

2020年度

東京都政策連携団体 「経営改革プラン」評価シート
(当初)

目 次

団体名	所管局	ページ	団体名	所管局	ページ
1 (公財)東京都人権啓発センター	総務局	1	25 (株)東京スタジアム	オリンピック・パラリンピック準備局	175
2 (公財)東京都島しょ振興公社	総務局	6	26 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	180
3 (公財)東京税務協会	主税局	11	27 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	186
4 (公財)東京都歴史文化財団	生活文化局	16	28 (株)多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	191
5 (公財)東京都交響楽団	生活文化局	26	29 (株)東京国際フォーラム	産業労働局	195
6 (公財)東京都スポーツ文化事業団	オリンピック・パラリンピック準備局 教育庁	32	30 (株)東京臨海ホールディングス	港湾局 産業労働局	202
7 (一財)東京マラソン財団	オリンピック・パラリンピック準備局	38	31 東京交通サービス(株)	交通局	210
8 (公財)東京都都市づくり公社	都市整備局	43	32 東京水道(株)	水道局	216
9 東京都住宅供給公社	住宅政策本部	53	33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	227
10 (公財)東京都環境公社	環境局	64			
11 (公財)東京都福祉保健財団	福祉保健局	76			
12 (公財)城北労働・福祉センター	福祉保健局 産業労働局	83			
13 (公財)東京都医学総合研究所	福祉保健局	89			
14 (社福)東京都社会福祉事業団	福祉保健局	94			
15 (公財)東京都保健医療公社	病院経営本部	101			
16 (公財)東京都中小企業振興公社	産業労働局	115			
17 (公財)東京しごと財団	産業労働局	123			
18 (公財)東京都農林水産振興財団	産業労働局	130			
19 (公財)東京観光財団	産業労働局	137			
20 (公財)東京動物園協会	建設局	145			
21 (公財)東京都公園協会	建設局	152			
22 (公財)東京都道路整備保全公社	建設局	156			
23 (一財)東京学校支援機構	教育庁	163			
24 (公財)東京防災救急協会	東京消防庁	168			

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

団体名：公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2020年度

経営課題	組織体制の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	財団固有人材の育成及び業務改善の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	長期的な視点での人材育成や業務執行体制の効率化を推進することで、新たな人権課題等にも的確に対応できるよう組織体制を強化する。このことにより、東京都が「2020年における実行プラン」で掲げている、東京都人権プラザで実施する都民講座や子供人権教室などの事業回数80回程度(2017年度から4年間)を達成する。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・専門的業務に従事する者・職に相応しい任用給与制度構築に向け、新人事制度について概要骨子案を作成し、都と調整に入った。 ・工夫を凝らして進行管理会議を運営するとともに、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を担う戦略的組織として企画広報課を設置し、企画・進行管理の充実を図った。併せて、センターが東京都政策連携団体としての責務を確実に果たしていくため、長中期的な視点に立った総合計画として「中期計画」を策定した。 ・職員提案については、コロナ禍における業務推進につながる提案から優先して対応した。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
長期的な視点に立った人材育成	・引き続き、研修実施計画(年次)を策定 ・職務に役立つ知識・経験を取得するため、職員を各種セミナーや人権関係団体の開催する集会・イベント等行事に積極的に参加させた。	人材育成方針の見直し	・新人事制度及び人材派遣の見直しについて検討案を策定した。 ・能力・経験に基づく職務職責の分化を図り人材育成を図ることを計画	・専門員に「係員」→「主任」→「課長代理」の職層の導入を検討 ・職種・職責に応じた給料表の導入を検討 ・専門的業務に従事する者・職に相応しい任用給与制度構築を目指す ・人材派遣職員制度の是正		・将来に向けて有為な人材の育成及び組織(事業執行体制)の拡充・強化を図るため、新たな人事制度を構築するとともに、その着実な運用に向け、所要の規程整備や事業執行体制の見直しなどを行っていく。	当法人に相応しい高い専門性と職業意識を有する人材の育成・確保のためには、長期的視点に立った人材育成とそれに見合った処遇の改善が必要不可欠であることから、事業執行体制に関する課題とその解決の方向性について具体的に検討を進めた。
進行管理の充実	・進行管理会議「業務報告会議」を継続して実施 ・特に重要な事業は、個別の進行管理会議を実施し、迅速・確実な進行管理を行った。 ・従前、おおまかな実施日程のみであった次年度事業計画を、より詳細・具体的に策定することとした。 ・令和2年度東京都政策連携団体等職員配置計画において広報及び進行管理体制の強化を目指した計画を策定	・業務報告会議を継続実施する。 ・東京2020大会開催に向けた事業を着実に実施するとともに、大会レガシー創出のための事業展開に向けた進行管理を実施する。 ・進行管理の充実のため所要の組織改正を実施し、中期計画を策定	・業務報告会議を継続して定期開催 ・特に重要な事業は、個別の進行管理会議を実施し、迅速・確実な進行管理を行った。 ・事業に関する総合的な企画や進行管理を行う戦略的な組織として企画広報課を設置し、事業構築の核となる中期計画を策定した。	・引き続き、事業体系ごとの工程線表に加え、個別具体的な事業ごとに企画書並びに詳細な進行管理表を作成し、進行管理のレベルアップを図っている。 ・東京2020大会に関連した2019年度から2020年度の大会開会までの期間の「人権連続講座」の企画・進行管理については、従来の「業務報告会議」に加え、月に2回程度、理事長以下職制と担当専門員を構成員とした個別の進行管理会議を開催した。その際、オンライン等を活用して計画的に実施した。 ・次年度予算や事業計画を決定・承認する理事会及び評議員会において、2021年度からの中期計画に基づき、次年度の事業計画や目標をより詳細・具体的に示した年度計画を提示し、審議の上承認を得た。 ・人権啓発に関する事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報、情報の収集・提供、調査研究業務を集約して実施する戦略的組織として、企画広報課を設置した。 ・上記組織改正に加え、2021年度に向け、啓発事業実施に係る所要の人員措置(増員)の実現のために東京都と調整を実施した。		・引き続き、業務報告会議を定期的に実施することで、企画事業の質の向上を確保するとともに、中期計画等を踏まえた進行管理を徹底し、効果的・効率的に事業を執行していく。併せて、事業実施後に効果検証を行い、事業の必要性を見据え、果敢に再構築、見直しを実施していく。 ・中期計画等に掲げる目標を着実に達成し、より質の高い事業を実施していくためには、適時適切な評価・検証が必須であることから、年度途中において実績に基づく目標達成状況の確認・検証を行う。	2019年度に開始した「業務報告会議」等の取組に加え、「中期計画」策定に係る検討などを契機として、適時適切な進行管理による計画的な業務執行が組織全体に定着してきた。特に、2020年度は、コロナ禍の下でテレワークを導入したことに伴い、「業務報告会議」のオンライン化、実施回数の最適化を図るなど進行管理の最適化に努め、事業の着実な進捗を確保した。 さらに、同年度、企画広報課を新たに設置し、事業全体の企画・計画、総合調整、進行管理、広報等を戦略的に進めるとともに、複雑・多様化する人権課題に的確に対応すべく、新たに「中期計画」を策定し、法人が進むべき近未来の方向性や重点的に取り組むべき課題を全職員が共有し、一丸となって邁進する環境を整備した。 2021年度以降、「中期計画」に掲げた目標の達成に向け、進行管理の一層の充実・徹底を図るとともに、個別の事業について、企画から実施、検証までを着実に実行する方針を講じていく。
職員提案による業務改善	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施(10件)	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施	アンケート形式で職員提案を募集し、コロナ禍での業務推進に資するものから優先して対応	・新型コロナウイルス感染症への対応として、事業や仕事の進め方の見直しを求められるなか、2021年度の事業を踏まえ、テレワーク対応のパソコンの購入やWi-Fi環境の整備を行った。	有	・引き続き、業務の効率化や都民サービスの向上に資する等の観点から、形態にこだわることなく職員提案を広く募集していく。なお、DX推進やポスト・コロナを踏まえ、生産性の向上や働き方改革、デジタル化につながる提案については、優先的に採用し、可及的速やかに実施していく。	テレワーク対応のパソコンの購入やWi-Fi環境の整備など、職員提案の内容は、法人全体における事業執行体制の見直しに及ぶマイクロなものから、個々の職員の事務の改善・効率化といったミクロなものまで様々であるが、実現可能なものから速やかに実施していくことで、法人全体の業務改善において着実に成果をあげた。今後とも、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。 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。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2020年度

経営課題	自主財源の確保	第2期プランとの関係	
戦略	研修事業収入・賛助会費収入の確保		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	研修講師出講事業の出講料の改定や研修受託等の拡大、賛助会員の確保等に取り組むことで、可能な限り自主財源を確保(研修事業の収入12,461千円以上、賛助会員受取会費1,160千円以上)し、都民のニーズや財団に寄せられる期待に応えるための独自事業を実施する。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・2020年4月に研修講師出講事業の料金改定を行った。 ・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、役員が自治体を訪問して営業活動を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・講師を委嘱して派遣している研修講師出講事業に加え専門員を派遣する新たな人権研修事業を2020年度から実施し、延べ13団体に専門員を派遣した。	コロナ影響	継続 2
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
研修事業収入の拡大	・研修講師派遣の出講料の改定に関し、クライアントへの周知を図った。 ・2018年度から受託している港区の区民向け人権連続講座を実施 ・上記港区人権連続講座を都区市町村連絡会議等で広報 ・専門員を活用した人権研修講師派遣の仕組みを検討	・改定の実施 ・自治体からの受託等事業の実施 ・区市町村へのPR活動等の実施、事業の適宜見直し ・民間団体等を活用した講師確保の検討 ・専門員を活用した新たな人権研修講師派遣事業の実施	・2020年4月に研修講師派遣の出講料を改定した。 ・2018年度から受託している港区の区民向け人権連続講座を実施 ・役員が自治体を訪問し、新たな受注獲得に向けた営業活動を実施 ・専門員を活用した人権研修講師派遣事業を実施 ・人権研修講師の出講回数(330回→176回 46.7%減)	・4月に「研修講師出講事業」の出講料を改定したが、事前に周知を徹底したため、円滑に移行が進んだ。 ・港区以外の自治体からの受託に向け、役員が区市町村等を訪問し営業活動を行い、更なる受注獲得に努めた。 ・3年目となった「港区人権連続講座」について、発注元である港区の意向を確認し、内容を一新して実施した。 ・収入拡大のため、2020年度から新たに実施した専門員を活用した専門員派遣研修事業について、専門員を講師として延べ13団体に派遣した。 ・講師、専門員の派遣は、コロナ禍によりキャンセルが相次ぎ激減したが、オンライン研修、録画による研修など新たな取組を実施した。	有	・新型コロナウイルス感染症の影響を受け、止むを得ず出講機会の減となった「研修講師出講事業」について、オンライン化を促進するなど工夫を施し、代替実施に向け積極的に取り組んでいく。 ・引き続き、自治体等の人権啓発担当者のニーズや研修受講生の声(要望)に即応した事業を実施することにより、ユーザーの満足度向上を図る。 ・自治体からの受託等事業の拡大に向け、区市町村に対し、積極的にPR活動を行っていく。 ・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、魅力に富んだ事業を実施する。	「研修講師出講事業」の出講料を改定し、研修事業の収入増を図った。 「港区人権連続講座」は、発注元である港区の要請に沿って、新型コロナウイルス感染症に配慮しつつ、内容を一新して実施した。また、都区市町村連絡会議の場における広報のほか、役員による区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。 新たな取組である専門員を活用した「専門員派遣研修事業」についても、延べ13団体に専門員を派遣するなど、着実に成果を挙げた。 講師、専門員の派遣は、コロナ禍に伴ってキャンセルが相次いだ。派遣先・講師等の意向も踏まえて、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。
賛助会費収入額の確保	・3月末時点の実績で団体会員と個人会員の合計で1,122千円の収入を確保 ・新たな寄附金の仕組みに取り組み所要の規程整備等を行ったが、当該取組にかかる相手団体の都合により進捗は停滞している。	・1,160千円以上の収入額の確保 ・適宜、収入増に向けた取組の検討、実施	・団体会員と個人会員の合計で1,174千円の収入を確保 ・法人会員 加入3・退会1、個人会員 加入5・退会4	・引き続き、センターが発行している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活動を行っている。 ・HPの掲載方法を見直し、賛助会の認知度向上を図った。		・2021年度に予定している「HPのリニューアル」にあわせ、問合せ用のメールフォームを掲載するなど、「賛助会員制度」のPR強化を図る。 ・センターの情報誌「TOKYO人権」への募集案内の掲載をはじめ、講座、学習会等、各種行事の実施機会等を捉え、積極的且つ多面的にPR活動を行っていく。 ・引き続き収入増に向けた取組の検討を進めていく。	団体会員に対する継続加入の依頼や積極的なPRの実施、HPへの「賛助会」の案内、バナーの表示による認知度向上の取組等による新規個人会員の確保により、目標を達成できた。 今後とも、行事、講座や学習会などの機会を活用した広報やHPでの周知方法の改善などにより積極的なPRを展開し、公益財団法人という制約的な枠組みの中で、できる限り自主財源の確保に努めていく。 上記のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響により、研修事業収入の拡大は果たせなかったものの、賛助会費については、3年度の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2020年度

経 営 課 題	啓発機会の拡大と実施事業の質の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	啓発事業の拡充及び質の向上	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	体験学習会を24回、出張展示を15回実施するとともに、新たに実施するアンケートの意見を踏まえた事業の見直しにより質を向上させ、東京都人権プラザの外部での啓発機会を拡充する。さらに、新たな特別展示の制作、都民講座の実施(募集定員数に対する参加者数の割合を3か年平均90%以上)により、東京2020大会の開催等を契機として人権課題に対する都民の関心を高めていく。	継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受け、体験学習会、出張展示ともに2019年度の実績件数から大幅な減となっている。 ・一方で、体験学習会については、時宜を踏まえたものとなるよう努めた結果、「生徒にとって人権を考えるきっかけとなった」という高い評価を得ることが出来た。 ・特別展示について、東京2020大会の開催も踏まえ、大会のレガシーを視野に、2020年12月から新たに障害者理解に向けた展示を展開している。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえ、都民講座については、第1回から第3回までの講座は、会場での対面方式による実施に加え、オンライン方式も併用した。なお、第4回は人権プラザの休館に伴い、オンラインのみで実施した。		
		コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
体験学習会の充実	・実施回数29回(申込数57件) ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し	・実施回数24回 ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し	・実施回数23回 ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し	・補助犬(盲導犬・聴導犬)ユーザーを講師とした講話や補助犬デモンストレーション、LGBT学習会、アイヌ文化体験学習会や、東京2020大会開催を念頭に置いた障害者スポーツ(車椅子バスケットボール、ブラインドサッカー)体験学習会などを、小中学校からの要望に合わせてオーダーメイドで実施した。 ・1学期は、新型コロナウイルス感染症の影響で申込みがほとんどなかったが、2学期の申込みは復調し、最終的に23回の実施となった。 ・実施校を対象に行ったアンケートによれば、「学習会が児童・生徒にとって人権を考えるきっかけとなった」という高評価を得られた。	有	・アウトリーチ活動に活用可能な展示内容及びICT技術等の活用を検討していく。併せて、人権プラザのコンテンツの一層の活用に向け、都庁各局等への情報提供・利用要請を行っていく。 ・例年予算枠を超える申込みがある事業であり、さらに魅力的な体験学習会を実施し且つ実績をあげることで、アウトリーチ活動の内容を高め、積極的な展開を図る。併せて、今後の事業拡充を視野に、都及び区市町村の教育委員会並びに小中学校との連携を強化していく。	新型コロナウイルス感染症の影響により、対2019年度で申込みの減少が不可避となり、結果、「出張展示」は目標未達となった。 学校や企業等に対する人権啓発の有効性を高めるために、アウトリーチ活動を積極的に展開することが必要であり、コロナ禍の下での最適な事業展開手法について検討していく。
出張展示と講師派遣事業の充実	・35回実施(うち新しい場所での出張展示13回) ・主催者へのアンケートの本格実施、アンケート意見を踏まえた事業の見直し	・出張展示実施回数15回、うち新しい場所での出張展示1回 ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し ・専門員を活用した新たな人権研修講師派遣事業の実施	・7回実施	・展示のアウトリーチ活動として、自治体の人権啓発行事の実施時にパネル展示を行い、プラザのPRの場として活用した。 ・今年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、出張対象の行事が中止となったことなどにより、2019年度に比べ実施回数が半減している。	有	・アウトリーチ活動の積極的な展開に資するよう、アンケートを活用してユーザーとなる団体のニーズを正確に探り、それに的確に応えていくとともに、学校等における出張展示を充実させていくため、都及び区市町村の教育委員会や各種教育機関等との連携を図っていく。 ・専門員を派遣する「専門員派遣研修事業」を着実に実施していく。	
新たな特別展示の検討、制作	民間団体の協力を得ての、新たな特別展示の検討に着手すると共に、所要予算の見積りを実施	民間団体との連携により新たな特別展示の制作	民間団体との連携により、特別展示の更新とともに既存展示も見直し、12月にリニューアルオープン	・民間団体の知恵を活用し、12月から当事者(障害者)を起点(発想の源)とした特別展示を展開している。 ・特別展示の更新にあわせ、既存展示も新たな人権課題に対応すべく拡充強化し、展示室全体をリニューアルした。 ・3月には体験・交流型の新たな事業として、発明プロジェクトのキックオフトークショー・第1回ワークショップを実施した。		・当事者(障害者)等との体験・交流型イベントを実施し、その内容を動画等を用いて積極的に公開することで、啓発効果をアップさせる。 ・イベント実施に当たり、民間等と連携し、その知見を活用することにより、より普及啓発効果の高い事業を実施していく。	民間団体の知恵を活用し、障害当事者を起点とした特別展示を更新するとともに、既存展示の拡充強化も図るリニューアルを実施した。併せて、コロナ禍に屈せず、知事を招聘したりリニューアルオープニングイベントを開催し、イベントを録画配信することで、広く人権プラザのリニューアルをPRした。 体験・交流型の新たな事業として、「発明プロジェクト」を開始し、キックオフトークショー・第1回ワークショップの様子を収録した動画を公開した。
・都民講座における募集定員に対する参加者数の割合の維持・向上 ・都民講座における参加者アンケートにおいて、「この講座が、人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上	・都民講座を5回実施し、募集定員に対する参加者数の割合は、93.6% ・アンケートで「人権について考えるきっかけになった」と回答した者の割合は75.3%	・募集定員数に対する参加者数の割合の維持・向上(過去3か年平均90%以上) ・講座開催広報の政策連携団体等との連携 ・参加者アンケートにおいて「人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上(目標値 80%)	・都民講座を4回実施した。募集定員に対する会場参加者数の割合は、第1回から第3回までの平均で88.3%(第4回はオンラインのみで実施) ・アンケートで「人権について考えるきっかけになった」と回答した者の割合は、76.7%	・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、会場の定員を従前の定員の半数である40名に絞った一方、新たな試みとして、並行してオンライン配信(録画、ライブ)を行った。 ・各回会場定員40名に対して、第1回は30名(録画配信再生回数50回)、第2回は38名(ライブ配信視聴者33名)、第3回は38名(ライブ配信視聴者44名、録画配信再生回数261回)の参加があった。人権プラザ休館に伴い、オンラインで実施した第4回については、139名の参加となった(ライブ配信視聴者)。 ・アンケート結果で、「人権について考えるきっかけになった」と答えた者の割合は全4回の平均で76.7%であった。 ・2019年度 5回開催(第6回は中止) 参加者436名 2020年度 4回開催 参加者322名(うち216名はライブ配信視聴者)、録画配信再生回数311回	有	・ポスト・コロナ時代を見据えて積極的に事業のDX化を推進し、「都民講座」におけるQOSの向上を図るため、オンライン配信を推進する。一方、オンライン化に伴う負の要素として、デジタルデバイスへの対応が必要となることから、従前の会場での対面型による実施の可能性を探り、当該方法も併用したハイブリッド型での事業実施を目指している。 ・「都民講座」の参加者数の維持・増加に努めるとともに、「都民講座」におけるQOSの向上に向け、参加率のみならず、講座の内容が人権啓発の質の向上につながるよう努める。このため、参加者アンケート中、「人権について考えるきっかけになった」という回答の割合にも注目して、事業の改善に活かしていく。	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、新たにオンライン配信を試み、第1回から第3回までの「都民講座」は対面・オンライン併用のハイブリッド型で実施し、多数の参加者を得た。第4回はオンラインのみの実施としたが、100名を超える参加となった。なお、今回については、デジタルデバイス対応として、講座内容を録画した映像の上映会を企画した。 講座のオンライン化に伴い、会場の定員に縛られることなく、多数の視聴参加が可能となることから、テーマ設定を工夫し、新たな視点を取り入れながら、より広い層に対して有効かつ着実にアプローチすることで、人権啓発の質を高め、着実に成果を挙げていく。 上記のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、概ね3年度の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	東京都人権プラザのPR強化	第2期プランとの関係	
戦 略	自治体へのPRや交通広告を活用したPRの強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会の開催を人権に対する都民の関心を高める好機と捉え、これまでのホームページなどの広報活動等に加え、新たに実施する自治体からの人権研修の受託に向けたPR活動等により、東京都人権プラザや財団への潜在的なニーズを掘り起こし、来館者の増加を目指す。2020年度にはプラザの主要施設の一つである展示室入場者数6,000人を達成する。また、駅から施設までの案内情報も含めた交通広告を新たに実施することで、プラザの存在を周知するとともに、来館希望者の利便性を向上する。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績や区の意向を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、区市町村等に対し営業活動を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴うプラザ臨時休館や行事の中止・延期の影響を受け、来館者が大幅に減少した。 ・2018年度から実施している近隣の都営地下鉄の駅における広告看板の掲出を経常実施している。 ・広告看板に新たな特別展示を盛り込むとともに、施設の魅力をより訴求できる内容に更新するため、2021年度に向け契約手続を進めた。		コロナ影響 有 継続 4

