

2021 年度
東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート
(最終)

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	生活文化スポーツ局	154
2 (公財) 東京都島しょ振興公社	総務局	7	26 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	159
3 (公財) 東京税務協会	主税局	13	27 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	165
4 (公財) 東京都歴史文化財団	生活文化スポーツ局	18	28 (株) 多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	171
5 (公財) 東京都交響楽団	生活文化スポーツ局	25	29 (株) 東京国際フォーラム	産業労働局	176
6 (一財) 東京都つながり創生財団	生活文化スポーツ局	32	30 (株) 東京臨海ホールディングス	港湾局、産業労働局	182
7 (公財) 東京都スポーツ文化事業団	生活文化スポーツ局、教育庁	37	31 東京交通サービス(株)	交通局	189
8 (一財) 東京マラソン財団	生活文化スポーツ局	44	32 東京水道(株)	水道局	194
9 (公財) 東京都都市づくり公社	都市整備局	51	33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	200
10 東京都住宅供給公社	住宅政策本部	57			
11 (公財) 東京都環境公社	環境局	63			
12 (公財) 東京都福祉保健財団	福祉保健局	69			
13 (公財) 東京都医学総合研究所	福祉保健局	76			
14 (社福) 東京都社会福祉事業団	福祉保健局	82			
15 (公財) 東京都保健医療公社	福祉保健局所管	89			
16 (公財) 東京都中小企業振興公社	産業労働局	98			
17 (公財) 東京しごと財団	産業労働局	104			
18 (公財) 東京都農林水産振興財団	産業労働局	111			
19 (公財) 東京観光財団	産業労働局	118			
20 (公財) 東京動物園協会	建設局	125			
21 (公財) 東京都公園協会	建設局	132			
22 (公財) 東京都道路整備保全公社	建設局	137			
23 (公財) 東京学校支援機構	教育庁	142			
24 (公財) 東京防災救急協会	東京消防庁	148			

合計団体数	
33 団体	
公益財団法人	20 団体
一般財団法人	2 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

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都人権啓発センター

戦略1	組織体制の強化			
【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)		課題解決の手段		3年後(2023年度)の到達目標
<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拡大している。</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、定期的な評価・検証を実施する。 小規模かつ専門的業務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。 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。 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】 中期計画等に基づく進行管理の徹底による効果的・効率的な事業執行(事業の必要性を見据え、再構築、見直しを実施)</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時適切な業務改善による業務の効率化、デジタル化</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析		<p>・2020年度に引き続き、定期的な進行管理会議を実施したほか、中期計画に掲げる目標達成に向け、進行管理を徹底するため、年度計画に係る進行管理表を作成・共有し、事業の見える化を行った。 効果的・効率的な事業執行を図るため、進行管理表に基づき上半期の取組実績について自己評価を行った。 ・専門的業務に従事する職員に対する職層導入・固有化などを行う新人事制度を構築し、当該制度に基づく職員採用を実施した。 ・会計システムのクラウド化を行い、経理事務の効率化を図った。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
進行管理手法の検証・見直し	年次計画を策定、定期的な進行管理や評価・検証を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度に引き続き、進行管理会議を隔週で実施するとともに、進行管理表を作成し、着実に進行管理を行った。 ・2021年度の取組実績について、理事会、評議員会にて中間報告を実施した。 ・2021年度における事業実績を踏まえ、2022年度の年度計画を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度計画に掲げた目標の達成、効果的・効果的な事業執行に向け、事業の見える化を徹底するため、対象事業ごとの進捗状況や実績・自己評価、改善点を踏まえた、年度の取組が一覧で把握できる進行管理表を作成・共有した。加えて、職員に進行管理の目的や方法等の理解を深めるための説明を行い、目的意識を共有した。 ・9月30日時点の進捗状況、事業実績に基づき自己評価を行うとともに、理事会及び評議員会にて取組状況の中間報告を行った。 ・2021年度の実績を踏まえ、2022年度の年度計画を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度に策定した中期計画の実効性を高めていくため、計画策定から評価・見直しまでのマネジメントサイクルをより徹底し、確実に事業効果を確保していく。 ・前年度の実績を踏まえ、事業内容はもとより、進行管理や評価・検証方法についても適時適切に見直しを行い、より効果的・効率的に事業を執行できる体制を確立していく。 	<p>業務報告会議や進行管理表の作成・更新等を通して、適時適切な進行管理による計画的な業務執行が着実に組織全体に浸透してきている。ちなみに、2021年度は中期計画の初年度であり、進行管理表に基づく定期的な進行管理や評価・検証の仕組みを整えた。 効果的・効率的な事業執行に向け、上半期の自己評価を行い、下半期・次年度の取組のレベルを向上させることを念頭に、2022年度の年度計画を策定した。 2022年度以降、進行管理を一層充実・徹底するため、進行管理表を活用したマネジメントサイクルを確実に実施するとともに、その手法についても見直しを図っていく。</p> <p>当法人に相応しい専門性と職業意識を有する人材(専門人材)の育成・確保のため、専門人材に相応しい任用給与制度の実現に向け、新人事制度を構築するとともに、人材の固有化を図ることで処遇改善を図った。また、新人事制度の着実な運用とともに、ノウハウの確実な継承による職員の専門性の維持・向上を図るため、固有職員がグルーリーダーとなり、若手専門員を指導育成する体制を導入し、組織力の強化を図った。 2022年度は、職員の一層の能力開発を図り、マンパワーとしてさらに活用していくため、新人事制度に基づく新たな人材育成方針及び職員研修基本計画を策定する。</p>
新たな人材育成方針の確立	新人事制度の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・専門人材に相応しい任用給与制度の確立に向け、必要な規程を整備し、新人事制度を構築した。 ・新人事制度に基づく職員採用を実施するとともに、新たに人材支援事業団が実施する政策連携団体向けの研修プログラムを導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・限られた戦力の中で新たな人権課題に確実に対応していくため、専門人材の確保とともに専門的業務に従事する職員の技術継承や能力向上を図るため、都と所要の調整を行い、職層の導入・職員の固有化を行うための新人事制度を構築した。 ・併せて、新人事制度の着実な運用と組織執行体制の強化に向け、固有職員をグルーリーダーとする執行体制を定めた。 ・新人事制度に伴う規程整備に向け、必要な条文等の洗い出しを行い、就業規則をはじめとする諸規程の整備を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・長期的視点に立った人材育成を図るため、育成目標を定めた上で、当該目標達成に向けた課題等の検討を進め、新人事制度に即した人材育成方針を策定する。 ・専門的知識の修得や能力開発を目指した新たな研修体制を含む職員研修基本計画を策定するとともに、基本計画を踏まえ、より効果的に研修を実施していくため、2023年度に向けて研修実施計画の検討を進める。 	<p>会計システムのクラウド化を実施し、会計業務の効率化・DX化を図った。また、賛助会員申込手続をデジタル化してサービス向上を図るなど、実現可能なものから速やかに改善することで、法人全体の業務改善において相当の成果をあげた。今後とも、全職員に対し、常に新たな視点で所管業務を点検し、課題解決に向け積極的に取り組むことを訴求していく。</p> <p>上記説明のとおり、「3年後の到達目標」達成に向けて、所要の計画を滞りなく実施した。</p>
適時適切な業務改善(毎年度)	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	<ul style="list-style-type: none"> ・DX推進、在宅勤務の常態化に向けた業務環境改善に向け、会計システムのクラウド化を実施した。 ・賛助会員の申込フォームを設置し、新たにホームページからの申込みを可能とした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・会計業務の効率化・DX化を図るため、会計システムのクラウド化を実施した。 ・会計システムのクラウド化により、複数人がシステムを利用することが可能となり、主たる経理担当者以外の者でも最新のデータを確認することができることから、システムの利便性が高まることにより経理事務の効率化が図られた。 ・ホームページのリニューアルを契機に賛助会員の申込フォームを設置し、ホームページからも申込みができるよう改善した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、業務の効率化やQOOSの向上に資する等の観点から、広く職員からの提案を募ることとし、職員から提案や意見を聴取する機会を設けるとともに、継続的に職員への働きかけを行っている。 ・職員からの提案や意見に対し、生産性の向上や働き方改革に資する、またデジタル化の推進につながるものから優先して改善していく。 	

(公財)東京都人権啓発センター

戦略2	自主財源の確保	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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、自治体が実施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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的な実施(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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>人権研修講師出講事業、専門員派遣研修事業ともに、コロナ禍の下での実施に向け、オンライン研修や録画による研修といった対応を行った。人権研修講師の出講回数は61団体、専門員派遣研修は延べ16団体で実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 役職員が市町村に対し営業活動を行い、受託事業について1件の新規獲得があった。 ・ 賛助会員については、団体会員と個人会員の合計で1,208千円の収入を確保した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研修講師出講事業、派遣研修事業の積極的な実施	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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人権研修講師の出講は、61団体で出講回数計180回となった。 ・ 専門員を活用した専門員派遣研修を延べ16団体で実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人権研修講師出講事業、専門員派遣研修事業ともに、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、オンライン研修や録画による研修といった新たな手法を急ぎ且つ果敢に取り入れることで、2020年度に比べ実績増となった。 ・ 研修講師の出講は、2020年度に比べ、6団体(10.9%)・4回(2.3%)の増加となった。 ・ 収入拡大のため、2020年度から新たに導入した専門員派遣研修事業は、延べ16団体で実施した。なお、派遣団体数は、2020年度対比で3団体(23.1%)の増加となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修申込団体の要望にあわせオンラインも取り入れるなど創意工夫を凝らし、研修講師出講事業を積極的に実施していく、併せて、専門員派遣研修も積極的に展開していく。 ・ 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を実施することで、ユーザーの満足度向上を図り、リピーター層の獲得を図る。 	<p>人権研修講師出講事業について、新型コロナウイルス感染症の感染状況も見据えたとともに、派遣先・講師等の意向も踏まえて、状況に応じてオンラインでの実施に切り替えるなど、フレキシブルな対応に努めた。その結果、2020年度比で10.9%の増となる61団体に研修講師を出講することができた。2020年度から始めた専門員派遣研修事業についても、2020年度比で23.1%増の延べ16団体に専門員を派遣するなど、コロナ禍の下でも相当の成果を挙げた。</p> <p>引き続き、研修講師出講事業及び専門員派遣事業を積極的に実施していく。</p> <p>自治体からの受託等事業の拡大に向け、役職員による市町村等への営業活動など、新たな受託に向けた取組を行った。この結果、2022年度における新たな受託先を1団体獲得した。</p> <p>引き続き、新たな受託等事業の獲得に向け、区市町村に対し積極的にPRを行っていく。</p> <p>団体会員に対する継続加入の依頼や積極的なPRを実施したほか、ホームページにおいて賛助会の案内バナーを表示して認知度向上を図った。その結果、個人会員の確保増となり、目標を達成できた。また、申込フォームを設置し、手続のデジタル化を図った。</p> <p>今後とも、行事、講座や学習会などの機会を活用して積極的なPRを展開し、公益財団法人という制約的な枠組みの中でも、できる限り自主財源の確保に努めていく。</p>
自治体からの受託等事業の拡大	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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規受託の獲得に向け、役職員が市町村に営業活動を実施した。 ・ 新たに2022年度における港区の区民向け講座の受託を獲得した。 ・ 特別区の研修企画受託において、委託者の意向に応じたカリキュラムを提案した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 港区からの受託事業が2020年度に終了したことを受け、役職員が多摩地域の市町村を訪問し営業活動を行い、新たな受託獲得に努めた。 ・ 一方、これまでの対応が評価され、2022年度における港区の区民向け講座を新規に受託した。 ・ 特別区の研修企画受託において、委託者の意向を確認しながら、タイムリーな人権課題を取り入れたより効果的なカリキュラムを提案した。 ・ また、双方協議のもと、コロナ禍でも実施できる研修内容とした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体からの受託等事業を実施するとともに、新規獲得に向け、引き続き区市町村等に対し、積極的なPR活動を実施していく。 ・ 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、事業の魅力度向上を図る。 	<p>上記説明のとおり、「3年後の到達目標」達成に向けて、所要の計画を滞りなく実施することができた。</p>
賛助会員の募集に係る広報の強化	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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報誌をはじめ、あらゆる機会を捉え、賛助会員のPR活動を実施するとともに、役職員が賛助会員獲得に向けた営業活動を行った。 ・ 団体会員と個人会員の合計で1,208千円の収入を確保した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2020年度に引き続き、賛助会員確保のため、センターが発行している情報誌「TOKYO人権」をはじめ、講座、学習会等の行事の実施時などの機会を捉え、積極的にPR活動を行った。また、賛助会員獲得に向け、役職員が営業活動を行った。 ・ センターホームページのリニューアルの際、賛助会員の案内ページへのアクセス向上を図るため、トップページでのバナー表示を継続するほか、新たに申込フォームを掲示して、手続のデジタル化を図り、申込者の利便性を高めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入会者と退会者が拮抗している状況を踏まえ、会員募集に係る広報を強化してセンターの認知度を高め、確実に賛助会員を確保していく。 ・ 引き続き、センターが発行している情報誌への案内の掲載や、講座や学習会など、あらゆる機会を捉えPR活動を実施していく。 	<p>引き続き、センターが発行している情報誌への案内の掲載や、講座や学習会など、あらゆる機会を捉えPR活動を実施していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都人権啓発センター

戦略3	啓発機会の拡大と実施事業の質の強化	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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々とともに支え合う「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、都庁各局や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、広く当事者を起点とした特別展示を展開するとともに、当事者等との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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析		<p>・アウトリーチ活動強化のため、都内2か所で巡回展示を実施した。</p> <p>・体験学習会は29回、出張展示は17回といずれも目標回数を上回った。</p> <p>・体験・交流型の事業として「発明プロジェクト」を展開し、6回のイベントを行った。また、イベント動画の配信やホームページでの報告レポートの掲載を通じ広く普及啓発を行った。</p> <p>・都民講座は全てオンライン開催とし、うち3講座は定員を大きく上回る受講者を獲得した。「人権について考えるきっかけとなった」と評する者の割合は85.3%となり、目標値を上回った。</p>

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アウトリーチ活動に活用可能な展示の充実・強化	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 プラザのコンテンツの活用に向けた都庁各局等への情報提供	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトリーチ活動に活用可能な展示内容の検討を進め、実施した。 ・オンラインコンテンツを作成し、アーカイブとして公開した。 ・プラザのコンテンツの企画や活用について都庁関係局等と連携を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトリーチ活動強化のための新たな取組として、人権プラザでの展示終了後に都庁2か所(八王子市・武蔵野市)で巡回展示を実施した。併せて、学校や公共施設に対しては同様の出張展示を展開した。 ・展示にかかるオンラインコンテンツ(動画)をアーカイブとして公開した。加えて、展示に関連するWeb記事も作成し、ホームページで併せて公開した。 ・福祉保健局等都庁各局と連携して展示コンテンツを作成したほか、局からの依頼を受け、出張展示も実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインコンテンツの活用も見据えたアウトリーチプログラムの開発を検討し、実施する。 ・出張展示等の成果を検証し、新たな課題の洗い出しを行うことで、次年度に向けた活用材料を見出す。 ・現場のニーズを的確に反映した新たな出張展示について検討する。 	<p>学校や企業等に対する人権啓発の有効性を高めるため、アウトリーチ活動を積極的に展開することに加え、新たな取組として展示後における巡回展示を実施した。また、展示に係るオンラインコンテンツを作成・公開することで、人権プラザに来館できない人々に普及啓発の途を開いた。</p> <p>体験学習会は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、一部の学校では視聴覚室から各教室に配信するなどオンラインで実施したものが見受けられた。また、出張展示では、ホームページやチラシで展示物の貸出を周知したことなどから、新規の出張展示が増え、いずれも当初の目標値を上回り、学校への啓発活動が促進した。</p> <p>また、アンケート等の意見・ニーズを踏まえ、体験学習会のプログラムを充実させるとともに、2022年度から社会的な課題に焦点を当てた新たな2つのプログラムを導入するなど、時宜を見据えた事業とすべく所要の改善を施した。</p> <p>民間団体と連携しながら、発明プロジェクトを展開し、6回のイベントを実施した。また、そのプロセスを動画や報告レポートで公開するとともに、成果物を人権プラザに展示し、積極的に案内することで、広く普及啓発を行った。</p> <p>東京2020大会開催を受け、人権尊重のレガシーとなる新たな展示の展開に向け、都と具体的に調整を進めた。</p>
出張展示・体験学習会の充実・強化	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	<ul style="list-style-type: none"> ・体験学習会を29回実施した。 ・出張展示を17回実施した(うち新しい場所での出張展示11回)。 ・体験学習会のほか、6つの学校で新たな出張展示を行うなど、積極的に学校などに出向く、研修の機会を提供した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・補助大学習会、LGBT学習会、車椅子バスケットボールやボッチャの体験学習会など、小中学校からの要請に合わせオーダーメイドで体験学習会を実施した。また、体験学習会について、アンケート等の意見・ニーズを踏まえた新たなプログラムを企画し、その実施に向けて検討を進めた。 ・展示のアウトリーチ活動として、パネル展示のほか、特別展示の車椅子スカウトや巡回展示で用いた人権に関する書籍の展示等も積極的に行った。 ・体験学習会は、目標回数を上回る29回の実績をあげた。また、出張展示についても、学校6校を含む新たな場所11か所を含め、17回の実績をあげ、目標回数を上回った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・体験学習会等について、以下を目標とする。体験学習会の実施回数25回 出張展示実施回数17回(うち新たな場所での出張展示1回) ・体験学習会において、社会問題となっている「いじめ」等に焦点を当てた2つの新規プログラムを2022年度から導入する。 ・学校などの外部研修等、参加機会の拡大に向け、より一層が区市町村の教育委員会等との連携を図っていく。 	<p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、全ての都民講座をオンラインで開催した結果、多数の参加者を得ることができた。また、聴覚障害者等の情報提供としてUDトーク(音声を文字で表示するシステム)も実施した。</p> <p>一方、オンラインで視聴できない人への配慮として、講座の録画上映を検討した講座もあったが、新型コロナウイルス感染症の感染状況を考慮し、残念ながら実現には至らなかった。</p> <p>オンラインの特性を生かし、遠隔地から講師が講演を行うリモート(通形式)も取り入れながら、社会的なニーズや課題に応じた内容の講座を実施することで、より多くの人々に対して有効かつ着実にアプローチできた。結果として、「人権について考えるきっかけとなった」という回答の割合が当初の目標値を大きく上回った。</p> <p>上記説明のとおり、「3年後の到達目標」達成に対し、所期の計画を滞りなく実施することができた。</p>
「特別展示」等を活用した新たな事業の展開	当事者等との体験交流型イベント(6回) 動画配信をはじめとするオンラインコンテンツの検討 イベントにおける民間等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・民間団体等と連携し、障害当事者等との体験交流型イベントを6回実施した。 ・体験交流型イベントの動画を配信するとともに、ホームページに報告レポートを掲載し、広く普及啓発を行った。 ・人権プラザ内に成果物を展示し、来館者に対し、プロジェクトにおける民間等との連携成果を周知した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・体験・交流型の事業として、障害当事者を起点(発元の源)とする「発明プロジェクト」を展開し、ワークショップを通じて当事者等とともに「発明」を行い、その成果を完成発表会で発表した。 ・実施したイベントの様子を録画配信や報告レポート掲載を通じ公開し、発明のプロセスを共有することで、障害当事者が抱える課題への理解促進を促した。 ・イベント実施の際には、民間団体等と連携し、その豊富な経験や実績に基づく知見を十分に活用した。 ・東京2020大会のレガシーとして、人権プラザにおける新たな展示を企画し、実現に向けて都と具体的に調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・発明プロジェクトの完成発表を行うとともに、障害当事者等との体験・交流型事業として、新たなプロジェクトを開始する。 ・当該プロジェクトの成果を広く効果的に発信するため、動画配信をはじめとするオンラインコンテンツについて検討・実施する。 ・当該プロジェクトにおいて民間等との連携をさらに深め、その知見を一層活用することで、より効果的な内容とする。 ・現行の「オリンピック・パラリンピックと人権」に係る展示内容を一新し、お披露目イベントを通じて広く都民に訴求する。 	<p>オンラインの特性を生かし、遠隔地から講師が講演を行うリモート(通形式)も取り入れながら、社会的なニーズや課題に応じた内容の講座を実施することで、より多くの人々に対して有効かつ着実にアプローチできた。結果として、「人権について考えるきっかけとなった」という回答の割合が当初の目標値を大きく上回った。</p> <p>上記説明のとおり、「3年後の到達目標」達成に対し、所期の計画を滞りなく実施することができた。</p>
都民講座のオンライン配信の推進	都民講座の会場参加者とライブ配信視聴者の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・都民講座をオンラインで6回実施した結果、ライブ配信視聴者数を1,145名獲得した。 ・なお、対面で開催した場合の会場定員80名に対する参加率は93.6%であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、都民講座は全てオンライン方式で開催した。ライブ配信視聴者数は、全6回の合計1,145名であり、特にコロナ禍における人権課題をテーマとした第2回及び第3回、多文化共生をテーマとした第6回は、時勢に即した内容であったことから、定員を大きく超える参加者を得た。 ・また、講師の対応を求められた第2回及び第6回の講座については、無期限で動画を公開しており、2022年3月末時点の録画配信視聴者数が併せて604回となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都民講座のオンライン化を推進する一方で、自前の会場での対面型も併用したハイブリッド型事業を実施するなど、デジタル化にも配慮している。 ・都民講座のオンライン化に伴い、従前のチラシ配布に加え、HPやSNS等のWebを活用した広報を展開することにより、会場参加者とのライブ配信視聴者双方を確保していく。 	<p>都民講座のオンライン化を推進する一方で、自前の会場での対面型も併用したハイブリッド型事業を実施するなど、デジタル化にも配慮している。</p> <p>都民講座のオンライン化に伴い、従前のチラシ配布に加え、HPやSNS等のWebを活用した広報を展開することにより、会場参加者とのライブ配信視聴者双方を確保していく。</p>
「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	社会的なニーズへの対応とともに、常に講座の質の向上を図る。 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%	<ul style="list-style-type: none"> ・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85.3%であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的なニーズに応え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴って顕在化した人権課題を取り上げた2講座や、「見た目問題」を取り上げた講座については、社会的関心が高い内容であったことから、いずれもアンケートにおいて「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90%を超え、高評価を得た。 ・ちなみにアンケートで「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6回の平均で85.3%と高率であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的なニーズへの的確な対応とともに、常に講座の質の向上を図る。そのため、参加者アンケート中、「人権について考えるきっかけとなった」という回答の割合にも注目し、マイナス回答からヒントを得て事業の改善に生かしていく。 ・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に係る目標値を90%と定め、都民講座におけるQOSの向上を目指していく。 	<p>社会的なニーズへの的確な対応とともに、常に講座の質の向上を図る。そのため、参加者アンケート中、「人権について考えるきっかけとなった」という回答の割合にも注目し、マイナス回答からヒントを得て事業の改善に生かしていく。</p> <p>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に係る目標値を90%と定め、都民講座におけるQOSの向上を目指していく。</p>

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>コロナ禍を誘因として社会全体でデジタル化が進んでいる。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>現在の人権プラザのHP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、早急に見直し必要がある。</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、自治体が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</p> <p>情報発信力の強化のため、人権プラザHPの内容の充実を図り、訴求力を向上させることが必要であるため、見直しを実施</p> <p>都民の身近な人権啓発施設として、当事者の声を遠く拾うとともに、広く発信するために都庁各局や関係団体と連携してネットワークを構築</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なPR活動(年10回以上)</p> <p>【目標】都内学校の社会科見学受入れ増やWebを活用したPR活動(社会科見学100校)</p> <p>【目標】プラザHPを活用した効果的な情報発信</p> <p>【目標】当事者に由来する情報の発信によるプラザの認知度向上</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村に対し営業活動を行い、新たな受託獲得に努めた。2022年度において新たに港区からの受託を獲得した。 ・コロナ禍の下、学校側においては社会科見学受入れにかかるPR活動を受け入れられる状況になかったが、人権プラザのイベント等の動画配信を100%実施するなど、Webを活用したPR活動を強化した。 ・情報発信力強化のため、ホームページをリニューアルし、情報発信プラットフォームとして再構築した。 ・当事者の声を収集・発信し、課題解決を図る場(仕組み)を人権プラザに設置した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
区市町村等へのPR活動の実施	人権施策推進部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	<ul style="list-style-type: none"> ・人権施策推進部連絡会全体会などの会議を活用したPR活動を実施した。 ・新規受託の獲得に向け、役職員が市町村に対し営業活動を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人権施策推進部連絡会全体会などの会議(書面開催)の機会に、資料配布による情報提供を行い、人権プラザ事業のPRを行った。 ・港区からの受託事業が2020年度に終了したことを受け、役職員が多摩地域の市町村に訪問するなど10自治体に対し営業活動を行い、新たな受託獲得に努めた。 ・なお、2022年度において、港区からの受託を獲得した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、人権施策推進部連絡会全体会などの会議を活用し、PR活動を実施していく。 ・加えて、役職員の訪問による営業活動を実施する。 	<p>自治体の人権研修受託に向け、人権施策推進部連絡会全体会などで情報提供を行うとともに、役員による市町村への営業活動など実施し、新規受託先の開拓に向けた取組を行った。結果、2022年度において、新たに港区の受託を獲得した。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大による人権プラザの休館に加え、修学旅行のキャンセルなどもあり、巡回展示の機会に開催自治体の市立学校に案内状を送付し人権プラザのPRを行うなどしたものの、2020年度に引き続き展示室の入場者は減少する結果となった。</p> <p>人権プラザにおけるイベントや講座の動画配信、動画のアーカイブ化を進めるとともに、物理的にプラザに来館できない人々も視野に入れ、これまで集客型イベントを行っていた事業においてもインタビュー動画やオリジナルコンテンツをオンライン公開するなど、Webを活用したPR活動を強化した。</p> <p>情報発信力強化のため、人権プラザホームページをリニューアルし、3月に新サイトを公開した。トップページのデザインをビジュアルを多用したものに改めたほか、カテゴリを見直し情報を整理することで、都民にとって見やすく分かりやすいものに改訂した。加えて、動画埋め込み、SNSとの連携を図った。</p>
社会科見学受入れ増の取組の実施	社会科見学受入れ増の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響もあり、都内学校の社会科見学受入れは3件であった(修学旅行の受入れはなし)。 ・展示室の入場者数は1,298名であった(2020年度比13.5%減)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍の下、学校側が社会科見学受入れにかかるPR活動を受け入れられる状況になかった。 一方、新たな取組として都内で巡回展示を行った際には、開催自治体の市立学校125校に対し別途案内状を送付し、展示物の貸出等も人権プラザ事業のPRを行った。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年度においても小中学校における社会科見学等や修学旅行が中止となり、受入れ実績はほぼない状況である。 また、同様の要因により展示室の入場者数は、2021年度からさらに減少した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントや講座実施等の機会を投入都内学校に対し人権プラザ事業のPRを行うほか、教育庁・区市町村教育委員会等への働きかけを実施していく。 	<p>障害当事者を起点とした発明プロジェクトを実施し、発明のプロセスやプロジェクトの成果を公開することで、当事者が抱える課題を広く発信した。また、課題解決を図る場(仕組み)として「コマatchingウォール」を発明し、人権プラザに展示した。福祉保健局発行の「ユニバーサルデザイントイレハンドブック」にて、利用者の意見を取り入れて、より使いやすくなる工夫の事例として「ウェルカムトレ」が紹介され、その成果を広く社会に発信した。</p> <p>上記説明のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの概ね「3年度の到達目標」に向けた計画を予定どおり実施することができた。</p>
Webを活用した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	<ul style="list-style-type: none"> ・プラザのイベントや講座の動画配信を100%実施した。 併せて、動画のアーカイブ化を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、2020年12月24日から2021年6月3日まで、2022年1月12日から3月24日まで、それぞれ人権プラザを臨時休館したことなどにより、展示室の入場者数は低減した。 一方、人権プラザにおけるイベントや講座の動画配信を積極的に行うとともに、動画を当館サイトで公開するアーカイブ化を進め、Webを活用したPR活動を強化した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人権プラザのイベントや講座の動画配信を推進する。 ・人権プラザの実態者が低迷する中、より多くの人々に普及啓発を行うため、アウトリーチ活動の積極的な展開に向け、出張展示等における動画活用を検討・実施する。 	
人権プラザHPの充実強化	プラザのホームページのリニューアル	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年3月に新しいホームページを公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・即応性に劣り、分かりづらい既存の人権プラザホームページを開発者にとって使いやすく見やすいものにリニューアルした。 ・リニューアルに当たっては、ホームページを活用した効果的な情報発信を可能とするため、ソーシャルメディアとの連携による普及啓発効果機能の強化やCMSによる即時性のある更新を実現し、人権課題に係る情報発信プラットフォームとして再構築を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リニューアル後のホームページを有効活用するための運用ルールを定め、より効果的かつ効果的な情報発信を実現していく。 	
当事者の声を広く収集し、効果的に情報発信する方法の検討・実施	当事者の声の収集方法の検討、試行 都庁各局や関係団体等との積極的な情報共有によりネットワークの足がかりを形成	<ul style="list-style-type: none"> ・障害当事者の課題や悩みを共有し、解決していく場(仕組み)として、「コマatchingウォール」を発明し、プラザに設置した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・障害当事者を起点とする発明に主眼を置いた「発明プロジェクト」において、障害当事者の「課題」がプラザに集まり、発信されることにより、課題解決を図る場(仕組み)として「コマatchingウォール」を発明した。 プロジェクトを通じて収集した障害当事者の声については、都庁の関係局などへ情報提供し、ネットワークの足がかりを形成していく。2021年度は、どなたにとっても「ウェルカム」なトイレについて、福祉保健局に情報提供し、「ユニバーサルデザイントイレハンドブック」への掲載につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・当事者の声を反映した情報発信を広く行っていく。 ・さらに、都庁各局や関係団体等と連携して、より効果的に情報を発信する。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都人権啓発センター

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針		
手続のデジタル化	関係団体の意見も聞きながら、ペーパーレス化・ハンコレス化を進め、手続等のオンライン化を図るため、対応可能な手続については、全件規程等を改正する。	人権問題体験学習会について、申込書を廃止し、Webフォーム及び電子メールによる申込みに変更した。賛助会員（個人、団体）について、ホームページに申込フォームを設置し、Webからの申込みも可能とした。その他、人権研修講師出講申込み及び後援名義使用承認申請について、書類への押印を廃止し、メール受付とした。（都民・事業者等を対象とした手続は、13手続。そのうち、デジタル化が終了したものは、7手続）	人権問題体験学習会及び賛助会員の申込みについて、Webでの申込方式を導入し、デジタル化を行った。事業の性格上、従来申請や手続は紙ベースで行われるものを中心となっていたが、手続のオンライン化を図るため、研修講師出講や後援名義使用の手続について規程を改正し、書類の押印を廃止し、メール受付とした。	2023年度までに都対民・事業者等を対象とした手続のうち、70%程度をデジタル化する。2021年度において、すでに対応可能な手続のデジタル化を実施していることから、2022年度は、人権相談のデジタル化に向けて引き続き検討を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施する。	人権問題体験学習会及び賛助会員の申込みについて、Webでの申込みを導入し、デジタル化を行ったことで、申込者の利便性の向上を図った。また、件数の多い研修講師出講申込みや後援名義使用承認申請についても、押印を廃止し、メール受付として簡便化した。 押印の定めがある手続のうち、団体の規程等の改正により対応可能な研修講師出講申込み・出講決定、後援名義使用承認申請・承認通知及び人権問題体験学習会申込みの5件の手続について、はんこレス化を行い、利便性の向上を図った。	
5つのレス	はんこレス	押印の定めがある手続のうち団体の規定等の改正により対応可能な手続等については、慣習的に求めてきた押印を原則廃止とすべく、規程等を改正する。	押印の定めがある手続10件のうち当団体の規程等の改正により対応可能な手続等5件について、形式的に求めてきた押印を廃止した。具体的には、研修講師出講事業、後援名義使用及び人権問題体験学習会について規程等を改正し、研修講師出講申込みなど5件の手続について、はんこレス化を行った。	当団体が自ら定める規程等に基づく押印について、引き続き廃止していく。ただし、文書の開示決定通知等の情報公開に係る通知については、都における取扱いを注視していく。	行事については、2021年度前半の一部行事を除き、FAX以外の方法での申込みとした。また、2021年7月からFAX受信した文書をデータで確認するよう設定変更したことにより、FAXの使用件数は大幅に減少した。3月においては、2019年度同月比で削減率100%を達成した。 会議等のペーパーレス化を進めるとともに、使用枚数をグラフ化し、職員にコピー用紙使用削減の働きかけを行った結果、使用枚数は2019年度の実績枚数から減少となったものの、削減率は32.5%に留まった。引き続き、仕事の進め方の見直しも視野に入れながら、ペーパーレス化を推進する。	
	FAXレス	原則としてFAXを廃止する。	2019年度比で79.1%の削減となった。	行事については、電話又は電子メールなどFAX以外での申込みを進めた。また、東京都人権ブラザで事前予約制を導入した際は、電話又は電子メールのみでの予約受付とした。加えて、2021年7月からFAX受信した文書を複合機本体に蓄積し、データでの確認が可能となるよう設定を変更したことにより、FAXの使用件数が大幅に減少した。また、職員に対して、FAXでしかやり取りできない業務以外の使用禁止を徹底するとともに、課長会等で前月のFAX使用実績を周知し、グラフ化（見える化）した表を複合機の周辺に掲示するなど、FAXレスに向けた働きかけを行った。結果、2021年度実績505件 / 2019年度実績2,412件の20.9%となり、79.1%の削減となった。	研修講師出講料金については、全て口座振込となっている。 共催・後援団体と調整の結果、オンライン配信を行わなかった1行事を除き、全ての行事についてオンライン配信を行った。また、新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ、2講座については対面とオンラインを併用したハイブリッド形式で実施した。 7月をテレワーク月間とし、テレワーク可能な職員については月8回のテレワークを実施した。また、当該月以外においては、原則週1回のテレワークを実施した。	
	ペーパーレス	引き続き、コピー用紙削減に努める（2019年度比で40%削減）。	2019年度比で32.5%の削減となった。	コピー用紙は、月別のコピー用紙使用上限を下回った月もあったが、年度始め、年度末などに使用量が増加しており、結果として、2019年度比で32.5%の削減に留まった。FAXレスと併せ、課長会等で前月分の使用実績を周知するとともに、使用枚数をグラフ化（見える化）した表を複合機の周辺に掲示し、職員にコピー用紙削減を働きかけた。加えて、会議等のペーパーレス化を推進し、普及にコピー用紙削減を図った。結果、2021年度実績186,897枚 / 2019年度実績276,803枚の67.5%となり、32.5%の削減となった。	コピー用紙の使用量を引き続き削減し、年度末までに2019年度同月比60%削減を実施する。	上記説明のとおり、FAXレス及びペーパーレスの取組を除き、概ね2021年度末の到達目標を達成した。
	キャッシュレス	引き続き、口座振込等を徹底する（口座振込 100%）。	研修講師出講料金の口座振込は100%であった。文書の開示手数料や保有個人情報の開示手数料については、実績なし	団体の規程・要綱等に定めのある手続のうち、都民や事業者から料金を徴取している手続は3件あるが、研修講師出講料金の納付については口座振込で対応している。現金で徴取することになっている文書の開示手数料や保有個人情報の開示手数料については、都庁の取扱い如何を注視しているところである。	引続き、口座振込等を徹底する（口座振込 100%）。	
	タッチレス	行事におけるオンライン配信等を拡充する（100%。ただし、対面を講師が要望した場合は除く。）。	2021年度に実施した32行事のうち、オンライン配信を実施したものは31行事であった（オンライン配信率96.9%）。うち、対面とオンラインを併用したハイブリッド形式で実施したものは2行事であった。 共催・後援団体と調整の結果、オンライン配信を行わなかった1行事は、定員を1/2にするなど新型コロナウイルス感染症対策を取った上で、対面で実施した。	YouTubeでの動画配信だけでなく、Web会議システム「Zoom」を利用した開催など、行事におけるオンライン配信を進めた。また、講師の許諾を得られた場合においては、行事終了後、YouTubeにおいて期限を設けずに動画を公開するアーカイブ化も行った。	引続き行事におけるオンライン配信等を実施する（100%。ただし、対面を講師が要望した場合は除く。）。	
テレワーク	クラウドで作業する携帯可能なパソコンを予算の範囲内で購入し、テレワーク可能な職員については月40%（ ）実施（2021年7月対象）。また、当該月以外については、週1回テレワークを実施する。 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	2021年7月（7/1～7/31）をテレワーク月間とし、テレワーク可能な職員については月8回のテレワークを実施した。当該月のテレワーク実施率は39.7%であった（ ）。また、当該月以外については、原則週1回のテレワークを実施した。 実施件数（127件）/当月の勤務日数（20日）/テレワーク勤務可能な職員数（16人）=39.7%	2021年2月にクラウドで作業する携帯可能なパソコン（テレワーク端末）を10台及びモバイル・ルーターを2台購入するとともに、職場のメールを自宅からでも受信できるようWebメールを導入し、テレワーク環境を整備した。	新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請を念頭に、都庁グループの一員として、適切に対応する。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都人権啓発センター

一次評価(所管局評価)

戦略 については、急速に複雑化・多様化が進む人権課題に的確に対応できるよう、組織を支える人材の育成強化が重要である。このため、センターでは、専門人材の育成強化に資するよう新人事制度を構築した。また、中期計画の初年度において、事業ごとの進行管理表を作成することにより、事業の進捗管理や効果検証を行う仕組みを構築した。さらに、会計システムのクラウド化など、より効率的・効果的な事業執行が可能となる環境整備を進めた点を評価する。

戦略 については、コロナ禍の厳しい状況でも、オンライン研修等を積極的に導入し、研修講師出向事業、派遣研修事業とともに、前年度より実施回数を増加させている。3年後到達目標である年間150団体への出講を達成するために、引き続き、積極的な取り組みを期待する。自主財源である賛助会員の確保についても、トップセールスによる積極的なPRのほか、HP上へのバナー掲示や申し込みフォームを設置することにより、アクセス性を高めることで、昨年度を上回る収入を確保できた点を評価する。

戦略 については、コロナ禍の影響により、従来型の啓発機会に限られる中、巡回展示やオンラインコンテンツのアーカイブ化を行うとともに、企業等に対する人権啓発の有効性を高めるためアウトリーチ活動を行うなど、積極的な啓発活動を実施している。都民講座では、社会的なニーズに対応した人権課題を取り扱うなど、常に講座の質の向上を図った結果、受講者の約85%が「人権について考えるきっかけになった」と回答するなど、質の高い事業を実施している点を評価する。

戦略 については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため臨時休館を行ったこともあり入場者数は低迷したものの、イベントや講座の動画配信を100%実施することや、HPを閲覧者にとって使いやすく親しみやすいものにリニューアルすることなど、人権啓発の裾野を広げるための取り組みを実施しており、引き続き、創意工夫により新しい施策を意欲的に展開していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都島しょ振興公社

戦略1	自律改革の推進	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。 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。	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。	【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。
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・島しょ町村の意見を踏まえるとともに、「関係人口の創出」を事業展開の柱の一つに加えた第6次中期実施計画を策定 ・事業連携が困難なことや事業効果が見込めない2件の事業を廃止、補助事業では、中小企業が利用できるよう要綱を一部改正	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業の効果検証の可視化	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次中期実施計画を策定した。素案の作成では、町村・都から聴取した意見を反映するとともに、特に島しょ地域の課題である人口減少を踏まえ、新たに「関係人口の創出」を事業展開の柱に追加した。また併せて、公社独自の自律改革取組シートを作成した。	島しょ9町村と都で構成される検討委員会を速やかに立ち上げ、第5次中期実施計画の事業評価を実施、次期計画に向けたアンケートをきめ細やかに行うなど、徹底した進行管理のもと策定につなげたため。	取組シートに従い、4つの事業展開の柱(1 特産品 2 関係人口創出 3 へリ運航支援 4 組織力向上)に基づく事業推進と自律改革を推進する。 関係人口の創出については、多様な主体と連携し、都、町村及び地域の取組の橋渡しの役割を担う。	島しょ9町村から、第5次中期実施計画の事業評価及び第6次中期実施計画の意向を確認し、海外孤立型離島という地理的に不利な条件や少子高齢化などの多様な地域課題解決に資する新たな取組として、第6次中期実施計画に「関係人口の創出」を事業展開の柱に加えるとともに、素案に対する意見を聴取するなど、公社の理念である「町村の補充機能」を計画に反映できた。 島の魅力を「つなぐ」事業を推進するにあたり、取組シートを基に、町村に定期報告及び意見聴取を行い、計画を適宜見直すことで、島しょ振興の一層の推進に寄与していく。
後年度収支予測の実施	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。	公社の後年度収支予測を行った。後年度収支予測では、2022年度予算や第6次中期実施計画内容を反映するとともに、現金や定期預金等の今後の推移を把握した。収益事業等会計の廃止を適切に行い、都の認可を受けた。	第6次中期実施計画期間内に多額な支出が見込まれる事業を洗い出し、後年度収支予測に与える影響を把握できたため。 2021年度の決算処理における、飲食事業廃止に伴う収益事業等会計の取扱いについて、公認会計士に助言を得ながら適切に整理したため。	2023年度の事業計画・予算策定に先立ち、これまでの収支実績を踏まえた後年度収支予測を実施し、長期的スパンにおける財政状況を分析する。	第6次中期実施計画に計上している事業にかかる支出を適切に見込み、後年度収支予測に反映し財政状況を見通した。 2021年度決算処理時、飲食事業廃止に伴う収益事業等会計の取扱いを公認会計士に助言を仰ぎ、収益事業等会計から公益目的事業会計に適切に振替え、都の認可を受けることで円滑な公社運営に寄与した。 中小企業等振興補助及びデザインプロジェクトの廃止に当たっては、スピードを重視し、1年前倒しで実施した。 地域振興補助事業を充実していくことで、地域振興に取り組む事業者への支援強化に取り組んでいく。 事業ニーズが低いデザインプロジェクト(15年継続、2021年度予算829千円)と中小企業等振興補助事業(11年継続、同10,040千円)を廃止し、10,869千円の予算を削減したことにより、公社の財政改善が図られた。
事業の移管、統廃合	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。	第6次中期実施計画策定にあたり、町村に対するヒアリングを行うなど公社事業を点検し、地域ニーズが低い中小企業等振興補助及びデザインプロジェクトを2021年度をもって廃止した。	中小企業等振興補助は、過去の実績においても利用実績が低迷しているとともに、公益財団法人東京都中小企業振興公社との調整においても個人情報保護の観点から島しょ地域の利用者に関する情報共有が難しいことなど、要綱制定当時とは状況が異なっていることが明らかになったため。 デザインプロジェクトは、近年申請件数が1件のみであり島しょ地域からのニーズが低いとともに、事業効果が見いだせないことが明らかになったため。	公社が直接事業者と関わる補助事業の充実強化を図る。具体的には、補助事業の利用者アンケートを実施し、結果を町村に情報提供するとともに、町村へも補助事業に対するアンケートを実施し、利便性の向上を図るため要綱を改正するとともに、優良事業について公社ホームページにおいて紹介する。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都島しょ振興公社

戦略2	特産品の販売拠点としての機能強化	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>従来の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、島内生産者を掘り起こし、ショップや通販で取り扱う商品を充実させることで島しょ地域の魅力を伝え、訪島につなげる。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</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>通信販売を独自に実施できない島内事業者を取り入れ、toB向けの販路拡大を一層推進していく。</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>2021年1月1日から新しい運営受託業者と連携した物販事業の拡充に取り組んだ。生産者への食品表示の説明や、店舗什器の配置換えを行い、ショップ取り扱い商品数を340品に増やした。物販や対面でない販売方法である通販事業を強化し、toB向けの販路拡大の推進にも努めた。</p> <p>また、島の農水産物等を加工した新商品の開発にも注力した。</p> <p>島内生産者を掘り起こし、ショップや通販で取り扱う商品を充実させることで島しょ地域の魅力を伝え、訪島につなげるべく邁進している。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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>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。</p> <p>ショップ以外の販路を開拓する。取り扱う商品数2020年度比+10%を目標とする。</p>	<p>運営受託事業者が島しょ3町村に赴き販売に関する課題や要望を聞き取りショップ運営の充実につなげた。</p> <p>竹芝の大手民間企業の社員食堂への出張販売を定期的なイベントにつなげるなど販路拡大を実現した。</p> <p>ショップ取り扱い商品数を2020年度の238品から340品(42%増)に増やした。</p>	<p>安心安全な特産品を提供できるよう生産者へ助言するとともに、特産品の販路確保や島の植物を店舗内装に活用するなど生産者の声をショップの充実につなげたため。</p> <p>多数の人が集まり、購入者の属性が見える場所に出展することで商品の選択に活かすなど戦略的な販売を行ったため。</p> <p>特産品を通じた島しょ地域の魅力向上に協力いただくよう会社と事業者が連携して生産者と積極的に交渉を行い、新規の取引につなげたため。</p>	<p>魅力ある店舗づくりに向け、物販を強みとする事業者と連携し魅力ある商品を持つ生産者・加工業者を掘り起こすとともに、助言等を通じて積極的にコミュニケーションを図る。</p> <p>「東京愛らんど」において購入者アンケートを実施するなどより多くの意見を収集し今後の運営に活かす。</p>	<p>コロナ禍の影響を受け、島との往来機会が減少する中でも、公社が特産品販売を充実させることで、特産品を通じた島しょ地域の魅力発信に積極果敢に取り組むとともに、島内事業者を支援できた。</p> <p>新たに購入者からのアンケートを実施することで、店舗の充実に活かすとともに、島内事業者にもその結果をフィードバックを行うことで、特産品の魅力向上を図っていく。</p>
島の農水産物等を加工した新商品の開発	<p>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。</p>	<p>島レモンの香を活かしたアロマディフューザーの商品化にあたり、使用しない果汁部分をレモンキッドとして限定販売した。パッケージデザインについては、島しょ地域のPRにつながるよう事業者と検討を重ねた。</p> <p>製法魚の加工現場視察や事業者ヒアリングを実施した。</p>	<p>貴重な原材料を廃棄せず特産品化を行うことで、アロマディフューザーの販売と合わせSDGSの視点でアプローチしたため(今後PRに活かしていく)。</p> <p>香のみならず、視覚にも魅力的なデザインを制作することで、より一層東京諸島の魅力発信につなげるため。</p> <p>コロナ禍のため、売れ残り増え続ける製法魚の特産品化を行うため。</p>	<p>東京諸島の魅力を香りでPRする新たな取組を実現するとともに、神津島や三宅島など、現在、レモンを栽培し産業として取り組もうと試みる地域の販路先となることで、その取組を支援していく。</p> <p>新たな特産品のPRについては、関係事業者と連携した取組を企画するなど、従来のPRに加え、積極的に発信していく。</p> <p>新たな特産品開発に向け工夫していく。</p>	<p>島レモンの香を活かした特産品を2品企画、販売につなげ、新たな切り口で東京諸島の魅力発信を行うことができた。</p> <p>新たな特産品のPRを東海汽船のイベントと連携し実施検討するなど、販売・情報発信手法について工夫していく。</p> <p>特産品開発の新たな視点として、地域課題の解決を図ることを目的とすることで、地域振興を後押ししていく。</p>
通信販売事業の効率化、強化	<p>「東京愛らんど」運営受託事業者への委託化により事業の効率化を図る。</p> <p>通信販売を独自に実施できない島内事業者を掘り起こし、「東京愛らんど」通販に取り入れ、スケールメリットを働かせる。あわせてtoB向けの販路拡大方法を検討する。</p>	<p>通信販売事業及び販売協力店の事務を運営受託事業者に一括委託し業務の効率化を実現した。通販PRに注力し2018年度販売額を35%上回った。</p> <p>東京宝島事業と連携し、島しょ生産者に対し、ショップのみならず通販での販売機会を提供した。</p> <p>東京諸島販売協力店を8店舗開拓し、登録店は累計34店舗となった。</p>	<p>顧客からの受注、商品発送までの一連の手続きを運営受託事業者が担うことで、問い合わせ窓口の一元化や迅速な発送が実現し、利用者の利便性が向上したため。</p> <p>東京宝島事業と連携し「東京愛らんど」の売り場を活用したテスト販売を実施するとともに、これを機に「東京愛らんど」の通販への出品も促したため。</p> <p>東京都農林水産振興財団と協定を締結し、同財団が実施するイベントにおいて、島の特産品を販売するなど販路拡大に努めたため。</p>	<p>魅力的なページを作成し、通販サイトの改善するとともに、より一層の広報活動に取り組む。</p> <p>「東京愛らんど通販」への出店を促すなど島しょ事業者の販路先確保に貢献するとともに、引き続き事業の充実強化を図っていく。</p>	<p>一連の業務を運営受託事業者が一括して担うことにより格段に効率性が上がるとともに、通販事業のPRに積極的に取り組むことを可能とすることができた。</p> <p>東京都農林水産振興財団と公社双方が既存事業を効果的に充実強化するため、連絡調整を密に行い連携を創出するなど新たな視点で販路拡大に結び付けた。</p> <p>東京宝島事業や運営受託事業者と連携し、通販サイトの充実や新たな販路拡大に取り組んでいく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都島しょ振興公社

戦略3	関係人口増加を目的とした情報発信の強化	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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。 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>課題解決の手段</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。 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。 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クショップ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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【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。</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>関係人口の創出を意識し、町村が行う島暮らし相談会に関する告知をSNSにより発信し町村事業を後押しした。 「東京愛らんど」を移住定住に関する情報発信スペースとして活用する合意形成を図り、各町村作成のパンフレット類を配置し、広く周知、またデジタルサイネージを設置し、訪島意欲の醸成を図った。 漁業・農業就業体験事業は例年実施し、着実に実績を重ねている。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ポータル機能の強化	町村などが提供する移住定住やワークショップなどに関する情報を集約し、SNS等で発信する。 また、都と連携し、移住定住に関する新たなポータル機能のあり方について検討する。	島しょ地域が歌とフラでつながる取組に着目し、各島関係者のインタビュー動画を作成しSNS等で発信した。 「東京愛らんど」情報発信スペースの活用方法を町村に周知した。島しょ町村のパンフレットや発信すべき情報の収集を行うとともに、関係人口の創出に関する今後の取組内容を具体的に提示した。	島の魅力リアルに伝えるため、地域とそこに住んでいる人にフォーカスした新しい切り口での支援を行ったため。 町村の移住定住関係者からとアリアンを行うなど、公社が取り組むべき事項を明確にするとともに、ポータルサイトの構築の検討にも活用するなど、町村の意見を反映し今後の取組を提示したため。	町村が実施する各種取組をまとめたサイトを都と連携し公社HPに作成する。 関係人口の概念の整理を行い、その創出・拡大に向けた町村のニーズを把握し、公社が果たす役割を明確にする。	「東京愛らんど」を移住定住に関する情報発信スペースとして活用する合意形成を図り、デジタルサイネージの設置やレイアウトの企画を行い空間づくりに取り組みとともに、関係人口の創出に関する今後の取組を示し、公社の役割を明らかにすることができた。 地域の声に耳を傾け新たな取組を構築することで、町村や都と連携し、公社の理念である「町村の補完機能」を実現することができた。 町村や都と連携し、島しょ町村の情報を集約したポータルサイトの構築を目指していく。
就業体験事業の実施	就業体験事業の充実・強化、実施内容の工夫を図ることで、新規就業数3名を目標とする。	漁業・農業就業体験事業を実施し、4名(三宅村1名、八丈町2名、大島町1名の計4名)が移住を希望した。 <参考> ・三宅村(農業)3泊4日 3名参加 ・八丈町(漁業)4泊5日 4名参加 ・小笠原村母島(農業)11泊12日 2名参加 ・大島町(農業)3泊4日 3名参加	参加者募集の告知先を増やすとともに、島に通じた農作物・就農研修・入居先に関するチラシを参加者向けに作成するなど事業を強化したため。 コロナ禍により一次産業や地方の暮らしが見直されていることが移住のきっかけになっていると推察し、告知先の選定等に活かしたため。	効果的な告知先を増やすなど、積極的な広報を行う。 関係人口の創出事業(ポータルサイトの構築など)と連携した取組を行い、就業体験事業の充実・強化、実施内容の工夫を図っていく。	コロナ禍の事業運営であったが、町村と連絡調整を密に行い、各島の感染症ガイドラインを踏まえ、円滑に実施することができた。 移住定住相談窓口を揃える「特定NPO法人ふるさと回帰支援センター」を告知先に加えたことや、参加者向けのチラシを作成するなど、参加者目線で工夫を行うことができた。 今後も島しょ町村からの要望を踏まえ、都や公社が実施する関係人口の創出事業と連携した取組を行うことで、効果的な就業体験事業を実施していく。
広報宣伝事業にかかる効果測定の実施	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し、実施する。	20～69歳までの300人に対し、インターネット調査サイトを活用したアンケートを実施した。 アンケート結果を踏まえデジタルサイネージやニュースレターにより島の自然等の魅力をPRした。 飲食店と連携した島食材を用いたメニューの提供とその情報発信を行う新規イベントを企画した。	効果測定はできなかったため、アンケート調査を実施することとした。 調査の結果、島に行きたいと回答した人の一番の動機は、豊かな自然を体感したいということであることが明らかになり、重要なセカンドポイントと判断したため。 島料理に対する評価は低水準であり、PRを一層強化する必要があるため。	アンケート調査の継続的な実施により、広報宣伝事業の取組成果の把握とその改善を行う。 ターゲットの明確化など「伝わる広報」を目標として広報宣伝手法の充実強化を図っていく。	広報宣伝事業にかかるアンケート調査を初めて実施し、情報の受け手側の実情を把握するとともに結果を踏まえ、デジタルサイネージの活用や飲食店と連携した島食材を用いたコラボメニューの企画など、スピード感を意識し、課題解決を図った。 継続的な効果測定を実施し、広報宣伝手法の改善を行うことで、「伝わる広報」を実現していく。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都島しょ振興公社

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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>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。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 適切な事業のあり方についての方針を策定する。</p> <p>【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。</p> <p>【目標】 利用者の利便性・満足度の向上を図ることで、コロナ禍以前の過去最高搭乗率60.3%を上回る搭乗率61%以上を達成し、収入増につなげる。</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>・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うとともに、利用者ニーズの把握に当たっては、搭乗者アンケートを活用する。</p> <p>・2021年度に実施したアンケートでの要望を基に作成した改正ダイヤについて理事会等で承認を受け、2022年概ね12月に就航する新型機種就航に併せて改正ダイヤに移行する予定</p> <p>・ヘリによる観光の搭乗料金を参考とした試算では、現行運賃の倍程度になるため、現実的でないことが判明した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>事業スキームの見直し、方針策定</p>	<p>都と連携し、検討事項の洗い出しを行う。</p>	<p>公社と都で連携し主に検討すべき内容を確定した。伊豆諸島地域二地点間ヘリ輸送支援事業の課題分析 本事業に係る補助の仕組みに関する検討 利用者の利便性向上の検討 2021年の搭乗率は52.2%であり、2020年から1.1%上昇</p>	<p>ヘリコプター就航から30年近くが経過し、島しょ地域を取り巻く環境の変化を適切に把握したため。 利用者利便性向上を検討することにより、本事業の課題である収支構造や予約方法の改善を図ることとしたため。</p>	<p>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する。 利用者ニーズの把握に当たっては、搭乗者アンケートを活用する。</p>	<p>都と連携し、本事業のあり方について検討すべき事項を確定することができた。 今後、外部調査につなげるとともに、利用者ニーズの把握に当たっては、引き続き搭乗者アンケートを活用し、島民の生活移動手段の確保と事業収支の改善を実現するための事業のあり方の検討を行っていく。</p>
<p>現行ダイヤの分析、検討</p>	<p>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、搭乗者アンケートを活用し、懸念事項、都度生じる課題、要望の現状把握を行い、実現・解決を図る。</p>	<p>ANAとの接続問題の解消や朝・夕の臨時便就航実現を図るため、運航事業者と調整を行い、運航ダイヤ改正(案)を理事会等に諮り承認を得た。 搭乗者アンケートの項目に利用目的を追加し検証を実施した。(期間：2021年12月1日～31日)</p>	<p>運航ダイヤ変更(案)作成では2021年度に実施したアンケートで回答のあった運航ダイヤの課題・要望等を丁寧に整理し搭乗機会を創出する方向性を見出したため。 搭乗目的を新たに調査した結果、島民の交通手段として定着していることが改めて明確になる等、外部調査時の参考となるデータを収集できたため。</p>	<p>引き続き搭乗者アンケート等を活用し、懸念事項や要望などを把握していく。</p>	<p>2021年度に実施したアンケートで回答のあった運航ダイヤの課題・要望に基づき、搭乗機会を創出するため、各島の郵便やその他交通手段の乗り継ぎ等を検証しつつ、町村に丁寧に説明し、理事会等で承認を得ることができた。 今後とも搭乗者の要望等に耳を傾け、利便性・満足度向上を図っていく。</p>
<p>運賃体系の分析、検討</p>	<p>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。</p>	<p>収支改善のための運賃体系については比較分析が難しいことが明らかになった。</p>	<p>国内唯一のヘリコプター定期運航による生活移動手段の確保を目的とする路線(東京愛らんどシャトル)と、遊覧飛行・ヘリタクシも含めたヘリコプター料金とでは、そもそも比較対象としては適切でないため。</p>	<p>比較分析が難しいことから外部調査の結果や搭乗者アンケートなどを活用し、新たな運賃体系を検討する。</p>	<p>生活移動手段の確保を目的とする愛らんどシャトル料金を遊覧飛行・ヘリタクシも含めたヘリコプター料金と、時間単価や距離単位で比較した結果、現行料金から2倍程度になるなど、他の交通機関とは比較対象にならないことを明確にすることができた。 本事業のあり方の検討と合わせて、適切な運賃体系を検討していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式8）

（公財）東京都島しょ振興公社

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	押印の定めがある手続のうち会社の規程改正により対応が可能なものについては、2021年度に規程を改正し、押印を不要にしてメールにより手続が行えるようにする。	・押印規程を有する手続中、要綱改正及び廃止により、ハンコレス化13枚を実施 ・計画13枚 実施13枚 進捗率100%	・規程及び要綱を見直し、使用していない要綱については廃止を行ったため。また、補助金申請等において町村からの意見書の様式について、公印省略として様式変更を行った。	・公社発信文書のはんこレス化を引き続き継続させる。	・都民・事業者を対象とした手続きについては、（契約手続関係を除き）既に手続きの75%以上がデジタル化済みであるが、更なる利便性・効率性に向け、2023年度までの取組を検討。	
5つのレス	はんこレス	押印の定めがある手続のうち会社の規程改正により対応が可能なものについては、2021年度に規程を改正し、押印を不要にしてメールにより手続が行えるようにする。	・押印規程を有する手続中、要綱改正及び廃止により、ハンコレス化13枚を実施 ・計画13枚 実施13枚 進捗率100%	・規程及び要綱を見直し、使用していない要綱については廃止を行ったため。また、補助金申請等において町村からの意見書の様式について、公印省略として様式変更を行った。	・公社発信文書のはんこレス化を引き続き継続させる。 ・2022年度末において、当初計画どおり7件13枚の押印廃止を行った。	
	FAXレス	デジタルツール等の活用により、FAXの送信数・受信数の削減 98%	・2021年度使用実績：89件 ・2020年度使用実績：361件 75.4%減少	・広告FAX受信、島の業者のネット環境、町村役場等のネット不通等、外的要因からの送受信 ・職員や関係団体等の継続したFAXレス化の取組みにより、前年度 75.4%達成 ・2022年1月からFaxのpdf受信化	・関係機関と調整の結果、休日や夜間等の閉庁日に愛らんどシャトルの不具合が起きた際は、FAXでのやり取りが必要不可欠なため、本件のみはFAXを使用する。 ・その他の事案については、引き続きFAXからメールに変更するよう、都度、依頼を行うとともに、PDF化での対応により紙排出を行わない。	
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2019年度比で40%削減する。	・2020年度実績 140千枚 ・2021年度実績 68千枚 51.4%減少 目標達成	・職員の継続したペーパーレス化の取組み	・引き続き、継続した取組を行い、ペーパーレス化を推進させる。	・外部事業者にメールによる情報提供を働きかけるとともに、FAX受信をPDF化により、対前年度 75.4%となった。 ・愛らんどシャトルの緊急連絡以外は公社からの発信をなくすよう、調整を図った。
	キャッシュレス	-				
	タッチレス	-				
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40% 実施 「実施件数64件(2回×4回×8人) / 当月の勤務日数20日 / テレワーク勤務可能な職員数8人」により算出	・令和3年度テレワーク実績 54回 月平均 3% ・勤務時間を分散化させ、三密回避を実施 早番 7時30分～ 基本3名 通常 8時30分～ 基本2名 遅番 10時30分～ 基本4名	・テレワーク阻害要因 業務課：イベント、店舗運営や各種調整業務などの現場業務等 企画管理課：恒常的な経理事務（手許現金、日々の仕訳、財産運用）等	・新型コロナウイルス感染症拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請に、都庁グループの一員として、適切に対応する。	・都や各町村から派遣される職員構成であること、移動スパンが短いことから、継続した事業維持確保のためには、過去資料の活用が欠かせず、テレワークを取捨し難い状況 ・一般職員のテレワークが時間単位の取得が可能であれば、取得率向上をもめると考える	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都島しょ振興公社

一次評価(所管局評価)

戦略 については、当該団体は規模の小さい団体であることから、人員・予算が限られる中でも真に必要な施策を推進できるよう、事業効果の把握・検証を通じた「選択と集中」を行うなどの体制づくりが重要である。団体では、事業の移管・統廃合の一環として、3年後の到達目標に向け、利用実績の低迷している中小企業等振興補助及びデザインプロジェクトを1年前倒して廃止するとともに、地域振興補助事業を充実させるなど見直しに着手した。また、こうした取り組みも盛り込んだ第6次中期実施計画を策定した。今後とも、事業の効果検証を継続することで、更なる自律改革が推進されるよう期待する。

戦略 については、島の特産品を活かした新商品の開発や、生産者との積極的な交渉により、目標値を大きく上回る形でショップ取扱商品数を増加させることに成功している。また、大手民間企業の社員食堂への出張販売や東京都農林水産振興財団との連携といった取り組みにより、新たな販路の開拓を含め、販路拡大を達成している。これらの取り組みは、島内事業者の活性化とともに、都民を始め多くの方々に島しょ地域の魅力を伝える資源の多様化にもつながるものである。

戦略 については、広報宣伝事業にかかるアンケート調査や、「東京愛らんど」の空きスペースを活用した情報発信スペースの設置により情報発信力を強化している。漁業・農業就業体験事業についても、コロナ禍の中、町村と連絡調整を密に行い漁業・農業就業体験事業を実施した結果、目標値を上回る計4名の移住希望につながっており、3年後の到達目標達成に向けた第一歩として、順調に進捗していると評価する。関係人口のさらなる増加に向け、SNSを活用した効果的な情報発信など、取り組みをさらに進めることを期待する。

戦略 については、ヘリコピューター事業において、2021年度に実施したアンケート結果を踏まえ、ダイヤ改正に向けた検討を行うなど、搭乗者の利便性・満足度向上のための取り組みを実施している。また、他の交通機関の運賃体系との比較など、公社と都で連携して検討事項の洗い出しを行った。3年後の到達目標達成に向け、必要なステップを、丁寧かつ着実に進めている点を評価する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京税務協会

戦略1	オンライン化を通じた新たな自治体支援	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
ウイズコロナ、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。 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。	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。 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報活動を行い、その有用性をPRする。	下記のとおりオンライン化の取組を推進する。 【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) 【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 【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)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・ハイブリッド型セミナー受講者数は604人となり、コロナ禍においても接触等の懸念がなく、遠隔地でも受講可能なオンラインの利点を活かし、着実に成果を上げることができた。 ・オンライン型講師派遣研修は54講座となり、自治体の実状に応じてニーズを踏まえた対応を行ったことにより、一定の成果を上げることができた。 ・Web講義については、コロナ禍における販売促進活動が厳しい中、113自治体が活用し、特に繁忙期の研修実施が難しい期間において各自治体の新任税務職員の育成支援を図った。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ハイブリッド型セミナーの実施	・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への開設に向けた準備を行う。	・ハイブリッド型の税務セミナーを計12コースで実施。受講者数は604人、前年度対比で412人の増、2021年度の計画を64人、11.9%上回った。 ・オンラインサロンに対する要望等について、受講者へアンケートを実施。回答者の過半数が費用や内容次第で参加を検討と回答。	・2020年度の集合型セミナーはコロナ禍により多くの自治体に参加を中止したことから受講者は激減したが、2021年度はハイブリッド型セミナーの購入により人との接触や移動に対する懸念がなく参加可能となり受講者が増加したと考えられる。また、宿泊費・旅費・移動時間がかからず、子育て・介護を抱えた職員も参加しやすくなったことも増加の一因と考えられる。 ・受講者のニーズに応じたオンラインによる交流会の姿について検討した上で、アンケート調査を行った。調査結果を踏まえ実施について検討した。	・全国の町村にも新たに案内リーフレットを送付するなど、より幅広くセミナーのPRを行うことにより、受講者数の増加を図り、年次計画における受講者数の計画の達成を目指す。 ・セミナーについて、受講生や研修講師の意見を踏まえ、ICTを活用した更なる質の向上を検討し、試行する。 ・2022年度は、アンケート結果における内容の希望を踏まえ、講師や参加者同士が意見交換できるオンライン交流会を試行的に実施する。	【総括】 ウイズコロナ、ポストコロナを見据え、ICT技術を活用して時代のトレンドに沿ったオンラインによる専門知識の継承方法を企画し、全国自治体の課題解消に向けニーズに応じた新たなセミナー等の実施方法の構築を図り、全国自治体に対する支援を更に充実させた。 その結果、コロナ禍においても場所や時間等の制約を受けずに税務知識・ノウハウの継承が可能となるよう、ハイブリッド型セミナー、オンライン型講師派遣研修及びWeb講義という新たな手法を構築することにより、オンライン化を通じた新たな自治体支援について、一定の成果を上げた。 ・ハイブリッド型セミナーの実施 コロナ禍においても接触等の懸念がなく、遠隔地でも受講可能なオンラインの利点を活かし、自治体のニーズに応じて集合型とオンライン型を組み合わせた新たなセミナーを実施したことにより、受講者は2020年度から大幅に増加、コロナ禍以前の約8割まで回復し、計画を上回った。全国の自治体における税務知識・ノウハウの継承及び実務能力の向上に貢献することができた。 ・オンライン型講師派遣研修の実施 講師派遣先自治体の意向を踏まえて可能な限りオンライン研修を行い、講座数の計画の9割を実施した。全国の各自治体の実状に応じてニーズや状況の変化を踏まえた対応を行ったことにより、税務職員の育成の支援につなげることができた。
オンライン型講師派遣研修の実施	・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)。	・講師派遣先自治体の意向を確認し、実施が可能な自治体に対しては、現地又は協会からのオンラインで講義を実施。 ・54講座のオンライン研修を実施。2021年度の計画の9割を実施。	・講師派遣先自治体のニーズを踏まえた対応により、オンライン研修を希望する自治体において可能な限り実施できた。 ・オンライン研修を実施した54講座以外にも希望する自治体はあったが、配信接続環境が変わらない、オンライン研修のノウハウがない等の理由により、実施に至らなかった例もある。こうした自治体に対しては、配信に必要な環境や準備事項等の教示、運営ノウハウの提供、他自治体の実施例の紹介等を行っている。	・これまでオンライン型講師派遣研修を実施していない自治体に対しても意向を確認し、実施に向けた相談に応じるなどきめ細かな対応を行うことにより、自治体税務職員の育成に貢献する。 ・2022年度はコロナの行動制限の緩和等を受けて集合研修を希望する自治体が増加しており、オンライン型の需要への影響もあり得るが、派遣先自治体の意向に柔軟に対応しながら、引き続きオンライン型講師派遣研修の実施を進める。	・Web講義事業の拡大 販売促進を図るため、2020年度視聴実績のある団体をはじめとして新規の団体に対しても積極的に広報周知等を行ったが、コロナ禍での影響や各自治体の予算上の制約等という要因もあり、配信数は計画を下回った。2021年度の販売促進活動で得た知見を踏まえ、新任税務職員がいつでも学ぶことのできるWeb講義の有用性及び活用事例について更に効果的な広報周知を行い、引き続き自治体の税務職員の育成を支援していく。
Web講義事業の拡大(協会自主事業)	・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	・Webサイトや機関誌による広報、県市等への直接訪問又は全国自治体への資料送付等による周知(延576団体)、地方税共同機構の協力を得たPR等を実施。配信数は113自治体。 ・豪雨等の被災自治体支援のため46自治体へ無償提供を案内し6自治体へ提供。 ・Web講義購入自治体にアンケートを実施。	・顧客の開拓には直接訪問して商品の有用性や自治体の実情に応じた活用方法を説明することが効果的であるが、コロナ禍の影響で十分な訪問活動ができなかったことが影響した。また、当年度は購入予算がなく次年度に購入予定とする自治体がある一方で、予算の確保自体が他の事業(コロナ対策、災害対策等)に比べて優先順位が低く困難な自治体もあった。 ・会員団体に加入全市町村への資料送付等により協会の認知度向上と販売促進に努めた。 ・アンケート結果の分析によりニーズを詳細に把握し販売促進を図っている。	・全国の自治体に対してWeb講義の有用性及び活用事例を継続的にPRするとともに、2021年度の購入自治体に対するレポートの働きかけや、大口購入が期待できる研修機関や滞納整理機構等への直接訪問等により、効果的な販売促進活動を行う。 ・より分かりやすく受講者のニーズに合ったリニューアル版の制作に向けて、アンケート結果の分析等を踏まえた課題及び解決策の整理並びにコンテンツ案の検討を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公社)東京税務協会

戦略2	収入確保による経営基盤の安定化
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>・ 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。</p>	
団体における現状(課題)	課題解決の手段
<p>近年の人件費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(2020年11月末時点))。収入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、収入確保の一助とする。</p>
3年後(2023年度)の到達目標	
<p>下記収入額を確保する。</p> <p>【目標】Web講義:1,610万円 【目標】書籍:200万円 【目標】ハイブリッド型セミナー:2,170万円 【目標】広告:190万円</p> <p>目標 - の取組により3年間合計10,500万円の収入(利益:4,500万円)を確保し、経営基盤の安定化を図る。</p>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・ Web講義及び書籍販売は、コロナ禍の影響で十分な訪問活動ができなかった等の要因により、販売収入額がそれぞれ284万円及び約22万円となった。</p> <p>・ ハイブリッド型セミナー収入額は約1,439万円となり、コロナ禍においても接触等の懸念がなく、遠隔地でも受講可能なオンラインの利点を活かし、着実に成果を上げることができた。</p> <p>・ パナー広告は、業者の掲載見送り等の要因により、収入額は62万円となった。</p> <p>・ これらの取組による収入額は約1,800万円(利益:約700万円)となった。</p>

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
Web講義による収入確保	<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"> Web講義販売収入額は284万円、配信数は113自治体。 Webサイトや機関誌による広報、県市等への直接訪問又は全国自治体への資料送付等による周知(延576団体)、地方税共同機構の協力を得たPR等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の開拓には直接訪問して商品の有用性や自治体の実情に応じた活用方法を説明できなかったことが効果的であるが、コロナ禍の影響で十分な訪問活動できなかったことが影響した。また、当年度は購入予算がなく次年度に購入予定とする自治体がある一方で、予算の確保自体が他の事業(コロナ対策、災害対策等)に比べて優先順位が低く困難な自治体もあった。 会員団体に加入全市町村への資料送付等により協会の認知度向上と販売促進に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 全国の自治体に対してWeb講義の有用性及び活用事例を継続的にPRするとともに、2021年度の購入自治体に対するリビートの働きかけや、大口購入が期待できる研修機関や滞地整理機構等への直接訪問等により、効果的な販売促進活動を行う。 	<p>【総括】</p> <p>今般のコロナ禍においてオンライン研修に対するニーズやDX推進に向けた取組の気運が高まる中で、新たなビジネスチャンスを探って、自主事業としてのWeb講義の販売開始、Web講義と合わせたインセンティブを付した書籍販売、ハイブリッド型セミナー及びパナー広告による収入確保を図り、経営基盤の安定化に向けて一定の成果を上げ、協会としての新たな展開を図ることができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> Web講義による収入確保 販売促進を図るため、2020年度視察実績のある団体をはじめとして新規の団体に対しても積極的に広報周知等を行ったが、コロナ禍での影響や各自治体の予算上の制約等という要因もあり、配信数は計画を下回った。2021年度の販売促進活動で得た知見を踏まえ、新任税務職員がいづつでも学ぶことのできるWeb講義の有用性及び活用事例について更に効果的な広報周知を行っていく。 Web講義販売促進に合わせた書籍販売収入確保 Web講義の配信数が計画を下回ったことから、書籍の販売収入額も連動して計画を下回った。Web講義と合わせて更に効果的な広報周知及び販売促進活動を行っていく。 ハイブリッド型セミナーによる収入確保 コロナ禍においても接触等の懸念がなく、遠隔地でも受講可能なオンラインの利点を活かし、自治体のニーズに応じて集合型とオンライン型を組み合わせた新たなセミナー手法を実施したことにより、受講者数は2020年度から大幅に増加、コロナ禍以前の約8割まで回復し、収入額は計画を上回った。収入確保において着実な成果を上げることができた。 Webサイトを活用したパナー広告収入確保 広告掲載時期の後ろ倒しや予算上の制約等による掲載見送りにより、収入額は計画を下回った。今後はその他の関係事業者等にも広告掲載の有効性を十分に説明し積極的に募集を行うことで、収入確保を図っていく。
Web講義販売促進に合わせた書籍販売収入確保	<ul style="list-style-type: none"> Web講義とのセット販売開始 Web講義と合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講義の販売促進を図るため書籍とのセット販売を開始。 Webサイトや機関誌による広報、県市等への直接訪問又は全国自治体への資料送付等による周知(延576団体)、地方税共同機構の協力を得たPR等を実施。 書籍販売収入額は約22万円、24自治体が購入(Web講義配信113自治体の約2割)。 	<ul style="list-style-type: none"> Web講義購入自治体に対して、講義に利用できる全ての書籍を割引価格で販売することとし、PRを行った。 しかし、Web講義の配信数が計画を下回ったことに連動し、書籍の販売収入額も計画を下回った。 	<ul style="list-style-type: none"> Web講義と合わせた書籍の活用の有効性について、具体的な活用事例をWeb講義購入自治体へ個別に紹介することなどにより、積極的にPRを行う。 	
ハイブリッド型セミナーによる収入確保	<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"> 集合型セミナーとオンライン型セミナーを組み合わせたハイブリッド型の税務セミナーを計12コースで実施。 ハイブリッド型セミナーによる収入額は約1,439万円、2019年度実績の約73%まで回復。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度の集合型セミナーはコロナ禍により多くの自治体に参加を中止したこと等から受講者は激減したが、2021年度は新たな自治体支援の一環としてのハイブリッド型セミナーの導入により人との接触や移動に対する懸念がなく参加可能となり受講者数及び収入額が増加したと考えられる。 また、宿泊費・旅費・移動時間がかからず、子育て・介護を抱えた職員も参加しやすくなったことも増加の一因と考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 全国の町村にも新たに案内リーフレットを送付するなど、より幅広くセミナーのPRを行うことにより、受講者数の増加を図り、年次計画における受講者数及び収入額の計画の達成を目指す。 	
Webサイトを活用したパナー広告収入確保	<ul style="list-style-type: none"> 機関誌(東京税務レポート)の広告掲載事業者に加え、ウイズコロナ、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 パナー広告収入額100万円(4社) 	<ul style="list-style-type: none"> Webサイトを活用したパナー広告について、機関誌(東京税務レポート)の広告掲載事業者及び協会の関係事業者へ出稿のメリットや手続等を丁寧に説明し積極的に募集を実施。 パナー広告収入額は62万円(4月以降2社、9月以降3社)。 	<ul style="list-style-type: none"> 機関誌の広告掲載事業者4社のうち、1社は9月からの掲載となり、1社は予算上の制約等により掲載を見送ったことから、収入額は計画を下回った。 	<ul style="list-style-type: none"> 既に広告を掲載した事業者に対して掲載の継続を依頼するとともに、その他の関係事業者等に対しても掲載の有効性を十分に説明し積極的に募集を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京税務協会

戦略3	固有職員を中心とした新たな組織運営	
【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、都〇B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) これまでマネジメントを担ってきた都〇B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。 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。 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）。	課題解決の手段 都〇B職員（所長等）に代わって事業運営を行う固有職員を確保するため、協会キャリアプラン・人材育成計画に合わせた人材育成を図る。 業務の中核を担うコア人材（無期雇用職員）の中から、マネジメントを担う人材を選抜し、OJTや協会内研修に加え、人材育成事業団等の外部研修機関等も活用することで管理監督者の登用に向けた育成に取り組む。 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、将来的には〇B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。	3年後(2023年度)の到達目標 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。 【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） 【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）
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・無期雇用職員を47%確保しており、協会の方針の職員への周知や、積極的な選考試験の受験の勧奨により、着実に取組を推進した。 ・管理職ポストへの登用に向け、2022年3月に管理職選考を初めて実施し、2名が管理職候補者として合格した。また、課長補佐選考を実施し、1名が合格した。 ・面談等を通じたヒアリングの実施のほか、係長級職員及び主任級職員に対して協会独自のパワーアップ研修を実施するなど、固有職員の管理職及び課長補佐への登用を見据えた取組を着実に推進した。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
無期雇用職員（主任級以上のコア人材）の確保	・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	・無期雇用職員（主任以上コア人材）47% ・2022年1月に無期主任選考・係長選考を実施し、無期主任17名合格、係長3名合格（うち1名無期主任も合格）。	・固有職員を中心とした組織運営を行っていくに当たり、経営改革プランや協会の方針について協会管理職や職員へ協会内の会議や研修を通じて周知するとともに、積極的な選考試験の受験の勧奨を実施した。	・引き続き固有職員を中心とした組織運営の方向性について協会内で浸透させていくとともに、退職金制度の導入など、更なる処遇改善について検討を進め、無期固有職員の定着も推進する。	【総括】 定年退職者の減少等の影響により、税務に専門性のある〇B職員の確保が困難になっている状況や、公務員の定年延長の動向等に鑑みると、協会を支える人材確保がさらに困難になるという構造的要因に対処する必要性が迫られている。 そのような中、2020年度に新たな人事制度及び給与制度を設計し、2021年度から新制度に基づいた運営を開始しているが、固有職員の管理職ポスト等への登用を調整にしている。 ・無期雇用職員（主任級以上のコア人材）の確保 組織運営の方向性について、研修等の機会を通じて、協会内に浸透させるとともに、面談等を通じて選考試験の受験の勧奨を進めることで、2021年度の計画を上回る無期職員を確保することができている、着実に取組を推進している。
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	・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に向けた研修やOJTを実施	・2022年3月に管理職選考を実施し、2名が管理職候補者として合格。また、課長補佐選考を実施し、1名が合格。 ・面談や事業所訪問を通じて、職員のヒアリングを実施。 ・管理職及び課長補佐登用を見据え、係長級職員及び主任級職員に対して協会独自のパワーアップ研修を実施。	・面談等を通じて、組織運営の方向性や協会の課題について共有し、選考に対する意識付けを行った。 ・協会独自研修については、係長13名、主任12名が参加し、「同じ立場の職員が悩み等を意見交換を実施する機会」「キャリアアップを前向きに思慮できた場」などの声があり固有職員中心の組織運営につながる研修を実施した。	・管理職登用に向けて、候補者に外部研修の活用や管理職業務への同席等の経験を積ませ、重点的な人材育成を実施する。また、固有職員の管理職ポスト等への登用を見据え、管理職、課長補佐及び係長選考を実施するとともに、面談等を通じて選考試験の受験を勧奨する。 ・課長補佐及び係長登用に向けて、外部講師を活用しマネジメント力向上やキャリアプラン策定に資する協会独自の研修を実施するとともに、OJTを推進する。	・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の登用 2022年3月に管理職選考を初めて実施し、2名が管理職候補者として合格。 また、係長級職員及び主任級職員に対してマネジメント力の向上やキャリアプランの策定に資する協会独自のパワーアップ研修を実施するなど、固有職員の管理職ポスト等への配置を見据えた人材育成の取組を推進している。

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京税務協会

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	-	-	-	-	<p>【総括】 DX及び業務改革の推進に向けて、協会の実状を踏まえ、FAXレス、ペーパーレス、タッチレス及びテレワークの目標を設定し、概ね達成することができた。</p> <p>・FAXレス 2022年1月以降は、相手方の事情により使用せざるを得ない場合を除き使用を取りやめ、目標を達成した。</p> <p>・ペーパーレス 自主事業により使用するコピー用紙について、一人あたりの目標枚数を見える化すること等の意識啓発を行うとともに、会議のペーパーレス化や電子決定の導入により使用量を42%減少させることができ、目標を12%上回った。</p> <p>・タッチレス 東京会場で実施する東京税務セミナーの全ての講座をハイブリッド型により開催して非接触による受講環境を整備し、目標を達成した。</p> <p>・テレワーク WEB会議やチャットツールの使用の定着化、電子決裁の導入を進め、1年間の実施率の平均は34%となった。新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に対して、都庁グループの一員として適切に対応している。</p>
5つのレス	はんこレス	-	-	-	
	FAXレス	自主事業分におけるFAX送受信件数については、オンライン等への変更を進め、職員募集（ハローワークはFAXに限定されている）等、外的要因以外のもの全てにおいて使用を取りやめる。（協会の責に帰する案件の削減率100%）	自主事業分におけるFAX送受信は毎月10件程度発生しているが、オンライン等への変更を進めている。相手方の事情によりFAXを使用せざるを得ない場合を除き、2022年1月以降はFAXの送受信を100%削減した。	協会内でFAXの送受信を行っている案件を全て洗い出し、外的要因以外のもの全てについて2021年12月末までにメール等へ移行するよう周知し実現した。派遣職員の勤務実績に係る区市町村からの報告等について、相手先との調整を行い、FAXの使用を削減した。	相手方の事情によりFAXを使用せざるを得ない場合を除き、FAXの送受信をゼロとする取組を継続する。
	ペーパーレス	自主事業により使用するコピー用紙については、削減に対する意識啓発を引き続き行うとともに、会議のペーパーレス化などを更に推進することで、使用量を30%減少させる。（2020年度比）	2021年度の使用量が対前年度比、42%の減少を達成した（2020年度378,689枚、2021年度218,573枚）。	2021年度の目標を協会内で共有するとともに、一人あたりの目標枚数を見える化することで職員の意識付けを行った。 また、協会内の周知に当たっては、ショートカットキーの活用方法等のPCフロンティアアドバイスを加えており、資料の印刷を減らす工夫を実施した。	自主事業により使用するコピー用紙については、削減に対する意識啓発を引き続き行うとともに、電子決定や会議のペーパーレス化などを更に推進することで、使用量を60%減少させる。（2022年度末 2019年度比）
	キャッシュレス	-	-	-	-
	タッチレス	東京会場で実施する東京税務セミナー21講座をハイブリッド型により開催し、非接触による受講環境を整備する。	東京会場で実施する東京税務セミナー12講座をハイブリッド型により開催し、非接触による受講環境を整備した。	・ウイズコロナ、ポストコロナを見据えたハイブリッド型セミナーの有用性について、各自治体へ周知を行った。 ・ハイブリッド型セミナーの導入に伴い、同一講座を複数回開講する必要性が減ったことやオンライン配信に係る運営の効率化等を考慮し、開催講座数を精査した。	東京会場で実施する東京税務セミナー12講座をハイブリッド型により開催し、非接触による受講環境を引き続き提供する。
テレワーク	ZoomやWebexなどのWEB会議やSkypeなどのチャットツールの使用を定着化させ、業務の効率化と質の向上を図るとともに、週2回のテレワークを実施し、2021年4月のテレワーク実施率40%を目指す。【実施回数（252回）/当月の勤務日数（21日）/テレワーク勤務可能な職員数（30名）】	・4月のテレワーク実施率は33%。 ・テレワーク可能な職員数を30名から中野本部全職員に増加。	・4月のテレワーク実施率40%を目標と設定したが、新入社員の育成やテレワーク環境に慣れていない職員の本部への異動により出社が必要なケースが重なり、実施率は33%にとどまった。 ・一方、4月以降も協会内の目標は引き続き40%とし、WEB会議やチャットツールの使用の定着化、電子決裁の導入を進め、4月から3月までの実施率の平均は34%と向上しており、月によっては、目標の40%を達成した。 （業務の性質上、主税局研修の集合実施等により、出社が必要となる教務課を実施率の算定から除いているが、可能な限りテレワークを実施している。）	新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に対して、都庁グループの一員として適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京税務協会

一次評価(所管局評価)

【戦略1】

・コロナ禍において場所や時間の制約を受けずに税務研修を実施できるよう、オンラインによる手法を構築し、自治体のニーズや意向を踏まえて適切に対応を図ったことにより、全国自治体の税務知識・ノウハウの継承に貢献できた。ハイブリッド型セミナーは受講者数の計画を達成し、オンライン型講師派遣研修も講座数の計画を概ね達成した。Web講義事業はコロナ禍において販売促進活動が厳しい中ではあったが、全国自治体への広報周知を積極的に行い、113自治体の活用に結びつけた。

【戦略2】

・コロナ禍でオンライン研修に対するニーズが高まる中、集合型とオンライン型を組み合わせたハイブリッド型セミナー等を新たに実施することにより、全国自治体への支援を通じた収入確保と経営基盤の安定化に向けた取組を推進した。ハイブリッド型セミナーは収入額の計画を達成し、計画に届かなかった事業についても積極的な事業の広報周知や自治体への働きかけを行っている。

【戦略3】

・新たな組織・人事制度及び給与制度に基づく運営を開始し、固有職員を中心とした組織運営に向けて取組を着実に推進した。無期雇用職員は計画を上回る数を確保し、管理職選考では管理職候補者2名が合格するなど、人材育成・登用・定着を着実に進めている。

【共通戦略】

・協会の実情を踏まえ、5つのレスやテレワークの推進に取り組み、計画を概ね達成した。

【総合評価】

・各戦略とも計画達成に向けた取組を積極的に行い、オンラインを活用した自治体支援や固有職員を中心とした組織運営などの計画を概ね達成している。計画に届かなかった事業はあるものの、自治体への広報周知や働きかけを行うなど、積極的に取り組んだことは評価できる。今後も計画達成に向けて、利用者の声を踏まえニーズに即した販売促進活動を行うなど、積極的な取組を継続するよう期待する。

・東京税務協会は都の政策連携団体として、高度な専門性を活用して税務知識・ノウハウの継承及び自治体支援に取り組んでいるが、今後も社会環境の変化に迅速かつ的確に対応し不断の経営改革に取り組むことで、その役割を更に発展させてほしい。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都歴史文化財団

戦略1	デジタルを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上		
【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) 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% 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。 都立文化施設の収蔵品目録公開点数約56,000点（2019年） MET...PDの所蔵品37万5千点をオープンアクセス化 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	課題解決の手段 デジタル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。 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。 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。 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。 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。 参加体験機会の拡充により、新たな文化価値を創出する。	3年後(2023年度)の到達目標 【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 【目標】 収蔵品目録公開点数90,000点 【目標】 オンライン参加プログラムの視聴者数増	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	目標は、計画に対して着実に実施したが、2019年度当時の46.8%に対し、2021年度は新型コロナウイルスも影響し、43.8%であった。 目標は、収蔵品目録公開点数9万点の目標に対し、2021年度は約6万点を公開済みである。新規画像公開の計画値の2倍を達成し、順調に進捗した。 目標は、質の充実を目指すものことから、目標を視聴者数増から「オンライン参加プログラム（参加型/双方向）への興味関心増」に改定し、関心のある割合は2021年度は23.4%であった。		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
情報アクセシビリティ向上に向けた環境整備	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	<ul style="list-style-type: none"> ・2施設のアクセシビリティ調査を実施し、過年度分と合わせ、計8施設分のユニバーサルガイド(施設の案内図)を作成した。 ・新規ウェブサイトを3月末に公開し、4施設(庭園美術館、渋谷公園通りギャラリー、江戸東京たてもの園、写真美術館)のバリアフリー情報を掲載した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・バリアフリー設備等に関するユーザー調査を計画的に実施してきたことで、8施設分のユニバーサルガイド(施設の案内図)を作成することができた。検討にあたっては、事務局をコアチームとして各施設の情報を集約し、掲載情報などを精査した。 ・新規ウェブサイト公開に向けては、プロジェクト名称やロゴ・アイデンティティの作成等を、東京都とも協議を重ねて対応した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度は、新規ウェブサイトへ5施設（現代美術館・TOKAS本郷・都美術館・文化会館・芸術劇場）のバリアフリー情報や、2021年度に作成した8施設のユニバーサルガイド(施設の案内図)の公開を進めていく。 ・公開した新規ウェブサイトを、財団や各施設とのリンク等により普及させ、認知度を高め、目標の達成に繋げていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年度の到達目標に向けて、2021年度はクリエイティブ・ウェルビーイング・トキョーのビジュアルアイデンティティの作成や、パンフレット、ユニバーサルガイドの作成、新規ウェブサイトの公開を行った。障害者向けの都立文化施設へのアクセスガイドであるユニバーサルガイドは、アクセシビリティ等の基礎調査を計画的に行った（2020年度までに江戸東京たてもの園、写真美術館、現代美術館、芸術劇場、都美術館、文化会館を実施し、2021年度は庭園美術館、渋谷公園通りギャラリー）ことで、8施設の調査結果をもとに作成することができた。新規ウェブサイトは、継続して使用するロゴ・ビジュアルアイデンティティを東京都と協議の上作成し、公開することができた。2022年度は、対応方針の通り、内容の充実と周知を次の課題とし、引き続き取り組むことで目標の到達につなげていく。 ・東京都コレクションの公開は、収蔵品画像を新規に約8千点公開（現代美術館約5千点、写真美術館約3千点）し、計画の2倍となった。戦略2で撮影した江戸東京博物館の3Dデータも付加した他、国立のデジタルアーカイブとの連携を開始した。 ・江戸東京博物館、たてもの園、芸術劇場では、双方のプログラムを実施することができた。特に、情報基盤が整備された芸術劇場では、「ホンクリ・フェス2021」のスペシャルコンサートで芸術劇場とロンドンの同時演奏を行ったほか、芸術リサイタルシリーズ「VS」では有料の生配信を届けるなど、成果があった。さらに、芸術劇場の通信基盤の整備が行われたことで、文化会館60周年オンラインフォーラム「より開かれた文化施設を目指して 地域、多様性、コロナ禍」では、芸術劇場を会場として活用し、英国、ポルトガルを同時に繋いだフォーラムを開催し、成果につながった。写真美術館ではオリジナルのあるウェブアプリを開発することができた。
東京都コレクション（都立文化施設の収蔵品）公開	収蔵品画像新規公開点数約4000点	<ul style="list-style-type: none"> ・写真美術館、現代美術館の作品を中心に、収蔵品画像を新規に約8千点公開した。 ・2021年度末の状況として、収蔵品目録公開点数は約6万点（59,841）、うち画像付き公開点数は約3万点となった。 ・国立のデジタルアーカイブとの連携を開始し、検索性を向上させた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都立博物館・美術館収蔵品検索「Tokyo Museum Collection」への収蔵品画像新規公開について、写真美術館、現代美術館の作品を中心にデジタルデータの著作権処理の確認等を集中的に行い、積極的な公開を進めたことが、計画の2倍という実績につながった。 ・検索性の向上と今後の利活用促進を見込み、国立のデジタルアーカイブである「Japan Search」「Art Platform Japan」との調整を行うことで、連携を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度末の収蔵品目録公開点数は約6万点であるが、本個別取組事項は、経営改革プランの改定において、2022年度の公開点数を7万点と設定しており（画像なしを含む）、スピードアップに対応していく。 ・内容としては、収蔵品点数が最も多い、休館中の江戸東京博物館の作品を優先的に取組む他、庭園美術館、写真美術館についても公開を進めていく。 ・国立のデジタルアーカイブとの連携は、継続的に更新していく。 	
オンライン参加プログラムの公開	ワークショップ等双方向対話型プログラムの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・江戸東京博物館・たてもの園の特別展に併せ、youtubeでの生配信を利用し、質問等も可能な双方向対話型の企画を実施した他、写真美術館ではウェブアプリを開発した。 ・通信基盤の増強が完了した芸術劇場では、ロンドンと劇場をつなぐタイムラグなく同時演奏を実施した他、ピアノデュオの生配信も行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・youtubeでの生配信は実験的な取組であったが、江戸東京博物館・たてもの園と事務局との積極的な事業連携により、実施につながった。写真美術館では、教育普及プログラムのノウハウをベースに、ウェブアプリの開発に繋がった。 ・芸術劇場では、オンラインによる双方向性を担保するために必要不可欠である、戦略2の情報通信基盤の整備を行ったことで企画の幅が広がった。生配信の際のチャット等双方向性の担保や、遠隔地への配信など、新たな事業で確実に活用した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報基盤整備が完了した施設を中心に、高品質映像オンデマンド配信に取り組んでいく他、写真美術館ではウェブアプリの公開と試行を行っていく。 ・2022年度も参加者等との双方向性を導入したオンラインでの事業を積極的に展開し、体験の質の向上を図ることで、目標に掲げたオンライン参加プログラム（参加型/双方向）への興味関心増へと繋げていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(公財)東京都歴史文化財団

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	
【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) 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。 高品質な施設インフラの整備が必要。 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高め、競争力を強化することが必要。 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 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	課題解決の手段 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。 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。 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。 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。	3年後(2023年度)の到達目標 【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% 【目標】 収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開 【目標】 xRによるバーチャルミュージアムの公開
実績(2021年度末時点)及び要因分析	目標は、計画通りに対応し、対象7施設のうち2施設の整備工事を完了し、整備率は29%となった。 目標は、専門家とともに検討を重ね、適切な撮影対象を見極めた上で、撮影と画像の公開を行った。 目標は、江戸東京博物館において、学芸員の専門性を活かしながら、技術者等と協働してコンセプトを定め、江戸の街をバーチャルで体験するコンテンツを開発した。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
各施設の情報通信基盤の整備	高品質情報通信基盤の構築 2施設	・高品質情報通信基盤について、東京芸術劇場は6月、現代美術館は3月に、整備工事を完了した。	・事務局と各施設担当者で連携し、各館での利用ニーズの調査などを実施した。TOKYOスマート・カルチャー・プロジェクトの後年度の計画に結びつくよう、技術的な進捗を踏まえた設計等を行うことで、適切な工事計画の履行につなげた。	・2022年度は、対応施設数を当初計画の2施設から4施設(たてもの画、写真美術館、東京文化会館、庭園美術館)へと増やし、スピードアップを図って進めていく。 ・実現に向けて、各館の運営状況を加味しながら日程等を調整し、計画的に進めていく。	・対象となる7施設(東京芸術劇場、現代美術館、たてもの画、写真美術館、東京文化会館、庭園美術館、都美術館を予定)の情報通信基盤を、3力年で進めていく計画の中、2021年度については計画通り2施設(東京芸術劇場、現代美術館)の成果となった。 ・収蔵品3Dデータのテスト撮影と公開にあたっては、初めての取り組みであるため、技術面での検討を丁寧に行いながら、実際の撮影と公開を行った。成果物として、江戸東京博物館の収蔵品4作品(「梨子地染紋散松菱梅花唐草文様蒔絵文楽物(附属品共)」「土俵草紙意匠煙草盆」「手動式扇風機」「枕時計)の3Dデータを、戦略1の個別取組事項2「東京都コレクション公開」において、ウェブサイト内で公開することができた。併せて、戦略2の個別取組事項である「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」においても、開発したコンテンツ内で3Dデータを活用することができた。写真美術館では、重要文化財1作品(「田中光廣像)の試験撮影を終え、今後の利活用を検討する資料とした。 ・江戸東京博物館・事務局・CG制作の専門家とともに検討し、イマーシブな世界観でバーチャル江戸を体験できる無料スマートフォンアプリ「ハイパー江戸博」を開発することができた。アプリでは、「江戸の街」「収蔵品」「散策」「宝さがし」といった、博物館ならではの様々な要素とゲーミフィケーションを併せて取り入れた。このことは文化施設として最先端の画期的な取組みであり、これにより場所に捉われない博物館や収蔵品の新しい楽しみ方を広く提供できた。2022年4月にリリース後、1ヶ月間で1万ダウンロードを取得し、関心層の拡大にもつなげた。 2022年度以降も、江戸東京博物館休館からリニューアルオープンに向けて江戸・東京の魅力を継続的に提供できるよう、新しいテーマ、技術、見せ方を検討し、拡充していく。
収蔵品3Dデータや高精細画像の公開	収蔵品3Dデータのテスト撮影と公開	・江戸東京博物館の収蔵品3Dデータを撮影し、Tokyo Museum Collection (ToMuCo) で工芸品、生活民具等の4作品を公開した。また、撮影したデータは個別取組事項3のコンテンツの新規公開でも利活用した。 ・江戸東京博物館常設展の、ドローンによる特殊撮影を行い、映像を公開した。	・事務局と各施設担当者で連携し、収蔵品の造形にあわせた3Dデータ取得のための技術(スキャニングやモデリング等)を専門家とともに見極め、撮影・公開方法を計画した。 ・専門家からの意見聴取を行うことで、計画的な進捗と、さらなる利活用にもつなげた。	・高精細画像については、写真美術館が管理する重要文化財1作品の試験撮影を終えた。今後、高精細画像ならではの使い方として、展示での利活用を検討していく。 ・ドローンによる特殊撮影の映像は、さらなる利活用について検討していく。	
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	常設展の参加型VR映像コンテンツの新規公開	・ゲームエンジンを用いた無料スマートフォンアプリ「ハイパー江戸博」を開発した。 ・アプリでは、「江戸の盛り場 両国」をテーマに、江戸東京博物館常設展のジオラマ展示「両国横西詰」を3Dで忠実に再現。主人公となり江戸の街を散策し、100種類の収蔵品を探し集める等、新しい体験をバーチャルで提供した。	・江戸東京博物館・事務局・CG制作の専門家とともにプロジェクトチームを結成し、コンテンツの内容・技術・利用者への提供方法を綿密に計画したことで、学芸員をはじめ、技術者等の専門性を活かしたコンテンツ開発が可能となった。 ・物売りや力士など多彩な登場人物は、所蔵する絵画資料からデザインした他、江戸の人々の仕草は、日本舞踊家によるモーションキャプチャを活用した。 ・成果として、国内の文化施設初となる、ゲームエンジンを利用した画期的な参加体験型のスマートフォンアプリを開発できた。	・2021年度にテーマとした「江戸の盛り場 両国」に加えて、2022年度は「東京の誕生 銀座」をテーマに、スマートフォンアプリのコンテンツを拡充すると共に、VRなどの技術も取り入れて、より魅力的な新しい体験を構築し、提供していく。 ・江戸東京博物館の休館中(R4-7)にも、都立博物館のサービスとして、デジタルならではの江戸・東京の魅力を継続的に提供し、認知の向上にもつなげていく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都歴史文化財団

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		
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
<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を共有する。</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】 「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>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標は各個別取組事項に着実に取り組んだことで、参加機会の幅が広がり、「障害者対象事業の利用経験・認知について」は、2019年度の認知率16.4%に対し、2021年度は17.2%となった。</p> <p>目標は、各個別取組事項を通じて、新規プログラムや事業を着実に実施。実施にとどまらず、参加者や専門家の意見からフィードバックを得ながら、改善点を検証するサイクルを整えた。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
内外連携体制の構築	財団内でのテーマ別研究会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・財団12施設の担当者が一堂に会す担当者会を、2021年度は3回開催した他、情報支援をテーマとした勉強会も行った。 ・財団内にとどまらず、つながり創生財団、厚生労働省や文化庁との情報交換や連携、筑波技術大学との協働等、外部との連携体制も構築した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局コアチームが中核となり、コアチームが予算管理や一部事業を自ら担うなど対応してきた他、議論の場を継続的に設定してきたことにより、各施設との連携体制の構築につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・12施設と連携し、担当者会や研究会を継続的に実施する。 ・筑波技術大学、厚生労働省、文化庁、つながり創生財団等との情報交換や協働等の連携体制を強化し、新規プログラムの開発につなげていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「団体における現状(課題)」に対し、クリエイティブ・ウェルビーイング・トーキョーの一環として連携体制の構築に取り組んだことで、12施設それぞれの取組や課題を共有し、相互の繋がりができ、情報交換が活発になり、財団全体の取組が加速的に広がった。さらに、つながり創生財団や文化庁等、外部の専門機関等とのネットワークにも広がったことで成果があった。連携体制の場の設定のみに留まらず、予算管理や外部の専門機関(筑波技術大学)と連携した事業の実施など、コアチームとしても支援や牽引に努めてきたことが成果につながった。 ・各施設が相互に繋がりがながらこれまでの取組を進展させ、新しいプログラムを実施することができた。さらに、筑波技術大学と協働で、「Cultural Future Camp: インクルーシブ・デザインで新しい文化体験を共創する」を新規に実施し、レクチャー(3回)、ワークショップ(4日間)、公開フォーラム(1回)をパッケージで提供できた。特に、20名の参加を募ったワークショップでは、障害当事者も参加したインクルーシブなデザインを実践することができ、参加者の満足度は高かった。内部の知見と外部の知見の協働によって、これまでにない中核事業を創出することができ、大きな成果となった。 ・2022年度は、2021年度の取組を踏まえて、各施設での取組の継続発展を目指す。また、「ダイバーシティ推進に向けた国際プラットフォームの構築」を個別取組事項に追加し、その中での事業実施につなげていく。
新規プログラムの企画開発・検証	新規プログラムの企画検討	<ul style="list-style-type: none"> ・エイジフレンドリー&ダイバーシティ事業(都美術館)や多文化共生をテーマとした公開レクチャー(東京芸術劇場)、共遊楽館のワークショップ(東京文化会館)、親子ベビーカーツアー(庭園美術館)など、各施設で新規プログラムを実施した。 ・筑波技術大学と協働でレクチャー・ワークショップ等も実施した(事務局)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・個別取組事項1の連携体制の構築により、横断的な企画検討の場を継続してきたことで、各施設でのこれまでの取組をもとに、新規プログラムを開発、展開することができた。 ・事務局コアチームで実施した筑波技術大学と連携したレクチャー・ワークショップ、公開フォーラムでは、専門家の知見やネットワークが大いに活かされた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設で立ち上がった新規プログラムは継続して実施していく。 ・2022年度から新たに目標に加えた「ダイバーシティ推進に向けた国際プラットフォームの構築」において活かしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度は、ピッチコンテスト参加者が開発した世界初の音響特化型MRプラットフォーム「Auris(オーリス)」を活用し、江戸東京たてもの園の歴史的建造物の世界に没入できる新しい音声ガイド「音響MRミュージアム・トーク」を開発。江戸東京たてもの園での実証実験までを行うことができた。
民間連携によるインターフェイス開発	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	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都が開催したピッチコンテスト参加者たてもの園で、AR技術等を活用した園内ガイドアプリケーション・コンテンツの開発に着手し、実証実験を行った。 ・2月には一般ユーザーへの体験会を開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ピッチコンテスト参加者ならびに事務局・施設担当者が連携し、プロジェクトチームを編成したことで、開発を順調に進めた。 ・たてもの園では、デモ版の体験、園内での実地調査などを綿密に行なったことが、事業の具体化につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンテンツについては活用・展開を検討する。 ・2022年度も、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)について、実施に向けて東京都との協議を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都歴史文化財団

戦略4	芸術文化の創造活動の支援	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う入国制限措置や外出自粛などにより、様々な文化イベントが中止となり、アーティストや団体等の活動の場が失われた。アフターコロナに備え、芸術文化の担い手を継続的に支援する取組が求められている。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>これまで都立文化施設等において多様な支援の取組を実施しているが、それぞれの取組は充実している一方、団体としての体系整備や、都の文化政策との運動性の確保が必要。</p> <p>コロナ禍で影響を受けた芸術文化活動への緊急支援として、アーティスト等個人や団体を支援する「アートにエールを!東京プロジェクト」を、都との共催により実施してきたが、長期化するコロナ禍により落ち込んだ芸術文化活動に対しては、今後も継続的な支援強化が必要。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>都が策定する新たな文化戦略と連動し、中長期的な視点により支援事業を体系的に展開。</p> <p>「アートにエールを!東京プロジェクト」をレガシーとして継承・発展させ、助成プログラムの新設・拡充等により、助成事業全体を強化。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 支援の取組や成果をわかりやすく発信するとともに、アーティストや芸術文化を支える人材を着実に育成・支援</p> <p>【目標】 アーティストのキャリアや芸術団体等の活動ステージ、活動規模に応じた柔軟な支援プログラムを開発し、多様な創造活動の担い手のステップアップを後押し</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標は、東京都との調整を進めるとともに、現在実施しているアーティスト支援、芸術文化を支える人材の育成支援について現状を整理し、個別事業の情報収集を適切に実施することができた。</p> <p>目標は、令和3年度新設の4助成プログラム(スタートアップ助成、伝統芸能体験活動助成、ライフワイズアート助成、大規模文化事業助成)を開始し、団体に応じた柔軟な支援を行った。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業の体系化	<ul style="list-style-type: none"> ・新文化戦略に沿ってアーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業を体系化 	<ul style="list-style-type: none"> ・アーティスト等の育成支援事業について、分野やキャリアごとの事業分布状況を取りまとめた。 ・芸術文化を支える人材の各種育成事業については、現状の把握を実施したうえで、今後東京都と「東京文化戦略2030」に沿って体系化を検討するための準備を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・芸術文化を支える人材の育成支援について、「東京文化戦略2030」の検討段階で、東京都が実施した有識者ヒアリングにおいて「外部の有識者を入れて全体として設計すべき」との指摘があった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都が「東京文化戦略2030」に沿って実施を予定している、人材育成事業の評価検証等へ協力する。また、東京都と協働し、組織横断で体系的な事業の展開を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・アーティスト等の支援事業は、各施設等の該当事業を、分野(演劇・音楽・美術等)、キャリア(ベテラン・中堅・若手等)、支援の手法(助成、コンクール等)の3軸に整理し、マッピングすることができた。 ・芸術文化を支える人材の各種育成事業は、個別事業の情報収集を行い現状を把握することができた。2022年度に外部の有識者を入れた東京都の検討委員会と協働していくにあたり、アーティスト等支援事業と同様のマッピングをしていく。また、検討委員会を通じて、各事業における課題(費用面、内容面等)や必要な要素を整理していく。 ・「スタートアップ助成」は、以下の制度設計・運用を行うことで、新進の芸術家や芸術団体への効果的な支援を実施することができた。申請から採択決定までの期間を短期間で実施 補助率10/10 年間3回の公募を行い、1度不採択となった事業でも企画をブラッシュアップして再度応募することが可能 ・「伝統芸能体験活動助成」は、採択事業終了後においても、同事業参加者が継続して伝統芸能の活動を行う事例が見られるなど、「伝統芸能の面白さを体感する機会を提供し、日常的にお稽古に通う人の拡充へとつなげる」といった本助成プログラムの目的に沿った事業を支援することができた。 ・「ライフワイズアート助成」は、「東京文化戦略2030」の一つ「アートのある生活」プロジェクトの一環として、「芸術文化を日常生活の中に根付かせ、一層都民に身近なものとすることとアーティスト支援にもつなげていくこと」を目指しており、その狙いの達成度が高かった。今後は他の助成との違いがわかるよう対象事業の設定を行う。 ・「大規模文化事業助成」は、コロナ禍でアートの灯を絶やさないようにすることを目的に実施し、コロナ対策経費を実費支援することで、厳しい状況の中で芸術文化活動に取り組むアーティストや団体を支援することができた。
芸術文化事業助成の継続実施	<ul style="list-style-type: none"> ・新規助成事業の開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度新設の以下4助成プログラムを開始した。 ・「スタートアップ助成」 全3回公募：申請1146件、採択103件。 ・「伝統芸能体験活動助成」 申請44件、採択17件 ・「ライフワイズアート助成」 申請133件、採択7件 ・「大規模文化事業助成」 申請74件 採択8件 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染拡大による芸術文化活動への影響は長期化しており、芸術文化の担い手を継続的に支援する取組を進めるため、従来からの助成プログラムに加え、2021年度新設の4助成プログラムを実施した。助成プログラムを新設したことで、より幅広い支援が整い、団体や個人の特性、あるいは事業内容に合わせた選択が可能となった。特にスタートアップ助成は需要が高く、申請件数が多かった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度は、「スタートアップ助成」は4回公募予定。「伝統芸能体験活動助成」は1回公募予定。「ライフワイズアート助成」も継続し、実施予定である。「大規模文化事業助成」は2022年度から「芸術文化魅力創出助成」に継承され、新たに展開していく。 ・その他、既存の助成事業の適切な運用を継続することにより、芸術文化の担い手を幅広く支援していく。 	

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アートにエールを！東京プロジェクト	新型コロナウイルス感染症の影響により、芸術文化関係の公演・イベント等において中止・延期・入場制限をせざるを得ない状況が続いていたことから、芸術文化団体に対し、公演等の制作及び配信による新しい日常における自律的な創作活動を支援するため、芸術文化活動支援事業「アートにエールを！東京プロジェクト(ステージ型)」の追加募集及び第3回募集を行うこととした。	東京都との共催により、追加募集及び第3回募集の2回の募集を行い、公演等の開催を制限されている芸術文化団体に対し、採択された企画に基づく公演等への制作支援金200万円を支払うとともに、公演を撮影した動画を専用サイトに配信する。	・追加募集 募集期間：4月9日～4月20日 上演期間：6月27日～10月31日 応募：482件、採択：100件 ・第3回募集 募集期間：9月29日～10月5日 上演期間：12月10日～2月28日 応募：317件、採択：200件	・追加募集では2021年1月～3月、第3回募集では2021年4月～9月に、東京都内で予定していた公演等が中止・延期・入場制限となった団体を対象に募集を行った。対象期間の多くが緊急事態宣言またはまん延防止等重点措置の期間に該当していたことから、多くの団体が対象となり、左記の応募件数につながった。 ・2020年度の事業実施で得たノウハウ等を活用することで、募集・採択、及び支援金の支払いをスムーズに実施でき、迅速な支援を行うことができた。	・「アートにエールを！東京プロジェクト」のレガシーとして、2021年度に「スタートアップ助成」等の新規助成を開始した。また、2022年度に新設の助成事業「芸術文化魅力創出助成」をはじめ、その他の既存の助成事業を適切に運用・評価・改善することで、幅広く支援していく。	・需要と合った対象期間で募集を行うことで、追加募集においても多数の応募があった(応募482件、採択100件)。また、第3回募集については、採択数を増やして対応し(応募317件、採択200件)、幅広く支援を行うことができた。さらに、新規助成である「スタートアップ助成」へとつなげることができた。
オンラインコンテンツの充実	外出を控えている方が楽しめるオンラインコンテンツを充実させるべく、「おうちでカルチャー」ページを拡充するとともに、東京2020大会開催時期に新型コロナウイルス感染症が拡大している状況を踏まえ、外国人の方々に東京の文化をオンラインで楽しめるコンテンツを提供することとした。	財団ウェブサイト内「おうちでカルチャー」に各館のオンラインコンテンツを集約し、キーワード検索やアーカイブ機能を持つ専用ページにシステム改修するとともに、外国人が楽しめる英語版「Travel Through Tokyo Culture Online」を公開する。	・「おうちでカルチャー」を検索機能等を持つ利便性の高い専用ページにシステム改修した。 コンテンツ数：292 閲覧数：33,081PV ・世界中から注目が集まる東京2020大会開催に合わせ「おうちでカルチャー」英語版を公開。来日できない外国人に向けて、日本の伝統文化や東京の最新アートを紹介した。	・2020年度からの「おうちでカルチャー」の公開により、各館のコンテンツが充実してきており、膨大なコンテンツから利用者が見たいものを選べるようなページに改修・拡充することができた。 ・英語版については、英語字幕等がついたオンラインコンテンツが増えてきたことや、ネイティブの在日外国人の助言を得ながらコンテンツの選択や英語での紹介文を作成したことから、適切な時期に外国人が興味を持てる内容での公開につながった。	・コロナ禍を経て、各館のオンラインコンテンツが充実してきていることに加え、スマート・カルチャー・プロジェクトとして、バーチャル映像やアプリ等の先進的なデジタルコンテンツが制作されてきているため、「おうちでカルチャー」でより多様なコンテンツがまとめてみられるよう、引き続き運用していく。	・「おうちでカルチャー」がアーカイブ的に各施設のオンラインコンテンツをまとめて見られる利便性の高いサイトに生まれ変わったことで、財団ウェブサイト内で年間を通じてアクセス数が常に上位にある人気の高いコンテンツとして定着してきた(2021年度のコンテンツ数：292・閲覧数：33,081PV)。コロナ禍を経て、各施設でもデジタル・コンテンツの制作に力を入れてきているので、さらなるコンテンツの充実が見込まれる。 ・展覧会は東京都医師会、東京都看護協会、東京都病院協会、東京都歯科医師協会、都内医大に、24,000枚の招待状を送付し2,541名の利用があった。また、ホールでは15公演に232名を招待した。新型コロナウイルスの感染状況や前年度の事業を踏まえ、事業規模を拡大することで、2020年度に比して多くの医療従事者を多くの展覧会等に招待することができ、成果があった。 ・感謝状(東京都看護協会、東京曳舟病院、東京都病院協会)や会報での謝意(東京都病院協会)を得ることができた。
医療従事者への総合的な支援	新型コロナウイルス感染症の状況を鑑みて、引き続き財団としてコロナウイルスへの対応に貢献するため、昨年度行った医療従事者の支援を、拡充して行うこととした。	医療従事者への支援として、展覧会および公演への招待を拡大して実施する。	・対象者数、団体を昨年度より拡大。 招待状配布数：15,000 24,000枚 団体数：3 5団体 ・展覧会：前年より1ヵ月強前倒し7月より招待。 1,470枚(2,541名)が利用。 ・ホール：15公演への招待(昨年度より6公演増)。119組当選(232名招待)。 ・感謝状や会報で謝意あり。	2020年度の実施により得られたノウハウ等を活用することで、内容の拡充とスムーズな運営につながった。特に、公演についてはウェブフォームを作成し、申込時の利便性を高めたことが、公演数増だけでなく、応募者や参加者の増加にもつながった。	・新型コロナウイルスの感染症による医療従事者の貢献や都立施設の状況等を鑑み、招待状配布数や対象展覧会等の規模の見直しを行う等、2022年度も対象施設の理解を得ながら計画的に事業を実施する。	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都歴史文化財団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	対応可能な手続については、全件規程等を改正さらに、指名競争入札による契約において、先行的に財団事務局にて電子入札の導入を進め、電子入札率100%を目指す。	書面での確認が必要である手続を除き、全件規程等の改正を行った。（2件） また、対象となる電子入札について、財団事務局における実施率は100%となった（9件）。	全規程等に関して関係各所の協力を得ながら計画的に進めたことで、順調な改正作業につなげることができた。 電子入札については、公益財団法人東京都中小企業振興公社が運営する官民調達情報プラットフォーム、「ビジネスチャンス・ナビ2020」の活用により、左記の実績につながった。	2022年度は手続の一覧化を行い、関係各所と協力し、どのようにデジタル化を行っていくのが最善であるか精査する。その上で件数が上位の手続を重点的にデジタル化に着手していく。	【手続のデジタル化】 ・デジタル化の阻害要因となる規程等に関しては、対応可能な手続については全件改正を行い、2023年度の総手続70%のデジタル化の目標に向けた、足掛かりとすることができた。 ・電子入札については、公益財団法人東京都中小企業振興公社が運営する官民調達情報プラットフォーム、「ビジネスチャンス・ナビ2020」の活用により、効率的な実施につながった。
5つのレス	はんこレス	押印の定めがある手続等については、2021年度末までに全件団体の規程等の改正を行う。	対都民・事業者からの提出書類を対象とした押印については、法令及び所管局（生活文化スポーツ局）以外の規程等で定められている押印規定を全て改正した（149件）。	昨年度作成していた一覧を年度当初に見直し、改めて対応が必要な手続の洗い出しを行ったことが、順調な改正作業につながった。	内部手続の押印について、ワークフローシステムを活用し、電子起案に対応するための事務フローの作成の検討を進め、順次廃止していく。
	FAXレス	紙排ししていたFAX受信について、PDF等で取り込む方式を採用することで、受信件数を削減する。また、FAX送信についても各種申請手続や広報業務、公演招待等をメール等で行う検討を進める。これらの取組を通じ、FAX送受信件数の98%減を目指す（対2019年度・財団事務局・例外除く）。	FAXの受信電子化及び送信電子化を完了し、FAX送受信件数は0件を達成している。	FAX機器の設定変更、業務フローの見直しを実施し、受信電子化及び送信電子化設定が完了したことにより、紙を使用したFAX送受信の削減につながった。また、様々な手続におけるFAXでのやり取りについて相手方と調整し、メール等へ移行することで、FAX利用件数自体の削減にもつながった。	引き続きFAXの送受信電子化を継続するとともに、FAXでのやり取りをメール等へ移行するよう、引き続き相手先と調整していく。
	ペーパーレス	打ち合わせや会議の電子会議化（プロジェクトやモニターの導入、資料配布のPDF化）を行うことでコピー用紙の40%減を目指す（対2019年度・財団事務局・例外除く）。	2019年度比約51%減と目標を達成した。 （使用量 2019年度659,000枚、2021年度323,166枚）	各会議や打合せ、レクについては、資料は可能な限りデータ配付や画面共有を行うこととし、紙資料を極力少なくした。また、コピーカード導入と実績の見え易化・共有を進めた結果、職員のペーパーレスへの意識が根付き、紙の使用の大幅削減につながった。	業務や職場環境を精査し、会議室や打合せ室へのディスプレイの配備、PDF編集ソフトの導入を進めるなど、業務の実態にあわせて形で、ペーパーレスに業務を進めることのできる環境の整備を行う。また、紙の使用量の進捗については目標到達に向けアラートを出すなど、きめ細やかに進捗管理を行うとともに、職員へ啓発も行い更なる意識改革に取り組んでいく。
	キャッシュレス	専用受付で対応する観覧料（2020年度全施設対応済）に加え、事務室等で対応している施設使用料についても、2021年度末までに機器導入やシステム改修等を検討すると共に事務フローなどを見直すなどキャッシュレス化に対応する（全施設）。	施設使用料についても、2022年度より大規模改修となる江戸東京博物館以外は全館キャッシュレス化へ対応した（2021年度3施設）。江戸東京博物館は2025年度の大規模改修後に導入予定。	・各施設の導入における状況把握及び調整、決済代行会社との調整等の導入手続を着実に進めた。 ・江戸東京博物館は、2022年度から大規模改修による休館となるため、費用対効果の面から、左記の調整を行った。	専用受付で対応する観覧料（2020年度全施設対応済）及び事務室等で対応している施設使用料（2021年度全施設対応済）を今後も都民が使いやすいよう、運用改善等を検討するなど、2022年度も引き続き対応する。
	タッチレス	・東京2020大会前までにインバウンドを対象とした非接触型（電子チケット）の導入（美術館・博物館全館） ・2021年度の展覧会について混雑、行列が想定される場合に事前予約制の導入（3展覧会程度）	・東京2020大会前までに導入することを見送り、2021年度中に事業内容を公表した。今後は2022年度発売開始することを目的に調整している。早期再開が期待されるBtoB向けなど、やがて再開するインバウンドに備えたアプローチも検討している。 ・計47展覧会において事前予約制を導入した。	・新型コロナウイルス感染症の影響により東京2020大会にインバウンドが無くなったことを受けて対応を見送った。対応時期については、今後の感染状況と世論を鑑み、本事業への理解が得られる機運とタイミングを見極めることが重要であるため、左記の日程で再設定した。 ・新型コロナウイルス禍において社会的にも事前予約制のニーズが高まったことを受けて、展覧会の開催においては事前予約制の実施を基本サービスとして積極的に導入を推進したため、左記の実績につながった。感染状況に応じて柔軟に予約制を調整するなど、コロナ対応の結果生まれたレガシーとして、適切に運用されている。	・新型コロナウイルスの感染状況や社会情勢を的確に捉え、本事業の実証実験・検証を行い、時機を逸することなく、本事業を開始する。また、コロナ前のインバウンド回復を見据え、MICE等で訪都する外国人を対象に本チケットの販売促進を行うなど、戦略的なプロモーションを実践していく。 ・2022年度の展覧会についても、今後は、行列が想定される場合には事前予約制を導入する。
テレワーク	グループウェアをクラウド化し外部からアクセスできる機能を追加するなど、職員のテレワーク環境を整備していく。 これにより、テレワーク可能な職員についてのテレワーク実施率を40%へと向上する。 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	管理部門や窓口部門を除く部門、かつ貸出端末やWi-Fi機器、リモートアクセスサービスなどテレワーク環境が整備された部署において、コロナの感染拡大状況にありテレワークが推進されていたオリパ期間である7月～9月に約41%のテレワーク実施率を達成した。（テレワーク実施件数175回/テレワーク環境の整った職員数7名/7月～9月勤務日数61日）	グループウェアをクラウド化し外部からアクセスできる機能を追加するなど職員のテレワーク環境の整備を行ったことにより、全職員がグループウェアを使用したテレワークが可能となった。また、オンライン会議システムの導入によりテレワーク時のコミュニケーションの障壁を低くし、業務に支障が無い部門を中心に特に感染状況が悪化しかつスムーズな業務が推奨されていた7月～9月についてテレワークを推奨するなど、これらの取組が左記実績につながっている。	モバイル端末へのリプレスの予算措置がなされていないため自宅勤務時に可能な業務は限られているものの、新型コロナウイルス感染症の拡大状況や職員のライフワークバランスの状況を踏まえ、適宜テレワーク業務の可否を検討・精査しながらリモートデスクトップサービスの導入などテレワーク可能な環境整備を進める。 また、2022年度も業務に支障がない部門を中心に、一定期間においてテレワークの実施を推奨する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都歴史文化財団

一次評価(所管局評価)

東京都歴史文化財団の2021年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

- ・戦略1「デジタルを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上」
新規HPを立ち上げ、都立文化施設8施設のユニバーサルガイドを公開するなど都立文化施設のアクセシビリティ向上を着実に図った。また団体の体制整備や作業の工夫により収蔵作品の画像公開を積極的に進め目標を上回る点数の公開を進めている点は評価できる。
- ・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」
文化施設初となる無料スマートフォンアプリ「ハイパー江戸博」の開発、ドローンによる常設展の特殊撮影映像の公開等、江戸東京博物館の休館中もデジタルを駆使して江戸・東京の魅力を広く継続的に発信していくことに取り組んでおり、都立文化施設の新しい発信方法を提示した。
- ・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」
高齢化や共生社会など、東京の社会課題解決への貢献を目指し、プロジェクト「クリエイティブ・ウェルビーイング・トーキョー」を展開する中で、内外の連携体制を強化、新規プログラムを各施設で積極的に実施し共生社会の実現に向け、中核的な役割を担う基盤をつくったことは都の施策にも合致し評価できる。
- ・戦略4「芸術文化の創造活動の支援」
4つの新規助成プログラムを着実に実施し、多様な芸術文化の担い手を支援を行い民間が持つ芸術文化の力を幅広い領域で後押しした。
- ・コロナ対応に伴う取組では、新型コロナウイルス感染症の影響で、活動が制限される芸術文化団体等を支援するとともに、支援を経て身に付けたスキル・ノウハウをレガシーに新規助成創出に繋げたほか、外出を控える人々に向けたオンラインコンテンツを提供する等、感染拡大の防止に寄与した。
- ・共通戦略では手続のデジタル化を計画的に進めた。5つのレスの対応は、タッチレスについてはコロナの影響でインバウンドが無くなったことから対応を延期したものの、その他の目標を達成した。

未来の東京戦略及び東京文化戦略2030の実現に向け、芸術文化をけん引するスペシャリティとネットワークを活用しながら、文化施設や分野を超えた総合的な事業や支援を一層推進していくことを期待する。

(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
-----	--------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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・表現できる大規模音楽祭を実施する。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模音楽祭の開催地域拡大・定着化 ・大規模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%

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>コロナ禍の影響を受けて、年間入場者数に関しては計画値を下回る状況にあるが、サラダ音楽祭においてワークショップや動画配信事業を強化するなど、コロナ禍の中でも実施可能な方法を検討・活用することで、多くの人が音楽に触れる機会を提供した。</p> <p>年度を通して制限の多い環境にあったが、各種子供向け音楽事業を着実に実施するなど、音楽芸術の更なる普及向上を図っている。</p>
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる大規模音楽祭の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・大規模音楽祭の開催地域拡大(多摩・島しょ) 	<ul style="list-style-type: none"> ・オーケストラ公演：5回(多摩地域2回含む) ・ワークショップ：28回 ・子供のためのオペラ：2回 ・バーチャル体験イベント：2回 ・ミニコンサート：3回(全て多摩地域) ・動画配信：11本 ・来場者数2,542人、動画視聴回数計約9万回超 	<ul style="list-style-type: none"> ・歌、ダンス等のワークショップやバーチャル体験イベントを実施し、コロナ禍で体感できる貴重な機会を創出した。 ・コンサート動画等、デジタルを活用したWeb配信を展開し、来場できない人々も音楽祭を体験できる機会を拡充した。 ・コロナ禍により島しょでの実施は断念したが、1月に多摩地域でミニコンサートを1公演実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでの感染予防対策に係るノウハウを活かし、最新の感染状況に合わせた適切な対策(ソーシャルディスタンスの確保、消毒、検温、来場者との非接触等)を講じた上で実施する。 ・民間企業と連携した広報等により、サラダ音楽祭の定着を図る。 	<p>2020年度に引き続き、コロナ禍の影響を受け、規模を縮小せざるを得なかったものの、東京2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した都との共催事業であるサラダ音楽祭(4回目)を開催し、来場者数は延べ2千人以上、当日の様子を伝える配信動画の視聴回数は計約9万回を超えるなど、多くの方に楽しんでいただく音楽祭を実施・成功させた。</p> <p>自主公演の年間入場者率は目標に達しなかったものの、音楽鑑賞教室の代替となるアウトリーチ型の学校訪問事業の積極的な展開や、ヤングシート事業の新規媒体への掲載、プログラム冊子「月刊ヤングシート」のHP上での公開等により、子供向け音楽事業の普及促進活動を着実に実施しており、全体として、「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」に向けた取組が進捗している。</p>
子供向け音楽事業の着実な実施	<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"> ・サラダ音楽祭で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実施(19回) ・アウトリーチ型の学校訪問事業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭で子供向けコンサートやワークショップを実施した。 ・子供向け音楽事業として、教育庁と連携を図り、「オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業」の教育支援プログラムに小規模公演を登録し、各校で積極的に演奏活動を実施した。 ・コロナ禍においても子供達が音楽と触れ合う機会を喪失することがないよう、音楽鑑賞教室の代替として、学校のニュースも踏まえアウトリーチ型の学校訪問事業を計63回実施するなど、子供向け音楽事業を積極的に展開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・子供達にコロナ禍でも安心して音楽祭を楽しんでもらうため、徹底した感染症予防対策の上、0歳児から入場可能なコンサートや各種ワークショップ等の子供向けプログラムを実施する。 ・サラダ音楽祭で新たな教育プログラムを実施する。 ・コロナ禍における新たな事業形態として、アウトリーチ型の学校訪問事業を実施するなど、子供向け音楽事業の着実な実施を目指す。 	
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	<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"> ・演奏会前に青少年向け公演紹介コンテンツを新規に作成・公開し、招待者以外へも普及促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・告知期間が一定程度確保できた公演で新規媒体「ジュニアエラ」「こども新聞」や実績のある「毎日小学生新聞」に広告を掲出し、効果があった。 ・プログラム冊子「月刊ヤングシート」について、原稿を新たにクラシック音楽ファンリテーターに依頼するとともに、HP上でも公開することで、事業の普及促進を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公演スケジュールに合わせた計画的な募集と告知を行い、周知の促進と応募数の増加を目指す。 ・音楽鑑賞教室や小規模公演等、青少年対象公演の参加生徒への告知を引き続き調整・実施していく。 ・効果のあった告知媒体を中心に計画的に告知を行う。 ・「月刊ヤングシート」を対象の全公演で作成・公開し、青少年への音楽普及の一層の促進を目指す。 	
自主公演の年間入場者率の確保	<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"> ・57.1% ・第九公演や、スマートフォン向け大人気ゲーム「Fate/Grand Order」の音楽を迫力のオーケストラサウンドでお届けするコンサートなどを実施し、8割以上の入場者率を記録 ・各種広報媒体を用いた販売促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・蔓延防止措置や緊急事態宣言の動向や、出演者の来日可否が決定してから、公演内容の発表をしており、販売期間が約1カ月と非常に短い期間での販売となった。 ・夏から秋にかけては外出自粛の傾向にあり、販売が大きく落ち込んだ。 ・さらに11月末から「オミクロン株に対する水際措置の強化」が発表され、予定していた出演者が来日できず、1月公演は出演者・プログラムの変更決定が公演の3週間前となり特に売上が落ち込んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度、2021年度と販売を中止していた定期演奏会の会員券について、2022年度から販売を復活させることにより、一定数の来場者を確保する。 ・各公演の楽曲やソリスト、聴きどころ等の情報を踏まえ、公演ごとに効果的な販売促進方法を検討・実施していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都交響楽団

