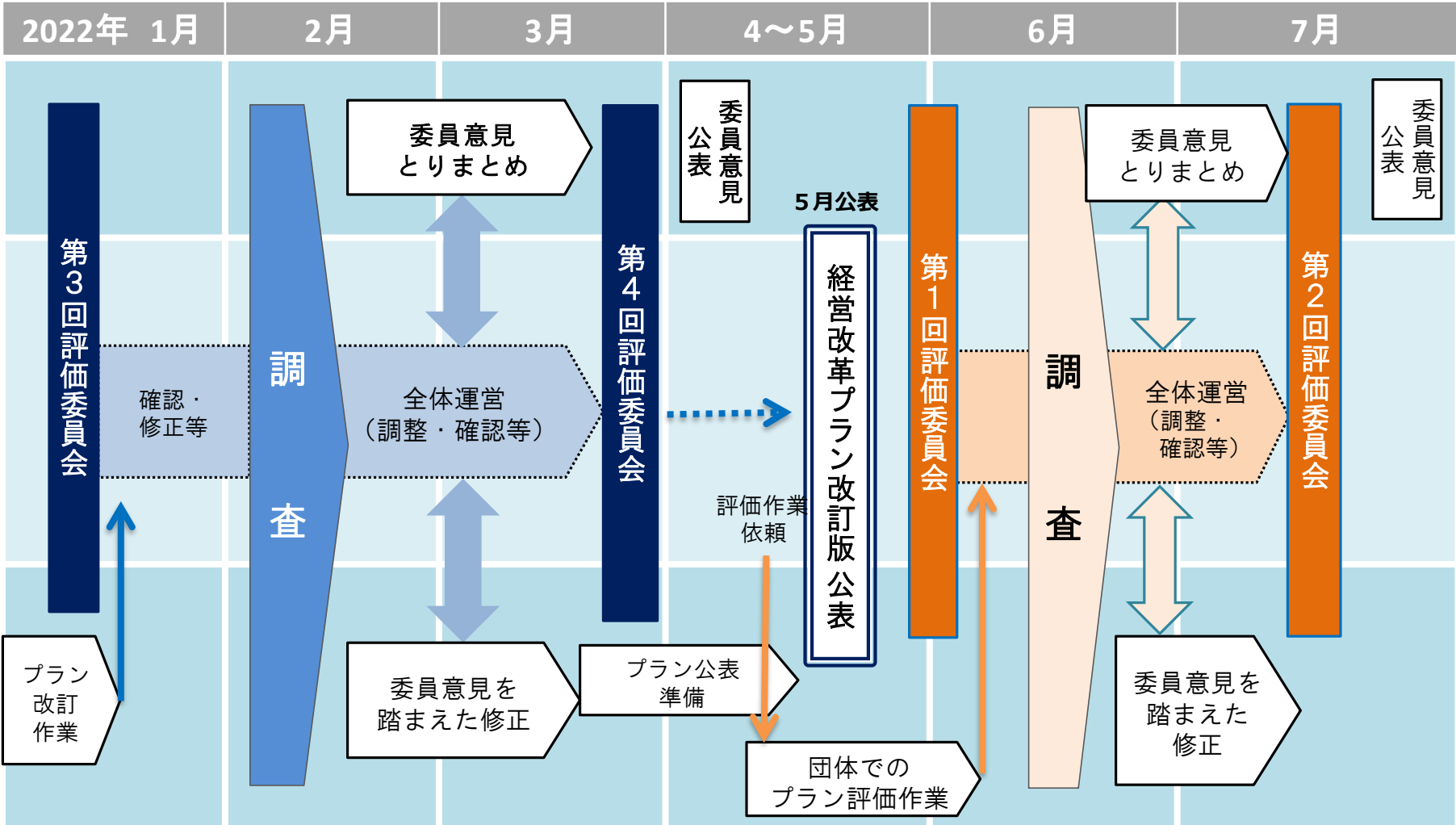


- 政策連携団体  
経営目標評価制度
- 政策連携団体自ら経営に関する目標を設定し、都が評価する仕組み
  - 「経営改革プラン」を評価対象として進捗管理

経営改革プラン 2022年度改訂 (参考) 経営改革プラン 2021年度評価



- (1) 「2020年度東京都政策連携団体経営目標の達成状況に関する評価委員意見(2021年10月)」を確認しスピードアップが必要である事項については、積極的にその対応を図るなど、現在の戦略内容に不足はないか
- (2) 「第二期経営改革プラン(2021年度～2023年度)」策定以降の状況変化を的確に踏まえ、以下①から④を中心に、現在の戦略内容に不足がないか

### ① コロナ禍から常態へ戻りつつある現状を踏まえた取組

- 短期・中期間わらず、団体が担うべき事業等を将来に渡り安定的に実施するための取組等に不足がないか
  - コロナによる環境変化に応じた事業内容の検討、コロナへの対応に伴い得た知見の活用などの取組等に不足がないか
- ※ 都では、「サステナブル・リカバリー」の実現を重視

### ② 「デジタルファースト推進計画」へ団体の手続き等のデジタル化が明記されたことによる取組

- コスト縮減等を踏まえたQOS向上に資する手続きのデジタル化等、デジタル化・DXに係る取組等に不足がないか
- ※ 都では、デジタル技術活用の視点を踏まえ、構造改革を徹底的に進めることを重視

### ③ 東京2020大会が完了しその成果等を総括する中で、レガシーを活用すべき取組

- レガシーの定義について改めて考察を行ったうえで、戦略に反映させるべき取組等に不足がないか
- ※ 都では、東京2020大会に向けた取組を都市のレガシーへと発展させ、都民の豊かな生活につなげることを重視

### ④ 「シン・トセイ都政の構造改革QOSアップグレード戦略」へ団体の経営力強化が明記されたことによる取組

- 職員満足度やエンゲージメントの向上、同業他社等との人事交流など、戦略に反映させるべき取組等に不足がないか
- ※ 都では、都及び政策連携団体間で双方向型の人事交流を促進し、都庁職員の現場力、団体職員の業務執行力育成を重視

- 上記を確認の上、2022年度に取り組むべき「個別取組事項」の改訂を積極的に検討するとともに「経営課題解決のための戦略」「3年後(2023年度)の到達目標」についても、必要な改訂を実施