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
自治体が実施する人権研修の受託に向けたPR活動等の実施	・2018年度から、港区から受託して実施している人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 ・上記港区からの受託事業については、全5回を実施 ・同事業の次年度の実施に向けた検討を行っている。	・区市町村へのPR活動等の実施 ・事業の適宜見直し	・新規受託の獲得に向け、役員が区市町村等に営業活動を実施 ・2018年度から港区から受託して実施している人権啓発事業については、全4回を実施	・港区からの受託事業については、10月から11月にかけて全4回の連続講座を実施し、コロナ禍の下ではあるが、相当数の参加者を集めることができた。 ・港区の受託事業は、当初の予定どおり3か年で終了となるため、次年度における他自治体からの受託に向け、役員が区市町村等に対し、営業活動を行った。		・自治体の人権研修受託に向け、人権施策推進都区連絡会全体会などの場を活用したPR活動のほか、役員が区市町村等に出向き、積極的に営業活動を行う。	港区からの受託事業については、新型コロナウイルス感染症に配慮しつつ実施し、相当数の参加者を集めた。また、役員による区市町村等への営業活動など、新規受託先の開拓に向けた取組を行った。
展示室の入場者数の増加	展示室の入場者数8,543人 (前年度比3.6%増)	・展示室入場者数6,000人 ・都内学校の社会科見学受入れ増の取組	展示室の入場者数1,500人 (前年度比82.4%減)	・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、4月1日から6月2日まで及び12月24日から3月31日までの間プラザを臨時休館し、リニューアルに伴い、11月2日から12月12日まで展示室を閉館した。 ・コロナ禍の下、学校の児童・生徒や教職員、地方自治体職員等の施設見学が中止・延期されたほか、昨年50校を超える受け入れがあった修学旅行については全てキャンセルとなるなど、2019年度に比べ、展示室の入場者数は大幅に減少した。 ・一方で、人権啓発センターホームページのアクセス回数は、128%増加の1,152,016件となり、人権啓発機会に関する根強いニーズが確認できた。	有	・人権プラザのQOSの向上を図るため、引き続き、多くのユーザーのニーズを踏まえた来館者へのサービス提供に努める。 ・都内学校に対する啓発充実を目的とした社会科見学受入れ強化のため、Webを活用したPR活動を行うとともに、2020年度に新たな設置した特別展示ゾーンも有効に活用し、学習プログラムを開発する。	教員や地方自治体職員、都内小中学校の生徒等の施設見学希望者に対して、来訪者ファーストの観点から、スケジュールや内容を最大限相手方の要望に合わせ、きめ細かい対応を行うことで、継続的に来館数を確保している。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う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、2020年度の展示室の入場者数は大幅な減とならざるを得なかった。
効果的な交通広告の検討	最寄の都営地下鉄駅での広告看板掲出の継続	現状、施設のアクセス案内のみの広告看板の更新を検討	広告看板の更新に向け、契約手続を進めた。	・最寄の都営地下鉄3駅(三田線芝公園駅、浅草線大門駅、大江戸線大門駅)に設置した広告看板の設置を継続している。 ・人権プラザのリニューアルにあわせ、新たな特別展示の広報を掲示するなど、より一層都民の興味・関心を喚起し得よう、広告看板のデザイン更新に向け、契約手続を進めた。		・分かりやすく、かつ、より一層都民の興味・関心を喚起し得よう、広告看板のデザインを更新する。 ・DX推進を見据え、HPをリニューアルするとともに、HPのプラットフォーム化を図り、様々なWebサービスを活用しながら、多角的に情報の収集・発信を行っていく。	地下鉄駅構内への広告看板掲出事業を継続し、プラザのPRを行った。また、人権プラザのリニューアルに併せて、広告看板のデザイン更新を進めた。 上記のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響により展示室の入場者数の増加は未達となったものの、それ以外では、3年度の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

戦略 については、センターでは初となる長中期的な視点に立った総合計画として「中期計画」を策定し、団体の目指すべき将来像を全職員が共有し、一丸となって邁進する環境を整備した点を評価する。

戦略 については、コロナ禍の影響により、研修講師の出講回数こそ減少したものの、オンライン研修や録画した研修動画の配信を行うなど、コロナ禍を契機に、より多くの人が入権情報にアクセスできる環境を整備したことを評価する。なお、賛助会費についても、自主財源を得られる事業に限られる中、積極的なPR活動やHPでの周知方法の改善により、目標値を達成したことを評価する。

戦略 については、コロナ禍の影響により、体験学習会や出張展示の回数は減少しているが、民間団体の知恵を活用し、当事者（障害者）を起点（発想の源）とした特別展示や、対面とオンラインを併用したハイブリッド型の都民講座を行うなど、創意工夫を評価する。

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から、来館者数の目標は未達となったものの、コロナ禍収束後の活動を見据えて、役員による各自治体への営業活動や広告看板の更新に向けた検討を行うなど、意欲的に活動している。また、オンラインでの発信を強化した結果、HPへのアクセス回数を大幅に増加させ、幅広い層へのアプローチを実現した点は評価に値する。

コロナ禍の影響により、一部目標に未達はあるものの、都民の人権意識の高揚を図るという団体のコアミッションを達成すべく、都庁グループの一員として能動的に活動している点を評価する。今後も、都政の大きな課題であるインクルーシブシティ東京の実現に向けて、人権部と連携し、政策的な目線と現場の目線を併せ持った啓発活動を展開することを期待する。

なお、令和2年8月に起きた情報漏洩事故については、個人情報の漏洩をとまなう重大なものであるが、事件発生後に迅速な対応を取っていることや、メール誤送信防止ソフトの導入など厳重な再発防止策が敷かれていることを確認した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し		第2期プランとの関係	
戦 略	公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	限られた財源の下、東京オリンピック・パラリンピックや地方創生に向けた気運の高まりを契機として、特産品の販路拡大や島しょ地域のPRにおいて公社の存在意義を発揮していくため、2018年度に中期計画を策定し、必要な事業見直し等を行い、後年度収支予測(2017年2月実施)からの改善を図る。		継続	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	(公財)東京都島しょ振興公社第5次中期計画(以下「中期計画」)改訂版に基づき、着実に事業を実施するとともに、経営改革プランに基づき見直し・検証を行うこととした事業について、全職員が自律改革に取り組んだ。確実な成果が上げられるよう取り組んだ内容をシートに記載することで可視化し、公社運営検討委員会、理事・監事・評議員に報告することで、説明責任を果たした。 また、新型コロナウイルス感染症の影響による、通信販売の需要増を見据え、事務の効率化を図るため、アンテナショップ運営受託事業者に通信販売事業を委託する方向で検討し、利用者からの要望等を反映させやすくするなど、事業者の自助努力を促し、特産品販売を充実していく仕組みを構築した。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
後年度収支予測	2019年12月時点で収支の予測を再実施した。 収支予測再実施の結果、今後10年間の財産運用益の見込みが減少傾向であることが明らかとなったため、財産運用益を確保するための財産運用規程の見直しを実施した。	2021年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した収支予測を再実施	現状を踏まえた収支予測を実施した結果、今後10年間の財産運用益の見込みが減少傾向であることが明らかとなった。 財産運用益を確保するため専門家からヒアリングを行い債券等の買い替えを実施した。	<自助努力> 収支予測を行った結果、令和3年度で東京都からの災害救助用木炭等備蓄のための倉庫賃貸・管理業務終了に伴う収入減少に加え、金融緩和による金利の低下により、前回購入時より利回りが低下していることが影響し、収益の減少傾向は改善しないことが判明した。 このため、事業面においてアンテナショップ運営について見直しを行い、物販や通信販売の事業強化を図るとともに、飲食事業を廃止することで、赤字幅を減少させ、経営改善を図った。 また、財産運用規程の見直しを踏まえ、複数の証券会社の専門家からヒアリングを行い、安全性が高く、かつ運用益が確保できる債権を購入した。		今後とも、定期的に後年度収支予測を実施し、収支を改善するための事業見直しや、事業部門の強化に取り組んでいく。償還を迎える債券に対しては、安全性に重点を置き、適切に買い替えを行う。	社会経済情勢や財産運用規程の改正等を反映した後年度収支予測を実施した。 専門家に助言を仰ぎ、安全性の高い債券を購入した。
公益目的事業の実施内容の見直し	【地域振興補助事業】補助金の対象事業の募集テーマに「地域振興に係るブランド化や高付加価値化に資する事業」を加えた。 【特産品販売事業】通信販売の外部委託及び商品の配送料の検討を実施した。 【広報宣伝事業】町村や他自治体の類似事業の調査・情報収集を実施、役割を整理した。	【地域振興補助事業】効果が高い事業について、情報共有の実施 【特産品販売事業】検討結果に応じた、通信販売の外部委託や価格改定の実施 【広報宣伝事業】都・町村事業を踏まえた事業実施	【地域振興補助事業】過去に補助を行った事業で、参考となる優良事例について、公社HPに掲載し、事業者に向け情報共有を図った。 【特産品販売事業】通信販売の需要増を見据え、アンテナショップ運営受託事業者に通信販売事業を委託する方向で検討し、2021年6月に通信販売事業を開始予定。運営受託事業者の交代に合わせ、仕入れ値に即した販売価格に改定した。 【広報宣伝事業】都・町村・他の団体がそれぞれ同一の目的で実施している公社との類似事業と比較検討し、公社が担うべき広報宣伝事業の役割を整理した。この結果、アンテナショップの運営を通じて特産品を取り扱う強みを活かし、商品紹介から購入までワンストップの情報発信を実施した。	【地域振興補助事業】<自助努力> 現地に赴き、事業者へのヒアリングを実施して事業効果の確認を行い報告書を取りまとめたうえで、事業者に公社HPや町村の広報誌等を通じて積極的に発信した。 【特産品販売事業】<外的要因> 2021年1月から運営を受託したアンテナショップ運営受託事業者は通信販売事業の委託の際に必要な通信販売酒類小売業免許を取得していないため、免許を取得次第、通信販売の外部委託化に切り替えることとした。 <自助努力> 通信販売委託の早期実現を図るため、2021年1月から運営を受託した事業者には、この免許の取得を契約の条件とするとともに、これまでは飲食に強い運営受託事業者を選定していたが、物販に強い事業者を選定するための仕様とした。新運営受託事業者に、適切な販売価格を設定するように検討を促した。 【広報宣伝事業】<自助努力> 類似事業と比較検討した結果、以下の公社の強みを明らかにした。 ・唯一の東京諸島のアンテナショップ「東京愛らんど」の運営を通じ、特産品を取り扱っている。 ・特産品の生産者から島しょにおける生産を続けるうえでの課題や、来店者からの要望を聞くことができる。 ・アンテナショップにおけるイベントを実施し、交流の場を提供することができる。 以上を踏まえ、特産品の紹介、生産者からの声や活用レシピ、商品購入といったワンストップの情報発信を実施した。		【地域振興補助事業】各町村や観光協会等と連携し、地域振興補助制度について、補助対象者に対し広く周知を行っていく。また、優良事例は順次追加し、引き続き公社HPに掲載し、事業者に発信することで、補助対象事業の充実を図っていく。 【特産品販売事業】注文の受付から商品発送、システム管理等、事務全般を運営受託事業者が担うことで、利用者からの要望等を反映させやすくするなど、事業者の自助努力を促し、特産品販売事業を充実していく。 【広報宣伝事業】他の実施主体には見られない特徴である特産品を取り扱っているという強みを活かし、ワンストップの広報を充実するとともに、特産品生産者やアンテナショップ来店者からの意見を聞き、広報宣伝事業に反映させていく。 また、東京諸島の振興を図る、という同じ目的を持った他の実施主体と更に連携を深めることで、相乗効果を発揮させ、より効率的な広報宣伝事業を実施していく。	地域振興補助事業については、補助対象となる特産品、観光振興、人材育成を柱に、その他地域振興に資する事業としてインバウンド、ブランド化、移住・定住を加え、優良事例を広く発信することで、申請件数の増加(2020年度申請件数:14件 昨年度比較:9件増)につなげることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	特産品展示販売事業の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	特産品展示販売事業の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	島しょ地域特産品の認知度向上を図るため、毎年度、新たな出展イベントや特産品取扱店舗を開拓するとともに、アンテナショップのリニューアルを実施することで、特産品売上高1億5,200万円を達成している。 ・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現 ・販売協力店 26店舗	継続	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症に関する都の緊急事態措置等や自粛要請などに基づき、アンテナショップを一時臨時休業又は時短営業としたため、特産品売上高は5,600万円(対前年比44.7%)となった。また、感染拡大の影響により、出展予定イベントの大半が中止となり、7件の出展(うち新規4件)となった。しかし、特産品取扱店舗については1店舗廃業となったものの2店舗新規開拓したことにより、目標の26店舗を達成することができた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
イベント出展	23件出展し、うち11件が新規出展であった。	概ね前年度のイベント出展件数を確保し、そのうち少なくとも2件を新規イベントとする。	出展予定であった29件のイベントのうち、22件が中止となり7件に出展した。出展したイベントのうち4件は新規であった。	< 外的要因 > イベントが中止となった要因は、全て新型コロナウイルス感染症の影響によるものである。 < 自助努力 > 特産品の認知度をより広くPRするため、駅中又は駅周辺におけるイベントを開拓し出展するとともに、Webによるイベント(3件)にも積極的に参加した。	有	今後も民間事業者や地域との連携を図り、島の特産品PRの機会を拡大する。 また、これまで出展したイベントについて客層、売れ筋商品、経費率などを検証し、経費率が100%を超えるイベントは特段の事情がない限り次の出展を見送るなど、効果的に出展していく。	イベントについては、新型コロナウイルス感染症の影響により大半が中止となり、目標が達成できなかった。出展計画を立てるに当たっては、前年度の実績を基に経費率を算出し、費用対効果を踏まえて検討した。 また、Webイベントも含めた新規イベントを開拓し、コロナ禍においても特産品をPRする機会を拡充することができた。
東京諸島特産品販売協力制度	6店舗を新規開拓し、取扱店舗数を25店舗とした。	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数26店を目指す。	2店舗を新規開拓し、取扱店舗数を26店舗とした。	< 外的要因 > 新型コロナウイルス感染症等の影響により、特産品取扱店舗のうち、1店舗が廃業となった。 < 自助努力 > 特産品取扱店舗を2店舗新規開拓することで、目標の26店舗を達成した。	有	これまで会社のみが特産品販売協力制度の運用を行ってきたが、今後は事務全般をアンテナショップ運営受託事業者が担うこととする。 運営受託事業者自らの創意工夫により割引率などの条件を改善し、公社とともに特産品取扱店舗を新規開拓することで、事業の充実強化を図る。	販売協力店については、アンテナショップ・通信販売・広報宣伝事業などを通じて、特産品を用いたレシビ、島酒の歴史、味・香りに基づき分類した島酒の特徴等を紹介するなど、特産品の魅力を発信したことで、新たに2店舗と覚書を締結し、取扱店舗数26店舗を達成した。
都と連携したアンテナショップの今後のあり方検討等	部会での検討・報告を実施した上で、今後のあり方についての検討を継続することとした。 また、新たな運営受託事業者の募集・選定を延期し、引き続き現行の運営受託事業者業務に業務を担わせることとした。	都が実施する「東京宝島事業」の動向も踏まえ、アンテナショップのあり方等の方向性を決定する。	アンテナショップ運営受託事業者交代(2021年1月1日)に合わせ、飲食事業を廃止した。	< 自助努力 > 新型コロナウイルス感染症の影響により売上が減少した飲食事業を廃止し、物販や通信販売の事業に注力することで、赤字幅を減少させ経営改善を図るとともに、島の生産者を支援することとした。 アンテナショップの役割を改めて整理し、店舗の規模感や立地、店舗改修の必要性、運営受託事業者に求められる要素などを検証した。これを、町村や都の意見を踏まえた「アンテナショップ「東京愛らんど」あり方検討報告書」としてまとめ、理事・監事・評議員に報告した。	有	島しょに赴き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し、新商品を開発するとともに、島の生産者・加工業者を掘り起こすことによって、アンテナショップで取り扱う特産品の種類を2023年度までに20%増加させるとともに、他の店舗の事例も参考にして魅力ある店舗運営を実現する。 さらにアンテナショップの運営に加え、コロナ禍において需要が増した通信販売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。	アンテナショップのあり方については、アンテナショップの役割や今後の方向性などの検討結果を報告書として取りまとめ、理事会及び評議員会に付議するなど、適時適切な手続きを踏むことで、飲食事業の廃止や新たな運営受託事業者との契約につなげることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	広報宣伝事業の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	広報宣伝事業の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	島しょ町村の意向を踏まえた細やかな情報発信による島しょ地域のPRが図られている。HP等での情報発信、アンテナショップにおけるイベントの実施や就業体験事業を通じて、島しょ地域及び特産品が広くPRされている。 ・情報発信の目的及びターゲットを明確化し、より効果的な情報発信を図る。 ・町村事業を踏まえた就業体験事業の実施 移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化に向け検討を行う。	継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	効果的な広報宣伝事業が展開できるよう、以下の視点を重視することについて、理事・監事・評議員に報告した。 ・特産品を取り扱っている公社の強みを活かし、オンラインによるキャンペーンやYouTube動画などを通して特産品の魅力を発信した。 ・より効果的に町村支援が図れるよう、町村などが提供する観光や移住定住などに関する情報を集約し、SNS等で発信する窓口機能を担っている。 また、就業体験事業については、応募者数が過去最高となる67名に増加した。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価																								
HPやSNSでの情報 発信	情報発信の目的や ターゲットに応じた分 類を設定した。それぞ れに情報発信件数の 目標を掲げ、年間380 件とした。 実績は479件となっ た。	前年度までの情報 発信状況を分析の 上、より効果的な情 報発信を図る。	目的に応じた分類を行い発信方法を検討したうえで、きめ細かい情報を1,019件発信した。 また、島の食材を用いたレシピを募集するレシピコンテストや、約1,970万人の会員を有するJAF(一般社団法人日本自動車連盟)と連携し、特産品を景品としたオンラインによる会員向けクイズなどの独自キャンペーン企画を18件実施した。	<自助努力> 新型コロナウイルス感染症の影響により、多くのイベントが中止となり特産品の販売によるPRが十分にできなかったため、HP、Facebook、Instagram、Twitterなどによる情報発信に力を入れ、島しょの振興を図った。 <table><tr><th colspan="3">単位:件</th></tr><tr><th>分類別目標</th><th>目標</th><th>実績</th></tr><tr><td>インバウンド</td><td>120</td><td>108</td></tr><tr><td>特産品PR、イベント紹介</td><td>100</td><td>681</td></tr><tr><td>移住定住情報</td><td>20</td><td>43</td></tr><tr><td>メディア掲載情報</td><td>40</td><td>68</td></tr><tr><td>観光・交通情報</td><td>100</td><td>119</td></tr><tr><td>合計</td><td>380</td><td>1,019</td></tr></table> 一方、コロナ禍により特産品の売上が落ち込む中であっても、島の食材を用いたレシピコンテストや特産品を景品とするオンラインキャンペーンなどを企画することにより、島の農水産物生産者や加工業者への支援を行うとともに、全国に島しょの魅力を浸透させることができた。	単位:件			分類別目標	目標	実績	インバウンド	120	108	特産品PR、イベント紹介	100	681	移住定住情報	20	43	メディア掲載情報	40	68	観光・交通情報	100	119	合計	380	1,019	有	今後とも情報発信の効果検証を行うことで、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し、重層的に情報を発信していく。 また、情報発信の主な目的を「特産品の魅力」に加え、「島への移住・定住情報」「島で暮らすこと・働くことの魅力」等を発信し、「関係人口の増加」とすることで「島と関わりを持とうとする人」を増やしていく。	分類ごとに目標を立てメリハリのある情報発信を行うとともに、会員数の多い事業者と連携して特産品のPR企画を行ったことで、効果的に幅広く島しょの魅力を伝えることができた。
単位:件																															
分類別目標	目標	実績																													
インバウンド	120	108																													
特産品PR、イベント紹介	100	681																													
移住定住情報	20	43																													
メディア掲載情報	40	68																													
観光・交通情報	100	119																													
合計	380	1,019																													
就業体験事業のあり 方検討	町村や他府県が実施する事業の現状を把握するとともに、公社における当該事業の必要性を検証した。また、当該事業に対する町村のニーズが高いことを確認した。	役割分担を踏まえた事業実施 移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化	町村等が実施する類似事業と公社の役割を分析・整理した結果、公社は町村事業を補完する役割を果たしており、本事業により移住定住に向けたきっかけをつくることと、各町村が行っている長期農業プログラム研修につなげた。 窓口機能強化の一環として新たに新聞(全国紙)への広告掲載を行った。 その結果、応募者数が過去最高となる67名に増加した。	<外的要因> 新型コロナウイルス感染症の感染拡大が、第一次産業の重要性を見直すきっかけになった、ということが複数の応募者から志望動機として挙げられ、応募者数の増加につながった。 <自助努力> 検証の結果、就業や島での生活の体験を通じて自身の適性を把握できるとともに、体験後は各町村が実施する関連事業に誘導することで、既存事業を補完する公社の役割を果たしていることが明らかになった。	有	検証結果を踏まえ、事業の充実・強化、実施内容の工夫を図ることで、2023年度までに新規就業者数を10名以上創出し、島しょ地域の活力向上や定住促進につなげる。	就業体験事業については、新聞(全国紙)への広告掲載が奏効し、応募者数過去最高の67名に増加した。 プレス向けイベントが実施できない中で新たな取組として、大きな波及効果が期待できる公式YouTubeチャンネルを開設するとともに、他団体とも連携して動画を拡散させることで、島しょ地域の魅力が時と場所を選ばず、発信できるようになった。																								
プレスへの情報発信	東京愛ランドにおいて5件のプレス向けイベントを行い、計39社が出席し、225媒体に掲載され、新聞の全国紙、テレビ、ラジオ、雑誌においてイベント内容が広く紹介された。	プレスに取り上げられた媒体数や2019年度に実施したイベントの課題・効果の検証を行い、より効果的な情報発信を図る。	プレスイベントの効果を検証した結果、新商品の紹介や体験、試食を伴う商談会については多くの広報媒体が取組むことがわかった。 コロナ禍の長期化を見据え、公社の公式YouTubeチャンネルを開設した。 短期大学と連携し、アンテナショップの動画による紹介を実施した。	<外的要因> 新型コロナウイルス感染症の影響により、店舗におけるプレス向けイベントは実施しなかった。 <自助努力> コロナ禍によりアンテナショップにおけるイベントが中止となる中であっても島しょ振興が図れるよう、オンラインによる情報発信に着目し、公式YouTubeチャンネルを開設した。島で獲れる魚や調味料などを用いて、さばき方や調理方法を紹介するレシピ動画を配信し、特産品の魅力を広く伝えた。また、就業体験事業を通じて移住した方へのインタビューを配信し、移住の促進を図った。 インフルエンサーとなる短期大学生が、アンテナショップにおける食のレポートや特産品を材料とした調理を行い、その様子を短期大学の公式YouTubeチャンネルで配信することで、若年層への島しょの魅力を拡散につなげた。	有	引き続きアンテナショップにおいて、特産品にかかるプレス向けの新商品発表会や、B to Bの商談会など、島の魅力を広くPRできる発信力のある参加者向けのイベントを中心に企画することで、関係人口を創出していく。 また、波及効果の高い動画を作成・配信し、特産品をはじめとした島しょの魅力を浸透させる。 今後も公社の公式YouTubeチャンネルの動画を東京動画に掲載するとともに、SNSを活用し積極的に発信することで、より多くの視聴者数獲得を目指す。																									

