都美術館)	・ユニークベニュー事業を庭美、江戸博、たてもとの園、写美、現美、都美の6施設で展開。 ・ユニークベニューとして、ファッションショーや新車発表会など施設の特徴を生かした取組を実施。 ・ICOM(国際博物館会議)京都大会のポストカンファレンスツアーで施設の視察見学を実施し、関係者へのPRを行った。(江戸東京博物館、都美術館)	・ユニークベニュー事業を6施設で継続する。新型コロナウイルスの影響により需要が減少する可能性があるが、回復後の活用促進について、関係団体等と協力し検討していく。	・各館事業の個別の広報に加えて、利用者が情報を集めやすいように各館の取組を横断的に紹介するサイトを新たに追加したことで、PV数の増加につながった。TTFに関して、様々なメディアを活用した広報を行った。 ・ユニークベニュー事業や海外からの視察対応に施設を活用し、国内外へのPRを行った。 ・サマーナイトミュージアムでは、謎解きラリーの方法や内容を改善するとともに、広報を効果的に行うことで、新たな来館者層の獲得につなげた。 ・各館の事業においても、関連する外部の施設や企業、地域と一体となった広報展開を行った。
外部団体との広報連携	・国立美術館等文化施設及び鉄道事業者と連携したイベントの開催 ・20代30代の新規顧客の創出	・(国立美術館等文化施設及び鉄道事業者等公共交通機関との)広報連携の検証改善 ・最新メディアや民間の最新ノウハウの活用	・謎解きイベントの拡大継続、新たな来館者層を獲得 ・PV数前年度比211%増 ・地域や鉄道事業者と連携した広報展開	・新たな来館者層の獲得を目的に、サマーナイトミュージアム(文化施設の開館時間延長の取組)のPRとして、国立美術館・東京メトロと連携して謎解きラリーを継続実施。前年度より補助金を多く獲得し、内容の充実(複数コースの設定)や、注目度の高い制作会社への委託等の工夫により、美術館・博物館に全く行かない層の参加が前年度比32%増。 ・加えて、国立美術館・東京メトロとのSNS等での相互広報やプレスリリース配信会社等の活用により、サマーナイトミュージアムのウェブPV数は前年同時期比211%増。 ・「オペラ夏の祭典」の上野地域での広報連携(鉄道事業者4社で駅構内や商店街でのメロディ放送、PRフラッグ等の掲示等)(文化会館)、「FUROSHIKI TOKYO展」の日本橋地域の事業者との連携(店舗での展示やARを活用した広報等)を実施。 ・恵比寿映像祭では、周辺の12施設との連携(スタンブライザー等)の他、新たにフェスティバル連携を実施。同時期に開催される他3つのフェスティバルと連携し、コラボレーションプログラムやハッシュタグキャンペーン等による広報強化を行った。	・開館時間延長や各館事業における外部団体と連携した広報については、新型コロナウイルスと感染拡大の収束状況を見ながら調整する。また、次年度のオリンピック・パラリンピック大会に合わせた国立美術館との連携についても検討を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	文化芸術の継承と新たな取組
戦略	多彩な事業展開による文化の継承と挑戦
3年後(2020年度)の到達目標	都を代表する文化団体として、利用者視点に立ち、不断の施設運営の見直しに取り組むとともに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、新たな価値を提示するような挑戦的な事業の実施によって、都民の様々なニーズに応える。 主要な東京文化プログラムをアーカイブ化して広く紹介し、継承する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	施設運営のソフト面、ハード面の改善を進めた。ジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画により、多様な体験機会を提供した。企画公募事業を「Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13」として打ち出し、一部の企画を着実に実施した。 東京文化プログラムのアーカイブ化に向けた作業を着実に進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	・施設サービス魅力向上プロジェクト12 ・施設中9施設で実施 ・顧客満足度調査を実施 ・各施設等で新たな価値を提示する挑戦的な事業を実施	・ソフト面の改善(必要に応じた) ・ハード面の検討 ・新たな価値を提示する挑戦的な事業の継続実施・検証	・ソフト面の改善(危機管理マニュアルの改訂) ・ハード面の改善(バリアフリー工事の実施) ・新たな価値を提示する挑戦的な事業を実施・検証	・突発的なトラブルが発生した際に、迅速に情報共有を行い、統一した対応ができるよう、全館で危機管理マニュアルを改訂 ・施設改善として難聴者ヒアリングシステムの更新、手すりの追加等を実施(文化会館、芸術劇場) ・現代美術館でアートブックフェアを実施(4日間、35,283人)。展覧会に合わせてファッションショーを開催。 ・アートイベントにおいてオトグラス(視覚障害者のための文字読み上げる眼鏡)の実験・試用を実施し、新たな取組を支援(TURNフェス)。 ・恵比寿映像祭で、360度全方位の映像体験として花火を鑑賞する「ハナビリウム」を上映。(写真美術館) ・芸術劇場で、VRヘッドセットとヘッドフォンを装着し、オーケストラのコンサートを360度映像とサラウンド音響で体験できる体験企画を実施。	・利用者視点に立ち、施設に来館できなくても自宅で文化に触れ親しむことができるサイト「おうちでカルチャー」を開設し、在宅で楽しめるオンライン・コンテンツを紹介している。 ・QRコード決済を導入し、決済手段の多様化を進めることで、外国人を含めた来館者の利便性を向上させる。 ・先端技術の活用や、アートと他分野との連携による新たな文化体験の創出に向けて、専門的知見を持つ人材を配置し検討を始める。	
「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」	2,436件の応募から13件を選定	・企画の制作・実施 ・東京2020大会1年前やラグビーワールドカップ開催時期等を捉えた集中的な広報を実施	・事業名称のブランディング ・様々な媒体を活用し、時期を捉えた集中的な広報展開 ・事業の実施(2事業)	・企画公募採択事業を「Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13」として広報展開。トレインチャンネル、駅構内サイネージ、J-WAVEラジオ、SNSによる事業等の紹介 ・採択事業のプレゼンテーションフォーラム(8/27)を実施 ・スペシャル13のうち2事業を実施 DANCE TRUCK TOKYO(一部実施) ライゾマティクス「Coded Field」(11/16終了)	・新型コロナウイルスの影響により予定どおりの実施が難しい企画については実施時期の見直しを行い、延期後の実施時期に向けたプロモーションを再検討する。	・施設運営に関しては、ソフト面、ハード面ともに改善を加え、危機管理体制やバリアフリー対応を向上させた。 ・事業・企画面では、ジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画を実施し、新たな体験機会を提供した。 ・「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」については、事前プロモーション及び年度中に予定していた事業を着実に実施した。 ・東京文化プログラムのデータベース構築に向けた作業を着実に進めた。
東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	・東京文化プログラムの文字情報のデータベースの構築に着手 ・各事業の静止画及び動画の記録状況等を確認した。	方針(基準)に基づき、東京文化プログラムのアーカイブ化の順次実施	東京文化プログラムの文字情報のデータベースへの実績入力	・2016、2017年度の事業実績数等について入力及び確認作業終了 ・2018年度の事業について、入力作業を終了 ・Tokyo Tokyo FESTIVALの取組実績や成果をまとめた報告書の基礎データとして活用する。	・2018年度事業について確認作業を実施。 ・2019年度事業について入力作業を実施。 ・オリンピック・パラリンピック大会の延期に伴い、2021年度中の完成を目指す。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: **公益財団法人東京都歴史文化財団**

評価年度: 2019年度

経営課題	2020年に向けた東京の文化シーンの活性化
戦略	国内外の地域・施設との連携強化
3年後(2020年度)の到達目標	2020年に向け海外と連携した事業を展開し、国内外に発信する。 都内及び近県の文化施設との連携を進め、多くの方が、芸術文化に触れる体制整備に寄与し、またサービス向上を図る(美術館・博物館の共通入館券の参加館100館に拡充)。 地方との展覧会、舞台芸術、イベント等の共同実施等(27件程度)を通して、学術研究や技術・運営ノウハウの共有を図り、全国的な文化振興に貢献する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	国際連携企画を14件実施し、東京の芸術文化の充実と海外への発信を行った。 美術館・博物館の共通入場券の施設数を95施設に増加させるとともに、インバウンド向けの新たなパス導入の準備を進めた。 イベントや展覧会、公演等15件を全国各地の施設や団体等と連携して実施し、地方の文化振興に寄与した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
海外連携による事業展開と発信	・バリ・タンデム他、国際連携事業12事業を実施	2020年に向けた海外連携事業の継続、検証	国際連携企画14件実施	<ul style="list-style-type: none"> ・国際博物館会議(ICOM)京都大会での発表(江戸東京博物館、都美術館) ・第18回日中韓博物館国際シンポジウムの開催及び企画展「18世紀ソウルの日常 - ユマンジュ日記の世界」の実施(江戸東京博物館) ・チェルシー音楽祭(ニューヨーク)に東京音楽コンクール入賞者が参加(文化会館) ・野田秀樹作・演出・出演の「One Green Bottle(表に出るいっ! English version)」を北米・アジアでツアー(芸術劇場)他 ・「FALSE SPACES 虚現空間」(TOKAS)を香港アーツセンターとの共同企画で実施。「もつれるものたち」(現代美術館)をカディスト・アート・ファウンデーションと共同企画(新型コロナウイルスの影響により開幕延期) 	<ul style="list-style-type: none"> ・共同制作や交流事業、連携企画を実施し、東京の芸術文化の充実と世界への発信に取り組む。新型コロナウイルスの影響により渡航不可であるが、移動や交流の再開後に向けた準備を着実に進める。 	
文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実	<ul style="list-style-type: none"> ・(ぐるっとバス)参加施設数の増加(80→92) ・事務局人数(2名→3名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ぐるっとバス拡大(参加施設95、周遊性を高めるために近隣県施設の参加を促進) ・関係先との調整 ・インバウンド対応の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・ぐるっとバス拡大(参加施設95、近隣県施設新規参加4) ・インバウンド対応の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・ぐるっとバス参加施設数の増加(92→95)、近隣県施設の新規参加(神奈川県3施設、埼玉県1施設) ・インバウンド向けスマホアプリによる都内文化施設等の共通パス導入に向けた準備委員会の立ち上げ、アプリ制作、主な参加施設への交渉・内定。3月に予定していた運用テストは新型コロナウイルスの影響による休館のため延期。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ぐるっとバスは、参加施設を100まで増やすことで利用者の多様なニーズに応えるとともに、周遊性を向上させる。 ・共通バスは運用テストを行い、問題点の改善等、販売に向けた準備を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際会議への参加や共同制作、交流事業を通じて、海外の先進的な取組を国内へ紹介するとともに東京の芸術文化を世界へ発信した。 ・ぐるっとバスは、参加施設数を増やし利用者サービスを向上させた結果、販売数、利用者数とも前年度を上回った。 ・インバウンド向けの共通バスについては、これまでの検討を商品として具体化していくための準備に着手した。 ・東京キャラバンや共同制作、巡回展の実施を通して、地方の施設や団体等とノウハウの共有や交流を行い、全国的な文化振興に寄与した。
地方との連携による全国的な文化振興	<ul style="list-style-type: none"> ・東京キャラバン3箇所実施 ・地方劇場との共同制作及び連携によるオペラ公演の実施及び準備 ・巡回予定の展覧会6件実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京キャラバンの継続実施(5箇所) ・共同制作の継続実施、検証・改善 ・巡回展の継続実施、検証・改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京キャラバン5箇所実施 ・共同制作の実施(2件)、検証・改善 ・巡回展の実施(8件)、検証・改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京キャラバンはいわき市、埼玉県、富山県、岡山県、北海道で実施。(埼玉県は創作ワークショップ(非公開)を実施、パフォーマンスは台風の影響により中止) ・オペラ夏の祭典「トゥーランドット」を新国立劇場と共同制作、滋賀及び北海道に巡回。(文化会館) ・「シアターオペラvol.13 ラ・トラヴィアータ」を福島県・石川県の施設・団体と共同制作。(芸術劇場) ・「キスリング展」(庭園美術館)、「大浮世絵展」(江戸東京博物館)、「山沢栄子」(写真美術館)、「ミナベルホネ」(現代美術館)、「クリムト展」(東京都美術館)等を巡回展として実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京キャラバンの集大成としての都内開催は、オリンピックパラリンピック大会の延期に伴い開催時期の見直しを検討する。 ・地方の劇場との共同制作や美術館・博物館への巡回展を通して、人材育成やネットワーク構築を更に進める。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	社会的課題解決に貢献
戦略	社会的課題の解決に貢献する取組の実施
3年後(2020年度)の到達目標	社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。 東京を拠点とする芸術団体やNPO、福祉団体等が実施する、障害者や高齢者、子供、青少年、外国人等の創造活動や体験機会の拡充と、その環境整備に資する活動を支援する(45件程度)。来るべき超高齢社会を意識し、職員の意識・知識を向上させ、また関連団体とのネットワークを作りながら、文化の力で社会課題に対応すべく、事業を構築する。 地域振興を目指し、自治体、施設、団体等との協働事業を実施するなどして、地域総体としての魅力を高める。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動に対する助成・支援を着実に実施(2018年度及び2019年度の合計採択件数32件)するとともに、今後の改善のための検証を行った。 高齢者を対象としたプログラムを各館や高齢者施設等で実施するとともに、今後の取組方針について検討を進めた。 地域の魅力向上のため、地域と連携した事業を継続して実施するとともに、次年度に向けた調整を行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援	第1期8件採択 第2期8件採択	・助成・支援の実施、評価(採択15件程度) ・評価方法等の検証	・助成・支援の実施、評価:採択16件 ・評価方法の検証	・アーツカウンシル東京が実施している「芸術文化による社会支援助成」にて平成31年度第1期は25件の応募のうち8件を採択、第2期は18件の応募のうち、8件を採択。 ・評価方法の検証については、評価方針についてカウンシルボードメンバーへのヒアリングを行い、助成の成果や課題等についてこれまでの採択団体へアンケート調査とヒアリングを行った。	・検証結果を踏まえ、2021年度からの助成の規模や評価方法の改善を検討し、よりニーズに適った効果的な支援を目指す。	
超高齢社会を意識した事業の構築	・各館における事業検討を開始 ・高齢者施設等との連携WSを実施 ・横断的な検討チームの設置と検討実施	・事業試行、検証 ・関係団体との連携実施 ・都の活用戦略も踏まえた取組内容の検討	・事業実施、検証 ・高齢者施設等との連携 ・施設横断の検討チームにより検討継続	・認知症患者対象のプログラムに関するレクチャー、パーキンソン病患者を含む誰もが参加可能なワークショップ(東京都美術館)、老人ホームでのワークショップやアクティブシニア向けのワークショップと検証、関連するフォーラム・レクチャー・講座(文化会館)等を実施。 ・芸術文化を通して社会包摂や心身の健康(ウェルビーイング)に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」を、財団全体で今後重点的に取り組むプロジェクトとして位置付け、施設横断のプロジェクトチームにより、事業内容、体制について検討。	・「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」の一環として、まず超高齢社会を意識した事業の具体化に取り組む。検討に当たっては、事務局にコア・チームを設置することで、知見共有や情報発信を行うとともに、各館と協力しながら取組や開発に向けた準備を行う。	・社会包摂や社会的課題解決に繋がる活動に対し、助成を通じて支援した。 ・高齢者や認知症患者を対象とするワークショップを実施し、今後の取組に向けた検証を行った。また関連のレクチャー等を開催し、広く都民に対し、これらの取組の周知を行った。 ・都内の複数の文化拠点で、地域の自治体や文化施設、団体等と連携した事業を実施し、地域の振興と魅力向上に貢献した。また、次年度に向けた拡充のための調整に着手した。
地域振興のため、都内の文化拠点形成による魅力向上	各施設が存在する地域での連携事業を実施するとともに、六本木や八王子で地域連携事業(アーツ)を実施	協働事業実施、2020年に向けた準備	・都内の文化拠点で地域との連携事業を実施 ・2020年に向けた協働事業の拡充の準備	・上野(都美術館: MuseumStartあいうえの(グッドデザイン賞受賞)、上野ウェルカムパスポート、国際子ども図書館との連携企画、文化会館: 夏休み子ども音楽会、まちなかコンサート)、両国(江戸東京博物館: 両国にざわい祭)、清澄白河(現代美術館: MOTサテライト)、池袋(芸術劇場: アーツカウンシル東京: 東京芸術祭、サラダ音楽祭(芸術劇場が都及び東京都交響楽団と連携))、恵比寿(写真美術館: 恵比寿映像祭)、目黒(庭園美術館: 目黒のさんま祭りに参加)、小金井(たてもの園: 小金井新能等の地域団体との共催)等、各館が地域と連携して事業を実施 ・上記の他、アーツカウンシル東京は、六本木(六本木アートナイト)や八王子(伝承のたまてばこ)で、地域と連携したフェスティバルを実施 ・2020年に向けた取組として、サラダ音楽祭や伝承のたまてばこに関して、拡充に向けた調整を行った。	・都内の文化拠点で地域との連携事業を継続し、地域の魅力向上に努める。また、オリンピック・パラリンピック大会の延期に伴い、2021年度の各拠点での事業の調整を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	多様性の尊重
戦略	様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進
3年後(2020年度)の到達目標	社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、ダイバーシティに着目した取組を計画的に実施する。 障害を持つ人が文化施設をストレスなく訪れることができるように整備するとともに、事業や観覧環境に高い満足を得るよう、取組を実施する。 伝統文化を体験できるプログラムをはじめとし、訪日外国人が各施設において事業をストレスなく楽しむ、豊かな文化体験を得るようとする。プログラムは財団全館での実施を目指す。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	ダイバーシティに着目した取組として、TURNプロジェクトや展覧会を実施するほか、新たにパフォーミングアーツのワークショップを開始した。 ハード面、ソフト面のバリアフリー対応を進めるとともに、職員研修により多様性への理解の促進を図った。 各館の多様なプログラムにおいて外国語対応等を行い、外国人も楽しめるプログラムを充実させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> TURNプロジェクト4事業を実施 アウトリーチ:展覧会2件実施 関連展覧会調査・調整実施 関連パフォーミングアーツ等検討及び準備 	<ul style="list-style-type: none"> TURNプロジェクトの継続実施、2020年に向けた準備 アウトリーチ検証 関連展覧会準備 関連パフォーミングアーツ準備 	<ul style="list-style-type: none"> TURNプロジェクト事業実施、2020年に向けた準備 アウトリーチ検証 ギャラリイグランドオープン、展覧会実施 関連展覧会準備 関連パフォーミングアーツ実施 	<ul style="list-style-type: none"> TURNプロジェクト事業(「TURN交流プログラム」「TURNフェス5」「TURNLAND」「TURNミーティング」の4事業)を実施。2020年のTURNフェスを迎賓館他で実施するための準備を進めた。 渋谷公園通りギャラリーは、渋谷区や東京都の主催イベント及び自主イベントにてオープン記念展周知を行い、2月にグランドオープン、記念展「あしたのおどろき」実施。 2020年実施予定のアーツ&ケア展「Walls & Bridges」の準備を実施、ウェブサイトを開説。(都美術館) 東京ホワイトハンドコースは「サラダ音楽祭」(9/15)に出演。(芸術劇場) 障害のある人となない人が混在して行うインクルーシブダンス「東京のはら表現部」を新たに開始、ワークショップを経て2月に発表を実施。第2期メンバーの募集・選考を実施。(芸術劇場) 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な背景を持つ人々の作品を展示する展覧会や、障害者によるパフォーミングアーツ、TURNプロジェクトを継続し、多様な人々の表現の場を確保すると共に、一般市民がそれらに触れ、多様性への理解を深める機会を提供する。 作品展示や交流のためのスペースとして、渋谷公園通りギャラリー事業を展開していく。 障害者や高齢者等が参加できるアウトリーチ事業やワークショップ等の新たなプログラムを検討する。 	
バリアフリー、ユニバーサル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> 見直し、整備の実施 専門機関による施設検証2施設実施 6回の研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し対応計画に基づく整備 検証結果に基づきバリアフリー化の対応充実 研修内容の充実及びレベルの向上、内容の検証 	<ul style="list-style-type: none"> 対応計画に基づく整備を順次実施 バリアフリー研修を実施(初級2回、中級4回) 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し対応計画や検証結果に基づき、手すり設置(江戸東京博物館、文化会館、芸術劇場)、ウェブサイトのアクセス案内の追加(渋谷公園通りギャラリー)、トーク・レクチャー等への手話通訳の導入や文字情報表示等(写真美術館、現代美術館、都美術館、芸術劇場)等を実施。 財団及び各館ウェブサイトの情報アクセシビリティを向上させるため、ウェブアクセシビリティ調査を実施(たてもの園、渋谷公園通りギャラリー、芸術劇場、財団ウェブサイト) 研修は、今年度94名が受講。これまでとは異なる障害を持つ講師による当事者の経験談など内容を充実させるとともに、参加対象範囲を拡大することにより、財団全体としてのユニバーサルマナーや多様な人々への対応に関する理解の底上げを図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後もニーズに応じた見直しを行い、更なる充実と質の向上を図る。 研修については、未受講者や新規入団者向けに基礎的な内容を継続しつつ、レベル向上を図るため、認知症や手話、LGBTなど、特定のテーマでより深く学ぶ研修の実施も検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティに着目したイベントや展覧会、障害者によるパフォーミングアーツの事業を実施し、都民が多様な背景を持つ人々の表現に触れるとともに、多様性について理解を深める機会を提供した。 バリアフリー対応については、ハード面の改善や補助ツールの導入だけでなく、情報アクセシビリティや職員の対応力など、ソフト面の向上にも取り組んだ。 各館で外国人も楽しめる企画を充実させたほか、海外でのチケット購入への対応や、外国人にとって利便性の高いチケットの導入のための準備を進めた。
インバウンド対応の充実	<ul style="list-style-type: none"> 外国人向けプログラム、外国人も楽しめるプログラムを実施 計画見直しの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人も楽しめるプログラムの継続実施、検証・改善 見直し対応計画に基づく整備(各館のHPやリーフレットにおける施設案内や事業概要等の基本情報を3言語対応する(英、中国簡体字、韓)) 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人向けプログラムを継続実施 見直し対応計画に基づき、整備を進めた。 インバウンド対応の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人向けプログラムとして、伝統文化・芸能等の体験プログラム(江戸東京博物館、都美術館、アーツカウンシル東京)、恵比寿映像祭の中国語ガイドツアー(写真美術館)等を実施。 外国人も楽しめるプログラムとして、英語通訳・ガイド付の茶会、寄席、ワークショップ、ギャラリートーク、(庭園美術館、江戸東京博物館、江戸東京たてもの園、都美術館)や、やさしい日本語プログラム(東京都美術館)等を実施。オペラ公演や落語、演劇公演に英語字幕を導入(文化会館、芸術劇場)。 各館HPやリーフレットの3言語対応を実施(渋谷公園通りギャラリーのリーフレットのみ中国簡体字、韓国語未対応だが、2020年度中に作成予定) 海外からチケットを購入できるようにするための改善(文化会館)や、劇場案内の多言語化(芸術劇場)等を行った。 インバウンド向けスマホアプリによる都内文化施設等の共通パス導入に向けた準備委員会を立ち上げた。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルスの影響によりインバウンドが激減し先行きが見えない状況であるが、回復後に向けて、各館の特性を活かした、外国人も楽しめるプログラムの充実を検討する。 自動翻訳を活用するなど、より効率的な対応手段を検討する。また、外国語だけでなく、やさしい日本語の活用も検討する。 都指定の東京観光案内窓口でもあることから、外国人対応や情報提供を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

経営課題	次世代の育成
戦略	将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成
3年後(2020年度)の到達目標	次世代の文化を担う子供・若者に対して、館内外での文化体験の機会を提供し育成する環境を整える取組によって、文化に親しむ層を増加させる。文化事業を担う専門人材の育成のため、大学等と連携する。次世代のアーティストを発掘・育成し、広く紹介し、活躍する場を提供するため、コンクールや賞の定着化を図るとともにステータスの向上に努める。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	各館内外で子供・若者向けのプログラムを実施するほか、財団内の取組をまとめて紹介するサイトを開設した。インターン等で文化事業を担う人材育成を行うとともに、大学との連携に向けた調整を進めた。コンクールや賞によりアーティストを発掘し、活躍機会の提供や海外派遣により、その後の成長・発展のための支援を行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
子供・若者への文化体験の提供	スクールプログラム155件、アウトリーチ264件、乳幼児向けコンサート3件、伝統文化プログラム42件実施(約26,000人が参加)	・スクールプログラム、アウトリーチ、乳幼児向けコンサート、伝統文化プログラム等の子供・若者への文化体験の継続実施、検証 ・子供・若者の入場優遇措置等の拡大	・スクールプログラム277件、アウトリーチ183件、乳幼児向けコンサート12件、伝統文化プログラム42件実施(約27,000人が参加) ・文化体験紹介専用サイトの開設 ・18歳以下無料招待(Welcome Youth)は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止	・現代美術館は、休館中にはアウトリーチを行い、リニューアル・オープン後は館内のスクールプログラムを再開したことから、それぞれ実績件数が大きく変動した。芸術劇場の乳幼児向けコンサートは新型コロナウイルスの影響により中止となったが、現代美術館のスクールプログラムで参加者数が大きく増えたため、参加者数の合計は前年度を上回った。 ・TACT FESTIVALやサラダ音楽祭で新たに乳幼児向けプログラムを実施し、親子での来場を促進した(芸術劇場)。 ・各館で実施している参加型の体験プログラムを網羅的に紹介するサイト「アート・カルチャー体験100」を財団HP内に開設し、「こども」等のカテゴリーで横断検索可能とした。 ・アートファン層の拡大のため、18歳以下の市民を美術館等に無料招待する「Welcome Youth」の実施(3/20-4/5)に向け広報を開始したが新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止。	・施設内外で多様なプログラムを実施し、子供・若者への体験機会を充実させるとともに、新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」への対応として、施設へ来館しなくても文化に親しむことのできるオンラインプログラム等についても検討する。 ・プログラムの活用や来館を促進するため、情報発信の工夫や優遇措置等により、子供・若者が文化施設にアクセスしやすい環境づくりを進める。 ・「Welcome Youth」の春休みの実施は中止となったが、年度内又は次年度の実施に向け調整を進める。	・子供・若者を対象とした事業を実施するとともに、それらを網羅的に紹介するサイト「アート・カルチャー体験100」を開設することで、情報発信を強化した。 ・若年層の来館を促すキャンペーンとして「Welcome Youth」に取り組んだ。新型コロナウイルスの影響により中止となったが、今後の取組につなげていく。 ・インターンシップやアカデミーでの人材育成を着実に実施し、大学との連携についての調整に着手した。 ・東京音楽コンクール申込手続きの改善により応募者を増加させた。また、入賞者への支援として新たに海外での活躍機会を創出した。 ・TCAAは最初の入賞者の海外派遣を実施した。また、2回目の公募及び審査を着実に実施し、受賞者を2名決定した。
文化事業を担う人材の育成	・インターン26名、アーツアカデミー20名 計46名 ・人材育成事業について整理した上で、大学等との連携について検討を実施	・インターンシップ、アーツアカデミーの継続実施、内容の検証 ・制度を整理した上で、連携先の大学と実施に向けて調整(カリキュラムとの連動等)	・インターン24名、アーツアカデミー15名 計39名 ・財団内のPTで今後の制度を検討 ・6つの大学にヒアリングを行い、インターン経験を単位認定する仕組みを調整開始	・インターン24名を13校から受け入れるとともに、アーツアカデミーを15名が受講(アーツカウンシル11名、芸術劇場4名) ・財団内に組織横断的なPTを置き今後のインターン制度の新たな仕組みを検討 ・6つの大学にヒアリングを行い、インターン経験を単位認定する仕組みを検討。いくつかの大学から単位認定と運動可能との回答有。	・各館でインターンやアカデミー生を受け入れ人材育成を行うとともに、待遇の改善についても検討する。 ・大学との連携については、2022年度からの単位認定実施に向けて、各大学とのマッチングを進める。	
アーティストの発掘・支援	・東京音楽コンクールは応募者数減(前年度比77%)、入賞者起用事業101件 ・Tokyo Contemporary Art Award(TCAA)の実施	・東京音楽コンクール及び入賞者事業の継続実施、検証 ・TCAAの審査・授賞式・海外派遣の実施	・東京音楽コンクールは応募者数増(前年度比109%)、入賞者起用事業96件 ・TCAAの審査、海外派遣を実施	・東京音楽コンクールは申込手続きのオンライン受付を周知した結果、応募者の78%が利用し、応募総数も増加。 ・入賞者の起用については、まちなかコンサート等出演機会の拡充に努めている。また、入賞者4人をチェルシー音楽祭(アメリカ・ニューヨーク)に派遣し、海外での活躍機会を創出した。 ・「TCAA2019-2021」の授賞式及びシンポジウム(4月)を実施。受賞者2名のうち1名を中国・イタリアに派遣。もう1名のドイツへの派遣は新型コロナウイルスの影響により中止(2020年度に渡航予定)。 ・「TCAA2020-2022」の公募、審査を実施し(応募者数46組)、受賞者を2名決定した。3月に予定していた授賞式は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止。	・コンクール入賞者に様々な活動機会を提供することで、若手アーティストの成長を支援する。 ・TCAA2019-2021受賞者の展覧会を現代美術館で開催し、海外派遣の成果を発表する。また、2020-2022受賞者の海外派遣及び、中堅アーティストの更なる発展を支援する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

東京都歴史文化財団の2019年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

- ・「雇用及び育成にかかる制度や方針の見直し」については、「新たな人事給与制度の確立」について、国や都における定年延長を含めた制度の状況を確認しながら、検討を進めているところであるが、処遇改善策を早期に導入しており、いずれの取組事項についても目標を達成していると捉えられることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「長期的な視点に立った財務基盤の強化」については、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標とする指標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「多角的な広報とプレゼンス向上」については、「共通広報」及び「各館広報」の強化においてホームページコンテンツの充実により21%のアクセス数の増を記録したことや、「外部団体との広報連携」において新たな層の来館を促すことができたことなど、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「多彩な事業展開による文化の継承と挑戦」については、「利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施」において、ソフト・ハード両面の改善やジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画等を実施し成果を上げていることを始め、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「国内外の地域・施設との連携強化」については、「海外連携による事業展開と発信」における14の国際連携事業の実施を始めとして、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「社会的課題の解決に貢献する取組の実施」については、芸術文化を通して社会包摂や心身の健康（ウェルビーイング）に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」の事業内容、体制についての検討を始めとして、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進」については、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- ・「将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成」については、「アーティストの発掘・支援」において、東京音楽コンクール申込手続の改善により応募者数を増加させたことを始めとして、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。

長期ビジョン、経営改革プランの2019年度の評価及び2020年度の改訂内容を踏まえ、オリンピック文化プログラム（Tokyo Tokyo FESTIVAL）の成功に欠かせない都政の重要なパートナーとして、引き続き、東京の魅力を高める多様な事業を展開していくことを望む。

また、健全な経営により生み出した黒字等を活用した財務連携等、複数施設を同時に運営しているスケールメリットをさらに活かしながら、各都立文化施設の個性を活かしつつ、戦略的に事業展開を図っていくことによって、都民に還元していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

経営課題	音楽芸術の更なる普及
戦略	新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上
3年後(2020年度)の到達目標	都響に求められている、あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえて、音楽芸術の更なる普及を図る。東京2020大会を絶好の機会ととらえ、大会後のレガシー創出を目指して、楽員等の人材や演奏ノウハウを最大限活用し、誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭()を拡大実施(2018年度開始事業)。()「歌い、聴き、踊る」ことができる音楽祭として「Sing and Listen and Dance」の頭文字をとり、名称を「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL[通称:サラダ音楽祭]」とした。また、新たな子供向け音楽事業を実施するとともに、ヤングシート(青少年招待席)の新規応募者率を現状の4割から6割に引き上げることで、若年層を中心として新たなクラシックファン・都響ファンを増やす。これらを通じ、新たな都響ファンを、都響音楽事業の核である自主公演の来場者につなげ、これまでになく高い自主公演の入場者率(86%)を達成する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2回目となるサラダ音楽祭を拡大実施したほか、音楽祭のプログラムで新たな子供向け音楽事業を実施した。自主公演の年間入場者率は目標を下回ったものの、2018年度実績を上回る高水準を維持したほか、ヤングシート事業の新規応募者率は目標を大きく上回る実績となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭(サラダ音楽祭)事業の実施	・9月17日に音楽祭を開催 ・メインコンサート:1回 ・0歳児から入場可能なコンサート:1回 ・ワークショップ:7回 ・ミニコンサート:13回	・拡大実施 ・子供向けコンサート、ワークショップなどを拡充 ・ゲーム音楽など多彩なコンサートの実施により若者へのアプローチを強化 ・劇場外のコンサートなど、地域や場所を拡大して実施	・メインプログラムを3日間、スペシャルコンサートを2日間に拡大し、コンサート、ワークショップの回数・内容を拡充して実施(実施規模) ・オーケストラ・器楽公演:6回 ・ベイビーオペラ:8回 ・ワークショップ:30回 ・ミニコンサート:99回	・メインプログラムを9月14日から16日の3日間に拡大し、9月19日、10月27日のスペシャルコンサートを含めてサラダ音楽祭を開催した。 ・子供向けコンサート、ワークショップを拡充して実施したほか、ゲーム音楽「ドラゴンクエスト」のコンサートを実施し、若者へのアプローチも強化した。 ・東京芸術劇場をメイン会場として、ミニコンサートは池袋、上野、新宿、多摩エリアの都内各地で開催したほか、野外の日比谷公園大音楽堂にてポップスコンサートを開催するなど、地域・場所を拡大して実施した。 ・結果、音楽祭全体の来場者数は2018年度実績の4.5倍にあたる延べ36千人以上となった。	・3回目となる2020年度は、2019年度に好評だった合唱やバレエと共演するメインコンサートの内容を更に充実させるとともに、東京2020大会の機運醸成に向けたオーケストラや日本初演のオペラを新規に上演する計画を立てている。 ・ワークショップやミニコンサートの規模を拡大して実施し、より多くの方々に音楽祭への参加機会を提供する計画を立てている。 ・新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、プログラムの内容や規模を見直して実施する予定である。	
子供向け音楽事業の拡充・再構築	・PTでの検討を踏まえ、サラダ音楽祭において、新たな子供向け音楽事業を実施	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大 ・各種関係機関との調整	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大して実施 ・教育庁のオリンピック・パラリンピック教育推進支援事業と連携	・サラダ音楽祭において、0歳児から入場可能なコンサートの開催を増やしたほか、東京芸術劇場と連携したベイビーオペラの実施や、各種ワークショップの拡充など、子供向け音楽事業を拡大した。 ・新たな子供向け音楽事業として、教育庁と連携を図り、「オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業(コーディネーター事業)」の教育支援プログラムに都響の小規模公演を登録した。	・2020年度は、2019年度と同様に、0歳児から入場可能なコンサートやベイビーオペラ、各種のワークショップなど、子供向けのプログラムを精力的に実施する計画を立てている。 ・新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、プログラムの内容や規模を見直して実施する予定である。	2019年度は、目標に掲げたとおり、東京2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した都との共済事業であるサラダ音楽祭(2回目)を開催し、2018年度実績の4.5倍に当たる延べ36千人以上のお客様に楽しんでいただくなど、音楽祭を成功させた。 この音楽祭の中で、ベイビーオペラなどの子供向け事業を新規に実施したほか、青少年にオーケストラの生演奏に触れる機会を提供するヤングシート事業では、新規応募率の目標を達成した。 自主公演の年間入場者率は目標に達しなかったものの、チャレンジング要素の強いプログラムなど新たな音楽芸術の普及向上に取り組みしており、全体として、「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」に向けた取組が進捗している。
ヤングシート(青少年招待席)事業の新規応募者率の向上	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 49.5%	・新たな事業PR手法の検討・実施 ・新規応募者率 50%	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 55.3%	・音楽鑑賞教室の実施に当たって、各区市の教育委員会等と連携を図り、チラシを配布する区市の拡大を図るとともに、小学生新聞への広告掲載の回数を増やしたほか、新たにサラダ音楽祭・プレミアムコンサート等においてチラシ配布等を行った。 ・若者世代へ効果的にアプローチするため、紙媒体だけでなくLINE広告を活用した。 ・これにより、新規応募者の獲得に成果があり、目標を大きく上回る実績となった。	・引き続き、各区市の教育委員会等と連携を図り、音楽鑑賞教室に参加した生徒へのPRや小学生新聞への広告掲載、主催公演及び依頼公演におけるチラシ配布等による告知を予定している。 ・これまでの取組の効果検証を踏まえ、紙媒体の告知に留まらず、Twitter等のSNS広告を含めた新たなPR手法を検討する。	
自主公演の年間入場者率の確保	・79.3%	・86.0%	・82.2%	・公演プログラムは、音楽監督の方針を踏まえ、スタンダードな曲目から演奏機会が少ない佳作や日本初演の現代音楽に取り組むなど、演奏内容の深化とレパートリーの拡大を目指す。演奏水準向上に資するものとしている。このため、新たな音楽芸術の普及向上の観点からは公演の必要があるものの、集客は期待できない企画が一定程度存在する。 ・2019年度においても、スタンダードな楽曲から普段演奏機会が少ない楽曲まで多彩なプログラムを企画しており、内容・日程等によって集客が伸び悩む公演もあることから、実績は目標を下回った。 ・チケット購入者が当日来場しない割合が1~1.5割存在するが、天候、体調等に影響される状況があると推察される。	・音楽芸術の更なる普及向上を図るため、多彩なプログラムを企画するとともに、楽曲、ソリストに関する解説、聴きどころ等の情報提供に注力した広報を強化し、集客に努める。 ・チケット購入者の当日欠席率を減らすため、購入者へのリマインドや興味喚起を目的とした広報を検討・実施する。 ・購入者の利便性向上を図るため、電子チケットによるチケットレス化の課題を整理し、実施方法を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2019年度

経営課題	多様なニーズに応じたサービスの提供
戦略	東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上
3年後(2020年度)の到達目標	来場者アンケートにより問題点を把握し、PDCAサイクルにより継続的に改善を行うことでサービスの向上を図る。東京を代表するオーケストラとして、WEBの多言語対応に積極的に取り組むことにより、外国人へのサービスを向上させる。あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえ、多摩・島しょや病院等、演奏会場に来場できない方々に直接音楽を届ける「出張演奏会」を65回実施する。 また、都響の特徴であるこれらの活動のPRを強化することで、都民のオーケストラとしての認知度向上を図るとともに、新たな出張演奏会の依頼につなげ、より幅広い都民に対して音楽を届けていく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	来場者アンケートを踏まえてサービスの向上を図ったほか、お客様サービスに係る研修への事務局職員の受講及び都響WEBサイトの多言語対応を促進した。 ○社会貢献に資する出張演奏会については、実績と新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえて中止となった公演回数を合計して目標を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
来場者アンケートの実施とサービスの向上	顧客満足度 88%	来場者アンケートに記載された苦情要望等に係る改善策の検討、実施	来場者アンケートに記載された要望等を踏まえた改善の実施	・定期会員券のチケットのうち、都合のつかない公演を他の公演に振り替えることができる「日程振替サービス」について、各公演30席に限定している振替枠の拡大要望を踏まえ、2019年度公演分から振替枠を80席に拡大し、サービス向上を図った。 ・スマートフォン・タブレットからも振替手続きができるようシステムを改良し、利便性を向上させた。	来場者アンケートを実施し、サービスの向上に向けた結果検証と更なる改善を行うほか、新たなニーズの発掘や要望等にも対応していく。	来場者アンケートについては、顧客満足度が継続的に高水準であったことから、サービスの質の観点に目標を見直し、2019年度にプランを改訂の上、サービスの向上を図った。 お客様サービスに係る研修や外国人対応の充実が計画的に実施するとともに、社会貢献に資する出張演奏会についても着実に実施した。[実績減の要因:新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止(17回)] こうしたことから、全体として、「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」に向けた取組が進捗している。
お客様サービスに係る研修	・接遇研修 4名参加(4月) ・救命救急講習 2名参加(3月)	・接遇研修 ・障害者対応研修 ・クレーム対応研修 ・救命救急研修 などを適宜実施	・クレーム対応研修 1名受講(6月) ・障害者対応研修 1名受講(10月)	・政策連携団体職員向けのクレーム対応研修を1名が受講したほか、障害者への理解を深めるための障害者対応研修を1名が受講した。	・今後も、接遇研修や救命救急研修のほか、クレーム対応研修や障害者対応研修など、お客様サービスの向上に係る研修の受講を職員へ促していく。	
外国人対応の充実	・開発事業者との調整 ・中国語及び韓国語のページ(一部)を作成	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入 ・都響WEBサイトの多言語対応の実施	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入に向けシステムの開発事業者と調整中 ・都響WEBサイトに中国語と韓国語のページを実装済	・WEBチケット購入サービスについて、システムに英語版を導入するため、開発事業者と調整を進めたが、導入までは至らなかった。 ・都響WEBサイトで、中国語、韓国語の楽団プロフィール、年間プログラムのページを作成し、2019年4月から公開した。	・WEBチケット購入サービス(英語版)を導入するとともに、グローバル化に向けた更なる多言語対応を検討・実施するなど、東京を代表するオーケストラとして、外国人対応の充実を図っていく。	
社会貢献に資する出張演奏会の推進	・69回 ・社会貢献事業のPR強化	・65回 ・PRの実施	・48回 ・社会貢献事業のPR強化	・目標達成となる回数の演奏会を企画し、準備を行ったが、実績は48回と目標に対して約75%であった。 [実績減の要因:新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止(17回)] ・継続的に実施している東日本大震災の被災地への訪問公演について、地方との共存共栄の観点を踏まえて岩手県と連携し、「三陸防災復興プロジェクト2019(さんりく音楽祭2019)」の一環として実施した。 ・これにより、同プロジェクトのHP等での広報を通じて、都響の被災地支援の取組を広くPRした。	・オーケストラ公演の本番・リハーサルとの関係で実施可能な日程が限られる状況ではあるが、出張・演奏スケジュールの効率的な設定などにより、社会貢献に資する出張演奏会を積極的に実施していく。 ・また、HPや関係団体との連携などを通じて、こうした活動のPRを強化していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2019年度

経営課題	東京を代表するオーケストラとしてのPR
戦略	発信力の強化による認知度の向上
3年後(2020年度)の到達目標	都響HPをリニューアルし、コンテンツの充実や利便性向上を図ることにより、2020年のHPのアクセス件数を2012年度(前回HPの改修後)比で約3割増加(2,055千回)させる。都民のオーケストラとしての活動(社会貢献活動や教育活動)に特化したPRなど、より効果的に都響の認知度を向上させるための手法を検討・実施する。動画配信を推進することにより、日本国内のみならず世界中の音楽ファンに都響の音楽を発信する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	都響HPへの年間アクセス件数が大きく減少したが、リニューアルによるアクセシビリティの向上やTwitter等による情報収集ツールの拡大等が要因として考えられる。 ○効果的なPRに資する各種取組を実施したほか、コンサート映像等配信の推進によって国内外の音楽ファンへ音楽の素晴らしさを発信するとともに、都響スペシャル「春休みの贈り物」の無料公開など、都響ならではの形で社会貢献に取り組んだ。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都響HPへの年間アクセス件数の向上(ページビュー)	・都響ホームページのリニューアルを実施 ・2,084,875回	・2,025,000回	・1,131,496回	・実績は2018年度と比較して概ね半減しており、目標の約55%となった。 ・ページビュー数の減少を招いた要因として、以下の理由が考えられる。 HPのリニューアルによって、ページ数を削減し、ユーザーのアクセシビリティを向上させたこと HPのリニューアルによって、PC用HPとスマートフォン用HPを統合し、用途によるHPの使い分けを不要にしたこと HP以外の情報収集ツール(Twitter等)の拡大	・引き続き、リニューアルしたHPにおいて、楽団の活動ページや動画・音源等のコンテンツの充実、SNSの発信強化とHPとの連携などに取り組み、ページビュー数だけでなく、ユーザー数の向上にも取り組んでいく。	都響HPのコンテンツに関して定期的に充実化を図っているものの、広報媒体に関するユーザー目線の改善を進めた結果、HPの年間アクセス件数は目標を下回った。 一方で、効果的なPRの実施やコンサート映像等配信の推進については、社会情勢やニーズ等を検討の上で具体的な取組を進めており、全体として、「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。
効果的なPRの実施	・顧客情報の分析及び分析結果に基づく手法の検討・実施	・公演チラシの配布方法の改善 ・曲目や開始時間等、公演内容及び特性に応じた広報の強化 ・上記取組等に関する検証	・公演チラシの配布方法の改善 ・曲目や開始時間等、公演内容及び特性に応じた広報の強化 ・上記取組等に関する検証	・都響の自主公演に出演する指揮者・ソリストが他オーケストラの公演に出演する場合に、当該オーケストラと調整し、公演プログラム配布の際に都響のチラシの狭み込みを実施した。 ・シルバー世代に対しては、公演チラシ以外に割引制度を分かりやすく示した個別のチラシを作成するなど、ターゲットに合わせた販売促進を行った。 ・特設サイトや動画公開と連動させたメールマガジンの配信など、効果的な販売促進を行った。	・2019年度の取組結果を分析し、より費用対効果の高い広報となるよう、客層に合わせて広報媒体や広報内容を変更するなど、新たなPR手法の検討・実施に取り組む。	
コンサート映像等配信の推進	・新たな配信サービスに関する情報の収集及び検討 ・新たにYouTube動画を7本公開した。(2017年度:4本) ・導入に向けた課題整理	・著作権、著作隣接権等の整理及び対応方法の検討 ・動画等の特設サイトの設置 ・動画サイトに関する情報収集、課題整理 ・試行実施	・動画サイトに関する検討を踏まえ楽曲の全編公開を試行し、5本公開 ・海外動画配信サイトでの動画配信を実施 ・都響スペシャル「春休みの贈り物」を公開	・他オーケストラの動画配信実態調査等を踏まえて検討し、これまで一部の楽章のみの公開であった動画について、新たに楽曲全編の公開を開始した。 ・動画サイトに関するフランスのクラシック音楽のストリーミング・サービス最大手Medici.tvでの動画配信を実施した。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、演奏会中止を継続せざるを得ない状況の中、自宅等で長い時間を過ごしている方達に向けて、無観客で収録したコンサート映像(「長く愛される名曲を(みんなで歌おう!!!)」及び「オーケストラ名曲集(癒やしの音楽)」)を無料で公開した。 【YouTube都響チャンネルの視聴回数:合計37万回以上(2020年7月7日時点)】	・著作権、著作隣接権等の整理をした上で、動画の公開範囲の拡大や、公開期間の延長など、内容を充実させ、閲覧数と認知度を更に高める。 ・海外を含めたインターネット動画サイト等に関する情報収集と課題整理を進める。 ・YouTube都響チャンネルにおけるコンサート映像の無料配信に加え、チケット販売を伴う各種WEBサイトにおける有料配信を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2019年度

経営課題	自主財源の更なる確保
戦略	財政基盤の更なる強化
3年後(2020年度)の到達目標	自主公演の入場者数向上や適正なチケット価格の設定に取り組むことで、都響の事業収益の基礎となる自主公演の入場料収入について、2016年度(256,444千円)比で約1割強の増加を目指す(289,000千円)。現在支援を受けている企業・個人に対して、継続支援の働きかけを行うとともに、更なる新規の獲得に努め、2020年度の協賛企業95社、個人サポーター数266名を目指す。民間からの助成金について、助成の趣旨を踏まえた計画的な申請を継続して実施し、安定的な確保に努める。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	自主公演の年間入場料収入については、実績と新型コロナウイルス感染症拡大の状況を踏まえて中止となった公演分を合計して概ね目標を達成した。 ○協賛企業数及び個人サポーター数については目標を達成したほか、助成金については計画的な申請を行い、自主財源の安定的な確保に繋がった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自主公演の年間入場料収入の確保	・287,379千円	・281,000千円	・248,844千円	・2019年11月末時点では目標達成を見込んでいたが、実績は目標に対して約90%であった。 [実績減の主な要因: 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止(3月4公演: 25,133千円)]	・新型コロナウイルス感染症拡大防止のために中止となっている公演の再開後は、経費と収入のバランスを勘案した適正なチケット価格の設定や各種広報媒体による情報発信の強化・利便性の向上を通じたチケット販売の実施等により、入場料収入の安定的な確保に努める。	新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止の影響を受けて自主公演の年間入場料収入は目標を下回ったものの、個人寄付金の更なる獲得に向けた個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を上げた。 また、企業協賛金の更なる獲得や助成金の安定的な確保に向けた取組も計画どおりに実施しており、全体として、「財政基盤の強化」に向けた取組が進捗している。
企業協賛金の更なる獲得	・協賛候補企業の調査 ・新規アプローチ方法の検討・実施 ・継続企業への働きかけ実施 ・協賛企業:84社 ・協賛金:17,810千円	・協賛企業 90社	・協賛企業 90社	・支援組織(都響倶楽部)からの紹介及び東京商工取引所等との連携を踏まえた営業活動の実施に伴い、協賛企業が8社増加し、目標を達成した。	・2社が支援終了しているため、新規獲得及び継続促進のため営業活動に努める。 ・支援組織(都響倶楽部)への協賛企業の紹介依頼を継続する。 ・新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえつつ、新規協賛企業及び既協賛企業へのPR方法(訪問以外の営業活動等)の検討を行う。	
個人寄付金の更なる獲得	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 285人	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 258人	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 300人	・前年度実施した個人サポーターの新規獲得・継続促進キャンペーン(タイトル指揮者のジャケット入りオリジナルCDの配布等)や、演奏会場でのPRブース設置によるコミュニケーション強化、特典である公開ゲネプロの実施などの取組により、実績は目標を大きく上回り、過去最高値となった。	・前年度末に新規でサポーターになった方が多いことから、支援を継続していただくため、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえたキャンペーンを実施するなど、サポーターの確保に努める。 ・新規獲得・継続促進キャンペーンや演奏会場でのPRブース設置によるコミュニケーション強化を継続する。 ・新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、例年実施しているサポーターズパーティー等の代替となる新たな支援特典について検討する。	
助成金の安定的な確保	・助成団体の調査と計画的な申請を実施 (助成金9,180千円を申請)	・助成団体の調査 ・計画的な申請	・助成団体の調査と計画的な申請を実施 (助成金10,090千円を申請)	・助成団体の調査や過去の助成決定の実績を踏まえ、東京2020大会を記念した世界初演の新作やメッセージ性の強い公演など、助成の趣旨に合致する演奏会を選定した。 ・計画的な申請により、2019年度分は助成金1,000千円、2020年度分は9,090千円を申請した。	・引き続き、助成団体の調査や過去の助成決定の実績等を踏まえた計画的な申請を実施するほか、社会情勢を勘案した関連団体等による助成事業の情報収集を行い、必要に応じて申請を行うなど、助成金の安定的な確保に努める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2019年度

経営課題	人材の確保・育成
戦 略	演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化
3年後(2020年度)の到達目標	計画的に優秀な楽員を確保することにより、演奏水準を維持向上させる。 計画的な事務局職員の採用・育成により、事業を戦略的に実施できるよう事務局機能を強化する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	計画的にオーディションを実施し優秀な楽員の確保に努めたほか、事務局職員についても新規採用やきめ細かな人材育成を進めた。 ○都への研修派遣の実施については、前年度の派遣職員は都で得た知識と経験を基にサラダ音楽祭を成功に導いた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
計画的な楽員の採用	・オーディションを4回実施 ・優秀な楽員の獲得に向けた取組を試行実施	・オーディションの計画的な実施 ・海外在住の演奏家等も受けやすいオーディション実施方法の工夫など、優秀な楽員の獲得に向けた取組の検証	・オーディションを3回実施 ・海外在住者10名がオーディションに応募	・2019年度中にオーディションを3回実施し、合格者4名のうち2名がオーケストラ業務への適性審査を経て入団した。 (残る2名は、年度をまたぐ2020年度中の適性審査を経て入団予定) ・オーディションの実施に当たり、海外在住の演奏家等もオーディションを受けやすいように、希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配するなどした結果、海外在住者10名がオーディションに応募した。	・演奏水準の維持向上に向け、各セクションの状況を踏まえて計画的にオーディションを実施するほか、優秀な楽員の獲得に向けた取組の試行結果を検証し、改善に取り組んでいく。	
「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」の策定	・「採用・育成方針」を策定 ・職員自身が業務目標を管理する制度を試行導入	・優秀な職員の獲得に向けた採用方法の検討と欠員状況に応じた採用の実施 ・目標管理制度導入結果の検証、改善	・2019年4月に職員1名を新規採用 ・専門スタッフの採用方法を検討 ・目標管理制度を本格導入	・筆記による競争試験等を実施し、2019年4月に職員1名を新規採用した。 ・専門的な知識・経験を要する業務に従事できる職員(ステージマネージャー)の採用方法を検討の上、2020年4月付の新規採用を実現した。 ・「採用・育成方針」において「目指すべき職員像」を示した上で本格導入した。また、年度末に上司との面談により目標の達成度を共有するなど、職員の指導・育成に取り組んだ。	・「採用・育成方針」を踏まえ、欠員状況を勘案して優秀な職員の獲得に向けた採用を行うほか、目標管理制度の導入結果の検証と改善等を実施し、よりきめ細かな人材育成の取組を継続的に進めていく。	優秀な楽員を確保するため、実施方法を工夫しながらオーディションを計画的に実施したほか、事務局職員についても、採用・育成方針の策定や研修派遣を実施するなど、「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。
研修派遣の実施	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及方法検討	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及	・2019年4月に職員1名を長期派遣研修として都に派遣。派遣職員は、都の文化事業に関する業務を経験した。 ・前年度に派遣した職員については、都と緊密に連携し、事務局全体をまとめる必要のあるサラダ音楽祭の担当に配置し、都で培った知識と経験を他の職員と共有することで、研修効果を事務局内に波及させ、音楽祭を成功に導いた。	・2020年度も引き続き職員1名を長期派遣研修として都に派遣するほか、派遣職員が都で得た知識・経験を他の職員とも共有するなど、研修効果の波及に努め、その効果を検証していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

東京都交響楽団の2019年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

- ・ 「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」については、サラダ音楽祭のメインプログラムやスペシャルコンサートを拡大実施する等を通し来場者数の増加を実現していることに加え、数字目標を掲げた「ヤングシート(青少年招待席)事業」についても目標を大きく上回る成果を上げている。「自主公演の年間入場者率の確保」については目標値には届かなかったものの、日本初演の現代音楽等にあえて取り組む等のチャレンジング要素の強いプログラムを選択したからであり、2019年度の成果を通じ、東京2020大会の機運醸成とレガシー創設に向けて、本戦略について着実に進めていると判断できること。
- ・ 「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」については、「来場者アンケートの実施とサービスの向上」及び「お客様サービスに係る研修」についてサービスの向上に着実に取り組んでいる。「外国人対応の充実」については、WEBチケット購入サービス(英語版)の導入までは至らなかったものの、導入に向け開発事業者と調整を進めていること、「社会貢献に資する出張演奏会の推進」については、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う中止により目標を達成できなかったものの、目標達成に向けて企画・準備を行っていたこと等から、2019年度の成果を通じて、本戦略について着実に進めていると判断できること。
- ・ 「発信力の強化による認知度の向上」、「財政基盤の更なる強化」及び「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」については、いずれの戦略についても、全ての取組事項について目標を概ね達成している。「発信力の強化による認知度の向上」に係る「都響HPへの年間アクセス件数の向上」については目標値を下回っているものの、ユーザー目線の改善を進めたことや、HP以外の情報収集ツール(Twitter等)の拡大に取り組んだ結果である。また、新型コロナウイルス感染症拡大の状況下において、自宅等で長い時間を過ごしている方達に向けて、無観客で収録したコンサート映像を無料で公開し、多くの方々に視聴されている等、2019年度の成果を通じて、これら戦略について着実に進めていると判断できること。

中期経営計画、経営改革プランの2019年度の評価及び2020年度の改訂内容を踏まえ、引き続き、東京都交響楽団の強みである社会貢献活動や教育活動を進めるとともに、入場料の確保など、自主財源拡充のための方策を更に充実していくことを望むとともに、今後の都響の活動が東京2020大会の気運醸成やレガシー創出に資することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	スポーツレガシーを推進し、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業の展開
戦略	企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> スポーツレガシーを推進するため、施設管理というハード事業とともに、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業を推進し、都民のスポーツ振興に寄与している。施設はあるものの指導者が不足している区市町村の施設等に対し、事業団のネットワークを活用し、指導者としてアスリート等を派遣していき、また、都民がそらといった区市町村の施設を気軽に利用できるようになるための紹介事業が推進され、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュの役割を事業団が担っている。 スポーツ実施率の向上に向け、実施率の低い層に訴求しやすい事業が実施されている。 スポーツ非実践層へのアプローチに有効なレクリエーションに関して、東京都レクリエーション協会との連携や職員の資格取得促進などにより、事業団に不足していたノウハウが取り入れられ、効果的なレクリエーション事業が実施されている。 安全な情報セキュリティ環境が整備され、サイバー攻撃等による被害が未然に防止されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 目標に向けて着実に実行中 都民のスポーツ振興に寄与するため、適宜見直しを行いながら都民ニーズに応える事業を実施している。 コンシェルジュの役割の核となる指導者派遣事業や施設紹介事業について、2020年度の実施に向けて検討・調整している。 東京都レクリエーション協会との連携を通じて、資格取得促進及びスポーツ実施率の低い層を対象とした事業を推進している。 関係団体と連携を取りながら、個人情報漏えい防止等セキュリティ強化を進めている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
レガシーにつながるコンシェルジュ事業の提案・実施	<ul style="list-style-type: none"> 広域スポーツ事業における地域スポーツクラブへの指導者派遣や、TOKYOスポーツ施設サポーターズ事業における都民への施設紹介実績を踏まえ、新たにコンシェルジュ機能を持った事業を検討 アクアティクスセンターと東京武道館の特設コーナーについて検討 	<ul style="list-style-type: none"> 更に発展させたコンシェルジュ事業案を検討する。先行実施できるものから試行しているため、都と予算措置や人員措置について調整する。 区市町村等からの指導者の派遣要請に応じて、要請内容に見合った指導者を区市町村施設等に派遣する事業 都民等からのスポーツをする場所に関する問い合わせに対し、場所・希望など相手の要望に合った施設を紹介する事業 東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについては、他施設との連携を踏まえながら都と実施内容の調整を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 区市町村への指導者派遣事業・施設利用紹介事業について、令和2年度事業開始に向けて都と予算・人員を調整 東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、実施内容を調整 	<ul style="list-style-type: none"> 指導者派遣事業及び施設利用紹介事業実施に向けた予算及び人員調整のため、業務内容の整理や費用の調査を実施 指導者派遣事業実施に向けて、具体的な内容や運用方法を都と協議 メモリアルギャラリーについて、全面開業の時期に向けて都の予算要求の動向等も踏まえながら内容等について都と協議中 	<ul style="list-style-type: none"> コンシェルジュ事業をレガシー活用につながる中核の事業と位置づけ、以下の事業を先行実施。その実施状況を踏まえながら、事業のブラッシュアップや拡充を図り、更なる詳細な制度設計や、都と予算化・人員措置についての調整を進めていく。 指導者派遣については、都と協議及び競技団体等と連携し、区市町村及び関係団体へ指導者を派遣する。 施設紹介については、スポーツ情報を発信するWEB上のプラットフォームを構築し、その中で施設検索システムを公開する。都及び区市町村施設やTOKYOスポーツ施設サポーターズ事業対象施設、都立学校活用促進モデル事業対象施設等の情報を一元化し、都民にワンストップで施設の案内をしていく。 専任担当部署を設け、東京2020大会・都と連携したイベントの経験・自主事業実施等の実績及びノウハウを最大限発揮して、2021年度以降の更なるレガシー活用に向けた検討を進めていく。 東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、東京2020大会延期による通常開館への影響を踏まえ、ICT技術等を活用した展示案を含めて都と調整していく。 	
自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ推進総合計画に基づき、事業内容の充実や新たな事業の立ち上げを検討 指定管理の公募が行われた駒沢及びアクアティクスセンターにおいて、スポーツ推進計画に添った事業計画を提案 	<ul style="list-style-type: none"> 駒沢におけるターゲットを明確にした新規5事業をはじめ、各施設における見直し事業を着実に実施 さらに、2020年度に向けた見直し(スポーツ実施率の低い層などをターゲットに計4事業)を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 駒沢において新規5事業を予定通り実施 見直しを行った4事業のうち、2事業については今年度より実施。残りの2事業については、次年度の実施に向けて調整した 	<ul style="list-style-type: none"> 駒沢の新規5事業(「運動不足解消のためのニュースポート見本市」、「女性のためのレクリエーション体操」、「ジュニア指導のための指導者講習会」、「レク指導のための指導者講習会」、「シニアのためのニュースポート体験セミナー」)を予定通り実施 見直しを行った4事業のうち、2事業(武道館「シルバー」のためのはじめての武道体験、「辰巳」軽運動レッスン、[対象女性])については次年度に向けた試行を今年度実施。残りの2事業(東体「メンタルトレーニング入門セミナー」、「メンタルトレーニングスキルアップセミナー」[対象:働き盛り世代])は、場所や日程等を調整の上、2020年度実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度に見直しを行った事業を含め、新たな日常に合わせた対応等、必要な見直しを適宜行いながら事業を実施 東京アクアティクスセンターの事業開始に向けて、新たな都民ニーズ等をふまえた事業計画を再度見直し 	<ul style="list-style-type: none"> スポーツレガシーの推進を目的としたコンシェルジュ事業について、各種調整を行い、「スポーツ東京案内」事業として次年度スタートの計画を立てた。 スポーツ実施率の向上に向けては、働き盛り世代・女性・高齢者などターゲットを明確にした新規事業を実施した。今後も引き続き、効果の高い事業の実施に向けて内容を拡充していく。 都レク協会と連携しながらレクリエーション要素を取り入れた様々な事業を展開することで、多くの都民にレクリエーションを体験していただくことができたと同時に、事業団職員にレクリエーション実施の知識やノウハウが蓄積された。
レクリエーション事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> 職員のレク資格取得 駒沢の指定管理において、都レク協会とコンソーシアムを形成 都立学校活用促進モデル事業において都レク協会と連携 スポーツ博覧会でレク事業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> (一社)東京都レクリエーション協会と連携しながら、当事業団として新たにレクリエーション事業(計2事業)を実施する。 都立学校活用促進モデル事業において都レクリエーション協会と実施する チャレンジ・ザ・ゲーム普及審判員3名取得 	<ul style="list-style-type: none"> 都レクと連携した新規2事業を実施 都立学校活用促進モデル事業における都レクとの体験教室等全27回実施 チャレンジ・ザ・ゲーム普及審判員3名取得 	<ul style="list-style-type: none"> 新規2事業(「ジュニアスポーツ指導者育成セミナー」、「シニアスポーツ指導者講習会」)を実施 都立学校活用促進モデル事業における都レクとの体験教室等は、当初計画より2回教室を増やした全27回実施 駒沢と都レクの新規事業である「レク指導のための指導者講習会」を利用し、職員3名が資格取得 	<ul style="list-style-type: none"> 左記事業を継続しつつ、そこで得られたノウハウを生かして他の事業団実施事業にもレクリエーションの要素を反映 都立学校活用促進モデル事業で培ったノウハウを活かし、各種事業において都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業を展開していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ担当を中心に、ハードウェア/ソフトウェア両面のセキュリティを強化するとともに、監視庁との連絡体制を構築するなど人的セキュリティも向上しており、東京2020大会に向けたサイバーテロ対策を推進している。 今後も、ウィズコロナ・ポストコロナの視点から、新しい生活様式や社会基盤に合った事業を展開していく。
安全な情報セキュリティ環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> システム担当の管理職と一般職員を配置 脆弱性診断の実施 Webサーバのクラウド化、通信の暗号化、UTM導入によるセキュリティ強化 標的型攻撃メール訓練の実施 監視庁や内閣官房主催研修等への参加及び監視庁との連絡体制確立 	<ul style="list-style-type: none"> 組織全体のセキュリティ強化策の実施(例:セキュリティポリシーの強化、権限設定の厳格化や各機器の統合集中管理による監視体制の強化) セキュリティマインド向上のための研修を実施 監視庁等との情報交換を継続実施 最新情報をもとにセキュリティ体制の見直しを実施 東京2020大会に向けた組織委員会との協議・協力 	<ul style="list-style-type: none"> 組織全体のセキュリティ強化を実施 個人情報管理に関する研修を実施 監視庁や内閣官房等の関係機関との連携を継続実施 東京2020大会に向けて組織委員会と協議・協力を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ファイルサーバへのアクセス権限設定の厳格化 個人情報を含むデータについて専用のフォルダを作成して一元管理し、また、その他、事業ごとの機密情報が含まれるフォルダについてアクセス権限を個人単位で設定。 統合集中管理による監視体制の強化を実施 Web/ポータル機能を活用することで、Web環境のセキュリティレベルを強化し、また、ファイアウォールやIDS/IPS、アンチウイルス、アンチスパム等のセキュリティ機能を集約することで、ネットワーク脅威管理の一元化を実現。 情報漏えい等の対策として、個人情報管理に関する研修を全職員対象に実施 監視庁や内閣官房等の関係機関との情報共有、東京2020大会に向けた各種調査への回答、また、サイバー対策訓練及び勉強会に参加 最新情報をもとに、リスクに対する対策計画を策定。 大会会場における各種システム人の運用・保守において、組織委員会との調整を継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 関係機関である監視庁サイバー攻撃対策センター、内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター、東京都戦略政策情報推進本部ICT推進部との情報交換を継続実施 最新情報をもとにセキュリティ体制の見直しを実施 セキュリティマインド向上のための研修を実施 大会会場の指定管理者として東京2020大会の開催時も継続的な情報発信を維持 東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力を継続 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	より効果的・効率的なスポーツ施設の管理と施設の魅力向上
戦略	利用者目線に立ったスポーツ施設の運営と魅力的なサービスの提供
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 行政感覚を有する政策連携団体であり、また、公益活動を目的とする公益財団法人でもある事業団がこれまで蓄積してきたノウハウを最大限生かし、都民のスポーツ振興やスポーツレガシーの推進を最優先とした施設運営、事業展開を行っている。 管理運営する指定管理施設において、寄せられた利用者の声が施設運営に反映され、そうした対応に関する情報も含めて利用者に公開されている。 パートナーシップ会議において、他施設の好事例の導入が図られた。また、自らの管理施設の取組を紹介することにより、指定管理者間の相乗効果が発揮され、都立施設全体の魅力向上が図られている(各年度 紹介1事業、導入1事業)。 指定管理施設を拠点にスポーツ実施率の向上や障害者スポーツの振興のための事業等が実施され、さらにはレガシーにつながる新たな事業が推進されている。
実績(2019年度末時点及び要因分析)	<ul style="list-style-type: none"> 目標に向けて着実に実行中 コンソーシアム事業者の担当者会議やパートナーシップ会議を活用して情報の共有を行い、各施設の運営や魅力向上に活かしている。 利用者から寄せられる要望等について、各館で改善を図るとともに事業団内で共有し、対応情報も含めて利用者に公開している。 5Gネットワーク構築やキャッシュレスの推進など、新たな都政課題への協力や検討を積極的に行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者の声を重視した施設運営	<ul style="list-style-type: none"> 他社案件についても前倒しで公表 全社による担当者会議において、利用者の声を共有・検討し、運営にフィードバック 重要案件については事業団幹部会議において各館長が報告 団体利用について利用者懇談会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> コンソーシアム全社による担当者会議において利用者の声とその対応策について協議し、決定後、速やかに実施。それら利用者の声やその対応について引き続き公表していくとともに、事業団幹部会議において議論・共有し、好事例について他の事業団管理施設での導入を進めていく。 東京武蔵館における早朝営業の試行を実施(5-6月にかけて開館時間を1時間半前倒し、アンケート等による効果測定を行い、都に提言) 	<ul style="list-style-type: none"> 各館において、コンソーシアム事業者との会議を定期的に開催し、情報交換・情報共有を行った。 事業団幹部会議において、各施設の管理運営状況を共有し施設運営に活用 東京武蔵館において、令和元年5月1日-6月30日にかけて早朝開館を実施。影響や課題等を分析。結果を都へ報告し、今後の継続実施等を見送ることとした。 	<ul style="list-style-type: none"> 各館において、コンソーシアム事業者との担当者会議を定期的に開催するとともに、責任者等を集めた会議(コンソーシアム運営委員会)を実施し、2020大会の調整状況や工事の進捗状況等の情報共有を行った。 事業団幹部会議では、利用者の声を含む施設の管理運営状況について共有し、施設の運営に活かしている。 東京武蔵館の早朝開館では、「働き盛り世代」と「高齢者」の新規利用をターゲットにしていたが、実際は、これまでの利用者が時数を前倒しして利用するケースが多く、新規の利用者はほとんどいなかった。結果として、目的としていた「働き盛り世代」の新規開拓に寄与せず、またコストに見合うだけの利用者の増加も見られなかった。 都と事業団において東京武蔵館の結果を分析し、費用対効果が低いと判断したため、今後の継続実施や他施設での実施を見送ることとした。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、新たな利用者の声に対する対応を進めるとともに、コンソーシアム担当者会議や事業団幹部会議において、過去に実施した対応策に問題がないか、更なる改善点がないかを再点検し、施設サービスの向上を図っていく。 	
パートナーシップ会議の活用	<ul style="list-style-type: none"> パートナーシップ会議を通じて、他施設も含めた各種情報を把握 自律改革、施設サービス魅力向上プロジェクトに基づき、指示物等の整理と利用者の声の施設内掲示を実施 各施設の2019年度事業計画におけるスポーツ振興事業等の充実策を共有 	<ul style="list-style-type: none"> 自施設での利用者の声を生かした取組やノウハウを紹介するとともに、他施設での好事例を導入することにより、都立施設全体のレベルアップに貢献していく(紹介1事業、導入1事業) 実施した取組を適宜PDCAサイクルで検証し、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る 指定管理者側からも課題の提案や問題提起を行い、会議の活性化を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 第一回パートナーシップ会議に参加 他施設での好事例を導入(1事業) 第二回パートナーシップ会議において、事業団の取組紹介(1事業)及び課題を提案 	<ul style="list-style-type: none"> 会議において紹介された東京都障害者スポーツ協会がイベント制作成時に実施している車イスに配慮した会場アクセス表記を実施した事例を取り入れ、事業団のイベントチラシにおいても同様の記載を実施することとした。 その他、「都庁プラスチック削減方針」や「東京2020大会競技会場における多言語放送システムの整備」等、都の方針や施策について説明があった。プラスチック削減について、以降のイベントにおける頒布品等を竹製のものや再生ペットボトルを使用したものにするなど迅速に対応し、第二回会議において取組を紹介した。 プラスチック削減に向けて今年度実行した取組について、環境への影響・予算・利用者の声等、検証に必要な情報を収集中 トレーニングルームの運営上の課題について課題を提案した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、自施設の取組紹介や他施設での好事例の導入を進めることにより、都立施設全体としての魅力向上に寄与していく(紹介1事業、導入1事業) 引き続き、PDCAサイクルで検証を行い、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る 引き続き 指定管理者側から課題の提案や問題提起を行い、会議の活性化を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 利用者目線に立ったスポーツ施設の運営に向けて、コンソーシアムの担当者会議やコンソーシアム運営委員会及び事業団の経営会議等を通じて、利用者の意見などが共有され、設備やサービスの改善あるいは魅力向上の取組に活用している。 都立施設全体の魅力向上に向けて、パートナーシップ会議において、事業団の取組について情報共有するとともに、他施設における有効な取組は、事業団の施設運営に活用している。 指定管理施設において、これまで蓄積したノウハウを活用して、スポーツ実施率の向上等に寄与する事業を積極的に展開している。 東京体育館の5G整備に向けた調整や利用料金支払いにおけるキャッシュレス導入に向けた検討など、新たな都政課題に積極的に取り組んでいる。
指定管理施設を通じた施策への積極的な貢献		<ul style="list-style-type: none"> 新たに受託した施設も含め、管理施設全体を活用しながら、スポーツ実施率向上や障害者スポーツ振興のための各種スポーツ事業等を実施していく。(81事業) 2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っている。 それ以外の施設については、ラグビーワールドカップ2019TM及び2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ実施率向上や障害者スポーツ振興のための81事業のうち71事業を計画通り実施 大会会場施設において、都及び組織委員会と緊密に調整を行った。 その他の施設において、休館施設の受け皿としての役割も担った。 東京体育館において、大会に向けた5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 3館におけるキャッシュレス導入の検討 	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ振興のための64事業と各施設の特徴を生かした施設活用自主事業の17事業の計81事業のうち、56のスポーツ振興事業及び15の施設活用自主事業について、計画通り実施。残りの10事業については新型コロナウイルス感染症の影響により中止 大会会場施設となっている東京体育館、辰巳国際水泳場、アクアティクスセンターにおいて、都及び組織委員会と緊密に調整を行った。 駒沢オリンピック公園総合運動場と東京武蔵館において、東京体育館や代々木木陸技場等休館施設の受け皿としても、各種スポーツイベントの場及び都民のスポーツ実施の場の役割を果たした。 東京体育館では、「TOKYO Data Highway基本戦略」策定に伴い、5Gの2020大会整備に向けて都や通信事業者等と連携・協力した。 東京体育館・駒沢オリンピック公園総合運動場・東京武蔵館において、東京体育館の再開館のタイミングに合わせて、個人施設の利用料金支払いにキャッシュレスの導入を検討し、仕様を決定した。 	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ実施率が低い層に向けた事業、非実践層に訴求するためのレクリエーション事業、障害者スポーツの普及に資する事業など各種事業について、ウィズコロナによる変化に対応しながら着実に実施 各都立スポーツ施設の次期指定管理期間が開始する2023年度に向けて、それらの指定管理獲得に向けた具体的な検討を開始 2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っている。 それ以外の施設については、2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っている。 5Gについて、引き続き、整備に向けた調整を行っていくとともに、2020大会の実績を踏まえてレガシー活用の側面から再開館後の効果的な利活用を検討する。 東京体育館再開館のタイミングに合わせて3館でキャッシュレスを導入する。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後は、上記に加えて、ウィズコロナ・ポストコロナの視点を持ち、施設の感染拡大防止策の徹底や新しい生活様式に合った事業の実施等、時代に合った施設運営及びサービス提供を行っている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	障害者スポーツの更なる推進
戦略	障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を拡大するとともにスポーツ体験教室を拡充する。 ・質の高い事業実施、サービスの充実のため、障害者関連資格の取得を促進する。 ・既存事業に障害者スポーツの視点を導入する(3事業)とともに、新規事業(1事業)を実施する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>目標に向けて着実に実行中</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都立学校活用促進モデル事業において、対象校を毎年5校ずつ増やし、スポーツ体験教室を拡充。登録団体や利用者の増加に繋がっている。 ・障害者関連資格について、当初の目標数値以上の結果を達成。引き続き資格取得を促進する。 ・障害者スポーツの視点を導入し、事業の見直し及び新規事業を検討、実施している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都立学校活用促進モデル事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・実施校15校 ・リーフレット26,000部作製及び関係各所へ配付済み ・登録団体数が増加 ・4月9日から施設予約システムを稼働 ・スポーツ体験教室95回開催 ・来年度の体験教室運営について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施校を順次拡大(新たに5校拡大(計20校)) ・事業を効果的に周知し継続的な運営を行う。 ・全実施校で多様な体験教室を開催するとともに運営体制を構築する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・予定通り20校で実施 ・体育施設利用案内を作成し、事業を効果的に周知 ・障害者スポーツ団体等の協力団体と連携し体験教室実施(105事業) 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設情報や利用方法をまとめた体育施設利用案内を障害者団体等関係各所へ配布し、事業の効果的な周知を図った ・障害者スポーツ団体等協力団体、実施校、利用者を繋ぐ役割を担い、連携を促進 ・障害者スポーツ団体等の協力団体が体験教室において実践的かつ主体的な事業運営をすることで、ボランティアの活用や参加者への対応等のノウハウを蓄積している。協力団体等と更なる連携を強化し、実施内容をより魅力的なものにし充実した体験教室を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施校を順次拡大(更に5校拡大(計25校)) ・2020年度のモデル事業終了に伴い、過去5年間の実績を分析し、2021年度以降の拡大に向けてより効率的な管理手法を検討 ・体育施設貸出事業及びスポーツ体験教室を更に拡大し充実させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を計20校に拡大し、スポーツ体験教室を拡充した。
障害者関連資格の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> ・ユニバーサルマナー検定を実施。(3級30名認定) ・障害者スポーツに係る資格等を検討し、対象を障がい者スポーツ指導員とする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記検定を継続実施 ・障がい者スポーツ指導員資格の取得を促進(1名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・障害者等対応研修を実施 ・障がい者スポーツ指導員資格5名取得 	<ul style="list-style-type: none"> ・座学形式だった研修内容を見直し、アイマスクを使用した視覚障害者体験等を含む「実践ケーススタディ」を盛り込んだ障害者等対応研修を実施 ・障がい者スポーツ指導員資格について、都立学校活用促進モデル事業の担当職員6名が2020年度までに取得することとした。今年度は担当職員4名と担当外職員1名を加えた計5名が取得 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記研修を継続実施 ・引き続き、資格取得を促進(2020年度2名、計7名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報活動を積極的に実施したことにより、団体登録者数や利用者を拡大できた。 ・障がい者スポーツ指導員資格について、当初の目標を超える5名の職員が取得した。 ・既存事業や実技形式を含む障害者等対応研修、障がい者スポーツ指導員資格の取得により質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。
障害者スポーツ関連事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・都立学校活用促進モデル事業や指定管理事業における関係団体とのつながりや経験・ノウハウをもとに検討 ・駒沢オリンピック公園総合運動場や東京アクアティクスセンターの事業計画において障害者向け事業を提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直しを行った事業(3事業)を実施 ・新規事業の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・体育の日記念事業において、見直し3事業を実施 ・新規事業の準備を行い、7月に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・体育の日記念事業において内容を見直し、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館、辰巳国際水泳場の各施設で、障害者スポーツの体験コンテンツを増やす等、充実を図った。 ・新規事業の準備を行っていたところ、今年度調整がついたため、「障害者スポーツ理解促進事業」を障害者スポーツの専用施設である日本財団パラアリーナにて実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直しを行った事業を引き続き実施 ・新規事業を引き続き実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・体育の日記念事業において、障害者スポーツの充実を図った。また、新規事業についても積極的に取り組んだ結果、次年度実施予定だったものを前倒して実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	スポーツレガシーを推進する団体として発展するための組織体制の強化
戦略	外部人材の活用や職員の適正配置等によるスポーツ事業の企画・調整機能の強化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ハード・ソフト両面のスポーツレガシーを進展させていく団体としての組織体制が整っている。 各事業ごとに適した外部人材の活用を図ることにより、必要な専門性が確保され、効果的な事業展開がなされている。 各種別の職員が適材適所に配置され、主任級昇任制度をはじめとした処遇の改善や研修等が行われている。 双方向の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。 計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身についている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 目標に向けて着実に実行中 組織体制・人材育成方針」を策定し、外部人材の活用や計画的な人材育成を実施中 事業団と都の間において、双方向の人事交流を実施中 人事ローテーション及び資格取得支援を通して、職員の幅広い知識・能力の習得を促進

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな知見を持つ高度専門人材の活用	<ul style="list-style-type: none"> 外部人材の活用の視点を取り入れた「組織体制・人材育成方針」を策定 専門家2名を直接雇用し、外部人材を活用 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業により求められる専門性が異なるため、事業ごとのきめ細やかな活用について、活用形態(直接雇用やアドバイザー等による活用)も含めて検討・実施していく。 (事業ごとに求められる人材のイメージ) ➢競技力向上事業(テクニカルサポート事業):大学院等で当該分野を専攻する人材 ➢施設運営事業:同種の業務経験や業界関係者との人脈を有する人材 ➢障害者スポーツ事業:アドバイザーとしての障害者アスリート ➢地域スポーツクラブ事業:地域スポーツ等(スポーツ社会学等)を専門とする大学講師 高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業に応じた専門性を有する外部人材を活用し、事業をより効果的に推進 専門人材が持つ知見やノウハウ等について、OJT等を通じて組織内での継承を促進 	<ul style="list-style-type: none"> 専門的知見を持つ人材から、各事業に関し適切なアドバイスや助力を得ることにより、効果的な事業展開を行っている。 ➢競技力向上事業(テクニカルサポート事業):大学院等で当該分野を専攻した者を直接雇用 ➢施設運営事業:体育施設指定管理の業務経験や業界関係者との人脈を有する者を直接雇用 ➢障害者スポーツ事業:事業実施に際し障害者アスリートを講師としてアドバイスを活用 ➢地域スポーツクラブ事業:地域スポーツを専門とする大学講師を専門員として雇用 	<ul style="list-style-type: none"> 雇用した人材は都のスポーツ振興に資する能力を備えた人材として育成し、継続して事業団内で活用していくほか、これらの人材が事業団で培った経験やスキルを社会に還元していくための人材輩出の仕組みについても検討していく。 高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、事業団が今後取り組んでいくべき事業の企画・検討に活用するとともに、引き続き、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 専門的な知識を持った人材を事業で活用。また、外部人材が他の職員の相談に乗り、適切なアドバイスを行うなど、事業団の業務遂行に貢献し、効果的な事業展開ができた。
効果的・効率的な人員体制の構築・強化	<ul style="list-style-type: none"> 組織体制・人材育成方針」に反映 	<ul style="list-style-type: none"> 事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し 方針に基づき主任級昇任選考を実施(対象者2名) 方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施(数名) 管理監督者層の早期育成を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 方針に基づき主任級昇任選考を実施 方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 管理監督者層の早期育成に向け、まずは主任級職昇任選考制度の構築を行い、11月に選考を実施。2名が合格し、昇任させた。 方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施し、2名が承認された。 主任級職員の育成についても研修の実施等を検討した。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し 引き続き、主任級昇任選考を実施(対象者2名) 固有職員主任級職昇任:主任級職研修実施予定 引き続き、契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> 組織体制・人材育成方針」に則して、主任級昇任選考及び契約職員の固有職員振り替えを実施した。 東京都との人事交流について、埋蔵文化財部門と教育庁間において実施した。 部門間の人事異動、資格取得支援の試行により、職員の幅広い知識習得・能力の開発を実施した。
都施策の実践力を高めるための職員育成	<ul style="list-style-type: none"> 組織体制・人材育成方針」に反映 	<ul style="list-style-type: none"> 政策連携団体改革の結果を踏まえながら都と協議し、人事交流について速やかに実行(1名)・派遣方法につき都(周)との人事交流の協定内容を都と調整 	<ul style="list-style-type: none"> 埋蔵文化財部門において都との人事交流を実施。次年度について都と調整した。 スポーツ部門において次年度以降について都と調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> 埋蔵文化財部門と教育庁間において相互の人事交流(1名ずつ)を実施し、事業団の職員は教育庁で都の行政事務のノウハウを学んだ。また、次年度についても調整した。 次年度のスポーツ部門とオリンピック・パラリンピック準備局間の人事交流に向けて、協定内容や人員について都と調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> 次年度は、埋蔵文化財部門から教育庁へ、1名派遣予定。事業への影響がない限り、継続させる。 スポーツ部門とオリンピック・パラリンピック準備局との人事交流は協定内容や派遣・受入の段取りについて引き続き、調整を継続する。 	
計画的な職場ローテーション等による人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度スポーツ部門・埋蔵文化財部門間で人事異動実施 体育施設管理に関する資格支援制度を試行(2名取得) 	<ul style="list-style-type: none"> 継続実施 資格取得等の支援制度を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 部門間の人事異動実施 資格取得等の支援制度を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の育成方針に基づき、各職員の状況を検討し、職場のローテーション等を実施 資格取得等の支援制度について、予算確保を行い、制度を開始した。制度利用については、新型コロナウイルス感染症の影響により講習会が中止となったため実績なし 	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ部門と埋蔵文化財部門及び管理部門と事業部門において部門間の人事異動を継続実施 引き続き、資格取得等の支援制度を実施し、職員へ必要な情報を提供 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	調査研究員の育成及び技術の継承の必要性
戦略	調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承(埋蔵文化財部門)
3年後(2020年度)の到達目標	調査研究員の専門性を維持・育成していくため、新人職員、若手から中堅職員、監督職員昇任対象職員の各段階の研修を創設・充実させ、人材育成を行うことで専門職員としての技術・ノウハウを確実に継承できる。 監督職員による新人育成に加えOJTリーダーと新人職員をペアで配置し、新規採用者に対する人材育成を図っている。 調査に必要な実践研修を充実し、若手から中堅にいたる職員の専門性を高め、技術の継承及び向上を図っている。 監督職の育成を促進するため、研修カリキュラムを作成・実施し、次世代の監督職員の育成を図っている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	新規採用職員からベテラン職員までの研修を予定通り実施し、知識・技術の継承を確実にしている。 リーダー職員と新人職員のペア制を新人採用時より予定通り実施している。(年度末まで) 初年度の研修内容を検証し、レベルアップしたカリキュラムを含めて着実に実施している。(年度末まで) 外部の研修機関や国、自治体等が実施する研修に積極的に参加させている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新人職員の育成	○リーダー養成研修:6月27日実施(受講者数:15名) ○リーダー養成研修受講後のフィードバック研修:11月27日実施(受講者数:15名)	○リーダーと新人職員のペア制による指導を開始する。 ○引き続きリーダー養成研修を実施し、新人を指導する職員を増やす。(受講者数:3名)	○リーダー養成研修:6月24日実施(受講者数:3名) ○リーダー養成研修受講後のフィードバック研修:12月6日実施(受講者数:3名)	○当初計画通り、外部委託研修機関の実施するリーダー研修を6月に、フィードバック研修を12月に実施した。(受講者数:3名)	令和2年度についてもリーダー養成研修、フィードバック研修の実施を予定している。(受講予定者数:5名)	
	○新規採用者5名にそれぞれリーダーを任命し、ペア制を開始した。	○前年度にリーダー養成研修を修了した職員と組み、実践指導を開始し、状況を検証する。(新人職員数:3名)	○新規採用者2名にそれぞれリーダーを任命し、ペア制を実施	○今年度当初の新規採用者数が2名であったため、前年度リーダー養成研修受講者2名を選任し、平成31年4月からペア制を実施した。 令和元年10月1日付で採用した1名については、令和元年12月より今年度、リーダー研修受講者とペア制を令和2年9月まで実施する。 分室勤務においては、OJT研修を採用時より実施している。	令和2年度採用者についても前年度同様、リーダー研修履修者とのペア制を実施する。 ペア制終了者であっても、引き続き、業務に不慣れなことや調査技法等知識の習得については、調査分室先輩職員や担当係長からの指導を受ける。	
調査に必要な知識、技術等を早期取得するための実践研修の充実	○初年度研修7科目実施 ・報告書作成 ・事業調整 ・発掘調査の実践 ・整理作業の実践 ・安全管理 ・発掘調査の進め方 ・写真撮影の実践	○前年度の研修内容を踏まえ、レベルアップを図るために専門知識や技術力、現場対応力を向上させる。(2年度研修) ○実践研修(2年次) ・複雑な遺構の捉え方 ・測量(写真撮影)技術 ・遺物の分類や図面作成 ・保存・分析の基礎知識	○2年度研修 ・全7回中6回実施 指導教材のレベルアップ 6科目 ・グレードアップを図った研修 ・4回の内3回実施	○初年度に引き続き、2年度研修を実施した。初年度研修の7科目のうち、安全管理以外の6科目について教材内容をレベルアップした。 また、4科目()については実践研修の要素も盛り込みグレードアップした内容とした。(ただし7回のみ未実施) 第1回 調査報告書作成の実務(5/30) 第2回 新分析機器による資料調査入門(6/27)(実践研修・保存・分析の基礎知識) 第3回 整理作業の実践(7/31)(実践研修・遺物の分類や図面作成) 第4回 遺跡発掘調査の実践/遺構調査(10/21)(実践研修・複雑な遺構の捉え方) 第5回 現場の安全管理について(12/25) 第6回 現場での写真撮影の実践(2/19)(実践研修・測量(写真撮影)技術) <新型コロナウイルス感染防止対応のため次年度実施> 第7回 遺物調査の基本技術(木製・金属製遺物の取り扱いと調査法)	令和2年度も引き続き、前年度並みの実践研修を計画した。 前年度までに実施した研修内容についても、より専門性の高い内容で実施し、フレッシュアップを目指す。	ペア制の実施が2年目になり、リーダー側の職員については、前年度実施者から要領やコツを教わったことから、初年度よりも円滑に指導することができた。 研修計画は令和2年1月後半まで計画通りに実施することができたが、新型コロナウイルス感染防止による三密を回避するため、集団研修、派遣研修が実施されなかったため、令和2年度の育成計画で補完する。
監督職の早期育成のための主任職員研修実施	○主任職員2名、主任昇任者2名に対して、人材支援事業団が企画する研修を受講した。 主任研修:2名 ・政策ディベート(説明力強化)研修:1名 ・フォローアップ研修:3名 ・戦略的思考による課題解決力強化研修:1名 ○静岡県主催関東甲信越埋蔵文化財担当職員共同研修協議会:1名	○前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ○主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。(対象者:4名)	○人材支援事業団が企画する研修 ・主任研修:本年度昇任者3名受講 ・政策ディベート研修:本年度昇任者1名受講 ・主任パワーアップ研修:平成30年度昇任者2名受講 ・フォローアップ研修:主任級未受講者4名受講	○人材支援事業団が企画する研修を4講座を実施。また、主任及び主任昇任者には、引き続き、研修機関が実施する研修を受講させた。 ○全国、または関東周辺の行政機関、専門機関が実施する研修には、埋蔵文化財行政の取り巻く環境を体得できるよう、積極的に参加させる。 ・全国埋蔵文化財法人連絡協議会研修会(京都市/1名参加) ・埋蔵文化財担当職員等講習会(松山市/1名参加) ・関東甲信越静地区埋蔵文化財担当職員共同研修(茨城県・11/14,15)1名参加	外部機関が実施する研修 令和2年度も文化財行政、発掘調査の最新情報などに係る研修に参加させ、業務能力・知識、指導力の向上を図る。 中堅職員には、人材支援事業団が実施する研修だけでなく、現場の調査に必要な安全衛生関連の研修や自治体などが実施する文化財行政などに関する研修に参加させ、より高度な専門知識を習得させたい。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

- ・ 戦略1では、スポーツレガシーを推進するため、コンシェルジュ事業の次年度実行に向けて「スポーツ東京案内」事業を計画・検討するとともに、都民ニーズに応える事業を実施し、スポーツ実施率の向上に取り組んでいる。
- ・ 戦略2では、スポーツ施設の管理において、各種会議で得た情報を設備やサービスの改善に活用し魅力向上に取り組むとともに、東京体育館の5G整備の調整や利用料金支払い時のキャッシュレス導入検討など、新たな都政課題への取り組みを推進している。
- ・ 戦略3では、障害者スポーツの推進に取り組み、都立学校活用促進モデル事業を15校から20校に拡大・体験教室を拡充し、登録団体や利用者の増加に繋げたほか、障害者関連資格の取得を促進し質の高い事業を実施するなど、障害者スポーツの視点から新規事業にも取り組んでいる。
- ・ 戦略4では、スポーツレガシーを推進団体として更に発展するために、専門性を有する外部人材を活用し、事業をより効果的に推進するとともに、職員の主任級昇任選考制度を構築・実施し2名が合格するなど、組織体制の強化に努めている。

2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、施設の利用中止やスポーツ振興事業・施設活用事業が中止となる影響があった。今後は、ウィズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、スポーツレガシーを最大限に活用し、また、専門性やノウハウを生かして現場からスポーツ振興を発展させていくパートナーとしての役割を期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2019年度

経営課題	長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営
戦略	長期的な経営戦略の策定・進捗管理
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 長期経営計画が策定され、東京マラソンやそれ以外の事業において、大会運営のノウハウ等、財団の有する経営資源を有効に活用しながら、計画に則った段階的・効果的な事業執行が行われている。 東京マラソンの更なる発展やランニングスポーツの振興、ボランティアやチャリティ事業が一層拡充され、戦略的に財団事業が推進されている。 事業としても収益構造としても東京マラソンのみに頼らない団体運営を行っていくための取組を検討・調整している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	長期経営計画は、2019年6月開催の理事会において正式決定し「アクションプラン beyond2020」として7月に公表した。この計画に基づき各事業を執行するとともに、経営改革プランに掲げた他の経営課題についても適宜目標や取組方法を見直した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期経営計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> 策定 世界最高水準のランニングイベントとしての東京マラソンの質の向上に加え、スポーツを通じた社会貢献といった視点を踏まえ、事業セグメントを4つに再構成し、既存事業の深化や新規の取組を進めるなど、今後10年間の事業の方向性を示した。 	<ul style="list-style-type: none"> 長期経営計画の内容を経営改革プランに反映。 PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 計画を公表 PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年6月開催の理事会において「アクションプラン beyond2020」として決定し、7月に公表するとともに、事業計画における事業体系を長期経営計画に合わせ再構築した。 経営改革プラン策定時の他の経営課題()や戦略の方向性は、新たに策定した長期経営計画でも踏襲されており、2020年度改訂のタイミングで、長期経営計画を踏まえた目標数値や取組方法に見直した。 自主事業であるONE TOKYOの会員、ジョグボート有明の利用人数の推移については、毎月経営諮問会議において、実績・効果の確認を行っているほか、会員向けのイベントの部外開催など計画に基づき事業展開を図っている。 計画においては、各事業セグメントの既存事業の深化や新規の取組を進めることとしており、東京マラソン連続落選者への対応やアクティブチャリティの充実など、計画に沿った具体的な取組みにつなげている。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きPDCAサイクルに基づき、計画の実施状況を確認、検証の上、必要に応じて見直しを行い事業に反映していく。 	<p>2020年以降を見据えた団体の長期経営計画(アクションプラン)としてまとめた。今後、ウィズコロナの時代における「新しい日常」や東京2020大会後の社会情勢等の状況変化も踏まえ、計画に基づき戦略的・効果的に事業を執行していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2019年度

経営課題	2020年以降の継続した収益の確保
戦略	2020年以降の継続した収益の確保
3年後(2020年度)の到達目標	経常収益が新規で3億円増加している。 ・警備安全対策費の増に対応した収益確保 ・経常収益40.5億円とする。(28決算39億円から新規+3億円増、コース変更に係る都費1.5億円減) ・収益に占める協賛金と参加料のバランスが改善されている。 2020年度以降に景気後退が予想される中において、2020年度と同等の収益が確保されるよう、データビジネスや賛助会員制度の創設など、事業セグメントごとに新たな収益確保策が講じられている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	協賛金収益の向上に向けた取組や、参加料改定により、2020大会年度(2019年7月～2020年6月)の経常収益は41.3億円(暫定値)となり、収益に占める協賛金と参加料のバランスも改善した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上	・協賛金収益 26.5億円 ・物品提供物 2.7億円 計 29.2億円 (69%)	・現協賛金額増額交渉 ・新規協賛企業獲得交渉	・協賛金収益 24.3億円(暫定値) ・物品提供物 2.8億円(暫定値) 計 27.1億円 (66%)	・2020大会年度における協賛金収益は、新規協賛企業の獲得等により、当初目標値(約28.2億)と同程度の収益を得る見込みであったが、東京マラソン2020は一般の部を中止し開催することとなり、各協賛企業と契約・調整に基づき協賛金収益が減収となった。	2020年以降のスポンサーセールスを見据え、内部体制の強化を図るとともに、大会価値の向上に努めるなど、協賛金収益の確保を図る。	2020大会年度における協賛金収益は、東京マラソン2020における一般の部の中止に伴い、当初見込みに対して減少し、2020大会年度の経常収益は約41.3億円(暫定値)となった。 一般の部の中止に伴い、経費も精査することで、収支均衡に努めたが、今後も新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況や東京2020大会後のスポーツビジネスに対する変化により、協賛金収入の確保の困難が見込まれる。引き続き経費削減に努めるとともに、「新しい日常」等、時代の変化に応じた事業展開を図るなど、協賛金に依存しない収支構造に向けた財政運営に努めていく。
参加料の検討	東京マラソン2020より参加料改定 国内15,000円(税抜) (16%)	参加料の改定予定 国内15,000円(税抜) (17%)	国内15,000円(税抜) (17%)	東京マラソン2020より参加料を改定した。		
競技運営経費の削減	5.57億円	・2019大会の実績を踏まえて見直しを行い、削減を図る。 ・5.47億円	4.59億円	・東京マラソン2020は、新型コロナウイルス感染症への対策として、消毒液やマスク等の追加対応の必要性が生じた。また、感染状況を踏まえて、一般の部を中止し開催することとしたことから、造作物や備品、スタッフの精査等により、経費の削減となった。	・東京マラソン2021の内容や実施の可否については、新型コロナウイルス感染症の動向や予防対策等を踏まえて定めていく。 ・適宜・適切な新型コロナウイルス感染症予防対策を講じるとともに、引き続き競技運営や設営に係る委託内容を工夫し、競技運営経費の一層の削減を図る。	
ボランティア受託事業収益	約453万円	収益の維持・向上(大口の受託案件の有無により大幅に変動する。)	約1,470万円	・東京2020大会を控え、複数回に及び研修や受託単価の高い案件が増加した。 (2019年度) 24件(有償22件) 自治体10・企業6・団体等8 (2018年度) 29件(有償16件) 自治体13・企業6・団体等10	引き続き、都や全国のスポーツボランティア団体等と連携しながら業務を受託し、収益の維持・向上に努めていく。	

カッコ内の数字は、経常収益に占める協賛金・参加料の割合

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2019年度

経営課題	2020年以降の事業運営
戦略	財団事業の拡充、多様化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> スポーツレガシーとして、東京マラソン以外の財団事業が充実している。 オフィシャルイベントが最適な時期に開催されるよう検討が行われ、イベントのPRも強化されている。 スポーツレガシー事業において、子どもや障害者スポーツ等への普及啓発が推進されるとともに、回数も増加している。 Fixed Trackの設置個所が増加している。 スポーツボランティア受託事業のメニューや料金が整理され、積極的に受託が行われている。 スポーツボランティア文化が社会に根付くよう、スポーツボランティアの育成やボランティア活動機会の提供に積極的に取り組んでいる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	東京2020大会のレガシーとなる事業の実施や新たな事業の検討を着実に進めるとともに、関係団体への働きかけや東京2020大会に向けたスポーツ気運の高まり等により、スポーツレガシー事業の実施回数が増加するなど、財団事業の拡充・多様化が進んでいる。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京2020大会のレガシーの創出	<ul style="list-style-type: none"> For 2020プロジェクトとして、小中学生の活動を新設(VOLUNTAINERジュニアの活動) 東京マラソン2019参加者実績: 24組51人 2人1組×21組 3人1組×3組 	<ul style="list-style-type: none"> レガシー事業の検討、新規構築 	<ul style="list-style-type: none"> 新国立のサブトラックで、新たに「東京マラソン1マイルズ2020」の開催を計画。(新型コロナウイルス感染症拡大の影響により中止) 	<ul style="list-style-type: none"> エントリー状況としては、12月の募集初日に3種目すべてで定員(計486人)に到達。4×1マイルリレーは、開始1時間で定員(27チーム(108人))に到達した。会場も東京2020大会のウォームアップ会場予定地である新国立競技場のサブトラックであったことから、応募が殺到したと考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 2021大会の東京マラソン1マイルズの実施については、東京マラソン2021とあわせて検討中。 その他、東京2020大会のレガシーの創出について、今後も検討していく。 	<p>東京2020大会レガシー事業としての東京マラソン1マイルズ事業の創出、スポーツレガシー事業の充実及びボランティア受託事業の拡充は、達成することができた。今後、オフィシャルイベントやFixed Trackの充実に加え、新型コロナウイルス感染症との共存も含め、実施内容の工夫を行っていくなどにより、ランニングスポーツの普及・振興や、社会貢献など財団事業の拡充、多様化を図っていく。</p>
オフィシャルイベントの充実 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、日程変更を検討中。 「東京トライアルハーフマラソン2018」を2018年10月27日(土)実施 参加者実績: 2016人 	<ul style="list-style-type: none"> 日程変更検討 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR ・定員(3,000人)達成 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京トライアルハーフマラソン2019」2019年10月26日(土)は台風による冠水の影響により中止 	<ul style="list-style-type: none"> エントリー状況としては、2,492人が参加予定となっていた。エントリー開始前からのHP・SNSを活用した開催告知が不十分だったほか、出走枠数等、RUN as ONEによる東京マラソンとの連動について、改善の余地がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の動向を踏まえて、事業内容、実施方法を検討する。 東京マラソンのリンケージ(本イベントが東京マラソンへと繋がるRUN as ONEの一大会であること)の強化について周知方法等を含め検討する。 	
スポーツレガシー事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> 12回実施(沿道小学校) 3回実施(東日本大震災被災3県) 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに日本陸連と連携し、実施地域を日本国内全域に拡大し、全国の小学校に働きかけを行い、新規実施箇所の開拓、実施回数増を図っていく。 年15回 	<ul style="list-style-type: none"> 10回実施(沿道小学校) 9回実施(東日本大震災被災3県) 	<ul style="list-style-type: none"> 小学校への働きかけのほか、東日本大震災の被災3県の小学校については、スポーツ基礎力の向上及び陸上競技の普及啓発(キッズアスレティクス)に対する関心が高く、実施回数を大幅に増やすことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、子どものスポーツ及びランニングを含め、スポーツレガシー事業の充実を図っていく。 	
Fixed Track 設置個所の開拓	<ul style="list-style-type: none"> 1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置 2.5km・3.9kmコース 1/26～ 5.6kmコース 3/31～ 一般利用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績を踏まえ、改善点等を検討し、サービス向上を図る。 国営昭和記念公園に1コース増設。以降、運用実績などの効果検証を踏まえ、他施設への導入について検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置 2.5km・3.9km・5.6km の3コースを運用 	<ul style="list-style-type: none"> 国営昭和記念公園のコースでは、運用状況を踏まえ、コースを使用したランニングイベントの実施等、新たな利用者サービスの展開を検討している。 他施設への導入については、都立公園を所管する東京都建設局等に働きかけるなど、設置箇所の開拓に向け検討を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 幅広い年齢層に向けた、小規模のランニング・ウォーキングイベントを開催し、新たな利用者の参加を促すなど、「スポーツフィールド東京」の実現に向けた展開を図る。 	
ボランティア受託事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> 29件(有償16件) 自治体 13件 企業 6件 団体等 10件 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績や利用者のご意見を踏まえて改善を図り、サービス向上に取り組む。 年25件程度 	<ul style="list-style-type: none"> 24件(有償22件) 自治体 10件 企業 6件 団体等 8件 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会を控え、特に自治体からのシテキャスト養成に関する研修業務を受託している。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、都や全国のスポーツボランティア団体等と連携しながら業務を受託していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2019年度

経営課題	東京マラソンを通じた更なる社会貢献
戦略	東京マラソンチャリティやボランティア等の更なる充実
3年後(2020年度)の到達目標	・チャリティ事業が拡充され、寄付金額、寄付先団体数が増加している。 ・環境に配慮した大会運営が推進されている。 ・スポーツボランティアの普及促進が行われ、オフィシャルボランティアクラブ「VOLUNTAINER」の会員数が増加している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	チャリティの寄付方法・寄付先の多様化に取り組んだ結果、寄付金額、寄付先団体数が増加した。また、シティキャストの研修が開始されるなど、ボランティア活動への関心が高まり、「VOLUNTAINER」の会員数が増加した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
チャリティ寄付金額の増加	・5.86億円(7,584件) ・アクティブチャリティ枠の拡充(100,300) ・法人寄付最低金額の引き上げ(10万円20万円)	・前年実績を踏まえ、申し込みが少なかった区分に重点的にPRを行うなど効果的な周知に取り組む。 ・5.8億円	・約7.2億円 ・アクティブチャリティ枠の拡充(300,1000)	・各団体への寄付金の増額を図るため、寄付先団体が独自の取組みで寄付金の募集を行うアクティブチャリティ枠を300から1,000に拡充するとともに、制度についてHP等で周知を図った。 ・寄付文化の浸透やアクティブチャリティの見直しなどにより寄付金額が増加した。	今後も効果的な寄付募集の周知や寄付先団体の拡充を検討しながら、寄付文化の醸成を図っていく。	数値を記載した取組については計画を達成した。引き続き、ウィズコロナの時代における「新しい日常」や東京2020大会後の社会情勢等の状況変化も踏まえ、チャリティやボランティア活動等を通じた社会貢献に取り組んでいく。
寄付先団体数の増加	20団体	・前年実績を踏まえ、寄付者数に応じた寄付先の多様性を確保するため、必要に応じて追加募集を行う。 ・25団体	28団体	・寄付先の多様性を確保するため、寄付先団体の募集を行い、2020大会から8団体が寄付先団体に加わった。	寄付先の多様性を確保するため、引き続き必要に応じて追加募集を行う。	
洋服ポストの設置	寄付された衣類の総重量: 3,740kg(2019大会)	前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施	・ランナーサポート施設「ジョグポート有明」に常設し、運用を開始 東京マラソン2020では一般の部中止により未実施	・新型コロナウイルス感染拡大の影響により、東京マラソン2020は一般の部を中止し開催することとしたため、洋服ポストは設置しなかった。 ・一方、2019年8月から「ジョグポート有明」に洋服ポストを常設することで、洋服を常時受け付けられる状況を作った。	引き続き洋服ポストを設置することで、環境に配慮した大会運営や財団運営に努め、社会貢献につなげていく。	
VOLUNTAINER会員数の増	2万8千人	2万8千人	約3万4千人	・東京2020大会シティキャスト向けのメールマガジンを通じて広報を行ったほか、東京2020大会が近づき、ボランティア活動への関心が高まっていることなどから、会員数が増加した。	東京マラソンや財団オフィシャルイベントに限らず、多種多様なスポーツボランティアの活動機会の提供や研修の充実など、魅力あるコンテンツの拡充を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

- ・戦略1では、長期的な視点に立ち団体を運営するため、2020年以降を見据えた長期経営計画「アクションプランbeyond2020」を策定し、既存事業の深化や新規の取組を進め、東京マラソンの連続落選者への対応やアクティブチャリティの充実等、計画に沿った具体的な取り組みに繋げるなど、事業を効果的に執行している。
- ・戦略2では、「東京マラソン2020」の一般の部中止による縮小開催に伴い、協賛金収益が減少したことに対して、経費精査により収支均衡を維持するとともに、東京マラソンの参加料を改定し、収益に占める協賛金と参加料のバランスを改善し、到達目標達成に努めている。
- ・戦略3では、2020年以降の事業運営を見据えて、東京2020大会のレガシ事業を創出し、スポーツレガシ事業を充実させるなど、事業の拡充・多様化に取り組んでいる。
- ・戦略4では、東京マラソンを通じて、チャリティの寄付方法や寄付先の多様化し、組寄付金額・寄付先団体数ともに増加し、更なる社会貢献に取り組んでいる。

2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、「東京マラソン2020」が縮小開催となった。今後は、ウィズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、世界水準のランニングイベントとしての東京マラソンを安定的に運営するとともに、ランニングスポーツの普及振興を通じて都民の健康増進と、豊かな都民生活の形成に寄与することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	健全な財務状況及び安定的な経営の継続
戦略	経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保
3年後(2020年度)の到達目標	経営改革を推進するため、事業ごとに収支構造や採算性を把握するなど、経営分析力を強化するとともに、自治体情報の充実と社内での一元的活用により、事業提案力を高める。また、土地区画整理や下水道整備等の既存事業を安全かつ着実に執行して公社の信用を高めるとともに、自治体の新たなニーズを充足する新規分野の開拓・事業化を図る。こうした取組により、毎年度250億円の経常収益と黒字決算を達成し、安定経営を確保する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	経営分析手法の確立に向けた検討を開始する等、経営分析力の強化に取組むとともに、収集した自治体情報を基に、全社的に事業提案の実施に向け検討を進める等、事業提案力強化に取組んだ。また、外部の専門家の意見を踏まえた工事安全に係るマニュアルを新たに作成する等、事故防止に積極的に取り組んだ。さらに、新規分野の開拓・事業化に向けては、自治体等との共同研究による検討に加え、新たに「都市づくり調査準備室」を立上げて新規事業分野の開拓に向けた体制を強化した。こうした取組により、3年後(2020年度)の到達目標である安定経営の確保に向けて着実に取組を進めるとともに、2019年度は、既存事業の着実な実施により約243億円の経常収益と黒字決算となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
事故の防止	0件	0件 外部の専門家による現場点検・調査を行うとともに、工事安全管理に係る委員会において既存の危機管理マニュアルの見直しをするなど、安全対策を充実、強化	0件 安全対策の充実・強化を実施	・全社的な工事事故防止対策として、事故防止対策協議会、現場点検、安全体感教育、工事安全第三者委員会などの取組を実施した。このうち、現場点検では、外部専門家の参加によって幅広い視点から点検を強化し、工事安全第三者委員会では、工事安全に係る各種マニュアルを新たに制定することにより安全対策を推進した。 また、全職員を対象に個人情報チェックリスト、コンプライアンスチェックリストによる点検、及びコンプライアンス研修を実施し、事務事故の防止に努めた。	・引き続き安全対策に取り組むとともに、公社の信用向上に努めていく。また、2019年度の結果を踏まえて、工事安全に係るマニュアルに基づき、工事安全対策の取り組みを充実、強化していく。また、新型コロナウイルス対策については、社内感染防止対策や、受注者指導等を通じて職場や工事現場等における感染症防止に取り組んでいく。現段階では重大性の観点での目標を達成できているが、重大な事故には至らない事故やミスを未然に防止すべく、これまでの取組を継続すると共に更なる充実を図っていく。	事故の防止については、安全管理マニュアルの見直しを行うなど、工事安全対策に組織的に取り組んだ結果、事故件数0件の目標を達成した。こうした取組と目標達成の継続的な積み重ねが、公社に対する信頼を高め、また新規の事業展開にもつながったと考える。さらに、コーポレートガバナンスの観点から全職員を対象とする個人情報チェックリスト及びコンプライアンスチェックリストによる点検、その他コンプライアンス研修を実施し、工事事故以外の事務事故等の防止に努めた。 新規事業分野の開拓については、街づくり区画整理協会や武蔵村山市と共同で研究を行い、行政の課題と考えられる分野のうち、都市農地の保全・活用について、調査及び支援策等を作成し、新規事業の取組への布石を打つことが出来た。 首都大との共同研究では、まちづくり始動期の働きかけを実践して、地元住民の自主的なまちづくり活動を始動させることができただけでなく、そのノウハウを得ることができた。その成果を他地域へも展開すべく、事業スキームの検討も進めており、公社は地域に根付いたまちづくり活動活性化の一翼を担うことができた。 2019年11月に設置した都市づくり調査準備室では、産業振興、環境、防災安全、福祉等の行政分野で自治体が抱える課題と解決策についてケーススタディを行うことで、調査研究能力を高めることができた。 (次ページに続く)	
新規事業分野の開拓	・新規の取組として、空き地・空き家及び都市農地に係る制度及び改善事例の調査を実施 ・首都大と連携し、「既存市街地再生まちづくりに関する研究」に取組み、社内での中間報告を実施 ・PTメンバーの知識醸成と事業提案力の強化を実施	・新分野にかかわる自治体への事業案の提案 ・引き続き首都大学東京と連携して、既存の若手PTに加え、新たに公社管理職と市町村職員によるPTで研究を実施	・新分野に係る事業化に向け、街づくり区画整理協会との共同研究、武蔵村山市との研究会を実施・継続 ・引き続き首都大学東京と連携して、既存の若手PTに加え、新たに公社管理職と市町村職員によるPTで研究を実施	・街づくり区画整理協会と協力して、持続可能なまちづくりの実現に向け、空き地・空き家対策、歩いて暮らせるまちづくり、都市農地活用等の諸課題について共同で研究を進めた。特に都市農地の保全・活用の検討成果については1月の東京都の業務体験発表会で報告した。 また、武蔵村山市と多摩都市モノレール延伸を見据えた沿線まちづくりの検討に関する協定を締結し、協働で沿線のまちづくりや事業化に向けた方策等に係る研究会を計4回開催した。沿線のまちづくり方針を事業案として提案する等、精神的に良好な住環境の形成に関する施策を検討した結果、引き続き提案した事業案を基に検討を深めていくこととなり、3月末に期間を1年間延長する協定を締結した。 ・「既存市街地再生まちづくりに関する研究」では、地元住民とのワークショップを開催し住民主体のまちづくりを進めるための事業スキームを作成する等、継続的に実施したことにより、地元住民団体が自主的にまちづくり活動を開始するなどの成果が表れた。また、2019年度新たに公社管理職と市町村職員により、まちづくりの先進事例研究のためのPTを設置し、持続可能なまちづくりに向け活動意欲のある人や団体を育て活動支援する方策を検討した。	・街づくり区画整理協会との持続可能なまちづくりの実現に向けた共同研究は、2019年度に実施したモデル地区の現状分析及び評価の深度化を図り、事業化可能性検討案を作成するとともに、「月刊区画整理」への記事投稿により外部発信を行っている。 また、引き続き武蔵村山市との研究会を開催し、2019年度に研究会等で検討した事業案や作成した生産緑地のパンフレット等を活用して、事業化に向けて関係機関と協議し、事業案を深めていく。 ・「既存市街地再生まちづくりに関する研究」を行ってきたモデル地区の地元住民団体には、今後既存のまちづくり支援制度を活用して支援する予定であり、2020年度は、PTメンバーによるフォローを実施し、住民が自立したまちづくり活動を継続できるよう助言する。またこのPTの実績から、新たなまちづくり支援の事業スキームについて検討していく。	・都市づくり調査室の前身となる調査準備室を設置 ・企画・提案する組織に向けた体制強化として、都と調整し、2020年度に設置予定の都市づくり調査室に向けて、11月中旬に準備室を開設し、11月末には外部コンサルタントによる研修を実施し、各自治体基礎データの整理や現状分析・将来推計、鳥しよ部における技術職員の人手不足や失われゆくノウハウの状況、現地でこのニーズを調査した。また、産業振興、環境、防災安全、福祉等の行政分野で自治体が抱える課題と解決策を分析した調査研究を行った。	・2019年度に実施した調査研究をブラッシュアップさせると共に、2019年度と同じ自治体を対象として別の行政分野において調査研究を実施する。そして、2020年度内に、それら調査研究を携えて対象自治体と接触を図り、具体的企画提案に発展させていく。 また、鳥しよ部においては、実地調査や自治体との協議により先方の具体的なニーズを把握した上で、御蔵島村、利島村と覚書を締結し、具体的な技術支援を行っている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営分析力と事業提案力の強化	・全社システムリリース(PC入替含む)の完了 ・市町村の基本データの収集及び入力完了	・会計ソフトの再構築 ・自治体情報の全社的な収集と活用	・既存の会計ソフトを活用しつつ、経営分析手法を改善 ・自治体のニーズに基づいて、全社を挙げて作成した新たなまちづくりの提案を自治体に提案し、事業協力の覚書を締結	・会計ソフトの再構築も含めて検討した結果、会計ソフトの再構築に多額の経費をかけずとも、管理会計手法の導入や、諸指標や財務会計等の数値の活用により、経営分析手法を確立できるという結論に達した。これを踏まえて、目標を前倒して11月から起工実績の経年比較等の運営指標を作成して運営状況の把握を開始した。 ・収集した自治体情報に基づいてニーズを分析した上で、関係者で構成された全社的な会議において事業提案を検討した。具体的には、区画整理や用地買収等の事業で培った経験を踏まえ、営業活動の中で把握した自治体ニーズに対して、防災、福祉、地域コミュニティ等の観点を加えて、新たなまちづくりの提案書を作成した。提案書を提示した自治体と事業協力の覚書を締結するに至り、より緊密に連携していくこととなった。また、自治体の依頼をそのまま事業として受託・実施するのみならず、公募型プロポーザル方式の事業への応募にも挑戦した。	・運営指標の活用により経営状況を正確に把握し、課題の抽出と共有を推進する。加えて経営状況を会計の観点から把握できる管理会計手法を確立する。その上で、経営状況の正確な把握や課題の抽出に資する情報、また重要な経営判断が求められている事業に関する判断材料を、経営陣や各事業部に提供していく。 ・2019年度構築した各自治体の基礎的情報に係るデータベースを活用し、特定自治体に関する特色を捉え、その抱える課題等を洗い出し、よりよいまちづくりに向けて引き続き事業を提案していく。	経営分析力の強化については既存システム活用等の工夫により、多額の経費をかけることなく経営分析手法を確立するという結論を導き出すことができた。運営指標については目標を前倒しして作成し、経営状況の把握を早期に実現することができた。 事業提案力の強化については、自治体情報の収集・分析を行い、まちづくり提案書の作成とそれに基づく覚書の締結、公募型プロポーザル方式の事業への応募など、事業提案の実績を積み重ねることができた。 収支構造の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を着実に進めた。各自治体に対して事務費改定について説明を開始する等、当初の目標のスケジュールを前倒して取り組んでいる。特に下水道維持管理業務について、業務実態と事務費との乖離の大きい自治体に対して令和2年度から事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進することができた。 業務改善への取組については、改善活動メンバーによる報告会を実施し、意識と行動改革に着手できたことは、今後のモデル職場を拡充、全社展開に向けて、意義のある成果と考える。 まちづくり支援事業の推進については、これまで待ちの姿勢から、自治体への周知を行った積極的広報活動の成果により、昨年度を上回る成果を出すことができた。 到達目標である安定経営を確実に実現するためには、信頼性の向上と収益性の向上による経営基盤の強化に加え、積極的な新規事業の開拓・新規分野への進出が重要になる。2019年度はそのために必要な取組ができた。
収支構造の改善	・事業別、事業所別の収支構造の分析を実施 ・関係市町村連絡協議会に対し、事務費算定基準の見直しについて、働きかけを開始	・収支構造や採算性等の分析を踏まえた業務効率化や受託費のあり方にかかる改善方針の検討 ・同方針に基づく対応策の検討	・収支構造や業務内容に関する実態と基準のかい離状況等について把握・分析し、受託費のあり方にかかる改善方針を策定 ・同方針に基づき、関係者と協議 ・下水道事業に係る事務費改定について1自治体と合意	・事業単位で収支構造の改善を図るために、区画整理、下水道、都市機能更新の各事業別に、現在の事務費算定基準と実態とのかい離の状況を把握・分析した。その上で、事業毎の事務費算定基準の見直し案を作成する等、改善方針を策定した。 ・上記方針を踏まえ、10月以降市町村に対し、事務費算定基準の見直しの必要性と方向性などについて、説明・交渉を開始する等、収支構造の改善に向けて取組を進めた。特に、下水道事業の業務実態と事務費との乖離の大きい自治体とは、首長宛に協議の申し入れを行う等、業務内容の見直しを含め事務費改定の具体的な協議を行い、合意を得た。区画整理、都市機能更新事業についても協議開始に向けて準備を進めている。	・外部専門家の活用による業務の効率化を進めるとともに、公社の強みについて理解を得ながら、関連する全事業において各関係機関と交渉し、事務費算定基準を順次改定し、収支構造の改善を図っていく。	
業務改善への取組	-	・外部専門家の提案を踏まえ、一部の事務所をモデルケースとし、事務処理手順書の見直しなどを行い業務の効率化を実施	・モデル3職場での業務改善活動を実施	・3事業部(区画整理部、下水道部、事業推進部)にて、各部門職場をモデル職場として指定し、外部専門家を派遣して、SS(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)活動を実施し、その成果を社内でも報告し、全職員と共有した。また、意識改革と課題発見力等の強化を図るため、業務上の問題を抽出し、問題解決を図る等、更なる業務改善活動を実施した。	・モデル職場の改善報告を実施し、業務フローから課題を抽出し、改善を実施した。 ・課題を自ら気づき、職場で改善する組織とすべく、今後はモデル職場を追加しながら、これまで実施した職場のフォローアップと併せて改善活動を行い、着実な全社展開を実施する。	
まちづくり支援事業の推進	支援件数 24件	支援件数 26件	支援件数 26件	・都内全区市町村(島しょを除く)のまちづくり担当部署を訪問し、制度の説明だけでなく、住民への働きかけや公社制度の周知を依頼した。新規申請においては、申請時にヒアリングを行い制度の趣旨と仕組みを説明したうえで申請を行ってもらった。また、支援団体の勉強会等にも参加し、活動状況の把握や必要に応じた助言等のサポートにも努めた。こうした取組の結果、新規6件を含め支援件数26件を達成できた。	・支援件数の更なる増加を目指し、継続的に各自治体へ制度のPRの働きかけを行い、新たなまちづくり情報を各自治体から得て、支援数の増加に結びつけていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	人材の確保と育成
戦略	職員のマンパワーの確保と人材育成
3年後(2020年度)の到達目標	会社が質の高いまちづくり事業を推進しているため、採用制度や職員育成の充実、評価制度の見直しなど、事業を担う人材を確保・育成・評価していく仕組みを再構築する。また、女性管理監督者の育成など、様々なライフステージにおいて、誰もが働きやすい職場環境を構築する。こうした取組により、土地区画整理士をはじめ業務で活用する資格について3か年で延べ15人取得を達成するなど、まちづくりの課題に的確に対応する専門性の高い組織を形成していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	経験者の通年採用の開始や、都への職員派遣や管理職研修実施を進める等、公社の将来を担う人材育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等業績評価制度の再構築に向けた取組を進めた。また、キャリアパスの作成や女性職員のキャリアアップ研修の企画や、モデル3職場での業務改善活動を実施する等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めている。3年後(2020年度)の到達目標に向けて、現時点で14名が業務で活用する資格を取得する等、専門性の高い組織形成に向けて着実に取組みを進めることが出来た。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業展開を担う人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> 新卒採用2名 経験者採用5名 	<ul style="list-style-type: none"> 通年採用の拡充による経験者の確保強化 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒採用7名 経験者採用6名 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒者は民間企業を目指す学生でも受験しやすいよう選考方法を見直し、複数回募集を行い選考を実施した。 経験者は年間を通じて募集、選考を行い、随時採用を行ったことで一定の人員を採用することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 新卒採用については、引き続き選考方法を工夫し、時間短縮に努め、受験しやすい環境を提供するとともに、新型コロナウイルスの影響で予定していた4月下旬より約2か月遅れての採用募集開始となっているが、複数回の採用募集を実施して、優秀な人材獲得を図る。 経験者採用についても、通年採用を実施し、即戦力人材の獲得を図る。 	<p>人材確保については、通年採用を行い、都度ごとに企業説明会や大学の就職セミナー等に参加し、採用情報の発信を行った結果、新規及び経験者採用共に、公社の求める人材を確実に確保できた。</p> <p>職員の育成については、職層別研修や通信教育制度の拡充、組織力強化を図る管理職研修といった土台を作り上げるものだけでなく、自治体職員や、首都大との共同研究等将来の事業展開も視野に入れた幅広い分野の研修も行った。</p> <p>業績評価の拡充については、職層別到達目標を作成し、職層毎に職員が自ら目標設定できるよう、人事考課制度の改正に着手した。</p>
職員の育成	<ul style="list-style-type: none"> 新任等職員の育成 管理職研修の実施 資格取得人数7名 	<ul style="list-style-type: none"> 必要な能力を定着させるOJTの充実 派遣研修の実施 職層別研修等の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 新任職員育成11名 外部派遣研修2名 管理職研修12月実施 資格取得者7名 	<ul style="list-style-type: none"> 新任職員が担当職務の遂行に必要な知識・ノウハウを効果的に習得できるようチューターを選任し、新任職員の育成に努めた。 政策連携団体職員として、政策的な視点から企画調整業務を経験させ、将来の公社を担う人材を育成するため派遣研修を実施した。 組織管理力、組織運営力の強化を目的として管理職の能力向上研修を12月に開催した。業務上の専門知識から市町村と対等に議論提案できる知識の習得に向けて全社を挙げて取り組んだ。 資格取得を目指す職員について、通信教育受講料や資格試験受験料の補助を行い自己啓発による資格取得を奨励した結果、目標を上回る資格取得につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都政策連携団体職員として今後とも質の高い都市づくりを推進するため、将来を担う新任職員の育成について、チューター制度を継続実施するとともに、職場のOJT充実に努め、技術継承や必要なノウハウの定着化を図る。 外部団体への派遣研修も継続し、職員育成に取り組む。 引き続き管理職のさらなる能力向上のために、管理職研修の充実を図る。 自己啓発支援を継続し、資格取得のさらなる推進をはかるため、通信教育受講補助を拡充する。 	<p>女性管理職の登用については女性職員のキャリアアップ研修を実施し、職員の意識づけを行った結果、管理職選考に女性職員が3名受験し、1名合格した。</p> <p>業務改善への取組については、改善活動メンバーによる報告会を実施し、意識と行動改革に着手できたことは、今後のモデル職場を拡充、全社展開に向けて、意義のある成果と考える。</p> <p>今後まちづくりの課題に的確に対応できる専門性の高い組織を構築するためには若手から管理職、女性職員までを含めた幅広い人材の確保や育成、働きやすい職場づくりが重要である。2019年度の取組と実績はその実現に向けて確実に進捗した。</p>
業績評価の拡充	<ul style="list-style-type: none"> 取組項目の検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> 人事考課制度にかかる課題への対応策の検討と、対応策に基づく(新制度への改正 	<ul style="list-style-type: none"> 職層別到達目標の作成 管理職選考の改正検討 	<ul style="list-style-type: none"> 各職層に求められる役割、能力を明確化し、自己申告などを通じて目標の達成に向けた取組を促すため、職層別到達目標を作成し、社内へ周知した。 管理職に求められる必要な基礎知識の養成を目的として選考内容を改正する準備を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 職層別の到達目標を示し、人事考課制度改正に着手する。また自己申告制度や任用制度の見直しを行う。 公社の将来を担う管理職として職員を導ける知識と能力育成を目的として選考方法の見直しを行う。 	
女性管理監督者の登用	<ul style="list-style-type: none"> 就業規則改正作業に着手 管理監督者数4名(うち、女性管理監督者1名) 	<ul style="list-style-type: none"> スキルアップ研修等への参画促進など女性職員への意識づけ 管理監督者数5名(うち、女性管理監督者1名) 	<ul style="list-style-type: none"> 女性職員のキャリアアップ研修を実施 管理監督者数5名(うち、女性管理監督者1名) 	<ul style="list-style-type: none"> 女性職員を対象として、管理監督職の魅力を伝えるとともに、キャリアパスを示し、自己啓発意欲の醸成、モチベーション向上につなげる女性キャリアアップ研修を開催し、職員の意識づけを行った結果、管理職選考に女性職員が3名受験し、1名合格した。 管理監督職を目指す意欲や個々の能力、経験を把握し、監督職への任用を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革を推進するために、女性職員のキャリア形成を意識したキャリアアップ研修を継続実施し、管理職の魅力や意識づけを強化すると共に自己啓発意欲やモチベーション向上に取り組む。また、適正な人事配置を行い、更なる女性管理監督者の登用を図る。 	
業務改善への取組(再掲)	-	<ul style="list-style-type: none"> 外部の専門家を活用し、現在の業務フローの課題を抽出 外部専門家の提案を踏まえ、一部の事務所をモデルケースとし、事務処理手順書の見直しなどを行い業務の効率化を実施 	<ul style="list-style-type: none"> モデル3職場での業務改善活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 3事業部(区画整理部、下水道部、事業推進部)にて、各11職場をモデル職場として指定し、外部専門家を派遣して、5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)活動を実施し、その成果を社内でも報告し、全職員と共有した。引き続き、意識改革と課題発見力等の強化を図るため、業務上の問題を抽出し、問題解決を図る等、更なる業務改善活動を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> モデル職場の改善報告を実施し、業務フローから課題を抽出し、改善を実施した。 課題を自ら気づき、職場で改善する組織とすべく、今後はモデル職場を追加しながら、これまで実施した職場のフォローアップと併せて改善活動を行い、着実な全社展開を実施する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	土地区画整理事業による多摩地域の継続的な発展
戦略	土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化
3年後(2020年度)の到達目標	事業施工中の地区においては、着実な基盤整備や円滑な調整などにより、地域の都市機能増進の早期達成を目指す。新規受託地区では、地元や関係自治体との精力的な調整により、早期の事業開始を目指す。また、自治体の新たな事業ニーズを把握のうえ、対応する事業案を提案・受託していく。こうした取組により、毎年度100億円規模の事業実施を達成し、多摩地域の発展に貢献していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	事業施行中地区の事業進行管理や、新規受託地区の関係機関協議を滞りなく進めている。また、新規地区の掘り起こしを進めており、地元勉強会に参加し、事業化を働きかけていく。こうした取組により、2019度は約89億円の事業実施となり、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度100億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規地区の受託	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域の現状把握やニーズ調査等を行い、1地区のまちづくり検討調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 現地調査により事業化を提案すべき地区の選定と事業案の策定 自治体への事業の提案 	<ul style="list-style-type: none"> 事業化を提案すべき地区を選定し、組合区画整理事業立上げに向けた、地元主体の勉強会をサポート 自治体への事業提案を2件実施 	<ul style="list-style-type: none"> 地区内大土地所有者である国に対して、地下埋設物調査要望書の提出を地元住民で構成する勉強会に働きかける等、早期の準備組合設立に向け、街づくりの専門家としてサポートしている。また、まちづくりに関する協力について、自治体と文書を取り交わした。その後、自治体、地元勉強会に対するサポートを行うと共に、国に対して事業説明を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業化に向けて着実に進めるため、当地区の計画資料を作成すると共に、自治体及び地元勉強会と連携し、地区内大土地所有者である国との協議を進め、2020年度内の準備組合設立を目標に、事業推進を図っていく。 2019年度に行った2件の企画提案は残念ながら、不採用であった。令和2年度も情報収集、営業活動を進め、新規受託に取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> 新規地区の受託については、営業推進担当と自治体の事業ニーズの把握を進め、新規地区の事業化に向けて着実に歩みを進めた。 また、鶴川駅南地区の事業に関しては、公社として市に積極的に協力をを行い、2020年3月に事業計画決定を迎えることができた。 道路の効率的な整備については、関係部署や権利者との調整を綿密に行うとともに、追加整備等を行うことで、事業規模の確保に努めた。 こうした新規地区受託や受託地区における道路整備に係る努力を通じて、2019年度は約89億円超の事業規模を実現した。今後、自治体の要請に基づき受託実績のある無電柱化事業の受託等も積極的に進め、新規・既存の各事業について公社の各部署が連携して取組を進めることで、2020年度の到達目標である100億円程度の事業費を達成することは可能であると考える。
新規受託地区の着実な推進(鶴川駅南地区)	<ul style="list-style-type: none"> 関係機関協議等の実施、事業計画、実施計画書の作成を経て、国費導入申請協議がほぼ完了 来年度の事業計画決定に向け準備中 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民や地元自治体、関係機関との精力的な調整による事業内容の具体化 事業計画決定 	<ul style="list-style-type: none"> 事業内容を具体化し、地域住民への事業説明会を開催 2019年度末の事業計画の決定に向け、東京都等関係機関との事前協議を着実に実施した結果、3/5事業認可、3/26事業計画決定 	<ul style="list-style-type: none"> 9月の事業説明会では事業内容、スケジュール等をわかりやすく説明するとともに、権利者からの意見・質問に丁寧に回答し、権利者の意見を細やかにくみ取る等合意形成を促進させた。 年度当初より、東京都等関係機関と粘り強く事前協議を行い、滞りなく協議を終了させた。加えて、9月及び2月に地元説明会を開催し、地権者への事業内容の周知に努めるなど、きめ細かい対応を行った結果、目標を達成した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度は、土地区画整理審議会委員選挙を実施し、基準地積の決定、換地設計に必要な条件を早急に整えることで、当該地区の業務を着実に進捗させ、事業規模の拡大や多摩地域の発展に寄与していく。 	
事業地区内の道路の効率的な整備	<ul style="list-style-type: none"> 整備延長約2,380m 	<ul style="list-style-type: none"> 整備延長2,300m 	<ul style="list-style-type: none"> 整備延長工事起工済延長約2,700mのうち工事完了延長約2,370m 	<ul style="list-style-type: none"> 取組目標の設定時(2018年11月)では、2018年度の道路整備実績を踏まえ、2019年度は道路整備延長を2,300mと定めた。その後、各自治体と、施工箇所等の協議を精力的に進めた結果、起工済み道路延長は目標を上回る約2,700mとなった。しかし、令和元年10月の台風19号被害への災害復旧優先等の理由により、工事中止を余儀なくされた工事があるなどの結果、道路整備延長実績は約2,370mとなった。 	<ul style="list-style-type: none"> 着実な事業実施による道路整備を進めるため、事務所の全部署及び本社による調整会議の定期的な開催等を通じて、課題の早期抽出や解決に取り組んでいく。 新型コロナウイルスへの対応については、既発注工事においては現場での感染予防対策の周知を徹底し、今後発注する工事においては各自治体と感染予防対策を協議し、引続き年度目標の達成に向けて事業の進捗を管理していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 施工時期が限定される工事については、引き続き早期発注に向けた設計作業を行うなど、重点的に進捗管理を行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	都市機能更新事業による地域の防災性や利便性の向上
戦略	都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化
3年後(2020年度)の到達目標	木密地域不燃化10年プロジェクトに基づく、特定整備路線の用地買収や、不燃化特区における木密関連事業について、区部で展開してきた事業実績をもとに新規事業案を自治体に提案・受託していく。また、多摩地域の自治体における道路用地買収について、区画整理事業等で培った地域での調整についての実績をもとに、積極的に受託していく。こうした取組により、今後3か年で合計160億円規模の事業実施を達成し、都の重要施策であるセーフティの実現や、多摩地域の利便性向上に貢献する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	既存事業である特定整備路線等の用地買収事業等を着実に実施するとともに、不燃化特区においては地区毎の特性に応じた事業を自治体との協議、連携のもと実施してきた。また、新規事業の獲得については、各自治体へ営業活動を実施するとともに事業提案を行うなど、事業拡大、事業量確保に向けて積極的な働きかけを行った。現在、東京都から特定整備路線の用地買収業務等受託をはじめ、不燃化特区においては5区7地区を、多摩地域では3市より用地買収業務等を受託している。こうした取組により、2019年度は約40億円の事業実施となり、3年後(2020年度)の到達目標である合計160億円規模の事業実施に向けて全力を尽くし、都の重要施策であるセーフティの実現や、多摩地域の利便性向上に貢献した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	<ul style="list-style-type: none"> 北区内に第二防災まちづくり事務所を開設 不燃化特区、多摩地域の新規事業受託に向け、営業活動を実施 新規事業受託件数<道路>2路線 	<ul style="list-style-type: none"> 不燃化特区での事業にかかる区への事業提案 多摩地域での用地買収等にかかる自治体への新規事業提案 新規事業受託件数<道路>3路線<不燃化特区>1地区 	<ul style="list-style-type: none"> 渋谷区本町地区(不燃化特区)における事業協力の覚書を区と締結 多摩地域での用地買収等新規事業獲得に向けた提案 新規事業受託件数<不燃化特区>1地区(江東区北砂三・四・五丁目地区) 	<ul style="list-style-type: none"> 渋谷区本町地区での事業提案等を実施するとともに、事業協力、連携を図るための覚書を締結した。 昨年度に引き続き、事業推進部、総務部が連携して継続事項や新規受託等動向について各自治体とヒアリングを行うなど、新規受託に向けて営業活動、事業提案を実施。用地買収の受託実績がない自治体も含め、事業化路線の予定など新規受託業務ニーズを把握した。 新規受託については、不燃化特区は1地区受託した。計画していた道路3路線の受託は、自治体の都合により先送りとなった。しかし、2020年度の受託に向けては自治体への営業活動を強化して取り組んだ結果、これまで受託実績の無かった渋谷区や近年は受託が遠のいていた国分市、北区や品川区も含めて計6路線の用地関連業務と1地区の相談業務について、受託に向けた道筋をつけることが出来た。 	<ul style="list-style-type: none"> 渋谷区本町地区については、主要生活道路5号線の整備に伴う協定を締結し、測量及び勉強会の開催といった用地取得に向けた業務を行っていき。さらに、同5号線沿道の区有地の活用に関する提案を行い新規受託の可能性を模索する。 今後は区部も含めて都内全域にわたり、折衝等の用地業務に加えて、測量等の事業認可手続き業務や道路築造等の工事管理業務といった用地買収前後の業務も併せて受託できるよう業務提案を行っていく。 多摩部では、国分市や府中市における用地取得業務の協定締結を行っていき。区部では、港区や品川区の用地取得業務、上記の渋谷区や板橋区の相談窓口業務の協定締結を行っていき。 	<ul style="list-style-type: none"> 新規地区の受託については、営業推進担当を中心に自治体の事業ニーズを把握すると共に、各事業担当が中心となり新規地区の受託内容の検討や提案を行ったことが新規受託及び新規受託予定の獲得につながった。 特定整備路線等の用地買収の着実な実施については、戸別訪問による丁寧な対応や地区事務所での個別相談会を実施等、地域住民への対応の拡充が当該事業に対する理解の促進に大きく寄与した。また、都の測量担当との連携体制を強化したことで、難航権利者との折衝が可能になるなど事業推進に繋がった。 到達目標の実現に向けては、引き続きニーズが見込まれる木密事業をはじめとする都市機能更新事業の新規事業の受託が必要であり、新規地区の受託に向けて上記のとおり一定の成果を出すことが出来た。
特定整備路線等の用地買収の着実な実施	<ul style="list-style-type: none"> 新規事務所での個別相談会の実施等 進行管理会議を毎月実施 45画地 	<ul style="list-style-type: none"> きめ細かな対応による地域の事業に対する理解の促進 プロジェクト終了年度を見据えた地区毎の課題の整理と対応策の検討 71画地 	<ul style="list-style-type: none"> 地権者への個別訪問及び事務所での個別相談会の実施等 原告、反対派への個別訪問実施(志茂地区) 46画地 	<ul style="list-style-type: none"> 事業の説明や事業への協力依頼のため、連立関連事業の地権者へ個別訪問を実施した。また昨年度に引き続き、地元区と協議、調整、連携し、第二防災まちづくり事務所において、鉄道付属街路事業に関する個別相談会を実施した。これらにより、事業着手に向けて、地権者の事業に対する理解を促進することができた。 2019年1月の事業認可取消訴訟に対する原告側請求の棄却をうけ(東京地裁判決)、同年2月に原告及び反対派に対し、境界立会、建物調査の依頼など事業推進につながるローリングを実施した。こうした取組により原告2名の建物調査実施が可能となった。 補助第46号線(原町洗足)については、補償金不満・権利者高齢化による折衝困難・相続未確定画地等の難航案件に対し、通常の用地折衝と並行して相談窓口の各種専門家相談を活用する等、都度個別対策を講じる等意欲的な用地買収に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 連立関連事業の地権者へは個別訪問による丁寧な対応を継続することで事業への理解を深めている。また、鉄道付属街路事業に関しては、個別訪問の他に地元区と協議、調整、連携しながら個別相談会を昨年度に引き続き開催し、多くの地権者から理解と協力等を得られるよう取り組む。 志茂地区は、原告側の控訴により、引き続き係争中の地区ではあるが、原告や反対者の立会拒否によって境界が確定していない画地が1画地でも確定するよう政策連携団体として都の測量担当と権利者情報を密に共有しながら測量業務を進める。 補助46号線(原町・洗足)については、権利者の高齢化や未相続地等から発生する案件に対し、相談窓口専門家無料相談も活用しながら、権利者の抱える諸問題の解決を図っていき。また権利者間の残地売買・所有地等価交換の意向確認と橋渡し役を行う等、丁寧な折衝を継続していくことで、積極的に用地取得を進める。 新型コロナウイルスの影響により用地買収に係る権利者交渉等の事業進捗が遅れているが、委託自治体と十分意見を交換し、優先されるべき業務を確認しながら事業を進めていくとともに、事務所と本社の進捗会議で進捗状況を把握していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	下水道事業による生活環境の向上
戦略	下水道事業の着実な実施と新規事業化
3年後(2020年度)の到達目標	下水道の未整備地域の解消により、都民の生活環境の向上に貢献するとともに、防災対策としての耐震化工事や浸水対策としての雨水管整備などにより、地域の防災性の向上に貢献する。また、今後は多摩地域においても管きょ等の下水道インフラの老朽化が本格化していくなか、ストックマネジメントとしての長寿命化や計画的更新の事業をはじめ、自治体の新たな課題や事業ニーズを把握し、解決に向けた事業案を提案・受託する。こうした取組により、毎年度70億円規模の事業実施を達成し、多摩地域の都市インフラの整備保全に貢献していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	下水道の新設工事、耐震化工事や、雨水管の整備について早期に工事発注を行う等、管きょの効率的な整備を進め、都民生活の向上や地域の防災性の向上に着実に貢献した。また、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、3年間での目標である6件の新規受託に対し、既に7件の新規受託を達成した。こうした取組により、2019年度は約61億円の事業実施となり、引き続き、営業活動を積極的に行うこと等により、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度70億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	・自治体ニーズの調査に基づく事業の提案を実施 ・新規受託件数5件	・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件	・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件 (新規受託) ・ストックマネジメント事業 瑞穂町(平成31年4月1日) 武蔵野市(令和元年6月26日)	・新規の事業化に向け自治体と協議を行い、下水道事業のニーズを把握し、次年度のストックマネジメントの新規受託に向けて営業活動を強化した。	・引き続き、新規事業の受託に向け、継続事項や新規受託等の動向について各市にヒアリングを行うなど、新規受託に向けて営業活動を強化し、事業量の確保に努めていく。	新規事業の受託については、防災対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査を行ったことにより、多摩地域でのストックマネジメントの事業を受託し、執行した。その結果、目標である新規事業受託件数2件を受託し、目標を達成した。 管きょの効率的な整備については、早期の起工に努めるとともに、委託自治体との十分な協議を行い当初計画42件に対し、9月末までに46件(全体の110%)、12月末までに50件(全体の119%)の起工を完了させ、当初計画の起工件数を大きく上回ったが、契約不調等が発生したことにより、目標の布設延長10kmに対し、施工は9.8kmで0.2km減(2%減)となり、目標を若干下回る成果となった。 なお、2020年度からの新島村式根島の汚水処理施設及び管きょの整備に向けて、精力的に設計作業を進め、年度末に汚水枝線及び処理場造成の工事を起工した。 事業収支の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自治体に対し、事務費改定について説明を開始し、収支構造の改善に向けた取組を着実に進めた。 包括的維持管理業務を受託している1自治体に対しては2020年度から事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進することができた。
管きょの効率的な整備	<布設延長> 12.4km	<布設延長> ・10km ・自治体ごとの進捗状況を把握しながら、大規模工事や困難工事等を重点管理工事に位置付け、早期発注や進捗管理を徹底	<布設延長> 9.8km ・大規模工事や困難工事等を重点管理工事(11件)に位置付け、早期発注や進捗管理を徹底し、完了	・令和2年度から多くの自治体の下水道事業が公営企業会計に移行することに伴い、工事の早期完了が必要になったことから、可能な限り早期の起工に努めた。 当初計画42件に対し、9月末までに46件(全体の110%)、12月末までに50件(全体の119%)の起工を完了したが契約不調が発生し、やむを得ず次年度以降へ先送りした案件があるため、布設延長は目標を若干下回った。 ・発注工事においては工事毎の進捗管理を綿密に行い、工事の早期完了に向けて取り組み、繰越工事はなく、年度内に完了した。	・引き続き、管きょの効率的な整備に向け、可能な限り早い段階での起工を図る。予定工事に変更等が生じた場合は速やかに自治体と協議、調整し、計画事業の執行に努めていく。 ・公社初となる島しょ部からの受託案件として、2018年度から新島村式根島の汚水処理施設及び管きょの整備に関する業務委託契約を締結しており、2019年度に設計作業を進め、2020年度から工事に着手し、完了に向けて適切に対応していく。 ・新型コロナウイルスによる2020年度への影響として、一部の工事発注の遅れは生じているが可能な限り早期の起工を目指すとともに、契約済の工事で中断を余儀なくされた案件については、委託自治体及び受注者と綿密な協議・調整をしながら進捗を管理していく。	
事業収支の改善	・事務費算定基準の見直しに向けた検討に着手	・収支分析を踏まえた業務効率化や事務費算定基準の見直し等受託費のあり方にかかる対応策の検討	・受託費のあり方にかかる対応策を検討し、協議開始 ・維持管理業務に係る事務費改定について1自治体と合意	・外部事業者を活用した業務改善等の業務の効率化を進めながら、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に合った事務費算定基準の改定作業を進めた。 建設事務費については、各自治体に対し工事の難易度、工期等の工事内容を考慮した事務費とする等、改定の方向性について説明を開始した。 ・維持管理事務費については、業務実態と事務費の乖離が大きい自治体に対し、首長宛に協議の申し入れを行う等、業務内容の見直しを含め事務費改定の協議を行い、2020年度から事務費改定の合意を得た。 ・東京都及び31市町村は、広域化・共同化検討会を立ち上げ、維持管理業務の効率化を検討した。公社は、維持管理業務の受皿組織の一つとして参加した。	・引き続き、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進めていく。 建設事務費、維持管理事務費について、各自治体に対し、事務費改定について説明し、理解を求めていく。	・検討会において多摩地域の広域化・共同化の方向性についての結論が出るのは2022年度となる見込みである。一方で、公社の収支改善は喫緊の課題であることから、広域化・共同化の方向性が示されるのを待つことなく、自治体等の関係機関と事務費算定基準の改定を交渉していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