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
-----	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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】 ・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> <p>【目標】 ・来場者の期待に応えるサービスの提供</p> <p>【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</p> <p>【目標】 ・外国人対応の更なる充実</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	コロナ禍において求められる新たな事業活動として、音楽鑑賞教室中止の代替公演として室内楽アウトリーチを数多く実施するなど、社会貢献に資する取組を積極的に展開した。訪問先の要望を踏まえたオーダーマイド型小規模演奏会の実施や、チケットレスサービスの導入、キャッシュレスサービスの拡充により、来場者サービスの向上に資する取組を着実に推進した。
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社会貢献に資する出張演奏会の着実な実施	<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"> ・114回 ・例年実施している音楽鑑賞教室や室内楽公演の主催者に対して、アウトリーチ事業などを提案し、出張演奏会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽鑑賞教室中止の代替公演として室内楽アウトリーチを江戸川・新宿・中央・調布地区で実施した。 ・いわき学校公演(オーケストラ)中止の代替公演として12校で室内楽アウトリーチを実施した。 ・コロナ拡大の影響により、島しょ公演は例年に比べて少ないが、三宅島公演を12月、小笠原公演を1月に実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、手指消毒・検温、演奏中のマスク着用、キャンセルポリシーの提示等の感染症対策を徹底した上で、安全安心な事業実施を図る。 ・状況に応じた演奏形態により、コロナ禍でも芸術文化に触れる機会を提供できるよう、柔軟な対応を図る。 	社会貢献に資する出張演奏会の着実な実施に向けては、コロナ禍における演奏会の実施に多くの制限がかかる中、訪問先と密に連絡をとり、要望に応じたオーダーマイド型の演奏会を組み立てることで、来場者サービスの向上を図るとともに、計画値を大きく上回る演奏回数を実現した。WEBチケットサービス等における多言語対応の促進については、引き続き検討していく状況であるが、電子チケットの導入やキャッシュレス決済サービスの拡充を着実に実施していることから、全体として、「日本を代表するオーケストラとしてのサービス向上」に向けた取組が進捗している。
来場者サービス向上に向けた各種取組の推進	<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"> ・自主公演、サラダ音楽祭において来場者アンケートを実施することで来場者の要望等を把握 ・演奏依頼元の要望に沿った、オーダーマイド型小規模演奏会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・数多く実施したアウトリーチ型の小規模演奏会について、編成や曲目等に関して学校からの要望に応じたオーダーマイド型で実施した。これにより、音楽教育等の観点から、より質の高い事業内容とした。 ・視覚障害特別支援学校において楽器に直接触れる時間を設けるなど、訪問する学校の特色に応じて、子供達の音楽芸術への興味関心を最大限に生み出す工夫を凝らした。 ・子供達が密着して演奏を聞くことが困難である状況を踏まえ、学校からの要望を受けてZoomを活用した各教室への演奏生配信を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトリーチ等、小規模演奏会については、訪問先と密に連絡調整を図ることで、よりニーズに沿った演奏会の実施に努める。 ・コロナ禍における演奏会の運営については、感想や意見を引き続き調査し、有効な内容を今後の演奏会へ導入する。 	
キャッシュレス・チケットレスサービスの導入	<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"> ・主催公演において、電子チケットを導入 ・2022年度会員券においても電子チケットを導入 ・電子チケットの改善対応をシステム会社に依頼 ・キャッシュレス決済のサービスを拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・5月公演から1回券を電子チケットでも購入可能にした。 ・システム会社及び同システムを利用する他楽団と、改善点を検証する機会を設定し、改善の取組を進めている。 ・2022年度は1回券だけでなく、会員券も電子チケットで購入可能にした。 ・クレジットカード及び一部QR決済だったキャッシュレス決済に加え、交通系ICを追加し、サービスを拡充した。差額精算及び、当日券の対面販売を一部再開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・電子チケットの普及とキャッシュレス決済サービスの拡充について、利便性と使いやすさを今後さらに追求していくことで、お客様サービスの向上を目指す。 	
WEBチケットサービス等における多言語対応の促進	<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"> ・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入について、システム業者との内容検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来システム業者では国内向けの英語版サービスが利用可能であることが判明。 ・一方で、同サービスは海外からのアクセスに対応していないため、費用対効果を踏まえ、他のサービスも含めて、導入方法について検討している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果等、これまでの検討内容を踏まえ、外国人対応の充実に向けて、引き続きWEBチケット購入サービス(英語版)導入の最善策を検討し、実施を図る。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 関係者連携を踏まえた広報活動の広域的展開 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 魅力発信に係る広報・営業活動の実施 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 動画や音源の活用に伴う効果的なPRの実施
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>コロナ禍における各種制約を受け、2020年度から注力している各種メディアとの連携や動画・音源配信事業を引き続き展開・強化し、より効果的かつ広範に都響サウンドを伝える取組を着実に実施している。訴求力のある出演者等と連携した広報活動や配信映像の作成を積極的に実施し、認知度向上に係る取組を着実に推進している。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
出演者等と効果的に連携した広報活動の展開	<ul style="list-style-type: none"> 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 新たな魅力発信の方策として、楽団員の練習風景等の公開を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 主催公演における出演者等と連携して各種SNSを用いた広報活動を展開 楽団員と連携して練習風景等をSNSへ公開し、演奏会場への来場を誘致 	<ul style="list-style-type: none"> 楽団自らの組織的な広報活動や、楽員による広報活動だけでなく、出演者と連携した効果的な広報活動を実施し、チケット販売枚数の増加や楽団の事業活動の周知の実施に繋げた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、発信力のある出演者等と連携した映像発信を継続していく。 練習風景やインタビューの映像は、あらゆるターゲットのニーズを満たせるよう、撮影の切り口や構成・編集の仕方工夫することで、魅力の向上に繋げ、幅広い顧客へのアプローチをより一層強化していく。 	<p>楽団自らの広報活動に加え、出演者等の公演にかかる広範な関係者と連携した広報活動を積極的に実施しており、チケット販売数の増加や認知度の向上に繋がった。</p> <p>また、TOKYO MXやドルビー社と協働した新たな立体音響映像の作成・配信や、ニコニコ生放送でのコンサートの生配信、新たなプロモーションビデオの作成・配信など、各種メディアや広報媒体と連携し、動画や音源を活用した効果的なPRを積極的に実施しており、全体として、「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。</p>
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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の関連イベントで演奏 NHK紅白歌合戦出場 TOKYO MXで「アンコール！都響」放送開始 新たなプロモーションビデオを作成し活用 TOKYO MX、ドルビー社と協働し、9/4演奏会の音声を立体音響にて収録 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会関連の演奏やNHK紅白歌合戦出場、「アンコール！都響」の放送開始など、メディアへの露出を積極的にを行い、ファンの拡大を図った。 PVを初の4K映像で収録するとともに、英語版も作成し、楽団紹介映像としてTV、インターネットなど、様々な場面での活用し、認知度向上に努めた。 ドルビーアトモスで作成した立体音響を用いた演奏映像を国際放送機器展「Inter BEE」にてテスト公開しており、今後はTV放送を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 先進的な事業活動の推進の一環として、ドルビーアトモスで作成した映像のテレビ放送を実施する。 新たなプロモーションビデオの作成として、サラダ音楽祭の紹介映像を作成し、TOKYO MXとも連携を図り、「アンコール！都響」でサラダ音楽祭特集回の放送を実施することで、認知度向上や魅力発信力を強化していく。 	
動画・音源配信事業の更なる推進	<ul style="list-style-type: none"> 撮影・録音した動画や音源を用いた配信事業の実施 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍における演奏活動の記録として、「都響ノート」の配信を継続 9/20Fate Grand Orderコンサートを生配信 演奏動画を再活用 すぎやまこういち氏逝去後の主催公演で行った追悼演奏を公開し、YouTube再生回数は8.7万回を超え、チャンネル登録者数は1,000人増加 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍における演奏活動の記録「都響ノート」を4月に3本配信し、動画には全て英語字幕を表記した。J-LOD Liveの助成金を受給 「アンコール！都響」で過去に放送された楽曲を次回番組放送までの間、見逃し配信として期間限定配信した。 FGOコンサートをニコ生で生配信した。チケット販売枚数は586枚 	<ul style="list-style-type: none"> 「アンコール！都響」で放送した楽曲の期間限定での再配信を継続することで、番組を効果的にPRし、発信力の強化に繋がっていく。 より多くの都響ファンの獲得に向け、都響の事業活動の様子等、演奏会映像以外での新たな映像コンテンツの制作・配信を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都交響楽団

戦略4	財政基盤の段階的な改善	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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、最低限従来の水準()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>課題解決の手段</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・寄付金の獲得について、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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自主公演の年間入場料収入の確保：273,000千円 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>コロナ禍の影響を受け、自主公演の年間入場料収入や企業協賛金・個人寄付金の獲得に関しては依然として厳しい状況にあるが、外部資金獲得に向けて工夫を凝らした様々な取組を実施するとともに、各種助成金への申請も着実に実施したことで、財政基盤の段階的な改善に取り組んだ。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自主公演の年間入場料収入の確保	<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"> ・136,803千円 ・有料オンライン配信の費用対効果を検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・自主公演の年間入場料収入について、2020年度実績は超過したが、コロナ禍の影響を受けて中止公演やプログラム変更が続いた。11月以降も3公演が中止となり、7,676千円を払い戻したが、中止を除けば、計画値を達成する水準にある。 ・有料オンライン配信に関しては、収益性に課題があることから、今後の継続策や配信業者との契約方法について検討中である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・有料オンライン配信に関しては、配信事業者との契約条件の調整や、支援企業と連携した配信手法等、引き続き検討を継続していく。 	<p>前年度に引き続き、コロナ禍の影響を受け、公演の中止等が続いたが、自主公演の年間入場料収入は計画値とほぼ同水準に達している。また、企業等への粘り強い働きかけや、サポーターへのきめ細やかなアプローチにより、企業協賛金実績は当初予算を上回り、個人寄付金額も前年度を上回る実績を上げた。</p> <p>更に、助成金の安定的な確保に向けた取組も着実に実施しており、全体として、「財政基盤の段階的な改善」に向けた取組が進捗している。</p>
企業協賛金の獲得に向けた連携・戦略構築	<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"> ・コロナ禍等による支援終了が複数あった一方、2020年度は保留となっていた企業等へ粘り強い働きかけを実施 ・74社から計1,540万円の協賛金を獲得(当初予算1,395万円) 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による支援終了や減額が複数あったことから全体として非常に厳しい状況だが、大口の支援もあり当初予算を上回った。 ・東商からの支援依頼企業数を拡大していただき、新規支援に繋がった。 ・昨年度コロナ禍で支援保留(支援なし)となっていた企業に継続的な活動報告と共に支援依頼を行い、支援継続に繋がった企業が複数あった。 ・継続的な関係構築により、「第九」の演奏会支援(寄付金外)を獲得した。 <p>[参考] 協賛企業数推移：89社(2019)、78社(2020)、74社(2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き現在の支援企業への関係構築と継続の働きかけを行う。 ・新規支援についても依頼先や依頼方法等の検討を続ける。 ・東京商工会議所へ更なる働きかけを行い新規支援獲得を模索する。 	
個人寄付金の獲得に向けた協調・戦略構築	<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 ・サポーター向けイベントやリアル見学などのより効果的な活用策を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍においても手紙やメールの送付、公演会場でのご挨拶等により直接的な協調関係を構築 ・支援特典のイベントが開催できない代替として特製CDを作成 ・391人から1,299万円の個人寄付金を獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度コロナ禍を襲いて支援者数は大幅な増加があった。今年度は減少傾向だが、当初の想定以上に継続を獲得。また、高額寄付者からの継続や増額もあり、最終的な支援額は前年度を若干上回った。 ・手書きの手紙、メール、演奏会場でのご挨拶など、極力個々のサポーターと接点を持つ努力を行い、継続や増額に繋がった。 <p>[参考] 個人サポーター数推移：300人(2019)、409人(2020)、391人(2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で中止していた特典の「サポーターズゲネプロ」を再開し顧客満足度のアップと新規支援の獲得を図る。 ・特典の特製CDは継続して制作・配布し、支援継続と新規支援の獲得を目指す。 ・引き続きサポーターとの協調関係構築を図り支援継続を目指す。 	
助成金の安定的な確保	<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"> ・助成団体の調査と申請スケジュールを踏まえた計画的な申請を実施(助成金12,000千円申請、6,700千円助成決定) ・コロナ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25,000千円申請、満額助成決定) 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成団体の調査や過去の助成決定の実績を踏まえ、現代作曲家の生誕100年記念公演や合唱付きの作品など、助成の趣旨に合致する演奏会を選定した。 ・計画的な申請により2022年度公演分11,000千円、2021年度公演分1,000千円を申請した。 ・新型コロナウイルス感染症拡大により経済活動に影響を受けた事業者を対象として新設された助成制度のうち、申請可能な制度を調査し、2021年度分として25,000千円を申請した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の音楽芸術を対象とした助成プログラムへの申請については、引き続き助成の趣旨に合致する演奏会の選定に努め、計画的な申請を実施する。 ・従前の助成申請に加え、コロナ対応に係る助成金や音楽芸術とは異なる分野の助成金等、関連する助成事業についても情報収集を行い、補助対象内容を精査して、申請可能であれば着実に申請するなど、助成金の着実な確保に努める。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</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
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>楽員：コロナ禍の状況を勘案しつつ、希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配するなど、着実にオーディションを実施することで、優秀な楽員の確保に努めた。</p> <p>事務局職員：「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の運用によるきめ細やかな人材育成の実施に加え、継続的な研修派遣による多彩な知見の獲得と楽団への還元により、楽団事務局の強固な運営体制の構築を進めた。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
計画的・戦略的な楽員の採用	<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"> ・オーディションを5回実施 ・海外在住、地方在住等の理由により東京での伴奏者手配が難しい場合、希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配 ・コロナ対策を考慮したオーディションを実施 ・地方在住等の理由により試験時間の希望がある場合は、審査に影響が出ない範囲で受験順を考慮し設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度実施のオーディションを踏まえ、2名がオーケストラ業務への適性審査を経て2021年7月に入団した。 ・左記取組により、応募数のうち1/3～半数近くは地方在住者からの申込である。 ・新型コロナウイルス対策のため、受験者が安心して臨めるよう、関係者の検温、控室の消毒等のほか、受験者同士の接触機会を減らすため、会場動線にも配慮した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度に続き、受験者が安心して臨めるよう、感染症対策を徹底した上で実施する。 ・感染状況により、二次オーディションの日程等、合格者とも調整を図りつつ、臨機応変に対応する。 ・メールでの申込希望への対応や動画審査の導入等、海外からでもより受験しやすい環境作りを進め、時代に即したオーディション実施を目指す。 	<p>コロナの感染状況が日々変化する中においても、機を逸することなく優秀な楽員を確保するため、感染状況を注視しつつ、コロナ対策を万全に施したうえで、計画的にオーディションを実施した。</p> <p>また、事務局職員についても、「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」を運用し、新規採用職員に対する指導・育成を着実に実施した。</p> <p>更に、都への継続的な研修派遣により、事務局職員の多彩な知見獲得を図っていることから、全体として、「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。</p>
「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の策定・運用	<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"> ・「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の策定、運用 ・事務局職員採用試験を実施し、契約職員として採用決定(1名) ・東京障害者職業能力開発校からインターン生を受け入れ、参加した学生を採用決定(1名) ・きめ細かな人材育成の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規採用した事務局職員育成のため、左記制度を策定し、運用を図った。 ・事務局機能の強化に向けて、豊富な知識や経験を有し、前向きに業務を遂行できる職員を獲得すべく採用試験を実施した。 ・採用選考でのミスマッチを防ぐため、経理担当職員の採用にあたってはインターンシップを実施し、業務適性のある人材を採用した。 ・異動申告や職務経験等を踏まえた適材適所の配置を目指すほか、随時行う面談等により職員の目標達成度や担当業務における課題を共有し、よりの確な指導・育成に取り組んでいる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・チューター制度により、新任職員を円滑かつ効果的に育成し、職員としての自覚と自立を促すとともに、チューターを務める職員の組織支援等に依る能力の向上を図る。 ・引き続き、関係業務に精通した職員の採用のため、研修生制度等を活用した新たなリクルート体制を検討し、実施していく。 	
他組織との人材交流の活性化	<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"> ・長期派遣研修の実施(1名) ・派遣研修における新規業務への着任の決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年4月に職員1名を長期派遣研修として、都へ派遣した。音楽分野に限らず都の文化事業に関する幅広い業務を経験させ、事務局職員の多彩な知見獲得に務めた。 ・より多面的な知見の獲得や多様な経験を積む研修期間とすべく、音楽分野以外の業務も幅広く担当させるよう都と派遣部署を調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都への研修派遣について、2022年度以降もより多面的な知見の獲得や多様な経験を積ませるため、音楽分野以外の業務を中心に担当する部署へ派遣する。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都交響楽団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	-	-	-	-	5つのレスのうち、「はんこレス」「ペーパーレス」「キャッシュレス」については、レス推進に対する目的意識を事務局内で共有するとともに、「FAXレス」については、招待状案内の送付を原則としてメールに切り替えることにより、計画値を達成することができた。 また、「タッチレス」については、各種演奏会におけるオンライン配信本数を拡大しており、「テレワーク」については、制度面・運用面の環境を整えたことで、計画値を達成することができた。
5つのレス	はんこレス	-	-	-	団体の規程等に基づく対外的な案件は無し
	FAXレス	・招待状案内の受付手段：原則としてメール受付のみとすることで、受信件数を98%減少させる。（2019年度比）	・招待状案内の受付手段：原則としてメール受付のみとすることで、受信件数を約99%減少させた。	・FAXによる招待状案内の送付対象者325名について、原則メール受付による連絡・調整とすることで、FAXによる受付は3名にまで削減。 (残り3名はインターネット環境が整っていない等の理由により、メール受付不可。)	・招待状案内の受付手段：原則としてメール受付のみとすることで、引き続き受信件数の削減に努める。 ・FAXによる受付を行っている3名については、FAXを使用しない方法を検討する。
	ペーパーレス	・ミーティング資料：原則として電子媒体とすることで、使用量を50%減少させる。（2019年度比）	・ミーティング資料：原則として電子媒体とすることで、使用量を約50%減少させた。 (2019年度:約2,000枚 2021年度:約1,000枚)	・事務局内のチームミーティング資料を原則として電子媒体とすることを周知・徹底した。	・ミーティング資料：原則として電子媒体とすることで、引き続き使用量の削減に努める。
	キャッシュレス	-	-	-	団体の規程等に基づく対外的な案件は無し
	タッチレス	・各種演奏会におけるオンライン配信の本数を拡大	・各種演奏会におけるオンライン配信に関して、2020年度(14本)を上回る33本を公開した。 【都響ノート(3本)、都響PV(2本)、TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL[サラダ音楽祭](11本)、[追悼演奏]すぎやまごういち:交響組曲「ドラゴンクエスト」よりレクイエム(1本)、アンコール!都響~都響の横顔~(9本)、東京サイト(6本)、2020/10/25 ベートーヴェン:交響曲第4番(期間限定配信)】	・コロナ禍においても、都響の演奏会に触れる機会創出として、TV放送やオンライン配信の拡大に努めている。	・各種演奏会におけるTV放送やオンライン配信を継続して実施していく。
テレワーク	・テレワーク可能な職員については月40% 実施(職員が設定するテレワーク月間を対象) 「実施件数:48回/当月の勤務日数:20日/テレワーク勤務可能な職員数:6人(トライアルとして各部2人抽出)」により算出	・テレワーク勤務可能な職員6名について、月40%実施を達成	・事務局職員の在宅勤務の取扱いについて規定 ・リモートデスクトップを導入	・新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都交響楽団

一次評価(所管局評価)

東京都交響楽団の2021年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

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」

・都との共催事業である「サラダ音楽祭」を感染対策に細心の注意を図りながら開催。子供向けプログラムの展開など幅広い層が楽しめる事業を展開した。また、当日の様子を伝える動画を配信し計9万回を超える視聴回数を記録、コロナ禍においても多くの人に発信を行った。

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」

・コロナ禍において出張演奏会の開催にも多くの制約がある中で、代替公演としてアウトリーチ公演を行うなど訪問先のニーズを踏まえた取組を着実に実施、学校からのオーダーを受けた小規模演奏会は子供達に向けた質の高い音楽教育を提供し、政策連携団体の取組として評価できる。

戦略3「発信力の強化による認知度の向上」

・1964年東京大会のレガシーオーケストラとして、東京2020大会関連イベント等での演奏により国内外に存在感を示したほか、NHK紅白歌合戦での演奏、テレビ、オンライン配信も活用し、発信力の強化による認知度の向上に取り組んだ。

戦略4「財政基盤の段階的な改善」

・コロナ禍において、ホール年間入場料収入は計画値対比98%とコロナ禍において中止となった公演があったことを踏まえると、実質上目標を達成した。

戦略5「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」

・5回のオーディションを実施、チューター制度を新設し、新たな人材の登用と育成に向け取り組んだ

共通戦略

・FAXレス、ペーパーレス等、内部事務の改善に取り組んだほか、タッチレスへの対応として演奏会の様子をオンライン配信やテレビで積極的に発信した。

未来の東京戦略及び東京文化戦略2030の実現に向け、1964年東京大会のレガシーとして設立された同楽団が戦略的な経営改革を進め新たなレガシーを生み出すことを期待する。

(一財)東京都つながり創生財団

<p>戦略1</p>	<p>多文化共生社会づくりの推進</p>		
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p>			
<p>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。</p>			
<p>団体における現状(課題)</p>		<p>課題解決の手段</p>	
<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。(文化庁が公表した「令和元年度 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>3年後(2023年度)の到達目標</p>			
<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の外国人相談窓口に対する支援件数 300件/年 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> やさしい日本語の認知度 40% <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> 東京都国際交流委員会から事業を継承し、都と連携し、多文化共生推進に関する事業を本格的に開始した。 東京都外国人新型コロナ生活相談センター(TOCOS)の機能を一部継承し、多言語相談ナビで対応を行ったほか、やさしい日本語や多言語による情報発信を適宜行うことで、東京都のコロナ対策に貢献した。 新型コロナウイルスの感染拡大により情報発信業務等の業務増が生じたが、やさ日リーフレットの作成や東京日本語教室サイト・AIチャットボットの構築など各分野の事業について着実に前進させた。 		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>情報提供の充実</p>	<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に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"> 2021年4月1日多文化共生ポータルサイト開設 在住外国人向け生活情報等をやさしい日本語及び多言語で発信(2021年度アクセス数699,734PV) 2022年3月28日多言語AIチャットボット運用開始 2022年2月5日国際化市民フォーラムにて、外国人コミュニティへの情報提供について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 多文化共生ポータルサイトに生活情報のほか、新型コロナウイルス感染症の関連情報についても東京都と連携して掲載し、在住外国人が必要とする情報を迅速に発信した。 AIチャットボットの構築にあたっては財団・都が保有する資料や過去の問い合わせ等をもとにFAQを作成し、財団ホームページ及び多文化共生ポータルサイト内で運用を開始した。 都内の外国人コミュニティは多様化が進み実態把握が難しくなっているため、情報伝達の方法等について支援団体関係者や外国人当事者らと意見交換を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 災害情報等リアルタイムで発信する必要のある情報を迅速に発信できるようサイトのCMS化に取り組み、サイト来訪者の閲覧端末の切り変わりや移動を踏まえサイト構成をモバイル端末仕様でリニューアルする。 AIチャットボットに寄せられた質問内容からFAQの充実や回答の精度向上に努める。 外国人には周囲の日本人からの情報が有効という結果が得られたため、対象となる日本人への情報伝達方法について検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> AIチャットボットを構築するとともに、多文化共生ポータルサイトの課題を整理し、2022年度の改修に向けた予算要求を行う等、アクセス数増に向けた取組を着実に実施している。今後は、AIチャットボットの運用実績やサイトのアクセス数を分析することにより、アクセス数増につながる取組を検討する。 東京都多言語相談ナビについて、地域の国際交流協会等への周知や、運営状況を踏まえて相談のつなぎ先を整理し、ナビ機能の充実を図っている。さらに相談員向け研修の実施や目標支援件数の達成等、2021年度計画を達成した。 今後は、地域の窓口の相談員に対する支援を強化するため、相談員向けの研修の実施や情報発信等に力を注いでいく。 新型コロナウイルス感染症の影響により必要の高まっているオンライン通訳については、東京都多言語相談ナビを運営することにより対応を行うとともに通訳研修を実施することで2021年度計画を達成した。 今後は実態に即した通訳支援策構築のため、地域で実際に必要とされている通訳体制について調査を行う。 やさしい日本語普及啓発の取組として、リーフレットの作成・配布や研修等の実施・目標認知度の達成により、2021年度計画を達成した。2021年度は普及啓発事業に加えてやさしい日本語による知事メッセージの発信を多く行ったことも成功し、やさしい日本語に関する認知度が向上したと考えている。 今後は財団が実施する取組に加え、多様な主体が普及啓発の取組を実施することが可能となるよう、普及啓発人材の育成や研修教材の作成等に取り組む。 東京日本語教室サイトの構築を行い、関連情報の発信を行うとともに、日本語教室の支援者等との意見交換会によりネットワークを深め、2021年度計画を達成した。今後は、日本語教室の取材や文化庁補助事業に関する会議体等で日本語教室の実態や課題を把握し、適した支援策の構築を行っている。
<p>広域ネットワーク型の外国人相談体制の構築</p>	<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"> 東京都多言語相談ナビを14言語で対応 弁護士会と連携した専門相談を実施(10月・対面相談を再開)、相談員研修・事例共有会を2回実施 都内外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からヒアリングを開始 地域の外国人相談窓口に対する支援件数255件 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症により、個人からの相談が増加し、地域の外国人相談窓口からの相談は少数であったが、感染者が減少した10月以降は相談窓口からの相談も徐々に増加しつつある。 専門相談は4-9月はオンラインのみで実施したが、相談内容がデリケートであることや、相談者のオンライン環境保有の関係等により、相談数は少数であった。10月に対面相談を再開したところ、相談数が増加した。外国人相談窓口を持つ区市町村等を対象に、外部から専門講師を招き、相談員向け研修を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京出入国在留管理局と連携し相談を開始するとともに、こころの相談への対応のため相談員研修を実施する。 実際の相談事例を考慮した研修実施のため、多言語支援員を中心として相談員研修を実施する。 区市町村の意向を反映した事例共有システム(仮称)の構築に向けて東京都デジタルサービス局との調整を開始する。 地域の外国人相談窓口に対する広報として多言語相談ナビのチラシを区市町村窓口向けに配布する。 	
<p>通訳支援体制の構築</p>	<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"> 多言語相談ナビにおいて区市町村では対応困難な言語等の需要が高まっていることを踏まえ、今後の通訳支援制度のあり方について東京都と連携して検討を進めた。 相談員の対応力向上のため、通訳に関する研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりオンライン通訳の需要が高まっていることを踏まえ、今後の通訳支援制度のあり方について東京都と連携して検討を進めた。 東京都多言語相談ナビにおいて区市町村窓口におけるオンライン通訳支援を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 区市町村で実際にどのような通訳体制が必要とされているかヒアリングを行い、実態に即した支援策を検討する。 	
<p>「やさしい日本語」普及啓発事業</p>	<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"> 多文化共生ポータルサイト内に普及啓発コーナー設置 やさ日の活用事例やツールを紹介するリーフレットを作成・配布 やさ日研修2回及びやさ日フォーラムをオンラインで実施 研修会の実施 やさ日を活用した在住外国人への情報伝達に関する調査を実施 活用事例や役立つツールの発信 やさしい日本語に関する都民の意識調査を実施(やさ日認知度36.8%) 	<ul style="list-style-type: none"> やさしい日本語の活用事例や役立つツールを紹介するリーフレットを作成し配布するとともに、多文化共生ポータルサイト内にやさ日コーナーを新設し、普及の促進を図った。 やさしい日本語の基礎研修、テーマ別研修のほか、様々な分野における活用事例を紹介するイベントを実施した。 普及啓発事業や知事メッセージの発信をやさしい日本語で行った影響等により、やさしい日本語の認知度が向上したものと分析する。 	<ul style="list-style-type: none"> リーフレットや普及啓発コーナー充実のため、やさしい日本語の活用事例等の情報を収集する。 やさしい日本語普及のため、研修動画の作成や普及人材育成のための研修を実施する。 2021年度に実施した調査結果を踏まえ、より効果的な普及啓発事業の検討を行う。 	
<p>地域日本語教育の推進</p>	<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"> 2021年12月1日より東京日本語教室サイトを開設(2021年度末115教室登録)し、広報用のチラシを作成・配布 日本語教室の支援者を対象とするオンラインを利用した日本語支援2講座を開催 オンライン日本語教室に関する、行政関係者向け情報共有会を開催 地域日本語教育の有識者との意見交換会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の影響で休止している日本語教室も多かったが、より多くの教室の情報をサイトに掲載するため、各教室に個別に連絡し、掲載を募った。 コロナ禍においても地域日本語教育が活性化するよう、日本語教室の支援者を対象にオンライン日本語支援講座を開催するとともに、財団及び日本語教室間のネットワークの構築を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の影響により、地域の日本語教室開催状況が変化するため、東京日本語教室サイトの情報が最新のものとなるよう随時更新を行う。 2022年度から開始する文化庁補助事業を通して、区市町村との連携や地域日本語教育に関する支援策の検討を行う。 	

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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や伝えるとともに、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)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 東京ボランティアレガシーネットワークの稼働を開始するとともに、シティキャスト、おもてなし語ボラ、その他多くのユーザーが登録 ボランティア活動情報を掲載するなどボランティア文化の活性化を促進 パイロット事業として「まちの腕きき掲示板事業」を開始 連携した3区市において、4案件のマッチングを成功し、事業を完了 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ボランティアレガシーネットワーク(仮称)の構築・運営	<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"> 2021年11月2日より東京ボランティアレガシーネットワーク(VLN)の運用開始 ユーザー登録数約8,500件、登録団体数約50団体(うち、約5,000人がシティキャスト経験者) 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会の終了後、VLNの運用開始とともにシティキャストを始めとする大会関連ボランティアに周知し、登録を促した。 ボランティア活動情報等の掲載に加え、都開催のボランティアイベントとの連携企画等によりVLN内の交流の活性化による活動機運醸成を図った。 区市町村の情報誌への掲載、各種説明会といった機会を捉え、大会関連ボランティア以外にも周知を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ボランティア参加者の裾野拡大のため、大会ボランティア以外の分野に対するVLN広域を検討する。 VLN登録者同士の交流の活性化や利用者の自主的な活動につながる仕組みを検討し、必要に応じてシステム改修を実施する。 VLNの効果検証のため、VLNから実際にボランティア情報につながった人数を把握できるようにシステム改修を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度は東京ボランティアレガシーネットワークの構築・運営を行い、都やボランティア団体と4者間協定を締結することにより、ボランティア情報の集約を行っている。さらに、シティキャスト等のユーザー登録を促進する等、東京2020オリンピックパラリンピック競技大会のレガシー継続につなげることで、2021年度計画を達成した。 メダリストや著名人のボランティア活動に関する読み物コンテンツを掲載することで、ボランティア活動に関する潜在層への働きかけを行った。ボランティア活動に興味関心を持っている層を「アクティブ」と定義づけ、今後の継続的な活動を支援するため、ポイント制度の構築や、ユーザーの活動活性化につながる交流機能の強化・サポーター制度等を実施していく。 共助社会の実現に向けて、高齢者・障がい者・性的マイノリティ等地域で困難に直面している方々の抱える課題に対応するため、東京ボランティア市民活動センターなど様々な団体と連携し、活動情報の周知や普及啓発などを行っている。 地域コミュニティ活性化事業のパイロット事業について「まちの腕きき掲示板」事業を開始し、中野区・町田市・三鷹市の3区市と連携を行うことで、2021年度計画を達成した。 外部人材の受け入れ経験のない町会・自治会にとって案件の選定が困難であることや、新型コロナウイルス感染症の影響により、町会・自治会活動が縮小されたこと等により、マッチングまでに時間を要したこともあるが、結果として2021年度は4案件のマッチングに成功した。 2022年度に向けては、2021年度の実績を考慮して「まちの腕きき掲示板事業」参加区市町村を拡大するとともに、2021年度から連携している3区市については、さらなる町会自治会事業活性化に向けて「町会自治会応援キャラバン」を開始する。
地域コミュニティの活性化事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> パイロット事業「ちょいボ東京(仮称)」の実施 参加自治体数累計3自治体 	<ul style="list-style-type: none"> 「まちの腕きき掲示板事業」を開始 中野区、三鷹市、町田市と連携を開始 中野区2案件、三鷹市1案件、町田市1案件のマッチング成功 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症拡大により町会・自治会活動は縮小しているが、連携3区市と緊密に調整を行うことにより、町会・自治会と地域の担い手のマッチングに取り組んだ。 新型コロナウイルス感染症収束後の状況も見据えて、連携3区市と調整を行うとともに、次年度の事業展開についても検討を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度連携区市と意見交換を行いながら、ボランティアのほか、企業やNPO等とのマッチングも含めた事業執行までの伴走支援を行う「町会・自治会応援キャラバン」の調整を開始し、さらなる町会自治会活動の活性化を図る。 2021年度に実施した「まちの腕きき掲示板事業」について、参加区市町村の拡大を行い、2021年度の活動実績を踏まえながら事業執行を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>	
団体における現状(課題)	課題解決の手段
<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>
3年後(2023年度)の到達目標	
<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 	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 旅費システム、勤怠管理システム、文書決裁システムの導入により着実にペーパーレス化を推進し、2020年度比一人当たり紙使用量65%減を達成した。 東京都庁や他団体の状況などの情報収集を通じて業績評価制度を構築し、職員の人事考課及び勤怠手当成績率等に関する要綱を制定した。また、職員の専門性を高めるための研修計画を策定した。 公益認定に向けて、顧問会計士と調整を行い、目的・意義について整理するとともに、スケジュール策定や定款変更案の作成を行った。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
団体の業務効率化に資する各システムの導入	<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"> 2021年9月旅費システム、10月勤怠管理システム、12月文書決裁システム導入により、当初予定のシステムは全て導入完了 文書の電子決定率40.9% 2020年度比一人当たり紙使用量65%減(月平均・1人当たり使用枚数2020年900枚、2021年318枚) システム導入に伴う規程改正を実施 	<ul style="list-style-type: none"> システムの導入完了時期・要綱改正時期についての目標を定め、財団内で進行管理会議を行うことで、全てのシステムの導入を完了させた。 財団設立以来紙処理を行っていたが、システムの導入に伴い職員研修を行い、ペーパーレスへの意識改革を行った結果、紙使用量が大幅に減少したものと考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 既導入システムについては、財団の運営実態に合わせた改修や機能追加等を実施することで、利便性向上に努める。 人材育成に関する取組の一環として、研修受講等の履歴を管理する人事システムの導入を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度計画で予定していたシステムについては全て導入を完了し、必要規程の改正も併せて行うなど、目標を前倒しで達成できたものと考えられる。2022年度以降は、運用実態に合わせたシステム改修等を行うと共に、さらなるペーパーレスの推進や紙使用量の削減に向け、新たに必要となる可能性のあるシステムについて検討を行う。 2021年度計画に掲げる業績評価制度の導入・施行を達成した。2022年度は退職金制度の導入と、職員のモチベーションの向上に繋がる昇任制度について、検討を進める。 さらに財団の事業規模に見合った体制構築を図るとともに、専門性を強みとした事業展開を図るため、専門人材の育成方針・キャリアパスの在り方についても検討する。 顧問会計士、東京都生活文化局と調整を開始するとともに、内閣府が公開している情報サイトや他団体から情報収集を行うことで、必要事項の洗い出し及びスケジュール策定を行った。以上から、2021年計画の目標を達成できたものと考えられる。 2022年度は令和5年度予算要求の状況を踏まえながら公益認定審議会に付議する資料を作成・各部署と調整するとともに、審議会に付議し、令和5年4月の公益認定を目指す。併せて必要規程の改正等も進めていく。
モチベーション向上に資する人事制度の構築	<ul style="list-style-type: none"> 業績評価制度の検討及び導入(試行) 財団が求める人材像を明確化し、他団体との連携などノウハウを持った専門人材の確保に向けた取組について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の人事考課及び勤怠手当成績率等に関する要綱を制定した。 専門人材の確保に向けた取組について検討を開始した。 固有職員の専門性を向上させるための研修計画を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 要綱制定の足がかりとするため、東京都庁及び他団体の状況等を幅広く情報収集した。 事業規模に見合った体制構築を図るとともに、専門性を強みとした事業展開を図るため、財団が求める人材像について検討を開始した。 東京都人材支援事業団主催の研修の他、外部団体主催の研修を研修計画に盛り込み、職員のスキルアップを積極的に促すことにより、専門性の向上に努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 他団体の状況を参考にしながら、財団が求める人材像や昇任制度について検討を進める。 職員が幅広く研修を受講することができるよう、外部団体主催の研修について情報収集を進めるとともに、財団全体に周知し、横断的に研修を受講できる体制を確保する。 	
公益認定の取得	<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"> 公益認定の目的・意義について整理した。 顧問会計士との調整を通じて、認定までの必要事項を洗い出し、スケジュールを策定した。 定款の変更案を作成するとともに、公益事業に関する申請書類の作成を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 公益認定のための人員要求を行い、組織体制・業務執行体制を強化した。 公益認定に係る必要事項の整理や、理事会・評議員会への付議の流れ等を把握するため、内閣府の通知や他団体の事例等を幅広く情報収集した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年4月の公益認定を目指し、引き続き顧問会計士及び東京都と調整を行い、申請書類を整える。 公益申請及び定款の変更について、2022年6月の理事会及び評議員会に付議し、承認を得る。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式8）

（一財）東京都つながり創生財団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化	-	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ・手続のデジタル化について、財団運営に係る旅費精算システム、勤怠管理システム、文書決済システムを導入するとともに、システム運営に係る規程の改正を行った。さらに東京都への補助金申請についてもJグランツシステムの利用を開始した。 ・ハンコレスについて、2021年度に導入したJグランツシステムによる補助金申請や文書決済システム等を活用することにより、はんこレス化への取組を実施した。 ・FAXレスについて、2021年度までに受信は100%電子化を行った。2022年度からは財団に関する業務については送信についても電子化を進め、より一層のFAXレス化に取り組んでいく。
5つのレス	はんこレス	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレスについて、2020年の財団設立当初は全て紙処理を行っていたが、2021年に各システムを導入したことによりペーパーレスの取組が進んだ。 ・タッチレスについては、新型コロナウイルス感染症の影響ですべての研修等がオンライン対応になる等、当初の想定よりも取り組みが進んだが、多言語相談ナビにおいては相談者の意向、研修等においては受講者の意向や研修内容によって今後の取組を検討していく。 ・テレワークについては、テレワーク推進月間の設定や呼びかけにより2021年度到達目標を達成した。情報セキュリティに関する注意喚起も併せて、引き続きテレワークを推進していく。
	FAXレス	-	-	-	
	ペーパーレス	文書管理システム等を2022年度の導入に向けて、ペーパーレス化の取組を推進 2022年度以降の詳細の取組については戦略3参照	紙使用量を2020年度比65%減（月平均・1人当たり使用枚数2020年900枚、2021年318枚）	2021年度に導入した各システムを活用することにより、ペーパーレスの取組を推進した。打合せ等もオンラインで実施することにより、紙資料の削減に努めた。	引き続きシステムの利用・改善によりペーパーレスの取組を継続するとともに、毎月の紙使用量を管理することにより適宜ペーパーレスの呼びかけを行っている。
	キャッシュレス	-	-	-	
	タッチレス	多言語相談ナビにおける法律相談のオンライン対応を継続 今後実施する研修等についてもオンライン対応を継続	<ul style="list-style-type: none"> ・多言語相談ナビにおける電話相談（2021年度累計1,941件）、web会議ツールによる相談（2021年度累計33件） ・web会議ツールによる法律相談（2021年度累計22件） ・オンラインによる研修等を実施（2021年度累計11件） 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、オンライン相談の需要が高まった。さらに同様の理由により、研修等も全てオンラインにより実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・多言語相談ナビは、個人情報の観点から相談者が対面を希望する場合も多いため、引き続き対面とオンラインを選択可能とする。 ・新型コロナウイルス感染症の動向を鑑みて、研修等の実施方法を検討するとともに、必要に応じて研修内容を動画で撮影し、共有できるようにする。
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40% 実施（2021年8月対象） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年8月をテレワーク推進月間とし、月49.7%実施 実施件数146件/当月の勤務日数21日/テレワーク勤務可能な職員数14人 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度よりテレワーク可能な端末を配備することで、年間を通してテレワークを実施した。 ・2021年8月はテレワーク推進月間とし、各職員のテレワーク実施状況を管理表で管理するとともに、目標を達成できるよう適宜呼びかけを行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度も引き続きテレワーク推進月間を設ける等テレワークを推進していく。 ・テレワーク時の情報セキュリティ対応等も財団全体に周知を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(一財)東京都つながり創生財団

一次評価(所管局評価)

東京都つながり創生財団の2021年度の取組について、以下のとおり評価する。

・「多文化共生社会づくりの推進」については、「情報提供の充実」において、生活情報のほか、新型コロナウイルス感染症の関連情報についても東京都と連携して掲載し、在住外国人が必要とする情報を迅速に発信している。これらの情報について、単なる発信だけに終わらせることなく、財団自ら支援団体の関係者や外国人当事者らとの意見交換を行い、より効果的な情報発信について検討を進めている。今後の更なる取組みに期待したい。

また、「広域ネットワーク型の外国人相談体制の構築」についても、東京都多言語相談ナビをやさしい日本語を含む14言語で対応し、外国人個人だけでなく、地域の外国人相談窓口の支援も行うなど、区市町村等を広域的に支援する本戦略を着実に進めている。

・「共助社会づくりの推進」については、「ボランティアレガシーネットワークの構築・運営」について2021年11月にボランティアレガシーネットワークを開設し、東京2020大会の終了後、シティキャストを始めとする大会関連ボランティアに周知し、登録を促した。

ボランティア活動情報等の掲載に加え、都開催のボランティアイベントとの連携企画等によりVLN内の交流の活性化につなげるなど、ボランティア活動気運の醸成を着実に進めている。

・「地域コミュニティ活性化事業」について、地域コミュニティの中核をなす町会・自治会支援として、新たに「まちの腕きき揭示版事業」を開始した。新型コロナウイルスの影響で活動に制限はあったものの、町会・自治会と地域の担い手のマッチングという新たな取組みを着実に進めている。

・「財団の運営基盤の整備」については、新しい財団というメリットを生かし、文書管理システム、勤怠管理システム等業務効率化に寄与するシステムを導入した。財団内のペーパーレスについても職員の意識改革を図るなど、職員一人当たりの紙使用量の当初目標を大幅に上回る成果を出している。

・「手続きのデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク」については、ペーパーレス化だけでなく、多言語相談ナビのオンライン対応、テレワーク月間を設けたテレワークの推進を着実に進めている。

○新型コロナウイルスの影響や、ロシアによるウクライナ侵攻等、在住外国人を取り巻く状況や地域コミュニティの在り方等がめまぐるしく変化する中でも、区市町村や各関係機関とのネットワークを形成し、それらの主体と積極的に連携するなど、機動的に事業を進めていることを評価する。今後も広域的な中間支援組織として、各ネットワークとの連携の更なる強化、関係機関への支援の充実を期待する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略1	スポーツが日常生活に溶け込んだ「スポーツフィールド東京」の実現	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>「スポーツフィールド東京戦略」において、都民の日常にスポーツが溶け込んだまちを創出するために、スポーツの場を拡げる取り組みが求められている。加えて、コロナ禍により都民の健康に対する認識が高まっている。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>・スポーツ実施率70%の達成などスポーツ振興という都政の重要課題について取り組んできた。しかし、現状、スポーツ実施率は60%に止まっており、加えて、コロナ禍のためスポーツの実施が困難な状況となっている。</p> <p>・そのような現状を打破するため、幅広い層をターゲットとしたソフト事業の充実を図っていくことが必要である。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>・「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」を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ついては、事業団の強みである柔軟性を生かし、無関心層への働きかけ等事業展開を図っていく。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 都内でスポーツができる場の情報一元化</p> <p>【目標】 無関心層や「新しい日常」にも対応する多角的なスポーツ情報の発信</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>①「都内でスポーツができる場の情報一元化」に向け、スポーツ情報発信WEBサイト「SPOPITA」において、施設検索コンテンツにおける公共施設の網羅に加え、2022年度の予定であった民間施設情報を前倒して掲載を開始</p> <p>②「無関心層や『新しい日常』にも対応する多角的なスポーツ情報の発信」のため、SPOPITAにおいて、東京2020大会で使用された施設のヴァーチャルツアーを新たに掲載。そのほか、動画等コンテンツの充実化を実施</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民誰もがスポーツ施設にアクセスできる環境の整備	<p>1) 施設情報の更新</p> <p>2) レコメンド機能の実装</p> <p>3) 民間施設等の導入に向けてCMSを開発</p> <p>4) 需要の高い競技施設の特集</p>	<p>WebサイトSPOPITAにおいて</p> <p>1) 既存情報の精査修正。民間施設情報の前倒し掲載</p> <p>2) レコメンド機能実装</p> <p>3) 情報収集を専門業者に委託し実施</p> <p>4) 人気競技を際立たせて表示</p> <p>また、新たに「スポーツ情報プラットフォームサイト(仮)」の構築を検討するため、PTを立ち上げ、都デジ局に相談しつつ準備を開始</p>	<p>1) 施設情報を精査し、時点修正等を適切に実施。民間施設の情報について2022年度の予定を前倒し、順次、施設所有者と交渉の上、速やかに掲載</p> <p>2) 施設検索結果の情報とともに、近隣施設や同競技の施設を紹介する機能を追加</p> <p>3) 検索サイトとしての価値を高めるため、情報収集を専門業者に委託し、短期間で確実に施設情報を収集</p> <p>4) 人気競技が検索しやすいよう、競技名の検索タグを際立たせて表示</p> <p>SPOPITA・スマイル事業等のサイトを集約し、多角的な情報を発信できるプラットフォームの構築を検討</p>	<p>1) 官民含めた施設情報の一元化に向け、更なる情報量の拡充</p> <p>2) 利用者の利便性向上のため、施設に係る口コミ情報など更なる機能の充実化</p> <p>3) 専門事業者を活用し、迅速な情報収集・掲載を行い、情報量の更なる拡充</p> <p>4) 時流に合わせて表示を変更する等の充実化</p> <p>また、情報サイトの開発検討には都民のニーズを把握することが重要であるため、広く都民向けアンケート調査を実施し、準備を開始</p>	<p>・2021年度は、スポーツが身近な存在として都民の日常に根付くよう、スポーツ情報発信Webサイト「SPOPITA」を軸として、施設・イベント検索のほか、自宅で楽しめるスポーツ動画を掲載し、「新しい日常」に対応するスポーツ情報の発信を行うことができた。</p> <p>今後もアクセス状況を把握しながら、各コンテンツの充実だけでなく、必要な見直しを行い、合わせて広く都民の方にSPOPITAの存在を知ってもらうため、SNS等による認知拡大を図っていく。加えて、今後SPOPITAのサイトを改善していく際に、ログイン方式を採用することでアクセスしてきた人と双方に繋がる仕組みを構築した上で、都民のニーズを的確かつリアルに把握し、施策へと繋げていく。</p> <p>・また、新マスコットキャラクターによる情報発信の強化や広報誌における新コーナーの設置検討など、若者や高齢者をターゲットとした無関心層への多角的な対応を行うことができた。</p> <p>加えて、新たなプラットフォームサイトの開発検討に着手したところである。</p> <p>・今後とも、スポーツフィールド・東京の実現に向けて、都民のニーズや社会情勢を見定めながら、戦略的な事業展開を実施していく。</p>
WEBを活用した新規コンテンツ創出	<p>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</p> <p>2) スポーツイベント情報を掲載</p> <p>3) 問い合わせ機能充実に向けた検討(チャットボット等)</p>	<p>1) 動画集コンテンツの充実化。新マスコットキャラクターの決定</p> <p>2) スポーツイベント情報の検索コンテンツを新たに搭載。同時に、都と連携したキャンペーンを実施</p> <p>3) お勧めスポーツ診断機能について検討</p>	<p>1) 軽いリフレッシュや親子でできる運動遊び等の動画を新たに追加し、競技ルールの説明や公認スポーツ栄養士監修レシピ等の読み物を新たに掲載。若者への情報発信力を強化するため、事業団の新マスコットキャラクターを決定</p> <p>2) 都内のスポーツイベントが検索できるコンテンツを実装。同時に、期間限定で都が行うイベント情報発信のキャンペーンに協力し、当サイトに掲載</p> <p>3) 都民にお勧めのスポーツを提案する診断機能を搭載するため企画・検討を実施</p>	<p>1) 無関心層に届くよう、新マスコットキャラクターの活用やSNSを中心とした積極的な情報発信に加えて、おすすめ診断コンテンツの実装など多角的な戦略を進めていく</p> <p>2) イベント情報の情報量を拡充するとともに、スポーツイベントが集中する時期に、イベント等への参加を促進する集中的かつ大規模なキャンペーンを展開</p> <p>3) お勧めスポーツ診断機能やユーザー評価システムを実装し、利用者ニーズを捉える機能を充実</p>	
新しい日常において都民がスポーツに親しむための情報発信	<p>1) 新しい日常を踏まえた情報の内容充実</p> <p>2) スポーツ動画の紹介を2020年度の倍以上に増加</p>	<p>1) SPOPITAには、スポーツ施設のヴァーチャルツアーを掲載。また、自宅でできる運動動画などを追加</p> <p>2) 238動画の掲載やカテゴリの改善(2020年度121動画掲載)</p>	<p>1) 足を運ばなくても施設に親しめるよう、複数の施設のヴァーチャルツアーを掲載。自宅でできる運動などの動画を大幅に増加</p> <p>2) 2020年度の約倍の238動画を掲載。より使いやすくなるため、カテゴリを細分化することや、動画内容を精査するなどの充実化を実施</p>	<p>1) ヴァーチャルツアーの対象施設をさらに拡充。自宅でできる運動などの動画を引き続き掲載</p> <p>2) 今後も引き続きスポーツ動画の掲載数を拡充し紹介。検索しやすくなるための工夫を検討</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略2	アスリートの活躍機会の拡大	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>東京2020大会に向けて東京都と連携して育成・強化したアスリートが大会で活躍することが期待されている。こうした取組を大会後もレガシーとして最大限に活用していく必要がある。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>・事業団では、東京都と連携しアスリートの発掘・育成・強化を行っている。しかし、多くのアスリートがスポーツで培った経験を地域等で活かしたいと思っている一方で、活躍できる機会が少ない。</p> <p>・コロナ禍において、人が集まる大規模なスポーツイベント・教室等が実施できない。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>・アスリートや競技団体とのパイプを持つ東京都体育協会と連携し、アスリートを区市町村へ派遣する等の事業を実施していく。</p> <p>・オフライン・オンラインを問わず、アスリートによるスポーツの裾野拡大に向けた事業を支援していく。</p> <p>・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事業を展開していく。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 地域におけるスポーツの裾野拡大及びアスリート等の活動の場の拡大</p> <p>【目標】 アスリートの活動や情報発信への支援</p> <p>【目標】 東京都スポーツ推進企業とアスリート等の連携によるスポーツ活動の実施</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>「地域におけるスポーツの裾野拡大及びアスリート等の活動の場の拡大」のため、コロナ禍においても安全に十分配慮しながら、区市町村への指導者派遣を10件実施。また、2022年度のアスリート等派遣に向けて東京都体育協会等との協議実施</p> <p>②「アスリートの活動や情報発信への支援」のため、WEBサイト「SPOPITA」においてアスリートに関する動画を掲載</p> <p>③東京都スポーツ推進企業向けにEnjoySportsカタログを作成し、アスリート等を派遣するとともに、スポーツ活動を実施</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京2020大会で活躍したアスリート等指導者の派遣事業	1)指導者派遣を実施(40件)するとともに、アスリート等の活躍の機会拡大について検討、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)指導者派遣を10件実施。2022年度のアスリート等の活躍の機会拡大に向けて、東京都体育協会等と派遣の実施可否や方法等について協議を実施 2)事業団ホームページの全面改修に合わせて、指導者派遣の実例を紹介	1)コロナの影響により、区市町村がスポーツイベント等の実施に消極的な中、東京都体育協会と連携しながら丁寧な調整を進め、10件を実施。感染症対策を徹底しながら、サッカー・卓球等のスポーツ指導者を派遣し、地域で活躍できる機会を提供 2)未実施団体等に対する実施内容の周知のため、事業団ホームページにて過去の実例を紹介	1)アスリート等の活躍機会拡大に向けて、東京都体育協会に加え、アスリートとの連携に定評のある団体との関係構築、東京都レクリエーション協会との連携、各区市町村にアスリート等の魅力を直接説明するなどし、更なる派遣を目指す 2)実施内容の効果的な周知のため、事業団ホームページだけでなく、案内チラシを作成し、区市町村等(スポーツ主管課等)に広く周知し、活用を促す 3)指導内容や対象等の見直し・拡充を検討	<p>・2021年度は、「アスリートの活躍機会の拡大」に向けて、区市町村への指導者派遣やSPOPITAへのアスリート動画の掲載など機会提供を図り、アスリート等の活動の場を拡大することができた。</p> <p>・東京2020大会を踏まえ、コロナ禍を超えた先にはスポーツの気運がますます高まっていくと予想され、アスリートがスポーツで培ってきた経験をもとに地域で活躍する機会の提供を更に支援していく。</p> <p>・今後もどのようなアスリートの活躍の場があるか検討し、アスリートと連携した事業展開を検討していく。</p>
WEBを活用したアスリートの情報発信	社会的認知拡大のため、アスリート動画を紹介	WEBサイト「SPOPITA」にアスリートに係る動画を108本掲載	著名なオリンピックだけでなく、現役選手・セカンドキャリア・指導者など、様々なアスリートが提供しているスポーツ・トレーニング動画を108本掲載し、アスリートの活動や情報発信に寄与	SPOPITA上に動画を掲載するとともに、Twitter等のSNSでもアスリートの動画掲載情報等を発信し、コロナ禍で活躍の場が減少しているアスリートの活動を支援	
東京都スポーツ推進企業 Enjoy Sports促進事業	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	1)EnjoySportsカタログを作成 2)インストラクター等の派遣を5件実施	1)ヨガ・ストレッチ教室、老若男女健障誰もが楽しめるゆるスポーツなど様々なメニューを掲載したEnjoySportsカタログを作成し、スポーツ推進企業向けに周知 2)コロナの影響により、企業が社内イベント実施に消極的な中、各スポーツ推進企業や事業協力団体と丁寧に調整を進め、オンラインを含めインストラクターの派遣を5件実施	1)アスリート等の派遣に向けて、アスリート等との連携に定評のある団体など、新たな事業協力団体と掲載追加に向けて調整を行い、EnjoySportsカタログの内容を適宜見直ししながら、充実を図る 2)東京都と綿密に連携し、スポーツ推進企業向けに定期的な事業案内や事例紹介を行うとともに、企業に対して個別のアプローチをするなど、アスリートやインストラクター等の更なる派遣を目指す	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略3	レガシーの活用及びDXの推進による都立スポーツ施設の魅力向上	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>スポーツ施設の魅力を最大限発揮し、都民が集うことができる拠点となるための取組が求められている。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>・新型コロナ拡大により、スポーツ施設の利用率が低下している。一方で、感染拡大防止の観点から、参集型ではなく、オンライン等デジタル技術を活用したイベントが求められている。</p> <p>・事業団の管理しているスポーツ施設の指定管理期間が2022年度までとなっている。2023年度以降も引き続き指定管理業務を担えるよう、施設の魅力を高める企画を検討する必要がある。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>・指定管理施設においてレガシーやデジタル技術の活用を検討していく。</p> <p>1) 東京2020大会のレガシーを活用した事業を展開し、都民のスポーツへの関心を高め、施設利用や事業参加者の増加へ繋げる。</p> <p>2) WEBや5G等デジタル技術の活用を推進し、スポーツをより親しみやすいものとする。</p> <p>・現状の指定管理業務を検証し、これまで培った事業団のノウハウや東京2020大会のレガシーを最大限に活用し、より東京都のスポーツ振興施策に沿った提案を実施する。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 指定管理施設の利用拡大</p> <p>【目標】 大会等におけるWEB等を活用した映像配信サービスの提供や5G等の活用(2施設)</p> <p>【目標】 指定管理施設を活用した都施策への積極的な貢献</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>指定管理施設の利用拡大に向け、スポーツ実施率の低い層に向けた事業など、計画に沿った各種事業を実施し、「新しい日常」にも対応するため、自宅で行える運動の動画コンテンツの作成・配信等を行った。</p> <p>Web等を活用した映像配信サービスのシステムを導入、5Gの整備が完了、事業におけるオンライン決済を導入</p> <p>指定管理施設を活用し、都施策により積極的に貢献していくため、現在実施している取組の検証を開始</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>事業メニューの充実</p>	<p>「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</p> <p>大会レガシーを活用した事業の検討・実施</p>	<p>1) 事業での動画コンテンツの作成・配信及びインターネット申込、施設利用における入退場システムの導入などキャッシュレス決済を全4施設で実施</p> <p>2) 働き盛り・子育て世代向けの事業を実施</p> <p>3) 施設で実施された東京2020大会種目のレガシーとして、事業の中で卓球・水球に係るプログラムを行い、写真パネル等を展示</p>	<p>1) 「新しい日常」にも対応するため、自宅で行える運動の動画コンテンツの作成・配信等を実施するとともに、利用者サービス向上のため、キャッシュレス決済を拡充</p> <p>2) スポーツ実施率の低い層である働き盛り・子育て世代向けに、幼児～未就学児を対象とした親子柔道体験事業を実施。また、レクリエーションスポーツやバラスーツ体験も実施</p> <p>3) 大会レガシーを活用するとともに、地域の方々や民間企業と協力し、事業を実施</p>	<p>1) 費用対効果を踏まえながら、自宅等でも利用できるよう事業実施において、オンライン化を促進。売店等の利用者サービス事業においては、キャッシュレス対応店舗の拡大を検討(5売店中1店舗済)</p> <p>2) バラスーツを取り入れるなど、障害者だけでなく、働き盛り・子育て世代にも取り組みやすい事業を実施</p> <p>3) 東京2020大会のレガシーを活用し、施設の新たな魅力を創出するとともに、オリンピック等を招聘した事業を実施</p>	<p>・「新しい日常」に対応し、オンライン化の推進を加速するため、施設で実施したイベントの様子をYouTubeで配信するなど、オンラインを活用したイベント等の事業を実施することで、施設の利用を底上げすることができた。</p> <p>各館において、東京2020大会ゆかりの競技種目に関するイベント等を開催するとともに、アーカイブ資産の展示を実施し、大会レガシーを活用することができた。</p> <p>今後とも、適時見直しを行いつつ、施設の魅力向上に努めていく。</p> <p>・レガシーについては、引き続きハード・ソフトの両面から局と協議していく。施設管理においては、どう都民の使い勝手を良くしていくのかという観点を持ちつつ、都立18スポーツ施設のネットワークを活用したスポーツの場の提供などを図っていく。また、アスリートやボランティアなどがスポーツイベントの中で継続して活躍することを念頭に置いた取組を行っていく。</p> <p>・5G環境の整備や、映像配信におけるシステムを導入するとともに、デジタルデバйд対応も考慮しつつ、体調管理チェックシートのWEB化を検討するなど、デジタル技術を活用した施設利用サービスの拡大に向けて、取り組むことができた。今後、5Gの活用を促進することや、映像配信サービスの試行を進め、スポーツをより親しみやすいものとしていく。</p>
<p>デジタル技術を活用した施設利用サービスの拡大</p>	<p>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た5G等の活用の検討</p> <p>スポーツ大会等における映像配信など新サービスの検討</p>	<p>1) 5Gの整備が完了。大会主催者等に高速通信の活用や、観客に5G環境の利用を周知するなど、デジタル技術の活用を促進することを検討</p> <p>2) 映像配信においては、都と協議のうえ、AIを搭載したシステムを東京体育館メインアリーナに導入</p> <p>3) 施設利用における体調管理チェックシートのWEB化を検討</p>	<p>1) 都に行政財産使用許可申請のうえ、設置業者と調整を重ね、5Gの整備が完了</p> <p>2) デジタル技術を活用した施設利用サービスの拡大に向け、自動追尾システムを搭載したAIカメラを導入し、利用団体に声を掛け、テスト撮影を実施</p> <p>3) 利用者サービスの向上及びペーパーレスの観点から、施設利用における体調管理チェックシートのWEB化を検討</p>	<p>1) 施設の特性を踏まえ、5G環境を周知し、5Gの活用を促進</p> <p>2) 2021年度に行った検討及びテスト撮影を踏まえ、機能の構築を行いつつ、テスト撮影したデータを新たに作成するテスト版WEBページに反映するなどの試行を2022年5月に実施する予定</p> <p>3) 施設利用におけるWEB版体調管理チェックシートを導入し、紙の体調管理チェックシートと併用</p>	<p>・施設のさらなる魅力向上を実現することや、利用者ニーズに添えていくため、現在の取組を検証し、事業におけるオンライン決済を導入したことで利用者から好評をいただいた。今後、都に対して施設のさらなる魅力向上を実現するための提案を実施していく。加えて、指定管理評価結果、アンケートや意見箱等による意見・評価の収集、SNSでの評価、取材件数やWebサイトアクセス件数の推移など、取組の効果を把握し、利用者ニーズを一つの指標としていきたい。</p>
<p>施設の魅力向上に寄与する企画の提案</p>	<p>現在の取組を検証し、新たな指定管理提案書の作成を開始</p>	<p>1) 現在の取組を検証し、新たな指定管理提案書の作成を開始</p> <p>2) 事業におけるオンライン決済を導入し、8事業で実施</p>	<p>1) 指定管理施設を活用し、「TOKYOスポーツレガシービジョン」等の都施策に、より貢献するため、現在の取組を検証しつつ、新たな指定管理提案書の作成を開始</p> <p>2) ホームページリニューアルのプロジェクトチームの中でサービスの向上を図るため、事業において自宅等からでも可能なオンライン決済を導入</p>	<p>1) 引き続き現在の取組を検証し、都に対して施設のさらなる魅力向上を実現するための提案を実施</p> <p>2) 事業における様々な参加者等のニーズに幅広く対応するため、費用対効果を踏まえながら、オンライン決済を全施設で順次拡大(2022年度対象:35事業)</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都スポーツ文化事業団

戦略4	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
-----	---------------------------

【戦略を設定する理由・背景】
 東京都による政策連携団体の役割見直しに伴い、時代に即した新たな事業を展開する等、戦略的に事業を企画立案することが求められている。

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
・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。 ・時代に即した新たな事業等を展開するため、デジタル化を推進していく必要がある。 ・施策の実行力を高めるため、固有職員の人材育成が不可欠であるが、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。	・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。 ・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。 ・DXを効果的・効率的に実施することが可能な組織体制とする。 ・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。	【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】 体育施設管理士等の資格取得支援制度等、能力開発に関する支援制度の拡充 【目標】 デジタル専任組織の設置及び将来の組織の中核を担う主任級職員を5名以上育成

実績(2021年度末時点)及び要因分析	事業団内のプロジェクトチームを設置し、都の予算要求時期に合わせて5つの新規事業企画案を提出 能力開発に関する支援制度として、研修受講の機会を拡充しつつ、ICTの分野の資格を新たに対象とすることを検討 デジタル専任担当を設置し、将来の組織の中核を担う主任級職員の研修を実施し、育成に努めた。
----------------------------	--

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロジェクトチームを活用した事業の企画・提案	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)	東京都の予算要求時期(7月末)に合わせ、スポーツ施設を身近に感じていただける取組など、5件の新規事業企画案を提出。なお、9月には事業団内において、オンライン化の推進など3件の新規企画案を取りまとめた。	都の予算要求時期に合わせ、東京2020大会のレガシーやスポーツ実施率の向上を踏まえた新規事業企画案の提出を行うため、事業団内にプロジェクトチームを設置し実行	企画内容の充実化に向け、組織内のアイデアを広く吸い上げ、よりよい企画を検討していく	・東京都の予算要求時期(7月末)に合わせ、5件の新規事業企画案を提出し、都の計画立案に寄与することができた。 ・研修制度の充実等により、職員の能力開発を支援することで、企画力等の底上げができるよう検討を行った。引き続き都施策の実現に寄与するため、都に対して魅力的な企画を提案していく。 ・デジタル専任担当職員を設置したことで、時代に即した事業等を展開することができた。今後も主任級職員の育成を行うことで、事業団の組織体制を強化していく。 ・アスリートも含めたスポーツ関係者のセカンドキャリアについては、引き続き活躍の場を提供するなど、他の団体などとも連携していく。
研修の充実等による職員の能力開発支援	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)	1) 新たに対象とする資格の検討 2) 研修受講機会の拡充に向けた対応を実施	1) 体育施設の運営・管理に関する資格や、障がい者スポーツ指導員の資格に加え、ICTの分野等の資格を新たに対象とすることを検討 2) 東京都が実施する研修に加え、外部機関が実施する研修受講機会の拡充に向けた検討を実施	検討した内容を踏まえ、資格取得支援制度の拡大や研修制度の整備を行う。	
デジタル専任担当の設置・主任級職員の育成	デジタル専任担当職員1名 デジタル専任担当部署の検討 主任級職昇任選考を実施(対象者3名) 主任級職昇任及び主任級職研修実施	1) デジタル専任担当職員1名を設置(併せてプロジェクトチームを設置) 2) 主任級職昇任選考を実施(対象者3名) 3) 主任級職昇任及び主任級職研修を実施	1) 事業団内のデジタル化のため、専任担当を設置 2) 3) 将来の組織の中核を担う監督職候補となる主任級職員の研修(人材育成センターカリキュラムへの参加)を実施し、育成に努めた。	1) デジタル専任担当職員の継続設置 2) 主任級職昇任選考の継続実施 3) 主任級職昇任及び主任級職研修の実施	

(公財)東京都スポーツ文化事業団

<p>戦略5</p>	<p>埋蔵文化財事業における若手職員の育成</p>
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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の中で、ベテラン調査研究員の多くが退職時期にあたり、採用中断後に採用された職員のレベルアップが必要となっている。</p>	
<p>団体における現状(課題)</p>	<p>課題解決の手段</p>
<p>埋蔵文化財センターの調査研究員（職種：学芸研究）については、平成9年度から平成23年度までの15年間にわたり採用を中断したため、ベテラン職員の多くが退職期を迎える中、事業の中核を担う若手職員への技術継承・人材育成が急務となっている。</p>	<p>ベテラン職員（監督職）が行っている業務を主任・中堅職員に実務経験させていく。また、都教委に職員派遣し、事業者調整や文化財行政全般の知識を習得させる。</p> <p>中堅・新人職員の現場調査能力、報告書作成能力の向上を図るため、ベテラン職員からの実践研修を実施する。</p> <p>新人職員には、中堅職員とのペア制度を実施するとともに、継続的な研修・OJTを実施する。中堅職員にはリーダー養成研修を行う。</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>都教委への派遣研修を令和3年4月より1年間実施した。事業調整部門に中堅職員を第4四半期に配置する計画であったが、職員の育児休業が発生したため、配置できなかった。</p> <p>リモートを活用して、習熟度に合わせたカリキュラムに基づき実践研修を計画どおり実施した。</p> <p>新人職員にはリーダー研修受講者である分室長とペア制によるOJT研修を実施し、中堅職員にはリーダー養成研修を計画どおりに実施した。</p>
<p>3年後(2023年度)の到達目標</p>	<p>【目標】 開発事業者との調整や設計積算など、センターの中核業務を担う職員を育成</p> <p>【目標】 考古学的知見に加え、高い専門技術を備え、質の高い報告書を作成できる職員を育成</p> <p>【目標】 現場の責任者として、請負業者への指示・監督ができるまで新人職員を育成</p>

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>実務経験等による高度な知識・能力等の習得（主任・中堅職員）</p>	<p>・主任・中堅職員をセンター事業調整部門に配置し、事業調整・設計積算等を実務経験させる。 ・主に主任級職昇任者1名を都教委に派遣し、開発事業者との調整や文化財行政全般の知識を習得させる。</p>	<p>○事業調整部門に中堅職員を第4四半期に配置する計画であったが、該当職員（男性）が育児休業を取得したため、配置できなかった。</p> <p>○都教委に調査研究員1名を令和3年4月から派遣し、埋蔵文化財事業等の調整や文化財行政全般の業務に係る研修を1年間実施した。</p>	<p>○調査事業の事業量と人員（病休等）の不足から事業調整部門への配置を第4四半期にすることとしたが、職員の育児休業が発生し、配置できなかった。</p> <p>○都教委に派遣した職員は、計画どおり1年間の出向研修を実施した。</p>	<p>○令和4年度は、調査事業量や進捗状況を調整して、中堅職員を事業調整部門に配置することを予定している。</p> <p>○令和4年度は、業務対応の関係から、都教委に調査研究員を年度途中から派遣することを検討している。</p>	<p>・事業団は、埋蔵文化財センターの経営課題である調査研究員の育成及び技術の承継のために、新人職員の育成、調査に必要な知識の早期習得、監督職の早期育成に取り組んできた。</p> <p>・監督職の早期育成については、東京都教育庁への出向研修を行い、文化財行政や仕事の進め方を体得させることができた。事業調整部門への中堅職員の配置については、事業量に対して調査研究員数が不足したためにできなかった。</p> <p>・新人職員の育成については、育成にあたるリーダーの研修を行うとともに、リーダーとのペア制を実施することで、職員として必要な調査技法等の習得を図ることができた。</p> <p>・調査に必要な知識・技術の早期取得については、実践研修を通じ、より高度な能力を習得させることができた。</p> <p>・研修計画は、概ね実施することができた。</p> <p>調査研究員の育成及び技術の継承という目標については、長期的視点に立って今後も継続していく。</p>
<p>実践研修による高度な専門知識の習得（中堅・新人職員）</p>	<p>・中堅・新人職員には、土層の見分け方や各時代の住居跡の発掘方法、高度な測量技術等を、ベテラン職員からの実践研修により習得させる。</p>	<p>○当初計画どおり全7回の新人実践研修を年度末までに実施した。</p> <p>調整実務の実践 遺物の取り扱い方 発掘調査の実践 陶磁器の写真撮影 集落跡の調査方法 調査報告書編集の実務 現場の安全管理と職場のモラル</p> <p>○中堅職員向けの研修 主任研修・クレーム研修・コンプライアンス研修等</p>	<p>○リモートを活用して、採用から3年目までの職員を中心に研修を実施した。調査事業の調整実務、江戸遺跡の調査方法、陶磁器の写真撮影など受講者の習熟状況に応じた研修内容を策定して実施した。</p>	<p>○令和4年度以降も引き続き、基礎知識力の向上や調査に関する知識や技術のレベルアップを図る実践研修を計画し、確実に実施する。</p>	<p>・調査に必要な知識・技術の早期取得については、実践研修を通じ、より高度な能力を習得させることができた。</p> <p>・研修計画は、概ね実施することができた。</p> <p>調査研究員の育成及び技術の継承という目標については、長期的視点に立って今後も継続していく。</p>
<p>ペア制度、研修・OJTの実施（新人職員）</p>	<p>・中堅職員とのペア制度や研修・OJTにより、新人職員の業務遂行能力（現場の業務管理・安全管理等）を向上させる。 ・中堅職員にリーダー養成研修を受講させ、ペアリーダーとする。</p>	<p>○4月から新人職員（1名）に対して、前年度までにリーダー研修を受講した中堅職員（主任級）とのペア制度を実施した。</p> <p>○リーダー養成研修は、採用3年目の調査研究員に対して7月1日に受講させ、フィードバック研修についても12月2日に実施した。</p>	<p>○新人職員1名には、センターが実施する研修のほか、リーダー研修受講者である分室長（主任級）とペアを組ませてOJT形式での研修により、知識の習得を図った。</p> <p>○当初計画どおり外部委託研修機関の実施するリーダー研修を7月1日に、フィードバック研修を12月2日に実施した。 【受講者数：3名】</p>	<p>○新規採用職員には、中堅職員と組ませてOJT研修により調査知識と技術の向上を図る。</p> <p>○令和4年度についてもリーダー養成研修、フィードバック研修の実施を予定している。【受講予定者数：2名】</p>	<p>・調査に必要な知識・技術の早期取得については、実践研修を通じ、より高度な能力を習得させることができた。</p> <p>・研修計画は、概ね実施することができた。</p> <p>調査研究員の育成及び技術の継承という目標については、長期的視点に立って今後も継続していく。</p>

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式8）

（公財）東京都スポーツ文化事業団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	団体の規程等に基づく対応可能な手続等については、全件規程等を改正する。	新たに団体利用予約におけるインターネット抽選機能を設けたことや、EnjoySports促進事業において、利用申請書等のデジタル化を実施した。また、対都民・事業者を対象とした手続においても取組を検討した。デジタル化が可能な手続数・通知等の種類数17件のうち、17件のデジタル化を完了した。	東京体育館の団体プール利用において、参集型による予約調整会を実施していたが、インターネットによる抽選とするなど、対応可能な手続について検討し、着実にデジタル化を進めた。	対都民・事業者を対象とした受付手続については、契約手続関係等を除き、既に手続の70%以上がデジタル化済みであるが、更なる利便性・効率性向上に向け、2023年度までの取組を引き続き検討していく。	【手続のデジタル化】 対都民・事業者を対象とした手続については、契約手続関係等を除き、手続の70%以上をデジタル化にすることで、利便性・効率性を向上することができた。残りの手続についても検討を重ね、デジタル化を進めていく。 【はんこレス】 対応可能な手続については全件規程を改正し、職員へ改正内容の周知をすることにより、対応を徹底することができた。今後、法令等で変更が発生した際には再度調査を行い迅速に対応を行う。	
5つのレス	はんこレス	団体の規程等に基づく対応可能な手続等については、全件規程等を改正する。	団体の規程等に基づく対応可能な6件の手続については、全件規程等の改正を行った。	対応可能な手続等について調査を行い、早期に達成できるよう調整を図った結果、7月末までに目標を達成することができた。	対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規程のあるもの等を除き廃止済み。内部手続の押印についても団体自らが定める規程等に基づく押印は廃止している。	【FAXレス】 年度当初に複合機業者とFAXの送受信電子化について計画的に調整し、職員の設定作業に関する説明や利用方法の周知を早期に徹底したことにより、98%の削減を達成することができた。今後、引き続き利用方法の周知を定期的に行うことにより、98%以上の削減を継続させる。 【ペーパーレス】 ペーパーレスの取組については、計画的な用紙の購入に加え、両面印刷や2アップ・4アップ印刷を職員に周知徹底することにより、使用量削減を進めることができた。今後、特に印刷前のプレビュー確認を徹底することにより無駄な印刷を防ぎ、更なる削減を目指す。
	FAXレス	FAXの電子化により、送受信件数を98%削減する（事務局・3月分）。	年度当初にFAXの送受信電子化を行い、送受信件数の98%削減を達成した。（送受信件数：3月目標5件に対し、実績5件）	業者と調整をしてFAXの送受信電子化を早期に行い、職員への周知徹底を早期に実施したことにより、送受信件数98%削減を達成することが出来た。	引き続き、FAX送受信件数の2019年度比98%以上削減を徹底する。	【キャッシュレス】 施設利用料金のキャッシュレス化については、決済端末導入事業者と計画的に調整することで目標を達成することができ、利用者サービスの向上に寄与することができた。今後、売店等の利用者サービス事業において、キャッシュレス店舗拡大に向け、着実に調整を重ねていく。
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2017年度比で50%削減する（事務局・2月-3月分）。	2月・3月分のコピー使用量について、2017年度比で50%以上の削減を達成できた。（使用量：2月目標40.5千枚に対し、実績40.5千枚。3月目標44.25千枚に対し、実績44千枚。）	両面印刷、2アップ・4アップ印刷、印刷前のプレビュー確認等を職員に周知徹底することで、着実に削減を進めることができた。	印刷カウント数を2018年度比で65%削減する。（事務局）	【タッチレス】 イベント等の事業をオンラインの活用により開催したことで、感染リスクを抑えた事業等を実施することができた。今後、引き続き、開催方法を工夫し、非接触型のイベント等を更に拡充していく。
	キャッシュレス	施設利用料のキャッシュレス化(4施設)。東京アクアティクスセンターは未開業	施設利用料のキャッシュレス化について、東京体育館・駒沢オリンピック公園総合運動場・東京武道館・東京辰巳国際水泳場においては、全3種（クレジットカード・電子マネー・QRコード）の決済手段導入完了した。	計画的に決済端末導入事業者と調整したことで、目標を達成することができた。	売店等の利用者サービス事業においては、キャッシュレス対応店舗の拡大に向け、事業者と調整していく。	【テレワーク】 テレワーク強化月間において、テレワーク勤務が可能な職員については40%の実施目標を達成することができた。引き続き、都・国等からのテレワークの実施要請に適切に対応していく。
	タッチレス	イベントにおける非接触型での開催を拡充。	タッチレスによる事業を21件実施した。	イベント等の事業をオンラインの活用により開催したことで、タッチレスによる事業を21件実施することができた。	イベント等の事業における非接触型での開催を更に拡充していく。	
テレワーク	テレワーク可能な職員について月40%実施する。「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	令和3年8月を「テレワーク強化月間」と位置づけ、テレワーク勤務可能な職員について端末を用いたテレワークを推進し、月40%を達成した。「実施件数300件/当月の勤務日数21日/テレワーク勤務可能な職員数31人」により算出し、実施率46%	今夏の新型コロナウイルス感染症の急速な拡大（第5波）により出勤抑制を図る観点からも自宅勤務をより一層推進したほか、「テレワーク強化月間」を設けて半日単位、時間単位など工夫してテレワークの推進を図った。	新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワークの実施要請に、都庁グループの一員として、適切に対応する。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都スポーツ文化事業団

一次評価(所管局評価)

- ・戦略1では、都内でスポーツができる場の情報一元化及び「新しい日常」にも対応する多角的なスポーツ情報発信の実現に向けて開設したスポーツ情報発信WEBサイト「SPOPITA」の内容充実に取り組んでいる。来年度を予定していた民間施設情報の掲載の前倒し実施や、近隣施設や同競技の施設を紹介するレコメンド機能を付加したほか、情報一元化に向けたスポーツ情報プラットフォームサイトの構築についても検討を行う等、目標の実現に向けて着実な進展が見られる。
- ・戦略2では、コロナ禍でスポーツイベントが自粛される中、区市町村への指導者派遣・スポーツ推進企業へのインストラクター派遣、そして、アスリートが提供するスポーツ・トレーニング動画を掲載するなど、アスリート等の活躍機会の拡大に貢献するだけでなく、将来に向けた区市町村や企業との関係性の構築にも寄与している。
- ・戦略3では、キャッシュレス決済・オンライン決済を導入すると共に、5Gの整備やAIカメラを活用した映像配信システムの構築(東京体育館)に取り組んでおり、DXの推進を図ることで、施設利用者やスポーツを楽しむ年齢層の広がりが期待できる。
- ・戦略4では、能力開発支援制度の拡充の検討や、固有職員の育成を行うなど、スポーツレガシーを推進する団体としての将来的な組織体制を見据えた取組を進めてきている。
- ・戦略5では、埋蔵文化財部門において、調査研究員の世代交代を見据えて、習熟度に応じたカリキュラムによる研修を実施し知識の承継を確実に行うとともに、現場で即戦力となる人材の育成に努めている。
- ・共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワークについては、設定目標を達成し、更なる推進を進めている。

コロナの収束も期待される中、「SPOPITA」の更なるアクセス数を増やすための工夫をするとともに、施設や事業の魅力を広く認知してもらい、従来のオンサイト事業もより一層活発となるよう創意工夫を重ね、スポーツフィールド・東京の実現に向けた今後の取組に期待する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
【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) 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。 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。	課題解決の手段 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。 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。	3年後(2023年度)の到達目標 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。
実績(2021年度末時点)及び要因分析	コロナ禍においても工夫して事業を実施するとともに、ランニングスポーツの振興や2022年からの東京レガシーハーフマラソンの創設など、計画に即した運営を実施した。各種イベントやサービスの参加状況等を定期的に検証し、効率的なイベントやサービスの実施をしている。 安全・安心な大会の開催により、万全な感染症対策を実施した。屋外で運動しにくい状況にあるランナーや海外にいるランナーにもマラソンを楽しむ環境を提供した。イベントやサービスについての検証に基づき、事業の拡大・縮小を随時行った。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
計画に基づく事業の実施及び検証	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍においても工夫して事業を実施するとともに、ランニングスポーツの振興や2022年からの東京レガシーハーフマラソンの創設など、計画に即した運営を実施した ・各種イベントやサービスの参加状況等を定期的に検証し、効率的なイベントやサービスの実施をしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・外部の専門家等を含む委員会・検討会を開催し、感染症対策マニュアルを作成するなど、安全・安心な大会の開催により、万全な感染症対策を実施した ・バーチャルマラソンを開催し、屋外で運動しにくい状況にあるランナーや海外にいるランナーにもマラソンを楽しむ環境を提供した ・イベントやサービスについての検証に基づき、事業の拡大・縮小を随時行った 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソン2021の実施に際して得られた感染症対策の知見を活かし、今後のイベントにおいても新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていく。 ・各種イベントやサービスについて随時検証を行い、生活様式や社会情勢の変化に伴う顧客ニーズの変化を踏まえながら適切に事業の改善を行っていく。 	マラソンというリアルスポーツイベントの実施が事業の中心であるため新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けているが、バーチャルマラソン等オンラインイベントの開催や十分な対策を講じた上でのリアルイベントの実施など、工夫を施しながら事業の実施を行っている。 オフィシャルイベントや関連イベントの実施、新規会員獲得に向けた活動、非採算事業の廃止などにより、収益構造の多角化や事業費抑制を図っている。 今後も、事業内容を定期的に検証し、計画の趣旨、目的に即した事業展開を目指す。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(一財)東京マラソン財団

戦略2	継続した収益の確保	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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 2021大会年度予算並み</p> <p>各事業セグメントにおける独立採算を目指した事業展開により、単年度における収支均衡を維持する</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>協賛金収益やバーチャルマラソン等新たな収益事業においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中でも創意工夫により目標額を達成している(協賛金収益(協賛物品含む)...27.9億円、バーチャルマラソン等の3事業...8,180万円(見込含む))。</p> <p>ボランティア受託事業は、VOLUNTAIR活動の活性化などにより17件を達成している。</p> <p>感染症対策についてはマニュアルの策定などにより経費節減と安全なイベント運営を行っている。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
協賛金収益(協賛物品含む)の維持	<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であっても、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"> ・2021大会実績 協賛金収益 24.3億円 物品提供物 3.6億円 計27.9億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・協賛特典を充実させるなどの工夫により、2021大会については、計画の25億円を達成した 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソンの協賛金に加え、東京レガシーハーフマラソンの協賛金を確実に獲得していく 	<p>参加定員の減やコロナ禍での厳しいスポンサーセールスの中でも、27.9億円の協賛金収益を上げることができた。特に新型コロナウイルス感染症やインバウンド需要減少による業績の悪化により、企業各社はスポンサーとして名乗りを上げにくい状況にある。その状況下でも、新たな分野の企業への働きかけなどにより、新規スポンサーの獲得をするなどの努力を行っている。引き続き協賛金収益を維持し、新たな収益源を確保するとともに、競技運営経費を精査することにより、安定した財団運営を目指す。</p>
バーチャルマラソン等、新しい収益事業	<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入1,500万円を確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・Run as One - GLOBAL Virtual Run Series : 参加料収入約1,380万円(見込) ・バーチャル東京マラソン2021 : 参加料収入約3,590万円 ・バーチャル東京マラソン2022 : 参加料収入約3,210万円 	<ul style="list-style-type: none"> ・Run as One - GLOBAL Virtual Run Series 2021年8月~2022年6月までに計8回、各1週間程度ずつ実施 参加者数: 計9,200人(見込) ・バーチャル東京マラソン2021 2021年9月~10月 参加者数: マラソン4,258人、ハーフ1,377人 ・バーチャル東京マラソン2022 2022年2月~3月 参加者数: マラソン4,006人、ハーフ1,267人 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度の実績傾向等を踏まえ、収益の更なる確保及び新規事業の検討を進める 	
ボランティア受託事業収益	<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"> ・17件(有償:13件、無償:4件) ・東京2020 都市ボランティア研修(千葉市)【有償】 ・スポーツボランティア入門講座(スポーツ文化事業団)【有償】 など ・依頼者区分別詳細: 自治体6件、うち有償4件 団体等11件、うち有償9件 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020関連の受託事業に加え、VOLUNTAIR活動の活性化により新規の受託獲得につなげている 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年実績や依頼者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する(17件) 	
競技運営経費の精査	<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"> ・感染症対策マニュアルを策定するなどの感染症対策を実施した ・手荷物預かりやスタート地点の設置内容の見直しにより大会経費の圧縮を行った(手荷物預かりの見直し...約20,000千円の減)(スタート地点の見直し...約20,000千円の減) 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家のお言等踏まえ、十分かつ現実的な感染症対策を講じた ・安全安心の確保を前提としつつも、委託事業者等と適宜調整し、経費の縮減に努めた 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京マラソン2021の実施に際して得られた感染症対策の知見を活かし、今後のイベントにおいても新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていくとともに、引き続き経費節減に努める ・2022年から開始する東京レガシーハーフマラソンの競技運営経費についても精査し、適正な経費で実施する 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(一財)東京マラソン財団

戦略3	財団事業の拡充、多様化	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>「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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p>	<p>課題解決の手段</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p>
<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必要がある。</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。東京2020大会の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>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>新型コロナウイルス感染症等の影響によりONE TOKYO会員については目標数に届いていないもの(ONE TOKYO会員60.7万人、ONE TOKYOプレミアム会員1.6万人)、運動習慣継続に向けた取組やVOLUNTAINER活動においては新型コロナウイルス感染症の影響下でも工夫を凝らし様々な事業を展開した。東京2020大会を機に高まったスポーツやウェルネスの気運をレガシーとして継承することを目的に、2022年から東京レガシーハーフマラソンの創設が決定した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ONE TOKYO会員向けサービスの充実	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソンとの連動強化や有料・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"> ONE TOKYO会員60.7万人 ONE TOKYOプレミアム会員1.6万人 ONE TOKYO会員、ONE TOKYOプレミアム会員それぞれを対象としたランニングクリニックを拡充するなど各種イベントを実施した 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の権利移行から出走権を既に持つプレミアム会員が退会したが、出走抽選権だけを入会の目的とさせないような施策も功を奏し、一定程度の会員数を戻すことが出来た 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインとリアルそれぞれのイベントを実施するなど、会員獲得に努める 会員のウェブ上での行動追跡ができるビーブルタグのマーケティングへの活用を検討している 指定大会での性別・年代に応じたフィニッシュタイムによるポイント及び指定イベントへの参加によるポイントによってランキングされる、より速さを追求するランナーのための登録制プログラム「TEAM ONE TOKYO」を2022年7月から開始する 	<p>新型コロナウイルス感染症の影響を受け、目標に届かなかった事項や実施できないイベントが発生したものの、その一方で様々な工夫をすることにより多角的なイベント実施や取組を実施し、健康で豊かな暮らしの実現に寄与している。これらの取組は、ONE TOKYO会員やVOLUNTAINERからは軒並み好評を得ている。引き続き、実施内容を工夫し、財団事業の多様化に取り組んでいく。また、東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントとなるよう、第1回東京レガシーハーフマラソンの開催に向けて都やIOC、関係機関等と連携し、滞りなく準備を進めていく。</p>
運動習慣継続に向けた取組の推進	<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"> オンラインイベントから徐々にリアルイベントにシフトしつつあるコロナからの出口戦略の中、年度の後半に(一社)公園財団や(公財)東京陸上競技協会、地方自治体とのコラボレーションイベントを開催した 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍におけるニーズへの対応や東京マラソンとの連携により、国内外から多くのランナーが参加した ONE TOKYO CHRISTMAS PARK RUN 2021 開催：2021年12月25日 会場：国首昭記念公園 参加者数：429人 「ONE TOKYO COLLABORATION EVENT 東京タワーパーティーカルラン-個人戦」 開催：2021年11月 参加者数：58人 	<ul style="list-style-type: none"> 環境や目的の異なる組織に、それぞれに合ったイベント企画及び実施制作を提供し、あらゆる年齢層、性別が気軽に楽しむこと、且つ健康増進の機会となる創出に努め、継続して運動習慣促進に向けた取組を推進する 	
VOLUNTAINER活動の活性化	<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"> 他大会等のボランティア活動の場の提供・紹介 7件 VOLUNTAINERホームページにオンラインでの交流を進める場として、トークルームを設置した パートナーと連携した講習会のオンライン開催 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソンだけでなくボランティアの活動の場を創出した トークルームを設置することで、コロナ禍において活動の場が減少している中にも、VOLUNTAINER会員のモチベーションを維持・向上につなげている 花王(株)のご協力のもと、オンラインでの感染症対策講習会を実施し、アーカイブ配信では2000人以上の方の視聴につながった 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年実績等を踏まえ、他大会への運営協力やカリキュラム・受講機会等を提供するなど、VOLUNTAINERの活動の活性化を図っていく 	
東京2020大会のレガシーの創出	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年6月理事会において、2022年から東京レガシーハーフマラソンを開催することを決定したことを受け、開催に向けた準備を開始した 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会を機に高まったスポーツやウェルネスの気運をレガシーとして継承することを目的に、東京レガシーハーフマラソンを開催することとなった 	<ul style="list-style-type: none"> 第1回東京レガシーハーフマラソン開催に合わせ、東京都のセプレーションマラソンを併催し、東京2020大会のレガシーを最大限活用したイベントとして開催する 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(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		
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
<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88億円(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 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>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	東京マラソン2022を開催しないことなどによる影響で寄付金や寄付先団体数については目標に届かなかったもの(寄付金額目標:7.2億円、寄付金額実績0.003億円。寄付先団体数目標:39団体、寄付先団体数実績:35団体(36事業))、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも創意工夫を凝らしスポーツレガシー事業を着実に実施している。持続可能な大会運営についてはステークホルダーとの連携により様々な取組を実施している。		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
チャリティ寄付金額の増加に向けた仕組みの工夫	<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"> スポーツレガシー寄付金、ギフトニング合算 287,715円 東京マラソン財団チャリティ「RUN with HEART」を開始した 	<ul style="list-style-type: none"> 2022大会を開催しないことに伴い、2022大会チャリティの募集を中止した 東京マラソンのみならず、財団事業全体を通じたチャリティ事業「RUN with HEART」を開始することで、ギフトニングなど、年間を通じて気軽に寄付ができる仕組みを作り、ランニングを通じて社会貢献の機会を提供できた 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2023チャリティ、東京レガシーハーフマラソン2022チャリティを柱に、RUN with HEART持出権を活用したアクティブチャリティを寄付先団体と推進していく 寄付金事業の広報周知を徹底して寄付先団体が主導でRUN with HEART事業を推進できる環境を整える 	<p>東京マラソン2022を開催しないことなどによる影響で寄付金や寄付先団体数については目標に達していないが、財団事業全体を通じたチャリティ事業「RUN with HEART」を開始し、ギフトニングなど年間を通じて気軽に寄付ができる仕組みを作るなど、寄付金額や寄付先団体数の減少幅を極力小さくするよう努力している。</p> <p>スポーツレガシー事業については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも障害者スポーツの普及啓発を推進した。また、SDGsの達成に向けて、大会のステークホルダーと連携し、持続可能な大会運営に向けて様々な取組を拡充できた。引き続きチャリティ事業を充実し、浸透させるとともに、持続可能な大会運営に向けた取組を推進していく。</p>
寄付先団体数の増加	<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"> 35団体(36事業) 団体数維持のために全団体と個別に折衝を重ねたものの、全団体の維持にはならなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2021大会においてはチャリティランナーの出走を募集しなかったことにより、団体数の増加につながらなかった 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2023大会等を着実に開催し、チャリティランナーの出走機会を確保することなどにより、寄付先団体数の増加を図る 	
スポーツレガシー事業の充実	<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"> パラ陸上チャレンジサポート事業として江戸川区車いす陸上教室6回、ガイドランナー講座1回を実施 被災地自治体の協力のもと、講演会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> ガイドランナー講座及び被災地からの講演会はオンラインで開催するなど、コロナ禍でも実施内容を工夫しながら、スポーツの普及啓発等を推進した 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度実績等を踏まえ、アスリートの強化、障害者スポーツの普及、スポーツ施設などの環境整備等、事業の多様化・充実を図る 寄付金事業実施報告と寄付者向けプログラムを充実させて、寄付金循環の見える化を図り、寄付マインドを循環していく 	
持続可能な大会運営	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 東レのリサイクル繊維ブランド「&+(アンドプラス)」でアップサイクル 水筒型手洗いスタンドの設置 環境に配慮した運営車両への導入 年号標記の無いデザイン・環境にやさしい生地を使用したボランティアウェアの採用 大会フラッグのリユース 	<ul style="list-style-type: none"> 国際社会が取り組んでいる持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けて、協賛パートナーなど大会のステークホルダーと連携して実施した 洋服ポストについては、コロナ禍において密になることを避けるため実施していない 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度実績等を踏まえ、持続可能な大会運営に向けた取組の継続・見直しを行う 	

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京マラソン2021におけるランナーへの感染対策	新型コロナウイルス感染症の影響下において初めて再開する東京マラソンのため	<ul style="list-style-type: none"> ランナー、ボランティア、スタッフ等関係者の健康管理 3密を回避した大会運営 	<ul style="list-style-type: none"> 3密回避(参加者定員の削減、ウェーブスタートの導入、マスクなしの会話の禁止、フィジカルディスタンスの確保、更衣室の屋外設置など、フィニッシュ後の速やかな帰宅の呼びかけ) 健康管理アプリを導入し、大会前後を通じた健康管理を行った 事前のPCR検査の実施(陽性者の出走禁止) 当日の検温実施 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症専門家・医療救護関係者・行政関係者等による新型コロナウイルス感染症対策委員会・検討会を設置し各界専門家による検討・助言を得た上で、感染症対策マニュアルを策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2021の実施に際して得られた感染症対策の知見を活かし、今後のイベントにおいても新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていく 	<p>【団体自己評価】</p> <p>外部の専門家を含む委員会・検討会を開催し、感染症対策マニュアルを作成するなど、安全・安心な大会の開催により、万全な感染症対策を実施した。</p> <p>今後のイベントにおいても、本大会で培った知見を活かし新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていく。</p>
東京マラソン2021における観戦者への感染対策	新型コロナウイルス感染症の影響下において初めて再開する東京マラソンのため	<ul style="list-style-type: none"> ランナー、ボランティア、スタッフ等関係者の健康管理 3密を回避した大会運営 	<ul style="list-style-type: none"> テレビ、ラジオ中継、東京マラソン財団SNS(Facebook、Twitter)での応援を促した 沿道での観戦の自粛呼びかけ 沿道観戦の密の防止対策、沿道観戦者による大声での応援の禁止 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症専門家・医療救護関係者・行政関係者等による新型コロナウイルス感染症対策委員会・検討会を設置し各界専門家による検討・助言を得た上で、感染症対策マニュアルを策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2021の実施に際して得られた感染症対策の知見を活かし、今後のイベントにおいても新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていく 	
東京マラソン2021におけるボランティアの活動における感染対策	新型コロナウイルス感染症の影響下において初めて再開する東京マラソンのため	<ul style="list-style-type: none"> ランナー、ボランティア、スタッフ等関係者の健康管理 3密を回避した大会運営 	<ul style="list-style-type: none"> ボランティア定員の削減 健康管理アプリを導入し、大会前後を通じた健康管理を行った 大声を出さずボランティアに(エールサイン、グッドサイン)による応援の実施 給水所における手袋装着などの対策 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症専門家・医療救護関係者・行政関係者等による新型コロナウイルス感染症対策委員会・検討会を設置し各界専門家による検討・助言を得た上で、感染症対策マニュアルを策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 東京マラソン2021の実施に際して得られた感染症対策の知見を活かし、今後のイベントにおいても新型コロナウイルス感染症に対する適切な対策を講じていく 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（一財）東京マラソン財団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	規程等に基づき対応可能な手続については、全件規程等を改正済	申請等の手続規程13件のうち、12件は2021年度以前にデジタル化済み。デジタル化検討対象となる1規程については、メールでの申請可としている	オンライン化されていない1規程については、メールでの申請可としている	都民・事業者等を対象とした手続については、契約手続関係等を除き、既にデジタル化済であるが、更なる利便性・効率性向上に向け、2023年度までの取組を検討	目標については概ね順調に達成している。2022年度以降も引き続き取組を推進していく。
5つのレス	はんこレス	規程等に基づき対応可能な手続については、全件規程等を改正済	対象となる規程等は全件改正済	その他規程は、東京都の取扱いを踏まえ、慎重に課題の洗い出しを行っていく	対象となる規程等を改正済。都の規程等を踏まえ対応が必要な手続については、押印廃止を都と連携して進めていく。
	FAXレス	デジタルツール等の活用により、FAXの送信数・受信数の削減 98%（2021年12月・例外除く）	FAXの送信数は必要最低限とすることを徹底するとともに、受信については2021年6月21日から機器の設定により、全件を電子化。送信についても2021年7月6日に電子化を導入することで、2021年12月の到達目標を達成した（目標：FAXの送受信数0件に対し、実績0件）	2020年度までは送受信をアナログで行っていたが、デジタルツールの導入により、目標を達成した。	年間を通じて、FAXの送信数・受信数を98%削減（例外除く）
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2019年度比で40%削減する（例外除く）。	2021年度の年間目標値288千枚に対して279千枚を使用し、到達目標を達成した。	電子決裁の促進や印刷時の両面刷りの周知徹底を行った。次年度に向けて、引き続きペーパーレスに取り組んでいく。	コピー用紙の使用量を引き続き削減し、2019年度同月比60%削減（例外除く）
	キャッシュレス	都民利用施設については、全施設対応済	年間を通じて都民利用施設「ジョグポート有明」において、クレジットカード、電子マネー、QRコード（AirPay、J Coin Pay）の対応を行った。ジョグポート有明は2022年1月末に閉館している。	（対応済）	現状、都民利用施設の運営は行っていないが、新規に都民利用施設を運営する場合には、特段の理由がある場合を除きキャッシュレス対応とする。
	タッチレス	説明会等における非接触型での開催の拡大を図る。	ONE TOKYOやジョグポート有明のイベントについて、一部対面での指導が必要なものやマラソンイベントを除きオンラインで実施した。ボランティア説明会も一部はオンライン開催し、非接触の機会拡大を図った。	対面でのイベント実施が難しい時期も、一部イベントはオンライン開催とすることで柔軟に対応した。引き続き、各種イベント等の運営に当たっては、必要に応じて非接触型で実施するなど、拡大を図っていく	マラソンイベントや対面指導・説明が必要なイベント・説明会等を除き、オンラインで実施する。
テレワーク	テレワーク可能な職員による実施率50% を維持（2021年4月対象） 「実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数」により算出	テレワーク可能な職員による実施率60%（2021年4月実績） 実績...実施件数473件 / 当月の勤務日数21日間 / テレワーク勤務可能な職員数38人（実施率60%） 目標...実施件数400件 / 当月の勤務日数21日間 / テレワーク勤務可能な職員数38人（実施率50%）	・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止と新しい日常における「効率的・効果的な業務」「働き方」を推進する観点から、週2-3回のテレワークやオフピーク通勤の活用を推進することで、目標を達成 ・2021年5月以降についても、引き続きテレワークの推進に取り組んだ	新型コロナウイルス感染症感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請に対して、都庁グループの一員として、適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(一財)東京マラソン財団

一次評価(所管局評価)

- ・戦略1については、2019年7月に公表した「アクションプラン Beyond2020」に基づき、着実に運営するとともに、バーチャルマラソン等オンラインイベントの実施によるランニングスポーツの普及・振興に取り組む等、社会情勢の変化を踏まえて事業を推進し、戦略的・効果的な団体運営を行なっている。
- ・戦略2については、新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況やスポーツビジネスに対する変化により、協賛金等の安定した収入確保が難しい中であったが、団体としての積極的なパートナーセールスにより、2021大会は予算額を超える協賛金収入を確保しただけでなく、バーチャルマラソンイベントの実施など「新しい日常」に適した事業方法を実施するなど、収益の確保に向けて着実に取り組んできている。
- ・戦略3については、「東京レガシーハーフマラソン」の創設やVOLUNTAINERの更なる活性化等の取組により、東京2020大会のレガシーの継承に貢献している。
- ・戦略4については、東京マラソンのみならず、年間を通じて寄付ができる仕組みとして、チャリティ事業「RUN with HEART」を開始し、日本の寄付文化の醸成に貢献している。
- ・共通戦略 手順のデジタル化・5つのレスの推進・テレワークについては、概ね設定目標を達成し、更なる推進を進めている。
- ・東京マラソン2021の実施に当たっては、感染症専門家・医療救護関係者・行政関係者等による新型コロナウイルス感染症対策委員会・検討会を設置し各界専門家による検討・助言を得た上で、感染症対策マニュアルを策定し、安全・安心な大会の開催を実現した点を評価する。
- そして、今後の東京マラソン・東京レガシーハーフマラソン等の開催においても、この知見を活かし、「新しい日常」に即した、世界水準のランニングイベントを実施していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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」を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>課題解決の手段</p> <p>市町村のニーズの多様化や、技術職員の不足等、東京の都市づくりやそれを取り巻く環境の変化に対応していくため、新設した都市づくり調査室において2つの取組を進める。調査研究は、潜在的な課題とその解決策を市町村に対して企画提案し、市町村の課題解決に貢献する。その過程において市町村との信頼関係を構築した上で、より質の高い調査研究を実施し、可能な限り早い段階での調査研究の有償化に取り組む。技術支援は、技術職員不足や技術的な課題に悩む自治体に対し、公共施設の整備等の円滑な推進に関する技術的な助言・相談を実施する。また、そこから生じる、公社が対応すべき業務の有償での受託要請に、積極的に対応していく。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</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> <p>有償調査研究の本格実施準備完了</p>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>調査研究は、政策課題分析8件と企画提案4件の実施にあたり、社内専門員からの指導/助言や民間調査機関との共同研究により調査研究の質を高めたことで、政策形成に関する自治体からの協力要請を引き出した。また、有償調査研究に向け、有償受託の仕組みを構築した。</p> <p>技術支援は、支援ニーズの把握及び的確な助言・相談の実施により自治体との信頼関係を築いたことで、2022年度に支援自治体数を7に拡大見込である。</p> <p>3年後の到達目標の達成に向け、個別取組事項の具体的な成果を挙げ、着実に進めている。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の特色を定量的・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て、企画提案まで4件到達させる。 	<ul style="list-style-type: none"> 8自治体の政策課題のとりまとめ及び4自治体への企画提案を実施した。これらを行うにあたり、自治体との意見交換を進めた。 意見交換において、各自治体の定性的・定量的な特徴や政策課題とその解決策の自治体との共有化を図り、そうした中で、3自治体から政策形成に関する協力要請を引き出すことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 社外有識者による政策課題分析研修や社内専門員からの指導/助言により調査研究内容の質を向上させた結果、政策形成に関する自治体からの協力要請を引き出すことができた。 自治体との意見交換において、自治体側の立場に立ち、課題の真因や政策プライオリティの把握・分析を行った結果、自治体からの信頼を得ることができ、政策形成過程での引き続きの協力要請が得られた。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度に引き続き、自治体の特色から政策課題分析をまとめると共に、当該自治体との意見交換を通じ、課題解決につながる企画提案を行う。 社外有識者による定期的研修の実施と企画提案に向けた助言を活用する。 自治体のニーズや意見等の整理、各自治体に共通するテーマを分析・検証する。 	<p>【調査研究】</p> <ul style="list-style-type: none"> 当初計画どおり政策課題分析8件と企画提案4件の対象市町村数を確保したうえで、社外有識者等による研修や研究への指導/助言により個々の調査研究・企画提案内容の質を向上させることができ、自治体から政策形成過程における引き続きの協力要請が得られたことは、「シンクタンク・アドバイザー機能の強化」という戦略の実現に向けた大きな前進と言える。 政策課題に関する自治体との意見交換や、課題解決に向けた方向性をディスカッションし具体的な解決策を導いていく過程において、自治体との信頼関係を築けたことは、今後、継続的に自治体の政策形成支援を行っていく上で足らぬとして重要な意義がある。 有償調査研究の実施に向けた検討は、公益認定所管行政庁との協議を完了させ、有償受託の仕組み作りが完了し、自治体が政策形成過程での公社の支援を希望した場合の有償対応が可能となった。 <p>【技術支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> 技術者が不足する自治体への支援については、各自治体との良好な関係を築けており、技術相談が継続的に寄せられている。技術支援が3年目になる自治体もあり、これまでの取組により信頼を得はじめていると思われる。 2020年度から年度末に各自治体へ顧客満足度調査を実施しているが、2年目となる2021年度も継続して高い評価を頂いている。 技術的な助言を行った自治体から、当該案件における具体的な事業実施について、有償での受託事業につながっている。 <p>【全体】</p> <ul style="list-style-type: none"> 調査研究、技術支援ともに、自治体からの信頼を得られており、今後自治体からの協力依頼が増加していくと考えられる。自治体からの期待に十分こたえるためには、都市づくり調査室の体制強化を図っていく必要がある。 各個別取組事項の計画に対して確実に成果をあげるとともに、3年後の到達目標達成に向け具体的な成果を伴って、経営改革目標の達成に向け着実に事業を推進できた。
<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設にかかる事業に関する技術的な助言・相談について、前年度支援自治体の継続と支援自治体の拡大により、その対象となる多摩・島しょ地域の自治体数を5とする。また、そこから生じる公社が対応すべき業務の有償での受託要請に積極的に対応していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度に支援した3自治体と2021年度も継続して支援を実施するとともに、2021年度新たに2自治体と技術支援を開始し、計5自治体に対して技術的な助言・相談を行った。また、技術的な助言・相談を実施している自治体から要請のあった有償での受託事業について、2022年度からの実施に向けて調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度実施の3自治体に継続支援ができたのは、当該年度中の相談案件に対し、的確かつ迅速に対応し、十分な信頼を得られたためと推測される。 2021年度に新たに技術支援を実施した2自治体において、前年度からのヒアリングにより自治体が抱える課題や技術支援ニーズを把握していたため、年度当初からスムーズに技術支援を開始できた。 自治体からの要請により有償で受託する事業は、2021年度に技術的な助言をした事業であり、この助言により公社への信頼が得られたためである。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術支援や受託事業の実施にあたっては、技術者が不足する自治体の悩みに寄り添い、公社内各部署や都庁とのネットワークを活用し、的確かつ迅速な支援を行う。 継続となる5自治体に加え、新たに支援を開始することとなる2自治体からも信頼関係を得ていく。 2023年度の目標である9自治体への支援に向けて、今年度中に各自治体と調整を行う。 増加する技術相談に対応するために、公社の支援体制強化も図る。 	<p>【全体】</p> <ul style="list-style-type: none"> 調査研究、技術支援ともに、自治体からの信頼が増加していくと考えられる。自治体からの期待に十分こたえるためには、都市づくり調査室の体制強化を図っていく必要がある。 各個別取組事項の計画に対して確実に成果をあげるとともに、3年後の到達目標達成に向け具体的な成果を伴って、経営改革目標の達成に向け着実に事業を推進できた。
<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 共同研究の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体に企画提案した1件について、観光分野のシンクタンク機関である株式会社JTB総合研究所と連携し、多摩地域における観光施策等を共同で研究した。 自治体との政策課題共有を図った1件について、市町村自治調査会と連携し、多摩地域における農業振興施策等を共同で研究する準備を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 観光分野がまちづくりの課題として重要である自治体を対象として抽出したことでJTB総研との共同研究が進んだ。JTB総研には個別の自治体が抱えるまちづくり上の具体的な課題を把握するすべがなく、自治体へのパイプとなり得る公社との共同研究はメリットが大きい。 また、市町村自治調査会は技術系職員を雇用してあらず、ハード的側面からの検討が手薄であったことから、まちづくり分野に強みを持つ公社との連携に期待している。 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域における観光政策等の共同研究、のフォローアップを行う。 多摩地域における農業振興施策等の共同研究を引き続き進める。 	
<p>有償調査研究の実施に向けた検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> 有償化に向けた課題の整理・深掘り 課題への対策の実施 関係機関との調整 自治体との調整 	<ul style="list-style-type: none"> 公益認定上は自主事業である「都市づくり調査事業」での有償受託の可否を、監督官庁である都生活文化局と協議し、事業内容変更手続を完了した。 企画提案等を受けた自治体の引き続き政策形成過程での協力要請に対し、有償受託の仕組みを構築した。 政策形成の協力要請があったうちの1自治体と有償支援を調整した。 	<ul style="list-style-type: none"> 公益認定・会計・組織規程・事業や組織など有償受託に向けた課題を多面的に洗い出し、事業スキーム骨子案を作成するとともに、その課題解決に向けて、公益認定所管行政庁との協議を進めることができたことが、有償受託の仕組みを速やかかつ適切に整えることができた要因と考える。 	<ul style="list-style-type: none"> 調査研究を実施した自治体における庁内調整の支援や協議会等への委員としての参加依頼など、現状のニーズを踏まえた有償調査研究の在り方の検討と試行を行う。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都都市づくり公社

戦略2	既存事業の着実な推進による自治体からの信頼の一層の獲得
-----	-----------------------------

【戦略を設定する理由・背景】
 公社は、多摩地域に軸足を置きながら、土地区画整理事業や下水道事業等により都市基盤整備を進めてきた。これらを取り巻く社会経済情勢が大きく変化中、その変化に対応しながら事業量及び収益を確保し、多摩地域を中心として引き続きまちづくりに貢献していく必要がある。

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
土地区画整理事業においては、現在受託している全16地区の事業進捗率は、令和元年度末時点で事業費ベースで約47%である。一方、そのうち4地区が概ね10年以内に終了見込みであることや自治体の投資的経費が抑制される傾向にあることから、事業量を確保していくことが今後の課題となる。 下水道事業においては、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ニーズが生じつつあり、これらに対応することが公社に求められている。一方、下水道事業の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。	土地区画整理事業においては、受託中事業を年度計画に従って着実に実施することで公社の役割を果たしていく。令和2年度末の受託総事業費に対して各年度ごとに進捗率2%程度の達成を目指す。一方、新規地区の公社事業化も視野に入れ、まちづくりの専門家として自治体の動きを支援していく。 下水道事業においては、多摩地域のみならず島しょ部も含めてより多くの自治体を支援していく。自治体のニーズや期待の多様化を踏まえつつ、年度計画の着実な実施や業務の質の向上により、各自治体からの信頼を確保し業務の受託に繋げていく。また、工事規模に関わらない、業務内容に応じた適切な事務費算定の新基準を適用することで収支均衡を目指す。	施行者の各年度の土地区画整理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) 新規土地区画整理地区の事業化に向けた支援(準備組合の設立) 20自治体からの下水道業務受託及び下水道事業の収支均衡(3か年平均)

実績(2021年度末時点)及び要因分析	土地区画整理事業は、2021年度80億円の執行。3年後の到達目標に向け進捗管理を徹底すると共に、自治体と綿密な調整を図り、事業推進に寄与する取組を継続する。また、組合施行の土地区画整理事業を目指す準備組合設立に向け、地元自治体・地権者に対し助言・サポートを継続する。下水道事業は22自治体から業務委託を受託し、事業収支は新事務費算定基準適用により収支均衡となった。質の高い受託事業の執行により、事業量確保に取組み2022年度も20自治体以上の業務受託を予定し、着実に成果をあげた。
---------------------	--

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業地区内の道路の効率的な整備	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 整備延長1,302m(年度実施計画に定める道路整備延長の97.3%) 重点管理工事に9件指定し、8件を上半期に発注した。定期的な本社と事務所との進捗調整会議により進捗状況を共有し、工事発注時期の調整や問題解決を図り、進捗管理を徹底した結果、令和3～4年度の債務工事を除く8件が工事完了となった。 	<ul style="list-style-type: none"> 整備延長は、1,337mの年度実施計画に対し、権利者との補償協議の難航により、一部工事で施工エリアが縮小したことにより減少したが、進捗管理の徹底により、道路工事完了延長は1,302mを達成し、目標を上回る97.3%を達成した。 重点管理工事は指定した9件中、権利者協議が難航した1件を除き8件を上半期に発注した。入札不調等により一部の工事で遅れが生じたが、事業への影響なく工事を完了した。 	<ul style="list-style-type: none"> 着実な道路整備を進めるため、定期的に事務所と本社で進捗調整会議を開催し、進捗管理を徹底していく。また、工事だけではなく、換地や補償を含めた会議とすることで、課題を早期に洗い出し、問題の解決を図っていく。 重点管理工事は、地上機設置箇所について権利者との協議が難航した電線共同溝工事以外は、上半期発注を実現した。引き続き、前年度の事業進捗や課題を踏まえ、進捗管理の徹底を図っていく。 	【土地区画整理事業】 <ul style="list-style-type: none"> 事業地区内の道路の効率的な整備については、的確な重点管理工事の指定及び計画的な工事発注、また本社と事務所が一体となり進捗管理を徹底した結果、計画延長を達成した。この取組により、引き続き、多摩地域の継続的な発展に寄与していくため、効率的な道路整備を推進していく。 コロナ対策の影響もあったが、大規模地権者である国に対し一定の評価を得ることができ、事業化に向けての取組を進めることができた。 これらの取組により、到達目標の達成に向け、着実に成果をあげた。今後、収支構造改善に向け、適切な事務費算定基準となるよう、自治体と協議を進める。 【下水道事業】 <ul style="list-style-type: none"> 市町村とストックマネジメント等の新たな事業ニーズを含め、綿密な協議・提案等を行い、目標を上回る22自治体から業務委託を受託した。また受託事業を進行管理会議等での早期の課題把握・対応による年度計画の着実な実施により、自治体からの信頼確保に努め、継続的な業務受託に取り組んだ結果、2022年度も20自治体以上から業務受託の見込みとなった。 2021年度から工事規模に関わらない、業務内容に応じた適切な新事務費算定基準を適用し、受託事業の円滑な執行を図り、事務費収入を確実に確保することで収支均衡に向けて取り組んだことにより2021年度は収支均衡を達成。
地元自治体・地元主体のサポートの推進	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 地元自治体との覚書に基づき、事業化に向けた自治体への助言を10回行った。 また、地元自治体と1回当たり2～5名の地元地権者が出席する勉強会に9回参加した。 土地利用計画案について勉強会を始め、大規模地権者である国にも説明し、一定の評価を得た。 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ対策で対面での対応は制限されたものの、地元自治体への助言、地元住民による勉強会への参加などサポートを継続した。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後、精度を高めた事業計画(案)、資金計画(案)とするため、引続き社会情勢を注視し、地元自治体・地元住民に適切な助言やサポートをしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 到達目標に対して、2021年度は、目標を上回る22自治体から業務委託を受託し、事務費収入を確実に確保することで収支均衡に向けて取り組んだことにより収支均衡を達成し戦略として大きく前進したと考えている。 引き続き、自治体の新たなニーズに対して、より多くの自治体を支援していくため、多摩地域及び島しょ部の下水道事業を着実に実施していく。年度により事業量の増減が見込まれるため新たな事務費算定基準を概ね3年間適用し、収支の検証を行い、収支均衡が図れない場合は調整していく。
下水道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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 多摩地域及び島しょ部の22自治体から業務受託 2022年度も20自治体以上から業務受託の見込み 下水道事業は収支均衡 	<ul style="list-style-type: none"> 市町村とストックマネジメント等の新たな事業ニーズを含め、綿密な協議・提案等を行い、目標を上回る22自治体から業務委託を受託した。また受託事業を進行管理会議等での早期の課題把握・対応による年度計画の着実な実施により、自治体からの信頼確保に努め、継続的な業務受託に取り組んだ。 2021年度から新事務費算定基準を適用し、受託事業の円滑な執行を図り、事務費収入を確実に確保することで収支均衡に向けて取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 市町村とストックマネジメント等の新たな事業ニーズを含め、綿密な協議・提案等を行い、また受託事業を進行管理会議等での早期の課題把握・対応による年度計画の着実な実施により、自治体からの信頼確保に努め、継続的な業務受託に取り組む。 新事務費算定基準を適用し、受託事業の円滑な執行を図り、事務費収入を確実に確保することで収支均衡(3か年平均)に向けて取り組む。 	

(公財)東京都都市づくり公社

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
-----	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>用地買収業務の権利者折衝や相談窓口において、オンライン化によるタッチレスを推進し、業務を執行した(全用地買収画地の70%、18画地契約)。また、これまでの実績から高低差解消補償業務の受託に向けた調整を行い、2022年度に1地区の新規受託が確実となった。さらに、営業活動の結果、2022年度より特定整備路線及び区路線を受託予定、不燃化特区についても2区と新規受託が確実となった。よって、3年後の到達目標を3件から6件に上方修正し、その達成に向け個別取組事項を着実に推進していく。</p>
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ウィズコロナ、ポストコロナにおける権利者対応の工夫	<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"> ・権利者折衝については電話やレターパックによる権利者折衝を積極的に活用した結果、特定整備路線等の総件数2515件のうち、63%をタッチレスにて実施 ・相談窓口は総件数93件のうち、34%をタッチレスにて実施 ・補助73号線相談窓口では、オンライン相談2件を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談窓口に関しては、電話相談やオンラインでの相談を権利者へ周知し、主として生活再建に関する相談をタッチレスで行った。年度前半では契約に向けた折衝や現場確認などが比較的多かったため折衝総件数に対する割合は低かったが、年度後半に向け権利者に対しタッチレスによる折衝の周知を丁寧に行った結果、63%の実施となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談窓口に関しては、引き続きオンラインでの相談件数拡大に向けた地元周知を行っていくことで、非接触での相談のニーズに柔軟に対応していく。 ・あわせて用地折衝においても、個人情報取扱いに細心の注意を払いながら、可能な限り非接触での折衝を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍における権利者対応の工夫として、相談窓口や権利者折衝におけるタッチレスは、これまでの権利者向けチラシで周知していくとともに、通常の戸別訪問で行っていた業務内容を郵便やメール、オンラインに代替することで利用率の向上を図った。その結果として、コロナ禍で権利者との接触が抑制される中でも特定整備路線等における契約数は18画地となった。 ・道路事業等の終盤にあたる業務の検証、分析の実施として、自治体とのヒアリングにより、高低差補償解消業務が2020年度から受託している地区での補償方法や権利者折衝における課題や解決策を参考とし、事業協力の依頼を受けることに繋がった。 ・また、木密地域の私道無電柱化においては、木密不燃化での業務実績を踏まえた業務提案書を提出するなど、都との連携を強化した。 ・新規都路線や区路線の用地買収受託においては、マンションや営業補償など難易度が高い案件が多い中での受託となったが、人員体制を強化し、本社と事務所の連携により現場の課題やポイントを整理したうえで見積を提出し、協議を実施したことで次年度受託が可能となった。 ・各個別取組事項について、計画を上回る実績を上げることができ、3年後の到達目標に向けて具体的な成果をあげ、着実に推進することができた。 ・3年後の到達目標の一部については、2021年度時点で達成することができ、自治体の更なるニーズに応えていくため、人員体制を強化するとともに到達目標を上方修正し、その取組を加速させていく。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・区における主要生活道路等工事業務のヒアリング ・区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"> ・自治体ヒアリングにより道路事業の終盤にあたる業務ニーズとして道路築造等に伴う高低差解消補償業務、木密地域での私道無電柱化業務を確認した。 ・ヒアリングを踏まえ、過去の受託実績をもとに、高低差解消業務、木密地域での私道無電柱化について事業協力を実施していくこととなった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・高低差解消補償業務については、過去に用地買収を受託していることや、他地区での契約実績や折衝経験をもとに、事業協力的体制の構築が実現した。 ・私道無電柱化については木密不燃化におけるコーディネート業務の実績を踏まえ、都との連携により取組を推進していくこととなった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・高低差解消補償業務について、本業務での課題や解決策を現在受託中の用地買収路線にフィードバックすることで道路事業等の終盤に当たる業務の検証を実施していく。 ・私道無電柱化については、事業の課題解決に向け、引き続き都との連携を密にし、取り組んでいく。 	
新規路線整備事業の受託	<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1路線(1都)：都より次年度新規受託が決定 ・都市計画道路1路線(1都1区)：都と区より次年度新規受託が決定 ・不燃化特区受託(2区)：2区より次年度新規受託が決定 ・道路及び公園の用地買収(1市)：地区の現状及び権利関係について情報提供を依頼済 	<ul style="list-style-type: none"> ・都市計画道路1路線(1都)：用地買収の進捗を加速させるため都より受託の依頼があったため ・都市計画道路1路線(1都1区)：過去実績をもとに都、区より受託の依頼があったため ・不燃化特区受託(2区)：不燃化特区延伸による無接道敷地解消など新メニューを含む受託の提案をしてきたため ・道路及び公園(1市)：用地買収の実績をもとに市より受託の依頼があったため 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業中である都路線では、都からの引継ぎや地元の入り方について都や関係機関と綿密な協議を重ねながら齟齬の無いよう進める。 ・区部の事業においてはマンション移転などにおいて強化した人員体制により本社が事務所をサポートしながら円滑な用地折衝を進めていく。 ・その他、これまでの技術・ノウハウを活かし新規路線、地区等を円滑に推進していく。 	

(公財)東京都都市づくり公社

戦略4	地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化	
【戦略を設定する理由・背景】		
土地建物の賃付について、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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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。 都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>3年後(2023年度)の到達目標</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理として、建物賃貸契約の更新や修繕を実施するとともに、長期修繕計画見直しが完了し、その方向性により賃貸収入の低下を最小限にすべく修繕実施時期の前倒しを行う等、着実に取組を進めている。また、同時に資産活用について検討し、一時賃付地の見直しを行う等、これらの取組により毎年度8億円を上回る収益を達成した。さらに、建物共同化事業1件のしゅん工や都有地を活用した魅力的な移転先整備事業を着工するなど、新規物件の創出に向け着実に取り組んだ。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	<ul style="list-style-type: none"> 建物賃貸契約の更新1件 修繕実施2件 長期修繕計画の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 北野タウンアルプスの年内契約更新手続きを11月に完了 河辺タウンビルA修繕工事はテナントの営業時間等の要望を踏まえ、年度跨ぎの工事となり、その実施中に作業員転落事故を受け年度内工事中止 北野タウンビル修繕工事を2021年12月15日契約し実施 長期修繕計画見直しについて全18施設で実施 	<ul style="list-style-type: none"> 北野タウンアルプスは、円滑な賃付のため契約満了の2021年12月を踏まえ、変更契約手続きを実施した。 河辺タウンビルA修繕工事は、2022年1月の作業員転落事故を受け事故原因究明および再発防止策の策定を実施、工期については2022年9月まで延伸を予定 長期修繕計画見直し作業業務は、2021年6月に契約し、18施設の建物調査及び報告書作成を2022年2月に完了した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きキータenantである北野タウンアルプス以外のテナント契約更新3件について協議を進めていき安定した収益確保を目指していく。 速やかに策定した事故再発防止策に基づき、延伸した工期内に修繕工事を実施していく。 見直した修繕計画をもとに概算工事費を算出し、費用対効果を検証したうえで工事発注を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 建物賃貸契約の更新は、賃付先との信頼関係構築を丁寧に進め、無事更新契約締結に至った。また、河辺Aビルにおいてテナント営業に影響が出ないよう年度跨ぎでの工事発注を行うなど工夫した。一方、事故発生により3ヶ月の工事中止期間が発生したが、全社的に工事安全対策及び作業手順の見直し、安全確認の徹底周知を行い、修繕工事を完了に向け着実に推進している。さらに、大規模修繕工事計画の見直しは、過去の実績をもとに計画を見直すことで、工事費用と実施時期の最適化を図った。 コロナ禍での資産活用の検討として、土地定期賃付契約の更新は、地元市等との協議を複数回実施し、地域活性化・地域貢献に資する企業との契約締結が可能となった。また、賃付から分譲への方針変更については、隣接する地元市の土地活用状況やサウンディングをもとに住宅地としての処分を決定。さらに、温泉施設の賃付は、先着順公募に対し、事業提案や資金繰りにおいて条件を満たせない業者もある中、現在申込受付をしている業者は温泉事業での活用を検討している。
ウィズコロナ、ポストコロナでの資産活用について検討	<ul style="list-style-type: none"> 新たな資産活用指針の運用開始 一時賃付地の見直し(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) 賃付建物利活用の方法の検討(継続利用、用途転用、賃付先の変更、処分等の検討) 	<ul style="list-style-type: none"> 定期賃付地のうち大規模賃付地(5,000㎡以上)につき土地定期借地契約更新手続きを2022年1月に完了 賃付で検討していた用地を分譲することで決定 低未利用地は9月に賃付の要望を受け継続を決定 公社保有温泉施設賃付申込事業者からの申込受付があり、事業計画書の提出を依頼済 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年6月の契約満了と建物解体期間等を勘案し、事前に関係機関に対し賃付に関するヒアリングを実施した。 活用事業者ヒアリングにおいて賃付先が不在であり、また分譲に関して地元市の理解も得られたため 低未利用地は、関係自治体と協議を行い賃付及び売却を検討していたが、2021年9月に自治体から地元住民生活のため賃付の要望を受けたため、賃付継続を決定 公社保有温泉施設は先着順による受付を開始したことで内見の間合せや資料請求の件数が増加、これまで申込2件、内見4件実施 	<ul style="list-style-type: none"> 数年後に同様の大規模賃付地が更新時期を迎えるため、賃付に関する関係機関へのヒアリングについては早期に実施していく。 分譲に関しては地元住民の理解を得ながら、大規模土地取引に関する届け出しを行った後、令和5年度公募による売却を目指す。 地元市に賃付地における地元住民の活用実績をヒアリングしながら、利活用計画の見直しを行っている。 提出された事業提案書をもとに、賃付か売却の判断を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 建物共同化について、B街区はしゅん工時に商業床テナントが決定し、住宅床13戸の賃貸募集に関して早期の満室契約に向けた募集を実施していく。C街区は、地元まちづくり協議会の要望を建築プランに反映するなど課題も多岐に及ぶが、令和6年度着工を目指していく。 魅力的な移転先整備事業は、設計段階から地元、区、都との情報交換を密に行った結果、地域交流拠点としての賑わい形成に寄与する建物の実現に向けた取組が実施できた。 建物共同化などの不燃化に資する新規物件の創出については、戦略3の都市機能更新事業における道路整備等をきっかけとして民間活力を活用しながら地元自治体と連携して地域住民の意向を反映したまちづくりを進めていく。 各個別取組事項について到達目標の達成に向けて着実に成果をあげており、引き続き事業推進を図る。
建物共同化事業の着実な推進	<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 加えて、東小金井24街区の建物共同化事業の代表事業者の民間事業者を決定 	<ul style="list-style-type: none"> B街区：10月に2階商業床の賃貸借本契約、同2月に住宅床(13戸)管理委託契約、2022年3月に1・3階商業床の賃貸借本契約、3月下旬しゅん工 C街区：まちづくり協議会の要望を検討中のため、都市計画審議会手続きは未実施 東小金井24街区：新たな地区として地元と共同化事業に関する協議を実施 	<ul style="list-style-type: none"> B街区は、取得床の円滑な運用のため、テナント誘致に関する工事調整を各企業間や地元と定期的に実施 C街区は、設計を進める予定であったが、補助81号線の事業遅延に伴い、自治体やまちづくり協議会との調整や、事業協力者との事業工程及び基本協定を見直し、状況に応じて柔軟に対応 東小金井24街区：新たな地区として地元と共同化事業に関する協議を実施 	<ul style="list-style-type: none"> B街区については、新たな賃貸物件として13戸の住宅床における収支を確保するとともに、1・3階の商業床については安定したテナント運営のため外部委託を行っている。 C街区については、まちづくり協議会の要望に沿ったプラン実現のため、補助81号線の工程も視野に入れているが着工時期を見極めている。 東小金井24街区については、地元と共同化事業に関する協議を丁寧に進めながら2023年度着工を目指していく。 	<ul style="list-style-type: none"> B街区については、新たな賃貸物件として13戸の住宅床における収支を確保するとともに、1・3階の商業床については安定したテナント運営のため外部委託を行っている。 C街区については、まちづくり協議会の要望に沿ったプラン実現のため、補助81号線の工程も視野に入れているが着工時期を見極めている。 東小金井24街区については、地元と共同化事業に関する協議を丁寧に進めながら2023年度着工を目指していく。
都有地を活用した魅力的な移転先整備事業の推進	<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な区と連携していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 5月下旬に地盤調査実施 6月下旬に江北地区まちづくり協議会に参加 7月末にサステイナブル先導事業に関する補助金申請し採択 東京都及び足立区と情報連絡会を開催(3回) 2022年3月7日新築工事契約(工期：3/8-2023.2/22) 2022年3月中旬に地盤調査を実施し杭工事着手 	<ul style="list-style-type: none"> 木密地域の移転先となる集合住宅は、2021年11月に補助事業に採択され、実施設計及び工事積算を実施 木密地域の移転先としての活用は、2021年4月と10月、2022年2・3月に足立区と東京都と公社の意見交換会を実施、2021年6月に地元のみまちづくり連絡会へ区と共に参加し、区の方針を踏まえつつ情報を共有して事業を推進、地域の交流拠点や賑わいの創出に貢献可能なテナント誘致に向けた取組を報告 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年2月しゅん工に向け安全管理体制を構築するため、施工現場に近い部署での監督体制を構築していく。 建築スケジュールについては、2023年10月に上棟を目指し、1階テナント公募についても同時期実施予定。2・3階の住宅部分の募集については、都・区と募集要項について今後協議を実施し、しゅん工時には事業用住戸(5戸)についての入居が確実になるよう募集を実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年2月しゅん工に向け安全管理体制を構築するため、施工現場に近い部署での監督体制を構築していく。 建築スケジュールについては、2023年10月に上棟を目指し、1階テナント公募についても同時期実施予定。2・3階の住宅部分の募集については、都・区と募集要項について今後協議を実施し、しゅん工時には事業用住戸(5戸)についての入居が確実になるよう募集を実施していく。