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度：2020年度

経営課題	第2期プランとの関係	
戦略	ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等	戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	ヘリコプターの利用者アンケートを実施し利用者の意見を把握し、利便性・満足度向上に向けた取組を実施する。また、新キャンセル料金の導入により不要な予約や直前キャンセルを抑制し、搭乗機会を創出すること等により、搭乗率60%以上を達成している。	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	アンケート調査を実施し、利便性・満足度向上に資する取組を実施した。また、新型コロナウイルス感染症の影響により搭乗率は減少に転じているが、新キャンセル料金体系を導入したことで、不要な予約や直前キャンセルを抑制し、搭乗機会が創出できたこと等により、2019年の搭乗率については目標を達成した。(2018年1月～12月:56.8%、2019年1月～12月:60.3%、2020年1月～12月:51.1%)	継続
	コロナ影響	4
	有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
アンケート調査	2019年6月に導入した新キャンセル料金導入に関する項目を追加し、2019年12月にアンケートを実施した。	12月実施(予定) 必要に応じたアンケート項目の変更	新型コロナウイルス感染症対策に関するアンケート項目を追加し、2020年12月1日から31日までの間、搭乗者アンケートを実施し取りまとめた。 (回答者数:522名)	<自助努力> 感染症対策(マスク着用や検温)の項目など、適宜、必要に応じたアンケート調査を行うことにより、搭乗者の意向やニーズを把握し、利用者の安全安心、利便性の向上に努めた。	有	必要に応じて項目を変更しつつ搭乗者のアンケートや関係者からの意見聴取を通じて、現状・要望・改善点の把握に努め、利便性や満足度向上のため、結果を活用していく。	キャンセル料金の引き上げを行ったことにより、搭乗機会の創出や収入の確保といった一定の効果が現れていることが確認できた。ヘリコプター事業については、島民の交通手段となっていることからアンケートやダイヤの見直しを実施し、利便性等の向上に向けて検証及び検討を引き続き行っていく。
利便性等の向上に向けた取り組み	2019年6月1日搭乗分から、新キャンセル料金体系を導入した。 また、導入効果について分析し、令和2年1月に中間報告書としてとりまとめた。 2019.1.1～12.31の搭乗率は60.3%(前年同時期の搭乗率は56.8%)に増加しており、利用機会が向上した。	新キャンセル料金体系導入効果の検証	新キャンセル料金体系の導入効果を検証した。 コロナの影響を除く2019年6月から2020年2月の搭乗者数は13,996人、前年比較で8.0%、搭乗率は61.6%、前年比較で3.8%増加しており、搭乗機会創出の効果が継続していることを確認できた。	<外的要因> コロナの影響を除くため3月～5月までの期間を除外して検証を行った。 <自助努力> 新キャンセル料金体系導入から1年が経過したため、改めて年間を通じた実績に基づく効果検証を行った。 分析に当たっては、路線ごと及び月ごとに導入前後の率を比較するほか、不可抗力によりキャンセルせざるを得なくなった場合や天候要因を除いた場合についても比較検証した。 いずれにおいても、導入効果が現れていることが確認できた。	有	要望、意見の多い運航ダイヤの見直しについて、運航事業者と協議を進め、利便性の向上につなげていく。	
運航ダイヤの見直し検討	移設後の運航事業者への聞き取り調査を実施し、課題を抽出した。	現行ダイヤの課題を抽出し、その解決を図る合理的なダイヤを検討する。	運航事業者とともに、現行ダイヤの課題を抽出し、効率的な運航を実現するための、改善すべき事項を整理した。	<自助努力> 改善事項として以下の4点のダイヤに関する課題があることが明らかになった。 【八丈島を出発する時刻】 愛らんどシャトルは周遊運航を行っているため、初便となる八丈島 - 青ヶ島間のダイヤが、全日空の八丈島到着便の遅延の影響を受け遅れる場合があり、定刻運営に支障を来している。 【三宅島空港における発着時刻】 ヘリコプターと新中央航空は、同じ三宅島空港を使っていることから発着時刻が時期によっては重なることがあり、ヘリが上空で待機しなければならなくなる。 【大島における待機時間】 ヘリコプターが就航していない島へのチャーター便としての活用を想定し、大島における待機時間を2時間40分と長く設定しているが、要請はほとんどない。 【八丈島に到着する時刻】 空港の運用時間に制限があるため、周遊運航の終着地である八丈島到着後、チャーター便等の要請があったとしても、要請に応えられる距離や回数が限られる。		八丈島の出発時刻の調整及び大島空港における待機時間の短縮の2点について、運航事業者と調整を行い課題解決に向けた運航ダイヤの実現を目指す。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

戦略 については、金利低下など情勢を踏まえたシミュレーションを基に、債権買い替えを行い収益増に取組んだ点や、コロナ禍で影響を受けた飲食事業を廃止するとともに、新たに通信販売事業開始に向けた検討を行うなど、早期に事業見直しに着手することで赤字幅を減少させた点は評価に値する。

戦略 については、コロナ禍により、短期的には出展イベント数こそ減少したものの、特産品の取扱店舗を新規開拓することで、将来にわたって島しょの魅力を発信する基盤を強化した。また、新たにWebイベントに参加することで、新規イベント開拓の目標値を上回ることができ、さらには、ネットを通じた幅広い層に対し発信することが出来た点を評価する。

戦略 については、レシピコンテストや会員向けクイズ、YouTubeチャンネルの開設など、様々な工夫により、島しょの魅力を発信した。また、島しょ行政の補完という公社の役割を踏まえ、各町村の過疎対策の取組と連携し、移住希望者向けの就業体験の広報を強化した結果、過去最高の応募者数を集め、5人の定住につながった点は評価に値する。

戦略 については、コロナ禍により2020年の搭乗率こそ低下したものの、常に搭乗者のニーズを把握するため、継続的にアンケートを実施するとともに、搭乗者をはじめ地域の理解を得ながら、搭乗機会の創出や収入の確保を実現したことは評価する。

各経営課題に対する年度目標はおおむね達成できているほか、コロナ禍により、島しょを取り巻く状況が大きく変わる中でも、的確に事業の見直しを行うことで、着実な成果を上げている。地域との意見交換を密に重ね、島しょ行政の補完という団体のコアミッションを達成していることも評価に値する。

引き続き、地域の理解を得ながら、伊豆諸島及び小笠原諸島地域の活性化により一層取り組むことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京税務協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題	全国自治体の期待に応えた事業の実施		第2期プランとの関係	
戦 略	全国自治体支援の新たな展開			
3年後(2020年度)の到達目標	Web講義等の全国の自治体支援の新たな事業展開を実現することで、全国自治体の税務行政への貢献ができています。		継続	戦略番号 1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・Web講義及びWeb教材販売に関し、自治体ニーズを的確に把握した上で新規事業を実現したことにより、全国自治体の税務職員の能力向上を図り税務行政へ貢献した。 ・Web講義は、コロナ禍で税務セミナー等に参加できなかった自治体等を中心に視聴されたことが、多くの視聴を得られた要因と考えられる。			
		コロナ影響 有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
Web講義事業の展開	・座学に適した初心者を対象としたカリキュラムを設定 ・徴収方法の仕組みと配信事業者の選定 ・動画制作事業者へのヒアリング	・受託開始後すぐに、協会HPのリニューアルやWeb講義システムの構築などの配信環境の整備を行うとともに、コンテンツ制作を開始する。 ・8月以降、制作が完了したコンテンツから順次配信を行う。 ・合計で約70時間分のコンテンツ制作、100名の受講者の獲得を目指す。 ・幹部職員による進捗管理のほか、委託者である局とも連携して着実な事業展開を図る。	・2019年度に選定した配信事業者及び動画制作事業者と契約したうえで、動画制作、配信開始した。 ・都の共存共栄事業として希望自治体に、年度末までに全8科目(地方税法総則・滞納整理・償却資産・固定資産税課税・家屋評価・土地評価・個人住民税・法人住民税)を順次、無償配信した。 ・321自治体が678アカウントを登録して視聴した。	・協会Webサイト、機関誌(東京税務レポート)による周知に加え、税務セミナー参加団体に周知した。 ・全8科目の完成及び配信後は、都主税局と連携して46道府県税務主管課長へ通知を送付するとともに、県市等へ直接訪問又は資料送付を行い、その有用性について積極的にPRした。 ・視聴自治体にアンケートを実施したところ、購入を前向きに検討したいとの声や多数のアカウントを申し込みたいとの意見があり、Web講義は一定の効果が見込めると好評であった。 ・なお、コロナ禍で税務セミナー等に参加できなかった自治体等を中心に視聴されたことが、視聴数が多くなった要因と考えられる。	有	・2021年度は自主事業として実施し、Web講義を多くの自治体に配信することで、新任税務職員等の育成を支援していく。 ・今般のコロナ禍で税務知識・ノウハウの継承が一層困難となっている現状において、いつでも学ぶことができるWeb講義の有用性を引き続きPRし、周知を図る。 ・Web講義購入自治体にアンケートを実施し、配信数の目標達成に向けた広報・周知活動の取組等へ活かしていく。	・Web講義については、協会が有する高度な税務知識及び実務ノウハウを活用して動画を制作し、都の共存共栄事業として無償で全国の自治体へ配信した。 ・Web講義の有用性について積極的にPRを行い、321自治体が678アカウントを登録して視聴した。都と自治体間連携の取組として、税務職員の能力向上に寄与した。 ・適切な進捗管理のもと、計画を達成することができた。
Web教材販売事業の展開	・提供方法及び配信事業者の選定 ・機関誌活用による試行	・配信は、改訂を見込む5種類及び新刊1種類を対象とする。 ・配信対象の書籍販売に合わせて電子書籍を順次公開する。 ・紙媒体とのセット販売とし、5,000冊×100円の収入確保を目指す。 ・幹部職員による進捗管理のほか、局とも連携して着実な事業展開を図る。	・2020年度に改訂した書籍5種類について電子版を配信した。収入額は約50万円(専門書籍@100円×3,725冊、地方税ミニガイド@30円×3,918冊)。	・2019年度の試行等を踏まえて電子版の配信を開始した。 ・電子版の配信について機関誌「東京税務レポート」で周知を図ったことなどにより、収入額の目標を達成した。 ・なお、計画していた新刊1種については、実務教材として統一的な解釈及び解説を示すことが法令改正等の影響により困難となったため刊行を見送った。		・2021年度には更に改訂書籍5種類の販売にあわせて電子版を配信する。 ・Web講義とあわせて広報活動を行い、Web講義購入自治体に対して、新規採用職員向けの書籍を割引価格で提供するインセンティブを付し、収入確保を目指す。	・Web教材販売については、利便性が高く実用的な機能を有する電子書籍システムを用いた。 ・適切な進捗管理のもと、計画を概ね達成することができた。 ・今後、読者ニーズを的確に把握し、より実用性の高い書籍の出版及び販売数の増加につなげていく必要がある。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	技術革新への対応による不断の業務改革・事務改善		第2期プランとの関係	
戦 略	自主事業・内部事務のICT化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・自治体の税務行政の支援事業や税知識の普及啓発等において、ICT活用による効率化・高度化が図られている。 ・事務改善等による経費削減効果により、収支改善が図られている。		終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	東京税務レポートの電子化及びRPAを活用した事務改善により、税務行政の支援や税知識の普及啓発等の事業において効率化を実現した。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
東京税務レポートの電子化	-	- 電子化の試行 - 課題の抽出、改善	電子化の試行として、各号当たり1,300以上の関係自治体に電子版を配信した。(年4回発行)	紙媒体の冊子とセットで電子版閲覧のためのURL、ID及びパスワードを各自治体へ送付し、計画していた全ての関係自治体に配信することができた。		2021年度は、冊子の送付部数は2020年度の2,700部から800部へ、送付先数は1,511箇所から248箇所へ減少させ、ペーパーレスを推進するとともに、印刷及び発送に係る経費を約160万円削減する。 - 会員団体以外の全国の市町村に対して幅広く電子版を配信し、会員団体等における税務事務の取組状況等を情報提供する。	計画どおり東京税務レポートの電子化を推進し、会員団体等の利便性向上につなげることができた。
RPAを活用した事務改善	-	- 事務フローの見える化 - RPAを活用した事務の効率化	- システム担当職員が外部セミナーを受講し知識を習得した。 - 事務フローの見える化により、給与支給事務等にRPAを導入し効率化を実現した。	- 協会内の「IT化推進PT」を活用するとともに、システム担当職員が外部セミナーを受講すること等により職員の知見を高め、RPAを活用した事務改善を進めた。 - 給与支給事務等にRPAを導入することで、社会保険料及び住民税額の確認等に係る事務の効率化を実現した。		Web講義申込手続など新たに生じる定型業務について、RPA導入による事務の効率化の可能性を引き続き検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京税務協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題		専門性の維持・向上		第2期プランとの関係	
戦 略		専門人材の継続的な確保、ICT等の活用による専門性の維持・向上に資する環境整備		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		専門職人材バンクを創設し、その登録者数15名を確保する取組等を実施することで、専門人材を確保するとともに、ICT等を活用した税務知識のデータベースを創設、活用することにより、組織の強みである専門性の維持・向上が図られている。		終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・専門職人材バンクを創設し、東京国税局への募集等の新たな取組も実施した結果、17名の登録者数を確保し、専門人材の確保につなげた。 ・税務知識のデータベース化を通して知識及びノウハウの継承を図り、専門性の維持・向上に寄与した。			
				コロナ影響	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
専門職人材バンクの運用	・人材バンク創設は達成済 ・2019年度末時点での登録者13名	・人材バンク登録者数15名の達成	・2020年度の新規登録者数は4名。 ・累計の登録者数は17名。	・特別区税務課長会等において募集の周知を行うとともに、東京国税局のほか新たに関東信越国税局に募集を行った。 ・2020年度の新規登録は再任用終了者の減少や会計年度任用職員制度の新設の影響もあり2019年度より少なかったが、2019年度までの取組の成果もあり目標を達成することができた。		・引き続き人材バンクを広く周知し専門人材の確保に努め、安定した人材確保を図る。 ・登録した専門人材については、専門講師のほか、自治体支援のための派遣人材として活用していく。	・2020年度の人材バンク登録者数は17名となり目標数値(15名)を達成した。国税局OBに募集範囲を広げるなどにより着実に人材を確保することができた。 ・今後も自治体支援のため、登録した人材の有効活用を図り、安定した事業運営につなげる。
税務知識のデータベース化によるノウハウ継承	・事例入力と個人情報の扱い等をルール化 ・データ集約を全専門人材で実施 ・ICT事業者からヒアリングを実施	・蓄積したデータベースの事業者による運用(Q&A100件の蓄積)	・データベースを運用しQ&Aを151件蓄積した。 ・蓄積したデータを活用し、機関誌(東京税務レポート)に事例解説記事を掲載するなど、実務知識の継承につなげた。 ・専門講師が職場外でデータベースにアクセスできる内部環境を整備した。	・データベースを適切に運用し、目標を上回る件数のQ&Aを蓄積することができた。 ・ICT事業者を交えてデータベースの公開方法について検討したが、個人情報保護に関するものに加工する必要があり、データへのアクセスや更新に多額の費用がかかることが明らかになった。そのため、機関誌への事例解説記事の掲載を増やし、機関誌の電子版を検索することでデータベースに蓄積した内容とほぼ同様の情報を得られるよう目指すとともに、研修講義にも活用することとした。 ・また、職場外からもデータベースにアクセスできる環境を整備することで利便性を向上させ、ノウハウの継承へとつなげることができた。		・引き続き、データベースへのQ&Aの着実な蓄積及び機関誌や研修講義への活用により、効果的かつ効率的に税務実務の知識とノウハウの継承を図る。	・税務知識のデータベース化によるノウハウ継承については、データベースへのQ&Aの着実な蓄積及び機関誌や研修講義への活用などにより、専門性の維持・向上に寄与し、ノウハウの継承につなげた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	人的資源の有効活用	第2期プランとの関係	
戦 略	自律的運営に向けた組織体制の構築	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・協会の事業を安定的に運営していくための、新たな人事制度・給与制度の構築に向けた計画が確立されている。 ・5名程度の固有職員が課長補佐(管理係長)級職に登用されている。	継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・課長補佐級職員(管理係長)選考制度を本格実施した結果、計3名を登用した。 ・新たな給与制度を設計するとともに、賞与増などの処遇改善を実施した。 ・固有職員を中心に据えた組織運営に向け、新たな組織・人事制度を設計した。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
課長補佐級(管理係長)選考試験制度による登用	・課長補佐級職員(管理係長)選考の本格実施 ・キャリアパスを策定 ・職員の他部門配置	・課長補佐級職員への登用(5名) ・キャリアパスを踏まえた他部門での登用	・課長補佐級職員(管理係長)選考制度を引き続き実施し、2020年度末時点で計3名を登用した。	・計画的に都への人材派遣を行うとともに、内部管理部門での経験を積ませることで人材育成を図り、固有職員を課長補佐級職員に登用した。		・2021年度以降は、2020年度に設計した新たな組織・人事制度に基づき、キャリアパスを踏まえ複数部門に配置するなどの育成を図った上で、課長補佐級職員(管理係長)への登用を更に拡充していく。	・課長補佐級職員選考制度を運用することで、固有職員を枢要監督職である課長補佐級職員に登用した。 ・処遇改善に向けた検証の結果、2020年度中に新たな給与制度の設計を行い、2021年度には一定の処遇改善を実現することができた。 ・今後も、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ていく必要がある。 ・計画どおり、OB職員、固有職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度を新たに構築した。 ・今後は新制度に基づき、固有職員を中心に据えた組織運営の実現を図っていく。
新たな給与制度の構築の検討	・人材定着率向上に向けた取組の実施	・コア人材の処遇改善に向けた検証	・新たな給与制度を設計した。 ・賞与増などの就業規則・給与規程の改正を行った。	・固有職員の処遇改善や同一労働同一賃金への対応に向け、都と協議のもと、新たな給与制度の設計とともに、それに基づいた規程類の改正を行った。 ・新たな給与制度に基づき、2021年度にはベースアップ1.6%を実施するとともに、賞与支給率を係長以下0.6ヵ月分、課長補佐1.4ヵ月分の引き上げを実施している。		・固有職員の定着率の更なる向上と継続的な育成に向けて、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ていく。	
新たな組織体制等の構築の検討	・将来の執行体制を見据えた無期選考の実施	・都OB職員、協会プロパー職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度構築	・新たな組織・人事制度を設計した。 ・関係要綱等の改正を行った。	・都と協議のもと、OB職員は専門講師等の真に必要なポストに重点的に配置し、これまでOB職員が担っていたマネジメント部分に固有職員を活用する、固有職員を中心に据えた組織運営に向けた組織・人事制度を設計した。 ・新制度に基づき、無期雇用転換の推進に向け、有期主任選考を無期主任選考へと統合を実施するなど、関係要綱等の改正を行った。		新制度に基づき、次期経営改革プランにおいても無期雇用転換による固有職員の定着化、管理職、課長補佐級への登用を計画的に実施し、引き続き事業の安定的運営を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京税務協会

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

【戦略】

Web講義については、主税局からの受託事業として、高度な専門性を活用して新任税務職員向けの質の高い動画を制作・配信するとともに、受講者数の目標を達成している。また、Web教材販売事業についても、電子版の配信を着実に実施することで、50万円の収入確保の目標をほぼ達成している。両事業とも、幹部職員による適切な進捗管理及び局との連携のもと、円滑な事業展開を実現し、全国自治体の税務行政に大きな貢献を果たすことができている。