経営課題	地域支援事業による収益の確保
戦略	地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化
3年後(2020年度)の到達目標	土地建物の貸付について、収益を確保するため、テナント誘致などリーシングの強化や、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図る。また、木密不燃化にかかる事業やまちづくり事業も連携しつつ、地域や関係自治体とともに建物の共同化を進め、防災性の向上や土地の高度利用を図る。こうした取組により、毎年度8億円規模の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	東池袋B街区においては、権利者として進行管理に関与することで、予定どおりに進捗した。2019年2月建築工事が着工済みであり、2022年3月しゅん工予定である。地域が推進するまちづくりに貢献し、かつ最大限の収益が得られるよう、事業を進めている。また、新規収益事業については、公社用地を活用した地域の利便性や魅力の向上を図るため、継続して自治体や権利者調整を実施している。なお、土地建物の貸付については、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図っている。こうした取組により、2019年度は約11億円の利益となり、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度8億円規模の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規収益事業の開拓	<ul style="list-style-type: none"> 権利者等との調整を継続 事業手法や事業スケジュールを精査 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体や権利者等と事業化に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 継続して自治体や権利者との調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 公社保有地で予定している新規収益事業については、土地区画整理事業の進捗にあわせ、関係権利者等と事業化に向けた調整を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 土地区画整理事業の進捗に合わせ、自治体等との調整を図るとともに、これらの調整結果や活用ニーズを踏まえ事業手法を確定させ、活用可能となった時期に速やかに事業に着手できるよう調整を図る。 	<p>新規収益事業の開拓については、土地区画整理事業の進捗に合わせながら、自治体や権利者との調整を継続的に実施した結果、活用ニーズを踏まえた事業手法が確定する見込みとなった。</p> <p>建物共同化事業の推進については、取得した区画の運営及び管理規約等の決定に向け、再開発組合の理事会・総会を通じ、着実な進捗管理を行うとともに2022年のしゅん工に向けたテナント誘致に注力した。</p>
建物共同化事業の着実な推進(東池袋B街区)	<ul style="list-style-type: none"> 取得する床を確定し、権利変換計画認可を取得 建築着工 	<ul style="list-style-type: none"> 再開発組合との建物着工に向けた詳細な検討 建築着工 	<ul style="list-style-type: none"> 建築着工は2019年度の目標としていたが、調整を円滑に進め、2018年度に予定より前倒して着工済み 建築着工後の関連する掘削工事、除去工事などの各種工事を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 「東池袋四丁目2番街区地区第一種市街地再開発事業(B街区)」について、権利者として理事会・総会を通じて各種工事等の発注の決議を行うとともに、進行管理に関与することで、着実な進捗を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後も継続して再開発組合の理事会・総会を通じ、進行管理に関与し、着実な進捗を図る。また、取得区画の運営に向け、管理規約等の決定に向けて再開発組合との調整を図る。 2022年のしゅん工に向け、今後、取得床の運営方法の検討とテナント誘致に注力する。 	<p>戦略的な財産管理については、長期修繕計画に基づき計画的かつ効果的な修繕を実施し、建物価値の維持向上を図った。</p> <p>こうした取り組みを通じて、2019年度は、11億円の利益を達成した。引き続き、土地区画整理事業完了までの進捗を見極めながら、土地の活用ニーズを検討していくとともに、保有建物についても、収益力維持に努めていき、次年度以降も同程度の利益を達成し、地域の活性化、発展に寄与していく。</p>
建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	<ul style="list-style-type: none"> 修繕実施9棟 	<ul style="list-style-type: none"> 建物価値の維持向上をふまえた貸付契約の締結や更新 修繕実施8棟 	<ul style="list-style-type: none"> 貸付契約の締結 2件 修繕実施 8棟 	<ul style="list-style-type: none"> 今年度中に2件の賃貸借契約終了が発生したが、継続的な建物価値の維持向上や適切なリーシング活動を行ったため、空室が発生することなく後継のテナントを誘致することができた。また、こうした契約期間満了や中途解約に備え、適切な資産活用に努めた。 現地調査及び管理会社と綿密な調整を行い、長期修繕計画に基づいた計画的な修繕による建物価値の維持向上を図った。また工事の発注にあたっては、早期発注に努めるとともに、管理会社やテナントとのスケジュール調整等を密に行い、年度内に修繕が完了するよう努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 長期修繕計画に基づき、引き続き計画的かつ効果的な修繕工事を実施し、建物価値の維持向上を図る。また修繕にあたっては管理会社やテナントと調整を図り、ニーズに合わせた修繕内容を検討する。 新型コロナウイルスの影響による店舗の売上減少を踏まえて賃料を減額する等、テナントの状況を把握しつつ適切に対応していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

公社は、6つの戦略それぞれについて、3年後(2020年度)の到達目標に向け、個別取組事項に積極的かつ着実に取り組むことで、具体の成果を伴って、各取組を大きく前進させた。

「経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保」については、運営指標による経営状況の把握を早期に開始する等、経営分析力の強化に取り組むとともに、収集した自治体情報を基に、事業提案の実施に向け全社的に検討を進める等、事業提案力強化に取り組んだ。

また、新規分野の開拓に向けて、自治体や大学等との共同研究による検討に加え、新たに「都市づくり調査準備室」を立ち上げて新規事業分野の開拓に向けた体制を強化した。

収支構造の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自治体に対して改定について説明を開始する等、当初の目標のスケジュールを前倒して取り組んだ。特に下水道維持管理業務について、業務実態と事務費との乖離の大きい1自治体に対して令和2年度からの事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進した。

「職員のマンパワーの確保と人材育成」については、都への職員派遣、管理職研修の実施等、公社の将来を担う人材の育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等、業績評価制度の再構築に向け取組を進めた。また、キャリアパスの作成や女性職員のキャリアアップ研修の実施等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めるなど、専門性の高い組織の形成に向け着実に取り組んだ。

「土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化」については、新規地区の掘り起こしを進め、地元勉強会をサポートするなど、事業化に向け意欲的に取り組んだ。

また、鶴川駅南地区の事業については、市に積極的な協力をを行い、2020年3月に事業計画決定に至ることができた。

「都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化」については、各自治体へ営業活動を実施するとともに事業提案を行うなど、事業拡大、事業量確保に向けて積極的な働きかけを行い、新たに1件の不燃化事業を受託するとともに、次年度の受託に向けて道筋をつけるなど、取組を進めた。

「下水道事業の着実な実施と新規事業化」については、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、新たに2件を受託した。

また、公社初となる島しょ部からの受託案件である新島村式根島の汚水処理施設等の整備に向けて、精力的に設計作業を進めた。さらに、事業収支の改善については、のとおり取り組み、包括的維持管理業務を受託している1自治体について2020年度からの事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進した。

「地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化」については、土地建物の貸付について、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図り、2019年度は約11億円の利益を達成した。

以上の取組を通じ、公社は自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う取組を着実に進めている。これは、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

経営課題	① 自主自立かつ長期的安定経営の確立に向けた財務基盤の一層の強化
戦略	① 公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 資産の効率性を向上させ財務基盤が強化【事業活動によるキャッシュ・フロー毎期200億円以上】 借入金残高が圧縮され、資本負債構成が改善【都借入金残高：3,717億円 全体借入金残高：約6,200億円】 安定的かつ有利な条件で資金調達するための格付が維持【AA-】
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 公社賃貸資産について、建替えによるストックの更新や住戸リニューアル等の改善を計画的に推進し価値向上に取り組むとともに、オープンルームの開催やWEB広告の強化など効果的な募集活動により高い入居率を維持した結果、2019年度の事業活動によるキャッシュ・フローは262億円と堅調な数字を確保できた。 安定した収益を支えに借入金残高の縮減に取り組み、2020年3月末現在、都借入金残高3,824億円、全体借入金残高6,317億円となっている。 こうした堅調な収益構造・安定的な財務基盤に加え、都の政策と連動した取組が評価され、発行体格付けはAA(ダブルエーフラット)を維持している。(本目標策定後にAA-からAAに格上げ)

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
賃貸資産の経営効率の向上	<p>建替え 333戸竣工</p> <p>空家リニューアル 50戸竣工</p> <p>テスト施工を踏まえた空家補修仕様の見直し及び試行実施(23団地)</p> <p>空家期間短縮に向けた課題の洗い出し、課題解決に向けた方向性の整理</p>	<p>公社住宅ストックの更新・改善 建替え203戸</p> <p>空家リニューアル 50戸</p> <p>新たな仕様による空家補修工事の本格実施</p> <p>空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施</p>	<p>建替え 203戸竣工</p> <p>空家リニューアル 51戸竣工</p> <p>試行実施を踏まえた施工方法等の検討・開始時期の見直し</p> <p>空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施</p> <p>空家補修事務処理の進行管理の徹底</p>	<p>2019年度は9団地約1,600戸の建替事業に取り組んだ。このうち、コーシャハイム中野フロント(中野区)203戸の建替えにおいて、中野駅前の再開発事業と連携し、区や権利者と調整を図りながら、計画どおり竣工させた。利便性の高い立地の特性を踏まえ、住戸内や共用部の魅力を高める仕様等の工夫や新たな設備を導入するとともに、1階に認可保育所及び子育てひろばの併設に取り組んだ。</p> <p>お客様のニーズや投資効果を検証した上で、団地活用方策等を踏まえ、個々の団地の特性に応じた商品企画やプランニングに取り組み、8団地51戸の空家リニューアル工事を竣工させた。</p> <p>試行実施を踏まえ、廊下型高層住棟の換気扇の改修方法について、当初予定していた既存浴室窓を改修して換気する工法が困難になったことから、汎用性や改修費用等を考慮し、実施可能でより簡易な工法に見直した。また、改修手順について工事業者に改めて周知するため、開始時期の見直しを行った。</p> <p>現場調査での、タブレット端末の導入や各団地の設備数量表と室内面積表の整備など空家補修工事に係る事務の効率化を図る改善策の検討を進めた。また、定期的に窓口センターごとの空家補修工事の進行状況を確認し、空家期間の短縮に向けた改善に取り組んだ。</p>	<p>公社住宅の建替えについて、新型コロナウイルスの影響により工事の中断、行政協議の遅れ等が生じているが、都民の居住ニーズに一層対応した安全・安心で良質なストックの形成に向けて、効果的かつ効率的に推進し、スケジュール等を再調整した上で2020年度は9団地約2,100戸の建替事業を進め、そのうち2団地183戸の竣工を目指す。</p> <p>2020年度は新型コロナウイルスの影響により入札の見合わせに伴う工事・設計委託業者との契約が締結できない状況にあったが、スケジュール等を再調整した上で引き続き空家リニューアルの取組を推進していく。</p> <p>工事業者に適切に周知した上で、新たな仕様による空家補修工事を2020年7月を目途に本格的に実施する。</p> <p>新型コロナウイルスの影響により、空家査定や現場施工の遅れが生じているが、タブレット端末の活用や団地ごとの設備数量表と室内面積表の整備などを推進し、退去後の住戸の補修必要箇所の確認や補修費の算定を効率的に進めることで空家期間の短縮を図る。</p>	<p>業務システムの統合・改善については、働き方改革等によるIT需要の高まりからSEの確保が困難となるなど、スケジュールに遅れが生じているが、その他の取組については概ね計画どおりに進めることができている。中でも賃貸住宅利用率については、団地ごとの状況に応じた入居促進策に取り組み、目標の96%を上回る96.4%と高い水準を達成した。</p> <p>新型コロナウイルスにより建替え工事等に遅れが生じるなど経営全体への影響が懸念されるが、2020年度においても事業活動によるキャッシュフロー200億円以上及び借入金残高の縮減等の目標を達成できるよう進行管理を徹底し、取組を確実に進めていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
(住宅1戸当たりの年間家賃収入の向上)	79.2万円/戸 賃貸住宅利用率 96.5% 家賃収納率 98.7%	空家リニューアルや募集キャンペーンなどの入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施 (79.4万円/戸) 賃貸住宅利用率 96%以上 家賃収納率 98.5%以上	80.0万円/戸 賃貸住宅利用率 96.4% 家賃収納率 98.7%	地域の賃貸市場動向や団地ごとの入退去状況の分析を行い、空家リニューアル、オープンルームの開設、募集キャンペーンなど、個々の住宅の状況に応じた効果的な入居促進策に取り組んだ。 年間最大の需要期である春に実施する募集キャンペーンについては、業界の動向を分析した上で更なる集客力の向上効果を狙い、例年よりも前倒しで行い、入居促進を図った。 人気が高く、今後も安定した需要が期待できるエリアの住宅については、空家リニューアルにより住宅の商品価値を向上させ、家賃アップと利用率の維持に取り組んだ。 また、郊外の階段室型住棟の上層階では空家が増加していることから、魅力を高めるための空家リニューアルとともに、若年世帯やひとり親世帯、新婚世帯をターゲットとして顧客層の拡大に向けた施策を推進した。 新規入居者に確実に口座振替を利用していただくため、入居契約時に口座振替手続きが完了しているかを確認し、未完了の場合は再度手続きの案内を行っている。また、入居者に対してDMの送付や広報紙で口座振替の利用を促し、高い家賃収納率の維持に努めた。	新型コロナウイルスの影響により空家情報の公開を見合わせていたが、6月以降段階的に募集活動を再開するとともに、前年度の空家リニューアルや募集キャンペーンなどの効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策を実施することによって、家賃収入の増加と利用率の維持に取り組む。 新型コロナウイルスの影響により収入が減少した方等を対象に家賃の支払猶予を行った。今後、家賃収納率への影響を注視しながら対応していく。これまで口座振替の促進が家賃収納率の維持・向上につながっていることから、引き続き促進策を継続して実施していく。また、口座振替取扱金融機関の追加を実施するとともに、その利用状況等を踏まえ、更なる拡大に向けて検討を続けていく。
業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	入札・契約系システムの要件定義完了	入札・契約系システムの開発	入札・契約系システムの開発中	現在導入している外部セキュリティ認証サービスが終了することから、その代替策を検討した結果、利用者の利便性やコスト等を踏まえ自社で構築することとし、入札・契約システム開発の中に盛り込むこととした。 これに伴う工数の増加及びSEの確保が困難なことから、システム開発には着手したものの、完了は2020年度となった。 セキュリティ認証機能、資料の受渡し機能等、全体の6割超の開発が完了した。 要件定義を完了し、10月からシステム開発に着手した。働き方改革を推進するため、各職員の勤務状況の可視化や管理職による労働管理を徹底するための機能構築に取り組んだ。 要件定義を進める中で、手作業を想定していた事務処理についてもシステム化を進め、一層の事務の効率化を図ることとしたが、SEの確保が困難なため開発完了は2020年度となった。	新型コロナウイルスの影響により事業者と合同で行うプログラム内容の確認作業等が遅延し、スケジュール全体が後ろ倒しになっている。スケジュール管理の徹底により2020年度の完了を目指すとともに、リリース後は事前の社内研修等によりスムーズなシステム移行を図る。
東京都借入金の着実な償還	償還額103億円 償還完了4団地 (80団地償還完了/194団地)	償還額95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了/194団地)	償還額95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了/194団地)	年間家賃収入の向上や利用率及び家賃収納率を高い水準で維持したことにより、償還原資となる事業活動によるキャッシュフローの確実な確保に取り組んだ。2019年度は通常償還8億円に加え、2020年3月に86億円を繰上償還し5団地の償還が完了した。	新型コロナウイルスの影響により家賃収入等の一時的な減少は懸念されるものの、引き続き、年間家賃収入や利用率及び家賃収納率を維持し、償還原資となる事業活動によるキャッシュフローの確保に取り組むことで、東京都借入金を着実に償還する。 また、新型コロナウイルスによる債券市場への影響等を注視しながら、社債を償還原資とした追加の繰上償還に取り組むことで、財務基盤の更なる強化に努める。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

経営課題	② 時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保・組織の構築
戦略	② 高い専門性と実践力を持った人材の確保と組織の活性化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・自らの経営責任の下、有為な人材の確保、配置が可能【中期採用計画の作成・実施】 ・従来の業務経験を活かした職員の能力向上【資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上】 ・職員(技術職)のスキル向上【新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上】 ・ライフ・ワーク・バランスの確立と職員への意識の浸透により、すべての職員がいきいきと働くことができる職場が実現【職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減(2016年度比)】
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・複数年度の期間で有為な人材を確保するため、職種別の定年退職者や将来の業務量等の見通しを踏まえ、2018年度に中期採用計画を策定した。2019年度はこれに基づき、弾力的な採用活動に取り組んだ。 ・職員の能力・スキル向上を図るため、2018年度は資格取得助成の対象者と対象資格を見直し、2019年度は職員の意識啓発に取り組んだ。その結果、2018及び2019年度の2か年で当該制度を利用した資格取得者は72名、そのうち新たに技術系資格を取得した職員数は19名となりそれぞれ目標を達成した。 ・超過勤務時間数の削減に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用などに取り組み、職員一人当たり2.1%削減(2016年度比)した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
特に技術職における柔軟な採用の実施	<p>複数年度の期間での採用、通年募集の検討</p> <p>中期採用計画の策定</p> <p>大学の研究室への訪問説明会</p> <p>1日完結型のインターンシップの試行実施</p>	<p>複数年度の期間での採用、通年募集の実施</p>	<p>複数年度の期間での採用、通年募集の実施</p> <p>理系学生向けインターンシップの本格実施</p>	<p>今後の退職者見直し等を見据えた弾力的な採用活動に取り組んだ。</p> <p>障がい者については、適宜募集を行い通年での採用活動に取り組んでいる。</p> <p>これまで実施してきた1週間型に加え、気軽に学生が参加でき、より多くの学生が業務に触れる機会を確保するため、技術系の学生を対象とした1日完結型のインターンシップを本格実施した(延べ42名参加)。</p>	<p>今後も、有為な人材を確保するために弾力的な採用活動を実施していく。</p> <p>また、インターンシップについても新型コロナウイルスの影響を見極めながら、再開時期を検討していく。</p> <p>※当該取組事項は2019年度を目標の最終年としている。</p>	<p>職員のスキル向上を図るための資格取得については、制度の改善や意識啓発など組織的な支援に取り組み、2019年度中に目標を達成することができた。</p> <p>お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくりでは、社内に「お客様の声改善会議」を設置し、当社に寄せられた様々なお客様の声の全社的な共有、改善方針の検討・実施を図るとともに、お客様アンケートの結果や改善の取組をホームページで情報発信するなど、お客様の声を活かす体制・取組を進化させることができています。</p> <p>超過勤務時間数削減については、これまで取り組んできたノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用に加え、2020年度は人事系システムの開発、技術系職員向けのタブレット端末の導入、外部コンサルを活用した業務改善の推進など目標の達成に向けて取組を着実に進めていく。</p>
<p>有期雇用契約社員の無期転換と「人材育成戦略」の策定</p> <p>業務職員を対象とした研修の実施</p> <p>人材育成戦略の改定</p> <p>研修計画の整備</p>	<p>有期雇用契約社員315名を無期雇用(業務職員)に転換</p> <p>業務職員を対象とした研修の充実</p> <p>人材育成戦略に基づく育成の実施(研修等)</p>	<p>業務職員制度の検証・見直し</p> <p>業務職員を対象とした研修の充実</p> <p>人材育成戦略に基づく育成の実施(研修等)</p>	<p>業務職員の人事評価制度の運用、業務職員制度の検証</p> <p>業務職員を対象とした研修の充実</p> <p>業務職員を対象とした研修の充実</p>	<p>2018年度に策定した業務職員の人事評価制度の運用を開始するとともに、人事評価制度を含めた業務職員制度全体について、管理職に対して課題や改善点のヒアリングを行った。この結果、制度改正を必要とする事項は見られなかったため、引き続き制度の適正な運用に努めていく。</p> <p>2018年度に策定した人材育成戦略に基づき、職層に応じて求められる能力を個々に身につけるための研修を新たに開始した。</p> <p>業務職員については、ロジカルシンキングや事務改善などの研修に加え、2019年度から新任業務職員研修を開始し、会社の基本理念や人事評価・資格助成など、無期雇用職員としての責任感の醸成、会社への定着、意欲向上につながる研修を行った。</p>	<p>今後も業務職員のモチベーション向上と更なる活躍を後押しするため、業務職員制度・評価制度等を適宜検証していく。</p> <p>今後も業務職員のモチベーション向上と更なる活躍を後押しするため、中長期的な視点に立った職員育成を推進していく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
職員（技術職）のスキル向上	資格取得に係る費用助成に関する要綱の改訂	取組状況の検証、改善	取組状況の検証、資格取得に係る職員の意識啓発	資格取得費用助成制度の対象者や資格の拡大に取り組むとともに、社内報などを通じて、職員の資格取得に係る意識啓発に取り組んだ。その結果、2019年11月時点で3年後の到達目標を達成し、取組の効果が確認できた。2019年度末時点では、当該制度を利用して資格を取得した職員数は72名、同期間に新たに技術系の資格を取得した職員は19名となった。また、地区計画やまちづくりをテーマとした勉強会を実施するなど、職員のスキル向上に取り組んだ。	今後も資格取得費用助成制度の活用を促進し、職員のスキル向上に取り組んでいく。 ※当該取組事項は2019年度を目標の最終年としている。
家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	現行の両立支援制度の検証	制度の拡充検討・新制度の試行（勤務間インターバル）	制度の拡充検討・新制度（勤務間インターバル）の検討	両立支援制度の拡充として、育児部分休業の対象となる子の年齢の拡大を検討した。検討にあたっては、子育て中の職員の意見等を参考にした。勤務間インターバルについては、他団体での事例研究を行い、試行実施案を取りまとめたが、実施時期が新型コロナウイルス感染防止を目的としたテレワーク・時差勤務の導入と重なったことから、試行実施を見送った。	育児部分休業の対象となる子の年齢の拡大については、他社の導入状況や課題等を洗い出し、引き続き導入に向けた検討を進める。 新型コロナウイルスの影響を受け、勤務間インターバルよりテレワークや時差勤務の拡充を優先検討事項としたため、試行実施時期については業務状況を鑑み決定する。
	サテライトオフィスの試行実施	サテライトオフィスの効果検証	サテライトオフィスの効果検証	サテライトオフィスの利用状況や使い勝手について、アンケートに基づく効果検証に取り組んだ。この結果、広域に多数の管理物件がある多摩地域だけでなく、管理物件が集中している東部にもサテライトオフィスの必要性があると判断し、立川窓口センター、本社に続く3か所目として、2019年10月に亀戸窓口センターにサテライトオフィスを設置した。	新型コロナウイルス感染防止対策を目的とした公共交通機関の利用削減の観点からも、サテライトオフィスの更なる利用拡大に向けた検討に取り組み、「新しい日常」への対応や職員のライフ・ワーク・バランスの改善を推進していく。
女性リーダーの育成、育成する側の意識を高める研修の実施	ダイバーシティマネジメント研修の実施	女性リーダー研修の対象を係長級から主任級に拡大、研修内容の充実	内容充実の検討	女性職員の更なる活躍を推進するため、全管理職を対象とした「女性リーダーの育て方研修」を1月に実施した。また、これまで女性の係長級を対象としていた「女性リーダー研修」の対象者を主任級に拡大し、12月から1月にかけて計3回実施した。研修内容の充実を図るため、受講アンケートの結果を踏まえ、研修会社と共同で内容改善に取り組んだ。	引き続き、女性職員が個々の能力を高めながら、継続して働くことのできる職場環境づくりに努めていく。 ※当該取組事項は2019年度を目標の最終年としている。
	行動計画の検証、新たな計画の策定	取組状況の検証、改善	取組状況の検証、改善	2018年度に策定した「女性活躍推進法に基づく行動計画(第2期)」（計画期間2018.10～2021.9）の取組状況について検証を行った。この結果、3つの数値目標のうち、「新卒技術職応募者における女性割合」、「係長ポストに占める女性割合」の2つについては目標を達成、「管理職に占める女性割合」については目標値に満たなかった。引き続き、計画期間中の全目標の達成に向け取り組んでいく。	
お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	お客様の声の分析、改善策の検討 お客様の声を組織全体に共有する体制・運営方法の検討	改善策の効果を検証し、実施	お客様の声の全社的な情報共有、改善方針の検討・実施、進行管理	2019年4月に組織横断的な「お客様の声改善会議」を設置した。お客さまセンター（コールセンター）、窓口センター来訪者のご意見、入居者アンケートによるご意見を3か月ごとに取りまとめ、「お客様の声改善会議」を4回開催し、全社的に情報共有するとともに、各所管部署において改善方針を検討・実施した。また、お客様アンケートの結果やお客様の声とその改善事例についてホームページに公表した。	「お客様の声改善会議」を定期的に開催し、全社的に情報共有するとともに、各所管部署において改善方針を検討・実施する。また、お客様の声を踏まえたサービス改善の事例集を作成し、これを用いた社内研修を実施することにより改善事例や対応方針の全社的な情報共有、職員の接遇スキルの向上を図る。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

経営課題	③ 居住ニーズの変化に対応した住まいとサービスの提供(人口構造の変化、超高齢化社会の到来に対応した事業展開)
戦略	③ 計画的・効果的な公社住宅ストックの更新・活用と多様な世帯の居住の促進
3年後(2020年度)の到達目標	・まちづくりと連携し、地域に開かれた団地として再生【再編整備事業 着手7団地以上】 ・住戸1戸当たりの年間家賃収入【80万円以上】 ・バランスのとれた、活気・活力のあるコミュニティが形成【学生の団地自治会活動への参加 2団地以上】
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・建設年代が古い団地のうち賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズや周辺環境、住宅規模や入居者特性等を踏まえた検証を行い、2019年度は新たに3団地の建替え事業に着手した。 ・建替えによるストックの更新や、住戸内や共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸あたりの年間家賃収入は80.0万円となり、目標(80万円以上)を達成した。 ・高齢化が進む町田市の団地において、コミュニティの活性化に向け、新たに大学と連携協定を締結した。2018年度の実績と合わせ、学生が団地の自治会活動に参加する基盤を2団地で整備した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
団地活用方策の策定	団地活用方策作成(40団地)	団地活用方策の策定(40団地)	団地活用方策の策定(43団地)	2019年度は目標40団地に対して43団地の現地調査を行い、立地や規模、入居者属性や損益等の管理状況などを整理したうえで、活用の方向性の検討に取り組んだ。また、空家リニューアルの実施計画の作成や宅配ボックスの設置対象団地の選定等に活用した。	毎年度40団地程度を選定し、団地ごとの特性を踏まえた上で、活用の方向性の検討に取り組む。また、これまで策定した団地活用方策についても、適宜見直しを行っていく。「公社一般賃貸住宅の再生事業推進方針」(2020年3月策定)を踏まえ、団地再生に向けた具体的な取組を進めていく。	多様な世帯と暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、公社住宅団地の再生にハード・ソフト両面から取り組むことができている。 ハード面では、建設年代の古い団地の建替えを進めるとともに、今後の再編整備事業の推進に向け、地元自治体との協議が着実に進んでいる。長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様に基づき、建物の長寿命化と老朽化による事故防止に取り組んだ。また、間取りや水廻り設備の改善などの住戸リニューアルやエントランス改修・宅配ボックスの設置などの共用部改善に取り組む、居住性・商品力の向上を図ることができた。
老朽化した団地の再編整備	建替事業着手累計51団地／建替対象69団地	建替事業着手累計55団地／建替対象69団地	建替事業着手累計54団地／建替対象69団地	2019年度は9団地約1,600戸の建替事業に取り組み、このうち3団地について新たに建替事業に着手した。 新規に着手した3団地中2団地については、狭隘な周辺道路による工事車両の経路・積載量等の制約や、狭小敷地における工事ヤード確保など、実際の工事施工を考慮した企画・設計に取り組んでいる。 1団地については、地域の将来の需要等を踏まえ、団地の一部住棟の建替事業に着手した。一般賃貸住宅の検討に加え、見守りサービスを付加したシニア向け住宅の整備に係る検討に取り組むとともに、建替えにあわせて行う都市計画公園の整備に向け地元自治体との協議・調整にも取り組んだ。 なお、2018年度に1団地について建替事業着手時期の延期を決定したことから、累計団地数は目標の55団地に対して54団地となっている。 一部住棟の建替えに係る新たな移転制度について本格実施に移行した。	再編整備計画に基づき更新時期を迎えている団地について、建替えを中心とした再編整備に継続して取り組む。立地や規模など住宅特性に応じた事業手法を検討するとともに、地域のまちづくりと連携しながら事業の推進を図っていく。市場では供給が少ないファミリー向けの間取りを中心に、将来の住宅ニーズを見据え、多様な世帯に対応した住宅を供給するとともに魅力ある住宅づくりに取り組む。また、新型コロナウイルスの感染拡大を防止する「新しい日常」を踏まえた企画・設計に取り組む。	ソフト面では、地元自治体と連携した住宅確保に配慮を要する世帯の入居機会を確保する取組や、大学と連携した地域コミュニティを活性化する取組が進んでいる。また、ルームシェア制度の検討や、団地の駐車場や空きスペースを活用した駐車場シェア・カーシェア・サイクルシェアの導入など当初プランに設定していなかった施策について、多様化するライフスタイルや居住ニーズを的確に捉え迅速に取り組むことができた。 2020年3月に団地の再生について、基本的な考え方や取組の方向性をまとめた「公社一般賃貸住宅の再生事業推進方針」を策定した。多様な世代がそれぞれのライフステージに応じた住替えが可能な「多世代循環型コミュニティ」の形成に向けて取組を強化していく。
建替対象外団地における再生事業の実施	実施団地の選定 商業事業者及び地元自治体との協議・調整	実施項目の検討 施設整備に関する地元自治体との開発協議着手	実施項目の検討、スケジュール見直し	東京都との調整により、埋蔵文化財調査の実施期間が当初計画よりも長い期間となったため、誘致した商業事業者との開発協議及び事業着手までのスケジュールが後ろ倒しとなった。 誘致した商業事業者の会議を定期的に実施し、にぎわいに資する施設や広場のありかた等について意見交換を行った。 今後、埋蔵文化財調査のスケジュールを踏まえながら、施設整備に関する地元自治体との開発協議に取り組むこととなった。	地元自治体や事業者と商業施設及び広場の整備に向けた協議・調整を行い、2021年度事業着手、2022年度商業施設開業を目指す。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
建物の長寿命化・事故防止に向けた修繕工事の計画的な実施	長期活用する住棟における建物劣化調査及び分析 新たな仕様に基づいた屋上防水・外壁改修の実施計画策定 窓枠改修・樹木診断の実施計画策定	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の着手 窓枠改修・樹木診断の着手 (延べ52団地)	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施(屋上防水1団地、外壁改修10団地) 窓枠改修・樹木診断の着手(窓枠改修1団地、樹木診断40団地) (延べ52団地)	断熱材の敷設など新たな仕様による工事となるため、施工段階における手戻りが生じないように綿密な現場調査及び設計に取り組んだ。また、的確な工事監理により、年度内に工事を完了させた。 窓枠改修については、各住戸の状況に応じて納まりや仕様等を詳細に検討し、お住まいの方への影響を最小限に抑えた工事の実施に努めた。また、他の修繕工事の資材搬入と比較して、EVの利用頻度が高くなるため、居住者動線と搬入動線の区分を明確にするなど、安全管理を徹底した。樹木診断については、手順等を明確にするとともに、事前に受託者と綿密に調整を行い、効率的な実施に取り組んだ。	公社住宅ストックの長期活用に向けて建物の長寿命化や事故防止を図るため、引き続き調査・研究に取り組むとともに、建物等の耐用年数や劣化状況、修繕コストを総合的に勘案しながら修繕工事を計画的に実施する。 (延べ65団地)
	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(16団地着手)	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(9団地)	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(10団地着手)	2019年度は改修計画を前倒しすることで、9団地の目標に対して10団地の改修工事に着手した。円滑に改修工事を進めるため、特定行政庁との計画通知届出に係る綿密な協議、自治会への的確な説明等に取り組んだ。	改修計画の前倒しにより着手した団地は累計26団地となり、改修対象31団地の8割超となった。新型コロナウイルスの影響により2020年度の工事発注を見合わせていたが、スケジュールを再調整し、残りの団地の2020年度内工事着手を目指す。
住戸内・共用部の改善(既存ストックの居住性向上) ・空家補修水準の見直し ・空家リニューアル推進	テスト施工を踏まえた空家補修仕様の見直し及び試行実施(23団地) 空家リニューアル竣工50戸全住戸タイプのリニューアル設計(1団地)	新たな仕様による空家補修工事の本格実施 (リニューアル手法の見直し)本格実施(1団地)	試行実施を踏まえた施工方法等の検討・開始時期の見直し (リニューアル手法の見直し)本格実施(1団地)	試行実施を踏まえ、廊下型高層住棟の換気扇の改修方法について、当初予定していた既存浴室窓を改修して換気する工法が困難になったことから、汎用性や改修費用等を考慮し、実施可能でより簡易な工法に見直した。また、改修手順について工事業者に改めて周知するため、開始時期の見直しを行った。 1団地においてあらかじめ全住戸タイプの設計を行い、空家発生の都度、迅速にリニューアル工事が可能な単価契約を新たに実施した。また、他の2団地においても全住戸タイプのリニューアル設計に取り組んだ。	工事業者に適切に周知した上で、新たな仕様による空家補修工事を2020年7月を目途に本格的に実施する。
	公社住宅における住戸リノベーションにかかる地元大学との共同研究契約の締結(1大学)	大学連携による企画住戸の設計(1団地3住戸)	リノベーションプランの決定及び実施設計の完了	興野町住宅(足立区)において、東京電機大学と連携し、学生ならではの発想による住戸リノベーションに取り組んだ。プレゼンテーションにより決定した3つのリノベーションプランについて、実施設計を完了した。	3プランのリノベーション工事に着手する。引き続き大学と連携しながら2020年度中の竣工に向けて取り組んでいく。

「経営改革プラン」評価シート

評価年度: 2019年度

団体名: 東京都住宅供給公社

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
高齢者、子育て世帯の入居支援の強化	地元自治体と連携した入居相談会の実施 ひとり親世帯向けの入居支援策の創設 近居制度の効果的なPRの実施 近居制度の見直し	地元自治体と連携した入居相談会やPR等の実施	新婚世帯や婚約カップルを対象とした入居支援策の開始 地元自治体と連携した入居相談会等の実施(実施回数: 9回) ルームシェア制度の導入に向けた検討 見守りサービスの導入に向けた検討	新婚世帯や婚約カップルが安心して将来設計ができる住まいを提供するため、優先申込制度に新婚世帯等を追加するとともに、市部の一部空家を対象に、毎月の家賃を減額する「ベアさぼ」を新たに導入した。(ベアさぼ実績: 申込27件、成約17件) 江戸川区、板橋区、立川市、八王子市とタイアップした「ひとり親向け住宅相談会」の実施や多摩市の住み替え相談会に参加し、当社の高齢者、子育て世帯の入居支援策の周知に取り組んだ。 単身者同士の共同居住ニーズに対応するため、他社や他団体の動向・制度を調査し、導入に向けた検討を行った。同居を希望する成人2名との連名契約によるルームシェア制度を検討し、賃借権等の法的な整理、入居審査、入居者管理、退去ルール、システム対応などの課題の洗い出しを行い、制度構築に取り組んだ。 動体センサー等の機器を用いた見守りサービスを公社住宅に導入するため、具体的なサービス提供方法について検討に取り組んだ。	ベアさぼ等の入居支援制度については、引き続き認知拡大に向けた取組を行っていく。 入居相談会等については、新型コロナウイルスの影響を見ながら、地元自治体等と連携し今後の実施について検討していく。 入居者管理に必要なシステム改修を行い、2020年度中に区部6住宅、市部15住宅、合計21住宅を対象とした試行実施に取り組み。 見守りサービスを提供する事業者公募に着手し、公社住宅における見守りサービスの導入に向けて取り組む。
コインパーキング設置8団地	コインパーキング設置対象団地の把握、優先順位の決定	コインパーキング設置対象団地の把握、優先順位の決定	コインパーキング設置対象団地の把握、優先順位の考え方について整理 コインパーキング設置7団地(うち1団地は増設) 駐車場シェアの実施2団地 ハイブリッド車の活用を含めたカーシェアの試行導入準備3団地 電気自動車充電設備の整備6団地 サイクルシェアの導入2団地	既存駐車場の仕様、契約状況、設置需要を調査し、駐車場改修工事の実施計画との調整を図りながら、設置可能な団地の把握と優先順位の考え方について整理した(設置対象80団地)。 設置に必要なスペースの確保に向けた既存利用者の駐車区画の移動や、運営事業者の募集・契約手続きに迅速に取り組む、7団地に設置した。 既存駐車場の空き区画の更なる活用と利用者ニーズの多様化に対応するため、利用者がインターネットで事前に予約することで駐車区画を確保できる駐車場シェアを2団地に導入した。 子育て世帯、若年世帯を中心とした新たなライフスタイルや環境配慮を踏まえ、ハイブリッド車の活用を含めたカーシェアの導入準備に取り組むとともに、電気自動車充電設備を備えた駐車場区画を6団地、サイクルシェア拠点を2団地に導入した。	優先順位の考え方にに基づき、コインパーキングの設置を進めるとともに、団地ごとの需要等を勘案しながら、駐車場シェアやカーシェアの導入を進めていく。 多様化するライフスタイルや居住ニーズに対応するため、シェアシステム(駐車場・車・自転車)や電気自動車充電設備の導入を推進していく。
コミュニティルームの整備1団地	コミュニティルームの建設工事着手1団地	コミュニティルームの建設工事着手1団地	コミュニティルームの整備1団地	2019年7月に竣工したコーシャハイム中野フロント(中野区)に、子育て世帯や高齢者など多世代が交流できるコミュニティルームを整備した。	新型コロナウイルスの影響により工事の中断や遅れ等が生じているが、2020年度の竣工に向けて工事を進めている2団地においてコミュニティルームの整備を進めていく。 また、整備にあたってはテレワーク可能な設備など新しい日常を意識した仕様を取り入れていく。
宅配ボックス設置4団地竣工	宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の決定	宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の決定	宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の考え方について整理 宅配ボックスの設置5団地竣工	団地ごとの特性や費用対効果を勘案し、設置対象団地の把握と優先順位の考え方について整理した(設置対象95団地)。 利用ニーズの高い都心エリアを中心に5団地への設置を行い、運用を開始した。	優先順位の考え方にに基づき、宅配ボックスの設置を進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

評価年度: 2019年度

団体名: 東京都住宅供給公社

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
団地コミュニティの活性化に向けた学生の入居促進	モデル事業協定締結(1団地) 学生と自治会との交流イベントの開催	モデル事業の実施1団地(高齢化が進む団地に学生が入居し、地域活動に参加することによって団地コミュニティの活性化を図る事業)	モデル事業の実施1団地(高齢化が進む団地に学生が入居し、地域活動に参加することによって団地コミュニティの活性化を図る事業) 協定締結の拡大(累計2団地)	昭和薬科大学(町田市)と地域コミュニティの活性化・学生の育成を目的とした連携協定を締結し、大学の近隣に所在する本町田住宅において、学生への入居支援(家賃減額)を行いながら、学生と自治会との交流などの活動をサポートし、地域に根ざした活気あるコミュニティの形成に取り組んでいる。 また、本事業での新たな学生の入居に向け、大学イベントへの参加や学生の住戸内見の実施に取り組んだ。 新たに桜美林大学(町田市)と連携協定を締結し、町田木曾住宅に新入学生を受け入れた。	昭和薬科大学の入居学生による地域活動の更なる充実のため、大学と連携して学生をサポートする。また、新たに協定を締結した桜美林大学について、新入学生の生活のサポートを行うとともに、学生と自治会との交流を支援し、団地コミュニティの活性化に取り組む。 公社住宅の近隣にある大学を中心として、地域活性化に向けた更なる連携強化・拡大に取り組む。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

経営課題	④ 住宅事業を通じた地域社会への貢献
戦略	④ 地域のまちづくり等と連携した良好な住環境の整備と居住者や地域社会の理解と信頼の向上
3年後(2020年度)の到達目標	・地域包括ケアの充実や地域の防災性向上など公社団地を核として利便性が高く生活しやすい環境が実現【福祉機能や防災機能等を整備した団地 8団地以上】
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・建替事業におけるオープンスペース等の確保、地元自治体や運営事業者等との協議、調整などに取り組み、特別養護老人ホーム等の福祉施設を3団地で開設するとともに、災害時に必要な防災機能を2団地で整備した。【福祉機能や防災機能等を整備した団地 2018年度及び2019年度合計で7団地】

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
創出用地等を活用した高齢者、障害者、子育て支援施設等の整備・誘致	—	特養等3箇所 保育所等の開設に向けた運営事業者との協議・調整、賃貸借契約締結	特養等3箇所開設 保育所等の開設に向けた運営事業者との賃貸借契約締結	向原住宅(板橋区)、広町住宅(中野区)及び茗荷谷住宅(文京区)の建替えに伴い創出した用地に、社会福祉法人と連携して地域交流スペースを併設した特別養護老人ホーム等をそれぞれ開設した。(向原:2019年6月、広町:同7月、茗荷谷:2020年3月) 田端住宅(北区)の認可保育所、コーシャハイム中野フロント(中野区)の認可保育所及び子育て広場について、2020年4月の開設に向け、運営事業者と協議・調整に取り組んだ。 向原住宅(板橋区)において、障害者施設の開設を2020年度に予定しており、施設の整備や開設準備が円滑に進むよう、区や運営事業者と綿密な協議・調整に取り組んだ。	施設の整備や開設などに関する地元自治体等との協議や調整、運営事業者の支援に取り組み。 また、小金井本町住宅(小金井市)において建替事業により創出する用地を活用した特別養護老人ホーム等の整備に向け、2020年度に整備・運営事業者の公募に取り組む。	地元自治体と連携し、公社住宅の再編整備等を通じて、福祉機能を補完・強化する施設等の整備とともに、防災拠点としての機能の維持・形成に向けた取組を着実に進めることができている。 また、郊外型の団地において、敷地内のオープンスペースを活用して団地や地域の高齢者等への生活支援サービスの提供と地域住民のコミュニティ活動拠点を整備する取組については、運営事業者を選定し協定を締結するなど2022年度の開設に向け取組が進められた。 公社事業・地域社会貢献等の情報発信については、社内の広報体制の整備を図り、プレスリリースを強化するなど、積極的な情報発信を行うことができている。
高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備	事業者等に対する意向ヒアリング 生活支援サービスやコミュニティ支援の実施内容の検討 団地の選定及び拠点整備の方針決定	事業者の公募・選定、協定締結 事業者と実施項目について協議・調整	事業者の公募・選定、協定締結 事業者と実施項目について協議・調整 地域交流拠点開設に向けた準備 生活支援サービスの提供2団地	町田木曾住宅における「コミュニティ型生活サービス拠点」の運営事業者を公募型プロポーザルにより決定し、基本協定を締結した。 団地や地域にお住まいの高齢者等への生活サービスの提供と地域住民のコミュニティ活動拠点の整備に向け、拠点施設の設計を進めるとともに、選定した事業者と施設の運営方法や提供するサービス内容等の協議・調整に取り組んだ。 空き店舗を活用した地域交流拠点の開設に向け、愛宕第二住宅及び松が谷住宅において整備・運営事業者の公募を実施した。また、高齢者向けの配食サービスやデイサービスを提供する事業者と2団地で契約を締結し、地域の生活サービスの向上につながった。	生活サービス拠点開設に向け、引き続き運営事業者と連携を図りながら、自治会、店舗会等の関係者と協議を行い、地域のニーズに合ったサービス内容の検討に取り組む。	
団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	1箇所/計画5箇所 自主防災組織の設立支援及び防災活動支援の実施(防災コミュニティ活動新規承認6団体)	1箇所/計画5箇所	建替え1箇所 既存住宅1箇所	コーシャハイム中野フロント(中野区)の建替えに当たり、マンホールトイレや防災井戸、かまどベンチ等の災害時に必要な機能を整備した。 また、既存の1団地において、道路改修や敷地整備工事に合わせてかまどベンチを設置し防災機能を強化した。	建替えに当たっては、オープンスペースの確保や、マンホールトイレ・防災井戸・かまどベンチ等災害時に必要な機能の整備に努めるとともに、地元自治体と協議の上、住宅ごとの状況に応じて公園や歩道状空地の整備、周辺道路の幅幅など地域における防災性の向上に取り組む。 2020年度は建替え2団地の竣工を目指し、引き続き取り組んでいく。	
公社事業・地域社会貢献等の取組の情報発信	情報発信強化策の策定 地域・住民に対する情報発信の強化 地元自治体への働きかけ	情報発信強化策に基づく効果的な広報媒体等の効果を検証	組織的な広報の実施	社内に各部の庶務担当課長をメンバーとした広報戦略会議を設置し、組織的な広報体制の整備を図った。 会議で吸い上げた各部の情報はプレスリリースやメディア活用により発信し、広報活動の強化に努めた。(プレスリリース16件、新聞掲載5件、業界紙掲載26件、テレビ放映9件) また、ホームページへのアクセス分析により広報媒体の効果検証に取り組んだ。	引き続き、プレスリリースやメディア活用など積極的な情報発信に取り組んでいく。 ※当該取組事項は2019年度を目標の最終年としている。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

経営課題	⑤ 都営住宅管理における高い水準のサービス提供
戦略	⑤ 公的住宅管理のスケールメリットを活かした都営住宅管理における入居者サービスの向上
3年後(2020年度)の到達目標	・長年にわたり蓄積してきた公的住宅管理の経験や実績を踏まえた創意工夫を重ね、都営住宅管理者としての評価向上【都営住宅管理サービスの総合的な満足度55%以上(5段階評価の上位2項目(満足・まあ満足)の割合)】 ※下位2項目(やや不満・不満)の割合は約5%
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・2020年度の目標の達成に向け、当公社に寄せられた「お客様の声」について改善に取り組むとともに組織的に進行管理を行っている。また、改善の貴重な機会となるネガティブな意見についても細かく分析している。 ・また、高齢化への対応として、巡回管理業務の強化、団地集会所を活用した入居者の生活支援やコミュニティ活性化、団地自治会への更なる支援に取り組んだ。 ・この結果、2019年度の都営住宅管理サービスの総合的な満足度(満足・まあ満足の割合)は51.9%と集計開始以来の最高値となり、2018年度から2.1ポイント向上している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都営住宅管理制度へのフィードバック ・お客様の声を踏まえた業務改善及び東京都への政策提案 ・都民の共有財産である都営住宅の有効活用の提案・支援	お客様の声の分析、改善策の検討 都への業務提案	団地ごとの入居者属性の分類及び傾向等の把握	お客様の声、団地の特性を踏まえた改善方針の検討・実施 都への業務提案	当公社に寄せられた都営住宅に関する「お客様の声」について、検討・共有する場として、社内横断的な「お客様の声改善会議」を設置した。同会議において、団地の特性に起因するもの、住まい方に関するもの、申請・届出に関するものなど、内容を分類・検証したうえで、その傾向を踏まえて改善方針を検討し、できるものから速やかに実施した。更に、「お客様の声改善会議」での検討を踏まえて当公社ホームページにお客様向けQ&Aを掲載し、広く周知を図った。	「お客様の声改善会議」において、収集した改善要望等からニーズを分析し、改善方針を検討していくとともに、対応状況の進捗確認を行うことで、お客様の声を迅速に業務に活かしていく。 更に、制度改善の要望等については、東京都に対し適切に情報提供を行っていく。 東京都が進める居住者の高齢化や多様化を踏まえた施策の実現に向け、お客様の声や当公社の経験・ノウハウを活かした改善策を提案し、都と一体となってサービス水準の向上に取り組む。	これまでの都営住宅管理の経験や実績を踏まえ、都に入居者募集の実施方法の見直しについて提案を行い、新たな制度をスタートさせた。また、地元福祉部門との繋がりを活かし、地元社会福祉協議会や地域包括支援センター等と調整し、集会所を相談会等の場として活用するなど、管理者として入居者サービスの充実に取り組むことができている。 今後も、利便性向上に向けた「お客様の声」を活かした業務改善、地元福祉部門とのより一層の連携のほか、公社住宅の取組を都営住宅管理にも取り込みながら、2020年度の目標達成に向け、更なるサービス水準の向上に取り組んでいく。
東京都と協同した市場調査の実施	分析結果に基づく有効活用策の洗い出し 実現可能性の検討・整理 生活支援サービスの実施	市場調査の結果等を踏まえた生活支援サービスの実施	「『未来の東京』戦略ビジョン」に基づき、都営住宅の集会所などを活用した高齢者等の居場所づくりの取組として、東京都が事業者と連携して実施する「東京みんなでサロン」の試行実施に協力し、開催団地の集会所の事前調査や自治会との日程調整を行った。	今後も新型コロナウイルスの影響を見極めながら、都の要請に応じて自治会との橋渡し役を担っていく。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
団地コミュニティの形成・維持	全16窓口センターへの外国人入居者向け自動翻訳機の導入	巡回管理業務の強化・充実(有料駐車場点検業務の外部委託化、高齢者支援業務への特化)	<p>巡回管理業務支援相談員」の配置</p> <p>有料駐車場点検業務の外部委託化</p> <p>地元自治体の福祉部門等と連携したコミュニティ活動の強化</p>	<p>現場対応を担う巡回管理人のバックアップ機能を強化するため、本社内に福祉関係の知識や経験を有する「巡回管理業務支援相談員」2人を配置し、巡回管理人へのヒアリング、高齢者対応にかかる相談・指導、現場同行等の業務支援に取り組んだ。また、巡回管理人の能力育成や意識啓発を目的に、直接的に情報を伝達するツールとして「巡回管理人通信」を発行した。</p> <p>これまで巡回管理人が担っていた外構点検や不正駐車確認等の有料駐車場点検業務を、既存の駐車場管理業務委託に統合することで外注化を行った。これにより、巡回管理人が巡回業務や高齢者支援業務に注力しやすい環境を整備し、業務の充実・強化を図った。</p> <p>コミュニティ活動の場所を探している区市の福祉部門等と自治会をつなぎ、都営住宅の集会所を活用して高齢者向け講習会を実施した。また、入居者及びその親族等を対象として、司法書士による成年後見制度の説明会を実施した。同制度を利用することにより、入居中の諸手続きや住宅返還時の手続きを円滑に行えるよう情報提供するとともに、同制度の相談窓口となる地元の福祉部門にも出席を要請し、橋渡しを行った。</p>	巡回管理業務の強化・充実に係る取組は、2019年度をもって目標達成済みとする。
	外国人入居者向け広報紙の作成検討	入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版のHP掲載	入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版作成及びホームページ掲載	入居者向けに毎月発行している広報紙「すまいのひろば」の英語・中国語・韓国語版を新たに作成し、2019年4月から当公社ホームページへの掲載を開始した。	
災害対応の充実	「災害協定」の作成、協定締結に向けた工事店との協議・調整	工事店各社の災害協定の締結	工事店各社と災害協定を締結(延べ388社と締結)	災害発生時に当公社と連絡がとれない場合においても工事店が自主的に被害・被災状況の把握や、ライフラインの確保状況の確認を迅速かつ的確に行うことができるようにするため、工事店各社との「災害協定」の締結に取り組んだ。	2020年度においても、東京都及び工事店との合同防災訓練などを的確に実施し、大規模災害発生時に円滑に対応できるようレベルアップを図っていく。
	工事店向けの災害発生時に使用するチェックリストの作成	工事店と合同の防災訓練を実施	工事店等との合同防災訓練の実施	東京都及び工事店と合同による防災訓練を実施した。訓練では、チェックリストに基づく概況調査を行うとともに、スマートグラスなどを活用し、リモートで行う危険箇所立入禁止措置訓練を実施した。	
	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施(34団地着手)	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施(28団地着手)	東京都が定めた優先順位に基づき、28団地の改修工事に着手した。円滑に改修工事を進めるため、特定行政庁との計画通知届出に係る綿密な協議や自治会への的確な説明等に取り組んだ。	新型コロナウイルスの影響により2020年度の工事発注を見合わせていたが、東京都が策定した改修計画に基づき、営繕業務受託者として改修工事等を段階的に実施していく。
	災害用備蓄品に係る各自自治体の支援情報の収集	災害用備蓄品に係る各自自治体の支援情報の提供	災害用備蓄品に係る各自自治体の支援情報の提供	自治会向けに、各地元自治体における災害用備蓄品の購入助成等の情報を盛り込んだ「自衛消防訓練の手引」を作成し、配布を開始した。	自衛消防訓練の手引を用いて、各自自治体の情報等を提供しながら、各団地自治会の状況に合わせ、自衛消防訓練の実施促進に取り組む。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

公社は、東京都の住宅政策の一翼を担う重要なパートナーとして、5つある戦略に対して意欲的に取り組み、3年後の到達目標の2年目として概ね評価できる実績を残した。

戦略1では、建替えによるストックの更新や住戸リニューアル等の改善を計画的に推進し、価値の向上等に取り組み、高い入居率を維持した結果、事業活動によるキャッシュフローは目標の200億円を上回る262億円を確保した。また、安定した収益を支えに借入金残高の縮減を着実に進めた。こうした収益構造・安定的な財務基盤等に加え、都の政策と連動した取り組みが評価され、2018年度に発行体格付がAA(ダブルエーフラット)に格上げされ、2019年度も格付を維持した。さらには、SE確保が困難な情勢の中ではあるが2020年度完了に向けて、業務効率化に向けたシステム開発に着手した。

戦略2では、職員の能力・スキル向上を図るため、資格取得制度の拡充により、制度を利用した資格取得者が72名(目標:3か年で50名)、技術系資格について19名(目標:3か年で10名)の職員が資格を取得し、それぞれ目標を達成した。また、超過勤務時間の削減については、3年後の目標達成に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用等に取り組んだ一方、台風による都営住宅や公社住宅の被害に対する対応に加え、都からの要請による被災地(千葉県)の支援等により、2016年度比で職員一人当たり2.1%削減となった。

戦略3では、建設年代が古い団地のうち、賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズ等の検証を行い、新たに3団地の建て替えに着手した。また、住戸内や共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸当たりの年間家賃収入は80.0万円となり、目標(80.0万円)を達成した。また、高齢化が進む団地において、コミュニティの活性化に向け、新たに2つの大学と連携協定を締結した。学生が団地の自治会活動に参加する基盤を2団地で整備した(目標:2団地)。さらに多様化するライフスタイルや居住ニーズに対応するため、ハイブリット車を用いたカーシェア導入の準備に取り組むとともに、電気自動車充電設備を備えた駐車場区画を整備した(6団地)

戦略4では、建替えに伴い創出した用地に社会福祉法人と連携して、特別養護老人ホーム等を3か所開設した。また、災害時に必要となる防災機能を2団地で整備した。

戦略5では、公社に寄せられた「お客様の声」について、新たに「お客様の声改善会議」を設置し、社内横断的に対応できる仕組みを構築することにより、改善に取り組むとともに組織的に進行管理を行った結果、2019年度の都営住宅管理サービスの総合的な満足度において、51.9%と集計開始依頼の最高値となり、2018年度から2.1ポイント向上した。

以上の成果をあげる中で、公社は都の重要施策である少子高齢社会対応や環境負荷低減などに成果をあげ、都のパートナーとしての社会的な使命と責任を果たした。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: **公益財団法人東京都環境公社**

評価年度: 2019年度

経営課題	① 実効性のある事業展開とそれを支える財務基盤の構築
戦略	① 公社の持続的な成長を可能にする戦略的な経営の推進
3年後(2020年度)の到達目標	<p>○環境配慮行動を牽引する事業や環境課題を先取りした事業など、多様化する環境課題に対応できる経営体質を確立している。</p> <p>○外部からの多様な意見を事業運営に反映する仕組みが構築されている。</p> <p>○中長期的な視点にたった経営方針である長期ビジョン・中期計画が策定され、各事業において、本方針に沿った強化策や活用展開を図っている。</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>○東京2020大会に向けた暑さ対策では、テストイベントやラストマイルにおける現場力の発揮、組織横断的な公社の知見の活用、外部有識者からのヒアリング等により、必要な対策の考え方を取りまとめ、都に積極的に提案することにより、計画の大幅な拡充に繋がった。</p> <p>○全社的な意見集約により今後の経営理念や将来像を定めるとともに、新たな事業展開に向けた取組の論点整理を進めるなど、長期ビジョン・中期計画の策定に向けた取組を計画的に進めている。</p> <p>○理事や評議員との積極的な意見交換により、再エネ水素の活用についての知識醸成、廃プラ対策の普及対策の促進に取り組んだ。</p> <p>○官・団・民の役割分担を踏まえ、「廃蛍光管適正処理事業」の事業終了などの事業の見直しや経費縮減の取組を進め、収支決算や収支予測の分析を通じて収益の今後の活用を検討するなど、財務体質の強化を図った。</p>

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな行政課題への対応と都と公社の相互補完的な実施体制の構築	-	<p>○都と公社による共同事業の実施(東京2020大会に向けた暑さ対策)</p> <p>○公社が現場で培ったノウハウを都施策へ効果的にフィードバックする手法の検討・試行</p>	<p>○公社の知見等を活用した暑さ対策の提案及び着実な準備</p> <p>○災害廃棄物処理支援の実施</p> <p>○助成金事業の利便性向上</p> <p>○廃プラ対策の知見の蓄積と効果的な情報発信</p> <p>○コロナへの対応</p>	<p>○テストイベント5競技において、各大会の主催者等多数の関係者と調整を重ねながら、暑さ対策を試行・検証するとともに、約80ヶ所のラストマイル及び路上競技沿道を、大会開催と同時期の炎天下に実査した上で、必要な対策の考え方を整理し、都に提案した。この結果、当初東京都が想定した計画より大幅に拡充することとなった。</p> <p>具体的な休憩所運営、暑さ対策グッズの配布の検討に当たっては、環境科学研究所の研究者や資源循環を担当する職員が組織横断的に参加するとともに、熱中症予防等の有識者からの意見も取り入れて議論した。</p> <p>特に、飲料配布については、大量の飲料の調達、冷蔵保管、運搬、スポンサー企業や会場内売店への配慮、配布時の滞留対策など、多岐に渡る課題について、都や組織委員会と粘り強く調整を続けるなど、準備を着実に進めた。</p> <p>○令和元年房総半島台風及び東日本台風の影響による被災地支援において、現地へ迅速に職員を派遣し、公社の持つ経験や知見を活かして自治体等による円滑な災害廃棄物処理の支援を実施した。</p> <p>○クール・ネット事業助成金事業では、都所管部署との検討会を開催し、申請書類の簡略化や標準的な処理期間を明示していくなど利便性の向上を図る取組を推進した。</p> <p>○廃プラスチック市場の情報収集については、東京都と連携協力し、廃プラ市場の現状や変化・課題などを情報収集し、特設サイトの公開に向け、必要なコンテンツを都に積極的に提案し、基本設計から構築まで公社主体で進め、予定どおり公開した。(10/1)</p> <p>また、廃プラスチック対策セミナー開催(12/18)に当たり、他団体との相互交流によって関係を深めた廃プラスチック対策に造詣の深い講師を招聘し、先駆的な取組事例を紹介してもらうなど、内容の充実化を図った。</p> <p>○新型コロナウイルスへの対応として、都の取組を踏まえテレワークの実施や出勤抑制などを行い、適切に対応した拡大の防止に努めた。</p>	<p>○東京2020大会に向けた暑さ対策 東京2020大会の開催延期を受けて、都及び各関係機関と緊密に調整しながら、2021年夏の開催に向けて、世界中から集まる観客の命を守る効果的な対策の準備を着実に進めていく。</p> <p>暑さ対策への取組で得た知見をレガシーとして、ゼロエミッション東京戦略における重点分野の一つである気候変動適応に係る取組等に活用していく。</p> <p>○クール・ネット東京における助成金事業利便性向上 審査手順の再整理、システム化(WEB申請含む)の検討、標準審査期間の設定などにより、利用者の視点に立った新たな審査体制を確立し、利便性の向上につなげる。</p> <p>○廃プラ対策の知見蓄積と効果的な情報発信 2019年12月に策定された「プラスチック削減プログラム」において、東京都は2050年CO2実質ゼロのプラスチック利用の姿を掲げている。 公社は、都の施策の方向性も踏まえながら、都との連携を一層強化してプラスチック削減に向けた取組を総合的に進めていく。</p> <p>○公社事業全般において、コロナの影響等を踏まえ、状況に応じて必要な対応を検討していく。</p>	<p>○全ての取組事項で目標を達成しており、暑さ対策を始め、助成金事業における利便性向上に向けた取組など、公社の持つ現場力や専門性を都施策にフィードバックする取組を推進した。</p> <p>○また、災害廃棄物処理支援においては、公社の持つ経験や知見、現場力を活かして迅速な対応を行った。</p> <p>○特に、東京2020大会に向けた暑さ対策では、テストイベントやラストマイルにおける現場力の発揮、組織横断的な公社の知見の活用、外部有識者からのヒアリング等により、必要な対策の考え方を取りまとめ、都に積極的に提案することにより、計画の大幅な拡充に繋がった。</p> <p>○長期ビジョン・中期計画を策定する取組では、組織横断的な意見集約により経営理念や将来像を定めるなど計画的に取組を進めるとともに、決算分析や収支予測等を通じて、社内全体で公社財務体質の強化とそのために必要な取組等の共通認識を持ち、事業の見直しや経費縮減等の取組を進め、昨年度に引き続き、黒字収支を実現した。</p> <p>○今後は、コロナの状況も見据えながら、事業のバージョンアップ、運営体制の構築等に積極的に取り組んでいく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
長期ビジョン・中期計画の策定	<p>○長期ビジョン・中期計画(素案)を策定</p> <p>○11/6経営会議にて情報共有化</p>	<p>○公社事業の棚卸と今後の強化策などを再検討(検討会を設置)</p>	<p>○公社経営理念及び将来像の決定</p> <p>○公社事業の棚卸と今後の強化策など検討にあたっての各部による論点整理を実施</p>	<p>○公社長期ビジョンを策定するにあたり、経営会議(9/3)にて、今後の工程を決定した。また、多様化・深刻化する環境課題の解決に公社を挙げて対応していくため、長期ビジョン策定PTを設置し検討を重ねるなど本社より幅広い意見を反映した経営理念及び将来像を策定した。</p> <p>○各部において、2030年度を目標にした各事業のあるべき姿と今後の取組案を踏まえた論点整理シートの作成を実施(9月～10月)。今後、各部との議論を踏まえて、長期ビジョン及び中期計画に反映していく。</p>	<p>○都が策定した「ゼロエミッション東京戦略」及び「長期戦略ビジョン」の考え方、都民・事業者が行うSDGsに繋がる環境への取組を支援・促進などを踏まえ、長期ビジョンを策定する。</p> <p>また、経営改革プランも踏まえながら今後3年間の戦略と取組を中期計画として策定していく。</p> <p>○これらの策定にあたっては、コロナの状況も見据え、感染リスク対策やICTの活用等の視点により取組のバージョンアップ等を検討・反映させていく。</p>
外部からの多様な意見を事業運営に反映する仕組みの構築	<p>○スイソミルや環境学習講座等で実施する参加者アンケート結果を踏まえ、PR方法や講座内容を改善</p>	<p>○外部理事をはじめ、監事や評議員への積極的な情報提供と意見交換を踏まえた事業運営の実施</p>	<p>○理事・監事・評議員への情報提供と意見交換を実施し、公社事業への運営に反映。</p>	<p>○理事・監事・評議員を個別に訪問し、事業動向や財務状況のほか、各種イベントやセミナー等の情報提供を積極的に行い、公社の取組の理解促進を図った。</p> <p>・外部理事と公社(理事長ほか2名)において、再エネ水素の活用に向けた取組について意見交換を行い、今後の方向性検討に向けた知識醸成を図った。(11/22)</p> <p>・公社評議員が所属する大学との連携による環境シンポジウム「ごみゼロに向けた挑戦(3/7)」を予定していたが、新型コロナウイルス感染症流行の影響により中止となった。</p>	<p>○理事・監事・評議員に対しては、引き続き、事業動向や財務状況等の情報提供と意見交換を積極的に行い、公社経営に活かしていく取組を推進していく。</p> <p>○公社事業の動向に応じて、専門的な知見を持つ有識者等に外部理事等へ就任していただくなど、質の高い公社経営に繋がる体制を構築していく。</p>
事業効果やニーズと財務分析を踏まえた今後の事業展開の検討	<p>○「廃蛍光管適正処理推進事業」、「産業廃棄物処理業経営改善モデル事業」の終了、H30の収支予測やH31予算編成を踏まえた各事業の課題と対応案を検討</p>	<p>○事業実績(効果)や決算・資産状況の財務分析と各事業の課題に対する取組状況の進行管理</p> <p>○都施策にも資する新たな事業展開の検討に着手(収益事業を含む)</p>	<p>○30年度決算の分析を踏まえた、収支改善の実現</p> <p>○毎月各事業の課題に対する取組状況を公社全体で共有</p> <p>○都施策にも資する新たな事業展開の検討に着手(収益事業を含む)</p>	<p>○これまでの事業の見直しや経費削減の取組に加え、30年度決算の分析を基に、財務基盤強化の取組にあたっては、現金収支(キャッシュフロー)を重視して、収支改善に取り組んだ。</p> <p>○R元年度収支決算</p> <p>・経常増減額 155百万円(前年度比 146百万円増)</p> <p>・運転資金(現金預金及び事業未収金) 3,154百万円(前年度比 281百万円増)</p> <p>○毎月開催の経営会議及び業務連絡会において、各事業の課題と取組状況について進行管理を行い、公社全体で共有を図った。</p> <p>○各課において、2030年度を目標にした各事業のあるべき姿と今後の取組案を踏まえた論点整理シートの作成を実施した(9月～10月)。</p> <p>○都政課題に的確に対応していくため、民間事業者と競合関係になりつつある事業の今後のあり方について検討するとともに、R元年度の収益について、スイソミルの改修費用や事業の見直し等に生じる追加費用の財源として活用を検討した。</p>	<p>○各事業の進捗管理や財務分析を継続していくとともに、赤字基調の事業については、今後の事業方針を立てるなど更に見直しを進めていく。</p> <p>○収益事業を含め、各事業の方向性について論点整理を進めるとともに、収益を将来に向けた事業展開の必要財源として有効活用(積立金の設置)するなど、事業効果を高める取組を推進しつつ、財務基盤の強化を図っていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2019年度

経営課題	② 多様化する環境課題に対応する人材育成が急務
戦略	② 新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保
3年後(2020年度)の到達目標	<p>○現場で培われた公社の知見が都に十分還元され、暑さ対策など新たな行政課題に対応する事業を都と公社の連携のもと、推進している。</p> <p>○東京都等との人材交流や企画部門の組織人員体制の充実が進み、都庁グループの一員としての企画立案力が向上している。</p> <p>○多様化するニーズや事業の質的变化に対応していくための、人材の確保と定着が図られている。</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>○全社を挙げて、各事業の課題や必要な取組の検討を開始するとともに、組織の枠を超えた横断的なミーティングを通じて、公社の将来像など意識共有に取り組んだ。</p> <p>○都と共同で政策課題研修を実施し、職員の課題解決能力の向上、都・公社双方が持つ知見の共有、人的ネットワークの構築等に取り組んだ。また、海洋プラに関する問題について、他団体と交流によって相互理解を図った結果、環境局と公社主催の廃プラスチックセミナーで講師として招聘するなど事業効果を高めるとともに、提案型研修においては、新たに海外諸都市研修を実施するなど、より幅広い知見の獲得に向けた取組を推進した。</p> <p>○都やオリパラ組織委への職員派遣、より有為な人材確保に向けた採用手法の拡充、育児介護支援制度の改正による働きやすい職場環境の整備等を通じて、多様化する環境ニーズや事業の質的变化に適切に対応できる人材の育成・確保・定着に取り組んだ。</p>

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
オープンイノベーションを喚起する機会の創出	-	<p>○公社各部において、検討会を設置(ニーズとシーズの把握と分析、必要な取組等)</p> <p>○経営会議で各部の取組状況を定期的に報告</p> <p>○次年度事業計画や予算への反映(取組中止も含む)</p>	<p>○公社各部において、課題と必要な取組等を検討(論点整理)</p> <p>○他団体との連携を推進</p> <p>○オフサイトミーティング(公社カフェ)の試行</p> <p>○経営会議にて各部の取組状況を定期的に報告</p> <p>○次年度予算に反映</p>	<p>○各部において、2030年度を目標にした各事業のあるべき姿と今後の取組案を踏まえた論点整理シートの作成を実施した(9月～10月)。今後の長期ビジョン策定において、論点整理した内容を組み込んでいく。</p> <p>○12月18日開催の「廃プラスチック対策セミナー」では、他団体の方に講師として海ごみの現状について講義いただき、同セミナーの内容充実・理解促進につなげることができた。また、世界的な課題である海ごみについて、関連するフォーラムに積極的に参加し、知見の蓄積や情報交換、他団体との人材交流を図り、公社の企画立案や都の事業推進にフィードバックした。 ※ 第1回7/6 第2回8/3 第3回9/7 各6名</p> <p>○新たな取組にチャレンジする職員の育成を目的に、組織の枠を超え、職員個々のレベルにおいて公社を取り巻く環境や将来像の共有や今後の取組など活発な意見・議論を行う機会を設け、職員同士が自主的、横断的に公社事業展開を企画・検討できる社内制度(ワークショップ)の整備に繋がった。 ※ 第1回5/28 第2回7/25</p> <p>○毎月の経営会議にて各部の取組状況を共有するとともに、令和2年度に向けた公社独自の新たな取組として、アジア諸都市と連携した廃プラ等の散乱防止などの業務について、予算措置や企画立案・事業内容の検討や関係機関との調整を行った。</p>	<p>○他団体との交流や組織の枠を超えた社内横断的なミーティングなどを活用して、公社内・外と連携する取組を更に推進していく。</p> <p>特に、サプライチェーンを含めたプラスチック全体の対策にも対応できる人材の育成など、社会動向を踏まえた公社の必要な取組などを議論していくことで、チャレンジ精神に富んだ人材を育む土壌を公社に醸成していく。</p>	<p>○概ね全ての取組事項で目標を達成しており、暑さ対策やプラスチック対策など新たな行政課題への対応に向けて、他団体との連携や職員派遣など知見の蓄積を着実に進めている。</p> <p>○また、人材育成の取組により蓄積された経験・知識等が災害廃棄物処理支援において、有効に活用された。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
企画立案機能の強化	<p>○東京都地球温暖化防止活動推進センターの部への昇格</p>	<p>○企画立案機能の強化に向けて、都と公社の共同勉強会等の人材交流を検討・試行</p> <p>○提案型研修の実施</p>	<p>○東京都との交流研修を試行実施</p> <p>○提案型研修の実施</p> <p>○災害廃棄物処理支援の実施</p>	<p>○公社職員と都職員が共に、多様な環境政策課題の分析や解決策の検討を行う政策課題研修を実施した。本研修には、公社から主任級職員が参加し、それぞれ再エネ、資源循環、廃棄物処理といった政策課題について、グループで討議、資料作成し、発表を行った。こうした取組を通じて、双方の持つ知見の共有や人的ネットワークの構築を行うなど、企画立案に必要な能力の向上や基盤作りを図った。 ※実施期間等 令和元年9月～2年2月 計7回実施 公社参加者3名</p> <p>○2019年度は、新たに海外都市研修を導入し、公社の持つ専門性向上に資する取組を促進した。 海外研修の概要： ジャカルタ首都特別州における市民行動、市民団体活動の実態を調査し、海ごみ発生抑制の普及啓発活動の可能性を検討した。</p> <p>○東日本大震災や平成26年大島町の豪雨災害における災害廃棄物処理支援の経験とノウハウを活かし、令和元年房総半島台風や東日本台風の影響による被災地支援では、現地へ迅速に職員を派遣するなど、公社の持つ経験や知見を有効に活用し、自治体等による適正かつ円滑な災害廃棄物の処理を支援した。 ・令和元年房総半島台風の影響による被災地支援 千葉県：環境事業部から1名派遣 9/20～27) ・令和元年東日本台風の影響による被災地支援 (茨城県：第一次 環境事業部から1名派遣 10/21～28、第二次 環境技術部から1名派遣 10/28～11/4) (福島県：環境科学研究所から1名派遣 10/28～10/31) また、1月に被災地支援報告会を開催するなどし、職員間でのノウハウの共有を図った。</p>	<p>○公社の現場で培った専門性を最大限活かした事業立案を中心に、実効性の高い事業を広く展開できる人材を育成していくため、東京都との共同勉強会の実施や提案型研修の充実、他機関への職員派遣など総合的に取り組んでいく。</p> <p>○資源循環分野における専門性を高める取組として、職員派遣で培った知識・経験を活用した事業立案や災害時における迅速な処理支援に向けたノウハウの継承等を重点的に進めていく。</p>
東京都や清掃一組など関係機関への派遣研修の継続	<p>○事務職員1名を環境局へ研修派遣</p> <p>○オリパラ組織委員会への職員派遣定数化</p>	<p>○派遣研修(関係機関への拡大を検討)</p> <p>○オリパラ組織委員会への職員派遣</p>	<p>○事務職員1名を環境局へ研修派遣</p> <p>○派遣研修の拡大に向け、令和2年度に技術職員1名を定数化</p> <p>○オリパラ組織委へ職員を派遣</p>	<p>○2019年度は、事務職員1名を環境局総務部環境政策課に派遣している。</p> <p>○清掃一組等関係機関への派遣研修要員として、技術職員1名の定数化した。</p> <p>○東京2020大会の準備、運営を通じて、資源循環分野における専門性の向上を図るため、職員2名をオリパラ組織委に派遣している。</p>	<p>○都庁グループの一員として、都の業務の進め方や政策立案のプロセスを学ぶとともに、多様化・複雑化する環境課題の解決に向け、実効性の高い事業を広く展開することができる人材の育成を図るため、引き続き環境局への研修派遣を実施していく。</p> <p>○公社のベース事業である資源循環分野の専門性と現場力をさらに磨き上げるため、清掃一組やオリパラ組織委員会など関係機関と調整の上、職員派遣を実施していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
新規採用職員の確保に向けた採用手段の拡充と人材の確保・定着	<p>○求職者の会社に対する理解度を高める仕組みの検討、導入</p> <p>○提案型研修4件実施</p> <p>○育児介護支援制度改正(案)の作成</p>	<p>○技術職に特化した採用活動の試行実施</p> <p>○オンライン面接の検討</p> <p>○大学等への働きかけ</p> <p>○法改正や職員提案を元に適宜制度の見直しを実施</p>	<p>○技術職に特化した採用活動を試行実施</p> <p>○オンライン面接の検討を実施</p> <p>○大学等への働きかけを実施</p> <p>○職員の働きやすさと士気の向上に向けた取組の実施</p>	<p>○これまで、電気、機械、水処理、計測機器の技術者等、幅広く技術職を募集してきたが、令和元年度においては、今後の事業展開を踏まえ、早急に必要な技術力や経験を改めて整理し、電気・機械の実務経験者を対象に採用活動を行い、新たに電気主任技術者等有為な人材を4名確保することが出来た。</p> <p>○地方からの応募者の利便性向上のため、オンライン面接を含め手法を検討した結果、令和元年度から各地方に設置された試験会場において、試験日を応募者が選択し筆記試験を受験することができるテストセンター方式を導入し、関東圏以外の応募者の募集拡大につなげた。</p> <p>○新卒採用の実施を検討するため、令和元年度末にかけて、大学等への求人票の提出や採用スケジュールについて情報収集を行った。</p> <p>○就業規則を改正し、育児参加休暇等の新設や介護休業取得期間の見直し等、育児介護支援制度の拡充をすることで、職員が働きやすい職場環境の整備を図った。加えて、優秀な人材を早期に職場の中核として任用するため、昇任選考受験資格の見直しを行うなど、職員の働きやすさと士気の向上に取り組んだ。</p>	<p>○多様化する環境ニーズに対応していくため、即戦力としての技術職の確保に向けて採用活動を強化していくとともに、新規採用職員を含め、偏在する職員年齢構成の是正など組織全体を俯瞰した人材の確保と定着に取り組んでいく。</p> <p>○会社で働く全ての職員が能力を最大限に発揮できるよう、障害者雇用や女性活躍といった「ダイバーシティ」の観点に立った取組や、ICTの活用によるWeb会議の実施など職場環境の充実を図っていく。</p> <p>○今後、コロナの状況を踏まえた採用手段等の検討を行っていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

経営課題	③ 環境科学研究所のシンクタンク機能の強化
戦略	③ 都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進
3年後(2020年度)の到達目標	<p>○戦略的で質の高い調査研究を支える人材が育成され、調査研究能力が更に向上している。</p> <p>○時代のニーズに応じた新たな調査研究分野へ参入し、多様化・複雑化する政策課題に確実に対応している。</p> <p>○先駆的・独創的な自主研究や外部資金導入研究が都受託研究等の基盤となるなど研究機能が向上し、研究成果が都の環境施策に取り入れられることにより、シンクタンク機能が強化されている。</p> <p>○調査研究機関としての知名度が高まり、プレゼンスが向上することで、優秀な人材が確保されている。</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>○都の行政ニーズを念頭に置き、研究員自らの発想に基づいた自主研究に取り組み、自主研究から都受託研究に組み込まれた件数が目標を達成するなど、多様化・複雑化する都の政策課題に確実に対応した。</p> <p>○競争的外部資金導入研究では、研究員を外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるとともに、プレゼンテーション研修等を実施し、所内での応募前の適切な助言を通じて、審査の厳しい科研費取得研究への応募を積極的に推進した結果、目標累計件数6件を上回る12件を達成し、調査研究能力の向上が図られている。</p> <p>○学会発表の推進やHPの改修によって、研究結果の効果的な発信を行った。また、原著論文については、投稿しているものの査読に時間を要しているものや近日中に投稿するものがあるため実績値が目標を下回っているが、現在、投稿・査読中の物も多くあり、引き続き目標達成に向けて取り組み、プレゼンスの向上を図っていく。</p>

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出	<p>(都有施設の省エネ)【2018年度】</p> <p>○自主研究として実施【2019年度】</p> <p>○都受託研究に移行</p> <p>(中小規模事業所の省エネ)【2018年度】</p> <p>○科研費取得研究として新規採択され、3か年にわたる研究として実施中</p> <p>○事業所の用途毎の省エネポテンシャルの推計及びヒアリング等による省エネ要因の抽出・分類・検証を完了</p>	<p>○自主研究や外部資金導入研究から都委託研究等に組み込まれた件数 2件</p> <p>【2019年度から2020年度 累計2件】</p>	<p>○自主研究から都委託研究等に組み込まれた件数 2件</p>	<p>○自主研究は、研究体制の更なる向上などのため、先行的に環境課題を捉えながら研究員自らの発想に基づいて行ってきた。都の行政ニーズを把握した上で、先行的に自主研究に取り組んだ結果、都委託研究に組み込まれることとなった。</p> <p>※都委託に組み込まれた研究 ()内は自主研究名</p> <p>・都有施設のスマートエネルギー化の推進に向けた研究 ←(都有施設のエネルギー使用の実態と省エネ推進について)</p> <p>・東京都における都内地下水の実態把握に関する調査研究 ←(東京における地下水の循環速度の推定に向けた年代測定法の研究)</p>	<p>○都の環境施策のより一層の進展に資するよう、外部資金導入研究やその取得にも資する自主研究という枠組みを活用して、環境課題を先取りした独自の研究に取り組み、その研究成果を都受託研究等や都の環境行政の新たな展開に繋げていく。</p> <p>○今後は、新たに設置した素蓄電実験設備を活用した研究を進めるなどにより、都の環境施策を展開するためのシンクタンク機能として着実な成果を上げていく。</p>	<p>○概ね取組事項は目標値を達成しており、環境課題や政策課題に対応した研究を推進するとともに、プレゼンスの向上に向けた取組が進んでいる。</p> <p>○研究の自主的向上を目標として2017年度より開始した自主研究事業は、研究数の増加、研究のレベルアップに効果を上げてきた。そのことが、科研費や推進費の採択に繋がり、新規採択が18年度の3件を上回る6件となった。</p> <p>○研究発表を組織目標化することで、研究員のプレゼン能力の向上を図ってきた。その結果、学会発表は目標の30件を大きく上回る42件となり、研究成果の外部への発信が進んでいる。</p>
科研費等外部資金導入研究の推進	<p>○外部資金取得に向けた研修の検討・実施</p> <p>○科研費新規採択1件(累計2件)</p> <p>○推進費新規採択2件(累計4件)</p>	<p>○研修内容のレベルアップ</p> <p>○科研費または環境研究総合推進費 新規採択1件(累計5件)</p>	<p>○所内研修の充実(外部講師による講習会3回)</p> <p>○科研費新規採択4件(累計6件)</p> <p>○推進費新規採択2件(累計12件)</p>	<p>○研究員を外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるほか、プレゼンテーションスキルの向上を図るため外部講師による講座を開催するなど所内研修を充実させた。更に所内で応募前に適切な助言を行うことを通じて、審査の厳しい科研費等外部資金導入研究への応募を積極的に行うよう促した。</p>	<p>○引き続き、科研費の獲得に向けた研究者の交流促進や講習などを行っていくとともに、自主研究に取り組むことを奨励し、外部資金導入研究への積極的な応募を促していく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
学会等や原著論文を通じた研究成果の積極的な発信	<p>○学会発表数 37件</p> <p>○原著論文(筆頭) 2018年度 4件</p>	<p>○学会等発表数30件以上とし、学会発表を含めた研究成果の効果的な発信を試行</p> <p>○原著論文(筆頭)の専門誌掲載件数8件以上 (2018年度から2020年度までの平均)</p>	<p>○学会発表数 42件</p> <p>○効果的な情報発信をするためのHPの改修を実施</p> <p>○原著論文(筆頭) 2019年度 6件</p>	<p>○学会発表に向けて、研究数の増加、発表能力向上のため研修を実施するなど量・質の両面から取組を一層進めた結果、目標を大きく上回る成果を得た。</p> <p>○HPは、①各研究の検索の容易化 ②「新着情報」をわかり易く表示 ③ビジュアル化の一層の推進などを中心に改修した。(3月30日リリース)。</p> <p>○2019年度の原著論文掲載件数は、投稿しているもの査読に時間を要しているものがあることから目標を下回った。</p>	<p>○今後も研究数の増加に努めるとともに、発表能力や論文執筆能力の向上に向けた研修など、量・質の両面から取組を進める。また、学会等発表や原著論文の投稿とともに、HP等を活用しながら、研究成果を積極的に発信し、調査研究機関としての知名度を高め、プレゼンスの向上を図ることにより優秀な人材の確保にも繋げていく。</p> <p>○学会発表等については、コロナの影響を大きく受ける可能性があるため、状況に応じた対応を図っていく。</p> <p>○2020年度については、現在投稿し査読中のものが7件あり、加えて今後投稿を予定しているものもあることから、単年度掲載件数の目標レベルへの到達や、更に3か年(2018年度～2020年度)の目標の達成に向けて引き続き取り組んでいく。</p> <p>○今後とも、論文の投稿を奨励することにより投稿意識を研究員に根付かせ、論文執筆能力の向上に向けた方策を検討していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: **公益財団法人東京都環境公社**

評価年度: 2019年度

経営課題	④ 廃棄物に関する事業者支援と新たな役割を担う専門性の高い公社職員の人材育成
戦略	④ 公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○廃プラスチック対策や使用済みプラスチックのリユースやリサイクルなど、新たな行政課題にも対応する事業の推進により、これまで持っていなかった知見やノウハウを蓄積している。 ○廃棄物分野における知見や技術力などの専門性が強化され、処理業者の育成支援や排出事業者への適正処理に向けた啓発など実効性の高い事業を展開している。 ○排出事業者責任と処理業者による適正処理が徹底されている。 ○廃棄物処理施設に詳しい人材の活用とともに、公社職員のエンジニア能力の向上が図られ、自治体における廃棄物施設建設・運営のDBO化に伴うマネジメント業務やアドバイザー業務等の高度な総合的技術支援を自治体から受託している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○廃プラスチックの適正処理に関するノウハウの蓄積に向けては、東京都とともに廃プラ市場の調査を処理業者や業界団体など43社に実施した。また、特設サイトの公開にむけ、必要なコンテンツを都に積極的に提案し、基本設計から構築まで公社主体で進めるとともに、サイト公開後も調査結果等を適宜更新し、利用者ニーズに沿った運営管理を実施するなど、廃プラスチック対策の知見やノウハウの蓄積に向けた取組を着実に進めている。 ○講習会事業では、計画通りの開催数を実施するとともに、アンケート結果に基づく講義内容の改善などを実施し、理解度の向上に繋げるなど実効性の高い事業を展開している。また、研修計画を策定し着実に実施したことにより、延べ10名の新規講師を育成した。 ○施設の維持修繕に対し設計積算や補修計画立案を自治体ニーズに柔軟に対応しながら実施するとともに、建替支援では、建設図面及び設計図書・発注仕様書の確認やアドバイスなど総合的な技術支援を実施した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
廃プラスチックの適正処理に関するノウハウの蓄積と発信	-	<ul style="list-style-type: none"> ○廃プラスチック市場の情報収集 ○排出事業者向けセミナー1回 	<ul style="list-style-type: none"> ○廃プラスチック市場の情報収集を反映した対策特設サイトの開設(10/1) ○廃プラスチック対策セミナーの実施(12/18) 	<ul style="list-style-type: none"> ○廃プラスチック市場の情報収集については、東京都と連携協力し、処理業者、リサイクル業者、業界団体等へのヒアリング調査を年度内43社に行い、廃プラ市場の現状や変化・課題などの情報を収集した。 ○情報収集をした結果をもとに、特設サイトの公開に向け、必要なコンテンツを都に積極的に提案し、基本設計から構築まで公社主体で進め、予定どおり公開した(10/1)。 また、排出事業者向けに、廃プラスチックの適正なりサイクルを推進するための最新動向の調査結果など、計54件の情報を発信している。 ○廃プラスチック対策セミナーを12/18に開催。実施に当たっては、他団体との相互交流によって関係を深めた廃プラスチック対策に造詣の深い講師を招聘し、先駆的な取組事例を紹介してもらうなど、内容の充実化を図った。また、公社で発信したメールマガジンやチラシ・DM等により発信効果を高め、定員200名募集のところ250名の段階で締め切るなど多数の応募となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ○2019年12月に策定された「プラスチック削減プログラム」において、東京都は2050年CO2実質ゼロのプラスチック利用の姿を掲げている。 公社は、都の施策の方向性も踏まえながら、都との連携を一層強化してプラスチック削減に向けた取組を総合的に進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○全ての取組事項で目標を達成しており、アジア各国の輸入規制の動向など廃プラスチックの国内循環利用促進に向けた情報を積極的に発信するとともに、今後、都が進めるプラスチック対策の実施に向けて、実行部隊としての役割を果たすべく、公社の持つ知識やノウハウの蓄積が着実に進んでいる。 ○「事業者向け講習会・セミナー開催及び講習会講師の育成」の取組では、計画的に開催を進め、着実に実施回数を重ねるとともに、参加者の理解度向上を図り、3年を待たずに目標を達成し成果を上げた。 ○技術支援業務は、多摩、島しょ等の自治体からの要請に基づき、補修工事に伴う設計積算や補修計画の立案だけでなく、建替支援や高効率な施設の整備に向けた支援等、各地域の実情に応じて様々な知見を活かしながら柔軟に対応を行った。当該業務を通じて、廃棄物処理施設の建替に関する技術の蓄積や、工事の前段となる計画書等の関係法令を含めた各種手続きに関する知識を習得するとともに、各自自治体へ業務貢献することができた。 また、全国都市清掃会議と連携による建設支援を行うなど、施設建設に係る技術支援のレベル向上を図っている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
事業者向け講習会・セミナー開催及び講習会講師の育成	<p>○排出事業者向け4回(7/19、9/10、10/15、11/14開催) ○理解度96%</p> <p>○排出事業者セミナー1回(2/27)</p> <p>○処理業者向け6回(9/13、9/27、10/10、10/22、1/24、2/12開催) ○理解度96%</p> <p>○処理業者セミナー1回(12/6)</p> <p>○スタートアップ研修1回(6/12開催)</p> <p>○新規4名育成(延べ8名)</p> <p>○研修計画の策定、研修の実施(外部研修7件、社内研修・視察9件、検定3件)</p>	<p>○排出事業者向け4回(理解度90%以上)</p> <p>○処理業者向け6回(理解度90%以上)</p> <p>○産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー1回</p> <p>○スタートアップ研修1回</p> <p>○新規2名育成(延べ10名)</p> <p>○研修計画の見直しと充実(講習会講師育成スキームの策定)</p>	<p>○排出事業者向け4回(7/26、9/20、10/4、11/22開催) ○理解度95%</p> <p>○処理業者向け6回(9/12、9/30、10/29、11/13、12/5、1/22開催) ○理解度97%</p> <p>○産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー1回(2/7開催)197名参加)</p> <p>○スタートアップ研修1回(6/7開催) ○理解度99%</p> <p>○新規2名育成(延べ10名)</p> <p>○研修計画の策定、研修の実施(外部研修15件、社内研修・視察8件、検定1件)</p>	<p>○講習会の開催にあたっては、都内外の現地視察や公社現場で得た知見・経験をテキストや資料に取り入れるほか、実例に基づく具体的な説明を行うなど充実を図っている。また、直近の法改正と都の対応などについても最新情報を収集するなど、きめの細かい情報提供を行った。</p> <p>○全受講者に対しアンケートを実施しているが、前年度に把握された有益な要望内容については、副教材の活用や時間配分の見直し等、講義内容の改善に反映させた。</p> <p>○従前、排出事業者と処理業者を別々に実施していたセミナーについては、双方のパートナーシップ構築を目的として合同セミナーを企画するとともに、開催にあたっては、先進的な取組をしている企業に登壇していただくなどSDGsの視点を組み込み、排出事業者及び処理業者双方に有益な情報を提供した。</p> <p>○スタートアップ研修の開催では、産業廃棄物業界の新入社員を対象に、業界の位置づけや重要性、廃棄物処理法等について、分かりやすく解説することに努め、修了後のアンケートでは理解度99%を確保した。(参加人数88名)</p> <p>○新規育成した職員2名が、10/29、11/13の講習会において、それぞれ講師として登壇し、培った能力の実践を図った。</p> <p>○研修計画を策定し、外部講習等の受講を通して必要な知識を計画的に習得した。また、プレゼン研修の実施や、講習会のリハーサルを綿密に行い、講師としての技量向上を図った。</p>	<p>○「事業者向け講習会・セミナー開催」の取組は、廃プラ対策の視点も踏まえるなど適宜工夫を重ねつつ継続して実施していくこととする。</p> <p>○講師育成の取組は、戦略②「新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」において、継続して実施する。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援の実施	<p>○ゴミ処理等の基本計画、周辺整備を含めた施設整備基本計画をはじめ、ごみ処理施設の建設・修繕等に関する調査・設計積算など、廃棄物処理に関する総合的な支援を実施(八丈町等13市町村・組合)</p>	<p>○エネルギー関連や周辺整備など総合的な支援の実施</p>	<p>○高効率な施設の整備に向けた総合的な支援を実施(八丈町等15市町村・組合)</p> <p>○海外諸都市への技術支援の実施</p>	<p>○効果的な維持管理に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・継続して各自自治体の補修工事に伴う設計積算や補修計画の立案を実施した。 ・地域に受け入れられる施設の整備構想立案として、西多摩衛生組合では、清掃工場の熱源を利用した公共施設(体育館、温浴など)改修及び見学通路の拡充等について、最新の見学設備等の参考に整備構想を立案するなど積極的に支援した。 ・昭島市では、市単独による廃棄物処理の方針転換により、突発的に発生した大規模修繕工事の設計積算にも弾力的に支援を行った。また、次年度以降も大規模修繕工事が継続されることから、実施内容や予算の増額等に関して提案を行った。 ・小村大衛生組合の焼却施設に対して、精密機能検査における処理状況の把握や設備の状況調査を実施し調査結果を踏まえて修繕計画の立案を支援するとともに、新ごみ処理施設建設工事の工事監理業務の発注にあたり助言を行った。 <p>○建替支援に向けた取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・浅川清流環境組合では、建替支援としてプラントメーカーが提出する機械設備の設置に関する承諾申請図書の確認と設置後の性能試験について技術的な見地から支援をした。 ・八丈町では、建設前の計画段階において必要な一般廃棄物処理整備計画及び造成基本設計の作成に係る支援を行うとともに、発注仕様書策定、見積設計図書の基礎審査等の支援を実施した。 ・御蔵島村では、循環型社会形成推進地域計画に関する発注仕様書案の作成等について支援した。 ・年度当初には予定がなかった、東京広域資源循環組合でのエコセメント化施設の延命化工事に関する関係書類等について技術的な見地から支援した。 ・DBO方式など多様化する各自自治体の発注形態の動向を踏まえつつ、自治体側に立った技術支援業務を長期かつ安定的に行うための長期包括委託の提案を実施した。(2組合) <p>○ヤンゴン市の医療廃棄物適正処理に向けた支援の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヤンゴン市における医療廃棄物処理の課題と取組などについてディスカッションを行ったほか、公社で運営管理している「医療廃棄物適正処理追跡管理システム」について、システム的な見地から提案するなど、ヤンゴン市における医療廃棄物適正処理に向けて必要な取組を支援した。 <p>○公社の技術力を涵養し技術支援のレベル向上を図るため、全国都市清掃会議との連携による江戸崎施設建設支援の実施</p> <p>○技術指導員によるOJTを実施</p>	<p>○自治体の施設整備にあたり、国からの交付金を得るためには施設整備に関する地域計画を策定する必要がある。この地域計画作成を含めた計画段階からの総合的な技術支援の実施について検討を進めていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2019年度

経営課題	⑤ クール・ネット東京における質の高い事業展開と認知度向上
戦略	⑤ スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○省エネルギー診断など直接的に都民・事業者と接する現場力を活かすことにより、温暖化対策の普及啓発が進んでいる。 ○中小規模事業所への省エネルギー診断を2020年までに4,500事業所に実施するとともに、報告書制度が適切に運用・活用されている。各種事業において、省エネ効果やCO2削減量等が分かりやすく紹介されている。 ○家庭の省エネ対策の定着及びエネルギー消費量の削減に向け、区市町村との連携及び情報発信機能が強化されている。 ○再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を通じて培った知識やノウハウの提供により、都内における再生可能エネルギー由来電力の導入が進んでいる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○省エネ診断で得られた現場実態に応じて、省エネ対策テキストの改訂を行うとともに、テキストに基づく研修会を61回(2018年4月からの累計)開催し、温暖化対策の普及啓発が図られている。 ○省エネ診断件数の実績は、積極的な広報活動により累計4,294事業所と堅調に推移している。また、報告書制度は審査作業の効率化や集計結果の公表など適切な運用・活用を行っている。各種事業の省エネ効果等の紹介は、助成事業や省エネルギー診断の活用事例を19事例公表するなど、省エネ効果を分かりやすく紹介した。 ○都内区市町村の補助金情報に加え、国の情報についてもクールネット東京のWEBサイトで閲覧出来るようにするなど、情報発信機能の強化を図った。また、助成金事業の執行率について検証・分析等を行い、都所管部との課題や必要な取組について共有を図るなど利便性の向上に繋がった。 ○再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業では都有施設にも供給を拡大し、都内への再生エネ導入を進めるとともに、その知識やノウハウを冊子「新電力虎の巻」に反映して、再生可能エネルギー導入に関心の高い自治体等に配布した。また、ノウハウの提供方法として、集団で受講するセミナー形式から個別具体的な支援が行える出張アドバイス支援(2自治体)にシフトするなど、効果的な普及促進を行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
助成金事業の利便性の向上	-	<ul style="list-style-type: none"> ○2018年度の助成金事業の実績を踏まえた効果検証・分析を実施 ○都所管部と定期的な議論を行う検討会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○2018年度助成金事業の実績を検証・分析(令和元年6月) ○都所管部との検討会を行い、利便性を向上するための新たな取組を検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○2018年度助成金事業の実績を申請者等から寄せられた意見などを含めて検証・分析し、本社からの提案として都の所管部署に提供した。特に、水素エネルギーの普及に向けた助成事業の実効性を高めるため、水素ステーションや燃料電池自動車の普及が進んでいる愛知県の担当部署と意見交換等を行った。 ○平成30年度の実績を踏まえ、助成金利便性などの向上に向けた検討会を局所管部と実施した(令和元年7月～)。検討会の結果を踏まえ、助成事業全般において、申請者の利便性向上を図るため、申請書類を可能な限り簡素化していくこととした。その中でも、本社提案に基づき、水素ステーション活動費支援事業では今年度執行分から一部簡素化を実施した。また、各事業の団体等に対して認知度を高めるための周知活動を再度実施するなどの取組も実施した。今後とも、年度実績を的確に検証・分析し、局所管部との定期的な検討会を継続し、現場からの意見や提案を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【利用者の視点に立った審査業務の効率化】 ○審査手順の再整理、システム化(WEB申請含む)の検討、標準審査期間の設定などにより、利用者の視点に立った新たな審査体制を確立し、利便性の向上につなげる。 【ZEV普及に向けて、PR活動を展開】 ○都の政策目標達成に向けて、助成金事業の利用者を拡大すべく、それぞれの事業の特性に応じつつ、事業間連携も含めた、きめ細やかな周知活動を自主的に展開していく必要がある。まずは、都民の関心が高く、助成金利用者への直接的なアプローチも想定できる、次世代自動車に係る助成金事業について重点的に取り組むこととする。 	<ul style="list-style-type: none"> ○全取組事項で2019年度の目標を達成しており、クール・ネット東京の持つ現場力を高めるとともに、スマートエネルギー都市の実現に向けた取組が着実に進んでいる。 ○特に、中小規模事業所への省エネ診断は、2018年度に引き続いて区市町村や業界団体と連携を強化して広報展開を図った効果もあり、目標値を大幅に上回る実績を達成することができた。 ○また、各種事業の省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすくHPで紹介するなど、都民や事業者に向けた情報発信も積極的に行った。 ○クール・ネット東京の事業の大半を占める助成金事業では、制度構築を行う都所管部と連携した検証や分析に基づく改善提案を行い、利便性などの向上を図った。
中小規模事業所への省エネ推進事業(都受託事業)	<ul style="list-style-type: none"> ○省エネルギー診断(309事業所)(累計3,928事業所) ○業種別テキスト(1業種作成)(全30業種) 	<ul style="list-style-type: none"> ○省エネルギー診断(300事業所)(累計4,200事業所) ○業種別テキスト(1業種追加)(全31業種) 	<ul style="list-style-type: none"> ○省エネルギー診断(366事業所)(累計4,294事業所) ○業種別テキスト(全31業種)(令和2年1月) 	<ul style="list-style-type: none"> 【省エネルギー診断】 ○業界団体(29件)や区市町村(15件)、事業者等(7件)を訪問し、リーフレット配布や理事会等での事業周知を行う場の提供について協力依頼を実施した。また、新聞等に広告を掲載し幅広く事業の周知を図り、申込件数の確保に努めた。 ※リーフレット配布数:約35,000部 ※理事会等での事業周知:3回 ※広告掲載:4回 【業種別テキスト】 ○業種特有の省エネ対策の余地がある新たな業種としてドラッグストアを選定し、業界団体とアンケート調査や省エネ診断の実施について密に連携を図り、実態に即した業種特有の省エネ対策の把握に努めた。 ○令和2年3月実施予定の業界団体会員を対象した研修会は、新型コロナウイルス感染拡大のため中止となったため、省エネ対策テキストを事業者に配布することで周知を図り、省エネ対策の取組を支援した。 	<ul style="list-style-type: none"> 【省エネルギー診断及び運用改善技術支援】 ○都の政策課題となっている中小企業の省エネ推進に向けて、省エネルギー診断や省エネ対策実施のサポートや提案内容の詳細説明など、省エネ診断後のフォローアップの充実を図り事業効果を高めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度:2019年度

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
各種事業の省エネ効果やCO2削減量を分かりやすく紹介	<p>○事業実施による省エネ効果等をHPで紹介</p> <p>※中小事業所向け熱電エネルギーマネジメント支援事業及び事業所の省エネ診断の活用事例をHPに掲載 (平成30年10月)</p>	<p>○公表内容の更なる充実</p>	<p>○省エネルギー診断の活用事例をHPに追加公表 (令和元年10月)</p> <p>○事業の活用事例及び事業分析結果を公表 (令和2年3月)</p> <p>○家庭向け省エネ対策リーフレットの作成</p>	<p>○省エネルギー診断の活用事例について、これまでテナントビルをはじめ12業種を公表してきたが、新たに廃棄物処理施設、倉庫、フィットネス、クリーニングの4業種の事例をHPに追加し、それぞれの業種における省エネに関する課題など実情に合わせ、具体的な省エネ対策や削減効果等について、イラストを多用し分かりやすく紹介した。</p> <p>○公表内容の更なる充実を図るため、中小規模事業者を対象とした助成事業であるグリーンリース促進事業において、これまでのオフィス系テナントビル的事例に加えて、新たに複数のビルにおいてグリーンリース契約を水平展開した事例や介護施設の事例を追加し公表した。</p> <p>また、中小テナントビル省エネ改修効果見える化プロジェクトにおいて、事業分析結果が公表されていなかったため、交付決定を行った94事業所から毎年度提出される実績報告のデータに基づき、設備改修による電力料金やCO2の削減効果やベンチマークの推移等を公表した。</p> <p>○家庭向けの省エネ対策を分かりやすくまとめたリーフレットを自主財源で作成し、各種イベント等において配布して、温暖化対策の普及啓発を図った。</p>	<p>【広報計画の策定】</p> <p>○都のゼロエミッション東京戦略でも課題として位置づけられている中小企業・家庭向けの取組を推進していく必要がある。</p> <p>○これまでも地球温暖化に関する広報活動を行ってきたが、個々の補助事業についての情報提供を主目的に広報してきた。今後はこれに加えて、クール・ネット東京全体として情報発信機能の一体的な展開を推し進めていくため、クール・ネット東京の広報計画を策定する。</p> <p>【家庭における省エネ事例も含めた公表内容の更なる充実】</p> <p>○現在は、事業所向けの事業について事例を公表しているが、もう一つの柱である家庭向け事業を普及させることも重要である。そこで、家庭向けの事業についての事例を含め、公表内容のより一層の充実を図る。</p>
再エネ由来FIT電気供給モデル事業(自主事業)	<p>○出張アドバイス支援事業の開始・実施1件</p> <p>○会社以外の施設への供給開始(檜原都民の森)4/22～</p>	<p>○ノウハウ提供の強化</p> <p>○再エネ電力の調達と公社外部への供給調整を踏まえたノウハウの蓄積</p>	<p>○出張アドバイス支援事業の実施1件</p> <p>○冊子「新電力虎の巻」を改訂・活用してノウハウ提供を強化</p> <p>○新たな電力調達として廃棄物発電を組入れ(令和元年10月)</p> <p>○都有1施設に供給を拡大(平成31年4月)</p>	<p>○昨年度に引き続き、具体的な支援が可能な出張アドバイス支援事業を行った。(町田市)</p> <p>○昨年度作成した「新電力虎の巻」の配布によって、関心のある企業・自治体等(多摩市、羽村市、青梅市等)からの問い合わせがあるなど、中長期的な需要があるものと推察される。そのため、レイアウト変更を含め最新の情報を掲載するなど冊子の更新を図った。</p> <p>○調達先の多様化・安定化を推進するとともに、公社のノウハウの強化を図るため、都内清掃工場のごみ焼却により発電したFIT電力を購入し、既存の太陽光発電、バイオマス発電に加え、新たに廃棄物発電を組み入れた。</p> <p>○事業開始以来、公社2施設において再エネ由来FIT電気を供給し需給調整など電気事業者としてノウハウを蓄積してきた。こうした取組の成果として、東京都と調整し、公社初の外部事業者への供給を開始した(東京都檜原都民の森)。</p>	<p>【蓄積したノウハウの有効活用によるアドバイス支援の充実と今後の方針の策定】</p> <p>○「新電力虎の巻」の簡易版の作成・公表も行い、より多くの自治体等の検討機会を増やし、アドバイス支援につなげていく。</p> <p>○今後のFITの動向、再エネに係る局の方向性を見据えながら、事業の検討を行う。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2019年度

経営課題	⑥ 緑地保全活動におけるボランティア人材の不足
戦略	⑥ 豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大
3年後(2020年度)の到達目標	○新たなボランティア人材の掘り起しのため、森林・緑地保全活動情報センターによる情報発信強化や保全地域体験プログラムの開催により、保全活動の参加者数が拡大し、都民の生物多様性への意識が醸成されている。 (WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回) ○保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 ○公社や保全地域活動団体のよりきめ細やかな指導・サポートの結果、保全地域の新たな担い手となりうるリピーター層が一定程度確保されている。(リピーター数300名)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○WEBサイト「里山へGO！」を活用した多様な情報発信及び工夫を凝らした保全地域体験プログラムの実施の結果、WEB会員登録者数や保全活動参加者の増加が図られるなど、都民の生物多様性への意識が醸成が進んでいる。(WEB会員登録者数2,494名、体験プログラム開催29回) ○活動団体と連携した保全地域の皆伐更新や湿地復元など計画的に植生管理を進め、多様な生物の生息・生育空間の確保に繋がった。(新規2ヶ所、継続6ヶ所) ○新たに中級者向けの体験プログラムや一定の継続参加に対する特典を企画するなど、保全地域を管理する新たな担い手となりうるリピーター層の確保に繋がっている。(リピーター数280名)

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
情報発信力の強化	○566名増 合計1,715名 ※2017年度までの合計：1,149名	○年570名増 (合計2,120名)	○WEB会員登録者数779名増 (合計2,494名)	○SNS(フェイスブック、ツイッター、インスタグラム、ライン等)における情報発信を延べ284回実施し、デジタルサイネージや環境紙面への掲載を継続的に行った。 ○さらに、PR事業の強化として、年間のイベント出展数を増加したほか、都民を出展ブースへ呼び込める企画と理解しやすい説明を徹底した。結果、自治体主催する環境イベント等へ計10回出展し、PR事業単独での会員登録数は356名となっている。 ※企画内容：ペンダント作り、紙すき体験、ハーバリウム作り、松ぼっくりを使ったミニクリスマスツリー作り	○自然環境やボランティア活動については、積極的な情報発信やイベント交流などの取組が都民の関心の高さに繋がっていると考えられる。このため、目標値を上方修正し、こうした取組をさらに推進していくとともに、都民の自然体験活動の促進を図り、豊かな自然環境の保全を支える環境整備を図っていく。	○新型コロナウイルスの感染拡大により、体験プログラムの実施数が目標を下回ったが、それ以外は全項目で目標値を達成している。 ○事業開始から5年目となり、これまでに取り組んできた広報展開やプログラムの充実化によって、目標を大幅に上回る会員数を獲得できた。 またPR活動を通じて、自然環境やボランティア活動への関心の高まりも見受けられており、引き続き、保全地域における活動の魅力を発信し、WEB会員登録者数の増加を図っていく。 ○活動団体と保全地域管理の課題や対策など情報共有を図り、協力体制のもと保全地域内の荒廃した樹林地等を調査し、植生回復作業を計画的に進めていくことが出来た。 また、こうした活動の効果をHP等で公開し、見える化を図っていくことで、自然環境の保全を支えていく環境整備と裾野の拡大を図っていく。
活動効果の見える化	○新規2ヶ所 ・八王子館町緑地保全地域(9月) ・八王子長房緑地保全地域(10月) ○継続管理4ヶ所 ・八王子大谷緑地保全地域(7月) ・海道緑地保全地域(7月) ・小比企緑地保全地域(9月) ・矢川緑地保全地域(2月)	○新規地域における植生管理の実施2ヶ所 (継続管理累計6ヶ所)	○新規地域における植生管理の実施2ヶ所 ・南沢緑地保全地域(10月) ・八王子滝山里山保全地域(12月、2月) (継続管理累計6ヶ所) ・八王子館町緑地保全地域(9月) ・八王子長房緑地保全地域(10月) ・八王子大谷緑地保全地域(12月) ・海道緑地保全地域(11月) ・小比企緑地保全地域(9月) ・矢川緑地保全地域(2月)	○保全地域において、活動する団体と情報共有し、竹林密度が高く、雑草が繁茂するなど植生回復作業の行き届いていない地域を選定の上、作業を実施した。 ○八王子滝山では、2回の保全活動により約400㎡の伐採作業を実施し、良好な里山環境を回復した。また、植生管理の活動効果の見える化を図るため、実施報告としてとりまとめ、WEBサイト「里山へGO！」を用いて3月に公開した。	○これまでの取組に加え、保全地域の林縁部について計画的伐採・処分を実施し、多様な動植物の確保及び近隣住民の安全管理を図り、活動効果の見える化を推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度：2019年度

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
体験プログラムの実施とリピーター層の拡大	<p>○34回実施</p> <p>○運営補助として委託を施行 (満足度96%)</p> <p>○3回以上参加リピーター数 205名</p>	<p>○30回以上/年度 (中級者プログラムの企画・試行)</p> <p>○満足度90%以上</p> <p>○体験プログラムに3回以上参加したりピーター数250名</p>	<p>○29回実施 (中級者プログラムの企画・試行/10月)</p> <p>○満足度95%</p> <p>○体験プログラムに3回以上参加したりピーター数280名</p>	<p>○体験プログラムは、荒天による中止を考慮し年間38回を企画した。年間を通して、雨天や台風による中止が5回、新型コロナウイルス感染防止対策として中止が4回となり、計29回の実施となった。</p> <p>○リピーターの満足度向上を図るため、新たに中級者プログラムを企画し、10月に実施した。</p> <p>○体験プログラムにおいて、3項目に分類した満足度調査の結果は以下の通り。 ・自然観察95%/保全活動97%/工作92%</p> <p>要因：集合場所からの無料送迎バス、使用する道具類の準備、着替え用テントや飲料水(飴類)を完備するなど参加しやすい環境を整備した。また、講師役となる活動団体とは、参加者が満足してもらえるよう、事前打合せを密に行い、プログラムを実施したほか、手ぬぐいやボランティア証明書といった参加特典も用意した。</p> <p>○中級者プログラムの企画のほか、一定の継続参加に対する特典グッズの制作など、新たな取組を企画・試行し、リピーター層の拡大に努めた。</p> <p>→中級者プログラムは、ボランティア人材の定着を図るため、ボランティア団体の設立や活動目標・計画、管理する保全地域の魅力や将来像といったボランティア団体が描く姿を共有し、維持管理に必要な作業に目的を持って取り組める場を提供する内容となっている。</p>	<p>○体験プログラムの満足度の目標は、2年連続で達成したため、本年度をもって「目標達成済」として整理する。今後は、活動効果の見える化等により取組内容の充実を図っていくこと重点としていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

各経営課題に対して戦略的に取組を前進させており、ほぼすべての目標を達成しているものと評価する。

また、昨年度末頃からの新型コロナウイルス感染症拡大の状況の中でも、都と連携を密にし迅速な対応を行うなど、都庁グループの一員として適切に対応したものと評価する。

「①公社の持続可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」に係る取組については、2020大会に向けた暑さ対策等において、公社の持つ知見を活用した都への提案等を行うなど新たな行政課題に対し、都と相互補完的な役割を果たしたほか、財政面では収支改善を着実に進めるなど、戦略的経営の推進に向けて効果を上げたものと評価できる。また、新型コロナウイルス感染症対策として、テレワークや出勤抑制等の実施、事業の休止等に取り組むとともに、廃棄物処理や補助金業務等の都民生活や都市機能を維持するために必要な事業については、感染リスクを防ぎつつ業務継続を図るなど、事業執行体制の整備等に当たっては、都と連携しながら迅速な対応を図った。

「②新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」に係る取組については、人材確保に向けた採用活動の見直しや企画立案機能強化に向けた各種研修や派遣等実施により、着実に取組を進捗させている。

「③都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進」に係る取組については、目標を大きく上回る科研費・推進費の新規採択実績(目標1件・実績6件)となっているほか、学会発表や原著論文掲載等を通じてプレゼンス向上を着実に進めている。

「④公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進」に係る取組については、廃プラスチック適正処理に関して、市場調査のために処理業者や業界団体等へのヒアリング調査を実施し、これらの結果を踏まえた特設サイトを開設するなど、ノウハウ蓄積・情報発信の取組を大きく前進させたほか、自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援を推進するなど、公社の専門性を存分に発揮したものと評価できる。

「⑤スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進」に係る取組については、公社の提案により事業者の申請に係る利便性向上が図られたほか、目標を大幅に上回る省エネ診断の実施(目標300事業所・実績366事業所)や各種事業の事例公表や事業周知の取組を行い、効果的に事業展開を図っている。

「⑥豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大」に係る取組については、ボランティア人材確保に向けて、WEB会員登録者数が目標値を大きく上回る(目標570名増・実績779名増)など、情報発信の取組の効果が表れているとともに、体験プログラムのリピーター数も着実に伸ばしており、自然環境保全の裾野拡大に大きな成果を上げていると評価できる。

今後は、コロナの状況や都の政策動向等も見据えながら、環境課題を先取りしたより一層の取組推進を期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2019年度

経営課題	① 自律的経営に向けた体制の整備
戦略	① 自律的経営を支える経営基盤の強化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築 <ul style="list-style-type: none"> ・中長期を見据えた経営方針や事業計画が策定され、財団の強みを活かし、現場のニーズなどを踏まえた事業を展開している。 ○人材の育成・確保 <ul style="list-style-type: none"> ・職員の計画的な採用と専門性が高い職員の育成や任用が進み、運営体制の強化が図られている。 ○経営の効率化 <ul style="list-style-type: none"> ・内部管理事務の外部委託が進み、効率的な執行体制が実現している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、中期経営方針実施計画事業・事項を着実に実施し、財団の強みを活かし、現場ニーズなどを踏まえた事業展開を図るとともに、財団の組織力を強化する取組を推進している。 ・人材の育成・確保については、専門人材の確保を目的とした新たな人事制度を構築し、着実に運用している。さらに、職員の専門性向上の観点においては、福祉の現場体験研修を実施するなど、財団職員が現場への理解を深めるための取組を行い、より専門性の高い職員の育成を推進することで、運営体制の強化を図っている。 ・経営の効率化については、社会保険事務の外注化や庶務事務システムを導入するなど、業務効率の向上を実現しているとともに、コンプライアンスやガバナンスの強化に向けた取組を推進している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施 ・実施計画の進捗状況を把握し、必要な見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画実施 ・計画内容の検証と見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・28項目の計画事業・事項の進行管理を行い、必要な予算・人員措置等を講じて運営体制の構築を図った。 ・実施計画の進捗状況や成果等の把握と検証を行うとともに、2019年度を最終年度とする中期経営方針の位置づけについて整理を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営方針の策定により、これまでにない新たな取組を推進するなど、自律的な団体運営の成果を上げた。今後は、経営改革プランを財団の経営方針や経営戦略として位置づけ、新たな取組などを打ち出していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、「中期経営方針の実施計画」を着実に実施したことにより、財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開や、財団職員の人材確保・育成を強化することができた。さらに、財団幹部で構成される経営会議や内部統制委員会を随時開催し、経営体制のあり方等を検証するなど、よりガバナンスの強化を図ることができたと考えている。
○人材確保・専門職の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画通り新たな人事制度運用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門職の採用・確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画どおり専門職の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・無期雇用転換可能職及び報酬額(有期雇用職員)の関係規程の改正(2018年4月1日)以降、専門スキルを持った職員の安定的な雇用を行っている。2019年度末にも対象となる職員4名が無期雇用転換を行い、専門人材の確保を図った。 ・働き方改革に対応して、専門性を有する任期付職員及び非常勤職員の処遇の改善を行った(2020年4月1日施行)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も無期雇用転換対象となる職員への周知を早めに行い、専門人材の早期の確保を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○専門職の確保については、専門スキルを持った任期付職員及び非常勤職員の無期雇用転換や、働き方改革に対応する処遇改善を行い、目標を達成することができた。 ○固有職員の専門性の向上については、昨年度に引き続き、固有職員を対象とした福祉の現場体験研修を実施し、現場感覚の育成に努めた。また、職員の職務経験や専門性を踏まえ、昇任選考基準の改正を行ったことにより、安定的かつ柔軟な対応が可能となったと考える。
○人材育成・固有職員の専門性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画通り研修を実施 ・人事制度改正を検討中 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場研修の実施 ・新たな人事制度の運用 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画どおり研修を実施 ・人事異動基準、昇任選考基準を改正し、人事配置において柔軟に対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・2019年5月に、昨年度の研修生による報告会を実施し、研修成果を職員全体で共有した。2020年1月末までに対象職員4名(主任3名目)が4法人で研修を修了した。 ・人事異動基準の改正(2019年4月1日施行)に加え、計画的に室長職を任用するため昇任選考基準の改正(2019年12月1日施行)を行った。2020年4月の定期異動時に新基準に基づく室長昇任発令を行うなど、職員の職務経験や専門性を踏まえ、柔軟な配置を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、現場研修の受入れ先確保が困難な状況にある。研修実施可否を見極めるとともに、若手・中堅職員の育成に向けた今後の研修のあり方を検討していく。 ・安定した業務運営と職員育成との両立が実現できるよう、人事配置において柔軟に対応していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○定型業務の外注化については、従来までペーパーで業務を行っていた庶務事務について、財団にカスタマイズしたシステムを導入することにより、担当部門は導入に伴う業務で一時的に生産性の低下はあったものの、組織全体としての生産性は大きく向上させることができた。今後は、担当部門においてもシステムの運用を定着化させることで、生産性の向上を見込んでいる。
○経営効率化・定型業務の外注化	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画通り外注化を実施 ・これまで担当職員が行っていた社会保険事務の一部業務の外注化を進めた結果、担当職員の年間超過勤務時間数が323時間か153時間にほぼ半減した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施(社会保険事務) ・実施(給与事務) 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会保険事務の外注化継続 ・庶務事務システムを導入し、オンライン化を実現 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会保険事務の一部(雇用保険手続き等)の外注化を継続している。 ・内部事務のさらなる効率化を図るため、2019年12月から庶務事務システムを導入した。超過勤務、休暇、旅費等に係る申請、決裁、担当者による確認がオンラインにより処理され、ペーパーレス化が進んだ一方で、導入に向けた開発業者との調整業務等の増加により、2019年度における超過勤務削減の効果には繋がらなかった。 ・人事給与システムについては、稼働に向けた準備を進めた(2020年4月稼働)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・庶務事務システムの運用を定着化させ、超過勤務削減を図るとともに、旅費業務がシステム化したことにより、臨時職員の削減を行う。 ・2020年4月からの人事給与システムの稼働を踏まえ、給与明細のペーパーレス化を促進する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2019年度