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都都市づくり公社

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	団体の規程等の改正によりデジタル化の対応が可能な手続等については、2021年度末までに全件規程等を改正する。また、規程等の改正に加え、意思決定のあり方について検討を行い、電子決定・押印決定の区別を明確にし、2022年度からのオンラインでの完結が可能となるよう、環境整備に取り組む。	団体の自主事業として定める規程等の改正によりデジタル化の対応が可能な手続（都民・事業者等からの申請や届出等2手続、対外的に発出する通知等2手続）については、11月末時点で規程等を改正した。また、内部の手続のデジタル化については文書のみならず、業務全体最適化を目指し、システム全体の更新を行うため、2023年度のシステム稼働に向けた取組に変更を行った。	団体の自主事業として定める規程等の改正については、年度当初に組織全体で改正に向けた取組を推進させるとともに、毎月の進捗管理を徹底させることで、年度末の到達目標を前倒しで達成することができた。団体の内部のデジタル化に向けては、文書のみならず、基幹システム（契約管理、台帳管理、電子入札、人事給与、勤怠管理、計理会計、文書管理の7システム）更新に向けた検討に着手し、デジタル化やシステム間のデータ連携の実現に向けた取組を進めている。個別最適な手続のデジタル化から全体最適なデジタル化に向けた観点への更新のため、2023年度のシステム稼働を見込んでいる。	引き続き、都対民・事業者等を対象とした手続き（契約手続き関係を除く）のうち、件数が上位となる団体の自主事業・都受託事業における団体が受付を行う手続きのデジタル化（メール対応を含む）を推進していく。また、団体の内部のデジタル化に向けては、文書のみならず、基幹システムの更新によりその取組を推進していく。	手続きのデジタル化については、団体の自主事業に関する規程改正を毎月の進捗管理を徹底して進めることで、前倒しでの目標達成することができた。はんこレスについても、押印の定めがある団体の規程等の改正により対応が可能な手続きについては、毎月の進捗管理を徹底して規程改正を進めることで、前倒しでの目標達成することができた。FAXレスについては、年度当初にICT技術を活用したFAX送信の電子化により、業務運営への支障を最小限にした取組を推進し、前倒しで目標達成することができた。ペーパーレスについても、毎月、係単位までのコピー枚数および削減率を見える化することで、組織的な意識醸成を図るとともに、大型モニターやオンライン会議システムの導入など、環境整備を並行して行うことで、目標を上回る削減率を達成することができた。	
5つのレス	はんこレス	押印の定めがある手続のうち、団体の自主事業として定める規程等の改正により、はんこレス可能な手続数・通知等の種類数12に対し、3月末ですべて改正を行った。また、内部の手続のはんこレス化については文書のみならず、業務全体最適化を目指し、システム全体の更新を行うため、2023年度のシステム稼働に向けた取組に変更を行った。	押印の定めがある手続のうち、団体の自主事業として定める規程等の改正については、年度当初に組織全体で改正に向けた取組を推進させるとともに、毎月の進捗管理を徹底させることで、年度末の到達目標を前倒しで推進した。団体の内部のデジタル化に向けては、文書のみならず、基幹システム（契約管理、台帳管理、電子入札、人事給与、勤怠管理、計理会計、文書管理の7システム）更新に向けた検討に着手し、デジタル化やシステム間のデータ連携の実現に向けた取組を進めている。本取組により紙、はんこに依存しない業務フローの構築に向け取組を推進し、個別最適な手続のデジタル化から全体最適なデジタル化に向けた観点への更新のため、2023年度のシステム稼働を見込んでいる。	引き続き、団体自らが定める規程等に基づく押印は引き続き廃止するとともに、所管局の規程等に基づく団体の自主事業・都受託事業における団体が受付を行う手続きの押印廃止を推進していく。また、団体の内部のデジタル化に向けては、文書のみならず、基幹システムの更新によりその取組を推進していく。	キャッシュレスについては、クレジットカード、電子マネー、QRコード決済に対応可能な設備の導入により、キャッシュレス化の目標を達成するとともに、都民サービスの向上を図ることができた。タッチレスについては、従来は多人数での説明会やセミナー形式で行っていた都市づくりフォーラム等をYoutube公式チャンネルの活用によるオンライン開催として、参加者を限定せず広くその取組を公開することで、都市づくりの更なる発展に貢献するとともに、公社全体としてのタッチレスを推進し、目標を達成することができた。テレワークについてはテレワークシステムやオンライン会議システムの導入により本社総務部において目標を達成することができた。一方、事業部において一部業務上の制約から全社的な目標達成には至らなかった。	
	FAXレス	これまでFAXで取り組んでいた業務における規定等の改正、ファクシミリ受信の電子化や共有メールアドレスの設定等の活用により、2021年度のFAX送信数・受信数を98%削減する。（本社総務部、2019年度比、例外を除く）	FAXで取り組んでいた業務において規程等の改正が可能なものについては、年度当初に共通メールアドレスの設定等の活用を行った。加えて、7月までにFAXドライバーを全業務端末に導入し、ダイヤルFAXを可能にした。この取組によりFAXの送受信を電子化することで、2021年度実績2件/2019年度実績623件となり、98%以上の削減を達成した。	年度当初にFAXレスに向けた規程等の改正を行うとともに、ICT技術を活用したFAX送受信の電子化の取組を行うことで、年度末までの目標を前倒しで達成することができた。	引き続き、FAXの送信数・受信数の削減 98%を継続（本社総務部、例外を除く）していく。	引き続き、FAXの送信数・受信数の削減 98%を継続（本社総務部、例外を除く）していく。
	ペーパーレス	タブレット端末を導入し、ペーパーレスまたはオンライン会議に変更し、2021年度のコピー用紙総使用量を2019年度比で40%削減させる。（本社総務部、2021年8月、例外を除く）また、コピー枚数および毎月の削減率を見える化することで、ペーパーレス促進に努める。	コピー枚数および削減率を見える化するとともに、大会議室の大型モニターやオンライン会議システムの導入など、ペーパーレスに向けた取組を行うことで、本社総務部、2021年8月実績15259枚/2019年度8月実績29639枚の約49%削減を達成した。更なる取組としてタブレット端末を導入し、ペーパーレスを強化した。	コピー枚数および削減率について、総務部内の係単位で見える化することで、各係単位での意識醸成に取り組むことができた。また、単に見える化するだけでなく、ペーパーレスに向けた印刷の工夫やオンライン会議の活用などの取組を共有するとともに、会議室の大型モニターを導入など、設備投資も同時並行し、組織風土の改革を促すことでペーパーレスの到達目標を上回る数値を達成することができた。	コピー枚数および削減率について、リアルタイムで確認することができるダッシュボードを作成、共有することで、より一層ペーパーレスに向けた意識醸成に取り組んでいく。また、更にペーパーレスの取組を強化するため、総務部内の係単位までタブレット端末を配置するとともに、打合せスペースにディスプレイを設けるなど、環境整備に取り組んでいく。	加えて、2022年度から新たにデジタル技術の活用をさらに加速させていくために専門部署の設置を計画、実施するなど組織的な対応強化も実施することができた。今後は、ワークフローの電子化やシステム多量入力等に対するシステム一元化による業務の最適化に加え、可搬性に優れた端末を導入し、業務の効率性を図ることで、手続きのデジタル化、5つのレス、テレワークの推進について取組を強化していく。加えて、中長期的な顧客サービス向上に向けて、デジタル技術の職員への浸透など、人材育成も並行して進める。
	キャッシュレス	都民利用施設はないため、独自の取組を行っていく。口座振替にて対応している業務については、その他のキャッシュレス化の導入について検討を行う。現金徴収を行っている情報公開資料については、情報公開方法やクレジットカード、電子マネー、QRコード決済の導入について、検討を行い、キャッシュレス化を図る。	口座振替にて対応している業務の約1300件は、既に口座振替におけるキャッシュレスを達成している。そのほかのキャッシュレス化の導入については検証の結果、手数料が増加するため、引き続き口座振替によるキャッシュレスを運用していく。情報公開資料請求の20件については、クレジットカード、電子マネー、QRコード決済に対応可能な設備を導入し、キャッシュレス化を図った。	口座振替にて対応している業務は継続したキャッシュレス化を進めるとともに、これまで現金徴収を行っていた業務についてはクレジットカード、電子マネー、QRコード決済の複数対応が可能な設備を導入することで公社全体のキャッシュレスを完了し、都民サービス向上に努めた。	引き続き、情報公開資料等の徴収について、クレジットカード、電子マネー、QRコード決済の運用を行っていく。	
	タッチレス	電話対応業務は、今後の事業の継続期間を踏まえ、Web相談やチャットボット等の活用について検討を行う。残りの2件の説明会、セミナーについては先行して取り組んでいるYoutube公式チャンネルの開設等の取り組みを水平展開し、オンラインでの開催を行う。	電話対応業務の年間約700件は、既に電話対応によるタッチレスを完了している。対象事業が2021年度末に終了するため、費用対効果の面からWeb相談やチャットボット等の活用は実施せず、電話対応によるタッチレスを継続することとした。については、対象となる都市づくりフォーラム1件、自治体向けセミナー2件については、動画配信によるオンラインでの開催を2022年2月に実施した。	電話対応での業務は事業の継続性や費用効果の面から電話対応によるタッチレスを継続するとともに、都市づくりフォーラム等についてはYoutube公式チャンネルを活用したオンラインでの開催を進め、公社全体としてタッチレスの取組を推進することができた。	引き続き、都市づくりフォーラム等についてはYoutube公式チャンネルを活用したオンラインでの開催等、タッチレスの取組を推進する。	
テレワーク	テレワークシステムに加え、オンライン会議システム導入によりコミュニケーションの壁をさらに低くし、テレワーク可能な職員については月40% 実施（2021年8月対象） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	テレワークシステムの活用や、オンライン会議システムの導入において設計や工事など業務性上、テレワークでの対応が難しいことが影響し、実施率24%に留まった。 869/21/172 = 24.0%	テレワークシステムやオンライン会議システムの導入により、テレワーク勤務職員と出社勤務職員との打合せを推進するなど、働く場所に捕らわれない業務運営によりテレワークの推進を図った。本社総務部では目標達成（本社総務部2021年8月テレワーク率：247/21/28 = 42.0%）に至ったが、現在のテレワークシステムは自宅PCから遠隔操作により対応するものであるため、事業部の設計や工事業務等において出社対応が必要になるなど、一部制約が発生し、全社的な目標達成には至らなかった。	今後の取組としては、職員に可搬性に優れた業務端末を整備するとともに、基幹システムの更新を行い、働く場所にとらわれない環境整備に努め、新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応していく。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都都市づくり公社

一次評価(所管局評価)

公社は、4つの戦略について、3年後(2023年度)の到達目標に向け、個別取組事項に積極的かつ着実に取り組んだ。

「シンクタンク・アドバイザー機能の強化」の調査研究については、政策課題分析8件と企画提案4件を実施した。実施に当たっては、社外有識者による研修や民間調査機関との共同研究の実施等により、調査研究の質を高めるとともに、政策課題に関する自治体との意見交換等を通じ、自治体からの信頼を得て、政策形成に関する自治体からの協力要請を引き出した。また、有償調査研究の実施に向けて、公益認定所管行政庁と事業内容変更の協議を完了させ、有償受託できる仕組みを整えた。技術者が不足する自治体への技術支援については、5自治体に対し、技術的な助言・相談を行った。また、技術的な助言を行った案件における具体的な事業実施について、有償での受託につなげた。

「既存事業の着実な推進による自治体からの信頼の一層の獲得」の土地区画整理事業については、新規受託に向け、地元自治体に助言を行うとともに、土地利用計画案について、地元勉強会を始め、大規模地権者である国にも説明し、一定の評価を得るなど、事業化のための取組を進めた。下水道事業については、目標を上回る22自治体から業務を受託した。また、受託事業の年度計画の着実な実施により、自治体からの信頼確保に努め、2022年度も20自治体以上からの業務受託につなげた。事業量を確保するとともに、新たな事務費算定基準の適用により、確実に事務費収入を確保し、収支均衡(収支改善)を図った。

「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」のコロナ禍における権利者対応については、受託している用地買収業務の着実な執行のため、権利者折衝や相談窓口でのタッチレス化を進めた。道路事業等の終盤に当たる業務の検証、分析等を実施し、高低差解消補償業務や木密地域の私道等無電柱化推進業務について、事業協力を実施していくこととなった。新規路線の用地買収等の受託についても、自治体への提案等を行った結果、都市計画道路2路線、不燃化特区2区を2022年度から新たに受託することとなった。その他にも、1市から道路・公園についても受託の依頼を受けた。

「地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化」の地域支援事業は、目標の毎年度8億円を上回る収益を達成した。戦略的な財産管理については、修繕工事2件を実施するとともに、全18施設の長期修繕計画の見直しを行い、工事費用と実施時期の最適化を図った。資産活用については、定期借地契約の大規模貸付地の条件協議を丁寧に実施し、2022年1月に更新契約を完了させるとともに、ヒアリングやサウンディング等を行い、一時貸付地の利活用方法の検討を行った。建物共同化事業については、東池袋B街区の市街地再開発事業で取得した商業床のテナントを決定・賃貸借契約を締結するなど、取得床の運用に向け取り組んだ。所有地を活用した魅力的な移転先整備事業についても、設計段階から関係者と密に調整し、地域交流拠点としての賑わい形成に寄与する建物の実現に向けた取組を実施した。

また、公社は、手続きのデジタル化や5つのレスの推進の取組も着実に進めている。

以上のとおり、3年後の到達目標に向けて積極的に取り組み、有償調査研究の実施に向け検討し、有償受託できる仕組みを整えるとともに、技術職員が不足する自治体への助言・相談を行う等、自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う取組を着実に進めたことを評価する。

東京都住宅供給公社

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
-------------	---

【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環境づくりが求められている。

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
<p>当社は幅広い都民に安全・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%を維持し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、住宅政策により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を図るため、経営資源を最大限活用し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>JKK住宅は、これまで中堅所得者向けとしての色彩が強かった基本的な性格を、今後は高齢者や子育て世帯等の住宅確保要配慮者向けを重視する方向に見直す。</p> <p>このため、住宅確保要配慮者向けの入居支援を拡充し、低廉な家賃の住宅を一層利用しやすくするよう、技術部門を強化してストックを効果的に管理運営する仕組みを構築し、建物の長寿命化を推進していく。</p> <p>また、住宅確保要配慮者にとっての大きな課題である居場所づくりに向けて交流拠点を整備するほか、様々な団体との連携やコミュニティの立上げ支援スタッフの配置など組織的な取組を強化し、多様な世帯・世代による交流と共助あるコミュニティを創出する。</p>	<p>【目標】 住宅セーフティネット強化の観点から、高齢者や子育て世帯等の入居機会拡大（制度利用割合33%以上）</p> <p>【目標】 要配慮者が利用しやすい住宅の長寿命化に向けた取組（指標策定、投資時期平準化）</p> <p>【目標】 要配慮者向けの居場所づくり等によるコミュニティ活動活性化（30件以上）</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>制度利用割合は31.4%となり計画28%以上を上回った。ファミリーワーク（子育て世帯優先申込制度）の利用件数が増加したことが主な要因として挙げられる。</p> <p>ISO認証取得に向けた事前準備（マニュアル策定・運用、内部監査）を着実に実施するとともに、長寿命化の指標等についても並行して検討を進めた。</p> <p>新規コミュニティ活動は11件となり、計画5件を上回った。JKK住まいるアシスタントが積極的に取り組んだことや地域住民や入居者のニーズが旺盛であったため件数の増加に繋がった。</p>
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
子育て世帯や高齢者等に対する入居支援制度の充実	<p>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</p>	<p>○現行制度の検証・見直し（1件）、新たな入居支援制度等の導入（2件） ○ひとり親向け入居相談会、チラシ配布により入居支援制度を広報（世田谷区他3区市と4ヶ所） 入居支援制度利用割合 31.4%</p>	<p>○入居支援制度利用割合の7割を占めるファミリーワークの利用件数が減少傾向にあったため運用方法の見直しを行った。 ○新たな入居支援制度として「長期居住高齢者向け住みかえ制度」及び「近居サポート割」を開始し、入居支援制度の充実を努めた。 入居支援制度利用割合は（31.4%）となり、2021年度計画における目標（28%以上）を達成した。主な要因としては、ファミリーワークの運用の見直し等による増（2020年度末比1.4%）増加（19.4% 20.8%）と考えている。</p>	<p>入居支援制度の充実に向けて、引き続き、現行制度の検証・見直しを図るとともに、ニーズや課題を的確に捉え、新たな制度を企画していく。 また、入居支援制度が一層利用されるよう、地元区市福祉部門等との連携を強化していくとともに、ホームページ、パンフレット、情報誌等の媒体を活用し、入居支援制度の広報強化を図っていく。</p>	<p>子育て世帯や高齢者等の入居機会の拡大に向けて、新たな入居支援制度を2件導入したほか、現行制度のファミリーワークの見直しを行ったことなどにより、制度利用割合は、2021年度計画28%以上を上回り31.4%となった。引き続き、入居支援制度の充実・普及促進に努めていくとともに、今後は、更なる住宅セーフティネットの強化に向けて、セーフティネット専用住宅としてJKK住宅を活用していくことや居住支援法人との連携などについても具体的な検討を進めていく。</p> <p>要配慮者が利用しやすい住宅の長寿命化に向けて、専ら部門（技術管理部）が牽引役となり、ISO55001認証取得の事前準備（アセットマネジメントシステムマニュアル策定、運用、内部監査）を着実に実施し、計画を前倒して取組を進めた。</p> <p>子育て世帯や高齢者が安心して暮らせる環境の創出に向けて、既存住宅に見守りサービスを導入していくために提供事業者2社を選定し、4団地で実証実験を実施した。自動運転車両による移動支援の実証実験は、準備進行中の事故発生等により延期となっており、再開に向けて関係者と協議・調整を進めている。子育て支援住宅の認定取得では、2022年度竣工予定の大蔵で設計認定の取得など取組を進めたほか、高齢者施設等の整備では小金井本町で高齢者施設の運営事業者と開設に向けた協議を進めるとともに大蔵用地を高齢者・障害者施設の事業用地として活用する方針を決定した。</p>
家賃が低廉な既存住宅の長寿命化に向けた取組	<p>住宅事業者として全国初のISO55001（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 長寿命化の指標を検討 超長期修繕計画の検討</p>	<p>ISO55001導入に必要な仕組みを画面化したアセットマネジメントシステムマニュアルを策定し、認証機関による審査前の事前準備としてマニュアルに基づく運用及び内部監査を試行的に実施 長寿命化指標、超長期修繕計画策定の基礎となる検討を実施</p>	<p>○ISO55001の認証取得に向けての事前準備（マニュアル策定、マニュアルの運用、内部監査の実施）を着実に進めた。 ○アセットマネジメントシステムの仕組みに適合した、長寿命化指標及び超長期修繕計画の策定が必要となるため、検討を進めた。</p>	<p>○認証審査までに運用等で判明した不備を改善し、2022年度の認証取得に万全を期す。 アセットマネジメントシステムとの整合性を踏まえ、長寿命化に不可欠な指標を検討・策定し、超長期修繕計画の具体的な内容（修繕項目・仕様・コスト等）の検討を進めていく。</p>	<p>要配慮者向けの居場所づくりでは、2021年度から新たに配置したコミュニティ活動を支援する専門スタッフJKK住まいるアシスタントが地元自治体や入居者等に積極的にアプローチし、イベント等の開催に向けて積極的に取り組み、入居者や地域の方々のコミュニティ活動に対するニーズも旺盛であったため、11件の新規コミュニティ活動を創出し、2021年度計画5件を大きく上回る結果となった。</p>
子育て世帯や高齢者が安心して暮らせる環境の創出	<p>民間連携によるセンサー方式を活用した見守りサービスを導入 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</p>	<p>既存住宅への見守りサービス導入に向けた実証実験を実施、本格実施に向けた課題検証及び事業者との協定締結に係る協議 自動運転車両による移動支援実証実験に向けた準備 子育て支援住宅の認定取得に向けた検討 整備・運営事業者と事業推進に向けた協議・調整</p>	<p>4団地で実証実験を行い、見守りサービスと安否確認対応に係る課題を抽出し、検証した。 実験延期を決定し、関係者と再開に向けた協議を進めていたところ、関係者によるアスベストの事故発生に伴い、2022年秋に再延期となった。 大蔵(1期)にて基準に沿った仕様等へ変更し、設計認定を取得した。 小金井本町にて高齢者施設の運営事業者と土地賃借借契約を締結した。大蔵にて、新たに高齢者及び障害者の福祉施設を整備する事業用地としての活用を決定し、事業者決定に向けて審査を進めている。</p>	<p>○見守りサービスを全JKK住宅の希望者を対象に本格実施を開始する。 ○2022年度の実験再開に向け、関係者の理解を得たうえで、スケジュールや実施内容等の協議・調整に取り組む。 工事完了時に申請し、子育て支援住宅の認定を取得する。今後、基準を満たす新築住宅においても認定取得を目指す。 ○小金井本町では、開設に向けた運営事業者等と協議・調整を行う。大蔵では、事業者決定に向けた審査を適切に進めていく。</p>	<p>子育て世帯や高齢者が安心して暮らせる環境の創出に向けて、既存住宅に見守りサービスを導入していくために提供事業者2社を選定し、4団地で実証実験を実施した。自動運転車両による移動支援の実証実験は、準備進行中の事故発生等により延期となっており、再開に向けて関係者と協議・調整を進めている。子育て支援住宅の認定取得では、2022年度竣工予定の大蔵で設計認定の取得など取組を進めたほか、高齢者施設等の整備では小金井本町で高齢者施設の運営事業者と開設に向けた協議を進めるとともに大蔵用地を高齢者・障害者施設の事業用地として活用する方針を決定した。</p>
地域コミュニティ拠点の整備・居場所づくり	<p>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（JKK住まいるアシスタント）を新たに配置（2名） 新規コミュニティ活動5件</p>	<p>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の推進 コミュニティ活動を支援する専門スタッフ（JKK住まいるアシスタント）配置（2名） 新規コミュニティ活動11件（大学1件、拠点1件、住まいる9件）</p>	<p>大学との連携では、日本社会事業大学と新たに連携協定を締結し、既に協定を締結している桜美林大学と学生による団地内イベント（演奏会・寄席等）を協同で開催した。 民間事業者との連携は、松が谷にて空き店舗を活用したコミュニティ拠点の整備を行い、店舗運営事業者主催のワークショップ開催による新規コミュニティ活動を創出した。 JKK住まいるアシスタントによる取組では、地域のニーズ調査や活動主体である自治体等との調整に努め、新規コミュニティ活動を創出した。</p>	<p>○今後も大学連携による学生と居住者の交流を支援し、団地内コミュニティ活性化の更なる促進を図る。 空き店舗を活用したコミュニティ拠点の整備において、ワークショップ開催等による地域ニーズを踏まえた拠点の整備に向けて、適宜運営事業者の支援を行う。 ○JKK住まいるアシスタントの配置により新規コミュニティ活動やイベントの開催につながったことから、2022年度以降、段階的に増員し、取組を推進していく。</p>	<p>子育て世帯や高齢者等の入居機会の拡大に向けて、新たな入居支援制度を2件導入したほか、現行制度のファミリーワークの見直しを行ったことなどにより、制度利用割合は、2021年度計画28%以上を上回り31.4%となった。引き続き、入居支援制度の充実・普及促進に努めていくとともに、今後は、更なる住宅セーフティネットの強化に向けて、セーフティネット専用住宅としてJKK住宅を活用していくことや居住支援法人との連携などについても具体的な検討を進めていく。</p> <p>要配慮者が利用しやすい住宅の長寿命化に向けて、専ら部門（技術管理部）が牽引役となり、ISO55001認証取得の事前準備（アセットマネジメントシステムマニュアル策定、運用、内部監査）を着実に実施し、計画を前倒して取組を進めた。</p> <p>子育て世帯や高齢者が安心して暮らせる環境の創出に向けて、既存住宅に見守りサービスを導入していくために提供事業者2社を選定し、4団地で実証実験を実施した。自動運転車両による移動支援の実証実験は、準備進行中の事故発生等により延期となっており、再開に向けて関係者と協議・調整を進めている。子育て支援住宅の認定取得では、2022年度竣工予定の大蔵で設計認定の取得など取組を進めたほか、高齢者施設等の整備では小金井本町で高齢者施設の運営事業者と開設に向けた協議を進めるとともに大蔵用地を高齢者・障害者施設の事業用地として活用する方針を決定した。</p> <p>要配慮者向けの居場所づくりでは、2021年度から新たに配置したコミュニティ活動を支援する専門スタッフJKK住まいるアシスタントが地元自治体や入居者等に積極的にアプローチし、イベント等の開催に向けて積極的に取り組み、入居者や地域の方々のコミュニティ活動に対するニーズも旺盛であったため、11件の新規コミュニティ活動を創出し、2021年度計画5件を大きく上回る結果となった。</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

東京都住宅供給公社

戦略 2	新たな都政課題等に貢献するJKK住宅の供給		
【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。			
<p>団体における現状(課題)</p> <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、住まいを通じて政策課題や社会課題の解決を図ることが求められている。そうした課題への対応は住宅分野においては時間がかかるものであるが、急速な社会変化に対しても迅速に対応し、今後の公的賃貸住宅を先導する役割を担う必要がある。</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>課題解決の手段</p> <p>多様化する住まいニーズを的確に捉え、スピーディーに取組を進めていくため、ソフト・ハードの取組を一体的に企画する新組織の設置など、戦略的な組織改正を行う。</p> <p>住宅分野以外の新たな領域の関係団体や民間事業者・行政等との連携によりシナジー効果を生みだし、より付加価値の高い先駆的取組を推進する。</p> <p>JKK住宅のスケールを活かして先駆的取組を各種展開していく。また、先駆的取組の政策効果を社会に発信することにより、今後の公的賃貸住宅を先導し、その成果を賃貸住宅市場に波及していく。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</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】 先駆的取組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>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	新しい日常に対応した住環境の整備を延べ18団地に実施した。テレワーク環境の整備、宅配ボックスの設置とともに2021年度目標を上回った。宅配ボックス設置では、新たな発注方法を採用することで設置拡大することができた。禁煙住宅、シニア住宅、小笠原住宅の整備やペット等共生住宅の検討を進めるとともに、新たに抗ウイルス仕様の導入検討を行うなど新たなニーズへの対応に向けた取組を推進した。また、インターネット配信サービスによるプレスリリースを実施し、効果的な情報発信を行うことができた。		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新しい日常に対応した取組の推進	<p>テレワーク環境の導入(既存5団地)</p> <p>宅配ボックスの設置(既存5団地)</p>	<p>テレワーク環境の導入(既存9団地)(13団地/194団地 導入率7%)</p> <p>宅配ボックス設置(既存9団地)(53団地/135団地 設置率39%)</p>	<p>2020年度にWi-Fi導入した4団地で実施した利用者アンケートの結果を踏まえて導入住宅を選定し、2021年度はテレワーク等の利用が見込めるファミリー世帯が多い住宅や、近隣大学との連携協定を締結した住宅等、計画を上回る既存9団地に導入した。</p> <p>簡易な発注方法を試行的に導入することで、宅配ボックス設置住宅の拡大を図り、計画を上回る既存9団地に設置した。</p>	<p>2024年度完了を目途として、対象団地(残り181団地)のコミュニティサロンにWi-Fiを導入する計画を策定し、取組を加速していく。</p> <p>2025年度完了を目途として、2022年度以降は年間5団地から年間20団地に宅配ボックスの設置ペースを加速していく。</p>	<p>新しい日常に対応した取組として、テレワーク環境の整備や宅配ボックスの設置とともに計画を上回ることができた。</p> <p>テレワーク環境の整備については、2020年度に導入した住宅で実施した利用者アンケートの結果を踏まえ、テレワーク利用が見込めるファミリー世帯が多い住宅やコミュニティ活動が見込める近隣大学との連携協定を締結した住宅などに導入することで整備拡大を図った。また、宅配ボックスの設置については、簡易な発注方法を試行的に導入し、設置住宅の拡大を図った。</p> <p>2022年度以降については、テレワーク環境の整備では、利用が見込める住宅への設置に向けた導入計画の策定、宅配ボックスの設置では、簡易な発注方法の本格実施等による導入拡大等、スピード感を持って、取組を拡大していく。</p>
超高齢社会への対応	<p>シニア向け住宅</p> <p>・建設工事</p> <p>・シニア向け住宅の見守りサービス事業者の選定</p> <p>既存住宅へのセンサー方式を活用した見守りサービスの導入</p>	<p>シニア向け住宅</p> <p>・建設工事実施設計中</p> <p>・シニア向け住宅の見守りサービス事業者の選定</p>	<p>小金井本町の建替えについて、埋蔵文化財調査の影響により遅れが生じており、現在は実施設計を進めている。また、シニア向け住宅の見守りサービス事業者公募において、見守り機器の性能、サービス提供スキーム、価格等の総合的な観点から事業者を選定した。</p>	<p>小金井本町の建替えに向けた実施設計及び工事発注を行っている。また、シニア向け住宅の募集・管理・サービスなど、運営方法全般にかかる調整を図っていく。</p>	<p>新たなニーズへの対応として、JKKシニア住宅、ペット等共生住宅、禁煙住宅、小笠原住宅の建設に向けて、設計や基本方針の策定を進めるなど、着実に取組を進めることができた。また、専有部やコミュニティサロンの一部に抗ウイルス仕様の採用やカーボンニュートラルの推進のため、一層の高断熱や省エネルギーを実現するZEH-M Orientedの検討といった新たな取組を進めることができた。</p> <p>公社事業・地域社会貢献等の情報発信をインターネット配信サービス(PRTIMES)を活用して、効果的な情報発信を行うことができた。</p> <p>また、新たな公社ブランドを構築(ロゴ、タグライン等)するとともに、社内外の公社ブランドの醸成に向けた、各種情報発信ツール(動画、冊子等)の検討を行った。今後、公社事業・地域社会貢献等の情報発信を引き続き効果的な情報発信を行うとともに、公社ブランド構築に向けた各種情報発信ツールを活用した情報発信を行う。</p>
多様化するニーズへの対応	<p>ペット等共生住宅の建設に向けた課題抽出・仕様検討</p> <p>禁煙住宅の建設工事</p> <p>その他先駆的モデル事業の検討</p> <p>先駆的モデル実施に係るニーズの把握</p>	<p>ペット等共生住宅の建設に向けた設備やルール作りの検討</p> <p>禁煙住宅の建設工事</p> <p>その他先駆的モデル事業の検討</p> <p>・ウリス対策・非接触設備</p> <p>・ZEH-M Oriented基準に適合する仕様</p> <p>ウリス対策・非接触設備の商品調査や市場ニーズの把握のため、建材・設備メーカーへヒアリング実施</p>	<p>実施対象住宅を(仮称)C用賀馬事公苑に選定し、設備仕様や管理ルール等に係る基本方針を決定した。</p> <p>C大蔵の社(1期)の2棟/全5棟を禁煙仕様で設定した。</p> <p>C大蔵の社(1期)にて、専有部への手洗い自動水栓や玄関扉抗ウイルス仕様等や、コミュニティサロンの手洗い自動水栓や抗ウイルス仕様の床仕上げ材等の導入を決定した。</p> <p>(仮称)C沼津谷(1期)、(仮称)C赤堤にて、ZEH-M Orientedの水準を満たす仕様等のモデル導入を決定した。</p>	<p>基本方針に基づく管理体制等の詳細検討を実施していく。</p> <p>2022年度竣工住宅のC大蔵の社(1期)にて、禁煙仕様を整備する。その他事業中の新築住宅において、整備が可能な住宅への検討を進めていく。</p> <p>ウリス対策・非接触設備を2022年度竣工住宅(C大蔵の社(1期)、(仮称)C興野町)へ導入する。その他事業中の新築住宅においても導入に向けて方針決定する。</p> <p>モデル住宅2住宅の設計業務に着手する。</p>	
行政連携によるJKK初の拠り部における住宅供給	<p>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</p> <p>住宅管理に向けた地元との調整</p>	<p>小笠原住宅の基本設計・実施設計の実施</p> <p>募集方法や管理方法について地元との調整</p>	<p>都と村と連携を図り、事業を推進した。また、住宅の設計においては、立地条件、特殊な自然環境を踏まえた仕様、設備の導入を図り、基本設計・実施設計を実施した。</p> <p>村民議会の募集枠の設定や管理業務の委託などについて、リモート会議により小笠原村との協議を進めている。</p>	<p>〇都と村と連携を図り、事業を推進する。</p> <p>入札不調に伴い工事費、工期等の見直しを行い、再起工を実施する。</p> <p>〇今後、募集方法及び管理方法(申請業務・清掃業務・修繕業務)決定に向けて調整を行う。</p>	
賃貸住宅市場への波及	<p>先駆的取組の効果測定</p> <p>インターネット配信サービスの活用・効果検証</p> <p>メディア戦略の検討・構築</p>	<p>〇既存住宅のコミュニティサロンへのWi-Fi導入に関する居住者アンケートを実施</p> <p>見守りサービス実証実験のモニターへのアンケート及びヒアリングを実施</p> <p>インターネット配信サービス(PRTIMES)を活用したプレスリリース24件実施(PV数47,665、転載サイト474件)</p> <p>新たな公社ブランドの構築</p>	<p>2020年度にWi-Fi導入した4団地にて、更なる利用促進や今後の対象住宅の拡大を図るため、居住者アンケートを実施した。見守りサービス実証実験のモニターの7割を超える方から「安心感がある」との回答があるなど、有効性を確認した。</p> <p>先駆的な取組など全24件のプレスリリースを実施した結果、新聞や雑誌への掲載実績延べ20件となり、効果的な情報発信を実施した。</p> <p>新規ロゴ・新キャラクター等を決定し、新たに構築した公社ブランドを社内外へ発信するため、各種ツールの検討を推進した。</p>	<p>テレワーク環境の整備について、アンケート結果による効果検証を行い、整備拡大を推進する。</p> <p>見守りサービスについては、2022年度の本格実施に向けて各事業者と協定を締結するとともに、プレスリリースや入居者への広報に取り組みしていく。</p> <p>引き続き、先駆的な取り組みなどのプレスリリースを行い、継続的な情報発信を実施する。</p> <p>今後、社内外に向け、各種ツール(動画、冊子等)を活用した、公社ブランドの発信を行う。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

東京都住宅供給公社

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	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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、お客さま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12万件的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>3年後(2023年度)の到達目標</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・お客さま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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	都営住宅管理サービスの総合的な満足度は45.5%となり、2021年度計画53%以上を下回った。2021年度からアンケートの回答項目等を変更しており、この変更が満足度の割合に影響したものと考えている。都営住宅募集オンライン化対応は、計画どおり2021年度内に導入した。システム構築やオンライン申請利用者向けのコールセンター設置など、都と連携して準備を進め、2022年2月からサービスを開始した。RPAの導入を決定し、業務フローの見直し・業務の自動化に着手した。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<p>「お客様の声改善会議」の継続実施 (対応・情報共有50件)</p> <p>お客さまの声等を踏まえた都への政策提案(5件)</p> <p>都営住宅管理サービスの総合的な満足度53%以上</p>	<p>「お客様の声改善会議」の継続実施 (対応・情報共有65件)</p> <p>お客さまの声等を踏まえた都への政策提案(提案6件、採用3件)</p> <p>都営住宅管理サービスの総合的な満足度45.5%</p>	<p>「お客様の声改善会議」を継続して実施し、「お客様の声」の内容を分類・検証したうえで、改善方針を検討し、必要なものについて速やかに実施した。</p> <p>お客さまサービス向上のため、申込みから入居までの期間短縮や入居者広報など、都の政策に資する提案等を行った。</p> <p>2020年度包括外部監査で満足度やアンケート項目等について意見が出され、2021年度アンケートでは項目等見直しを行った。その影響で例年と比較して満足度が大幅に減少した。</p>	<p>引き続き「お客様の声改善会議」を継続し、情報共有及び最適なサービスのあり方検討を全社的にし、サービス向上を図っていく。</p> <p>更なるサービス向上に向けて、引き続き、当社のノウハウを活かし、都の政策に資する提案を行っていく。</p> <p>スピーディーに満足度を高めていくために、接遇研修等の取組を強化していく。</p> <p>アンケートの実施方法等を改善するとともに、今後の目標の立て方等についても見直しを検討していく。</p>	<p>都営住宅管理サービスの総合的な満足度は45.5%となり、2021年度計画53%以上を下回った。満足度の内訳は、「満足等」45.5%、「普通」42.3%、「不満等」12.2%となっている。「不満等」の意見として「態度・対応が悪い」などの職員の接遇面の意見のほか、居住者の騒音やペット問題等の相隣関係の苦情も増えている。このうち接遇面の不満などは真摯に受け止めるべき意見のため、速やかに全職員に周知徹底するとともに、研修等を強化するなどサービスの改善に努めていく。具体的には、職員向け接遇研修を強化するほか、新たに窓口センター職員を対象として電話対応に特化した研修やメールで回答する場合のマナーについての研修など実践的かつ効果的な研修を導入し、職場におけるOJTにより研修効果の早期発現を図り、お客さまサービスの改善に努めている。</p> <p>なお、例年と比較して「満足等」の割合が低下した理由は、アンケート方法の見直しに影響したものと考えている。</p> <p>都営住宅募集オンライン化対応は予定どおり2021年度に導入した。当社は、都の検討会議に参画しユーザー側の画面構築に協力したほか、運用面ではオンライン申請利用者向けのコールセンターの開設、申請利用者の入口となるJKKホームページの改修など都と連携しながら準備を進め、2022年度2月にオンラインによる申込受付を開始した。利用状況は好調であり、募集事務の効率化にも繋がっている。</p>
高齢者対応、自治会支援の強化	<p>共益費事業による自治会支援の拡大(新規申込50団地)</p> <p>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)</p> <p>自治会向け広報紙の発行(2回)</p>	<p>共益費事業の新規申込60団地</p> <p>団地集会所を活用した居住者向けイベントの開催に向けた自治会調整等(19団地)</p> <p>イベントの開催(新規開催5団地)</p> <p>自治会向け広報紙の発行(2回)</p>	<p>申込み検討中の自治会等からの問い合わせに対して、各自治会等の状況に即した回答やアドバイスを行い、団地内の合意形成を支援するなど、申込みの促進を図った。</p> <p>区市の福祉機関等からの問合せに対応し、事業者の意向を踏まえた自治会対応を行うなど、都と連携して実施に向けた調整を図った。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、開催できた団地は5件となった。</p> <p>広報紙「すまいのきずな」を発行し、新しい日常における自衛消防訓練方法や共益費徴収事業の紹介などについて情報提供を行った。</p>	<p>申込みを妨げている要因等の把握を行った上で制度の改善検討を行い、都と連携して更なる申込みの促進を図っていく。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の情勢を見極めながら、当社が区市の福祉機関等や自治会とのつなぎ役となり、都と連携して実施に向けた調整を図っていく。</p> <p>自治会活動における課題や入居者のニーズ把握に努め、自治会活動の一助となる情報を提供していく。</p>	<p>都営住宅管理業務の効率化に向けて、業務プロセスの分析、自動化する業務の精査、RPA導入の費用対効果の検証を行ったほか、先行事例として都営住宅等の共益費徴収事業に係る共益費改定データ作成のRPA化を完了させた。</p> <p>郵送物の誤発送など事故が発生した。再発防止・事故防止に向けて、指導育成において職員一人一人の危機意識を高めていくとともに、組織一丸となって内部統制の強化に取り組んでいく。</p>
DXによるお客さまサービスの向上	<p>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</p> <p>チャットボットを活用した問い合わせ対応開始</p> <p>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</p>	<p>募集オンライン化に向け、都の検討会議への参画、利用者向けコールセンターの設置などに取り組み、2022年2月の毎月募集から運用開始</p> <p>チャットボットを活用した問い合わせ対応を開始(2021年3月に前倒して導入)</p> <p>都営住宅管理総合システムの再構築に向けた業務の整理を実施</p>	<p>都の検討会議に参画し、当社のノウハウを活かした機能提案を行うなど、都と連携してシステム構築に取り組んだ。また、オンライン申請利用者向けのコールセンターを新たに設置し、お客様サービスの更なる向上を図った。</p> <p>都では2026年度の都営住宅管理総合システム再構築に向け、業務の根本的な見直し・最適化(BPR)を2022年度に予定している。これに伴う業務分析等をスムーズに行えるよう、都の各業務所管課と連携し、業務フローの精査・作成やシステムを利用した内部事務の整理等を実施した。</p>	<p>オンライン申請の課題や効果を整理・分析し、定期募集等への対象拡大に向け、都と連携して取り組んでいく。</p> <p>再構築に当たっては、実務に精通した当社のノウハウが必要不可欠になると認識している。そのため、新システムの要件定義に向けた業務分析や入居者からの申請受付のオンライン化の検討に都と連携して取り組んでいく。</p>	
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	<p>RPA、AI・OCR等導入の実効性と費用対効果の検証</p> <p>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</p> <p>申請における提出書類の簡素化</p>	<p>RPA、AI・OCRの実効性と費用対効果を検証し、導入IT技術を活用した業務の自動化や業務フローの見直しによる業務改善に着手</p> <p>RPAによる業務の自動化を実施(1業務)</p> <p>募集審査書類の簡素化に向けた都への提案(提案5件、施行開始4件)</p>	<p>業務プロセス分析の中でRPA等の自動化による業務の実効性や人的ミスの軽減、費用対効果を検証しRPAの導入を決定した。2022年2月にRPAの導入及び運用支援の業務委託契約を締結した。</p> <p>自動化の先行ケースとして都営住宅等の共益費徴収事業に係る共益費改定データの作成についてRPA化を完了し、業務フローの見直しを行った。</p> <p>入居審査のスピーディー化や必要書類の削減等を図るため、資格要件や収入証明書類の簡素化などを検討し、都に対しその有効性や実効性の説明・提案を行った。</p>	<p>申請書類や出力帳票の確認及び審査の自動化を目指し、AI・OCRの精度の検証に取り組む。</p> <p>RPA化により自動化が望める業務のRPA化を迅速に進める。合わせて業務フローの見直しを行うとともに、執行体制の見直しを含めた更なる業務の効率化を図っていく。</p> <p>募集審査書類に限らず、都営住宅の各種申請について、お客さまサービスの向上を図るため提出書類の簡素化を検討し、都に提案していく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

東京都住宅供給公社

戦略 4	社会貢献の最大化と自立的経営の両立
------	-------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>子育て世帯、高齢者等を対象とした新たな入居支援制度を開始するなど公共政策的事業指標に資する取組を拡大した。</p> <p>ガバナンス基本方針、リスク管理規程など関連規程等を策定したほか、内部統制管理ツールを策定し自己点検するなど内部統制(PCDAサイクル)の実施に向けた検討を進めた。</p> <p>2021年度決算では、売上高経常利益率13.21%、自己資本比率37.54%となった。</p> <p>2021年度に女性職員5名を任用した。また、再雇用社員の雇用上限年齢を引き上げる制度を策定した。</p>
---------------------	--

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<p>公共政策に資する主な取組(戦略1・2より再掲)</p> <p>民間企業等と連携した見守りサービスの導入</p> <p>シニア向け住宅の建設工事着工</p> <p>高齢者施設等を整備・運営する事業者との協議・調整</p> <p>連絡先や既存住宅におけるテレワーク環境の導入</p>	<p>既存住宅への見守りサービス導入に向けた実証実験を実施。本格実施に向けた課題検証及び事業者との協定締結に係る協議</p> <p>シニア向け住宅の建設工事にかかる実施設計</p> <p>高齢者施設等を整備・運営する事業者との協議・調整</p> <p>テレワーク環境の導入(既存9団地)</p>	<p>4団地で実証実験を行い、見守りサービスと安否確認対応に係る課題を抽出し、検証した。</p> <p>小金井本町の建替えに向けた実施設計を進め、シニア向け住宅の見守りサービスの事業者を選定した。</p> <p>小金井本町にて運営事業者と契約を締結した。大蔵にて、新たに福祉インフラ事業用地としての活用を決定し、事業者決定に向けて審査を進めている。</p> <p>テレワーク環境の試行導入として、テレワークやオンライン授業、コミュニティ活動等の利用が見込める住宅を選定し、令和4年2月より運用を開始した。</p>	<p>○全JKK住宅の希望者を対象とした本格実施へ移行する。</p> <p>小金井本町の建替えに向けた実施設計及び工事発注を行っていく。また、シニア向け住宅の運営方法全般にかかる調整を図っていく。</p> <p>○小金井本町では、開設に向けた運営事業者等との協議・調整を行う。大蔵では、事業者決定に向けて、適切に審査を進めていく。</p> <p>テレワーク環境の導入に関する計画を策定する。</p>	<p>公共政策的事業指標に資する取組について、新たな入居支援制度として「長期居住高齢者向け住みかえ制度」(6月)及び「近隣サポート制」(10月)を開始するほか、既存住宅へのセンサー方式を活用した見守りサービスの実証実験を行うなど、取組を拡大することができた。</p> <p>ガバナンス強化について、令和4年度政策連携団体職員配置計画において、監査室、内部統制評価担当を配置するなど組織体制の強化を図ることができた。また、ガバナンス基本方針など関連規定を策定したほか、内部統制管理ツールを策定するなど内部統制の本格運用に向けて取組を進めることができた。今後、各グループに基づいた、内部統制の適切な運用を推進する。</p> <p>財務指標について、売上高経常利益率は目標を上回り、自己資本比率においても昨年度比で0.8ポイント上昇するなど安定した財務状況を維持できている。また、東京都借入金についても、早期償還計画に基づき着実な償還が実施できている。</p>
内部統制の構築・運用	<p>ガバナンス強化のための組織改正と業務フローの検証</p> <p>内部統制方針・規程、管理ツールの策定、試行実施</p> <p>BCP(地震編・風水害編・感染症編)の見直し</p>	<p>ガバナンス強化に向けた新組織等の検討</p> <p>ガバナンス強化に係る各種規程等および内部統制管理ツールの策定、試行実施</p> <p>BCP(震災編・風水害編・感染症編)の見直しを推進</p>	<p>更なるガバナンス強化に向けて監査室、内部統制評価担当、外部理事の活用等について検討を進めた。</p> <p>ガバナンス強化に係る各種規程等を策定した。(令和4年4月1日施行)また、リスク評価シート、業務フロー等の内部統制の管理ツールを策定した。内部統制の管理ツールを用いた自己点検を試行実施し、その結果についてサンプリングチェックを一部実施した。</p> <p>震災編・風水害編について見直しを推進し、感染症編については、新型コロナの動向を見直し、改定内容の検討を進めた。</p>	<p>新設した監査室、内部統制評価担当によりガバナンス強化を図っていく。</p> <p>ガバナンス強化に係る各種規程に基づき、内部統制に係る基本方針や実施計画を策定し、内部統制の本格運用に向けて推進する。(内部統制の推進、評価、報告等)</p> <p>震災編・風水害編について、新設部署の業務内容を踏まえ、内容を更新するとともに、引き続き、感染症編の見直しを推進する。</p>	<p>多様な人材登用について、2021年4月1日付で女性係長5名が昇進し、女性の登用を進めることができた。また、キャリアアップ研修や女性職員の意見交換会を実施するなど、キャリアアップに伴う不安の払拭や仕事への意欲の向上に努めることができた。さらに、再雇用職員の雇用上限年齢を最長70歳に引き上げる制度を制定し、有為な財を活用する仕組みづくりに取り組むことができた。</p>
業務を効率的に行うための業務システム改善	<p>財務系システム開発完了・運用開始</p> <p>建設営繕系システム開発中</p> <p>居住者管理システム開発に係る業者選定</p>	<p>○財務系システムの最終テスト、要件再確認</p> <p>○建設営繕系システム開発中(基本設計の完了)</p> <p>構築機能の先行開発に向け、契約手法の検討(請負・準委任)や仕様の検討(既存システムとの一時連携)を実施</p> <p>○居住者管理システム(インターネット募集機能)開発中</p>	<p>システム稼働後の運用及び業務の効率化が図れるよう、要件再確認を進めている。</p> <p>基本設計が完了し、より迅速にシステム開発によるDX対応を図れる構築機能について、契約準備を進めることができた。</p> <p>オンラインによる入居申込を受け持つインターネット募集機能については、DX対応により入居希望者の利便性が向上することから、先行してシステム開発を進めている。</p>	<p>2022年度から新設した新組織を中心として、組織全体で業務改革を推進していく。また、システム開発において、DX対応の観点から業務分析を行い、改善方針を検討する。</p> <p>より一層の効率化が図れるよう、要件の洗い出し完了後、システム開発を進めていく。</p> <p>構築機能について2022年度に契約締結のうえシステム開発に着手する。インターネット募集機能について2022年度中にシステム開発を完了しリリース予定。</p>	
収益力の強化と負債の圧縮	<p>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)</p> <p>建替え</p> <p>東京都借入金の着実な償還</p>	<p>空家リニューアルの推進(102戸竣工)</p> <p>9団地の建替事業を推進</p> <p>・4団地工事中、3団地実施設計、1団地基本設計、1団地設計者選定</p> <p>東京都借入金の償還182億円</p>	<p>新設した専門担当部署において、集中的な住リニューアル実施による業務の効率化、和室の洋室化等の随時リニューアルの推進により102戸が竣工した。</p> <p>的確な工事監理、魅力ある商品企画、コストバランス調整、地元自治体等との個別事業の調整等を行いながら建替事業を推進した。</p> <p>9月に発行したソーシャルボンドを原資として、都有利子借入金92億円の繰上償還を実施した。また、一般賃貸住宅の高い利用率を背景に、安定した収益・キャッシュフローを確保し、3月に83億円の繰上償還を実施した。</p>	<p>引き続き、JKK住宅利用率向上に向けて空家リニューアルを推進していく。</p> <p>引き続き、的確な工事監理、魅力ある商品企画、コストバランス調整、地元自治体等との個別事業についての調整等を行いながら建替事業を推進していく。</p> <p>引き続き、年間家賃収入の向上や利用率及び家賃収納率を高水準に維持し、償還原資となる事業活動によるキャッシュフローの確保に取り組むことで、東京都借入金を着実に償還する。</p>	
多様なマンパワーの活用	<p>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</p> <p>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</p> <p>福祉的人材の新規登用・育成</p>	<p>女性職員による意見交換会とキャリアアップ研修を実施</p> <p>再雇用社員の雇用上限年齢を、最長70歳に引き上げる制度を策定</p> <p>2021年4月1日付でJKK住まいるアシスタント2名を配置</p> <p>2022年4月1日付で増員2名を採用</p>	<p>キャリアアップに向けた研修を実施し、キャリアに対する考え方への見識を深めた。また、昇任予定の女性職員を中心とした意見交換会を実施し、キャリアアップに伴う不安の払拭や仕事への意欲を高めることができた。</p> <p>再雇用社員の雇用上限年齢を最長70歳に引き上げ、有為な人材を活用する仕組みづくりに取り組んだ。制度策定では、労使協議を重ね、国の指針等を踏まえ対象者基準を策定した。</p> <p>2021年度から2名を配置し、新たなコミュニティ活動創出を進めた。2022年度からの増員2名を採用した。</p>	<p>○2022年度も同様の取組を継続することで、女性職員のキャリアを支援していく。また、職員が働きやすい職場づくりのため、職場環境や制度整備に向けた検討を行っていく。</p> <p>労使協議に基づき対象者基準に沿って、制度を適切に運用していく。</p> <p>今後も、JKK住まいるアシスタントの増員を予定している。</p>	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

東京都住宅供給公社

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針		
手続のデジタル化	<p>会社の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正。 デジタル化による多様な手続への移行を推進。</p>	<p>事業者等に対し紙様式による手続きを定めている規程等を改正（全1件） 事業者等の申請についてメール申請を認めるなどデジタル化を進めている。（19件の手続きをデジタル化）</p>	<p>事業者等の申請書類について、書式変更や押印欄の廃止などを実施するとともに、紙での提出を求める手続方法を変更した。 事業者等の申請については、押印を廃止したことで紙で原本（紙）を提出する必要性が薄れたことから、専用システムを開発することなくメール対応を開始することができた。 居住者の各種申請や入居時の審査については、契約に関わる内容であり本人確認を要するため、今後のシステム開発において行うこととし、必要な機能の洗い出しを実施している。</p>	<p>引き続き、デジタル化による多様な手続きへの移行を推進する。</p>	<p>手続きのデジタル化については、事業者からの申請書類について書式変更や押印欄を廃止するなど行い、メール対応を開始することができた。 はんこレスについては、押印廃止可能な手続きを計画どおり廃止を進めることができ、通知等の公印の省略や社内申請手続きを電子申請に切り替えるなどははんこレスを着実に推進できた。 FAXレスについて、PC-FAXを導入することでAXの送受信の電子化することができ、FAXレスの取組みを着実に推進できた。</p>	
5つのレス	はんこレス	<p>お客様（入居者・事業者等）からの申請・届出等は、原則押印廃止。 実印や契約印など本人確認が必要な押印は、デジタル化の方向性を整理。 対外的に発出する通知等については、公印省略（押印廃止）とする。 社内申請手続については、デジタル化等により原則、押印廃止とする。電子決裁については、導入に向けて検討を推進。</p>	<p>押印廃止可能手続数120件/120件 廃止済 対外的に発出する通知等については公印省略済（押印廃止済） 社内申請手続について書類申請から電子申請へ切替済 電子決裁についてはシステム開発事業者と契約（9月）、要件定義実施中</p>	<p>押印廃止可能な手続きについて、様式を改訂するなど押印廃止した。 相手方から押印要望がないものについては公印を省略している。 ホームページ掲載や名刺作成依頼等の社内申請手続について、電子申請ツールを導入しはんこレスを推進している。</p>	<p>引き続き、お客様からの申請、届出の原則押印廃止、通知等への公印省略（押印廃止）、社内申請手続きの原則押印廃止をしていく。 起案決裁について、電子決裁の導入に向けて進めていく。</p>	<p>ペーパーレスについては、不要なコピーや印刷の禁止、ペーパーレス会議の徹底など職員一人一人の工夫や努力により一定程度を削減することが出来たが、結果としては約30%削減（519万枚削減）となり目標未達となった。 入居者等への各種郵送書類、工事・契約関連書類、会計伝票、起案文書など、業務の実情や構造上、削減困難な書類が多く、これらを削減していくためには、業務改革・DXの実現が必要不可欠であることが明らかになった。 2022年度から新設した業務改革推進課を中心に組織全体で業務改革・DXを推進し、更なる紙削減を図っていく。</p>
	FAXレス	<p>原則、FAXの使用を禁止。 聴覚に障がいがある方などFAXによる問い合わせが必要な場合を除く</p>	<p>FAX送信件数約2,700件（2021年4月）から実績0件（PC-FAX導入により送受信ともに電子化）</p>	<p>FAX送付から電子メール等への切替えを推進したが、一部の金融機関、工務店等については、電子メールや他の連絡手段への切替えを要請したが相手方の事情により実現できなかった。 このため、2022年2月からPC FAXを導入したことで、FAXの送受信ともに電子化となった。</p>	<p>引き続き、原則、FAXの使用を禁止する。</p>	<p>キャッシュレスについては、住宅家賃の口座振替を促進するほか、社内手続きの少額の備品購入等についてキャッシュレス化を図るなど着実に推進できた。 タッチレスについては、チャットボットの公社全HPに導入することで、お客様サービスの向上を図ることができた。 テレワークについては、新たにテレワーク対応パソコンを導入するなど、テレワークが可能な環境の整備を進めることができた。しかし、導入できたテレワーク用PCの台数が少ないことや一併配備の影響もあり、テレワークの実施率は低調となった。今後、更なるテレワーク環境の整備を推進する。</p>
	ペーパーレス	<p>コピー用紙の購入量を50%削減（2016年度比）する。 <コピー用紙購入量> 2016年度実績：約1,619万枚 2021年度目標：約810万枚</p>	<p>コピー用紙購入量 1,100万枚</p>	<p>不要な印刷・コピーの禁止、ペーパーレス会議・ペーパーレス研修、紙資料からPDFデータ等への移行など、社内全体で紙削減に取り組んだ。また、電子申請ツールを導入し、社内申請手続きのペーパーレス化を進めたほか、事業者等への通知・案内文など大量に紙を使用していたものは、ホームページやyoutubeを最大限活用し、紙削減を図った。こうした取組を推進することにより、一定程度の削減は実現したが、入居者等への郵送書類や会計伝票、工事・契約関係書類などはデジタル化や電子化が現状では困難なため、更なる削減策を検討している状況である。</p>	<p>引き続き、不要な印刷・コピーの禁止、ペーパーレス会議、ペーパーレス研修等の紙削減を社内全体で徹底するとともに、電子決裁の導入など紙削減に向けた更なる取組を推進する。</p>	<p>入居者への郵送書類や会計伝票、契約関係書類など業務上削減が困難なものについては、業務改革・DX（システム改修、お客様への通知方法の再構築など）の実現により削減を図っていく。</p>
	キャッシュレス	<p>住宅家賃の支払いについて、さらなる口座振替の促進に取組む。 敷金など初期費用等について、クレジットカード決済の検討に着手。 社内手続では少額の備品購入等についてキャッシュレスの検討を推進。</p>	<p>口座振替未登録の新規入居者へのダイレクトメール等により、住宅家賃の口座振替を促進 敷金など初期費用等について、クレジットカード決済を検討 少額の備品購入等についてキャッシュレス精算へ移行</p>	<p>新規入居後2か月目、4か月目に口座振替未登録者にダイレクトメールを送付するほか、居住者向け広報紙への定期的な記事掲載を行い、口座振替利用率は92.57%まで上昇した。（前年同月比0.4ポイント） クレジットカード、電子マネー、QRコードに対応した多機能端末の調査、事業者ヒアリング、費用試算等を実施した。 職員による立替払いについて、精算方法を「小口現金」から「振込」に切替え、キャッシュレス化を実現した。</p>	<p>引き続き、住宅家賃の口座振替を促進する。 公社住宅の敷金など初期費用等について、クレジットカード決済を導入する。</p>	
	タッチレス	<p>ホームページの各ページにおいてチャットボットを導入 対面（窓口対応）から非対面（郵送）への切替えを推進</p>	<p>ホームページの各ページにチャットボットを導入、ホームページにメール問合せフォームを設置 入居者向け広報紙において郵送申請や申請書類のWebダウンロードを案内するなど、対面から非対面への切替えを推進</p>	<p>2021年3月に公社HPの各ページにチャットボットを導入した。月平均で約8,000件の利用があり、お客様の利便性の向上に寄与している。また、賃貸住宅情報HPでは、有人チャットを本格実施し、更なるお客様の利便性の向上に寄与している。 公社HPにメールフォームによるお問い合わせ対応を開始し、非対面による対応を拡充した。</p>	<p>ホームページの各ページにおいてチャットボットを拡充していく。 対面（窓口対応）から非対面（郵送）への切替えを推進していく。</p>	
テレワーク	<p>企画部門や総務部門など業務に支障が無い部門を中心にテレワークができる環境の整備・拡大を進めるとともに、テレワーク月間を設け、テレワーク可能な職員については月40%実施する。 さらに、テレワークに馴染まない業務の抜本的な見直しを推進。 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出</p>	<p>テレワーク対応パソコン100台の導入（6月）、PCを用いたテレワークの試行実施（6月から9月）により、テレワークができる環境の整備・拡大を推進 テレワーク対応パソコン100台の追加導入（12月） テレワーク月間実施（2月14日から3月11日） テレワーク実施率：21.3% 「実施件数：809件/当月の勤務日数：19日/テレワーク可能な職員数：200人」</p>	<p>セキュリティの確保を絶対条件としてテレワーク対応パソコン（以下「PC」）の検討を進め、2021年6月にPCを100台導入した。多くの職員がテレワークを体験できるように各職場にPCを1台を配付し、全社的にテレワークを試行した。試行後の職場アンケートにおいてPCの追加希望が複数あったため、2021年12月に追加で100台導入した。現在、200台のPCを用いて各職場でテレワークを実施している。テレワーク月間（2月14日から3月11日）におけるテレワーク実施率としては21.3%であった。PCの台数が限られているため職員が順番で利用しており、受け渡し期間（1日）が発生する。なお、こうした事情を踏まえ「当月の勤務日数」を半減して実施率を算出すると42.6%となる。</p>	<p>新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に、都庁グループの一員として、適切に対応していく。</p>		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都住宅供給公社

評価年度：2021年度

一次評価(所管局評価)

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

- ・戦略1では、公社住宅における住宅セーフティーネット強化の観点から、高齢者や子育て世帯等の入居機会確保のための制度について利用割合目標を達成したほか、長期居住高齢者向け住みかえ制度など新たな制度の導入やコミュニティ活動を支援する専門スタッフの配置などの取組により、安心して暮らせる環境づくりを推進した点で大いに評価に値する。
- ・戦略2では、新しい日常に対応した住環境の整備として、テレワーク環境のためのコミュニティサロンへのWi-Fi導入や宅配ボックスの設置を3年後の到達目標を見据えながら計画的に推進するとともに、禁煙仕様や非接触・ウイルス対策仕様の住宅建設や省エネ基準としてZEH-M Orientedの仕様を検討し導入する団地を決定するなど、新たな都政課題に貢献する住宅を供給した点で評価に値する。
- ・戦略3では、都営住宅の管理において、都営住宅募集のオンライン化について、令和4年2月の毎月募集から対応を開始するなどサービス向上を図った点は評価に値する。一方、総合的な満足度については、アンケートの方法を変更したこともあるが、45.5%と計画を下回っており、接遇面等への不満もいただいていることから、満足度や接遇を向上させる取組の強化が求められる。なお、郵送物の誤発送（令和3年6月）及び抽選はがきと郵券の紛失（令和4年1月）を発生させ、いずれも個人情報の漏洩を伴う重大なものであるが、発送時のチェック体制を強化するなど再発防止の徹底に向けた取組を行ったことを確認した。
- ・戦略4では、ガバナンス強化に向けた取組として、監査室及び内部統制評価担当の次年度新設に向け準備を進めたほか、ガバナンス基本方針など関連規定の策定を進めた点は評価に値する。
- ・共通戦略では、手続きのデジタル化で事業者等からのメール申請やホームページでのチャットポッド導入、メールフォームによる問合せ対応を開始するなど、非対面による対応を拡充した点は評価できる。今後は、目標未達となったペーパーレスのさらなる推進やテレワークの実施率向上が求められる。

○少子高齢化の進展やライフスタイルの多様化、環境配慮に向けた対応など時代のニーズや変化等を踏まえ、公社は、脱炭素化に向けた取組や住宅セーフティーネットの構築など都の政策課題に積極的にコミットし、社会に最大限貢献していくことが強く求められている。都のパートナーとして取組を一層強化していくためには、指定管理者としての役割を着実に果たすとともに、団地における太陽光発電設備やEV充電インフラの整備はもとより、子育て層などの住宅確保要配慮者向けの性格を重視した施策を積極的に展開していくことを期待する。

(公財)東京都環境公社

戦略1	エネルギーの脱炭素化	
【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推し進めていく必要がある。		
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
<p>ゼロエミッション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>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>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>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>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>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】 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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・助成金事業の電子申請導入は、新たに16事業において電子申請等を導入し導入率84%(21件/25件)に向上させ、導入済のシステムは利便性向上のための改修を実施した。 ・ZEVの普及広報では、ターゲットを選定し効果的な広報を実施し、ポータルサイト構築やWEBイベントを開催するなど家庭向けの広報の充実も図った。 ・省エネルギー診断では、感染症対策と省エネの両立に向け診断時間の短縮や換気設備の省エネ対策の見直しを図ったことで、2020年度と比較し申込者が約100件増加した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
助成金事業の利便性向上	<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"> ・電子申請の導入推進により、利便性向上という利用者ニーズに応え、審査のスピード化を図ることにより、都民・事業者による省エネ推進や再エネ利用の拡大を促進 ➢電子申請導入率を84%(21件/25件)に向上 効果が見込めない14事業を除く ➢ZEV導入促進事業の審査業務においてAI-OCR・RPAを導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに16事業において電子申請システムやメールなどの電子申請による受付を開始したことにより、導入率が向上した。 ・他の事業と比較し申請件数が多いZEV普及促進事業の審査業務において、手書きの申請書類をAI-OCRにてデータ化し、データベースに自動で入力するためのRPAを構築し試行的に実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年度の到達目標を前倒しし、2022年度導入率100%とするともに、異なる電子申請システム(WEBフォーム)の統一化や各助成事業間でのデータ連携に向けた検討を進め、更なる利便性の向上に繋げる。 	<p>2021年度計画に掲げた事項については概ね達成しており、エネルギーの脱炭素化の実現に向けた取組を着実に推進した。</p> <p>助成金事業の利便性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子申請の導入については、申請書類の簡素化を図るなど申請者の利便性を考慮しながら電子申請システムの構築を実施した。また、申請件数など助成事業の特性やシステム構築に伴う費用対効果を踏まえ電子申請方法を選定した。 ・助成金事業の審査業務におけるAI OCRの導入では、AI OCRを効果的に活用するため申請書類の様式を変更するなど読み取り率の向上を図った。また、RPAの導入では、職員の技術向上を図るため研修会に参加し、職員自らRPAの構築できるスキルの習得に努めた。 <p>ZEVの普及</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多様な手法を活用した広報においては、これまでの申請者の情報を活用し年齢層や居住地などZEVに興味のあるターゲットを設定し、広報媒体や広告内容を選定することにより、効果的な広報活動を実施した。 ・ZEVに特化したポータルサイトの構築では、動画やロゴを作成するなど、より理解しやすいデザインを構築した。また、WEBイベントでは、著名人のインタビュー記事を掲載し、著名人のSNSでも情報発信を行うなど、これまで接点のない都民に気候変動対策等について訴求することができた。 ・ZEV普及活動の団体等との連携では、5社と連携し、雑誌広告やTwitter、イベントなど多様な広報媒体を活用しZEVに関する普及啓発を実施した。なお、団体数については新型コロナウイルスの影響により、目標には及ばなかった。 <p>コロナ禍での省エネ対策強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・省エネルギー診断では、換気設備の運用方法の見直しなど即時性の高い提案を実施するとともに、都の補助事業の活用について周知し、より効果的な換気設備導入促進を図った。 <p>今後の方針について</p> <p>本戦略については、都が定める業務部門、家庭部門、運輸部門などのエネルギー削減目標に対する実績や、今後都が策定予定の環境基本計画の内容や都が定める各部門の削減目標等を踏まえ、所管局と協議し、強化・推進すべき取組を整理していく。</p>
ZEVの普及	<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"> ・助成利用者拡大により自動車の脱炭素化を推進(交付決定件数4,538件) ・ZEVの普及に向け、導入メリットを伝える広報を実施 ・コロナ禍における省エネ診断業務の利用拡大に向け、オンラインによる診断手法を都に提案 ➢WEBイベントでの主婦・子供向けコンテンツの充実化 ➢5社と協定を締結し、ZEVの認知度向上に向けた取組を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・チャットボット構築やWEBセミナー開催のほか、WEB広告、新聞広告への掲載などZEVの広報活動を展開した。 ・ポータルサイトを構築し、ZEVに特化し分かりやすく紹介した。また、WEBイベントでは、主婦に人気が高い著名人のインタビューや子供向けクイズを掲載するなど、家庭向けコンテンツを充実させた。 ・新型コロナウイルス感染拡大の影響によりイベントの開催が見送られる中、5社(東京駐車協会、ライジング出版、ギフト、aidea、KINTO)と連携しZEVの認知度向上を図る取組を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ZEV普及に向けた機運を醸成するため各事業の利用者に即した広報・啓発活動を実施するなど、助成事業の積極的な活用を促すとともに、広報・啓発活動の実効性の検証・取組強化を図り、ZEV導入に係る助成事業の更なる利用拡大に繋げる。 	<p>コロナ禍での省エネ対策強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・省エネルギー診断では、換気設備の運用方法の見直しなど即時性の高い提案を実施するとともに、都の補助事業の活用について周知し、より効果的な換気設備導入促進を図った。 <p>今後の方針について</p> <p>本戦略については、都が定める業務部門、家庭部門、運輸部門などのエネルギー削減目標に対する実績や、今後都が策定予定の環境基本計画の内容や都が定める各部門の削減目標等を踏まえ、所管局と協議し、強化・推進すべき取組を整理していく。</p>
コロナ禍での省エネ対策強化	<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"> ・換気設備に対する省エネ提案を実施し、業務・産業用部門におけるCO2排出量削減を推進(91件) ・コロナ禍における省エネ診断業務の利用拡大に向け、オンラインによる診断手法を都に提案 ➢効率的に実施するため事前情報収集の強化 ➢現地診断と同レベルの診断実施に向けて、過去データ等公社の蓄積を活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度より実施している都の換気設備に対する助成事業の活用促進を踏まえた省エネ診断事業を展開した。(感染症対策と省エネの両立につながる省エネ提案) ・オンライン診断について、診断先事業者や診断実施者等にヒアリングを行い、より効果的かつ効果的な実施方法を取りまとめた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存の換気設備の有効活用や、より効果的な設備導入の提案など、新たな生活様式を踏まえた省エネの提案を展開する。 ・オンライン診断の具体的実施方法について更なる効果的な手法の検討を行うため、試行的にオンライン診断を実施するなど、課題等を把握し解決に向けた取組を行う。 	<p>コロナ禍での省エネ対策強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・省エネルギー診断では、換気設備の運用方法の見直しなど即時性の高い提案を実施するとともに、都の補助事業の活用について周知し、より効果的な換気設備導入促進を図った。 <p>今後の方針について</p> <p>本戦略については、都が定める業務部門、家庭部門、運輸部門などのエネルギー削減目標に対する実績や、今後都が策定予定の環境基本計画の内容や都が定める各部門の削減目標等を踏まえ、所管局と協議し、強化・推進すべき取組を整理していく。</p>

(公財)東京都環境公社

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

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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を図る取組を促進し、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】 3Rアドバイザー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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 ・3Rアドバイザーや食品ロス対策は、新型コロナ感染拡大の影響を受け、事業機会が失われ、目標達成に至らなかったが工夫を凝らしながら取組を推進した。3Rアドバイザーでは、これまでの現場訪問での知見を活用し、マニュアル作成やアドバイザーの人育成に努めるなど現場力の向上を図った。また、食品ロス対策では、専門家等を通じたオンライン方式での発信に切り替えることにより訴求力を高め、普及を図った。今後は、資源のサプライチェーンに視点を当て、好事例の情報発信、都民・事業者からの相談・マッチングなど取組を強化していく。
 ・社会基盤を支える事業体制の強化は、コロナ対応として分散型センター運営の整備や事業継続計画(BCP)の策定により成果が出ている。今後、災害時にも対応しうる人材の育成にも焦点を当て、廃棄物処理機能の維持に貢献していく。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業者向けプラスチック対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> 3Rアドバイザー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) 	<ul style="list-style-type: none"> 都内の事業用大規模建築物を対象として、事業系廃棄物の3R促進につながるアドバイスを実施。(12件) 排出事業者等に対する3R促進のための講習会を、区市町村が実施する廃棄物管理責任者講習会の場を活用して3回実施。(10/28、1/24、1/31) 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍による感染拡大防止のため、訪問を敬遠する事業者が多く見られ、アドバイスの件数が伸び悩んだ。また、訪問先の選定が、都と区市町村との調整により決定されることから自治体の動向にも大きく左右されたが、人材育成やアンケート調査を踏まえアドバイス内容の充実化など取組強化を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> サーキュラーエコノミー推進センターを開設し、廃プラ対策の先進的取組を社会に展開していく。 3Rアドバイザー事業においては、好事例の紹介などを通じて多様なアプローチを実践し、事業者の3Rを後押ししていく。 ポルトのポトルリサイクルへの助言や、地域のエコイベント等でのリユース容器の導入など、相談・マッチング事業を展開していく。 	<p>2021年度計画に掲げた事項については、新型コロナの影響に伴い目標に達しない事項があったが、代替手段を講じながらサステナブルな資源循環型社会への転換に向けた取組を推進した。</p> <p>事業者向けプラスチック対策の強化 ・3Rアドバイザーの実績については、コロナ禍の影響等により、当初の計画には及ばなかったが、これまでの現場訪問での知見を活用し、マニュアル作成やアドバイザーの人育成に努めるなど現場力の向上を図った。 ・また、過年度にアドバイスを実施した事業所に対し、取組状況や意識変化等をアンケート調査し、具体的な好事例の収集などアドバイス内容の充実に取り組んできた。さらに、事業者が直接会社に申込可能とするなどより利用しやすい方法に見直しを行った。</p> <p>食品ロス対策の普及強化 ・当初予定では、区市町村と連携し、アプリを通じた食品ロスの記録づけを、対面方式により直接家庭等にアプローチしていくこととしていたが、新型コロナの影響により、オンライン方式に代替を余儀なくされた。オンラインでは、専門家等を通じた発信が訴求効果を高めることを踏まえ、食品ロスアプリを通じた普及啓発の展開に代え、食品ロスを自分ごと化するオンラインイベントを実施し食品ロス対策の普及を図るとともに、小学校における出前授業実施に向けて食品ロスに特化した環境学習プログラムを制作した。</p>
食品ロス対策の普及強化	<ul style="list-style-type: none"> 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(食品ロスアプリを活用した環境学習等プログラムの構築とデータの集約) 	<ul style="list-style-type: none"> 専修大学との連携による食ロス自分ごと化イベントの実施(9/11) 料理研究家を講師に「食品ロスと私たちの暮らしのSDGs」の講座を開催(12/5) 食品ロスに関する環境学習プログラムを制作 	<ul style="list-style-type: none"> 食ロスの実態や各企業や学生団体の取組状況を共有するなど、自分ごととして捉えていただく講座として実施した。(オンライン参加138名) 食品ロスは、ジェンダーギャップの視点から、主婦だけでなく家族みんなで抱えていく必要など、今後の暮らしのあり方を踏まえた食ロス対策の講義を実施した。(オンライン参加73名) 食ロス対策の優良事例を参考に、出前授業などを想定した食品ロス環境学習プログラムを構築した。 	<ul style="list-style-type: none"> サーキュラーエコノミー推進センターの取組を通じて、食ロス削減の行動変容に繋げていく。 民間企業が保有する食品の活用先紹介など食品ロス削減等の新たな仕組み作りを目指した相談・マッチング事業を実施するほか、地域の多様な主体が取り組む食ロス削減の行動変容事業を支援するなどの取組を行う。 小学校向けに食品ロス環境学習プログラムを活用した出前授業を展開する。(戦略4で実施) 	<p>コロナ禍でのリスク管理体制強化 ・粗大ごみ申告受付事業は、仮に感染者が発生、複数の濃厚接触者が特定された場合において、他の拠点で受付が行えるよう3か所の分散管理方式とし、受付体制の整備や情報共有による各拠点の業務内容の平準化にも取り組んだ。 ・コロナ対応BCPの策定に当たっては、業務毎にリスク及び事業継続の評価を実施し、感染者発生時の人員配置及び具体的な対応を示した。</p>
コロナ禍でのリスク管理体制強化	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 神田、錦糸町、仙台的3か所に粗大ごみ受付センターを開設し、感染によるリスク分散を踏まえた運営体制を強化(9/20、全95席整備) 中央防波堤埋立処分場にかかる業務及び浄化槽検査業務等、社会基盤を支える事業について、コロナ対応BCPを策定(10月完了) 	<ul style="list-style-type: none"> 粗大ごみ申告受付事業は、仮に感染者が発生、複数の濃厚接触者が特定された場合において、他の拠点で受付が行えるよう3か所の分散管理方式とすることで、継続的かつ安定的な事業執行体制を確保し、危機管理体制を強化した。 コロナ対応BCPの策定に当たっては、業務毎にリスク及び事業継続の評価を実施し、感染者発生時の人員配置及び具体的な対応を示した。策定後は、環境事業部内及び安全衛生委員会周知し、計画に沿った試行を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物処理をはじめとした環境全般に関わる技術知識、ノウハウの共有など、社会基盤を支える技術系職員に関わる人材育成プランを策定する。 災害時の緊急時においては、事業現場における自律的・機動的対応に加え、関連部署間における有機的な連携など応力力の高い組織体制を整備していく。 	

(公財)東京都環境公社

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
-----	-------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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用し、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】 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> <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>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・気候変動適応センターは1/4に業務を開始。HPにはイラスト等を使用するなど気候変動の理解が進むよう工夫した。 ・分野横断的な調査研究は、プロジェクトリーダー等の態勢を組み各科に呼び掛けたことで、気候変動に関連する6研究を立案。2022年度から取組を開始した。 ・他機関との連携は、国立研究開発法人建築研究所の外、22年度研究として東京都市大(自主研究)、東大(科研費)との連携・協働を成立(累計3件)させた。また、東京都公立大学法人と包括協定を締結し連携に向け協議を開始した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
気候変動適応に関する情報収集や発信機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・開設準備等(局及び公社)協議会開催(9回) ・国環研地域気候変動適応センター定例会参加(6回) ・江戸川区気候変動適応計画策定有識者会議参加(3回) ・都内区市町村気候変動適応計画策定状況等アンケート調査実施 ・研究所ニュース 38に開設特集掲載 ・1/4センターを開設するとともにHPを公開し、気候変動適応に関する情報を発信(-3/31閲覧実績3,652件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・開設準備として、8月に開設先行の近隣県(長野、神奈川、千葉、埼玉)に対し取組や課題などについてヒアリングを実施したほか、国環研定例会に毎回参加し、近隣県以外の情報を積極的に収集した。 ・江戸川区気候変動適応計画策定有識者会議に委員を送り計画策定に向けた助言と支援を実施した。 ・気候変動適応に関する区市町村支援に向けた支援ニーズ把握のため、アンケート調査を実施した。 ・情報発信に重要なHPは、一般に理解し易い構成となるようイラスト等を多用した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国環研や周辺県等の気候変動適応センターとの連携や、国環研の情報発信基盤の「気候変動適応情報プラットフォーム(A-PLAT)」等の活用により、積極的な情報収集を行う。 ・江戸川区の取組を支援するほか、都内区市町村の気候変動適応に関する支援ニーズを把握し、セミナー内容に反映させるなど、支援内容の充実を図る。 ・研究所ニュースNo.40(6/30号)への活動報告掲載をはじめ、定期的に情報発信を行う。 	<p>2021年度計画に掲げた事項を全て達成しており、気候変動適応の促進に向けた取組を着実に進めた。</p> <p>気候変動適応に関する情報収集・発信機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・気候変動適応センターの開設に当たっては、関係者による月一回の連絡協議(作業目標の設定と進行管理等)を開催し、適切な事務スケジュール管理を行い計画どおりに組織を立ち上げた。 ・区市町村支援については、江戸川区気候変動適応計画策定有識者会議に委員を送り助言・支援を行った。都内区市町村の気候変動への取組状況はそれぞれであることから、各自自治体の状況やニーズに応じた支援を実施していく。 ・気候変動適応に関する情報発信については、Webサイトの開設準備を着実に実施し、1/4のセンター開設・業務開始に合わせ、情報発信を開始することができた。閲覧数は、5月11日4,574回となっており順調に伸びている(2回の更新を実施済み)。R2世論調査によると気候変動適応に関する認知度は低いことから、研究所ニュースやHPの活用のほか、区市町村の環境フェア等に積極的に参加するなど、区市町村との連携により情報発信を強化していく。 <p>分野横断的な調査研究の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの単一の課題を深掘りするほか、気候変動は様々な要因が複雑に関係することから所内の連携を重要視し分野横断を意識して進めてきた。結果として、気候変動に関連するプロジェクト研究として6課題の自主研究が立案できた。2年間でこれらの研究に成果を出し、更に深化させる後継研究に繋げていく。 <p>他の研究機関との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都立大とは協定締結前日から「東京における温暖化ゲリラ豪雨等局地的極端現象の実態解明」等の課題で連携を進めてきており、引き続き連携・協働に向け取り組む。 ・3年間の目標である連携3件は2年目で達成した。今後はこれらの研究を深化させながら、更なる連携の上積みや外部資金獲得ができるよう努力を継続する。
分野横断的な調査研究の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトリーダー等を定め所内横断的な研究態勢を創出し、「持続可能でレジリエントな都市構築に資する気候変動対策に関する研究」との総括タイトル下に分野横断的な課題別6研究を選定 ・22年度予算要求により6研究に公社財源約1,900万円を措置 	<ul style="list-style-type: none"> ・ポスター掲示や個別対応などにより広く所内呼び掛けた。 ・「気候変動に伴う東京湾流域圏の水温変化の実態把握と水質・水塊構造に及ぼす影響解析」など6課題が立案され、すべての研究が気候変動やSDGsに密接に関係するもの、公開研究発表会などの外部発信の場でも一層の理解が進むよう、この6研究に総括タイトルを設定した。 ・6研究は「所内審査会」や外部委員による「自主研究アドバイザーボード」の審査を経た上で本社より必要な予算が措置された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトリーダー等を中心にして当該6研究の進行管理を着実に実施する。 ・プロジェクト研究の進捗状況を中間報告として取りまとめ、研究所ニュースや当所HPなどを活用して適切な時期に発信する。 ・分野横断的な研究では、例えば、マイクロプラスチックに関する研究などは水環境チームと資源循環チームの連携・相互支援が期待できることから、改めて他の研究チーム間の連携・協働を模索していく。 	
他の研究機関等との連携・協働の強化		<ul style="list-style-type: none"> ・東京公立大学法人と包括連携協定を締結(7/16)、同協定により都立大学(竹川研究室)と研究課題を協議(11/17) ・建築研究所(代表研究者)と連携が成立し、21年度より共同研究を実施(当所は分担研究者) ・22年度の連携に向けた協議において新たに2大学と連携・協働が成立 	<ul style="list-style-type: none"> ・同大学法人との包括連携協定では、これまで以上に密接な連携・協働の下で調査・研究を進めることが期待でき、双方がメリットを享受できる。 ・都市におけるヒートアイランド暑熱リスクにおける多角的な研究体制構築につながった。 ・そのほかにも継続して多方面に呼び掛けたところ、21年度末までに新たに2件(東京都市大、東京大学)の連携・協働が構築できた。また、学会等にも積極的に参加して人脈を形成し新たな連携を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立大学との協議では連携可能な課題を検討して当所に提案することで合意。 ・22年度に新たに、東京都市大と「都市緑地におけるみどりの多様な効果による社会的便益の研究」、東京大学と「物質間ネットワークの統合的分析・評価モデルの開発と食品・プラスチックネットワークへの適用」について連携予定 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(公財)東京都環境公社

戦略 4	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	
【戦略を設定する理由・背景】		
環境配慮型ライフスタイルの浸透・定着に向けて、効果的なコミュニケーションやアプローチ手法を構築するとともに、その取組を多様な主体と連携・協働を図りながら、環境分野に関連する各取組を加速・深化し、都民・事業者等の行動変容に繋げる。		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>2030年温室効果ガス50%削減などの目標実現に向けては、都民・事業者等自らが一層環境に配慮した行動を実践する必要があるが、コロナの影響もあつた中で、どのような誘導策が効果的であるかが不透明な状況である。</p> <p>環境配慮の行動スタイルの変容に向けては、個々の実情に応じたアプローチが必要であり、既存の手法による事業展開、情報発信だけでは、大きな効果は得られない。</p> <p>SDGsの視点から、学校教育、産業振興、都市づくりなど他分野との連携が不足している。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>公社の持つ幅広いネットワークを活用し、社会ニーズとそれを踏まえた環境配慮行動への誘導手段等の情報収集・分析、行動変容に向けた有効なアプローチ方法を構築する。</p> <p>DXの推進と多様なチャネルを活用したアウトリーチの実践に加え、行動変容に向けた具体的なアプローチ方法等を実践するなど、公社カスタマー層の拡大やつながりの強化を図り、環境配慮行動に向けた行動変容に繋げる。</p> <p>新たに設置するSDGs推進室が中心となり、多様な主体と連携した取組を強化していく。特に、SDGsの視点から教育、都市づくりなど他分野団体との連携を進め、都民・事業者等の自発的な行動を後押しする。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 環境配慮行動への行動変容に向けた実効性の高いアプローチ手法等の構築と実践</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・CNTユーザーの特性に応じた広報展開など試行的取組を踏まえ、公社全体の環境配慮行動の取組方針を決定。また、省エネ商材の販売促進と省エネ対策の普及を目的として民間企業等と連携し情報発信を実施したほか、スイソミルでは訴求力の更なる向上に向け施設改修方針を決定し、環科研等と連携し段階的に改修を実施していく。</p> <p>・持続可能性を追求する取組「Sustainability Challenge」を策定し、多様な主体とパートナーシップを構築し都民・事業者等の行動変容に繋げる基盤を固めた。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
行動変容に向けた具体的なアプローチ手法等の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・社リソースの洗い出しと必要な情報の精査や収集手段の検討 ・ニーズ・環境配慮行動への誘導手段等の情報収集・分析・検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・CNTユーザーに年齢別の広報を実施するなど特性に応じたアプローチを試行的に展開(R3.6~) ・上記試行を踏まえ、公社全体の環境配慮行動の定着に向けた取組の方向性を決定(R3.9経営会議) (目標1)各事業分野に存在するユーザーの特性に応じたアプローチの実践 (目標2)他団体との連携・共創を軸にアプローチ経路の多角化 	<ul style="list-style-type: none"> ・CNTにおいて、ターゲット別(年齢別)の広報展開、インフルエンサーによる普及のほか、WEBイベントの実施など広報コンテンツを充実させた。 ・CNTの試行的取組を各事業で展開するため、具体的な方針を示した。 (1)行動変容ステージや年代別等に応じたアプローチの実施/動画やSNS等を活用した魅力的な情報発信とコンテンツの充実/各事業分野ユーザーへの他分野の情報提供 (2)脱炭素化に取り組む企業・団体との協働/社リソースを活用したフォーラムやコンソーシアムなど共同事業の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・資源循環分野を中心に取組を強化し、東京サーキュラーエコミー推進センターを拠点として廃プラ対策や食ロス対策の先進的取組のマッチングを実施するほか、シンポジウムを開催し好事例や成果等を広く共有するなど行動変容に向け具体的なアプローチを公社全事業で展開していく。 ・「隙より始めよ」の意識のもと、職員一人ひとりが実践する環境配慮行動について、取組事例を広く共有し環境配慮に繋がる取組の浸透・促進を図る。 	<p>2021年度は、2022年度以降のアプローチ手法の展開に向けた取組の方向性を決定するなど基盤構築を進めた。</p> <p>行動変容に向けた具体的なアプローチ手法等の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・CNTユーザーに年齢別等に応じた広報を実施するなど環境配慮行動に繋がる試行的取組を踏まえ、資源循環分野を中心に各事業分野のユーザー特性に応じたアプローチを実践・拡充していくほか、多様な主体との連携を軸にアプローチ経路の多角化を図るなど、今後実践するアプローチ手法の方向性を公社全体の取組方針として定め、取組を推進した。 <p>環境配慮行動を喚起する事業の展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他団体との連携を通じてリフォームやDIYを行う家庭をターゲットとした省エネ対策に係る普及啓発を実施した。 ・スイソミルでは訴求力の更なる向上に向けて施設改修方針を決定し、最新動向を踏まえた展示内容更新や東京2020大会における水素利活用の姿の情報発信など段階的に改修を実施し、体験価値向上を図った。
環境配慮行動を喚起する事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なチャネルを活用した効果的な情報発信 ・体験価値向上に向けたスイソミルの水素エネマネ設備の導入、ICTを活用した展示改修 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業と連携した省エネ対策の広報を展開(R3.8~) ・水素エネルギーの最近の社会的動向や将来像など踏まえたスイソミルの施設改修の方針(方針：水素社会実装に向けた社会的な取組等の情報発信、方針：再エネ由来CO2フリー水素の利活用を見える化)のもと、展示改修を段階的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・リフォームやDIYを行う家庭をターゲットとし、日本DIY・ホームセンター協会と連携し、商材ごとの省エネ対策を紹介した動画の配信のほか、省エネ対策のチラシ配架など省エネ商材の販売促進と家庭の省エネ対策の普及啓発を実施した。 ・展示物について最新の水素社会の動向を踏まえた内容に更新するほか、水素型トーチなどを活用し、東京2020大会における水素利活用の姿をスイソミルから発信するなど大会レガシーを体験できる情報発信拠点を刷新した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境配慮行動を促す広報戦略を定め、幅広い環境分野で事業を展開する公社の強みを活かした機動的な広報活動を推進し、「伝える広報」から「伝わる広報」への転換を図っていく。 ・環境科学研究所と連携した再エネ由来水素蓄電システムの導入など水素社会をより身近に感じていただく普及施設を目指し施設改修を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体とのパートナーシップの形成 ・暑さ対策グッズの利活用促進や資源の循環利用の定着に向けた相互連携のほか、ZEVの認知度向上に向けた取組や気候変動対策に繋がる研究など多様な主体との連携を推進した。 ・公社の持つ現場力と専門性を活かして持続可能性を追求する取組「Sustainability Challenge」を策定し、各分野で多様な主体と連携・パートナーシップを構築し、都民・事業者等の行動変容に繋げていくこととしたほか、環境学習分野を今後の公社事業の柱の一つに据え、持続可能な社会づくりの担い手を育成していく方向性を示した。
他団体とのパートナーシップの形成	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な主体と連携した各事業・プログラムの推進 ・他団体とのパートナーシップの形成 (他団体との連携事業の検討・試行) 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社における持続可能な社会の実現に向けた取組「Sustainability Challenge」(6分野9テーマ)を策定(R4.3) ・ソーシャルスポーツコミュニティと連携協定を締結(12/10)するほか、エネルギーの脱炭素化(戦略1)関連で5団体、気候変動適応(戦略3)関連で1団体と協定締結 	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な主体と連携して行動変容に繋がる取組を推進すべく、まずは公社自身の行動変容を図り、公社の強みを活かしながら持続可能性を追求していく取組について全社を挙げて企画・検討を進めた。 ・暑さ対策グッズの活用促進や資源の循環利用の定着に向けた相互連携を図るほか、ZEVの普及や気候変動適応に係る調査研究の推進に向けて他団体と連携協定を締結した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「Sustainability Challenge」の取組を通じて他団体等との連携・パートナーシップを構築し、都民・事業者等の行動変容に繋げていくほか、次世代を担う子供たちへの取組を一層強化し、食ロス対策や水素エネルギーなど既存のコンテンツを活かした出前授業を展開するほか、自然分野やサーキュラーエコミーなど新たな事業分野のコンテンツ制作に取り組んでいく。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式8）

（公財）東京都環境公社

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
-------------	--------------------------------

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
5つのレス	手続のデジタル化 会社の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	対象手続きに係る規程・要綱を2021年8月までに改正完了 改正した規程・要綱の数...3（対応可能な規程・要綱3件）	東京都の対応を参考に、対象手続きのフロー見直しや効果等を検討のうえ、必要な規程・要綱の改正を計画どおり実施した。	2023年度までに都府民・事業者等を対象とした手続きのうち、ほぼ全てのデジタル化を行う。2022年度は「次世代タクシーの普及促進事業（3,250件）」「充電設備導入促進事業（1,000件）」「地産地消型再生エネルギー増強プロジェクト（115件）」をはじめとした手続きのデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施。 括弧書きは年間想定手続き件数	全ての取組事項で目標を達成し、公社におけるデジタル化や5つのレス等を推進させた。 手続きのデジタル化 ・取組事項を進めるにあたり、必要な規程・要綱の改正を2021年8月に完了するなど、迅速に対応し、手続きのデジタル化等を促進させた。 はんこレス ・対象手続きに係る規程・要綱について計画どおり改正した。
	はんこレス 会社の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	対象手続きに係る規程・要綱を2021年8月までに改正完了 改正した規程・要綱の数...3（対応可能な規程・要綱3件）	東京都の対応を参考に、対象手続きのフロー見直しや効果等を検討のうえ、必要な規程・要綱の改正を計画どおり実施した。	会社の規程等に基づく押印は引き続き廃止するとともに、所管局の規程等に基づく「浄化槽の検査事務」「東京都地球温暖化対策ビジネス事業者登録・紹介制度」や「優良性基準適合認定制度における審査事務（産業廃棄物処理業者）」をはじめとした手続等について、一層の押印廃止を所管局と連携して実施。	FAXレス ・FAX送受信数は、本社（管理部門）の2021年度のFAX送受信件数の上限7件（2019年度比98%削減）のところで、送受信件数実績0件で目標を達成した。 ペーパーレス ・内部管理事務におけるワークフローシステムの導入にあたっては、業務フロー・様式等を再検討し、事務負担軽減を考慮したシステムを構築したほか、2022年4月から運用を開始し、ペーパーレスの促進やテレワークの推進に繋げている。
	FAXレス 本社（管理部門）の2021年度のFAX送受信件数を原則として98%削減（2019年度比） 事業委託元に対し、FAXレス化に向けた協力を引き続き要請 受信について設定可能な手続はすべて電子化して対応する。	本社（管理部門）の2021年度のFAX送受信件数の上限7件（2019年度比98%削減）のところで、送受信件数実績0件 メールへの移行等FAXレスに向けた協力要請を継続して実施 受信設定が可能な機器について2021年4月までに全て電子化済み。	関係機関や契約発注先などにFAXレスの協力要請を行うとともに、本社管理部門のFAX送信のメール移行を徹底した。また、ホームページや事業案内などに掲載していたFAX番号を可能な限り非表示とした。 事業委託元の事情により対応が難しいところもあるが、引き続きFAXレス化の推進に向け要請を継続して行く。 各事業所等のFAX機器の状況調査を実施し、受信未設定の機器については速やかに電子化設定を実施した。	引き続き、本社（管理部門）のFAXの送信数・受信数の削減（98%（2019年度比））を継続	キャッシュレス ・浄化槽検査事業において、キャッシュレス機器取扱い事業者との検討を計画的に進め、電子マネーやコード決済を2022年4月より導入可能としたことで、キャッシュレス化を着実に推進した。 ・全ての事業所（計8ヶ所）に、経理係から各事業所への金銭授受を行う金融口座を設け、口座振込みを原則とした。また、少額備品の購入は、デビットカードによる購入を原則とした。
	ペーパーレス 事務所におけるタブレット端末の整備・活用を順次実施し、ペーパーレス化を推進 本社（管理部門）の2021年度のコピー用紙総使用量を40%削減（2019年度比） ペーパーレス化の推進に向け、事業委託元と引き続き調整 内部管理事務にワークフローシステム（仮称）を導入	本社（管理部門）の2021年度のコピー用紙総使用量の上限176,000枚（2019年度比40%削減）のところで、使用量実績162,094枚（計画比92%） 事業委託元等へ業務報告書や資料等の電子化などペーパーレス化に向け要請を継続して実施 ワークフローシステム導入後、業務フロー・様式等を再検討の上、事務負担軽減を考慮したシステムを構築し、12月には説明会、1月から3月には試行実施を全社的にを行い、2022年4月からの稼働・運用開始に向けた準備を完了した。	本社全体会議等内部会議におけるタブレット端末の活用やセミナー・説明会のWEB開催に併せて資料の電子配信などペーパーレス化の推進を図った。また、本社全体会議で毎月の紙使用量を共有し、ペーパーレス化・紙使用抑制について意識の醸成を図った。 事業委託元の事情により対応が難しいところもあるが、引き続きペーパーレス化の推進に向け要請を継続して行く。 ワークフローシステムの導入に当たってはペーパーレス化とともに、DXの観点から業務内容の見直しによる効率化、テレワークでも業務に支障が生じないスピーディな意思決定や業務プロセスの可視化などを念頭にシステム選定・構築を進めてきた。また、公全体で2022年4月からの稼働・運用開始の準備が完了するよう、試行実施期間中に事業所毎の個別説明会を実施した。	引き続き、本社（管理部門）のコピー用紙の使用量を引き続き削減し、7月までに2019年度同月比60%削減する。	タッチレス ・2020年度リアルで開催した講習会やコロナの影響により開催できなかったイベント等についてZoomやYouTube等を活用し、オンラインで開催した。 ・タッチレスの視点を踏まえて、水素社会の実現に向けたインフォメーション動画を制作し施設入口で放映するなど水素エネルギーへの理解促進に向けて訴求力の向上に努めた。 テレワーク ・2021年7月を公社における「テレワーク推進月間」と定め、全社的に更なるテレワークの実施を目指して取組を図ること等により、経営改革プランにおける2021年度の到達目標を達成することができた。7月以降においてもテレワーク可能な職員については、引き続きテレワークの推進を実施するよう周知し、更なる定着化に向け取り組んでいる。
	キャッシュレス 引き続き、浄化槽設置者の意向を踏まえながら口座振替と意見交換を行い検討をすすめ、2022年4月から電子マネーやコード決済の導入を可能にした。 全ての事業所（計8ヶ所）に、経理係から各事業所への金銭授受を行う金融口座を設け、口座振込みを原則とした。2月末）、また、少額の備品購入は、クレジットカードやデビットカードによる購入を原則とする。（2022年2月末）	浄化槽検査担当者及びキャッシュレス機器取扱い事業者と意見交換を行い検討をすすめ、2022年4月から電子マネーやコード決済の導入を可能にした。 全ての事業所（計8ヶ所）に、経理係から各事業所への金銭授受を行う金融口座を設け、口座振込みを原則とした。また、少額備品の購入は、デビットカードによる購入を原則とした。	事業の運営状況を踏まえながら、都民の支払方法の選択肢を増やすなど、利便性向上に努めるよう検討を進めた。口座振替対象者へのバーコード機能の付与など決済方法を拡充検討するとともに、今年度末には現金徴収を対象としてキャッシュレス化を試行した。 全ての事業所（計8ヶ所）に対して、経理係からの金銭授受を行う金融口座を早期に設けるとともに、少額備品の購入は、デビットカードによる購入を原則とした。	今後も、浄化槽設置者の状況などを踏まえながら、利便性の向上に向けた支払い方法の検討を深化させていく。 経理係と金銭授受を行う金融口座の利用を徹底するとともに、少額備品はデビットカードにより購入するルールの運用を継続していく。	
タッチレス オンラインで実施するイベントについても、オンラインでの開催が可能なものから試行・効果検証を行う。 スイソミルへの非接触型展示の導入（2021年度末）	2020年度リアルで開催した講習会やコロナの影響により開催できなかったイベント等をオンラインで開催した。 産業廃棄物処理業者向け講習会や講座、研修会のほか、各種説明会など、YouTubeやZoomなどを活用して開催した。 イベント等では、スイソミル夏休みイベントのほか、SDGs週間ワークショップをオンラインで開催した。 スイソミル来館者向けプロモーション映像の4か国語（日・英・中・韓）対応を7/14から開始したほか、東京スイソミルの施設改修の方向性を決定した。	コロナの影響を踏まえ講習会のほか、これまでリアルで開催していた説明会などもオンラインで開催し、従前以上の参加者の増加につなげた。また、産業廃棄物管理責任者講習会ではE-learning方式を使うなど、新たな試みに取り組んでいる。 スイソミルでは、国内のみだけでなくメディアなど外国からの来館者に向けて、4か国語（日・英・中・韓）で対応したプロモーション映像を製作するとともに、スイソミルの施設改修にあたっては、デジタル技術を活用し感染対策と体験価値向上の両立を図ることを方針の一つに組み入れた。（施設改修の実施2022年度）	スイソミルにおいて、非接触の視点を踏まえた施設改修を継続していく。		
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40% 実施（2021年7月対象） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	テレワーク可能な職員（ライフラインの維持・窓口業務等従事職員を除外）における2021年7月のテレワーク実施率55.5% 実施件数844/当月(7月)の勤務日数20/テレワーク勤務可能な職員数76 =55.5(%) 小数点第二位以下四捨五入	2021年7月を公社における「テレワーク推進月間」と定め、全社的に更なるテレワークの実施を目指して取組を図った。 なお、7月以降においてもテレワーク可能な職員については、引き続きテレワークの推進を実施するよう周知し、更なる定着化に向け取り組んでいる。	新型コロナウイルス感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都環境公社

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けつつも一定の成果を挙げ、各経営課題に対して戦略的に取組を前進させており、概ね目標を達成し、都の環境行政の執行に貢献したと評価する。

特に、助成事業へのデジタル導入をスピーディに進め、都の掲げるDX推進に積極的に取組んだ。また、組織再編による体制強化や、気候変動適応センター及び東京サーキュラーエコノミー推進センターの新設に向けて都と密に連携を図るとともに、都民・事業者の環境配慮行動に繋げる取組を推進するなど、都庁グループの一員として適切に対応した。

エネルギーの脱炭素化

CO2排出実質ゼロにむけて展開する助成金事業について、電子申請システム導入率の目標値を大幅に上回り、助成金申請の利便性を向上させるとともに、事務の効率化も実現し、都が全庁を挙げて推進するデジタル導入を通じたQOL、QOSの向上に貢献したといえる。今後、助成事業の利用者の更なる拡大や、部門別の脱炭素化に寄与する取組を、局と連携して推進することを求める。

サステナブルな資源循環型社会への転換

コロナ拡大の影響で一部目標に届かなかったが、食品ロス事業をオンラインに切替え、専門家によるより訴求効果の高い普及啓発を行った点を評価する。さらに、粗大ごみの受付事業の拠点分散化により、コロナ禍における社会インフラ事業の継続的かつ安定的な執行体制の確保、危機管理体制の強化を図った点を評価する。今後は、新設したサーキュラーエコノミー推進センターにて、実効性の高い取組を積極的に展開することを求める。

レジリエントな東京に向けた気候変動適応への貢献

気候変動適応センターを開設し、これまで分野ごと各主体ごとに行われていた気候変動適応に関する情報収集・発信体制を集約・強化した点、区市町村の適応計画策定支援を実施した点など、気候変動による都民生活や自然環境へのリスク回避・軽減に向けた取組を円滑に開始した点を評価する。センターの運営状況や、各種支援の効果等については、継続的な検証が必要である。また、各所との連携・研究体制強化を生かし、気候変動適応に係る研究の更なる推進と研究成果の公社事業への還元を期待する。

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

公社ユーザーの特性に応じた広報の実施、民間企業等との連携広報の展開等、行動変容を促すアプローチ手法等の構築・展開を積極的に進めた。また、新たに複数の団体と協定を結び、行動変容に向け各団体の知見を活かし、今後多角的にアプローチできるよう連携を強化したと言える。今後は、策定したサステナビリティチャレンジによる事業の分野間連携を深め、行動変容に向けた具体的取組の一層のレベルアップを図ることを求める。

あわせて、コロナの状況やエネルギー需給ひっ迫回避に向けたHTT施策に資する事業の一層の推進など都の政策動向等も見据えながら、環境課題を先取りしたより一層の取組推進を期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(公財)東京都福祉保健財団

戦略 1	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		
【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。			
<p>団体内における現状(課題)</p> <p>【都の施策を確実に実施する取組】 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。 2025年を自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。 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。 ポスト・コロナの対応として、研修のオンライン化を実現する必要がある。 全事業のうち、一部でもオンライン手法を取り入れた事業は56.6% 研修・セミナー事業に限った場合の導入率は84.6%</p> <p>【自主的に領域を拡大する取組】 都の福祉保健医療行政の補充・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>課題解決の手段</p> <p>【都の施策を確実に実施する取組】 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。 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。 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。 オンライン研修等を積極的に導入するとともに、実践形式を伴う研修等は、その質の確保が課題であることから、手法の検討を行っている。また、既にオンライン化に関する実施方針を取りまとめ済みであり、2023年度からの本格実施を目指す。</p> <p>【自主的に領域を拡大する取組】 障害分野への拡大同様、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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【都の施策を確実に実施する取組】 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。 【自主的に領域を拡大する取組】 今後、東京都で喫緊に必要となる人材育成事業について、財団において実施している。</p>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	各分野の専門人材の育成については、都の施策動向を見据えながら2022年度以降の事業展開の検討を行うなど、都の喫緊の課題である福祉人材対策への取組を継続して進めた。 また、各種研修等の実施にあたっては、オンラインやオンデマンド媒体を積極的に導入・活用し、長期化しているコロナ禍においても都の施策や都民、事業者等のニーズへの対応に努めた。 さらに、研修実施のオンライン化のみではなく、受講者の利便性向上策として、「オンライン受付システム」を導入し、財団共通基盤整備を行った。		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域包括ケアシステムに資する人材の養成研修を実施	<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 養成数 1,463人 制度改正に係る別冊テキストの作成及び配布 オンライン研修の段階的実施 地域包括支援センター職員研修 受講者数 574人 講師養成研修 受講者数144人 (応募347人) 研修運営委員会がカリキュラム検討 	<p>コロナ禍においても受講機会と研修の質を確保できるよう努めた。介護支援専門員実務研修は、コロナ感染対策のため、集合型研修は会場定員を1/2に縮小しつつも、最大限の受講規模を確保した。また、多数の講師陣と試行実証を重ね、オンライン研修を段階的に実施した。 地域包括支援センター職員研修は、初任者研修は全面オンライン、演習を含む現任者研修はオンラインと集合型のハイブリッドで、講師養成研修は新たに構築したカリキュラムによりオンラインで実施した。</p>	<p>引き続き受講機会と研修の質の確保を図るとともに、オンライン研修をより円滑に運営できるよう、効果的な実施方法の検討を行っていく。介護支援専門員実務研修は、全日程オンラインコースを2021年度より計画より前倒して開始しているが、オンライン研修に対応できない受講者向けに集合型コースを併せて実施する。地域包括支援センター職員研修はオンライン研修を中心に、必要に応じて集合型を組み合わせて行っていく。</p>	<p>○人材育成研修の実施について 個別取り組み事項で定めたいずれの研修も、コロナ禍において感染症対策を万全に講じつつ、東京都の計画達成に向けてオンライン化などにより受講機会の確保に努めたほか、研修効果(質)の確保、デジタル化対応の観点から、柔軟な実施体制(非接触型(ライブ配信、オンデマンド配信、eラーニング等)・集合型・ハイブリッド型)を検討し、育成する人材に応じて最適な方法で実施し、併せてカリキュラム内容の検討や講師調整をきめ細かく対応したことで、都における必要な人材育成を着実に推進できたと考ええる。</p> <p>○オンライン等の非接触型研修の推進と分析・検証 Web会議システム、動画配信(YouTube等)、eラーニング等による、ライブ、オンデマンド配信を活用した研修実施について、事務フォローやオペレーションの見直しを着実に進め、専門人材の育成に求められる研修効果(質)と育成する人材に対して最適な手法を有識者や、専門性を有するファンリテーター、講師及び関係機関と連携して検討・実施したことで、質の高い研修を実施することができたと考ええる。 また、研修のオンライン化に伴い、研修講師や受講者にアンケートを実施し、今後の研修効果(質)の検証・分析の一助となる情報を把握することができている。 さらに、オンライン化が困難な演習等についても、Web会議システムを活用して実施した。</p> <p>○オンライン受付システムの構築・導入 「オンライン受付システム」の導入・構築については、財団全体で取り組む上で、各事業における研修対象者(事業者)によって必要となる情報が異なるため、主に研修事業等の部署全体に対し組織横断的にヒアリングを実施したほか、外部のアドバイザーや他団体実績を参考に導入調整を行ったこと、希望する全ての研修事業について、2022年度から試行検証ができるよう導入を行うことができたと考ええる。</p>
子育て支援員の養成研修を実施	<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"> 子育て支援員研修(地域保育研修) コース数 34コース 申込者数 2,681人 受講決定者数 2,370人 研修修了者数 1,780人 	<p>2021年度からオンライン研修を検討・構築し、原則オンラインクラス(科目により集合型あり)での研修を実施している。しかし、都民を対象とする本研修では、ネットワーク環境の確保が困難な都民がいるため、集合型クラスも準備し、都民の希望に応じた受講環境を整備している。集合型クラスにおいては、コロナ感染対策のため会場定員の1/2で実施したため、受講決定者数は計画値を下回った。</p>	<p>コロナ禍においても都民に受講機会を提供し、子育て支援員を養成して待機児童の解消等に貢献するため、引き続きオンライン、集合型の両方のコースを準備し、内容の充実を図っていく。直接保育所を訪問する見学実習がコロナ禍で中止となった場合も、代替講義等を検討し、受講修了できるよう支援していく。</p>	
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	<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 初年度の実施 受講者数 200人 	<ul style="list-style-type: none"> 自立相談支援事業従事者研修 受講者数 144人(主任、相談新任・現任、就労、の各実務研修を実施済み) ひきこもりに係る支援者等育成研修等事業 受講者数 269人 	<p>自立相談支援事業従事者研修は、受講者や大半の講師が自治体の自立相談支援機関職員のため、コロナ禍では相談・給付業務に依然として多忙であった。この状況下においてもオンラインを活用しながら柔軟な対応を行ったことで一定数の参加を得ることができた。 2021年度新規のひきこもりに係る支援者等育成研修等事業は、従来の規模を維持できるよう、講師や関係団体と調整の上オンラインで実施し、計画値を上回る受講者数となった。</p>	<p>自立相談支援事業従事者研修は、現場の整頓状況に左右される要素は大きいのが、状況に配慮しつつ、受講しやすく、かつ魅力ある研修内容を構築していく。 ひきこもりに係る支援者向け研修は、2021年度に蓄積した研修ノウハウ、講師との関係を活かして、さらなる内容の充実を図る。特に鍵となる講師は都内や近県に限らず、全国的な視野で検討し選定していく。</p>	
障害者虐待防止・権利擁護、強行行動障害支援者の育成研修を実施	<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 強行行動障害支援者養成研修 受講者数 1,500人 	<ul style="list-style-type: none"> 障害者虐待防止・権利擁護研修 受講者数 1,294人、1,112人修了(応募3,027人) 強行行動障害支援者養成研修 受講者数 1,220人、1,139人修了(応募2,963人) 	<p>両研修とも大規模且つニーズの高い研修であるため、コロナ禍でも事業の停滞を招かないよう、研修運営委員会がカリキュラムを調整し、全面オンラインで実施した。強行行動障害支援者養成研修の実践研修においては、多数のグループに分けた上で演習を中心としたカリキュラムとしており、オンラインでは講師確保(日数及び人数)に制約があるため、定員規模を縮小して実施した。</p>	<p>両研修の応募者数に見られるとおり非常に高い研修ニーズがある。虐待防止・権利擁護研修は都が事業所における虐待を防止するため受講を推奨しており、強行行動障害支援者養成研修は事業所の加算の取得にも関わる。両研修とも定員増を図るよう研修の運営、実施方法を研修運営委員会において検討し、定数増となっても質を落とさないよう工夫していく。</p>	
【自主的に領域を拡大する取組】児童相談所職員等を育成する研修実施を検討	<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 	<p>都との協議結果に基づき、本事項である「自主的に領域を拡大する取組」を第 期経営改革プラン改訂版において、戦略5へ再編。 本事項では新たに、オンライン等の非接触型研修の推進と、財団研修事業共通のオンライン受付システムの構築・導入を設定した。</p>	<p>都との協議段階において、令和4年度から人材確保の一環として研修施設を開校し、令和5年度以降に見相職員等の研修受講者拡大を図ることとされていることが判明したため、戦略5の整理を行った。 戦略1においては、研修実施をオンライン化したことによる研修手法の検証に加え、受講者の利便性向上に資するため、研修受付をオンライン化するためのシステムを組織横断的に導入調整した。</p>	<p>戦略5「社会・経済環境の変化に的確に対応する組織構築・強化」において、都との連携強化及び区市町村・他団体との連携を設定し、引き続き都及び近県等と、研修内容や実施体制について検討する。 戦略1においては、育成する人材に応じた適切な研修実施と分析・検証を行う(非接触・集合型・ハイブリッド型等) また、オンライン受付システムの試行導入による利用者アンケートや、本格導入に向けた課題整理等を行う。</p>	

(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提供する事業者への支援強化	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</p> <p>介護現場における生産性の向上に資する事業者への再構築において、都の補助金との連携を見据えながら、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、事業の周期に応じた効果検証を行う。</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ことと、計画的な事業実施体制の見直しが可能となる。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>財団の支援が介護ロボット等の補助金申請を行う事業者に対して、より効果を高めている。</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より効果的に再構築し、ニーズに即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>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>介護現場における生産性の向上に資する事業者への再構築については、都の計画を踏まえた普及啓発事業に再構築を行い、事業者に対しては都の各種補助制度と普及啓発効果を運動させた事業展開を図った。</p> <p>財団が実施する事業者に対する助成事業については、事業者ニーズを把握しながら過年度の事業検証を行うなど、各助成事業の見直しや充実に努めている。</p> <p>区市町村ニーズに応じた同行支援については、長期化しているコロナ禍での区市町村の実地指導動向を把握しながら柔軟に調整のうえ受託した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
介護現場における生産性向上に向けた普及啓発及び補助制度の活用促進	<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(オンラインを駆使した非接触型による介護ロボット等の情報提供を供託・実施、その他コンテンツの情報収集及び導入可能性の検討) 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の統合・拡充・再構築を図りながら、介護事業所の生産性向上に向けた補助制度と普及啓発を効果的に運動させた新規事業を構築 ・各種セミナー等開催 10種 ・オンラインを併用した体験展示コーナー(見学・体験・相談)の運営を行い、オンライン展示会も企画・実施した。 	<p>事業間に連動性を持たせ、且つ介護事業所の生産性向上を図るための各種補助制度と普及啓発も連動させた新規事業の構築を行った。各種セミナーは、オンラインやハイブリッド型などを効果的に活用したことによって計画どおりに実施でき、財団の普及啓発が事業所の補助制度活用につながった。</p> <p>体験展示コーナーは、コロナ禍においても一層の活用を促進するために、ZOOMを使ったオンラインの活用手法を構築し、それによりオンライン展示会も実施した。事業再構築に伴い普及啓発を強化し、認知度の向上を図った。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・補助制度と普及啓発の事業との一体性を訴求するため各種補助金周知との連携を強化する等、より一層、事業間の連動性を発揮する。 ・各種セミナー等については、介護事業所の生産性向上に資する内容とするため、今年度の実施内容を検証し、都とも調整を行いながら実施内容のブラッシュアップを図る。 ・機器展示コーナーはオンラインを併用し、更なる認知度の向上による活用促進を図るため、周知内容や方法の工夫をしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○介護現場における生産性向上に資する事業として再構築した結果、各種補助制度と普及啓発策であるセミナーを運動させるとともに、各種セミナー等はオンライン、ハイブリッド型などを柔軟かつ効果的に展開したことで、事業所の補助制度活用に着実に繋がったことで機器の導入が促進、生産性向上の一助とすることができたと考える。 ○東京都社会福祉事業団における次世代介護機器導入において、情報提供等を行うことで機器の導入が進み、機器の認知度向上や普及を図ることができた。 ○職員宿舍借上げ助成事業では、助成要件である区市町村からの福祉連携所指定を受けられない場合や、入居調整の難航、コロナ禍における入居制限等で外国籍職員の採用不可等の理由により実績は計画を下回ったが、介護・障害分野ともに申請ベースでは計画並み又は以上となり、事業ニーズに対し普及や広報や制度説明を丁寧に行ったほか、申請に係る相談などにもきめ細かく対応することで、借上げ宿舍整備が進み、一定程度の人材確保・定着の推進に寄ることができたと考える。
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	<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"> ・次世代介護機器・デジタルについて、これまでの東京都社会福祉事業団に対する情報提供や体験等が、2021年度においても同団体の機器導入における施設間共有や導入の具体化に寄っていた。 ・同団体の働きやすい福祉の職場宣言に向けたサポートを行うことで宣言に繋げ、HP「ふくむすび」に公表した。 	<p>機器展示コーナー等において、情報提供・交換を行っており、同団体の次世代介護機器導入に向けた政策連携団体間の連携を図っている。</p> <p>・働きやすい福祉の職場宣言について、2020年度及び2021年度にかけて個別支援を行い、きめ細かくサポートを行ったことで、同団体の宣言につながった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・機器展示コーナー等はオンライン化を開始しているため、継続して同団体へ見学・体験等の情報提供を実施していく。 ・2022年度以降は、宣言事業としてセミナー等での事例紹介に向けて支援・連携していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○事業効果の検証を踏まえた助成制度(子供が輝く東京・応援事業)は、対象となるNPO法人等がより一層制度を活用しやすいよう助成制度を再構築したほか、公募にあたり説明動画掲載や研修会を実施し制度周知に努めたことで、事業応募につながったものと考えられる。 ○区市の動向把握及び受託サービス拡大の検討は、指定区市町村事務受託法人事業(介護及び障害分野)の実地指導同行について、区市の意向に柔軟に対応しながら事業実施したほか、障害分野では受託サービスを拡大し、区市町村ニーズに対応する同行支援ができた。それにより区市による積極的な実地指導の実施につながり、両分野のサービスの質の確保・向上ができたと考えられる。
介護サービス事業所への職員宿舍借上げに対する助成	<ul style="list-style-type: none"> ・助成戸数 2,598戸 ・高年齢分野 2,344戸 ・障害分野 254戸 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成戸数 1,545戸 ・高年齢分野 1,388戸(継続1,055戸、新規333戸) ・障害分野 157戸(事業拡充により全て新規扱い) (申請数) ・2,419戸 ・高年齢分野 2,133戸 ・障害分野 286戸 	<p>介護分野：継続計画は計画1,493戸に対し、前年度実績との乖離347戸、異動による対象外や宿舎からの退去による減が91戸となった。新規宿舎は計画851戸に対し、申請は1,050戸と計画を上回ったが、入居希望なし、コロナによる外国籍職員の入居不可等の理由により実績は計画未達となった。</p> <p>障害分野：令和3年度の要件緩和の効果により、計画254戸に対して申請は286戸と計画を上回ったが、入居希望者なし、法内調整のためため年度申請に変更等の理由により実績は計画未達となった。</p>	<p>2022年度より助成対象事業所が拡大(新たな災害時対応要件事業所及び災害対応要件なし事業所)となり、更なる事業拡充に至った。事業の変更内容が正しく伝わることに留意し、事業拡充について周知徹底を図り、助成戸数実績に努める。また、都と調整のうえ、法人の事務軽減に繋がるような様式及び提出書類の見直しを実施する。大規模な助成戸数の増に対応し、適正な助成事務を円滑に実施できるよう、審査体制を整える。</p>	
事業効果の検証を踏まえた助成制度の実施	<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"> ・専門家を活用した事業検証に基づく事業再構築及び2022年度公募(名称を「実績連動型助成」に変更)を行った。 ・応募事業者 26事業者 ・書類審査通過事業者 3事業者 ・採択事業者 1事業者 	<p>過去の採択団体、審査委員、類似助成団体へのヒアリング結果を踏まえ、専門家を活用した事業検証を行い、子供や家庭を支えるための事業を行うNPO法人等がより一層活用しやすい助成制度に再構築をした。音程等の改正を行い、財団ホームページにて公募説明動画を掲載(新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から説明会は中止)、コンサル業者との協働による研修会、個別相談を実施し、26事業者からの応募があり、審査会を経て1事業者が採択された(2022年4月1日より事業開始)。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・実績連動型助成応募事業者への支援 ・制度理解のための説明会、個別質問の実施 ・コンサル業者との協働による制度理解のための研修会の実施、個別相談の充実 ・採択事業者への支援 ・実績連動型助成における成果指標達成に向けた伴走支援の実施 	
区市の動向把握及び受託サービス拡大の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・受託件数 ・高年齢分野 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 ・高年齢分野 203件(10区24市1町) ・障害分野 101件(7区9市) 	<p>実地指導同行の日程調整は介護分野で289件、障害分野で142件実施したが、新型コロナウイルスの影響による実地指導の見合わせ等により、計画値を下回った。特に高年齢分野の見合わせが多かった。両分野とも検査時間や検査会場の変更、webによるヒアリングの実施等、各区市の感染症対策に臨機応変に対応し、区市の意向に沿った実地指導同行を実施した。なお、障害分野では区市の要望を踏まえ、新たに共同生活援助にかかる受託を開始し、23件の同行実績であった</p>	<p>両分野とも、引き続き新型コロナウイルスの影響を受けることが見込まれたため、区市と日程調整や実施内容の調整等の連絡・調整を通じて区市の意向の把握に努め、区市ごとの体制や手法に沿った柔軟な対応を行っていく。なお、区市の同行依頼が集中する時期にも着実に対応できるよう、新規採用非常勤職員を含め、調査員の育成に尽力していく。</p>	

(公財)東京都福祉保健財団

戦略3	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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>都内のユニバーサルデザイン情報の発信については、「とうきょうユニバーサルデザインナビ」の運営を、ユーザーアンケートを踏まえながら内容の充実を図るとともに、既存掲載情報のメンテナンスを行い、常に最新の情報を収集・発信し、高齢者や障害者などの外出時に必要な情報を提供している。</p> <p>働きやすい福祉の職場の情報発信に向けては、「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ための新たなセミナーを実施し、働きやすい福祉の職場宣言を行う事業所の増に繋がった。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
とうきょうユニバーサルデザインナビの運営	<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 情報掲載施設数：1,788件(うち新規掲載：119件) 新規コンテンツ2件(「文化センター・コミュニティセンター等」と「温浴施設」)を追加 ・既存掲載情報の最新化を維持 ・区市町村HPへのリンク掲載：35区市町村 	<p>東京2020大会競技会場及び宿泊施設を中心に施設情報を追加するとともに、視聴覚障害者に向けた映画鑑賞を補助する無料アプリなど民間事業者の取組を掲載し、情報の充実を図った。また、日々リンク切れや掲載内容を確認し、エラーや変更の都度更新作業を行い、情報の最新化に努めた。更に、東京都と連携しながら区市町村ホームページへのリンク掲載を依頼し、当サイトへの入口を増やした。また、新規掲載にあたって、より見やすく情報発信できるよう、相手方ホームページの改修を働きかけた。</p>	<p>既存情報の最新化を図りながら、ユニバーサルデザインに関する情報を公開しているWebサイトを収集し、掲載情報の拡充を行うとともに、ユーザーアンケートを踏まえたサイト運営を図る。最新情報を保持するため、ソフトウェアによるチェックや目視によるサイト巡回により情報の変更や追加、削除等の必要性を迅速に把握し更新作業を行う。引き続き東京都と連携し、区市町村ホームページの協力を仰ぎ、当サイトへの入口を増やす。</p>	<p>〇とうきょうユニバーサルデザインナビの運営については、東京2020オリンピック・パラリンピックの開催に合わせ、掲載情報の充実と拡充と併せて、最新情報の保持を行ったことで、誰もが外出時に必要な情報を提供できるサイトをレガシーを意識しながら運営することができたと考える。</p> <p>なお、トップページアクセス数は、計画42,000件に対し実績63,834件と、計画を大きく上回る情報提供ができたと考えられる。</p> <p>〇働きやすい福祉の職場の情報発信に向けた事業者支援については、コーディネーター派遣により宣言申請に向けたサポート強化を行い、宣言申請増加につながった。</p> <p>また、セミナーは具体的な事例紹介及び法人同士の情報共有をオンラインと集合型のハイブリッド形式で柔軟に行ったことで、未宣言法人の申請促進及び宣言済み法人の維持確保につながり、その結果情報が充実したほか、宣言済み法人からは宣言情報をみて応募につながった事例が上がっており、人材確保の一助となる取り組みができたと考えられる。</p> <p>セミナー等の開催にあたってはアンケートを実施し、セミナー受講者の要望や意見を開催の都度分析している。アンケート内容は次年度以降の事業企画やセミナー内容の検討に活用し、セミナー自体の効果検証に活かしている。</p>
働きやすい福祉の職場の情報発信に向けた事業者支援	<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 ・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派遣 50法人・事業所 ・働きやすい職場づくりに向けたセミナー開催 未宣言法人向けセミナー 参加 81法人 宣言済み法人向けセミナー 参加 29法人 	<p>事業者支援コーディネーター派遣について、計画値どおり50法人を確保し支援を実施するとともに、前年度の派遣先も含めて宣言申請に向けたサポートを強化しながら、宣言申請の増加に繋げることができた。また、働きやすい職場づくりに向けたセミナーとして、未宣言法人向けセミナー及び宣言済み法人向けセミナーを開催し、事例紹介や法人同士の情報共有を通じて、未宣言法人の宣言申請促進や宣言済み法人の維持・確保に努めた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者支援コーディネーター派遣は、さらに宣言申請に向けたサポートを強化し、宣言に繋げていく。 ・未宣言法人向けセミナーは、前年度1回の開催を2回に拡充することで、より多くの受講生を確保し、事業者支援コーディネーター派遣及び新規申請に繋げる。また、宣言済み法人向けセミナーでは、宣言の活用事例を共有し、その内容を開催後に公表するなど、「働きやすい福祉の職場」の情報発信を強化する。 	

(公財)東京都福祉保健財団

戦略4	山谷地域に居住する日雇労働者に対する支援
-----	----------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、応急支援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る。</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る。</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、適切な応急支援を行う。</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> <ul style="list-style-type: none"> ・民間紹介のうち高齢者に適した紹介 65%以上 ・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 <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支援が実施されている。</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>これまでの求人開拓の効果、経済全体のコロナ禍からの回復基調等により、民間紹介件数は計画を上回った。</p> <p>アウトリーチに関しては、感染症対策により対面が困難な場合もあること、何度も会える利用者とならない利用者とのばらつきがあること、内容的にも窓口での相談に近いものから安否確認程度までと様々であることから、目標の設定方法を見直すこととした。</p> <p>応急支援については、新型コロナウイルス感染症の影響による利用者増や、夏季の熱中症対策による支援枠の拡大等、社会経済状況に応じた対応を行った。</p>
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
求人開拓・確保	<ul style="list-style-type: none"> ・民間紹介 1,500件 (うち高齢者に適した紹介 900件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間紹介 1,776件 (うち高齢者に適した紹介1,105件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間紹介件数については、これまでの求人開拓の効果として求人規模が確保されるとともに、特に下半期においては、経済全体のコロナ禍からの回復基調もあり昨年度を上回る求人数で推移したことから、計画数を上回った。 ・高齢者に適した紹介件数についても、計画を上回っている。 	引き続き、高齢者に適した求人開拓を行っている。	<p>○引き続きコロナ禍においても、民間紹介件数の維持向上を図り、特に下半期については経済全体で回復基調でもあったことから、労働者に安定的に求人を確保することができた。高齢者に適した紹介についても、計画を上回る件数を確保することができた。</p> <p>○コロナ禍でのアウトリーチは特に配慮を要し、限られた対象者への実施となったが、これまで以上に丁寧に利用者の状況の聴き取り及び助言を行ったことで、生活安定に向けた支援を実施することができた。</p> <p>○応急支援の実績増減については、コロナ禍影響での紹介数の増減、熱中症対策による高齢者特別就労の中止などの影響でニーズが高まったが、社会・経済状況の変化を注視して柔軟に対応することで、結果として計画を上回る利用者支援を行うことができた。</p>
アウトリーチの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 8回 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者一人あたりのアウトリーチ回数 7.1回 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症予防対策のため、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置期間中はアウトリーチを中断し、10月から再開したが、センター周辺で見かける利用者に対し距離を保ちつつ面談するなど、限られた方法及び対象者に対してのみ実施したことから、計画数を若干下回った。 	アウトリーチの実施方法を見直すとともに、年間目標をこれまでの一人当たり回数から年間の回数とする。また、感染防止対策を徹底しながら、簡易宿所での調査及びアウトリーチを再開し、利用者に対する効果的な支援を可能とするよう見直し実施する。併せて相談担当職員の財団実施研修参加による相談スキル向上を行っていく。	
応急支援の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊支援 延300件 ・給食支援 延250件 <p>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支援枠を拡大するなど柔軟に対応する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊支援 延425件 ・給食支援 延247件 <p>利用者の状況に柔軟に対応するため、8月には熱中症予防の観点から宿泊支援枠を拡大した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊支援については、8月は特別就労対策の休止と猛暑の影響から宿泊を求める利用者が増加した。下半期は、冬季、例年より寒かったことから、宿泊を求める者が多く推移。年間では計画数を大きく上回った。 ・給食支援については、外部環境の影響は見られず、利用者の減少に伴う実績減に加え、給食支援を特に多く利用する高齢の利用者数名が、生活保護への移行・死亡などにより、支援利用の対象外となったことにより、大幅な増加はなく、ほぼ計画数どおりとなっている。 	新型コロナウイルス感染症の影響、夏季の熱中症予防、高齢者特別就労の規模減など利用者を取り巻く環境の変化に応じて、支援枠の拡大など必要な対応に努めている。	