【戦略】

東京税務レポートの電子化については、計画どおりに試行を実施しており、その成果として2021年度の本格実施による経費削減や高度化を実現できている。また、RPAを活用した事務改善についても、PTの活用等により実際に導入を行い、事務効率化の目標を達成している。

【戦略】

専門職人材バンクについては、募集先の新規開拓等の積極的な取組により、登録者数の目標を達成している。また、税務知識のデータベース化についても、蓄積件数の目標を達成するとともに、機関誌や研修講義など効果的な活用方法を採用することで、円滑なノウハウ継承に繋げることができている。

【戦略】

計画どおり、自律的運営に向けた組織体制の構築として、新たな組織・人事制度及び給与制度の設計と関係規程の整備を完了するとともに、課長補佐級職員への登用を進めている。また、新給与制度設計の成果として、今年度は一定の処遇改善も実現できている。

【総合評価】

各戦略とも経営目標を概ね達成しており、2020年度実績を高く評価している。

WebやICT技術を活用した新たな取組とともに、今後、円滑なノウハウ継承と安定した事業運営を実現するための取組が具体化している。

税務協会は、政策連携団体として、これまで高度な専門性を活用して税務知識・ノウハウの習熟支援を行い、自治体の税務行政の運営・発展に貢献してきた団体であるが、今後も、新型コロナウイルス感染症をはじめとした外部環境の変化にいち早く対応するとともに、不断の経営改革に取り組むことで、より発展したかたちでその役割を果たしていただきたい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度：2020年度

経営課題	人材の確保及び育成	第2期プランとの関係	
戦 略	雇用及び育成にかかる制度や方針の見直し	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	国内最大級の芸術文化の団体として、専門性の高い優秀な人材確保のために、以下の取組を実施する。 ○非正規職員から正規職員への雇用転換を着実に実施する。 ○職員の専門性向上のための研修制度を実施(国内外派遣5名程度)し、優秀な人材の確保・育成を図る。 ○財団を取り巻く状況を踏まえた新たな人事給与制度を2021年度から導入・運用する。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○非正規職員から正規職員への雇用転換を行い、予定を上回る数の転換者を確保した。 ○新型コロナウイルス感染症の影響により、派遣研修生3名のうち海外への派遣研修は延期、1名は国内文化施設等への派遣研修を実施した。 ○2021年度からの実施に向けて検討と調整を進めてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響による労働環境の悪化や財源確保等の問題で、実施できなかった。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
優秀な専門人材確保のための、非正規職員の正規職員への雇用転換	2020年4月に6名転換	・社会経済状況及び職員年齢構成・ポスト等の推移を視野に入れながら、予定以上の転換を行っていく。 ・新たな事業課題等に対する人材については、関係機関との連携等を通じ、必要な人材を確保していく。	・2021年4月に13名転換	・専門性の高い職員を確保するため、周知を含めた転換手続きを着実にを行い、当初の予定(4名)を上回る転換者数を確保した。		・転換制度について積極的に周知を行い、予定以上の転換を行っていく。	
専門性向上のための研修の充実	2名の派遣研修を実施 2020年度に向けた募集を実施	・国内外の文化施設等への職員派遣 ・専門分野研究及び館事業や、施設管理・運営に関する調査研究により専門性の向上を図る(アートマネジメントや文化政策を対象とするなど、これまでと異なる分野における専門性向上を図る) ・各館事業実施に必要な、様々な専門的知識・技法を習得するため、国・民間専門機関等が実施する研修会・講習会等に積極的に職員を派遣する。	・派遣研修生3名のうち海外のみへの派遣研修を予定していた2名は延期、残り1名は海外への派遣研修は延期したが、国内文化施設等について、受け入れ可能な施設への派遣研修を追加実施 ・国、民間専門機関等が実施する研修会等へ、オンライン形式を含めて18件105名参加	・新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年度は海外への派遣研修は実施できなかったが、対応可能な国内文化施設等において研修を行うこととし、一部実施した。 ・国や民間専門機関等が実施する研修会等について、新型コロナウイルス感染症の影響により中止のものもあったが、ウェブを活用するなど積極的に参加し、専門性の向上に努めた。	有	・新型コロナウイルス感染症の状況を見ながら、海外への派遣研修を実施していく。 ・国や民間専門機関等が実施する研修会等については、オンライン形式を活用するなど積極的に参加できるよう各館へ周知していく。	・専門性の高い優秀な人材の確保のため、予定を上回る雇用形態転換を行った。 ・職員派遣研修は新型コロナウイルス感染症の影響により一部の実施にとどまったが、国や民間専門機関等が実施する研修会等へ積極的に参加し、専門性の向上を図った。 ・人事給与制度の見直しについて検討を進めてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなど2021年度に実施することが出来なかった。2022年度からの実施に向けて、社会状況や当財団を取り巻く状況を勘案しながら、これまでの経過を踏まえて、必要な検討・調整を行っていく。
新たな人事給与と制度の確立	早期に実現可能な処遇改善策として、2020年度より正規職員と常勤契約職員の賞与の改善を若手職員を中心に実施	新たな人事給与と制度(案)の確定、2021年度導入に向けての予算要求	・2021年度からの実施に向けて検討を進めるとともに、都や労働組合と調整を進めてきたが、実施できなかった	・見直しの必要性について都から一定の理解を得たものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、財源確保が困難となるなど、都との協議が整わなかった。労働組合とも粘り強く調整してきたが、2021年度からの人事給与と制度の見直しは実施できなかった。	有	・新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、改めて必要な人事給与と制度の見直しを検討する。優秀な人材の確保・定着を図るため、2022年度の実施に向けて、関係各所との調整等を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経営課題	持続的な事業実施のための財源確保	第2期プランとの関係
戦略	長期的な視点に立った財務基盤の強化	
3年後(2020年度)の到達目標	○ 東京2020大会実施年である2020年度において、質が高く魅力的な自主事業を都民や東京を訪れる方々に提供するため、公益目的事業における財源の獲得増や収益事業の収益増により、自己財源を20.4億円確保する。 ○ 財務連携により財団全体で積み立てた特定資産を各施設に効果的に再配分することにより、2020東京大会関連事業や各施設の芸術文化事業の充実を図り都民に還元する。(3年で5億7千万円) ○ 認定法上の公益目的事業を統合することにより、多彩な事業を実施しやすくすると共に、統合のメリットを活かした財務連携により、安定した事業実施を図る。	終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○現代美術館の展覧会事業が好調だったほか、新たな外部資金の獲得に努めたが、事業中止や収容率制限等、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、公益事業における自己財源獲得は10.6億円に止まった。また収益事業における収益は入場者数減少に起因する管理手数料等の大幅な減少を受け、1.9億円に止まった。 ○コロナ禍においても、質の高い事業を実施するため特定資産1.6億円を活用し、3か年で4.5億円を活用した。 ○2018年度に3事業を1事業に統合する手続きを完了した。	
	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
公益事業における自己財源の獲得増	15.0億円	14.7億円 (基準値10%増)	10.6億円	・新型コロナウイルス感染症の影響により、施設の一時休館、海外との人・モノの移動制限に起因した展覧会・公演事業等の中止、入場者の人数制限等、従前のような集客が困難な状況が年間を通じて継続し、入場者数が大幅に減少した。財団全体で積極的に国の補助金等外部資金を獲得したものの、主要な事業収益である入場料収入、共催事業収益が大きく落ち込んだことから、目標は達成できなかった。 (達成率 72%)	有	・コロナ禍における文化事業の運営として、入場規制等の実施が必要な中、入場料等の事業収益の獲得増を目指すだけでなく、費用圧縮の視点も踏まえ、適切な収支バランスの維持に努めていく。 また、国の補助金制度等の情報を積極的に収集し、時機を逸することなく補助金・助成金等の申請を行い、引き続き財源を確保し、効果的な自主事業の実施に繋げていく。	新型コロナウイルスの影響を受け、事業収益、付帯事業収益等が大幅に減収し、計画値は達成することができなかった。一方で、質の高い文化芸術を都民に還元すべく、国庫補助金・助成金・受託収益の獲得、特定資産の活用を通じて、展覧会・公演事業等の実施に柔軟に対応することができた。
収益事業の収益額増	5.3億円	5.4億円 (基準値5%増)	1.9億円	・新型コロナウイルス感染症の影響による入場者数の減少に伴い、外部業者が運営しているショップ、レストランの売上が大幅に減少した。業者自身の経営状況が著しく悪化し、複数の業者が運営から撤退した。運営を継続した業者についても、付帯施設の維持のため、手数料の引き下げ等の対応を一部でせざるを得ない状況となり、管理手数料が大半を占める財団の収益事業の収益額は大きく減少した。 撤退後のスペースに期間限定の飲食施設を誘致する等努力を重ねたが、事業収益の大幅な改善を図ることはできなかった。 (達成率 36%)	有	・コロナ禍においても来館者サービスの観点からショップ、レストラン等の付帯施設を引き続き維持していく。管理手数料を最大限確保するため、手数料等条件の弾力的な運用など現行業者と継続的に協議を重ねるほか、新たな収益源についても模索していく。	
特定資産の活用	2.2億円	3億円程度 (・人材育成や教育普及事業の継続実施に加え、東京2020大会を捉えた展覧会・公演の充実等 ・東京2020大会後を見据え、発信力の強化、コンテンツの充実に向け、特定資産の積立計画等を検討)	1.6億円	・収益事業の利益額を集約し一括で積み立てた特定資産を活用し、新型コロナウイルス感染症の影響下においても、展覧会・公演等の維持・充実を図った。ただし一部の展覧会等は中止又は翌年度以降に実施を延期したため、取崩額が予定より減少した。2020年度は以下の事業に充当した。 ・庭園美術館の展覧会事業(701万円) ・江戸東京博物館の展覧会事業(3,900万円) ・東京都美術館の企画展等(1,500万円) ・東京文化会館の音楽コンクール等(710万円) ・東京芸術劇場の公演事業等(7,881万円) ・共通・連携事業等(1,413万円) 実績額合計 1億6,105万円	有	・事業収益等が減少する中で、質の高い展覧会・公演等を維持・充実していくために、引き続き特定資産を活用して事業を実施していく。使途については、コロナ禍の不安定な財政状況に鑑み、中長期を見据え、計画変更等を含め柔軟に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		第2期プランとの関係	
戦 略		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○財団が関与する様々な文化事業や各文化施設の認知度とともに、財団全体としての認知度を向上させる。 ○子供・若者や外国人などの新たな顧客層が育ち、芸術文化に興味を持つ人々の裾野がより大きく広がっていることを目指す。		見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○休館や事業中止があった中、新たに設けた「おうちでカルチャー」では在宅で楽しめるオンライン・コンテンツを用意し、文化事業や文化施設のPRを行った。 ○国立美術館等との広報連携は延期となったが、各事業において関連施設や地域と一体となった広報展開を行い、認知度の向上に努めた。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
「共通広報」及び「各館広報」の強化	・財団HPコンテンツの充実とPV数増加 ・財団内で連携して館事業の紹介動画を作成、デジタルサイネージ等で発信	・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中の情報発信の強化 ・公共空間での多角的な広報を展開 ・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中における共同事業のさらなるアピール	・オンライン・コンテンツにより各館の取組紹介を充実 ・休館情報や、事業中止、事業変更等の情報発信を各館と連携して実施 ・財団HPの年間閲覧数は2019年度比-51% (1,397,654PV) ・「おうちでカルチャー」を開設 (75,274PV)	・新型コロナウイルス感染拡大防止のため5月末(東京都美術館は6月末)まで全館休館、その後も感染状況により断続的に一部休館や事業中止。 ・財団HPの閲覧数減少要因は、臨時休館による展覧会・公演や、イベント等の延期・中止により、PV数の多いコンテンツが更新できなかった事が挙げられる。 ・4月24日に、東京都のSTAYHOME週間ポータルサイトとも連動し、在宅で楽しめる各館オンライン・コンテンツをまとめた特設ページ「おうちでカルチャー」を財団HP内に開設。その後も、「夏休み特別編」(子供向け)、「芸術の秋特集」、「冬編」と、時機を捉えてオンライン・コンテンツを紹介することでPVを積み上げた。	有	・新型コロナウイルスの影響で事業の先行きが見通せないことから、財団広報誌の発行を引き続き休止し、財団ウェブサイトでのタイムリーな情報発信を強化、突発的な事業変更等にも臨機応変に対応していく。 ・各館が作成したオンライン・コンテンツをアーカイブ化し、「おうちでカルチャー」をより利便性を高めた専用ページに強化するとともに、普及につとめる。	
MICE振興施策との連携による施設のPR	・ユニークベニューを6施設で展開 ・国際会議の機会を捉えた施設見学2件	・継続実施、検証・改善 ・東京2020大会と連動した文化施設PRの実施	・ユニークベニューを1件実施、関連の研修会を1件実施 ・東京2020大会延期により、連動PRの実施なし	・新型コロナウイルス感染症の影響によりユニークベニュー事業のニーズは減少したが、「新しい生活様式」に対応した形で、庭園美術館の屋外空間を活用し1件実施した他、ポストコロナを見据え、関連研修会を実施した。	有	・ポストコロナの潜在需要発掘のため、ユニークベニュー取扱い実績のある関係団体に対し広報及び研修を実施。 ・各館事業担当者の意識向上を目的とした研修会を実施。	・コロナ禍による休館や事業休止が続く中、各館でオンライン・コンテンツを強化した。またそれらを横断的に紹介する「おうちでカルチャー」を財団HPに設け、文化事業や文化施設のオンラインでのPRに繋げた。
外部団体との広報連携	・謎解きイベントの拡大継続、新たな来館者層を獲得 ・PV数前年度比211%増 ・地域や鉄道事業者と連携した広報展開	・さらなる連携の推進(施設・地域など) ・広報連携の検証・改善 ・最新メディアや民間の最新のノウハウの活用	・謎解きイベントなど国立美術館等との広報連携は混雑回避のため実施なし ・外部団体と連携した広報展開	・新型コロナウイルス感染症の影響によりイベントは実施しなかったが、都立美術館・博物館、国立美術館、東京メトロとの広報連携は2022年度以降の展開を協議し方向性を共有した。 ・新たな事業を模索した結果、NHKエンタープライズと文化庁補助金事業に参加し、有料配信番組「チコちゃんといっしょ」に課外授業高橋克典と魅せる！旧皇族邸の雅とジャポニズム音楽 feat. ららら、クラシック@東京都庭園美術館、実施(オンライン配信期間2021年1月30日～2月26日)。また、東京国立博物館・黒田記念館・東京都美術館「吉田博展」の展示作品を巡るオンラインの連携ガイドを、文化庁補助金を活用し、制作。約1万5千人が視聴した。 ・これまで構築してきた外部団体との関係を活かせることで、コロナ禍においても恵比寿映像祭において、地域の文化施設およびギャラリー10施設と連携事業を実施。相互のSNS発信等により広報連携を促進。 ・財団の活動紹介等を目的に2021年2月に参加予定だった東京商工会議所「Tokyo23 Showcase」は7月15・16日に延期再調整となった。	有	・外部団体と連携した広報については、新型コロナウイルス感染拡大の収束状況を見ながら引き続き実施に向けた情報収集・準備を行う。	・文化庁補助金を活用した外部団体との広報展開に新たに取り組むなど、コロナ禍でも外部団体との広報連携を積極的に行った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	文化芸術の継承と新たな取組	第2期プランとの関係	
戦 略	多彩な事業展開による文化の継承と挑戦	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○都を代表する文化団体として、利用者視点に立ち、不断の施設運営の見直しに取り組むとともに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、新たな価値を提示するような挑戦的な事業の実施によって、都民の様々なニーズに応える。 ○主要な東京文化プログラムをアーカイブ化して広く紹介し、継承する。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○キャッシュレス決済を導入し、来館者の利便性を向上させた。コロナ禍のニーズとして、どこからでも文化にアクセスすることができるオンライン・コンテンツの拡充や、データベースの公開に取り組んだ。 ○東京文化プログラムのアーカイブ化に向けた作業を着実に進めた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	・ソフト面の改善(危機管理マニュアルの改訂) ・ハード面の改善(バリアフリー工事の実施) ・新たな価値を提示する挑戦的な事業を実施・検証	・キャッシュレスの促進等による利用者サービスの向上 ・事業の改善とTokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実 ・テクノロジーを活用した先進的な事業の検討	・キャッシュレス決済や展覧会事前予約の導入による利用者サービスの向上 ・混雑回避のため展覧会の事前予約制を導入 ・オンラインやテクノロジーを活用した事業の実施	・美術館・博物館で観覧料にQRコード決済を導入、ホールで施設貸出料にクレジットカード・電子マネー・QRコード決済を導入した。これらの取組によりキャッシュレス対応完了。 ・ウィズコロナ、アフターコロナを見据え、早期から検討したことにより現代美術館「石岡瑛子」・MOTアニュアル2020、「ライゾマティクス マルティプレックス」・マーク・マンダース、東京都美術館「The UKIYO-E 2020」、写真美術館「恵比寿映像祭」で、事前予約制を導入した(6件)。 ・新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、在宅でも楽しめるオンライン・コンテンツを充実させたほか、アートブックフェア(現代美術館)や展覧会関連イベント等をオンラインで開催。また、芸術劇場ではVRを使った演劇作品を上演、TOKASでは展示室内の3DVR画像を作成し公開。美術館・博物館が収蔵する資料・作品が横断的に検索できるデータベース「Tokyo Museum Collection: 東京都立博物館・美術館収蔵品検索」を公開し、オープンデータ化と横断検索を実装した。	有	・キャッシュレスでの施設予約、寄付などの取組をさらに進め、利便性を向上させていく。 ・オンラインやテクノロジーを活用した事業について、財団全体として重点的に取り組む「TOKYOスマート・カルチャー・プロジェクト」として引き続き取り組む。	・美術館・博物館の観覧料、ホールの施設貸出料のキャッシュレス決済を導入し、来館者の利便性向上に繋げた。 ・コロナ禍において在宅で楽しめるオンライン・コンテンツの需要に早期に対応し、ウェブサイト等を拡充した他、収蔵品等のデジタル化に取組み、「Tokyo Museum Collection: 東京都立博物館・美術館収蔵品検索」を新たに公開した。 ・東京文化プログラムのデータベース構築に向けた入力等を着実に進めた。
「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」	・事業名称のブランディング ・様々な媒体を活用し、時期を捉えた集中的な広報展開 ・事業の実施(2事業)	・2020年大会に向けて順次、事業の実施 ・効果的な広報展開	・企画公募事業「Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13」を2021年4月以降に延期	・新型コロナウイルス感染症の影響及び東京2020大会延期のため、実施時期を延期。	有	・2021年4月以降、内容を調整の上、オンラインも活用しながら実施予定。また、延期後の実施に向けたプロモーションを行う。	
東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	東京文化プログラムの文字情報のデータベースへの実績入力	東京文化プログラムのアーカイブ化の順次実施	・東京文化プログラム文字情報のデータベースへの入力	・2018年度事業実績数などについて確認終了。2019年度事業について入力を終了。		・2019年度事業について確認を実施。 ・2020年度事業、2021年度事業(オリンピック・パラリンピック大会終了まで)について入力・確認を実施。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	2020年に向けた東京の文化シーンの活性化		第2期プランとの関係
戦 略	国内外の地域・施設との連携強化		
3年後(2020年度)の到達目標	○ 2020年に向け海外と連携した事業を展開し、国内外に発信する。 ○ 都内及び近県の文化施設との連携を進め、多くの方が、芸術文化に触れる体制整備に寄与し、またサービス向上を図る(美術館・博物館の共通入館券の参加館100館に拡充)。 ○ 地方との展覧会、舞台芸術、イベント等の共同実施等(27件程度)を通して、学術研究や技術・運営ノウハウの共有を図り、全国的な文化振興に貢献する。		終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○新型コロナウイルス感染症の影響がある中でも、オンラインを積極的に活用することで、12件の国際連携企画を実現した。 ○美術館・博物館の共通入館券の施設数を99件に増加させた。また、インバウンド対応やキャッシュレスなどのサービス向上のための準備を進めた。 ○演劇の地方公演や、巡回展の開催、地方美術館との共同企画等を実施し(2018年度より計32件)、全国的な文化振興に貢献した。		