経営課題	② 福祉保健医療行政の補完・支援機能の強化
戦略	② 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等
3年後(2020年度)の到達目標	<p>○行政支援分野の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財団が強みを持つ福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かし、従来からの高齢・保育分野における人材育成事業に加え、新たに障害分野においても取組を拡大し、都の喫緊の課題である福祉人材対策に総合的に対応する体制やノウハウを構築している。その他の既存事業においても、障害分野への展開を進めている。 <p>○区市町村支援の強化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指定市町村事務受託法人事業(指導検査業務)や高齢者の権利擁護事業等の高い専門性を求められる分野において、財団が持つ専門的ノウハウや専門人材を活用した区市町村への支援を展開している。事務受託法人事業については、介護サービス分野に加え、区市町村からのニーズの高い障害分野においても受託を拡大し、区市町村の指導検査体制の充実強化に寄与している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・行政支援分野の拡大については、財団が強みを持つ福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かし、従来からの高齢・保育分野事業に加え、新たに障害分野への取組を拡大しており、さらに2020年度からは生活福祉分野への事業拡大をしている。福祉の各分野において、都における喫緊の課題である福祉人材対策への取組を推進している。 ・区市町村支援の強化等については、高い専門性を求められる指定市町村事務受託法人事業(指導検査業務)において、従来からの介護サービス分野に加えて、2018年度から新たに障害サービスへの展開を開始しており、事業開始以降、受託件数及び受託サービスの拡充を図っている。また、同様に高い専門性を求められる高齢者の権利擁護事業においては、研修受講機会の拡大等に取り組んでいる。これまで以上に、財団が持つ専門的ノウハウや専門人材を活用した区市町村への支援強化を推進している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○福祉人材の確保・働きやすい福祉事業所等の見える化	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢分野、児童分野に加え、障害分野等の受付を開始 ・障害分野等の申請件数:33法人(障害分野等事業所336件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・3か年の事業結果の検証の実施と事業見直し(都に提案) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度実施予定の事業効果検証アンケートを前倒し実施 ・事業所への個別訪問及び事業者への事業PRを実施(財団による自主的な取組) ・働きやすい福祉の職場づくりへの取組を推進する冊子の作成・配布 ・スタートアップセミナー参加法人数331法人 ・申請件数58法人(377事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ・働きやすい職場宣言事業所の拡大を図る新たな方策を検討するため、2020年度に実施する予定としていた事業効果検証アンケートを前倒し実施し、その結果の分析まで行った。既に宣言した法人や、セミナーに参加するも申請に至らなかった法人など、様々な法人を対象とした効果検証を実施することで、宣言事業所の今後の拡大に向けた取組に早めに着手した。 ・セミナーに参加するも申請に至らなかった法人に対して、財団職員が事業所に個別訪問し、申請方法や書類作成の仕方、働きやすい職場づくりの相談などの支援を行うことで、事業所の申請に繋がった。さらに、他団体と連携し、事業PR機会を得るなど、宣言事業所の拡大に努めた。 ・既に宣言した法人・事業所が、働きやすい職場づくりへの取組を推進させるため、参考となる取組事例や様式類を掲載した「ステップアップ 働きやすい福祉の職場づくり」の冊子を作成し、約200法人に配布した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・宣言事業所の拡大に向けて、事業効果検証アンケートの分析結果を活用するとともに、事業所に対して電話や現地ヒアリングを実施し、事業者による本事業活用メリットの拡充策や、申請方法の簡素化、事業PRなどについて検討・実施に努めていく。 ・専門家が小規模法人や事業所を訪問し、働きやすい職場づくりに向けたアドバイス等を行う「事業者支援コーディネーター派遣」について、2019年度まで都が他団体に委託して実施していたが、本事業のガイドラインと共通することが多いことから、2020年度から財団が実施する。従来の内容を見直しを図り、本事業に沿うように組み込むことで、宣言事業所の拡大や、既に宣言している事業所への支援として活用していく。なお、新型コロナウイルス感染症の影響により当面の間は事業所への訪問が困難なことが想定されるため、オンラインの活用など、事業所ごとの状況に応じた支援の検討を図っていく。 ・財団職員による事業所への個別訪問支援については、事業所から好評を得ていることから継続して実施する。 ・働きやすい職場宣言の有効期間を3年間としている本事業では、2021年1月から初めての更新を迎える。期間満了時に、更新しない事業所の発生を防ぐため、事業者の負担を軽減する更新方法を検討・実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○働きやすい福祉事業所等の見える化については、財団から都に提案し、2020年度に実施する予定としていた事業効果検証アンケートの前倒し実施や、財団による自主的な取組として、財団職員による事業所への個別訪問相談の実施、さらに、本事業対象事業者が多く集まる会議体での事業PRを行うなど、宣言事業所の拡大のために、都との委託契約の範囲にとどまらない事業運営を実施することができた。 ○介護職員の宿舍借り上げ支援については、事業の周知を強化し活用促進を行ったが、計画値の未達となった。しかし、的確な要因分析や事業者ニーズの掘り起こしを行い、制度の見直しを都に提案したことが、2020年度事業計画の拡大に繋がった。 ○介護支援専門員養成事業については、台風や新型コロナウイルス感染症の影響がある中で、受験生・受講生の受験・受講機会を確保するため、安全面を考慮した対策を講じながら人材養成をすることができた。 ○障害分野の各事業については、各取組事項とも事業開始して間もなく、予定を下回った事業もあるが、虐待防止・権利擁護に関する研修や強度行動障害支援者の研修については、財団の持つノウハウを十分活用した取組や効果的なPRにより、大幅な実績アップが図れた。また、計画値の未達となった取組については、その要因分析やニーズの掘り起こしに努めており、今後、都と協議を進めていく。
○介護人材の確保・育成・定着・介護職員の宿舍借り上げ支援	<ul style="list-style-type: none"> ・申請に係る事業者の負担軽減等への取組実施 ・新規助成111戸(申請268戸) 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果的な事業執行のための柔軟な対応を都と調整 ・新規助成 212戸 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業終期の周知徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 541戸(新規181・継続360) ※申請762戸(新規392・継続370) ・財団から都への提案を踏まえた2020年度助成戸数拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・本事業が5か年計画であったことから、事業者に新規募集の終期が近づいていることを広く周知し、本事業の活用を促した。その結果、新規申請戸数は392戸となり、前年度申請と比較して大幅な増に繋がったが、実績は181戸にとどまった。 ・実績に至らなかった理由を確認したところ、職員から入居申込みがないことや、対象職員の選任が調整困難なこと、新規職員の採用がなかったこと等の理由があがった。また、本事業は介護現場の職員定着と地域の災害福祉の拠点確保を目的に、福祉避難所の指定を助成要件としているが、区市町村からの指定が受けられなかったことも要因としてあげられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度より1事業所当たりの助成戸数が、事業所の利用定員数に応じて最大20戸までに拡大され、助成計画戸数が大幅な増になった。そのため、事業の変更内容が正しく伝わるよう留意し、事業拡充について周知徹底するとともに、適正な助成事務を円滑に行えるように取組み、助成戸数実績の増に努める。 ・法人の事務軽減を図り、申請戸数の増を目指すとともに、助成戸数の大幅な増に対応できるように体制を整える。具体的には、要綱改正、様式検討、提出書類の見直し等を都と調整して取組む。 ・事業拡大の周知を含む事業説明会は、新型コロナウイルス感染症の影響により実施が困難であるため、手引き及び記入例集等の記載内容の充実を図るとともに、当該資料について助成対象と成り得る事業所及び継続法人あてに送付する代替措置を講じることにより、活用促進及び実績拡大に繋げる。さらに、要件が厳しいことを理由として本事業の活用を見送っていた法人に対して、個別に電話連絡を実施するなど、事業拡大に関する周知を強化する。 	<ul style="list-style-type: none"> ○区市町村支援の強化については、障害サービス分野及び高齢サービス分野ともに、区市との情報交換や連絡を密に取るなど区市のニーズを把握するとともに、十分なコミュニケーションを図りながら前年度以上の受託実績を達成した。 ○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保・育成については、財団の多様なノウハウを活用し、時宜に応じた研修テーマや開催方法に工夫を凝らし、事業所職員の育成を図るとともに、大規模の研修計画を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
・介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進	・新たな活用促進策の実施(人事制度改善等支援) ・282事業所 (申請358事業所)	・キャリアパスのレベル認定の認定者数等の状況を踏まえた事業効果の検証 ・助成対象500事業所	・全国と都の状況の比較を実施 ・事業者助成250事業所 ※申請312事業所	・過去3年でレベル認定者数は全国で2,315人増加しているが、そのうち都内は825人と約3分の1以上を占める。これは本事業による支援の成果であり、引き続き、支援の強化を図っていく。 ・2019年度は、当初申請が302事業所にどまったため、都と調整し、追加の受付期間を設定し、再周知を行うなど、申請事業所の掘り起こしに努めたが、最終申請は312事業所で、実際の助成は250事業所であり、事業計画を下回った。 ・要因としては、本事業のベースにある国が推進したキャリア段位制度が国の施策から外れ、制度の普及が当初の計画通り進まなかったため実績が伸びない状況にあることが考えられる。	・東京都介護人材総合対策検討委員会で取り上げられたとおり本事業は、導入前の支援(アセッサー講習受講支援、人事制度改善等支援)、導入中の支援(補助金の交付)、導入後の支援(専門人材育成・定着促進助成)と、年々支援内容の充実が図っていることを、申請相談の際に対象となる事業者に案内するなど、制度の有効活用及び定着に努めていく。	さらには、高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じ、区市町村が虐待事例に適切かつ迅速に対応できるよう支援した。
・介護資格取得支援による人材育成	・計画を上回る事業ニーズへの柔軟な対応 ・814人	・事業ニーズに応じて、柔軟に対応できるよう都と調整 ・助成数270人	・計画を上回るニーズに対応 ・助成数775人	・計画数を大幅(約3倍)に上回る申請があったため、当該ニーズに対応できるよう財団に対する補助額の増額について、都と協議し増額の承認があったことにより、申請者全てに助成を行った。 ・例年政策効果を図ることを目的として、助成金を交付した法人にアンケートを実施しているが、約90%の法人が本制度によって、加算の取得や職員の定着が図られ、より安定した事業所運営ができるようになったと回答していることから、大きな政策効果が認められる。	・都における介護職員の国家資格有資格者率は、推計で50%を超える程度であることから、さらなる資格取得を促進することにより、介護の質の向上を図っていく必要があると考えられる。引き続き、全対象法人へ広報し、制度の普及及び定着に努めていく。	
・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策	・積極的な活用促進策の実施 ・169人(127事業所) (申請193人)	・事業実績の要因分析や対応を検討した上で、必要に応じて都と調整 ・新卒学生への事業周知方法を改善 ・新規助成数600人	・要因分析を踏まえた広報等の実施 ・積極的な活用促進策の実施 ・助成数243人(171事業所) ※申請241人	・2018年度実績において、当初計画より申請数が大幅に下回った要因を分析した結果、第一に制度周知が不十分であること、第二に助成要件を満たすには、法人内で手当て制度の創設や、労務関係規程整備、資金確保などが必要で法人内での調整に時間がかかることが判明した。 ・2019年度は、要因分析を踏まえ、制度活用促進のための法人向け説明会や、申請受付期間の延長、都内・近隣の241大学にポスターチラシを配布して周知するなど、積極的な事業周知を実施し、申請事業所の掘り起こしに努め、前年度実績と比較して74人上回った。	・前年度実績を74人上回るなど目標には届かないものの着実に実績を伸ばしている。東京都介護人材総合対策検討委員会において実施した「介護人材状況調査」よれば、奨学金返済制度は84.6%の事業者が職員の定着等に効果があると回答している。昨年度に引き続き、本制度を有効に活用した事業者の情報を収集し、その結果を未実施の事業者に対しPRを行うことや、導入のための相談支援を強化するとともに、申請にかかる事務処理の簡素化・省力化について、都と協議していくことで、制度の普及につなげていく。	
・外国人介護従事者の受入れ環境整備	—	・初年度のセミナー、研修の着実な実施【新規】事業開始 ・セミナー受講定員450人 ・指導者研修定員100人	・事業初年度におけるセミナー、研修の構築及び実施 ・セミナー受講者数269人 ※受講決定者数351人 ・研修修了者数111人 ※受講決定者数142人	・セミナー及び研修の実施について、ホームページ上での周知の他、都内で介護サービスを提供する全法人(代表事業所)に対し郵送による周知を行った。また、申込者数が少ない回のセミナーにおいては、都と調整の上、申込受付期間を延長するなど、申込事業者の掘り起こしを図った。 ・セミナー実績が事業計画を下回った要因としては、開催通知の郵送先(代表事業所)から法人全体に通知が行き渡っていないことや、他団体による外国人介護人材に関する講演会や相談事業等との競合が考えられる。	・効果的な周知(通知先、媒体、開催案内の内容・表現等)について検討し、都と協議の上実施する。 ・開催案内においては、本事業の特長(受入制度、多文化理解、受入事例等、内容が多岐にわたることなど)をPRし、他団体の講演会等との差別化を図る。 ・新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、都と密に連携を図りながら、受講者の安全面に配慮した開催方法・実施方法を検討する。また、開催方法等を変更して実施する場合には、事業の効果を極力損なわない方法を検討する。	

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○介護保険制度の円滑な運営に資する人材の養成 ・介護支援専門員 ・介護支援専門員(ケアマネジャー)養成事業(1998年度開始)	・2018年度制度改正を踏まえた介護支援専門員実務研修DVD・テキスト作成 ・試験 受験者数3,636人(申込者数4,178人) ・実務研修(第2期)1,439人(第3期)359人(第1期(1~3月期))354人	・毎年度の受験者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・5,000人程度の受験者を想定 ・1,000人程度の養成を想定 ・新たに専門研修Ⅰ(1,435人)を実施	・外的要因や受講者数増減に応じた柔軟な事業執行対応 ・試験 受験者数2,132人(申込者数3,727人) ・実務研修(第2期)146人(第3期)未実施(第1期(1~3月期))未実施 ・専門研修Ⅰ(第1期)638人(第2期)477人	・試験は、台風19号の影響により、10月の当初試験が中止となり、3月に再試験を実施した。また、3月の再試験においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、試験当日の受験者数が大幅に減少した(体調不良や感染症予防等を理由に欠席した者へ返金対応があり、辞退者が増えたことによる)。 ・実務研修は、2018年度の試験合格者数が469人と大幅減したことを受けて、対象者を収容できる研修コースを第2期までに設定して実施し、第3期の計画は見送った。また、2019年度試験合格者が対象となる第1期(2020年1~3月)は、上述のとおり10月の当初試験が3月に再試験となったため、実務研修も未実施となった。 ・2019年度から新たに実施した専門研修Ⅰは、講師・ファシリテーター全員を対象とした説明会を開催するなど準備を進め、円滑に研修運営を行うことができた。また、当該研修は、現任者を対象としているため、更新に必要な研修の受講機会を確保し、資格失効をきたさないように入人数を設定した。 ・専門研修Ⅰにおいて、制度改正に対応したテキストの改訂に併せてDVD教材も更新して研修に活用した。	・試験は、外的要因(受験資格の経過措置終了及び新型コロナウイルス感染症の感染拡大)により受験者の動向予測が困難であるが、受験申込者の増減により試験当日運営に向けた柔軟な実施体制を確保する。また、実務研修は、受験者の合格率により受講者規模が左右されるが、受講申込数に応じた弾力的な研修日程により運営する。なお、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、都や関係団体と密に連携を図りながら円滑に試験・研修運営を行っていく。 ・試験実施にあたっては、受験者の安全面に配慮し、対応可能な予防策を講じ、公正公平な試験運営を行っていく。 ・財団の自主事業である試験は、受験資格の経過措置終了に加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、受験申込者数の大幅減に伴う収益の悪化が見込まれる。そのため、受験料の単価設定等について、都と協議をしていく。 ・2020年度の研修運営は、新型コロナウイルス感染症の影響により、通常実施が困難なことが予想されるため、研修(実施規模等)や受講生の取扱い(資格の有効期限等)等について、都と協議し、検討していく。研修実施にあたっては、受講生の安全面に配慮し、対応可能な予防策を講じ、実施していく。	
○障害分野事業の拡大 ・資格取得支援による人材育成	・積極的な活用促進策の実施 ・130人(申請147人)	・事業周知の徹底による活用促進 ・事業実績の要因分析を踏まえ、助成申請に向けた支援の実施 ・助成者数 200人	・積極的な活用促進策の実施 ・助成者数132人	・活用促進のため、2019年度から公認心理師を新たに対象資格に加え、さらに助成申請の手引きを作成して全ての対象法人に配布し、申請事業所の掘り起こしに努めたが、助成実績は132人とどまった。 ・要因としては、法人負担分の予算措置が負担になっていることや、法人規模によっては事務を行う体制整備を確保できないことなどから申請に繋がらなかったものと考えられる。 ・団体からのニーズとして、支援対象人員が1事業所1人としている本制度に対して、「活用しづらい」、「介護分野の支援と同様に1法人10人にして欲しい」という要望が寄せられている。	・2019年度に全対象法人3,396件に対して本制度に関するアンケート調査を実施したところ、「制度を知っている」と回答した法人は564法人であり、そのうち、「活用したい」と回答した法人は469法人であったことから、本制度に対しては介護分野と同様に高いニーズがあることが判明した。また、新たに加わった公認心理師は21件の実績があったことなどから、年度当初から広報するなど活用促進に向けた取組を強化する。 ・左記の団体要望については、都と協議を進めていく。	
・経営管理研修を通じた事業者への支援	・研修運営委員会を設置し、カリキュラム策定 ・252人 ※受講決定者(申込者数717人)	・研修の実施結果を踏まえて、カリキュラム内容等を検証 ・受講定員 200人	・研修の実施結果を踏まえて、カリキュラム内容等を検証 ・受講者数 208人 ※受講決定者数276人 ※申込者数769人	・事業計画を大幅に上回る769人の申込みがあったため、当初の研修規模を拡大し、276名の受講決定の上、実施した。 ・申込者数が多い要因としては、現場の職員、弁護士、経営コンサル等から構成される研修運営委員会やアンケートを通じて、事業者の抱える課題を的確に分析し、ニーズに応じたカリキュラムを策定した上で、効果的な事業周知を行ったことによるものと考えられる。	・2020年度においては、都との協議の結果、受講ニーズに応えられる規模拡大はならなかったため、既定の予算・人員の範囲で可能な限りの受講定員の増を図っていくとともに、引き続き、都とニーズに対応する予算措置に向けた協議を行う。 ・引き続き、研修運営委員会を通じて実施結果を分析し、事業者ニーズに即したカリキュラムを検討し実施していく。併せて、新型コロナウイルス感染症の感染防止のための研修運営のあり方も検討する。	
・障害人材の宿泊借り上げ支援	・積極的な活用促進策の実施 ・助成戸数34戸(申請58戸)	・事業周知の徹底による活用促進 ・事業実績の要因分析を踏まえ、助成申請に向けた支援の実施 ・新規助成 120戸	・事業周知の徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 75戸(新規41・継続34) ※申請100戸(新規66・継続34)	・事業の活用促進のため、対象法人に対する積極的な事業周知や関係団体への事業周知など、申請法人の掘り起こしに努めたが、当初の新規申請戸数は58戸にとどまった。その後、追加募集を実施し、個別の電話連絡など活用促進を行ったが、最終的な新規申請戸数は66戸、実績は事業計画を下回る41戸にとどまった。 ・要因としては、助成要件である福祉避難所に指定されている事業所が少ないだけでなく、助成対象となる職員が少ないことが考えられる。また、申請したものの辞退した法人の中には、入居者(新規採用職員)が確保できず決定できなかったという理由があった。	・これまでに実施した法人調査の結果等を踏まえ、財団としての本事業に対する制度改善(要件緩和等)の意見をとりまとめ、都へ提案を行っていく。また、助成対象と成り得る事業所を増やすためには、都から区市町村に対する働きかけが必要であるため、財団からその必要性について都に要望をしていく。さらに、法人の事務軽減を図り、助成戸数の拡大に繋がることを目的として、申請様式及び提出書類の見直し等について、都と調整して取組む。	

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
・虐待防止や権利擁護に関する研修	・積極的な活用促進策の実施 ・679人 ※受講決定者(申込者数1,336人)	・事業周知の徹底による受講促進 ・受講定員650人	・事業周知の徹底による受講促進 ・受講者数617人 ※受講決定者数728人 ※申込者数1,564人 ・財団主導による2020年度研修規模拡大の実現	・全ての対象事業所に対し、積極的な事業周知等を行い、事業計画を大幅に上回る申込みがあったため、当初の研修規模を拡大し、受講決定した。しかし、遅刻早退は理由の如何を問わず受講修了とはならないため、受講修了者数は計画を若干下回った。 ・高い受講ニーズがある要因としては、障害者虐待防止・権利擁護に対する意識の高まりとともに、専門家構成する研修運営委員会及び分科会を通じて、受講者ニーズに応じたカリキュラムを策定した上で、効果的な事業周知を行ったことによるものと考えられる。	・本研修は、2016年度まで都が直営で実施してきたが、当時から非常に受講者ニーズが高い状況が続いており、そのニーズに応えるため、2020年度は定員規模をこれまでの650人から1,285人に拡大して実施する予定である。ただし、新型コロナウイルス感染症の影響により、受講者の安全を守るため、規模や実施方法を変更する可能性がある。 ・事業拡大に伴う講師の確保、会場の確保や、研修運営委員会を通じた研修内容のさらなる充実と努めていく。併せて、新型コロナウイルス感染症の感染防止策として、オンライン研修の実施を検討する。	
・強度行動障害支援者の養成	・積極的な活用促進策の実施 ・1,393人 ※受講決定者(申込者数2,368人)	・事業周知の徹底による受講促進 ・受講定員1,390人	・事業周知の徹底による受講促進 ・受講者数1,373人 ※受講決定者数1,496人 ※申込者数2,145人 ・財団主導による2020年度研修規模拡大の実現	・全ての対象事業所に対し、積極的な事業周知等を行い、基礎研修・実践研修とともに、事業計画を大幅に上回る申込みがあった。本研修の受講修了は報酬加算の要件となることから、障害福祉サービスの充実と経営の安定のため、研修規模をそれぞれ拡大して実施した。しかし、遅刻早退は理由の如何を問わず受講修了とはならないため、受講修了者数は計画を若干下回った。	・2020年度は、研修規模をさらに110人拡大し、事業者ニーズに応えていく。また、既存の予算の範囲内でも定員増の工夫を図っていく。ただし、新型コロナウイルス感染症の影響により、受講者の安全を守るため、規模や実施方法を変更する可能性がある。 ・講師の確保、会場の確保や、研修運営委員会を通じた研修内容のさらなる充実と努めていく。併せて、新型コロナウイルス感染症の感染防止策として、オンライン研修の実施を検討する。	
・障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策	—	・事業周知の徹底による活用促進 【新規】事業開始 ・助成数270人	・新規事業の立ち上げに伴う事業周知の徹底による活用促進 ・助成数34人(22事業所)	・制度活用促進のため、法人向け説明会や、申請受付期間の延長、都内・近県の235大学にポスターチラシを配布し周知するなど、積極的な事業周知を実施し、申請事業所の掘り起こしに努めた。 ・介護分野の制度と同様に、助成要件を満たすには、法人内で手当て制度創設や、労務関係規程整備、資金確保などが必要であるため、申請者数が事業計画を下回った要因であると考えられる。	・2019年度の新規事業であるが、事業者からの意見要望をとりまとめた結果、「対象となる奨学金の拡大」、「福祉・介護職員処遇改善加算Ⅰの要件外し」、「卒業5年の枠の拡大」などのニーズがあり、こうしたニーズへの対応について都と協議を進めていく。	
○区市町村支援の強化 ・指定市町村事務受託法人事業(2009年度開始) ・障害サービス分野への拡大 ・既存の高齢サービス分野の着実な実施	・障害サービス分野当初計画どおり、障害サービス分野の受託を開始(受託実績52件) ・高年齢サービス分野区市の意向調査を踏まえ、目標値(505件)を設定(受託実績504件)	・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数90件 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数500件	・障害サービス分野区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定・受託(受託実績80件) ・高年齢サービス分野区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値(500件)を設定・受託(受託実績542件)	・2019年度の受託実績は5区8市80件であり、事業を開始した前年度と比較して、2区1市28件の増となった。増加の要因としては、情報交換会の開催や、チラシの配布等による区市への積極的なPRに努めた結果である。しかし、区市における検査体制の整備の遅れや、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、事業計画を下回った。 ・高年齢サービス分野については、区市ニーズに対応する事業運営の体制を整備し、事業計画を達成した。要因としては、調査員の定着を図ったことや、区市と連絡を密に取りながら実地指導の日程や実施内容の調整など、区市側のニーズにきめ細やかに対応したことによるものと考えている。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、16件が中止となった。	・障害サービス分野については、都と連携し、区市への事業周知を徹底するとともに、区市ニーズに対応するため、2020年度から新たに2サービス(就労移行支援、児童発達支援)を受託拡大し、着実な事業実施を図っていく。また、将来に向け、さらなる受託サービスの拡大を検討していく。 ・高年齢サービス分野については、2020年度に調査員の入替が発生したことから、安定した事業運営に向けて、研修やOJTなどを実施し、職員育成に努めていく。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、実地指導件数の減少が想定されるが、状況を注視しつつ、引き続き、日程・実施内容の調整等を通じて、区市の意見をできるだけ徴収し、きめ細やかな対応を行っていくことで、今後も着実な事業実施を図っていく。	
○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保と育成	・増加傾向にある身体拘束等の高齢者虐待をテーマとして研修企画 ・3,988人 ※受講決定者(申込者数4,295人)	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマを都と調整し、研修実施 ・受講定員3,600人	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマの設定及び柔軟な実施時期を都と調整し、研修実施 ・受講者数3,742人 ・高齢者権利擁護に対応する行政職員への相談支援(792件)	・居宅系、施設・居住系及び有料・サ付き事業管理者研修全体で、都内対象全施設(約16,000事業所)に、虐待防止に向けた組織的対応の必要性などを強調した研修案内を作成・送付するなど、積極的かつ効果的な周知を図ったことにより、事業計画を上回った。 ・要因については、研修内容を身体拘束など時宜にかなったテーマを設定するとともに、居宅系の実施時期を夏季と冬季に1回づつ実施し、施設・居住系及び有料老人ホームの実施時期を秋季と冬季で計3回実施するなど、事業者が参加しやすいよう工夫を行ったことによるものと考えている。 ・年々増加している高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が792件の相談に応じた。	・権利擁護(高齢者虐待等権利が侵害されている状態)に関する都内の情勢と財団の高い専門性を踏まえ、時宜に応じた研修テーマを企画するとともに、研修の場所、実施時期、時間帯について工夫するなど、受講しやすい環境を整え、事業実施効果をさらに高めていく。 ・困難化する高齢者虐待等の事例に対応する行政職員等への支援として、引き続き、相談対応や体制整備支援(社会福祉士等の専門職の出張による支援)、研修を実施し、虐待事例に適切かつ迅速に対応できる人材を育成していく。併せて、新型コロナウイルス感染症の感染防止のための研修運営のあり方も検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2019年度

経営課題	③ 福祉ニーズを支えるための自主事業の展開や施策提案能力の強化
戦略	③ 財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開
3年後(2020年度)の到達目標	<p>○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現場を持つ強みや財団が保有するノウハウや経営資源を有効に活用し、自主事業を展開し都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細かな支援が行われている。 <p>○将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都において、次世代介護機器(介護ロボット)に関する新たな取組が開始される。財団が持つ福祉用具関連事業のノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効に活用し、区市町村に対する専門的支援の強化や、都民への普及啓発の推進に向け、新たな事業を展開している。
実績(2019年度末時点及び要因分析)	<ul style="list-style-type: none"> ・財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、財団が持つ強みやノウハウを有効活用し、2018年度、2019年度の各年度において2つの研修事業と後年度の事業検討を行っており、プロジェクトチームによる調査検討を重ねながら、継続して都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細やかな支援を図っている。 ・将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開については、2018年度に次世代介護機器(介護ロボット)の活用を支援する取組を開始し、都における介護人材の確保・定着に関する課題解決に向けて将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開を推進している。併せて、従来から財団が持つ福祉用具関連のノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効活用し、区市町村職員を対象とした複数の新たな取組を展開するなど、区市町村に対する専門的支援の強化を推進するとともに、都民や施設等従事者への普及啓発を図っている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ・都委託事業等の効果高める事業(上乘せ・横出し)	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模法人への運営支援・介護人材の確保等に関する事業実施(詳細は、後述のとおり) ・福祉用具に関する既存事業を活用した事業実施(詳細は、後述のとおり) ・職員提案制度の創設 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施 ・職員提案制度の改善及び提案の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模法人への運営支援・介護人材の確保等に関する事業実施 ・福祉用具に関する既存事業を活用した事業実施 ・職員提案制度の改善及び提案実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・自主事業の実施については、これまで都の施策展開を支援するために実施してきた委託・補助事業により培った、事業実施ノウハウや人的ネットワーク、実習展示室等の経営資源を活用するとともに、都の関係部署や事業者へのヒアリング等を行い、ニーズや課題に応える事業を財団が主体的に構築し、左記の事業を実施した。 ・自主事業の構築にあたっては、昨年度の自主事業の実施結果を踏まえ、時宜にかなったテーマを設定するなど、事業者ニーズや課題に対応する事業を実施した。 ・職員提案制度については、制度の定着や職員の参加を促進する制度改善を図るとともに、昨年度提案について実施、もしくは進行管理等を行うことにより組織的な取組として定着・促進を図った。また、2019年度に提案のあった5つの事業提案及び業務改善提案については、経営会議による審議を踏まえ、実施に向けた準備を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018、2019年度の実施状況やアンケート、ヒアリング等を踏まえ、今後も新規事業の検討・実施を推進する。 ・優れた提案の具体化に向けて、組織的な措置を講じるとともに、検討状況等のフォローアップを実施することにより、提案内容の実現に向けた取組を図る。また、より一層職員提案制度を定着・促進させるため、職員が参画しやすい方法等の検討を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、財団の強みと機会や内部・外部環境を詳細に分析し、時宜にかなったテーマやニーズに応じた自主事業を企画・実施することができた。本取組は、2020年度以降においても財団の存在価値を高める重要な取組として進めていく。 ○介護ロボット等の新技術関連分野については、次世代介護機器に関する最新の情報提供に努めることに加えて、新たに都の導入経費補助と連動させる普及啓発サーキットを構築し、次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着に寄与することができた。 ○福祉用具の普及・拡大については、都内最大規模の福祉用具実習展示室を有効活用し、他事業の研修との共同開催や区市町村職員等を対象とした見学会、説明会を開催するなど、多種多様な人材に福祉用具に関する知識や体験機会を提供することができた。
・新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討 (①小規模法人への運営サポート)	<ul style="list-style-type: none"> ・都所管部署・法人に対するヒアリングの実施及び結果分析 ・当初計画を前倒して、分析結果に基づき、課題に対応する研修の試行実施を企画(12月開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・法人運営サポート研修：テーマ「ここが知りたい!! 福祉現場の働き方改革への対応と注意点」(12月開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ・財団内に自主事業プロジェクトチームを設置し、前年度のヒアリング調査結果、他事業の評価結果データやアンケート結果等を活用し、ニーズを分析した上で、研修を企画立案した。 ・研修内容は、2019年度から施行された「働き方改革」をテーマに設定し、福祉現場に必要な業務改善の手法を提供する研修を企画・実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度においても、自主事業プロジェクトチームを設置し、前年度プロジェクトチームの成果や検討内容を踏まえ、具体化して実施していく。 <p>①保護者対応について個人の保護者対応スキルの習得だけでなく、組織的な課題に着目し、組織に対する視線で原因分析から対策方法までを含めた研修を実施</p> <p>②国の避難勧告等ガイドラインを踏まえて、BCPの重要性や効果等を伝達し、発災時の迅速かつ確実な対応に資する訓練方法を提供するなど、運営法人を支援する研修を実施</p> <p>③介護現場におけるハラスメント防止について、国、都及び他団体の動向を注視し、2021年度以降での実施検討</p> <p>④2021年度以降の自主事業検討</p>	
(②介護事業所の人材の確保・育成に関する研修)	<ul style="list-style-type: none"> ・他業種から介護職に転職した方へのヒアリング実施及び結果分析 ・当初計画を前倒して、分析結果に基づき、課題に対応する研修を企画(2月開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・職員定着のための研修：テーマ「職員が安心して働ける職場をつくるために～コーチングとメンタルヘルスを学ぶ～」(12月開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度のヒアリング調査結果、研修アンケート結果、自主事業プロジェクトチームの検討を踏まえ、特にニーズが高かった「コーチングとメンタルヘルス」をテーマに設定し、福祉職場における職員の定着を支援するための研修を企画・実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ※前年度までの検討内容を踏まえつつ、時宜にかなったテーマの検討に柔軟に対応していく。 	

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・介護ロボット等の新技術関連分野	・普及啓発セミナー受講者数115人(4回開催) ・次世代介護機器の活用支援事業に関する事業説明会を都と共催 参加者198人(171事業所) (申込244人(204事業所)) ・9月末体験展示コーナー開設(展示機器数累計15台) 見学者:延べ955人 体験者:90人 相談:2件 出張展示会:町田市(10月)、大田区(12月開催)	・次世代介護機器の活用・定着に向け、普及啓発セミナーに加え、新たに導入前後のセミナーや、モデル事業所の育成のためのセミナーを開催(11回開催) ・次世代介護機器の展示(メーカー賞与)	・次世代介護機器の活用・定着に向けた各種セミナーを効果的に実施(11回開催) ※普及啓発セミナー(2回開催)参加者数:205人 ※導入前セミナー(5回開催)参加者数:56人 ※導入後セミナー(2回開催)参加者数:19人 ※アドバンスセミナー(2回開催)参加者数:延べ35人(17事業所) ・次世代介護機器の展示 ※常設展示 見学:547人 体験:56件(187人) 相談:17件(26人) ※出張展示 2か所 ・更なる普及啓発に向けた活動	・次世代介護機器の活用・定着の促進のために、事業者ニーズに細やかに応じた各種セミナーを開催するとともに、都が実施する導入経費補助と財団の普及啓発を連動させ、より一層効果的な導入や活用・定着の促進を図った。 ・次世代介護機器の導入及び活用・定着に関するプロセスや知見、ノウハウ等について、他の事業所に対して体系的に情報提供できるようにする事業所(アドバンス施設)の育成を開始した。 ・次世代介護機器の展示について、利用者や介護現場の現状、国の動向に即した次世代介護機器の情報提供や、介護職員等が実際に機器を見学・体験できる場所として、定期的に機器の入れ替えを行いながら運営した。また、専門アドバイザーによる相談窓口では、次世代介護機器の導入や活用・定着に必要なマネジメントに関する支援を行った。 ・次世代介護機器の更なる普及啓発に向けた活動として、他団体が主催する催事等を積極的に活用し、次世代介護機器の更なる普及促進を図った。	・次世代介護機器の活用・定着に向けたセミナー開催について、2019年度の実績を踏まえて都と調整し、引き続き、各種セミナーを事業所ニーズに即した内容で実施するとともに、都の導入費補助とのさらなる連動を図り、次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着の促進に努める。また、次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着の拡大に向け、他事業所のモデルとなる「アドバンス施設」を有効活用していく。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により当初計画の実施方法等が困難な状況にあるが、こうした状況下においても次世代介護機器の導入促進に関する効果的な情報提供が行なえるよう、都と連携しながら各種セミナーの適切な実施を目指していく。 ・常設展示や出張展示により、介護サービス事業所の職員等が実際に機器を見学・体験できる機会を提供することや、相談窓口での専門アドバイザーによる専門相談対応により、次世代介護機器の導入や活用・定着に関する支援を図っていく。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により常設展示場の閉鎖を余儀なくされている状況にあるが、再開後においては、来場者への安全を確保しながら、効果的な情報提供に努めていく。	
○福祉用具の普及・拡大 ・福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実 (①財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催)	・第三者評価研修との共同開催実施(1回) ・介護専門支援員研修と連携した見学会の実施(10回) ・既存研修受講者等を対象としたオーダーメイド型個人講習会の実施(2回)	・検討結果を踏まえた事業実施	・第三者評価研修との共同開催実施(1回) ・介護専門支援員研修と連携した見学会の実施(9回) ・既存研修受講者等を対象とした個人向け講習会の実施(1回)	・都内最大規模である福祉用具実習展示室を有効活用し、各種関係者が福祉用具を広く理解することを目的として、各種研修等で財団に来所する方を対象に、実習展示室での福祉用具の体験機会を増やす取組を行った。 ・第三者評価研修では、通常の介護者向けの介護技術カリキュラムとは別に、評価者向けに内容を精査し、制度説明、状態・用途別の説明、実演紹介などを実施した。 ・介護支援専門員向けの見学会では、次世代介護機器に関する事業、ユニバーサルデザインに関する事業及び出版事業と共同で開催し、見学者に対して幅広く理解してもらえるような取組を図った。 ・個人向け講習会では、初めて福祉用具に触れる個人福祉関係者に対し、多くの用具を総合的に体験できるようカリキュラムに見直し、参加者の日常業務に資する経験を積ませた。	・第三者評価、介護支援専門員研修など、他事業との連携により、多様な職種や立場の方に福祉用具を体験してもらうことが可能となったため、今後も引き続き実施していく。	
(②区市町村職員を対象とした見学会の開催)	・区市町村職員等向け福祉用具見学会実施(3回) ・ヒアリング及び結果検証実施	・検討結果を踏まえた事業実施	・区市町村職員等向け福祉用具見学会実施(2回) ・区市町村職員等福祉用具説明会の実施(1回)	・日常業務では福祉用具に触れる機会がない介護保険の保険者である区市町村職員等に対し、実習展示室での見学会を実施し、区市町村業務の向上に活かせる機会を提供した。 ・見学会のほか、区市町村職員や地域包括支援センター職員の理解を深めることを目的として、福祉用具に係る説明会を開催し、介護保険制度改正の動向や介護現場における腰痛問題の現状等の講義を行った。	介護保険の保険者である区市町村職員の基本的知識として、福祉用具を理解・体験する機会を提供できたため、今後も引き続き実施していく。	
(③メーカーとのタイアップ(貸与等)による都民向け見学会の開催)	・次年度実施に向け、PTを立ち上げて事業スキームを検討	・試行実施(検討中) ・実施結果の検証(課題整理等)	・都民向け福祉用具見学会を実施予定(3月)⇒新型コロナウイルス感染症の影響により中止 ・都民介護サービス利用者・家族の来場を見込むため、対応する効果的な福祉用具の展示のほか、高齢者・障害者等向けに休憩所の設置など、受け入れ態勢の整備に関する検討を行った。	・開催日程について、多くの参加者を見込むため、福祉用具メーカー等との調整を行い、国際福祉機器展の開催時期と離れた日程に設定したが、新型コロナウイルス感染症の影響により中止とした。 ・都民介護サービス利用者・家族の来場を見込むため、対応する効果的な福祉用具の展示のほか、高齢者・障害者等向けに休憩所の設置など、受け入れ態勢の整備に関する検討を行った。	・関係機関との連携が構築できたことから、今後も広く都民を対象とした見学会を企画していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

【戦略① 自律的経営を支える経営基盤の強化】

中長期経営方針に基づく実施計画を着実に進めるとともに、財団の強みを活かした自主事業を展開している。加えて、若手職員を民間法人への派遣研修を実施して専門性の向上を図るとともに、新たに庶務事務システムを導入して効率的な執行体制を整備するなど、自律的経営を支える経営基盤の強化に向けた取組が大きく進捗していることは評価できる。

【戦略② 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等】

財団の強みでもある福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かした取組を行っている。新たに拡大した障害分野においても着実に実績を積み重ねており、都の福祉保健医療の向上に寄与している。また、区市町村に対しては、職員が困難事例に適切かつ迅速に対応できる体制整備支援や相談対応など、ニーズや課題に沿った支援を行っており、福祉サービスの質の向上に向けた取組が着実に進捗している。

【戦略③ 財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開】

社会福祉法人制度改革に関する小規模法人に向けた研修や他業種から介護職へ転職した職員を支援するための研修をはじめとした財団の強みを活かした自主事業について、自主事業検討チームを中心としてヒアリングやアンケート結果を元に研修テーマを企画するなどニーズに応じた事業を展開している。また、次世代介護機器について都の導入経費補助と連動させる普及啓発サーキットを新たに構築するなど、定着に向けた取組が着実に進捗している。

以上のことから、福祉保健財団では「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略について、成果を上げていることを評価する。引き続き、都の福祉保健施策の一翼を担う重要なパートナーとして、東京の福祉保健医療の向上に寄与できるよう引き続き取組を推進してもらいたい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2019年度

経営課題	研究体制の見直し
戦略	都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備
3年後(2020年度)の到達目標	社会医学系の研究による都政課題への貢献及びゲノム解析による疾患の診断・治療法の開発など、研究を取り巻く環境の変化に対応した推進体制が構築されており、引き続き都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保し、その成果を社会に還元している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2020年4月から開始した第4期プロジェクトにおいては、研究課題解決に取り組む21の研究プロジェクトをスタートさせるとともに、新たに疾患ゲノム解析に特化した「ゲノム医学研究センター」と、都政への直接的な貢献を行う「社会健康医学研究センター」を設置するなど、2020年度の到達目標に向けた基盤ができた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
第4期プロジェクトの再編に向けた検討・準備	<p>・都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保するため、第4期プロジェクト期間中(2020年～2024年度)に定年退職を迎える管理職研究員に対し、人事評価、論文業績、プロジェクト研究外部評価、外部研究費獲得状況、都及び研究所への貢献度など多角的な視点からの評価及びヒアリングを実施し、存続するプロジェクト及び廃止するプロジェクトの選定を行った。</p>	<p>・第3期最終評価</p> <p>・新プロジェクトリーダー公募</p> <p>・再編準備</p>	<p>・2019年6月に第4期プロジェクト(2020年～2024年度)の再編構想案を策定した。</p> <p>・構想案に基づき、所内プロジェクト等の再編・拡充を図るとともに、プロジェクト研究選考会議を開催し、新設を含む21のプロジェクトを選定した。</p> <p>・新たに外部からプロジェクトリーダー2名を公募することにし、募集する研究テーマを決定した。</p> <p>・生命医学全般の分野で革新的・創造的な研究が、がん、免疫、脳神経、精神などの疾患に関する研究</p> <p>・なお、公募する2名のプロジェクトについては、2021年度(プロジェクト研究2年目)からの開始とすることとした。</p>	<p>・第4期プロジェクト研究の選定にあたっては、2018年度までの検討を踏まえ、「神経回路形成」を再編・拡充し、論文業績に高い成果を挙げた「蛋白質代謝研究室」をプロジェクトに昇格させたほか、第3期からの継続も含めて21のプロジェクトを選定(第3期プロジェクト比 6)し、2020年1～3月に開催したプロジェクト研究評価委員会による外部委員の評価を経て最終決定した。</p> <p>・外部からの新プロジェクトリーダーの公募については、研究スペースの確保に目途がついたこと、また、優秀な人材を確保するには十分な公募及び選定期間が必要なことから、当初の予定を前倒しして、2020年2月から公募を開始した。</p>	<p>・プロジェクト研究評価委員会での第4期プロジェクト研究計画に対する外部委員の助言等を踏まえ、該当のプロジェクトリーダーや所長をはじめとした幹部で検討を行い、必要な修正を研究計画に反映させるなど、より質を高めた21の第4期プロジェクトをスタートさせた。</p> <p>・新プロジェクトリーダーの公募については、応募者からの研究計画について所長をはじめとした幹部によって一次審査を行った後、一次審査合格者による研究内容のプレゼンテーションを実施し、参事級以上の研究員の評価に基づき最終候補者を決定する。その後は医学研の協力研究員としてプロジェクト立ち上げの準備をしつつ、外部委員の評価を経て2021年4月から研究ができるようになる。</p>	<p>・医学研では、5年間の期間を定めて課題を達成していくプロジェクト研究を研究活動の基本に位置づけている。第4期プロジェクト研究の選定にあたっては、外部委員の評価を経て21のプロジェクトを選定したが、新たにプロジェクトリーダーの公募(生命医学全般の分野で革新的・創造的な研究、がん、免疫、脳神経、精神などの疾患に関する研究)を行うなど、2021年度には23のプロジェクトとする予定である。</p>
研究支援組織を見直すとともに、社会医学系の研究及び疾患ゲノムの解析を行う新たな研究組織の設置を検討	<p>・5年間の目標と計画を立て、毎年度外部評価を受けながら進めるプロジェクト研究に加え、自らが持つ課題の研究を行いながらプロジェクトへの支援や都立病院との連携を行う「ゲノム医学研究センター(仮称)」、また、都の福祉保健施策に直接貢献する「社会健康医学研究センター(仮称)」の2つの組織を新たに設置することとした。</p> <p>・ゲノム医学研究センター(仮称)の設置にあたっては、疾患のゲノム解析を行うバイオインフォマティクス(生命情報科学)の知識を持った専門人材の確保が不可欠であることから、外部から募集及び選考を行った。(2019年4月より開設準備担当として着任)</p>	<p>・新たな組織の発足に向けた準備(バイオインフォマティクス(生命情報科学)専門人材の確保(採用)と体制整備案の検討)</p>	<p>・ゲノム医学研究センターについては、2019年4月に開設準備担当として着任した研究員(バイオインフォマティクスの専門人材)を中心として、2019年8月に構想案を策定した。</p> <p>・社会健康医学研究センターについては、現在の「心の健康プロジェクト」と「難病ケア看護プロジェクト」を再編することとし、長期にわたるコホート研究や認知症・難病の地域包括ケア等都政への直接的還元を目指す研究を推進するため、2019年6月に構想案を策定した。</p> <p>・それぞれの構想案を踏まえ、2020年4月に向け新たな組織体制を整備した。</p>	<p>・ゲノム医学研究センターは自らの課題であるゲノムの機能、特に遺伝子の発現に関わる研究を進めながら、都立病院等との連携の推進プロジェクトへの支援を実施する。</p> <p>・都立病院等との連携では、患者に対する新たな診断技術を開発するなど、診療上の問題意識に基づく研究課題に取り組んでいく。</p> <p>・所内プロジェクトへの支援については、ゲノム、エピゲノム、RNA等に関する網羅的測定に関し、データ解析まで見据えた実験デザインに関する相談への対応や解析を実施することとした。</p> <p>・社会健康医学研究センターについては、超高齢社会に直面する東京の重要な課題への対応力を強化するための組織として、大規模コホートによる思春期の心身の健康・発達を支える要因の解明</p> <p>・認知症の包括ケアに関する研究</p> <p>・難病ケア看護に関する研究を進めるとともに、所内プロジェクトとの共同研究や都の政策に密接に関連した事業の受託も推進する。</p> <p>・さらに、疫学統計に強みを持っていることから、臨床研究や疫学研究のデザイン設計や統計解析のコンサルティングの支援も社会健康医学研究センターに位置づけることとした。</p>	<p>・ゲノム医学研究センターについては、新たな組織として、その研究スペースは、第3期で終了するプロジェクトが退いた後となっていた。このため、4月から体制整備(人員、スペース、機器など)がスタートした。特にゲノムデータを解析する部署(Dry部門)の研究員は外部からの採用、ゲノム解析のための実験をする部署(Wet部門)は所内(他プロジェクト)の研究員の異動により組織することになった。こうした状況を踏まえ、まずは自らの研究を先行して進め、研究体制が整いつつ、各プロジェクトへの支援を行っていく。また、都立病院等との連携については、病院等連携支援センターと協力しながら進めていく。</p> <p>・社会健康医学研究センターについては、既存の2つのプロジェクトが統合して誕生した組織であり、自らの研究に加え、疫学的アプローチによる知見や科学的的手法を通して、都の福祉保健行政への貢献を目指す。このため、都の関連部署に対して積極的な広報を行うほか、他のプロジェクトとの共同研究や支援を行うこととしており、統計解析のコンサルティング支援については、外部の専門家とアドバイザー契約を結んで、体制づくりを進めていく。</p>	<p>・2020年4月には、構想案の早期実現化を図り、研究所内外に対する専門的な支援や、都の保健福祉政策に直接貢献する、新たな組織として、「ゲノム医学研究センター」と、「社会健康医学研究センター」を発足させ、今後の研究発展に向けた礎ができた。</p> <p>・プロジェクト研究と2つの研究センターの取組を通して、最先端技術を駆使して基礎から応用まで幅広く生命科学を推進するとともに、引き続き、都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保しながら、その成果が社会還元できるように努める。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2019年度

経営課題	都立病院等とのさらなる連携強化
戦略	新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化
3年後(2020年度)の到達目標	原因不明の疾患など、都立病院等の医師による疑問や問題意識に応える取組みが新たな共同研究に発展し、これまで連携のあった3病院(駒込病院、神経病院、松沢病院)以外でも臨床現場のニーズに即した研究が行われている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	新たに構築した臨床現場における研究シーズの発掘制度では、これまで連携のあった3病院(駒込病院、神経病院、松沢病院)以外の病院で、医学研と共同研究をしたことのない医師からの申込であり、マッチングが成立するなど、連携強化の取組が実を結んだ。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
臨床現場における研究シーズの発掘	<ul style="list-style-type: none"> 患者の疾患の原因を解明したいなど、リサーチマインドのある都立病院等の医師が共同研究を気軽に申込ができ、研究所の病院等連携研究センターが医師と研究員とのマッチングをする新たな制度を構築した。(一件あたりの研究費年間50万円で単年度) 都立病院等から申込が6件あり、うち4件を採択した。残り2件の申込については、技術的に困難である等の理由により取り下げとなった。 都立駒込病院 2件 都立神経病院 1件 公社東部地域病院 1件 	<ul style="list-style-type: none"> 都立病院向けカンファ、フォーラム等での周知(2018年度採択課題の事例紹介等) 随時申込受付(四半期に1件程度の採択を目標) 2017~2019年度の実施状況を分析、また病院側のニーズを把握した上で新たな制度構築(申込事務手続き、研究費の配分額等)を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 【研究シーズの発掘】 申込・採択は2件(内訳) 都立多摩総合医療センター 公社多摩南部地域病院 【共同研究制度】 2018年度からの継続件、新規4件の申込があり、評価委員会でのプレゼン審査の結果、継続1件、新規3件を採択した。(内訳) 継続 公社多摩北部医療センター 新規 都立松沢病院 都立神経病院 2件 【共通】 新たに周知用のポスターを作成し、都立病院及び公社病院に掲示した。また、病院等連携研究センター長が都立病院及び公社病院を訪問しながら制度について周知した。 	<ul style="list-style-type: none"> 【研究シーズの発掘】 申込・採択された2件ともに連携の相手先がない医師からの申込であり、所内でのマッチングが成立したものである。マッチング先のプロジェクトも都立病院との共同研究を初めて実施するプロジェクト(1つはゲノム医学研究センター)であり、広がりを見せている。 【共同研究制度】 2018年度に採択された3件のうち、継続の申込があったのは公社多摩北部医療センターの1件のみであり、他の2件については一定の成果が出たことから2018年度末で研究を終了している。 【共通】 5月に開催された院長・事務長会の場において病院等連携研究センター長が制度を説明し周知を図った。理事長からは医師が研究に興味を持って実施することが困難な場合があるので、今後も定期的に説明してほしいとの要望があった。 2018年度に研究シーズの発掘で採択された公社東部地域病院の案件については、研究成果が企業との共同研究に発展し、現在は国の外部研究費を獲得して実用化に向けた取組を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 【研究シーズの発掘】 随時申込受付(四半期に1件以上の採択を目標) 【共同研究制度】 新規課題募集(3件以上の採択を目標)及び継続課題を採択 出願及びライセンス活動の実施 【共通】 都立病院や公社病院に対し、これまでの取組を周知するとともに、病院のニーズを把握するためのアンケートを実施する。その結果を踏まえ両制度の効果的なあり方を模索し、見直しを図る。 引き続き、公社病院長・事務長会の場において、制度の周知を図る。 2017~2019年度に採択された病院以外からの申込を目指し、連携を強化していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 臨床業務の中で生じた疑問を解決するため、医師が気軽に申し込める「臨床現場における研究シーズの発掘」と発展形である「共同研究制度」の二つの制度を試行として進めてきており、様々な機会を捉えて制度の周知を図った。その結果、「臨床現場における研究シーズの発掘」については、これまで連携のなかった病院から申込があるなど、病院側の自発的な研究意欲が生まれてきた。 制度のさらなる普及や理解を進めるため、医師個人に対する取組だけでなく、病院組織に対する働きかけもあわせて行うなど、さまざまな機会を捉えて引き続き「個人」と「組織」、双方に働きかけを行う。
都立病院等との共同研究制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 少額規模(30~60万円程度)のものを多数採択していた従来の制度を見直し、年間最高100万円で3年間継続可能という研究費を重点化した新たな共同研究制度を構築した。 都立病院等から申込が3件あり、都立病院長などが委員として構成する評価委員会でのプレゼン審査の結果3件とも採択した。(内訳) 都立駒込病院 都立松沢病院 公社多摩北部医療センター 	<ul style="list-style-type: none"> 都立病院向けカンファ、フォーラム等での周知(2018年度採択課題の事例紹介等) 5月に新規課題募集(3件程度の採択を目標)及び継続課題の採択 2018~2019年度の実施状況を分析、また病院側のニーズを把握した上で新たな制度を構築(申込事務手続き、研究費の配分額等)を検討する。 出願及びライセンス活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度受入状況 客員研究員 22人 協力研究員 20人 研修生 6人 学位取得者2人(変更なし) 2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。 	<ul style="list-style-type: none"> 客員研究員、協力研究員については該当の医師が民間病院へ転勤するなどの理由により多少の変動があった。 2019年5月19日に開催した連携大学院説明会では、4病院(多摩総合医療センター、小児総合医療センター、神経病院、松沢病院)の医師11名が参加した。(2018年度は3病院から6名が参加のため、前年度比5名増) このうち3人(多摩総合医療センター、神経病院、松沢病院)は説明会後に研修生となり、学位取得を目指し連携大学院生となった。 また、学位取得を希望していた都立病院の医師と当研究所の研究員、慶應義塾大学の担当教授とのマッチングが成立したため、2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。 	<ul style="list-style-type: none"> 都立病院等向けカンファレンス、フォーラムでの周知を行うほか、連携大学院説明会の開催を通じて、受入・学位取得を推進する。 受入プロジェクトの拡大を図る。 	
都立病院等の医師の受入・学位取得の推進	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度受入状況 客員研究員 19人 協力研究員 22人 研修生 4人 学位取得者2人(累計) 	<ul style="list-style-type: none"> 都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知、連携大学院説明会の開催 受入プロジェクトの拡大 必要に応じ、新たな連携大学院協定の締結 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度受入状況 客員研究員 22人 協力研究員 20人 研修生 6人 学位取得者2人(変更なし) 2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。 	<ul style="list-style-type: none"> 客員研究員、協力研究員については該当の医師が民間病院へ転勤するなどの理由により多少の変動があった。 2019年5月19日に開催した連携大学院説明会では、4病院(多摩総合医療センター、小児総合医療センター、神経病院、松沢病院)の医師11名が参加した。(2018年度は3病院から6名が参加のため、前年度比5名増) このうち3人(多摩総合医療センター、神経病院、松沢病院)は説明会後に研修生となり、学位取得を目指し連携大学院生となった。 また、学位取得を希望していた都立病院の医師と当研究所の研究員、慶應義塾大学の担当教授とのマッチングが成立したため、2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。 	<ul style="list-style-type: none"> 都立病院等向けカンファレンス、フォーラムでの周知を行うほか、連携大学院説明会の開催を通じて、受入・学位取得を推進する。 受入プロジェクトの拡大を図る。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2019年度

経営課題	都立病院等への支援
戦略	知的財産における都立病院等への支援体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	都立病院等に対する知的財産の権利化や都立病院等と企業の共同研究・受託研究への支援体制がとれており、都立病院等における臨床研究の成果の都民還元へ寄与している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	都立病院及び公社病院ともに病院への知的財産支援の必要が認められ、「包括的機密保持契約」を締結することができた。また、個別支援を通じて実績を積み重ねている。さらに、公社病院においては、知的財産関連規程の整備案が完成するなど、病院への知的財産支援の体制が確立されつつある。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援	<p>【都立病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院経営本部との協議の結果、支援のための規程整備や包括的な支援契約等に先行して、具体的な個別案件に対する協力を行うこととした。 (個別対応実績) ・都立駒込病院 企業との交渉 ・都立松沢病院 企業以外の研究機関との交渉 ・都立小児総合医療センター 職務発明届の作成・企業との交渉 ・2019年3月末に病院経営本部と「包括的機密保持契約」を締結した。 <p>【公社病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健医療公社事務局と協議の結果、「包括的業務支援及び機密保持契約」について2018年12月に合意し、2019年2月に締結した。 ・契約に基づき、各病院への個別対応を実施している。 <p>(個別対応実績)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社多摩北部医療センター 企業との交渉・契約 ・公社在原病院 特許出願・企業との契約 ・公社東部地域病院 企業との交渉 ・加えて知的財産関連規程の整備に向けた協議を実施した。 <p>【都立病院・公社病院共通】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院におけるカンファレンスやセミナー、フォーラムなどの場を通じて知的財産関連の活動に関する普及啓発を実施した。 2019年1月 都立駒込病院、公社多摩北部医療センター 2019年3月 都立多摩総合医療センター、都立小児総合医療センター、都立神経病院 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度に取り組みを開始した案件の対応を進め、特許出願や共同研究契約等を実現する。 ・新規相談案件に対しては、2018年度の経験を生かし、より速やかに対応を行う。 ・保健医療公社事務局においては、知的財産関連規程の整備に向けた支援を行う。 ・都立病院及び公社の半数(7病院)において啓発活動を行う。 	<p>【都立病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2019年5月に病院経営本部と締結(2019年3月26日遡及発効)した「包括的機密保持契約」をもとに、個別支援を実施している。 <p>(個別対応実績)</p> <p>《2018年度からの継続案件》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都立駒込病院 共同研究に関する企業との交渉 ・都立松沢病院 著作権に関する松沢病院・病院経営本部・企業・著作者の旧所属大学との(契約主体・ライセンス条権等)調整と交渉、契約書の案文作成及び調整 ・都立小児総合医療センター アイデア開示への対応、発明届の作成、企業との交渉 <p>《2019年度新規案件》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都立神経病院 発明開示への対応、先行技術調査 ・都立小児総合医療センター 企業との交渉方法のアドバイス ・都立大塚病院 アイデア開示への対応及び関係者との協議、企業との面談(説明と開発方針の検討) ・都立多摩総合医療センター 考案開示への対応、技術内容の検討及び関係者との協議(特許取得への方針変更を提案)、病院と本部内手続きの支援、弁理士と協議と明細書作成 ・都立駒込病院 検査用デバイスの発明開示への対応(技術内容及び発注先との関係をヒアリングし、方針を提案) <p>【公社病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、その実施は保留となっているが、公社病院における知的財産関連規程の整備に向けて公社事務局と協議を進め、規程案を完成させた。 ・「包括的業務支援及び機密保持契約」に基づき、引き続き個別案件の対応を行っている。 <p>(個別対応実績)</p> <p>《2018年度からの継続案件》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社在原病院 特許出願(規程がないため、発明者がまずは出願人となることを提案)、企業との共同特許出願契約交渉と締結、外国出願手続き対応、発明者から公社への権利譲渡契約書作成と手続き <p>《2019年度からの新規案件》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既に研究所の支援活動の存在を知っている医師からの相談に対応した。 ・多摩北部医療センター 小児がんサイバーのための保険創設についての相談、保険会社への打診と面談 ・公社在原病院 新規発明相談(学会発表との関連についても) 	<p>【都立病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各病院の院長などが集まる臨床研究審査会発表会の場で知的財産の必要と研究所の支援活動について説明し、理解を求めた。その後、新規の発明相談等についての医師や看護師からの問い合わせや、面談が増えた。これらの面談及びその後のメール等でのやり取りを通して、都立病院の医師等ばかりでなく、本部及び病院の事務職員の理解も確実に進んでいる。 <p>【公社への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社病院への知的財産関連規程の整備にあたっては、まず公社病院事務局担当者に対して、策定前に知的財産に関する規程等について丁寧に説明を行い、十分な理解を得た上で策定を進めた。規程案は、年内に完成し、2020年度からの施行が予定されていたが、現在、その施行は保留となっている。 <p>【都立病院・公社病院共通】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・啓発活動について、都立病院の臨床研究審査会発表会、公社病院の院長事務局長会で全体への周知を行った。個別の啓発活動は都立病院の3病院だったが、医師等からの相談という形で着実に効果が見られている。 ・新型コロナウイルス感染症に関連し、都立病院等は多忙を極めていることから、継続案件についてメールなどを活用してきめ細かに対応している。 	<p>【都立病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・啓発活動については、臨床研究審査会発表会が書面での対応となったため、各病院へは個別対応となっている。病院経営本部担当者とは各病院事務局と協議を行い、啓発活動の機会を得ることを目指すものの、個別対応案件を通して浸透を図っていく。 <p>【公社への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・継続案件(特許出願準備及び企業等との交渉)については、担当医師や病院の事務担当者との連携を取りながら、対応を進めていく。また、新規案件への対応依頼があれば、これまでどおり速やかに対応していく。 ・啓発活動については、新型コロナウイルス感染症対応が落ち着いた段階で、可能な方法で各病院の医師等に働きかけを行っていく。 <p>【都立病院・公社病院共通】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2019年度までの活動により、都立病院・公社病院の医師等とのコミュニケーションには、物理的な距離だけでなく、さまざまな制約があることがわかった。そのため、Web会議システムの導入を検討するとともに、医師等が院内で使用しているパソコンとは別に研究所側でWeb会議専用のパソコンを貸与する計画を立てた。新型コロナウイルス感染症対応が落ち着いた段階で個別対応案件の対象病院から計画を進めていく。 	<p>【都立病院への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各病院での啓発活動及び臨床研究審査会発表会の場で説明等の効果が、年度後半になり明確に現れ、個別案件の相談が増加した。相談の内容も当初のアイデアレベルの開示から、具体的な臨床現場での活用が考えられる発明の開示ようになってきた。実際に、実用化を踏まえた特許明細書の作成を開始した案件もあり、着実に実績を上げている。 ・新型コロナウイルス感染症の対応で医療職を中心として病院側が多忙を極める中であっても、病院事務局職員や病院経営本部担当者、弁理士等とのコミュニケーションを準備し、支援を速やかに再開できるように準備している。 <p>【公社への支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社病院での知的財産活用推進の必要性から公社事務局と進めたい知的財産関連規程の策定に関しては完了した。このことは、支援の成果が大きく結実した結果である。 <p>【都立病院・公社病院共通】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病院とのWeb会議システムの構築(Web会議用専用のパソコンを準備し貸与)は、話を伝えた医師から好評を得ている。 ・2019年内の啓発活動(個別対応、臨床研究審査会発表会、公社病院院長事務局長会で実施)が、本支援の浸透に役立ち、その結果が年度後半における相談の増加につながった。 ・都立病院・公社病院の独立行政法人化後の組織における知的財産活用や産学連携活動による都民還元についても、これまで研究所が蓄積してきた経験と知識を十分活用できると考えている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2019年度

経営課題	広報体制の見直し
戦略	都民にわかりやすい普及広報活動の強化
3年後(2020年度)の到達目標	研究の専門的内容や成果について、都民に対しわかりやすい広報が実施されており、中でも都民講座においては、概ね75%の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組が発信されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	都民向けHPは研究内容をはじめ、レイアウトやイラストを使用するなど都民にわかりやすく、見やすい工夫を行っており(2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増)、これから作成するリーフレットも読みやすさを重視したものになるよう検討中である。都民講座は概ね80%近くの満足度を得ているが、さらに満足度を高めるため、引き続き検証を重ねる。海外向け広報については、新たな取組を積極的に行うとともに、「Nature」などの専門誌を媒体として継続的な広報も実施していく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民向け広報及びHPの充実	<ul style="list-style-type: none"> 都民向けに研究をわかりやすく紹介するページを2018年4月に作成したところ、「統合失調症」「緑内障」「脳卒中」「花粉症」などを研究しているプロジェクトのページを中心にアクセス数が増え、全体のホームページアクセス数が前年度より1.6倍増加した。 	<ul style="list-style-type: none"> 都民向けリーフレット検討 都民向けHPの充実(研究成果プレス発表の都民向け記事作成) 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年4月からの第4期プロジェクト発足に合わせ、研究内容をわかりやすく伝えるリーフレットを現在作成中である。(2020年5月完成予定) 都民向けHPに掲載する研究成果プレス発表の記事について、以下の3件を作成し掲載した。 <ul style="list-style-type: none"> 2019年9月17日発表「シナプスの可塑性にプロテオグリカンが必要であることを解明」(Cell Reports) 2019年10月16日発表「脳梗塞により損傷した神経経路を神経インターフェイスでバイパスすると脳活動を狙った状態に誘導できる」(Nature Communications) 2020年2月6日発表「ストレスおよびユビキチン化に依存したプロテアソームの相分離」(Nature) 上記の取組により、2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増となった。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年4月から第4期プロジェクトが発足するため、HPについては全面的に一新するべく準備した。特に最近ではモバイルによる閲覧件数が増えてきていることから、レイアウトをモバイル対応へと改めた。その他、従来のHPでは1ページ当たりや、写真やイラストを増やし、見やすいものとした。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年4月よりHPをリニューアルしたが、引き続きモバイルでの閲覧数を調べる等して、利用者本位でよりわかりやすく、見やすいものにしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> HPの充実に関しては、全体で閲覧件数が伸びている(2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増)。また、研究成果についてのプレス発表記事を都民向けに作成した。一覧のページについても閲覧数が増えていることから、コンテンツを充実させた効果が出ている。 2019年度に着実に準備を進めて、2020年4月にホームページの全面リニューアルを行った。引き続き、コンテンツの充実を図り、医学研や医学研が行っている研究について、身近に、わかりやすく伝えられるように努める。
都民講座・シンポジウム等の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 2018年4月から2019年2月にかけて、都民講座を全8回開催した。このうち、第4回目については日曜日の午後、第6回目については平日の夜間に開催した。 全8回の満足度(満足、やや満足を選択)は平均86.9%となった。また、すべての回において参加者の満足度が80%を越えることができた。特に第4回目は悪天候(台風)だったにもかかわらず、参加者の満足度は概ね良好(83.8%)だった。また、夜間開催については全8回の中で2番目に高い満足度(89.7%)であった。 	<ul style="list-style-type: none"> 試行実施(会場場所及び開催日時の変更) 課題抽出 不満要因の分析、それに基づく改善の取組実施 翌年度に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 全8回のうち、第2回目及び第3回目については、土日かつ多摩地域(調布市)の会場で開催した。また、第4回目については平日夜間かつ地元である世田谷区の会場で開催した。 第1回目から第8回目までの満足度(満足、やや満足を選択)は、平均82.7%となり、目標とする75%を上回った。 	<ul style="list-style-type: none"> 新規の会場のうち、第2回目及び第3回目の会場である調布市グリーンホールに関しては、講演テーマから住民の多い住宅地として選んだ。また、第4回目の会場である鳥山区区民会館ホールに関しては、演者が勤務する病院に近いところであり、患者も多く参加できるようにするなど会場の工夫を行った。また、第5回目については、担当する医学研のプロジェクトリーダーが2人で、招聘する演者を加え3人で講演することから、通常の1時間半ではなく2時間とするなど講演時間も工夫した。週末開催のニーズについては、全8回のアンケート結果から、土日希望(40.9%)と平日希望(46.2%)とが拮抗している。なお、土日に開催した回(第2回、第3回、第7回)に限ると、64.7%であった。 満足度は平均で80%を越えたが、第1回目は67.9%、第7回は92.0%と開きがあった。第1回目が低かったことについては、AADC欠損症という難病をテーマにしたものであり、内容が難しかったためと思われる。 レジュメが演者の意向等で配布できない場合には、用語集を充実させたり、自宅でさらに学ぶことができるように、関連する書籍やサイトを紹介する。また、質問時間が短いという意見に対しては、10分間ではなく15分程度取るようにするなど、満足度を高める取組を実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度と2019年度の試行を経て、土日開催について一定程度ニーズがあることが明らかとなったため、2020年度も3回実施する。 質疑応答の時間については、15分程度取れるように演者と相談する。また、イベントについてメールで知らせたいという要望があったため、希望者に限り、アンケート用紙にメールアドレスを書いてもらうなど、サービス向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 都民講座については、満足度を高めるため、開催場所や時間を変えるなど、さまざまな試みながら開催してきた。こうして得られたアンケート結果から、土日や平日夜間の開催にニーズが高いことから、土日開催を増やすなどにより、目標である75%を達成した。今後は、テーマ設定について工夫していくほか、アンケートから「不満」と評価された部分については、要因を分析し、質疑応答の時間を延ばすなど、満足度の高い都民講座としていく。
海外プレス強化	<ul style="list-style-type: none"> SCIENCEなど、影響力の高い雑誌で論文発表した3件の研究成果について海外向けプレスを実施した。 研究所紹介の英語版冊子及びパンフレットを作成した。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外向けプレス実施 Nature Index Japanへの研究所紹介記事掲載 	<ul style="list-style-type: none"> 海外向けプレス実施については、9月、10月、12月と学術誌に掲載された研究成果の3件をEurekAlert!(ユーレックアラート)に掲載した。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外向けプレスとして活用しているEurekAlert!(ユーレックアラート)は、一般の方も閲覧できるものであるため、研究成果をわかりやすく伝える英文を作成する必要がある。9月、10月と12月の研究成果については、既に掲載を終え、2月の研究成果は4月に掲載する予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度の途中から、海外向けプレス件数を増やすため、研究所が誇る研究成果について、研究員の希望も取り入れながら、掲載するようにした。引き続き、2020年度も実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外向けプレスの強化については、研究所が誇る研究成果をEurekAlert!(ユーレックアラート)へ掲載するなど、着実に医学研の先進的な取組を発信した。引き続き、掲載数を増やしていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都医学総合研究所

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

<戦略 都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備>

2020年度から開始する第4期プロジェクト研究の再編構想を策定するとともに、これまでにない新たな役割を持つ新組織として、「ゲノム医学研究センター」と「社会健康医学研究センター」の組織・人員体制を整え、2020年4月から新たな新体制を発足させた。目標達成に確実に近づいており、大きく評価できる。新プロジェクト研究及び新組織体制の元で、都の保健福祉施策に応える高い研究水準を維持し、その成果を社会に還元することを期待する。

<戦略 新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化>

都立病院及び公社病院への積極的なアプローチにより、これまでに連携のなかった病院から申し込みがあるなど、病院側の自発的な研究意欲が生まれてきており、高く評価できる。研究員の受け入れについては、人数の変動はあるものの、引き続き幅広い分野での連携が進んでいると言える。より積極的に都立病院や公社病院への働きかけを行い、連携を深めながら、臨床現場のニーズに即した研究が行われることを期待する。

<戦略 知的財産における都立病院等への支援体制の構築>

都立病院及び公社病院への積極的なアプローチの結果、病院経営本部とは2019年5月に「包括的秘密保持契約」を、公社病院とは2019年2月に「包括的業務支援及び秘密保持契約」を締結し、これらの規程をもとに、各種個別支援を行っており、目標達成に確実に近づいている。引き続き知的財産の権利化の有用性について都立病院側の理解を得る取り組みを進め、最終的には「業務委託契約」の締結ができるよう期待する。

<戦略 都民にわかりやすい普及広報活動の強化>

リーフレットやHPの刷新に積極的に取り組んだことは大いに評価できる。特に団体HPのアクセス数は前年度比1.32倍となっており、今後このコロナ渦においてはさらなる注目が予想される。都民講座については、すべての回において満足度が80%を超えており、都民への研究内容の還元に大きな寄与をしたと言える。海外向けプレスの実施や英語版冊子の発行にも力を入れており、目標達成に確実に近づいている。引き続き、わかりやすい普及広報活動に積極的に取り組んでいくことを期待する。

以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略について成果を上げていることを評価する。引き続き各戦略を着実に推進していくとともに、より一層、都民ニーズや都政課題を踏まえた研究を推進し、都民の生命と健康を守る国内トップレベルの医学総合研究所として、研究成果を都民・社会へ還元することを期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

経営課題	退職不補充等による職員体制の脆弱化
戦略	円滑な業務運営のための執行体制の確保
3年後(2020年度)の到達目標	退職不補充の方針を堅持しつつ、新たな人材確保策を検討・実施するとともに、研修の充実等により、職員の専門性の向上が図られ、少数精鋭の体制の下で、山谷対策事業が円滑に実施されている。
実績(2019年度末時点及び要因分析)	退職不補充の中でキャリアを積んだ即戦力のシニア業務補助職員の採用により人材確保を図るとともに、内部・外部を問わず様々な研修の機会を作り、職員の専門性の向上を図った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
円滑な事業継続のための人材確保策の検討・実施	「シニア業務補助職員就業要綱」を策定し、より幅広い人材を確保する体制を整備し、2名を採用した	新たな人材確保策による体制整備	年度当初にシニア業務補助職員2名を就労支援係に配置	前年度における嘱託員の退職など、人員確保が必要となったため、退職者への働きかけ等により、キャリアを積んだ即戦力のシニア職員を採用することができた。	早朝の職業紹介は、就労支援係の職員2名のローテーションと業務補助職員とで実施しており、業務の円滑な遂行のため、今後も早朝専門のシニア業務補助職員の活用を図っていく。	退職不補充の方針堅持により、常勤職員の増が見込めない中、ベテラン職員をシニア業務補助職員として引き続き採用することにより、業務の円滑な執行体制を確保することができた。また、新たな外部研修機関を加える等の研修体制の充実、面接相談研修の実施、専門資格の取得支援などにより、専門性の向上やスキルアップを図ることができた。
人材の育成と組織力の向上	外部研修機関の活用10回 面接相談研修6回実施(参加者延66名) 研修講師が設定したテーマ候補から職員アンケートによりテーマを決定 1名が社会福祉主事資格取得の通信課程を修了し、資格を取得 NPO法人3団体から講師を招き、事業概要説明会・質疑を実施(参加者延65名)し、NPO法人の事業への理解を深めた	外部研修機関の活用10回(カリキュラムを多様化するため、必要に応じて外部研修機関を追加・変更) 面接相談研修6回(困難事例の対応研修) 専門資格の取得支援、ジョブローテーション等による資格の活用 山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換(日常生活支援等)	外部研修機関が実施する研修に12回参加 面接相談研修6回実施(参加者延68名) 現場で困っていることを講師に伝えテーマを決定 1名が社会福祉主事資格取得の通信課程を修了し、資格を取得 生活支援事業や宿泊事業を行っているNPO法人から講師を招き、業務紹介・情報交換を実施(参加者17名)	業務補助職員の研修参加を可能にするための要綱改正を行うとともに、年度の早い時期から研修内容の確認や日程調整を行ったことで、計画を上回ることができた。また、新たな外部研修機関を加えることで、研修内容も拡充し、職員の資質向上につなげた。 年度当初に相談担当部署から現場で困っている事例について聞き取りをし、講師と調整したうえでテーマを設定、年間計画を作成し、計画的に実施した。 契約職員の中から社会福祉主事の資格取得が必要な職員を選定し、資格を取得させた。また、全国社会福祉協議会中央福祉学院に働きかけ、当センターの相談業務を社会福祉士の受験資格を得るための実務経験として認めてもらい、社会福祉士の資格取得に向けた環境整備を行った。 昨年度とは異なるNPO法人と相談・調整し実施することができた。センター職員全員を対象に幅広く参加を募り、17名の参加につなげることができた。	業務補助職員を含め固有・契約職員の資質向上のため、幅広い外部研修機関を活用した研修の受講促進、相談スキル向上のための研修の企画・実施、専門資格の取得支援などを行い、職員のスキルアップと組織を支える人材の育成を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

経営課題	日雇労働市場の衰退と公的就労への依存
戦略	自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保
3年後(2020年度)の到達目標	安定した就労による自立を支援するため、就労訓練や日雇労働者技能講習事業などの取組が充実するとともに、高齢者特別就労事業の実施や、高齢者向けの業種にも拡大した求人開拓などにより、日雇労働者の高齢化等に対応した求人が確保されている。 利用者一人当たりの職業紹介数 45 件 / 年
実績(2019年度末時点)及び要因分析	就労自立に向けては利用者の高齢化や常用就労等への意欲の喪失等により就労訓練には結びついていないが、日雇労働者技能講習事業において資格取得が可能となる科目を設定するなどの取組を行い、2019年度の就業率は76.9%に達した。 求人開拓・確保のための事業者への働きかけや、高齢者特別就労事業の実施により、2019年度の利用者一人当たりの職業紹介数は62.8件となり、年間45件を大幅に上回った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
就労自立に向けた支援	就労訓練の業種の拡大についての検討を行ったが、訓練に結びつく利用者なし 日雇労働者等技能講習事業26科目を設定(建設業系10科目、建設業系以外16科目)し、「ビル清掃」を新設した	就労訓練1名 国家資格等の資格取得が可能となる科目などの設定	就労訓練0名 20科目設定(資格取得可能科目6科目)	利用者の中から50歳未満の比較的若い世代でかつ山谷地域の生活歴の短い利用者を就労訓練候補者に絞り込み、支援プログラム担当者と連携を図りながら訓練参加につなげようと努力したが、常用就労等への意欲喪失等により就労訓練実施に結びつかなかった。 設定科目の検討や教習機関の選定、交渉を進め、20科目のうち常用就労等に結びつきやすい資格取得可能な科目6科目を設定することができた。	就労訓練の対象となりうる利用者が減少してきているが、今後とも本人の意向を尊重しつつ、粘り強く支援を行っていく。 国家資格等の資格取得が可能となる科目の設定を行うとともに、当該資格取得により可能となる求人情報の提供やカウンセリングの実施によるソフト面での支援の強化により就労自立を支援していく。	
高齢者特別就労事業の実施	職業紹介件数 8,000人	職業紹介件数 8,000人 次期山谷対策総合事業計画策定に向け適正規模の検討	職業紹介件数8,000人	高齢者カード保持者の減少はあるものの、就労意欲が高い利用者が多く、目標紹介件数を達成できた。	東京都山谷対策総合事業計画に基づき、高齢者特別就労の職業紹介件数が設定されているが、対象となる高齢者カード保持者が減少傾向にあるため、適正規模について今後も東京都と協議していく。	就労訓練については実績には結びつかなかったが、日雇労働者等技能講習事業において常用就労等に結びつきやすい資格取得が可能となる科目を設定し、就労自立につなげた。(就業率76.9%) 職業紹介については、利用者数や公共工事落札状況により左右されるところはあるが、利用者への就労促進や求人開拓に努めた結果、利用者一人当たり62.8件/年を紹介し、成果を得ることができた。
民間求人の開拓・確保	民間職業紹介 3,856人 (達成率154.2%) うち造園・清掃業 1,733人 (達成率101.9%)	民間職業紹介 2,500件 (うち造園・清掃業 1,750件)	民間職業紹介 1,765人 (達成率70.6%) うち造園・清掃業 1,141人 (達成率65.2%)	事業所訪問や文書による求人開拓・確保に努めたが、建設系長期求人が大幅に減少したことに加え、造園・清掃業において長期紹介で就労していた利用者が就労自立したことや日払紹介を行っていた利用者がセンターからの紹介を bypass して事業者から直接雇用されたことなどから紹介件数の減少となった。	利用者の高齢化を踏まえ、清掃・造園等を始め、幅広く、高齢者に適した求人開拓に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

経営課題	利用者の高齢化、路上生活の長期化
戦略	利用者の状況に応じたきめ細かな支援
3年後(2020年度)の到達目標	個別担当制による支援プログラムに基づき、理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会や来所相談の少ない利用者に対し、就労先や居所を訪問するアウトリーチ等を通じて、利用者一人ひとりの実情に応じた総合的な相談支援が行われるとともに、生活訓練事業等により利用者の居住安定と生活向上が図られている。 また、NPO法人等との連携が強化され、民間のノウハウを活用した多様な利用者支援が実現されている。 利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8回/年 新規居住安定者数 10名(3年間の累計)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	利用者毎の支援プログラムに基づき理事長ヒアリングやアウトリーチなどを実施し、利用者一人ひとりの実情に応じた支援を継続的に行い、利用者の居住安定と生活向上を図った(2019年度実績:利用者一人あたりのアウトリーチ回数8.2回/年、新規居住安定者数7名) また、これまで築き上げてきたNPO法人等との関係性を活かし、適切な利用者支援に繋がった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
支援プログラムに基づく生活総合相談の実施	理事長ヒアリング13回実施 研修(ケース検討の進め方)2回実施 利用者一人当たりのアウトリーチ回数 9.5回	理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会各11回 支援結果を検証し、実施方法を改善 利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8回	理事長ヒアリング13回実施 利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8.2回	理事長ヒアリングを実施し、センター丸となって全ケースに 関与し、継続的な支援を行った。 支援プログラムの担当だけでなく、係間相互の情報共有を進 めるとともに、健康面や生活安定等の課題について、福祉事 務所、NPO法人等関係機関との連携により、終末期の看取り や支援付地域生活移行事業の利用等、適切な支援に繋が った。 困難ケースや来所が少ない利用者を中心に、支援プログラ ムに基づき、アウトリーチを着実に効果的に実施した。	今後も利用者毎に支援プログラムを作成し、理事長ヒアリン グやケース検討などを行い、利用者一人ひとりの実情に応じ たきめ細かな支援を行っていく。 また、引き続き、困難ケースや来所相談が少ない利用者の中 心に、接触機会を確保し、信頼関係の構築や必要に応じた 助言・指導を行うため、積極的にアウトリーチを実施していく。	
簡易宿所等を活用した生活訓練の推進	生活訓練2名 (簡易宿所)	生活訓練3名 (簡易宿所またはア パート)	生活訓練2名 (簡易宿所)	「現状を変えたくない」との思いが強い利用者が多い中、粘り 強く関わることで2名の利用者を生活訓練に繋がった。	常に利用者寄り添い、気持ちの変化を的確に捉えつつ、居 住安定や生活向上を図るための一つのツールとして必要に 応じて生活訓練を活用していく。	利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細かな相談 支援を実施するため、利用者毎の支援プログラムに 基づき、理事長ヒアリングなどにより進行管理を行う とともに、積極的なアウトリーチによる信頼関係の構 築や必要に応じた助言・指導、簡易宿所を活用した 生活訓練の実施などにより、生活保護につなげるな ど生活安定に結びつけることができた。 また、「地域ケア連携をすすめる会」への継続的な 参加などにより築いてきたNPO法人等との関係性を 活かし、少しずつではあるが連携による適切な利 用者支援に結びつけることができた。
NPO法人等との連携促進	6月に「地域ケア連携 をすすめる会」加入 3回(延9人)参加 グループワークによる 事例検討を実施 NPO法人3団体から それぞれ職員を講師 に招き、事業概要説 明会・質疑を開催(参 加者延65人) 逆にセンター職員が NPO法人1団体に出 向き、事業概要を説 明し、相互理解を深 めた	「地域ケア連携をす ずめる会」に引き続 き参加し、NPO法人 等との関係強化 NPO法人とセンター 利用者に対する連携 支援・役割分担につ いての意見交換の実 施	6月、9月、11月、1月 の4回参加(延10人) し、意見交換やグ ループワークによる 事例検討等を実施 NPO法人2団体と連 携についての意見交 換会を実施	昨年度からの関係性を維持し、相談担当職員等が積極的に 参加し、地域で活動している様々な団体・関係機関と意見交 換をするなど関係づりを強化した。 初めての試みであったが、所内で意見交換が必要と思われ るNPO法人を選定し、相互理解や連携の可能性について率 直な意見交換をすることができた。	引き続き、「地域ケア連携をすすめる会」に参加し、様々な関 係機関との関係を強化するとともに、意見交換した内容を活 かし、個々の利用者支援においてケース検討を行うなど、N PO法人との連携を推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

経営課題	ゴミの不法投棄など地域が抱える問題への対応
戦略	地域と連携した環境改善の取組
3年後(2020年度)の到達目標	地元町会、商店会、旅館組合、福祉施設、区、警察、消防などが参加する地域づくりフォーラムが定期的で開催され、関係機関の連携により、路上炊飯行為やゴミの不法投棄など山谷地域が抱える課題が共有されるとともに、その解決に向けた一斉清掃や花壇の設置などの取組が定着し、地域の環境改善が目に見えて進んでいる。 地域づくりフォーラム 4回/年 地域クリーンアップ作戦 12回/年
実績(2019年度末時点)及び要因分析	地域づくりフォーラムは定期的で開催し、町会や関係機関などの連携によりゴミの不法投棄など地域が抱える課題が共有され、地域クリーンアップ作戦や花壇の設置などの取組が定着し、地域の環境改善が着実に進んでいる。 2019年度は新型コロナウイルスの影響により一部実施を見送ったが、それ以外は計画どおり実施した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域との連携強化	地域づくりフォーラムの開催 4回 環境改善(ゴミの不法投棄)の課題に対応し、一定の改善が図られた	地域づくりフォーラムの開催4回 山谷地域の環境変化に応じた新たな課題への対応(実施)	地域づくりフォーラム3回開催 (新型コロナウイルス感染拡大の影響により3月の開催を見送り) これまでと同様にゴミの不法投棄の課題に対応し、改善を図った	日程調整や議題の整理を始め、町会や関係機関との連携を密にし、開催に向けた調整を行い、着実に実施した。 ゴミの不法投棄については、昨年度一定の改善が図られたが、改善されていない場所があり、関係機関と連携して改善に向けた取組を行った。また、新たな不法投棄場所が発生したが、関係機関の努力により改善が図られた。	今後も継続して地域づくりフォーラムを定期的で開催し、町会や関係機関と地域課題について共通認識を持ち、課題解決に向けて一体となって取り組んでいく。	
環境美化の推進	地域クリーンアップ作戦11回実施(1回は雨天により中止) 5か所への働きかけを実施し、1か所の参加が決定 花壇の設置計46基 台東区花の心プロジェクト推進協議会未開催	地域クリーンアップ作戦12回 参加者拡大関係者への働きかけを継続実施 花壇の設置計51基 台東区花の心プロジェクト推進協議会への継続参加	地域クリーンアップ作戦10回実施(2回は新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止) 1か所が新たに参加 花壇の設置計51基 台東区花の心プロジェクト推進協議会に参加し、当センターの取組について報告	年間の実施計画を作成し、事前に関係者に周知し、着実に実施した。また、毎回実施後にポスターを作成し、次回の日程を改めて周知するとともに、町会の掲示板に掲示を依頼し、取組の普及啓発を図った。 参加依頼先はいずれも人員体制が厳しく難色を示すところが多かったが、粘り強く働きかけをし、参加につなげることができた。 商店街や宿泊施設など様々な地域の関係者に積極的に働きかけ、新たな設置について理解を得ることができた。 台東区花の心プロジェクト推進協議会に参加するとともに、地域の取組である花いっぱい運動の活動状況について報告し、環境美化推進への取組をアピールした。	今後も継続して地域クリーンアップ作戦を着実に実施していくとともに、設置した花壇の適正な管理を行い、地域一体となって環境美化を推進していく。	各取組事項ともほぼ計画どおり実施し、地域と連携した取組を推進した。 具体的にはゴミの不法投棄場所の改善、地域クリーンアップの参加者拡大、花壇の設置について関係機関との連携や積極的な働きかけにより一定の成果を上げることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

経営課題	山谷地域を取り巻く環境変化への対応
戦 略	センターの将来的な在り方検討とそれを踏まえた事業運営
3年後(2020年度)の到達目標	次期山谷対策総合事業計画で示される山谷対策の今後の方向性を踏まえたセンターの組織及び事業の在り方について、関係者間の合意形成が図られている。また、センターの今後の在り方とも整合を図りながら、福祉的視点に重点を置いた利用者支援が行われている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	東京都と調整を図り、現場で日々直面している地域やセンター利用者の状況などを伝えるなど、新たな山谷対策総合事業計画の策定に参画した。利用者の高齢化を踏まえ、生活の安定を図るため、生活保護への移行を始めとした福祉的な視点での利用者支援を着実に進めている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
センターの在り方検討	今後の利用者数の動向を念頭に職業紹介のあり方等を検討 生活保護への移行16名	山谷地域を取り巻く環境変化を踏まえた次期山谷対策総合事業計画策定への参画 福祉的視点からの支援の充実	計画策定に係る会議へ参加し、現場からの意見を東京都に伝え、計画を作成 新規生活保護移行7名	現場の事業実施機関として、計画策定に係る会議へ参加し、地域及びセンター利用者の状況を東京都に伝えるなど、計画策定に参画した。 生活相談を通じ、利用者の健康状態や意向を把握し、台東区、荒川区などのケースワーカーとも連携を図り生活保護につなげた。	東京都が新たに策定した山谷対策総合事業計画に基づき、事業を着実に実施していく。 センターの今後のあり方については東京都等と連携して検討を進めていく。 引き続き、生活保護への移行など福祉的視点から、利用者の生活安定に向けた支援を推進していく。	新たな山谷対策総合事業計画の策定にあたり、地域やセンター利用者の状況を東京都に伝え、計画に反映させることができた。 また、福祉的な支援に重点を置いた利用者支援についても新たに7名を生活保護につなげるなど一定の成果を上げることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

【戦略 円滑な業務運営のための執行体制の確保】

退職不補充の方針を堅持するため、ベテラン職員を活用する体制を整備するとともに職員の専門性を向上するための研修を充実させるなど少数精鋭での円滑な業務運営のための執行体制の確保に向け、着実に取組が進捗している。

【戦略 自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保】

センター利用者の分析を行い、就労訓練に向けた働きかけの実施や就労訓練に向けた検討などとともに職業紹介については、求人開拓に努めることで目標以上の職業紹介を行うなど適切な就労機会の確保に向け、着実に取組が進捗している。

【戦略 利用者の状況に応じたきめ細かな支援】

利用者毎の支援プログラムによるきめ細かな支援やアウトリーチによる積極的な利用者との接触により生活安定に結び付けている。また、「地域ケア連携をすすめる会」に加入するなど地域で活動するNPO法人とも関係性を強化しており、利用者の状況に応じたきめ細かな支援に向け、着実に取組が進捗している。

【戦略 地域と連携した環境改善の取組】

地域クリーンアップ作戦への取組や関係機関との連携によりゴミの不法投棄場所の解消など地域の環境改善に向け、着実に取組が進捗している。

【戦略 センターの将来の在り方検討とそれを踏まえた事業運営】

今後の利用者数の動向を念頭に職業紹介の方法の一部見直しや区と連携し、福祉的視点に重点を置いた利用者支援を推進しており、着実に取組が進捗している。

以上のことから、城北労働・福祉センターでは「3年後の到達目標」に向け、具体の成果を伴って着実に取組が進捗していると評価する。また、山谷地域を取り巻く環境は大きく変化し、利用者の高齢化などにより支援は複雑化しているが、環境変化に対応しながら、利用者へ適切な支援が行われることを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化
戦略	支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化
3年後(2020年度)の到達目標	事業団が都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承し、将来にわたり質の高いサービスを提供し続けていくために必要な人材を確保するとともに、今後、法人や施設の経営を担っていくことのできる人材の育成が進んでいる。 ・採用PR事業の充実等により、安定的な施設運営が可能な人材を確保できている。 ・働きやすい職場環境の整備を進め、固有職員(福祉職)の離職率11.7%以下を維持 ・各棟・寮で中核となる職員が育っている。 ・管理監督層職員に占める固有職員の割合 18.9%(2017年度) 40.0%(2020年度)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増す中、PR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組んだことにより、交代制勤務が前提の職場でありながら、139人の申込みを受け付け、73人を新規採用者として確保できた。また、離職防止については、全職員へのアンケート調査の実施など、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ。 ・新任職員の早期戦力化に向け、2018年度に作成した「業務の手引き」を活用するなど、新任職員の育成に取り組むとともに、中堅職員の育成強化では、見直した研修体系の下で、支援技術を確実に継承できるよう努め、2年目以降の若手職員に向けた新たな研修の創設も行った。 ・マネージャー・サブマネージャーの人材育成政策を更に充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めていく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保対策の充実	<p>【PR事業の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問77校(2017年度41校)、法人主催採用説明会7回(2017年度4回)、その他採用イベント出展12回(2017年度8回)、施設見学会45回(2017年度27回) 【内定者辞退防止】 ・Instagramの活用(2018年度新規)及び内定者向けメールマガジンの発行(2018年度新規)、内定者交流会2回(2017年度2回) 【採用制度・選考】 ・正規職員採用機会の拡大(2017年度2回、2018年度3回)及び募集開始時期の1か月前倒し 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページのリニューアル、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始、その他採用制度・選考の更なる見直し 	<p>【PR事業の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問63校(うち8回は学生向け講義等)、法人主催採用説明会10回、その他採用イベント出展15回、施設見学会65回、ボランティア体験会9回(2019年度新規)、ホームページのリニューアル <p>【内定者辞退防止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内定者に対し当法人の魅力やメールマガジンを活用して、各施設のイベント情報等を発信した。 ・内定者交流会では、採用前の不安等を解消するため、先輩職員(各施設の中堅職員で構成する「人材確保委員会」メンバー)との懇談を充実させる等の内容の工夫を行った。また、参加できなかった内定者に対し、理事長からの手紙を送付した。 <p>【採用制度・選考】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正規職員採用機会3回、2月から募集活動開始(募集開始は4月) 	<p>【PR事業の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当法人への就職実績のある学校では、学生に直接語りかけの講義等の機会を確保に努めるとともに、就職実績の少ない千葉県内の学校への訪問PRも重点的に行った。施設見学会のほか、就職を検討している学生等に福祉の仕事を経験してもらうため、ボランティア体験会を新たに企画・実施した。また、法人主催の採用説明会の実施回数をさらに増やした。 ・ホームページをリニューアルし、採用ページを充実させた。 <p>【内定者辞退防止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内定者に対し当法人の魅力やメールマガジンを活用して、各施設のイベント情報等を発信した。 ・内定者交流会では、採用前の不安等を解消するため、先輩職員(各施設の中堅職員で構成する「人材確保委員会」メンバー)との懇談を充実させる等の内容の工夫を行った。また、参加できなかった内定者に対し、理事長からの手紙を送付した。 <p>【採用制度・選考】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中途採用者の確保を目的とし、正規職員募集を3期に分けて実施した。また、新卒者の就職活動の早期化に対応するため、2月下旬からイベント参加等募集活動を開始するとともに、1回目の募集開始時期を、2018年よりさらに1月早め4月から実施した。 	<p>【PR事業の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当法人への就職実績のある学校、定員数の多い福祉系の大学・専門学校等に加え、新たに障害施設への就職が期待できる養成校等への訪問PRを行う。 ・また、法人主催の採用説明会、施設見学会、採用イベントへの出展に加え、事業団の魅力や職種の魅力を積極的に発信するための職員採用ホームページの拡充、学校主催の説明会への参加等、効果的なPR活動を展開する。 <p>【内定者辞退防止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内定者に対し当法人の魅力やメールマガジンを活用して、各施設のイベント情報等を発信した。 ・内定者交流会では、採用前の不安等を解消するため、先輩職員(各施設の中堅職員で構成する「人材確保委員会」メンバー)との懇談を充実させる等の内容の工夫を行った。また、参加できなかった内定者に対し、理事長からの手紙を送付した。 <p>【採用制度・選考】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・引き続き正規職員募集を3期に分けて実施することとし、年間を通じて求職者が受験しやすいよう、年間の採用選考スケジュールを一括提示する。 ・また、新卒者の就職活動の早期化に対応するため、募集開始時期を更に前倒し(3月中に募集開始)するとともに、第1回目の採用選考を7月から6月前倒しする。 ・就職活動の早い新卒者を確実に採用するための学校推薦制度を導入するとともに、中途採用者の一層の確保を目的とするキャリア選考等の検討を行う。 	<p>【人材確保・離職防止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増し、競合する保育分野では待機児童解消のため好待遇の求人が散見される状況の中で、PR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組んだことにより、73人の新規採用者を確保することができた。 ・2019年度東京都有効求人倍率 介護関連:6.84倍 全職業:1.88倍 ・離職防止については、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援、全員アンケートとその結果についての意見交換会等、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ結果、事業団固有職員の離職率は、民間の介護職員の離職率を下回る13.3%となった。 ・離職防止に向けて、離職理由の分析を行い、更なる対策を講じるための検討に着手している。 <p>離職率比較 民間の介護職:16.2%(2018年度調査) 事業団:13.3%(2019年度)</p> <p>・必要な人材の確保に向けて、より一層、人材確保対策の充実、離職防止に取り組んでいく。</p>
離職防止策の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・離職理由等調査を実施 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を実施 ・施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,186人回答) 	<ul style="list-style-type: none"> ・離職理由等調査を実施 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を実施 ・職員への給料面での処遇改善に関する検討を実施 ・施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,225人回答) ・上記「人材確保対策」の取組事項を離職防止策の一環として位置づけて実施 ・人材育成方針検討部会の開催(4回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度中に退職した職員にかかる離職理由について、年代別・職級別・勤続年数別に分析した。(調査結果で多かった離職理由は、業務への適性、業務多忙による負担感、育児・介護との両立困難、給料の低さ等) ・2019年度中に退職した職員についても、各園において離職理由等に係る調査を実施した。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を行った。 ・職員の給料面での処遇改善を図るため、関係機関と調整を行った。 ・個々の職員の置かれている状況や意識を把握し、風通しの良い職場づくりに活かすため、施設的全職員を対象にアンケートを実施し、その結果についての意見交換会を全施設で実施した。 ・上記「人材確保対策」を離職防止策の一環として位置づけて実施した。 ・各施設の職員で構成された人材育成方針検討部会を4回開催し、人材育成方針を改訂した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・離職理由等調査の分析結果を踏まえ、早期に着手可能なもの、中長期的な視点で検討が必要なものに分けて、対応策の検討を行っている。 ・離職理由の多くが人材不足に起因するため、引き続き上記人材確保対策の充実を離職防止策の一環として位置付けて取り組んでいく。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、引き続きOJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を行っていく。 ・引き続き施設的全職員を対象とするアンケートを実施し、風通しの良い職場づくりに活かしていく。 	<p>・必要な人材の確保に向けて、より一層、人材確保対策の充実、離職防止に取り組んでいく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	<ul style="list-style-type: none"> 事前勉強会 1回実施、36人参加 採用前説明会 1回実施、対象者137人中88人参加 新任研修の標準化とレベルアップに向けて「業務の手引き(児童養護施設編、障害施設編)」を作成 	<ul style="list-style-type: none"> 障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会の実施 見直し後の研修の実施・検証 	<ul style="list-style-type: none"> 事前勉強会 各1回実施、対象者109名中71名参加 採用前説明会・新任職員研修(前期) 各1回実施、対象者137名中137名参加 業務の手引きの活用 新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用 見直し後の研修の実施・検証 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度採用内定者向けに事前勉強会を3月6日(障害)、11日(養護)に実施しそれぞれの施設で働く上での心構え、基礎的な知識の付与を行った。 採用前説明会を3月24日に実施し、事業団職員としての意識、服務、福利厚生、障害・養護施設で働く上での基礎的な知識の付与などを行った。参加できなかった職員向けに同じ内容の研修を4月9日に実施し、新任職員全員が受講できるよう対応した。「業務の手引き」は採用前説明時に配布し、各園研修や新任研修(前期・後期)等で活用した。 新任研修は、正規職員直接採用と契約・非常勤職員採用という雇用形態に合わせた内容で実施した。 「業務の手引き」については、事務局主催や各園の新任研修等で活用した。研修時の資料や学んだことを自由にフィリングできる形としており、新任職員にとって学んだことの振り返りや確認ができるようにした。 研修後にアンケート(振り返りシート)を徴取し、効果的な研修となるよう工夫した。 	<ul style="list-style-type: none"> 障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会を継続して実施し、不安感の解消に努めていく。 新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会を実施するとともに、各園研修や新任研修等で更に活用できるような園ごとに内容の充実を図っていく。 見直し後の研修の実施・検証を行い、より充実させていく。 	
中堅職員の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> 研修体系を以下のとおり見直した。 【新任・昇任時研修(従来) 新任(契約・1級職) 昇任サブマネージャー(今年度) 昇任マネージャー(今年度) 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 【現任研修(従来) 正規職員3年目 サブマネージャーマネージャー(今年度) 1級職員 2級職員 サブマネージャーマネージャー 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し後の研修の実施・検証 都との相互派遣研修の充実の検討・実施、民間施設からの研修等の受入れの検討等 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し後の研修体系での研修を実施 【新任・昇任時研修】 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 【現任研修】 1級職員 2級職員 サブマネージャーマネージャー 人材育成方針を改訂し、更なる研修体系の一部見直しの実施 都との相互派遣研修の充実の検討のため、都との打合せへの参加(3回) 	<ul style="list-style-type: none"> 【研修体系の見直し】 2018年度見直しを行った研修体系に基づき、学びのタイミングを逃さないよう、各職層ごとに昇任(新任)時研修、現任研修を実施した。 昇任(新任)時研修では、職層に求めるものなど意識付けを行い、目指す姿を明確にした。 現任研修ではその職層に求める組織人としてのスキルの付与を行う内容とした。3年周期で実施することとし、今年度2級職はフォローアップを実施した。グループワークでの発言やアンケートの結果などからは、改めて組織の中の2級職の役割の意識を持つことができたとの反応が見られた。 見直した研修体系で実施した研修は、人材確保・育成委員会を活用し、実施報告を行い、効果検証を行った。 人材育成方針の改訂を経て、事業団職員としての意識向上や、他施設の理解を深めることを目的とし、従来職層研修の対象となっていなかった2年目に向けた研修や、1級職と2級職を対象とした事業団施設間の職員相互派遣研修を創設した。 【福祉人材育成のフィールドとして民間施設等の受入れ検討】 相互派遣研修を充実させるための都との打合せに参加し、宿泊を伴う実習を導入するなど、次年度の都の児童相談所の研修計画へ反映してもらった。 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し後の研修及び新たに創設した研修を着実に実施し、各職層ごとの目指すべき姿、求められる役割等を浸透させ、中堅職員の育成を強化していく。 都と相互派遣研修について、都立児童相談所との1年間の交換研修を引き続き実施するとともに、期間の短い実習を導入するなど、都職員が参加しやすい施設実習を試行的に実施し、民間施設からの受入れに向けた経験・ノウハウを蓄積していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【人材育成】 2018年度に引き続き、新規採用者の早期戦力化に向け、採用内定者向け事前勉強会の開催や「業務の手引き」を活用した研修を行うことができた。 2018年度見直しを行った研修体系に基づき、職層別の研修を行い、職層ごとに必要な知識の付与や意識付けを行った。 これらの取組により、管理監督職層の登用も進み、管理監督職層に占める固有職員の割合を33.7%(2019年度当初)から37.8%(2020年度当初)へと上昇させた。 これまでの取組結果を検証し、必要に応じて更なる改善を行う等、人材育成策をさらに充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めていく。 福祉人材育成のフィールドとして都立児童相談所との相互派遣研修を充実させるための検討を行い、2020年度の研修計画に活かすことができた。
法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用	<ul style="list-style-type: none"> マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようスキルを学ぶ研修(現任研修)を新設 ジェネラルマネージャーへのヒアリングの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成 他法人が運営する施設への派遣研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようスキルを学ぶ研修(現任研修)を実施 他県事業団への派遣研修を実施(11月20日) 	<ul style="list-style-type: none"> サブマネージャー現任研修は3年周期で実施することとしており、2019年度はチームマネジメントについて実施した。 マネージャー・サブマネージャーに対し、都の統括課長代理研修に参加し、マネジメント力、調整力等、組織を円滑に運営するために必要な能力・意識の向上を図った。 他県社会福祉事業団の各施設を訪問し、共通する課題について情報交換を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成をしていく。 他法人が運営する施設への派遣研修を実施していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	社会福祉法人としての運営基盤の強化
戦略	法人運営体制の基盤強化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 将来にわたって安定的な法人・施設の経営を確保し、質の高いサービスを提供し続けられる組織運営体制、財務基盤の確立に向けた取組が進んでいる。 社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制が整備されている。 IT環境の統一化に向けた整備が進行している。 自主運営施設において必要な積立金が計画的に積み立てられている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制の整備が完了したので、着実に実施するとともに、更なるコーポレートガバナンス強化に取り組み、コンプライアンス委員会を設置した。 IT環境の統一化に向けた整備を実施するとともに、業務を効率化し、働き方改革を進めるためのコンサルティングを実施した。 自主運営施設における必要な積立金を計画的に積み立て、自主財源の確保に努めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営組織のガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> 内部管理体制の基本方針策定にあたり、必要な規程である監事監査規程を制定、施行 内部管理体制の基本方針を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 規程などの整備(2018年度完了予定) 運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 規程などの整備(2018年度完了) 運用開始 コンプライアンス委員会設置 	<ul style="list-style-type: none"> 社会福祉法人の会計的側面から経営判断をチェックするため、会計監査人による会計監査を実施している(5月30日)。 事業団の適正かつ効率的な運営を確保するため、監事による監事監査を実施している(6月6日)。 社会福祉法人における理事会の経営判断をチェックするため、評議員会を開催している(6月28日)。 重大事故防止の取組をチェックする組織体制として、外部委員を加えたコンプライアンス委員会を設置した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度には、第1回コンプライアンス委員会を開催し、重大事故防止に関する取組内容のチェックをはじめ、事業団内のコンプライアンス強化・向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 【組織運営体制】 内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を設置することができた。
組織体制の見直し(部門長・グループリーダー制への移行)	<ul style="list-style-type: none"> 全施設で部門長・グループリーダー制を導入 部門長・グループリーダーポストの固有職員の割合を向上(32.4% 41.6%) 	<ul style="list-style-type: none"> 新組織による課題等の把握・検証 部門長・グループリーダー・固有職員を管理職 部門長・グループリーダーへ順次登用 	<ul style="list-style-type: none"> 新組織による課題等の把握・検証 部門長・グループリーダーポストのうち、45.5%に固有職員を登用(2020年4月1日時点、77人中35人) 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年4月から全ての施設において導入した部門長・グループリーダー制について、各施設の運営状況を把握した。 本人の能力等に応じ、マネージャーを部門長に、サブマネージャーをグループリーダーに積極的に登用した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、固有職員を管理職、部門長、グループリーダーに順次登用していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入するとともに、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用を進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初)(77人中35人)に大幅に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。
IT環境の整備・統一化	<ul style="list-style-type: none"> 9月、ネットワーク等の整備業務を行う事業者を決定 3月、各事業所のネットワーク回線によるVPN閉域網によるネットワーク網へと移行 	<ul style="list-style-type: none"> 法人全体での端末の統一に向けた調整 サーバーの一元管理に向けた整理 事業団ホームページのリニューアル(本部(職員採用(再掲)を含む)及び全12施設分の仕様統一、一括管理化) 	<ul style="list-style-type: none"> 各施設で管理しているデータを法人全体のファイルサーバーへ移行し、データの統合を図るため、ファイルサーバーを新設 Windows10アップデート制御等のため、資産管理ソフトを全端末に導入 事業団ホームページのリニューアル パワースーツの導入 	<ul style="list-style-type: none"> IT環境の整備・統一化の第二段階として、事業団情報通信技術推進委員会で検討し、法人全体での端末統一に向けた調整、サーバーの一元管理に向けた整理等を行った。 資産管理ソフトを全端末に導入し、Windows10アップデート制御等を実施できる体制を整備し、運用を開始した。 事業団ホームページをリニューアルし、全施設を統合し、編集を簡素化することで業務の効率化を図った。 働き方改革を進めるために2019年度に実施したコンサルティングの結果を踏まえ、人事・管理業務のシステム化のための準備を進めた。 東京都福祉保健財団(政策連携団体)が実施する次世代介護機器(介護ロボットなど)の活用支援事業と福祉用具機器等及支援事業の枠組を利用し、財団と連携し、事業団に次世代介護機器等の導入に向けて、機器見学を行い、障害施設においてパワースーツの導入にいった。 	<ul style="list-style-type: none"> 法人全体での端末の統一に向け、各種ソフト等について調整していく。 法人全体のサーバーへの移行をに向けて、各施設で保管しているデータの整理を進めるとともに、バックアップサーバーを設置し、可用性を高めていく。 法人内の各種業務の効率化に向けて必要なシステムやネットワーク環境について、2018年度に発足したICT推進部会を活用し、引き続き検討を進める。 次世代介護機器は、財団見学を活かして引き続き積極的に導入していく。 都新規事業「キングサーモンプロジェクト」(都政現場でスタートアップの先端事業を用いた実証実験を行う事業)に協力し、場を提供していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【IT環境の整備・統一化については、法人全体でのファイルサーバーの導入に加え、端末の統一に向けて、端末管理用のソフトの運用を開始する等、ハード/ソフト両面の整備を進めた。 事業団ホームページのリニューアルを行い、統一感を出すとともに、編集作業の簡素化等の業務の効率化にもつなげた。 次世代介護機器(介護ロボットなど)の導入により、身体面での負担も軽減することができた。 都と調整し、都新規事業の実証実験の場を提供することになった。
自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> 【決算】 日野療護園介護給付費23百万円(8.2%)の収入増(対2018年度予算比) 希望の郷介護給付費24百万円(4.8%)の収入増(対2018年度予算比) 	<ul style="list-style-type: none"> 自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。 	<ul style="list-style-type: none"> 【決算見込】 日野療護園介護給付費18百万円(6.0%)の収入増(対2019年度予算比) 希望の郷介護給付費18百万円(3.5%)の収入増(対2019年度予算比) 	<ul style="list-style-type: none"> 10月に開始された特定処遇改善加算など、現在取り得る加算は全て取得している。 毎月、財務状況をモニタリングしながら経営状況を分析し、開設2年目の希望の郷の経営を安定させつつ、ランニングコストの低減に努めている。 5月に実施した自主運営施設2施設の経営状況分析のためのコンサルティングの調査結果を踏まえ、施設整備経費等を積み増した。 	<ul style="list-style-type: none"> 自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。 	<ul style="list-style-type: none"> 【財務基盤】 自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組み、10月に開始された特定処遇改善加算を含め、現在取得可能な加算は全て取得している。それを受け、2施設合わせて対予算比で約3600万円、2018年度比で約2000万円の収入増となった。 コンサルティングを受けたことを、今後の日野療護園の改築後の運営検討に活かしていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	専門的な支援を提供できる体制の強化
戦略	利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化
3年後(2020年度)の到達目標	<p>特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れ、利用者のニーズに的確に対応しサービスの充実を図るため、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の整備が進んでいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備が進んでいる。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において連携して児童の復帰を支援した施設の数の拡大 事業開始から延べ17施設 ・児童養護施設退所児童に対して、自立した生活を営むことができるよう支援する取組の充実が図られている。 ・グループホームの増設等による障害児者施設からの地域生活移行 3年間で43人
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備を計画的に進めている。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において原籍施設への児童の復帰を支援し、効果検証を継続している。 ・児童養護施設退所児童に対して、自立支援担当者が中心となって、工夫しながら環境を作り、様々な形でアフターケアを実施した。 ・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(2018年度から2年間で延べ42人)。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門的なケアが提供できる体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修受講者3人 ・強度行動障害支援者養成研修受講者46人 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を16人受講) ・強度行動障害のある利用者に専門的支援が提供できる職員の拡充(強度行動障害支援者養成研修を28人受講) 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修13人受講 ・強度行動障害支援者養成研修54人受講 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修については、対応が必要な利用者に支援することができるよう、受講修了した。 ・強度行動障害のある利用者に専門的支援が提供できるよう、強度行動障害支援者養成研修を受講修了した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修及び強度行動障害支援者養成研修については、引き続き計画的な受講に取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日野療護園の喀痰吸引等研修については、看護師の配置等、受講体制の整備を行い、計画通り受講させることができた。 ・強度行動障害支援者研修については、目標の28人を超える54人受講修了しており、専門的なケアが提供できる体制の整備を進めた。
連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数1回) ・教育関係者との連絡協議会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握とそれを踏まえたモデル事業の総括 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数5回) ・教育関係者との連絡協議会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・連携型ケア機能モデル事業検討委員として石神井学園から3人、本部から1人参加した。 ・実務担当者による効果検証・検討会には石神井学園の心理士、福祉職員も参加し、福祉・教育・医療の連携など、具体的な効果検証を行っている。 ・都や練馬区との協議の上、丁寧な効果検証を行うため、モデル期間を2021年度まで2年間延長することとした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年から2021年度にかけて、児童の問題行動改善のための取組の強化を行う。具体的には、福祉職員による教室での見守り、児童居室の個室化、教育部門のアフターケア充実の支援などを行う。 ・2020年度も引き続き検討会において、都や関係機関と連携して、効果検証を行う。 ・検証結果を踏まえ、2022年度からの本格実施に向けて都と連携して必要な職員体制や施設等の整備を計画的に実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・連携型専門ケア機能モデル事業については、継続した効果検証を活かし、教育関係者と相談を重ね、取組を強化した。事業開始以降延べ18施設(2019年度は新たに7施設)と連携して児童の復帰を支援した。引き続き、原籍施設及び教育関係者と東京都と連携して児童の復帰を支援していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>児童養護施設退所児童のアフターケアの充実</p>	<p>・アフターケア実施率53.4% (335人実施)</p>	<p>・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・前年度の状況を踏まえ、各園でアフターケアに繋がる取組を充実</p>	<p>・アフターケア実施率67.5%(388人実施)</p>	<p>・アフターケアの対象となる退所児童(2019年度575人)の中には、児童本人や親族が連絡を拒否したり、住所不明等によりアフターケアの実施が困難な児童(同105人18.2%)や、生活が安定しているため園との接触到消極的な児童(同82人14.3%(他児童等を通じて状況は把握))があり、これらを除いた全ての児童について、アフターケアを実施した。 ・各園に配置した自立支援担当者(自立支援コーディネーター、自立支援スタッフ)が中心となって、職場や家庭訪問、電話相談等を行った。 ・6施設の自立支援担当者会議を毎月開催し、各園の卒園生の情報交換を行い、支援方法を確認しあった。 ・卒園生の誕生日などにメールを送付したり、園行事の案内送付、OB会の開催など、卒園生が園に連絡しやすい環境を作った。</p>	<p>・引き続き、児童本人や親族の意向、生活の状況等を把握した上で、自立支援担当者(自立支援コーディネーター、自立支援スタッフ)を中心に、職場や家庭訪問、電話相談等を行うとともに、誕生日等のメールや園行事の案内の送付等により、退所児童が園に連絡しやすい環境づくりに努めていく。 ・NPO等と連携し、職場体験に参加するなど、在園中からの自立に向けた支援の充実を行う。</p>	<p>・児童養護施設退所児童のアフターケアについては、2018年度に引き続き、対象児童の状況把握に努め、アフターケアが実施可能なすべての児童に対する支援を実施する成果を上げることができた。 ・退所児童が園と取りやすい環境づくりに努め、退所児童が自立した生活を営むことができるよう取り組んだ。 ・4月1日に重度の障害に対応した女性専用ユニットの開設を行い、より幅広いニーズに応じた地域移行の受入れ体制が整備できた。</p>
<p>障害児者施設の地域移行支援の充実</p>	<p>・障害児者施設からの地域移行者数23人 ・グループホームのユニット1か所新設</p>	<p>・重度の障害に対応できるグループホーム設置の促進(新規1か所開設)</p>	<p>・障害児者施設からの地域移行者数19人 ・グループホームのユニット1か所新設</p>	<p>・2019年4月1日に重度の障害に対応したグループホームの女性専用ユニットを開設し運営を開始した。(定員7人) ・障害児入所施設から15人(うち過年齢7人)と障害者支援施設から成人4人が地域移行した。</p>	<p>・引き続き、地域への移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら、利用者の障害特性に合わせた移行先の開拓、移行に向けた課題の整理・調整等の地域移行支援に取り組んでいく。</p>	<p>・地域移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら支援に取り組んだことにより、計画(3年間で43人、1年あたり約14人)を超える19人の地域移行を進めることができた。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	地域の支援ニーズへの対応
戦略	地域生活を支えるサービスの充実
3年後(2020年度)の到達目標	各施設が地域の社会資源として地域の福祉ニーズに的確に対応し、地域で支援を必要とする住民を対象としたサービスを充実することで、地域福祉の向上に寄与している。 施設整備等の機会に地域生活を支えるサービス(通所・短期入所等)を拡充している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・自主運営施設である希望の郷東村山は、開設後、計画通り通所・短期入所の拡充を実施した。 ・東村山福祉園は、計画通り仮設移転を実施し、本設移転に向けて通所サービスの検討を進めた。 ・日野療護園は、財務基盤の強化をしながら、地球環境への配慮などSDGsの取組に準拠した施設改築の検討を進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
希望の郷東村山の整備に伴う通所・短期入所の拡充	・通所(生活介護)定員25人(4月1日から) ・短期入所定員10人(4月1日から)	・通所(生活介護)定員30人(2017年度から10人増)	・通所(生活介護)定員30人(4月1日から)	・通所(生活介護)は、2018年度の定員増に加えさらに定員5人増の30人で事業を行った。2018年度の利用率を維持している。 通所(生活介護)延べ利用者数 計画 7,290人 実績 7,054人(計画達成率96.8%) ・2018年度より定員10人で短期入所事業を行っている。2018年度まで頻繁に利用していた利用者2人が施設入所したことや、新型コロナウイルス感染拡大の影響により1月以降の利用者が減少したことから、計画人数には届かなかった。 短期入所延べ利用者数 計画 2,555人 実績 1,737人(計画達成率68.0%)	2020年度は定員増は行わず、今の定員で利用率の増加を目指す。特に短期入所については、新たな利用者を積極的に受け入れていく。	・希望の郷東村山の通所(生活介護)については、2018年度に引き続きさらに5人の定員増を行い、延べ利用者数も増加した。 ・短期入所については、頻繁に利用していた利用者の施設入所したこと及び新型コロナウイルス感染拡大の影響で1月以降の利用者が減少してしまったことで、計画達成率は68%に留まった。 ・新型コロナウイルスの感染拡大を受け、早い段階から面会や外出・外泊の制限、通所や短期入所の利用時の体調確認や手指消毒といった感染防止措置を徹底して行い、利用者及び職員の感染者を出すことなく運営を行った。
東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・5月28日移転実施	・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討	・地域の障害児向けの新たな通所サービスの検討PTの開催(3回)	・放課後等デイサービスなどの活動を想定し、保護者アンケートの徴取やPTでの検討を続けるとともに、近隣の放課後等デイサービスの事業所見学を実施した。	・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討する。	・東村山福祉園については、現在も仮設建物での運営を行っている。なお、短期入所の定員は2018年度に引き続き8人だが、延べ利用者数は3,251人と増加している。(2018年度比179.7%) ・日野療護園については、5月末に経営的な観点から運営のコンサルティングを実施し、建物の配置案や、長期的な収支計画の見直し等、改築に向けた検討を着実に進めた。
日野療護園改築に伴う通所・短期入所の拡充に向けた検討	・改築の基本計画の検討会を開催(開催回数6回)	・基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後の具体的な支援内容、必要な施設設備について検討	・自主運営施設の経営状況分析のためのコンサルティングの実施(2019年5月末) ・改築の基本計画の検討会を開催(開催回数7回)	・自主運営施設の経営状況分析のためのコンサルティングを実施した(2019年5月末)。 ・改築に向けた都との調整により、2019年度実施予定であった基本設計は2020年度に持ち越すことになった。 ・2020年度の基本設計の実施に向けて、基本計画を策定するための検討を開始した。	・2020年度は基本計画、基本設計を行い、実施設計に入る。 ・コンサルティング結果を受け、通所・短期入所等の拡充後の運営体制の検討を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

経営課題	既存の施設のあり方の検討
戦 略	都立施設のあり方の見直しへの対応
3年後(2020年度)の到達目標	事業団が、都立施設や民間移譲先運営事業者として、将来にわたり施設を安定的に運営していくための中長期的な計画が確立されている。 ・都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団としての施設の適正規模・支援体制等の検討が進んでいる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を果たした。 ・中長期的な計画である第 二期中期経営計画を策定した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業団運営施設のあり方の検討	・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(4回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(3回)	・事業団として施設の適正規模・支援体制等の検討を進め、第 二期中期経営計画に反映する。	・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(3回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(13回) ・経営方針検討委員会の立ち上げ、開催(3回) ・中期経営計画検討部会及び人材育成方針検討部会の実施(各4回)	・都における検討の場に参加し、事業団としての意見を述べてきた。 ・対象の個別施設についての検討の場に対象施設も加えて都と調整を行った。 ・第 二期中期経営計画策定に向けて事業団内の職員を委員とする委員会及び部会を立ち上げ、施設の適正規模・支援体制の検討を行い、3月末に第 二期中期経営計画及び人材育成方針を策定した。	・都立存続が決定した今後の施設の運営方針について、引き続き現場の意見を踏まえて都と調整をしていくとともに、民間移譲先運営法人として安定的な経営を行っていく。 ・策定した第 二期中期経営計画に基づき、進行管理を実施し、適正な運営を図っていく。	・都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を果たした。 ・第 二期中期経営計画において今後10年の中長期経営目標を決めるとともに、5年間の中で取り組むべきアクションを具体的に定め、経営目標の実現に向けて邁進する体制を構築することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

<戦略 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化>

全業種と比べ介護関連の有効求人倍率が高い中、採用PR事業の充実等により73人の新規採用者を確保したことや、働きやすい職場環境整備による離職防止対策の実施により民間の介護職の離職率を下回る13.3%を維持していることは評価できる。また、「業務の手引き」を活用した研修を行ったことや、管理監督職層に占める固有職員の割合を引き上げた(33.7%(2019年度当初) 37.8%(2020年度当初))ことも、支援技術の確実な承継や人材育成の観点から評価できる。

<戦略 法人運営体制の基盤強化>

法人の運営体制の基盤強化に向け、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合を41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初)に大幅に上昇させている。また、ICT環境の整備・統一化、事務の効率化なども着実に取組が進んでいる。さらに、自主運営施設の収入増・経費削減に積極的に取り組むなどの経営努力を行い、2018年度を上回る収入を確保したことは、高く評価できる。

<戦略 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化>

強度行動障害支援者養成研修の受講者数やグループホームのユニット増設等による障害児者施設からの地域生活移行については、計画値を上回った実績を残している。さらに、連携型専門ケア機能モデル事業についても着実に連携施設数を伸ばすとともに、児童養護施設退所児童のアフターケアについても、実質的な対象者全員に対して支援を実施する等、いずれの取組も大きく前進している。事業団全体の経営努力に加え現場職員の継続した努力が見え、高く評価できる。

<戦略 地域生活を支えるサービスの充実>

希望の郷東村山の通所(生活介護)については、2018年度に引き続き定員を5人増を行い、運営することで延べ利用者数も増加している。東村山福祉園については、短期入所の延べ利用者数は、3,251人と大幅に増加しており、両園ともに十分に具体的成果を上げていると評価できる。また、日野療護園では経営的な観点から運営のコンサルティングを実施し、収支計画の見直し等、改築に向けた検討を着実に進めるなど、団体の経営努力により取組が進んでおり、高く評価できる。

<戦略 都立施設のあり方の見直しへの対応>

都立施設のあり方の見直しという大きな課題に対し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を確実に果たしていると評価できる。さらに今後10年の中長期経営目標を決めるとともに、5年間の中で取り組むべきアクションを具体的に定め、経営目標の実現に向けて邁進する体制を構築したことも評価できる。

<定性評価>

上記以外の取組として、都外の施設では、令和元年9月の台風15号被災時にBCPに基づく備蓄や避難誘導等により的確な災害対応を行い、施設運営への影響を最小限にとどめている。また、新型コロナウイルス感染症に対する対応についても組織的に徹底した感染防止対策に取り組んだことで、感染者ゼロに押さえ込んでいる。このように、特別な支援が必要な利用者の受入れを行うというセーフティネットとしての公的役割を十分に果たしており、非常に高く評価できる。一方、利用者の支援に関し重大な問題が発生したことに対し、第三者を主体とする事故検証委員会を設置し、原因の検証及び再発防止策の検討を行っているところである。今後は新たな再発防止策の徹底し、重大な問題の発生防止に努めることが求められる。

以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略及び戦略以外の取組について、成果を上げていることを高く評価する。今後は重大事故の再発防止に努めるとともに、児童養護・障害児(者)支援に関し、高い専門性を発揮するプロフェッショナル集団として、福祉の向上に貢献することを期待している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財) 東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	病院間の効率的な経営情報の共有
戦略	スケールメリットを生かした経営
3年後(2020年度)の到達目標	・新入院患者数の確保やコスト削減に努め、地域医療確保事業会計医業収支比率の向上(2016年度89.6% 2020年度90.8%(+1.2ポイント)) ・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化(後発医薬品の数量シェア目標 2018年度85%、2019年度87%、2020年度92%)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・経営については、昨年度末に経営管理体制について見直しを図り、年度当初から年間を通じた「目標を見据えた経営」を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したことと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、地域医療確保事業会計医業収支比率は年間87.2%となった。 2020年度も引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。 ・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化を進め、後発医薬品の数量シェアは、92.9%となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
スケールメリット等を生かした契約手法の導入	放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しにより約900万円(2018年度の契約実績額に対し9.8%)を削減		放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しにより約150万円(2019年度の契約実績額に対し1.4%)を削減	放射線画像管理システムについて、事務局による一括契約を行うとともに、多職種の職員で効果検証を行い、同一手法による2020年度契約では更に契約額を精査し、約150万円(2019年度の契約実績額に対し1.4%)を削減した。	スケールメリットを生かした契約手法については、実績を踏まえながら、対象の拡大を検討し、都度実施していく。	<p>地域医療確保事業会計医業収支比率 2019年度実績: 87.2%</p> <p>・医業収支比率に関しては、他の戦略における連携医との医療連携の強化等の取組を通じ新入院患者数が前年度より増加し、医業収入が前年度対比で約1,800万円増加した。また、支出に関しても電気料金の包括契約等のスケールメリットを生かした契約手法の導入や医薬品の共同購入の推進などに取り組んだことでコスト削減を図った。しかし、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したことと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、2019年度の地域医療確保事業会計医業収支比率は、87.2%となった。 2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。</p> <p>後発医薬品シェア 2019年度実績: 92.9%</p> <p>・後発医薬品シェアについては、共同購入や医薬品フォーミュラーの導入等により、2019年度目標値の87%を大きく超える92.9%となり、後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化に取り組んだ成果が表れた。</p> <p>【参考】 経常収益に占める都財政受入額の割合 2019年度実績: 17.6%</p>	
	CT・MRI等の保守委託契約の見直しにより約1,100万円(対象機器の過去の契約実績額に対し6.4%)を削減		CT・MRI等の保守委託契約の見直しにより約230万円(対象機器の過去の契約実績額に対し1.07%)を削減	放射線機器保守包括契約について、2020年度に向け、コンサルティング会社に最適な保守内容の提案を依頼するとともに、多職種の職員で委託仕様や対象機器を増やすなどの見直しを行い、契約額を約230万円(対象機器の過去の契約実績額に対し1.07%)削減した。			
	電力契約の見直しにより、3年間で約1億6,800万円(従来の電力契約に対し11.5%)、単年度当たり約5,300万円を削減		電力契約の見直しにより、2019年度は約6,500万円削減(従来の電力契約に対し10.3%)した。	2019年3月から4病院(東部地域病院・多摩南部地域病院・多摩北部医療センター・豊島病院)で開始した電気料金の包括契約について、2019年7月より1病院(荏原病院)を追加し、契約規模の拡大を図り、単年度で約6,500万円(従来の電力契約に対し10.3%)削減した。			
	コピー用紙・トナー等の契約の見直し、約2,800万円(2018年度の契約実績額等に対し6.5%)を削減	放射線機器保守委託の一括契約対象の拡大や電力供給契約の一括契約の実施 ・後発医薬品の数量シェアも調査 ・医薬品ベンチマークお活用や購入品目の標準化の検討 ・本格実施に向けた契約交渉権獲得入札の試行実施		コピー用紙、トナー等の契約の見直し、2020年度契約において契約額を約30万円(2019年度の契約実績額等に対し1.6%)削減した。 ・医療機器(除細動器)の包括契約を試行し、約100万円削減(従来価格より6.6%)削減した。	事務局での一括契約を実施しているコピー用紙・プリンタートナーの購入及び電子カルテシステムの保守委託について、仕様の見直し及び価格交渉を実施し、約30万円(2019年度の契約実績額に対し1.6%)削減した。 また、医療機器(除細動器)の包括契約を試行的に実施し、約100万円(従来価格より6.6%)削減した。		
	医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約5,000万円(年度当初契約実績額に対し2.5%)を削減		医薬品の共同購入の推進により約2,700万円(年度当初契約実績額に対し0.72%)円削減	医薬品の共同購入の推進では、医薬品標準品目の選定に向け、同種同効薬の一覧を作成し、各メーカーの競争による効果的な価格交渉を行ったほか、更なる効果的な標準品目選定方法の検討を行った。 ・薬剤師が同種同効薬検索や平均納入価格の調査に活用できるベンチマークシステムの使用環境の整備を引き続き実施し、薬品ごとの納入価格の推移、後発医薬品の影響、同種同効薬の状況、ベンチマーク比較等を活用した他、薬価改定に対応した本体薬価での価格交渉を取り入れ、予定数量ベースでの医薬品の契約価格を約2,700万円削減した。	医薬品の共同購入の推進にあたっては、引き続き更なる効果的な標準品目選定方法の検討を行っていく。		
	後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを91.6%に拡大		後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを92.9%に拡大	引き続き、医薬品フォーミュラー(薬剤選択基準)について、導入検討するとともに、公社推奨医薬品の選定方法の改善策の検討を行った。	引き続き、後発医薬品の導入について、洗い出した改善策を検討していく。		
	契約交渉権獲得入札を試行的に実施		契約交渉権獲得入札を導入し、約2,500万円(入札額に対し0.83%)削減	2019年7月より価格500万円以上の指名競争入札及び総合評価落札方式による契約全件において契約交渉権獲得入札を実施し、約2,500万円(入札額に対し0.83%)削減した。	実績を踏まえながら、対象契約の拡大などを検討し、引き続き活用を推進していく。		
			単価適及適用契約を導入し、約2,130万円(契約額に対し0.34%)削減	2019年9月より診療報酬改定時の契約に対応するため、新たに単価適及適用契約を導入し、約2,130万円(契約額に対し0.34%)削減した。			

