

「経営改革プラン」経営目標評価シート (当初版)

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	25 (株)東京スタジアム	オリンピック・パラリンピック準備局	223
2 (公財)東京都島しょ振興公社	総務局	10	26 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	230
3 (公財)東京税務協会	主税局	19	27 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	239
4 (公財)東京都歴史文化財団	生活文化局	26	28 (株)多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	248
5 (公財)東京都交響楽団	生活文化局	33	29 (株)東京国際フォーラム	産業労働局	255
6 (一財)東京都つながり創生財団	生活文化局	44	30 (株)東京臨海ホールディングス	港湾局 産業労働局	264
7 (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	51	31 東京交通サービス(株)	交通局	275
8 (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	62	32 東京水道(株)	水道局	282
9 (公財)東京都都市づくり公社	都市整備局	71	33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	291
10 東京都住宅供給公社	住宅政策本部	82			
11 (公財)東京都環境公社	環境局	91			
12 (公財)東京都福祉保健財団	福祉保健局	100			
13 (公財)東京都医学総合研究所	福祉保健局	111			
14 (社福)東京都社会福祉事業団	福祉保健局	118			
15 (公財)東京都保健医療公社	病院経営本部	129			
16 (公財)東京都中小企業振興公社	産業労働局	142			
17 (公財)東京しごと財団	産業労働局	151			
18 (公財)東京都農林水産振興財団	産業労働局	160			
19 (公財)東京観光財団	産業労働局	171			
20 (公財)東京動物園協会	建設局	182			
21 (公財)東京都公園協会	建設局	193			
22 (公財)東京都道路整備保全公社	建設局	200			
23 (一財)東京学校支援機構	教育庁	207			
24 (公財)東京防災救急協会	東京消防庁	216			

合 計 団 体 数	
33 団体	
公益財団法人	19 団体
一般財団法人	3 団体
社会福祉法人	1 団体
特別法人	1 団体
株式会社	9 団体

団体	(公財)東京都人権啓発センター
----	-----------------

(所管局) 総務局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 組織体制の強化	継続	1	<p>【目標】中期計画、年次計画に基づき、進行管理の徹底による効果的・効率的な事業執行</p> <p>【目標】新人事制度に基づく有為な人材の育成及び組織執行体制の強化</p> <p>【目標】DX推進やポスト・コロナを踏まえた適宜適切な業務改善</p>	組織運営		○					
戦略2 自主財源の確保	継続	2	<p>【目標】研修講師出講事業、派遣研修事業の回復及び積極的な実施</p> <p>【目標】自治体からの受託等事業の拡大</p> <p>【目標】賛助会員の魅力作りと収入の確保</p>	事業運営		○					
戦略3 啓発機会の拡大と実施事業の質の強化	継続	3	<p>【目標】学校や企業など現場のニーズを反映した事業の見直し(体験学習会の実施回数25回、出張展示実施回数18回)</p> <p>【目標】「特別展示」等を活用した新たな事業の展開</p> <p>【目標】都民講座の会場参加者と同数のライブ配信視聴者獲得。「人権について考えるきっかけになった」と評する受講者の割合向上</p>	事業運営		○	○			○	○
戦略4 東京都人権プラザのPR強化	継続	4	<p>【目標】自治体の人権研修受託拡大に向けた区市町村等への積極的PR活動</p> <p>【目標】都内学校の社会科見学受け入れやWebを活用したPR活動</p> <p>【目標】プラザホームページを活用した効果的な情報発信</p>	事業運営		○					
戦略5											

(公財)東京都人権啓発センター

戦略1	組織体制の強化	組織 運営
-----	---------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を契機に新たな人権課題に対する取組も必要となり、さらに、現下の新型コロナウイルス感染症により新たな差別事象が発生するなど、人権課題が急激に複雑・多様化し、人権啓発教育の体制の質及び量の強化が必要となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京都人権プラザの指定管理期間が令和9年度までと長期間であることに加え、「未来の東京」戦略ビジョンに掲げられた「インクルーシブシティ東京」の実現が至上命題であるなど、施設の機能強化や事業の拡充に向けた財団の役割が増大している。</p> <p>次々に顕現化するとともに、複雑・多様化する人権課題に組織全体で機動的に対応していくためには、人権啓発を担う人材の育成、能力向上を図り、マンパワーとして活用するのに併せ、これまで以上に効率的な業務執行体制を確立することが喫緊の課題である。</p>	<p>中期計画をベースとした年次計画に基づいて、明確な目標を設定し、確実に進行管理を行うとともに、定期的に評価・検証を実施する。</p> <p>小規模かつ専門的事業を担う組織に相応しい人材育成を確立するために、所要の予算獲得を目指す。</p> <p>人材の育成及び現有人材のより有効な活用を図るため、組織の見直しを含めた組織体制の強化を行い、計画的かつ効率的な業務執行を実現する。</p> <p>積極的に業務改善を進め、DX推進やポスト・コロナの観点も踏まえ、生産性の向上や働き方改革に有効なものから優先的に実施する。</p>	<p>【目標】 中期計画、年次計画に基づき、進行管理の徹底による効果的・効率的な事業執行(1事業のスクラップ・アンド・ビルドを毎年度実施)</p> <p>【目標】 新人事制度に基づく有為な人材の育成及び組織執行体制の強化</p> <p>【目標】 DX推進やポスト・コロナを踏まえた適宜適切な業務改善(毎年度)</p>	進行管理手法の検証・見直し	
			新たな人材育成方針の確立	
			適宜適切な業務改善	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
企画広報課を設置し、事業構築の核となる中期計画の策定に向け、概要骨子案を作成し、検討	年次計画を策定、定期的な進行管理や評価・検証を実施計画に基づき、東京都に対し、所要の予算要求を実施	年次計画を策定、定期的な進行管理や評価・検証を実施前年度の実績を踏まえ、進行管理や評価・検証方法の見直しを実施計画に基づき、東京都に対し、所要の予算要求を実施	第二期中期計画の策定、進行管理や評価・検証の仕組みの確立
<ul style="list-style-type: none"> ・新人事制度について概要骨子案を作成し検討 ・同案中、主任制度の導入を検討 ・能力・経験に基づく職・職責の分化を図り人材育成を図ることを計画 	新人事制度の構築	新人材育成方針の策定 職員研修基本計画の策定、それに伴う研修実施計画の見直し	新たな人材育成方針に基づく、研修実施計画を策定、本格実施
コロナ禍により、必要に応じて、アンケート形式等により、職員提案を実施 今後も実施予定	生産性の向上や働き方改革に有効なものから優先して改善	生産性の向上や働き方改革に有効なものから優先して改善	生産性の向上や働き方改革に有効なものから優先して改善

(公財)東京都人権啓発センター

戦略2	自主財源の確保	事業 運営
-----	---------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

財団における経常収益の90%以上が都からの補助金並びに指定管理料である一方、新型コロナウイルス感染症や税制改革の影響により、都の財政環境は一層厳しくなることが予想されることから自主財源の確保が必須となる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>財団の自主財源は、自らの専門性を活かし、試行的あるいは先駆的な独自事業を実施するための原資である(現状の財団の自主財源は、基本財産の運用益、事業収益並びに賛助会員からの会費)。基本財産運用益は、近年の金利低下により、2020年度予算ベースで24万円であり、賛助会費も個人会員の高齢化や団体会員の頭打ちにより、賛助会員数が2018年度は33団体52名、2019年度は32団体53名と横ばいである。さらに、2020年度は研修講師の出講事業がコロナ禍によるキャンセルで大幅に減少した。</p>	<p>財団の能動的な実施を可能にする自主財源に限られる中、新規事業を立ち上げ、また、収益を大きく伸長させることは容易ではない。そのため、既存研修事業の着実な実施に加え、自治体が発行する研修の新規受託等を拡大すべく積極的にPR活動を実施する</p>	<p>【目標】 研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的実施(講師出講 150団体以上)</p> <p>【目標】 自治体からの受託等事業の拡大(年2団体)</p> <p>【目標】 賛助会員の魅力作りと収入の確保(1,160千円以上)</p>	研修講師出講事業、派遣研修事業の回復と積極的な実施	
			自治体からの受託等事業の拡大	
			賛助会員の募集に係る広報の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
2020年4月に研修講師派遣の出講料を改訂 2020年度から専門員を活用した人権研修講師派遣事業を実施	研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的な実施 自治体や民間企業などの人権啓発担当者や研修受講者などのニーズに即応した事業の見直し	研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的な実施 自治体や民間企業などの人権啓発担当者や研修受講者などのニーズに即応した事業の見直し	研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的な実施 自治体や民間企業などの人権啓発担当者や研修受講者などのニーズに即応した事業の見直し
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 港区以外の自治体からの受託に向け、役員が区市町村等を訪問し営業活動を実施	区市町村等へのPR活動の実施 委託者のニーズや最新の人権課題等に即したカリキュラムの提案など魅力ある事業の実施	自治体からの受託等事業の実施 区市町村等へのPR活動の実施 委託者のニーズや最新の人権課題等に即したカリキュラムの提案など魅力ある事業の実施	自治体からの受託等事業の実施 区市町村等へのPR活動の実施 委託者のニーズや最新の人権課題等に即したカリキュラムの提案など魅力ある事業の実施
団体会員と個人会員の合計で904千円の収入を確保	センターホームページのリニューアルにあわせ、賛助会員募集の広報を強化 センターが発行している情報誌への掲載や、講座、学習会等の行事の実施時など、あらゆる機会を捉えたPR活動の実施	センターが発行している情報誌への掲載や、講座、学習会等の行事の実施時など、あらゆる機会を捉えたPR活動の実施	センターが発行している情報誌への掲載や、講座、学習会等の行事の実施時など、あらゆる機会を捉えたPR活動の実施

戦略3	啓発機会の拡大と実施事業の質の強化	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症による新たな差別事象の発生やSNSによる誹謗中傷などを背景に、様々な人権課題に対する都民の関心が高まってきていることに加え、東京都では「未来の東京」戦略ビジョンで「インクルーシブシティ東京」の実現を掲げており、人権啓発・教育の推進が至上命題となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>従前の人権課題全般にわたる啓発事業を充実拡大することなくして、人権を取り巻く環境の変化に的確に対応していくことはできない。</p> <p>とりわけ、東京都が「未来の東京」戦略ビジョンに掲げる多様な人がともに支え合う「インクルーシブシティ東京」の実現には、都の人権啓発の拠点である人権プラザの機能強化が必須である。そのためには、「専門性、現場性及び機動性」という強みを発揮して、人権啓発・教育をより効果的に実施するとともに、民間と連携して事業内容の更なるレベルアップを図ることが必要である。</p>	<p>学校や企業に対する啓発活動を一層推進するため、展示アウトリーチ活動を強化する。アウトリーチ活動に活用可能な展示品の充実を図るとともに、ICT技術等を活用したオンライン展示(企画展のオンラインツアー等)についても実施する。併せて、体験学習会も拡充する。</p> <p>民間の知恵を活用した特別展示を展開するとともに、体験交流型イベントを開催し、新たな成果物を産み出し、その活用を図っていく。</p> <p>ポスト・コロナ時代を見据えDXを推進し、都民講座におけるQOSの向上を図り、その普及啓発効果の維持・向上を図る。</p>	<p>【目標】学校や企業など現場のニーズを反映した事業の見直し(体験学習会25回、出張展示18回)</p> <p>【目標】特別展示等を活用した新たな事業の展開(年6回)</p> <p>【目標】都民講座の会場参加者とライブ配信視聴者獲得。「人権について考えるきっかけになった」と評する受講者の割合(80%)</p>	アウトリーチ活動に活用可能な展示の充実・強化	
			出張展示・体験学習会の充実・強化	
			「特別展示」等を活用した新たな事業の展開	
			都民講座のオンライン配信の推進	
			「人権について考えるきっかけになった」受講者の割合向上	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
新規	アウトリーチ活動に活用可能な展示の検討 ICT技術等の活用の検討	アウトリーチプログラムの開発 成果の検証、次年度に向けた活用の検討 現場ニーズの反映	アウトリーチ活動に活用可能な展示の充実・強化
体験学習会の実施回数12回 アンケート意見を踏まえた事業の見直し 出張展示の実施回数4回	体験学習会の実施回数25回 出張展示実施回数16回(うち新しい場所での出張展示1回) 学校などの外部研修等参加の拡充	体験学習会の実施回数25回 出張展示実施回数17回(うち新しい場所での出張展示1回) 学校などの外部研修等参加の拡充	体験学習会の実施回数25回 出張展示実施回数18回(うち新しい場所での出張展示1回) 学校などの外部研修等参加の拡充
12月のリニューアルオープンに向け、特別展示を更新	体験交流型イベント(6回) イベントにおける民間等との連携	体験交流型イベント(6回) イベントにおける民間等との連携 新たなテーマによる特別展示の検討、都に対する所要の予算 要求の実施	新たなテーマによる特別展示の制作、展開 前年度までの特別展示の成果の活用策、常設展示化の検討
都民講座の実施回数3回のうち、各回会場定員40名に対して、第1回は30名(録画配信再生回数50回)、第2回は38名(ライブ配信視聴者33名)、第3回は38名(ライブ配信視聴者44名)が参加	都民講座の会場参加者とライブ配信視聴者の確保	都民講座の会場参加者とライブ配信視聴者の確保	都民講座の会場参加者とライブ配信視聴者の確保
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、2講座で60%(1講座は集計中)	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80%	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80%	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80%

(公財)東京都人権啓発センター

戦略4	東京都人権プラザのPR強化	事業 運営
-----	---------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、DXに関する関心が一気に高まるとともに、日々デジタルツール技法が進展している。こうした点を意識し、今後は様々なWebサービスを活用した多角的な情報発信を強化していくことが肝要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍を誘因として社会全体でデジタル化が進展している。これをレバレッジとして、機動性があるHPをはじめ、様々なWebサービスを活用し、多角的にプラザのPR強化を図ることが重要である。</p> <p>自治体や企業等に、これまで多様な啓発活動を展開することで財団が培った知識・ノウハウを活用した具体的な連携事業を提案するとともに、プラザの事業内容の理解の深化を図る。</p> <p>現在の東京都人権プラザのホームページは機動性を欠き、情報を周知する機能が悪く、新規性を欠き、発信力がないため、早急に見直す必要がある。</p>	<p>区市町村連絡会議での広報に加え、役職員の個別訪問などにより、自治体を実施する人権研修の受託に向けて積極的にPR活動を実施</p> <p>教員や自治体職員、修学旅行生等の積極的な受入を行うとともに、展示物や展示室を活用した事業をWeb上で発信することにより、PRを強化する。</p> <p>情報発信力の強化のため、東京都人権プラザホームページの内容の充実を図り、訴求力を向上することが必要であるため、見直しを図る。</p>	<p>【目標】 自治体の人権研修受託拡大に向けた区市町村等への積極的PR活動(年10回以上)</p> <p>【目標】 都内学校の社会科見学受け入れ増やWebを活用したPR活動(社会科見学100校)</p> <p>【目標】 プラザホームページを活用した効果的な情報発信</p>	区市町村等へのPR活動の実施	
			社会科見学受け入れ増の取組の実施	
			Webを活用したPR活動	
			プラザホームページの充実強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<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は、全4回を実施 ・次年度の受託事業に向け、役員が区市町村等に営業活動を実施 	人権施策推進都区連絡会全体会などの会議を活用したPR活動の実施 役職員の訪問による営業活動の実施	人権施策推進都区連絡会全体会などの会議を活用したPR活動の実施 役職員の訪問による営業活動の実施	人権施策推進都区連絡会全体会などの会議を活用したPR活動の実施 役職員の訪問による営業活動の実施
展示室の入場者数1,267人(前年度比82.1%減) 新型コロナウイルス感染症拡大防止の影響を受け、修学旅行は全てキャンセル	社会科見学受け入れ増の取組の実施	社会科見学受け入れ増の取組の実施	社会科見学受け入れ増の取組の実施
新規	イベント等の動画配信によるPR活動の強化	イベント等の動画配信によるPR活動の強化	イベント等の動画配信によるPR活動の強化
新規	ブラザのホームページのリニューアル	ブラザホームページの充実強化	ブラザホームページの充実強化

団体	(公財)東京都島しょ振興公社
----	----------------

(所管局) 総務局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 自律改革の推進	継続	1	【目標】長期的なスパンで財政状況を分析し、都・他団体との重複事業を中心に事業のあり方を見直し、移管、統廃合を実施する。真に必要な施策を展開することで、交通アクセス・産業分野の事業の担い手として島しょ振興を一層推進していく。	組織運営		○	○		○		
戦略2 特産品の販売拠点としての機能強化	継続	2	【目標】ショップで取り扱う特産品の種類を20%増加させる。 【目標】魅力的な商品の開発・販売、ショップの運営方法の見直しにより、コロナ前の2018年度水準まで、売上高を回復させる。 【目標】島内事業者や「東京愛らんど」運営受託事業者による通販事業の運営体制構築を支援する。	事業運営		○	○				○
戦略3 関係人口増加を目的とした情報発信の強化	継続	3	【目標】漁業・農業就業体験事業の実施による新規就業者を10名以上創出する。 【目標】効果が低い広報宣伝手法の縮小・廃止、効果が高い広報宣伝手法の充実強化を図るとともに、島しょ町村が提供する情報を集約し、SNS等で発信するポータル機能を強化する。	事業運営		○	○				○
戦略4 ヘリコピューター利用者の利便性の向上及び事業収支の改善	継続	4	【目標】適切な事業のあり方についての方針を策定する。 【目標】より適正な運賃体系について検討・見直し、収支の赤字幅を縮減する。 【目標】利用者の利便性・満足度の向上を図ることで、搭乗率61%以上を達成し、収入増につなげる。	事業運営		○	○				○
戦略5											

(公財)東京都島しょ振興公社

戦略1	自律改革の推進	組織 運営
-----	---------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

人員を都・島しょ町村からの派遣職員、予算を出捐金・貸付金の運用益で賄う公社の執行体制は脆弱である。今後も、必要な事業を安定的に継続し、サービスの質を維持・向上させていくためには、限られた人員及び予算を最大限有効活用することが必要となる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>公社は、都及び島しょ町村からの派遣職員によってのみ構成されているため、人事異動による職員交代のスパンが短く、プロパー職員を抱える他団体と比較し執行体制が脆弱である。</p> <p>また、出捐金・貸付金の運用益については、長引く低金利により、利回りの上昇が見込めず、予算の確保が厳しい状況が続いている。</p> <p>一方、新型コロナウイルス感染症の影響により島への観光客は減少しているため、公社はより一層、島しょ地域の産業・観光振興を推進し、特産品生産者、観光事業者等を支援することが求められる。</p>	<p>限られた人員及び予算を最大限有効活用し成果を生み出すため、一定の役割を終えた事業については、見直しを検討するなど、事業の選択及び集中を進める。</p>	<p>【目標】長期的なスパンで財政状況を分析し、都・他団体との重複事業を中心に事業のあり方を見直し、移管、統廃合を実施する。真に必要な施策を展開することで、交通アクセス・産業分野の事業の担い手として島しょ振興を一層推進していく。</p>	事業の効果検証の可視化	
			後年度収支予測の実施	
			事業の移管、統廃合	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
第5次中期計画改訂版に基づき見直し・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、取り組んだ内容をシートに記載することで可視化し、理事・監事・評議員に報告することで、説明責任を果たした。	第6次中期実施計画案を作成し、理事会において策定する。	第6次中期実施計画に基づき着実に事業を推進し、自律改革を推進する。	第6次中期実施計画に基づき着実に事業を推進し、自律改革を推進する。
毎年度減少を続けている財産運用益を確保するため、証券会社や資金運用を専門とする都職員の助言を仰ぎ、基本財産の運用対象に金融債を加える財産運用規程の改正をし、購入できる債券の種類を増やすことで、柔軟な運用が可能となった。	2022年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した後年度収支予測を実施し、長期的スパンで財政状況を分析する。	2023年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した後年度収支予測を実施し、長期的スパンで財政状況を分析する。	2024年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した後年度収支予測を実施し、長期的スパンで財政状況を分析する。
(新規)	事業の洗い出しを行い、移管、統廃合のスキームの方針を決定する。	決定した方針に基づき、事業スキームを策定、実施。	決定した方針に基づき、事業スキームを策定、実施。

戦略2	特産品の販売拠点としての機能強化	事業 運営
-----	------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、都は、緊急事態措置の発表、東京アラートの発動、酒類の提供を行う飲食店に対する二度にわたる自粛要請を行った。飲食店を営む事業者にとって、厳しい環境となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ前までは着実に売り上げを伸ばしていたものの、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により「東京愛らんど」の休業、時短営業等を余儀なくされた。そのため、島の特産品販売、PRの機会が減少している。</p> <p>さらに、立地の問題や、客船ターミナル内という客層が限定されている中では、「特産品PRの場」としての役割には限界がある。</p>	<p>限られた予算を有効に活用するため、「東京愛らんど」を「島しょ特産品の販売拠点」としての役割に限定させるため、特に赤字幅が大きく、新型コロナウイルス感染症を拡大させるリスクのある飲食事業を廃止する。</p> <p>新しい「東京愛らんど」運営受託事業者のもと、物販や通信販売の事業に注力し、特産品の販売機会の確保、拡大を図る。</p> <p>従来ショップ主軸の手法から、通販等の対面でない手法を強化していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>ショップで取り扱う特産品の種類を20%増加させる。</p> <p>【目標】</p> <p>魅力的な商品の開発・販売、ショップの運営方法の見直しにより、コロナ前の2018年度水準まで、売上高を回復させる。</p> <p>【目標】</p> <p>島内事業者や「東京愛らんど」運営受託事業者による通販事業の運営体制構築を支援する。</p>	<p>新しい「東京愛らんど」運営受託事業者と連携した物販事業の充実</p> <p>島の農水産物等を加工した新商品の開発</p> <p>通信販売事業の効率化、強化</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
町村や都の意見を反映した東京愛らんどあり方検討報告書を作成して理事・監事・評議員に報告し、飲食事業を廃止することとした。店舗運営と通信販売事業の両方を請け負える事業者を公募した。	島の生産者・加工業者を掘り起こす。他の事例も参考にし、魅力ある店舗を運営する。 ショップ以外の販路を開拓する。 取り扱い商品数2020年度比+10%を目標とする。	島の生産者・加工業者を掘り起こす。他の事例も参考にし、魅力ある店舗を運営する。 ショップ以外の販路を開拓する。 取り扱い商品数2020年度比+15%を目標とする。	島の生産者・加工業者を掘り起こす。他の事例も参考にし、魅力ある店舗を運営する。 ショップ以外の販路を開拓する。 取り扱い商品数2020年度比+20%を目標とする。
(新規)	商品化に向け、島しょに赴くとともに、必要に応じて食品加工業者等にも協力を仰ぎ、島の農水産物を調査研究する。	商品化に向け、島しょに赴くとともに、必要に応じて食品加工業者等にも協力を仰ぎ、島の農水産物を調査研究する。	商品化に向け、島しょに赴くとともに、必要に応じて食品加工業者等にも協力を仰ぎ、島の農水産物を調査研究する。
通信販売事業の委託化の必要性、委託に当たっての課題、今後の方向性を明らかにしたあり方検討資料を作成し、理事会・評議員会に報告した。	委託化により事業の効率化を図る。	島内事業者が使いやすい仕組みを検討する。	検討結果を踏まえ新たな通販事業の運用開始。

戦略3	関係人口増加を目的とした情報発信の強化	事業 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、旅行者の減少や従来のような対面型イベントの開催が困難となっている中で、情報発信の機会、質の確保が必要となる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、従来主軸にしていた対面型イベントが大幅に減少し、島の魅力、各種情報等の発信機会が減少している。</p> <p>また、これまでは「島の認知度向上」を目的に情報発信を実施してきたが、目的・ターゲットが混在しており、特に、観光関係の情報については、都や関係団体が行う広報・情報発信と重複している。</p>	<p>情報発信の主な目的を「特産品の魅力」「島への移住・定住情報」「島で暮らすこと・働くことの魅力」等を発信することによる「関係人口の増加」とし、「島と関わりを持つとうとする人」を増やしていく。</p> <p>その上で、より力を入れるべき広報媒体や事業の選別などを行い、広報宣伝事業実施による効果を測定する。</p> <p>町村広報担当者との連携を深め、町村が発信する移住定住に関する情報やワーケーションに関する情報を集約し発信することで、情報を求めている方に必要な情報を届きやすくする。</p>	<p>【目標】</p> <p>漁業・農業就業体験事業の実施による新規就業者を10名以上創出する。</p> <p>【目標】</p> <p>効果が低い広報宣伝手法の縮小・廃止、効果が高い広報宣伝手法の充実強化を図るとともに、島しょ町村が提供する情報を集約し、SNS等で発信するポータル機能を強化する。</p>	ポータル機能の強化	
			就業体験事業の実施	
			広報宣伝事業にかかる効果測定の実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	町村などが提供する移住定住やワーケーションなどに関する情報を集約し、SNS等で発信する。	町村などが提供する移住定住やワーケーションなどに関する情報を集約し、SNS等で発信する。	町村などが提供する移住定住やワーケーションなどに関する情報を集約し、SNS等で発信する。
新型コロナウイルス感染症の影響により、第一次産業の重要性が見直されたこともあり、応募者数が過去最高となる67名に増加した。	就業体験事業の充実・強化、実施内容の工夫を図ること で、新規就業者数3名を目標とする。	就業体験事業の充実・強化、実施内容の工夫を図ること で、新規就業者数3名を目標とする。	就業体験事業の充実・強化、実施内容の工夫を図ること で、新規就業者数4名を目標とする。
(新規)	SNSごとの情報発信件数や取組内容を整理して効果測定の方法を検討する。	効果を測定し、広報宣伝媒体の充実強化・縮小廃止を行う。	効果を測定し、広報宣伝媒体の充実強化・縮小廃止を行う。

戦略4	ヘリコプター利用者の利便性の向上及び事業収支の改善	事業運営
-----	---------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響による旅行者の減少、不要不急の外出抑制により、全国的に航空業界が低迷している中で、「東京愛らんどシャトル」の搭乗率も減少し、収支の赤字幅が拡大している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
ヘリコプター事業は、収支差額を都の補助金により補填している。長期的に事業を継続する観点から、今後もサービスを維持・向上させていくためには、少しでも収支の赤字幅を減少させ、事業収支を改善していく必要がある。	ヘリコプター事業の経営改善を図るためには、「収入の増加」を図る必要がある。そのため、利用者の満足度向上により利用頻度を高めること及び適正な運賃体系について検討する。 また、都・公社・運航事業者の役割を踏まえつつ、都と共に事業スキームの在り方を検討する。	【目標】 適切な事業のあり方についての方針を策定する。 【目標】 より適正な運賃体系について検討・見直し、収支の赤字幅を縮減する。 【目標】 利用者の利便性・満足度の向上を図ることで、搭乗率61%以上を達成し、収入増につなげる。	事業スキームの見直し、方針策定	
			現行ダイヤの分析、検討	
			運賃体系の分析、検討	
			アンケート調査の実施・分析により利用者のニーズを把握	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	都と連携し、検討事項の洗い出しを行う。	航空会社へのヒアリング等を含めた外部調査を都と協働で行い、本事業のあり方について検討	都と連携し、本事業のあり方について方向性を整理。
八丈島を出発する時刻、三宅島空港における発着時刻、大島空港における待機時間、八丈島に到着する時刻、の4点の課題があることが明らかになった。	現行ダイヤの課題を踏まえた合理的なダイヤを比較検討するなどし、改正を行う。 その他、懸案事項、都度生じる課題、要望の現状把握を行い、実現・解決を図る。	懸案事項、都度生じる課題、要望の現状把握を行い、実現・解決を図る。	懸案事項、都度生じる課題、要望の現状把握を行い、実現・解決を図る。
(新規)	他の交通機関の運賃体系を参照し、路線ごとの搭乗率を基にシミュレーションするなどして収支を改善させるための運賃体系を検討する。	外部調査の結果や利用者からの意見を聞き、今後のヘリコプター事業のあり方を検討する。	新しい運賃体系を導入する。
新型コロナウイルス感染症に関する質問項目を追加して12月にアンケートを実施することを、理事・監事・評議員に報告した。	必要に応じて質問項目を変更し、判明した課題や要望に対する対応方針を検討。	必要に応じて質問項目を変更し、判明した課題や要望に対する対応方針を検討。	必要に応じて質問項目を変更し、判明した課題や要望に対する対応方針を検討。

団体	(公財)東京税務協会
----	------------

(所管局) 主税局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 オンライン化を通じた新たな自治体支援	継続	1	<p>下記のとおりオンライン化の取組を推進する。</p> <p>【目標】ハイブリッド型セミナー受講者数：850人(2019年度実績の1.1倍相当)</p> <p>【目標】講師派遣研修100講座(2019年度の約5割に相当)程度をオンラインで実施</p> <p>【目標】Web講義配信数：670自治体(全国約1,720自治体の約4割に相当)</p>	事業運営		○	○	○		○	
戦略2 収益の確保による経営基盤の安定化	新規		<p>【目標】Web講義収入額1,610万円確保</p> <p>【目標】書籍収入額200万円確保(Web講義購入自治体の5割)</p> <p>【目標】ハイブリット型セミナー収入額2,170万円確保</p> <p>【目標】広告収入額190万円確保</p> <p>目標～の3年間の取組により、4,500万円の収益を確保し、経営基盤の安定化に繋げる。</p>	事業運営		○	○	○	○	○	
戦略3 固有職員を中心とした新たな組織運営	継続	4	<p>固有職員を中心とした組織運営を実現し、税務実務の補完や全国自治体の習熟支援などの協会の機能維持・向上を図る。</p> <p>【目標】固有職員に占める無期雇用職員(主任級以上のコア人材)の確保(5割)</p> <p>【目標】固有職員の管理職ポスト等への登用(管理職2名、課長補佐8名)</p>	組織運営		○					

戦略1	オンライン化を通じた新たな自治体支援	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

- ・全国自治体では今般のコロナ禍において税務知識・ノウハウの継承が一層困難となっている。
- ・税務セミナーの開催や講師派遣を見送った多くの自治体からオンライン研修等の要望がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ウィズコロナ、ポストコロナを見据え、新たな自治体のニーズに応じたセミナー手法を確立し、当協会の支援を更に充実させる必要がある。</p> <p>また、新任税務職員等がいつでも学ぶことのできるWeb講義(令和3年度から自主事業として実施)を多くの自治体に配信することで、人材育成を支援する必要がある。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の状況にかかわらず税務セミナーや講師派遣研修を受講できるよう、集合とオンラインを組み合わせたハイブリッド型セミナーやオンライン研修(派遣先又は協会側で配信)など、配信業者等の民間企業の協力を得て、自治体のニーズや状況の変化に対応できる研修等を展開する。</p> <p>Web講義は自主事業に切り替えた上、協会Webサイト、機関誌(東京税務レポート)で周知するほか、全国に展開している地方関係機関やセミナー参加団体に集中的に広告活動を行い、その有用性をPRする。</p>	<p>下記のとおりオンライン化の取組を推進する。</p> <p>【目標】ハイブリッド型セミナー受講者数:850人(2019年度実績の1.1倍相当)</p> <p>【目標】講師派遣研修100講座(2019年度の約5割に相当)程度をオンラインで実施</p> <p>【目標】Web講義配信数:670自治体(全国約1,720自治体の約4割に相当)</p>	ハイブリッド型セミナーの実施	
			オンライン型講師派遣研修の実施	
			Web講義事業の拡大(協会自主事業)	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響から税務セミナー受講者数は192名(昨年比585名減)だった。 ・セミナー受講を取りやめた自治体(36自治体)にアンケートを実施(オンライン、集合研修ともに要望あり)。 ・オンラインセミナーを試行実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド型(オンライン+集合)セミナーを実施する。受講者数540人以上 ・受講者の情報交換の場であるオンラインサロンの開設に向けた準備を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド型セミナーを実施する。受講者数700人以上 ・オンラインサロンの運用を開始する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナー受講者数850人以上を目指す。 ・オンラインサロンを継続しながら、管理・運用方法を見直す。
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響から講師派遣研修は120講座(昨年比76講座減)だった。 ・オンライン研修導入自治体等に講師を派遣した。 ・機関誌によりオンライン研修手法を全国に周知 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師派遣先自治体の意向(オンライン研修の可否)を確認したうえで、それに応じた研修を実施 ・60講座(年間講座数の約3割に相当)のオンライン研修を目指す(未実施自治体にPRも実施)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・未実施自治体へのPRの実施 ・80講座(年間講座数の約4割に相当)のオンライン研修を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・未実施自治体へのPRの実施 ・100講座(年間講座数の約5割に相当)のオンライン研修を目指す。
<ul style="list-style-type: none"> ・都の共存共栄事業として希望する自治体にWeb講義の一部の科目を無償配信した(406アカウント)。 ・12月に滞納整理、2021年1月に償却資産、2月に固定資産税課税及び個人住民税等を配信する。(配信数:7科目) 	<ul style="list-style-type: none"> ・Webサイト・機関誌でWeb講義の周知を行うとともに、全国に展開している地方関係機関等に集中的に広報活動を実施。配信数470自治体 ・Web講義購入自治体にアンケートを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体に広報活動を行いWeb講義の有用性を周知する。配信数570自治体 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体に広報活動を行いWeb講義の有用性を周知する。配信数670自治体 ・税制改正を的確に反映したりリニューアルの実施

戦略2	収益の確保による経営基盤の安定化	事業 運営
-----	------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○	○	○	

【戦略を設定する理由・背景】

・今般のコロナ禍において社会的にオンライン研修等に対するニーズが高まっているほか、各自治体においてもDX推進の取組が急速に進むなど、新たなビジネスチャンスが生まれている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>近年の件数高騰やコロナ禍におけるセミナー等の事業の中止等の影響により、協会の経営状態は厳しい状況にある(2020年度収支決算は1,600万円の赤字見込)。収益確保による協会経営の安定化を図る必要がある。</p> <p>Web講義は、全国自治体で広く利用できる価格を設定。一方、配信費等の毎年一定の費用が発生するとともに税制改正を的確に反映するため、3年に一度大幅なリニューアルが必要。最新の講義を継続的に提供するためには、必要な収入を確保する必要がある。</p> <p>受講者数の減少により大幅な減収となった税務セミナーについても、今後継続していくためには、オンライン型も加えることにより必要な収入を確保する必要がある。</p>	<p>Web講義については、協会Webサイト、機関誌(東京税務レポート)で周知するほか、全国に展開している地方関係機関やセミナー参加団体へ集中的に広報活動を行い、受講を促す。</p> <p>Web講義参加自治体に対しては、講義に利用できる書籍を割引価格で提供するなどインセンティブを付す。</p> <p>税務セミナーの開催は、遠隔地で受講可能なオンライン型セミナーと集合型セミナー(従来型の討議)を組み合わせたハイブリッド型セミナーを展開し、受講者数の回復(増加)を図ることで、収入確保も図る。</p> <p>また、協会Webサイトに民間企業の広告掲載をすることで、収益確保の一助とする。</p>	<p>【目標】Web講義収入額1,610万円確保</p> <p>【目標】書籍収入額200万円確保(Web講義購入自治体の5割)</p> <p>【目標】ハイブリッド型セミナー収入額2,170万円確保</p> <p>【目標】広告収入額190万円確保</p> <p>目標～の3年間の取組により、4,500万円の収益を確保し、経営基盤の安定化に繋げる。</p>	Web講義による収入確保	
			Web講義販売促進に合わせた書籍販売収入確保	
			ハイブリッド型セミナーによる収入確保	
			Webサイトを活用したバナー広告収入確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・都の共存共栄事業として希望自治体にWeb講義を無償配信。12月以降、滞納整理、償却資産、固定資産税課税及び個人住民税等を配信(配信数:7科目) ・販売価格決定(5アカウント:3万円、3アカウント:2万円) 	<ul style="list-style-type: none"> ・Web講義販売収入額1,210万円(配信数470自治体) ・Web講義について、協会Webサイト・機関誌で周知を行うとともに、全国に展開している地方関係機関等(地方税共同機構等)に集中的に広報活動を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体への広報活動の実施 ・Web講義販売収入額1,410万円(配信数570自治体) 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国自治体への広報活動の実施 ・Web講義販売収入額1,610万円(配信数670自治体) ・税制改正を的確に反映したリニューアルの実施
<ul style="list-style-type: none"> ・書籍の割引価格及び販売方法等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・Web講義とのセット販売開始 ・Web講義とあわせた広報活動の実施 ・書籍販売収入額140万円(上記470自治体の5割) 	<ul style="list-style-type: none"> ・Web講義とあわせた広報活動の実施 ・書籍販売収入額170万円(上記570自治体の5割) 	<ul style="list-style-type: none"> ・Web講義とあわせた広報活動の実施 ・書籍販売収入額200万円(上記670自治体の5割)
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響から税務セミナー受講者数が大幅に減少し、2019年度収入(1,980万円)の75%減の490万円となった。 ・セミナー受講を取りやめた自治体にアンケートを実施したうえ、オンラインセミナーを試行実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド型セミナーを本格実施 ・セミナー収入額1,380万円(2019年度の70%まで回復) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド型セミナー実施 ・セミナー収入額1,780万円(2019年度の90%まで回復) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブリッド型セミナー実施 ・セミナー収入額2,170万円(2019年度の110%)
<ul style="list-style-type: none"> ・Webサイトを活用した収入確保策等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・機関誌(東京税務レポート)の広告掲事業者に加え、ウィズコロナ、ポストコロナを見据えてデジタル化に資する事業者等を想定した募集を実施 ・バナー広告収入額100万円(4社) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規事業者を開拓 ・バナー広告収入額140万円(6社) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規事業者を開拓 ・バナー広告収入額190万円(8社) ・Webサイトの改修(広告掲載数拡大)を検討

戦略3	固有職員を中心とした新たな組織運営	組織 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

- ・ 団塊世代（再任用職員）の大量退職時代が過ぎたことによる定年退職者の減少等の影響等により、都OB職員の確保が困難な状況になっている。
- ・ また、公務員の定年延長の動向等に鑑みると、更に人材確保が困難になると見込まれる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>これまでマネジメントを担ってきた都OB職員は、退職者数の減少から職員の確保が困難な状況となっている。</p> <p>人材の確保が厳しさを増しており固有職員を中心に据えた組織運営への転換が必要となっている。</p> <p>そのため、2020年度に新たな組織・人事制度及び給与制度を設計したところであり、2021年度から新制度に基づいた運営を開始する(予定)。</p>	<p>協会のキャリアプラン・人材育成計画を適切に運用し、人材育成を図る。</p> <p>その上で、将来マネジメントを担う人材を選抜し、指導・育成に取り組む。</p> <p>管理職ポストである事業所長や課長補佐級ポストである管理係長への計画的登用を進めていくことで、固有職員への切替を行う。</p> <p>将来的にはOB職員の配置は真に必要なポストに限定し、8事業所の所長・管理係長(課長補佐)は全て固有職員へ切り替える。</p>	<p>固有職員を中心とした組織運営を実現し、税務実務の補完や全国自治体の習熟支援などの協会の機能維持・向上を図る。</p> <p>【目標】固有職員に占める無期雇用職員(主任級以上のコア人材)の確保(5割)</p> <p>【目標】固有職員の管理職ポスト等への登用(管理職2名、課長補佐8名)</p>	無期雇用職員(主任級以上のコア人材)の確保	
			固有職員(マネジメント人材)の管理職・課長補佐級ポストへ登用	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・無期雇用職員(主任級以上のコア人材)約40%	<ul style="list-style-type: none"> ・面談等を通じて無期雇用選考の受験を勧奨 ・無期雇用職員(主任級以上のコア人材)43%確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・面談等を通じて無期雇用選考の受験を勧奨 ・無期雇用職員(主任級以上のコア人材)46%確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・面談等を通じて無期雇用選考の受験を勧奨 ・無期雇用職員(主任級以上のコア職員)50%確保
<ul style="list-style-type: none"> ・課長補佐級3名登用(22ポスト中) ・管理職登用0名(14ポスト中) ・管理職試験制度年度内の創設に向けて準備中 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職選考試験及び課長補佐選考試験を実施 ・面談等を通じて選考試験の受験を勧奨 ・管理職及び課長補佐登用に向けた研修やOJTを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職選考試験及び課長補佐選考試験を実施 ・面談等を通じて選考試験の受験を勧奨 ・管理職及び課長補佐登用に向けた研修やOJTを実施 ・事業所長1名、課長補佐4名登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職選考試験及び課長補佐選考試験を実施 ・面談等を通じて選考試験の受験を勧奨 ・管理職及び課長補佐登用に向けた研修やOJTを実施 ・事業所長1名、課長補佐4名登用

団体	(公財)東京都歴史文化財団
----	---------------

(所管局) 生活文化局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
			戦略番号									
戦略1	ICTを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上	見直し		<p>【目標】「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の割合増</p> <p>【目標】収蔵品目録公開点数90,000点</p> <p>【目標】オンライン参加プログラムの視聴者数増</p>	事業運営		○	○				
戦略2	最先端技術による芸術文化の新しい鑑賞体験の創出	見直し		<p>【目標】整備可能な施設における高品質で安定的な通信基盤の整備率 100%</p> <p>【目標】収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開</p> <p>【目標】xRによるバーチャルミュージアムの公開</p>	事業運営	○		○	○			
戦略3	芸術文化版SDGsによる「誰一人取り残さない」共生社会の実現に寄与	見直し		<p>【目標】「障害者対象事業の利用経験・認知について」の認知率の増</p> <p>【目標】各施設新規プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー)</p> <p>【目標】クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー)</p>	事業運営	○					○	

戦略1	ICTを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上	事業 運営
-----	-----------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○				

【戦略を設定する理由・背景】

東京2020大会に向けたTokyo Tokyo FESTIVALの取組により文化事業が拡大し、アートを楽しむ人、創造・発信する人が益々増加している（令和元年11月19日生活文化局局務報告資料より）。一方、コロナ禍において文化施設の社会的役割が変化している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>都立文化施設が発信する情報はアクセシビリティの面で更なる改善が必要である。「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」(当財団「障害者の文化活動参加機会の拡大状況の指標化報告書2019年度」)の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の合計は46.8%</p> <p>都立文化施設における収蔵品、展覧会や公演等の活動記録の公開点数は海外の状況と比較して低い状況にある。</p> <p>都立文化施設の収蔵品目録公開点数約56,000点(2019年)</p> <p>MET...PDの所蔵品37万5千点をオープンアクセス化</p> <p>MoMA...約20万点の収蔵品のうち、約8万3千点をオンライン公開</p>	<p>ICTを活用して情報保障の拡充や文化資源の情報公開を推進していく。</p> <p>バリアフリー設備・サービス・事業の情報を一元化し、情報発信力を強化していく。</p> <p>情報アクセシビリティ向上を図り、情報格差の是正を図る。</p> <p>都立文化施設の収蔵品公開のための連携システムの構築、データの拡充を行う。</p> <p>ワークショップやシンポジウム等のオンライン参加プログラムの拡充を推進していく。</p> <p>参加体験機会の拡充により、新たな文化価値を創出する。</p>	<p>【目標】</p> <p>「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の割合増</p> <p>【目標】</p> <p>収蔵品目録公開点数90,000点</p> <p>【目標】</p> <p>オンライン参加プログラムの視聴者数増</p>	情報アクセシビリティ向上に向けた環境整備	
			東京都コレクション(都立文化施設の収蔵品)公開	
			オンライン参加プログラムの公開	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
環境整備に向けた調査・ヒアリングの実施	新規ウェブサイト(ロゴ・ビジュアルアイデンティティ作成含む)の公開	車いす利用者・障害者等に向けた施設のバリアフリー設備、施設までのアクセス等の一元公開	芸術文化分野における専門分野の変換機能を高めるUDトークのシステム機能向上
Tokyo Digital Museumのリニューアル・横断検索の実装(2020年3月リニューアル公開予定)	収蔵品画像新規公開点数約4000点	一部画像データのダウンロード利用対応開始	収蔵品目録新規公開点数約9万点
双方向対話型プログラムの一部先行実施	ワークショップ等双方向対話型プログラムの実施	高品質映像オンデマンド配信の実施	高品質映像ライブ配信の実施

戦略2	最先端技術による芸術文化の新しい鑑賞体験の創出	事業 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○			

【戦略を設定する理由・背景】

都立文化施設を拠点に、都民に幅広く親しまれている芸術文化に加え、テクノロジーを駆使した新たなアートやエンターテインメント性の高いイベント等が創造発信されるよう、これまでの枠を超えた取組・連携が求められている。（「『未来の東京』戦略ビジョン」より）

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>専門人材が横断的に連携し、コンテンツへの戦略的投資等の仕組みを検討するとともに、体制強化のための専門人材の継続的な拡充が必要。</p> <p>高品質な施設インフラの整備が必要。</p> <p>世界の最先端の動きを取り込んだコンテンツの生産により東京の魅力を高め、競争力を強化することが必要。</p> <p>スミソニアン博物館・大英博物館等...所蔵品の3Dデータを公開</p> <p>MoMA・Tateモダン...オンラインVRで展覧会を鑑賞できる360度映像等を公開</p>	<p>財団事務局に配置した専門的知見を有する人材を中心に、学芸・舞台制作・舞台技術等横断的な専門人材によるタスクフォースを結成し事業を推進する。</p> <p>施設インフラ・情報環境を整備していく。いずれの都立文化施設においても常に高品質なデジタルコンテンツの提供を可能としていく。</p> <p>先進的なDXの推進により、収蔵品3Dデータや高精細画像の公開、VRやイマーシブ体験を提供する新たなデジタルコンテンツの開発・提供を行っていく。</p> <p>収蔵品の新しい楽しみ方を提供するとともに、リアルとデジタルを往来する新たな体験を創造していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>整備可能な施設における高品質で安定的な通信基盤の整備率 100%</p> <p>【目標】</p> <p>収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開</p> <p>【目標】</p> <p>xRによるバーチャルミュージアムの公開</p>	<p>各施設の情報通信基盤の整備</p> <p>収蔵品3Dデータや高精細画像の公開</p> <p>xRによるイマーシブシアター、バーチャルミュージアムの整備</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
各施設の情報通信基盤の調査・ヒアリング	高品質情報通信基盤の構築 2施設	高品質情報通信基盤の構築 2施設	高品質情報通信基盤の構築 2施設
収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開に向けた調査・ヒアリング	収蔵品3Dデータのテスト撮影と公開	高精細・特殊撮影等のテスト撮影と公開	収蔵品3Dデータ、高精細・特殊撮影等の本格公開
デジタルコンテンツ開発に向けた調査・ヒアリング	常設展の参加型VR映像コンテンツの新規公開	常設展等の360度全景映像コンテンツの新規公開	常設展示3D+VR映像等によるバーチャルミュージアムの構築

戦略3	芸術文化版SDGsによる「誰一人取り残さない」共生社会の実現に寄与	事業運営
-----	-----------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○					○	

【戦略を設定する理由・背景】

海外の主要文化施設では、芸術文化の力による社会課題解決の取組が進展しており、アートの力や都立文化施設の資源を活用し、多様な価値観を認めあう共生社会の実現への貢献が求められている。（「『未来の東京』戦略ビジョン」より）

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>各施設ではこれまでも多言語対応・バリアフリー対応を進めるとともに、高齢者、障害者、乳幼児等に向けたプログラムを実施してきたが、多様な東京の社会課題に包括的に対応していくためには内外の体制整備が必要</p> <p>「障害者対象事業の利用経験・認知について」(当財団「障害者の文化活動参加機会の拡大状況の指標化報告書 2019年度」)の認知率は16.4%</p> <p>MoMA・シンガポール美術博物館等...教育普及プログラムとは別途アクセスプログラムを開始</p>	<p>従来の各施設での取組に加え、財団全体の重点的な取組として財団事務局に設置したコアチームを中心に、本プロジェクトを「面」として拡げていく。</p> <p>コアチームのコーディネートにより、各施設横断的な担当者会・テーマ別打ち合わせを実施する。これらの取組により内部連携体制を強化し、現場の課題やニーズの共有する。</p> <p>外部の専門機関・団体等と新たなネットワークを構築する。このネットワークを活用し、新たなプログラムの企画開発やインターフェイス開発を推進していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>「障害者対象事業の利用経験・認知について」の認知率の増</p> <p>【目標】</p> <p>各施設新規プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー)</p> <p>【目標】</p> <p>クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー)</p>	内外連携体制の構築	
			新規プログラムの企画開発・検証	
			民間連携によるインターフェイス開発	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
財団内連携体制の構築	財団内でのテーマ別研究会の実施	外部専門機関・団体との連携体制構築に向けた検討	外部専門機関・団体との連携による企画開発
(新規)	新規プログラムの企画検討	新規プログラムの開発・実施	新規プログラムの検証・改善
「都政課題解決スタートアップピッチイベント」プロジェクトによるテーマ提案とピッチコンテスト(産業労働局主催)への協力	ピッチコンテスト参加者と文化施設との協働開発・検証1件	クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの企画検討	クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの開発・実施

団体	(公財)東京都交響楽団
----	-------------

(所管局) 生活文化局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 新たなクラシックファン層の獲得による音楽芸術の更なる普及向上	見直し		【目標】 サラダ音楽祭の開催地域拡大・定着化 サラダ音楽祭における実行委員会方式の運用 子供向け音楽事業の推進 【目標】 ヤングシート(青少年招待席)事業の更なる成長 【目標】 自主公演の年間入場者率の確保:82.0%	事業運営		○				○	○
戦略2 日本を代表するオーケストラとしての社会貢献とサービス向上	見直し		【目標】 社会貢献に資する出張演奏会の推進:65回 社会貢献に関するPRの実施 【目標】 来場者の期待に応えるサービスの提供 【目標】 キャッシュレス・チケットレスサービスの導入による利便性の向上 【目標】 外国人対応の更なる充実	事業運営		○				○	
戦略3 発信力の強化による認知度の向上	見直し		【目標】 関係者連携を踏まえた広報活動の広域的展開 【目標】 魅力発信に係る広報・営業活動の実施 【目標】 動画や音源を活用した効果的なPRの実施	事業運営		○				○	
戦略4 財政基盤の段階的な改善	見直し		【目標】 自主公演の年間入場料収入の確保:273,000千円 【目標】 企業協賛金と個人寄付金の獲得に向けた関係者連携・戦略の構築 【目標】 助成団体や各種補助事業の調査と計画的な申請:8,000千円	組織運営		○			○	○	
戦略5 演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化	見直し		【目標】 都響サウンドの更なる充実 【目標】 若手からベテランまでの連携体制構築に向けた環境整備 【目標】 多彩な知見を持つ事務局職員の育成	組織運営		○				○	

(公財)東京都交響楽団

戦略1	新たなクラシックファン層の獲得による音楽芸術の更なる普及向上	事業運営
-----	--------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

「首都東京の音楽大使」として芸術文化都市東京の実現に寄与するという使命を踏まえ、多くの人々へ良質な音楽に触れる機会を提供し、音楽芸術の更なる普及を図ることが必要である。また、コロナ禍により、業界全体で顧客離れが懸念されることから、音楽芸術の灯を絶やさない取組が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当楽団においても、コロナへの不安から、従来の定期会員の多くが演奏会場へ足を運ぶことを懸念するなど、顧客離れ(従来の入場者数の40%程度)が進んでいる。</p> <p>このような中、ウィズ・コロナに係る対応を踏まえながらも、当楽団の使命を果たすべく音楽芸術の普及向上に向けた事業活動を継続し、最低限従来の水準()まで賑わいを取り戻すことが必要である。</p> <p>自主公演の年間入場者率：2019年度実績</p>	<p>「演奏会再開への行程表と指針」に基づき、舞台上・客席・楽屋等における適切なコロナ対策を講じる。</p> <p>ウィズ・コロナ時代においても、本戦略の柱である「クラシックファン・都響ファン」の獲得を目指す施策を、関係企業や関係者と連携しながら各種事業の中で展開していく。</p> <p>新たなファン獲得に向けた取組として、歌う！聴く！踊る！をコンセプトとして誰もが音楽の楽しさを体感・表現できるサラダ音楽祭を2021年度以降も継続実施(東京都：長期戦略にも掲載)する。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭の開催地域拡大・定着化 ・サラダ音楽祭における実行委員会方式の運用 ・子供向け音楽事業の推進 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヤングシート(青少年招待席)事業の更なる成長 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自主公演の年間入場者率の確保：82.0% 	<p>誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できるサラダ音楽祭の実施</p>	
			子供向け音楽事業の着実な実施	
			ヤングシート(青少年招待席)事業の成長に向けた戦略構築	
			自主公演の年間入場者率の確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・メインプログラムを4日間から2日間に縮小して実施 ・WEBを活用したコンサート等の動画配信を実施 (実施規模) ・オーケストラ公演：2回、ミニコンサート：12回、動画配信：9本 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭の開催地域拡大(多摩・島しょ) 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭の定着化 (実績を踏まえた各種事業の検討実施) ・実行委員会方式の導入、効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭の定着化 (実績を踏まえた各種事業の検討実施) ・効果検証を踏まえた実行委員会方式の運用
<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を実施 ・教育支援プログラムの室内楽型を4校で実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業と連携した教育支援プログラムの実施 ・音楽鑑賞教室やコロナ禍で代替となる子供向け音楽事業の着実な実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育支援プログラムの再構築 ・音楽鑑賞教室やコロナ禍で代替となる子供向け音楽事業の着実な実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育支援プログラム(再構築後)の実施 ・音楽鑑賞教室やコロナ禍で代替となる子供向け音楽事業の着実な実施
<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証の実施 ・新規応募者率 36.4% 	<ul style="list-style-type: none"> ・ウィズ・コロナ時代において効果的なPR手法・招待方法等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・77.3% 	<ul style="list-style-type: none"> ・78.0% ・魅力的なプログラムの実施 ・各種広報媒体を用いた販売促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・80.0% ・魅力的なプログラムの実施 ・各種広報媒体を用いた販売促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・82.0% ・魅力的なプログラムの実施 ・各種広報媒体を用いた販売促進

戦略2	日本を代表するオーケストラとしての社会貢献とサービス向上	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナへの不安が生じる閉塞的な時代だからこそ、人々の心を豊かにすべく音楽芸術を通じた社会貢献が求められている。オーケストラ業界においても、社会の潮流であるウィズ・コロナを踏まえた新しいサービスのあり方を模索していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当楽団は、都民のオーケストラとして、社会貢献活動を着実に実施し、その取組を発信していくことが求められている。</p> <p>また、更なる利便性向上を実現すべく、コロナ対応を前提としながらも、より多くの来場者が満足できるサービスを提供することが必要となる。具体的には、5つのレスに係る対応やサービス向上に資する各種取組をこれまで以上に推進することが重要である。</p> <p>加えて、東京2020大会後のレガシーとして、外国人対応の充実をこれまで以上に推進していくことが必要である。</p>	<p>演奏会場に来場できない方々に直接音楽を届け、あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供するため、関係企業や関係者と連携しながら青少年・高齢者・多摩島しょに向けた「出張演奏会」を継続実施する。</p> <p>コロナ禍により、主催者からの出演依頼が減少しているため、過年度実績水準(2020年度計画)まで段階的な回復を目指す。</p> <p>来場者アンケートにおける要望や事務局職員向けの各種研修等を踏まえ、サービス向上に取り組む。また、キャッシュレス・チケットレスサービス導入を促進する。</p> <p>日本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。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会貢献に資する出張演奏会の推進：65回 ・社会貢献に関するPRの実施 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・来場者の期待に応えるサービスの提供 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス・チケットレスサービスの導入による利便性の向上 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・外国人対応の更なる充実 	社会貢献に資する出張演奏会の着実な実施	
			来場者サービス向上に向けた各種取組の推進	
			キャッシュレス・チケットレスサービスの導入	
			WEBチケットサービス等における多言語対応の促進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・21回 (コロナによる主催者からのキャンセルの申し出に伴う公演中止または延期(11回)) ・PRの効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・45回 ・事業の意義や主催者への働きかけを通じた社会貢献に関するPRの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・55回 ・事業の意義や主催者への働きかけを通じた社会貢献に関するPRの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・65回 ・事業の意義や主催者への働きかけを通じた社会貢献に関するPRの実施
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染予防対策の強化 ・動画配信に係るニーズの把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・来場者アンケートに記載された要望等を踏まえた対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・演奏会場におけるキャッシュレスサービス導入の準備 ・サラダ音楽祭(日比谷野音 中止)の来場者向けに電子チケットを導入 ・都響WEBチケット購入サービスで電子チケットを導入するため、テスト版にて検証し、改修点をシステム業者と調整中 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスサービスに係る対応の充実 ・チケットレスサービスの試行導入、効果検証 (左記調整を踏まえ、数回の定期演奏会で試行) 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスサービスに係る対応の充実 ・チケットレスサービスの本格導入 (半分程度の定期演奏会で実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスサービスに係る対応の充実 ・チケットレスサービスの着実な運用 (全面的に定期演奏会で実施)
<ul style="list-style-type: none"> ・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入に向けてシステム業者が開発中 	<ul style="list-style-type: none"> ・テスト版を用いた本格導入に係る検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・多言語対応の充実 (英語版のページ数の拡大や見やすさの改善等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・多言語対応の充実 (英語版のページ数の拡大や見やすさの改善等)

(公財)東京都交響楽団

戦略3	発信力の強化による認知度の向上	事業 運営
-----	-----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍では、日本国内のみならず世界中でSNSや動画配信等の新たな媒体を用いた広報活動の実施が加速しており、オーケストラ業界全体においても、音楽芸術に係る発信力の強化は喫緊の課題となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>近年のSNSの発展はめざましく、多種多様な広報媒体が社会に普及しており、認知度向上や魅力発信に向けた業界内の競争は激化している。</p> <p>このような中、当楽団においても、都響ファンの拡大・増加に向けてこれまで以上に戦略的な広報活動を実施しなければ、都響の魅力や先進的な事業活動等を効果的に社会へ訴求できなくなってしまう懸念がある。</p>	<p>各種SNSによる情報発信のほか、出演者・企業等の関係者との連携を踏まえ、より効果的かつ広範に都響サウンドを伝えていく。</p> <p>各種メディアと連携し、世代等に応じたきめ細かな広報・営業活動を実施する。</p> <p>都響ファンの裾野を広げるべく、動画・音源配信に注力するなど、新たなリソースを活用した効果的なPR活動を展開する。</p>	<p>【目標】</p> <p>・関係者連携を踏まえた広報活動の広域的展開</p> <p>【目標】</p> <p>・魅力発信に係る広報・営業活動の実施</p> <p>【目標】</p> <p>・動画や音源の活用に伴う効果的なPRの実施</p>	出演者等と効果的に連携した広報活動の展開	
			各種メディアや広報媒体を活用した戦略的な広報・営業活動の実施	
			動画・音源配信事業の更なる推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	発信力のある出演者や協賛企業等と連携した広報活動 (HP、Twitter、Facebook、Instagram等における都響の紹介など)の実施	・効果検証を踏まえた検討実施	・効果検証を踏まえた検討実施
・6/11、6/12の試演会や演奏会休止後初めて観客を入れた形での演奏会(都響スペシャル2020(7/12)、(7/19))を広くメディア等に公開 ・都内の医療関係者を主催公演へ招待する「ブルーチケット」を実施	・各種メディアとの連携や各世代ごとに有効な広報媒体・広報手法を用いたPRの実施	・効果検証を踏まえた検討実施	・効果検証を踏まえた検討実施
・オリジナルDVDの映像を1本配信 ・演奏会音源を7本配信 ・演奏会映像をチャリティ配信し、収益を東京都へ全額寄付(収益・楽員有志による寄附の合計:553,214円) ・コンマス30周年記念演奏会の有料生配信・アーカイブ配信(各1回)	・撮影・録音した動画や音源を用いた配信事業の実施	・効果検証を踏まえた検討実施	・効果検証を踏まえた検討実施

(公財)東京都交響楽団

戦略4	財政基盤の段階的な改善	組織 運営
-----	-------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○	○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍において、オーケストラ業界及び文化事業全体の各種収益は大幅に減少し、関係法人における収支改善の取組は不可欠となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍においては多くの演奏会が中止・延期になるなど、当楽団においても入場料収益等の大幅な減少や協賛金等の獲得が困難になるなど、収支は極めて厳しい状況にある。</p> <p>今後も、現行の演奏会の開催方法(使用座席数の削減など)に伴う入場料収益等の減少は不可避であり、最低限従来水準()まで収益を取り戻すことが必要である。</p> <p>入場料収益：H27～H31実績(コロナの影響を受けた中止公演分を含む)/5年</p>	<p>自主公演における収益について、過年度実績水準まで段階的な回復を目指す。</p> <p>企業・個人からの協賛金・寄附金の獲得について、段階的な回復を目指すため、関係者連携を踏まえたより効果的な戦略構築を図る。</p> <p>例年申請している各種助成金に加え、コロナ対応に係る助成金への申請により、更なる外部資金の獲得を目指す。</p>	<p>【目標】</p> <p>・自主公演の年間入場料収入の確保：273,000千円</p> <p>【目標】</p> <p>・企業協賛金と個人寄付金の獲得に向けた関係者連携・戦略の構築</p> <p>【目標】</p> <p>・助成団体や各種補助事業の調査と計画的な申請：8,000千円</p>	自主公演の年間入場料収入の確保	
			企業協賛金の獲得に向けた連携・戦略構築	
			個人寄付金の獲得に向けた協調・戦略構築	
			助成金の安定的な確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・29,648千円 (前年同月比約 90%) 	<ul style="list-style-type: none"> ・140,000千円 ・2020年度に実施したオンライン配信の効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・207,000千円 ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・273,000千円 ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・79社 (前年同月比 9社) 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業との継続的かつ新たな連携関係の構築、ウィズ・コロナ時代において効果的な協賛金獲得方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・380人 (前年同月比 +95人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・サポーターとの継続的かつ新たな協調関係の構築、ウィズ・コロナ時代において効果的な個人支援獲得方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・助成団体の調査と計画的な申請を実施 (助成金5,500千円を申請) ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける事業者を対象に新設された助成制度に申請 (助成金21,609千円を申請) 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の助成申請に加え、コロナ対応に係る各種助成金への申請を実施 (従来規模の助成金8,000千円に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける事業者を対象に新設された助成制度等の各種助成金の募集状況を踏まえた申請) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種助成金への申請を着実に実施 (助成金8,000千円を申請) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種助成金への申請を着実に実施 (助成金8,000千円を申請)

(公財)東京都交響楽団

戦略5	演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化	組織 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

オーケストラは専門的な知識・経験・技術を要する特殊な業界であることなどから、優秀な人材確保が極めて難しい環境下にある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>このような中、当楽団においても、楽員オーディションを踏まえた採用を計画的に進めるほか、事務局職員の人材育成にも注力する必要がある。</p> <p>具体的には、受験者が受けやすい方法によるオーディションの実施や、優秀な事務局職員の育成に向けた取組が不可欠となってくる。</p>	<p>オーディション等による採用を計画的に行うなど、優秀な楽員確保に努める。</p> <p>当楽団を下支えする事務局職員の指導育成体制を構築する。</p> <p>都や他団体等との人材交流を実施することで多彩な知見獲得に繋げ、楽団事務局の強固な運営体制を構築する。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都響サウンドの更なる充実 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・若手からベテランまでの連携体制構築に向けた環境整備 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多彩な知見を持つ事務局職員の育成 	計画的・戦略的な楽員の採用	
			「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の策定・運用	
			他組織との人材交流の活性化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・オーディションを1回実施 (応募者:20名、採用:2021年度中を予定) ・希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配 ・受験しやすいよう二次以降のオーディション日程を分散 ・コロナ対策を考慮したオーディションを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・オーディション実施方法の工夫等を踏まえた優秀な楽員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・事務局職員の新規採用に向けて採用試験を実施(一次(筆記)まで実施済) (応募者:67名、採用:2021年中を予定) ・きめ細かな人材育成の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の策定及び新規採用職員に対する運用 ・インターン制度や契約職員を経由した採用など、中長期的視点に基づくリクルート体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施
<ul style="list-style-type: none"> ・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・都への研修派遣(音楽分野以外の業務も多く担当)の実施 ・新たな他組織(他団体等)との人材交流に係る検討・交渉 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証を踏まえた検討実施

団体	(一財)東京都つながり創生財団
----	-----------------

(所管局) 生活文化局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
			戦略番号									
戦略1	多文化共生社会づくりの推進	新規		【目標】AIチャットボットの活用等による多文化共生ポータルサイトのアクセス数増(2021年度比10%増) 【目標】地域の外国人相談窓口に対する支援件数 300件/年 【目標】やさしい日本語の認知度 40% 【目標】地域日本語教育データベースの構築、パイロット事業の開始	事業運営		○		○		○	○
戦略2	共助社会づくりの推進	新規		【目標】システムの稼働による参加者の裾野拡大とボランティア団体の活性化により、参加団体数及び登録者数増(2021年度比) 【目標】地域コミュニティの活性化事業の本格実施、参加自治体数累計9自治体	事業運営		○				○	○
戦略3	財団の運営基盤の整備	新規		【目標】文書の電子決定率100% 【目標】2020年度比一人当たり紙使用量50%削減 【目標】採用から退職までに必要な人事制度の確立 【目標】公益認定の取得	組織運営		○					

(一財)東京都つながり創生財団

戦略1	多文化共生社会づくりの推進	事業 運営
-----	---------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