	コロナ影響 有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
海外連携による事業展開と発信	国際連携企画14件実施	効果的な事業により連携をさらに強化し、Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実	国際連携企画12件実施	・新型コロナウイルス感染症の影響により海外からの渡航が困難であったが、展覧会をはじめ、トークイベント・シンポジウム等で、オンラインを積極的にすることで、12件の国際連携を実現した。 ＜例＞ ・ベルリン・エジプト博物館と共同で特別展「古代エジプト展」を主催、コロナ禍によりエジプトからの従事者の来日が1名のみという状況下でも、オンラインでリモートによる作品展示・撤収を実現(江戸東京博物館)。 ・カディスト・アート・ファウンデーションとの共同企画展「もつれるものたち」を開催、会期中にはオンライントークを実施。(現代美術館) ・恵比寿映像祭は28の国と地域から109組125名の作家およびゲストが、作品出品及びオンライントークプログラムに参加(写真美術館)。 ・ルーマニアの演出家シルヴィウ・ブルカレーテが演出した「真夏の夜の夢」を上演(芸術劇場)。	有	・引き続きオンラインも活用しながら、共同制作や交流事業、連携企画を実施し、東京の芸術文化の充実と世界への発信に取り組む。	
文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実	・ぐるっとバス拡大(参加施設95、近隣県施設新規参加4) ・インバウンド対応の拡充	・ぐるっとバス拡大(参加施設100、文化財庭園等の参加を促進) ・体制整備 ・効果検証 ・インバウンド対応の更なる充実 ・民間との連携によるキャッシュレスの導入	・ぐるっとバス拡大(参加施設99、うち新規参加7施設) ・販売期間の変更 ・インバウンド向けキャッシュレスの共通バス導入を東京2020大会延期により2021年度中に延期	・ぐるっとバスは、文化財庭園7園が新規参加。新型コロナウイルス感染症の影響による参加施設の休館のため、4月販売開始を6月に延期。販売終了を1月から3月に変更、体制を安定させるため販売価格の値上げ、出資金の増額を検討。2022年度電子化に向け、外部企業のQRコードを使ったチケットシステムの導入を検討。 ・インバウンド向けスマホアプリによる共通バスは、丹青社、東京観光財団、JTBと協定締結、テスト運用の実施(7月、財団3館)。文化施設の休館及び訪日外国人の減少のため、サービス開始時期を延期。	有	・ぐるっとバスの電子チケットシステムの導入を検討継続。 ・インバウンド向け共通バスは、感染状況とインバウンド再開状況を見極め、プレス発表、実証実験の実施、2021年度内のサービス開始時期を判断。	・新型コロナウイルスの影響による渡航制限の中、オンライン活用などにより、海外の先進的な取組を国内へ紹介するとともに、東京の芸術文化を発信した。 ・ぐるっとバスの電子チケットシステムの導入、インバウンド向け共通バスの稼働に向けた準備を行うなど、アフターコロナを見据え利用者・インバウンド対応の検討を進めた。 ・新型コロナウイルスの影響による中止もあるが、可能な限り実施することで、演劇の地方公演や、巡回展の開催、地方美術館との共同企画等を通じて、全国的な文化振興に貢献した。
地方との連携による全国的な文化振興	・東京キャラバン5箇所実施 ・共同制作の実施(2件)、検証・改善 ・巡回展の実施(8件)、検証・改善	・2015年からの集大成として都内で実施 ・効果的な事業により Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実	・東京キャラバンの開催は2021年度に延期、収録映像を公開 ・演劇巡回公演の実施(2件) ・巡回展の実施(4件)、地方美術館との共同企画の展覧会を実施(1件) ・アート・コミュニティ形成事業に関するレクチャー等実施	・東京キャラバンは新型コロナウイルス感染症の影響により延期したがが創作の一環として、2019年度に台風により中止となった「東京キャラバン in 埼玉」パフォーマンスの収録映像を11月に公開。 ・外国人アーティストの入国が激減せずキャストの変更はあったが「歌劇「フィガロの結婚」～庭師は見た!」を北九州芸術劇場他1地域で予定通り上演、ZOOMを活用した稽古等の努力により「真夏の夜の夢」を札幌市教育文化会館他3地域で予定通り巡回上演(芸術劇場)。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかったものを除き、「奇オー!江戸絵画の冒険者たち」を山口県立美術館他1地域、「古代エジプト展 天地創造の神話」を京都市京セラ美術館他1地域(江戸東京博物館)、「瀬戸正人 記憶の地図」を福島県立美術館(写真美術館)、「没後70年 吉田博展」を河口湖美術館他2地域(東京都美術館)で実施。高知県立美術館等との共同企画「生誕100年 石元泰博写真展」(写真美術館)を実施。 ・アート・コミュニティ形成事業に関するノウハウ提供、レクチャー等を、札幌・八戸他全国10カ所の文化施設・自治体等に対して、オンラインも活用して実施(東京都美術館)。	有	・東京キャラバンは集大成として2021年8月21・22日に駒沢オリンピック公園総合運動場・体育館で開催。 ・地方の劇場との共同制作や美術館・博物館への巡回を継続し、さらなる人材育成やネットワーク構築を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	社会的課題解決に貢献		第2期プランとの関係	
戦 略	社会的課題の解決に貢献する取組の実施		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。 - 東京を拠点とする芸術団体やNPO、福祉団体等が実施する、障害者や高齢者、子供、青少年、外国人等の創造活動や体験機会の拡充と、その環境整備に資する活動を支援する(45件程度)。 - 来るべき超高齢社会を意識し、職員の意識・知識を向上させ、また関連団体とのネットワークを作りながら、文化の力で社会課題に対応すべく、事業を構築する。 - 地域振興を目指し、自治体、施設、団体等との協働事業を実施するなどして、地域総体としての魅力を高める。		見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- 社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援を着実に行った。助成制度の評価を踏まえて、公募ガイドラインの改定を行った。 - 高齢者を対象としたプログラムを安全に配慮して実施した他、プログラムの開発や検証に取り組んだ。また、事務局に施設横断の検討コアチームを設置し、今後に向けた各館との連携体制を構築した。 - 地域振興のための事業は中止となったものが多かったが、一部はオンラインを活用し、協働事業を実施した。		コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援	・助成・支援の実施、評価：採択16件 ・評価方法の検証	・助成・支援の実施、評価(採択15件程度) ・評価方法等の改善	・助成・支援の実施、評価：採択16件 ・次年度に向けた改善を実施	・アーツカウンシル東京が実施している「芸術文化による社会支援助成」において、2020年度第1期は申請27件のうち10件を採択、第2期は申請15件のうち6件を採択。 ・助成制度の評価を踏まえて、2021年度から長期的な支援を強化すべく、申請時点において最長3年間の計画を有する優良な事業に対して、継続支援を優先的に行う仕組みを導入するよう、公募ガイドラインの改定を行った。		・改定した公募ガイドラインに基づいて運用し、ニーズに合った効果的な支援を行う。	
超高齢社会を意識した事業の構築	・事業実施、検証 ・高齢者施設等との連携 ・施設横断の検討チームにより検討継続	・事業実施、検証 ・関係団体との連携実施・検証 ・都の活用戦略も踏まえた取組内容の検討	・各館横断の検討チームによる2021年度に向けた検討 ・高齢者施設へのアウトリーチ、高齢者向けワークショップを可能な範囲で実施 ・2019年度の取組の検証報告会、関係団体と連携した検討会、プログラム開発準備を実施	・事務局に各館横断の検討コアチームを設置し、連携体制を構築した。 ・高齢者向けワークショップはコロナ禍でも可能な範囲で実施した(文化会館)。 ・延期となっていた2019年度事業の検証報告会及び2020年度事業の検証報告会・セッションをオンラインで実施した(文化会館)。高齢者向けプログラム開発に着手、乃村工藝社との共同事業として「博物館資料を活用した回想法支援デジタルコンテンツの開発と効果検証—多様な博物館コレクションを軸とした高齢者ケア・学習支援による新たな関係性の構築」を実施した(たての園)。	有	・財団全体として重点的に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」として、アクセシビリティの向上、鑑賞・創作・発表機会の拡大を目指す。	・社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援を着実に行うと共に、ガイドラインの改定を行い、継続的な支援を強化した。 ・高齢者を対象としたプログラムを安全に配慮して実施するとともに、プログラムの開発や検証に取り組んだ。また、事務局に各館横断の検討コアチームを設置し、連携体制を構築した。 ・新型コロナウイルスの影響で中止、延期となる事業が多い中でも、オンラインを活用して協働事業を実施するなど、地域の振興と魅力向上に貢献した。
地域振興のため、都内の文化拠点形成による魅力向上	・都内の文化拠点で地域との連携事業を実施 ・2020年に向けた協働事業の拡充の準備	Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の協働事業の拡充	・新型コロナウイルスの影響により多くの事業が中止となったが、一部オンラインで実施	・上野では「MuseumStartあいうえの」(東京都美術館、一部オンライン実施)、「夏休み子ども音楽会」「まちなかコンサート」(文化会館)、池袋では「東京芸術祭」「サラダ音楽祭」(芸術劇場・アーツカウンシル東京)を実施。 ・清澄白河では「MOTサテライト」を時期を変更の上、実施。 ・六本木では「六本木アートナイト」は中止となったが、六本木アートナイト スピンオフ・プロジェクトをオンライン開催し、デジタルコンテンツ「六本木アートナイト・デジタル「RAN TV」」を始動。	有	・新型コロナウイルスの感染状況を鑑み、延期となった東京2020大会も活用しながら、都内の文化拠点で地域との連携事業を継続し、地域の魅力向上に引き続き取り組む。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	多様性の尊重	第2期プランとの関係	
戦 略	様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。 - 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、ダイバーシティに着目した取組を計画的に実施する。 - 障害を持つ人が文化施設をストレスなく訪れることができるように整備するとともに、事業や観覧環境に高い満足を得るよう、取組を実施する。 - 伝統文化を体験できるプログラムをはじめとし、訪日外国人が各施設において事業をストレスなく楽しみ、豊かな文化体験を得るようになる。プログラムは財団全館での実施を目指す。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- ダイバーシティに着目した取組として、TURNプロジェクトや展覧会、ワークショップなどをオンラインも活用して実施した。 - チャシへの音声コード導入や、バリアフリーマップなど、ソフト面の整備を行った。職員の研修は視野を広げたテーマを設定し、実施した。 - 外国人向けのプログラムは、新型コロナウイルス感染症の影響により多くが中止となったが、オンラインを活用した文化体験機会の提供を継続した。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開	- TURNプロジェクト事業実施、2020年に向けた準備 - アウトリーチ検証 - ギャラリイグランドオープン、展覧会実施 - 関連展覧会の準備 - 関連パフォーミングアーツ実施	- Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中の取組充実 - アウトリーチ検証・改善 - 関連展覧会実施 - 関連パフォーミングアーツ実施	- オンラインを活用してTURNプロジェクトを実施 - ダイバーシティに着目した展覧会、公演、ワークショップ等は一部実施	- 新型コロナウイルス感染症の影響により「TURNフェス」は中止となったが、TURNプロジェクトのうち、「交流プログラム」「TURN LAND」「TURNミーティング」及びTURN事業の運営を補助するサポーター勉強会を、オンラインも活用して実施。 - 文化会館は、英語版ワークショップや手話付きの音楽ワークショップを継続実施。多様な人が来場可能なオーケストラ公演「リラックス・パフォーマンス」を初めて開催したほか、特別支援学校での公演・ワークショップ等を実施。 - 渋谷公園通りギャラリーは、多様な背景を持つ作り手や、アール・ブリュットに着目した展覧会を、会期を変更して実施。関連イベントは一部オンラインで配信。 - 芸術劇場は、障害者が参加するパフォーミングアーツ「東京のはら表現部」「東京ホワイトハンドコーラス」を、一部オンラインを活用して実施。	有	- 新型コロナウイルス感染拡大防止策を講じながら、個別の事業については対面、オンライン等により着実に実施する。 - 財団全体として重点的に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」として、アクセシビリティの向上、鑑賞・創作・発表機会の拡大を目指す。	- ダイバーシティに着目した取組として、TURNプロジェクトや展覧会、ワークショップなどをオンラインを活用して実施し、多様性について理解を深める機会とした。 - バリアフリーについて、ハード対応が完了したことから、ソフト面での取り組みにより、アクセシビリティを向上させた。また、研修では多様性とウェルビーイングをテーマとし、職員が視野を広げる機会とした。 - 外国人向けのプログラムは、新型コロナウイルス感染症の影響により多くが中止となったが、オンラインを活用した文化体験機会の提供を継続した。
バリアフリー、ユニバーサル化の推進	- 対応計画に基づく整備を順次実施 - バリアフリー研修を実施(初級2回、中級4回)	- 整備完了 - Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の対応充実、次年度以降の対応の検討 - 改善、研修内容のさらなる充実及びレベル向上	- バリアフリー状況の調査・評価を実施(4施設) - 研修内容の見直し、実施準備 - ソフト面の対応充実	- バリアフリー設備等の情報発信の充実を図るため、「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」として2020年度は4施設を対象に、バリアフリー状況の調査・評価を実施。 - 研修については、クリエイティブ・ウェル・プロジェクトを浸透させる観点から、より視野を拡げ「多様性とウェルビーイングを考える」を全体テーマとし、1～3月に3回に分けて実施。新型コロナウイルス感染症の影響により会場としてオンラインを活用した。 - ソフト面の対応として、チャシに音声コード導入(渋谷公園通りギャラリー)、TURNミーティングの手話付きオンライン配信(アーツカウンシル東京)、バリアフリーマップ作成準備(東京都美術館)などを実施。手話通訳付きギャラリートーク等を実施(現代美術館、渋谷公園通りギャラリー)。	有	財団全体として重点的に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」として、アクセシビリティの向上、鑑賞・創作・発表機会の拡大を目指す。	
インバウンド対応の充実	- 外国人向けプログラムを含め、外国人も楽しめるプログラムを継続実施 - 見直した対応計画に基づき、整備を進めた。 - インバウンド対応の拡充	- Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組の強化 - 対応計画に基づく整備(各館のHPやSNSの多言語化の更なる推進)	- 各館情報やオンラインで楽しめるコンテンツの多言語発信 - インバウンド向け共通バス導入を2021年度中に延期	- 芸術劇場は、「赤鬼」の無料配信を英語字幕付きで実施。文化会館は、「創造・染落“夜”らいがVol.53—音楽家と落語家のコラボレーション—」を英語映像付きで実施。 - アーツカウンシル東京は、オンライン能「船弁慶」を英語の字幕・解説をつけて配信(1/29～3/31、視聴回数約26,000回)。 - インバウンド向けスマホアプリによる共通バスは、新型コロナウイルス感染症の影響による文化施設の休館及び訪日外国人の減少のため、サービス開始時期を延期。	有	- インバウンド需要の回復後に向けて、外国人が楽しめるプログラムの充実をはかる。 - 外国語だけでなく、やさしい日本語を活用したプログラムを検討する。 - インバウンド向け共通バスは、感染状況と機運を見極め、プレス発表、実証実験の実施、2021年度内の本番サービス開始時期を判断。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		次世代の育成		第2期プランとの関係	
戦 略		将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		○ 次世代の文化を担う子供・若者に対して、館内外での文化体験の機会を提供し育成する環境を整える取組によって、文化に親しむ層を増加させる。 ○ 文化事業を担う専門人材の育成のため、大学等と連携する。 ○ 次世代のアーティストを発掘・育成し、広く紹介し、活躍する場を提供するため、コンクールや賞の定着化を図るとともにステータスの向上に努める。			見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析		○休館により中止したプログラムも多かったが、開館後はオンラインも活用しながら、対象に応じた多様なプログラムを実施した。 ○インターンやアーツアカデミーでは、コロナ禍でも可能な活動範囲を鑑みながら、文化事業を担う専門人材の育成を行った。 ○コンクールや賞によりアーティストを発掘し、コンサートや発表の場による活躍の機会を提供した。アーティストの成長・発展の支援を行った。		4	
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
子供・若者への文化体験の提供	- スクールプログラム277件、アウトリーチ183件、乳幼児向けコンサート12件、伝統文化プログラム42件実施(約27,000人が参加) - 文化体験紹介専用サイトの開設 18歳以下無料招待(Welcome Youth)は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止	スクールプログラム、アウトリーチ、乳幼児向けコンサート、伝統文化プログラム等の子供・若者への文化体験を、改善した内容で継続実施	- スクールプログラム133件、アウトリーチ146件、乳幼児向けコンサート3件、伝統文化プログラム37件実施(約20,000人が参加) 「Welcome Youth」をオンラインで実施	- 新型コロナウイルス感染症の影響により中止したのもあったが、昔くらし体験、ミュージアム・スクール等の館内プログラムや、アウトリーチについて、コロナ感染拡大防止策を講じながら、可能な限り対面またはオンラインを活用して実施した。 - 新型コロナウイルス感染症の影響により実際に美術館・博物館へ招待することはできなかったが、アートファン層の拡大のため、18歳以下の若者が美術館等に親しむ機会として「Welcome Youth」をオンラインで実施。	有	施設内外で多様なプログラムを実施し、子供・若者への文化芸術体験を充実させる。オンラインを活用しながら、若年層が文化に触れる機会を継続して提供する。	- 休館により多数のプログラムが中止となっているが、再開後は対象に応じた多様なプログラムをオンラインを活用して行うことで、子供・若者への文化体験を提供した。特に、2019年度中止となった「Welcome Youth」は、2020年度はオンラインで初めて開催し、SNSを活用して美術館・博物館の仕事を紹介することで、高校生が文化施設へ興味を持つきっかけとした。 - インターンやアーツアカデミーでは、コロナ禍の状況に鑑み、手段や時期を調整しながら、文化事業を担う専門人材の育成を行った。 - コンクールや賞によりアーティストを発掘し、コンサートや発表の場による活躍の機会を提供した。アーティストの成長・発展の支援を行った。
文化事業を担う人材の育成	- インターン24名、アーツアカデミー15名 計39名 - 財団内のPTで今後の制度を検討 6つの大学にヒアリングを行い、インターン経験を単位認定する仕組みを調整開始	- インターンシップ、アーツアカデミーを改善した内容で継続実施 - 大学との連携実施に向けた準備	- インターン16名、アーツアカデミー25名、計41名受入れ - 大学との連携に向けた調整は一時中断した。	- アーツアカデミー25名のうち、芸術劇場では5名を採用した(新型コロナウイルス感染症の影響により2名辞退)。インターンは16名を6施設で受入れた。在宅での活動を取り入れた他、アーツアカデミーの講座は講座の一部をオンラインで実施。 - 大学との連携は、大学内における新型コロナウイルス感染症への対応が優先されたため、延期した。	有	オンラインを活用し、各館でのインターンやアカデミー生等の受入れを継続する。また、これまでの取り組みの検証を行い、財団全体として体系的に人材育成に取り組めるよう整備する。	
アーティストの発掘・支援	- 東京音楽コンクールは応募者数増(前年度比109%)、入賞者起用事業96件 - TCAAの審査、海外派遣を実施	- 入賞者を起用した事業のさらなる充実 - TCAAの審査・授賞式・海外派遣の作品制作・成果展の実施	- 東京音楽コンクール入賞者起用事業を82件実施。 - TCAA2021-2023の審査を実施 - TCAA2020-2022受賞者の渡航は延期 - TCAA2019-2021受賞者の展覧会実施	- 新型コロナウイルス感染症の影響により中止したのもあったが、上野deクラシックやフレッシュ名曲コンサート等、東京音楽コンクール入賞者を起用した事業を計82件実施した(配信用収録2件を含む)。 - TCAA2021-2023は最終選考まで終了。1月に受賞者発表。 - TCAA2020-2022受賞者の渡航については感染拡大の状況を見て、延期した。 - TCAA2019-2021受賞者の成果展は2021年3月から現代美術館にて開催。	有	- コンクール入賞者をオンラインも含めた多様な機会に起用することで、若手アーティストの成長と経済的活動を支援する。 - 延期したTCAA2020-2022受賞者の渡航の検討を行う。	