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	・病床利用率等を把握する情報共有サイトの立ち上げ ・病院運営に有益な病院独自の取組を、会議を通じて公社全体へ展開	・情報の更新、運用改善より効果的な共有方法の検討	・事務職員の業務を蓄積する「しごとデータベース」を作成し、「問題点」と「改善」についてナレッジとして共有 ・病院運営に有益な病院独自の取組を、会議を通じて公社全体へ展開	・公社共通のグループウェアに事務職員の業務を蓄積する「しごとデータベース」を構築して「問題点」と「改善点」をデータベース化し、公社の事務業務について統一化を図った。 ・各病院の経営情報をはじめ、地域連携の課題改善状況、医療提供における効率性・効果的な手法等を事務局で集約し、事務局主催の全体会議や公社情報共有サイトを活用して情報共有を図ったほか、新たに発足した副院長会議では、公社共通の課題について情報を共有、改善策を検討し提言した。	・引き続き、情報共有サイトの更なる有効活用に向けて検討していく。 ・引き続き、会議体や共有サイトなどの様々な媒体を活用し、病院経営に有益な情報の共有を推進していく。	
人材育成の推進	・看護職員6病院合同研修の実施(20研修) ・都立、公社それぞれが開催する講演会等への相互参加(5回) ・東京都が主催する職種ごとの研修への参加	2019年度の実施内容を踏まえた、さらなる合同研修の充実に向けた内容の精査	・看護職員合同研修の実施(14研修) ・都立、公社、病院経営本部それぞれが開催する講演会等への相互参加(4回) ・東京都が主催する職種ごとの研修への参加	・看護職員を対象とした6病院合同による研修について、研修時間や対象者を拡大するなど見直しを図り、公社における人材育成の推進を図った。 ・公社主催の経営講演会(2回)と、都立病院主催の講演会(1回)、病院経営本部主催の講演会(1回)に参加し、クオリティインディケーター(QI)や医師の働き方改革、経営改善に資する講演を合同で聴講した。 ・引き続き、東京都が主催する看護職員や各メディカル職員などの職種に応じた研修への参加を支援した。	・引き続き6病院合同の研修の実施に加え、実績を踏まえた研修内容の精査を行っている。 ・引き続き講演会の実施等、東京都と連携を取りながら、有用な研修の実施や相互参加に向け調整を行っていく。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・東京都の「しごと改革」と軌を一にしたペーパーレス・キャッシュレスの取組の検討・実施	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・都立病院との連携施策の企画に向けた調整 ・スマホ決済サービスの試験導入及びタブレット端末を利用したペーパーレス会議及びWEB会議の導入 ・政策連携団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの検討、整備	・公社病院と都立病院で互いの弱みをカバーする連携施策の企画・立案に向け、2018年度の実績に基づく連携の可能性について、豊島病院と大塚病院で産科、精神科の連携検討等の調整を行った。 ・2019年12月より、大久保病院にてスマホ決済サービスを試験導入し、窓口会計業務を軽減する等、業務の改善を推進した。また、タブレット端末を利用したペーパーレス会議及びWEB会議の導入を推進し、ICTによる業務の改善を推進した。 ・政策連携団体改革の実施方針に基づき「取組」として、法人としての機能強化に向けた内部統制システムの更なる検討を行い、新たに「東京都保健医療公社利害関係者との接触に関する指針」を整備したほか、職員に対してコンプライアンス研修を開催し、コンプライアンス遵守の重要性に対する意識強化を推進した。	・豊島病院と大塚病院の連携について引き続き調整を行い、また、他5病院についても連携の可能性について検討をしていく。 ・キャッシュレス決済及び業務のデジタル化の更なる導入に向けて、効果検証し、導入拡大の検討を実施するほか、都が進める「しごと改革」の動向を注視しながら、公社における業務改善を進めていく。 ・引き続き、内部統制システムに基づき、公社としてのコンプライアンス強化に取り組んでいく。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・監理団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの構築	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・政策連携団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの検討、整備	・政策連携団体改革の実施方針に基づき「取組」として、法人としての機能強化に向けた内部統制システムの更なる検討を行い、新たに「東京都保健医療公社利害関係者との接触に関する指針」を整備したほか、職員に対してコンプライアンス研修を開催し、コンプライアンス遵守の重要性に対する意識強化を推進した。	・引き続き、内部統制システムに基づき、公社としてのコンプライアンス強化に取り組んでいく。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・東京2020大会への医療スタッフ派遣に向けた調整を実施	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討するため、「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた東京都保健医療公社準備委員会」を設置・開催	・各病院副院長等で構成される準備委員会を設置・開催し、東京オリンピック・パラリンピック2020大会開催に伴う医療従事者の派遣をはじめとした諸課題への対応方針を検討した。	・新型コロナウイルス感染拡大により、東京2020大会が2021年度に延期となったが、大会開催向け、引き続き諸課題について、検討を行っている。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・3病院でのJMIP認証「外国人患者受入れ環境整備事業」の受託による、都が進める外国人患者受入れ環境の整備の推進	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・公社6病院で、都が進める外国人患者受入れ環境の整備を実施	・公社6病院において、多言語による診療案内や、異文化・宗教に配慮した対応などが認められ、外国人患者の受入れに資する体制を認証するJMIP(外国人患者受入れ医療機関認証制度)の認証を受けたほか、大久保病院で福祉保健局の「外国人患者受入れ環境整備事業」を受託し、地域における会議体の設置などを通じて、外国人患者の受入れ環境の整備に貢献した。	・東京2020大会のレガシーとしての外国人患者受入れ環境整備を推進していく。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・三宅村中央診療所及び町立八丈病院への医師の派遣	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・三宅島、新島村、利島村へ医師派遣を実施	・島しょ部への医師派遣の協力として、2009年度から実施している三宅村中央診療所への医師派遣に加え、島しょの医療体制確保のため、新島村国民健康保険三宅島診療所及び利島村国民健康保険診療所に医師派遣を実施した。	・島しょ医療体制の確保のため、引き続き必要な人的支援を行っている。	
都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営及び、東部地域病院での病児保育室の新規開所	・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療スタッフ派遣に向けた調整	・東部地域病院、多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営	・多摩北部医療センターにおいて、東村山市からの受託による病児・病後児保育室の運営を行うとともに、東部地域病院において、葛飾区・足立区からの受託による病児・病後児保育室を運営した。	・病児・病後児保育事業については2病院で運営していくとともに、自治体からの要望に対し柔軟に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	迅速な経営判断を可能とする仕組みの整備
戦略	より効率的な運営のあり方の検討・実施
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 経営効率化の取組により収支改善に努め、地域医療確保事業会計経常収支比率の向上(2017年度100.7% 2020年度101.4%(+0.7ポイント)) 柔軟な人員の運用 経営改善に向けた効果的な経営管理体制や業績評価制度の整備・運用
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 経営については、昨年度末に経営管理体制について見直しを図り、年度当初から年間を通じた「目標を見据えた経営」を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、地域医療確保事業会計経常収支比率は98.7%となった。 2020年度も引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。 柔軟な人員の運用を利用し、4月1日より6名の医師を採用し、該当診療科の入院・外来実績が向上した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
柔軟な人員の運用	柔軟な人員管理手法の運用方法を整備	医師の新たな人員管理手法について運用方法を検討し実施していくとともに、その実施状況等も踏まえ、より効果的な事業運営が可能となるよう手法等を検討	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な人員管理手法の運用を開始 診療報酬改定等に即応可能な医師の人員管理手法に基づき、医師を6名採用し、効果的な事業の運営に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 医師の柔軟な人員管理手法の運用を進め、効果検証を行っていくと共に引き続き本制度を活用し、より効果的な事業運営の実現を追求していく。 		
経営管理体制の体制整備	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善意見交換会における課題の進捗管理や病院ベストプラクティスの共有による会議体の機能強化により、経営企画機能を強化 経営目標管理におけるスケジュールの見直しやSWOT分析の活用 収支改善に向けた目標を掲示し、公社全体で取組を推進し、全病院合計での収支差額黒字化を達成 	<ul style="list-style-type: none"> 会議体の機能強化などによる経営改善に向けた経営企画機能の強化 効果的な指標の設定 	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善意見交換会における課題の進捗管理や病院ベストプラクティスの共有による会議体の機能強化により、経営企画機能を強化 改善した経営目標及びSWOT分析を基にしたSWOT目標による経営管理の実施 収支改善に向けた目標を掲示し、公社全体で取組を推進したが、全病院合計で赤字化 	<ul style="list-style-type: none"> 病院と事務局による経営改善意見交換会では、病院の懸案事項や意見交換会で出た課題を集約し、進捗管理を行った。また、積極的に課題を解決するため、全病院の院長が集まる院長事務長会、経営会議を活用し、各病院のベストプラクティスの共有や、講師を招き公社が抱える課題に関する講演会を開催するなど、各病院の経営改善に資する情報の提供を行った。 新たな指標による経営目標及び、各病院のSWOT分析に基づき作成されたSWOT目標の進捗管理を行い、病院経営の改善を図った。 各病院ごとに収支差額の黒字化を目指した経営目標を設定し、経営管理を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、収支差額が赤字となった。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の会議体については、それぞれの会議の役割を踏まえながら、さらなる効果的・効率的な運用に向けて適宜、見直し等を行い、機能強化に取り組んでいく。 引き続き、適切に各目標の進捗管理を実施するとともに、より効果的かつ効率的に病院経営に結びつく経営管理の検討に取り組んでいく。 新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。 	<p>地域医療確保事業会計経常収支比率 2019年度実績: 98.7%</p> <ul style="list-style-type: none"> 経常収支比率については、収支改善の具体的な目標のもと、収入確保や経費削減などの支出削減に取り組んできたが、新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、資金収支は約7億円の赤字となり、2019年度実績は98.7%となった。2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。 柔軟な人員の運用は、医師の柔軟な人員管理手法を導入し、医師6名を採用した結果、収支改善効果が得られた。今後も制度の活用により効果的な医師の配置を行うことで、収入を増やし収支改善を図っていく。 経営管理体制の整備として、新たな経営目標やSWOT目標による進捗管理を行い、効果的な経営管理に取り組んだ。また、経営目標の達成状況を基にした効果的な業績評価配分について、業績配分制度を見直し、実施した。
病院業績評価制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> 各病院の経営努力に基づき備品購入経費等を配分する病院業績評価制度の実施 次年度のより効果的な実施に向けた業績評価項目の一部見直しの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 試行結果を踏まえた評価制度の運用 	<ul style="list-style-type: none"> 各病院の経営努力に基づき備品購入経費等を配分する病院業績評価制度の実施 業績評価項目の一部見直し及び目標設定に対する実績による業績配分の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 病院業績評価制度として、経営目標の達成状況を基に、備品更新経費と研究研修費の配付を行った。 経営改善に向けたモチベーションの一層の向上を図るため、経営実績で評価する「経営の質」及び患者からの評価や地域からの需要等で評価する「医療の質」の2点からなる指標を見直し、より効果的な業績配分制度について検討、実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、より効果的な制度実施に向けて検討・見直しを行っていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	公社に期待される役割を果たすことが出来る人材の育成
戦略	専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 公社運営を担う人材の確保・育成に努めるとともに、確保・育成のための体制を整備 特定行為に係る看護師について、豊島病院、大久保病院の2病院でモデル的に実施し、計画的に受講修了者を増加(2020年度 各病院で1名以上受講修了) 事務職員の活性化を通じ、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に貢献できる職員を育成するとともに体制を整備
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 公社運営を担う人材の確保・育成として、各研修を継続的に実施しつつ、適宜内容の改善や見直しの検討を推進した。 特定行為に係る看護師について、新たに3名の受講が完了した。 事務職員の活性化を目指し、キャリアパス案を作成したほか、職員向け意識調査を実施し、実施計画案に反映させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
特定行為に係る看護師の育成	<ul style="list-style-type: none"> 2病院で各1名が研修修了するとともに、受講修了生を活用 	<ul style="list-style-type: none"> 受講修了者の活用開始 新規研修受講者の派遣(2名) 特定行為に係る看護師のより効果的な活用に向けた検討 各病院で必要な手順書を作成 	<ul style="list-style-type: none"> 研修受講者3名、受講修了者3名、人材の活用方法・特定行為研修受講に関する講演会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 3病院各1名が特定行為研修を修了したほか、2019年7月に認定看護師連絡会にて日本看護協会より講師を招き、特定行為研修修了後の人材の活用方法、特定行為研修の受講に関する講演会を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、特定行為研修の受講推進を図るとともに、特定行為研修を受講した看護師による手順書の見直しや、新たな手順書の検討を行う。 	
事務職員の経営スキルの向上	<ul style="list-style-type: none"> 事務職向けの研修の継続実施(8研修) 医事研修の充実 職員のデータ分析能力の向上を目指した大学院派遣研修や経営分析調査分科会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 計画に基づく、研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職向けの研修を継続実施(8研修) 医事研修の充実 職員のデータ分析能力の向上を目指した大学院派遣研修の修了及び経営分析調査分科会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新規採用職員の病院業務の知識向上等を目的とした研修を充実するとともに、専門性向上のための研修体系を見直し、事務職員の育成を推進した。 医事研修について、各病院個別に実施し、病院個別の課題を取り上げて課題解決のノウハウの習得を図る等、効果的な研修を実施した。 病院経営に必要なDPC等のデータ解析スキル習得に向けた大学院派遣研修について1名修了したほか、各病院の職員で構成される経営分析調査分科会での分析調査・研究を通して、職員のデータ分析力向上を図った。 2019年に新規採用者配置方針を策定し、方針に基づき、2020年度新規採用職員の配置を行い、より効果的・効率的な人員の活用を推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、より効果的な研修を行えるよう、見直しを図り、職員の育成を強化していく。 大学院派遣研修について2020年度1名新たに受講するなど、引き続き受講を促進するなどと共に、経営分析調査分科会においては、分析力の向上に加えて、経営改善策を実現させる提案・企画力の強化を引き続き図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 公社運営を担う人材の確保・育成として、管理職候補者研修や看護師の施設間研修を通じて公社固有職員の管理職育成に取り組むとともに、資格取得・自己啓発支援などにより、職員の専門性向上に着実に取り組んだ。 特定行為に係る看護師 2019年度実績: 3病院各1名が受講修了 2019年度は、特定行為に係る看護師の研修を3病院で行うとともに、外部講師を招聘して人材活用の講演会を実施し、在宅を含む医療現場において高度な臨床実践能力を発揮できるような環境整備を推進した。 事務職活性化プロジェクトを通じて、事務職員のキャリアパス案の作成、チューター制度の試行運用、事務職活性化を加速させるための意識調査を実施し、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に向けて職員を育成する体制を整えた。
			<ul style="list-style-type: none"> 計画的かつ効果的な新規採用者の配置を目指す配置方針の試行 		<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、より効果的・効率的な人員配方法について検討、推進していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事務職員の活性化	・事務職活性化に向けたプロジェクトの推進体制を構築し、事務職員の効果的な育成方法などを検討	事務職活性化による経営に資する人材の育成に向けて、キャリアパス策定や人材育成の充実など、具体的な方策の検討・実施	・事務職活性化を加速させるための固有職員のキャリアパス作成や意識調査を実施	・固有管理職及び監督職に対し、キャリアパスや人事異動についてのアンケートを実施し、キャリアパス案を作成した。また、2019年10月に全事務職員に対して事務職活性化に対する意識調査を行うことで、今一度、「事務職活性化プロジェクト」の意識改革の徹底を図るとともに、調査で寄せられた現状の組織に対する意見・要望を元に、今後の事務職員のあるべき姿について「事務職活性化プロジェクト実施計画」に反映させた。	・引き続き、職員の意見を踏まえ、作成したキャリアパスの活用を推進していく。また、アンケートの内容は事務職活性化プロジェクトにて継続対応していくとともに、今後の独法化に向けた取組に活用し、事務職活性化を推進していく。	
	・チューター制度の要綱等を策定		・チューター制度の試行開始及び制度の効果向上に向けた取組の推進	・チューター制度を試行実施すると共に、説明会や講習会、OJT研修を開催し、本制度の効果向上に努めた。	・2019年度の効果を検証し、制度の本格実施を行うことで、職員育成の充実を図る。	
固有職員の管理職の育成	・管理職候補者研修の実施及び充実に向けた検討	管理職候補者研修の充実の検討・実施 ・効果的な施設間派遣研修の実施に向けた運用調整	・管理職候補者研修の実施形態の見直し ・管理職候補者研修の実施(4回)	・課長補佐としての資質や意識を向上させるため、より多くの意見や考え方に触れられるよう、社内研修生のみのカリキュラム制から、社外研修生とともに単位制に制度を変更し、管理職候補者として求められる能力の向上を推進した。	・実施状況を踏まえながら、研修内容の充実に向けた検討を行っていく。	
	・放射線科都立病院派遣研修の実施		・放射線科において都立病院への派遣研修を行い、職制別の研修として実施した。			
	・看護職員の施設間派遣研修の実施に向けた検討		・他施設への人材派遣研修を実施したほか、看護部合同研修を開催し、医療技術の向上を推進した。			
			・看護師の施設間派遣研修(12名)及び看護部合同研修(6回)を実施		・引き続き、適宜見直しを行いながら継続していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
資格取得支援や自己啓発支援の実施	資格取得支援対象資格の新規9資格の追加及び、資格更新の対象を22資格に拡充	職種の特性に応じた資格取得支援や自己啓発支援の実施	・資格取得支援の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進	・事業運営に効果的な資格を検討し、新たに4資格について支援対象とし、資格取得支援の充実を図った。	・引き続き、事業運営に効果的かつニーズの高い資格について支援の検討を行い、資格取得支援の充実を図っていく。	
医師事務補助・看護助手の活用	医師事務作業補助・看護助手の賃金単価に、勤続年数に基づき増額する制度を導入 ・医師事務作業補助の調査を実施	(必要に応じて)関係機関との調整	・「医師事務作業補助者の活用の手引き」の案を作成 ・「看護チームにおける看護職と看護補助者の協働、看護補助業務のあり方に関するガイドライン」を作成	・各病院の医師事務作業補助者の配置状況や管理、人材育成方法に関する調査結果を元に、「医師事務作業補助者活用の手引き」の案を作成するなど、より効果的な医師事務作業補助者の管理、活用及び人材の育成方法について、検討した。 ・看護助手の業務について各病院での看護師と看護助手の協働体制の見直し・整備を行うための公社共有ガイドライン「看護チームにおける看護職と看護補助者の協働、看護補助業務のあり方に関するガイドライン」を作成した。	・更なる処遇の改善については、引き続き検討を行い、必要に応じて、関係機関と調整を行う。また、医師事務作業補助者の管理、育成について、2020年4月1日に策定した手引きを元にして引き続き検討し、都度現状に即した形に見直しながら、より効果的な医師事務作業補助者の活用を推進していく。また、看護助手については、看護師と看護助手が協働しやすい環境づくりのため、ガイドラインの活用による各病院の体制の見直しや整備を行っていく。	
短時間勤務制度等柔軟で多様な働き方を可能とする環境の整備	・短時間勤務制度を改正し、運用を開始	効果的な制度の運用	・子どもの看護休暇取得制度の柔軟な対応について検討、整備	・子どもの看護休暇制度について、より柔軟に対応し、取得しやすくする方策を検討し、日単位でしか取得することが出来なかった休暇を1時間単位で取得できるように制度を整備した。	・現行制度の活用状況を調査し、利用状況を注視しつつ、制度策定の必要性を含めて検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	地域包括ケアシステムへの貢献
戦略	「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していくため、急性期病院として公社が有する知識等を地域にフィードバックし、在宅移行支援を行うとともに、在宅療養患者の急性増悪時には円滑に受入れを行う体制を6病院で整備(介護支援等連携指導料算定 2020年度1,400件) 全6病院における日本病院総診療医学会認定施設の指定
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を行い、介護支援等連携指導料を1,167件(前年度対比+16件)、退院時共同指導料2を479件(前年度対比+18件)算定した。 消防署との連携を進め、ニーズに応じた受入体制の強化や、新たに1病院で総合診療医を配置するなど救急体制強化を図った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
入院前・早期から退院を視野に入れた在宅移行支援の推進	<ul style="list-style-type: none"> 退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定461件、介護支援等連携指導料算定1,151件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(162回) 	<ul style="list-style-type: none"> 退院支援カンファレンスや定期的な意見交換会の実施や集合研修の開催 地域ニーズ等を踏まえながら効果的な看護師による指導・相談手法を検討(必要に応じて体制整備) 	<ul style="list-style-type: none"> 退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定479件、介護指導料算定1,167件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(206回) 地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導・相談の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の在宅医や介護関係者との積極的な「顔の見える連携」を推進し、合同での退院支援カンファレンスを実施し、6病院合計で退院時共同指導料2算定479件、介護指導料算定1,167件の算定実績を挙げた。地域のニーズに応じた認定看護師等主催の研修会の開催やコンサルテーション等の技術支援を6病院合計で206回実施し、在宅移行支援を進めた。 6病院にある看護専門外来の実績を踏まえながら認定看護師等による効果的な指導・相談の手法を検討した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の在宅医や介護関係者に対し技術支援等を行い、「顔の見える関係」の構築を目指した取組を進めていく。 	<p>退院時共同指導料2算定 2019年度実績: 479件</p> <p>介護支援等連携指導料算定 2019年度実績: 1,167件</p> <p>公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していくため、コンサルテーションの実施や認定看護師による研修会の開催や指導・相談のほか、訪問看護ステーション向けのセミナー等による技術支援を行うなど、公社病院が有する知識を地域にフィードバックし、在宅移行支援を引き続き推進した。</p>
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> 救急隊との意見交換会等を通じ、79.2%の救急応需率を達成したほか、「連携医療サガート」などの取組を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 総合診療能力を有した医師や臨床工学技士、認知症認定看護師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総診療医学会認定施設指定に向けた検討 特定行為研修を修了した看護の活用検討 	<ul style="list-style-type: none"> 救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入 総合診療医の配置等、柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各病院で救急隊との意見交換会や消防署訪問を通じて、救急医療ニーズを把握し、豊島病院における腎疾患の合併症患者の対応のための透析室改修による機能拡充や東部地域病院で救急外来窓口を改修し、救急受入時の利便性向上等を実施する等、積極的な救急受入体制確保に努めた結果、救急応需率は公社全体で80.2%と前年度を上回った。また、多摩南部地域病院に公社初となる病院救急車を導入し、急性増悪時等の受入体制を強化した。 総合診療医配置の実績を踏まえ、有用性を検討し、大久保病院に総合診療医を配置し、救急受入体制を強化した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めていくため、病院救急車の導入や総合診療医の配置等について検討し、地域のニーズに対応した取組を推進していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 救急隊との意見交換や消防署訪問を通じたニーズ把握等に基づき、積極的な救急受入れに努めた結果、救急応需率は2018年度の79.2%を上回る80.2%を達成し、在宅療養患者の急性増悪時の受入れを含めた救急の円滑な受入れ体制の整備を着実に推進した。 総合診療医については、多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部地域医療センターにおける導入の成果を踏まえながら、公社全体での展開について検討を行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
訪問看護師との切れ目のない連携の構築	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナー開催にあたってのPRの実施 ・在宅看護交流会等のPRの実施	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進	・大久保病院、豊島病院において患者支援センター看護師と病棟看護師が連携し、必要時に訪問実施を行うなど、病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加を促進した。	・引き続き病棟看護師の活用や地域のニーズに応じた支援を行い、地域医療機関と切れ目のない連携を構築していく。	
	訪問看護ステーション向けのセミナーや医療従事者向けのコンサルテーション等の実施		・訪問看護ステーション向けセミナーや認定看護師による交流会・交流研修の実施	・各病院にて認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナーや交流会・交流研修・出張研修の実施をはじめ、東京都訪問看護教育ステーション研修の受入や公開講座の開催を実施した。多摩北部医療センターにて認知症認定看護師によるサービス提供試行事業への参加を行うなど、地域のニーズに応じた技術支援を実施した。		
在宅医や介護施設等への支援	在宅医や介護事業所等に対する講演会や勉強会の実施	・講演会や勉強会について、アンケート等を通じた改善 ・看護師による技術支援についてのPRの実施 ・連絡会等の開催による情報共有の促進	・地域との交流症例検討会の開催	・在宅で緩和ケアを行った事例を通じて、在宅緩和ケアを病院と在宅の医療介護スタッフが一緒に検討・意見交換を行う交流症例検討会を開催した。	地域のニーズを把握し、そのニーズに沿った取組を通して技術支援を継続して実施していく。	
	コンサルテーションや認定看護師による研修会の実施		・認定看護師の出張研修・出張学習会の開催	・各病院において認定看護師を講師として派遣し、出張研修・出張学習会を開催した。		
	連絡会の開催を通じた情報交換の実施		・連絡会の開催を通じた情報交換の実施	・連絡会等の開催により、双方の現状・ニーズを理解しあうことができ、円滑な在宅移行支援の実現に寄与した。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
在宅医療分野の後方支援のためのネットワーク構築	<ul style="list-style-type: none"> 在宅医療関係者との会議への参加 介護施設等のスタッフに対する研修会の企画、開催 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の在宅医療関係者との会議への参加 介護施設等のスタッフへの研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 在宅医療関係者との会議への参加 介護施設等のスタッフに対する研修会の企画、開催 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の在宅医療関係者との会議への参加のほか、介護施設等のスタッフに対する研修会等の開催を通じ、地域の在宅医療関係者とのネットワーク構築を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、地域の在宅医療関係者とのネットワーク構築を図りながら、在宅医療分野の後方支援を充実させる。 	
患者支援センターの充実強化	<ul style="list-style-type: none"> 入退院支援加算算定実績: 大久保病院1,162件、豊島病院2,440件 相談件数: 大久保病院29,508件、豊島病院52,404件 	<ul style="list-style-type: none"> 2病院での試行の継続及び実績の検証 地域の状況に応じた体制のあり方を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 入退院支援加算算定実績: 大久保病院1,411件、豊島病院2,420件 相談件数: 大久保病院30,890件、豊島病院49,644件 	<ul style="list-style-type: none"> 先行して充実強化を図った大久保病院及び豊島病院における入退院支援加算の算定実績は、大久保病院1,411件(2018年度対比+249件)、豊島病院2,420件(2018年度対比 20件)となっており、相談件数においては、大久保病院30,890件(2018年度対比+1,382件)、豊島病院49,644件(2018年度対比 2,760件)となっている。 試行の検証及び調整の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年4月から、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターの患者支援センターを強化・充実させ、地域の状況に合わせた対応をしていく。また、体制強化を図った4病院での効果的な運用を行っていくとともに、効果検証を実施し、全病院での体制強化に向けた東京都との調整を実施していく。 	
栄養管理分野での協力・連携	<ul style="list-style-type: none"> 日本栄養士会等実施研修の受講や「栄養情報提供書の実施状況報告会」の開催 栄養講習会の実施(23回)や地域の管理栄養士の研修受入(9名) 栄養情報提供書の発行329件 	<ul style="list-style-type: none"> 栄養情報提供書による情報提供の推進 各病院で作成している情報提供書の流れや様式及びその他の地域連携の取組に関する、病院間での交流研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 栄養情報提供書作成の技術習得に向けた講習会の開催 栄養講習会の実施(15回)や在宅医療や介護に関わる管理栄養士の研修受入(2名) 栄養情報提供書の発行数 453件 	<ul style="list-style-type: none"> 公社病院で策定している「管理栄養士業務ハンドブック」を用いた講習会を、公社に所属する管理栄養士全22名が受講し、栄養情報提供書作成のノウハウを学び、栄養管理の質の向上を推進した。 在宅医療に従事する医療スタッフへの技術支援として、栄養講習会を開催したほか、ホームページによる栄養情報の提供、在宅医療に関わる管理栄養士の研修での受入れを行った。 退院後の適切な栄養管理継続のため、栄養情報提供書の積極的な発行を推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、積極的に栄養情報提供の発行に取り組んでいくとともに、適切な栄養管理を入院前から退院後まで支援していくための良い取組について検討していく。 	
			<ul style="list-style-type: none"> 入院前から退院を視野に入れた入退院支援の実施(14,803件) 	<ul style="list-style-type: none"> 入院前患者支援及び退院支援カンファレンス・退院前カンファレンスに積極的に参加し、栄養管理面において、入院前から退院を視野に入れた入退院支援を多職種と連携しながら実施していく体制強化を図った。 		

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	地域全体での効率的で効果的な医療提供体制の構築
戦略	医療連携の更なる推進
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 急性期病院として、地域全体での効率的で効果的な医療提供を目指す「地域完結型」医療の実現に向け、高度急性期や回復期、慢性期の医療機関や地域の診療所等と連携を推進するとともに、都立病院との協働体制に基づく質の高い医療提供体制を構築 (紹介・逆紹介の推進 紹介患者数: 2016年度61,979人 2020年度65,700人(+3,721人)、逆紹介患者数: 2016年度67,113人 2020年度74,100人(+6,987人)) 1病院(豊島病院)でアライアンス連携をモデル実施すること等により、これまで培ってきた医療連携を更に充実強化し、患者に切れ目のない医療提供が可能となるよう、地域包括ケアシステムの構築を踏まえ、効率的な医療提供体制の構築に貢献
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 地域医療機関との連携強化に取り組んだが、一部病院での医師退職等により、紹介患者数62,455人(前年度対比 3,173人)、逆紹介患者数69,930人(前年度対比 4,160人)となった。 アライアンス連携について、新たに協定を締結した2医療機関を加えた5医療機関と連携体制を構築し、地域での効率的な医療提供体制の構築に貢献した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アライアンス連携の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> 前年度に連携を結んだ医療機関との試行実施に加え、新たに2機関と連携を締結 	<ul style="list-style-type: none"> 試行病院での取組状況の検証(状況によって拡大) 他病院での試行検討 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度に連携を結んだ3医療機関に加え、新たに2医療機関と連携を締結 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに2医療機関と連携の協定を締結し、合計5医療機関と継続的・安定的な相互連携を行うための体制を構築した。また、連携先の病院において豊島病院の公認心理士が講師として、研修の開催を行ったほか、MSWによる合同研修会を開催する等、積極的な交流を行い、医療技術の向上を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、豊島病院での取組実績の検証を行い、必要に応じて拡大を検討していくほか、他公社病院について、導入を検討していく。 	
都立病院との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な医師派遣や脳血管疾患の新たな連携の実施、都立病院とのコメディカル職員の人事交流に向けた調整の実施 合同研修の実施や都立、公社それぞれが開催する講演会等への相互参加(5回) 都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 医師派遣の検討、合同カンファレンス・合同研修の実施、人材交流の促進 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施 都立、公社、病院経営本部それぞれが開催する講演会等への相互参加(4回) 都立病院との連携施策の企画に向けた調整 都立病院との人事交流の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩北部医療センターへの小児総合医療センターからの医師派遣、東部地域病院における墨東病院との放射線画像診断に関する連携及び脳血管疾患の診療連携を継続実施したほか、4月よりコメディカル職員の相互人事交流を実施し、都立病院との連携を強化した。 公社主催の経営講演会(2回)と、都立病院主催の講演会(1回)、病院経営本部主催の講演会(1回)に参加し、QIや医師の働き方改革、経営改善に資する講演を合同で聴講した。 公社病院と都立病院での連携施策の企画・立案に向け、2018年度の実績に基づく連携の可能性について、豊島病院と大塚病院にて調整を行った。 事務職員及びコメディカル職員について、都職員と公社での実務研修員の相互受け入れを実施し、双方の組織が有する長所の共有を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、多様な分野において都立病院との連携を行うほか、新たな分野での連携を検討、推進していく。 引き続き相互にとって有用な講演会等の情報については、病院経営本部と共有しながら、各病院へ展開し、公社病院の運営に活用していく。 豊島病院と大塚病院の連携について引き続き調整を行い、また、他5病院についても連携の可能性について検討をしていく。 引き続き人事交流を行いながら、派遣先の実務経験を通し、人員の育成及び長所の共有を推進していく。 	<p>紹介患者数 2019年度実績: 62,455人 逆紹介患者数 2019年度実績: 69,930人</p> <ul style="list-style-type: none"> 「地域完結型」医療の実現に向け、地域医療ネットワークへの参画や共同診療の実施などのほか、従前から実施する医療機関への訪問や地域向けの公開講座の開催等の地道な取組を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス流行の影響により、2019年度の紹介患者数は62,455人、逆紹介患者数は69,930人となり、昨年度より実績が減少した。 <p>アライアンス連携 2019年度実績: 豊島病院において実施</p>
疾病別地域医療ネットワークの推進	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参画 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き参画するための体制の維持(継続)(ニーズがあった場合には関係機関等との調整、体制整備及びネットワークへの参画 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参画 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のニーズや各病院が提供する特色ある医療や重点医療と整合性を踏まえながら、疾病別地域医療ネットワークへの参画を通じて、引き続きネットワークの推進に貢献している。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きネットワークに参画するための体制・実績を維持していくとともに、新たなネットワークの情報収集に努めながら、必要に応じて参画も検討していく 	<ul style="list-style-type: none"> 従前の共同診療等を通じた医療連携に加え、紹介・逆紹介を円滑に進めるため、あらかじめ各自の役割を具体的に定め、相互に機能を補完することで患者により良い医療を提供していくことを目的としたアライアンス連携について、新たに協定を締結した2医療機関を加えた5医療機関と連携体制を構築し、地域での効率的な医療提供体制の構築に貢献した。
共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	<ul style="list-style-type: none"> 共同利用の現状調査及び自施設の自己分析を実施 予約が取りやすい環境整備に向け、公社7施設での情報共有のもと、検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ニーズの把握 共同利用機器予約システムの導入施設拡充など共同利用の効果的な運用方法検討 	<ul style="list-style-type: none"> 連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進 予約が取りやすい環境整備の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 連携訪問時及び看護の日などのイベント時を活用し、高額医療機器の紹介や公社で対応可能な検査の紹介を行い、連携医向けの勉強会等で共同利用についてPRを行い利用推進を図った。 当日枠及び予約枠の増設・調整ならびに土曜日対応、インターネット予約環境の整備を行い、予約が取りやすい環境の整備を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き積極的なPRを通じて共同利用の推進を行うとともに、高額医療機器の共同利用の予約が取りやすい環境整備に努めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
薬薬連携の強化	・地域医療機関向けの講演会や地域薬剤師会等との合同研究会等の開催 6病院計102回	・他医療機関の要望に合った講演会・勉強会の継続開催 ・院外採用薬の使用動向調査及び分析	・地域医療機関や薬剤師会との合同研究会等の開催 6病院計88回	・各病院において、地域の要望に合った薬剤師会との勉強会や情報交換会、意見交換会の実施及び地域医療機関・薬剤師会との合同研究会等の開催を行い、より安全で継続した薬物療法の提供に努めた。	・引き続き、地域の要望に合った勉強会等を開催していく。	
	・院外採用薬の使用量調査及び院内採用薬品のホームページでの公表		・院外採用薬使用動向調査・品目精査の実施	・薬品使用動向の分析として、院外採用薬の調査を行い、不要な薬品について削除したほか、各病院で院内採用薬をホームページ等を通して公表するなど、薬品使用動向について地域の関係機関と共有を図った。	・地域の薬品使用動向の調査分析を行うなど、引き続き地域との情報共有を推進する。	
			・地域フォーミュラーの実現に向けた検討	・地域薬剤師会が開催する協議会への参加をはじめとした地域の医療機関及び医師会・薬剤師会との連携を実施し、地域フォーミュラーの検討を行った。	・地域フォーミュラーの実現に向けて地域の医療機関等と連携し、引き続き検討を重ねていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

経営課題	地域に必要とされる医療の提供
戦略	地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築
3年後(2020年度)の到達目標	・地域に必要な医療を提供していくため、患者ニーズや医療ニーズの把握に努め、連携医との連携強化の取組を通じた紹介患者数の増加や救急搬送患者数の積極的な受入れ等により、新入院患者数を増加(新入院患者数 2016年度50,153人 2020年度51,100人(+947人)) ・病床利用率の向上 (2016年度72.4% 2020年度79.5%(+7.1ポイント))
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・積極的な救急受入や地域のニーズ把握等に取り組み、新入院患者数は51,630人(前年度対比+458人)と前年度より増加した。 ・新入院患者数は増加したものの、一人あたりの平均在院日数が前年より短縮したため、病床利用率は70.6%(-1.2pt)と前年度より低下した。引き続き患者獲得に向けた医療機関訪問や救急隊訪問などに一層力を入れて取り組むことに加え、地域のニーズを取り入れるなど、救急受入体制の充実や、地域医療ネットワークの推進を通じた地域医療機関との連携強化などを行い、更なる入院患者の獲得に取り組んでいく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備(再掲)	・救急隊との意見交換会等を通じ、79.2%の救急応需率を達成したほか、「連携医療サポート」などの取組を実施 ・円滑な救急受入体制の構築に向けた検討の実施	・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師や臨床工学技士、認知症認定看護師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	・救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入 ・総合診療医の配置等の柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施	・各病院で救急隊との意見交換会や消防署訪問を通じて、救急医療ニーズを把握し、豊島病院における腎疾患の合併症患者の対応のための透析室改修による機能拡充や東部地域病院の救急受入時の利便性向上等を実施する等、積極的な救急受入体制確保に努めた結果、救急応需率は公社全体で80.2%と2018年度を上回った。また、多摩南部地域病院に公社初となる病院救急車を導入し、急性増悪時の受入体制を強化した。	・引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めるとともに、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターでの総合診療内科医の配置の状況などを踏まえながら多様な取組を進める。	
臨床指標及び医療の質に係る指標(Q1)の公表	・2017年度の各病院における臨床指標の公開 ・指標の検討や他病院での公表状況調査の実施	・臨床指標の公開による積極的な情報発信 ・医療の質に係る指標(Q1)の公表に向けた仕様・体制の準備	・各病院及び公社全体における臨床指標の公開 ・コメディカル部門での指標項目の決定	・各病院にて2018年度臨床指標(クリニカルインディケータ)をホームページ上に公表した。 ・コメディカルの各部門にて医療の質にかかる指標(クオリティインディケータ)の検討を行い、収集する指標の項目を決定し、より効果的な医療の質の視覚化に努めた。	・より効果的な指標を視覚化するため、臨床指標と医療の質に係る指標(クオリティインディケータ)を統合し、病院全体の指標の検討を進めていく。	新入院患者数 2019年度実績: 51,630人 ・運営協議会や地域医療構想調整会議等での地域からの公社病院への要望に対し、東部地域病院の救急受入時の利便性向上や多摩南部地域病院における病院救急車の導入による円滑な救急受入体制の構築など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。また、積極的な救急搬送の受入れにも取り組み、救急応需率についても前年度を上回る80.2%となった結果、新入院患者数は2019年度実績で51,630人となり、地域において必要とされる医療の提供を推進することができた。
情報発信の強化	・ニーズ調査の設問項目の検討及び調査の開始 ・5施設のホームページをスマートフォン対応の画面に改修 ・住民向け講演会を活用したかかりつけ医制度の普及 ・リーフレットを医療機関訪問で活用した効果的な病院紹介の実施 ・ホームページでの動画の活用に向けた調整 ・理事会及び評議員会の議事要旨の公開	・ニーズ調査の結果を反映した情報提供の実施 ・スマートフォン未対応の施設における、改修の検討・実施(2施設) ・ホームページでの動画の活用に向けた調整	・各病院へのニーズ調査結果の提供 ・1施設のホームページをスマートフォン対応の画面に改修 ・住民向け講演会を活用したかかりつけ医制度の普及 ・リーフレットを活用した効果的な病院紹介の実施 ・理事会及び評議員会の議事要旨の公開	・地域医療機関、介護福祉施設のニーズ調査の結果について、病院に情報を提供し、各病院のホームページの見直しを行うなど、情報発信の改善に努めた。 ・情報発信の強化に向け、1施設のホームページをスマートフォン対応に改修を行った。 ・公社病院が開催する住民向け講演会において、かかりつけ医制度の普及を行った。 ・診療科別リーフレットを作成し、医療機関訪問に活用することで、効果的に病院の強みや特色の紹介を行った。	・引き続き地域のニーズを踏まえ、地域に求められる情報の提供を推進していく。 ・2020年度に残りの1施設の対応に向けて準備を進めていく。 ・かかりつけ医の普及に関しては、引き続き医師会と連携しながら、地域住民に向けて周知を図っていく。 ・病院紹介にあたっては、引き続き効果的な資料を検討・作成し、活用を図っていく。 ・引き続き政策連携団体改革を踏まえた情報公開について取り組んでいく。	病床利用率 2019年度実績: 70.6% ・その一方で病床利用率については、医療の質向上と効率化により、在院日数が短縮した影響により、2019年度実績で70.6%にとどまっていることから、一層の地域の医療ニーズの把握や地域医療機関との連携強化に努め、更なる患者獲得、病床利用率の向上を図っていく。
			・圏域を超えて都民に提供すべき特徴ある医療や検査のPR ・公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成	・各病院の圏域を超えて都民に提供できる特徴ある治療や検査についての広報紙を作成し、公社6病院で院内広報コーナーへの配置や連携医への配布等による周知を行い圏域を超えたPRを実施した。 ・団体の取組や取組事業を紹介している「公社の事業実績」を公社のホームページへ公開することで、公社病院の特徴や地域貢献の実績といった情報のPRを行った。	・引き続き、特徴のある医療や検査について、効果的なPR方法を検討し、実施していく。 ・内容の更新を行いながら継続して情報発信を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
運営協議会の充実検討	<ul style="list-style-type: none"> 各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催 2回 	<ul style="list-style-type: none"> あり方の検討結果を踏まえた運営協議会の開催 	<ul style="list-style-type: none"> 各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催 地域医療機関に対するアンケート調査結果を報告 	<ul style="list-style-type: none"> 関係諸機関との緊密な連携を図ることで、地域全体の医療供給体制を向上していくため、病院運営協議会を各病院で実施し、協議会を通して得られた意見等を病院経営に反映するとともに、公社内で共有を行った。 公社病院に対する要望を効果的に把握するために実施した地域医療機関及び介護・福祉施設に対するアンケート調査の結果について各病院の病院運営協議会にて報告を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の医療機関に対してのアンケート調査を2020年度に実施し、アンケート調査結果について運営協議会にて報告を行う。 	
地域医療に関する調査研究の充実	<ul style="list-style-type: none"> 地域医療機関及び介護・福祉施設に向けたアンケート調査の設問等の検討及び調査の開始 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査結果を踏まえ、地域に必要とされる医療の提供に向けた体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 救急受入体制の運用変更や介護・福祉施設向けの公開講座・交流会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 公社病院に対する要望を効果的に把握するために実施した地域医療機関及び介護・福祉施設に対するアンケート調査の結果を判断材料の一つとし、救急受入体制の運用変更や介護・福祉施設向けの公開講座・交流会を開催するなど必要に応じ地域のニーズへの対応を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の医療機関に対してのアンケート調査を2020年度に実施し、地域に必要な医療提供体制を把握する。 	
地域への情報のフィードバック	<ul style="list-style-type: none"> 公開対象についての検討及びアンケート調査の開始 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析結果の公表検討結果を踏まえた研修の開催 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査の結果について東京都医師会、運営協議会にて報告 地域医療機関に向けた研修手法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 公社病院に対する要望を効果的に把握するために実施した地域医療機関及び介護・福祉施設に対するアンケート調査の結果について東京都医師会、運営協議会にて報告を行った。 薬剤科において、医薬品の適正使用をはじめとした取組及びデータを提供する等、地域医療機関の事業に活用できる情報の共有を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度にアンケート調査を実施後、その結果については東京都医師会及び運営協議会にて報告を行い、情報共有を図る。 引き続き、各分野において効果的な情報提供の手法を検討し、必要に応じた地域への情報フィードバックを推進する。 	
	<ul style="list-style-type: none"> 地域医療機関に向けた研修手法の検討 		<ul style="list-style-type: none"> 東京総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩南部地域病院及び多摩北部医療センターにおいて、多摩地区における患者情報の共有に向けた取組の推進を行うため、東京医療総合ネットワークの導入検討を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩南部地域病院、多摩北部医療センターに東京総合医療ネットワークの導入を行うとともに、引き続き、他の4病院でも東京総合医療ネットワークへ参画を検討していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

戦略及びについて、医業収支比率は、目標値90.4%に対して87.2%と目標を下回る結果となった。これは、一部の病院で医師退職等による患者数の減少や新型コロナウイルス感染症患者の受入により医業収入が前年度並みに止まった一方、消費税増税やGW10連休の診療対応による人件費等の支出が増加したためである。公社では、収支改善に向け、診療報酬の改定に即応した柔軟な人員管理手法を導入し、医師を採用した当該診療科においては収支改善効果が得られている。また、費用削減の取組として新たに契約交渉権獲得入札制度や単価遡及適用契約制度を導入し、費用削減の効果が確認できた。今後は、現在取り組んでいる収支改善の取組を継続、拡大することで更なる経営改善の推進を期待する。

経営戦略では、特定行為に係る看護師の育成を推進した結果、研修修了者が目標を上回る5人となった。また、事務職員の活性化プロジェクトを通じて、事務職のキャリアパス案の作成やチューター制度の試行実施を行う等、公社に期待される地域包括ケアシステムの構築に資する人材や病院運営の安定化に貢献できる人材の育成が進んだことを評価する。

戦略からでは、公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用し、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、地域ニーズに応じたコンサルテーション等の技術支援を行うなど、在宅移行支援を推進した。また、豊島病院におけるアライアンス連携先の拡大等による、地域医療機関との連携強化に加え、各病院において消防署との連携を進め、救急医療ニーズを把握するとともに、多摩南部地域病院で新たに病院救急車を導入し運用を開始する等、積極的な救急受入体制の確保に取り組んだ。その結果、救急応需率は前年度を上回る80.2%となり、新入院患者数は目標を上回る51,630人となるなど、地域包括ケアシステムの構築に向けた取組が着実に進捗していると評価する。

公社病院では、令和2年1月末の武漢からのチャーター便を皮切りに、新型コロナウイルス感染症の拡大に対応し、現在、公社全6病院において、都立病院や民間病院との連携と役割分担の下、積極的な患者の受入れに努めている。

所管局としてはコロナ感染症患者の受け入れ体制の整備により経営に大きな影響が出るが見込まれることから、医療現場の実態に応じた柔軟な制度の構築やICTの活用などにより、コロナ感染症医療と一般診療の両立による経営改善を支援するとともに、令和4年に控える地方独立行政法人化への準備を連携して行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	都内中小企業のニーズやシーズのさらなる把握
戦略	中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進
3年後(2020年度)の到達目標	利用者の生の声を分析した上で業務改善を継続的に実施することにより、利用者満足度90%以上を確保し続け、中小企業のニーズ及びシーズに一層応えていくことで、都内産業の一層の底上げを図る。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○公社CS向上委員会を定期的実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討 ○利用者満足度調査の結果、満足度は93.5%

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者満足度の向上に向けた取組	経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を6回実施 満足度や事業活用実態等を把握し、事業運営の改善に活かすため利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足・計 88.5%)	不満足のご意見から、公社の潜在的な課題を掘り起こす 上記を踏まえた改善策を検討・実施	経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を6回実施 満足度や事業活用実態等を把握し、事業運営の改善に活かすため利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足・計 93.5%)	2018年度の利用者満足度調査により収集した利用者意見を、CS向上委員会内で共有するとともに、不満足の見解や要望については、事業所管課において分析・調整を行いCS向上委員会に途中経過を報告するなど、具体的な改善策の検討を実施 具体的な要望として、「助成金申請書の様式の統一」や「助成金の活用事例の紹介」などがあり、改善策をホームページで公開できるよう準備 2019年度の調査結果より、「満足理由」及び「不満理由」をとりまとめるとともに、「公社への要望・ご意見」を事項毎に整理し、課題を抽出	2019年度の不満足の見解から、公社の潜在的な課題を掘り起し、それを踏まえた改善策を検討・実施していく。 具体的には、年数回開催するCS向上委員会において、利用者満足度調査結果を共有し、業務改善に活かすPDCAサイクルに取り組んでいく。 また、利用者の意見(特に不満足の見解)を分析することにより、見直した改善内容を、支援企業を含め、ホームページを活用して広く周知する。 ○利用者の意見が、公社の事業運営の改善につながっていることを示すことで、更なる満足度向上につなげていく。	2019年度の利用者満足度の調査結果によると、公社職員の対応やサービスに対して満足度が高く、全体としての満足度はおよそ94%であり、2017年度、2018年度に引き続き、一定程度の評価を維持することができた。 また、CS向上委員会を年6回実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討する体制を構築することができた。 今後は、利用者満足度調査の結果分析を踏まえ、公社の潜在的な課題を明確化し業務改善を継続的に実施するほか、改善内容を広く周知していくことで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
中小企業のニーズ及びシーズを把握する取組	CS向上委員会において、寄せられた意見等の全文を共有 新システムの開発に合わせて、新たな意見集約方法を検討 テーマ別意見交換会実施を検討	利用者意見等に基づいた業務改善スキームの検討及び実施 システムによる利用者意見等の共有開始 利用者との公社事業に係るテーマ別意見交換会実施	○CS向上委員会において、寄せられた意見等の全文を共有 ○新システムによる利用者意見集約の実施に向け、調査項目等を検討 ○テーマ別意見交換会を実施	○各課による苦情等対応や公社代表メールに届く意見・苦情・要望等の全文、感謝の声をCS向上委員会内で共有することで、課題の共通認識を持ちながら改善策の検討を実施 公社が出展する展示会(危機管理産業展)について、出展企業の意向や意見を調査するアンケートの実施に向け、新システムを用いてフォーマットを準備 ○2020年2月に、製造業やサービス業の経営者を招きテーマ別意見交換会を初めて開催し、自社の課題や公社事業への要望等を聴取	新システムにより収集した利用者意見等に基づいた、業務改善を実施していく。 また、年1回の満足度調査に加え、新システムで付加した機能を用い、利用者アンケートを実施することで、中小企業のニーズやシーズ把握に努めていく。	
公社会員制度の見直し	これまでの会員制度を改めて分析 新システムの開発に際して、会員制度の再整理に向けた検討を実施	新会員制度の構築 新会員向けのサービス開始 新規会員獲得に向けた広報実施	○新システムによる新会員制度運用を開始 ○新規会員獲得に向けた動画配信を実施	○2019年9月17日より、新システムによる新会員制度運用を開始 ○新規会員獲得に向けて、公社を知ってもらうための動画を、公社職員自らが作成し、ネット上で配信	新システムによる新会員制度を開始済み。引き続き、新規会員獲得に向けた広報を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	中小企業支援の「現場」を担う公社職員の育成強化
戦略	「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる職員の育成
3年後(2020年度)の到達目標	「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる人材を育成する重層的なスキームを構築することで、公社の支援力の維持・向上を図る。他支援機関との差別化を図るため、職員が公社支援の特徴であるハズオン支援の担い手として成長できる環境を築く。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○研修やOJTなどを人材育成基本方針に沿った内容に見直し ○自主事業の予算要求を通じて、職員の政策立案能力の向上を図った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材育成基本方針の見直し	人材育成基本方針の改正	改正後の人材育成基本方針に対する効果検証 人材育成基本方針の見直しの検討(必要に応じて)	○研修やOJTなどを人材育成基本方針に沿った内容に見直し 研修結果の検証、OJTの進捗状況確認などを通して、人材育成基本方針の効果を検証	○人材育成基本方針に沿った施策は、新規採用職員に対して重点的に実施(例:新規採用職員の企業訪問を新設) 個々の職員の中小企業支援力向上を図り、中長期支援の新規登録が増加	改正後の人材育成基本方針に対する効果検証をしていく。 また、今後は2年目以降の若手職員に対する人材育成も更に見直しを検討するとともに、必要に応じて人材育成基本方針の見直しを検討していく。	2019年度は、人材育成基本方針の改正を踏まえ、職員一人ひとりの「中小企業を支援する力」を向上できるよう、見直しをした内容で研修を実施した。 また、所属組織にかかわらず企業に対する現場支援を実施する中長期支援事業について、情報連絡会を開催し職員間で現場経験を共有した。 これらにより、「現場」感覚に基づいて中小企業支援ができる人材育成の環境を築くことができた。 今後は、人材育成に関するPDCAサイクルを確立し、不断の見直しを実施することで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
研修体系及び内容の見直し	研修区分を再整理するなど、研修体系を見直し 企業訪問等を通じた現場ノウハウの継承実施	現場での支援力強化に係る研修の実施 関連資格の取得奨励(支援対象資格の拡充) 2019年度に実施する研修・資格取得奨励に係る取組の検証及び内容の見直し(必要に応じて)	主に若手職員に対して、中小企業支援の基盤となる多様な公社事業の知識習得、現場経験及び理解、外部支援機関の理解・交流、専門知識の付与などを行い、支援力の底上げを実施 継続的に資格取得奨励を実施	○支援力強化のため、関係知識の付与にとどまらず、時流を読み、ニーズ・シーズを的確に反映した提案力の強化に向けた取組を検討 中小企業基盤整備機構と互いに事業説明の研修を初め実施し、団体間の連携強化、若手職員の育成につなげた。 ○公社事業に関連性のある専門的資格の申請が増加傾向	○2020年度は、中小企業基盤整備機構との合同研修(事業内容の説明、意見交換)を引き続き実施するほか、他の支援機関や金融機関との合同研修についても検討していく。 2020年度の新規採用職員については、新型コロナウイルスの影響により集合研修ではなく、e-ラーニング等で対応した。	
研修等で培った能力の実証機会の確保	現場支援機会の確保 パイロット事業提案制度の継続実施	企業リストに基づき、経営課題の分析や支援方針の策定など現場支援実施(10社) 施策立案機会の確保の効果検証及び見直し(必要に応じて) パイロット事業提案制度において、現場感覚に基づいた新規事業を提案	○中小企業のPR強化を目的とした現場支援を実施(11社) ○公社自主事業において、職員個人が施策を提案できる制度を見直し ○自主事業の新規予算要求を実施	○販路プロデュースの支援方法を公社内で共有するほか、公社主催による展示会に向けて、ブースの作り方など展示方法のセミナーを開催 中長期支援事業として、11社に対して積極的な現場支援を実施 ○職員個人が自らの課の業務に限らず、他課の事業を容易に提案できるよう、職員提案制度の見直しを実施 ○パイロット事業として自主事業の予算要求を引き続き実施し、若手を含む職員から積極的な提案を受けるとともに、幹部職員を含めた議論を通じて、職員の施策立案能力の向上を図った。 具体的には、中小企業にエクイティファイナンスの基本知識等を習得させるためのセミナー等を、自主事業として予算化	必要に応じて施策立案機会の確保の効果検証及び見直しをしていく。 パイロット事業提案制度において、現場感覚に基づいた新規事業を引き続き提案していく。 相手企業と調整をしながら、引き続き現場支援を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	公社の認知度向上
戦略	多様な手法を活用した質の高い情報の発信
3年後(2020年度)の到達目標	公社事業の新規利用者数を1,000社確保し、多種多様な都内中小企業への幅広い支援を実現する。 公社登録企業数(ネットクラブ会員数)は19,361社(令和2年3月末現在) 【重点的に認知度向上を図る対象の例示】 分野 … サービス業、食品関連産業など 課題 … 事業承継の課題を抱える中小企業、海外展開を志向している中小企業など
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○新規利用者数は1,096社(令和2年3月末時点)

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
対象別の公社認知度の向上	認知度把握調査を実施(「公社の名前も業務内容も知っている」13.9%、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると40.9%) 新規利用者数968社	新規利用者の分析や中長期的な指針の内容を踏まえ、重点的に認知度向上を図る対象を明確化 対象別の公社認知度向上のための広報戦略の策定	認知度把握調査を実施(「公社の名前も業務内容も知っている」17.8%、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると45.5%) 新規利用者数1,096社 ○広報戦略の内容を検討 公社CIマニュアルの作成	2019年度の調査では、各企業の「情報収集手段」を新たな質問として設定し、業種別等にとりまとめ、課題を抽出(全般的に新聞活用が多かったり、小規模企業ではSNSの活用が多かった。) 2018年度実績が968社であり、2019年度は助成金説明会時に利用登録を促すなどし、目標以上の新規利用者を獲得 ○効果的な広報となるよう、既存の施策の見直しも含め、広報戦略の内容を検討 2020年2月に、公社ロゴ等の使用方法等を統一し、訴求力を高め公社認知度の向上につなげるため、マニュアルを策定し公社職員へ周知	認知度把握調査の結果をもとに、対象企業別に効果的な広報手段を検討していく(「他社や公的機関等からの公社紹介」や「新聞」など)。 広報戦略をPDCAサイクルとして、効果検証しながら見直しを図っていく。	2019年度の公社事業の新規利用者数は1,000件を超えており、引き続き、一定水準を維持することができた。 また、ホームページのスマホ対応や新商品発表会の実施など、様々な媒体を利用し、公社事業のPRを行うことができた。 なお、2019年度の認知度把握調査の結果によると、「公社の名前も業務内容も知っている」のは17.8%であり、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると45.5%。公社認知度向上のための広報施策の検討が必要である。 今後は、認知度把握調査で収集した企業の業種ごとの情報収集手段を分析し、公的機関からの紹介や新聞、SNSなど、様々な媒体を使い分け、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
情報発信ツールの見直し	事業案内の全体見直しを実施 その他の情報発信ツールについても見直しに向けた検討を実施	改修後のHPによる情報発信 デジタルデバイスを活用した情報発信の検討	○新システムによる情報発信を開始 ○新規会員獲得に向けた動画配信を実施	○2019年9月17日より、新システムを用いたホームページの運用を開始(順次スマホ対応への移行を実施) ホームページの様式を変更(CMSに変更)したことにより、更新がしやすくなり、情報発信をスムーズに実施 ○新規会員獲得に向けて、公社を知ってもらうための動画を、公社職員自らが作成し、ネット上で配信 ○公社本社1階の受付において、公社PR動画の放映を開始	利用者の利便性を向上させるため、ホームページのスマホ対応を完了させ、情報提供の環境整備を推進していく。 また、SNSによる公社事業や公社利用企業の紹介など、デジタルデバイスを活用した情報発信を検討していく。	
パブリシティの強化	自主事業における試験的な取組を通じて、メディアとの関係性を新たに構築 ストーリー性を持ったプレスリリースのモデルケースを発信	関係性を構築したメディアに対する情報提供による記事化の実現 パブリシティの強化につながるメディアの更なる開拓	○自主事業における取組を通じて、メディアとの関係性を構築(雑誌やWEB等で記事化) ○試験的にイベントのインスタ配信などを実施	○公社主催の展示会である「東京くらしのフェスティバル」において、新商品発表会を本格的に実施し、専門家のアドバイスを得ながら、メディアへの積極的なアプローチを実施 ○上記イベントにおいて、著名人によるインスタ配信を試験的に実施	○公社のプレス発表を、より多くのメディアで取り上げてもらえるよう、各課が有する記者等の情報を組織全体で共有して重層的な関係性を構築するなど、戦略的にパブリシティを実施していく。 ○各課の広報担当向けに、メディア戦略の専門家によるセミナーを行うなど、広報スキルの向上を図っていく。 パブリシティ強化等の効果検証をしながら、必要に応じて見直しを図っていく。	
公社支援企業のプレゼンスの向上	公社内の成果事例発信状況の調査を検討 中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰	把握した支援成果の活用方法及び効果的な発信方法の検討	○公社内の成果事例を一覧にし、ホームページで公開 ○中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰	○支援成果を体系的に把握し、各事業において作成している事例集等をホームページ上で一覧にし、効果的に発信 ○支援企業のプレゼンス向上の一環として表彰制度を引き続き実施し、地域経済の発展に貢献した功労賞を2社、今後成長が期待される企業を2社表彰	引き続き、ホームページ上で成果事例を一覧で見られるようにし、内容を更新するなど、支援成果の発信により、公社認知度の向上を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	多様化する中小企業ニーズを的確にとらえた施策展開
戦略	中長期的な視点も踏まえた施策の見直し
3年後(2020年度)の到達目標	<p>会社の今後の方向性を示す中長期的な支援指針の策定と指針に基づく支援を実施し、都内中小企業への戦略的な支援を実現する。 【中長期的視点のニーズをもとに絞込んだ支援テーマと施策展開の例示】 「サービス業の生産性向上」 モデル企業を選択、中長期のハンズオン支援を行うことで生産性向上を図る 「中核人材の確保・育成」 モデル企業を選択、人材のマッチングから育成計画の策定と実施をハンズオン支援 「シルバー創業」 高齢者の新規事業に絞込んだ創業支援の展開</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○シニア創業や事業承継など、中長期的視点のニーズをもとに事業を実施している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公社事業の継続的な見直し	事業の棚卸しを行い、その結果を踏まえた予算要求を実施	棚卸後の事業体系に基づいた中小企業支援開始 継続的な事業見直し方法の検討	○中長期的なテーマとして、シニア創業の実施や多摩地域での創業支援拠点整備、事業承継の取組を実施 ○事業の見直しをしながら予算要求を実施	○2018年度の棚卸しの結果、シニア層に対する支援の充実のため新規事業を実施するほか、2020年7月の開業に向け、多摩地域での創業支援拠点の整備を実施 ○事業承継については、東京商工会議所(事業引継ぎ支援センター)と連携するなど、サポートを重点的に実施するほか、助成金の基金化など見直しを実施 ○都の動向等を踏まえ、現状把握分析・課題抽出・今後の方向性検討を行い、都への予算要求を実施	棚卸しの結果、開業率の向上に向け、創業に対する意識変革につながるようシニア層に対する支援を実施するとともに、多摩地域での創業支援拠点を整備していく。多摩地域の特徴を活かし、地域や大学等と連携を図っていく。 また、東京が抱える行政課題の解決のための新規事業も実施していく。このように、様々な創業希望者の掘り起しや起業に向けた各種支援に重点的に取り組んでいく。 また、事業承継については、東京商工会議所(事業引継ぎ支援センター)との連携のほか、総合相談、普及啓発セミナー、ハンズオン支援、M&A着手支援等に対する助成金など、幅広い支援メニューをそろえ、円滑な事業承継のためのサポートに重点的に取り組んでいく。 新型コロナウイルス感染症緊急対策として、相談員が中小企業とWeb会議をできるよう、タブレット端末等を準備した。	2019年度は、都(商工部)とも連携し、ニーズの把握や成果の検証をするなど、公社事業の棚卸しを実施し、事業体系を整理することができ、それを踏まえた支援事業の構築ができた。 今後は、「東京都中小企業・小規模企業振興条例」や「東京都中小企業振興ビジョン」を踏まえ、引き続き中小企業への戦略的な支援を実現していく。
都と連携した支援事業の検討	検討会を計5回実施し、その中での議論を踏まえ予算要求を実施	都(商工部)と定期的な議論を行う場の設定 都(商工部)との議論の結果を踏まえた都への予算要求	○検討会を2回実施し、その中での議論を踏まえ予算要求を実施 ○IoT、AI、ロボットの導入支援事業など、新たな都政課題等への対応について、都と議論をし、都への予算要求を実施 新型コロナウイルス感染症緊急対策に関する補正予算を編成	○都と公社による中小企業支援PTをこれまで2回実施し、現場の実態を踏まえた中小企業支援のニーズ・シーズについての議論 ○上記議論の内容を各課と共有し、予算要求につなげた。 2019年度末に、新型コロナウイルス感染症緊急対策として、専門家派遣事業や緊急販路開拓助成事業等を補正予算事業として立ち上げ	引き続き、都(商工部)と定期的な議論を行う場を設定し、議論の結果を踏まえ、予算要求を実施していく。 また、新型コロナウイルス感染症緊急対策として、2019年度の補正事業のほか、2020年度にも各種事業を都(商工部)と連携しながら時期を逸することなく立ち上げ、実施することができている。	
中長期的な支援指針の策定	棚卸し結果等を全社で共有 中長期的な指針の方向性の検討を開始	中長期的な支援指針検討会実施(上半期) 都中長期ビジョンや事業棚卸し結果を踏まえた中長期的な支援指針を策定 支援指針に基づいた都への予算要求	○中長期的な支援指針を策定し、それに基づいた支援の実施	○検討会を通じ中長期的な支援指針を策定し、それに基づいた支援を開始(2019年度に特に注力する取組として、「起業・創業の促進」や「海外展開支援の強化」、「企業人材確保・育成支援の充実」を実施) ○経営改革プランや事業の進捗について、経営会議等を通じて全社で共有	中長期的な支援指針に基づき事業を実施するほか、2019年1月に策定された「東京都中小企業振興ビジョン」や事業の棚卸し結果を踏まえ、中長期的な視点により事業を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	新たなニーズ等に対応するための支援方法の構築
戦略	中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化
3年後(2020年度)の到達目標	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数を100件確保し、中小企業支援の充実を図る。 【目標数値の考え方】 ・H26～28 三か年の他機関との連携事業数平均 約63件 ・中小企業の多様なニーズに対応するため、個別取組事項に掲げる今後注力すべき連携先(地域金融機関、海外展開支援機関、東京商工会議所等の支援機関)との連携事業の実施について、各10件増が必要 ・「過去三か年の平均値約63件」+「3連携先×10件」=93件 100件を目標
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○地域金融機関等や海外展開支援にかかる関係機関、しごと財団などのその他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 他機関との連携事業数は95件

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域金融機関等との連携	○他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数94件 5つの視点から連携ニーズを分析 事業可能性評価において2件の連携事例 地域金融機関への公社事業説明機会拡大の検討	事業承継・再生について、金融機関との連携体制を強化し、支援を必要とする顧客の紹介を受けるルートを構築 連携ニーズ及び効果検証を踏まえた地域金融機関等との新たな連携事業の検討(支援テーマ別)	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数95件 ○事業承継・再生支援事業における、金融機関紹介による新規相談案件は10機関から87件受付 ○金融機関が開催する2つの展示会に公社ブースを出展し事業PRや相談を実施	○各種イベントや定期訪問を通じて金融機関との接点確保、事業PR機会の増加を検討 ○金融機関の顧客を対象とした出張版BCP策定講座(風水害編)を開催	○中小企業庁の調査によれば、約127万企業が後継者未定で、このままではGDP約22兆円が喪失するなど、中小企業の事業承継が大きな課題となっているため、2019年度に策定した「事業承継のすゝめ」などを活用しながら、地域の金融機関とも連携を図り、事業承継計画の早期策定の必要性などを啓発していく。 事業承継について、東京商工会議所などの他機関と引き続き連携していくとともに、新型コロナウイルス感染症緊急対策として、事業譲渡を検討している企業を対象に、事業譲渡可能な内容等の切り出し等の支援のほか、譲受企業とのマッチングを支援し、企業間の事業再編を促進していく。	地域金融機関等や海外展開支援に係る関係機関、東京商工会議所などのその他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 また、インドネシア大使館及びベトナム大使館と連携した企業交流会を開催するほか、タイ工業省と連携しセミナーも実施するなど、海外の関係機関との連携強化を図ることができた。 さらに、2019年度の新規事業として、しごと財団と連携し企業を訪問し、公社及び国等各支援機関が実施している多数の支援メニュー中から各企業の課題に沿った支援メニューの提案を行うことができた。 今後は、新型コロナウイルス感染症対策も含めた連携ニーズや効果検証を踏まえ、新たな連携事業を検討していくことで、到達目標達成に向け、取組を充実させていく。
海外展開支援に係る関係機関との連携	連携協議会を3回実施 海外展開に係る連携事業実施	タイ、インドネシア、ベトナムの関係機関との更なる連携強化 ASEAN諸国の経済状況、投資環境等を踏まえた新たな連携を検討	○大使館と連携した企業交流会の実施 ○新たな連携の検討 タイ周辺国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)の投資環境調査の実施	○インドネシア大使館及びベトナム大使館と連携した企業交流会を初めて実施。現地企業による都内中小企業の視察、交流会の実施 ASEAN諸国(タイ大使館)やJETROと連携したイベントの企画を検討	○タイ国内の労働者不足や人件費上昇等を背景に、「タイ+1」として周辺のカンボジア、ラオス、ミャンマー(CLM)への企業進出に注目が高まっており、CLMへ進出を検討する中小企業に向けて情報提供や相談対応をしていくため、情報収集や各国支援機関と連携を図っていく。	
その他の機関との連携	事業引継ぎ支援センターへの案件紹介等を実施 各事業を通じて連携ニーズを調査	都雇用就業部及びしごと財団と連携し、企業巡回を通じて、人手不足に対する公的支援メニューの活用を促進 連携ニーズ及び効果検証を踏まえた他機関との新たな連携事業の検討(支援テーマ別)	○人手不足対策プロジェクト開始 ○各事業を通じて連携ニーズを調査	○専門家が企業を訪問し、各企業の状況に応じた、人手不足解消に資する支援メニューを提案する事業を、都(雇用就業部)及びしごと財団と連携し2019年度から実施(公社として156社訪問、支援メニュー紹介件数620件) ○各事業におけるこれまでの連携事業の整理を行うとともに、今後の連携ニーズについて、調査を実施	○多摩地域では多種多様なものづくり中小企業が存在するが、個々の企業が単独で大手企業等への提案等を行うことに限界があるため、多摩ものづくり企業のコミュニティ形成にあたり、神奈川県や埼玉県などの近隣県の支援機関との連携を深め、ビジネスチャンスの拡大につなげていく。	
社内連携の強化	「見える化」を実現するためのポータルサイトの立ち上げを検討 システム開発を推進	ノウハウ「見える化」の取組の実施 新システムの稼働	○中長期支援のためのノウハウ「見える化」サイトを立ち上げ、活用 ○新システムを稼働	○ポータルサイトにおいて、中長期支援ノウハウを公社職員で共有 ○2019年9月17日より、新システムの運用を開始	ノウハウ「見える化」や新システムの効果検証及び見直しを実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

経営課題	東京発の新たなビジネスモデルの創出
戦略	新事業を創出するための着実な支援
3年後(2020年度)の到達目標	ハズオン支援による中小企業の新事業創出件数を100件確保し、東京発の新たなビジネスモデルの創出を図る。 【目標数値の考え方】 ・都において、開業率5.9% 12%が目標となるなど、新たなビジネスモデルの創出に向けて、成果を倍増させることが必要 ・H26～28 三か年の新事業創出件数平均 約44件 ・「過去三か年の平均44件」×「2(倍増)」= 88件 100件を目標
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○創業支援事業等により、ハズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を着実に支援している。 新事業創出件数は167件

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
起業家への支援の強化	○TOKYO創業ステーション利用の起業家数や事業可能性評価事業利用後の売上計上企業数など、新事業創出件数は119件 創業拠点事業に関する利用者アンケートを実施 プランコンサルティング終了者が124名 創業助成採択件数151件 多摩地域におけるものづくり分野創業予定者等7名 チーム型創業イベントを実施	新たに多摩地域における創業支援拠点の整備を検討 ものづくり創業の関心を高めるための各種支援策の強化 創業形態別支援の更なる展開(シニア創業の支援実施) 創業後のフォローアップの充実に向けた検討 「TOKYO創業ステーション」運営方法の見直しに向けた検討	TOKYO創業ステーション利用の起業家数や事業可能性評価事業利用後の売上計上企業数など、新事業創出件数は167件 立川での新たな創業支援拠点の開設に向けて検討 シニア創業の機運醸成 起業者の状況把握に向けた調査の実施 ○プランコンサルティング終了者261名 ○創業助成採択件数152件 ○「TOKYO創業ステーション」運営方法見直しの検討 ○多摩地域のものづくり創業支援において、一部セミナーを拡充・強化	○多摩地域の特性を活かした支援体制の整備、大学・自治体との連携強化を検討 ○東京シニアビジネスグランプリの開催(2019年8月にキックオフイベント開催、ビジネスプランのエントリー開始) ○TOKYO創業ステーションの登録者に対して、起業状況アンケートを実施し、創業実態を確認 相談やプランコンサルティングの支援のほか、創業希望者を掘り起こす場の運営を公社が一体として実施し、利用者の利便性向上や掘り起こしから相談、各種支援まで継続的に実施する方法を検討(1階と2階の統合を検討) ○多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援において、2018年度の実績を踏まえ、一部セミナーを拡充・強化して実施(3D-CADの入門編として演習を中心に実施など)	多摩地域の開業率向上に向けて、2020年7月に新たに立川に創業支援拠点を設置し、大学や地元金融機関などとも連携を図りながら、多摩の地域特性を踏まえた支援策を展開していく。 東京シニアビジネスグランプリのファイナリストのうち、審査会を通過したものに対して起業支援資金を交付し、早期の事業安定化を支援していく。 東京が抱える行政課題の解決には、民間から生まれた画期的な製品・サービスの活用が重要なため、都庁近隣にスタートアップ支援拠点を整備し、ピッチ大会に向けたイベント等を実施し、機運を高めていく。 ○丸の内の「TOKYO創業ステーション」と「Startup Hub Tokyo」を公社が一体的に運営することで、利用者の利便性向上を図っていく。	創業支援事業や経営革新等支援事業等により、ハズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援することができた。 都において、開業率12%を目標としており、新たなビジネスモデルの創出に向けて、各種事業をより積極的に実施していくことが必要であることから、2020年度の経営改革プラン改訂版において、新事業創出件数の目標を120件に引き上げた。 今後、丸の内と立川の創業支援拠点において、各種事業を着実に実施するほか、新型コロナウイルスの影響下でも目標達成を維持していく。
新事業展開への支援の強化	事業可能性評価委員会を17回開催 地域金融機関連携融資を実行 新事業創出支援関連事業の現状を把握	革新的サービスの事業化支援事業の規模拡充 事業化チャレンジ道場において、事業化を促進するための社内体制構築を支援する新たな取組を実施 新事業創出支援関連事業の効果検証結果に基づく見直し	革新的サービスの事業化支援事業の2019年度予算規模拡充 ○事業化チャレンジ道場における、組織体制構築支援の実施	革新的サービスの事業化支援事業における、2019年度予算の助成金採択件数の規模増(15件 20件) 革新的サービスの事業化支援事業において、採択企業アンケートを実施し、事業化に向けたハズオン支援の見直しを検討 ○事業化チャレンジ道場において、マーケティングを重視した新製品開発から事業化までを推進する全社的な組織体制を構築させる支援を新たに実施	○生産性を飛躍的に高め、潜在成長力の強化にもつながるIoTなどの先端技術を用いたサービスなど、革新性の高い案件を重点的に支援していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着実に取り組んでいる。
現場を有する公社の強みを活かして、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2019年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。
一方、公社が指定管理者となっている施設の運営に関し重大な問題が発生した。研修実施や再発防止のための外部専門家を交えた委員会の設置などの改善に向けた取組が進められており、今後も引き続き改善策の推進・徹底を求めていく。

戦略 中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進

利用者満足度が高い水準を維持していることに加え、CS向上委員会で利用者の意見や苦情・要望等を共有し、改善策を検討する体制を確立している。また、経営者との意見交換会を開催し、自社の課題や公社事業への要望等を聴取するなど、ニーズを把握する取組も積極的に実施している。

戦略 「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる職員の育成

2018年度に改正した人材育成基本方針や研修体系に基づき研修を行っているほか、職員が自身の職務外の事業も容易に提案できるよう職員提案制度の見直しを実施、新採職員の企業訪問を新たに始めるなど、3年後の到達目標の達成に向けた環境づくりを着実に進めている。

戦略 多様な手法を活用した質の高い情報の発信

新規利用者数が1,096社となり、3年後の到達目標を既に達成している。HPのスマホ対応や職員自らによる動画の作成・配信、イベントにおける著名人によるインスタグラム配信の試験的導入など、多様な手法を活用した情報発信に積極的に取り組んだ結果、公社の認知度が前年度より約5ポイント向上した。

戦略 中長期的な視点も踏まえた施策の見直し

事業棚卸後の事業体系に基づき、新規事業の展開等に取り組んでいるほか、中長期的な支援指針を策定するなど、3年後の到達目標の達成に向けた取組を着実に進めている。さらに、新型コロナウイルス感染症による社会経済への影響を最小限に抑えるための施策にも、都と連携しながら時機を逸することなく取り組んでいる。

戦略 中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化

地域金融機関や海外展開支援機関、東京商工会議所など他の支援機関と事業等を通じた連携を図るほか、ニーズ等を踏まえた新たな連携事業の検討も行うなど、中小企業支援の充実に向けた機関同士の連携強化に取り組み、着実に実績を積み上げている。

戦略 新事業を創出するための着実な支援

東京発の新たなビジネスモデルの創出に向けて、多摩地域における新たな創業支援拠点整備の検討、シニアビジネスグランプリの事業開始など、更なる起業家への支援強化を図っているとともに、TOKYO創業ステーションを利用した起業者数は、3年後の到達目標である100件を超えるなど、着実に実績をあげている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

経営課題	新規採用職員の増加等に伴う財団職員の育成強化
戦略	雇用就業支援のプロ職員の育成強化
3年後(2020年度)の到達目標	「研修プラン」を作成し、都民ニーズに応えることのできる雇用就業支援のプロ職員の育成を進め、利用者サービスの向上を果たす。また、固有職員の管理職候補の育成、2020年度までに管理職への登用を目指すことで、財団職員の組織力強化を進めていく。 固有職員のうちキャリアコンサルタント試験合格者等の割合を2020年度までに60%に向上させることで、求職者に対して、質の高い支援サービスを実施していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	研修プランに基づき、固有職員の人材育成に重点を置いた職層別研修等を実施するとともに、職員アンケートの実施結果なども踏まえ、研修プランの改定を行った。 固有職員におけるキャリアコンサルタント試験合格者等の割合は、53%へ上昇したが、目標を下回る結果となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研修プランの作成・実施	2019年3月に研修プランを策定 研修プランをもとに、2019年度職員研修計画を策定	プランに基づき、財団歴の浅い職員や管理職を担う固有職員への人材育成に重点を置いた職層別研修等を実施	プランに基づき、固有職員の人材育成に重点を置いた職層別研修等を実施 研修アンケートを実施し、その結果や社会情勢・職員構成等を踏まえ、研修プランを改定	採用後3～5年目職員を対象に新たに実施した「事業企画(改善)提案研修」では、財団が行うべき事業を提案する過程を通じ、論理的思考力、課題解決力の向上を図った。また、将来管理職を担う人材である監督職に向けた研修では係長級・課長代理級など実務の中心を担う職員が、今後より高い職層を目指すために必要となる事務遂行力の向上を図った。 研修アンケートの結果、他課の事業に対する理解を深める職員に対して実施し、その結果や社会情勢・職員構成等を踏まえ、研修プランを改定を行った。	改定した研修プランに基づき、研修計画を作成の上、人材育成を推進する。また、改定後の研修プランについて、全職員向けに周知するなど、内容理解の促進及び意欲醸成を図る。 新規研修として、担当外の事業に対する理解を深める研修を実施し、一般職員に講師をしてもらうことで自身の業務への理解の深化やプレゼンテーションスキルの向上を図る。また、財団を取り巻く社会情勢の理解の深化と関連団体との連携の強化も目的として、実地で他機関の業務を学ぶ研修を実施する。	研修アンケートについては、若手からベテラン職員まで幅広く意見を拾うことができた。また、「有効性が高いと思う研修」については、人材育成に重点を置いている「経営管理研修」が上位になるなど、狙い通りの結果を得ることができた。
固有職員の管理職候補の育成・登用	課長代理昇任時にマネジメント研修を実施 2019年1月に選考を実施し、2019年4月から1名を管理職に登用予定	管理職への登用昇任時をはじめとした管理職研修の実施	4月に固有職員1名を管理職に登用 将来管理職を担う職員となる監督職の事務スキル定着・向上のための研修を実施	平成31年4月に、内部の昇任選考による初めての管理職登用が実現した。 今後継続的に内部から管理職を登用できるよう、その候補者となり得る監督職(係長級・課長代理級)に対し、今後より高い職層を目指すために必要な事務遂行力の向上を図る研修を行った。	課長代理昇任時及び係長級昇任から一定年数が経過している職員に対して、マネジメント研修を実施する。課長代理昇任後一定年数を経過している職員に対しては、その他の研修等を通じて組織運営能力のレベルアップを図る。 監督職全体に対し、将来の管理職候補者として必要な事務遂行力の向上を図る研修を継続的に実施する。	監督職をターゲットとした研修については、財務や経営計画に関することなど、毎年度テーマを変えて実施しており、アンケートでも好評を得るなど、大局的な視点を育成する研修として有効に機能している。
キャリアコンサルタント試験合格者等割合の向上	資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者7名で実施 ・全員合格 【試験合格者等割合】 固有職員全体の50%	資格取得への助成促進 【試験合格者等割合】 固有職員全体の55%	資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者中3名が合格、2名が部分合格 【試験合格者等割合】 固有職員全体の53%	年度の早い時期に募集を開始し、所属長を通じて職員の関心や受講意欲を高めたことにより、受講者が7名となった。また、受講者が一定数いたことで受講者間での情報共有が図られ、学習に対するモチベーションの維持・向上という相乗効果が得られた。 一方で、試験直前期に新型コロナウイルス感染症対策の事業を開始したことに伴う業務量の増加や受験前に受講予定であった直前対策セミナーの中止等により準備不足が生じた職員がおり、目標達成とはならなかった。	引き続き年度の早い時期に募集を開始し、多数の職員に関心を持ってもらうよう啓発を図る。また、受講者の学習に対するモチベーションの維持・向上を図るため受講者同士の情報共有、合格者からのサポートなどについて、組織全体でフォローアップを行うほか、部分合格や不合格に終わった職員についても次年度の合格につなげるためのフォローアップを行う。	資格取得に関する職員の意欲は高まったものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、目標には及ばなかった。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

経営課題	職場の労働環境改善、働き方改革の推進
戦略	職員の働き方改革のための制度整備等の推進
3年後(2020年度)の到達目標	職員の新たな働き方として「テレワーク制度」を構築し、制度利用者数を正規職員数の30%以上を目指すとともに、飯田橋・多摩間の会議は、原則「テレビ会議」で実施することで、働きやすい柔軟な働き方制度の整備、効率的な業務執行体制を構築し、職員の労働環境の改善、さらには財団の人材確保につなげていく。 正規職員(都派・固有)の休暇取得について、目標日数取得者割合の55%超を目指すことで、職員の仕事のモチベーション維持、健康管理面の向上、業務の効率化へとつなげる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	利用促進に努めたことで、テレワーク制度利用者数が32.6%と非常に高い結果を達成することができた。また、会議に限定せず職員研修でもテレビ会議を活用したり、ワークフロー(簡易電子決裁)を導入するなどICT活用に積極的に取り組んだ。 法改正による休暇取得の義務付けによる休暇取得の働きかけのほか、管理職による職員への個別周知等による休暇取得の意識向上・休暇の取得がしやすい風土醸成を実施したことで、目標を大幅に上回る実績となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
テレワーク制度の導入、テレビ会議の実施	7・8月、トライアル(試行)で課題を洗い出し、テレワーク勤務実施要綱や機器導入の準備を実施 8月、運用ルールを策定、機器導入・会議での試行を開始11月～職員研修をテレビ会議で実施し、利用拡大	テレワーク実施制度利用者数正規職員数の10%以上 テレビ会議実施・幹部会議は原則テレビ会議で実施 ・その他の会議や研修等においても活用	制度利用者数正規職員数の32.6% テレビ会議を用いた会議や職員研修の実施が定着し、拠点間の職員の移動時間削減・業務の効率化に寄与(127件、会議等93、研修26、他8)	要綱制定・機器導入と併せ、利用希望職員の個別相談に際したり社内報でテレワーク特集の連載をして普及啓発に努めるなど、テレワークしやすい風土の醸成を進めた。また、独自の奨励期間である東京しごと財団テレワーク・デイズの実施(2019年7月22日～同年9月30日)、オフピーク通勤に伴うテレワークの奨励(同年8月と新型コロナウイルス感染症対策による2020年2月以降の2回)などでテレワーク推進を図った。 幹部会議は原則テレビ会議で実施し、悉皆の職員研修等遠隔受講が可能な研修や、拠点間の打合せ等においても活用した。特に職員研修での活用を拡大することで、テレビ会議による業務の効率化(受講職員の移動時間や出張手続等の事務の削減)を図った。	更なる利用の促進に当たって、端末が不足することから機器の追加導入増備を検討していく。また、実施職員からの要望にあった、実施回数の上限緩和などについても今後の制度改正に反映し、更に働きやすい柔軟な働き方制度になるよう、テレワーク勤務実施要綱を改正する。 会議等のテレビ会議による実施が財団内に根付いており、日常的に活用されている。各拠点で資料の印刷・配布を行う必要があり、集合型よりも早い時期に資料を準備しなければならないなど、これまでと異なる業務の進め方も含め、効率的な会議・研修等の実施につながるから、引き続きテレビ会議利用の促進を図る。	テレワークを利用した正規職員のうち約6割がテレワーク・デイズ期間中に初めて利用しており、奨励期間を設けて推進した効果が表れ、2020年度の目標であった30%を1年前倒して達成することができた。 会議にとどまらず、職員研修による利用を促進したことで、移動時間や出張手続等事務の削減に加え、新型コロナウイルス感染症対策としても拠点間の移動削減や会場の分散により接触を低減(3密回避)することができた。
業務改善の実施、職員の休暇取得の促進の取組	業務改善は、115の改善提案に対し、検討終了94%(改善82、見送り26、検討継続7) 年休取得日数の平均は、管理職及び正規職員ともに目標(15日)を上回った。また、目標達成者の割合も59%となった。	業務改善PT、職員提案による事務の見直し、業務改善の実施 取組・進捗状況を確認しつつ、休暇取得促進の取組を継続周知 目標達成者割合50%	業務改善は、82件の改善提案に対し、検討終了83%(改善48、見送り20、検討継続14) 年休取得日数の平均は、管理職及び正規職員ともに目標(15日)を上回った。また、目標達成者の割合も68.2%となった。	重点的に取り組むべき改善事項として、2019年度は「しごと財団の働き方がICTで変わる!」とICTの活用による業務改善をテーマに据えた。特に、財団全体での「ワークフロー(簡易電子決裁)」の活用推進や、少人数の会議・テレワーク勤務者との打合せにおけるWeb会議システムの試用など、新たな働き方に応じた業務執行体制を整備した。さらに、導入を促すため、ワークフロー作成説明会や好事例の共有等を行った。 昨年度に引き続き、課別の年休取得状況を各課長に示し、職員に取得を働きかけるよう促した。また、2019年から休暇を5日以上取得させることが事業主に義務付けられたため、同年9月末時点で年休取得日数が5日に達していない職員には取得を勧奨し、さらに、同年12月末時点で未達の職員には、時季を指定して取得させることとした。これにより、年休をあまり取得しない層の取得日数の増にもつながった。	あらかじめ設けた共通テーマのもと、各課職員自身に提案を促すことで多様な取組が行われるようにする。あわせて、好事例について組織全体で共有することで、組織全体で更なる業務改善に取り組む。 年休取得15日以上の割合については目標を達成し、5日未満も解消されたが、その一方で、取得日数が10日未満の職員も依然として少なからず存在する。こうした年休取得の少ない職員については、当該年度の取得状況だけでなく、過去の取得状況も所属長に示し、働きかけを行う。	複数年度、組織を挙げて取組を継続することで職員に業務を改善していこうとする意識が浸透した。また、ICTの活用を進めたことで、業務効率を高めていけることを職員が実感でき、業務改善に向けた意識向上につながった。 5日取得の義務付けなどもあり、休暇取得促進への働きかけを強化したことにより、目標や前年度実績を大きく超える実績を達成することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

経営課題	生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の増加
戦略	高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応
3年後(2020年度)の到達目標	雇用情勢の改善に伴い都内求職者数が減少する中、高齢者・女性をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こしの取組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の手不足の解消につなげていく。また、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要な対応を行う。 シルバー人材センターにおける労働者派遣事業の年間就業延人日の210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の手不足解消の一助とする。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2020年2月下旬以降、新型コロナウイルス感染症の影響によりセミナーを中止した結果、2019年度の実績は伸び悩んだが、累計では6,116人と堅調を維持している。また、外国人の就労を支援している機関に対するニーズ調査、聴取り調査を行い、今後の施策に活かすため状況を把握した。 人手不足分野への就業開拓の促進等により、年間就業延人日206,119人日を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
高齢者・女性をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こし、職場体験等の実施及び外国人材の活用	<p>高齢求職者の掘り起こし(2,016人)</p> <p>・地域型セミナーの実施(60回)</p> <p>高齢者向け職場体験の実施(134件)</p> <p>女性求職者の掘り起こし(1,130人)</p> <p>・地域型セミナーの実施(28回)</p> <p>・啓発イベント(4回)</p> <p>職場見学会の実施(10回)</p>	<p>高齢求職者の掘り起こし</p> <p>・地域型セミナーの実施(60回)</p> <p>・合同面接会の実施(12回)</p> <p>高齢者向け職場体験の実施(100件)</p> <p>女性求職者の掘り起こし(1,400人)</p> <p>・地域型セミナーの実施(30回)</p> <p>・啓発イベント(4回)</p> <p>職場見学会の実施(10回)</p> <p>関係機関へのヒアリング等、外国人材活用に向けた調査の実施</p>	<p>高齢求職者の掘り起こし</p> <p>・地域型セミナーの実施(52回)</p> <p>・合同面接会の実施(12回)</p> <p>高齢者向け職場体験の実施(104件)</p> <p>女性求職者の掘り起こし(1,154人)</p> <p>・地域型セミナーの実施(28回)</p> <p>・啓発イベント(4回)</p> <p>職場見学会の実施(10回)</p> <p>関係機関へのヒアリング等、外国人材活用に向けた調査の実施</p>	<p>地域型セミナーは、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、2020年2月下旬以降の8回を中止した。しかし、ハローワークや区市との連携による広報により、実施した52回で目標の受講者数を達成することができた。</p> <p>合同面接会は、2020年2月中旬までに12回実施。夏季の夜間開催といった工夫の結果、多くの参加者数を確保することができた。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、2020年2月下旬以降は積極的なマッチング・体験を控えた。しかし、高齢者活用を考える企業の増加、電話調査を活用した開拓により、体験受入れ企業が増加し、体験希望者の選択肢が増えたことで、目標を上回るマッチング・体験を実施することができた。</p> <p>地域型セミナーは、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、2020年2月下旬以降の2回を中止した。また、実施した回における申込者数は定員を上回っていたものの、育児等家庭の事情による直前キャンセルが多くあり、参加者は目標を下回る結果となった。</p> <p>予定の10回を実施。担当アドバイザーによる職場見学の意義説明や啓発により、多くの対象者の参加につながった。</p> <p>外国人の就労を支援している複数の公的機関に対してヒアリングを行い、ニーズ調査を行った。また、2019年12月に、外国人の就労を支援しているNPOを訪問し、直接聴取り調査を行った。</p>	<p>地域型セミナー、合同面接会ともに、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、臨機応変に実施計画を変更し、対応している。また、引き続きハローワークや区市との連携による広報を実施することで、地域の高齢求職者に対する働きかけを実施する。また、コロナ禍による生活様式の変化に対応し、オンラインでのセミナー・配信も検討する。</p> <p>企業向け電話調査等に引き続き注力し、更に多くの職場体験受入れ先企業を開拓する。</p> <p>地域コミュニティ誌の活用や区市町村の協力を得て周知し、更に地域の女性求職者に対する働きかけを強化する。また、コロナ禍による生活様式の変化に対応し、オンラインでのセミナー・配信も検討する。</p> <p>人材不足に悩む企業に対する見学会の案内などにより、見学受入れ企業を開拓する。</p> <p>調査の結果、「就職を希望する企業で働いている外国人から話を聞きたい」というニーズが複数の留学生にあることが判明した。当該ニーズに対応するため、合同説明会において、外国人を採用している企業のブースに実際に働いている外国人に参加してもらい、留学生が話を聞ける機会を設ける。</p>	<p>高齢者や女性をターゲットとしたセミナーの実施に当たっては、テーマ選定、規模拡充等の工夫をしたが、新型コロナウイルス感染症の影響などもあり、セミナー実施回数、女性求職者の掘り起こしについては目標を達成することができなかった。</p> <p>調査により、外国人留学生の具体的なニーズを把握し、今後の施策につなげることができた。</p>
	利用者目線での支援体制の検討・構築	<p>類似施設の取組事例の視察</p> <p>アドバイザーの支援力強化</p>	<p>全コーナーにおけるセミナー、イベント等におけるアンケート調査の実施</p> <p>支援機能の強化検討</p> <p>検討事項の都との調整</p>	<p>全コーナーにおけるセミナー、イベント等におけるアンケート調査の実施</p> <p>支援機能の強化検討</p> <p>検討事項の都との調整</p>	<p>セミナー・イベント毎に参加者向けアンケートを実施し、その結果を改善に向けた検討素材として活用した。また、2020年1月に利用者6,000人を対象とした「満足度調査」を実施し、89.4%という高い満足度を達成することができた。</p> <p>各コーナー間で情報共有・意見交換を適宜実施することで、各コーナーアドバイザーの支援機能の底上げにつなげた。情報提供力を高めた。</p> <p>若年層の利便性向上を目的に、外部で開催するセミナーにおけるしごとセンター利用登録手続について都と調整を行い、その結果を踏まえて、WEBによる利用登録システムを構築し、2020年1月から試行した。</p>	<p>調査結果を踏まえ、より利用者ニーズに即したテーマや内容となるようにし、更に効果的な運営を図る。</p> <p>引き続き各コーナー間で情報共有・意見交換を進める。</p> <p>コロナ禍による生活様式の変化も踏まえ、WEBによるしごとセンター利用登録手続を全年齢層に展開する。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
シルバー人材センター労働者派遣事業、広域企画提案の実施	派遣届出事業所52センター、就業延日153,894人日	派遣事業の拡大、派遣届出事業所の増(52センター)	派遣届出事業所53センター、就業延日206,119人日	<p>保育・運輸業分野における人手不足の常態化によるニーズの増加のほか、適正就業に関する発注者側の理解の促進による契約の切替拡充、他センターの受注状況提供による受注可能職種の理解促進等により、20万人日超の就業延日日を達成することができた。</p> <p>複数のセンターにわたる契約先について財団が一括受注を行う広域企画提案において、「高齢者向けスマホ体験会講師」など新たな就業分野の開拓を行った。また、区部での「試験会場案内業務」を市部へ展開することにより、センターの受注拡大を図った。</p> <p>さらに、就業開拓推進モデルセンター(文京区・清瀬市)において、区・市の施策と連動した介護補助・保育補助事業で顧客開拓を積極的に行った。</p>	<p>コロナ禍において、派遣先では2020年4月以降400件弱の休業が発生しており、今後更なる影響も懸念されるが、引き続き、人手不足分野を中心とする就業開拓の促進、請負契約から派遣契約への切り替えの促進等により事業拡大に努める。</p> <p>コロナ禍において2020年4月以降の就業開拓が計画的に進まない状況が続いている状況ではあるが、人手不足分野の開拓や既存分野の拡大に向け広域企画提案を実施し、シルバー人材センター会員の就業機会拡大を図る。また、一括受注の促進により、受注規模の拡大を図る。</p>	<p>人手不足分野を中心とする就業開拓の促進、請負契約から派遣契約への切り替えの促進等について、地区シルバー人材センターとの連携のもと、着実に事業実施をすることで目標を達成することができた。</p> <p>ICTに着目した企画提案や、顧客に対する事業規模増の提案等により、シルバー人材センター会員の就業機会拡大を図った。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

経営課題	企業の人手不足の深刻化、障害者雇用促進への対応
戦略	企業の人材確保、障害者雇用支援の展開
3年後(2020年度)の到達目標	採用に悩みを抱える中小企業等に対して専門家派遣によるコンサルティングを2020年度までに900社に実施することで、企業の人材確保の取組を支援する。 TOKYO働き方改革宣言企業への専門家の巡回による助言等を2018年度から2020年度までに3,800社(2016年度から2021年度までに6,300社)に実施するとともに、テレワークの活用助成事業を2020年度までに600社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取組を支援し、雇用環境の向上を推進していく。 障害者雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援を2020年度までに900社に対して実施することで、雇用率未達成企業へのアプローチ、普及啓発を進め、企業の障害者雇用率向上へとつなげる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	中小企業振興公社等関係機関や金融機関との連携のもと、企業ニーズを捉えた事業運営に努めた結果、目標を上回る645社に対するコンサルティングを実施することができた。 対象企業への直接的な働きかけや効果的、継続的な広報を実施することで目標達成につながった事業(専門家の巡回による助言等2,412社)と、要件のハードルの高さ、事業周知の遅れ等により目標を達成できなかった事業(テレワークの活用助成389社等)があるが、昨年度より実績を伸ばし、問合せや事前相談の件数は増加した。 法定雇用率の上昇を受けて企業に障害者雇用の機運が高まったこともあり、目標を上回る1,787社に対する個別訪問を実施することができた。 実績値は2018年度及び2019年度の合計値

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企業の人材確保支援	<p>専門家派遣コンサルティング(317社)</p> <p>合同企業面接会(62社、340名参加)</p>	<p>企業へ専門家を派遣し、採用に関するコンサルティングを実施(300社)</p> <p>東京労働局と連携したマッチング支援事業の実施(4回)</p> <p>人材確保のための各種セミナーの実施(計14回)</p>	<p>専門家派遣コンサルティング(328社)</p> <p>合同企業面接会(4回、65社、343名参加)</p> <p>人材確保のための各種セミナーの実施(計13回、562社参加)</p>	<p>多摩地域等への出張相談会を実施し、アウトリーチ型の支援を強化したほか、関係機関と連携した広報活動を実施したことにより目標数(300社)を上回る328社に対して、延べ1,538回のコンサルティング支援を実施することができた。</p> <p>東京労働局との連携のもと、各ハローワークを訪問し面接会の周知依頼を行うことにより、多くの求職者の参加につながった。また、企業に対しては、求人要件の緩和等を推進した結果、20社で採用内定に至った。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、2020年3月に予定していた1回を中止したことから、目標達成とはならなかったが、雇用情勢の現状理解や採用ノウハウ等、企業ニーズを捉えたテーマでセミナーを実施したことで、多数の参加企業へとつながった。</p>	<p>2020年度は東京都において専門家派遣コンサルティングを実施することとなったことから、人材確保支援窓口や多摩地域等への出張相談を通じて、採用コンサルティング支援への誘導を想定していたが、コロナ禍により、利用企業が減少している。今後は、「新しい日常」を踏まえ、東京都と連携し、事業の運営方法を検討する。</p> <p>コロナ禍において、第1回の合同企業面接会が延期となった。今後の開催予定については、「新しい日常」を踏まえて実施方法を見直し、開催可否も含め東京労働局と調整する。</p> <p>コロナ禍において、急遽、集合型からオンライン形式に計画変更し、セミナーを開催することとした。また、採用コンサルティングの紹介も動画で実施し利用促進を図る。</p>	<p>アウトリーチ型支援や関係機関との連携により、目標を上回る企業に対して、採用力向上に向けたコンサルティングを実施。支援終了企業の約7割が採用内定に至る等、人材確保に寄与することができた。</p> <p>ハローワークと連携し、効果的な事業運営に努めた結果、採用に苦慮する企業とのマッチングを促進することができた。</p> <p>採用活動の基本知識等の付与だけでなく、自社の採用活動の振り返りを促す等、実践的なセミナーを通じて人材確保の効果的な取組を支援した。</p>
	関係機関との連携強化	<p>コンサルティング実施企業に対し、公社「人材育成・定着」支援事業を情報提供</p> <p>東京きらぼしFG共催セミナー・行員向け勉強会及びりそな銀行共催セミナーにて財団事業をPR</p>	<p>企業の人材確保について財団の「採用」支援から中小企業振興公社の「人材育成・定着」支援へつなぐ連携を実施</p> <p>公社と連携し、人手不足対策プロジェクトを推進(新規・企業訪問300社)</p> <p>東京きらぼしFG等協定金融機関の取引企業への人材確保支援事業の実施</p>	<p>コンサルティング実施企業に対し、公社「人材育成・定着」支援事業を情報提供</p> <p>人手不足対策プロジェクトにより企業訪問(306社)</p> <p>東京きらぼしFG経由の支援企業(32社)</p> <p>商工中金と協定を締結(9月)</p>	<p>コンサルティング支援の過程で、採用者の受入体制整備について助言等を行い、人材の「育成・定着」に対する意識を高めるとともに、中長期での取組を促進する等、公社と相互に協力して事業を推進した。</p> <p>公社との連携のもと、公的機関による支援内容をまとめた「メニューガイド」を作成するとともに、人手不足に課題を抱える企業を訪問し、課題整理を行った上で、採用コンサルティング等、課題解決に資する支援事業の利用を促進した。</p> <p>東京きらぼしFGとの連携スキームを確立することにより、各支店経由での事業周知や企業ニーズの把握を体系的に行い、窓口相談やコンサルティング支援等の利用を促進した。</p> <p>城南信用金庫とセミナーを共催し、企業向け財団事業の情報提供を行った。</p> <p>商工中金と新たに連携協定を締結し、取引企業への人材確保支援施策の利用促進を行った。</p>	<p>公社と継続的に情報交換を行い、企業ニーズに沿って人材確保支援事業を推進する。</p> <p>2020年度は、コロナ禍の影響を考慮し、企業訪問開始を延期する等実施計画を見直すとともに、「メニューガイド」の掲載内容も再検討する。</p> <p>東京きらぼしFG等との連携のもと、各支店を経由した事業周知や支援ニーズに即した採用支援を円滑に実施する。</p> <p>取引企業への更なる施策紹介・利用促進を図る。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企業の働き方改革、雇用環境整備の支援	巡回・助言 (946社)	宣言企業に対する巡回・助言の実施 1,300社	TOKYO働き方改革宣言企業に対する巡回・助言の実施 1,466社	○2018年度宣言企業1,386社のうち1,211社(88%)へ実施。また、昨年度よりも早期に巡回・助言を開始したことで、2019年度宣言企業205社にも実施することができた。さらに、2017年度以前の宣言企業のうち、企業都合により延期となっていた企業に対し、東京都とも連携して継続的な働きかけを行った結果、50社に実施することができた。	○未実施の企業に引き続き働きかけを行う。	○巡回・助言においては、改正労働基準法を順守し、宣言内容を確実に達成してもらうため、各企業が抱える課題解決にきめ細かく対応するとともに、制度利用の促進を図った。
	-	テレワーク導入促進整備補助助成金 (新規・3,250件)	テレワーク導入促進整備補助助成金 (新規・271件)	○東京都が実施するコンサルティングを受けた企業等に対する助成事業であるが、コンサルティング事業の遅れの影響により、特に年度前半は申請件数が伸び悩んだ。	○新型コロナウイルス感染症対策を契機に、テレワークの導入が急速に進んだが、これから導入を考えている企業からの問合せ等も多いことから、東京都やコンサルティング事業者と密に連携し、引き続き導入支援を図る。	○コンサルティング事業の遅れはあったが、事業PRや新型コロナウイルス感染症によるテレワーク需要の高まりもあり、一定の申請につながった。
	テレワーク活用推進コース申請 61件	テレワーク活用・働く女性応援助成金(テレワーク推進コース 250件、女性活躍推進コース20件)	テレワーク活用・働く女性応援助成金(テレワーク活用推進コース申請 57件、女性活躍推進コース申請 8件)	○広報の強化を継続的に取り組んだ効果により、昨年度と比較して申請件数は増加したが、2020年3月に「事業継続緊急対策(テレワーク)助成金」を開始し、この助成金に一気に申請が集中したこともあり、目標を達成することはできなかった。	○「事業継続緊急対策(テレワーク)助成金」の対応に人員を集中している(申請期限7月末)ことから、テレワーク活用推進コースの募集開始時期は当初の予定よりも後ろ倒しする予定である。 ○都内企業においてテレワーク導入が急速に拡大したが、小規模事業者や業種によって導入率がまだ低い状況もある。上記助成金は7月末で終了予定であることから、その後はテレワーク活用推進コース等で引き続き導入促進を図る。	○継続的な広報の強化等により、企業の関心が高まるとともにテレワーク事業全般の周知も広がり、問合せや事前相談等の件数も増加した。 ○新型コロナウイルス感染症対策を契機に、都内企業のテレワーク導入率は6割を超える状況となった。財団においても、「事業継続緊急対策(テレワーク)助成金」は当初100件予定のところ、2万件を超える申請があり、財団全体で応援体制を組むなどにより、導入促進の成果に繋がった。 ○パパコースは、目標値を大きく上回る件数を達成することができた。 ママコースは、目標達成には届かなかったが、継続して広報を強化した効果により、昨年度よりも大幅に件数を伸ばした。
	働くパパママ育児取得申請 49社 (ママ17社・パパ32社)	働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ1000社、パパ50社)	働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ110社、パパ120社)	○継続的な広報の効果により、パパコースは目標を大幅に上回る120社の申請となった。ママコースは、「都内在住の従業員」等要件の制約もあり申請が伸び悩んだ。	要件の緩和と併せて、関係機関・業界団体との連携を強化し、効果の高い広報を早い段階から継続的に実施する。 企業向け広報に加え従業員向けの広報を拡大し、4月から確実に対象者へ情報を届けられるように実施する。	○パパコースは、目標値を大きく上回る件数を達成することができた。 ママコースは、目標達成には届かなかったが、継続して広報を強化した効果により、昨年度よりも大幅に件数を伸ばした。
	介護休業取得応援奨励金(新規・50社)	介護休業取得応援奨励金(2社)	○介護休業については、中小企業では制度整備が進んでいないことや、「31日以上取得」等要件が厳しいこともあり、目標を達成することができなかった。	○介護休業取得の現状を踏まえ、中小企業が申請しやすいように東京都とも要件緩和等について調整を図る。 ○広域的な広報を実施するとともに、要介護者の家族(従業員)を身近でサポートする介護従事者等への事業周知も実施し多角的な広報を実施する。	○介護休業取得の現状を踏まえ、中小企業が申請しやすいように東京都とも要件緩和等について調整を図る。 ○広域的な広報を実施するとともに、要介護者の家族(従業員)を身近でサポートする介護従事者等への事業周知も実施し多角的な広報を実施する。	○事業初年度であり、介護休業に関する企業側の関心も低い中における当初の広報等に苦慮したほか、厳しい要件も影響したことで、件数が伸び悩んだ。
中小企業等への障害者雇用支援	雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援 829社	雇用率未達成企業へ個別訪問による直接的な支援 900社	雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援 958社	東京都、国(労働局、ハローワーク)、都内障害者就労支援機関と連携し、雇用率未達成企業に対し、計画的に個別訪問することにより、目標の900社を達成することができた。	引き続き、関係機関との連携のもと、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、電話、ビデオ通話システム等訪問以外の手段による支援も含めて支援内容を検討することにより、計画的な訪問の実施につなげる。	各事業とも会議や同行訪問等を実施する等により関係する機関との連携を深め、効果的に周知、広報を実施し、計画的に事業を推進することにより、目標を上回る支援を実施することができた。
	職場内障害者サポーター養成講座受講者数362名	職場内障害者サポーター事業の実施	職場内障害者サポーター養成講座受講者数375名	効果的な周知、広報の実施により、多くの都内企業人事担当者等の養成講座受講につなげることができた。	引き続き、周知・広報を実施し、職場内障害者サポーター養成講座の受講者増に努める。また、養成講座等の一部をオンラインにて実施する等「新しい日常」を踏まえた実施方法を検討する。	
	障害者雇用先行企業の見学会参加者数299名	障害者雇用先行企業の見学会	障害者雇用先行企業の見学会参加者数539名	適切な見学先企業の選定や効果的な周知、広報を行うことに加え、実施回数の弾力的な設定も行ったことで、2018年度を大幅に超える見学者数となった。	見学先企業を拡充し、見学会の実施回数を増加させる。また、リモートによる見学会を一部実施する等「新しい日常」を踏まえた実施方法を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

経営課題	財団・しごとセンターサービスの都民・企業からの認知度不足
戦略	多様な手法を活用した求職者・企業への財団認知度向上
3年後(2020年度)の到達目標	2020年度までに「しごとセンター新規利用者数」90,000人を確保することで、若者から高齢者、女性など多くの求職者に対して、就業支援を広げていく。 2020年度までに「企業向け人材確保セミナー参加企業数」1,500社を達成することで、人材確保に悩む企業への支援の役割を果たしていく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度までのしごとセンター新規利用者数は58,065人となっている。特に2019年度末は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止策として各種イベントを中止した結果、目標を下回る実績となった。 2019年度までに1,082社が参加した。これは、雇用環境を巡る社会的な要請や企業ニーズの変化を踏まえ、時宜に合ったテーマを選定したことで参加企業数の確保につながった結果である。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
インターネット上の広報ツールの見直し	ホームページの閲覧向上のための改良 時流に合わせたSNS利用の検討	ミドル後半層へのキャリアチェンジに向けた新たな専用ホームページの作成 運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上 検討に基づく新たな広報ツールの活用	ミドル後半層へのキャリアチェンジに向けた新たな専用ホームページの作成 運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上 SNS(Twitter、LINE等)の活用	2019年10月に「ミドルアフターキャリアチェンジ支援プログラム」の専用サイトを開設。当プログラム関連情報の一元化を図り、利用者が申し込みやすい環境を整えたことで、プログラム説明会の参加者が増加した。 2019年7月から東京しごと塾スペシャルサイトにおいて、情報を1ページで閲覧できるように構成するなど、利用者が必要な情報をよりスムーズに入手できるよう工夫した。 幅広い層へのPRを目的として、TwitterやInstagramで各事業の周知等を実施したほか、キャラクターを活用したPRも併せて実施した。また、ミドルコーナーのイベント情報については、既設のFacebookに加え、2019年11月からTwitter、12月からはLINEの配信を開始した。	専用サイト、スペシャルサイトについては、いずれも運用しながら、随時手直しを図り、利用者の利便性向上につなげる。 効果を踏まえ、他事業サイトでの展開を検討する。 いずれのSNSも運用しつつ随時改善を図り、利用者の利便性を向上する。	ホームページの運用や様々なSNSの活用等により、一定の認知度向上は図れたと考えられるが、好調な雇用情勢の影響や年度末の新型コロナウイルス感染症拡大防止のため一部事業を休止したこともあり、しごとセンターの新規利用者数は目標を下回る結果となっている(2019年度実績:28,202人)。 一方、企業の人手不足の深刻化もあり、人材確保セミナーの参加企業数は好調であった(2019年度実績:562社)。
ターゲット別広報の実施、新たな広報ツールの活用	効果的な広報手段の検証 動画の活用による新規利用者の確保	動画の活用による広報の実施(主に若年者を対象) PDCAサイクルを働かせ、実績、成果を踏まえた効果的な広報を展開	動画の活用による新規利用者確保(126回) 効果的な広報の検証及び検証に基づく広報の実施	財団事業の説明会等において動画を放映し、財団事業を分かりやすくPRしたことで251人の新規登録者確保につなげることができた。 これまでに実施した広報を効果のあったもの、薄かったものと分けて検証したところ、ポスティングやDM等求職者・事業者へ直接届く広報がより効果があることが判明した。これに基づき、手法を工夫しながら、効果の高いポスティング等を実施した。	動画放映によるPRが効果的であることから、引き続き動画を活用したPRにより新規利用者確保につなげる。 効果の高い広報を重点的に実施しつつ、常に改善点を意識し、より効果的な広報展開を図る。	
関係機関との連携による都内中小企業に対する事業告知	東商メルマガに事業情報掲載 ハローワークや東京きらぼしFG等との連携による事業案内	関係機関、地域ネットワークとの連携強化による広報活動へのフィードバック	東商メルマガにセミナー等情報掲載(37件) 金融機関等との連携により事業PRを実施 東京商工会議所と協定を締結(6月)	これまでの東商本部のメルマガ利用に加え、各支部にて配信しているメルマガも利用することとし、都内事業者への財団事業PRを実施した。 人材確保セミナーや採用コンサルティングについて、東商メルマガや都内ハローワーク及び東京きらぼしFG各行へのチラシ配架等により事業PRを実施。また、東京商工会議所及び商工中金と新たに連携協定を締結し、会員や顧客向けに財団事業をPRする機会を拡大した。	引き続き、東商メルマガを活用するとともに、財団施策利用者やメルマガ登録者等の意見も参考に、より効果のある事業PRを実施する。 効果を踏まえ、連携先とのさらなる事業PRの充実を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

総合的には、設定した目標は概ね達成しており、未達成であった項目についても分析を行い、改善につなげていることから十分に評価できる内容である。

戦略 新規採用職員の増加等に伴う財団職員の育成強化

研修プランに基づき、人材育成に重点を置いた職層別研修を実施し、職員の能力向上に着実に取り組んでいる。また、固有職員の管理職登用が実現したが、監督職向けの研修を行い、継続的な管理職登用が図れる取組を引き続き進めている。

戦略 職場の労働環境改善、働き方改革の推進

テレビ会議システムを用いた会議や研修が定着し、テレワーク制度の利用を促進したことで制度利用者数が増え、効率的な執行体制の構築に取り組むとともに、年休取得率の向上を図り、職場の労働環境改善等に確実につなげている。また、業務改善の重点事項として、ワークフロー(簡易電子決裁)を導入するなどICTの活用に取り組み、業務の効率化を積極的に進めている。

戦略 生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし

高齢求職者及び女性求職者の掘り起こしについて、新型コロナウイルス感染症の影響により中止したセミナーもあったが、ハローワークや区市と連携した取組を実施するなど多様な事業を展開し、累計実績では堅調な実績を維持している。また、シルバー人材センター労働者派遣事業では、人手不足分野への就業開拓の促進により、年間就業延人日が前年度を大きく上回る実績を上げている。

戦略 企業の人手不足の深刻化

関係機関や金融機関と連携して、企業ニーズを捉えた事業運営により目標を達成している。また、目標達成と未達成の事業についてそれぞれ要因を分析し、コロナ禍における「新しい日常」を踏まえた運営方法を検討するなど、企業ニーズに沿った事業推進の対策を講じている。さらに、新型コロナウイルス感染症による社会経済への影響を最小限に抑えるための施策にも、都と連携しながら取り組んでいる。

戦略 財団・しごとセンターサービスの都民・企業からの認知不足

新規利用者数が、新型コロナウイルス拡大防止による各種イベントの休止による影響はあるものの、専用サイトの開設や利用者の利便性を考慮したホームページの工夫、SNSの活用等により幅広い層へのPRを行うなど利用者への周知を行ったほか、企業向け人材確保セミナーでは企業のニーズの変化を踏まえたテーマを選定することで企業への周知を進めており、一定の認知度向上につながっている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

経営課題	東京農業の担い手育成対策の抜本的見直し
戦略	新規就農者支援の充実と収益性の高い農業経営の展開に向けた支援
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2020年度から、農外からの新規就農者に対して就農相談や栽培技術研修等を行う総合支援拠点として財団の施策を強化し、効果的な支援体制を構築する。新たな経営展開を目指す意欲ある農業者に対し、専門家派遣や経費補助を行い、創意工夫や地域の特色を活かした農業経営の取組を支援して、多様な農業経営モデルを創出する。効果的なボランティア養成制度を構築して確かな技術力を持つ援農ボランティアを育成する。また、WEBサイトの効果的な運用を通じて、農業に関心を持つ都民と生産者を繋ぐ援農ボランティア登録・派遣システムを導入して、都内農家の安定的な農業生産に寄与する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2020年度から農外からの就農希望者向けの技術研修を行う東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備を進め、研修生の公募・選定を行った。 ○ 意欲ある農業者に対して専門家派遣や経営改善への助成を実施、利用者の8割から販売促進や売上向上の効果があつたとの回答を得た。経営改善を図りたい農業者の要望に本事業が応えられている。 ○ WEB上で登録等が手軽にできる援農ボランティアWEBサイトを開設、新規のボランティア登録者数が大幅に増加し新たな支え手の確保が図れた。 ○ 担い手団体の自主的な研究活動等への支援を実施、区部、多摩、島しょと様々な地域で行われる活動を支援した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
農業の担い手施策の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度「東京農業アカデミー」の創設に向けて都と実施体制の構築準備 ・新規就農希望者の就農に向けた支援方法の充実 ・研修育成施設における栽培技術指導や研修カリキュラム等 ・既存の財団事業の充実 ・就農ツアーの対象拡大 ・短期農業体験等の運用柔軟化 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備 ・研修生募集(11~12月)、応募20名、5名選定 ・現地説明会4回開催(計13名参加) ・WEBやイベント等を活用した募集PR ・農業技術を体系的に学ぶ研修カリキュラムの策定 ・他県の農業大学等ヒアリング実施(5か所) ・就農ツアー2回開催(計31名参加) ・対象者を女性に限定せず、学生を中心に幅広く周知 ・満足度アンケート100%達成 ・短期研修39件実施 ・指導農業士による短期研修の対応日数を柔軟化 ・就農相談者へ研修受講を促進し受講者のうち1名新規就農 	<ul style="list-style-type: none"> ・他県の農業中学校等の実施状況を参考に研修内容及び支援方法を検討し、募集要項等を作成。 ・募集PRに当たり、民間就農情報サイトへの広告掲載や農業高校・大学への周知強化に加え、民間主催の就農イベントに財団で初出展してPR実施。4回の現地説明会には13名が参加した。定員5名のところ、15名の応募があつたが、更に二次募集を行い最終的に20名が応募。チラシの関係機関連付や財団HPへの掲載といった従来の手法だけでなく積極的な広報が応募者増加につながった。 ・他県の農業大学等を5か所視察しヒアリングを行った。在学中から就農に向けた活動を最重要視していることから、都においても、ほ場における栽培実習を主として、先進農家への派遣研修や、都市農業の特性を活かした経営を学ぶ2年間の実践的な研修カリキュラムを策定した。 ・実施後アンケートで参加者の満足度100%達成。 ・高校、大学への周知を強化し、参加者31名のうち12名が大学生(全員女性)であった。高校生の参加が無かつたため、都立農業高校へのヒアリングを行ったところ、都内については研修機関等の受け皿がなく、近隣の農業大学校に入学する者がいることが判明し、東京農業の更なる周知の必要性が明らかになった。 ・短期研修(体験研修:5日程度、技術研修:20日程度)を39件実施。制度の柔軟化と就農相談で来所した者を研修に積極的につなげた結果、件数は前年の5件から大幅に増加した。技術研修は、就農間もない新規就農者が技術を学ぶ機会として好評なほか、体験研修受講者から20代女性1名が都内の農業法人に就職するなど、貴重な研修の機会として活用されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・八王子研修農場のWEBサイト開設や研修生募集PRは外部委託により効果的・効率的なPRを実施する。このほか、次年度のカリキュラム案の作成や、ほ場の一部管理にも外部委託を活用し、民間のノウハウを積極的に活用して研修体制の強化を図る。研修生の就農に向けて、都や農業会議等の関係団体と協議会を設置し、連携を強化していく。 ・募集PRとして民間主催就農イベントに3回程度出展するほか、農業系高校・大学への周知強化、民間情報サイトへの広告掲載など様々な媒体・機会を通じて募集PRを実施する。 ・昨年度の応募者に援農ボランティア参加者がいたことから、研修生募集時にはボランティアへの働きかけを行い、就農を目指す人材を幅広く掘り起こしていく。 ・2020年度から運用を開始して、必要に応じて適切に改善を図っていく。 ・高校生に東京農業を周知するため、都教育庁や農業高校と連携し、八王子研修農場のオープンキャンパス開催等により、高校生の就農意欲を喚起させる。体験研修や八王子研修農場の案内など、都内に受け皿があることを積極的にPRしていく。 ・引き続き、短期研修を40件程度実施して、より多くの就農希望者が農業を体験し、また就農間もない者が技術を学ぶ機会を提供していく。体験研修受講者には、援農ボランティアや八王子研修農場を案内し、次のステップに誘導していく。技術研修受講者については、各種セミナーや補助事業を案内し、切れ目ない支援を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・八王子研修農場の開設や短期間の体験研修、就農PRツアーの実施など、農外からの新規就農希望者に対する様々な支援を行ってきた。 ・八王子研修農場については、研修生募集を都と連携して推し進め、定員の4倍となる20名の募集があつた。また、指導農業士制度の定着と積極的な事業PRにより、短期研修の実施件数が大幅に増加した。2020年度は研修農場が稼働し、より効果的な支援を行っていく体制が着実に構築されてきている。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
意欲ある農業者の経営改善支援		<ul style="list-style-type: none"> 多様な農業経営モデルの創出を支援する「チャレンジ農業支援事業」の充実・強化 ・専門家派遣後の販促効果に関する調査実施 ・効果検証に基づく専門家の指導内容の検討 ・専門家派遣農家数55件 ・チャレンジ農業支援事業の事業範囲の拡大。従来の専門家派遣に加え、都直営で実施していた補助事業を一体的に受託 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣後の販促効果に関する調査実施(満足度95%) 多様な農家要望に対応し経営支援の充実を図るため他機関との連携を検討 ・専門家派遣76件 ・チャレンジ農業支援事業費助成 採択22件(助成額平均48.8万円) ・農家の利便性を高めるため、助成対象事業費の下限額引下げを都と協議 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣後の販促効果調査を実施(対象:2017,2018年度に専門家派遣の利用者175人、回答78人、回答率45%)。「売上向上に効果あり」との回答は84%、満足度は「よかった」「大変良かった」「勉強・参考になった」を合わせて95%に達した。利用者からは規格外野菜等を商品化して農産物ロス削減できた、取材や来園者が増え所得が増えた、などの意見があった。 ・支援内容は販売促進や自家農産物PRが約7割を占めるが、新商品開発、農産加工など新たな取組への要望も増加した。また、販売戦略、マーケティング等の経営支援の要望に対しては、都中小企業振興公社等他機関との連携を検討 ・専門家派遣は76件(延べ319回)。 ・都内認定農業者は約1700人、約3割が本事業により経営改善に取り組んでいる。事業を利用していない17割の層に対しては、更なる事業PRと利用促進に向けた取組が必要。 ・2019年度新規事業「チャレンジ農業支援事業費助成」審査会を3回開催(採択22件/申請24件) ・相談・コンサルタント業務を通じて助成事業への誘導を行っているが、助成対象事業費の下限50万円に達せず、助成金申請をあきらめる事例が複数あった。より多くの意欲ある農業者を支援するため、下限額の引下げを都と協議した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣は計画を大きく上回る実績があり、事業需要が高いため、農家ニーズに合わせて実施規模を拡充する。(2019年度:55件 2020年度:60件) ・2020年度も継続して調査を行い、効果的な制度運用と事業内容の改善を図る。 ・都中小企業振興公社や都農業改良普及センター等と連携し、専門家派遣後の助成事業への誘導、経営面の支援の充実など効果的な事業実施を図る。 ・成果事例集の発行など事業周知を強化して利用促進を図り、新たな取組に挑戦する農業者を積極的に支援していく。 ・都内認定農業者においても大きな経営改善・展開の計画は少なく、現状では栽培品目や出荷先の見直し等が主で、このため販促物品・PRの要望が多い。今後は、こうした地域農業の広がりを支える農業者の要望に丁寧に答えしていく必要がある。 ・チャレンジ農業支援事業の補助対象事業費下限額を50万円から30万円に引き下げるとともに、財団自主財源による販売促進活動助成金の事業費上限を20万円から30万円に上げることで切れ目のない支援を2020年度より実施する。制度改正に伴い、WEBサイトをより分かりやすいものに改善し、事業周知につなげる。 	<p>専門家派遣や経営改善への支援を行うことで、利用した農業者の8割以上が売上に効果実感しており、効果が非常に大きな事業といえる。また、専門家派遣に加え、財団で補助事業を一体的に行うことで農業者にとってより効率的でわかりやすい事業となった。引き続きWEBサイト改善等によるPRと事業改善に取り組んでいく。</p>
多様な農業の支え手育成・活動支援と後継者等対策事業の効果的・効率的な実施	<ul style="list-style-type: none"> ・区市町村に財団事業に関するアンケート調査実施 ・就農支援企画会議及び就農促進会議を開催(各1回) ・事業体系の見直し及び要綱類の改正 ・新たな支援体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京の青空塾(ボランティア)事業の効果検証と課題整理、事業内容の改善 ・援農ボランティアの活動実態と農業者ニーズの把握による事業内容の改善 ・農業後継者や担い手団体への活動支援の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京の青空塾(地域援農ボランティア)修了者46名 ・アンケート調査実施、満足度91.4% ・都内の援農ボランティアに関する調査の実施 ・効果的な制度運用を検討し援農ボランティアWEBサイトを構築。新規登録者314名(前年比392.5%) ・担い手団体が実施する自主的活動への支援(22団体) ・農業後継者や担い手団体が実施する自主研究活動、配偶者確保を目的としたふれあい交流活動等に対し、必要な経費の一部を助成(22団体)。関係団体や区市町村等から幅広くヒアリングし、自主研究活動支援について申請期日を廃止して通年申請可とするなど事業内容の改善を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京の青空塾の満足度91.4%。試験ほ場で財団職員が生産者目線で野菜・果樹の栽培方法を説明。ブドウ棚の剪定技術や新品種開発の取組など実践的な内容で好評を得た。また、運営面では受講者ニーズに対応して、ほ場見学時間を延長するなど改善を行った。 ・都内で活動する援農ボランティアの実態を把握し、今後の事業構築を図るためのボランティア実態調査を行った。2020年度も継続して調査を行い、効果的なボランティア養成制度等を検討し事業内容の改善を図る。 ・手軽に登録・申込ができる援農ボランティアWEBサイトを構築し、6月に開設した。令和元年度の新規のボランティア登録者は314人と大幅に増加(H29:59人、H30:80人)、土日の活動を可能にするなど、若年層の取り込みに成功した。 ・農業後継者や担い手団体が実施する自主研究活動、配偶者確保を目的としたふれあい交流活動等に対し、必要な経費の一部を助成(22団体)。関係団体や区市町村等から幅広くヒアリングし、自主研究活動支援について申請期日を廃止して通年申請可とするなど事業内容の改善を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京の青空塾はアンケート調査の満足度が高く、一定の評価を得ていることから、目標達成とし終了する。今後は都内広域の援農ボランティア制度と併せて、現場ニーズを踏まえた運用改善を行っていく。 ・ボランティア事業の利用者(農家、都民)及び関係機関等、現場の意見に基づき、現行事業の課題や効果を整理して改善を図る。 ・実態調査を踏まえ、効果的な援農ボランティアの育成や登録・派遣制度を検討し支援の充実を図り、農家の安定的な農業生産に寄与する事業としていく。調査結果は冊子としてとりまとめ、自治体や関係団体に配布して情報の共有を図る。 ・援農ボランティアWEBサイトを継続的に改善するほか、ボランティア参加者や受入農家のニーズを把握し、新規登録者や受入農家の増加に向けてPRを強化する。 ・農業後継者や担い手団体が実施する自主的活動への支援は、事業計画どおりの実績を達成している。 	<p>東京の青空塾は、受講者ニーズに対応して改善を行った結果、満足度が2018年の82.1%から91.4%に向上した。また、WEBサイト開設により広域援農ボランティアの登録者数が大幅に増加するなどの成果を上げることができた。さらに、援農ボランティアの実態基礎調査を行い、今後の検討材料が収集できた。2020年度は詳細調査を実施し、事業改善に反映させていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

経営課題	多摩地域の森林循環の促進
戦略	高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○ 高度な技術者を養成し、伐採・搬出を担う林業事業者の育成強化を図り、主伐現場の作業班の規模を拡大して多摩産材の安定的な供給体制の構築を図る。 ○ オフィスビルや商業施設等における木質化・木炭化を推進する補助事業の実施により、木材利用及び木材生産が拡大して森林循環が促進するとともに、東京の林業・木材産業の活性化につなげる。安定的な供給体制の構築と積極的な木材利用支援により、多摩産材の出荷量(年間)30,000m³を達成する。
実績(2019年度未時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○ 林業労働力確保支援センターにおいて、研修体系を再構築し、新規就労者～中堅技術者を対象に研修を実施して基幹技術者を育成(2019年度修了者19名) ○ 木材利用の促進に向けた補助事業の実施(にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業、木の街並み創出事業)及び利用者と供給者のマッチング(多摩産材情報センター)の実施 ○ 2019年度多摩産材出荷量は20,530m³。台風19号被害により、林道が崩落し木材搬出ができず主伐現場で作業休止に陥るなど災害対応が発生し、出荷量が減少した(前年比96.2%)。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
森林整備の担い手確保・育成		<p>林業労働力確保支援センターの林業技術者育成研修の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規就労者から高度技術者まで目的・対象者別に養成スキームを整理、再編 <p>・高度な技術者養成に向けた研修内容の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経験年数や技術レベルに応じて研修体系を再構築(整理・統合) ・伐採・搬出技術者育成事業(東京トレーニングフォレスト)の事業化に向けた制度設計 	<ul style="list-style-type: none"> ・都内の林業従事者の約4割は、経験年数5年以下で技術力が不足している。また、都内事業者の約6割は、従業員数4人以下と小規模零細で教育訓練を受ける機会が乏しく、技術者の育成が課題となっている。 ・林業技術者の育成を図るため、林業技術者の経験年数や保有する技術レベルに応じて、切れ目なく柔軟に研修を実施できるような事業体系を目的別・対象別に再構築し、改善を図った。 ・不足している主伐を担う伐採・搬出技術者の育成事業の新設を都に提案。研修候補地の選定、研修内容、開設準備工程など、都の方針や関係機関・業界団体等の意見を踏まえて制度設計を行い、2020年度の「東京トレーニングフォレスト」の事業化につなげた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も林業労働力確保支援センターにおいて、林業技術者の育成研修を着実に進めていく。 ・伐採・搬出技術者育成事業については、財団と繋がりがある林業事業体に働きかけを行い研修生を確保するとともに、都と連携を図りながら、伐採・搬出を担う高度技術者を育成する。 ・主伐事業における林業労働力を確保するため、他県の林業事業者の誘致を含めて、都内森林整備に新規参入する事業者に対する支援策を都と連携し、取り組んでいく。 	<p>これまでは経験年数の浅い林業従事者の離職が多かったが、研修制度を再構築・拡充して、技術レベルに応じた内容により実施したことで定着促進を図ることができた。引き続き、事業者ニーズに応じた研修を適宜実現していく。</p>
多摩産材の利用拡大に向けた補助事業の拡大		<p>木材利用の促進に向けた補助事業の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設の木質化支援公共施設等における多摩産材木を活用した什器等の設置 <p>・木の街並み創出民間建築物の外壁や外構での木材利用促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業 採択2件(民間施設の木質化、什器等の設置) ・木の街並み創出事業 採択1件(民間建築物の外壁・外構における木材利用促進) 	<ul style="list-style-type: none"> ・都民への多摩産材の認知度向上を図るため、商業施設や交通機関等のにぎわい施設における多摩産材を活用した什器の整備や内・外装の木質化等に対する補助事業を実施。事業の採択に当たっては、建築や商業施設の専門家を審査員として招き、審査員の意見をもとに、多摩産材が効果的に使われるよう事業者への指導を行っている。 ・2019年度は、2件を採択し、2016年度の事業開始以降、累計11件採択している。補助対象には、木育施設や観光施設等も含まれ、多くの都民に多摩産材を見て、触れて、木の良さを知ってもらう機会を創出している。 ・都民への木材利用のPRを図るため、今まで木材利用が少ない建築物の外壁や木塀等の外構での多摩産材をはじめとした木材利用に対する補助事業を実施。 ・2019.7月から公募開始。新規事業であるため、関係機関及び業界団体等を回り(8団体)、積極的な事業周知を行った。 ・財団が主催した「多摩産材利用拡大フェア2019」において木柵木塀の東京都財務局モデルを展示するとともに、当補助事業の相談コーナー設置を行い事業PRに努めた。加えて、東京都主催「WOODコレクション2019」でも木柵木塀モデルの展示PRを展開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・補助事業を着実に実施するとともに、様々な多摩産材の活用ニーズに対応した補助メニューを提案していく。 ・補助事業の周知度を高めるため、以下3つの補助事業について専門紙への広告掲出を行い、採択事業の拡大を図る。 <ol style="list-style-type: none"> 1 にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業【補助事業】 2 木の街並み創出事業【補助事業】 3 中・大規模建築物の木造木質化設計支援事業【2020年度新規補助事業】 ・引き続き積極的な事業周知と利用促進を図っていく。 また、多摩産材情報センター等においても補助事業の活用について、情報提供及びPRを行っていく。 	<p>補助事業の効果的な活用により多数の施設で多摩産材が活用され、都民の多摩産材認知度向上に寄与している。</p> <p>多摩地域の製材所等でも、活発な設備投資を行っており、多摩産材需要が着実に増加している。</p> <p>多摩産材情報センターでは、多摩産材に関する情報提供、製品紹介・展示のほか、供給者と利用者のマッチング等を実施。東京の森林や木材の魅力と木を使うことの意義を広く普及PRし、木材利用を促進。</p> <p>多摩産材情報センターの相談件数は年々拡大傾向にある。実際に商談に繋がった事例も多く(2019年度:56件)、多摩産材の利用拡大に大きな役割を果たしている。</p> <p>「多摩産材利用拡大フェア」は、出展数31社・来場者数752名(前年度699名)で、毎年規模が拡大している。出展事業者からも好評を博し、展示スペースの拡大の要望が強い。2020年度は会場を拡大して開催予定。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

経営課題	生産・流通・消費の現場ニーズを捉えた東京農業の収益性を高める研究開発の推進
戦略	研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○ 多様化・高度化する都民や事業者ニーズを一層的確に把握できる研究体制を充実するとともに、積極的かつ効果的な研究成果の提供方法の確立により、都民生活の向上や事業者の経営改善に一層貢献する試験研究を実践する。 ○ 農業分野におけるICT等を活用した先進技術の開発と、現地への速やかな普及を図る。 東京型統合環境制御生産システムの導入 2020年 累計 5件 ○ 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画に基づき、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築するとともに、研究業務に係るマニュアルを活用し、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化を進める。 <p>これらの取組により、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、都民や事業者ニーズに的確に応える先進的研究開発を推進する。</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○ 様々な機会を活用してニーズを積極的に把握し、都民に役立つ研究の推進に努めた。 研究成果について、新聞・テレビ等のマスメディアや大学講座に積極的に対応し、広く都民に情報発信した。 ○ 先進的技術の開発と普及について、生産者団体や民間企業と緊密に連携しながら、着実に進めた。これまでの取組をベースにして、2020年度開始の「東京型スマート農業プロジェクト」に発展させることができた。 ○ 東京型統合環境制御生産システムの導入 2019年度実績 累計 1件 ○ 研究員指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした共同研究、民間専門家の招聘など、多彩かつきめ細かな人材育成に努めた。また、研究業務マニュアルの運用・改善など業務の効率化を進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民や事業者ニーズの的確な把握と成果の着実な還元		<ul style="list-style-type: none"> ○幅広い都民との情報交換によるニーズの把握 ・テーマを定めた情報交換会の開催 ・都民向け研究成果発表会を活用したニーズの把握 ○公表先を見据えたターゲット別情報発信 ・成果公表数 140件 ・TMUプレミアム・カレッジ 1講座 	<ul style="list-style-type: none"> ・都民と農総研の意見交換会の開催1回(6名出席、意見への対応をHPで公表) ・食品技術センター成果発表会とイベント出展時にニーズ調査を実施 ・成果公表数142件(内訳:農総研成果情報54件、広報紙・HP26件、研究成果発表会17件、新聞・テレビ等37件、展示会・イベント等8件) ・東京都立大学と連携して「TMUプレミアム・カレッジ(東京農業の今とこれから)」1講座開催(受講者数25名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・「都民が考える未来の東京農業」をテーマに、食や農の第一線で活躍する6名の専門家から、新品種開発や試験研究機関としてのSDGsへの貢献など有益な意見をいただいた。これらの意見を踏まえた農林総合研究センターの対応をとりまとめ、HPで公表した。 ・農林総合研究センター成果発表会は新型コロナの影響により中止(2020年3月) ・食品技術センター研究成果発表会において、参加者に研究成果やニーズ等に関する意向調査を実施した。また、アグリビジネス創出フェア(東京ビッグサイト)に出展し、来場者に対面による研究成果の説明や開発品種の試食等を行いつつ、都民ニーズの聞き取りを行った。 ・積極的な成果公表と取材対応等により目標を達成した。142件の内訳は、農総研成果情報54件、広報紙・HP26件、研究成果発表会17件、新聞・テレビ等37件、展示会・イベント等8件である。なお、露地用イチゴの新品種「東京おひさまベリー」の知事プレス(5月)は、特に反響が大きかった(メディア掲載18件)。 ・講座名「東京農業の今とこれから」(2日間)を実施(受講者数25名)。東京都立大学及び財団事業課と準備を重ね、試験ほ場の見学やワークショップなど工夫を凝らした結果、受講者から「非常に得るものがあった(75%)」、「得るものがあった(25%)」との好評を得た。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度は、規模を拡大した上で都民との意見交換会を開催する。開催に当たり、テーマや運営上の工夫を行い、より幅広い都民からのニーズの把握を進める。 ・今後も、研究成果発表会等の様々な機会を活用して、試験研究に対する都民ニーズの把握に努める。 ・公表先を都民、生産者、研究機関、行政・普及部門に区分し、それぞれに効果的な公表方法を検討し、ターゲット別に積極的に情報発信していく。 ・受講者へのアンケート結果を精査。主催者(東京都立大学)と協議して、2020年度は同タイトルで実施し、ワークショップの時間を延長させるなど、更に充実したシラバスを作成予定。 	<p>都民との意見交換会や成果発表会・展示会等の様々な機会を活用して、都民ニーズを積極的に把握していることは、都民に役立つ研究を推進する上で大変意義がある。</p> <p>研究成果については、新聞・テレビ等のマスメディアに積極的に対応し、37件と大変多く取り上げられ、広く都民に情報発信している。また、研究で培った知見を活かし、プレミアム世代を対象とした大学講座を受け持つなど、幅広い取組を行っている。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ICT等を活用した先進的技術の開発と普及		<ul style="list-style-type: none"> ○東京型統合環境制御生産システムの開発と普及 ・遠隔監視・制御技術の開発1システム ・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回 ・生産者団体等との情報交換会 4回 ・商標登録等の製品化に向けた取組 ・東京型統合環境制御生産システムの導入2件(累計3件) ○試験研究情報のデータベース運用と新規情報の追加 200件/年 	<ul style="list-style-type: none"> ・遠隔監視・制御技術の開発 1システム完成 ・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回実施 ・生産者団体等との情報交換会4回実施 ・商標登録 3件「東京フューチャーアグリシステム」、「東京エコニック」、「東京プライドハウス」 ・東京型統合環境制御生産システムの一括導入0件(累計1件) ・部分技術導入 5件 ○試験研究情報のデータベース運用と新規情報の追加 (208件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトチームを設置し、進行管理を実施した。民間企業とも連携して、2019年12月から2020年3月に実装試験を実施し、技術開発を完了させた。 ・生産システムについて、農林総合研究センター試験ほ場でトマトとキュウリの実証展示を行い、都内生産者団体等を対象とした説明会を5回開催した。生産者からは低コスト化への要望が強かった。 ・養液栽培に取り組む生産者団体等と、地区別・作目別に4回実施した。先進的技術に対する関心が高い生産者のニーズの掘り起こしを行った。 ・特許庁等との打合せを重ね、「東京フューチャーアグリシステム」、「東京エコニック」、「東京プライドハウス」の3商標が2019年11月15日に登録された。全国展開も視野に入れ、製造販売メーカーの拡大に向けた働きかけを行った。 ・東京都の補助事業の導入が可能となっているが、東京フューチャーアグリシステム全体の一括導入の場合、導入コストや経営転換への準備などから、年度内のシステム導入は0件であった。2020年度については、3件程度見込んでいる。一方、農家との意見交換のなかで、システムを構成する部分技術の導入希望も多い。システムを構成する主要な部分技術である東京エコニック(東京式養液栽培システム)については、都内で5件の導入があった。 ・財団HPのリニューアルとあわせて年度当初から作業を開始し、想定していた情報の追加を2019年11月末までに終了することができた。加えて、外部への公開用データベースを新たに整理し、2019年9月に公表(2,262件)した。データベースについては、検索機能を付加した使いやすいシステムを構築し財団HPで2020年3月から運用開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 「ICT等を活用した先進技術の開発と普及」については、新たな都政課題である成長戦略や5G等に対応した個別取組事項名に改訂し、「東京型スマート農業技術の開発」として再構築する。 ・都内の大学や中小企業、農業者等と研究開発プラットフォームを設立し、オープンイノベーションにより現場ニーズに直結した技術開発を効果的に展開する。 ・生産者との意見交換のなかで、システムを構成する部分技術の導入希望も多いことを踏まえ、「東京フューチャーアグリシステム(東京型統合環境制御生産システム)」全体の一括導入のほか、その主要な構成技術である「東京エコニック(東京式養液栽培システム)」等を普及対象技術として加え、2020年度の目標値を5件に設定する。 ・これまで開発してきた東京フューチャーアグリシステムや東京エコニック等については、(地独)都立産業技術研究センターや企業との連携を進めながら、低コスト化や高機能化に取り組んでいく。 なお、普及に当たっては、生産者に対しコストや経営モデルを示すとともに農林総合研究センターにおける実証展示や説明会、情報交換会を都の普及機関と連携を図りながら随時行っていく。 ・ローカル5Gに関する技術開発にあたっては、民間企業等と共同研究のプロジェクトを立ち上げ、遠隔農業指導やAIによる農作業支援を可能とする技術開発を行う。 ・引き続き、試験研究情報のデータベースの運用と新規情報の追加に取り組む。(定型的業務となるため個別取組事項から削除) 	<ul style="list-style-type: none"> ICT等を活用した先進的技術の開発と普及について、生産者団体や民間企業と緊密に連携しながら、着実に研究開発を進めている。生産者との意見交換を重ねることで、低コスト化などの声をさらなる研究開発に反映させている。 これまでの取組をベースにして、2020年度から開始する「東京型スマート農業プロジェクト」に発展させることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研究員の育成強化と業務の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・農林総合研究センター人材育成方針の作成 ・研究員の個別指導育成計画作成要領の制定 	<ul style="list-style-type: none"> ○研究員の指導育成計画の作成 ・個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画の作成と実施 ・大学・民間企業等との共同研究25件 ・民間等の専門家を指導研究員として招聘 3人 ○業務の効率化 ・新たに策定した研究業務マニュアルの運用と改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画の作成・実施 ・海外派遣研修の実施(オランダ等3名) ・国研究機関への派遣研修の実施(1名) ・大学・民間企業等との共同研究26件 ・民間等の専門家を指導研究員として招聘5人 ・新たに作成した研究業務マニュアルの運用と改善を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職が全研究員と面接し、個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画を作成し実施した。育成計画に基づき、初めて海外への派遣研修(スマート農業等)を実施したところ、オランダ等で展開される大規模なスマート農業技術や、多様な栽培品種を確認するとともに、持続可能性を重視した天敵利用防除や地中熱エネルギーの活用など多くの知見を得ることができた。また、遺伝子解析技術を習得するための国研究機関への派遣研修を実施した。 ・大学や民間企業等との連携を推進し、「天敵を主体とした果樹の微小害虫類防除技術の開発」など、26件の共同研究を実施した。 ・ICT分野等の民間専門家5名を指導研究員として招聘し、アプリ開発等の新たな研究に着手した。 ・各種研究業務マニュアルについて、今年度より運用を開始し活用を図っている。若手職員を中心にマニュアルの問題点等について意見を集約し、必要に応じてマニュアルの改善を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門人材の育成を加速化させるため、国内外の研究機関や先進地への派遣研修を実施する。 ・今後も産学公連携により、研究の加速化、研究シーズの発掘・活用等を通じて、生産現場に役立つ高度な研究を引き続き実施する。 ・専門人材の育成を加速化させるとともに、研究課題に先進的技術を活用するため、民間等の専門家の活用を拡充していく。 ・引き続き、研究業務マニュアルの運用と改善に取り組む。(定型的業務となるため個別取組事項から削除) 	<p>研究員の育成強化に向け、各研究員の指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした大学や企業との共同研究、民間専門家の招聘などにより、多様なスキルアップの環境づくりを行い、きめ細かな人材育成に努めた。</p> <p>また、研究員が一丸となって取り組んだ研究業務マニュアルの運用・改善など、業務の効率化を進めた。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