都内の在住外国人は過去30年間で21万人から57万人に増加するとともに東南アジア出身者を中心に多様化が進んでいる。在住外国人と日本人が相互理解を深め、共に快適に暮らすまちを実現するため、都、区市町村、国際交流協会や民間団体等と連携し、重層的な多文化共生施策を展開する必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京都国際交流委員会から事業を継承(令和3年4月)し、都の多文化共生推進の中核を担う必要がある。</p> <p>そのため、地域において多文化共生を担う区市町村、国際交流協会や民間団体等のニーズに応えていかなければならない。</p> <p>また、地域日本語教育や、「やさしい日本語」の都内における活用状況などの現状把握・分析を行い、都と連携した効果的な事業を行う必要がある。(昨年文化庁が公表した「国語に関する世論調査」ではやさしい日本語の認知度は約30%)</p>	<p>連絡会議等を通じ、区市町村や協会等との継続的な信頼関係を構築するとともに、DXの推進により、地域における課題の把握や情報の共有化を図る。</p> <p>区市町村等地域の窓口では対応困難なケースについて、広域的な支援を展開する。</p> <p>都と連携し、ITを活用した地域日本語教育の推進や、「やさしい日本語」の普及啓発に資する事業を展開する。</p>	<p>【目標】</p> <p>・AIチャットボットの活用等による多文化共生ポータルサイトのアクセス数増(2021年度比10%増)</p> <p>【目標】</p> <p>・地域の外国人相談窓口に対する支援件数 300件/年</p> <p>【目標】</p> <p>・やさしい日本語の認知度 40%</p> <p>【目標】</p> <p>地域日本語教育データベースの構築、パイロット事業の開始</p>	情報提供の充実	
			広域ネットワーク型の外国人相談体制の構築	
			通訳支援体制の構築	
			「やさしい日本語」普及啓発事業	
			地域日本語教育の推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規) 東京都国際交流委員会において、「Living information」 「多文化共生ポータルサイト」を運営	<ul style="list-style-type: none"> ・多文化共生ポータルサイトを開設し、やさしい日本語をはじめ多言語で情報発信 ・AIチャットボットの検討・構築 ・外国人コミュニティとつながる情報提供ネットワークの構築検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人のニーズを捉え、多文化共生ポータルサイトのコンテンツを充実(アクセス数2021年度比5%増) ・AIチャットボットにおけるFAQの充実、回答率の目標設定 ・外国人コミュニティとつながる情報提供ネットワークの充実、強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人のニーズを捉え、多文化共生ポータルサイトのコンテンツを充実(アクセス数2021年度比10%増) ・AIチャットボットにおけるFAQの充実、回答率の改善 ・外国人コミュニティとつながる情報提供ネットワークの充実、強化
<ul style="list-style-type: none"> ・東京都多言語相談ナビ開設 ・有志の弁護士と連携した法律相談を開始 ・相談員研修の企画(12月実施) ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数29件 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都多言語相談ナビの体制拡充(TOCOS機能の一部継承を含む) ・弁護士会と連携した専門相談開始・相談員研修の実施 ・都内外国人相談事例共有システム(仮称)構築に向けた区市町村等との調整 ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数250件 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門相談の拡大検討 ・相談員研修の実施 ・都内外国人相談事例共有システム(仮称)要件定義 ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数270件 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門相談の拡充 ・相談員研修の実施 ・都内外国人相談事例共有システム(仮称)構築 ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数300件
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・区市町村で対応困難な言語等について、通訳支援の仕組みを検討 ・通訳に関する研修を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・通訳支援をパイロット実施 ・通訳に関する研修実施 ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数270件【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> ・通訳支援の実施 ・通訳に関する研修実施 ・地域の外国人相談窓口に対する支援件数300件【再掲】
(新規) 都においてやさしい日本語活用状況調査を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・ターゲット別普及啓発の検討、実施 ・リーフレットを作成 ・研修会の実施 ・活用事例や役立つツールの発信 ・やさしい日本語の認知度 30% 	<ul style="list-style-type: none"> ・ターゲット別普及啓発の検討、実施(前年度の取組を踏まえ改善) ・研修会の実施 ・活用事例や役立つツールの発信 ・やさしい日本語の認知度 35% 	<ul style="list-style-type: none"> ・ターゲット別普及啓発の検討、実施(前年度の取組を踏まえ改善) ・研修会の実施 ・活用事例や役立つツールの発信 ・やさしい日本語の認知度 40%
(新規) 都において地域日本語教育実態調査を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・日本語教室等データベース作成、紹介 ・地域日本語教育ネットワークの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・都と連携して地域日本語教育実態調査の結果を踏まえ、区市町村やボランティア支援等のパイロット事業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の実績を踏まえたパイロット事業の改善

(一財)東京都つながり創生財団

戦略2	共助社会づくりの推進	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

都内においても少子高齢化や単身世帯の増加などが進み、またコロナ禍で人と人とのつながりが希薄になる中、地域コミュニティの重要性は増す一方である。そうした状況を踏まえ、人と人とのつながりを取り戻す共助社会づくりの取組が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京2020大会では多くの大会関連ボランティアが活動するが、ボランティアに関心を持った人たちの活動を継続させる仕組みづくりが必要である。</p> <p>現在は活動希望者が、個々の団体に直接アプローチすることが必要となっており、興味・関心のある活動につながりにくいといった課題がある。</p> <p>また、コロナの影響により現地での活動が難しくなっている状況を踏まえ、活動の継続や機運を維持する取組が必要である。</p> <p>また、地域の中核を担ってきた町会・自治会では、深刻な担い手不足の中、新たな地域課題への対応が期待される状況である。外部人材を活用するなど、新たな発想や手法を取り入れていく必要がある。</p>	<p>共助社会づくりを担当するポストを新設し、都と連携して新たな事業を開始する。</p> <p>東京2020大会を契機としたボランティア文化の定着を図るため、都が構築したボランティアレガシーネットワーク(仮称)システムの運営を開始する。</p> <p>これにより、ボランティアの魅力を伝えるとともに、受入団体間で運営ノウハウを共有し、活動の継続を支援する。</p> <p>民間企業等との連携により、デジタル化など新たな視点を加えた取組を促進し、地域の中核である町会・自治会の活動の活性化を図る。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・システム稼働による情報提供充実等を通じた参加者の裾野拡大とボランティア団体の連携強化による活性化 ・参加団体数及び登録者数増(2021年度比) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな課題への対応を含めた地域コミュニティの活性化事業の本格実施 ・参加自治体数累計9自治体(パイロット事業実績により見直し) 	<p>ボランティアレガシーネットワーク(仮称)の構築・運営</p> <p>地域コミュニティの活性化事業の実施</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規) 都においてレガシーネットワーク(仮称)システムの構築準備(2020年度中に構築予定) 都とともに2021年度の実施体制を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの運用開始・改善 ・中間支援団体との連携実現及び参加団体の募集 ・シティキャスト・おもてなし語ボラのうち希望者の登録一般参加者の募集(検討中) 	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの運用・改善 ・中間支援団体との連携強化及び新規開拓による参加団体数の増 ・参加者数の増 	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの運用・改善 ・中間支援団体との連携強化及び新規開拓による参加団体数の増 ・参加者数の増
(新規) 都が地域コミュニティの活性化事業を検討 都とともに2021年度の実施体制を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・パイロット事業「ちょいボノ東京(仮称)」の実施 ・参加自治体数累計3自治体 	<ul style="list-style-type: none"> ・実績を踏まえたパイロット事業の改善 ・企業・大学・NPO等とのマッチングコーディネート事業の実施 ・参加自治体数累計6自治体(2021年度実績により到達目標を見直し) 	<ul style="list-style-type: none"> ・マッチングコーディネート事業の本格展開 ・参加自治体数累計9自治体(2022年度実績により到達目標を見直し)

(一財)東京都つながり創生財団

戦略3	財団の運営基盤の整備	組織 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

財団は設立から間もないため、各種制度設計やシステム化への早急な対応が課題である。また、都民ニーズに柔軟に対応した独自事業を展開するため、自主財源確保に向けた取組が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>設立間もない団体であり、現在、最小限の人員体制で稼働しているため、文書管理、勤怠管理等の総務系システムが未導入であることから、全てが紙による決裁となっている。</p> <p>同様に人事考課や昇任制度が導入されておらず、職員の業績を適正に評価する仕組みの構築が必要である。</p> <p>また、収入が都補助金のみとなっているが、独自事業の展開に向けた自主財源の確保に取り組む必要がある。</p>	<p>各業務システムを導入し、業務の効率化やペーパーレス化を推進する。</p> <p>業績評価や昇任制度など人事制度を確立することにより、職員のキャリア形成を支援する。</p> <p>自主財源確保に向けた賛助会員制度等の検討を行う前提として、寄付者への税制優遇が可能となる公益認定を取得する。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 文書の電子決定率100% <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 2020年度比一人当たり紙使用量50%削減 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用から退職までに必要な人事制度の確立 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公益認定の取得 	団体の業務効率化に資する各システムの導入	
			モチベーション向上に資する人事制度の構築	
			公益認定の取得	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・給与・経理ソフト導入済み ・テレワーク端末全職員対応済み ・会議用モニター設置済み ・ペーパーレス会議実施済み ・出退勤管理、文書管理、庶務事務システム等未導入 ・紙使用量 A4換算 約 10,000枚(1,428枚/人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システム、勤怠管理システム、庶務事務システム等必要なシステムについて検討 ・システム導入に合わせた規程改正を順次実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各システムを順次導入し、ペーパーレス化を推進 文書の電子決定率100%(人事案件等を除く) 2020年度比一人当たりの紙使用量50%削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレス化に向けた取組を浸透させ、さらなる削減を実現 文書の電子決定率100%(人事案件等を除く)
<ul style="list-style-type: none"> ・就業規則、給与規程整備済み ・人事考課制度、退職金制度、昇任制度等未導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績評価制度の検討及び導入(試行) 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績評価を導入し、昇給及び勤勉手当に反映 ・昇任及び退職金制度検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・昇任及び退職金制度導入 ・運用を通じた改善及び規程整備を実施
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・公益認定に向けた専門家への相談を行い、認定までに必要な事項出し及びスケジュールについて検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益認定を前提とした財務・会計書類の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益認定の申請、取得

(所管局)

団体	(公財)東京都スポーツ文化事業団
----	------------------

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1	スポーツレガシーを活用したスポーツ推進事業の展開	見直し	【目標】レガシーを活用し、都民、アスリート、区市町村、企業等スポーツ関係者を結ぶ主体、情報発信の中心としての位置づけを確立。スポーツ実施率70%達成 【目標】新しい日常に対応した東京のスポーツ振興施策の拡充 【目標】スポーツ振興とモチベーション向上に繋がるアスリート等活躍の場の拡大	事業運営	○		○				○
戦略2	リアルとバーチャルのハイブリッドなスポーツの場の創出及び魅力的なサービスの提供	見直し	【目標】指定管理施設等リアルなスポーツ施設の利用拡大とWEB等を活用したバーチャルな場を提供 【目標】大会等における5G等の活用(2施設)及び映像配信サービスの提供 【目標】事業団が持つノウハウ・強みを生かして駒沢体育館改修工事等施設整備や複数施設連携イベント等企画について提案	事業運営		○	○	○			○
戦略3	専門性を活かした企画立案機能向上及び組織体制の強化	継続	【目標】東京都へのスポーツ事業等の提案件数毎年5件以上 【目標】資格取得支援制度等、能力開発に関する支援制度を拡充 【目標】新組織体制の始動、及び将来の組織の中核を担う主任級職員5名以上育成	組織運営		○					0
戦略4	業務効率向上のための職場環境改善に向けた戦略的なIT投資	新規	【目標】ICT専任担当を設置し、職場のデジタル化を推進 【目標】組織内の横断的なデータ活用により職場を活性化 【目標】全職員がテレワークを行うことができる業務環境の整備	組織運営		○					0
戦略5	埋蔵文化財事業における若手職員の育成	見直し	【目標】新人職員は円滑に作業の指示ができるまで、中堅職員は職場リーダーになれるまで育成 【目標】高度な測量や写真技術等の実践研修により、若手職員の調査報告書作成能力をレベルアップ 【目標】調査期間、調査経費などを自ら設計・積算して、事業者調整等が果たせる中堅職員の育成	組織運営		○					0

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略1	スポーツレガシーを活用したスポーツ推進事業の展開	事業 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○			○	○

【戦略を設定する理由・背景】

スポーツ施設の整備、アスリート輩出、ユニバーサルなスポーツの普及、スポーツへの高い関心等、東京2020大会によるレガシーの活用やスポーツ実施率の向上を図り、スポーツ振興を発展させる都のパートナーとして、スポーツフィールド・東京を目指した事業を展開していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・スポーツ実施率70%の達成や東京2020大会のレガシーの活用といった都政の重要課題は、事業団にとっても重点的に進めるべき経営課題として、これまでも経営改革プランに基づき積極的に取り組んできたところであるが、コロナ禍により、そうした課題の解決がより困難な状況となっている。</p> <p>・そのような現状を打破し、都政に貢献していくため、事業団は自らの強みやポテンシャルを最大限生かしながら、従来の指定管理者の枠組みにとらわれないソフト事業の充実により注力していくべきであると認識している。</p>	<p>・スポーツ実施率の向上、レガシーの活用を図り、「スポーツフィールド・東京」の実現に寄与するため、スポーツ東京案内事業を軸に「新しい日常」も踏まえたより戦略的な事業展開を図る。</p> <p>・スポーツ実施率向上に向けては、無関心層等への働きかけが特に重要であり、彼らを主な対象としながら、事業団の強みでもある、都とは異なる団体としての柔軟性を生かした事業展開を図っていく。</p> <p>・レガシーの活用については、特に、2020大会を機に層が厚くなったアスリートを活用することで、スポーツの裾野拡大やコロナ禍で活動の場が減少しているアスリートのキャリアパスの形成にも寄与できるような事業展開を目指していく。</p>	<p>【目標】 レガシーを活用し、都民、アスリート、区市町村、企業等スポーツ関係者を結ぶ主体、情報発信の中心としての位置づけを確立。スポーツ実施率70%達成</p> <p>【目標】 新しい日常に対応した東京のスポーツ振興施策の拡充</p> <p>【目標】 スポーツ振興とモチベーション向上に繋がるアスリート等活躍の場の拡大</p>	都民だれもがスポーツをできる環境の整備	
			新しい日常においても都民がスポーツに親しむための情報発信	
			WEBを活用したスポーツ振興に寄与する新規コンテンツ創出	
			東京2020大会で活躍したアスリート等指導者の派遣事業	
			東京都スポーツ推進企業 Enjoy Sports促進事業	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
施設検索システムを含むスポーツ情報WEBサイトを制作。 初年度(2020年度)は都内公立施設、都立学校活用促進モデル事業施設、TOKYOスポーツ施設サポーターズ登録施設、障スポナビ掲載施設の一元化に向けて都や事業者と調整中	1) 施設情報の更新 2) レコメンド機能の実装 3) 民間施設等の導入に向けてCMSを開発 4) 需要の高い競技施設の特集	1) 施設情報の拡充 2) レコメンド機能の充実 3) 民間スポーツ施設や公開空地・商業施設等スポーツ施設以外の活用に向けた調整	1) 施設検索機能の充実に向けた更なる見直し 2) レコメンド機能の精度向上・内容充実等に向けた改善 3) スポーツ施設以外の活用策の実施
1) "新しい生活様式"を考慮した情報発信を検討(身近な運動特集、足を運ばず施設に親しむ情報特集など) 2) 広く一般に配信されているスポーツ動画を分かりやすく分類・整理して紹介(93動画)	1) "新しい生活様式"を踏まえた情報の内容充実 2) スポーツ動画の紹介を2020年度の倍以上に増加	コロナ禍の状況に対応しながら継続的に実施	ポストコロナの視点も踏まえ、コロナ禍の状況に対応しながら継続的に実施
無関心層にも興味を持ってもらえるような情報発信コンテンツの検討	1) 無関心層に響くような多角的な切り口からの情報発信 2) スポーツイベント情報を掲載 3) 問い合わせ機能充実に向けた検討(チャットボット等) 4) 社会的認知拡大のため、アスリート動画を紹介	1) コンテンツを改良・追加 2) イベント情報にレコメンド機能や検索機能を追加 3) チャットボット等の実装 4) アスリート動画の追加	1) 更に新たな切り口からのコンテンツを追加 2) イベント内容の拡充 3) アスリート動画の更なる追加・精査
指導者派遣について区市町村へ調査実施。意向を示した自治体を中心に東京都体育協会と連携しながら実施に向けて調整中	1) 指導者派遣を実施(40件)するとともに、アスリートの活躍の機会拡大・キャリア形成等にも資する指導者派遣について検討、関係機関と調整 2) WEBサイト上で指導者派遣の実例紹介	1) アスリートを活用した指導者派遣の実施 2) アスリートの体験談や指導紹介をWEB等で発信 3) 指導内容や対象等の見直し・拡充検討	1) 体験談や指導紹介の発信について更なる見直し 2) 指導内容や対象等の見直し・拡充実施(特に、アスリートの意見等を踏まえた見直しを実施)
新規	東京都スポーツ推進企業へのアスリートやインストラクター等の派遣に向けた各種調整、資料作成	2021年度の実績を踏まえ、適宜見直しを行いながら継続実施	2022年度の実績を踏まえ、適宜見直しを行いながら継続実施

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略2	リアルとバーチャルのハイブリッドなスポーツの場の創出 及び魅力的なサービスの提供	事業 運営
-----	---	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

東京2020大会の競技会場及び練習会場である都立スポーツ施設を5施設管理運営しているが、現在の指定管理期間は2022年度末で終了する。新型コロナにより利用率が低下しており、ウィズコロナ・ポストコロナに対応したデジタル技術等を活用した新たなサービスを提供する必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・新型コロナ拡大によるイベントの中止や、個人利用の自粛により、団体・個人ともに利用率が低下している。そうした中でも都民にスポーツの場を提供するため、感染症予防対策等安心して利用できる施設運営とともに、来館を前提としない新たなサービスの提供が必須となる。</p> <p>・事業団が指定管理業務を行っている5施設の指定管理期間が2022年度末までとなっている。東京2020大会のスポーツレガシーを最大限に活用し、専門性を生かし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、2023年度以降も引き続き指定管理業務を行う必要がある。</p>	<p>・高い専門性を持つスポーツの専門家集団として、東京2020大会実施会場においてトップアスリート等を活用した事業を展開するとともに、ポストコロナの時代に相応しいWEBやアプリを活用したオンライン事業や5G等デジタル技術の活用を推進するなど、リアルとバーチャルを融合したハイブリッドなスポーツ振興事業及びサービスの提供を検討していく。</p> <p>・現状の指定管理業務を検証し、より東京都のスポーツ振興施策に沿った事業運営のための提案検討をコンソーシアム事業者も含めて早期に開始する。</p> <p>・改修工事や施設整備を行う際、現場視点から魅力的な施設運営や施設活用に向けた積極的な提案を行う。</p>	<p>【目標】 指定管理施設等リアルなスポーツ施設の利用拡大とWEB等を活用したバーチャルな場を提供</p> <p>【目標】 大会等における5G等の活用(2施設)及び映像配信サービスの提供</p> <p>【目標】 事業団が持つノウハウ・強みを生かして駒沢体育館改修工事等施設整備や複数施設連携イベント等企画について提案</p>	事業メニューの充実・利用機会拡大	
			施設利用サービスのデジタル化	
			指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
一部事業について新型コロナの影響で中止。「新しい日常」に合わせた対応を行いながら実施 例)「駒沢6時間耐久リレーマラソン」中止 オンラインを活用した「駒沢6時間耐久リレーマラソン(リモート大会)」実施予定	「新しい日常」に対応した事業の検討(自宅でも参加できるものなど) スポーツ実施率の低い層に向けた事業の検討	2021年度に行った検討を踏まえ、実施可能なものについては早期に事業開始	2022年度の実績を踏まえ、適宜見直し
東京体育館の5G整備について東京都及び通信事業者等と調整中	東京体育館及び東京アクアティクスセンターについて、東京2020大会の結果を踏まえ、大規模スポーツ大会等における5G活用検討 映像配信など「新しい日常」に対応したスポーツ大会等における新サービスの検討	2021年度に行った検討を踏まえ、機能の構築や試行等を実施。運用可能なものについては早期に事業開始	2022年度の実績を踏まえ、適宜見直し
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検討を開始	新規事業も含めて現在の取組を検証し、デジタル技術やレガシーの活用、事業団のノウハウ等を盛り込んだ提案書の作成開始	リアルとバーチャルの融合や複数の都立スポーツ施設の連携活用など施設のさらなる魅力向上を実現するための提案を実施 次期指定管理者決定	2022年度の提案に基づく次期指定管理業務開始

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略3	専門性を活かした企画立案機能向上及び組織体制の強化	組織 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

政策連携団体として、戦略的に事業を企画立案することが求められている。また、東京都による関係団体の役割見直しに伴い、事業団の事業再編成が予定されている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・東京2020大会以降、スポーツ実施率の向上を目指し、スポーツ振興を推進していく組織として、これまで以上に高い企画立案機能が求められる。</p> <p>・新しい日常を踏まえた業務に対応していくための組織体制とする必要がある。また、スポーツ部門における固有職員の監督職が不在であり、主任級も少ない。</p>	<p>・都施策や都民ニーズ等の状況に応じて臨機応変に対応し成果を上げるため、プロジェクトチーム等の活用により施策提言や事業提案を行っていく。</p> <p>・研修制度の充実等により、職員の能力開発を支援し、企画力の底上げを図る。</p> <p>・ポストコロナの次期指定管理期間も見据え、スポーツ振興施策に特化して新しい日常に関する事業を効果的・効率的に実施するための組織体制とする。合わせて、将来、監督職として事業団の中核を担う主任級職員を育成し、事業団の組織体制を強化する。</p>	<p>【目標】 東京都へのスポーツ事業等の提案件数毎年5件以上</p> <p>【目標】 資格取得支援制度等、能力開発に関する支援制度を拡充</p> <p>【目標】 新組織体制の始動、及び将来の組織の中核を担う主任級職員5名以上育成</p>	プロジェクトチームを活用した事業の企画・提案	
			研修の充実等による職員の能力開発支援	
			新組織体制の検討・始動及び組織の中核を担う主任級職員の育成	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	新たな企画立案等を行うためのプロジェクトチームを発足するなど、新規事業等の検討・提案(提案5件)	「戦略4」の取組により可能となった横断的なデータ活用によって組織内のアイデアを吸い上げ、企画検討に生かす(提案5件)	継続実施(提案5件)
資格取得等の支援制度を実施 情報周知	資格取得支援制度の拡充(対象資格の拡大) 職員の職務能力向上を目指した研修受講機会拡充の検討(企画、ICT、広報、交渉力などスキルアップ等)	資格取得支援制度の拡充について継続実施 研修制度の充実	適宜見直しを行いながら継続実施
主任級昇任選考を実施(対象者2名) 主任級職昇任・主任級職研修実施予定	新組織体制に向けた課題等の洗い出し・検討 主任級昇任選考を実施(対象者3名) 主任級職昇任及び主任級職研修実施	検討結果を踏まえた人員要求 主任級昇任選考を実施(対象者5名) 主任級職昇任及び主任級職研修実施	新組織体制始動 主任級昇任選考を実施(対象者3名) 主任級職昇任及び主任級職研修実施

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略4	業務効率向上のための職場環境改善に向けた戦略的なIT投資	組織運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍において加速するデジタル化の潮流により、ビジネスモデルや消費者の行動など社会全体における変革が進んでいる。そうした中で働き方も多様化しており、優秀な人材を確保するためには、柔軟な働き方が求められる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・社会全体で急速に進むデジタル化に対応できておらず、デジタル化を推進するための人材及び体制が不足している。 ・指定管理施設の受託増加や事業増加に伴い、担当を越えた職員間の情報共有が容易ではなくなっている。 ・場所にとらわれずに働くための業務環境が十分に整っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織内のICTについて、人材の雇用・教育強化・専任担当の設置等により体制の強化を図り、デジタル化を推進する。 ・問題意識や好事例などの情報共有等、組織内の横断的なデータ活用及び業務平準化により、サービス水準の維持・改善につなげる。 ・テレワーク環境の整備等により多様な働き方を可能とする基盤を作り、服務規定等の見直しによって働き方の幅を広げ、職員のライフワークバランスの実現を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 【目標】 ICT専任担当を設置し、職場のデジタル化を推進 【目標】 組織内の横断的なデータ活用により職場を活性化 【目標】 全職員がテレワークを行うことができる業務環境の整備 	ICT専任担当部署の設置及びICT教育の強化	
			DX推進プロジェクトチームによる職場のデジタル化	
			柔軟な働き方を実現するための規定の見直し	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	ICT専任担当職員 1名(オンラインイベントの開催支援等) ICT専任担当部署の検討 外部人材活用等検討	ICT専任担当部署設置(会議ペーパーレス化の推進等) 全職員向けの研修実施	研修について、適宜見直しを行いながら継続実施 引き続き、DX推進を継続
(新規)	1) グループウェアによる組織ポータルサイトのオープン 2) ICT担当を中心とした「DX推進プロジェクトチーム」 を発足	1) ポータルサイト上で各部署の課題やアイデア等を共有 2) 柔軟な働き方やBCPを念頭に置いたテレワーク環境 や、各担当のDX推進について検討・試行	2022年度に検討した組織のデジタル化を実行・評価
(新規)	1) 外部の実績調査や職員へのヒアリング等により、柔軟 な働き方について検討 2) 対象を絞り、柔軟な働き方を試行 3) 7月のテレワーク実施率20%を達成する	2021年度の試行結果も踏まえ、柔軟な働き方を実現するた めの修正点の洗い出しを行い、規定を改訂	2022年度実績や情勢により適宜見直し 組織全体へ対象を拡大

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略5	埋蔵文化財事業における若手職員の育成	組織 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

文化財保護法改正(H31.4)に伴い、文化財の保存だけでなくその活用も求められるなど埋蔵文化財を取り巻く状況が変化する中で、東京都埋蔵文化財センターにおいては、ベテラン調査研究員の多くが退職時期にあたるため、新人職員の育成と中堅職員の早急なレベルアップが必要となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・ベテラン職員が定年退職を迎えるため、有能な新規採用職員を採用し、早期に育成する必要がある。 ・若手職員は、埋蔵文化財調査の実務経験が乏しいことから、ベテラン職員から調査業務に係る知識や技術を習得する必要がある。 ・ベテラン職員が行ってきた事業者との調整などを中堅職員が可能な限り迅速・確実に受け継いでいく必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・知識、技術を向上させるため、新人職員と中堅職員でペア研修を行うとともに継続的な研修・OJTを実施する。また、中堅職員をリーダーとして育成する。 ・若手職員には、苦手分野の実践研修を受けられるよう、ベテラン職員考案の研修プログラムを受講できる機会を設ける。また、文化庁や自治体を実施する研修などにより学習機会を設ける。 ・東京都教育委員会に派遣し、埋蔵文化財行政全般の知識や事業者調整等行政手続の知識を習得させる。 	<p>【目標】新人職員は円滑に作業の指示ができるまで、中堅職員は職場リーダーになれるまで育成</p> <p>【目標】高度な測量や写真技術等の実践研修により、若手職員の調査報告書作成能力をレベルアップ</p> <p>【目標】調査期間、調査経費などを自ら設計・積算して、事業者調整等が果たせる中堅職員の育成</p>	新人職員の育成	
			実践研修による専門知識の習熟	
			派遣研修による事業者調整能力の向上	

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・新人採用時研修の実施：3日間 / 常勤2名、契約4名 ・リーダーと新人職員のペア制による指導（通年） ・リーダー養成研修：受講者数：5名 ・リーダー養成研修受講後のフィードバック研修：受講者5名 	<p>リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。民間研修機関に委託してリーダー養成研修を受講させる。（受講者3名）</p>	<p>リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。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2名）</p>	<p>リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。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2名）</p>
<p>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について、当初計画通り全7回の実践研修を予定し、現在までに5課程を実施した。新型コロナウイルス感染防止のため、感染者数の少ない時期に実施してきたことから、残り2課程は同一日に実施予定。</p>	<p>調査現場で必要な文化財調査の知識・技術レベルを確認し、実践研修により個々の能力に応じて向上させる。</p>	<p>前年度の実践研修内容を見直し、専門知識や技術力、現場対応力を向上させる。</p>	<p>前2年度の実践研修内容を見直し、専門知識や技術力、現場対応力を向上させる。</p>
<p>主に主任昇任者に東京都教育庁所管部における埋蔵文化財の取扱い、自治体等との事業調整、事務手続きなどの研修を行う。（1名派遣）</p>	<p>東京都における埋蔵文化財行政の流れ、事業調整のノウハウなどを習得する。（1名派遣）</p>	<p>東京都における埋蔵文化財行政の流れ、事業調整のノウハウなどを習得する。（1名派遣）</p>	<p>・東京都における埋蔵文化財行政の流れ、事業調整のノウハウなどを習得する。（1名派遣）</p>

団体	(一財)東京マラソン財団
----	--------------

(所管局) オリンピック・パラリンピック準備局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
			戦略番号									
戦略1	長期的な経営戦略に基づく事業展開及び効果検証	見直し	1	東京マラソンの更なる発展やランニングスポーツ振興、ボランティアやチャリティ事業が一層拡充され、戦略的・効果的に財団事業が推進されている 財団の安定的な運営の確保に向け、収益構造の多角化や事業費の抑制が図られている	組織運営		○					
戦略2	継続した収益の確保	見直し	2	経常収益 38億円 2021大会年度予算並み 単年度における収支均衡の維持	組織運営	○		○	○	○		○
戦略3	財団事業の拡充、多様化	見直し	3	ONE TOKYO会員 68万人 2020年7月1日時点会員数619,632人を10%増加 ひとびとが健康づくりに取り組む社会の実現に向け、積極的に取り組んでいる VOLUNTAINER会員 3万7千人 2020年7月1日時点会員数33,537人を10%増加	事業運営		○				○	
戦略4	東京マラソンチャリティ等の更なる充実	見直し	4	チャリティ寄付金額 8億円 2020大会年度約7.2億円を10%増加 東京マラソンを通じた持続可能な大会運営が一層、推進されている	事業運営		○				○	○

(一財)東京マラソン財団

戦略1	長期的な経営戦略に基づく事業展開及び効果検証	組織 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

2019年7月に今後10年間の事業の方向性を示した長期経営計画「アクションプラン beyond2020」を公表した。今後は、新型コロナウイルス感染症等、状況変化も踏まえ、計画に基づき事業展開を図るとともに、適宜、効果検証を行うことで、戦略的かつ効果的な財団運営を行うことができる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>計画に沿って、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、具体的な取組みにつなげている。</p> <p>策定した計画について、「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、戦略的・効果的に事業を執行していく必要がある。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症等、新たな課題に対しても、計画の趣旨、目的を達成できるよう、創意工夫を施した事業展開により、計画を推進していく。</p> <p>PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認・検証していく。</p>	<p>東京マラソンの更なる発展やランニングスポーツ振興、ボランティアやチャリティ事業が一層拡充され、戦略的・効果的に財団事業が推進されている。</p> <p>財団の安定的な運営の確保に向け、収益構造の多角化や事業費の抑制が図られている。</p>	<p>計画に基づく事業の実施及び検証</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響下においても適切・効率的に対応し、計画に則した運営を実施 ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証し、適切に事業を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症等、新たな課題に対しても、計画の趣旨、目的を達成できるよう、創意工夫を施した事業展開を図る ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証 	前年の実績や検証等を踏まえ、引続き計画を推進	前年の実績や検証等を踏まえ、引続き計画を推進

(一財)東京マラソン財団

戦略2	継続した収益の確保	組織 運営
-----	-----------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○	○		○

【戦略を設定する理由・背景】

財団収益は、ランニングイベントをはじめとした事業等のサービスの価値やスポーツビジネスとしてのブランドを高めることで確保する企業からの協賛金や大会参加料等、自己収益が大半となっている。安定した財団運営を行っていくためには、引き続き継続した自己収益の確保が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>財団収益の約66%は協賛金であり、収益の半分以上を占めている。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。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響により、通常の規模・実施方法でイベント等ができないことによる収益減が見込まれている。協賛金に加え、新たな日常をはじめ、時代のニーズに則した手法を取り入れた事業の実施による、収益確保が必要である。</p>	<p>コロナ禍にあっても、東京マラソンをはじめ、各事業について創意工夫を行うことで財団のブランド価値を維持・向上させることで、協賛金額の維持を目指す。</p> <p>バーチャルマラソンやオンラインボランティア講習の拡充など、「新しい日常」に適合したICT、DX等を活用した事業の充実を図り、事業収益の維持・向上を図る。</p> <p>東京マラソンにおいては、新型コロナウイルス感染症対策を講じ、安全・安心な大会を実施するとともに、運営の工夫などにより、経費の縮減に努めていく。</p>	<p>経常収益 38億円</p> <p>2021大会年度予算並み</p> <p>単年度における収支均衡の維持</p>	協賛金収益(協賛物品含む)の維持	
			バーチャルマラソン等、新しい収益事業	
			ボランティア受託事業収益	
			競技運営経費の精査	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 協賛金収益 約21.7億円(暫定値) 物品提供物 0億円(暫定値) 計 21.7億円(約52.4%) 2021大会年度は、協賛金の3割を収入予定 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の現状など、社会情勢の変化や課題の下にあって、マーケット・ビジネスの機会として、パートナーセールスを行い、既存の協賛企業の維持や新規協賛企業の獲得を目指す 2021大会年度予算25.0億円の達成 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の現状など、社会情勢の変化や課題の下にあって、マーケット・ビジネスの機会として、パートナーセールスを行い、既存の協賛企業の維持や新規協賛企業の獲得を目指す 2021大会年度予算25.0億円の達成 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の現状など、社会情勢の変化や課題の下にあって、マーケット・ビジネスの機会として、パートナーセールスを行い、既存の協賛企業の維持や新規協賛企業の獲得を目指す 2021大会年度予算25.0億円の達成
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ICT、DX等を活用したイベントなどに加え、運営における活用について検討していく 既存のオフィシャルイベント並みの収益1,000万円を確保 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績等を踏まえ、更なる事業の検討等を進める 収益1,100万円 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績等を踏まえ、更なる事業の検討等を進める 収益1,200万円
8件(約130万円)	<ul style="list-style-type: none"> オンラインによる講習等、新しい日常を踏まえた実施方法をPRするなど、マラソン関係業務やボランティア研修等を積極的に受託する 15件 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績や委託側のニーズ等を踏まえサービスを向上し、多くの受託を得られるようにする 東京2020大会後も受託規模を維持(15件) 	<ul style="list-style-type: none"> 前年実績や委託側のニーズ等を踏まえサービスを向上し、多くの受託を得られるようにする 東京2020大会後も受託規模を維持(15件)
2021大会の競技運営について検討中	<ul style="list-style-type: none"> 適切な新型コロナウイルス感染症対策を講じるなど、安全・安心な大会運営に取り組んでいく 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の動向や2021大会、2022大会の実績等を踏まえて見直しを行い、経費の縮減を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の動向や前回大会の実績等を踏まえて見直しを行い、経費の縮減を図る

(一財)東京マラソン財団

戦略3	財団事業の拡充、多様化	事業 運営
-----	-------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

「アクションプラン beyond2020」において、東京マラソンの質の向上やランニングスポーツの普及振興に加え、少子高齢化等の社会的課題、社会貢献の視点を踏まえ、事業セグメントを再構成し、東京マラソンのほか、多角的な事業を通じて、健康で豊かな暮らしの実現への貢献を目指している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>「ランニングイベント事業」「ランニングライフ事業」「ウェルネス事業」「社会貢献事業」の4つに再構築した事業セグメントに基づき多角的に事業を実施</p> <p>東京2020大会後の更なるスポーツ振興やスポーツビジネス環境の変化を見据え、東京マラソンに加え、新たなコンテンツを創造し、財団経営のもう一つの柱に育てていくことが必要である。</p>	<p>事業セグメントごとの目的・テーマを明確にし、目的に沿って、既存事業の深化や新規の取組を進め、東京マラソン以外の財団事業を充実させていく。</p> <p>東京2020組織委員会と締結した連携協定において、オリンピックレガシーの創出と継承に関して協力することを明記している。</p> <p>2020オリンピック・パラリンピックレガシーに関する検討を踏まえ、新たな柱となるランニングイベントの検討を進める。</p>	<p>ONE TOKYO会員 68万人 2020年7月1日時点619,632人を10%増加</p> <p>ひとびとが健康づくりに取り組む社会の実現に向け、積極的に取り組んでいる</p> <p>VOLUNTAINER会員 3万4千人 東京2020大会後も会員規模を維持</p> <p>東京2020大会レガシー創出</p>	ONE TOKYO会員向けサービスの充実	
			運動習慣継続に向けた取組の推進	
			VOLUNTAINER活動の活性化	
			東京2020大会のレガシーの創出	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
ONE TOKYO会員 620,152人	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソンとの運動強化や有料・無料会員それぞれへのサービスコンテンツの拡充を図る ・ONE TOKYO会員 64万人 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソンとの運動強化や有料・無料会員それぞれへのサービスコンテンツの拡充を図る ・ONE TOKYO会員 66万人 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソンとの運動強化や有料・無料会員それぞれへのサービスコンテンツの拡充を図る ・ONE TOKYO会員 68万人
運動習慣の継続に向け、昭和記念公園にコースを設置(1箇所3コース)	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都等とも連携しながら、身近にランニング等ができる環境や機会の創出を行うなど、運動習慣促進・継続に向けた取組を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえた環境・機会の創出に努め、継続して運動習慣促進・継続に向けた取組を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえた環境・機会の創出に努め、継続して運動習慣促進・継続に向けた取組を推進
会員数約3万4千人	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020大会開催以降の大規模な国際大会の開催による気運醸成を背景に、育成プログラムの多様化やスキルアップ講習などを環境に応じた効果的な受講方法と合わせて実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえたカリキュラムや受講機会を提供し、VOLUNTAINERの活性を図っていく 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえたカリキュラムや受講機会を提供し、VOLUNTAINERの活性を図っていく
レガシー事業を検討中	東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントの検討及び実施	東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントの検討及び実施	東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントの検討及び実施

(一財)東京マラソン財団

戦略4	東京マラソンチャリティ等の更なる充実	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

東京マラソンを通じた社会貢献の視点から寄付金の募集、スポーツレガシー事業等のチャリティ事業を実施している。チャリティ事業を充実し、浸透させることで、日本の寄付文化の醸成に貢献していく。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京マラソンの寄付総額は、約7億円と年々、増加している。一方、ロンドンマラソンの寄付総額約88億(2019年)やボストンマラソンの約41億円と、AbbottWMMシリーズ下の他大会は高い水準にある。</p> <p>SDGsの視点を踏まえ、衣類リユース(洋服ポスト)や大会フラッグのリユース等、東京マラソンを通じた持続可能な大会運営への取組を実施</p>	<p>寄付者と寄付先団体が直接つながり、継続的な寄付金獲得の効果が期待されるアクティブチャリティの仕組みを浸透させるなど、寄付文化の醸成を推進していく。</p> <p>スポーツレガシー事業について、強化育成、環境整備、普及啓発、社会貢献の4つのテーマに基づき、多様化・充実を図り、財団として社会貢献を進める。</p> <p>持続可能な大会運営に向け、既存の取組に加え、東京マラソンの場において創出が期待できる協賛企業や、技術・ノウハウを有する企業等との連携等により、先進的な取組を実施していく。</p>	<p>チャリティ寄付金額 8億円</p> <p>2020大会年度約7.2億円を10%増加</p> <p>東京マラソンを通じた持続可能な大会運営が一層、推進されている</p>	<p>チャリティ寄付金額の増加に向けた仕組みの工夫</p> <p>寄付先団体数の増加</p> <p>スポーツレガシー事業の充実</p> <p>持続可能な大会運営</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
約168万円	<ul style="list-style-type: none"> ・寄付先団体と連携したアクティブチャリティの広報等により2020大会並みの寄付金7.2億円を目指す ・東京マラソン以外の機会も捉えた寄付金増加に向けた取組の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえた取組みを推進し、寄付金額の増加を目指す ・7.6億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえ、チャリティの実施方法等を工夫し、寄付金額の増加を目指す ・8億円
39団体(40事業)	<ul style="list-style-type: none"> ・寄付先団体と連携した広報等により、東京マラソンチャリティの周知を図り、団体数の維持を図る ・39団体 	<ul style="list-style-type: none"> ・寄付者数等を踏まえ、必要に応じた寄付先団体の追加募集により、多様性と寄付事業の裾野を広げるなど、拡充を図る ・42団体 	<ul style="list-style-type: none"> ・寄付者数等を踏まえ、必要に応じた寄付先団体の追加募集により、多様性と寄付事業の裾野を広げるなど、拡充を図る ・45団体
新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、実施を見合わせ	<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、適切な対策を講じながら、子どものスポーツ及びびランニング、障害者スポーツの普及啓発等を推進していく 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえ、引続き子どものスポーツ及びびランニング、障害者スポーツの普及啓発等を推進していく ・寄付金額の増加に合わせた事業の多様化・充実を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績等を踏まえ、引続き子どものスポーツ及びびランニング、障害者スポーツの普及啓発等を推進していく ・寄付金額の増加に合わせた事業の多様化・充実を図る
「洋服ポスト」のランナーサポート施設「ジョグポート有明」への常設を継続	洋服ポストの設置に加え、大会運営において環境に配慮した製品等を活用するなど、持続可能な大会に向けた取組を実施	前年実績等を踏まえ、持続可能な大会運営に向けた取組の継続・見直しを行う	前年実績等を踏まえ、持続可能な大会運営に向けた取組の継続・見直しを行う

団体	(公財)東京都都市づくり公社
----	----------------

(所管局) 都市整備局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 シンクタンク・アドバイザー機能の強化	見直し	・	多摩地域市町村の半数に当たる15市町村に対し、各々の課題の解決策を企画提案 多摩・島しょ地域の9市町村に対し、技術支援を実施 のうち2件を民間シンクタンク等との共同研究で実施	組織運営	○			○		○	○
戦略2 土地区画整理事業受託地区の着実な実施と新規地区の事業化に向けた取組	見直し		施行者の各年度の事業計画の着実な執行(3か年平均90億円規模の事業実施) 新規地区の事業化に向けた支援(準備組合の設立)	事業運営		○					
戦略3 都市機能更新事業の重点的な推進と新規路線整備事業の事業化	見直し		予定業務の着実な執行 ・全用地買収地の90%契約 ・20画地(3か年平均) 2024年度以降の事業展開に備えた業務の提案 都市計画道路等及び不燃化特区に関する業務の受託3件	事業運営		○	○				○
戦略4 下水道事業の着実な実施による信頼確保と、収支の改善	見直し		20自治体からの業務受託及び下水道事業の収支均衡 (3か年平均)	事業運営		○					
戦略5 地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化	見直し		戦略的な資産管理・運用による毎年度8億円規模の収益確保 地域活性化や、防災性の向上に寄与する新規物件3件の創出	事業運営		○	○			○	

(公財)東京都都市づくり公社

戦略1	シンクタンク・アドバイザー機能の強化	組織運営
-----	--------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○			○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染拡大の影響が加わり、都市づくりにおける市町村のニーズはますます多様化していく。こうした状況下、政策連携団体としての将来像「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」の実現を目指し存在価値を向上させていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>公社はこれまで60年近くに亘り都や区市町村から事業を受託しながら都市づくりに携わってきた。一方、都市づくりを取り巻く大きな環境の変化を踏まえ、「シンクタンク・アドバイザー機能の強化」に取り組むべき方向性として掲げた。さらに、この方向性と軌を一にして、「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」という政策連携団体の将来像が示された。公社は、これらを具現化するため、2020年4月に「都市づくり調査室」を新設し、調査研究や技術支援の取組を開始したところである。</p>	<p>シンクタンク・アドバイザー機能強化に向けた取組を開始した矢先に生じた新型コロナウイルス感染拡大は、人々の生命や健康に対する脅威となると同時に、その価値観や行動様式にも大きな影響を及ぼしている。市町村は、人的・財政的制約の中で、この状況の変化に伴って生じる新たな行政課題に対応していくことを迫られているが、それは都市づくりにおいても例外ではない。公社は、このような状況の中、新たな課題に直面する市町村のパートナーとして、例えばDX等の新たな要素も積極的に取り込みながら、シンクタンク・アドバイザー機能を強化するための取組を加速化し、その存在価値を向上させていく。</p>	<p>多摩地域市町村の半数に当たる15市町村に対し、各々の課題の解決策を企画提案</p> <p>多摩・島しょ地域の9自治体に対し、技術支援を実施</p> <p>のうち2件を民間シンクタンク等との共同研究で実施</p>	企画提案対象市町村数の確保と企画提案の質の確保の両立	
			公共施設にかかる事業について技術的な助言・相談の実施	
			共同研究相手としての期待に応えられる調査研究能力の発揮	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
2019年度に実施した政策課題分析の結果に基づき、対象4市町村と意見交換を実施している。また、その他の自治体における政策課題について調査研究を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の特色を定量・定性両面から分析した上で、各自治体の政策課題を8件まとめる。 自治体の政策課題に対する解決策を立案し、当該自治体との意見交換を通じ、企画提案まで4件到達させる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の特色を定量・定性両面から分析した上で、各自治体の政策課題を8件まとめる。 自治体の政策課題に対する解決策を立案し、当該自治体との意見交換を通じ、企画提案まで4件到達させる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の特色を定量・定性両面から分析した上で、各自治体の政策課題を8件まとめる。 自治体の政策課題に対する解決策を立案し、当該自治体との意見交換を通じ、企画提案まで4件到達させる。
公共施設にかかる事業についての技術的な助言・相談を、3自治体に対し実施した。	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度に公共施設にかかる事業について技術的な助言・相談を実施した3自治体の技術支援を継続させるとともに、このような技術支援を行う自治体を増やし、2021年度末までに技術支援を行う多摩・島しょ地域の自治体数を5とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度末までに公共施設にかかる事業について技術的な助言・相談を実施した自治体の技術支援を継続させるとともに、このような技術支援を行う自治体を増やし、2022年度末までに技術支援を行う多摩・島しょ地域の自治体数を7とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度末までに公共施設にかかる事業について技術的な助言・相談を実施した自治体の技術支援を継続させるとともに、技術支援を行う自治体を増やし、2023年度末までにこのような技術支援を行う多摩・島しょ地域の自治体数を9とする。
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 共同研究 の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 共同研究 の公表と公表後のフォローアップ 共同研究 の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 共同研究 の公表と公表後のフォローアップ

(公財)東京都都市づくり公社

戦略2	土地区画整理事業受託地区の着実な実施と新規地区の事業化に向けた取組	事業運営
-----	-----------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

現在受託中地区全体の事業進捗率は、令和元年度末時点で事業費ベースで約47%である。市町村の投資的経費の抑制傾向は今後も強まり、事業費の確保はより厳しくなっていくことが見込まれるが、着実に基盤整備を進め、多摩のまちづくりに貢献していくことが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>現在受託している土地区画整理事業実施中の地区16地区のうち、今後概ね10年以内に終了が見込まれる地区は4地区である。今後は、受託中の地区の着実な事業実施に加えて、自治体の新たな事業ニーズを把握のうえ、新規地区の事業化を目指していく必要がある。</p>	<p>受託中事業を着実に執行すると共に新規地区の事業化に向けた取組を行う。</p> <p>具体的には、受託中事業においては、事業サイクルの維持や積極的な事業推進により年度計画を着実に実施する。令和2年度末の受託総事業費に対し、本プラン期間中の各年度ごとに進捗率2%程度を目指し取組む。</p> <p>また、新規地区については、新規地区の事業化を目指す市町村をまちづくりの専門家として適切にサポートする。</p>	<p>施行者の各年度の事業計画の着実な執行(3か年平均90億円規模の事業実施)</p> <p>新規地区の事業化に向けた支援(準備組合の設立)</p>	事業地区内の道路の効率的な整備	
			重点管理工事の着実な推進	
			地元自治体・地元主体のサポートの推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
整備計画延長2,300m うち工事完了延長約281m	年度実施計画に定める道路整備延長の90%以上を確保する。	年度実施計画に定める道路整備延長の90%以上を確保する。	年度実施計画に定める道路整備延長の90%以上を確保する。
重点管理工事として9件指定し、すべての工事を上半期に工事発注を行う等、早期発注を実現した。	前年度の事業の進捗を踏まえ、新たに重点管理工事を位置づけ、重点管理工事の上半期発注と進捗管理を徹底する。	前年度の事業の進捗を踏まえ、新たに重点管理工事を位置づけ、重点管理工事の上半期発注と進捗管理を徹底する。	前年度の事業の進捗を踏まえ、新たに重点管理工事を位置づけ、重点管理工事の上半期発注と進捗管理を徹底する。
対象となる新規1地区において、地元自治体および地元主体の勉強会をサポートし、事業立ち上げに向けて積極的に取り組んだ。	対象となる地区において、地元自治体及び地元主体の勉強会への助言を通じて、着実に事業への合意形成を進めていく。	対象となる地区において、前年度の勉強会の深度を深め、事業化を前提とした事業計画(案)の作成に向け、助言やサポートを行う。	対象となる地区において、前年度から引き続き、事業計画(案)の検討を進め、勉強会を事業主体の準備会として組織化できるようサポートしていく。

戦略3	都市機能更新事業の重点的な推進と新規路線整備事業の事業化	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○				○

【戦略を設定する理由・背景】
 首都直下地震の切迫性を踏まえ、また地域の防災性向上のため、特定整備路線や不燃化特区における道路整備が求められている。また、2017年度末時点で都市計画道路の多摩地域の完成率は約61.5%となっており、多摩地域における利便性向上に向けた道路整備が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
ウィズコロナ、ポストコロナにおける権利者折衝が停滞することが予測され、業務の効率化や社会変化に応じた業務の工夫が求められる。また、事業進捗に伴い業務量が減少していく可能性がある中で、自治体のニーズに応える事業を積極的に展開していく必要がある。	受託中事業を着実に執行すると共に新規の路線整備事業の受託を目指す。 具体的には、受託中事業においては、個々の予定業務を着実に執行すると共に、業務の効率化やウィズコロナ、ポストコロナでの権利者対応など社会状況に応じた業務を行うことで、年度計画を着実に実施する。また、業務内容、業務量変動に対し代替業務を提案し、2024年度以降の事業展開へ備える。 新規路線整備事業については、都内全域の自治体に対して、都市計画道路等の用地買収及び不燃化特区に関する業務の受託を提案していく。	予定業務の着実な執行 ・全用地買収画地の90%契約 ・20画地(3か年平均) 2024年度以降の事業展開に備えた業務の提案 都市計画道路等及び不燃化特区に関する業務の受託3件	ウィズコロナ、ポストコロナにおける権利者対応の工夫	
			道路事業等の終盤にあたる業務(道路築造等)の検証、分析の実施	
			新規路線整備事業の受託	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・権利者折衝における、フェイスガード着用やデスクパーテーション完備の相談窓口利用推進 ・日程調整・問合せ対応における配送、メールの積極的活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・権利者折衝は、電話や配送に加え、メール等オンラインによる対面以外の選択肢を拡充し、総件数の20%をタッチレスとする。 ・相談窓口対応は、これらに加え、専門家相談会のオンライン化も実施し、総件数の10%をタッチレスとする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・権利者折衝は、電話や配送に加え、メール等オンラインによる対面以外の選択肢を拡充し、総件数の40%をタッチレスとする。 ・相談窓口対応は、これらに加え、専門家相談会のオンライン化も実施し、総件数の20%をタッチレスとする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・権利者折衝は、電話や配送に加え、メール等オンラインによる対面以外の選択肢を拡充し、総件数の50%をタッチレスとする。 ・相談窓口対応は、これらに加え、専門家相談会のオンライン化も実施し、総件数の30%をタッチレスとする。
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・区部における主要生活道路等工事業務のヒアリング ・区部における主要生活道路無電柱化工事業務のヒアリング 	<ul style="list-style-type: none"> ・区部における主要生活道路等工事業務の検証、分析 ・区部における主要生活道路無電柱化工事業務の検証、分析 	<ul style="list-style-type: none"> ・区部における主要生活道路等工事受託にむけた見積書作成 ・区部における主要生活道路無電柱化工事受託に向けた見積書作成
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・都市計画道路、主要生活道路、駅前広場、公園などの用地買収業務受託に向けた提案 ・不燃化特区受託に向けた提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・都市計画道路、主要生活道路、駅前広場、公園などの用地買収業務受託に向けた見積提出 ・不燃化特区受託に向けた見積提出 	<ul style="list-style-type: none"> ・都市計画道路、主要生活道路、駅前広場、公園などの用地買収業務受託に向けた覚書締結 ・不燃化特区受託に向けた覚書締結

戦略4	下水道事業の着実な実施による信頼確保と、収支の改善	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

多摩地域の下水道普及の概成により大規模な汚水工事が減少したものの、小規模な工事への効率的な対応、雨水管工事や耐震化による防災性の向上やストックマネジメントなど新たな役割が公社に求められている。一方、下水道事業収支は改善傾向であるが、更なる赤字幅の縮小が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>多摩地域の下水道事業を取り巻く環境変化と、その変化に伴う自治体の需要の多様化にも対応していく必要がある。また、多摩地域市町村のみならず島しょ部町村も含め、多くの自治体が抱える下水道事業の課題解決への貢献にも期待が示されている。</p> <p>これら対応や貢献の前提として、下水道事業の収支構造の健全性・安定性を維持すると共に、公社自身の将来への投資を可能とする安定した公社全体の財政基盤の構築に寄与する必要がある。</p>	<p>多摩地域を中心としつつ、島しょ部も含めて、より多くの自治体を支援するため、多様化する自治体のニーズや期待に応えるとともに、年度計画の着実な実施や業務の質の向上により、各自治体の信頼を確保し、業務委託の受託に繋げていく。</p> <p>また、工事規模に関わらず、業務内容に応じた適切な事務費算定基準を適用することで収支均衡を目指す。</p>	<p>20自治体からの業務受託及び下水道事業の収支均衡 (3か年平均)</p>	<p>事業の着実な実施による信頼確保及び事務費収入の確保</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	・市町村ニーズの的確な把握・対応及び、進行管理会議等での早期の課題把握・対応により、受託事業の着実な実施や業務の質を向上させ、多くの自治体の信頼を得て業務を受託することで、確実に事務費収入を確保し収支均衡を図っていく。	・市町村ニーズの的確な把握・対応及び、進行管理会議等での早期の課題把握・対応により、受託事業の着実な実施や業務の質を向上させ、多くの自治体の信頼を得て業務を受託することで、確実に事務費収入を確保し収支均衡を図っていく。	・市町村ニーズの的確な把握・対応及び、進行管理会議等での早期の課題把握・対応により、受託事業の着実な実施や業務の質を向上させ、多くの自治体の信頼を得て業務を受託することで、確実に事務費収入を確保し収支均衡を図っていく。

戦略5	地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化	事業 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

土地建物の貸付について、収益を確保するため、建物価値の維持向上および安定的な資産運用を図る。また、地域や関係自治体とともに建物共同化を進め、防災性の向上や土地の高度利用を図る。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>2017年度末建物賃貸収入は17億2千8百万円に対し、2019年度末においては、19億2千3百万円と安定しているが、2020年度上半期において、新型コロナウイルスの影響により約1,500万円の賃料減額となっている。今後、ポストコロナを見据えた建物賃貸収入の安定化をはかるため、既存建物の経年劣化による賃貸料の低下を最小限にしつつ、公社経営の安定と住民の快適性や利便性を維持するため、収入を確保しながら修繕工事を適切に実施していく必要がある。</p>	<p>既存事業を着実に実施すると共に新規収益事業を開拓していく。 具体的には、既存事業においては、保有施設の適切な維持管理を行うことで、安定的な資産運用を図る。 新規収益事業については公社資産を活用した新規収益物件の創出を行う。 また、不採算、低未利用資産については、社会変化に応じた新たな資産活用に向けて見直しを図っていく。 所有地を活用した魅力的な移転先整備事業への参画により地域活性化や防災性の向上に寄与する。</p>	<p>戦略的な資産管理・運用による毎年度8億円規模の収益確保 地域活性化や、防災性の向上に寄与する新規物件3件の創出</p>	建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	
			ウィズコロナ、ポストコロナでの資産活用について検討	
			建物共同化事業の着実な推進	
			所有地を活用した魅力的な移転先整備事業の推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 貸付契約の締結2件 修繕実施7棟 うち大規模修繕工事2棟 	<ul style="list-style-type: none"> 建物貸付契約の更新1件 修繕実施2件 長期修繕計画の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 土地貸付契約の更新1件 修繕実施2件 	<ul style="list-style-type: none"> 修繕実施2件
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 新たな資産活用指針の運用開始 一時貸付地の見直し(収益性・公益性ともに低い土地や将来の利活用計画の無い土地に関する保有の見直し) 貸付建物利活用の方法の検討(継続利用、用途転用、貸付先の変更、処分等の検討) 	<ul style="list-style-type: none"> 一時貸付地の見直し(収益性・公益性ともに低い土地や将来の利活用計画の無い土地に関する保有の見直し) 貸付建物利活用の方法の検討(継続利用、用途転用、貸付先の変更、処分等の検討) 	<ul style="list-style-type: none"> 一時貸付地の見直し(収益性・公益性ともに低い土地や将来の利活用計画の無い土地に関する保有の見直し) 貸付建物利活用の方法の検討(継続利用、用途転用、貸付先の変更、処分等の検討)
<ul style="list-style-type: none"> 東池袋B街区：建物竣工後の入居テナントの選定を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 東池袋B街区：年度末に建物しゅん工、取得床について運用開始 東池袋C街区：建物共同化に向けた合意形成の継続と関係機関協議、都市計画審議会(報告、諮問)の手続きを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 東池袋C街区：共同化建物着工 	<ul style="list-style-type: none"> 東池袋C街区：共同化建物しゅん工
<ul style="list-style-type: none"> 土地の立地条件を生かした事業提案を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 木密地域にお住まいの方々の移転先となる集合住宅の建築設計を実施。 木密地域の移転先として活用できるよう区と連携していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 移転先となる集合住宅の建築工事を実施。 工事中は周辺住民との関係性を良好にしていく取組を実施し、竣工後の運営を確実なものにしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 移転先となる集合住宅の管理・運営開始。 日常保守点検、計画的な長期修繕工事を実施し、50年間にわたる長期の賃貸物件を適切に管理していく。 木密地域からの移転を促進する取組の実施。

団体	東京都住宅供給公社
----	-----------

(所管局) 住宅政策本部

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 住宅セーフティーネットの強化など都の住宅政策の一翼を担うJKK住宅経営	見直し	3・4	<p>【目標】幅広い都民に住宅を供給しつつ、特に、子育て世帯や高齢者等の入居機会を拡大(入居支援制度利用割合33%以上)</p> <p>【目標】既存住宅の長寿命化に向けた取組(アットマネジメントシステム運用開始・指標策定)</p> <p>【目標】拠点の整備等によるコミュニティ活動の活性化(新規活動30件以上)</p>	事業運営	○					○	○
戦略2 新たな都政課題等に貢献するJKK住宅の供給	見直し	3・4	<p>【目標】新しい日常に対応した住環境の整備(延45団地以上)</p> <p>【目標】先駆的事業の実施による新たなニーズへの対応(新しいタイプの住宅供給や新たな領域へのチャレンジを5団地以上実施し、効果的な広報戦略により賃貸住宅市場への波及を図る)</p>	事業運営	○		○	○		○	○
戦略3 都営住宅管理等における業務改善とお客さまサービスの向上	見直し	5	<p>【目標】都営住宅管理サービスの総合的な満足度(55%以上)</p> <p>【目標】都営住宅募集オンライン化対応(2021年度完了)</p> <p>【目標】業務効率化・お客様サービス改善のための管理業務改革プロジェクト(2022年度完了)</p>	事業運営		○	○	○		○	○
戦略4 社会貢献の最大化と自立的経営の両立	見直し	1・2	<p>【目標】公共政策的事業指標の拡大(每期前年度以上)</p> <p>【目標】ガバナンス強化(内部統制本格運用)</p> <p>【目標】財務指標(売上高経常利益率12%以上、自己資本比率40%以上)</p> <p>【目標】多様な人材登用による組織体制の強化(新規女性管理職・係長10名以上、高齢者登用制度創設)</p>	組織運営		○			○		

戦略1	住宅セーフティネットの強化など都の住宅政策の一翼を担うJKK住宅経営	事業運営
-----	------------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○					○	○

【戦略を設定する理由・背景】

少子高齢化の進展により高齢単身世帯やひとり親世帯の増加など世帯構成は大きく変化し、住宅確保が困難な世帯の存在やコミュニティ活動の低下などの課題が顕著になっている。また、公的住宅には子育て世帯や高齢者など多世代が住み替えも可能で共生できる住環境づくりが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当社は幅広い都民に対して安全・安心な住まいとサービスを提供することにより入居率96%を維持するなど安定経営を図っている。都に住宅政策本部が設置され、当社は政策連携団体となり、都の住宅政策の課題に積極的に取り組むことが使命となっている。高い入居率を確保しながら都の重要課題である住宅確保要配慮者の入居機会の確保や居住の安定に向けた取組を一層推進していく必要がある。</p> <p>また、高度経済成長期に建設したJKK住宅では、入居者の高齢化が進み自治会活動などの担い手の不足によりコミュニティ機能が低下している。また、団地内の商店街では物販等のテナントが撤退し、賑わいが低下しており課題となっている。</p>	<p>都の政策連携団体として住宅政策の一翼を担っていくため、子育て世帯や高齢者など住宅確保要配慮者の入居機会をより一層確保していく。</p> <p>JKK住宅経営においては、既存住宅の長期活用を図ることが重要であり、長寿命化の取組を通して、比較的所得の低い方も入居可能な低廉な家賃の住宅数を一定程度確保し、住宅確保要配慮者の受け皿としての役割も一層果たしていく。</p> <p>空きテナント等を活用しコミュニティを育む拠点を整備するほか、都や地元自治体、NPO、民間企業等と連携し、子育てしやすく、高齢者が安心して暮らせる住まいとサービスを提供することで、多様な世帯・世代による交流と共助のあるコミュニティを創出する。</p>	<p>【目標】</p> <p>幅広い都民に住宅を供給しつつ、特に、子育て世帯や高齢者等の入居機会を拡大(入居支援制度利用割合33%以上)</p> <p>【目標】</p> <p>既存住宅の長寿命化に向けた取組(アセットマネジメントシステム運用開始・指標策定)</p> <p>【目標】</p> <p>拠点の整備等によるコミュニティ活動の活性化(新規活動30件以上)</p>	子育て世帯や高齢者等に対する入居支援制度の充実	
			家賃が低廉な既存住宅の長寿命化に向けた取組	
			子育て世帯や高齢者が安心して暮らせる環境の創出	
			地域コミュニティ拠点の整備・居場所づくり	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
子育て：子育て世帯等優先申込制度 高齢者：高齢者等優先申込制度 新婚：ペアさば　ひとり親：こどもすくすく割 その他：ルームシェア、近居支援、コロナ禍特別支援 入居支援制度利用割合27.9%	○現行の入居支援制度等の検証・見直し、新たな入居支援制度等の検討 入居支援制度の広報（地元自治体の居住支援や福祉部門、居住支援団体とのタイアップ等） 入居支援制度利用割合28%以上	現行制度等の見直し・新たな制度等の試行実施 入居支援制度の広報（地元自治体の居住支援や福祉部門、居住支援団体とのタイアップ等） 入居支援制度利用割合30%以上	試行実施を踏まえて本格実施に移行 入居支援制度の広報（地元自治体の居住支援や福祉部門、居住支援団体とのタイアップ等） 入居支援制度利用割合33%以上
(新規)	住宅事業者として全国初のアセットマネジメントシステム導入に向けた仕組み等の検討・策定	アセットマネジメントシステムマニュアル作成、体制整備、認証取得 長寿命化を図る指標の検討	○アセットマネジメントシステムの組織的な運用開始 長寿命化を図る指標の策定
子育て認証住宅供給（2団地） 創出用地等を活用した高齢者、障がい者、子育て支援施設等の整備・誘致（8箇所）	民間企業等と連携した見守りサービスの導入 自動運転車両による移動支援実証実験実施、結果検証 子育て世帯に配慮した住宅の建設 高齢者施設等を整備・運営する事業者との協議・調整	安否確認機器による見守りサービスの利用拡大 検証結果を踏まえた関係機関等との調整 子育て世帯に配慮した住宅の供給（1団地） 高齢者施設等の建設工事	安否確認機器による見守りサービスの利用拡大 高齢者施設等の開設（1箇所）
○大学連携、地域コミュニティ活動支援制度	地元自治体やNPO、民間企業等と連携したコミュニティ拠点の整備、居住者と連携した居場所づくり 入居者等の自主的なコミュニティ活動を支援する専門スタッフ（コミュニティアドバイザー）を新たに配置（2名） 新規コミュニティ活動5件	地元自治体やNPO、民間企業等と連携したコミュニティ拠点の整備、居住者と連携した居場所づくり 入居者等の自主的なコミュニティ活動を支援する専門スタッフの取組検証 新規コミュニティ活動10件	地元自治体やNPO、民間企業等と連携したコミュニティ拠点の整備、居住者と連携した居場所づくり 入居者等の自主的なコミュニティ活動を支援する専門スタッフの配置拡大 新規コミュニティ活動15件