団 体 名: 公益財団法人東京都歴史文化財団

個別取組事項	新たな取組として 設定した理由	2020年度計画	2020年度 実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
コロナ禍における、安心して展覧会を鑑賞できる環境の整備	コロナ禍における新たな日常の中でも、お客様に芸術文化に触れる機会を提供し続けることは、財団目標の「東京都における芸術文化の振興」に向け必要不可欠である。他方、館における感染拡大防止策は前例がなく、困難な取組であることから新たな目標として設定	・東京都、日本博物館協会及び全国公立文化施設協会が策定した感染拡大防止に向けたガイドラインに則った館内環境を整備し、芸術文化に触れる機会を可能な限り提供 ・館内での感染クラスター発生を原因とした閉館をゼロにする	・ガイドラインに準拠した防止策の準備を都の4～5月の緊急事態宣言中に完了し、宣言解除の翌日から施設を再開。その後も断続的に宣言が発せられる中、防止策を改善し、経営面からも効果的・効率的な対策を実施 ・「東京版新型コロナウイルス見守りサービス」や、展覧会の事前予約を導入 ・館内で十分な感染拡大防止策を継続し、館内クラスター発生のゼロを実現 ・業界団体ガイドラインの作成・協力（文化会館、芸術劇場、事務局）	・早期閉館に向けては、感染拡大防止に向けたガイドラインを策定している各業界団体と事前に連絡をとりあうなど情報収集に努め、感染拡大防止に向けた取り組み事項を把握。館内委託事業者（警備・清掃事業者）との綿密な調整により、緊急事態宣言解除直後から感染拡大防止措置を施した適切な環境整備を短期間で実現した。 ・都立施設で新型コロナウイルスのクラスターが発生した場合に利用者に迅速に感染情報を通知する「東京版新型コロナウイルス見守りサービス」を全館で導入。混雑が見込まれる展覧会では、事前予約システムを導入（現代美術館4件、東京都美術館1件、写真美術館1件）。 ・館内クラスターゼロについては、職員だけでなく館内スタッフへの注意喚起とあわせ、各館HPやTwitter等でお客様に対するマスク着用等の依頼をするなど、お客様に対する事前広報も奏功しているものと考えている。 ・東京文化会館は全国公立文化施設協会の会長館として、施設の实情に沿ってガイドラインを検討し、取りまとめを行った。東京芸術劇場は、緊急事態舞台芸術ネットワーク、クラシック音楽公演運営推進協議会の設立に参画し、ガイドライン作成に関わり現場の声を反映させた。財団事務局は文化庁・日本博物館協会に協力し、ガイドライン作成において施設の現状、意向を反映した。	・引き続き、東京都と連携し、ガイドラインに則った感染拡大防止策や事前予約の実施などにより、感染拡大防止に対応していく。	
施設に来館しなくても芸術文化に触れられるオンライン・コンテンツの発信及びオンラインによる事業の実施	新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、都立文化施設は5月末まで（東京都美術館は6月末まで）休館した。各館再開後も、感染防止対策として人が密集する場所を避けることが推奨される中で、文化施設に来館しなくても自宅で文化芸術に触れられる機会を提供。	・各館の収蔵品や事業をオンライン・コンテンツとして発信 ・通常対面で行う事業をオンラインで参加可能とする	・特設ページ「おうちでカルチャー」を財団HP内に開設し各館のオンライン・コンテンツをまとめて紹介（75,274PV） ・収蔵品のデータベースを「あつまれどうぶつ森」で活用した他、資料・作品が横断的に検索できるデータベースとして公開した（53,132点公開、うち画像掲載は30,066点）。 ・イベントやワークショップ、レクチャー等をオンラインで実施	・東京都のSTAYHOME週間ポータルサイトとも連動し、在宅で楽しめる各館オンライン・コンテンツをまとめた特設ページ「おうちでカルチャー」を4月24日に財団HP内に開設。その後も、「夏休み特別編」（子供向け）、「芸術の秋特集」、「冬編」と、時機を捉えてオンライン・コンテンツを紹介。 ・各施設でも、文化施設に来館できない方に対して、在宅で芸術文化を楽しめる機会を提供した。 ・収蔵品のデータベースを活用し、「あつまれどうぶつ森」マイデザインを公開した他（江戸東京博物館）、美術館・博物館が「収蔵する資料・作品が横断的に検索できるデータベース」Tokyo Museum Collection：東京都立博物館・美術館収蔵品検索を公開し、オープンデータ化と横断検索を実装した。 ・現代美術館は、バーチャル空間でVIRTUAL ART BOOK FAIRを開催。そのほか、展覧会関連フォーラムやトーク、TURNミーティング、子供や学校向けプログラム等を、オンラインのみ、または対面とオンラインとを組み合わせた形で実施した。	・アフターコロナを見据えるとともに、「スマートカルチャープロジェクト」として各館および財団全体の取組で、オンライン・コンテンツを拡充させ、いつでもどこでも楽しめる鑑賞体験を提供する。	・コロナ禍における休館・閉館対応へ適切に対応し、「新型コロナウイルス見守りサービス」や展覧会の事前予約制の導入など、安心して展覧会を鑑賞できる環境を整備した。また、館内クラスター発生ゼロを実現した。 ・特設ページ「青コレ！」を財団HP内に開設し美術館・博物館の青色のコレクション作品等を紹介した他、美術館・博物館6施設への無料招待券の贈呈、「ブルーライブ」として東京文化会館・東京芸術劇場への無料招待を行うなど、医療従事者への感謝を伝える取り組みを実現した。
医療従事者等に対する芸術文化による総合的な支援	新型コロナウイルス感染症への対応に、最前線で昼夜奮闘されている医療従事者の方をはじめ、社会活動の維持に尽力されている方への感謝の思いを伝えるため、都立文化施設の有するコンテンツや鑑賞機会を提供。	・医療従事者へ感謝の気持ちを表す「青」を基調とした特設ページの開設 ・医療従事者に対する美術館・博物館への招待 ・医療従事者に対するホール主催公演への招待	・特設ページ「青コレ！」を財団HP内に開設し美術館・博物館の青色のコレクション作品等を紹介（6/12～9/7） ・美術館・博物館6施設への無料招待券15,000枚の贈呈（8/25～3/31） ・「ブルーライブ」として東京文化会館、東京芸術劇場への無料招待、10公演（1/11～3/3）	・特設ページ「青コレ！」にて、美術館・博物館・ホール8施設の「青」にまつわる映像10本、静止画5本を公開した。庭園美術館、江戸東京博物館では関連展示を実施し、リアルでも展開ができた。 ・無料招待券は、東京都医師会、東京都病院協会、東京都看護協会の3団体に各5,000枚贈呈。対象期間を長く確保し、鑑賞者が余裕をもって来館できるように配慮した。 ・「ブルーライブ」は子供から大人まで楽しめる演目を用意し幅広く告知した。財団プレス・PR TIMES（12/22）等。	・2020年度はワクチン接種対応や東京2020大会医療対応が見込まれることから、引き続き医療従事者へ感謝の気持ちを表す取組として、対象者を広げるなど、美術館・博物館への招待やホール主催公演への招待を、拡充して実施する。	
「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拡大防止のため、芸術文化関係の展覧会・公演・イベント等が中止・延期となり、制作や発信の場を失ったアーティスト等の自由な創作活動を支援し、東京の多彩な芸術文化の魅力を発信。	東京都との共催による助成事業の実施 ・「アートにエールを！東京プロジェクト（個人型）」約4,000件 ・「アートにエールを！東京プロジェクト（ステージ型）」300件	・個人型（当初）動画掲載4,982件、支払人数14,513人 ・個人型（再募集）動画掲載2,719件、支払人数4,411人 ・ステージ型 応募1,470件、採択300件	・「個人型」では、活動自粛を余儀なくされたプロのアーティスト、クリエイター、スタッフ等が個人または10名以内のグループで制作した動画作品について、出演料相当として1人あたり10万円の支払いを行った。当初募集人数を大きく上回る応募があったため、追加で募集を行い、募集人数を合計20,000人に拡大し、事業を実施した。 ・「ステージ型」は、都内の劇場、ホール等で予定していた公演が中止・延期となった団体が、無観客や入場を制限して開催し、一定期間無料配信する公演に対し200万円の支援を行うものであり、採択予定の約5倍の応募があった。	・コロナ禍で落ち込んだ芸術文化活動への支援を強化するため、「アートにエールを！東京プロジェクト」のレガシーとして、新たに「スタートアップ助成」を立ち上げるとともに、複数のプログラムからなる大規模な文化事業やフェスティバルなど、多くのアーティストや事業者、芸術団体が参加する活動に助成する。 ・2021年4月には、新型コロナウイルス感染症緊急対策として「アートにエールを！東京プロジェクト（ステージ型）」追加募集を行い、緊急事態宣言等により公演が中止・延期・入場制限となった団体が行う公演等の作品の企画を募集する。	・各館のオンライン・コンテンツをまとめて紹介した特設ページ「おうちでカルチャー」の開設や、イベントやワークショップ・レクチャー等のオンライン開催など、どこからでも文化芸術を楽しむ機会を提供した。 ・「アートにエールを！東京プロジェクト（個人型）」「アートにエールを！東京プロジェクト（ステージ型）」では、募集人数を当初予定より大幅に拡大し、アーティスト等の創作活動を支援した。 ・全館において、国の支援事業を積極的に活用し、文化庁・経済産業省・厚生労働省の補助金等を獲得した。
国からの補助金・助成金等の獲得	新型コロナウイルス感染症の影響を受け、当財団の入場料、施設使用料等が大幅に減収となる中で、継続的に事業を実施するため、国・新たに立ち上げた支援事業等を活用して、財源を確保。	文化庁の補正予算等について情報収集に努め、時機を逸することなく申請することで、外部資金獲得に努める	【文化庁】 ・文化施設の感染症防止対策事業（9,045千円） 庭園美術館、江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館、東京都美術館、文化会館、芸術劇場 ・文化芸術収益力強化事業 劇場・音楽堂等コンテンツ配信ポータルサイト「公文協シアターアーカイブス」、パイロット公演動画配信事業（略称：公文協パイロット動画配信事業）（18,286千円） 文化会館：5事業、芸術劇場：2事業 【経済産業省】 ・コンテンツグローバル需要創出促進事業費補助金（82,869千円） 文化会館：1事業、芸術劇場：4事業 【厚生労働省】 ・小学校休業等対応助成金（6,349千円） 庭園美術館、江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館、東京都美術館、文化会館、芸術劇場、アーツカウンシル東京、事務局	・国では新型コロナウイルス感染症への対応に関して様々な支援事業を立ち上げていることから、Webサイト等を頻繁に確認し、適合する事業の申請だけに止まらず、交付要件となっている動画制作を追加で実施するなどの取組により、積極的に補助金等を獲得した。	・国の補助金制度等の情報を積極的に収集し、時機を逸することなく補助金・助成金等の申請を行い、引き続き財源を確保していく。 ・財団寄付キャッシュレス化で簡単に寄付できる環境をつくる。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都歴史文化財団

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

- 東京都歴史文化財団の2020年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。
 - ・「雇用及び育成にかかる制度や方針の見直し」については、「新たな人事給与制度の確立」について、2020年度までの達成は果たせなかったが、新型コロナウイルス感染症の影響によるものであり、その他の取組事項については目標を達成していると捉えられることから、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「長期的な視点に立った財務基盤の強化」については、「公益事業における自己財源の獲得増」について、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、事業収益が大幅に減収したことから目標値を達成することができなかった等があったが、国庫補助金等の獲得、特定資産の活用を通じて、展覧会・公演事業等の実施に柔軟に対応したことから、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「多角的な広報とプレゼンス向上」については、「共通広報」及び「各館広報」の強化について、コロナ禍における各館でのオンライン・コンテンツ強化等を推進するなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「多彩な事業展開による文化の継承と挑戦」については、「利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施」において、美術館・博物館の観覧料、ホールの施設貸出料のキャッシュレス決済を導入し、来館者の利便性向上に繋げるなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「国内外の地域・施設との連携強化」については、「海外連携による事業展開と発信」について、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、オンライン活用などにより、海外の先進的な取組を国内へ紹介するとともに、東京の芸術文化を発信するなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「社会的課題の解決に貢献する取組の実施」については、「社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援」について、社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援を着実に行うと共に、ガイドラインの改定を行い継続的な支援を強化するなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進」については、「ダイバーシティ（多様性）に着目した事業の展開」について、TURNプロジェクトや展覧会、ワークショップなどをオンラインを活用して実施し、多様性について理解を深める機会とするなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・「将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成」については、「アーティストの発掘・支援」について、コンクールや賞によりアーティストを発掘し、コンサートや発表の場による活躍の機会を提供するなど、本戦略を着実に進めたと判断できること。
 - ・新たな取組として設定した個別事項については、「コロナ禍における、安心して展覧会を鑑賞できる環境の整備」について、ガイドラインに準拠した防止策の準備を都の4～5月の緊急事態宣言中に完了し、宣言解除の翌日から施設を再開し、その後も断続的に宣言が発せられる中、防止策を改善し、経費面からも効果的・効率的な対策を実施するなど、着実に進めたと判断できること。
- 2020年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、長期ビジョン、経営改革プランの2020年度の評価及び新たな経営改革プラン（2021年度～2023年度）を踏まえ、都政の重要なパートナーとして、引き続き、東京の魅力を高める多様な事業を展開していくことを望む。
- また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも、財務連携等、複数施設を同時に運営しているスケールメリットをさらに活かしながら、各都立文化施設の個性を活かしつつ、戦略的に事業展開を図っていくことによって、都民に還元していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	音楽芸術の更なる普及	第2期プランとの関係	
戦 略	新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○都響に求められている、あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえて、音楽芸術の更なる普及を図る。 ○東京2020大会を絶好の機会とらえ、大会後のレガシー創出を目指して、来員等の人材や演奏ノウハウを最大限活用し、誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭()を拡大実施(2018年度開始事業)。()「歌い、聴き、踊る」ことができる音楽祭として「Sing and Listen and Dance」の頭文字をとり、名称を「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL[通称:サラダ音楽祭]」とした。 ○また、新たな子供向け音楽事業を実施するとともに、ヤングシート(青少年招待席)の新規応募者率を現状の4割から6割に引き上げることにより、若年層を中心として新たなクラシックファン・都響ファンを増やす。 ○これらを通じ、新たな都響ファンを、都響音楽事業の核である自主公演の来場者につなげ、これまでにない高い自主公演の入場者率(8.6%)を達成する。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○コロナ禍の影響を受け、サラダ音楽祭の規模は縮小したものの、適切な感染症予防対策のもとで質の高いプログラムを実施した。 ○年度を通じて限られた環境にあったが、教育支援プログラムやアウトリーチ型の学校訪問事業等を積極的に展開するなど、事業活動の柱の一つである青少年のための演奏事業を着実に実施した。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭(サラダ音楽祭)事業の実施	・メインプログラムを3日間、スペシャルコンサートと2日間に拡大し、コンサート、ワークショップの回数・内容を拡充して実施(実施規模) ・オーケストラ・音楽公演:6回 ・ペイペーオペラ:8回 ・ワークショップ:30回 ・ミニコンサート:99回	・拡大実施 ・東京2020大会を記念したコンサートや、民間企業との連携によるAを活用したワークショップなど内容を更に拡充 ・劇場外のミニコンサートは地域や場所を更に拡大して展開 ・2021年度以降も誰もが気軽に音楽に親しめる機会を提供していくため、音楽祭の継続・定着化に向けた取組を実施	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、メインプログラムを4日間から2日間に縮小して開催 ・WEBを活用したコンサートやワークショップの動画配信を実施(実施規模) ・オーケストラ公演:2回 ・ミニコンサート:12回 ・動画配信:9本	・入場者数の制限やソーシャルディスタンスを考慮した座席設定など、感染予防対策を講じた上で9/5、9/6の2日間、サラダ音楽祭を開催した。 ・ワークショップ等の体験事業やスペシャルコンサートは感染拡大防止のため中止 ・オンラインを活用したWeb配信を積極的に展開し、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。 ・ミニコンサートでは、新たに池袋西公園野外劇場を活用し、屋外での演奏を実施した。 ・来場者数は3,348人となったほか、動画の視聴回数では子供向けコンサートを中心に約1カ月半の期間で約8万回の視聴数を達成した。	有	・2021年度も新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえ、コンサート、ワークショップ、Web配信等を実施する。 ・2020年度に実施した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)を講じる。	
子供向け音楽事業の拡充・再構築	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大して実施 ・教育庁のオリンピック・パラリンピック教育推進支援事業と連携	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大 ・オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業との連携の充実・強化 ・大会後の教育支援事業の継続について関係機関と調整	・サラダ音楽祭で子供向け音楽事業を実施 ・7校で教育支援プログラムの室内楽型を実施 ・アウトリーチ型の学校訪問事業を実施	・サラダ音楽祭において、0歳児から入場可能なコンサートを開催したほか、WEBを活用したコンサートやワークショップ(歌・ダンス、演奏)の無料動画配信を行い、子供向け音楽事業を拡大した。 ・2019年度に引き続き、子供向け音楽事業として、教育庁と連携を図り、「オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業(コーディネート事業)」の教育支援プログラムに小規模公演を登録した。 ・コロナ禍でも本事業を通して芸術文化への理解を深める機会を提供するため、年度当初から登録している室内楽型・講義型の2プログラムに加え、年度途中に教材提供型プログラムを登録した。 ・室内楽型(7校)・講義型(1校/同校には室内楽型でも訪問)を実施した。 ・コロナ禍の影響により、全て中止となった音楽鑑賞教室の代替として、大勢の子供達の集客を前提としないアウトリーチ型の学校訪問事業を実施した。	有	・子供達がコロナ禍でも安心して来場できるよう、徹底した感染症予防対策を講じた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。 ・教育庁の方針を踏まえつつ、教育支援プログラムの再構築を図るなど、東京2020大会後も子供向け音楽事業の着実な実施を目指す。 ・コロナ禍における新たな事業形態として、引き続き各区市教育委員会と連携し、アウトリーチ型の学校訪問事業を実施していく。	・コロナ禍の影響を受け、規模を縮小させ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(3回目)を開催し、延べ3千人以上の来場者を楽しんでいただくなど、音楽祭を成功させた。 ・また、コロナ禍においても多くの人々にサラダ音楽祭を楽しんでいただくため、オンラインで閲覧可能なワークショップ動画を多数配信した。 ・ヤングシート事業に係る新規応募者と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学校演奏会等の子供向け音楽事業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と音楽芸術の更なる普及向上」に向けた取組が進捗している。
ヤングシート(青少年招待席)事業の新規応募者率の向上	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 55.3%	・効果検証 ・新規応募者率 60%	・効果検証の実施 ・新規応募者率 37.2%	・小規模公演等の場で、来員MCによる都響の紹介や当該事業の案内を行うことにより効果的なPRに繋がった。 ・実績減の要因として、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた以下の事由が挙げられる。 ・対象公演の中止・招待中止が2回あったこと ・演奏会の客席使用率に制限を設け、招待数を減らしたこと ・公演開催の決定が公演日直前になり、告知が十分にできなかったこと ・応募意思を持ちつつも、新型コロナウイルス感染症への懸念から応募や出席を断念するケースがあったこと	有	・引き続き事業活動に制約が課せられた状況にあるが、事業の更なる成長に向けて、コロナ禍における効果的なPR手法・招待方法等を検討する。	
自主公演の年間入場者率の確保	・82.2%	・86.0%	・69.1%	・実績減の要因として、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた以下の事由が挙げられる。 ・客席を入場者数規制等の要請に応じて900席~1,300席程度に制限し、チケットを販売していたが、新型コロナウイルス感染症への懸念から入場者の増加に繋がらず、各公演の入場実績は平均700人程度であったこと ・特に、12月末以降の緊急事態宣言や変異株流行の兆しが出てきた時期には、大幅な外出自粛やチケットの買い控えが見られたこと ・チケット購入済でも体調不良等の理由で当日欠席したお客様へ返金しており、入場者率の減少に繋がったこと	有	・引き続き入場者数の規制等が課せられた状況にあるが、音楽芸術の更なる普及向上を図るため、多彩なプログラムを企画するとともに、楽曲、ソリストに関する解説、聴きどころ等の情報提供に注力した広報を強化し、集客に努める。 ・チケット購入者の当日欠席率を減らすため、購入者へのリマインドや興味喚起を目的とした広報を検討・実施する。 ・2021年度に本格的な導入を予定している電子チケットの効果を分析するなど、購入者の利便性向上を確認し、更なる集客に努める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都交響楽団