経営課題	東京の農林水産業に対する都民の理解度・認知度の向上
戦略	東京の農林水産業の魅力発信及び財団の経営状況の公表と事業の見直し
3年後(2020年度)の到達目標	東京の農林水産業の魅力を国内外に広く発信する東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」を通して、東京が有する多様な農林水産資源や東京の農林水産業に関する情報発信を行い、都民の理解・関心を高める。また、サイトの品質・情報量ともに充実させて、国内外に向けた東京の農林水産業の総合サイトとしての位置を確立する。 各課・センター単位で区分経理を実施して、事業執行区分ごとに収支を明確化し、HP等で公表して都民の理解を得るとともに、明らかにした経営情報を基に財団事業の見直しを進める。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○ 東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」の多言語化を推進し、多様なチャネルを活用した事業PR及び情報発信により、目標を大きく上回るページビュー実績を達成(前年比181.8%) ○ 各課・センター単位で事業別収支を明確化し、他県との比較や現場の意見を踏まえ各事業の検証・評価を行うとともに、今後の方向性及び改善・充実に向けた具体的な取組・方策等を整理した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京の農林水産業の魅力発信	<ul style="list-style-type: none"> 9月、リニューアルサイト公開 更新回数 122回 ページビュー数86.3万件 (日本語84.9万件、英語・中国語・韓国語1.4万件) 	<ul style="list-style-type: none"> 東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」のコンテンツ充実 ネイティブ翻訳による外国語サイトの構築(3件) 「TOKYO GROWN」を活用した財団情報発信の実施 利用者動向やユーザーニーズの把握 多様なチャネルを活用した情報発信の実施 財団情報発信140回、サイト閲覧100万ページビューを目標 	<ul style="list-style-type: none"> ネイティブ翻訳による外国語サイト(英・中・韓)の構築 3件 「TOKYO GROWN」に関する特集記事掲載2件(広域援農ボランティア及び森林循環促進事業) ユーザーアンケートを毎週実施。利用者動向やニーズの把握・分析を基にコンテンツを充実 SNS、メールマガジン配信、WEB広告、イベント出展など多様なチャネルを活用して情報発信を実施。サイトのPR及び流入機会の向上等効果が得られた 財団情報発信148回、サイト閲覧156.95万ページビュー(日本語153.13万ページビュー、英語・中国語・韓国語3.82万ページビュー) 	<ul style="list-style-type: none"> 外国語(英語・中国語・韓国語)サイトについては、利用者動向を把握するために実施したWEBアンケートに基づき、ネイティブ翻訳によるリニューアルを実施。ウェブ広告との相乗効果により、改修前との比較で、月平均ページビュー数が224%、回遊性が114%向上した。 広域援農ボランティア及び森林循環促進事業について、現地取材を基に特集記事(農林水産体験レポート2件)を掲載し、財団事業のPRを行った。 財団内において情報発信の仕組みを周知し、財団の各事業で開催しているイベント情報等を掲載した。 ユーザーアンケートを毎週実施して、応募者の性別、年齢層、地域情報等を取得し、ユーザーニーズの把握及びユーザー層の分析を行った。 メールマガジンの開封率調査を実施した結果、平均23%となり、一般的とされる15~20%を上回った。 より広いユーザー層にサイトへの誘導を図るため、専用のSNSアカウントを開設。サイトのPR及び流入機会の向上等効果が得られた。 各SNS(Facebook、Twitter、Instagram)での情報発信(週1、2回/計501回)、メールマガジンの送付(週1回/計51回、総配信数623,856件)、プレゼント企画の実施(週1回/計150回、総応募数:153,969件)、デジタルサイネージでの広告動画掲出(約190か所)、東京農林水産フェア、JA東京アグリパークで実施したイベントでの現地告知等を行った。 都主催のイベント(「東京食巡りキャンペーン」、「豊フェスII」)において、サイト内に特設ページを設けて利用者へ情報発信を行い、サイトへの誘導を図った。また、イベント会場では、チラシやノベルティを配布し、サイトのPRを行った。 上記の各施策及び、特集記事の追加:54件、販売店等の物件情報の追加:111件、レシピ情報の追加:12件、お知らせ情報:142件、イベント情報:299件、学ぶ・働くページ内の情報拡充(GAP・水産認証情報、子供向けページの追加)等、定期的な更新によりサイト内のコンテンツを充実させ、利用者を飽きさせない鮮度の高い情報発信を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会におけるインバウンド需要を見据えて、東京の農林水産業を国外にも広く発信するため、多言語化を推進し外国語ページの充実を図る。 「TOKYO GROWN」を活用して、財団事業・取組成果など継続的に情報発信して、都民の農林水産業に対する理解・関心を高めていく。 引き続き、ユーザーニーズを意識したコンテンツの拡充を図り、東京の農林水産業の魅力を発信するための重要なPRツールとして、都と連携しながら戦略的な情報発信を行っていき、併せて、ユーザーニーズの把握と効果検証のため、定期的にウェブアンケートを実施する。 都民の農林水産業に対する理解・関心を高めて、アクセス件数を増加させるために、メールマガジンの配信、継続的なSNSでの情報発信、ウェブ広告の掲出、デジタルサイネージでの広告動画掲出、東京味わいフェスなどの都内で開催される農林水産関連イベントへの出展等、幅広い場面でサイトの活用を検討し、効果的なPR施策を実施していく。 東京の農林水産業の魅力を伝える特集記事や東京産食材を提供している飲食店(とうきょう特産食材使用店、東京島じまん食材使用店)、東京産の農林水産物が購入できる販売店、東京産食材を使用したレシピ、農林水産業に関連するイベント情報等、東京の農林水産業・農林水産物に対する理解度・認知度の向上に寄与するコンテンツを継続的に更新、拡充していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 計画していた各実施項目を予定どおり実施した結果、財団情報発信148回、サイト閲覧156.95万ページビューとなり、2019年度に目標としていた財団情報発信140回、サイト閲覧100万ページビューをそれぞれ達成することができた。 引き続き「TOKYO GROWN」による情報発信を強化するほか、企画経営部門を新設して、財団の広報公聴機能を強化する。東京の農林水産業の魅力や財団事業・取組成果など広く情報発信して、都民の農林水産業に対する理解・関心を高めるとともに、都民の声を集め財団経営に活かしていく。
財団の経営状況の公表と事業の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 課単位での区分経理の実施(事業別収支の明確化) 課単位での事業別収支の情報開示方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 区分経理の実施と事業成果の公表 課単位で事業費と人件費を区分し事業別の収支を明確化 平成30年度決算より区分経理に基づく組織別決算情報等の開示 よりきめ細かくなった決算情報を事業検証に活用 事業報告書(年報)の作成と公表 事業見直しの方向性の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 事業別収支の明確化(5拠点18事業) 組織別決算情報の開示 財団の経営状況を見える化して、事業報告書(年報)を作成、公表 既存事業の検証・評価と今後の方向性と具体的な取組を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 事業執行区分ごとに事業別収支を作成(5拠点18事業) 区分経理に基づく組織別決算情報を公表 財団の経営状況を見える化して、事業報告書(年報)を公表(2019年12月) 財団5拠点18事業について、成果となる指標、実績及び収支等を整理するとともに、東京の農林水産業が目指す方向性を踏まえ、他県(8府県)や農家、職員など現場へのヒアリング等を実施して各事業の課題を抽出 それらの各事業について、事業の必要性、有効性、持続可能性の観点から評価し、今後の方向性と2020年度の具体的な取組を設定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業別収支や既存事業の検証・評価結果を今後の制度改善や施策検討に活用していく(有機農業堆肥センターにおける堆肥販売価格の改定、チャレンジ助成事業の制度改善等)。 現場の声や利用者のニーズ等を的確に把握し、迅速かつ効果的な施策展開を実現するため、事業提案制度やマーケティング調査など新たな取組を実施して、経営企画機能の強化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> これまで各分野・部門からの情報集約機能や経営企画機能が乏しく、財団が持つ情報やノウハウの活用が不十分であった。このため、事業部門と研究部門を統括し、都に対する企画提案機能を有する経営企画部門を新設し、強固な執行体制を構築する。現場で培ったノウハウや専門性を活かした企画・提案や施策を実施し、都と一体的に東京の農林水産業振興を推進する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

都民や農業者等のニーズや意見等を的確に捉え、都民や事業者の視点に立ちつつ、東京の農林水産業の更なる活性化に向けて、多くの改善を図りながら事業を展開するとともに、研究部門においては、人材育成の充実や中長期を見据えた体制の強化を図り、目標とした数値、取組は概ね達成した。

農林水産業の担い手の確保・育成から経営基盤強化、試験研究まで幅広く担う、農林水産事業者の総合支援拠点として、引き続き東京の農林水産業の振興に大きく貢献することを期待する。

戦略 新規就農者支援の充実と収益性の高い農業経営の展開に向けた支援

就農を目指す人材を幅広く掘り起こすための東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備を着実に進めるなど農業の担い手確保や、経営コンサルタントなどの専門家派遣やHP制作など経営改善への助成支援等を通じた農業者の経営向上に繋がる効果的な取組を推進している。

戦略 高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大

林業技術者の経験年数やレベルに合わせ、研修内容を見直し改善を図ったほか、伐採・搬出技術者の新たな育成事業を都に提案し、事業化に繋げた。また、民間施設向けの木材利用促進補助事業や積極的な情報提供など、多摩産材の利用・生産と森林循環の促進による東京の林業の活性化に着実に取り組んでいる。

戦略 研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化

都民や生産者団体等との意見交換会等を通じてニーズを的確に捉え、小規模農地でも収益性の高い農業経営を可能とする技術等の研究開発を実施している。また、先進事例を学ぶ海外研修派遣の実施や研究員ごとに指導育成計画を作成・実施するなど、多彩な人材育成により研究推進体制の充実に積極的に取り組んでいる。

戦略 東京の農林水産業の魅力発信及び財団の経営状況の公表と事業の見直し

東京農林水産総合サイトをリニューアルし、PV数の大幅な増加を達成した。また、事業別に財団経営状況の見える化を図るとともに、他県や現場のヒアリングを踏まえ、事業ごとに検証を行い、今後の方策の整理を進めた。東京の農林水産業に対する理解・関心の向上と、財団情報の透明性確保や事業の改善に意欲的に取り組んでいる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	拡大した組織に対応した仕組みづくり
戦略	強固な執行体制の確立
3年後(2020年度)の到達目標	当財団組織理念(Shared Value)の浸透、専門性向上のための能力開発、組織構造の見直し等の取組を2020年までに完了させる。以上により、「東京」の観光施策を強力かつ現場実態に合わせて進めるための体制が整備される。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	理念浸透に向け、PTを立ち上げて浸透策の検討や研修の実施、組織目標への取り入れなど、実効性の高い取組を進めている。専門性向上研修を着実に実施しており、今後、内容の高度化について検討していく。組織構造や業務フローの見直し及びそれに基づく改善を着実に進めている。各取組を着実に実施しており、引き続き継続していくとともに、それぞれ実施後の検証や改善をすることで、強固な執行体制の確立を目指していく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
職員が共有すべき価値観の明文化・浸透	BASIC STRATEGY(第2階層)・行動指針(第3階層)の策定 全職員向け説明会開催、新規採用職員向け説明会開催(計3回)	組織理念の浸透手法を検討するためのPT立ち上げ 研修やワークショップの開催など、浸透のための取組を継続するとともに、ツールなどを活用した新たな浸透のための取組を実施	PTを立ち上げ、組織理念浸透のための取組を検討 ○職員への浸透策として、研修会での説明や組織目標への記載、幹部職員による実行宣言を実施	各部署で中核として活躍する固有職員を集めてPTを立ち上げ、財団内グループウェアのトップページへの掲載や組織理念を印刷した名刺サイズのカードの配布などの取組を実施した。 新任職員、主任級職員選考対象者に向けた研修において、理念・行動指針を説明し、浸透を図った。また、組織目標の取組方針・全体目標に組織理念等を取り入れるとともに、各部長による行動指針(第3階層)の実行宣言を実施し、職員への周知・浸透を図った。	○PTの活動を継続し、組織理念に沿った行動を職員に促す取組を検討・実施することで、組織理念の更なる浸透を図っていく。 ○引き続き、組織目標への取り入れや研修等の場を活用し、組織理念を着実に定着させていく。	
専門性向上のための能力開発	ディステーションマーケティング研修の試行実施(4回)	ディステーションマーケティング研修等の実施回数:5回 ディステーションマーケティング研修等の専門性向上研修の高度化を図る	○ディステーションマーケティング研修等の専門性向上研修を6回実施 専門性向上研修の高度化を実施	目標回数を上回る研修を実施し(マーケティング研修4回、インバウンド研修1回及びDMO研修1回)、職員の専門性を向上させることができた。 2018年度の試行実施を踏まえて、専門性向上研修として実施する項目や内容を高度化し、研修計画を作成した。高度化した研修を実施することにより、インバウンド市場の動向や新たなDMOの動きといった最新のトピックや高度な知識を職員が習得することができた。 専門性向上研修実施後に研修アンケートにおける職員の要望等を検証し、2020年度の研修計画策定に反映した。	○策定した研修計画に基づき、より詳細に研修内容を検討するとともに、更なる内容の高度化を図るため、デジタルマーケティングやブランディングなど個別テーマに関する研修を実施していく。	○PT等の取組を通じて、職員一人一人に財団の組織理念を浸透させるための仕組みを構築することができた。 ○ディステーションマーケティング研修を通じて、最新のトピックや高度な知識を習得させることができ、職員の専門性をさらに高めることができた。 ○係制廃止により組織のガバナンス力を強化するとともに、海外向け広報や契約・会計業務の見直しにより、執行体制の強化を行うことができた。
組織構造・業務フローの見直し	スペシャリスト採用等により管理部門を強化 オンラインを含めた一体的なマーケティング体制への移行方針決定、課長代理制の導入方針(係制廃止)決定 勤定体系の見直しの実施、ルーティン業務のマニュアル化、改善対象の洗い出し	組織構造の見直しの実施 洗い出した改善対象について、業務フローの見直しを実施 更なる改善点の洗い出し、改善方法を検討	○係制を廃止し、課長代理制を開始。事業移管によるオンラインを含めた一体的なマーケティング体制を開始 ○契約事務手続の見直しを一部実施 決算処理の改善点の洗い出しに着手	係制を廃止し、新たに設置した課長代理級職に課長級職の権限の一部を移譲(企画審査会の審査員、職員の勤怠の状況把握)した結果、監督職の意識改革やマネジメント能力の向上、ガバナンスの強化につながった。また、ウェブサイトによる海外への情報発信部門を外国人旅行者誘致部門と統合し、今後の効果的なマーケティング戦略を検討している。 契約の相手方を厳正に選定するため、特別契約等業者選定委員会の実施方法を見直した(2020年4月から本格実施)。また、契約手続の適正化を図るため、契約事務の手引について改訂作業に着手している。 内部統制の充実による透明性の高い会計事務の実現に向け、決算処理の改善や事務処理の見直しを進めている。	○契約事務の適正化や透明性の高い会計事務の実現に向けて、専門家の助言を受けながら、引き続き改善点の洗い出しや業務フローの整理・改善を行っている。 ○事務手続の改善点やマニュアルの更新については、職員研修や財団内のグループウェア等で周知徹底を行う。 上記に加え、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、公募手続や企画審査会など契約業務の一部についてオンライン化を図っていく。	以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	企画機能の強化と外国人材の活用
戦略	現場力や外国人材を活用した企画提案の実施
3年後(2020年度)の到達目標	「東京」の観光施策について、都に対して、観光の質的な面の検討や現場経験に基づく企画提案を行うとともに、当財団の事業運営に係る中期的な計画を策定すること 有為な外国人材を組織内外に抱え、当財団の運営に活用していること 以上により、都の観光施策に対する提案を行うとともに、「東京」の観光振興のハブの役割を担うことを目指して2020年以降の施策をより主体的に展開する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	○ これまでの調査・分析、東京都との意見交換を通じて、都への企画提案の基盤を作ることができた。 また、東京の観光の中期的課題を選定し、中期的計画の策定に向けた素地を作ることができた。 外国人識者とのグループインタビューや外国人材の活用により、施策提案や事業実施における知見を得ることができた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企画・調査部門の立ち上げ・企画提案力の向上	<p>企画・調査部門の立ち上げを行った</p> <p>「共同研究」を進める過程で、組織内の現場情報の集約を実施</p> <p>「共同研究」を進める過程で、民間事業者等とのヒアリング及び共同分析を実施。</p> <p>「東京」の観光課題の把握と分析を実施。また、報告会開催を通じて民間事業者との課題共有を行った</p> <p>次年度都予算要求に向けて都と意見交換を行った</p> <p>調査・検討対象とする中期的な課題の洗い出しを実施するために「共同研究」を実施(3件)</p>	<p>民間事業者等との「共同研究」を継続して実施し、東京の観光に係るマーケティング、企画機能高めるとともに、現場職員や民間事業者等の意見を集約し、都と意見交換</p> <p>○「共同研究」等を通じて、東京の観光の質的向上に関する課題についても調査・分析を実施</p> <p>調査・検討対象とする中期的課題の選定</p> <p>選定した中期的な課題に対する施策案の調査・検討</p>	<p>○「共同研究」を進める過程で、組織内の現場情報の集約や民間事業者等との意見交換を実施し、令和2年度予算要求に向けて都と意見交換を実施</p> <p>○質的向上も含めた東京の観光に関する課題について調査・分析を実施</p> <p>上記調査・分析を通して中期的課題を選定</p> <p>上記調査・分析を通して中期的な課題に対する施策案も調査・検討</p>	<p>観光に精通している民間シンクタンク等と2020年以降を見据えた「東京」の観光課題に関する「共同研究」を企画し、実施している。また、財団と都で令和2年度予算要求に向けた課題と施策の方向性について意見交換を実施し、前年度の共同研究で調査を行った課題についても意見交換を行った。</p> <p>「共同研究」では、東京の観光施策を実施していく団体としてのあり方をテーマに、都民生活の向上や地域の社会的課題解決を目的とした観光振興により持続可能な地域社会を実現するといった質的向上も含めた東京の観光に関する課題について調査・分析を進めている。調査・分析した知見等については、成果発信として、カンファレンスの実施を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の影響で中止となった。</p> <p>「共同研究」を踏まえ、「量から質への転換」、「持続可能な観光振興」、「観光地経営の視点の普及」など、財団が東京の観光振興を図る上で今後解決していかなければならない中期的な課題を選定した。</p> <p>「共同研究」を通して、地域の観光協会等への総合的支援のあり方や世界水準の観光アセスメントツールの調査など、中期的課題に対する施策案についても調査・検討を行った。</p>	<p>○2019年度までの調査・分析実績を踏まえ、都への企画提案の内容を検討していく。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響や今後の観光施策について賛助会員を対象にアンケートを実施し、その結果を都への企画提案に反映させていく。</p> <p>「共同研究」の成果を発信する予定だったカンファレンスが中止となったことから、今後、新型コロナウイルス感染症の収束状況等を踏まえ、成果発信の方法について検討していく。</p> <p>○また、これまでの調査・分析によって選定した東京の観光に関する中期的課題や新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、中期的な計画を策定していく。</p> <p>○得られた知見は、財団ウェブサイトや広報誌等を通じて観光産業関係者へフィードバックしていく。</p>	<p>○共同研究やグループインタビューなどにより知見を深めていくことで、東京の観光に関する中期的課題の抽出や海外向け広報手法の見直しなど、観光財団としての企画・調査機能を更に強化することができた。</p> <p>○採用には至らなかったものの、2019年度も採用活動において外国人材からの応募があった。また、雇用に限らない外国人材の活用方法について検討に着手することができた。</p> <p>以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
在京外国人の知見等の反映スキームの構築	<p>欧・米等から、観光、デザインおよび日本文化に詳しい人を選定しパネルディスカッションを企画(2回)</p> <p>観光マーケティングにおけるデザイン・クリエイティブ等に関するディスカッション及び日本の伝統庶民文化をいかに観光コンテンツとして活かすかについてのディスカッションをそれぞれ実施した</p>	<p>本格実施 (質的向上に関するテーマも含め、都への企画提案を想定したテーマを選定し、グループインタビュー等を実施)</p>	<p>○グループインタビューを2回実施</p>	<p>オンライン系の訪日メディアに携わる在京外国人識者とのグループインタビューを実施し、当財団が運営するウェブサイトやSNSの運用方法等について意見や情報を集約し、事業運営に反映させた。</p> <p>グループインタビューにより、今後のプロモーションのあり方として、市場・ターゲットの明確化やツールの最適化による効果的な情報発信など都への企画提案に向けて知見を蓄積することができた。</p>	<p>○引き続き、幅広い国籍や業種の在京外国人を対象に様々な意見を集約するため、新型コロナウイルス感染症の状況も踏まえ、テーマを選定するとともに、オンラインでの実施など取組手法についても検討していく。</p>
外国人材の職員採用	<p>外国人材1名の固有職員採用</p>	<p>外国人材の活用実績等を踏まえた採用活動の継続</p>	<p>採用活動を継続中</p>	<p>職員採用において外国人応募者を集めるため、観光分野に特化した求人媒体等を活用している。2019年度は、外国人応募者はいたものの、採用選考を通過して採用に至った者はいない。また、雇用に限らない外国人材の活用方法について検討に着手した。</p>	<p>引き続き、外国人応募者を集めるため、観光分野に特化した求人媒体等を活用していく。</p> <p>○雇用に限らない外国人材の活用方法については、新型コロナウイルス感染症の収束状況など、社会情勢を踏まえて今後検討していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	外国人旅行者誘致に向けての効果的なプロモーション
戦略	外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化
3年後(2020年度)の到達目標	海外に向けて実施する「東京」のプロモーション(TVCM、旅行博出展、観光公式ウェブサイトの運営等)の結果として得られる「リーチ数」を最大化する。 「東京」のオウンドメディア(観光公式ウェブサイト、SNS等)での「東京」ファン数を最大化する。 以上により、「東京」のディステーションとしての認知度を高め、訪都外国人旅行者の拡大につなげていく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度目標に対し、「リーチ数」の最大化は約97.2%、「東京」ファン数は約116%の達成率である。 ○目標達成に向けて計画的に進めていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月初旬より広報配信を中止。結果、リーチ数に関してはわずかに目標値を下回った。 ○一方、オウンドメディアの発信コンテンツの改善を図ることによりファン数に関しては目標値を10ポイント以上上回る事ができた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
「リーチ数」の最大化	27億人 欧米市場においてより関心の高い題材、見せ方を工夫しオンラインプロモーションを実施(5件)。また、旅行博においても各市場に合わせた工夫(告知や装飾)を行うことで集客力向上を図れた(16件) 東京ブランドを「Unstoppable Journey」というキャッチフレーズと一緒に強く打ち出し、魅力的な映像として発信、関心の拡大に努めることができた	初期値+10%を目指す(27.17億人) 2018年度実績を踏まえ、広告媒体ごとのパフォーマンスについて分析するなど、改良を行いつつ実施 ラグビーワールドカップ2019TM観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる	26.4億人 2018年度実績を踏まえ、リーチ数増加の効果が高いTVCMとYoutube配信を中心に計画、魅力的な東京のイメージ訴求・拡散を中心に展開。 ラグビーワールドカップ2019TM観戦層向けの情報発信を行うとともに、メガイベントへの着目を活かしリーチの強化を実施	当初計画では2020年1月から同年3月にかけて夏の東京2020大会を意識してTVCM放映数を増やす予定だったが、しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月初旬から広報配信を中止せざるを得なくなり、その結果、達成率が約97.2%となった。 前年度好評だったPR映像「Unstoppable Journey」に続き、2020年1月から新たなPR映像「Always Surprising」のYouTube配信を開始。こちらも好評を得たことから、リーチ数の最大化に大きく寄与した。 ○新型コロナウイルス感染症の影響により2つの旅行博出展が中止となった。 ラグビーワールドカップ2019TM観戦層向けにGO TOKYO内に特設サイトを設置し、リーチ数の増加を図った。また、当大会開催により「東京」の露出が増えるタイミングに合わせて、スポーツに関心が高い層にターゲットを絞った広告配信や訪都を促すためのミニ番組を放映するなどの工夫を行い、リーチ数を伸ばすとともに訪都外国人旅行者の増加を図った。	○東京2020大会の延期のみならず、新型コロナウイルス感染症による影響の長期化が2020年度の当初目標達成には大きな障害となっている。 ○新型コロナウイルス感染症の状況に合わせて発信する内容(新型コロナウイルス感染症の影響が強い時にはナイトライフ情報の発信は避ける等)、ツール(SNSを中心に情報発信を行い、TVCM等プッシュ型の媒体は収束後に実施する等)を取捨選択し、現状下での「リーチ」数の最大化を図っていく。	○東京2020大会の開催に合わせて、より多くの潜在的・顕在的訪日(訪都)旅行者層に対して「旅行地としての東京」を訴求し、来訪を促すことがプロモーションの柱になっている。新型コロナウイルス感染症の影響により一部目標未達成の項目もあるが、概ね計画どおり実施できた。
「東京」ファン数の最大化	399万人 ターゲット層に合わせた情報発信及びコンテンツを提供することによりSNSファンの獲得を進めることができた	初期値+10%を目指す(429万人) 2018年度実績を踏まえてターゲット市場、テーマを絞り実施 企画・調査部門と連携し、在京外国人の知見等も踏まえた上で、「東京」ファンの増加に繋がる魅力等を整理し発信、リピーター層の開拓に努める	495万人 2018年度実績を踏まえ、PR映像に接触した層への「ファン」化の促進やターゲット市場に応じてテーマを絞ったSNS運営を実施 オンライン系の訪日メディアに携わる在京外国人識者とのグループインタビューを実施。各国のトレンドを踏まえて発信する情報を整理	目標値(429万人)を15%上回ることができた。 SNS上で行った、PR映像と一緒に作り上げる「東京ブランド」キャンペーンが好評でファン化に寄与した。また、コンテンツについても、例えばInstagramでは評判良い投稿を分析し同様な画像を投稿したり(紅葉、桜、夜景他)、各言語、各SNSでの反応を踏まえて投稿を行い、「ファン」化に寄与できた。 グループインタビューの結果を踏まえ、SNSの特徴を再整理し、コンセプトとターゲットを明確にして、エンゲージメントを高める工夫を行った(Instagramでは主にイメージ訴求を行い、Facebookでは具体的な情報を発信した。)	○東京2020大会の延期のみならず、新型コロナウイルス感染症による影響の長期化が2020年度の当初目標達成には大きな障害となっている。 ○よりターゲットに訴求するコンテンツの提供やオウンドメディアのUI(ユーザーインターフェース)やUE(ユーザー体験)を改善することにより再訪者の促進を促していく。その上で現状下での「東京」ファン数の最大化を図っていく。 ○都内観光施設等の「新しい日常(New Normal)」への取組を紹介し、東京の「安心」をPRし、将来の訪都へつながる情報を発信していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	激化する国際競争下でのMICE誘致
戦略	MICE誘致件数の拡大
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2020年の国際会議誘致件数 30件 ○ 2020年の報奨旅行等誘致件数 45件 <p>以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。 (参考) 財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件、2018年度:19件 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件、2018年度:39件</p>
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>国際会議:2019年度の目標 22件に対し、22件 報奨旅行等:2019年度の目標 42件に対し、34件 財団が支援したユニークベニュー利用件数実績2019年度の目標:22件に対し、24件</p> <p>国際会議:各種取組により、これまで国際会議誘致件数を順調に増やしてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響により一部の会議は開催が延期となった。 報奨旅行:各種取組により順調に誘致件数を増やしてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年2月から同年3月にかけて支援予定の案件が延期となった。 ユニークベニュー:各種取組により、件数を順調に増やす事ができたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月に支援予定の案件が中止となった。</p>

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
国際会議誘致の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○財団が支援した国際会議誘致件数実績:19件 ○新規誘致対象国際会議の調査を開始 ○誘致支援と開催支援のチーム分化を実施 ○協議会において国際会議誘致部会を開催 ○人材育成講座実践編を実施 	<p>財団が支援した国際会議誘致件数:22件</p> <p>2020年以降のより戦略的な誘致に向けてマーケティング調査を実施</p> <p>新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施</p> <p>国際機関等への職員派遣の実施</p> <p>協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し改善を加える。</p> <p>人材育成プログラムの改善を行い継続実施</p>	<p>○財団が支援した国際会議誘致件数実績:22件</p> <p>2020年以降に向けた戦略的な会議誘致のためのマーケティング調査を実施</p> <p>新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施</p> <p>国際機関等へ職員を長期・短期派遣等の実施</p> <p>協議会のテーマ等について、委員の意見を集約し改善を加えた</p> <p>人材育成プログラムの改善を行い基礎編及び実践編講座実施</p>	<p>目標値に対し、100%の達成率であった。</p> <p>MICE関連事業者・主催者・海外コンベンションビューロー等へのヒアリングに基づく分析等を踏まえ、2020年以降に向けた戦略的な会議誘致のための中長期的な取組の方向性を都へ提案した。</p> <p>財団が加盟する国際会議協会(ICCA)のデータベースを活用するなどして、新たに誘致可能性のある国際会議を抽出しながら、集約したデータを基に誘致活動を幅広く展開した。</p> <p>国際機関等へ長期派遣(1名)、短期派遣(2名)、ネットワーク強化(6名)を実施。MICEの専門性を習得するとともに国際機関等とのネットワークを強化した。</p> <p>委員からの意見を集約しながら協議会のテーマを改善するなどしてより幅広い意見の集約に努めた。</p> <p>2018年度に引き続き、国際PCO協会との連携によりMICEグローバル人材育成講座実践コースを実施し、国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会を提供した。</p>	<p>○2020年以降の戦略的な会議誘致に向けた中長期的な取組の方向性に基づき、新たな施策の検討や現行施策の改善等(オンライン化への対応等)に努めていく。</p> <p>○国際会議協会(ICCA)のデータベースを活用し、新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続的に実施していく。</p> <p>○国際機関等への職員派遣を通じた専門性の強化は、オンラインで開催予定の会議に参画し継続して強化を図れるよう準備をしていく。</p> <p>○協議会のテーマについて、ウイズコロナ・アフターコロナに係るテーマ等も考慮した上で委員の意見を集約し、オンラインで開催する等方法を検討して改善を加える。</p> <p>○人材育成講座(実践)で得た知見を基に、テーマや方法(オンライン化)を検討し、引き続き国内では習得できない知識やノウハウの提供に努める。</p>	<p>各取組について、以下のとおり、2020年に向けて着実に取組を進めることができた。</p> <p>ただし、新型コロナウイルス感染症が収束するタイミングにもよるが、2020年度は国際会議誘致、報奨旅行等誘致、ユニークベニューの利用が共に少なからず影響を受けることになると思われる。</p> <p>2019年度の国際会議誘致・開催資金助成の拡充に伴い、国際会議の登録実績を着実に伸ばしている。一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、一部の会議は開催の中止や延期になることが想定される。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響により2020年2月から同年3月にかけての案件が延期となったことから、2019年度の報奨旅行等誘致件数実績は34件に止まった(昨年度比5件減)ものの、目標値を見据えて着実に実績を積み上げる事ができた。</p> <p>○新型コロナウイルス感染症の影響は受けたものの、ユニークベニュー利用件数の目標値を上回る実績を達成する事ができた。また、ワンストップ窓口「Tokyo Unique Venues」が機能する事で、問い合わせ件数が増加し、ユニークベニュー利用件数増に繋げることができた。</p>

「経営改革プラン」評価シート

評価年度: 2020年度

団体名: 公益財団法人東京観光財団

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
報奨旅行等誘致の強化	<p>○財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績: 39件</p> <p>北米への営業活動や北米からのファミトリップ等を実施</p> <p>人材育成講座実践編を実施</p>	<p>財団が支援した報奨旅行等誘致件数: 42件</p> <p>アジアを中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進</p> <p>蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う。</p> <p>人材育成プログラムの改善を行い継続実施</p> <p>有楽町エリア等との連携を強化</p>	<p>財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績: 34件</p> <p>アジアへの営業活動やアジアからのファミトリップ等を実施</p> <p>日々の業務を通じ蓄積したノウハウや情報等を活用し、新規案件獲得に注力</p> <p>人材育成講座基礎編及び実践編を実施</p> <p>DMO東京丸の内との情報共有等を実施</p>	<p>目標値に対し、約81%の達成率であった。新型コロナウイルス感染症の影響により2020年2月から同年3月にかけて支援予定の6件が延期となった。</p> <p>東アジア2都市(北京、香港)、東南アジア2都市(ジャカルタ、ハノイ)へのセールスコール(財団単独での訪問営業)、JNTOインセンティブセミナー(クアラルンプールにて実施)への参加、アジアからのファミトリップ(ミーティングプランナー招請)、東アジア2都市(北京、広州)へのロードショー(都内MICE関連事業者を伴った訪問営業)を実施するなど、アジアを中心としたPR・セールス活動を重点的に進めてきた。</p> <p>海外主催者やミーティングプランナー、都内事業者からの日々の問合せや海外ネットワーク(在シンガポール、ニューヨーク、ケルンのパートナー)との連携により、報奨旅行等の具体的な見込案件の把握や誘致活動に努めるとともに、欧州や北米での商談会出展等によるPRや誘致活動も進めてきた。</p> <p>世界的なミーティングプランナー業界団体であるMPI (Meeting Professionals International)との連携により、国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会を提供した。</p> <p>DMO東京丸の内との会合を月1回ペースで実施し、MICE関連情報等の共有に努めた。</p>	<p>○新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年度目標達成への道のは大変険しいが、世界情勢を見ながら、報奨旅行等に係る情報収集や感染症収束後に向けた需要喚起策を練り、オンライン等で実行できるものは実行するなど、必要な準備を進めていく。</p> <p>具体的には、アジアへの営業等で面会した海外主催者やミーティングプランナーを中心とした海外顧客向けに、オンラインにてPRやセールス活動を開始できるよう準備を進めていく。</p> <p>アジアのみならず欧州や北米での商談会等出展によるPRや誘致活動を環境が整い次第すぐ始めることができるよう準備を進めていく。一方、オンライン参加が可能な商談会等については積極的に参画し、PRや誘致活動の手を止めないようにする。</p> <p>人材育成講座(MI実践編)の実施で得た知見を活かし、講座内容や実施方法を改善(講座のオンライン化等)することで、都内MICE関連事業者に対し国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会を提供を継続して実施していく。</p> <p>日本有数のビジネスエリアである有楽町エリア等と連携し、情報共有や新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた誘致活動に向け準備を進めていく。</p>
ユニークベニュー利用促進	<p>○財団が支援したユニークベニュー利用件数実績: 13件</p> <p>ワンストップ窓口にて相談受付を実施</p> <p>PRツールとして、パンフレット及びウェブサイトを完成</p> <p>上記PRツールに掲載する新規ユニークベニューを開発: 民間等施設16件</p>	<p>財団が支援したユニークベニュー利用件数: 22件</p> <p>MICE誘致活動での活用(ワンストップ窓口、PRツール)</p>	<p>財団が支援したユニークベニュー利用件数実績: 24件</p> <p>ユニークベニューワンストップ総合支援窓口「Tokyo Unique Venues」での問合せ対応やパンフレット及びウェブサイトを活用したPRを実施</p>	<p>目標値に対し、約109%の達成率となった。新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月に支援予定の案件が中止となった。</p> <p>ワンストップ窓口が、規模や用途、細かい要望等も踏まえた会場紹介をするなど、都内ユニークベニューの相談窓口として機能することで、イベント主催者等からの問合せ等が378件となり、昨年を大幅に上回った。また、ウェブサイトの掲載施設や活用事例を増やすなどコンテンツを充実させるとともに、パンフレットも活用したPRやセールス活動を行うことにより、更なる案件獲得に努めた。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の収束状況を注視しつつ、国内外のMICE関連媒体に都内ユニークベニューに係る広告等を掲載し、ユニークベニューの紹介だけでなくワンストップ窓口についても更なる周知を図っていく。</p> <p>国内外の主催者やミーティングプランナー等に対し、ニューノーマルにおける都内ユニークベニューの活用法についての具体的なイメージ提供を継続して行うため、ウェブサイトの活用に加え、ショーケースの内容・実施方法等を検討していく(オンラインイベントや新型コロナウイルス感染症防止策を講じたハイブリッドイベントの実施及びその紹介等)。</p> <p>○現在、都内ユニークベニューとして主に64施設(都立11施設、民間等53施設)のPRを実施しているが、新規のユニークベニュー開発に向けた調査も継続していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	地域の魅力を活かした観光振興
戦略	地域の観光振興のための取組強化
3年後(2020年度)の到達目標	2020年までの3年間で、62件(都内区市町村数と同数)の地域の観光資源を発掘又は磨き上げを行う。以上により、「東京」の観光都市としての魅力向上を図っていく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度の単年目標に対し100%の達成率であった。2020年度までの到達目標 62件に対して累計40件(進捗率64.5%)。(参考)2018年度 20件 観光資源開発に向け、各観光関連団体等の支援ニーズを把握し、それぞれに応じた支援を行うことで、着実に観光資源の発掘・磨き上げを実施している。 観光資源開発のヒントとなるよう、様々な観光関連団体等のベストプラクティスの共有も引き続き実施している。 ラグビーワールドカップ等の大規模イベントによる機運醸成と、まちあるきツアーなど、地域における連携・取組を促進し、「体験・交流」を軸とした広域での観光資源の開発支援も着実に進めている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	観光まちづくりを総合支援する「地域支援窓口」を設置 都内の観光関連団体(61団体)の支援ニーズ等を把握 20件の観光資源の開発を支援	観光関連団体等の支援ニーズ等の蓄積 支援ニーズを反映した観光資源開発支援を推進	引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握 20件の観光資源の開発を支援	観光関連団体等への継続的な訪問や観光関連団体等が主催するイベントや会議への参加など、専任の「地域支援窓口」職員が中心となり、各観光関連団体等のニーズを把握している。 これまでに把握した支援ニーズとして、街歩きツアーの内容充実、地元以外からの誘客強化、インバウンド向けの販路拡大の要望等があったため、アドバイザーの派遣や街歩きツアーの共同PR、訪日外国人向け販売サイトへの掲載といった支援等を実施し、20件の観光資源の開発へとつなげた。	○オンラインツールも活用しながら、観光関連団体等への訪問を重ねることで、気軽に相談できる関係づくりを進め、潜在的な支援ニーズ等を把握する。 ○新型コロナウイルス感染症対策やテレワークの普及等に伴い、「近隣での観光志向」、「アウトドア志向」、「観光と働き方改革の融合」など観光・滞在のスタイルが変わりつつある中、新たな視点からの取組も含めて、観光資源づくりの取組が継続的なものとして定着していくよう、「地域支援窓口」の機能を活用して引き続き支援していく。	新型コロナウイルス感染症の影響により中止・延期を余儀なくされる取組が多数発生したが、通期では2019年度目標を達成することができた。 観光資源の発掘・磨き上げについて、2020年度までの3年間で62件という目標に対して、2年間で40件の進捗となっており、到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。
観光関連団体等のベストプラクティスの共有	10件のベストプラクティスを抽出 「東京都内観光協会交流サロン」にてベストプラクティスを共有(3回)	調査を継続するとともに、蓄積したベストプラクティスを引き続き共有	10件のベストプラクティスを抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」等にて共有	「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、地域企業と連携した工業・工場の観光資源化、島しょ地域におけるロケ誘致、ライトアップによる魅力ある観光地づくりといった、他団体の参考事例となり得る10件のベストプラクティスを抽出した。また、コーポレートサイトへの掲載や観光関連団体等への情報発信を行うとともに、観光関連団体等の相互ネットワークづくりの場である「東京都内観光協会交流サロン」を2回開催し、ベストプラクティスの共有を図った。	○新型コロナウイルス感染症の影響により全世界的に観光・滞在のスタイルが大きく変わる中、「近隣での観光志向」、「アウトドア志向」、「観光と働き方改革の融合」などに応える様々な新しい動きが始まると予測される。広く国内・海外の動向に注目するとともに、引き続き、「地域支援窓口」職員による訪問調査や交流サロン等の機会を捉え、ベストプラクティスの抽出を継続していく。 ○交流サロンは、観光関連団体等の相互のネットワークづくりの場として今後も継続して開催し、定着させていく。	地域の観光資源の発掘・磨き上げを実施していくため、ワンストップで対応できる「地域支援窓口」により、各団体との意見交換等を通じてニーズ把握を進めることができた。 ○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件を抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」や財団HPを活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を進めることができた。
観光関連団体等の連携推進	ラグビーワールドカップ2019TMを契機とした広域連携を選定し支援を開始	引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進するための広域の取組を掘り起こす	ラグビーワールドカップ2019TM観戦者をターゲットにした多摩地域での商品開発を支援 ○西多摩地域において観光関連団体及び民間事業者の連携を推進し、自然を生かした広域での観光資源開発を支援	2018年度に支援を開始したラグビーワールドカップ2019TM観戦者をターゲットにした多摩地域での取組について、2019年度は、文化体験等の新たな体験コンテンツ開発や競技会場周辺を巡るモデルルートづくり、SNSやインバウンド向け街歩きツアーとの同時発信などによるPRを支援した。13件の旅行商品開発に結びつき、訪日外国人向けサイトで販売された結果、観光客等を広域で周遊させる取組に結びついた。 西多摩地域において、アウトドア事業者や観光関連団体等において自然を活かした観光資源開発の機運が高まっていることから、広域での観光資源開発に向けて商品開発やプランディングについてアドバイスをする等、意見交換を進めている。	○ワールドカップ2019TMの際に広域連携した経験をもとに、東京2020大会への来場者が開催地の魅力を感じ、開催効果が波及するよう着実に準備やPRを進めていく。 新型コロナウイルス感染症の拡大を契機として、「近隣での観光」やアウトドア活動へのニーズが高まることが想定される。この需要を取り込めるよう、引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進するための広域の取組について、「地域支援窓口」や交流サロンなどを活用しながら掘り起こしていく。	○ラグビーワールドカップを契機とした広域連携を推進するための支援を行い、東京2020大会時の取組への素地を築くことができた。 2019年度は、上記取組や助成金等の支援ツールを組み合わせることで、20件の観光資源開発を支援することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2020年度

経営課題	観光関連産業への貢献
戦 略	賛助会員ネットワークの拡充
3年後(2020年度)の到達目標	2020年までの3年間で、180社・団体の新たな賛助会員の獲得を目指す。 (2014～2016年度の3年間の増加数(91社・団体)の約2倍の獲得を目指す。) より多くの賛助会員を獲得することで、賛助会員ネットワークを拡充するとともに、当財団のプレゼンスの向上につなげていく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	新サービス(TCVBビジネス交流会や賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供)を実施 2020年度の到達目標700社・団体に対し、642社・団体 主催イベントの実施や営業活動により、順調に会員数が増加している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
賛助会員向け新サービスの提供	賛助会員向け新規事業「TCVBビジネス交流会」の企画・開催(計5回)	TCVBビジネス交流会の継続実施 賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供 コーポレートサイト等を活用し、賛助会員向けに積極的に情報を発信	○TCVBビジネス交流会3回実施 賛助会員と非賛助会員とのマッチングイベントを実施(1回) ○メール配信による情報提供を実施	TCVBビジネス交流会における会員企業同士のマッチング効果を高めるため、アジア向け情報発信やロケ誘致など開催ごとにテーマを絞り、同分野に興味を持つ事業者同士の参加を促した。(2020年3月に4回目の交流会を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の影響で中止となった。) ビジネスチャンスの拡大を望む会員ニーズを踏まえ、賛助会員と非賛助会員のマッチングイベントを2019年11月に開催した。観光ビジネスに興味を持つ非賛助会員が参加しやすい講演テーマを設定することで、参加者の8割以上を非賛助会員が占める形となった。 TCVB賛助会員向けニュース速報(当財団作成のメールマガジン)により、当財団の最新の契約情報や補助金メニューなどを案内するとともに、都や観光庁などの観光関連ニュースについて、情報提供を実施している。	○新型コロナウイルス感染症拡大により観光産業が大打撃を受ける中、賛助会員には中小企業が多く、今後の経営が厳しいとの声もあったことから、2020年度の会費徴収を当面猶予する。今後、新型コロナウイルス感染症による観光産業への影響を注視しながら、会費徴収について検討していく。 ○新型コロナウイルス感染症の影響により、交流会やマッチングイベントをこれまでと同様に実施することは難しいため、賛助会員のニーズに合わせて内容や実施方法を検討していく。	○賛助会員のニーズを踏まえた新サービスも好評を得ており、財団のプレゼンス向上に向け、着実に取組が進んでいる。 ○2020年度までの達成目標である3年間で180社・団体の新たな賛助会員の獲得に対し、2019年度目標数である60社の新規会員を獲得を達成することができた。 以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。
新たな賛助会員の獲得	賛助会員数 582社・団体 (60増)	賛助会員数 目標値 642社・団体 (60増)	○賛助会員数 642社・団体 (60増)	事業活動の関係者や当財団主催イベントに参加した非賛助会員等に対し、賛助会員制度を紹介することにより、60社・団体の新規会員を獲得した。	○引き続き、事業活動の関係者や当財団主催イベントに参加した非賛助会員等に対し、賛助会員制度を紹介することにより、新規会員の獲得に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

国内外とのネットワークや現場ノウハウを活用して事業を実施するとともに、政策実現に向け都と連携するなど、東京の観光振興の発展に貢献している。今後も自主事業の拡大や都への事業提案を積極的に行うなど、効果的かつ実効性のある事業の更なる展開を期待している。

経営改革プランに掲げた6つの戦略について、それぞれの取組事項を創意工夫を行いながら実施し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも目標数値を概ね達成したことは評価できる。

戦略 強固な執行体制の確立

組織理念を浸透させるための新たな取組を実施するとともに、職員の能力向上や組織構造・業務フローの見直しによる執行体制の強化などに着実に取り組んでいる。

戦略 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施

現場職員や民間事業者等の意見を集約し、都と意見交換を実施した。今後は、民間シンクタンク等との共同研究の成果や外国人材の活用により得た知見を都への企画提案や民間事業者等へ還元し、東京の観光都市としての魅力向上につなげていくことを期待したい。

戦略 外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化

新型コロナウイルス感染症の世界的流行による影響を受けつつも、過去の実績やラグビーワールドカップ2019の開催などを踏まえ、ターゲットやテーマを絞ったプロモーションを工夫して実施している。

戦略 MICE誘致件数の拡大

新型コロナウイルス感染症の影響により一部の国際会議や報奨旅行等が延期となったものの、マーケティング調査に基づくMICE誘致活動を展開するとともに、国際団体等と連携した講座の実施により、国内の専門人材の育成に寄与している。ユニークベニューについては、ワンストップ窓口による支援やPR等により、着実に実績を増やしている。

戦略 地域の観光振興のための取組強化

地域支援窓口による観光関連団体等への支援を通じて、地域の観光資源の発掘・磨き上げを行うとともに、ラグビーワールドカップ2019を契機とした広域連携支援を行うなど地域の観光振興を着実に推進している。

戦略 賛助会員ネットワークの拡充

新たに賛助会員と非賛助会員のマッチングイベントを実施するなど、新規賛助会員の獲得に向けて取り組み、着実に賛助会員を増やしている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	長期的視野に立った着実な人材育成
戦略	新たな人材育成体系の構築
3年後(2020年度)の到達目標	・キャリアコースの策定とそれを踏まえた研修や職員管理等の各制度から成る新たな人材育成体系の構築を完了し、運用を開始 ・職員構成等を踏まえ、組織運営にあたり必要な外部人材を柔軟に登用
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・人材育成方針(案)を策定し、それに基づき人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化することにより、「個」に着目したきめ細かな人材育成を行う体制を整備した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材育成における課題の抽出とその対応の検討	・職員の年齢構成の推移に係る分析及び課題抽出 ・ヒアリングやアンケート調査による実態把握 ・上記項目をまとめた報告書を作成	・現状分析と課題抽出により得られた内容を、新たな人材育成体系の構築に反映	・協会の固有職員全体を対象とする総合的な人材育成方針(案)を策定	・生物系職員のみならず、総務・サービス系職員及び施設系職員についても現状分析、課題抽出等を実施 ・生物系職員と併せて、キャリアモデルの設定、人材育成の視点から人事考課制度の再構築、人材育成委員会によるきめ細かな配置管理、研修制度の充実、外部専門人材の登用を取組みの柱とする、協会の総合的な人材育成方針(案)を策定	・人材育成方針(案)を職員団体に提示し、協議の上、確定する。 ・人材育成方針に基づき職員の育成に着手する。	
新たな人材育成体系の構築	・各職級において求められる人材要件の取りまとめ ・人材育成のためのキャリアモデルの取りまとめ	・人材育成体系の構築に向けた制度設計	・人材育成方針(案)に基づき適切な育成の実現に向け、人事考課制度を再構築	・主に評価を主眼としてきた現行の人事考課制度を見直し、自己評価の導入、中間申告・面談の導入、人材情報シートの新設等様式の改善などを行い、職員の意欲向上やきめ細かな配置管理にも資する制度へと再構築	・人材育成方針(案)に基づき再構築した人事考課制度について職員団体と協議し運用を開始する。 ・再構築した人事考課制度を適切に運用し、「個」に着目した配置管理などを行うことで、人材育成を推進していく。 ・制度の運用状況を検証し、必要に応じて改善を加える。	・平成18年度に指定管理者制度が導入され、協会が飼育展示も含めた園の管理運営全般を担うこととなり、飼育系の職員は、都派遣から固有に移行することになった。 ・これにより固有職員の人材育成・技術の継承が求められることになったが、協会として抜本的な対応に苦慮していた。 ・そのため、「(公財)東京動物園協会 人材育成のあり方について(PT報告書)」を取りまとめ、人材育成体系を構築し、生物系職員の研修制度や外部登用制度の整備を進めてきた。
新たな人材育成に向けた職員研修制度の検討	・求められる人材育成のための研修体系の取りまとめ	・協会全体の体系的なOFF-JTプランの作成 ・4園共通の技術研修の実施	・OFF-JTプランに基づき着実に研修を実施 ・環境対策や樹木の安全管理など4園共通の研修を実施	・作成したOFF-JTプランに基づき研修を実施 ・都立4園の施設系職員を対象に、園内樹木の点検方法や安全管理等について学ぶ「樹木点検員養成研修」を(公財)東京都公園協会との連携により実施 ・自然災害や情報セキュリティ等各種リスクに対応するため、理事長を委員長として新たに設置した「危機管理委員会」の下、各種リスク毎に設置した部会において、課題等の把握・解決策の検討を行うとともに、全職員対象の情報セキュリティ研修を開催するなど、OJT、OFF-JTを展開	・構築した研修体系に基づき着実に人材育成を進める。 ・園や研究機関等との連携により、他団体が実施する研修等に職員を参加させ、知識やスキルの向上を図る。	・今回、総務・サービス系職員及び施設系職員についても人材育成に関する現状分析と課題整理を行い、生物系職員と併せて、協会全体の人材育成方針(案)を策定した。 ・固有職員すべての職種を対象として、人材育成の現状と課題、制度的な対応策を内容とする総合的な人材育成方針(案)を策定したことは、協会運営にとつて大きな成果である。
新たな人材育成体系に基づく職員管理	・固有職員の具体的な人事配置シミュレーションを実施 ・その結果を踏まえた育成策を検討	・新設する委員会の検討に基づく配置を実施	・人材育成委員会を設置し、生物系職員の異動について配置調整を実施	・長期的視点で人材育成を重視した配置管理を行うため、新たに、協会本社・各園の幹部職員で構成する人材育成委員会を設置し、生物系職員の配置調整を実施 ・今後の育成等を考慮し、公園緑地部及び大島公園に派遣する職員について選定	・人材育成委員会において、全職種の個々の職員を対象に、これまでの経験やスキル、本人の意向、所属長の意見等を踏まえ、また、健康や家庭の状況にも配慮して、配置管理を実施し、長期的視点でジョブローテーションによる人材育成を進める。 ・人材育成委員会において、職員の育成状況の確認を併せて実施し、今後の配置管理や育成等への活用を図り、きめ細やかな職員管理を行う。	・人材育成方針に基づく具体的な対応策として、人材育成の視点から人事考課制度を見直すとともに、人材育成委員会を設置してきめ細かな配置管理を行うこととし、研修制度の充実と併せて、「個」に着目した育成を実施する礎を築くことができた。
外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	・外部登用が必要なポスト・期間を検討 ・専門的人材の確保について、その手法や処遇を検討	・検討した専門的人材登用計画について、新たな人材育成体系の構築に反映	・新たに外部専門人材を登用するための制度運用を検討・整理	・外部専門人材を登用する際の採用制度の運用について検討・整理 ・外部専門人材の登用を、人材確保の方策として「人材育成方針(案)」に位置付け	・動物園のネットワークを活用し、外部からの専門的人材を登用する。 ・生物系職員のみならず、総務・サービス系職員及び施設系職員についても、外部人材を活用する業務や部署を検討する。	・以上のことにより、2019年度の目標を十分に達成することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	社会教育施設としての教育普及活動の組織体制の強化
戦略	教育普及活動部門の体制強化
3年後(2020年度)の到達目標	・4園の教育普及事業を統括する部門として教育普及センターを2019年度に設置し、社会教育施設としての機能を強化 ・教育普及プログラムの評価検証及び改善を行い、教育普及プログラムの参加者満足度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・4園の教育普及事業の統括部門として協会教育普及センターを設置し、協会全体の教育普及方針を策定した。 ・学校教育関連プログラムを中心に評価と検証を行い、改善を進めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
教育普及センターの設置	・2019年度からの教育普及センターの設置を決定 ・各園とセンターとの役割分担をPTにおいて整理	・教育普及センターを設置 ・協会全体の教育普及事業の方針策定 ・学校教育との連携窓口機能統合と各園調整	・協会全体の教育普及方針の策定 ・教育普及センター固有のSNSによる発信	・4園の教育普及事業の統括部門として教育普及センターを設置 ・教育普及センターにおいて、各園教育普及担当とのワーキンググループを設置し、外部アドバイザーによる助言も受け、協会全体の教育普及事業の方針を策定 ・本方針を、1月26日、東京都美術館において教育普及シンポジウムを開催し発表 ・教育普及センターの周知も兼ねて、10月よりSNSによる情報発信を開始。3月末現在5,457フォロー	・引き続き、教育普及事業の統括部門として、各園教育普及担当者とのワーキンググループを開催し、4園連携プログラムを企画立案・実施するとともに、各園が実施する教育普及プログラムについて進捗管理を行う。	
教育普及プログラムの評価検証及び改善のプロセス構築	・評価事例について内容を分析し、検証を実施 ・各園においてプログラム参加者へのアンケートを実施	・評価対象の教育普及プログラムの抽出 ・前年度調査検討状況を踏まえた評価手法案作成 ・教育普及センターにおいて教育普及プログラムへの参加者満足度調査を実施	・評価対象の教育普及プログラムの抽出 ・評価法の検討	・4園が実施した教育プログラムを抽出し分類 ・大学との共同研究により動物舎および解説板についての利用調査を進行中 ・教員対象セミナーへの参加教員に対して、参加後の学校での実態調査を実施	・教育普及プログラムの改善を図るため、学校関連プログラムを中心に個別のプログラムを抽出し、評価と検証を行う。	・教育普及センターを設置し、協会全体の教育普及事業方針を策定した。策定直後にシンポジウムを開催し、教育普及方針を発表するとともに現況や今後の向かう方向について参加者と共有することができた。 ・SNSによる情報発信を開始し、各園や国内外の動物の話題を発信するなど教育普及を行うとともに、教育普及センターの周知を図ることができた。
学校教育との連携強化	・4園の取組状況の取りまとめ、課題の抽出と改善案の検討 ・学校連携に関する教育普及センターと各園の役割分担の整理	・教育普及センターを窓口とした実習受入、職場体験、職場見学等の効率的な連携	・教員セミナーへの参加者増への取り組み ・学校飼育動物の飼育状況と問題点の抽出 ・4園の取組状況の取りまとめ	・夏季セミナーについて教員全体にチラシを配布することで、昨年と比べ参加者数が増加。当期セミナーについてはプログラムの増加により参加者増 ・4園を団体利用する学校について、調査・分析を実施 ・学校飼育動物の飼育状況分析のため、学校に対する飼育動物のアンケートを実施 ・小学校向けモルモットの飼育マニュアルの改訂し、再配布 ・実習・職場見学について、各園の実情を把握し、効率的な受け入れができるよう調整 ・カリキュラム変更に伴う小学校教科書の調査分析を実施	・学校教育等とのさらなる連携を図るため、教員セミナーについてはカリキュラム変更に伴う小学校教科書の調査分析を行い、プログラムを新カリキュラムに即したものに調整していくとともに、更なる周知と参加者増を図る。 ・学校の飼育動物については、現状・問題点を調査分析し、よりよい飼育法について提言していく。	・各園がそれぞれの特徴を生かして行ってきた教育普及プログラムに加え、教育普及センターがその企画や調整を進めることにより、新たな4園連携プログラムに取り組むことができた。 ・教員対象セミナーについては、教育普及センターが一括して募集し、よりきめ細かく対応することで参加者数が増加した。冬季にはセミナーのコマ数を増やすことで、多くの参加を得ることができた。
体系的な教育プログラムの構築	・教育普及プログラムについて、次年度以降の改善策を策定	・前年検討したモデルを踏まえ、センターにおいて体系的なプログラム構築 ・各園において中長期計画策定 ・外国人向けプログラムの内容検討	・4園連携プログラムの構築 ・飼育動物の種名ラベルの統一化 ・中長期計画の策定 ・外国人向け東京産動物紹介パンフレットの英語版の作成準備	・障がいをもつ子供とその家族を閉園後または休園日に招待する「ドリームナイト(デイ)・アット・ザ・ズー&アクアリウム」の取組を4園で開催 ・4園連携プログラムについて次年度の計画策定。VisitほっとZooでの連携企画の調整および冊子の作成 ・種ラベルの統一化について、教育普及センターと各園教育普及係との合同ワーキンググループを設置し、記載内容の齟齬等、問題の抽出と解決について調整 ・協会全体の教育普及事業の方針を踏まえ、各園の中長期計画を策定	・体系的なプログラムの構築のため、これまで4園が行ってきたプログラムに加え、各園のコレクションの特性を活かした4園連携のプログラムを実施していく。 ・種ラベル等の記載内容の齟齬等について、引き続き調整し改めていく。 ・教育普及方針を踏まえた策定した各園の中長期計画を実施していく。 ・障がい者や外国人等幅広い層に対応するプログラムを進めていく。	・有人の教育プログラムの中で最も多くの来園者が参加する動物解説等のボランティア活動について、助言や資料の貸与をすることで知識・スキルの上昇を図った。 これらの取り組みにより教育普及部門の強化が図られ、2019年度の目標を達成することができた。
企業のCSR活動やNPO団体、ボランティア等との連携の推進など	・「動物園サポーター」個人登録者数前年比1割以上増 ・ボランティア研修会参加者685名	・東京商工会議所等、連携の相手先への営業活動を展開 ・ボランティア団体とも協議の上、活動内容を改善	・イベント開催時の外部との連携 ・ボランティア団体とも協議の上、活動内容を改善	・東京商工会議所への協賛イベント提案を実施 ・㈱ロッテ・京王電鉄との連携により多摩動物公園コアラ来園・コアラのマーチ発売35周年記念イベントの実施 ・ボランティア・ドールセンターグループの幹事会・連絡会等に出席し問題点の抽出およびプログラムのスキルアップを随時提案 ・ボランティアプログラムの向上のために標本等を手し貸与	・CSR活動については、新たな企業との連携の機会を広げ、単なるイベントだけではなく、教育活動をベースとしたものを実施していく。 ・ボランティアについては、よりコミュニケーションを深め、その連携を強化し、動物園・水族園で行われるボランティアによるプログラムの内容改善やスキルアップを図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	幅広い財源を活用した固有公益事業の充実
戦略	東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充
3年後(2020年度)の到達目標	・東京動物園協会野生生物保全基金について、助成支援制度および財源確保の両面からの見直しを図り、助成規模(助成金総額)については現行の1.5倍以上とし、国内外における野生生物保全活動を一層推進 ・同基金を当協会の固有公益事業に活用し、より幅広い保全活動に寄与することを目指す ・その他の基金事業も含め外部からの資金獲得制度について検討
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・拡充した助成制度を確実に進行させ、助成対象及び財政規模の両面においてレベルアップを図り、基金の認知度を向上させた。 ・資金獲得のためのオンライン寄付システムを稼働させるとともに、経営上の努力を通じて収益事業からの繰入れを着実に実行した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京動物園協会野生生物保全基金による助成制度の見直し	・新たに部門の創設、助成金額及び助成件数の引き上げなど、制度を大幅拡充 ・申請件数が3倍となり、審査の結果、中学・高校を含む全国11団体に助成を決定	・拡充された助成制度に基づき、助成対象10件の適切な進行管理 ・5倍に引上げた助成金総額を的確に配分 ・次年度助成対象内容のレベルアップ	・新助成制度に基づいて助成金を交付するとともに報告書確認等、適切な進行管理を実施 ・年度末の公募にあたっては更なるPRを図り、申請件数は前年度の約1.4倍に拡大	・拡充させた助成制度に基づき、全11件の保全活動対象に対して4月に助成金を交付するとともに、拡充した新制度PRのために助成決定通知交付式を5月に開催した。10月には中間報告書の提出を受け、活動の進行状況を確認した(最終報告書提出は2020年5月)。 ・次年度に向けた2月の公募において、更に周知を図るため、大学や博物館、研究機関、高等学校等のDM送付先を前年度の349件から380件に拡大し、結果、申請件数は前年度の35件から48件へと1.4倍に増加した。審査委員会では公正かつ的確な審査のもと助成対象11件を選定した。助成金総額は制度改正前に比して約5.6倍の9,786,262円となった。 ・3月に予定していた報告講演会は新型コロナウイルス感染症の状況を鑑み開催を中止した。	・基金の更なる認知度向上を目指すと共に、基金事業の内容の充実により野生生物保全への貢献を推進する。 ・新型コロナウイルス感染症拡大に伴い助成対象活動にも各種制限が発生しているため、活動のフォローアップ、及び予定変更申請に対して適切な対応を行う。	
幅広く民間などからも資金を得る制度の検討	・寄付金PR手法について事例調査等による検討を実施 ・検討結果に基づき、基金ウェブページのリニューアルを実施	・これまで行っていなかった寄付金募集手法としてDM活動を展開 ・ウェブとSNSによる寄付金募集を開始 ・オンラインによる寄付システム開始 ・提携先の調査	・DM活動として東京商工会議所加盟企業に配付される機関誌に広告を掲載 ・ウェブとSNSで寄付の呼びかけを実施 ・オンライン寄付システムを開始 ・信託銀行との提携のためのヒアリング実施	・寄付を広く呼びかけるために東京商工会議所との面談を実施し、DM活動の一手法として、8万超の企業に送付される「東証新聞」3月20日号に基金に関する広告を掲載した。 ・ウェブとSNSを利用して基金に関するPRと寄付の呼びかけを実施した。 ・クレジットカード決済によるオンライン寄付システムを導入し、ウェブ上に手続ページを設置した。 ・リーフレットを作成し、基金事業の概要とともに寄付手続方法を掲載し、寄付を呼びかけた。 ・信託銀行との連携による遺贈等の呼びかけの手法を調査した。	・広告等による露出を図り、基金の認知度をさらに向上させ、寄付金獲得に努める。 ・導入したオンライン寄付システムについて着実な運用を維持する。 ・遺贈等の呼びかけのために信託銀行との連携を行う。	・基金のPRや公募時のDM送付を積極的に展開した結果、申請件数は前年度の1.4倍に増加した。中学・高校からの申請も増加した。 ・助成対象活動の調査地は北海道から沖縄まで日本各地のみならず、国外での保全活動も含まれることとなった。都立動物園マスタープランにも謳われる野生生物の保全のための事業、都内にとどまらず、積極的に具体化することができた。
外部からの資金獲得制度に関する検討	・国内の助成団体や保全活動団体等についてヒアリングや事例調査を実施 ・国外の助成活動について事例調査を実施	・調査に基づき新たな資金獲得に向けた方法を検討 ・具体的な資金獲得活動を開始	・事例調査をふまえ、直接的な営業活動として東京商工会議所への訪問面談を実施	・達成金額を設定するクラウドファンディングは本基金に馴染まないという検討結果、及び、個別の企業への訴求が必要であるというヒアリング結果から、多数の企業が加盟する東京商工会議所への訪問面談を実施し、寄付金獲得のための営業活動を実施した。	・引き続き有効な手法を模索し、積極的に資金獲得活動を展開する。	・寄付金獲得のためにウェブ、SNS、広告などで基金の認知度向上に努めるとともに、寄付への呼びかけを積極的に実施した。また、オンライン寄付システムの導入によって寄付手続を簡便化し、資金獲得への手法拡大を図った。 ・経営上の努力の結果、収益事業から基金への繰入れをルールに基づいて実施することができた。
収益事業から基金への繰入れ制度の検討	・収益事業から基金への繰入れについて、シミュレーションの上、モデルを策定	・収益事業の成績に応じた繰入れ(当期純利益の5%)を実施	・繰入ルールに基づいた繰入れを実施	・公益法人会計の処理方法等の観点から行った検証に基づき、収益事業の正味財産増減額(当期純利益)の5%を基金に繰り入れた。	・繰入ルールに基づき繰入れ維持のために会計上の検証と検討を継続する。	・以上の積極的な取り組みにより、基金の認知度の向上、寄付金手法の拡大、収益事業からの繰入れ等、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実について目標を達成することができた。
公益財団の固有公益事業としての、保全活動等への基金活用の検討	・協会による主体的な保全活動を推進するための制度や規模を検討	・基金を活用した新たな保全活動等についての制度的な問題の検証 ・関係機関との協議	・協会が主体的に保全活動に取り組むための制度や規模を検討 ・関係機関との協議を実施	・指定管理事業の枠外で取り組む、法人独自の公益事業について推進策を引き続き検討した。 ・基金事業の拡大にあたり、助成基金事業の要件等について、関係機関である公益財団法人助成財団センターへの面談を行い、制度上の問題等について協議した。	・保全活動に関わるテーマの設定方法、支援の手法、助成期間や規模などを具体化し、協会が主体的に取り組む独自の保全活動を実施する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	野生生物の研究活動や保全活動の一層の推進
戦略	改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の推進
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・認定希少種保全動物園の早期認定により、種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的な認知度を向上させる ・環境省の進める希少野生動物植物の保護増殖事業への一層の貢献 ・大学や研究機関との連携拡充により、学術的・技術的な機能強化を図る ・来園者向けの情報発信の強化のため、キーバーストックの実施回数増に取組み、4園合計年間5,000回の実施を目指す ・シンポジウム等の参加者の満足度や理解度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動物園」について、申請書類等の環境省との調整を各園で行い、認定取得へ向けた手続きを進めた。 ・希少野生動物の保全活動を推進するとともに、それらに関する情報発信や、大学・研究機関との共同研究を推進した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
「認定希少種保全動物園」として環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・前倒して4園分の申請資料を作成し、環境省と事前調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・4園において、認定を取得 ・ライチョウやツシヤママネコの保護増殖事業を通じた日動水及び環境省等との連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・認定について、各園環境省と事前確認作業を実施。葛西については申請書を提出 ・保護増殖事業ではオガサワラジミの域外保全として新宿御苑での飼育開始をバックアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動物園」について、葛西は環境省の事前確認を終えた申請書を1月に東京都へ提出した。その後、種の保存法施行令改正により対象種が追加されたため、他3園は追加書類を作成し、環境省との事前確認及び修正作業を実施した。 ・野生絶滅が危惧されているオガサワラジミについて、環境省が新たに開始する新宿御苑における分散飼育をバックアップし、多摩の飼育個体を提供した。 ・環境省のライチョウやツシヤママネコ、トキなどの保護増殖検討会に出席し保全事業に協力した。 ・日本動物園水族館協会の生物多様性委員会事業への協力を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動物園」については、葛西、井の頭、上野について申請書を提出したが、環境省の事務手続きや確認作業が新型コロナウイルス対策による影響で長引いている。2020年度は多摩の申請書について、環境省との事前確認作業を進めて都へ書類を提出し、環境省の行う希少種保護増殖事業への一層の貢献を果たす。 	
第2次ズーストック計画に基づく取組による野生生物保全への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩のトキ、井の頭のツシヤママネコについて、環境省の保護増殖事業に位置づけられ、認定証を受領 	<ul style="list-style-type: none"> ・ズーストック対象種の保全活動実施 ・前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施 ・2019年はライチョウ、チンパンジー、ウミガラス等について優先的に取組む 	<ul style="list-style-type: none"> ・ズーストック対象種の保全活動に取り組み、ライチョウ、チンパンジー、ウミガラス他、ズーストック対象種のうち46種の繁殖に成功 	<ul style="list-style-type: none"> ・ライチョウの累代飼育に成功した他、富山県ライチョウ研究会と連携した特別ガイドにより普及啓発を実施した。 ・日動水のチンパンジーの計画管理者として、国内繁殖計画の調整を行うとともに、2頭の繁殖に成功した。 ・ウミガラスの繁殖に成功するとともに、環境省や北海道羽幌町と連携した保全活動を展開した。 ・新たに2頭のツシヤママネコを導入し、ツシヤママネコ飼育管理検討会議への参加や、環境省・大学を含む関係機関による人工繁殖ミーティングにより、人工授精成功に向けた検討を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動物園」の認定を受けることで、認定園館同士での繁殖のための希少種の移動を活性化させ、環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業を一層推進する。 ・中国と東京都間のジャイアントパンダ繁殖研究プロジェクトの協定更新に協力し、引き続きパンダの保全活動を行うなど、第2次ズーストック計画対象種について、飼育繁殖・教育普及・保全への取組を一層推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動物園」制度について、申請書類について環境省との調整を行い、葛西において申請書を環境省に提出するとともに、他の3園も申請書類の確認を待つ状況となっており、2020年度に全ての園について申請書類の提出を完了する見込みである。 ・第2次ズーストック計画対象種について、飼育繁殖・教育普及・保全等の計画を着実に進めるとともに、環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業への貢献を果たした。
来園者向け情報発信力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・キーバーストック4園合計の実施回数4,286回 	<ul style="list-style-type: none"> ・キーバーストック4園合計の実施回数4,500回 	<ul style="list-style-type: none"> ・キーバーストックは4園合計で昨年度実績を上回る4,301回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス(Covid-19)感染拡大防止のため2/22以降、各種イベントは中止。上野・葛西は2/29より、多摩・井の頭は3/28より臨時休園となり、キーバーストックの実施件数は目標値には届かなかった。 ・閉園するまでの期間中は今年度目標値を上回る伸び率で実施。環境学習の拠点として、教育普及活動の充実や、来園者サービスの向上を図ることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、人を集めるイベントの実施が難しくなっているが、環境学習の拠点としての機能を果たすため、映像やICTを活用した野生動物に関する情報発信に引き続き取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、実施回数は目標値に届かなかったものの、様々な機会を捉えてキーバーストックを実施し、多くの来園者に野生動物に関する科学的興味を喚起することができた。 ・希少野生動物の保全に関する都立動物園・水族園での取組について、講演会やシンポジウム、HP等のICTを通じて、多くの都民に伝えることができた。
希少種保全の取組に関する情報発信力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・各園で希少種保全に関するシンポジウム・講演会を開催 ・シンポジウム等ではアンケート調査を行い、満足度の調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・シンポジウム等を各園で実施 ・教育普及センターにおいてシンポジウム等への参加者満足度調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・シンポジウム等を各園で実施 ・野生生物保全センター企画展の利用者アンケートを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・「神の鳥ライチョウを守る」(上野)、「ベッドで眠るチンパンジー」(多摩)、海鳥講演会「つどえ、オロロン」(葛西)、「ツシヤママネコ講演会」(井の頭)などを開催し、希少種の現状と動物園が実施している保全の取組について発信した。 ・野生生物保全センター企画展「すみれ、地球生命隊 きみも隊長」において、展示の理解等に関するアンケートを実施した。 ・野生生物保全センター講演会「野生生物を救済する-動物園にできること-」など、2月～3月に予定していたいくつかの講演会は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止とした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各園それぞれにテーマを持って取り組んでいる希少野生動物の保全活動について、新型コロナウイルス感染症の影響により、講演会やシンポジウムをこれまでと同様に実施するのは難しい状況であるため、映像やICTを積極的に活用しながら、生物多様性保全の重要性を広く情報発信する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・大学や研究機関との多様な共同研究を進めることにより、希少野生動物の繁殖生理等に関する知見を深め、飼育技術の向上にも活用することができた。 ・以上の各項目により、野生生物の研究や保全に向けた活動を一層推進し、2019年度の目標を達成することができた。
大学や研究機関との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ・各園で大学や研究機関等との共同研究を実施 ・新たなテーマでの共同研究15件を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・共同研究の取組みの成果について、HP等で広く情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度に行った研究発表の一覧をHPに掲載 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立動物園・水族園で大学や研究機関と連携し進めている飼育動物や野生動物に関する調査・研究や、教育普及活動に関する調査・研究について、前年度にその成果を論文誌や研究会などで発表したものの一覧をHPに掲載した。 ・ポスター発表したもののうち、公開可能なものについては、内容をHPに公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、日本動物園水族館協会主催の研究会が2020年度はすべて中止になるなど、研究発表の機会が減少するが、WEB会議・打合せなどICTを活用しながら大学や研究機関との共同研究等に取り組んでいく。 ・研究成果については引き続きHPで情報発信していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	国内外の動物園・水族館のネットワーク強化
戦略	国内外ネットワークの更なる強化
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークを強化し、国内の種保存事業等を推進 特に動物福祉に配慮した展示施設の整備について、東京都の整備計画への提案を実施 国際会議への出席や、世界動物園水族館協会を通じた国際ネットワークを強化し、日本を代表する動物園としてリーダーシップを発揮 国内外動物園・水族館や関連機関との連携協定の締結を進め、新たに5件の連携協定を締結することにより、希少野生動物の繁殖計画を推進
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 日本動物園水族館協会の各種事業の推進や国際会議等への出席、ZIMSの活用や他団体との連携協定の締結を通じ、国内外のネットワーク強化を一層推進した。 国際的連携には欠かせなくなっている、動物福祉の向上について、協会としての動物福祉ポリシーの策定に着手した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークの更なる強化	<ul style="list-style-type: none"> 日動水が行う希少動物の飼育マニュアル作成及び「飼育ハンドブック」の改訂を支援 	<ul style="list-style-type: none"> 国内の加盟園館と連携した日動水の希少種における種保存事業など、各事業への協力継続 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水のJCP(動物収集計画)において、複数の希少種の計画管理者として、国内動物園ネットワークの生息域外保全を推進した。 日動水の総務委員会、安全対策委員会、教育普及委員会の委員、部員を選出し、日動水の事業を多角的に支援した。 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水が定めるJCP(動物収集計画)において、ニシゴリラ、チンパンジー、ユキヒョウ、ベンガルヤマネコ、キリン、フンボルトペンギン、ニホンコウノトリなどの希少種の計画管理者として、国内動物園のネットワークを活用し、飼育下繁殖を推進することで、国内の動物園・水族館の生息域外保全活動を推進した。 日動水の総務委員会、安全対策委員会、教育普及委員会の委員、部員を選出し、日動水の事業を多角的に支援した。 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水の各専門委員会(総務委員会・教育普及委員会・安全対策委員会・生物多様性委員会)に委員・部員を引き続き選出し、加盟園館と連携した希少野生動物の保存事業や、動物福祉に関する事業を推進する。 	
特に動物福祉に配慮した展示施設の整備に関する提案	<ul style="list-style-type: none"> 動物飼育基準の調査及び資料作成の結果、オカピの新たな個体を上野に導入 	<ul style="list-style-type: none"> 調査結果を元に、今後整備される予定の展示施設に関する動物福祉基準を検証 	<ul style="list-style-type: none"> 東京動物園協会動物福祉ポリシー」の策定に向けた検討の開始 	<ul style="list-style-type: none"> 都立動物園・水族園として、新たに「動物福祉ポリシー」を策定すべく、協会内の会議で内容を検討するとともに、東京都が進める都立動物園マスタープラン改定に向けた作業部会「動物福祉分科会」においても、動物福祉に関する世界的な情勢について情報共有し、動物福祉に配慮した整備計画のための意見交換を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 国際的なネットワークを強化するためにも欠かせない、動物福祉に配慮した取り組みについて、「東京動物園協会動物福祉ポリシー」を制定し、今後の飼育展示計画や、動物舎等の整備計画への助言を行い、飼育動物の動物福祉の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水の各事業に協力し推進することで、国内の動物園・水族館全体のレベルアップを図っている。 国際的に機運が高まる動物福祉について、新たに「動物福祉ポリシー」の策定に向け、各種会議等で検討を行うことにより、協会職員の意識改革を図ることができた。
国際会議・シンポジウム等への職員派遣	<ul style="list-style-type: none"> 国際会議へ職員を派遣(7カ国、13回) 世界水族館会議のプレイベントを葛西で開催 	<ul style="list-style-type: none"> 国際会議、シンポジウムへの積極的な参加と研究発表等による国際的な情報共有 	<ul style="list-style-type: none"> 動物園・水族館に係る国際会議へ職員を派遣 国際博物館会議京都大会でのPR活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> WAZA(世界動物園水族館協会)、SEAZA(東南アジア動物園水族館協会)の年次総会などの各種国際会議に職員を派遣し、関係者間のネットワーク構築を行うとともに、協会内に国際的な知見を共有した。 日本で初めて行われた国際博物館会議(ICOM)京都大会に協会としてブース出展し、都立動物園・水族園が取り組む希少野生動物の保全活動について、海外の博物館関係者へのPR活動を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き国際会議やシンポジウムへ積極的に職員を派遣し、最新の飼育繁殖技術等の知見を共有するとともに、研究発表等による国際的な情報発信に努める。 会議参加や派遣研修等を通じて国際的ネットワークの強化に努め、日本を代表する動物園としてのリーダーシップを発揮する。 	<ul style="list-style-type: none"> 国際博物館会議京都大会において、動物園組織としては唯一、ブース出展し都立動物園・水族園の取り組み保全活動を紹介することで、日本を代表する動物園として国際的な情報発信を行うことができた。 ZIMSの活用を推進することで、国際的な動物情報の蓄積に貢献し、ネットワークの強化を図ることができた。
国際的動物学的情報管理システムを活用した連携強化	<ul style="list-style-type: none"> 日本語版ZIMSの活用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ZIMSが有する飼育管理、血統解析、獣医学等の各データ入力により、活用及び共有に向けた準備を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 日本動物園水族館協会のZIMS活用研修会参加 東京動物園協会ZIMS担当者会議の開催 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水主催で7月に神戸で行われた国内のZIMS活用園館によるZIMSのデータを有効活用するための研修会に参加。 都立動物園・水族園のZIMS担当者会議を開催し、ZIMSに入力されている獣医学的情報等の活用について検討し、臨床への活用を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ZIMSが有する飼育管理、血統解析、獣医学等の各種機能について、各園が連携してデータの充実を図り、飼育繁殖や研究、保全活動への活用を推進する。 ZIMSに蓄積されたデータの活用事例等について、情報発信を行い、国内動物園へのさらなる普及に協力する。 	<ul style="list-style-type: none"> 様々な団体との連携活動の結果、国内外の動物園等との5つの新たな協定を締結し、保全活動等を推進するための一層強固な連携体制を築くことができた。 上記の様々な取組を進めることで、研究や保全、動物交換に繋がる各種ネットワークを強化し、2019年度の目標を達成することができた。
連携協定等による国内外ネットワークの強化	<ul style="list-style-type: none"> 水産研究・教育機構や名古屋山総合公園との連携協定や、タイ王立動物園機構やモスクワ動物園とのMOU等、5件の新規協定を締結 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外動物園等との新たな協定等を年間5件締結 プリーディングローンによる展示動物確保の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外動物園等とのMOU等、新たな協定を5件締結 プリーディングローン契約15件新規締結 	<ul style="list-style-type: none"> インドネシアのタマンサファリ、韓国教員大学とのMOUを締結。 アメリカのサンディエゴ動物園、スリランカ王立動物園と動物の繁殖協力に関する同意書を締結。 新潟市水族館マリニア日本海と、災害時の相互協力協定を締結。 プリーディングローン契約15件新規締結 台北市動物園へのアイアイ搬出、コウノトリの交換、チーターの搬出入など新たな繁殖を目的としたプリーディングローンを推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> これまでに築いてきた国内外動物園等とのネットワークを活用し、動物交換や職員派遣研修等を活発に実施、飼育動物の繁殖や飼育技術のさらなる向上を図る。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	展示やサービスのより一層の魅力向上による利用者満足度の向上
戦略	利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 新たに設置する「サービス向上委員会」により、多様化するニーズを把握するための新たな利用者満足度調査を実施し、各園の特性に応じた課題をPDCAサイクルにより改善し、利用者サービスの向上に繋げる。 苦情、要望及び利用者満足度調査結果の情報公開を推進し、都立動物園に対する信頼度の向上と利用促進を目指す。 2020オリンピック・パラリンピック競技大会までに電子マネー等の導入を行う。 増加する外国人来園者に対応するため、2020オリンピック・パラリンピック競技大会期間に、上野にツーリストインフォメーションを設置する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定することができた。 各園に寄せられる苦情・要望をデータベース化して共有することにより、改善につなげるとともに、ホームページに掲載し、情報公開を推進した。 キャッシュレスや訪日外国人来園者向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」などの新たなサービスを開始し、利便性の向上を図った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
より広範な利用者満足度調査を活用した、PDCAサイクルによる改善	<ul style="list-style-type: none"> 新たな組織「サービス向上委員会」を設置 現在実施している利用者満足度調査について、調査項目等の検証を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに設置する「サービス向上委員会」において新たな利用者満足度調査を実施し、PDCAサイクルによる改善を実施 井の頭の彫刻館に専従職員を配置し、保有作品の整理、展示の充実等を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 「サービス向上委員会」において新たな利用者満足度調査を実施し、調査結果からアクションプランを策定 井の頭の彫刻館において学芸員による新たな企画を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 所属や役職を超えた多様なメンバーからなる「サービス向上委員会」において、これまで主な対象とはしてこなかった若年層カププルへのヒアリング調査を実施し、得られた結果から新たなニーズに応えるアクションプランを策定した。 井の頭自然文化園の彫刻館に新たに専従の学芸員を採用し、保有作品のリスト化、特設展、ワークショップ等を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 若年層カププルへのヒアリング調査で得られた結果から策定したアクションプランについて、「サービス向上委員会」において具体的な実施策を検討し、来園者の需要に応える新たなサービスを開始する。 井の頭の彫刻館において、引き続き学芸員の企画による特設展やワークショップ等を実施し、貴重な収蔵品の有効活用に努める。 	
「苦情・要望データベース」の構築と運用	<ul style="list-style-type: none"> 苦情要望データベースの運用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 苦情や要望について、各園で対応策を検討し、改善を実施する。 実施した対応策の内容について、ホームページ等で公表する。 	<ul style="list-style-type: none"> 対応が必要な苦情や要望について、都度関係部署と調整し、改善を実施 対応の一部をHP上で公表 	<ul style="list-style-type: none"> 要望等のうち、対応が必要なものについて、各園で関係部署との調整を行い、改善を実施した。 実施した対応の一部をホームページ「東京ズーネット」で公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> 苦情・要望データベースにより、各園に寄せられる苦情・要望を総務部及び4園で共有化し、対応の統一を図るとともに、寄せられた要望に対応することにより、園内サービスや施設の改善を引き続き実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定することができた。 苦情・要望データベースを活用し、各園に寄せられる苦情・要望を総務部及び4園で共有化し、対応の統一を図るとともに、要望に対して着実に対応し、サービスや施設の改善を図った。
苦情・要望や利用者満足度調査結果をHP等で公表	<ul style="list-style-type: none"> 意見・要望及び利用者満足度調査結果をホームページ上で公開開始 	<ul style="list-style-type: none"> 主な苦情及び要望、利用者満足度調査結果を公表 公開された内容に対する協会としての対応結果及び今後の対応方針を発信 	<ul style="list-style-type: none"> 各園に寄せられる要望等を毎月取りまとめ、HP上で公開 利用者満足度調査結果をHP上で公開 	<ul style="list-style-type: none"> 苦情・要望データベース上から公開すべき情報を抽出し、フォーマットに記載の上、ホームページ「東京ズーネット」で公開した。 11月に実施した利用者満足度調査の結果について、集計・解析を行った上でホームページ「東京ズーネット」で公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> 各園に寄せられる苦情・要望や、利用者アンケートの結果をホームページに掲載し、情報公開を推進するとともに、その実効性を評価し、改善・充実を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 各園に寄せられる苦情・要望を毎月ホームページで公表するとともに、利用者満足度調査の結果についても公表することで、都立動物園・水族園の透明性の向上に努めた。 現金のみの取り扱いであった入場券購入について、新たにクレジットカード、電子マネー、QRコード等の各種決済手法を導入し、多様な来園者への利便性の向上を図った。
前売り券やクレジットカード、電子マネーの導入	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュレス対応の自動券売機を選定(次年度導入予定) 園内サービスタ交通系電子マネーを新たに導入 	<ul style="list-style-type: none"> 4園において入場料にかかるキャッシュレスを導入 QRコード決済の実証実験を上野で実施 園全体としてのキャッシュレス導入の周知を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 4園の入場券手売窓口においてキャッシュレスを9月より導入し、来園者の利便性の向上を図った。 井の頭を除く3園の入場券自動券売機について、電子マネー及びクレジットカード決済が可能なマルチ決済端末を選定、導入に向けたシステム改修等を行った。 上野の入場券手売窓口においてQRコード決済実証実験を11月より開始 	<ul style="list-style-type: none"> 4園の入場券手売窓口において、電子マネー及びクレジットカード決済を9月より導入し、来園者の利便性の向上を図った。 井の頭を除く3園の入場券自動券売機について、電子マネー及びクレジットカード決済が可能なマルチ決済端末を選定、導入に向けたシステム改修等を行った。 上野の入場券手売窓口において、中国等で多く利用されている決済事業者を含むQRコード決済の実証実験を11月より開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 井の頭を除く3園の入場券自動券売機でのクレジットカードおよび電子マネー決済を開始するとともに、上野以外の3園の入場券手売窓口でのQRコード決済を開始し、来園者の利便性向上を推進する。 繁忙期における入場券購入のための待機列の解消を図るため、オンラインによる前売り券の導入に向けた検討を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 訪日外国人の来園者が最も多い上野動物園において、外国人向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置し各種サービスを開始することにより、オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた外国人向けサービスの試行を行うことができた。 以上のことから、都立動物園・水族園の総合的なサービスの向上が図られ、2019年度の目標を達成することができた。
増加する外国人来園者及び2020オリンピックに向けた対応	<ul style="list-style-type: none"> 上野及び葛西の園内サインの多言語化のためのリスト及びデザイン修正案を策定 ツーリストインフォメーション検討PTにより設置概要を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩及び井の頭の園内サインの多言語化完了 ツーリストインフォメーションの試行運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 上野動物園内に外国人向け案内所を設置し、英語・中国語による案内や園内ツアー等のサービスを開始 多摩及び井の頭の園内サインの多言語化のための案を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 上野の総合案内所横に外国人向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置し、英語・中国語対応のスタッフによる案内や周辺観光情報の案内や、外国語による園内ツアーのサービスを1月より開始した。 東京都が施工する4園の園内サイン多言語化工事に向けて、多摩及び井の頭の園内サインデザイン修正案を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 当初は2020年12月までの設置予定であったTokyo Zoo Welcome Centerについて、新型コロナウイルス感染症の影響によりオリンピックが延期になったことを受け、設置期間を延長し、オリンピックにあわせて来日する外国人来園者への対応を行う。 TZWCの運営により得られたノウハウを、その後の外国人来園者へのサービスに活かせるよう、新たなメニューの検討を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「高度な飼育繁殖技術や国内外とのネットワークを活用し、持続可能な社会の実現や東京の魅力向上に貢献する団体」に資する取組が着実に進められており、「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させた。

具体的には、

・戦略 「新たな人材育成体系の構築」では、固有職員のすべての職種を対象とした総合的な「人材育成方針(案)」を作成し、それに基づく人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化するなど、きめ細かな人材育成を行う体制の整備に向けた取組を大きく前進させた。

・戦略 「教育普及活動部門の体制強化」では、四園の教育普及事業の統括部門として「教育普及センター」を設置し、協会全体の教育普及方針を策定。学校教育関連プログラムを中心に評価、改善を進めるなど、社会教育施設としての機能強化に向けた取組を大きく前進させた。

・戦略 「東京動物園協会野生動物保全基金等の拡充」では、基金の認知度を向上させることにより、拡充した助成制度を確実に進行させ、助成対象及び財政規模の両面においてレベルアップを図った。また、資金獲得のためのオンライン寄付システムを稼働させるとともに、団体の経営上の努力を通じて収益事業からの繰入を着実に実行するなど、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実に向けた取組を大きく前進させた。

・戦略 「改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の推進」では、「認定希少種保全動物園」について、環境省との調整を各園で進めるなど、認定取得に向けた取組を着実に進めた。また、希少種野生動物の保全活動については、ズーストック対象種の保全活動に積極的に取組み、コアラ、ライチョウ、チンパンジー、ウミガラスなど46種の繁殖を成功させるとともに、情報発信や大学・研究機関との共同研究を推進するなど、野生動物の研究や保全に向けた取組を大きく前進させた。

・戦略 「国内外ネットワークの更なる強化」では、日本動物園水族館協会への事業協力や国際会議への職員派遣、国内外の動物園等と新たな連携協定を締結するなど、研究や保全、動物交換に繋がる各種ネットワークの強化を図り、目標達成に向け取組を大きく前進させた。また、国際連携には不可欠である動物福祉の向上に向け、協会としての動物福祉ポリシーの策定に着手し取組を大きく前進させた。

・戦略 「利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上」では、「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定するなど取組を大きく前進させた。また、苦情要望のデータベース化を行いホームページに掲載するなど、都立動物園に対する信頼度の向上に向けた取組を大きく前進させた。

・新型コロナウイルス感染症拡大防止に向け、来園者の多い上野動物園、葛西臨海水族園において迅速に休園への対応を進めた(2/29~6/22)。他2園も外出抑制を促すため休園(3/28~6月上旬)。

・休園期間中、各動物の映像・動画の積極的配信により、再開園に向けたファン維持及び新たなファン獲得に努めた。

・休園期間中、三密回避に向け、新たな予約システムの開発や安全な展示方法を検討し、迅速に整備することにより、感染拡大防止策を講じつつ、早期の再開園を実現した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	多様化する公園マネジメントへ対応できる組織への転換
戦略	新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資（人員・予算）の確保
3年後(2020年度)の到達目標	これまでの指定管理事業では、風格ある景観の創出や安全・安心の徹底を主眼に置いた重厚な組織運営を着実に実施してきたが、新たな時代の公園マネジメントにおいては、都市経営の視点からのエリアマネジメントや、地域の特性やニーズに応じた公園施設の設置など、多様なニーズに柔軟に応える公園マネジメントの実施が求められる。これらを実施するための原資を生み出すため、ワズスペンディングの観点から組織改編や運営体制の見直しを含む抜本的な経営改革を推進し、全社を挙げたコスト削減に取り組み1億円を捻出する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	組織改編や人事制度改革、電子決裁システムの導入やペーパーレス・はんこレス化の取組、AIやロボットの活用により、コスト削減につながる業務効率化が図られてきている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
組織の最適化・人的資源の再編成による業務効率化およびコスト削減	・コスト改善のため、部署毎の業務量把握や業務リストを作成する調査を実施し分析レポートを作成	・調査分析結果に基づく組織体制・人員配置プランの策定と東京都との調整の実施	・組織体制・人員配置プランを策定し、東京都と調整を実施	・多重構造(本社・ブロック・現場)を見直し、本社・現場の2層構造とする組織体制・人員配置プランを策定し、東京都と調整を実施した。 ・最重要公園の多面的活用を促進する役割の公園長を配置するプランを策定し、実施に向けて東京都と調整した。	・2020年10月に、現場のブロックに所属していた職員の勤務地が本社となる予定であったが、同計画は諸事情により2021年度に延期した。 ・2020年度に公園長を5公園(日比谷、代々木、木場、葛西臨海、小金井)に配置する。(2020年4/1済)	3年後(2020年度)の到達目標に向けて、計画に挙げた以下の成果により取組が大きく前進した。 ➢成果 組織体制・人員配置プラン策定 新人事制度導入に向けた調整 チャットボットシステム導入 自動芝刈り機の導入 旅費精算に係る電子決裁システム導入 入札業務に係る電子決裁システム導入 文書管理に係る電子決裁システム構築 キャッシュレス対応機器導入
	・働き方改革を踏まえた新人事制度のプラン策定	・新人事制度導入に向けた社内調整(社員説明・組合交渉等)および東京都との調整の実施	・新人事制度導入に向けた社内及び東京都との調整を実施	・新人事制度プランについて、7回の社員説明会、6回の組合交渉を実施し、組合と労働協約を締結した。 ・東京都へは進捗状況を説明し、情報共有を図った。	・2020年度に新人事制度を導入する。(2020年4/1済)	
AI導入、ICT化等の推進による業務効率化およびコスト削減	・ICT活用計画の策定	・プランに基づき、窓口の一部AI化等に向けたシステム構築(システム構築完了3月)	・窓口の一部AI化等に向けたチャットボットシステムの構築・導入 ・民間企業と共同し、自動芝刈り機の実証実験を実施し、導入した。	・霊園の新規募集の問い合わせ業務において、HP上でAIが回答するチャットボットシステムを構築し、6月～8月にサービスを実施した。期間中には約5,000件の利用があり、うち50%は夜間・早朝であり、営業時間外に情報を提供できたことでお客様サービスが向上した。 ・チャットボットの利用者にアンケートを実施したところ、回答者の約95%が継続を望むと肯定的であった。 ・HONDAと覚書を締結し、公園緑地と水辺空間の魅力向上の推進及びロボット芝刈り機の機能向上等について協力関係を結び、日比谷公園・小金井公園弓道場・浜離宮恩賜庭園・新中川河川敷において実証実験を行い、導入に至った。	・2020年度は霊園チャットボットの利用期間を拡大し、職員の出電回数の減少による業務効率化と、24時間対応によるお客様サービスの向上を更に図っていく。 ・2020年度も引き続きHONDAと連携して実証実験を行い、ロボット芝刈り機の性能向上に協力していくとともに、活用場所の拡大に取り組んでいく。	➢個別取組別評価 1. 組織の最適化・人的資源の再編成による業務効率化およびコスト削減 調査分析結果に基づく組織体制・人員配置プランの策定と東京都との調整 多重構造(本社・ブロック・現場)から2層構造へ、2020年度に移行する準備を計画通り達成した。 新人事制度導入に向けた社内・東京都との調整 内外へのプラン説明・調整を進め、2020年度に導入する準備を予定通り達成した。 2. AI導入、ICT化等の推進による業務効率化およびコスト削減 ICT活用計画に基づく窓口の一部AI化等に向けたシステム構築 霊園業務においてチャットボットを導入し、業務効率化およびお客様サービスが向上した。 ペーパーレス化推進による業務効率化の実現(紙使用量前年度比5%削減) 目標を上回り、前年度比10%削減を達成した。 電子決済による社内起案業務の簡素化に向けたシステム構築 旅費精算、入札業務へ電子決裁システムを導入し、ペーパーレス・はんこレスを達成した。 文書管理に係る電子決裁システムを構築し、2020年度導入への準備を計画通り達成した。 キャッシュレス対応の推進 2020年度計画を前倒しし、駐車場・売店等に14台導入し、利便性を向上させた。
	・各種プラン取組の検討及び試行を通じて、3つのレス推進プランを策定	・ペーパーレス化導入による業務効率化の実現(紙使用量前年度比5%削減) ・電子決裁による社内起案業務の簡素化に向けたシステム構築(システム構築完了3月)	・業務効率化に向けたペーパーレス化を推進(前年度比10%減) ・旅費精算及び入札業務に係る電子決裁システムを導入 ・文書管理に係る電子決裁システムを構築 ・キャッシュレス対応機器を導入(駐車場、売店等に計14台)	・ペーパーレス化について、各部署の使用状況管理と使用枚数の注意喚起の徹底、またペーパーレス会議の推進や電子決済の導入を行い、使用量10%減を達成した。 ・旅費精算及び入札業務に係る電子決裁のシステムを導入し、業務効率化及びはんこレス、ペーパーレス化を推進した。 ・文書管理システムについて、先進事例として渋谷区視察や複数のシステムと比較検討を実施し、構築した。 ・クレジット・電子マネー対応機器を、駐車場に7台、売店等に7台導入し、利便性を向上させた。	・2020年度以降も、継続してペーパーレス化を推進していく。 ・2020年度は、文書管理システムを導入し、社内起案業務の電子決裁率30%を目標として取り組んでいく。 ・財務会計システム及び台帳管理システムを、文書管理システムと連携させ、更に業務効率化を図るため、システム改修に取り組む。 ・キャッシュレス対応(クレジット、電子マネー対応機等の導入)について、以下を目標とし、継続して推進する。 9庭園(40台) 神代植物公園(7台) 駐車場(50台)	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

評価年度: 2019年度

経営課題	公園の多面的活用やエリアマネジメントを推進するスペシャリストの不足
戦略	新たなステージを支える人材の確保
3年後(2020年度)の到達目標	東京都公園審議会答申や都市公園法の改正に基づき、公園の多面的活用の促進を見据え、より柔軟に都市公園を使いこなすためのプランニングとマネジメントを実施することのできる、新たなステージを支える人材の育成と活用を図り、都市公園の管理の質の向上を図る。これらを実現した成果指標として、コーディネーターを活用する公園の顧客満足度調査の総合満足度(5点満点、例:代々木公園2017年度4.6ポイント、2016年度4.7ポイント、2015年度4.6ポイント)を2020年度前年比0.1ポイント向上させる。
実績(2019年度未時点)及び要因分析	エリアマネジメントを進めるため、スペシャリストの外部登用や内部人材の育成を着実に実施して人材の強化を図った。そして専門性の高い職員を活用し、城北中央公園と砧公園においてエリアマネジメント協議会を立ち上げ、住民参加型のイベントを実施し、まちと公園の魅力向上に向けた活動につなげることができた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民ニーズに応えるスペシャリストの登用	<ul style="list-style-type: none"> 公園毎に求められるスキル調査を実施し、分析レポートを作成 人材採用計画の策定 エリアマネジメントのスペシャリスト採用 	<ul style="list-style-type: none"> 優先的に配置する必要のある公園に、スペシャリスト(行政と市民をつなぐコーディネーター等を想定)を採用・配置2名 	<ul style="list-style-type: none"> 外部からエリアマネジメントの実績を有するスペシャリストを3名採用し、エリアマネジメントを推進する部署に配置 	<ul style="list-style-type: none"> 3名のスペシャリストを事業開発課に配置し、エリアマネジメント協議会の立ち上げ、大型イベントのコーディネート、企業協賛金の獲得など、公園の多面的活用の促進および公園とまちをつなぐ協働事業等を推進した。 2020年度のスペシャリスト配置に向けて外部人材採用に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度も引き続き、外部登用したスペシャリスト人材を活用する。 外部登用したICT専門人材によるSociety 5.0の実現に向けた取組を推進する。 	<p>2020年度の到達目標であるコーディネーターを活用する公園の総合満足度アップに向け、以下のとおり、具体の成果を伴って取組が進捗し大きく前進した。</p> <p>➢成果 スペシャリストの外部登用・活用によるエリアマネジメントの推進 内部人材のスペシャリスト化に向けた育成 エリアマネジメント協議会(2協議会)の立ち上げ</p> <p>➢個別取組別評価 1. 都民ニーズに応えるスペシャリストの登用 人材採用計画に基づき、3名のスペシャリストを採用・活用し、エリアマネジメントを推進することができた。 2. スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用 公園マネジメントやSDGs等に関する社内外の研修への参加をととして、職員の専門性の向上が図られた。</p> <p>3. 採用・育成したスペシャリストを活用し、公園とまちを活性化するためのエリアマネジメント協議会による公園運営の推進 2公園でエリアマネジメント協議会を立ち上げ、市民主体の参加型プログラムを実施し、1公園については、立ち上げに向けたメンバー募集イベント等を実施し、取組が着実に前進した。</p>
スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用	<ul style="list-style-type: none"> 公園毎のスキル分析レポートを作成 人材育成計画の策定 契約職員のスペシャリスト活用 公園管理運営士資格保有者の計画的増加方策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 内部人材のスペシャリスト化(行政と市民をつなぐコーディネーター等を想定)に向けた社外研修の実施(公民連携を主なテーマとするシンポジウム等に参加等) スキル分析レポートに基づき、公園に必要なとなるスキル・ノウハウの向上に向けた研修等の実施(ファシリテーション、コーディネーション、公園管理運営士を対象としたスキルアップ) 	<ul style="list-style-type: none"> 内部人材のスペシャリスト化にむけた以下の取組を推進 外部研修・シンポジウムへの参加 公園管理運営士研修の強化・充実 SDGs研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 内部人材のスキルアップのため、公園マネジメントに係る以下の研修・シンポジウムに参加した。 ・行政施策講習会(5/23) ・エネルギー環境講習会(11/14) ・シンポジウム「新たな公民連携のあり方を考える」(1/15) ・行政経営フォーラム(2/23) 内部人材のスペシャリスト化のひとつの指標である公園管理運営士について、2020年度のトータル120名の目標達成に向け、養成研修の強化・充実を図った。2019年度は12名が新たに公園管理運営士の認定を受け、合計110名となった。 SDGsについて、社内外の講師により以下の研修を行い、その理解を深めた。 ・SDGs研修会(7/23) ・Tokyo Parks Lab.(9~12月、全5回) ・SDGsの普及教育(1/30) 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、社内人材からエリアマネジメントを推進するコーディネーターを育成・活用する。 引き続き、公園マネジメントを担うスキル・ノウハウを有する公園管理運営士を育成し(2020年度末までに計120名)、各公園に2名程度ずつ配置する。 多面的活用等の施策を迅速・ダイナミックに推進するため、主要5公園(日比谷、代々木、木場、葛西、小金井)に公園長を配置する。(2020年4/1済) 	
採用・育成したスペシャリストを活用し、公園とまちを活性化するためのエリアマネジメント協議会による公園運営の推進	<ul style="list-style-type: none"> エリアマネジメント協議会の立ち上げ準備及び調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> エリアマネジメント協議会を立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進 対象10公園のうち3協議会(木場公園、城北中央公園、砧公園) 	<ul style="list-style-type: none"> エリアマネジメント協議会を2つ立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進 城北中央公園 砧公園 木場公園については立ち上げに向け、ステーキホルダーとアテンド、メンバー募集イベント等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 以下の2公園においてエリアマネジメント協議会を立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組として、市民主体の参加型プログラムを実施した。 城北中央公園 市民のアイデアで、園内の落ち葉を利用した焼き芋大会を市民主体で開催した。 砧公園 市民の主体的な参加により防災フェスタを開催した。 木場公園については、3月の立上げに向け、市民が集まる「たき火café」を複数回開催し、協議会立上げメンバー候補者が揃っていたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、立上げを次年度に延期した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、以下の公園で協議会を立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進する。 木場公園 葛西臨海公園 小金井公園 浮間公園 	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度:2019年度

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

経営課題	多面的活用の促進に向けた積極的投資への転換
戦略	地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進
3年後(2020年度)の到達目標	公園の多面的活用が促進される社会的なニーズに対応し、公園等の地域特性やニーズに応じて、新たなイベントの実施や公園施設の設置などを通じて、公園とまちの活性化を促進する。これらの成果を示す指標として、新たにイベントを実施した公園等で、公園等の顧客満足度調査における「催事・イベント等の充実度」評価(5点満点)を2019年度前年比0.1ポイント、2020年度前年比0.1ポイント向上させる。(参考数値: 主要10公園平均2017年度4.2ポイント、2016年度4.3ポイント、2015年度4.2ポイント)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	新たに大型イベントを実施した 代々木公園(平成30年)、駒沢オリンピック公園(平成30年)、日比谷公園(平成30年、令和元年)、浜離宮恩賜庭園(令和元年)における、本年度の顧客満足度調査の「催事・イベント等の充実度」評価(平均値)は、5段階評価で4.6ポイントで、前年の4.5ポイントから0.1ポイント向上しており、目標を達成している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
賑わいを創出するソフト事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> 新たな大型イベントの実施3公園 日比谷公園大江戸祭 駒沢オリンピック公園駒沢ファンタジア 代々木公園スポーツフェスタ 	<ul style="list-style-type: none"> 公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施3公園 日比谷公園で大規模な音楽祭 文化財庭園で日本文化を発信するイベント その他、まちの魅力向上、利用促進につながる大型イベント(場所・内容を検討中) 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな大型イベントの実施2公園 日比谷音楽祭(日比谷公園) 6月1日・2日 大江戸文化芸術祭(浜離宮恩賜庭園) 8月23日～25日 	<ul style="list-style-type: none"> 2つの大型イベントを実施し、公園とまちの魅力アップに貢献した。 日比谷音楽祭 6/1、2実施 来園者10万人 無料コンサート、クラウドファンディングによる資金調達等、新しい仕組みにより実現し、音楽の聖地で新たな魅力を創出 浜離宮恩賜庭園大江戸文化芸術祭 8/23～25実施 来園者1万4千500人 有名デザイナー事務所と連携し、日本文化をテーマとした芸術祭を実施。浴衣着用で入園無料となる試み等を実施 3月に実施を予定し準備を進めていた。近隣4市と連携した大型イベント「Golden Sports 小金井公園」は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止した。 次年度の新たな大型イベントの企画提案・企業連携・協賛獲得に向けた働きかけを実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 当初計画した2020年度の計画を視野に入れつつ、「新しい生活様式」が浸透する中で、都民の「賑わい」についての考え方の変容や新たなニーズを的確に把握し、それに応え且つ安全なソフト事業を検討・展開する。 <2020年度計画> 公園とまちの魅力アップに貢献する新たなイベントの実施4公園 民間企業と連携した飲食サービスの充実等による水辺エリアの活性化(賑わいの創出) 	<ul style="list-style-type: none"> 以下の成果により、賑わいの創出や公園の魅力向上、活性化を達成した。 >成果 大型連携イベントの実施2公園 公園の魅力向上させる施設オープン4店舗、リニューアルオープン4店舗(計画を拡張・前倒して実施) 水辺再生事業を推進する体制の構築 多言語対応サイン改修275基 水辺再生事業(かいばり)実施8公園13池 トイレ洋式化4公園59基 >個別取組別評価 1.賑わいを創出するソフト事業の展開 公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施 関係団体と連携してイベントを開催し、新たな仕組みの実現や資金調達ノウハウが得られるなど、取組が着実に前進した。 2.積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進 地域特性: ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案 計画を拡充および大幅に前倒して実施(売店等8施設を新規・リニューアルオープン)し公園の魅力アップと活性化を達成した。 3.2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組 水辺再々事業に関して、受託事業係の新設やボランティアとの協働により、取組体制が強化された。 多言語対応案内サインの整備やトイレの洋式化の推進、水辺再生事業の実施により、公園のストック効果を高めることができた。 S DGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標: プラスチック使用アイテム数を7割削減 水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取組み、生態系の保護・回復を図る。 成果目標: 水辺再生事業の実施7池 については、計画実施を前提としつつ、「新しい生活様式」を踏まえた実施方法を検討する。
積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進	<ul style="list-style-type: none"> 都立公園大改革を推進するため、計画を大幅に前倒して実施 東京都に対して4公園7施設提案 日比谷公園ワークスペース、日比谷公園スポーツステーション&カフェ、葛西臨海公園レストラン、葛西臨海公園カフェ&BBQショップ 木場公園親子連れで楽しめるスペース、木場公園BBQショップ、潮風公園全体魅力アップ計画 うち、3施設()オープン 	<ul style="list-style-type: none"> 利用者ニーズに基づいた、公園の魅力向上させる施設のオープン 区部エリア4店舗以上 葛西臨海公園レストラン 葛西臨海公園カフェ&BBQエリア 木場公園キッズスペース 木場公園BBQショップ (左枠内の) については、本計画確定後、前倒して2018年度内にオープン 	<ul style="list-style-type: none"> 公園の魅力向上させる施設のオープン 区部4店舗 葛西臨海公園クリスタルカフェ&ソラミドBBQ 木場公園パークスミドリアム店&BBQ 日比谷公園Sports Station Hibiya Park 木場公園キッズリアム 公園の魅力向上させる施設のリニューアルオープン 区部2店舗 代々木公園パークカフェ 上野恩賜公園パークス上野 小金井公園パークス小金井 小金井公園そば茶屋さくら 	<ul style="list-style-type: none"> 公園の魅力向上させる施設を新たに4店舗オープンした。 4/26葛西臨海公園クリスタルカフェ&ソラミドBBQ 10/1木場公園パークスミドリアム店・BBQショップ 11/8日比谷公園 Sports Station Hibiya Park (都心の緑の中でヨガが楽しめるヨガスタジオ・ランニングステーション・ロッカー&シャワー完備) 11/17木場公園キッズリアム (子供が安全に遊べる屋内無料プレイランド&飲食スペース) さらに計画を大幅に拡張・前倒しし、2020年度実施予定であった多摩部2店舗に加え、上野と代々木の2店舗についてもリニューアルオープンした。 代々木公園パークカフェ 上野恩賜公園パークス上野 小金井公園パークス小金井 小金井公園そば茶屋さくら 	<ul style="list-style-type: none"> 今後も、東京都への提案等を通し、魅力的な公園施設の設置と利用促進に努めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 個別取組別評価 1.賑わいを創出するソフト事業の展開 公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施 関係団体と連携してイベントを開催し、新たな仕組みの実現や資金調達ノウハウが得られるなど、取組が着実に前進した。 2.積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進 地域特性: ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案 計画を拡充および大幅に前倒して実施(売店等8施設を新規・リニューアルオープン)し公園の魅力アップと活性化を達成した。 3.2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組 水辺再々事業に関して、受託事業係の新設やボランティアとの協働により、取組体制が強化された。 多言語対応案内サインの整備やトイレの洋式化の推進、水辺再生事業の実施により、公園のストック効果を高めることができた。 S DGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標: プラスチック使用アイテム数を7割削減 水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取組み、生態系の保護・回復を図る。 成果目標: 水辺再生事業の実施7池 については、計画実施を前提としつつ、「新しい生活様式」を踏まえた実施方法を検討する。
2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組	<ul style="list-style-type: none"> 公園の機能や魅力を向上させる施設改修等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 実施に必要な体制を強化 多言語対応案内サインの整備 トイレの洋式化の実施 水辺再生事業等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 受託事業係を設置して水辺再生事業を推進する体制を構築したほか、ボランティアとの協働により水辺再生事業を実施 多言語対応サイン275基整備 トイレの洋式化4公園59基 	<ul style="list-style-type: none"> 水辺再生事業を実施する体制を強化するため、受託事業係を新たに新設し、水辺再生事業(かいばり)を実施した。 8公園13池(猿江恩賜2、光が丘1、水元2、府中の森2、武蔵野の森1、小山田緑地2、野川2、神代1) 水辺再生事業(かいばり)のボランティアを公募し179名が参加し、参加者に対しては、事前講習会を5回開催した。 かいばりと合わせ、水辺再生の普及啓発の取組として、イベントや展示、観賞池の整備など環境教育も実施した。 案内板や誘導版を多言語対応案内サインに改修した。 公園...木場公園、芝公園、青山公園(合計46基)。 文化財庭園...全9庭園(合計229基) トイレの洋式化を実施した。 上野24基、代々木22基、日比谷7基、戸山6基 	<ul style="list-style-type: none"> 「花によるおもてなし」を演出する真夏の大型花壇等の整備2か所 葛西臨海公園ひまわり花壇、デザイン花壇 日比谷公園の花装飾 S DGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標: プラスチック使用アイテム数を7割削減 水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取組み、生態系の保護・回復を図る。 成果目標: 水辺再生事業の実施7池 については、計画実施を前提としつつ、「新しい生活様式」を踏まえた実施方法を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 個別取組別評価 1.賑わいを創出するソフト事業の展開 公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施 関係団体と連携してイベントを開催し、新たな仕組みの実現や資金調達ノウハウが得られるなど、取組が着実に前進した。 2.積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進 地域特性: ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案 計画を拡充および大幅に前倒して実施(売店等8施設を新規・リニューアルオープン)し公園の魅力アップと活性化を達成した。 3.2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組 水辺再々事業に関して、受託事業係の新設やボランティアとの協働により、取組体制が強化された。 多言語対応案内サインの整備やトイレの洋式化の推進、水辺再生事業の実施により、公園のストック効果を高めることができた。 S DGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標: プラスチック使用アイテム数を7割削減 水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取組み、生態系の保護・回復を図る。 成果目標: 水辺再生事業の実施7池 については、計画実施を前提としつつ、「新しい生活様式」を踏まえた実施方法を検討する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「都のパートナーとして利用者に望まれる公園づくりを担うとともに、河川の安全・安心を確保し魅力向上に貢献する団体」に資するよう、団体のノウハウを発揮し、新たな魅力の創出や公園マネジメントの展開に貢献する取組を着実に実施するなど、「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させた。

具体的には、

・戦略 「新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資(人員・予算)の確保」では、組織体制を本社・ブロック・現場の多重構造から本社・現場の2層構造に見直し、主要公園に公園長を配置するなど、業務効率化及びコスト削減に向けて、取組を大きく前進させたほか、働き方改革を踏まえた新人事制度の導入を着実に進めた。

また、ICT活用計画に基づき、窓口の一部A I化に向けたチャットボットシステムや、民間企業と共同し自動芝刈り機を導入するなど、A I導入、I C T化等の推進による業務効率化及びコスト削減の取組を前進させた。

・戦略 「新たなステージを支える人材の確保」では、エリアマネジメントの実績を有するスペシャリストを採用し、エリアマネジメント協議会の立ち上げや、大型イベントのコーディネートを進め、公園の多面的活用の促進及び公園とまちをつなぐ協働事業を推進させるなど、具体の成果を伴って取組を大きく前進させた。

また、スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用に向け、公園管理運営士の育成等、内部人材のスペシャリスト化への取組が進捗し大きく前進した。

・戦略 「地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進」では、公園とまちの魅力アップに貢献する大型イベント(日比谷音楽祭、浜離宮恩賜庭園大江戸文化芸術祭)の実施や、利用者ニーズに基づいた公園の魅力を向上させる施設のオープン前倒し及び計画を拡充して進めるなど、賑わいの創出や公園の魅力向上、活性化にむけた取組を大きく前進させた。

また、ボランティアとの協働により水辺再生事業を進めるなど、公園のストック効果を高める取組を着実に進めた。

・新型コロナウイルス感染症拡大防止に向け、来園者の多い旧岩崎邸庭園において迅速に休園への対応を進めたほか、各公園において花見宴会利用の自粛要請や、園内掲示等による外出自粛等の呼びかけ実施、集団での飲食自粛や咳エチケット等の注意喚起を行うなど適切な対応に努めた。

また、3月25日の「感染爆発の重大局面」との知事発言を受け、駐車場、遊具広場、運動施設等の公園施設について、速やかに多くの利用者に連絡し理解求めたうえで円滑に使用中止することにより、人の移動を抑制し、感染症拡大防止に向け大きな役割を果たした。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

経営課題	政策連携団体として持続可能な経営の実現
戦略	ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し
3年後(2020年度)の到達目標	都から示される中長期的な方針も踏まえ、団体としてのガバナンス機能を強化するとともに、事業の見える化等により、公社の有効性・必要性を明確にし、都民に広く情報発信する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度までに理事会、評議員会の構成見直しを完了した。これにより2020年度計画である「新たな構成による理事会の開催」は2020年3月に前倒して完了した。また、監事のチェック機能強化に向けた業務監査範囲の拡大や、評議員会のさらなる活性化に向けた評議員による現場視察を開始するなど、ガバナンス機能強化の取組を推進した。これにより、個別取組事項「ガバナンス機能の強化」は、2019年度中に目標達成した。 ● 都が策定した「政策連携団体活用戦略」において整理された公社の果たすべき役割等を踏まえ、区市町村への技術支援の実施や最適な事業執行体制の整備に努めた。 ● 事業の見える化として、事業案内の再構成や井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用を進めるとともに、「広報戦略検討委員会」を設置して広報展開の検討を行い、SNSの活用やホームページへのアンケートフォーム設置等を実施した。今後は、広報展開の検討結果等を踏まえ、都民等への効果的な情報発信を本格実施していく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ガバナンス機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 評議員は、経済及び法律の専門家を選任を完了(評議員選定委員会2018年11月27日、2019年3月28日開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな構成による評議員会の開催 ● 理事、監事の構成見直しへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな構成による評議員会を開催(6月25日) ● 理事会の構成を見直し、常務理事を1名増加(6月25日) ● 監事の業務監査の範囲を拡大 ● 理事・監事の現場視察の実施(9月4日)に加え、新たに評議員の現場視察を実施(11月21日) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度に選任した法律・経済の専門家を加えた、新たな構成による評議員会を6月25日に開催した。 ● 理事会は、都における団体常勤役員に占める都関係者割合の見直し状況も踏まえ、法人としての自律性や執行体制の強化を図るため、6月25日付で固有職員出身の常務理事を1名増加した。 ● 監事のチェック機能強化のため、コンプライアンス推進の取組状況等、業務監査の範囲を拡大した。 ● 理事会のさらなる活性化のため、昨年度に引き続き、9月4日に理事・監事の現場視察・意見交換を実施した。さらに、評議員会のさらなる活性化のため、2019年度から新たに評議員への事業説明・現場視察を行うこととし、11月21日に実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度までに理事会、評議員会の構成見直しを完了し、2020年度計画の「新たな構成による理事会の開催」についても2020年3月に前倒して完了した。 ● 今後は、都政策連携団体として、防災・感染症流行など非常時における事業継続を図るため、外的・内的リスクの管理強化を行う。 ● 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため書面決議 	<ul style="list-style-type: none"> ● ガバナンスの機能強化については、2019年度までに理事会、評議員会の構成見直しを完了し、新たな構成による理事会、評議員会を開催した。特に理事会においては、2020年3月に前倒して計画達成となった。 ● また、監事のチェック機能強化のため、コンプライアンス推進の取組状況等、業務監査の範囲を拡大した。 ● さらに、理事・監事及び評議員の現場視察を実施し、意見交換を行い団体の事業運営の活性化に繋がった。 ● 事業の見える化については、公社の役割や実績など見える化して都民や職員等に情報発信していくため、事業案内をより分かりやすく再構成するとともにページ数を増加し内容の充実を図った。 ● また、道路施設管理業務の紹介映像を社内外で活用するとともに、SNS等により道路見学ツアーや新宿駅西口広場イベントコーナーのイベント情報などを都民等へ情報発信し、積極的な広報展開に取り組んだ。 ● 最適な経営形態の検討については、都の「政策連携団体活用戦略」における団体活用の方向性に沿って、区市町村職員への技術支援を強化するとともに、多摩地域での無電柱化推進体制を整備し、都の道路行政を支える団体としての役割を積極的に果たした。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、ガバナンス機能の強化、事業の見える化による都民等への情報発信、「政策連携団体活用戦略」を踏まえた区市町村への技術支援等を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
事業の見える化	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度事業案内の再構成を実施し、7月に発行 ● 2019年度事業案内及び事業概要の2019年度当初発行に向け、内容、構成等を再検討 ● 井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を作成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業案内の再構成、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用、広報の工夫等、事業の見える化を実施 ● 「政策連携団体活用戦略」等を踏まえ、事業部制の導入等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業案内の再構成、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用、広報の工夫等、事業の見える化を実施 ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、都民等への効果的な情報発信を検討・試行 ● 事業部制の導入等についての考え方を整理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業案内は、4ページ増加して内容の充実を図るとともに、より分かりやすく(再構成し、昨年度よりも早い16日に発行した。 ● 2018年度に作成した井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を社外向けに編集し、会社説明会(4月、2月)、東京都第三建設事務所職員の現場見学会(5月)、夢のみちイベント(8月)等で活用した。 ● また、社内向けには、新規採用職員を対象とした研修(5月、6月、8月、10月、12月実施)に当該映像の視聴を導入し、職員育成に活用した。 ● 「広報戦略検討委員会」において、都民等のステークホルダーへの分かりやすい広報展開に向けた取組を検討し、SNSの活用やホームページへのアンケートフォーム設置・活用等を進め、都が策定した「政策連携団体活用戦略」における公社の役割や、公社事業をより効果的に情報発信することで、公社の有効性・必要性を都民等に広く広報し、事業の見える化を進めた。 ● 事業部制の導入等については、すでに公社ホームページ等を通じて事業別の経常収益や主要事業の実績データを公表しており、事業成果の見える化について一定の対応ができてきていることから、現行の執行体制において、より効果的な情報発信の手法を検討・試行のうえ、事業の見える化を進めていくこととして整理した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 公社ホームページ等を通じて事業別の経常収益や主要事業の実績データを公表しており、今後とも広報展開の検討結果を踏まえ、SNS等を活用し都民等に対する公社事業の効果的な情報発信を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 最適な経営形態の検討については、都の「政策連携団体活用戦略」における団体活用の方向性に沿って、区市町村職員への技術支援を強化するとともに、多摩地域での無電柱化推進体制を整備し、都の道路行政を支える団体としての役割を積極的に果たした。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、ガバナンス機能の強化、事業の見える化による都民等への情報発信、「政策連携団体活用戦略」を踏まえた区市町村への技術支援等を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
最適な経営形態の検討	<ul style="list-style-type: none"> ● 都が策定する「東京都政策連携団体活用戦略」と調整を図りながら、公社の方向性を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「政策連携団体活用戦略」等を踏まえ、最適な経営形態について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、公社独自の土木技術職員育成研修システムを通じた区市町村への技術支援を実施 ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、最適な事業執行体制の整備を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都が策定した「政策連携団体活用戦略」において、「公社が蓄積した知識・ノウハウを都・区市町村をはじめとする社会に還元することで、都全体の道路行政に貢献」することが求められている。 ● そのため、2019年度から一部試行を開始した公社独自の土木技術職員の育成研修システムの研修講座を区市町村職員も受講可能とすることで技術支援を行うこととし、年度末時点で延べ577名の自治体職員が参加した。 ● また、「政策連携団体活用戦略」において、「無電柱化事業等、都事業の受託規模の増加による役割の強化」が求められていることから、多摩地域での無電柱化事業拡大のための体制整備として、「多摩西部地中化工事事務所」の新設を検討し、2020年度調整人員要求に反映のうえ、都と調整し設置を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 区市町村への技術支援における都との役割分担の整理や支援メニュー拡充の検討を進めるとともに、無電柱化事業をはじめとする都の道路事業の推進に向けた最適な事業執行体制の整備を進めていくことを方向性として検討し、2020年度中に方針決定する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 区市町村への技術支援における都との役割分担の整理や支援メニュー拡充の検討を進めるとともに、無電柱化事業をはじめとする都の道路事業の推進に向けた最適な事業執行体制の整備を進めていくことを方向性として検討し、2020年度中に方針決定する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

経営課題	道路用地取得事業を支える専門家集団としての職員の育成
戦略	用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化
3年後(2020年度)の到達目標	道路用地取得事業において、固有職員が中核となる専門家集団を形成するため、高度な技術力を持つ職員を育成する社内システムを構築し、用地取得事務において中心的役割を担う係長級職員に占める固有職員の比率を25%以上(2017年度21%)とする。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ●「個々の職員の専門性向上」と「効率的な執行体制」の2つの視点に立った職員育成システムを構築、順次試行を行い、事例データベースの試行・改良を経てシステム構築が完了した。2020年度に予定通り本格稼働となる。 ●係長級固有職員比率は2019年度末現在26%となり、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進んだ。今後も枢要ポストを中心に固有職員への振替を進め、ベテランのノウハウ継承に向けた体制整備を進める。 ●用地業務従事全職員に対し、専門性向上の意義と取組内容を明示し、職員の自発的な取組を促したことで、また東京都から専門性向上への理解を得られたことが早期目標達成に繋がった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 育成システムのスキーム検討 ● 育成システムのうち、研修資料のデジタル化、都の資料・データの共有化を先行実施 ● 資格取得研修の計画策定・一部実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 育成システムの構築・試行 ● 計画に基づく資格取得研修の本格実施(14名(対象者の80%)) ● 補償業務管理士合格者2名(研修受講者の14%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 育成システムの構築完了 ● 補償業務管理士資格取得研修実施、受講者38名(2018、2019年度合計) ● 補償業務管理士合格者6名(研修受講者のうち受験有資格者の43%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 育成システム4項目(研修資料デジタル化、都との情報共有、事例データベース、補償業務管理士資格取得研修)中、は前倒し実施済。事例データベースは2020年度稼働を目指し2018年度に構築開始、2019年8月より試行し、年度内に完成した。 ● 補償業務管理士資格取得に向けた対策講座を2018年度から前倒し開催。取組の意義の周知及び積極的な受講促進の結果、18年度24名、19年度14名の計38名(受験有資格者14名の外、将来的な受験希望者を含む)が受講。 ● 補償業務管理士試験13名受験、合格者6名。外部専門講師の招聘や専門性向上に向けた職員の意欲的な取組の結果、目標を大きく上回った。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 4項目からなる育成システムは2019年度に構築が完了したことから、2020年度から本格稼働させ職員の専門性のさらなる向上を図る。 ● 補償業務管理士資格取得について、引き続き研修継続を図り、受験者における合格率割合の増加を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築については、育成システムの4項目(研修資料デジタル化、都との情報共有、事例データベース、補償業務管理士資格取得研修)を構築し、試行を計画どおり実施した。また、補償業務管理士の資格取得については、対策講座を2018年度から前倒しして開催するとともに、外部専門講師の招聘など受験生へのフォローアップにより、年度計画で予定した合格者2名を大幅に上回る6名の合格者となった。 ● 用地取得事務従事職員の嘱託から固有への振替については、公社の振替計画に基づいて都と調整を図りながら着実に推進し、2019年度末現在、係長級職員に占める固有職員の比率を約26%とした。
用地取得事務従事職員の嘱託から固有への計画的な振替	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度は2名の固有振替を実施 ● 2019年度の固有振替(4名)を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 効果検証の実施 ● 検証結果を反映し、ノウハウ継承に向けた固有振替の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度は4名の固有振替を実施 ● 2020年度の固有振替(2名)について調整 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2017年度に策定した「5か年の振替計画(H30～34年度)」に基づき4名の振替を実施。枢要ポスト(調整係長、用地担当係長、審査担当等)を中心に固有振替を進めることにより、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進んでいる。 ● 2020年度の調整人員要求においても、計画通り2名(事務1、土木1)の振替を都と調整のうえ、決定した。 ● 5か年の振替計画が完了する令和4年度まで、計画に基づいた固有振替を推進するため、都との調整を継続する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● これまでの成果を踏まえ、より効果的にノウハウ継承に向けた体制整備を進めていくため、都からの事業量を踏まえ、都と協議のうえ、振替計画の見直しを検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都への派遣研修については、都と派遣研修人員を調整し1名増の計2名の派遣研修を計画どおり2019年度から実施した。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路用地取得事業における固有職員が中核となる専門家集団の形成に向けた取組を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
用地取得事務従事職員(固有職員)の都への派遣研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度の都(建設局用地部)への派遣(2名)を調整 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都への派遣研修(2名)の開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 派遣研修人数を2名に増員(1名増) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取用手続き及び審査業務に精通した職員の育成強化を目的として、都と派遣研修人数を調整した結果、2019年度から1名増の2名とするとともに、希望通り都建設局用地部の取用担当及び物件担当への派遣が認められた。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取用担当及び物件担当への派遣研修(固有職員2名)を継続するとともに、都用地取得事務のさらなる習得向上を図るため、派遣研修先の拡大について検討する。 	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度:2019年度

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

経営課題	会社の技術力を支える土木技術職員等の確保
戦略	土木技術職員等の確保・育成体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	無電柱化推進事業等において、自主的かつ柔軟に職員を採用するとともに、公社独自の研修システムを構築し、人材育成を図ることで、都や区市の要請に応えられる技術力を維持する。これにより、都及び区市から受託した無電柱化に係る電線共同溝本体工事を累計延長25km(都道22km・区市道3km)以上完了できる体制を構築する。 あわせて、長年の経験に基づく休日・夜間の連絡業務や重要な道路施設の管理により、24時間365日、都道の安全確保を図り、災害発生時の的確な初動対応につなげる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	● 固有職員の確保に向けた新卒者の早期採用、採用活動の拡充、初任給の改定等を実施した。また、70歳超職員の雇用制度に係る検証や無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用を進め、人材の確保を図った。さらに、公社独自の土木技術職員の育成研修システム等の研修計画を検討・策定のうえ、2019年度から一部試行した(27講義・社内職員395名、区市町村職員577名参加)。これにより、無電柱化事業をはじめとする公社の技術力を支える土木技術職員の確保・育成体制の構築は計画通りに進捗するとともに、区市町村への技術支援の拡充を図った。 ● 重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、新卒者の採用を見据えた学校訪問を実施した。また、2020年度の電気職育成システムの構築に向けて検討を行い、2019年度はスキーム原案を作成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
土木技術職員の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 大卒や高等卒の新卒者を採用するため、都との採用協議を2018年1月に前倒しで実施(前年度は2017年8月に実施) ● 技術系の新卒採用を実施し、2名を内定 ● 2020年度採用に向けてインターンシップを実施 ● 職員採用PR冊子を新たに作成し、採用活動に活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術系学校等の新卒者の早期採用を開始 ● 2018年度の採用実績を踏まえ、企業案内の改定やインターンシップのメニューの多様化等、新卒者採用活動を改善 ● 70歳超職員の雇用制度に係る検証 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術系学校等の新卒者の早期採用を実施 ● 2018年度に前倒しで改定した企業案内(PR冊子)やインターンシップのメニュー拡大及び受入日数を増やすなど、新卒者採用活動を実施 ● 70歳超職員の雇用制度に係る検証を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年度採用に向けた取組として2018年度に大卒・専門卒向け会社説明会(1回)、大学・高専訪問(12回)等を実施した。これらの結果、2020年度新卒採用として5名を内定した。 2021年度採用に向けた2019年度の活動実績 大学訪問(3月までに10回) ● インターンシップについては、8月実施分を3日間から5日間に日数を増やし、土木材料試験等のメニューを新たに加えるなど内容の充実を図った。 ● 8月と9月に5日間ずつのインターンシップを実施(計4名参加)。 ● 12月～2月で、1日間のインターンシップを延べ6回実施(16名参加)。 ● 2019年度開始時に70歳超の土木技術職員を11名雇用。 ● 2020年度以降の事業量や人材確保の状況等をもとに、70歳超職員の雇用制度を検証した結果、70歳超職員の活用の効果が大きいことから、72歳まで雇用継続を図っていくこととした。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 土木技術職の新卒者採用活動については、2019年度の採用実績を踏まえ、2020年度の新卒採用者による出身大学へのリクルート活動の実施等、さらなる改善を図る。 また、必要な人材を的確に確保するため、公社の技術職員(土木・電気)に求められる確かな技術力・資格とそれらを必要とする業務等を細分化した見える化に取り組み。 ● 70歳超職員の雇用については、2019年度に検証を終えたことから、2020年度以降も当該制度により72歳までの雇用継続を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 土木技術職員の確保については、技術系学校等の新卒者の早期採用を実施(4月、5月、6月計3回)し、2020年度採用内定者5名を確保した。 また、2021採用向けのインターンシップについて、体験できる事業のメニュー・日数を増やし新卒者採用活動の拡充を図った。 ● 公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成については、研修対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定のうえ年間27講義を試行し、社内参加の技術職員は延べ395名となるとともに、区市町村職員も受講可能とすることで延べ577名の参加があり、公社の持つ知識・ノウハウを技術支援として社会還元を図った。 ● 電気職の確保については、2020年度採用の新卒者は確保できなかったが、即戦力となる経験者は2019年度に3名採用した。 また、育成については、育成スキームの構築に向けた検討を行い原案を作成するとともに、電気職の都への派遣研修について、習得する知識・技術、派遣先など考え方を整理、検討した。 ● 無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用については、当該退職予定者への採用活動を拡充し2020年度採用内定者2名を確保した。
公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 土木未経験者を含む育成研修システムと高度な専門研修プログラムのスキーム(原案)を作成 ● 「事例調査研修」を活用し、高度な技術研修を試行 ● 2019年度の研修組織設置に向け、技術研修担当係長1名、係員1名の計2名の配置を決定 ● 土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修として派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ● 公社独自の育成研修システムに基づく研修組織(技術研修担当係長の配置等)の設置・試行 ● 高卒、大卒等の新卒(土木未経験者含む)の育成研修システムと、高度な専門研修プログラムの実施方法を検討・一部試行 ● 土木技術職員の都への派遣研修を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度に技術研修担当係長1名、係員1名を配置 ● 育成研修システム等として、2019年度技術研修計画を検討・策定し一部試行 ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、公社独自の土木技術職員育成研修システムを通じた区市町村への技術支援を実施(再掲) ● 土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度開始時に技術研修担当係長1名及び係員1名を配置した。 ● 土木職の育成研修システム等として、対象者の技術レベルに応じた基礎・実務・専門コースからなる年間30講義の研修計画を検討・策定し、一部試行することとし、専門的な外部講師とも調整しながら2019年度末までに27講義を実施した。 社内の土木・電気技術職員は、延べ395名参加 ● 都が策定した「政策連携団体活用戦略」において、「公社が蓄積した知識・ノウハウを都、区市町村をはじめとする社会に還元することで、都全体の道路行政に貢献」することが求められている。 そのため、上記の育成研修システムの研修講座を区市町村職員も受講可能とすることで技術支援を行うこととし、2019年度末時点で延べ577名の自治体職員が参加した。 ● 都と調整を図り、2019年度も引き続き、公社の土木技術職員(固有職員)1名を研修生として、都(建設局道路管理部)に派遣した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 引き続き、土木職の育成に資する研修講義の拡充を図るとともに、参加者からのアンケート結果等の検証を行い研修システムの構築を完了させる。 また、都の「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、区市町村職員の公社研修への受講機会を拡げ、技術支援の拡充に取り組み。 新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、現在、集合研修が実施できない状況となっており、収束状況を見極めて対応していく。 ● 土木技術職員の都(建設局道路管理部)への研修については、今後の事業動向等を踏まえ、派遣研修の方向性を検討していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材確保につなげるための初任給等の改定については、2019年度採用者から適用するとともに、改訂後の初任給にて採用活動を行い、必要な人材を確保した。 また、働き方改革への対応について、社会保険労務士のアドバイスに基づき、規程類の点検を行い、就業規則等の改正を行った。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、土木・電気技術職員の確保を行うとともに、育成研修システムの一部試行により、都・区市の要請に応えられる技術力の維持や公社が蓄積する知識・ノウハウを自治体職員へ還元するなどの取組を積極的に推進したことから、2019年度の目標は達成できたと評価している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
電気職の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術系学校等の新卒者の採用を見据え、採用活動の拡充を検討 ● 電気職の育成システムの構築に向けた方向性等を検討 ● 公社が蓄積してきたノウハウ等を見える化するとともに、職員採用や育成等に活用するため、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を作成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術系学校等の新卒者の採用を見据え、会社説明会、学校訪問、職場見学対応等の採用活動を拡充 ● 研修内容・資格取得の整理・見える化等、電気職の育成システムを検討 ● 電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討 ● 2018年度に作成した井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を、職員の採用・育成等の目的に応じて編集し活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術系学校等の新卒者の採用を見据え、学校訪問を実施 ● 電気職育成システムのスキームを検討し原案を作成 ● 電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討 ● 井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を職員の採用・育成に活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年度採用に向けた取組として、6月に新卒向け学校訪問(2校)を実施したものの、新卒者の確保はできなかった。 ● 即戦力となる経験者の採用活動においては、2019年度は3名を採用した。 ● 電気職育成システムのスキームの構築に向けた検討を行い、原案を作成するとともに、道路基礎知識等の一部の研修を先行実施した。 ● 育成システムのスキームの検討とあわせ、電気職(固有職員)の都への派遣研修についても検討を行った。道路管理者の視点で道路管理に関する新たな業務を体験することで、社内研修やOJTでは得られない有用な知識・経験を得ることを目的とするなど、都への派遣研修の考え方を整理した。 ● 2018年度に作成した井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を編集し、職員採用のための会社説明会(4月、2月)で活用した。さらに、新規採用職員を対象とした研修(5月、6月、8月、10月、12月実施)に、井荻・練馬トンネル管理業務紹介映像の視聴を導入し、職員育成に活用した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気職の新卒者採用活動については、2019年度の採用実績を踏まえ、2020年度から学校訪問に専門学校を追加するなど、さらなる改善を図る。 ● 電気職の育成スキームについては、原案をもとに具体的な研修講義内容を引き続き検討し、可能なものから実施する。 ● 電気職の都への派遣研修については、整理した考え方に基づき派遣先部署など実施に向けた具体的な調整を行う。
無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用	<ul style="list-style-type: none"> ● 公社で採用した無電柱化関連分野の企業経験者を窓口として、無電柱化関連分野の企業退職予定者への採用活動を実施 ● 区退職の土木技術者1名、電線管理者(NTT)の退職者1名を採用 ● 2019年度採用の電線管理者(東電・NTT)の退職者予定者2名を内定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者への採用活動を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ● 無電柱化関連企業等退職者2名を採用(4月1日付採用) ● 2020年度採用に向け、無電柱化関連分野の企業等退職予定者の採用活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度に内定した無電柱化関連企業等退職者2名を4月1日付で採用した。 ● 公社で採用した無電柱化関連分野の企業経験者を窓口として、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者への採用活動を拡充し、2020年度採用予定者2名を内定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野の企業等退職予定者への採用活動を拡充する。
人材確保につなげるための初任給等の改定	<ul style="list-style-type: none"> ● 初任給に係る給与規則を改正(8月1日付) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 初任給等の改定 ● 働き方改革関連法等への適切な対応の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 改定した初任給を2019年4月採用者から適用 ● 社会保険労務士法人と委託契約を締結し、就業規則等の規程類の点検を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 改定した初任給にて採用活動を実施し、必要な人材を確保した。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年4月新卒採用者: 2名(土木) ・ 2020年4月新卒内定者: 5名(土木) ● 社会保険労務士のアドバイスにもとづき公社規程類を点検し、点検結果をもとに2019年度内に就業規則等の規程類の改正を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 初任給等の給与制度については、民間企業の賃金水準の動向や定年延長に係る国や都、民間の動向に加え、公社の収支状況も考慮し、総合的に検証を行う。 ● 働き方改革関連法への対応について、必要な規程改正等を終えており、今後、国等から新たな方針が示された場合、対応を検討する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