戦略2	新たな都政課題等に貢献するJKK住宅の供給	事業 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】
 少子高齢化や健康志向の高まり等により人々の考え方や住まい方は変化し、住宅への新たなニーズが生まれてきている。とりわけ新型コロナウイルス感染症による変化には早急な対応が必要である。これらの課題にスピード感を持って取り組み、その成果を賃貸住宅市場に波及させていくことも重要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当社は政策連携団体として、社会の変化や人々の考え方、ライフスタイルの多様化などによる住まいニーズの変化を捉え、当社の保有するアセットや人的資源を最大限活用して政策課題や社会課題の解決を図ること、また先駆的な事業にも迅速に取り組み、賃貸住宅市場を先導する役割を担うことが求められている。</p> <p>先駆的な取組等を賃貸住宅市場に波及させるため、積極的に情報発信していくことが必要である。</p>	<p>住戸内や共用部にテレワーク環境を整備するとともに、タッチレス設備の導入を推進していく。</p> <p>バリアフリーや見守りなど高齢者に配慮した低負担の新しいタイプの住宅を整備していく。</p> <p>ペットとの豊かな生活需要に対応した「ペット共生住宅」、健康志向への高まりを受け住戸内を含め敷地全体を禁煙にする「禁煙住宅」を展開していく。</p> <p>都と村との連携・協力の下、良質な住宅が不足する小笠原で当社が住宅を建設・管理する初めての取組を進める。</p> <p>上記の先駆的な事業について、メディアに掲載されるような広報戦略を展開していく。</p>	<p>【目標】 新しい日常に対応した住環境の整備(延45団地以上)</p> <p>【目標】 先駆的な事業の実施による新たなニーズへの対応(新しいタイプの住宅供給や新たな領域へのチャレンジを5団地以上実施し、効果的な広報戦略により賃貸住宅市場への波及を図る)</p>	新しい日常に対応した取組の推進	
			新しいタイプの高齢者向け住宅の供給	
			先駆的なモデル事業の推進	
			行政連携による魅力ある居住環境の整備	
			情報発信の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
テレワーク環境の新規導入(4団地) ボタンに触れずに操作ができるタッチレス型エレベーターの新規導入(2団地) 非対面で荷物が受け取れる宅配ボックスの設置推進(38団地)	テレワーク環境の導入(既存5団地) 宅配ボックスの設置(既存5団地)	テレワーク環境の導入(7団地:既存5、建替2) タッチレス型エレベーターの導入(建替2団地) 宅配ボックスの設置(7団地:既存5、建替2)	テレワーク環境の導入(8団地:既存5、建替3) タッチレス型エレベーターの導入(建替3団地) 宅配ボックスの設置(8団地:既存5、建替3)
(新規)	シニア向け住宅の建設工事着工 見守りサービス事業者の選定	シニア向け住宅の建設・施工監理 入居者募集の具体的な検討	当社初のシニア向け住宅を竣工(1団地) 入居者募集に向けた準備
当社初の禁煙住宅を竣工(1団地)	ペット共生住宅の建設に向けた課題抽出・仕様検討 禁煙住宅の建設工事着工 その他先駆的モデル事業の検討 先駆的モデル実施に係るニーズの把握	ペット共生住宅の仕様確定、採算性検証 禁煙住宅の建設・施工監理 その他先駆的モデル事業の実施(1団地) モデル事業の具体化に向けた施策・候補等検討	ペット共生住宅の建設工事着工(1団地)、管理手法・ルールへの検討 禁煙住宅の竣工(1団地) その他先駆的モデル事業の実施(1団地) 基本スキーム等の策定
(新規)	小笠原村における新たな住まいモデルの基本設計・実施設計 住宅管理に向けた地元との調整	小笠原村における新たな住まいモデルの工事着手、建設 入居者募集に向けた小笠原村との協議 モデル事業の拡大に向けた調整・検討	小笠原村における新たな住まいモデル供給(1団地) モデル事業の拡大に向けた調整・検討
インターネット配信サービスの活用開始 プレスリリース研修の実施	インターネット配信サービスの活用・効果検証 メディア戦略の検討・構築	インターネット配信サービスの活用・効果検証 メディア戦略の展開	インターネット配信サービスの活用・効果検証 メディア戦略の展開 メディア向け現地見学会開催

戦略3	都営住宅管理等における業務改善とお客さまサービスの向上	事業運営	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
				○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症を契機として、社会全体で各種手続等のデジタル化・簡素化の動きが加速している。都営住宅では、65歳以上の住宅名義人は6割を超え、増加する高齢者への対応とともに、障がい者や外国人への配慮など、多様なニーズに応える住宅管理が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当社は都営住宅管理における入居者アンケート調査を毎年度実施している。サービスの総合的な満足度(5段階評価の上位2項目)は、2002年度の33.9%から2019年度には51.9%まで改善している。引き続き、入居者の住宅管理への多様なニーズや社会変化に対応し、お客さま満足度を更に向上させることが課題となっている。</p> <p>都営住宅では名義人が65歳以上の世帯は68.7%(2019年度末)となっており著しく高齢化が進んでいる。入居者や自治会のニーズを踏まえた更なる支援に取り組んでいくことが重要である。</p> <p>コロナの影響や利便性向上の観点から非対面での対応の拡大が求められている。</p>	<p>お客さまに寄り添った高い水準のサービスを提供していくため、お客様の声を分析したうえで最適なサービスのあり方を検討し、都に新たな施策や改善提案を行うなどサービスの改善に繋げていく。</p> <p>都では、年間12万件の申込を郵送等で受け付けている都営住宅入居者募集業務のオンライン化を検討している。都に協力しながら適切に対応し、DX化など非対面での業務拡大を図りQOSを向上させていく。</p> <p>都営住宅管理業務の膨大な事務作業について、先進技術の活用も見据え、事務処理方法の見直しを図り、業務の効率化や正確性の向上につなげていく。</p>	<p>【目標】 都営住宅管理サービスの総合的な満足度(55%以上)</p> <p>【目標】 都営住宅募集オンライン化対応(2021年度完了)</p> <p>【目標】 業務効率化・お客様サービス改善のための管理業務改革プロジェクト(2022年度完了)</p>	お客さまの声を踏まえた業務改善及び東京都への政策提案	
			高齢者対応、自治会支援の強化	
			DXによるお客さまサービスの向上	
			RPAの導入等による業務の効率化とお客さまサービスの改善	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
「お客様の声改善会議」を設置し、団地特性等を踏まえた改善方針の検討・実施 (対応・情報共有済53件・2019年度)	「お客様の声改善会議」の継続実施 (対応・情報共有50件) お客様の声等を踏まえた都への政策提案(5件) 都営住宅管理サービスの総合的な満足度53%以上	「お客様の声改善会議」の継続実施 (対応・情報共有50件) お客様の声等を踏まえた都への政策提案(5件) 都営住宅管理サービスの総合的な満足度54%以上	「お客様の声改善会議」の継続実施 (対応・情報共有50件) お客様の声等を踏まえた都への政策提案(5件) 都営住宅管理サービスの総合的な満足度55%以上
自治会による団地管理を一部代行する共益費事業の実施団地拡大 (事業実施282団地・2020年4月時点) 団地集会所の活用について地元自治体への情報提供 自治会との情報交換を実施	共益費事業による自治会支援の拡大(新規申込50団地) 団地集会所を活用した居住者向けイベントの開催 (新規開催10団地) 自治会向け広報紙の発行(2回)	共益費事業による自治会支援の拡大(申込50団地) 団地集会所を活用した居住者向けイベントの開催 (新規開催10団地) 自治会向け広報紙の発行(2回)	共益費事業による自治会支援の拡大(申込50団地) 団地集会所を活用した居住者向けイベントの開催 (新規開催10団地) 自治会向け広報紙の発行(2回)
(新規)	募集オンライン化に向けた都のシステム構築への協力・社内体制構築、オンライン化開始 チャットボットを活用した問い合わせ対応開始 都が進める入居者からの申請受付のオンライン化への協力	拡大に向けた着実な運用 都が進める入居者からの申請受付のオンライン化への協力	○募集オンライン利用の促進 都が進める入居者からの申請受付のオンライン化への協力
(新規)	RPA、AI-OCR等導入の実効性と費用対効果の検証 業務フローの見直しによる業務改善や業務の再構築を実施 申請における提出書類の簡素化	RPA、AI-OCR等導入の選定や社内体制の構築、業務処理の開始	RPA、AI-OCR等を用いた迅速で的確な業務運用

戦略4	社会貢献の最大化と自立的経営の両立	組織 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
				○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

当社は都の政策連携団体として、また地方住宅供給公社法に基づく法人として、都政や社会に貢献することが求められる一方で、健全な経営を自立的に実現しなければならない事業体である。また自立的経営を確保するうえで、ガバナンスの強化が極めて重要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆当社は、自立的で健全な経営を実現しながら、住宅事業を通じて政策課題や社会課題に取り組み、社会に貢献していくことが使命であるが、社会貢献の取組を拡大していくためには、収益力を強化するとともに、必要な資金を確保するなど更なる財務基盤の強化が課題となる。</p> <p>◆また、こうした目的を実現するためには、経営を支える組織的なマネジメント体制が必要となっている。</p> <p>◆さらに、人材面では、女性の登用や意欲と能力のある65歳超の人材の活用などが社会的に求められている。</p>	<p>◆社会貢献の取組をJKK東京アクションプランにおいては「公共政策的事業指標」として見える化し、今後施策の拡大を図っていく。</p> <p>◆現行の執行体制や業務フローを見直し、内部統制が確保できるよう体系化して更なる体制強化を進めていく。</p> <p>◆個々の住宅の状況に応じた的確な対策による入居促進等により収益力の向上を図っていく。また、安定的かつ有利な条件での資金調達を行いながら、内部資金を活用して都借入金をはじめとした負債の圧縮に取り組み、バランスシートを改善していく。</p> <p>◆女性の登用を進めるための研修の充実や高齢者の登用制度の創設に取り組んでいく。</p>	<p>【目標】 公共政策的事業指標の拡大 (毎期前年度以上)</p> <p>【目標】 ガバナンス強化(内部統制本格運用)</p> <p>【目標】 財務指標(売上高経常利益率12%以上、自己資本比率40%以上)</p> <p>【目標】 多様な人材登用による組織体制の強化(新規女性管理職・係長10名以上、高齢者登用制度創設)</p>	少子高齢社会、防災、コロナ対策など公共政策的取組の推進	
			内部統制の構築・運用	
			業務を効率的に行うための業務システム改善	
			収益力の強化と負債の圧縮	
			多様なマンパワーの活用	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
2020年度JKK東京アクションプランにて「公共政策的事業指標」を新設。少子高齢社会への対応など都政課題の解決に向けたJKKの各種取組を見える化し、毎期前年度以上を目指す経営指標。金額換算出来るもの、金額換算出来ないものは規模で見える化。	公共政策に資する主な取組(戦略1・2より再掲) 民間企業等と連携した見守りサービスの導入 シニア向け住宅の建設工事着工 高齢者施設等を整備・運営する事業者との協議・調整 建替えや既存住宅におけるテレワーク環境の導入	安否確認機器による見守りサービスの利用拡大 シニア向け住宅の建設・施工監理 高齢者施設等の建設工事 建替えや既存住宅におけるテレワーク環境の導入	安否確認機器による見守りサービスの利用拡大 シニア向け住宅の竣工(1団地) 高齢者支援施設等の開設(1箇所) 建替えや既存住宅におけるテレワーク環境の導入
組織改正に向けた都との調整 BCP(風水害編)の策定	ガバナンス強化のための組織改正と業務フローの検証 内部統制方針・規程、管理ツールの策定、試行実施 BCP(地震編・風水害編・感染症編)の見直し	業務フローの改善 評価、見直し(PDCA)	本格運用
人事系システム開発完了・運用開始 財務系・建設営繕系システム開発中 居住者管理系システムに関連する業務の見直し	財務系システム開発完了・運用開始 建設営繕系システム開発中 居住者管理系システム開発に係る業者選定	建設営繕系システム開発中 居住者管理系システム開発に係る要件定義	建設営繕系システム開発中 居住者管理系システム開発着手
○2019年度決算時点:売上高経常利益率12.2%、自己資本比率35.1% JKK住宅利用率の向上に向けた空家リニューアルの推進(年間50戸程度) 建替え 東京都借入金の着実な償還	JKK住宅利用率の向上に向けた空家リニューアルの推進(50戸以上) 建替え 東京都借入金の着実な償還	JKK住宅利用率の向上に向けた空家リニューアルの推進(60戸以上) 建替え(竣工2団地) 東京都借入金の着実な償還	JKK住宅利用率の向上に向けた空家リニューアルの推進(60戸以上) 建替え(竣工3団地) 東京都借入金の着実な償還
女性管理職及び管理職候補者による意見交換会実施	女性職員の意見交換会やキャリアアップに向けた研修の実施・検証 意欲と能力のある再雇用社員の雇用上限年齢引き上げについて制度策定 福祉の人材の新規登用・育成	女性職員の研修参加対象者拡大・内容の充実 再雇用社員の新制度による登用開始 福祉の人材の登用・育成	前年度までの効果・検証を行い実施 法改正等社会動向を見据え、再雇用社員の更なる雇用上限年齢の引き上げを検討 福祉の人材の登用・育成

団体	(公財)東京都環境公社
----	-------------

(所管局) 環境局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	新規									
戦略1 エネルギーの脱炭素化	見直し		<p>【目標】助成金電子申請導入率を事業数ベースで原則100%に向上 効果が見込めない事業を除く</p> <p>【目標】クール・ネット東京と連携してZEVの普及活動を実施する外部団体等を30以上に拡大</p> <p>【目標】新たな省エネ診断手法の提案・実施</p>	事業運営		○	○	○		○	○
戦略2 サステナブルな資源循環型社会への転換	見直し		<p>【目標】・3Rアドバイスによるリサイクルの改善 実施事業者120件</p> <p>【目標】・研究所等これまでの知見やノウハウを活用した家庭及び外食における食品ロス削減の促進</p> <p>【目標】・リスク管理体制の再構築、運用</p>	事業運営		○				○	○
戦略3 レジリエントな東京に向けた気候変動適応への貢献	見直し		<p>【目標】・適応センターの開設・運営 / ・区市町村支援の仕組みづくりと支援の実施</p> <p>・HP等により知見等を区市町村をはじめ都民等に広く発信(随時)</p> <p>【目標】・横断的・総合的な調査研究の推進(プロジェクト研究1件)</p> <p>【目標】・気候変動対策に繋がる他の研究機関との連携(3件)</p>	事業運営		○				○	○
戦略4 各戦略の実現に向けて様々なチャネルを活用した取組の展開	新規		<p>【目標】・公社提供サービスの利用者 100万人()</p> <p>DX、AI、5G等の活用により施設見学者数、環境学習、講習会、研究発表、Youtube再生回数、SNSフォロワーを増加</p>	事業運営	○			○		○	

戦略1	エネルギーの脱炭素化	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

2050年のCO2排出実質ゼロに向けて、エネルギーの脱炭素化を図るため、省エネルギー対策や再生可能エネルギーの利用拡大など実効性の高い事業をより強力に押し進めていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ゼロエミッション化に直接寄与する助成金事業については、申請者の利便性を高めて様々な事業者・都民に利用してもらうことが必要であるが、現在の申請方法では申請書の記入や書類の不備への手続き等に際し、申請者側の手間がかかっている。</p>	<p>オンライン申請、AI-OCRなどICTを活用した審査業務の効率化を通じて助成金事業の利便性を高めるとともに、それまでに培った申請者ニーズの把握や活用事例の蓄積により、新たな助成金事業の展開について都への提案を行うことで、再エネなど脱炭素エネルギーの転換を促進する。</p>	<p>【目標】 助成金電子申請導入率を事業数ベースで原則100%に向上 効果が見込めない事業を除く</p>	<p>助成金事業の利便性向上</p>	
<p>ZEVの普及拡大に向けて、関心層・無関心層それぞれに対する情報提供・支援等が重要であるが、それが十分に出来ていない。</p>	<p>ZEV関連事業について、誰もが理解できるよう効果的な情報提供をしつつ、多様な主体と連携し、各事業の利用者に即した広報・啓発活動を実施するなど、ZEV普及に向けた気運を醸成する。</p>	<p>【目標】 クール・ネット東京と連携してZEVの普及活動を実施する外部団体等を30以上に拡大</p>	<p>ZEVの普及</p>	
<p>新型コロナウイルスの影響により、新たな生活様式が広がっている中で、これまでの省エネ対策の見直しが必要となってきた。</p>	<p>省エネルギー対策と新型コロナウイルス感染症拡大防止の両立を図るため、申込者確保に向けた診断方法等(換気設備効率化等)の見直しを図る。</p>	<p>【目標】 新たな省エネ診断手法の提案・実施</p>	<p>コロナ禍での省エネ対策強化</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・助成事業の利便性向上についての意見交換会を、継続的に実施するものとして確立 ・助成金事業において電子申請システムを構築(4事業) 	<ul style="list-style-type: none"> ・既に導入したシステムの改修等により、電子申請導入率を30%に向上 ・AI-OCR・RPA等により、審査業務の一部をデジタル化 	<ul style="list-style-type: none"> ・既に導入したシステムの改修や新たなシステム構築等により、電子申請導入率を60%に向上 ・これまでの業務効率化の検証等を踏まえ、組織改編も含めて助成金業務を再整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成金業務を再整理し、これまで導入できなかった事業についてもシステム化を図り、電子申請導入率を100%に向上 ・更なるDX推進を見据えて、新たなデジタル化の取組を検討
<ul style="list-style-type: none"> ・広報計画(素案)を作成し、年度末までに策定予定 ・ホームページのリニューアル(3月) ・ZEV普及促進事業の活用実績をHPに公表(3月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・チャットボット、WEBセミナーの開催など、多様な広報啓発手法を展開 ・これまで不十分であった家庭向けの広報物を充実 ・10以上の団体等と連携してZEV普及活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成事業の積極的な活用を促すなど、ZEVの利用意識を高めるような動機付けコンテンツを提供 ・20以上の団体等と連携してZEV普及活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ZEV普及の裾野を広げるため、学生等を対象とした環境学習を拡充 ・これまでの取組の成果を踏まえて広報計画を見直し ・30以上と団体等と連携してZEV普及活動を実施
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの影響により、例年より省エネ診断の申込数が減少 ・省エネ提案によるCO2削減量: 5,138t CO2(11月末現在) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな生活様式を踏まえた省エネの提案 ・オンライン診断等の検討、実施に向けた都への提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな生活様式を踏まえた省エネの提案 ・オンライン診断の具体的実施方法の検討、試行実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな生活様式を踏まえた省エネの提案 ・オフライン・オンライン診断の本格実施

戦略2	サステナブルな資源循環型社会への転換	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

持続可能な資源利用の定着に向けて、CO2実質ゼロのプラスチック利用や食品ロス対策など重点的に取り組んでいくとともに、長期化するコロナ感染を踏まえ、社会インフラを支える事業の体制強化を図っていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>事業者におけるワンウェイプラスチック使用削減などリサイクルが十分に進んでいない状況にある。</p> <p>食品ロスを削減していくには、実態がデータで理解されていないなど正しい知識と行動を普及していくことが課題である。また、公社事業全体においても食品ロスに関連する取組が不足している。</p> <p>中央防波堤処分場の運営管理及び粗大ごみ申告受付は、コロナ禍においても中断が許されない社会基盤を支える事業であるが、クラスター発生など緊急時対応において脆弱な面が顕在化した。</p>	<p>業界団体等とのネットワーク強化によるオフィスビルの分別リサイクル拡大にむけた3Rアドバイザーの派遣に加えて、オンライン講習会による理解促進など重層的な取組の推進により事業効果を高めていく。</p> <p>出前授業などの学習コンテンツを活用して、食品ロスに特化した学習プログラムを構築、処分場見学など事業機会を通じて、家庭の食品ロスに関する取組を促進する。加えて、研究所の食品ロス調査研究の成果を活用しながら、外食産業における食べ残し量の改善に図る取組を促進し、食品ロス削減に向けて社会的浸透を図る。</p> <p>社内組織の枠を超えたバックアップ体制の構築や分散型の事業運営などリスク管理体制を強化していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>・3Rアドバイスによるリサイクルの改善 実施事業者120件</p> <p>【目標】</p> <p>・研究所等これまでの知見やノウハウを活用した家庭及び外食における食品ロス削減の促進</p> <p>【目標】</p> <p>・リスク管理体制の再構築、運用</p>	<p>事業者向けプラスチック対策の強化</p> <p>食品ロスの普及強化</p> <p>コロナ禍でのリスク管理体制強化</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・優良の取組を実施しているオフィスへのヒアリングや試行的に3件の3Rアドバイスを実施している。	・3Rアドバイスによるリサイクル改善の取組事業者数40件 (廃プラスチック対策に係る知見を活用した情報発信、講習会等の普及強化により、3R・適正処理を促進)	・3Rアドバイスによるリサイクル改善の取組事業者数40件 (廃プラスチック対策に係る知見を活用した情報発信、講習会等の普及強化により、3R・適正処理を促進)	・3Rアドバイスによるリサイクル改善の取組事業者数40件 (廃プラスチック対策に係る知見を活用した情報発信、講習会等の普及強化により、3R・適正処理を促進)
(新規)	・食品ロス環境学習プログラムの構築・試行/実施世帯数100件 (食ロスアプリを活用した環境学習等プログラムを構築とデータの集約)	・食品ロス環境学習プログラムの運用/実施世帯数 200件 ・家庭の食ロスデータを地域別・世帯別の特性に応じた分析と食品ロス研究結果に基づく新たな削減手法の検討	・食品ロス環境学習プログラムの運用/実施世帯数 200件 ・外食産業への食品ロス対策の試行・展開
(新規)	・分散管理方式による受付センターの運営 ・コロナ対応BCP計画の検討・策定、ルールの試行	・BCP計画に基づき運用	・BCP計画の改善運用

戦略3	レジリエントな東京に向けた気候変動適応への貢献	事業 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】
 都内における気候変動の影響をふまえて、東京2020大会における暑さ対策の知見・ノウハウの活用はもとより、科学的知見に基づく気候変動適応の推進など、都民生活や自然環境への被害の回避・軽減を図っていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>気候変動適応に係る情報について、分野ごとに様々な主体から発信されており、効果的な情報の共有ができていない。</p> <p>気候変動の要因や影響は、エネルギー、自然、都市インフラなど様々な分野に及んでいるが、これまでは各分野ごとに設定した調査研究に留まっており、分野横断的な調査研究活動が少ない。</p> <p>気候変動をはじめとした環境課題の解決に向けて、他研究機関との連携の強化などにより調査研究の幅を広げ、質的向上を図る必要がある。</p>	<p>東京2020大会における暑さ対策や都市のヒートアイランド研究における知見等を最大限活かし、都と連携して地域気候変動適応センターを設置し、気候変動に関する科学的知見や適応策などを集約し、区市町村をはじめ都民等に広く発信する。</p> <p>気候変動の要因や影響を与えるエネルギー、自然、資源循環分野などの横断的・総合的な調査研究を進め、都の環境施策に貢献していく。</p> <p>国や民間など他の研究機関と気候変動対策に繋がる研究を推進するなど、研究能力を高め、気候変動適応に貢献していく。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適応センターの開設・運営 ・区市町村支援の仕組みづくりと支援の実施 ・HP等により知見等を区市町村をはじめ都民等に広く発信(随時) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横断的・総合的な調査研究の推進(プロジェクト研究1件) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・気候変動対策に繋がる他の研究機関との連携(3件) 	気候変動適応に関する情報収集や発信機能の強化	
			分野横断的な調査研究の推進	
			他の研究機関等との連携・協働の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	気候変動適応センターの開設準備と設置後の運営 区市町村支援の仕組みづくり HP等により気候変動適応に関する情報を発信	区市町村支援の実施(随時) HPの更新(随時)、「(仮称)気候変動適応センター ニュース」の発行2回以上 PRイベント1回 活動事例紹介セミナー1回	区市町村支援の実施(随時) HPの更新(随時)、「(仮称)気候変動適応センター ニュース」の発行2回以上 PRイベント1回 活動事例紹介セミナー1回
(新規)	新たな研究態勢の構築 (自主研究の募集に際して、プロジェクトリーダーを設置する など、既存の研究分野を横断した調査研究を実施する態勢 を創出)	分野横断的なプロジェクト研究を実施 1件 (プロジェクトリーダーを中心とした、2022年から2023年 の2年間継続する自主研究とし、中間報告を実施するなど進 捗を確認)	分野横断的なプロジェクト研究を実施 1件 (プロジェクトリーダーの下、2022年から2023年の2年間 継続) プロジェクト研究の報告書を作成 1回 2024年度以降の後継研究の検討・調整
(新規)	他の研究機関との連携(2021年から2023年までの3年間 で3件の気候変動対策に繋がる連携・協働を目指す。そのた めには、学会等への積極的な参加を促し人的交流を深めなが ら、幅広い活動を進めていく。)	他の研究機関との連携(2021年から2023年までの3年間 で3件の気候変動対策に繋がる連携・協働を目指す。そのた めには、学会等への積極的な参加を促し人的交流を深めなが ら、幅広い活動を進めていく。)	他の研究機関との連携(2021年から2023年までの3年間 で3件の気候変動対策に繋がる連携・協働を目指す。そのた めには、学会等への積極的な参加を促し人的交流を深めなが ら、幅広い活動を進めていく。)

戦略4	各戦略の実現に向けて様々なチャネルを活用した取組の展開	事業運営
-----	-----------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○			○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

都や区市町村、海外諸都市、NGO、大学、民間企業など多様な主体と共に、都民への働きかけを行い、都民等の環境への行動変容を促すことで、環境分野に関連する各目標の取組を加速させる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍においては、既存の手法による広報展開だけでは、周知・集客効果が見込めなくなっており、このままでは広報機会減少の危険がある。</p> <p>SDGsの定着に向けて、ESDの視点からの学校教育との連携、産業振興、都市づくりなど他分野団体等の連携が不足している。</p> <p>個別事業の確実な執行に重点が置かれ、公社全体としてSDGs貢献の仕方の考え方が浸透していない。</p>	<p>多様な主体と連携した各オンラインプログラムの展開や、ICT技術を活用した展示、施設全体のRE100化の取組により体験価値を高めていく。こうしたDXとCXを融合した質の高い情報発信と様々なコミュニティを介した的確なアウトリーチにより、公社カスタマー層の拡大やつながりの強化を図り、SDGsの理解・浸透に繋げる。</p> <p>教育、都市づくりなど他分野の団体とのパートナーシップの展開により、SDGs視点での取組を進め、都民・企業などの自発的な行動を後押しするなど取組の輪を広げていく。</p> <p>公社事業についてSDGsの視点から点検し、新たな取組を進めるなど、PDCAサイクルを回し実効性の高い事業を展開する。</p>	<p>【目標】</p> <p>・公社提供サービスの利用者 100万人()</p> <p>DX、AI、5G等の活用により施設見学者数、環境学習、講習会、研究発表、Youtube再生回数、SNSフォロワーを増加</p>	<p>DXを活用した機会創出と多様な主体との連携アウトリーチの実践</p> <p>他団体とのパートナーシップの形成</p> <p>SDGs推進室を設置し、組織横断的取組の推進体制の強化</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規) 公社提供サービス利用者数 110,957人	<ul style="list-style-type: none"> ・公社提供サービス利用者数 330,000人 ・多様な主体との各種プログラムの推進 ・スイソミルにおけるICT技術を活用した展示と館全体のRE100化、水素エネマネに向けた施設改修 ・SNSによる効果的な情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社提供サービス利用者数 660,000人 ・多様な主体との各種プログラムの推進 ・スイソミルにおけるICT技術を活用した展示と館全体のRE100化、水素エネマネの実践 ・SNSによる効果的な情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社提供サービス利用者数1,000,000人 ・多様な主体との各種プログラムの推進 ・スイソミルにおけるAR・VR技術を活用した公社事業の企画展示(ショーケース化) ・SNSによる効果的な情報発信
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体とのパートナーシップの構築(協定参加団体 累計3件) ・連携事業の検討・試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体とのパートナーシップの構築(協定参加団体 累計6件) ・連携事業の実施 1件 	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体とのパートナーシップの構築(協定参加団体 累計10件) ・連携事業の実施 3件
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・社内研修によるSDGsに対する職員の理解促進 2回 ・各事業のマテリアリティ分析を実施、公社各事業において、主目的と重なるSDGs項目だけでなく、副次的効果が期待されるSDGs項目の洗い出しと目標を設定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・SDGsの視点での事業執行と成果の検証(経営トップのレビュー) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2024年からのマテリアリティの目標と主要指標(KPI)の設定 PDCAサイクルの構築

団体	(公財)東京都福祉保健財団
----	---------------

(所管局) 福祉保健局

戦略名	現プランとの関係 戦略番号	3年後(2023年度)の到達目標					目標 区分	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	都長期 戦略
		見直し	見直し	見直し	見直し	見直し								
戦略1 社会・経済環境の変化に 的確に対応する組織構 築・強化	見直し 1,3	職場環境整備が進み業務効率の向上を図れている。 将来の安定した団体運営に向けた人材を確保している。 財団独自研修等を毎年度1から2事業展開している。 組織力強化に向けた人材育成や福祉ニーズを把握できる制度構築を図っている。 局及び都の関係団体との新たな連携体制の構築を図っている。	組織 運営		○	○						○		
戦略2 福祉保健医療サービスを 支える専門的な人材育成 の充実	見直し 2	高齢分野、保育分野、障害分野、生活福祉分野において必要な人材を都の計画に応じて 育成している。 財団から都への提案による新たな人材育成事業を展開している。	事業 運営		○								○	
戦略3 福祉保健医療サービスを 提供する事業者への支援 強化	見直し 2,3	より効果的な介護ロボット等の補助金申請に繋げている。 東京都社会福祉事業団へのICT等導入促進及び財団事業の活用により同団体の取組を 発信している。 職員宿舍借り上げ支援が充実している。 子供や家庭を支えるための事業を再構築した支援を行っている。 区市ニーズに応じた同行支援が実施できている。	事業 運営		○		○					○	○	
戦略4 都民への福祉保健医療 サービスに関する総合的 な情報提供の充実	見直し 2	ユニバーサルデザイン情報を充実させ、高齢者、障害者など誰もが外出時に必要な情報 を提供できている。 働きやすい福祉の職場宣言を公表する事業所を増やし、求職者と事業所のミスマッチを 防いだ福祉人材の確保・定着が進められている。	事業 運営		○							○	○	
戦略5 山谷地域に居住する日雇 労働者に対する支援	継続 -	民間の求人開拓等により、安定的かつ高齢者に適した求人が確保されている。 アウトリーチ等により利用者の生活安定が図られている。 利用者の生活安定確保 30人/3年間 利用者の状況や社会経済状況等の変化に応じた適切な応急援護が実施されている。	事業 運営		○							○		

戦略1	社会・経済環境の変化に的確に対応する組織構築・強化	組織 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
				○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

総合的に福祉保健医療分野の事業を実施する体制構築や、新たな政策課題に都と連携して先駆的に取り組みながら事業実施能力を強化していくこと、さらに、合併する城北労働・福祉センターの安定的運営やノウハウ共有による従来事業へのフィードバックを期待されている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍においてデジタル化の遅れが都政の構造的な課題となったことに起因して、都政のDXが推進していく一方で、財団内の文書及び財務・会計に係る意思決定は従来どおりの紙を使用した押印による決裁を行っているなど、デジタル化が進捗していない部分がある。</p> <p>都からの委託・補助事業は増加している一方で、財団の予算や人員などの運営体制は都の施策動向に大きく影響を受けることから、固有職員年齢構成は偏在化や若年化している。</p> <p>昨今は社会情勢の変化が多いため、都や区市町村の施策が届きにくい分野・対象から、新たな福祉ニーズが発生していることを把握しておく必要がある。</p>	<p>財団内の文書及び財務・会計に係る意思決定をデジタル化していくとともに、Web会議を導入・促進し、業務効率の向上を図る。</p> <p>将来の安定した団体運営を見据えた人材確保や人材育成を行っていくために、採用制度や人材育成計画の見直しを図っていく。</p> <p>組織横断的なPTにより、新たな福祉ニーズを発掘しながら自主事業の検討・実施を進めていく。</p> <p>都との連携を強化しながら、区市町村に対する新たな支援策を模索するとともに、都の関係団体に連絡・調整を行い、双方の強みを活かした連携の検討など、団体自ら事業拡大を図っていく。</p>	<p>職場環境整備が進み業務効率の向上を図れている。</p> <p>将来の安定した団体運営に向けた人材を確保している。</p> <p>財団独自研修等を毎年度1から2事業展開している。</p> <p>組織力強化に向けた人材育成や福祉ニーズを把握できる制度構築を図っている。</p> <p>局及び都の関係団体との新たな連携体制の構築を図っている。</p>	<p>文書及び財務・会計に係る電子決裁システムの導入</p> <p>固有職員年齢構成の偏在化是正に向けた採用制度の見直し</p> <p>財団保有の経営資源を活用した自主事業の展開</p> <p>区市及び他団体との連携</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・2019年12月に庶務事務システムを導入 ・2020年4月に人事給与システムを導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書及び財務・会計に係る電子決裁システムの導入に向けた仕様検討・調整・予算要求 ・2022年度運用開始に向けた規程整備や職員周知 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書及び財務・会計に係る電子決裁システムの運用 ・運用を踏まえた課題等の洗い出し・改善策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書及び財務・会計に係る電子決裁システムの運用 ・課題等の改善策に基づく運用 ・運用を踏まえた課題等の洗い出し
<ul style="list-style-type: none"> ・経験者採用制度の導入に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・経験者採用制度の導入・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・導入(採用)後の分析・検証 ・当該年度の状況に応じた経験者採用制度の活用(検討) 	<ul style="list-style-type: none"> ・導入(採用)後の分析・検証 ・当該年度の状況に応じた経験者採用制度の活用(検討)
<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度から2020年度において、PT等による自主事業を各年度2事業実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・過年度の成果や蓄積したノウハウ・情報を活用した事業検討・実施 ・次年度事業の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・過年度の成果や蓄積したノウハウ・情報を活用した事業検討・実施 ・次年度事業の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・過年度の成果や蓄積したノウハウ・情報を活用した事業検討・実施 ・次年度事業の検討
<ul style="list-style-type: none"> ・(新規) 	<ul style="list-style-type: none"> ・交流先区市の検討・調整 ・区市町村ニーズ調査の実施に向けた都の担当との調整 ・医療関係団体等との連携に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・交流先区市との具体的な業務内容の調整 ・都との連携による区市町村ニーズ調査の一部実施 ・医療関係団体等との具体的な連携内容の調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・区市町村ニーズ調査の実施及び調査結果を踏まえた新たな区市町村支援の企画 ・医療関係団体等との連携開始

(公財)東京都福祉保健財団

戦略2	福祉保健医療サービスを支える専門的な人材育成の充実	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

少子高齢化の進展に伴う福祉保健医療ニーズは拡大・多様化・複雑化しているとともに、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築が推進されている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>福祉人材不足の解消に向けて、各分野が抱える課題や都の施策を踏まえて、人材の確保・育成・定着をしていく必要がある。</p> <p>2025年を目途としている地域包括ケアシステムの構築に向けて、都における地域包括ケアシステムの一端を支える人材を育成していく必要がある。</p> <p>少子高齢化の進展とともに拡大・多様化・複雑化する福祉保健医療ニーズや、都における新たな課題に柔軟な対応が求められている。</p> <p>都の福祉保健医療行政の補完・支援する団体として、今後も幅広く福祉保健医療分野での人材育成事業を展開していく必要がある。</p>	<p>介護保険制度の中核を担う専門人材を養成するとともに、地域包括ケアシステムにおいて、サービスのコーディネート等を行う人材を育成する。</p> <p>待機児童問題の解消に向けた「子ども・子育て支援新制度」の実施に伴い、地域の保育等で担い手となる人材を養成する。</p> <p>生活困窮者に対する支援の重要性は増しているため、その支援を担う人材を育成していく。また、ひきこもりの中高年化問題について、その課題解決を担う人材育成事業を構築し、支援する人材を育成する。</p> <p>障害分野への拡大同様に、今後も都の施策に柔軟な対応していくため、財団が持つ人材育成に関するノウハウを活用し、新たな対象や分野への人材育成事業を検討していく。</p>	<p>高齢分野、保育分野、障害分野、生活福祉分野において必要な人材を都の計画に応じて育成している。</p> <p>財団から都への提案による新たな人材育成事業を展開している。</p>	地域包括ケアシステムに資する人材の養成研修を実施	
			子育て支援員の養成研修を実施	
			生活困窮者やひきこもりに対する支援者等の育成研修を実施	
			障害者虐待防止・権利擁護、強度行動障害支援者の育成研修を実施	
			児童相談所職員等を育成する研修実施を検討	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 介護支援専門員実務研修() 養成数 212人 地域包括支援センター職員研修(初任者) 受講者数 335人 ()新型コロナ対策のため規模縮小による実施 	<ul style="list-style-type: none"> 介護支援専門員実務研修 養成数 1,666人 介護保険制度改正への対応 地域包括支援センター職員研修 (初任者)(現任者)受講者数 800人 新たに講師養成研修を検討・構築・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 介護支援専門員実務研修受講試験受験合格者数及び受講者数の変動に応じた実施 事業対象者への周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施 	<ul style="list-style-type: none"> 介護支援専門員実務研修受講試験受験合格者数及び受講者数の変動に応じた実施 事業対象者への周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施
<ul style="list-style-type: none"> 子育て支援員研修(地域保育研修) コース数 14コース 受講決定者数() 1,030人(申込数 1,226人) ()新型コロナ対策のため規模縮小による実施 	<ul style="list-style-type: none"> 子育て支援員研修(地域保育研修) コース数 34コース 受講者数 2,660人 	<ul style="list-style-type: none"> 事業周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施 	<ul style="list-style-type: none"> 事業周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施
<ul style="list-style-type: none"> (2020年度新規事業)生活困窮者自立相談支援事業従事者に対する研修の構築 2021年度からの新規事業として(仮)ひきこもりに係る支援者研修の実施について都と調整 	<ul style="list-style-type: none"> 自立相談支援事業従事者研修 受講者数 280人 (仮)ひきこもりに係る支援者研修 初年度の研修の着実な実施 受講者数 200人 	<ul style="list-style-type: none"> 事業対象者への周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施 	<ul style="list-style-type: none"> 事業対象者への周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施
<ul style="list-style-type: none"> 障害者虐待防止・権利擁護研修 受講決定者数 1,200人(申込者数 2,423人) 強度行動障害支援者養成研修 受講決定者数() 639人(申込者数 2,184人) ()新型コロナ対策のため規模縮小による実施 	<ul style="list-style-type: none"> 障害者虐待防止・権利擁護研修 受講者数 1,285人 強度行動障害支援者養成研修 受講者数 1,500人 	<ul style="list-style-type: none"> 事業周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施 	<ul style="list-style-type: none"> 事業周知の徹底による受講促進 都の計画に基づき実施
<ul style="list-style-type: none"> (新規) 	<ul style="list-style-type: none"> 都への提案、調整 実施に向けて児童相談所等へのニーズ調査 財団実施体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 都との調整 実施に向けて児童相談所等へのニーズ調査 財団実施体制の検討・調整 	<ul style="list-style-type: none"> 都及び児童相談所等との具体的な研修内容等の調整・実施

戦略3	福祉保健医療サービスを提供する事業者への支援強化	事業 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

2025年には都内で介護職員が約3万6千人不足すると見込まれるなど、介護サービス事業所にとって職員の確保・定着は喫緊の課題であるとともに、事業者への指導・助言などを通じてサービスの質の向上等を図っている区市町村の役割は重要性を増している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>都における第8期東京都高齢者保健福祉計画策定に伴い、財団がこれまで実施してきた介護人材の確保・定着に関する既存事業を、介護現場における生産性の向上に資する事業に再構築する必要がある。</p> <p>事業者に対する助成事業においては、直に事業者と接する現場として、事業者ニーズを収集・把握し、より効果的な事業構築をしていく必要がある。</p> <p>区市町村による事業者への実地指導について、区市町村ごとに指導ノウハウや体制のばらつき等の課題があるため、事務受託法人として支援していく必要がある。</p>	<p>介護現場における生産性の向上に資する事業への再構築において、都の補助金との連動を見据えながら、介護ロボット等の次世代介護機器とICT機器の導入促進を効果的に支援していくとともに、併せて組織体制や人材の育成など、マネジメントに関する支援を行う。</p> <p>助成事業においては、事業者ニーズを把握した上で、より効果的な制度設計に向けた提案を都にしていくとともに、事業の周期に応じて効果検証を行う。</p> <p>コロナ禍において区市ニーズや動向等の把握をするため、区市との連絡会や情報交換会を主催することで、受託件数の推計や受託サービス拡大の検討ができるとともに、計画的な事業実施体制の見直しが可能となる。</p>	<p>より効果的な介護ロボット等の補助金申請に繋げている。</p> <p>東京都社会福祉事業団へのICT等導入促進及び財団事業の活用により同団体の取組を発信している。</p> <p>職員宿舍借り上げ支援が充実している。</p> <p>子供や家庭を支えるための事業を再構築した支援を行っている。</p> <p>区市ニーズに応じた同行支援が実施できている。</p>	介護現場における生産性向上に向けた普及啓発	
			財団内事業コラボレーションによる他の政策連携団体との協働	
			介護サービス事業所への職員宿舍借り上げに対する助成	
			事業効果の検証を踏まえた助成制度の実施	
			区市の動向把握及び受託サービス拡大の検討	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 都の計画に基づき、次世代介護機器の活用支援事業と介護職員キャリアパス導入促進事業をそれぞれで実施 事業団への次世代介護機器導入促進・連携 	<ul style="list-style-type: none"> 現行の次世代介護機器の活用支援事業と介護職員キャリアパス導入促進事業にICT活用促進事業等を加えて事業再構築 各種セミナー等開催 10種 機器展示コーナーの運営 	<ul style="list-style-type: none"> 実績等を踏まえた効果検証や都との調整に基づき実施 各種セミナー等開催 10種 機器展示コーナーの運営 	<ul style="list-style-type: none"> 実績等を踏まえた効果検証や都との調整に基づき実施 各種セミナー等開催 10種 機器展示コーナーの運営
<ul style="list-style-type: none"> 東京都社会福祉事業団に対して次世代介護機器の見学・体験や情報提供を実施 事業団への「働きやすい福祉の職場宣言」に向けた個別支援を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都社会福祉事業団に対する次世代介護機器・ICTの見学・体験等を通じた情報提供 東京都社会福祉事業団への働きやすい福祉の職場宣言に向けた支援 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都社会福祉事業団に対する次世代介護機器・ICTの見学・体験等を通じた情報提供 東京都社会福祉事業団の次世代介護機器やICTの導入に関する取組について、ふくむすびや福ナビを活用し、他施設へ情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 東京都社会福祉事業団に対する次世代介護機器・ICTの見学・体験等を通じた情報提供 東京都社会福祉事業団の次世代介護機器やICTの導入に関する取組について、ふくむすびや福ナビを活用し、他施設へ情報発信
<ul style="list-style-type: none"> 介護職員宿舍借り上げ助成申請受付 2,037戸 高齢分野 1,894戸 障害分野 143戸 	<ul style="list-style-type: none"> 助成戸数 2,598戸 高齢分野 2,344戸 障害分野 254戸 	<ul style="list-style-type: none"> 助成戸数 3,563戸() 高齢分野 3,189戸 障害分野 374戸 ()前年度実績に応じて計画変更 	<ul style="list-style-type: none"> 助成戸数 4,528戸() 高齢分野 4,034戸 障害分野 494戸 ()前年度実績に応じて計画変更
<ul style="list-style-type: none"> 子供が輝く東京・応援事業に係る成果連動型助成(2018年度制度構築) 2019年度事業開始採択 7件 2020年度事業開始採択 3件 2021年度事業開始採択 審査中 	<ul style="list-style-type: none"> 専門家を活用した成果連動型助成に関する事業効果検証の実施及び次年度からの事業実施に向けた再構築 	<ul style="list-style-type: none"> 事業効果検証を踏まえた再構築事業の効果的な周知及び実施 再構築後に助成件数を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 事業効果検証を踏まえた再構築事業の効果的な周知及び実施 再構築後に助成件数を設定 採択事業者に対する定期的なヒアリングを実施 採択事業者を活用した事例紹介による制度普及
<ul style="list-style-type: none"> 指定市町村事務受託法人事業に係る受託件数 高齢分野 115件 障害分野 47件 受託サービス拡大 障害分野 2分野拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 受託件数 高齢分野 400件 障害分野 120件、サービス拡大の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 受託件数 高齢分野 402件 障害分野 140件、サービス拡大の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 受託件数 高齢分野 404件 障害分野 155件、サービス拡大の検討

戦略4	都民への福祉保健医療サービスに関する総合的な情報提供の充実	事業運営
-----	-------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

スマートフォン等の普及により、都民が福祉保健医療サービスに関する情報収集をしやすくなっている一方で、福祉保健医療ニーズの拡大、多様化、複雑化に伴い、都民へのサービス選択の支援は重要性を増している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>情報社会において、情報量の増加や情報の質が劣化していくスピードが速いが、公平性・中立性を有する団体として、常に最新情報を収集し、発信していく必要がある。</p> <p>高齢分野、障害分野をはじめとする福祉全般を所管する団体として、東京都福祉のまちづくり条例及び東京都福祉のまちづくり推進計画に基づいたユニバーサルデザインに関する有益な情報を提供していく必要がある。</p> <p>福祉人材の不足は深刻な状況が見込まれている中で、戦略3の取組などを活用した事業所の職場の魅力や事業所情報を都民や求職者に発信していく必要がある。</p>	<p>誰もが安心、快適に暮らせるユニバーサルデザインのまちを地域に生み出すことの実現に向けた一端として、都内ユニバーサルデザイン情報の発信に努めていく。</p> <p>「働きやすい福祉の職場ガイドライン」を踏まえた職場づくりを促進するとともに、積極的に取り組んでいる事業所の情報を都民や求職者に発信することで、福祉人材の確保に努めていく。</p>	<p>ユニバーサルデザイン情報を充実させ、高齢者、障害者など誰もが外出時に必要な情報を提供できている。</p> <p>働きやすい福祉の職場宣言を公表する事業所を増やし、求職者と事業所のミスマッチを防いだ福祉人材の確保・定着が進められている。</p>	とうきょうユニバーサルデザインナビの運営	
			働きやすい福祉の職場の情報発信に向けた事業者支援	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・とうきょうユニバーサルデザインナビ コンテンツ数 53項目 情報掲載施設数 1,687件(うち新規掲載 117件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・サイト内容の充実(新規コンテンツの検討、区市町村や民間事業者等の取組を促進する情報発信、ユーザーアンケート結果を踏まえたサイト運営) ・既存掲載情報の最新化(メンテナンス) ・民間事業者や区市町村の掲載促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・サイト内容の充実(新規コンテンツの検討、区市町村や民間事業者等の取組を促進する情報発信、ユーザーアンケート結果を踏まえたサイト運営) ・既存掲載情報の最新化(メンテナンス) ・民間事業者や区市町村の掲載促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・サイト内容の充実(新規コンテンツの検討、区市町村や民間事業者等の取組を促進する情報発信、ユーザーアンケート結果を踏まえたサイト運営) ・既存掲載情報の最新化(メンテナンス) ・民間事業者や区市町村の掲載促進
<ul style="list-style-type: none"> ・働きやすい福祉・介護の職場宣言情報公表事業に係る事業者支援コーディネーター派遣の仕組みづくり ・支援先の法人・事業所選定(申込数 69法人・事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者支援コーディネーターの派遣 50事業所 ・働きやすい職場づくりに向けたセミナー開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者支援コーディネーターの派遣 50事業所() ・働きやすい職場づくりに向けたセミナー開催() (都の計画を踏まえ、必要に応じて見直し) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者支援コーディネーターの派遣 50事業所() ・働きやすい職場づくりに向けたセミナー開催() (都の計画を踏まえ、必要に応じて見直し)

(公財)東京都福祉保健財団

戦略5	山谷地域に居住する日雇労働者に対する支援	事業 運営
-----	----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

山谷地域においては、日雇労働者等の高齢化の進行や建設現場の機械化などにより、日雇労働市場が縮小しており、日雇労働者を取り巻く環境が年々厳しさを増す中、生活の安定に向けた支援の必要性が高まっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>センターの民間求人数は減少傾向にある。また、利用者の高齢化が進行しており、高齢者に見合った求人を開拓していく必要がある。</p> <p>利用者の高齢化が進行し、就労による自立が難しくなりつつある利用者が増えている。また、生活に変化を望まず、困っていても支援を求めない利用者が一定数いる。</p> <p>求人数の減や高齢化の進行、新型コロナウイルス感染症の感染拡大等により、利用者の生活に大きな影響を及ぼしており、応急援護などの福祉的な支援へのニーズが高まっている。</p>	<p>高齢の利用者の年齢や体力に見合った民間の求人を開拓し、職業紹介に努めていく。</p> <p>高齢などの理由により就労での自立が困難な利用者は生活保護などの適切な支援に結びつける。また、支援が困難な利用者に対しては、アウトリーチやNPO法人等との連携により、適切な社会資源に繋げるなど生活の安定に向けた取組を行っていく。</p> <p>利用者一人ひとりの状況に応じたきめ細かな相談支援を行うとともに、適切な応急援護を行う。</p>	<p>民間の求人開拓等により、安定的かつ高齢者に適した求人が確保されている。</p> <p>アウトリーチ等により利用者の生活安定が図られている。</p> <p>利用者の生活安定確保 30人/3年間</p> <p>利用者の状況や社会経済状況等の変化に応じた適切な応急援護が実施されている。</p>	求人の開拓・確保	
			アウトリーチの実施	
			応急援護の実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・民間紹介数 1,245件 (うち高齢者に適した紹介 981件)	・民間紹介 1,500件 (うち高齢者に適した紹介 900件)	・民間紹介 1,500件 (うち高齢者に適した紹介 950件)	・民間紹介 1,500件 (うち高齢者に適した紹介 1,000件)
・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 9.2回	・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 8回	・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 8回	・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 8回
・宿泊援護 延374件(前年同期比 164.8%) ・給食援護 延443件(前年同期比 242.1%)	・宿泊援護 延300件 ・給食援護 延250件 新型コロナウイルス感染症の影響など社会経済状況等の変化に応じて援護枠を拡大するなど柔軟に対応する。	・宿泊援護 延300件 ・給食援護 延250件 新型コロナウイルス感染症の影響など社会経済状況等の変化に応じて援護枠を拡大するなど柔軟に対応する。	・宿泊援護 延300件 ・給食援護 延250件 新型コロナウイルス感染症の影響など社会経済状況等の変化に応じて援護枠を拡大するなど柔軟に対応する。

団体	(公財)東京都医学総合研究所
----	----------------

(所管局) 福祉保健局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1	新型コロナウイルス等予防ワクチンの開発と情報発信	新規		事業運営	○		○				○
戦略2	都の福祉保健課題の解決に向けた研究の推進	継続	1	事業運営		○					
戦略3	都立病院等とのさらなる連携強化と実用化に向けた支援の実施	継続	1,2,3	事業運営		○					
戦略4											
戦略5											

戦略1	新型コロナウイルス等予防ワクチンの開発と情報発信	事業 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
			○		○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

都内の新型コロナウイルス感染症の拡大は、未だ収束を見通すことができない状況にあり、都民は感染のリスクに不安を抱いている。また、マスコミやインターネットを通じて、新型コロナウイルス感染症に関する様々な情報があふれるなか、信頼できる情報の発信が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>新型インフルエンザやデング熱に関するワクチン開発研究を行ってきた実績を背景に、東京都の特別研究として、コロナワクチンの開発(10年間)のほか、コロナ抗体測定研究を実施するなど、都政の重要課題である新型コロナウイルス感染症対策に取り組んでいる。</p> <p>実施にあたっては、全所を挙げた「新型コロナ特別対策チーム」を組織している。</p> <p>独自の取組として、HPに「新型コロナウイルス感染症関連サイト」を立ち上げたほか、各プロジェクトの専門性を活かした「コロナ関連研究」を実施している。</p>	<p>コロナウイルスがSARS、MERSと概ね10年周期で、重篤な呼吸器系疾患を引き起こす変異を起こしていることを踏まえ、汎用性のあるワクチン開発を行う。</p> <p>医学研の強みを生かし、正確かつ最新の情報を都民へ分かりやすく発信する。</p>	<p>【目標】</p> <p>汎用型コロナウイルスワクチンについては、基礎研究を確実に進めるとともに、現行ウイルスを対象とした臨床試験に着手する。</p> <p>【目標】</p> <p>学術的な裏付けをもった最新の情報を広報誌やHPを通じて都民に提供している。また、コロナ関連研究についても、「都民講座」を開催して研究成果を都民に提供する。</p>	新型及び汎用型コロナウイルスワクチンの開発を推進	
			「都民講座」やHP等を通じ、研究内容や成果を紹介	
			世界も含めた最新の研究成果について積極的に情報発信	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
マウスやカニクイザルなどの動物モデルに組換えワクチンを投与し、免疫誘導効果及び新型コロナウイルスに対する防御効果について検証した。	・企業が実施する少人数の患者を対象とした第I/II相の臨床試験(最適な用法・用量を確認し、ワクチンの有効性と安全性を調査する)を行うための治験薬を使用して、実験動物を用いたワクチン防御効果・安全性の評価を行う。	・企業が実施する第I/II相臨床試験の実施に合わせ、実験動物を用いたワクチン防御効果・安全性・免疫応答性の評価を行う。	・企業が実施する第I/II相試験結果の整理に合わせ、実験動物を用いたワクチン防御効果・安全性・免疫応答性の評価についても整理を行う。 ・コロナウイルスに共通するエピトープ(抗原に抗体が結合する部位)を標的としたワクチン開発を進める。
「医学研NEWS」39で「150年前に思いを馳せ 都医学研の新型コロナウイルスへの取り組み-」として医学研における取り組みを特集して紹介した。	ワクチン開発や関連研究について、「都民講座」やHP、広報誌「都医学研NEWS」などを通じて紹介するとともに、都民の関心に応えたテーマ設定を行う。	ワクチン開発や関連研究について、「都民講座」やHP、広報誌「都医学研NEWS」などを通じて紹介するとともに、感染状況を踏まえ、都民の関心に応じた最新のテーマ設定を行う。	ワクチン開発や関連研究について、「都民講座」やHP、広報誌「都医学研NEWS」などを通じて紹介するとともに、感染状況を踏まえ、都民の関心に応じた最新のテーマ設定を行う。
「新型コロナウイルスに対する抗体は、再感染を防ぐことができるのか?」「子供はなぜ、新型コロナウイルスに感染しにくいのか?」など、一般向け、研究者向けに合計30本を掲載している。	常に世界中の最新の研究成果を発信できるよう、医学研が選定した論文を日本語に翻訳し、HPで紹介する。	研究の進展状況を踏まえながら、常に世界中の最新の研究成果を発信できるよう、医学研が選定した論文を日本語に翻訳し、HPで紹介する。	研究の進展状況を踏まえながら、常に世界中の最新の研究成果を発信できるよう、医学研が選定した論文を日本語に翻訳し、HPで紹介する。

戦略2	都の福祉保健課題の解決に向けた研究の推進	事業 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
				○					

【戦略を設定する理由・背景】

人や予算を有効に活用した、透明性、信頼性の高い効果的な施策を行うとともに、その効果を検証できるものとするため、行政施策において、科学的根拠に基づいた施策の立案・実施が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>社会健康医学研究センターは、疫学的アプローチによる知見や科学的手法を通して、都の福祉保健行政への貢献を目指す新たな組織である。</p> <p>都の委託を受けて開発した、行動・心理症状(BPSD)に対する認知症ケアプログラムは、2018年度から都による普及と実装が進められている。</p> <p>「東京iCDC専門家ボード」の疫学・公衆衛生チームに参画し、疫学的な見地から、新型コロナウイルス感染症対策を検討している。</p> <p>児童虐待対応件数が増加する中、東京都児童福祉審議会専門部会の議論では、予防的支援の効果的な実施のために、予防的支援モデルの確立と普及展開が求められており、福祉保健局少子社会対策部より相談を受けている。</p>	<p>東京発の認知症ケアプログラムが全国の自治体で利用可能なものとするため、行動・心理症状を「見える化」するオンラインシステムやe Learning研修システム、研修修了者の継続的なプログラム活用を支援するフォローアップ等の運用体制を構築する。</p> <p>人流データを活用した流行予測モデルの提供とともに、疫学的見地に基づく感染症リスクの分析・評価を通じ、政策につながる提言を行う。</p> <p>科学的裏付けをもった政策展開が必要とされており、政策提言に結び付けられる科学的根拠を検証するため、3か年のモデル事業を都、区市町村と連携して実施する。</p>	<p>【目標】 認知症ケアプログラムが全国展開し、認知症の人の行動・心理症状の改善に寄与する。</p> <p>【目標】 都民の行動自粛等のための定量的な判断材料を提供し、感染抑止に貢献する。</p> <p>【目標】 支援が必要な家庭に対する効果的な支援策が検証され、モデル事業参加の自治体にノウハウが蓄積される。</p>	<p>都・厚生労働省と連携した認知症ケアプログラムの普及、展開</p> <p>人流データ分析に基づく感染抑止策の検討と提言</p> <p>児童虐待の予防的支援法に関する研究、開発</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
国と連携して認知症ケアプログラム研修のオンライン化及び都が開発したシステムを全国の自治体で利用可能なものに改修するなど、全国展開に向けた基盤づくりを行っている。	研修のオンライン化を進め、全都普及を推進するとともに、全国普及に向けた研修体制等の検討・準備を行う。また、介護関連事業団体と連携した普及啓発を行う。	全都普及を推進するとともに、全国普及に向けて国が実施する他府県での試行を支援する。また、これまで蓄積してきたデータに加え、他府県(試行)からデータ収集を行う。	都・事業者団体との連携、厚労省を通じた社会保障審議会等へエビデンスを提供することに加え、全国普及の推進、2024年度からの介護報酬化に向けた取り組みを加速する。
都内の大規模繁華街の夜間人口滞留と感染拡大との関連性を科学的に明らかにするとともに、夜間人口滞留モニタリングシステムを開発している。	ハイリスクな人流・滞留に対する介入策について、具体化を図るため、さまざまなデータの蓄積と分析を行い、感染拡大の予測精度の向上を図る。	ハイリスクな人流・滞留に対して、より効果的な介入時期・介入策の検討を行う。 (今後のコロナウイルスの感染拡大状況を踏まえ、取組内容に変更あり。)	ハイリスクな人流・滞留の推移に影響を与える社会的要因を同定し、それに対する有効策を整理する。 (今後のコロナウイルスの感染拡大状況を踏まえ、取組内容に変更あり。)
これまでの研究実績である東京ティーンコホートデータを用いた支援が必要な母子の特徴と介入点の分析を行っている。	モデル事業の実施案(支援モデルのプロトコール作成)、効果の検証方法について検討を行う。	モデル事業の効果検証を実施するとともに、人材育成プログラムのプロトタイプを開発し、モデル事業の参加自治体を対象に研修を試行する。	モデル事業の効果検証、エビデンスに基づく予防的支援法と人材育成プログラムについて提案する。

戦略3	都立病院等とのさらなる連携強化と実用化に向けた支援の実施	事業 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
				○					

【戦略を設定する理由・背景】

都立病院・公社病院には、がん医療や小児医療、精神疾患医療、難病医療などに関する豊富な症例や希少疾患に係る診療実績がある。研究所と医療現場とが連携した研究から、新たな診断法の開発や診断精度の向上、研究成果の早期実用化や臨床応用が期待されている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ゲノム解析研究は、最適な治療方法選択のための診断や治療薬の開発など、都民の健康を守るための必須なプラットフォームになると期待されており、ゲノム医学研究センターを新たに設置した。</p> <p>病院等連携支援センターが行う「臨床現場における研究シーズの発掘」等については、これまで連携のあった病院以外との共同研究を開始するなど、連携強化を図っている。また、都立病院等連携として行ってきた「TMEDフォーラム」等はコロナ禍にあって中止した。</p> <p>知的財産活用支援センターの「都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援」が着実に広がっている。</p>	<p>遺伝子発現解析を通じ、病変部位に含まれる細胞集団の特性解析、血液等からのバイオマーカー探索、がん細胞の増殖解明等、都立病院等に対し新たな研究を提案する。</p> <p>都立病院新改革実行プラン2018では、多摩キャンパスに「臨床研究支援センター」を整備し、研究支援体制の充実強化を図るとともに、医学研との共同研究の一層の推進が謳われている。こうした都立病院の方針を踏まえ、より連携の密度を高めていく。</p> <p>都立病院等には、知的財産に係る専門チームがなく、知的財産の権利化やその活用、企業との交渉には不慣れである。都立病院等への支援は10年超にわたる研究所の知的財産活用の経験を活かした支援を継続する。</p>	<p>【目標】 ゲノム・遺伝子解析技術を用いた臨床研究の実績が増える。</p> <p>【目標】 制度の検証や取組の評価を通じて、より効果的な運用が図られ、その結果、論文や学会発表等が行われる。</p> <p>【目標】 独法化後も見据えながら、都立病院等に対する知的財産に係る支援を実施し、特許出願などを行う。</p>	ゲノム・遺伝子解析を用いている臨床研究の構築と推進	
			都立病院等との連携研究の充実	
			地方独立行政法人における知的財産関連規程の策定等を支援	
			病院職員の発明等の知的財産の権利化及びその実用化を推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
ゲノム医学研究センターの体制整備が完了し、都立病院等との連携を開始した。	分室のある駒込病院を端緒として、ゲノム医学研究センターの具体的な取り組みを紹介するとともに、病院側のニーズ把握に努め、臨床研究を提案する。	提案した臨床研究を開始し、ゲノム解析等に着手する。また、臨床研究の提案を、多摩総合・小児総合など複数の病院へ広げる。	臨床研究の推進に努め、具体的な成果へとつなげるとともに、さらなる臨床研究の提案を行う。
「臨床現場における研究シーズの発掘」及び「共同研究制度」について、これまでの取組を踏まえた制度の検証を開始した。	検証を踏まえ、より効果的な制度を運用するとともに、「TMEDフォーラム」や「駒込・医学研リサーチカンファレンス」など、オンラインで開催し、広く制度のユーザーである医師等が参加できるようにする。	採択案件については、フォーラム等を活用して研究成果を発表するなど、リサーチマインドをもった医師等が制度の利用を検討するように、働きかけを行う。	病院が独法化した後も、引き続き充実した連携研究が行われるよう、これまでの取組を評価し、制度の効果的な運用を図る。
知的財産関連規程を有していない保健医療会社に対して、医学研でのこれまでの経験や過去の都立病院との共同出願時における都立病院の対応等を踏まえ、公社事務局として取るべき対応やルールづくりについて、アドバイスをを行った。	医学研でのこれまでの経験を踏まえ、地方独立行政法人における知的財産関連規程策定上のポイントを示し、病院経営本部や公社事務局の同規程案策定を支援する。	地方独立行政法人における知的財産関連規程の決定や施行に向けての取り組みや課題解決に、医学研での経験を踏まえ支援する。	地方独立行政法人における知的財産関連規程の運用開始後の課題の洗い出し、課題解決に関するアドバイスを行い、各病院における知的財産活用が促進されるよう支援する。
多摩総合にて「点滴ライト」の特許出願(単独出願)、荏原病院にて「体幹装具」の日本と中国への出願(企業との共同出願)を行ったほか、松沢病院にて「パレイドリアテスト」の著作権使用許諾契約を締結するなど、都立病院等の知的財産活用を実現した。	既単独出願案件については、ライセンス活動を実施し、実用化に向けた活動を推進する。新型コロナウイルス感染症の終息状況や、病院の独法化の進捗を見極めつつ、新規発明の開示があれば、特許出願の対応を行う。	病院の独法化の進捗を考慮しつつ、新規特許出願を実現する。当該年度に複数のシーズ(企業へ紹介できる知的財産)がある場合には、BioJapan等の展示会・商談会に出展も含めたライセンス活動を行う。	独法化が実現し、新規知的財産関連規程が施行されていれば同規程に則り、特許出願を行う。また、地方独立行政法人の意向を踏まえた上で、BioJapan等の展示会・商談会に出展するなど、積極的なライセンス活動を実施し、実用化の推進を図る。

団体	(社福)東京都社会福祉事業団
----	----------------

(所管局) 福祉保健局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1	利用者・児童の権利擁護を第一とした支援の実現	新規	特別な支援が必要な利用者・児童を受け入れる中で、全職員が権利擁護の意義を認識し、利用者本位のサービス・児童に寄り添った支援を提供している。 懲戒処分に該当するような重大事故を発生させないため、虐待防止への意識や取組が職員に浸透している。 利用者等の意見や苦情を受け止める体制や方策が整っている。	事業運営		○					
戦略2	蓄積してきた支援技術を生かした高度なケアの提供	見直し	蓄積してきた支援技術を継承した若手職員が中堅職員へと育ってきている。 ・固有正規職員(福祉職)平均勤続年数...7.3年以上 専門的なケアに必要な知識・技術を習得している。 専門性を活かし、利用者・児童の特性や状況に応じた支援を提供している。 他団体への支援技術の普及を行っている。	事業運営		○				○	
戦略3	地域の福祉向上への貢献、地域との連携の強化	見直し	東村山福祉園は、改築後の施設で運営しており、地域の障害児の支援が充実している。 日野療護園は、計画どおり改築され、地域の障害者の支援を拡充している。 地域が求める役割(地域交流スペースの提供、学校役員や自治会役員を担う、地域行事への職員動員・物品貸出など)を担い、地域との協働が進んでいる。	事業運営		○					
戦略4	社会福祉法人としての運営基盤の強化	見直し	安定的な運営が可能な人材が確保できている。 ・固有正規職員(福祉職)離職率11.9%(2020年度)を維持 事業団運営の中核を担う職員が育っている。 ・管理監督者における固有職員の割合 40% 多様な働き方の実現に向けた環境が整備されている。 自主運営施設に必要な積立が計画的に行われている。	事業運営		○			○		
戦略5	DXによる利用者・児童の安全安心に寄与する先駆的取組の推進	新規	ICTや次世代介護機器の導入により、利用者・児童の安全性の向上や職員の負担軽減が図られている。 非接触型のサービスが提供されている。 各種システムを導入し、事務作業にかかる負担を軽減することで、支援業務に注力することができ、支援の質が上がっている。	組織運営		○		○		○	