評価年度：2020年度

経営課題		多様なニーズに応じたサービスの提供					第2期プランとの関係	
戦略		東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○来場者アンケートにより問題点を把握し、PDCAサイクルにより継続的に改善を行うことでサービスの向上を図る。 ○東京を代表するオーケストラとして、WEBの多言語対応に積極的に取り組むことにより、外国人へのサービスを向上させる。 ○あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえ、多摩・島しょや病院等、演奏会場に来場できない方々に直接音楽を届ける「出張演奏会」を65回実施する。 また、都響の特徴であるこれらの活動のPRを強化することで、都民のオーケストラとしての認知度向上を図るとともに、新たな出張演奏会の依頼につなげ、より幅広い都民に対して音楽を届けていく。						見直し	
	実績(2020年度末時点)及び要因分析	○2020年7月以降の演奏会において実施したアンケート結果等を踏まえ、来場者ニーズに応える適切な新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた。 ○チケットレスサービスについては、導入に向けた検討及び事業者等との調整を着実に進め、試行導入を図った。 ○コロナ禍における音楽鑑賞教室の代替として、アウトリーチ型の学校訪問事業を実施するなど、社会貢献に資する取組を積極的に展開した。						
							コロナ影響	
							有	
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
来場者アンケートの実施とサービスの向上	来場者アンケートに記載された要望等を踏まえた改善の実施	・実施結果の検証と更なる改善に加えて、新たな苦情要望等にも対応	・新型コロナウイルス感染症予防対策の強化 ・動画配信に係るニーズの把握	・新型コロナウイルス感染防止対策(チケット販売方法、客席の間隔、演奏会場の動線等)について、アンケートの声を参考とした。 ・演奏会に來られない方等に向けた動画配信のニーズを把握し、配信本数の拡大に繋げた。	有	・コロナ禍における演奏会の運営について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。 ・具体的手法として、新型コロナウイルス感染防止対策において需要が高まっている「電子チケット」、「キャッシュレス決済」についてアンケート内の新規調査項目とし、来場者の関心や浸透させるための手がかりを模索する。	来場者アンケート等を実施することで発見のあった、コロナ禍で来場者が求めるサービス内容や動画配信に係るニーズの高まりを踏まえ、サービス向上を図った。 また、お客様サービスに係る研修は計画的に実施するとともに、社会貢献に資する出張演奏会についても最大限の工夫を凝らしたうえで実施した。 こうしたことから、全体として、「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」に向けた取組が進捗している。	
お客様サービスに係る研修	・クレーム対応研修1名受講(6月) ・障害者対応研修1名受講(10月)	・接遇研修 ・障害者対応研修 ・クレーム対応研修 ・救命救急研修などを適宜実施	・BCP研修1名受講(12月) ・救急救命研修1名受講(1月)	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、予定していた研修は中止となったが、12月以降、以下の研修を受講した。 BCP研修：高まる自然災害リスクや新型コロナウイルスに適切に対応するためのBCPのポイントや、少ない工程で高い効果を期待できる対策の重要性等について学ぶ研修 救急救命研修：来場者の緊急時等に備える救急救命の手法を学ぶ研修	有	・引き続き、都や東京商工会議所等が開催する接遇研修や救命救急研修のほか、クレーム対応研修や障害者対応研修等、お客様サービスの向上に係る研修の受講を職員へ促していく。		
外国人対応の充実	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入に向けシステムの開発事業者と調整中 ・都響WEBサイトに中国語と韓国語のページを実装済	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入 ・多言語対応の充実	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入については、システム業者が開発中 ・その他の導入方法も検討中	・WEBチケット購入サービスについては、コロナ禍の影響を受け、外国人利用の需要が見込めない状況にあるため、システム開発のタイミングを再検討している。 ・WEBチケット英語版だけでなく、その他の大手プレイガイドが展開している海外版の購入サイトも並行して検討中である。	有	・新型コロナウイルス感染症収束に伴うインバウンド需要の見込み等を踏まえ、適切なタイミングでのWEBチケット購入サービス(英語版)の導入を目指すとともに、グローバル化に向けた更なる多言語対応を検討・実施するなど、日本を代表するオーケストラとして、外国人対応の充実を図っていく。		
社会貢献に資する出張演奏会の推進	・48回 ・社会貢献事業のPR強化	・65回 ・PRの効果検証	・52回 ・PRの効果検証の実施	・実績は目標に対して80%の達成率であった。 [実績減の要因：新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止または延期中止・延期：延べ15回] ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、島しょ公演は軒並み中止が決定となった中、三宅島公演については先方の強い希望もあり、出演者並びに同行スタッフのPCR検査を実施するなど、徹底した感染症対策を講じた上で、12月に実施した。 ・継続的に実施している東日本大震災の被災地への訪問公演について、石巻市へのアウトリーチ事業を実施した。 ・全て中止となった音楽鑑賞教室の代替として、10月以降、アウトリーチ型の学校訪問事業を新宿区と稲城市で計29回実施した。 ・これまで公演実績がある学校や企業から、コロナ禍においても豊かな芸術文化に触れられるとして好評いただき、数多くの依頼獲得に繋がった。	有	・オーケストラ公演の本番・リハーサルとの関係で実施可能な日程は限られる状況にあるが、出張・演奏スケジュールの効率的な設定などにより、社会貢献に資する出張演奏会を積極的に展開していく。 ・引き続き、関係団体等と連携のうえ、感染症対策を徹底した安全安心な事業活動を推進するとともに、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られる機会を創出していく。		
チケットレスサービス等による利便性の向上	-	・電子チケットによるチケットレス化等の課題の整理・対応方法の検討	・サラダ音楽祭で電子チケットを導入 ・3月に都響WEBチケットにて試験導入 ・チケットシステムに電子チケット機能を実装	・サラダ音楽祭において、チケット販売サイト(チケットびあ)で電子チケットを販売した。 ・都響WEBチケットのシステム業者が開発している電子チケットは改修を要する点が多いため、改修要望を伝えるなど事業者と調整を進めた。 ・文化庁委託事業「文化芸術収益力強化事業」の一環として、東京交響楽団など日本全国の複数のオーケストラとともに、3月に電子チケットを用いたイベントを実施した。 ・イベント実施に際して事業者へ再改修を依頼し、1回券での電子チケット導入が可能な段階に進んだことを受け、電子チケット機能を実装した。		・コロナ禍における来場者ニーズの高まりを踏まえ、原則として全ての主催公演において電子チケットを導入する。 ・今後も、システムの運用を図りながら更なる改善を図っていく。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	東京を代表するオーケストラとしてのPR						第2期プランとの関係	
戦 略	発信力の強化による認知度の向上							戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○ 都響HPをリニューアルし、コンテンツの充実や利便性向上を図ることにより、情報発信の強化を図る。 ○ 都民のオーケストラとしての活動(社会貢献活動や教育活動)に特化したPRなど、クラシックに必ずしも詳しくない方々にも都響がどのようなオーケストラなのかを認知してもらうため、より効果的に都響の認知度を向上させるための手法を検討・実施する。 ○ 動画配信を推進することにより、日本国内のみならず世界中の音楽ファンに都響の音楽を発信する。						見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○メディアとの綿密な連携に加え、各種SNS(Twitter、Facebook、Instagram等)を最大限に活用することで、効果的なPRを図った。 ○コロナ禍に立ち向かう取組として、演奏会再開に向けた試演を実施するとともに、「行程表と指針」を策定・公表することで、他のオーケストラを牽引した。 ○STAY HOME週間等における音源・動画配信により、演奏会場に来られない人々に対して良質な都響サウンドを届けるなど、都民のオーケストラとして社会的貢献を果たした。							コロナ影響
								有
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
都響HPへの年間アクセス件数の向上(ページビュー)	・1,131,496回	・1,200,000回	・1,367,972回	・実績は目標に対して約1.1倍であった。 ・実績増の要因として、以下の事由が考えられる。 6/11、6/12に行った試演が複数メディアで取り上げられたことに加え、策定した行程表や管楽器の飛沫計測に対し多くの注目が集まったこと 公演内容の中止や変更情報など、お客様への案内をタイムリーに発信したこと 演奏映像の配信コンテンツの増加に伴い、これまでの視聴者層以外からも広く注目が集まったこと	有	・SNSでニュースの概要を拡散した後に詳細をHPで周知する流れ等を確立し、効果的な情報に努める。 ・楽員紹介ページの訪問数が多いため、楽員個人のSNSアカウントの紹介等に係る情報を充実させ、ユーザーの利便性向上を図る。		
効果的なPRの実施	・公演チラシの配布方法の改善 ・曲目や開始時間等、公演内容及び特性に応じた広報の強化 ・上記取組等に関する検証	・創立55周年記念ロゴ等による広報展開や東京2020大会に関連した演奏、社会貢献活動のSNSでの発信など、クラシックに詳しくない人に対しても都響の認知度を向上させる取組を実施	・6/11、6/12の試演や演奏会休止後初めて観客を入れた形での演奏会(都響スペシャル2020(7/12、7/19))を広くメディア等に公開 ・都内の医療関係者を主催公演へ招待する「ブルーチケット」を実施	・新型コロナウイルス感染症の影響により、計画していたPR活動は実施することができなかったが、コロナ禍における都響の活動を広く周知するためにメディアへのアプローチを積極的に行った。 ・試演会はNHK「おはよう日本」やTBS「報道特集」、五大紙、業界雑誌などで取り上げられ注目を集めた。また、試演を経て開催された公演の模様も複数メディアで取り上げられた。 ・試演を踏まえ「行程表と指針」を策定し、広く周知することで、他のオーケストラを牽引する役割を果たした。 ・都内の医療機関や訪問看護ステーションに勤務する医療従事者や家族等を対象として、11月～3月の主催公演へ1公演当たり抽選で10件程度を招待した。 [応募実績: 約180件]	有	・楽員や共演者と連携して効果的なSNSの活用を図ることで、より一層の情報発信に努める。 ・TOKYO MXと連携して楽員のインタビュー等を放映することで、都響の新たな魅力発信を行う。	コロナ禍における様々な事業活動の発信や各種コンテンツの充実化によって、都響HPへの年間アクセス件数は目標を上回った。	
コンサート映像等配信の推進	・動画サイトに関する検討を踏まえ楽曲の全編公開を試行し、5本公開 ・海外動画配信サイトでの動画配信を実施 ・都響スペシャル「春休みの贈り物」を公開	・本格実施	・都響オリジナルDVDの映像を無料配信 ・演奏会音源を8本配信 ・都響スペシャル2020(7/12、7/19)の演奏会映像をアーカイブでチャリティ配信し、収益を都が設置する「守ろう東京・新型コロナ対策医療支援寄附金」へ全額寄付 ・ソロ・コンサートマスター30周年記念演奏会(都響スペシャル2020(9/16))の有料ライブ配信及びアーカイブ配信 ・コロナ禍における演奏活動の記録として、新コンテンツ「都響ノート」の配信を開始 ・TOKYO MXで「都響 Morning Concert」をオンエア	・コンテンツの充実化を図った結果、YouTube都響チャンネルの登録者数は12万人超となった。 ・小中学生を対象とした音楽鑑賞教室の事前学習用に各学校へ無料で貸出している都響オリジナルDVD「探検！発見！オーケストラのヒ・ミ・ツ」の映像を、自宅で過ごす時間を充実したものにいただくため、公式YouTubeチャンネルにて配信した。 [YouTube都響チャンネルの視聴回数: 20万回以上] ・自宅等でも都響の演奏会を楽しめる「ホームコンサート」プログラムとして、創立初期から近年の公演まで、都響歴代指揮者達との貴重な演奏会音源をYouTube都響チャンネルにて「都響ラジオ」を配信した。 ・都響スペシャル2020(7/12、7/19)の模様を「PIA LIVE STREAM」にてアーカイブ配信した。 ・ソロ・コンサートマスター矢部達哉の就任30周年を記念したメモリアルコンサート(都響スペシャル2020(9/16))を都響初の取組となるライブ配信で実施するとともに、後日、アーカイブ配信も行った。 ・コロナ禍における演奏活動の記録として、演奏会のダイジェストを新コンテンツ「都響ノート」として2021年1月から毎月1本のペースで3本配信した。 動画には全て英語字幕を表記した。 [YouTube都響チャンネルの視聴回数: 計1万回以上] ・TOKYO MXにて2021元日に「都響 Morning Concert」を放送した。 2017年の演奏会からベートーヴェン交響曲第6番「田園」と、ブラームス交響曲第4番を放送したもので、指揮をした大野和士が楽曲解説も行った。	有	・「都響ノート」の継続的配信を行う。 ・TOKYO MXにて2021年4月から毎月回演奏会の模様を放送する新番組「アンコール！都響」を放送する。 ・新たなプロモーションビデオを作成する。 演奏会本番までの数日を音楽監督・大野和士へのインタビューとともにドキュメンタリータッチで撮影し、都響としては初めて4Kでの映像を収録した。英語版も作成し、配信する映像に組み込むなど様々な場面で活用することで知名度向上を図る。	また、効果的なPRの実施やコンサート映像等配信の推進については、都の設立した楽団として社会的役割を果たすとともに、コロナ禍における様々な取組や映像・音源を効果的に発信しており、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。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	自主財源の更なる確保	第2期プランとの関係	
戦 略	財政基盤の更なる強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○自主公演の入場者数向上や適正なチケット価格の設定に取り組むことで、都響の事業収益の基礎となる自主公演の入場料収入について、2016年度(256,444 千円)比で約1割強の増加を目指す(289,000 千円)。 ○現在支援を受けている企業・個人に対して、継続支援の働きかけを行うとともに、更なる新規の獲得に努め、2020年度の協賛企業95社、個人サポーター数266名を目指す。 ○民間からの助成金について、助成の趣旨を踏まえた計画的な申請を継続して実施し、安定的な確保に努める。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○コロナ禍の影響を受け、経常収益の獲得に関しては苦戦を強いられたものの、個人サポーター数は目標を上回る成果を挙げたほか、従来の助成申請に加えた新型コロナウイルス感染症対策関係の助成金への積極的な申請を行い、財源確保に努めた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	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	・248,844千円	・289,000千円	・80,802千円	・実績減の要因として、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた以下の事由が挙げられる。 2020年度定期演奏会の会員券及び1回券を全て払い戻したこと 2020年4月～6月の演奏会は全て中止となったこと 2020年7月以降は、一旦払い戻しを行った演奏会を都響スペシャルとして新たにチケットを販売し直したが、新型コロナウイルス感染症への懸念から発売が伸び悩んだこと 体調不良や外出自粛等の理由で、当日欠席をしたお客様に対して払い戻しを行ったこと	有	・緊急事態宣言発出に伴う措置に基づく入場者数の上限設定が求められるなど、引き続き制約が課せられた状況にあるが、各種広報媒体による情報発信の強化やチケット購入に係る利便性の向上等により、入場料収入の安定的な確保に努める。	コロナ禍の影響を受け、自主公演の年間入場料収入や協賛企業数は目標を下回った一方で、個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を挙げた。 (協賛企業数は目標を下回ったが、協賛金額は2019年度を上回っている。) また、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、「財政基盤の更なる強化」に向けた取組が進捗している。
企業協賛金の更なる獲得	・協賛企業90社	・協賛企業95社	・協賛企業78社	・実績減の要因として、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた以下の事由が挙げられる。 演奏会が中止になり、演奏会支援を獲得できなかったこと 業績悪化等で支援終了の企業が複数あったこと 緊急事態宣言等に伴う継続依頼の自粛や企業担当者のテレワーク・異動などで連絡が滞り、年度内の支援が中断した企業が複数あったこと 新たな支援先への連絡を差し控える状況にあったこと ・一部実績増の要因として、以下の事由が挙げられる。 2020年度のみ演奏会支援の代わりに、公益・賛助支援を了承していただけた企業が1社あったこと 支援組織(都響倶楽部)からの声掛けで、一旦支援終了していた企業が再支援となるケースがあったこと 別途、中止となった海外公演チケット代の寄付と日本オーケストラ連盟を通じた企業寄付金が5件(約790万円)あり	有	・引き続き事業活動に制約が課せられた状況にあるが、既協賛企業との関係性強化に加え、新規協賛企業獲得のための新たな連携関係構築に向けた方策を検討する。	
個人寄付金の更なる獲得	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数300人	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数305人	・個人サポーター数409人	・実績増の要因として、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた以下の事由が挙げられる。 演奏会中止やチケット払い戻しを契機とした新たな支援があったこと 特典であるイベントを開催できなかったが、代替の特典CDを作成し、継続・新規ともに効果があったこと 別途、中止公演チケット代の個人寄付が165件(約180万円)あり	有	・引き続き事業活動に制約が課せられた状況にあるが、既サポーターとの関係性強化に加え、新規サポーター獲得に向けた新たな支援獲得策を検討する。 ・コロナ禍でサポーター向けイベントやリハーサル見学などの開催が困難であることが予想されるため、代替となる効果的な特典付与を検討する。	
助成金の安定的な確保	・助成団体の調査と計画的な申請を実施 (助成金10,090千円を申請)	・助成団体の調査 ・計画的な申請	・助成団体の調査と計画的な申請を実施 (助成金6,000千円を申請) ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける事業者を対象に新設された助成制度に申請 (助成金23,527千円を申請)	・助成団体の調査や過去の助成決定の実績を踏まえ、東京2020大会を記念した新作の日本初演公演や演奏会形式でのオペラ公演など、助成の趣旨に合致する演奏会を選定した。 ・計画的な申請により2021年度分6,000千円を申請した。 ・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、2020年度分は23,527千円を申請した。	有	・引き続き、助成団体の調査や過去の助成決定の実績等を踏まえた計画的な申請を実施する。 ・新型コロナウイルス感染症に係る社会情勢を踏まえ、関連団体等による助成事業の情報収集を行い、必要に応じて申請を行うなど、助成金の更なる確保に努める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都交響楽団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	人材の確保・育成	第2期プランとの関係	
戦 略	演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○計画的に優秀な楽員を確保することにより、演奏水準を維持向上させる。 ○計画的な事務局職員の採用・育成により、事業を戦略的に実施できるよう事務局機能を強化する。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○楽員：コロナ禍の状況を勘案したオーディションを実施し、優秀な楽員の確保に努めた。 ○事務局職員：即戦力として期待できる若手職員の新規採用に加え、継続的な研修派遣の実施や「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」を踏まえたきめ細かな人材育成を進めた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
計画的な楽員の採用	・オーディションを3回実施 ・海外在住者10名がオーディションに応募	・オーディションの計画的な実施 ・検証結果に基づく優秀な楽員の獲得に向けた取組の改善	・オーディションを3回実施 ・希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配 ・新型コロナウイルス感染症対策を考慮したオーディションを実施	・2019年度実施のオーディションを踏まえ、1名がオーケストラ業務への適性審査を経て2020年10月に入団した。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により1回中止(2021年度へ延期)となった。 ・希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配したことにより、地方在住者1名の希望があった。 ・新型コロナウイルス対策のため、当初予定していた大リハーサル室から大ホールへ会場を変更してオーディションを実施した。ここでは、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。	有	・引き続き、受験者が安心してオーディションに臨めるよう、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、臨機応変に対応していく。	コロナ禍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、計画的にオーディションを実施した。 また、事務局職員についても、採用・育成方針や目標管理制度の運用や継続的な研修派遣の実施により、「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。
「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」の策定	・2019年4月に職員1名を新規採用 ・専門スタッフの採用方法を検討 ・目標管理制度を本格導入	・欠員状況に応じた計画的な採用の実施 ・改善結果を踏まえた制度運用によるきめ細かな人材育成の実施	・事務局職員2名の新規採用を実施 ・きめ細かな人材育成の実施	・事務局機能の強化に向けて、豊富な知識・経験を有する若手職員を採用したほか、2020年度末に退職した職員(障害者雇用)の後任として、新規に障害者雇用を実施した。 ・異動申告や職務経験等を踏まえた適材適所の配置を実施したほか、随時行う面談等により職員の目標達成度を共有し、よりの確な指導・育成に取り組んだ。		・採用・育成方針を踏まえ、欠員状況を勘案して優秀な職員獲得に向けた採用活動を行うほか、次期中期経営計画において当該方針をより明確に体系化し、当該計画において示す予定である楽団の経営ビジョンとの連携を図る。 ・目標管理制度や2020年度末に策定したチューター制度の運用を通じ、これまで以上にきめ細かな人材育成を推進する。	
研修派遣の実施	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内へ研修効果の波及	・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証	・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証	・2019年度に派遣した職員については、研修報告を踏まえ、外部関係者等と緊密に連携して事務局全体をまとめるスキルが求められる広報担当に配置した。年度を通じて、都で培った関係者調整に係るノウハウを活かして着実に関連業務を遂行した。 ・2020年度も職員1名を長期派遣研修として都に派遣し、都の文化事業に関する業務を経験させた。		・2021年度も職員1名を長期派遣研修として都へ派遣し、より多面的な知見を深めさせる研修期間とすべく、サラダ音楽祭以外の業務も多数担当させる。 ・引き続き、派遣職員が都で得た知識・経験を他の職員とも共有するなど、研修効果の波及に努め、その効果を検証していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都交響楽団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

- 東京都交響楽団の2020年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。
 - ・「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」については、「誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭（サラダ音楽祭）事業の実施」について、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（3回目）を開催し、延べ3千人以上の来場者に楽しんでもいただき、音楽祭を成功させるなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
 - ・「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」については、「来場者アンケートの実施とサービスの向上」について、来場者アンケート等を実施することで発見のあった、コロナ禍で来場者が求めるサービス内容や動画配信に係るニーズの高まりを踏まえ、サービス向上を図るなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
 - ・「発信力の強化による認知度の向上」については、「効果的なPRの実施」「コンサート映像等配信の推進」について、コロナ禍における様々な取組や映像・音源を効果的に発信しており、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するなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
 - ・「財政基盤の更なる強化」については、「企業協賛金の更なる獲得」について、コロナ禍の影響を受け、協賛企業数は目標を下回った一方で、個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を挙げるなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
 - ・「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」については、「計画的な楽員の採用」について、コロナ禍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、計画的にオーディションを実施するなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
- 2020年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中、経営改革プランの2020年度の評価及び新たな経営改革プラン（2021年度～2023年度）を踏まえ、引き続き、東京都交響楽団の強みである社会貢献活動や教育活動を進めるとともに、入場料収入の確保など、自主財源拡充のための方策を更に充実していくことを望む。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2020年度