- 新たな課題への対応のため、課題の重点化・明確化を踏まえた上での戦略の新設も可とする

前述の改訂の視点のとおり、状況変化やこれまでの評価委員意見を的確に踏まえた改訂を実施

様式1
様式2

改訂前

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | 2021年度計画 | 実績(11月末時点) | 2021年度重点分析 | 3か年の数値(年度計画) |        |
|--------------|---------|------------------|--------|----------|------------|------------|--------------|--------|
|              |         |                  |        |          |            |            | 2022年度       | 2023年度 |
| 改訂前          |         |                  |        |          |            |            |              |        |

↓

改訂後

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | 2021年度計画 |
|--------------|---------|------------------|--------|----------|
| 改訂後          |         |                  |        |          |

★改訂の内容及び考え方について

### 評価委員から主に頂きたいご意見

- これまでの進捗や状況変化等を踏まえた**必要な見直し**がなされているか
- 必要性・緊急性の高いものについて取組を加速するなど、メリハリがついているか
- マクロの視点から、団体経営上の優先順位等も踏まえた改訂がなされているか
- 「**経営改革目標**」に区分した戦略について、新設または事業執行目標からの区分変更を行う場合は、適切な目標設定となっているか、既設の場合は2023年度の目標達成を企図した取組内容となっているか