戦略1	利用者・児童の権利擁護を第一とした支援の実現	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

障害施設・児童養護施設を問わず、利用者や児童の人権を守り、安全・安心な生活を確保することは、施設運営の中で最も基本的かつ重要なことである。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>○事業団児童養護施設では入所理由が被虐待が約75%であり、民間より10%高く、中高生も47%であり、民間より20%以上高い。専門的な支援を要する児童が増加傾向にある。</p> <p>○事業団障害者(児)施設の知的障害の重度・最重度の割合は児童施設で約4割、成人施設で約8割であり、強度行動障害がある方、高齢化や重度化した方、医療的ケアや心理的ケアを必要とする方を積極的に受け入れていることから、年々支援が困難な方が増加傾向にある。</p> <p>○支援困難者の増加に伴い、事故発生リスクが高まることから、虐待防止の取組を継続していく必要がある。</p>	<p>○権利擁護・虐待防止を徹底するため、職員の意識改革や利用者の安全確保に向けた環境整備を推進し、重大事故防止の取組チェック体制を強化する。</p> <p>○事業団全体で、各施設の事案や取組を共有・検証すること等により、各施設の危機管理意識や人権意識の強化を図る。</p> <p>○事業団を挙げて2019年度及び2020年度に策定した虐待等重大事故防止に向けた抜本的対策を着実に実施する。</p> <p>○管理監督者を含む全職員を対象とした虐待防止研修を拡充・強化する。</p> <p>○福祉サービスへの満足度を高め、個人の権利擁護のため、第三者委員による定期的な相談の実施や適切な苦情対応など、利用者や児童が意見や苦情を伝えやすい環境を整備していく。</p>	<p>特別な支援が必要な利用者・児童を受け入れる中で、全職員が権利擁護の意義を認識し、利用者本位のサービス・児童に寄り添った支援を提供している。</p> <p>懲戒処分に該当するような重大事故を発生させないため、虐待防止への意識や取組が職員に浸透している。</p> <p>利用者等の意見や苦情を受け止める体制や方策が整っている。</p>	虐待防止体制の充実・強化	
			抜本的対策(「新たな取組」「具体的な取組内容」)の着実な実施	
			虐待防止研修の拡充	
			利用者・児童からの要望等への適切な対応	
			第三者委員への相談環境の整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・事業団虐待等防止委員会の年4回開催 ・各施設での虐待防止委員会・リスクマネジメント委員会の開催 ・コンプライアンス委員会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団虐待等防止委員会での各施設の取組の共有、検証 ・各施設での虐待防止委員会・リスクマネジメント委員会等の実施、結果の反映 ・コンプライアンス委員会の実施、意見の反映 ・障害施設での虐待防止マネージャーの設置検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団虐待等防止委員会での各施設の取組の共有、検証 ・各施設での虐待防止委員会・リスクマネジメント委員会等の実施、結果の反映 ・コンプライアンス委員会の実施、意見の反映 ・障害施設での虐待防止マネージャーの設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団虐待等防止委員会での各施設の取組の共有、検証 ・各施設での虐待防止委員会・リスクマネジメント委員会等の実施、結果の反映 ・コンプライアンス委員会の実施、意見の反映 ・障害施設での虐待防止マネージャーの設置・検証
<ul style="list-style-type: none"> ・2019年度 「新たな取組」のとりまとめ (例) 職員の宣誓、採用試験での不適格者チェック 見守りカメラの増設、全職場での虐待事例の共有等 ・2020年度 「具体的な取組内容」案の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・「抜本的対策」の本格実施 (例) 「重大事故ゼロ運動」の実施 相談しやすい職場づくり 全職員アンケートによる意見交換会を実施 夜間の事故防止体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・「抜本的対策」の取組継続 (例) 「重大事故ゼロ運動」の実施 相談しやすい職場づくり 全職員アンケートによる意見交換会を実施 夜間の事故防止体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・「抜本的対策」の取組継続 (例) 「重大事故ゼロ運動」の実施 相談しやすい職場づくり 全職員アンケートによる意見交換会を実施 夜間の事故防止体制の強化
<ul style="list-style-type: none"> ・虐待防止研修(eラーニング型(紙ベース)総論研修・各論研修・管理監督者向け研修)の実施 ・事業団コンプライアンス研修を局研修と同様に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・虐待防止研修(eラーニング型総論研修)の受講 ・研修の電子化移行に向けた調整 ・虐待等防止研修教材の開発・活用 ・事業団コンプライアンス研修及び局研修を継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・虐待防止研修(eラーニング総論研修)の受講 ・研修実績のデータ管理の開始 ・虐待等防止研修教材の活用 ・事業団コンプライアンス研修及び局研修を継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・虐待防止研修(eラーニング総論研修)の受講 ・研修実績データの分析及び研修教材等への反映 ・虐待等防止研修教材の改訂・活用 ・事業団コンプライアンス研修及び局研修を継続実施
<ul style="list-style-type: none"> ・福祉サービス第三者評価の受審 ・利用者・児童が意見を伝えやすい環境の整備(意見箱の設置・活用等) ・利用者満足度調査の実施・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉サービス第三者評価の受審・改善 ・利用者・児童が意見を伝えやすい取組の実施(意見箱の設置・活用等) ・利用者満足度調査の実施・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉サービス第三者評価の受審・改善 ・利用者・児童が意見を伝えやすい取組の実施(意見箱の設置・活用等) ・利用者満足度調査の実施・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉サービス第三者評価の受審・改善 ・利用者・児童が意見を伝えやすい取組の実施(意見箱の設置・活用等) ・利用者満足度調査の実施・活用
<ul style="list-style-type: none"> ・各施設における第三者委員への相談会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設における第三者委員への相談会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設における第三者委員への相談会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設における第三者委員への相談会の実施

戦略2	蓄積してきた支援技術を生かした高度なケアの提供	事業 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

被虐待児童の増加、発達障害・愛着障害等専門的な支援を要する児童の増加による支援ニーズや、強度行動障害や医療的ケアを必要とする障害者の施設利用ニーズが増大している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
○特別な支援が必要な利用者や児童を積極的に受け入れるというセーフティネットとしての役割を引き続き果たしていくためには、専門的な支援を提供できる体制の維持・強化が課題となっている。	○事業団で蓄積してきた支援技術やノウハウを、研修等を通じて若手職員に確実に継承し、法人全体での専門性を高めていく。	蓄積してきた支援技術を継承した若手職員が中堅職員へと育ってきている。 ・固有正規職員(福祉職)平均在職年数...7.3年以上	専門的なケアが提供できる体制の充実	
○平均在職年数は2015年度から変わらず約6年となっており、若手職員が増加していることから、そのような職員の専門性を高めていく必要がある。	○障害児者施設における医療的ケアの提供体制や強度行動障害のある障害児者の受入れ体制の充実を図るため、専門的な技術習得のための研修の受講機会の確保や、資格取得支援の拡大により、各施設の状況や特長に応じた専門性の高い職員を確保する。	専門的なケアに必要な知識・技術を習得している。	自己啓発支援制度の拡充	
○政策連携団体として、これまで蓄積してきた支援技術を他団体へ普及していく必要がある。	○連携型専門ケア機能モデル事業などの先駆的な取組や、選択肢を広げる支援、アフターケアの充実などにより、児童にさらに寄り添った支援を行えるようにしていく。	専門性を活かし、利用者・児童の特性や状況に応じた支援を提供している。	児童養護施設の児童の選択肢を広げる支援の実施	
	○研修や学校等への講師派遣や実習受け入れを行う。	他団体への支援技術の普及を行っている。	連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	
			先進的取組等により蓄積してきた支援技術を他団体へ普及	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修...1人受講 ・強度行動障害支援者養成研修...27人受講 ・本部研修では、職級や職責を意識した研修を、各園では施設の特性に合わせた専門的・実践的な研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修...新規で7人受講 ・強度行動障害支援者養成研修...新規で40人受講 ・管理監督者としてのスーパーバイズ力向上研修 ・「福祉マイスター制度」(仮称)の制度設計 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修...新規で7人受講 ・強度行動障害支援者養成研修...新規で40人受講 ・管理監督者としてのスーパーバイズ力向上研修 ・「福祉マイスター制度」(仮称)の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修...新規で7人受講 ・強度行動障害支援者養成研修...新規で40人受講 ・管理監督者としてのスーパーバイズ力向上研修 ・「福祉マイスター制度」(仮称)の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・2019年度利用者数...7人(資格)、1人(通信教育) ・支援対象の資格と通信教育講座の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格取得支援の拡充...3年間で46人が制度活用 ・福祉専門職加算 取得(生活支援員のうち社会福祉士等が35%)に不足する社会福祉士等の資格取得促進を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格取得支援の実施...3年間で46人が制度活用 ・福祉専門職加算 取得(生活支援員のうち社会福祉士等が35%)に不足する社会福祉士等の資格取得促進を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格取得支援の実施...3年間で46人が制度活用 ・福祉専門職加算 取得(生活支援員のうち社会福祉士等が35%)に不足する社会福祉士等の資格取得促進を図る。
<ul style="list-style-type: none"> ・NPOやボランティアによる学習支援の場の設置 コロナ禍の中で2020年度は延期 ・アフターケア実施率53.3%(301人実施) 連絡可能な児童については100%実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・NPO等との連携による職場体験や学習支援...児童の進路決定率100% ・自立訓練や学力向上を図る取組 ・アフターケア専用LINEアカウントの開設の検討 ・自立支援ニュースのバージョンアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・NPO等との連携による職場体験や学習支援...児童の進路決定率100% ・自立訓練や学力向上を図る取組 ・アフターケア専用LINEアカウントの開設 	<ul style="list-style-type: none"> ・NPO等との連携による職場体験や学習支援...児童の進路決定率100% ・自立訓練や学力向上を図る取組 ・アフターケア専用LINEアカウントの活用
<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3回) ・復帰した児童へのアフターケアを実施 	<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"> ・東京都の本格実施への協力 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都の本格実施への協力
<ul style="list-style-type: none"> ・講師派遣回数14回 ・実習受入れ人数(延3028人・3月末見込み) 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師依頼への積極的な対応(講師派遣回数14回) ・実習生の積極的な受入れ(実習受入れ人数、延5402人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師依頼への積極的な対応(講師派遣回数14回) ・実習生の積極的な受入れ(実習受入れ人数、延5402人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師依頼への積極的な対応(講師派遣回数14回) ・実習生の積極的な受入れ(実習受入れ人数、延5402人)

(社福)東京都社会福祉事業団

戦略3	地域の福祉向上への貢献、地域との連携の強化	事業 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

これまで、東京都全体のニーズに対応して支援が必要な利用者を広域的に受け入れる役割を中心に担ってきた。今後は、こうした役割にとどまらず各地域に根差した施設として、その専門機能を活かして地域の支援ニーズに対応していくことが一層求められていく。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
○東村山福祉園では改築にあたり、通所サービスなど、地域で暮らす障害児の生活を支えるサービスの更なる充実を図り、地域福祉の向上に貢献する必要がある。	○東村山福祉園の改築を進めるにあたって、地域のニーズを的確に把握し、通所サービスなど地域で支援を必要とする方を対象としたサービスを拡充する。	東村山福祉園は、改築後の施設で運営しており、地域の障害児の支援が充実している。	東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	
○日野療護園については、利用者の安全・安心かつ快適な生活を確保していくとともに、地域の社会資源として地域の支援ニーズへの対応を踏まえた改築計画を進めていく必要がある。	○日野療護園の改築にあたり、利用者サービスのより一層の向上を図ることはもちろん、ユニバーサルデザインに配慮した建物であること、災害に強い建物であること、地球環境に配慮した建物であること等の条件を満たすよう、計画を進めていく。併せて、地域で支援を必要とする方を対象としたサービスを拡充する。	日野療護園は、計画どおり改築され、地域の障害者の支援を拡充している。	日野療護園の改築の円滑な実施	
○地域の福祉ニーズに対応した取組の実施により地域社会へ貢献できるよう、地域と連携して、支援の充実を図る必要がある。	○地域と連携した防災訓練の実施などを通して、地域での役割を確実に果たせるようにする。	地域が求める役割(地域交流スペースの提供、学校役員や自治会役員を担う、地域行事への職員動員・物品貸出など)を担い、地域との協働が進んでいる。	日野療護園移転改築に伴う通所・短期入所の拡充に向けた検討	
			地域との連携・協働	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・検討PTにて、放課後等デイサービスを実施している事業所への見学の調整	・本施設への移行(2023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(内部調整)	・本施設への移行(2023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(東京都及び地域との調整)	・本施設への移行 ・地域の障害児向けの新たな通所サービスを提供
・基本計画の策定及び運営体制の検討 ・住民説明会の実施 ・設計会社と基本設計業務を進め、各部屋のレイアウト等の検討	・実施設計、建築工事に着工・施工 ・環境に関する認証制度を取得できるよう設計会社と検討	・建築工事施工・建物竣工 ・環境に関する認証制度を取得できるよう施工会社と調整	・新施設での運営開始 ・環境に関する認証制度を取得 ・環境に優しい運営
・建物改築基本計画に合わせ、通所・短期入所等の規模の検討 ・基本設計に、通所・短期入所等の支援方法を反映	・通所・短期入所等の拡充後の定員規模、人員配置体制、日中活動内容、送迎体制、送迎エリア、相談支援事業の規模などを検討	・通所・短期入所等の拡充後の定員規模、人員配置体制、日中活動内容、送迎体制、送迎エリア、相談支援事業の規模などを検討	・拡充した施設での通所・短期入所等のサービス実施
・外部イベントへの参加や園内イベントへの外部参加を実施 2020年度はコロナ禍の中で実施なし ・都内障害施設は市と福祉避難所としての協定は締結済み	・地域イベントへの参加や園内行事への地域住民の参加の機会の確保 ・福祉避難所として機能させるため、地元市との連絡会等の実施	・地域イベントへの参加や園内行事への地域住民の参加の機会の確保 ・福祉避難所として機能させるため、地元市との連絡会等の実施	・地域イベントへの参加や園内行事への地域住民の参加の機会の確保 ・福祉避難所として機能させるため、地元市との連絡会等の実施

(社福)東京都社会福祉事業団

戦略4	社会福祉法人としての運営基盤の強化	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

福祉分野の離職率が全業界平均より高い数値で推移しているなど、業界全体で人材不足が深刻化している。(2019民間介護職離職率：14.4%)
また、2019年に働き方改革関連法が制定されたことにより、業界問わず「働きやすさ」の向上について更なる改善が期待されている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>○福祉業界では人材不足が深刻化しており、事業団においても、施設運営に必要な職員の確保が極めて困難となっている。また、民間の介護職に比べれば低いものの、離職率が年々増加しており、昨年度は11.9%となっている。</p> <p>○都派遣職員と固有職員が2：8の割合となり、事業団の将来を担う固有職員の育成や管理監督者層への登用を引き続き行っていく必要がある。</p> <p>○休暇制度の整備等、働きやすさの向上に向けた取組を順次行ってきているが、現状を踏まえ更なる取組を進めていく必要がある。</p> <p>○新たな事業展開や施設の改築等を計画的に進めるにあたり、自己資産が限られているため、財源の確保が大きな課題となっている。</p>	<p>○学校との連携強化による学生へのアピール強化や採用チャネルの拡充のほか、経験者や無資格者等の幅広い人材の採用をより進めていく。</p> <p>○固有職員の積極的な管理職登用や、処遇改善、ライフ・ワーク・バランスの推進等により、職員の定着率アップを目指す。</p> <p>○自主運営施設において、報酬改定を受けた加算の取得や、効率的な施設運営によるコストダウンなど、収支内容の精査により、継続して安定した施設運営を目指す。</p>	<p>安定的な運営が可能な人材が確保できている。</p> <p>・固有正規職員(福祉職)離職率11.9%(2020年度)を維持</p> <p>事業団運営の中核を担う職員が育っている。</p> <p>・管理監督者の固有職員割合40%</p> <p>多様な働き方の実現に向けた環境が整備されている。</p> <p>自主運営施設で必要な積立が計画的に行われている。</p>	就職希望者増加のための採用活動の拡充	
			様々な人材の確保に向けた採用制度の拡充	
			職員確保・定着に向けた人事・給与制度等の適切な運用・見直し	
			ライフ・ワーク・バランスの推進	
			自主財源の確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問49校(うち2回は学生向け講義等)、電話・メールでの個別アプローチ26校 ・採用説明会19回(Web説明会含む)、施設見学会39回 ・採用イベント出展9回(Web参加含む) ・学校推薦制度及び実習生等特別制度の試験的導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、内定者交流会等の継続実施、内容充実 ・学校推薦制度、実習生等特別制度の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、内定者交流会等の継続実施、内容充実 ・学校推薦制度、実習生等特別制度の検証、対象校拡大の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、内定者交流会等の継続実施、内容充実 ・学校推薦制度、実習生等特別制度の検証、対象校拡大の検討
<ul style="list-style-type: none"> ・(新規) 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童養護施設における児童指導員の育成 ・アクティブシニアの積極的活用 ・エリア別・分野別採用に向けた検討開始 ・キャリア採用、再採用制度の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童養護施設における児童指導員の育成拡充 ・アクティブシニアの積極的活用 ・エリア別・分野別採用の実施 ・キャリア採用、再採用制度の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童養護施設における児童指導員の育成拡充 ・アクティブシニアの積極的活用 ・エリア別・分野別採用の実施 ・キャリア採用、再採用制度の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・管理監督者層(医師除く)における固有職員の割合(37.8%) ・給与制度の見直しにかかる都との調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員の管理監督者層の計画的な育成・ポスト配置 ・昇給制度の見直し、各寮・棟のチーフ等に職務手当を支給及び更なる給与制度見直しの検討(コンサル活用等) ・宿舍借上げ事業及び奨学金返済事業の実施 ・他団体への派遣研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員の管理監督者層の計画的な育成・ポスト配置 ・初任給、給料表、地域手当等の見直し及び2021年度見直し内容の運用 ・宿舍借上げ事業及び奨学金返済事業の実施 ・他団体への派遣研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員の管理監督者層の計画的な育成・ポスト配置 ・見直し後の給与制度の運用 ・宿舍借上げ事業及び奨学金返済事業の実施 ・他団体への派遣研修の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・ライフ・ワーク・バランス推進計画に基づく取組推進 ・福祉保健財団主催の「働きやすい職場宣言事業」にかかる簡易版スタートアップセミナーを受講 	<ul style="list-style-type: none"> ・「働きやすい職場宣言事業」の申請・公表 ・育児中の職員の遅番勤務を支援する制度の構築検討 ・JICA等の業務に従事する職員のための「留学等休職制度」(仮称)や、家族の転勤に配慮した「配偶者同行休業制度」(仮称)の導入検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・同計画の目標を達成し、「くるみん」または「えるぼし」の認定を取得 ・遅番勤務を支援する制度の実施 ・「留学等休職制度」(仮称)、「配偶者同行休業制度」(仮称)の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・同計画の目標を達成し、「くるみん」または「えるぼし」の認定を取得 ・遅番勤務を支援する制度の実施 ・「留学等休職制度」(仮称)、「配偶者同行休業制度」(仮称)の実施
<p>【決算見込】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日野療護園(対2020年度予算比)介護給付費21百万円(3.6%)の収入減 ・希望の郷東村山(対2020年度予算比)介護給付費11百万円(1.2%)の収入増 	<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"> ・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"> ・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。

戦略5	DXによる利用者・児童の安全安心に寄与する先駆的取組の推進	組織運営
-----	-------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○		○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

東京都全体として、DXの取組が進む中、政策連携団体として、事務職場でのICTの導入による業務の効率化や、障害者施設等でのICTや次世代介護機器の導入による利用者・児童の安全安心の向上や職員の負担軽減の取組など、ベストプラクティスを示していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>○業界全体として人材確保が難しい状況で、職員一人ひとりにかかる負担が増大している中で、支援における職員の負担軽減を進める必要がある。</p> <p>○ポストコロナ時代における、利用者・児童の安心安全な生活を守るとともに、支援現場を支える職員の感染のリスクを減らすための環境の整備が必要である。</p> <p>○事務作業においてシステム化が進んでいない部分があり、事務作業に膨大なコストが生じている。</p>	<p>○次世代介護機器の導入やICT環境の整備により、利用者・児童の安全性を向上させるとともに、職員の負担を軽減する。</p> <p>○オンライン環境の整備を始め、支援現場や保護者と利用者の交流の場において、非接触型サービスの提供を推進する。</p> <p>○システム導入により、管理業務や支援記録等の事務処理にかかる職員の事務負担を軽減する。</p>	<p>ICTや次世代介護機器の導入により、利用者・児童の安全性の向上や職員の負担軽減が図られている。</p> <p>非接触型のサービスが提供されている。</p> <p>各種システムを導入し、事務作業にかかる負担を軽減することで、支援業務に注力することができ、支援の質が上がっている。</p>	ICTや次世代介護機器の活用・導入	
			オンラインを活用した支援の充実	
			支援現場における統一システム等の導入	
			管理部門におけるICT環境の整備・強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・眠りスキャン等のICTや次世代介護機器を順次導入 ・導入事例の公表 	<ul style="list-style-type: none"> ・機器の見学、体験(東京都福祉保健財団との連携) ・導入事例の事業団内共有の仕組みを構築し、各施設で随時導入を進める ・導入事例の公表及び見学の受入れ(東京都福祉保健財団との連携) 	<ul style="list-style-type: none"> ・機器の見学、体験(東京都福祉保健財団との連携) ・導入事例の事業団内共有を踏まえ、各施設で随時導入を進める ・導入事例の公表及び見学の受入れ(東京都福祉保健財団との連携) 	<ul style="list-style-type: none"> ・機器の見学、体験(東京都福祉保健財団との連携) ・導入事例の事業団内共有を踏まえ、各施設で随時導入を進める ・導入事例の公表及び見学の受入れ(東京都福祉保健財団との連携)
<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍を受け、オンラインでの面会等の試験的導入や課題整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者・児童と保護者とのオンライン面会や、児童のオンライン学習支援に必要な環境整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者・児童と保護者とのオンライン面会や、児童のオンライン学習支援の導入を進め、課題整理の上、さらに必要な環境整備を進める 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者・児童と保護者とのオンライン面会や、児童のオンライン学習支援の導入を進め、課題整理の上、さらに必要な環境整備を進める
<ul style="list-style-type: none"> ・支援記録システムの統一に向け、各施設の実情把握や市販のシステムのデモ体験により、必要な機能等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者支援記録システムの統一に向けた仕様調整 ・支援の場におけるタブレットの活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者支援記録システムの統一化案の策定 ・支援の場におけるタブレットの活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・統一化された新利用者支援記録システムの運用 ・支援の場におけるタブレットの活用
<ul style="list-style-type: none"> ・人事事務・管理事務等に係るシステムの導入 ・ICT委員会を開催し、端末統一やサーバの一元管理に向けた条件整理、今後の予定を検討 ・人事システムに事業団本部研修の受講履歴を入力。各園での研修受講履歴の入力準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事システムや管理事務等のシステムの運用 ・統合した業務用端末、基本ソフトウェア、グループウェアの導入に向けた検討 ・研修担当が人事システム上で研修履歴の確認ができるよう2020年度までの研修履歴のシステム入力・整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事システムや管理事務等のシステムの運用 ・統合した業務用端末、基本ソフトウェア、グループウェアの運用開始 ・各職員が人事システム上で研修履歴を確認し、自己研鑽に活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事システムや管理事務等のシステムの運用 ・統合した業務用端末、基本ソフトウェア、グループウェアの運用 ・各職員が人事システム上で研修履歴を確認し、自己研鑽に活用

団体	(公財)東京都保健医療公社
----	---------------

(所管局) 病院経営本部

戦略名	現プランとの関係 戦略番号	1年後(2021年度)の到達目標						目標 区分	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	都長期 戦略
		戦略番号	1年後(2021年度)の到達目標	目標 区分	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ								
戦略 1	スケールメリット等を生かした経営	継続	1	【目標】新型コロナウイルス感染症への積極的な対応と一般診療との両立を図り、新入院患者を確保するとともにコスト削減に努め、経営の効率化や経営改善を実施(医業収支比率:84.0%) 【目標】後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化(後発医薬品数量シェア:93.0%)	組織 運営										
戦略 2	より効率的な運営のあり方の検討・実施	継続	2	【目標】経営改善に向けた効果的な経営管理体制の整備・運用 【目標】新型コロナウイルス感染症患者を受け入れながら経営効率化の取組により収支改善に努める(地域医療確保事業会計経常収支比率:97.2%)	組織 運営										
戦略 3	専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用	継続	3	【目標】特定行為に係る看護師を2021年度末までに新たに2名派遣し、計画的に受講修了者を増加 【目標】病院運営に必要なデータ分析スキル習得に向け、大学院派遣研修に事務職員1名の派遣を継続 【目標】多様な働き方の実現や新型コロナの感染リスクを軽減するため、公社事務局において週2回以上のテレワークを推進	組織 運営										
戦略 4	「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施	継続	4	【目標】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:1,100件)	事業 運営										
戦略 5	医療連携の更なる推進	継続	5	【目標】急性期病院として、「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する(紹介患者数:55,014人、逆紹介患者数:58,830人)	事業 運営										
戦略 6	地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築	継続	6	【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:47,688人、病床利用率:69.6%)	事業 運営										

(公財)東京都保健医療公社

戦略1	スケールメリット等を生かした経営	組織 運営
-----	------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

公社は6病院1検診センターを運営しており、総病床数（約2,000床）は都内全体の2%という都内最大級の医療関連法人である。スケールメリットを活かした費用削減や効率的な経営情報の共有を行うことで、病院経営及び運営に効果的な取組を実施する。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>これまで公社のスケールメリットを活かして共同購入の推進や契約等について見直しを進めるなど費用縮減に努め、医業収支比率の向上に取り組んできた。しかし、患者数の減少による減収や、職員の増による給与費の増加により医業収支比率は低下傾向である。</p> <p>病院独自で取り組んでいる好事例を共有することで公社の特色を活かし、シナジー効果の発揮を促進するとともに、東京都政策連携団体として、新型コロナウイルス感染症に係る医療提供体制の確保をはじめとした都施策への貢献を図っていかねばならない。</p>	<p>引き続き共同購入の推進や契約について見直しを図り、更なる費用縮減に努めていく。</p> <p>事務局機能を発揮して各病院の経営の取組について蓄積し、経営ノウハウの好事例を病院へフィードバックすることで収入増加へ取り組んでいく。さらに人材育成の場として公社合同研修を充実させ、きめ細やかな研修をフォローしていく。</p> <p>政策連携団体として都施策の実現に向け、公社が有するノウハウや専門性等を活かして積極的に協力していく。</p>	<p>【目標】新型コロナウイルス感染症への積極的な対応と一般診療との両立を図り、新入院患者を確保するとともにコスト削減に努め、経営の効率化や経営改善を実施（医業収支比率:84.0%）</p> <p>【目標】後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化（後発医薬品数量シェア：93.0%）</p>	スケールメリット等を生かした契約手法の導入	
			経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	
			人材育成の推進	
			都施策協力に向けた企画力の強化	
			都施策への貢献	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 電力契約の包括契約により約4,900万円削減(従来の契約に対し11.2%) 医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約4,100万円削減(年度当初契約実績額に対し1.69%) 後発医薬品の導入促進によりシェアを92.5%に拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 放射線機器保守委託及び環境負荷の低い電力供給の一括契約の検討 目標を購入価格の全国相対評価割合に変更し、効果的な価格交渉を実施 検査科直営化に伴う検査試験薬の一括購入を拡充 後発医薬品の導入促進によりシェアを93.0%に拡大 		
<ul style="list-style-type: none"> 公社共通のグループウェアを利用した経理情報の共有を実施 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 	<ul style="list-style-type: none"> ツールを活用した経営情報の共有を推進 病院運営に有益な情報の共有を推進 		
<ul style="list-style-type: none"> 看護職員合同研修の実施(1研修) 経営講演会の開催は検討を行ったが、新型コロナウイルス感染症の影響により見送り 東京都が主催する職種ごとの研修への参加 	<ul style="list-style-type: none"> 研修評価を踏まえた、研修内容の精査、改善の実施 		
<ul style="list-style-type: none"> 地方独立行政法人への移行に向けた準備 3密回避のためWeb会議を44回実施 大会延期に伴う2020大会開催時の諸課題への対応方針の調整 外国人患者の方々が安心・安全な医療サービスの提供を推進 省エネルギー機器の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 地方独立行政法人への移行に向けた準備 キャッシュレス、タッチレス等のDXの推進 東京2020大会への医療スタッフ派遣の調整・実施 外国人患者受入の推進 整備計画等に沿って、省エネルギー機器の導入を拡大 		
<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症に係る医療提供体制の確保を実施 東京都が整備した宿泊療養施設等に医療従事者を派遣 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症患者の受入病床の確保や診療体制の整備を継続実施 東京都の要請に応じた派遣協力の実施 		

(公財)東京都保健医療公社

戦略2	より効率的な運営のあり方の検討・実施	組織 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

「新公立病院改革ガイドライン」(総務省)においても経営の効率化にあたり「職員採用の柔軟化、勤務環境の整備、研修機能の充実など、医師等の医療スタッフを確保するための取組みを強化すべきである。」としており優秀な人材の確保・育成や経営の効率化、確固たる財務基盤等が重要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
東京都と同じ人員・予算要求の手順・手続を踏まなければならない、問題の発出から実際に人員・予算がつき課題に取り組むまでに相当の期間と労力を要する。そのため、新たな医療課題等に迅速に対応することができず、経営改善機会が先延ばしとなっている。	他の政策連携団体と同様の管理・指導ではなく、病院の特性に応じた、柔軟な人員管理手法を有効的に活用するなど、収入の改善と経営の体制強化を図り、自律的経営を追求していく。	【目標】経営改善に向けた効果的な経営管理体制の整備・運用 【目標】新型コロナウイルス感染症患者を受け入れながら経営効率化の取組により収支改善に努める(地域医療確保事業会計経常収支比率：97.2%)	柔軟な人員の運用	
			経営管理の体制整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・診療報酬改定等に即応可能な医師の人員管理手法を活用して採用した医師6名について、2021年度に向けた定数要求を実施	・本制度を活用して採用した医師を効果的に活用		
・各種会議体で経営目標の進捗管理やベストプラクティスの共有により経営企画機能を強化 ・状況に応じた柔軟な経営目標の設定による経営管理 ・新型コロナウイルス感染症の影響により経営が悪化	・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 ・経営目標管理について、必要に応じて改善 ・経営改善に向けた病院支援策の検討・実施		

戦略3	専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用	組織 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

近年、医療技術が目覚ましく進歩し、それに伴い医療の複雑・高度化が進んでいる。また、病院は労働集約型産業であるため、優秀な人材の育成や確保が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>労働集約産業であるため、事業運営上の課題を解決するためには個々人のスキルアップが不可欠であるが、育成に関する体系的な研修計画に沿った人材育成が不十分である。また、地域包括ケアシステムの構築に向けて、地域でリーダーシップを発揮できる人材を育成する必要があるが、現時点では地域に出ていく人材は限られている。</p> <p>そのため、公社の運営を担う人材や、地域の医療機関や福祉・介護施設のスタッフを支援できる人材を計画的に確保・育成するとともに、多様な働き方を可能にする環境整備や新型コロナウイルス感染症の感染リスクを軽減する取組を推進する等、職員が安心して働けるような環境を整備する必要がある。</p>	<p>・色々な疾患を抱えた患者に対応していくため、総合診療能力を有した医師や特定行為研修を受講した看護師の育成や活用を行っていく。</p> <p>・事務職員について、複雑・高度化する課題に適切に対応すべく、医事や経営分析、調達業務、情報システム等の病院運営に専門特化した職員の育成が求められることから、事務職員の「強み」となる資質・能力を伸ばすための研修やキャリアパスを作成していく。</p> <p>・自己啓発支援、資格取得支援、公社合同研修等によりスキルアップを図っていく。</p> <p>・ICT化を推進し、多様な働き方の実現や新型コロナウイルス感染症の感染リスク軽減を図っていく。</p>	<p>【目標】特定行為に係る看護師について、2021年度末までに新たに2名を派遣し、計画的に受講修了者を増加</p> <p>【目標】病院運営に必要なデータ分析スキル習得に向け、大学院派遣研修に事務職員1名の派遣を継続</p> <p>【目標】多様な働き方の実現や新型コロナウイルスの感染リスクを軽減するため、公社事務局において週2回以上のテレワークを推進</p>	特定行為に係る看護師の育成	
			事務職員の経営スキルの向上	
			固有職員の管理職の育成及び資格取得支援や自己啓発支援の実施	
			医師・看護師の負担軽減及び多様な働き方を可能とする環境の整備	
			オンラインでの採用活動による新型コロナウイルスの感染リスクの軽減	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・特定行為研修を1名受講中 ・有資格者、支援予定者を考慮し、必要な養成数の検討を実施 ・認定看護師による連絡会の実施により、公社病院共通の特定認定看護師活動指針、特定行為実施手順等の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規派遣受講者を派遣(2名以上) ・新たな分野の特定行為実施手順等の作成 		
<ul style="list-style-type: none"> ・事務職員研修の実施(6回) ・医事・DPC研修カリキュラムを作成 ・職員のデータ分析能力の向上を目指した大学員派遣研修に職員を新たに1名派遣 ・事務職活性化プロジェクト実施計画を策定 ・チューター制度実施要綱を制定し、各病院・所へ周知 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修計画に基づく効果的な研修の実施と実施状況を通じた改善 ・医事業務の育成体制強化 ・地方独立行政法人への移行を見据えた経営意識を醸成させる取組の検討・実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・課長補佐研修4回実施 ・放射線科都立病院派遣研修の実施 ・看護師の施設間派遣研修の実施 ・資格支援取得の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職の育成実施状況に応じた取組の改善の検討・実施 ・職種の特性に応じた資格取得支援や自己啓発支援及び必要に応じた改善の実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・医師事務作業補助者及び看護補助者の人員体制を強化し活用を図ることにより、医師及び看護師の負担軽減を実施 ・東京都保健医療公社テレワーク実施要綱の制定 ・時差通勤の時間を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・医師事務作業補助者及び看護助手を確保するとともにガイドラインに基づく各病院での人材育成や更なる活用の推進 ・テレワークやオフピーク通勤等の推進 		
<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン就職説明会の実施 ・オンライン採用面接の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインを活用した採用面接等の取組を推進 		

戦略4	「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

2025年に団塊の世代が75歳以上に到達し、医療介護需要がピークを迎える。医療介護総合確保推進法では、質の高い医療・介護サービスの提供や持続可能な社会保障制度の確立のために、病床機能分化と連携、在宅・介護との連携を通じた地域包括ケアシステムの構築を目指すとしている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>高齢による合併症や独居等を理由に、在宅復帰が困難となるケースも少なくなく、安心して在宅療養が行えるよう、在宅移行支援を行うほか、急性増悪時には適切に対応する必要がある。また、患者にとっては診療や看護を受ける場所を問わず、入院中から退院後まで一貫した受療が必要であるが、これまで進めてきた医療・介護関係者の協働等についてさらに推進していく必要がある。</p> <p>地域包括ケアシステムの構築が求められる中、公社は医療の効率的な提供という役割から一歩踏み出し、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、地域包括ケアシステムの構築に貢献していかなければならない。</p>	<p>公社全病院に患者支援センターを設置し、多職種による効果的かつ包括的な入退院支援を実施出来る体制を確保するとともに、地域医療機関および介護など保険・福祉施設に対する多様な医療技術支援の実施や退院時(合同)カンファレンスへの積極的な参加により、「顔の見える関係」を構築していく。</p> <p>併せて、病院救急車の更なる活用等による救急受入体制を強化することで、可能な限り在宅療養患者の急性増悪時受入を実施するなど、地域医療機関及び介護など保険・福祉施設のバックアップ体制を構築し、地域包括ケアシステムへの貢献を図る。</p>	<p>【目標】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：1,100件)</p>	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	
			急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	
			訪問看護師との切れ目のない連携の構築	
			在宅医や介護施設等への支援及び支援のためのネットワーク構築	
			患者支援センターの充実強化及び栄養管理分野での協力・連携	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<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206件、介護指導料算定383件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(75回) ・地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導等の取組を実施 	<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研修の開催 ・地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導等の取組を実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・公社全体の救急応需率69.5% ・豊島病院において病院救急車を11月に導入 ・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"> ・遠隔画像診断ツールを導入し、夜間等でも院内の専門医が外部から円滑に診断ができる取組を進め、救急受入体制を強化 ・病院救急車の活用の推進 ・総合診療能力を有した医師等の専門職の配置を検討 		
<ul style="list-style-type: none"> ・病棟看護師の退院前・退院後訪問を継続的に実施 ・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等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の継続的な実施 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナーの開催及び更なる充実に向けた内容精査 ・在宅看護交流会等の実施及び更なる充実に向けた内容精査 		
<ul style="list-style-type: none"> ・地域との交流症例検討会の実施 ・認定看護師の出張研修の実施 ・連絡会の開催を通じた情報交換の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅医等に対する講演会・勉強会の実施 ・認定看護師による研修等の実施 ・情報共有のための連絡会等の継続的な実施 ・地域の在宅医療関係者との会議等への参加 ・介護施設等のスタッフに対する研修の実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・入退院支援加算算定実績：多摩南部1,540件、多摩北部1,318件 ・患者支援センター相談件数：多摩南部16,662件、多摩北部20,139件 ・栄養講習会の実施(2回) ・栄養情報提供書の発行数 533件 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな2病院において、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実施 ・栄養管理分野での地域連携の取組に関する、病院間での交流研修の実施 ・栄養食事指導の取組強化を通じた地域全体での栄養指導体制の構築 		

(公財)東京都保健医療公社

戦略5	医療連携の更なる推進	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

2025年に団塊の世代が75歳以上に到達し、医療介護需要がこれまでにないほど増加することから、質の高い医療・介護サービスの提供や持続可能な社会保障制度の確立のために、医療介護総合確保推進法に基づき病床機能分化と連携を地域全体で推進していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>公社病院は地域医療支援病院として紹介・逆紹介による医療機関同士の連携を推進してきたが、病床の機能分化や薬剤分野等の連携を更に推進する必要がある。これまで培ってきた医療連携のノウハウを活かし、共同診療や在宅移行支援、患者により安全で継続した薬物療法を提供していくために地域の薬局等との連携を強化する等、医療連携の取組を充実強化していく必要がある。</p> <p>地域医療構想では、医療機能を重視した連携や事業ごとの柔軟な連携が求められており、行政的医療の提供とあわせて都立病院と二次医療圏を超えた連携を強化することで、高度専門医療を地域医療と切れ目なく提供し、都民医療の更なる向上を目指していかなければならない。</p>	<p>「地域完結型」医療の実現に向け、引き続き疾病別地域医療ネットワークへの参画や共同診療・共同利用の実施、地域の要望に合った薬剤師会との勉強会等の開催のほか、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対してより良い医療を提供していく。アライアンス連携について必要に応じて拡大の検討を行うことで、医療連携の更なる推進を図る。</p> <p>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、人事交流等により人材育成を推進し都民医療の更なる向上を目指していく。</p>	<p>【目標】急性期病院として、「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する(紹介患者数:55,014人、逆紹介患者数:58,830人)</p>	アライアンス連携の検討・実施	
			都立病院との連携強化	
			疾病別地域医療ネットワークの推進	
			共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	
			薬薬連携の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・新たに1医療機関との連携締結に向けて調整を実施	・アライアンス連携の導入拡大の検討		
・継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施 ・経営講演会の開催は検討を行ったが、新型コロナウイルス感染症の影響により見送り ・都立病院と一体となった地方独立行政法人への移行に向けた準備の推進 ・都立病院との人事交流の実施	・新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえた医師派遣の検討、合同カンファレンス・合同研修の実施、人事交流の促進 ・都立病院と一体となった地方独立行政法人への移行に向けた準備の推進		
・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加	・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加		
・連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進 ・インターネット予約システムによる運用を、検査予約から診療予約にまで拡大	・共同診療、高額医療機器の共同利用について、インターネット予約システムの運用方法を案内するなど、積極的なPRを実施し、利用の推進を図る。		
・地域医療機関や薬剤師会との講習会等の開催 6病院計28回 ・院外採用薬使用動向調査・品目精査の実施 ・地域フォーミュラリーの実現に向けた検討は中断中	・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分析に基づき、保険薬局と連携し、品目を整理 ・地域フォーミュラリーの実現に向けた連携強化		

戦略6	地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築	事業 運営	経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
				○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

これまで、東京の発達した交通網を背景に、高度医療提供施設が集積している区中央部や区西部、北多摩南部に他圏域からも患者が集まっている。後期高齢者の増加など高齢化が更に進み、患者の遠距離の通院等が難しくなる中で、より患者に身近な地域での診療が求められる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	1年後(2021年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>疾病構造の変化や高齢化により複数の合併症を有する患者が増加しており、複雑多様化する医療需要に応えていく必要があり、複数の合併症等を有する患者を各地域で受入を行う体制を構築することは必須である。そのため、幅広い医療提供が可能な総合診療基盤を有する公社病院が、地域の医療ニーズの変化を的確に捉えながら、地域に必要とされる医療を提供していくことが重要である。</p> <p>これまで地元の区市や医師会からなる運営協議会や地域医療構想調整会議での要望、地域の医療提供状況について調査・分析した結果を踏まえ、地域ニーズを捉えた医療提供を実施してきたが、更なる地域への医療貢献のための取組を推進していかなければならない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・地域に必要とされる医療を提供していくため、運営協議会や地域医療機関を対象としたアンケート調査を通し、地域の医療ニーズを的確に捉える。また、アクセス解析等に基づくホームページの充実や、SNSや広報誌、講演会等の様々な媒体を活用し、情報発信を実施していく。 ・臨床指標と医療の質にかかわる指標(QI)の見直しと充実を図り、地域に対する分かりやすい病院情報提供の推進や指標の改善を進め、より良い病院運営を追求する。 ・東京総合医療ネットワークへの参画を検討するなど、地域のニーズに合った地域医療連携を推進し、地域への医療提供体制を盤石なものにしていく。 	<p>【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：47,688人、病床利用率：69.6%)</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【再掲】	
			臨床指標及び医療の質に係る指標(QI)の公表	
			情報発信の強化	
			運営協議会及び地域医療に関する調査研究の充実	
			地域への情報のフィードバック	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社全体の救急応需率69.5% ・ 豊島病院において病院救急車を11月に導入 ・ 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"> ・ 遠隔画像診断ツールを導入し、夜間等でも院内の専門医が外部から円滑に診断ができる取組を進め、救急受入体制を強化 ・ 病院救急車の活用の推進 ・ 総合診療能力を有した医師等の専門職の配置を検討 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 各病院及び公社全体における臨床指標の公開 ・ 都立病院と公社全体のQIのあり方について検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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(QI)の公表 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成 ・ 広報誌「公益財団法人東京都保健医療公社だより」の作成に加え、バス車内広告や医療雑誌に病院紹介を掲載 ・ 新型コロナウイルスに関連する感染予防などの知見を医療介護施設等へ向けて情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 様々な広告媒体を活用し、効果的な広報の実施 ・ 地方独立行政法人への移行に関する情報発信の実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 各病院運営協議会を1回開催 ・ 地域の医療機関に対してのアンケート調査を実施中 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効果的な運営協議会の開催 ・ アンケート結果に基づく、ニーズを踏まえた病院運営の実施 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の要望等を踏まえたデータの提供・共有の推進 ・ 多摩南部地域病院及び多摩北部医療センターにおける東京総合医療ネットワーク参画への調整を実施し、2021年度に参画する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の要望等を踏まえたデータの提供・共有の推進 ・ 地域の要望等を踏まえ、研修・勉強会等を通じた情報のフィードバックの推進 ・ 東部地域病院における東京総合医療ネットワーク参画への調整を実施 		

団体	(公財)東京都中小企業振興公社
----	-----------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 生産性の高い事業実施体制構築と効果的な情報発信	見直し	1,2,4,5,7	【目標】 ・2023年度末まで利用者満足度90%以上を維持 【目標】 ・2023年度末までに新聞等の媒体に取り上げられた記事数を120件	組織運営		○	○				○
戦略2 中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化	見直し	2,3	【目標】 ・2023年度末までに職員の中小企業支援に関する資格保有割合を70%	組織運営		○	○				
戦略3 中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施	見直し	5,6,7	【目標】 ・2023年度末までに新たな製品・サービスの事業化及び販路拡大した企業数を600件 【目標】 ・2023年度末までに知財戦略策定企業数を累計150社	事業運営		○	○				○
戦略4 「未来の東京」に向けた強い中小企業をつくる重点支援の実施	見直し	5,6,7	【目標】 ・2023年度末までに創業のプランコンサルティング修了件数を400件 【目標】 ・2023年度末までに重点支援事業について利用企業の目標達成度を70%	事業運営	○		○	○			○

戦略1	生産性の高い事業実施体制構築と効果的な情報発信	組織 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

生産年齢人口の減少やデジタル化に向けた新たな生産・サービス技術の出現のほか、新型コロナウイルスの影響も重なり、中小企業を取り巻く環境は大きく変化している。また、公社もデジタル化の促進を積極的に進めて業務改革を行うことで、中小企業支援施策を積極的に提供していくことがより求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>近年、公社の予算額及び事業数が急激に増加しており、公社職員は日々の業務に追われてしまっているが、中小企業を取り巻く環境変化に対応するため、時機を逸することなく事業展開をしていくことが必要である。</p> <p>現在、利用者満足度は93.5%(2019年度)と90%以上を達成できているが、公社認知度は45.5%(2019年度)である。都内の全中小企業に対し認知度を高めることも重要であるが、まずは公社事業の対象業種等にターゲットを絞り、事業内容をより知ってもらうことが必要である。</p>	<p>公社業務のデジタル化の取組を推進していくことで更なる業務の効率化を図るとともに、効率化による時間を用い、利用者である中小企業のニーズやシーズを踏まえた施策立案・提言、事業改善を強化していく。</p> <p>このようにして、不断の見直しが図られた事業を円滑に執行し、利用者満足度の向上を図っていく。</p> <p>また、中小企業が課題解決のために公社事業を選択し利用できるよう、ターゲットを明確にし、戦略的な広報を展開していく。それにより、公社の主要事業の認知度の向上を図っていく。</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度末まで利用者満足度90%以上を維持 (R元:93.5%、H30:88.5%、H29:91.9%)</p> <p>【目標】</p> <p>・2023年度末までに新聞等の媒体に取り上げられた記事数を120件 (R元:86件、H30:97件、H29:102件 3か年平均95件×20%増)</p>	中小企業ニーズの把握体制の強化	
			公社業務の更なるデジタル化	
			事業PDCAサイクルの徹底	
			戦略的広報体制の確立	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>利用者満足度調査を2021年2月に実施予定。調査項目として、事業別の認知度を新たに追加</p> <p>公社CS向上委員会を実施し、利用者意見を分析</p> <p>利用者意見を踏まえ、助成金の申請様式等を見直し。結果をHPで公表</p>	<p>利用者満足度調査の継続実施(事業別認知度の分析)</p> <p>公社CS向上委員会によるサービス改善の継続実施</p> <p>業種ごとに利用企業の経営者インタビューの実施</p> <p>下請企業巡回・商店街巡回等の見直し検討</p>	<p>利用者満足度調査・公社CS向上委員会等の継続実施</p> <p>公社内の利用者意見を集約・共有するシステム・体制の検討(中小企業や大企業、研究機関等から情報を収集・共有・分析)</p> <p>新しい企業巡回等の開始</p>	<p>利用者満足度調査・公社CS向上委員会等の継続実施</p> <p>中小企業ニーズ・情報の分析体制づくり(定量・定性的情報の共有化、検索システム化など)</p> <p>新しい企業巡回等の継続・効果検証</p>
<p>職員のテレワーク端末を整備(BYODのためのセキュリティ強化)</p> <p>タブレット端末等を整備し、総合相談や事業承継等について、専門家と企業とのオンライン相談を開始</p>	<p>公社PCのモバイル化、電子決裁システム等の運用開始</p> <p>電子申請の更なる検討(助成金申請の電子化の拡大)</p> <p>オンライン相談の拡充(知財相談など)</p> <p>チャットボットによる情報提供の強化</p>	<p>電子申請の充実</p> <p>オンラインで実施した事業における企業情報の活用促進・検証方法の検討</p>	<p>電子申請対応の完了(助成金)</p> <p>オンライン相談対応の完了</p> <p>顧客情報管理のための「中小企業支援システム」リニューアルの検討</p>
<p>外部専門家を活用し、公社の業務改善を議論する改革推進検討会を実施</p> <p>毎月の経営会議において、新型コロナ補正事業や、コロナ禍を受けての既存事業の進捗管理を実施</p>	<p>効果的な目標への見直し・管理(アウトプット+アウトカム(成果目標)へ)</p> <p>研究開発に係る助成金利用企業の事業化を促進するため、公的機関の支援メニューを組み合わせ、重点的にサポートするプロジェクトを試行で実施</p>	<p>効果的な目標管理の継続</p> <p>左記の重点的にサポートするプロジェクトを拡大</p> <p>事業の不断の見直しを実施</p>	<p>効果的な目標管理の継続</p> <p>公社全体での迅速な課題共有方法の検討(システム化など)</p> <p>事業の不断の見直しを継続</p>
<p>公社の広報に関する外部専門家を委嘱</p> <p>各課の広報担当職員向け研修を開始</p> <p>関係機関と連携した広報の実施を検討(東京商工会議所・金融機関などのメールマガジンの活用)</p>	<p>外部専門家による、担当職員向け研修の本格実施</p> <p>ブッシュ型広報の更なる強化(メールマガジン・SNS等の見直し、新たにリスティング広告の試行)</p> <p>HPの見直し検討(より見やすい構成の検討)</p> <p>他の支援機関との広報連携の強化</p>	<p>主要事業別の認知度向上</p> <p>ターゲットを捉えた広報展開(業界紙への掲載・リスティング広告の実施)・HPのリニューアル</p> <p>現場の臨場感が伝わる動画の発信(経営者へのインタビューと併せて)</p>	<p>媒体・業界ごとの効果分析・見直し(成功事例の波及・象徴的な利用企業と連携した広報を検討)</p>

戦略2	中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化	組織 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○				

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルスの影響も重なり、中小企業を取り巻く環境は大きく変化している中で、公社に求められる支援策も多様化しており、職員のスキルを環境に対応させなければならない。そのため、中小企業のニーズを踏まえ、総合支援機関の一員として伴走型支援ができる職員のさらなる育成が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>近年、公社事業の規模が大幅に拡大していく中で、事業を円滑に実施していくために多くの職員を新規に採用したため、経験の浅い公社職員が増えている(直近6年間で職員数は約1.5倍の189名)。</p> <p>中小企業を取り巻く環境変化に対応するため、現場を積極的に訪問するほかデジタルを活用し、中小企業ニーズを把握していくことが必要である。</p> <p>また、2020年7月に都立産業貿易センター(公社は指定管理者)の利用予約等管理システム開発で不適切な事案があったため、より一層のコンプライアンス強化が必要である。</p>	<p>中小企業支援の「現場」を担う公社職員として、中小企業ニーズやシーズを的確に捉え、「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よう、公社職員の人材育成を強化していく。</p> <p>また、研修等を見直し、中小企業の生産性を高めていく事業を実施する公社としても、職員にデジタル関連の知識等を付与していくほか、自己啓発として中小企業支援に役立つ資格取得を通じて、職員一人一人の能力向上を図っていく。</p> <p>さらに、この先も公社が中小企業の総合支援機関として信頼され、成長を続けられるよう、公社全体の統治強化を維持していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度末までに職員の中小企業支援に関する資格保有割合を70%(R元:固有職員189人中延べ113人・59.8%、重複なし82人・43.4%)</p>	<p>中小企業支援力を中心とした職員の能力向上</p>	
			<p>中小企業支援力の実証機会の確保</p>	
			<p>組織内コンプライアンス等の更なる強化</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>中小企業支援力習得のために必要となる研修・経験を、若手職員の声に基づき検証するPTを実施 公社自主事業の提案(2事業)(都への事業提案へ繋げていくことを検討)</p>	<p>「人材育成基本方針」の見直し 対象職員別の研修体系の見直し・メンター制度等の検討 若手職員の職場交流(職場体験)の実施 中小企業診断士やデジタル等の関連資格の取得支援の強化 公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の検討</p>	<p>メンター制度等の導入 職場交流の効果検証・見直し 自己啓発制度の見直し(外部機関の研修・セミナー受講費の補助など) 公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の実施</p>	<p>メンター制度等の効果検証・見直し 公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の効果検証・見直し</p>
<p>公社利用企業のニーズ把握等のため、重点的な現場支援を実施(11社) 中長期支援事業のあり方を検討するPTを実施</p>	<p>事業担当の枠を超え、期間を定めず個別企業を総合的に担当する中長期支援の見直し 下請企業巡回・商店街巡回等の見直し検討[再掲]</p>	<p>新しい企業巡回等の実施(担当職員以外も関与)[再掲] 公社コンシェルジュ制度の構築(中小企業へ適切な事業紹介を実施できる職員の育成、模擬総合相談)</p>	<p>新しい企業巡回等の継続・効果検証 公社コンシェルジュ制度の運用</p>
<p>指定管理施設の情報システム開発に関する不適切事案を受け、「再発防止委員会」を設置・運営 監事監査を強化して実施(重点監査項目の設定) 全部署に対する実地検査を実施</p>	<p>コンプライアンス研修の強化(管理職・監督職・一般職・委嘱者向け研修の実施) 自己監査の強化(職員への個別ヒアリングの実施等) 自己監査に加え、外部の専門家によるチェック体制の構築・試行(お客さま対応・ITセキュリティ等)</p>	<p>強化した自己監査の継続(職員への個別ヒアリングの実施等) 外部の専門家によるチェック体制の継続</p>	<p>さらなる自己監査の見直し 外部専門家によるチェックの見直し</p>

戦略3	中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルスの影響により、製造業やサービス業など様々な業種において、中小企業の経営は厳しくなっている。こうした中、アフターコロナに向けても中小企業の成長を支える基盤を強化していくため、デザイン・知財・事業承継などの支援策がより一層求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>公社は、創業から新製品・新技術の創出、事業承継・再生まで、中小企業のあらゆるステージに対応した継続的な支援を実施している。</p> <p>今後、中小企業が新たに成長していくためには、デザイン経営やSDGs・知財の観点もより重要となる。また、経営者の高齢化に伴い、事業承継等も喫緊の課題となっている。</p> <p>新型コロナウイルスの影響により、非常に厳しくなっている中小企業の経営を立て直し、経営基盤を強化していくことが必要である。</p>	<p>経営相談や専門家派遣等の事業を引き続き推進していくとともに、ものづくり企業やサービス業についても、新しい生活様式に対応した支援を充実させていく。</p> <p>これらにより、中小企業の経営基盤が強化され、新たに世の中に製品やサービスが出ていくことを目指していく。</p> <p>また、製品開発や海外展開等に欠かせない知財戦略や、企業強靱化のために実施する事業承継等について、中小企業を支援していく。</p> <p>中小企業のネットワーク構築については、近隣県の支援機関等と連携するほか、事業承継について、国の支援センターや地域金融機関と連携するなど、関係機関との連携強化を継続していく。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2023年度末までに新たな製品・サービスの事業化及び販路拡大した企業数を600件 (R元：新製品の開発・販路拡大542件×10%増) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2023年度末までに知財戦略策定企業数を累計150社 (R元：累計89社) 	経営革新等に向けた支援の充実	
			産業のサービス化に対応した支援の充実	
			企業ステージに応じた知財の戦略的活用の更なる促進	
			企業再編、承継、再生に係る支援の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
経営相談や専門家派遣等の事業を実施するほか、デザイン経営支援やSDGs経営の推進を新たに開始 新型コロナ対策として、相談事業や助成金事業を実施	中小企業のネットワーク構築及びイノベーション創出支援の継続(多摩ものづくりコミュニティ等) デザイン経営支援、SDGs経営支援の継続 都と連携した新型コロナ対策の継続 成長産業分野参入に向けた支援策強化に向けた検討	新たな事業計画・新製品開発に対する更なる支援 近隣県の支援機関等との連携強化 デザイン経営支援、SDGs経営支援の拡充検討 成長産業分野参入に向けた支援策強化に向けた支援を試行(スマート化、環境、医療技術など)	点在する支援事業を有機的に連携するスキームの構築 経営革新等向け支援の効果検証・見直し
データ活用(販売データ等)のためのセミナー等を実施 新型コロナ対策として、サービス業の業態転換やデジタル導入による非対面化のための助成金事業等を実施	新しい生活様式に対応した新サービス創出の支援を実施(人材支援・資金支援) 生産性向上へ向けた支援の充実(DX推進との連携) 新しい日常や業態転換等に向け、都と連携した新型コロナ対策の継続(助成金等)	新しい日常への事業継続及び対応事例の発信 製造業のサービス化を充実 アイデアとものづくりとの連携方法の検討(マッチング事業の検討等)	産業のサービス化に対応した支援の効果検証・見直し
外国特許出願を始めとした知財関連助成を拡充 データ活用等技術的財産取得に関する支援を新たに実施	オンラインによる相談、セミナーの体制構築と実施 知財センターの3支援室(城東・城南・多摩)での専門家(弁護士・弁理士)によるオンライン相談の開始 スタートアップ企業等を対象とする集中ハンズオン支援の検討	連携先の拡充による知財支援事業の普及啓発促進(著作権関連団体、金融機関等) オンラインによる相談、セミナーの充実	知財事業の効果検証・見直し(新たな産業分野やスタートアップなど、さらなる成長過程における知財支援の充実)
M&A相談や助成金、オンラインでのハンズオン支援など総合的な支援を実施 金融機関紹介による新規相談案件は7機関から25件受付	中小企業の強靱化に向け、民間事業者と連携したM&Aによる第三者承継の更なる推進 金融機関からの案件紹介の充実 経営・技術基盤向上に向けて、企業間の緩やかな連携により、経営統合や事業連携を目指すグループ化事業を試行	国の支援センターや地域金融機関との連携強化、特にハンズオン支援を通じ企業に寄り添いながら様々な事業を実施 承継に向けた後継者育成支援の充実、承継税制の終了期間を踏まえた集中的な支援 左記の企業グループ化事業の効果検証	事業承継支援の効果検証・見直し

戦略4	「未来の東京」に向けた強い中小企業をつくる重点支援の実施	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○		○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナを乗り越え、「未来の東京」に向け、高い技術を持つ都内の中小企業や都内各地の多様な産業が稼ぐ力を伸ばし、我が国経済の屋台骨として力強く成長していくことが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>都は2019年12月に、2040年代に目指す東京の姿「ビジョン」と、その実現のために2030年に向けて取り組むべき「戦略」を示した「『未来の東京』戦略ビジョン」を策定した。</p> <p>中小企業ニーズを捉え、現場を持つ公社として都と連携し、企業の強みや特徴を伸ばし、稼いでいける中小企業への発展のため、様々な支援が必要である。</p> <p>また、リアルとバーチャルを利用して中小企業支援を強力に推進していくことも求められている。</p> <p>このように、様々な事業を実施していることが公社の強みであるが、近年の状況を踏まえ、特に重点をおいている事業を中小企業に示し、利用を強力に促していくことが必要である。</p>	<p>中小企業のさらなる発展に向け、以下の4点を重点分野として集中的に支援していく。</p> <p>創業支援 区部及び多摩地域の開業率を向上 販路開拓支援 新型コロナを受け、リアル・バーチャルの両面のほか、国内外での販路開拓を強化 生産性向上へ向けた支援 DX推進等により生産性向上を推進 中核人材育成 企業がより発展していけるよう、経営者を支える中核人材を育成</p> <p>これら事業を利用し、当初想定していた目標を達成できた中小企業等を増やしていく。(利用企業の満足度だけではなく、今後は一歩進んだ目標達成度で、これらの事業を評価)</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度末までに創業のプランコンサルティング修了件数を400件 (R元：261件、H30：126件、H29：99件 区部・多摩地域で掘り起こし)</p> <p>【目標】</p> <p>・2023年度末までに重点支援事業について利用企業の目標達成度を70% (H30：64.3%、H29：65.1%)</p>	きめ細かい創業支援の展開	
			リアル・バーチャルを舞台とした販路開拓支援の強化	
			デジタル技術等による生産性向上へ向けた支援の強化	
			中小企業のデジタル化や経営者を支える中核人材育成	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
TOKYO創業ステーションTAMAを開設し、多摩地域の特性を踏まえた支援を実施 TOKYO創業ステーションの運営体制を見直すとともに、顧客管理システムの統合及びHPのリニューアルを実施 新たな事業化に向け、事業可能性評価事業を実施	スタートアップ支援事業の実施(行政課題解決型)、区部及び多摩地域のTOKYO創業ステーション間の連携強化 事業可能性評価の継続(ハンズオン支援の実施) 企業成長に向けた資金調達・出口戦略を試行で実施(金融・投資・育成機関等との連携等)	金融機関や区市町村等との連携強化による創業者の掘り起こしとシームレスな創業支援の実施 ベンチャー企業創出に向けた支援の充実 企業成長に向けた資金調達・出口戦略の支援充実(ピッチ会、交流会によるエクイティファイナンス、マッチング等)	創業支援事業の効果検証・見直し イノベーション創出に向けた交流機能の充実
リアル・オンラインの各ツールを活用したマッチングを実施(海外含む) オンライン商談会を契機とする受発注活性化を推進 区部と多摩地域に、オンライン・マッチング・スタジオを設置	リアル・オンライン併用による国内外の商談・マッチング支援を推進 スタジオ活用やバーチャル展示会等への対応力強化を支援 現地拠点(タイ・インドネシア・ベトナム)活用による海外展開の集中支援	アフターコロナ時代のプロモーション支援メニューの構築 マッチングサイトや金融機関等とのネットワークを駆使した広域マッチングの促進 アフターコロナの状況に即した国際展開支援の検討(タイ周辺国(CLM)・欧米等進出への支援検討等)	国内外の販路開拓機関と連携した支援の実施(国内外ECサイトやオンライン展示会等) 関係機関との連携強化(大使館など)、ASEAN地域でのマッチング強化(食品ビジネスや自動車に関するマッチング等の充実)
5Gによる工場のスマート化モデル事業の申請受付を開始 中小企業のデジタル化に関する既存事業の見直しを検討	中小企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)推進に向けた総合的支援の開始(ICT・IoT・AI・ロボット・5G・データ利活用) 一体的支援に向けた会社の組織体制変更	デジタル技術活用が進まない中小企業への集中的支援の検討 普及啓発に向けたデジタル技術の活用事例の発信	DX関連事業の効果検証・見直し
中小企業のデジタル化に関する既存事業の見直しを検討 経営者を支える人材育成に特化したオンラインセミナーやフォローアップを実施	中小企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)推進に向けた総合的支援との連携(人材育成) 経営者を支える人材育成の継続 人材確保に関する他の機関との連携(しごと財団など)	DX関連の人材育成支援の効果検証・見直し 経営のほか、技術分野について関係機関との連携強化を検討	中核人材育成支援の効果検証・見直し 技術分野について関係機関との連携強化を実施

団体	(公財)東京しごと財団
----	-------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 コロナ禍の情勢を踏まえた雇用緊急対策	新規		<p>【目標】コロナ禍等による離職者の再就職を、労働者派遣を活用した雇用創出や新たなマッチング機会の提供等により実現(5,000人)</p> <p>【目標】業界団体と連携し、人手不足業界への再就職を支援(600人)</p> <p>【目標】第二の就職氷河期世代を作らないため、学生や若年者への支援を強化(24,000人)</p>	事業運営	○		○	○		○	
戦略2 ポスト・コロナを見据えた企業の人材確保支援や労働環境整備	見直し	4	<p>【目標】コロナ禍による中小企業の実情・課題に応じた採用力支援や人材活用に関するコンサルティングを実施(990社)</p> <p>【目標】・テレワークの導入や定着を支援(6,000件)・男性従業員の育児休業取得を支援(1,200件)</p> <p>【目標】財団が実施する企業向け支援に関する広報を強化(400社)</p>	事業運営		○	○	○			○
戦略3 就労に困難を抱える方や地域の事情に応じた就労支援	見直し	3、4	<p>【目標】・ソーシャルファームの創設を支援(40社)・就労困難者支援を充実(360人)</p> <p>【目標】シルバー人材センターでの女性向け就業開拓と女性会員を獲得</p> <p>【目標】障害者を雇用する企業への支援を充実</p> <p>【目標】令和4年度に立川市へ移転するしごとセンター多摩の機能を拡充</p>	事業運営		○		○			○
戦略4 しごと財団の政策提言力強化	見直し	1	<p>【目標】機動的な事業執行体制と都への政策提言力を強化(事業提案3件)</p> <p>【目標】財団での職歴は浅いが、能力・意欲のある職員が活躍できる人事制度の見直し(3名の輩出)</p> <p>【目標】雇用就業分野等に強みを持つ公的団体や民間企業との人事交流を実施(派遣・受け入れ合わせて4名以上)</p>	組織運営		○					○

(公財)東京しごと財団

戦略1	コロナ禍の情勢を踏まえた雇用緊急対策	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍の煽りを受け、2020年11月の都内の有効求人倍率は1.19倍と、前年同期の2.06倍と比較して大きく下落している。大幅に悪化した雇用情勢の回復に向け、中期的な視野で雇用就業対策を実施していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍により多くの方が職を失っており、早期の再就職に向けた緊急的な支援が必要である。</p>	<p>新たに労働者派遣のスキームを活用して雇用の創出・安定化を図るとともに、求職者と企業とのマッチング機会を設けていく。</p>	<p>【目標】 コロナ禍等による離職者の再就職を、労働者派遣を活用した雇用創出や新たなマッチング機会の提供等により実現(5,000人)</p>	<p>雇用創出・マッチング等による早期再就職支援</p>	
<p>コロナ禍による産業構造の転換、業界別の労働需要の変化に対応した円滑な再就職の支援が求められている。</p>	<p>業界団体とのネットワークを最大限活用し、コロナ禍で離職を余儀なくされた方々の未経験業界への挑戦を後押しする。</p>	<p>【目標】 業界団体と連携し、人手不足業界への再就職を支援(600人)</p>	<p>業界団体との連携プログラムの実施</p>	
<p>大学生内定率が低下するなど、新卒の就職市場は厳しい状況となっている。第二の就職氷河期を生まないために、あらゆる支援を総動員する必要がある。</p>	<p>2020年6月に開始したオンラインサービスをはじめ、多様な就職支援プログラムなどにより、若年層への効果的な支援を展開する。</p>	<p>【目標】 第二の就職氷河期世代を作らないため、学生や若年者への支援を強化(24,000人)</p>	<p>オンライン就職支援・各種支援プログラム拡充による支援の展開</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
マッチングプログラムの実施(1回・44人・12社)	<ul style="list-style-type: none"> ・労働者派遣のスキームを活用し、2,500人の雇用を創出 ・マッチング等によるプログラムを実施(24回・1,200人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・労働者派遣のスキームを活用し、2,500人の雇用を創出 ・効果検証などを踏まえ、支援策を充実 	効果検証などを踏まえ、支援策を充実
(新規)	成長分野や人手不足業界などを中心に5つの業界を選定、計10回の講習を実施し、200人を支援	効果検証などを踏まえ、業界団体と連携し講習内容等を工夫	効果検証などを踏まえ、業界団体と連携し講習内容等を工夫
東京しごとセンターヤングコーナーの新規登録者数：3,351人	オンラインセミナーやオンライン企業説明会など、サービスメニューを拡充させるとともに非正規対策支援プログラムの実施により、若年層8,000人を支援	効果検証などを踏まえ、さらなる効果的な支援を展開	効果検証などを踏まえ、さらなる効果的な支援を展開