(公財)東京都福祉保健財団

戦略5	社会・経済環境の変化に的確に対応する組織構築・強化
-----	---------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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。また、城北労働・福祉センターとの合併に伴い、庶務、文書、財務・会計などの一本化を行う必要がある。</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、業務効率の向上及び城北労働・福祉センターとの事務の効率化を図る。</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。また、城北労働・福祉センターとの合併に伴い、福祉現場を踏まえた人材育成を検討する。</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、都の関係団体と連絡・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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>内部管理に関する業務効率化に向けた検討を進めているとともに、2021年度から合併した城北労働・福祉センターとの事務の一本化も段階的に進めた。</p> <p>また、安定した団体運営に向けた人材確保・育成にあたっては、「職員人材育成方針」の改訂・職員周知を行うとともに、経験者採用制度を導入し、団体の課題に応じた対策を講じた。</p> <p>福祉ニーズに応じた自主事業の検討・実施や新たな区市町村支援の模索等の財団自らが事業拡大を図る取組についても、経営資源の活用や都との連携を図りながら着実に推進した。</p>
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
文書及び財務・会計に係る電子決裁システムの導入	<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導入に向け、必要な要件等を整理し予算要求した結果、要求が認められた。 	<p>法人合併及び団体事業増に伴い、紙による意思決定等がこれまで以上に増加する要因がある中では、「はんこレス」「ペーパーレス」の推進とともに、勤務場所にとらわれない迅速な意思決定・業務効率の向上を可能とする電子決裁システムの導入が不可欠である。電子決裁システム導入に向け、事務スキーム及び現行の紙による意思決定事項の洗い出し等を行い、必要な要件等を整理して予算要求を行った。また年度末にかけ、仕様の精査を進め、システム導入が実務レベルで機能するよう調整した。</p>	<p>電子決裁システムの円滑な導入に向け、システム調達に係る要件定義や、適正な業者選定を行う。</p> <p>2022年度内の運用が可能となるよう業者等と密に連携して導入調整を行うほか、必要に応じて職員ヒアリングするなど、運用実態に沿って開発できるよう進捗管理していく。</p>	<p>○2021年4月の城北労働・福祉センターとの合併に伴う各種規程整備、システムの統一化等を通して、財団全体としての内部統制及びガバナンスの強化を図った。</p> <p>合併後は、山谷地域の日雇労働者の生活の安定化に資する取組みを円滑に実施した。(戦略4のとおり。)</p> <p>○文書及び財務・会計に係る電子決裁システムについて、導入及び運用予算を獲得したほか、機能要件調整を行ったことで2022年度末の導入に向けた準備が円滑にできたと考ええる。</p> <p>○固有職員年齢構成の偏在化は是正に向けた採用制度の見直しについては、経験者採用制度を導入し、必要となる人材確保を行うとともに、既存職員にも人材育成計画をもとに採用年次ごとに研修を実施するなど、団体の安定した継続運営に向けた人材育成ができたと考ええる。</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	<ul style="list-style-type: none"> ・経験者採用制度の導入・活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員年齢構成の偏在を是正するため、経験者採用制度を導入し、経験者を6名採用した。 	<p>経験者採用について、多様な経歴を有する人材を募集するため、団体ホームページや求人広告サイト等を活用し、131名の応募があった。人員要求査定状況や年度末の欠員状況を踏まえて、2月に採用者(6名)を決定した。また、人材育成計画(2020年度改定)を踏まえ、採用後5年目職員を対象とした新たな研修を実施(12月)するなど、若手職員の人材育成にも継続的に取り組んだ。</p>	<p>引き続き固有職員の年齢構成の偏在化は是正に向け、経験者採用制度を活用して人材確保を行う。</p> <p>また、人材育成計画を踏まえた研修を幅広く展開し、若手職員及び経験者採用職員の人材育成に継続的に取り組んでいく。</p>	<p>○財団保有の経営資源を活用した自主事業の展開については、これまで蓄積してきたノウハウを活かし、財団独自研修を実施し、申し込み事業所が計画値を上回るなど、ニーズに即した研修の企画・実施ができたと考ええる。</p> <p>○区市及び他団体との連携については、早期に東京都と綿密に連携し、区市町村関係会議への制度説明を行ったほか、ニーズ調査となるアンケートも前倒しして実施するなど、連携体制の充実に向け調整することができたと考ええる。</p>
財団保有の経営資源を活用した自主事業の展開	<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"> ・都内福祉サービス提供事業者を対象とした法人運営サポート研修の企画立案・募集・実施(申込21事業所、参加20事業所) ・保育施設園長を対象とした保護者対応力ブラッシュアップ研修を企画立案・募集したが、コロナ禍のため中止 ・団体の経営資源である調査結果やアンケート結果等の活用・分析に基づく事業発表 	<p>「魅力ある福祉の職場づくり研修等事業」として事業計画に位置づけ、団体内で組織横断的なPTを結成したことから時宜に応じたテーマを設定できたとともに、実施方法をカリキュラムと講師との調整を踏まえながらオンラインと集合型を併用して実施しているため、計画値に近い申込み及び参加実績となっている。次年度の事業検討については、新たに高齢分野に絞り込み、介護現場の課題と照らし合わせた分析や発表もできている。</p>	<p>財団が保有する経営資源を活用した自主事業を展開していくため、次年度においても事業検討結果を踏まえた自主事業をPTを結成して継承していく。</p>	
区市及び他団体との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・他団体連携は医療関係団体だけでなく、連携可能な団体の情報収集に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・財団事業や交流に係る区市町村のニーズ把握を行うための調査の実施に向けた都との調整・連携及び区市町村福祉所管会議への趣旨説明並びに財団事業への要望、外部委託の可能性のある福祉施設等に係るニーズ調査アンケートを前倒しして実施した。 	<p>区市町村へのアプローチ方法について年度当初から都と調整・連携を図ったことにより、スムーズに区市町村福祉所管の部長会及び課長会への団体概要説明並びに趣旨説明を行うことができたとともに、区市町村の同意を得ることができた。更に、ニーズ調査アンケートに向けた項目を検討・策定し、全区区市町村福祉所管に対するアンケートを計画を前倒しして実施することができた。</p>	<p>今後は財団の自主事業展開に向け、プロジェクトチームにおいてアンケート内容の分析、検証を行うほか、必要に応じて区市町村ヒアリングや追加アンケートを実施するなど、連携を強化していく。</p> <p>さらに、財団と区市及び他団体との連携についての支援策や実施方法等について具体化を図る。</p>	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都福祉保健財団

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化	財団の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	一部の事業で補助金申請や研修受付に係るシステム（デジタル化）を導入 ・オンライン受付システムの導入 15研修事業	主に研修事業における受付手続きに係るオンライン化の検討を進めた。2021年度は一部の研修事業が各々に既存のパッケージシステムを活用して手続きのオンライン化を進めたが、受講者の利便性向上や省力化・経費削減化を図るため、財団独自の研修事業共通オンラインシステムを構築し、2022年度からの研修事業での試験種準備を行った。	2023年度末までに対都民・事業者等を対象とした研修事業等の受付の70%以上をデジタル化する。 2022年度において、財団独自の研修事業共通の受付システムの試行実施を進めるほか、状況に応じて他のシステムや手法においてデジタル化を行うとともに、年度末までの目標達成に向けた準備等を実施する。 また、改革プランについても経営目標・戦略を改訂し、本システムの展開を組織横断的に検証していく。	
5つのレス	はんこレス	財団の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	概ね計画どおりに規程等を改正しているが、改正可能な規程を有する施設をワクチン接種会場として貸出したことにより、本来業務における手続きの発生減少に伴い、既存書類の使用量が鈍化したため、当初予定時期より改正が遅れたが、2021年度末に廃止した。	対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規定のあるものを除き廃止済み。 電子決裁システムの導入により、内部手続きにおける押印を原則として廃止。	
	FAXレス	管理部門において、デジタルツール等の活用により、FAXの送信数・受信数の98%削減	管理部門において、デジタルツールの活用により段階的に削減 ・4-11月平均65%削減 ・（7月）電子化ツール導入後 7-11月平均93%削減 ・（7月）電子化ツール及び（9月）新たなバンキングシステム導入後 9-3月平均99%削減 ・（3月時点）100%削減 ・（年間平均）76%削減	年度当初からFAX使用の削減意識はあったものの、取引銀行とのバンキングに課題があったことや、FAXの回線を複写機に接続し、複写機からPC端末にデータ保存する機能を活用するための業者との調整に時間を要したため、4-6月は大幅な削減ができなかった。7月から複写機の機能を活用することが可能となり、大幅な削減ができたことともに、同時に検討を進めていた新たなバンキングシステムを9月から導入したことにより、導入以降からは目標の削減率に達することができた。	
	ペーパーレス	管理部門において、コピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減する。 （対象期間：2020年10月と2021年10月とを比較）	管理部門において、74%削減 （2020年10月35千枚 / 2021年10月9千枚）	2事業増及び城北労働・福祉センターとの合併などにより職員数は40名増しており、管理部門の管理スパンが拡大しているため、第1四半期においては使用量が多かったものの、管理部門職員の意識と職員間の注意喚起によって目標を達成した。	引き続き管理部門において、コピー用紙の使用量を2020年度比で55%以上削減する。 （対象期間：2020年10月と2022年10月とを比較）
	キャッシュレス	財団の規程等に基づき施設利用料を徴収する都民利用施設（ウェルネスエイジ）について、キャッシュレス化に対応する。	・決済プラットフォームの選定及び申請を完了し、令和4年3月からキャッシュレス対応済み	既に導入している他団体へのヒアリングやウェルネスエイジの施設利用料における現状を整理し、キャッシュレスシステムの導入にあたって必要となる機能・条件を確認するとともに、複数システムを比較の上、導入する決済プラットフォームの選定を行った。各審査の完了及び関連機器の調達が出来次第、キャッシュレス化に対応できる見込みである。	都民利用施設（ウェルネスエイジ）については、キャッシュレス対応済み。
	タッチレス	・相談業務において、オンライン相談ができる体制整備を行い、相談方法の選択肢を広げる。 ・研修や説明会等において、座学のみものは原則オンライン化とする。 ・実習やグループワーク等が伴う研修等は、その実施効果を低下させないオンライン手法を検討する。	・相談業務について、来所や電話・メールと並行してZoomによるオンライン対応を導入 ・座学のみ研修について、eラーニングによる非接触型研修を実施 ・研修効果を維持・向上させるため、研修カリキュラムや講師の意向等に応じて、集合型とオンラインを組み合わせたハイブリット型などの柔軟な手法による研修実施	相談業務や座学のみ研修のオンライン・オンデマンドによる非接触型の対応は、2021年度早期に対応を図った。	相談業務や座学のみ研修のオンライン・オンデマンドによる非接触型の対応を継続する。
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40%実施 算出式：4,356件 / 242日（年） / 45人 「実施件数 / 年間勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数」により算出	4-11月平均で月18%実施	コロナ感染拡大がピークだった8月の実施率27%を境として、研修実施の繁忙期を迎える9月以降は実施率が下降している。研修のオンライン化は進んでいるものの、研修事務局を担う財団は、受講者からの問い合わせ、講師との調整、受講者確認、オンライン環境にない受講者の対応などで出動せざるを得ない状況もある。	新型コロナウイルス感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請に対して、都庁グループの一員として適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都福祉保健財団

一次評価(所管局評価)

<戦略1 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>

人材育成研修については、多様化・複雑化するニーズに対応できるよう、外部委員を含めた会議体での検討や、講師等関係者との協議を通じて研修内容のブラッシュアップを行うなど、福祉保健各分野において必要とされる人材の育成に取り組んだ。また、コロナ禍を踏まえ、個々の研修の内容や専門性を十分に考慮した上で、従来の業務フローを見直しながら、ライブ配信等の非接触型と集合型とのハイブリットで実施するなど柔軟な体制が図られている。さらに、研修事業共通の受付システムの導入準備を進めるなど、利用者の利便性向上にも積極的に取り組んでいる。

<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提供する事業者への支援強化>

介護現場における生産性向上に資する各種補助制度と普及啓発セミナーを連動させるとともに、次世代介護機器については、従来の体験型に併せてオンラインによる展示会を開催したことにより、補助制度の活用促進につなげることができた。また、東京都社会福祉事業団を支援し、同団体が運営する施設への次世代介護支援機器の導入や働きやすい福祉の職場宣言の実施を実現したことは、政策連携団体との連携に向けた積極的な取組として評価できる。

<戦略3 都民への福祉保健サービスに関する総合的な情報提供の充実>

とうきょうユニバーサルデザインナビについては最新情報への更新に努め、誰もが利用しやすいよう区市町村ホームページ等へのリンク掲載依頼を働きかけた結果、アクセス数は計画の1.5倍近くを達成した。また、働きやすい福祉の職場宣言事業では、宣言した事業所から実際に求人応募につながったという声が届くなど、福祉分野における人材確保に着実に成果をあげている。

<戦略4 山谷地域に居住する日雇労働者に対する支援>

コロナ禍や熱中症対策で高齢者特別就労が一部休止したことを受け、民間の求人紹介件数の確保や宿泊援護枠を拡大するなど、利用者に対する必要な支援が実施されている。

<戦略5 社会・経済環境の変化に的確に対応する組織構築・強化>

城北労働・福祉センターとの合併により組織が大きくなる中、電子決裁システムの導入準備を進め業務の効率化を図ったほか、固有職員の年齢構成の偏りを是正するため経験者採用制度を導入した。

<共通戦略>

研修事業共通の受付システムの構築や電子決裁システムの導入等、利用者の利便性向上と事務の効率化という両方の側面から組織横断的にデジタル化を推進している。

以上のことから福祉保健財団はすべての戦略において成果を上げていることを評価する。引き続き、都の福祉保健施策の一翼を担うパートナーとして、東京の福祉保健医療の向上に寄与できるよう取組を推進してもらいたい。

(公財)東京都医学総合研究所

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		
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>			
<p>団体における現状(課題)</p>		<p>課題解決の手段</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p>
<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等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>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>コロナについては、新たな変異株が出現するなど、未だ収束を見通すことができない。そうした中、将来出現することが予想される新たなウイルスに対応する汎用型ワクチンの開発研究は、動物モデルによる安全性や変異株に対する評価など順調に進んでいる。また、コロナに対する情報発信は、既存の取組に加え、都民の目線に立ったわかりやすい広報に努め、公式サイトへのアクセス数が、前年度の795,719件から1.24倍の990,472件となるなど、3年後(2023年度)の到達目標に向けて、順調に進んでいる。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<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</p>	<p>企業が実施する少数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。</p>	<p>動物モデルでの予防効果および安全性評価を行った。特に、ファイザー社製やモデルナ社製など現行ワクチンに抵抗性を示す変異株、現在の流行株(具体的には、初期流行株、ベータ変異株、デルタ変異株)に対する発症予防効果をマウスモデルで確認し、いずれのウイルス株に対しても、100%の生存率を示した。</p>	<p>研究に際し、AMED(国立研究開発法人日本医療研究開発機構)から資金提供を受けるとともに、都から特別研究費が配分されていることが基盤となって、計画どおりに研究を進めることができている。</p>	<p>引き続きAMED(国立研究開発法人日本医療研究開発機構)の研究開発事業への応募など研究費の獲得に努めるとともに、パートナー企業の社内事情による共同研究契約の解除を受け、新たなパートナー企業の選定を進めていく。</p>	<p>・医学研では、グノム、タンパク質などの基礎研究を基盤として、抗体を用いる遺伝子治療、iPS細胞を用いた細胞治療など多様な研究を複合的に組み合わせ、東京都民が直面する健康問題に対処するという研究を行っている。医学研のワクチン開発研究は、今後効率的な可能性のある新興ウイルスへの対応の際に、医学研の特色を生かした独自のワクチン開発や治療法開発を進めるため、重要な意義を有する。</p> <p>・新型コロナウイルス感染症のパンデミックを契機として、感染症有事発生前からのワクチン研究開発・生産体制を強化することの必要性が認識されるようになる中、医学研では、都や国の支援を受けて、国立感染症研究所等との共同研究により、これまでに確立したワクチン開発技術を用いて、現在流行している新型コロナウイルスだけではなく、今後新たなコロナウイルスが発生した場合にも即座に対応可能なワクチンの開発を行い、臨床試験につなげることを目指している。</p> <p>・現在、現行ウイルスに対する研究については、動物モデルによる安全性や変異株に対する評価が終了するなど着実に進んでいる。</p> <p>・コロナに対する情報発信は、既存の取組に加え、子どもでも理解できるようイラストを使うなど情報発信に努めており、公式サイトに都民の関心が高い新型コロナウイルスに関する最新情報を掲載した。その結果、前年度と比較して1.24倍のアクセス増となった。コロナに対する都民の関心が高いが、都民の目線に立ったわかりやすい広報に取り組んだ成果である。</p> <p>・また、都民講座では、オンライン開催が中心となったものの、アンケート調査の結果、89%以上の参加者が内容に満足していると回答した。このことから、オンライン開催も新たな開催方法として評価できる。</p> <p>・海外向けのプレスについては、研究成果を公式サイトのみならず、外部の媒体も利用して発信した。引き続き、研究所の知名度向上のため、海外広報を積極的に行っていく。</p>
<p>「都民講座」やHP、SNS等を通じ、研究内容や成果を紹介</p>	<p>ワクチン開発や関連研究について、「都民講座」やHP、SNS、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。</p>	<p>パンフレットと都医学研NEWSに「都医学研の新型コロナウイルスへの取り組み」を掲載するとともに、都民講座「都医学研NEWS」などを通じて紹介するとともに、「病原体の感染のしくみ・新型コロナウイルスとクラミジアを例に」と題して開催した。また、Twitterを使い、95件のツイートを行った。</p>	<p>Twitterについては、研究成果をよりわかりやすい形で都民に伝えるためのSNS等の活用として、意識的に行っている。また、ツイートの内容を的確に反映したハッシュタグを付すことで、都民が医学研のフォロワーになっていくとも、新型コロナウイルスに関する情報が得られるように工夫している。</p>	<p>都医学研NEWSやHP等の各種媒体を通じて、当研究所の研究内容や成果を紹介していく。特に、都内主要繁華街における高齢人口(人流データ)モニタリングについては、新聞等にも取り上げられるなど、都民の関心も高いことから、定期的に更新していく。</p>	<p>・海外向けのプレスについては、研究成果を公式サイトのみならず、外部の媒体も利用して発信した。引き続き、研究所の知名度向上のため、海外広報を積極的に行っていく。</p>
<p>世界中の最新の研究成果について積極的かつ分かりやすく情報発信</p>	<p>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、分かりやすくHPで紹介する。</p>	<p>「ワクチン接種後の抗体値の衰退と3回目のブースター接種」(2021/11/2)や「新型コロナウイルスワクチンのデルタ株(B.1.617.2)に対する有効性」(2021/8/10)など、研究所HPに一般向け・研究者向けに、合計56件掲載した。</p>	<p>研究を支える基盤技術のサービス提供とより新しい基盤技術の開発研究を主な業務としている「基盤技術支援センター」の職員が中心となって、世界各国で行われている新型コロナウイルスに関する研究を注目しつつ、都民の疑問や関心に応えられるよう、情報発信に努めた結果が反映されている。</p>	<p>公式サイトへのアクセス増を踏まえ、引き続き新型コロナウイルス関連の記事を掲載していく。特に2022年3月より、一般向け・研究者向けばかりではなく、子どもでも新型コロナウイルスに関して知識が得られるように、「けんた君の教えて!ざわこ先生」と題したページを作成した。従来の情報発信に加えて、このコンテンツも充実させていく。</p>	<p>・海外向けのプレスについては、研究成果を公式サイトのみならず、外部の媒体も利用して発信した。引き続き、研究所の知名度向上のため、海外広報を積極的に行っていく。</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都医学総合研究所

戦略2	都の福祉保健課題の解決に向けた研究の推進	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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(BPSP)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>課題解決の手段</p> <p>東京都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>3年後(2023年度)の到達目標</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】 都民の行動自覚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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>「認知症ケアプログラム」「人流データを活用した流行予測モデル」「予防的支援モデル」、いずれも関係者との議論や綿密な打ち合わせ、データ収集・解析技術をもって、都の福祉保健課題と向き合い、3年後(2023年度)の到達目標に向けて、順調に進んでいる。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	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。	研修受講者がケアプログラムを介護現場で確実に実践できるようにするため、eラーニング実施後、2回のフォローアップ研修をオンラインで受講できる体制を構築し、アドミニストレーターを都内で216名養成、35区市町村まで利用が拡大した。また、全国普及に向けた国のモデル事業にも協力し、142名が養成された。	年度当初から、フォローアップ研修の回数を増やすことや、オンラインシステムのグループワーク機能を活用した議論の活発化を図るなど、オンライン研修の効果をより高めるための検討を重ねてきた。また、定期的にインストラクターと研修の改善について意見交換を実施し、その都度、修正を行ってきたことが、実践能力を高めていると考えている。	オンライン化によってより多くの自治体や事業者が参加しやすい研修環境を整えることができている。今後は、アドミニストラクターの養成をさらにすすめるとともに、研修を担当するインストラクターの養成もさらにすすめ、広域な普及体制の確立を目指す。	<ul style="list-style-type: none"> 「認知症ケアプログラム」「人流データを活用した流行予測モデル」「予防的支援モデル」、いずれも関係者との議論や綿密な打ち合わせ、データ収集・解析技術をもって、都の福祉保健課題と向き合っており、3年後(2023年度)の到達目標に向けて、順調に進んでいると捉えている。 フォローアップ研修のオンライン受講体制も構築し、全都普及をすすめることに全国普及に向けた国のモデル事業への協力を行うなど、目標達成に向けた取組を着実に実施した。 精度の高い滞留人口データは感染予測に貢献し、都のみならず、厚生省アドバイザーボード会議などでもモニタリング指標として活用されるなど、都の喫緊の福祉保健課題である新型コロナウイルス対策に大きく貢献した。 支援モデルの設計・具体化を進め、その実現に不可欠な母子保健・子ども家庭支援センターの協働体制確立に向けた基盤整備に取組むとともに、新たな支援モデルの効果を科学的に検証するための比較対照群データ収集を開始するなど、科学的裏付けをもった効果的支援策提言に向けた取組を着実に進めている。
人流データ分析に基づく感染抑止策の検討と提言	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。	都内主要繁華街におけるレジャー目的の夜間滞留人口を抽出する仕組みを構築し、その時系列データを用いた新規感染者数の予測システムを構築した。このシステムによる分析結果を都のモニタリング会議で毎回、報告をした。また、第5波以降には、ワクチン未接種・未完了者のハイリスク滞留人口を可視化する仕組みも構築した。	携帯電話のGPSデータに着目し、毎日、機械学習によって分類するデータシステムを構築したことで、レジャー目的の夜間滞留人口を正確に抽出することが可能となった。こうした精度の高い滞留人口データは感染予測に貢献し、都のみならず、厚生省アドバイザーボード会議などでもモニタリング指標として活用された。	社会活動と感染対策の両立を図るためには、メリハリのきいた対策が必要になる。よりハイリスクなスポットを絞り込むための分析方法の開発が求められる。また、ハイリスクな滞留人口だけでなく、ワクチン接種や自然感染による抗体保有率などを加味したうえで感染拡大リスクを推計する仕組みの構築を目指す。	
児童虐待の予防的支援法に関する研究、開発	モデル事業の実施案(支援モデルのプロトコル作成)、効果の検証方法について検討を行う。	都モデル事業の具体的な支援モデルの設計を進めるため、各自治体と打合せを重ね実施案を作成するとともに、その実現に不可欠な母子保健・子ども家庭支援センターの協働体制確立に向け、各自治体に応じた基盤整備の方策などを提示した。また、支援モデルの科学的効果検証に必要な比較対照群100名の基礎データを収集した。	妊娠期からの予防的支援を実現するためには、母子保健・子ども家庭支援センターが分断されることがなく、協働体制を確立することが不可欠である。しかし、自治体によって基盤整備の進捗に差が生じている。新たな支援モデルの定着を図るためには、各自治体の状況に応じた背景要因を分析し、求められる対応を明確化することが必要と考えている。	自治体における母子保健・子ども家庭支援センターの協働体制を強化するための組織的取り組みを支援するとともに、予防的支援を担う人材の育成プログラムの開発する。また、チームによる支援体制を確立するためのシステムを構築する。そのうえで新たな支援サービスを開始し、その効果を科学的に検証する。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都医学総合研究所

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
-----	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、国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る。</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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 医学研では、ゲノム解析や研究費の支援、知的財産の権利化等を通して、都立・公社病院との連携強化に努めている。このうち、知的財産の権利化等については、病院側からの相談件数が増えてきており、医学研・病院の双方で体制の強化が必要となってきた。このため、協議を進めてきたが、改めて、2022年7月の地方独立行政法人への移行後に検討することになっている。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ゲノム・遺伝子解析を用いる臨床研究の構築と推進	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。	医学研が設けている「都立病院等連携研究」の枠組みを活用し、都立駒込病院血液内科と新たな共同研究を開始した。また、次の研究へと発展する可能性を秘めた「臨床現場における研究シーズの発掘」では腫瘍内科、病理科と議論を重ね、新たに連携して行うこととなった。	過去に議論されたものの具体的な連携に至っていなかったテーマについて、掘り起こしを行い、研究の場を高めたことが実績につながった。また、「都立病院・公社病院等との連携研究セミナー」(2021/5/26)や、医学研の広報誌などでセンターの紹介を行ったことが、今回の実績につながっただけでなく、今後の病院連携のきっかけづくりになったと考えている。	引き続き、医学研が設けている「都立病院等連携研究」の枠組みを活用した共同研究を推進・実行する。さらに、この枠を超えた共同研究へとテーマを発展させることを狙う。また、分室のある駒込病院以外でも病院側のニーズ把握に努め、臨床研究を提案する。	・新規に設置されたゲノム医学研究センターへの認知を一定水準で獲得し、臨床研究に関する具体的なテーマを議論する素地を得ることができた。医学研が戦略的に設けた制度を効果的に活用することで、共同研究を開始した。
都立病院等との連携研究の充実	検証を踏まえ、より効果的な制度を適用するとともに、「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。	「都立病院・公社病院等との連携研究セミナー」(2021/5/26)及び2022/3/10)をオンラインで開催した。また、「臨床現場における研究シーズの発掘」では11月に都立駒込病院の腫瘍内科と病理科から申請があり、いずれも採択した。	新型コロナウイルス感染症の状況から、従来どおりのフォーラムやカンファレンスの開催は難しい状況にある。一方で、オンラインでの試みは、多くの病院の医師が参加できるという点や関心のあるテーマについてのみ視聴できるというメリットもあると考えており、都立病院等と研究所との接点づくりの方法として引き続き、開催していくことが効果的と考えている。	・研究シーズの発掘について随時申込受付とし、新規課題を研究発表等に発展させていく。 ・採択案件については、研究発表会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持った医師等が制度の利用を検討できるよう、働きかけを行う。	・臨床業務の中で生じた疑問を解決するため、医師が気軽に申し込める「臨床現場における研究シーズの発掘」と発展形である「共同研究制度」、二つの制度を2021年度から本格実施して進め、様々な機会を捉えて制度の周知を図ってきた。その結果、病院及び研究所が相互に広く関与し、病院側の着想や技術をもとに研究所が支援するような連携研究が実施されている。
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	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。	2022年7月の独法化が決定し、年度当初から、病院経営本部には独法化を見据えた今後の支援(知財関連規程の策定も含む)について、協議を進めてきた。しかし、病院経営本部より、改めて、独法化前後に相談をお願いすることと、具体的な検討は2022年度以降に延期となった。	病院経営本部からの要請により、独法化後に改めて、地方独立行政法人と体制強化も含め、知的財産の基盤となる規定整備など支援のあり方について、協議することになった。	これまでの支援を通じて、実用化の観点から知的財産関連規程の整備が必要であることは、病院経営本部及び公社事務局の理解は得られている。今後は、病院経営本部(又は東京都立病院機構)から知的財産関連規程に係る策定支援の依頼を受けた場合に備え、直ちに対応できる準備を整え随時対応していく。	・二つの制度を本格実施として継続し、制度のさらなる普及や理解を進めるため、医師個人に対する取組だけでなく、病院組織に対する働きかけも行うなど、様々な機会を捉えて「個人」と「組織」、双方に働きかけを行っていく必要がある。
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	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。	昨年度出願した案件(点滴ライト)の外国出願(PCT出願)を行った他、新規の特許出願を3件(水晶体防護器具、腫瘍センサー、甲狀腺防護器具)行った。これらについてマーケティングを行い、興味を持った企業とはライセンス交渉を実施した。民間企業との各種産学公連携関連の交渉や契約を行った案件数は20件である。	コロナ禍で都立・公社病院とも忙しさを極めていたため、病院関係者と十分なコミュニケーションが図れない状況が続いた。啓発活動もままならず、その影響が新規の発明の開示や相談に顕著に表れていた。しかし、昨年度に出願した案件や発明相談を受けた案件については、Web会議システムを活用し、外国出願を実現するとともに、企業とのライセンス交渉も推進することができ、実用化への可能性が広がったと考えている。	発明や知的財産権の取り扱いについては、東京都立病院機構設立後に検討することとなっている。なお、既に着手している案件に対しては病院経営本部あるいは公社事務局においての対応が可能な範囲での支援(知的財産権の権利化、及び、出願した知的財産権のライセンス活動)を継続する方針である。	・これまでの都立病院・公社病院の知的財産の活用、及び、産学連携活動の支援を通して、医療サービス以外の形でも都民への還元をすることができることを、都立病院・病院経営本部と公社病院・公社事務局に実例をもって示すことができ、理解を得ることができた。今後は、東京都立病院機構と調整の上、適切なサポートを行うことができるよう準備を行っておく。

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新型コロナウイルス感染症対策の検討に寄与する。	2020年度に都の特別研究として、都立病院・(公財)東京都保健医療公社14病院の協力を得て、外来受診者の検査終了後の余剰検体(延べ23,234人の検体)を用いて、新型コロナウイルスの抗体を測定し、東京都における疫学的性質を明らかにした。この経験から、研究所が有する機器や分析・評価技術を積極的に活用することで、都の感染症対策に寄与できると評価した。	研究所の資源を活用し、その研究成果をもって、都の新型コロナウイルス感染症対策に寄与する。	都からの依頼に基づき、「新型コロナウイルスワクチンに係る抗体保有に関する研究に係る協定書」を都との間で交わし、研究成果について2021年11月19日に報道発表を行った。11月25日開催の新型コロナウイルス感染症モニタリング会議(第70回)で報告を行った。	協定に基づき実施した抗体保有に関する研究では、ファイザー社製mRNAワクチン2回接種終了後7ヶ月程度経過し、同意を得られた都立病院関係者、主に20才代から70才代までの1,139人の検体を用いて測定した結果、抗体価が大きく減衰していることが確認されるなど、都の感染症対策の検討に、研究所が有する機器や分析・評価技術を活かすことができたと考えている。	新型コロナウイルスは新たな変異株が出現するなど、未だ収束を見通すことができない状況にある。引き続き「新型コロナウイルスワクチンに係る抗体保有に関する研究」等の施策に必要な研究を実施し、その研究成果をもって、都の新型コロナウイルス感染症対策に寄与していく。	新型コロナウイルスワクチンに係る抗体保有に関する研究の成果として、ファイザー社製mRNAワクチン2回接種終了後7ヶ月の抗体価が大きく減衰していることを新型コロナウイルス感染症モニタリング会議(第70回)で報告し、新型コロナウイルスの感染を防ぐためには、今後追加接種(3回目接種)を進めていくことが重要であり、特に高齢者の追加接種の必要性は高いということが確認されるなど、都の感染症対策の検討に、研究所が有する機器や分析・評価技術を活かすことができたと考えている。

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都医学総合研究所

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化	原則としてオンラインで完結できるよう、2020年度末までを目標に関係規程等を改正し、2021年度以降、ホームページ等を活用した手続を整備する。ただし、寄付金等申込手続でPC等未所持の個人については、書面手続を可とする。また、税額控除の証明書である寄付金等の受領書は押印の定めがあることから、国の動向を踏まえて対応する。なお、相手方に不利益となり得る内容を含む通知や感謝状は見直し対象外とする。	現在、デジタル化への取組に着手しており、見直し対象である規程の一部の改正を進めている。	手続きのデジタル化のためには、手続き書類のはんこレスを進めるか、もしくはタイムスタンプ認証機能をもつシステム導入の必要があり、前者は関係規程（文書管理要綱および各手続根拠規程）の改正により、後者は電子決裁・文書管理システムを導入する予定で検討している。	対都民：事業者を対象とした手続については（契約手続関係等を除き）、既に手続の70%以上がデジタル化済みであるが、更なる利便性・効率性向上に向け、2023年度までの取組を進めていく。	外的な制約（FAXレスなど）も一部あったが、ペーパーレスなどすぐにも対応可能な改革については、直ちに着手し、着実な成果を得てきた。 今後、業務のシステム化等により、弛まず「5つのレス」を推進していくが、一方で、コロナ禍の後は都民向け講演会などに対し、対面形式による開催再開を望む声が都民などからあがってくる可能性もある。その際には、一方通行で通達するだけでなく、広く都民ニーズにも対応していきたい。 また、各項目のレス化自体が目的化しないよう、その先にある業務の効率化、事業継続性、感染防止対策などを見失わずに、実効性のある改革を適時的確、かつ柔軟性をもって対応していくこととする。
5つのレス	はんこレス	原則としてははんこレス化ができるよう、2020年度末までを目標に関係規程等を改正する。ただし、税額控除の証明書である寄付金等の受領書については、国の動向を踏まえて対応する。なお、相手方に不利益となり得る内容を含む通知や感謝状は見直し対象外とする。	見直し対象である規程の一部の改正は、2021年度末の理事会で承認を受けた（評議員選定委員会規則）。また、2021年6月に契約締結して以降、はんこレス等を目指した業務改善及びテレワークを可能とするためのコンサル委託業務を進めた。	2021年度は情報収集を行いながら、改正案の準備に着手した。その後は、関係規程（文書管理要綱）の見直しについて、電子決裁システムの導入やテレワーク環境整備と並行して進める必要があることから、当初の予定を変更し、システム導入計画（2022年度予算要求事項）を軸に2022年度中の改正を目指している。	対都民：事業者を対象とした押印については、法令等で規程のあるものを除き廃止済みである。 内部手続きの押印についても団体自らが定める規程等に基づく押印は、電子決裁システムを試行的に導入する2022年度末までに、試行対象業務の範囲内で廃止する。 その他の内部手続きについても、試行後の検証結果で対応困難となったものを除き、押印を廃止していく。
	FAXレス	FAX送受信に代わりメールでの対応ができるよう、連絡相手先との調整を順次行っていく。（実施率：100%）	連絡相手先へ協力を依頼しながらメールでの送受信に徐々に移行している。（実施率92%）	電子化対応できない相手先が一定数存在することが要因となっている。	今後も電子化への協力が得られたものから順次FAXを廃止し、2019年度実績における該当部署において、引き続き、FAXの送信数・受信数の削減98%を継続する。
	ペーパーレス	ペーパーレスを進めるため、Web会議システムを活用し、所内説明会や研修会、各種委員会その他配布資料に係るコピー用紙総使用量の40%の削減（2019年度比）を目指す。	所内外の会議でWeb開催が可能なもの及び所内説明会・研修会について、オンライン配信により資料のペーパーレス化を図った。（実施率53%）	会議・説明会資料のペーパーレス化については予定どおり進み、削減目標は達成した。今後も所内申請手続き（旅費・休暇、契約締結依頼）等につき、システム導入によりペーパーレスを一層推進していく予定である。	コピー用紙の使用量を引き続き削減し、電子決裁システムの試行導入に伴う対象業務について、2023年2月までに2021年度同月比40%の削減を目指す。
	キャッシュレス	夏のセミナー参加費：会場受付での電子決済方法（クレジットカード、電子マネー、QRコード）について検討していく。 特許実施許諾料等（ライセンス料等）：特定の製薬企業等との契約に基づくものであり、他の物品購入契約等と同様、引き続き口座振込を決済手段とする。	夏のセミナーについては今年度は開催を中止した。特許実施許諾料等の2021年度実績は76件。	都内外における新型コロナウイルス感染症の感染拡大状況を踏まえ、開催を中止した。	2022年度は夏のセミナーを2テーマで開催することとなった。この際、参加費については、事前に指定口座に振り込ませることとした。
	タッチレス	オンライン開催と対面式開催との混合で実施するもの（都医学研都民講座（年8回）） 原則としてオンライン開催するもの（ただし、研究者間の交流促進の観点から一部については対面式開催とする）（都医学研セミナー（年42回）、都医学研シンポジウム（年1回）） 対面式開催するもの（国際シンポジウム（年2回）、サイエンスカフェ（年3回）、夏のセミナー（年1回）、高校生フォーラム（年1回）、連携大学院説明会（年1回））	都医学研都民講座は8回すべてオンライン開催であった。都医学研セミナーは2回ハイブリッドにて開催したが、それ以外はオンライン開催であった。 国際シンポジウムは延期、夏のセミナーと高校生フォーラムは中止、8月、12月及び3月開催のサイエンスカフェ、8月開催の都医学研シンポジウム及び5月開催の連携大学院説明会はオンライン開催であった。	普及等事業の効果を踏まえてオンライン開催の可・不可を検討し、可能なものはすべてタッチレスを達成している。	今後もイベントの開催趣旨を踏まえ、可能なものはすべてオンラインで開催していく。
テレワーク	テレワークシステムについて2021年度末を目標に試行導入を進めており、在宅勤務が可能な業務を担当する職員においての実施率は40%とする。 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	在宅勤務が可能な業務が一部の部署に限られており、年度末時点で実施率は30%であるが、テレワーク環境整備（PCのリモートアクセス設定）の試行段階として事務局を対象に進めている。	テレワーク勤務を研究所全体で可能とするための、セキュリティ対策や服務基準等に係る規程を見直す必要がある。また、今後の各種業務用システムの導入試行及びシステム間連携に向けた調整を検討している。	新型コロナウイルス感染症の感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に対し、都庁グループの一員として、研究業務の遂行に支障が生じない範囲において、適切に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都医学総合研究所

一次評価(所管局評価)

<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>

東京都の新型コロナウイルス感染症対策として、ワクチン開発に関する研究やコロナに関する信頼性の高い情報を発信をするなど、研究機関として、着実に取り組んでいる。ワクチン開発については、動物モデルによる安全性の評価や変異株に対する効果の確認等、臨床試験に向けた準備を進めている。情報発信については、コロナに関する様々な情報があふれる中、都民の関心が高いテーマについて海外の論文を翻訳してホームページに掲載するなど、科学的根拠に基づいた情報の提供に努め、アクセス件数の増加につながっている。また、オンラインで開催した都民講座についても、参加者から高い満足度を得ることができた。

<戦略2 都の福祉保健課題の解決に向けた研究の推進>

科学的根拠に基づいた施策の立案・実施に向けて、研究機関として都と連携して取り組んでいる。特に感染症対策における人流研究については、都のiCDCとの連携により感染拡大予測のための重要なデータとしてモニタリング会議で報告されたほか、厚労省アドバイザリーボードにおいてもモニタリング指標として活用され、感染症対策に欠かせない指標として確立された。認知症ケアプログラムについては、オンライン受講体制を確立して人材の養成に努め、都内35区市町村で利用されている。児童虐待の予防支援プログラムについては、都及びモデル自治体と連携し、新たな支援モデルの効果検証のためのデータ収集を行い、妊娠期からの予防的支援の実現に向けて着実に取組を進めている。

<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>

都立病院等への積極的なアプローチにより、病院側の着想や技術をもとに研究所が支援するような連携研究を開始できたことは評価できる。知的財産に関する連携については、コロナ禍にあって病院関係者との対面によるコミュニケーションが一時困難となる中でも、Web会議システムを活用し、知的財産の権利化や企業との共同研究の支援を順調に進めることができた。都立病院等の独法化の動きがある中でも、研究所として支援できることは着実に実施しており、引き続き、独法における規程や体制の整備について、必要な支援を行っていくことを期待する。

<コロナ対応に伴う取組>

研究所の資源を活用して継続的に行っている抗体保有に関する研究結果は、都民に対するワクチン接種の推進という都の重要施策における科学的根拠となり、都の施策の推進に大きく貢献した。iCDCや都立病院等と連携したこのような取組は、医学研のプレゼンスを高めることにもつながるものと評価できる。

<共通戦略>

5つのレスについて着実に取り組み、特にFAXレス・ペーパーレスについては数値目標をほぼ達成することができた。また、イベント等について積極的にオンライン化に取り組んだ。

以上のことから、全ての戦略について成果を上げたことを評価するとともに、都が直面する新型コロナウイルス対策という大きな課題に対して、研究機関として都政に貢献していることは大きな成果と言える。引き続き各戦略を着実に推進していくとともに、がんや認知症等の研究や、それらの基盤となる基礎研究をより一層推進し、都民の生命と健康を守る国内トップレベルの医学総合研究所として、研究成果を都民・社会へ還元することを期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(社福)東京都社会福祉事業団

戦略1	利用者・児童の権利擁護を第一とした支援の実現		
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
<p>○事業団児童養護施設では入所理由が虐待が約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、事故発生の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、各施設の事業や取組を共有・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。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。</p>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・虐待等防止委員会等各種委員会による情報共有や意見交換等、抜本的対策の実施など、多様な取組の強化により、全職員の権利擁護の意義の認識を深め、利用者本位のサービスを提供するよう体制の整備を進めた。</p> <p>・重大事故ゼロ運動による虐待防止等に向けた意識改革や抜本的対策で、虐待防止を認識するよう推進した。</p> <p>・利用者や児童が意見等を伝えやすい環境整備として、意見箱の設置や第三者委員等による定期的な相談を実施し、要望や苦情に迅速に対応した。また、利用者満足度調査を実施しサービスに反映した。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
虐待防止体制の充実・強化	<p>・事業団虐待等防止委員会での各施設の取組の共有、検証</p> <p>・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</p> <p>・コンプライアンス委員会の実施、意見の反映</p> <p>・障害施設での虐待防止マネージャーの設置検討</p>	<p>・事業団虐待等防止委員会を4回開催し、各施設の取組の共有、不適切な支援事例の周知、事故対応に関する意見交換などを実施</p> <p>・各施設で虐待防止委員会、リスクマネジメント委員会を開催</p> <p>・コンプライアンス委員会を2回開催し、委員から事故防止対策への助言を得た。</p> <p>・2施設で虐待防止マネージャーを先行設置</p>	<p>・事業団全体の委員会で共通認識を図り、それを各箇の委員会の検討に反映させる仕組み。事業団全体での虐待防止の取組の底上げを行いながら、さらに各施設ごとにその特性に応じた取組を行うことで、虐待防止体制の充実・強化を図る。</p> <p>・コンプライアンス委員には弁護士等外部専門家も委員にあり、外部の視点も反映されている。</p> <p>・虐待防止マネージャーは、令和4年度から各事業所単位での設置が義務化されることを受け、可能な施設から前倒しした。</p>	<p>・虐待等防止委員会等を継続的に開催し、虐待等重大事故防止に向けた各施設の取組の共有や更なる課題への対応等について検討し、取組の充実を図る。</p> <p>・障害全施設で虐待防止マネージャーを設置する。</p>	<p>戦略1については、コロナの影響により制限せざるを得なかった取組を除き、すべて計画どおり実施し、全職員に対し虐待防止の意識の浸透を図った。一部取組は前倒して実施した。</p> <p>・虐待防止体制については、各種委員会での検討を進め、事業団全体で取組の共有等を行い底上げを図るとともに、施設ごとの特性に応じた取組を加えることで、虐待防止体制の充実・強化を図った。さらに、2022年度から義務化される障害施設での虐待防止マネージャーの設置を2施設で前倒し設置し、2022年度の全施設での円滑な設置につなげた。</p> <p>・抜本的対策として実施してきた「重大事故ゼロ運動」等に加え、外部専門家等のスーパーバイザーが支援現場に助言する仕組みの拡充、管理監督者による夜間巡回やすべての施設で敷地内カメラを設置し現場のチェック体制を強化するなど、事件・事故を起こさないための仕組みを強化した。また、職員が施設職員以外に相談できる窓口を前倒し設置した。</p>
抜本的対策(「新たな取組」)「具体的な取組内容」の着実な実施	<p>・「抜本的対策」の本格実施(例)外部専門家スーパーバイザーの拡充</p> <p>支援現場への管理監督者の積極的関与・状況把握</p> <p>事例集配布・全職員アンケートによる意見交換会</p> <p>夜間の事故防止体制の強化</p>	<p>・各施設で重大事故ゼロ運動(研修、意見交換等)を実施</p> <p>・スーパーバイザーとして、外部の専門家である医師、弁護士、福祉専門職を活用</p> <p>・管理監督者の夜間巡回と声掛けの実施</p> <p>・過去の虐待事例の事例集配布</p> <p>・全施設で敷地内カメラの新設又は増設</p> <p>・「福祉のしこりの悩み相談窓口」を一年前倒して開設</p>	<p>・施設ごとの課題や特性に応じた重大事故ゼロ運動を実施</p> <p>・複数の施設巡回を行うスーパーバイザーとして施設特性に合わせた現場経験豊富なOBなどを確保し、外部の視点を取り込むとともに、そのノウハウを活かした助言を受けた。</p> <p>・夜間の声掛けにより事故防止と職員のモチベーションアップを図った。</p> <p>・事例集配布により、職員の虐待に対する意識向上を図った。</p> <p>・カメラの設置は支援現場の質の向上にも寄与</p> <p>・相談窓口は相談しやすいよう施設以外(事務局)に設置</p>	<p>・「抜本的対策」に加え、権利擁護・事故防止の意識を高める新たな取組(職員一人ひとりの取組を実施、訪問相談員の設置、外部専門家による施設コンサルテーションの導入)や適正な採用及び人事管理を実施し、虐待等重大事故防止に向けた対策を着実に実施していく。</p>	<p>・虐待防止やコンプライアンス研修は、新たにeラーニングやリモート会議システムを活用して受講環境を整備し実施した。さらに、各施設での研修向けに全施設へ配布している「虐待事例集」にファシリテーター用マニュアルを作成する等の工夫を行った。</p> <p>・不注意や支援力不足に起因した事故・不適切な支援については、発生時に対象者への適切なケアとともに迅速な調査と原因分析を行い、当該職員への指導と全施設での再発防止策を実施した。なお、こうした事故に係る処分については、懲戒審査委員会の審議を経るなど適切に実施しているが、懲戒処分に該当するものはなかった。</p> <p>・利用者や児童からの要望等は、意見箱や利用者満足度調査等を活用し運営へ反映するほか、Q&A等でフィードバックしている。第三者委員の訪問相談はコロナ禍により計画どおり実施できなかったが、感染対策を徹底し再開している。</p>
虐待防止研修の拡充	<p>・虐待防止研修(e-ラーニング型総論研修)の受講</p> <p>・虐待防止研修の障害・児童養護職員向け、管理監督者向けとコンプライアンス研修応用を集合型で3年に一回の態旨で実施</p> <p>・資料配布や受講管理もシステム上で実施</p> <p>・虐待事例集を作成し、全施設へ教材等として配布</p>	<p>・虐待防止研修総論とコンプライアンス研修(局と事業団)は悉皆、eラーニングで実施</p> <p>・虐待防止研修の障害・児童養護職員向け、管理監督者向けとコンプライアンス研修応用を集合型で3年に一回の態旨で実施</p> <p>・資料配布や受講管理もシステム上で実施</p> <p>・虐待事例集を作成し、全施設へ教材等として配布</p>	<p>・研修をeラーニング化し、受講環境を整備した。これにより、ペーパー業務の効率化につながった。</p> <p>・集合型の研修はリモート会議システムを活用することで、コロナ禍と同様のグループワークを実施</p> <p>・虐待事例集はファシリテーター用のマニュアルを添付し、圏での活用が行い易いように工夫</p>	<p>・虐待防止研修及びコンプライアンス研修を継続実施</p> <p>・チーフ等職員向け研修のカリキュラムを変更し、中核職員マネジメント方向上研修として、虐待の兆候を察知するノウハウや指力強化に向けたノウハウを付与するなど、さらなる研修の充実を図る。</p>	
利用者・児童からの要望等への適切な対応	<p>・福祉サービス第三者評価の受審・改善</p> <p>・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)</p> <p>・利用者満足度調査の実施・活用</p>	<p>・福祉サービス第三者評価の受審、結果を改善に反映</p> <p>・意見箱の設置に加えて、園長宛の封筒を窓口に置くなど、意見を伝える手段を多様化</p> <p>・利用者満足度調査を実施し、支援の見直しや施策に反映</p> <p>・具体的には、テニスコートの改修、娯楽用途のタブレット端末の導入等を、要望に応じて行った。</p>	<p>・コロナ禍のため、評価機関と手法を調整し、オンラインや書面での調査など工夫して実施。結果は早期に見直しに反映</p> <p>・意見箱等で収集した意見を多量に反映、または参考にしている</p> <p>・調査結果は、イベントの企画や施設の修繕等の施策に反映させる他、Q&Aや手紙でフィードバックしている。</p>	<p>・引き続き、個人の権利擁護及び福祉サービスへの満足度を高めるため、意見箱や利用者満足度調査などを活用し、要望や課題の把握に努めて、対応していく。</p>	
第三者委員への相談環境の整備	<p>・各施設における第三者委員への相談の実施</p>	<p>・各施設における第三者委員への相談会の実施(計84回)</p>	<p>・コロナ禍により、一部施設では当初計画していた第三者委員の訪問相談を一時的に中止せざるを得なかったが、感染防止対策を徹底した後、再開した。</p> <p>・児童が第三者委員に相談しやすくするために、児童たちとの行事に参加してもらうなどを企画</p>	<p>・今後も、利用者や児童が施設に対する意見や苦情を伝えやすくするため、第三者委員による定期的な相談を実施し、苦情に対する迅速な対応、サービスへの反映に取り組んでいく。</p> <p>・全施設で、計画通り第三者委員の訪問相談を実施していく。</p>	

(社福)東京都社会福祉事業団

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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>○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。</p> <p>○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ことが必要である。</p> <p>○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。</p>	<p>○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。</p> <p>○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け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。</p> <p>○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。</p> <p>○研修や学校等へ講師派遣や実習受け入れを行うと共に、ICT等の先進的取組を発信する。</p>	<p>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いる。</p> <p>・固有正規職員(福祉職)平均在職年数...7.3年以上</p> <p>専門的なケアに必要な知識・技術を習得している。</p> <p>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。</p> <p>他団体への支援技術・ICT等の普及を行っている。</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・固有正規職員(福祉職)平均在職年数:7.6年(2022年3月31日時点・対前年で0.3年伸長) ・専門的な技術習得のための研修機会の確保や資格取得支援制度の拡大を行い、専門性の高い職員の育成を進め、役立てている。 ・退所児童との連絡体制の整備などを行い、児童にさらに寄り添った支援を行った。 ・感染症対策を取り講師派遣や実習生の受け入れを積極的に行った。また、分身ロボットを活用した障害者の接客業務モデル等の活用事例を発信するなど、先駆的な取組や、他団体の参考となる事例を発信した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門的なケアが提供できる体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・嗜痰吸引等研修...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"> ・嗜痰吸引等研修 9人受講 ・強度行動障害支援者養成研修 31人受講 ・グループリーダー就任時研修(スーパーバイズ力研修) 6人受講 ・管理監督者向けのスーパーバイズ力研修 27人受講 ・ベテラン退職者の支援スキルの継承方法として、事業団通信(事業団職員向けの冊子)で退職者メッセージを発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・嗜痰吸引等研修は、施設内での調整を綿密に行い、計画数を超える人数の受講を達成 ・強度行動障害支援者養成研修は63人申し込んだが、半数程度が抽選に外れたため2022年度に向け都及び研修実施団体に要請した。 ・グループリーダー就任時研修の未受講者を管理監督者向けのスーパーバイズ力研修でフォロー ・専門性の高い固有職員の登用は現行任用制度での対応を優先し、福祉マイスター制度は当面休止 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の特性に応じて蓄積し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するなど、法人全体で専門的ケアを提供する体制を構築する。 ・強度行動障害支援者養成研修の十分な人数の受講を可能とするよう都や研修実施団体との協議を継続 	<p>戦略2については、コロナの影響により制限せざるを得なかった取組等を除き、すべて計画どおり実施した。一部取組は前倒しで実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・嗜痰吸引等研修は、施設内で講師を確保し勤務等を調整したことで、計画を超える人数の職員が受講することができ、嗜痰吸引を伴う医療的支援を要する利用者を確実に受入れた。また、強度行動障害支援者養成研修は研修実施機関による定員超過のため、目標人数に達していないが、受講した職員が職場において支援技術を他の職員に広めるなど、専門的ケアの体制整備を図った。 ・自己啓発支援制度については、資格取得支援制度の利用を促進した結果、資格取得者が増え支援技術の向上につながっている。さらに、新制度を活用して、職員が自ら施設運営に寄与する資格であることをプレゼンテーションし、防災士の資格を取得した。
自己啓発支援制度の拡充	<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"> ・資格取得支援制度を15人(社会福祉士6人、介護福祉士3人、精神保健福祉士1人、公認心理師2人、その他3人)が活用 ・7人が新たに福祉職専門職加算 取得に係る資格を取得 ・再チャレンジや対象資格を職員のプレゼンテーションで追加できる仕組みなどの拡充した制度を周知し、利用者が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格取得支援制度を広く周知し、多くの職員が活用するよう促した。 ・職員のプレゼンテーション方式を活用し、防災士資格を取得した者が出た。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団通信を活用し、制度利用者の声を広く届けて、制度の活用を促す。 ・研修担当者に対して説明を行い、各施設での周知を活性化させた。 ・実施期間ごとに全職員に周知していく。 ・プレゼンテーション方式による自己啓発支援の具体例を示し周知するなど、制度利用を促す工夫をしていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・退所する児童への自立に向けた多様な支援を行い、進路決定率100%(進学13名、就職22名、グループホーム入所1名)とすることができた。また、退所した児童への継続的なアフターケアを行い、不安になったり困ったときの連絡手段としてLINEを開設するなどいつでも相談に乗る体制とし、退所児童の安定した生活を支援した。 ・コロナ禍のため、緊急事態宣言中は実習依頼元の学校から中止の連絡があったり、圏でも施設内への入室を制限していたが、解除後は感染症対策を徹底したうえで、可能な限り講師派遣や実習受け入れを行った。 ・連携型専門ケア機能モデル事業を実施し、課題の整理等に取り組んだ。
児童養護施設の児童の選択肢を広げる支援の実施	<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やボランティアによる学習支援 ・職場体験66回、園内学習会524回、全通塾希望者支援、進路決定率100% ・進学に向け、奨学金や進学資金管理等の情報提供・相談会実施 ・LINEアカウントを開設し、退所児童との連絡手段としての活用を開始 ・自立支援ニュースの充実及び活用促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童の退所後の選択肢を広げる就労支援や進学支援等の取組を増やすとともに、効果的な内容になるよう取り組んだ。 ・LINEの導入には、退所児童側の視点で、電話やメールよりも連絡が取りやすく、学園への連絡に対するハードルを下げる狙いがある。 ・自立支援ニュースには、自活している卒業生インタビューを掲載するなど、児童の自活訓練に役立つ情報を掲載する他、掲示場所の拡大やバックナンバーの作成等も実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童が希望する進路が実現できるよう、学習支援、自活訓練、就労支援等を継続している。 ・退所児童との連絡手段としてLINEの活用を継続することで、こまやかなアフターケアができるよう努める。 ・自立支援ニュースはさらなる紙面の工夫を進めるとともに、アフターケアの一環としても効果のある卒業生インタビューを継続していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・導入機器の活用について、他の政策連携団体や大学等との協働による取組を実施しプレス発表するなど、先駆的な取組を行った。また、眠りキャンなどの職員負担軽減に効果がある機器を他の団体の参考としていただけるよう活用事例としてホームページ等で発信した。
連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握とそれを踏まえたモデル事業の総括 	<ul style="list-style-type: none"> ・原籍施設へ復帰した児童へのアフターケアを実施(月1回程度の電話連絡、年間3回程度の訪問) ・事業の活用を促すため、児担当担当者向けの見学会を年2回実施 ・今後の在り方について、都や地元市などの関係機関と検討を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都などの関係機関と連携して課題の整理等に取組中 	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル事業の検証と課題把握を引き続き行い、総括を行っていく。 	
先進的取組等で蓄積してきた支援技術・ICT等を他団体へ普及	<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け入れ(実習受け入れ人数、延5402人) ・ICTや次世代介護機器の導入事例の公表及び見学の受け入れ実施(東京都福祉保健財団との連携) 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師派遣回数 21回 ・実習生の受け入れ人数 延4204人 ・障害者支援施設デジタル技術等活用支援モデル事業により導入した分身ロボット活用事例をプレス発信 ・眠りキャン等職員の負担軽減につながる導入事例を事業団ホームページに掲載 ・コロナ禍により見学は未実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各学校からの要請に応じ積極的に講師を派遣 ・事前にPCR検査を実施するなど感染症対策を万全にとり、実習生に事前に入所 ・(株)東京交通会館、多摩都モノレール(株)、近隣大学と協働して分身ロボットを活用した障害者の接客業務を実施し、プレス等で積極的に発信 ・導入事例の公表方法としてホームページを活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修や学校等への講師派遣や実習受け入れを積極的に行う。 ・政策連携団体との協働等を含め機器の活用を進めるとともに、先進的取組等の発信を行う。 	

(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
------------	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>○東村山福祉圏では改築にあたり、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。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>	<p>○東村山福祉圏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。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>	<p>東村山福祉圏は、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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・東村山福祉圏の改築後の地域福祉サービスの充実に向けた検討を行った。 ・日野療護園の施設整備については、環境に配慮した設計とし、計画どおり着実に実施している。 ・日野療護園の移転後の事業エリアの変更、通所・短期入所の拡充など、確実な施設運営の実施に向けた検討・調整を行った。 ・コロナ禍であっても、オンラインの活用などの工夫をし、地域との連携・協働を絶やさずに継続している。
----------------------------	--

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東村山福祉圏の改築に伴う通所の充実に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の障害児向けの新たな通所サービスの検討PTを開催(3回) ・通所サービスを実施している他の事業所への見学を実施するとともに、地元・周辺市や関係機関への聞き取りなど地域ニーズを調査するなど実施内容について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・PTを作り機動的に活動したことや地元・周辺市との意見交換により、具体的な検討が進んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討結果を踏まえ、都及び地元・周辺市と調整していく。 	<p>戦略3については、コロナの影響により制限せざるを得なかった取組を除き、すべて計画どおり実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東村山福祉圏の改築後に提供するサービスについて、PTを設置し、内容や体制等を集中的に検討したほか、地元・周辺市等への聞き取りなど地域ニーズを踏まえた検討を進めた。 ・日野療護園の改築については、地元市への説明や住民説明会などを複数回、丁寧に行い、周辺住民との良好な関係を築いた。設計には、周辺住民の意見も反映させるなど、地元からの要望に迅速に対応し、順調に工事を進めた。また、設計会社と繰り返し調整を行い、省エネ仕様とすることで、運営開始後の経費削減への効果を高めることができ、認証制度でも環境に関する高い評価を取得できる見込みである。 ・移転先地域への貢献ができるよう、通所・短期入所の規模拡大に向けて着実に準備を進めている。開設後の利用促進に向けて、地元・周辺市との関係機関等へ訪問し、広く周知を行った。 ・地域との連携はコロナ禍によりイベント開催等が従来のように行えない状況が生じたが、その中でも地域の連絡会へのオンラインでの参加等、地域との関係性を絶やさないようにするための取組を行った。 ・地域の福祉向上への貢献については、各施設において地域の実情やニーズに応じて、地域で生活する障害者や子育て世帯等を支援するため、相談事業や子育て家庭を対象としたショートステイ、障害児日中一時支援事業など多様な事業を行った。
日野療護園の改築の円滑な実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施設計を終え、建築工事に着工し、予定どおり基礎躯体工事の約20%を完了 ・環境面で高評価を得られるように仕様を設計し、東京都建築環境計画書制度においては16項目中11又は12項目で最高評価を取得でき、CASBEEでは最高ランクの総合評価Sを取得できる見込み 	<ul style="list-style-type: none"> ・設計会社、施工会社、日野療護園、事務局の4者で密に連携を取り、設計等の準備を進めた。特に、環境評価については、設計会社との調整を重ね、より高評価が得られるよう、仕様を工夫した。 ・また、事前に住民説明会を行い、住民の意見を十分踏まえるよう工事業者と調整して、遅延なく円滑に工事を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年2月の竣工に向け、設計会社、施工会社、日野療護園、事務局の4者で協力して事業を進めていく。 ・同時に、2023年5月の新施設開設に向けて各種委託契約や備品の購入などを行う。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元・周辺市や関係機関への聞き取りなど地域ニーズを調査し、通所・短期入所の規模を検討 ・設計に、通所・短期入所の利用を反映 ・通所・短期入所の利用者確保するための広報を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・日野療護園、事務局、設計会社との間で、通所・短期入所の拡充に向けた丁寧な協議を重ね、齟齬が生じないようにしている。 ・通所・短期入所の開所前に利用者確保ができるよう、地元・周辺市を中心に関係機関に開設の周知を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年5月の開所に向けて、通所・短期入所等の定員規模拡充後の人員配置体制、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し、都に対して職員定数増の人員要求及び関係機関への変更手続きの準備を行う。 ・通所・短期入所等の利用者確保に向けた地域関係機関への周知を行う。 	
地域との連携・協働	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域イベント及び住民参加の園行事は感染症予防のため未開催 ・福祉避難所の開設に係る協定を新たに1施設締結し、姉妹施設は6施設となった。2施設で毎月1回防災無線の応答テストの実施。1施設で地元市との合同総合防災訓練を実施、各園で、地元市の連絡会等に参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍により集客型の行事は開催できなかったが、地域との関係性を継続させるため、機関誌の送付やホームページでの発信のほか、オンラインのシステムの活用により、地域との連携を継続した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ、利用者の安全を最優先にしつつ、地域との関係性を継続できるようなイベントのあり方を検討する。 ・福祉避難所として機能させるための地域との連携を進めていく。 	

(社福)東京都社会福祉事業団

<p>戦略 4</p>	<p>社会福祉法人としての運営基盤の強化</p>	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p>		
<p>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。</p>		
<p>団体の現在の現状(課題)</p> <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、離職率が年々増加し、2019年度は11.9%となっている。こうした状況で、職員にかかる負担が増大している。</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たが、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>課題解決の手段</p> <p>○学校との連携強化による学生へのアビ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>○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共に、職員の負担を軽減する。</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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>安定的な運営が可能な人材の確保・育成ができています。 ・固有正規職員(福祉職)離職率11.9%(2020年度)を維持 ・管理監督者の固有職員割合40%</p> <p>働きやすい職場環境が整備されると共に、職員の負担軽減が図られている。</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>
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>・多様な採用PR活動や応募・選考方法の拡充、学校や学生等への丁寧なアプローチなど様々な活動を積極的に展開し、人材を確保した。採用数は前年度を上回った。</p> <p>・給与制度や昇任制度の見直し等により離職率を目標以下とした。管理監督者の固有職員割合は40%を超えた。</p> <p>・職員が相談しやすい体制整備、育児等個別事情に配慮する制度の検討など環境整備を進めた。</p> <p>・ICT化で職員の負担軽減を進めた。</p> <p>・加算取得等の財源確保に努め、計画通り進んでいる。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>様々な人材の確保のための採用活動及び採用制度の拡充</p>	<p>・学校訪問、採用説明会、内定者交流会等の継続、充実 ・学校推薦制度、実習生等特別制度の拡充 ・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 ・キャリア採用、再採用制度の実施</p>	<p>学校訪問等84校、説明会24回、内定式4回、内定者交流会2回、イベント出展22回、施設見学会48回 ・推薦校との連携強化15人採用 ・実習生等特別制度の見直し、対象者の継続的ケア11人採用 ・児童指導員育成枠で1人採用 ・無資格者、学生バイト、シルバー人材を活用 ・キャリア採用4人、一般通年採用3人</p>	<p>・Web等を併用した学校訪問や採用説明会、各種イベント出展を積極的に実施し、応募増に寄与 ・内定者交流会に加入内定式を実施するとともに配属先のマッチングを図り、採用辞退を防止 ・学校推薦の更なる活用に向け、推薦校を個別訪問し関係構築 ・実習生等特別制度の見直し、対象者の継続的ケア11人採用 ・児童指導員育成枠で1人採用 ・無資格者、学生バイト、シルバー人材などを積極的に活用 ・新たな募集・選考の実施で応募が増</p>	<p>・学校訪問、採用説明会、内定者交流会等の継続、充実 ・学校推薦、実習生等特別制度の検証、対象校拡大の検討 ・地方からの採用拡大の検討・実施 ・児童養護施設における児童指導員の育成枠を含む無資格者採用の効果検証 ・キャリア採用、再採用等の更なる推進 ・引き続き多様な働き方を可能とする人材の活用を図っていく。</p>	<p>戦略4については、すべて計画どおり実施した。</p> <p>・これまでの採用活動を拡充するとともに、新たにキャリア採用等を開始したことで、採用数を前年度以上に伸ばした。採用活動にあたっては、多くの学生等が事業団に関心を持ってもらうよう、丁寧な情報提供を行うとともに、学校等との信頼関係を構築した。採用した職員からは、安心して応募できた等の声が届けられ、次の採用に向けた好循環が起きている。</p> <p>・2022年4月から人事・給与制度等の大幅な見直しを行い、政策連携団体として公的な役割をより一層果たしていくための道筋をつけた。新たな人事・給与制度を職員に積極的に発信するとともに、職級に応じた基本的役割や到達目標等を明確にしモチベーションアップを図った。こうした取組等により離職率を目標値以下とした。</p> <p>・離職理由の職級・年齢・勤続年数別の分析を行った。2022年度は分析結果を参考に一層の離職防止対策に取り組む。</p>
<p>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</p>	<p>・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、各専・棟のテーマ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</p>	<p>・管理監督者層の46.0%に固有職員登用(2022年4月1日時点4.2%改善) ・年度当初から昇給抑制を緩和、職務手当153人支給。大幅な給与見直しを実施 ・福祉職新規採用109人 ・宿舍借上げ実績5件 ・奨学金返済支援実績77人 ・固有職員の育成につながる都への相互派遣研修を引き続き実施 ・都への相互派遣研修1人</p>	<p>・本人の能力等に応じ、管理監督者層の受検を積極的に勧奨 ・コンサルを活用して民間法人の給与水準との比較を行い、各層職員が参加する委員会を経て、都のセーフティネットを担う団体としての処遇を実現 ・奨学金返済支援制度の実施要件を作成し周知、対象者に支給 ・固有職員の育成につながる都への相互派遣研修を引き続き実施</p>	<p>・昇任選考の受験促進及び固有職員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を積極的に発信 ・宿舍借上げ事業及び奨学金返済事業の継続・拡充 ・他団体への派遣研修の継続実施 ・職員満足度アンケートは、他団体の情報も参考に設計し、実施 ・離職原因の詳細な分析を実施し、新たな対応を検討</p>	<p>・「働きやすい福祉の職場宣言」に取り組み、ガイドライン100%達成を公表するほか、「福祉のしごとの悩み相談窓口」等の様々な相談窓口があることを周知し、働きやすい職場環境を構築するとともに留学等休職制度の導入に向けた検討も開始した。</p> <p>・人事システム等、ICT化の推進により、各種申請や管理がシステムで行えるようになり、事務の効率化など職員の負担軽減を図れた。また、振り返りキャンなどこれまで導入した機器の活用も定着や、新たにネック型インカムを導入したことで、職員の負担軽減や利用者事故防止、日中活動の拡大等の効果を得た。</p>
<p>ライフ・ワーク・バランスの推進、働きやすい職場環境づくり</p>	<p>・「働きやすい職場宣言事業」の申請・公表 ・育児中の職員の通勤勤務を支援する制度の構築検討 ・職員・家族の都合に応じた「留学等休職制度」(仮称)や「配偶者同行休業制度」(仮称)の導入検討 ・職員のための相談体制の充実</p>	<p>・全施設で「働きやすい福祉の職場宣言事業」を申請し、ガイドライン100%の達成状況をホームページで公表 ・育児中の職員の通勤勤務の支援制度の構築検討 ・留学等休職制度や配偶者同行休業制度の導入検討 ・ハラスメントやメンタルヘルスの相談窓口に加え、「福祉のしごとの悩み相談窓口」を設置</p>	<p>・東京都福祉保健財団と連携し、全施設で取り組む、ガイドライン100%達成法人であることを事業団ホームページでアピール ・育児中の職員の通勤勤務を支援する制度等は他の制度とのバランスに配慮して検討 ・職員が相談しやすいように「福祉のしごとの悩み相談窓口」を事務局内に設置し周知 ・職員のメンタルヘルス向上に向け、新たにメンタルヘルス研修の導入を検討</p>	<p>・「働きやすい福祉の職場宣言」事業所であることのPR、採用活動での活用 ・通勤勤務を支援する制度の創設 ・留学等休職制度、配偶者同行休業制度の創設 ・職員のための相談体制の周知・活用促進、継続的実施 ・メンタルヘルス研修の実施 ・職員のエンゲージメント向上につながるサンクスカードの普及</p>	<p>・自主運営施設における収入増、経費削減に取り組み、2021年の目標額改定により新設された常勤看護職員等配置加算等を取得した。また、毎月、財務状況をモニタリングしながら経営状況を分析し現場職員に伝えることで、職員の経営的視点の醸成を図るとともに、ランニングコストの低減に取り組んだ。</p>
<p>ICT環境の整備・強化及び次世代介護機器の導入</p>	<p>・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 ・2020年度までの研修履歴のシステム入力・整理 ・次世代介護機器等導入事例の事業団内共有の仕組み構築</p>	<p>・人事、勤怠、旅費のシステムを本格導入 ・研修受講履歴をシステムで管理するなど、事務を効率化 ・ICT推進本部を設置し、端末の統一等に向けた情報を収集し共有 ・新たなネック型インカムを導入。機器の導入・活用情報は部門長会等で共有する他、事業団通信やホームページで職員に直接周知</p>	<p>・システムの運用を、事務局での試行を経て着実に実施 ・東京都福祉保健財団から機器情報を得て、導入機器選定の参考とした。 ・次世代機器の導入・活用情報は、多様な媒体を活用し共有化</p>	<p>・法人全体での端末統一に向け、調達方法や使用ソフトウェアについて、さらなる情報収集、学習会を行い、選定し導入する。 ・東京都福祉保健財団とも連携し、職員の負担軽減や事故防止等に向けた次世代介護機器の導入やICT化を引き続き進めていく。</p>	<p>・自主運営施設において、引き続き、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している。</p> <p>・自主財源確保の一助となる事業団賛助会制度の見直しを検討し、運用する。</p>
<p>自主財源の確保</p>	<p>・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。</p>	<p>・日野療護園(対2020年度決算比) 事業活動収入5,676千円(1.0%)の増 事業活動支出29,559千円(5.6%)の減 希望の郷東村山(対2020年度決算比) 事業活動収入8,492千円(0.9%)の増 事業活動支出6,072千円(0.8%)の減</p>	<p>・給付費については、2021年4月の報酬改定により新設された該当する加算のすべてを取得した。 ・毎月、財務状況をモニタリングしながら経営状況を分析し現場職員にも伝えることで、職員の経営的視点の醸成を図るとともに、ランニングコストの低減に取り組んだ。 ・コロナ禍の影響により、短期入所や通所サービスの利用を制限したが、サービスを必要とする利用者の受入れを継続することで、減収を抑制</p>	<p>・自主運営施設において、引き続き、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している。</p> <p>・自主財源確保の一助となる事業団賛助会制度の見直しを検討し、運用する。</p>	<p>・自主運営施設において、引き続き、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している。</p> <p>・自主財源確保の一助となる事業団賛助会制度の見直しを検討し、運用する。</p>

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
迅速な検査対応をとれる体制の構築	感染疑いのある職員・利用者が出た際に、保健所の対応を待たずに迅速にPCR検査をできる体制を整備することで、施設内での感染のリスクを下げるとともに、感染疑い発生時の対応の負担を軽減するため。	一部施設でのPCR検査機器の試験的導入	<ul style="list-style-type: none"> 診療所併設施設のうち重症化のリスクが高い障害者の重度・最重度施設でPCR検査機器「ID Now」を導入 【検査実績】 八王子福祉圏 395件 東村山福祉圏 107件 	<ul style="list-style-type: none"> ID Nowを導入することにより、利用者等が体調不良になった際に、施設内で、1検体15分での検査が可能となった。 児童が学校で熱発し帰宅した際にも、速やかに検査を行うことで、施設や学校の対応方針を早い段階で決定でき、職員の心身の負担軽減につながっている。 短期入所利用者の入所時にID Nowを用いて検査を行うことで利用者の負担軽減、施設側の不安軽減につながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 導入施設においては、引き続き検査機器を活用し、感染拡大防止に努める。 他の診療所併設施設においては、感染状況や、今後の園や都の感染対策の動向を踏まえ、導入の必要性を検討していく。 	<ul style="list-style-type: none"> マスクや消毒等の基本的な感染防止対策の徹底、会議及び研修等のオンライン開催、職員の感染が疑われる場合の報告基準及び服務上の取扱いの整理、緊急事態宣言期間中等の面会・外泊・外出の制限等の他、重症化リスクの高い障害者の重度・最重度施設にPCR検査機器を導入し施設独自のPCR検査を実施した。また、感染発生時には施設を上げて感染拡大防止に取組むとともに、感染対策支援チームの派遣を依頼し、具体的な対策の助言指導を受けるなど、事業団全体で感染症対策に取り組んだ。 濃厚接触者に該当する養育困難児童の受入れを実施することで、子育て家庭の新型コロナウイルス感染症対策に貢献した。
感染予防対策の見直し・強化	事業団施設内で職員及び利用者のコロナ陽性者が出たことから、施設における感染予防及び感染拡大を防止するため。	<ul style="list-style-type: none"> 陽性者が複数名同時発生した施設に対する東京都感染対策支援チームの派遣依頼 感染予防対策の見直し 他施設との情報共有 	<ul style="list-style-type: none"> 陽性者が複数名同時発生した以下の4施設において東京都感染対策支援チーム派遣を依頼し、助言指導を受けた。 6月 東村山福祉圏 8月 七生福祉圏 石神井学園 1月 希望の郷 東村山 	<ul style="list-style-type: none"> 感染対策支援チームによる具体的な助言指導を受け、感染予防対策を見直すことにより、園内での更なる感染を防止できた。【例】PPEの正しい脱ぎ方、足カバーの使用中止、鍵の使用の見直し、廃棄物の処理方法等々 全施設長が出席する経営者会議で事例を共有することで、他施設においても具体的な感染予防対策を講じることが可能となり、事業団全体での感染予防対策の強化につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> 感染対策支援チームの指導で学んだことを活かし、引き続き感染対策を行う。 必要に応じて、別施設での感染対策支援チームの派遣の依頼や、研修の受講等、感染対策に関する最新の情報を手に入れ、事業団内で共有していく。 	
養育困難児童の受入事業の実施	都内の児童を養育している保護者等が新型コロナウイルス感染症に罹患し、入院治療等が必要となった場合に、養育困難な児童の増加が見込まれるため。	小山児童学園における養育困難児童の受入事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> 11月に東京都と事業団とで養育困難児童の受入事業実施に関する協定を締結 12月より事業開始 【実績】8名、延85日の受入 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、児童相談所の一時保護所で濃厚接触者に該当する養育困難児童を受入れることが困難な状況になったことから、都と事業団で協定を結び新たな事業を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 協定期間の終了により、令和4年3月31日をもって、事業を終了した。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（社福）東京都社会福祉事業団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	・規程等については、該当するものがないため、改正不要 ・採用選考のWEB応募を可能とする等、手続のデジタル化を進めた。	事業団全体の規程及び各施設で定める要綱等について、デジタル化を妨げる記載があるものを確認したところ該当するものはなかった。	引き続き、手続のデジタル化を進めていく。	・規程類の整備及びFAXレスへの対応は全て完了した。 ・はんこレスについては、規程面での対応は完了した。今後、文書管理システム等のデジタルツールの導入により、更なる押印廃止を推進していく。 ・ペーパーレスについては、大型モニターの導入や端末の活用などデジタル化を進め、目標を大きく上回る、2020年度比で50%以上の削減を達成した。 引き続き、取組を進め、紙使用量の削減を進めていく。
5つのレス	はんこレス	団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	該当する規程等10件全て、12月末までに改正済み	都の取組状況や顧問弁護士の助言を基に方針を決定し、対象規程等の確認を行い、規程等の改正を進めた。	文書管理システム等のデジタルツールを導入し、内部手続きの更なる押印廃止を推進していく。 ・タッチレスについては、保護者会や採用説明会などをオンライン化し、目標を上回る実績を達成した。 また、対面式によるメリットが多い場合には対面式で行うなど、双方のメリットを生かし、オンラインでの方式を活用した。
	FAXレス	デジタルツール等の活用により、FAXの送信数・受信数の98%削減（本部のみ対象） 先方の指示による送受信除く	本部のFAX送受信は、4月に42件あったが、5月以降は0件で推移	・先方の指定のない場合にはFAXは使用禁止とする取扱いを徹底 ・5月にFAXの設定を、PDFデータで受信するように変更	引き続き、取組を継続する。
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減する（本部のみ対象）	本部のコピー用紙使用実績は、27万枚であり、昨年度の使用実績である56.6万枚と比較して約52%の減	・内部での情報共有は、可能な限りデータでの授受とした。 ・大型モニターの導入、端末の持参などにより、会議での紙資料の配布を削減 ・内部検討用資料等の印刷には、裏紙を使用	引き続き、データでの閲覧・授受を推し進め、ペーパーレス化を推進していく。
	キャッシュレス	団体の規程等に基づく手数料の徴収については、全施設にてキャッシュレス化に対応する	・本部では、一部現金でしか対応できない場合（印紙・郵券の購入等）を除き、講師等への謝礼や業者への支払いは口座振込に対応 ・施設ではネットスーパー等を積極的に活用	・研修講師等への謝礼は全て口座振込とし、業者への支払いも継続的に口座振込とした。 ・日用品や文房具等の購入はネットでの購入を基本とし、仮払や小口精算の機会を減らすことで現金への接触頻度を削減 ・積極的にネットスーパー等活用している事例を法人全体で共有し、利用を促進	電子マネーやクレジットカード等の利用も併せ、より一層取組を推進していく。
	タッチレス	・保護者会や採用説明会等において、対面式とオンライン対応を併用して実施する ・受験生の利便性を高めるため、5回実施する採用選考と同じ回数以上、オンライン説明会を実施する	・保護者会は、保護者との関係で対応可能な施設において、対面式とオンライン対応を併用する形式で実施 ・採用説明会も、対面式とオンライン対応を併用して実施（Web方式20回、参集方式4回） ・事務局主催の研修は、全てオンラインで実施	・保護者会は、感染状況が落ち着いてきた中で、併用式で実施し、来園できない保護者の参加につながった。 ・研修は、オンライン環境の整備と職員の理解が進んだため、全てオンラインで実施	・保護者会や採用説明会等において、引き続き、オンラインを活用した取組を実施していく。 ・新任職員研修など、参集することのでられる効果が大きいものについては参集方式とするなど、内容に応じて柔軟に対応していく。
テレワーク	本部のテレワーク可能な職員については、月40%実施（2021年8月対象） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	本部事務局のテレワーク実施率は月40.1%（2021年8月実績）	恒常的にテレワークを推進しているが、特にテレワークを推進する目標期間を設け、8月に集中的に実施	会議や打ち合わせをリモートで実施するなど環境整備を進め、通年でのテレワークを推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(社福)東京都社会福祉事業団

一次評価(所管局評価)

<戦略1 利用者・児童の権利擁護を第一とした支援の実現>

利用者・児童の権利擁護・虐待防止を最重要課題に掲げ、団体として「重大事故ゼロ運動」を展開し、施設間の取組事例の共有や意見交換等を行い、本部と各施設が連携して対策を立案するとともに、各施設の特性に応じた様々な取組を実施している。

また、新たに施設以外での職員相談窓口を開設するとともに、義務化に先立って虐待防止マネージャーを配置したほか、外部専門家の更なる活用を図るなど、取組を強化している。

このような、重大事故を二度と起こさないとする強い意志と徹底した取組は、高く評価できる。

<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>

管理監督者向け研修の実施や専門性の高い固有職員の登用、喀痰吸引・強度行動障害支援者養成研修等の積極的な受講、また離職防止等の取組による平均在職年数の伸長等により、専門的支援の提供体制の維持・強化に努めている。

児童養護施設では、自立に向けた多様な支援や退所後のアフターフォローに取り組むとともに、特に支援の難しい児童を受け入れるモデル事業を実施するなど、都立施設としての役割を果たしている。

他団体や大学等と協働し、次世代機器の活用事例を発信するなど、蓄積した支援技術等の普及に努めている。

<戦略3 地域の福祉向上への貢献、地域との連携の強化>

施設の改築に当たっては、地域ニーズを踏まえるとともに、地域福祉サービスの充実に向け検討を行うなど、丁寧かつ着実に進めている。

各施設においては、地域との関係性を大切にするとともに、地域で生活する障害者や子育て世帯等を支援するため、多様な事業を実施している。

<戦略4 社会福祉法人としての運営基盤の強化>

福祉業界全体で人材不足が深刻化している中、採用試験の回数増や選考方法の拡充、人事・給与制度の見直し、宿舍借上げ事業等の実施、「働きやすい福祉の職場宣言」の公表など、新たに多くの取組を展開し、人材の確保・定着に努力している。また、システム化をさらに進め、事務の効率化と職員の負担軽減に取り組んでいる。

自主運営施設の経営については、新たな加算の取得やランニングコストの低減等に努め、収入増を図った。

<コロナ対応に伴う取組>

重症化リスクの高い重度・最重度を受け入れる障害者施設2か所でPCR検査機器を導入し、施設内で速やかに検査を行える体制を確保した。また、児童養護施設において、保護者が感染し濃厚接触者となった児童の受入れ事業を実施した。

感染者発生時には、支援体制が厳しくなる中、拡大防止に努めながらサービスの提供を継続させたことは、職員の使命感のみならず、組織的なマネジメント力の発揮によるものと高く評価する。

<共通戦略>

必要な規程の改正、デジタル化等によるコピー用紙使用量の削減など、5つのレスの取組やテレワークを積極的に実施し、目標を達成している。

以上のことから、3年後の到達目標に向け、全ての戦略において積極的に取り組み、成果を上げていることを高く評価する。支援困難者を多く抱えるセーフティネットを担う都立施設を運営する、高い専門性を発揮するプロフェッショナル集団として、一層の福祉の向上に貢献することを期待している。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
【戦略を設定する理由・背景】		
<p>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。</p>		
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
<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、医薬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薬収支比率は低下傾向である。</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る。</p> <p>事務局機能を發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(医薬収支比率: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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・経営改善のための経費縮減や集患対策に取り組んだが、新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、新入院患者数の減少や新型コロナ対応に伴う人件費や委託料が増加したこと等により、地域医療確保事業会計医薬収支比率は2021年度累計で79.9%となった(新型コロナウイルス関係謝金等を除いた比率73.3%)。</p> <p>・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化を進め、後発医薬品の数量シェアは95.3%となり、目標を達成した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
スケールメリット等を生かした契約手法の導入	<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"> 2022年度の放射線関連保守委託について保守点検内容を見直し約3,500万円削減 電力契約の包括契約により約7,400万円削減 高額医薬品目の交渉を実施し、予定数量ベースで約450万円削減 検査科直営化に伴い、320品目の検査試験薬について共同購入を実施 後発医薬品シェアを95.3%に拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 放射線機器・画像管理システム保守委託について一括契約を実施し、定価から約3,500万円削減 2019年度からの電力契約の包括契約により、従来契約より約7,400万円削減 ベンチマークシステムを活用し、全国平均より高額な医薬品目の交渉を実施 東部地域病院と大久保病院の検査科直営化に伴い、検査試験薬の共同購入を実施 公社推奨医薬品を選定する等、後発医薬品等の利用・導入を促進 		<p>地域医療確保事業会計医薬収支比率 2021年度実績: 79.9%</p> <p>・経営改善のため、電気料金の包括契約等のスケールメリットを生かした契約手法の導入や医薬品の共同購入の推進などに取り組んだことでコスト削減を図るとともに、集患の取組を行い外来患者数は増加した。また、2021年度は新型コロナウイルス感染症への対応を最優先とし、一般診療を制限して最大1,000床の病床を確保し、延べ99,131人の新型コロナウイルス感染症入院患者を受入れた。感染症指定医療機関である荏原病院、豊島病院は、東京都はもとより全国でも屈指の入院患者受入医療機関となり(荏原病院:延べ24,657人、豊島病院:延べ24,464人)、他の4病院についても、民間医療機関で受入れが困難な患者(透析、精神、妊婦、小児、高齢者、外国人など)を積極的に受け入れた。一方、一般患者の減により入院患者数は全病院で大幅に減少するとともに、新型コロナ対応に伴う人件費や委託料が増加した。このため、2021年度の地域医療確保事業会計医薬収支比率は79.9%となった。</p> <p>後発医薬品シェア 2021年度実績: 95.3%</p>
経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	<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"> 公社共通のグループウェアを利用した経営情報の共有を実施 病院運営に有益な病院独自の取組を、各会議体を通じて公社全体へ展開 	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善を目的に、公社共通のグループウェアを利用して、事務局で実施した公社全病院における診療科別の経営指標比較や分析を各病院と共有 各病院の経営情報をはじめ、コロナ禍における効率的・効果的な経営の取組を事務局主催の会議を通じて各病院へ展開 		<p>・後発医薬品シェアについては、共同購入や医薬品フォーミュラーの導入等により、2021年度目標値の93%を超える95.3%となり、後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化に取り組んだ成果が表れた。</p>
人材育成の推進	<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"> コロナの流行状況を踏まえた公社主催の研修会の実施(14研修) 経営講演会を2回開催 東京都が主催する職種ごとの研修への参加(39研修) 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度は新型コロナの影響で各種研修や講演会の実施を見送ったため、2021年度は研修や講演会をWEBで実施するよう改善した。 病院経営をテーマとした講演会の開催を都立病院と合同で令和4年1月と2月に行った。 引き続き、東京都が主催する看護職員や各コミニカル職員などの職種に応じた研修への参加を支援した。 		
都施策協力に向けた企画面力の強化	<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"> 都立病院と一体となった地方独立行政法人設立に向けた準備の推進 QRコード決済を5病院・所に導入 東京2020大会へ医療従事者を延べ797人派遣 外国人患者を延べ2,861人受入れ LED化について、多摩南部地域病院で工事計画を策定するとともに、荏原病院では工事着工した。 	<ul style="list-style-type: none"> 地方独立行政法人制度のメリットを最大限に活用し、機動的に医療現場や患者、都民のニーズに応えられるよう、運営体制や各種制度の検討を進めた。 QRコード決済を荏原病院以外の5病院・所に導入 東京2020大会へ医療従事者を延べ797人派遣し、コロナ禍の大会運営に協力 公社全病院で多言語による診療案内や、異文化・宗教に配慮した対応などを行い、延べ2,861人受入れ LED化について、多摩南部地域病院で工事計画を策定するとともに、荏原病院では工事着工した。 		
都施策への貢献	<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 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ患者を公社全病院において、10,737人の新入院患者を受入れ 都が確保した宿泊療養施設へ医療従事者を165名派遣 	<ul style="list-style-type: none"> 公社全病院で都立病院や民間病院との連携や役割分担の下、積極的に患者を受け入れ、民間医療機関では対応が困難な患者にも対応し、公社全病院において10,737人の新入院患者(延入院患者99,131人)を受入れた。 都が確保した宿泊療養施設3施設に、医師や看護師を165名派遣した。 		

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
【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) 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。	課題解決の手段 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。	3年後(2023年度)の到達目標 【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%）
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえた経営目標の設定など、柔軟な経営管理を行った。 ・経営改善のため、経費縮減や集患対策に取り組んだが、新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、新入院患者数の減少や新型コロナ対応に伴う人件費や委託料が増加したこと等により、医業収支が悪化した。しかし、新型コロナウイルス関係補助金の交付により、2021年度地域医療確保事業会計経常収支比率は125.0%となった（新型コロナウイルス関係補助金等を除いた比率81.4%）	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
柔軟な人員の運用	・本制度を活用して採用した医師を効果的に活用	・診療報酬改定等に即可能な医師の人員管理手法により採用した医師6名の活用を図った	・2021年度に定数要求が認められた医師6名の活用を図り、収入の確保に貢献した。		地域医療確保事業会計経常収支比率 2021年度実績：125.0% ・経営管理体制の整備として、新たな経営目標やSWOT目標による進捗管理を行い、新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえながら効果的な経営管理に取り組んだ。 ・経常収支比率については、新型コロナウイルス感染症への対応により収入が減少したが、新型コロナウイルス関係補助金等が交付されたことにより、資金収支は140億円の黒字となり、2021年度実績は125.0%となった。2022年度以降も、引き続き新型コロナウイルス感染症の流行状況に臨機応変に対応しながら、都施策に協力しつつ、収入確保や経費縮減を実施する。
経営管理体制整備	・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	・事務局主催の全体会議で経営目標の進捗管理や各病院独自の経営上の取組について共有を実施し、経営改善の取組を推進 ・新型コロナの影響を踏まえた経営目標を設定し、実態にあった経営管理を実施 ・毎週開催している公社事務局経営企画PTにて、各病院の経営状況を分析し、改善策を検討した上で、病院に働き掛けた。	・事務局主催の全体会議で経営目標の進捗管理や各病院独自の経営上の取組について共有し、経営改善の取組を推進 ・新型コロナ対応に伴う通常医療への影響を考慮した上で、コロナ禍の通常医療・コロナ医療の提供状況を踏まえた現実的な経営目標を設定し、事務局と病院との意見交換会等において経営管理を実施 ・毎週開催している公社事務局経営企画PTにて各病院の経営状況を分析するとともに、改善策を幹部職員に報告し、病院と調整の上、経営改善を推進		

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都保健医療公社

戦略3	専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>労働集約型産業であるため、事業運営上の課題を解決するためには個人々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>課題解決の手段</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・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。 ・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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】特定行為に係る看護師について、2021年度未までに新たに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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・特定行為に係る看護師については、新たに5名が特定行為研修を修了した。 ・大学院派遣研修に1名派遣し、経営分析調査分科会を開催して習得したスキルを共有した。 ・公社事務局において週2回以上のテレワークを徹底した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
特定行為に係る看護師の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・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"> ・特定行為研修を5名受講済 ・看護師でPTを立ち上げ、公社病院共通の特定行為実施手順等を作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに5名(感染管理、術中麻酔管理、摂食・嚥下障害看護、精神神経薬剤投与(2名))が特定行為研修を修了した。 ・看護師でPTを立ち上げ、公社病院共通の特定行為実施手順等を作成 		<ul style="list-style-type: none"> ・特定行為に係る看護師の研修について、2021年度は新たに5名が研修を修了したことで、年度末時点で6病院にそれぞれ1名以上の研修修了した看護師が在籍することとなった。引き続き、専門人材の確保・育成を進めていく。 ・病院経営に必要なDPC等のデータ解析スキル習得に向けた大学院派遣研修に1名派遣した。また、各病院の職員で構成される経営分析調査分科会を3回開催し、職員のデータ分析力向上を図った。 ・公社事務局において職員の週2回以上のテレワークを実施するとともに、ラッシュ時間帯を避けるオフピーク運動を実施することで、新型コロナウイルスの感染リスクを軽減するだけでなく、多様な働き方の実現に取り組んだ。
事務職員の経営スキルの向上	<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"> ・事務職員研修の実施(11回) ・診療報酬算定業務の直営化に向け、各病院で実技研修を実施 ・大学院派遣研修(1名派遣)や経営分析調査分科会(3回開催)を通じて事務職員の経営分析能力を養成 ・地方独立行政法人への移行を見据えて、経営に携わる事務職員の能力が向上するようなキャリアパスやラダー制度を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門性向上のための研修体系を充実させ、事務職員の育成を推進 ・先行して直営化した病院の職員を講師とし、現場の実務的な視点を取り入れた研修を実施 ・病院経営に必要なDPC等のデータ解析スキル習得に向けた大学院派遣研修について1名派遣 ・各病院の職員で構成される経営分析調査分科会を3回開催し、分析調査・研究を通じて職員のデータ分析力向上を図った。 ・地方独立行政法人への移行を見据えて、経営に携わる事務職員の能力が向上するようなキャリアパスやラダー制度を検討 		
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	<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 ・職種の特長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"> ・課長補佐研修を4回実施 ・資格取得支援において新たに3項目追加するとともに、31名が新たに資格を取得 	<ul style="list-style-type: none"> ・社外研修生とともに行う外部研修への参加を引き続き行うことで、管理職候補者として求められる能力の向上を推進 ・現場のニーズを踏まえた資格を新たに3項目追加し、126種類の資格について取得支援を行い、31名が新たに資格を取得した。 		
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	<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運動等の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・医師事務作業補助者および看護補助者について、人員体制を強化し、コロナ病棟へ配属するなど、医師・看護師の負担軽減を実施 ・テレワークやオフピーク運動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・病院勤務区及び看護師の負担軽減・処遇に資する計画を年度ごとに策定し、医師事務作業補助者および看護補助者について、人員体制を強化し、コロナ病棟へ配属するなど、医師・看護師の負担軽減を実施 ・公社事務局では、テレワーク可能な公社事務局職員において週2回以上のテレワークを実施するとともに、ラッシュ時間帯を避けるオフピーク運動を実施 		
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	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍での採用活動として、動画配信による就職説明会やオンライン採用面接を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染防止や遠方の方の応募促進の観点からWebで動画を配信する就職説明会を5回開催したほか、採用選考の一部をオンライン面接で実施した。 		

(公財)東京都保健医療公社

戦略4	「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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け入れを行う体制を6病院で整備(介護支援等連携指導料:1,100件)</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用し地域の医療機関や介護施設との連携を進め、介護支援等連携指導料の算定件数は2018、2019年度徐々に件数を増やしてきたが、2021年度は新型コロナウイルス感染症による患者減少の影響により、345件となった。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
入院前・早期から退院を視野に入れた在宅移行支援の推進	<ul style="list-style-type: none"> 退院支援カンファレンス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"> 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207件、介護指導料算定345件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(公社全病院計141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"> 入院患者に対して、地域の在宅医や介護関係者との積極的な「顔の見える連携」を推進し、合同での退院支援カンファレンスを実施し、公社全病院合計で退院時共同指導料2算定207件、介護指導料算定345件の算定実績となった。また、地域のニーズに応じた認定看護師等コンサルテーション等の技術支援を前面開催も含め公社全病院合計で141回実施し、在宅移行支援を進めた。 6病院にある看護専門外来の実績を踏まえながら認定看護師等による効果的な指導・相談を実施した。 		<p>介護支援等連携指導料算定 2021年度実績:345件</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域包括ケアシステムの構築に貢献するため、コンサルテーションの実施や認定看護師による研修会の開催や指導・相談のほか、在宅への移行支援を行った。一方で、新型コロナウイルス感染症の影響により、新入院患者数が2020年度対比で1,475人減少したことに伴い、介護支援等連携指導料算定実績は345件(2020年度対比 132件)となった。引き続き、新型コロナウイルス感染症の流行状況に配慮しつつ、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ていく。 救急隊との意見交換や消防署訪問を通じてニーズ把握を行うとともに、円滑な救急受入体制の構築を図った。一方で、新型コロナウイルス感染症患者への対応を最優先とした結果、救急応需率は51.2%となった。
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> 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"> 公社全病院の救急応需率51.2% 多摩南部地域病院、荏原病院、豊島病院で導入している病院救急車をコロナ患者の搬送に活用(74件) 総合診療医の配置(4病院)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"> 救急隊との意見交換や消防署訪問を通じてニーズ把握を行うとともに、円滑な救急受入体制の構築を図ったが、コロナ感染拡大の影響によりコロナ診療を最優先に対応した結果、救急依頼を断らざるを得ない状況もあり、救急応需率は51.2%となった。 コロナ陽性者等の自宅から病院への搬送や、退院する際の自宅への搬送に活用した。 総合診療医が配置されている多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部医療センター、荏原病院にて総合診療医を活用し、救急受入体制の強化に努めた。 		
訪問看護師との切れ目のない連携の構築	<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"> 病棟看護師の退院前・退院後訪問を継続的に実施(退院前訪問100件、退院後訪問19件) 訪問看護ステーション向けセミナー(6回)や認定看護師による交流会等の実施(16回) 在宅看護交流会の実施(3回) 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の対応を行いつつ、各病院にて退院前や退院後訪問への参加を促進した。 コロナの影響により開催回数が減少したが、可能な限り認定看護師による訪問看護ステーション・医療従事者向けセミナーや出張研修を実施することで、地域のニーズに応じた技術支援を実施した。 コロナ流行下においても地域の関係者が参加しやすいように在宅看護交流会をWEBで実施した。また豊島病院では、アンケートを実施してニーズを把握し、交流会等のテーマを選定するなど、内容の充実に移めた。 		
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	<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"> 地域との交流研修・症例検討会の実施(76回) 認定看護師の出張研修の実施(17回) 連絡会の開催を通じた情報交換の実施(7回) 介護施設等のスタッフに対する研修会の企画、開催(7回) 	<ul style="list-style-type: none"> 在宅療養ケアについて病院と在宅の医療介護スタッフが意見交換等を行う交流研修・症例検討会を開催した。 感染認定看護師が高齢者施設や医療機関へ向かい、コロナの感染予防策の指導や訓練を実施した。 交流研修・症例検討会内で連絡会を開催し、双方の現状・ニーズを理解しあうことができ、円滑な在宅移行支援の実現に寄与した。 介護施設等のスタッフに対して認定看護師による出張研修会の開催を通じて、地域の在宅医療関係者とのネットワーク構築を図った。 		
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	<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 在宅医療・介護スタッフに対し、栄養評価手法等の技術支援講習会の開催(5回) 	<ul style="list-style-type: none"> 入退院支援加算算定実績:東部地域病院663件、荏原病院1,650件 相談件数:東部地域病院11,831件、荏原病院23,041件 地域の栄養関連研究会との交流会を実施(11回) 在宅医療・介護スタッフに対し、栄養評価手法等の技術支援講習会の開催(5回) 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに充実・強化を図った2病院において入退院支援加算実績が増加した。 コロナ対応を最優先としつつ、可能な限り入院等の患者支援を行い、東部地域病院では11,831件、荏原病院では23,041件の相談に対応した。 栄養管理分野での地域連携の取組を共有するための地域医療機関との交流会を実施した。 在宅医療・介護スタッフへの技術支援として講習会を開催するとともに各病棟のホームページで資料を掲載し、技術の共有を図った。 		

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都保健医療公社

戦略5	医療連携の更なる推進	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・これまで、地域医療機関との連携強化に取り組み、紹介・逆紹介患者数の増加に努めてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年度は紹介患者数45,990人、逆紹介患者数53,066人と実績が大きく減少した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アライアンス連携の検討・実施	・アライアンス連携の導入拡大の検討	・新たに多摩北部医療センターにて、1医療機関と連携締結した。	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の医療機関と継続的・安定的な医療機能の相互連携を行うため、豊島病院が連携を結んでいる6医療機関に加え、新たに多摩北部医療センターにて、1医療機関と連携締結した。 ・多摩北部医療センターでは、新型コロナ対応にあたり発熱外来が逼迫した際は連携病院に検査等の協力を依頼し、新型コロナ陽性が確定した際は多摩北部医療センターで受け入れるなど、緊密な連携を行った。 		<p>紹介患者数 2021年度実績: 45,990人</p> <p>逆紹介患者数 2021年度実績: 53,066人</p> <p>・「地域完結型」医療の実現に向け、地域医療ネットワークへの参画や共同診療の実施などのほか、従前から実施する医療機関への訪問や地域向けの公開講座の開催等の地道な取組を実施したが、新型コロナウイルス流行の影響により、2021年度の紹介患者数は45,990人(2020年度対比 298人)、逆紹介患者数は53,066人(2020年度対比 1,214人)となり、前年度より実績が減少した。引き続き、新型コロナウイルス感染症の流行状況に配慮しつつ、地域医療機関との連携強化に取り組み、紹介・逆紹介を推進していく。</p>
都立病院との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立病院のコロナ専用医療施設へ医療従事者を201名派遣 ・都立病院との人事交流の実施 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立病院のコロナ専用医療施設に、公社全病院から医師や看護師を201名派遣した。 ・事務職員及びコメディカル職員について、都職員と公社での実務研修員の相互受け入れを実施し、双方の組織が有する長所の共有を図った。 ・地方独立行政法人制度のメリットを最大限に活用し、機動的に医療現場や患者、都民のニーズに応えられるよう、運営体制や各種制度について検討を進めた。 		
疾病別地域医療ネットワークの推進	・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	<ul style="list-style-type: none"> ・各公社病院が提供する特色ある医療や重点医療との整合性を踏まえ、CCUネットワークや周産期連携、精神科夜間休日診療事業といったネットワークに参画し、常時もしくは輪番制で病床を確保して患者を受け入れるなど、ネットワークの取組に貢献している。 		
共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・共同診療、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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社全病院において共同利用に関する冊子やリーフレットの内容を見直し、共同利用促進に向けた取組を実施(高額医療機器共同利用実績:7,782件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・共同利用に関する冊子等について各病院ごとの特長・強みが明確になるよう内容を見直しほか、放射線科技師長による連携医療機関への訪問を実施し、共同利用についてPRを行った。 		
薬業連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域医療機関や薬剤師会との講習会等の開催(公社全病院計78回) ・院外採用薬品を地域の保険薬局へ情報提供 ・地域フォーミュラリーの実現に向けた検討はコロナの影響により中断 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの流行下においても、公社全病院において、地域の要望に合った薬剤師会との勉強会や情報交換会、意見交換会等を実施し、より安全で継続した薬物療法の提供に努めた。 ・薬品使用動向の分析として、院外採用薬の調査を行い、不要な薬品について整理をしたほか、採用薬をホームページ等を通して公表するなど、薬品使用動向について地域の関係機関と共有を図った。 ・コロナの影響で地域での検討が一時中断している。 		

(公財)東京都保健医療公社

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	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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じていく必要があり、複数の合併症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>	<p>課題解決の手段</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じ、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)の見直しと充実に図り、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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・これまで患者獲得に向けた医療機関訪問や地域医療ネットワークの推進を通じて地域医療機関との連携強化を行うとともに、積極的な救急患者受入に取り組んできたところであるが、2021年度も引き続き新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、新入院患者数は37,707人と実績が前年比で減少し、病床利用率は48.6%にとどまった。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備【再掲】	<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 ・病院救急車の活用を推進 ・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"> ・公社全病院の救急応需率51.2% ・多摩南部地域病院、荏原病院、豊島病院で導入している病院救急車をコロナ患者の搬送に活用(74件) ・総合診療医の配置(4病院)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"> ・救急隊との意見交換や消防署訪問を通じたニーズ把握を行うとともに、円滑な救急受入体制の構築を図ったが、コロナ感染拡大の影響によりコロナ診療を最優先に対応した結果、救急依頼を断らざるを得ない状況もあり、救急応需率は51.2%となった。 ・コロナ陽性者等の自宅から病院への搬送や、退院する際の自宅への搬送に活用した。 ・総合診療医が配置されている多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部医療センター、荏原病院にて総合診療医を活用し、救急受入体制の強化に努めた。 		<p>新入院患者数 2021年度実績：37,707人</p> <p>病床利用率 2021年度実績：48.6%</p> <p>・運営協議会や地域医療構想調整会議での地域からの公社病院への要望に対し、多摩南部地域病院及び荏原病院、ならびに豊島病院における病院救急車の運用による円滑な救急受入体制の構築など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。一方、新型コロナウイルス感染症患者への対応を最優先とした結果、救急応需率は51.2%となり、新入院患者数は37,707人(2020年度対比 1,475人)、病床利用率は48.6%(2020年度対比 6.7pt)となった。引き続き、患者獲得に向けた医療機関訪問や救急隊訪問に一層力を入れて取り組み、地域のニーズの把握に努めるほか、病院救急車の活用をはじめとした救急受入体制の充実や、地域医療ネットワークの推進を通じた地域医療機関との連携強化などを行い、さらなる新入院患者の獲得に取り組んでいく。</p>
臨床指標及び医療の質に係る指標(QI)の公表	<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"> ・各病院及び公社全体における臨床指標の公開 ・独法化後における公社病院でのQI導入手順の検討実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社全病院にて2020年度臨床指標(クリニカルインディケータ)をホームページ上に公開した。 ・独法化後における公社病院でのQI導入について、都立病院で実施した手順を参考に、院内で効果的に指標を導入する手順や体制を検討した。 		
情報発信の強化	<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"> ・広告媒体を利用した診療科の紹介や特色等の掲載を検討 ・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 ・新型コロナウイルス感染症の情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでの医療機関や患者向けの広報誌に加え、勤務医や開業医向けの広告媒体に病院の特色等を掲載する準備を進めた。 ・「公社の事業実績」をホームページへ公開し、病院の特徴や地域貢献の実績といった情報のPRを行った。 ・地方独立行政法人への移行準備に関する情報を、多くの都民の皆様へ広くご理解いただくために、広報誌「公益財団法人東京都保健医療公社だより」を発行した。 ・コロナの情報を各病院のホームページに掲載し、安心して来院していただける体制が整備されていることを情報発信した。 		
運営協議会及び地域医療に関する調査研究の充実	<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"> ・各公社病院において2回、がん検診センターにおいて1回運営協議会を開催 ・地域の医療機関に対してのアンケート調査の結果を参考に、改善を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの流行下であるため、感染拡大防止の観点から書面開催も行うなど柔軟に対応し、全公社病院で運営協議会を開催した。 ・地域医療機関に対するアンケート調査結果を踏まえ、予約待ち日数の短縮やWEB研修、講演会を実施する等、地域のニーズに応じた改善を実施した。 		
地域への情報のフィードバック	<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 	<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 ・東部地域病院において、東京総合医療ネットワーク参画へ向けて地域医療ネットワークシステムを導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・薬剤科において、医薬品の適正使用をはじめとした取組及びデータを提供する等、地域医療機関の事業に活用できる情報の共有を図った。また、近隣病院や地域薬剤師会の要望を受け、新型コロナウイルスの調製に関する講習会を行った。 ・東部地域病院において、地域医療ネットワークシステムを導入し、システムを連携する医療機関の確保など、東京総合医療ネットワーク参画へ向けた取り組みについて検討を行った。 		

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>コロナに係る相談体制の充実</p>	<p>・コロナの治療や療養終了後も、呼吸の苦しさや味覚・嗅覚の異常などの症状がある方からの受診や医療に関する相談に対応するため</p>	<p>・コロナ後遺症相談窓口の設置</p>	<p>・コロナ後遺症相談窓口を4病院に設置し、延べ2,014人に対応</p>	<p>・東部地域病院、多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部医療センターにおいて、コロナ後遺症相談窓口を設置し、具体的な症状や体調に関する相談や症状に応じた受診についてのアドバイスなど延べ2,014人を行った。</p>		<p>・コロナの治療や療養終了後も、呼吸の苦しさや味覚・嗅覚の異常などの症状がある方からの受診や医療に関する相談への対応として、コロナ後遺症相談窓口を設置を行った。また、コロナワクチン接種事業に協力し、都や区市の設置するワクチン接種会場に職員派遣を行うなど、都や区市町村と連携しながら東京都の医療政策を支えた。</p> <p>・2020年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応を最優先とし、一般診療を制限して最大1,000床の病床を確保し、延べ99,131人の新型コロナウイルス感染症入院患者を受入れた。感染症指定医療機関である荏原病院、豊島病院は、東京都はもとより全国でも屈指の入院患者受入医療機関となった(荏原病院：延べ24,657人、豊島病院：延べ24,464人)。他の4病院についても、民間医療機関で受け入れが困難な患者(透析、精神、妊婦、小児、高齢者、外国人など)を積極的に受け入れた。</p> <p>・多摩北部医療センターでは、第6波の際、クラスターが発生した7つの高齢者施設に対し、医師・感染症認定看護師等により構成されるチームを派遣(32回)し、入院が必要な患者のトリアージ(145人中44人入院)、中和抗体薬の投与(104回)を行うとともに、同施設内のゾーニング・感染対策指導等を実施し、感染拡大防止に取り組んだ。</p> <p>・引き続き、公社6病院で病床を確保し、患者等を積極的に受け入れていく。</p>
<p>コロナに係る区市町村事業への協力</p>	<p>・コロナを予防するための取組への支援</p>	<p>・区市のコロナワクチン接種事業の推進</p>	<p>・都や区市の設置するワクチン接種会場にコロナワクチン接種のための職員を、延べ4,559名派遣 ・府中市の接種事業を受託し、がん検診センターで延べ6,256人にワクチンを接種</p>	<p>・都や区市町村のワクチン接種事業に協力するため、公社から医師、看護師職員を延べ4,559名派遣した。 ・がん検診センターにおいて、府中市のワクチン接種事業を受託し、接種専用予約電話の設置や、受診者と接種者のゾーニングを分けるなどを行い、延べ6,256人にワクチン接種を実施した。</p>		

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都保健医療公社

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会社の状況等を踏まえつつ、独法化に向けて取組を推進するための検討を行い、対応可能な手続については、規程・要綱等を改正する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全病院・所において、窓口で患者の資格情報等をオンラインで確認する設備を導入した。 ・ 豊島病院で電子署名の導入について検討を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 窓口でマイナンバーカードや健康保険証を利用して患者の資格情報等を確認するオンライン資格確認の設備を導入した。 ・ 電子署名に関しては、導入に向けて具体的な課題の洗い出しなどの検討を豊島病院で進めた。 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・ DX、5つのレスの推進に向けて全病院・所、公社事務局で様々な取組を進めた。 ・ QRコード決済については、5病院・所で導入しており、キャッシュレスの取組を進めた。引き続き荏原病院への導入を進めていく。 ・ コロナ禍において、患者や家族との相談機会を適切に確保するため、医療相談員とのオンライン相談を4病院で開始した。（残り病院は確認する。） ・ コロナの感染拡大防止のため公社事務局ではテレワークを徹底し、実施率は66.0%となり、目標を達成した。
5つのレス	はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入札契約手続における見積書、納品書、完了届などへの押印を不要とする取組を実施し、対応可能な手続については、規程・要綱等を改正する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入札契約手続きのはんこレスについて4月から実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入札契約手続における見積書、納品書、完了届などへの押印を不要とする取組を4月から実施している。 	-
	FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社事務局においては、電子データでやり取りを行っており、使用件数0件の取り組みを継続していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社事務局のFAXの使用件数は0件 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 電子データでのやり取りにより、FAXレスの取組を継続している。 	-
	ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社事務局においては、タブレット端末等の活用により、対応可能な会議資料のコピー用紙の使用量を2017年度比で50%減少させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ コピー用紙の使用量は2017年度比で79.2%減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・ タブレット等の活用を推進することで会議資料の作成部数を減少させ、目標を達成した。 	-
	キャッシュレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ QRコード決済については2021年度までに全病院に導入する。 また、現在契約しているクレジットカード会社による前払い決済や、会計時の混雑を避けるために、会計窓口で寄らなくても診療費を支払えるサービスを独法化を踏まえて検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ QRコード決済を5病院・所に導入 ・ 前払い決済や後払い決済については、都立病院の効果検証を踏まえて導入を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ QRコード決済については、東部地域病院、多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部医療センター、豊島病院、がん検診センターに導入した。荏原病院も2022年6月までに導入を予定している。 ・ 会計窓口で寄らなくても診療費を支払えるサービス（後払い決済）について、都立病院1病院で先行導入を予定しており、公社においても都立の導入結果を踏まえて積極的に導入を検討する。 	-
	タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 患者と医療相談員とのオンライン相談を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 4病院において、オンライン相談の運用を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 多摩南部地域病院において、療養上の相談や医療費の相談等を、患者や家族が医療相談員にオンラインで相談できる運用を12月より開始。多摩南部地域病院の運用を他公社病院に共有する等により、荏原病院、多摩北部医療センター、豊島病院でも運用を開始。 	-
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・ 独法化後は東京都本体、公営企業等と同等の「実施機関」の扱いになる。それを見据え、2021年度、公社事務局ではテレワークを推進するために、職場と同等の環境で業務が行える端末を調達し、東京都の目標と同じ40%（週2回）以上の実施を目指す。 「実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数」により算出 	<ul style="list-style-type: none"> ・ テレワーク可能な公社事務局職員のテレワーク実施率は66.0%であり、目標を達成している 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場と同等の環境で業務が行えるテレワーク用端末を増加させ、職員1人あたり週2回以上テレワークの実施を徹底した。コロナの感染拡大防止の点からも引き続きテレワークを推進していく。 	-	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都保健医療公社

一次評価(所管局評価)

公社病院では、最大1,000床のコロナ病床を確保し、他の医療機関で対応が困難な認知症や精神疾患等の合併症患者を積極的に受け入れている。

戦略及びについては、コロナ対応を最優先にした結果、医業収支比率は、目標値80.4%に対して79.9%と目標を下回った。一方、公社では、後発医薬品シェアを目標を上回る95.3%まで拡大するとともに、放射線機器保守委託の一括契約等スケールメリットを生かした契約手法の導入により、収支改善に向けた費用削減についても最大限に取り組み、一定の効果をあげた。

戦略では、一定の診療行為ができる特定行為に係る看護師について新たに5名が研修を修了するなど、専門人材の確保・育成を進めた。

戦略からについては、コロナ患者への対応を最優先としつつも、各病院において救急隊との意見交換や消防署訪問を行うとともに、総合診療医の配置を4病院に拡大する等、積極的に救急受入体制の確保に取り組んだ。また、地域の医療機関との機能補完に着目したアライアンス連携を新たに多摩北部医療センターで実施し、地域医療機関との連携強化を行った。引き続き新型コロナウイルス感染症の流行状況に配慮しつつ、地域包括ケアシステムの構築に向けた着実な取組の実施を期待する。

これらの取組に加え、コロナ後遺症相談窓口を設置して患者への支援を充実させるとともに、ワクチン接種会場への職員派遣を行うなど、地域のコロナ対策の推進にも大きく貢献した。さらに、職員のテレワークやWEB会議を推進するとともに、病院においてマイナンバーカードを利用したオンライン資格確認やQRコード決済を導入するなど、デジタルトランスフォーメーションを推進した。

所管局としては、引き続き、公社のコロナ患者の受入れ体制の整備やアフターコロナに向けた経営改善について支援するとともに、地方独立行政法人への円滑な移行を連携して進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都中小企業振興公社

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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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、不断の見直しを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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>利用者満足度調査を継続的に実施。2021年度は92.6%が満足と評価</p> <p>新聞や公的機関のSNS等の媒体への掲載記事数は、プレスやSNSでの積極的な発信に加えて、助成事業の開発製品をメディアに紹介する機会を新たに設けることなどにより、140件であった。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
中小企業ニーズの把握体制の強化	<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>○利用者満足度調査を2月に実施</p> <p>○利用者の要望を踏まえ、助成金募集要項のビジュアル化や、初心者向けチラシを作成し、公社HPで公開</p> <p>○公社事業を利用する企業経営者へのグループインタビューを実施</p> <p>○公社内WGを立ち上げ、下請企業巡回、商店街巡回、中長期支援の担当等で課題を踏まえた対応策を検討</p>	<p>利用者満足度調査で不満足の意見が多かった内容(助成金申請手続きの分かりにくさ等)に対して順次改善</p> <p>○新規事業や既存事業の改善に必要な現場の声を収集する場として利用者インタビューを検討</p> <p>○各巡回等をマーケティングの機会として一層活用し、デジタルツールによる職員間の情報共有を効率的に行う仕組みが必要であり、今後は実際の運用や見直しについて公社内WGで検討</p>	<p>利用者満足度調査を継続実施</p> <p>CS向上委員会に広報戦略の機能を拡充したうえで新たに「CS・広報会議」を設置し、CSと広報施策を一体的に実施</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>デジタルツールを積極的に活用した新しい企業巡回を開始</p>	<p>○2021年度の利用者満足度調査結果によると、全体としての満足度はおおそ93%であり、一定程度の評価を維持することができた。</p> <p>○コロナ禍で企業と直接会って話を聞く機会は少なかったものの、CS向上委員会での利用者意見や苦情・要望等を共有・改善策を検討することができた。</p> <p>○端末のモバイル化や、文書管理システムの稼働により、公社内全部署において、業務のデジタル化が一気に進んだ。</p> <p>○外部専門家のノウハウ活用により、職員の情報発信力向上を図り、公社事業のPRを積極的に行った。</p>
公社業務の更なるデジタル化	<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>○端末のモバイル化により会議等のオンライン化やペーパーレス化を推進</p> <p>○文書管理システム稼働により全部署で電子決裁を開始</p> <p>○感染症対策助成事業で電子申請開始、約1.1万件の申請</p> <p>○知財相談について、2022年1月からオンライン相談を開始(229件)</p> <p>○チャットボットによる支援情報の提供を開始</p>	<p>○電子申請の電磁的記録について、助成金手続上及び文書管理上の取扱いを規定するため、文書管理要綱や助成金交付等事務処理基準を改正</p> <p>○セキュリティの確保や機密情報への取扱いについて検討し、2023年度の電子申請完了に向け、準備を実施</p> <p>○オンライン相談実施体制構築に向け、システムの仕様書作成及び契約手続を実施</p> <p>○公社に寄せられる質問を回答データベースとしたチャットボットを作成し、利用者の利便性を向上</p>	<p>会議等の配布資料はデータ化し職員が持参した端末で閲覧することでペーパーレス化の推進を継続</p> <p>○JGランツを活用することを基本として、順次、電子申請を導入する助成事業を拡大</p> <p>オンライン相談の利便性向上に向けた取組を継続</p> <p>○総合相談窓口の相談内容等を分析し、回答データベースを拡充し、情報提供の精度を向上</p>	
事業PDCAサイクルの徹底	<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て、重点的にサポートするプロジェクトを試行で実施</p>	<p>事業を「創業」「海外販路」等のユニットに分類し、事業分野別のKPIを設定</p> <p>研究開発に係る助成金利用企業19社を訪問し、助成金活用後の状況と事業化に向けた進捗を確認するとともに、個々の課題に応じた支援事業を紹介</p>	<p>事業間の連携度合いを明らかにするKPIを設定し、ユニット全体でのPDCAサイクルを循環</p> <p>研究開発助成事業活用後どのような支援が必要か、企業にヒアリングを行い、ニーズを拾い上げて、今後の事業の見直し等に活用</p>	<p>ユニット別による目標管理を実施</p> <p>○訪問企業から聞き取ったニーズを類型化し、他企業にも活用できる個別支援ツールを作成</p>	
戦略的広報体制の確立	<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>H P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>○広報アドバイザーを設置し、当該専門家を講師に、広報実務に関わる職員等を対象にした研修等を月1回実施</p> <p>○Twitterの更新頻度を上げるとともに、投稿内容については専門家からのフィードバックを踏まえ発信</p> <p>○3月に公社HPのトップページを改修</p> <p>○産技研とTwitterのフォロー等による相互の情報発信</p>	<p>○SNS広報の基礎知識、公的機関の広報で気を付けるべきポイントなどの講義や、実際の事業を題材とした専門家による実践演習を実施</p> <p>○情報発信する媒体に応じ、ターゲットの注意を引きつけられるよう、専門家にアドバイスを頂きながら掲載内容を工夫</p> <p>○公社実施事業の増加に伴い、利用者の見やすさの観点からHP見直しが必要であるため、トップページのレイアウト変更を実施</p>	<p>専門家による個別相談会を継続し職員の情報発信力を向上</p> <p>Twitterでは公社事業紹介に加えて、支援企業の成果事例など中小企業に役立つ情報も掲載しSNSを活用した広報を強化</p> <p>公社HPの個別ページについても見直しを検討</p>	

(公財)東京都中小企業振興公社

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	
【戦略を設定する理由・背景】		
新型コロナの影響も重なり、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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)。 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必要がある。 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業があったため、より一層のコンプライアンス強化が必要である。	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。 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。 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。	【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% (R元:固有職員189人中延べ113人・59.8%、重複なし82人・43.4%)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	職員の資格取得費助成の利用等により資格取得者が増加し、2021年度の中小企業支援に関する資格保有割合は54.3%(重複なし)であった。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
中小企業支援力を中心とした職員の能力向上	中小企業支援やデジタルの知識付与も含め、「人材育成基本方針」を見直し(関連資格の取得支援の強化等) 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の実施 公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の検討	職員に必要な能力や習得方法をまとめたガイドラインを策定。自己啓発支援に、デジタル関連資格を追加 オンデマンド型研修やメンター制度の2022年度導入に向け制度設計。新入職員研修において職場交流を実施 自主事業の職員提案を募集(24事業)。2021年度終了後に事業報告を実施	職員の中小企業支援に係る能力やデジタル能力の向上を推進するため、何を・どのように学べば良いかの指針の策定や、資格取得支援の対象となるデジタル関係資格の範囲を拡大 社会情勢を踏まえつつ、モチベーション向上につながる人材育成を行うため、職員が業務の都合に合わせて効率的に学べる環境を整備。また、職員の離職防止の観点から、上司以外に気軽に相談できる仕組みを検討 ○職員の政策立案能力の機会を確保するため、職員提案制度を継続	○デジタル人材の育成強化等の検討・実施 ○自己啓発支援制度の見直し(外部機関の研修・対象資格の改廃など) ○オンデマンド型研修の効果検証・見直し ○メンター制度の構築・導入 ○職場交流の効果検証・見直し ○公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の実施	○職員の人材育成について、モチベーションの向上に資する体制づくりに取り組んだ。 ○コロナ禍を契機に、急速に進展するデジタル化に対し、自己啓発支援の対象にデジタル関連資格を追加するなど、職員一人ひとりの能力向上を後押しした。公社職員として求める人材像を設定し、各事業において必要とされる能力・資格を提示しつつ、社会情勢の変化に対応してまいりたい。 ○今後は、公社コンシェルジュ制度の構築や、新しい企業巡回の取組を通じて、現場感覚に基づいた判断ができる職員の育成に取り組んでいく。
中小企業支援力の実証機会確保	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]	中長期支援の個別の成果事例や支援企業のニーズ、行動制限下における支援方法の工夫等の有益な情報や課題を抽出・整理し、全担当職員と共有 公社内WGを立ち上げ、下請企業巡回、商店街巡回、中長期支援の担当等で課題を踏まえた対応策を検討	現場感覚に基づいた支援を実施するために、各職員が公社全体の事業を理解するとともに、支援企業の現状をリアルタイムに把握するため、これまでの成果と課題を整理 ○各巡回等をマーケティングの機会として一層活用し、デジタルツールによる職員間の情報共有を効率的に行う仕組みが必要であり、今後は実際の運用や見直しについて公社内WGで検討	中長期支援の仕組みの延長線上に、公社コンシェルジュ制度の構築・運用を検討(中小企業へ適切な事業紹介を実施できる職員の育成等) デジタルツールを積極的に活用した新しい企業巡回を開始	
組織内コンプライアンス等の更なる強化	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(お宮さま対応・ITセキュリティ等)	○全職層を対象としたコンプライアンス研修を実施 ○自己検査実施時に各課職員への個別ヒアリングを実施 ○外部専門家を交えたクレーム・事故防止検討PTにて、現状の取組等を共有し、更なる対策を検討	○利害関係者との接し方をテーマに研修を実施し、コンプライアンスに対する意識を徹底 ○職場環境や情報管理に関して各課事業担当者との意見交換を行うとともに、所属長に対して当該内容をフィードバック ○クレームや事故の過去事例を組織的な視点で要因分析し、更なる防止策を検討	○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)及び見直し ○外部専門家によるチェックを継続、公社の仕組みについて必要な見直しを実施	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都中小企業振興公社

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				
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>新型コロナの影響により、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。</p>					
<p>団体における現状(課題)</p>		<p>課題解決の手段</p>		<p>3年後(2023年度)の到達目標</p>	
<p>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。</p> <p>新型コロナの影響により、非常に厳しくなっている中小企業の経営を直し、経営基盤を強化していくことが必要であり、事業承継等に関する支援の重要性もより増加している。</p>		<p>経営相談や専門家派遣等の事業を継続するほか、ものづくり企業やサービス業において、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る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を促進する。事業承継等については、既存事業を着実に遂行するほか、人員体制を強化し、助成金やマッチング支援を拡大していく。</p> <p>中小企業のネットワーク構築について、近隣県の支援機関と連携するほか、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) 	
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>		<p>「新しい日常」に対応したサービス展開に取り組む事業者へのハンズオン支援や、開放特許等の技術シーズを持つ大企業と中小企業とのマッチングなどを着実に実施し、2021年度末時点の新たな製品・サービスの事業化・販路拡大した企業数は498件であった。相談、助言等を継続的に行うとともに、必要に応じて専門家を派遣して多面的に支援を行い、2021年度末時点の知財戦略策定企業数は累計で計124社であった。</p>			

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営革新等に向けた支援の充実	<p>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)</p> <p>デザイン経営支援、SDGs経営支援の継続</p> <p>都と連携した新型コロナ対策の継続</p> <p>成長産業分野参入に向けた支援策強化に向けた検討</p>	<p>○イノベーション多摩支援事業における大企業とのマッチング(488件)</p> <p>○多摩ものづくりコミュニティ組成支援数(9件)</p> <p>○デザイン経営スクール、SDGs普及啓発セミナー、ハンズオン支援を実施</p> <p>○感染症対策に係る助成金約3.1万件申請受付</p> <p>○脱炭素など新市場に対応した事業を予算化</p>	<p>○大手企業開発部門等から技術ニーズを集め、きめ細かく中小企業とのマッチングを支援</p> <p>大企業への技術提案等を希望する中小企業に対し、課題抽出やマッチングなどを行い、高度な技術力を持つコミュニティづくりを支援</p> <p>○企業とデザイナーの交流の場を創出、SDGs先進事例等の情報提供や各企業に合ったアドバイスを実施</p> <p>○全社を挙げた応援体制や電子申請対応等により、継続的な事業実施体制を整備</p> <p>○中小企業の関心の高いゼロエミッション等の先端技術ニーズとのマッチングや製品開発支援等のメニューを構築</p>	<p>○脱炭素等成長分野への参入を支援することを目的とし、新たに多摩イノベーション総合支援事業を実施</p> <p>○コミュニティと大手企業とのマッチング等を引き続き支援</p> <p>○セミナー参加企業に対し、ハンズオン支援を紹介し、積極的な利用を促進</p> <p>○感染症対策サポート助成事業を継続実施</p> <p>○新たにゼロエミッション推進に向けた事業転換推進事業を実施</p>	<p>○大企業とのマッチングにおいて、中小企業が不利にならないよう、双方のニーズや技術を熟知するコーディネータが間に入り、伴走支援する取組を引き続き実施していく。また、所有特許や設計図面の著作権等も含め、マッチングにおける知財支援を引き続き強化していく。</p> <p>○中小企業の関心の高いゼロエミッション推進に向けた事業を都に提案し、予算化するなど、ニーズを踏まえた支援策の強化を図った。</p> <p>○「新しい日常」に対応するため、中小企業に普及啓発及び事業化に向けた支援等を実施した。また、飲食事業者向けの経営基盤強化支援などの事業を実施するなど、新型コロナウイルス感染症拡大に係る緊急対策を、都と連携のも継続して取り組んだ。</p> <p>○知財戦略を促進するため、対面でのやりとりが難しくなった状況下であっても、オンラインを積極的に活用し、セミナーや相談業務を実施した。</p>
産業のサービス化に対応した支援の充実	<p>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)</p> <p>生産性向上へ向けた支援の充実(DX推進との連携)</p> <p>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)</p>	<p>○「新しい日常」対応型サービス創出支援事業を開始し、企業へのハンズオン支援等を実施(24件)</p> <p>○デジタル技術を活用した新たなサービス等の展開を支援する事業を検討</p> <p>○飲食事業者向けに経営基盤強化を支援する事業で、専門家を派遣するとともに、経費を助成(採択304件)。業態転換支援を約2,400件申請受付</p>	<p>○コロナ禍で「新しい日常」へ対応するために新たなサービス開発を目指す中小企業に対して、普及啓発及び事業化に向けた支援を展開</p> <p>○先進的な取組事例やデジタル化に取り組む企業のニーズをもとに支援内容を検討</p> <p>○事業の本格的な稼働再開を検討する都内飲食事業者のニーズが高いことから、事業拡大を検討。外部の民間事業者等を活用し、継続的な事業実施体制を整備</p>	<p>○「新しい日常」対応型サービス創出支援事業を継続実施し、普及啓発及び事業化を支援(ハンズオン支援と資金支援)</p> <p>○デジタル化に取り組む企業のニーズを確認し、先進的な事例企業を紹介するワークショップを開催</p> <p>○業態転換支援を継続実施</p>	
企業ステージに応じた知財の戦略的活用を更なる促進	<p>オンラインによる相談、セミナーの体制構築と実施</p> <p>知財センターの3支援室(城東・城南・多摩)での専門家(弁理士・弁理士)によるオンライン相談の開始</p> <p>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</p>	<p>○オンラインによる知財関連セミナーを実施</p> <p>○知財相談について、2022年1月よりオンライン相談を開始</p> <p>○スタートアップ知財支援事業に関する事業を予算化</p>	<p>○知的財産の制度内容等の知識や中小企業による特許情報活用等に関するノウハウを提供し、知的財産に係る普及啓発を展開</p> <p>○オンライン相談実施体制を構築</p> <p>○都の「知的財産戦略のあり方に関する検討会」に社にもオブザーバー参加し、都に施策を提案</p>	<p>連携先の拡充による知財支援事業の普及啓発促進(関係団体、金融機関等)</p> <p>オンラインによる相談、セミナーの充実</p> <p>○スタートアップ知財支援事業の円滑な実施</p>	
企業再編、承継、再生に係る支援の強化	<p>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</p> <p>金融機関からの案件紹介の充実</p> <p>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</p>	<p>○中小企業と国内譲受(買手)事業者とのM&Aマッチング支援を実施(36社)</p> <p>○事業承継・再生支援事業では、新規相談979件のうち、金融機関紹介による相談案件を53件受付</p> <p>○ものづくり集積で活躍する中小企業間の連携支援に向けて、募集ターゲットを選定</p>	<p>○セミナーや巡回等の事業承継普及啓発活動で後継者不在先へM&A取組を促すと共に、利用希望先や支援先に対して専任アドバイザーによるフォローを実施</p> <p>○社に対して金融機関から事業提携の協力ニーズが拡大する中で、各種イベントや定期訪問を通じて金融機関との接点を持ち、金融機関からの紹介件数を確保</p> <p>○都内全域及び周辺地域といった広域での連携を強化したいとの事業者の声を踏まえて、事業スキームを検討</p>	<p>○M&Aマッチング支援の利用促進に向けて、第三者承継に興味を持つ企業への巡回の強化、オンライン広告の実施、専任アドバイザーによるフォロー等を実施</p> <p>○紹介案件の増加に向けて、包括業務協定を締結している金融機関等に対する事業説明や勉強会を継続的に実施するとともに、新たにメガバンクや地方銀行等へのアプローチを実施</p> <p>自主パイロット事業にて、産業集積を跨る中小企業間連携を試行</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都中小企業振興公社