## (参考) 「経営改革目標」について

- 経営において何か大きく変わるのか、視座の高い戦略となっているか、企画機能の向上等改革の取組が前進する仕組みの構築が図れているか等の視点が踏まえられた戦略を「経営改革目標」として区分  
※ 団体が重点的に取り組み着実に進めていくべき戦略は「事業執行目標」とし、どちらかに区分する
- 「経営改革目標」を有する団体は、その積極的な取組に対し、評価の際に高評価を付与することとし団体のチャレンジ精神を引き出すことで、自律的な改革の取組を促す
- なお、今回の改訂にて「経営改革目標」の新設 及び 同目標への区分替えも可とするが、区分設定の理由や目標値の根拠等の説明は必須とし、「経営改革目標」の区分確定は、評価委員会の意見を踏まえ決定する

### 2021年5月策定「経営改革プラン(2021年度～2023年度)」における経営改革目標

| 団体名            | 戦略名                               |
|----------------|-----------------------------------|
| (公財)東京都歴史文化財団  | 最先端技術による芸術文化の新しい鑑賞体験の創出 (戦略2)     |
| (公財)東京都都市づくり公社 | シンクタンク・アドバイザー機能の強化 (戦略1)          |
| 東京都住宅供給公社      | 新たな都政課題等に貢献するJKK住宅の供給 (戦略2)       |
| (公財)東京都環境公社    | 環境配慮行動への変容を促すアプローチ手法等の構築・展開 (戦略4) |
| (公財)東京観光財団     | 東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化 (戦略1)    |
| (公財)東京都公園協会    | ニーズに応える公園運営 (戦略1)                 |

## ○ 対象

- ・（公財）東京都保健医療公社※を除く全団体（32団体）を対象に実施
- ※ 令和4年7月に地方独立行政法人に移行予定

## ○ 意見交換 実施概要

- ・ 2月上旬から中旬にかけて実施
- ・ 新型コロナウイルス感染症対策に係る「基本的対策徹底期間」等を踏まえ、引き続きweb会議にて実施
- ・ 団体出席者は、役職等の指定は行わず、これまでの評価委員との議論を踏まえた説明が可能である者
- ・ 法人運営上の機密事項も含めた議論を行うため非公開
- ※ 「第4回評価委員会」を経て、公表する「2021年度改訂に関する評価委員意見」にて主な内容を記載

## ○ 意見交換 内容等

- ・ 意見交換時間は、1団体20分を基本  
経営改革目標に区分する戦略を有する または 新設・区分替えを志向する団体等については25分
- ・ 説明資料は、スライド3Pで示した改訂資料のほか、次スライドに示す追加提出資料を使用
- ・ 評価委員へ事前の資料配布を行った上で、原則として以下の流れによる進行

- ① 「2020年度東京都政策連携団体経営目標の達成状況に関する評価委員意見(2021年10月)」  
記載事項に対する取組・検討状況説明
- ② 追加提出資料（次スライド）に関する補足説明
- ③ ①②を踏まえた、経営改革プラン改訂内容の説明
- ④ その他、特に注力して取り組む予定の事項等の説明（任意）
- ⑤ 評価委員との質疑応答      ※ ⑤質疑応答を中心とすべく、①～④は団体から端的に説明