経営課題	ワイズスペンディングを踏まえた事業の効率化
戦略	生産性の向上による効率的な事業執行
3年後(2020年度)の到達目標	管理監督者のマネジメント力の強化を図り、委託発注方法の見直しや事務作業のシステム化等の効率化策を戦略的に実施することで公社全体の生産性を向上し、特に高コストが課題である都道無電柱化において約10%の経費削減を実現する新たな手法を試行する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫については、2019年度に予備設計の集約化を検討した。今後は、これまでの検討を踏まえて考え方を整理し、異業種である調査関係を合併起工することで、諸経費の削減と起工事の効率化を図っていく。 ● また、工事は、2019年度に歩道舗装工事を合併起工し諸経費の削減と起工事の効率化を実施した。今後は、集約が可能な本体工事と歩道舗装工事の合併起工の試行、または複数の歩道舗装工事の発注の集約化が可能な場合に合併起工することで、経費縮減と事務効率化を図っていく。 ● 無電柱化事業を加速するための電子調達システムの導入については、調整の結果、コアシステムの運営団体における新コアシステム開発という外的要因により導入が1年先送りとなったことから、2020年度に導入を目指す。 ● その他、事務作業の効率化に向けたシステム化については、先行して旅費管理システム及び社会保険等電子申請システムを導入した。また、2019年度は新たにペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入の検討を行い、2020年度の試行運用を目指す。 ● 2020年度の都道無電柱化における約10%の経費削減を実現する新たな手法の確立に向け、上記の効率化策を戦略的に進め、総体で経費削減を図っていく。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫による効率的な執行	<ul style="list-style-type: none"> ● 設計委託等の集約に向けた条件を検討 	<p>【設計】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新規受託路線において集約化した予備設計を試行的に発注 <p>【工事】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 電線共同溝本体工事と歩道舗装工事を試行的に合併起工 ● 電子調達システム導入 	<p>【設計】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新規受託路線において集約化した予備設計の発注を検討 <p>【工事】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 歩道舗装工事を合併起工し、諸経費の削減と起工事の効率化を実施 ● 電子調達システム導入に向けた調整を実施 	<p>【設計】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度の新規受託路線は、区部3路線、多摩2路線の計5路線であった。 ● 昨年度、予備設計を集約できる条件を検討した結果、同一路線上で且つ電線管理者等の所管エリアが同一域内であること、設計に加えて測量調査や地質調査の規模が、一人の主任技術者で監理できることを定めた。 ● 今回の受託5路線は本条件の を満たしておらず、集約化することで逆に非効率になることから各路線毎の発注とした(5路線発注済)。 <p>【工事】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 電線共同溝本体工事と歩道舗装工事の組合せについて、両工事とも早期完成が求められている路線であったことから、工期を優先し単独発注とした。 ● 一方、歩道舗装工事は発注が複数本あり、同時着工が可能な隣接工区の工事を合併起工し、経費縮減(約5%)と事務効率化を図った。 ● 電子調達システム導入に向けた調整を実施したが、以下の外的要因により、2019年7月に予定していた電子調達システムの導入を1年程度先送りする。 <p>電子調達システム稼働先送りする外的要因 公社が導入を進める電子調達システムのコアシステムを運営する(一財)日本建設情報総合センター(JACIC)において新たなコアシステム開発を行ったため、新コアシステムの提供開始(2019年11月末)まで新規契約の受け付けが停止された。 公社の電子調達システムは、JACICの新コアシステムの利用契約締結後に、システム開発を行うため、稼働は1年程度先送りの2020年10月以降となる見込みである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 発注方法の工夫による効率的な執行は、新規に受託する路線の箇所の地理的要件によるため、予備設計については、これまでの検討を踏まえて新たな考え方を整理し、異業種である調査関係を合併起工することで、経費縮減と事務効率化を図る。 ● また、工事についても、集約が可能な本体工事と歩道舗装工事の合併起工の試行、または複数の歩道舗装工事の発注の集約が可能な場合に合併起工することで、設計同様の効果を図る。 ● 無電柱化推進事業を加速するため、設計・工事の発注段階からも効率的な執行が可能となるよう電子調達システムを2020年度に導入する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 発注方法の工夫による効率的な執行について、設計委託では、新規受託路線を集約化した予備設計の発注要件を定めるとともに、異業種である調査関係を合併することで、経費縮減と事務効率化を図ることとした。 ● また、工事では、隣接する工区の歩道舗装工事を合併起工し、経費縮減(約5%)と事務効率化を図った。 ● 管理職のマネジメント力強化については、再整理した研修体系のもと、「業績評価科」、「経営戦略セミナー」などの研修を実施し、事業執行力・組織運営力の強化を図った。 ● 電子承認システム及びモバイルワークの導入については、旅費管理システムの導入・運用を2019年度内に開始するとともに、2018年度に導入した社会保険等電子承認システムの利用拡大を図り、業務効率化を図った。 ● また、公社内情報システムのアウトソーシングについても、各システムの更新時期に合わせて、段階的にクラウド化を図っていくことを検討した。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、管理監督職のマネジメント力強化、無電柱化事業の設計・工事発注方法の工夫や事務作業のシステム化による効率的な取組を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
事業執行力の強化に向けた管理監督職のマネジメント力強化の取組	<ul style="list-style-type: none"> ● 管理監督者向け研修体系を再整理 ● 管理職マネジメント力向上研修を一部試行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度に再整理した研修体系に基づき一部試行した各種研修に加え、マネジメント力向上につながる研修を全管理職を対象に開始 ● 将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣 ● 将来の管理監督者候補として、用地取得事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の開始[再掲] ● 将来の管理監督者候補として、土木技術職員(固有1名)の都への派遣研修を継続[再掲] ● 将来の管理監督者候補として、電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討[再掲] 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度に再整理した研修体系に基づき一部試行した各種研修に加え、マネジメント力向上につながる研修を全管理職を対象に開始 ● 将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会へ派遣 ● 用地取得事務従事職員の派遣研修人数を2名に増員(1名増)[再掲] ● 土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣[再掲] ● 電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討[再掲] 	<ul style="list-style-type: none"> ● 公社の管理監督職としてのマネジメント力向上を図る研修として、以下の新規取組を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> 「業績評価科」(12月) 人事管理上必要な知識及び技能を付与し、適切な業績評価の手法を習得する「経営改革プラン研修」(12月) 経営改革プランにおける公社の戦略・取組状況を確認共有し、今後公社組織・事業運営上の課題を解決していくためのマネジメント能力向上を図る「経営戦略セミナー」(1月) マネジメント能力や戦略的思考力の向上を図る ● オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と調整を図り、2019年度開始時に固有職員2名を、公社での駐車対策の経験を活かせる輸送局に派遣した。 ● 収用手続き及び審査業務に精通した用地取得事務従事職員の育成強化を目的として、都と派遣研修人数を調整した結果、2019年度から1名増の2名とするとともに、希望通り都建設局用地部の収用担当及び物件担当への派遣が認められた。[再掲] ● 都と調整を図り、2019年度も引き続き、公社の土木技術職員(固有職員)1名を研修生として、都(建設局道路管理部)に派遣した。[再掲] ● 電気職育成システムのスキームの検討とあわせ、電気職(固有職員)の都への派遣研修についても検討を行った。[再掲] 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度及び2019年度の結果を踏まえ、全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容となるよう、不断の改善を図る。
電子承認システム及びモバイルワークの導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 事務分析を踏まえ、電子承認システム及びモバイルワーク導入を検討し、旅費管理システムの追加、社会保険等電子申請システムの導入を決定 ● 社会保険等電子申請システムの運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子承認システム及びモバイル端末等の仕様策定 ● 導入に向けた規程整備 ● 旅費管理システムの追加導入・試行運用 ● 社会保険等電子申請システムの導入・運用 	<ul style="list-style-type: none"> ● ペーパーレス会議システム及びWeb会議システム導入を検討 ● 旅費管理システムの試験運用及び試験運用を踏まえた改修を行い本格導入 ● 社会保険等電子申請システムの本格稼働及び電子申請の利用拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社内における旅費管理システム等と併せて、旅費管理システム等を先行導入し、電子承認システム化を進めた。さらに、ペーパーレス会議システムやWeb会議システム等、優先度が高いシステムの導入検討を行った。 ● 旅費管理システムの試行運用を5月～6月に実施し、試行結果をもとにシステムの一部改修を行い、11月16日から本格運用を開始した。 ● 2018年度に前倒しで導入した社会保険等電子申請システムの利用拡大を検討し、算定基礎届や賞与支払届等の電子申請を開始し、さらなる業務効率化を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年度に設定していた「電子承認システムの導入・試行運用」については、2019年度に旅費管理システム等を先行導入したことから2020年度目標を達成した。そのため、さらなる電子化や自然災害時等の危機管理強化を進める取組を拡充するため、新たに「ペーパーレス会議システム及びweb会議システムの導入」を図り、資料の印刷・保管や会議のための移動に係る時間とコストを削減し、業務効率化とともにSDGsに係る環境配慮等に取り組む。
社内情報システムのアウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"> ● ネットワーク及び端末の障害対応業務のアウトソーシングを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● ネットワーク及び端末の障害対応業務のアウトソーシングを実施 ● 公社内のシステムを外部のクラウドシステムに段階的にアウトソーシング 	<ul style="list-style-type: none"> ● システム管理ソフトウェアの検討・導入 ● 社内情報システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社内におけるシステム障害件数が少なく、障害レベルも高くないことから、より効率的な対応方法として、社内で導入しているIT資産(各種ハードウェア・ソフトウェア)へのサイバー攻撃のリスク対策、個人情報など重要データの情報漏洩対策等の安全な運用が一元管理可能なシステム管理ソフトウェアを導入した。 ● 公社内にある複数の情報システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングに向けた検討を実施した。今後は、検討結果を踏まえ、2020年度以降の各システムの更新時期に合わせて、段階的にアウトソーシングを実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度の検討を踏まえ、公社内の各システムの更新時期に合わせて、実施可能なものから段階的に外部クラウドシステムへのアウトソーシングを実施する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

経営課題	駐車場事業の管理・運営ノウハウを活かした経営体質の強化
戦略	新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化
3年後(2020年度)の到達目標	公社が管理する高架下等の道路空間における新たな事業展開や駐車場の効率的運営により、経営体質の強化に取り組むことで収益性の向上を図る。 また、2019年度の都の調査による駐車需給等を踏まえ、都と連携しながら、新たなオートバイ駐車場整備の取組の実施を通じてオートバイ駐車場の整備を促進する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの検討については、先行事例実施機関及び業界団体・事業者へのヒアリングを実施した。ヒアリング結果を踏まえ、利活用の具体的内容と事業者の募集方法等について、都への提案内容を取りまとめ、協議した。 ● 新たなオートバイ駐車場整備の取組の実施を通じてオートバイ駐車場の整備については、中野区における都と公社の社会実験によるオートバイ駐車場の整備について都と協議を実施した。当初計画を前倒しし、2019年度内に「中野駅前オートバイ駐車場」を開場した。また、道路高架下を活用した新たなオートバイ駐車場の整備についても都と調整し、2019年度内に「初台北オートバイ駐車場」を開場した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの提案	<ul style="list-style-type: none"> ● 高架下等の道路空間の活用に関する可能性調査を実施 ● 調査結果を踏まえ、都と調整しながら利活用の方針の方向性をとりまとめ ● 高架下等道路空間の活用の一つとして、オートバイ駐車場の新設及び既設四輪駐車場のデッドスペースの活用や四輪駐車枠からの転用により、受け入れ可能台数を増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ調整 ● マーケット・サウンディング等による実施可能な事業提案の検討 ● 提案内容について都と協議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 実施可能な事業の検討に向けた先行事例実施機関等に対するヒアリング内容を都と調整 ● 先行事例実施機関及び業界団体・事業者へのヒアリングを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2018年度に取りまとめた利活用の方向性をもとに実施可能な事業を検討するため、先行事例実施機関(自治体等)及び業界団体・事業者に対して実施するヒアリングの内容について都と調整した。 ● 先行事例実施機関である首都高速道路サービス(8月)及び横浜市道路局(9月)に対し、募集方法・条件、選定方法等についてヒアリングを実施した。 ● 利活用が想定される業界団体・事業者(6団体・1企業)に対し、需要、応募判断の条件等についてヒアリングを実施した(11～12月)。 ● ヒアリング結果を踏まえて利活用の具体的内容と事業者の募集方法等について取りまとめ、都に提案し、協議を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 利活用の具体的な内容や事業者の募集方法等について、引き続き都と協議を行い、実施可能な試行に向けた調整を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 道路空間活用マネジメントの仕組みの提案については、実施可能な事業の検討に向けて先行事例実施機関等に対し、ヒアリングを実施し都への提案内容を取りまとめ、協議を開始した。 ● 都営駐車場の効率的な運営体制の提案については、民間サービスを活用した「駐車場シェアリングサービス」を東京都新橋橋駐車場等3場で導入し、時間貸し駐車場の予約制利用など多様化する駐車ニーズに適切に対応した。 ● 道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策に推進については、都等との調整を図り、新たに81台分の駐車スペースを拡充した。 ● 電動バイク用充電コンセントを2場(西新宿第四、中野駅前オートバイ)に設置した。
都営駐車場の効率的な運営体制の提案	<ul style="list-style-type: none"> ● 駐車場シェアリングサービスや定期契約者募集等、新たな民間サービス活用の仕組みを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな民間サービス活用の仕組みの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● 駐車場シェアリングサービスを3場(新橋、日本橋、宝町)に導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都営駐車場でのシェアリングサービス導入に向けて都と協議を実施した。 ● コンペにより駐車場シェアリングサービス事業者を選定した。 ● 大規模改修工事により閉鎖していた東京都新橋橋駐車場において、工事完了に伴う10月の再開にあわせ駐車場シェアリングサービスを導入した。 ● また、駐車場の利用状況を勘案して東京都日本橋橋駐車場及び宝町駐車場にも同サービスを導入した(11月)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都営駐車場でのシェアリングサービス導入について、2019年度に導入した東京都新橋橋駐車場等3場に引き続き、他の東京都駐車場においても、駐車場の利用状況や多様化する駐車ニーズに対応し、同サービスの導入を図る。 ● 都におけるキャッシュレス決済の推進を踏まえ、都営駐車場において、窓口業務の効率化や新規顧客の獲得等を目的に、QR決済等の新たなキャッシュレス決済の導入を検討していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路空間における新たな事業展開やノウハウを活用したオートバイ駐車対策の推進、ゼロエミッションバイク向け充電設備の拡充などを積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 高架下等道路空間の活用の一つとして、オートバイ駐車場の新設及び既設四輪駐車場のデッドスペースの活用や四輪駐車枠からの転用により、受け入れ可能台数を増加 ● 自動二輪車用駐車場整備助成の利用促進に向けた助成条件の変更を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2019年度の都の調査による駐車需給等を踏まえ、都と連携のうえ、オートバイ駐車対策の新たな取組による整備箇所を検討 ● 駐車需要の高い地域を中心にオートバイ駐車スペースを増設 ● 変更後の助成条件による自動二輪車用駐車場整備助成の実施 ● 電動バイクへの対応を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都と連携した新たな取組によるオートバイ駐車場整備について都と協議を実施 ● オートバイ駐車場の整備(81台) ● 変更後の自動二輪車用駐車場整備助成申請を受け付け(2件) ● 電動バイク充電設備の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都と連携した新たな取組として、中野区における都と公社の社会実験によるオートバイ駐車場の整備について都と協議を実施し、「中野駅前オートバイ駐車場(33台)」を開場した(12月)。 ● 道路高架下等を活用した新たなオートバイ駐車場の整備について、都と調整を行い、「初台北オートバイ駐車場(24台)」を新規開場した(3月)。 ● このほか、自動車・オートバイ併用の「井ロー丁目駐車場」にオートバイスペース(2台)の設置や既設駐車場に22台のオートバイスペースを増設し、地域の駐車対策に貢献した。 ● 助成制度の利用促進につながるよう、特別区の意見も踏まえ、2019年度から助成条件を緩和し、2件の助成申請を受け付けた。 ● 電動バイクの充電規格が国内4大メーカーで整っていないことから、西新宿第四駐車場及び中野駅前オートバイ駐車場に汎用性のある100Vコンセントを設置し、「ゼロエミッション東京」の実現等に協力した(12月)。 ● このほか、電気自動車用充電設備が設置可能な駐車場の検討を行い、高島平駐車場及び青砥陸橋橋駐車場に200V充電スタンド(各1基)を設置(11月)。また、急速充電器を新橋橋駐車場に1基設置(3月)することでゼロエミッションバイク向け充電設備の拡充に協力した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 駐車需要の高い地域を中心に、都と連携しながら公社ならではのノウハウと創意工夫を発揮して、オートバイ駐車対策を展開する。 ● 2008年度から電気自動車用充電器を駐車場に設置してきたノウハウを活用し、引き続きSDGsに係る環境配慮及び「ゼロエミッション東京」の実現に向けて協力することとし、公社駐車場における電気自動車の充電設備を拡充していく。また、バイクの充電設備の設置については、充電規格の動向やEVバイクの普及状況を注視し、拡充を検討する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「都庁グループの一員として、無電柱化事業、道路用地取得、重要な道路施設の管理等の専門性を強化し、東京の道路行政を支える団体」に資する取組が着実に進められており、団体が掲げる各戦略の「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させている。

具体的には、

・戦略 「ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し」では、業務を熟知する固有職員出身の常務理事を1名増員するとともに、業務監査の範囲を拡大し監事のチェック機能を強化したほか、SNS等を活用した積極的な広報展開を行うことで事業の見える化を推進するなど、ガバナンス機能の強化や都民への情報発信の取組が進捗し、大きく前進している。

・戦略 「用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化」では、育成システムの構築を完了するとともに、補償業務管理士の資格取得では外部専門講師による研修実施等により目標の2名を上回る6名の合格者を輩出した。また、係長級職員の固有比率を約26%とし、3年後の到達目標を前倒しで達成するなど、固有職員が中核となる専門家集団を形成するための取組が進捗し、大きく前進、かつ到達目標の高度な達成が見込まれる。

・戦略 「土木技術職員等の確保・育成体制の構築」では、早期採用の実施により2020年度新卒採用内定者5名を確保するとともに、対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定・実施し、自社職員のみならず区市町村職員の受講も受け入れるなど、政策連携団体活用戦略に掲げる「東京の道路行政を支える団体」として、都・区市の要請に応える技術力の維持や公社が蓄積する知識・ノウハウの還元を推進する取組が進捗し、大きく前進かつ到達目標の高度な達成が見込まれる。

・戦略 「生産性の向上による効率的な事業執行」では、同時着工が可能な隣接工区の歩道舗装工事を合併起工したほか、旅費管理システムの本格運用を開始するなど、経費縮減と事務効率化による生産性向上への取組が着実に進捗している。

・戦略 「新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化」では、道路空間の利活用検討のため先行実施機関等に対するヒアリングを実施したほか、オートバイ駐車場の新設や駐車スペースの増設により81台分を拡充するなど、新たな事業展開により経営体質を強化する取組が進捗し、大きく前進している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

経営課題	社会変化を踏まえた執行体制のあり方
戦略	業務執行体制の強化
3年後(2020年度)の到達目標	東京消防庁からの消防業務委託の増大及びOBの確保が困難な状況となるおそれがあることから、OB職員とプロパー職員との業務分担、職員採用・就業規則のあり方の見直し等を検討し、安定した業務執行を行うことのできる体制を構築する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<p>受託事業の増大への対応については、団体内において継続的に検討を実施している。2019年度中に東京消防庁が消防業務の棚卸により団体の新たな役割を整理したことから、団体の今後の事業展開等について局と連携して検討した。</p> <p>プロパー職員を協会運営の中核的な人材と位置づけ、育成方針を策定した。職員採用については、他の消防本部出身職員を公募採用するとともに、専門分野に長けている職員(語学スタッフ)の採用に向けた準備をするなど、人材不足への対応を図った。就業規則のあり方の見直しについては、定年引上げが東京都において実施されなかったことなどから検討には至らず、職員の労働環境を改善するための改正等を実施した。</p> <p>情報セキュリティ事故が発生したことから、情報セキュリティ対策の強化を最優先に実施した。今後、安定した業務執行を行うため、情報セキュリティ事故根絶のためにハード面及びソフト面の両面で強固なセキュリティ体制を構築するとともに、業務の効率化を目的としたICT化の推進に取組む。</p>

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保・育成策の検討	<p>プロパー職員の計画的な人材育成に向け、在職しているプロパー職員の人材育成の土台として、能力向上のための研修受講を推進するとともに、主任級職の育成を図った。</p> <p>消防に関する高い専門知識を有する職員を確保するための新たな採用方法の導入に向けた準備を実施した。</p>	<p>職員育成計画の策定</p> <p>他本部など関係機関からの採用に向けた取組</p> <p>公募採用に向けた検討</p>	<p>プロパー職員に対し、消防署実務研修を実施。研修結果も踏まえ人材育成方針を策定した。</p> <p>あらゆる機会を捉えて、他の消防本部へ人材募集の広報活動を実施し、採用に至った。</p> <p>語学スタッフの採用に関する検討</p>	<p>プロパー職員は協会運営の中核的な人材でありながら、組織としてその人材の活用が十分に図られていなかったため、今後、人事制度などを見直し、育成していく方針とした。</p> <p>計画策定に先駆けて、プロパー職員が業務体験を通じて、消防の業務への理解をより深めることを目的として消防署実務研修を実施した。この研修は、プロパー職員が協会の立場やあり方を考える良い機会となり、実施後のアンケートを踏まえ、今後の研修内容の充実に向けた課題を抽出した。その結果を基に、プロパー職員が組織の根幹を支える能力等を備えることを目標とした、人材育成方針を策定した。策定に当たっては、同規模の政策連携団体に職員育成計画等についてヒアリングし、参考とした。</p> <p>昨年度同様、近隣県の消防本部へ直接出向し、また、関東支部の局長級会議などのあらゆる機会に当協会の業務内容を紹介し、消防の知識・経験を有した人材の採用募集について広報活動を実施した。</p> <p>その結果、2020年度他消防本部出身職員の採用が実現した。</p> <p>東京2020大会に向けて、インバウンド増加に伴い、ICTの活用による多言語対応などの対策を講じているところであるが、2020年度は語学スタッフを消防博物館に公募採用を予定しており、さらなるサービス向上を図る。</p>	<p>策定した人材育成方針を基に、プロパー職員を育成するための具体的な任用計画及び教養計画を検討していく。</p> <p>他消防本部に対する採用活動は今後、恒久的に実施するため、2020年度以降の個別取組事項には設定しない。</p> <p>語学スタッフの採用について、東京2020大会は延期となったが、新型コロナウイルス感染症の拡大が収束に向かえば、外国人来館者の増加は引き続き見込まれる。そのため、当初の予定を変えず対応する。語学スタッフとしてはもとより、外国人に防災をより身近に感じてもらうため、消防博物館の企画などへの参加が可能な在留外国人の採用も検討していく。</p>	<p>【成果及び進捗状況】</p> <p>各種取組については、実績を上げているが、新たな都の受託事業の検討業務が発生したことで、推進スピードが鈍化している部分もある。</p> <p>【根拠】</p> <p>1 職員の育成については、今までは多くのプロパー職員を総務・経理関係の業務に配置していたが、その考えを見直し、他業務へも職域を拡大していく方針を固めた。しかし、具体的な任用計画及び教養計画は、新たな事業の検討業務が発生したため、今後の課題とした。</p> <p>2 受託事業の増大への対応については、新たな事業として都総務局総合防災部に関する事業の一部受託の検討を実施した。今後、防災業務についての拡大を図っていくこととしている。</p> <p>3 就業規則の見直しについては、不確定部分により未実施の項目もあるが、臨時職員の最低賃金引上げ、業績評価の見直し、及びオフピーク通勤を導入した。また、コンプライアンス推進委員会を設置し、今後の団体の運営に重要な委員会とした。</p> <p>4 情報セキュリティについては、2件の事故を発生させてしまったことから、東京消防庁及び東京都CSIRTの指導を踏まえながら、第三者機関による外部監査を実施した。そのことにより、情報セキュリティに関する課題が明確となり、新たなセキュリティソフトウェアの導入など、具体的な対策を検討していくこととしている。</p> <p>5 業務の効率化及び都民の利便性向上に向けたICT化の検討については、ビジネスチャンスナビによる電子入札を本格運用したことで、より多くの又は遠方の企業でも入札に参加できるようになった。また、防災館でのVR防災体験コーナーの整備が完了したことにより、都民へのサービス向上となった。</p>
受託事業増大への対応の検討	<p>検討委員会を8月に設置し、受託事業拡大の提案に対する調整を実施し、池袋防災館の開館日を拡大した。</p>	<p>双方向の情報共有体制の構築</p>	<p>公益財団法人東京防災救急協会の今後のあり方検討委員会へ参画し、事業の検討開始</p>	<p>東京消防庁の「公益財団法人東京防災救急協会の今後のあり方検討委員会」に参画し、第1回検討委員会において、受託事業の拡大について情報共有を図るとともに、協会内で検討を開始した。</p> <p>防災業務に関して、都総務局総合防災部の業務の一部受託をはじめとする受託業務の具現化に向け、防災館の運営管理者として、事業提案や課題などの意見を共有し、東京消防庁と連携を図りながら検討し、新たな戦略を設定した。</p>	<p>震災、風水害等大規模災害時において、都民が自助・共助により被害の拡大を防ぐために必要な知識・技術を習得できる事業を展開し、都民の防災行動力の向上を図る。</p> <p>従来決算分析では、公益事業の収益を事業区分の中で整理していたが、2020年度は収益事業と紐づけて整理することで、事業の必要性やコストの効率性の分析を実施する。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
就業規則の見直しに向けた検討	無期労働契約への対応として就業規則の改正	従来の勤務形態の就業日数に捉われない柔軟な就業規則の見直し	臨時職員の最低賃金引上げ 業績評価制度の見直し オフピーク通勤の導入	東京都の定年引上げの動向が未確定であることや、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策による「新しい日常」を考慮し就業規則の見直しは実施しなかったが、職員の労働環境改善を図るため次の事項を実施した。 ・東京労働局が2019年10月1日から最低賃金を1,013円に引き上げることに決定したことから、当協会の臨時職員の賃金の引き上げを実施した。 ・従来の固有職員の評価制度を、勤勉手当に成績率を反映させた制度に改正した。 ・今般の新型コロナウイルス感染症拡大防止対策及び東京2020大会中の交通混雑緩和対策を視野に、将来的な通勤混雑緩和対策を目的としたオフピーク通勤を導入した。	企業のガバナンスが重要視されている中で、協会職員の服務を強化していくためにも、昨年度設置した「コンプライアンス推進委員会」の適正な運営のもと、今後のコンプライアンスを一層強化していく。 東京消防庁OB職員を多く採用している現在、東京都の定年引上げの動向が未確定なことから、「東京消防庁の動向を踏まえた取組を実施」については、今後の動向を見て検討していく。
ICT化の推進	一括送信メールソフトウェア及び遠隔監視システムの導入によるセキュリティ強化 キャッシュレス化の拡大 団体一括WEB申請の導入 電子入札(ビジネスチャンス・ナビ2020)の導入 労働社会保険システムの導入	各種業務のセキュリティ強化及び利便性向上にむけた検討 業務の効率化に向けたICT化の検討	サーバー専用ルールの構築 情報セキュリティ事故根絶を目指して、情報セキュリティ委員会において、セキュリティ強化を検討及び情報セキュリティ外部監査の実施 無線LAN環境の構築 ビジネスチャンスナビを活用した電子入札の本格運用 防災館におけるインターネット予約受付システムの構成案に意見反映 VR防災体験コーナー整備への取組み	事務室内に設置していたサーバーを電子施錠された専用ルームに設置することで、セキュリティ体制を強化した。 情報セキュリティ事故(外部から事務端末への不正アクセス)が発生した。事故発生後、直ちに情報セキュリティ委員会において即時措置を検討し、外部に対する対応や職員に向けた再発防止指示を実施した。事故根絶のため、詳細な原因究明により今後の対応を検討した結果、ハード面及びソフト面の両面から対策を講じる必要があることが判明し、協会内のみではなく、東京消防庁及び東京都CSIRTからの指導を踏まえ対策を講じた。また、情報セキュリティに関して、専門的かつ客観的な視点により協会の現況を可視化させることを目的とした第三者機関による外部監査を実施した。約1ヶ月間にわたり職員ヒアリング、現地調査、サーバー脆弱性診断等を実施した。その結果、協会内部で抱えている情報セキュリティ上の課題が浮き彫りになり、今後において重点的に取り組むべき方向性が明確になった。 麹町本部事務室に無線LAN環境を構築することで、会議等でのペーパーレス化を試行した。 ビジネスチャンスナビを活用した電子入札の本格運用を開始したことで、入札の際に業者が協会に来所する必要がなくなるとともに、業者の入札機会が開放されるとともに、職員の業務の効率化も図れた。 防災館の体験ツアーは電話等での予約となっており、予約状況の確認は各防災館のホームページを閲覧する必要がある。そのため、都民の利便性向上を目的として、予約状況は3館統一のホームページで情報を一括で確認できるなど、新たに構築するインターネット予約受付システムの内容について現場の意見を東京消防庁へ提案し協議した結果、2020年度から運用開始することとなった。 各防災館の中にVR防災体験コーナーを整備するため、運営管理する立場として東京消防庁へ提案し、スペースの選定や運用方法の検討などを実施し、整備が完了した。	情報セキュリティ事故根絶のため、第三者機関の監査により整理されたハード面及びソフト面の問題点から、今後の情報セキュリティ強化策を所管局等の指導を踏まえながら決定し、対策していく。 ICT化の推進をしていくにあたって、情報セキュリティ事故の根絶を最優先事項としたことから、情報セキュリティの強化を実施していくこととした。そのため、業務の効率化に向けたICT化は2020年度の取組事項から削除し、2021年度以降に実施していく。ただし、「新しい日常」の定着に向けて、ICT化の推進は今後も継続して検討していく。

【課題】
1 人材育成について、プロパー職員の具体的な任用計画及び教育計画を検討すること。
2 都総務局総合防災部の一部事業受託に関する検討は、東京消防庁のみならず、都総務局と連携し検討していく。
3 受託事業の増大が見込まれることから、各事業のコスト管理を適切に実施するため、公益事業と収益事業を紐づけて整理を明確にしていく。
4 情報セキュリティ事故の根絶のために、対応策を講じる。
5 「新しい日常」の定着に向けて、ICT化の推進は今後も継続して検討していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

経営課題	博物館・防災館の利用促進
戦略	博物館・防災館の利用しやすい体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	博物館、防災館が外国人を含むすべての利用者にとって利用しやすく、学習効果の高い施設になることを目指す。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	ラグビーワールドカップの成功とそれに伴う東京2020大会への機運の高まりを受け、当初予定していた3年計画での職員研修、外国人接客マニュアル作成などについて、1年前倒しで実施した。さらに、無料Wi-Fiの設置やインターネット予約受付システム構成案の策定も早期に実現し、外国人を含む全ての利用者にとって利用しやすく、学習効果の高い施設になるべく、各種取組を加速する。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
外国人来館者への 接客要領向上及び 多言語表記の推進	外国人来館者に対して満足度調査を実施。満足度の把握に加え、今後のサービス向上等に対する課題を得た。 外国人向けのリーフレットとして、3か国語(英語、中国語、ハングル)を作成した。	外国人接客に関する研修実施 外国人接客マニュアルの検討 多言語表記の推進 多様な国籍の来館者に対応できる「やさしい日本語」によるリーフレット作成への取組	1 「やさしい日本語」に関する職員研修を前年の約2倍の121名に対して実施 2 外国人接客マニュアルは、予定より1年前倒して作成し、各館の全職員へ配布、教養を実施。マニュアルの作成に当たっては東京消防庁の国際業務係など関係部署の協力を得た。 3 館内の案内表示を多言語表記に更新(1年前倒し) 4 他館に先駆けて本所防災館において「やさしい日本語」を用いたリーフレットを作成 5 リーフレット作成担当者に対する「やさしい日本語」研修を実施(上記1と同じ) 6 消防博物館及び池袋防災館へWi-Fi環境を整備 7 4館の外国人来館者数(総来館者数に占める割合) 2019年度 48,328名(10.2%) 2018年度 51,146名(9.9%) 2017年度 45,713名(8.8%) 2016年度 36,512名(7.3%) 2015年度 31,535名(6.5%) 2014年度 23,004名(5.0%)	1 2018年度から3ヵ年計画で4館全職員の研修受講を予定していたが、2020年度のインバウンド増加を見据え、前倒しで2019年度内に博物館・防災館の全職員を受講させた。さらに外国人と接する機会のある他の協会職員(講習事業部34名、救急事業部5名)も受講した。 2 2020年度のインバウンド増加を見据え、東京消防庁総務課国際業務係長などを構成員に入れた検討会を立ち上げ、外国人対応に関する専門家と博物館・防災館の実務に携わる職員とが積極的に意見交換し、より実態に即した外国人接客マニュアルを作成。各館の全職員へ配布した上で教養を実施、外国人来館者の更なる増加へ備えた。 3 外国人来館者の増加を見据え、2020年度を迎える前に目標の1年前倒しで案内表示を多言語表記に更新した。 4 外国人が情報を得る全ての媒体に「やさしい日本語」を取り入れるため、広報担当者も上記1の研修を受講し、本所防災館の「やさしい日本語」リーフレットを作成。 6 特に外国人来館者の多い消防博物館(H31年度18,774名)及び池袋防災館(同18,291名)において、無料Wi-Fiを整備した。 7 令和元年中はラグビーワールドカップ等により来日した多くの観光客が来館した(前年比+0.8%)。しかし、令和2年の年初より新型コロナウイルスの影響で訪日外国人が激減し、さらに国内での感染拡大に伴い防災館3館は2月22日から、消防博物館は2月29日から臨時休館となったことから、外国人来館者数は2018年度より約3千名の減少となったが、総来館者数に占める割合は10.2%と5年連続で増加傾向にある。	外国人接客マニュアルは、関係部署を交えた年度内2回の検討会をとおして内容を随時見直す。 主要4言語(日・英・中・韓)以外の多様な母国語を持つ外国人等の利用者にとって利用しやすい施設とするため、重要な案内表示にピクトグラムを追加する。 本所防災館の「やさしい日本語」によるリーフレットの内容を検証し、他館で作成する同リーフレットに反映する。 消防博物館及び池袋防災館に整備した無料Wi-Fiについて、館内の展示物や指導内容などに係る利用状況を検証し、立川及び本所防災館への拡大を検討する。 消防博物館において、展示品の概要等を説明するアプリを導入し、Wi-Fiを活用することで、個人のスマートフォンにダウンロードできるよう整備する。さらに、展示品の説明は多言語で用意し、外国人でも理解しやすいようにする。 近年増加傾向にあるインバウンドに対応するため、消防博物館に語学スタッフの配置の検討を進め、外国人来館者に対する柔軟な対応等を通じ、顧客満足度の更なる向上を図る。 訪日外国人が日本での滞在期間を安心して過ごせるよう、災害大国日本で実施している、感染症を含む各種災害への対策を紹介するとともに、災害発生時の対応要領を身に付けさせる。	[成果及び進捗状況] 各取組事項ごとに、年度の目標は達成している。 [根拠] 1 外国人来館者対応のための研修及びマニュアルの策定を1年前倒しで実施し、外国人に接する職員の対応力の向上を図った。さらに、本マニュアルのデータを東京消防庁に進呈した。 2 館内案内表示、リーフレット等の多言語表記を進めることで、外国人にも利用かつ理解しやすい施設としての体制整備に取り組んでいる。 3 防災館における団体受入れ方法について検討の後には試行を行い、新たなインターネット予約受付システム構成案に反映した。 4 池袋防災館の夜間運営に関して、2020年1月までの参加人員は1,441名で前年度同期比103.4%であった [課題] インバウンド増加に対する計画を前倒ししながら実施してきたが、新型コロナウイルス拡大の影響で、各館とも閉館が続く。検証は先送りになった。そのため、本年度までに実施してきた取組内容を改めて見直し、より利用しやすく学習効果の高い施設を目指す。 また、各館が閉館した際にHPを活用して広く利用者へ広報展開しているが、新型コロナウイルス感染症をはじめとする新たな感染症の発生時の迅速な対応など、「新しい日常」の定着に対応した館の運営を検討する課題が発生した。
団体予約受付のあり 方の見直し	当協会の要綱に基づき、「防災館団体受入のあり方検討分科会」を設置(6月)し、分科会開催(7月、9月、10月、12月)	検討結果を踏まえた団体予約受付の試行	1 体験予約を試行し、その結果を踏まえインターネット予約受付システムを構築した。 2 東京2020大会に伴うインバウンド等増加への対応について検討し、外国語に対応できる人材の採用、外国人を対象としたツアーの実施要領に関する方針を決定した。	1 2020年度から運用する。インターネット予約受付システムの利用しやすさ、防災館を利用する団体の満足度の高いツアー構成とするため、体験予約を10月から試行(予約受付は4月から)を実施。検証し運営上の課題を修正した。システム制作会社の企画審査委員会に防災館長が審査員として参加し、インターネット予約受付システムの構築に反映した。 2 例年、夏休み期間は来館者数がピークとなるが、2020年はそれに加えてオリンピックに伴うインバウンド等の増加が見込まれていたことから、外国語に対応できる人材の採用などのハード・ソフト面での対策が必要であったことから、新規採用の計画、ツアー実施要領に関して検討を実施した。	2020年度から運用開始したインターネット予約受付システムについて、利用者へのアンケート等により検証を行う。 新型コロナウイルス感染症事業者向け「東京都感染拡大防止ガイドライン」への対応及び「新しい日常」の定着に向けて、個人及び団体受入のあり方について検討する。2019年度に検討した東京2020大会等による来館者数の増加への対応策からの方針転換の要否も含め、予約受付のあり方を根本的に見直す。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
防災館の運営時間拡大	<p>夜間運営(ナイトツアー)を年間52回実施し、利用しやすい施設へ改善することができた。</p> <p>ナイトツアー参加者にアンケート調査を実施。今後の夜間運営に関する需要、課題を把握した。</p> <p>ナイトツアーのPRのため、PR動画を作成・配信、チラシを作成・配布した。</p>	<p>試行結果を踏まえ、今後の展開を検討</p>	<p>1 毎週金曜日にナイトツアーを実施し、2019年度の参加人員は1,501名で前年度比88.3%、199名減(ただし、新型コロナウイルス感染症拡大のため2/21まで)</p> <p>2 試行結果を踏まえ、ナイトツアー体験内容を改善</p> <p>3 夜間災害発生後等の時機を捉えた広報(テレビ、ラジオ、新聞等)を実施</p>	<p>1 2020年1月までの参加人員は1,441名で前年度同期比103.4%であったが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う臨時休館等の影響により年度中の全体参加者は減少した。</p> <p>2 試行結果を踏まえ、ナイトツアーの4体験(防災ビデオ、地震体験、初期消火体験、煙体験)のうち、地震体験の時間を長くするなど時間配分を変更し、来館者からの要望に応える体験内容に変更した。</p> <p>3 夜間に大きな地震が発生した直後にはナイトツアーへの関心が高まる傾向があり、マスコミ関係からの問合せも増えるため、積極的に取材を受け入れている。</p>	<p>改善した体験内容をさらに検証し、参加者を掘り起こす。</p> <p>防災館は、来館者の関心の傾向をいち早く察知できる。その知見を生かしながら、新たな参加者を掘り起こすため、様々な媒体を活用した広報を実施する</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

経営課題	行動力あるバイスタンダーの育成
戦略	効果的な救命講習指導の推進
3年後(2020年度)の到達目標	見える化改革(救急活動)を踏まえ、再講習を含めた受講促進等、東京消防庁の各種取組に協力するとともに応急手当の実施率向上を目指し、各講習指導において応急手当の重要性に加え、心肺蘇生やAED取扱いの確実な習得等に向けた教育効果の高い講習を提供し、講習後のアンケートにおいて「倒れた方に応急手当が実施できる」との回答が得られた受講者の割合を指標とする(以下「自信度」という。)、2016年度の調査で84.9%と比較的高い数値であったが、段階的に更なる向上を目指す。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度の自信度については85.8%であり、「公共の場におけるバイスタンダーによる応急手当実施率70%」の達成に向け、自信度の段階的な向上を達成した。レッスンプランの本格導入に併せて同プランの講習をより多く同時に実施できるよう、訓練用の人形やAEDを順次配置した他、講習用動画を見るためのパソコンやDVD、音響装置などの資機材を効果的に配置した。また、指導員を統括する方面ごとの責任者を軸にした「指導員の技能向上及び効果的な講習の実施要領に関するワーキンググループ(以下「WG」という。)」を立ち上げるとともに、救急指導課長が巡回して指導状況を把握するなど、指導効果の向上への体制づくりや実態把握などに積極的に取り組んだ。今後これらを基に、講習や指導員の評価や質などを向上させる方法を医学の学識経験者の下で検討、実施するなど本格的に取り組んで行く。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
講習内容の見直し	要点を解りやすくまとめた講習用動画を活用して、受講者1人当たりの実技時間を10分多く確保出来るレッスンプランを策定した。 自信度は85.6%に上昇した。	レッスンプランの本格運用 専門的な知見を活用した自信度向上に向けた講習内容の検討 受講者の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討	○新たなレッスンプランの運用を本格的に開始するとともに、同時により多くの講習ができるよう体制を整備 ○自信度向上のための講習内容及び指導方法を検討するための専門的知見を活用したWGを設置し検討を実施 ○指導員の質や技能向上のための評価・方策の検討過程で、地域の指導活動拠点(以下「方面」という。)毎のWG、救急指導課長の巡回により、指導方法の違いを把握したため、その統一を図った。 ○講習会場ごとの年間使用計画の見直し及び新規会場の確保 ○自信度は85.8%に上昇	○新たなレッスンプランの導入に際して、方面ごとの責任者の会議を通して、動画が活用できる講習環境においては、動画を活用した新たなレッスンプランの活用を徹底し、受講者の自信度向上に努めた。 ○より多くの講習で新たなレッスンプランを活用できるよう、各方面に動画再生用パソコンを1台ずつ増強配置するとともに、指導用DVDの配布枚数を増加したことにより、環境を整え、受講者の自信度向上に努めた。 ○学校や事業所など施設によっては、動画を活用した講習に必要な資機材を借用できるため、その地域ごとの傾向を踏まえて資機材を配置することで、同時により多く新たなレッスンプランを実施できるよう努めた。より利便性の高い動画再生用機材の新規配置や追加配置についても各方面からの要望を収集し、導入を検討中である。 ○指導員を統括する方面ごとの責任者を軸にWGメンバーを構成したため、指導の実態や地域ごとの傾向を掴みながら問題、課題を検討できた。また、受講者の実技時間の確保、自信度向上の観点から齊一すべき細部事項について検討し、同メンバーを通して統一徹底させた。 ○救急指導課長が、全指導員の指導状況をそれぞれの講習会場を巡回する要領で確認し、各指導員の質や技能、地域ごとの傾向や共通の問題、規範的な指導要領などの把握に努めており、延べ76回の巡回を通じて、全指導員の業務実施状況及び講習運営状況について確認した。 ○会場別及び曜日別の講習応募率及び出席率を分析し、計画の適正化を図った。 ○より快適な講習環境及び公共交通機関でのアクセスの利便性を鑑み、複数の最寄駅を有し、どの駅からも徒歩10分圏内で好立地の新たな3施設(芝消防署、大森消防署山谷出張所、品川消防署東品川出張所)を確保し、2,226名が受講した。	○東京消防庁の見える化改革(救急活動)において目標として示されている「公共の場におけるバイスタンダーによる応急手当実施率70%」達成に向けて、自信度向上策をWGで検討するほか、受講者の心肺蘇生の質が受講者自身にも客観的にわかる先進的な資機材を試験導入し、試行運用を実施する。 ○2019年度に達成した、自信度の段階的な向上を継続し、より行動力のあるバイスタンダーを育成していくため、自信度に関する要因をより具体的に把握し、問題と課題を抽出できるよう、アンケート内容を検討していく。また、自信度以外の指標についても模索していく。 ○指導員を統括する方面ごとの責任者が、他の方面の講習を巡回する要領で確認する仕組みを新たに開始して、指導員相互のチェック体制を強化し、講習及び指導員の質の向上を目指す。 ○講習会場の利便性については、要因分析の項目を広げ、受講会場選択に影響する項目を把握することで、その知見を高める。 講習をより効果的に実施するため、企業等の団体講習については、eラーニングの積極的な活用を推進する。 「新しい日常」を踏まえ、講習に際しては感染拡大防止対策を講じるとともに、実施体制や講習規模等を検討していく。 ○新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で、国際蘇生ガイドライン2020の発表が延期される見込みである。新ガイドラインが示された次第、速やかにテキスト及びレッスンプランを改訂できるよう、情報収集に努め、収集した情報に基づき、出来る限り改訂作業を進めていく。	【成果及び進捗状況】 行動力のあるバイスタンダー育成を目指して効果的な救命講習の指導が推進できるよう、指導要領の見直しや活用資機材の充実強化、指導員の指導技能向上方策に総合的、体系的に取り組む、受講生の自信度が85.8%に上昇するなど、着実な進捗を実感している。 【根拠】 1 1人当たりの実技時間を従前より長(確保した新たなレッスンプランの本格的な導入に併せて、その運用に必要な資機材を増強配置することはもとより、受講者の利便性に配慮した参加しやすい講習会場の導入とその積極的な活用、指導用動画を活用できる講習会場の効果的な利用などに努めた結果、受講者の自信度が段階的に向上した。 2 資機材増強整備計画に基づき継続的に訓練用的人形等を増強、整備するとともに、より受講者の技能向上につながるような効果的な活用を繋げていくことで、バイスタンダーの効率的、効果的な育成推進に向け体制を整えた。そして、資機材の配置を活かして、行動力がつく効果的な講習を実施したほか、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の準備に伴う講習需要の集中的な増加にも対応した。 3 指導員を統括する方面ごとの責任者を軸に構成したWGにおいて、講習要領や指導員の各種課題の抽出や検討を実施したことで、具体的な現場で徹底しやすい改善内容が提案された。更に、管理職による地道な巡回指導を通じて指導員全体の技能の把握と技能向上に対する志気高揚が図られたことで指導方法が統一され、より効果的な指導に向け前進できた。また、医師である役員が医学的知見を活用した先駆的な集合教養の実施により、指導員の技能や更なる意欲の向上につながった。 【課題】 1 教育効果の高い講習を提供し続けるため、継続的なレッスンプランの検証及び修正に努めるとともに、より訓練効果の高い資機材の活用や確実な増強、更には、増強した資機材による効果的・効率的な講習を一層推進していくなど、これまで以上に教育効果を向上させ、受講者の自信度向上を図る。また、受講者がより受講しやすいよう、eラーニングの活用や講習会場の精査、講習受付要領の効率化などについても引き続き検討、見直しを図る。
講習資機材の充実	○現有資機材を活用し、大規模講習等、一部の講習において指導員1名(受講者10名)に対し、3体の人形、3器のAEDトナー配置体制による講習を実施した。2体、2器配置体制の講習と比較し、効率的な講習を展開した。 ○東京消防庁と協議し、資機材増強整備計画を策定し、2019年度から5年計画で、毎年55体・5器ずつ計画的に増強することとした。	3体、3器配置の講習実施率40%	3体、3器での講習実施率46%を実現 ○救急セミナーや東京2020大会組織委員会等の大規模講習では、国の実施要領に基づき「1人あたり15分の実技時間」を確保しつつ、総講習時間を30分短縮し受講者の要望に応じた講習を実施 ○協会公募講習は、講習時間の中で受講者1人あたりの実技時間を約8分増やし、より行動力が身につく講習を実施	○資機材増強整備計画により、資機材の受け入れ場所の調整や購入手続きなどを円滑に進め、新年度において計画的速やかに配置したため、3体3器での講習実施率は46%である。 ○資機材配置計画に基づき訓練用的人形、AEDを年度の早い時期に増強整備し、講習の実施に応じて適切に割り当てたため、東京消防庁救急セミナーや公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会等の大規模講習と定期的に実施されている応急手当講習の双方で、資機材の不足を生じることなく効果的に活用できた。 ○協会の基幹的な講習である公募講習については、積極的に3体、3器を配置したことで、実技時間を増やした。より行動力が身につく講習を実施した。	○2020年度においても、可能な限り多くの講習で3体、3器を配置し、受講者の実技時間を増やし、より実施効果の高い講習を目指すとともに、指導の質を保ちながら講習時間を短縮できる効果ももたせ、更なる講習需要に応えられる体制の構築を目指す。 ○予定されていた東京2020大会のボランティアに対する大規模講習は延期となったが、2020年度末又は2021年度に実施予定であるため、こうした大規模講習が連続して実施される時期においても増強資機材を有効に活用し、効果的な講習を推進する。 ○東京消防庁と連携して今後の資機材増強整備計画を継続的に、また、新型コロナウイルス感染防止対策も念頭に推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
指導員の技能向上	講習付随業務の効率化・省力化により、講習受付から認定証交付までの業務負担が軽減され、指導員の技能向上に向けた訓練時間の確保につながった。	○指導技能向上に資する教材及び資器材等の導入及び活用に係る検討	<p>○指導技能向上策及び指導要領の修正等を検討するためのWGを設置し、専門的知見を活用して検討を実施</p> <p>○受講者が訓練効果を実感できる講習の方法を検討</p> <p>○各方面の指導の実態を把握し、WG内での検討を経て指導要領を修正し指導技法を改善</p> <p>医学的な知見を活用した本部集合教養を実施</p>	<p>○WGの検討によって、指導員の技能向上に用いるべく検討していた教材と資器材は、受講者の実技教材として使用することがより効果的であり、指導員の指導技能向上のためには、指導要領の仔細なレベルでの統一と指導員による相互練磨が必要という結論に達した。</p> <p>○管理職による講習の巡回確認や、指導員に対する一斉アンケートを実施することで、各方面の指導の実態を把握するとともに、WGにおいて受講者ファーストで検討することで、指導要領を修正し指導技法を改善した。</p> <p>○止血用の医療器具である「ターニケット」について先進的な座学と実技の教養を医師である役員の医学的な知見を活用して、職員向けに実施したことで、指導員の技能、質、意識が向上した。</p>	<p>○指導の質を担保していくため、管理職による巡回確認の結果を指導員個人へフィードバックしていくほか、指導員同士のクロスチェック方式の試行を開始する。外部機関の活用などについて、今後WG内で検討していく。</p> <p>○WGでまとめた講習指導における推奨事項については、指導員に周知するとともに速やかに指導に活かし、WGの成果物として指導要領に反映させる。</p> <p>○医学的知見を活用した本部集合教養については、今後も継続して実施し、指導技能向上と知識、意識の維持向上に努める。「ターニケット」については一般市民を対象とした講習の実施に向けた試行的な講習を開催していく予定であり、こうした先駆的な取組においても活用できるよう指導員の能力向上を図っていく。</p> <p>○企業等からの団体での講習受付については、「インターネットによる受講者一括申請（電子一括申請）」による受付の実現に向けて、1層にて試験運用を実施していたところ、講習付随業務の効率化・省力化の効果が確認されたことから、今後は全層での本格運用を目指す。</p>

2 引き続き、指導員の指導技術向上に向け、WGで検討していくとともに、指導員を統括する方面ごとの責任者による他方面指導員の指導技術や要領を確認する体制の導入により、各指導員の一層の技術向上と指導要領の均一化を図る。また、評価体制についても、第三者の意見、指導を受け客観性を担保するなど、その質の向上方策についても検討する。更には、医学的な知見を踏まえた学識経験者からの指導などを積極的に取り入れ、指導員の技能向上を図る。

【その他懸念事項】

1 新型コロナウイルスの感染拡大の影響により東京2020大会が延期されるとともに国際救急生ガイドイン2020の発表も延期された。東京消防庁と連携を密に継続的な情報収集に努め、柔軟に対応していく。

2 東京消防庁と連携して今後の資器材増強整備計画を継続的に推進する一方、「新しい日常」の定着をはじめ、新型コロナウイルス感染防止対策も考慮していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

【戦略 について】

・当庁とともに消防行政サービスの維持向上を目指す団体として、事業の高度化・効率化を進めていくため、プロパー職員の育成に重点を置き消防署実務研修等を実施した。この研修等によりプロパー職員の政策連携団体としての役割や業務への理解を深まり、研修結果を反映した人材育成方針を策定したことで、これまで限定的な部署のみに配置していたプロパー職員を協会運営の中核的な人材として、今後は多様な部署での任用が見込まれる。また、消防の専門性が高い職員として、他消防本部OB職員の採用が実現したことで、今後の採用のターゲットを拡大することができた。

・2019年中に情報セキュリティ事故が発生した。即時の適切な措置により個人情報等の流出は認められなかったが、東京消防庁及び東京都CSIRTによる調査・指導、第三者機関による外部監査等を踏まえ、セキュリティ強化策を講じた。

・ビジネスチャンスナビを導入し電子入札の本格運用を開始するなど、ICTによる都民の利便性の向上及び業務効率化が実現した。また、各防災館にVRを活用した体験コーナーを整備し、都民ニーズを反映した新たな防災体験が可能となった。

【戦略 について】

博物館及び防災館の、外国人を含むすべての利用者をターゲットとした取組については計画的に実施している。特に外国人対応については、2020年度のインバウンド増加を見据えて1年計画を前倒しにして取組んだ。また、現場の意見を反映させながらインターネット予約受付システムを構築した。このシステムの運用により利便性が高く、学習効果、利用者の満足度の向上が見込まれる。

【戦略 について】

計画通りに実施している。新たなレスンプランを本格運用し、同時により多くの講習体制ができるよう整備したこと、より快適な講習環境及び交通アクセスに優れた施設を確保したこと、資機材増強計画により実技時間を増やし、より行動力が身につく講習を実施した。更に、止血用の医療器具である「ターニケット」について役員の医学的な知見を活用して職員向けに実施し、指導員の質・技能が向上した。

以上のことから、新型コロナウイルス感染症の拡大により、影響を受けている取組はあるものの、団体の自助努力によるものについては十分に達成できている。今後、「新しい日常」の実現に向けて、ICTによる業務の効率化や都民サービスの向上を確実に行うよう継続して監督する必要があるが、当初の目標を確実に達成していること、消防行政サービスの維持向上を図るため、当庁と連携し高度化・効率化された事業の実現に向けた体制づくりを始めていることから、消防行政の一旦を担う重要な政策連携団体として高く評価できる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2019年度

経営課題	2019/2020両大会関連期間中の経営環境の維持及び大会に向けた協力
戦略	2019/2020両大会関連期間中の運営スキーム及び大会への協力体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	・ラグビーワールドカップ2019・東京2020競技大会における当社役割を遂行している。 ・両大会の気運醸成への貢献のため、テストイベントや気運醸成イベント等を開催している。
実績(2019年度末時点及び要因分析)	・ラグビーワールドカップ2019(以下、「RWC」)では、運営全般を担うRWC組織委員会、都からの求めに応じ、管理JV等への指示や警察・消防との調整、地域へのフォロー等を行い、施設管理者としての役割を果たした。社内全員が自らの役割を自覚し、大会運営本部に常駐した当社社員が緊密に社内への連絡調整を行ったことで、一人一人が柔軟かつ適切に対応し、現場での判断を支援することができた。 ・両大会の気運醸成を図るため、テストイベント2回、気運醸成イベントを3回開催した。集客力のある主催イベント内で開催したことにより、3万人を超える都民等にPRできた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ラグビー・2019/東京2020における当社役割の確定と遂行	・ラグビー・2019/東京2020の準備・開催に向け、都及び組織委員会等と月4回程度の打合せによる状況把握 ・改修工事定例会議への参加(30回(週一回)) ・2019シーズンリーグ等スケジュール調整会議の開催(4回)	ラグビーワールドカップ2019開催時の運営への協力を行い、円滑な大会運営を実現する(実施形態は今後調整) 東京2020大会へ向けた、都や組織委員会と定例会議の開催	・RWC開催(8試合) ・東京2020組織委員会との定例会による調整(9月より9回(月1-2回)) ・改修工事定例会議への参加(39回(週1回)) ・2020シーズンリーグ等スケジュール調整会議の開催(2回)	・RWC組織委員会との定例会議の開催はもとより、スタジアム管理JV等への指示及び調整、警察・消防等との調整等を行い、都や組織委員会による大会運営を支援した。緊急時の対応ができるよう、原則として試合開催日及びその前日には全職員が出動した。さらには、試合開催日は大会運営本部に職員が常駐することで組織委員会と密に連絡が取れる体制を構築した。この結果、大きな事故なく無事に大会を終了できた。 ・2020大会の準備・開催に向け、組織委員会と施設利用等について密に情報共有を必要とするため、当社が新たに定期的な情報交換の場を提案、設定し、継続的に調整している。 ・都や市による改修工事において、各工事が円滑に行えるよう施設側からの情報提供や調整の必要があったため、工事事業者が行う週一回の定例会議に出席した。 ・大会の開催には既存顧客との調整は不可欠であることから、現場の視点を持って、都、2020組織委員会、クラブチーム等で構成される会議を主催した。	・東京2020大会の成功に向け、引き続き都及び両組織委員会と密に連携していく。特に、オーバレイ工事については、2021年に再開する大会準備を円滑に進められるよう関係者間の調整を適切に行う。	
ラグビー・2019/東京2020の気運醸成への貢献	・ラグビートップマッチを実施(1回) ・「味スタ感謝デー」でラグビー体験イベントを実施(1回) ・地元3市の依頼に基づき「府中調布三鷹ラグビースタジアム」2018、を実施 ・武蔵野の森総合スポーツプラザにてラグビーパネル展示等を実施(1回)	都と組織委員会の依頼に基づき、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等を実施	・「味スタ感謝デー」でラグビー体験教室、2020大会競技体験を実施(6月、各1回) ・2020大会テストイベント及び近隣の中学生を対象とした観戦会の実施 ・「パラスポーツ体験イベント」をパラフェス2019と同日に実施(11月) ・ラグビーパネル展示やサイネージによる動画放映、公式ライセンス商品の売店の取扱	・集客力の向上や都のスポーツ振興への貢献という観点から6月の「味スタ感謝デー(今年度は約4万人が参加)」を活用し、ラグビー元日本代表選手を招いてラグビー体験教室を開催する等気運醸成への取組を実施した。 ・6月に近代五種(AGFフィールド、武蔵野の森)、7月にバドミントン(武蔵野の森)のテストイベントを実施した。大会本番を想定し競技団体、2020組織委員会、都と会場使用に係る調整等を行っただけでなく、近隣の中学生を対象とした観戦会を企画するとともに当社SNSを用いた発信を行い、2020大会の競技会場であることを印象付けた。 ・日本財団「パラスポーツセンター」が主催する「パリンピック応援イベント」(パラフェス2019)との相乗効果が見込めたため、イベント同日に、サブアリーナでパラスポーツ体験イベントを実施した。 ・コンコースに面した多目的スペースでのラグビーパネル展示、デジタルサイネージで作成するラグビー機運醸成映像を放映するほか、ジム・ブール売店でのRWC公式ライセンス商品の展示・販売に取り組みなど、施設を活用したRWC気運醸成に努めた。	・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、可能な限り東京2020大会の気運醸成に資するイベント等を企画・実施する。 ・RWCに関連した展示物を活用しながら7人制ラグビーのPRを行う等、2020大会の競技会場として気運醸成を図っていく。	・大会の気運醸成にかかるイベントへの協力や自主的な取組を積極的に行った。味スタ感謝デー(来場者約4万人)など、多くの方に大会のPRを行い、気運醸成に貢献できた。 ・全社員に経営状況を定期的に共有するとともに、多様な働き方の推進により年間を通じた超過勤務を会社全体で前年度比3割減少する等、一丸となって収入確保と経費の見直しを行った。 ・2019年度決算については黒字の見通しであったが、2月以降のコロナウイルス感染症による休館により収入が減少し、一転して赤字となった。
健全な経営環境の堅持	・改修工事期間において、下記既存イベントを開催。 フリーマーケット(12/16・1/14・2/10) TOKYOスポーツチャレンジ エフチャネルサッカー大会(12/23・1/26・3/9) 調布市民駅伝競走大会(1/27) 中学生「東京駅伝」大会(2/3) 京王少年少女サッカーフェスティバル(2/10) ・ネーミングライツ契約を増額更新(2024年2月まで) (5年間10億円 11億5千万) ・超過勤務の縮減等、経費削減対策を実施	改修工事期間中の、利用可能な区域でのイベント実施調整 ラグビー2019の準備・開催によりイベントが実施できない期間における都等の支援について確認していく ラグビーワールドカップ開催前後のイベント実施調整及び誘致(リーグ40試合程度実施)	・改修工事期間において下記既存イベントを実施できるよう調整フリーマーケット(5回) 住宅設備機器展示販売会(1回) 撮影対応(17回) ・RWC期間中の都及びRWC組織委員会の利用料金について確定 ・RWC開催前後にリーグ34試合を実施 ・超過勤務の縮減等、経費削減対策を実施	・改修工事業者を利用可能な区域を細かく確認し、味の素スタジアム本体以外の当社敷地内でのイベント開催を主催者側に提案、誘致した結果、工事期間中であってもフリーマーケット等が開催できた。 ・RWC利用料金スキームの確定に当たっては少しでも施設運営の実態に即したものに近づけよう、都と打ち合わせを重ねて施設の管理運営方法や必要経費等、細部にわたって調整し、確定した。 ・当社にとって大きな収入の柱であるJリーグについては、予定通りすべてのホームゲームを実施することができた。一方、改修工事の影響で開催できない試合も一部あった。 ・改修工事等による休館期間(12月-2月)に社員の超過勤務の削減目標を設定(前年度比1割減)し、フレックスタイム制度の浸透やテレワーク環境の整備により取組を進めた結果、目標を達成した。また、年間を通じては当該期間の削減目標を大きく上回る3割減を達成した。	・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、利用再開後は、安全性を確保しながら大小様々なイベントを誘致し、安定した経営を目指していく。 ・施設の休館に伴い削減できる経費については見直しを図り、健全な経営環境の堅持を目指していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2019年度

経営課題	2020年以降の健全な経営の確保
戦略	2020大会後の安定的な自己収益の確保に向けた取組の推進
3年後(2020年度)の到達目標	・2021年度のイベント日程が円滑に設定され、イベント開催に向けた準備が整っている。 ・2021年度以降に向けて、大会のレガシーも活用したイベント誘致等についての施策が検討されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・味の素スタジアムでの2021年以降の安定的なリーグ、コンサート開催に向けては、既存顧客の繋ぎ止めが取組の中心になることから、既存顧客とはリーグ等調整会議や検討会の場を活用して良好な関係を継続するとともに、武蔵野の森総合スポーツプラザでのコンサート開催等を提案した。 ・健全な経営の確保に向け、中長期的な視点からの全社的な取組を検討する必要があることから、外部の有識者も入れた検討会を立ち上げ、大会レガシーの活用も踏まえた取組の検討を開始した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
既存顧客が2021年度以降もスタジアムを活用したくなる仕組み作り	・2019シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(4回) ・リーグ、アメフトの代替施設の検討・調整 ・両組織委員会及び各テナントに情報提供及び調整	ヒアリング等により主要顧客のニーズを確認するとともに、主要顧客や見識者を委員としたスタジアムの運営方針にかかる検討会等を立ち上げ、先進的な取組事例の検証や施設設備の改善に向けた検討を行う 主要顧客のイベント開催に向け、経営層同士の意見交換の場を適宜設定、合わせて事務レベルの定期的な調整会議を実施 営業可能な期間・範囲におけるイベント開催、代替施設の案内 既存顧客との情報交換の継続	・検討会の立ち上げ、開催(3回) ・主要顧客経営層との意見交換及びJリーグスケジュール等調整会議の開催(2回) ・アメフト連盟に対し、RWC期間中のAGFフィールドでの開催を調整、18試合開催 ・テナントに対し改修工事や大会による利用状況等を情報提供、コロナウイルス感染症による影響緩和のため経費の免除等を実施。	・スタジアムの運営方針にかかる中長期的な視点からの検討及び中長期経営計画の策定のため、スポーツやエンターテインメントの専門家を入れた検討会を設立し、11月、1月、2月に開催した。2020年度に第4～6回目を開催する予定であり、2019/2020向大会のレガシー活用やSociety5.0等の視点も踏まえ、検討を行っている。 ・スタジアム等の運営にはクラブチームやプロモーターの意向や方向性を抑えておく必要があることから、社長等の経営者同士の意見交換を行った。また、実務レベルにおいても、2020組織委員会、クラブチーム等で構成される調整会議を2回主催し、施設利用にかかる調整を行った。 ・既存顧客に将来に渡り継続的に使用してもらえよう、RWCや2020大会による影響を最小限に抑えることが重要であったため、代替施設を提案、備品の確保等の調整を行い、18試合開催した。 ・テナントが不安なく営業できるよう、改修工事内容や大会利用のスケジュール等適宜情報提供を行った。また、コロナウイルス感染症による影響を緩和するため、倉庫代や光熱水費の免除等(2020年3月分以降)、関連企業の経済活動に配慮した対応を行っている。	・当面赤字により累積損失が拡大する恐れがあり、また新しい日常に向けて施設に求められることが変わる可能性もあるため、当初予定していた内容・方法での中長期経営計画の策定は困難となったが、有識者との意見交換等を踏まえ、計画のまとも方を再度検討していく。 ・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、Jリーグの2020シーズンの日程を確実に確保し、開催に向けた各種調整を積極的に行う。また、2021シーズンに向けても、都、2020組織委員会、クラブチーム等が出席する会議を主催し、円滑な実施に向けた利用調整を行う。 ・引き続き、テナント等の関係者に対し改修工事や大会利用スケジュールに関する情報共有を行うとともに、感染症により経営環境が悪化しているイベント関係者、売店事業者等に対し、施設の営業再開後においても、当社でできる支援を実施する。	
2021年度に向けた新規顧客の獲得	・広告代理店とともに、プロモーターや他施設へのヒアリング内容等を検討 ・新しい貸館メニューのアイデア出しや大会前に試行可能なプランを検討	主要なイベントエージェントや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上)	・新規プロモーターによるイベント誘致(1件) ・新規顧客獲得に向けたヒアリングの実施(2団体) ・新規利用者を予定定期利用の獲得(1件)	・エンターテインメント分野の新規顧客へのアプローチ(見学・調整等)を行い、プラザイベントを誘致した。 ・今後の新規顧客獲得のため、eスポーツ協会やコンサートプロモーターズ協会とヒアリングを行った。スタジアム・アリーナでのeスポーツの実施にかかる課題や、ライブ・エンタテインメント市場の動向について調査した。 ・スタジアム本体だけでなく、その他施設の稼働率向上を図るため、新規の利用者に対し空き日程や具体的な利用方法を提案した。結果として、アマノバイタルフィールドでの新規の定期利用イベント(スポーツ教室)の継続利用を誘致した。	・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、例年実施している時期(夏季)以外のコンサートの誘致に向け、各関係者と検討・調整を行う。 ・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、アマノバイタルフィールドやAGFフィールドにおいて、学校や企業のイベントを誘致するなど、平日の施設利用の拡大を図る。	既存顧客に対しては、RWCで長期間利用できないことに対する要望等をきめ細かく確認しながら真摯な対応に努め、2019シーズンを円滑に実施することができた。また、2020大会に伴う利用制限に対しても顧客の立場も踏まえた調整により味の素スタジアムでのホームゲームについて全日程確定させることができ、より一層の信頼関係の構築が図れた。 ・新規顧客開拓に向けたセールス手法等の検討やレガシー活用による誘致に向けた情報収集等、2020大会以降も見据えた事前準備を確実に行うことができた。
2021年度以降に向けた経営環境の把握とレガシー活用による誘致施策の検討	・2021年以降の経営環境に影響する恐れのある報道等について情報収集を実施 ・同業施設を訪問(ミクニワールドスタジアム北九州、Jエビスタジアム神戸、埼玉スタジアム)	マーケットサウンディング等を通じて当該施設のポテンシャルや業界ニーズ等を確認 報道等の情報収集、可能であれば建築済み施設の視察	・両施設の来場者に対しアンケート調査を実施(6回) ・マーケットサウンディング調査に向けた調整 ・新築・大規模改修が行われた同業施設を中心に視察(7施設) ・先進事例の海外現地調査(1回)	・味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザのエリアとしてのポテンシャルを把握するため、来場者に対してアンケート調査を実施し、属性や施設に対するニーズ等を確認した。 ・業界のニーズ等を把握するためのマーケットサウンディング調査として、スポーツ団体やコンサートプロモーター等のヒアリング対象及びアプローチ方法を検討した。調査を3月に実施する予定であったが、コロナウイルス感染症の影響により実施できなかった。 ・今後の取組の検討に活用するため、東京体育館、代々木第一体育館、有明体操競技場、横浜国際競技場などで開催された大会等を視察し、アクセシビリティ対応状況、トイレなどの観客利便施設、設備の状況等を調査した。 ・スポーツ・エンタメ産業先進国であるアメリカのスタジアム・アリーナの現地調査を行った。ヨーロッパのような街づくりと一体となったスタジアムではなく、各施設が単独で立地されているスタジアムであり、それぞれが多様な収入確保策を展開していた。また、テクノロジーを活用したスタジアム作りに取り組んでおり、今後の当スタジアム・アリーナのあり方を考える上で、参考になる情報を得ることが出来た。	・コロナウイルス感染症の状況を見ながら、マーケットサウンディング調査の実施及び結果検証を行ったうえで、両大会のレガシーの活用や施設の魅力向上に向けた新たな取組について検討を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2019年度

経営課題	武蔵野の森総合スポーツプラザの安全で効果的な管理運営
戦略	多摩のスポーツ拠点として都施策との運動・都民ニーズの反映を実現する施設運営
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 施設における安全・安心が確保され、継続的に改善されている。 多摩のスポーツ拠点として、多摩の自治体によるスポーツ事業等のソフト施策の展開が促進されている。 働き盛り世代や女性等、スポーツ実施率の低い層へのアプローチや利用者ニーズを踏まえた自主事業メニューの充実・展開が図られている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 利用者の声に耳を傾け、その後の運営に生かすことにより、安全安心に関する「同じ苦情が繰り返されない」施設となっている。 多摩のスポーツ拠点である当施設の全般的な認知度向上を図り、自治体も含め多くの方に利用いただくため、ホームページ、Facebook、Twitterによる情報発信を日々行っている。今年度は、三多摩地区のスポーツ大会会場として活用され、地元3市だけでなく、多摩全域での認知度向上に寄与することができた。 スポーツ実施率が低いとされる障害のある人へアプローチするため、多摩障害者スポーツセンターと連携してパラ水泳の新規事業を実施した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
重大事故の未然防止	<ul style="list-style-type: none"> 救助法の研修、監視マニュアルの教育を毎月1回実施(3月末までに12回実施) 2,3月に上級救命技能認定講習を実施 お客様の救急搬送の事例をコンソ内で共有し再発防止への対応 	<p>RWC2019前の通常営業期間は引き続き月に1回救助法等の研修を実施し、大会による休館期間後は営業再開に向け集中的に再教育を実施</p> <p>利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止</p>	<ul style="list-style-type: none"> 救助法や心肺蘇生法等、安全管理に関わる研修を施設内で年間を通じ実施するとともに、2月に開催した上級救命技能認定講習に16名が参加 利用者の声を分析し、事故防止のために必要な対応を速やかに実施 	<ul style="list-style-type: none"> RWC2019期間中も、一般個人利用者への影響を最小限にするため、セキュリティの関係上入館できない期間を除きジム・プール営業を継続した。そのため、研修計画に支障を来すことなく、予定していた研修を実施することができた。 利用者の苦情や要望には、事故に結びつく危険性を示唆するものもあったため、安全性についての見落としがないように要望を分析し、不審者対策を強化する等、適切な対応を行った。 	<p>安全・安心な施設運営を行うため、救助法や心肺蘇生法、避難訓練等、安全管理に関する研修を今後も定期的実施する。</p>	
複数の自治体が連携した広域的な大会・イベントの開催	<ul style="list-style-type: none"> 地元3市のラグビーフェスティバル(7/7)への協力 地元3市に対してイベント予定等の聞き取りを実施 	<p>複数の自治体が参加するイベント・競技大会の開催(2イベント以上)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地元三市主催のラグビーフェスティバルへ協力し、事業を実施(12月) 東京都町村総合体育大会の水泳競技及び柔道競技の開催(7月) 	<ul style="list-style-type: none"> 地元三市(府中市、三鷹市、調布市)主催のラグビーフェスティバルに協力し、運動企画として、フェスティバル期間中に体験型のアトラクション(ラグビー体験やラグビーダーツ)を実施した。 三多摩地区スポーツ大会の要望を聞き取り、日程調整を行うことにより、都内複数市(国分寺市、武蔵野市、三鷹市、府中市、調布市等)が主催に名を連ねる左記大会の水泳競技及び柔道競技を当施設で開催することができた。 多摩のスポーツ拠点にふさわしい役割を果たすことができ、多摩における認知度向上に寄与した。 	<p>・コロナウイルス感染症が周辺自治体の事業に及ぼす影響について情報収集に努めながら、複数の自治体が連携して開催する広域的な大会やイベントの誘致に努める。</p>	<p>・定期的に安全管理に関する研修を開催していることで、職員の見守り・救助技能等が保たれ、緊急時にも適切に対応することにより重大事故を防止できた。</p> <p>・複数市が主催する広域的な事業や競技大会に協力をすることにより、当該事業の関係者や参加者等を通じ、施設の認知度が向上した。</p>
自主事業メニューの多様化	<ul style="list-style-type: none"> スポーツ実施率の低い働き盛り世代や子育て世代を対象とした体験教室等、3月末までにスポーツ振興事業18事業を実施し、2134名が参加 参加者に対しアンケートを実施し、結果も踏まえて次年度の計画を策定 	<p>利用者のニーズや新規の利用者層を意識した事業メニューの改定と多様化(スポーツ振興事業で新規1事業)</p> <p>福島県の復興を支援するため、県内町村及び道の駅と連携した事業を実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> 様々な世代やライフステージに属する人々に向け、多様な事業を実施し、3月末までにスポーツ振興事業17事業を実施し、2133名が参加 障がい者を対象とした事業の充実を図り、スポーツ振興事業に新規事業を追加(新規事業「パラ水泳ワンポイントレッスン」)(年4回実施) 「味スタ感謝デー」において、福島県奥会津地方のPRブースを出展 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業の対象者の利用しやすい日時に事業を設定し、施設のHPや館内掲示、近隣駅に設置されているラックでのイベントニュースの配布等、様々な方法で事業を積極的に周知した。 2018年度は建物改修工事に伴い多摩障害者スポーツセンターが隣接の味の素スタジアム内で運営していた。工事終了に伴うセンターの移転後も、調布地域における障害者スポーツの実施を支援していたため、多摩障害者スポーツセンターのスタッフが障がい者を対象に水泳のワンポイントレッスンを行った。 多くの入場者が見込まれる「味スタ感謝デー」において、福島県の復興を支援するため、奥会津の4つの「道の駅」と「会津美里町」から合計7ブースを出展して、地域特産品の物販や食販、赤べこ給付け体験などで地域PRを行った。 	<p>・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、利用再開には利用者のスポーツに対するニーズを充足できるよう、事業を展開していく。</p>	<p>・復興支援の後押しとなる会社初の取組であったが、福島県の自治体や道の駅連絡会等と連携し着実に実施した。当該事業については、福島民友新聞のトップ面に掲載されるなど、被災地でも高く評価され、当社や当社の取組を広く知っていただいた。</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2019年度

経営課題	味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザの一体的な活用
戦略	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 味の素スタジアムとの一体活用事業が年1回以上継続的に開催されている。 施設利用者に対して味の素スタジアムとの同時利用を促進するための施策が検討されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 感謝デーにおいては、両施設の一体活用により、スタジアム単独時より多くの方に来場いただいている。 近代五種テストイベント、RWC2019においては、一体の施設として活用されるよう両施設において調整を行い、大会の成功に貢献した。 武蔵野の森総合スポーツプラザ、AGFフィールドの利用者にはそれぞれ相互に施設を紹介し、今年度も4件の同時利用が行われた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
武蔵野の森とスタジアムまたはAGFフィールド(西競技場)一体での事業開催	<ul style="list-style-type: none"> 【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デー、ラグビーテストマッチ 【武蔵野の森とAGFフィールド(西競技場)の一体活用】 ・近代五種 	<p>一体活用による事業を毎年度1件以上実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> 【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デー ・RWC2019 【武蔵野の森とAGFフィールドの一体活用】 ・近代五種テストイベント 	<p>味スタ感謝デーでは、開放的な芝のフィールドを持つスタジアムと、屋内スポーツアリーナである武蔵野の森双方の特色を生かした数多くのイベントを開催した。企画にあたっては、施設移動の動線上に魅力あるコンテンツを配置することで回遊を促したり、両施設にまたがるスタンブラリーを実施するなど、来場者が双方の施設を楽しめ、一体活用のメリットを感じてもらえるよう工夫をこらした。その結果、昨年度を上回る約4万人が来場した。</p> <p>・RWC2019では、味スタが競技会場、武蔵野の森はホスピタリティスペースとして一体的に活用された。両施設を顧客が円滑に移動し、運営に支障を来さないよう、組織委員会、味スタ、武蔵野の森間の情報共有を緊密に行った。結果、大きな問題なく、大会の成功に貢献できた。</p> <p>・近代五種テストイベントについては、AGFフィールドで馬術競技が行われ、厩舎が武蔵野の森の西側車路に設置されるなど、通常行われないような特殊なオペレーションであったが、競技に支障なく、人馬が円滑に通行できるよう、双方で調整を行った。</p>	<p>・ウィズ・コロナという視点を踏まえながら、過去の利用実績・顧客ヒアリングをもとに、引き続きベデストリアンデッキや諸室等といった付帯施設の相互活用をイベント主催者に提案し、各施設の効果的な活用を推進する。</p> <p>また、味スタ感謝デー以外で両施設を一体的に活用する新規イベントを2021年度以降に誘致できるよう検討及び関係者との調整を行う。</p>	<p>・施設利用者のニーズに基づき付帯施設の相互活用を提案したこと等により、当初の予定を上回る実績(予定1件、実績3件(味スタ感謝デー等、大規模イベントのみ計上))を上げることができた。</p>
同時利用促進のための施策検討	<ul style="list-style-type: none"> ・施設利用者から個別に一体的な利用にかける要望をヒアリングした(東京ヴェルディ、東京都スポーツ文化事業団、日本近代五種協会) ・ヒアリングの結果、西競技場と武蔵野の森のサブアリーナ、会議室等を同時利用するイベントを実施 	<p>施設利用者とのヒアリング</p> <p>マーケットサウンディング等を通じて業界ニーズ等を確認・施策の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者の要望に応じて、武蔵野の森でのイベント時のAGFフィールド一体利用の提案 ・マーケットサウンディング調査に向けた調整 	<p>・スポーツイベントの規模によっては諸室が不足することがあるため、隣接する武蔵野の森とAGFフィールドでは空き状況に応じて相互に諸室の提供を行い、同時利用を促進した(4月・5月になでしこリーグ各1回、12月に高校バスケット、1月に高校バレーの全国大会を実施)。また、このような機会を通じて両施設を一体的に利用するイベントを誘致できるようPRを図った。</p> <p>・業界のニーズ等を把握するためのマーケットサウンディング調査として、スポーツ団体やコンサートプロモーター等のヒアリング対象及びアプローチ方法を検討した。調査を3月に実施する予定であったが、コロナウイルス感染症の影響により実施できなかった。</p>	<p>・コロナウイルス感染症の状況を見ながら、マーケットサウンディング調査の実施及び結果検証を行うとともに、2021年度以降の同時利用促進のための検討を進める。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

- ・戦略1では、ラグビーワールドカップ2019日本大会の開催に際し、施設管理者として関係機関と適切に連絡・調整を行うとともに、東京2020大会の円滑な準備にも取り組み、両大会を通じた各種イベント等を実施し機運醸成にも貢献している。
- ・戦略2では、2020年以降を見据えて、外部専門家を入れた検討会を立ち上げて、大会のレガシーの活用も踏まえた取組の検討を開始したほか、新規顧客の獲得に向けてセールス手法の検討や情報収集を行い、運営方針の健全な経営の確保に取り組んでいる。
- ・戦略3では、武蔵野の森総合スポーツプラザについて、各種ツールを活用した情報発信による認知度向上を図り、障害者スポーツセンターと連携し新規するなど、安全で効果的な管理運営に努めている。
- ・戦略4では、味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザ両施設同時利用による相乗的な魅力向上のため、利用者ニーズに基づいた事業を3件実施し、両施設の一体的な活用に取り組んでいる。

2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、施設の休館やイベントが延期・中止となる影響があった。今後は、ウィズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、都民のスポーツ振興や地域活性化に寄与する多摩地域のスポーツ拠点としての役割を期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	資金需要への対応
戦略	安定した収益の確保と健全な財務体質づくり
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより、収益性及び財務の健全性を高めていく。 〔収益性〕売上高営業利益率20%台を維持(2016年度:22%、2015:18%、2014:13%、2013:17%、2012:12%) 〔健全性〕自己資本比率50%以上を達成(2016年度:42%、2015:40%、2014:38%、2013:37%、2012:35%)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度 売上高営業利益率:8.1%(新型コロナウイルス感染拡大の影響による運輸収入の減少及び経年劣化に伴う修繕費や業務委託費の増加により、利益率が低下) 自己資本比率:49%

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
運輸収入の安定的な確保	2018年度 8,557百万円(対前年度比1.2%増) 2017年度決算 8,455百万円	対2018年度決算見込比0.3%増 8,530百万円 お客様サービスの向上や地域連携、広報機能強化により、利用者の増加を図る。	2019年度 8,530百万円 (対前年度比0.3%減)	・運輸収入は対前年度比で、通勤定期2.1%増、通学定期2.4%減、定期外1.3%減となった。なお、輸送人員は5249万8千人で対前年度比0.2%減となった。 ・沿線開発や2019年3月のダイヤ改正や臨時列車の運行、近隣施設のイベント開催の需要を着実に取り込んだこと等により、2020年2月末時点では、運輸収入、輸送人員ともに前年度を上回るペース(前年同月比、収入1.9%増、人員1.6%増)で推移していたもの、新型コロナウイルス感染症による外出自粛、近隣施設の休業・イベント中止等により、3月の運輸収入は、前年同月比30.4%減と大きく落ち込んだことで、結果として年間の収入が前年度を下回った。	・新型コロナウイルス感染症の影響により利用客が急激かつ大幅に減少し、今後の見通しを立てるのが困難な厳しい状況にある。 ・こうした中でも、安全を最優先とし、お客様に安心して利用していただける公共交通機関としての責務を果たすことで、都や国の感染症対策を踏まえつつ、輸送人員の着実な確保を図る。 ・更なるお客様サービス向上や地域連携、新型コロナウイルス感染症対策の取組PRなど広報機能の強化により、利用客の回復と更なる増加を図っていく。	
付帯事業収入の維持	2018年度 260百万円(対前年度比3.9%増) 2017年度決算250百万円	対2018年度決算見込比3%増 243百万円 ・広告代理店による沿線地域の営業ネットワーク構築 ・広告新商品開発(グッズ販路拡大(沿線行事に合わせた新規出店等) ・駅舎大規模改修に伴う駅構内の商業利用の拡充(コンビニスペース、広告スペースの拡充等)	2019年度 259百万円(対前年度比0.4%減)	・1月までは過去最高の収益を上げた昨年度に迫るペースであったが、新型コロナウイルス感染症の影響によりあと一歩及ばなかった。 ・構内営業については、長梅雨や暖冬の影響により自販機収入に減少がみられた(対前年度比5.9%減)が、宅配便ロッカー、ATMなどその他自販機事業の設置拡大に伴う増収や、理髪店の好調もあり、対前年度比2.3%減に収まった。 ・立川南駅では、2018年度に実施した改修工事により、コンビニ店舗スペースが拡大し、売上向上に繋がった。 ・広告収入については、広告業界全体として紙媒体が縮小傾向にあり、ポスターや中吊り広告の減少がみられるが、大型クライアントの継続獲得、広告代理店の営業努力、視認性が高く訴求力のある広告新商品の導入などにより、全体として、対前年度比4.2%増となった。 ・グッズ販売では、新グッズの投入や、他社線のイベントへの出店など販路拡大に努めた。	・引き続き、広告代理店との連携を強化し、沿線地域の営業ネットワーク拡大を目指すとともに、広告新商品の開発に取り組む。 ・多摩センター駅の大規模改修に伴う駅構内商業利用(店舗スペース、広告スペース)の拡充を図るほか、既存の構内商業利用についても、更なる事業充実に向けた検討を行う。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、市場動向の見通しを立てるのが困難な中、これまでの事業に捉われない新たな事業を検討するなど、付帯事業収入確保を図っていく。	・沿線開発の進展等の外的要因に加え、ダイヤ改正や臨時列車運行による利便性の向上、お客様サービスの向上、地域連携の推進等の内部努力により、需要を着実に取り込み、運輸収入が過去最高となった前年度に匹敵する規模の収入を確保した。 ・付帯事業収入については、天候や競合店の出店等の懸念事項があったが、市場ニーズに合った広告商品の投入や、駅舎改修に伴う店舗スペースの拡充等が売上増に繋がり、前年度と同水準の収入を確保することができた。 ・新型コロナウイルス感染症の影響が危惧される中、安定した運行を確保しつつ収入確保に向けた方策を検討していくとともに、収支試算に基づき事業の徹底した進捗管理に努めている。
長期収支の試算及び試算に基づく事業の進捗管理	収支試算に基づく適切な進捗管理	設備投資の優先順位をつけるなど資金需要を考慮しつつ、前年度決算・収入予測、事業計画の見直しに応じてローリングを実施	収支試算に基づく適切な進捗管理	・前年度決算・実績等を踏まえ、事業計画のローリングを行い、第1期中期経営計画に基づく年度事業計画を策定した。 ・進捗管理について、適時進捗管理会議を実施し、経営陣も参加した上で、現状の確認や課題・解決策の議論を行った。 ・予算上重要な事業について、優先度のランク付けを行い、その高い事業については、幹部会で進捗管理を行った。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、収入の予測が困難となる中、事業の重要度、緊急性等の観点から事業執行の優先度を改めて精査し、必要に応じて計画の見直しを行い、適切な進捗管理を実施していく。 ・第2期中期経営計画策定に向け、収支計画の一層の精査を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	人事制度と組織体制
戦略	将来を担う人材の育成と組織の強化
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより、優秀人材を引き付ける会社、成果が処遇に適切に反映し、優秀な人材が流出しない会社を目指す。 ・2020年度の採用競争倍率3.0倍以上(2016年度の採用競争倍率 受験者/合格者 3.0倍) ・2019年度～2020年度採用者の定着率()90%以上(2014～2016年度採用者の定着率88.9%) 定着率:(過去3年間の採用者のうち現在も社員である者/過去3年間の採用者)×100
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・2019年7月の組織改正(課係制廃止、グループ制導入)により、組織の機能強化を図った ・2019年度採用競争倍率:3.3倍、定着率:91.3%

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社員の能力を引き出す人事制度の構築	・新採用制度の導入(新卒者の正社員採用、正社員登用試験の実施) ・新評価制度の検討	・新評価制度の導入 ・新等級制度を踏まえた給与制度の検討	・新たな人事制度(評価・給与制度)導入に向けた検討	・2019年度導入予定だった新評価制度については、2020年度に導入予定の新給与制度と密接に関連することから、併せて検討を行い、同時に導入することにした。 ・人材育成機能の強化等を目的とした人事制度(評価・給与制度)の検討にあたり、昇給モデルの作成や賃金表の作成など、専門的な知識が必要なことから、コンサルティング会社と契約し、14回にわたる検討を実施し、見直しを進めた。	・引き続き、新たな人事制度(評価・給与制度)の導入に向けた検討を行うとともに、規程の整備、都への協議を遅滞なく行い、2020年度中の導入を実現する。 ・新たな人事制度では、キャリアパスを明確にする人事コースの設定や等級に求められる役割の明確化、本人へのフィードバックを重視した評価制度の導入など人材育成機能の強化を図る。 ・給与制度は、現行の件内費内で賃金カーブに修正を加え、昇任時の上昇額を増加させることにより、社員の意欲向上を図る。	
機能的な組織体制の整備	新組織移行準備(都協議、社内向け説明資料の作成等)	・組織改正実施に伴う人材育成	・組織改正を実施	・7月に課係制を廃止し、グループ制へ移行したことにより、業務の繁閑や職員の適正に応じて柔軟な配置を可能とする組織体制を実現した。 ・組織改正後の業務体制を踏まえた研修となるよう研修体系の見直しを行った。	・新たな組織体制や職層に対応する研修内容の充実を図る。 ・管理職任用資格試験合格者について、管理職候補としての育成期間を設ける等、固有職員の管理職登用に向け、育成体制を強化する。	・7月に課係制を廃止し、グループ制へ移行したことにより、業務の繁閑や職員の適正に応じて柔軟な配置を可能とする組織体制を実現した。 ・組織改正を契機とし、研修体系等の見直しを進め業務改善を図るとともに、就業規則の改正により時差出勤を本格導入するなどの就労環境改善にも取り組んだ。 ・人材獲得競争が激化する中、学校訪問の積極的な実施に加え、Web求人媒体の活用により、2019年度採用倍率は3.3倍を確保した。また、入社後のフォロー教育の効果もあり、定着率は90%を超える高い水準を維持している。
就労環境の改善に向けた取組	・職場環境の整備(立川南駅の女性用設備増設、駅務室等の改善、本社棟の分煙化) ・社員証のICカード化とセキュリティゲートの設置、タイムカードによる勤怠管理の導入 ・時差出勤の導入	・職場環境の整備(駅舎大規模改修に伴う駅務室の環境整備) ・ICカード化に伴う業務効率化検討(出退勤管理システムの導入とタイムカードによる勤怠管理及び時差出勤の試行拡大)	・職場環境の整備(駅宿泊室の改善) ・時差出勤の本格導入	・上北台駅において、社員の宿泊室を個室化するなど駅務室の環境改善を図った。 ・7月の組織改正に併せ就業規則を改正し、本社部門における時差出勤を本格導入した。 ・業務効率化のため、ICカード化した社員証を活用した出退勤管理システムの導入検討を行った。 (新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取組) ・全駅係員・全乗務員の勤務中のマスク着用 ・1日2回の検温(出勤時、退勤時)、手洗い・うがいの徹底	・今後実施予定の多摩センター駅の大規模改修に合わせて、駅務室の環境整備を行う。 ・出退勤管理システムの本格稼働により、勤怠管理等の業務効率化を図る。今後は現業部門へと展開する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	お客様サービスの向上
戦略	利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化
3年後(2020年度)の到達目標	お客様のニーズを諸施策に反映させ、路線の利便性の向上、快適な移動空間の創出及びわかりやすい利用者案内を実現することにより、お客様アンケート調査の結果向上(項目「多摩モノレールの事業全般に対して満足していますか」2017年度68.9% 2019年度75%)を達成する。 数値は、選択肢「満足」、「やや満足」、「どちらともいえない」、「やや不満足」、「不満足」、「利用したことがない」のうち、「満足」または「やや満足」と回答した者の割合
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度お客様アンケートの調査結果:「多摩モノレールの事業全般に対して満足していますか」の設問に対し、「満足」または「やや満足」が 73.7% 2017年度調査に対し、約5ポイント向上

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
路線の利便性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ダイヤ改正の実施 立川南駅大規模改修 新たな駅業務体制の試験運用 	<ul style="list-style-type: none"> ダイヤ改正影響調査実施、分析 多摩センター駅大規模改修 新たな駅業務体制へ移行及び検証 事故事例集の作成・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ダイヤ改正影響調査実施 多摩センター駅大規模改修に向けた設計を実施 駅業務委託の拡大 事故事例集の作成・活用、BCP(地震編)改訂 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年3月のダイヤ改正により、多客による遅延本数の減少(2018年度4月期:378件 2019年度4月期:155件)に繋がった。 多摩センター駅の大規模改修については、沿線市からの要望に対する調整が難航しており進捗が遅れが見られるが、地元に対する調整が難航している。 駅業務体制については、業務委託を拡大し、駅の無人時間帯縮小に取り組んだ。 事故事例集については、更なる内容の充実を図った。また、BCP(地震編)については、7月の組織改正後の各グループの役割を反映したほか、非常時優先業務の具体化等の改訂を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 駅業務体制については、社内WG等において駅業務状況の精査や意見交換を引き続き行うとともに、利用客数の動向等を分析しながら、適切な業務体制の維持・向上を実現する。 お客様の更なる安全確保に向け、改訂したBCPを活用し、異常時訓練の内容の充実を図る。 	
快適な移動空間の創出	<ul style="list-style-type: none"> トイレのリニューアル(2駅) 車内空調設備増設(5編成) 車内温度計の設置(全編成) 駅舎照明LED化(2駅) 床タイル、誘導ブロックの張替(1駅) 	<ul style="list-style-type: none"> トイレのリニューアル(1駅) 車内空調設備増設(全編成完了) 駅舎照明LED化(全編成完了) 床タイル、誘導ブロックの全駅張替に係る計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> 車内空調設備増設(全編成完了) 駅舎照明LED化 移動円滑化取組計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> トイレのリニューアルについては、多摩センター駅の大規模改修に併せて実施することから、来年度以降の完了見込みとなった。 車内空調設備増設は、計画通り全編成完了した。 駅舎照明LED化については、安全運行に直接関わる工事等を優先させたため進捗が遅れが発生しており、3駅(大塚・帝京大学駅、万願寺駅、泉体育館駅)が完了し、4駅(松が谷駅、程久保駅、甲州街道駅、柴崎体育館駅)で設計を継続している。 バリアフリー法改正を受けた対応として、床タイル・誘導ブロックの全駅張替を含む移動円滑化取組計画を策定した。 立川新街区のオープンを見据え、円滑なお客誘導のため、立川北駅に改札機を1台増設した。 (新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取組) 日常清掃に合わせた駅構内及び車両の消毒を実施 減便ダイヤの作成 	<ul style="list-style-type: none"> 駅舎照明LED化については、残る4駅の設計を完了させ、順次工事に着手していく。 移動円滑化取組計画に基づき床タイル・誘導ブロックの張替、トイレのリニューアル等を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度に実施したお客様アンケートにおける満足度は73.7%と、2017年度から5ポイント近く向上した。 ダイヤ改正や、沿線学生を主要ターゲットとする混雑緩和に向けた取組により、混雑緩和や混雑による列車遅延の減少(2018年度4月期:378件 2019年度4月期:155件)といった効果に繋がった。 車内空調設備の増設や、駅舎大規模改修に向けた検討、改札機の増設などハード面の取組と、無人駅における駅業務体制の構築、デジタルサイネージの活用、ホームページの改善などソフト面の取組により、お客様の利便性・快適性向上へと繋がった。 ダイヤ改正の効果、駅業務体制、デジタルサイネージの活用方法等については、引き続き効果検証やそれによる見直しを適宜行い、一層のお客様サービス向上へ着実に取り組んでいく。
わかりやすい利用者案内	<ul style="list-style-type: none"> 駅ナンバリング(全駅完了) 駅サインのデザイン一新、4か国語(全駅完了) 駅表示器(列車案内)への英語導入(全駅完了) 車内表示器にナンバリング導入(全編成完了) 駅デジタルサイネージ試験機の設置及び検証 ホームページリニューアルの実施 IC専用改札への誘導表示を導入(8駅) 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルサイネージの効果的活用方法の検討及び本格運用 ホームにおける整列ラインの検討 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルサイネージの効果的活用方法の検討及び本格運用 ホームにおける整列ラインの検討 ペビーカーマークの貼付 Maas実証実験に参加 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルサイネージを活用したお客様案内モニターを、無人駅(11駅)のお客様の目にとりやすい場所に設置し、モノレールの運行状況やイベント告知等の情報を効果的に発信した。 ホームにおける整列ライン表示について、各駅にアンケート調査を実施した。アンケート結果や乗降客数、乗客の動線、駅ホームの広さ等を総合的に考慮し、整列ライン敷設の要否・優先度について検討を行った。 国土交通省が策定したペビーカーマークを車両乗降口や車内車椅子スペースに貼付することで、ペビーカー利用者が安心して利用できる環境を創出した。 都が公募し立川エリアで実施されたMaas実証実験に参画し、お客様サービス向上に向けた検討を行った。 公共交通オープンデータ協議会へ参加し、データ提供を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルサイネージの効果的な活用方法について、引き続き検討を行う。 ホームの整列ラインについて、優先度の高い駅から順次敷設を行う。 Maas実証実験の結果を踏まえ、導入に向けた課題整理(費用対効果)や、今後の活用の可能性(対象施設の拡大など)について検討を進め、沿線においてMaasの実証実験が実施される場合には積極的に関与していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

戦略番号 総戦略 評価年度: 2019年度

経営課題	沿線地域との連携
戦略	沿線地域との連携と広報機能強化
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより多摩モノレールの認知度を高め、ファンを増やすとともに、地域のにぎわい創出に貢献していく。 ・お客様アンケート調査の結果向上(項目「多摩モノレールの地域貢献全般について満足していますか」のうち「満足」または「やや満足」の割合2017年度74.0% 2019年度80%) ・2020年度の定期外乗車人員対2017年度比43万人増(2017年度2,224万人から毎年度0.65%増()に相当)対前年度伸び率の減少傾向(2016年度1.4%増、2017年度0.7%増、2018年度0.4%増(見込))に歯止めをかけ、定期外乗車人員を着実に増加 2013年度から2017年度(沿線に大規模商業施設が開業した2015年度は除く)の定期外乗車人員の対前年度伸び率の平均
実績(2019年度末時点)及び要因分析	(実績) ・お客様アンケート調査の地域貢献に関する項目「沿線地域における公共交通機関としての役割」のうち「満足」または「やや満足」の割合:2019年度77.3% ・2019年度の定期外乗車人員:対2017年度比8万人減、対前年度伸び率0.3%減(2018年度:対前年度伸び率0.9%増) (要因) ・沿線市や企業との連携企画が多く実現し、イベント等の参加者数も年々増加する等、沿線地域との連携は着実に進んだが、こうした会社の取組を十分にPRできておらず、地域貢献に関する項目の数値が伸び悩んだと考えられる。今後、2019年度に新設した地域連携・広報専管組織を軸に、沿線市・企業との連携強化、積極的な広報活動に一層取り組んでいく。 ・定期外乗車人員については、2020年2月末時点まで前年度を上回るペースで推移していたもの、新型コロナウイルス感染症による外出自粛、近隣施設の休業・イベント中止等により、3月実績が前年同月比で大きく落ち込み、対2017年度比、対2018年度比で減少した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多摩モノレールの認知度の向上	・ブランディング戦略の策定及びPR活動を実施 ・開業20周年記念事業の実施(記念ラッピング列車の運行、記念グッズの販売、特設HPの設置等)	・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく広報戦略の策定及びホームページやSNS等を活用した更なる情報発信 ・開業20周年記念事業の実施(1期開業の20年1月まで各種記念イベントを継続的に実施)	・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく積極的な情報発信 ・プレスリリースマニュアルの策定 ・開業20周年記念事業の実施(2020年1月まで)	・組織改正に合わせ、広報専管組織を新設し情報発信力を強化するとともに、ブランディング戦略に基づきプレス手順等を整理した「プレスリリースマニュアル」を策定した。 ・イベント開催時の情報発信をより効果的に行うため、複数のネット媒体へ一斉に記事を配信するプレスリリース代行サービスの試験的な活用を行った。 ・毎年実施している「多摩モノまつり」では、過去最高の来場者があり、開業20周年事業として行った事前募集型基地内ツアーは、応募倍率13.7倍の人気企画となった。 ・開業20周年事業として、当社初となる沿線謎ときイベントの開催や、記念グッズ発売、フィナーレイベントとなるナイトツアー列車を運行し、いずれも好評を得てブランド力向上へと繋がった。	・ブランディング戦略に基づき、ホームページやSNSを活用し積極的な情報発信を行うとともに、より効果的な発信方法について引き続き検討を行う。 ・ホームページやSNS等の活用実績を検証し、改善を加えた上で更なる情報発信の充実を図る。	
沿線企業・団体との連携	・沿線市との会議体の立ち上げ、意見・情報交換の実施 ・地域連携方針の策定 ・沿線企業・団体との継続的な情報交換、連携事業の実施	・地域連携を担う専管組織を新設し、沿線市・企業等との情報交換、企画を推進する体制を整備 ・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施 ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施	・地域連携を担う専管組織を新設し、沿線市・企業との情報交換、企画を推進する体制を整備 ・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施 ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施	・組織改正に合わせ、地域連携専管組織を新設した。この組織が中心となり、既存会議体等にとどまらず、沿線市や地元企業、各団体との情報交換を密に行うことで、イベント情報の提供や協力依頼が増加する等の効果があった。 ・立川市観光協会が取り組むアニメとのコラボレーション事業に協力し、車体広告の掲載や貸切列車運行、グッズ販売等のイベントを実施したほか、日野市のPR事業(土方歳三没後150周年事業)との連携として、万願寺駅の特別装飾やスタンプラリーへの協力を行った。 ・沿線5市との連携により実施している写真コンクールでは、様々な告知展開が奏効し応募者数・作品数ともに過去最高となった。 ・東京2020大会に向け、地元企業が中心となって誘致した事前トレーニングキャンププロジェクトに地元自治体とともに参加し、関係者と必要な調整を行った。(パナアメリカンスポーツ機構(パナム)) (新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取組) ・都からの要請を受け実施 ・オフピーク通勤・通学等への協力呼びかけ ・駅構内及び列車内における感染予防に関する案内放送 ・感染症予防対策のチラシ掲示	・引き続き、沿線市、沿線企業・団体との緊密な関係を構築しながら、地域の課題を共有し、これまで同様のイベント開催にとどまらず、コラボ企画の実施など連携可能な新たな事業を積極的に検討していく。 ・立川北駅周辺の立川市都市軸沿道地域の開発企業と連携・協力し、地域のにぎわい創出に貢献していく。	・組織改正に合わせ新設した専管組織が効果的に機能し、広報機能強化、地域連携強化に繋がった。 ・開業20周年記念の各種事業(イベント列車運行、基地まつりにおける新規企画、謎解きイベント、記念グッズ販売等)の積極的な展開により、多摩モノレールのブランド向上へ繋がった。 ・当社が実施する「多摩モノまつり」や写真コンクール等のイベントは、年々参加者数が増加しており、多摩モノファンも着実に増加している。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、イベント開催等が困難になることが予測されるが、新型コロナウイルス感染症を乗り越えた先の回復を目指し、沿線地域との連携を一層強化し、にぎわい創出につながる方を積極的に検討していく。
地域のにぎわいへの貢献	・新規企画列車の運行 ・にぎわい創出に資するイベントの実施 ・基地まつりの開催(沿線企業との連携、記念乗車券等の先行販売) ・セット券販売 ・沿線行事に合わせた臨時列車の運行(スポーツ試合等) ・駅名標のリニューアル	・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業を連携して開催 ・セット券販売枚数の増加 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行(顧客満足度調査等による利用者のニーズ収集、反映) ・駅を活用した地域情報の発信	・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業の連携開催 ・セット券販売枚数5.8%増 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 ・沿線市等と連携し、各イベントポスターの掲示を実施	・新規企画として、ラグビーW杯開催に合わせ、公式スポンサー企業と連携したビール列車を運行した。本企画ではW杯に因んだ企画も盛り込み好評を博した。 ・開業20周年イベントとして、地域回遊型の謎解きイベントを初めて開催した(再掲)。沿線施設と連携した宝さがし形式とし、地域のにぎわい創出に貢献した。(冊子配布部数:約8,000部) ・「多摩モノまつり」では、20周年記念企画である「基地内ツアー」を実施した(再掲)ほか、20周年記念乗車券や記念グッズの販売、自衛隊のヘリコプター展示などコンテンツを充実させたことにより、来場者数は過去最高の5,615名(昨年度:5,589名)となった。 ・セット券販売(1日乗車券+沿線施設の利用券)については、沿線商業施設が寄与し、販売枚数は対前年度比5.8%増となった。 ・沿線の情報収集を適時行い、イベント規模に応じて臨時列車運行するなど、混雑緩和や利便性の向上に努めた。(大相模立飛場所、アルバルク、各種試験、an-nation等) ・沿線市の企業や団体と連携し、沿線で開催されるイベントポスターの掲示やチラシを配布するなど沿線の活性化と地域情報の発信に協力した。	・企画列車については、毎回定員を超える応募があり根強い人気のあるビール列車やワイン列車を主軸として運行するほか、多様な趣向を凝らした地域のにぎわい創出につながる新規企画列車を検討する。 ・「多摩モノまつり」については、これまでの企画の反響を検証しながら、更なる内容の充実を図る。 ・各種事業については、新型コロナウイルス感染症の状況を十分に踏まえた上で、実施可能な形を検討していく。 ・引き続き、駅を活用した地域情報の発信を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

会社は、経営改革プランに4つの戦略を掲げ、経営課題の解決に向けた取組を進めてきた。

「安定した収益の確保と健全な財務体質づくり」では、新型コロナウイルス感染症拡大による外出自粛等により3月期の運輸収入が大幅に減少したものの、ダイヤ改正や臨時列車運行による利便性の向上及び地域連携の推進等の内部努力により需要を確実に取り込んだ結果、昨年度と同水準の運輸収入を確保した。また、付帯事業では広告新商品の導入、駅舎改修に伴う店舗スペースの拡充など、収益拡大に向けた積極的な施策を展開し、昨年度と同水準の付帯事業収入を確保している。その結果、昨年度に引き続き、健全な財務体質づくりに向けた取組が着実に進んでいる。

「将来を担う人材の育成と組織の強化」では、2019年7月の組織改正により業務の繁閑に応じた柔軟な配置を可能にするとともに、時差出勤を本格導入する等、社員が働きやすい環境の整備を行った。また、研修体系等の見直しを行うなど、固有社員の人材育成の強化を進めており、社員を生かす制度・環境の整備に着実に取り組んでいる。

「利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化」では、ダイヤ改正及び混雑緩和に向けた取組により列車遅延が減少したほか、車内空調設備の増設及びデジタルサイネージの活用など、ソフト・ハードにわたる取組を実施し、お客様の利便性・快適性向上につなげた。

「沿線地域との連携と広報機能強化」では、新設した専管組織を効果的に活用し、広報機能及び地域連携強化を進めるとともに、2018年11月より開始し2020年1月にフィナーレを迎えた開業20周年イベントでは、イベント列車をはじめとする各種事業を積極的に展開した。このような取組は、多摩モノレールのブランド向上だけでなく、沿線地域のにぎわい創出など地域貢献にもつながるものである。

以上の取組を通じて、会社は、多摩地域の南北を結ぶ交通機関としての役割を果たし、沿線地域の魅力と活力の向上に貢献している。加えて、評価年度末においては、新型コロナウイルス感染が広がる中、都と連携して、利用者に対する感染症対策、混雑緩和策を実施するとともに、従業員の健康管理を徹底し、厳しい環境の中で公共交通機関として事業を継続した。これは、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	これまでの運営体制の見直し・強化
戦略	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	新たな人事・給与制度の構築()により、将来的に管理職を担う固有社員の確保に向けて、指導職への登用を着実に進め、人材育成を更に充実させていくとともに、東京2020大会への対応をはじめ中長期的に必要な体制を整備する。 固有社員を主体とした事業運営体制の構築に向けて、まずは固有社員比率を高めていくこととし、この3年間で全社員に占める割合を現行の60.7%(平成29年8月1日時点)から65%へと高める。 会社が社員に期待する役割や能力を明確にし、社員の能力を処遇的確に反映していく仕組みとするため、任用制度・人事考課制度・給与制度の見直しを一体的に行うもの。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	新たな人事・給与制度の構築について、制度シミュレーションの実施や全社員説明会を開催の上、改正制度の内容を固めるとともに、人事考課については新制度の施行に先立って評価者研修や試行評価を実施し、2020年度から本格施行を開始した。体制確保については、東京2020大会時の態勢等を見据えた人員確保(社員採用等)を進めるとともに、障害者雇用の推進により法定雇用率を達成するなど、組織基盤の強化を着実に進めた。指導職以上の固有社員の確保については、指導職昇任選考により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初見込み(32%)を上回る数値(37%)を達成した。 固有社員比率 2020年3月31日現在:62.7%

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな人事・給与制度の施行、定着	・新制度の修正設計の実施	・新制度施行に向けた事前シミュレーション ・社員及び評価者向け研修、新制度の一部試行 ・人事給与システム構築	・制度シミュレーションの実施の上、社員説明会を開催し、制度設計を確定 ・新考課制度に向けた評価者向け研修を実施するとともに、10～11月に制度の一部試行を実施 ・人事給与システムの再構築	・制度施行後の長期見直しを含めたシミュレーションを実施し、制度設計案を固めた。全社員に対して5～6月に計8回の社員説明会を実施し、改正制度への合意形成及び理解促進を図った。 ・8～10月に指導職等を対象に人事評価者研修を計11回開催した。10～11月に新制度の試行実施を行い、新たな評価基準や評価プロセスの社員への浸透化を図った。4月からの施行に向け、3月に所属長等を対象とした改正人事制度施行に関する説明会を実施した。 ・新制度の等級認定等の移行作業を実施するとともに、制度改正を踏まえた人事給与システム再構築に着手し、2020年4月から新制度の本格施行を開始した。	・2020年4月より新制度の本格施行を開始した。運用初年度の2020年度は、会社の中核を担う固有社員の育成や新制度の適切な運用と定着に向け、研修内容の充実、他社研修の活用や評価者研修の継続などにより、固有社員の育成及び制度の浸透を図る。 ・新制度と連動した人事給与システムの検証を実施する。	新たな人事・給与制度の構築について、制度シミュレーションの実施や全社員説明会を開催の上、改正制度の内容を固めるとともに、人事考課については評価者研修や試行評価を実施し、2020年度から本格施行を開始した。 体制確保については、東京2020大会時の態勢等を見据えた人員確保(社員採用等)を進めるとともに、障害者雇用の推進により法定雇用率を達成するなど、組織基盤の強化を着実に進めた。 指導職以上の固有社員の確保については、指導職昇任選考により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初見込み(32%)を上回る数値(37%)を達成した。 これらの取組により、今後の持続的な事業運営を支える体制の強化に向けて、固有社員が中核を担う組織・人的基盤の確立が着実に進捗した。
中長期的な要員計画に基づく体制確保	・東京2020大会時の現場体制確保に向けた採用拡大 ・中長期的な要員見直し精査と中長期要員計画の策定	・2019年度から3年間を計画期間とする新たな中期経営計画を踏まえた計画見直しとこれに基づく人員確保	・東京2020大会時の態勢見直しと人員確保に向けた採用 ・中期経営計画を踏まえた要員計画の見直しと体制強化 ・障害者雇用の推進による法定雇用率の達成	・東京2020大会時の態勢について、組織委員会による新たな需要予測を踏まえた再精査を行い、警備員等を含めた駅における全体配置計画をとりまとめ、社員採用、委託調整を進めた。 ・2019年3月に中期経営計画で打ち出した各種施策の確実な実現に向け、定数増や人員確保を図った。 ・都による政策連携団体向けの研修や各種セミナー等を通じて人事部門の啓発を進めるとともに、ハローワークや人材紹介会社等を活用し障害者の採用活動を積極的に推進し、法定雇用率を達成した。	・延期された東京2020大会時の安全・安定・安心輸送を確保するとともに、大会のレガシーや将来の経営ビジョンなどを踏まえた組織体制のあり方を見据えつつ、必要な人員の確保や体制の充実を図っていく。 ・新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、求職者向け企業PRなど、戦略的かつ時宜を得た採用活動を展開し、更なる固有社員の確保を進めるとともに、出向社員からの振り替えを進めていく。 ・障害者雇用については、達成した法定雇用率の維持に向け、採用活動の充実とともに定着に向けた社員の意識向上を進めていく。	
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	31%	32%	37%	2018年度の指導職昇任選考において、適格基準に達した計11名を合格とし、2019年度にこれら人材を各指導職ポスト(主査・助役、課長代理、副課長)へ登用した。また、2019年度の指導職昇任選考では6名を合格とし、中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めている。	新制度施行に伴い、新たな基準による評価や人材育成を進めるとともに、引き続き研修やOJTを通じた固有社員の育成を行い、指導職等の中核ポストへの固有社員登用の更なる推進を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	長期末払金等の返済及び繰越欠損金の解消による経営基盤の強化並びに関連事業の拡充等による収益力の強化
戦略	営業収益の確保等による財務体質の健全化
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会開催中は、東京ビッグサイトの一時閉鎖による営業収益の落ち込みが避けられない状況であるが、大会終了後の営業収益の水準が大会開催前の水準を上回るよう、この3年間で関連事業の拡充や沿線地域等との連携強化に向けた仕組みづくりを目指す。 長期末払金・長期借入金の高を1,063億円まで減少させるとともに、繰越欠損金を332億円まで解消する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	営業収益の確保については、2月及び3月は新型コロナウイルス感染症の影響により、利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の努力等により、定期外の乗車人員の減少は5.4%減にとどまった。加えて、定期乗車人員が増加したことで、合計で前期比1.0%減の9,497万人となり、運輸収入は19,072百万円(2.8%減)、営業収益は目標を上回る20,715百万円となった。関連事業の拡充では、広告事業展開において、駅空間を多面的に活用したジャック広告の実施等、新たな取組を実施した。設備投資は東京2020大会に向けた整備・改築等を含め、計画的かつ着実に進めた。また、長期末払金の繰上返済の実施により、長期債務の圧縮がさらに進展した。 2019年度末繰越欠損金: 329億円

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
営業収益の安定的な確保とコスト削減の取組	212億円	・営業収益 205億円 ・競争契約の適切な運用等	・営業収益 207億円 ・競争契約の適切な運用等	・乗車人員は、2月及び3月は新型コロナウイルス感染症の影響により大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の利用者増の努力等により、定期外乗車人員の減少は5.4%に留まった。一方、住宅供給の増加や底堅いオフィス需要等による通勤者等の増加による定期乗車人員が増加したことで、定期乗車人員は前期比2.8%増加し、合計で、前期比1.0%減の9,497万人に留めた。 この結果、運輸収入は19,072百万円(2.8%減)となり、営業収益全体では568百万円減(2.7%減)となったものの、目標を上回る20,715百万円となった。 ・競争契約の適切な運用等を通じ、コスト削減を図った。	・営業収益に関しては、新型コロナウイルス感染症の影響は極めて大きな減収要因であり、今後の収益状況を見通すことは困難な状況にある。 ・また、東京2020大会の延期とそれに伴う東京ビッグサイト閉鎖延長により非常に厳しい状況が想定される。 ・こうした厳しい状況が見込まれるため、事業の見直しと精査を行うなど、より一層の経費の節減に取り組む。 ・このような厳しい外部状況のもとでも、安全・安定・安心輸送に継続的に取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症の今後の動向を注視しつつ、各種PR等の推進により、可能な限り収益確保に努める。	
関連事業の拡充	・駅外保有資産を活用した物販事業調整 ・駅構内スペースの活用及び社有地の活用を検討 ・新たな媒体を活用した広告展開の検討	・新事業の開始 ・前年度レビューを踏まえ、外部の知見を取り入れた事業フェジビリティ検討 ・新たな広告事業展開への着手	・新たな空間利活用事業について契約締結手続中 ・新たな広告事業展開へ着手	・当社の敷地上にある観光案内所のカフェのデッキのスペースを活用した物販事業の展開について、まちづくり協議会や空間活用のノウハウを有する民間企業等を通じて外部の知見を取り入れ、観光案内所を運営している日の丸自動車・カフェを運営している日の丸サンス・乃村工務社の三者間で、ネットで広く利用者を募集する形式の計画が決定した。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、年度内の事業開始(試行を含む)は困難となった。 ・新たな広告事業として、駅構内のフロア、壁面、柱等の空間を広告掲載空間として多面的に活用する手法を検討し、東京レポート駅構内において、世界ジュニアポート選手権大会におけるジャック広告を実施した。また、料金設定のあり方の見直しを行い、コミックマーケット期間中の駅広告において特別料金(通常料金の1.5倍)を設定することにより、収益の増加につなげた。	・駅外保有資産を活用した物販事業については、新型コロナウイルス感染症の動向を注視しつつ、事業開始(試行を含む)を視野にノウハウを有する企業と連携し、多様な主体への働きかけを継続していく。 ・新型コロナウイルス感染症拡大による東京2020大会の延期、ビッグサイトの閉鎖延長や近隣施設の営業自粛など、外部環境の変化を踏まえ、広告事業展開の再検討を行う。 ・新型コロナウイルス感染症の収束後は、今回実施した新たな広告の実績を効果的にアピールすることにより、駅構内の有効活用をさらに進めていく。	営業収益の確保については、2月及び3月は新型コロナウイルス感染症の影響により利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の努力等により、定期外の乗車人員の減少は5.4%減となった。加えて、定期乗車人員が増加したことで、合計で前期比1.0%減の9,497万人に留まり、運輸収入は19,072百万円(2.8%減)、営業収益は目標を上回る20,715百万円となった。 関連事業の拡充では、広告事業展開において、駅空間を多面的に活用したジャック広告の実施等、新たな取組を実施した。 設備投資は東京2020大会に向けた整備・改築等を含め、計画的かつ着実に進めた。 また、長期末払金の繰上返済の実施により、長期債務の圧縮がさらに進展した。 これらの取組により、収益の安定性や財務体質の安全性の向上を着実に進めた。 しかしながら、今後は、東京2020大会の延期も含め新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が想定され、これからの収益動向を見通すことは極めて困難な状況にあるが、厳しい外部環境のもとでも持続的かつ安定的な事業運営に向け、全社一丸となって取り組んでいく。
計画的な設備投資	設備投資額25億円(当該年度取得資産総額)	設備投資額64億円	設備投資額30億円(当該年度取得資産総額)	・総額64億円の設備投資について、東京2020大会に向けた施設整備等、計画的に実施しており、2019年度に30億円分の資産を取得した。複数年度にまたがる案件、新型コロナウイルス感染症の影響により工期を延長した案件等は2020年度以降に取得する計画である。 ・2019年度の主な設備投資(当該年度取得資産分) 八潮車両基地等電子運動装置更新改良工事 675百万円 大井町駅ホームドア導入工事 563百万円 旅客誘導等案内サイン改修工事 183百万円	新型コロナウイルスの感染拡大に伴う現下の厳しい外部環境を踏まえつつ、将来的に不可欠な大規模設備投資を見据えて、中長期的な資金動向を踏まえ、安定的な経営に必要な資金を確保しながら、計画的な設備投資を引き続き推進していく。	
長期末払金・長期借入金の返済	残高 1,232億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 11.5倍(年)	残高 1,154億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.0倍(年)	残高 1,129億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 11.0倍(年)	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期末払金の繰上償還10億円を実施した結果、3月末時点で目標を上回る1,129億円まで減少した。	新型コロナウイルスの感染症の影響による収益の大幅減等により大変厳しい状況下にあるが、収益減をにらみ、資金調達を計画的に行うことにより、長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対する長期末払金の返済を着実に実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

経営課題	安全・安定輸送の継続的な確保
戦略	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保
3年後(2020年度)の到達目標	ハード・ソフト両面からの施策により安全・安定輸送をより一層確保する。 適時適切な設備更新や訓練等による無事故運行の継続 「事故」とは、鉄道事故等報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」に該当するものうち、事故原因が当社の乗務員や駅係員等による取扱い誤りや設備の整備不良等の当社責任によるものを指す。 線路内転落の発生件数の抑制(2012~2016年度平均発生件数5件 2020年度:3件以内) [当社駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京テレポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2018年9月から当社として初めて運用を開始したホームドアの運用状況を踏まえ、安全・安定的な運用に向けた検証・対応策を迅速・確実に講じるとともに、2駅目(大井町駅)の設置については、その経験を活用し、計画通り設置し、2020年2月に運用を開始した。2018年度から開始したシミュレータによる訓練については、実効性の高い訓練の確立を図り、計画的に進めている。気づき・気がかり&ヒヤリ・ハットの取組については、研修等による周知や継続的取組により社員への浸透がさらに進み、未然段階での効果的な安全対策がなされた。東京2020大会時の十全なる安全性確保に向け、防犯カメラの増設とともに、警察との連携やテロ等異常時の安全対策の体制確立を着実に進めてきた。 線路内転落発生件数 2019年度実績:4件

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進	・国際展示場駅ホームドアを新設し、9月30日より運用開始 ・列車非常停止警報表示装置の更新を完了 ・国際展示場駅のホームドア設置に伴う点状ブロックは、2018年度設置完了 ・運転シミュレータによるホームドア運用訓練を開始 ・ホームドアの新たな導入計画の公表	・大井町駅でのホームドアの設置と、それに伴う点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新 ・国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施 ・ホームドア運用上の課題分析 ・シミュレータによるホームドア運用訓練の実施 ・他駅のホームドア設置計画検討	・大井町駅のホームドア設置と、点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新を完了し、2月16日より運用開始 ・国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施 ・大井町駅のホームドア設置を反映したシミュレータによるホームドア運用訓練の実施 ・他駅のホームドア設置計画の深化	・大井町駅のホームドアについて、設置前の工場検査により、事前に製品の健全性を確認するとともに、点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新を実施した。駅設置後の夜間試運転等を経て、2月16日より運用を開始した。国際展示場駅での経験を活かして初期故障もなく運用でき、導入以降大井町駅での線路内転落も発生していない。 ・2018年9月に当社で初めて導入した国際展示場駅のホームドアについては、運用段階において生じた課題に速やかに対応し、再発防止策を積み重ねることで安定的な運用を確立している。 ・シミュレータの活用にあたっては、大井町駅の構造的特徴である2面2線のホームにホームドアの設置を反映したソフト改修を行い、運用訓練を実施した。 ・設置に課題のある東雲駅、新木場駅については、参考にして他社局のホームドアの視察や事例分析を通じ、有効かつ実現可能性のある設置方策の検討を進めた。	・これまでの国際展示場駅、大井町駅のホームドア導入で得られた知見を活かし、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、東京テレポート駅のホームドア導入を目指し、まずは天王洲アイル駅に着手する。 ・ホームドア運用時の安全対策については、引き続き運用上の課題を収集し、適宜対策を講じていくことで安定運用を継続していく。 ・同時に、シミュレータ等を活用し、継続的に訓練を実施し、より習熟度を高めていく。 ・ホームに狭い箇所があるなど駅構造の課題が大きい東雲駅、新木場駅のホームドア設置については、調査委託を活用し駅構造の課題を解決すべく検討を深化させていく。	2018年9月から当社として初めて運用を開始したホームドアの運用状況を踏まえ、安全・安定的な運用に向けた検証・対応策を迅速・確実に講じるとともに、2駅目(大井町駅)の設置については、その経験を活用し、計画通り設置し、2020年2月に運用を開始した。また、3駅目以降の設置についても検討を着実に進めている。 また、2018年度から開始したシミュレータによる訓練については、実効性の高い訓練の確立を図り、計画的に進めている。 気づき・気がかり&ヒヤリ・ハットの取組については、研修等による周知や継続的取組により社員への浸透がさらに進み、未然段階での効果的な安全対策がなされた。 東京2020大会時の十全なる安全性確保に向け、防犯カメラの増設とともに、警察との連携やテロ等の異常時の安全対策の体制確立を着実に進めてきた。さらに、都内を含む我が国に甚大な浸水被害をもたらした10月の台風19号の際には、対策本部を設置し、計画運休の実施等を行うとともに、タイムラインを作成し、事故や被害の発生防止や情報提供に努めた。これらの取組により、ホームドア設置等ハード面での安全対策を計画通り推進した。また、ソフト面においても安全研修や訓練を通じて社員の意識や危機対応力の向上を進めるとともに台風等にも適切に対応し、安全・安定輸送の継続的な確保が着実に進展した。
「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」による改善取組	・安全管理室の増員(指導職)により取組体制強化を実施 ・昨年同時期に比べ、気づき・気がかり事例よりもヒヤリ・ハット事例の報告割合が増加。対策を講じるべき案件5件について、改善策を実施。	・前年度の改善結果を社員に周知 ・新たな社員情報に対し改善策を実施 ・実施した改善策の有効性検証	・前年度の報告事例及び改善結果を社員全員に公表 ・報告事例に対して改善策を実施 ・年度前半に公表したヒヤリ・ハット情報周知に対してアンケートを行い、その効果等の有効性を検証	・すべての「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」事例の内容及び改善策等の対応結果を社員に公表するとともに、安全研修を通じてその周知を図ることで、制度への理解がさらに進み、報告事例及び改善策が増加した。 ・そのひとつとして、新木場駅ホーム先端において、工事関係資材により死角がでる不審物や不審者の存在を危惧する気づき事例が報告され、照明増設により直ちにその解消を図った。こうした事例のように、報告事例に対する改善策を適宜講じていくことで、事故に至らず、「事故の芽」のうちに処置することができ、安全性の向上に寄っている。 ・さらに、年度前半に発生したヒヤリ・ハット事例を公表した後に、その情報の認知度や改善効果に関するアンケートを保守係員に対して行い、その有効性を確認することで再発防止に役立てている。	・引き続き、すべての報告事例及び改善結果を社員全員に公表するとともに、安全研修等を通じて周知を図り、事例の報告が速やかになされる体制を構築する。 ・報告された事例に対する改善策や注意喚起等ができる限り速やかに実施するとともに、事例の分類や分析を行い安全性の向上に寄る。 ・実施した改善策や事例の周知等による効果について、社員へのアンケート等を活用してその有効性を検証し、PDCAサイクルによりこの取組への更なる改善につなげていく。	
地域と連携した安全対策の推進	・安全管理室の増員(指導職)により取組体制強化を実施 ・国民保護訓練や組織委員会との合同回線訓練へ参加 ・第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との安全関連部連絡会議を開催するなど他社との情報交換を実施	・改善した内容による警察など地域と連携した駅構内でのテロ対策訓練の実施 ・地域との情報交換 ・他社の訓練への視察・参加	・防犯カメラの増設実施 ・第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との安全情報連絡会議に参加 ・JR東日本や東京メトロ等他社の訓練への視察・参加実施 ・台風19号では計画運休を実施し、被害・事故を未然防止 ・災害時タイムラインを作成 ・「りんかい線防災ハンドブック」の発行	・警察と連携したテロ対策訓練については、警察側の都合により日程調整がつかず実施には至らなかったが、駅等における防犯カメラ増設工事において、警察との連携により警察の警備診断結果を活用することができた。 ・当社と同規模・同形態の鉄道事業者との安全に関する情報共有・交換の場に参加するとともに、個別の情報交換を実施した。 ・JR東日本の津波避難訓練への参加や東京メトロの異常時対処訓練の視察を通して、当社の異常時総合訓練の参考とした。 ・大規模自然災害において、運行の安全と事故の未然防止に努めるため、台風15号においては対策本部を設置し、お客様へのきめ細かな情報発信等に努めるとともに、台風19号においては、さらに他社の動向にもらみつつ計画運休を実施した。 ・災害時の情報提供体制のさらなる充実に向け、災害時タイムラインを作成した。 ・災害時における避難誘導や帰宅困難者対策に活用するため、駅施設や車内において災害に遭遇した際の行動等を示す当社版防災ハンドブックを4か国語で発行した。	・警察等と連携したテロ対策訓練などの実施に向け、関係者との調整を図る。 ・テロ対策行動指針等、事故災害等異常時における安全確保に資する規程類の再整備を進める。 ・延期された東京2020大会の開催を見据え、本社・現場が参照する危機対策本部の訓練等を通じて異常時における体制の強化を図る。 ・新型コロナウイルス感染症対策として、お客様に対してテレワークや時差通勤、マスク着用の呼びかけ、窓開けの案内等車内換気の実施、案内窓口等へのビニールシートの設置、混雑情報の提供などを行うとともに、社員のテレワークや時差通勤、マスクの着用や手洗いの励行など、感染リスク低減に向けた取組を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