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
-----	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、現場を持つ会社として都と連携し、企業の強みや特徴を伸ばし、穆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会社の強みであるが、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> <ul style="list-style-type: none"> 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・多摩地域で振り起こし) <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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%)

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 ○担任のプランコンサルタントがビジネスプランの作成を継続的に支援し、2021年度末の創業プランコンサルティング修了件数は530件であった。
 ○重点支援事業利用企業の2021年度目標達成度は35.9% (利用者満足度調査)。支援企業の公社全体に対する満足度は高い(戦略)ものの、コロナ禍による渡航制限など外部環境の更なる悪化により、「目的達成」まで至らなかった可能性があると分析している。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
きめ細かい創業支援の展開	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)	○創業支援拠点での起業支援、行政との協働を目指すスタートアップ向けイベント(147回)を実施 ○事業可能性評価委員会では27社を評価。公社事業の紹介等、企業課題にあわせてハンズオン支援を実施 ○VC等からの資金調達を検討しているベンチャー企業向けエグジティブファイナンス・カレッジを開催(11社)	○女性、学生などのターゲット別イベント、プランコンサルティング等を通じてニーズに対応した総合的な支援を展開。国や都道府県等の行政機関職員にメンターとして協力を得てイベントを実施 ○金融機関や会社他部署との連携を通じて事業PRを継続的に行うことで、成長性の高い案件を確保 ○ベンチャー企業のニーズが高いVC等からの資金調達に関して、資本金や投資契約に関する知識やノウハウを提供	○行政機関職員のメンター参加を継続して促し、メンタリングや交流等、スタートアップに資するイベントを実施 ○丸の内と多摩拠点で連携し、計画的に広報やイベントを実施することにより一層の集客力向上と効果的な創業支援を実施 ○金融機関の連携先を拡大することで、事業の認知度向上に努め、成長性の高い案件を確保 ○公社他事業と連携しPRを強化することで、VCと資金調達を望む企業の参加を確保	○創業支援事業や販路開拓支援事業等により、ハンズオン支援やマッチング支援を行うことで、中小企業の事業創出を支援した。 ○公社内における生産性向上・デジタル活用支援業務を集約させることで、より体系的に実施することができた。 ○今後もデジタル技術を活用し、リアルとバーチャルの両面から支援を強化するとともに、中小企業のデジタル化を推進していく。
リアル・バーチャルを舞台とした販路開拓支援の強化	リアル・オンライン併用による国内外の高談・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	○リアル・オンライン両面で売込候補企業や商社等とマッチング。デジタルマーケティングに係るセミナー開催 ○オンライン展示会出展等の営業活動に係るハンズオン支援(55件) ○現地ビジネスの経営相談、ローカル企業とマッチング 産業貿易センターではハイブリッドイベント対応の設備工事を実施	○個別マッチングや商談に向けた準備及びフォローに必要なノウハウを提供。企業の情報発信力の向上が課題 オンライン展示会での効果的な営業展開に向けて、動画制作やデータ活用方法等のノウハウ共有等のハンズオン支援を実施 ○タイ事務所やサポートデスクが、現地のマーケット動向等の最新情報を収集するとともに、現地中小企業支援機関との連携を強化 緊急事態宣言等を受けて展示室利用キャンセルが発生。予約ベースではコロナ前と同水準	高談・マッチングに向けた情報発信力を強化するため、英語版WEBページやPRツールなどの作成を支援 オンライン展示会の活用方法に係るセミナーを開催するとともに、専門家派遣の利用を促進 タイ事務所においては、経済活動の回復にあわせて、商談先開拓や関係機関との連携強化等によりマッチング率を向上	
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・データ活用) 一時的支援に向けた公社の組織体制変更	○巡回員による普及啓発、相談対応、専任アドバイザーによる現地調査・ハンズオン支援、助成金などを総合的に実施(現地調査131件、助成金採択180件) ○中小企業のデジタルツール導入に係る助成事業を構築し、予算化 ○生産性向上・デジタル活用支援業務を総合支援課に移管し、一体的な支援体制を構築	○ハンズオン支援を受けシステム導入等を行う事業者向け助成金について、利用者からの要望を踏まえて、規模の拡充を検討 大企業と比較してデジタル化が進んでいない、かつ、導入に足踏みしている状況を踏まえ、事業活動のデジタル化に向けた第一歩となるような助成金を構築	○引き続き、デジタル技術導入支援を総合的に実施 デジタル技術活用推進助成金の採択予定数拡充(20件 50件) ○中小企業デジタルツール導入促進支援事業(助成金)を実施(採択予定数: 500件)	
中小企業のデジタル化や経営者を支える中核人材育成	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)	○デジタル化推進に関する人材育成面で支援として、ロボットやIoT導入のノウハウを学ぶ講座を開催 ○経営者を支える次世代リーダーを育成「経営人財NEXT20」を開講(参加40社) ○中小企業に対して人材課題に関するアンケートを実施し、専門家の訪問により課題に合った公的支援メニューを紹介	○企業としての方針・戦略を決定する経営人材及びデジタル技術導入に向けた具体的業務を行う実務者の育成支援を実施 ○講座・ワークショップ・個別支援という3ステップのカリキュラムを通じ、講座で得た知識を現場で生かす実践力を備える経営人材を育成 ○都(雇用就業部)及びしごと財団と連携し、人材確保・育成の課題を明確にする診断ツールを作成。これを活用して専門家が企業を訪問、企業の課題をヒアリングした上で、企業にあった支援事業を提案	○引き続き、中小企業のデジタル化支援を実施する実務者の育成講座を実施 ○受講生個別の成長から企業力強化へ波及効果を高めるため、経営者を支える「経営人材」育成の骨太化を検討 ○新たにwebを活用したアプローチを加えることで、採用・定着・育成など人材課題を持つ中小企業に広くリーチし、課題に合わせた支援メニューを紹介	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都中小企業振興公社

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
-------------	--------------------------------

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
5つのレス	<p>手続のデジタル化</p> <p>対応可能な手続については、全件規程等を改正さらに、複数の助成金について、2021年度の申請から、これまでの持参や郵便での申請方法に電子申請を加え、デジタル化を推進していく。2023年度に、電子申請対応の完了（助成金）</p>	<p>対応可能な手続について、順次デジタル化を実施（7件中7件）</p> <p>一部の助成金申請について、「J」グランツで電子申請での受付を開始。また、感染症対策助成事業において電子申請システムを構築し、受付（約1.1万件）</p>	<p>○電子申請の電磁的記録について、助成金手続上及び文書管理上の取扱いを規定するため、文書管理要綱や助成金交付等事務処理基準を改正</p>	<p>2023年度までに対都民・事業者等を対象とした手続きのうち、70%以上（補助金に係る手続は100%）のデジタル化を行う。なお、補助金に係る手続については、「J」グランツを活用することを基本とする</p> <p>2022年度は、採用に係る応募書類の電子申請化、創業助成事業申請手続、市場開拓助成事業申請手続をはじめとした手続のデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施</p>	<p>一部の助成金申請について、「J」グランツで電子申請での受付を開始した。また、感染症対策助成事業において新たに独自の電子申請システムを構築し、約1.1万件受付するなど、公社利用者の利便性が向上した。</p> <p>公社内においても、電子決裁システムが本格稼働したことを契機に、各職員のはんこレス・ペーパーレスの取組が着実に浸透した。</p> <p>タッチレスについては、オンライン相談の体制が構築されたことを踏まえ、今後は更なる利便性向上に向けて検討していく。</p>
	<p>はんこレス</p> <p>対応可能な手続については、全件規程等を改正さらに、助成金申請について、押印の代替手法を試行で実施する。</p> <p>電子決裁システムの運用を開始している。</p>	<p>○対応可能な手続11件中、11件のはんこレス化を実施</p> <p>一部の助成金申請について、「J」グランツで電子申請での受付を開始。また、感染症対策助成事業においては新たに独自の電子申請システムを構築し、受付（約1.1万件）</p> <p>11月より電子決裁システムを稼働し、全部署で電子決裁を実施</p>	<p>○文書管理要綱を改正し、押印の代替方法について規定を追加</p> <p>○各課ではんこレス対応可能な事務手続きを洗い出し、手続きの簡略化を検討</p> <p>○電子決裁システムが本格稼働し、各課からの実務上の課題を洗い上げて適宜改善</p>	<p>助成金の電子申請導入により、はんこレスを一層推進</p> <p>○対応可能な手続の原則全廃止に向けて検討</p> <p>○電子決裁システムの安定稼働及び運用方法の確立</p>	
	<p>FAXレス</p> <p>対応可能なものについては、FAXレス100%を継続</p>	<p>FAXレス100%を継続</p>	<p>○公社内で紙の使用抑制を周知徹底</p>	<p>FAXレス100%を継続</p>	
	<p>ペーパーレス</p> <p>コピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減（新型コロナウイルスの緊急対策関連を除く）</p> <p>具体的には、事務業務でのペーパーレスを推進（電子決裁システム等の導入）するほか、セミナーや助成金説明会等をリアルとオンラインで実施し、コピー用紙総使用量を減少させる。</p>	<p>○コピー用紙の使用量を、2020年度比42%削減（新型コロナウイルスの緊急対策関連を除く）</p> <p>2021年度目標4,080千枚</p> <p>（2021年度実績3,391千枚/2020年度実績5,828千枚）</p>	<p>○公社内で紙の使用抑制を周知徹底し、セミナー等のオンライン化や各種会議のペーパーレス化を推進</p>	<p>2022年度末までに、コピー用紙の使用量を2020年度比で55%削減（新型コロナウイルスの緊急対策関連を除く）</p>	
	<p>キャッシュレス</p> <p>都民利用施設については、全施設対応さらに、京浜島施設での新たな決済手段を試行で実施する。</p>	<p>都民利用施設は、4施設中、4施設対応済み</p> <p>京浜島施設で3月にQRコード決済（PayPay）を導入</p>	<p>○新たな決済手段の導入に向け、設置端末のコスト面や利便性等を比較検討</p>	<p>都民利用施設は、全施設対応済み</p>	
<p>タッチレス</p> <p>引き続き、オンラインで実施さらに、知財相談について、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）相談の体制を構築していく。</p>	<p>総合相談は、引き続きオンラインで実施</p> <p>知財相談は、専門家との相談体制を構築し、1月よりオンライン相談を開始</p>	<p>○オンライン相談実施体制構築に向け、システムの仕様書作成及び契約手続を実施</p>	<p>○オンライン配信や事後閲覧など、説明会・講演会等イベントにおける非接触・非対面対応の取組を拡大するとともに、オンライン相談の利便性向上に向けた取組を継続</p>		
<p>テレワーク</p> <p>公社PCをモバイル化し、テレワーク環境を整備する。</p> <p>緊急対策の助成金事業など、在宅勤務の実施に馴染まない業務に従事する職員が大部分を占めるため、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、随時テレワーク業務の可否を検討していく。</p>	<p>○公社PCをモバイル化するとともに、規定類を整備し、テレワーク実施体制を構築</p> <p>○在宅による業務実施が可能な部署等において、随時テレワークを実施（テレワーク実施率9.5%（2021年8月））</p> <p>（実施延べ件数748件 / 当月の実働日数7,878日 / テレワーク可能な職員数467人）</p> <p>○公社内の会議をオンラインで実施</p>	<p>○在宅勤務の訓練を各所属で実施して課題の洗い出しを行うとともに、テレワークでの作業環境（通関での共有サーバへのアクセス等）を改善</p>	<p>○在宅による業務実施が可能な部署等において、随時テレワークを実施</p> <p>○オンライン会議の継続</p> <p>○新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、事業の執行状況も踏まえた適切に対応</p>		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都中小企業振興公社

一次評価(所管局評価)

3カ年計画の初年度において、到達目標の達成に向けた各戦略を着実に推進した。
感染拡大防止と両立する社会経済活動の継続に向けて、幅広い中小企業支援策を積極果断に講じた点を特に高く評価する。

戦略 生産性の高い事業実施体制構築と効果的な情報発信

良質で多様な支援サービスを提供し、公社を利用した中小企業の満足度を引き続き高い水準に維持するとともに、助成金事業では電子申請を導入するなどサービスのさらなるオンライン化を促進し、利用者の利便性を向上させた。また、公社事業の認知度向上に向けて広報アドバイザーを設置し、プッシュ型広報の取組を強化したことで、SNSや新聞等の媒体における公社に関連した記事掲載数を飛躍的に増加させた。

戦略 中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化

職員に必要な能力やその習得方法をまとめたガイドラインを策定するとともに、自己啓発支援にデジタル関連資格を追加し個別職員のキャリア支援内容を充実させるなど、中小企業支援の現場を担う公社職員の育成強化に向けた取組を着実に推進した。

戦略 中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施

到達目標に掲げた新たな製品・サービスの事業化及び販路拡大した企業数や知財戦略策定企業数について、計画初年度で目標値に大きく近づく実績を上げるなど、中小企業の経営基盤を強化する支援をスピード感を持って実行した。また、感染症対策助成や業態転換支援など中小企業がコロナを乗り込める為に必要となる支援についても継続して実施し、アフターコロナを見据えた中小企業支援の取組を着実に推進した。

戦略 「未来の東京」に向けた強い中小企業を作る重点支援の実施

創業プランコンサルティング修了件数については、計画初年度で到達目標を大きく上回る顕著な実績を上げ、未来の東京の担い手を輩出するための裾野を押し広げる取組を着実に推進した。また、都内中小企業の稼ぐ力を伸ばすための販路開拓、生産性の向上、中核人材の育成といった重点支援分野における取組についても一定の成果を上げた。

共通戦略

助成事業における電子申請の導入、公社内における電子決済システムの稼働など手続きのデジタル化、5つのレス等の推進に向けた取組を着実に実施した。

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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>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>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>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>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>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】 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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【目標】労働者派遣のスキームを活用し、派遣就労により2,019人の雇用を創出した。マッチング等によるプログラムを実施し、1,163人が参加した。</p> <p>【目標】業界団体から成長産業や人手不足分野などを中心に、5つの業界を選定し、計9回の講習を実施し、136人を支援した。</p> <p>【目標】オンラインサービスメニューを拡充し、非正規対策支援プログラムを実施したこと等により、若年層の新規登録者7,015人を支援した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
雇用創出・マッチング等による早期再就職支援	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)	労働者派遣のスキームを活用し、派遣就労により2,019人の雇用を創出し、601人が就職(うち正社員就職418人) ・マッチング等(カウンセリング、セミナー、合同就職面接会)によるプログラムを実施(24回・1,163人)し、55人が就職	・コロナ禍での行動制限や感染者の発生により、求職者・企業とも派遣就労や派遣受入に対して予定変更が生じるケースがあり、ブレーキがかかった。利用者と派遣先企業とのニーズのミスマッチにより、派遣先の決定で計画を下回った。 ・マッチング等によるプログラムについて、感染拡大防止の観点から会場定員を削減し運営につとめたことで集客に制約が生じた。	・利用者ニーズを踏まえた求人開拓への注力や、派遣先企業ごとに求める人材像の丁寧な把握などにより、円滑な派遣就業に結びつける。 ・会場定員を考慮しつつ、開催前のリマインド連絡や、キャンセルが発生した場合の繰上げ等により、多くの方が参加できるように取り組む。	<p>【目標】 計画は達成できなかったが、年度の後半は実績のベースが上がっており、2022年度は進捗が更に加速するよう取り組んでいく。具体的には、セミナーやキャリアカウンセリング等により、利用者が新たな職にトライアルする意識を高めることも含め、総合的に就職を後押ししていく。 ・マッチングプログラムは引き続き、求職者の希望に合った求人開拓やプログラム運営を行いつつ、満足度の高いプログラムとなるよう改善を進めていく。</p> <p>【目標】 受講者数は計画に届かなかったものの、プログラムに参加することにより業界で働くイメージが醸成され、就職に結びつきやすいという点が本事業のメリットである。一方で、建設業などは受講生の確保が課題であるが、長年ハローワーク等においても人材確保の支援を続けている業界であり、担い手を増やす取組が必要である。そのため、公的事業として連携し、求職者と業界とを結びつけられるよう、目標達成に向けて引き続き取り組んでいく。</p> <p>【目標】 当初の計画には及ばなかったものの、オンライン利用登録が普及するなど、一定の成果を上げることができた。今後も様々な取組を行い、若年層への訴求効果を高める。</p>
業界団体との連携プログラムの実施	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	5つの業界を選定、計9回の講習を実施し、136人を支援し、71人が就職	・ITや介護といった成長産業分野は応募が定員を上回る一方で、建設や水道設備といったハード系の業界は応募が定員を大幅に下回り、業界によって応募状況に差が生じたため計画値を下回った。	・業界の追加選定や定員の見直しを行うとともに、業界団体と連携した事業案内やWEB広告等を実施するなど広報を強化し、より多くの受講者を確保する。 ・業界の仕事の内容や、キャリア形成、就業条件などを受講生に情報提供することで、業界で働くイメージをより具体化させ、就職へ結びつけていく。	
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	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	オンライン企業説明会などオンラインサービスメニューを拡充し、若年者早期就職支援事業など非正規対策支援プログラムを実施したことにより、若年層の新規登録者7,015人を支援し、3,515人が就職	サービスのオンライン化を推進した結果、前年度実績(5,577人)を大きく上回る利用者を確保することができたものの、引き続きコロナ禍の影響を受け、計画を下回った。 (オンライン利用登録:2020年度 763人 2021年度 1,703人)	オンライン専用サイトの拡充、非正規対策支援プログラムのオンライン化の推進、ビジネススキルや就活知識を付与する新規セミナーの実施等により、若年層の利用増進を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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
-----	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。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。	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。 「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。 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。	【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) 【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) 【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)

実績(2021年度末時点)及び要因分析
【目標】 コロナによる経営状況の悪化に伴い、人材確保に関するコンサルティングの需要が落ち込む中、計画の約8割に当たる272社に対してコンサルティングを実施した。
【目標】 テレワーク助成金について、計画を上回る2,448件の支給決定を行った。男性従業員の育児休業取得促進のための奨励金について、702件の支給決定を行った。
【目標】 他団体にヒアリングを行い、安価であり十分なセキュリティも担保される配信サービスの活用を決定し、次年度の本格導入に向けて準備を進めた。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多様な人材活用に関するコンサルティング	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)	人材確保に関するコンサルティングの実施・実施企業：272社	コロナの影響による経営状況の悪化に伴い、人材確保を喫緊の課題とする企業が減少し、コンサルティングの需要が落ち込んだ。一方、緊急事態宣言解除後は、DM発送企業へのテレポを実施する等、個別周知を行った結果、コンサルティングを開始した企業が、4月から10月までの平均は16社/月だったが、11月から3月までの平均は32社/月と実績が向上した。	ディスプレイ広告やSNSを活用し、企業の目に触れる機会を作り出すとともに、引き続きDM発送企業に対してテレポによる直接広報を実施し、コンサルティング申込企業の獲得を目指す。加えて、財団と協定を締結している金融機関等を通じて、支援が必要な企業に対し、事業に関する情報を届けられるようにする。	【目標】 計画には到達しなかったが、HPからの申込・問合せフォーム登録者へ連絡しコンサルティングにつなげる等、新たな取組を行うことにより、年度後半の実績を向上させることができた。引き続き、同様の取組を実施するとともに、新たな広報展開を検討し、事業の認知度を高めていく。 【目標】 ・テレワークの定着支援について、コロナ禍で高まった企業のテレワーク導入のニーズに対応するため、提出書類の簡素化や電子申請の導入など、申請方法の利便性向上を図り、迅速かつ効率的な業務運営を行うことができた。 ・事業開始当初より継続的に広報を実施し、事業の認知度向上に努めたことで、男性従業員の育児休業取得を更に推進することができた。今後も効果的な広報を継続して実施していく。
テレワークの定着支援	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)	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・支給決定：2,448件	コロナの影響により企業のテレワーク導入に対する意識が高まり、支給決定件数は当初想定した2,000件を上回る結果となった。	引き続き、中堅・中小企業のテレワーク環境基盤の整備にかかる支援を行うとともに、テレワークに馴染まない業務・業種であることを理由にテレワークを導入していない企業に対する支援を行い、テレワークのさらなる普及と定着を図る。	【目標】 他団体への情報収集や情報配信サービスの試行により、具体的な配信方法や課題等を把握し、着実に準備を進めることができた。本格導入に向けて、システム環境の整備、配信先企業の確保や関係機関と連携した掲載情報の収集を進めていく。
男性従業員の育児休業取得促進	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)	働くパパママ育休取得応援奨励金「働くパパコース」・支給決定：702件	車内広告やポスティング、WEB広告等の実施により、事業の周知が進んできたことから、支給決定件数は、当初想定した400件を大幅に上回った。	引き続き効果的な広報を実施し、女性の活躍推進等に向け、企業における男性従業員の育児休業の取得推進・職場環境の改善を促進していく。	
企業登録制度の整備	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	他団体に対しヒアリングを行い、システムの構築ではなく配信サービスの活用を決定 財団の企業向け支援事業の情報を提供するため、同サービスの体験版の試行や、本格導入に向けた準備を実施	十分なセキュリティが担保され、コストを抑えつつ早期に実施が可能であることが確認できたため、配信サービスを活用。	サーバーやセキュリティ等のシステム環境整備を行うとともに、運用規程の策定や配信先企業の確保、効果的な情報発信方法の検討を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京しごと財団

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
-----	--------------------------

【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、個人の人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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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>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>障害者を取り巻く状況が変化の中において、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>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>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>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>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>新たに開設した女性しごと応援テラス多摩プラチナ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> <ul style="list-style-type: none"> ・ソーシャルファームの創設を支援 ・就労困難者支援を充実(360人) <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>【目標】</p> <p>障害者を雇用する企業への支援を充実</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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【目標】都が認証したソーシャルファーム(計40事業所)に対し、着実に支援を実施し、計画を達成した。就労困難者の支援窓口で、計画を超える137人の利用者へきめ細やかな就労支援を行った。</p> <p>【目標】女性会員400人増に向け広報を強化したが、83人の増にとどまった。</p> <p>【目標】初めて障害者を雇用する中小企業39社に対する伴走型支援を開始した。障害者テレワーク導入支援は計画の10社を達成した。</p> <p>【目標】企業交流会に52人が参加した。新拠点開設に向け着実に準備を進めた。</p>
---------------------	--

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ソーシャルファームの創設を支援	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"> ・2020年度に都が認証した28事業所に対し、事業運営に関する相談を行うとともに、16事業所に対しては補助金交付決定。希望する4事業所に対し経営等コンサルティングを実施 ・2021年度の認証ソーシャルファームを募集し、23事業所が応募。都が決定した予備認証12事業所のうち10事業所に交付決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・都が認証した事業所に対して、定期的な電話や面談を通じ丁寧なニーズの把握に努め、きめ細かな対応を行った。 ・海外の事業者とオンラインで中継し、現地の実情を伝えながらセミナーを開催するなど、魅力的なセミナーの開催に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在支援中の事業所の自律的経営に向けて支援を継続して行うとともに、2022年度の都の認証状況に応じ、新たに支援を実施していく。 	<p>【目標】</p> <p>計画を上回る支援を実施するなど、着実な支援を行った。また、創設を検討する事業者向け、セミナー実施やホームページ開設等による普及啓発を強化し、社会的な認知度向上につながった。</p> <p>・就労困難な理由を抱える多くの利用者に対して、チーム体制によるきめ細やかな支援が行うことができた。</p> <p>【目標】</p> <p>女性が働きやすい就業先の開拓や女性限定の広報等の効果により、新規入会者数は前年度を上回ることができたが、例年を大幅に上回る退会者が発生し、計画には到達しなかった。今後は、既存会員のニーズに応えられる就業先の開拓に努めるとともに、新規入会者数の拡大に向け取り組む。</p>
就労困難者支援窓口での就労支援	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	<p>専門サポートコーナーの支援決定者 137人</p> <p>就職者 97人</p>	<p>就労支援機関等に対するリーフレット配布、アドバイザーの個別訪問による広報活動等により、専門サポートコーナーへの新規訪問者を着実に増やし、目標を達成することができた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、就労困難者の状況に応じたきめ細やかな支援を実施する。 ・2022年度の支援目標180人の達成に向けて、更なる認知度向上施策を進める。 ・ソーシャルファーム支援と一層連携するなど、就労困難者にとって最適な就労の形を見つけられるよう、事業展開を工夫していく。 	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業等への支援開始数は計画未達であったが、支援企業等においては、新たに雇用した障害者数が前年度を上回るなどの好要素もあり、引き続き、広報活動に努めつつ、効果的な事業運営を行っていく。 ・障害者テレワークの導入については、目標の支援社数10社を達成することができた。今後は障害者の状況に応じた企業支援を適時適切に行っていく。 ・短時間の職場体験実習については、事業広報により利用促進を図っていく。
シルバー人材センターでの就業開拓及び女性会員増	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	<p>女性会員数 83人増</p> <p>(2021年3月末時点: 28,880人)</p> <p>2022年3月末時点: 28,963人)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・女性限定の広報活動や入会説明会等により、4,302人の新規入会につながった一方で、コロナ禍を背景に例年を大幅に上回る4,219人が退会し、83人の増にとどまった。 ・希望する仕事がないため退会する方もあり、女性会員のニーズにあった就業先を更に確保する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・退会者を減らすため、女性が就業しやすい就業先の開拓を更に進め、就業機会を拡大する。 ・新規入会促進は、引き続きチラシ配布等の効果的な広報活動を展開していくとともに、新規女性会員を増加させたシルバー人材センターのノウハウを他センターへ共有し、女性会員増に努める。 	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍の状況に敏感な層を対象としているため、年間通しての参加者数は計画を下回ったが、開催地域に根差した広報を実施し、事業周知と参加促進に努めた結果、「子育て応援！企業交流会」の参加率は87%に達した。今後も子育て中の女性等に対する多摩地域における就業支援を着実に実施していく。 ・都・立川市を中心に、密接に連携して連絡・調整し、2022年度の新拠点開設に向け着実に準備を進めることができた。
中小企業等に対する障害者雇用支援の拡充	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・初めて障害者を雇用する中小企業39社に対する伴走型支援を開始 ・当初想定していた支援社数10社への障害者テレワーク導入支援を開始 ・短時間の職場体験実習をメニューに加え、1社に対し助成金を支給 	<ul style="list-style-type: none"> ・感染症拡大の影響等により、中小企業の採用意欲が落ち込み、実績が伸び悩んだ。障害者雇用に関する相談会の開催等により、引き続き、中小企業の開拓が必要である。 ・障害者テレワーク導入支援については、新規事業のため、事業内容の周知徹底を図った。 ・短時間の職場体験実習については、勤務開始時に長時間勤務が困難な精神障害者などには有効であるが、企業からの申請実績は低調となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係機関との連携や財団の他事業との連携により、効果的なPRと支援企業の開拓を行っていく。 ・テレワーク導入支援を開始した10社について、企業や障害者のニーズを踏まえながら支援を継続する。 ・国では週20時間未満の短時間勤務者を法定雇用率の算定対象とする方向であり、今後の支援ニーズの広がりが見込まれるため、事業の効果的なPRに取り組んでいく。 	
多摩地域における新拠点開設及び支援拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・女性しごと応援テラス多摩プラチナ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は都・国・市町村等関係機関との連絡・調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・「子育て応援！企業交流会」を4回実施(7月、8月、12月、2月)し、16企業に対し、52人(定員60人)が参加し、19人が就職 ・全年齢層を支援対象とした新拠点開設に当たっては都・国・市町村等関係機関との連絡・調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・12月を除いて、コロナ禍の影響を受けた時期の開催は、定員を下回った。 ・2022年度の新拠点開設に向け、特に都や立川市との連絡・調整を密に行い、着実に準備を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き「子育て応援！企業交流会」を開催するとともに、女性再就職支援プログラムを地元自治体のニーズに応じた形で実施していくことにより、様々な状況下で就職を目指す女性向け、支援の充実を図っていく。 ・より一層都・立川市等関係機関との連絡・調整をきめ細かく実施し、2022年度内に予定されている新拠点の開設及び新規事業開始に向け準備を進める。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>3年後(2023年度)の到達目標</p> <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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【目標】都との意見交換の実施を予算要求過程に位置付けたことで、活発な意見交換が行われた。</p> <p>【目標】東京都の昇任基準や財団の採用者の状況を踏まえ、主任職及び係長職への昇任について、職務経験年数要件を短縮する改正を実施した。</p> <p>【目標】雇用就業分野等に強みを持つ団体と、派遣による双方のメリットを理解したうえで、人事交流の実施について合意した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
予算要求過程における事業提案の実施	<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 	<p>財団内において、定例的に現状の事業改善策等について議論するとともに、予算要求過程における都との意見交換のトライアルを実施し、その内容を踏まえ、予算要求までのプロセスと提案内容を検討</p>	<p>財団内の議論により事業の改善能力を高めつつ、都との意見交換の実施を予算要求過程に位置付けたことで、活発な意見交換が行われた。</p>	<p>都の雇用環境においても現れている副業・兼業など働き方の変化も踏まえ、支援が必要な課題について、都との協議や事業提案に関する勉強会、若手向け研修会を実施し、財団の特徴や現場の知見を活かした改善・新規の提案を行う。</p>	<p>【目標】 事業提案に向け、より議論を進めるため、都との協議の機会を増やし、現場の知見を活かした改善・新規の提案につなげていく。</p> <p>【目標】 財団での職歴は浅いが、意欲・能力のある職員が早期に昇任できるよう制度改正を実施することができた。今後、財団での職歴にかかわらず有能な職員が合格者となるよう、新基準に基づく昇任選考を適切に実施していく。</p> <p>【目標】 雇用就業分野等に強みを持つ団体を選定し、双方にとって有意義な人事交流先を確保することができた。今後、職員の視野拡大につなげるよう、具体的に人事交流を実施していく。</p>
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	<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 	<p>財団内での意見交換を実施し、主任職及び係長職への昇任について、職務経験年数要件を短縮する改正を実施</p>	<p>東京都の昇任基準や財団の採用者の状況を踏まえ、主任職及び係長職の昇任基準の要件緩和を行った。</p>	<p>制度改正を職員に周知し、より多くの受験者を確保しつつ、中途採用で年次の浅い職員も含め、意欲・能力のある職員の早期昇任を実現する。</p>	
人事交流の実施	<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 	<p>雇用就業分野等に強みを持つ団体等から、人事交流実施先を選定し、選定した民間企業と調整のうえ、規程整備や対象職員の選定など、必要な事務手続きを実施</p>	<p>調整にあたり、お互いの派遣先での業務内容やそこから得られる経験等を具体的に説明・意見交換することで、理解が深まり、合意に至った。</p>	<p>引き続き、相手方と情報交換を行い、今年度の人事交流の実施状況を把握しつつ、その状況を踏まえ、業務内容や対象職員の選定など、次年度の人事交流計画について、調整を進めていく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として 設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
成長産業分野キャリア形成支援事業	コロナ禍で多くの雇止めが発生した非正規雇用労働者等にキャリア形成の機会を提供するとともに、就職支援を一体的に行うことで、雇用の安定化と成長産業分野等への人材シフトを促進するため。	訓練開始者300人	訓練開始者300人 就職者74人	・デジタルコース(ITプログラミング・ネットワークエンジニア・WEBデザイン)、資格取得コース(医療事務・経理事務・MOS)の計6科目と、多様なコース設定とした。 ・499人からの申込みがあり、選考を経て300人の訓練を開始	2022年度は1,000人の訓練開始を目標とし、科目や事業広報の一層の充実を図っていく。 また、訓練終了後も就職決定までの支援を適切に行っていく。	【成長産業分野キャリア形成支援事業】 多岐にわたる訓練を用意し、幅広い求職者が参加できる事業内容としたこと、事業広報活動に加え、新聞等の各メディアに取り上げられたこともあり、300人の訓練を開始することができた。 【デジタル人材確保・就職促進事業】 ・感染症対策のため、業界研究セミナーや参加企業の紹介は動画での提供とし、イベント当日は面接会に特化した運営とした影響もあり、当日不参加が著しく多かった。 ・申込者に対する直前連絡等の取組は実施したが、イベントへの参加意欲の向上に課題が残った。
デジタル人材確保・就職促進事業	コロナ禍における離職者の再就職支援や人手不足の業界における人材の確保に向けた緊急のマッチングイベントを開催し、中小企業のDXの加速を雇用就業の面から後押しするため	参加求職者計：360人 参加企業計：60社	参加求職者計：256人 参加企業計：62社 就職者計：22人	・申込みが、計画の倍以上である延べ781人であったにもかかわらず、当日不参加が著しく多く、計画の約70%の参加者数となった。	次回開催に向け、参加求職者の確保に努めるとともに、当日不参加を抑えられるように、イベント当日に向けた期待感の醸成に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式8）

（公財）東京しごと財団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	対応可能な手続については、全件規程等を改正	対応可能な6事業について、全て規程等を改正し、「Jグランツ補助金システムを導入	財団における手続きのデジタル化のため、申請や届け出等の手続き内容の見直しを行い、規程を改正した。	引き続き「Jグランツ補助金システム」の導入を推進し、手続きのデジタル化を進めていく。	【手続のデジタル化】 事業者を対象とする助成金事業等6事業について、事業者の利便性の向上につながるため、「Jグランツ」の導入を行い、目標を達成することができた。今後は新たな助成金事業等についても、手続きのデジタル化を進めていく。 【5つのレス】 FAXレスについては電子化の完了が予定より遅れ、目標は達成できなかったが、他の4項目については、着実に取組を実施し、目標を達成することができた。 【テレワーク】 職員向けのアンケート調査により抽出された課題に対応する中で、様々な取組を行った結果、職員の意識改革やテレワークを実施するための環境整備が進み、目標を達成することができた。
5つのレス	はんこレス	対応可能な手続については、全件規程等を改正	対応可能な8手続きについて、全て規程を改正	財団におけるはんこレスを推進するため、申請や届け出等の手続き内容の見直しを行い、規程を改正した。	団体自らが定める規定等に基づく押印は引き続き廃止するとともに、より一層の押印廃止を所管局と連携して実施する。
	FAXレス	デジタルツール等の活用により、FAXの送信数・受信数を98%削減とする。	FAX送信数・受信数 2020年度比 90%削減 2021年度目標120件 (2021年度実績583件/2020年度実績6,007件)	財団内においてFAXの電子化が6月に完了。7月以降はFAX送受信を全て電子化している。	FAX送受信の電子化を継続し、送受信数を100%削減する。
	ペーパーレス	紙の使用量が最も多い事業課を対象に、以下の取組によりコピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減する。 ・超過勤務・休暇の申請・承認手続のシステム化による紙処理の削減 ・会議室へのLAN配線整備によるペーパーレス会議の推進 ・一部助成金手続の電子化、助成金審査手続の更なる効率化	紙の使用量が最も多い事業課におけるコピー用紙の使用量 2020年度比 71%削減 2021年度目標1,407千枚 (2021年度実績575千枚/2020年度実績2,010千枚)	以下の取組により、コピー用紙の使用量を大幅に削減した。 ・4月から超過勤務・休暇の申請・承認手続をシステム化 ・ペーパーレス会議の推進 ・一部の助成金手続の電子化	引き続き、電子決裁システムの導入や助成金手続の電子化を推進し、コピー用紙の使用量を削減する。
	キャッシュレス	文書開示に係る手数料の支払については、スマホのQRコード決済の導入をする。	QRコード決済を導入	利用しやすく、導入が簡便でランニングコストがかからない決済方法を検討し導入につなげた。	4月から運営を開始する「TOKYOシェアオフィス墨田」について、キャッシュレス決済を導入する。
	タッチレス	相談業務、説明会については、専用の道具を用いる講習等を除き、必要に応じて対面の手段を残しつつ、オンライン対応する。	10種類の相談業務および30種類のセミナー・説明会（計40種類）について、オンライン対応を実施	Web会議システムツール等を活用することにより財団全体でタッチレス化を推進し、オンラインでの相談業務、説明会・セミナーを行った。また、事業のオンライン化について、利用者に積極的に周知した。	引き続き、相談業務、説明会については、専用の道具を用いる講習等を除き、必要に応じて対面の手段を残しつつ、オンライン対応を継続する。
テレワーク	2021年度に実施予定のテレワーク強化月間において、Web会議導入・利用拡大、テレワーク勤務推奨等を行い、テレワーク可能な職員のテレワーク実施率を40%とする。 (算出方法：実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数)	2021年度実施したテレワーク強化月間における、テレワーク可能な職員のテレワーク実施率45% (実施件数919件/当月の勤務日数20日/テレワーク勤務可能な職員数103人)	テレワーク推進のため手続の簡素化やハード面での環境整備を行った。また、テレワーク強化月間を設定し、集中的に取り組んだ。	新型コロナウイルス感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京しごと財団

一次評価(所管局評価)

コロナ禍による様々な影響について、時機を捉えながら要因を分析し、計画達成に向けて各戦略の個別取組事項を着実に推進するとともに、ポストコロナを視野にデジタル人材確保・就職促進事業を新たに開始するなど、都と密接に連携を図りながら、施策実現に向けて取り組んだ点を特に高く評価する。

戦略1 コロナ禍の情勢を踏まえた雇用緊急対策

対面による支援が行動制限により行えなかったことや企業の支援需要が大幅に低下した等の理由から目標に及ばない部分があったものの、受入可能な企業の新たな開拓や支援策の広報強化による企業需要の掘り起こし等、目標達成に向けた改善策を講じ、着実に事業推進を図った。加えて、年度途中から都の補正事業である「成長産業分野キャリア形成支援事業」や「デジタル人材確保・就職促進事業」等の緊急支援事業を受託し、都と密接に連携を図りながら、機動的に取り組み成果を挙げた。

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

コロナ禍により人材確保を喫緊の課題とする企業が減少する中で、広報を強化することにより人材確保に関するコンサルティングを着実に実施した。さらに、企業のテレワーク環境の整備や男性従業員の育児休業取得促進の取組を支援する助成金の支給について、電子申請を導入するなど利便性の向上を図り、「新しい日常」の定着・促進に向けて取り組んだ。また、企業登録制度の整備について実施方法を決定する等、着実に準備を進めた。

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

就労に困難を抱える方を支援するため、ソーシャルファームの認証事業所に対する相談やコンサルティング等を、都と連携して着実に取り組むとともに、就労困難者に対し、しごとセンターの「専門サポートコーナー」において、個々の状況に応じた手厚い支援を実施した。また、障害者を初めて雇用する企業に対し、伴走型支援の事業を開始する等、地域の事情や個人の状況に応じた支援を実施した。

戦略4 しごと財団の政策提言力強化

現場の知見を活かした事業提案に向け、予算要求過程における意見交換を実施した。また、企画提案力を組織的に高めるために、昇任基準の要件緩和を図るよう人事制度の見直しを行うとともに、雇用就業分野等に強みを持つ団体と人事交流を実施し、雇用就業分野のプロフェッショナル組織として、都への政策提言力を強化する取組を推進した。

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

Jグランツの導入や、5つのレスの推進の一環としてQRコード決済を導入する等、手続きのデジタル化やテレワーク推進に向けた環境整備を、都庁グループの一員として着実に取組を実施した。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都農林水産振興財団

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

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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6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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都長期戦略に掲げる「農家1戸あたり産出額800万円(2030年度)」を目指し、6次産業化や新たな販売形態の導入など収益性の高い農業経営の展開を支援。農業者ニーズを踏まえ専門家による支援分野の拡大、農業者の創意工夫を發揮した取組や好事例の発信等を通じて、農業者の経営力向上を図る。 ・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のない支援を実施。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、研修終了後もフォローしていく。 ・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を支援する。 	<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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○新たな販路確保を求める農家の要望・ニーズに的確に対応し、6次産業化や新たな販売形態の導入による収益性の高い農業経営の展開等、計112件の取組を支援した。 ○研修計画に基づく研修実施や施設整備など着実な農場運営と就業支援を行い、第1期修了生4名が都内で新規就農を果たした。 ○援農ボランティア受入農家数は51件に増加し、1,293件派遣した。専用WEBサイトに自動マッチング機能を導入してボランティア登録・派遣業務の簡便化と迅速なサービス提供を実現、受入農家の労働力確保に貢献。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<ul style="list-style-type: none"> ○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) 	<ul style="list-style-type: none"> Webマーケティング等の専門家3人新規登録、ホテル・レストラン部門販路開拓ナビゲータ1人新規委嘱 セミナー2回、120名参加(内オンライン81名) 新たな経営展開の取組支援 専門家派遣85件、販路開拓ナビゲータ派遣27件(成約数26事例)、計112件 助成事業 47件(支援事例動画発信2件) 	<ul style="list-style-type: none"> 幅広いニーズに応えるため、多様な分野の専門家等を新規開拓し、支援範囲を拡大 ハイブリッド開催でWEB視聴を可能にし、参加数は前年比1.8倍に増加 経営、流通、情報等各分野の専門家50名を登録・派遣、農家の課題解決に適切に対応 都内百貨店で「都産都消費フェア」4回、八丈島特産「八丈フールツレモン」スイーツフェア1回開催。東京産品の販売機会を創出し、販路開拓に貢献 各農家に対し専門家派遣と助成事業の双方利用を視野に入れた取組を支援、事例紹介動画をHP発信 	<ul style="list-style-type: none"> ○従来の専門家派遣及び助成事業の枠組みを一層強化し、都内農家の経営改善や販路支援の取組を支援。2022年度は世界情勢の変化による燃料・資材価格の高騰等に対応し、農業者収益向上緊急対策を実施する。 ○人口減少と高齢化が進む島しょ地域において、第一次産業の downstairs による地域の活性化が課題。島しょ農業担当専門官を配置し、関係機関と連携して島しょ農業の活性化を図るとともに、各種施策の効果的な活用を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ○チャレンジ農業支援事業 <ul style="list-style-type: none"> ・新たな販路確保を求める農家の要望・ニーズに的確に対応し、農業経営の多角化・改善に向けた取組や新たな販路開拓を積極的にサポートした。 ・専門家派遣では、利用者の9割が「効果があった」とし一方で、農産物の売上の有無では「効果が少ない」が6%程度見られた。多様な販路を確保するため、ホテル・レストラン飲食業界に精通した販路開拓ナビゲータを新規委嘱し、支援範囲を拡大した。 ・今後は、農家の満足度や売上の変化等調査して取組内容を精査し、求められる成果や新たな取るべき指標の検討・設定など事業の効果検証を行い、更なる支援強化に繋げる。 ○東京農業アカデミー <ul style="list-style-type: none"> ・2020年度開所後、初の修了生4名を輩出し、都内で新規就農を実現した。研修では栽培技術指導だけでなく、荷造りから直売(販売実習)や飲食店・流通業者への販売、マルシェ出店、都庁食堂への食材提供など消費ニーズに合わせた商品化や価格決定、接客、PR手法など経営的視点からアドバイスを行い、就農地域で活躍できる農家となるべく様々な視点からプロ農家の育成を図った。 ・農地探索では、研修生が希望する地域で就農できるよう綿密に現地との調整を行うなど、きめ細かな支援を行った。
東京農業アカデミー研修生の就農に向けた支援の充実	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○研修生10名に対し2021年度研修計画に基づく研修カリキュラム(講義、演習及び実習等)を着実に実施 ○第1期修了生4名(自己都合で1名途中退所)都内で新規就農を果たした(100%目標達成) ○研修カリキュラムのほか、就業希望地の現地調査や地権者、区市町との情報交換、国の交付金事務などの支援を行った 	<ul style="list-style-type: none"> ○研修の進捗や農作物の生育状況、天候、社会情勢等を総合的に勘査し、その時期に必要な研修を柔軟に組み替えながら実施した。 ○日頃より研修生に対して、独自の農地探索活動が重要であることを周知するほか、農場職員が自治体、農業委員会、JA職員及び地権者と良好な関係を築き、頻りに情報交換を行ってきた。 ○地域の有力農家等とのパイプを繋げると共に、研修生自らも積極的に地域の情報収集や制度活用等に取り組む方針としてきた。 	<ul style="list-style-type: none"> ○新たに農業への参入を希望する者に就業に必要な技術の習得などの確に指導し、都内での就業を促進。また、天候や社会情勢等の変化に柔軟に対応し、就業に役立つ講義等を適宜研修カリキュラムに反映させていく。 ○引き続き、日頃より研修生、職員、農業関係機関、指導農士等とのコミュニケーションを密に図り、研修生が円滑に就業地を見い出せるよう調整に努めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○援農ボランティア <ul style="list-style-type: none"> ・自動マッチングシステム導入により、ボランティア登録・派遣業務の簡便化と迅速なサービス提供等のDXを実現し、円滑な事業運営を推進した。 ・コロナ感染拡大による援農ボランティア活動休止の状況下においても、都民の「農業」への関心は高く、援農ボランティア新規登録者数は大きく増加した。こうした需要増加に応えるため、都内農家への事業周知・PRを積極的にを行い、受入農家の開拓に努めている。 ・援農ボランティアは、年齢層20-50代を中心に幅広く、都内外から参加があり、受入農家の労働力確保と農業経営の維持・拡大の一助となっている。
援農ボランティア制度の効果的な実施	<ul style="list-style-type: none"> ○新規の受入農家8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 	<ul style="list-style-type: none"> 新規受入農家数10件(累計51件) 受入環境整備支援事業 4件 農家からの利用相談6件、うち4件導入(2件辞退) 派遣件数 1,293件(3年後の到達目標に対する達成率64.7%) 援農ボランティアWEBサイト改修、登録申込から派遣調整・決定まで自動マッチング機能を構築 12月運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> 関係機関と連携し都内農家を振り起こし、新規10件を含む受入農家51件を確保 コロナ活動休止期間の影響で年間稼働日数が半減し派遣件数は計画を下回ったが、新規登録者数は前年度比1.6倍に伸び(R2:555名 R3:893名)、平均派遣件数は7件/日と好調。 ○迅速なサービス提供への要望を踏まえ自動マッチングシステムを導入し、ボランティア需要増加とDXを一体で実現、都民・受入農家の双方の利便性向上に寄与。 	<ul style="list-style-type: none"> ○積極的な事業周知と取組事例の発信、受入環境整備支援事業の活用促進等、受入農家の確保・拡大を図る ○財団調査では登録者の2割は将来的に就農を目指していると回答。多様な担い手を育成し農業分野の人材確保に努めていくため、援農ボランティアの心構えや作業手順の習得など研修の充実を図り、継続的な活動参加と質向上を目指す。 	

(公財)東京都農林水産振興財団

戦略2	高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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 ・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>課題解決の手段</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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 ・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、多摩産材の魅力効果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>3年後(2023年度)の到達目標</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○新たに東京トレーニングフォレストを開設し、5名の伐採搬出技術者を確保できた。 ○計画どおりシカ被害地の調査140ha及びシカ防護柵55haを実施し、植栽木の被害軽減 ○木材利用補助では、事業周知に努め、14施設での木材利用に繋がった。MOCTIONの来場者は、コロナの影響で5,714名に留まったが、セミナーのWeb配信を開始し1万名以上の視聴を確保した。 ○多摩産材供給量は、ウッドショックの対応として主伐事業での木材供給に努め、2020年度より5%増の24,878m³ 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
伐採搬出技術者の確保育成	<ul style="list-style-type: none"> ○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) 	<ul style="list-style-type: none"> ○東京トレーニングフォレスト <ul style="list-style-type: none"> ・2021年5月10日に開講 ・2021年度受講修了者 5名 ・2022年度受講申込者 5名 ○他県からの新規参入 <ul style="list-style-type: none"> ・0社 	<ul style="list-style-type: none"> ○東京トレーニングフォレスト 林業経営体への訪問等を通じて積極的に事業周知を図り、2021年度及び2022年度の受講者5名を確保し、伐採搬出技術者の増員を図っている。 ○他県からの新規参入 2020年度に参入した事業体は定着しているが、2021年度は、2019年の台風19号被害による林道通行止めが長引き、主伐事業の新規発注に限られたため、他県からの新規参入はなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ○東京トレーニングフォレスト 研修生や研修生を派遣する事業体の声を基に、カリキュラム内容の改善を進め、研修効果の向上を図っていく。 ○他県からの新規参入 花粉対策室で実施している主伐事業とも連携し、伐採搬出事業の発注量や時期等について、他県事業体の新規参入に向けた条件整備を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ○伐採搬出技術者の育成確保 東京トレーニングフォレストを計画通り開設し、5名の技術者を確保できた。2021年度他県からの新規参入は無かったが、2020年度に新規参入した事業者は着実に定着しており、伐採搬出の拡大に寄与している。2021年度は、ウッドショックの影響により全国的な木材不足となったが、多摩産材供給量については、昨年度と比較して5%増の24,878m³とすることができ、一定の成果を上げている。今後は、多摩の森林の森林循環に必要な年間36,000m³の伐採搬出に向け、伐採搬出技術者の確保育成に努めるとともに、作業の効率化を図るため高性能林業機械の導入促進を図っていく。 ○シカ被害対策 ドローンによるシカ被害状況調査、監視は、植栽管理地140haにおいて、シカの目撃区域及び除伐作業時期前の現場を中心にドローンによる撮影及び画像のオルソフォトを作成。被害箇所の確認及び管理に必要な画像情報の整備を開始した。シカ防護柵は、新植地を中心に55ha実施し、以前に設置した柵とともに維持管理を実施している。 ○多摩産材の利用拡大 都民へのPR効果が高い14件の商業施設や施設の外構等に多摩産材をはじめとした国産材利用を進めることができ、多摩産材の普及PRに寄与できたと考えている。今後も、補助事業を活用し、木材の良さを都民に伝え、多摩産材の利用拡大を図っていく。 また、MOCTIONについては、コロナの影響で施設の閉鎖等が有り、来場者が計画数より少ない15,714名に留まったが、コロナ対策としてWebを活用したオンラインセミナーを開催し、1万人以上の参加者を得ることができ、多摩産材の利用拡大に向けた情報提供ができたと考えている。今後は、FacebookやTwitter等を活用したPRやセミナー内容の充実により、来場者やセミナー参加者の拡大を図っていく。
シカ被害対策	<ul style="list-style-type: none"> ○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) 	<ul style="list-style-type: none"> ドローンによるシカ被害状況調査、監視 140ha シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 55ha 	<ul style="list-style-type: none"> ドローンによるシカ被害状況調査、監視 植栽管理地におけるドローン調査を計画的に実施して現地情報と画像撮影及びオルソフォト作成を行い、被害状況を把握するデータの収集を図った。 シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 新たに人員を配置し、植栽管理地の調査・設計及び林業事業体の繁忙期(植栽・下刈)を避けた工期の設定により、円滑にシカ防護柵を設置するとともに、ドローンを活用し定期的に柵の状態を確認し、維持管理に努め、シカによる植栽木への被害の軽減を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ドローンによるシカ被害状況調査、監視 ドローンの飛行経路の計画データを植栽管理地毎に設定し、効率化を図っていくとともに、現地情報と併せて担当者等が利用しやすいデータベース化を図っていく。 シカ防護柵の設置と恒常的な維持管理 円滑な設置とともに、地元市町村と連携してシカ防護柵の恒常的な維持管理を図っていく。 	
多摩産材の利用拡大	<ul style="list-style-type: none"> ○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) 	<ul style="list-style-type: none"> ○木材利用の拡大に向けた補助事業 <ul style="list-style-type: none"> ・交付決定 14件 ○普及PR ・MOCTIONの活用(来場者5,714名、セミナー8回実施) ・多摩産材住宅の普及(家造りセミナー2回実施) ・オンラインセミナー動画視聴 11,704回 	<ul style="list-style-type: none"> ○木材利用の拡大に向けた補助事業 新聞、雑誌への広告掲載に加え、建築士会や建設業団体への情報提供により事業周知を進め、事業申請の拡大を図り、14件の交付決定を行った。 ○普及PR MOCTIONについては、新型コロナウイルス感染症対策として約3か月閉鎖した影響もあり来場者は、計画より少ない15,715名に留まった。一方、コロナ対策の一環としてセミナー等をWebで配信し、多くの参加者を得ることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ○木材利用の拡大に向けた補助事業 2022年度から中大規模木造施設への建設費補助事業も新たに開始することから、既存事業も含め一体的なPRに努め、事業申請の拡大を図る。 ○普及PR セミナー内容の充実に加え、FacebookやTwitter等を活用した事業PRを進め、来場者やオンラインセミナー受講者の拡大を図っていく。一方、新たにオフィス木質化ガイドを作成し、オフィスでの木材利用の拡大を図っていく。 	

(公財)東京都農林水産振興財団

戦略3	トウキョウXの生産拡大と流通体制の強化	
【戦略を設定する理由・背景】		
都市化の進展や後継者不足により都内畜産農家は減少し東京産畜産物の生産量も大幅に下落（H16:18,253t R1:10,501t）。収益性の高い畜産経営への転換を促すため、消費者ニーズの高い東京ブランド畜産物「トウキョウX」の普及と生産・流通の拡大を図り、都内畜産振興を推進		
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
<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トウキョウX(豚)の系統維持、系統管理及び生産者への種豚の生産・配付を実施。 ・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。 ・種豚の生産・供給能力向上と衛生管理体制の強化のため、施設の再編整備を実施(2020年度末完成) ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> 【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 【目標】 都内及び都外の新規生産者の確保と技術指導体制の強化 ・試験飼育 累計2件 ・本格飼育 累計2件 【目標】 流通体制の改善策の検討、実施によりトウキョウX流通量を拡大し、都民の豊かな食生活に貢献
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ○新施設におけるバイオセキュリティの体制を整備するとともに、都が作成した増頭に係る生産計画に沿った種豚生産を開始した。今後は、計画に基づき、着実に規模を拡大していく。 ○都内及び都外の新規生産者の確保に向け、試験飼育1件を実施した。 ○生産者組合と流通事業者等との調整により、2021年度において、これまでの1社体制から3社体制へ、複数の流通ルートが構築された。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新施設におけるトウキョウX種豚の供給能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○新施設への円滑な移転を行い、新たな生産計画に基づく生産開始 ○新施設でのバイオセキュリティ体制を整備し、トウキョウX増産体制を構築した。 ○種豚供給能力の向上を図り、農家要望に基づく種豚供給を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ○新施設では、高度な衛生を確保するため、青梅庁舎バイオセキュリティ委員会が新施設間での職員の移動等のルールを事前に設定した。また、旧豚舎から新施設への動物の移動については、検疫期間を設け、清浄性の確認を経て実施した(9月移動完了)。 	<ul style="list-style-type: none"> ○新たな生産計画に基づき、種豚の生産・配付の規模を拡大し、農家の要望に基づく種豚供給を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 旧施設から、衛生面での対策が向上し、生産規模が増加した新施設への移転を計画どおり完了させたことで、遅滞なく、安定した新たな生産計画に基づく種豚供給が可能となっている。 ○生産者や流通業者との度重なる意見交換や調整に参加し、増産後の販路確保に向けた複数の流通ルート開拓による新たな体制が構築され、増産に向けたさらなる流通改革の目途を立てることができた。今後は、生産組合が主体となって取り組む流通改革を全面的に支援するほか、既存農家指導を着実に進めながら原種豚増頭の働きかけを行うとともに、新規生産者開拓の一層の取組強化を図り、TOKYO Xの生産量の拡大に努める。 ○トウキョウXの紹介や新施設でのトウキョウXの分娩の様子など、東京の畜産振興に資するPR動画コンテンツ等を作成し、財団HP、SNS等で積極的に発信することで、東京の畜産に対する都民への認知度向上を図った。また、時事通信や都内TV制作会社の取材に積極的に協力し、トウキョウXの認知度向上に貢献した。今後も引き続き、東京畜産物の認知度を高めるための情報発信を積極的に行い、畜産振興に寄与していく。
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	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○試験飼育 1件 ○新規生産者開拓に向けた働きかけ 4件 ○生産者への技術指導 24回 	<ul style="list-style-type: none"> ○試験飼育農家1件について、技術指導等サポートを5回実施した。 ○CSF(豚熱)やコロナの影響で新規生産者開拓が難しい中でも農家への働きかけを行っただけでなく、「養豚情報8月号」に募集記事を掲載した。 ○感染拡大防止を徹底することで、既存農家12件に対し、年2回ずつの技術指導を予定通り実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○既存農家に対する取組として、従前の技術指導に加え、トウキョウXの原種豚増頭への働きかけを強化する。 ○新規生産者開拓に向け、これまでにコンタクトを取った農家に継続して説明していくとともに、トウキョウX関係の会合の場や業界紙への募集掲載などで積極的な呼びかけを行う。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○新施設における生産計画に基づく生産開始 ○従来の1社による流通体制を改善し、新たな2社を加えた複数の流通体制を構築するとともに、生産組合が主体となって取り組む流通改革を都に提案した。 ○東京の畜産振興に資する事業PR動画コンテンツ等の作成・配信(5回)、取材対応(7回) 	<ul style="list-style-type: none"> ○2020年度に実施したマーケティング調査報告を具現化するための流通調査を実施し、複数流通体制の構築を図った。 ○新施設の紹介動画など財団HP、SNS等で畜産に関する情報を積極的に発信した。 	<ul style="list-style-type: none"> ○流通体制の環境が整備されたことを踏まえ、生産組合が主体となった流通改革の取組を支援していく。また、流通体制の複数化により品質の確保のための工夫が必要となるため、枝肉の肉質に係る化学分析を新たに行うとともに、小売店におけるDNA検査を着実に実施する。 ○動画配信や財団イベント等により、トウキョウXの認知度向上を図っていく。 	

(公財)東京都農林水産振興財団

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
-------------	---------------------------------

【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。

団体内における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
・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。 ・「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。 ・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。	・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。 ・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。 ・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。	【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 【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 【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%

実績(2021年度末時点)及び要因分析	○多様なセクターで構成するプラットフォーム会員との活発な情報交換や85件に及ぶ新たな研究提案などにより、民間の先進的技術や独創的発想を取り入れた東京型スマート農業技術開発を実施 ○ローカル5Gを活用したトマト栽培の遠隔支援や、現場ニーズと企業等の技術シーズのマッチングにより開発した栽培管理アプリなど活用モデルを2件提示し、東京農業のイノベーション創出に貢献 ○研究成果の公表や技術相談・技術支援等におけるデジタル化の導入により、情報発信DX化の推進ならびに情報発信力を強化
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企業等との連携体制による技術や英知の結集	○研究開発グループのコーディネーターと運営 ○プラットフォーム会員との情報交換: 50回 ○企業等と勉強会・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) ○企業等から新たな研究提案: 40件	○プラットフォーム会員数: 167件(2020年度比24件増)、研究開発グループの形成: 6件 ○企業等の技術シーズや研究推進などに関する情報交換: 65回 ○Web講演会4回、若手生産者との交流会1回、アグリビジネス創出フェア出席1回: 計6回 ○大学、企業等からの新たな研究提案: 85件	○現場ニーズと企業等の技術情報をマッチングし、企画運営会議等で関係機関と十分に調整を図り、研究開発グループを形成 ○会員専用Webサイトより積極的に情報発信、イノベーション創出に繋がる貴重な研究情報など企業等との情報交換を実施 ○Web講演会は会員から高評価。若手生産者との交流会やイベントへの共同出席で会員生産者・企業等との連携を強化 ○環境制御技術など85件の研究開発提案を踏まえ、共同研究開発テーマを選定。大学、企業等と連携し先進的技術開発を推進	○スタートアップを始めとする民間企業や大学、生産者など多様な会員からの研究提案や情報交換から、民間視点の技術シーズや発想を研究開発に活用する。 ○研究提案数が3年間の目標である100件に近づき、これら予定より早くいただいた多くの研究提案に基づき、早期に研究開発を実施していく。	○研究開発プラットフォームにおいては、民間企業や大学・生産者など目標数100件を大きく上回る167件の多様な会員が参画し、これら会員から目標数40件を大幅に超える85件の研究提案を受けた。これら多くの提案に基づき、すでに2件の研究成果を上げるなど、プラットフォームは東京型スマート農業研究開発の基盤として大きな役割を果たしている。 ○ローカル5Gのトマト栽培遠隔支援システムは、技術指導者が現地に赴くことなく迅速かつ的確な遠隔での農作業支援ができ、栽培未経験者でも失敗のない栽培を可能とする東京農業の担い手確保や稼ぐ農業支援の画期的な技術開発となった。多品目栽培に対応した農作業管理アプリは、作業や資材等が多岐に渡る東京農業の多品目生産の効率化に大きく貢献し、農業DX時代の新たな技術支援モデルとなる。直売所の様子をリアルタイムで見られるアプリにおいても、都市のメリットを活かした販売戦略を組み入れた経営モデルであり、地産地消によるSDGsに貢献するものである。 ○オンラインと実会場のハイブリッド方式で成果発表会・セミナー等を開催することにより、オンラインでの動画視聴が実質増となり成果の普及拡大につながった。また、動画を一定期間公開することにより、時間を選ぼう視聴できるなど、閲覧者へのサービス向上につながった。研究成果や技術マニュアルの動画化により、生産者や都民に分かりやすい成果の普及方法として、新しい広報手段となった。新たに導入したスマホビデオ通話により、リアルタイムで画像や動画による技術支援が可能となり、これまでの技術支援より高度かつ正確な支援へとつながる。これら、研究成果の公表、技術相談等のデジタル化は、生産者や都民、行政・普及機関に対し、単に研究成果の普及を拡大するだけでなく、視覚的にわかりやすい広報、技術支援の高度化・精度の向上など、DXによる質の高いサービスの提供となる。
東京型スマート農業技術の研究開発の推進	○イチゴ用進化型システムの研究開発 ○ローカル5Gのトマト栽培遠隔支援システム実証試験 ○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) ○「活用モデル」の提示: 2件	○独自開発した栽培システムの実証試験を実施 ○NTTと共同で遠隔栽培支援を実現(6/25プレス発表・記者会見) ○企業等とオリジナルリーパーある共同研究開発: 6件 ○「東京型農作業スケジュール管理アプリ」ならびに「直売所をリアルタイムで見られるアプリ」開発(8/26,3/17プレス発表)	○生産現場から要望の多いイチゴ用の環境制御ハウスを整備、栽培システムの有効性を実証。 ○ローカル5Gを活用した高精細画像通信により、20km離れた農林総合センターから効率的な技術支援を実現 ○「ソーラーエネルギー利用システムの開発」等の先進的研究開発を推進 ○多品目栽培に対応した農作業管理アプリは、農作業を大幅に効率化でき、実用性が高いことを確認。積極的なPRにより利用者数2.3万人超え。直売所の見える化アプリは、予備調査において新たなビジネスモデルとして高評価。	○これまでに独自開発した栽培システムをさらに改良・進化させながら、行政、普及機関と連携し、現地での実証試験を進め、さらなる普及を推進していく。 ○東京型スマート農業研究開発を一層推進し、農業DX時代の新たな技術支援モデルとして、東京農業のイノベーション創出に貢献する。	○研究成果の生産者導入実績や導入後の効果などについて、農業改良普及部門とも連携しながら定量的なアウトカムの評価指標を模索し、より具体的な目標設定を検討していく。
研究成果の公表、技術相談等のデジタル化	○オンライン成果発表会・セミナー等の開催率: 100% ○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) ○デジタルによる技術相談体制の構築・実施	○「研究成果発表会」などオンライン化100% ○研究成果である「少花粉ヒノキにおける種子生産手法」及び「東京おひさまベリーの栽培方法」を動画配信 ○技術マニュアルを動画配信(11件)及び相談窓口を設置、スマホビデオ通話を活用した遠隔による技術相談体制を構築・実施(デジタル化19.5%)	○コロナ禍から戻りつつある状況を踏まえ、オンラインと実会場のハイブリッド方式でも成果発表会・セミナー等も開催。デジタル化を積極的に推進し、来場者に加え、動画視聴653件獲得 ○研究成果や技術マニュアルをわかりやすさに重点を置き、創意工夫して動画を制作し配信するなど、新たな広報手段により情報発信力を強化 ○東京農林水産ウェブサイトで技術相談コーナーを設置し、Q&Aを展開、新たな試みであるスマホビデオ通話によりリアルタイムの画像から病害虫や生育障害などの要因判断を実現	○コロナの感染状況を踏まえ、オンラインと実会場のハイブリッド方式を基本として成果発表会・セミナーを開催していく。 ○研究成果や技術マニュアルの動画化を推進し、生産者や都民に伝わる広報を実現する。 ○WEBサイトにおける技術相談コーナーのさらなる拡充、スマホビデオ通話による遠隔技術相談の実施により、技術相談等のデジタル化をさらに強化する。	

(公財)東京都農林水産振興財団

戦略5	固有職員を中心とした人材育成と経営企画機能の強化
------------	---------------------------------

【戦略を設定する理由・背景】

コロナ禍を背景に、生産者等の新たなニーズや、消費者の食や地産地消への関心の高まり等、農林水産業を取り巻く環境も変化。都内農林水産業に対する都民の十分な認知・理解の下、財団に期待されるニーズを的確に捉え機動的で柔軟な事業展開実現のため、職員育成と経営企画機能の強化が必要

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
<ul style="list-style-type: none"> 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施し、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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>【目標】</p> <p>固有職員の係長登用 2名</p> <p>【目標】</p> <p>施策提案15件</p> <p>【目標】</p> <p>東京の農林水産ファン獲得 1200名</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析

○固有職員人材育成では、策定した研修計画に基づき、研修を着実に実施(異業種間交流研修に2名参加、長期派遣研修に1名派遣)した。

○東京農林水産ファンクラブを立ち上げ、マーケティング調査等を通して、社会情勢の変化やニーズを的確に捉え、新たな施策を展開していくための基盤を整備した。応援サポーターとの連携企画(農産物直売ECサイトに都内生産者特集ページ制作等)の実施など、東京の農林水産業を益々盛り上げ、東京ブランドの認知向上や消費拡大、生産者支援に繋がった。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
固有職員を中心とした研修・キャリア支援の実施	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度研修実施計画 3月公表 体験研修への参加 新任者100%受講(参加者48名) 異業種交流研修への参加者 固有2名 自己啓発支援 申込者10名 都庁への長期派遣研修 固有職員1名派遣 	<ul style="list-style-type: none"> 研修実施計画に基づき、着実に実施。異業種交流研修では、民間企業の問題解決力、企画力、コスト意識等を学ぶとともに、人的ネットワークを構築 自己啓発支援制度では、ITや金融系試験、土壌検定など職員のスキルアップと財団の発展に資する取組を助成制度により支援 都庁への長期派遣研修では、国・関係機関との連絡調整、コロナ感染症対策等を担当。農林水産行政の知見・ノウハウ、企画調整力を習得 	<ul style="list-style-type: none"> 研修実施計画については、社会情勢や財団事業の変化を踏まえた内容に見直し、適時・適切な研修を実施していく 体験研修は、専門性や現場を学ぶ研修として対象事業の範囲を広げて開催。異業種交流研修は、参加者が得た知識や経験を職場全体で共有し、事業へ還元することを目指し、報告会の参加対象者の枠を広げて開催する 自己啓発支援制度においては、資格取得者や受講者の声を適宜紹介するなどして、積極的な活用を促す 	<ul style="list-style-type: none"> 研修内容によって、オンラインと集合型のハイブリットやe-ラーニングの活用等受講の機会を多く設定したことや、時代に合った内容の充実や選択の幅の拡大により、参加が促進され、職員の経験値や視野・知見が確保され、財団の組織力の向上に貢献した。 前歴加算制度の着実な運用により、財団の中核となる人材が担保されたとともに、マネジメント研修により自身のキャリアビジョンが明確化され、将来の財団経営を担う基幹的人材の育成が図られた。 ○都、関係機関等との連携のもと、農林水産振興に関する現場の課題や目指すべき方向性を的確にとらえた事業提案を行い、新たな事業の展開に結び付けた。
係長級職員の育成と登用	<ul style="list-style-type: none"> 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) 	<ul style="list-style-type: none"> 前歴加算制度の着実な運用 主任級及び昇任者対象マネジメント研修 参加者11名 係長試験未実施(研修等によりキャリアアップを支援したものの申込者なし) 	<ul style="list-style-type: none"> 前歴加算対象者 主任試験2名、係長試験3名 係長試験については、受験率向上を目指し研修等によりキャリアアップ意識の醸成を図っているが、本人申込制のため、固有係長の不在、未経験者などへの不安などを背景に自らの手があがりにくい状況 	<ul style="list-style-type: none"> 前歴加算制度を着実に運用するとともに、係長試験については、都や他団体の状況等を参考に、本人申込制から所長推薦制に制度を転換する。あわせて、所長との面接などの機会を活用して個々人の状況に応じたキャリアアップを支援していく 	<ul style="list-style-type: none"> ○職員提案制度やマーケティング調査など新たな方策を講じて、情報や知識・ノウハウを組織的に蓄積・活用する仕組みを構築した。これらの取組を継続的にを行い、PDCAサイクルを組織に浸透させることで、経営企画機能の強化を図り、財団及び都施策の充実等に寄与していく。 ○コロナ禍を背景とした、消費者や生産者等の新たなニーズの把握を行い、次年度の取組の方向性の決定に活かした。 また、広報戦略に基づき、「伝える広報」から「伝わる広報」への転換と、組織横断的・一体的な情報発信により、効果的な広報展開を図っている。引き続き、消費者の意識や行動の変化を喚起する効果的な広報に努め、東京の農林水産の魅力や情報発信を行うとともに、財団に期待されるニーズを的確に捉え、柔軟かつ機動的な事業の展開を目指していく。
財団・都施策の充実に資する企画提案	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 農林水産振興に関する施策提案 5件8項目(7月) 職員提案制度の実施 申請18件/選定6件(6・9月) マーケティング調査 交通会館マルシェ街頭調査の実施(11月～3月) 消費者調査、農業生産者調査、商品モニター調査の実施(12～3月) 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度予算要求では、現場の課題や目指すべき方向性を踏まえ、民間と連携した東京産食材魅力発信や就農準備期における実習型研修農場の創設など、5件8項目の施策を都に提案 職員提案制度の実施により、職員の意欲・アイデアを事業に反映させ、都民サービス向上や業務改善を行う機運を醸成 交通会館マルシェ開催時に、街頭での消費者意識・購買行動に関する調査を実施。東京産食材の認知向上と消費行動に繋がるニーズの把握や分析を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 都への提案により事業化された施策の着実な実施を支援するとともに、社会構造の変化等を踏まえた農林水産振興に関する提案を行う。 ○職員提案制度の着実な運用により、都民サービス向上や業務改善を図る。 ○マーケティング調査結果を踏まえ、「稼ぐ農業」のための仮説設定に基づく検証を行うとともに、調査結果を新たな施策の提案に結びつける。 	
東京の農林水産ファン層の獲得・拡大	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> HPやSNSによる情報発信(Twitter更新267回) 東京農林水産フェア(10・12月)、食育フェア(1月) 東京農林水産ファンクラブ設置(7月)会員数2,309名 農林水産に関する調査の設計、実施(個別取組事項「財団・都施策の充実に資する企画提案」に記載のとおり) 	<ul style="list-style-type: none"> ○コロナ禍でもより多くの方に事業周知するため、セミナー、事業説明会などは原則オンラインと動画配信を併用して開催。HPやSNSでの発信頻度を高めれば、民間プレスも活用するなど積極的な広報を展開 ○オンラインで実施した東京農林水産フェアで培ったノウハウをファンクラブで活用することを通じ、東京農林水産の魅力を発信 ○東京農林水産ファンクラブ公式HPを開発し、ファンイベントやマルシェでの東京産品の販売、応援サポーター企業(15社)との連携企画など実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○TwitterやLINE等、多様な発信ツールの活用により、東京の農林水産業に関心のある年齢層や所得層をターゲットとして意識した情報発信を行う ○ファンクラブのさらなる活用やサポーター企業との連携を図り、東京農林水産の魅力や情報を積極的に発信する 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都農林水産振興財団

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
-------------	--------------------------------

取組事項		2021年度				
		2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化		<ul style="list-style-type: none"> ・対応可能な手続については、全件規程等を改正 ・補助事業の電子申請手続など「Jグランツ補助金システム」の活用 ・2021年度内に堆肥受付WEBシステム稼働開始 ・2021年度内に援農ボランティアのマッチング・アプリ稼働開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・財団HPを活用したオンライン申請の導入（2件中2件） ・Jグランツを活用した補助金事業（電子申請手続）（3件中3件） ・堆肥受付WEBシステムの構築及び運用開始（4月） ・援農ボランティア事業の自動マッチングシステム導入（12月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「研究開発プラットフォーム入会申込」、「ヒナ販売予約受付」など都民、事業者からの申請・届出等の手続について、規程等を制定/改正してオンライン申請できる仕組みを構築。 ・Jグランツ補助金システムを活用した電子申請手続を新たに農家認証/森林認証の2事業で整備し、行政手続に係る事業者等の負担を軽減（内訳：林業労働力確保支援センター-林業労働力総合対策事業費助成1件、農林水産物認証取得支援事業（農家認証1件/森林認証1件）） ・堆肥販売の予約受付システムを構築し、WEB申込割合76.5%となり（611/799件）、都民の利便性向上と業務効率化に寄与 ・援農ボランティア専用サイトを改修し自動マッチングシステムを構築、12月運用開始。ボランティア・農家双方の利便性・サービス向上に寄与 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年度までに対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%以上（補助金に係る手続については100%）のデジタル化を行う。 2022年度は、公募型東京農林水産魅力発信事業の補助金申請（R4新規：3件程度）、青年農業者育成センターにおける就業相談の利用申請（R2：本所177件）、林業労働力確保支援センターにおける林業就業相談の利用申請（R2：27件）をはじめとした手続のデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備を実施 ・対応可能な補助金に係る手続については、Jグランツ補助金申請システムを積極的に活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・各課事業の専用サイトの改修、予約システムの構築、Jグランツ補助金システムを活用するなど、手続のデジタル化を効率的に進め、都民、事業者からの申請・届出等の手続に係る負担を軽減し、都民の利便性向上に寄与した。 ・旅費、勤怠管理等の内部事務の電子化について計画的に取り組み、押印、紙資料の削減を推進し、業務効率化を図った。文書管理システムについては、2022年度にシステム構築に着手し、より一層の5レスを推進していく。 ・堆肥センター、花粉の少ない森づくり運動、緑の募金（一部）ではキャッシュレス化を開始し、業務効率化に寄与した。 ・コロナ禍でのイベントや、セミナーの開催方法を検討し、webと実会場でのハイブリッド方式を基本とし、推進した。東京農林水産フェアでは、web上で事前予約制のイベントやオンライン料理教室などオンラインの特性を活かした企画を効果的に実施し、期間中に閲覧者数を増やした。また、財団事業PRのため、農試120周年/旧畜試100周年の記念事業として、デジタルアーカイブを制作し、新宿駅デジタルサインージュへ掲出した。
5つのレス	はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> ・対応可能な手続については、全件規程等を改正 ・旅費や休暇申請等の内部管理事務を電子化し、迅速な意思決定及び業務効率化を図る ・2021年4月から契約方式は原則電子契約とし、本格的な運用開始（実施率40%） 	<ul style="list-style-type: none"> ・対応可能な手続き、29件中29件対応 ・旅費、勤怠管理等、内部管理事務を電子化 ・電子契約の本格実施（実施率51.1%、139/272件） 	<ul style="list-style-type: none"> ・押印の定めのある都民・事業者等からの申請・届出等手続や対外的に発出する通知等について、対象業務29件全ての規程改正を行い、押印を廃止。 ・旅費・少額前渡金の事務処理をシステム化（2021年4月本格稼働）。超勤・休暇申請等の勤怠管理をシステム化して、紙と押印による事務手続を廃止（12月運用開始）。文書管理システムの導入に向けて、2022年度にシステム構築予定。 ・ビジネスチャンスナビを活用した電子契約について、目標40%を達成。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公募型東京農林水産魅力発信事業（新規）など補助金に係る手続等について、Jグランツを活用した手続のデジタル化により押印を廃止。一層の押印廃止を産業労働局と連携して実施 ・文書管理システムを導入し、文書事務の電子化により迅速な意思決定及び業務効率化を図る。 ・電子契約の実施（実施率50%） 	
	FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルツール等の活用によるFAXの送信数・受信数の98%削減（立川庁舎管理課） ・引き続きFAX利用の事業者等に対して、電子メール等の活用を協力要請（事業部門及び農総研においては、デジタルデバイスへの配慮からFAX完全廃止は困難、併用を視野） 	<ul style="list-style-type: none"> ・FAX送受信数98.8%削減（立川庁舎管理課） 2021年度目標157件（2021年度実績91件/2020年度実績7,848件） ・ダイレクトFAX機能をPC設定し、FAX送受信の電子化を徹底（紙による送受信を廃止） 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者等に都方針を周知し、電子メール等への移行を協力要請した。また、複合機管理サービスで財団各庁舎におけるFAX送受信数やダイレクトFAX機能の使用状況を毎月確認し、紙によるうっかり送信の防止に努めた。 ・相手が高齢でデジタルに不慣れな場合などについては、PCを用いたダイレクトFAX機能を設定してデジタル通信を可能とし、紙使用量を削減した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルツール等の活用により、引き続きFAXの送信数・受信数の削減98%を継続（立川庁舎管理課） ・引き続きFAX利用の事業者等に対して、電子メール等の活用を協力要請 	
	ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> ・コピー用紙の使用量を2019年度比で40%削減（立川庁舎管理課） ・財団事務処理規則の一部改正により、事業決定方式を署名又は押印による方式から、電子決定方式に変更（2020年12月） ・グループウェア・サイボウズのワークフロー機能を活用して簡易的な電子決裁を導入（電子決定率10%） 	<ul style="list-style-type: none"> ・コピー用紙の使用量78.4%削減（立川庁舎管理課） 2021年度目標111千枚（2021年度実績40千枚/2020年度実績186千枚） ・簡易的な電子決裁フォームの運用、電子決定率14.7% ・文書管理システムの本格導入に向けて予算要求を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・会議は紙資料の配布を廃止し、デジタル共有を原則とした。コロナ禍でリモート会議の機会が増え、資料の印刷や配布等の事務作業が軽減され、紙使用量の削減に寄与 ・グループウェア・サイボウズのワークフロー機能を活用して、簡易的な電子決裁フォームを作成し運用開始。情報処理に関する許可申請、少額前渡金現金出納簿、薬品管理報告等、定型業務のペーパーレスを実現。 ・2022年度に文書管理システムのシステム構築予定。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コピー用紙の使用量を2019年度比で70%削減（立川庁舎管理課） ・文書管理システムの導入について、2022年度設計開発、試行、2023年度から本格運用開始予定、電子決裁を一層推進 	
	キャッシュレス	<ul style="list-style-type: none"> ・「緑の募金」のキャッシュレス化導入調整（PayPay） ・少額前渡金の現金決済など、クレジットカードによる新たな決済手段の導入検討 ・堆肥、ヒナ販売（現金取扱）のキャッシュレス化検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・「緑の募金」一部キャッシュレス化 ・少額前渡金の事務手続を電子化（4月から運用開始） ・堆肥センター「元気堆肥の有償配布」キャッシュレス化（7月）、花粉の少ない森づくり運動「花粉募金」キャッシュレス化（11月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「緑の募金」のキャッシュレス化は、導入費用や手数料等の観点から、国土緑化推進機構の主導のもと引き続き検討中。 ・少額前渡金の事務手続を見直し、事業決定から債権者への支払まで一気通貫で処理できる仕組みを構築し、業務効率化に寄与。クレジットカードによる新たな決済手段の導入は引き続き検討事項とする。 ・堆肥センターにおける堆肥の有償配布については、新たな決済手段としてクレジットカード、電子マネー、QRコード決済を導入（キャッシュレス化率17.3%、92/532件）。ヒナ販売は導入検討中。花粉の少ない森づくり運動「花粉募金」についてクレジットカード決済の運用開始（11月）、PayPay導入（1月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ヒナ販売（現金取扱）のキャッシュレス化の検討 ・高速道路料金ETCカードによる支払等、新たな決済手段の導入を検討 	
	タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインセミナー、オンライン成果発表会等の開催 ・デジタルによる技術相談体制の構築・実施（農総研） ・動画コンテンツの制作・配信による財団事業の紹介PR 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍でのイベント開催方法の検討・実施 東京農林水産フェア（10/25～12/28）、農総研オンライン成果発表会（7、3月）、都GOPオンライン商談会（11月）、MOCTIONセミナー等 ・技術相談コーナーの試行設置と相談体制の整備（農総研） ・財団HP内に各事業PR動画を集約した「動画コレクション」を開設（10,472PV獲得）、「懐かしの試験場」デジタルアーカイブの制作（2月公開） 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍でのイベント開催で得た知見やノウハウを財団全体で継承した。東京農林水産フェアはオンラインとリアルイベントのハイブリッド方式で開催。WEB上で事前予約制のイベントやオンライン料理教室の開催などWEBの特性を活かした企画を実施し、22,321PV獲得。農総研オンライン成果発表会は実会場とWEBのハイブリッド方式で実施（7月、3月） ・農林水産フェアのWEBサイトで試行的に農総研の技術相談コーナーを設置し、Q&Aを展開。年度内に常設の質問コーナーを財団HPに開設し、相談体制を整備 ・財団事業PRのため、財団HP内に「動画コレクション」を新設し、各事業で制作した紹介動画を配信。旧農業試験場120周年/旧畜産試験場100周年の記念事業として、都民等から古い写真を公募し、「懐かしの試験場」デジタルアーカイブを制作した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・オンラインセミナー、オンライン成果発表会等の開催 ・デジタルによる技術相談の実施（農総研） ・動画コンテンツの制作・配信による財団事業の紹介PR 	
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> 各職場の勤務状況に応じて、テレワークの活用促進とモバイル環境整備を推進 立川庁舎Wi-Fi環境整備（無線LAN設備設置工事）、館内のモバイルワークを実現 遠隔会議（TV会議）システムの導入 2021年度テレワーク実施率 目標40%（算出方法 実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数） 	<ul style="list-style-type: none"> 立川庁舎（全館）Wi-Fi環境整備（無線LAN設備）（3月から運用開始） 遠隔会議（TV会議）システム（3月から運用開始） テレワーク実施率 38.1% 「延べテレワーク実施件数：4,286件」÷「延べ勤務日数：11,250日」×100 対象職員（月平均）：52名 	<ul style="list-style-type: none"> 立川庁舎の全体に無線LAN設備（Wi-Fi環境）を導入（現行：正面玄関ロビー1か所）。財団内のDX化の更なる推進と来訪者の利便性を向上 遠隔会議（TV会議）システムを立川庁舎ほか6拠点に導入設置し、遠隔地間業務の円滑化と効率的なリモート会議等の運営を実施した。 コロナの影響や社会情勢の変化を見据えながら、財団のモバイル環境を整備してテレワークを一層推進。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に対して適切に対応 ・各職場の勤務状況に応じて、モバイル環境を活用したテレワークを推進 		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都農林水産振興財団

一次評価(所管局評価)

○2023年度の到達目標の達成に向けて、各戦略の個別取組事項を着実に実施している。
○都民や事業者の現場ニーズの把握に努め、多くの改善を図りながら幅広い分野で事業を展開しており、研究部門においては大学や民間企業との連携を図り、先進技術研究開発や東京農業のスマート化を推進し、新技術を開発・リリースするなど確実に成果を挙げている点を高く評価する。

戦略 担い手の確保・育成と力強い農業経営の展開

多様な分野の専門家等を新規開拓し支援範囲を拡大することで、農業経営の多角化や新たな販路開拓等、農家の要望・ニーズに対応したサポートを実施している。東京農業アカデミー八王子研修農場では、就農希望地のJAや地権者との調整などきめ細かな支援や経営的視点の研修を行い、就農希望の第1期修了生4名(1名は都合により辞退)の都内での就農を実現させた。また、第2期生5名を計画通り受け入れ、基本栽培技術を中心に研修を行った。援農ボランティア事業では、専用WEBサイトに自動マッチング機能を導入し、ボランティア登録・派遣業務の簡便化と迅速なサービス提供のDXを実現し、受入農家の労働力確保に貢献している。

戦略 高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大

東京トレーニングフォレストを計画通り開設し、5名の技術者を確保した。また、次年度の受講者5名も確保し、高度な林業技術者の育成を図っている。木材利用については、補助事業周知に努め、計画値を上回る14施設での木材利用に繋げ多摩産材の普及PRに寄与している。木材利用に関する情報発信は、引き続きコロナ禍の状況を踏まえ、Webを活用したオンラインセミナーも開催することで、施設への来場者5,715名のほか、1万人以上の参加者に情報提供した。

戦略 トウキョウXの生産拡大と流通体制の強化

新施設でのバイオセキュリティ体制を構築し、旧施設から新施設への円滑な移転を完了させ、新たな生産計画に基づく生産を開始した。流通面では、従来の1社による流通体制を改善し、新たな2社を加えた複数の流通体制を構築し、増産に向けたさらなる流通改革の目途を立てた。

戦略 多様なセクターとの連携による先進的研究開発の推進

稼ぐ農業の実現に向け、企業等と連携し、ICTやAI等を活用した技術開発に着手している。研究開発プラットフォームでは、目標数40件を大幅に超える85件の研究提案があり、企業等と共同で先進的研究開発6件を開始し、2件の研究成果を挙げるなどスマート農業研究の成果を挙げている。共同研究で研究成果は、発表会等を実会場とオンライン配信のハイブリッド化で広く情報発信するとともに、技術相談にはスマホビデオ通話を活用するなどデジタル化を進めている。

戦略 固有職員を中心とした人材育成と経営企画機能の強化

研修計画を策定し、異業種間交流研修や長期派遣研修等を実施し、財団運営を担う人材の育成を強化しており、財団の中核となる係長級職員の育成では、前歴加算制度の運用により人材確保に努めている。企画提案については、都施策の改善に資するよう所管部署と綿密な調整のもと、丁寧に説明を行うことが望ましい。

共通戦略

対応可能な手続きは全件規程等を改正し、手続きのデジタル化を効率的に進めている。5つのレスについては、規程の改正等や新たな事務システムの導入を図り、目標値を達成している。テレワークは、財団のモバイル環境を整備し一層推進していく。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京観光財団		
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	
【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、当財団の企画機能・専門性を強化して観光振興ネットワークを構築することで東京の観光振興を牽引する必要がある。		
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
<p>インバウンド回復に時間を要する中、インバウンド対応の取組だけでなく、国内観光振興や事業者支援の強化、旅行者の志向の変化に対応した観光資源開発、DXの活用によるサービス展開など新たな課題に対応することが求められている。</p> <p>それらの課題にオール東京で対応するため、多様な主体と連携しながら現場意見の集約や市場動向分析を行い、各主体間の連携促進を図る必要がある。また、外国人の視点に加え各分野に造詣の深い国内有識者の視点に反映する必要がある。</p> <p>インバウンド回復を見据え、デジタルマーケティングを活用したプロモーション展開や、デジタル化等新たな競争条件を踏まえたMICE誘致を行う必要がある。</p>	<p>国内誘客に軸足を置きながら新たな施策を企画していくため、先進的取組を行う企業やIT関連企業、観光協会など多様な主体と共同研究を実施するとともに、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を創設・運営することで、多様な主体との観光振興ネットワークを構築する。</p> <p>共同研究やアドバイザー会議により蓄積した知見や新たな施策を都への企画提案や財団の事業へ反映するとともに、情報共有や公開議論を行うカンファレンスにて、多様な主体に普及していく。</p> <p>デジタル活用などをテーマとした専門性向上研修を実施するとともに、専門性向上に資する資格取得を組織的に支援し、職員専門性を向上させていく。</p>	<p>【目標】 財団・都施策の充実に資する企画提案数 30件</p> <p>【目標】 共同研究・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への参加者・視聴者数 600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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>財団・都施策の充実に資する企画提案数：17件</p> <p>・コロナ禍に関連する取組等、年次計画を上回る数の事業を提案するに至った。</p> <p>カンファレンスへの参加者・視聴者数：224名</p> <p>・共同研究の成果発信の場としてカンファレンスを2回実施した。(第1回：2022年3月1日 参加実績119名、第2回：2022年3月9日 参加実績105名)</p> <p>専門性向上に資する検定・試験合格者数：6名</p> <p>・検定・資格試験の受験料等を財団職員に補助する仕組みを8月に導入し、該当資格等について職員へ周知を実施した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企画提案の実施	財団・都施策の充実に資する企画提案を実施(5件) 提案結果の検証及び2022年度の提案内容の検討	財団が都からの受託等により実施している事業の改善・充実及び都の2022年度施策の充実に資する企画提案を実施した。(17件) 企画提案を実施した17件のうち、「次世代型MICEの推進」「SDGsスタディツアーの支援」等、12件程度が事業内容に反映された。	コロナ禍により、多くの事業で規模縮小や中止等の対応を余儀なくされる中で、コロナ禍からの早期回復やデジタル化の加速等について検討を行い、年次計画を上回る数の事業を提案するに至った。 提案に当たっては、賛助会員や観光協会へのアンケートに基づき、業界や現場が直面する課題を拾い上げるとともに、観光産業に関する調査分析や民間事業者等との共同研究を通じて、ポストコロナを見据えた内容としたことで、多くの提案が事業に反映される結果となった。	2021年度に策定した中期経営計画の進捗管理(PCDAのうちのA(改善/Act))の一環に企画提案を位置づけ、財団内で組織的に検討する体制を整備する。 中期経営計画に掲げるコロナ禍からの回復と成長に向けた6つの柱(「観光経済の復活に向けた事業者支援と国内外におけるプロモーションの推進」等)を推進するために、新規事業の提案や既存事業の改善提案を検討し、都へ企画提案を引き続き実施していく。	「東京」の観光施策について、コロナ禍からの早期回復やポストコロナを見据えた取組、共同研究から得られた知見、アドバイザー会議の議論等とともに、都へ政策の方向性や具体的な取組の提案を実施することができた。 中期経営計画の策定に向け、財団職員が一体となって意見交換を行い、外部有識者からの助言等も踏まえ、組織内外の知見を集約し、今後の財団の目指すべき方向性を示す中期経営計画を策定することができた。 最新の観光トレンドを踏まえた研究テーマに関する調査研究を行い、カンファレンスを通じて多様な事業者から得られた成果や知見を共有・発信することができた。カンファレンスの聴講者アンケートでは、「新たなデータから観光戦略を理解できた」「今後の事業運営の参考としたい」等の意見があり、事業者等の課題認識や事業展開の一助となることができた。また、次年度以降の連携希望があるなど、民間事業者等との新たな関係構築に繋がり、財団のプレゼンス向上に寄与した。
中期経営計画の策定及び進捗管理	企画提案等を踏まえ、中期経営計画を策定・公表	財団内に策定委員会及び作業部会を設けて策定手続きを進めるとともに、外部有識者からなるアドバイザー会議での助言等も踏まえ、中期経営計画を策定・公表した。	計画策定に向けて、財団内に各部署の職員からなる策定委員会及び作業部会を設け、定期的な意見交換を行い、計画的に策定手続きを進めた。 策定過程に各部署の職員が関わることで、職員が共有すべき価値観・理念の一層の定着・具体化を図った。 外部有識者からなるアドバイザー会議における意見を踏まえ、観光産業の世界的な動向及び新たなトレンドを踏まえた内容とした。	中期経営計画に掲げた方向性の実現及び成果指標の達成に向けて、財団内に新たな組織部会を設け、適切に進行管理を行う体制を整える。 進行管理の方法について、前年度レビューや中間レビューの導入、各部署による月次報告等を実施し、定期的にチェックする機会を設定することで、PDCAサイクルを機能させる。	アドバイザー会議では、中期経営計画の策定を議題として、幅広く意見交換を行った。有識者からの「持続可能な観光に焦点を当てるべき」「社会情勢に応じて柔軟に見直すことが重要」等の助言を踏まえ、持続可能な観光都市・ビジネスインセンティブ開催都市の実現及び前年度レビューによる柔軟な進行管理の実施等の内容を計画に取り入れることができた。 計画のとおり、研修を実施した。また、単に総務課が研修を実施するのではなく、各部署の職員からなるPTがテーマに沿って研修内容を企画し運営する仕組みを構築したことで、現場に近い職員のニーズやレベルに即した研修の企画・運営を実現し、能力開発を行うことができた。さらには、PTの職員自らが財団理念に掲げる「プロフェッショナル」に求められる知識等について考える機会を創出したことから、財団理念の浸透促進にもつなげることができた。
共同研究の実施	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)で発表	民間事業者等と連携し、東京の観光に関する課題について、共同研究を3件実施した。 アフターコロナのDMOの役割について 海外メディアジャーナリストの視点から振り返る東京2020大会 観光施設におけるMEO対策の効果検証 調査成果の発信の場として、カンファレンスを2回開催した。	「アフターコロナのDMOの役割について」及び「海外メディアジャーナリストの視点から振り返る東京2020大会」での論考を、専門性を活かした対外的発信として財団のプレゼンス向上に寄与するとともに、今後の企画機能の発揮におけるヒントになるものであった。 「観光施設におけるMEO対策の効果検証」は、トレンドを掴んだ実用的なテーマで、広く事業者等に役立つ論考となった。	観光に係る多様な主体にとって有意義な知見となりうる研究テーマを設定し、民間事業者等との共同研究を引き続き実施する。 研究成果をカンファレンスで発表することで、知見を広く共有し、財団のプレゼンスを向上させる。 情報を広くリーチさせるため、財団サイトのほかPR媒体を活用した広報を実施する。	
観光に係る諸課題を議論するアドバイザー会議の開催	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」に対する助言や、観光産業に関する諸課題の意見交換を目的に、有識者とのアドバイザー会議を2回実施した。	財団が策定する「中期経営計画」に対する助言や、観光産業における今後の予測・世界的な傾向・新たなトレンドに関する意見交換を目的に、観光分野者とのアドバイザー会議を、2021年9月と2022年1月に2回実施した。 外部委員については、5つの分野(DMO、 都心地域、 多摩・臨しよ地域、 DX、 ビジネスインセンティブ)から選定し、多角的な視点から意見集約を行った。	東京の観光振興に関する諸課題を議論する場として、ポストコロナを見据えた都施策への企画提案や中期経営計画に基づく財団内の事業展開等について、外部有識者等から広く意見を収集する。	
専門性向上のための能力開発	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・資格試験の受験料等を財団職員に補助する仕組みを導入	多摩地域の観光振興、観光における危機管理、デジタルマーケティング、SDGsをテーマに、専門性向上研修を6回実施した。(各回70名以上、延べ496名受講) 専門性向上に資する検定・資格試験の受験料等を財団職員に補助する仕組みを導入した。	専門性向上研修を所管する総務課がテーマを定め、主任・主事級から構成されるPTが中心となって具体的な研修企画及び当日の運営を実施することで、事業を担う職員のニーズに合った研修を実施した。 専門性向上に資する検定・資格試験の受験料等を補助する仕組みにおいて補助対象とする検定・資格試験の選定に当たっては、財団内各課への照会及び管理職による審査を実施した。	共同研究等から得られた知見や時勢の要求を踏まえて研修テーマを設定し、財団職員の専門性向上に資する研修を実施する。 引き続き、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・資格試験の受験料等を補助することで受験を勧奨する。また、制度活用に向けて、制度や対象資格について周知徹底するとともに、対象資格の追加等を検討し、積極的な活用を促進する。	

(公財)東京観光財団

戦略2	観光関連事業者への支援の強化		
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
<p>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、賛助会員を始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。</p> <p>ウイ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。</p> <p>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。</p>	<p>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、賛助会員を始めとした事業者の事業展開を後押ししていく。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2023年度末までの新規賛助会員獲得数120社・団体 	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>TCVBミーティングを合計10回実施し、その延べ参加者・視聴者数は1,475名(各回平均約147名)であった。</p> <p>民間事業者同士の商談機会の提供を目的に、ビジネス交流会を合計3回実施し、その延べ参加者数は89社、商談数は257件(各回平均約85件)であった。</p> <p>2021年度は、新規29社/団体の新たな賛助会員を獲得した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍においてもオンラインにてセミナーや商談会(一部リアル実施)を開催する等、賛助会員とのネットワークを継続させた。 		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
TCVBミーティングにおける情報発信	<p>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</p> <p>TCVBミーティング 10回実施</p> <p>TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施</p>	<p>○オンラインによるTCVBミーティングを10回実施(延べ参加者・視聴者数1,475名。各回平均約147名)</p> <p>○TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施</p>	<p>参加者へのアンケートの結果を踏まえ、コロナ禍における企業支援情報、観光復活に向けた取組や先進事例等、関心の高いテーマを設定することで、賛助会員の参加を促進した。</p> <p>TCVBミーティングのオンライン実施のためのソフトウェアを見直すことで、参加者及び財団スタッフの利便性向上を図り、集客を促進した。</p> <p>○オンラインのアーカイブ視聴を可能にしたことから、参加者・視聴者数は目標の各回100名を大幅に超える結果となった。</p>	<p>○賛助会員に向けた有益なサービスの一環として、引き続きニーズを踏まえた旬なテーマでのTCVBミーティングの開催を行う。</p> <p>○新型コロナウイルスの感染状況を踏まえつつ、リアル開催等も適宜取り組み、ミーティングを通じた会員同士の交流も復活させる。</p> <p>○リアル開催の場合もアーカイブで動画視聴ができるよう環境を整える等、引き続き賛助会員へのサービス向上を図る。</p>	<p>○コロナ禍における企業支援情報、ポストコロナに向けた取組や先進事例等、テーマに工夫を凝らしながらミーティングを実施することで、観光産業が停滞している中、賛助会員に対して当財団への関心の引き留めに繋がりが、また一助となった。</p> <p>○国内旅行に焦点を絞った商談会や、普段東京の中小旅行会社と接点のない観光施設等(賛助会員)と東京の観光施設等とあまり接点のない旅行会社同士の商談会実施は時代のニーズに合致しており、今後のビジネス創出に繋がった。</p> <p>○アンケート結果では、賛助会員サービスで最も要望が高いのが「業界情報の提供」で、次に「ネットワーキング」となっている。ミーティングと商談会を実施することで、賛助会員の期待に応えることができた。</p> <p>また、コロナ禍で観光産業全体が大打撃を受けている中で、本アンケートでは、財団に期待する分野として、「海外旅行者誘致」「地域の観光振興」を求める回答が多く、海外及び国内からの誘客促進への期待が現れる結果となった。一方、業種別・規模別で分析すると、旅行業や宿泊業また小規模の事業者ほど売上は減少傾向にあり、資金及び人手不足が事業運営上の課題となっていることも判明した。本アンケート結果と併せ、観光庁・民間機関の調査レポート等を踏まえ各種施策を検討し、コロナ禍で影響を受けている観光関連事業者向けの支援をより一層強化するため「観光産業振興部」を新設するなど、調査結果を有効に活用することができた。</p>
民間事業者同士の商談機会の提供	<p>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</p>	<p>○会員同士の商談会をオンラインで1回、他団体(東京都旅行業協会)と連携してオンライン・リアル各1回、計3回実施(延べ参加者数89社、商談数257件)</p>	<p>緊急事態宣言の長期化により観光業界が停滞し、商談気運がないことから商談会実施が遅れたため、年3回の実施に留まった。</p> <p>○第4半期にはiGO TOトラベル再開にもらみ、機を捉えて2回実施する等、柔軟に対応した。</p> <p>○都内中小旅行会社との商談機会を望む賛助会員ニーズを汲み取り、東京都旅行業協会と連携し商談会を実施することができた。</p>	<p>○観光経済の復活にむけては、これからも事業者同士の交流・商談機会を増やしていく必要がある。</p> <p>○今後も賛助会員同士の新たな関係の構築を生んでいく環境を財団自らが率先して準備することが不可欠であり、他団体とも連携しながら賛助会員のニーズに寄り添った商談会を実施していく。</p>	<p>○コロナ禍が続き、観光業界には引き続き厳しい年度であり、事業者の経営も厳しかった。また、多くのことがオンライン化してしまい、新規会員候補との接点も少なくなってしまう。そのような中、数少ないながらも接点を持つことが出来た非会員事業者とは積極的にコミュニケーションを図り、結果として目標に対して約七割の新規会員加入に繋げることができた。</p>
賛助会員向け新サービスの提供	<p>賛助会員向けアンケートの実施</p> <p>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</p>	<p>○以下3つの新サービスを賛助会員に対して提供</p> <p>賛助会員のCM動画をTCVBミーティングで配信(計16社)</p> <p>賛助会員同士のオンライン商談会を実施</p> <p>日本観光ショーケースin大阪への参加</p>	<p>○賛助会員向けアンケート調査により、新型コロナウイルス感染症の影響及びニーズを把握し、都への企画提案に反映させるとともに、新たな賛助会員サービスを実施した。</p> <p>○リアル交流が難しい時期に、ウェブイベントシステムを活用してオンライン商談会を実施。不慣れな参加者に対して事前フォローも作り、好評を得た。</p> <p>○国内旅行気運が高まってきた春休みに合わせて、賛助会員のPR機会創出のために大阪の旅行博に参加。財団自ら賛助会員施設のPRを行った。</p>	<p>○引き続き賛助会員アンケートを実施し、会員ニーズの把握に努める。</p> <p>○また、事業者との接点が多い財団職員からも意見を募り、賛助会員同士の視察ツアーの実施等、実現性の高いサービスを検討し、会員のエンゲージメント向上に努める。</p> <p>○事業者に望まれるサービスを新たに創出し提供することで、非会員事業者の加入に対する動機向上を図っていく。</p>	

<p>(公財)東京観光財団</p>		
<p>戦略3</p>	<p>地域の観光振興のための取組強化</p>	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p>	<p>課題解決の手段</p>	
<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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「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>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>○「社会的課題の解決」の視点を取り入れた観光資源の開発：10件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「地域支援窓口」の体制を強化し、担当職員がオンラインツールも活用しながら、観光関連団体等への継続的な訪問や会議への参加などにより、それぞれのニーズを把握している。 <p>ベストプラクティスの発信：10件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課職員による観光関連団体への訪問調査等により、観光資源を磨き上げ、魅力発信を行った他団体の事例を取り上げ、関連団体等と情報を共有した。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
観光団体等向けウェブサイト総合窓口の設置・運用	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	○「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 ○「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支援	○「地域支援窓口」の体制を強化し、担当職員がオンラインツールも活用しながら、観光関連団体等への継続的な訪問や観光関連団体等が主催するイベントや会議への参加などにより、それぞれのニーズを把握している。 ○これまでに把握した支援ニーズとして、地域の「文化」を守る・育むという「社会的課題の解決」の視点を取り入れた新たな観光コンテンツ開発への要望があったため、「日本文化を活用した観光振興事業」による支援を実施するなど、10件の観光資源の開発へとつなげた。	引き続き、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」の視点を取り入れて、事業の提案・推進を図っていく。	2021年度は2020年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響により中止・延期を余儀なくされる取組が多数発生した。しかしながら、コロナ禍における支援ニーズの変化を把握し、事業支援の方法を考えることで、「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支援することが出来た。 ワンストップで対応できる「地域支援窓口」において、継続的に各団体との意見交換等を行うことで、ニーズの把握と変化への対応を進めることができた。 ○感染拡大を防ぎながら、ランニングや魅力発信を行いたいというニーズの高まりに対し、オンラインを活用した新たな取り組みを支援するとともに、コロナ収束を視野に入れた観光資源の開発を進めた。
ベストプラクティスを多面的に分析し、地域と共有	○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	○10件のベストプラクティスを抽出し、コーポレートサイトへの掲載及び観光関連団体等への情報発信により共有 ○「東京都内観光協会交流サロン」等にてベストプラクティスを共有	○「地域支援窓口」職員による観光関連団体への訪問調査等により、多様な主体と連携し、地域住民の理解・協力を得ながら観光資源を磨き上げ、魅力発信を行った事例等、他団体への参考事例となり得る10件のベストプラクティスを抽出した。 ○コーポレートサイトへの掲載や観光関連団体等への情報発信を行い、ベストプラクティスの共有を図った。	他地域の先進事例を学ぶことは大切であり、引き続き、ベストプラクティスの発信をしていく。	○課職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件/年を抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」や財団HPを活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を進めることができた。 ○国内トラベル誌等への記事出稿や東京2020大会のレガシーを活用した参加型イベントにおいて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、当初予定通りの事業は実施できなかったが、実施時期の調整や実施方法の工夫を図りながら東京の魅力発信、旅行者の関心のつなぎとめに寄ることができた。
多様な主体との連携・協働	○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、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。	○2021年度における重点支援テーマとして、交通分野における連携を設定し、青梅市内において公共交通事業者各社と連携したMaaSの実証実験を実施し、連携を強化 ○コロナ禍のなか、オンラインも併用し、観光協会等と連携・協働を強化	○MaaSの実証実験実施にあたっては、鉄道、バス、ケーブルカーなど複数の交通機関の協力によるフリーパスの発売、乗換の横断検索機能の提供などに加えて、自治体、観光協会など、多様な関係機関と協議会を開催するなど、連携体制を強化することで、エリア内の課題解決について議論することができた。 ○コロナ禍のなか、オンラインも併用することで、観光協会等と連携・協働を強化した。	○今後、対象エリアを拡大した実証実験を予定しており、引き続き、連携体制を強化していく。 新型コロナウイルスの感染状況にもよるが、引き続き、オンラインも併用することで、観光協会など各団体とのネットワーク強化や連携・経営の強化を図っていく。	
国内旅行者向けのプロモーション展開	旅行者の多様な関心・志向に対応し、東京観光の新鮮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	○国内トラベル誌等4誌に記事出稿 ○近隣県と連携し、東京2020大会関連施設周辺の観光スポット等を周遊する参加型のオンラインイベントを実施	○新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、事業実施時期を延期した。 ○記事出稿にあたっては、国内旅行者の多様な関心・志向や新しい旅行スタイルの動きを踏まえたテーマを選定し、12月から1月にかけて国内トラベル誌等4誌のweb版に記事を掲載した。 ○東京2020大会のレガシーを活用した参加型イベントについては、新型コロナウイルスの影響によりリアル開催を断念したが、近隣県と連携し、オンライン上で謎解きしながら大会会場周辺を巡るイベントを、12月21日から2月28日まで実施した。	○インバウンド回復までの間、日本全国からの誘客を促すプロモーションを展開し、都内観光需要の早期回復を図る。 ○東京来訪者の特性や東京が持つ多様性を活かしたプロモーション(トラベル誌等へ特定のテーマに沿った記事広告の出稿)を実施する。 ○東京2020大会会場のある近隣県や東日本大震災被災県と連携し、大会関連施設周辺等の新たな観光資源を発信する取組(スタンラリー等の旅行者参加型イベント)を実施する。	

(公財)東京観光財団

<p>戦略4</p>	<p>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</p>	
<p>【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。</p>		
<p>団体における現状(課題) 東京2020大会に向けて、TVCMを中心に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。 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>課題解決の手段 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。 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>3年後(2023年度)の到達目標 【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) 【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>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>SNSフォロワー数は前年実績から13,092人増加し1,214,245人となったが、2021年度計画である15万人増に対しては大きく下回った。 新型コロナウイルス感染症拡大と渡航制限による旅行意欲の減退が大きな要因となっている。 重要15市場において市場分析とターゲットングを行いプロモーションを実施した結果、訪都有望層が東京の実施したプロモーションに接触した割合は市場平均で33%となり、2019年30%、2020年31%を超える結果となった。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<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>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</p>	<p>SNSフォロワー数：13,092人増(1,214,245人)</p>	<p>SNS全体としては2020年度末から13,092人の微増に留まり、目標を下回った。 TokyoTokyo個別の取組：253,020人(+27,139人) コロナ禍においても毎日の投稿と広告キャンペーンを実施しながら関心を繋ぎ止めることで、フォロワー数の拡大を図れた。 GoTokyo個別の取組：961,225人(14,047人) 投稿は継続したものの、昨年度から引き続き、コロナ禍でのキャンペーン及び広告配信が実施できず自然減となった。</p>	<p>○外国人観光目的の入国制限が徐々に緩和されていく状況下において、SNSマーケティングによるコンテンツの最適化と、広告キャンペーンを実施することで、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加により一層努める。</p>	<p>○世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、2021年度においても訪都を積極的に促すプロモーションは実施できず、結果としてSNSフォロワー数は微増となった。海外渡航が出来ず旅行需要が減退する状況下においても、安心安全な東京の情報や各市場の状況に合わせたコンテンツを継続的に発信することで東京への関心を繋ぎ止めることができた。 ○海外プロモーション全般においては、需要の早期回復が見込める訪都有望層に対してタイミングを逸することなく実施することで、着実に「旅行地としての東京」を訴求することができた。今後市場の特性と抽出したターゲットに応じて効果的な手法で訪都意欲の向上に努める。</p>
<p>各市場特性に基づいたプロモーションの実施</p>	<p>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。</p>	<p>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：15市場平均33%</p>	<p>15市場全体として、2019年度実績30%を上回った。 日本および各国の感染状況と渡航制限を注視しながらプロモーションを実施した。各国で開催されているオンライン旅行博・商談会でのPR、東京観光レップによる需要の早期回復が見込める有望層に対するブランドPRなど、市場の特性に応じたプロモーションを確実に実施することが出来た。 ○世界の注目が集まる東京2020大会の機会を活用し、記事広告掲出、CM放映等を実施することで東京への興味関心の維持・向上を図った。</p>	<p>○各国の感染状況・渡航制限や、他国のプロモーション動向を注視しつつ、タイミングを逸することなく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、早期回復が見込める訪都有望層がプロモーションに接触した割合を更に向上させる。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京観光財団

戦略5	国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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、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>課題解決の手段</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再開する。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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>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:7件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際会議(C):新型コロナウイルス感染症の影響により、開催都市選定の決定時期を延期する案件が多く、未だ少数の成功件数(7件)に止まっている。 ・報奨旅行等(MI):新型コロナウイルス感染症の影響により海外との自由な往来ができない状況下では、支援予定の案件は引き続き延期又は中止となり、新規案件も発生しなかった。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
主催者・プランナーへのプロモーション強化	<p>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</p> <p>高誘件数:275件(250件(2020年度想定)x1.1)</p> <p>(海外・国内トレードショー、ファムトリップ、ウェビナー、主催者との高誘等)</p>	<p>高誘件数:432件</p> <p>(新型コロナウイルス感染症の影響により、全商談をオンラインにて実施)</p>	<p>新型コロナウイルスの影響により、未だリアルでのファムトリップや訪問営業等ができないことから、海外の主催者等を対象としたオンラインプロモーションを積極的に実施し、計画件数を超える実績を残した。</p> <p>国際会議(ICCA)のデータベースを活用する等、誘致可能性のある国際会議を調査し、オンライン商談へ参加する等、国内外で広く誘致活動を展開した。</p> <p>デジタルツール(動画、デジタルパンフレット等)を用い、MICE都市・東京の魅力や安全安心な開催等をアピールし、主催者等の興味を喚起した。</p>	<p>新型コロナウイルスの収束状況を注視しつつ、海外渡航の再開に合わせ、対面での商談会参加にシフトしていく。</p> <p>ハイブリッド会議の開催都市としてDX対応が可能な開催環境を備えている点や、国際会議主催者等の関心が高いISDGsに配慮した都市である点等、主催者ニーズに合ったPRを進めていく。</p> <p>商談を契機として、海外の主催者等に対してファムトリップへの参加や視察を促し、実際の案件誘致の成果につなげていく。</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の影響により、主催者やプランナー等にアプローチするための商談会やセミナー等は全てオンラインになったものの、デジタルツール(動画、デジタルパンフレット等)の整備やオンラインプラットフォームの採用等素早く対応したことで、国内外の主催者やプランナーに対する効果的なプロモーションを実施することができた。</p> <p>各ウェブサイトにおいて、定期的かつ継続的な内容更新により、高いアクセス数を達成することができた。特にTUVは、海外メディアへの広告掲載や、オンライン開催したコネクティブニューショールームと連動した情報発信により、対計画件数比で528%という非常に高いアクセス件数を獲得することができた。</p> <p>「MICE概論」講座の新設により、従来の都内MICE関連事業者だけでなく、経験年数の浅い事業者や学生の参加を得ることができ、将来的な業界の裾野を広げる取組ができた。また、ライブ配信に加え、オンデマンド配信を提供することで、より多くの受講者を得ることができた他、繰り返し視聴による学びの深耕にも役立ててもらったことができた。</p>
ウェブサイトへのアクセス数増加	<p>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</p> <p>アクセス件数(合計):291,000件</p> <p>(BET:160,000件、TUV:120,000件、MICE Hubs:11,000件)</p>	<p>アクセス件数(合計):828,871件</p> <p>(BET:180,205件、TUV:634,056件、MICE Hubs:14,610件)</p>	<p>新型コロナウイルスの影響により、情報収集方法として、ウェブサイトの活用がより活発になった他、以下の対策を講じたことにより、全般的に計画件数を超えるアクセス数を達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> - BET:定期的な情報更新や電子ニュースレター配信からウェブサイトへ誘引 - TUV:360度動画等の掲載内容の充実、定期的な情報更新、海外メディアへの広告掲載によるウェブサイトへの誘引、コネクティブニューショールームと連動した周知 - MICE Hubs:デザインや掲載情報の更新をする等、ウェブサイトへ誘引 	<p>各サイトにて、国内外の主催者等ニーズや業界最新トレンドに対応した情報発信を継続する。</p> <ul style="list-style-type: none"> - BET:オンラインサイトバナー掲載やハイブリッド開催事例等の情報更新 - TUV:コネクティブ掲載施設数の増加、会場使用イメージの追加掲載、主催者等が実際のMICE開催を想像可能なコンテンツを充実 - MICE Hubs:拠点におけるMICE開催事例の追加、バナー広告の掲載、拠点PR動画制作等を実施 	<p>【個別取組事項と3年後到達目標達成との繋がり】</p> <p>MICE開催にあたっては、開催都市としての認知獲得から商談等のセールス活動に繋ぎ、誘致を実現していく必要がある。併せて、施設や人材等の受入環境整備も重要となる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・魅力的なウェブサイト構築しアクセス数が増えることで、東京への興味を惹きつけ認知の拡大に繋がる。 ・商談で主催者等との接点を多く持つことで、見込案件の情報収集や各種支援策のPRを行うなど、具体的な誘致に繋げることができる。 ・MICEに関わる幅広い事業者、世界で通用する専門人材を育成し、MICE開催都市としてのプレゼンスを向上させる。 <p>個別取組事項及び各種支援事業を通じて、誘致獲得に向けたサイクルを機能させ、誘致件数の拡大に努めていく。</p>
人材育成の高度化	<p>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</p> <p>受講者数:150名</p>	<p>受講者数:223名</p> <p>(新型コロナウイルス感染症の影響により、全講座をオンラインにて実施)</p>	<p>新型コロナウイルスの影響により、グローバルMICE人材育成講座の基礎編・実践編をオンラインで実施した。</p> <p>従来OMICE関連事業者向け講座に加え、新たに「MICE概論」講座を開講し、学生に対する声掛けも行った結果、計画件数を超える受講者数を得た。</p> <p>全講座のプレスリリース実施や都内MICE関連事業者に声掛けを行い集客に努めた。</p> <p>オンラインでライブ配信し、基礎編はオンデマンド配信も行うことで、多くの受講者にウィズ・ポストコロナ時代OMICE全般について学ぶ機会を提供した。</p>	<p>海外講師との質疑応答や参加者同士でのディスカッションによる効果が高い実践編については、新型コロナウイルスの収束状況を見ながら、対面開催を目指していく。</p> <p>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、プレスリリースや都内MICE関連事業者等に対する声掛け等を継続する。</p> <p>受講者の利便性を鑑み、基礎編については、オンデマンド配信を継続し、受講者の増加及び満足度の向上を図っていく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京観光財団

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	当財団の規程等の改正によりデジタル化の対応可能な手続等については、2021年度末までに全件、規程等を改正する。また、2021年度末までにシステム導入の試行を行う。	9月1日付で決定事業の施行時に押印を必須としていた文書事務規程を改正 内部決裁手続をデジタル化するワークフローシステムの導入に向け更に文書事務規程等を改正（2件） ワークフローシステムの導入については計画のとおり、2022年2月より総務課総務課にて試行導入（起案件数84件）、2022年4月1日より全部導入 ○2023年度の補助金100%デジタル化に向けて滞在型旅行（ロングステイ）推進事業助成金事業など計5事業の申請受付手続についてJグラントを導入	計画のとおり2022年2月にワークフローシステムを試行導入し、2022年度から本格稼働が実現している。	○2023年度までに事業者等を対象とした補助金手続について100%デジタル化を行う。2022年度は、全ての補助金の受付手続（25件程度）の電子化を行い、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施	○手続のデジタル化 ・2021年度においては、内部決裁手続のデジタル化を実現させるワークフローシステム（電子起案・決定システム）の導入に向けての準備に注力し、計画的に文書規定等の改正やシステム構築を行った。 ・その結果、2022年度開始時に財団内全部署においてワークフローシステム（電子起案・決定システム）が実装され内部決裁手続のデジタル化が大きく進展した。 ・2022年度は、補助金申請の電子化に注力し、まず2022年度に申請受付手続について、受付手続の電子化を行うとともに、2023年度の目標達成に向け計画的に準備を行う。
5つのレス	はんこレス	押印廃止に係る財団内ルールを策定するとともに、押印の定めのある手続のうち団体の規程等の改正により対応可能なものについては、2021年度末までに全件、規程等を改正する。また、代替措置の整備に向け、システム導入の試行を行う。	要綱等の改正により57件の様式から押印廃止（当初計画（38件）比150%）	9月1日付で財団全体に係る文書事務規程改正を行い、決定事業の施行時に押印がなくても文書を出発できるようにしたため、各種様式を定める要綱等の改正が可能となった。	○ワークフローシステム（電子起案・決定システム）の導入・拡張により、起案及び社内手続におけるすべての手続のはんこレスを目指す。 2022年度は補助金事業の申請受付手続について、Jグラント等を活用し一層の押印廃止を実施
	FAXレス	機器の設定変更による受信の電子化を推進するとともに、引き続き、パソコン等機器を使用できない事業者等を除き、積極的にメールを使用することにより、2021年度のFAX送受信件数を98%減少させる（2019年度比・送信相手先がFAX受信以外不可のものを除く。）。)	7月までに送受信を完全に電子化した。	7月までに電子化設定が完了したため、8月以降の送受信枚数は0枚となっている。 ・FAXを受信した際に紙で出力せずファイルサーバーへデータを蓄積するための作業：5月18日に実施済 ・複合機のモニターパネルからFAX送信ボタンを削除：7月29日実施済 7月末時点までの実績：合計179枚（2019年度総数 2,130枚）	○引き続き、FAXの送信数・受信数の削減 100%を継続
	ペーパーレス	新たに電子契約や起案等の電子化を導入するなど内部業務手続上のペーパーレスを推進させることにより、2021年度のコピー用紙総使用量を40%減少させる（2019年度比。）。)	2021年度紙使用量 合計752千枚 2019年度比 57.8% (2019年度総数 1,300千枚)	各職員への意識付けのため、各課の課会等でペーパーレスに向けて各職員で何ができるのか議論してもらい、それをまとめたワークシートを9月下旬と11月下旬に総務課で集約した。 ○部長会、課長会及び企画審査会をデジタル化し、ペーパーレスを徹底した。	コピー用紙の使用量を引き続き削減し、2019年度比60%減（観光事業部）
	キャッシュレス	・シティガイド検定受験対策セミナーの受講料は、オンライン上での申込みのため、全件クレジットカード払いに対応する。 ・広告掲載費等については、クレジットカード、電子マネー及びQRコードでの支払いができるよう、関係規程等の改正や機器等の導入を行う。	シティガイド検定対策セミナーの受講料は、クレジットカード払いのほか、コンビニ納付の手段を併存させることとした。 広告掲載費等については、全件口座振替で対応することとした。	シティガイド検定対策セミナーの受講料は、クレジットカードを所持できない受講者が存在することが判明したため、コンビニ納付の手段を併存させることとした。なお、収納代行を委託するため財団が直接現金を扱うことはない。 広告掲載費等については、規程を改正せずとも、キャッシュレス対応ができると確認できた。現在、全件口座振替で対応済みであり、また、他の決済手法について需要がないため、費用対効果の観点から、現時点での機器の導入は見合わせている。	○キャッシュを扱っていた事業（シティガイド検定の受講料支払、広告掲載費の支払）については既に対応済み。
	タッチレス	原則、全ての説明会等をオンラインで実施する。	財団職員への各種ガイダンス（庶務ガイダンス（4回）、新任研修（4回）、実務研修（4回）等）を、集合形式ではなくオンラインで実施した。 プロボータル方式契約における企画審査会を、原則としてオンラインで実施した。 TCVBミーティング（10回）は、すべてオンラインで実施した。ビジネス交流会はオンライン（2回）及びリアル（1回）で開催した。	財団職員への各種ガイダンスをオンライン実施とすることで、テレワークの促進にもつながった。 財団職員への各種ガイダンス、プロボータル方式契約における企画審査会、TCVBミーティング等をオンライン実施とすることは、コロナ禍での接触機会の削減にもつながった。 ビジネス交流会第2回：1月18日（火）は、賛助会員のニーズを踏まえ、感染症対策を万全にしつつリアル開催で実施した。	○各種財団内研修・企画審査会等を開催する場合には、原則オンラインとする。 ○賛助会員等を対象とするセミナー・商談会についてはオンラインを基本とするが、ニーズに応じて、ハイブリッド開催、リアル開催のどれが最も効果的か検討し実施する。
テレワーク	現在運用で行っているテレワークに係る申請手続の簡素化や半日単位のテレワーク実施等について規程改正を行うなど、よりテレワークを活用しやすい環境を整備することで更なる定着を図る。テレワーク可能な職員による実施率50%（2021年9月対象） 「実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数」により算出	2021年4月に在宅勤務型テレワーク要綱を改訂し、半日のテレワークを許可するとともに、様式を簡略化した。 勤怠システムを5月に更新し、より申請のしやすい仕様にした。 2021年9月実施率 48.6% (算出方法：財団全体月間テレワーク実施回数1,107回 / 実施可能職員数114人 / 勤務日数20日間)	新型コロナウイルス感染症対策関係の業務が追加された部署や、仕事の性質上、テレワークが難しい部署があった。 ワークフローシステムを導入することにより、全体的なテレワーク実施率を底上げする。	○多様な働き方の実現に資するため、積極的に活用する。 ○新型コロナウイルス感染症拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、政策連携団体として、適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京観光財団

一次評価(所管局評価)

新たな計画の初年度として、到達目標の達成に向け経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。都内の観光経済の復活に向け、コロナ禍で厳しい経営状況におかれた観光事業者の多様なニーズを汲み取り適切な支援を行った。新型コロナウイルス感染症の拡大やこれに伴う観光需要の低下など様々な制約がありながらも、国内外とのネットワークや現場ノウハウを活用した事業の実施、政策実現に向けた都との連携等を着実に推進するとともに、創意工夫を重ね一定の成果を挙げた点を高く評価する。

戦略 東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化

観光のトレンドに関する調査研究やアドバイザリー会議における議論、専門性向上研修による職員の能力向上などを通じ、組織としての企画機能・専門性の強化を図った。

戦略 観光事業者への支援の強化

コロナ禍において厳しい経営環境にある観光関連事業者を支援するため、ビジネスマッチングイベントを通じ商談機会を提供するとともに、オンラインセミナーなどにより事業者ニーズに対応した情報提供を行った。また、さらなる支援強化を図るため、観光関連事業者向けの相談窓口の設置に向けた準備に取り組んでいる。

戦略 地域の観光振興のための取組強化

観光協会等のコロナ禍における支援ニーズの変化を調査・把握し、「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支援した。また、各団体の事例よりベストプラクティス10件を抽出し、財団HP等を活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を行った。

戦略 外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化

新型コロナウイルス感染症の等の影響により、海外への積極的なプロモーションが困難な中、ターゲットやテーマを絞るなどの創意工夫により、東京への関心を維持し感染症収束後の訪都に繋がるプロモーションを実施し、SNSフォロワー数は前年度比1.3万人増加した。また、重要15市場においては、訪都有望層が東京のプロモーションに接触した割合は市場平均で33%となり、過年度を上回った。

戦略 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大

新型コロナウイルス感染症の影響により、MICE誘致活動に大きな制約がある中で、国際会議誘致を7件実施した。また、オンラインプロモーションや人材育成、デジタル化への対応などポストコロナを見据えた取組を着実かつ効果的に実施した。

共通戦略

組織内の業務フローの見直しや職員間でのディスカッション等を通じた意識付けにより十分な成果を挙げているとともに、次年度以降に向けた更なる取組強化の準備を行っている点を評価する。

(公財)東京動物園協会

戦略1	固有公益事業の継続的推進のための収支構造の改善	
【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り固有公益事業の財源も減少していることから、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、ギフト商品の開発により客単価・売上増を目指すとともに、固定費の圧縮をはかり、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販路の開拓、拡大を推進する。</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> <p>なお、確保した財源を有効活用し最大限の費用対効果を実現すべく、全社的にコストの見直しを進める。</p>	<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</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>収益事業会計は赤字決算のため公益事業会計への通常の繰入れは行わず、GP保護基金への協賛金収入およびドネーション商品売上高の一部のみ実施</p> <p>目標：商品販売チャネルの強化として、アマゾン試行販売と園外売店等27件を実施</p> <p>目標：有料映像コンテンツとしてDVDやデジタルカスタムフォトブックの制作を実施</p> <p>目標：臨時休園と入場制限により収益事業売上高は大幅減となったため、来園者減対応として一部店舗を休止し、アルバイト雇用抑制や嘱託員退職不補充等の対策により人件費を大幅に削減</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
商品販売チャネルの強化	<p>ネット販売チャネルの調査・検討・試行</p> <p>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</p> <p>園外売上：30,000千円</p> <p>園内のケータリングカー展開など外部事業者の活用</p>	<p>・アマゾンでの試行販売実績：6アイテム、1,153点、8,814千円(利益額2,633千円)</p> <p>・園外売店・委託販売等27件実施、売上50,161千円(利益額8,109千円)</p> <p>・一部フードショップの休止にともない、外部委託によるキッチンカーを上野・多摩で展開</p> <p>・通信販売サイトのリニューアル準備を実施</p>	<p>・通信販売の新たなチャネルとして、アマゾンでの試行販売を実施。発送等の人件費をかけずに大量の注文に応じることができたが、手数料は割高となることが判明した。</p> <p>・鉄道会社や百貨店への積極的な働きかけにより、休園期間中にも多数の外部販売を実施したが、開園しながら職員を動員することは困難。</p> <p>・キッチンカーの展開により、入場制限による一部店舗の休止中もサービス低下は限定的であった。</p>	<p>・アマゾンにおける試行販売結果を検証し、ネット販売におけるより有効な手法について、検討・実施する。</p> <p>・園内の店舗の再開状況を踏まえ、外部の委託販売や、開園期における外部売店を実施する。</p>	<p>・2020年度に引き続き、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、東京都の指示により2度に渡る合計4カ月以上の長期の臨時休園を行ったことや、6月の再開時から当園の間は各園2,000人/日の厳格な入場制限を行なったことにより、4園合計の年間入園者数は169万人に留まった。</p> <p>・臨時休園や入場制限中の収益減を少しでもカバーするために、交通事業者や百貨店との交渉を積極的に進め、駅や百貨店の催事場等に多くのポップアップショップ等を展開し、外部販売において5千万円以上の売上を上げることができた。</p> <p>・通信販売においては、当協会通販サイト「Tokyo Zoo Shop」において、ジャイアントパンダ双子誕生記念商品等を多く販売した他、新たな通販チャネルとしてアマゾンでの試行販売を実施し、9百万円近くの売上を上げることができた。また「Tokyo Zoo Shop」は、よりユーザビリティを向上させるため、2022年4月のリニューアルに向けた準備を行った。</p> <p>・ジャイアントパンダ「シャンシャン」の成長記録映像をまとめたDVDの発売や、ネット上に公開した多数の写真のうち好きなカットを選んで作成するカスタムフォトブックの販売に向けたシステム構築など、当協会制作広報室が撮影・記録した映像コンテンツを活用した新たな商品展開に向けて、試行を進めることができた。</p>
有料ガイド、映像コンテンツの有料化など新規収益確保の検討	<p>有料ガイド、映像コンテンツの有料化など新規収益確保の検討・調整</p> <p>新規事業の企画・試行</p>	<p>・映像コンテンツ活用商品として、「上野動物園公式シャンシャンムービー」DVDを3月に発売、「上野動物園公式シャンシャンカスタムフォトブック」のオンデマンド販売システムを構築(シャンシャン返還時期の延期にともない、発売は2022年度へ延期)</p>	<p>・パンダファンに人気の高い「シャンシャン」を対象とした商品開発を行った。</p> <p>・在庫・スペースを要せず、ネット上に公開している写真のうち好きなカットを選び作成するカスタムフォトブックの販売システムを構築した。</p>	<p>・DVD及びカスタムフォトブックの販売状況を踏まえ、映像コンテンツを活用した更なる事業展開を検討する。</p>	<p>・入場制限による入園者数の大幅減の中、収支状況を改善するため、一部の店舗を休止し、アルバイト雇用を抑制するとともに、嘱託員の退職に伴う補充を行わないことなどにより、人件費の大幅削減を図った。この結果、売上高は2020年度を下回ったものの、赤字幅は圧縮することができた。(2020年度：546,817千円 2021年度：329,262千円)</p>
収益事業の固定費(人件費)の圧縮	<p>売上目標：2,107,000千円</p> <p>人件費の圧縮(アルバイト職員の削減や固有職員の退職不補充等により、収益事業部門の人件費対前年度比104百万円)</p>	<p>・収益事業売上実績：1,149,325千円(対前年比170,860千円)</p> <p>・収益事業人件費：481,301千円(対前年比231,089千円)</p> <p>うち固定的経費である職員・嘱託員の人件費を108,439千円削減</p>	<p>・新型コロナウイルス感染拡大防止のための、合計4カ月以上にわたる長期休園と、再開後の大幅な入場制限により、収益事業の売上高は、同じく臨時休園等で大幅減収となった2020年度をさらに12.9%下回る結果となった。</p> <p>・入場制限に伴う売上減に対応するため、一部店舗を休止し、アルバイト雇用を抑制するとともに、職員及び嘱託員退職不補充等により、人件費を前年度比32.4%削減した。</p>	<p>・入園者数の回復状況に応じ、順次、休止店舗を再開する。また、再開にあたっては、人件費他の経費抑制の観点から、最少人数での店舗運営が可能となるよう、メニューの絞り込みや作業工程の少ないメニュー構成等の検討を実施する。</p>	