(公財)東京しごと財団

戦略2	ポスト・コロナを見据えた企業の人材確保支援や労働環境整備	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○	○			○

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍による消費の落ち込み等により、企業の業績が不安定な状況となっており、中小企業等が「新しい日常」のもと、ポスト・コロナを生き抜いていけるよう、時代のニーズに沿った雇用支援が求められる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>企業における自社従業員の雇用維持・安定化のためには、これまでの人材確保・雇用環境整備とは異なる支援が求められており、財団として対応する必要がある。</p> <p>このため、新たな働き方に関する支援を実施するとともに、従業員がより働きやすい環境づくりを支援していくことが重要である。</p>	<p>人材シェアリングなどコロナ禍における雇用維持等に向け有効となる働き方に対する支援を実施する。</p> <p>「新しい日常」の定着・促進に向け、テレワーク環境基盤の整備を加速させるとともに、男性従業員の育児休業取得を一層促進する支援策を実施する。</p> <p>企業向けの様々な支援メニューを一元的に管理し、企業側に必要な情報を提供できる仕組みを構築する。</p>	<p>【目標】</p> <p>コロナ禍による中小企業の実情・課題に応じた採用力支援や人材活用に関するコンサルティングを実施(990社)</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークの導入や定着を支援(6,000件) ・男性従業員の育児休業取得を支援(1,200件) <p>【目標】</p> <p>財団が実施する企業向け支援に関する広報を強化(400社)</p>	多様な人材活用に関するコンサルティング	
			テレワークの定着支援	
			男性従業員の育児休業取得促進	
			企業登録制度の整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	兼業・副業人材活用アドバイザーや専門・中核人材採用アドバイザーを配置し、コロナ禍における人材確保に関する幅広いニーズに対応したコンサルティングを実施(330社)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、幅広いニーズに対応したコンサルティングを実施(330社)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、幅広いニーズに対応したコンサルティングを実施(330社)
中堅・中小企業のテレワーク環境基盤の整備を支援 申請:393件	中堅・中小企業のテレワーク環境基盤の整備にかかる経費の一部を助成(2,000件)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、テレワークの導入・定着を支援(2,000件)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、テレワークの導入・定着を支援(2,000件)
申請:252件	男性従業員の育児休業取得推進に取り組み、職場環境の改善を図った企業に対し、奨励金を支給(400件)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、男性従業員の育児休業取得支援(400件)	効果検証、手法の検討などを踏まえ、男性従業員の育児休業取得支援(400件)
(新規)	システムの構築に向け、他団体等の実態調査を実施し、必要となる経費について検討・予算要求	システムの構築、試験運用	登録企業を募集・本格運用開始(登録企業400社)

戦略3	就労に困難を抱える方や地域の事情に応じた就労支援	事業 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			○

【戦略を設定する理由・背景】

誰もがいきいきと働き活躍できるダイバーシティを実現していくために、年齢、性別、地域、個々人の抱える様々な事情など、あらゆる面の多様性に着目した就労支援を充実していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ソーシャルインクルージョンの取組は始まったばかりであり、様々な支援策を着実に実施し、軌道に乗せていく必要がある。</p>	<p>国内初の取組であるソーシャルファームへの支援策を充実させる。また、就労困難者への支援窓口を活用し、様々な理由から就労に困難を抱える方へのサポートを行う。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ソーシャルファームの創設を支援(40社) ・就労困難者支援を充実(360人) 	<p>ソーシャルファームの創設を支援</p>	
<p>シルバー人材センターには女性の経験を活かせる仕事もあるが、会員における女性割合が少なく、ニーズに十分応えられていない。</p>	<p>女性会員増に向けた周知・広報の強化とともに、女性向けの就業開拓を行う。</p>	<p>【目標】</p> <p>シルバー人材センターでの女性向け就業開拓と女性会員を獲得</p>	<p>就労困難者支援窓口での就労支援</p>	
<p>障害者を取り巻く状況が変化する中において、障害者にとっても、多様な就業機会が必要となっている。</p>	<p>障害者を初めて雇用する企業に対する伴走型支援に加え、短時間の職場体験実習の実施やテレワーク活用等を支援し、障害者の就業機会を拡充する。</p>	<p>【目標】</p> <p>障害者を雇用する企業への支援を充実</p>	<p>シルバー人材センターでの就業開拓及び女性会員増</p>	
<p>多摩地域においては、広範な対象エリアや多様な地域性もあり、区部と比較してサービスが行き届きにくい状況となっている。このため、地域の特色を考慮しながらサービス展開を図っていく必要がある。</p>	<p>新たに開設した女性しごと応援テラス多摩ブランチにおける女性再就職支援を充実するとともに、しごとセンター多摩の更なる整備を推進する。</p>	<p>【目標】</p> <p>令和4年度に立川市へ移転するしごとセンター多摩の機能を拡充</p>	<p>中小企業等に対する障害者雇用支援の拡充</p>	
			<p>多摩地域における新拠点開設及び支援拡充</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・ソーシャルファーム支援拠点を開設 ・2020年10月に東京都認証ソーシャルファームの募集開始を公表し、11月に申請受付 	2020年度の認証ソーシャルファーム10社に対する支援に加え、2021年の認証ソーシャルファームを10社支援(計20社)	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度までの認証ソーシャルファーム20社に対する支援に加え、2022年の認証ソーシャルファームを10社支援(計30社) ・前年度までのノウハウを活かし、支援内容を充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度までの認証ソーシャルファームに対する支援に加え、新たなソーシャルファームを10社支援(計40社) ・ソーシャルファームの普及に向け、これまでの認証ソーシャルファームの活動を広く広報
2020年9月30日に専門サポートコーナーを開設	専門サポートコーナーで年間120人の方の就労困難者を支援	効果検証などを踏まえ、支援を充実	効果検証などを踏まえ、支援を充実
シルバー人材センターにおける女性会員29,000人(全体約80,000人)	女性向けリーフレットの作成などにより、シルバー人材センターにおける女性会員400人増	前年度までの取組に加え、さらなる会員増に向けた取組を充実(女性会員400人増)	前年度までの取組に加え、さらなる会員増に向けた取組を充実(女性会員400人増)
障害者を初めて雇用する企業を支援(33社)	<ul style="list-style-type: none"> ・初めて障害者を雇用する企業に対する伴走型支援の実施(60社) ・中小企業等に対する障害者のテレワーク導入に係る経費の助成や、これまで対象としていなかった短時間の職場体験実習に対する助成を実施 	企業からのニーズ等を踏まえ、規模や枠組みを再検討	企業からのニーズ等を踏まえ、規模や枠組みを再検討
「女性しごと応援テラス多摩ランチ」の開設による女性の再就職支援開始	<ul style="list-style-type: none"> ・女性しごと応援テラス多摩ランチにおける支援メニューの充実 ・全年齢層を支援対象とした新拠点開設に当たっての都・国・市町村等関係機関との連絡・調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・効果検証などを踏まえ、女性再就職の支援内容を拡充 ・新拠点開設により多摩地域の就労支援を拡充 	それぞれの支援について、効果検証などを踏まえ、支援内容を拡充

(公財)東京しごと財団

戦略4	しごと財団の政策提言力強化	組織 運営
-----	---------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

東京しごと財団は、雇用就業分野のプロフェッショナル組織として、都から積極的な政策提言を求められているが、職員が企画立案を実際に行うための枠組み構築や人材育成が十分でない。職員一人ひとりの能力及び意欲向上を図り、組織的に企画提案能力を高めることが急務である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
若手職員を対象に、事業の企画立案に類する研修を実施しているが、職員一人ひとりが担当事業の改善や立案を行う仕組みが無く、都からの指示を待つ受け身の姿勢になりがちである。	職員全員が担当事業等の課題を整理し、現場の知見を活かして改善・新規の提案を取りまとめ、都と予算要求前に意見交換することで事業化へとつなげていく。	【目標】 機動的な事業執行体制と都への政策提言力を強化(事業提案3件)	予算要求過程における事業提案を実施	
職員の昇任に当たっては、年数要件を定めているが、年次の浅い職員は、例えば中途採用で経験があったとしても早期に昇任できる制度となっていない。	財団での経験年数が浅くても、意欲・能力のある職員が早期に昇任できるよう、主任、係長職への昇任年数要件を緩和する。	【目標】 財団での職歴は浅いが、能力・意欲のある職員が活躍できる人事制度の見直し(3名の輩出)	昇任に係る年数要件の見直し及び新要件による選考実施	
事業運営に対する発想の固定化 過去の経緯を参考に事業運営を行うことが多く、新たな発想が生まれにくいという弊害も生じている。このため、第三者の視点から財団を見つめ直し、新たな風を取り込んでいく必要がある。	雇用就業分野等に強みを持つ民間企業や公的団体等に対し、個別の事業実施にとどまらず、連携を強化することで、職員の視野を広げる。	【目標】 雇用就業分野等に強みを持つ公的団体や民間企業との人事交流を実施(派遣・受け入れ合わせて4名以上)	人事交流の実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・都に対し事業提案に係る意見交換のトライアルを実施 ・トライアルを踏まえ、予算要求までの正式プロセスの検討 ・当年度の提案結果の考察、次年度に向けた提案内容の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・財団全体で都に対し事業提案に係る意見交換を実施し、1件を事業提案 ・当年度の提案結果考察、次年度に向けた提案内容の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・財団全体で都に対し事業提案に係る意見交換を実施し、2件を事業提案 ・当年度の提案結果考察、次年度に向けた提案内容の検討
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・昇任基準の検討 ・財団内での意見交換及び調整 ・職員の昇任に関する細目の改正 ・職員への周知・説明 	<ul style="list-style-type: none"> ・新要件に基づく昇任選考の実施 ・新要件に基づく合格者の輩出(1名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新要件に基づく昇任選考の実施 ・新要件に基づく合格者の輩出(2名)
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・人事交流実施候補の選定及び打診 ・協定締結 ・次年度人事交流計画を相手方と調整 ・次年度人事交流対象職員の選定 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事交流を実施(2名) ・次年度人事交流計画を相手方と調整 ・人事交流の実績報告及び次年度人事交流計画を相手方と調整 ・次年度人事交流対象職員の選定 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事交流を実施(2名) ・次年度人事交流計画を相手方と調整 ・人事交流の実績報告及び次年度人事交流計画を相手方と調整 ・次年度人事交流対象職員の選定

団体	(公財)東京都農林水産振興財団
----	-----------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 担い手の確保・育成と力強い農業経営の展開	見直し	1	<p>【目標】財団事業を活用した新たな経営展開の取組支援事例 累計330件(派遣農家数)</p> <p>【目標】八王子研修農場修了生の着実な就農 100%</p> <p>【目標】東京広域援農ボランティア事業 受入農家数 50件(6~7件増/年度) 派遣件数 2,000件</p>	事業運営		○					○
戦略2 高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大	見直し	2	<p>【目標】不足する伐採搬出技術者の50%確保(25名)</p> <p>【目標】ドローンによる被害監視とシカ柵設置による森林被害の解消 ・被害状況調査 420ha(5か年で全管理地700ha達成) ・シカ防護柵設置 150ha</p> <p>【目標】PR効果の高い多摩産材利用施設の導入・設置支援 30施設</p>	事業運営		○					○
戦略3 トウキョウXの生産拡大と流通体制の強化	新規		<p>【目標】新施設における確実な衛生管理等の実施と種豚の生産・配付数の増大</p> <p>【目標】都内及び都外生産者の新規開拓等 ・試験飼育 累計2件 ・本格飼育 累計2件</p> <p>【目標】流通体制の改善策の検討、実施による流通量の拡大</p>	事業運営		○					○
戦略4 多様なセクターとの連携による先進的研究開発の推進	見直し	3	<p>【目標】東京型スマート農業の研究開発に活用できる、企業等からの新たな研究提案 累計100件</p> <p>【目標】東京型スマート農業の研究開発成果を生産者の技術導入指針となる「活用モデル」として提示 累計10件</p> <p>【目標】リモートやWebサイトを活用した、技術相談等のデジタル化 50%</p>	事業運営		○	○	○		○	○
戦略5 固有職員を中心とした人材育成と経営機能の強化	継続	4	<p>【目標】農林業体験研修実施(新任者100%)・外部機関との異業種交流研修実施(固有6名)・自己啓発への積極的支援(申込者30名)・都庁長期派遣研修実施3名</p> <p>【目標】固有職員の係長登用 2名</p> <p>【目標】施策提案15件</p> <p>【目標】東京の農林水産ファン獲得1200名</p>	組織運営		○					

戦略1	担い手の確保・育成と力強い農業経営の展開	事業 運営
-----	----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】
 東京の農家戸数は1万戸を下回り、毎年約100haの農地が宅地等に転用されるなど農家戸数や農地の減少に歯止めがかからない。一方で、新たな経営展開を目指す意欲的な農業者も多数存在し、また、非農家出身者が都内で就農する事例も増えているほか、援農ボランティアへの関心が高まっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・チャレンジ農業支援センターにおいて、経営多角化や販路開拓など新たな経営展開に取り組む農業者に対して、外部専門家等の派遣や助成事業による支援を実施。</p> <p>・新規就農支援として、東京農業アカデミー八王子研修農場では、毎年5名程度の研修生を受入れ、2年間の研修を実施。研修生の就農については、栽培技術や経営ノウハウの習得に加え、就農地の探索・選定や農地利用に関する手続等が必要。就農希望地で借用可能な農地は極めて少なく、相当な時間と調整を要する。</p> <p>・援農ボランティア事業では、ボランティア登録者数が700名を超える一方で受入農家は31件と少なく、トイレやロッカー等の受入環境の未整備が課題となっている。</p>	<p>・新たな経営展開に取り組む農業者を増やすため、取組の好事例を発信するとともに、農業者のニーズを踏まえた専門家の新規開拓(分野拡大)等、支援の充実を図る。</p> <p>・都や自治体、関係機関等との連携を強化し、総合的なサポート体制のもとで、就農検討期から就農まで切れ目ない支援を実施。八王子研修農場については、着実に営農できるよう研修期間中だけでなく、研修修了後もフォローしていく。</p> <p>・援農ボランティア事業の受入農家を確保・拡大するため、事例のPRや農家の受入環境整備の支援を推進する。</p>	<p>【目標】 財団事業を活用した新たな経営展開の取組支援事例 累計330件(派遣農家数)</p> <p>【目標】 八王子研修農場修了生の着実な就農100%</p> <p>【目標】 東京広域援農ボランティア事業 受入農家数 50件 (6~7件増/年度) 派遣件数 2,000件</p>	チャレンジ農業支援センターの販路開拓・拡大支援の強化	
			東京農業アカデミー研修生の就農に向けた支援の充実	
			援農ボランティア制度の効果的な実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>【通常支援】 専門家派遣87件、助成事業 15件</p> <p>【コロナ緊急対策】 販路開拓ナビゲータ派遣農家数 22件 Eコマース等への出店助成 28件</p>	<p>○専門家と販路開拓ナビゲータの新規開拓 ○Eコマース導入ノウハウ等の提供(セミナー開催等) ○専門家派遣農家数 80件 ○販路開拓ナビゲータ派遣農家数 30件 ○助成事業 45件 (取組支援事例をHP等で発信、一層の活用促進を図る)</p>	<p>○専門家と販路開拓ナビゲータの新規開拓 ○Eコマース導入ノウハウ等の提供(セミナー開催等) ○専門家派遣農家数 80件 ○販路開拓ナビゲータ派遣農家数 30件 ○助成事業 45件 (取組支援事例をHP等で発信、一層の活用促進を図る)</p>	<p>○専門家と販路開拓ナビゲータ新規開拓 ○Eコマース導入ノウハウ等の提供(セミナー開催等) ○専門家派遣農家数 80件 ○販路開拓ナビゲータ派遣農家数 30件 ○助成事業 45件 (取組支援事例をHP等で発信、一層の活用促進を図る)</p>
<p>○第1期生(5名)の研修実施 ○都と就農に向けた支援策の検討</p>	<p>○第1期生・2期生(計10名)の研修実施 ○第1期生の就農に向けた取組を強化 (就農地の探索・選定、利用調整等) ○就農に向けた支援の実施、運用</p>	<p>○第2期生・3期生(計10名)の研修実施 ○第2期生の就農に向けた取組を強化 (就農地の探索・選定、利用調整等) ○就農に向けた支援の実施、必要に応じた見直し</p>	<p>○第3期生・4期生(計10名)の研修実施 ○第3期生の就農に向けた取組を強化 (就農地の探索・選定、利用調整等) ○就農に向けた支援の実施、必要に応じた見直し</p>
<p>○受入農家31件 ○派遣人数1,200名</p>	<p>○新規の受入農家6件(累計37件) ○受入環境整備支援事業 5件 ○派遣件数1,500件 ○効率的なマッチングシステムの検討・導入</p>	<p>○新規の受入農家6件(累計43件) ○受入環境整備支援事業 7件 ○派遣件数1,700件 ○受入農家を増やすためのPR動画の作成</p>	<p>○新規の受入農家7件(累計50件) ○受入環境整備支援事業 10件 ○派遣件数2,000件</p>

戦略2	高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大	事業 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】
 多摩の森林は、水源涵養や災害防止等、東京の都市活動や都民の暮らしを支える大きな役割を果たしているが、林業の衰退等により伐採、利用、植栽、保育という森林循環が停滞し、森林の荒廃が危惧されている。そこで、森林循環の確保に必要な高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大を図る。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・森林循環促進事業により、スギ林等の伐採、搬出と花粉の少ないスギ等の植栽を行っているが、林業技術者の不足から事業拡大が難しい状況にある。</p> <p>・近年、シカ個体数の増加や分布域の拡大により伐採地の森林被害(苗木の食害、樹幹の剥皮害等)が深刻な状況。林業生産への経済的損失のほか、適切な森林整備への影響も懸念</p> <p>・森林循環を促進するためには、伐採の拡大と併せて、その森林から搬出される多摩産材に対する需要の確保も不可欠。 大消費地・東京で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、新たな木材需要を喚起して木材利用を促進する必要がある。</p>	<p>・多摩地域の適切な森林循環確保に必要な伐採搬出を担う高度な林業技術者の確保育成を図るため、都用地を活用した研修施設(東京トレーニングフォレスト)の開設及び他県林業事業体の誘致を進める。</p> <p>・植栽管理の効率化を図るため、ドローンを活用したシカ被害状況調査、監視を計画的に実施。被害想定区域におけるシカ防護柵の設置及び恒常的な維持管理により植栽木被害を軽減</p> <p>・ショッピングセンターや駅舎など、多くの都民が訪れ、利用する商業施設等の木質化への支援を通じて、多摩産材の魅力を効果的に発信するとともに、情報発信拠点の活用等により、オフィスや民間住宅等への多摩産材の利用促進を図る。</p>	<p>【目標】 不足する伐採搬出技術者の50%確保(25名)</p> <p>【目標】 ドローンによる被害監視とシカ柵設置による森林被害の解消 ・被害状況調査 420ha(5か年で全管理地700ha達成) ・シカ防護柵設置 150ha</p> <p>【目標】 PR効果の高い多摩産材利用施設の導入・設置支援 30施設</p>	伐採搬出技術者の確保育成	
			シカ被害対策	
			多摩産材の利用拡大	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規) ○他県からの新規参入 1社	○東京トレーニングフォレストでの高度技術者の育成 5名 (林業事業体への説明と参加の働きかけ) ○他県からの新規参入 1社(3名程度)	○東京トレーニングフォレストでの高度技術者の育成 5名 (林業事業体の意向を踏まえてカリキュラムの改善) ○他県からの新規参入 1社(3名程度)	○東京トレーニングフォレストでの高度技術者の育成 5名 (林業事業体の意向を踏まえてカリキュラムの改善) ○他県からの新規参入 1社(3名程度)
(新規)	○ドローンによるシカ被害状況調査、監視 140ha (植栽管理地面積700haの20%・シカの目撃区域の植栽地優先) ○シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 50ha(新植地及び植栽被害地)	○ドローンによるシカ被害状況調査、監視 140ha (植栽管理地面積700haの20%・シカ柵設置植栽管理地の監視も強化) ○シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 50ha(新植地及び植栽被害地)	○ドローンによるシカ被害状況調査、監視 140ha (植栽管理地面積700haの20%・シカの目撃区域周辺の植栽地管理地の監視も強化) ○シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 50ha(新植地及び植栽被害地)
○木材利用の促進に向けた補助事業 ・にぎわい施設目立つ多摩産材推進事業 申請3件 ・木の街並み創出事業 採択4件	○木材利用施設の拡大に向けた補助事業 10件(事業者向けの効果的なPRの実施) ○普及PR ・MOCTIONの活用(来場者:年間7千人、セミナー:5回) ・多摩産材住宅の普及(家造りセミナー2回、WEB発信)	○木材利用施設の拡大に向けた補助事業 10件(PRに加え、整備予定施設への個別情報提供) ○普及PR ・MOCTIONの活用(来場者:年間7千人、セミナー:5回) ・多摩産材住宅の普及(家造りセミナー2回、WEB発信)	○木材利用施設の拡大に向けた補助事業 10件(PRに加え、整備予定施設への個別情報提供) ○普及PR ・MOCTIONの活用(来場者:年間8千人、セミナー:5回) ・多摩産材住宅の普及(家造りセミナー2回、WEB発信)

戦略3	トウキョウXの生産拡大と流通体制の強化	事業 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

東京ブランド畜産物であるトウキョウX(豚肉)は各方面から脚光を浴びているが、都市化の進展による規模拡大への制約や後継者不足等により生産が伸び悩んでいる。そこで、種豚の生産・供給能力の向上、技術指導の強化及び流通体制の改善等によりトウキョウX生産数の増加を図る。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<ul style="list-style-type: none"> 青梅畜産センターでは、東京ブランド畜産物の種豚の系統維持及び血統管理を担い、生産者への種豚の生産・配付を行っている。 現在の豚舎は老朽化し、衛生レベルの維持が困難で、生産者からの種豚供給希望の増加に対応できない。 生産能力拡大と衛生管理体制の強化のため、施設の再編整備を実施(2020年度未完成) トウキョウXは繁殖数が少なく、飼育が難しい等の問題があり、新規生産者を獲得しづらい状況。また、育成率向上のため、既存生産者への技術指導も不可欠。 トウキョウXの高いブランド力を維持しつつ流通を円滑に進めるため、現状の流通体制の再確認及び課題整理を踏まえ、改善策を講じる必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設の再編整備による新豚舎完成(2020年度末)後は、高度な衛生管理システムや飼養管理の自動化など新機能を最大限に活用して、種豚の生産・供給能力の向上を目指す。 都内及び都外の生産者の新規開拓に向けて、積極的な働きかけを行うとともに、生産者への生産関連データの提供と飼養管理技術指導をより充実し、生産能力向上と生産数拡大を図る。 マーケティング調査(2020年度実施)の結果から生産者、流通業者の意向等を把握し、関係者と連携してトウキョウX枝肉格付けや取引基準の見直しを推進する。 	<p>【目標】</p> <p>新施設における確実な衛生管理等の実施と種豚の生産・配付数の増大</p> <p>【目標】</p> <p>都内及び都外生産者の新規開拓等</p> <ul style="list-style-type: none"> 試験飼育 累計2件 本格飼育 累計2件 <p>【目標】</p> <p>流通体制の改善策の検討、実施による流通量の拡大</p>	新施設におけるトウキョウX種豚の供給能力の向上	
			トウキョウX生産者の新規開拓と生産者指導体制の強化	
			市場動向の把握とトウキョウXの流通改善・拡大策の検討、実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
○種豚供給能力は最大120頭/年 (種豚供給実績:2017~2019年度平均81.6頭/年)	○新施設における生産計画の策定 ○新施設を活用し衛生管理の徹底等により種豚の供給能力を拡大	○生産計画(2021年度作成)に基づくトウキョウX種豚の供給規模拡大	○生産計画(2021年度作成)に基づくトウキョウX種豚の供給規模拡大
○生産数拡大、新規開拓に向けた働きかけ ○既存生産者数 14戸 ○農家への技術指導6回(生産者指導体制の強化) 豚熱CSF流行、コロナ禍で活動縮小	○試験飼育 1件 ○新規生産者開拓に向けた働きかけ(5件) ○技術指導 28回 生産者の繁殖成績や格付けのデータ提供等、生産者指導体制の強化	○新規試験飼育 1件 ○本格飼育へ移行(生産者の新規獲得) 1件 ○新規生産者開拓に向けた働きかけ(5件) ○技術指導 30回 生産者の繁殖成績や格付けのデータ提供等、生産者指導体制の強化	○本格飼育へ移行(生産者の新規獲得) 1件 ○新規生産者開拓に向けた働きかけ(5件) ○技術指導 32回 生産者の繁殖成績や格付けのデータ提供等、生産者指導体制の強化
○トウキョウX生産拡大に係るマーケティング調査の実施 (結果報告:2020年度末)	○生産計画の策定(2022年度予算に反映) ○現状の流通体制の課題整理と改善・拡大策を検討し、予算化 ○新施設の紹介など事業PR動画の作成・配信	○トウキョウXの流通改善・拡大策の実施	○トウキョウXの流通改善・拡大策の実施

戦略4	多様なセクターとの連携による先進的研究開発の推進	事業 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

東京では、狭い農地でも高収益が可能な農業の実現や質の高い都民サービスが提供できる持続可能な農業の構築が大きな課題である。ICTやAIなどの技術革新が目覚ましい今日、こうした先進技術を活用した東京型スマート農業の実現やDXの推進による質の高いサービスの提供が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・生産者や都民ニーズに応える先進的研究開発を進めるには、企業や大学等が集積する東京の強みを活かした新たな研究推進体制の構築が不可欠である。</p> <p>・「稼ぐ農業」の実現に向け、ICTを活用した技術開発は緒に就いたところ。今後、生産現場のニーズを反映した東京の実情に合ったスマート農業の技術開発を加速していかなければならない。</p> <p>・さらに、研究の普及還元におけるデジタル化は遅れている状況にあり、生産者や都民の利便性や効果的な情報発信などについて、ポストコロナを見据えた新たな仕組みを構築していく必要がある。</p>	<p>・スタートアップを始めとする民間企業や大学、生産者など多様なセクターで構成する研究開発プラットフォームで得られた民間等の技術シーズや発想を研究開発に活用する。</p> <p>・独自開発した「東京フューチャーアグリシステム」を進化させるとともに、民間企業などと研究開発グループを立ち上げ、ICTやAI等の先進的技術を活用した東京型スマート農業技術を確立する。また、企業とのプロジェクトによりローカル5Gを活用した新たな農業技術を開発する。これらの取組により、農業DXを推進する。</p> <p>・研究成果のデジタルライブラリー化や生産者等からの技術相談など、様々な分野でDXの取組を進め、質の高いサービスを提供する。</p>	<p>【目標】</p> <p>・東京型スマート農業の研究開発に活用できる、企業等からの新たな研究提案 累計100件</p> <p>【目標】</p> <p>・東京型スマート農業の研究開発成果を生産者の技術導入指針となる「活用モデル」として提示 累計10件</p> <p>【目標】</p> <p>・リモートやWebサイトを活用した、技術相談等のデジタル化 50%</p>	企業等との連携体制による技術や英知の結集	
			東京型スマート農業技術の研究開発の推進	
			研究成果の公表、技術相談等のデジタル化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>○東京型スマート農業研究開発プラットフォームの設立 (会員数:128)</p> <p>○専用Webサイトの開設(一般向け及び会員向け)</p>	<p>○研究開発グループのコーディネートと運営</p> <p>○プラットフォーム会員との情報交換:50回</p> <p>○Web講演会・勉強会・交流会等:4回(会員の要望等を踏まえテーマを設定し開催)</p> <p>○企業等から新たな研究提案:40件</p>	<p>○研究開発グループのコーディネートと運営</p> <p>○プラットフォーム会員との情報交換:50回</p> <p>○Web講演会・勉強会・交流会等:4回(会員の要望等を踏まえテーマを設定し開催)</p> <p>○企業等から新たな研究提案:30件</p>	<p>○研究開発グループのコーディネートと運営</p> <p>○プラットフォーム会員との情報交換:50回</p> <p>○Web講演会・勉強会・交流会等:4回(会員の要望等を踏まえテーマを設定し開催)</p> <p>○企業等から新たな研究提案:30件</p>
<p>○進化型東京フューチャーアグリシステム設計・予備試験</p> <p>○都内生産者のスマート農業に関するニーズ調査</p> <p>○NTT東日本、NTTアグリテクノロジーと連携協定締結</p> <p>○NTT試験圃場にローカル5G試験施設を設置</p>	<p>○イチゴ用進化型システムの研究開発</p> <p>○ローカル5Gのトマト栽培遠隔支援システム実証試験</p> <p>○東京型スマート農業研究開発:6件(ニーズ調査と企業等からの研究提案を踏まえ新規設定)</p> <p>○「活用モデル」の提示:2件</p>	<p>○イチゴ用進化型システムの技術マニュアル作成</p> <p>○ローカル5Gのトマト栽培遠隔支援システムのモデル化</p> <p>○東京型スマート農業研究開発:6件(ニーズ調査と企業等からの研究提案を踏まえ設定:新規2件)</p> <p>○「活用モデル」の提示:4件</p>	<p>○イチゴ用進化型システムの現地実証</p> <p>○ローカル5Gを活用した栽培システムの応用試験</p> <p>○東京型スマート農業研究開発:4件(継続)</p> <p>○「活用モデル」の提示:4件</p>
<p>○オンライン成果発表会・セミナー等の開催率:0%</p> <p>○農総研成果情報データベース化:100%</p> <p>○都民や生産者からのメールによる技術相談の割合:10%</p>	<p>○オンライン成果発表会・セミナー等の開催率:100%</p> <p>○研究成果の動画配信:2件(イチゴ新品種の栽培方法等映像化効果の高いもの)</p> <p>○デジタルによる技術相談体制の構築・実施</p>	<p>○研究成果の動画配信:2件(2021年度研究成果等)</p> <p>○都民・生産者・関係機関等からの技術相談等のデジタル化率:30%</p>	<p>○研究成果の動画配信:2件(2022年度研究成果等)</p> <p>○都民・生産者・関係機関等からの技術相談等のデジタル化率:50%</p>

戦略5	固有職員を中心とした人材育成と経営機能の強化	組織 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】
 コロナ禍を背景に、生産者・事業者の新たな販路確保へのニーズや、消費者の食や地産地消への関心の高まりなど、農林水産業を取り巻く環境も変化。一方で、東京の農林水産業に対する都民の認知は低く、農林水産振興に向けた戦略的な広報展開が急務である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
・農林水産業の現場を支える総合支援拠点として、生産者・事業者のニーズや社会状況の変化に的確に対応するためには、一人ひとりの企画調整力や事業執行力の向上が不可欠 ・財団固有職員は主任級が6割を占めるが係長級以上を輩出できていない。係長候補者を育成し、係長を輩出するとともに、将来の管理職候補者として育成を図ることが不可欠 ・経営企画機能を発揮し、都への施策提案等、都と協働して課題解決に向けた取組を実行し、財団に期待される役割を果たすことが不可欠 ・東京の農林水産業に対する都民の認知は49.7%と低い(2019年財団調査)。東京の農林水産業振興のために、戦略的な広報展開と情報発信の強化が不可欠	・職員の企画調整力や事業執行力を高めるため、「固有職員人材育成プラン」(2020年策定)に基づき、研修や自己啓発支援の充実化を図る。 ・固有職員の係長昇任を後押しするため、「前歴加算制度」を活用した意欲醸成に加え、候補者及び昇任者に対する研修等によりマネジメント能力を育成する。 ・マーケティング調査や現場の職員意見等により、都民・事業者のニーズを的確に捉えた経営と機動的で柔軟性の高い事業展開を実現 ・戦略的な広報展開に加え、東京の農林水産ファンを獲得・拡大し、財団の取組に対する評価、ニーズ等を定期的に調査することで、新たな需要動向に対応した施策を展開	【目標】 ・農林業体験研修実施(新任者100%) ・外部機関との異業種交流研修実施(固有6名) ・自己啓発への積極的支援(申込者30名) ・都庁長期派遣研修実施 3名 【目標】 固有職員の係長登用 2名 【目標】 施策提案15件 【目標】 東京の農林水産ファン獲得1200名	固有職員を中心とした研修・キャリア支援の実施	
			係長級職員の育成と登用	
			財団・都施策の充実に資する企画提案	
			東京の農林水産ファン層の獲得・拡大	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
○研修の新設・見直し 6 研修 ・(新)異業種交流研修 ・(新)現場体験研修 等 ○自己啓発支援制度の創設	○研修実施計画の策定 ○体験研修への参加(新任100%) 異業種交流研修への参加 2名 ○自己啓発支援制度の運用(申込者10名) ○都庁への長期派遣研修 1名	○研修実施計画の評価、見直し ○体験研修への参加(新任100%) 異業種交流研修への参加 2名 ○自己啓発支援制度の評価、見直し(申込者10名) ○都庁への長期派遣研修 1名	○研修実施計画の評価、見直し ○体験研修への参加(新任100%) 異業種交流研修への参加 2名 ○自己啓発支援制度の評価、見直し(申込者10名) ○都庁への長期派遣研修 1名
○前歴加算制度の創設 (主任試験前倒し受験者4名、係長試験前倒し受験予定者2名) ○主任級を対象としたマネジメント研修の検討	○前歴加算制度の評価、見直し ○主任級及び昇任者を対象としたマネジメント研修の実施 ○係長試験の実施、登用 (研修等を通じ職員の意識醸成を図り、受験率を向上)	○前歴加算制度の評価、見直し ○主任級及び昇任者を対象としたマネジメント研修の実施 ○係長試験の実施、登用 (研修等を通じ職員の意識醸成を図り、受験率を向上)	○前歴加算制度の評価、見直し ○主任級及び昇任者を対象としたマネジメント研修の実施 ○係長試験の実施、登用 (研修等を通じ職員の意識醸成を図り、受験率を向上)
○2021年度予算要求における提案(5件) ○職員提案制度の導入・実施 ○マーケティング調査(2件) ○民間連携による事業化検討プロジェクト	○農林水産振興に関する提案 5件 ○職員提案制度の運用と見直し 都民・事業者ニーズや職員意見をもとに現場力を活かした実効性の高い施策を提案・実行して、新たな課題や行政需要に的確に対応	○農林水産振興に関する提案 5件 ○職員提案制度の運用と見直し 都民・事業者ニーズや職員意見をもとに現場力を活かした実効性の高い施策を提案・実行して、新たな課題や行政需要に的確に対応	○農林水産振興に関する提案 5件 ○職員提案制度の運用と見直し 都民・事業者ニーズや職員意見をもとに現場力を活かした実効性の高い施策を提案・実行して、新たな課題や行政需要に的確に対応
○広報戦略の策定 ○オンラインとリアルイベントによる魅力発信(1回) 令和3年2月にオンラインイベント追加1回を予定	○HPやSNSによる情報発信(更新100回)、 ○オンラインとリアルイベントによる魅力発信 2回 ○財団ファンクラブ設置、会員数800名 ○農林水産に関する調査の設計、実施	○HPやSNSによる情報発信 (更新110回) ○魅力発信の評価、見直し実施 2回 ○財団ファンクラブ運営、会員数1000名 ○農林水産に関する調査の実施と事業効果の検証・改善	○HPやSNSによる情報発信 (更新120回) ○魅力発信の評価、見直し実施 2回 ○財団ファンクラブ運営、会員数1200名 ○農林水産に関する調査の実施と事業効果の検証・改善

団体	(公財)東京観光財団
----	------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化	見直し	1 2	<p>【目標】共同研究やアドバイザー会議の議論をテーマとしたカンファレンス・TCVBミーティングへの参加者・視聴者数 1,200名</p> <p>【目標】専門性向上に資する検定資格試験合格者数 90名</p> <p>【目標】中期経営計画に基づき、財務健全性を確保しつつ事業を実施し、東京の観光振興を牽引していく。</p>	組織運営		○	○	○		○	
戦略2 観光関連事業者への支援の強化	見直し	6	<p>【目標】2023年度末までにTCVBミーティング参加者・視聴者数 3,000名(年10回、各回100名)</p> <p>【目標】2023年度末までに民間事業者同士の商談機会の提供件数 600件(年4回、各回50件)</p> <p>【目標】2023年度末までの新規賛助会員獲得数 120社・団体</p>	事業運営		○	○			○	
戦略3 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	見直し	3	<p>【目標】意欲的に東京の情報を収集する層の獲得： 2023年度末までにSNSフォロワー数総計45万人増(15万人×3年)</p> <p>【目標】観光レップが設置されている重要15市場における、訪都意欲のある有望層が東京の実施するプロモーションに接触した割合： 2023年度末までに市場平均32%</p>	事業運営	○		○				○
戦略4 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大	見直し	4	<p>【目標】2023年度末までに、財団が支援した国際会議(C)、報奨旅行等(MI)の誘致成功件数：75件</p>	事業運営		○	○			○	○
戦略5 地域の観光振興のための取組強化	見直し	5	<p>【目標】「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係る地域資源の発掘・磨き上げ 2023年度末までに30件</p> <p>【目標】「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係るベストプラクティスの検証・地域への情報発信 2023年度末までに30件</p>	事業運営		○	○	○		○	○

戦略1	東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化	組織 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響からの都内観光産業の早期復活に向けて、多様な主体が一体となって国内観光振興やDXの浸透等新たな課題に対応していくことが求められており、当財団がハブ的機能を発揮して東京の観光振興を牽引するためには更なる企画機能・専門性の強化を図る必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>デジタル活用によるサービス展開やコンテンツ開発など新たな取組をオール東京で進めるため、東京の観光推進機関(DMO)として企画機能・専門性の更なる強化を図り、多様な主体と連携しながら現場意見の集約や市場動向の分析を行い、各主体間の連携促進や観光地経営戦略の共有を図っていくことが求められている。</p> <p>インバウンドの回復が見込めない中、国内観光振興やDXの浸透など新たな課題に取り組むためには、外国人の視点に加えて各分野に造詣の深い国内有識者の視点を事業運営に反映する必要がある。</p> <p>東京2020大会後やポスト・コロナを見据え、当財団が目指す今後の観光振興の在り方や取組の方向性を明確する必要がある。</p>	<p>IT関連企業やシンクタンク、観光協会との共同研究や、有識者が観光に係る諸課題を議論するアドバイザー会議の開催、人材育成等を通じ、DXの活用やインバウンド回復を見据えた対策等の知見を蓄積してDMOとしての企画機能・専門性の更なる強化を図る。さらに、蓄積した知見を、情報共有や公開議論を行うカンファレンスや財団主催セミナー「TCVBミーティング」にて多様な主体に普及するとともに、事業運営や都への政策提言に反映していく。</p> <p>共同研究やアドバイザー会議での議論等を踏まえ、2022年度を初年度とする5か年の中期経営計画を策定し、外部環境等の変化を踏まえながらPDCAサイクルによる進捗管理を図る。</p>	<p>【目標】 共同研究やアドバイザー会議の議論をテーマとしたカンファレンス・TCVBミーティングへの参加者・視聴者数 1,200名</p> <p>【目標】 専門性向上に資する検定資格試験合格者数 90名</p> <p>【目標】 中期経営計画に基づき、財務健全性を確保しつつ事業を実施し、東京の観光振興を牽引していく。</p>	共同研究の実施	
			観光に係る諸課題を議論するアドバイザー会議の開催	
			専門性向上のための能力開発	
			中期経営計画の策定及び進捗管理	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
観光地経営実践に向け渋谷区観光協会と共同研究を実施 2020年度内に観光庁・大阪府と連携してシンポジウムを開催予定 2019年度は2件(DMOの役割等)、2018年度は3件(訪都ビジネス客のプレジャーニーズ等)実施	デジタルマーケティング等をテーマに民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施 研究成果をカンファレンス(年1回)・TCVBミーティング(各研究ごとに1回)で発表	2021年度の実績を踏まえて研究テーマを設定 民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施 研究成果をカンファレンス(年1回)・TCVBミーティング(各研究ごとに1回)で発表	2022年度の実績を踏まえて研究テーマを設定 民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施 研究成果をTCVBミーティング(各研究ごとに1回)で発表し、2021年度から2023年度までの研究成果を総括してカンファレンスで発表
在京外国人へのグループインタビューを1回開催(2021年1月に2回目開催予定)	在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 カンファレンス(年1回)にて公開議論の実施	中期経営計画に基づきテーマを検討・設定し、在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 カンファレンス(年1回)にて公開議論の実施	2021年度及び2022年度の議論を踏まえてテーマを検討・設定し、在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 カンファレンス(年1回)にて公開議論の実施
世界各国のDMOの取組等をテーマとして職員向けに専門性向上研修を4回実施	デジタルマーケティングやDXの活用など観光の新たな課題をテーマとした専門性向上研修を6回実施 マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を財団職員に補助する仕組みを導入	2021年度の研修成果や外部環境の変化等を踏まえて研修テーマを設定し、専門性向上研修を6回実施 マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を補助することで受験勧奨	2022年度の研修成果や外部環境の変化等を踏まえて研修テーマを設定し、専門性向上研修を6回実施(一部は職員自らが講師となる研修を実施) マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を補助することで受験勧奨
中期経営計画の策定に向けて、職員向けのキックオフセミナーを実施	中期経営計画の策定・公表	中期経営計画に基づく事業運営・進捗管理	中期経営計画に基づく事業運営・進捗管理 外部環境等の変化を踏まえ、必要に応じて見直しを実施

戦略2	観光関連事業者への支援の強化	事業 運営
-----	----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響によるインバウンド需要の消失や外出自粛による国内観光需要の減少により、賛助会員をはじめとした観光関連事業者の経営に大きなマイナスの影響が出ており、早期復活に向けて新たな経営課題に取り組む事業者の支援が必要。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
観光関連事業者への支援を強化することが急務であり、感染症対策への支援やオンライン化への移行、デジタルデータの活用など新たな事業者ニーズを踏まえ、賛助会員をはじめとした民間事業者等に対する情報発信や支援等が必要。	新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマで財団主催セミナー「TCVBミーティング」を開催し、各種事業の中で蓄積した先進事例等についても情報提供を図ることで、賛助会員をはじめとした事業者の事業展開を後押ししていく。	【目標】 ・2023年度末までにTCVBミーティング参加者・視聴者数 3,000名(年10回、各回100名)	TCVBミーティングにおける情報発信	
ウィズコロナに対応した新たな事業を展開する上で、賛助会員ネットワークを活用したビジネス交流機会の提供など、ビジネスチャンスの獲得を求める賛助会員からの声が高まっている。	賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントを、会員企業や政策連携団体等と共催することにより、事業者による新たなビジネスの創出に寄与し、観光関連産業の活性化に貢献していく。	【目標】 ・2023年度末までに民間事業者同士の商談機会の提供件数 600件(年4回、各回50件)	民間事業者同士の商談機会の提供	
経営悪化等を理由とした賛助会員の退会が2020年度は11月末時点で14社・団体に上っていることから、賛助会員向けサービスの魅力向上を図り、PR機会の提供など賛助会員への支援を強化することが必要。	賛助会員のニーズをきめ細かに把握し、新たなサービスを提供することで、既存会員の満足度を高めるとともに新規賛助会員を獲得し、賛助会員ネットワークをより強固なものとしていく。	【目標】 ・2023年度末までの新規賛助会員獲得数 120社・団体	賛助会員向け新サービスの提供	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
オンラインでTCVBミーティングを4回実施	新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施 TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施	2021年度のアンケート結果を踏まえ必要な改善を実施 新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施 TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施	2022年度のアンケート結果を踏まえ必要な改善を実施 新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施
新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、2020年度は交流機会の提供は中止 ○2019年度は、TCVBビジネス交流会3回、賛助会員と非賛助会員とのマッチングイベント1回実施	他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施	2021年度実績を踏まえ、民間事業者の参加促進に向けた取組を実施 他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施	2022年度実績を踏まえ、民間事業者の参加促進に向けた更なる取組を実施 他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施
賛助会員・非会員向けのビジネスセミナーを1回実施 新型コロナウイルス感染症の影響とニーズ等についてアンケート調査を実施(2020年6月)	賛助会員向けアンケートの実施 アンケート結果を踏まえ、TCVBミーティング等での会員企業によるPR機会の提供など新サービスの実施 3件	賛助会員向けアンケートの実施 2021年度に実施した新サービス3件について、アンケート結果を踏まえて必要な見直し・改善を実施 アンケート結果を踏まえた新サービスの実施 3件	賛助会員向けアンケートの実施 2022年度に実施した新サービス3件について、アンケート結果を踏まえて必要な見直し・改善を実施 アンケート結果を踏まえた新サービスの実施 3件

戦略3	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	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○				○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響を受けたインバウンドについて、2019年並みの交流人口に回復するのは2024年と言われており、さらに新型コロナウイルス感染症が終息に向かう時には観光経済の回復を目指して世界各国が一斉にプロモーションを実施し、競争の激化が予想される。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京2020大会に向けて、TVCMを中心に より多くの潜在的訪日旅行者層に対して「認知」拡大に向けたプロモーションを実施してきた。大会後は、東京への関心をつなぎとめるとともに、これまで獲得した「認知」や「関心」を「意欲」へとつなげるプロモーションの展開が求められる。</p> <p>国際旅行が以前の水準に回復するまで4年程度を要するとのUNWTOの予測もあることから、市場ごと・ターゲットごとの国際旅行需要の回復基調に合わせて、他都市との競合も意識しながらプロモーションを展開する必要がある。</p>	<p>訪都意欲の獲得に向けて、SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの他、キャンペーン等を実施することでSNSフォロワーを増やし、意欲的に東京の情報を収集する層を獲得していく。</p> <p>訪都需要回復見込みが早い市場や訪都意欲のある有望層に焦点を当て、時機を逸することなくプロモーションを展開していく。また、各市場やターゲットに適したメディアにおいて、訪都意欲が高まるコンテンツの活用など様々なプロモーション手法を駆使しながら「観光地としての東京」の浸透を図り、有望層の訪都意欲の更なる向上に努める。</p>	<p>【目標】 意欲的に東京の情報を収集する層の獲得： 2023年度末までにSNSフォロワー数 総計45万人増 (15万人 x 3年)</p> <p>【目標】 観光レップが設置されている重要15市場における、訪都意欲のある有望層が東京の実施するプロモーションに接触した割合： 2023年度末までに市場平均32%</p>	<p>SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの実施</p> <p>各市場特性に基づいたプロモーションの実施</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
SNSフォロワー数 1,193,782人	感染症の影響が残る中、訪都を希求する内容を中心に各SNSの特徴を活かした発信を行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。 SNSフォロワー数 15万人増	キャンペーン等を実施しながら各SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。 SNSフォロワー数 15万人増	2年間の成果並びに時点のトレンドを意識しながら各SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。 SNSフォロワー数 15万人増
(2019年度) 訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合：市場平均30%	感染症の影響が残る中、各市場の状況・特性を踏まえつつ、プロモーションを実施。別途海外市場動向調査で測定している訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を2019年並みに回復させる。	感染症からの回復を考慮しつつ、訪都意欲の向上を図るプロモーションを市場別に戦略的に実施することにより、訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を向上させる。	2年間の成果並びに時点のトレンドを意識しながら、訪都意欲の向上を図るプロモーションを市場別に戦略的に実施することにより、訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を市場平均32%まで向上させる。

(公財)東京観光財団

戦略4	国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	○

【戦略を設定する理由・背景】

国際会議、報奨旅行等は海外都市との誘致競争が激化している。新型コロナウイルス感染症の拡大により安全・安心な開催やデジタル化等新たな競争条件が加わった。ポスト・コロナに向け、誘致活動を積極的に推進するとともに、継続してMICE開催地東京のプレゼンス向上を図る必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>新型コロナウイルス感染症拡大の影響により主催者や参加者からは安全・安心な開催はもとよりデジタル化(オンライン会議整備等)といった施設の受入環境整備への対応が求められているものの、財団として十分な支援が出来ていない。</p> <p>加えて、海外先進都市のコンベンションビューローと比較すると、財団は感染症対策等安全・安心なMICE開催に係る取組を始めとする対外的な情報発信が遅れている。</p> <p>さらに、デジタル化に対応した人材や誘致に必要なグローバルな視点を持つ人材が質量ともに未だ不十分である。</p>	<p>ウィズ・コロナではオンラインPR推進により海外の主催者等の東京への関心を繋ぎとめ、ポスト・コロナで対面営業を一気に展開する。また、誘致中の国際会議ではデジタル化等新たな競争条件を踏まえた提案により誘致強化を図る。</p> <p>ビジネスイベントウェブサイト(BET)、Tokyo Unique Venues(TUV)及びTOKYO MICE Hubsのコンテンツ(360°動画等)を充実させ、海外の主催者等向けにMICE開催地としての東京をPRしていく。</p> <p>財団職員や都内事業者の人材育成支援を強化し、MICEに係る人材を増やすとともに、デジタル対応能力の向上などレベルの底上げを図る。</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度末までに、財団が支援した国際会議(C)、報奨旅行等(MI)の誘致成功件数:75件</p>	<p>主催者・プランナーへのプロモーション強化</p>	
			ウェブサイトへのアクセス数増加	
			人材育成の高度化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
商談件数：114件 (海外・国内トレードショー、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等)	海外ネットワークの活用及びターゲットの絞り込み等を行い主催者・プランナーへのアプローチを実施 商談件数：275件(250件(2020年度想定)×1.1) (海外・国内トレードショー、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等)	2021年度の結果を踏まえて主催者・プランナーへの追加アプローチを実施 商談件数：330件(275件(2021年度想定)×1.2) (海外・国内トレードショー、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等)	2022年度の結果を踏まえてターゲットの再調整等を行った上で主催者・プランナーへのアプローチを継続 商談件数：430件(330件(2022年度想定)×1.3) (海外・国内トレードショー、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等)
アクセス件数(合計)：231,810件 (BET：146,699件、TUV：78,982件、MICE Hubs：6,129件)	定期的なコンテンツのアップデート及び電子ニュースレター配信や広告掲載等によるウェブサイトへの誘導 アクセス件数(合計)：291,000件 (BET：160,000件、TUV：120,000件、MICE Hubs：11,000件)	2021年度の結果を踏まえたコンテンツのアップデート及び電子ニュースレター配信や広告掲載等を継続し誘導 アクセス件数(合計)：322,000件 (BET：180,000件、TUV：130,000件、MICE Hubs：12,000件)	2022年度の結果を踏まえ、必要に応じてコンテンツの追加修正や広告掲載等の継続により誘導 アクセス件数(合計)：353,000件 (BET：200,000件、TUV：140,000件、MICE Hubs：13,000件)
(新規)	講座内容のブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を実施 受講者数：150名	2021年度の結果を踏まえた講座内容のブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を継続 受講者数：150名	2022年度の結果を踏まえた講座内容のさらなるブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を引き続き実施。 受講者数：150名

戦略5	地域の観光振興のための取組強化	事業 運営
-----	-----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

近郊への観光、自然・健康志向、旅行の小規模化・分散化など、旅行者の志向が変化する中、「新たな旅行スタイル」に向けた取組が急速に進み、地域間の競争が激化している。また、観光分野におけるSDGs達成に向けた環境対策やDX活用を通じた高齢者支援等「社会的課題の解決」が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>インバウンド需要の回復に時間を要する中、先に回復が見込まれる国内旅行需要の喚起に向け、旅行者が東京において「新たな旅行スタイル」を体験できる、あるいは「社会的課題の解決」に貢献できる商品・サービス提供に向けた取組の強化が必要。</p> <p>将来的なインバウンド需要の回復も見据え、地域住民、観光協会、民間企業や自治体等様々な主体が連携し、地域・住民に寄り添った持続可能な観光地経営の推進が求められる。</p> <p>国内旅行者に対し、都内観光事業者の感染防止対策や東京観光の魅力について、東京の観光推進機構(DMO)として、一体的な情報発信を強化することが求められる。</p>	<p>地域の観光資源を総点検し、DX対応を進めつつ発掘と磨き上げを行うことで、新たな旅行スタイルに対応する、あるいは社会課題の解決に貢献する商品・サービスの開発や高付加価値化を目指す。</p> <p>地域の観光振興及び持続可能な観光地経営の推進に向けて、地域・住民の理解促進を図りつつ、当財団がDMOとしてハブ的機能を発揮し、都や地域の観光協会、民間事業者など多様な主体との観光振興ネットワークを構築し、各主体間の連携等の促進を図る。</p> <p>国内観光需要の喚起のため、感染防止対策やテーマ性をもった東京観光の魅力について、DX対応・デジタル技術の活用も踏まえ、DMOとして一体的にプロモーションを展開。</p>	<p>【目標】</p> <p>・「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係る地域資源の発掘・磨き上げ</p> <p>2023年度末までに30件</p> <p>【目標】</p> <p>・「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係るベストプラクティスの検証・地域への情報発信</p> <p>2023年度末までに30件</p>	<p>観光団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用</p> <p>ベストプラクティスを多面的に分析し、地域と共有</p> <p>多様な主体との連携・協働</p> <p>国内旅行者向けのプロモーション展開</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
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 22件の観光資源の開発を支援(テーマ限定なし)	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し、多面的・継続的な支援策を提案 ○SDGsへの貢献やDXによる利便性の向上など、「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援	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し、多面的・継続的な支援策を提案 ○2021年度結果の検証に基づき、当該年度に求められる「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援	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し、多面的・継続的な支援策を提案 ○2021、2022年度結果の検証に基づき、当該年度に求められる「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援
1件のベストプラクティスを抽出し、財団ホームページ等で共有	○地域住民の理解促進につながる観光地経営の推進をはじめとする先進的な取組を進める都外の地域を多面的、継続的に分析することで、ベストプラクティスを10件発信	○2021年度の分析結果に基づき、新たな着眼点や分析の視角を追加し、当該年度に求められるベストプラクティスを10件発信	○2021、2022年度の分析結果に基づき、新たな着眼点や分析の視角を追加し、当該年度に求められるベストプラクティスを10件発信
○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や組織力強化を支援	○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。	○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。複数要素を組みあわせて既存資源の高付加価値化を図る。	○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。複数要素を組みあわせて既存資源のさらなる高付加価値化を図る。
○都内観光の早期回復に向けて、都内観光関連事業者が連携して東京観光の魅力発信に係るキャンペーンを実施するため、協議会を設置・開催	旅行者の多様な関心・志向に対応し、東京観光の新しさや意外性を想起させるテーマ性のあるプロモーションを展開 ○1都3県を中心とする近隣県と連携し、東京2020大会のレガシーを活用したPRを実施	○2021年度の効果検証及び社会情勢を踏まえ、国内プロモーションを展開し、効果検証を実施。	○2021、2022年度の効果検証及び社会情勢を踏まえ、国内プロモーションを展開し、効果検証を実施。

団体	(公財)東京動物園協会
----	-------------

(所管局) 建設局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 野生生物保全の一層の推進	見直し	3・4	<p>【目標】野生生物保全センターがより充実した機能を備え、協会主体の調査研究活動を開始する(3件以上)。</p> <p>【目標】協会独自の保全テーマにより保全活動を実施し、希少種の繁殖等の成果に繋げる。</p> <p>【目標】毎年の評価検証の結果を踏まえ、計画的な希少種の繁殖を推進するとともに、飼育するズーストック種全ての計画推進ハンドブックを作成する。</p>	事業運営	○					○	
戦略2 飼育展示の一層の充実	見直し	5	<p>【目標】各園毎の飼育展示計画を策定し、計画に沿った飼育展示を行う。</p> <p>【目標】日本動物園水族館協会のJCP(動物収集計画)における希少種の計画管理者等として、域外保全のネットワークを強化する。</p> <p>【目標】動物福祉ポリシーを策定した上で、動物福祉の自己評価を行い、必要な施設改善等の実施を図る。</p>	事業運営		○				○	
戦略3 教育普及活動の一層の推進	見直し	2・4	<p>【目標】内容の充実したオンラインによるプログラムを作成・発信し、参加者の満足度3.5以上(4段階評価)を目指す。</p> <p>【目標】種ラベルの統一化を実施するとともに、保全・環境教育を強化し、来園者の理解度を向上させる。</p> <p>【目標】来園者に環境を守るための行動を促すコンテンツの強化を図り、参加者数や理解度の前年度比向上を目指す。</p>	事業運営		○	○	○			○
戦略4 利用者サービスの質の向上	見直し	6	<p>【目標】4園でのオンライン決済の導入及び全ての入場門での各種キャッシュレス決済導入完了。</p> <p>【目標】5G等の新技術を活用し、利用者サービスや多様な事業部門での活用を検討し、新たな施策を3件以上開始する。</p> <p>【目標】外部有識者の知見も取入れ、魅力向上のための利用者サービスを毎年1件新たに展開する。</p>	事業運営		○	○	○		○	○
戦略5 収益事業の多角的展開	新規		<p>【目標】2023年度決算において黒字を確保し、公益事業会計に10百万円の繰入れを実施</p>	事業運営		○	○	○	○		○

戦略1	野生生物保全の一層の推進	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○					○	

【戦略を設定する理由・背景】

温暖化などの地球環境の変動や、人間社会の活動による開発・乱獲などにより、多くの野生生物は絶滅の危機に瀕しており、生物多様性は急速に失われつつある。多様な野生動物を飼育してきた動物園・水族館においては、野生生物保全に向けた取組みを一層推進することが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>平成18年度に野生生物保全センターを設置し、保全活動に取り組んできたが、その取組のひとつである保全に関する調査・研究は大学や研究機関が主体となって行う共同研究が中心であり、より主体的な調査・研究活動が求められる。</p> <p>平成23年度に野生生物保全基金を設置し、特に動物種や地域を限定せず広く保全活動の支援を目的に助成金交付事業を展開しているが、法人独自の公益事業として、より積極的に保全活動に関わっていく必要がある。</p> <p>東京都は、平成30年度に第二次ズーストック計画を策定し、対象種124種の保全活動に取り組んでいるが、計画の推進が限定的な種も多く、活動の一層の推進が求められている。</p>	<p>野生生物保全センターの組織体制、所掌業務について検証を行い、組織の機能を強化し、保全に関する調査・研究活動の充実を図る。</p> <p>法人独自の公益事業として自ら保全活動を行うには人員的な制限もあることから、保全基金を活用し、協会が設定した保全テーマでの公募を行う事で、固有事業としての保全活動を実現する。</p> <p>計画の進捗状況については、毎年東京都が開催する評価検証会議において検証し、取組の改善・見直しを行う。また、ズーストック計画対象種について、種毎に計画推進ハンドブックを作成するなど、より計画的かつ着実に活動を推進していく。</p>	<p>野生生物保全センターがより充実した機能を備え、協会主体の調査研究活動を開始する(3件以上)。</p> <p>協会独自の保全テーマにより保全活動を実施し、希少種の繁殖等の成果に繋げる。</p> <p>評価検証の結果を踏まえ、計画的な希少種の繁殖を推進するとともに、飼育するズーストック種全ての計画推進ハンドブックを作成する。</p>	野生生物保全センターの機能強化による保全事業の新たな展開	
			野生生物保全基金を活用した独自の保全活動の展開	
			第二次ズーストック計画に基づく希少種の繁殖の推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>・平成18年に多摩動物公園飼育展示課内の係として新設され、各園が実施する保全活動の調整や生物工学的分析による支援を行っている。</p>	<p>・第2次都立動物園マスタープランに課題として挙げられている「野生生物保全センターを中心とした調査・研究のコーディネート」を推進するため、組織や所掌業務の検討を行う。</p>	<p>・前年度の検討を踏まえ、必要に応じ組織・人員要求を行う。 ・調査・研究のスキームを確定し、テーマ選定とスケジュール作成を行う。</p>	<p>・組織・人員要求の結果により、新たな組織へ移行する。 ・前年度に作成したスケジュールに沿って、3件以上の調査・研究を開始する。</p>
<p>・公募等を通じて、基金事業の公正性を担保しつつ、当協会が保全テーマを設定し、主体的に関与する新たな保全活動の仕組みを検討中。</p>	<p>・公益財団としての独自の保全事業を推進するために、設定したテーマで保全活動を行うパートナーとなる対象者を決定し、固有事業としての保全活動を開始する。 ・3か年の保全活動計画を策定。実績評価を行い、年度末に第1次報告書を作成する。</p>	<p>・前年度の実勢に基づき保全活動計画の評価・改訂を行う。 ・年度末に評価を行い、第2次報告書を作成する。</p>	<p>・3年間の活動について知見の集積と保全への貢献度について指標に応じた評価を行う。 ・3年間の取組みの結果を報告集としてまとめ、印刷物およびウェブ媒体として発表する。 ・活動の結果を希少種の繁殖等の成果に繋げる。</p>
<p>・30種のズーストック種について計画推進ハンドブックを作成 ・今年度の評価検証会議に向けPDCAシートの改訂に協力</p>	<p>・ズーストック種124種の計画推進ハンドブックについて、作成・更新計画を作成する。 ・トキや小笠原陸産貝類の普及啓発のため、一般公開に向け取り組む。</p>	<p>・前年度の評価検証会議の結果を踏まえ、計画的な希少種の繁殖を推進するとともに、小笠原産固有種の新たな飼育に取り組む。 ・認定希少種保全動物園制度を利用した希少種の搬出入により繁殖を推進</p>	<p>・前年度の評価検証会議の結果を踏まえ、計画的な希少種の繁殖を推進するとともに、ズーストック計画種の見直しに協力する。 ・4園で飼育するズーストック種全ての計画推進ハンドブック作成を完了させる。</p>

戦略2	飼育展示の一層の充実	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

国際法・国内法の規制の強化等により展示動物の確保が年々困難になる中、動物園・水族園は、展示の意義や効果を検証した上で、動物福祉にも配慮した飼育展示計画を策定し、国内外の園館と連携し、展示動物の確保・維持を図っていかねばならない状況にある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>野生動物の減少とそれに伴う環境保全意識の高まりや、法律による規制の強化等により、新たな野生動物の入手は年々困難になっている。</p> <p>東京都が定めたズーストック種及び協会が独自に定めた保全対象種といった希少種については、計画的な飼育展示・繁殖が行われているが、その他の展示動物については特に明文化された計画はない。</p> <p>野生動物を生息環境ではない施設において飼育する動物園等では、動物福祉の向上が求められている。</p> <p>動物福祉の推進にあたっては、種によっては1頭あたりの飼育面積を増やす必要があり、飼育展示する種を絞る必要もある。</p>	<p>限られた施設を有効に活用するために、飼育の目的やその展示効果等を検証し、飼育展示する種を整理した飼育展示計画を策定する。</p> <p>日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークや世界動物園水族館協会を介した国際ネットワークをさらに強化し、連携した希少種の繁殖活動を進める。</p> <p>令和2年度中に策定予定の「東京動物園協会動物福祉ポリシー」に基づき、自己点検による改善等、動物福祉を推進する。</p>	<p>各園毎の飼育展示計画を策定し、計画に沿った飼育展示を行う。</p> <p>日本動物園水族館協会のJCP(動物収集計画)における希少種の計画管理者等として、域外保全のネットワークを強化する。</p> <p>動物福祉ポリシーを策定した上で、動物福祉の自己評価を行い、必要な施設改善等の実施を図る。</p>	第二次都立動物園マスタープランに基づく飼育展示計画の策定	
			国内外動物園・水族館とのネットワークの一層の強化	
			動物福祉の推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 東京都が定めたズーストック種、協会が独自に定めた保全対象種といった希少種については、対象となる動物種を定め、計画に則って飼育展示を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 第2次都立動物園マスタープランに則り、各園の基本方針(全体方針)をもとに飼育展示計画・基本方針を策定する。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度に策定した各園の飼育展示計画・基本方針をもとに、家畜を含む飼育動物全種および飼育予定種について、飼育目的、活用方針等を整理し、飼育展示計画・動物種リストを作成する。 	<ul style="list-style-type: none"> 計画に沿って飼育展示を行う。また、計画の進捗について調査し、中間年の見直しに向けて情報を収集する。
<ul style="list-style-type: none"> 今年度の日動水総会を上野動物園において開催 世界動物園水族館会議(WAZA)、東南アジア動物園水族館会議(SEAZA)等の国際会議にweb参加 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水を通じた国内ネットワークの強化。 国際会議へのweb等による積極参加により、海外ネットワークを強化。 国内血統登録種のZIMSによる国際標準登録に協力。 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水を通じた国内ネットワークの強化。 国際会議へのweb等による積極参加により、海外ネットワークを強化。 日動水のガイドライン作成にあたり、各種動物の種別計画管理者、専門技術員として執筆に協力。 	<ul style="list-style-type: none"> 日動水を通じた国内ネットワークの強化。 国際会議へのweb等による積極参加により、海外ネットワークを強化。 日動水のJCP(動物収集計画)において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。
<ul style="list-style-type: none"> 年度内の「東京動物園協会動物福祉ポリシー」の策定に向けて情報整理を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 飼育系職員に動物福祉に関する研修を受講させる。 日本動物園水族館協会が作成したチェックシートを活用し、動物福祉に関する自己評価を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度実施した自己評価をもとに、飼育環境・飼育方法の改善方針を検討し、順次改善を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 世界動物園水族館協会(WAZA)の会員である上野動物園及び多摩動物公園は、WAZAの基準による動物福祉に関する自己評価を実施し、WAZAに報告する。