戦略番号 総戦略数 2019年度

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

経営課題	利用客の利便性・快適性の更なる向上
戦略	利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化
3年後(2020年度)の到達目標	エレベーターの増設によるバリアフリー対策の推進や多言語対応を含む駅案内サインの整備、また快適な空間の整備など、ハード面の整備を着実に実施していくことはもとより、より高品質なお客様サービスの提供を目指すなど、ソフト面の取組も合わせて実施することにより、お客様の利便性・快適性の更なる向上を図り、顧客満足度の数値の向上を目指す。 [当駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京レポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅
実績(2019年度末時点)及び要因分析	利用者への案内サインについては、多言語対応やバリアフリーの明示、案内サインの整備工事等リニューアルを着実に進めた。また、駅窓口オープン化に向けた整備工事については、大規模イベントや他の競合工事等に配慮し、現場状況を踏まえた計画を立て、お客様サービスを低下させることなく運用開始を行うよう施設整備を進めた。快適な空間の整備に向けては、全駅の化粧室リニューアル完了に向け、東雲駅、新木場駅の化粧室更新を、駅の地域性も踏まえた内装の工夫を行いつつ、工事を進めた。また、新車両の導入に向けて仕様検討を着実に進めた。バリアフリー対応の促進に向け、エレベーターの増設・拡張工事を進めた。更なるサービス向上に向けては、前年度調査の結果及び東京2020大会の開催を踏まえ、インバウンド対応接遇研修の実施、駅構内サインの改修、お客様から寄せられた声の見える化の実施と駅係員等への周知、おもてなしガイドの試行活用、社内自動放送の2言語化、社員提案による日英併記の乗換案内カードの作成等業務改善を進めるとともに、当社における今後の更なる高品質のサービス提供につなげるPDCAの仕組みを構築していく方針とした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備	・線路内・近接範囲のサイン工事に着手 ・駅構内のサイン工事は、駅の改修工事(エレベーター改修、券売機工事、上層階JR工事(新木場)等との調整による若干の工期調整の上、12月着手 ・東京レポート駅及び国際展示場駅の有人改札窓口拡張整備の修正設計実施の上、工事発注	・全駅において多言語に対応した駅案内サインの整備完了 ・多様なお客様の利便性向上を目的とした、東京レポート駅、国際展示場駅の有人改札の窓口拡張整備完了	・全駅において多言語だけでなく、より視覚的にわかりやすい駅案内サインを整備 ・有人改札の窓口拡張は国際展示場駅の整備が完了、資材の一部納入遅れにより東京レポート駅の整備は継続中	・お客様ニーズを踏まえ、多言語対応を主とした整備に加え、当初計画を見直しバリアフリーの明示や乗り換え際の間違い防止などの工夫を行い、多種多様なお客様にとって、よりわかりやすい案内サインの設置を進めた。 ・イベント時の多客等を動員し、国際展示場駅から先行して施工し、2020年2月に整備完了した。本設窓口への移設では、放送設備等の各種設備の切替を総機から始発までの限られた時間で完結し、お客様サービスを低下させることなく運用開始を実現した。その後、着手した東京レポート駅は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により資材の一部納入の遅れたことから2020年度に繰り越したとなったが、資材の調達ができ次第完成させていく。	・東京2020大会に向け、多言語対応の駅案内サイン整備については、全駅で完了したため、目標管理の事項からは削除するが、引き続きお客様の声を踏まえつつ、今後も継続的にお客様ニーズを踏まえ、必要に応じ駅案内サインの改善を進めていく。 ・東京レポート駅の有人改札の窓口拡張整備は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、工程管理の徹底を継続するとともに、必要に応じて資材の変更も視野に入れながら、2020年度の早期完成を目指す。	
快適な空間の整備	・品川シーサイド駅の化粧室の更新工事完了 ・品川シーサイド駅の照明LED化完了 ・新車両導入に伴い必要となる留置線増設に向けた基本設計・調査の実施	・東雲駅、新木場駅の化粧室の更新及び照明LED化の完了により、全駅の更新完了 ・新車両の仕様検討及び設備関係の設計に着手	・資材の一部納入遅れにより東雲駅、新木場駅の化粧室は更新工事中、照明LED化は全駅完了 ・新車両の構造等仕様検討に着手するとともに、車両基地において改修・更新が必要な設備確認を完了、現行編成の改修・更新時期を踏まえた新車両導入工程を調整	・新木場駅については、設計段階において、当初の規格に加え地域イメージを考慮し、トイレ通路の壁や天井材の一部に多摩産木材を使用する工夫を新たに行った。また、各化粧室には視聴覚障害者の利用に配慮し、音声案内装置や非常時の光警報装置の設置を盛り込んだ。さらに、多目的トイレを先行して施工し、仮使用することにより、別途の仮設トイレを設置せずに、仮使用のトイレを活用することにより、お客様サービスの維持と仮設費の削減を図った。現在、新型コロナウイルスの感染拡大により、東雲駅及び新木場駅の両駅において資材の一部に納入遅れが発生し、2020年度へ繰り越したとなったが、資材の調達ができ次第完成させていく。 ・照明のLED化については全駅が完了し、消費電力の低減を図るとともに、駅構内の照度向上、駅のイメージアップや防犯への効果も期待されている。 ・新車両の導入については、ベース車両の選定を完了し、車両構造等設計標準などの規格類の改定を行い、仕様検討を推進するとともに新車両の車両幅等の変更に伴う車両基地内の設備確認を行い、改修箇所を精査した。	・東雲駅、新木場駅の化粧室の更新工事については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を注視しつつ、お客様の快適利用を目指し、工程管理の徹底を継続するとともに、必要に応じて資材の変更も視野に入れながら、2020年度の早期完成を目指すしていく。 ・新車両の導入については、仕様検討を継続するとともに、現行車両の保全計画を踏まえ、大規模な車体保全の実施前に新車両を順次導入できるよう製造工程を検討していく。	
バリアフリー化の推進	・東京レポート駅改札外エレベーター増設工事を完了・運用開始 ・東京レポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事の実施設計完了	・東京レポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事の実施	・東京レポート駅で改札内エレベーターの増設を施工 ・国際展示場駅の改札内エレベーターは、増設から既設の大型化に変更し実施完了	・東京レポート駅改札内のエレベーターは、聴覚障害者用呼び出しボタンの追加や4か国語対応等のアクセシビリティガイドラインに配慮した設計とした。また、エレベーターシャフトをシスル化することで、デザイン性だけでなく防犯性にも優れたよう工夫した。さらに、既存の吹き抜け空間を有効活用し工期の短縮を図った。 ・国際展示場駅改札内のエレベーターは、混雑時のお客様動線やバリアフリールートとしての規格を精査し、既設の大型化による定員増加の対応が、動線への影響の限定化とともに、必要な輸送人員数の確保等の実効性の観点からも有効性を検討の上、方針を変更した。それにより、工事工程を短縮することができ、工事中のお客様さまへの影響を最小限とすべくアクセシビリティガイドラインへの配慮等の必要な機能を確保し、2020年2月に完成し運用を開始した。	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を注視しつつ、東京レポート駅改札内のエレベーターを早期に完成させるとともに、東京2020大会の需要を踏まえ東京レポート駅の既設の改札内エレベーターについても、アクセシビリティガイドラインに配慮し、定員増加のための大型化を検討していく。	
高品質なお客様サービスの実現	・サービスレベルの把握や改善取組検討に向けた顧客満足度調査を開始	・前年度調査を踏まえて、2020年度の到達目標を決定 ・外部専門家からの分析と提案をうけ、サービス水準目標や実現方策等を設定 ・お客様サービスの改善	・前年度調査の結果を踏まえたサービス課題の整理とその中でも重要な観点について具体的なサービス改善の取組を実施 ・他社の取組調査を踏まえてサービス向上に向け当社としての今後の方針の検討	2018年度に実施した調査報告を基に、サービス向上に向けた課題として苦情・要望等を、運転、営業、設備等のクラスター別に主要因を分析し、相互直通に伴う運行の遅れ等に対する苦情や、ホームドア等のハード面の要望はもとより、お客様に直接接する現場社員のお客様対応等に対する意見が、サービス向上に向けた主たる課題要素として抽出された。このうち、自律対応可能な課題として、ハード面については、引き続き設備投資を着実に実施し対応していく方針であるが、後者のソフト面については、特に接遇面での向上が、当社における直近で重点的に取り組むべき課題として改めて明確になった。このことに加え、公共交通の専門コンサルタントからの、他社のCS向上取組の参照やお客様との接点となるソフト面のサービス向上を優先的に実施すべきといった助言を踏まえつつ、当社としての対応を検討した。 これにより、第一にお客様サービス向上に向けた他社(大手民鉄)の取組状況について、ヒアリング調査を実施し、ベストプラクティス等の情報収集の上、当社の業態や事業規模を踏まえた方向性を整理した。その結果、インバウンドの増加や定期外のお客様が多い当社の特性等によるお客様ニーズの多様化等にも鑑み、CSIに特化した研修の実施や覆面調査等を定期的に行うなどにより、お客様からの意見、要望、苦情等の幅広い声を更なる高品質のサービス提供につなげるPDCAの仕組みを構築していく方針とした。 第二に、東京2020大会が来年に迫っていることから、具体的な取組として、インバウンド対応に向けた新たな接遇研修、お客様から寄せられた声の見える化の実施と駅係員等への周知、おもてなしガイドの試行活用、社員提案による兼掌窓口における案内円滑化に向けた日英併記の乗換案内カードの作成、駅構内が分かつらいとのお声を受けた駅構内のサイン改修の実施、車内自動放送の2言語化等を実施した。	・2019年度に実施したサービス改善に向けた取組やこれまでの調査結果を踏まえ、2020年度には更なる改善を進める。 ・新型コロナウイルスの影響による乗車人員の状況を見据えつつ、社員の接遇スキル確認と改善を目的とした覆面調査等の実施を通じたサービス改善の取組等の成果等の検証による課題の把握を進め、必要な改善策を検討する。 それを踏まえ、今後、お客様サービスの持続的な実現に向けたPDCAサイクルの仕組みを構築していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	沿線のバリューアップの取組強化
戦略	地域との連携強化や情報発信の充実化
3年後(2020年度)の到達目標	内陸部と臨海地域を結ぶ鉄道ネットワークとして、安全・安定運行の確保に加え、周辺企業等との連携による地域の活性化や魅力向上を図ることで、沿線地域のにぎわいに貢献する。 沿線イベントタイアップ 12件/年(2020年度) (2018年度(見込):11件/年) 企画乗車券発行枚数 130,000枚/年(2020年度) (2018年度(見込):122,340枚(見込)/年) 東京2020大会開催に当たり、東京ビッグサイトの一時閉鎖などによる影響が避けられない状況であるが、2018年度見込を上回る目標を設定する。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	まちづくり協議会の事業活動への参画、お客様感謝キャンペーンや新たに進出した沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、地域のイベントへの協賛、MaaS実証実験への参画など、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開につながる取組を進めた。情報発信においては、新たな媒体(「小さな旅 りんかい線」)を制作し、当社のみならずJR東日本の接続路線の駅への設置・配布する等、広域的な利用者への訴求を図るとともに、災害時等において確実に情報発信できる基盤整備として当社HPのアクセス容量拡大、運行情報の多言語化、沿線地域における自社が関与するイベント以外も含めた最新情報発信等、地域情報発信の拡充を図った。 沿線イベントタイアップ 2019年度:17件/年 企画乗車券発行枚数 2019年度:156,329枚/年

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
沿線地域等との連携	<ul style="list-style-type: none"> まちづくり協議会と、沿線地域のイベントを盛り上げる施策を検討し実行 進出企業等との連携を検討、連携候補企業等のしぼり込み 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の結果を踏まえ、連携方法の見直しや情報共有の円滑化等を図り、イベントを盛り上げる施策を検討し実行 進出企業等との連携の実施 	<ul style="list-style-type: none"> まちづくり協議会や日本科学未来館等沿線施設との協働事業の実行 進出企業とのタイアップの実施 映像メディアを通じた企業とのタイアップ 	<ul style="list-style-type: none"> まちづくり協議会の事業活動(にぎわい・環境・防災防犯の各PT)における協賛や参画、また、オリパラテストイベントなどの沿線イベントへの協力の他、日本科学未来館開催の「マンモス展」との協働を実施した。 観光案内所とりんかい線の施設をお客さまに体験していた(お客様感謝キャンペーン(定期券等の提示で水陸両用バス「SKYDuck」に特別料金で乗車、日帰りバスツアーの実施において、駅のお仕事紹介などの企画協力)を実施した。 新たに臨海エリアに進出した東京グローバルゲートウェイとの連携として、定期券等の提示で入館料を割り引くタイアップキャンペーンを実施した。 映画(「天気の子」等)とのタイアップによる、沿線地域のPR企画を企業と連携して実施した。こうした取組を積み重ねることで、映像媒体を通じた聖地巡礼等の副次的効果も期待される。 各種モビリティ事業者の連携によるMaaS実証実験に参画し、専用アプリによる情報提供を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症拡大によるイベントの自粛など大変厳しい状況にあるが、今後の社会・経済情勢の変化を注視しつつ、引き続き臨海副都心まちづくり協議会や沿線施設との連携強化や情報共有の円滑化等を図り、沿線地域のイベントを盛り上げる施策を検討し実行していくとともに、進出企業等とのコラボレーションを通じて、沿線地域全体の集客力向上を目指す。 同様に新型コロナウイルス感染症拡大の影響を注視しつつ、映画・ドラマ等のロケーションの積極的な受入れはもとより、映画等とのコラボレーション等、メディアを通じた有効な連携や地域の魅力向上資する施策について、引き続き積極的に展開していく。 引き続き東京都が主体となって実施するMaaS実証実験に参画し、当社として必要な対応等を検討していくことで、臨海副都心エリアの活性化に貢献していく。今後の実証実験への参画にあたっては、バス事業者等同エリアのモビリティ事業者との連携を検討していきたい。 	<ul style="list-style-type: none"> まちづくり協議会の事業活動への参画、お客様感謝キャンペーンや新たに進出した沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、地域のイベントへの協賛、MaaS実証実験への参画など、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開につながる取組を進めた。 情報発信においては、新たな媒体(「小さな旅 りんかい線」)を制作し、当社のみならずJR東日本の接続路線の駅への設置・配布する等、広域的な利用者への訴求を図るとともに、災害時等において確実に情報発信できる基盤整備として当社HPのアクセス容量拡大、運行情報の多言語化、沿線地域における自社が関与するイベント以外も含めた最新情報発信等、地域情報発信の拡充を図った。 これらの取組により、沿線のバリューアップに向けた取組強化に向け、周辺企業・施設等との連携による地域の活性化や魅力向上に寄与した。 今後の取組においては、新型コロナウイルス感染症の影響によるイベントの自粛等厳しい状況であるが、今後の状況変化を慎重に見極めつつ、当社の特性を活かした地域貢献の方策の検討を進めるとともに、実効性の高い取組を展開していく。
沿線地域等の情報発信	<ul style="list-style-type: none"> 自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信の実施 PR誌の特別編集の企画提案 	<ul style="list-style-type: none"> 自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 「小さな旅 りんかい線」の作成、配布 当社HPによる地域情報発信の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 夏休み期間にお台場エリアの観光スポットを紹介しりんかい線の利用促進に向けたPR媒体として、「JR東日本とタイアップにより「小さな旅 りんかい線」を新たに制作し、埼京線、川越線、中央線、山手線、京浜東北線及び当社各駅に8万部を配布した。 当社HPにおける沿線地域の情報発信の強化として、自社の関与するイベントのみならず、お台場地域の沿線イベントの情報提供を開始した。 また、HPについては、運行情報の多言語化(英語、繁体中文、簡体中文、韓国語)を実施するとともに、台風時のアクセス集中の状況を踏まえ、約4倍を目途にアクセス処理能力の拡充に着手した。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるイベントの自粛等の状況を踏まえつつ、駅施設の活用や他の事業者と連携したPR活動等に継続的に取り組むことにより、沿線PRの推進と、「沿線地域等の情報発信」の更なる充実を図る。 前年度の取組を踏まえ、自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信について、臨海副都心以外のエリアへの拡充も視野に入れつつ充実を図っていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

都心と臨海部を結ぶ基幹的な鉄道を運行する会社は、経営課題解決のための5つの戦略を設定し、それぞれ目標達成のための取組を行った。

具体的には、「安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築」については、将来的に固有社員を主体とした会社運営を実現していくことを念頭に、新たな人事・給与制度の導入に向けた取組を行った。また、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行い中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。

「営業収益の確保等による財務体質の健全化」については、新型コロナウイルス感染症の影響により利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の取組により年度を通じた営業収益は目標を上回る207億円を達成した。長期未払金・長期借入金の高についても繰上返済により1,129億円まで減少させ、長期債務の圧縮を進めた。

「ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、大井町駅へのホームドア設置などの安全対策を計画的に推進するとともに、ソフト面では、大井町駅の特徴を反映したシミュレータによるホームドア運用訓練の実施、「気づき・気がかり」等の改善取組における社員の報告事項を全社で共有し、具体的な改善につなげるなど、着実に進展した。

「利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化」については、有人改札の窓口拡張や多言語対応やバリアフリールートを示した案内サインの整備工事などのリニューアルを進めた。

「地域との連携強化や情報発信の充実化」については、まちづくり協議会の事業活動への参画や、沿線施設とのタイアップキャンペーン、MaaS実証実験への参画等に取り組んだ。また夏休み期間にお台場エリアの観光スポットの紹介を行う等情報発信も拡充し、次期の展開につながる取組を進めた。

以上の取組を通じて、会社は、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」に向けた取組を継続しつつ、2020大会やその後を見据えた、お客さまサービスの改善と財務体質の強化に取り組み、沿線地域の発展に貢献した。加えて、評価年度末においては、新型コロナウイルス感染が広がる中、都と連携して、利用者に対する感染症対策、混雑緩和策を実施するとともに、従業員の健康管理を徹底し、厳しい環境の中で公共交通機関として事業を継続した。これは、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	技術系社員およびリーシングに強い人材の確保
戦 略	幅広い人材活用の実施
3年後(2020年度)の到達目標	雇用年齢の引き上げによるノウハウを蓄積した社員の継続活用や、民間企業を含む多様な業態からの登用により、必要な専門職人材が確保されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	65歳以上のノウハウを蓄積した社員の継続雇用や都OB以外からの人材確保ルートを構築し、到達目標を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
雇用年齢の引き上げ	関係諸規程を確認の上、嘱託設置雇用規程を改正	改正規程による採用実施	65歳以上のノウハウを蓄積した技術系社員を継続雇用	嘱託員の雇用年齢を70歳に引き上げたことで、特に人材が不足している技術系社員を引き続き雇用することができた。これにより大規模修繕を推進していくうえでノウハウのある社員を確実に確保できた。	短期間での雇用ではなく、当社のノウハウを蓄積した社員を継続して活用していくことで、業務遂行の効率化を図り、会社の競争力を高めていく。	
人材確保ルートの多様化	民間企業OBの人材雇用ルートを構築し、営業担当の常勤嘱託職員1名を雇用	多様なルートからの人材確保	都OB1名を雇用	2018年度は民間企業OBの人材雇用ルートを構築し、民間企業OBを雇用したが、2019年度については、都OBを雇用し、民間及び都OB双方から安定的な人材確保を図った。	都OB及び民間企業から幅広く雇用を進め、安定的な人材確保に努めていく。	ノウハウを蓄積した社員の継続活用を行うことができ、その社員の持つ知識を最大限活用し、喫緊の課題である大規模修繕を的確に推進することができた。今後は、その社員の持つ知識を承継可能な形で残したり、経験に基づく対策を組織全体で共有可能な情報としていくことで、会社の競争力を高めていく。 少数精鋭での人員構成であるため、常に欠員が生じないように人員確保を行う必要があり、今年度は都OBを雇用し、安定的な人材確保を行うことができた。 到達目標は達成したと考えている。
	-	都OB以外からの人材確保ルートを構築	リーシングノウハウを持つ人材や技術系社員の都OB以外からの登用ルートを確立	不動産事業者や銀行などと交渉して、民間企業OBからの人材確保ルートを開拓し、安定的な人材確保を図った。	今後も都OBだけでなく、幅広く民間企業からの雇用を進めていくため、民間企業OBからの人材確保ルートを活用していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	増大する資金需要を支える主要事業の安定化
戦略	安定した収益確保のためのビルの魅力向上と情報発信力の強化
3年後(2020年度)の到達目標	当社保有の3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、プラザA)において合計入居率100%が達成されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	計画通り実績を上げている。一部テナントの退去があったが、新たなテナントの入居を確保するなどして、当社保有の3棟の商業・業務ビルにおいて再び合計入居率100%を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
建物の魅力を高め競争力向上につながるリニューアルの着実な実施	2018年10月 パオレ高層棟7、9階 トイレ改修完了 2018年12月 パオレ低層棟5階トイレ改修完了 エレベーターリニューアル等施工方法等検討中 設計未実施	8階、6階(高層棟)、4階(低層棟)トイレ改修(意匠の検討、内部全面改修工事の設計・施工の実施) エレベーター設計の実施(5基) 低層棟(4階)内装等(共用部分)改修(エントランスフロア(4階)のリニューアルの検討、設計、施工)	2019年7月 パオレ低層棟4階トイレ改修済 2019年9月 パオレ高層棟8階トイレ改修済 2019年11月 パオレ高層棟5階トイレ改修済 低層棟(4階)内装等改修実施	当初パオレ高層棟5階ではなく、高層棟6階の改修を予定していたが、高層棟5階には医療クリニックが数多く入居しており、来訪者も多いため、高層棟5階の改修を優先し、改修を行った。 エレベーター改修について、来訪者に対する安全面を考慮、専門的な見解を得るため、既存状況の調査や改修方法、コストの検討、メーカーの比較検討など改修方針に向けて、コンサルタント業務委託を実施し、設計も併せて実施した。 低層棟・高層棟4階共用部分の天井、低層棟5階の床、天井の改修について、ビルの通行人やテナントの営業に支障が出ないように夜間作業でトラブルなく実施した。	2019年度の実績を踏まえ、2020年度はパオレ高層棟6階、4階のトイレ改修を実施する予定である。 コンサルタント業務委託の結果を踏まえ、改修方法、メーカーの選定や改修方針を決定し、エレベーター2基の改修を実施する予定ではあるが、新型コロナウイルス感染拡大によるテナント収入の減など今後の財政状況を見極めながら改修を検討していく。 2か年で予定していた改修を1年で完了し、エントランスフロアである4階や低層棟5階について、一部汚れが目立っていた天井や床をきれいに改修したことで、ビルのイメージ向上につながった。	パオレのトイレ改修については、来訪者の状況を踏まえ予定を変更して実施するなどして、順調に改修することができた。 またエントランスフロアである低層棟・高層棟4階の共用部分の天井や床及び低層棟4階のトイレを改修したことで、ビルのエントランス付近がきれいになり、ビルのイメージが大幅に向上した。 パオレ4階通路にデジタルサイネージを設置し、天気や電車の運行状況、時事ニュースを発信したことで、テナント利用者だけでなく、ビルの通行利用者に向けて様々な情報を発信することで、ビルの認知度が向上した。 ガレリアユギビルで、一部テナントの退去があったが、積極的にリリーing活動を行い、年度内に新テナントを入居させた。到達目標である保有ビル3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、プラザA)において、再び合計入居率100%を達成し、目標である売上高16億円を昨年に引き続き達成することができた。引き続きビルの魅力向上と情報発信力の強化を図り、入居率の維持に努めていく。
	2018年5月 ガレリア・ユギ駐車場棟の自動火災報知設備更新工事完了	電気設備(受変電設備)改修(計画) 東側1階張り出し部分外壁修繕	受変電設備改修に向け、方針及びスケジュールの策定 外壁修繕方法の検討及び外壁タイル下地状況確認実施の上、工事発注	受変電設備改修に向け、ガレリアユギビルの営業時間内の停電を回避するなど、売り上げに影響が出ないように改修方法やスケジュールを策定した。 外壁修繕方法の検討や外壁タイル下地状況の確認を実施し、工事を発注した。	改修計画をもとに、ガレリアユギビルの営業時間内の停電を回避し、各テナントの営業に支障のないように、着実に改修を実施していく。 2020年5月末に工事が完了した。	今後、新型コロナウイルス感染拡大防止に伴う「新たな働き方」に向け、空き室にサテライトオフィスなどの開設を検討していく。
建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	2018年7月 パオレ低層棟(4・5階共用廊下部分)フリーWi-Fi導入済	監視カメラ・システムリニューアル(監視カメラ設置箇所・システムの検証、新規設置計画の検討)	監視カメラ・システムリニューアル(監視カメラ設置箇所・システムの検証、新規設置)	ビル施設内においていたずら行為による壁の破損、トイレ内の備品の破損事故が多く発生したため、監視カメラのリニューアル、増設に向けて設置箇所を早急に検討し、前倒しして設置を行った。	遠隔操作、画質・ズームの向上に伴う監視カメラ・システムを設置し、ビルのセキュリティ対策を図り、建物の付加価値を高めた。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
テナント確保のための情報発信力強化及びビルの認知度向上	内覧会のアンケートの積極的活用 リーシング業者へ10階空室の設備・優位性の周知	低層棟(4階)内装等(共用部分)改修に伴う情報発信力の強化	低層棟(4階)内装等(共用部分)改修に伴う情報発信力の強化として、パオレ4階通路におけるデジタルサイネージのモニター設置	モニターの大きさ、電源や電波の状況等を検証し、デジタルサイネージを設置した。設置後は、電車の運行状況、天気や時事ニュースなど様々な情報を発信した。	テナント利用者だけでなく、ビルの通行利用者に対しても、様々な情報を発信し、ビルのイメージと認知度向上を図った。
	ホームページアクセス分析実施し、閲覧状況を検証	ホームページ閲覧状況の検証に基づく改良作業	ホームページアクセス分析及び閲覧状況の検証を実施し、ホームページのアクセス数の減少の原因であった常時SSL未対応を早急に改善すべく対応を実施 SSL: インターネット上でやりとりされる情報を暗号化する仕組み	昨年度実施したホームページアクセス分析結果を踏まえ、常時SSL未対応を早急に改善した。	新しい情報を高頻度で発信し、適宜閲覧状況の検証を実施するなどして、多くの人の目に触れるようにし、集客拡大を図っていく。
収益の安定的な確保	16.2億円	売上高約16億円	16.1億円	主要事業であるビル賃貸については、ガレリアユギビルにおいて、一部テナントの退去があったが、引き続き高い入居率を維持した。第二の柱である駐車場賃貸については、引き続きシネマコンプレックスとの利用提携などにより、昨年度とほぼ同水準の収入となった。 (2020年3月末時点) パオレ:100%、ガレリアユギ:100%、プラザA:100% (2019年3月末時点) パオレ:100%、ガレリアユギ:100%、プラザA:100% 駐車場収入 (2020年3月末時点)258,960千円 (2019年3月末時点)260,050千円	ガレリアユギビルにおいて、一部テナント(飲食店、携帯通信会社)の退去があった。飲食店やクリニックなど電話やDMなどで直接リーシングを行ったり、リーシング会社に早急に依頼をかけるなどして、再び新たなテナントの入居が決まり、2020年2月に再び入居率100%を達成した。 新型コロナウイルス感染拡大により、入居テナントの事業継続及び撤退防止のため、一部のテナントについて、賃料等の減額措置を実施した。また、緊急事態宣言中の外出自粛要請により駐車場収入が減少した。このため、2020年度については、売上高16億円の達成は困難な状況であるが、引き続き収益確保に努めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2019年度

経営課題	開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役への転換
戦略	南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開
3年後(2020年度)の到達目標	・近隣商業施設間での共通駐車場システムの構築により、駐車場割引サービスの合算処理が可能となり、各団体との協定が締結され運用が開始されることで、近隣商業施設と連携した南大沢地区の集客拡大に向けた仕組みが整備されている。 ・首都大学東京と連携した事業の実施が年間行事として定着し、各イベントの開催が定例化することにより、南大沢地区のにぎわいが創出されている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・近隣商業施設へ昨年度実施した南大沢への自動車による訪問客の動向調査結果を報告し、集客拡大につなげる駐車場運営を協議中である。 ・首都大学東京の学内掲示を見た学生によるイベントや団地住民によるイベントを実施した

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
近隣商業施設、首都大学東京等、地域コミュニティや地場産業との連携を促進することによる、地域のにぎわい創出の牽引	地域共通駐車場システムの構築に向け、三井アウトレットパークとの意見交換、など検討を実施	地域共通駐車場システムの構築(関係者との調整を進め、具体的なシステム構築を進める。)	昨年度実施した南大沢への自動車による訪問客の動向調査結果を三井アウトレットパーク等に報告し、集客拡大に向けた駐車場運営について協議を実施。駐車場業務の外部委託による地域連携提案検討を駐車場管理会社に依頼	買い物の金額に応じた駐車場割引サービスの合算処理を近隣商業施設間で可能とするため、訪問客の動向調査の結果を近隣の三井アウトレットパークや大型商業施設に報告し、集客拡大に向けた駐車場運営について関係者との調整を進めた。 また、駐車場業務の外部委託による地域連携提案を駐車場管理委託会社に依頼し、駐車場機器の老朽化に伴う更新や第1駐車場及び第2駐車場の有効活用の提案を受けた。	引き続き、割引サービス(無料時間)の合算処理を可能とするなどの仕組みづくりを検討していく。	
	首都大学東京との意見交換実施 大学掲示用のポスター、チラシの作成 地域コミュニティとの連携による集客イベントに関して、公的住宅管理者との意見交換実施するなど検討の上、ポスター掲出等の了解を得て、掲示	首都大学東京等や地域コミュニティとの連携案の試行(首都大学東京等や地域コミュニティと当社で具体的な取組体制を構築し、イベントを試行する。)	首都大学東京等の学生による和太鼓の演奏のイベント実施 団地住民による手芸品の展示イベントの実施	学内のポスターを見た学生から自身が所属する首都大学東京等の学生による和太鼓サークルの演奏の希望があった。このため、関係者と調整し、9月にガレリアユキビル前のスペースにて和太鼓の演奏を実施し、多くの観客を集めた。 応募した住民と展示に向けた打合せや連絡調整を適切に行い、韓国手芸品の展示会を実施した。	イベント実績のあるサークル情報の登録や大学側への実施状況報告等を通じて、連携していく。 なお、現時点では、新型コロナウイルス感染拡大により、東京都立大学ではオンライン授業の継続やキャンパスへの入構制限を実施しており、東京都立大学の学生と連携したイベントを実施することは難しい状況である。また地域コミュニティと連携した集客イベントについても同様である。今後の感染状況を鑑み、実施の可否を検討していく予定である。	第1駐車場及び第2駐車場に関する業務の効率化、収益性の向上、設備投資負担の軽減等を踏まえた提案を専門の駐車場管理会社に委託することで、関係者との地域共通駐車場システムの構築を進める準備ができた。 地元事業者により野菜や菓子などを販売するマルシェは、定期的に開催することができ、地域住民にも浸透してきている。また果物生産事業者と提携した和菓子や洋菓子販売は、11月から3月までの4か月の短い期間中、計42回と多く開催することができ、地域の賑わい創出を図ることができた。 今後も南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役として、集客拡大に向けた取組を実施していく予定ではあるが、新型コロナウイルス感染の状況をみながら、感染拡大防止の対応を適切に取るなどして、対応を進めていく。
	事業者ヒアリングの実施、地元市へ企画説明などイベントの検討	地場産業との連携による集客イベントの試行(関係者と調整した上で実行委員会を組織し、試行する。)	地元事業者による野菜、菓子などを販売するマルシェの実施(計11回) 地元事業者による果物、和菓子などの販売の実施(計42回)	地元市を通じて紹介を受けた事業者による地元産直の野菜や菓子、パンなどを販売するマルシェを実施した。 果物生産事業者と提携し、新鮮な果物やその果物を使った和菓子、洋菓子の販売を実施した。宣伝のチラシを配布するなどして、集客拡大を積極的に行い、計42回実施した。 なお、個別に各事業者と調整を図ることにより、機動的、弾力的な対応が可能であったため、実行委員会を立ち上げることなく実施した。	事業者と連携を図り、マルシェの実施や果物・和菓子の販売など定期的に行っており、地域のにぎわいを創出している。今後も事業者と連携し、引き続き実施していくことで、南大沢地区の集客拡大を図っていく。 なお、実施に当たっては、事業者がソーシャルディスタンスに注意を払うなど、新型コロナウイルス感染拡大防止の対応を適切に行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

会社は、経営課題解決のための戦略として、3つの戦略を掲げている。各戦略について、2019年度は下記のとおり取り組んでいる。

「幅広い人材活用の実施」では嘱託員の雇用年齢の70歳引上げを受けて採用を実施することで、ノウハウを持った社員の確保ができた。また、昨年度の民間企業OB人材の雇用確保ルートの構築に続き、都OBから人材を確保し、多様なルートから人材確保を進めた。

「安定した収益確保のためのビルの魅力向上と情報発信力の強化」では、トイレの改修について、優先順位を再検討しながら11月までに完了し、低層階(4階)内装の改修については、5階床の改修と合わせ、テナントの営業に支障のないよう工夫して、トラブルなく実施した。4階通路にデジタルサイネージを設置し、情報発信力の強化とともに、ビルのイメージと認知度の向上につなげた。また、主要事業であるビル賃貸については、引き続き一年を通してほぼ100%と高い入居率を維持し、駐車場収入についても、3月に深刻なコロナ禍の影響があったが、会社の経営努力によりほぼ前年と同水準を維持し、計画どおりの売上高を達成することができた。

「南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開」では、訪問客の動向調査を踏まえ、関係者と地域共通駐車場システムの構築を着実に進め、地域コミュニティとの連携については、首都大学東京等の学生による和太鼓演奏を実施、地場産業との連携による集客イベントを定期的に行うなど、地域のにぎわい創出を牽引している。

以上の取組を通じて、会社は設立目的である南大沢地域の健全な発展への貢献に加え、にぎわいづくりの企画・運営や近隣商業施設・大学との連携などを着実に進めており、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	会社を支える組織力の強化
戦略	組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進
3年後(2020年度)の到達目標	フレックスタイム制の導入検討やテレワークの調査研究を行い、より多様で柔軟な働き方を実現していく。長期的視点に立った発展性ある人材交流計画を策定し、会社運営、事業運営に有用な人材の育成を推進していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	柔軟な働き方の実現に向けて、勤務特性に応じた就業制度の柔軟な運用のほか、テレワークの導入に向けて、活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを行った。また、テレワーク導入を見据えたモバイル端末の導入を完了し運用を開始した。 人材育成の推進については、人材交流計画に基づき、東京都へ研修派遣により1名を派遣したほか、2020年度の派遣に向けて、派遣先と条件等の協議、調整を行った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
フレックスタイム制の導入検討	<ul style="list-style-type: none"> 各課の管理職へヒアリングを行い、課題を抽出 民間企業及び東京都へヒアリングを行い、先行事例を研究 当社勤務実態に鑑みた導入のメリット・デメリット整理 10月から社内において、フレックスタイム制度を試行的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の勤務特性に鑑みた柔軟で効率的な就業制度を全社的に試行 導入に伴う就業規則の改正等、整備を要する規程類の確認 	<ul style="list-style-type: none"> フレックス制度の導入から現行就業制度の拡大へと方針を転換し、各課において、勤務特性に応じて就業制度を柔軟に運用(催事対応や保守点検等夜間勤務に応じて勤務時間の変更を実施) 就業規則との整合性について確認 	<ul style="list-style-type: none"> 営業課以外の社員は原則B勤(9:00～17:45勤務)とする一方で、各課の勤務特性(催事対応等)に応じて、以下区分の柔軟な利用を促進【勤務時間】 A勤 8:00～16:45 B勤 9:00～17:45 C勤 11:00～19:45 D勤 13:15～22:00 各課へのヒアリングにより、勤務特性による勤務時間の変更の実態を把握するとともに、勤務時間の変更で対応することで業務に支障等がないかを確認 就業規則との関係において手続的に不備、不足等がないことを確認 	<ul style="list-style-type: none"> 就業制度の運用拡大について検討 現行の就業制度で対象外としている勤務上以外の事情についても運用を拡大していく必要があるか、その場合、対象の範囲をどこまでとするかなど。 例)育児による時差出勤 A勤8:00出勤 例)介護による時差出勤 C勤11:00出勤 運用拡大に伴う就業規則改正の検討 	<p>経営課題「会社を支える組織力の強化」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。</p> <p>フレックスタイム制の導入検討については、当社の勤務実態に鑑みた柔軟で効率的な就業制度を各課において勤務特性に応じて運用、テレワークの調査研究については、各課へのヒアリングによりテレワークが活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを実施したほか、テレワーク導入に向け、社内グループウェアを更新し、モバイル端末の導入について完了し、運用を開始。人材交流については、東京都への長期派遣研修により社員1名を派遣したほか、東京2020組織委員会への社員派遣について、派遣条件等の検討、調整を実施。</p> <p>今後、より多様で柔軟な働き方改革の実現に向けて、現行就業制度の運用拡大について検討を進めるとともに、テレワークについては、モバイルワークの本格運用と併せて在宅勤務への拡大を進めていく必要がある。人材交流については、2021年度からの人事交流に向け、関係先との協議、調整に向けた準備を進めていく。</p> <p>以上、会社を支える組織力強化について、2019年度実績において、目標達成に向け、着実に取組を進捗させることができた。</p>
テレワークの調査研究	<ul style="list-style-type: none"> 各課の管理職へヒアリングを行い、課題を抽出 民間企業へヒアリングを行い、先行事例を研究 テレワーク推進センター主催の研修等へ参加することにより、テレワークの体系的知識を習得 テレワーク導入に向けたシステム等検討PT立ち上げ 無償トライアルソフト(チャットワーク)を社内一部にて試行実施 	<ul style="list-style-type: none"> 部署及び個人ごとにテレワーク診断を実施 テレワーク診断、テレワークの活用が効果的な業務や個人環境の洗い出し テレワーク導入に向けたIT環境整備に着手 	<ul style="list-style-type: none"> 各課へのヒアリングにより、テレワークが活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを実施 テレワーク導入に向け社内グループウェアを更新したほか、モバイル端末の導入を完了し運用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> モバイル端末を活用したテレワークについて、社内、社外、在宅を想定して、それぞれテレワークが可能な業務の検討を行ったほか、テレワークを導入した場合の課題の洗い出しを実施 テレワーク導入を見据え、社内グループウェアを更新。グループウェアのスケジュール上で日程調整と添付資料の配布が可能になるなど情報共有の促進を図ったほか、次年度のモバイルワークの本格運用に向けて、モバイル端末の導入を完了し運用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク(モバイルワーク)の本格運用及びテレワーク(在宅勤務等)への拡大運用に対する社員からのフィードバック、課題整理、効果測定 モバイル端末を活用したテレワークによるペーパーレスの推進には限界があり、あわせて電子決裁をはじめ業務全体のなかで電子化を進めていくことが必要 モバイル端末は社内でのwifi接続・持ち運びは可能だが、在宅勤務には対応していないため、在宅勤務については、別途、対応可能な社内共有端末を整備し、運用を開始している。新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえて、社内と同等のIT環境で作業が可能な在宅勤務対応端末を増設する予定であり、多様なテレワークの推進を図っていく。 	
人材育成に資する人材の交流 [期待する人材像] 会社および業務を取り巻く環境の変化に迅速に対応し、社内外の調整を円滑に進めることができる人材 将来的には当社経営の強化を図れる人材 [派遣先(案)] 東京2020組織委員会 東京都 MICE関連団体 民間企業など	<ul style="list-style-type: none"> 人材交流経験社員からのヒアリングを実施 過去の人材交流実績の確認及び効果検証を行い、多様な人材交流先を検討 人材交流計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> 人材交流実施に伴う規程、労使協定等整備事項整理 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都への長期派遣研修により社員1名を派遣、派遣協定を締結 2020年4月からの社員派遣に向けた東京2020組織委員会との派遣条件等の検討、調整 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年7月より係長級社員1名を東京都産業労働局へ派遣、大局的見地から企画、立案する力や、行政機関等社外関係機関と調整する能力を向上させることも目的として、将来的に当社の経営強化に寄与する人材育成を目指す。派遣部署を変更し、2021年3月までの派遣を予定 2020年4月からの東京2020組織委員会への派遣に向けて、派遣条件等について組織委員会担当部署と協議、調整するとともに、派遣社員の選定に向けて社内調整の実施、2020年9月までの派遣を予定 	<ul style="list-style-type: none"> 人事交流先との交流条件、契約内容等の確認 関係規程類の改正 オリパラ延期に伴い、組織委員会へ派遣している社員の派遣期間等について調整、協議 2021年度からの人事交流開始に向けた準備 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	東京2020大会競技会場としての万全の準備
戦略	東京2020大会競技会場の着実な整備
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会までに、アクセシビリティ・ガイドライン及びクリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応、仮設オーバーレイ計画への協力など万全の準備を進め、競技会場として大会の成功に向け積極的に貢献していく。 アクセシビリティ・ガイドライン: バリアフリー対策に関する大会基準 クリーンベニュー原則ガイドライン: 会場内の広告、サイン、その他の営業行為などに関する大会基準 仮設オーバーレイ計画: 競技大会の運営、会場セキュリティ等に関する施設の部分改修・仮設の計画 大会開催を契機として生み出されるハード・ソフト両面にわたる有形・無形の持続的な効果(オリンピック・パラリンピックレガシー)の創出に取り組み、大会開催後に継承し活用していく。 ハード面 全館バリアフリー化推進(エレベーターの多言語放送案内、段差解消リフト改修、ホール2階席すり設置、誘導ブロック) ソフト面 バリアフリー情報発信の拡充(パンフレット改訂、HPリニューアル)、ホスピタリティに対する社員の意識啓発・向上(サービス介助士資格取得)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	バリアフリー化の推進を計画的に進捗させたほか、オーバーレイ工事に対して設計段階から施設管理者としての知見を生かして関与し、工期の短縮や閉館期間中の工事の円滑な実施に協力した。 ・今後予定しているオーバーレイ工事や原状回復に引き続き協力するとともに、クリーンベニュー原則ガイドラインの完全対応に向けて関係各所と調整し、円滑な実施に協力する。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進	・A,B,C,D,G棟のトイレの改修を実施 ・エレベーター改修に伴う案内多言語化の実施	・引き続き、バリアフリー推進に関する取組を推進 ・改修や改善された箇所も含め、様々な媒体を通じ、当館がバリアフリーに優れた施設であることを発信	・地下鉄有楽町駅側の車いす昇降機をエレベーター化 ・大会の動線となるものが判明したエレベーター更新を前倒し実施 ・エレベーターへの監視カメラ設置に向けた手続きを進捗 ・多目的トイレの改修を完了 ・ホームページやバリアフリーガイドを通じて、当社のバリアフリーへの取組を発信	・地下鉄有楽町駅側の車いす昇降機は職員による操作が必要だったが、エレベーター化することによりお客様自身の操作を可能となるよう改修 ・当初、大会後に更新を予定していたエレベーターが、大会期間中の関係者動線となるものが判明したため、財務局との協議により更新時期を前倒しして7～9月の閉館期間中の工事を実現 ・エレベーターの安全性向上のため、監視カメラの年度内設置終了に向けた手続きを実施(2019年度9基設置により全40基設置完了) ・多目的トイレの更新を計画的に推進し、完了(2箇所改修、全38箇所改修完了) ・各バリアフリー施設の場所、設備内容等について、ホームページやガイドブックを通じて、利用者に対して、分かりやすく紹介	・大会開催前後において、来館者に対し当館のバリアフリーをPR ・車いす昇降機のエレベーター改修により、利用法の間合せや来館時の連絡が不要となるなど、利便性向上が見られた ・更なるバリアフリー化に向けては、利用者の声を基に、検討を行っていく。 ・大会延期中の期間においても、各施設の機能維持が図られるよう、管理を行っていく。	経営課題「東京2020大会競技会場としての万全の準備」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「東京2020大会競技会場の着実な整備」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進については、東京2020大会の動線となるものが判明したエレベーター更新を前倒しで実施したほか、エレベーターへの監視カメラの設置、多目的トイレの改修を全て完了した。クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応については、組織委員会の調査への協力やクリーンベニュー対応に伴う影響や対策の検討などを実施。仮設オーバーレイ計画への協力については、組織委員会が実施した7月～9月の閉館期間中の工事の円滑な進行と工程短縮に協力した。 今後、東京2020大会開催に当たっては、クリーンベニュー原則ガイドライン対応措置の実施や、仮設物の設置・完了など、大会競技場の整備を着実に進めていく必要がある。 以上、大会競技場としての万全の準備について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応	・組織委員会が実施する調査等への積極的な協力	・広告やサイン、館内店舗や駐車場等の営業に関するガイドライン対応手法の検討 ・他会場との情報交換による施設、館内店舗や常駐会社等への影響や対策の検討(前年度より継続)	・組織委員会の視察・調査に協力 ・クリーンベニュー対応に関する具体的な協議の状況に応じて、館内施設への影響や対策を検討	・組織委員会からの現地調査要請に応じ、随時積極的に対応 ・クリーンベニューの原則に沿った対応必要箇所のピックアップや広告やサイン等の表示をマスキングする際の対応手法の検討を実施	・ガイドライン対応措置の実施 ・大会開催後の速やかな復旧の実施 ・組織委員会から具体的な現地調査結果が示され次第、速やかな対応が行えるよう、準備を進めていく。	
仮設オーバーレイ計画への協力	・組織委員会が実施する調査等への積極的な関与、協力	・7～9月の閉館期を活用した仮設設備の動作や観客・選手導線の確認(支障があった場合には、速やかな期間内の是正措置の実施)	・組織委員会が実施した7～9月の閉館期間中工事の円滑な進行と工程の短縮を実現 ・テストイベントにおける設備の動作確認、観客・選手の動線確認を組織委員会と協力して実施	・7～9月の閉館期を活用して実施したオーバーレイ工事に設計段階から協力し、施設の一部撤去とそれに伴う仮設工事を回避するなどの見直しを通して工程の大幅な短縮と館運営への負担の軽減を実現 ・今後予定されている閉館期間中の工事及び現状回復について、社内で綿密に調整し、組織委員会の工事計画の策定に協力 ・テストイベントの事前調整において、大会関係者の動線となるものが判明したエレベーターについて前倒しで更新を実施	・東京2020大会開催時点での仮設物の完成、大会終了後の原状回復の実現 ・期間中における、東京2020大会競技運営への協力 ・大会延期中の期間においても、催事開催との調整を図りながら、オーバーレイ工事を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進
戦略	MICEの積極的誘致に向けた取組の推進
3年後(2020年度)の到達目標	東京国際フォーラムはアクセス至便な東京都心に位置し、2012年IMF/世界銀行総会開催を契機に、日本を代表する都心型MICE施設として認知度が向上している。当館におけるその特異性は、5,000席を擁する劇場はじめ、平土間ホール、展示場、会議室を同時に複合利用し催事を展開できる点にある。当社はその特性と優位性を活かし、国内外におけるMICE誘致活動を推進する。 東京の産業力強化、プレゼンス向上及び周辺地域への高い経済波及効果等に資するMICEについて、新規案件を2件/年獲得し、将来的なMICE開催件数の増加を目指していく。 MICE案件の基準: 日本政府観光局(JNTO)国際会議統計基準 国際機関・国際団体又は国家機関・国内団体が主催、参加者総数50名以上、日本を含む3カ国以上参加、開催期間1日以上を満たし('C以外は を除く)かつ、全館利用、参加者総数1,000名以上、発信性の高い催事 のいずれかを満たすもの
実績(2019年度末時点)及び要因分析	MICE開催件数増加に向けて、各関係機関と連携した誘致活動に努めるとともに、海外展示会への出展による当館の認知度向上や海外主催者との情報交換による情報収集を図ったほか、国内外の専門性の高い研修へ社員を派遣するなど、人材育成にも積極的に取り組んだ。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期的視点に立った誘致活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> 東京MICE誘致戦略に基づき、TCVBが主管となり設置した「東京MICE連携推進協議会」に参画し、長期的視点に立ったMICE誘致を推進 DMO東京丸の内、の本格稼働に伴い、地域協力・連携を一層強化 	<ul style="list-style-type: none"> 調査、分析を踏まえ、MICE主催者キール・ツ等へアプローチ(訪問、情報収集、信頼関係構築、関係の深化等) 調査、分析の継続実施 定期的なDMO東京丸の内、連絡会の開催によるMICE関連情報や地区内イベント情報の共有 	<ul style="list-style-type: none"> 規模や展示会の特色等を考慮の上選定した海外展示会への出展を通じて主催者との情報交換等を行い、MICEの開催動向や関係者との信頼関係構築 東京MICE連携推進協議会、参画による情報収集及び誘致活動の推進(新規の大型国際会議案件を1件受注) DMO東京丸の内、参加によるMICE関連情報やイベント情報の収集及び共有の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京MICE連携推進協議会」により、TCVBによるインバウンドMICE獲得のための助成金が増額された。MICE主催者にとり魅力的な助成金でありMICE誘致の促進が期待できる 助成金情報をMICE主催者キール・ツに情報提供したことで、2025年開催の「MDS2025」の東京開催、TIF受注につながった DMO東京丸の内、の主体的な取組みにより、大丸有地区でのユニーク・ベニューが新たに開発されている 今後のインバウンドMICE獲得に貢献する新材料として、以下の取組み等を情報共有 <ul style="list-style-type: none"> 丸の内 仲通りのロングテーブルセッション Whight Wight Christmas 丸の内エリアクラブレブション利用 和田倉門の水上レストラン フィンテック関連会議の食事会場利用 こうした情報を共有することで、今後、TIFにおける催事誘致にも活用が期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> 主催者との情報交換等を通じて収集したMICEの開催動向や会場として求められるサービスやサポートなどについて、「東京MICE連携推進協議会」及び「DMO東京丸の内」と情報共有 MICE誘致に不可欠なアフターコンベンション(会議後イベントや同伴者プログラム)の実現に向けては、各機関がもつポテンシャルを最大限生かすなど、連携強化を図り、MICE誘致・獲得を推進していく。 新型コロナウイルス感染症がMICEの開催や開催仕様に及ぼす影響について、主催者、関係機関等との情報交換を図るなど情報収集に努めていく。 	<p>経営課題 「東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「MICEの積極的誘致に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。</p> <p>長期的視点に立った誘致活動の推進については、海外展示会出展を通じた主催者との情報交換等により、MICEの開催動向や関係者との信頼関係を構築、海外主催者に向けたMICE誘致強化については、出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワークを構築、出展、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定。MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進については、MICE市場の状況や誘致・セールス活動手法等を体系的に習得できる国内外の外部研修へ社員を派遣し、専門的スキルを有する人材を育成。</p> <p>今後も引き続き、MICE主催者への独自アプローチに加え、大丸有エリアにおける地域連携の推進、海外展示商談会出展による認知度向上や誘致活動の推進、専門的スキルを有する人材の育成に向けた外部研修への派遣など、長期的視点に立った取組が必要である。</p> <p>以上、MICE誘致について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させてきた。</p>
海外主催者に向けたMICE誘致強化	<ul style="list-style-type: none"> 海外展示商談会や見本市、観光プロモーションにおいて、東京都観光部/TCVBとの共同出展により参加 日本政府観光局 JNTOが出展募集している専門見本市や旅行博等も含め、広く情報を収集 新たに出展する海外展示商談会の候補を3件選定 	<ul style="list-style-type: none"> 海外展示商談会への出展計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワークを構築 上記の展示会への出展、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定。 	<ul style="list-style-type: none"> 海外における当館の認知度を高め、誘致活動を推進するため、展示商談会と観光プロモーションに参加 出展を通じた海外主催者との情報交換等により、MICEの開催動向や会場として求められるサービスの世界基準等を収集 (2019年度に出展した展示会) <ul style="list-style-type: none"> IMEX America <アメリカ・ラスベガス> 9月8日~14日 課長・一般職員2名 計3名参加、北米最大規模のMICE関連見本市 会場サンズエクスボ 東京ブースとして6社共同出展(TCVB、TIF、DMO六本木、DMO東京丸の内、フランス社、J-Team) + オリパラ・ブース(今年だけの特別参加) IBTM <スペイン・バルセロナ> 11月17日~23日 課長代理1名・一般職員1名参加 欧州最大規模の見本市 ILTM <フランス・カンヌ> 12月7日~15日 課長代理1名参加 ラグジュアリーマーケット最大の見本市 DMO東京丸の内の一員として参加 上記の展示会への出展、参加した状況を踏まえ、地域、規模及び展示会の特色等を考慮の上、2020年度出展計画を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 計画に基づく海外展示商談会への出展開始 計画的な海外展示会出展を通じて、当社の認知度向上を図り、MICEの開催動向や求められるサービス水準等について情報収集。収集した情報については、適宜、関係機関とも情報共有を図り、MICE誘致に向けて連携していく。 今春、出展予定だったドイツでの展示会は新型コロナウイルス感染症の影響で中止、その他の計画している展示会についても開催の可否は不透明な状況。計画外の展示会についても開催状況を注視しながら、出展の可能性を探っていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針
<p>MICE誘致・開催運営にかかわる人材育成の推進</p>	<p>・高度な専門性の習得に資する実践的な研修に社員を派遣し、MICE誘致推進に係る人材を育成</p> <p>・長期的な視点で成長を促進できる人材を研修内容に合わせて選抜</p>	<p>・専門研修への社員派遣</p>	<p>・MICE市場の状況や誘致・セールス活動手法等を体系的に習得できる国内外の外部研修へ社員を派遣し、専門的スキルを有する人材を育成</p>	<p>(2019年度に派職員を派遣した外部研修)</p> <p>ICCA Forum for Young Professionals 11月15日～23日<スペイン・バルセロナ> 一般1名参加(事前試験あり合格、唯一の日本人参加者)</p> <p>・23カ国35人(MICE業界経験3年以内)がMICEの基礎知識や最新トレンド等を習得、ネットワークやプレゼンテーションスキルを向上</p> <p>UIA ROUND TABLE2019 課長代理2名参加 11月2日～7日<ベルギー・ブリュッセル等></p> <p>・初参加で日本人はTIFのみ、約200名参加の会議</p> <p>UIA(国際団体連合)会員間の国際会議誘致に関する情報交換、TIFの認知度向上、本会議のアジア版の誘致等を目的として参加</p> <p>TCVB MICEグローバル人材育成講座(実践) 12月9日～10日(国際会議編) 係長1名、一般1名の計2名参加</p> <p>・国際団体本部/コアPCOのMICE誘致・開催や企画運営に対するニーズを海外PCO(会議専門代理店)から直接講義を受け理解促進</p> <p>TCVB MICEグローバル人材育成講座(実践) 1月21日～22日(企業系会議・報奨旅行編) 係長1名、一般1名の計2名参加</p> <p>・企業系会議の主催者、ミーティングプランナーのMICEの誘致・開催や企画運営に対するニーズの理解促進</p>	<p>・専門研修への社員派遣</p> <p>・研修で習得したノウハウ、スキルを活かし、海外展示会や観光プロモーションへの参加を通じて、MICE関係者とのネットワークや信頼関係の構築、当社の認知度向上を図るなど、MICE誘致の中核人材として活用</p>

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	主要6ホールの稼働率向上
戦略	稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進
3年後(2020年度)の到達目標	主要6ホールの日数稼働率について、各年度とも過去3か年(2014～2016年)平均値である83.2%以上を目標とし、営業収益の確保、賑わいの創出や館内店舗等サービス施設への波及効果に繋げていく。日数稼働率の積算においては、定期点検、大規模修繕、東京2020大会及びプレ大会による休館の影響を除く〔参考日数稼働率〕2014年:80.1%、2015年:85.1%、2016年:84.5%
実績(2019年度末時点)及び要因分析	日数稼働率は、東京2020テストイベントにより3か月営業貸し出しがなかったため、4月～6月、10月～3月の9か月の日数稼働率を算出。貸出中止期間中の催事を前後に日程移動したことにより2月までは順調に推移したが、(2月末まで85.9%)3月に新型コロナウイルス感染症による催事キャンセルが相次ぎ、目標を下回る結果となった。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ホール形式の特性を活かした催事誘致	<ul style="list-style-type: none"> ・3月末時点の主要6ホールの日数稼働率は83.7%(年間目標値83.2%)、大規模修繕工事日を含む稼働率は76.3% ・各ホールの特性を活かし、時流の変化や業界動向及び経年実績の調査・分析を踏まえた年度計画を策定 ・旬な催事の誘致については、次項参照 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 ・業界動向等を見据えた旬な催事の誘致 	<ul style="list-style-type: none"> ・主要6ホール稼働率79.0%(休館期間を除く)。休館期間含めた日数稼働率は66.4%(東京2020テストイベント等を日数稼働に含む)年間目標値83.2% ・各ホールの特性を活かし、時流の変化や業界動向及び経年実績の調査・分析を踏まえた年度計画を策定 ・旬な催事の誘致については、次項参照 	<ul style="list-style-type: none"> <年度計画を踏まえた取組> ・劇場系ホールに比べ稼働率向上の余地がある平土間ホール(ク)。休館期間含めた日数稼働率は66.4% ・大型催事に依存しないよう、中小規模催事の獲得を推進 ・次代のアーティスト候補など話題性のある公演や、ミュージカル等のロングラン公演の獲得推進 <休館への対応> ・7月1日～9月30日の貸出中止に伴い、催事の流出防止と顧客への感謝の意を表することに併せ、付帯サービス販促に繋がる内容とした、「お客様感謝祭」を6月に実施し、優良顧客の繋ぎとめとサービスPRを実施。来場者:40社138名 ・貸出中止期間中、別施設での開催となった催事の視察や顧客への挨拶を行い、関係性強化に努め、不滞の取組を引き続き実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 ・業界動向等を見据えた旬な催事の誘致 ・新型コロナウイルス感染症による経済活動の自粛に伴い催事の中止、延期が数多く発生。新型コロナウイルス感染症を考慮した催事誘致に向けた取組については今後、検討していく必要がある。 ・大会延期に伴い、2021年度に利用制約期間が生じるため、その期間について既に予約済みの主催者等との調整を丁寧に行っていく。また、利用制約期間等については、都や組織委員会と引き続き調整を行い、催事とオリンピック・パラリンピックの開催について、可能な限り両立を図っていく。 	<p>経営課題「稼働率向上及び利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。ホール形式の特性を活かした催事誘致については、これまでの実績や業界動向などを踏まえた年度計画の策定や休館中の対応として顧客の繋ぎ留めとサービスのため感謝イベントを実施。新規顧客の開拓については、利用拡大が見込める興行物販系へのアプローチ強化や、稼働率向上の余地がある平土間の案件の獲得を推進。施設利用料金体系の最適化については、収益シミュレーションを実施するなど、料金体系の最適化に向け具体的な方向性を検討</p> <p>今後は、引き続き、実績の詳細分析を踏まえた年間計画の策定を行うとともに、利用拡大が見込める成長分野等へのアプローチを強化していく必要がある。また、利用料金体系については、収益シミュレーションを踏まえ、利用者の視点から許容範囲や影響を考慮した最適化案を策定していくとともに、料金改定の公表、実施時期についても慎重に検討していくことが不可欠である。</p> <p>以上、稼働率向上や利用料金最適化について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。</p>
新規顧客の開拓	<ul style="list-style-type: none"> ・年度計画に基づき、以下の活動を展開 ・新たな分野として、金融IT系(フィンテック、ブロックチェーン)、興行物販系(アイドル系グッズ販売)を開拓 ・ホールD7においては、新番組発表会、新製品発表会、記者発表会としての提案を積極的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度計画に基づき、以下の活動を実施 ・興行物販系(アイドル系グッズ販売)の拡大によるホールの利用促進 ・平土間ホール案件の獲得推進 ・パーティプランリニューアルによる販売促進 ・件数:40件 ・うち8件カジュアルパーティプラン(新型コロナウイルス感染症によるキャンセル3件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・興行物販系へのアプローチ、営業活動強化。昨年度開拓したアイドル系グッズ販売について、主催との関係強化により、今年度も積極的に営業し、劇場系以外のホールの利用促進に努めている ・劇場系ホールに比べ稼働率向上の余地があるDブロックについて、劇場系の映画試写会での利用から関係性が強化された代理店や制作会社へ営業を向け、Dブロックの販売促進に注力 ・パーティプランをリニューアルし、季節のパーティプランのほか、TIFを知る一歩となるようなカジュアルプランを下期より販売 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 ・ホールと会議室の複合利用の促進、及び複合利用と会議室単独利用の最適なバランスの検討 ・新型コロナウイルス感染症による経済活動の自粛に伴い催事の中止、延期が数多く発生。新型コロナウイルス感染症を考慮した催事誘致に向けた取組については今後、検討していく必要がある。 	
施設利用料金体系の最適化	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門調査会社に委託し、外部環境及び内在する課題からの現状評価を実施 ・現状評価を踏まえ、最適化に向けて選択すべき方針を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・類似及び競合施設調査 ・収益シミュレーション実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門調査会社に委託し、収益シミュレーション等を実施 ・具体的な方向性を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門調査会社にて類似施設調査、シミュレーションを実施。利用者目線による許容範囲の確認や影響予測を検証 ・調査結果をもとに料金改定の検討を進めていくことを決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・最適化案策定 ・料金改定の公表及び実施時期の検討 ・コロナ感染症による営業収入への影響は大きい。新型コロナウイルス感染症影響下での収入確保に向けて新たな取組みを検討していく必要がある。 ・料金体系の見直しについても、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、改定内容、実施時期について改めて検討していく必要がある。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し
戦略	主催事業の新たな展開
3年後(2020年度)の到達目標	現在実施している5つの主要な主催事業について、主催事業の意義、効果や今後のあり方等の検証を踏まえた既存の枠組(ラインナップ)の再構築を実施し、より魅力的で地域や社会へ貢献し賑わいをもたらす事業を展開していく。 ラ・フォル・ジュルネ音楽祭については、新たな事業スキームを平成29年度に構築(先行実施) 経費項目の点検、業務委託の見直しや協賛金等収入確保策を実施し、主催事業経費の適正化を推進していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	現状の大型主催事業ラインナップについて検証及び意見交換を実施。各事業について地域・社会への貢献度が高く、当社の存在意義を示すものとしてそれぞれの重要性を再認識し、2020年度までの継続方針を確認 前年度削減経費の維持、各事業において新業態の出展者を開拓するなど、主催事業経費の適正化に向けた精査を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
主催事業ラインナップの再構築	・次年度に向けての検証を行い、LFJ音楽祭、キッズジャンボリーについて開催の方向性で調整中 ・年度末にかけて予算規模を含めた主催事業展開計画を策定	・再構築方針に基づき事業実施 ・LFJ音楽祭については、幅広い世代に訴求力のある曲目の採用や若い世代をターゲットとしたプログラムなどを実施 ・キッズジャンボリーについては、東京2020関連プログラム等を拡充して実施	・主催事業を比較し、現状の大型主催事業ラインナップについて、社内で検証及び意見交換を実施 ・LFJについては後述 ・キッズジャンボリーは東京2020大会、RWC機運醸成に注力し、成功裏に実施	・LFJ、キッズジャンボリーは、長期に渡って開催してきた実績があり、地域の賑わいの拠点、風物詩として定着し、高い来場者満足度を得ていること、また外部の協賛金等によっても支えられており、開始からの支援の総和で現状のイベントの価値が構築されてきたことなど、各事業の実績、地域・社会への貢献度、当社事業としての意義など、総合的な視点から検証を行い、改めて継続していく方向性を確認。 ・J-CULTURE FESTは、時期を含めた諸条件が厳しく、イベントとして成立しにくい面があるものの正月イベントとして稀少であり、貸館以外の立ち位置で当社の存在感を発揮し、光を放つために実施する意義がある。 ・キッズジャンボリーについては、次代を担う子供の育成、支援イベントとしての意義を踏まえた上で、組織委員会、競技団体、共催者であるメディアと密接な連携のもと、時流に即した企画内容にて開催	・再構築方針に基づき事業実施 ・開館25周年記念事業(2022年度)を見据え、JCFの継続、方向性等について検討 ・新型コロナウイルス感染症の影響により2020年度のLFJは中止となった。J-CULTURE FESTについても、今後の感染症の状況等を見ながら、開催の可否、開催手法等について判断していく。 (キッズジャンボリーについては、東京2020大会開催のため、当初より未開催の予定)	経営課題「主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「主催事業の新たな展開」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 主催事業ラインナップの再構築については、各事業のこれまでの実績を踏まえて、総合的な視点から検証を行い、方向性を確認。事業経費の適正化推進については、事業への取組を工夫することにより経費を削減したほか、協賛企業、出展者の新規獲得に注力した。 今後も主催事業については、企画内容、開催規模、地域貢献度、費用対効果など様々な視点から検証していくとともに、J-CULTURE FESTについては、開館25周年記念事業を見据え、事業の継続、方向性等について検討していく必要がある。事業経費の適正化推進についても、引き続き、経費の削減、新たな収入の確保について努めていく必要がある。 以上、主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直しについて、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
事業経費の適正化推進	(支出) ・LFJ音楽祭、J-CULTUREにおいて事務局業務仕様の点検を行い、一部業務内製化等による経費削減を実施 (収入) ・LFJ、キッズジャンボリーにおいて新業態の出展者を開拓	(支出) ・経費縮減取組の効果検証 ・経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施 (収入) ・企画制作会社や出展者等との調整を踏まえ、各主催事業の特性に応じた新たな協賛金収入獲得策の検討・実施 (継続実施)	(支出) ・前年度削減経費を維持しながら、盛況なイベント開催を実現 ・J-CULTURE FESTの広告宣伝費圧縮 (収入) ・LFJ、キッズジャンボリーにおいて新業態の出展者を開拓	(支出) ・LFJ、キッズジャンボリー経費項目を点検し、事業の質、安全面の低下に至らないレベルでの精査をほぼ完了 ・J-CULTURE FESTにおいて、時流に即した演目や告知を早めた効果もあり、10月から開始した券売の初動が好調であり、チケット販売促進に係る広告宣伝費を5百万程度圧縮 (収入) ・LFJにおいて、協賛企業としてインターネットラジオブースを誘致(750千円) ・キッズジャンボリー出展者として製薬会社、学習塾等のコンテンツを新規に獲得(2社 3,100千円)	(支出) ・経費縮減取組の効果検証 ・経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施 ・経費削減を維持しながら、事業や安全面の質を確保し、盛況なイベント開催を実施していく。 (収入) ・新たな協賛金収入獲得策の効果検証 ・必要に応じ次年度以降継続実施 (新たな協賛金収入獲得に向けた検討、実施) ・2021年度の開催可否は、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえながらの判断になるが、適切な感染防止対策の実施等が経費に与える影響についてはその時の状況を踏まえて検討していく必要がある。	
ラ・フォル・ジュルネ音楽祭の事業スキーム再構築(先行実施)	・当社負担金を有責任化するという新たな事業スキームにより、LFJ2018を開催	・LFJ2019についても、再構築した事業スキームにより、引き続き開催し、必要に応じて効果検証を踏まえた事業スキームの見直しを実施 ・また、より訴求力を高める曲目の採用やターゲットを明確にしたプログラムなどを展開	・当社負担金を有責任化するという新たな事業スキームにより、LFJ2018に引き続きLFJ2019を開催 ・訴求力の高い曲目を採用するなどプログラムの工夫により、チケット販売率が向上。	・新スキーム移行後、2回目の開催で運営委員会の目的意識や結束がより強固となり、広く一般に訴求する名曲やワールドミュージック等をプログラムに採り入れたことから、音楽祭全体が活性化し、チケット販売率が過去5年で最高の84.7%に到達	・必要に応じて事業スキームの見直しを実施 ・2020年度開催中止を受けて、2021年度のテーマ、プログラムについて再調整 ・2021年度開催に当たっては、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえながら、開催の可否を判断するとともに、開催に当たっては、開催手法やプログラム構成等について改めて検討していく必要がある。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

経営課題	お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現
戦略	効果的・効率的な広報による情報発信力の強化
3年後(2020年度)の到達目標	ホームページをはじめとする広報ツールの見直し・最適化、情報の見える化による社内連携の推進、メディアリレーションの強化や地域・業界との広報ネットワークの連携推進により情報発信力を強化し、お客様への訴求力、お客様満足度を高める広報を実現していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	お客様への訴求力、お客様満足度の向上に向けて、広報ツールの見直し・最適化については、英語版(多言語版)ホームページの見直し、リニューアルを図るとともに、ガイドブック等のデザインの統一化を実施。また、地域・業界との広報ネットワークの連携推進については、ラグビーワールドカップの機会を活用し、東京都をはじめ関係機関と連携し、スポーツの魅力発信と地域の賑わいを創出に寄与。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公式ホームページの見直し	・社内横断的PT(リニューアルPT)等により現行ホームページの課題等を整理し、リニューアルプランを策定。 ・PTによるリニューアルプランを企画募集要項、仕様書・評価基準等に反映したことにより、的を射た企画と優良な委託先の選定に成功 ・主催者ページのリニューアルにより、当社の優位性をより一層PR ・新ホームページを構築し、運用を開始	・新ホームページの多言語化拡充 ・英文ページの内容充実を図るとともに、東京2020大会を契機とした、世界中の人々からのアクセスに対応できるよう、自動翻訳機能を追加	・英語版公式ホームページの見直し、リニューアルを完了。 ・多言語化に対応するため、英文ページを多言語に翻訳する自動翻訳機能を追加 ・2019年1月に運用開始した新ホームページ(日本語版)について、社内アンケート実施、改善点を検証し、修正した。	・英語版(多言語版)公式ホームページのリニューアル: 営業部等各部署と調整し、日本語サイトから英語(多言語)サイトに掲載すべき及び追加すべき情報を選択・整理し、翻訳・設計・実装・確認調整作業を実施し、1月に完了 ・昨年度リニューアルし、2019年1月に運用開始した新ホームページ(日本語版)について、社内アンケートやアクセスログ解析を行い、改善点を検証し、修正 ・改善例>トップページ等から各ページへの誘導が分かりにくく機会損失を生んでいるおそれがあることから、遷移しやすいようにそれぞれ動線を確認	・新ホームページ(多言語版)について、社内アンケート実施 ・定期的にアクセスログ解析を行い閲覧状況等を把握 ・社内アンケートやアクセスログ解析等の基づき、改善点の検証による修正	
広報ツール(媒体)のあり方検討・最適化	・社内ヒアリングを実施し、現在活用している全広報ツール(紙媒体)の洗い出し、内容検証、あり方を検討 ・検討結果を踏まえ、ツールの統廃合や新規作成、デザイントーンの統一といった具体案を策定	・最適化に基づく広報ツールの活用	・広報ツール(紙媒体)の見直しの考え方に沿って、紙パンフレット等のリニューアルを順次実施。	・Forum Guide(日本語版)・バリアフリーガイド(日本語版)の表紙デザインを一新 ・イベントカレンダーに、他の来館者用パンフレットとデザイントーンを統一した新デザインを導入(8月~) ・2020年を見据え、英語版バリアフリーガイドを新規作成し配布開始(9月~)	・最適化に基づく広報ツールの活用(制作してきた紙パンフレット等の内容を精査し統廃合によって来館者の利便性を向上させる。また、これまでばらつきがあったデザイントーンの統一によって、東京国際フォーラムのイメージ訴求力を強化する。)	
情報の見える化による社内連携の推進	・「広報カレンダー」(名称変更)及び写真データベース管理システムを導入し、情報の見える化による社内連携を推進	・導入効果検証及び効果的な運用方法の検証	・「広報カレンダー」運用等により情報見える化を進め、社内連携を推進。	・営業部、管理部、広報部で連携し、9月のネオ屋台村スーパーナイト~ラグビースペシャル~を実施。メディアアプローチの手段として活用し、メディア懇談会を行うなど、効果的な連携を推進 ・広報カレンダーによる情報共有により、イベント開催に合わせたプレスリリースやHPでの告知などを効果的に実施	・広報活動へのフィードバック(会社全体としての情報発信力を高めていくために、関係各所と連携を図り、当館に関わる活動予定などをタイムリーに把握し、PR視点で発信していく。) ・例えば、ネオ屋台村スーパーナイトの予定を早い段階から把握し連携をとることによって、PR視点での内容検討とプログラムへの反映ができて、プレスリリースや、メディア懇談会の実施等、メディア露出につなげていく。	
メディアリレーションの強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進	・専門コンサルを活用し、新たにメディア向けソーシャルメディアの発信を開始するなど、効果的メディアアプローチ手法を検討、実施 ・大丸有や、首都圏大型MICE施設関係者と連携強化を図り、そこで得られた知見・情報を広報活動へフィードバック	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバック ・東京都との連携によるスポーツの魅力発信と地域のにぎわい創出を展開	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバックを実施。 ・東京都との連携によるスポーツの魅力発信と地域のにぎわい創出を展開	・「メディアリレーションの強化」 ・専門コンサル(PR会社)の情報・ノウハウを活用し、メディア目線で毎回創意工夫したシズナルレターやプレスリリースを配信、フォローアップを実施。ネオ屋台村を活用したメディア懇談会も新たに実施 ・「地域・業界連携」 ・ラグビーワールドカップの機運醸成のため、有楽町駅近くのファンゾーン会場も含めた一体的な取組として、当社の地上広場や地下1階において、RWCの装飾を東京都と協力して実施 ・ラグビーワールドカップの機会を活かし、東京都との連携により、RWC動画の館内放映、ネオ屋台村スーパーナイト~ラグビースペシャル~の実施(各部協力)、案内所コミュニケーションロボットのラグビー仕様等、スポーツの魅力発信と地域の賑わいを創出	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバック ・フィードバックにより、具体的な活動等に反映させ(メディアキャラバン、リリース配信、オープンシティ丸の内TIFフォトツアー等)、メディア露出等につなげていく。 ・今後も、メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークを活用し、有用な情報を収集し、広報活動に役立てていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着手に取り組んでいる。
フォーラムの特徴を活かし、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2019年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。

戦略 組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進

勤務特性に応じた柔軟な就業制度の運用や、テレワークの導入に向けて社内グループウェア等の整備を完了するなど、働き方改革の推進に向けた取組を段階的に着実に進めている。

戦略 東京2020大会競技会場の着実な整備

東京2020大会競技会場として万全の準備を図るよう、アクセシビリティ・ガイドラインなど、各種ガイドラインへの対応等について組織委員会と連携しながら検討を着実に進めているほか、仮設オーバーレイ計画へ積極的に関与することで、工事期間の短縮と施設運営の負担の軽減を達成している。

戦略 MICEの積極的誘致に向けた取組の推進

戦略的なMICE誘致に向け、「東京都MICE連携推進協議会」への参画など、長期的な視点に立った誘致活動の実施に加え、認知度向上のための海外展示商談会や観光プロモーションに参加し、関係者とのネットワーク構築やMICE人材の育成など、総合的な取組を実施している。

戦略 稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進

平土間ホールの販売促進の強化等によるホール全体の稼働率向上や、7～9月の3ヵ月間の休館期間前の「お客様感謝祭」の開催などにより、催事の流出防止を図った。主要ホールの稼働率は年間目標値を下回ったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が大きく2月末までの稼働率は目標を上回る85.9%であり、評価できる。

戦略 主催事業の新たな展開

LFJ音楽祭では、より幅広い世代に訴求力のある曲目の採用など、プログラム内容を工夫することによりチケット販売率が過去5年で最高となった。また、キッズジャンボリーにおいては製薬会社等新たな業態の出展者を開拓し、イベント内容の充実を図っている。加えて、主催事業の再構築に向けた検証や事業経費の再点検など、着実に取り組んでいる。

戦略 効果的・効率的な広報による情報発信力の強化

英語版公式HPのリニューアルやガイドブックの表紙デザインの一新など、各種広報媒体の見直し・最適化の取組を計画的に進めている。また、ラグビーワールドカップの機会を活かし、地域の一体的な取組として、地上広場等への装飾を都と協力し実施したほか、夜間イベントの開催など、スポーツの魅力発信と地域の賑わいの創出に実現している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

経営課題	グループとしての一体感と経営の透明性の向上
戦略	グループ経営及びエアーマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社が相互に連携し、東京2020大会の成功及び各事業やエアーマネジメントの課題に的確に対応している。 事業やエリア、各社の状況等の情報を的確に発信し、グループの状況の見える化が進んでいる。 取組にあたっては、当社が各社への働きかけを通じて、グループを先導する役割を果たしている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	多言語対応や営業活動に資する情報の掲載及び積極的な広報活動などにより、グループの広報活動のレベルアップに取り組んだ。また、グループ内調整や情報共有の推進などにより、グループとしての様々な取組の推進や一体感の醸成を図った。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
グループ広報戦略に基づく取組の推進	<p>東京お台場.netについて、リニューアル済み</p> <p>当社及び札幌東京レポートセンターのHPをリニューアル済み</p> <p>当社HPで子会社プレスリリースを集約済み</p>	<p>HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化</p> <p>新たな広報媒体の検討・実施</p> <p>新たな広報媒体を実施</p> <p>各社事業やCSR活動の見える化の推進</p>	<p>HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化</p> <p>新たな広報媒体を実施</p> <p>各社事業やCSR活動の見える化を推進</p>	<p>[HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化]</p> <ul style="list-style-type: none"> アクセス数が多かつ頻繁な更新を求められる東京お台場.net内のイベント情報について、グループ各社と連携の上、随時、各社のイベント情報を集約し発信 広報担当者連絡会を通じて、東京お台場.netのアクセス状況やグループ広報活動の展開などについて、グループ各社と情報を共有し、意見交換を実施 <p>[新たな広報媒体の検討]</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタルサイネージを東京お台場.netと連携する取組を実施 <p>[各社事業やCSR活動の見える化]</p> <ul style="list-style-type: none"> 当社のHPについて、各社の事業、経営情報等を見やすく配置 ゆりかもめのHPをリニューアルするとともに、5か国6言語対応へ改善 	<p>[HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化]</p> <ul style="list-style-type: none"> 引き続き東京お台場.netを活用したグループ各社のイベント情報を集約し発信 広報担当者連絡会を通じて、グループの広報活動の在り方について意見を集約・検討 <p>[新たな広報媒体の検討]</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな広報媒体の活用を検討・実施 <p>[各社事業やCSR活動の見える化]</p> <ul style="list-style-type: none"> 引き続き当社HPにおいて、プレスリリース等の情報を集約し発信 	
環境対策の推進	<p>超過削減3.1万トン(検証準備中)</p>	<p>超過削減目標 2.8万トン</p> <p>グループ環境行動計画の策定</p>	<p>グループ子会社において東京2020大会へクレジットを提供</p> <p>提供量 40,000t</p> <p>超過削減2.7万トン(検証準備中)</p> <p>グループ環境行動計画の策定</p>	<p>[クレジットの提供]</p> <ul style="list-style-type: none"> 超過削減量の内、現時点で寄付可能なクレジット量を東京2020大会へ提供 <p>[超過削減]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ各社において、温室効果ガス削減の進行管理やLED化を推進する等により、温室効果ガスの削減は予定通り進捗 当社においては、グループ内における温室効果ガスの取引(予定)を調整し、計画期間内におけるグループ各社の義務の達成を支援。また、グループ全体での環境対策情報交換会を開催(2月)し、引き続き、環境対策に関する意識啓発を行うとともに温室効果ガス削減の進捗を管理 <p>[グループ環境行動計画]</p> <ul style="list-style-type: none"> 都の「ゼロエミッション東京戦略」を踏まえ、地域における環境への取組をグループ全体で推進するため、2024年度までの5年間における環境対策の取組を効果的に実施していくための指針・計画を策定した。 	<p>グループ環境行動計画を着実に実施し、地域における環境活動の強化を図る。</p>	<p>グループ各社と連携し、地域の更なる発展及び地域価値の向上を目指して、グループ広報戦略に基づく情報発信・広報の強化や、環境・防災対策の推進等に取り組んだ。</p> <p>その結果、情報発信・広報の強化の取組に関しては、新たな広報媒体としてデジタルサイネージの活用を実現した。環境対策については、温室効果ガスの削減をおおむね予定通り進めるとともに、東京2020大会へのクレジット寄付も実施した。</p>
防災対策の推進	<p>共同防災訓練を1回、無線訓練10回の実施</p> <p>災害掲示板の運用を開始</p>	<p>新防災マニュアルに基づくグループ共同防災訓練の実施</p> <p>成果を検証し、内容の充実を図る</p> <p>地域事業者等へ周知、運用方法を検討</p>	<p>グループ共同防災訓練1回、無線訓練10回の実施</p> <p>成果を検証し、内容の充実を図る</p> <p>グループ共同防災訓練時にまちづくり協議会と連携</p>	<p>[グループ共同防災訓練]</p> <ul style="list-style-type: none"> 臨海副都心エリアで震度6弱の地震が発生したと想定して、グループでの情報連絡体制の確認等を中心とした訓練を行った。 震災マニュアルに基づき定期的に無線訓練テストを行った。昨年導入した「IP無線機」が安定して動作することを確認した。 <p>[成果の検証、内容の充実]</p> <ul style="list-style-type: none"> 地震発生後に安否確認システム、電話及び無線機等を利用し、被害状況を収集してグループ内で情報を共有するための一連の流れを習熟することができた。 <p>[地域事業者等へ周知、運用方法を検討]</p> <ul style="list-style-type: none"> 地震発生後、地域事業者が近隣の滞留者情報を緊急連絡用掲示板に書き込み、この情報をもとにグループ内で受入可能か調整し、一時滞在施設へ誘導する訓練を行った。 	<p>グループ一丸となって防災への意識を高めるため、引き続き、共同防災訓練や無線訓練を実施する。</p>	
連絡会の設置	<p>総務・企画担当部長会、総務・企画担当課長会、広報企画担当課長会を開催</p>	<p>東京2020大会への対応状況を共有</p>	<p>東京2020大会への対応状況を共有</p> <p>部長会 10月 課長会 7、10、3月</p>	<p>[東京2020大会への対応状況の共有]</p> <ul style="list-style-type: none"> 7月にグループ広報・企画担当者会を開催し、東京2020大会に向けて昨年策定した「グループ広報戦略」に基づく実施状況を報告するとともに、今後のグループ広報活動についての情報共有と意見交換を行った。 3月の総務・企画担当課長会では、東京2020大会の延期による影響について話し合い、次年度以降も適宜情報を共有していくこととした。 	<p>引き続き、総務・企画担当課長会等を通じて、グループ各社との情報共有・意見交換を促進し、グループのさらなる連携強化を図る。</p>	
東京国際クルーズターミナル開業と東京2020大会開催を契機とするエアーマネジメント実施に向けた連携		<p>クルーズ旅客誘致策の策定に向けて関係者を交えた検討</p> <p>東京2020大会に向けた気運醸成・オリンピック応援イベントの実施</p>	<p>クルーズ旅客誘致策の策定に向けて関係者を交えた検討</p> <p>東京2020大会1年前イベントの実施</p>	<p>[クルーズ旅客誘致策の策定に向けて関係者を交えた検討]</p> <ul style="list-style-type: none"> 晴海客船ターミナルの実務担当者や、港湾局担当者、ターミナル運営の在り方や利用者のおもてなしについて、検討を開始した。 <p>[東京2020大会1年前イベント]</p> <ul style="list-style-type: none"> 大会組織委員会による参画プログラムの認証を受けた、オリンピック・パラリンピック1年前イベントを開催し、大会の気運醸成を図った。 	<p>コロナウイルス感染症で大きな影響を受けているクルーズ業界の動向も見据えながら、港湾局や国際クルーズターミナル指定管理者と連携しインバウンド対策を進めるため、回避性の高いまちづくりの推進に向け、検討していく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

経営課題	グループを支える人材の育成
戦略	人材の育成に資する制度整備
3年後(2020年度)の到達目標	・グループ内外との人事交流や時宜にかなった研修制度により、事業や地域に精通しつつ多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担い、臨海地域の発展に寄与している。 ・グループにおいて多様な働き方が実施され、人材マネジメントに良い影響をもたらしている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	人事交流や時宜にかなった内容の研修など、様々な経験や知識を得る機会を提供し、幅広い視野を持ってグループを取り巻く課題に対応できる人材の育成に努めた。また、大会期間中の対応を視野に入れて、テレワークや時差勤務の取組の推進にも努めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロパー社員のグループ内外への人事交流の実施	グループ内人事交流の来年度からの本格実施に向け、具体的なポスト等についてグループ各社と検討し、2019年度から実施することを決定した。	人事交流の本格実施	(株)東京臨海ホールディングスと(株)ゆりかもめ間で人事交流を実施(各1名ずつ)	・2019年4月よりグループ内人事交流を実施。配置先は、経営企画部門や営業部門など、それぞれ元社では経験ができないポストとしており、広い視野を持った臨海地域全体を見渡せる人材の育成に寄与している。	2020年度はグループ外人事交流の拡充に伴いグループ内人事交流は実施できなくなったが、これまでの成果分析等を行い2021年度以降のグループ内外の人事交流拡充に向け東京2020大会後の各社の状況を踏まえた対応を検討していく。	
グループ共同研修	LGBT(人権)研修(新規)実施 多様な「おもてなし力」の向上に資する研修を2回実施(外国人おもてなし講座研修・ユニバーサルマナー研修)	グループ課題解決型プロジェクト研修(新規)実施	グループ課題解決型プロジェクト研修を実施	・2019年5月よりグループ各社のプロパー社員5名が研修生として、グループ共通の課題(東京国際クルーズターミナル整備を契機とした外国人観光客の取り込み)について解決策の検討を実施。 これまで外国人観光客へのおもてなしに関するグループ共同研修への参加や、顧客満足度が高いクルーズターミナルへの視察などの調査分析を行い、チームとして一体感を持って検討を進めてきた。 研修成果は、役員等への発表(プレゼンテーション)の場を設けた。 研修の目的である「課題発見・問題解決能力の育成」や「グループとしてのチームワーク・きずな・総合力を醸成」について一定の成果を得ることができた。 <研修実績の概要> おもてなし力向上等の研修受講(3回) 晴海客船ターミナル視察(1回) 青森港視察(1回) ミーティング開催(9回) 社内課長レビュー(1回)	新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、延期や手法等を検討中であり、感染症の状況や都の実施状況を見ながら判断していく。	グループ内外との人事交流や時宜にかなったテーマによる様々な研修の実施により、事業や地域に精通し多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担えるよう、人材育成を着実に進めた。 特に、2019年度の新たな取組としては、グループ内人事交流を実施するとともに、グループに共通する課題を解決するため、グループ固有社員が一体となって企画案策定に取り組み課題解決型プロジェクト研修を実施した。また、様々な事情を抱えた社員もより働きやすい職場となるよう、テレワークや時差勤務の実施を推進した。
テレワーク、時差勤務の実施	テレワークは、当社において2018年6月より試行実施 円滑にテレワーク業務を推進することができた。 アンケート結果等を踏まえ、次年度も現行制度を継続することとした。 時差勤務を、㈱東京レポートセンターで導入	本格実施 結果の評価 グループ各社への導入検討	テレワークや時差勤務を本格実施 結果の評価を実施 TTC及びビッグサイトで本格的な時差勤務実施、TTCでテレワーク要綱制定(令和2年度施行)	【本格実施】 ・2020RHDアクションプランを策定し、オリパラ実施予定期間において、テレワーク及び時差勤務について取り組んだ。 【結果の評価】 ・当社での本格実施を踏まえて、より柔軟な運用が可能となるように規定を改正するとともに、次年度に向けた機器の拡充等を検討した。 【グループ各社への導入検討】 ・TTCで本格的な時差勤務を実施し、また令和2年度からテレワークを実施できるように要綱を制定した。 ・ビッグサイトで本格的な時差勤務を実施した。 ・その他、各社において、課題整理や試行に取り組みなど、業務の実情をふまえて検討した。	・令和2年度の新型コロナウイルス感染症対応のための環境整備や全社的な取組の実施状況を踏まえ、オリパラ実施期間中の取組の方向性を検討する。 ・会社の規模や業態によって実現の困難度が大きく異なることもふまえ、各社の導入の事例や工夫点の共有を図るなど、各社の実情に応じた実施に向け引き続き取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

経営課題	臨海副都心の活性化
戦略	エリアマネジメントの拡充
3年後(2020年度)の到達目標	・地域の活性化、魅力の向上を図り、都の臨海地域開発に貢献する。・年間50万人の来街者数の増加を目指す。 ・当社が事務局を務める進出企業38社から構成されるまちづくり協議会を活用し、毎年、各取組におけるPDCAサイクルを回し、レベルアップを図る。 ・当社の経営改革において最も注力する事項として、経営資源を投入していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	グループ会社やまちづくり協議会と協力しながら、地域価値向上への貢献を目指し、更なる賑わい創出や情報発信の強化等に取組むとともに、先進的な取組を推進している地域として大丸有地区の調査にも着手した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
進出企業と連携したエリアマネジメントの実施(まちづくり協議会事業)	にぎわい集客、環境、防災の各PTで事業を実施(P、D) 進出企業に対するアンケート・意見交換を実施(C) アンケート結果を分析し課題を整理(A)	各PT事業等まちづくり協議会の活動を通じて集約した地域の意見の具体化	地域の意見の具体化	【地域の意見の具体化に向けた検討】 ・まちづくり協議会の活動では、地域の意見を集約しながら、イベントと連動した地域施設におけるライトアップを新たに具体化した。(ラグビーワールドカップ、オリンピック・パラリンピック1年前、お台場プラージュ) ・臨海副都心における広告物の規制について、デジタルサイネージ等の広告技術などの活用実現に向けて臨海副都心に相応しい方としての素案を検討した。	【地域の意見の具体化】 ・地域企業にとっての利便性や魅力向上のため、回遊性の確保等、現在のまちの課題を把握し、解決策を探る。 また、まちのつながりをより一層強化するため、地域企業にとってメリットが感じられる策を検討する。 ・東京2020大会の延期に伴い、臨海副都心広告協定の規制緩和期間を延長し、デジタルサイネージ等の広告技術などの活用実現に向けた検討を進める。 【まちの課題の局へのフィードバック】 まちづくり協議会のにぎわい集客PTの活動等を通じて、地元の企業が実感している課題や意見を集約する。これを局へ提供し、解決策の端緒を見出す。クルーズターミナルの開業等を契機とするインバウンド対策を進めていくうえで、案内看板の充実など、まちだけでは解決できない課題を局と連携して対応していく。	地域の更なる発展を目指し、情報発信の強化・改善や、環境・防災対策の取組を、グループ各社や地域の事業者と連携しながら進めた。 その結果、イベントと連携した地域施設における新たなライトアップの実現や、地域のイベント情報等を発信している「東京お台場.net」におけるPV数の増加、スマートフォンからのアクセス増加などの成果が見られた。 また、臨海副都心の新たなランドマークとして開業予定の東京国際クルーズターミナルの開業を見据え、クルーズ客の地域周遊の利便性向上のため周遊バス導入に向けた検討等もすすめた。 さらに、今後の地域の取組の参考とするため、先進的なエリアマネジメントを実施している地域として、大丸有地区の状況の調査にも着手した。
東京2020大会を活かした地域の魅力向上		東京2020大会と調和した地域の賑わい創出策の検討・先行実施	東京2020大会1年前イベントの実施 東京2020大会に向けたグループ会社検討会の開催	【東京2020大会1年前イベント】 ・大会組織委員会による参画プログラムの認証を受けた、オリンピック・パラリンピック1年前イベントを開催し、大会の気運醸成を図った。 【東京2020大会に向けたグループ会社検討会】 ・オリンピックプロムナード周辺の賑わい創出に向けた取組として、臨海ホールディングスグループ各社に協力を依頼、マップ配布、雑誌への記事掲載、モニタメント設置等の実施案を検討した。	大会延期に伴い、オリンピックプロムナード周辺での賑わい創出事業(マップ配布、雑誌への記事掲載、モニタメント設置)について、組織委員会や港湾局と改めて事業の実施方針やスケジュールを再調整する。 また、大会後を見据え、回遊性向上に資する事業を検討する。	
来街者獲得のための広報・情報発信	東京お台場.netについてリニューアル済み	東京お台場.netの効果検証、改善の実施	継続的な効果検証を実施 継続的な改善の実施	【効果検証等】 東京お台場.netは前年度、スマートフォンでも閲覧しやすいようデザインを一新して情報も充実させたが、より一層、来街者を誘引するため、特集ページの作成や、各施設からイベント情報を直接掲載できる仕組みを構築した。こうした取組により、情報の新鮮さを維持したことで、一定の効果を挙げている。 <PV数の増加> H30年度: 192万PV R元年度: 229万PV <スマートフォンからのアクセス率の増加> H31.3末時点: 53% R2.3末時点: 86% 【改善の実施】 ・地域の施設に設置するデジタルサイネージへ広告を掲出 ・江東区民まつりでの周知活動を実施 ・外国人観光客に向けた多言語対応を実施	【効果検証】 ・引き続きアクセス数やアクセス動向等多角的な分析を実施 【改善】 ・多角的な分析に基づく魅力的なコンテンツの制作 ・SNSやデジタルサイネージ等の多様な媒体を活用した情報発信及びPR活動の実施 ・引き続き多言語対応を実施	
ゆりかもめ車内でのFree Wi-Fiの設置		ゆりかもめ車両の定期検査にあわせて順次サービスを拡大	ゆりかもめ車内でのFree Wi-Fiの設置	【ゆりかもめ】 ・16駅(全駅)及び車両23編成でFree Wi-Fiのサービスを実施。	引き続き、新型車両の導入にあわせて順次サービスを拡大し、全26編成でFree Wi-Fiのサービスを実施する。	
東京国際クルーズターミナルを活かしたまちづくり(外国人観光客受け入れの強化)		関係機関・進出企業とのクルーズ船に関する情報共有の仕組みづくり クルーズ旅客をはじめとした外国人観光客の誘致策の検討 ・観光客用の観光ルートの設定 ・おもてなしのイベント検討	クルーズ旅客に関する情報収集手法の検討 誘致策の検討	【情報収集手法の検討】 まちづくり協議会の会員企業がクルーズ船旅客の嗜好に応じたおもてなしができるよう、クルーズ船入港情報の共有について、港湾局へ要望した。 【誘致策の検討】 クルーズ旅客を含めたインバウンドの取り込みを強化するため、ゆりかもめやまちづくり協議会の会員企業とともに、ゆりかもめ1日券と観光スポットの入場券や特典がセットとなった周遊バス導入に向けたスキームを検討し、関係各所と2020年度実施に向けた調整を進めた。	【情報提供ルートの確立】 まちづくり協議会会員企業が、クルーズ船入港情報を早期に得て、観光客受け入れに活用することができる体制を作るため、港湾局と情報提供ルート確立に向けた調整を行っていく。 【誘致策の実施と周知方法の検討】 多くのクルーズ船乗客が臨海副都心を観光して回ってもらうため、Webページ「お台場.net」を活用した観光ルートの提案等、具体的な誘致策とその周知方法を引き続き検討する。 また、地元の見意見集約や周知については、通年で開催されるまちづくり協議会のPTを活用していく。 周遊バスについては、新型コロナウイルスの影響や東京国際クルーズターミナル開業の状況等を踏まえ、改めて導入を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度: 2019年度

団体名: 株式会社東海臨海ホールディングス

経営課題	東京2020大会成功に向けた対応
戦略	東京2020大会を経たグループの発展
3年後(2020年度)の到達目標	・グループと都との連携を密にすることにより、大会に伴う地域の変化に関する情報収集と準備を適切に行っている。 ・その結果、大会期間における事業の課題や制約的確に対応することができている。具体的には、アクセシビリティ対応が必要なゆりかもめ6駅で各種改修を実施。 ・展示会場面積の拡大(95,420㎡、115,420㎡)、新型車両8編成を導入してゆりかもめ全車両26編成(156車両)を新型に更新などにより、東京2020大会の成功をグループの発展へと結びつけている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	大会に向けて、あるいは大会による影響への対応について、円滑な大会運営への貢献や、取組を大会後のレガシーとして活かしていくことも視野に入れながら、グループ各社において必要な取組を着実に進めてきた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アクセシビリティ対応	誘導サイン 5駅 誘導ブロック 2駅 多機能トイレ 1駅 LED照明 1駅	誘導サイン 3駅 多機能トイレ 3駅 LED照明 1駅	誘導サイン 2駅 多機能トイレ 1駅 LED照明 1駅	[ゆりかもめ] ・東京2020大会までに必要な改修を完了させるように、スケジュール調整及び進行管理を徹底した。 ・新機軸の誘導サインについては、入札不調により2019年度内に工事ができなかったため、2020年度内での工事完了を予定している。	引き続き、「Tokyo2020アクセシビリティガイドライン」等を踏まえた適切な対応を行っている。 なお、多機能トイレ2駅については、2020年4月に工事を完了しており、2019年度完了に至らなかった新機軸の誘導サインについては、計画的に工事を進めていく。(完了予定2020年7月末)	
セキュリティ対策	各社の業態に応じたセキュリティ対策の実施	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	[ゆりかもめ] ・会場最寄り駅等の改札等に最低1名警備官を配置する方向で、警視庁と調整を進めた。 ・東京2020大会期間中に必要数の警備員を確保するため、警備会社と契約を締結した。 [東京臨海熱供給] ・東京2020大会の開催に向け、東京ビッグサイトに設置されるメディアプレスセンター(MPC)に冷水を安全に供給するため、冷凍機を制御する中央監視システム(DCS)や運転支援システムへのサイバー攻撃対策への対応力を向上させることを目的に、内閣サイバーセキュリティセンター(NISC)による書面検証(リスクアセスメント)を受けている。 ・2019年度はNISC主導のもと12月に第5回リスクアセスメントを実施した。 [当社、TTC] ・2020大会に向けては、「当社 HP」「TTC HP」「東京お台場.net」の3つのWEBサイトについて、DoS攻撃や改ざん等のサイバー攻撃に対するセキュリティ対策を強化するとともに、引き続き24時間365日の監視を実施するなど適切な運用を実施した。 ・資産管理システムにより外部メディアへの書き込み制限や端末操作ログの取得・確認を実施するとともに、データの日次バックアップを実施し、社内データの漏洩・消失対策に取り組んだ。 ・社員一人一人の情報セキュリティ意識向上に向け、不審メールやマルウェアに関する注意喚起の発信に取り組んだ。この結果、標的型メール攻撃訓練におけるメール開封率が前年度比で6%から27%に大幅に改善した。 [TTC] ・オリパラ期間中について、テレコムセンタービルにおいては、オーストラリア選手団のホスピタリティハウスになるため、警備会社と連携し、警備体制の内容を検討中であったが、オリパラ開催延期に伴いホスピタリティハウスに係る契約が解消となったため、警備体制の検討も見送りとなった。	最終の第6回は2020年度5月に実施予定であったが、東京2020大会の1年程度延長により実施時期は未定となっている。NISCと連携してリスクアセスメントを着実に実施し、東京2020大会の円滑な開催に備えていく。 引き続きグループ会社全体でセキュリティ対策に取り組むとともに、社員一人一人の情報セキュリティの意識向上を図っていく。	
		内部監査結果を踏まえた改善	内部監査での助言事項について改善状況を確認	・グループ各社に対し行った内部監査での助言事項について、以下のとおり各社が主体的に取り組んでいることを確認した。 [ゆりかもめ] ・サーバルームの入退室管理を二重化する改善を行った。 [東京臨海熱供給] ・情報セキュリティポリシーで定められている情報処理機器類について、セキュリティを強化すべく、社内に設置してきたPCサーバ・クラウド化を進めている。 また、人的セキュリティを高めるため、標的型攻撃メール対策訓練を行った。	引き続き内部監査等を通じて各社のセキュリティ対策を確認していく。	
東京ビッグサイト展示棟利用制約的対応	南展示棟は予定通り工事が進行し、2019年7月より供用開始予定 青海展示棟は予定通り完成し、2019年4月より供用開始	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始 シャトルバス運行: 72日、のべ217台	[南展示棟] ・東京都と連携し、工事管理や運営開始に向けた各種調整を適切に実施し、予定通り供用を開始した。 [青海展示棟] ・利用者へのサポート体制強化と迅速な対応を実現するため、職員常駐を含めた管理運営体制を構築し、予定通り供用を開始した。 [シャトルバス運行] ・利用者のニーズを踏まえ、既存棟と青海展示棟で同一の催事が開催される場合にシャトルバスを運行するなど、利用者の利便性を向上させた。	東京2020大会の延期に伴う利用制約期間の変更を踏まえ、利用調整等円滑な会場運営を行っている。 引き続き、シャトルバスの運行等利用者の利便性向上への対応を進めていく。	
ゆりかもめ 新型車両の導入	1編成(6車両)新規導入	4編成(24車両)新規導入	4編成(24車両)新規導入	・車両基地内へ搬入後、試走線、検修棟、本線にて各種試験を行ったうえで、予定通り4編成を導入した。 また、新型車両関連グッズを充実させるなど、ゆりかもめPRにつながる取組を行った。	引き続き、滞りなく、新型車両の導入を進めていく。	
祝祭空間の創出		会場整備や競技実施に伴う交通規制等について情報共有 祝祭空間創出に向けた装飾やイベント等のプラン策定	東京2020大会勉強会3回開催 装飾やイベント等の提供に係る企画の検討	[東京2020大会勉強会] ・7月は、大会組織委員会から進出企業に対し、会場施設の整備予定、ラストマイルにおける暑熱対策、大会期間における交通マネジメント等の情報提供を行った。 ・9月は、南海地区の施設や工事に関する説明(南海アーバンスポーツパークや、ショーケースングエリア等)を行った。 ・2月は、東京湾岸警備による「東京2020大会に向けた防犯対策」の講話を開催し、地域としてのテロや犯罪等に対する備えや期間中の対策等について啓発した。 [装飾やイベント等] ・大会組織委員会や関係機関と、オリンピックプロムナードにおける装飾・イベントの可否等について検討した。 具体的には、マップ配布や補給への記事掲載、モニタメント設置につき、2020年度実施に向けた調整を進めた。	東京2020大会の延期にともなう運営上の変更点などを、引き続き地域に情報提供していく。 装飾やイベントについて左記のとおり進めたが、大会延期に伴い再調整が必要となっている。 また、今後は新型コロナウイルス感染症等の状況を踏まえながら、グループ各社と連携し、シンボルプロムナード公園内に展開されるオリンピックプロムナードの賑わい創出に向けた準備を進める。(モニタメント設置、マップ配布、補給への記事掲載)	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東武臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

経営課題	各事業の設備更新期への対応
戦略	戦略的な投資の実施
3年後(2020年度)の到達目標	大規模更新や東京2020大会対応等に向け、3年間で390億円の投資を行う。熱供給の高効率設備の導入、ゆりかもめ新型車両の導入、ビル・碼頭設備の計画的な修繕等により、グループの提供するサービスの快適性・利便性・安全性の向上を図る。 投資内容については、子会社との協議等を通じて適切なチェックがなされており、グループにとって有用なものとなっている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	グループが提供するサービスの快適性・利便性・安全性を向上させて大会対応や地域の安全・安心の確保を着実に進めていくため、設備投資を積極的に推進した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
戦略的な投資	設備投資額 131億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討	設備投資額 159億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討	設備投資額 145億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討	【設備投資額】 入札不調等による工事完了の遅れや契約差金の発生等により設備投資額は目標を下回ったが、以下の各事業の要因分析に記載のとおり、おおむね計画どおり設備更新が進捗した。 【資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用検討】 子会社から定期的に長期資金収支見積書の提出を受け、ヒアリングを実施するなど、資金収支計画の把握を実施。今年度の設備投資については、グループファイナンスの利用はなかった。	資金収支計画を把握し、必要に応じて、グループファイナンスの活用を検討している。	
	冷凍機3機更新 13億円	冷凍機更新 13億円	冷凍機更新 14億円	【熱供給事業】 冷水を製造する冷凍機等は老朽化が進んでおり、熱供給システムの機能維持・向上、維持管理コストの抑制のためには計画的な機器更新が必要である。 20年以上経過した15機の冷凍機の更新を平成27年度から順次行ってきており、R元年度は3プラントで各1機ずつ冷凍機3機の更新を行い、累計11機の更新を実施済み。 効率的な設備運転を示す指標COPはH26年度の1.20からR元年度は1.33に上昇している。		
	車両購入 6億円 サイン工事 3億円	交通事業 車両購入 22億円 駅ATO装置/光伝送装置 11億円 サイン工事3億円	車両購入 22億円 駅務機器更新 9億円 駅ATO装置/光伝送装置 11億円 サイン工事1億円	【車両購入】 現在運行している7200系車両について、新型車両7500系に順次置き換えている(2019年度は4編成導入)。新型車両は、乗客数の増加に対応するため、車両の座席をロングシート化しており、最大乗車人員が増加することで、輸送力の強化に繋がった。(1編成当たりの最大乗車人員について、7500系は7200系と比較して約10%増加) 全編成(27編成)に占めるロングシート化車両(7300系・7500系)の割合:約85% 【駅務機器更新】 券売機等の駅務機器を更新した(2020年度目標を前倒して更新)。ICカード利用旅客の増加に伴い、自動券売機の一部を「チャージ機(ICカード専用の機器)」とするなどの対応を行うことで、お客様サービスの向上が図られた。 【駅ATO装置/光伝送装置】 安全・安定運行を確保するために重要な設備である。駅ATO装置(自動運転に必要な制御を行う装置)や光伝送装置(重要装置の情報を伝送する装置)について、老朽化対応として、更新を実施した。(2019年度に予定通り設置完了)	車両購入について、引き続き計画的に進めていく。 (2020年度3編成の導入で完了予定) 2019年度、完了に至らなかった新橋駅について、計画的に工事を進めていく。(完了予定2020年7月末)	特に、現在、グループ各社が提供する交通・熱供給など様々な基礎インフラが更新期を迎えているため、サービスの確実な提供しつつ更新を適切に推進し、地域の経済活動の基盤となるインフラを将来にわたって着実に管理運営していきけるよう、計画的な設備更新に取り組んでいる。
	各ビル設備更新 16億円 (ビッグサイト 13億円) (TTC 3億円)	ビル事業 各ビル設備更新 17億円	各ビル設備更新 16.5億円 (ビッグサイト 13.5億円) (TTC 3億円)	【ビッグサイト】 TFTビルでは、第一期大規模修繕工事の最終年度にレストラン街及びオフィスの空調設備の改修工事等を実施した。劣化が進行している箇所から優先的に工事し、テナントへの影響を最小限に抑えながら、ビル機能の維持向上を図った。(金額の差異は契約差金や修繕費への振替等によるもの) 【TTC】 経年劣化の対応や新規入居テナントの獲得を見据え、空きフロアから優先的にトイレ改修及び空調設備の改修などを実施し、ビル機能の維持向上を図った。(金額の差異は契約差金や計画の見直しによるもの)	新型コロナウイルス等の影響を考慮しながら、状況に応じた設備投資を行っている。	
	コンテナ埠頭クレーン更新工事 29億円 中防外側Y2CY等整備工事 36億円	埠頭事業 コンテナ埠頭クレーン更新工事 37億円	コンテナ埠頭クレーン更新工事 39億円	【埠頭】 老朽化したクレーンを計画的に更新することで故障を低減し、併せて寄港船舶の大型化に対応するため、スベックアップを行っている。さらに、更新する際には、環境負荷の低減のため、エネルギー効率の高い電力回収装置付きクレーン(インバーク制動)を採用した。 船舶の大型化への対応 大井第1バース:コンテナ16列対応クレーン 20列対応に更新 大井第6バース:18列対応 21列対応に更新 大井第4バース:18列対応 21列対応へ(2020年度中の供用開始を目指し、製作を開始)	船舶の大型化に対応したガントリークレーンへの計画的な更新を着実に実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

経営課題	財務指標の健全化
戦略	グループ資金効率の向上
3年後(2020年度)の到達目標	・グループ子会社である(株)東京レポートセンターの民事再生計画に基づく借入金の返済を着実に進めていく。(3年間の返済額 137億円) ・強固な財政基盤の確立のため、連結自己資本比率を現状の45%から毎年1%ずつ高めることを目指す。 ・中長期の運用期間の運用比率を高め、運用収益の増加を図る。 等を通じてチェックがなされており、グループにとって有用なものとなっている。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	借入金については、着実に返済を進めている。また、運用期間が3年を超える金融商品の運用を積極的に行い、運用収益の確保に努めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
(株)東京レポートセンターの借入金の返済	借入金残高 512億円	借入金残高 466億円	当初予定通り、3月の返済で、残高466億円となった	【借入金残高】 ・ビル事業において入居率の向上のため、専管チームを組成するなどテナント獲得に向けた営業強化やビルの認知度向上に引き続き取り組んだ。 ・東京2020大会準備による駐車場利用制限等に伴う利用台数の減少等により、収入が減少したものの、一定の収益を確保し、計画通り返済できた。	引き続き、着実に返済していく。	借入金について、着実に返済を進めたとともに、グループファイナンスにおいては、中長期的な運用を積極的に行い、厳しい市場環境の中、一定の利益を確保することができた。
子会社への資金貸付	貸付利率を0.5%引き下げ (1.136% 0.636%)	貸付利率の見直し	貸付適用利率の継続	【資金利率の見直し】 ・貸付利率について、令和元年9月の約定返済日に円Tibor12か月の利率を確認し、変更がなかったため、昨年度からの適用利率を継続することとした。	東京2020大会の延期やコロナウイルス感染症対策の影響によるグループ各社の資金状況を把握し、必要に応じて資金の貸付を行っていく。	
外部運用基準の見直し	基準見直し済	金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	現行の運用基準等を継続	【運用基準の見直し】 ・国内債券市場環境について、引き続き厳しい状況が続いているが、前年度に基準を見直し、年度前半に中長期的な運用を積極的に行ったことで、一定の利益を確保することができた。	当面は、現行の運用基準のなかで、グループ各社に対し柔軟に資金供給等できるよう運用を工夫していくこととし、引き続き、金融市場環境を注視しつつ、必要に応じて基準見直しを検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

次のとおり、経営改革プランで掲げた個別取組事項に着実に取り組み、成果を上げている。

グループ経営及びエリアマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進

親会社であるRHDが、広報、環境、防災、エリアマネジメント等の各事項に対して、グループ各社を先導する役割を果たしており、課題に的確に対応している。

人材の育成に資する制度整備

RHDが、グループの中核を担う職員育成制度の整備や、能力の向上に寄与する共同研修の開催、多様な働き方に向けた制度導入を、主導的に行っている。

エリアマネジメントの拡充

東京2020大会1年前イベントの実施等、地域の事業者と連携した取組を進めるとともに、来訪者増に向けて情報発信を強化するなど、精力的に取り組んでいる。

東京2020大会を経たグループの発展

大会延期に伴い再調整が必要になる事項もあるが、東京2020大会成功へ向け施設の改良を行うとともに大会期間中に想定される課題についても対応策を講じている。

戦略的な投資の実施

熱供給事業、交通事業、ビル事業、埠頭事業とともに、投資効果を踏まえた設備更新が行われている。

グループ資金効率の向上

借入金返済について着実に実施されるとともに、グループファイナンスについて、金融市場環境に応じた適切な対応がなされている。

今後とも、「経営改革プラン」の推進により、グループの機能強化とエリアマネジメントの拡充を進めていくよう、局として指導・監督を適正に行うことで東京臨海ホールディングスグループの戦略的活用を図っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	人材の確保
戦略	先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保
3年後(2020年度)の到達目標	交通局を支える総合保守会社としての役割を果たしていくため、労働市場の環境変化に柔軟に対応した採用活動を実施してより優秀な人材を獲得するとともに、待遇改善策を講じて固有社員が増加する中においても現在の高い社員定着率(2017年度実績:98%)を維持している。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2019年度の採用活動を実施するに当たり、若年層に会社の魅力を効率的に伝えるため、採用向け動画を初めて作成するなど、交通局グループの会社として事業を分かりやすく伝えることに注力した。その結果、前年度実績と比べ応募者が11名増加し、優秀な人材の獲得に寄与できた。社員の定着率についてはリファラル採用等の各種取組を通じて、前年度実績に比べて1ポイント向上した。(2019年度実績:97%)

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
給与水準の弾力的な運用及び待遇改善策の検討	・交替制勤務の社員に時差通勤制度を導入 ・代休制度の見直しを実施 ・昇任制度の改正を実施 ・初任給の改正を実施	給与面以外での待遇改善策の実施	・メンター制度を導入 ・社員の健康増進に資する制度を導入 ・社員同士の交流を促す制度を導入	・早期の離職を防ぐため、新入社員に対して業務以外の事柄でも先輩社員に相談できるメンター制度を導入した。メンター研修を受講した先輩社員が新入社員と信頼関係の醸成を図りながら不安の解消に努めるべく面談を重ねてきた。ほぼ順調に実施できたが効果が表れるのはまだ先になると思われる。 ・社員の健康増進を図るため、禁煙外来を受診する社員に対して費用を助成する制度を導入した。既に2名が治療を受け禁煙に成功した。 ・不規則勤務が中心で社員が部署をまたいで交流する機会が乏しいことから、社員間のコミュニケーションを促進し、会社への帰属意識を高めるため、クラブ活動を奨励することとした。費用の一部助成制度導入により、クラブ数が1から5に増加した。	待遇改善や福利関係を組み合わせ、社員の帰属意識を高め、働きやすい会社を目指す。 ・メンター制度は導入初年度であり、意見交換会やアンケートを通じて、実施に当たった課題を解消し、早期離職防止に効果のある制度にしていこう。 ・禁煙外来やクラブ活動助成制度は給与面以外での待遇改善として効果が出ており、更なる拡充や他の待遇改善策についても検討する。	
採用活動期間の柔軟な設定	・求人広告の掲出を拡充 ・会社案内パンフレットの刷新 ・社員採用向け動画の新たな作成に向け検討を開始	既存媒体に加え新たな媒体を活用するとともに、複数回募集を含む柔軟な採用活動の実施	・社員採用向け動画を作成し、ホームページに掲載 ・2019年度2回の採用活動を実施	・若年層を採用するには映像媒体が不可欠と考え、社員自らが会社の良い点を語り、入社を勧める動画(YouTube)を作成し、ホームページに掲載した。 ・採用活動を2回実施し、採用機会が増えたことで前年実績(77名)を上回る88名の応募があった。募集に当たっては、都営交通の中づり広告や駅貼り広告等を活用した。駅貼り広告については、駅の利用者数だけにとらわれず、交通系の学科を有する専門学校で最寄り駅に広告を掲出するなど工夫した。(当該専門学校の現役学生からの応募あり。)	・採用活動にあたっては、求める人材の属性や行動傾向に応じた手法を探るとともに、柔軟な採用活動を実施し、2019年度は前年度を上回る応募者数を確保できたことから、年間の採用活動の複数回化など、引き続き有為な人材確保に向けた取組を実施していく。 ・他の民間企業の優れた取組を参考にするとともに、合同企業説明会への出展等についても検討していく。	労働市場の環境変化に柔軟に対応した複数回の採用活動や職業訓練校に対する募集活動を通じて、前年度を上回る応募者数の確保し、優秀な人材の獲得につながった。また、メンター制度の導入やクラブ活動助成などの待遇改善を行ったことで、固有社員が増加する中においても現在の高い社員定着率(2019年度実績:97%)を維持している。一方で、即戦力となる同業他社の雇用終了者については、グループ内で囲い込む傾向にあり、直ちに採用に結び付けることは難しいことが同業他社との意見交換によって判明した。今後は、鉄道系専門学校で保守メンテナンス関連の学科を有する学校と情報交換の場を設ける。
職業能力開発センター(職業訓練校)への募集活動	6か所の職業訓練校に求人票を提出し13名を採用	東京都の職業訓練校に加え、近隣の職業訓練校と意見交換等を実施の上、6か所の職業訓練校に求人票を提出する。	・2019年度の採用活動において、10校に求人票を提出した。	・各校を訪問し、生徒の訓練状況や求人動向等のヒアリングを実施するとともに、希望者を対象に駅の改良工事現場や車両保守の状況を案内する職場見学会を実施した。 ・東京都に加えて埼玉県と千葉県職業訓練校計10校に求人票を提出した。 ・2019年度は25名から応募があり、15名採用した。	職業訓練校の卒業生については、入社後の取組状況や知識・技能の習得も着実であることから、引き続き近隣の訓練校に範囲を広げ意見交換を行うとともに、現下の状況を踏まえコロナ対策を十分考慮した上で、職場見学会などの機会を可能な範囲内で設定し、訓練校からの応募者拡大を目指していく。	
リファラル採用(社員紹介採用)	4名を採用	前年度採用者の評価を行い、採用者数の増加を図る。	・前年度採用者の離職者ゼロ ・2019年度の採用活動において社員からの紹介を奨励	・リファラル採用の社員で離職者は発生せず、入社後のミスマッチは生じていない。 ・社内ネットワーク掲示板で採用情報を早めに掲載し、社員による紹介活動を積極的に行うよう奨励した。 ・2019年度は10名から応募があり、5名採用した。	採用機会の創出、入社後のミスマッチを無くすうえで、リファラル採用は、多様な人材確保と離職防止の観点で効果が期待されることから、今後も継続的に実施していく。社員定着に一定の効果が確認できれば、紹介社員への奨励制度の導入等について民間事例を参考にしながら検討していく。	
同業他社の雇用終了者及び鉄道系学科を有する専門学校卒業生に対する採用活動	民間の鉄道会社をはじめとする各社を訪問し、そのうち2社から2名を採用	新たに2社訪問	・土木・建築系同業1社と協議	・当社の土木・建築部門の社員構成は、都OBの割合が高く、今後、OBの採用も困難が見込まれることから、即戦力人材の確保に向けて、土木・建築系の同業他社と協議を行った。	今後も即戦力となる社員の採用が必要であるが、鉄道事業経験のある人材は非常に限られることから、同業他社や協力会社各社からの人材情報収集に努めていく。また、鉄道系専門学校で保守メンテナンス関連の学科を有する学校と情報交換の場を設けられるようにする。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	社員の技術力向上と技術継承
戦略	人材重視の経営（技術力向上と技術継承に向けた意識改革及び働き方改革を実行）
3年後(2020年度)の到達目標	これまでは局OBから固有社員への技術継承が基本であったが、より専門性の高い工事監理業務については、都派遣職員を受け入れ、固有社員への技術継承を行っていく。また、駅務機器やホームドアの保守点検業務については、固有社員へのノウハウの蓄積が進んできたことから、固有社員間の技術継承を図っていく。これらの取組により、会社の技術力の底上げが図られている。 社員一人ひとりに時間を有効活用する意識が高まり、生産性の向上と業務の効率化が進み、年次有給休暇取得率が5%アップしている。(2016年度年次有給休暇取得率:83%)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	電気・機械設備における工事監理業務については、今年度期首に都派遣職員1名を新たに受け入れ、計2名体制で順調に技術継承を行っている。また、駅務機器の保守管理については、駅で実際に扱う自動改札機や券売機を社内に設置して実務研修や勉強会を行い、中堅固有社員が講師となって若手社員を指導した。ホームドアの保守管理については、新しい機器の導入が進む中、中堅固有社員がメーカー技術者や交通局担当者との協議を重ね、自ら保守手順を作成した。 技術力の向上や技術継承の進展に向けた各取組により、社員の生産性の向上や業務の効率化を図った。(2019年度年次有給休暇取得率:81%であり、例年と同水準(常勤社員実績))

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
交通局へ出向(行政実務研修員派遣扱いでない)	相互の人材交流に向けて協議	都との調整	<ul style="list-style-type: none"> 相互の人材交流に向けて都と調整 当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局への研修員派遣は前年度に引き続いて3名を派遣し、人材交流を通じて技術移転を進めた。 これまでは交通局の研修に当社社員が参加するケースがあったが、当社の研修に交通局の若手社員が初めて参加するなど、現行の枠組みの中で相互の人材交流を進めた。 	<p>交通局への行政実務研修員派遣や交通局と当社間で双方向の短期研修実施、外部研修の合同参加など人材交流を進める。</p> <p>また、建築部門の工事監理業務を受託できる体制を整備するため、交通局の建築部門に新たに社員を派遣しノウハウを習得させる。</p>	<p>当社に在籍する局OB職員の高齢化と交通局を定年退職し当社に就職する職員の減少に伴い、社員の技術力向上と技術継承は喫緊の課題となっている。そのため、当社社員の交通局への研修派遣に加え、協力会社や外部機関の研修受講を促進するなど、外部のノウハウも積極的に活用して技術習得に努めた。</p> <p>技術力向上や技術継承の取組により、社員一人ひとりの生産性の向上や労働時間の短縮を図る一方で、受託業務量の増や業務レベルの向上などに対して、ノウハウの取得が追い付いていない現状があり、有給取得率は例年と同水準を維持するに至っている。</p> <p>今後は、社内資格である業務責任者の資格保有者数を増やし、社員の生産性を向上させるとともに、共有オフィススペースの活用、テレワーク環境やWeb会議の整備・導入などにより、事務作業の効率化を図っていく。さらに年次有給休暇の取得率アップも目指す。</p>
同業他社との人事交流	同業他社へ短期間派遣	人事交流を1名実施し、同業他社の技術ノウハウを積極的に習得	<ul style="list-style-type: none"> メーカー系保守会社の施設を用いた研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> メーカー系保守会社の研修施設において、22名が技術者から機器の構造や安全対策を学び、同業他社の技術ノウハウを習得した。 	<p>協力会社と協議した結果、即時の人事交流実施は困難と判断したため、研修という形で実質的に技術ノウハウの習得を図りつつ、協議は継続していく。</p>	
社外ノウハウの積極的活用	外部専門機関による研修受講率65%	外部専門機関による研修受講率2か年累計70%以上	<ul style="list-style-type: none"> 外部専門機関による研修受講率86%(2018年4月から2020年3月までの実績) 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道総研や日本鉄道電気技術協会等が主催する研修を社員個々の技術レベルに応じて受講させた。 エレベーター等の昇降機設備は、数多くのメーカーの製品が納入されており、適切に保守管理を行うため、メーカーの研修施設に出向いて技術者から直接機器の構造を学ぶ取組を職場単位で実施するなど、研修受講率の向上に努めた。 その他の取組として、職業能力開発センターで空調技術を学ぶ特別訓練に5名を派遣し、高度なノウハウを効率的に習得した。(このうち1名は技能五輪全国大会の東京都代表者。) 	<p>社員が外部の専門機関から技術ノウハウを得ることは、新たな機器の保守管理に速やかに対応するため不可欠である。中長期的には会社の技術力の底上げにも寄与することから、継続的に取り組んでいく。</p>	
サテライトオフィスの導入	導入事業所を選定中	1か所導入(候補場所:本社、荒川、代々木、春日)	<ul style="list-style-type: none"> サテライトオフィスの導入 出先オフィスの集約化を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 今後、東京2020大会に向けた準備を局と一体となって進めるに当たり、都庁での協議が増えることから、都庁から近接した代々木事務所内に1か所サテライトオフィスを設置した。 働きやすい職場環境の整備に向けて、サテライトオフィスの導入に加え、5つの出先事業所を1か所に集約するオフィスの再編を実施した。特に、ホームドアの保守に関しては、3線(三田線、新宿線、大江戸線)の事務所を一つに統合したことで、これまで各事務所が独自に有していたノウハウの共有化が進んでいる。また、本社と事業所間の連絡業務等の効率化が図られた。 	<p>社員が都内の広範にわたる作業現場から本社等に戻ることなく執務できる環境として、都庁に近接する事務所の一画を共有オフィススペースとして活用する箇所を選定し、整備を進めることで、社員の出張負担の軽減や業務の効率化を図っていく。</p> <p>コロナウイルス感染症の拡大など昨今の情勢を踏まえ、テレワーク環境の整備やWeb会議の導入等を検討していく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	事業分野ごとの財務情報の開示
戦 略	分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善
3年後(2020年度)の到達目標	早期に会計区分を細分化することで、経年比較がすでに可能な状態で情報開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーに分かりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たしている。社内においては、細分化した財務情報を基に指標を新たに設定した上で、適宜指標を用いて会計区分ごとに執行状況を評価し、継続的改善につなげる取組を行う。 現在の会計区分(2区分): 駅務施設事業、技術事業 今後の会計区分(5区分): 駅務施設事業、電気施設事業、車両・機械事業、土木・建築事業、発電事業
実績(2019年度末時点)及び要因分析	5つの事業区分に細分化した2018年度決算を開示した。また、今年度から各区分の粗利率を昨年度と比較するとともに、区分ごとの特徴を踏まえた財務指標を追加設定して毎月の役員会で確認している。事業の費用構成を確認し、保守管理体制のさらなる外注化等の見直しを行っている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
会計区分の細分化	5区分に細分化実施	2018年度決算の開示	5区分に細分化した決算の開示	当初の計画どおり5つの事業区分に細分化した決算で、より詳細なセグメント情報を開示した。開示に当たっては、各区分の事業内容とその決算数値が一目でわかるようにホームページのレイアウトもあわせて修正した。	会計区分の細分化については目標を達成したことから、2020年度の早期に経営課題の解決や将来に向けた利益剰余金の処分方針を策定し、必要な分野への投資を積極的に行っていく。	
事業の継続的改善への取組	【試行実施】 ・指標の設定 ・役員会における会計区分ごとの評価 ・必要に応じた事業見直し	【試行実施】 ・前年度設定指標の検証 ・指標再設定 ・役員会における会計区分ごとの評価 ・必要に応じた事業見直し	・各事業区分の特徴を踏まえた指標を設定 ・保守管理体制の見直しに向けた検討	・2019年度は事業区分別の粗利率の算出に加え、新たに売上高人件費率(駅務施設事業)と売上高外注費率(車両・機械事業及び土木・建築事業)と売上高経費率(電気施設事業及び発電事業)の3指標を設定し、毎月の役員会で評価した結果、一部の業務について業務内容の見直しに結びつけることができた。	コロナウイルス感染症の拡大など昨今の状況を踏まえ、今後コスト削減や効率化が求められることが予想されるため、各事業ごとの特性を踏まえた指標については、検証を実施し、必要に応じて見直しを行う。また、費用構成を確認し、協力会社の更なる活用や保守管理体制の効率化等事業の見直しに向けた検討を引き続き行う。	当初の計画通り、5つの会計区分に細分化し、事業ごとに財務情報を確認することができるようになり、また会計区分ごとの粗利率把握に加え、各事業ごとに注視すべき費用(人件費、外注費、経費)が売上高に占める比率を明確に把握できるようになった。 この指標を引き続き事業の改善に活用するとともに、コロナウイルス感染拡大などによって、当社を取り巻く環境の先行きは不透明ではあるが、経営課題解決に向けた実施計画を策定し、事業の継続的改善と必要な分野への投資を両立させていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	事業領域の拡大への対応
戦略	局と団体の技術ノウハウの共有化を通じた円滑な「技術移転」の仕組みの構築
3年後(2020年度)の到達目標	今後、駅大規模改良工事を中心に受注を拡大し、会社の成長の柱に育てることを目指す工事監理業務において、2018年度契約額と比較して倍増となる部門売上高3億円を目指す。このため、保守管理の経験を積んできた人材を工事監理部門に移行させるとともに、新たなノウハウの獲得が求められることから、交通局と双方にメリットがある戦略的な人材交流を行い、技術移転に向けた仕組みづくりを進展させる。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	工事監理業務について、電気部門では異なる業務(強電系設備と弱電系設備)でそれぞれ経験を有する都派遣社員を1名ずつ受け入れると同時に、交通局への行政実務研修員派遣を継続的に実施し、相互に人材交流を図りながら順調に技術移転を進めている。人材交流を通じた技術移転により、業務を受注するための体制構築を進めたことで、2019年度の受託額は約1億7千万円となり2018年度(約7千4百万円)と比べて2.2倍となっている。また、土木部門では工事監理業務の受託拡大に対応するため、技術力向上と体制構築を進めている。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
【1計画-3契約発注】 当社から局へ出向し、局の業務を経験	相互の人材交流に向けて協議	都との調整	・相互の人材交流に向けて都と調整 ・当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始	・交通局への研修員派遣は前年度に引き続いて3名を派遣し、人材交流を通して技術移転を進めた。 ・これまでは交通局の研修に当社社員が参加するケースはあったが、当社の研修に交通局の若手社員が初めて参加するなど、現行の枠組みの中で相互の人材交流を進めた。	交通局への行政実務研修員派遣や交通局と当社間で双方の短期研修の実施、外部研修の合同参加など、人材交流を進める。	
	行政実務研修員派遣の継続	行政実務研修員派遣の継続	行政実務研修員派遣の継続	交通局から当社へ技術継承を進めるため、交通局が実施する駅務機器の更新業務や昇降機設備の新設・更新業務、電気・機械設備の工事監理業務について、行政実務研修員派遣を実施した。 交通局から学んだ法令解釈や契約手続等の知識をフィードバックし、業務改善に活かした。	工事監理や保守管理における交通局からの技術移転を着実に実施するために社員を交通局に派遣し業務内容を理解させる。現在は受託していない建築部門の工事監理業務を受託できる体制を社内に整備するため、新たに交通局の建築部門にも社員を派遣しノウハウを習得させる。	
【4工事監理】 局職員と当社社員が一体となった監理体制の構築	組織	(組織) 工事監理専任組織の設置(2019年度期首)	電機設備工事監理課を設置し、19件の工事監理業務を受託	都派遣社員2名を含む11名からなる課を新設した。円滑な技術移転に向けて交通局の事業所と同じ庁舎内に執務スペースを設け、日常的に連携が図れる環境とした。	地下鉄の施設更新工事は今後長期にわたり相当の業務量が見込まれる。交通局が計画的に工事を実施するためには、監理業務を当社が極力担うことで局を支えていく必要があり、受注拡大に対応できる体制を整備していく。	保守管理業務に加え、より高い専門性が求められる工事監理業務を積極的に受託するため、人材交流、研修、社内勉強会などあらゆる機会を通じて技術及びノウハウの蓄積に努めた。 電気設備工事監理における技術移転などこれまでの経験・取組を土木部門の新規案件の受託や他の分野の工事監理の体制構築に役立てており、戦略に掲げる目標達成に向け順調に業績を伸ばしている。
	人材交流	(人材交流) 局職員が当社に派遣され、電気、機械設備の工事監理業務を新規に受託し業務を立ち上げ	前年度の行政実務研修員1名と都派遣社員1名が課に加わり、中心的に業務を遂行	課に在籍する固有社員9名中2名が行政実務研修員派遣を経験しており、都派遣社員2名とともに中心的役割を担っている。勝どき駅、日比谷駅等の大規模改良工事の監理業務に加え、今年度からは防犯カメラ増設工事やミリ波送信機更新工事といった通信設備に関する工事監理業務を新たに受託した。	都及び団体相互の人材交流を実施や今後新たに1人の都派遣を受け入れるなど、ノウハウの蓄積・共有化を進める取組を着実に実行し、技術移転を進めていく。 工事監理業務に限らず、保守管理業務についても新規の受託にあたっては、必要に応じてこの仕組みを活用していく。	
	人材交流	(人材交流) 次年度以降の受託拡大を見据え、新たな行政実務研修員を派遣	新たな行政実務研修員を交通局へ派遣し、ノウハウの提供を受ける	電気・機械設備の工事監理業務について、今後の受託拡大を見込み、研修員を入れ替えて行政実務研修員派遣を実施した。 昨年度から受託している電力設備関係の工事について、より複雑な業務を担うことを目指し、局職員から法令解釈や設計図書の読み方等を学んだ。		
【5-6保守管理】 当社ノウハウを活用し、円滑に実施	新宿線ホームドアの保守管理を開始	新宿線ホームドア全駅設置完了に伴う保守管理の拡大 三田線ホームドアの更新に対応した保守管理を開始	・新宿線全駅のホームドアの保守管理を受託 ・三田線ホームドアの更新が3駅で完了し、新たな機器の保守管理を開始 ・浅草線ホームドアの先行整備4駅の保守管理を開始	新宿線のホームドアは大江戸線と同じメーカーではあるものの、型式が異なるため構造や機能に違いがあった。このため、中堅の固有社員が設計図書の確認や交通局が実施する製造工場での中間検査に同行して機構を把握し、早期に作業手順を作成した。この社員を講師とした事前研修により、保守管理業務を円滑に開始した。 三田線については、初めて取り扱うメーカーとなったが新宿線での経験・ノウハウを活かし円滑に保守管理を開始した。 浅草線の先行整備4駅についても、同様な取組により円滑に保守管理を開始した。	浅草線のホームドア整備進捗、駅防犯カメラの整備について、各設備に応じた事前準備を万全に行い、保守管理の円滑な開始に繋げる。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	保守管理業務の変革への対応
戦略	新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応
3年後(2020年度)の到達目標	東京都の外郭団体として安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的に新技術を積極的に取り入れることとし、交通局等と連携し実証実験を2件実施する。実証実験を通して保守作業に係る安全性の向上や時間の短縮等、今後の課題解決に効果的なノウハウの獲得を目指す。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	ウェアラブルカメラを導入した作業の効率化については、現時点では課題があり実用化には至っていないが引き続き検討を進めている。ドローンを活用することで社員の高所作業を減らし安全性の向上に寄与している。また、技術系展示会で出展企業と意見交換を実施し、業務効率化に向け現場作業支援アプリケーションの試行を一部の事業所で開始した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新技術の リサーチ	リサーチの実施体制の検討(2019年度期首に新技術導入担当者1名を配置)	・要員を配置し、リサーチ業務の強化及び技術提案に向け対象分野の見極め ・ドローン活用の試行に向けた具体的な内容の検討	・技術系展示会で出展企業と意見交換を実施 ・発電所建屋の点検にドローンを活用	・ウェアラブルカメラで若手社員の作業状況を遠隔で確認し、ベテラン社員が指示ができる作業支援ツールの導入を検討したが、導入試験の段階で、画像の応答性などに課題が見つかり、現時点では実用化には至っていないが引き続き検討を進める。 ・発電所建屋の屋上点検は、梯子を用いた高所での目視確認を行っているが、ドローンで撮影した動画映像を巡視業務で活用した場合、社員からは作業の安全性が高まる、作業時間の短縮化が図れるなどの意見が出ている。今後は局と協議しながら、活用範囲拡大を検討していく。 ・技術系展示会(モバイル活用展)で出展企業と保守現場作業を効率化するツールについて意見交換を実施した。	活用が見込まれるツールについて検討を深める。また、交通局や社内各部署と連携し、作業時における新たなニーズの把握と新技術のマッチングに取り組んでいく。あわせて保守現場における新技術の活用状況の把握や技術系展示会などを通じて広く情報収集に努めていく。	
(実証実験に向け)技術提案の募集	(2019年度取組事項)	保守作業の効率化に寄与する技術提案の募集	展示会出展企業1社からの技術提案	展示会出展企業が提供する現場作業を省力化するアプリケーションを活用して、駅構内やトンネル内で作業員が手書きする書類の効率化について提案を受け、デモンストレーションを実施した。その後、当アプリケーションに適した業務を洗い出すため、各部署とヒアリングを実施した。	実証実験を進めながら、逐次各部署から意見や提案を吸い上げ、次の実証に活かす。	ドローンについては、当初期待した送電鉄塔の巡視点検について、樹木支障等の課題が判明したが、安全性や効率性の面から、その他の構築物・設備の点検への活用を試行するとともに、局とも協議して活用範囲の拡大を検討していく。現場作業支援アプリケーションについては、現在実証実験中であり、今後課題を整理、分析し本格導入に向けた検討を行っていく。ウェアラブルカメラについては、導入試験時に課題が見つかり、現時点では実運用に至っていないが、今後の技術動向によっては、保守現場で活用できると考え、導入に向け引き続き試行を継続する。また、安全性の向上や業務の効率化を図ることができると期待する新たなツールや技術については、今後も情報収集に努め、保守現場での実運用について可能性を検討し、局と協議していく。
実証実験	(2019年度～2020年度取組事項)	提案に基づき実証実験の実施に向けた検討(局・当社等)	現場作業支援アプリケーションを活用した実証実験に向けた検討	現場で保守を行いながら手書きで状況を記録したのち、別途、事務所で報告書をまとめる電気設備の保守業務などで、現場作業支援アプリケーションを活用してワンストップで作業が可能かを確認するため、一部事業所に現場作業支援アプリを試行導入した。	本格導入に向けて、実証実験を通じて課題を整理し、改善を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

戦略 : 先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保

事業領域拡大等への対応に向け、専門性の高い鉄道保守技術を身に付けた固有社員の早期育成を実現するため、入社時においても一定の専門性を身につけた人材の確保に関する取組として、職業訓練校へのヒアリングや希望者を対象とした職場見学会の実施などに取り組み、実業系学校出身者の採用チャネルを拡大し、順調に応募者や採用者の獲得につなげている。また、採用活動の複数回実施や職業訓練校への求人票の提出実績を伸ばすなど、会社が求める有為で質の高い社員の採用を進めており、応募者数は前年度比11名の増加となった。さらに、メンター制度の導入やリファラル採用の推進等を通じて、固有社員の育成や定着に向けた取組を講じることで、高い水準の社員定着率をおおむね維持しており、戦略への取組はおおむね評価できる。今後も引き続き人材の確保・定着に向けた更なる取組に期待する。

戦略 : 人材重視の経営(技術力向上と技術継承に向けた意識改革及び働き方改革を実行)

局との人材交流に向けた取組を進めるとともに、メーカー系保守会社の研修施設の研修の実施や外部専門機関による研修受講についても前年度に引き続き目標を大きく上回るなど社員の技術力向上と技術継承に向けた取組が進められている。また、サテライトオフィス導入等により社員の移動時間の縮減を図ることで業務の効率化を進めており、戦略への取組はおおむね評価できる。

戦略 : 分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善

5つの会計区分に細分化した決算及びその開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーにわかりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たすものとなった。また、細分化した財務情報をもとに指標を設定し、役員会で継続的に報告・評価することを通じて事業の見直しに向けた検討を行うなど事業の継続的な改善への取組が進められていると評価できる。今後は経営目標評価委員会や財政援助等団体監査において求められている経営課題の解決や将来に向けた利益剰余金の処分と活用について、確実に策定されることを期待する。

戦略 : 局と団体の技術ノウハウの共有化を通じた円滑な「技術移転」の仕組みの構築

団体の成長の柱に育て上げることを目指す工事監理業務について、新たに通信設備に関する業務を受託したほか、これまでと異なる機器の取扱いが必要となった新たなホームドア保守管理業務においても、従前の経験・ノウハウを活かすことで円滑な業務開始を実現するなど「技術移転」の仕組みの構築を着実に進めていると評価できる。今後は、既存分野における受託拡大に加え、現在受託していない建築部門の工事監理業務を受託するための体制整備に向けた取組を期待する。

戦略 : 新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応

安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的とした新技術の導入に向けて、発電所建屋の点検にドローンを活用するほか、現場作業支援アプリを一部事業所に試行導入するなど着実に取組を進めていることについては評価できる。今後も、進歩が著しい新技術の開発動向を注視し、局と連携を図りながら推進していくことを期待する。

全体評価:

団体では今後の事業領域拡大を見据え、人材の確保、定着につながる新たな採用手法の実施などを着実に取り組み、採用がより困難な技術系職員の一定数確保を実現している。あわせて、工事監理業務の委託範囲の拡大に向け、受託体制整備に必要な人材育成や技術継承、技術習得などの準備を進めており、既存の領域でも新たな業務を受託するなど、局が目指す団体の将来像である「交通事業の総合的な保守管理を担うリーディングカンパニー」の実現へ向けた取組が適切に行われていると評価できる。