# 経営改革プラン 2022年度改訂

# 意見交換時 追加提出資料（案）

| 類型別<br>モニタリング<br>観点 | 団体名               |      | ・経営改革プラン改訂内容（様式指定資料）のほか、評価委員意見（2021年10月）等に基づき<br><b>ヒアリング追加資料として提出を要する事項</b><br>※ 2021年10月委員意見への対応状況に係る説明資料等は、全団体へ積極的な提出を求める | 1団体ごとのヒア時間<br>※経営改革目標の追加<br>等がある場合は+5分 |     |
|---------------------|-------------------|------|--|--|-----|
| 財務                  | (株)東京スタジアム        | オリ   | ◆ BS,PL / 資金繰り実績（夏提出資料の更新）<br>※ 上記財務資料を踏まえた形にて、戦略2「安定的な経営基盤底上げ」について（固定費削減等の収支改善に係る状況含む）の説明要                                  | 20分                                    |     |
|                     | (株)東京国際フォーラム      | 産労   | ◆ BS,PL / 資金繰り実績（夏提出資料の更新）<br>※ 上記財務資料を踏まえた形にて、戦略3「経費節減の取組強化」についての説明要  |  |     |
|                     | 多摩都市モノレール(株)      | 都整   | ◆ BS,PL / 資金繰り実績、現状の課題と対応策、将来資金計画（夏提出資料の更新）<br>※ 上記財務資料を踏まえた形にて、【多摩モノ】戦略1「収入確保・経費縮減による経営安定化」、【臨海高速鉄道】戦略2「安定的な事業運営」についての説明要   |  |     |
|                     | 東京臨海高速鉄道(株)       | 都整   | ◆ BS,PL / 各子会社の財務状況を確認できる資料<br>赤字子会社の資金繰り実績、現状の課題と対応策、将来資金計画（夏提出資料の更新）<br>※ 上記財務資料を踏まえた形にて、戦略1「安定したグループ経営の継続」についての説明要        |  |     |
|                     | (株)東京臨海ホールディングス   | 港湾   |  |  |     |
| 特定課題                | (公財)東京都中小企業振興公社   | 産労   | ◆ セグメント別の収支状況（2020年度決算、2021年度見込）<br>※ 併せて、都からの指定管理や委託事業で赤字となった事業に係る要因等の説明要   | 25分                                    |     |
|                     | (公財)東京しごと財団       | 産労   |  |  |     |
|                     | (公財)東京観光財団        | 産労   | ◆ 「経営改革目標」に区分の戦略に係る取組・検討状況   |  |     |
|                     | (一財)東京学校支援機構      | 教育   |  | 20分                                    |     |
|                     | (一財)東京都つながり創生財団   | 生文   |  |  |     |
|                     | (公財)東京都スポーツ文化事業団  | オリ・教 |  |  |     |
|                     | (株)多摩ニュータウン開発センター | 都整   | ◆ 戦略2「安定した収益確保と計画的なビル管理」についての詳細資料  |  |     |
|                     | 東京交通サービス(株)       | 交通   | ◆ セグメント別の収支状況（2020年度決算、2021年度見込）<br>◆ 戦略2「新たな事業の拡大等による受託事業の収益力向上」についての詳細資料   |  |     |
|                     | 東京都下水道サービス(株)     | 下水   | ◆ セグメント別の収支状況（2020年度決算、2021年度見込）   | 25分                                    |     |
|                     | 東京水道(株)           | 水道   | ◆ IT事業に係る現在の状況及び今後の予定<br>◆ 同事業に係る収支見込や管理体制等の変更点  |  |     |
| 戦略・ミッショ<br>ンの見直し    | (公財)東京都歴史文化財団     | 生文   | ◆ 「経営改革目標」に区分の戦略に係る取組・検討状況<br>◆ 【公園】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」についての詳細資料  | 25分                                    |     |
|                     | (公財)東京都公園協会       | 建設   |  |  |     |
|                     | (公財)東京都環境公社       | 環境   |  |  |     |
|                     | (公財)東京防災救急協会      | 消防   |  | 20分                                    |     |
|                     | (公財)東京都島しょ振興公社    | 総務   |  |  |     |
| 従前の方針をベースに事業遂行の効率性  | (公財)東京都交響楽団       | 生文   | ◆ 戦略4「財政基盤の段階的改善」についての詳細資料   | 20分                                    |     |
|                     | (公財)東京動物園協会       | 建設   | ◆ 戦略1「固有公益事業の継続的刷新のための収支構造の改善」についての詳細資料  |  |     |
|                     | (一財)東京マラソン財団      | オリ   | ◆ 戦略2「継続した収益の確保」についての詳細資料  |  |     |
|                     | (公財)東京都福祉保健財団     | 福保   |  |  |     |
|                     | (公財)東京都人権啓発センター   | 総務   |  |  |     |
|                     | (公財)東京都医学総合研究所    | 福保   |  |  |     |
|                     | (社福)東京都社会福祉事業団    | 福保   | ◆ 各施設の人材不足状況や、職員・施設利用者数による人材の需給バランス等が分かる資料<br>◆ 事故が複数年度に渡り発生してしまう背景や具体的な対応が分かる資料   | 25分                                    |     |
|                     | (公財)東京都都市づくり公社    | 都整   | ◆ 「経営改革目標」に区分の戦略に係る取組・検討状況<br>◆ セグメント別の収支状況（2020年度決算、2021年度見込）   |  |     |
|                     | (公財)東京都道路整備保全公社   | 建設   | ◆ セグメント別の支出状況（2020年度決算、2021年度見込）及び収支均衡に向けた取組状況   |  |     |
|                     | (公財)東京税務協会        | 主税   |  |  | 20分 |
|                     | (公財)東京都農林水産振興財団   | 産労   |  |  |     |
|                     | 東京都住宅供給公社         | 住政   | ◆ 「経営改革目標」に区分の戦略に係る取組・検討状況   |  | 25分 |