(公財)東京動物園協会

戦略2	野生生物保全の一層の推進	
【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を一層推進することが求められている。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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、寄付金を財源とする法人独自の公益事業として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、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>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標 : 野生生物保全センターの成果や課題について整理・分析し、人材や組織体制等に関する検討を実施した。</p> <p>目標 : 協会が設定した保全テーマで活動するパートナーを決定し、固有事業としての保全活動を開始した。</p> <p>目標 : ズーストック種の計画推進ハンドブック作成を計画通り進め、32種について新規作成した。また、都や環境省が進める希少種に関わる事業に積極的に協力した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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>野生生物保全センターについて、各園飼育展示課長を中心とした会議により、センターの所掌業務と主要方針、保全活動に関する国内外の現状、過去の取組や成果、課題等について整理し、センターの機能強化に向けて、センターが担うべき目標、体制や活動内容、今後の予定について検討を進めた。</p>	<p>野生生物保全センターでは第2次都立動物園マスタープランに基づく飼育展示計画や教育普及計画の取りまとめを行っているが、その他にも遺伝資源の公正な活用の仕方や、国内外の配偶子バンク等との協力的体制等、様々な視点に基づく検討が必要である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度の検討を踏まえ、人員要求に向け、必要となる人材、組織体制等、詳細についての検討・準備を進める。 ・調査・研究のスキームを確定するため、都立動物園を取り巻く国内外の状況についてさらなる情報収集をおこない、テーマ選定とスケジュール作成に向けて取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・野生生物保全センターの業務と機能について、現状の分析や過去成果と課題を抽出・整理した。また、保全活動を取り巻く状況について国内外の情報を収集した。検討は各園飼育展示課長等を中心として実施し、センターの機能強化に向けた方向性について討議した。飼育展示計画や教育普及計画のみならず、遺伝資源の取扱や国内外の配偶子バンク等との協力的体制等、取り入れるべき課題も明らかとなった。 ・野生生物保全基金については新たに設置した「東京動物園協会保全パートナー部門」に基づく助成を実施し、協会の定める独自テーマに基づき、法人独自の保全活動を開始することができた。ライチョウとハシビロコウについて性ホルモン含量を測定し、飼育条件(照明時間または日長、気温)や産卵日等との関連を比較した。これらの結果を通じて、繁殖に適した飼育環境条件を明らかにすることができた。 ・保全パートナーは学会発表や日本動物園水族館協会の関係者会議での報告、一般向けの学術雑誌での論文発表や講演会を通して活動の成果や意義などを発表し、協会の保全活動に関する情報発信を実施し、本基金の意義をPRした。 ・第二次ズーストック計画に基づく希少種124種の繁殖推進について、新たに32種計画推進ハンドブックを通り作成した(62種について作成が完了した)。また、多摩動物公園でのトキの公開に向けて、東京都や環境省の検討に合わせ、協力を実施した。環境省の保護増殖事業の一環として、アナカタマイマイ(多摩・葛西)とカタマイマイ(井の頭)の公開を開始した。 ・以上の施策を通じて、野生生物保全の一層の推進に向けて着実に取組みを進めた。
野生生物保全基金を活用した独自の保全活動の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・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>東京動物園協会保全パートナー部門の助成対象を岐阜大学の「希少鳥類における域外保全の推進に向けた繁殖生理生態の解明 ライチョウとハシビロコウを中心に」と決定し、3か年の保全活動計画を策定。性ホルモンの測定や飼育条件の関連等について研究を進めた。今年度の活動実績を基に年度末に第1次報告書を作成した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・3か年の継続した調査研究を計画的に進めることで、飼育下の希少種繁殖に関するデータを収集・解析することができた。 ・協会とパートナーがそれぞれの役割分担のもと、連携を実施することにより、ライチョウとハシビロコウに関する飼育条件や生態・生理の関係等、動物園での繁殖に繋がる研究成果を得ることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画に沿って2年目の研究調査を実施する。ライチョウでは性ホルモン濃度の動態と採取した卵資料の卵殻厚や結晶構造の分析から、卵質を上げることでの孵化率や生育率の向上を目指す。 ・飼育下での繁殖が世界で僅か数例のハシビロコウについて、生理・生態の解明や飼育環境を生態地に近づけるなど、繁殖に専念できる環境作りを目指す。 	
第二次ズーストック計画に基づく希少種の繁殖の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・トキや小笠原産鳥類の普及啓発のため、一般公開に向け取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ズーストック計画(都立動物園等が進める飼育種保全計画)の対象種について32種の計画推進ハンドブックを作成した(124種の内62種完了)。 ・トキ公開に向けて都が進める新トキ舎計画に協力するとともに、環境省トキ生復帰検討会において動物園の視点から提言を行った。また、繁殖した小笠原産鳥類を公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画推進ハンドブックは飼育展示分科会で進捗確認を実施することによって計画通り実施することができた。 ・トキ舎設計に係る要件等について提言にあたっては、他施設の事例や多摩での飼育経験を活用した。 ・アナカタマイマイは多摩(6月)と葛西(7月)、カタマイマイは井の頭(11月)で公開を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各園が連携して、2023年度にズーストック種124種のハンドブックを完成させる。 ・都への情報提供や環境省との調整を行い、都が進めるトキ舎実施計画に協力するとともに、環境省へのトキ公開申請を円滑に進める。 	

(公財)東京動物園協会

戦略3	飼育展示の一層の充実	
【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・水族館は、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。 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。 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。	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。 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。 令和2年度に策定した「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。	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。 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。 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。
実績(2021年度末時点)及び要因分析	目標 : 各園の基本方針を基に上野、多摩、井の頭について保全や繁殖、展示効果、普及啓発、動物福祉、飼育展示継続性等の視点から飼育展示計画案を作成した。 目標 : 日本動物園水族館協会の保全事業に協力。国際会議はオンライン参加を通じて海外ネットワークの強化に努めた。国際的な動物情報登録システムへの登録を進めた。 目標 : 動物福祉のオンライン自己学習を飼育職員を対象に実施した。動物福祉自己評価は日本動物園水族館協会によるチェックシートが未完成であったため、2022年度に実施する。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	・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。	各園の基本方針とともに、上野、多摩、井の頭における飼育展示計画(飼育動物種に関する計画)の案を作成した。葛西臨海水族園については基本方針案を作成した(葛西の飼育展示計画については、都が今後進めるリニューアルプランに沿って作成予定)。	作成にあたっては、保全、繁殖、展示効果、普及啓発、動物福祉、飼育継続性など、幅広い視点を考慮し、各展示エリアの特徴を活かすとともに、総務部と各園の連携を図りながら、第2次都立動物園マスタープランに則った計画案を作成・提案した。	第2次都立動物園マスタープランが目指す動物園を実現するために、中長期的な視点から、保全、繁殖、展示効果、普及啓発、動物福祉、飼育継続性など、さまざまな角度から動物種を選定し、各エリアの計画案について引き続き東京都と調整を図る。	・第2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は、各園の基本方針に則り、動物種選定シートを用いて多様な視点(保全・繁殖、展示効果、普及啓発、動物福祉、飼育継続性等)から展示種を選定して作成し、東京都に提出した。 ・日本動物園水族館協会の保全事業には、協会職員が各種担当者として協力し、繁殖計画の調整や血統管理事務を計画通り実施し、協会としての貢献を果たした。国際会議にはオンラインでの参加となったが、積極的に会議に参加し、動物園や水族館とのネットワークの強化に努めた。 ・動物福祉の推進については、飼育系職員への動物福祉に関する自己学習を実施するとともに、エンリッチメントハンドブックを協会内グループウェアで情報共有し、活用する取組を開始した。 ・動物福祉に関する自己評価については、日本動物園水族館協会が2022年度に発表するチェックシートを活用して実施する。
国内外動物園・水族館とのネットワークの一層の強化	・日本動物園水族館協会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。	・日本動物園水族館協会の計画管理者や専門技術員として協会職員が繁殖計画の調整や血統管理事務を実施した。 ・世界動物園水族館協会や東南アジア動物園水族館協会の会議、大型類人猿ワークショップに19名の職員が参加した。 ・国際動物園情報管理システム(ZIMS)を活用し、飼育個体情報の登録を実施した。	・2021年度の国際会議は全てオンライン開催となったが、飼育担当者はウェブを介して国際会議に参加することにより、国際的なネットワークを強化することができた。 ・4園ともに国際動物園情報管理システム(ZIMS)や日本動物園水族館協会に定期的に個体データを登録・提供し、情報の共有によって希少種の繁殖計画推進に貢献した。	・日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークの連携を活かし、希少種の域外保全事業を継続して実施する。 ・国際会議へ積極的に参加するとともに、Web考を活用した交流を推進し、海外ネットワークを強化する。 ・国際動物園情報管理システム(ZIMS)による国際標準登録を継続して実施する。	
動物福祉の推進	・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。	・動物福祉に関するオンラインプログラムを活用し、飼育系職員対象の自己学習を実施した。 ・上野動物園発案のエンリッチメントハンドブックをグループウェアで共有して活用する取組を開始した。 ・日本動物園水族館協会が作成するチェックシートは年度内に完成されなかったため、自己評価は2022年度に実施予定。	・動物福祉自己学習については、日本動物園水族館協会が利用する、国際NGOが開発した基礎プログラムを採用したが、さらに専門的な内容を希望する声もあった。 ・エンリッチメント導入に向けて上野動物園の飼育研究会等で事例発表や討議を行い、開発されたエンリッチメントハンドブックを全面で共有し、動物福祉向上への取組を開始した。今後、積極的な登録や各園での活用等、さらなる深化が必要である。	・動物福祉自己学習プログラムについて、動物園としての専門的な視点から応用的内容について調査を行う。 ・エンリッチメントハンドブックに事例を追加して内容の充実を図り、様々な動物種におけるエンリッチメント導入に役立てる。 ・動物福祉向上のために、日本動物園水族館協会が2022年度に発表するチェックシートを活用し、自己評価を実施する。	

(公財)東京動物園協会

戦略4	教育普及活動の一層の推進
------------	---------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、園それぞれで考えられており、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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>コロナ禍で臨時休園や感染対策を求められるなか、通常の教育プログラムの実施手法や内容を変更し、教育普及活動を推進した。</p> <p>目標：対象やテーマに沿って様々な方法を用い、生物の魅力や学びを提供するために、オンラインの強みを生かした多様なプログラムを実施した。</p> <p>目標：来園者への情報提供の基本である種ラベルについて4園の現状を調査し、課題を洗い出し、種ラベルとして適切な記載内容の方向性を決めた。</p> <p>目標：講演会や動画配信など、オンラインによる保全教育・環境教育に各園、取り組んだ。</p>
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
オンライン等による教育活動/情報発信の強化	<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"> ・4半期に一度開催する教育普及分科会において教育普及センターが各園のオンラインプログラム実施予定と状況を把握し、各園が計画を実施した。 ・コンテンツ作成技術の向上を図るため、社内グループウェアで情報を共有した。また、オンラインプログラムを実施する園に他園の職員が出張し、ノウハウを学ぶ機会を設けた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種講演会や開園記念ライブ配信、幼児・小学生向け体験型プログラム、学校団体向け遠隔授業、教員対象セミナー、特設展のバーチャルツアー配信、友の会会員向けプログラム等、様々なオンライン手法を取り入れ、プログラムを実施した。 ・各園、職員のオンライン技術の向上やノウハウの蓄積により、より魅力的なプログラムを提供することができた。 ・参加者側の慣れも見られ、チャット等を利用した質疑応答が活発になり、オンラインではあるが双方向性の高いプログラムを実施できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事例の整理分類に基づき、オンラインと対面、それぞれの利点を考慮し、オンラインを効果的に取り入れた教育活動を推進する。 ・オンラインプログラムを円滑に行う上で必要となる機材等について園間で情報共有を図り、機材の扱いについても学ぶ機会を設け、より質の高いプログラム実施の体制を整える。 ・オンラインの強みを活かし、参加者の満足度3.5以上(4段階評価)を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各種講演会や開園記念ライブ配信、幼児・小学生向け体験型プログラム、学校団体向け遠隔授業、教員対象セミナー、特設展のバーチャルツアー配信、友の会会員向けプログラム等、様々な手法を取り入れ、オンラインプログラムに取り組んだ。上野開園140周年記念講演会(最大時810名)、葛西ペンギン講演会(310名)などオンラインのメリットである大人数を対象にしたプログラムや、オンラインでも対話や体験を重視した教員対象セミナー(12回開催、153名)など、オンラインの特徴を生かす工夫に取り組んだ。 ・各園で行ったオンラインプログラムを分類しデータベース化することで、翌年度以降のプログラム実施計画策定の基礎資料とすることができた。 ・4園全体でオンライン技術の向上を図るよう、園を横断して情報や技術を共有するツールや機会を設けたことで、全体的にオンラインプログラムの質が上がった。 ・各園の「種ラベル」と「情報ラベル」の現状把握をすませた。「種ラベル」については園間の相違点を明らかにし、情報の統一に向けての方向性を確認した。「種ラベル」の統一作業の技術的な検討を始めた。
教育普及のための展示解説ツールの充実	<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"> ・動物展示の前に設置し、動物名・学名・分布等を示す「種ラベル」は各園の方針で作成されており、表記や内容が統一されていない。現状を整理し、統一の方向性を検討した。 ・展示種を詳しく紹介する「情報ラベル」についても現況を把握するために、昨年度の上野動物園に続き、多摩動物公園の調査を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・種ラベルは園によって種名と亜種名を併記している場合と亜種名のみを示している場合もあり、ワーキンググループで表記の統一の方向性を決定した。 ・分類や学名の変更がサインに反映されず、同じ生物が園により違う表記になっていたこともあった。 ・種ラベルの情報の元になっているアニマルインベントリー(飼育リスト)も同様に各園でフォーマットが異なっている。動物名や学名等の情報に関する典拠資料は決められているが、例外として資料とは別の情報が採用され、その根拠があいまいになっている種もある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各園が種ラベルに載せる情報のうち、4園で統一する項目の細部を決定する。 ・現状のサインの素材や制作過程を整理し、修正可能な園内エリアや特定の種から種ラベルの表記の統一作業に着手する。 ・アニマルインベントリーの情報を園間ですり合わせ、今後の修正方法を検討する。 ・引き続き各園の詳細なサインの現況調査や利用状況のヒアリングを実施し、課題を洗い出す。今後、評価や改修のケーススタディに取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「情報ラベル」は園全体の現状把握を継続し、エリアごとの改修を各園で進めた。井の頭自然史館水生物館では改修後にサインの利用状況調査を実施した。 ・飼育リストであるアニマルインベントリーの情報について、統一化に向けて、課題を抽出した。 ・「水辺の保全講演会」や「小笠原世界自然遺産登録10周年記念講演会」等、各園で連携した講演会、ズーストック種や東京都レッドリスト掲載種を紹介する動画シリーズの配信等、オンラインによる保全教育・環境教育プログラムの実施例を充実させた。2021年より葛西は全プログラムで保全に関連したメッセージを発信する「いきものミカタ」プロジェクトを開始した。
地球環境保全に関する普及啓発活動の推進	<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"> ・過去3年間に実施したガイドや講演、展示解説等、保全教育・環境教育に係るプログラムを抽出し、整理を進めた。 ・保全教育・環境教育プログラムについて、都立動物園マスタープランの20の取組、SDGsの各目標に沿って整理した。 ・保全教育・環境教育につながる教育普及計画を策定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で対面企画の多くが中止となったが、オンラインによる講演会や解説プログラム及び解説動画の他、特設展や園内サインによる保全教育や環境教育を各園で充実させた。 ・野生生物の普及啓発や保全教育のために開設した東京Zoovie YouTubeチャンネルでは動画の充実を図り、ズーストック種等を職員が解説する「とっておきトーク」37点を追加。葛西では都レッドリスト種を紹介する「東京の生き物たちの今」をシリーズ配信した。 ・以上の取組は概ね好評だったが、評価検証を進める必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保全教育・環境教育に係るプログラムの抽出結果にもとづき、再開する対面での教育プログラムを含め、今後評価検証を実施する。 ・ポストコロナ、ウィズコロナ時代に合った実施形態の保全教育プログラムの強化を進める。 ・都立動物園の保全教育・環境教育のプログラムとSDGsにおける17の目標との関係性を整理したうえで、今後都立動物園が取り組むべき啓発活動について推進計画を策定する。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京動物園協会

戦略5	利用者サービスの質の向上
-----	--------------

【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。

団体内における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。 来たくても来れない人向けのサービスを提供する必要がある。	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。 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。 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。	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。 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。 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。

実績(2021年度末時点)及び要因分析	目標 : オンライン決済入場券を計画通り4園に導入。QRコード決済を上野に引き続き3園に導入。電子マネー決済(交通系IC決済)を導入。 目標 : AIカメラを活用した上野動物園混雑マップを公開。都から受託した5G等を活用した情報発信事業としてスマートフォンアプリを試作し効果検証を実施。 目標 : 動物園の見どころを取得できるデジタルマップを公開。若手職員を中心とした「サービス向上委員会」より、Instagram運用体制構築、入園時消毒マット制作設置。また、新規ターゲット設定検討を実施。
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
キャッシュレス・タッチレスの推進	・4園での入場券のオンライン決済を導入する。 ・需要に合わせてキャッシュレス決済拡充の検討。	・オンライン決済(オンラインチケット)を4園に導入した。 ・多摩、葛西、井の頭の3園にQRコード決済を導入した(上野は2020年度に導入済)。 ・上野、多摩、葛西において券売機に電子マネー決済(交通系IC決済)を導入した(井の頭は券売機無し)。	・オンラインチケットについては昨年度から継続して都と調整しながら準備を進め、2020東京大会開催前の7月に導入。 ・QRコード決済については、上野動物園に先行導入した際のノウハウを多摩、葛西、井の頭の3園に水平展開し、多摩・葛西は6月、井の頭は7月に導入。 ・電子マネー決済については、上野、多摩、葛西において3月下旬の再開時に運用を開始。 ・キャッシュレス決済による入場券購入は上野で総額約1億4千5百万円に対して約9千百万円と60%を超え、利用増への対応を進める必要がある。	・需要動向に合わせて、キャッシュレス決済手法の拡充を検討する。 ・訪日外国人向けのオンラインチケットサービス「THE TOKYO PASS」の導入を進めるほか、キャッシュレス・タッチレスを推進するためのさらなる施策について調査を行う。	・キャッシュレス・タッチレスの推進については、臨時休園によるスケジュール変更も生じたが、入場料のオンライン決済、QRコード決済、電子マネー決済(交通系IC決済)を計画どおり、年度内に導入した。 ・5G等の新たな技術を活用したサービスの展開については、コロナ禍にあっても来園者に資するサービスとして、上野動物園混雑マップの公開、及び都から受託した情報発信事業実証実験実施業務委託を円滑に実施した。 ・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については、デジタルマップやInstagramの活用などDXを取り入れ、コロナ禍にも配慮した施策を実施するとともに、動物園リピーターを新規ターゲットとして想定した検討を進めた。 ・以上のとおり全ての個別取組事項において計画どおり実施し、コロナ禍に配慮しながら利用者サービスの質をはかることができた。
5G等の新たな技術を活用したサービスの展開	・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。	・キャリア事業者と連携した5G直局のモデル事業として、AIカメラを活用した上野動物園混雑マップを6月4日に公式ホームページで公開した。 ・都立動物園における5G等の先端技術を活用した情報発信事業実証実験実施業務委託を都より受託し、その結果を都に報告した。	・上野動物園混雑マップについてはキャリア事業者と連携しながら準備を進め、ウィズコロナを見据えたサービスとして再開園時に導入。 ・リアルタイム混雑情報の発信については、繁忙期にはSNS等、他の手段も活用して来園者サービスを補った。 ・動物を画像認識し、解説情報を提供するスマートフォン用アプリケーションの試作品を開発し、利用者による効果検証を実施、それに基づいて次年度以降の計画を作成。	・上野動物園混雑マップについては混雑表示箇所を追加をキャリア事業者と連携して進めるとともに、他園での展開を検討する。 ・先端技術を活用したアプリケーションの導入に向けて都と調整を進める。	
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	・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なターゲットを設定し、サービス向上策の準備を進める。	・若手職員を中心とした「サービス向上委員会」では外部の知見も活用し、以下の取組を実施した。 ・タッチレスで動物園の見どころを取得できるデジタルマップを公開。統一感をもったInstagram運用のための体制構築。入園時の消毒マットに動物園らしいデザインを導入。各園の特性に応じた新規ターゲットの設定等。	・飼育、事務、営業、施設等の職種の職員で構成される「サービス向上委員会」では、参加者同士の対等な議論の土壌作りを進め、自由な発想のもと、多様な施策の検討を進めることができた。 ・動物園の魅力やサービス向上と事業への理解促進に向けて、サービス向上委員会が各園の特性に応じたリピーターを新規ターゲットに設定して検討を行った。	・各園の特性に応じたリピーター向けの施策を継続検討し、次年度に向けてターゲット施策の全体像を作成する。	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京動物園協会

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化	団体の規程等の改正により対応可能な手続等については、2021年度末までに規程等の改正を進め手続のデジタル化を推進する。	協会内のどのような業務をデジタル化の対象とするかについて各部署において洗い出しを実施した。これにより、現在、紙により申請を行っている出張申請や休暇申請等の各種申請手続き、また、都民と協働する協会固有事業として、ジャイアントパンダ保護サポート基金、動物園サポーターについてデジタル化を検討していくこととした。対応可能な手続3件を抽出。	デジタル化の対象となる業務の洗い出しの結果、協会内の起案書類、各種申請書類等及び都民との協働事業・基金事業の手続のデジタル化の検討を進めていく。	引き続き、起案書類、協会内の各種申請書類等の手続及び都民との協働事業・基金事業のデジタル化の検討を進めていく。協会内のデジタル化の実施にあたっては、多額の費用がかかることが想定されるため、都庁と調整しながら実施する。	・手続きのデジタル化やペーパーレス、FAXレスなどの5つのレスについては、業務の効率化や来園者サービスの向上を推進に向け、これまで協会を上げて取り組んできた。 ・令和3年度については、本社・各園ともにFAXの電子メール化を完了させ、FAXレスを実施するとともに、4園全てでオンラインチケットを導入し、来園当日に入場券購入のために並ぶことなく、密を避けてスムーズに入園できるようにするなど来園者の利便性向上を図った。
5つのレス	はんこレス	団体の規程等の改正により対応可能な手続等については、2021年度末までに規程等の改正を進めはんこレス化を推進する。	対応可能な手続1件中、1件のはんこレス化を達成。当該案件（多くの取引先とやりとりしている新商品開発関係書類）において年間450件はんこレスを実施。	新商品開発書類については事業者と調整を行い、関係書類のはんこレス化を完了させた。	引き続きはんこレスの取組を推進していくが、今後は協会内部の休暇関係、福利厚生関係、情報資産の取扱いに関する押印廃止に取り組んでいく。
	FAXレス	送信相手先都合により対応できないものを除き、原則社内からのFAX送信は禁止とする。また、取引先等と調整を図り、2021年度のFAX送受信件数を減少させるとともに、受信の電子化を徹底し、2021年度のFAX送受信件数を98%減少させる（2019年度比）。	2021年度末までに、本社・各園ともにFAXの電子メール化が完了した。 2021年度目標600件 （2021年度実績7,502件/2019年度実績30,000件）	相手がFAXで送付した場合であっても、メールでPDFになって届き、また、動物園から注文のPDF添付メールを送信すると、相手方ではFAXで受け取れるような電子FAXシステムの導入が完了したことによる。	2021年度末までに、本社・各園ともにFAXの電子メール化が完了した。
	ペーパーレス	Web会議の更なる推進や、印刷時の2アップ（1枚の紙に2枚分を印刷）の推進などにより、本社において2021年度のコピー用紙総使用量を40%減少させるとともに、全社では10%減少させる（2019年度比）。	2021年度を通じ、2019年度（75.6万枚）比40%減の目標値（45.4万枚）をさらに21%上回る削減量（実績値35.9万枚）となっている。	総務部、各園ともに多くの会議をオンライン開催にすることや両面印刷の徹底等により、ペーパーレス化に取り組んだ効果による。	引き続きコピー用紙の使用量の削減に協会全体で取り組んでいく。
	キャッシュレス	キャッシュレス対応を継続して実施する。	・4園中、4園でオンライン決済（オンラインチケット）を導入した。 ・多摩、葛西、井の頭の3園にQRコード決済を導入した（上野は2020年度導入済）。 ・上野、多摩、葛西において券売機に電子マネー決済（交通系IC決済）を導入した（井の頭は券売機無し）。 ・東京動物園協会野生生物保全基金のオンライン寄付は一昨年度導入したクレジットカード決済に加え、本年度はスマホアプリによる寄付を導入した。	・オンライン決済（オンラインチケット）および、入場券購入時のQRコード決済、電子マネー決済（交通系IC決済）を導入することにより、コロナ禍におけるチケット購入のための対面のやりとり、現金の取り扱い頻度を下げ、利便性の向上に資するとともに、感染症対策としての施策を推進した。 ・東京動物園協会野生生物保全基金における寄付手続のキャッシュレス化導入により、2021年度におけるオンライン寄付金額は892,695円となった。	・キャッシュレス決済の需要動向に合わせて、決済手法の拡充を引き続き調査・検討する。 ・保全活動推進のための財源確保を目的として多様な寄付手段の活用を図る。
	タッチレス	・相談業務については、引き続き現状を維持していく。 ・講習会等については、非接触型での開催が可能なものについては引き続き実施し、それ以外のものについては試行・効果検証を行う。	・相談業務は現在、従来の対面方式と電話受付を継続している。 ・講習会等を含めたイベント等については、新型コロナウイルス感染症の状況を見極めながら、非対面式のオンラインプログラムを実施した。今後、効果検証を行う。	・相談業務窓口は感染症対策のために一時閉鎖したが、現在、来園者に対する対面方式と電話受付を再開し、継続している。 ・イベント等の非対面式対応として次のようなオンラインプログラムを実施した：教員対象セミナー（12回開催、153名）、葛西の開園記念ライブ配信（最大時283名）、井の頭開園記念ライブ配信（最大時497名）、友の会の日オンライン（305組）、各園主催のオンライン講演会、学校のための遠隔授業、特設展のバーチャルツアー配信、等。 ・今後事例を整理・分析して効果検証を行い、オンラインプログラムの効果的な実施を図る。	・相談業務については、新型コロナウイルス感染症の状況を見極めながら、動物園としての問い合わせ対応を引き続き継続していく。 ・実施したオンラインプログラムの事例を整理・分析し、感染症状況への対応としてののみならず、より効果的な教育普及活動を実施する。
テレワーク	テレワーク困難職種以外の職員は引き続きテレワークを実施する（実施率40%）。 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	全職員に対し可能な限りテレワークを実施するよう働きかけてきたが、「飼育現場や売店・レストランなどのテレワーク困難職種（411名）」以外の職員（51名）のテレワーク実施率は約20%となっている（年間ベース、延べ勤務日の概数11,500日、延べテレワーク実施日の概数2,400日）。	様々な機会を捉えテレワーク推進に努めてきたが、飼育現場や売店・レストラン等以外の職種についても各園における外部対応等が一定程度必要となるため、テレワークの実施率は約20%に留まっている。引き続き可能な限りのテレワーク推進に努めていく。	全職員に対し、更なるテレワークの推進を要請し、引き続き可能な限りのテレワーク推進に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京動物園協会

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「高度な飼育繁殖技術や国内外とのネットワークを活用し、持続可能な社会の実現や東京の魅力向上に貢献する団体」に資する取組が着実に進められ、コロナ禍により積極的に集客を図ることができない状況においても「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させた。

具体的には、

・戦略 「固有公益事業の継続的推進のための収支構造の改善」では、新型コロナウイルスの影響を受け、収益事業の売上高は2020年度をさらに12.9%下回る結果となり、2021年度は収益事業会計の公益事業会計への繰入は行えなかった。新型コロナウイルス感染拡大防止のための、合計4カ月以上にわたる長期休園と、再開園後の大幅な入場制限により、収益事業の売上高は2021年度に引き続き大幅減収となったが、交通事業者や百貨店との交渉を進め、駅や百貨店等の新たな園外出店(27件)により約5千万円を売り上げた。また、協会通販サイトでのジャイアントパンダ双子誕生記念商品等の販売に加え、オンラインショッピング「アマゾン」での試行販売により約9百万円を売り上げた。さらに、アルバイト雇用抑制と嘱託員退職不補充等により、人件費を対前年度比約30%を削減した。園外販売で年次計画を大幅に上回る売上をあげたほか、人件費圧縮に努めるなど、固有公益事業の継続的推進のための収支構造の改善に向けた取組が進捗し、大きく前進した。

・戦略 「野生生物保全の一層の推進」では、多摩動物公園野生生物保全センターの機能強化に向けて、センターが担うべき目標、体制や活動内容について検討した。また、東京動物園協会野生生物保全基金を活用した保全活動について助成対象を岐阜大学のテーマ(希少鳥類)に決定し、3か年の保全活動計画を策定した上で計画的に調査研究を進め、動物園での繁殖に繋がる研究成果を得ることができた。さらに都の新トキ舎計画への提言、繁殖した小笠原陸産貝類の公開など、野生生物保全の一層の推進に向けた取組が着実に進捗した。

・戦略 「飼育展示の一層の充実」では、第二次都立動物園マスタープランに則り、上野、多摩、井の頭については飼育展示計画案を作成し、リニューアルを予定している葛西については飼育展示計画基本方針案を作成した。また、日本動物園水族園協会への協力、国際会議へのオンラインでの参加により、国内外の動物園・水族館とのネットワークを一層強化することで、飼育展示の一層の充実を図る取組が着実に進捗した。

・戦略 「教育普及活動の一層の推進」では、教育普及センターが中心となり、各園を横断してオンライン技術や情報を共有し、充実したオンラインプログラムを作成・発信した。コロナ禍で臨時休園や感染対策を求められるなか、通常の実施手法や内容を変更するなど、教育普及活動の一層の推進に向けた取組が着実に進捗した。なお、講演会や動画配信など、オンラインによる保全教育・環境教育に各園、取り組んだ一方、評価検証については未達であった。評価検証を急ぎ進めるとともに、それにより得られる知見等を参加者数や理解度の向上に資するよう活用することで、動物園としての啓発活動を推進していくことが重要である。

・戦略 「利用者サービスの質の向上」では、入場券のオンライン決済を4園に導入し、多摩、葛西、井の頭の3園に入場券のQRコード決済を導入した。また、キャリア事業者と連携した5Gのモデル事業として、AIカメラを活用した「上野動物園混雑マップ」を公開するなど、コロナ禍にあっても最新技術等を活用した利用者サービスの質の向上を図る取組が進捗し、大きく前進した。

・共通戦略については、概ね目標を達成した。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都公園協会

<p>戦略1</p>	<p>ニーズに応える公園運営</p>		
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p>			
<p>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。</p>			
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規来園者の掘起しやリピーターの拡充など公園の利用促進を引き続き図っていくとともに、ニーズが更に多様化する新しい日常下において、2021年度に公園の分類毎に都民の評価を測る新たな評価指標の設定を行い、2023年度に向け、向上させていくことを目標とする。 	
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> タイプ別20公園のニーズ調査を実施し、コロナで変化したニーズを踏まえた東京都への改革案提言を行うため、課題抽出及び関連企業へのヒアリングを行った 地域の課題解決のための協議会等を開催した。また、協議会等の整っていない地域においては、交流を促すためのイベントを開催した TOKYO PARKS PLAYやLINEアプリを利用した新たな公園の使い方を提供した 公園の評価指標として新たに「居心地の良さ指数」を設定した <p>以上の取組によりニーズに応える公園運営を前進させた</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<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>	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 10公園で行う3つの具体的改革案をまとめた 占用許可等制限の緩和：ユニークベニュー等、候補公園ごとの事業スキーム検討 ドックラン事業：利用登録の有料化による施設運営とサービスの向上を検討 スポーツ事業：全41公園を対象にスケートボード施設設置候補公園を調査し、駒沢等6公園について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の規制緩和とエリア拡大などの検討を行った 占用許可制限の緩和 庭園など一部にしか許可されていないユニークベニューの対象を一般公園まで拡大、商業施設で常設の地産マルシェの占用許可、葛西臨海公園中央園路での占用許可 ドックラン有料化 ドックラン事業者5団体へヒアリングを行い、候補公園の選定(代々木、駒沢) 事業スキームの構築、事業案をまとめた スポーツ事業 パートナー事業者の開拓や占用方法を検討(駒沢、光が丘、葛西、倉人、水元、秋留台) 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き事業スキームの検討を進め提言を実施 規制緩和が必要な条例・規則の抽出 費用対効果の検証及び誘致する企業、資金調達方法の検討 スケートボード施設設置に当たり、安全管理及び近隣住民への配慮について、有識者の意見を踏まえた検討 2022年度に都へ提言を行い、2023年度実現に向けて具体的に調整 	<p>各個別取組事項の推進により、ニーズの変化を捉えながら、公園の魅力を上向きさせる取組を前進させた。</p> <p>公園利用の変化を見据えた都への公園の改革案の提言</p> <p>ニーズ・ポテンシャル分析を元に、公園をより魅力的にする改革案について検討し、占用許可制限の緩和、ドックラン、ストリートスポーツの3つのアイデアに絞り、民間事業者へのヒアリングや事例研究を経て、提言案作成が進んだ。</p> <p>地域と一体となったマネジメントの推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 7公園において協議会による地域の課題解決の取組を着実に推進した。 日比谷：近隣企業18社参加の「パークミーティング」 葛西：地元と共催「SDGs啓発イベント」 小金井：近隣13団体と連携「コスモまつり」 木場：NPO法人等との連携「こどもにわ事業」推進 浮間：近隣10団体と「コミュニティーガーデン」、整備 城北中央：ボランティア等4団体連携のイベント実施 砧：福祉団体や近隣町会等と連携したインクルーシブ遊具広場運営
<p>地域と一体となったマネジメントの推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会の向上に貢献するために、多様な主体と協働し、公園長官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 公園長官等において地域との交流や出会いを促す取組を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 7公園でイベント等を実施 近隣企業18社と「日比谷パークミーティング」 近隣13団体と小金井「コスモまつり」 近隣10団体と浮間「チームUkiUki」等全7公園 7公園で地域との交流を促す取組実施 スポーツ事業者等と協力代々木「青空フィットネスイベント」等全7公園 	<ul style="list-style-type: none"> 日比谷においては「日比谷の街の活性化や魅力向上」という課題に対し、公園と周辺地域の未来について意見交換を行った。その他、砧、葛西、小金井、木場、浮間、城北中央で、課題解決に向けて着実に前進した 小山内裏において、「いきいき交流の集い」(地元11団体と地域住民1,210人参加)を参加者主体で実施した。その他、青山、代々木、汐入、神代、府中の森、高井戸において、地域との交流や出会いを促進する催しを実施した 	<ul style="list-style-type: none"> 葛西において「SDGsを理解し行動を促す」をテーマに、地元と協力してイベントを開催するなど、2021年度の7公園に新たに代々木、府中の森を加え9公園で地域の課題解決のための活動を実施予定 青山において、パークミーティング参加者を近隣の学校関係者や自治体まで拡大し、環境改善に対する取組を実施する。その他、神代に光が丘等4公園を加え、全11公園で地域の交流を促す取組を引き続き実施予定 	<ul style="list-style-type: none"> 7公園で地域との交流を促す取組を進め、代々木と府中の森では2022年度の協議会発足に発展 小山内裏：地元11団体との地域住民の活動の場づくり 青山：近隣保育園等3団体との「トイレットアッププロジェクト」 代々木：スポーツ事業者等4団体との「青空フィットネス」 汐入：地元こども園やボランティアとの「ハーブガーデンづくり」 神代：地元団体との「森の地図スタンプラリー」 府中の森：福祉団体等10団体とのインクルーシブ遊具広場イベント 高井戸：公園利用者との「青空会議」 「新しい日常」における新たな使い方の提供 「TOKYO PARKS PLAY」により密にならない楽しみ方を提供した。 公園に対する都民の評価を測る調査の設計・実施 独自の「居心地の良さ指数」を設定し、公園の魅力向上の取組を評価することができるようになった。
<p>「新しい日常」における新たな使い方の提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 他公園への横展開や新規取組の検討(ワーキングブレイス設置や歴史探訪アプリ制作等) 	<ul style="list-style-type: none"> 当協会公式アプリ「TOKYO PARKS PLAY」 防災ウォークラリー、日比谷公園歴史ミステリーなど通算8本のコンテンツをリリース 横展開、新規取組 ドローン撮影・公開「ワーキングブレイス」設置 9庭園他「カメラカウンター」導入 民間事業者と「わんだふるマナーキャンペーン」18公園で実施 	<ul style="list-style-type: none"> 「TOKYO PARKS PLAY」(利用者数約3.6万人) イベント連携、健康増進、防災意識向上など様々なコンテンツにより、好きな時に楽しめるセルフガイド型の公園利用を促進 横展開、新規取組 ドローン動画視聴数(Twitter)神代「春バラ」1.7万回、旧古河「秋バラ」等2.6万回、浜離宮「庭散歩」1.4万回 「わんだふるマナーキャンペーン」 犬と散歩する際のマナー向上のための取組として、LINEを利用する参加方法を導入した(2か月間で約1,000人が参加) 	<ul style="list-style-type: none"> 「TOKYO PARKS PLAY」アプリのアンケート調査による効果測定を行いクオリティを向上させる 横展開、新規取組 撮影済みドローン動画の有効活用 「ワーキングブレイス」継続して効果検証 「わんだふるマナーキャンペーン」 集合イベントを砧等11公園で企画し更なる発展に繋げる 	<p>「新しい日常」における新たな使い方の提供</p> <p>「TOKYO PARKS PLAY」により密にならない楽しみ方を提供した。</p> <p>公園に対する都民の評価を測る調査の設計・実施</p> <p>独自の「居心地の良さ指数」を設定し、公園の魅力向上の取組を評価することができるようになった。</p>
<p>公園に対する都民の評価を測る調査の設計・実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> 調査の実施、評価指標の設定 	<ul style="list-style-type: none"> ニーズ・ポテンシャル分析 2020年度調査結果の分析を実施(調査対象20公園) 2021年度ニーズ調査を実施 評価指標の設定 公園ごとに「居心地の良さ」を表す指標を設定 指標をもとに「居心地の良さ」調査を実施し、公園ごとに指数を算出(調査対象20公園) 	<ul style="list-style-type: none"> 来園頻度7段階、利用の多様性19項目、快適性18項目、満足度5段階の要素を用いて、協会独自に偏差値による居心地の良さ指数の算出方法を考案 算出方法については、統計学の有識者に意見聴取 算出した居心地の良さ指数(例) 日比谷 59...頻度44、多様性56、快適性62、満足度59 	<ul style="list-style-type: none"> 算出した「居心地の良さ」指数の年度比較を実施し、利用者ニーズに応える公園運営ができているかどうかを検証する 分析結果を公園運営の取組に活かし、誰もが快適に過ごせるように適切な管理やおもてなしを行い、翌年度の「居心地の良さ指数」の向上を図る 	<p>算出した「居心地の良さ」指数の年度比較を実施し、利用者ニーズに応える公園運営ができているかどうかを検証する</p> <p>分析結果を公園運営の取組に活かし、誰もが快適に過ごせるように適切な管理やおもてなしを行い、翌年度の「居心地の良さ指数」の向上を図る</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>コロナ禍において、都民の生活や働き方に大きな変化がもたらされ、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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>都立公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>3年後(2023年度)の到達目標</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
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標 イベント自費や収益施設休業等の影響がある一方、電子決済や高スペックパソコンの導入による業務効率化等が貢献し、超過勤務時間が2019年度比較32.5%減(44,688時間減)を達成</p> <p>目標 コロナの影響に伴う正味財産の減少及び、電子インボイスに対するIT業界の製品対応にあわせ、システム連携について再検討し、スケジュールを変更</p> <p>目標 新たな広報戦略を策定するとともに、利便性の高いHPの制作に向けて建設局3団体と意見交換を実施し、当協会ホームページに近隣駐車場と満空情報をリンク</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ICT基盤の強化に向けたシステム連携の整備	<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"> ・2021年4月、完全稼働、電子決裁率98%実現 ・文書管理システムと台帳管理システムの連携延期 ・システム連携の最適化に向けて、文書・人事・POS・財務会計でデータ連携について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・文書管理システムの導入により決裁のための現場から本社への出張が不要となり、業務効率化が進んだ ・コロナの影響に伴う正味財産の減少及び電子帳簿保存法等への対応のため、財務会計システムを除きシステム系の改修を延期 	<ul style="list-style-type: none"> ・財務会計システムについては、2022年1月からの電子帳簿保存法施行及び2023年10月からの適格請求書等保存方式(消費税込インボイス制度)適用の詳細、IT業界の製品対応を待つシステム開発を実施する 	<p>個別取組事項の推進により組織力を向上させた</p> <p>ICT基盤の強化に向けたシステム連携の整備</p> <p>文書管理システムの完全稼働については達成</p> <p>コロナの影響に伴う正味財産の減少により、文書管理と台帳管理のシステム連携を延期することとしたが、2022年1月からの電子帳簿保存法施行及び2023年10月からの適格請求書等保存方式適用があるため、IT業界の製品対応状況を踏まえながら新たな財務会計システムについては開発を実施する。</p> <p>業務効率化に向けたIT環境・通信ツールの改善・強化</p> <p>文書管理システムによる電子決裁の導入やPC更新による処理速度向上により、業務効率化を進める事が出来た。また、無線LAN環境の拡充により社内会議にPCの持ち込みが可能となり、会議中に補足情報の提供やペーパーレスの推進を図ることができた。さらに、スマホ導入により、発災時の被害状況画像や緊急連絡の一括送信が可能となったほか、3D地形アプリ、動画編集アプリなどの活用が可能となり、業務の効率化が図れた。</p> <p>デジタルツールを活用した広報の強化・サービスの拡充</p>
業務効率化に向けたIT環境・通信ツールの改善・強化	<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"> ・2021年10月にサーバを最新クラウド基盤へ移行 ・無線LAN環境を拡充(160台接続可) ・PC全760台中2021年4月に230台をスペックが強化されたものに更新。更に導入計画を前倒しし2022年3月に210台を更新 ・スマホ300台導入により、固定電話回線のお客様利用優先化 	<ul style="list-style-type: none"> ・サーバ移行によりデータセンター使用料を165万円(12.7%)削減 ・無線LAN環境拡充により、社内会議や打ち合わせ等、PCを持ち歩くことでペーパーレス化を促進 ・スマホを導入したことにより、固定電話の利用頻度を下げ、お客様からの電話が繋がりがやすくなることにも、社内間の情報共有が速やかに行えるようになった 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度もリース期限を前倒し、220台PCの更新を図る ・2023年3月雲課のサーバ移行を実施予定 	<p>従前の広報体制を見直し、新たな広報戦略を策定したことでブランド確立に向け一歩前進した。これにより、職員一人ひとりが広報を意識し、同じ目標に向かって戦略的に広報活動を行なうための道しるべができた。</p> <p>他団体との情報交換会の設置、開催</p> <p>道路整備保全公社との連携により、公園の近隣駐車場の満空情報を利用者に提供することができた。</p>
デジタルツールを活用した広報の強化・サービスの拡充	<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"> ・「お客様係」を廃止し、新たに「広報係」を設置 ・「広報体制の整備」「広報力の強化」「認知度向上」「わかりやすいHPの構築」を柱とした広報戦略を策定 ・動画配信に関する社内ルールを策定 	<p>広報戦略策定(2022~2024年度の3か年計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな広報体制の整備、広報力強化、認知度向上によるブランド確立を目指す広報戦略を策定し、活動内容を決定 ・動画配信に関する社内ルール策定 ・動画作成から配信までスムーズな運用を行うために、動画配信に関するガイドラインを策定し、作成意図並びに禁止事項等を明確化した 	<p>広報戦略策定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・広報力強化や認知度向上に向け、メディアとの関係構築、情報発信ツールの有効活用等を推進。なお、事業に関する広報と協会の認知度向上については、切り分けて対策を講じていく ・動画配信に関する社内ルール策定 ・動画配信をとりまく社会状況を注視し、必要に応じて改定していく 	
他団体との情報交換会の設置、開催(事務・事業全般)	<ul style="list-style-type: none"> ・建設局3団体による情報交換会の設置、開催(事務・事業全般) ・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"> ・情報交換会を9月、11月に開催し、利用者サービス向上に向け連携することを確認 ・当協会ホームページ「公園へ行こう」に東京都道路整備保全公社の近隣駐車場と満空情報をリンク ・新宿西口広場のデジタルサイネージに当協会の映像を放映 ・東協協と連携し上野公園売店でパンダのぬいぐるみなど商品30種を販売 	<ul style="list-style-type: none"> ・3団体間で事業や組織体制の違いを超えて、デジタル化やお客サービス向上等に関する情報交換を行った ・当協会のホームページ「公園へ行こう」の利便性が向上した ・戦略1で取り組んだ神代植物公園のドローン映像を放映し、閉園期間中も最盛期のバラ園をお楽しみいただいた ・東京動物園協会と連携することができた 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化推進やお客サービス向上に向けた情報交換を引き続き行う ・各団体のホームページでの連携について、引き続き協議する 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京都公園協会

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
-----	-------------------------------

【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がまれる状況にある。

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
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。 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。	収支の分析を踏まえ、収益向上とコスト削減に取り組み、経常利益を確保して財政運営の安定化を図る。また、公益事業の充実のために、原資を確保する収益事業を積極的に展開するとともに、さらなるサービスの向上を図る。 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。 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。	【目標】 ・新規事業の展開などによる収益向上と既存の運営方法の見直しによる収支構造の改善を図り、2023年度までに経常利益 三ヵ年合計10億円を目標とする。

実績(2021年度末時点)及び要因分析	緊急事態宣言等に伴う店舗閉鎖期間やイベント中止、商品販売制限などにより収益は減少したが、コスト削減など費用の圧縮により若干の利益(113,526円)を計上できた。 2021年度280百万 0百万、次年度以降の収益向上に向け引き続き努力を重ねる。 2022年度330百万 400百万見込 2023年度390百万 600百万見込
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
収益施設の新設による事業領域の拡大	<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"> ・代々木公園オリンピック記念宿舎を活用した便益施設の創出を都に提案 ・事業者と意見交換を実施 ・都と公益還元や見本園の活用について打合せ ・潮風北エリアを活用した施設の創出を都に提案 ・BBQ売店活用について都と打合せ ・カフェ3店舗を公募により事業者決定(計画2店舗) 	代々木公園 ・オリンピック宿舎に隣接する見本園の活用を含めて提案した 潮風公園 ・常設売店にBBQ売店の機能を付加して仮設運営することを承諾された ・2024年度BBQ売店本設置については都と調整中 ・カフェ3店舗(日比谷、上野2店舗)	・代々木公園オリンピック記念宿舎 2022年度設計、2023年度工事・開業 ・潮風公園北エリアBBQ 2022年度設計、2023年度工事、2024年度開業 ・上野恩賜公園カフェ運営 1店舗継続運営、1店舗工事開始、2022年度中開業 ・日比谷公園1店舗5月30日開業	コロナ禍及び半導体供給不足により事業が進められない状況の中、経費節減とサービス向上に努め、目標達成に向け前進する事ができた。 収益施設の新設による事業領域の拡大 代々木公園オリンピック記念宿舎跡地を活用して、代々木公園利用者が公園で過ごす時間が多様なものとなり、その収益が公益還元されるスキームについて都へ提案し調整を重ねた。 潮風公園北エリアの活用については、雨天時もBBQを楽しんでいただける設備や、優雅にアウトドアを楽しめるグランピング設備の設置等を都へ提案し協議を開始した。 上野恩賜公園及び日比谷公園の民間飲食店は、2022年度の開業に向けて公募により事業者を決定した。 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 「和モダン」をコンセプトに、20～40代のファミリーやカップルをターゲットにした店舗・商品を立案し、都によるポータル機材工事に併せてリニューアルが実施出来るよう準備した。 新しい日常における魅力的な収益事業展開 ケータリング出店数は、出店計画を見直しイベントに拠らず柔軟に対応することで、当初の目標を大きく上回って達成した。 BBQサイトの拡充は、コロナ禍で都への提案を見合わせた。 冬季でもBBQサイトで焚火を楽しんでいただけるよう、ファイヤーグリルの貸し出しを実施し、利用者へのサービス向上に取り組んだ。
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	<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"> ・井の頭公園ポータル売店リニューアル計画 「和モダン」をコンセプトに立案 都によるポータル機材工事とのスケジュール調整 売店建物屋上活用について都と調整中 ・葛西臨海公園売店リニューアル実施設計完了 	<ul style="list-style-type: none"> ・井の頭公園ポータル売店及び葛西臨海公園売店以外は、コロナの影響に伴う正味財産の減少により、財政安定化の自途が立つまでリニューアル計画は延期 	<ul style="list-style-type: none"> ・井の頭ポータル売店 2022年度は設計を進める 都のスケジュール変更に伴い開業時期が1年延期となる ・葛西臨海公園売店 2022年12月工事開始、2023年3月開業予定 	
新しい日常における魅力的な収益事業展開	<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 1,669台 2,261台、対2019年度比136%達成 ・BBQサイトはコロナ禍により提案を見合わせた ・新規商品として「東京やきもち」の開発、3月19日より10店舗で販売キャンペーン実施 ・新サービスとして冬場のBBQ場で焚火が気軽に楽しめるファイヤーグリルの貸出を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ケータリングの出店計画を見直し、計画を上回る成果を出すことができた ・BBQ場開鎖4～9月、10月30日～利用人数1サイト4名上限、12月～6名上限で再開されたが、採算が合わない状況であった。また、1月21日～3月未だ再開しなかった ・「東京やきもち」は13日間で約300万円売り上げた ・ファイヤーグリル2公園(舎人、小金井)で貸し出し11月～1月で144台 	<ul style="list-style-type: none"> ・ケータリング出店・販売状況を分析し、各公園の客層や特徴に合わせた出店を図る ・コロナによるバーベキュー広場利用禁止・縮小が解除されるタイミングで、BBQサイト拡充及びナイター利用について、都へ新規提案ができるよう準備を進める 	
未来を見据えたサービス向上のための収益事業展開	<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...設置先送り ・キャッシュレス...潮風第二駐車場設置 ・フリーWi-Fi...設置先送り ・Webによる満空情報...潮風第二駐車場配信 	<ul style="list-style-type: none"> ・EV充電器...環境局の計画変更及び世界的な半導体供給不足により先送り ・キャッシュレス...潮風第一駐車場開鎖のため先送り ・フリーWi-Fi...半導体供給不足による部品欠品のため先送り ・Webによる満空情報...第二駐車場2022年2月より配信開始、第一駐車場は開鎖のため先送り 	<ul style="list-style-type: none"> ・EV充電器...9公園67基について2022年度契約締結、施工予定 ・キャッシュレス...第一駐車場2022年5月設置 ・フリーWi-Fi...部品納品後設置予定 ・Webによる満空情報...第一駐車場2022年5月より配信 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都公園協会

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	
手続のデジタル化	協会規定等の改定により、デジタル化の対応可能な手続等については全件規定改正を行う。	なし	調査の結果、全17件のうちデジタル化にあたり協会規定の改定が必要な手続は「東京都都市緑化基金助成金交付要綱」1件のみであった。 規定の改定が必要な16件については、2022年3月までにデジタル化を実施済 2022年6月に開催する「東京都都市緑化基金運用委員会」において協会規定を改正しデジタル化の予定	・2023年度までに対都民等を対象とした手続のうち70%以上のデジタル化を行う。 ・2022年度は、低公害燃費燃料割引カード申請（約10,000件/年）、イベント申込（約5,000件/年）、東京都緑化基金助成金申請（約100件/年）の3件についてデジタル化を行う。 ・2023年度は70%の目標達成に向け残りの手続をデジタル化する。	5つのレス、テレワークのすべてにおいて目標を達成した 手続のデジタル化については、本年6月に目標を達成する見込みである はんこレス 規定改定を行い、廃止できない例外を除き全て廃止する事ができた FAXレス 送受信の98%減により、送信ミスによるリスクが軽減するとともに経費の削減ができた キャッシュレス 庭園、植物園、スポーツ施設、水上バス、売店、飲食店、駐車場について、すべての箇所でもキャッシュレス化したことにより、利用者の利便性を高めることができた テレワーク インターネット環境の整備やPC更新を推進し、目標を大きく上回るテレワークを実施できた
5つのレス	はんこレス	押印の定めのある手続について、内容について見直しを行い、改正が可能なものについては全規定改正を行う。 2021年4月からは試行運用の結果を元に、財務会計システム等他システムとのシステム連携に向けての調整を完了させる。	下記の押印を廃止できないもの（約100件）を除き押印を廃止した （ア）法令に定めがあるもの（イ）都や区などの対外的な様式（ウ）都との協定書等（エ）押印廃止によりコンプライアンス確保が困難になるもの（オ）表彰状 評議員選定委員会事務処理要領など、押印の廃止にあたり規程改定を要するものは改定済 システム連携については、当面、情報収集に努める	対外的に押印を求めていたものについては規程改定を行い、内部申請や簡易決裁については文書管理システム等を活用してはんこレス化（要綱改正が可能な総数3件のうち3件達成「監事監査規程」「評議員選定委員会事務処理要領」「内部通報制度に係る窓口の設置及び事務に関する要領」） コロナの影響に伴う正味財産の減少により、財政安定化の目的が立つまで財務会計システムを除去、システム系の改修を延期 財務会計システムについては、2022年1月からの電子帳簿保存法施行及び2023年10月からの適格請求書等保存方式（消費税インボイス制度）適用の詳細、IT業界の製品対応を待ってシステム開発を実施する	・当協会の規定等に基づく手続については、全て押印を廃止した。 ・所管局の規定等に基づく手続については、一層の押印廃止を所管局と連携して実施
	FAXレス	FAX送受信について、ペーパーFAX等の機能の導入を検討し、送信相手先都合により対応できないものを除き、2019年度のFAX送受信件数から98%減少させる。（本社・2021年10月対象・例外除く）	2021年10月に2019年度比で送受信数98%減を達成（約8,000件 約160件）	・事前に全社の各所管にFAX送受信状況の調査を行い、使用状況と送受信先を確認。電子メールへの切り替え、FAX機の廃止も併せて推進	引き続き、FAXの送信数・受信数の削減を継続していく（本社、例外を除く）
	ペーパーレス	コピー用紙：2017年度比 50%	使用枚数上限の目標3,388千枚（2017年度使用枚数6,777千枚の 50%）に対し 実績3,307千枚で達成	・文書管理システムの導入（4月）、FAXレスの推進（10月～）、はんこレスによる押印書類のデジタル化（4月～）等に取り組みペーパーレスについて目標を達成	コピー用紙の使用量を引き続き削減し、2023年3月までに本社において2018年度同月比65%削減する。（例外を除く） （参考）2018年度本社年間使用枚数2,481千枚
	キャッシュレス	発券機を導入するスペースのない発着場においても、Airペイ等の導入の検討を行う。 全ての売店・飲食店及び駐車場キャッシュレス化（全売店・飲食店店舗及び観光バス専用と閉鎖中の駐車場を除く全駐車場）についてはすべてのキャッシュレス化を完了 オンライン募金（Jcoin Pay）導入完了	水上バスの有人発着場（発券機のあった両国・二天門に 加えて竹芝・お台場・葛西）5箇所すべてにキャッシュレス決済用端末（Airペイ）を導入 全ての売店・飲食店及び駐車場についてはキャッシュレス化を完了済（観光バス専用と閉鎖中の駐車場を除く） オンライン募金（Jcoin Pay）導入完了済	キャッシュレス支払いに対する利用者ニーズに応え、金銭事故の発生リスクを低減	都の施策の対象となった都民利用施設については全施設対応済み
	タッチレス	有料ウェブ講座非接触型オンラインプログラム開催の本格実施	緑と水の市民カレッジ12講座 バードウォッチング入門1月～4月、12月～3月、樹木園と学ぼう！樹木点検初級編1月～4月、江戸大名庭園のみどころと庭園技法（小石川）3月～9月、ハスを楽しむ7月～9月、樹木園と学ぼう9月～3月、江戸大名庭園のみどころと庭園技法（六義）10月～3月、植物園フォーラム10月、フラワーギフト11月～3月、小石川後楽園の歴史と概要2月、葉脈標本をつくろう！2月、江戸の人たちが育てた桜3月、東京都の海上公園3月、園芸療法2月	集合リスクを回避しながら好きな時間に楽しめる講座を複数提供し約300人が受講	・都立公園利用者募集抽選会のオンライン配信を継続して実施 ・チャットボットによる要需案内を継続して実施 ・東京都都市緑化基金のオンライン募金を継続して実施
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40%（実施対象時期は業務に応じて設定） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	49%達成	8月10日～8月23日（土日を除く）をテレワーク推進強化期間に定め、全職員709名中（2021年4月1日）現場職員を除く本社185人のうち、テレワークが可能な対象者93人、通算930日に対して、80人が延べ456日のテレワークを実施し、目標を超えて達成	新型コロナウイルス感染症拡大時等における都・国からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として適切に対応する	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都公園協会

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「都のパートナーとして利用者に望まれる公園づくりを担うとともに、河川の安全・安心を確保し、魅力向上に貢献する団体」に資する取組が着実に行われ、「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく推進させた。

具体的には、

・戦略 「ニーズに応える公園運営」では、各公園の「ニーズとポテンシャルの分析」に基づき、主要10公園で行う3つの具体的改革案（占用許可等制限緩和、ドッグラン事業、スポーツ事業）をまとめた。また、7公園において協議会による地域の課題解決につなげるイベント等を実施し、7公園において地域との交流を促す取組を進め、特に代々木と府中の森では2022年度の協議会発足に発展させることで、地域と一体となったマネジメントを推進した。さらに、公園に対する都民の評価を測る調査を実施し、公園協会独自の「居心地の良さ指数」を設定し、公園の魅力向上の取組を評価する仕組みを設計するなど、都民のニーズの変化を的確に捉えた公園運営に係る取組について、都民の評価を図る新たな評価指標の設定と向上という3年後の目標達成に向け、着実に進捗した。

・戦略 「さらなるDXの推進による組織力の向上」では、コロナの影響に伴う正味財産の減少等により、システム系の改修については未達となった。一方で、文書管理システムの導入により電子決裁率98%を達成、またスマートフォン導入により発災時や緊急時の一斉連絡、各種アプリ等の活用などが可能となり、業務の効率化を推進した。また、DX推進に向け2021年にサーバーを最新クラウド基盤へ移行し、コストを削減した。さらに、広報係を設置し、広報戦略を策定する等、デジタルツールを活用した広報の強化を図った。イベント自粛や収益施設休業等の影響がある一方、超過勤務時間の約33%減（2019年度比較）を達成し、さらなるDXの推進による組織力向上のための取組が着実に進捗した。DXの推進は、サービス水準や業務効率化の観点から重要であるため、3年後の目標達成に向け、更に加速して対応できるよう期待する。

・戦略 「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」では、2021年度は新型コロナウイルスの感染状況拡大の影響により、経常利益が見込めなかった。しかし、次年度以降の収益事業改善に向けての取組を進め、代々木公園オリンピック記念宿舎跡地や潮風北エリアの活用についての都への提案、公募によるカフェ（日比谷・上野 計3店舗）の事業者決定等、収益施設の新設に向け都と調整を行った。また、井の頭公園売店リニューアル計画の立案、葛西臨海公園売店リニューアルの実施設計の完了により、収益向上に向けた取組を前進させた。さらに、イベント時など集客に併せたケータリング出店数の拡大（2019年度比約140%）、テイクアウト商品の開発等、魅力的な収益事業の展開に向けた取組を行った。新規事業展開などによる収益向上と既存の運営方法の見直しにより、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の取組が着実に進捗した。

・共通戦略については、概ね目標を達成した。

(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		
【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」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)		課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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」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、今後の業務量も踏まえて積極的に受託するとともに、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、コスト削減の取組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路線やマンション用地の取得を受託するとともに、特に困難度の高い路線については、公社のノウハウを活かし、計画的かつ効率的な用地取得の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】 都からの用地取得の受託拡大 (特に困難度の高い路線については、新たな手法を取り入れ、用地取得を開始)</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・【目標】については、都の「無電柱化加速化戦略」を踏まえ、目標に対して12.7kmの事業に着手した。また、今後、工事が本格化する多摩地域での執行体制強化に向けて、組織・調整人員を要求した。 ・【目標】については、橋梁長寿命化の詳細設計受託に向けて都と協議をした。 ・【目標】については、多摩地域の骨格幹線道路である立川東大和線の新規受託が決定した。東武東上本線(大山駅付近)連続立体交差事業において、必要な事前調査を行った。 		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
施工マネジメントの強化(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(2.6km) ・多摩地域新規事業着手路線2箇所(10.1km) ・公社多摩支所に「多摩工事担当課長」の設置を決定 ・土木工事の情報共有システムの運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・区部においては、契約不調などの影響で新規事業着手路線2箇所に留まった。なお、残る1箇所は、2022年4月に事業着手予定である。 ・多摩地域における受託件数の増加、工事の本格化に対応するため、必要な組織・人員体制を2022年度調整人員要求に反映した。 ・受発注者間で取り交わす施工計画書・材料承諾書などの「工事関係書類」の電子データ化による共有により、事務処理の迅速化を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度に実施したアンケート結果(多数の建設コンサルタントが発注時期を上半期に希望)を踏まえ、発注時期の前倒しなど発注方法を工夫し、着実に新規路線に着手していく。 ・多摩地域の執行体制については、2名の管理職による設計・施工を分けたマネジメント体制の強化により、無電柱化事業を加速化していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・無電柱化については、多摩地域では計画を達成したが、区部では1箇所未着手となった。なお、当該箇所は、2022年4月に着手予定である。また、多摩地域の執行体制を強化するとともに、土木工事の情報共有システムの運用により、事業の効率的な執行を図った。 ・橋梁長寿命化については、詳細設計の受託と都との相互人事交流についての協議を進めた。 ・多摩の南北道路5路線のうち、最後の路線となる立川東大和線の新規受託が決定するとともに、困難度の高い東武東上本線(大山駅付近)連続立体交差事業において、計画的な用地取得に向けて事前調査を行った。 ・以上のとおり、無電柱化の推進、幹線道路ネットワークの構築など道路事業の推進に取り組み、2021年度目標を達成した。
橋梁長寿命化事業に係る詳細設計の受託に向けた検討	<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"> ・詳細設計の受託及び相互人事交流について、都と3回協議を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・詳細設計から工事施工(施工監理)までを一貫して公社が受託することで効率的な事業執行を図ることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、都とスケジュール及び課題等の整理を含め、協議していく。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・都との協議による取得路線やマンション用地取得の受託 ・特に困難度の高い路線について ・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(事前調査)を実施 ・課題を踏まえ、都、関係事業者、公社により取得方針を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域の骨格幹線道路である立川東大和線の2022年度新規受託が決定 ・東武東上本線(大山駅付近)連続立体交差事業について、計画的な用地取得に向け必要な事前調査を実施 ・都と公社間で事前調査の結果を共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域の骨格幹線道路である立川東大和線の整備は、渋滞解消等の高い事業効果が期待される。 ・東武東上本線(大山駅付近)連続立体交差事業における、計画的な用地取得には、権利関係、高低差、残地の有無など用地取得上の問題点や課題の把握が必要である。 ・2021年11月から2022年2月末まで実施した追加調査の結果も踏まえて、2022年8月(用地補償説明会)までに取得方針を決定予定である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、新規路線やマンション用地取得の受託に向け都と協議する。 ・立川東大和線、東武東上本線(大山駅付近)の用地折衝に向けて用地説明会等の準備を開始する。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>「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し、公益法人として、円滑な道路交通の確保、都市環境の改善等に資する公益的・先駆的施策をより一層実践する必要がある。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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種の調査検討・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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【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)</p> <p>【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)</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・【目標】については、ZEV用充電設備を11基設置した(2021年度末76%導入済)。 ・【目標】については、キャッシュレス精算機器を9場で導入した(2021年度末49%導入済)。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・ZEV用充電設備10場11基設置 【内訳】 200V充電スタンド8場9基 (上原一丁目、寛永寺橋、月島、池袋六ツ又、都庁前駅、西麻布、露町、新橋(2基)) 200Vコンセント2場2基 (今井橋、立石六丁目) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ZEV用充電設備の設置に向け、条件整理、設置スペース・機器調査を行い、2023年度までの実施計画を策定した。 ・実施計画に基づき、場内での設置場所や設置基数の検討を行うとともに、適切な進行管理のもと2021年度計画を上回る11基を設置した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、実施計画に基づき対象駐車場へのZEV用充電設備の設置を進めていくとともに、ZEVの普及状況や充電設備の利用状況などを注視していく。 ・加えて、定期制駐車場へのZEV用充電設備の設置に向けた、ニーズの把握や設置方法の調査・検討を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ZEV用充電設備の設置については、新規駐車場の開場に合わせて充電設備を整備するとともに、既設駐車場での充電器設置スペースの工夫により、2021年度計画を上回る11基を設置し、ゼロエミッション東京に掲げるZEVの普及促進に寄与することができた。 ・オートバイ駐車スペースの設置については、民間事業者が参入しづらい依然として都内では駐車場が不足している状況である。このため、オートバイ駐車スペースの拡充に向け、駐車ニーズの把握により、積極的な新規駐車場の開場や既存駐車場のデッドスペースを活用し、2021年度計画を大きく上回る8場61台分を設置した。 ・キャッシュレス機器の導入については、新規開場の駐車場のほか駐車需要が見込める収容台数が10台以上の既設駐車場に積極的に設置を進め、2021年度計画を上回る9場で導入し、都が推進する「キャッシュレス」や「タッチレス」を図り、新型コロナウイルス感染症拡大による社会的な需要にも対応した。 ・以上のとおり、いずれの取組事項も計画を上回り、2021年度目標を達成した。
効果的なオートバイ駐車スペースの拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・既設駐車場のデッド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 	<ul style="list-style-type: none"> ・オートバイ駐車スペース8場61台分設置 (奥戸、練馬中央陸橋UD、熊野前、寛永寺橋、上原一丁目、練馬北町陸橋、新月陸橋、都庁前駅) 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存駐車場のデッドスペース調査に加え、新規開場、休止再開場に際し、オートバイ駐車スペース設置を積極的に検討し取り組んだ結果、2021年度計画を大きく上回る8場61台分を設置した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、新規開場や休止再開場に合わせたオートバイ駐車スペースの設置を行っていく。 ・また、既設駐車場の利用状況を踏まえ、オートバイ駐車スペースへの形態変更の可否についても検討していく。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス機器9場導入 (熊野前A、塩浜二丁目、上原一丁目、大久保、天王洲、日本橋箱崎町、矢口陸橋、立石六丁目、寛永寺橋A・B) ・上記のうち、多様な決済手段としてQRコード決済対応の機器を4場で導入 (上原一丁目、大久保、天王洲、日本橋箱崎町) 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス機器の導入に向け、条件整理、機器調査を行い、2023年度までの実施計画を策定した。 ・実施計画に基づき、キャッシュレス機器の選定、メーカーとの調整、設置工事等の適切な進行管理のもと2021年度計画を上回る9場で導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、実施計画に基づき対象駐車場へのキャッシュレス対応機器の設置を進めていくとともに、駐車場の立地や駐車場利用者のセグメントなどの分析を踏まえ、多様な決済手段の導入を図っていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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
-----	---------------------

【戦略を設定する理由・背景】
 国・地方公共団体、民間企業などの採用競合や、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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Web会社説明会など、オンラインを活用した採用活動の充実により、特に不足している土木・電気技術職員の採用・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】 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】 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)</p>

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 ・【目標】については、採用担当係長の設置による体制強化を図るとともに、ダイレクトリクルーティングにより土木技術職員を2名採用し、2022年度の採用内定2名を確保。また、応募者増と入社後のミスマッチ防止等を目的に会社紹介動画を作成
 ・【目標】については、用地補償業務管理士に7名合格(目標5名)。また、土木施工管理技士に7名合格(目標10名)

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
採用体制強化及び採用活動充実	<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"> 採用担当係長」の設置を決定 会社紹介動画を作成し、活用開始(3月) ダイレクトリクルーティングを実施し、土木技術職員を2名採用、2022年4月採用の2名を内定 学校訪問6回、会社説明会5回、インターンシップ6回(計19名参加)を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 通年採用や採用・選考活動のWeb化等に対応するため、2022年度調整人員要求に反映した。 会社の概要や業務内容を紹介する採用向け動画を作成、HPで公表し採用活動の充実を図った。 ダイレクトリクルーティングは、転職潜在層への効果的なアプローチにより2名採用、2名内定に繋がった。 コロナの感染状況を踏まえ、オンラインも活用しながら学校訪問・会社説明会を実施、対面によるインターンシップを夏季1回(3日間)・冬季5回(各1日間)実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用担当係長を中心に通年採用やWebを活用した会社説明会、採用選考などを検討し、事業実施に必要な職員数を確保している。 効果的な取組であるダイレクトリクルーティングや学校訪問・会社説明会・インターンシップはさらなる改善・拡充を図るとともに、応募者増と入社後のミスマッチ防止等を図るため会社紹介動画を積極的に活用していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用体制強化及び採用活動の充実については、2022年度から採用担当係長を配置することにより都と調整のうえ決定し、採用活動の量・質の向上を図るための体制を構築した。また、新たな取組であるダイレクトリクルーティングによって採用活動の幅を広げ、土木技術職員の2名採用(2021年度)及び2名内定(2022年4月採用)を実現した。 嘱託から固有への振替については、振替計画に基づいて都と調整を図りながら計画に沿って着実に実施した。 都への派遣研修については、土木技術職員(固有1名)及び用地取得事務従事職員(固有2名)の継続実施と併せて、新たに電気技術職員(固有1名)の派遣研修を実現した。
嘱託から固有への計画的な振替の継続実施(用地・土木)	<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ヵ年)の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度は5名の固有振替を実施(土木5名) 2022年度の固有振替(4名)を決定 次期振替計画(2023～2027年度の5ヵ年)案を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度は5名の振替を実施。橋梁長寿命化等に係る建設課長を固有職員へ振り替えるとともに、無電柱化・用地取得に係る測量業務など技術・ノウハウの継承に向けた体制整備を実施した。 都からの事業量等を踏まえた結果、2022年度は振替計画どおり4名(土木3名、事務1名)の振替を2022年調整人員要求に反映した。 	<ul style="list-style-type: none"> 無電柱化、用地取得事業の着実な執行を図るため、高齢職員の退職等に伴う技術・ノウハウの継承を計画的に行う必要があり、次期振替計画を策定し都と調整のうえ固有職員への振替を継続していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 用地補償業務管理士(合格7名)、土木施工管理技士(合格7名)の資格取得については、資格取得に向けたフォローアップにより2021年度計画を大きく上回る合格者を輩出した。 特に用地補償業務管理士の合格者数については、2021年度において3年後の到達目標を初年度で達成した。 他団体との情報交換会の設置、開催については、デジタル化や採用活動の状況などをテーマに3回の情報交換を実施し、文書管理システムの構築に向けた仕様や機能要件など、他団体の取組を効果的に取り入れた。 以上のとおり、専門家集団形成に向けた職員の確保・育成に積極的に取り組み、2021年度目標を達成した。
固有職員への都への派遣研修の継続及び人事交流の検討	<ul style="list-style-type: none"> 固有職員へ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"> 土木技術職員(固有1名)及び用地取得事務従事職員(固有2名)の計3名の都(建設局道路管理部・用地部)への派遣研修を継続実施 2021年度から新たに電気技術職員(固有1名)の都(建設局道路管理部)への派遣研修を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 無電柱化の事業化に向けた計画策定・各種調整、用地の取用手続き・審査業務に精通した職員の育成を目的として、固有3名を継続して派遣した。 加えて、道路管理者としての幅広い実務を通じた道路施設管理の技術力向上、ノウハウ習得による職員育成を図るため、電気技術職員の派遣研修を2021年度から開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、固有職員への都への派遣研修を継続し、専門知識の習得等による育成を図るとともに、団体としての技術力・ノウハウ・創意工夫を発揮した事業遂行機能の強化に繋げていく。 	
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	<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試験について、延べ13名研修受講、7名合格(7部門全てにおいて1名以上の資格保有者の輩出を達成) 土木施工管理技士試験について、23名研修受講、7名合格 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の能力向上に向け、資格取得のための研修を行うなど支援を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 用地は、補償業務管理士の資格取得研修を継続実施し、用地取得のスキル向上を図っていく。また、総合補償士の資格取得に向けた研修実施を検討していく。 土木は、土木施工管理技士の資格取得研修を継続実施し、土木技術力の向上を図っていく。 	
他団体との情報交換会の設置、開催(事務・事業全般)	<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"> 建設局3団体情報交換会を設置(9月)、2回の開催(9月、11月)により採用活動やデジタル化の取組状況等の情報共有・意見交換を実施 採用活動に関する個別の情報交換を実施(1月) 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の確保・育成、離職防止などのため、各団体が講じている対策や、工夫している点等について意見交換を行った。 デジタル化について、他団体での導入・取組事例を参考にし、今後導入予定の文書管理システムの仕様、機能要件に反映した。 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度以降も情報交換会を継続していく。 デジタル化の取組など他団体での導入事例を参考にするため、現場調査などの開催を検討していく。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京都道路整備保全公社

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
-------------	--------------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ・PT設置により、事務事業の高度化・効率化に向け、全社的にデジタル化を推進する。 ・対応が可能な手続等について、デジタル化を推進することで、オンラインで完結できるシステム等の整備を完了させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化による全社的な業務改善を推進し、事務事業の効率化を図ることを目的としてデジタル化推進プロジェクトチームを2021年6月に設置し検討を開始した。 ・社外との手続き等について、工事情報共有システムの試行導入、コミュニケーションツール（Teams）の導入、各種講習会等のオンライン開催、工事における材料検査に係る遠隔臨場の試行運用などのデジタル化を推進した。 ・文書管理システム（電子決定システム）の構築を開始した（3月）。 （総数5件のうち、2021年度末時点で4件完了し、残る1件は2022年度内に完了予定） 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業のデジタル化に向け、主要業務における工程の棚卸しを実施し、各業務においてデジタル化の現状把握や今後デジタル化を検討していく項目を抽出した。 ・社内業務のデジタル化を推進すべく2021年度にデジタル化に向けた専任のICT担当職員を配置し関係各所と連携を行うことで、各業務におけるデジタル化を推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度からデジタル化推進担当課長及びデジタル化推進係を新設し、各部との調整を図りながら積極的に事務事業のデジタル化支援を行うことにより、全社的なデジタル化を更に加速していく。 ・また、文書管理システムの構築や電子署名システムの導入検討など、全社的な事務の利便性・効率性向上に資するデジタル化の推進を図っていく。 	<p>（手続きのデジタル化） 全社的なデジタル化を推進すべく2021年6月にデジタル推進等プロジェクトチームを設置して主要業務の棚卸しを実施。工事情報システムの試行導入、材料検査の遠隔臨場の試行運用など可能なものからデジタル化を実施した。</p> <p>（はんこレス） ・全社的な規程類の調査結果を踏まえて、押印廃止が可能なものから対応した。また、駐車場定期契約に係る手続きや内部管理手続について、押印廃止に向けた検討を行った。</p> <p>（FAXレス） 受信の電子化や電子メールへの連絡手段変更を行うとともにPC FAXの導入など積極的に送受信の削減を図り、2月及び3月度の削減率は約98%（基準年度2019年度比）となり概ね目標を達成した。</p> <p>（ペーパーレス） デジタルツール（小型PCの持ち寄り、Web会議システム等）を活用することで印刷を抑制するとともに、プリンターにICカード認証設定を採用し誤印刷防止を図ることで用紙使用量の大幅な削減を実現した。</p> <p>（キャッシュレス） 戦略2を参照</p> <p>（タッチレス） デジタルツールを活用し講習会、説明会、イベント等でオンライン（非接触型）にて開催した。</p> <p>（テレワーク） 実施に必要な環境（モバイルWi-Fi・小型PC）や社内ルール等を整備するとともに、職員に対して社内掲示板等を活用した普及啓発を行うなど目標達成に向けた取組を推進した。</p>	
5つのレス	はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> ・押印の定めがある手続のうち団体の規程等の改正により対応可能な手続11件中、11件の規程改正を完了しはんこレス化を実施した。 （土木材料試験の申込、カーシェアリング事業者の駐車場申込、行政情報提出の申込、駐車場定期契約に係る各種手続き書類等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進月間（2021年8月）に合わせて、対外的な手続きにおいて押印廃止が可能な規程類を全社的に調査した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、駐車場定期契約に係る手続や内部手続きの押印廃止に取り組んで行く。 		
	FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> ・原則社内からのFAX送信は禁止とする。 ・受信に関しても関係各所にFAX以外の利用協力を求めるとともに、受信の電子化を徹底し、2021年度OFAX送受信件数を98%減少させる。（2019年度比） 	<ul style="list-style-type: none"> ・FAX送受信数は、基準年度（2019年度26,700件）比で約77%減少した。 ・なお、2月度及び3月度のFAX送受信数は、約98%減少を達成した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・FAX受信については、受信の電子化として複合機の設定変更を2021年度5月以降、順次主要拠点（本社、出先事務所）で実施し着実な削減につながった。 ・また、FAX送信については、送信先の事業者等に電子メールへの連絡手段変更を図るとともに、一部事業者からのFAX送信要望に対して、主要拠点（本社、出先事務所）にてPC FAXの導入をすることで、送信数削減を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、FAXの送受信数の削減を継続していく。 	
	ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> Web会議システムの活用の更なる推進や、印刷に本人認証が必要なICカード認証プリンターの導入で、無駄な印刷を極力排除する。これらの取組を行い、本社総務部における2021年11月のコピー用紙総使用量を40%減少（2019年11月比）させるとともに、全社では年間15%減少（2019年度比）させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本社総務部における2021年11月のコピー用紙総使用量は、基準年度（2019年度47,000枚）比で約51%減少した。 ・全社における年間のコピー用紙総使用量は、基準年度（2019年度3,503,000枚）比で約33%減少した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・社内打合せや会議において、デジタルツール（小型PCの持ち寄り、Web会議システム等）の活用を徹底し、資料の印刷を可能な限り抑制した。 ・資料の印刷が必要な場合も、誤印刷防止のためプリンターにICカード認証設定を2021年9月までに主要拠点（本社、出先事務所）で完了したことから、用紙使用量の削減を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、コピー用紙使用量の削減を継続していく。 	<p>（総括） 以上のとおり、2021年度末の到達目標に対して、FAXレス及びテレワークは未達であったが、手続きのデジタル化、はんこレス、ペーパーレス、キャッシュレスについては到達目標を達成しており、総合的には概ね目標を達成できた。</p>
	キャッシュレス	<ul style="list-style-type: none"> 公社駐車場におけるキャッシュレス化の推進については、戦略2を参照 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略2を参照 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略2を参照 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略2を参照 	
タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> 講習会等における非接触型での開催が可能なものから試行する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・講習会等において、以下の6項目でオンライン等で開催した。 用地取得に係る「無料相談窓口」（4月～10月・2月・各1回） 自治体職員を対象とした「道路メンテナンス講習会」（7月、12月） 「夢のみち」事業2021（8月） ボランティア団体の活動紹介等「夢のみちフォーラム」（9月） 自治体の用地担当職員を対象とした「用地取得講習会」（10月） 工事受注者を対象とした「工事事故防止安全講習会」（11月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルツール（Zoom、Teams等のWeb会議システム）が活用できるよう社内の環境整備を行うとともに、デジタルツールの利活用により、講習会、説明会、イベント等をオンラインで開催し非接触型での対応を促進した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・講習会等で非接触型での開催が可能なものについて、継続実施していく。 		
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> モバイルWi-Fiの追加導入、小型PCの導入等により、2021年11月のテレワーク実施率は40%とする。 「実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数」により算出 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年11月におけるテレワーク実施率は21.9%となった。 「実施件数（1,410件）÷（当月の勤務日数（18.5日）×テレワーク勤務可能な職員数（347人）」 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年7月までにモバイルWi-Fi・小型PCを300台ずつ導入。テレワークの実施環境を整備するとともに、社内掲示板等を通じた「テレワーク推進期間」などの普及啓発活動を実施した。 ・24時間のローテーション職場である道路施設や駐車場の現場管理については、業務執行上テレワークの実施が難しく実施率が伸びなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、業務執行上に支障がなく実施可能な部署にてテレワークを推奨していく。 		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都道路整備保全公社

一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

・戦略 「道路事業の着実な実施による都への貢献」では、区部の受託箇所においては契約不調などにより新規事業着手路線の計画が一部未達となったが、多摩部の受託箇所においては計画(6km)を上回る10.1kmの無電柱化に事業着手し、公社のノウハウを活用して都の無電柱化事業のパートナーとして都の事業執行を支援した。また、2022年からの新規路線(立川3・3・30(立川東大和線))の用地取得受託に向けて都と協議を進めるとともに、受託済みの困難路線(東武東上線連続立体交差事業)について公社のノウハウを活用した計画的な用地取得に向けての事前調査を実施したことにより、道路事業の着実な実施による都への貢献が3年後の目標達成に向けて着実に進捗した。

・戦略 「都の政策と連携した駐車場事業の推進」では、「ゼロエミッション東京」の実現に向け、ZEV用充電設備について計画(10基)を上回る10場11基を設置した。また、オートバイの違法路上駐車対策として、駐車場が不足している地域を中心に積極的な新規駐車場の開場や既存駐車場のデッドスペース活用などにより、計画(10台)を大きく上回る8場61台分オートバイ駐車場を設置した。さらに、利用者の利便性向上に向けキャッシュレス機器の設置を積極的に進め、計画(5場)を上回る9場で導入し、うち4場についてはQRコード決済対応を実現したことにより、都の政策と連携した駐車場事業の推進の取組が進捗し、大きく前進した。今後も都の整備方針を踏まえ、都の政策と連携した駐車場事業の推進に期待する。

・戦略 「専門家集団形成に向けた職員の確保・育成」では、転職潜在層への効果的なアプローチ(ダイレクトリクルーティング)、通年採用、Web会社説明会の実施等により採用活動を充実させ、土木技術職員の2名採用(2021年度)及び2名内定(2022年4月採用)を実現した。また、嘱託職員から固有職員への計画的な振替、電気技術職員(固有1名)の都への派遣研修の開始などにより、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進捗した。さらに、資格取得研修を実施し、計画を上回る合格者(用地補償業務管理士:7名、土木施工管理技士:7名)を輩出するなど、専門家集団形成に向けた職員の確保・育成の取組が着実に進捗した。

・共通戦略については、概ね目標を達成した。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京学校支援機構

戦略1	外部人材の確保と提供
-----	------------

【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、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。	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。 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。 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。 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。	【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% 【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

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 緊急事態宣言発出等、コロナにより、学校・サポーター双方において求人・支援活動への影響を受けたが、機構コーディネーターによる積極的なマッチング(5,436件)や活動事例の紹介を行った結果、一定の求人数(2,913人)を得ることができた。通常の広告活動のほか、登録の少ない地域に対して自治体広報誌を通じたPRや施設へのチラシ配布等を集中的に行い、1ヶ月当たりの個人サポーター登録数が約100人程度着実に増加するなど、多様なサポーター(10,071人)を確保することができた。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
学校と登録者とのマッチングサポートの強化	・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際し、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)	・学校ニーズに応じた情報提供、スカウトメールによるサポーターマッチングにより応募・採用を促進 ・教育委員会、校長等訪問による活動事例紹介 84回 ・学校へのニーズと満足度調査の実施 ・学校アンケート(サポーター活動に対する満足度) 91.7% 求人掲載 2,913人、マッチング 5,436、採用 1,001人	・コロナの影響により、新規サポーター活動を差し控えた学校があった。 ・また、ボランティアの形態(有償・無償)や地域性、特別支援等の専門性により、ニーズに対するサポーター数が不足する状況も一部で見られた。 ・こうした中、各教育委員会への活用促進依頼や学校へのシステム操作説明訪問等を通じ、求人を拡大した。 ・更に、コーディネーターが、学校へのサポーター情報の提供、登録者へのスカウトメール送信、各自治体の校長等における活用事例のPR等を積極的にを行い、マッチングを促進した。	・重点地区を設定した上で、予算や専門性に合った求人の拡大とサポーターの募集を強化する。 ・また、学校ヒアリングなど新たなニーズを先取りするようなりサーチと、グッドプラクティスの紹介等を通じ、マッチングの分野を開拓していく。 ・都教委が予算化する外部人材活用策等と協働し、人材バンクの有益性と魅力を広めていく。 ・学校への満足度調査の活用や外部研修の受講等により、コーディネーターのスキルアップを図る。	・学生や社会人、高齢者等多様な世代・職業の人材をサポーターとして、1万人を超えるサポーターを確保し着実に登録数を増やしている。 ・緊急事態宣言等、学校が外部人材の活用を控えたり、サポーターが活動を自粛したりする状況が続いたが、マッチング(5,436件)の促進により2020年度に比べ多くの求人(2020年度2,592人、2021年度2,913人)の情報掲載がおり、採用者については2020年度の634人から2021年度には1,001人と伸ばすことができた。 ・都教委からの求人については、ハローワーク等と同様、人材確保の手段として認知されるようになってきている。 ・学校アンケートでは「丁寧に伺いたい」「信頼できる人材を迅速に紹介してもらえ」等、コーディネーター業務に対する高い評価の声が寄せられた。
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	・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)	・チラシ配布 60,030枚、交通広告掲載 14路線 ・自治体等広報掲載 5件 ・オンラインシンポジウムの配信 12月 ・登録団体連携協議会開催(26団体31名参加) ・地域コーディネーターとの連携 3自治体 サポーター登録10,071人(個人5,676、115団体4,395)	・都民等向けチラシ、Web、電車内広告等を通じた広報により、毎月100名程度の個人登録があった。 ・一方、例年どおり、学生の卒業、就職等に伴う登録者の減少があり、差引きのサポーター合計数は大幅な増加に至らなかった。 ・校長会等への訪問を通じ、学校が安心して任せられる人材を、いかに確保するかが課題であることを把握している。 ・こうした状況の下、自治体広報誌への情報掲載依頼、地域の施設へのチラシ配布等の展開により、特定地域をターゲットとしたサポーターを着実に増やしてきた。	・従来の広報活動に加え大学、企業・団体等との連携協議会を開催し、新たな活動機会を創出・発信していく。 ・新たな登録者獲得のため、新規の大学へのPRやSNSの利用を進める。 ・区市町村の地域学校協働コーディネーターとの定期的な連携を通じ、地域に根差し信頼ある人材の発掘に努める。 ・地域や分野にターゲットを絞った公共施設への広報紙配布等により、学校のニーズに適合したサポーターをより確実に確保する。	・一方で「人材バンクをまだ利用していない」という声も多く、活用している学校は都内公立学校の4分の1程度にとどまっていることから、教育委員会等と連携した求人ニーズの開発等、より一層学校へのPRを通じた認知度を上げ、当バンクの更なる活用の促進、登録サポーターの活躍の場の拡充が求められる。 ・また、外部人材の確保に当たり、学校は予算の関係から無償ボランティアを希望することが多い。地域の方々の無償ボランティアに頼ることは自ずと限界があるため、教員の働き方改革と教育の質の向上を図り確実に学校を支援する観点から、教育委員会や学校が有期労働・パートタイム、有償ボランティアのための予算を確保する必要性について理解を広げていくことが重要である。
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	・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)	・学校への好事例取材による新規活動紹介 20件 ・人材バンクニュース(学校向け)発行 6回 ・地域人材、企業への期待に関する座談会実施 10月 ・外部人材活用検討会(データ分析、学校との意見交換、事業の在り方検討等)の実施 9回	・具体的な活動事例紹介が求人掲載促進につながるため、取材を行ったサポーター活動について、関係者の声と合わせ様々な媒体を通じてPRした。 ・都教委委員及び当機構所管部署の担当者等から成る外部人材活用検討会において、学校からの意見聴取やデータ分析、課題の抽出等を行った。 ・その中で、自治体毎のサポーター数の比較による登録者増に向けた取組強化や、土日の活動を希望するサポーターと社会教育関連事業とのマッチングの推進等、事業改善に向けた取組の方向性を見定めることができた。	・ニュースレターの作成やシンポジウムに加え、新たに学校向け人材バンク活用促進研修会を活用し好事例を普及する。 ・検討会では、学校の求人に対してサポーターの応募が少ない分野のミスマッチ解消に向け、都教委と連携した新たな教育課題への対応等をテーマに、具体的な方策を協議していく。 ・土日にサポーターを活用している事例を学校に紹介するとともに、社会教育事業や青少年教育事業等で活動できるよう働きかけていく。	・加えて、新たな支援ニーズに対し、他の政策連携団体を始めとする様々な団体との連携が求められる。 ・このような課題認識の下に、左記対応方針に挙げた取組を進めることにより、一層学校にとって必要とされる人材バンクの運営を実現していく。
新たな教育課題に対応した人材の確保と活用促進	・検討会も踏まえ、ICTを活用した学習を支援するための人材の確保、国際交流コンシェルジュと連携した外国語学習等の専門的人材の確保、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	・教育庁との連携によるICTサポート事業を18団体・大学とともに展開、13自治体で243名が47の小学校で468回活動 ・オンラインによる支援モデル事業として留学生による放課後英会話の実施、運動部活動の基礎トレーニングコンテンツの作成 ・企業と連携したフィットネスクラブの施設利用、トレーナーの派遣	・緊急事態宣言等に伴い、学校によるICT支援団体の受入れが9月-12月に限定される中、自治体とのきめ細かな調整により、多様なレベルの支援活動やオンライン研修の実施など、学校のニーズに応じて柔軟に対応した。 ・オンラインによる支援モデル事業は、留学生による放課後の英語指導実施等、多様なテーマで実施可能なことが確認できた。 ・他方、フィットネスクラブを展開する企業による体力づくりのオンラインコンテンツは技術的な課題があり、トレーナーがモデル校で専門分野の直接指導に当たった。	・ICTサポート事業は昨年度のノウハウを生かし、希望する自治体とのマッチングを継続して行っていく。 ・外国語活動、プログラミング教育、高等学校の探究学習等への対応として、人材バンクには分野別に個人・団体の多様な登録人材が確保されていることを学校に周知していく。 ・登録団体による有効な活動プログラムのパッケージ化と学校への紹介を進めるなど、先進的なモデル事業の展開により新たな求人ニーズの開拓を行う。	
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	・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	・学校活動未経験者(全員)に対する登録前研修・面談の実施(1,125人) ・登録者研修 オンライン研修2回(特別支援75名、部活動1名) ・オンデマンド研修2回 コミュニケーションスキル1,002回視聴、スポーツマンシップ633回視聴 ・ホームページにてサポーター活動事例を紹介(9件)	・サポーターの質の確保のため、学校活動未経験者については、全員に登録前研修・面談を実施して活動の留意点を伝えとともに、サポーターの活動ニーズについて聞き取りを行った。 ・オンライン研修では、対象者を特別支援教育と部活動に絞り込んで実施し、具体的な事例を題材としたグループ活動等により、効果的な研修とすることができた。 ・オンデマンド研修については、約半年間の公開で多くのサポーターから視聴が得られたため、時間・場所に制約されない有効な手法であることが確認された。	・昨年度の聞き取りを踏まえ、登録前研修等に有効なオンラインコンテンツの蓄積を図る。 ・引き続きオンラインを活用するとともに、特別支援教育等、学校のニーズが高い分野の研修内容を充実させ、登録者スキルアップ研修を実施していく。 ・オンデマンドによる研修コンテンツや優秀事例の紹介動画を増やし、より一層サポーターの活動意欲、意欲を高めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(公財)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			
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>教育課題の複雑化・高度化や国際化の進展等ともない、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。</p>				
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
<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、2020年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解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にでき細かく対応する。</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 相談対応件数：年間250件 満足度80%</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>学校法律相談デスクは、コロナ禍におけるオンライン授業等の新たな教育活動への取組や、対面交流の制限に伴う日常的な懸念事項の発生機会減少等の影響により、想定した相談件数には届かなかった。一方、テレワークを活用し、学校からの相談に適切・迅速に対応したことにより、相談を受けた校長に対するアンケート調査では、満足度が88.9%であった。</p> <p>国際交流事業については、コロナ禍の影響によりマッチング件数は伸び悩んだが、オンラインを活用した交流活動の促進等を通じ、着実に実績を伸ばした。</p>			

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門相談員の機構事務室での業務従事体制を確保	<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"> ・5名の専門相談員(弁護士)が週3回、空白が生じないよう輪番で従事し、学校からの相談に適切・迅速に対応 相談対応件数：91件 利用学校数：65校(うち複数回利用：15校) ・オンライン相談の環境構築に向けたテストを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談件数は前年(88件)と比較して横ばいであったが、2021年度の新規利用学校数は50校であり、学校への認知・浸透は進んでいるものと考えている。 ・相談内容については、法的見解を求められるケースに止まらず、学校経営に関する相談が増えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門相談員(弁護士5名)とTEPRO相談員(2名)の連携を更に緊密にし、引き続き「予防法学」的見地から助言していく。また、学校からの要望を踏まえ、学校経営上の課題(教員間のハラスメント等)を含めより幅広い相談に対応することで学校の満足度を高め、事業への信頼を確かなものにしていく。 ・利便性向上のため、専門相談員(弁護士)に対する専用端末の支給等テレワーク環境を整備し、オンライン相談を試行する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「学校法律相談デスク」事業については、専門相談員(弁護士)とTEPRO相談員の連携強化により、「予防法学」的見地から助言するとともに、緊急事態宣言下における適切なテレワーク対応や、迅速かつ確かな回答により、相談を受けた学校からは高評価を得た(アンケート調査による満足度：88.9%)。学校管理職への周知活動を積極的に行ったことにより、学校の認知度も非常に高い(アンケート調査による認知度：98.6%)。今後は、学校にとって一層身近で相談しやすい窓口としての理解が進むよう、教育庁関係部署と緊密に連携して専門相談員による説明機会を増やすなど、広報・普及活動を積極的に展開し、学校による活用の促進を図っていく。 ・「教育施策充実化支援」については、新型コロナウイルス感染症拡大に伴って東京都教育委員会から求められた運営計画の修正に対し、関係機関と緊密に連携・調整を行い、オンライン交流の推進やオンライン説明会の実施等、コロナ禍においても実施可能な計画を迅速に構築した上で、これを確実に実施することができた。今後は、感染症対策を踏まえた「新しい日常」の下、ICTを活用した交流内容等を企画・立案するとともに、事業の活用促進に向けて学校へ働きかけることなどにより、東京都教育委員会や学校の負担軽減を通じ、教育活動の更なる充実に貢献する。
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	<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"> ・総務課、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」を学期毎に3回実施(7月・11月・2月) ・専門相談員(弁護士)による「意見交換会」1回実施(11月) ・専門相談員(弁護士)による管理職研修を1回実施(11月、西部学校経営支援センター支所副校長連絡会) 	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的な相談や活用を促進するため、集合形式で専門相談員(弁護士)意見交換会及び教育庁関係部署による情報連絡会等で協議を行った結果、専門相談員が学校特有の経営上の課題をより深く理解し一層学校に寄り添った助言が行えるようになるなど、相談対応の改善につながった。個人情報取扱いに特段の配慮を要する対面での意見交換会はコロナ禍の影響により1回の実施となった。 ・事業で蓄積されたノウハウを専門相談員(弁護士)から直接学校へ提供する機会として講義・演習を実施し、参加者から高評価を得た。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校経営支援センター、相談センター、都教育委員会等との情報連絡会や専門相談員(弁護士)との意見交換会の開催を通じ、日頃から互いの意思疎通を円滑に行えるようにするなど、運営体制の充実を図っていく。 ・学校の課題解決力向上や、教職員の負担軽減が図られるよう、学校経営支援センターや教職員研修センターと連携し、専門相談員(弁護士)による具体的な事例を想定した管理職向け説明会の規模を拡大して実施する。 	
事例及びデータの情報提供を実施	<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"> ・「学校法律相談デスク通信」を5回メール配信(6月・9月・11月・12月・1月) ・相談事例集掲載事例の収集 相談案件をデータベースに整理し、相談対応時に活用 ・専門相談員(弁護士)による管理職研修を1回実施(11月、西部学校経営支援センター支所副校長連絡会)【再掲】 	<ul style="list-style-type: none"> ・相談事例の作成・配布は、個人情報の詳細な記載が困難であることに加え、積極的な相談・活用を促すためには、専門相談員(弁護士)に直接触れる機会を創出することが効果的であることから、西部学校経営支援センター支所副校長連絡会において講義・講習を実施した。 ・アンケート調査では「事例に基づいた講義内容で分かりやすかった」、「今後の対応の参考になった」等の声とともに、「理解しやすい」が94%と高評価を得た。2022年度以降も、この講義・演習を他の機会に展開していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校の積極的な相談・活用を促進するため、蓄積した相談事例を基に、教育庁関係部署を通じた学校への広報活動を行う。 ・データベースに整理した相談案件について、個人情報保護に配慮しながら、ICTを利用した相談対応や、専門相談員(弁護士)による研修において教材に使用するなど、効果的な活用方法を検討する。 ・アンケートを通じ、新たな支援ニーズの吸い上げを図っていく。 	
国際事業を活用するよう学校に働きかけ	<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ま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"> ・「国際交流コンシェルジュ通信」を3回メール配信(9月・11月・1月) ・都教委と連携し都内公立学校向けに周知チラシ配布(9月) ・区市町村の教育委員会にDM送付(11月) ・10月以降は教員向けオンライン説明会を毎月(6回)実施 ・SNSでは世界とまちプロジェクト等の取組を発信(11月～3月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍においても安全に国際交流を推進し、実効性のある事業として広く普及を図るため、本庁関係部署と密に連携をとり、区市町村教育委員会への周知やオンラインによる教員向け説明会等の実施、交流を希望する学校への各国大使館の資料配布などの工夫により、積極的に大使館との交流をコーディネートしてきた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教員(国際交流担当教員・副校長等)を対象に、オンライン等による学校向けの事業活用説明会を実施するとともに、校長会、副校長会はもとより、英語科教員を対象とした研修等においても、効果的な取組事例を紹介する。 ・SNS・HP・DMを通じ、好事例等を積極的に配信することで、本事業の利用が、教員の負担軽減に直結することをアピールしていく。 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTを活用したオンラインによる交流活動の推進 ・都教委や海外教育省の政策的意図を汲み、行政の観点から調整 ・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"> ・海外の学校とのマッチング支援対応数325件 ・生徒同士のビデオチャット(77件) ・東京観光財団との共催による説明会(2月)、特別支援学校と海外の学校との交流(22件)、ベトナム大使館と都立高校教員との意見交換(11月) ・都立中等教育学校とハワイ市とのオンライン交流(企画及び運営の支援) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度292件の実績と比較して、世界的なコロナ禍の中でも着実に実績を伸ばすことができた。 ・コロナ禍において、対面での交流が難しい状況の中、安全・確実に国際交流を推進するという趣旨のもと、カード・ギフト交換だけでなく、ビデオチャット・ビデオ録画ツール等のICTツールを活用したオンライン交流を積極的に提案し、マッチングを推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTを活用したオンラインによる交流活動の促進を図るとともに、海外の新規交流先の開拓の推進を加速させ、学校のニーズを踏まえた最適な交流先とのマッチングを支援していく。 ・校種(幼・小・中・高・特支)ごとに、簡易で教育効果の高い取組内容について具体的な提案し、オリパラ教育のレガシーの1つとして各校に国際交流が定着するよう、各校を丁寧に支援していく。 	

(公財)東京学校支援機構

戦略3	学校事務の集約化・効率化	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <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く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、事務の集約で事務職員に創出される時間を活用し、学校経営参画や教員支援の強化を図り、教員負担を軽減する。就学支援金等の申請受付業務集約は、本格実施に向けて受託体制の整備が必要となる。</p>	<p>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>図面のデータベース化については、対象校等に図面保有状況の調査を実施し、2021年度は160校分をデータベース化した。</p> <p>石綿対策の徹底については、登録工事店への通知や説明会に加え、発注書と同時に報告書が印刷されるシステム改修等を行い事前調査を徹底した。</p> <p>共通事務受託体制の整備については、就学支援金申請受付業務のモデル事業を受託して業務ノウハウの集積と事務スキームの改善提案を行い、2022年度以降の事業拡大に向けた体制整備を推進した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
学校施設の実査及び図面等のデータベース化	<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"> ・小口・緊急修繕対象校241校のうち、約2/3にあたる160校について、学校施設図面のデータベース化を完了 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立学校対象校及び学校経営支援センターに対し、事前に保有図面の調査を実施し、保有状況(紙図面、データ図面)等を確認し、本年度はすでにデータ化されている、建築、電気、機械、土木分野の必要図面を収集し、学校ごとにデータベース化した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・図面がデータ化されていない学校等もまだ80校ほどあるため、2022年度は、修繕工事で必要な図面を選定し委託等によりデータ化を行い、データベース化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・図面データの収集については、学校や学校経営支援センターの協力を得て図面の保有状況の事前調査を実施し、既にデータ化されている図面については、内容を確認のうえ学校ごとにデータベース化を完了し、迅速で的確な修繕工事の施工に活用している。 ・石綿含有建材に対する施工上の対応については、登録工事店へ関係法令の改正内容を随時迅速に周知し、新規登録工事店には説明会を実施し指導を行うとともに、発注時に事前調査結果報告制度について再度説明し、報告書を施工前にメールで送信してもらいチェックを徹底することで、法令に則った安全・安心な修繕工事を実施している。 ・高等学校等就学支援金の申請受付業務に係るモデル事業を確実に履行することで、モデル校における当該業務に係る処理時間を削減し、事務負担の軽減を図った。さらに、学校における働き方改革を一層推進するため、モデル事業の分析・検証を踏まえて都への業務改善提案を行い、事務処理フローの改善に結びつけた。
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	<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376社に対し、石綿含有建材の施工関係法令の改正内容及び今後の事前調査の有資格者制度を100%周知 ・石綿事前調査が必要な修繕工事での事前調査実施率100% 	<ul style="list-style-type: none"> ・登録工事店376社全社に対し2021年4月からの石綿含有建材の施工関係法令の改正内容を資料配布し、そのうち、2021年度新規登録工事店33社には愚問で説明会を実施した。 ・また、システム改修を実施し、工事店が発注書を印刷する際に、石綿事前調査報告書も同時に印刷されるように改修するとともに、発注時にも周知を図りチェック体制を強化している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年4月より工事金額100万円以上の修繕工事については、石綿事前調査結果をシステムにより環境省及び厚生労働省に報告する制度が開始されたことから、施工の度に確実に登録工事店に周知を図る。 ・また、2022年度の登録工事店契約を7月に締結するに当たり、登録工事店全社に、再度、石綿含有建材の施工関係法令の改正内容を周知するとともに、新規登録工事店には愚問で説明会を実施し徹底する。 	
共通事務受託体制の整備	<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"> ・モデル校5校の業務を連携なく履行するとともに、申請受付業務の集約に関するノウハウを集積 ・モデル事業で明らかになった課題を分析し、2022年度以降の事務スキームの改善提案を行うとともに、機構内の体制を整備 ・2022年度新規業務(都立高校一人1台端末購入費補助業務)について、検討の結果、受託を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル事業の確実な実施に向け、業務マニュアルの整備や外部人材を活用した体制の整備、進行管理方法の確立など、事前準備を着実に進めた。 ・モデル事業の分析・検証を踏まえ、不備書類の保護者への返却・再提出に係る業務についても学校を介さず直接機構側で行うなど、学校の負担軽減に向けた事務スキームの改善提案を行った。 ・新規業務について、モデル事業で得られたノウハウを生かし、受託体制の検討を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度は就学支援金業務に係るモデル校を24校に拡充して実践研究を行い、本格実施に向けて、都に対し更なる業務改善提案を行う。 ・また、2022年度新規受託業務を通じて全校規模の受託ノウハウを集積し、都の施策推進に即して多様なニーズに対応できる体制を整備する。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京学校支援機構

<p>戦略4</p>	<p>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</p>		
<p>【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。</p>			
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</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>3年後(2023年度)の到達目標</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、学校課題解決の手段として各事業を認知</p>	
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<p>2022年度からの公益法人化に向けて、理事会・評議員会の承認を経て申請を行い、公益認定を受けることができた。電子決裁システム導入に向け検討している。</p> <p>オンライン採用説明会などによる発信や正規職員登用制度の実施により優秀な人材を確保した。また、オンラインを活用し、出勤抑制の中でも研修を充実させることができた。</p> <p>テレワーク関連ツールを整備し、週1-4日のテレワークを実施した。</p> <p>④HPコンテンツの充実化やSNSの発信強化を行い、機構の事業等について積極的にPRを行った。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<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</p>	<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"> 公益認定申請書を所管行政庁へ提出(11月)、東京都公益等審議会において審議(1月)。2022年度より公益法人化 公益法人移行に伴う財務体制の検討、令和5年度以降の事業拡大に向けた組織体制や制度を検討し、併せて必要な人員要求等を実施 電子決裁システム導入に向け委託契約等を締結(3月) 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年4月の公益認定に向けた着実な進行管理を実施し、役員等への説明や議論を十分に行うとともに、所管行政庁との綿密な調整を行い、理事会・評議員会での承認を経て公益認定申請書を提出し認定を受けた。 テレワーク対応拡充のため、電子決裁システムについて様々な角度から検討を行った結果、年度末での契約となったが、計画したスケジュールのとおり導入の準備を進めることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年4月より公益財団法人として事業を実施し、公益法人として求められる財務諸表の作成等について、的確に実施する。 2023年度の事業拡大を見据え、組織体制や規程類等の整備を行う。 電子決裁システムについては、運用に合わせたシステムのカスタマイズや規程類の整備を行い、10月頃までに機構全体での実施を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営改革プランに定めた目標を達成するため、機構全体で目標を共有し、事業の進捗管理を行い、概ね目標を達成することができた。 これまでの求人活動に加え、オンラインによる採用説明会やPR動画の作成、SNS発信回数を増やすなど、複数のアプローチ方法を活用した採用募集を行い、専門人材を採用することができた。 正規職員登用制度を実施し、優秀な人材を固有職員として採用することができた。今後はキャリア形成のため昇任制度を含めた具体的な人事・給与の制度構築を行っている。 資格取得支援制度を構築し年2回募集を行い、職員の職務能力をタイムリーに向上させるため、資格取得支援を実施した。今後は、制度の活用促進に向けて資格の追加や職員周知等を行っている。
<p>採用活動及び職員研修の拡充</p>	<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 SNS等で職場の様子など、機構で働く魅力を発信 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"> オンライン採用説明会実施(10月・参加4名、採用1名) 昇任制度の情報収集を実施。制度は未構築 資格取得支援活用促進のため募集を2回実施(5・12月) 研修の充実(情報セキュリティ、文書事務、ハラスメント防止、外部委託等によるコンプライアンス、若手職員向け実務研修、石線作業主任者技能講習等) 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン採用説明会において職員の生の声を伝えたり、職員の仕事の様子をSNSで紹介するなど、機構で働く魅力を発信することができ、採用につながった。 技術職員に関しては複数回募集を行い、確保に努めた。 ポテンシャルでの研修や、外部委託によるオンラインの研修などを実施することにより、テレワークを推進する中でも研修を充実させることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン採用説明会やHP等での動画配信を充実させ、職員の声や仕事の様子を発信し、確保が課題の技術職員採用につなげていく。 固有職員のキャリア形成に向けた昇任制度の具体的な制度構築を行う。 全職員共通ルールである勤務・情報セキュリティ・文書等の機構内研修と、専門知識習得やスキルアップのためのオンデマンドや外部委託による研修を実施し、基本と専門知識の両方の習得により職員の職務の質の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 機構全職員が理解すべき規程やルールの研修を、入職時やTeamsオンライン会議、外部機関のコンプライアンス研修によりきめ細かく行い、採用1年目から機構職員としての自覚を持って職務に取り組むよう促すことができた。また、専門知識の習得として技術職員の石線作業主任者技能講習や、タイムマネジメントなど外部機関が実施する研修を行い、職員の職務能力向上を図った。研修受講率は100%となり、職場ルールや基本的スキルの習得促進につながった。 VPN導入により、テレワークの実施がスムーズになった。今後は、ハンコレス、内部決裁の電子化、勤怠管理の手続き等、規程とシステムの整備を行い、職場と同じように業務を行うことのできる環境を整備していく。
<p>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</p>	<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場の検討と制度構築 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"> 柔軟な働き方(勤務時間、兼業)に関する情報収集及び検討を実施。制度は未構築 テレワーク関連ツール(携帯電話、共有サーバーへのVPN接続)整備 コロナ対策も兼ねて出勤割合を定め、概ね週2-3日のテレワークを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 4月からのVPN導入により、自宅等からサーバーへアクセスできる環境が整備されたことにより、テレワークの実施がスムーズになった。 ポケットWi-Fiを一部導入し、学校訪問等で業務用PCを利用して、サイトや動画の投影を行うことができ、より効果的に業務を実施することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な働き方(勤務時間、兼業)については事業規模の拡大に合わせて導入可能性を検討する。 全職員が週2日以上テレワークできる環境を整備するため、ハンコレス、内部決裁、勤怠管理の手続き等、規程とシステムの整備を行い、機構としてパフォーマンス維持向上を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> これまでの広報活動により都民に対し1割程度の認知度を得ることができた。今後は、認知度が低い層や学校活動に興味がある層など、ターゲットに沿った広報を行う。 利用場面やターゲットを明確にし、PR効果の高い動画を作成することができた。今後は他の広報ツールとも組み合わせ、動画を活用したPR活動を行っている。
<p>様々な媒体・広報物を活用した積極的なPRの実施</p>	<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"> 東京都国際交流コンシェルジュ事業のページを新設 音声読み上げ機能などアクセシビリティ向上の機能を搭載 HPと連動したSNS発信(Twitter・Facebook合計117回) PR動画を3本作成 「TEPRO Supporter Bank」について聞いたことがあるとした人の割合9.7% 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍においても効果的なPRができるよう、SNSやウェブサイトによる情報発信を積極的に行った。 機構の魅力をより伝えられるよう、ターゲットを明確化した上で、動画の作成に力を入れた。 都民1,000人を対象としたインターネット調査の結果、認知度は約1割となった。20代では15.5%となり若年層が高い傾向があることから、HPコンテンツ充実やSNS発信の効果があったと考えられる。一方で、50代(5.5%)、60代(6%)が低い傾向にあった。 	<ul style="list-style-type: none"> 都教委とも連携し、SNSを積極的に活用した効果的なPR活動を行い、更なる認知度の向上を図る。 50代、60代にも情報がより届くよう、インターネット調査の結果にもとづいた広報戦略を検討する。 学校・教育委員会への認知度を向上させるツールとして、作成した動画を活用し、PR活動を行っている。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京学校支援機構

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	契約関係書類など対外的な文書を除き、2021年度末までに対応可能な手続等については全件規程等を改正し、デジタル化を実施する。	・契約関係書類など対外的な文書を除き、対応可能なものについては、全件規程等を改正し、デジタル化を実施済。	・デジタル化が可能な手続数・通知等の種類数：6件 ・上記のうちデジタル化が完了した手続数・通知等の種類数：6件	契約手続関係等を除き、すでに対応可能な手続の全件がデジタル化済みである。今後、対都民・事業者を対象とした受付手続について、さらなる利便性・効率性向上に向け、2023年度までの取組を検討する。	・対応可能な手続等について計画的に規定等の改正を行うことで、はんこレスの目標を達成した。 ・FAXレス及びペーパーレスについては、各種ツールの導入に加えて、職員への徹底により、職員の行動が大きく変わった結果、12月以降の紙によるFAX送受信が0件となった。
5つのレス	はんこレス	・はんこレス化が完了した手続・通知等の種類 目標に対する進捗率 100%（6件）	・規程等の改正により対応可能な手続等について、順次見直しを行い、はんこレス化の目標を達成した。 ・対応可能な手続等について全件はんこレスとなったため、代替措置整備は不要となった。	対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規定のあるものを除き廃止済みである。 内部手続の押印についても、事業決定（契約・支払関係除く）及び人事給与関係手続においてシステムを導入し、法令等で規定のあるものを除き、押印を廃止する。	・電話やオンラインを活用しタッチレスを徹底することに加え、参加者の利便性向上のため研修等のオンデマンド配信にも取り組んだ。 ・テレワークに係る環境整備を進め、週2日以上テレワークを実施できる職員が増加した結果、集計対象月の9月には実施率が46%となり、目標達成となった。今後も継続してテレワークを実施していく。
	FAXレス	・7月からFAXの送受信をシステム上で行う仕組みを導入し（FAXの電子化）、原則として紙でのFAX送受信を禁止。 ・周知徹底を図り、12月以降、紙によるFAX送受信の件数0件（4月～11月計 41件）。	・FAXの電子化により、受信時の自動排紙がなくなり、メールでの受信確認を行うこととした。 ・メールやポスター等でFAX利用を見直すよう働きかけることにより、FAXからメールなどFAX以外のツールの利用へ移行する業務があった（Web非対応工事店などを除く。）。	引き続き、紙によるFAX送受信0件を継続する（Web非対応工事店などを除く。）。	
	ペーパーレス	・2019年度比50%に対し、2019年度の稼働月数（9か月）及び職員定数（2019年度13名、2021年度63名）を考慮し補正した値を、2021年度の年総計目標枚数とした。 ・2021年度年総計目標枚数：872千枚 = 270千枚（2019年度実績）×50%（削減率）×12月/9月（稼働月換算）×63名（2021年度職員定数）÷13名（2019年度職員定数） ・2021年度使用量418千枚/2019年度872千枚×2 = 24% 削減率100% 24% = 76% ・2019年度比約24%（約76%削減）となり目標達成	・機構全体でペーパーレス化の取組を行うという職場ルールの周知・徹底した。 ・各個人業務では個人用モニターやPDFソフト等を導入し、また会議・打合せでは資料をPDF化してタブレットで共有するなど、ペーパーレス化を推進した。	引き続きペーパーレスの取り組みを徹底し、2022年度の目標は年間の総使用量を2019年度比60%削減とする。	
	キャッシュレス				
	タッチレス	引き続き、面談・研修・イベントについては電話やオンラインを活用し、タッチレスを徹底する。さらに、研修内容を後日閲覧可能とするなど、参加者の利便性の向上を図る。	・TEPRO Supporter Bank登録前研修・面談1回（電話） ・TEPRO Supporter Bank登録者研修 4回（Zoom、YouTubeで実施。後日視聴可能） ・TEPRO Supporter Bankシンポジウム 1回（オンデマンド配信） ・（学校法律相談デスク）学校からの相談 1回（相談件数91件。電話・メールで実施） ・（都立学校施設維持管理業務）令和3年度登録工事店説明会 1回（業務用システムでの資料提供等により対面実施回数減）	・電話やオンラインを活用し、面談・研修・イベントについてタッチレスを徹底した。 ・YouTubeで研修内容を後日閲覧可能とすることにより、参加者の利便性向上を図った。	引き続き、面談・研修・イベントについては電話やオンラインを活用し、タッチレスを徹底する。さらに、研修内容を後日閲覧可能とするなど、参加者の利便性の向上を図る。
テレワーク	テレワーク可能な職員については月40%実施（2021年9月対象） 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	2021年9月（集計対象月） テレワーク46%実施 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」 = 608件 / 21.4日 / 61人 非常勤含む全職員の平均日数	・テレワークに係る環境（携帯電話、共有サーバーへのアクセス）整備が進み、週2日以上テレワークを実施できる職員が増加した。	携帯電話の配備や、PCによるクラウド型IP電話サービスの活用など、テレワーク環境整備をさらに進め、感染症拡大により職員が職場に出動できない際などにも業務が継続できるよう、テレワークを推進する。 ・新型コロナウイルス感染症拡大等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京学校支援機構

一次評価(所管局評価)

経営改革プランの到達目標を達成するため、意欲的に取り組んだものと評価する。なお、一部については、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、計画通りに進捗しなかったものもあるが、多くの事項について、着実に進展している。

【戦略1：外部人材の確保と提供】

戦略1については、TEPRO Supporter Bank事業を通じ、多くの人材を学校へ紹介した結果、紹介数・採用者数で前年度を上回る成果を残している。学校からの求人を増やすため、学校への訪問等による取組事例の周知を行うとともに、企業・大学と連携したICTサポート事業を通じて学校でのICT活用を積極的に支援するなど、新たな教育課題への対応を都教育庁と連携して取り組んでおり、利用した学校から高い評価を得ている。一方、本事業を利用していない公立学校が多くあることから、事業のPRや学校へのサポートの強化、学校のニーズにあった専門性のあるサポーターの確保に積極的に取り組んでいただきたい。

【戦略2：学校教育活動への高度かつ専門的支援】

戦略2については、学校法律相談デスク事業を実施し、学校からの相談に適切に対応できている。また、本事業で得られたノウハウを研修やメールマガジンを通じて学校管理職へ提供し、学校の課題解決能力の向上や教職員の負担軽減につながっている。国際交流事業については、コロナ禍にあって様々な制約があるなか、オンラインによる交流活動の促進やオンライン説明会を実施するなど、教育活動が促進されるよう創意工夫を努めている。今後も教育サポート機能の更なる強化・充実に期待する。

【戦略3：学校事務の集約化・効率化】

戦略3については、都立学校維持管理業務を適切に実施し、効果的・効率的に工事を実施することができている。図面のデータベース化の取組を進めるとともに石綿対応について、法令を遵守し、引き続き適切に対応いただきたい。学校事務の集約については、就学支援金業務のモデル実施により得られたノウハウを生かし、今年度からの都立学校一人1台端末購入費補助業務の受託につなげるなど事業内容や規模を着実に拡大させており、学校事務の負担軽減に貢献している。今後も都教育庁と連携しながら学校における共通事務の集約に向け、DXの活用も見据えながら取り組むことを期待する。

【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】

戦略4については、組織の運営体制を盤石にするため、公益財団法人への移行、優秀な人材の確保、職員研修、テレワークの推進や時差出勤等の働きやすい職場づくり等に着実に取り組んでいる。引き続き、専門人材を確保するためのPR活動や固有職員の昇任制度の構築を進め、意欲・能力のある職員を採用・育成できる組織基盤づくりに取り組んでいただきたい。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京防災救急協会

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～
-----	------------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 このような状況の中、今般の新型コロナウイルス感染拡大を契機とし、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。 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。	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。なお、講習のオンライン等に対する都民ニーズを見極めながら、関係機関とも協議し、すべての座学講習でのオンライン化の環境整備を推進する。 これらの取り組みを強力に推進していくべく、令和2年度に設置した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を向上させる。 また、DX推進による効果を確認し、費用対効果の検証や人員配置等による経営資源の効率化を図る。	【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

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 受験準備講習会については、複数の民間業者の既存のシステムを比較検討し、作業効率と費用対効果を考慮したe-ラーニングシステムを導入したので、危険物講習会と自衛講習会のオンライン化と電子申請・電子決済を早期に実現し、2022年度にはすべて完了する見込みとなった。
 条例に基づく2講習（再講習）については、所管局と協議・検討し、課題整理・要件整理を実施したことにより、2022年8月に発出される見込みの国のガイドラインを参考にし、システムを構築することとなった。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
受験準備講習会のオンライン化及び他講習への拡大	受講ニーズの把握、集合型・オンライン型の配分検討 各受験準備講習会のオンライン化を試験的に導入開始 アンケート調査の実施、検証及びコンテンツの充実化 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）	2つの準備講習会では2022年度のオンライン講習と集合講習の人数配分を決定 危険物講習会では5月からオンライン講習を試行し、10月から本格運用 自衛講習会では3月からオンライン講習を試行 危険物講習会では新たなWeb動画を制作 条例に基づく2講習（再講習）のオンライン化に向け所管局と協議	講習の人数配分の検討とWeb動画の制作のため、アンケート内容を統一し受講者ニーズを把握したこと。 オンライン講習と集合講習の人数配分を決定し、集合講習の会場確保をしたこと。 複数の民間業者の既存のシステムを比較検討し、作業効率と費用対効果を考慮したe-ラーニングシステムを導入したこと。 オンライン化に向け、所管局と協議・検討し、課題整理・要件整理を実施したこと。 参考とする「オンライン講習に関する国のガイドライン」が発出されず、システム構築に着手できなかったこと。	2022年度の実績やアンケート内容を分析し、人数配分を検証する。 自衛講習会は試行結果を踏まえ、2022年度に本格運用を開始する。 条例に基づく2講習（再講習）は、国のガイドラインが発出され次第、システム構築を開始する。 他の受託講習等についても、オンライン化の早期実現に向け、関係機関と協議・検討する。 東京都のデジタル導入・活用サポートの支援を受け、オンライン化を推進する。	【成果及び達成状況】 準備講習会のオンライン化や電子申請・電子決済の導入は、一部計画を1年前倒して目標を達成しており、受講者に選択の機会を提供し、利便性を向上させた。 受託講習等へのオンライン化の拡大は、条例に基づく2講習（再講習）について国のガイドラインを確認した上で所管局と協議しながら2022年度導入に向けて、システム構築等の環境整備を進めている。 【分析及び根拠】 危険物講習会のオンライン化やオンライン講習の電子申請・電子決済を本格運用した。 自衛講習会の学科にオンライン講習を試験的に導入した。 準備講習会や条例に基づく2講習のアンケート項目に「講習のオンライン化」と「テキストのデジタル化」を新たに追加したことにより、受講者ニーズを把握した。 受託講習等へのオンライン化の拡大は、所管局と検討を進めており、条例に基づく2講習（再講習）について課題抽出の他、導入に必要なシステム要件等を整理した。
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	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 電子申請・電子決済システムの構築	危険物講習会のオンライン講習では5月から電子申請・電子決済を試行し、10月から本格運用 自衛講習会のオンライン講習では3月から電子申請・電子決済を試行 危険物講習会の集合講習では9月から電子申請のみ本格運用	電子申請・電子決済を早期に実現させるため、システムを構築せずに、既に導入しているe-ラーニングシステムに付随するシステムを活用したこと。	2022年度に自衛講習会のオンライン講習で、電子申請・電子決済を本格運用する。 2022年度に自衛講習会の集合講習で電子申請を、2つの準備講習会の集合講習で電子決済を導入する。 条例に基づく2講習（再講習）は、国のガイドラインが発出され次第、システム構築を開始する。 東京都のデジタル導入・活用サポートの支援を受け、電子申請・電子決済を推進する。	【課題】 2022年度の準備講習会のオンライン講習の申込状況や集合講習を希望する受講者のニーズを的確に把握し、費用対効果を念頭に置きながら講習会場を確保する必要がある。 条例に基づく2講習（再講習）のオンライン化に伴い申請手続きや関係規程の改正の必要性について確認する必要がある。また、本人確認などにより、個人情報扱ふこととなるため、個人情報の管理に注意を払う必要がある。 受託講習等のなかに消防法に基づく講習があり、オンライン講習に関する国からのガイドラインの順守が求められているため、早期導入に向けて国のガイドラインを精査し所管局と協議・検討する必要がある。 【その他の懸念事項】 受託講習等のなかに委託元がオンライン講習を導入したために、2022年度から受託が中止となった講習がある。全国的にオンライン化が広がれば、委託される講習が減少する可能性が懸念される。

(公財)東京防災救急協会

戦略2	広げる！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～
-----	---------------------------------------

【戦略を設定する理由・背景】
 激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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。 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。	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。 消防博物館においては、オンライン環境から博物館の展示品を閲覧できるデジタルツール(動画・音声等、解説は多言語対応)を整備し、積極的に広く都民へ防火・防災への興味を喚起していくことで、防災意識の向上へつなげていく。 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。 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。	【目標】 消防博物館のデジタル化推進による防災意識・学習意欲の向上 【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 【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

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 消防博物館のデジタル化推進については、コロナ禍による臨時休館期間を利用したことにより、計画の一部を前倒しして実施することができ、2023年度までに公開予定の展示史材等1,200点のうち280点のデータ登録が完了した。さらに、アプリで公開予定の展示史材57点すべての公開が完了した。
 防災館等における利用者(障がい者)満足度向上については、分科会において障がい者目線による課題を抽出し、その課題を反映させた障がい者への接遇要領や体験指導要領に関するマニュアルの素案が完成した。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
消防博物館のデジタル化の推進	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)	展示史材の公開用データ280点を登録 歴史的価値の高い展示史材57点を収蔵品紹介アプリに登録し、すべてを公開 コロナ禍における広報媒体として、360°カメラで撮影した施設紹介動画を活用し、バーチャルツアーとしてホームページに公開	膨大な量の既存データを一から洗い出し、他の文献を参考にするなど、公開できる内容に一つずつ見直しを精査したことにより、データベースの充実化を図ったこと。また、コロナ禍による臨時休館期間を利用し、集中的に取り組めたことにより、展示史材の公開用データについては、計画よりも80点多く登録できたこと。 新たなデジタルコンテンツを導入するため、同様の展示施設やIT業者等と連携を図り情報収集したこと。	2022年度から2か年で、展示史材等の公開用データ920点を追加登録するとともに、ホームページ等に収蔵品検索ページを制作して都民に広く公開する。 360°カメラによるデジタルコンテンツの活用を検討する。	【成果及び達成状況】 消防博物館のデジタル化推進については、計画以外に新たなデジタルコンテンツを導入し、来館者の意欲向上を図るとともに、来館できない方のニーズにも対応することができた。 防災館等への利用者(障がい者)満足度の向上については、計画どおりに進めることができた。 総合防災部からの受託セミナーについては、コロナ禍のために進捗がなかった。 【分析及び根拠】 消防博物館のデジタル化の推進については、既存データを一から洗い出すことにより、データベースの充実化を図った。また、新型コロナウイルス感染防止に伴う休館期間を利用し、展示史材等の公開用データの登録等を集中的に取り組めたので、計画よりも多く登録することができた。 収蔵品紹介アプリの拡充においては、歴史的価値の高い展示史材57点すべてを公開することができ、都民が来館しなくても展示史材を閲覧することができる環境を整えることができた。 360°カメラによる施設紹介動画を活用することにより、バーチャルツアーとしてホームページに公開することができた。 障がい者接遇マニュアル等の作成や活用については、障がい者や民間の専門家を分科会の一員として招き、検討が進められたので、障がい者目線による課題を抽出することができた。また、その課題を障がい者への接遇要領や体験指導要領に関するマニュアルの素案に反映することができた。
障がい者接遇マニュアル等の作成及び活用	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	11月に開催した分科会で、障がい者である委員にヒアリングを実施し、障がい者目線による課題を抽出 障がい者への接遇要領や体験指導要領を検討し、マニュアルの素案が完成	分科会の一員である障がい者から直接、具体的な意見が聴取できたこと。 障がい者及び民間の専門家を分科会の一員としたので、様々な視点から検討が進められ、マニュアルの素案に反映できたこと。	2022年度に障がい者への接遇要領や体験指導要領に関するマニュアルを作成する。 マニュアルを活用し、防災館において障がい者やその支援者に対し、防災に関する知識や技術を今まで以上に有益となるよう学んでもらうなど、自助・共助のレベルアップを図る。 2023年度に障がい者への接遇要領や体験指導要領に関するマニュアルを検証する。	【課題】 データベース化や収蔵品紹介アプリの多言語化については、協会の外国人職員の活用を図っているが、多言語化の範囲については検討する必要がある。 データベースについては、来館者への防災思想の普及効果を高めるため、防災意識の向上につながる要素を公開用データに取り入れる必要がある。 【その他の懸案事項】 受託セミナーについては、コロナ禍の長期化により、具体的な検討が進展しない可能性が懸念される。
受託セミナーの決定及びオンライン化の整備	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	コロナ禍の影響のため、総務局を主体とした3者協議は未実施	3者協議が行われなかったため、受託セミナーについて具体的な検討が進展しなかったこと。	今後の検討状況等を踏まえ対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(公財)東京防災救急協会