局としても、団体の戦略の実現と局が目指す団体の実現に向け、増大する事業領域に伴う業務量の増加に対し、社員一人ひとりの生産性の向上に向けた取組や保守管理業務の安全性向上及び業務効率につながる新技術の導入の積極的な推進が図られるよう、引き続き指導・助言を行っていく。

今後も、団体が都営交通の安全・安定輸送を支えることはもとより、経営改革プランに掲げた取組を推進し、都営交通の発展に貢献することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築
戦略	(株)PUCとの統合
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・(株)PUCと統合し、局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 ・技術系と営業系の一体化による新たなお客さまサービスを展開 ・団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・東京水道(株)の経営理念、企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等について策定し、2020年度事業計画(仮称)、自主事業展開について検討を行った。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)の選任を決定 ・統合による業務の効率化を踏まえ、RPAの試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
政策連携団体2社の統合と体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・局、TSS(株)及び(株)PUCの3者からなる統合準備委員会を設置し、同委員会の下に3つの分科会と12のワーキンググループを設置 ・上記委員会、分科会及びワーキンググループにおいて、統合後の組織や制度等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・新政策連携団体の経営理念、中期経営計画、経営改革プラン等を策定 ・統合準備委員会による2社のシナジーの発揮や、収益を確保するための戦略的な自主事業の方向性等について詳細検討 ・役員制度見直し(社外取締役選任等)、コンプライアンス推進体制強化 ・(株)PUCとの統合 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京水道(株)の経営理念、C1等を決定 ・東京水道(株)の単年度の事業計画である「2020年度事業計画(仮称)」の素案を作成 ・東京水道(株)の自主事業展開について検討 ・2社のシナジーの発揮に向けて、問い合わせのフンストップ化への体制を検討・整備 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・会社の中核人材を育成するため、事務系社員を新たに1名派遣 ・東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 ・(株)PUCと合併契約を締結 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京水道(株)の経営理念やC1について、TSS(株)、(株)PUCの経営理念等及び局の経営方針を踏まえつつ、統合理念・特別監察に对应し、社内組織の一体感の醸成につながるものとして決定した。 ・東京水道(株)の2020年度事業計画(仮称)について、新体制での作成に向け、素案を作成した。 ・東京水道(株)の自主事業展開について、TSS(株)及び(株)PUCの事業等を両社で共有・分析し、統合によるシナジーを踏まえ、新たな事業展開を検討した。 ・統合に関するWGにおいて、統合後からお客さまセンターに技術系社員を配置し、技術系問い合わせへの対応を開始できるように体制を検討・整備した。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)について、民間から有為な人材を幅広く公募等で、企業経営、企業法務、企業会計に精通した人材を確保した。 ・従来局への研修派遣を推進してきた技術系社員に加え、事務系社員を新規に派遣した。 ・東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードを基に、企業統治に関する基本方針を策定し、大会社に求められる水準と同等の内部統制システムを構築した。また、他団体のコンプライアンス基本方針等を参考に、コンプライアンス基本方針や、関連規程類を策定した。 ・2月10日に合併契約調印式を執り行い、4月1日から東京水道(株)として業務を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、PMIの観点も踏まえ、東京水道(株)における規程・制度等を安定的に運用していくとともに、経営理念やC1を研修等で効果的に活用するなどにより、社員意識の統合を推進し、企業風土・文化における一体感の醸成を図っていく。 ・東京水道(株)の2020年度事業計画(仮称)の素案をもとに、初年度の計画を、定時株主総会までに策定する。 ・東京水道(株)の自主事業については、引き続き、旧2社の強みを共有・分析し、統合によるシナジーを発揮できるよう、局事業との連携、外的要因の動向を踏まえ、事業展開を検討する。 ・技術系の問い合わせに対応できるオペレーターの育成担当として、技術系社員を統合を機にお客さまセンターに配置する。 ・2019年度に引き続き、会社の中核人材を育成するために、2020年度は更に研修派遣を増やし、局のコンプライアンス部署に事務系社員を派遣する。 ・取締役会において、外部(社外取締役)の視点・意見を踏まえながら、取締役の職務執行の監督を行うなど、大会社に求められる水準と同等のガバナンスを確保していく。 ・新型コロナウイルス感染症対策において、刻々と変化する状況を捉え、社内での感染防止策を確実に実行するとともに、当社事業への影響を把握し、実情を踏まえた柔軟な対応を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員を含めた会社統合における各種分科会やWGにおいて、経営理念やC1を策定し、また、新会社の社名や被服等については社員募集を踏まえるなど、社員の意識統合に留意した統合準備を推進することができた。 ・統合後の東京水道(株)において、新体制のもとでの、2020年度事業計画(仮称)や自主事業の営業方針の作成に向け、統合準備年度の2019年度から、両社で統合効果を見据えた検討を進めることができた。 ・2社のシナジーを発揮するため、4月1日からお客さまセンターにおける問い合わせのフンストップ化に向け、体制を整備することができた。 ・社外取締役(監査等委員)の募集については、各種業界団体への周知、SNS、HP、一般紙、業界紙など多岐にわたる媒体による広報に積極的に取り組み、多数の応募者の中から、高い見識と専門性を有する社外取締役を選任することができた。 ・従来局への研修派遣は技術系社員のみであったが、2019年度は国際業務のスキル習得のため、初めて事務系社員を1名派遣した。引き続き2020年度は、固有社員を育成するために、局のコンプライアンス所管部署に新規に派遣することとした。 ・新会社に求められるガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を図り、東京水道(株)を4月1日に発足させるための合併契約を締結した。 ・情報システム・RPAWGにおいて、両社のシステムを精査・比較し、経費削減につながるシステム統合案を策定することができた。
A1を含めたIT活用の推進		<ul style="list-style-type: none"> ・既存システムの統合やRPAの活用に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会社発足に関わるシステム統合スケジュールを作成 ・RPAの試行・導入の検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・2社で構成する統合に関するWGにおいて、社内ネットワーク整備や共通インフラサーバ整備等の社内情報システムと財務会計システムや給与システム等の事務系システムなどのシステム統合スケジュールを作成 ・また、同WGにおいて、RPAの事例収集や適用素材収集のためのヒアリングを実施するとともに、試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・フロア移転等の進捗も踏まえながら、システム統合スケジュールに沿って、社内システムの統合を円滑に推進していく。 ・社内システムの運用を所管する部署を中心に、各事業における定型事務作業を洗い出し、RPAの試行を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社		評価年度: 2019年度				
経営課題	コンプライアンス意識の向上					
戦略	コンプライアンス推進体制の強化					
3年後(2020年度)の到達目標	・コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる向上、職場風土の定着を図る。					
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・コンプライアンス推進会議の構成員・議題の改善、受託業務委員会との連携等により、会議の充実を図った。また、定例のコンプライアンス推進会議を4回実施することに加え、臨時コンプライアンス推進会議を3回開催した。 ・コンプライアンス特別研修において具体的な違反事例を追加した。また、コンプライアンス推進月間においても具体的な違反事例について職場討議を実施している。 ・契約監視委員会を4回開催し、一層の競争性・透明性の確保に向けて、公募期間の延長、自社HP以外での案件公表等について審議し、より幅広く入札希望者が増える取組として実施している。 ・水道局と監査業務について意見交換、監査業務経験者を監査室長として配置、都のノウハウの固有社員へより、内部監査対応力を強化している。また、監査計画の策定に際し、外部の視点・意見を踏まえた監査計画を作成した。					
個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
コンプライアンス推進会議の改善		<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議を4回実施 ・局コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 ・次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議の構成員・議題を本格的に改善 ・定例のコンプライアンス推進会議を4回実施することに加え、臨時コンプライアンス推進会議を3回開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・受託業務委員会で検討された再発防止策などをコンプライアンス推進会議で議題とするなど、関係部署との連携の強化を図った。 ・2019年度から監査役を推進会議の構成員に加えるとともに、外部アドバイザーを招き、不適正事案の報告やコンプライアンス推進に係る取組などについて、外部の視点も踏まえた実質的な議論を実施するよう、取組を改善した。 ・緊急性を有する事案の報告、取組については、臨時コンプライアンス推進会議を開催するなど、即応性を確保している。 ・局の有識者委員会における提言を踏まえたコンプライアンスに関する基本方針の策定、東京水道サービス株式会社に対する特別監査結果 改善報告書の取りまとめを行った。 ・各部の自主的なコンプライアンス強化の取組を展開していたため、各部にコンプライアンス推進委員会を立ち上げ、年内までに各部におけるコンプライアンス推進計画を策定した。 ・統合に関するWGにおいて、新団体における2020年度コンプライアンス年間行動計画を検討し、第4回局コンプライアンス推進会議で改訂した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理委員会を設置し、「リスク管理基本方針」に基づく適切なリスク管理を実現するため、全社的な取組の推進を図るとともに、社の総合的な管理体制を統括する。 ・また、各本部では各職場におけるリスクの状況に応じて、業務遂行の中でリスク管理を行っていく。さらに、個人情報保護や安全管理など重要度の高い分野のリスクを所管する委員会を設置する。 ・コンプライアンス推進委員会及びリスク管理委員会を所管し、コンプライアンスとリスク管理を一元的に統括する組織としてリスク管理課を設置する。 ・部門ごとにリスク管理行動計画を整備・運用し、リスク管理 対応行動の推進を図る。 ・東京水道(株)は監査等委員会設置会社となるため、3名の監査等委員(社外取締役)により、他の取締役の職務執行に対する監査等を通じて経営の適法性・妥当性を監督する。 ・リスク管理の施策の実施状況等を監査室の監査の対象とし適正に運用されているかについて監視・検証を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議について、副時を含め、適時適切に開催するとともに、より実効性の高い運営方法に改善することができた。 ・コンプライアンスリスクの洗い出しを行い、社を挙げてのコンプライアンスに対する意識の醸成が図られた。 ・洗い出したコンプライアンスリスクをもとに、各部署でコンプライアンス推進計画を作成し、管理職等による実施状況点検及び防止策の未実施項目についての改善策等の策定を行うことができた。
コンプライアンス・接遇研修の充実		<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修に具体的違反事例を追加、同様事例の再発防止を徹底 ・既存の接遇研修に加え、接遇研修を新設 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度の特別監査による指摘事項の改善を徹底するため、コンプライアンス特別研修において具体的な違反事例を追加、コンプライアンス推進月間(9月)においても具体的な違反事例について職場討議を実施 ・部長級社員以下全社員を対象に息遣の接遇研修を実施 ・管理職等を対象とするコンプライアンス研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・特別研修においては、過去に発生した設計違算、書類紛失事例、インターネットの不適正使用等の具体的な違反事例を取り上げて職場討議を行うなど、不正を風化させない取組を行っている。 ・主に、入社時のみに行っていた接遇研修を、今回改めて全社員を対象とし、外部講師によるロールプレイングなども踏まえた内容で実施することで、全社員における実践的な接遇の強化を図った。 ・取締役を講師とし、部長級、課長級、都OB等社員を対象とした、当社における不適正事案等を取り込んだコンプライアンス研修を実施し、受託業務の適正な業務遂行について再認識させた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス意識の更なる確立を図るため、局研修・共同研修への参加及び職場外研修(職別研修・課題別研修)の実施等、新入社員から管理職まで職階全般にわたり社員研修を実施していく。特に、非違行為等の防止に向けた研修では、研修を継続して行うことに加え、内容が形骸化しない様、直近の事例を紹介することにより、社員のコンプライアンス意識の強化を図っていく。 ・局研修への参加や課題別研修における懇話研修の実施により、お密まな立場に立ち丁寧な対応を行うなどの高い接遇意識の浸透を図る。 ・新型コロナウイルス感染症対策の長期化を見据え、e-ラーニングの実施などを検討し、安心して受講できる環境を確保していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度の特別監査指摘事項について改善を検証するため、受託業務において品質の改定や不適切な設計変更協議が行われていないかなどを監査の重点項目として設定し、内部監査により再発がないかの監視・検証を徹底した。 ・局の有識者委員会からの提言を踏まえて策定した、コンプライアンスに関する基本方針や特別監査結果の改善報告書などにより、TSS(株)はもとより、東京水道(株)のコンプライアンスの強化策の検討につなげている。 ・研修においても過去の不適正事例の具体例を取り上げ職場討議を行うことで、社員のコンプライアンス意識の醸成と再発防止の徹底が図られた。 ・統合するにあたり、全社的に実践的な接遇意識を向上させるために、全社員を対象に接遇研修を実施した。
契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施		<ul style="list-style-type: none"> ・契約監視委員会(仮称)を設置し、入札契約結果の調査、分析及び監視を踏まえた不正行為の排除及び防止策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・委員会を年間(4月)開催(8、9、12、1月)し、2018年度を対象とした当初予定の調査のほか、2019年度の入札結果に関する特別調査(2回)を実施した。 ・特別調査のための業者ヒアリングを実施 ・委員会での指摘を踏まえた、公募方法等の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約方法を見直し、原則として「指名競争入札」とし、特に高い技術力と経験が必要な案件については、「総合評価方式」を導入した競争入札とした。 ・外部委員を含めた契約監視委員会での調査、報告及び審議を通じ、より競争性の高い契約のあり方を模索した。管理の中で、入札日程…十分な公募期間の確保 ・公表方法…自社HP以外の媒体を用いた公募方法 公示内容…より詳細で分かりやすい仕様書の作成 などの指摘がなされ、順次実施している。 ・外部委員より、本委員会の活動が、契約制度見直しに関する対外的なアピールとなっているとの評価を得られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京水道(株)において、TSS(株)で取り組んだ改善策と同様、原則として「指名競争入札」とし、特に高い技術力と経験が必要な案件については、「総合評価方式」を導入した競争入札とするとともに、契約等部署を設置し、契約制度を適正に運用していく。 ・契約監視委員会を設置し、契約内容の公正性・公平性の確保を目的として、発注契約の入札結果調査、近似的調査などにより不正行為の排除に取り組んでいる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・当社における不適正事案を取り込んだコンプライアンス研修を実施し、部長級、課長級、都OB等社員に対し、受託業務の適正な業務遂行について再認識させることができた。 ・契約監視委員会の設置、開催及び入札結果の分析を踏まえ、公募期間の延長や案件情報の発信、仕様書などの改善を図り、より競争性のある契約環境の下で入札を実施することができた。 ・特別監査における監査役・監査室の機能が不十分との指摘に対し、監査室の欠員の解消、水道局や(株)PUCとの意見交換を踏まえた監査水準の向上、さらに、監査計画の作成、監査結果の報告段階で監査役によることで、外部の視点を取り入れた内部監査の実施により、内部監査対応力の強化が図られた。
内部監査の強化			<ul style="list-style-type: none"> ・局及びTSSとの監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力を強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2020年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・水道局と監査業務について意見交換を行うなど、内部監査対応力を強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2020年度研修計画の策定 ・監査業務経験を有する都派遣者を監査室長に迎えるとともに、新たに都派遣者を配置することにより、都における監査対応や契約事務など都のノウハウを固有社員に継承している。また、水道局との意見交換や(株)PUCとの監査室連絡会議を開催することにより、当社の内部監査業務の参考になっている。 ・監査計画の策定に際し、あらかじめ監査役へ諮ることにより、外部の視点・意見を踏まえた監査計画を作成した。 ・内部監査報告について監査役へ諮ることにより、2020年度の内部監査計画作成のため、外部の視点・意見を得ることができた。 ・2019年度内部監査結果等を踏まえ、東京水道(株)の2020年度の研修計画を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに設置された監査等委員会の下、外部(監査等委員)の視点・意見を取り入れた監査計画を作成する。また、計画には(株)PUC・TSS(株)の両社の視点・意見を統合して反映させ適切な内部監査を進めていく。 ・(株)PUCが2018年度に受けた財政援助団体等監査及びTSS(株)が2018年度に、(株)PUCが2019年度に受けた総務局特別監査の指摘事項に対する改善状況等について監視・検証を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	業務運営の中核を担う固有社員の育成・強化
戦略	固有社員の積極的な登用と一層の定着
3年後(2020年度)の到達目標	・2020年度までに、固有社員の管理監督者(主査以上)の比率を30%以上とする。 [2015年:9.0%(30人/332人) 2016年:13.4%(45人/337人) 2017年:20.5%(77人/376人)] 2018年:27.2%(101人/371人)] ・2020年度までに、固有社員に占める女性比率を18%以上とする。 [2015年:14.4%(104人/724人) 2016年:14.5%(108人/747人) 2017年:14.4%(117人/812人) 2018年:16.3%(141人/865人)]
実績(2019年度末時点)及び要因分析	固有社員における昇任選考の周知や適切な制度適用を実施し、女性活躍推進法や次世代法に基づく取組を推進し、その取組を自社HPに掲載することなどにより、それぞれ実績値を向上させた。 ・管理監督者(主査以上)の比率 35.2%(133人/378人) ・固有社員に占める女性比率 17.0%(149人/875人)

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
キャリアアップに向けた取組の充実	キャリアアップ研修を4職層に対して4回実施。2019年度実施内容の充実化を計画 ・2018年度末における資格取得補助の申込者が2017年度末時点の申込者数と比較し、29.5%増	・検証内容を反映させた研修を4回実施 ・並行して研修メニューの拡充検討 ・自己啓発の支援利用者の分析・検証	・2018年度に計画した内容を充実化するとともに、キャリアアップ研修を4職層に対して、4回実施 ・適切な配置管理を実施するため、技術系人事異動方針を策定 ・固有社員のキャリアアップ構築を目的として職場体験研修を3回 ・自己啓発支援対象者の整理を実施	・2018年度実施したアンケート分析を踏まえ、主任研修において、事例発表の形式を変更するなど、研修効果の向上を進めている。 ・固有社員の昇任選考制度の見直しなどにより、2020年度初めて固有社員を管理職に登用することから、2019年度に管理職登用前研修を実施する予定だった。しかし、新型コロナウイルス感染症対策のため、研修が2020年度に延期となった。 ・人材戦略・人材育成に必要な配置管理、ローテーションを実施するため、技術系人事異動方針を策定した。 ・業務運営の中核を担う固有社員の育成の一環として、試行として職場体験研修を行い、キャリアパスの意識化などモラル向上を行った。 ・自己啓発の支援利用状況と分析し、利用者が少ない研修や資格取得の会社への貢献・効果等を検証し、自己啓発の支援対象者の整理を行った。	・キャリアパスモデルを考慮して、効果的に水道局との研修を通じた人材交流を図ることにより、水道業務における技術ノウハウの継承を着実に推進していく。これらの研修により、水道業務における様々なニーズに水道局と連携して的確に対応し、加えて当社が更なる発展を遂げるための人材を育成する。 ・具体的には、局との共同研修や固有社員の長期派遣研修実施により、幅広い視野や知識を身に付けさせることで、水道局との技術・ノウハウの共有を図る。 ・また、当社や水道局が実施する各種研修に社員を幅広く(参加させることで、水道のプロとしての専門的知識の維持・向上とともに、業務の性質など、区分されている系列の枠を超えた知識や技術の向上を図る。 ・延期となった管理職登用前研修などについては、通常業務体制に戻り次第、研修の優先順位を踏まえ、速やかに実施していく。	・キャリアアップ研修等のoff-JT研修の改善、充実化を図るとともに、OJT施設を設置するなど、固有社員の人材育成を強化している。また、技術系人事異動方針の策定、職場体験研修の実施に加え、統合に関するWGなどに参加させることにより、実践的な調整業務などに従事させ、能力の伸長を図っている。
固有社員の積極的な登用	職層別にOJT研修を4回開催 ・企画部門に固有社員を3名配置し、マネジメント業務を経験 ・局との人材交流の試行として、4名を1年間派遣	・OJTの推進、検証 ・主要 困難ポストへの積極的配置 ・統合に関する分科会、WGに積極的な参加 ・更なる技術継承策の検討 ・能力・業績に応じた早期に上位職層に任用できる特別昇任制度の検討・実施	・効果的なOJT及び技術継承を推進するため、2019年10月にOJT施設を竣工 ・企画部署にプロパー社員2名の配置を実施 ・固有社員の部長昇任選考を新たに規定 ・早期に固有社員の管理職を登用し育成するため、課長の昇任選考について、選考要件である在職期間を見直す(短縮)とともに、審観的な能力実証により、10人が課長候補者に合格した。東京水道(株)において管理職として登用する。	・ライフラインである水道施設において、トラブル対応を想定したOJTを実施していることは困難であることから、OJT施設を設置した。今後、施設を活用した断水・通水作業等の技術・ノウハウの継承を推進していく。 ・統合業務の本格化に伴い、企画部署にプロパー社員2名の配置を実施した。 ・統合業務が本格化するなか、2018年度から引き続き、固有社員を会社統合に関して、危機管理やブランディング戦略のWG等への参加を積極的に進めた。 ・早期に固有社員の管理職を登用し育成するため、課長の昇任選考について、選考要件である在職期間を見直す(短縮)とともに、審観的な能力実証により、10人が課長候補者に合格した。東京水道(株)において管理職として登用する。	・OJT施設は2019年度技術系の施設として活用したが、東京水道(株)では、断水・通水作業等の技術・ノウハウの継承に限らず、営業系社員の作業である応急給水作業などの訓練場所としても活用するなど、社全体で活用している。 ・2020年度からは、社のコンプライアンス強化を推進するため、目コンプライアンス部署への交流派遣を実施する。 ・統合において、制度設計から安定的な制度移行までの一連を経験させるため、統合事務に携わった社員を関係部署に配置する。 ・管理職候補者の掘り起こしを進めるなど、固有社員を管理職として登用し、将来の会社運営の中心となる人材を育成していく。	・課長職昇任選考に加え、2019年度に部長職昇任選考を新たに規定することで、固有社員に対し、部長職までのキャリアパスを示すことができ、社員育成を適正化するとともに、固有社員のモチベーションの向上を図った。 ・また、課長職昇任選考については、より優秀な社員を掘出し、早期に管理職として登用するため、資格要件の緩和を行うとともに、審観的な能力実証により、有用な10人の課長昇任を確保した。 ・昨今の人材不足の状況及び今後水道局からの業務移転の推進の見通しを踏まえて、2019年度は、採用活動の充実など人材確保に取り組み、2020年度の採用を含め97人を確保できた。
再採用制度(ジョブターン)の導入	・2019年1月に規程策定・社内周知	・制度導入 ・再採用者及び所属の意見聴取・分析	・導入した再採用制度の定着に向け、再採用者及びその所属長の意見聴取を行い分析を実施 ・中途採用の適年化、キャリア活用採用制度やリファラル採用制度の構築 ・就職氷河期世代を対象に含めた中途採用の実施	・制度定着に当たっては、再採用者は配属先について関心が高く、所属長も職場への早期の順応を期待していることから、配置に関しては一定の配慮等を行う必要があると分析した。 ・中途採用活動強化のため、中途採用の適年化、採用職種の拡大などに取り組んだ。更に、経験者採用の一環として、職務経歴を職位や待遇等に反映するキャリア活用採用制度を構築した(2020年度から導入)。 ・7月から中途採用選考の充実化のため、3つの業務の適年募集を実施。10月には更に1業務を追加した。適年募集の結果44名(4職種計)を採用(2020年度の採用を含む)することができた。 ・更にキャリア活用採用募集要項を3月末より自社HP上に掲載し、リファラル採用制度の構築、社内周知を実施するなど、更なる応募者の拡大に努めた。	・今後も、土木系業界において、新入社員確保に各社が積極的に取り組む状況は継続されることが見込まれる。特に当社においては技術的知識を有することを採用要件としており、人材確保に難い面がある。今後は、再採用制度やリファラル採用制度の更なる社内での定着、キャリア活用採用や、就職氷河期世代を含む中途採用の適年募集に引き続き取り組み、応募者数の増、採用者数の増加について充実・拡大を図っていく。	・退職者を一定要件で再採用する制度の導入及び的確な運用に向けた分析を行い、また、中途採用の適年化、採用職種の拡大、キャリア活用採用制度やリファラル採用制度などを検討・導入した。 ・一般事業主行動計画を策定・実施し、計画に定めた目標を達成することができ、(くみん認定を取得した。(くみん認定後、自社HPに掲載するなど、就活生や外部へ向け発信し、その活動内容の充実にも努めてきた。これらの取組の結果、固有社員の管理監督者数は133人、35.2%に増加させ、女性社員数は149人、17%に増加させることができた。
女性活躍の発信	採用活動期前(1月)に自社HPに女性活躍推進法、次世代法に基づく取組を掲載 ・8月に働き方見直し期間を設定、12月社内報に育休取得者の体験談を掲載	・サイトを閲覧した女性応募者及び社員からの意見聴取、分析 ・(くみん認定の取得	・自社HPを閲覧した応募者等から意見聴取を行い、HPの改善を検討 ・9月に(くみん認定を取得し、自社HPや各報に活用し、ダイバーシティを推進	・新卒の女性応募者及び社員にアンケートを実施した結果、性別や年代別の社員構成などの情報提供を希望する声があったため、今後の自社HPへの掲載を検討している。 ・(くみん認定取得の際には、自社HPだけではなく、SNS等を活用して、就活生に向けた情報発信を推進するとともに、会社説明会などでの活用についても準備を行った。	・2019年の新規採用者にホームページ上の記載についてのアンケート実施結果により、男女別社員構成等の情報提供を望む声もあり、自社HPへの掲載、情報発信の手段・方法等、東京水道(株)HPへの掲載についても、今後の検討課題とし引き続き取り組む。 ・東京水道(株)としての、(くみん認定取得に向けた取り組みを推進する。	・若手社員発想PTを新たに設置し、若手社員が幹部と意見交換を行うことで、若手社員に社としての課題や幹部の問題意識を共有するだけでなく、柔軟な発想を持つ若手社員から発案のあった意見を吸い上げたり、発表の機会を与えたりすることで、若手社員のモチベーションや自主性の向上が図られた。
若手社員のモチベーション向上	5か所の事業所訪問を実施。新規採用者研修などで、若手社員との意見交換を実施	・6か所以上事業所訪問等実施 ・若手社員の意見検討、反映	・幹部による18か所の事業所訪問を実施 ・若手社員の自主性を引き出し、モチベーション向上のため、若手社員発想PTを開催	・新社長就任に合わせ、精力的に現場視察を行い、社員との意見交換を重ねた。 ・新たな取組として設置した若手社員発想PTにおいて、中間報告会、発表会などを開催し、社長や取締役からの報告・意見を聴くことにより、業務に対する知識を蓄積し、自主性を引き出す取組となった。	・現場の若手社員が幹部と意見を交換する機会は、若手のモチベーション向上に重要な機会となっている。 ・引き続き現場視察の機会等を用いて、幹部が若手社員と意見交換を行う場を設ける。 ・若手社員発想PTで出た案や意見については、各事業所に引き継がれ業務の具体化に向けて動き出している。 ・今後も引き続き、若手社員が提案した意見を具体化することができる機会を設けて、若手社員のモチベーション向上に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	より精緻な収支管理の必要性
戦略	プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制
3年後(2020年度)の到達目標	・プロジェクト別原価管理を基にした収支構造分析による課題抽出、改善策の実施 ・国内自主事業の黒字化 (2016年: 41百万円 2017年: 4百万円 2018年: 1百万円)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえ、これまで主流であった現場張り付き型案件から、より稼働が高く収益の見込めるコンサル系案件に国内自主事業の中軸をシフトさせ、営業活動を展開している。併せて水道法改正を契機とした新たなニーズに対応するとともに、より収益性の高い案件獲得に向けて、東京水道(株)における国内自主事業について、統合に関するWGで検討を行った。 ・取締役会と執行調整会議のあり方を見直し、執行調整会議の機能を取締役会に一本化した。新たな取締役会では、開催頻度を増加させ、幅広い議題を取り扱うことで、実効性を向上させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロジェクト別原価管理を基にした費用分析及び改善	・労務費について、より詳細に配賦するとともに、収支改善策を実施 ・原価管理を活用した収支シミュレーションの実施 ・収支状況を自社HPにて公表	・原価管理の実施 ・改善策の実施 ・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた事業戦略の見直し、営業活動への反映 ・情報公開の継続実施	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた営業活動の展開 ・新たなニーズに対応するための国内事業戦略方針の策定検討 ・情報公開の継続実施	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえ、これまで主流であった現場張り付き型案件から、より稼働が高く収益の見込めるコンサル系案件に国内自主事業の中軸をシフトさせ、営業活動を展開している。併せて水道法改正を契機とした新たなニーズに対応するとともに、より収益性の高い案件獲得に向けて、国内事業における事業戦略方針策定のための検討を行った。 ・団体統合を見据え、二社で異なる原価管理手法の統一化に向けて、会計科目や原価の配賦基準などを整理・検討した。 ・12月に自社HPにおいて収支状況を公表した。	・プロジェクト別採算管理については、(株)PUC・TSS(株)の両社において異なる手法により実施してきたことから、速やかに統一した考え方に基づくプロジェクト別採算管理を実施するとともに、収支構造分析やプロジェクト別の評価を行うなど、両社の取組を精査・継続することで、更なる収支改善を目指す。 併せて、統合を踏まえた事業戦略方針を策定し、それを踏まえた営業活動を実施することにより、更なる受注拡大を目指していく。 また、今後も継続して情報公開を推進し、都民への説明責任を果たすことにより、経営の透明性を確保していく。	・プロジェクト別原価管理を基とした、費用構造等の分析・検証結果を踏まえ、稼働が高く収益の見込める案件へ国内自主事業の中軸をシフトさせ、収支の改善を図っている。 ・2020年度においても黒字化を目指し、統合を踏まえた国内事業戦略方針の策定に向けて、検討を進めている。 また、経営状況や収支状況を公表し、都民への説明責任を果たすことで、経営の透明性を確保している。 ・取締役会の開催頻度を増加させ、原則月1回開催するとともに、議題をプロジェクト別原価管理のほか、事業の進捗管理から、人材確保・育成、コンプライアンス強化など、広く経営に影響が及ぶ事項を設定し、機能を大幅に強化した。
役員会議の積極的活用	・役員会議を計7回実施 ・プロジェクト別原価管理を議題とした役員会議等を計4回実施	・取締役会、執行調整会議等役員会議の改善策の実施 ・プロジェクト別原価管理の評価継続実施	・取締役会の機能強化 ・取締役会を計17回実施 ・有識者をアドバイザーとして委嘱 ・プロジェクト別原価管理を議題とした水道局との会議を1回実施 ・取締役会の実効性評価を実施	・6月に、取締役会で社の重要事項を実務的に審議するとともに、会社の意思決定を行う会議体と位置付け、執行調整会議の機能を取締役会に一本化した。併せて取締役会の開催頻度を増加させ、原則月1回開催するとともに、議題をプロジェクト別原価管理のほか、事業の進捗管理から、人材確保・育成、コンプライアンス強化など、広く経営に影響が及ぶ事項を設定し、機能を大幅に強化した。 ・8月に、法曹界の有識者を当社のアドバイザーとして委嘱し、取締役会等の重要会議に出席していただくことにより、外部の視点から当社における事業運営の妥当性等について助言を受けている。 ・取締役会でプロジェクト別原価管理の分析結果を報告・評価したことに加え、当社と水道局との経営層の会議においても議題として設定し、収支改善に向けた意見交換を行うなど、改善策を整理検討した。 ・更なる取締役会の機能強化のため、第三者を入れて取締役会の実効性について分析・評価(自己評価)を行い、課題や今後の取組を抽出した。	・取締役会等の役員会議における、経営状況に関する報告内容について、より一層の充実を図っていくことにより、プロジェクト別の評価、収支改善策などについての議論を活性化させ、経営基盤の強化を図っていく。 ・さらには、実施した改善策の効果検証についても取り組んでいく。	・取締役会の開催頻度を増加させ、原則月1回開催するとともに、議題をプロジェクト別原価管理のほか、事業の進捗管理から、人材確保・育成、コンプライアンス強化など、広く経営に影響が及ぶ事項を設定し、機能を大幅に強化するなど、役員会議を積極的に活用した経営を推進したことにより、経営基盤の強化につなげることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	事故件数の増加
戦略	社員の安全意識向上及び安全指導の強化
3年後(2020年度)の到達目標	・2020年度までに工事事務事故件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする。 (2014年:10件(うち死亡事故0件) 2015年:13件(うち死亡事故0件) 2016年:15件(うち死亡事故0件) 2017年:8件(うち死亡事故0件) 2018年:9件(うち死亡事故0件)) ・物損事故については55件以下とする。 (2014年:73件 2015年:74件 2016年:78件 2017年:48件 2018年:26件) ・事故を予防するための安全管理ツールの作成
実績(2019年度末時点)及び要因分析	これまで、事故防止方針に基づき、事業ごとに策定した行動計画を着実に実施したことにより、人身事故件数が10件(うち死亡事故0件)、物損事故件数が51件と目標値内にある。引き続き、社員及び受注者の全従業員に対し、安全意識を高いレベルで継続することが重要である。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事故防止に関する計画書の作成	・工事事務事故防止対策委員会を2回開催 ・本社パトロールを6回実施	・前年度に発生した事故を踏まえた、事故防止計画の見直し ・強化項目を設定し、本社パトロール拡大	・事業部ごとの行動計画を策定・実施 ・工事事務事故防止対策委員会を7回開催し、社内の情報共有・水平展開を活性化 ・重点項目を定め本社パトロールを6回実施	・社の事故防止方針に基づき、事業部毎に策定した行動計画を着実に実施した。 ・計画に基づく取組と成果等について、定期的に工事事務事故防止対策委員会を開催し社内での水平展開を図っている。 ・本社パトロールにおいては、事故の傾向を踏まえた重点チェック項目を定めるとともに部課長級も同行するなど実施内容を強化した。	・水道局の事故防止方針を踏まえ定めた社の事故防止方針のもと、事業部毎に策定した行動計画を着実に実施することにより、工事事務の削減目標を達成していく。 ・引き続き、事業部毎で定めた行動計画に基づく取組のほか、社内工事事務事故防止対策委員会での、事故情報や防止策等の情報共有・水平展開を行い、より一層の事故削減に取り組んでいく。	
事故発生時の危機管理の向上	・2017年度に発生した人身事故3事例を追加 ・2018年度に発生した人身事故1事例、その他事故1事例を追加	・前年度実績を踏まえた類似事故の追加 ・事例集活用状況を踏まえた改善検討 ・事故発生要因を分析	・事故事例集を活用し全監督員の危機管理意識の向上を推進	・事故発生の都度、要因の分析と対応状況を整理し、再発防止策を策定して、事故事例集としてとりまとめている。 ・事故事例については、社員が日頃から学べるように、社内ネットワークに掲示し共有している。 ・2019年度については発生した人身事故2事例を追加した。	・新会社の組織が、本部制となったことに伴い、工事事務事故防止対策委員会についても再編を検討していく。 ・具体的には、これまでの委員会、幹事会に加え、下部組織となる各本部内での委員会を設置することとし、各本部の所管業務の形態・種別や地域の特性に応じた安全対策を、より迅速かつ柔軟に行える運営体制としていく。 ・事故の発生情報、再発防止策などの情報が、社内迅速に展開されるよう、情報連絡体制の再構築を図っていく。 ・事故事例集については、事故予防の安全管理ツールとして、引き続き更新及び共有化を継続していく。	・各事業部が作成した行動計画に基づき、計画的に事故防止に取り組んだことにより、事故発生件数は到達目標を達成している。 ・また、発生した事故については、事故情報の周知とともに、速やかに工事事務事故防止対策委員会を臨時開催し、詳細な原因分析と再発防止策を委員会を中心として議論を実施し、社内共有化した。 ・事故事例集については、随時、事故事例を追加するなど、継続して情報を蓄積、更新しながら、職場内研修の場などにおいて社員教育への積極的な活用を図っている。
事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進	・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会(2回)	・講師・カリキュラム等内容の検証と改善案の検討	・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会を開催(2回)	・工事安全大会を開催し、その中で、安全講習会を実施し、受注者による工事事務事故防止の取組紹介、外部講師を招いた講話、事故発生件数や事故事例をもとにしたグループ討議を行った。 ・本取組により、監督員及び受注者の事故防止や安全管理に関する知識と意識の向上を図った。	・引き続き、受注者参加型の工事安全大会を定期的に開催し、社員のほか、受注者に対する安全意識の向上を図っていく。 ・若手社員向けに各種パンフレット等を増刷配布し、受注者の事故防止に対する指導や安全管理に関する知識と意識の向上を図っていく。	・工事安全大会では、基本的な事項だけでなく、受注者における工事事務事故防止の取組などを紹介することにより、他社が実践する良い取組を水平展開し、各社の危機管理意識の向上につなげている。 ・本社も含めた安全パトロール等を繰り返し行うことにより、安全指導の取組が着実に全社に浸透し、事故発生の抑制に寄与した。
受注者安全指導の強化	・車両系建設機械に起因する事故減少に向け安全指導を強化 ・事故発生状況について社内発信(13回)	・頻発事故情報の活用状況の検証 ・前年実績を踏まえた強化項目の追加	・事故の発生状況を踏まえた受注者に対する事故防止対策強化を実施	・建設機械による事故防止リーフレットを活用し、車両系建設機械の事故防止を強化した。 ・手掘りの徹底や刃先誘導員の適切な指示等により、物損事故の防止対策を強化した。 ・本社パトロールにおいては、事故の傾向を踏まえた重点チェック項目を定めるとともに部課長級も同行するなど実施内容を強化した。[再掲]	・当社の定める事故防止方針に基づき、3点の重点取組を実施していく。 取組1)車両系建設機械に起因する事故減少に向けた受注者への支援強化を実施 具体例)建設機械による事故防止リーフレットを活用し、車両系建設機械の事故防止を周知していく。 取組2)下請会社を含む全作業員への教育支援 具体例)HP等を活用し、外国人労働者向けの注意喚起掲示物及び失敗から学ぶ事故事例を活用していく。 取組3)監督員の指導力向上 具体例)事故原因・再発防止策分析手法を活用した事故分析力を強化していく。	・これらの取組の結果、2019年度については当初目標である2016年度比30%減を達成し、人身事故については10件、物損事故は51件となっている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	事業戦略の見直し
戦略	新たな事業展開により自主事業の収益拡大
3年後(2020年度)の到達目標	・2020年度までに、2016年度の国内事業売上高172百万円を倍増させ、350百万円以上を目指す。(2016年:172百万円 2017年:146百万円 2018年:139百万円) ・水安全計画作成、水道施設台帳整備等に関する新たなコンサルティング業務、システム開発・販売等の新規商品化による国内事業を展開していく。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・国内事業の拡大に向けたニーズ把握・掘り起こしのため、他水道事業者等へのヒアリング、デモの実施など、積極的な営業活動に取り組んだ結果、新規事業者からの受託や新規案件獲得に至った。 ・2019年度国内事業売上高(収入額):約163百万円

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
国内事業展開への取組	・新規コンサル業務獲得 ・水道事業者等を対象としたデモを計5回実施	・新規コンサル業務内容整理、水道事業者等からのニーズ把握、商品化準備 ・震災時の施設点検、巡回パトロールなど、既存システムの活用範囲拡大を検討	・新規コンサル業務を3件獲得 ・現場管理システムを1件受注 ・漏水発見手法の機器が国のインフラメンテナンス大賞を受賞 ・水道法改正に伴う案件を1件受注	・コンサル業務について、12の水道事業者等へ営業を行い、管路設計支援等の新規コンサル系業務を3件受注している。 ・現場管理システムについては、水道事業者に対し2016年からデモなどを実施することにより、システムの優位性を長期にわたり説明してきたことが受注に繋がった。 ・9月に、当社が民間企業と共同開発した漏水発見器を用いた漏水発見手法が、国が主催するインフラメンテナンス大賞の部門別最高位となる厚生労働大臣賞を受賞した。 ・水道法改正に伴う給水装置工事事業者への講習会の支援業務を受注した。	・個々の水道事業者の抱える課題・ニーズを把握し、それに応えられる提案を常に準備することで新規事業者も含めた営業を推し進める。 ・インフラメンテナンス大賞の受賞を契機に、水道事業者に対し、更なる漏水発見器のPRに繋げていく。 ・今後、各水道事業者における5年ごとの工事事業者の更新手続きの際に行われる講習会の支援業務の更なる受注を目指していく。	・時間積分式漏水発見器を活用した水道事業者からの受託は実績が上がっている。更なる拡大を目指し、各水道事業者のニーズに即した提案を検討している。 ・時間積分式漏水発見器による効率的な漏水発見手法がインフラメンテナンス大賞を受賞したことで、水道事業者に対する大きなPRとなった。 ・データマイニングの手法の検討については、2019年度の若手社員発想PTと管路診断情報の有効活用PTでの検討結果を取り入れ、ビッグデータの活用策の具体化と、テスト(有効性の評価)に必要な活用範囲の想定(管路診断情報から漏水可能性を予測)ができたことから、引き続き、国内事業における案件獲得につながる商品化に向けた検討を続けていく。 ・水道法改正に伴う給水装置工事事業者への講習会支援を受注できたことは、今後の新規コンサル案件の受注に繋がる大きな成果となった。
新たな手法による業務の効率化	・当社で蓄積するデータを整理した上で、社内業務システム(他企業立会)の改善に向けた仕様等について検討	・社内業務システム(他企業立会)への取込み、テスト ・データマイニング手法の活用範囲検討	・社内システムへの活用検討やデータマイニングシステムの機能要件について検討	・管路診断情報以外のビッグデータの検討や、水道マッピングシステム(株)とデータマイニングシステム構築検討を行っている。	・今後は、システム開発やIT技術に知見を有する(株)PUCとの会社統合により、より専門的な検討が期待できることから、データマイニング手法導入に向けた更なる検討を行っていく。 ・社内業務システムにデータマイニング手法を活用するに当たり、管路診断結果と他の管路に関する業務データ間に相関が得られるか否かを確認する必要がある。よって、プロトタイプシステムの構築や評価方法の検討を水道マッピングシステム(株)と共同で進めていく。 ・他企業のデータマイニングの導入例や社内のIT事業を担う部署の知見を取り入れ、有用な社内業務システムの構築を目指す。	・二社の連携した業務受託に向けた協議・調整を綿密に進めてきた結果、合併前から営業活動を共同で実施するなど、二社の営業部門における営業活動に対する意識の共有化が進み、統合後の自主事業の契約案件獲得に向けた体制構築を一層進めることができた。
水道事業者等からの新規案件受託	・千葉県、石川県及び栃木県の水道事業者等から3件新規案件を受託	・新規業務受託累計4件	・都内、千葉県内及び山梨県内の水道事業者から4件新規案件を受託	・これまでの水道事業者との受託実績が新規事業者の信頼につながり契約に結び付いている。 ・受託業務内容によっては社内他部との連携が必要となり、共同で営業を進めたことが契約に結び付いている。	・2019年10月に改正水道法が施行されたことを受け、改正に伴う新規案件の獲得に向けた営業を進め、特に、実績のある給水装置工事系の業務委託を積極的に目指していく。 ・社内他部との連携を強め、人材派遣・支援及び研修に係る人材育成等の分野の受注を目指し、営業展開を行っていく。	・費用構造等の分析結果を踏まえ、高い収益が見込めるコンサル系案件への営業活動を実施し、新規案件を獲得することができた。さらに、統合を踏まえた国内事業戦略方針の策定に向けて、検討を進めている。
東京水道サービス(株)と(株)PUCの二社連携の強化	・検討部会を設置し、計8回開催 ・二社が連携した業務受託に向けたWGを実施	・新たな業務受託に向けた他都市営業活動を検討・実施	・二社が連携した業務受託に向けたWGを7回実施 ・二社が連携した水道事業者への営業を3回実施	・統合に関するWGにおいて、二社の強みを生かし、水道法改正を踏まえた受託モデルケースを作成・比較検討した。 ・また、会社統合を見据え、二社が連携した営業活動を展開し、水道事業者に対して営業・提案を3回実施した。 ・さらに、包括委託を発注予定の水道事業者から業務内容等を情報収集し、営業系と技術系との連携による受注に向けた準備を行うなど、二社のシナジー効果を発揮できる分野への事業展開を進めている。	・近年、営業系の契約内容が、給水装置系等を加えた包括的な提案型プロポーザル方式による事業者が増えてきており、TSS(株)と(株)PUC二社のシナジー効果を発揮できる業務内容にマッチしていることから、契約獲得に向けた営業展開を進めていく。	
選択と集中による経営資源の効率的な活用を踏まえた営業活動		・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた事業戦略の見直し、営業活動への反映	・費用構造等の分析結果を踏まえ、コンサル系業務に営業活動の中軸をシフト ・国内事業戦略方針策定を検討	・原価管理の費用構造等分析の結果、現場張り付き型案件は収益に結び付きにくく、より多くの稼働が見込めるコンサル系案件の方が収益が上がる傾向にあった。 ・以上を踏まえ、これまで主流であった漏水調査業務から、コンサル系業務に営業活動の中軸をシフト ・国内事業戦略方針策定を検討	・収支構造分析やプロジェクト別の評価を行うなど、両社の取組を精査・継続することにより、更なる収支改善を目指す。 ・併せて、統合を踏まえた事業戦略方針を策定し、それを踏まえた営業活動を実施することにより、更なる受注を目指していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

当該団体は、3年後の到達目標の達成に向けて、概ね着実に各取組事項を推進していると評価できる。

【戦略 : (株)PUCとの統合】

・ 社外取締役(監査等委員)選任や企業統治に関する基本方針の策定など、団体のガバナンス及びコンプライアンス推進体制を強化する取組を推進し、(株)PUCとの統合に向けた合併契約を締結した。

3年後の到達目標: (株)PUCと統合し、ガバナンス・コンプライアンスを強化 2019年度実績: (株)PUCとの統合準備、社外取締役(監査等委員)の選任、企業統治に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等を策定

3年後の到達目標: 技術系と営業系の一体化による新たなお客さまサービスを展開 2019年度実績: 統合による2社のシナジーの発揮について検討

3年後の到達目標: 団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進 2019年度実績: 2020年度に局のコンプライアンス所管部署へ新たに1名派遣することを決定

【戦略 : コンプライアンス推進体制の強化】

・ コンプライアンス推進会議を適時適切に実施するとともに、構成員に監査役を加え、実効性のある会議へ改善した。また、過去の不適正事例の具体例を取り上げた職場討議の実施や、悉皆の接遇研修を新設するなど、コンプライアンス意識の醸成に向けた取組を推進した。

・ 新たに設置した契約監視委員会を活用し、契約制度の見直しを行うなど、一層の競争性や透明性の確保に資する取組を推進した。

3年後の到達目標: コンプライアンス推進への取組の一層強化 2019年度実績: コンプライアンス推進会議の実施(定例4回、臨時3回)、契約監視委員会の設置

【戦略 : 固有社員の積極的な登用と一層の定着】

・ 課長昇任選考の見直しや新たに部長職昇任選考を実施するなど、固有社員の積極的な登用に向けた取組を進めるとともに、3年後の到達目標である固有社員の管理監督者比率の目標を達成した。

・ 「くるみん認定」を取得し、SNS等を通じた外部への情報発信など、3年後の到達目標である固有社員に占める女性比率の目標達成に向け、取組が順調に進捗している。

・ 経験の浅い社員への水道技術の効果的な習得に向けて、新たにOJT施設を設置し、社員の人材育成を強化する取組を推進した。

3年後の到達目標: 固有社員の管理監督者(主査以上)比率30%以上 2019年度実績: 35.2%

3年後の到達目標: 固有社員に占める女性比率18%以上 2019年度実績: 17.0%

【戦略 : プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制】

・ プロジェクト別原価管理を基にした費用構造等の分析結果を踏まえ、コンサル系案件を国内自主事業の中軸とした営業活動を展開し、新規コンサル系案件を受注することができている。また、取締役会の機能を強化するとともに開催頻度を増加させ、役員会議を積極的に活用した経営を推進している。

3年後の到達目標: 国内自主事業黒字化 2019年度実績: 収支分析後記載

【戦略 : 社員の安全意識の向上及び安全指導の強化】

・ 外部講師を招いた安全講習会の実施や、発生した事故の原因分析及び再発防止策を検討し、その事故情報を毎月社内へ展開するなど、未然に事故を防ぐ取組を推進することで、3年後の到達目標である事故発生件数の目標を達成した。

3年後の到達目標: 工事事務件数を2016年比30%減、人身事故10件以下、物損事故55件以下 2019年度実績: 人身事故33%減、物損事故34%減、人身事故10件(うち死亡事故0件)、物損事故51件

【戦略 : 新たな事業展開により自主事業の収益拡大】

・ コンサル系案件を国内自主事業の中軸として営業活動を展開し、新規コンサル系案件の受注につなげ、また水道法改正に伴う新規案件も受注することができた。

・ 3年後の到達目標達成には、漏水発見器による効率的な漏水発見手法が国のインフラメンテナンス大賞を受賞したことによる他水道事業者へのPRや、(株)PUCと営業活動を共同で実施するなど、自主事業の収益拡大に向けた取組を更に推進していく必要がある。

3年後の到達目標: 国内事業売上高350百万円以上 2019年度実績: 163百万円

【定性評価事項】

・ 新たにアクションプランを策定し、それに基づいた事業運営に取り組み、設定した到達目標に対し概ね達成した。

・ 平成30年度に総務局が実施した特別監察での指摘事項に対しては、改善策を取りまとめ、その取組を実施している。また、昨年度は、平成30年度における当該団体社員と利害関係者との間での不適正事案が発覚したが、「利害関係者との接触に関する指針」を策定するなど再発防止に向けた取組を実施しており、引き続き、一層のコンプライアンス推進体制の強化に向けた取組を進めることが求め

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

経営課題	水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築
戦略	東京水道サービス(株)との統合
3年後(2020年度)の到達目標	東京水道サービス(株)と統合し、局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開 団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進 合併による業務の効率化を踏まえたAI等の適用業務の具体的な検討の実施
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・東京水道(株)の経営理念、企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等について策定し、2020年度事業計画(仮称)、自主事業展開について検討を行った。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・統合による業務の効率化を踏まえ、RPAの試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
政策連携団体2社の統合と体制の強化	・局、TSS(株)及びPUCの3者からなる統合準備委員会を設置し、同委員会の下に3つの分科会と12のワーキンググループを設置 ・上記委員会、分科会及びワーキンググループにおいて、統合後の組織や制度等を検討	・新政策連携団体の経営理念、中期経営計画、経営改革プラン等を策定 ・統合準備委員会による2社のシナジーの発揮や、収益を確保するための戦略的な自主事業の方向性等について詳細検討 ・役員制度見直し(社外取締役選任等)、コンプライアンス推進体制強化 ・(株)TSSとの統合	・東京水道(株)の経営理念、C等を決定 ・東京水道(株)の単年度の事業計画である「2020年度事業計画(仮称)」の素案を作成 ・東京水道(株)の自主事業展開について検討 ・2社のシナジーの発揮に向けて、問い合わせのワンストップ化への体制を検討・整備 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・会社の中核人材を育成するため、多摩地区の業務指導担当部署に新たに1名派遣 ・東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 ・TSS(株)と合併契約を締結	・東京水道(株)の経営理念等及び局の経営方針を踏まえつつ、統合理念・特別監察に対応し、社内の組織的一体感の醸成につながるものとして決定した。 ・東京水道(株)の2020年度事業計画(仮称)について、新体制での作成に向け、素案を作成した。 ・東京水道(株)の自主事業展開について、TSS(株)及び(株)PUCの事業等を両社で共有・分析し、統合によるシナジーを踏まえ、新たな事業展開を検討した。 ・統合に関するWGにおいて、統合後からお客さまセンターに技術系社員を配置し、技術系問い合わせへの対応を開始できる体制を検討・整備した。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)について、民間から有為な人材を幅広く公募等で、企業経営、企業法務、企業会計に精通した人材を確保した。 ・従来局への研修派遣を推進してきた区部の業務指導担当部署に加え、多摩地区の業務指導担当部署へ社員を新規に派遣した。 ・東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードを基に、企業統治に関する基本方針を策定し、大会社に求められる水準と同等の内部統制システムを構築した。また、他団体のコンプライアンス基本方針等を参考に、コンプライアンス基本方針や、関連規程類を策定した。 ・2月10日に合併契約調印式を執り行い、4月1日から東京水道(株)として業務を開始した。	・今後、PMIの観点も踏まえ、東京水道(株)における規程・制度等を安定的に運用していくとともに、経営理念やCを研修等で効果的に活用するなどにより、社員意識の統合を推進し、企業風土・文化における一体感の醸成を図っていく。 ・東京水道(株)の2020年度事業計画(仮称)の素案をもとに、初年度の計画を定時株主総会までに作成する。 ・東京水道(株)の自主事業については、引き続き、旧二社の強みを共有・分析し、統合によるシナジーを発揮できるよう、局事業との連携、外的要因の動向を踏まえ、事業展開を検討する。 ・技術系の問い合わせに対応できるオペレーターの育成担当として、技術系社員を統合を機にお客さまセンターに配置する。 ・取締役会において、外部(社外取締役)の視点・意見を踏まえながら、取締役の職務執行の監督を行うなど、大会社に求められる水準と同等のガバナンスを確保していく。 ・新型コロナウイルス感染症対策において、刻々と変化する状況を捉え、社内での感染防止策を確実に行うとともに、当社事業への影響を把握し、実情を踏まえた柔軟な対応を行っていく。	・固有社員を含めた会社統合における各種分科会やWGにおいて、経営理念やCを策定し、また、新会社の社名や被服等については社員募集を踏まえるなど、社員の意識統合に留意した統合準備を推進することができた。 ・統合後の東京水道(株)において、新体制での2020年度事業計画(仮称)や自主事業の営業方針の作成に向け、統合準備年度の2019年度から、両社で検討を進めることができた。 ・2社のシナジーを発揮するため、4月1日からお客さまセンターにおける問い合わせのワンストップ化に向け、体制を整備することができた。 ・社外取締役(監査等委員)の募集については、各種業界団体への周知、SNS、HP、一般紙、業界紙での広報などに精力的に取り組み、多数の応募者の中から、高い見識と専門性を有する社外取締役を選任することができた。 ・2019年度は、会社の中核人材を育成するため、多摩地区の業務指導担当部署へ社員を新規に派遣した。
営業活動の強化		・統合準備委員会による詳細検討	・東京水道(株)の自主事業展開について検討	・東京水道(株)の自主事業展開について、TSS(株)及び(株)PUCの事業等を両社で共有・分析し、統合によるシナジーを踏まえ、新たな事業展開を検討した。	・東京水道(株)の自主事業展開については、引き続き、二社の強みを共有・分析し、統合によるシナジーを発揮した新たな事業展開を検討し、局事業との連携、外的要因の動向を踏まえ、営業戦略を策定する。	・新会社に求められるガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を図り、東京水道(株)を発足させ、4月1日に発足させるための合併契約を締結した。 ・情報システム・RPAWGにおいて、両社のシステムを精査・比較したうえで、経費削減につながるシステム統合案を策定することができた。
AIを含めたIT活用の推進		・既存システムの統合やRPAの活用に向けた検討	・新会社発足に関わるシステム統合スケジュールを作成 ・RPAの試行・導入検討を実施	・二社で構成する統合に関するWGにおいて、社内ネットワーク整備や共通インフラサーバ整備等の社内情報システムと財務会計システムや給与システム等の事務系システムなどのシステム統合スケジュールを作成 ・また、同WGにおいて、RPAの事例収集や適用素材収集のためのヒアリングを実施するとともに、試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施	・フロア移転等の進捗も踏まえながら、システム統合スケジュールに沿って、社内システムの統合を円滑に推進していく。 ・社内システムの運用を所管する部署を中心に、各事業における定型事務作業を洗い出し、RPAの試行を進めていく。	

団体名: 株式会社PUC

評価年度:2019年度

「経営改革プラン」評価シート

経営課題	コンプライアンス意識の向上
戦略	コンプライアンス推進体制の強化
3年後(2020年度)の到達目標	コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる向上、職場風土の醸成を図る。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	コンプライアンスの取組を推進するため、コンプライアンス推進会議を4回実施し、コンプライアンス推進に関する取組の進行管理や課題の共有を図るとともに、2020年度新会社の「コンプライアンス年間行動計画」を策定した。 外部相談窓口の設置、内部統制に関する基本方針等の策定、コンプライアンスセルフチェック、コンプライアンス研修の実施のほか、リスクの洗い出しを行いリスク管理行動計画を取りまとめた。 契約事務改善推進委員会を4回実施し、指名業者選定基準の見直しや調達契約チェックリストの見直し等契約事務に関する抜本的改善への取組を実施するとともに、契約状況の調査結果に基づく評価を実施した。 TSS(株)と監査業務について意見交換、都のノウハウの固有社員への継承等により、内部監査対応力を強化している。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進		・コンプライアンス推進会議を4回実施 ・コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 ・次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂	・コンプライアンス推進委員会を4回実施(6月、7月、10月、2月) ・コンプライアンス年間行動計画、及び「各団体における汚職等防止策の概要」に関する進行管理の検討 ・社員アンケート結果の分析及び課題の共有(第2回、第3回) ・次年度新会社のコンプライアンス年間行動計画を策定	・2019年2月にコンプライアンス推進委員会を設置し、2019年4月以降、4回開催した。 ・委員会では、「コンプライアンス年間行動計画、及び「各団体における汚職等防止策の概要」に関する進行管理、コンプライアンス推進に関する取組を実施した。 ・政策連携団体に対する特別監察において実施した社員アンケート結果に基づき、各部門において分析と対応策の検討を行った。コンプライアンス推進委員会において課題を共有するとともに、全社の対応策をまとめた。 ・社内及び8月に設置した社外窓口への通報及び相談件数が4件であった。コンプライアンス推進委員会において相談概要について報告を行った。 ・統合に関するWGにおいて、新会社における2020年度コンプライアンス年間行動計画を検討し、コンプライアンス推進委員会(2月)及び第4回コンプライアンス推進会議(3月開催)に報告のうえ策定した。	・リスク管理委員会を設置し、「リスク管理基本方針」に基づく適切なリスク管理を実現するため、全社的な取組の推進を図るとともに、社の総合的な管理体制を統括する。 ・また、各本部では各職場におけるリスクの状況に応じて、業務遂行の中でリスク管理を行っていく。さらに、個人情報の保護や安全管理など重要度の高い分野のリスクを所管する委員会を設置する。 ・コンプライアンス推進委員会及びリスク管理委員会を所管し、コンプライアンスとリスク管理を一元的に統括する組織としてリスク管理課を設置する。 ・部門ごとにリスク管理行動計画を整備・運用し、リスク管理・対応行動のリスク管理行動計画を整理・運用し、リスク管理 ・東京水道(株)は監査等委員会設置会社となることから、3名の監査等委員(社外取締役)が他の取締役後の職務執行に対する監査等を通じて経営の適法性・妥当性を監督行っていく。 ・リスク管理の施策の実施状況等を監査室の監査の对象とし適正に運用されているかについて監視・検証を行う。	
コンプライアンス推進のための個別取組の強化		・セルフチェックや研修等の取組において、情報管理の徹底など個別の強化策も実施	・外部相談窓口の設置 ・内部統制に関する基本方針、リスク管理基本方針等の策定(9月) ・リスクの洗い出しを行い、リスク管理行動計画の取りまとめ(3月) ・コンプライアンスセルフチェックを11月に実施 ・自己申告の面接時にハラスメント等についても確認を行った(2019年11月～12月) ・厳格管理情報の適正管理や適切な業者対応、納品の保持等について社員に通知するとともに、「利害関係者との接触に関する指針」をきりかきに関するQ&A等のコンプライアンス推進関係資料を電子掲示板に公開し、社員への周知徹底を図った。	・政策連携団体に対する特別監察の調査結果を踏まえ、2019年8月に外部相談窓口の設置及び内部通報規程の改定、2019年9月に内部統制に関する基本方針、リスク管理基本方針の策定及びリスク担当取締役の設置を行った。 ・リスク管理委員会を設置し、全社的なリスクの洗い出しを行い、リスクについて重要度・影響度等に目量化した上で、重要度の高い18業務を対象にリスク管理行動計画を取りまとめた。 ・2019年10月に、管理職を対象としたコンプライアンス講演会を実施した。(講師:同コンプライアンス監理担当課長) ・2018年度のコンプライアンスに関する自己点検の結果をもとにチェック項目の見直しを行い、2019年11月にコンプライアンスセルフチェックを実施した。 ・2019年11月に、管理職を対象としたコンプライアンス研修を実施した。 ・自己申告の面接時にハラスメント等についても確認を行った(2019年11月～12月) ・厳格管理情報の適正管理や適切な業者対応、納品の保持等について社員に通知するとともに、「利害関係者との接触に関する指針」をきりかきに関するQ&A等のコンプライアンス推進関係資料を電子掲示板に公開し、社員への周知徹底を図った。	・新会社の方針として策定した企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、リスク管理基本方針、リスク管理規程、コンプライアンスに関する基本方針、コンプライアンスに関する行動指針に基づき、東京水道(株)では、取締役の職務執行の適法性及び業務の適正確保の体制を確立するとともに、リスク管理総括責任者である管理担当取締役のもと、コンプライアンス推進を含むリスク管理の徹底を図る。 ・コンプライアンス意識の更なる確立を図るため、肩研修・共同研修への参加及び職場外研修(職層別研修:課題別研修)の実施等、新入社員から管理職まで職層全般にわたり社員研修を実施していく。特に、非遵行為等の防止に向けた研修では、研修を継続して行くことに加え、内容が形骸化しないよう、最近の事例を紹介することにより、社員のコンプライアンス意識の強化を常に図っていく。 ・肩研修への参加や課題別研修における恐惶研修の実施により、お告げまの立場に立ち丁寧な対応を行うなどの高い接遇意識の醸成を図る。 ・新型コロナウイルス感染症対策を踏まえて、e-ラーニングの実施などを検討し、安心して受講できる環境を確保していく。	・コンプライアンス推進委員会を4回実施し、コンプライアンス推進に関する取組の進行管理や課題の共有を図るとともに、2020年度東京水道(株)のコンプライアンス年間行動計画を策定した。 ・外部相談窓口の設置、内部統制に関する基本方針等の策定、コンプライアンスセルフチェック、コンプライアンス研修の実施のほか、リスクの洗い出しを行いリスク管理行動計画を取りまとめた。 ・契約の公正性・公平性の確保を図るため、契約事務改善推進委員会を4回実施し、指名業者選定基準の見直しや調達契約チェックリストの見直し等契約事務に関する抜本的改善への取組を実施するとともに、契約状況の調査結果に基づいて評価し、評価内容を社内に周知し、改善に取り組んだ。
委員会による入札状況調査の実施		・契約事務改善委員会(仮称)において、入札契約結果の調査、分析及び監視の排除又は防止策の検討	・契約事務改善推進委員会を4回実施し(4月、5月、11月、11月)、財政援助団体等監査等の改善指針に対する措置の検討及び契約事務に関する抜本的改善への取組を実施	・2019年2月に契約事務改善推進委員会を設置し、2019年4月以降、4回開催した。 ・財政援助団体等監査の改善指針及び総務局による特別監察を踏まえ、指名業者選定基準の見直しや調達契約チェックリストの見直し等、契約事務に関する抜本的改善への取組を実施した。 ・2019年11月に実施した第5回契約事務改善推進委員会において、発注契約実績、仕様書の公開期間、落札率等契約状況の調査結果に基づいて評価し、評価内容を社内に周知し、改善に取り組んだ。	・東京水道(株)において、TSS(株)で取り組んだ改善策と同様、原則として「指名競争入札」とし、特に高い技術力と経験が必要な案件については、「総合評価方式」を導入した競争入札とするとともに、契約等部署も設置し、契約制度を適正に運用していく。 ・契約監視委員会を設置し、契約内容の公正性・公平性の確保を目的として、発注契約の入札結果調査、近似値調査などにより不正行為の排除に取り組んでいく。	
内部監査の強化		・局及びTSSとの監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力の強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項を踏まえた2020年度研修計画の策定	・局及びTSS(株)との監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力を強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項を踏まえた2020年度研修計画の策定	・TSS(株)監査室との連絡会議を行い、情報共有を図った。 ・2019年度内部監査実施計画に基づき、新たに委託となった江戸川営業所を含む全部署への内部監査を実施し、随時監査情報共有等、内部監査に対する再発防止策の効果確認、都監査における他組織等への指摘事項等を踏まえた。業務監査及び服務監査を実施した。 ・監査室内において、都派遣社員により、都水道局監察指導課在籍時の知識、監査業務に必要な視点や労務法などの根拠法令を固有社員に伝えることにより、社の内部監査力を高めた。 ・2019年度内部監査結果等を踏まえ、東京水道(株)の2020年度の研修計画を策定した。	・新たに設置された監査等委員会の下、外部(監査等委員)の視点、意見を取り入れた監査計画を作成する。 ・また、計画には(株)PUC-TSS(株)の両社の視点・意見を統合して反映させた適切な内部監査を進めていく。 ・(株)PUCが2018年度に受けた財政援助団体等監査及びTSS(株)が2018年度に、(株)PUCが2019年度に受けた総務局特別監察の指摘事項について、その改善状況等について監視・検証を行う。	・内部監査において、2018年度財政援助団体等監査や2019年度総務局特別監察の指摘事項について、その改善状況を検証し、改善取組が引き続き実施されていることを確認した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

経営課題	経営環境変化への対応力強化
戦略	プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築
3年後(2020年度)の到達目標	役員が事業進捗状況やプロジェクト別の採算管理に積極的に関与し、それぞれの課題を把握し、改善への取組を促進する管理体制を構築する。また、プロジェクト別採算管理による収支構造分析の実施に伴う事業効率化等を図るための課題発見、改善策を実施し、個々のプロジェクトの収支改善を目指す。 具体的な取組として、初めて東京都以外の自治体を契約対象とした案件について、2016年度決算時点で収支が取れていない状況であるため、採算管理を徹底し、2020年度までに黒字化を実現する。これをもって今後の自主事業の展開・運用のモデルとする。
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・新会計システムの本格的運用を開始し、プロジェクト別採算管理の新たな課題を抽出するとともに、取締役会において、プロジェクト別の評価について意見交換を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロジェクト別採算管理の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・経理システム移行準備・移行・社内展開 ・収支構造の把握・分析及び事業運営上の課題抽出を行い、評価基準の策定に向けプロジェクト別採算管理表や収支計画を作成(2019年5月策定) ・セグメント別収支状況を社HPで公開(9月) ・モデル案件収支(23,115千円) 	<ul style="list-style-type: none"> ・システム本格稼働・収支見込の精度及び作業効率の向上 ・会社合併によるプロジェクト別採算管理表の指標の統一化、システムの検討・プロジェクト別の新規課題抽出 ・情報公開の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新会計システムを2019年度分から本番運用開始 ・事務改善による収支見込精度及び作業効率の向上 ・(株)PUCのシステムの継続運用を決定 ・採算管理の新たな課題を抽出 ・セグメント別収支状況を社のHPで公開 ・モデルケースとしての自主事業案件が第2期に入り、売上が増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・4月から新会計システムにて本番運用を開始し、稼働後も問題なく安定的に運用している。 ・事業部において間接費を配賦する際に基準となる工数の精度向上を図るとともに、プロジェクト別採算管理に関する資料作成の過程において手作業で行っていた金額の突合チェックをシステムで対応することにより、効率化を図った。 ・新会社で採用する会計システムは、統合に関するWGにおいて、(株)PUCで運用しているシステムを継続的に運用する方向で決定した。 ・新会社における原価管理手法の統一化に向けて、会計科目や原価の配賦基準などを整理・検討して、今後の課題を抽出した。 ・局とプロジェクト別収支状況の情報共有を行い、セグメント別収支状況の公表を実施した。 ・モデルケースの第2期の受注に向けて仕様書の内容について詳細に確認し、第1期の受注実績を踏まえた交渉を重ねたこと、ハンディターミナルのリプレースに伴う検針システムの改修等の付随開発が増加したこと等により、売上高の増につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・(株)PUCの会計システムの活用や事務改善を継続していくとともに、効率的なプロジェクト別採算管理を検討していく。 ・プロジェクト別採算管理については、(株)PUC・TSS(株)両社において異なる手法により実施してきたことから、東京水道(株)において速やかに指標や配賦基準などを統一し、収支構造分析やプロジェクト別の評価を行うなど、更なる収支改善に取り組んでいく。 ・大規模なシステム開発案件については、プロジェクト採算管理の結果を踏まえ、マネジメントを強化し、品質の確保とスケジュール管理、収支管理の徹底を図る。 ・委託者との連携を密にし、業務内容を詳細に確認するとともに、良好な関係を構築し、モデルケースの第2期においても、安定的に業務を履行していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト別採算管理の強化として、事務改善によりプロジェクトの採算管理方法の精度及び作業効率の向上を図った。その内容を取締役会及び運営会議に報告し、単年の契約案件だけではなく長期契約案件の計画と現状との差異分析を行い、個々のプロジェクトの課題を抽出し、改善策の検討を行うことにより、当社がモデルケースとしている国内水道事業体の水道料金等徴収業務については、収支改善に取り組んでいる。 ・大規模なシステム開発案件について、進捗・収支が厳しいプロジェクトは、計画値と実績値を分析し、計画を見直すなど引き続き、適切な対応を行っている。
役員会議の積極的活用	<ul style="list-style-type: none"> ・役員会議におけるプロジェクト評価として意見交換を4回実施(6月、8月、11月、2月) ・社内運営会議におけるプロジェクト評価として、各本部ごとの収支状況を報告(毎月) ・非常勤取締役を交えた運営会議を実施(11月、1月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・役員会議等でのプロジェクト評価の検証、追加実施策の検討・実施 ・役員会議、運営会議等の活用方法の検証、改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会においてプロジェクト別の評価について意見交換を実施 ・取締役会を毎月実施し、収支状況を報告する環境を整備 ・運営会議に資料を提出し情報共有を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度決算及び四半期ごとのプロジェクト別採算管理表を作成し、採算状況について取締役会に報告し、意見交換を行った。取締役会の意見交換において、当初予算だけではなく、前四半期の比較も追加するなど、収支確認の改善を行った。 ・取締役会規程を改正し、8月以降開催回数を増やした(月1回)ことにより、毎月、取締役に収支状況の報告を行う環境を整えた。 ・運営会議においてプロジェクト別採算管理表を役員及び本部長に配布し、特に社の収支に大きく影響を及ぼす特定のプロジェクトの採算について、計画との実績差及び今後の見通しについて、報告を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会等の役員会議における、経営状況に関する報告内容について、より一層の充実を図っていくことにより、プロジェクト別の評価、収支改善策などについての議論を活性化させ、経営基盤の強化を図っていく。 ・さらには、実施した改善策の効果検証についても取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・8月以降、取締役会の開催頻度を原則月1回とし、収支状況を早期に報告する環境を整えた。また、本部長級社員が参加する運営会議では毎月各本部の前月との収支の改善状況を分析・報告し、経営基盤の強化が図られた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

経営課題	拡大する事業への対応
戦略	安定的・効率的な事業運営体制の整備
3年後(2020年度)の到達目標	多摩地区サービスステーションの事業運営の効率化と安定運営のため、水道料金徴収業務を専門に行う地域を限定した専任社員の人員の確保・育成を図り、持続可能で責任ある事業運営体制を整える必要がある。このため、専任社員の配置拡大を図っている。 包括的にお客さま窓口業務等を受託している多摩地域を対象に、社員に占める専任社員比率を33%以上とする。 (2017年:19.2%(43人/223人)、2018年:25.3%(58人/229人)、2019年:32.6%(77人/236人)) (2026年目標:60%) 各年4月1日
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・多摩地区SSの専任社員比率の向上(2017年4月1日:19.2% 2020年4月1日:46.5%) ・2019年度は、2018年度の局への派遣研修修了者を本社に配置するとともに、新規派遣を1人追加し、局への派遣研修を計3人とした。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専任社員比率の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問24校実施 ・職場見学会17箇所32人実施 ・キャリア形成を促すガイドライン、自己申告書を作成・活用 ・OJT評価シートの活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・OB訪問の拡大、キャリアパスの検証等、より効果的な対応策の検討・実施 ・新しいOJT評価シートの効果検証、改善 ・高校生向けのパンフレットの新規作成検討 ・社ホームページ採用募集案内リニューアル 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年4月1日時点の多摩地区SSの専任社員比率:約46.5%(121名/260名) ・学校訪問46校実施 ・職場見学会のべ22箇所39人実施 ・OJT評価シートの効果検証作業実施、新会社版のOJTシートの作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・高校へのアプローチとして、学校訪問や職場見学といった従来の取組を継続している。また対象範囲の拡大として、私立高校や、専門学校を対象とした採用活動を行った。さらに人材紹介会社が開催する高校生対象の就活イベントへの参加等、積極的な採用活動を実施した。 ・その結果、区部・多摩地区合計で、高校生は25名、専門学校生は3名を採用することができた。 ・また専任社員の中途採用において、外部募集も新規に開始し、従来の契約社員からの採用と合わせ、43名(うち外部募集9名)を採用する事ができた。 ・2019年度の活動の結果として、多摩地区SSでの専任社員比率は約46.5%(121名/260名)と目標値を達成する事ができた。 ・高校生向けのパンフレットの制作を検討していたが、会社統合の機に合わせたPRを含めたパンフレットを制作する方向に変更し、2020年度に配布できるようTSS(株)と調整を進めた。またホームページ等の充実についても、上記と同様の理由で効果的なりニューアルについて検討を進めた。 ・OJT評価シートの検証作業を実施するとともに、TSS(株)で取り組んでいるOJT計画書の事項も踏まえ、職種によらず東京水道(株)の社員に求められる能力を示した共通のOJTシートを新たに設定した。 ・更に従前から実施している各従事業務に求められる能力を示した業務別のOJTシートにコンプライアンスに係る項目を新たに追加することなどにより、新会社に相応しいより実効性の高いOJTの仕組みを構築した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専任社員の採用に関して、今後も積極的に活動していく。特に現状では応募者数が少ない私立高校や、即戦力としても期待できる専門学校へのアプローチを強化していく。また、従前の学校訪問の中心であった都立高校以外に、近隣の高校にも訪問活動を精力的に取り組み、応募者のすそ野を広げていく。 ・統合を機に、採用に向けて新たなパンフレットの制作を行うとともに、求職者への訴求効果を考慮した、ホームページの充実を図っていく。 ・OJTシートについては、新会社版での運用を行っていることから、TSS(株)の人事担当者より効果的な運用方法について検討しながら、更なる改善を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2019年度の活動の結果として、多摩地区SSでの専任社員比率は約46.5%(121名/260名)と3年後(2020年度)の到達目標を達成する事ができた。 ・専任社員の採用活動の充実化を進めてきたことから、応募者を78人増加(前年比約159.2%増)させることができ、新卒採用者及び中途採用者が41人増加(前年比約136.7%増)したことから、更なる専任社員の比率の向上を着実に進めることができた。 ・派遣研修修了に伴い、社内で研修報告会を開催することで、情報共有を図り、社内に還元した。 ・派遣修了者を統合に関するWGに積極的に参画させるなど、局で培った調整力などを会社統合という貴重な経験の機会で活用することにより、固有社員の更なる能力伸長に取り組むことができた。
局への派遣研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・3人派遣実施 ・研修修了者を本社に配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・2人以上/年、研修修了者の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・3人派遣 ・研修修了者を本社に配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・交流計画に基づき、2019年度の派遣研修を修了した(総務部総務課、サービス推進部業務課、多摩水道改革推進本部調整部業務指導課)。 ・派遣研修修了に伴い、社内で研修報告会を開催した。社内関係部署からも報告会への参加を募り、研修で学んだ内容についての意見交換を実施するなど、研修派遣者が培った局での経験・ノウハウを社内に展開することができた。 ・2017年度、2018年度に局へ研修派遣させた社員を会社統合のWGに積極的に参画させ、枢要メンバーとして、会社統合における制度設計などの準備を積極的に経験させるなど、固有社員の育成につなげることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・交流派遣については、引き続き着実に進めていく。特に営業所部門に関しては、将来、営業所を集約した上で、東京水道(株)に業務移転し、営業所を出動拠点化することが示されていることから、業務の中核となる人材の育成かつ少数精鋭の体制構築を目指し、派遣研修を実施する。 ・統合事務において、制度設計から安定的な制度移行までの一連を経験させるため、統合事務に携わった社員を引き続き関係枢要部署に配置していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

経営課題	経営基盤の強化
戦略	選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓
3年後(2020年度)の到達目標	今後予定される大規模システム運用管理の効率化等により、2020年度で44百万円、2021年度で76百万円の売上額の減少が予定されている。これに対応するため、水道関連業務を中心に自主事業受託営業を展開することにより、2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託を図る
実績(2019年度末時点)及び要因分析	2018年度実施したローラー作戦で収集した情報をもとにターゲットを絞り込み、受託自治体周辺の都市を中心に営業活動等を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
他都市事業体に対する販売強化	<ul style="list-style-type: none"> 営業社員2名増強 水道事業の広域化に向けた営業活動を実施 「WISH」の標準機能の拡充の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 受託自治体の周辺都市を中心とした営業活動の展開 広域化検討自治体情報の収集・分析、提案活動の継続 機能拡充結果の検証、改善策の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 受託自治体の周辺エリアの営業活動を実施 広域化の提案活動を実施 機能拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 営業活動 受託自治体に隣接する自治体など周辺エリアにて、情報収集及び営業活動を実施した。 広域化 他都市水道事業体の広域連携検討プロジェクトチーム等に参加し、広域化に係る情報提供を行うなどの活動を実施した。 WISH機能拡充 以下の機能について拡充を実施した。 給排水システムに「お客さまメモ機能」を追加 調定情報照会に「更正履歴情報の照会機能」を追加 	<ul style="list-style-type: none"> 他業務に従事する社員からの協力を積極的に行い、水道料金徴収業務や給水装置系業務、水道料金システム「WISH」の販売強化を行う。 広域化に係る提案活動を行うにあたり、当社の技術力を生かせる営業案件に組成・発展させていく。 「WISH」の機能拡充については、ユーザーのニーズなどをきめ細かく汲み取るなど情報収集を継続し、受注増につながる機能拡充を検討していく。また、ユーザーニーズを踏まえたカスタマイズを提案し、受注につなげていく。 	
民間企業との連携	<ul style="list-style-type: none"> 情報交換を随時実施 民間企業と共同で営業活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 協業可能な分野を有する民間企業との折衝、民間企業と連携した営業活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 地元企業と連携した営業活動を6水道事業体を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 受託業務で協業している地元企業と連携し、受託自治体の近隣の水道事業体を中心とした6水道事業体に対して、料金収納業務及びシステム導入に関する営業活動を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、協業先民間企業と連携した営業活動を実施するとともに、料金収納等以外の更なる協業可能分野の検討を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 少数に限られた営業社員であったが、精力的な営業活動の結果、営業エリアの拡大、広域化への対応、「WISH」標準機能の拡充を図り、ターゲット案件数を増やすことができた。
水道料金関連業務以外の事業の販売戦略	<ul style="list-style-type: none"> 業務ジャンル別グループ制の実施(4月) 「勤怠Plus」を中心とした営業活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 業務ジャンル別グループ制の効果検証・改善 対象顧客の絞り込み及び顧客ニーズを踏まえた販売活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 業務ジャンル別グループ制を敷いたことにより、同時期に複数案件受注できる開発体制を構築(勤怠管理システム) 勤怠管理システム3件及びその他2件の受注 	<ul style="list-style-type: none"> 業務ジャンル別グループ制を導入し、人事や給与等の特定の業務分野を専任させることにより、その業務の専門性を深めることができ、開発業務に効率的に取り組むことができた。 特に勤怠管理システムの開発においては、改正労基法に準拠したシステムへの機能拡充などの顧客に共通したニーズを的確に反映した事業展開が可能となり、同時期に複数案件受注できる体制を構築した。 2019年度に受注した都内市教委における勤怠管理システム導入業務委託の経験を活かし、他の都内区市教委と共通である東京都の学校職員の勤務時間制度の知見を有する強みを活かすことができる体制としている。 勤怠管理システムに関しては、2018年度からの継続的な営業活動(10都県84か所を訪問)が成果に結びついた。また、労働基準法の改正を営業販売強化の機と捉え、改正労基法に準拠したシステムに機能拡充したことに加え、自治体専用帳票追加を反映するなどタイムリーな機能強化も効果を発揮した。 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の強みである公務分野の人事給与関連システム、勤怠管理システムの開発・保守業務において、業務ジャンル別グループ制のもと、計画的にIT技術者を配置し、業務の専門性の向上に重きを置いたOJT等を通じて人材育成を図る。 大規模なシステム開発案件については、プロジェクト採算管理の結果を踏まえ、マネジメントを強化し、品質の確保とスケジュール管理、収支管理の徹底を図る。 学校における働き方改革の推進のために、区市教育委員会への東京都教育委員会の経費補助が、2020年度も継続することから、都内の区市教育委員会への「勤怠Plus」の営業に注力する。 2019年度に受注した都内市教委勤怠管理システムの開発経験を活かすとともに、時流を捉えた機能拡張と導入実績を前面に出し案件獲得に結び付けていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 地元企業との情報交換を随時実施し、地元企業の優位性を発揮できる事業体を中心に、積極的な営業活動を実施してきた。 2019年度は、5案件(勤怠管理システム3案件、その他2案件)の新規案件を受注し、2020年度は243百万円、2021年度は370百万円の新規売上獲得に向け、営業活動に取り組んでおり、到達目標(2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託)の達成を見込んでいる。 大規模なシステム開発案件について、進捗・収支が厳しいプロジェクトは、計画値と実績値を分析し、計画を見直すなど引き続き、適切な対応を行っている。
東京水道サービス(株)と(株)PUCの二社連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> 検討部会を設置し、計8回開 		(戦略)に統合済			

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

経営課題	お客さまセンターサービス水準の維持・向上
戦略	新技術導入等によるお客さまセンター業務の運営安定化
3年後(2020年度)の到達目標	お客さまセンター事業について、より一層の安定性確保のため、AI技術の導入及び人員の確保・育成策等の取組により、問合せ等に対する応答率(応答率90%の達成日数割合)を引き上げ、2020年度87%以上とする。(2016年度:69.0%、2017年:80.1%、2018年度:85.5%、2019年度:76.9%)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> お客さまセンターへのAI導入の試行、効果検証を実施 入電予測に基づき、計画的にオペレーターを確保できるよう、オペレーターの待遇、研修制度等を検証し、研修・OJTの見直しなどの改善を実施

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
お客さまセンターへのAI等IT技術の導入	<ul style="list-style-type: none"> 平成31年2月の試行導入に向けて企業等との折衝を実施 お客さまセンターにて、平成31年2月より試行・検証を予定しており実施 	<ul style="list-style-type: none"> 試行、1時間あたりの応答件数等労働効率向上に係る導入効果の検証 	<ul style="list-style-type: none"> 試行、1時間あたりの応答件数等労働効率向上などに係る導入効果を検証 2019年12月に全ての機器を設置し、本格稼働を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 当初、AIが表示する資料をオペレーターが閲覧することで対応に係る時間は長くなったが、検証期間を通して、資料をより分かりやすくするなどの改善を実施した。また、オペレーターが資料を閲覧することによる、スーパーバイザー支援要求(ヘルプ)数への影響についても検証を行った。 本格稼働を当初予定の10月から12月に変更して試行期間を延長し、音声変換精度向上、FAQ作成、タッチ資料作成等のAIの利用環境・状況の改善に取り組んだ。また、本格稼働後も引き続き年度末まで、AI利用環境等を改善し、AI活用促進を図った。 操作研修を実施し、全オペレーターがAI端末を使いこなすことができるようになり、様々な使い方でAI端末を活用するようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> 検証や分析で明らかになった課題を踏まえ、電話対応中におけるタッチ資料の活用や電話対応後の処理におけるFAQを活用し、自主的なAI活用の更なる浸透を図り、オペレーターの品質向上に取り組んでいく。 視認性向上のためコンテンツ(表示する各種資料)のメンテナンスを実施し、オペレーターの操作性向上に取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまセンターAIオペレータ業務支援サービス導入の検証等作業委託を通じて、都庁初の取組であるコールセンター業務におけるAIを活用したお客さま対応の開始に寄与した。
オペレーターの確保と育成	<ul style="list-style-type: none"> 2019年1月に予定通り採用を実施 離職者・研修期間等を踏まえた計画的な確保策の検討・実施 面接によるストレスチェック等職場環境の改善等によるスキルの高いオペレーターの離職を前年度比6.1ポイント(H30年度28.4%)抑制 研修・OJTの検証、改善策の検討・実施 データ蓄積による入電予測精度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な確保策の検証・改善 取組効果の検証・改善、新たなインセンティブ付与策の検討・実施 研修・OJTの検証、改善策の検討・実施 データ蓄積による入電予測精度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 応答率90%達成日数割合:区部・多摩合算 2019年度 76.9%(226日/294日) 入電予測に基づき、計画的にオペレーターを確保できるよう、検証及び改善を実施 インセンティブ付与策の検討実施 研修・OJTの見直しを実施、検討した改善策を実施 入電予測精度向上のため、継続的な見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 応答率90%の達成日数割合が低下した大きな要因は、オペレーターの確保が十分でなかったことである。特に繁忙期において、オペレーターが確保できていない状況があった。そうした中、年間を通じて、次のとおり取り組んだ。 派遣会社との間で、当日欠勤の速やかな把握と当日補充の要請など、計画配置数の維持に関する検討を実施し、要員確保に向けた取組を行った。 繁忙期対策として、年末年始・年度末に出勤し応答率維持に協力したオペレーターへ金銭的なインセンティブの付与等、手当を充実させ、オペレーターの配置数確保に取り組んだ。 2018年度に退職したオペレーターにおいては、派遣3か月未満が多く、「研修についていけない」という退職理由が多いことを踏まえ、新人の離職抑制策として、新人研修プログラムや研修資料の見直し、定期的なスーパーバイザーとの面接実施などの改善に取り組んだ。 過去の実績データを分析するなど、随時かつ継続的に検証を実施し、予測精度の維持・向上に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 最終年度である2020年度の応答率90%の達成日数割合を引き上げるために、オペレーターの調達コストやコールセンター業務の収支状況を勘案しながら、オペレーターの増員・確保に努める。 引き続き、2019年度に新規に実施した下記取組を継続的に実施することで、お客さまセンターのサービス水準の維持・向上を図っていく。 複数の派遣会社から調達することにより、安定的にオペレーターを確保する。 長期の経験を有するオペレーターの退職を抑制し、継続して雇用し、安定的にセンター運営できるようにしていく。 コールセンター経験者や、パソコンスキル(タイピングスキル)等、一定のレベルを満たす人員を派遣するよう派遣会社へ要請していく。 派遣後のオペレーターに対して行う研修や面談を改善し、スキルアップと離職防止に取り組んでいく。 入電予測精度を向上させ、効率的かつ適正なオペレーターの配置について、派遣会社と調整を行っていく。 新型コロナウイルス感染症対策において、オペレーターの健康保持・感染防止のため、アクリル板の設置やスーパーバイザーの指導助言時における飛沫防止対策を講じながら、応答率の改善などお客さまサービスの向上に努めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> FAQ作成、タッチ資料作成等に取り組む、AI操作研修などを実施することで、AI利用環境の整備に積極的に取り組んだ。 2019年度においては、オペレーター確保が困難であったことを踏まえ、新たな取組を含め、派遣会社との協議を精力的に進めるとともに、オペレーターの処遇や就業環境の整備に取り組んだ。取組の結果、オペレーターの離職率を28.4%(2018年度実績)を22.7%(2019年度実績)に低下させることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社PUC

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

当該団体は、3年後の到達目標の達成に向けて、概ね着実に各取組事項を推進していると評価できる。

【戦略 東京水道サービス(株)との統合】

- ・ 社外取締役(監査等委員)選任や企業統治に関する基本方針の策定など、団体のガバナンス及びコンプライアンス推進体制を強化する取組を着実に推進し、東京水道サービス(株)との統合に向けた合併契約を締結した。
- 3年後の到達目標: 東京水道サービス(株)と統合し、局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 2019年度実績: TSS(株)との統合準備、社外取締役(監査等委員)の選任、企業統治に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等を策定
- 3年後の到達目標: 技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開 2019年度実績: 統合による2社のシナジーの発揮について検討
- 3年後の到達目標: 団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進 2019年度実績: 局の多摩地区の業務指導担当部署に新たに1名派遣
- 3年後の到達目標: 合併による業務の効率化を踏まえたA I等の適用業務の具体的な検討の実施 2019年度実績: AIによる応急給水要員別所要時間一覧の作成

【戦略 コンプライアンス推進体制の強化】

- ・ 外部相談窓口の設置、課題共有などを行うコンプライアンス推進委員会を開催するとともに、セルフチェックや研修を実施することで、社員一人ひとりのコンプライアンスの意識を向上した。
- 3年後の到達目標: コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる向上、職場風土の醸成を図る。 2019年度実績: コンプライアンス推進委員会実施(4回)、外部相談窓口の設置

【戦略 プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築】

- ・ プロジェクト別採算管理方法に関する事務改善を行うことで、管理方法の精度や作業効率の向上を図るとともに、取締役会において収支状況を報告する環境を整備し、個々のプロジェクト課題の把握・改善を図っている。
- ・ 一方で、収支状況の分析や進捗管理が不十分なプロジェクトは、プロジェクト別採算管理を強化するなど改善が必要である
- 3年後の到達目標: 自主事業(初めて東京都以外の自治体を契約対象とした案件)を2020年度(令和2年度)までに黒字化 2019年度実績: モデルケースとしている国内水道事業体の水道料金徴収業務収支分析後記載(7月反映予定)

【戦略 安定的・効率的な事業運営体制の整備】

- ・ 学校訪問や職場見学会の対象範囲を拡大するなど、採用活動を工夫することで、専任社員の応募者・新卒採用者を増加させており、3年後の到達目標である社員に占める専任社員比率33%の達成を達成した。
- 3年後の到達目標: 多摩地域専任社員33%以上 2019年度実績(2020.4.1時点)46.5%(121人/260人、2019年度比13.9ポイント向上)

【戦略 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓】

- ・ 顧客のニーズに合わせた事業展開や地元企業と連携した営業活動などを実施することで、新規案件の受注に向けた取組を着実に実施している。
- ・ 一方で、2019年度実績では、3年後の到達目標である76百万円を超える売上額の新規受託が達成されておらず、目標の達成に向けて更に取組を進めていく必要がある。
- 3年後の到達目標: 76百万円を超える売上額の新規受託 2019年度実績: 17百万円の新規受託

【戦略 新技術導入等によるお客様センター業務の運営安定化】

- ・ AIの検証や利用環境の改善を着実にを行い、AIを活用したお客さま対応を本格稼働させた。
- ・ 一方で、オペレーターの定着やソフトの不均衡解消を図るため、様々な取組を行っているものの、2019年度実績では、3年後の到達目標である応答率90%の達成日数割合87%に達成しておらず、またその原因分析も不十分であることから、目標の達成に向けた詳細な分析・改善が必要である。
- 3年後の到達目標: 応答率87% 2019年度実績: 76.9%(2018年度比8.6ポイント減少)

【定性評価事項】

- ・ 個人情報に関する不適正事案が発生しており、再発防止に向けて、定期的な研修やサポート体制の整備・強化などの取組が必要である。
- ・ 令和元年度決算では純損失を計上しており、赤字の原因を詳細に分析し、改善策を講じるなど適切に対応していくことが必要である。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

経営課題	人的資源の確保
戦略	人材の確保育成と技術継承
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 安定した事業執行に向けた人材の確保 会社全体の技術レベル維持向上を図るため、技術社員に高い技術水準が求められる以下の資格取得を促進 <ul style="list-style-type: none"> 土木職 ... 技術士、一級土木施工管理技士、下水道管理技術認定 設備職 ... 技術士、電気主任技術者、機械保全技能士第1級、下水道第3種技術検定 環境検査職 ... 技術士、環境計量士、公害防止管理者、下水道第3種技術検定 固有社員が行政的業務を経験することで、委託者や都民のニーズを把握することができる人材を育成
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保の取組強化	<ul style="list-style-type: none"> ・[2019年度新規採用]高専・大学訪問を実施。会社説明会の開始時期を早め、インターンシップの実施やWA・都庁等企業セミナーへの出席等あらゆる機会において企業PRを実施 ・[2018年度経験者採用]事務職募集要件を職歴5年以上から実務経験3年以上に緩和して、経験者採用を実施 ・嘱託社員等として、他企業等経験者を計8名採用 ・採用拡大に向けた体制整備として、2019年度から2年間の時限で採用担当2名増員承認 	<ul style="list-style-type: none"> ・高専・大学訪問を20校以上実施するとともに、就職担当の教員に加えて、学生やその保護者に直接説明する機会の確保を学校側に働きかけるなどPR方法を拡充 ・夏季に加えて冬季インターンシップの実施、都庁セミナーや就職イベント(合同説明会)への参加、求人情報サイトの活用等、新卒採用活動の取組を充実 ・あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用を行う。 ・新卒採用者の定着を目指し、採用から一定期間経過後に意見交換会を開催するなどフォローアップを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・[2021年度新卒採用]高専・大学訪問を35校実施。うち一部訪問校では講義において企業PRを実施。夏季及び冬季インターンシップを実施。各種就職イベント(合同就職説明会)に出展 ・[2019年度経験者採用]募集要件を緩和し、経験者採用を実施。11/1付で全職種で3名採用 ・他企業等経験者を嘱託社員等として計6名採用 ・新卒採用者の定着に向け、チューター制度に加え、メンター制度を試行導入 ・東京大学大学院に、TGSにより寄付講座を開設(2020年度-)することを決定 	<ul style="list-style-type: none"> [2021年度新卒採用] <ul style="list-style-type: none"> ・学校推薦による採用者の確保に向け、各校との直接交流による採用活動を行い、2018年度実績31校を上回る数(計35校)の高専・大学を訪問した。また、一部大学(2校)・高専(3校)では授業・講義での企業PRに参加、学生への直接PRも実施した。 ・夏季インターンシップ及び冬季インターンシップ(2回)を実施した。 ・訪問校以外の学生へのPRとして、下水道展や、全国高専フォーラム等各種就職イベント(地方開催含む5件)へ出展した。新卒採用者向けリーフレット・パンフレットを新規作成し活用した。 [2019年度経験者採用] <ul style="list-style-type: none"> ・厳しい採用環境の中ではあるが、土木職の募集要件(資格所持)の緩和などの取組により、応募者数の確保に努め、計3名の経験者採用が実現した。 ・企業・団体への訪問を行い、嘱託社員等として他企業等経験者を計6名採用した。 ・私生活面も含めた精神的なフォローを目的としたメンター制度を試行し、新卒採用者の定着を図った。 ・寄付講座を通じて、未来を担う人材に下水道事業を学ぶ機会を提供し、日本の下水道界のさらなる発展に貢献するとともに、TGSのプレゼンスの向上と今後の人材確保に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・高専・大学訪問を強化実施するとともに、学生やその保護者への直接PRの機会を拡充する。 ・夏季・冬季インターンシップ等の実施、就職イベント(合同説明会)への参加、求人情報サイトの活用等、新卒採用の取組を充実させる。 ・チューター制度・メンター制度を充実させる。 ・あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> [人材確保の取組強化] <ul style="list-style-type: none"> ・目標(20校以上)及び2018年度実績(31校)を上回る学校を訪問し、企業PRを積極的に行った(実績35校)。 ・夏季・冬季インターンシップを計画的に実施し、各種就職イベントへも出展した。昨年度を上回る新卒採用応募数につながった(3月末時点 32人 47人)。 ・経験者採用の募集要件の緩和及び企業団体への訪問等により、新卒以外の採用についても確実に実施した。 ・国立高専生の2019年就職先ランキング(日経産業新聞)にて49位に位置づけられた。 [技術継承の取組の実施] <ul style="list-style-type: none"> ・若手社員とベテラン社員との座談会を全9回実施し、131名もの社員の参加により、コミュニケーションの深化を図ることができた。さらに、その中で若手から出た提案について、技術継承の取組に反映させるなど、全社的に技術継承の取組を進めることができた。 ・若手社員成果報告会において、12名の報告が行われるなど、技術継承の取組成果につながった。
技術継承の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・若手社員座談会(全10回、109名出席) ・若手社員成果報告会(報告13名、聴講120名) ・異職種交流研修会(研修生29名) ・映像化教材の充実(3D映像も駆使した「映像ライブラリー」を構築、社内イントラに掲載) 	<ul style="list-style-type: none"> ・取組の継続実施 ・人材育成シートの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術継承委員会を3回開催、年間行動計画に基づき今年度の取組を推進 ・「若手社員育成報告会」を開催。育成対象者が育成期間中に習得した技術、ノウハウ等について報告させ、育成状況の把握及び今後の育成方法の参考にする。 ・「エキスパートエンジニアとの意見交換会」を開催。若手社員の技術力、技術継承の取組等について意見を収集し、今後の取組に反映 ・「映像ライブラリー」については、カテゴリー増(+3件、全11件)及びコンテンツ増(+69件、全203件)サーバーにアップし全社員が閲覧可能になった。 ・35周年事業の一つとして、「技術集大成」を作成・発刊し、全社員(技術、事務問わず)に配布した。 ・人材育成シートを新たに作成した。 ・専門図書227点を追加購入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各職種毎に、若手社員の業務状況を把握し、管理職等とのコミュニケーションの深化を図ることができた。 ・若手社員成果報告会において、下水道局への派遣固有社員からの報告やその場への下水道局幹部職員による聴講を実施し、若手社員の育成状況を把握するとともに下水道局と共有することができた。 ・これまでに製作した各種映像教材に加え、「映像ライブラリー」にカテゴリーとコンテンツを追加した。映像教材をサーバー上で全社員が見られる環境を構築することで、若手社員への技術継承、人材育成に貢献できた。 ・専門書の追加購入により、図書コーナーの充実を図り、社員の活発な利用に貢献できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修講師も担え、職場の核となり得る人材を育成することを目的に、より専門性の高い職場研修を実施 ・実習センターにおける「運転シミュレーション装置」(揚水設備)を活用した研修実施を検討する。 ・水再生センター等の新規稼働施設について構造、運転等の勉強と施設の見学会を開催する。 ・社内横断的な研修として位置付けた「他職種相互現場体験研修」を実施し、共通認識や連携を深めていく。 ・過去のトラブル対応事例を収集し、データベース化して社内でも共有し、社員が参照できるようにする。 ・引き続き映像ライブラリーの充実を図る。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
技術社員の資格取得の促進	<ul style="list-style-type: none"> 社外講習会受講支援 (11日間: 4人参加) ・[新規]RCCM受験講習会 (1日: 1名) ・[新規]環境計量士受験準備講習会 (3日: 1名) ・[新規]環境計量士直前講習会 (3日: 1名) ・[新規]環境計量講習 (濃度関係) (4日: 1名) 社内勉強会を開催 (18日間: 32人参加) ・下水道第3種技術検定社内勉強会 (6日: 13人) (固有及び都派遣社員) ・技術士取得社内勉強会 (7日: 5人) (固有及び都派遣社員) ・下水道管理技術認定資格勉強会 (5日: 14人) (固有及び都派遣社員) 	<ul style="list-style-type: none"> 取得支援、勉強会改善・充実 	<ul style="list-style-type: none"> [社外講習会受講支援] ・環境計量士受験準備講習会 (3日: 1名) ・[新規]公害防止管理者受験講習会 (3日: 2名) ・[新規]1級機械保全技能士通信教育受講(1年: 7名) ・[新規]1級機械保全技能士実技試験対策セミナー(1日: 4名) ・[新規]危険物取扱者試験受験準備講習会(2日: 4名) [社内勉強会の開催] ・技術士取得社内勉強会 (6日: 延べ36名) ・下水道管理技術認定資格勉強会 (5日: 延べ112名) ・下水道第3種技術検定勉強会 (7日間: 延べ58名) ・[新規]電気主任技術者勉強会 (2日間: 延べ14名) [勉強会の改善] ・カリキュラムの見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> [社外講習会受講支援] ・会社の技術レベルの維持向上を図るために社外講習会への支援を計画的に実施した。特に、新規講習として機械設備等の保全・保守業務の更なるスキルアップを目指した機械保全技能士講習や、水質管理における排水指導業務等の技術向上を目標とした公害防止管理者講習も取り入れ、資格取得の促進強化を図った。 [社内勉強会の開催] ・資格取得社員が講師やサポート役となった社内勉強会等を実施し、支援を会社全体で取り組んだ。また、下水道第3種技術検定の社内勉強会について、初受験者を対象に資格取得の意義などを紹介したガイダンスを実施したほか、現場実習を取り入れ、より実態に即したカリキュラムの改善を図った。特に、電気設備を保守管理する上で必要な電気主任技術者の勉強会を新規に取り入れ、資格取得の充実にも努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術社員の資格取得に向けて、資格取得社員が講師及びサポート役となった社内勉強会等を引き続き実施していく。 ・2019年度の取組において、一定の成果を得ることができたことから、2020年度も引き続き、社内勉強会を実施し、資格取得に向けた支援を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> [技術社員の資格取得の促進] ・会社全体の技術レベルの維持向上を図るため、2019年度に様々な資格を取得することができた。特に全国平均合格率を大きく上回る合格率を達成することができた。 [局とTGS間の人材の交流] ・政策連携団体として求められる体制の整備の一環として、固有社員の育成が重要度を増している中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。 ・全社的な研修発表会において研修成果を発表することにより、その他の固有社員の意識啓発にも役立てた。
	<ul style="list-style-type: none"> ・「下水道管理技術認定」2017年度に対して取得者数は92名から101名に増加 ・「下水道第3種技術検定」2017年度に対して取得者数は91名から94名に増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道施設維持管理に関する資格(日本下水道事業団実施) 合格率: 全国平均を上回る (対象資格: 下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定) 	<ul style="list-style-type: none"> 下水道管理技術認定資格 受験者数13名 合格率: 12名 合格率: 92.3% 合格率(全国): 32.2% 下水道第3種技術検定資格 受験者数13名 合格率: 8名 合格率: 61.5% 合格率(全国): 27.2% 	<ul style="list-style-type: none"> ・「下水道管理技術認定」、「下水道第3種技術検定」については、下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、それぞれ取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つとともに、対外的にも高い技術力を有している会社であることを示すことができた。 ・資格取得のための社内勉強会や、当社の主任級職昇任選考に当該資格の取得を条件とするなど、社をあげて資格取得の促進に取り組んだ結果、目標である当該試験の全国平均合格率を大きく上回ることをができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格取得の合格率の更なる向上にむけて、受験者に対しアンケートを実施し、試験科目の正解率が低い科目の強化を図る。また、現場での体験研修を導入するなど、より実態に即した内容により資格取得の促進に取り組んでいく。 ・目標達成に向け、社内勉強会を継続実施し、資格取得促進に努める。 	
局とTGS間の人材の交流	<ul style="list-style-type: none"> ・設備職1名 (1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名 (2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・[新規]2019年度から東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への研修派遣を決定(事務職1名、設備職1名) ・都職員の継続的な受入 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備職1名 (1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名 (2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・都職員の継続的な受入 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への派遣 事務職、設備職各1名 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備職1名 (1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名 (2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・局派遣者は延べ17人 ・都職員の継続的な受入 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への派遣 事務職、設備職各1名 	<ul style="list-style-type: none"> ・局との連携を強化し、当社の社員の育成を図るため、固有社員を継続的に局へ派遣した。 ・オリンピック・パラリンピック準備局及びオリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会からの要請に対応し、人員面で厳しい中ではあるが、固有社員の視野を広げる観点から社員を派遣した。 ・下水道局との緊密な連携の下、同局との一体的事業運営を確保するため必要な都職員を継続的に受け入れた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員を継続的に下水道局へ派遣する。 ・都職員を継続的に受入れる。 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会へ継続的に固有社員を派遣する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	組織運営体制の検討
戦略	今後の事業展開にあわせた体制整備
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 企画営業部門の拡充を図り、東京都区部以外への新規事業(参照)の企画立案を進める 必要に応じて現地事務所等の新たな組織体制の検討を行い、東京都区部以外への新規事業の展開に備える 現在の会社の実情や今後の事業展開を見据えた出資構成のあり方について下水道局と検討を行い、今後の方向性を整理し、必要に応じて関係者との調整を下水道局とともに進める
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 各個別取組事項の目標を全て達成し、3年後の到達目標に向け、着実に取組を進捗させた。 組織定数や出資構成については、東京都(総務局・下水道局)との協議が必要であり、調整に努めた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の拡大を目指す企画部門を拡充	<ul style="list-style-type: none"> 関係部署の部長級からなるPPTを設置・開催(3回)し、企画営業部門の拡充や必要な組織形態について議論 役員への中間報告を実施 新たな事業展開の具体化に向けた情報収集や意見交換を実施(クリアウォーター-OSAKA(株)、日本下水道事業団、日本下水道新技術機構、日本下水道施設管理業協会など) 	<ul style="list-style-type: none"> 必要に応じて企画営業部門の組織体制を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業の拡大に関する企画営業部門の拡充について社内で検討 2020年度から技術部の体制を、現状の4名から7名に拡充する案をとりまとめ、東京都総務局と調整 	<ul style="list-style-type: none"> 今後の営業活動の見込みを踏まえて社内で検討を進め、拡充案を取りまとめた。 東京都総務局と調整のもと、新規事業の拡大に向け、今後は様々工夫して取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後は、戦略「東京都区部以外への事業展開」に掲げている目標達成に向け、様々工夫して取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【新規事業の拡大を目指す企画部門を拡充】 今後の営業活動の見込みを踏まえて社内で企画営業部門の体制を検討し、組織拡充案を取りまとめた。東京都総務局と調整のもと、新規事業の拡大に向け、今後は様々工夫して取り組んでいく。 【東京都区部以外での事業実施体制】 今後の事業拡大の見込みを踏まえて社内で検討を進め、2020年度からの事業実施体制を整備することができた。 【出資構成の検討】 出資構成の見直しに向け、関係者との調整を進めた。その結果、下水道局が進めている施設運営手法の見直しと合わせて検討するため、検討期間を延長することとなった。引き続き、下水道局と調整を進めていく。
東京都区部以外での事業実施体制		<ul style="list-style-type: none"> 既存の組織体制では都区部以外での事業対応が困難なため、新規事業の展開に応じて新たな実施体制を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都区部以外への事業拡大の見込みを踏まえ、社内で事業実施体制の検討 近隣自治体からの下水処理場の運営管理に関する技術的支援業務の新規受注(湯河原町)を見込み、2020年度から施設部の体制を、3名増員する案のとりまとめ総務局に協議 東京都総務局と調整の結果、所要人員の増員が承認された。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後の事業拡大の見込みを踏まえて社内で検討を進め、拡充案を取りまとめた。 所要人員の増員が認められたことから、2020年度から事業実施体制を整備することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年当初に新規事業の実施体制の整備を完了した。引き続き、今後の事業の進展状況を踏まえて、必要な体制を検討していく。 	
出資構成の検討	<ul style="list-style-type: none"> 問題点等の整理に向けて、他の大都市の下水道関連団体の出資状況、出資の考え方について調査を実施(横浜ウォーター(株)、名古屋上下水道総合サービス(株)、クリアウォーター-OSAKA(株)、(株)北九州ウォーターサービス) 下水道局では、施設運営手法調査業務委託の中で民間のグループ経営手法の分析を実施 下水道局との意見交換を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 必要に応じて出資構成の見直しに向けた具体的な手続きを関係者と調整 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度中に出資構成に関する当社の考え方を整理し、下水道局に報告 それを踏まえて、下水道局との定期的な意見交換を2回実施する等、検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都区部における受託事業の着実な実施に加え、東京都区部以外への事業拡大も見据えて、最適な出資構成の在り方を下水道局と検討を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 下水道局において施設運営手法の検討及び活用戦略の見直しを進めているため、検討期間を1年延長する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	利益剰余金の活用
戦略	利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 利益剰余金のあり方を検討し、人材の確保、育成など当社の課題解決に活用していく 損害賠償補填積立金について積立目途額を再検討し、必要に応じて目途額を変更する 現在の金利の状況を勘案し、これまでの堅実な資金運用だけでなく、一定の運用益を目指した運用方法を検討し実施する
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 各個別取組事項の目標を全て達成し、3年後の到達目標に向け、着実に取組を進捗させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利益剰余金の有効な活用	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関、不動産会社及び他団体から情報収集を実施するなど、利益剰余金の有効な活用方策について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発や防災住宅などに投資することを検討 	<p>技術開発のテーマや防災住宅のあり方について、「関係課長チーム」検討会議を開催し、各部の意見を集約するなど、具体的な項目をあげ、検討した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「関係課長チーム」で、技術開発のテーマや防災住宅のあり方について、各部の意見を集約し具体的に検討を行った。 防災住宅関係では、他団体の災害対策要綱の状況等を比較するなど、防災住宅の運用方法について検討を行った。 技術開発関係では、粒度調整灰プラントの老朽化に伴う建替えやその他の具体的な課題の項目出しを行った。 	<p>利益剰余金を下水道事業に寄与する技術開発や、事業の継続性、人材の確保の観点から防災住宅などに投資することを引き続き検討していく。</p>	<p>【利益剰余金の有効な活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 技術開発のテーマや防災住宅のあり方について、「関係課長チーム」検討会議を開催し、各部の意見を集約し具体的な検討を行うなど、技術開発関連や人材育成等への有効な活用策の検討を着実に進めることができた。 <p>【損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「関係課長チーム」で被害想定調査報告書を精査するなど、損害賠償補填積立金の必要額について検討を行うとともに、損害賠償保険の活用についても具体的に検討を行うなど、着実に実施に向けた準備を行うことができた。 <p>【資金運用方法の見直し】</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな資金運用方法に基づく資金運用を行うことができた。
損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討	<ul style="list-style-type: none"> TGS受託施設の被害状況に関する想定調査を実施し、3月末に受託会社から報告 保険の活用についても、保険金の増額と掛け金との関係等について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 損害賠償補填積立金の積立目途額についての考え方を整理 	<p>「関係課長チーム」で、被害想定調査報告書を精査するなど、損害賠償補填積立金の必要額について検討を行った。</p> <p>損害賠償保険の活用についても、保険金の増額と掛け金との関係など、保険会社と打合せを行い、具体的な項目をあげ、整理した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「関係課長チーム」で、被害想定調査報告書を精査するなど、損害賠償補填積立金の必要額の検討を行った。 被害想定調査報告書の1事故最大被害想定額に対する保険対応のシミュレーションイメージについて、保険会社(2社)と打合せを行った。その中で、保険金の増額と掛け金との関係など、具体的に検討を行った。 	<p>損害賠償補填積立金の積立目途額の考え方を整理するとともに、保険の活用手法についても検討する。</p>	<p>【損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「関係課長チーム」で被害想定調査報告書を精査するなど、損害賠償補填積立金の必要額について検討を行うとともに、損害賠償保険の活用についても具体的に検討を行うなど、着実に実施に向けた準備を行うことができた。 <p>【資金運用方法の見直し】</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たな資金運用方法に基づく資金運用を行うことができた。
資金運用方法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 新たな資金運用に向けて、複数の金融機関から金融商品やポートフォリオの提案を受け、運用対象を検討 運用益の確保を目指し、運用可能な金融商品の対象の拡大、運用期間の長期化を盛り込んだ資金管理要綱を改正 	<ul style="list-style-type: none"> 必要に応じて下水道局等と調整を行ったうえで、新たな資金運用を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関や東京都等から情報収集を進め、それらの情報を参考に資金管理要綱を改正 改正した資金管理要綱のもとで、東京都債(東京グリーンボンド)を購入する等、新たな資金運用方法を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 幅広く情報収集を行い、政策連携団体として可能な範囲の資金運用方法を検討し、新たな資金運用方法に基づく資金運用を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 金融商品の情報収集や分析を更に進め、民間企業の社債による運用など、安全性と運用益のバランスを考慮した更なる資金運用方法の改善を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	安定した下水道サービスの提供
戦 略	受託事業の着実な実施と効率的な事業執行
3年後(2020年度)の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・23区送泥・遠隔ネットワークの一体的管理による効率的な事業執行に向け、局との役割分担を再検証 ・下水道局が試行する新たな運営手法での業務実施に向けた体制準備 ・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件 重大人身事故: 重傷で休業30日以上 及び 死亡事故 重大物損事故: 復旧に1日を超える事故 第三者事故: 軽傷以上の事故 (過去実績) H26: 3件、H27: 1件、H28: 0件
実績(2019年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。 ・重大事故0件を達成した。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
局との役割分担を再検証	<ul style="list-style-type: none"> ・文献調査や各種講演、他団体との意見交換等を通じて国内外における官民連携の状況について資料収集・整理を図るとともに、役員を含めた社内PTを開催し、施設運営手法の評価・分析を実施 ・局との定期的な意見交換を図るため、東京下水道グループ連絡調整会議を実施(2回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道局との定期的な意見交換の場である、「東京下水道グループ連絡調整会議」を6回実施 ・「TGS官民連携手法調査・検討PT」を4回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・「東京下水道グループ連絡調整会議」において、下水道局と綿密な情報交換を行い、最適な役割分担に向けた検討を行った。 ・「TGS官民連携手法調査・検討PT」において、施設運営状況についての調査分析並びに最適な官民連携手法について検討を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の準備を行う。 ・新たな運営手法での業務実施に向けた技術提案、条件整理を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> [局との役割分担を再検証] ・東京下水道グループ連絡調整会議を通じて、十分に意見交換を行うことができた。 ・施設運営状況についての調査分析並びに最適な官民連携手法について検討を行うことができた。 [安全衛生委員会、安全パトロールの実施] ・安全安心の業務運営と危機管理の強化を念頭に、的確に安全衛生委員会や安全パトロールを実施した。 ・目標値以上の安全パトロールを実施し、社全体で安全意識の向上に努めた。 ・安全衛生法改正に伴う、「墜落制止器具特別教育」を社員に受講を促し、法改正に伴う安全管理措置の周知徹底を行った。
安全衛生委員会、安全パトロールの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施 ・本社安全パトロール実施 ・ポンプ所、センター等現場事業所: 27回 25現場 ・中川建設発生土改良プラント: 12回 12現場 ・管理職夜間パトロールを5回実施 ・本社パトロール実施 ・管路工事現場: 147回 673現場 ・局での墜落事故を受けて、臨時に本社管理職による安全パトロールを2回実施 ・[新規]社員へ「墜落制止器具特別教育」受講の促進(173名受講) 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度と同様に安全衛生委員会や安全パトロールの実施 ・新たに、パトロールを実施する社員向けに安全に関する特別教育を2回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施 ・安全パトロール ・[ポンプ所、センター等現場事業所] 28回 22現場 ・[中川建設発生土改良プラント] 12回 12現場 ・[管路工事現場] 226回 686現場 ・管路工事現場管理職夜間パトロール 5回実施 ・工事事故防止対策強化月間管理職パトロール 2回実施 ・特別教育 180人受講 	<ul style="list-style-type: none"> ・各事業所(管路部23事業所、施設部26事業所)において、安全衛生委員会を毎月実施し、事故発生防止の注意喚起を繰り返し行ったことが、重大事故の抑制に繋がった。 ・安全パトロールについて、計画どおり着実に継続して実施することができた。また、パトロールを実施する社員向けに、専門家によるフルハーネス型墜落制止器具特別教育を行い、会社全体で事故防止に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成を兼ねた安全対策の充実を図るため、安全パトロールの担当者以外(若手社員等)もパトロールに同行させる、組織全体として安全レベル向上に努める。 ・2019年度と同様に安全衛生委員会や安全パトロールを実施し、事故防止に努める。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
安全管理講習会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・11/6実施 ・235名参加 ・二部制で実施 第一部は気象予報士の講演 第二部は土木・設備の職種別に分かれて事故事例をもとにしたグループ討議等を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度と同様に安全管理講習会の実施 ・過去発生した身近な重大事故を事例として要因分析、局・TGS・受注者の役割分担等、新たに、多角的な視点から検証する内容をグループ討議に追加 	<ul style="list-style-type: none"> ・安全管理講習会を11/13に実施 ・228名参加 ・第一部では、危機管理広報事務所代表取締役による講演 ・第二部では、設備・土木の職種別に分かれて演習。設備は講習、土木はグループ討議 	<ul style="list-style-type: none"> ・局の事故予防対策強化月間に合わせ、11月に開催した。 ・講習会は、全事業所から全職種の当社社員が参加したほか、民間派遣社員並びに委託業者も受講し、安全意識の高揚を図った。 ・多角的な視点での分析を取り入れたグループ討議を実施、違う立場からの意見交換を行うことにより、安全管理への一層の理解が深まった。受注者としての参加者の9割から「今後の業務に活用が期待できる」「安全管理に関する新たな知識が得られた」とのアンケート集計が得られた。 ・また、外部機関が実施する安全管理講習会にも社員を参加させ、安全意識の向上に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・安全管理講習会を実施し、社員並びに民間派遣社員及び受託業者の安全意識の高揚を図っていく。 ・自動車運転時の事故やヒヤリハットがあるため、運転講習会の開催等により、自動車運転時の事故予防を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【安全管理講習会の実施】 ・実務に即した内容で、有効な講習会を実施することができた。 ・多角的な視点からリスクを予測し、対応をグループ討議することにより、安全管理に対する一層深い理解が得られ、講習参加者から高い評価を得られた。 【事故防止の取組の実施】 ・重大事故0件を達成した。 ・地区事故防止協議会や作業前KY活動の着実な実施により、社員並びに工事受注者の事故防止に対する意識を向上させた。 ・リスクアセスメント実施による安全性の向上や点検マニュアルの改訂などを確実に実施した。
事故防止の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数0件 ・下水道局・TGS部門安全心得を活用 ・作業前KY活動実施 ・再委託業者への安全作業確認 ・設備点検マニュアル改訂(2件) ・リスクアセスメント実施による安全性の向上を促進(718項目) ・局での墜落事故を受けて、緊急安全大会を実施 ・各事業所において、地区事故防止協議会を38回実施 ・作業前KY活動実施 ・安全マニュアル(冊子)を関係者全員に配布し、受注者指導に活用するとともに、経験の浅い社員に向けた「安全管理・受注者指導強化研修」を6回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の取組を踏まえ、改善実施 ・事故発生時に原因分析を実施し再発防止策の策定と周知徹底 ・過去に発生した「墜落・転落」重大事故の原因分析を踏まえた危険予知活動の実施や安全帯着用の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数0件 ・下水道局・TGS部門安全心得を継続して活用 ・作業前KY活動継続実施 ・再委託業者への安全作業確認 ・安全性の向上としてリスクアセスメント継続 ・管路部事業所において、地区事故防止協議会を40回実施 ・施設部事業所において、局主催の工事等工程調整会議に55回参加 ・安全マニュアル(冊子)を新たに入社した経験の浅い社員に向けて配布し、説明会や勉強会などを行い、受注者指導に活用 ・車両事故防止の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・事故防止の取組を継続実施したことにより、社員・工事受注者等の事故防止に対する意識を醸成し、新規工事受注者等への指導に活かされ、重大事故発生件数0件を達成した。 ・導入したリスクアセスメントの評価・検証などを継続的に実施し、更なる危険作業の見える化を行いリスク低減に努めた。 ・管路事業所で行う地区事故防止協議会を通じて、受注者に対し事故防止に対する指導を強化することができた。 ・工事等工程調整会議において、各工事の施工範囲、通行止め範囲、設備停止する機器等を設備点検の手順書などに反映し、安全管理の徹底に努めた。 ・全国交通安全運動(春・秋)の機会を踏まえ車両事故防止の周知徹底の強化を図った。 ・日本自動車連盟に依頼し安全運転講習を実施した。講習内容については、年代別危険予知トレーニングやクイズ形式、映像を使うなど受講者が興味を持つような内容とし、充実・強化を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事故防止に関する教育の充実を図るため、従来は不安全行動等の防止対策として現場作業のOJTが中心だったが、若手社員の増加に伴い、新たに各事業所でDVD等を用いた基礎的な安全教育に関するOJTを実施する。 ・事故防止については、事故発生等の分析を通じた業務改善が重要であるため、原因分析の実施と再発防止策の周知徹底を図る。 ・2019年度の取組を継続して実施し、引き続き重大事故防止対策に取り組んでいく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	技術開発の推進と普及拡大
戦略	下水道事業に貢献する技術力の向上・活用
3年後(2020年度)の到達目標	・下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発 投資額 1億5,000万円 ・産業財産権による収入の確保 2億円
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
共同開発の強化	・研究・調査件数 88件	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・研究・調査件数 85件	・研究・調査件数 87件	・パートナー企業や大学と協議・調整を円滑に進めることができ、目標件数を上回る協定や委託契約を締結することができた。	・引き続き、局や各工法協会などとの意見交換を行い、現場ニーズや課題を踏まえた新規研究テーマを抽出する。抽出したテーマについては、実現可能性やビジネスモデル等を検討し、パートナー企業や大学と協議・調整を進め、研究・調査を行う。	【共同開発の強化】 【産業財産権出願】 【開発技術の普及拡大】 ・局やパートナー企業等との連携した技術開発を図るとともに、工法協会等とPR活動を行うなど開発技術の普及拡大に取り組んできた。また、新技術についてはマニュアルや設計・積算資料を作成し、局や関係機関に採用を働きかけた。 ・目標達成に向けては、担当部署はもとより社一丸となつてきめ細かな進行管理を実施した。 ・このような取組の結果、研究・調査件数、特許出願件数、特許料等収入額、新技術等を開発する投資額について、目標値を上回る実績をあげた。
産業財産権出願	・出願件数(累計) 510件	・出願件数(累計) 516件	・出願件数(累計) 522件	・パートナー企業と共同開発や技術の改良・改善を順調に進めることができ、出願につながった。	・引き続き、新たな出願に向けてパートナー企業と共同開発や技術の改良・改善を進める。	【産業財産権による収入】 東京都は元より、全国の下水道管理者、公社、外郭団体をみても、産業財産権により多額の営業収益をあげている団体は見られない。 これらの収入は経営に貢献するだけでなく、TGSの技術力のPRにもつながっている。
開発技術の普及拡大	・IWA世界会議や下水道展において、共同開発した技術の展示・PR等 ・様々な工法協会の技術委員会等に参画 ・協会や共同開発者に対してPR方法に関するアンケートを実施	・パートナーへの「TGS関連技術のPR」に関する研修等の実施 ・近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の企画検討	・パートナーが実施する自治体への普及活動時にTGS技術の説明資料を作成するとともに、説明会に参画し技術のPRに努めた。 ・近隣自治体に対するTGS開発技術の説明会を実施した。	・パートナーが実施する自治体への普及活動時に、当社技術の説明用資料を作成するとともに説明会に参画した。 ・今年度は、企画検討することとしていた近隣自治体への開発技術説明会については、創立35周年記念事業として位置づけ、社を挙げて開催を検討した結果、前倒しでの実施につながった。開催に当たっては、局の理解を得ながら、講演会や技術実習センターの施設見学会を合わせて実施した。 ・説明会には、首都圏での自治体等、30団体、62名と多数の参加者を得ることができた。説明会のアンケートにて、TGSの開発技術の全体像やポイント、採用状況を理解することができ、有意義であったとの回答を得た。	・引き続き、局の政策連携団体活用戦略における、「下水道事業運営に課題を抱える自治体の支援などを行うことにより、東京ひいては日本の下水道界を牽引」という方針に基づき、近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会を開催する。	
産業財産権による収入	・特許料等収入額 約2億7,000万円	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・特許料等収入額 2億円	・特許料等収入額 約2億4,000万円	・長年にわたり共同開発や開発技術の改良・改善に努め、PRなどの普及拡大に取り組んだ結果、東京のみならず、全国における開発技術の利用につながり、目標を上回る特許料収入を得ることができた。	・継続的に、共同開発や開発技術の改良・改善に努めるとともに、PRなどの普及拡大に取り組む。	
下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発	・効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額 1億3,067万円	・効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額 1億3,000万円	・新技術等を開発する投資額 1億4,000万円	・パートナー企業や大学と新技術の開発等を進め、今年度の目標とする投資額を達成することができた。 ・更なる効率化、環境性能や安全性の向上の実現等に向け、ICTやAI技術を活用した次世代の下水道システムの構築に対する技術検討を開始した。	・引き続き、パートナー企業や大学と新技術の開発等を進めて、目標達成に向けて今後も取り組む。	【下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発】 ・パートナー企業や大学と連携し、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減が見込まれる新技術等を開発する委託等の投資額について目標値を達成した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

経営課題	事業戦略の見直し
戦略	東京都区部以外への事業展開
3年後(2020年度)の到達目標	・東京都区部以外からの事業収入 71,000千円 ・国際展開業務の事業収入(累計)145,200千円(マレーシア国ランガット地区プロジェクト)
実績(2019年度末時点)及び要因分析	・各個別取組事項のうち、外的要因による1項目を除いて目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
コンサルタント業務	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルタント業務開始に向け、14団体延べ22回の受注状況調査を実施 ・環境計量証明事業登録を完了 ・元建設コンサルタント会社の社員を対象にアンケート調査を実施 ・他団体における受託業務の内容及び建設コンサルタント登録有無の整理 ・登録申請書作成に向けた基礎情報を整理・コンサルタント業務に関する資格を取得 技術士 合格者3名(社全体31名) RCCM 合格者1名(社全体7名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域及び近隣自治体等5か所にヒアリングを行うなど需要調査を実施 ・建設コンサルタント資格登録 	<ul style="list-style-type: none"> ・建設コンサルタント資格登録を完了 ・コンサルタント業務開始に向け、多摩地域及び近隣自治体等9か所延べ11回にわたり需要調査を実施 近隣自治体8か所 10回 関連団体1か所 1回 ・下水処理場の運転管理に関する技術支援業務の2020年度の受託に向け、神奈川県湯河原町と調整を進めた。 ・技術士 合格者1名(社全体33名) RCCM 合格者3名(社全体8名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域及び近隣自治体等に対して、コンサルタント業務について需要状況の調査を実施した。 ・湯河原町の下水処理場の運転管理に関する課題や要望事項等を聞き取り、それに対する提案を行うなど、丁寧に調整を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の調査内容を踏まえ継続的に需要調査を実施する。 ・近隣自治体からの下水処理場の運転管理に関する技術的支援業務の新規受注に対応できるように、体制の充実を図る。 	<p>【コンサルタント業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標を超えて多摩地域及び近隣自治体等に、より具体的なヒアリングを行うなど、需要調査を実施した。 ・湯河原町と下水処理場の運転管理に関する技術支援業務の受託に向けた調整を進めることができた。 <p>【水再生センターの運営業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標を超えて多摩地域及び近隣自治体等に、受注方針策定に向けたヒアリングを行うなど、需要調査を実施した。
水再生センターの運営業務	<ul style="list-style-type: none"> ・各都市における水再生センターの運営状況について他公社、団体などから情報収集を実施 ・延べ42公社と64テーマについて、共同化・広域化や技術職員の人材確保などについて情報交換 3回 ・日本下水道事業団とモニタリング業務内容等について情報交換 1回 ・講演会に参加 2回 (「インフラビジネスの未来」、「フランスにおける官民連携について」) ・他団体と情報交換を実施 2回(下水道機構:「フランスにおける官民連携の詳細について」) ・日本下水道施設管理業協会(「他都市における包括的民間委託の状況について」) ・東京都区部以外の水再生センターの運用状況について情報交換を実施 2回 	<ul style="list-style-type: none"> ・受注方針策定に向け、多摩地域及び近隣自治体等5か所にヒアリングを行うなど需要調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・水再生センター運営業務の受注方針策定に向け、多摩地域及び自治体等8か所延べ14回にわたり需要調査を実施 自治体5か所 11回 関連団体3か所 3回 ・国内外情報収集 包括的民間委託に関するシンポジウム参加 「水道事業の持続を支えるこれからの官民連携の在り方」カンファレンス参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域及び近隣自治体等に対して、ヒアリングや現場調査を実施しながら、受注方針策定に向けた検討を行った。 ・国内・諸外国の官民連携の事例について積極的に情報収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の調査内容を踏まえ、他都市からの受託のための技術提案に向けた調査を実施する。 ・国内・諸外国の官民連携の事例について積極的に情報収集を継続して行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

個別取組事項	2018年度実績	2019年度	2019年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務	<ul style="list-style-type: none"> 排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を19団体に追加、3団体に排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施 計22団体 約24,000千円	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の取組を踏まえ、改善実施 20団体 21,000千円	<ul style="list-style-type: none"> 法令等最新情報の導入や講師人材への内部養成研修の実施など、随時、講習内容に対するブラッシュアップを行ったことでTGSに対する評価が高まり、排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を18団体に追加、4団体に排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施 計22団体 約24,000千円	<ul style="list-style-type: none"> 各県下水道協会からの受託事業に対するこれまでの実績によってTGSの評価が高まり、各県下水道協会からの要望が増えたことから、当社が実施する自主事業を拡大できた。(自主事業実施数 前年度:3団体 評価年度:4団体) 	<ul style="list-style-type: none"> 各県下水道協会からの受託事業とTGS自主事業の継続と拡大を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 【排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務】 各県下水道協会からTGSに対する評価が高まり、各県下水道協会の要望が増加したことから、当社が実施する自主事業を積極的に拡大し、目標値を上回った。 【下水道台帳情報システム関連業務】 2019年度の事業収入目標を達成した。 府中市のデータ入力業務を新規受託した。 自社開発したシステム(広域検索機能)について、新たに千葉市と契約を締結した。 千葉県香取市のシステム更新を受託した。
下水道台帳情報システム関連業務	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域の事業進捗状況 16市町(多摩) 事業収入57,201千円(年度目標の114%) 国立市において新たな業務を受託(下水道ストックマネジメントに対応した新規データ入力) 自主開発ソフトウェアの販売・導入 【新規】北海道北見市 千葉県香取市の新システム導入関連の技術支援を実施 本システムのPR及び営業活動(秋田県秋田市、京都府京都市、大阪府枚方市、千葉県千葉市) 需要調査 東京都以外の6道県(北海道、山形県、埼玉県、千葉県、群馬県、石川県)の市町において需要調査を実施 下水道展を活用した需要調査を実施 参加資格登録 区部以外の17市町の参加資格登録要件等の調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 16市町(多摩) 50,000千円 需要調査、参加資格登録等(他都市) 	<ul style="list-style-type: none"> 15市町(多摩) 事業収入60,148千円(年度目標の120%) 府中市において新たな業務を受託(データ入力業務) 東京都以外の自治体に当システムをPR及び営業活動 自社開発したシステム(広域検索機能)について、千葉市と新たに契約 千葉県香取市のシステム更新を新たに受託 東京都以外の6道県の8市において需要調査を実施 14都府県の17市の参加資格登録要件等の調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域では、維持管理システムの更新に伴うソフトウェアの販売とデータ入力業務に加えて、府中市のデータ入力業務を新規受託した。 東京都以外の自治体では、既に下水道台帳管理システムを運用している市町に対してシステムの機能拡張を提案する営業活動を実施し、自社開発したシステム(広域検索機能)について、新たに千葉市と契約を締結した。さらに、千葉県香取市のシステム更新を受託した。 東京都以外の市町への当社システムの構築並びにデータ更新業務拡大の可能性検討のため、新規システム構築の需要及びシステム構築業務等の参加資格登録要件等の調査を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域は、下水道ストックマネジメントに関わる当社システムの機能の提案を引き続き行い、収益の確保に努める。 東京都以外の市町に当社システムの構築並びにデータ更新業務の受注を目指す。 既に下水道台帳管理システムを運用している東京都以外の市町に当社システムをPRし、システムの一部機能の追加を提案する。 	<ul style="list-style-type: none"> 【国際展開業務】 施設立上げ、試運転の実施に向けて着実に準備を進めて来たが、マレーシア国の政権交代やTGSが直接関与していない下水処理場に流入する管渠工事の遅延等の外的要因により、今年度予定していた支援業務が先送りとなったことから、目標を達成できなかった。引き続き、現地企業と密な連絡を取りつつ、新型コロナウイルスの感染拡大による活動制限の状況等も踏まえ、必要な事業調整を継続する。 2019年度に水面制御装置の欧州における普及拡大として、新たにイギリスにおいて試験的に設置するなど普及拡大に取組んだ。
国際展開業務	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援(建設段階)(ランガット) (累計) 62,997千円 (草の根技術協力事業) 21,942千円 【新規】(個別技術の海外展開) 水面制御装置の欧州における普及拡大に向けて、ドイツ国のシュタインハート社との共同研究に関する覚書締結(5月) 	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援(施設立上げ・試運転) (累計)86,200千円 	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援(ランガット) (累計)64,600千円 (個別技術の海外展開) 水面制御装置の欧州における普及拡大として、新たにイギリスにおいて試験的に設置した。(5月) 	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援(ランガット) 下水処理場の整備は予定どおり進められ、10月3日に通水式を実施した。 プロジェクト全体額の変更はないが、マレーシア国の政権交代やTGSが直接関与していない下水処理場に流入する管渠工事の遅延等の外的要因により、今年度予定していた施設立上げ、試運転、運転管理の支援開始時期が先送りとなり、目標値を達成できなかった。 (個別技術の海外展開) 水面制御装置の欧州における普及拡大として、新たにイギリスにおいて試験的に設置した。 IWA(国際水協会)SPN9国際会議において、欧州の代理人であるドイツ国のシュタインハート社と共同で論文発表を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援(ランガット) 2020年2月に施設立上げ試運転に向けた事前準備会議及び技術移転研修を実施し、4月から支援を開始する予定で準備を進めていたが、マレーシア国で3月に発生した政権交代や、新型コロナウイルスに関連した活動制限により、施設の立上げ時期及びその支援について、見通しが立っていない。 引き続き、現地企業との密な連絡をとり、円滑な技術支援に向けたスケジュール調整を進める。 (個別技術の海外展開) 引き続き、欧州における普及拡大に向けて、ドイツ国シュタインハート社との共同研究を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)

戦略 人材の確保育成と技術継承について

全4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、目標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。

戦略 今後の事業展開にあわせた体制整備について

全3項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。

戦略 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直しについて

全3項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。

戦略 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行について

全4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、2年連続で重大人身事故等が0件となっており、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。

戦略 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用について

全5項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。

戦略 東京都区部以外への事業展開について

全5項目中4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、下水道台帳情報システム関連事業において新規の受注を獲得するなど、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。

なお、目標に到達しなかった項目は、「国際展開業務」(ランガットにおける技術支援0.65億円(目標0.86億円))であるが、未達要因が相手国の体制の変更によるものや他工事の遅延によるものであり、プロジェクト全体額に変更はない。

【総括】

下水道事業を支える重要なパートナーである東京都下水道サービス(株)(TGS)は、下水道局と一体的に事業運営を行っており、24時間365日、下水道施設の維持管理業務等を実施することで、下水道サービスを効率的・安定的に提供した。また、下水道整備の長い歴史において、局とTGSが協働し、困難な課題を克服しながら培ってきた東京下水道の高度な技術力により、国直轄事業が存在しない日本の下水道界を牽引しているとともに、世界の水環境の改善や日本の産業力の強化に貢献するために東京下水道の技術を海外展開している。

こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、局の施設運営手法の検討等の進捗と合わせつつ、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。から の戦略について、総合的に考慮すると、局としては、具体的な成果を伴って取組が進捗し、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいると評価する。