戦略3	教育普及活動の一層の推進	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○			○

【戦略を設定する理由・背景】

地球環境の急速な悪化は、そこに住む生物の絶滅のリスクを増すだけでなく、人の暮らしにも大きく影響を与えるようになってきた。野生生物を扱う動物園・水族園にとって保全教育の役割はますます重要なものとなっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍の中で、来園の困難な学校団体や一般来園者に対しオンラインによる教育普及活動コンテンツの配信やワークショップ等の学習機会の確保等に取り組んでいるが、クオリティや頻度等において、既存のプログラムに比べ同等の内容にまでは至っていない。</p> <p>各園で掲示されている生物の種ラベルは、園それぞれの考えで表されており、記載内容等がまちまちである。</p> <p>海外での動物園等における教育活動の中心が保全教育にシフトしている中で、これまでの取組に保全へのメッセージは少なく、その表現の技法も試行錯誤の状態である。</p>	<p>教育普及センターの機能向上を図り、センターを核としてオンラインによる学習コンテンツの内容の向上及び4園連携によるプログラムを実施する。聴覚障がい者等幅広い利用が可能なプログラムの開発を行う。</p> <p>特に動物園3園の種ラベルの内容統一を進める。また、保全教育、環境教育に資する解説を表記するなど、内容の充実を図る。</p> <p>野生生物の住む環境やその種の状況に関する情報発信をこれまで以上に強化するほか、動物園・水族園が有する資源を生かして個人で取り組めるSDGsを促進する啓発活動を進める。</p>	<p>内容の充実したオンラインによるプログラムを作成・発信し、参加者の満足度3.5以上(4段階評価)を目指す。</p> <p>種ラベルの統一化を実施するとともに、保全・環境教育を強化し、来園者の理解度を向上させる。</p> <p>来園者に環境を守るための行動を促すコンテンツの強化を図り、参加者数や理解度の前年度比向上を目指す。</p>	<p>オンライン等による教育活動/情報発信の強化</p> <p>教育普及のための展示解説ツールの充実</p> <p>地球環境保全に関する普及啓発活動の推進</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 各園がそれぞれオンラインによるプログラムを実施。 教育普及センターが調整し「教員セミナー」中止の代案として「学校の授業に活かせる動画集」を4園連携で制作し公開。 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインプログラム実施計画の策定。コンテンツ作成技術等の研修の開催。年度プログラムの実施(試行)。 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインプログラム実施計画初年度の評価検証、改善。コンテンツ作成技術のスキルアップ研修等の開催。年度プログラムの実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的にオンラインプログラム実施計画の評価検証。24年度以降の目標設定。年度プログラムの実施。 オンラインプログラム参加者アンケートを実施し、満足度3.5以上(4段階)を目指す。
<ul style="list-style-type: none"> 教育普及センターが組織されラベル記載内容の統一化が議論されたが、各園のラベルの更新が進む中で検討途上。 保全事業に対する普及啓発活動は行っているが、ラベルや掲示物等における表現は各園まちまち。 	<ul style="list-style-type: none"> ラベル統一への各園の問題点の検証と共有。ワーキンググループを置き完了までのプロセスの計画策定。現行の普及啓発ラベルの評価検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 種ラベル内容の決定、各園調整。普及啓発ラベルの内容検討、決定。実施計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ラベルの統一化実施。普及啓発ラベルの設置。 来園者へのラベルに関するアンケートを実施し、設置以前の調査結果から理解度の向上を図る。
<ul style="list-style-type: none"> 絶滅危惧種に対する啓発の解説を、HPや解説板などで行っている。 一部の特設展等において、地球環境保全に関する普及啓発パネルを掲示している。 	<ul style="list-style-type: none"> 現行解説等の評価検証。保全教育・環境教育の研修。ワーキンググループによる推進計画策定。 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな保全教育・環境教育モデルプログラムの計画・実施、評価検証、改善。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の評価検証を踏まえ4園連携による保全教育・環境教育プログラムの実施。 前年度に実施したモデルプログラムと比較し、参加者数や理解度の向上を図る。

戦略4	利用者サービスの質の向上	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】
 動物園・水族園が伝えたいメッセージを届けるためには、これまでは来園してもらうことを大前提としていたが、コロナ禍においては積極的に集客を図ることができない状況の長期化が見込まれる。こうした中、全国の園館では最新技術も活用した、新たなサービスによる魅力向上に知恵を絞っている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>新型コロナウイルス感染拡大の影響により、入場制限の実施や、通常の形でのイベントを中止せざるを得ない。</p> <p>タッチレス等の推進や新たな技術を活用した情報発信など、来園者に対しより一層安心・快適で、かつ魅力あるサービスを提供する必要がある。</p> <p>来たくても来れない人向けのサービスを提</p>	<p>2019年9月から入場券購入時のキャッシュレスを一部導入しているが、来園者の利便性向上を考慮し、これを拡充するとともに、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、対面購入の必要がないオンライン決済を導入する。</p> <p>次世代通信技術である5G等の新たな技術を活用し、多くの来園者/非来園者に情報発信を行うとともに、この技術を飼育展示など他部門でも活用し、業務の効率化を図る。</p> <p>外部有識者をアドバイザーとして招聘し、設定したターゲットに向けた効果的なサービス向上策を検討する。</p>	<p>4園でのオンライン決済の導入及び全ての入場門での各種キャッシュレス決済導入完了。</p> <p>5G等の新技術を活用した利用者サービスや多様な事業部門での活用を検討し、新たな施策を3件以上開始する。</p> <p>外部有識者の知見も取入れ、魅力向上のための利用者サービスを毎年1件新たに展開する。</p>	キャッシュレス・タッチレスの推進	
			5G等の新たな技術を活用したサービスの展開	
			外部の知見を活用したサービス向上のための新たな取組	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・入場券のオンライン決済に関し、東京都と調整しながら必要となるシステムの仕様を検討するなど、導入に向けた準備を進行中。 ・上野・多摩・葛西での券売機クレジット運用開始。 	<ul style="list-style-type: none"> ・4園での入場券のオンライン決済を導入する。 ・需要に合わせたキャッシュレス決済拡充の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年間パスポートのデジタル化等、さらなる施策について調査し、東京都と調整しながら導入準備を進める。 ・需要に合わせたキャッシュレス決済拡充の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の準備に基づき、年間パスポートのデジタル化等、さらなる施策を実施する。 ・需要に合わせたキャッシュレス決済拡充の検討。
<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア事業者と連携して5G置局のモデルケース・モデル事業を進めるとともに、東京都から受託した調査業務を通じて、4園における5G等活用に係る事業案及び事業計画について検討中。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度に策定した事業計画に基づき、5G等を活用した実証実験を進めるなど、新たな来園者サービスを実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度に実施した実証実験に基づき、新たな来園者サービスの定常化を図るとともに、飼育展示等、多様な事業部門での技術活用の準備を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の準備に基づき、多様な事業部門での技術活用を実施する。
<ul style="list-style-type: none"> ・外部有識者をアドバイザーとして招聘し、最優先の若年層をターゲットとする情報発信策としてInstagramを新たに活用した。 ・若年層来園者へのアンケート結果に基づき、新たな施策の準備を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の準備に基づき新たな施策を実施するとともに、外部有識者の意見を取り入れながら、二番目に優先されるターゲットを設定し、サービス向上策の準備を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の準備に基づき新たな施策を実施するとともに、外部有識者の意見を取り入れながら、新たに設定したターゲットに向けたサービス向上策の全体像について準備を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の準備に基づき、新たに設定したターゲットに向けたサービス向上策を実施する。

(公財)東京動物園協会

戦略5	収益事業の多角的展開	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○	○		○

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍により、動物園・水族園においては積極的に集客を図ることができない状況が長期化する中、主に園内で物販・飲食サービスを提供してきた収益事業部門は大幅な減収となっており、抜本的な対策を講じる必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>○新型コロナウイルス感染症の拡大以前は主に園内でのギフトショップ、レストランを運営し、そこから得られた収益を固有公益事業に毎年繰り入れ、動物園事業の発展に貢献してきた。</p> <p>○入園者の減少により業況が大きく悪化している動物園内の飲食・ギフト販売など収益事業は、団体の財政基盤であるとともに固有公益事業の財源でもあり、早急な回復が必要である。</p>	<p>来園者を魅了する飲食、ギフト商品の開発を行いながら、固定費の圧縮をはかりつつ、収益事業の安定化、強靱化を進める。</p> <p>固有公益目的事業の維持の観点から、来園者へのサービス提供を主軸として園内販売を強化しつつ、通販や園外販売など園外販売の活性化、開拓を推進する。</p> <p>動物園内でこれまで収益事業に活用してこなかった人材、ソフトを発掘し、これらを活用した新たな事業を構築する。</p>	2023年度決算において黒字を確保し、公益事業会計に10百万円の繰入れを実施	商品販売チャネルの強化	
			有料ガイド、映像コンテンツの有料化など新規収益確保策の検討	
			収益事業の固定費(人件費)の圧縮	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
来園できない方が商品を購入できるようネット販売を強化 2020/4～12月の通販売上：242,999千円 デパートのイベントブースでの出張販売(予定)	ネット販売チャネルの調査・検討・試行 園外での販売チャネル(イベントや委託販売)について調査・検討・試行 園外売上：30,000千円 園内のケータリングカー展開など外部事業者の活用	ネット販売チャネル試行結果を検証し、有効な手法を実施 イベントや委託販売試行結果を検証し、有効な手法を実施 園外売上：40,000千円	園外販売の拡大 園外売上：50,000千円
ジャイアントパンダの映像の一部を販売促進に活用	有料ガイド、映像コンテンツの有料化など新規の収益確保策の検討・調整 新規事業の企画・試行	新規事業の実施、効果検証	新規事業の本格実施
アルバイト職員のシフト調整等により収益事業部門の人件費対前年度比 112百万円(見込) 2020年度の売上予測：1,548,000千円、 公益繰出金：66,000千円	売上目標：2,107,000千円 人件費の圧縮(固有職員の退職不補充、配置転換、アルバイト職員のシフト調整等により、収益事業部門の人件費対前年度比 131百万円)	売上目標：2,409,000千円 業況に応じた人員体制による事業執行	売上目標：2,625,000千円、公益繰出金：10,000千円 業況に応じた人員体制による事業執行

団体	(公財)東京都公園協会
----	-------------

(所管局) 建設局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 ニーズに応える公園運営	見直し	2,3	<p>【目標】・2023年度までに主要10公園の新規来園者数10万人獲得</p> <p>【目標】・2023年度の主要10公園の来園者1人あたりの年間利用回数平均3.2回 *2020年度調査結果 平均3.1回 *0.1回増は年間利用者数149万人増(10公園合計)に相当</p>	事業運営	○		○				○
戦略2 さらなるDXの推進による組織力の向上	見直し	1	<p>【目標】・2023年度の超過勤務時間8%減 *2019年度比12,000時間減</p> <p>【目標】・文書管理システムを中心として、台帳管理、人事、POS、財務会計の主要4システムを連携させる。</p> <p>【目標】・公園緑地とそれに関係する多様な情報・サービスを連結させた利便性の高いホームページへの改修</p>	組織運営		○	○				○
戦略3 財政基盤の安定化と公益事業の継続的推進のための収益事業展開	見直し	3	<p>【目標】・2023年度までに経常利益 累計10億円</p>	事業運営	○		○		○	○	

戦略1	ニーズに応える公園運営	事業 運営
-----	-------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍において、公園の利用者数も全体的に減少しているものの、住宅街の公園など一部の公園では利用者が大幅に増加している公園もある。新しい日常における都民ニーズの変化を的確に捉えた公園運営を行う必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ニーズが多様化・高度化し、都立公園の多面的活用が推進される中で、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による生活の変化に伴い、公園の利用にも変化が生じてきている。</p> <p>公園の特性に応じた多様な主体と協働した公園マネジメントの推進に向けて、4公園においてエリアマネジメント協議会等、地域との協働によるプロジェクトを立ち上げるなど着実に取組を進めている。</p> <p>こうしたなか、都の政策連携団体として、ポストコロナを見据え「新しい日常」に対応した公園運営のあり方を模索し、ニーズに応える公園改革を推進していく必要がある。</p>	<p>各公園の特性やニーズ、ポテンシャルを分析し、ニーズに応える公園運営に資する改革案を都に提言、実施する。</p> <p>公園の特性に応じた多様な主体と協働した公園マネジメントの実現に向け、浮間公園ガーデンカフェプロジェクトをはじめとした地域との協働によるコミュニティの段階的な発展、強化を果たしていく。</p> <p>「新しい日常」における、「長い開催期間を設定し、人々が都合の良いときに来て楽しむ、3密にならない催し」等による新たな賑わいの創出に取り組んでいく。</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度までに主要10公園の新規来園者数10万人獲得</p> <p>【目標】</p> <p>・2023年度の主要10公園の来園者1人あたりの年間利用回数平均3.2回 *2020年度調査結果 平均3.1回 *0.1回増は年間利用者数149万人増(10公園合計)に相当</p>	<p>公園利用の変化を見据えた都への公園の改革案提言</p> <p>地域と一体となったマネジメントの推進</p> <p>「新しい日常」における新たな使い方の提供</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>・コロナ禍における利用の変化や利用ニーズを調査し、平成30年度に行った公園分析及び主要10公園()の地域特性・ニーズ分析の更新を実施中</p> <p>日比谷・代々木・葛西臨海・木場・小金井・砧・駒沢オリンピック・光が丘・舎人・水元</p>	<p>・ニーズとポテンシャルの分析に基づき、規制緩和による賑わい創出や、雨や暑さを避ける休憩所やキッズスペースの設置といったサービス向上について、主要10公園を中心に具体的改革案を検討</p>	<p>・前年度の検討を踏まえ、ボトルネックとなる課題への対応策(規制緩和等)や財政面への影響を踏まえ、改革案を策定し都に提言</p>	<p>・改革案の実現に向けて都と調整し実行</p>
<p>・4公園(城北中央公園、砧公園、木場公園、浮間公園)で協議会を立ち上げ、地域連携による浮間ガーデンカフェプロジェクト等の取組を実施</p> <p>・2公園(葛西臨海公園、小金井公園)で協議会立ち上げを準備中</p>	<p>・地域社会の向上に貢献するために、多様な主体と協働し、公園長公園や協議会を立ち上げた公園を中心に地域のニーズや課題解決について計画、実施</p> <p>・公園長公園等において地域との交流や出合いを促す取組を実施</p>	<p>・多様な主体と協働し、公園長公園や協議会を立ち上げた公園を中心に地域のニーズや課題解決について計画、実施、評価・見直し</p> <p>・地域との交流や出合いを促す取組を実施</p>	<p>・多様な主体と協働し、公園長公園や協議会を立ち上げた公園を中心に地域のニーズや課題解決について計画、実施、評価・見直し</p> <p>・地域との交流や出合いを促す取組を実施</p>
<p>・カシオ計算機株式会社及び地域企業・団体と連携し、当協会公式アプリ「TOKYO PARKS PLAY」を使用した周遊型イベントとして、神代植物公園で「深大寺恋物語謎解き」を実施しているほか、葛西臨海公園でのウォークラリー等を開発中</p>	<p>・左記アプリを使用し、3密を避けながら楽しめるウォークラリー(葛西臨海)、防災啓発のためのウォークラリー(防災公園グループ)を実施</p> <p>・他公園への横展開や新規取組の検討(ワーキングプレイス設置や歴史探訪アプリ制作等)</p>	<p>・前年度までに実施した取組の評価・見直しを踏まえて、改善・実施</p> <p>・前年度に検討した新規取組の実施</p> <p>・他公園への横展開や次年度に向けた新規取組の検討</p>	<p>・前年度までに実施した取組の評価・見直しを踏まえて、改善・実施</p> <p>・前年度に検討した新規取組の実施</p> <p>・他公園への横展開や次年度に向けた新規取組の検討</p>

(公財)東京都公園協会

戦略2	さらなるDXの推進による組織力の向上	組織 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍において、都民の生活や働き方に大きな変化をもたらされ、デジタルツールの活用が大きく進展している。DXの推進は、サービス水準や業務効率化の向上の点で重要な課題であり、スピード感をもって対応する必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>2020年度までの経営改革プランで示したとおり、チャットボットシステムや電子決済システム、キャッシュレス機器の導入など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を図っている。</p> <p>コロナ禍における社会の変化に伴い、DX推進の動きが加速化しその重要性が高まっており、当協会においても、さらなる取組の推進により組織運営の基盤を強化し、サービス向上を図っていく必要がある。</p> <p>ただし、コロナによる経営へのダメージは甚大であり、投資については、この先の財政面の回復を見ながら慎重に検討しなければならない</p>	<p>ICT基盤やIT環境、その他デジタルツールを活用する上での内部環境を整備し、生産性の向上や業務の効率化をさらに進める。</p> <p>具体的には、複数ある業務システムの連携、IT環境や通信ツールの改善に継続して取り組むとともに、ホームページの改修や視聴ニーズがさらに高まっている動画の制作環境の整備等により広報を強化していく。</p> <p>都立霊園抽選会のオンライン配信といった、デジタルツールを活用した情報発信・サービス向上に積極的に取り組んでいく。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2023年度の超過勤務時間8%減 *2019年度比12,000時間減 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システムを中心として、台帳管理、人事、POS、財務会計の主要4システムを連携させる。 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公園緑地とそれに関係する多様な情報・サービスを連結させた利便性の高いホームページへの改修 	ICT基盤の強化に向けたシステム連携の整備	
			業務効率化に向けたIT環境・通信ツールの改善・強化	
			デジタルツールを活用した広報の強化・サービスの拡充	
			他団体との情報交換会の設置、開催(事務・事業全般)	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システム(基幹システム)を導入し、業務効率化やペーパーレス化、はんこレス化が大きく進展(電子決済率20%) ・文書管理システムと、財務会計システム及び台帳管理システムとの連携に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システムの完全稼働(電子決裁率95%) ・文書管理システムと台帳管理システムを連携実現 ・文書管理システムと人事システム、POSシステム及び財務会計システムとの連携に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システムと人事システムの連携実現 ・文書管理システムとPOSシステムの連携実現 ・文書管理システムと財務会計システムとの連携に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システムと財務会計システムの連携実現
<ul style="list-style-type: none"> ・業務効率化に向けたクラウドPBXの導入検討 ・固定電話のスマートフォンへの切替を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・DXの推進に向けた新規サーバの導入 ・社内ネットワークの改善によるテレワーク環境の改善 ・リモート会議やテレワーク等を円滑に行うためのPCのバージョンアップ(230/全760台)を実施 ・スマートフォン300台を導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・社内ネットワークの改善によるテレワーク環境の改善 ・PCのバージョンアップ(210/全760台)を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・PCのバージョンアップ(200/全760台)を実施
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的広報展開のための組織体制の確立及び広報戦略の策定 ・動画配信に関する社内ルールの策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織内の効率的な情報共有に向けたナレッジシステムの構築・運用開始 ・ホームページの改修に向けて、公園緑地とそれに関する情報・サービスの収集及び整理、多様な主体との折衝 	<ul style="list-style-type: none"> ・公園緑地とそれに関する情報やサービスを連結させたホームページへの改修
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・建設局3団体による情報交換会の設置 ・デジタル化推進等に係る情報交換会の実施(年2回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化推進等に係る情報交換会の継続(年2回) ・他団体好事例の社内活用等 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化推進等に係る情報交換会の継続(年2回) ・他団体好事例の社内活用等

戦略3	財政基盤の安定化と公益事業の継続的推進のための収益事業展開	事業運営
-----	-------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○		○		○	○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、収益事業の経常利益が前年比 821百万円（2019年度決算：306百万円 2020年度補正予算：515百万円）に落ち込む見込みである。これに伴い、一般正味財産が大きく減少し、今後の安定的な公益事業運営が危ぶまれる状況にある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>2020年度の収益事業は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、売店、駐車場等の収益施設の休業を余儀なくされ、およそ3億円の赤字決算となる見込みである。これにより、財政基盤も甚大な影響を受け、この回復が大きな課題となっている。</p> <p>近年、駐車場の占用料の増加や、職員構成の大半を占める臨時職員の賃金改定など経営経費の増加リスクも踏まえた上で、公益目的事業に還元する利益を安定的に確保する必要がある。</p>	<p>経常利益を確保して財政運営の安定化を図るとともに、積極的に収益事業を展開して公益事業の充実とさらなるサービスの向上を図る。</p> <p>これに向けて、事業領域の拡大、便益施設のリニューアルによる収益向上に取り組む。また、ケータリング出店の拡大やバーベキュー事業の強化とともに新たな事業の開発に取り組み、魅力的な収益事業を展開する。</p> <p>脱炭素・5G時代に向けて、新たな技術の導入により、サービス向上を図る。</p>	<p>【目標】</p> <p>・2023年度までに経常利益 累計10億円</p>	収益施設の新設による事業領域の拡大	
			施設のリニューアル及び新たな業務形態の展開による収益向上	
			新しい日常における魅力的な収益事業展開	
			未来を見据えたサービス向上のための収益事業展開	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・新規収益事業の事業スキーム等について都と調整中	<ul style="list-style-type: none"> ・新規収益事業の提案を国及び都と調整 ・民間の飲食店事業者を公募 ・民間事業者による施設設計 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者による工事 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規収益事業の開業
・前経営改革プランの3か年においては、葛西臨海公園クリスタルカフェほか2店舗を新設、パークス小金井ほか3店舗をリニューアル	<ul style="list-style-type: none"> ・ニーズ・ポテンシャルの分析に基づき、都民サービス向上と収益向上を狙いリニューアル計画を立案 	<ul style="list-style-type: none"> ・売店2店舗をリニューアル 	<ul style="list-style-type: none"> ・売店2店舗をリニューアル
<ul style="list-style-type: none"> ・魅力的な収益事業の展開として、ケータリング出店、売店でのフェア開催、飲食店テイクアウトメニューを導入 ・前経営改革プランでは、プライダルも可能な屋外レストランの葛西臨海公園ソラミッドBBQ、バーベキュー施設として木場BBQ売店を新設 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント時など集客に併せてケータリング出店数を拡大(120%) ・BBQサイト数拡充、ナイター利用について都に提案 ・コロナによって高まった屋外での飲食やテイクアウト等のニーズに応える新たな事業展開を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ケータリング出店の継続的な効果検証と改善 ・BBQサイト数拡充、ナイター利用について実施 ・検討結果をもとに新たな魅力的収益事業を都に提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・ケータリング出店の継続的な効果検証と改善 ・BBQ事業の効果検証と改善 ・新たな魅力的な収益事業の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・環境局と連携してEV充電器を6駐車場6基設置供用、1公園10基を設置準備中 ・キャッシュレス機器を設置(9台設置済、全駐車場設置予定) ・フリーWi-Fi機器を設置準備中(45駐車場) ・Webによる駐車場満空情報の配信(48駐車場) 	<ul style="list-style-type: none"> ・EV充電器を設置(2公園15基) ・キャッシュレス機器を設置(2駐車場2台) ・駐車場におけるフリーWi-Fiの設置(2駐車場) ・Webによる駐車場満空情報の配信(2駐車場) 	<ul style="list-style-type: none"> ・EV充電器を設置(2公園16基) ・駐車場におけるサービス向上について検討・改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・EV充電器の追加設置について検討 ・駐車場におけるサービス向上について検討・改善

団体	(公財)東京都道路整備保全公社
----	-----------------

(所管局) 建設局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 道路事業の着実な実施による都への貢献	新規		【目標】延べ30kmの無電柱化事業の着手 【目標】橋梁長寿命化事業の施工に加え、詳細設計の受託検討 【目標】防災・渋滞解消に資する困難路線に係る用地取得の受託拡大	事業運営		○					○
戦略2 都の政策と連携した駐車場事業の推進	見直し	5	【目標】都の重要施策に貢献する先駆的な駐車対策の推進(ZEV用充電設備は、原則、収容台数10台以上の時間制駐車場に100%導入) 【目標】キャッシュレス化の推進による利用者の利便性向上の実現(キャッシュレス精算機器は、原則、収容台数10台以上の時間制駐車場に100%導入)	事業運営		○					○
戦略3 専門家集団形成に向けた職員の確保・育成	継続	2,3	【目標】固有職員(事務・土木・電気職)の確保策の強化による必要人員数の充足 【目標】専門家(スペシャリスト)の育成に向けた技術継承及び資格取得の促進(補償業務管理士:延べ5名合格、7部門全てにおいて1名以上の資格保有者を輩出)(土木施工管理技士:延べ10名合格)	組織運営		○				○	

(公財)東京都道路整備保全公社

戦略1	道路事業の着実な実施による都への貢献	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

東京の道路行政を支える政策連携団体として、「未来の東京」戦略ビジョンに掲げる無電柱化の推進、幹線道路ネットワークの構築、橋梁などの都市インフラの維持・更新に一層貢献していくことが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>無電柱化は、現在、都から63箇所、整備延長124.7kmを受託しており、今後、都の無電柱化加速化戦略(仮称)により受託増が見込まれるとともに、多摩地域の工事が本格化するため、事業の効率的な執行が必要である。</p> <p>橋梁長寿命化は、現在、都から5橋を受託し、設計は都が行い、照査・積算・施工は公社が行っているが、照査の段階で設計思想の確認や設計変更に時間を要している。このため、業務の進め方改善や設計精度の向上が必要である。</p> <p>道路用地取得は、特定整備路線5路線(木密)の収束を見据えて、受託業務量を確保・拡大するとともに、専門家集団として困難度の高い路線に取り組んでいくことが求められている。</p>	<p>高い技術力を維持し、取組を加速する実施体制を構築するため、無電柱化本体工事が本格化する地域の施工マネジメントの強化や手続きを効率化し、事業者との協力により、工期短縮、コスト縮減の取組みを着実に推進していく。</p> <p>橋梁長寿命化事業における詳細設計から工事施工までを一貫して公社が実施できるよう、技術力向上に向けて都との人事交流などの検討・調整を進める。</p> <p>防災・渋滞解消等の事業効果の高い困難路線に係る用地取得を受託するとともに、現場を担う立場から課題解決につながる方策を都に提案していく。</p>	<p>【目標】 延べ30kmの無電柱化事業の着手</p> <p>【目標】 橋梁長寿命化事業の施工に加え、詳細設計の受託検討</p> <p>【目標】 防災・渋滞解消に資する困難路線に係る用地取得の受託拡大</p>	<p>施工マネジメントの強化(多摩地域の施工体制整備)</p> <p>橋梁長寿命化事業に係る詳細設計の受託に向けた検討</p> <p>新たな手法による困難路線の用地取得開始及び課題解決策の提言</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 区部無電柱化：直近3か年平均着手実績約4km/年(受託路線47箇所・93.3km) 多摩地域無電柱化：直近3か年平均着手実績約4km/年(受託路線16箇所・31.4km) 	<ul style="list-style-type: none"> 区部新規事業着手路線3箇所(4km) 多摩地域新規事業着手路線2箇所(6km) 無電柱化の加速化のため、都と多摩地域の施工体制強化に向けた調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 区部新規事業着手路線2箇所(4km) 多摩地域新規事業着手路線3箇所(6km) 多摩地域の施工体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> 区部新規事業着手路線2箇所(4km) 多摩地域新規事業着手路線3箇所(6km)
<ul style="list-style-type: none"> 橋梁長寿命化工事2橋完成、3橋を施工中 その2協定の締結に向けた調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 詳細設計から施工まで一貫した受託に向けた調整を実施 都との人事交流の実施について調整 	<ul style="list-style-type: none"> 詳細設計から施工まで一貫した受託に向けた調整を実施 詳細設計受託に向けた体制整備の調整を実施 都との人事交流の実施について調整 	<ul style="list-style-type: none"> 詳細設計から施工まで一貫した受託開始 詳細設計実施のための体制整備 詳細設計の発注・契約 都との人事交流の実施
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 新規都市計画決定の困難路線について、ボトルネックとなる課題抽出に向け、認可前に用地アセスメントを実施 課題を踏まえ、東京都、関係事業者、公社により取得方針を決定 用地アセスメント等の実施体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 取得方針に基づき、用地説明会、土地評価、物件調査等実施 課題に対する解決策を都へ提言 用地取得に向けた体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> 用地折衝の本格実施 用地取得に向けた体制整備

(公財)東京都道路整備保全公社

戦略2	都の政策と連携した駐車場事業の推進	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

「ゼロエミッション東京」や「キャッシュレス化」及び「違法路上駐車対策」などの都政策との連携に加え、「脱ガソリン社会の実現」に向けた新たな課題に積極的に対応する必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>「ゼロエミッション東京」の実現に協力するため、駐車場にZEV用充電設備を設置してきたが、「2030年までにガソリンエンジンの新車販売台数ゼロ」の方針を踏まえ、計画的に設置拡大を図っていく必要がある。</p> <p>都と連携しオートバイ駐車場の開設に取り組んでいるが、都内には依然一定数のオートバイの違法路上駐車が発生している。民間事業者が整備しにくいオートバイ駐車場について、引き続き公社が整備していく必要がある。</p> <p>キャッシュレス化の推進に寄与するため、引き続き駐車場のキャッシュレス精算対応を拡大していく必要がある。</p>	<p>ZEV(FCV、EV、PHV)の普及促進に協力するため、時間制駐車場へのZEV用充電設備の新規設置及び台数の拡充を図るとともに、定期制駐車場の充電設備について、利用者ニーズを踏まえ、設置する。</p> <p>オートバイの駐車需要に対し駐車場が不足している地域を中心に、更なるオートバイ駐車スペースの拡充を図る。</p> <p>駐車場における多様な決済手段に対応したキャッシュレス精算機器の調査検討・導入により、駐車場利用者の更なる利便性の向上とキャッシュレス化の推進を図る。</p>	<p>【目標】</p> <p>都の重要施策に貢献する先駆的な駐車対策の推進 (ZEV用充電設備は、原則、収容台数10台以上の時間制駐車場に100%導入)</p> <p>【目標】</p> <p>キャッシュレス化の推進による利用者の利便性向上の実現 (キャッシュレス精算機器は、原則、収容台数10台以上の時間制駐車場に100%導入)</p>	脱ガソリン社会の実現に向けたZEV用充電設備の設置拡充	
			効果的なオートバイ駐車スペースの拡充	
			多様な決済手段に対応したキャッシュレス機器の調査検討・導入	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>・公社駐車場におけるZEV用充電設備の設置数：34場・44基 (うち収容台数10台以上の時間制駐車場におけるZEV用充電設備の導入率：61%)</p>	<p>・対象駐車場について、EV用充電設備の設置スペースの調査を実施し、新たに10基を設置</p>	<p>・2021年度の調査結果に基づき、新たに10基を設置</p>	<p>・2021年度の調査結果に基づき、新たに10基を設置</p>
<p>・公社駐車場におけるオートバイ駐車場：60場・1,224台</p>	<p>・既設駐車場のデットスペースの調査や新規の事業用地開発等を行い、新たに10台のオートバイスペースを設置</p>	<p>・既設駐車場の利用状況に基づく形態変更の可否調査や新規事業用地開発等を行い、新たに10台のオートバイスペースを設置</p>	<p>・既設駐車場の利用状況に基づく形態変更の可否調査や新規事業用地開発等を行い、新たに10台のオートバイスペースを設置</p>
<p>・公社駐車場におけるキャッシュレス対応駐車場：35場 (うち収容台数10台以上の時間制駐車場におけるキャッシュレス導入率：42%)</p>	<p>・対象駐車場の利用状況調査を実施し、優先順位を定め、キャッシュレス対応機器を新たに5場導入 ・多様な決済手段に対応した機器の検討</p>	<p>・優先順位の再検証を実施し、キャッシュレス対応機器を新たに15場導入 ・多様な決済手段に対応した新たな機器を導入</p>	<p>・優先順位の再検証を実施し、キャッシュレス対応機器を新たに15場導入</p>

(公財)東京都道路整備保全公社

戦略3	専門家集団形成に向けた職員の確保・育成	組織 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

国・地方公共団体、民間企業等との採用競合や、土木・電気技術職員の人員不足により、公社の採用募集に対する応募が少なく職員の確保が困難な状況が続いている。また、都退職者の減少により道路事業等のノウハウを持つ人材の確保も困難となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>これまで、技術系職員の確保に向け、学校訪問、インターンシップ等の取組みを実施し一定の成果を挙げてきた。しかしながら、新卒者においては公務員志望が多く、内定辞退率が高くなっている。また、経験者においても募集回数増等に取り組んできたが、応募が少ない状況が続いており、無電柱化推進事業等の受託増加に対応していくには、依然、土木・電気職の採用数が不足している状況にある。</p> <p>用地取得事務従事職員の約5割、無電柱化等に従事する土木技術職員の約6割が60歳以上と高齢化が進展しており、都退職者の採用が困難な状況が続いていることから、高齢職員の退職に伴う高度な技術・ノウハウの喪失による事業の停滞が懸念される。</p>	<p>職員確保に向けた採用体制の強化及び採用活動の充実により、特に不足している土木・電気の技術職員の採用・必要人員数の充足を図る。</p> <p>都退職者の採用減少に対応するため、引き続き技術職員の技術・ノウハウ継承に向け、育成研修システムを活用するとともに、嘱託職員から固有職員への計画的な振替、派遣研修を継続して実施し、専門家集団の形成による事業執行能力の強化を図る。</p>	<p>【目標】</p> <p>固有職員(事務・土木・電気職)の確保策の強化による必要人員数の充足</p> <p>【目標】</p> <p>専門家(スペシャリスト)の育成に向けた技術継承及び資格取得の促進(補償業務管理士:延べ5名合格、7部門全てにおいて1名以上の資格保有者を輩出)</p> <p>(土木施工管理技士:延べ10名合格)</p>	採用体制強化及び採用活動充実	
			嘱託から固有への計画的な振替の継続実施(用地・土木)	
			固有職員の都への派遣研修の継続及び人事交流の検討	
			用地補償業務管理士、土木施工管理技士の資格取得の推進	
			他団体との情報交換会の設置、開催(事務・事業全般)	,

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・インターンシップの拡充、筆記選考のWeb実施等、採用・選考活動を拡充	<ul style="list-style-type: none"> 採用体制強化に向け都と調整を実施 採用動画(会社・業務紹介)の作成・活用〔経験者、新卒〕 ダイレクトリクルーティングの試行〔経験者〕 学校訪問、インターンシップ等の実施〔新卒〕 	<ul style="list-style-type: none"> 採用体制の整備 ダイレクトリクルーティングの本格実施〔経験者〕 Web説明会の試行〔新卒〕 学校訪問、インターンシップ等の拡充〔新卒〕 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度までの実績等を踏まえ、必要に応じて採用方法を検証・検討
<ul style="list-style-type: none"> 振替計画に基づき4名の振替を実施 振替計画に基づき2021年度の固有振替(土木1名、用地2名)について調整 事業量等を踏まえ、振替計画に追加し2021年度の固有振替(土木2名)について調整 	<ul style="list-style-type: none"> 育成研修システム等の活用により、技術・ノウハウの継承を図り、固有職員(5名)の振替を実施 振替計画に基づき2022年度の固有振替(4名)について調整 次期振替計画(2023～2027年度の5か年)の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 育成研修システム等の活用により、技術・ノウハウの継承を図り、固有職員(4名)の振替を実施 都方針による事業量及び新振替計画(2023～2027)に応じた固有振替数について調整 	<ul style="list-style-type: none"> 新振替計画(2023～2027)に基づく固有職員の振替を実施 都方針による事業量及び新振替計画(2023～2027)に応じた固有振替数について調整
・固有職員の都への派遣研修を実施(土木技術職員1名、用地取得事務従事職員2名)	<ul style="list-style-type: none"> 固有職員の都への派遣研修を継続実施(土木技術職員1名、用地取得事務従事職員2名、電気技術職員1名(新規)) 都との人事交流の実施について調整【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> 固有職員の都への派遣研修を継続実施(土木技術職員1名、用地取得事務従事職員2名、電気技術職員1名) 都との人事交流の実施について調整【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> 固有職員の都への派遣研修を継続実施(土木技術職員1名、用地取得事務従事職員2名、電気技術職員1名) 都との人事交流の実施【再掲】 派遣先、人数等について検証
<ul style="list-style-type: none"> 用地補償業務管理士資格取得に向けた研修を実施 7名受験予定 	<ul style="list-style-type: none"> 用地補償業務管理士の資格取得研修の継続実施(7名受講、2名合格) 土木施工管理技士の資格取得研修の新規実施(9名受講、3名合格) 	<ul style="list-style-type: none"> 用地補償業務管理士の資格取得研修の継続実施(6名受講、2名合格) 土木施工管理技士の資格取得研修の継続実施(11名受講、3名合格) 	<ul style="list-style-type: none"> 用地補償業務管理士及び総合補償士の資格取得研修の実施(4名受講、1名合格) 土木施工管理技士の資格取得研修の継続実施(12名受講、4名合格)
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 建設局3団体による情報交換会の設置 採用、デジタル化推進等に係る情報交換会の実施(年2回) 業界団体との意見交換の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 情報交換会の継続(年2回) 業界団体との意見交換の実施 他団体事例の活用等 	<ul style="list-style-type: none"> 情報交換会の継続(年2回) 業界団体との意見交換の実施 他団体事例の活用等

団体	(一財)東京学校支援機構
----	--------------

(所管局) 教育庁

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 外部人材の確保と提供	継続	2	<p>【目標①】学校のニーズに応じた人材を紹介し、教員の負担軽減に寄与 求人:4,000人 マッチング:4,000~8,000人 学校満足度:80%</p> <p>【目標②】多様な人材を確保し、登録者の専門性の発揮等により教育の質の向上に寄与 人材登録:15,000人 モデル事例の創出</p>	事業運営		○				○	○
戦略2 学校教育活動への高度かつ専門的支援	継続	4	<p>【目標】全都立学校を対象に法律相談を実施し、相談に適切・迅速に対応 相談対応件数:年間250件</p> <p>【目標】都内公立学校の実情や特色に合った国際交流の実施を支援 3年間で延べ約2,000件のマッチングを支援 (注)コロナ感染症の世界的流行により海外交流希望の減少の恐れあり</p>	事業運営		○				○	○
戦略3 学校事務の集約化・効率化	継続	3	<p>【目標】全校の実査や図面等のデータベース化により、迅速で的確な修繕工事を実施</p> <p>【目標】工事店に石綿対応の研修や指導等を行い、事前報告の必要な工事について漏れなく実施</p> <p>【目標】就学支援金事務等の都立学校における共通事務の受託に向けた業務執行体制の構築</p>	事業運営		○				○	○
戦略4 多角的な事業展開を可能とする強固で柔軟な組織体制の強化・推進	継続	1	<p>【目標】公益財団法人化及び内部決裁電子化 電子決裁率原則100%</p> <p>【目標】優秀な人材の確保・育成 研修満足度80%</p> <p>【目標】アフターコロナ時代の新たな働き方を実践 テレワーク実施週3日以上</p> <p>【目標】学校現場や都民等が、学校課題解決の一手段として各事業を認知</p>	組織運営		○	○				○
戦略5											

(一財)東京学校支援機構

戦略1	外部人材の確保と提供	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

教職員の負担軽減と学校教育の質の向上を図るため、都内公立学校において外部人材を一層活用した学校経営・指導体制を構築する必要がある。そのために、機構において、多様な外部人材を安定的に確保する人材バンクを運営し、学校のニーズに応じた人材紹介を進めていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>学校のニーズに応じた適切な外部人材(サポーター)を学校に紹介するとともに、学校に対してサポーターの一層の活用を促していくため、多様なサポーターを安定的に確保し、積極的に学校とサポーターとのマッチングを図っていく必要がある。</p> <p>登録しているサポーターにとってやりがいのある学校支援活動を紹介するため、個々のサポーターの専門性や学校での活動状況を踏まえた活躍の場を広く提供していく必要がある。</p>	<p>コーディネーターが学校のニーズを掘り起こし、きめ細かいマッチングを行うことで成功事例を創出、PRし、学校に一層の外部人材活用を促す。</p> <p>様々な媒体を通じた広報活動を計画的に展開し、サポーターを広く確保する。さらに、大学、企業・団体、地域から、学校のニーズに応じた専門性ある人材開拓を進める。</p> <p>Withコロナ・Afterコロナに対応した人材やICT等、新たな教育課題に対応した人材を確保し、学校での活用を促す。</p> <p>登録希望者の登録前研修や登録後のスキルアップ研修等によりサポーターのスキルアップを図る。</p>	<p>【目標①】学校のニーズに応じた人材を紹介し、教員の負担軽減に寄与 求人:4,000人 マッチング:4,000~8,000人 学校満足度:80%</p> <p>【目標②】多様な人材を確保し、登録者の専門性の発揮等により教育の質の向上に寄与 人材登録:15,000人 モデル事例の創出</p>	学校と登録者とのマッチングサポートの強化	
			広報活動の展開や大学・企業等との連携による登録者の拡大	
			外部人材を活用した成功事例の創出・普及と人材の活用促進	
			新たな教育課題に対応した人材の確保と活用促進	
			登録者がやりがいをもって活動するための仕組みの構築	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・地区担当のコーディネーターによるマッチングの実施 ・サポーター向けメールマガジンによる求人への応募の促進(3回) 学校からの求人: 1,906人、マッチング: 1,504件	<ul style="list-style-type: none"> ・学校へのアプローチを強化し、学校ニーズに応じたマッチングを推進 ・教育委員会・学校との連絡会等を通じ、事例等を周知し活用を促進 ・学校へのニーズと満足度調査の実施と業務改善(求人3,000人、マッチング3,000~6,000件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校へのアプローチを強化し、学校ニーズに応じたマッチングを推進 ・教育委員会・学校との連絡会等を通じ、事例等を周知し活用を促進 ・学校へのニーズと満足度調査の実施と業務改善(求人3,500人、マッチング3,500~7,000件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校へのアプローチを強化し、学校ニーズに応じたマッチングを推進 ・教育委員会・学校との連絡会等を通じ、事例等を周知し活用を促進 ・学校へのニーズと満足度調査の実施と業務改善(求人4,000人、マッチング4,000~8,000件)
<ul style="list-style-type: none"> ・広報紙、業界紙、電車内広告等を活用した広報 ・団体(大学・企業等)への働きかけ・連携による登録者の拡大 サポーター登録: 6,984人(個人3,484人、57団体(3,600人))	<ul style="list-style-type: none"> ・各種広報活動の展開 ・シンポジウムの開催 ・人材確保に向けた、大学、企業・団体等との連携協議会(事例紹介、人材確保策の検討等)の開催 ・区市町村の地域学校協働本部・人材バンクとの連携(サポーター登録: 11,000人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種広報活動の展開 ・シンポジウムの開催 ・人材確保に向けた、大学、企業・団体等との連携協議会の開催 ・区市町村の多様な地域人材との連携体制の構築(サポーター登録: 13,000人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種広報活動の展開 ・シンポジウムの開催 ・人材確保に向けた、大学、企業・団体等との連携協議会の開催 ・区市町村の多様な地域人材との連携強化(サポーター登録: 15,000人)
<ul style="list-style-type: none"> ・学校とサポーターの声を掲載した好事例集(サポーター活動事例ファイル)を校長会や学校等へ配布 ・学校に向け、サポーターの活用機運醸成のためのシンポジウムの開催(8月)、人材バンクニュースの発行(12月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校への好事例ヒアリング調査の実施 ・学校における外部人材活用の推進(サポーター活動事例ファイルや人材バンクニュースの発行、座談会の実施等) ・学校における外部人材活用促進検討会の開催(事業の在り方、学校や教育委員会への提案等を検討) 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校への好事例ヒアリング調査の実施 ・学校における外部人材活用の推進(サポーター活動事例ファイル等の発行、活用促進研修会の開催等) ・学校における外部人材活用促進検討会の開催 ・学校種別、活動分野、地域の実情等に応じた人材活用策の提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校への好事例ヒアリング調査の実施 ・学校における外部人材活用の推進(サポーター活動事例ファイル等の発行、活用促進研修会の開催等) ・学校における外部人材活用促進検討会の開催 ・学校種別、活動分野、地域の実情等に応じた人材活用策の提案
<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症対策等を踏まえ、オンラインを活用した外部人材活用のモデル実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部人材活用促進検討会での検討も踏まえ、ICT支援、国際コンシェルジュと連携した外国語学習等の外部人材の確保や学生・企業等の力を活用した支援などモデル事例を創出 ・オンラインによる外部人材活用事例の周知と学校での活用促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部人材活用促進検討会での検討も踏まえ、ICT支援、国際コンシェルジュ、オリバラ教育と連携した外国語学習等の外部人材の確保や学生・企業等の力を活用した支援などモデル事例を創出 ・オンラインによる外部人材活用事例の周知と学校での活用促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部人材活用促進検討会での検討も踏まえ、ICT支援、国際コンシェルジュ、オリバラ教育と連携した外国語学習等の外部人材の確保や学生・企業等の力を活用した支援などモデル事例を創出 ・学校への支援方法の多様化の推進
<ul style="list-style-type: none"> ・学校活動未経験者(全員)に対する登録前研修・面談の実施(1,957人) ・登録者へのスキルアップ研修(オンライン)の実施(3回・806人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・登録前研修・面談や登録者スキルアップ研修の充実(オンライン等の活用促進) ・優秀事例の紹介などサポーターのインセンティブとなる取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・登録前研修・面談や登録者スキルアップ研修の充実(オンライン等の活用促進) ・優秀事例の紹介や専門性を発揮できる機会の創出など、サポーターのインセンティブとなる取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・登録前研修・面談や登録者スキルアップ研修の充実(オンライン等の活用促進) ・優秀事例の紹介や専門性を発揮できる機会の創出など、サポーターのインセンティブとなる取組の実施

(一財)東京学校支援機構

戦略2	学校教育活動への高度かつ専門的支援	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

教育課題の複雑化・高度化や国際化の進展等にもない、教育施策や学校の課題が多様化し、教職員の負担が増加している。教員が児童・生徒への指導等に専念できる環境を作るため、専門的な支援が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>学校法律相談デスク事業では、都立学校への周知により認知度が向上し、11月までに相談件数61件、36校が利用し、うち10校は複数回利用している。</p> <p>学校管理職に対し、日々の学校経営に弁護士の見聞を活用できることの意義(有効性)を実感してもらい、多くの学校が、より気軽にかつ早期に当デスクへ相談するよう促していく必要がある。</p> <p>国際交流等の教育施策の充実化に向けて、英語による交流先の開拓・調整等教員が慣れない業務を行っている事例もあり、教員の負担軽減と国際交流の促進に向けて、きめ細かい支援を行っていく必要がある。</p>	<p>学校法律相談デスクに相談した学校の満足度を高めるため、学校経験豊富な機構職員と教育分野に強い弁護士とが連携し、学校からの相談に丁寧できめ細かく対応する。</p> <p>また、学校の積極的な相談・活用を促進するため、相談事例(成功事例)を蓄積し学校に周知するとともに、教育庁関係部署と随時情報を共有する。</p> <p>国際交流事業等について、都教委が策定する実施計画に基づき、事業の進行管理や各種業務について、各学校の実情や特色にあった助言・支援の提供、海外教育機関との連絡調整、留学生受け入れ業務の全体統括や、海外との交流イベントや海外プロモーション等の企画・実施に対応した働きかけ等具体的な調整を行う。</p>	<p>【目標】全都立学校を対象に法律相談を実施し、相談に適切・迅速に対応</p> <p>相談対応件数：年間250件</p> <p>【目標】都内公立学校の実情や特色に合った国際交流の実施を支援</p> <p>3年間で延べ約2,000件のマッチングを支援</p> <p>(注)コロナ感染症の世界的流行により海外交流希望の減少の恐れあり</p>	専門相談員の機構事務室での業務従事体制を確保	
			相談案件の概要を関係部署で共有し組織的な対応を促進	
			事例及びデータの情報提供を実施	
			国際事業を活用するよう学校に働きかけ	
			教育効果の高い交流内容へ改善するよう学校、都教委等との調整	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・5名の専門相談員(弁護士)が週3回、輪番で従事 ・相談対応件数:61件(5月下旬~11月) ・利用学校数:36校(うち複数回利用:10校) 	<ul style="list-style-type: none"> ・直接弁護士に相談できる運営を維持するために、5名程度の専門相談員(弁護士)の確保と輪番従事を継続 ・相談事例を蓄積し、より正確・迅速に対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・直接弁護士に相談できる運営を維持するために、相談状況等を勘案して5名以上の専門相談員(弁護士)の確保と輪番従事を継続 ・事業運営のノウハウの蓄積 	<ul style="list-style-type: none"> ・直接弁護士に相談できる運営を維持するために、相談状況等を勘案して5名以上の専門相談員(弁護士)の確保と輪番従事を継続 ・事業運営のノウハウの蓄積
<ul style="list-style-type: none"> ・法務監察課、学校経営支援センター、教育相談センター等関係部署による「情報連絡会」の開催:2回(7月・11月) ・専門相談員(弁護士)打合せ:1回(7月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報連絡会(年3回)の実施 ・専門相談員(弁護士)打合せ(年2回)の実施 ・管理職向け事例説明会等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報連絡会(年3回)の実施 ・専門相談員(弁護士)打合せの実施 ・「訴訟件数」減少の検証 ・教職員研修センターと連携した「管理職研修」 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報連絡会(年3回)の実施 ・専門相談員(弁護士)打合せの実施 ・「訴訟件数」減少の検証 ・教職員研修センターと連携した「管理職研修」
<ul style="list-style-type: none"> ・「学校法律相談デスク通信」(創刊号(9月)・第2号(11月))の配布・メール配信 ・事業の「周知カード」の配布(9月) ・相談事例集を作成中 	<ul style="list-style-type: none"> ・「学校法律相談デスク通信」年4回発行 ・相談事例集の作成・配布(年度末) ・データベースの整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談事例集及び解決事例集の作成・配布(年度末) ・アンケート等により「トラブル時の対応力が向上した」ことの検証 ・ICTを活用したデータベース化(学校管理職の閲覧機能も設定) 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談事例集及び解決事例集の作成・配布(年度末) ・アンケート等により「トラブル時の対応力が向上した」ことの検証 ・ICTを活用したデータベース化(学校管理職の閲覧機能も設定)
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインも活用し、学校向けのコンシェルジュ活用説明会を実施 ・パンフレットや動画などで効果的に広報を展開 ・オリパラ教育の世界ともだちプロジェクト等と連動しオリパラ開催を契機に学校に周知・活用を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSやHPで事例の動画配信 ・オリパラ教育のレガシーとして、学校へ活用を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSやHPで事例の動画配信 ・オリパラ教育のレガシーとして学校へ活用を促進 ・ICTを活用したアーカイブ視聴やライブ配信
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・都教委や海外教育省の政策的意図を汲み、行政的観点から調整 ・教育プログラムに関する学校の意向確認、意向を反映した教育プログラムの調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外の新規交流先の開拓を推進を加速し、学校のニーズを踏まえ、最適な交流先とのマッチングを支援 ・オリパラ教育のレガシー等、校種(幼小中高特)それぞれにふさわしい内容を提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校の希望に合う海外学校のバラエティの拡大 ・オリパラ教育のレガシー等、校種(幼小中高特)それぞれにふさわしい内容を提案

(一財)東京学校支援機構

戦略3	学校事務の集約化・効率化	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

学校における複雑化・多様化する課題に対し、チーム学校として対応していくためには、学校事務職員による経営参画や教員支援を一層進める必要がある。参画・支援体制を確立するには、業務を集約するなどの事務の効率化が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>都立学校施設維持管理業務では、修繕依頼をFAXからシステムに変更し、業務効率化を推進した。また、工事上限金額を引上げ、バリアフリー化等の多様な修繕工事に対応した。</p> <p>一方、新型コロナの影響で、施設の実査や図面収集ができず、そのため都教委等の提供資料や学校からの写真で修繕工事に対応した。また、学校施設の多くは築年数が古く、石綿含有建材を使用している施設が多いため、専門的対応が必要である。</p> <p>学校事務のセンター化では、就学支援金等の申請受付業務集約は、令和4年度からの本格受託実施に向けて、受託体制の整備が必要となる。その他事務の集約化は、都の委託化検討の進捗に即した対応が必要である。</p>	<p>修繕工事を迅速、的確に実施するためには、修繕対象校の図面や写真、石綿含有状況等の資料を事前に収集しデータベース化する。</p> <p>石綿関係法令の改訂により、学校施設で使用している石綿含有建材の修繕工事については、今後、監督庁への事前報告の対象範囲が拡大されるため、発注者として登録工事店への研修や指導を徹底し、安全・安心な施工を推進する。</p> <p>令和3年度申請受付業務受託にかかるモデル事業を実施する。その成果を踏まえ、効率的、効果的な事業スキームを構築する。また、事務の委託・集約化の促進に向け、都の検討スピードに即応できる体制を整備する。</p>	<p>【目標】全校の実査や図面等のデータベース化により、迅速で的確な修繕工事を実施</p> <p>【目標】工事店に石綿対応の研修や指導等を行い、事前報告の必要な工事について漏れなく実施</p> <p>【目標】就学支援金事務等の都立学校における共通事務の受託に向けた業務執行体制の構築</p>	学校施設の実査及び図面等のデータベース化	
			工事店への石綿対応の研修や指導により、事前報告を実施	
			共通事務受託体制の整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 現在は東京都住宅供給公社から引き継いだ図面データや、都教委から提供を受けた資料、学校等からの修繕依頼時に修繕箇所の写真等の提供を受けて対応(245施設 2,847件) 	<ul style="list-style-type: none"> 修繕発注業務と並行して学校実査を行い、修繕工事に必要な学校施設図面の選定や写真を収集 図面のデータベース化については外部委託し成果物を業務に活用(対象245施設の1/2程度) 	<ul style="list-style-type: none"> 修繕発注業務と並行して学校実査を行い、修繕工事に必要な学校施設図面の選定や写真を収集 図面のデータベース化については外部委託し成果物を業務に活用(対象245施設の1/2程度) 	<ul style="list-style-type: none"> 全校の写真や図面データベースを活用し、修繕工事を効率的に実施 造改修工事実施校や大規模改修・改築校を中心に、毎年実査は継続し、施設状況の確認や、データベースの更新を実施し、業務に活用
<ul style="list-style-type: none"> 修繕工事にあたり、工事店に石綿含有建材の事前調査を依頼 事前調査により、現在、事前報告の必要な飛散レベル1及び2の含有建材を扱う修繕工事は10件程度。報告義務のない飛散レベル3の含有建材を対象とした工事は約1,000件程度 	<ul style="list-style-type: none"> 登録工事店の募集や説明会において、R4.4月から監督庁への事前報告の必要な工事に、飛散レベル3の石綿含有建材が追加される点やシステムで報告する点を周知 また、事前報告は、R5.10月から有資格者に限定される点を周知し資格取得を促す。 	<ul style="list-style-type: none"> 登録工事店の募集や説明会において、事前報告の対象工事に、新たに飛散レベル3の石綿含有建材の修繕工事が追加されたことを周知し、発注者として監督 R5年度の登録工事店の資格基準に、石綿事前調査の有資格者がいることを追加することを周知 	<ul style="list-style-type: none"> 登録工事店の募集や説明会において、事前報告の対象工事に、新たに飛散レベル3の石綿含有建材の修繕工事が追加されたことを周知し、発注者として監督 石綿事前調査の有資格者がいる工事店とない工事店で、依頼する修繕工事内容を調整し対応
<ul style="list-style-type: none"> 都と連携して当面受託可能な業務範囲を確定 令和3年度モデル事業実施に向け、実施業務の選定、具体的な実施の方法について検討し、必要な予算、人員体制を整備 	<ul style="list-style-type: none"> 都立高校5校で、高等学校等就学支援金の申請受付業務にかかるモデル事業を実施 モデル事業の成果を踏まえ、申請受付の受託にかかる事業スキームを構築 	<ul style="list-style-type: none"> 全都立高校を対象に、共通事務の一部を受託開始 受託事務の業務改善及び効率化に向けた分析の実施 引き続き、受託可能な共通事務の事業化に向けた検討及び体制構築を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 新規受託事務の着実な事業化 2022年度受託開始事務について、前年度の分析を踏まえたより高度な運営の確保 更なる受託拡大に向けた検討及び調整

(一財)東京学校支援機構

戦略4	多角的な事業展開を可能とする強固で柔軟な組織体制の強化・推進	組織運営
-----	--------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○				○

【戦略を設定する理由・背景】

社会で急速なIT化が進む中、コロナの影響も重なり、テレワーク等働き方が大きく変わりつつある。また、学校現場においても、児童・生徒の学びを止めないよう、IT化をはじめコロナに対応するための様々な取組が必要とされている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>各事業を着実に推進し、都内公立学校を多角的に支援していくためには、事業を担う職員の力を最大限発揮していかなければならない。そのためには、組織体制を盤石にするとともに、柔軟な働き方を選択できる職場環境を積極的に整備していくことが必要である。</p> <p>事業の着実な推進には、学校現場や都民・企業・団体の理解と協力が不可欠であるが、事業への理解は十分とはいえない状況である。東京都の教育施策と学校現場を支える政策連携団体としてのプレゼンスを発揮していく必要がある。</p>	<p>学校を支える公益事業を行う財団としての信頼性を向上させるため、公益財団法人への移行を図る。また、組織拡大による業務負担増を抑制するため業務の効率化を図る。</p> <p>テレワークや勤務の形態等、柔軟な働き方を推進する環境や制度を整備し、必要な専門的知識・経験を有する優秀な人材を確保する。また、研修やOJTにより職員を育成していくとともに、キャリアプランに係る制度を整備し、職員が安心して働ける環境を構築する。</p> <p>SNSを積極的に活用するなど効果的なPRにより、学校や都民・企業・団体等に対して、学校支援に関する取組内容や成果を周知していく。</p>	<p>【目標】公益財団法人化及び内部決裁電子化 電子決裁率原則100%</p> <p>【目標】優秀な人材の確保・育成 研修満足度80%</p> <p>【目標】アフターコロナ時代の新たな働き方を実践 テレワーク実施週3日以上</p> <p>【目標】学校現場や都民等が、学校課題解決の一手段として各事業を認知</p>	公益財団法人への移行及び事業拡大を見据えた組織体制の構築	
			採用活動及び職員研修の拡充	
			柔軟な働き方を推進する制度・環境構築とテレワークの推進	
			様々な媒体・広報物を活用した積極的なPRの実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・組織制度・規程等の整備 ・公益財団法人への移行に向けた検討、準備作業開始 ・事業の拡大に備えた組織体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人への移行手続き(10月下旬申請) ・事業拡大を見据えた組織体制・制度の見直し・整備 ・電子決裁システム及び制度検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人として事業実施(年度当初から) ・公益財団法人制度に対応した運営・財務等制度対応 ・事業拡大を見据えた組織体制・制度の見直し・整備 ・電子決裁システムの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業拡大を見据えた組織体制・制度の見直し・整備 ・例外案件の電子決定化対応検討(仕組みの見直し等)
<ul style="list-style-type: none"> ・専門人材(技術職員)欠員募集3回実施 ・正規職員登用制度の規定整備 ・資格取得支援制度の構築 ・機構内研修による育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・採用説明会の開催やオンライン面接等の検討 ・固有職員の定着・キャリア形成に向けた制度構築 ・資格取得支援制度の活用促進 ・研修の充実(機構内研修、外部委託研修など) 	<ul style="list-style-type: none"> ・採用説明会の開催やオンライン面接等の導入 ・長期的採用計画の策定、採用募集や選考フローの更なる効率化に向けた検討 ・正規職員の登用、育成 ・研修の充実(機構内研修、外部委託研修など) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな採用募集や選考フローの導入 ・正規職員の登用、育成 ・職員のキャリア形成支援 ・研修の充実(機構内研修、外部委託研修など)
<ul style="list-style-type: none"> ・通勤困難な職員の在宅勤務(月10日)制度創設、周知 ・全員週1回以上の在宅勤務実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟な働き方(勤務時間、兼業)により優秀な人材の確保が見込まれる職種の検討と制度構築 ・テレワーク関連ツール(携帯電話、PC関連機器)整備 ・希望する職員が週2日以上テレワーク実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークに係る環境整備・拡充(ハンコレス、内部決裁、勤怠管理の手続き等) ・全職員が週2日以上テレワーク実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークにおける情報共有等、各課の効率的な取り組み事例紹介 ・週3日のテレワークをトライアルで実施(8月、9月)
<ul style="list-style-type: none"> ・コンテンツ充実化によるHPへのアクセス数の増加 ・SNS(Twitter、Facebook)を活用した機構情報のタイムリーな発信 ・学校管理職向けオンラインシンポジウムの開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業紹介記事などHPコンテンツの充実 ・SNSでの発信強化 ・機構PR動画の作成 ・インターネット調査による効果測定 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益法人化を契機としたHPの大幅リニューアル ・SNSでの発信強化 ・ロゴやキャラクターを利用した広報 ・効果測定に基づいた新たな広報戦略の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・HPコンテンツの充実 ・SNSでの発信強化 ・シンポジウムなどのイベントを充実

団体	(公財)東京防災救急協会
----	--------------

(所管局) 東京消防庁

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 進め！予防講習デジタルプロジェクト ～講習におけるデジタル化の推進～	見直し	1	【目標】受験準備講習会における座学講習のオンライン化の実現及び受託講習等への拡大 【目標】受験準備講習会にて実施している全講習における電子申請・電子決済の導入	事業運営	○		○	○		○	○
戦略2 広げろ！防災展開プロジェクト！ ～防災ニーズに応えるための新たな事業の展開～	見直し	2	【目標】消防博物館のデジタル化推進による来館意欲・学習意欲の向上 【目標】防災館における外国人や障がい者へ配慮した接遇対応の充実強化による利用者満足度の向上 【目標】総合防災部からセミナーの受託及びオンライン化の実現	事業運営		○	○	○		○	○
戦略3 救え！救命講習向上プロジェクト！ ～効果的な救命講習指導の推進～	見直し	3	【目標】オンライン学習(電子学習室)を活用した短縮救命講習の運用拡大(個人向け) 【目標】・受講者10名に対し、4体の人形、4器のAEDトレーナーの配置率100% ・胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率100%	事業運営		○	○	○			
戦略4											
戦略5											

戦略1	進め！予防講習デジタルプロジェクト ～講習におけるデジタル化の推進～	事業 運営
-----	---------------------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

東京都において「東京デジタルファースト条例」が成立され、政策連携団体においても手続等のデジタル化の推進を求められており、また、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、人と人が接触しないようにするため、3密（密閉・密集・密接）を避ける形での講習会やセミナーを実施していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当協会はこれまで、テレワークの試験的導入や、WEB会議システムの運用開始など、段階的にDXへの取組を進めてきたが、防災関係者の育成や応急手当普及のための各種講習等の実施に際しては、対面形式・集合形式を主としてきた。</p> <p>このような状況の中、今般の新型コロナウイルス感染症拡大を契機とし、加速度的にオンライン形式による講習等を推進することが求められている。</p> <p>さらに、「東京デジタルファースト条例」の成立なども踏まえ、電子申請をはじめあらゆる分野において、都民サービス水準の更なる向上のため、デジタル化に取り組んでいく必要がある。</p>	<p>受験準備講習会で実施している講習から講習のオンライン化及び電子申請・決済を導入し、段階的に他の講習へ展開していく。</p> <p>これらの取組みを強力に推進していくべく、今年度設置したDX推進検討委員会を中心に、有識者の知見や先進的取組を行っている団体のノウハウなどを取り入れながら、ICTの活用により都民の利便性の向上、効率的な事業運営を実現する。</p>	<p>【目標】</p> <p>受験準備講習会における座学講習のオンライン化の実現及び受託講習等への拡大</p> <p>【目標】</p> <p>受験準備講習会にて実施している全講習における電子申請・電子決済の導入</p>	受験準備講習会のオンライン化及び他講習への拡大	
			受験準備講習会の電子申請・電子決済の導入及び他講習への拡大	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>先進的な取組をしている他政策連携団体へのヒアリングを実施</p> <p>複数の業者へのヒアリングを実施</p> <p>オンライン講習用の動画を製作</p>	<p>受講ニーズの把握、集合型・オンライン型の配分検討</p> <p>各受験準備講習会のオンライン化を試験的に導入開始</p> <p>アンケート調査の実施、検証及びコンテンツの充実化</p> <p>受託講習等への拡大に向けた関係機関との協議(可能な講習から順次オンライン化を実現)</p>	<p>各受験準備講習会のオンライン化を本格運用</p> <p>コンテンツの充実化</p> <p>受託講習等への拡大に向けた関係機関との継続協議(可能な講習から順次オンライン化を実現)</p>	<p>コンテンツをリニューアル</p> <p>受託講習等への拡大に向けた関係機関との継続協議(可能な講習から順次オンライン化を実現)</p>
<p>業者へのヒアリングを実施</p>	<p>受験準備講習会にて実施している講習の電子申請及び電子決済の導入に向けた事務フローを整理</p> <p>電子申請・電子決済システムの構築</p>	<p>電子申請・電子決済システムの稼働を開始</p> <p>受講者へ電子申請・電子決済に係るアンケート調査を実施し、利用者側の利便性について調査を実施、検証</p> <p>受託講習等における電子申請・電子決済の導入の検討及び関係機関との協議(可能な講習から順次導入)</p>	<p>受験準備講習会にて実施している講習の電子申請・電子決済の導入完了</p> <p>受託講習等における電子申請・電子決済の導入の検討及び関係機関との継続協議(可能な講習から順次導入)</p>

戦略2	広げろ！防災展開プロジェクト！ ～防災ニーズに応えるための新たな事業の展開～	事業 運営
-----	---	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