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～	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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2.0%に対する応急手当講習の実施)を牽引してきた。 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。 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。	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で、より効果的な講習指導体制を構築する。 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。	【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%
実績(2021年度末時点)及び要因分析	短縮救命講習のシステム改修については、コロナ禍により受講者定員を制限して実施しているため、再講習の受講需要に応じるための有効期限延長措置に伴うシステム改修を優先したが、2021年度内に完了できた。 人形とAEDトレーナーの配置については、コロナ禍により資器材の増強整備計画を前倒して配置したため、受講者10名に対する4体、4器の資器材配置率は計画を上回る配置率60%を達成した。 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置については、計画どおり配置率95%を達成した。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
講習内容の見直し	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	教科書作成委員会を設置し、テキスト教材の作成に向けた検討を開始 利便性を向上させるため、短縮救命講習の電子申請への対応に伴いシステムを改修 新たな取組みとして、再講習の有効期限延長措置に伴いシステムを改修	2021年度にテキストを作成予定だったが、2020年度に予定されていた日本蘇生協議会による新しい蘇生ガイドラインの発出が6月に遅れたため、テキスト教材の作成までには至らず、検討に留まったこと。 コロナ禍により、受講者の定員を制限して実施しているため、再講習の受講者需要に応じるため、新たな取組みとして有効期限の延長措置に伴うシステム改修を優先したこと。	新しい蘇生ガイドラインに対応したテキスト作成については、2022年度内に作成する。 短縮救命講習に対応するWeb申込みを2022年4月1日から本格運用する。	【成果及び達成状況】 講習内容の見直しについては、コロナ禍の影響で新しい蘇生ガイドラインの発出が6月に遅れたので、テキスト教材の作成に向けた検討も遅れ、テキスト教材の作成は2022年度にずれ込んだが、短縮救命講習のシステム改修については計画どおり完了することができ、受講者の利便性を向上させることができた。 再講習の有効期限延長措置に伴うシステム改修も完了することができ、期限切れを迎える受講者需要に応じることができた。 講習資器材の充実については、計画を前倒して資器材を配置し、コロナ禍においても充実した講習内容にすることができた。 【分析及び根拠】 第1回目の教科書作成委員会を9月に開催し、テキスト教材の作成に向けて検討を開始することができた。 短縮救命講習のシステム改修を2022年3月に完了させ、2022年4月からWeb申込みを可能にし、受講者の利便性を向上させることができた。 再講習の有効期限の延長措置に伴うシステム改修についてもシステム業者と連携を密にし、速やかに対応することができた。 コロナ禍において受講者の定員を制限して実施しているなかで、資器材の増強整備計画を前倒して資器材を配置したので、受講者2名に対して1体、1器の資器材を配置することができ、安全安心な受講環境のもとでバイスタンダーの育成を推進することができた。
講習資器材の充実	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%	受講者10名に対する3体、3器での資器材配置率100%を達成 受講者10名に対する4体、4器での資器材配置率60%を達成 胸骨圧迫の効果を客観的に確認するためのスマートデバイスの種別と12台の配置を決定 胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率95%を達成	資器材の配置については、コロナ禍による感染症対策として、受講者数を制限し、受講者2名に対して1体、1器で実施するため、資器材の増強整備計画を前倒して配置したこと。 スマートデバイスの有効性を検証し、方面(10か所)に各1台、使用頻度の高い会場(2か所)に各1台、計12台を優先配置としたこと。 人形については、計画どおり整備したこと。	2022年度に受講者10名に対する4体、4器の資器材配置率を80%にする。 スマートデバイスは、技能の客観的評価等に有用であるため、引き続き活用する。 2022年度に胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる人形の配置率を100%にする。	【課題】 救命講習は実技を伴うため、完全オンライン化には馴染まず、対面指導を回避することができないため、常に十分な感染防止対策を講じ、感染リスクの低減を図りながら実施する必要がある。 コロナ禍で感染リスクの低減を図るため、受講者1名に対して1体、1器の資器材を配置できるよう資器材を増強する必要がある。 受講者の需要に応えるため、所管局と連携を図り、大規模会場を確保して救命講習を開催する必要がある。

「経営改革プラン」評価シート(コロナ対応に伴う取組)

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
保健所等に対する民間救急事業者の紹介・調整業務の支援	終息が見込めないコロナ禍で感染症患者が急増するなか、東京都から要請に基づき、2020年度に引き続き支援した。	東京都内の各保健所への民間救急事業者の紹介・調整業務を実施	東京民間救急コールセンターにおいて、専用ホットラインを開設し、1,666件の紹介・調整業務を実施	できる限りの支援をするため、コールセンターの営業時間を1時間30分拡大するとともに、平日に限らず土日祝日を含め年中無休で対応したこと。 東京民間救急コールセンターの運営で培った経験を生かし、配車調整の対応が困難な保健所に対し、紹介・調整業務を実施し、保健所支援をしたこと。	現在も、東京都福祉保健局からの委託に基づき、期間を延長して業務支援を実施しており、今後も当協会の有するリソースを業務に生かして実施する。	【成果及び達成状況】 第5波、第6波を迎え、新型コロナウイルス感染症が急速に感染拡大するなか、2020年度に引き続き、当協会が有するリソースを十分に生かして、東京都の要請に柔軟に対応するとともに、民間救急事業者や都民の安全・安心に寄与することができた。 臨時休館中の防災館において、新米ババママ応急手当講習会をオンラインで実施し、受講希望者のニーズに応えることができた。 【分析及び根拠】 感染症患者の搬送需要が高まり、新たに都内医療機関、自宅療養者フォローアップセンターにも専用ホットラインが開設されるなか、迅速に紹介、調整業務を実施し、搬送手段の確保に貢献することができた。 民間救急事業者が安全に安心して感染症患者を搬送し、都民が安心して利用できるように必要な知識、技能の習得を目的に、2020年度に引き続き講習会を開催し、安全で安心な患者搬送業務に寄与することができた。 当協会には、救急救命士をはじめ、救急隊員を経験した職員が数多く在籍しており、救急医療に関する専門的な知識やノウハウを持っている。また、当協会の専務理事も医師であり、それらの強みも生かして事業を推進することができた。 臨時休館中に新米ババママ応急手当講習会をオンラインで実施し、受講者に受講機会を与えることができた。また、アンケート調査の結果を講習内容に反映させ、質の向上も図ることができた。 【課題】 今後も新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ、当協会のリソースを十分に生かしていく必要がある。 防災館へ直接来館することが困難ななどを対象にしたオンライン講習会を臨時休館中に限らず、開館時にも実施できるよう、所管局と検討・調整の必要がある。
民間救急事業者及び都民への安全・安心の提供	終息が見込めないコロナ禍で感染症患者が急増するなか、民間救急事業者が安全に安心して患者搬送ができるよう、また、都民が安心して利用できるようにするため、2020年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症に係る知識及び感染防護具の着脱要領等を習得する機会を作り、安全・安心を提供する必要があった。	民間救急事業者に対する新型コロナウイルス感染症対策講習会を実施	新型コロナウイルス感染症対策講習会を4回開催し、60事業所、83名が参加	東京民間救急コールセンター協議会に登録している事業者だけでなく、東京消防庁が認定した民間救急事業者すべてを対象に、広く参加を呼びかけたこと。 医師である当協会の専務理事が講師となり、医学的見地に基づいた実践的な指導を実施したこと。 講習会の開催にあたっては、東京都福祉保健局や東京消防庁と連携して実施したこと。	コロナ禍において、民間救急事業者が安全に安心して患者を搬送し、また、都民が安心して利用できるようなため、今後も東京都福祉保健局及び東京消防庁と連携し、民間救急事業者からの要望に応じて実施する。	【成果及び達成状況】 民間救急事業者が安全に安心して感染症患者を搬送し、都民が安心して利用できるために必要な知識、技能の習得を目的に、2020年度に引き続き講習会を開催し、安全で安心な患者搬送業務に寄与することができた。 当協会には、救急救命士をはじめ、救急隊員を経験した職員が数多く在籍しており、救急医療に関する専門的な知識やノウハウを持っている。また、当協会の専務理事も医師であり、それらの強みも生かして事業を推進することができた。 臨時休館中に新米ババママ応急手当講習会をオンラインで実施し、受講者に受講機会を与えることができた。また、アンケート調査の結果を講習内容に反映させ、質の向上も図ることができた。 【課題】 今後も新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ、当協会のリソースを十分に生かしていく必要がある。 防災館へ直接来館することが困難ななどを対象にしたオンライン講習会を臨時休館中に限らず、開館時にも実施できるよう、所管局と検討・調整の必要がある。
新米ババママ応急手当講習会のオンライン化	妊婦や妊婦の家族、乳幼児の家族を対象とした乳幼児の応急手当の講習会を各防災館で実施していたが、コロナ禍による臨時休館で実施できず、家族等の要望に応えるために実施する必要があった。	受講希望者に対し、立川防災館において新米ババママ応急手当講習会をオンラインで試行	新米ババママ応急手当講習会をオンラインで4回実施し、31組、58名が参加	オンラインにて実施できる環境や体制を整備するため、所管局と調整したこと。 講習終了後にアンケート調査を実施し、受講者ニーズを講習内容に反映させたこと。	今後も臨時休館になった場合には、受講者のニーズに応えるため、オンライン講習に切り替えて実施する。 防災館へ直接来館することが困難ななどを対象にしたオンライン講習会を臨時休館中に限らず、開館時も実施できるよう、所管局と協議・検討する。	【成果及び達成状況】 民間救急事業者が安全に安心して感染症患者を搬送し、都民が安心して利用できるために必要な知識、技能の習得を目的に、2020年度に引き続き講習会を開催し、安全で安心な患者搬送業務に寄与することができた。 当協会には、救急救命士をはじめ、救急隊員を経験した職員が数多く在籍しており、救急医療に関する専門的な知識やノウハウを持っている。また、当協会の専務理事も医師であり、それらの強みも生かして事業を推進することができた。 臨時休館中に新米ババママ応急手当講習会をオンラインで実施し、受講者に受講機会を与えることができた。また、アンケート調査の結果を講習内容に反映させ、質の向上も図ることができた。 【課題】 今後も新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ、当協会のリソースを十分に生かしていく必要がある。 防災館へ直接来館することが困難ななどを対象にしたオンライン講習会を臨時休館中に限らず、開館時にも実施できるよう、所管局と検討・調整の必要がある。

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

（公財）東京防災救急協会

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正する。 また、受験準備講習会における電子申請の導入に向けた事務フローを整理、要件定義、費用対効果を検討し、その結果を基に電子申請システムを構築する。	・デジタル化が可能な手続が定められている規程（6規程）全てを改正し、21手続を可能にした。（100%） ・集合型の危険物取扱者試験受験準備講習会においても、9月に電子申請を開始し、173名（63%）の方が利用した。	・デジタル化が可能な手続が定められている規程（6規程）全てを改正し、電子メール等による申請を可能としたこと。 ・集合型の危険物取扱者試験受験準備講習会のオンライン講習で導入しているe-ラーニングシステムに付随するシステムを活用したため、早期に電子申請を可能としたこと。	更なる利便性や効率性を図るため、2022年度は東京都からの委託事業も対象とし、5件の手続について、所管局と連携しながらデジタル化を検討する。 また、条例に基づく2講習（再講習）についても、デジタル化を検討する。	【成果及び達成状況】 手続のデジタル化や5つのレスの推進、テレワークについては、協会職員が一丸となって取り組んだため、2021年度末の目標を達成することができた。 【分析及び根拠】 ・手続のデジタル化については、デジタル化が可能な手続が定められている規程（6規程）すべてを改正し、電子メール等による申請を可能にするとともに、集合型の危険物取扱者試験受験準備講習会の電子申請についても、オンライン講習で導入しているe-ラーニングシステムに付随するシステムを活用したため、早期に電子申請を可能にすることができた。 ・5つのレスの推進については、協会内において周知徹底を図るとともに、進捗状況を共有することにより、協会職員が一丸となって取り組んだ結果、2021年度末の目標をすべて達成することができた。 ・テレワークについては、リモートアクセスサービスが可能なデバイスやモバイルWi-Fiルーターを早期に導入し、職員には計画的なテレワークを促進し、テレワーク可能な職員による実施率40%の目標を達成することができた。 【課題】 ・今後の手続のデジタル化について、所管局や委託と連携を密にして推進していく必要がある。 ・ペーパーレスについては、2021年度は目標を達成することができたが、2022年度は目標数値が高く、2016年度比70%削減に向けて、今までもさらに強力に推進していく必要がある。
5つのレス	はんこレス	・団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正する。 ・起案関係において、2021年度内にワークフローシステムを導入し、年間約3,500件分の起案のデジタル化を実現させ、はんこレス化を図る。	・はんこレスが可能な様式等が定められている規程（6規程）すべてを改正し、21種類のはんこレス化を実現した。（100%） ・2021年度内に電子回付決裁を可能とするワークフローシステムを導入し、2022年4月から本格運用に向けて準備を進めた。	・はんこレスが可能な様式等が定められている規程（6規程）すべてを改正し、はんこレスを可能としたこと。 ・ワークフローシステム導入に向けて、複数の民間業者のシステムを比較検討し、協会の業務に最も適したシステムを導入したこと。	対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で定められているものを除き、すべてはんこレスを実現したので、2022年度は協会内の内部手続を対象とし、はんこレスが馴染まないものを除き、規程を改正し、はんこレスを実現する。
	FAXレス	協会本部の中で、最もFAXの受信数が多い防災事業課においてデジタルツールを導入し、2021年度のFAX送受信件数を9.8%減少させる。（2019年度比）	・防災事業課において、4月にデジタルツールを導入し、FAX送受信件数をゼロにし、目標の75件以内を達成した。（2019年度比 100%） ・防災事業課のほかに、協会本部内すべての課においてもデジタルツールを導入した。	・デジタルツールの導入に向けて、複数の民間業者のシステムを比較検討し、協会の業務に最も適したデジタルツールを導入したこと。 ・防災事業課以外の課においても、計画を前倒しして導入したこと。	協会本部内の全ての課において、デジタルツールを導入したので、他の事業所においてもデジタルツールの導入について検討する。
	ペーパーレス	2020年11月末時点の結果を基に、職員に対するペーパーレスへの意識の徹底（両面印刷、複数ページの統合印刷、プレビュー確認後印刷の義務化）、印刷機のHDD機能を活用した留め置き印刷機能の導入、会議等に使用するペーパー料をIT端末による電子化への移行、月毎のコピー用紙の使用枚数の見える化を実施、起案関係のデジタル化（ワークフローシステムの導入）により2021年度のコピー用紙総使用量を団体全体で5.0%減少させる。（2016年度比）	2021年度のコピー用紙の使用量を730,000枚に抑え、目標の50%（765,000枚）を達成した。（2016年度比 52%）	・職員に両面印刷や複数ページの統合印刷を徹底するなど、ペーパーレス化の意識の醸成を図ったこと。 ・職員にプレビュー確認後の印刷や印刷機の留め置き印刷機能の設定を徹底し、紙の無駄な使用を抑えたこと。 ・リースパソコンの入れ替え時にデスクトップ型からノート型に切り替えるとともに、ノート型パソコンを会議等で活用し、資料をペーパーから電子データへと切り替えたこと。	2022年度は、コピー用紙の使用量を2016年度比の70%削減を目標とする。
	キャッシュレス	・販売テキストにおいてキャッシュレス決済機能を搭載した券売機を導入する。 ・新たな電子申請システムの導入にあたり、受講料の決済処理にキャッシュレス決済可能なシステムを構築する。	・講習会場でのテキスト販売において、4月に券売機2台を導入し、8月に同2台の券売機に対しキャッシュレス決済機能を追加し、予定している全ての券売機の利用を可能とした。（2021年度利用者2,302名（26%）） ・危険物取扱者試験受験準備講習会において、5月から電子申請やクレジットカード決済が可能なシステムを導入し、利用を可能とした。（2021年度利用者109名（28%））	・8月に東京都が推奨しているクレジットカード、交通系電子マネー、QRコードを可能とするキャッシュレス決済機能を追加し、利便性の向上を図ったこと。 ・危険物取扱者試験受験準備講習会のオンライン講習で導入しているe-ラーニングシステムに付随するシステムを活用したため、早期に電子申請や電子決済を可能としたこと。	2022年度は、4か所の売店において、キャッシュレス決済機能やセミセルフ機能を搭載したPOSレジを導入し、キャッシュレス化を実現する。
	タッチレス	販売テキストにおいてキャッシュレス決済機能を搭載した券売機を導入させ、現金の授受の機会を減少させる。	講習会場でのテキスト販売において、4月から券売機2台を導入し、職員と利用者が直接現金の授受する機会を減らした。（2021年度利用者16,247名）	コロナ禍において、4月に券売機2台を配置し、職員と受講者の接触の機会を減らしたこと。	2022年度は、4か所の売店において、キャッシュレス決済機能やセミセルフ機能を搭載したPOSレジを導入し、タッチレス化を実現する。
テレワーク	1 2020年11月末時点の試行対象者を拡大しての効果を検証する。 2 上記の検証を受けてテレワーク可能な職員による実施率40%の実現に向け、リモートアクセスサービスの本格的な導入のための整備を推進する（2021年8月から10月までの間のいずれかの月を対象）。 ・8月、10月の場合【345件/勤務日数（21日）/41名】×100（%） ・9月の場合【328件/勤務日数（20日）/41名】×100（%）	8月において、テレワーク可能な職員による実施率は目の40%を達成した。【325件/平均勤務日数（18.6日）/41名×100（%）=実施率42.6%】	・リモートアクセスサービスが可能なデバイス（20台）やモバイルWi-Fiルーター（5台）等を整備し、テレワークができる環境を整備したこと。 ・8月から10月をテレワーク強化期間に掲げ、職員が積極的にテレワークに取り組んだこと。	新たにリモートアクセスサービスが可能なデバイスを増強し、テレワークできる機会を増やす。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京防災救急協会

一次評価(所管局評価)

【戦略 について】

・各種受験準備講習のオンライン化や電子申請・電子決済の導入については、当初計画を前倒しての実現に至るとともに、受託講習への拡大についても、所管局等と連携した検討に着手している。

・既存システムを活用することによるデジタル化の早期実現と費用対効果に配慮するとともに、東京都デジタルサービス局が実施するデジタル導入・活用サポート制度の活用を予定するなど、経営面を考慮した上で都民サービス水準の向上が図られている。

【戦略 について】

・新型コロナウイルス感染症拡大に伴う都立施設の臨時休館期間を有効活用し、消防博物館のデジタル化を推進した結果として、当初予定を前倒しての対応が完了したことに加え、新たにデジタルコンテンツの導入を実現させるなど、コロナ禍における都民ニーズを踏まえた学習意欲の向上に積極的に取り組んでいる。

・防災館の利用者満足度の向上を図るため、前回プラン(2018～2020年)において策定した外国人対応マニュアルで得た知見などを踏まえ、障がい者接遇マニュアルの内容の充実化に努めており、2023年度からの検証開始に向けた取組が着実に進められている。また、ポストコロナを見据えたインバウンド対策も視野に入れ、雇用する外国人職員を活用した多言語化の拡充についても配慮がなされている。

【戦略 について】

・これまで所管局と連携し、講習体制の充実化に向けた各種資器材の整備を積極的に推進してきたことにより、当初計画の前倒しが図られているほか、短縮救命講習等への対応のためのシステム改修についても完了した。これらの取組を通して、コロナ禍においても都民が安心して救命講習を受講できる体制と利便性向上が図られ、

『未来の東京戦略』において掲げる「2022年に公共の場における応急手当実施率70%」の目標達成に寄与した。

【コロナ対応に伴う取組について】

・新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、東京都福祉保健局からの要請に基づき2020年度から委託されている民間救急事業者の紹介・調整業務について、2021年度も継続して実施し、ひっ迫する都内各保健所の支援をしたほか、医学的知見を有する協会専務理事を中心とした民間救急事業者への講習会についても引き続き実施し、都内の救急需要増大への対応に貢献した。

・2021年度の新たな取組として、乳幼児等の家族を対象としたオンラインによる応急手当講習会を複数回開催するなど、コロナ禍における都民ニーズを的確に捉えた取組に努めている。

以上の観点により、団体の自助努力による各種事業は計画どおり十分に達成できている。

特に、DXの推進については、都政の動向も踏まえ、所管局等と連携した取組が積極的に行われており、新型コロナウイルス感染症への対応についても、これまで団体が培ってきたノウハウを存分に発揮し、都内の行政需要等を勘案した各種事業の推進に努めるなど、東京都の行き届かない事業の受け皿としての機能を十分に果たしている。さらに、自助・共助への働きがけとして、障がい者や外国人対応力の向上への対応にも適切に取り組むなど、消防行政の一端を担う重要な政策連携団体として高く評価できる。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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
-----	--

【戦略を設定する理由・背景】
RWC2019や東京2020大会を契機として、都民が安全・安心にスポーツイベントに参加できるよう、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会の開催に向けて車椅子バスケの体験会等を始めたが、大会後も都民のスポーツ需要に応えていくことが求められている。 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り組む段階にある。 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、大会後のスポーツ需要に応え、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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標 について、多摩地域のスポーツ拠点として、ラグビーリーグワンの誘致(4試合)、都や地元3市と連携したパラスポーツの体験会やラグビーの気運醸成イベントの開催等により、都のスポーツ振興施策に貢献した。</p> <p>目標 について、スタジアムイベント時の環境配慮ガイドラインを作成するとともに、東京2020大会で調達された物品のうち利用可能なものを譲り受け活用するなど、環境に配慮した取組を推進した。また、味スタ感謝デーのキャンペーンで福島県の特産品を提供するなど、被災地支援に貢献した。</p>
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
両大会のレガシーとしてのスポーツ振興	<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 RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示</p>	<p>6メニューに加え、むさブラで調布市主催事業への共催や弊社主催事業でパラスポーツ体験会を実施</p> <p>地元3市のイベントに連動したむさブララグビーブラザの開催(1回)、ラグビーリーグワンの誘致(4試合)及び天然芝管理等の調整</p> <p>むさブラでのRWC2019記念グッズや東京2020大会マスコット像の展示</p>	<p>東京2020大会開催による関心の高まりを捉え、むさブラの利用再開後にパラスポーツ体験会を実施した。</p> <p>地元3市と連携したイベント開催により、両大会のレガシー及びラグビーリーグワン開幕に向けた気運醸成に繋がった。また、味スタでのサッカーとラグビーの両立に向け調整し4試合を誘致した。うち1試合は感染症で中止したが、代わりにオンラインイベントの実施に切り替えた。</p> <p>都のRWC2019レガシーイベントの開催もあり、記念グッズの展示等を通じて施設としても大会レガシーを印象付けた。</p>	<p>○地元市や競技団体等との連携を進めることで、感染症の状況を見ながら、パラスポーツやマイナースポーツに触れる機会を提供し、普及と活性化に貢献する。</p> <p>○東京都や地元市と連携し、引き続きラグビーの普及啓発に繋がるイベントを開催するとともに、ラグビーリーグワン等の更なる誘致に取り組む。</p> <p>○RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示は、(仮称)味スタ・むさブラミュージアムの企画調整を進める。</p>	<p>○パラ・マイナースポーツの体験会等は、感染症の影響を受けた中でも、計画値である6メニューを達成するとともに、調布市主催事業への共催や弊社主催事業の開催により、利用者がパラスポーツ等を体験し、理解を深める取組を推進した。また、ラグビーのイベントや試合等は、地元3市のイベントに連動したむさブララグビーブラザの開催やラグビーリーグワンの誘致等により、ラグビーを普及促進した。更には、RWC2019や東京2020大会の記念グッズを展示することで、大会レガシーの継承に貢献することができた。</p> <p>○環境負荷の低減に向け、スタジアムイベント時の環境配慮ガイドラインを作成するとともに、廃棄物に関わる外部講習の受講や廃棄されるはずだったゲストボックスを利活用するなど、環境配慮に向けた取組を推進した。また、被災地への継続的な支援は、感染症の影響により、年間4、5件の支援は実現できなかったが、味スタ感謝デーで臨機応変に対応することができた。</p> <p>○上記のとおり、感染症の影響によりイベントの実施が困難な状況にあったが、着実に取組を進めることができた。</p>
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	<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>スタジアムイベント時の環境配慮ガイドラインを作成</p> <p>廃棄物の適正処理に係る講習の受講(1回)、東京2020大会で調達された各種物品のうち十分に利用可能なものを譲り受け施設内で活用</p> <p>味スタ感謝デーTwitterフォロー＆リツイートキャンペーンを開催し、抽選で福島県の特産品を提供</p>	<p>外部講習を受講し理解を深めるとともに、東京2020大会組織委員会より譲り受けたゲストボックス等をイベント運営に活用した。</p> <p>震災の記憶が風化する事のないよう、被災地への継続的な支援として味スタ感謝デーでのPRブース出展を企画し、福島県会津地方と調整した。味スタ感謝デーは感染症の状況を踏まえ11月から2月に延期となり、延期後はオンライン開催となったため、PRブースは出展できなかったが、福島県の特産品を当選者に発送することで、被災地支援に貢献した。</p>	<p>○作成した環境配慮ガイドラインについて、イベント主催者の意見をうかがいつつ、スタジアムイベント時の活用に向けて調整する。</p> <p>○被災地への継続的な支援を推進するため、味スタ感謝デーにおけるPRブース出展を企画し、調整する。</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
-----	--

【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、更なる感染予防策により安全・安心を確保し、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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切れていない。 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、施設の安全面やブランド面で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やすくなるメニューを描える。 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、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、施設の安全面のアピールにより、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。 	<ul style="list-style-type: none"> 【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】安全面やブランド面のイメージ向上に向け、1事業以上試行し、本格実施する。

実績(2021年度末時点)及び要因分析	目標 について、調布スマートシティ協議会へ参加し、調布市内の回遊性等を協議するとともに、味スタ敷地内にシェアサイクルのサイクルポートを設置し運用を開始した。 目標 について、センサリールーム等の設置やむさブラでのキャッシュレス決済導入等による利用環境の向上、ラグビーリーグワンの誘致による施設稼働率の向上に積極的に取り組んだ。 目標 について、アニメやeスポーツの誘致やSNSによる情報発信の拡充、ICTを活用した感染症対策に資する実証実験への参加や各種訓練の実施に取り組んだ。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域と連携した味の素スタジアムの施策展開	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	調布市や地元鉄道会社等へのヒアリング(3回)を踏まえ、調布市のシェアサイクル実証実験に参加。都と調整の上、味スタ敷地内にサイクルポート23台を設置し運用を開始。約2か月で計596回の利用があった。 ○地域の連携を促進するために調布市が設立したスマートシティ協議会に参加し、市内の回遊性等を協議	周遊の方策として費用や体制の確保等から各種交通手段について検討を行い、健康増進の観点からまずは自転車での試行を行った。地元調布市から強い要請を受けたこともあり、市の実証実験に参加した。 ○行政、大学、事業者との連携体制の構築に向け調布市が2021年6月に設立した協議会が弊社の目指す方向性と合致していたため、弊社として本協議会に参加した。	○シェアサイクルの利用状況や感染症の状況を見ながら、サイクルポートの増設やそれ以外の周遊策を検討する。 ○感染症の状況を見ながら、調布スマートシティ協議会とウォーキングイベントの実施を検討し、周辺の商業施設や観光施設等との連携、関係強化を図る。 ○行政、大学、事業者等と連携し、経費節減に向けた調整を行いつつ、(仮称)健康ウォーキング事業を試行的に実施し、効果を検証・調整する。	○調布市をはじめ地元鉄道会社や電気通信事業者等をメンバーとする調布スマートシティ協議会に参加し、地域の更なる活性化に向け協議した。また、調布市によるシェアサイクル実証実験に参加し、1月末には利用者に無料で自転車を貸し出すことができるシェアサイクルを味スタ敷地内に設置して運用を開始するなど、地域の方々や味スタ・むさブラ利用者に満足いただける取組を実施した。 ○Jリーグクラブと連携してキッズスペース・センサリールームを設置するなど、家族連れで楽しめるスタジアムに向けて、観戦環境を整備した。加えて、むさブラでのキャッシュレス決済の導入や、トイレの混雑の見える化に向けた実証実験を実施するなど、施設利用者の利便性向上を図った。 ○感染症の感染拡大の影響を受け、コンサートは誘致できなかったものの、Jリーグのオフシーズンにラグビーリーグワンを4試合誘致し、スタジアムの閑散期である冬に収益を得ることができた。
リニューアルによる観戦・鑑賞環境の向上	中長期ビジョンに基づき、以下の項目について具体的な取組や費用を社内内で検討 ・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 ・ICT技術を活用したスタジアム体験等を向上させる取組み	Jリーグクラブと連携したキッズスペース・センサリールームの設置(8回) むさブラの団体利用、ジム・プール利用でキャッシュレス決済導入(11月)、味スタのコンコース全売店(8店舗)でキャッシュレス決済導入(9月) トイレ等の混雑の見える化の解析手法確立に向けた実証実験の実施(10-11月)	家族連れで楽しめるスタジアムを目指し、キッズスペースやセンサリールームを設置し、利用者に大好評であった。 むさブラのキャッシュレス決済導入に当たり、多岐に渡る決済方法を選択できるようにし、混乱なく円滑に利用された。 味スタ売店のキャッシュレス決済導入に向けた事業者ヒアリング(2回)と売店事業者との意見交換(1回)を実施した。 利用者満足度の向上や感染症対策の一貫として、トイレの混雑状況の見える化を図るため、民間事業者と連携し、弊社の負担なく混雑分析の試行を実施した。	○他施設の視察等を継続的に実施し、スタジアムに必要とされる観戦鑑賞環境の情報収集し、所管局と連携しながら、リニューアルの方向性を検討する。 ○むさブラでの利用者の利便性を高めるため、キャッシュレス対応の自動販売機の設置について、自動販売機設置業者と連携し推進する。 ○トイレの混雑状況の解析結果を味スタHPに掲載するなど、トイレ等の混雑見える化の実証実験を引き続き実施し、検証する。	○新たなブランドイメージを構築するため、スポーツイベントのほか、アニメコンサートの誘致やeスポーツコンテンツを実施するなどの取組を行った。 ○安全面では、救命等講習や消防訓練、さまざまな取扱訓練など、利用者の安全を確保する取組を実施した。 ○職員がスポーツイベントに関するオンラインセミナーを受講するとともに、大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生の派遣を決定することで、事業経営のノウハウの習得に努めた。
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	○中長期ビジョンに基づき、感染症の状況を見ながら、以下の項目を社内内で検討 ・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	コンサートを誘致したが、感染症によりキャンセルとなった(1件)。 Jリーグのオフシーズンに、新たに設立されたラグビーリーグワンを誘致(4試合) 味スタ感謝デーを活用した若手アーティストへの発表の場の提供	感染症が十分に収束せず利用制限がある中、採算性の観点から、コンサート主催者の方で開催は難しいと判断し、キャンセルとなった。 Jリーグのオフシーズンである冬の施設稼働率の向上や賑わいづくりに資するよう、2022年1月に新たに開業したラグビーリーグワンを4試合誘致した。 味スタ感謝デーは感染症の状況を踏まえ11月から2月に延期となり、延期後はオンライン開催となったが、若手アーティストへの発表の場を提供した。	○感染症の状況を見ながら、ライブ・エンターテインメントやラグビーリーグワンの更なる誘致に取り組む。 ○感染症の状況を見ながら、味スタ感謝デーの機会に加え、むさブラで実施する地域貢献事業において、若手アーティストの活用を検討する。 ○感染症の状況を見ながら、施設を活用した収益向上に資するイベント等を検討の上、試行的に実施し、効果を検証・調整する。	○安全面では、救命等講習や消防訓練、さまざまな取扱訓練など、利用者の安全を確保する取組を実施した。 ○職員がスポーツイベントに関するオンラインセミナーを受講するとともに、大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生の派遣を決定することで、事業経営のノウハウの習得に努めた。 ○上記のとおり、感染症による影響を受けた中でも、地元市や関連事業者等と連携した新たな取組の実施や、スタジアムの収益向上に資するようなイベント誘致や情報発信、人材育成に関する取組を着実に推進することができた。
安全面やブランド面のイメージ向上	中長期ビジョンに基づき、以下の項目を社内内で検討 ・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 ICT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	○アニメコンサートの誘致(4件)、Jリーグクラブと連携したeスポーツコンテンツの実施(2回) ○SNSを活用した情報発信(FB122回、Twitter433回) ○Jリーグクラブ・産業総合研究所と連携した感染抑制実証実験(1回) ○マクス着用率の測定等ICTを活用した感染抑制実証実験に、関係者と連携し弊社の負担なく参加する等、最新技術や衛生対策の情報収集に努め対策を実施した。 ○利用者の安全・安心確保のため内部の研修・訓練を引き続き実施した。	○毎月の定例会でブランドイメージを議論するとともに、ブランドイメージ構築に資する可能性の高いイベントを積極的に誘致した。 ○SNSの情報発信は、従来のイベント報告に加え、自主事業動向の投稿や大会レガシー展示の紹介、社会科見学受入等、内容・回数を拡充させた。 ○マクス着用率の測定等ICTを活用した感染抑制実証実験に、関係者と連携し弊社の負担なく参加する等、最新技術や衛生対策の情報収集に努め対策を実施した。 ○利用者の安全・安心確保のため内部の研修・訓練を引き続き実施した。	○ブランドイメージの構築は、引き続き他施設の最新事例を収集するとともに、特色あるイベントの開催やSNSの発信内容・方法を検討する。 ○SNSの情報発信は、イベント主催者と連動した企画やスタジアムの裏側、時季に応じた内容等、引き続き工夫を行いつつ、回数を増加させる。 ○利用者の安全・安心確保のため内部の研修・訓練を引き続き実施し、情報発信する。	○安全面では、救命等講習や消防訓練、さまざまな取扱訓練など、利用者の安全を確保する取組を実施した。 ○職員がスポーツイベントに関するオンラインセミナーを受講するとともに、大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生の派遣を決定することで、事業経営のノウハウの習得に努めた。
事業遂行に向けた人材の確保と育成	○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	スポーツビジネス等に関する知見を広げるため、オンラインセミナー等の外部講習の受講(2回・計2名) ○大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生3名の派遣を決定	○Jリーグクラブによる新スタジアム構想をテーマとしたセミナーでは、非試合日も含めた地域の居場所づくりといった地域も巻き込む仕掛けや、環境配慮と最新技術の導入等、最新の動きについて知見を深めた。 ○感染症やDXで大きく変革するエンターテインメントビジネスを時勢を捉えて把握し、会社の将来像を弾力的に適応させていく人材を育成するため、大学院に社員を派遣することを決定した。	○オンラインセミナーの受講や他施設の見学等を引き続き実施する。 ○大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生派遣を実施し、事業経営のノウハウを習得する。	○安全面では、救命等講習や消防訓練、さまざまな取扱訓練など、利用者の安全を確保する取組を実施した。 ○職員がスポーツイベントに関するオンラインセミナーを受講するとともに、大学院のメディア・エンターテインメントに関する講義について科目等履修生の派遣を決定することで、事業経営のノウハウの習得に努めた。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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。 ・利用者が複数施設の同時利用をイメージしやすいような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】 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。</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>目標 について、東京2020大会の開催により施設を通常利用できる期間は限定され、両施設で通常利用できる期間も異なったが、両施設のスケジュールを常時共有し、両施設の一体的利用や相互補完利用は計12件の実績を積み上げた。 目標 について、両施設の一体的利用をイメージできるようなPRを実施するとともに、各施設のイベントを双方でSNS発信する等、一体的なPRも実施した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
スタジアム等とプラザの一体での事業開催	<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 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>○各施設の利用スケジュールの洗い出し ○一体的利用実績(2件) ○相互補完利用実績(10件)</p>	<p>○東京2020大会の近代五種競技におけるスタジアムとむさプラメインアリーナ、ラグビーイベントと協定締結式の会場としてAGFフィールドとむさプラメインアリーナが一体的に利用された。 ○AGFフィールドのイベント開催で、むさプラのトイレや諸室を提供し、相互補完利用を行った。 ○むさプラのイベント開催で、味スタコンコースに食事休憩場所を提供し、相互補完利用を行った。その際、味スタの備品や飲食事業者との繋がりを活用し、経費節減を図った。</p>	<p>隣接する施設を一体的に運営し、同時利用によりシナジーを生み出すことができるメリットを最大限に生かし、イベント開催時における両施設の一体的利用又は相互補完利用を引き続き促進する。 一体的利用を行う際、社内のノウハウや関連事業者との繋がりを活用するなど、経費節減を図る。</p>	<p>○味スタ感謝デーは実現することができず、一体的利用は実施することができなかったが、東京都や組織委員会の協力を得て一体的利用を2件実施することができた。また、両施設の担当者間でイベント開催のスケジュールを共有し、相互補完利用10件を実施したことで、計画値である計4件を大きく上回る計12件を達成した。また、相互補完利用に当たり、施設備品や飲食事業者との繋がりを活用するなど、経費節減にも取り組んだ。 ○イベント主催者に一体利用が可能な施設と印象付けるとともに、味スタの施設利用者にむさプラのイベントに興味を持っていただくなど、両施設の集客力増加につながるよう、味スタ・むさプラでそれぞれ保有するSNSアカウントを利用し、一体的利用や双方のイベントをPRした。 ○上記のとおり、東京2020大会の開催や感染症による影響を受けた中でも、両施設の同時利用を推進し、実績を出すことができた。</p>
同時利用促進のための取組み	<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 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を活用した両施設の一体的PR実績(5回) ○一体的利用の参考となる事例や資料の情報収集</p>	<p>○両施設の一体的利用のイメージを把握していただけるよう、ラグビーイベントと協定締結式の会場としてAGFフィールドとむさプラメインアリーナが一体的に利用された模様をSNSで発信した。 ○味スタTwitterとむさプラTwitterで引用リツイートするなど、各施設のイベントを双方でPRした。 ○多機能・複合型スタジアムの事例や他自治体の検討会資料などの情報収集を実施した。</p>	<p>SNS等を活用した両施設の一体的PRの回数を増加させる(5回以上)。 引き続き一体的利用の参考となる事例や資料を情報収集し、弊社の取組に活かしていく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

(株)東京スタジアム

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	<p><味の素スタジアム></p> <ul style="list-style-type: none"> 利用規程等の見直しと合わせて、一連の手続を原則としてオンラインで実施できるよう検討を進める。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 新規登録団体などのインターネット申込を促進する。 	<p><味の素スタジアム>【計画1件、実績1件】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設利用の申請・承認手続をオンラインで実施するため、社内で利用規程等の見直しを検討した。申請・承認書類の押印省略の可否は、顧問弁護士へ法務確認を行った。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ>【計画1件、実績2件】 施設利用のインターネット申込を促進し、計630件の施設利用申込があった。 スポーツ体験会のオンライン・パリンピアン卓球教室等でインターネットによる申込を活用した。 	<p><味の素スタジアム></p> <ul style="list-style-type: none"> オンラインの申請・承認手続が難しい施設利用者もあり、社内関係者で慎重に検討を進めた。 顧問弁護士に確認した結果、施設利用申請書は押印が必要と回答を得た。また、施設利用決定書は弊社で送付記録を取れば、押印省略が可能と回答を得た。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 施設利用申込と同様、スポーツ体験会の空き・申込状況をリアルタイムで確認できるようにしたことで、インターネット申込の利便性を高めた。その結果、施設利用、スポーツ体験会ともにインターネット申込が多く活用された。 	<p>対都民・事業者を対象とした受付等の手続については、原則としてデジタル化済みであるが、更なる活用促進のため、以下の取組を行う。</p> <p><味の素スタジアム></p> <ul style="list-style-type: none"> 施設利用の申請を原則としてオンラインフォームで行えるよう、HPの改修を進める。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 現在、窓口、郵送等で申し込んでいる利用者に、インターネット申込方法を案内し、施設利用及びスポーツ体験会におけるインターネット申込を促進していく。 	<p>全ての取組事項について、社内での取組を推進した結果、2021年度末の到達目標を達成することができた。</p> <p>取組事項別の団体自己評価は、以下のとおりである。</p> <p>手続のデジタル化</p> <ul style="list-style-type: none"> 味の素スタジアムでは、施設利用の申請・承認手続をオンラインで実施するための準備を着実に進めた。2022年度は、施設利用申請書は押印が必要であることや、施設利用決定書は利用団体へ送付した記録を取る必要があることを考慮し、HPの改修を進めていく。 武蔵野の森総合スポーツプラザでは、インターネットによる申込を促進し、利便性を高めた。2022年度も引き続き、利用者にインターネット申込方法を案内し、インターネット申込を促進していく。 	
5つのレス	はんこレス	<p><味の素スタジアム></p> <ul style="list-style-type: none"> 規程等の改正及び電子システム等の導入の検討を進め、対応可能な手続からはんこレスを推進する。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 押印が不要と思われる書類を抽出し、規程等の改正により、2021年度末までに押印を廃止する。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 電子決裁システムを本格的に運用するなどして、これまで実印押印を必要としていた決裁等の業務について、2021年度末到達目標である8件全てのはんこレスを推進した。 <味の素スタジアム> 施設利用申請書、請求書、発注書の押印省略の可否について、顧問弁護士へ法務確認を行った。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 一般団体の使用申込書を様式変更し押印不要とした。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 社員の意見を踏まえ、電子決裁システムを改修するとともに、運用ルールを明確化することで、電子決裁を普及させた。 実印押印が不要な業務を精選の上、服務関係業務をシステムで運動し、はんこレスにした。 <味の素スタジアム> 顧問弁護士に確認した結果、施設利用決定書は、弊社で送付記録を取れば、押印省略が可能と回答を得た。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 新様式は押印不要となる旨、施設利用者に丁寧に説明し、円滑に新様式への変更を行った。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 引き続き電子決裁システムの原則利用を推進する。 <味の素スタジアム> 施設利用決定書、請求書、発注書について、訴訟等のリスクや契約相手方の意向を考慮した上で、慎重に押印の廃止を検討する。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 利用団体からの申請様式の押印については廃止済み。 	<p>はんこレス</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設で、電子決裁を普及させるとともに、これまで実印押印を必要としてきた業務を8件削減した。 味の素スタジアムでは、はんこレスの更なる推進に向けて準備を進めた。2022年度は、訴訟等のリスクや契約相手方の意向を考慮した上で、慎重に押印の廃止を検討していく。 武蔵野の森総合スポーツプラザでは、一般団体の使用申込書を様式変更し押印不要とした。利用団体からの申請様式の押印は全て廃止した。 <p>FAXレス</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設でインターネットFAXの運用を開始し、2019年度同時期のFAX件数と比較して、100%減少を達成した。2022年度も取組を継続していく。
	FAXレス	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 従来FAXで取り組んでいた業務についてメールで行うなど、2021年度のFAX件数を98%減少させる（2019年度比）。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 2019年度同時期のFAX件数と比較して、100%減少を達成した（2021年4月～2022年3月末）。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設でインターネットFAXの運用を開始し、社内ルールを明確化することで、従前のFAX送受信を廃止した。 2019年度同時期のFAX件数と比較して、100%減少を達成した。2022年度も取組を継続していく。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 引き続き、インターネットFAXを運用し、2022年度FAX件数の98%以上減少を継続する。（2019年度比） 	<p>ペーパーレス</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設で2020年度同時期のコピー用紙紙消費量と比較して、約45%減少を達成した。2022年度は、社内の取組を強化し、2020年度比55%減少を目指していく。
	ペーパーレス	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 社内電子決裁システムを更に活用し、2021年度のコピー用紙紙消費量を30%減少させる（2020年度比）。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 2021年度のコピー用紙紙消費量の目標は、2020年度比で30%減少の約311,000枚であったが、実績としては約247,000枚と、目標を上回る約45%減少を達成した。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 社内決裁時には原則として電子決裁システムを利用することで、紙の印刷枚数を削減した。 社内会議は、原則として紙資料は配付せず、資料をプロジェクターに投影することで、コピー枚数を削減した。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 引き続き電子決裁システムの原則利用を推進するとともに、PDF編集ソフトを積極的に活用することで、2022年度のコピー用紙紙消費量、2020年度比55%減少させる。 	<p>キャッシュレス</p> <ul style="list-style-type: none"> 味の素スタジアムでは、キャッシュレス対応済みである。2022年度は、イベント時の売店の支払いについて、売店事業者と協議の上、全店舗で3種類（クレジットカード、電子マネー、QRコード）すべてのキャッシュレス決済の導入を検討する。 武蔵野の森総合スポーツプラザでは、11月の施設利用再開にあわせて、利用料金の支払いに電子マネー・QRコード決済を導入した。2022年度はキャッシュレス決済を浸透させるとともに、駐車場の利用料金について、キャッシュレス決済に対応する。
	キャッシュレス	<p><武蔵野の森総合スポーツプラザ></p> <ul style="list-style-type: none"> 団体利用については、銀行振込・クレジットカード決済が可能なる旨を浸透させる。 2021年度内の導入に向け、キャッシュレス対応の準備を進める。 	<p><武蔵野の森総合スポーツプラザ></p> <ul style="list-style-type: none"> 11月の施設利用再開にあわせて、利用料金の支払いに電子マネー・QRコード決済を導入した。 	<p><武蔵野の森総合スポーツプラザ></p> <ul style="list-style-type: none"> 5月頃よりキャッシュレス決済導入に向けた打合せを進め、券売機等の機器の入れ替えやカード決済会社等との契約など必要な手続を行い、11月の施設利用再開に間に合わせた。 	<p><味の素スタジアム></p> <ul style="list-style-type: none"> 施設利用についての支払いは、全施設キャッシュレス対応済み。 イベント時の売店の支払いについて、売店事業者と協議の上、全店舗で3種類（クレジットカード、電子マネー、QRコード）すべてのキャッシュレス決済の導入を検討する。 <武蔵野の森総合スポーツプラザ> 個人利用及び団体利用の支払いは、キャッシュレスが可能である旨の情報を浸透させていく。 駐車場の利用料金について、キャッシュレス決済に対応する。 	<p>タッチレス</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設で、現地確認を伴わない打合せはオンラインを活用した。2022年度も引き続きオンライン開催を推進する。
	タッチレス	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 検討の結果、対面ではなくとも効果的に事業の実施が出来ると思込まれるものについては、2021年度末までに、オンライン開催を検討する。 現地確認を伴わない打合せについては、WEB会議を積極的に実施する。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 現地確認を伴わない打合せはオンラインを活用し、味の素スタジアムでは約150件、武蔵野の森総合スポーツプラザでは約80件実施した。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 従前まで対面による打合せを実施してきた関係事業者等に対しても、現地確認を伴わない場合は、弊社からWEB会議を打診し、打合せ方法の変更を進めた。 情報セキュリティ等の都合上、相手方によって使用可能なWEB会議ツールが異なることから、新たなWEB会議ツールを導入した。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 対面だけでなく効果的に事業の実施ができると思込まれるものについて、引き続き、オンライン開催を推進する。 	<p>テレワーク</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設で都民対応のため、事務所に出勤する社員を一定数確保する必要がある中で、接触リスク軽減のため、可能な限りテレワークを実施した。 2021年度12月のテレワーク実施率は40%を達成した。2022年度も引き続き都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。
テレワーク	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> オンライン会議の積極的な活用などにより、2021年度12月のテレワーク実施率は40%とする。 「実施件数/当月の勤務日数・テレワーク勤務可能な職員数」により算出 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 都民対応のため、事務所に出勤する社員を一定数確保する必要がある中で、接触リスク軽減のため、可能な限りテレワークを実施した。 2021年度12月のテレワーク実施率は目標を上回る約70%を達成した。 「194（実施件数）/274（当月の勤務日数・テレワーク勤務可能な職員数）」により算出。なお、テレワーク勤務可能な職員数は、営業日において26人中18人で計算。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> テレワーク用の持ち運び可能なPCを追加購入し、社員がテレワークを実施しやすい環境を整備した。 	<p><両施設></p> <ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。 	<p>テレワーク</p> <ul style="list-style-type: none"> 両施設で都民対応のため、事務所に出勤する社員を一定数確保する必要がある中で、接触リスク軽減のため、可能な限りテレワークを実施した。2021年度12月のテレワーク実施率は40%を達成した。2022年度も引き続き都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(株)東京スタジアム

一次評価(所管局評価)

・戦略1では、RWC2019、東京2020大会のレガシーを継承していくため、地元市と連携したラグビーイベントの開催や、ラグビーリーグワンの誘致(3試合)を実現すると共に、当初計画数を上回るパラ・マイナースポーツの体験会を開催した。また、主催イベントを通じた被災地支援を実施する等、大会レガシーの継承と都のスポーツ振興に貢献している。

・戦略2では、味の素スタジアムにキッズルームやセンサリールームを設置、武蔵野の森総合スポーツプラザにキャッシュレス決済を導入するなど、利用者の視点に立ち、観戦者の環境向上に積極的に取り組んでいる。また、敷地内にシェアサイクルを実証的に設置し、スタジアム周辺の回遊性を高める取組を実証的に行うなど、地域と連携した取り組みも行ってきている。

施設利用の誘致競争が激しくなる中において、利用者の利便性向上に資する取組を進めていくことは、選ばれ続けるスタジアム・アリーナとなるために重要な取組であるとともに、政策連携団体活用戦略に掲げられている団体の将来像にある「地域の活性化にも貢献する多摩地域のスポーツ拠点」として都のスポーツ振興に貢献している。

・戦略3では、味の素スタジアム、武蔵野の森総合スポーツプラザ両施設を管理する団体ならではの取組として、一体的利用や相互補完利用を実施した。本取組は「TOKYOスポーツレガシービジョン」に掲げる都立スポーツ施設の最大限の活用に寄与する取組であると共に、スポーツ以外の分野との連携が図られることから、スポーツ無関心層へのアプローチや新たな顧客の獲得が期待できる。

・共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワークについては、設定目標を達成できている。

これまでも、キッズルームやセンサリールームの設置、シェアサイクルの実証的な設置等、施設の魅力向上に努めてきているが、今後は、他施設との誘致競争が更に厳しくなることが見込まれる。

そのため、より一層の施設のブランド力向上に向けた検討を進め、最先端のテクノロジーを活かした施設となるよう、引き続き地元市や関係事業者と十分に連携の上、取り組んでいくことを期待する。

多摩都市モノレール(株)

戦略1	収入確保と経費縮減による経営の安定化	
【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) 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は立っていない。 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。 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。	課題解決の手段 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。 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。 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。	3年後(2023年度)の到達目標 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
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・上半期は、当初想定を下回る営業収益となったため、早期に予算執行の厳格化を決定するとともに、夏季賞与の削減を実施する等、営業費用の縮減を図った。この結果、営業利益は2期振りの営業黒字(約3.2億円)となった。 ・開業時の借入金について、着実な返済を進め、民間金融機関借入分残高は 約2.9億円(2022年3月末時点)となった。 ・利用実績を踏まえ、収入予測を毎月更新し、これを基に事業の見直しを行いつつ、中期経営計画の代替として「事業継続方針」を策定し、事業の方向性をまとめた。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
収支試算に基づく事業の管理	・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	・各月の利用実績を踏まえ、収入予測を毎月更新 ・第2期中期経営計画は策定を見送りつつ、この代替として、事業の方向性をとりまとめた「事業継続方針」を策定	・運輸収入は、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置の期間が続き、2019年度比で 22.4%の減収となった。 ・特に、他社と比べて運輸収入に占める割合の大きい通学定期収入については、回復の動きが鈍い状況にあり、2022年度以降の収入の見通しが立たないことから、中期経営計画については、策定を1年先送りした。	・沿線の大学が、2022年度から「原則対面授業化」の意向を表明しているため、予定どおり実施されれば、収入は更に回復するものと想定される。 ・2022年度の利用実績を踏まえ、中長期的な収入見直しをとりまとめ、2022年度中に中期経営計画を策定する。	・新型コロナウイルスの影響で、運輸収入が当初の見通しを下回る状況が続いたため、収支改善に向け、直ちに予算執行の更なる厳格化を決定し、経費縮減を徹底した。また、夏季賞与については、前年度比で約10%削減することとし、例外なく経費縮減に努めた。 ・付帯事業収入についても、広告事業を中心に苦戦が続いたが、新たな広告媒体の導入や、空きスペースへのATMへの設置、グッズの販路拡大など、収入確保につながる取組を着実に実施した。 ・こうした取組を積み重ねた結果、営業黒字は2期ぶりの黒字となった。同業他社が公表している決算資料を確認する限り、2021年度において運輸系セグメントのみで営業黒字となる例は極めて少なく、全社を挙げた収支改善の成果であると認識している。 ・また、開業時の借入金についても着実な返済を進めており、民間金融機関借入分は2022年度中に完済できる見通しである。 ・今後も、増収に向けた努力を重ねつつ、運行ダイヤや駅の運営体制等の効率化を重ね、安定的に黒字基調となる経営構造を構築していく。
付帯事業収入の確保	・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	・駅構内コンビニの契約事業者を新たに選定し、7店舗をオープン ・駅構内の空きスペースに銀行ATMを設置(5か所) ・新たな広告媒体の導入を決定し、対象業種の拡大も決定 ・子ども向けマスク及び「鉄道むすめ『立川いずみ』」グッズの販売を開始 ・新たに他の鉄道事業者が運営する通販サイトでのグッズ販売を開始	・駅構内で営業しているコンビニについて、2021年度以降の契約事業者の選定に当たり、提案方式を導入し、より高額の営業料を得られる事業者を選定した。 ・広告収入の拡大に向け、他社事例も参考にしながら、新たな媒体の導入や対象業種の拡大を決定した。 ・4月以降販売を開始した子ども向けマスクは好評を博したため、11月からは新色の販売を開始した。また、9月から販路を拡大した。	・駅空間は限られているものの、更なる収益化に向け、イベントスペースの店舗への転換等の検討を進めていく。 ・お客様のニーズを捉えつつ、新たなグッズの開発や販路拡大を進めていく。	
経費の縮減	・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費削減策の実施	・業績を踏まえ、早期に予算執行の更なる厳格化を社内に通達するとともに、夏季賞与を約10%削減(2020年度比) ・一部の保守作業を直営化し、委託費を約9%削減(2019年度比) ・経費縮減につながるダイヤ改正を実施 ・直近の乗降人員を踏まえ、駅の運営体制を効率化	・当初の収入予想を下回る状況が続いたため、予算執行の更なる厳格化を決定し、経費縮減を徹底した。また、夏季賞与を前年度比で約10%削減した。 ・事業の見直しにより、一部保守作業の直営化が可能となったため、契約内容の見直しを行い、委託費を削減した。 ・朝や日中の運行本数を減らすことなく、停車時間等を工夫することで車両運用を効率化し、サービス水準を維持しつつ経費縮減を実現するダイヤ改正を行った。 ・2020年度の乗降人員等を基に、一部駅の有人時間帯を縮小した。	・引き続き厳格な予算執行に努め、経費縮減を徹底する。 ・お客様の動向を踏まえつつ、運行ダイヤや駅の運営体制等の効率化について検討を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

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
-----	-----------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、コスト削減の観点から、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、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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> 厳しい経営環境においても、安全に資する設備投資等は着実に実施し、「運転無事故」を継続している。 乗降人員に応じた駅の運営体制に改めつつ、サービス水準が低下しないよう、リモート接客に特化した研修を実施した。 係員が不在となる時間帯でもモバイルPASMO等へチャージできるよう、駅構内の空きスペースにATMを新たに設置した。 2022年度改訂で個別取組事項に「異常時の対応力強化」を追加したが、2021年度は他事業者で発生した事案を踏まえ、警察と連携した訓練等を実施した。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
軌道・駅施設の計画的な修繕・更新	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 駅舎塗装塗替え1駅	・年度内に下記の更新等が完了 RC支柱補修6基 エスカレーター更新7基エレベーター更新4基 駅舎塗装塗替え1駅	・安全性に配慮しつつ、更新費用を縮減できるよう、工事の実施時期や規模の見直しを行った。 ・エスカレーターやエレベーターの更新に際しては、事前周知を徹底して行い、お客様への影響を最小限に留めた。	・引き続き、東京都と連携しながら、各種工事を着実に実施していく。 ・実施に際しては、お客様への影響を最小限に留めるよう、各種媒体を通じた丁寧な案内を行っていく。	・公共交通事業者の最大の使命である「安全の確保」に向け、厳しい経営状況においても安全に資する取組は着実に実施し、「運転無事故」を継続した。 ・特に車両の修繕については、快適性や安心につながる取組であるため、優先順位を高く設定し、着実に実施した。また、新型コロナウイルス対策として、安直で簡易に施工できる抗ウイルスコーティング剤を調達し、速やかに全車両に施工した。 ・サービス面では、乗降客数の動向を踏まえ、駅の運営体制を効率化する一方で、無人時間帯のサービスの水準が低下しないよう、駅係員に対してリモート接客教育を実施したほか、係員が不在となる時間が長い駅に、モバイルPASMO等への現金チャージに対応したATMを設置した。 ・また、2021年度に他の事業者で発生した車内での犯罪行為事案を踏まえ、警察と連携の上、実際の車両を使用した訓練等を通じて異常時の対応力強化を図ったほか、更なる安全性向上に向け、乗務員等の護身用備品を新規購入するとともに、危機を即座に検知するシステム・車内防犯カメラの導入に向けた情報収集や導入検討を行った。 ・引き続き、安全の確保やサービスの維持・向上に向け、ハード・ソフト両面から様々な取組を実施していく。
車両修繕に合わせた車両の機能向上	・UVカットガラス、抗菌作用のある吊り手の導入 4編成	・年度内に計画どおり4編成の更新が完了 ・全ての車両において、抗ウイルス、抗菌効果のあるコーティング剤を施工した。	・車両内の快適性や、安心につながる更新であるため、設備投資の中でも高い優先順位とし、取組を進めた。 ・他事業者との情報交換を重ね、安直で簡易に施工できるコーティング剤を調達できた。	・引き続き、車両の修繕等を着実に進め、お客様に快適かつ安心してご利用いただける車内空間を実現していく。	
お客様サービスの向上	・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 ・リモート接客教育に関する外部研修の受講	・2020年度の乗降人員を踏まえ、一部の駅において4月から有人時間帯を縮小。また、2022年度以降更なる効率化を図ることを決定 ・駅係員全員に対し、リモート接客に関する外部研修を実施 ・係員が不在でもモバイルPASMO等にチャージできるATMを駅の空きスペースに設置	・2020年度に乗降人員が大きく落ち込んだ駅について、有人時間帯を縮小した。2022年度については、更に11駅で駅係員の配置時間帯を削減することを決定した。 ・駅の運営体制の効率化を進める一方で、サービス水準が低下しないよう、外部教育機関と連携して、リモート接客に関する教育ビデオを作成し、研修に活用した。 ・改札窓口でしかモバイルPASMO等への現金チャージは行うことができなかったが、駅の空きスペースへATMを設置し、係員が不在の時間帯でも現金チャージが可能となった。	・駅の運営体制の効率化を進めつつ、係員のいない時間帯においても適切な接客を行えるよう、ハード・ソフト両面から取組を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

多摩都市モノレール(株)

戦略3	沿線地域との連携による地域活性化	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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、一層の地域活性化を図る役割が求められている。</p>		
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
<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に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る。</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販に向け、沿線の事業者と新たな企画の準備を進め、感染状況を踏まえ2022年4月から開始することとした。 ・緊急事態宣言の解除された10月以降、接続する鉄道事業者等と連携しながら、お客様に沿線の回遊を促す企画を実施した。 ・コロナ禍で当社イベントを全て中止していたが、11月に感染防止に配慮した車両基地見学イベントを開催し、お客様からも好評を博した。 ・地元企業や大学生等との新たな取組も開始し、今後も積極的に様々な取組を実施できるよう、関係構築に努めている。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな旅客誘致施策の実施	<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(広告特融通の検討等)を計画 	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販に向けた施策の実施に向け、地域の事業者との調整等を実施し、2022年4月からの開始を決定 ・接続する鉄道事業者等と連携して、お客様の回遊を誘引する企画を実施(2件) ・自社主催イベント再開の第一歩として、車両基地見学イベントを開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販に向けた施策については、積極的な外出を促すうえで、感染状況を注視する必要があるため、開始時期を2022年4月とした。 ・感染状況を踏まえながら、接続する鉄道事業者や関東の鉄道事業者と連携して、お客様に周遊していただける企画を2回実施した。 ・自社主催イベントはコロナ禍で全て中止していたが、11月に感染防止に配慮した車両基地見学イベントを開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販に向けた施策を2022年4月から開始し、積極的なプロモーションを行う。 ・接続する鉄道事業者等と連携しながら、お客様の回遊を促す企画を実施していく。 ・車両基地見学イベントは非常に好評であったため、有料イベント化を前提に、企画内容を精査していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・1日乗車券増販施策については、コロナ禍で実施を見送っていたが、沿線事業者との調整を再開し、2022年4月から開始することを決定した。また、他の鉄道事業者と連携した回遊策を2件実施した。 ・自社イベントについても、コロナ禍で開催を見送っていたが、感染状況を注視しながら急ピッチで準備を進め、11月には開催に至った。参加されたお客様からは、好評を博したことから、2022年度以降は有料イベントとし、内容を拡充して開催することを検討しており、地域活性化だけでなく、増収にもつながる見込み。 ・沿線の自治体や事業者、大学とも様々な視点から連携を強化した。特に、立川市内で電動キックボード走行(マイクロモビリティシェアリングサービス)に係る実証実験を実施している民間企業との連携を開始し、地域の賑わい創出や交通ネットワークの強化にも取り組んだ。 ・2019年度の地域連携専管組織の設置以降、様々な主体との関係構築が進んでおり、今後、これらの関係を活かして様々な取組を積極的に展開し、多摩地域の発展に貢献していく。
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	<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"> ・沿線自治体の実施する観光プロモーションと連携 ・プロバスケットボールチームと連携し、地域活性化に関する取組を実施 ・沿線の大学生と連携した沿線地域のPRを実施 ・沿線でマイクロモビリティシェアリングサービスを実施する企業との連携を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・日野市が実施する観光プロモーション事業「新選組・土方歳三のふるさと日野」に協力し、駅構内を一体的に装飾するとともに、謎解き宝探しイベントにも協力するなど、沿線の自治体や企業、大学等と連携した取組を行った。 ・沿線の更なる賑わい創出に向け、立川市内で電動キックボード走行に係る実証実験を実施する民間企業との連携(プロモーションへの協力・本社敷地内へのポートの設置)を開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・テーマ(例：子育て支援等)を設定したうえで、沿線の自治体や企業、大学等と連携し、地域の賑わい創出に資する取組を展開していく。 ・自社主催イベントの実施に際しては、単独での開催に留まらず、沿線地域と連携したイベントとし、波及効果を高めていく。 	
マーケティングリサーチの実施	<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"> ・リサーチに係る情報収集等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・シンクタンク等に対し、他の事業者におけるリサーチの状況やリサーチの結果に基づく取組状況についてヒアリングを実施した。 ・沿線大学の原則対面授業化等で、お客様の利用動向が2022年度以降大きく変化が見通しであるため、リサーチの実施は見送った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングリサーチを実施し、プロモーションやイベント、グッズ開発等に反映させていく。 	

多摩都市モノレール(株)

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

【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が見込まれる。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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
共働き家庭の増加や価値観の多様化により、育児や介護をはじめ、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。 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。 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。	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。 具体的には、社員満足度調査を定期的に実施することで、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。 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。	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

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年4月から導入している新人事制度を着実に運用しており、今後実施する社員満足度調査の結果向上が期待できる。 ・VPN環境の整備を進めたほか、シンククライアント端末の調達を進めるなど、テレワーク環境の充実にも努めた。 ・固有社員の能力向上を図るため、他の鉄道事業者への研修派遣に向けた調整を進めた。 ・2022年度改訂で個別取組事項に「職場環境の整備」を追加したが、2021年度は女性社員用の設備の充実等の観点から、駅務管理所仮眠室の増設工事を実施した。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社員満足度調査の実施・取組への反映	<ul style="list-style-type: none"> ・社員満足度調査の検証・取組への反映 	<ul style="list-style-type: none"> ・新人事制度が着実に運用されるよう、所属長に対し研修を実施したほか、社員からの質問にも丁寧に対応した。 ・過年度に実施した社員満足度調査の検証を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年4月から新たな人事制度を導入しており、新制度に基づく社員一人ひとりの目標管理やキャリアパス管理等の運用を開始している。 ・新制度の運用により、社員の満足度等がどのように変化するかを、今後の調査により確認し、制度の更なるブラッシュアップを図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度中に社員満足度調査を実施し、新人事制度の効果検証を行い、制度のブラッシュアップを図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度4月から新たな人事制度の運用を開始し、適切な運用がなされるよう、所属長に対して研修を実施したほか、社員一人ひとりの質問に丁寧な回答をするなど、必要なフォローを行った。2022年度に社員満足度調査を実施し、新人事制度の効果検証を進める予定である。 ・本社部門の社員が自宅においても会社と同じ環境で業務を進められるよう、VPN環境の整備等を着実に進めた。今後は電子決裁システム等の導入を進め、テレワーク時に実施できる業務を拡大していく予定である。 ・東京都交通局への派遣を経て、2022年4月には初めて固有社員を管理職として登用することを決定した。また、若手固有社員を2022年度中に他の鉄道事業者に派遣することも決定した。キャリアアップを目指す社員のロールモデルとなることを期待しており、新たに採用した社員の定着にも寄与するものと考えている。 ・女性社員が増加傾向にあるため、仮泊設備の個室化など必要な設備改修を進め、多様な人材を確保できる環境整備に努めた。 ・今後も、全ての社員がやりがいや働きやすさを感じられる職場環境を整備できるよう、様々な角度から取組を進めていく。
テレワーク環境の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・VPN環境の整備 ・シンク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 	<ul style="list-style-type: none"> ・VPN環境の整備完了 ・シンククライアント端末は調達完了 ・電子会議システムは導入完了 ・電子決裁システムは導入を検討中 	<ul style="list-style-type: none"> ・自宅においても会社と同じ環境で業務を進められるよう、VPN環境の整備を進めるとともに、シンククライアント端末の調達を進めた。 ・電子会議システムを予定を前倒して導入したことで、打ち合わせに必要な移動時間が不要となり、業務効率が向上した。また、異常時の社内連携体制も強化できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティ面の調整を進め、2022年度中にリモートデスクトップ方式でのテレワークを実施可能とする。 ・電子決裁システムや電子入札システムを導入し、テレワーク時に実施できる業務を拡大する。 	
固有社員の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の管理職配置ポストの検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の管理職配置ポストの検討 ・固有社員の他の鉄道事業者への派遣を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度に東京都交通局へ管理職候補者を派遣しており、当該社員を固有社員初の管理職として登用することを決定した。 ・固有社員の視野が広がり、業務遂行能力の向上も期待できることから、他の鉄道事業者へ固有社員を研修派遣できるよう調整を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年4月から、固有社員を管理職として登用する。 ・2022年度中に、若手固有社員を他の鉄道事業者へ研修派遣する。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

多摩都市モノレール(株)

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	・規程改正可能な手続きについて、全件規程改正	・改正可能な手続（10件）について、デジタル化は全て完了	・規程に基づく手続のほか、写真コンクールやイベントへの参加申し込み等についても、デジタル化した。	・対都民・事業者を対象とした手続について、更なる利便性・効率性向上に向け、今後の取組を検討していく。	・手続のデジタル化については、規程等に基づかない写真コンクールやイベントへの参加申し込みについても、オンライン上で手続を完了できるよう改善した。 ・ペーパーレスやテレワークについては、ハード面の取組を進めるほか、社員に対して粘り強く啓発することで、目標を達成することができた。 ・今後も、ハード面の整備や社員の意識改革を図り、各取組を積極的に進めていく。
5つのレス	はんこレス	・規程改正可能な手続きについて、全件規程改正	・改正可能な手続（5件）について、はんこレス化は全て完了	・各手続の所管部署に対し、規程改正を依頼し、2021年度中に改正が完了した。	・内部手続の押印についても会社自らが定める規程等に基づく押印は、安全管理上確認行為として押印が必要な手続等に対応が困難なものを除き、2022年度中に廃止する方向で進める。
	FAXレス	・FAXの送受信件数98%削減（他事業者との一斉連絡や相手からの要望があった場合等除く）	・送受信件数の削減目標（2019年度比98%減）は未達 2021年度実績251件/2019年度実績5,000件の約95%削減	・社内に対して、連絡先と調整の上、これまでFAXでやりとりしていた情報については、原則として電子メール等でやりとりするよう依頼した。 ・業界全体では、一斉連絡をする際にFAXを用いることが多く、完全には送受信件数を削減できていない。	・連絡については原則として電子メール等でやりとりするよう、引き続き関係先に依頼し、FAXの送信数・受信数の削減を目指す。
	ペーパーレス	・紙で処理している事務（旅費、休暇等）をシステム化予定（2021年度中） ・社内会議や研修でのペーパーレスを一層推進し、コピー用紙使用量40%削減を目指す。（本社共用複合機ベース、対2019年度比）	・旅費、超過勤務等に係る社内申請手続をデジタル化 ・コピー用紙使用量の削減目標（2019年度比40%減）を達成 2021年度実績374千件/2019年度実績624千件の約40%削減	・新人事システムの導入に合わせて、旅費や超過勤務等に係る社内手続をデジタル化した。 ・2020年度に導入した2in1端末を活用して、社内の会議をペーパーレス化しており、コピー用紙の使用量を大幅に削減している。	・会議のペーパーレス化を徹底する等の取組を重ね、コピー用紙の使用量を引き続き削減する。
	キャッシュレス	-	-	-	-
	タッチレス	- （タッチレス化不可）	-	-	-
テレワーク	・2021年度中に社内ネットワークに接続可能なシンククライアント端末を導入 ・本社部門におけるテレワーク実施率40%達成（2021年度中、業務繁忙等を考慮した1カ月） 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数】	・VPN環境を整備し、シンククライアント端末を調達中 ・本社部門におけるテレワーク実施率40%達成 最も実施率が高い1カ月で約52%の実施率（実施日数537日・勤務日数1027日・本社部門67人）	・VPN環境の整備が完了し、シンククライアント端末の調達は年度内には完了。 ・テレワークの運用を進める中で、連絡体制や成果の確認など、課題が顕在化した。都度対応を図ることで、一定の実施率を確保することができた。	・セキュリティ面の調整を進め、2022年度中にリモートデスクトップ方式でのテレワークを実施可能とする。 ・電子決裁システムや電子入札システムを導入し、テレワーク時に実施できる業務を拡大する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：多摩都市モノレール(株)

一次評価(所管局評価)

会社は、3つの戦略について、3年後(2023年度)の到達目標に向け、個別取組事項に着実に取り組んだ。

「収入確保と経費縮減による経営の安定化」については、新型コロナウイルス感染症の影響により、引き続きコロナ禍前と比較し運輸収入が大幅な減少傾向となった。そうした中、付帯事業収入については、新たな広告媒体の導入や、空きスペースへのATMへの設置、グッズの販路拡大など、収入確保につながる取組を着実に実施した。また、安全運行を確保した上で、予算執行の厳格化による経費の縮減や夏季賞与の10%削減などを実施するとともに、保守作業の一部直営化による委託費の9%削減や経費縮減を実現するダイヤ改正を行うなど、赤字幅の圧縮に努め、2期振りの営業黒字(3.2億円)を達成した。

「輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上」については、「安全の確保」を最優先に、車両の修繕の優先順位を高く設定し、確実な実施に努めることで、厳しい経営環境下においても、利用者の安全、利便性を疎かにしない姿勢を貫いている。また、異常時の対応力強化として、2021年度に他鉄道事業者において相次いで発生した車内での犯罪行為を踏まえ、警察と連携した訓練等実施したほか、危機を即座に検知するシステムや車内防犯カメラの導入検討を行うなど、ハード・ソフト両面から様々な取組を実施した。

「沿線地域との連携による地域活性化」については、コロナ禍の影響で見送っていた1日乗車券増販施策は、沿線事業者と調整し、2022年4月からの販売を開始することを決定した。また、感染状況を十分に注視しながら、自社主催イベントの他、他事業者や沿線自治体等と連携したイベントや他の交通モード(キックボード)とコラボした取組を積極的に行い、多摩地域の貴重な南北交通を担う立場を踏まえ、沿線地域の活性化に貢献した。

「やりがいや働きやすさを実感できる組織の実現」については、2021年4月から新たな人事制度の運用を開始し、全ての社員がやりがいや働きやすさを感じられるよう、研修の実施や職場環境の整備など様々な取組を行っている。人材育成も進んでおり、固有職員を管理職に登用するとともに、キャリアアップを目指す若手職員の他事業者への派遣にも積極的に取り組んでいる。また、女性社員が増加傾向にあることから、仮泊設備の個室化など必要な設備改修を進め、多様な人材を確保できる環境整備にも努めた。

また、会社は、手続きのデジタル化や5つのレスの推進の取組も進めている。

以上のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい経営環境下にあっても、全社を挙げて、付帯事業収入の確保や安全運行を確保した上での徹底した経費縮減などの収支改善に積極的に取り組んだ結果、営業黒字を確保した。また、自らの使命や役割を自覚し、沿線地域との連携や人材育成など、コロナ禍の先を見据えた社内外的な取組を進めている。

なお、事業継続方針において掲げられているとおり、沿線大学の一部移転や沿線自治体の人口減少といった会社の収支に影響を及ぼす様々な課題を抱えており、こういった厳しい環境下における、今後の計画的な設備更新の実施状況、収支改善のための様々な施策の実施状況等については継続的にモニタリングが必要である。

東京臨海高速鉄道(株)

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
------	------------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・新人事制度の円滑かつ効果的な運用に向け昇任選考を確実実施するとともに、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。 ・職種の間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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 職種の垣根を超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。

実績(2021年度末時点)及び要因分析	固有社員への切り替えを計画的に進めたことで、全社員に占める固有社員比率は67%にまで達している。また、中核となる固有社員の育成や指導職ポストへの登用を進め、指導職以上における固有社員比率は45%を達成した。さらに、人事考課制度の定着に向け、評価者向け研修を継続的に実施するとともに、若手向けの研修の充実やOJT体制の強化など、人材育成体制の強化を図った。加えて、社員提案制度や社内PTの活用等を通じて社員の声や意見を事業運営に反映させる取組を積極的に進めた。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
固有社員を中心とした人員体制づくりに向けた取組	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。	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020大会後の要員計画の再整理及び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順次実施 ・Web等を活用した効率的・効果的な採用活動の推進及び高卒採用の継続的実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員中心の人員体制づくりを円滑に推進するため、各部署における人材育成の状況や今後の見込等を踏まえ、東京2020大会後の要員計画を再整理するとともに、他社等からの派遣社員ポストについては、順次固有社員への切り替えを進めた。 ・固有社員の確保について、コロナ禍の影響を勘案し、2020年度に引き続き、WEBテストや動画面接を活用した効率的・効果的な方法により採用活動を進めるとともに、運輸職では高卒採用を継続的に実施するなど、多様な人材の確保を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部署の人材育成状況を踏まえ、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、固有社員を中心とした人員体制づくりを更に推進していく。 ・戦略的かつ時宜を得た採用活動を展開するとともに、高卒採用や経験者採用など多様な手段の活用により、安定的な人材確保を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員を中心とした人員体制づくりについては、各部署における人材育成の状況や今後の見込等を踏まえ、東京2020大会後の要員計画を再整理するとともに、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順次進めた。また、固有社員を採用に当たっては、Web活用による効率的・効果的な採用活動を行うとともに、高卒採用も含めた多様なアプローチによる人員確保に取り組んだ。この結果、全社員に占める固有社員割合は67.3%（2022年3月31日時点）に達している。 ・指導職以上における固有社員比率の引き上げについては、新たな人事制度における人事評価や昇任選考等の適切な運用により適格者を選定し、現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初計画（42%）を上回る数値（45%）を達成した。 ・人材育成体制の強化については、新規指導職昇任者等を対象とした人事評価者研修やより実践的な内容の指導職向け研修の実施などを通じ、人事考課制度の定着を図るとともに、後輩への指導力向上を目的としたOJT指導者研修を新たに企画・実施するなど、若手社員を中心とした人材育成と技術継承による社員一人ひとりの能力向上に資する取組を積極的に進めた。 ・加えて、社員が意欲的に働き続け、生産性の向上や営業活動の効率化が図られるよう、社員提案制度の継続的実施や全社的なPTへの現場社員の参加、更なる社内コミュニケーション強化に向けた取組手法の検討など、社員のエンゲージメント向上にも取り組んだ。 ・これらの取組を通じ、今後の安定的な事業運営と会社の更なる発展の実現に向けた組織・人員体制づくりが着実に進展した。
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	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。	指導職以上における固有社員比率は45%に到達	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度の指導職昇任選考に合格した4名を2021年度に各指導職ポストへ登用するなど、中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。 ・2021年度に実施した指導職昇任選考では新たに3名を合格としたほか、将来の指導職候補者となる主任級昇任選考において9名を合格とするなど、各職場の中核の人材となるよう育成を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、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の更なる引き上げを図っていく。 	
人材育成体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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、人事評価者研修を必修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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規指導職昇任者等を対象とした人事評価者研修の実施（6月）及び指導職向け必修研修の実施（11月） ・若手向け社員研修等の実施及びOJT指導者研修の新規実施（3月） 	<ul style="list-style-type: none"> ・6月に新規指導職昇任者等を対象とした人事評価者研修を実施し、制度の理解と評価方法の習熟を図るとともに、11月に人事考課や人材育成の実践的な手法を学習する指導職向けの必修研修を実施するなど、人事考課制度の定着に向けた取組を進めた。 ・新卒新入社員を対象とした集合研修の実施や各職場におけるOJTの推進などにより人材育成を進めた。また、3月に新入社員等の指導を行う社員を対象としたOJT指導者研修を新たに企画・実施し、後輩への指導手法の理解促進やサポートスキルの習得を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新人事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。 ・若手社員を中心に人材育成と技術継承を通じた社員一人ひとりの能力向上を図るとともに、職種の垣根を超えた研修の充実等により人材育成体制を強化していく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

東京臨海高速鉄道(株)

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	
【戦略を設定する理由・背景】		
当社線の利用者は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、テレワークの進展等により、大幅に減少していることに加え、東京2020大会の開催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、運輸収入が減少するなど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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>・2021年は、東京2020大会が開催されるとしても、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、コロナを契機とする、テレワークの進展などにより、乗車人員や運輸収入がコロナ前の水準に戻ることは困難であり、厳しい経営状況が継続することが見込まれる。</p> <p>・安全・安定・安心輸送のためには、老朽化が進む既存設備の維持更新や大規模設備投資を実施する必要がある。</p> <p>・一方、開業に係る初期投資として鉄道運輸機構が建設した鉄道施設に対する譲渡代金等の返済が2033年まで継続する。</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、収入が減少する中、安定的な事業運営のため、安全・安定輸送を前提とし、乗車人員の動向や施設の老朽化度合い等を踏まえ、併せて事業の必要性・緊急性等を見極めつつ、事業の先送りや見直し等を行いコストの節減を徹底していく。</p> <p>・設備投資については、最少のコストで最大の効果を得るため、最大限の補助金等の確保や、既存施設の老朽化度合い等に応じた更新時期・規模等の見極めによるコストの縮減や平準化を行い、計画的に実施していく。</p> <p>・コロナなどの環境変化を踏まえた収益見込等の分析や、金融市場等の動向把握に努めつつ、過去の建設資金を約定通り返済していく。</p>	<p>収益の確保と徹底的な事業精査等による経費の節減を通じた経常黒字の確保</p> <p>安全・安定輸送のため最大限の補助金確保等による既存施設の維持更新、大規模設備投資の計画的実施 ホームドア3駅及び車両1編成等</p> <p>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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	2021年度の経常利益は、2年連続の赤字(2,024百万円)とはなったが、前期(3,628百万円)に比べ、+1,604百万円改善した。設備投資は厳しい経営状況を踏まえ、改めて実施時期や規模等の精査を行いつつ乗客の安全に資する投資は着実に進めた。また、長期借入金の約定返済、鉄道運輸機構への長期未払金の返済を着実に実施した(2021年度末残高94,441百万円)。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経費の節減や関連事業等による収益増を通じた経常黒字の確保	<p>・乗車人員の動向や個々の施設の現況等を踏まえ、各々の事業規模・内容を徹底的に精査し、先送りや規模見直し等を弾力的に行い経費を節減する。</p> <p>・駅構内空間の広告等の活用、グッズ開発や販路拡大等により収益増を図り、経常収支の悪化を最小限に抑える。</p>	<p>東京2020大会開催に伴う支出が増加する中、引き続き経費節減に取り組み、営業費は前期比46百万円に抑制し、経常利益は1,604百万円改善(2,024百万円)</p>	<p>東京2020大会開催に伴い、警備委託等が支出の増加要因となった(+127百万円)、昨年度に引き続き支出の抑制(修繕費は12.5%・147百万円)・関連事業の増収に取り組んだ(広告収入等は+7.2%・+38百万円)。</p> <p>【削減・増収事例】精算機の特別保守委託は、状態を確認し先送り。電力監視システム年間保守委託等ではメーカー推奨点検時期であったが、状態を確認し安全性を担保した上で先送り。鉄道商品やグッズ等のオンラインショップ販売や人気アニメとのタイアップ等。</p>	<p>緊急事態宣言等が明け、沿線でのイベント等が再開し、乗車人員も増加してきている。その機会を捉え、周辺施設やアニメ等のタイアップを行うなど、当社沿線への集客を図り、創意工夫によって運輸収入の確保に努めていく。とはいえ、運輸収入は依然としてコロナ前の6割にとどまっていることから、引き続き事業見直し・精査などによる経費削減を図り、更なるコスト縮減に取り組むことで、2022年度は経常黒字の確保を目指す。</p>	<p>・年度を通して新型コロナウイルス感染症の影響を受けたが、乗車人員は前期よりは改善し一日平均乗車人員は、前期比4.9%増の156千人(前期148千人)、運輸収入は、前期比13.3%増の11,516百万円となった。また、コロナ禍においても可能な範囲で、人気アニメとコラボした一日乗車券の発売やイベントとのタイアップキャンペーン、オンラインショップ等での新商品の販売などを実施した。これにより、営業収益は前期比1,397百万円増の13,092百万円となった。</p> <p>あわせて、事業の見直しや精査などを行うことで経費削減に取り組み、営業費は前期比0.3%の14,440百万円となり、この結果、経常利益は前期比1,604百万円改善した。</p> <p>・設備投資については、厳しい経営状況を踏まえ、改めて実施時期や規模等の精査を行いしつつも、乗客の安全性向上に資するホームドア整備や橋脚の耐震補強工事などは着実に進めた。</p> <p>・また、資金調達を計画的に行い、長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対する長期未払金の返済を着実に実施した。これらの取組により、財務体質の安全性の維持・向上に努めた。</p> <p>・2022年度に入り、緊急事態宣言等を明けて乗車人員も増加してきているが、依然として運輸収入はコロナ前の6割程度にとどまっていることから、引き続きコスト削減・増収策を行いながら、持続的かつ安定的な事業運営に向け、全社一丸となって取り組んでいく。</p>
最大限の補助金確保と計画的な設備投資	<p>・設備投資については、既存施設の老朽化、故障頻度等に応じて、実施範囲・時期等を個々に精査し、最少のコストで最大の効果を上げていく。</p> <p>・最大限補助金を確保し、天王洲アイル及び品川シーサイド駅のホームドア導入工事、橋脚への耐震補強工事を進める。</p>	<p>・設備投資は、予算策定段階で可能な限り事業の先送りを実施しているが、執行段階においても、規模等の見直しを図るなどコスト削減を図りつつ実施</p> <p>・補助金541百万円確保し、ホームドア整備や耐震補強工事を推進</p>	<p>・厳しい経営状況を踏まえ、改めて実施時期や規模等の精査を行いつつ乗客の安全性向上のための設備投資は着実に進めた(設備投資額1,647百万円)。</p> <p>実施例：品川シーサイド駅ホームドア導入工事：483百万円。天王洲アイル駅ホームドア導入工事：363百万円。第4辰巳高架橋耐震補強工事：158百万円。</p> <p>・ホームドア整備や耐震補強については補助金541百万円を確保した。</p>	<p>・設備投資については、既存施設の老朽化、故障頻度等に応じて、実施範囲・時期等を個々に精査し、最少のコストで最大の効果を上げていく。</p> <p>・最大限補助金を確保し、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。</p>	
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	<p>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945億円で減少させる。</p>	<p>長期未払金・長期借入金について、着実に返済</p>	<p>長期未払金・長期借入金について、2021年度は、計画どおり9,314百万円の返済を行い、2021年度末残高は94,441百万円となった。(プラン策定時点残高103,756百万円)</p>	<p>引き続き、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っていく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

東京臨海高速鉄道(株)

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

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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辰已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。 ・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。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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辰已高架橋の橋脚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

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 厳しい経営状況が続く中、補助金を確保しつつ、天王洲アイル駅及び品川シーサイド駅へのホームドアの設置を完了した(計4駅整備完了)。また、第4辰已高架橋についても9基の耐震補強を完了した(計15基補強完了)。さらに、防災基本計画及び事業継続計画の見直しや各種訓練を実施したほか、関係機関との連携強化による安全対策の推進を図った。加えて、他社線で発生した列車内傷害事件を踏まえた対応として、改めてセキュリティ面の再検討を行い、順次、対策を実施した。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	・天王洲アイル駅のホームドアは、都の補助金を確保し整備完了。2021年6月供用開始 ・品川シーサイド駅のホームドアは、国・都・区の補助金を確保し整備完了。2022年3月供用開始	・天王洲アイル駅のホームドア(総事業費506百万円)は、東京2020大会が新型コロナウイルスの影響により1年延期となったことから、都の補助金(120百万円)を確保するため工程を見直した上で整備し、大会前の2021年6月に供用を開始した。 ・品川シーサイド駅のホームドア(総事業費483百万円)は、国・都・区の補助金(計320百万円)を確保して整備し、2022年3月に供用を開始した。	・ホームドアの整備について、国際展示場駅、大井町駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅に続き2022年度以降に整備予定の駅にも展開し、ホーム上の安全対策を推進していく。 ・引き続きホームドアについては、国や区の補助金を確保しつつ、東京レポート駅の整備に向けて着実に進めていく。	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金を確保し、東京2020大会までに新たに天王洲アイル駅にホームドアを設置するとともに、品川シーサイド駅についても供用を開始しており、ホーム上の安全対策を着実に推進した(従前に整備済みの国際展示場駅及び大井町駅と合わせて計4駅整備完了)。 ・災害に強い施設の整備については、計画的に高架橋等の耐震補強を進めており、2021年度には、国及び都の補助金を確保の上、第4辰已高架橋の橋脚9基の補強を完了し、2020年度完了分と合わせて合計15基の補強を完了した。 ・防災マネジメントについては、近年の自然災害の頻発化・激甚化を踏まえ、防災基本計画や事業継続計画の改訂等の見直しを行ったほか、テロ事象に係る本社対策本部訓練や異常時総合訓練を実施するなど、事故・災害等への更なる対応力の強化を図った。 ・関係機関と連携した安全対策の推進については、コロナ禍による制約があらながらも、警察等と連携した実践的訓練の実施や同業他社との情報交換等の連携強化に努めた。 ・加えて、2021年度に発生した他社線での列車内傷害事象を踏まえた対応として、地元警察署との合同訓練の実施や警備警戒強化についての車内放送、ポスター掲示による注意喚起、駅巡回整備の強化など、必要な対応・課題等をピックアップして順次対策を講じ、車内・駅構内におけるセキュリティの向上に取り組んだ。 ・これらの取組により、ホームドア整備や耐震補強などハード面での安全対策が着実に進展するとともに、ソフト面においても防災対応力の強化や異常時の危機対応力の向上が図られ、継続的な輸送の安全確保の徹底に寄与した。
補助金確保の上での災害に強い施設の整備	・補助金を確保しつつ第4辰已高架橋の橋脚6基の耐震補強を実施	・第4辰已高架橋耐震補強工事について、計画の6基は2020年度に前倒しで実施済。2021年度は、引き続き国及び都の補助金を確保し、2022年2月までに9基の橋脚の補強を完了	・第4辰已高架橋耐震補強工事は、国及び都の補助金(計153百万円)を確保し、2021年度には9基の橋脚の補強が完了し、2020年度完了分とあわせて、合計15基の橋脚の補強を完了した(総事業費237百万円)。	・2022年度以降も国や都の補助金を確保しつつ、高架橋の耐震補強を実施し災害に強い施設の整備を進めていく	
防災マネジメントの強化	・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	・防災基本計画(震災編)の改訂、同(風水害編)の制定(4月)、事業継続計画(震災編)の改訂(9月) ・東京2020大会を見据えたテロ事象に係る本社対策本部訓練を実施(6月)、異常時総合訓練を実施(11月)	・近年の地震や風水害などにみられる自然災害の激甚化を踏まえ、計画類の見直しを行った。 ・本社会議室に構築した事故災害対策システムを活用し、本社対策本部立ち上げ訓練を実施するとともに、異常時総合訓練では、ブラインドでの訓練も実施した。	・今後さらに、災害発生時を見据えたリスク等を洗い出し、危機管理に向けた実践的な対応を整理していく。また、安全研修などの機会を捉え、社員への周知を図っていく。 ・訓練で得た課題(車いす旅客の対応など)・反省点を踏まえ、これからの実践的な異常時総合訓練や本社対策本部訓練のあり方を検討していく。 ・事故災害対策システムについては、活用していく中で、取扱い練度の向上を図っていく。	
関係機関と連携した安全対策の推進	・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	・異常時におけるお客様の避難誘導や駅係員の初動対応等の確認を目的とした警察との合同訓練を実施(12月) ・所轄警察が参加した異常時総合訓練を実施(11月) ・JR東日本主催の津波避難訓練に参加(10月)	・異常時総合訓練では初めて所轄警察の立ち合いを得るとともに、列車内傷害事象等を踏まえた車両基地での合同訓練も実施するなど連携強化を図った。 ・JR東日本の津波避難訓練では、旅客役として参加することにより、避難時の旅客誘導や列車からの降車方法等について知見を得た。また東葉高速鉄道とは、他社線での列車内傷害事象を踏まえた対応状況などについて情報交換を行った。	・警察、消防と連携した訓練については、今後、より実践的な異常時総合訓練や本社対策本部訓練のあり方を検討する中で、調整を進めていく。 ・他社線等の訓練視察や情報交換はコロナ禍にあって限定的なものとなったが、今後さらに他社との連携を強化していく。	

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
------	---

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、誰もが利用しやすい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、ホームの先端に楕円状のゴムを設置し、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楕円ゴムを設置 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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	全7駅でホームと車両の隙間への楕円ゴムの設置を完了するなど、計画的にバリアフリー化を推進した。また、車両の更新に向けて、安全やバリアフリーへの配慮等も含めた構造等の仕様検討や材料の先行手配調整などを滞りなく進めた。お客様サービスの向上については、ホーム整列ライン及び車イス対応表示の敷設や覆面調査等による継続的なPDCAによるサービス改善を図った。また、沿線のバリューアップについては、沿線企業等との連携やタイアップ等を積極的に実施した(2021年度:15件)。
---------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
バリアフリー化の推進	<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楕円ゴムが設置され、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基の更新工事の設計を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ホームと車両の隙間対策として、7駅すべてで楕円ゴムの設置を完了 天王洲アイル駅の13号機エスカレーター更新工事の設計を完了 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会までに全駅にて車椅子利用者の円滑な移動が可能となるよう、車両内の車椅子用フリースペースのある1号車4座、10号車1座の位置に楕円ゴムを設置した。 エスカレーター更新工事の実施設計においては、利用者の利便性を最優先に、使用停止期間が最小となるよう仮設工事に配慮した設計を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度は天王洲アイル駅の13号機エスカレーター更新工事を実施する。 その他のエスカレーターについて、リニューアルの際は音声案内機能を導入しバリアフリー化を進めていく。 首都圏の鉄道事業者と連携し、障害者割引が適用されるお客様向けの新たなカードサービスの導入に向けた準備を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> バリアフリー化については、車椅子での単独乗降が可能となるよう東京2020大会までに全7駅において楕円ゴムの設置を完了し、ホームと車両の隙間解消を図るとともに、天王洲アイル駅のエスカレーター更新に係る実施設計を完了するなど、お客様の利便性向上につながる取組を計画的に進めることができた。 快適な空間の整備については、車両の更新に向け、仕様検討を継続するとともに、導入工程の調整を着実に推進した。 高品質なお客様サービスの実現については、正確で分かりやすい案内放送の実現に向けた取組のほか、覆面調査の結果から読み取れる強化すべき項目について、研修やOJT等を通じてサービス改善の底上げを図るなど、PDCAの流れを構築し、お客様サービスの向上を図った。 沿線のバリューアップに向けては、引き続き、コロナ禍によるイベント制限等の影響を受ける中においても、沿線施設とのタイアップの実施、人気アニメとのコラボレーションなど、地域企業等との連携を強化し、次期の展開拡大につながる取組を進めた。また、新たに品川エリア(天王洲地区)エリアメニ団体に加え、情報連携を図るなど、視野を広げた地域の連携強化の取組を進めた。 今後、輸送需要や沿線の旅客動向を注視しつつ、地域や企業との連携を強化し、継続的に沿線活性化に向けた施策を推進するとともに、ベイエリア周辺の沿線まちづくりにも積極的に連携・協力し、沿線地域の更なる発展に貢献していく。
快適な車内環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 構造等の仕様を検討 車両の搬入・搬出方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 車両の更新に向け、安全やバリアフリーへの配慮等も含めた構造等の仕様検討、ならびに必要な諸手続を実施 現在運行中の車両の廃車方法や搬出方法について調査検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ホームと車両との段差縮小等のバリアフリーへの配慮や、全車両への防犯カメラ等の配備を含めた車内セキュリティ向上の観点なども踏まえ、構造等の仕様検討を進めるとともに、材料の先行手配等の調整を着実に進めた。 現在運行中の車両の廃車方法について、廃車コストならびに解体スケジュール等を考慮して、当初想定した陸送から陸送への切り替え検討を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き車両更新に向けた詳細な工程調整を進めていくとともに、メーカーと連携しながら仕様検討を深化していく。 	
高品質なお客様サービスの実現	<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"> 正確でお客様にわかりやすい案内放送の実現のため、アナウンス用のガイドブックを作成。ホームドア設置に併せ、ホーム整列ライン等を設置 サービス改善の取組等の成果検証による課題把握のため、覆面調査を実施(11月)。当調査の分析結果や定期外のお客様が多い当社の特性を踏まえたCS向上研修を実施(3月) 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道の専門用語をアナウンスで伝える際の言いかえを統一するなどしてアナウンスサービスレベルの向上と均一化につなげた。 品川サイド駅、天王洲アイル駅のホームドア設置に併せ、ホーム整列ラインや車イス対応表示等を設置した。 覆面調査を分析し、結果から読み取れる強化すべき項目について、CS研修やOJT等を通じて底上げを図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後、ガイドブックの必要に応じて適宜見直しを行い、お客様に分かりやすい案内放送を実現していく。 2022年度も、お客様サービスの向上を図るため、乗車位置床サインの更新、車イス対応表示等の設置を進めていく。 引き続き社員の接客スキルの確認と改善を目的とした覆面調査等を実施し、課題の把握を進め、CS研修等を通じて必要な改善策を実施していく。 	
地域活性化への取組強化や情報発信の充実化	<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"> 進出企業等とのタイアップを積極的に実施 事業者と調整し、オリパラ期間中、駅前観光案内所において東北復興関連のイベントを開催 品川エリア(天王洲地区)エリアメニ団体に加え、更なる連携強化を開始 まちづくり協議会等との情報連携やイベント等に参加 	<ul style="list-style-type: none"> 有明ガーデンの劇団四季こけろしにあわせて、発車メロディ変更やタイアップの広告、SNS発信等のタイアップ企画を実施した。また、人気アニメ「ラブライブ！」とのタイアップによるプロモーション展開、1日乗車券の発売や、SNS発信など沿線地域のPR企画を企業と連携して実施した。 駅前観光案内所は今年度よりレンタルスペースとしての利用を開始し、オリパラ期間中のイベントにつなげた。 コロナ禍によるイベント中止等があったものの、まち協イベント等に積極的に参加した。 	<ul style="list-style-type: none"> 沿線の集客施設等の開発や海上公園・未利用地等の新たな活用など、民・民間等の取組に応じ、輸送需要を支える鉄道事業者として沿線のイメージや魅力の確立・発信に貢献し、地域全体の集客力向上につなげる。 既存タイアップ事業の展開拡大に加え、新規進出企業との連携を積極的に働きかけていく。また、駅前観光案内所は、事業者と連携を図り、活用方法の拡充に向けた検討を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

東京臨海高速鉄道(株)

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	当社規定等に基づく対応可能な手続については、全件規定等を改正する。	作業申込書及び撮影等に伴う駅構内等使用申請書については社内規程改定済、構内立入届についてもデジタル化対応済（対応可能な3手続全てを完了）	外部の事業者との調整が必要な一部手続については、引き続きデジタル化に向け取組を進めている。	対面での本人確認が必須な手続等を除き、対都民・事業者等を対象とした手続について、引き続きデジタル化に向けた取組を推進していく。	<ul style="list-style-type: none"> ・手続のデジタル化、はんこレスについては、対応可能な手続について、当社規程等の改正を行うなど、デジタル化及びはんこレス化を推進した。 ・FAXレスについては、各事業所から本社への業務報告の電子化を着実に進め、2021年度までに100%達成済となった。 ・ペーパーレスについては、社内会議の資料の電子化や各部署における回覧資料の電子化を進め、目標を上回る53%の削減を実現することができた。また、社内でのPT活動において、各部署の取組の社内への還元、共有化による取組強化も図った。 ・タッチレスについては、2020年度に引き続き、多数の関係事業者が参加する当社安全連絡会について、YouTubeのライブ配信機能を活用して開催するなどの取組を継続的に実施した。 ・また、感染症の動向や当社の業務の状況を踏まえつつ、テレワークの推進に積極的に取り組んだ。 ・これらの取組を通じ、デジタル技術の活用による業務の効率化が着実に進展した。今後も、更なるDXの推進や業務改革に向けて取組を加速化させていく。
5つのレス	はんこレス	当社規定等に基づく対応可能な手続については、全件規定等を改正する。	作業申込書及び撮影等に伴う駅構内等使用申請書については社内規程改定済、構内立入届についてもはんこレス対応済（対応可能な3手続全てを完了）	外部の事業者との調整が必要な一部手続については、引き続きはんこレスに向け取組を進めている。	対都民・事業者を対象とした押印は引き続き廃止するとともに、内部手続については、経営状況を踏まえ、引き続き対応を検討していく。
	FAXレス	各事業所(各駅)から本社への業務報告の受信の電子化を2019年度より段階的に進めており、2018年度比98%削減する。	業務報告の電子化は100%達成済 【2021年度実績0件 / 2018年度実績26,000件】	FAXから複合機能機を利用した電子化を進めた。	2021年度までにFAXレスの取組は達成しており、引き続き取組を継続していく。
	ペーパーレス	対応可能な業務(社内の幹部会議で使用する紙資料や各事業所から本社への報告等)を対象に2018年度比45%削減する。	社内会議等の電子化を着実に進め、目標を上回る53%の削減を実現 【2021年度実績23,600枚 / 2018年度実績50,000枚】	社内会議の資料の電子化や各部署における回覧資料の電子化を着実に進めた。また、社内PT活動により、各部署における取組を社内へ還元し、共有化による取組強化も図った。	社内の幹部会議で使用する紙資料や各事業所から本社への報告等を対象に、引き続きペーパーレスに向けた取組を推進していく。
	キャッシュレス	-	-	-	-
	タッチレス	工事等にかかる相談等についてはメールや電話でも受け付けており、対応済。コロナ禍への対応として始めた安全連絡会のWEB活用については、参加事業者の状況も踏まえて、継続を目指す。	安全連絡会（年1回開催）のWEB活用については、2020年度に引き続き、2021年度もオンライン方式にて開催した。	新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、2020年度に引き続き、多数の関係事業者が参加する当社安全連絡会についてWEB活用による開催に向け準備を進め、2022年1月にYouTubeのライブ配信機能を活用して実施した。	工事等にかかる相談等についてはメールや電話でも受け付けており、対応済。2020年度より始めた安全連絡会のWEB活用については、参加事業者の状況も踏まえて、継続を目指す。
テレワーク	自宅PCの使用によりテレワークが実施できる社員のうち、本社各部署において在宅での実施が可能な業務に従事する社員について月40%実施。(2022年3月対象) 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク可能な社員数】	本社において在宅でのテレワーク実施が可能な業務に従事する社員について月40%の出勤抑制を実施（2022年3月） 【実施件数334件（ ）/当月の勤務日数22日/テレワーク可能な社員数38名】 出勤抑制に資することから休暇も含め計上	感染症の動向や業務の状況を踏まえて、テレワークの推進に取り組んだ。	当社の業務状況を踏まえつつ、新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請に対し、都庁グループの一員として、適切に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京臨海高速鉄道(株)

一次評価(所管局評価)

令和3年度の会社の経営状況は、新型コロナウイルス感染症の影響、すなわち移動需要の停滞、テレワークの浸透等により大きな影響を受け、2年連続の経常赤字を計上、ポストコロナに向け、業績回復への道筋は未だ道半ばとなっている。このような厳しい状況を踏まえた現状の会社の重点的な課題は、主として収益の回復と安定的な運営、安全・安定輸送のための計画的な設備更新及び人材育成とそれを可能にする組織づくりである。

上記を背景に会社は以下4つの戦略について、3年後(2023年度)の到達目標に向け、各個別取組事項に取り組んだ。

「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」については、中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進め、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行った結果、令和3年度は当初計画の42%を上回る45%を達成した。また、若手社員を中心とした人材育成と技術継承による社員一人ひとりの能力向上に資する取組を進めるとともに、社員提案制度や全社的なPTの実施など、社員のエンゲージメント向上にも取り組んだ。このような組織・人員体制に関連する取組は今後の継続及び更なる深化の必要がある。

「公共インフラの担い手としての安定的な事業運営」については、新型コロナウイルス感染症の影響により、昨年度に引き続き運輸収入は非常に厳しい状況となったが、厳しい経営環境の中にあっても、補助金を十分に活用してホームドア整備を進めるなど、安全運行確保のための取組を推進する一方、関連事業の増収に取り組みながら(広告収入等は前期比+38百万円)、事業の徹底した見直し及び精査による経費削減(修繕費前期比 147百万円を主要因として営業費前期比 46百万円)を図るなど、収益の回復及び戦略的な経費執行に努めた。令和3年度末においては前期比での運輸収入の改善及び経費削減等により有利子負債残高は前期比1,428百万円の減少となったが、今後収益の確保及び更なる計画的な経費執行並びに設備投資等により、有利子負債の計画的な返済が必要である。

「ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、補助金541百万円を活用し天王洲アイル、品川シーサイド駅でのホームドア設置を実施し、また、計画的に高架橋等の耐震補強を進め、第4辰巳高架橋の橋脚9基の補強を完了した。ソフト面では、防災基本計画や事業継続計画の改訂等を行ったほか、テロ事象に係る本社対策本部訓練を実施するなど、事故・災害等への更なる対応力の強化を図った。また、昨年度発生した他社線での鉄道車両における傷害事件を受けて、警察と連携し車両基地における訓練を実施するなど取組の強化を図った。

「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」については、ハード面では、櫛状ゴムの全駅設置によりホームと車両の隙間解消を図るなど、お客様の利便性向上につながる取組を計画的に進めた。ソフト面では、コロナ後の鉄道利用者数回復も見据え、地域の活性化や沿線の魅力を発信できるような様々な取組を推進した。具体的には、有明ガーデンの劇団四季開場や人気アニメとのタイアップによる各種企画、まちづくり協議会との積極的な連携など、コロナ禍の厳しい環境の中で地域性も考慮した独自の取組を実施した。

また、会社は、手続きのデジタル化や5つのレスの推進の取組も進めている。

以上のとおり、未だ新型コロナウイルス感染症の影響が大きく厳しい経営環境の中で、運輸外収入の確保にも務めるとともに、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」を確保しながら徹底したコスト縮減等により安定経営に取り組み、また、創意工夫を図りながらお客さまサービスの改善にも取り組んだ。一方、ポスト・コロナの環境下での収益の確保、全線開業から20年以上が経過し経年劣化した施設・設備の更新が必要な中での有利子負債の確実な返済等の課題については、今後継続したモニタリングが必要である。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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		
【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、生活様式が大きく変わり、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
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。 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されず、会計処理に手間がかかる。 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。	テナントに関する全ての情報をシステム化して、社内でも共有化を図る。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。 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。 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。 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。	【目標】 ・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 【目標】 ・電子決裁率 100% 【目標】 ・会計システムへの直接入力割合を80%減 現行直接入力100% 【目標】 ・専門知識をもつ人材を育成し、生産性向上を図る。	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・テナントビル管理システムの構築により、テナント情報や起案文書などを全て電子化し、構築後も改善を行い必要とされる機能を追加した。これにより総合マネジメントシステム構築の目標を達成した。今後は業務プロセスの見直しやセキュリティ強化を図る。 ・社員の専門的スキルを向上させ、広告やプロモーションなど当社自ら企画作成することができ、生産性の向上の目標を達成した。今後はさらにデジタルサイネージを活用するためのOASスキルを習得させる。		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
総合マネジメントシステムの構築	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	システム委託会社及び税理士事務所と両システムとの連携の事前調査及び検討を実施し、テナントビル管理システムにおいて請求、支払情報など会計上の情報を統合し、総合マネジメントシステムとして構築した。(年間決裁数:約3,000件、会計システムへの直接入力年間件数:約1,000件)	事前調査及び検討の結果、テナントビル管理システムにおいて請求、支払情報など会計上の情報を統合し、総合マネジメントシステムとして構築し、社内でも共有化を図る仕組みを整えることができた。電子決裁等については、2022年度中の機能付与を予定している。	・支払の流れを検証し、それを踏まえたシステム改修を行い、押印箇所や不要な手続の削減を図る。 ・システム内の情報の取扱いを検証し、セキュリティ強化のための改修を行う。	事前調査及び検討の結果、テナントビル管理システムにおいて請求、支払情報など会計上の情報を統合し、業務プロセスの見直し・効率化を図りながら総合マネジメントシステムとして構築した。本システムにより、社内において電子化による情報共有が可能となり適切な管理な体制が整った。 外部のOA研修を積極的に受講し、社員自らのスキルを向上したことにより、販促企画や広告、プロモーションなど当社自らが企画作成できるようになった。迅速かつ効率的な施設全体の集客活動につなげた。
専門知識を持った人材の育成	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	株多摩ニュータウン開発センター人材育成基本方針を作成し、OASスキルを身に着けた社員が、委託業者が作成していたグルメマップやかわら版、会社HPのデザインを自ら企画作成できるようになり、迅速かつ効率的な販促活動を実施。	外部のOA研修を積極的に受講し、社員のスキルを向上させたことにより、販促企画や広告、プロモーションなどを当社自らが企画作成できるようになった。	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し、ビル管理の専門知識を習得させる。(1人)	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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。 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。	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、新型コロナウイルス感染対策を踏まえた非接触型機器の導入など、執務・滞在環境の向上により競合ビルとの差別化を図る。	【目標】 ・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) 【目標】 ・民事再生債務縮小 都への債務残高 7.1億円(2023年度末)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・賃貸及び駐車場収入については、コロナ禍による一部テナントへの賃料免除や外出自粛要請などにより、コロナ流行前の収入には戻っていない。 ・都への民事再生債務は、2022年3月に予定通り返済を行った。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
建物の魅力を高め競争力向上につながるリニューアルの着実な実施	(バオレビル) 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	(バオレビル) 2021年10月エレベーターリニューアル(5基)改修済 (ガレリア・ユギ) 受変電設備改修工事実施(2022年5月まで) 屋上防水工事実施済	<ul style="list-style-type: none"> ・エレベーター改修期間中は、朝の出動時の混雑を避けるため、停止階数の変更をするなど、テナントに与える影響を極力抑えた。 ・受変電設備改修工事では、ビルの営業時間内の停電を回避するなど、売上に影響が出ないように実施した。 ・屋上防水工事では、テナントの営業時間を避けて実施するなど騒音対策に配慮した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・バオレビルのエレベーターリニューアル工事は完了した。 ・ガレリア・ユギは、屋上防水工事が完了し、受変電設備改修工事も注意を払いながら、適切に実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・バオレビルのエレベーターリニューアル改修は、テナントに与える影響を極力控えながら、順調に実施し、完了した。 ・ガレリア・ユギの屋上防水工事及び受変電設備改修工事についても、営業時間を避け、売上に影響が出ないよう取り組みながら、順調に実施し、完了した。 ・大規模修繕費用については、長期修繕計画の見直しや修繕積立金を活用することで、今後も借入をすることなく対応していくことが可能であると見込んでいる。引き続き、長期修繕計画に基づく施設の修繕を着実に実施していく。 ・令和3年度の当社事業を振り返ると、一部テナントの退去もあったが新たなテナント確保に努めた結果、平均入居率は貸付対象面積に対する比率で前期比0.4%増の99.8%となった。駐車場については前期より利用台数は回復してきているもの早めに出庫する事例が多く、駐車場収入に影響が出ている。今後も状況を注視していき、安定的なテナント確保及び各事業者と連携した駐車場利用に努めていく。
収益の安定的な確保	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)	賃貸収入約9.4億円 駐車場収入約2.2億円 債務残高約13.4億円	コロナ拡大の緊急事態宣言による休業要請を受けた飲食店テナントに対し、事業継続を支援する目的で、一定期間賃料等を免除した。また駐車場収入については、外出自粛等の影響を受けたが、昨年度に比べ若干増収となった。	引き続き、新型コロナウイルスの影響を注視しつつ、積極的なリーシングによるテナント確保や駐車場割引認証施設の拡大などにより、安定した収益につなげていく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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>課題解決の手段</p> <p>前年度に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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キータ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>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・駐車場利用における利便性の向上
<p>実績(2021年度末時点)及び要因分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークステーションについては、2021年度の利用状況等を検証し、事業化の際のスキームについて運営事業者と協議中である。 ・また、キータナントとデジタルサイネージを活用した広告活動について検討中である。 ・駐車場については、キャッシュレスシステムを導入し、利便性の向上を図った。今後さらに利用機能を追加する予定である。 	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
<p>地域貢献に資する新規事業実施</p>	<p>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 南大沢駅周辺では未設置のリモートワークステーションを開設し、実証実験の実施</p>	<p>地域の貢献に資する地域のニーズ調査を実施し、リーシング等に有用な情報(コワーキングスペースのニーズやあったらいいお店に関するニーズ)を把握することができた。テレワークステーションは年度末まで実証実験を延長実施し、地元市のシェアサイクル実証実験の協力など地域の貢献に資する事業の実現に取り組んだ</p>	<p>2021年3月末に開設したテレワークステーションは、9月末までの6カ月間の実証実験対応であったが、利用状況等の検証を行っており、引き続き半年間の実証実験を延長し、利用状況やプロモーションを強化しながら利用促進を図り、常設に向けて取り組んだ。 新たに設置されたデジタルサイネージを活用した地域の貢献に資する事業について検討するとともに、地元市のシェアサイクル実証実験へ協力した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度の検証を基に、テレワークステーションの運営形態の確立 ・2021年度に実施した地域の貢献に資する事業の検討に基づき、地元の企業や団体などの情報をデジタルサイネージを利用して発信することやシェアサイクル事業への協力など、地域の貢献に資するパイロット事業の試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークステーションは、2021年9月末までの6カ月間の実証実験対応であったが、引き続き実証実験を延長し、利用状況やプロモーションを強化しながら利用促進を図った。利用者から個人ブースの設置や会議室の遮音対策の要望があったため、個人ブースの設置工事及び会議室の遮音対策工事を実施して、常設に向けて取り組んだ。 ・パオレビルの入口壁面に大型デジタルサイネージを設置し、近隣の商業施設、ビルテナントやイベント情報、振り込め詐欺防止など警察消防の啓発情報など地域に役立つ情報をリアルタイムに情報発信できるようになった。 ・南大沢スマートシティ協議会では、電動シェアサイクルの有料貸出ポートの設置について、高低差のある環境での多方面の移動や回遊性向上を実現する施策の一つとして挙げており、施策展開として当社も、ガレリア・ユギの敷地を活用したシェアサイクルの設置を開始した。 ・スムーズな駐車場の出入庫の実現を目指し、駐車場管理会社とのコスト面や機器等の調整を行い、2021年度に設置した電子マネーの使用が可能な精算機にクレジットカードの利用機能追加した。
<p>5Gなど先端技術を活用したスマートシティの推進</p>	<p>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</p>	<p>11月末にパオレビルに大型サイネージを設置し、テナントのほか近隣の商業施設に対し掲載募集に取り組み、広告やイベントの告知や警察・消防の注意喚起広報を開始した。</p>	<p>近隣の商業施設と連携した広告展開を実施した。今後、設置したサイネージを活用し、南大沢スマートシティ協議会と連携して、5Gなど先端技術を活用した実証実験を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年度のスマートシティ協議会の検討を踏まえ、パオレビルに新たに設置したデジタルサイネージにおいて、例えば利用者とコンテンツ提供者の双方での利用を実現するような先端技術を活用した実証実験の実施 ・デジタルサイネージ前のふれあい広場を活用し、広場のイベントをサイネージでライブ配信するなど、賑わいを創出 	
<p>駐車場精算機のキャッシュレスシステムの導入</p>	<p>駐車場の集客力を向上させ、スムーズな入庫の実現を目指し、駐車場管理会社とのコスト面や機器等の調整、導入準備</p>	<p>パオレビル2台、ガレリアユギビルに2台キャッシュレス対応の事前精算機を新規設置した。</p>	<p>駐車場管理会社とのコスト面や機器等の調整を早期に図り、各ビルに2台ずつ事前精算機を新規設置した。なお、既存の駐車場出口精算機3台についても、本件事前精算機の導入のタイミングでキャッシュレス機能の追加を行い、全てのキャッシュレス対応が完了した。</p>	<p>2021年度に設置した電子マネーの使用が可能な精算機にクレジットカードの利用機能追加</p>	
<p>駐車場合算処理に向けた近隣商業施設との連携</p>		<p>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</p>	<p>地域の事業主体と課題解決のための調整を行ってきたが、三井アウトレットパークの跡地利用の動向を踏まえ、改めて近隣商業施設との調整を図ることとした。</p> <p>当面はETCを活用した駐車料金決済システムの検討を行う。</p>	<p>ETCを活用したチケットレス、キャッシュレスによる駐車料金決済システム導入事例の検証</p>	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

(株)多摩ニュータウン開発センター

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	届出をする事業者にメールにて電子データで書類を提出するよう周知徹底を図り、事業者の都合で対応できない場合を除き、100%デジタル化を推進する。	事業者の都合で対応できない場合を除き、目標を達成した。 ・作業・工事当申請書：700件余 ・専用部外使用許可申請書：100件余	届出をする事業者に届出の様式をデータで送信するなどして、電子データでの提出の周知徹底を図った。	届出をする事業者にメールにて電子データで書類を提出するよう周知徹底を図り、事業者の都合で対応できない場合を除き、引き続き100%デジタル化を維持する。	手続のデジタル化について、事業者の都合で対応できない場合を除いて目標を達成することができた。FAXレスについても適宜事業者にメールにて電子データで書類を提出するよう周知徹底を図り、事業者の都合で対応できない場合を除き、目標を達成した。
5つのレス	はんこレス	-			ペーパーレスについては、導入したテナントビル管理システムによる文書登録活用により、月別のコピー用紙使用上限を毎月下回ることができた。 新型コロナウイルス感染症拡大時等における都・国からのテレワーク実施要請に対して、都庁グループの一員として適切に対応した。
	FAXレス	届出をする事業者にメールにて電子データで書類を提出するよう周知徹底を図り、事業者の都合で対応できない場合を除き、100%デジタル化を推進する。	事業者の都合で対応できない場合を除き、目標を達成した。 ・送信件数：290件余 ・削減率：39%減	届出をする事業者に届出の様式をデータで送信するなどして、電子データでの提出の周知徹底を図った。	届出をする事業者にメールにて電子データで書類を提出するよう周知徹底を図り、事業者の都合で対応できない場合を除き、引き続き100%デジタル化を維持する。
	ペーパーレス	テナントビル管理システムによる文書登録活用により、システムで対応可能なものについて、2021年度のコピー用紙総使用量を40%減少させる。（2019年度対比）	目標達成に向けた月別のコピー用紙使用上限を毎月下回っており、目標を達成した。 ・使用枚数：6,120枚余 ・削減率：38%減	今後も使用上限を上回らないように、社内にシステムの活用を周知徹底していく。	テナントビル管理システムによる文書登録機能の更なる活用により、システムで対応可能なものについて、
	キャッシュレス	-			
	タッチレス	-			
テレワーク	テレワーク可能な職員による実施率 40% 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数】	4月から10月まで時差勤務を実施し、毎日テレワークを実施した。 11月からは出社比率を高めたが、可能な限りテレワークを行った。	11月末時点、テレワーク可能な職員による実施率79% 12月以降、同実施率40% 実施件数：393件 勤務日数：241日 テレワーク勤務可能な社員数：4名		新型コロナウイルス感染症の拡大状況等における都・国等からの実施要請があった場合には、都庁グループの一員として適切に対応していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(株)多摩ニュータウン開発センター

一次評価(所管局評価)

会社は、経営課題解決のための戦略として、3つの戦略を掲げている。各戦略について、2021年度は下記のとおり取り組んだ。

「機能的な組織運営の実施」については、テナントビル管理システムの構築により、テナント情報や起案文書を全て電子化することで、総合マネジメントシステム構築を達成し、業務の効率化を図った。2022年度中に電子決裁機能の付与を予定しているが、3年後目標の達成に向けては、システムの導入自体が目的化しないように注意し、使いやすく、業務効率化に資するシステム構築に努めることが重要である。また、社員のOAスキル向上に取り組んだ結果、会社ホームページや広告のデザインを自ら企画・作成できるようになり、迅速かつ効率的な販売活動につながっている。

「安定した収益確保と計画的なビル管理」については、コロナ禍で利用台数・滞在時間が減少したことによる駐車場収入の低下、一部テナントへの賃料減免により、コロナ禍前の収入には戻っていないものの、黒字を確保しており、経営指標は堅調に推移している。また、平成13年に決定された民事再生計画（負債総額341億円）に従い、債務の弁済を着実に実行しており、2021年度末の残債務は13億4,600万円である。既に市中銀行及びイトーヨーカ堂への弁済は完了しており、今後は残る都への弁済を2026年度まで継続していく。ビル管理については、2021年10月、パオレビルのエレベータリニューアル（5基）を完了させ、建物の魅力向上を図った。こうした取組により、所有する3つのビル全体で、入居率100%（2022年3月末）を昨年度に引き続き達成した。3年後目標の達成に向けては、入居率がおおむね100%であり、今後大幅なテナント料収入の増が難しい中、新規事業の育成を急ぐなど、収益向上に向けた取組を一層強化することが重要となる。

「南大沢地域に貢献する活動の推進」については、2020年度に設置したテレワークステーションの実証実験を延長し、事業化スキームについて検討を進めるなど、新規事業の実施に積極的に取り組んでいる。また、2021年11月にはパオレビルに大型デジタルサイネージを設置し、広告掲載企業を広く募集することで、広告料収入につなげている。今後は、このデジタルサイネージを活用し、利用者とコンテンツ提供者の双方向での利用を実現する先端技術の実証実験や、ふれあい広場のイベントのライブ配信を行うなどの取組を検討・実施するとしている。駐車場については、キャッシュレス対応の精算機を導入し、利便性の向上を図った。

以上のように、会社は、コロナ禍で事業運営が制約を受ける中においても、社員の創意工夫により黒字を確保するとともに、設立目的である南大沢地域の健全な発展への貢献に加え、にぎわいづくりの企画・運営や都や近隣商業施設等との連携などの取組を着実に進めていると評価する。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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		
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>新型コロナウイルス感染症の拡大により当館での催事は大幅に減少している。今後は感染が収束に向かう中、催事の種別にもよるが、徐々に従来の状態に回復する想定をもとに、適宜その状況に応じた営業戦略により収益を回復させていく。</p>			
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
<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 コロナ以前の水準近くまで稼働率を回復させ、売上を確保することにより財務状況を改善することが必要 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>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 コロナの影響を踏まえた新たなニーズと視点での店舗戦略が必要</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>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>広告媒体の開拓、実態に則した新たな商品の開発</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(テイクアウトが強みの店舗、飲食と物販のハイブリッド型店舗など) 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>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>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 (修繕等による貸出不能分を含めた稼働率)</p> <p>多角的な広告展開による広告収入の確保</p> <p>空き店舗区画の解消 件数3件 0件</p> <p>国際会議 2件獲得/年</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>コロナ禍で需要が増える催事にターゲットを絞った内覧会を開催するなど、主催者等のニーズを踏まえたサービスの拡充を行い新たな顧客獲得に努めた。主要6ホールの稼働率は、東京2020大会に伴う閉館期間を稼働率100%とみなした場合、66.4%であった。広告展開については先進導入企業の取組事例の研究を行った。空き店舗の解消に向けてはテイクアウト対応や希少性のあるジャンルなど競争性の高い店舗をターゲットにして出店交渉し新規入店に繋げた。大丸有地域の連携により国際会議1件を獲得した。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、主催者からのニーズが増加した案件として、試験催事19件、商品発表会等13件を新たに受注した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・感染防止対策として、試験会場についてはソーシャルディスタンスの確保が、商品発表会についてはオンラインによる開催が必要となった。このため、2か月に1回のペースで内覧会を開催するなど販促活動を強化し、受注件数を伸ばした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も、コロナ禍による主催者ニーズの変化を的確に見極めながら、新たな催事ターゲットの選定と販促活動を戦略的に展開していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍により催事の絶対数が減少する中、逆にニーズが増加するターゲットを絞り込み、集中的にアプローチすることにより、目標を上回る件数を受注することができた。主催者からの新たなニーズに応えるオンライン配信サービス等の提供も、新規案件獲得の大きな武器となった。ケータリング事業者は、コロナ発生以降は厳しい営業が続いていたが、ネームバリューを活かした新たなキッチンカー展開により、収益とPRの両面から成果を上げた。 ・MICE推進の取組については、コロナ禍で海外へのアプローチ手法が限定される中、既存のネットワークを最大限活用して最新動向に係る情報収集を行うとともに、若手社員の知識と経験の底上げを図り、今後の誘致活動の基盤づくりも行った。 ・2021年度の営業活動は、年間を通じて新型コロナウイルス感染症による影響を少なからず受けることとなったが、時代の変化に伴う新たなニーズの獲得に向けた様々な取組を進め、多くの成果を上げることができた。
利用者ニーズに応じた新たなサービス導入の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・設置サービスとしてウイルス対策備品を商品化するとともに、ケータリング事業者によるキッチンカーでのランチ販売を2021年10月-2022年1月の4か月間試験的に実施した。 ・主催者等のニーズを踏まえ、従前より安価な配信サービスの提供を新たに10月から開始し、コロナ禍における新たな顧客獲得に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で開催されるイベントへのニーズは多様化しており、定例ミーティングの場で社員や委託会社から様々な提案を吸い上げることにより、新たなサービス提供につなげた。 ・また、コロナ禍で売上が減少しているケータリング事業者のノウハウを活用するため、人々の行動や嗜好の変化を踏まえた新たなキッチンカーの展開につなげた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も、主催者のニーズに応じた設置サービスのラインナップ充実を図るとともに、ケータリング事業者によるキッチンカーでのランチ販売を継続実施していく。 	
デジタルサイネージ等を活用した広告展開	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルサイネージをはじめとする幅広い広告収入策について、類似施設へのヒアリングや先進導入企業の取組事例の研究を実施したが、コスト面の制約から現在の経営環境下での導入が困難であることが判明した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルサイネージの活用には多額の設備投資が必要となるため、少ない資金投入で収益を確保できるような仕組みの検討を併せて開始した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も、類似施設からの情報取集などを通じ、デジタルサイネージに限らない幅広い広告媒体の開拓に向け、検討を進めていく。 	
新たな店舗戦略の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年6月に飲食業1店舗が新規開業し、さらに空き区画の公募を行ったところ、2022年上期に飲食業1店舗が新規開業することが決定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、飲食業の出店意欲が減退する中、利用者ニーズが高まっているテイクアウト対応や希少性のあるジャンルなど競争性の高い候補にターゲットを絞り、積極的に出店交渉を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年上期の飲食業1店舗の新規開業に向けた準備を着実に進めるとともに、2区画について、今後の公募に向けた条件や活用の方策を検討していく。 	
海外主催者向け誘致活動の強化及びUMICE人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・UIA(国際団体連合)主催の会議に参加し、国際会議の最新動向に係る情報を収集するとともに、スポーツ関連イベントの継続開催に向けた働きかけを強化した。 ・MICE人材育成のため、主任級社員2名を開催運営や海外顧客との直接交渉を担わせるOJTを実施し、国際会議を1件を新たに受注した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響により、海外展示会への出展は見送らざるを得なかったが、オンラインセミナーや東京観光財団との連携を通じ、コロナ禍での国際会議の開催状況の把握に努めた。 ・MICE人材については、若手社員による実務経験を通じたノウハウの習得に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外渡航や入国制限など、政府の方針や諸外国の状況を考慮しながら、これまで関係を構築してきたPCOなどの専門組織との連携を密に国際会議誘致活動を継続していく。 ・MICE人材の育成については、組織全体のレベルアップを目指し、チーム横断的に国際会議の誘致や運営に関する情報共有と営業ソールの整備を行い、組織力の強化と人材の育成を図っていく。 	

(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	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
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。 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	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) ポストコロナやSDGsなど社会テーマに沿った企画検討 貸館事業と連携した新たな主催事業スタイルの検討 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 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)	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%)
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・収支改善に資する新たな主催事業の確立・展開に向けて、すべての主催事業を対象に、関係先との個別協議を開始し、今後の主催事業の実施可否などを検討した。 ・営業戦略を融合した新たな事業展開の構築については、これまで培ってきた大丸有地域の企業や団体とのネットワークを活かし、今後のニーズが見込まれるSDGsなど新たな視点からの事業を検討し、今後の事業化を視野に入れ情報収集を行った。 ・主催事業においてアンケートを実施した結果、大変満足と答えた平均の割合は56.7%であった。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
既存主催事業の開催規模の見直し	<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」については、1日間1会場の規模で開催する予定とされていたが、新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ、中止となった。 「J-CULTURE FEST」については、共催事業として資金拠出額を抑制して舞台公演全5回と企画展示を開催し、月曜シネサロンはオンラインとのハイブリッドにより全4回実施した。 	厳しい経営状況を踏まえて主催事業の開催規模の見直しを行ったが、新型コロナウイルスの感染状況により、主催事業の開催が大きく左右される結果となった。	主催事業は、地域の賑わいを創出する取組として継続していく必要があるため、事業ごとの分析を行い、規模や内容の見直しを行ったうえで、次年度以降の事業実施につなげていく。	新型コロナウイルス感染症の影響により、従前規模での主催事業の開催が困難となる中、規模の縮小や内容の見直し等の工夫を講じ、オンライン配信などを交えながら一部事業を着実に実施した。経営状況が厳しくなる中でも、主催事業の実施を通じて地域の賑わい創出に貢献できるよう、これまで築いた実施スキームの抜本的見直しに着手した。その際には、連携先当社の現状を丁寧に説明するなど意思疎通を図り、適切な役割分担を構築できるよう配慮した。 2021年度は主催事業は、前年度に引き続き厳しい条件下での開催となったが、新たな実施スキームの検討については連携先との間で具体的な協議が進み、次年度以降も主催事業を継続実施できる環境が整いつつある。
営業戦略を融合した新たな事業展開の検討・実施	<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"> 大丸有地域におけるSDGsをテーマとした企業連携の取組について、当社が次年度から参画することが承認され、共同事業を検討することとなった。 	これまで培ってきた大丸有地域の企業や団体とのネットワークを活かし、その知見やノウハウを取り入れることにより、今後のニーズが見込まれるSDGsなど新たな視点からの事業検討につなげた。	地域に貢献する主催事業の一環として、企業や団体の枠を超えた街ぐるみでのSDGsの取組に参画することで、企業価値の向上を図っていく。	
外部連携による共催事業の検討・実施	<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"> 各主催事業の実施スキームを検証し、外部連携による新たな事業形態を視野に入れ、連携先とのスキーム見直しに関する個別協議を実施した。 一部の主催事業においては、当社は会場提供に特化した共催事業とすることで、連携先と合意形成に至った。 	地域の賑わい創出に資する主催事業の目的や効果を連携先と共有することにより、事業実施に向けた前向きな検討姿勢を引き出すことができた。	既存の主催事業について、連携先との役割分担を明確にし、当社として原則収支均衡となる新たな実施スキームの構築を図っていく。	
アンケート結果などを用いた効果検証	<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"> 月曜シネサロン(全4回)及びTOKYO FANTASHIONの来場者アンケートを実施し、集計結果を社内掲示板に掲載し共有を図った。 アンケート等に記載されたお客様の要望に迅速に対応するとともに、コロナ禍でも安心してイベントに参加できるようハイブリッドでの開催やアーカイブ配信を行った。 	新型コロナウイルス感染症の影響により、一部の主催事業が中止となったが、開催に至った主催事業には多くの来場者があり、貴重な意見聴取の機会として活用することができた。	今後も、主催事業を実施するには来場者アンケートにより生の声を吸い上げるとともに、集計結果を企画立案などに適切に活用していく。	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
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
<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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・固定費圧縮に向けて、使用頻度が低水準であった設備の廃止や警備業務へのデジタル化の導入などにより経費削減を図った。</p> <p>・社内業務の効率化については、ペーパーレスやはんこレス等の取組を抽出し、実施のメリットや想定されるコストなどを踏まえ、優先度を整理したほか、現行のグループウェアを活用し、各種申請書の電子化を促進した。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
業務委託内容・施設管理手法・契約制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度コンベ業務の仕様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"> ・使用頻度が低水準であった吸収式冷温水発生器の廃止や警備受付ロボットの導入による委託費削減など、施設の維持管理に係る経常経費の削減に取り組んだ。 	<p>予算策定時のみならず、予算の執行段階においても徹底した経費節減に取り組むことを社内で意思統一しており、委託内容の見直しなどの取組を継続して進めることができた。</p>	<p>2022年度予算の策定にあたっては、原則固定経費10%削減を目標として各所属に自発的な委託業務等の見直しを促しており、引き続き各事業の改善や見直しを着実に進めていく。</p>	<p>経費削減については、明確な数値目標を設定することで共通認識を持ちながら、既存事業の見直しに取り組みることができた。また、サービス向上や業務効率化に資する取組を検討するにあたり、費用対効果の視点を意識しながら各自が検討を進めることにもつながり、電子化については実効性の高い取組から着手することができた。</p> <p>2021年度は、前年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症による厳しい経営環境を強いられたが、限られた予算の範囲内で委託業務や内部事務の見直しが一定程度図られており、今後も社を上げてこうした取組を積み重ねていく。</p>
施設利用手続、社内業務の電子化	<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"> ・社内横断的なPTを設置し、DXの推進に関する取組の検討を進め、各所属におけるペーパーレスやはんこレス等の取組を抽出し、方向性を整理した。 ・内部管理については、現行のグループウェアを活用し、各種申請等の電子化を促進した。(給与減免申請、育児休業等申出など5件) 	<p>現行のグループウェアを最大限活用することにより、ペーパーレス化や業務の効率化を大幅に進めることが可能となり、多様なワークスタイルの実現にも寄与した。</p>	<p>今後も、社内PTを中心として、ペーパーレスやはんこレスを含め、電子化の促進に向けた取組の検討を継続的に進め、利便性の向上や業務の効率化をより一層進めていく。</p>	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(株)東京国際フォーラム