# (参考) 2021年10月時点の各団体の類型 (評価委員意見 (2021年10月) P10掲載)

|     | 団体名               |      | 〈1〉                | 〈2〉              | 〈3〉              | 〈4〉                    | 〈5〉             | 〈6〉                  |
|-----|-------------------|------|--------------------|------------------|------------------|------------------------|-----------------|----------------------|
|     |                   |      | 財務構造における中長期的な課題の有無 | 外部環境や都の政策方針による影響 | 重要な経営課題が解決されているか | 従前の方針をベースに、より効率性を求めるべき | 自主事業の蓋然性を再検証すべき | 株式・財団として本来機能を果たしているか |
| 類型1 | (株)東京スタジアム        | オリ   | ■                  | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | 多摩都市モノレール(株)      | 都整   | ■                  |                  |                  |                        |                 |                      |
|     | 東京臨海高速鉄道(株)       | 都整   | ■                  |                  |                  |                        |                 |                      |
|     | (株)東京国際フォーラム      | 産労   | ■                  |                  |                  |                        |                 |                      |
|     | (株)東京臨海ホールディングス   | 港湾   | ■                  | ■                |                  |                        |                 | ■                    |
| 類型2 | (公財)東京都中小企業振興公社   | 産労   |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京しごと財団       | 産労   |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京観光財団        | 産労   |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (一財)東京学校支援機構      | 教育   |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (一財)東京都つながり創生財団   | 生文   |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京都スポーツ文化事業団  | オリ・教 |                    | ■                |                  |                        |                 |                      |
|     | (株)多摩ニュータウン開発センター | 都整   | ■                  |                  |                  |                        | ■               | ■                    |
|     | 東京交通サービス(株)       | 交通   | ■                  |                  |                  | ■                      |                 | ■                    |
|     | 東京都下水道サービス(株)     | 下水   | ■                  |                  |                  | ■                      |                 | ■                    |
|     | 東京水道(株)           | 水道   | ■                  |                  | ■                |                        | ■               | ■                    |
| 類型3 | (公財)東京都歴史文化財団     | 生文   | ■                  | ■                | ■                |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京都公園協会       | 建設   | ■                  | ■                | ■                |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京都環境公社       | 環境   |                    | ■                | ■                |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京防災救急協会      | 消防   |                    | ■                | ■                |                        |                 |                      |
|     | (公財)東京都島しょ振興公社    | 総務   |                    | ■                | ■                |                        | ■               | ■                    |
| 類型4 | (公財)東京都交響楽団       | 生文   | ■                  |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京動物園協会       | 建設   | ■                  |                  |                  | ■                      | ■               |                      |
|     | (一財)東京マラソン財団      | オリ   | ■                  | ■                |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都福祉保健財団     | 福保   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都人権啓発センター   | 総務   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都医学総合研究所    | 福保   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (社福)東京都社会福祉事業団    | 福保   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都都市づくり公社    | 都整   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都道路整備保全公社   | 建設   | ■                  |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京税務協会        | 主税   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | (公財)東京都農林水産振興財団   | 産労   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |
|     | 東京都住宅供給公社         | 住政   |                    |                  |                  | ■                      |                 |                      |