激甚化する豪雨災害や首都直下地震等の発生が危惧される中、防災へのニーズは益々多様化そして増加しているため、東京都としても自助・共助のレベルアップへの働きかけを様々な部局に渡って行う必要が出てきている。また、新型コロナ拡大の影響により都立施設は利用制限等を実施している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京消防庁の政策連携団体である当協会はこれまで「東京消防庁のパートナー」として、災害発生時の対応とその事前の備えのための対策を中心に事業展開してきた。</p> <p>博物館・防災館において利用しやすい体制の構築として外国人スタッフを採用し、来館者の利便性の向上等を図ってきたが、コロナ禍を踏まえた新たな展開として、幅広い層に防災行動力の更なる向上策を検討する必要がある。</p> <p>また、東京都の見える化改革において、事業総点検により各局や区市町村にて行き届いていない防災事業があることが示唆されたため、当協会がそれらに対応することで、東京都の防災の受け皿として都民の安全安心に資するという新たな役割が求められている。</p>	<p>幅広い層の防災への関心を惹きつけるため、消防博物館及び防災館の効果的な活用方策について検討する。</p> <p>消防博物館においては、防災の入口として普及できるよう、デジタルツールを整備し、来館意欲・学習意欲を向上させ、消防の歴史について深く学びながら防災への関心が高まる施設づくりをしていく。</p> <p>防災館等においては、アフターコロナを見据え、誰にでも利用しやすい施設を目指して、外国人や障がい者に配慮した運用や施設を整備し、防災館での体験を通じて実践力を身に着ける。</p> <p>さらに、総合防災部の事業の一部受託を、東京都総務局、東京消防庁及び当協会の3者により推進していく。</p>	<p>【目標】 消防博物館のデジタル化推進による来館意欲・学習意欲の向上</p> <p>【目標】 防災館等における外国人や障がい者へ配慮した接遇対応の充実化による利用者満足度の向上</p> <p>【目標】 総合防災部からセミナーの受託及びオンライン化の実現</p>	消防博物館のデジタル化の推進	
			障がい者接遇マニュアル等の作成及び活用	
			受託セミナーの決定及びオンライン化の整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
消防博物館内全フロアにWi-Fi環境を整備予定(2021年3月予定)。 収蔵品紹介アプリ(多言語版)を導入し運用を開始した。	博物館収蔵品のデータベース化(画像等含む:前期) 収蔵品紹介アプリの拡充(画像・音声等)	博物館収蔵品のデータベース化(画像等含む:中期) 収蔵品紹介アプリの拡充(動画等)	博物館収蔵品のデータベース化(画像等含む:後期) 最新のITテクノロジーの動向を踏まえた新たなデジタルツールの導入に向けた検討
障がい者への接遇要領に関する職員教養を実施 外国人接遇マニュアルの策定完了	障がい者へヒアリングし、課題を抽出 障がい者への接遇要領に関するマニュアルの検討	障がい者へのヒアリングによる課題を抽出及び結果の分析	障がい者接遇マニュアルの作成・活用・検証
当協会を受託する場合の都民のメリットや事業をスタートする上での課題などを整理し、総務局へ提案	3者協議により受託セミナー種別を検討・決定 人員・組織体制・勤務場所を検討・決定 オンラインセミナー用のプラットフォームを検討・動画の製作	一部受託開始 受託した事業の実施方法等の継続的な精査 受託事業の拡充に向けた検討 アンケート調査による利用者の理解度及び要望の把握 セミナー事業のオンライン化に向けた検討	受託事業を拡充 受託した事業の実施方法等に関する継続的な精査 セミナー事業のオンライン化の実現 理解度向上方策の検討

戦略3	救え！救命講習向上プロジェクト！ ～効果的な救命講習指導の推進～	事業 運営
-----	-------------------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○			

【戦略を設定する理由・背景】

AEDの普及が広まるなか、一人でも多くの命を助けるため、バイスタンダーによる応急手当実施率を更に向上させる必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当協会は、年間約25万人に対する救命講習を実施しており、東京都応急手当普及推進協議会(応急手当を広く都民に普及するため関係機関によって構成される協議会)の構成員として、その目標達成(都民の昼間人口の20%に対する応急手当講習の実施)を牽引してきた。</p> <p>このことから、応急手当の実施率向上のためには、実効性のある講習指導を推進し、行動力あるバイスタンダーを育成することが必要である。</p> <p>救命講習は実技を伴うため集合形式で実施する必要があるが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により密を避ける必要があり、講習会場における定員を標準よりも減少させている。</p>	<p>救命の現場に居合わせた際、受講者が自信を持って応急手当が実施できるよう、講習内容の見直し及び講習資器材の充実を図ることにより効果的な講習指導体制を構築する。</p> <p>集合形式で実施する講習時間を短縮することにより感染防止対策を強化し、新しい生活様式に対応するため、座学のオンライン化を拡大していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>オンライン学習(電子学習室)を活用した短縮救命講習の運用拡大(個人向け)</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 受講者10名に対し、4体の人形、4器のAEDトレーナーの配置率100% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率100% 	講習内容の見直し	
			講習資器材の充実	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
蘇生ガイドライン改訂(2021.3見込み)の情報収集 オンライン学習(電子学習室)活用の短縮救命講習(個人向け)の試行 短縮救命講習に対応するためのシステム改修に向けた検討	新しい蘇生ガイドラインに対応した講習内容の改訂及びテキスト教材の作成 短縮救命講習に対応するためのシステム改修	蘇生ガイドラインに対応した動画教材の作成 短縮救命講習のウェブ受付開始、本格運用	蘇生ガイドラインに対応した動画教材を活用した講習の展開 短縮救命講習の講習数の拡大
3体、3器での資器材配置率80% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できるスマートデバイスの試行 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率79%	3体、3器での資器材配置率100% 4体、4器での資器材配置率20% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる講習の本格運用に向けたスマートデバイスの種別及び必要数量の検討 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率95%	4体、4器での資器材配置率60% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率100% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できるスマートデバイスの増強	4体、4器での資器材配置率100% 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる講習の本格運用

団体	(株)東京スタジアム
----	------------

(所管局) オリンピック・パラリンピック準備局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1	RWC2019、東京2020大会を契機としたスポーツ振興への貢献と大会レガシーの継承	見直し	1	【目標】多摩地域のスポーツ拠点として、大会後のスポーツ気運を捉えて都のスポーツ振興施策に貢献する。 【目標】大会レガシーとして、環境に配慮したイベント運営が図られるとともに、被災地への復興支援の継続により地元との絆が深まっている。	組織運営	○					○
戦略2	選ばれ続けるスタジアム・アリーナとして安定的な経営基盤の底上げを図るための取組の推進	見直し	2 3	【目標】地域連携に資する検討会を立ち上げ、1事業以上試行し、効果を検証する。 【目標】観戦・鑑賞環境の向上施策や独自の新規企画を3事業以上試行し、効果を検証する。 【目標】ブランドイメージの構築に向け、1事業以上試行し、本格実施する。	事業運営	○	○	○	○	○	○
戦略3	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上	見直し	4	【目標】両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用を6つ以上実施し、利用者の高い評価を得ている。 【目標】スタジアム等とプラザの同時利用を促進するための戦略的なPRを実施している。	事業運営	○					○

(株)東京スタジアム

戦略1	RWC2019、東京2020大会を契機としたスポーツ振興への貢献と大会レガシーの継承	組織運営
-----	--	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

RWC2019や東京2020大会を契機として都民のスポーツ気運が高まる中、その受け皿としての役割を積極的に果たしスポーツフィールド・東京の実現に貢献するとともに、両大会のレガシーを活かしたより戦略的な施設運営、事業展開を可能にするため。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020大会の気運醸成に向けて車椅子バスケの体験会等をはじめたが、大会後には都民のスポーツ気運の高まりに応じていくことも求められている。 ・RWCのレガシーとして、子供からプロまで様々な階層における機会を増やしラグビーの発展に貢献することが求められている。 ・大会のレガシーとして5つの柱が立てられているが、持続可能性分野について、環境面のハード施策は進んでいるもののイベント運営等のソフト施策はこれから取組む段階にある。 ・復興五輪という大会の趣旨を踏まえ、福島県の道の駅の支援を行ってきたが、大会以降の被災地への関心の薄れや震災の風化が懸念されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・広く都民が楽しめるパラスポーツやマイナースポーツについて、競技団体等と連携した体験会等を通じて、普及と活性化に貢献する。 ・ラグビーは、体験イベントや様々な試合等の開催により、新リーグの気運醸成を支援するとともに、ラグビーの発展とチームの底上げに協力する。 ・東京2020大会における環境に配慮した持続可能な取組み等をレガシーとして継承し、環境負荷の低減に向けた取組みの充実・強化を図っていく。 ・東京2020大会後も被災地への支援を継続し、震災復興の重要性を発信していく。 	<p>【目標】多摩地域のスポーツ拠点として、大会後のスポーツ気運を捉えて都のスポーツ振興施策に貢献する。</p> <p>【目標】大会レガシーとして、環境に配慮したイベント運営が図られるとともに、被災地への復興支援の継続により地元との絆が深まっている。</p>	両大会のレガシーとしてのスポーツ振興	
			東京2020大会における環境配慮や復興支援のレガシーの継承	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・気運を醸成し、レガシーの継承につながるよう、デジタルサイネージによる大会動画の放映などを実施 ・車いすバスケ体験会等6メニューの開催に向けた調整 ・東京都主催のRWCレガシーイベントを開催 ・地元三市のラグビーイベントの開催・協力 	<p>感染症の状況を見ながら、パラ・マイナースポーツの体験会やアスリートとの交流等の事業を実施 6メニュー</p> <p>ラグビーの普及促進につながるイベントや試合等の誘致に係る調整</p> <p>RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示</p>	<p>感染症の状況を見ながら、パラ・マイナースポーツの体験会やアスリートとの交流等の事業を実施 7メニュー</p> <p>ラグビーの普及促進につながるイベントや試合等の誘致、PR協力 2試合</p> <p>RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示</p>	<p>感染症の状況を見ながら、パラ・マイナースポーツの体験会やアスリートとの交流等の事業を実施 8メニュー</p> <p>ラグビーの普及促進につながるイベントや試合等の誘致、PR協力 3試合</p> <p>RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・味の素スタジアム感謝デーにおける福島県の道の駅への支援を予定していた(5件)が、感染症の影響によりイベントを中止としたため実施できなかった。 	<p>スタジアムイベント時の環境配慮ガイドライン作成</p> <p>被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>	<p>環境配慮ガイドライン等に基づくイベント運営の実施</p> <p>被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>	<p>環境配慮ガイドライン等に基づくイベント運営の実施</p> <p>被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>

(株)東京スタジアム

戦略2	選ばれ続けるスタジアム・アリーナとして安定的な経営基盤の底上げを図るための取組の推進	事業運営
-----	--	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
○		○	○	○	○	○

【戦略を設定する理由・背景】

新国立競技場の開業や有明アリーナの開設等により大規模なスポーツ大会やコンサートの誘致競争が厳しくなる中、利用者から選ばれ続けるスタジアム・アリーナとなるには中長期的な視点で安定的な経営基盤の底上げを図る必要があるため。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・集客力向上に向けた個別の取組みは行ってきたが、周辺地域に潜在する集客力を十分に取り込めていない。 ・多様化・高度化する利用者ニーズに合致したきめ細かいサービスの提供が求められている。 ・既存イベントの合間や閑散期等にはフリーマーケットや撮影等の受入れを行ってきたが、新たなビジネスモデルも視野に入れた更なる施設活用の余地がある。 ・施設の認知度向上に努めてきたが、施設のイメージ向上につながる戦略的な取組みが十分に行われていない。 ・大会後は競合施設との競争も見込まれる中、自ら情報収集して企画立案し、収益を高めるノウハウある人材の育成を行う段階にある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・周辺の企業や大学、行政機関等とも連携し、東京全域からの来場客が長時間滞在したくなるメニューを揃える。 ・収支の状況を見ながら、価値の高いサービスを提供できるよう、施設のリニューアルやICT技術の活用で利用環境の整備・充実を図り、生産性を高める。 ・感染症の状況を見ながら、施設を最大限に活用して収益性の高いイベントや話題性の高い新たな企画等を実施し、施設稼働率を向上させる。 ・特色あるイベントの開催や広報戦略の展開により、施設のブランドイメージを向上させ、他の施設と差別化を図る。 ・企画や事業分析を外部に任せるだけでなく、外部からの専門的な助言を受け、事業遂行に向けた人材の確保と育成を図る。 	<p>【目標】地域連携に資する検討会を立ち上げ、1事業以上試行し、効果を検証する。</p> <p>【目標】観戦・鑑賞環境の向上施策や独自の新規企画を3事業以上試行し、効果を検証する。</p> <p>【目標】ブランドイメージの構築に向け、1事業以上試行し、本格実施する。</p>	地域と連携した味の素スタジアムの施策展開	
			リニューアルによる観戦・鑑賞環境の向上	
			新たなビジネスモデルを実現するための新規事業の追求	
			ブランドイメージの構築	
			事業遂行に向けた人材の確保と育成	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	中長期ビジョンに基づき、地元市や関係事業者等と「スタジアムを核とするエリアで1日楽しめる仕組み(周遊観光バス、周遊割引チケット等)」について、感染症の状況を見ながら、検討を開始	感染症の状況を見ながら、地元市や関係事業者と連携し、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整	感染症の状況を見ながら、事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ
・前年度から実施している検討会における主要顧客や見識者の意見、各種調査の結果を踏まえ、社内にてデジタル技術等を活用したサービス向上等を検討し、中間まとめを策定	中長期ビジョンに基づき、以下の項目について具体的取組や費用を社内検討 ・立見席、ベビーカー席、キッズスペース等の整備 ・場内売店におけるキャッシュレス決済導入 ・IT技術を活用したスタジアム体験等を向上させる取組み	イベント主催者や売店事業者等と連携し、費用負担の少ないもの等について、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整 IT技術など他施設等の先進的な取組み等についての情報収集を継続し、当社のモデルを探求	事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ IT技術など他施設等の先進的な取組み等についての情報収集を継続し、当社のモデルを探求
・夏季以外のコンサート開催も見据えた新規顧客等の誘致について関係者間で検討 ・コンサートプロモーターズ協会等との意見交換(6回)	○中長期ビジョンに基づき、感染症の状況を見ながら、以下の項目を社内検討 ・ライブ・エンターテインメントの誘致 1件 ・閑散期等を活用した話題性のあるイベント等の開催 ・若手アーティストの発掘・育成の場の提供	感染症の状況を見ながら、以下の取組を実施 ライブ・エンターテインメントの誘致 1件 事業を試行的に実施し、効果を検証・調整	感染症の状況を見ながら、以下の取組を実施 ライブ・エンターテインメントの誘致 1件 事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ
(新規)	中長期ビジョンに基づき、以下の項目を社内検討 ・アニメ・eスポーツ等のブランドイメージの構築 ・SNSやAIチャットボット等による情報発信の充実 IT技術やGBAC等の先進的な取組の情報収集 事故・災害時対応の訓練・研修の情報発信	イベント主催者等と連携して、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整 引き続きIT技術やGBAC等の先進的な取組みについて情報収集 事故・災害時対応に関する訓練・研修の情報発信	事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ 引き続きIT技術やGBAC等の先進的な取組みについて情報収集 事故・災害時対応に関する訓練・研修の情報発信
・大学院講師によるセミナー受講等(2回) ・人材育成の観点から、若手社員にスポーツ団体等へのヒアリング調査を企画・実施させた。(10団体)	○外部講習や大学院の聴講等による事業経営のノウハウ習得2名参加	○外部講習や大学院の聴講等による事業経営のノウハウ習得2名参加	○外部講習や大学院の聴講等による事業経営のノウハウ習得2名参加

(株)東京スタジアム

戦略3	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上	事業 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザの両施設を一体的・効果的に活用することで、サービスや営業力の向上に繋がる他、多摩地域のスポーツ拠点として地域のスポーツ振興や地域活性化に貢献するため。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・各施設の規模や特性が異なることから、両施設を一体的に活用した大規模イベントの開催は難しく、これまではRWCのような国際的なイベントや当社主催の味スタ感謝デーで活用してきた。</p>	<p>・両施設を一体的に管理する当社ならではの取組みとして、施設を相互補完する形での利用も促進することで、施設利用の魅力向上を図り、収益性を高める。</p> <p>・利用者が複数施設の同時利用をイメージしやすいよう一体的なブランドイメージの発信を行うとともに、同時利用メリット等の提案を行う。</p>	<p>【目標】</p> <p>両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用を6つ以上実施し、利用者の高い評価を得ている。</p> <p>【目標】</p> <p>スタジアム等とプラザの同時利用を促進するための戦略的なPRを実施している。</p>	スタジアム等とプラザの一体での事業開催	
			同時利用促進のための取組み	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルス感染症の影響により、一体活用による事業は未実施 ・コロナウイルス感染症の終息後に新規イベントを開催するための情報収集等を実施 	<p>イベント開催時における、他施設の一部の活用(コンコースやスタンド等)も含めた相互利用の促進</p> <p>両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計4つ以上(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>	<p>イベント開催時における、他施設の一部の活用(コンコースやスタンド等)も含めた相互利用の促進</p> <p>両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計5つ以上(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>	<p>イベント開催時における、他施設の一部の活用(コンコースやスタンド等)も含めた相互利用の促進</p> <p>両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計6つ以上(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・AGFフィールドにおけるサッカー、ラグビーイベント開催に当たり、武蔵野の森総合スポーツプラザの諸室をイベントで活用(サッカー2回、ラグビー1回) ・2021年度以降の取組みの方向性を策定。引き続き、より具体的な施策の検討を行う予定 	<p>SNS等を活用した両施設の一体的PRの検討・試行4回以上</p> <p>国内外で複数の施設を一体的に利用したイベント事例を情報収集</p>	<p>SNS等を活用した両施設の一体的PRの試行5回以上</p>	<p>SNS等を活用した両施設の一体的PRの試行6回以上</p>

団体	多摩都市モノレール(株)
----	--------------

(所管局) 都市整備局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
		見直し	戦略番号									
戦略1	収入確保と経費縮減による経営の安定化	見直し		安定的かつ継続的に黒字基調となる経営構造の構築 開業時の借入金のうち、民間金融機関借入分(2021年3月末時点944百万円)の完済	事業運営		○	○		○		
戦略2	輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上	見直し		運転無事故の継続() 鉄道事故報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」0件の継続 「お客様の声」を踏まえた全てのお客様が安全かつ快適に移動できるハード・ソフト両面からのお客様サービスの向上	事業運営		○					
戦略3	沿線地域との連携による地域活性化	見直し		1日乗車券増販に向けた、通年施策の新規実施 増客・増収や地域のにぎわい創出に繋がる新規の期間施策を年間3件以上実施	事業運営		○		○	○	○	
戦略4	やりがいや働きやすさを実感できる組織の実現	見直し		社員満足度調査の結果向上 2022～2023年度採用者の定着率()90%以上を維持 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	組織運営		○	○		○		

戦略1	収入確保と経費縮減による経営の安定化	事業 運営
-----	--------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響により鉄道事業者全体で運輸収入が大幅に減少している。感染症収束の見通しは立たず、「新しい日常」の定着により今後も厳しい環境が続くことが予測される中、事業継続に必要な資金を確保し、交通事業者としての責務を果たしていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>運輸収入の2020年度上期実績は、対前年度比42.3%減と大きく減少した。下期にかけて回復傾向もみられるものの、以前の水準の運輸収入に戻る目途は立っていない。</p> <p>安全運行に必要な経費の確保を最優先に、老朽化した施設・設備の更新、借入金返済等の資金需要にも適切に対応していく必要がある。</p> <p>営業収入に占める付帯事業の割合は約3%で推移している。駅舎等の商業利用にあたっては、道路占用の規制がある中で、他鉄道事業者と同等の付帯事業の展開が困難な状況にある。</p>	<p>収入確保と経費削減の観点から様々な創意工夫を行い、営業損益の均衡・黒字化を目指していく。</p> <p>具体的には、安全、安定輸送を着実に推進し運輸収入を確実に確保するとともに、付帯事業や定期外乗車の増収を目指し、増収策について継続的に検討していく。</p> <p>また、事業の効率性や費用対効果の検証を行い、現時点で緊急性の低い事業については、実施時期の見送り、統合するなど徹底した見直しを行うとともに、契約手法の工夫などにより更なる経費縮減を図る。</p>	<p>安定的かつ継続的に黒字基調となる経営構造の構築</p> <p>開業時の借入金のうち、民間金融機関借入分(2021年3月末時点944百万円)の完済</p>	収支試算に基づく事業の管理	
			付帯事業収入の確保	
			経費の縮減	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・複数回にわたる事業見直しを行い、当面の資金需要に対応 ・収入シミュレーションの作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度決算・収入予測を踏まえた第2期中期経営計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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
<ul style="list-style-type: none"> ・広告新商品や新グッズの販売 ・グッズ販路拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の料金体系、契約形態等の検証 ・広告新商品や駅構内商業利用の拡充に向けた検討・調整 ・新グッズ開発や、グッズ販路拡大に向けた継続検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の契約形態等の検証結果を踏まえた改善(コンベ方式導入など) ・駅構内に固定店舗を新規開店 	<ul style="list-style-type: none"> ・駅構内商業利用の更なる拡充
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施

多摩都市モノレール(株)

戦略2	輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上	事業 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響により、鉄道業界全体で業績が悪化しており、ポストコロナを見据え、終電の繰上げや運転本数の見直しなど、お客様サービスのあり方について大きな変化が起きている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>開業以来、年々増加していた乗降人員が減少に転じ、回復の見通しが立たない状況にある。</p> <p>こうした状況の中でも、交通事業者として最大の責務である安全・安定輸送を確保していかなければならない。</p> <p>当社は、乗降人数に応じて有人駅、無人駅の運用を分けており、無人駅でのトラブル対応や、支援を必要とするお客様への対応などのため、これまで駅の有人時間帯増加を進めてきたが、環境の変化に伴い、コスト縮減の観点から、人員配置を見直す必要性が生じている。</p>	<p>お客様の安全と、快適な移動を実現できるように、事業の基盤となる軌道・駅施設等については、計画的な修繕・更新を行い、事故を未然に防止することで安全輸送を確保する。</p> <p>また、リモートによるお客様サービスの向上施策の検討など、無人駅でのサービス向上をはじめ、費用対効果を検証しながら、可能な限りのお客様サービス向上に向けた取組を推進していく。</p>	<p>運転無事故の継続()</p> <p>鉄道事故報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」0件の継続</p> <p>「お客様の声」を踏まえた全てのお客様が安全かつ快適に移動できるハード・ソフト両面からのお客様サービスの向上</p>	軌道・駅施設の計画的な修繕・更新	
			車両修繕に合わせた車両の機能向上	
			お客様サービスの向上	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
RC支柱補修10基、エスカレーター更新5基、エレベーター更新1基、駅舎塗装塗替1駅の工事実施中	RC支柱補修6基 エスカレーター更新9基 エレベーター更新2基 駅舎塗装塗替1駅	RC支柱補修6基 エスカレーター更新5基 エレベーター更新5基 駅舎塗装塗替1駅	RC支柱補修8基 エスカレーター更新1基 エレベーター更新7基 駅舎塗装塗替1駅
新規	・UVカットガラス、抗菌作用のある吊り手の導入 4編成	・UVカットガラス、抗菌作用のある吊り手の導入 3編成	
・乗降人員の増減に応じた駅有人時間帯の検討を実施	・乗降人員の増減に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施 ・無人駅でのサービス向上に向けた対策の検討、実施 ・リモート接遇教育に関する外部研修の受講	・乗降人員に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施 ・対社員向けのリモート接遇研修計画の策定及び実施	・乗降人員に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施

戦略3	沿線地域との連携による地域活性化	事業 運営
-----	------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○	○	○	

【戦略を設定する理由・背景】

当社が多摩地域の発展に貢献していくためには、沿線の自治体や団体、企業との連携が不可欠である。ポストコロナにおいて、地域経済の停滞が懸念される中、都心部に乗り入れず、多摩地域のみを南北に結ぶ唯一の路線である強みを活かし、一層の地域活性を図る役割が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>「新しい日常」の定着を見据え、集客と感染防止のバランスをとった施策により、地域のにぎわい創出につながる取組が必要である。</p> <p>沿線自治体や企業・団体との地域活性化に係る連携には、更なる発展の余地があり、地域活性化に向けた施策の実施を前提とする情報共有や相互協力のための関係構築が必要である。</p>	<p>沿線地域との連携により、増客・増収につながる新たな旅客誘致施策を企画・実施する。</p> <p>コロナ禍において、マイクロツーリズムへの関心が高まる中、多摩地域を中心に都内や近県を対象とするマーケティングリサーチを定期的実施することにより、地域における顧客ニーズを分析し、連携施策の効果検証、施策の更なる充実に繋げていく。</p>	<p>1日乗車券増販に向けた、通年施策の新規実施</p> <p>増客・増収や地域のにぎわい創出に繋がる新規の期間施策を年間3件以上実施</p>	新たな旅客誘致施策の実施	
			沿線自治体や団体、企業との連携関係深化、新規連携先開拓	
			マーケティングリサーチの実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販に向けた新規通年施策の開始 ・新規期間施策の開始(1件) ・結節する鉄道他社との連携施策(広告枠融通の検討等)を計画 	<ul style="list-style-type: none"> ・通年施策の検証と見直し ・期間施策の検証と件数増(1件 2件) ・多摩地域における鉄道連携施策の検証と継続に向けた施策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・通年施策の更なる充実 ・期間施策の検証と件数増(2件 3件) ・多摩地域における鉄道連携施策の検証と継続に向けた施策の充実
<ul style="list-style-type: none"> ・エリア担当制を導入し、沿線自治体との情報共有を促進 ・連携候補先をリスト化し、連携施策を提案した上でのアプローチを開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線集客施設との連携関係を確立 ・沿線主要企業との情報共有窓口を開拓 ・観光協会や商工会等含む沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線自治体や団体、企業との連携テーマに応じた施策の実施 ・沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線自治体や団体、企業との連携テーマに応じた施策の検証、更なる活性化に向けた施策の実施 ・沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の認知度や需要を探るリサーチを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチ結果を反映した施策を立案・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的なりサーチ実施と、施策への反映

戦略4	やりがいや働きやすさを実感できる組織の実現	組織 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

雇用環境の見通しが不透明な状況となる中、今後、労働力人口の減少により、構造的に人材確保や労働生産性の向上が課題となることを見込まれる。従業員満足度（ES）を高め、生産性向上や人材の定着、ひいては顧客満足度（CS）向上へとつなげていくことが重要となっている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>共働き家庭の増加や価値観の多様化により、育児や介護等をはじめ、プライベートと仕事との両立を可能とする柔軟な働き方の重要性が益々高まっている。</p> <p>開業時に入社した固有社員が勤続20年を迎え、組織の中心的業務を担うようになる一方で、管理職ポストは他団体からの出向者が占めており、固有社員のキャリアビジョンを明確にすることが重要である。</p> <p>2018年度～2020年度にかけ、組織改編や新たな人事制度(評価・報酬制度)の構築を実施しており、その効果や新たに生じた課題について検証する必要がある。</p>	<p>全ての社員が自らの仕事のやりがいや働きやすさを感じられる職場環境を実現し、社員満足度向上を目指す。</p> <p>具体的には、社員満足度調査を定期的実施することで、社員の要望を吸い上げるとともに、実際の業務、それによる成果創出と総合的なシナジー効果を実現していく。</p> <p>固有社員を管理職ポストへ登用していくことで、キャリアアップを目指す社員のロールモデルをつくり、モチベーション向上に繋げる。また、柔軟な働き方を可能とする環境の構築を進める。</p>	<p>社員満足度調査の結果向上 2022～2023年度採用者の定着率 ()90%以上を維持 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</p>	社員満足度調査の実施・取組への反映	
			テレワーク環境の充実	
			固有社員の育成強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
新規 (2020年度中に調査実施予定)	・社員満足度調査の検証・取組への反映	・社員満足度調査の実施	・社員満足度調査を踏まえた取組の推進
・私物PCを利用したテレワークの実施 (社内サーバにアクセスできないため、できる業務に制約が生じている)	・VPN環境の整備 ・シンクライアント端末の導入 ・電子会議システムや電子決裁システムの導入に向けた検討	・電子会議システムや電子決裁システムの導入	—
・管理職任用資格認定試験を実施 ・管理職候補者の社外長期派遣研修を実施	・固有社員の管理職配置ポストの検討	・固有社員の管理職登用	—

団体	東京臨海高速鉄道(株)
----	-------------

(所管局) 都市整備局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制づくりの推進	見直し	1	固有社員比率を現状の64.3%から68%以上へと高める。 指導職以上における固有社員比率を45%以上とする。 職種の垣根を越えて参加できる研修により他職種の業務への理解や連携を深めつつ、研修の高度化を図り、業務の質を継続的に高める体制を整え、将来当社を支える人材の育成を目指す。	組織運営		○					
戦略2 公共インフラの担い手としての安定的な事業運営	見直し	2	収益の確保と事業精査等による経常黒字の確保 安定的な事業運営に必要な100億円程度の金融資産残高を維持しつつ、鉄道施設の譲渡代金等の返定返済を着実に実施(2023年末時点で残高728億円まで減少) 大規模設備投資(ホームドア3駅及び車両1編成等)の計画的実施と最大限の補助金確保	組織運営		○			○		
戦略3 ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	見直し	3	ホームドア5駅整備完了 2023年度線路内転落件数3件以内 第4辰巳高架橋の橋脚24基の耐震補強完了 防災基本計画等に基づく訓練を年1回程度実施、他事例の学びによるPDCAサイクルの確立 他鉄道事業者の事例を参考としつつ警察・消防と連携した実践的訓練を実施	事業運営		○					○
戦略4 沿線のバリューアップを含め、あらゆるお客様の目線にたったハード、ソフトの取組の推進	見直し	4,5	全7駅でホームと車両の隙間に櫛ゴムを設置 天王洲アイル駅1基、東雲駅2基のエスカレーターリニューアルが完了 2024年の新車運行開始に向け手続等が完了 ホーム整列ラインや車イス対応表示等の敷設、PDCAによるお客様サービス改善 沿線企業等との連携、沿線イベントタイアップ2023年度12件以上	事業運営		○					

戦略1	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制づくりの推進	組織運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

他社からの経験豊富な人材確保が厳しくなっている環境下において、安定的な事業運営と会社の発展の実現には、人材育成と技術継承による固有社員一人ひとりの能力向上と、固有社員を主体とした体制づくりを推進する必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・他社からの人材に頼ることなく、将来的にも安定的な鉄道事業運営を継続していくために、新たな人事制度のもと、人材の育成とあわせて固有社員を中心とした組織体制づくりが求められる。</p> <p>・そのためには、固有社員の比率を向上させることに加えて、将来当社の事業運営の核となる人材を多数育成することが必要である。</p>	<p>・従来の採用活動に加え、高卒採用や経験者採用などにより採用した多様な人材を的確に育成し、実力のある固有社員を積極的に中核ポストに登用していく。</p> <p>・新人事制度の円滑かつ効果的な運用に向け昇任選考を的確に実施するとともに、新制度の柱である人事考課制度の定着を図るため、評価者向けの研修を継続的に実施していく。</p> <p>・職種の垣根を超えた研修の実施など研修の充実により、人材育成体制を強化していく。</p>	<p>固有社員比率を現状の64.3%から68%以上へと高める。</p> <p>指導職以上における固有社員比率を45%以上とする。</p> <p>職種の垣根を越えて参加できる研修により他職種の業務への理解や連携を深めつつ、研修の高度化を図り、業務の質を継続的に高める体制を整え、将来当社を支える人材の育成を目指す。</p>	固有社員を中心とした人員体制づくりに向けた取組	
			指導職以上における固有社員比率の引き上げ	
			人材育成体制の強化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
固有社員中心の体制づくりを進め、この3年間で固有社員比率60.7%から64.3%へと高めた。	東京2020大会後の要員計画を再整理しつつ、他社等からの派遣社員ポストの固有社員への切り替えを進め、固有社員中心の人員体制づくりを進める。	各部署の業務内容や育成状況等を踏まえ、他社等からの派遣社員を固有社員へ段階的に切り替えていくことにより、固有社員中心の人員体制づくりを進める。	各部署の業務内容や育成状況等を踏まえ、他社等からの派遣社員を固有社員へ段階的に切り替えていくことにより、固有社員中心の人員体制づくりを進める。
固有社員の中核ポスト登用候補者の育成を進めるとともに、昇任選考において適格基準に達した社員を積極的に登用し、指導職以上における固有社員比率を41%まで引き上げた。	新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を42%以上とする。	新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を44%以上とする。	新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を45%以上とする。
職層別の研修や職務能力向上研修を毎年実施。 駅や運輸区等、各事業所において能力向上に向けた訓練・研修を実施。 2020年度より施行した新たな人事制度の施行に伴い、人事評価者向けの研修を開始。	・2020年度より開始した新人事制度の柱である人事考課制度の定着に向け、人事評価者研修を悉皆研修として実施していく。 ・高卒新入社員等若手向けの社員研修やOJTを強化する。	・職種別(駅務員、車掌、運転士等)に行っていた研修について、職種の垣根を越えて参加できる研修を企画する。 ・前年の育成状況を踏まえ、高卒社員社員等若手社員の教育を継続する。	職種別(駅務員、車掌、運転士等)に行っていた研修について、職種の垣根を越えて参加できる研修を企画・実施することにより他職種の業務への理解や連携を深め、日常業務の質を高める。

戦略2	公共インフラの担い手としての安定的な事業運営	組織 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

コロナの影響を受け、沿線でのイベント規模縮小、訪日外国人旅客の消失、テレワークが進展したこと等により、当社線の利用者は大幅に減少していることに加え、2021年度も東京2020大会の延期とそれに伴う東京ビッグサイトの使用制限の延長などにより、非常に厳しい状況が続くことが想定される。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・2021年に東京2020大会が開催されても当初想定通りのお客様が見込めるか不透明な中、東京ビッグサイトの使用制限や当社線沿線での屋外イベント等は開催されないなど、乗車人員の減少が見込まれる。</p> <p>・2022年度以降についても、コロナの拡大を契機として、テレワークが進展し、運輸収入はコロナ収束後もコロナ前のベースまでしか回復しないと見込まれる。</p> <p>・大幅に収益が減少する中であっても、安全・安定・安心輸送のためには、老朽化が進む設備の維持更新や将来的に不可欠な大規模設備投資を実施する必要がある。</p>	<p>・コロナの影響を確実に予測することは困難であるが、2021年度以降も影響は残るもののワクチン等の開発などにより一定程度収束し、2021年に東京2020大会が開催される前提で今後のコロナ影響やテレワークが定着する状況を踏まえ、収支計画を見直しつつ事業を進めていく。</p> <p>・当社線建設資金を約定通り返済し、安定的な事業経運営を行うため、収益見込等の分析を行いつつ、金融市場等の動向をにらみながら継続的な外部資金調達により必要な資金確保を行う。</p> <p>・既存施設の老朽化度合いに応じた更新時期等の不断の見直し等により、コストの平準化と縮減に努めるとともに、可能な限り補助金等を確保し計画的に設備投資を実施する。</p>	<p>収益の確保と事業精査等による経常黒字の確保</p> <p>安定的な事業運営に必要な100億円程度の金融資産残高を維持しつつ、鉄道施設の譲渡代金等の約定返済を着実に実施(2023年末時点で残高728億円まで減少)</p> <p>大規模設備投資(ホームドア3駅及び車両1編成等)の計画的実施と最大限の補助金確保</p>	事業の精査・見直しや関連事業等を通じて経常黒字を確保する	
			鉄道運輸機構が建設した鉄道施設の譲渡代金等の着実な返済	
			外部資金の確実な調達	
			計画的な設備投資と補助金の確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
コロナの影響による収益減を踏まえ、安全・安定・安心輸送の継続を前提としつつ、コンシェルジュ業務の運用見直しや配駅務機器特別保守委託の見直し等の事業の精査等により経費の節減に努めるとともに、駅空間を活用した横断幕広告などを実施した。	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの一定程度の収束と2020大会開催を前提とし、緊急事態宣言の再発令を踏まえ、事業精査の徹底と最大限の収益確保により経常収支の悪化を最小限に抑える。 ・駅構内空間の広告活用、グッズ開発や販路拡大により収益増を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算策定時点から事業の精査と経費の見直しを徹底するとともに、収益を確保し経常黒字を目指す。 ・駅の構内空間の広告活用、グッズ開発や販路の拡大により収益増を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算策定時点から事業の精査と経費の見直しを徹底するとともに、収益を確保し経常黒字を維持する。 ・駅の構内空間の広告活用、グッズ開発や販路の拡大により収益増を図る。
長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を予定通り行い、残高を1,084億円まで減少させた。(9月末時点)	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を行い、残高を945億円まで減少させる。	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を行い、残高を852億円まで減少させる。	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を行い、残高を728億円まで減少させる。
金商法に基づく各種財務諸表等の作成・公表や、積極的なIR活動等を通じて機関投資家へ丁寧な説明を行うことなどにより、令和2年10月に総額100億円の社債を発行した(年限10年、利率0.26%)	引き続き、金商法に基づく書面開示やIR活動等を通じて機関投資家向けに丁寧な説明を行うことで、100億円程度の外部資金の確実な調達を行う。	引き続き、金商法に基づく書面開示やIR活動等を通じて機関投資家向けに丁寧な説明を行うことで、50億円程度の外部資金の確実な調達を行う。	引き続き、金商法に基づく書面開示やIR活動等を通じて機関投資家向けに丁寧な説明を行うことで、70億円程度の外部資金の確実な調達を行う。
補助金を活用しながら、計画通り天王洲アイル駅へのホームドア導入工事及び橋脚の耐震補強工事を進めている。	東京2020大会前に天王洲アイル駅へのホームドア導入が完了するとともに補助金を確保しつつ品川シーサイド駅へのホームドア導入工事を進める。 補助金の確保と橋脚への耐震補強工事を進めていく。	補助金を確保し、東京テレポート駅へのホームドア導入工事や橋脚への耐震補強工事を進めていく。	新車両導入を開始する。

戦略3	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					○

【戦略を設定する理由・背景】

鉄道事業者の使命である安全・安定輸送を継続的に実現するとともに、バリアフリーに対する社会的要請や近年の自然災害の激甚化などに適切に対応すべく、ハード・ソフト両面から取組み、輸送の安全確保の更なる徹底を行っていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・新型コロナウイルス感染症の影響により収益が減少する中であっても、鉄道事業者の使命である安全・安定輸送を継続的に確保していく必要がある。</p> <p>・ハード面においては、ホームドアの整備によるお客様の安全の確保や高架橋や橋梁等の鉄道施設の耐震補強が必要となる。</p> <p>・また、ソフト面においては、近年の自然災害の頻発化・激甚化に対する業務活動の維持や早期回復に向けた防災基本計画や事業継続計画の再構築等による事故・災害等への対応強化が必要である。</p>	<p>・補助金等を確保しつつ、ホームドアの整備や橋脚数の最も多い第4辰巳高架橋をはじめとする高架橋や橋梁の耐震補強を進める。</p> <p>・社として防災基本計画や事業継続計画等の再構築、および実践的な教育・訓練を通じて自然災害への対応力を向上させる。</p> <p>・警察や消防等との連携、他鉄道事業者との情報共有、訓練視察等を通じて事故・災害等への対応能力の向上をめざす。</p>	<p>ホームドア5駅整備完了</p> <p>2023年度線路内転落件数3件以内</p> <p>第4辰巳高架橋の橋脚24基の耐震補強完了</p> <p>防災基本計画等に基づく訓練を年1回程度実施、他事例の学びによるPDCAサイクルの確立</p> <p>他鉄道事業者の事例を参考としつつ警察・消防と連携した実践的訓練を実施</p>	補助金確保の上でのホームドア整備によるホーム上安全対策の推進	
			補助金確保の上での災害に強い施設の整備	
			防災マネジメントの強化	
			関係機関と連携した安全対策の推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
当社7駅のうち2駅(国際展示場及び大井町)のホームドアが整備完了	・補助金を確保しつつ天王洲アイル駅と品川シーサイド駅のホームドアを整備	・補助金を確保しつつ東京テレポート駅のホームドアを整備	・東雲駅、新木場駅のホームドア整備方針を策定
第4辰巳高架橋の耐震補強に向け、契約等事前準備に着手	・補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚6基の耐震補強を実施	・補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚9基の耐震補強を実施	・補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚9基の耐震補強を実施
防災基本計画の見直し、再構築に着手	・防災基本計画、事業継続計画(震災編)の制定・改正 ・計画に基づく本社対策本部訓練等を実施	・防災上の新たなリスク洗い出し・評価 ・防災基本計画、事業継続計画(震災編)の見直し等 ・計画に基づく本社対策本部訓練等を実施	・防災上の新たなリスク洗い出し・評価 ・防災基本計画、事業継続計画(震災編)の見直し等 ・計画に基づく本社対策本部訓練等を実施
・コロナの影響で延期されている、警察と連携した訓練、第3セクターなど鉄道事業者12社との安全情報連絡会議への参加、他社線の訓練視察等に向け調整中 ・異常時における危機管理本部の設備を構築中	・警察・消防と連携した訓練の実施 ・他社線との安全情報連絡会議参加や訓練視察等を実施	・警察・消防と連携した訓練の実施 ・他社線との安全情報連絡会議参加や訓練視察等を実施	・警察・消防と連携した訓練の実施 ・他社線との安全情報連絡会議参加や訓練視察等を実施

東京臨海高速鉄道(株)

戦略4	沿線のバリューアップを含め、あらゆるお客様の目線に たったハード、ソフトの取組の推進	事業 運営
-----	---	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

今後の利用者数の回復や多様化を見据え、バリアフリー化等を通じた利用者の利便性の向上、快適に移動できる空間の整備などのハード面の取組が必要である。また、一層のお客様サービスのためには、分かりやすい案内にとどまらず、地域との連携・情報発信等に加え沿線のバリューアップが求められる。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>・東京2020大会やその後の利用者数の回復や多様化を見据え、バリアフリー化の更なる推進や車内環境の快適性の向上など、誰もが利用しやすく快適な施設等の整備が必要となる。</p> <p>・また、お客様の多様化に応じたお客様サービスの継続的な向上や沿線地域との連携や沿線情報の発信により、地域の活性化や沿線のバリューアップを目指していく必要がある。</p>	<p>・バリアフリー化の推進として、車椅子が単独乗降できるよう、ホームの先端に櫛状のゴムを設置し、車両とホームの隙間を縮小するとともに、エスカレーターのリニューアルと音声案内機能等を導入していく。</p> <p>・製造から25年が経過した車両を、より快適な車内空間を有する新型車両に置き換える。</p> <p>・お客様サービスの持続的向上に向けた取組を強化する。</p> <p>・引き続き、沿線のバリューアップに向け、沿線地域・企業との連携を継続・強化し、沿線地域に来る魅力を発信し続ける。</p>	<p>全7駅でホームと車両の隙間に櫛ゴムを設置 天王洲アイル駅1基、東雲駅2基のエスカレーターリニューアル完了 2024年の新車運行開始に向け手続等が完了 ホーム整列ラインや車イス対応表示等の敷設、PDCAによるお客様サービス改善 沿線企業等との連携、イベントタイアップ2023年度12件以上</p>	バリアフリー化の推進	
			快適な車内環境の整備	
			高品質なお客様サービスの実現	
			地域活性化への取組強化や情報発信の充実化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>櫛ゴムについては4駅設置済み 東京テレポート駅、国際展示場駅におけるエレベーターの増設・拡張工事の完了</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・7駅すべてにおいて、車椅子用フリースペース近くのドア部分に櫛ゴムが設置され、単独乗降が可能となるようホームとの隙間が縮小 ・天王洲アイル駅のエスカレーター1基の更新工事を設計を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・天王洲アイル駅のエスカレーター1基の更新工事を実施 ・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事の設計を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事を実施
<p>構造等の仕様を検討するとともにベース車両の選定を完了 工程に沿った計画を検討中</p>	<p>構造等の仕様を検討 車両の搬入・搬出方法の検討</p>	<p>構造等の仕様を確定 車両の搬入・搬出方法の確定</p>	<p>運輸局等への各種手続きの完了 試運転・新車両の乗務員訓練の実施</p>
<p>お客様ニーズの多様化等に鑑み、CSに特化した研修を1月に実施予定。また、覆面調査を12月に行うなどにより、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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・的確な情報提供；分かりやすい案内放送や放送文例の作成・改善を行う。ホームの整列ラインや車イス対応表示等の敷設を実施。 ・PDCAによるサービス改善；覆面調査、お客様からの意見、要望、苦情等をサービス改善につなげていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・的確な情報提供；分かりやすい案内放送、声の出し方の徹底を継続。HPやSNSによるタイムリーな情報提供。 ・PDCAによるサービス改善；覆面調査、お客様からの意見、要望、苦情等をサービス改善につなげていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・的確な情報提供；分かりやすい案内放送、声の出し方の徹底を継続。HPやSNSによるタイムリーな情報提供。 ・PDCAによるサービス改善；覆面調査、お客様からの意見、要望、苦情等をサービス改善につなげていく。
<ul style="list-style-type: none"> ・映像メディアを通じた企業とのタイアップの実施 ・駅前観光案内所のレンタルスペース活用を試行予定 ・ツイッター等によるお台場を舞台にした人気アニメの関連情報の発信 ・2021年1月開始見込みのMaaS実証実験に参画予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・進出企業とのタイアップの実施 ・前年の試行を踏まえた駅前施設の活用方法の検討 ・沿線地域情報発信エリアの拡充(品川エリア等) ・MaaS等臨海地域における都の施策やまちづくり協議会等の活動との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・進出企業とのタイアップの実施 ・駅前観光施設の活用方法の拡充に向けた検討 ・沿線地域情報発信エリア拡充(新木場・東雲エリア等) ・MaaS等臨海地域における都の施策への参画やまちづくり協議会等の活動との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・進出企業とのタイアップの実施 ・駅前観光施設の活用方法の拡充に向けた検討 ・沿線地域の情報発信を臨海副都心エリア以外に拡充 ・MaaS等、臨海地域における都の施策への参画やまちづくり協議会等の活動との連携

団体	(株)多摩ニュータウン開発センター
----	-------------------

(所管局) 都市整備局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1 機能的な組織運営の実施	新規		ビル管理、文書管理、電子決裁、会計システムを統合した総合マネジメントシステムの構築 電子決裁率 100% 会計システムへの直接入力割合を80%減 現行直接入力100% 専門知識をもつ人材を育成し、生産性向上を図る。	組織運営		○					
戦略2 安定した収益確保と計画的なビル管理	見直し	1	コロナ流行前の収入を確保する。約12.2億円(賃料、駐車場収入) 民事再生債務縮小 都への債務残高 7.1億円(2023年度末)	事業運営		○			○		
戦略3 南大沢地域に貢献する活動の推進	新規		実証的、段階的な取組で一定の効果が認められたものについて事業化実施 キーテナントとのプロモーション活動強化などによる先端技術の地域実装 駐車場利用における利便性の向上	事業運営		○		○		○	

(株)多摩ニュータウン開発センター

戦略1	機能的な組織運営の実施	組織 運営
-----	-------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

ペーパーレス化による働き方改革や業務効率化のためデジタル化が加速している。コロナの影響により、生活様式が大きくかわり、企業もデジタル技術を活用し、ビジネスモデルや業務プロセスの変革が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>テナントに関する情報管理が紙ベースのものがほとんどで手書きのものも多い。決裁も全て紙ベースである。</p> <p>テナントビル管理システムの情報が会計システムと共有されていないため、請求や支払の情報が会計システム内で共有化されず、会計処理に手間がかかる。</p> <p>当社主要業務が不動産賃貸事業におけるリーシングであることから、都OBで経験を有する人材が極めてまれである。都OB以外からの人材確保ルートを構築したが、昨今の人材難から確保が難しいこともある。</p>	<p>テナントに関する全ての情報をシステム化して、社内で共有化を図る。さらに起案文書など従来紙で保存していた書類について、全てシステムで保存する。</p> <p>ペーパーレス化によるコスト削減、決裁のスピードアップ、文書保存場所の削減、文書の迅速な検索など業務効率化を図るため、電子決裁を導入する。</p> <p>テナントビル管理システムと会計システムとの連携を図り、情報を一元化し、会計システムの処理業務を簡素化する。</p> <p>リーシングなどのテナントビル管理だけでなく、施設全体の集客向上につながる販促企画や広告、プロモーションなどができる人材を自社で育成する。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ビル管理、文書管理、電子決裁、会計システムと連携した総合マネジメントシステムの構築 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子決裁率 100% <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会計システムへの直接入力割合を80%減 現行直接入力100% <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門知識をもつ人材を育成し、生産性向上を図る。 	<p>総合マネジメントシステムの構築</p> <p>専門知識を持った人材の育成</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
2020年10月テナントビル管理システム稼働、運用	テナントビル管理システムと会計システムとの連携における事前調査・検討	前年度の調査・検討をもとにテナントビル管理システムと会計システムとの連携及び構築(新システム)	2020年度に構築したテナントビル管理システムに、電子決裁機能を加えた総合マネジメントシステムの構築、運用
(新規)	事業分析から求められるスキルを検証し、社員のスキル、経験、各種能力などの現状を確認して、新たなニーズに合うような育成手法を決め、人材育成計画を作成する	リーシング業務に必要な不動産の知識や幅広い専門的なビジネスの知識を含め外部の研修を積極的に受講させ、ビル管理の専門知識を習得させる(1人)	リーシング業務に必要な不動産の知識などを外部の研修を積極的に受講させ習得させる(1人) 各テナントの売上向上の施策提案や施設全体の集客向上につながるプロモーションや販促事業の専門知識を外部の研修を積極的に受講させ習得させる(1人)

(株)多摩ニュータウン開発センター

戦略2	安定した収益確保と計画的なビル管理	事業 運営
-----	-------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍において、近隣地域で店舗売上低迷の結果、飲食店やサービス店などの閉店が多くなっている。テナントの撤退を防止し、安定した収益を確保するため、建物の魅力を高め競争力向上を図る。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>2017年度から東京都に対する債務償還が始まり、2026年度まで今後、毎年3億円程度、計約27億円を弁済することになる。</p> <p>一方では、主要ビルが築27年経過し、建物、設備の老朽化が進行しており、大規模修繕のため2026年度までには総額約37億円の費用を見込んでいる。</p> <p>上記必要資金の確保のため、主要事業である不動産賃貸において、適正な賃料水準のもと、テナントの維持・確保が必要である。</p>	<p>今後の債務弁済と大規模修繕のための費用増加に対し、主要事業である不動産賃貸においてテナントを確実に維持し、安定的に収入を確保し続けることが必要不可欠である。このため、大規模修繕計画に基づきリニューアルを着実に進め、執務・滞在環境の向上により競合ビルとの差別化を図る。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ流行前の収入を確保する。 12.2億円(賃料、駐車場収入) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民事再生債務縮小 都への債務残高 7.1億円 (2023年度末) 	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	
			収益の安定的な確保	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
(パオレビル) エレベーターリニューアル設計中 (ガレリア・ユギ) 2020年10月 受変電設備改修工事契約締結	(パオレビル) エレベーターリニューアル(5基) (ガレリア・ユギ) 受変電設備改修工事、屋上防水工事	(パオレビル) 避難誘導灯改修、トップライト改修 (ガレリア・ユギ) 受変電設備改修(工事)、エスカレーター改修、給排水設備 工事	(パオレビル) 駐車場内装改修 (ガレリア・ユギ) エスカレーター改修、給排水設備工事
賃貸収入 約6.0億円 駐車場収入 約1.4億円 債務残高 16.6億円(都への債務残高)	コロナ禍において、積極的なリーシングによるテナント確保 及び駐車場割引認証施設の拡大などにより安定した収益確保 と着実な返済を履行する必要がある。 賃貸収入 約9.2億円、駐車場収入 約2.4億円 債務残高 13.4億円(都への債務残高)	コロナ禍において、積極的なリーシングによるテナント確保 及び駐車場割引認証施設の拡大などにより安定した収益確保 と着実な返済を履行する必要がある。 賃貸収入 約9.4億円、駐車場収入 約2.5億円 債務残高 10.2億円(都への債務残高)	コロナ禍において、積極的なリーシングによるテナント確保 及び駐車場割引認証施設の拡大などにより安定した収益確保 と着実な返済を履行する必要がある。 賃貸収入 約9.6億円、駐車場収入 約2.6億円 債務残高 7.1億円(都への債務残高)

(株)多摩ニュータウン開発センター

戦略3	南大沢地域に貢献する活動の推進	事業 運営
-----	-----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

都の施策により南大沢地区が最先端の研究とICT活用による住民生活の向上が融合した持続可能なスマートエリアとして発展が望まれている。また、南大沢駅前に3棟の商業・業務施設、2カ所の駐車場を運営する都の政策連携団体として、地域住民の生活利便のため、地域の健全な発展に貢献する。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>新型コロナウイルス感染症の影響で、新たな生活様式が求められているが、それに対応した取組が無い。従来ビル管理事業が主体のため、地域のニーズも把握していない。</p> <p>南大沢スマートシティ協議会のメンバーとして、先端技術の活用を図りながら、地域の課題や対応策についての検討が求められている。</p> <p>現在、非接触ICカードや携帯電話を利用した電子決済が急速に普及しているが、駐車場精算が現金のみで、利便性に欠ける。また近隣商業施設の割引サービスの合算処理ができず、施設利用者の回遊性の向上による駐車場利用者の増加が期待できない。</p>	<p>前年度の実施した一般的なニーズ把握調査をさらに掘り下げ、地域のニーズ把握を随時行い、会社の保有資産を活用した取組を実証的、段階的に実施する。</p> <p>都と連携しながら会社の地域貢献事業の実施を進める。</p> <p>駐車場精算機のキャッシュレスシステムへの対応 近隣商業施設との駐車場割引サービスの合算処理の実現</p>	<p>【目標】 実証的、段階的な取組で一定の効果が認められたものについて事業化実施</p> <p>【目標】 ・キーテナントとのプロモーション活動強化などによる先端技術の地域実装</p> <p>【目標】 ・駐車場利用における利便性の向上</p>	地域貢献に資する新規事業実施	
			5Gなど先端技術を活用したスマートシティの推進	
			駐車場精算機のキャッシュレスシステムの導入	
			駐車場合算処理に向けた近隣商業施設との連携	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
2020年9月 南大沢地区におけるサテライトオフィス等のニーズ調査実施し、自由意見欄により、新規のサービス需要についても調査実施	地域の公的セクターとしての信用や所有する不動産の積極的な活用など会社の強みを生かした事業計画を通して、地域の貢献に資する地域のニーズ調査の実施	前年度に実施した地域ニーズの調査結果に基づき、地域の貢献に資するパイロット事業の試行	前年度の実施したパイロット事業の検証を踏まえ、調査結果に基づき地域の貢献に資する事業化の実施
(新規)	東京都が実施している南大沢スマートシティ協議会と連携し、商業施設内にデジタルサイネージを活用した広告活動の実施	前年度のスマートシティ協議会の検討を踏まえ、利用者の利便性、経済性等を検討しながら、先端技術活用策を具体化した店内案内や会計精算等の実施	前年度までの取組みを検証し、利用者の利便性、経済性等を検討しながら、先端技術活用策を具体化した店内案内や会計精算等の実施
駐車場精算機のキャッシュレスシステム導入に向け交渉中	駐車場の集客力を向上させ、スムーズな入出場の実現を目指し、駐車場管理会社とのコスト面や機器等の調整、導入準備	前年度に調整及び準備した結果を踏まえ精算機を導入	-
新型コロナウイルス感染拡大のため、駐車場収入が大幅に減額となり、駐車場業務の外部委託による地域連携提案検討を中止	地域の回遊性や滞在性を高めることにより、地域の賑わいの向上や利用者の利便性の向上を図るため、地域の事業主体と課題解決のための調整を進め、連携案策定	前年度の調整及び連携策を踏まえ、駐車場合算処理を試行	前年度の試行を踏まえ、駐車場合算処理の機能拡大

団体	(株)東京国際フォーラム
----	--------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	戦略番号										
戦略1	コロナの影響による変化に応じた営業戦略の構築	見直し	新たな催事案件の継続的な獲得 主要6ホール稼働率59%を確保 (修繕等の日数を含めた稼働率) 多角的な広告展開による広告収入の確保 空き店舗区画の解消 件数3件 0件 国際会議 2件獲得/年	事業運営		○	○		○		
戦略2	社会状況の変化を踏まえた主催事業の展開	見直し	主催事業における収支比率の改善 (2017~2019年度平均比で10%以上改善) 貸館事業収入に繋がる仕組みの構築 1件 利用者満足度の向上(大変満足と答えた割合 50% 55%)	事業運営		○	○		○		
戦略3	経営基盤強化に向けた経費節減の取組強化	新規	固定費率 2019年度固定費率10%以上圧縮(70% 60%以下) ワークフローへの電子化導入・促進 3業務フロー (利用者から施設利用申込の電子化、各種申請の電子化、起案の電子決定、社内回付書類など)	組織運営		○			○		
戦略4	DX・SDGsに対する取組促進	新規	5GなどITを活用した主催者・来館者向けサービス開始 SDGsを活用した事業展開に着手	組織運営		○		○			

(株)東京国際フォーラム

戦略1	コロナの影響による変化に応じた営業戦略の構築	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、社会全体でイベントの開催自粛が続いているとともに、今後、社会構造や社会的なニーズが大きく変化していくことが予想される。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当面、当館で開催される催事件数の落ち込みによる売上の低迷が続くと予想 当館で開催される催事が本番直前まで実施するか不透明であり、売上の予測が不安定な状況が続く</p>	<p>コロナ禍やコロナ収束後を見据えた新たなターゲットの取り込みに向けた販促強化 コロナ禍等での催事開催に対応した備品・サービス提供など顧客サービス強化</p>	<p>新たな催事案件の継続的な獲得 主要6ホール稼働率59%を確保 (修繕等の日数を含めた稼働率)</p>	<p>年度毎の新たな催事ターゲット選定及び販促活動の実施</p>	
<p>コロナ収束後の経営改善に向けた新たな収入確保策が必要</p>	<p>広告媒体の開拓、実態に則した新たな商品の開発</p>	<p>多角的な広告展開による広告収入の確保</p>	<p>利用者ニーズに応じた新たなサービス導入の検討・実施</p>	
<p>イベント自粛等に伴う来場者減少やテレワークによる出勤者減少の影響で館内飲食店等テナントの売上は低迷し、退店するテナントが発生</p>	<p>コロナによる影響を踏まえた飲食店舗区画の新たな活用策の検討 新規店舗参入障壁の解消に向けた入店条件の見直し</p>	<p>空き店舗区画の解消 件数3件 0件</p>	<p>デジタルサイネージ等を活用した広告展開</p>	
<p>当面、国際会議開催の方向性が不透明な状況の中、更なる誘致獲得を進めていくために現状に即した臨機応変な取組やポストコロナを想定した中長期的な戦略が必要</p>	<p>オリパラレガシーの活用など当社の強みを活かした誘致活動 地域連携や人材育成を強化するなど戦略的な取組を構築</p>	<p>国際会議 2件獲得/年</p>	<p>新たな店舗戦略の検討・実施</p>	
			<p>海外主催者向け誘致活動の強化及びMICE人材の育成</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・コロナ禍での催事として、資格試験、オンライン会議、ハイブリッド会議、無観客コンサートでの利用(10件)	・コロナが継続する見込みとして、資格試験、入学試験、実地研修、オンライン会議、ハイブリッド会議等をターゲットに販促活動を実施 獲得目標 20件	・コロナがやや沈静化する見込みとして、新たなターゲット選定による販促活動実施 通信(5G)、自動運転(Lv4)、コミュニケーションツールの高機能化(VR,TE)など。 獲得目標 20件	・コロナが概ね沈静化する見込みとして、新たなターゲット選定による販促活動実施 人への支援(非接触ロボット)、官民共創(スタートアップ)、再生可能エネルギー(太陽光、風力)など。 獲得目標 20件
・コロナ関連の貸出備品、サービスの拡充(感染防止用備品、座席等拭き取りサービス等) ・配信サービスの提供 企業系のフォーラムでのオンライン会議や、無観客コンサートでのオンライン配信など 6件	・新たなニーズに対応した追加サービスの検討 ・ハイブリッド催事や配信催事の増加に伴う新たな備品、サービス内容の検討と導入(オンライン会議、ライブ配信、国際会議ハイブリッド開催など催事の種類の、規模によりニーズが異なる配信サービスへの対応)	・コロナ長期化による催事スタンダードの変化に対応した営業ツールの見直し ・社会状況の変化に伴う新たな開催支援増収に向けての備品更新、サービスの導入	・コロナ収束後の催事需要見極めと効率的な開催支援の検討 ・備品更新計画策定
新規	・DXなどを活用した新たな広告収入策の検討 (デジタルサイネージ等を活用した広告商品の展開、ポスターケースのデジタルサイネージ化等)	・新たな広告収入策の策定及び実施に向けた検討	・新たな広告収入策の実施 設備投資を伴うため実施時期の変更あり
・商業施設の店舗運営状況及び地域就業状況の把握 ・状況に応じた公募時期等スケジュール策定 ・退店店舗の工事要件の見直し	・適正な業態出店のための募集条件の見直し ・空き区画の募集実施 ・新規店舗1件	・新規店舗開店準備及び開店 ・空き区画の募集継続と未出店区画の方向性策定 ・新規店舗1件	・店舗構成コンセプトに基づく店舗ラインナップ完了 ・店舗構成の検証 ・新規店舗1件
・海外展示会への出展は全てリアル開催が中止 ・人材育成のための海外研修も中止 参考:展示会 IMEX America(ラスベガス) IBTM(バルセロナ) I LTM(カンヌ) 研修 ICCA Forum U I A ROUND TABLE	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成 (オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ) ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致2件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成(1研修2名程度)	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成 (オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ) ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致2件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成(1研修2名程度)	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成 (オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ)、誘致案件の視察 ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致2件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成(2名程度)

(株)東京国際フォーラム

戦略2	社会状況の変化を踏まえた主催事業の展開	事業 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により社会全体でイベントの開催自粛が続いており、当社の貸館をはじめとする各事業は大きな影響を受け、厳しい経営状況に置かれている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>イベント自粛等により貸館事業収入は、70%以上の減収、館内店舗等のサービス施設収入についても50%近い減収になるなど、当社の経営は過去に類を見ない厳しい状況。</p> <p>こうした中、賑わい創出など地域貢献を主目的とした主催事業の開催については、コロナ禍での実施方法や採算性などを踏まえた見直しが必要</p>	<p>コロナの影響を踏まえた主催事業の実施内容見直し(実施規模、事業費、感染拡大防止など)</p> <p>ポストコロナやSDGsなど社会テーマに沿った企画検討</p> <p>貸館事業と連携した新たな主催事業スタイルの検討</p> <p>主催事業が継続可能となるためのタイアップ企業・協賛企業の獲得</p> <p>事業効果の明確化(主催事業利用者意見、貸館につながった件数、広告収入など)</p>	<p>主催事業における収支比率の改善(2017~2019年度平均比で10%以上改善)</p> <p>貸館事業収入に繋がる仕組みの構築 1件</p> <p>利用者満足度の向上(大変満足と答えた割合 50% 55%)</p>	既存主催事業の開催規模の見直し	
			営業戦略を融合した新たな事業展開の検討・実施	
			外部連携による共催事業の検討・実施	
			アンケート結果などを用いた効果検証	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・「ラ・フォル・ジュルネ(LFJ)東京2020」開催中止 ・「J-CULTURE FEST」21公演に縮小して実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・「LFJ東京2021」の日程を3日1日へ短縮、有料公演を6会場から1会場に縮小 ・「J-CULTURE FEST」については貸館事業の関係で休止も含め検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・「LFJ東京2022」の日程と会場数について開催規模を検討 ・「丸の内キッズジャンボリー2022」の日程と会場数について開催規模を検討 ・社会テーマに沿った主催事業の企画検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・「LFJ東京2023」の日程と会場数について開催規模を検討 ・「丸の内キッズジャンボリー2023」の日程と会場数について開催規模を検討 ・社会テーマに沿った主催事業の企画検討
<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画の見直しにおいて貸館事業に繋がる仕組みの導入について提案があった 	<ul style="list-style-type: none"> ・貸館事業で培ってきたコネクションを活用した新たな発想に基づく企画の検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の検証で実効性と採算性が確認された場合、開館25周年事業の一環として実施を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の結果を受けて事業の継続について検討 ・事業実施1件
<ul style="list-style-type: none"> ・「J CULTURE FEST」協力企業から自主興行の申出を受け、当社との共催事業として1月に実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・各事業の状況に応じて、当社の主催(共催)事業として実現することでメリットが見込まれる話題性、発信性の強い企画との連携を個別に検討 ・協賛企業獲得に向けた営業 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業に加え、25周年事業についても、事業効果の向上、経費縮減の観点から外部連携による共催事業での実施を検討 ・協賛企業獲得に向けた営業 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施した共催事業について検証、改善を図り、共催事業としての実効性を向上 ・協賛企業獲得に向けた営業
<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート結果などによる効果検証及び改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映 	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映 ・満足度53% 	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映 ・満足度55%