戦略4	DX・SDGsに対する取組促進	
【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DXやSDGs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) 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 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 SNSなどを活用した効果的な情報発信 国際的にSDGs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	課題解決の手段 5G環境の整備による利用者へのサービス向上 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 当社のSDGs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	3年後(2023年度)の到達目標 配信利用等の増加に伴う通信インフラへのニーズの多様化に対応、5GなどITを活用した主催者・来館者向けサービス実施 SDGsを活用した事業展開に着手
実績(2021年度末時点)及び要因分析	・DX推進による顧客サービスの向上に向けて、社内横断的なPTの設置により、DX推進に資する取組と実施に当たった課題整理に着手するとともに、各項目の実現可能性を検討した。 ・SNS運用チームを立ち上げ、類似施設へのヒアリングやITツール等への導入事例の研究を行い、SNS等の効果を検証した。 ・SDGsについては、既存・新規取組の抽出、重点課題の整理、推進体制や理念体系の検討などを行った。	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
5Gにかかるインフラ整備及びサービスの検討・実施	・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	・2021年6月に5Gを含むDXの推進に関する社内横断的なPTを設置し、利用者サービスの向上や業務の効率化等に資する幅広い取組の抽出と課題整理に着手した。	検討に当たっては、他社の先進事例の取材やオンライン講座の受講など、社員の基礎知識を深めるための様々な取組を行った。	今後も、PTの場で課題整理を行うとともに、経営状況を踏まえつつ、費用対効果の高い取組から順次着手することで、利用者サービスの向上や業務の効率化等につなげていく。	5Gを含むDXの推進については、社内横断的なPTによる具体的な検討を開始し課題整理を行い、継続的に取り組む体制を整備した。広報戦略については、SNS運用チームによる情報発信の強化に取り組み、東京国際フォーラムの様々な魅力の発信により多くの人々の関心を引き付けることができた。SDGsの取組については、社内横断的なPTにより取組の方向性について検討を開始し、社内における推進体制としてSDGs推進委員会を立ち上げることを決定した。 2021年度は、厳しい経営状況の中で、DXやSDGsなど新たな課題に対応するための検討に着手し、実行に移すスタートとなる1年となった。今後も、継続的な推進体制を構築することにより、社会的責任を果たすとともに、より良いサービスの提供につなげていく。
DXなど活用した広報戦略の検討・実施	・ツイッター等SNSを活用した広報の検討・実施。	・社内横断的なSNS運用チームによる検討を通じ、幅広いトピックでツイートを行った結果、インプレッション(投稿表示)数は59,832件から324,228件へと前年度比で5倍超に増加した。 ・新たな広報戦略の構築に向け、類似施設へのヒアリングやITツール等の導入事例の研究に着手した。	全部署の社員が参加するSNS運用チームにより、イベント、季節、店舗など多様な話題を集約し、前年度は数件に止まった投稿・リツイート数を年間150にまで増やすことができた。	今後も、SNS等のツールを活用した更なる発信力の強化について、検討を進めていく。	
SDGs活動方針及びアクションプランの策定	・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	・社内横断的なPTを設置し、他社事例の勉強会や当社における取組案の抽出等を行い、新規取組の対応方針や重点課題の整理等を行った。	SDGsの取組は、全社員が一丸で取り組む必要があることから、PTの検討結果を共有するための社員向け説明会を開催するなど、社内に浸透させる取組も行った。	2022年度より、役員をトップとするSDGs推進委員会を立ち上げ、個別具体的な取組の検討から実行、その成果検証に至るまで、一貫して推進を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

(株)東京国際フォーラム

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	2021年6月に設置したDX検討PTにおいて、デジタル化対応が可能な手続について検討を進めた。その1つとして、施設利用に関する問合せについては、ウェブサイト上に専用フォームを掲載し、対応しているところであるが、利用問合せフォームへの動線改修やフォームの見直しなど利用者が問合せしやすい環境整備を図るための運用改善について具体的な検討を行った。	施設利用申込や会議室予約など利用者サービスに繋がるデジタル化については、相当な費用負担を伴うため、厳しい経営状況を踏まえ、優先度を整理したうえで、実施に向けて検討を進めている。	ウェブサイトに掲載している利用問い合わせフォームについて、分かりやすくスピーディにアクセスできるよう動線改修を進めるなど利用者が問い合わせしやすい環境を整備することで利用申込に繋げていく。	手続のデジタル化については、利用者目線に立ったウェブサイトの見直しに向けた検討が進むなど、利便性向上のための取組の具体化を図ることができた。 5つのレスについては、グループウェアの活用により進んでいる内部事務については、社員の習熟も進み取組の拡大を図ることができた。一方で、利用者サービスについては、個々の利用者のニーズを踏まえ、利用者満足度を損なわないよう慎重に取組を進めるなど、きめ細かく対応した。 テレワークについては、テレワーク対応端末の配備が社員数の半数程度に止まる中、新型コロナウイルス感染防止対策の一環として、積極的な活用を促すことができた。 以上のとおり、利用者の利便性向上、業務の効率化、省エネ・省資源化等の観点から、厳しい経営状況を踏まえつつ、優先順位をつけながら着実に取組を進めることができた。
5つのレス	はんこレス	DX検討PTの中で、デジタル化とあわせて検討しており、対象となる手続き2件については、はんこレス実施に向け関係者との具体的な調整を行った。 また、施設利用申込書の様式見直しに伴うはんこレスなど運用改善により対応可能なものについては、実施に向けて取組を推進した	手続きのデジタル化と合わせてはんこレスを推進していく方針であるが、デジタル化については相当な費用負担が発生するため、当面は、様式見直し等の運用改善により可能な範囲で取り組んでいく。	施設利用申込書の様式見直し（複写式の廃止）等により、はんこレスを進めていくほか、内部管理では社内グループウェア等を活用した電子決裁について、対象の拡大を進めていく。	
	FAXレス	利用者への周知を図り、2021年度末までに電子メールでの事務処理を軌道に乗せ、定着化させていく。2021年度末までに原則、FAX送受信からの完全移行を目指す。	利用者の利便性向上を図るため、会議室予約にかかわる利用申込書について、2021年1月よりFAXに加えて、電子メール添付による受付を開始した。	2021年4月以降、電子メール利用者は徐々に増えており、浸透しつつあるが、当社を利用しているリピーターの中には、FAXに頼らざるを得ない利用者も相当数いる状況である。	会議室予約に係る利用申込書の受付について、利用者のニーズに配慮しながら電子メールでの申請を積極的に促し、当社都合によるFAXの送受信を原則廃止していく。
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2016年度比で50%削減する。	会社全体でペーパーレス化に取り組んでおり、社内PTにおいても各所管の紙使用の状況を精査し、一層の削減に向けて取組を推進した。 使用実績は2016年度比50%削減を達成した。 2021年度目標685千枚 (2021年度実績515千枚/2020年度実績1,370千枚)	2019年度に導入した社内グループウェアの活用により、社内における情報共有や各種申請事務等について電子化を促進している。また、各所管において紙処理している業務については、改めて紙資料の必要性や必要部数を精査するなど使用削減に取り組んでいる。	コピー用紙使用量を引き続き削減し、2016年度比で70%削減する。
	キャッシュレス	団体の規程等に基づき、施設利用者から徴収する施設利用料や駐車場料金等については、原則、全施設キャッシュレス化対応している。	対応済み	対応済み	団体の規定等に基づき、施設利用者から徴収する施設利用料や駐車場料金等については、原則、全施設キャッシュレス化対応している。
	タッチレス	2021年度に実施する主催事業については、原則、オンライン配信を併用する等の策を講じながら実施していく。 2021年1月末時点では2021年度主催事業件数は未定	2021年度に実施した主催事業については、リアルとオンライン配信を併用する形で実施した。 月曜シネサロン&トーク（10/14,11/29,1/31,3/14開催） TOKYO FANTASHION 2021（11/20開催）	「月曜シネサロン&トーク」は、昨年度に続き、無料オンライン配信（ストリーミング配信）を実施した。 「TOKYO FANTASHION 2021」については、ライブ配信に加え、アーカイブによるオンライン配信をあわせて実施した。	今後実施するイベントについても、新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ、関係者と協力しつつ、オンライン配信をはじめとする感染防止対策を適切に講じていく。
テレワーク	テレワーク可能な社員について月40%実施（2021年7月～9月対象） 【実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な職員数】	【テレワーク実施率（2021年7月～9月 全社員58名対象）】 7月1日 31日：在宅勤務日数342日 / 全出勤日数1044日 32.8% 8月1日 31日：在宅勤務日数371日 / 全出勤日数1047日 35.4% 9月1日 30日：在宅勤務日数386日 / 全出勤日数1007日 38.3% 7月～9月計 在宅勤務日数1099日 / 全出勤日数3098日 35.5%	現場対応が必要な社員も一定数いる中においても、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催に伴う休館期間の7月～9月を含め、全社員を対象にテレワークに取り組んだ。夏期休暇と時期が重なるなか、また、テレワーク対応端末の配備が2名に1台という限られた環境のなかで、各部署において業務に支障が生じないよう配慮しながら取り組んだ。	テレワークは、新型コロナウイルス対応のためこれまで試行実施してきたが、就業規則等の改正により2022年度から本格実施することとした。これにより、新型コロナウイルス対応のみならず、社員の事情に応じた働きやすい環境を整備していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(株)東京国際フォーラム

一次評価(所管局評価)

3カ年計画の初年度において、到達目標の達成に向けた各戦略を着実に推進した。
 コロナによる影響が尾を引く厳しい経営環境下においても、営業努力と経費削減により、可能な限り赤字を縮減した点については高く評価する。

戦略 コロナの影響による変化に応じた営業戦略の構築

収入の柱となる貸館事業において、これまでフォーラムを利用する機会が少なかった催事にターゲットを絞って戦略的に営業活動を展開し多くの案件を受注したほか、MICE人材の育成に向けた工夫も図りつつ新たに国際会議を1件受注するなど、積極的な販促活動により着実に成果を上げた。また、店舗の募集条件を見直し、コロナ影響等で空き区画となっていた箇所へ新規出店を誘致するなど、貸館事業以外の収入確保策についても一定の成果を上げた。

戦略 社会状況の変化を踏まえた主催事業の展開

喫緊の経営課題であるコロナ影響による赤字の解消に向けた経費削減の取組として、主催事業に関係する企業等との個別調整を着実に進めながら、フォーラム社の存在意義ともいえる各主催事業の内容等を大きく見直し、自社の費用負担を伴わない形へ開催スキームを変更するなど、改革を断行した。

戦略 経営基盤強化に向けた経費節減の取組強化

固定費の削減に向け、警備ロボットの導入など経費削減に資する取組を着実に推進するとともに、各種社内手続きの電子化を促進することで業務の効率化による経費の削減を追求するなど積極的な取り組みを行った。

戦略 DX・SDGsに対する取組促進

5GやDX、SDGsといった社会的・国際的な要請が高まる事象について、類似他施設へのヒアリング等を通じて積極的に情報収集し、課題の解決に向けた取組に結びつけるべく事例研究を行うなど着実に取組を推進した。

共通戦略

コロナの影響による経営状態の悪化を受けて追加的な設備投資に対する厳しい制約がある中でも、手続きのデジタル化・5つのレス・テレワーク等の各項目において目標の到達に向けた取組を着実に推進した。

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(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				
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>					
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	
<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>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>2020年度に経常損失を計上した子会社2社は、緊急事態宣言の発令等での収益の変動も想定されたことから、毎月の収支等の把握と、必要に応じた収支シミュレーションの更新により、経営状況を注視してきた。収益回復が遅れた場合も考慮し、費用圧縮、設備投資の見直し等に取り組んでおり、現時点で資金投入は要しないが、必要に応じて資金面でバックアップできるようグループファイナンスを運営した。</p> <p>ゆりかもめの経常赤字幅は減少し、東京ビッグサイトは黒字に回復、他の子会社も黒字となった。</p>				

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
交通事業・展示会事業の経営状況管理	<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"> 2つの将来シナリオを想定し、収支シミュレーションを実施(6、1月) 収支、主要経営指標等の状況把握(毎月) ビッグサイトは、展示場稼働率の改善とビル大規模修繕の見直し等によりコロナ前の水準の資金確保 ゆりかもめは、大会関係の経費増があった中、経費削減の徹底等により営業費を昨年度決算水準に抑制 	<ul style="list-style-type: none"> コロナの影響や2020大会観客の動向など先行きが依然不透明だったため、今後の旅客輸送や展示場稼働について2つの想定を置いて試算し、今後の経営について議論してきた。 東京ビッグサイトのビル大規模修繕は、法定点検等、必要最低限の規模で実施するとともに、健全な経営状況を維持しつつ工事を進めていく計画をあらかじめ策定した。 ゆりかもめは、運行維持に係る経費以外の修繕費等の削減や、設備投資の優先順位の精査・実施時期の見直し等に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> 旅客推移やホール稼働率等の動向を踏まえながら引き続き収支シミュレーションを実施し、経営状況を随時把握しながら事業各社と対策を協議する。 展示場の利用動向等を注視しつつ、ビルの設備更新等の大規模修繕工事に着手していく。 ゆりかもめの運行維持に係る経費以外の削減を徹底し利益水準の改善を図る。当面の累積資金は確保しているが設備投資について改めて実施時期等を精査・見直すことで、収支改善を図っていく。 	<p>グループ子会社である東京ビッグサイト及びゆりかもめの経営状況についてであるが、半年に1回、複数のシナリオをにおいて、将来の累積資金がどのようになってしまうかシミュレーションし、実際の収益も勘案しつつ各社で大規模修繕等の設備投資計画の見直しや、経費削減に取り組んできた。当社も、他の鉄道会社の対策について決算説明資料やプレスリリース等の公開資料から幅広くリサーチし、子会社に提供するなどした。収益については、東京での二度の緊急事態宣言やコロナ感染の第6波など、依然として外的要因を大きく受けているが、結果として、ビッグサイトは二期ぶりの経常利益の計上とともにコロナ前の水準の資金を確保するに至り、ゆりかもめの経常損失は2020年度に比べ約45%減少した。</p> <p>ビル事業を行う東京レポートセンターでは、営業努力によって新たにコワーキング運営事業者が入居に至るなど新規テナントを獲得し、一定の収益を確保して借入金を着実に返済した。</p> <p>また当社はグループ間の資金融通のしくみであるグループファイナンス制度を運用しており、2021年度は、子会社において資金投入を要する状況にはならなかったが、各社から預かっている余剰金の外部運用について短期運用に切り替え、資金の流動性を高めることで、資金需要が生じた場合に万全の支援ができるよう準備を進めた。</p> <p>当社は、子会社の経営や資金面でのバックアップ機能をつかさどる立場として、コロナ禍の状況下で一層の責務を果たしており、2021年度計画の目標を達成している。</p>
(株)東京レポートセンターの借入金の返済	<ul style="list-style-type: none"> 借入金残高 429億円 	<ul style="list-style-type: none"> 当初予定どおり、3月の返済で、残高 429億円となった 	<ul style="list-style-type: none"> テナント契約の継続、仲介業者との連携による新規テナント獲得等による営業努力を通じ、一定の収益を確保し、着実に借入金を返済している。 営業活動の結果、新たにコワーキング運営事業者の入居等、着実に新規テナントの獲得につなげることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 企業に対する直接営業の推進や仲介業者とのきめ細かい連携等の営業努力を通じてビル事業収益の向上を図り、安定したキャッシュフローの創出と借入金の返済を着実に進めていく。 	<p>引き続き、2023年度到達目標であるグループ子会社の経常利益の黒字化に向け、収支シミュレーションやグループ各社の収支状況把握等を行い、コロナの影響や社会経済状況の変化に対応を図りつつ、安定したグループ経営を行う。</p>
グループファイナンスの有効活用	<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入預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"> 安全性、流動性を最優先に外部運用 グループ各社から預入を受けた資金をまとめて外部運用しつつ、各社の預入金払出ニーズには迅速に対応 貸付利率設定の引き下げによって子会社の収支を改善しつつグループファイナンスを安定的に持続できるかどうか金融市場動向もふまへ検討 	<ul style="list-style-type: none"> コロナの影響を受けている交通、展示会等の事業について、資金投入を要する状況には至らなかったが、変異株による感染拡大などの不安材料に加え、借入金の償還も続くことから、各社の預入金払出ニーズに迅速に対応し、資金面でのバックアップができるよう、有価証券等による中長期運用を短期に切り替えるなどしながらグループファイナンスを運営した。 貸付利率の見直しは、当社の今後の収支想定もふまへ慎重に検討している。 	<ul style="list-style-type: none"> 外部運用に当たっては短期の運用を中心としていき、安全性と流動性を高めておく。 各社の累積資金の状況を把握し、状況に応じてグループファイナンスからの資金投入を子会社と協議する。 	

(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
【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)	課題解決の手段
<p>ここ数年、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充実してきたが、コロナ禍により今後の先行きの見通しが困難になっている。</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地域の発展に、都と連携して取り組む必要がある。</p> <p>コロナ禍による環境変化をふまえ、地域企業と連携して地域の価値を高めていく必要がある。</p>	<p>当面は、MICE拠点としての特色を生かせるよう、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>3年後(2023年度)の到達目標</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ます。</p> <p>【目標】 立案・提言した施策が、都において採用される。</p>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>MICE受入実績のある地域の施設運営者等との連携構築、即戦力人材の確保、地域のMICE関連施設・他地域の体制等の把握など、本格的活動に向けた取組が前進した。</p> <p>Digital Innovation City協議会の構成員となり、自動運転等の実施調整、企画公募、地域企業の参加促進など、当社の強みを活かしながら都と連携して事業を推進した。</p> <p>地域価値向上に資する公園等の活用策を研究し、公園管理会社や都との意見交換を通じて、都の施策形成に寄与した。</p>

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
MICE誘致の推進	<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"> ・地域でMICE受入実績のある主な施設運営者や港湾局など8者での意見交換会を実施(9月) ・四半期毎の定例会(3月)に11者が参加、今後の取組の議論や施設見学を実施 ・旅行代理店からの出向社員の採用(10月、1名) ・MICEで活用しうる地域の施設や、他地域のMICE相談窓口の組織、業務等を調査 	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊施設や博物館等に対して、MICE受入れに関する問合せ状況や今後の課題など幅広くヒアリングを行った結果、施設単体での誘致に限界があるという共通認識のもと、地域一体となつての取組を目指すべく、まずは意見交換会という形で体制をスタートさせることができた。 ・旅行業界の現場経験がある人材を即戦力として迎え、専門的な知識を取り入れて調査会を監督し、地域内の潜在的な施設の情報を、他地域の推進体制、事業スキーム等の情報を収集できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査によって整理した情報をもとに、MICE開催を検討しているプランナー等に有用な情報やプランを提供できる窓口を目指して、地域の意欲ある事業者と意見交換を重ね、窓口立ち上げのための体制整備や、WEBサイトの制作を進める。 ・MICE関連施設を有するグループ会社や地域企業とともに、MICE推進体制の整備を行い、都とも連携しながらMICEの誘致を推進していく。 	<p>MICEについては、これまで、地域の施設で個々に受入実績を有し、また当社も臨海副都心まちづくり協議会の事務局として施設の連絡先照会等の問合せに対応してきたが、他地域の先行事例のように地域ぐるみでMICEを受け入れていけるようにすることで、MICEの主要な開催地として選ばれる街になることを目指している。2021年度は、大規模展示施設を有する東京ビッグサイトと連携して宿泊施設等を個別訪問のうえ、地域一体でのMICE受入れに向けた取組について賛同を募り、意見交換会を行った。さらに、博物館等の新たな参画も得て、定期的な会合の場を設置するに至り、情報交換や施設見学による地域のMICE施設等の認識を深める取組を行っている。今後は、地域の強みを生かした推進体制を検討することとしている。</p> <p>DICプロジェクトについては、2021年度は、都の立ち上げた協議会の一員となって、先端技術を持つ企業と、地域の事業者や研究機関とをマッチングさせる取組を展開した。現場と密接にかかわってきた当社の経験を生かし、プロジェクトの進捗に寄与できた。また、プロジェクトについて地域の事業者に丁寧に説明してきたことで、都の支援制度について理解を深められ、今後の注目度も高められた。</p> <p>砂浜や良好な景観などの特色を有する臨海副都心の公園の現状の姿に対し、隣接する商業施設などからの様々な建設的意見や、規制緩和による誘導手法などの当社意見を反映し、都において進出事業者を中心に据えた公園活用の調査検討が開始されることとなった。</p> <p>以上のことから、臨海地域の地域価値向上への2021年度計画の目標を達成している。</p> <p>引き続き、MICE拠点の窓口としての機能強化と、都のDICプロジェクトの支援に取り組むとともに、都施策との連携に加え、地域の声や来街者のニーズをとらえて地域の価値を高める方策を研究していく。</p>
ベイエリアDICプロジェクトの支援	<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"> ・都が事務局の「Digital Innovation City協議会」に参加 ・シンボルプラザナードで実施予定の自動運転や、XR技術を活用した集客エンタメイベントの実施に向けた調整、事業企画の公募選定への参画 ・プロジェクトの情報提供に努め、青海南地区のオフィスビル入居企業が公募に応募 	<ul style="list-style-type: none"> ・自動運転及びXR技術による集客イベントが予定通り年度内に実施されたことや、臨海副都心進出企業等への情報提供に際なく対応したことにより、「デジタルテクノロジーの実装」と「スタートアップの集積」の推進を目的とする「Digital Innovation City」協議会委員としての役割を果たした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今年度は、「Digital Innovation City協議会」の事務局に名を連ねることになったため、「デジタルテクノロジーの実装」と「スタートアップの集積」実現に向け、プロジェクトの運営等について、より一層、都と連携しながら、業務を遂行していく。 	
臨海副都心の現状把握と都への提言	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性や来街者のニーズ等の継続的調査 ・東京臨海副都心まちづくり協議会の活動への参画等を通じて地域企業等の意見を収集 ・施策の立案、提言 	<ul style="list-style-type: none"> ・MICEに係る地域の強みや主催者のニーズ等の現状把握についての調査を実施 ・まちづくり協議会事務局の業務委託や各種プロジェクトチームへの参加により意見を収集 ・地域価値向上に資する公園等の活用策について他事例等の研究及びグループの公園管理会社や都と意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業会議や報奨旅行案件についての一定の層から高い評価や、国内の展示会開催地としての高いニーズがある一方、会場等の確保の難易度や、飲食店等の施設の充実などに課題もあることがわかった。 ・来街者ニーズは、複数年の傾向をまとめて2022年度以降に調査することとした。 ・地域企業との連携で公園を親しみやすく居心地の良い空間に変えていく規制緩和策を話し合ってきた。さらに、都で2022年度から公園の活用に関する調査検討が開始されることとなった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性について得られた情報は、MICE誘致の推進に当たってのターゲットやプロモーション内容の検討に活用する。 ・来街者ニーズの調査は、引き続きコロナの状況を考慮しながら実施する。 ・サステナブルな街の形成等に向けた都の取組と協働して、地域企業等とコミュニケーションをとりながら、引き続き地域の価値を高める施策を研究していく。 	

(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	
【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。		
<p>団体における現状(課題)</p> <p>コロナ禍により臨海副都心は大変厳しい状況にあるが、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、少しでも来街者を取り戻していく必要がある。</p>	<p>課題解決の手段</p> <p>大会に向けた準備を着実に進めるとともに、開催地としてのレガシーの活用に取り組む。</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活かして、屋外の公共空間の活用も含めて、国内外の方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>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>3年後(2023年度)の到達目標</p> <p>【目標】 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、人数に加えない。</p>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>2021年の年間来街者数(当社調べ・一部推計含む)は、2,264万人(注)となった。</p> <p>当年度は、大会開催のためビッグサイトや公園等の催事利用に制約があったことに加え、緊急事態宣言の断続的な発令で地域の施設においても直接的な集客活動が難しく、来街者数は回復していないが、地域企業等と連携したライトアップ企画や、ビッグサイトの利用促進、地域情報の発信の充実等に取り組んだ。</p> <p>訪日外国人旅行者数については推計に使用する公的機関の調査資料が公表されていないため、数値に含む。</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
オリンピック成功への協力とレガシー活用	<ul style="list-style-type: none"> 大会延期に伴う展示機利用制約の対応 開催地モニュメントの設置、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"> 延期後の大会期間に合わせた展示機の利用調整を実施 開催地モニュメントをオリンピックプロムナードの一角に設置(7月) 大会後のモニュメント常設場所について都と協議し、移設工事を完了(12月) 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会の延期に伴い、施設利用者との利用調整を実施。丁寧かつ適切な誘致交渉を実施し、2021年度の施設利用日程を再作成した。 緊急事態宣言下につきモニュメントの大会中の展示はせず、またコロナ感染状況を考慮し、誘客等に向けた積極的な活用には至らなかったが、地域の玄関口である東京テレポート駅付近に、当地で大会が開催されたことを記す碑の一つを残すことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 大会の記憶として大切に管理していくとともに、レガシーとして保存される他の展示物等の動向をみながら地域PRへの活用を検討していく。 	<p>東京2020大会の成功に向けては、2020年度に大部分の取組を終えていたが、大会延期に伴って発生した業務も滞りなく完了した。大会組織委員会が運営予定だったオリンピックプロムナードは中止となり、そのコンテンツの一つとしてグループ全体で製作した開催地モニュメントを大会中の盛り上げ演出に使うことはできなかったが、当地に展示物として残すことができたので、何らかの形でPRに活用していきたい。</p> <p>地域企業との賑わいづくりは、コロナの感染状況が日々変わる中で集客行事の準備には中止リスクも併い、地域企業との合意形成が難しい局面もあったが、集客の均衡が図れるイルミネーションの実施と開催支援などの活動を継続してきた。</p> <p>東京ビッグサイトは、東京2020大会での使用区画の返還によって、約11万5千平方メートルの展示スペースを提供できるようになった。展示会の開催は、臨海副都心の賑わいと密接に関わるものであり、主催者向けサービスの充実に向けた取組や、新規顧客の発掘・営業など誘致活動を展開した。</p> <p>クルーズターミナルによる活性化策は、クルーズ船の本格的な通航が再開され、当地への寄港で乗下船が行われるようになる段階で、取組の規模感を検討していく。</p> <p>当社が運営するポータルサイト「お台場.net」では、紹介内容の充実や、SNSと連動させたトピックの発信など地道に取り組み、2020年度に大きく減少したページビュー数は、コロナ前の水準まで回復している。</p> <p>2021年度計画の目標については、以上に掲げた外的要因による未達を除き達成している。</p> <p>2021年の年間来街者数は、2020年と同水準(ただしコロナの影響を本格的に受け始めたのは3月)であるが、上記に掲げた様々な取組と、関係者との連携を維持・強化し、引き続き来街者の回復に努めていく。</p>
地域企業等と連携した賑わいづくり	<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加するイベントの開催促進 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のウェアアネスカラライトアップに参画(自由の女神像) 地域のイルミネーション企画でのグループ施設の活用と、開催支援 地域企業と冬の「レインボー花火」の開催有無について議論(2021年度は中止) 公園等でのイベント受入準備を進め、9月から受付再開 	<ul style="list-style-type: none"> 4月下旬から9月末までのほとんどの間、コロナ感染症拡大による緊急事態宣言が発令されていたが、密にならない程度のライトアップ企画を行うなど、現状下でできる話題づくりについて地域企業等と意見交換を重ねた。 地域の施設等をイルミネーションで彩る企画(11月-)にグループ会社が参加しているほか、地域事業者が都の支援制度を活用できるよう調整するなど開催内容の向上にも努めた。 GWに公園等で開催の大型イベントと時期を合わせて、隣接する地域の施設でも催しが行われることとなった。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の状況を引き続き注視しながら、まち協の活動等を通じて収集した地域の意見の具体化に向け、引き続き取り組んでいく。 イベントの開催情報を会場周辺の施設運営者等と早期に共有することで参画を促すなどして、賑わいを生み出していく。 	
利用者ニーズに基づく展示会等の誘致活動の展開	<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"> 調査を通して、利用者に通信環境の強化やデジタル化等のニーズがあること等が判明 配信イベント等、集客を要しない新たな形態の催事を誘致(7件) コロナ禍での催事開催を支援するサービスの開始 SNSを用いた情報の発信を強化(年間リツイート数約3万1千件、1投稿当たり平均75.5件) 	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリングシートへの協力を求め、現在提供しているサービスについての意見を収集できた。 イベント開催における社会情勢をふまへ、新たな顧客の獲得に向けて主催者等に営業活動を行った。 施設利用者に対し、施設内滞留者数をカウントするセンサーの貸出しサービスを開始した。 Twitterを積極的に活用し、催事開催状況等の情報発信を強化した。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者向け調査結果を分析し、利用者ニーズを把握していく。 社会情勢や大規模改修計画を踏まえた丁寧なスケジュール調整と新規催事等の誘致活動に努める。 環境変化や利用者ニーズ等に基づき、新たな支援サービス等を開発していく。 	
クルーズターミナルを活かした地域の活性化	<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"> 乗下船客、船員の地域への誘導促進(観光ルートの紹介等)については、コロナの影響で実施に至っていない 都やターミナル施設管理者等とクルーズ船の寄港の見直し等について情報交換 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ感染症の影響により、クルーズ船による旅行商品の販売については、コロナの影響で透明な状況ではあるが、引き続き関係者と情報交換を行っている。また、地域活性化の観点からの実施効果も見極めてなら、施策の内容や時期を検討している。 	<ul style="list-style-type: none"> クルーズ船の寄港の機会に乗下船客の動きなどを把握し、通航が本格化してきた際には、ソーシャルディスタンス等も考慮しつつどのような賑わい創出策ができるのか、引き続き検討していく。 	
来街者獲得のための広報・情報発信	<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 グループ広報企画担当者開催(12月) グループが運営する「東京動画」に当社が持つ映像を提供 	<ul style="list-style-type: none"> 臨海地域ポータルサイト「東京お台場.net」の改善(先端技術体験はじめ、域内おさんぽコース作成等) LINEアカウントによる定期的な地域情報発信による、友だち登録数の順調な増加等 グループ広報企画担当者開催(12月) 東京都が運営する「東京動画」に当社が持つ映像を提供 	<ul style="list-style-type: none"> 「東京お台場.net」のコンテンツの認知性を高める等対応したことにより、年間ページビュー数が約279万回となり、コロナウイルス感染症流行前の2019年度の水準まで回復した。 LINE友だち登録数は2021年3月の290人から、2022年3月時点で525人に増加した。 お台場.netだけでなく都の動画サイトへの掲載にも取り組み、臨海副都心の魅力を広く発信できる媒体を増やした。 	<ul style="list-style-type: none"> 臨海副都心に開催される大型イベントなど訴求力の高いコンテンツを掲載するとともに、外国人観光客の再訪を見据え、お台場.net内はもとより、新たにSNS発信等について、積極的な多言語対応を施す等により、国内外に向けて、臨海副都心の更なる周知を図っていく。 グループ広報方針に基づき、HPやSNS、デジタルサイネージ等の各社が有する広報資源の相互活用を加速し、発信力を高めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式 7-1)

(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
------	--------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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】 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】 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】 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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>青海コンテナふ頭では、利用者との調整を行いながら、荷役への影響を最小限に抑えつつ、A4バースの拡張及び公共ふ頭再編に向けての整備を着実に進めた。</p> <p>また、ゆりかもめや熱供給施設では、サービスを継続させつつ主要設備を更新していくための様々な制約に対処しながら施工を進め、今年度のATC/TD装置及び熱供給用冷凍機の更新は計画どおり完了した。</p> <p>グループ各社の自動車の特定低公害車・低燃費車への転換は、着実に進んでいる。</p>
----------------------------	---

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
青海コンテナふ頭の再編整備	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・A3ターミナルの跡地を活用して、5バース中2バースの整備に着手 ・A4バース拡張整備中(R2年12月着手) ・公共ふ頭の再編整備に着手(A3跡地の一部工事、R3年10月着手) 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在、供用中のターミナルであることから、利用者との調整の上、段階的に施工することで、荷役への影響を最小限に抑え、既存ターミナルの供用を停止せず、着実に再編整備を進めている。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き利用者との調整の上、荷役への影響を最小限に抑えつつ、再編整備を推進していく。 	<p>東京港の貨物処理能力の向上にむけ青海コンテナふ頭の再編整備を開始している。他のふ頭への機能移転によって空きとなった第3バース跡地を使って、隣接する第4バース及び公共ふ頭の拡張を行うほか、公共ふ頭をトランスファークレーン荷役対応に変換していく計画であり、借入者やターミナルオペレーター等と綿密な調整を行ったうえで、令和3年10月に公共ふ頭拡張部分の整備着手に至った。</p> <p>ゆりかもめの自動運転制御に不可欠なATC/TD装置については当初の計画どおり1箇所のみ更新、また地域への熱供給に必要な冷凍機についても計画どおり1基の更新を完了し、この更新の間のサービス提供について特段のトラブルもなく継続できている。</p> <p>グループ各社の車両については更新時に特定低公害・低燃費車への転換を促進しており、2021年度は3台を転換している。</p> <p>いずれの取組も2021年度計画の目標を達成しており、3年後の到達目標に向けて取組を着実に進めている。</p>
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ゆりかもめATC/TD装置：1箇所(有明)完了 ・熱供給用冷凍機：1基(有明南・吸気式冷凍機)更新(H7製造14基(改修した1基除く)中11基更新) 	<ul style="list-style-type: none"> ・製作した新規装置の試験調整等を夜間の限られた時間で実施する必要がある中、工程管理や安全対策を徹底することで、安全・安定運行を維持しつつ工事を予定どおり完了させた。 ・更新工事は、冷熱需要の少ない時期に、他の冷凍機器の効率的な運転で補いながら実施し、熱の安定供給を維持して需要家の熱利用に影響を与えることなく更新を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、工程管理や安全対策を徹底することで、安全・安定運行を維持しつつ、ATC/TD装置を着実に更新していく。 ・世界的な半導体不足の影響で、冷凍機更新に必要な工期も長くなっている(2カ年度 3カ年度)ため、新規需要家の進出時期を把握して保守点検等を的確に行って熱需要に対応しながら更新を行っていく。 	
特定低公害・低燃費車への転換	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ各社が所有する自動車について、更新時にZEV等の特定低公害・低燃費車への転換を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・車両更新時に特定低公害・低燃費車であるハイブリッド車に転換(3台) 	<ul style="list-style-type: none"> ・3月に開催したグループ内の環境対策情報交換会で、グループ各社の自動車について特定低公害車等への更新状況を共有し、意見交換等を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度以降も引き続き、グループ環境行動計画を踏まえ、持続可能な社会の実現に向けて取組を進めていく。 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

(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
-----	-----------------------------

【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>○JY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を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】 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】 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>

実績(2021年度末時点)及び要因分析
 グループ共同研修のオンライン化を進め、交代制勤務者も含め受講しやすい環境を整えてきたことで、グループの社員として必要な知識や能力の習得機会の拡充につながり、各社からも好評を得た。また、人事交流を行ううえでの課題や、採用手法について、グループ各社の状況把握や情報共有に取り組んだ。社内においては、電子決裁システムの導入や文書管理サーバの再構成、端末のマルチディスプレイ化、リモート会議ツールの標準化等を行い、テレワークの併用など働きやすい職場環境の形成に努めた。

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
グループ共同研修	<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"> グループ共同研修の9研修全てをオンラインで実施 プロジェクト研修はWEBと対面開催を併用して効果的に実施 各社の研修担当者会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> 全ての研修をオンラインでの実施としたことで、交代制勤務の職員などの受講が可能になり、より多くの社員の研修機会の確保ができるなどの点で各社の研修担当者から好評であった。 プロジェクト研修では、臨海エリアに関するテーマを設定し、研修生はテーマに沿って課題解決に向けての調査分析を行った。企画提案について、役員等への発表の場を設け講評を得るなど、貴重な経験を積ませた。 新規希望研修や今後も継続希望の研修について意見交換を行い、各社独自の実施予定研修についても情報交換を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続きグループとしての効果的な研修を実施していく。 	<p>職員に共通して求められる基本的な知識・能力を習得する基本研修や、経理事務等社員の実践力の向上を図る実践力向上研修など、当社がグループ全体を対象に実施している研修について、集団研修からオンラインへと移行したことで、事業を抱えるグループ会社において受講機会が拡大し、全体的な能力の底上げにつながっている。</p> <p>各事業や臨海地域に精通した固有社員の育成に向けて、グループ会社制であることを活かし、現状における人事交流の受入派遣の可能性等について各社と調整してきた。2022年度からの人事交流は成立しなかったが、各社から研修生を集めてのプロジェクト研修への参画は、各社の協力も得られ、実現に至っている。社を超えての研修生同士の知見の共有や、活発な意見交換などで、固有職員にとって幅広い知識や経験が得られる機会となった。</p> <p>多様な働き方の実現に向け、当社では、総務部門の社員総出で、社員の働き方をみながら取組の優先順位を定め、計画的に事務機器や電子決裁システムの選定・導入を進めたことで、テレワークやリモート会議を選択できる環境構築が進んだ。</p> <p>いずれの取組も、2021年度計画の目標は達成した。</p> <p>今後も、2022年度以降の年次計画にそって、取組を着実に進めていく。</p>
固有社員の採用・育成	<ul style="list-style-type: none"> 受入可能ポスト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"> グループ各社における受入派遣の課題をヒアリングし、人事交流案を調整 グループ会社間で採用手法を共有 	<ul style="list-style-type: none"> 各社の欠員状況等により、2022年度からの人事交流は成立しなかった。 採用が困難な技術系人材の採用手法等について、グループ会社間で共有することで、人材確保の促進を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、グループ各社の要望・課題をヒアリングし、2023年度の人事交流の実施に向け調整していく。 	
多様な働き方の実現	<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わせてワークスタイルを検討 各社と連携し障害者雇用の推進や定着に向けて取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> 各社でテレワーク等を継続的に実施 各種ICTツールの活用状況など社員の働き方を検証 電子決裁システムの導入、文書管理サーバの再構成、端末のマルチディスプレイ化、リモート会議ツールの標準化と社内説明会を実施 各社に障害者雇用状況を調査 	<ul style="list-style-type: none"> 今後、新型コロナウイルス感染症の終息後も働き方改革としてテレワーク、時差勤務が定着するよう各社の実情に応じた環境整備を図っている。 電子データ管理の実態やリモート会議等の利用状況を踏まえ、優先的に取り組むべき事項から着手した。 既存機器の活用等によりコストを抑制しつつ、運用ルールの策定や説明会を実施することで早期の定着を図った。 障害者雇用について、採用手法や定着に向けて工夫している事例をグループ各社で共有した。 	<ul style="list-style-type: none"> 各社の実情を踏まえつつ、テレワークや時差勤務が可能な業務については実施の徹底・定着を図っていく。 電子決裁システムの機能について、よりユーザ目線に立った改良を進める。 文書管理サーバは、社内で統一した運用を行い、事務効率の向上に資するため、運用ルールの浸透を図る。 機器の使用方法や利便性等の周知を強化し、リモート会議の促進を図っていく。 各社と連携し障害者雇用の推進や定着に向け取り組む。 	

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

(株)東京臨海ホールディングス

共通戦略 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	-	-	-	-	ペーパーレスFAX機能付の複合機の導入にあたっては、世界的な半導体不足によって納期に期間を要す状況となったが、個人認証強化や、ペーパーレス推進にもつながるスキャナ機能の充実などの改善も含め、年度当初から仕様の検討に着手していたため、当初の更改予定時期から大きく遅れることなく令和4年2月に導入に至った。 ペーパーレスの到達目標は、仕事のしかたそのものを転換しないと達成が難しいものとの認識から、タブレット型端末の導入などデジタル業務基盤の社内展開を進めるとともに、会議室にリモート会議環境を整えるなどし、幹部会等へのコミュニケーションツール導入によるペーパーレス化、月別の削減計画・実績グラフの複合機付近への掲示等、職場の意識向上に努め、目標を達成した。 テレワークについては、上記の取組と並行して、具体的な実施目標を定めたほか、申請手続の簡素化や、タブレット端末の導入に伴う使用済デスクトップパソコンを活用してテレワーク用端末に転用するなど地道な工夫の効果もあって、目標の達成に至った。
はんこレス	-	-	-	-	
FAXレス	相手方の都合によりやむを得ずFAXを使用するケースがあるが、そうしたケースにおいてもペーパーレスによる取扱いができるよう、2021年内を目標に複合機を更改し、ペーパーレスでFAXを送受信できる機種を選定する。また、更改後は、ペーパーレスによる取扱いを標準設定とし、紙によるFAX送受信の98%削減を目指す。	・電子データによるFAX送受信を可能とし、ペーパーレスによる取扱いを原則とした。 ・複合機を更改（2月） ・3月の実績は0件となり、2020年度同月の実績242件に対し、削減率は100%となった。	・現行の複合機機能では、FAX送受信が紙によるものに限定されていたため、電子データによる送受信を可能とする機器に更新した。	・電子データによるFAX送受信の取扱いを社内に徹底し、継続していく。	
5つのレス ペーパーレス	両面印刷の奨励など、引き続き使用枚数の抑制に取り組む。 2021年内を目標にタブレット導入等の施策の実施を計画しており、導入後の期間において、2019年度比で紙の使用枚数40%減を目指す。	・2019年度比で、紙使用枚数を54.6%削減した。 ・紙使用枚数の目標値22.4千枚（タブレット導入等の施策の実施前は2019年度実績の2割、実施後は同4割の削減を見込んだ数値）に対し、実績は13.75千枚となった。	・電子決裁システムを構築するとともに、タブレット型端末、ディスプレイ等の機器を導入し、デジタル業務基盤の社内展開を進めた。 ・ペーパーレス会議やリモート会議を促進し、紙を使用する機会を低減させた。 ・従前紙で配布していた給与支給明細を電子化した。	・引き続きペーパーレス化の取組を推進し、2019年比で紙の使用枚数60%減を目指す。 ・電子決裁システムの機能拡張を行うことで、紙による決裁を削減し、更なるペーパーレス化を推進する。 ・マルチディスプレイの活用による事務作業のペーパーレス化やタブレット端末を利用したペーパーレス会議を促進し、社員にペーパーレスの意識を定着させる。	
キャッシュレス	-	-	-	-	
タッチレス	-	-	-	-	
テレワーク	引き続き在宅勤務を併用した勤務体制を継続する。 在宅勤務の実施率は月40%（ ）を目標とする 「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	・年度平均月40.5%の在宅勤務を実施した。 （月平均値）実施件数155.7件 当月の勤務日数20.2日 テレワーク勤務可能な職員数19.1人	・電子決裁システムの構築やリモート会議設備の導入を行い、テレワークをしやすい環境の整備を行った。 ・感染症対策の観点などテレワークの利点を周知した上で、週2日という具体的な実施目標を設定し、社員のテレワーク実施への意識の向上を図った。	・働き方改革の一環として、テレワークが社員の働き方の選択肢として定着するよう、引き続き実施動向、意識啓発を行っていく。 ・感染症の動向を確認しつつ、出社業務とテレワーク業務のバランスを検討し、社の事業運営にとって最適な運用を構築していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(株)東京臨海ホールディングス

一次評価(所管局評価)

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

安定したグループ経営の継続

新型コロナウイルス感染症による影響を受けている中でも、安定したグループ経営の継続に向け、複数のシナリオに基づく収支シミュレーションを実施して経営状況の分析を行うなど、精力的に取組を行っている。

臨海副都心の地域価値向上

現場と密接にかかわってきた強みを活かし、定例的な会合の設置や、事業者間のマッチングなど、地域価値の向上に向けた取組を、地域の事業者等と連携しながら進めている。

臨海副都心の賑わいの持続と発展

コロナ禍の影響を受けている中、実施可能な話題づくりを実現すべく関係者との合意形成に尽力するなど、来街者の回復に向け、地域の関係者等と連携しながら、取組を積極的に進めている。

社会と地域を支え基盤インフラの適切な更新と改良

インフラの更新・改良につき、計画的かつ着実に実施している。

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

オンライン研修を導入するなど工夫を図りながら、グループ社員の能力向上に寄与する共同研修の開催や多様な働き方に向けた制度導入を、的確に行っている。

共通戦略

職場の意識向上や働き方改革に率先して取り組んだ結果、到達目標を達成するなど、的確な対応を行っている。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

東京交通サービス(株)

戦略1	人材の確保・育成		
【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は、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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	
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>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実行できる2級の業務責任者を各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>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【目標】外部研修の活用、ベテラン社員による社内研修等を推進し、社員の技術レベルの底上げを図ることで、技術スキルの証左である業務責任者の育成を図った。(資格保有者1級76名、2級83名)</p> <p>【目標】組織的な技術継承や、技術レベルの高度化・多様化などに対応していくため、従前の人材育成計画を見直し、2022年3月に人材育成計画を策定した。</p> <p>【目標】資格取得支援策に関する課題の洗い出しを行い、資格取得を支援する方策を検討した。</p>		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社外ノウハウの積極的活用と社内研修の充実	<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 指標の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 外部研修受講率97.6% 業務責任者準備講習を2回開催 社員満足度調査の準備を着実に進めた 各部署に必要な部門研修の調査を実施し、人材育成計画に反映した 通信教育にNET申込を導入。アンケートを実施し講座の充実を図った 社員の技術レベルに関する指標検討のため、外部コンサルによる調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍により一部開催されなかった研修もあったが、中止、延期、再開等の情報をきめ細かく把握し、積極的に受講を促した 社員満足度調査が有意なものとなるよう、同種の調査を参照するなど実施に向けた準備を着実に進めた 部門別の研修内容を整理することができた インターネット申込導入により講座検索や教材試験機能など利便性が向上したことから、受講者数の拡大につながった 指標を把握するため、外部委託調査を活用し定量的分析を行い、一部の作業について作業単位あたりの標準時間を把握した 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き受講率を高め、OJTや社内外の研修を活用するほか、社内研修施設の拡充を図り、社員の技術力向上を進めていく 社員満足度調査を早期に実施し、社員意識の分析を進めることで、組織の活性化や社員定着率の維持・向上につなげていく 職種に応じた部門研修を実施し、固有社員の人材育成に活用していく 指標の設定について、2021年度の外部委託結果等を活用しながら、指標の設定方法を含め、検討を深めていく 	<p>技術系人材の確保が困難になる中、総合保守会社として安定した事業を行うため、人材育成等について、交通局との人事交流や社内外の各種研修、ベテラン社員を核としたOJTなど様々なアプローチにより、固有社員の人材育成に積極的に取り組んだ。</p> <p>また業界団体やメーカーが主催する外部研修について、コロナ禍においても可能な限り積極的な受講を促し、2021年度目標とした94%を上回る97.6%の受講率を達成したほか、業務責任者資格保有者についても着実に増加している。今後、交通局OBの減少が見込まれることや、当社に在籍する交通局OB社員の高齢化などにより、固有社員の人材育成やノウハウの継承が難しくなること等が想定されるため、人材育成方針・人材育成計画について、受託業務の拡大や固有社員増加といった社を取り巻く経営環境の変化を踏まえ、TKS社員として求める人材像の明確化や技術継承について、「局OBから固有へ」から「固有から固有へ」のシフトを図るなど、現状に合わせた改定を確に行なった。</p> <p>職種の部門研修内容を体系的に整理し、固有社員のキャリア形成を計画的に行えるようにした。</p> <p>受託業務内容の高度化に対応できる技術・知識の習得に向け、公的資格の取得支援等拡充に向けた取組を進めた。</p>
人材育成計画の策定、資格取得支援策の策定・導入	<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"> 2022年3月に人材育成方針及び人材育成計画を策定 資格取得支援策について、課題の洗い出しを実施・方策の検討を行った 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成方針・人材育成計画について、2011年度の策定以降、受託業務の拡大や固有社員の増加など社を取り巻く経営環境が大きく変化していることから、現状に合わせた改定を実施した 資格取得支援策について、資格取得のさらなる促進に向け、具体的な改定策を把握することができた 	<ul style="list-style-type: none"> 策定した計画に基づき、交通局との人材交流、各種研修の活用、OJTの実践などを進め、固有社員の人材育成に積極的に取り組む 課題の洗い出しにより把握した改善点について、資格取得の基礎となる技術知識の学習機会設定や個人負担の軽減を図るため、受験に係る交通費の取扱いの見直しなどを検討し、資格取得支援策に適宜反映していく 	
局と一体となった人材育成	<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"> 2022年度期首から交通局発電事務所への長期派遣研修開始に向けた準備を進めた 交通局と合同で安全講習会、電気保安研修等を実施 交通局への長期派遣研修(駅務、電気、昇降、建築)を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度期首の派遣開始に向け、交通局と具体的な業務内容等の調整を進めた 技術的なスキルやノウハウの共有を現場レベルで緊密に図るため、各事業所における講習会、研修等を交通局と合同で実施した 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局との調整により、受託業務のより円滑な実行を図るため、発電事務所への固有社員(1名)の長期派遣を、2022年度期首から新たに開始している 引き続き、情報共有や業務知識習得について、交通局との連携を深めていく 受託業務の円滑な実行や技術力の向上を図るため、今後も必要な部門に派遣研修を引き続き実施していく 	

東京交通サービス(株)

戦略2	新たな事業の拡大等による受託事業の収益力の向上	
【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局に貢献するためには、新たな事業領域への進出や受託事業規模の拡大を図るとともに、採算性の悪い事業の収益力の向上を図っていく必要がある。		
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
【新たな事業領域への進出】 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。 【既存事業における業務範囲の拡大】 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。 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。 【発電事業の収支改善】 発電事業については、事業赤字を解消し、早期の黒字化を図る必要がある。	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。 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。 発電事業については、経費の削減に取り組むとともに、受託業務の増による収益増に向けて局と協議し、収支改善を図っていく。	【目標】建築分野の工事監督・監理部門を設立し業務を受託 【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) 【目標】発電事業の黒字化
実績(2021年度末時点)及び要因分析	【目標】：工務本部署土木部に建築監理課を設置し、2022期首から新たに地上建物の工事監督補助業務を受託した。 【目標】：地下鉄構造物の検査・点検、ホームドア保守管理などで受託業務量が増加した。(売上増164,451千円；ホームドア90,060千円、地下鉄構造物72,649千円、荒川線工事保安982千円、発電所補助業務760千円) 【目標】：発電事業の収支改善に取り組み、黒字化を達成した。(営業損益1,710千円)	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
建築分野の工事監督・監理業務受託体制整備	<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"> ・建築部門の固有社員1名を交通局に派遣 ・専管組織設置に向けた体制準備を行い、2022年度期首に建築・監理課(定数3)を設置することができた。あわせて建築士法に基づく建築士事務所登録など諸手続を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度期首の新規受託開始に向け、計画段階から組織、人員、業務内容等について交通局と緊密に連携して準備を進め、計画通り2022年度期首から業務受託を開始できる運びとなった 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度期首に新設した建築監理課に都派遣社員1名を受け入れ、ノウハウの習得を着実に進めるとともに、収益性について検証しながら受託業務(2022年度受託額31,200千円)を円滑に遂行していく。 	総合保守会社として交通局に貢献するため、局と協力しながら計画的に準備を進め、新たな事業領域への進出となる、地上建物の工事監督補助業務の受託を開始できる運びとなった。また、既存事業領域においても、地下鉄構造物検査業務やホームドア保守管理業務で、保守対象を増やすなど、受託規模の拡大を図った。 発電事業については、交通局との協議を進め、保守点検業務の受託対象となる設備を増加させた。また、用地杭点検作業を直営化し、外注費の削減を図った。収支両面での取組により、早期の黒字化を達成した。(営業損益 2020年度 405万円 2021年度 171万円) いずれも、2021年度の目標を達成することができた。
業務範囲拡大に対応するための体制整備	<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"> ・都派遣及び都OB社員などからのOJT等により、工事監理についてのノウハウを習得 ・地下鉄構造物検査業務の受託拡大等に対応した体制整備を実施 ・事業所において交通局と合同で訓練、研修等を実施 ・職務機器、昇降設備など交通局の4部門に、固有社員計4名を派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務に精通した都派遣や都OB社員によるOJT、研修等により、固有社員の技術レベル向上に努めた ・構造物検査業務の拡大に対応するため、必要な人員や執務スペースを確保するなど、構築事務所の体制を整備した ・技術的なスキルやノウハウの共有を現場レベルで緊密に図るため、各事業所における講習会、研修等を交通局と合同で実施した ・交通局と緊密に連携して、職務機器、昇降設備、工事監理、建築の4部門に、固有社員計4名を派遣し、受託業務の円滑な遂行に資するノウハウの習得に努めた 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事監理業務のノウハウ習得を着実に進め、固有社員の業務スキル向上を図る ・引き続き、情報共有や業務知識習得について、交通局との連携を深めていく ・浅草線へのホームドアの整備に伴い、保守管理業務の受託規模が今後増加する予定であることから、必要な体制の整備を着実に進めていく ・今後も必要な部門に派遣研修を引き続き実施していく 	
発電事業の収支改善	<ul style="list-style-type: none"> ・受託業務の増 ・外注費の減 ・収支の均衡 	<ul style="list-style-type: none"> ・ダム・発電所の電源装置や遮断器など電気関係の法定点検等について、交通局からの受託を増加 ・外注作業を見直し、直営で実施 ・発電事業の黒字化を達成 	<ul style="list-style-type: none"> ・受託業務の増加と業務の効率化により、発電事業の黒字化を達成した ・交通局と綿密に調整しながら業務ノウハウの習得等に努め、点検業務の受託対象箇所を増加した ・出水等臨時対応業務が少ない時期に用地杭の調査を実施するなど、業務の効率化により、配置人員の増加を伴わずに外注作業の直営化を図り、外注費の削減を実現した 	<ul style="list-style-type: none"> ・受託対象箇所の増加に向けた交通局との協議や費用削減の取組など、収入、支出の両面から不断の経営努力を続け、発電事業の黒字を継続するよう取り組んでいく 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

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				
【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)		課題解決の手段		3年後(2023年度)の到達目標	
<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>		<p>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)</p> <p>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。</p> <p>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。</p>		<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の試行及び導入効果検証(3件)、検証結果を踏まえた本格導入(2件)</p>	
実績(2021年度末時点)及び要因分析		<p>【目標】ウェアラブルカメラを2事業所(実運用1、試行1)に導入するとともに、効果検証を実施した。</p> <p>【目標】現場作業支援アプリを6事業所(実運用4、試行2)に導入するとともに、効果検証を実施した。</p> <p>【目標】新たに活用する技術の試行として、VR技術を用いた研修教材の導入効果検証を実施した。</p>			

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
実証実験と実証結果を踏まえた導入拡大	<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、指標の検討・設定、効果検証(1事業所) 荒川庁舎に設置している模擬踏切にて復旧訓練を行い、ウェアラブルカメラの効果検証を行った。 現場作業支援アプリの実運用(4事業所) 試行導入、指標の検討・設定、効果検証(2事業所) 	<ul style="list-style-type: none"> ウェアラブルカメラの運用(1事業所)、試行導入(1事業所) 現場作業支援アプリの運用(4事業所)、試行導入(2事業所) 荒川庁舎に設置している模擬踏切にて復旧訓練を行い、ウェアラブルカメラの効果検証を行った。 検証結果を踏まえ、報告、事務作業の省力化等、生産性向上に資する項目の整理を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> タブレットやスマホ等、IoTデバイスと組み合わせることで、リアルタイムに現場状況を把握、リモートでの的確な作業指示ができることを確認できた。 点検マニュアル、図面、チェックリスト等、紙データの電子化に取り組み、ペーパーレス、資料検索の省力化、作業の効率化に寄与していることを確認している。 	<ul style="list-style-type: none"> 障害、災害発生時における情報共有の迅速化、正確性の向上に向けて、現場後方支援への活用を視野中、効果的な活用方法を検討していく。 効率化、省力化、ペーパーレス化、労働環境改善等への効果を定量的に検証していく。また、IoTデバイスやアプリ等のDXにおける技術革新を踏まえながら、生産性向上に向けた取組を推進していく。 	<p>様々な新技術が次々に登場している中、保守業務に有用な新技術のみならず、安全性の向上や人材育成など様々なアプローチで実用化できる新技術について、交通局との連携、研修機関、メーカー等との情報交換や各種展示会などを通じリサーチを継続的に実施し、VR技術の当社における活用可能性を見出すことができた。実地での研修が難しい高所作業や危険箇所等の環境を仮想空間で再現できることなどから、安全教育における研修教材としての活用について更なる検証を深め、本格的な導入に繋げていく。</p> <p>IT関連の生産性の指標については、定量的な検証結果を踏まえ、以下の項目を生産性の指標として設定する。</p>
新技術のリサーチと試行導入及び本格導入	<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・試行導入と指標の検討(1件 VR技術を使った研修教材) 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道技術展、外部研修機関等から情報収集 VR研修教材について、3事業者から情報収集 VR技術を使った研修教材について、本社の会議室にて、ヴァーチャルリアリティによる落下、触車等の体験を通じて、臨場感、有効性等の検証に加え、経費の削減等、生産性向上に資する項目の整理を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局との情報共有、展示会への参加、研修等を通じた最新情報の収集に努め、新技術のリサーチを行った。 実際の鉄道車両の配備や高所作業環境を整えることなく、バーチャル空間を活用し研修を仮想的にできることを、確認することができた。デモ研修とアンケートを実施し、試行導入の検証、費用対効果等の検証を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 試行の対象となる保守業務等に有用な新技術について、交通局との連携、研修機関、メーカー等との情報交換及び各種展示会を通じて、リサーチを継続していく。 2021年度の取組を踏まえ、2022年度にVRを活用した社内研修を実施し、実地での研修と比較検討することで、費用対効果等について検証を進め、本格導入に繋げていく。 	<p>ウェアラブルカメラについては、障害発生時等の復旧作業に向けた取組内容をモデル化し、情報共有時間、障害対応終了後の事務作業時間の削減率を指標化する。加えて、情報共有時間の短縮等の生産性向上を目指す観点から、2022年度に復旧訓練を5回実施する。</p> <p>②現場支援アプリについては、エレベーターの障害発生時の作業をモデル化し、移動時間、報告時間、作業終了後の事務作業時間の削減率に加え、立念マニュアル、点検マップ等の現場持参資料の電子化を進め、障害発生時に必要な対象資料のペーパーレス化率を指標化とする。</p> <p>VRについては、経費の削減、移動時間も含めた研修に要する時間の削減率を指標化する。加えて、2022年度に、対象課に対してVR取扱い教育を行い、固有社員へのVR研修を進め、研修受講率80%以上を目指す。</p>

東京交通サービス(株)

共通戦略 **手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク**

取組事項	2021年度				
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
手続のデジタル化	対応可能な手続については、全件規程等を改正 内部事務手続についても、デジタル化の基盤整備を推進し、2020年度中に旅費精算システムを稼働させる。	・対象となる案件は、国や都の制度に準拠する必要がある契約関係手続のみであるため、デジタル化に関する規程改正実績は無し ・内部事務手続については、旅費精算システムを2021年3月に稼働させ、管理職、総務本部及び各管理課に先行導入した。その後、2021年8月までに全社員を対象を拡大し本格稼働している	・対外的案件は、契約関係手続であるが、団体の契約に関する指導監督指針の改定動向を注視する必要がある ・内部事務手続について、着実にデジタル化の基盤整備を進めている	・契約関係手続について、国や都の制度を注視し、団体においても迅速に対応する ・内部事務手続について、引き続きデジタル化に取り組んでいく	国や都の制度に準拠する必要がある契約関係手続を除き、対応可能な手続については、ほぼ計画どおり進捗を図ることができた。今後、「総務局及びデジタル局の連携による政策連携団体のデジタル導入活用サポート制度」を利用するなど、内部事務手続等についてデジタル化を進めていく。
5つのレス	はんこレス	対応可能な手続については、全件規程等を改正 内部事務手続についても、デジタル化の基盤整備を推進し、2020年度中に旅費精算システムを稼働させる。	・対応可能な手続3件は全て規程等を改正した ・内部事務手続について、旅費精算システムを本格稼働させた	・契約事務手続に関連した押印の見直し（見積書、検査員名簿、入札書）を実施した ・内部事務手続について、デジタル化の基盤を整備し、はんこレス化を推進している	・契約関係手続について、国や都の制度を注視し、団体においても迅速に対応する ・内部事務手続について、引き続きデジタル化に取り組んでいく
	FAXレス	原則、総務本部においてFAX送信数・受信数の98%削減	2021年度目標（年間上限22件）に対して、年間送信実績8件	・受信については全件データによる方式に変更済 ・送信については、相手側の事情により一部FAXを使用せざるを得ないケースがあった	・現状FAXを使用せざるを得ないケースについては、相手方の事情によるものであるため、解消され次第電子メール等に移行させていく
	ペーパーレス	原則、総務本部においてコピー用紙の使用量を2020年度比で30%減少させる。	2021年度年間使用実績258千枚/2020年度実績450千枚の57%となり、43%の削減	・対応可能なものから順次、会議等での紙資料配布をとりやめ、モニタ画面への表示やタブレットに切り替えることで、紙使用量の削減に取り組んでいる	・引き続き、手続の見直しや電子化に取り組み、紙使用量の削減を進めていく
	キャッシュレス	情報開示に係る手数料については、今後一定程度実績があった場合、費用対効果を見極めた上で、キャッシュレス化対応を図る。	2021年度における手数料収受の取扱い件数は0件	・日常的に都民や利用者から料金等を直接収受する業務が存在しないため	・今後一定の実績があった場合には費用対効果を見極めた上で、キャッシュレス化対応を図る
	タッチレス	-	-	-	-
テレワーク	・モバイル端末とモバイルルーター各15台を導入する。 ・テレワーク勤務可能な職員による実施率 目標40% 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数】	・モバイル端末及びモバイルルーター各15台を増備した ・テレワーク実施率30% 【2971（回）÷217（日）÷45（人）= 30%】	・ハード面の整備はモバイル端末及びモバイルルーターの増備を計画どおり実施し、2020年度導入済みの9台と合わせて全24台が稼働中 ・テレワーク実施率は、本社総務課や各管理課においてハード面の拡充を図るとともに、積極的な取組を促してきたが、コロナ対応等の業務対応があったほか、年末から年度末にかけては各部署において準備契約等の在宅勤務になじまない業務対応があり、目標値の40%に対して実績は30%となった	・ライフ・ワークバランスの推進に向け、テレワークを活用していくとともに、都庁グループの一員として感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請にも適切に対応していく	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京交通サービス(株)

一次評価(所管局評価)

戦略1：人材の確保・育成

今後、技術系の人材確保が困難になることを見据え、会社全体での人材育成等のサポートを強化していくため、新規社内研修の開催等による研修の充実、業務の拡大や固有社員増加など経営環境の変化に即した人材育成方針の改定・人材育成計画の策定、資格取得支援の課題洗い出しなど、人材の確保・育成に着実に取り組んでおり、3か年計画における初年度の取組としては概ね順調な進捗と評価出来る。今後2か年で、策定した人材育成の運用・関連する規定等の見直し、洗い出した課題の資格取得支援への反映等が必要であるため、それらの着実な実行を期待する。

戦略2：新たな事業拡大等による受託事業の収益力の向上

既存の受託事業については、地下鉄構造物の点検やホームドア点検の受託業務量増により、約1億6千万円の売り上げ増を果たし、3年後の到達目標である約2億円の売上増の8割に達したことは評価が出来る。

また、新たな事業領域である建築部門における工事監督補助業務については、計画どおり2022年度期首から業務受託を開始できる運びとなった。さらに、発電事業については、支出・収入の両面から見直しを図ったことにより、計画に先立ち、黒字化を果たしたことは評価が出来、継続的に黒字収支になるよう更なる取組を期待する。今後も、事業拡大に向け、局への積極的な派遣研修を進めることにより、ノウハウ習得に努めるとともに、受託における収益性の検証を継続していくべきである。

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

安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的としウェアラブルカメラ及び現場作業支援アプリケーション、VR等新技術の導入を進めた。3年後の目標に向け、ウェアラブルカメラは、本格導入目標事業所3事業所のうち1事業所に導入、現場作業支援アプリケーションは、目標事業所8事業所のうち4事業所に導入し、計画期間3年のうち初年度において、3分の1以上に導入しており、着実な取り組みを進めている一方、新技術の導入については、VR以外の技術対象が未定のため、目標の達成には、より一層のリサーチが必要であると考えている。今後は、急速に進展する新技術の動向を注視しつつ、局と連携を図りながら新技術の活用を進めていくとともに、試行段階から効果測定が可能な指標の設定に取り組むとともに、設定した指標を活用し、具体的な作業の省力化・効率化を進めるべきである。

共通戦略：手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

内部事務管理システムを本格稼働したほか、ペーパーレスやFAXレスなどの取組について、2021年度の目標を達成していることは評価ができる。今後は、より一層のデジタル化を期待する。

全体評価：

団体では、人材育成計画の策定、新たな事業領域への進出、局と連携を図りながら新技術を導入するなど、3か年計画初年度の取組として、着実な取り組みを行っているが、それにとどまらず、今後は、策定した計画の着実な運用、受託額に対する収益性の検証、導入した新技術の活用等について、取り組みを進めることを期待する。

局としても、団体が掲げる戦略や局が目指す団体の実現に向け、経営環境が変化する状況においても、経営改革プランに掲げた取組を進めるよう引き続き指導・助言を行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
団体内における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・受託業務の拡大に備え、技術系部署が新規に受託する業務において必要な研修科目、包括受託を想定したOJTプログラムや業務スキルを測定する方法等の検討を、業務移転の調整と並行して推進</p> <p>・社内PTによる組織的な検討体制の下、タブレット等携帯端末の試行、工事監督事務支援システムの運用開始や他企業工事立会業務におけるウェアラブルカメラの活用検討など、技術系受託業務へのICT技術の導入・DX推進を通じた業務効率化に向け取組を推進(8業務について試行に着手)</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
今後の業務移転を見据えた新たな研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな研修科目を検討するとともに、新規に受託する業務に関連する水道局研修(『水質管理基礎』研修)への参加を決定 	<ul style="list-style-type: none"> 水道局の研修メニューを把握するとともに、研修企画会議などを通じて、水道局の所管部署と調整 	<ul style="list-style-type: none"> 当該研修へ参加するとともに、引き続き新たな研修科目を検討、実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、新たな技術系の業務移転を見据え、個々の社員のレベルを向上させるため、新規に受託する業務に関連する研修を検討、実施するとともに、改訂した運転管理業務マニュアル、包括受託を想定したOJTプログラムを活用して、経験の浅い中途採用及び若手社員などへの技術の継承を円滑に実施するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進
今後の業務移転・性能発注方式を見据えたOJTの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度に策定した育成モデルを踏まえ、OJT項目を追加した運転管理業務マニュアルに改定 包括受託におけるOJT項目の整理や習熟度の評価方法の策定など、OJTプログラムを見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 社内PTによる検討を踏まえ、達成目標、育成内容、習得スキルなどの項目を策定 習熟度の定量的な評価を可能とする方法を策定 	<ul style="list-style-type: none"> 改定した運転管理業務マニュアルをOJTにて活用するとともに、今後の業務移転を見据え、これらマニュアル等を適宜適切に改定 包括受託を想定したOJTプログラムの実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、2021年度に運用を開始した工事監督設計事務支援システムの改善等に取り組むとともに、多摩地区水道施設運転管理業務において、災害時における山間部水道施設の点検のためのドローンを導入するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進
業務の習熟度を測る仕組みの検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 習熟度を測る仕組みを検討、策定 効果的に水道技術の継承を進めるため、高い技術を持つ経験豊富な社員を認定するTWエキスパート制度(仮称)の内容等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 業務内容と習得段階を整理した能力水準評価表を社内へ展開し、習熟度を測る事項を統一 水道局のエキスパート制度について情報収集 	<ul style="list-style-type: none"> 策定した習熟度を測る仕組みを運用するとともに、必要に応じて見直しを実施 引き続き制度について検討を行い、TWエキスパート制度(仮称)の運用開始 	
受託業務のICT化・DX推進	<ul style="list-style-type: none"> 工事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レス化等) 	<ul style="list-style-type: none"> 工事監督部署にスマートフォンを導入し、現場と事業所等との情報共有を現場において実施 関係書類を管理する工事監督設計事務支援システムの運用を開始するとともに、現場業務(他企業工事立会業務)においてウェアラブルカメラによるリモート確認を試行 	<ul style="list-style-type: none"> 操作性やセキュリティを考慮し、活用アプリ等を検討 社内PTによる検討を踏まえ、工事監督設計事務支援システムの活用促進に向けて、操作マニュアルの整備や説明会を行うとともに、ウェアラブルカメラによるリモート確認の試行ではにおいては、最適な機器を選定するとともに運用方法を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 工事監督設計事務支援システム及び現場業務(他企業工事立会業務)におけるウェアラブルカメラの運用結果を検証し改善 多摩地区水道施設運転管理業務において、災害時における山間部水道施設の点検のためのドローンを導入 浄水場運転管理業務において、浄水場点検システム(タブレット端末)の導入及び点検結果の共有データベース構築等を実施 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

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
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>	
団体内における現状(課題)	<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>
課題解決の手段	<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>
3年後(2023年度)の到達目標	<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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<ul style="list-style-type: none"> ・営業所の運営コスト効率化に向けて、社員構成の最適化を進めるため、業務内容を精査した上で効率的な社員配置を検討 ・給水装置業務を含めた営業所等の窓口サービスの改善・向上に向けて、窓口の混雑状況の提供やオンライン受付の実施を見据えた調査やアンケート等を実施 ・お客さまセンターの運営コスト効率化に向けて、効率的な社員配置を検討するとともに、ナビダイヤルの当社案を水道局へ提示

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
効率的な業務運営によるコストの最適化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・受託営業所における社員配置の最適化を進めるため、業務内容を精査するための調査を実施し、効率的な社員配置を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討に当たっては、業務内容を細分化したヒアリングシートにより、営業所ごとに異なる実態を把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討結果も踏まえ、受託営業所やサービスステーションにおける社員配置を実施 ・2020年度時点で受託済の区部営業所運営費について、2022年度に3%、2023年度で2%、計5%削減 	<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> <ul style="list-style-type: none"> ・関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 ・今後は、効率的な業務執行体制の構築に向けて、効率性や人材育成等を踏まえた社員配置を実施するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進 <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> <ul style="list-style-type: none"> ・関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 ・今後は、街角イベントにおける一体的な相談・PRの試行やオンライン予約システムの試行など、引き続き目標達成に向けて取組を推進
営業所・サービスステーション窓口の総合窓口化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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窓口の実現について検討し、導入時に使用するマニュアルについて水道局と調整 ・水道事業のPR等を行う街角イベントの運用マニュアル作成 ・上記マニュアルに係る研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・給水装置業務や営業所業務に従事している社員から幅広いメンバーを選定した、区部多摩合同PTを発足し検討 ・マニュアルの作成にあたっては、水道局貸与の広報関係マニュアルや過去の街角イベントの報告書を分析 ・新型コロナウイルスの再拡大を考慮し、Web開催、資料配布等により研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・一体的な案内を実施する事業所を選定し、試行を開始(全20か所中2か所) ・作成したマニュアルに基づき、街角イベントにおける一体的な相談・PRを試行 ・試行を踏まえて効果を検証し、本格実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> ・関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 ・今後は、人材派遣及び社員の効率的な配置に向け、派遣契約の入札方法や要員補充時期の分散化などを検討するとともに、水道局と調整のうえナビダイヤルを試行するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進
窓口の混雑情報の提供、オンライン受付の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口の混雑状況調査を実施し、調査結果を分析・検討 ・オンライン予約に利用するシステムについて検討 ・電子申請出前講座を75回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・混雑状況調査(区部3事務所、多摩3事務所)等を実施し、HP上で窓口の混雑状況を把握できる仕組みについてのニーズも把握 ・指定給水装置工事事業者に対するニーズアンケート調査を区部多摩全事務所で行い、オンライン予約の活用ニーズなどの実態を把握 ・事業者に対し、出前講座の認知度を向上させるため講座PRチラシを配布していたが、新型コロナウイルス感染症拡大を受け、水道局と調整の結果、2022年1月中旬から講座を中止 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き混雑状況の情報提供について検討するとともに、水道局と調整して混雑情報提供を試行(2022年度：全20か所中2か所、2023年度：全20か所) ・オンライン予約システムを試行(2022年度：全20か所中2か所、2023年度：全20か所) ・新型コロナウイルスの状況等を踏まえ、電子申請出前講座の再開及び講座内容等について検証するとともに、引き続き認知度向上の取組の推進 	
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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、ユーザー権限の拡大・試行 ・活用促進のため、AIタブレットのコンテンツを改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・通常期と繁忙期とで社員構成を変えることによる効率的な社員配置を検討するとともに、ナビダイヤルの当社案を水道局へ提示 ・電話の応答率低下時などにおける緊急時ナビの設定要件を整理するとともに、SV(オペレーターの統括的な業務を行う社員)等の10名に緊急時ナビのユーザー権限を付与 ・災害時給水ステーション関係のコンテンツ改善等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・要員配置の考え方の検討に当たっては、業務量の長期的な変動を考慮、ナビダイヤルの用途別番号振分については過去の対応記録を基に効率的な運用を図るための振分項目内容を検討 ・的確に緊急時ナビを設定できるよう、ユーザー権限の付与対象者に対して研修を実施 ・活用促進を図るため、災害時給水ステーション付近の地図情報などのコンテンツ内の情報を充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・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に向け、派遣契約の入札方法や要員補充時期の分散化などを検討するとともに、水道局と調整のうえナビダイヤルを試行し、運営費を2022年度に1%、2023年度に1%、計2%削減 ・引き続きユーザー権限拡大とともに研修を実施し、緊急時ナビの活用を推進 ・オペレーターへのサポート性能を向上させるため、AIの文書検索精度の評価作業を実施 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>改正水道法施行に伴い、全国の水道事業者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。</p>		
<p>団体における現状(課題)</p> <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者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、他事業者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、令和元年度決算の自主事業において営業損失が発生したため、原因分析を通じた対策を実施することで、早急な改善に取り組む必要がある。</p> <p>また、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>課題解決の手段</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>受注前の収支見通しの精緻化、プロジェクトマネジメント手法の見直しにより、営業損失の大きな要因である公共IT自主事業の改善に結び付ける。</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>3年後(2023年度)の到達目標</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における受注判断プロセスとプロジェクトマネジメント手法の改善</p> <p>【目標】DX推進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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・水道関連自主事業について、WEB会議システム等の活用により地元企業との協力関係の維持に努め、新規にWISHカスタマイズ契約等を受注(5件)</p> <p>・公共IT自主事業について、顧客要求仕様の精査、リスク分析と回避策の検討など受注判断プロセスを見直し、システム開発案件において組織的な進捗管理体制の改善とともに期中のプロジェクト別収支管理の試行を開始</p> <p>・社内PTによる組織的な検討体制の下、社内業務の改善や新規業務の開発等に向けて、組織的な検討を実施</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
既存事業の採算性の精査	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度のプロジェクト別収支を踏まえ、収益改善が必要なプロジェクトを洗い出し、具体的な改善策を検討し、事業の方向性を確定 	<ul style="list-style-type: none"> 原価を精緻に算出するため、プロジェクトマネージャーからの周知等による日報データの登録の徹底や実績に応じた外注費の配賦を実施することで、より精緻なプロジェクト別収支の算出が可能となり、分析の質が向上 	<ul style="list-style-type: none"> 今後もプロジェクト別収支の定期的な分析を行いつつ、体制の見直しの検討等もすすめ、収支改善が見込めない事業等については、委託者と調整の上、事業の選択と集中を推進 	<p>【目標】「水道関連自主事業の新規業務受託(5件以上)」</p> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成するとともに、2021年度だけで、水道関連自主事業の新規業務を5件受託することができ、前倒して3年後の到達目標を達成したため、目標を「10件以上」に上方修正 目標達成に向けては、2020年度プロジェクト別収支を踏まえた改善策の検討を行うとともに、WEB会議システムを活用した地元企業との協力関係の構築に注力 今後は、2025年度の到達目標と4年間の取組の方向性を明確化した「自主事業計画」に基づき、引き続き戦略的に自主事業を展開
受注判断プロセスやプロジェクトマネジメント手法の検証・改善	<ul style="list-style-type: none"> 契約内容や仕様の精査、収支見通しの精緻化、委託者との協議など、受注判断プロセスの見直し プロジェクトマネジメント手法や外部の視点を活用したリスク管理体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客要求仕様の精査、リスク分析と回避策の検討、収支予定表の作成など受注判断プロセスを見直し、2022年度契約の受注を判断 進捗管理体制の改善や、外部アドバイザーによる指摘等を活用してリスク管理体制を見直すとともに、期中のプロジェクト別収支管理の試行を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 受注にあたり、仕様の精査を行い、納期遅延や不採算性などのリスク要素を分析し、受注可否判断と見積への反映を徹底 「進捗管理ツール」を作成し、システム開発案件について早期に課題が把握できる仕組みを構築 収支管理の早期化に向けて、労務費と間接費について新たに予定単価や予定配賦率を採用することにより、タイムリーな収支管理、分析の実施が可能な環境を整備 	<ul style="list-style-type: none"> 受注基準に基づき受注した案件について、受注後の履行状況、成果物の品質、採算等について検証を行い、必要に応じて受注基準を見直し 収支も含めたプロジェクトマネジメント手法の実施・検証・改善、見直したリスク管理体制の検証・改善 	<p>【目標】「公共IT自主事業の新規業務受託における受注判断プロセスとプロジェクトマネジメント手法の改善」</p> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 一方、東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会や、当社のシステム開発事業に係る検証委員会からの指摘も踏まえ、社の事業運営上の課題について改めて整理し、今後の対応策を検討 今後は、社長をトップとする「経営改革推進委員会」で検討を進めるとともに、収支も含めたプロジェクトマネジメント手法の実施・検証・改善等に努め、引き続き目標達成に向けて取組を推進 <p>【目標】「DX推進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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画はおおむね達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 ICTやDXを取り入れた社内業務の改善の試行に関して、モバイルマッピングシステムを試行、検証することはできたものの、現場管理システムについては社内業務での活用に向けた検討にとどまり、試行に至らなかったことから、引き続き検討を実施 また今後は、改善した社内業務の検証や新技術の開発に向けた他企業等との連携など、引き続き目標達成に向けて取組を推進
新規業務受託に向けた検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな営業手法(WEB会議システム)を活用して、上下水道料金システム「WISH」カスタマイズ契約、管内カメラ調査等を受注(計5件) 営業戦略や既存業務の終了に合わせた組織体制を盛り込んだ「自主事業計画」を策定 	<ul style="list-style-type: none"> WEB会議システムの活用により地元企業との協力関係を維持 営業戦略や組織体制については、その要素を自主事業計画に盛り込むことで整理 統合前の旧(株)PUCで受託した大規模システム開発案件などにおいて、事業運営上の課題があったため、新規開発案件の受託にあたって採算をより厳しく精査する等しつつ、システム事業の今後の方向性を広く検討するとともに、採算性の確保に向けて受注基準等の自主事業計画に必要な要素について検討 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き地元企業等を通じた営業活動によるエリア拡大やWEB会議システム等の手法を活用した営業活動を展開 自主事業計画に基づき事業活動を展開し、必要に応じて計画の見直しを実施 上記に並行して、公共IT自主事業に係る今後のあり方等については、引き続き検討を継続し、2022年までに方向性を整理 	
新規業務の開発・商品化に向けた検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> 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) 	<ul style="list-style-type: none"> 給水管管理図を追加搭載したモバイルマッピングシステムを試行、検証するとともに、現場管理システムの社内業務での活用に向け検討 TSリークチェッカーとWISHを連動させた新サービスのプロトタイプ開発において他企業と調整しテスト等を実施、データマイニングによる管路情報データの活用に向け調査を委託 	<ul style="list-style-type: none"> DX推進委員会において報告を行い、導入に向けて組織的に検討し、試行等により判明した課題等を共有 TSリークチェッカーとWISHを連動させた新たなサービスのプロトタイプ開発においてマーケティング調査を予定していたが、新型コロナウイルスの感染再拡大を受けた相手方からの要望により延期 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度に社内業務の改善又は新規業務の開発・商品化を2件実施できるよう、引き続きICTやDXを取り入れた社内業務の検証 2023年度に新技術を1件開発できるよう、2022年度においては新技術の開発に向けた他企業等との連携を1件実施 	

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

東京水道(株)

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	
<p>【戦略を設定する理由・背景】</p> <p>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。</p>		
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
<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>さらに、統合を機に、更なる効率化を進め、経営基盤の強化を図らなければならない。</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>さらに、統合を契機として固定費を削減することで、効率的な業務運営を実現する。</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>・社員のエンゲージメント向上を通じたコンプライアンス強化に向けて、受託業務において水道局と当社が共同で取り組むべき課題について整理し、特にお客さまサービス業務において、プロセス見直しを推進するため社内PTを設置し検討</p> <p>・人事施策の改善検討に向けて、外部アドバイザーの意見を参考に、退職理由等の分析を実施</p> <p>・プロジェクト別収支管理の分析結果を踏まえた上で、改善策を検討・実施するとともに、新たな統合基幹業務システムを選定し、新システムにおける機能要件等を整理</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<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"> 社員のエンゲージメント向上を図るため、局受託業務等に係る共通課題を水道局と整理 特にお客さまサービス業務において、現場の声を踏まえた共通課題の洗い出しを実施し、「なりすまし」電話への対応等業務見直しに活用 区部と多摩地区のお客さまサービス業務所管部署からメンバーを選出して社内PTを設置し、検討 	<ul style="list-style-type: none"> 課題の改善状況については、経営層が進捗管理を行う体制を構築 11項目の課題を洗い出して水道局と共有し、解決の方向性を整理することを通じて、業務の質の向上を図るとともに、局と会社とがともに課題解決を図る機運を醸成 営業系の受託業務に関わる本部間で連携し、5月から定期的に社内PTで業務上の課題と解決策を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 東京水道グループの一体感を醸成し、更なるエンゲージメント向上を図るため、局受託業務において、現場の声を踏まえた業務の改善を継続 課題は整理したものの未解決となっている案件について水道局との調整を実施 社内PTの検討結果を踏まえ、業務プロセスを見直すとともに、社員の率先した業務プロセス改革意識を醸成 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、エンゲージメントの向上を通じたコンプライアンス強化に向けて、局受託業務に係る共通課題の継続案件等の解決に取り組むとともに、社員の率先した業務プロセス改革意識を醸成するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進
ICTの活用や環境整備による働き方改革の推進	<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"> 外部機関認証の認定基準適合に向けた施策を検討し、超過勤務削減に係る認証取得に向けた取組を推進 テレワークの推進に向け規程改正等を実施するとともに、契約業務等の電子化に向けた市販の電子署名サービスを試行 技術系職場において女性更衣室を設置(1箇所) 	<ul style="list-style-type: none"> 認証取得に必要な事項の現状を確認し、取得の障壁となっている超過勤務の削減に向けて一部の部署でPCの自動シャットダウンを試行 東京都の電子署名に関する規程を参考に規程改正を検討するとともに、電子署名サービスの比較検討等を実施 女性更衣室の設置に向けて、施設の所有者である水道局と綿密に調整 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き認証取得に向けた条件整備を進めるとともに、外部機関認証を取得 電子署名サービスの試行範囲を拡大し、関係部門での運用を開始 女性更衣室の設置など職務環境の更なる改善に向けて、水道局及び関係部署との調整を継続 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画はおおむね達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、受託業務と自主事業の両方に対応可能なIT人材の育成策の実施に至らなかったことを踏まえ、関係部署で連携して組織的に検討を進めるとともに、スキル調査結果を踏まえた育成方法や研修内容等を検討、実施 また、退職理由を踏まえた人事施策の改善を検討、実施するとともに、女性更衣室の設置など職務環境の更なる改善に向けて、関係部署との調整を継続するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進
今後の事業展開を見据えた人材の確保・育成	<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"> 人材登録制度を検討し、課題を整理 退職理由等の分析を実施 育成内容、研修内容等を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 他企業における人材登録制度の情報収集を実施 外部アドバイザーからの意見を参考に、より多角的に退職理由を把握するため、職場でのヒアリングを実施 IT職社員を対象とした適切な育成方法や研修内容等を検討するため、外部機関のツールを活用したスキル調査の実施を決定 	<ul style="list-style-type: none"> 課題の検討、関係部署との調整を行い、人材登録制度を導入 引き続き退職理由を踏まえた人事施策の検討を行い改善するとともに、若手社員を対象としたモチベーション向上策を実施 IT職社員を対象としたスキル調査を実施するとともに、その結果を踏まえて育成方法や研修内容等を検討、実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、2021年度プロジェクト別収支管理の結果を踏まえ、収支改善が必要な業務について、改善策を検討、実施するとともに、削減可能な固定費の洗い出しを行い、経費削減の取組を継続するなど、引き続き目標達成に向けて取組を推進 上記に加え、各セグメントにおいて生産性等に関するKPIを2022年度から経営改革推進委員会で検討
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	<ul style="list-style-type: none"> 新たな統合基幹業務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 業務の作成 プロジェクト別収支管理を強化するための分析手法を検討・確定し、2020年度決算を対象にその分析手法を試行 収支改善が必要な業務について、改善策の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 会計業務の効率化や自動化が可能となるシステムの導入を決定するとともに、現行業務手順を踏まえ、新システムにおける機能要件等を整理 新たな分析手法を2020年度決算を対象に試行 収支改善が必要な業務について改善策を検討、実施し、6件について2021年度中に黒字化の見込 	<ul style="list-style-type: none"> 統合基幹業務システムの導入目的に沿うよう、プロポーザル方式により選定するとともに、機能要件整理の際、導入経費の増大を抑止するため、新システム機能をベースに検討 赤字要因のあるプロジェクトについて、重点的な分析が可能となる指標を選定 2020年度のプロジェクト別収支管理を実施、分析 	<ul style="list-style-type: none"> 導入ベンダーと委託契約を締結するとともに、要件整理等を踏まえ、引き続き業務手順を整理 2021年度に試行した分析手法の検証、更なる改善を行い、2021年度決算を対象に分析を実施 2021年度プロジェクト別収支管理の結果を踏まえ、収支改善が必要な業務について、改善策の検討、実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、2021年度プロジェクト別収支管理の結果を踏まえ、収支改善が必要な業務について、改善策の検討、実施
統合を機とした固定費の削減(2019年度比)	<ul style="list-style-type: none"> 統合に伴う固定費の削減(役員数の見直し、間接部門の人員削減、業務システムの効率化、健康保険の見直し):年約200百万円 	<ul style="list-style-type: none"> 各種事務系システムの統合作業を推進するとともに、社内システムインフラの整理等を実施(削減額:220百万円) 	<ul style="list-style-type: none"> システムの統合に当たっては、主管部署とシステム部門とで連携して作業を進めるとともに、各システム間の連携についても並行して検討 社内システムインフラの整理等を前倒しで実施 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、経費削減の取組を推進するとともに、PMI(合併後の統合プロセス)で得られた統合効果の検証を実施 	<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> <ul style="list-style-type: none"> 関連する個別取組事項における2021年度計画をすべて達成しており、3年後の到達目標に向けて順調に進捗 今後は、2021年度プロジェクト別収支管理の結果を踏まえ、収支改善が必要な業務について、改善策の検討、実施

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

東京水道(株)

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正 社内通知の実施などにより、稟議起案は2020年度から導入したワークフローシステムを原則利用するものとし、2021年度の稟議決裁におけるワークフロー決定率は80%以上とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 目標に定める全件の規程等を改正するとともに、新たに1規程（電子署名取扱規程）制定し、手続きのデジタル化が可能な手続き全23業務の電子化が完了 稟議ワークフロー実績 3月末時点実績 ワークフロー-3,725件/稟議全件3,842件 (ワークフロー決定率：約97.0%) 	<ul style="list-style-type: none"> 規程の改正に遺漏がないよう、全ての規程を対象に押印及び電子化について規定している箇所を調査。また、マネジメントシステムに関する箇所については、マネジメントシステムの有効性に影響が出ないよう外部審査機関への照会も実施 ワークフローシステムを利用した稟議起案は、社員に浸透が図られ、緊急案件以外に書類稟議の起案なし 	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続について、デジタル化を推進継続 ワークフローシステムを利用した稟議起案は定着が図られたため、定期的に実績確認を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 【手続のデジタル化】 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正するとともに、稟議決裁におけるワークフロー決定率については、計画を大幅に上回るワークフロー決定率（97.0%）を達成【計画達成】 	
5つのレス	はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正 	<ul style="list-style-type: none"> 目標に定める全件の規程等を改正するとともに、新たに1規程（電子署名取扱規程）制定し、手続きのデジタル化が可能な手続き全23業務の電子化が完了 市販の電子署名サービスを選定し試行実施 	<ul style="list-style-type: none"> 規程の改正に遺漏がないよう、全ての規程を対象に押印及び電子化について規定している箇所を調査。また、マネジメントシステムに関する箇所については、マネジメントシステムの有効性に影響が出ないよう外部審査機関への照会も実施 業務の効率化の観点から、「電子署名サービス内で社印手続きに係る決裁を完結できる機能」を有するサービスを選定 	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続について、引き続きはんこレスを推進継続 電子署名サービスの試行範囲を順次拡大、関係部門での運用実施 	<ul style="list-style-type: none"> 【はんこレス】 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正するとともに、市販の電子署名サービスの試行を実施【計画達成】
	FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> デジタルツール等の活用により、対応可能なFAXの送信数・受信数を2020年度比で95%削減する（本社管理部門等・例外除く） 	<ul style="list-style-type: none"> 「2021年度実績376件/2020年度実績7652件の4.9%」となり、95.1%の削減 FAX 2台廃止（管理本部、水道技術本部） 	<ul style="list-style-type: none"> 相手先に対するメール対応への変更依頼やFAX廃止等の削減に向けた取組により、FAXの送信数・受信数を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 相手先に対するメール対応への変更依頼やFAX廃止等の削減に向けた取組を継続し、対応可能なFAXの送信数・受信数を2020年度比で96%削減（本社、管理部門等、例外除く） 	<ul style="list-style-type: none"> 【FAXレス】 2台のFAXを廃止し、相手先に対するメール対応への変更依頼やFAX廃止等の削減に向けた取組により、送信数を対2020年度比で95.1%削減【計画達成】
	ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> コピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減する（本社管理部門等・例外除く） 	<ul style="list-style-type: none"> 「2021年度実績2,361,000枚/2020年度実績4,215,000枚の56%」となり、44%の削減 	<ul style="list-style-type: none"> コピー紙の使用実績或使用上限までの残数について社内毎月共有して社員の意識を醸成するとともに、Web会議システム活用の促進や打合せスペースにディスプレイを設置するなどペーパーレス会議の環境整備を推進 	<ul style="list-style-type: none"> Web会議システム、ディスプレイを活用したペーパーレス会議の推進、用紙管理の徹底等の取組を継続し、コピー用紙の使用量を2020年度比で55%削減（本社、管理部門等、例外除く） 	<ul style="list-style-type: none"> 【ペーパーレス】 各本部で用紙の使用管理を徹底し、ペーパーレス会議の環境整備を推進したことでコピー用紙の使用量を対2020年度比で44.0%削減【計画達成】
	キャッシュレス	-	-	-	-	-
	タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度末までに管理本部対応のオンライン入札（一般競争入札）を実施する。 リモートで採用活動を実施する（2021年度に実施する職場紹介（職場見学会）のうち、50%以上をリモートで実施）。 	<ul style="list-style-type: none"> 規程の改正や要綱の策定等を行い、ビジネスチャンス・ナビ2020を活用したオンライン入札を導入 職場見学会全7回リモートで実施（職場見学会リモート開催率：100%） 	<ul style="list-style-type: none"> 管理本部対応の案件を対象に導入したが、該当案件はなし コロナ禍によるWEB会議システムの普及、そして企業側および学生側双方の利便性向上といったメリットによる追い風もあり、リモート開催の要望が多数 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン入札の実施・検証を行い、社内の他部署にも順次導入範囲を拡大 職場見学会等について、WEB会議システムを活用したリモートによる採用活動を継続するとともに、スマートフォンのカメラを活用した職場見学会を推進（2022年度に実施する企業説明会及び職場見学会のうち、70%以上をリモートで実施） その他タッチレス化可能な取組があれば順次対応していく 	<ul style="list-style-type: none"> 【タッチレス】 ビジネスチャンス・ナビ2020を活用したオンライン入札を導入したものの、試行部署における該当案件がなく、実施までには至らなかった【計画一部達成】 コロナ禍によるWEB会議システムの普及、企業側および学生側双方の利便性向上といったメリットもあり、職場見学会を全てリモートで開催【計画達成】
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク勤務可能な社員については月40% 実施（2022年2月対象） 「実施件数 / 当月の勤務日数 / テレワーク勤務可能な常勤社員数」により算出 	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク勤務可能な常勤社員のテレワーク率47.5%（2022年2月） 「実施件数（2,776回） / 当月の勤務日数（18回） / テレワーク勤務可能な常勤社員数（325人）」 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年2月をテレワーク強化月間としてポスターを掲示し、テレワーク実施に向けた機運を醸成 新たなリモートデスクトップサービス導入、テレワーク端末貸し出し、BYODの拡大などテレワーク環境の整備を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、テレワーク勤務可能な社員についてはテレワークを推進するとともに、テレワーク端末の貸し出しやBYODの拡大などテレワーク環境の整備を継続 	<ul style="list-style-type: none"> 【テレワーク】 新たなリモートデスクトップサービス導入、テレワーク端末貸し出し、BYODの拡大などテレワーク環境の整備を推進し、2022年2月のテレワーク率は47.5%【計画達成】 	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京水道(株)

一次評価(所管局評価)

【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

当局は、「東京水道経営プラン2021」において、技術系業務は20年を中途に政策連携団体に移転するとともに、性能発注方式による包括委託の導入により政策連携団体の創意工夫を発揮させる方向性を明示している。東京水道株式会社は、現場における幅広い経験と専門知識を有する社員の確保・育成や、技術系業務におけるDX等の推進による業務効率化を進め、業務の質の向上と限られたマンパワーの適正配分を同時に推進することが期待される。

これを踏まえて設定した戦略1に掲げる個別取組事項について、同社は2021年度計画をすべて達成している。

特に、個別取組事項「受託業務のICT化、DX推進」については、工事監督設計事務支援システムの運用開始により工事監督・設計事務の進捗管理機能の強化や事務処理効率の向上を図るとともに、現場業務においてウェアラブルカメラを活用したりリモート確認の試行により再委託業者への関与を強化するなど、業務の質の向上を図っていることが確認できたことは、評価できる。

【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

当局は、「東京水道経営プラン2021」において、営業系業務は10年を中途に政策連携団体に移転するとともに、性能発注方式による包括委託の導入により政策連携団体の創意工夫を発揮させる方向性を明示している。同社は、更なる営業所の移転による業務量の増加に対応しつつ、同社独自の創意工夫を行い、より効率的な業務執行体制の構築によるコストの最適化と、お客さま手続きにおける負担軽減が期待される。

これを踏まえて設定した戦略2に掲げる個別取組事項について、同社は2021年度計画をすべて達成しており、コストの最適化とお客さま手続きの負担軽減に向け順調に進捗していると評価する。

【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

改正水道法の施行に伴い、全国の水道事業体で広域連携や官民連携が拡大する見込みであり、同社の強みを生かした新たな事業展開が期待される。一方、2019年度、2020年度決算の自主事業において営業損失が発生していることから、原因分析を通じた対策を実施して早急に改善に取り組みつつ、経営の自主性を更に向上させる必要がある。

これを踏まえて設定した戦略3に掲げる個別取組事項について、同社は2021年度計画を9のうち8達成している。

このうち、公共IT自主事業セグメントに係る個別取組事項については、プロジェクト別収支管理の更なる精緻化や、期中のプロジェクト別収支管理の試行開始などの取組を進めるとともに、受注基準を明確化した自主事業計画を策定するなど、2021年度計画は全て達成している。

水道関連自主事業セグメントに係る個別取組事項「新規業務受託に向けた検討・実施」については、特に、水道関連自主事業の新規業務を新たに5件受託し、3年後の到達目標1件を前倒しで達成した。このことは、同社の強みを生かした経営自主性の向上に資する結果であり、評価できる。

【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

当局からの受託業務を始めとした同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。同社は、幹部事業所訪問等での現場の声を踏まえた当局委託業務のプロセス改善による東京水道グループの一体感の醸成、働きやすい環境の整備等を進めるとともに、プロジェクト別収支管理の見直しや固定費の削減に向けた継続的な検討が求められ、これらにより、エンゲージメントの向上を通じたコンプライアンス強化や、財務基盤の強化が期待できる。

これを踏まえて設定した戦略4に掲げる個別取組事項について、同社は2021年度計画を12のうち11達成しており、人材や財務などの経営基盤の強化に向けた取組が順調に進捗していると評価する。

なお、経営基盤の強化にあたっては、生産性等に関するKPIの設定を検討し、進捗確認等に活用されたい。

【共通戦略】手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

2021年度末の到達目標は8のうち7を達成しており、概ね目標を達成したものと評価する。

【定性評価事項】

局において取り組んでいる新型コロナウイルス感染症の軽症者等に係る宿泊療養対応業務に対して、局と協定を締結して社員を継続的に派遣している。これにより、東京水道グループの一員として、都民の生命及び健康の保護に寄与する重要な役割を果たすとともに、グループ社員としての使命感を醸成する貴重な機会となった。

また、公共IT自主事業部門においては、昨年度に続き営業損失が発生していた一部契約を完了させ、検証も行った。原因分析を踏まえて取り組んでいる対策については引き続き実施するとともに、新たに設置した経営改革推進委員会などを通じて、組織風土など全社的な改革に取り組むことが期待される。

なお、2021年度決算全体では、昨年度に比べて黒字が増加しており、コロナ禍においても、安定的な事業運営ができています。

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	
<p>【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。</p>		
<p>団体における現状(課題) 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・ノウハウを發揮しながらも、新たな業務に的確に対応していく必要がある。 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きたおり、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>課題解決の手段 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。 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>3年後(2023年度)の到達目標 【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 【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 【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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【水処理施設の新たな運営手法】新規の水処理運転操作に係る人材の確保及び技術習得に努め、受託後の業務体制を整備 【下水道局以外への事業展開】当社の持つ高度な知見を営業・アピールしたことにより、計画上の1件に加えて新規1件の契約を受注 【開発技術の転用にに向けた改良・改善】ニーズ把握や関係技術者からの情報収集のうえ転用可能な技術を絞り込み、転用候補技術として3件を抽出</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
水処理施設の新たな施設運営手法(包括委託)の対応	<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 	<p>社内横断的に検討・準備を行う「包括管理準備委員会」を設置し、勤務体制やセルフモニタリング体制など社内の業務体制を整備した。 シミュレーターによる運転操作演習やフィールド研修を実施し、局職員の有する運転操作技術を固有社員に継承した。</p>	<p>包括管理受託に万全を期すため、「包括管理準備委員会」を4回開催し、社内の様々な見識を持って小委員会やWGで検討した議案を決定した。 運転管理・水質管理経験者を交えた研修を実施し、天候や季節変動等に伴う当該施設の特性や対応手法について局職員の有する知見を固有社員と共有した。水処理を集中管理する監視システムの操作研修では、デモ機を用いた実習を通してシステムの基本事項を学んだうえで、当該施設において実機での実習を行い運転操作技術を習得した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 天候や季節変動等に応じた運転管理や水質管理の実務を通じ、水再生センターの特性に応じたノウハウの習得や運転操作技術の習熟を図る。また、運転管理業務及び保全管理業務の要求水準を確保する。さらに、これまでの水再生センターの保全管理及び再生水施設の管理に運転管理・水質管理を加えた一体的な運営に取り組みなかで、業務効率化などに向けたノウハウの蓄積を行う。 	<p>【水処理施設の新たな施設運営手法(包括委託)の対応】 2021年度計画を達成した。 ・ 包括管理準備委員会を設置し社全体で準備に取り組み、昼夜間の運転管理を行う交代勤務者を含めた勤務体制や、要求水準の達成状況を常時自らチェックするセルフモニタリング体制など新たな業務体制を構築した。 また、これまで培ってきた保全技術・経験・ノウハウを基に運転操作技術を新たに習得するなど人材育成に取り組み、2022年度からの包括管理業務に万全な備えを行った。</p> <p>【東京都以外への事業展開】 2021年度計画を上回って達成した。 共同研究を計画通りに実施し、熊本市の「効率的な管路内調査」に有効であることを確認した。この研究成果を踏まえ地方の課題解決に向け貢献する。尚、取組を通じて自社開発したシステム(広域検索表示機能)に熊本市が関心を示し、新規にシステムの販売契約へ繋がった。 湯河原町支援では、水質管理から開始し段階的に維持管理全般の助言へと拡大した。この対応が評価され、保全業務支援の追加につながった。 計画では1部門の追加に対し、「トンネル部門」「施工計画、施工設備及び積算部門」の2部門を新たに追加した。これにより、既に登録している「下水道部門」と合わせて3部門の登録となり、当社の信頼性を高め企業価値の向上を図った。 当社が培ってきた排水指導のノウハウを多摩地域へPRした結果、2021年度計画では計画されていなかった講習会を新規に受託し実施することができた。</p>
東京都以外への事業展開	<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を実施 	<p>排水設備工事責任技術者に関する更新講習等28業務を実施 当社技術が熊本市においても有効である事を実証 支援内容に保全業務を追加 計画1部門の登録に対し、2部門を追加し、累計3部門に拡大 他都市支援の意見交換を実施 多摩地域水質管理責任者講習会を新規に受託</p>	<p>業務拡大に向け、感染拡大防止を徹底した上で講習会を運営する等、新しい自治体や協会等へ営業活動を実施 市と定期的に意見交換を交え共同で進捗を確認しながら取組を推進 これまでの支援業務で抽出した課題のうち、多数を占める保全業務に対して助言や改善提案を実施 社の強みを踏まえ「計画・積算部門」「トンネル部門」を追加 社の特徴を活かした支援について、業界団体と意見交換(3回)を実施。ヒアリング・視察対象都市の提案を受けた。 保有するノウハウをPRし、講習会を受託・実施</p>	<p>感染拡大防止を徹底の上、講習会を実施するとともに拡大に向け、新しい自治体や協会等へ営業活動を実施 市との共同研究成果を踏まえ他団体と意見交換を実施 水質、保全業務支援を通じて支援内容の充実・拡大を検討 他団体のニーズに応じ資格登録範囲の拡大を検討 提案の中から対象都市を選定し、ヒアリング・視察を実施 講習会の効率的な実施方法等を提案</p>	<p>【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】 2021年度計画を達成した。 当社の開発技術の強みや現場ニーズからシールド工事や不明水対策等への適用について検討、共同開発者ときめ細かい調整を行うことで対象技術を3件抽出した。</p>
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	<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 	<p>開発技術関係者間での情報収集及び分析を行い、新たな分野に転用する対象技術を3件抽出</p>	<p>WEB会議などを活用して、共同開発者や工法協会・研究会等とのきめ細かい調整を行い、対象技術の抽出に努めた。</p>	<p>対象技術の絞り込みにあたり、開発者間での意向を確認し役割分担等の方針などを検討</p>	<p>【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】 2021年度計画を達成した。 当社の開発技術の強みや現場ニーズからシールド工事や不明水対策等への適用について検討、共同開発者ときめ細かい調整を行うことで対象技術を3件抽出した。</p>

「経営改革プラン」評価シート

(様式7-1)

東京都下水道サービス(株)

戦略2	下水道サービスのDX	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<p>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。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。</p> <p>このような中で、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0B社員が今後大量に退職する状況にあり、若手社員に世代交代を進めていく中で、サービス水準の低下が生じかねない状況にある。同時に、若手社員スキルの向上による当社全体の技術力の維持・向上が大きな課題となっている。</p>	<p>当社事業において、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等に対応していく。これに向け、将来的にAI等を活用したシステムを構築し、業務の高度化・効率化を目指す。</p> <p>当面は、DXの導入によりベテランが減り若手が増える中でも、システムの支援を受けることでベテランと同等のサービス水準を維持できるようにする。また、サービス水準の維持にとどまらず、当社の技術力向上を目指し、DX導入による業務の生産性向上で生み出された時間を、現場での技術継承等に活用していく。同時に、AIに蓄積したベテランの知識やARなどの映像技術を、人材育成のツールとしても活用していく。</p>	<p>【目標】</p> <p>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】</p> <p>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】</p> <p>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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【スマートデバイス活用】現場にセキュリティ対策済みタブレットを70台配備。業務効率化に向けた試行・検証を開始</p> <p>【電話応答支援システム試行】自動音声応答による試行を開始。データベース化に向けた音声データの収集開始</p> <p>【管路管理の効率化】熟練社員の持つ暗黙知情報の収集と社員大量退職期の到来に備えた各種情報のデータベース化に着手</p> <p>【処理施設維持管理高度化】1水再生センターの実機にセンシング技術等を試験導入し、業務の高度化・効率化に向けた検証を開始</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	<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 	<p>タブレット端末70台を配備し、各課の業務において、試行検証を開始</p>	<p>工事現場でデータ整理を行うためのソフトウェアの選定や情報セキュリティ対策などの初期設定を行い、タブレット端末を早期に各課へ配備</p>	<p>引き続き社内情報共有のスピードアップや定型業務の効率化に向け、タブレット端末の試行検証を実施するとともに試行する対象部署や業務を拡大する。</p> <p>2023年度より全30事業所で試行を開始する。</p>	<p>【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】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <p>環境整備を行い、試行検証をはじめること、業務の効率化や簡素化に向け着実に推進することができた。</p> <p>【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】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <p>自動音声応答により、職員による電話受付件数が減少し、業務の効率化が図られた。</p> <p>今後も音声のテキスト化に必要な音声データを蓄積していく。</p>
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	<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 	<p>自動音声応答を試行開始</p> <p>導入後の職員による電話受付実績(2020年度比較)</p> <p>R3.10月～3月:3,840件(R2.10月～3月:5,438件)</p> <p>音声のテキスト化に必要な音声データを蓄積</p>	<p>自動音声応答が冒頭に流れることにより、間違い電話などの電話受付件数が減少</p> <p>お客さまとの音声による対応が録音され、受付内容等の再確認が可能</p>	<p>お客さまの利便性向上と受付業務の効率化を推進するため、下記の取組を進める。</p> <p>自動音声応答装置から流す応答メッセージを拡充する。</p> <p>引き続き、音声のテキスト化に必要な音声データを蓄積し登録する。また、FAQの構築に着手することにより、お客さま対応の効率化を進める。</p>	<p>【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】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <p>必要なデータベース作成に着手している。</p> <p>近い将来にベテラン社員が今後大量に退職するにあたり、下水道の現場実務に精通した技術とノウハウを継承していくための取組を着実に推進することができた。</p>
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	<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な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 	<p>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</p> <p>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資料収集を実施</p>	<p>維持管理などの業務を遂行するために必要な各種施設データや業務履歴の蓄積等の収集を実施</p> <p>現場の画像や通知文書の電子化など熟練技術者の暗黙知の可視化に努めた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 業務を効率化するAI等を活用したシステムの試行開始に向け、データベースの作成を継続するとともに、熟練技術者からの暗黙知の可視化に努める。 	<p>【下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務分析を実施し、その結果をもとに実機にデジタル技術やIoT(センシング技術等)を試験導入し、保全業務の高度化・効率化に向けて検証を開始することができた。
下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化	<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しか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識を活用 	<p>業務分析結果をもとにデジタル技術やIoT(センシング技術等)を1水再生センターの実機に試験導入し検証を開始</p> <p>関連業界団体とともに、維持管理データの共有方法や新技術の活用に関する課題抽出を行う調査を実施</p>	<p>ヒアリングや現場基礎調査を踏まえて業務分析を実施。新技術等を利用して業務をサポートできる作業を抽出し、今年度は雨水ポンプの動作時に運転状態を確認・記録する温度・振動などのセンサ類(センシング技術)やwebカメラ(映像技術)を設置。実機導入で得られたデータを蓄積・分析し、保全業務の高度化・効率化に向けた検証を開始した。</p> <p>関連業界団体の知見により、監視制御や保全管理システムなどのメーカー間で異なる維持管理データ形式の共通化に当たっての検討項目を抽出した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 業務の高度化・効率化に向け、センシングデータの収集を継続するとともに分析・検証を進める。課題であるデータ形式の共通化に向けて必要な技術の検討を行う。 	

東京都下水道サービス(株)

戦略 3	人材の確保育成	
【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) 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は是正していく必要がある。 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。	課題解決の手段 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。 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。 人材育成のツールとしてARなどの映像技術を活用するなど、DXの導入により技術や知識の継承を効果的に進める。	3年後(2023年度)の到達目標 【目標】 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 【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 【目標】 VR・AR等DX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
実績(2021年度末時点)及び要因分析 【人材確保】 積極的なオンライン活用により所要の社員数を確保。特に2021年度予定になかった障害者新卒採用2名を実現 【固有社員育成】 下水道局へ研修派遣を継続。管理職登用を進め社員構成変化に応じた体制整備を推進 【資格取得促進】 複数回の勉強会等学習支援により計画には一部及ばなかったものの全国平均合格率を大きく上回る結果を得た。 【技術継承】 技術専門図書改訂作業を通じた若手とベテランの交流促進、360度映像による臨場感ある教材等により技術継承を着実に実施		

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保の取組強化	<ul style="list-style-type: none"> ・【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】年齢層を助長した採用の実施 ・キャリアを重視した採用方法の検討 ・障害者雇用を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 <ul style="list-style-type: none"> ・学校面談25校実施(うち専門学校は4校実施) ・オンライン会社説明会を計16回実施 ・各種就職イベント(合同就職説明会)に出席 ・事務職4名、技術職27名を採用 ・【中途採用】 <ul style="list-style-type: none"> ・35歳以下経歴不問)及び経験者採用を実施 ・事務職4名・技術職13名を採用 ・【障害者雇用】 <ul style="list-style-type: none"> ・中途採用3名、新卒2名採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・【新卒採用】 各校の就職担当教員とのオンライン学校面談や学生向け会社説明会を積極的に実施し、コロナ禍においても、効果的に企業PRができた。その他活動として、学校や各地域で開催されるオンラインの合同就職説明会に参加した。 ・【中途採用】 年間で3回の中途採用を実施し、人材確保に取り組んだ(8月採用・10月採用・2月採用)。一次面接までの採用選考フローをオンライン化し、応募者増に繋がった。 ・【障害者雇用】 中途採用の面接回数増、特別支援学校生インターンシップ(新規取組)を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・当社事業への理解促進と知名度向上のため、近年コロナ禍により実施ができなかった現場見学やインターンシップの実施を検討する。 ・学校で開催される合同就職説明会等を積極的に参加し、企業PRの機会を拡大する。 ・引き続き障害者雇用促進に向け、社内の体制の整備と受け入れに向けた制度の拡充を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・【人材確保の取組強化】 2021年度計画を上回って達成した。 <ul style="list-style-type: none"> ・オンラインでの採用活動を積極的に活用し、コロナ禍においても、企業PRを効果的に実施できた。 ・厳しい労働市場の中、社会人採用(35歳以下経歴不問)及び経験者採用の中途採用を実施し、事務職4名・技術職13名を採用した。 ・国立高専生の2021年就職先ランキング(日経産業新聞)にて国内全体で30位に位置づけられた。 ・障害者雇用について、2021年度計画にはなかった新卒にも対象を拡大し、新規取組の結果、新卒2名を採用できた。 ・【固有社員の育成・登用】 2021年度計画を達成した。 <ul style="list-style-type: none"> ・政策連携団体に求められる体制の整備として、固有社員の育成が重要度を増す中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。 ・固有社員の管理職登用を推進し、社員構成の変化に応じた組織体制づくりに取り組んだ。 ・【技術社員の資格取得の促進】 2021年度計画を概ね達成した。 <ul style="list-style-type: none"> ・目標である「主任級職昇任選考時までに資格取得率100%」に向けて、勉強会、講習会及び模擬試験を実施し資格取得を促進した。
固有社員の育成・登用	<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"> ・固有社員事務職1名、土木職1名、設備職1名、環境検査職2名(計5名)を局へ研修派遣 ・固有社員1名を新たに管理職として登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・局との連携を強化し、当社の社員の育成を図るため、固有社員を継続的に局に派遣した。 ・所属長からの推薦を受けた固有社員を対象に、管理職昇任選考を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・職種ごとに通年で、1-2名ずつ固有社員を下水道局へ計画的に派遣する。 ・管理職昇任にふさわしい人材の育成を行い、引き続き固有社員の管理職登用を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・政策連携団体に求められる体制の整備として、固有社員の育成が重要度を増す中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。 ・固有社員の管理職登用を推進し、社員構成の変化に応じた組織体制づくりに取り組んだ。 ・【技術社員の資格取得の促進】 2021年度計画を概ね達成した。 <ul style="list-style-type: none"> ・目標である「主任級職昇任選考時までに資格取得率100%」に向けて、勉強会、講習会及び模擬試験を実施し資格取得を促進した。
技術社員の資格取得の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・【講習会・勉強会改善・充実】 <ul style="list-style-type: none"> ・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】 <ul style="list-style-type: none"> ・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"> ・下水道第3種技術検定 <ul style="list-style-type: none"> 13名が勉強会、模擬試験に参加 R4年度主任級職昇任選考対象者資格取得率75% 16名が講習会、模擬試験に参加 R4年度主任級職昇任選考対象者資格取得率100% 11名が社外講習会に参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・「下水道第3種技術検定」、「下水道管理技術認定」については、下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、それぞれ取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つ。当該試験の全国平均合格率を大きく上回ることで対外的にも高い技術力を有している会社であることを示すことができた。 ・資格取得のための社内勉強会の開催や、外部講師による詳細講義の実施、社外講習会への参加の促進を行い社を挙げて資格取得の促進に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度においても、社内勉強会や社外講習会の参加等を継続実施し、資格取得促進に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・【技術継承の取組の実施】 2021年度計画を達成した。 <ul style="list-style-type: none"> ・書籍の改訂作業を技術継承の機会として取り組むことで、技術の継承と技術向上を図ることができた。また、社内及び局内での活用を図るとともに、一般販売し全国の下水道技術者の技術継承にも貢献できた。 ・AR・VR技術等を活用した映像教材コンテンツ活用することで、技術や知識の継承を効果的に進めることができた。
技術継承の取組の実施	<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"> ・若手とベテランを交えた編集委員を構成し改訂作業を完了させた。また、社内及び局内での活用を図るため配布を完了した。 ・効果的な映像教材を開発するために、開発済みの現場調査編を研修で試行し、課題等を把握した上で、映像編集委託を発注し、映像教材コンテンツ(安全管理編)を完成させた。 ・技術継承委員会で策定した行動計画に基づき計画通り取組を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・改訂作業を通じて、若手自らが工法や施工手順等を調べ学ぶとともにベテランとの意見交換をすることで、技術の継承と技術向上を図ることができた。 ・360°全方位映像による現場の臨場感の体感することで、効果的な技術継承に寄与した。 ・技術継承委員会を3回実施し、行動計画に基づく「若手社員座談会」や「成果報告会」「エキスパートエンジニア意見交換会」等を実施し、技術継承推進専門チームと技術継承WGが取組を推進した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・書籍を改訂することにより、内容が充実したものとされたことから、一般販売していくことで、全国の下水道技術者の技術力向上に貢献する。 ・現場調査編に加え、新たに開発した安全管理編を用いた研修を実施する。 ・座談会や意見交換会等での意見を踏まえ、次年度の技術継承の取組に反映する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術継承委員会の行動計画に基づく取組を継続的に実施し、若手社員から「ベテランの意見が聞ける。座談会など引き続き開催してほしい」等の声があった。また、これまで蓄積した技術資料等を効果的に活用するための調査や仕組みの検討も進める等、着実に下水道技術の継承を図った。

東京都下水道サービス(株)

戦略4	ガバナンスの強化	
【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)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標
<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、今後は政策連携団体として経営基盤強化や経営の透明性向上を図るため、民間の人材の活用が必要となっている。加えて、東京都以外への事業展開や下水道サービスへのDX導入など当社が重点的に進める取組にも、民間における知見の活用が必要となっている。</p>	<p>役員に民間の人材を登用することにより民間の知見や経営感覚を取り入れ、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等を参考に基本方針を策定する。また、外部の視点を経営の監督に活かし、内部統制の強化やコンプライアンスの確保を図る。特に、関連当事者間取引や契約に関するチェックを強化し、その結果を公表することにより、経営の透明性向上を図る。</p> <p>加えて、役員トレーニングに関する方針を定め、民間の経営手法を積極的に導入するとともに、社外役員と経営課題を共有し活発な議論を行うことにより、事業の拡大やDX導入による業務の高度化・効率化などにも民間の知見を活用していく。</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>
実績(2021年度末時点)及び要因分析	<p>【ガバナンス確保】ガバナンス強化に向けて基本方針を策定。取締役会開催回数増や審議議案の対象拡大、新たなチェックの仕組み導入により取締役会の機能を強化</p> <p>【民間人材登用】2022年度以降の採用実施の計画を前倒しし、独立性要件を満たした取締役、監査役を各1名選任</p>	

個別取組事項	2021年度計画	2021年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ガバナンス確保の取組強化	<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や契約に関するチェックの強化、役員トレーニングの方針の策定など取締役会の審議議案を拡大 	<p>コーポレートガバナンス基本方針を策定した。</p> <p>取締役会開催実績<書面開催除く>(4月、6月(2回)、8月、10月、12月、2月 計7回)</p> <p>関連当事者間の取引や契約に関するチェックの強化等を取締役会の議案に盛り込み、取締役会の審議議案の拡大を図った。</p>	<p>コーポレートガバナンス基本方針について、有識者からの意見の聴取や取締役会での審議等、社内外との調整を重ねた上で、2月22日開催の取締役会にて承認され策定した。</p>	<p>～引き続き、ガバナンスの確保に向け、取締役会の実効性評価を行うなどコーポレートガバナンス基本方針に基づき、運用を図っていく。</p>	<p>【ガバナンス確保の取組強化】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <p>コーポレートガバナンス基本方針を作成することができた。</p> <p>取締役会について、これまでは原則年4回の実施であったが、2021年度は7回(書面開催は除く)開催し、頻度を増加させることができた。</p> <p>【民間人材の登用】</p> <p>2021年度計画を上回って達成した。</p> <p>～ 役員独立性判断基準を策定し、基準を満たした役員を2名選任することができた。2022年度中に独立性要件を満たした社外監査役を1名増員する計画であったが、前倒して達成することができた。</p> <p>社外の中立的な視点から企業経営を管理・監督する仕組みを実現させることができた。</p> <p>また、経営状況についての事業別管理方法やリスク管理への助言等、取締役会の意思決定過程において、社外役員の精通する財務と務務の見地からの意見を踏まえることで、経営の強化が図られた。</p>
民間の人材の登用	<ul style="list-style-type: none"> 役員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 	<p>4月に役員独立性判断基準を策定し、自社ホームページにて公表した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 6月の定期株主総会にて、独立性要件を満たした取締役、監査役を各1名選任した。 	<p>～ 独立性要件を満たした役員を選任するために、役員候補者の調査及び選考委員会を実施した。その結果、役員独立性判断基準を満たした候補者を選任することができ、目標達成に至った。</p>	<p>～</p>	<p>【ガバナンス確保の取組強化】</p> <p>2021年度計画を達成した。</p> <p>コーポレートガバナンス基本方針を作成することができた。</p> <p>取締役会について、これまでは原則年4回の実施であったが、2021年度は7回(書面開催は除く)開催し、頻度を増加させることができた。</p> <p>【民間人材の登用】</p> <p>2021年度計画を上回って達成した。</p> <p>～ 役員独立性判断基準を策定し、基準を満たした役員を2名選任することができた。2022年度中に独立性要件を満たした社外監査役を1名増員する計画であったが、前倒して達成することができた。</p> <p>社外の中立的な視点から企業経営を管理・監督する仕組みを実現させることができた。</p> <p>また、経営状況についての事業別管理方法やリスク管理への助言等、取締役会の意思決定過程において、社外役員の精通する財務と務務の見地からの意見を踏まえることで、経営の強化が図られた。</p>

「経営改革プラン」評価シート（共通戦略）

（様式 8）

東京都下水道サービス(株)

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項	2021年度					
	2021年度末の到達目標	実績	要因分析	対応方針	団体自己評価	
手続のデジタル化	団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正する。デジタル化が可能な申請業務については、事務フロー等を整理し、メール受付の試行を開始する。通知については、可能な限りメール等に対応する。	対応可能な手続き等全8件中、8件のデジタル化に向けた取組を実施（主な実施状況） 人孔番号文字キャップ及び書籍購入申込みについては、2022年度早期の運用に向け仕様の精査を行いシステム構築の契約を行った。 研修申込み（民間事業者向け）については、申込入力様式を作成し、メール受付を2022年度4月より開始する準備を整えた。 排水設備工事責任技術者試験準備講習会の申込みをメールで受付開始した。	人孔文字キャップ及び書籍購入システムについては、申込者がインターネット上のサイトから購入申込みを行い、その後商品を引き渡すまでの一連の業務をオンラインで管理するシステム構築の契約を行った。 ホームページの各研修募集案内に申込入力フォームを添付し、メールで受付を行うように設定を変更することにより目標に到達した。 申込手続をメールにて実施することで、手続の簡素化等お客さまサービスの向上とともに業務手続について効率化が図られた。	人孔番号文字キャップ及び書籍購入申込みについては、2022年度上半期にシステム構築を完了し、運用を始める。 研修申込み（民間事業者向け）については、2022年度からメールでの受付を実施する。 引き続き、排水設備工事責任技術者試験準備講習会の申込手続をメールで実施していただくようお客さまへ周知徹底していく。	【手続のデジタル化】 2021年度目標を達成した。 人孔文字キャップ及び書籍購入システムについては、事務フローを整理し、運用に向けた準備を整えた。 - デジタル化が可能な申請業務についてのメール受付への試行については、事務フロー等を整理することにより、現行規程の中で十分にデジタル化を推進した。 【5つのレス はんこレス】 2021年度目標を達成した。 押印を廃止し、はんこレスを達成した。	
5つのレス	はんこレス	団体の規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正し、押印を廃止する。デジタル化が可能な部分について、メール等での受付を検討する。	対応可能な手続全2件（駐車場賃貸業務に係る申込書、解約届）について押印を廃止し（8月）、はんこレスを達成した。	-	【5つのレス FAXレス】 2021年度目標を達成した。 複合機の設定変更や社内周知を計画的に進め、目標を達成した。 引き続き、社内への啓発を継続しながら、FAXレスを維持していく。	
	FAXレス	電子化に対応する複合機が設置されている部署については、業務の見直しと合わせて、FAXの電子化を行う。送信については、可能な限りメール等に移行する。2020年度比98%削減する（本社、2021年11月対象）。	11/1～11/30の送受信件数（本社） 実績値 12件（2020年度比99%減）2020年度の実績値 1,300件	電子化に対応する複合機が設置されている部署（本社）について、複合機の設定変更や社内周知を計画的に進め、目標を達成した。 ・6月9日に各部の推進リーダー向け概要説明実施 ・8月25日各部の推進リーダー向け操作説明会実施 ・9月6日各部の処理担当者向け説明会実施 ・9月14日までテスト運用期間 ・9月15日から本番運用スタート。本社のFAXの電子化を達成	FAXの電子化により、FAXレスを達成している。 引き続き、2020年度比98%削減を継続していく（本社）。	
	ペーパーレス	2021年10月に更新するPC120台を、全てノートPCへと切り替える。合わせて、社用携帯向けに配備している無線LANをノートPC向けに転用するなど、環境整備に取り組む。また、電子決裁システムを導入し、電子決裁を進める。社内への啓発も行いながら、2020年度比30%削減する（本社、2021年11月対象）。	10月31日でリース満了となるデスクトップPC120台を全てテレワーク対応型ノートPCに切り替えた。 電子決裁システム及び文書管理システムを構築・導入した。 11/1～11/30の印刷枚数 実績値 237千枚（2020年度比12%減）2020年度の実績値 270千枚 2021年度の実績値（通年）2,504千枚 2021年度の年間目標値 2,744千枚 年間目標値は2020年度実績3,240千枚に対し、4～10月は 5%、11月以降は 30%として設定	切り替えを実施した120台全てを本社に配備する予定であったが、本社・事業所間でWEB会議を行うための端末として事業所に大半を配備し、本社では36台の入替を行った。 無線LANについては、本社転移を控えているため、転用を見送った。 電子決裁システム及び文書管理システムは2022年1月より稼働した。 役員、部長級社員に先行してノートPCを配備し、取締役会や役員会といった会議をペーパーレスで実施するなど、ペーパーレスを促進し年間目標値を達成した。	2022年度に移転する新本社は全フロア無線LANとし、打合せコーナーにディスプレイを設置し、本社配備するPCは全てノートPCとなる予定であり、ペーパーレスの環境を構築する。 社内への啓発も継続しながら、本社転移・ペーパーレス環境整備後の9月以降、2020年度比55%削減する（本社）。	【5つのレス ペーパーレス】 2021年度目標の一部を達成した。 - 更新が必要なPCすべてを持ち運び可能なノートPCへと切替を実施したが、削減目標の達成には至っていない。ペーパーレス推進に向け、環境整備を進めていく。 【5つのレス タッチレス】 2021年度目標を達成した。 ・講習会の申込みをメールで受付できるようにした。 他に外部と手続き関係や接触の機会はない。
	キャッシュレス	すべての手続でキャッシュレス化を達成している。	-	-	-	-
	タッチレス	講師派遣、研修等の参加申込みについては、社内規程や様式、事務フロー等を整理し、メール受付の試行を開始する。	当社は下水道技術実習センターの施設利用受付を委託しており、委託者の電話回線で一次受付を行っている。当社の講師派遣は、その施設利用時に講師を希望される際、受付しているため、一次受付後、内容調整を行い、正式な申込みは、既にメール受付を行っているため、タッチレスとなっている。 排水設備工事責任技術者試験準備講習会の申込みをメールで受付開始した。	排水設備工事責任技術者試験準備講習会の申込手続をメールにて実施することで、手続の簡素化等お客さまサービスの向上とともに業務手続も効率化が図られた。	引き続き、申込手続をメールで実施していただくようお客さまへ周知徹底していく。	【テレワーク】 2021年度目標の一部を達成した。 計画通り2021年度10月分はすべてをテレワーク可能端末で更新。用途は当時の社の事情を鑑み過半をWEB会議用としたが、当時の配備緊急度を考慮するとやむを得ぬものと考えている。
テレワーク	・2021年10月に更新する120台のPCにテレワーク端末の機能を持たせ、在宅勤務可能な職員の全てにテレワーク可能な端末を配備する。 ・テレワークを実施する際の課題や問題点の解消を進め、テレワーク率40%に拡大する（本社、2021年11月対象）。 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数】	10月更新分PCとしてはすべてテレワーク可能な機種を導入。しかし、120台中84台について本社と事業所間でのWEB会議体構築のための端末配備を優先したため、在宅勤務可能な社員すべてへのテレワーク可能端末配備はできなかった。 2021年11月の本社テレワーク率は15% ・11/1～11/30の実施件数 728件（15%） ・11月の勤務日数 20日 ・テレワーク勤務可能な社員数 240人	・当時、コロナ対策として、本社内テレワーク推進とともに本社・事業所間におけるWEB会議促進が課題であったため、10月期についてはWEB会議用端末としての配備を優先。この結果、テレワーク用端末導入台数が計画通りとならなかったため、実施率が計画値を下回った。	2022年度にはすべてのPCをテレワーク可能端末に更新する予定。これによるテレワーク環境整備を通じて実施率計画数値達成を目指す。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都下水道サービス(株)

一次評価(所管局評価)

戦略1 新たなフィールドへの挑戦

全3項目について、2021年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、目標を上回った項目もあり、3年後(2023年度)の到達目標に向けて前進している。

戦略2 下水道サービスのDX

全4項目について、2021年度計画に掲げた目標や取組を達成しており、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

戦略3 人材の確保育成

全4項目中3項目について、2021年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、うち1項目は目標を上回っており、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

なお、目標に到達しなかった1項目は「技術社員の資格取得の促進」であるが、2022年度においても対象社員に社内勉強会や社外講習会への参加を促し、資格取得促進に努めることとしている。

戦略4 ガバナンスの強化

全2項目について、2021年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、2022年度計画を前倒して達成した項目もあるなど、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

共通戦略 手続きのデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

全7項目中5項目については、目標を達成している。「ペーパーレス」「テレワーク」については、取組への努力は見られるが、目標未達である。

なお、未達の2項目について、「ペーパーレス」は評価対象である11月は目標未達であるが、年間目標値は達成しているほか、「テレワーク」は2022年7月の移転を見据えた環境整備等を行うことで、更なる取組を実施することとしている。

【総括】

下水道事業を支える重要なパートナーである東京都下水道サービス(株)(TGS)は、下水道局と一体的に事業運営を行っており、24時間365日、下水道施設の維持管理業務等を実施することで、下水道サービスを効率的・安定的に提供した。また、下水道整備の長い歴史において、局とTGSが協働し、困難な課題を克服しながら培ってきた東京下水道の高度な技術力により、国直轄事業が存在しない日本の下水道界を牽引するとともに、新たに水再生センターの運転業務を含む包括委託の受託や、事業運営に課題を抱える自治体支援や地方との共存共栄に貢献するため東京都以外への自治体支援など、新たな取組を行っている。

こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。

以上のことから、から の戦略及び共通戦略について総合的に考慮すると、局としては、具体的な成果を伴って取組が進捗し、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいると評価する。