(株)東京国際フォーラム

戦略3	経営基盤強化に向けた経費節減の取組強化	組織 運営
-----	---------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大や東京2020大会の開催延期により、当社の貸館をはじめとする各事業は大きな影響を受け、厳しい経営状況に置かれている。この難局を乗り越えるためには、徹底的な経費節減により収支改善を図る必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>業務委託費や光熱水費など固定費の割合が高く、利益が出にくい収支構造となっている。主要事業である貸館収入はコロナの影響も残り当面限界があるため、固定費圧縮による収支改善が必要</p> <p>施設利用者へのサービスや内部業務における紙処理についてサービス向上・効率化・経費節減の観点から電子化への移行が必要</p>	<p>施設稼働状況に即して業務内容を柔軟に見直せる仕組みにして委託費を縮減 低コストな施設維持管理手法の見直し 更なる節電の徹底など光熱水費の縮減 人材派遣にかかる業務見直しのほか超過勤務縮減の徹底、退職者補充の抑制による人件費削減</p> <p>IT活用による効率化・ペーパーレス化に向けた業務の見直し</p>	<p>固定費率 2019年度固定費率10%以上圧縮(70% 60%以下)</p> <p>ワークフローへの電子化導入・促進 3業務フロー (利用者から施設利用申込の電子化、各種申請の電子化、起案の電子決定、社内回付書類など)</p>	業務委託内容・施設管理手法・契約制度の見直し	
			施設利用手続、社内業務の電子化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍における業務に見合った業務委託費精査 ・施設管理の見直しによる経費削減(清掃回数削減、屋上緑化等メンテナンス中止等) ・施設内未利用時の消灯徹底による光熱水費削減 ・固定費約3億円削減(2020年度修正予算) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度コンベ業務の仕様書見直しによる固定費削減策の検討 ・施設設備の抜本的な運用見直しによる経費削減 ・固定費率68%程度 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンベ実施 ・2023年度コンベ業務の仕様書見直しによる固定費削減策の検討 ・固定費率64%程度 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンベ実施 ・業務委託固定費削減目標到達評価 ・固定費率60%以下
<ul style="list-style-type: none"> ・利用者向け業務は紙処理が主流だが、徐々にデジタル化に向け検討中(FAXレス、ハンコレス) ・内部管理業務等においては、IT化の活用により効率化、ペーパーレス化が進捗している状況(情報共有、スケジュール管理、勤怠処理等の電子化) 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者向け業務のIT化に向けた検討 ・内部管理は現行グループウェアを最大限活用し、業務の電子化を更に促進。(業務フロー電子化1件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者向け業務の新システム導入(試行) ただし、システム導入については経営状況を踏まえ慎重な判断が必要 ・内部管理は現行グループウェアを最大限活用し、業務の電子化を更に促進。(業務フロー電子化1件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新システムの本格導入による業務の電子化(業務フロー電子化1件) ・導入後の効果検証などによる改善

(株)東京国際フォーラム

戦略4	D X ・ S D G s に対する取組促進	組織 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

社会的責任ある企業として、社会構造や社会的ニーズの変化に対応して、積極的にD XやSDG sなどグローバルスタンダードへ対応していくことが求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コロナ禍においてweb配信など新たなイベント形態が生じる中、貸館利用の需要低下が見込まれる</p> <p>コロナ収束後の経営改善に向けた新たな収入確保策が必要</p> <p>SNSなどを活用した効果的な情報発信</p>	<p>5 G環境の整備による利用者へのサービス向上</p> <p>SNSなどを活用した施設販売促進にも寄与する広報戦略の強化</p>	<p>5 GなどITを活用した主催者・来館者向けサービス開始</p>	<p>5 Gにかかるインフラ整備及びサービスの検討・実施</p>	
<p>国際的にSDG sの取組の必要性、重要性が高まる中、会社としての取組の方向性が不明確</p>	<p>当社のSDG s活動方針を策定したうえで、それに基づく戦略的な取組を実施</p>	<p>SDG sを活用した事業展開に着手</p>	<p>D Xなど活用した広報戦略の検討・実施</p>	
			<p>SDGs活動方針及びアクションプランの策定</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・5Gアンテナ設置についてキャリアで検討中	<ul style="list-style-type: none"> ・検討PTを設置し、5G環境整備と利用者・来館者向けサービス内容を検討 ・5Gアンテナ設置に向けキャリアと調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・PTにて利用者・来館者サービス内容の検討及び実施に向けた諸調整 ・キャリアによる5Gアンテナ設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・5Gを活用した主催者・来館者向けサービス開始
<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル配信サービスを利用した催事リリース配信。 ・公式ウェブサイトのアクセスログ解析による改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・ツイッター等SNSを活用した広報の検討・実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・SNS等の効果を検証し取組内容の更なる改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・SNS等の効果を検証し取組内容の更なる改善
<ul style="list-style-type: none"> ・施設関係者を対象としたSDGs講習会開催 ・各課でSDGsに関する取組を検討、実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討PTを設置し、SDGs活動方針を検討・策定 ・活動方針を基にアクションプランを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・活動方針を基にアクションプランを策定 ・SDGsを活用した事業展開に着手 	<ul style="list-style-type: none"> ・SDGsを活用した事業展開の本格実施

団体	(株)東京臨海ホールディングス
----	-----------------

(所管局) 港湾局、産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 安定したグループ経営の継続	見直し		【目標】グループ子会社の経常利益の黒字化	組織運営		○			○		
戦略2 臨海副都心の地域価値向上	見直し		【目標】MICE主催者等の利便性向上のため、MICE拠点の窓口としての機能強化が図られている。 【目標】都のDICプロジェクトの動向を踏まえ、必要に応じた支援ができています。 【目標】立案・提言した施策が、都において採用される。	事業運営	○		○	○		○	○
戦略3 臨海副都心の賑わいの持続と発展	見直し		【目標】年間来街者数(日本在住者) 3,700万人(当社調べ)	事業運営		○	○			○	
戦略4 社会と地域を支える基盤インフラの適切な更新と改良	見直し		【目標】 青海コンテナふ頭の物流機能を維持しながら、ヤード改修等が着実に進捗している。 【目標】 必要な設備が適切に更新されている。 【目標】 特定低公害車等への転換促進により、環境に配慮したまちの形成に貢献している。	事業運営		○				○	○
戦略5 人材育成と働きやすい職場づくりによるグループの基盤強化	継続		【目標】事業や地域に精通するとともに多様な経験を積んだ固有社員がグループの中核を担い、臨海地域の発展に貢献している。 【目標】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。	組織運営		○	○				

(株)東京臨海ホールディングス

戦略1	安定したグループ経営の継続	組織 運営
-----	---------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○			○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の拡大で、旅行・出張・通勤や、催事・会議などに関する人々の動きが減少している。また、都心部における新築オフィスビルの大量供給等でオフィスビルは厳しい競争にさらされている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>子会社の交通事業は沿線施設の開業と観光レジャー需要に、展示会事業は旺盛な会場利用需要に支えられ、堅調な営業成績となっていたが、新型コロナウイルス感染症拡大により経営に影響を受けている。</p> <p>ビル事業を行う子会社(株)東京レポートセンターは、リファイナンス実施により資金収支は改善したが、借入金依存度は相対的にまだ高い状況(35%)にある。一方で、今後ビルの経年劣化に伴う修繕・更新投資の増大、コロナ後のオフィス環境の変化に対応した戦略的投資が求められる中で、必要な資金を確保していく必要がある。</p> <p>当社は、持株会社としてグループ財務状況の健全化に取り組む必要がある。</p>	<p>収支状況について、定期的な現状把握とシミュレーションを子会社とともにを行い、新型コロナウイルス感染症が収支に与える状況等を踏まえながら、適切な財務運営によって安定的な経営を維持していく。</p> <p>ビル事業収益の向上を図り、支出効果を見極めた効率的な資金運用に努めることにより、中長期的に安定したキャッシュフローの創出を図るとともに、借入金の返済を着実に進めていく。</p> <p>グループファイナンスを効率的に活用し、資金需要に対応していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>グループ子会社の経常利益の黒字化</p>	<p>交通事業・展示会事業の経営状況管理</p> <p>(株)東京レポートセンターの借入金の返済</p> <p>グループファイナンスの有効活用</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・2023年度までの収支見込を複数パターン試算中	<ul style="list-style-type: none"> ・収支シミュレーションの実施 ・事業各社との定例的な会合による状況把握 ・必要な対策を検討・実施しながら事業を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・収支シミュレーションの実施 ・事業各社との定例的な会合による状況把握 ・必要な対策を検討・実施しながら事業を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・収支シミュレーションの実施 ・事業各社との定例的な会合による状況把握 ・必要な対策を検討・実施しながら事業を継続
借入金残高 457億円(年度末447億円)	・借入金残高 429億円	・借入金残高 410億円	・借入金残高 391億円
・新規の貸付実績なし(貸付実行中2件)	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ各社の資金状況を見据えた資金運用 ・必要に応じてグループファイナンス預入金払出による資金繰り改善 ・貸付利率の見直し検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ各社の資金状況を見据えた効果的な資金運用 ・必要に応じてグループファイナンス貸付による資金繰り改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ各社の資金状況を見据えた効果的な資金運用 ・必要に応じてグループファイナンス貸付による資金繰り改善

(株)東京臨海ホールディングス

戦略2	臨海副都心の地域価値向上	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

臨海副都心は、都内では貴重な緑豊かで海に面した開放的な景観や多様な屋内外の貸しスペース、宿泊・商業・娯楽・教養施設等が集積する観光拠点であるが、都心の複数エリアで大規模開発が進展し、地域の相対的な魅力の低下が危惧されるとともに、コロナ禍でまちの活力が低下している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>ここ数年で東京ビッグサイトの拡張とともに近隣地域の開発が更に進み、ホテルやホール等のMICE関連施設やアフターコンベンションに資する商業施設等がより充実してきているが、地域としてのアピールが不足していた面がある。</p> <p>青海南地区における研究開発や産業創成に関する施設の集積など、臨海副都心の特色を生かした活力ある街を創造すべく、都と連携して取り組む必要がある。</p> <p>地域の資源を活かしていくこと等により地域価値を向上させ、臨海副都心の発展に貢献していく必要がある。</p>	<p>臨海副都心のMICE拠点としての地位向上を通じた地域価値向上に向け、先行事例や国の施策等を研究するとともに、施設データ集約と主催者等への効率的な情報提供などにより、地域全体の取組となるよう牽引していく。</p> <p>「スマート東京」先行実施エリアとして、ビジネスモデルプロジェクトやショーケース利用の受け入れに努め、地域に新しい価値を生み出す。</p> <p>地域に根差した団体として、地域企業や来街者の声、客観的な地域の現況把握や施策提言を行う。</p>	<p>【目標】 MICE主催者等の利便性向上のため、MICE拠点の窓口としての機能強化が図られている。</p> <p>【目標】 都のDICプロジェクトの動向を踏まえ、必要に応じた支援ができていく。</p> <p>【目標】 立案・提言した施策が、都において採用される。</p>	MICE誘致の推進	
			バイエリアDICプロジェクトの支援	
			臨海副都心の現状把握と都への提言	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・大丸有エリアのマネジメントスキーム等をリサーチ	<ul style="list-style-type: none"> ・推進体制の検討着手 ・MICEで活用しうる地域の施設等に関する調査の実施及び事業スキームの検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・体制の整備 ・本格稼働に向けて活動の試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・本格的な活動開始
「ベイエリアDigital Innovation Cityに向けた検討に係る協定」に基づき、5G等先端技術を活用したICT企業等に対するニーズ調査を実施中	<ul style="list-style-type: none"> ・ベイエリアDICプロジェクトの実現に向け、まちづくり協議会等と連携した支援の実施 ・ベイエリアDICプロジェクトに関連のあるグループ会社や進出事業者に対する情報提供等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ベイエリアDICプロジェクトの動向に合わせた支援の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ベイエリアDICプロジェクトの動向に合わせた支援の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・SNS発信の分析による来街者ニーズ等の調査実施に向け調整中 ・来街者ニーズ調査を受け進出企業への調査を予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性や来訪者のニーズ等の継続的調査 ・まち協の活動への参画等を通じて地域企業等の意見を収拾 ・施策の立案、提言 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性や来訪者のニーズ等の継続的調査 ・まち協の活動への参画等を通じて地域企業等の意見を収拾 ・施策の立案、提言 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性や来訪者のニーズ等の継続的調査 ・まち協の活動への参画等を通じて地域企業等の意見を収拾 ・施策の立案、提言

(株)東京臨海ホールディングス

戦略3	臨海副都心の賑わいの持続と発展	事業 運営
-----	-----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○			○	

【戦略を設定する理由・背景】

都内有数の屋外イベント空間である臨海副都心の公園や都有地等は、東京2020大会にも活用されるが、大会延期に伴う諸課題に対応していく必要がある。また、街の大切な活力である商業・宿泊施設は、コロナ禍の影響で観光客等が減少する中、厳しい状況に直面している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京2020大会の主要施設になるビッグサイトや公園等の提供、観客輸送等を万全に行い、大会の成功を支えるとともに、開催地としてのレガシーを賑わいづくりに活かしていく必要がある。</p> <p>インバウンド需要が当面見込めない中、地域の各施設の活力が減退しないよう、地域企業を支えていかなければならない。</p> <p>ポスト・コロナも見据えて、2020年9月に開業したクルーズターミナルを活かした地域の活性化を図っていく必要がある。</p> <p>東京2020大会開催を控えるとともに沿線施設も相次ぎ開業しており、地域としてのアピールをより一層推進していく必要がある。</p>	<p>開催地としてのレガシーを将来にわたる観光資源として活用していく。</p> <p>当社は、東京臨海副都心まちづくり協議会の事務局業務を担うとともに、指定管理者として公園運営にも携わっている。地域企業とのネットワークを生かして、屋外の公共空間の活用も含めて、国内外の方々が楽しめる魅力的な場を演出していく。また、展示会等の誘致に向けた積極的な営業活動を展開し、施設の利用を促進する。</p> <p>将来の国際クルーズ需要の回復を見越して、地域をあげた寄港の歓迎や、乗下船客等の来街を促す仕組みを構築していく。</p> <p>東京2020大会開催や沿線施設の相次ぐ開業を活かして地域のPRを強化し、イメージアップを図っていく。</p>	<p>【目標】</p> <p>年間来街者数(日本在住者) 3,700万人(当社調べ)</p> <p>東京2020大会の本格的な土地利用が始まる前(2018年)の水準である。</p> <p>ただし、令和2年11月までの利用推移から、定期券での来街は25%減少する想定を置いた。</p> <p>変動予測の難しい訪日外国人旅行者は、人数に加ええない。</p>	<p>オリンピック成功への協力とレガシー活用</p> <p>地域企業等と連携した賑わいづくり</p> <p>利用者ニーズに基づく展示会等の誘致活動の展開</p> <p>クルーズターミナルを活かした地域の活性化</p> <p>来街者獲得のための広報・情報発信</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 大会延期によるビッグサイト展示棟の利用制約期間の変更に対応 開催地モニメントの制作準備及び雑誌(2020年5月発行)への記事掲載(グループ会社で費用分担) 	<ul style="list-style-type: none"> 大会延期に伴う展示棟利用制約の対応 開催地モニメントの設置、大会後のフォトスポットとしての活用 オリンピックレガシー等を活かした来街者数増加や回遊性向上に資する事業の検討 	-	-
<ul style="list-style-type: none"> イルミネーションアイランド実施(地域意見を集約しまち協事業として実施) 	<ul style="list-style-type: none"> まち協の活動等を通じて集約した地域意見の具体化に向けた検討 複数の地域企業が参画するイベントの開催促進 	<ul style="list-style-type: none"> まち協の活動等を通じて集約した地域意見の具体化 都の施策と連携してイベントの開催等を促進 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度の取組結果を踏まえ改善を図っていく
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者等のニーズの把握 新規展示会等の誘致 利用者ニーズに基づいた新たなサービス等の提供 施設や催事等の情報発信力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者等のニーズの把握 新規展示会等の誘致 利用者ニーズに基づいた新たなサービス等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者等のニーズの把握 新規展示会等の誘致 既存顧客への施設利用促進 利用者ニーズに基づいた新たなサービス等の提供
<ul style="list-style-type: none"> 自治体や船社等の最新情報把握のため、シンポジウムに参加 ターミナルの現地調査、管理者との意見交換実施 	<ul style="list-style-type: none"> 乗下船客、船員の地域への誘導促進(観光ルートの紹介等) ターミナルでの歓迎ムードの醸成等、賑わい創出策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ターミナルでの歓迎ムードの醸成等、賑わい創出策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 実施内容についての課題抽出、改善、実施の継続
<ul style="list-style-type: none"> 臨海地域ポータルサイト「東京お台場.net」の効果検証と改善(新規コンテンツ作成等) 10月から公式LINEアカウントによる情報発信を開始 グループ広報企画担当者会開催予定(12月) 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京お台場.net」のアクセス解析等による現行コンテンツの分析や類似サイトのコンテンツ調査の実施 SNSごとの特性を踏まえた情報発信方法の検討 グループ会開催等連携した広報活動の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京お台場.net」における臨海地域の魅力あるコンテンツの検討・作成 SNSの適切な使い分けによる効果的な情報発信の実施 グループ各社が有する広報媒体の活用等連携した広報活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京お台場.net」における臨海地域の魅力あるコンテンツの作成 SNSの適切な使い分けによる効果的な情報発信の実施 グループ各社が有する広報媒体の活用等連携した広報活動の実施

(株)東京臨海ホールディングス

戦略4	社会と地域を支える基盤インフラの適切な更新と改良	事業 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

我が国の物流を支える東京港は、今後も貨物量の増大が見込まれるなか施設能力が限界を超えつつあり、抜本的対策を要する時期にきている。また、まちびらきから20余年を迎える臨海副都心は、開発当初から築きあげてきた「安全・安心」の特長を将来にわたって守り抜いていかなければならない。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京港の抜本的な貨物処理能力の向上には既存コンテナふ頭の再編が不可欠であり、ヤード及び荷役施設の整備・貸付等を担う子会社東京港埠頭(株)は、都と一体となって再編に取り組む必要がある。</p> <p>臨海副都心の開発当初から子会社各社が運営を担ってきた基盤インフラの主要な設備が、更新時期を迎えている。</p> <p>地域のさらなる発展に向け、環境に配慮したまちの創出に貢献することが求められている。</p>	<p>中央防波堤外側ふ頭第2バースへ機能移転した青海ふ頭第3バースの跡地を活用して青海ふ頭を再編。青海ふ頭第4バースの拡張や青海公共ふ頭の拡張とトランスファークレーンの導入により、荷役効率化と周辺の交通渋滞緩和を図る。</p> <p>臨海地域の都市基盤を支える公共性の高い施設について、サービスの提供を途切れさせることなく設備を更新していく。</p> <p>グループ環境行動計画に基づき、温室効果ガス削減等に取り組んでいく。</p>	<p>【目標】</p> <p>青海コンテナふ頭の物流機能を維持しながら、ヤード改修等が着実に進捗している。</p> <p>【目標】</p> <p>ゆりかもめの自動運転及び熱供給事業の冷水安定供給に必要な設備が適切に更新されている。</p> <p>【目標】</p> <p>特定低公害車・低燃費車への転換促進により、環境に配慮したまちの形成に貢献している。</p>	青海コンテナふ頭の再編整備	
			インフラの安全・安定供給を支える主要設備の円滑な更新	
			特定低公害・低燃費車への転換	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・A3ターミナルの跡地を活用して、貨物処理能力の向上に向け青海コンテナふ頭の再編整備を本年度中に着手	・A3ターミナルの跡地を活用して、貨物処理能力の向上に向け青海コンテナふ頭の再編整備の実施 (ヤードレイアウトの見直し及び荷役機械の更新など)	・A3ターミナルの跡地を活用して、貨物処理能力の向上に向け青海コンテナふ頭の再編整備の実施 (ヤードレイアウトの見直し及び荷役機械の更新など)	・A3ターミナルの跡地を活用して、貨物処理能力の向上に向け青海コンテナふ頭の再編整備の実施 (ヤードレイアウトの見直し及び荷役機械の更新など)
	・ゆりかもめATC/TD装置更新：1箇所(対象6箇所中1箇所完了) ・熱供給用冷凍機：1基更新(H7製造14基中11基更新)	・ゆりかもめATC/TD装置更新：1箇所(対象6箇所中2箇所完了)	・ゆりかもめATC/TD装置更新：4箇所(対象6箇所中6箇所完了) ・熱供給用冷凍機：2基更新(H7製造14基中更新13基)
	・グループ各社が所有する自動車について、更新時等にZEV等の特定低公害・低燃費車への転換を促進	・グループ各社が所有する自動車について、更新時等にZEV等の特定低公害・低燃費車への転換を促進	・グループ各社が所有する自動車について、更新時等にZEV等の特定低公害・低燃費車への転換を促進

(株)東京臨海ホールディングス

戦略5	人材育成と働きやすい職場づくりによるグループの基盤強化	組織運営
-----	-----------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○				

【戦略を設定する理由・背景】

少子高齢化が進むなか、会社が将来にわたって地域の発展を支えていくためには、人材育成及び優秀な人材に選ばれる魅力ある職場環境の創出が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>OJTやグループ共同研修等によりグループ全体として人材の育成を図っているが、固有社員の割合は全社員の約9割を占めるまでに増加しており、更なる取組が求められている。</p> <p>広い視野を持ち、各事業や臨海地域に精通した人材育成のため、様々な経験や研修の機会の充実に取り組んでいく必要がある。</p> <p>社員が意欲と能力を十分発揮することによって生産性向上を図れるよう、ライフ・ワーク・バランスのとれた働き方ができる職場環境を形成していく必要がある。</p>	<p>グループ社員に共通して必要な能力・知識を習得するための研修は、受講対象や内容の充実を図っていくとともに、オンライン研修の拡充などにより、受講しやすい環境整備も進めていく。また、グループ各社の研修担当者等との意見交換などを通じて、より効果的な共同研修の検討・実施を推進する。</p> <p>固有社員について、グループ内外の人事交流やプロジェクト研修等を継続的に行うための仕組みを作る。あわせて、採用(障害者雇用を含む)の手法などの情報交換の機会を作る。</p> <p>個々のライフスタイルに合った働き方ができる職場環境の整備と、生産性の向上に必要な施策を着実に進めていく。</p>	<p>【目標】</p> <p>事業や地域に精通するとともに多様な経験を積んだ固有社員がグループの中核を担い、臨海地域の発展に貢献している。</p> <p>【目標】</p> <p>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。</p>	<p>グループ共同研修</p> <p>固有社員の採用・育成</p> <p>多様な働き方の実現</p>	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 研修のオンライン化 5案件 ハラスメント研修の対象者拡大(管理職 全社員) 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン研修の拡充 WEBも併用したプロジェクト研修の実施 担当者会等の場を活用しつつ、新規研修の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 担当者会等の場を活用しつつ、新規研修の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 担当者会等の場を活用しつつ、新規研修の検討・実施
<ul style="list-style-type: none"> 2019年度の人事交流の成果について分析し、継続について検討中 	<ul style="list-style-type: none"> 受入可能ポストやフォロー体制の検討 採用手法の情報交換会の設置 	<ul style="list-style-type: none"> 制度化に向けた労働法制度の取扱いの整理・検討 派遣可能な各社との人事交流の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣可能な各社との人事交流の実施 グループ人事交流の制度化
<ul style="list-style-type: none"> テレワークをグループ全社で実施 在宅勤務及び時差勤務を併用した働き方を全社員が実施(2社) 	<ul style="list-style-type: none"> 各社のテレワーク等の課題整理、解決策検討 各種ICTツールの活用状況など社員の働き方の検証 テレワークの積極的活用にあふさわしいワークスタイルを検討 各社と連携し障がい者雇用の推進や定着に向けて取組む 	<ul style="list-style-type: none"> 各社のテレワーク等の課題の解決 生産性向上に向けた施策の実施、推進 各社と連携し障がい者雇用の推進や定着に向け取組む 	<ul style="list-style-type: none"> 各社のテレワーク等の課題の解決 生産性向上に向けた施策の実施、推進 各社と連携し障がい者雇用の推進や定着に向け取組む

団体	東京交通サービス(株)
----	-------------

(所管局) 交通局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
			戦略番号									
戦略1	人材の確保・育成	見直し		<p>【目標】技術指導や施工管理に従事できる1級と、特定の専門分野での業務を円滑に遂行できる2級の業務責任者を2023年度までに各90名育成する。2024年度までに各職場1名ずつ配置を目指す。</p> <p>【目標】人材育成計画の策定・運用、関連する規程等の見直し</p> <p>【目標】資格取得支援策の策定、導入</p>	組織運営		○				○	
戦略2	新たな事業領域への進出と受託事業規模の拡大	見直し		<p>【目標】建築分野の工事監督・監理部門を設立し業務を受託</p> <p>【目標】本経営改革プランの期間中における新規受託拡大による売上増(約2億円)</p>	事業運営		○					
戦略3	新技術の活用による質の高いメンテナンスの提供	見直し		<p>【目標】ウェアラブルカメラの3事業所導入による、情報伝達時間の短縮</p> <p>【目標】現場作業支援アプリの8事業所導入による、作業効率の向上</p> <p>【目標】新たに活用する技術を試行(3件)、本格導入(2件)</p>	事業運営		○		○			○

東京交通サービス(株)

戦略1	人材の確保・育成	組織 運営
-----	----------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

今後、労働力人口が減少し、技術系の人材確保がさらに困難になることが見込まれる。このような状況においても、総合保守会社として安定した事業運営を行うためには、これまで主に職場単位で進めていた人材育成等について、会社全体のサポートを強化していく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>業務の中核を担ってきた都OBの減少が見込まれる中でも、固有社員の技術力向上や技術継承を着実に進めていく必要がある。</p> <p>受託事業拡大を踏まえ、より高度な知識・技術を有する専門人材を育成する仕組みを強化していく必要がある。</p> <p>業務に必要な専門性や技術力を有することの裏付けとなる資格の取得に対して、支援が十分でなく、固有社員の資格取得が進んでいない。</p>	<p>鉄道の総合保守会社としての基礎を支える社員の技術スキルの証左として、社内資格である業務責任者の取得推奨をこれまで進めてきた。今後、当該資格保有者を組織的に育成することで、社員の技術レベルのボトムアップを図るとともに、新たな業務領域への事業進出や技術職員の人材育成システムにおけるメルクマールとしていく。</p> <p>業務分野毎に策定している社員の人材育成計画について、各職種(電気・機械・土木・建築)に応じて高度な知識・技術を習得させるなど見直しを図り、専門人材の育成を図っていく。</p> <p>現行の資格取得時の支援に加え、取得難易度や業務への活用度合に応じた支援策の検討、導入を図る。</p>	<p>【目標】技術指導や施工管理に従事できる1級と、特定の専門分野での業務を円滑に遂行できる2級の業務責任者を2023年度までに各90名育成する。2024年度までに各職場1名ずつ配置を目指す。</p> <p>【目標】人材育成計画の策定・運用、関連する規程等の見直し</p> <p>【目標】資格取得支援策の策定、導入</p>	社外ノウハウの積極的活用と社内研修の充実	
			人材育成計画の策定、資格取得支援策の策定・導入	
			局と一体となった人材育成	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 11月末時点での外部研修受講率91.9% 業務責任者資格保有者数 1級69名、2級71名 	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修受講率94% 社内研修(業務責任者準備講習など)の開催(2回) 新たな研修メニューの調査及びアンケート実施 通信教育のNET申込を導入 	<ul style="list-style-type: none"> 未受講者への外部研修提案(外部研修受講率97%) 前年度の調査・アンケートに基づく社内研修の開催(3回) 通信教育メニューの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 未受講者への外部研修提案(外部研修受講率100%) 前年度の実施状況を踏まえた社内研修の拡充(4回)及び次年度に向けた研修メニュー再調査 3か年の実績を踏まえた次年度に向けた通信教育の活用を検討
(新規)	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成計画の策定 資格取得支援策の課題整理、方策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成計画に基づいた実施(各部ごとの状況に合わせて順次実施) 資格取得支援策の一部運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成計画の進捗確認と見直し 資格取得支援策の本格導入
<ul style="list-style-type: none"> 交通局への長期派遣研修(1年間)4名 交通局への派遣研修(5カ月間)2名 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局との調整(新規人事交流、研修など) 交通局への派遣研修 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局との調整(新規人事交流、研修など) 前年度の取組内容に基づく見直し 交通局への派遣研修 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局との調整(新規人事交流、研修など) 3か年の取組を踏まえた次年度に向けた検討 交通局への派遣研修

東京交通サービス(株)

戦略2	新たな事業領域への進出と受託事業規模の拡大	事業 運営
-----	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

交通局の事業量増加に伴い、当社の担う事業領域が拡大する中、工事監理業務を成長の柱として育ててきた。今後も安定的な経営を行い、総合保守会社として交通局事業に貢献するためには、新たな事業領域への進出とさらなる受託事業規模の拡大を図っていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>【新たな事業領域への進出】</p> <p>建築分野について、局所有地上建物の工事監督・監理を受託できる体制を構築していく必要がある。</p> <p>【既存事業における業務範囲の拡大】</p> <p>工事監理について、さらに業務範囲を拡大するためには、高度なノウハウを習得する必要がある。</p> <p>保守管理について、より高度な知識・経験を要する業務の受託拡大のための体制整備が十分でない。</p>	<p>建築分野については、局と当社の相互の人材交流により、工事監督・監理のノウハウを習得しつつ、専管組織設置に向けた準備を行う。</p> <p>人材交流等により、ノウハウ(高度な判断を行うスキルや経験)の習得や体制整備を進めることで、業務範囲を拡大していく。</p>	<p>【目標】建築分野の工事監督・監理部門を設立し業務を受託</p> <p>【目標】本経営改革プランの期間中における新規受託拡大による売上増(約2億円)</p>	建築分野の工事監督・監理業務受託体制整備	
			業務範囲拡大に対応するための体制整備	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・建築課に1名を派遣中(1年)	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の局派遣研修実施 ・専管組織設置に向けた体制準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・局派遣研修から社員が帰任しノウハウを還元 ・局から当社への現役職員派遣 ・業務受託開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・更なる執行体制の拡充
<ul style="list-style-type: none"> ・電気総合管理所に1名を派遣中(1年) ・電機設備工事監理課に都派遣職員を3名受け入れ ・必要な部門の業務範囲拡大に向けた体制整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事監理についての高度なノウハウの習得 ・業務範囲拡大に向けた体制整備 (浅草線ホームドアなど) ・局とTKS共同の訓練や研修、勉強会の拡充 ・必要な部門について局への派遣研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事監理についての高度なノウハウの習得 ・業務範囲拡大に向けた体制整備 ・必要な部門について局への派遣研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事監理についての高度なノウハウの習得 ・継続的な業務範囲の拡大 ・必要な部門について局への派遣研修実施

東京交通サービス(株)

戦略3	新技術の活用による質の高いメンテナンスの提供	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			○

【戦略を設定する理由・背景】

都OB、就業人口減により即戦力社員の確保が困難な中、設備老朽化や機器の高機能化に対応するため、ICT等新技術を活用し、業務の効率化など、より質の高いメンテナンスの提供を実現していく。導入効果は試行を繰り返す中で見極める必要があるが、業務の高度化・省力化の取組のため設定する。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
現場と事業所間の情報伝達は、主に電話やメールを利用しているが、現場状況がリアルタイムで正確に把握できない、時間を要するなどの課題がある。	ウェアラブルカメラ等を活用することにより、迅速・正確な情報の伝達・共有を可能にする。(遠隔指示の充実、障害対応時間の短縮などにも寄与)	【目標】ウェアラブルカメラの3事業所導入による、情報伝達時間の短縮	実証実験と実験結果を踏まえた導入拡大	
現場作業時におけるデジタルツールの活用が不足しているため、作業時に不測の事態(機器故障、作業の遅延等)が発生した場合、現場の状況報告や対応方法等を迅速に共有できないことにより、作業時間や期間が長引くことがある。	現場作業支援アプリ(関連資料を現場で閲覧可能にする)を入れたタブレットを携行し、効率的な作業につなげる。	【目標】現場作業支援アプリの8事業所導入による、作業効率の向上	新技術のリサーチと試行導入及び本格導入	
業務の効率化や実務研修などに活用できるデジタル技術について、常に最新の動向を注視する必要がある。	社員のスキルアップの支援等を通じて質の高いメンテナンスの提供を実現するため、技術の最新動向の情報収集を行い、作業の省力化・効率化に向けた検討を進め、新技術を導入する分野の拡大を図る。	【目標】新たに活用する技術を試行(3件)、本格導入(2件)		

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・ウェアラブルカメラの試行を開始(1事業所及び技術管理課) ・現場作業支援アプリの試行(4事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェアラブルカメラの試行結果検証及び実運用(1事業所) 試行導入、効果検証(1事業所) ・現場作業支援アプリの実運用(4事業所) 試行導入、効果検証(2事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェアラブルカメラの実運用(2事業所) ・" 試行導入、効果検証(1事業所) ・現場作業支援アプリの実運用(6事業所) ・" 試行導入、効果検証(2事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ウェアラブルカメラの実運用(3事業所) ・現場作業支援アプリの実運用(8事業所)
<ul style="list-style-type: none"> ・交通局技術調整担当と情報交換・意見交換を進めた ・展示会において情報収集に努めた 	<ul style="list-style-type: none"> ・交通局等と連携・情報交換、展示会視察によるリサーチ ・保守業務等に有用な新技術の検討・試行導入(1件 VR技術を使った研修教材) 	<ul style="list-style-type: none"> ・交通局等と連携・情報交換、展示会視察によるリサーチ ・前年度試行した技術の本格導入(1件) ・保守業務等に有用な新技術の検討・試行導入(1件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・交通局等と連携・情報交換、展示会視察によるリサーチ ・前年度試行した技術の本格導入(1件) ・保守業務等に有用な新技術の検討・試行導入(1件)

団体	東京水道(株)
----	---------

(所管局) 水道局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 水道施設の維持管理など技術系業務の効率的な執行体制の整備	見直し		<p>【目標】受託業務拡大に備え、現場における幅広い経験と専門的な知識を有する社員を確保</p> <p>【目標】技術系受託業務へのICT技術の導入・DX推進による業務効率化(40業務のうち5業務)</p>	事業運営		○		○			
戦略2 お客さま対応など営業系業務の効率的な執行体制の整備	見直し		<p>【目標】営業所の運営費を5%削減(2020年度受託済営業所を対象)</p> <p>【目標】給水装置業務を含めた営業所等の窓口サービスの改善・向上</p> <p>【目標】お客さまセンターのオペレーター業務に係る運営費を2%削減(2019年度比)</p>	事業運営		○		○			
戦略3 ICTなど新技術を活用した戦略的な自主事業等の展開	見直し		<p>【目標】水道関連自主事業の新規業務受託(5件以上)</p> <p>【目標】公共IT自主事業の新規業務受託(3件以上)</p> <p>【目標】DX推進等による社内業務の改善・新規業務の開発、商品化(試行を含め3件以上)</p>	事業運営		○		○		○	
戦略4 DXの推進等による安定的な業務運営を支える経営基盤の強化	見直し		<p>【目標】意識調査において、20項目中11項目が他社平均以上(2020年度:6項目)</p> <p>【目標】2023年度末の定着率95%(2021年度採用者分)(2017年度採用者:89.4%)</p> <p>【目標】全てのセグメント(局受託業務(水道施設管理、CS)、自主事業(水道、IT))において営業利益を確保</p>	組織運営		○		○	○		

東京水道(株)

戦略1	水道施設の維持管理など技術系業務の効率的な執行体制の整備	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

水道局が策定した「東京水道長期戦略構想2020」では、当社への積極的な業務移転と新たな性能発注方式による包括委託により政策連携団体の創意工夫を發揮させる方向性が明示されており、技術系業務は今後20年で業務移転される。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>業務移転の開始当初は、都OBの採用や退職派遣などにより、社員を確保し業務を運営するとともに、若手社員への技術の継承を図ってきた。</p> <p>しかし、現在は、都OB社員の退職が増加するとともに、社員の採用が難しくなっており、今後の受託拡大に向けた更なる人材の確保・育成や技術継承が困難となっている。</p> <p>こうした状況の中でも、今後予定されているこれまで経験のない新たな技術系業務の移転に確実に対応しなければならない。</p>	<p>技術系業務の実務研修やOJTの充実などにより、個々の社員のレベルを向上させるとともに、ICT技術の積極的な活用やDXの推進によって業務を効率化させる。</p>	<p>【目標】受託業務拡大に備え、現場における幅広い経験と専門的な知識を有する社員を確保</p> <p>【目標】技術系受託業務へのICT技術の導入・DX推進による業務効率化(40業務のうち5業務)</p>	今後の業務移転を見据えた新たな研修の実施	
			今後の業務移転・性能発注方式を見据えたOJTの見直し	
			業務の習熟度を測る仕組みの検討・実施	
			受託業務のICT化・DX推進	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・(新規)	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討 ・新規研修を1科目実施(計21科目)	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討 ・新規研修を2科目実施(計23科目)・見直し
・浄水場運転管理に関する業務のマニュアルの見直し	・浄水場運転管理に関する業務マニュアルをOJTでも活用しやすい内容に改善 ・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラムの検討	・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラム(設計・施工、水質管理、事故対応等)の実施 ・今後の性能発注方式を見据え、創意工夫を反映したOJTの実施方法を検討	・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラムの検証・見直し ・今後の性能発注方式を見据え、創意工夫を反映したOJTの実施方法を検討
・(新規)	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの検討・策定 ・TWエキスパート制度(仮称)の検討	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの導入 ・TWエキスパート制度(仮称)の運用開始	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの検証・見直し ・TWエキスパート制度(仮称)の運用
・技術系受託業務フローの分析・見直し検討 ・DX推進に向けた社内PTによる検討	・工事故対応でのタブレット等携帯端末の試行導入 ・社内PTにおける検討を踏まえた受託業務へのDX推進に向けた具体的な活用を検討(点検データの蓄積、局提出報告書等のペーパーレス化等)	・工事故対応以外の業務でのICT機器(タブレット等携帯端末、ドローン、ウェアラブルカメラ)の試行導入 ・点検データ等のデータベース化の実施 ・局提出報告書等のペーパーレス化の試行	・本格実施(5業務) ・5業務以外の受託業務への拡大を検討

東京水道(株)

戦略2	お客さま対応など営業系業務の効率的な執行体制の整備	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

水道局が策定した「東京水道長期戦略構想2020」では、当社への積極的な業務移転と新たな性能発注方式による包括委託により政策連携団体の創意工夫を發揮させる方向性が明示されており、営業系業務は今後10年で業務移転される。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>業務移転の開始から10年以上が経過し、これまでの営業所やお客さまセンターの運営などを通じて、お客さま対応に必要な経験・ノウハウが蓄積されており、安定的な業務運営が確保できている。</p> <p>今後は、更なる営業所の移転による業務量の増加に対応しつつ、当社独自の創意工夫を行うことで、より効率的な業務執行体制を確保した上で、お客さまサービスを向上させなければならない。</p>	<p>今後の営業所の移転に伴う業務の拡大や区部・多摩お客さまセンターの機能の一元化に伴うセンター運営の見直しを見据えて、ICT技術の積極的な活用により、効率的な業務運営体制の構築や業務改善を実施する。</p>	<p>【目標】営業所の運営費を5%削減(2020年度受託済営業所を対象)</p> <p>【目標】給水装置業務を含めた営業所等の窓口サービスの改善・向上</p> <p>【目標】お客さまセンターのオペレーター業務に係る運営費を2%削減(2019年度比)</p>	効率的な業務運営によるコストの最適化	
			営業所・サービスステーション窓口の総合窓口化	
			窓口の混雑情報の提供、オンライン受付の実施	
			お客さまセンター機能の一元化による運営体制の見直し	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・(新規)	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の検討	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の試行 ・運営費削減(3%)	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の本格実施・検証 ・運営費削減(2%、計5%)
・サービスステーションの給水装置窓口で手数料の徴収を開始 ・口座申込Web化、請求書ペーパーレス化、給水装置工事電子申請対象拡大等の窓口でのPR方法の検討	・社内PTにおいて、給水装置業務と営業所業務について一体的に案内可能な総合窓口の検討、水道局との調整 ・相談・PRを一体的に行う街角イベントの運用マニュアル作成 ・関係社員への研修実施	・総合窓口化を試行し、一体的な案内を実施(2か所) ・街角イベントにおける一体的な相談・PRの試行 ・試行を踏まえた効果の検証、改善策の検討	・総合窓口を本格実施(20か所) ・全受託事業所での街角イベントにおける一体的な相談・PRの実施
・混雑解消のため、マーカー等動線の設置	・混雑状況を分析し、情報提供の内容を選定 ・受付のオンライン予約の検討 ・新型コロナウイルス感染症の状況を見ながら電子申請出前講座の開始	・混雑情報提供の試行(2か所) ・オンライン予約の試行(2か所) ・電子申請出前講座の継続実施・検証	・混雑情報提供の本格実施(20か所)・検証 ・オンライン予約の本格実施(20か所)・検証 ・検証を踏まえた電子申請出前講座内容の改善、実施
・お客さまセンター機能の一元化について局と調整 ・AIについて、なりすましに係るキーワードを登録し、アラート表示させることで不適正処理防止対策を検討	・お客さまセンター機能一元化後の人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤル(用途別番号振分)の検討 ・緊急時ナビの要件等を整理、ユーザ権限の拡大・試行 ・活用促進のため、AIタブレットのコンテンツを改善	・お客さまセンターでの人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤルの試行による運営費削減(1%) ・改修後の緊急時ナビの本格活用、社内運用者の拡大	・お客さまセンターでの人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤルの本格実施・見直しによる運営費削減(1%、計2%) ・緊急時ナビの運用状況の検証・改善

東京水道(株)

戦略3	ICTなど新技術を活用した戦略的な自主事業等の展開	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

改正水道法施行に伴い、全国の水道事業体で広域連携や官民連携が拡大の見込みであり、当社の強みを生かした新たな事業展開が期待されるとともに、働き方改革の進展や新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、ICT活用・DX推進が加速している。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>水道局からの受託業務を通じて蓄積した技術・ノウハウをもとに、技術系・営業系・IT系に関する業務を他の水道事業体等から受託するなど、自主事業を展開してきた。</p> <p>現在、売上の約9割を水道局からの受託事業が占めているが、今後、他事業体等からの自主事業割合を拡大し、経営の自主性を向上させていかなければならない。</p> <p>一方で、水道局からの受託事業に対応する人材の確保が必要なため、新たな事業を展開するための体制の不足が見込まれる。</p>	<p>現在受注している自主事業の内容を精査して事業の選択と集中を図り、水道関連事業を中心とした戦略的な営業活動を展開して新たな受注に結び付ける。</p> <p>ICT活用・DX推進を踏まえた社内業務の改善や他企業との連携等を通じた新技術の開発により、新規業務を商品化して受注に結び付ける。</p>	<p>【目標】水道関連自主事業の新規業務受託(5件以上)</p> <p>【目標】公共IT自主事業の新規業務受託(3件以上)</p> <p>【目標】DX推進等による社内業務の改善・新規業務の開発、商品化(試行を含め3件以上)</p>	既存事業の採算性の精査	
			新規業務受託に向けた検討・実施	
			新規業務の開発・商品化に向けた検討・実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
・2019年度プロジェクト別収支管理の分析	・業務の執行体制や収益の確保状況を基に、見直しを行う事業の方向性を確定	・顧客のニーズ把握、体制の見直しの検討等を通じて、徹底的に採算性の精査を行い、必要に応じて既存受託事業からの撤退も含めて、委託者と調整	・顧客のニーズ把握、体制の見直しの検討等を通じて、徹底的に採算性の精査を行い、必要に応じて既存受託事業からの撤退も含めて、委託者と調整
・地元企業との協業による営業活動を展開 ・営業戦略の策定に向けた検討 ・スマートメータ拡大に伴うデータセンターのクラウド化など、事業化に向けた対応を検討	・地元企業との協業による営業活動に加え、WEB会議システム等、新たな営業手法を活用した営業活動を展開 ・市場動向を踏まえた営業戦略の策定 ・営業戦略を踏まえた自主事業計画の策定 ・既存業務の終了に合わせた新たな組織体制の検討	・自主事業計画に基づく営業活動により水道関連自主事業を新規受託(2件) ・新たな組織体制のもと、自主事業計画に基づく営業活動により公共IT自主事業を新規受託(1件)	・自主事業計画に基づく営業活動により水道関連自主事業を新規受託(3件、計5件) ・自主事業計画に基づく営業活動により公共IT自主事業を新規受託(2件、計3件)
・DX推進に向けた社内PTを設置し、課題に応じた具体的な活用方法の検討及びニーズ発掘を行う5つの部会を設置 ・社内の一部署で作成した業務システムの全社展開を検討	・ICTやDXを取り入れた社内業務の改善の試行(2件) ・新技術の開発に関する他企業等との折衝・調整(3件)	・ICTやDXを取り入れた社内業務の検証 ・新技術の開発に向けた他企業等との連携(1件)	・ICTやDXを取り入れた社内業務の改善又は新規業務の開発・商品化(2件) ・他企業等と連携した新技術の開発(1件)

東京水道(株)

戦略4	D Xの推進等による安定的な業務運営を支える経営基盤の強化	組織運営
-----	-------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○		○	○		

【戦略を設定する理由・背景】

水道局からの受託業務を始めとした当社の業務を安定的かつ効率的に履行するためには、人材や財務などの会社の経営基盤の強化が必要である。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>コンプライアンスの強化に向けた取組の中で、全社員意識調査を実施したところ、エンゲージメントが他社平均に比べ低いことが明らかとなっている。</p> <p>また、平成29年度からプロジェクト別収支管理を実施し、経営状態の把握に努めてきたが、十分に機能しているとは言えず、一部の自主事業に単年度の費用が集中することで、令和元年度決算において営業損失が発生している。</p>	<p>ICT活用・DX推進を通じた働き方改革や多様な人材確保に取り組むことでエンゲージメントの向上を図るとともに、会計業務を見直すことで経営状態を正確かつ迅速に把握し、経営判断に活用する。</p> <p>具体的には、テレワークの更なる推進や業務プロセスの見直しなどを行うことで、働きやすい環境を整備する。</p> <p>また、新たな統合基幹業務システムを導入することで、会計業務を効率化・自動化し、プロジェクト別収支管理を見直す。</p>	<p>【目標】意識調査において、20項目中11項目が他社平均以上(2020年度：6項目)</p> <p>【目標】2023年度末の定着率95%(2021年度採用者分)(2017年度採用者：89.4%)</p> <p>【目標】全てのセグメント(局受託業務(水道施設管理、CS)、自主事業(水道、IT))において営業利益を確保</p>	エンゲージメントの向上に向けた業務プロセスの見直し	
			ICTの活用や環境整備による働き方改革の推進	
			今後の事業展開を見据えた人材の確保・育成	
			新システムの導入等を通じたプロジェクト別収支管理の見直し	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・社内で技術系受託業務に関する共通課題について洗い出しを行い、局との調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまサービス業務に関する共通課題の洗い出し ・業務プロセスの見直しを行う社内PTの設置・検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・社内PTの検討結果を踏まえた業務プロセスの見直し ・社員の率先した業務プロセス改革意識の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> ・社内PTによる業務プロセスの見直しの継続 ・実施した取組の検証を通じた取組の見直し
<ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク・5つのレスの推進など、DXの推進による業務軽減の検討 ・技術系職場における女性更衣室の設置に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証の取得に向けた条件整備 ・テレワークの推進に向け、電子決裁の徹底や押印廃止に向けた規定改正等を実施 ・技術系職場における女性更衣室の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証を取得(1件) ・DXを活用した生産性向上につなげる働き方改革の検討 ・技術系職場における女性更衣室の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証を取得(2件、計3件) ・生産性向上のために、RPAや業務のシステム化を導入 ・技術系職場における女性更衣室の設置
<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア活用採用の応募者数拡大のための運用の見直し ・社員のキャリアパスの意識把握のための異動希望調査 ・「人事異動の考え方」の策定及び社内インターンシップの検討 ・リモートによる適性検査及び採用面接の一部実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・局OB等が一定期間特定の業務に従事する柔軟な働き方を可能とする人材登録制度を検討 ・退職理由等を分析し、人事施策の改善を検討 ・受託業務と自主事業の両方に対応可能なIT人材の育成を検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材登録制度の運用を開始 ・人事施策を改善 ・若手社員を対象としたモチベーション向上策を実施 ・IT人材を柔軟に配置し、事業の進捗管理を通じて中核人材を育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材登録制度の継続運用 ・人事施策の改善に関する検証 ・若手社員を対象としたモチベーション向上策を検証 ・ITの中核人材をリーダーとして担当させマネジメント能力を向上
<ul style="list-style-type: none"> ・適時の収支報告及びプロジェクト別収支管理の実施に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなシステムの選定及びそれに合わせた現行業務手順の見直し案の作成 ・プロジェクト別収支管理を強化するための分析手法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなシステムの調達、試行、運用準備 ・プロジェクト別収支管理の分析手法の確定 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなシステムの本格稼働 ・適時の収支報告及びプロジェクト別収支管理の実施(四半期ごと) ・特に収支改善が必要な業務について、期中の分析も踏まえて、改善策の検討・実施

団体	東京都下水道サービス(株)
----	---------------

(所管局) 下水道局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	新規									
戦略1 新たなフィールドへの挑戦	見直し	6	<p>【目標】包括委託を通じた技術領域の拡大及び運営体制の効率化に向けた改善提案の準備</p> <p>【目標】東京都以外の新規案件3件獲得。全国の下水道事業の課題解決に貢献し、企業価値を向上</p> <p>【目標】開発技術の用途先を他事業などの新たな分野に転用する改良・改善の実施1件</p>	事業運営		○				○	
戦略2 下水道サービスのDX	新規		<p>【目標】管路部門の全30事業所等でICTを活用して現場業務を効率化</p> <p>【目標】業務を効率化するAI等を活用したシステムを試行開始</p> <p>【目標】1水再生センター及び1ポンプ所で新技術を実機検証</p>	事業運営		○		○		○	
戦略3 人材の確保育成	継続	1	<p>【目標】新卒採用の対象拡大や谷間年代の中途採用など戦略的な採用活動により、3年間で90人採用</p> <p>【目標】下水道局への固有社員の研修派遣を計7名派遣。全4職種で実施し人材育成を推進</p> <p>【目標】VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の導入や技術社員の資格取得促進による技術力の維持向上</p>	組織運営		○					
戦略4 ガバナンスの強化	見直し	2	<p>【目標】コーポレートガバナンスに関する基本方針を策定し運用するとともに、取締役会の機能強化により、ガバナンスを強化</p> <p>【目標】独立性要件を満たした役員を2名登用し、経営基盤のさらなる強化や経営の透明性向上を実現</p>	組織運営		○					

東京都下水道サービス(株)

戦略1	新たなフィールドへの挑戦	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○				○	

【戦略を設定する理由・背景】

東京都から新たに水再生センターの運転を含む業務を包括委託で受託することとなった。また、社会経済情勢の変化により国内他都市の下水道事業運営の厳しさが増すことから、運営上の課題解決への貢献が求められている。役割の高度化や活動領域の拡大により、企業価値の向上を図っていく必要がある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>東京都においては、下水道局が水再生センター(水処理施設)に関する新たな施設運営手法を整理し、当社は区部1施設を受託することとなった。これまで培ってきた技術・経験・ノウハウを発揮しながらも、新たな業務に的確に対応していく必要がある。</p> <p>国内他都市の下水道事業において、事業運営上の課題解決への貢献が求められているが、当社は、これまで東京都区部における下水道事業の補完・代行業務を中心に行っており、今後は都や他の民間企業と連携して東京都以外での事業拡大を図る必要がある。また、当社の経営面においても、売上高に占める局受託事業の割合が高いため、収入源を多様化し、経営の安定化を図る必要がある。</p>	<p>新たに水再生センターの運転業務を含む包括委託を受託するため、さらなる創意工夫を行い、技術力や経済性の発揮等によるサービス向上を目指す。</p> <p>当社の持つ技術・ノウハウを活用し、事業運営に課題を抱える自治体を支援し、地方との共存共栄に貢献する。また、これまで現場のニーズ等を踏まえた技術開発や、局のノウハウ及び民間企業や大学が持つ先進技術や専門性を融合させた技術開発に取り組み、東京の下水道事業等に貢献してきたが、今後は、これらの技術を広く新たな分野にも展開を図っていく。</p>	<p>【目標】</p> <p>包括委託を通じた技術領域の拡大及び運営体制の効率化に向けた改善提案の準備</p> <p>【目標】</p> <p>東京都以外の新規案件3件獲得。全国の下水道事業の課題解決に貢献し、企業価値を向上</p> <p>【目標】</p> <p>開発技術の用途先を他事業などの新たな分野に転用する改良・改善の実施1件</p>	水処理施設の新たな施設運営手法(包括委託)の対応	
			東京都以外への事業展開	
			開発技術の用途先を新たな分野に転用する改良・改善の実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・下水道局より、区部水再生センター(水処理施設)の包括委託を2022年度に1施設導入する方針が示された ・下水道局との定期的な意見交換を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・水処理施設全般を管理・運営するために必要な業務体制の検討・準備 ・新たに包括委託となる水処理施設の運転管理に対応する運転操作員の技術習得のためフィールド研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・雨季・乾季を含めた1年を通して行う包括委託の初年度として性能要件の遵守、保全管理に運転・水質管理を加えた一体的な運営の実施 ・運転操作員の人材育成及び技術力向上に向けた研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・包括委託のセルフモニタリングの実施による評価及び効率化に向けた改善提案の準備 ・運転操作員の人材育成及び技術力向上に向けた研修を継続
<ul style="list-style-type: none"> ・排水設備関連事業23団体(28業務)完了見込み ・熊本市と下水道台帳システムを活用した共同研究の協定締結(10/20) ・湯河原町から水質管理支援業務を受託(6/23)、延べ14回対応 ・自治体等に対してヒアリングを実施(延べ7回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・排水設備工事責任技術者に関する更新講習等 28業務 ・熊本市と下水道台帳システムを活用した共同研究を実施 ・支援業務を通じて湯河原町の課題を抽出 ・コンサルタント資格登録範囲の拡大 ・関連業界団体と他都市への展開に向けた情報交換会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・排水設備工事責任技術者に関する更新講習等 29業務 ・熊本市との共同研究を踏まえ、他団体へ下水道台帳システム契約に向けた営業活動を実施 ・湯河原町へ水質管理支援業務に加え、保全管理支援業務を提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・排水設備工事責任技術者に関する更新講習等 30業務 ・下水道台帳システムの新規契約を獲得 ・湯河原町へ保全管理支援業務の拡大実施
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・用途先を新たな分野に転用する対象技術の選定に向け共同開発者や工法協会・研究会等の開発技術関係者間での情報収集及び分析し3件を抽出 	<ul style="list-style-type: none"> ・用途先を新たな分野に転用するための開発技術を1件選定し、改良・改善に向けた開発者間の役割分担等の方針検討と合意形成 ・開発技術関係者間で転用技術の選定に向けた情報収集及び分析を継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな分野に転用するために選定した開発技術1件の改良・改善の実施及び試験導入に向けた条件整理 ・開発技術関係者間で転用技術の選定に向けた情報収集及び分析を継続実施

戦略2	下水道サービスのDX	事業 運営
-----	------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

あらゆる産業においてICTを利用した変化が生じている中、新型コロナウイルスの世界的大流行が生じ、社会のデジタル化がさらに加速している。当社においても、これらの社会変革にあわせて業務の効率化などの取組強化が求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
当社が担っている下水道施設の維持管理業務においては、今後、下水道施設の老朽化により、維持管理の困難性や点検補修等の作業量の増加が見込まれている。さらに、老朽化した施設の再構築にも対応する必要がある。また、近年多発している局地的な大雨による浸水被害への対策や地球温暖化防止対策のため、下水道施設の維持管理業務の高度化や効率化にも応えていかなければならない。	技術の進展に伴い、AIの社会実装が進んでいる。当社の事業においても、下水道施設の維持管理の困難性や点検補修等の作業量の増加、技術ノウハウの低下等に対応していく。これに向けて、ICTを活用した現場業務の効率化を進めるとともに、事業に付随して生じる様々なデータをAIの学習用データとして活用するため、収集・整理を行い、AI等を活用したシステムを構築し、業務の効率化を目指す。	【目標】 管路部門の全30事業所等でICTを活用して現場業務を効率化 【目標】 業務を効率化するAI等を活用したシステムを試行開始 【目標】 1水再生センター及び1ポンプ所で新技術を実機検証	スマートデバイスを用いた現場業務の効率化や情報管理の簡素化	
			下水道受付センターにおける電話応答業務支援システムの試行	
			管路管理業務の効率化、省力化並びに高度な業務遂行にAIを活用	
			下水道処理施設の維持管理業務の高度化・効率化	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道管の維持管理や工事現場でデータ入力や図面のクラウド化、リアルタイムの情報共有などを図ることによる業務の効率化や情報管理の簡素化に向け、タブレット端末などスマートデバイスを70台導入し、一部の部署や業務で試行・検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場業務の効率化や情報管理の簡素化に向け、試行する対象部署や業務を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・タブレット端末などスマートデバイスを管路部門の全30事業所等に配備し運用を開始
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・簡易な質問に対する自動音声応答の試行・検証 ・電話機に録音機器を設置し、音声のテキスト化に必要な音声データの蓄積・登録 	<ul style="list-style-type: none"> ・自動音声応答による電話業務の導入 ・蓄積・登録した音声データのテキスト化を実施 ・テキスト化した音声データを分析し、問合せに対するFAQの構築着手 	<ul style="list-style-type: none"> ・FAQの試行をしながら、音声データの蓄積・登録、分析を継続し、さらなる精度の向上
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・現場業務にあたっては、位置情報を得て、これを元に当該管路施設のスペックや故障履歴を入手できるようデータベースの作成に着手 ・熟練技術者が持っているトラブルの発生から解決までの対応方法等の経験と知識のデータ化 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場業務にあたっては、位置情報を得て、これを元に当該管路施設のスペックや故障履歴を入手できるようデータベースの作成を継続 ・熟練技術者が持っているトラブルの発生から解決までの対応方法等の経験と知識のデータ化 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場業務にあたっては、位置情報を得て、これを元に当該管路施設のスペックや故障履歴を入手できるようデータベースの作成を継続 ・熟練技術者の経験と知識を基にした業務最適フロー予測システムの試行開始
<ul style="list-style-type: none"> ・下水道処理施設の維持管理業務効率化に向けたシステム検討を開始(新技術の活用方法等の技術収集) 	<ul style="list-style-type: none"> ・運転・保全業務等の効率化に向けたAI・ICT・新技術等を活用して業務をサポートできる作業や人でできない作業等を業務分析 ・関連業界団体の高度な専門的知見を活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・センシング技術や画像分析技術等を活用し業務をサポートするために必要な技術検討 ・熟練技術者が経験と知識として保有する業務ノウハウを見える化 	<ul style="list-style-type: none"> ・センシング技術や画像分析技術等を活用し水再生センターやポンプ所などで実機にて検証(1水再生センター、1ポンプ所) ・将来のAI活用に向け見える化した熟練技術者の業務ノウハウのデータ化

戦略3	人材の確保育成	組織 運営
-----	---------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

当社は下水道施設の維持管理業務を中心に東京の下水道事業を支えており、将来にわたって安定的な事業運営体制を確保するため、人材の確保育成が不可欠である。しかし、労働市場の縮小や都〇B社員の退職により、技術系社員を中心に人材確保の困難性が高まっている状況にある。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当社においては、下水道の現場実務に精通した技術とノウハウを持つ都〇B社員が今後大量に退職する状況にあり、技術系社員を中心に人材確保の困難性が高まる事態に直面している。また、将来の安定した事業運営のためにも、固有社員の年齢構成の偏りを是正していく必要がある。</p> <p>都〇B社員の退職による技術水準、ノウハウの低下も懸念されており、若手都派遣社員の増加や、固有社員の新卒採用の拡充により、下水道事業経験が浅い社員が増える中、計画的継続的な育成、技術継承が課題となっている。</p>	<p>新卒者の確実な採用に加え、年齢層の谷間である30代社員を確保するための戦略的な採用により、今後の事業運営を支える固有社員を積極的に採用する。</p> <p>新たに採用した固有社員の育成に加え、現場での業務経験が少ない都派遣社員のジョブローテーションの場として、技術継承の取組を推進し、技術社員の資格取得の促進や局との人材交流などにより会社全体の技術レベルの維持向上を目指す。</p>	<p>【目標】</p> <p>新卒採用の対象拡大や谷間年代の中途採用等に取り組み、土木職・設備職を中心に3年間で90人採用</p> <p>【目標】</p> <p>下水道局への固有社員の研修派遣を計7名派遣。全4職種で実施し人材育成を推進</p> <p>【目標】</p> <p>VR・AR技術等を活用した映像教材の導入や技術社員の資格取得促進による技術力の維持向上</p>	人材確保の取組強化	
			固有社員の育成・登用	
			技術社員の資格取得の促進	
			技術継承の取組の実施	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 各校へのPRに、オンラインを活用した面談等を導入 高専卒・大学卒・大学院卒を対象に採用活動を実施 ・【中途採用】 35歳以下経歴不問で中途採用を実施 事務職3名を採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 高専卒・大学卒・大学院卒対象の採用を継続実施 (20校訪問・会社説明会5回) 技術系の専門学校への採用活動を試行 (5校訪問) ・【中途採用】 	<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 高専卒・大学卒・大学院卒対象の採用を継続実施 技術系の専門学校への採用活動を実施 ・【中途採用】 前年度の実施・検討状況を踏まえた採用の実施 ・障害者雇用を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 高専卒・大学卒・大学院卒対象の採用を継続実施 技術系の専門学校への採用活動を継続実施 ・【中途採用】 前年度の実施・検討状況を踏まえた採用の実施 ・障害者雇用を推進
<ul style="list-style-type: none"> 【局への研修派遣】 ・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(7か月)本庁業務を経験 ・局への派遣者は延べ20人 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員事務職1名を新たに下水道局に研修派遣(計5名) ・固有社員の積極的な管理職への登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員技術職1名を新たに下水道局に研修派遣(計6名) ・固有社員の積極的な管理職への登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員技術職1名を新たに下水道局に研修派遣(計7名) ・固有社員の積極的な管理職への登用
<ul style="list-style-type: none"> 【資格取得支援、勉強会改善・充実】 ・社外講習会受講支援(15名受講) ・社内勉強会の開催(延べ85名参加) 【下水道施設維持管理に関する資格】 ・下水道管理・第3種技術認定24名受験 (合格発表12月18日) 	<ul style="list-style-type: none"> 【講習会・勉強会改善・充実】 ・新卒固有社員を対象に、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会や模擬試験を実施し、主任級職昇任選考時までに資格取得率100% 【新規】 ・社外講習会の受講支援に一級土木施工管理技士を追加 	<ul style="list-style-type: none"> 【講習会・勉強会改善・充実】 ・新卒固有社員を対象に、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会や模擬試験を実施し、主任級職昇任選考時までに資格取得率100% ・社外講習会の受講支援を継続 	<ul style="list-style-type: none"> 【講習会・勉強会改善・充実】 ・新卒固有社員を対象に、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会や模擬試験を実施し、主任級職昇任選考時までに資格取得率100% ・社外講習会の受講支援を継続
<ul style="list-style-type: none"> ・技術継承委員会を2回開催、年間行動計画に基づき今年度の取組を推進 ・エキスパートエンジニアからの改善提案の活用 ・若手座談会に向けての検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・「写真でみる下水道施工・維持管理の解説」改訂作業を機会とした技術向上の取組の実施 ・VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の開発 ・技術継承委員会の行動計画に基づく取組の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・「写真でみる下水道施工・維持管理の解説」改訂版を活用した勉強会等の実施 ・VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の試行・検証 ・技術継承委員会の行動計画に基づく取組の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の導入 ・導入予定の映像教材を関連業界団体の研修等に活用 ・技術継承委員会の行動計画に基づく取組の継続実施

戦略4	ガバナンスの強化	組織 運営
-----	----------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

【戦略を設定する理由・背景】

下水道局において今後の施設運営手法の検討が行われ、当社に新たな役割が求められるなどグループ経営の強化、ガバナンスの強化が求められている。また、会社法の改正やコーポレートガバナンスコードの改訂等により、ガバナンスの強化が社会的にも求められている。

団体における現状(課題)	戦略(課題解決の手段)	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>当社では、これまで内部統制システムの整備やコンプライアンス確保の取組を強化してきた。今後も政策連携団体として下水道局と一体的な事業運営を行っていくため、さらにガバナンスを強化する必要がある。</p> <p>当社の役員構成は、都関係者が多数を占めているが、今後は社会の変化に迅速かつ柔軟に対応し、政策連携団体としての経営基盤強化や経営の透明性向上を図るため、外部人材の活用が必要となっている。</p>	<p>東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンスコードを参考に民間企業の取組を取り入れ、ガバナンス確保の取組を強化する。また、ガバナンスの強化に大きな役割が求められている取締役会の機能強化を図る。</p> <p>コンプライアンスの確保、事務の効率化等の業務改善に向けた企画立案に民間の知見や経営感覚を取り入れ、会社の経営基盤の強化を図るとともに、外部視点の導入による経営の透明性向上のため、外部人材を活用する。</p>	<p>【目標】</p> <p>コーポレートガバナンスに関する基本方針を策定し運用するとともに、取締役会の機能強化により、ガバナンスを強化</p> <p>【目標】</p> <p>独立性要件を満たした役員を2名登用し、経営基盤のさらなる強化や経営の透明性向上を実現</p>	ガバナンス確保の取組強化	
			外部人材の登用	

2020年11月時点の実績	3か年の取組(年次計画)		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 基本方針の策定に向けて社内で調査・検討を実施 内部統制やコンプライアンス確保の取組に関する事項など取締役会の議題を拡充 社外役員に対して会社の重要な取組事項に関する情報提供を実施 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針を策定 取締役会の開催頻度の増加(原則、年6回開催) コーポレートガバナンス基本方針に基づき、関連当事者間の取引のチェックなど取締役会の審議議案を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針の運用 取締役会の実効性の分析評価を実施 前年度の取組を踏まえ、改善実施 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針の運用 前年度の取組を踏まえ、改善実施
<ul style="list-style-type: none"> 常勤取締役のうち1名を民間から登用するため、社内に役員選考委員会を設置するとともに、選考の手続きを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 役員の独立性判断基準を策定・公表 独立性要件を満たした取締役1名以上を達成 監査役の機能強化を図るため、独立性要件を満たした社外監査役1名の選任手続を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 監査役の機能強化を図るため、独立性要件を満たした社外監査役を1名増員(監査役2名体制) 	