経営課題	スポーツレガシーを推進し、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業の展開					第2期プランとの関係	
戦 略	企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開					戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・スポーツレガシーを推進するため、施設管理というハード事業とともに、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業を推進し、都民のスポーツ振興に寄与している。 ・施設はあるものの指導者が不足している区市町村の施設等に対し、事業団のネットワークを活用し、指導者としてアスリート等を派遣していく事業、また、都民がそういった区市町村の施設を気軽に利用できるようにするための紹介事業が推進され、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュの役割を事業団が担っている。 ・スポーツ実施率の向上に向け、実施率の低い層に訴求しやすい事業が実施されている。 ・スポーツ非実践層へのアプローチに有効なレクリエーションに関して、東京都レクリエーション協会との連携や職員の資格取得促進などにより、事業団に不足していたノウハウが取り入れられ、効果的なレクリエーション事業が実施されている。 ・安全な情報セキュリティ環境が整備され、サイバー攻撃等による被害が未然に防止されている。					見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・都民のスポーツ振興に寄与するため、適宜見直しを行いながら都民ニーズに応える事業を実施している。 ・コンシェルジュの役割の核となる指導者派遣事業や施設紹介事業について、2020年度より事業を開始し、2021年度以降内容の拡充を予定している。 ・東京都レクリエーション協会との連携を通して、資格取得促進及びスポーツ実施率の低い層等を対象とした事業を推進している。 ・関係団体と連携を取りながら、情報漏えい防止等セキュリティ強化を進めている。					コロナ影響	
					有		
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
レガシーにつながるコンシェルジュ事業の提案・実施	・区市町村への指導者派遣事業・施設利用紹介事業について、令和2年度事業開始に向けて都と予算や人員を調整 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、実施内容を調整	・コンシェルジュ事業をレガシー活用につながる中核的事業と位置づけ、以下の事業を先行実施、その実施状況を踏まえながら、事業のブラッシュアップや拡充を図り、更なる詳細な制度設計や、都と予算化・人員措置についての調整を進めていく。 指導者派遣については、都体協及び競技団体等と連携し、区市町村及び関係団体へ指導者を派遣する。 施設の紹介については、スポーツ情報を発信するWEB上のプラットフォームを構築し、その中で体育施設検索システムを公開する。都及び区市町村施設やTOKYOスポーツ施設サポーターズ事業対象施設、都立学校活用促進モデル事業対象施設等の情報を一元化し、都民にワンストップで施設の案内をしていく。 ・専任担当部署を設け、東京2020大会・都と連携したイベントの経験・自主事業実施等の実績及びノウハウを最大限発揮して、2021年度以降の更なるレガシー活用に向けた検討を進めていく。 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、都に対し、ICT技術等を活用した展示案を改めて提案する。	・専任担当部署を設け、計画していた指導者派遣、施設紹介について、以下のとおり実施 ・都体協と連携し、区市町村等に対し、6件の派遣を実施 ・事業団として新たなWEBサイト「SPOPITA」を開設し、その中で施設検索機能を搭載 ・スポーツ実施率向上や「新しい日常」への対応、レガシー活用等のため、各種WEBコンテンツを作成 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて都と調整	・については、コロナの影響により、事業開催に消極的な区市町村等が多い中、新たに意向調査をしたり、直接調整に出向いたりするなど、積極的な働きかけを行った。区市町村等の懸念や意向を十分に把握するとともに、都体協と丁寧な調整を図ることにより、コロナ禍にありながら安全に6件の派遣を実現した。 ・については、プロポーザル方式により委託事業者を決定し、新たなWEBサイトを構築。そのサイトにおいて、これまで分散していた都内の公共施設等の情報を一元化した検索システムを搭載。都民のスポーツ実施をアシストするため、情報量だけでなく使いやすさ、親しみやすさも重視し、検索機能の充実、デザインの工夫、サイトの愛称(「SPOPITA」)策定などを進めた。 ・計画した 及び にとどまらず、スポーツ実施率向上に寄与する取組や社会情勢に合わせた取組を実施した。具体的には、日常生活の中に隠れているスポーツの要素をユニークな形で紹介し、スポーツに消極的な人が興味を示すようなコンテンツを用意。また、「新しい日常」に対応するため、自宅などで気軽にできる運動等の動画発信なども実施。さらには、「新しい日常」下において実際に足を運ばなくても施設に慣れ親しんでもらうことやレガシーとしての施設の魅力を伝えることを目的に、WEB上で施設を紹介するコンテンツを制作した。 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、全面開業時期が延期となったことを踏まえ、都の意向及び都の予算要求の動向を見定めつつ調整した。	有	・コロナ禍においても、都政の重要課題である「スポーツフィールド・東京」を実現していくため、事業団としても、幅広い層をターゲットとしたソフト事業の充実などに積極的に取り組んでいく。 例えば、施設検索の充実やWEBサイトの各種コンテンツの充実に向けた取組などを進めていく。 ・また、東京2020大会を機に層の厚みを増したアスリートたちが、レガシーとして大会後も活躍し、社会に貢献できるよう、事業団としてもその支援に力を入れていく。例えば、指導者として区市町村や企業に派遣する事業やキャリアパス形成につながる取組などを行っていく。 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、都の意向及び都の予算要求の動向を踏まえて調整していく。	・スポーツレガシーの推進及びスポーツ実施率の向上等を目的とした「スポーツ東京案内」事業を2020年度より開始した。今後は、レガシーの活用に加えて、「新しい日常」を踏まえた事業やアスリートと連携した事業展開を検討していく。 ・スポーツ実施率の向上については、働き盛り世代・女性・高齢者などターゲットを明確にし、事業の見直しや新規事業を実施することで実施率の低い層へ訴求することができた。今後も引き続き、効果の高い事業の実施に向けてオンライン等の新しい方法を検討しながら内容を拡充していく。
自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	・駒沢において新規5事業を予定通り実施 ・見直しを行った4事業のうち、2事業について今年度より実施、残りの2事業については、次年度の実施に向けて調整した	・2019年度に見直した事業を実施。また、適宜見直しを行いながら2021年度以降も継続 ・東京アクアティクスセンターの事業開始に向けて、新たな都民ニーズ等をふまえながら事業計画を再度見直し	・2019年度に見直した4事業について計画通り実施 ・「新しい日常」を踏まえ、自宅で楽しめるスポーツ情報をHPで紹介 ・東京アクアティクスセンターについて、東京2020大会延期を受けて大会前利用を実施	・2019年度に見直しを行った4事業について、「シルバーのための武道体験」、「メンタルトレーニング入門セミナー(対象:働き盛り世代)」、「メンタルトレーニングキルアップセミナー(対象:働き盛り世代)」実施、「カラダ、動かす習慣ははじめよう(対象:女性)」を10月より実施した。 ・「新しい日常」を踏まえ、自粛期間中においてもスポーツを楽しんでもらえるように自宅でできる筋トレ動画やストレッチをHP上で紹介した。 ・東京アクアティクスセンターについて、東京2020大会延期を受けて、大会前利用として施設見学会を実施した。その他、個人でのプール利用である施設体験会、競技団体による大会利用及び練習利用を実施。事業計画については、全面開業時期が延期となったことを踏まえ、都民ニーズ等を見定めつつ検討した。	有	・自主事業メニューについて、適宜見直しを行い、都民のスポーツ実施機会の拡大に向けて、オンラインを活用したものと等新たな事業の形も検討していく。 ・東京アクアティクスセンターの事業開始に向けて、東京2020大会前利用の実績や新たな都民ニーズ等を踏まえながら事業計画を再度見直しを行っている。	・都レクと連携しながらレクリエーション要素を取り入れた様々な事業を展開することで、多くの都民にレクリエーションを体験していただくことができた。同時に、事業団職員にレクリエーション実施の知識やノウハウが蓄積された。
レクリエーション事業の推進	・都レクと連携した新規2事業を実施 ・都立学校活用促進モデル事業における都レクとの体験教室等全27回を実施 ・チャレンジ・ザ・ゲーム普及審判員3名取得	・左記事業を継続しつつ、そこで得られたノウハウを生かして他の事業団実施事業にもレクリエーションの要素を反映 ・都立学校活用促進モデル事業で培ったノウハウを活かし、各種事業において都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業を展開していく。	・都レクと連携した2事業について、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止 ・東京辰巳国際水泳場「スポーツの日記念事業」において「カーレット」を実施。 ・レクリエーション・サポーター資格6名取得	・都レクと連携した2事業「シニアのための健康体づくりセミナー」「ジュニアサッカーフェスティバル」を予定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止した。 ・東京辰巳国際水泳場「スポーツの日記念事業」において「カーレット」を実施。子どもを中心に多くの方に楽しんでもらえ、95%の高い満足度を得ることができた。 ・基礎的なレクリエーションの手法を学べる「レクリエーション・サポーター研修」を6名が受講し、レクリエーション・サポーター資格を取得した。	有	今後も東京都レクリエーション協会と連携し、スポーツの裾野拡大に向けて各種事業にレクリエーションの要素を反映させるとともに、職員のレクリエーション資格取得を推進する。	・情報セキュリティ担当を中心に、ハードウェア・ソフトウェア両面のセキュリティを強化するとともに関係機関と連携・情報交換を実施し、安全な情報セキュリティ環境の整備を進めた。今後は、職員向けの研修内容を充実させ、職場全体のITスキルやセキュリティ意識の向上を図る。
安全な情報セキュリティ環境の整備	・組織全体のセキュリティ強化を実施 ・個人情報管理に関する研修を実施 ・監視庁や内閣官房等の関係機関との連携を継続実施 ・東京2020大会に向けて組織委員会と協議・協力を実施	・関係機関である監視庁サイバー攻撃対策センター、内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター、東京都戦略政策情報推進本部ICT推進部との情報交換を継続実施 ・最新情報をもとにセキュリティ体制の見直しを実施 ・セキュリティマインド向上のための研修を実施 ・大会会場の指定管理者として東京2020大会の開催時も継続的な情報発信を維持 ・東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力	・関係機関との連携・情報交換を継続実施 ・東京2020大会延期に伴い組織委員会との協議・協力を継続実施 ・セキュリティマインド向上のための研修を実施	・内閣官房サイバーセキュリティセンターによるリスク評価を受け、改善を行っている。また、関係機関から入手したICTに関する情報を必要に応じて職員へ周知し、注意喚起を行っている。 ・東京都戦略政策情報推進本部ICT推進部による情報セキュリティ等でのリスク評価を実施した。今後、評価結果を踏まえ対策を実施していく。 ・東京2020大会延期に伴い組織委員会との協議・協力を継続して実施した。 ・職員へセキュリティマインド向上のため、標準型訓練メニューを実施した。		今後も関係機関と連携・情報交換を行い、日進月歩のサイバーセキュリティを取りまく情勢において安全な情報セキュリティ環境の整備に努める。 また、e-ラーニングや外部の研修を活用することで研修内容を充実させ、職員のセキュリティマインド向上を図る。	・「スポーツフィールド・東京」実現に寄与するため、社会情勢を見定めながら都民ニーズに合った事業を展開していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	より効果的・効率的なスポーツ施設の管理と施設の魅力向上		第2期プランとの関係	
戦 略	利用者目線に立ったスポーツ施設の運営と魅力的なサービスの提供		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・行政感覚を有する政策連携団体であり、また、公益活動を目的とする公益財団法人でもある事業団がこれまで蓄積してきたノウハウを最大限生かし、都民のスポーツ振興やスポーツレガシーの推進を最優先とした施設運営、事業展開を行っている。 ・管理運営する指定管理施設において、寄せられた利用者の声が施設運営に反映され、そうした対応に関する情報も含めて利用者に公開されている。 ・パートナーシップ会議において、他施設の好事例の導入が図られ、また、自らの管理施設の取組を紹介することにより、指定管理者間の相乗効果が発揮され、都立施設全体の魅力向上が図られている(各年度 紹介1事業、導入1事業)。 ・指定管理施設を拠点にスポーツ実施率の向上や障害者スポーツの振興のための事業等が実施され、さらにはレガシーにつながる新たな事業が推進されている。		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・コンソーシアム事業者の担当者会議やパートナーシップ会議を活用して情報の共有を行い、各施設の運営や魅力向上に活かしている。 ・利用者から寄せられる要望等について、各館で改善を図るとともに事業団内で共有し、対応情報も含めて利用者に公開している。 ・指定管理施設を拠点として、スポーツ実施率の低い層を対象とした事業等、各種事業を実施し、スポーツ振興を推進した。 ・5Gネットワーク構築やキャッシュレスの推進など、新たな都政課題への対応や実施に向けた調整を積極的に行った。			コロナ影響 有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
利用者の声を重視した施設運営	・各館において、コンソーシアム事業者との会議を定期的に開催し、情報交換・情報共有を行った。 ・事業団幹部会議において、各施設の管理運営状況を共有し施設運営に活用 ・東京武道館において、令和元年5月1日～6月30日にかけて早朝開館を実施、影響や課題等を分析、結果を都へ報告し、今後の継続実施等を見送ることとした。	引き続き、新たな利用者の声に対する対応を進めるとともに、コンソーシアム担当者会議や事業団幹部会議において、過去に実施した対応策に問題がないか、更なる改善点がないかを再点検し、施設サービスの向上を図っていく。	・担当者会議を定期実施 ・施設HPにご意見・ご要望メールフォームを設置	・コロナ禍における対応等、コンソーシアム担当者会議及び事業団幹部会議等で情報を共有。責任者会議を10月に実施した。 ・聴覚障害者の方を含む利用者の声を広く受け取れるよう施設HPにメールフォームを設置した。届いたご意見やご要望については、各館で適切に対応するとともに、必要に応じて事業団内での共有を行っている。		今後もコンソーシアム事業者と定期的に会議を行う等、連携を密にとり、利用者の声を重視した施設運営を行っていく。	・利用者目線に立ったスポーツ施設の運営については、コンソーシアムの担当者会議やコンソーシアム運営委員会及び事業団の経営会議等を通じて、利用者の意見などが共有され、設備やサービスの改善あるいは魅力向上を図ることができた。 ・都立施設全体の魅力向上については、パートナーシップ会議において、事業団の取組について情報共有を行うとともに、他施設における有効な取組を事業団の施設運営に活用することができた。
パートナーシップ会議の活用	・第一回パートナーシップ会議に参加 ・他施設での好事例を導入(1事業) ・第二回パートナーシップ会議において、事業団の取組紹介(1事業)及び議題を提案	・引き続き、自施設の取組紹介や他施設での好事例の導入を進めることにより、都立施設全体としての魅力向上に寄与していく(紹介1事業、導入1事業) ・引き続き、PDCAサイクルで検証を行い、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る ・引き続き、指定管理者側から議題の提案や問題提起を行い、会議の活性化を図っていく。	・第一回パートナーシップ会議に参加 ・第二回パートナーシップ会議において、事業団の取組紹介(1事業)及び議題を提案	・9月17日に第一回パートナーシップ会議に参加。新型コロナウイルス感染症対策等について情報共有を行い、他施設の対策を事業団の施設運営の参考にした。 ・3月1日に開催された第二回会議において、スポーツ施設の検索機能を持つスポーツ案内サイト「SPOPIA」の事業紹介を行うとともに、内容充実のため情報提供を依頼するなど会議を活用した。また、個人利用施設の利用方法に関する議題提案を行うとともに、他施設における対応状況を確認し、今後の施設運営の参考とした。		今後も指定管理者の枠を超えて都立施設全体として情報を共有できる場として会議を活用し、施設サービスの魅力向上を図る。	指定管理施設において、これまで蓄積したノウハウを活用して、スポーツ実施率の向上等に寄与する事業を積極的に展開できた。
指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	・スポーツ実施率向上や障害者スポーツ振興のための81事業のうち71事業を計画通り実施 ・大会会場施設において、都及び組織委員会と緊密に調整を行った。 ・その他の施設において、休館施設の受け皿としての役割も担った。 ・東京体育館において、大会に向けた5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 ・3館におけるキャッシュレス導入の検討	・スポーツ実施率が低い層に向けた事業、非実践層に訴求するためのレクリエーション事業、障害者スポーツの普及に資する事業など各種事業を着実に実施 ・各都立スポーツ施設の次期指定管理期間が開始する2023年度に向けて、それらの指定管理獲得に向けた具体的検討を開始 ・東京2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っている。 ・それ以外の施設については、東京2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っている。 ・5Gについて、引き続き、導入に向けた調整を行っていくとともに、東京2020大会の実績を踏まえてレガシー活用の側面から再開館後の効果的な利活用を検討する。 ・東京体育館再開館のタイミングに合わせて3館でキャッシュレスを導入する。	・当初計画していたスポーツ実施率が低い層に向けた81事業のうち、38事業実施 ・東京2020大会会場となっている施設について、東京都及び組織委員会との緊密な連携を継続実施 ・その他の施設において、東京都及び組織委員会と練習会場の調整を行うとともに、休館施設の受け皿としての役割も担った。 ・東京体育館の5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 ・指定管理施設4館において、2021年度のキャッシュレス導入に向けて調整した。	・スポーツ実施率が低い層に向けた事業など81事業について、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため一部の事業を中止したが、安全への配慮やオンラインの活用により、新しい日常に対応しながら38事業実施した。 ・東京2020大会会場となっている東京体育館、東京辰巳国際水泳場、東京アクアティクスセンターについて、引き続き東京都及び組織委員会との緊密な連携を継続実施した。 ・駒沢オリンピック公園総合運動場と東京武道館について、東京都及び組織委員会と練習会場の調整を行うとともに、休館施設の受け皿としての役割も担った。 ・東京体育館の5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 ・東京体育館、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館において、2021年度の個人利用施設の料金收受システム機器更新に合わせてキャッシュレスを導入するため、定期的にプロジェクトチームによる検討を実施した。	有	今後もスポーツ実施率の低い層に向けた事業の検討を行うとともに、「新しい日常」に対応した事業や大会レガシーを活用した事業について検討を行う。 また、次期指定管理期間に向けて、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。	・上記に加えて、社会情勢を踏まえ、都民ニーズに合った施設運営及びサービス提供を行っている。 ・新型コロナウイルス感染症への対応について、各施設における情報を共有し、コロナ禍においても利用者が安心・安全に施設を利用できるよう、事業団全体で取り組んだ。また、急な休館や利用制限においては、丁寧な説明やキャンセル対応を心がけ、問い合わせを最小限に抑えた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2020年度

経営課題	障害者スポーツの更なる推進	第2期プランとの関係	
戦略	障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を拡大するとともにスポーツ体験教室を拡充する。 ・質の高い事業実施、サービスの充実のため、障害者関連資格の取得を促進する。 ・既存事業に障害者スポーツの視点を導入する(3事業)とともに、新規事業(1事業)を実施する。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・都立学校活用促進モデル事業において、対象校を毎年5校ずつ増やし、スポーツ体験教室を拡充。登録団体数や体験教室の延参加者数の増加に繋がった。 ・実務形式を含む障害者等対応研修の実施及び障害者関連資格の取得促進により、サービスの充実を図った。 ・障害者スポーツの視点を導入し、事業の見直し及び新規事業を実施。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都立学校活用促進モデル事業の拡充	・予定通り20校で実施 ・体育施設利用案内を作成し、事業を効果的に周知 ・障害者スポーツ団体等の協力団体と連携し体験教室実施(105事業)	・実施校を順次拡大(更に5校拡大(計25校)) ・2020年度のモデル事業終了に伴い、過去5年間の実績を分析し、2021年度以降の拡大に向けてより効率的な管理手法を検討 ・体育施設貸出事業及びスポーツ体験教室を更に拡大し充実させる。	・実施校を25校に拡大 ・コロナの影響を踏まえ、安全対策を重視した管理運営を実施 ・開放対象となった屋外施設(グラウンド)において、施設貸出、体験教室を実施(26事業) ・自宅からでも気軽に参加できるオンライン教室を実施(2事業) ・障害者スポーツ、レクリエーションスポーツの体験教室を紹介するYouTubeチャンネル開設	・2020年度は、実施校数を20校から25校に拡大した。感染症拡大防止等の観点から、9月より屋外施設(グラウンド)を有する9校で施設貸出を開始した。 ・当初、効率的な管理手法の検討を予定していたが、コロナ禍における安全性を重視し、利用後の消毒作業や利用者の体調管理等の業務を盛り込んだ管理を実施した。 ・屋外施設(グラウンド)において、10月から体験教室を開始した。コロナ対応だけでなく天候上の実施可否判断等を含めた危機管理マニュアルを作成し、26教室実施した。加えて、自宅からでも気軽に参加できるオンライン教室を2教室実施した。 ・都立学校活用促進モデル事業専用のYouTubeチャンネル開設した。障害者スポーツ、レクリエーションスポーツの体験教室について、競技内容や教室の雰囲気を知りやすく紹介し、事業の認知拡大及び障害者スポーツの普及を図った。	有	・5年間のモデル事業が終了し、2021年度より「都立特別支援学校活用促進事業」として東京都と共催で本格実施する。 ・実施校を25校から27校に拡大するとともに、より効率的な管理手法の検討を進める。	・都立学校活用促進モデル事業において、障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を計25校に拡大し、スポーツ体験教室を拡充した。また、広報活動を積極的に実施し、登録団体数や体験教室の延参加者数の増加へつなげることができた。 ・実務形式を含む障害者等対応研修を実施するとともに、障がい者スポーツ指導員資格の取得を促進し5名の職員が取得した。
障害者関連資格の取得促進	・障害者等対応研修を実施 ・障がい者スポーツ指導員資格5名取得	・左記研修を継続実施 ・引き続き、資格取得を促進(2020年度2名、計7名)	・障害者等対応研修を実施し、20名が受講した。	・座学と実務形式による障害者等対応研修を実施。20名が受講し、視覚障害者体験等のグループワークを通して、対応時のポイントを学んだ。 ・1月実施の障がい者スポーツ指導員資格研修に3名(計画2名、希望1名)参加予定であったが、新型コロナウイルス感染症拡大による影響により研修が中止となったため実績なし。	有	・今後も障害者等対応研修を実施するとともに、資格取得支援制度により障がい者スポーツ指導員資格等資格の取得を促進する。	・既存事業の拡充や実技形式を含む障害者等対応研修、障がい者スポーツ指導員資格の取得により職員のスキルアップを図り、質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。 ・スポーツの日記念事業において、障害者スポーツの充実を図った。また、新規事業についても障害者スポーツの視点を導入し、実施できた。
障害者スポーツ関連事業の充実	・体育の日記念事業において、見直し3事業を実施 ・新規事業の準備を行い、7月に実施	・見直しを行った事業を引き続き実施 ・新規事業を引き続き実施	・スポーツの日記念事業において、障害者スポーツコンテンツを実施	・スポーツの日記念事業において、以下の通り障害者スポーツコンテンツを実施した。駒沢オリンピック公園総合運動場：車いす卓球 東京武道館：ブラインドサッカー、ボッチャ、障害者スポーツパネル(リオパラリンピック写真)の展示 東京辰巳国際水泳場：カーレット ・障害者スポーツの普及を目的とした「障害者スポーツ理解促進事業」を3月に実施予定であったが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため中止した。	有	・今後も指定管理施設を活用した事業展開を行うとともに、オンラインの活用等「新しい日常」を踏まえた検討もを行い、障害者スポーツ関連事業の充実を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	スポーツレガシーを推進する団体として発展するための組織体制の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	外部人材の活用や職員の適正配置等によるスポーツ事業の企画・調整機能の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・ハード・ソフト両面のスポーツレガシーを発展させていく団体としての組織体制が整っている。 ・各事業ごとに適した外部人材の活用を図ることにより、必要な専門性が確保され、効果的な事業展開がなされている。 ・各種別の職員が適材適所に配置され、主任級昇任制度をはじめとした処遇の改善や研修等が行われている。 ・双方向の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。 ・計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身につけている。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・「組織体制・人材育成方針」を策定し、外部人材の活用や計画的な人材育成を実施 ・事業団と都の間において、双方向の人事交流を実施 ・人事ローテーション及び資格取得支援を通して、職員の幅広い知識・能力の習得を促進	コロナ影響	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新たな知見を持つ高度専門人材の活用	・事業に応じた専門性を有する外部人材を活用し、事業をより効果的に推進 ・専門人材が持つ知見やノウハウ等について、OJT等を通じて組織内での継承を促進	・雇用した人材は都のスポーツ振興に資する能力を備えた人材として育成し、継続して事業団内で活用していくほか、これらの人材が事業団で培った経験やスキルを社会に還元していくための人材輩出の仕組みについても検討していく。 ・高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、事業団が今後取り組んでいくべき事業の企画・検討に活用する - とともに、引き続き、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。	・雇用した人材は研修やOJTを通じて育成した。 ・年度末に契約満了する人材の輩出先を検討するとともに仕組みについて検討を行った。 ・専門人材の知見やノウハウ等を事業団の効果的な事業展開や事業の企画・検討に活用 ・OJT等を通じて知見の継承も実施	・事業団主催の各種研修(体育施設見学、障害者対応、個人情報保護、英会話等)や資格取得支援、配属先におけるOJT等を通じて職員の育成を行った。 ・人材輩出・新規雇用については、これまでも関係団体との間で採用に関する情報交換等を実施してきた。今後もこの取組を継続しながら、これを足掛かりに仕組みを検討する。 ・高度な専門的知見を持つ外部人材から、事業実施や企画において、適宜、適切なアドバイスや助力を得た。		・事業団主催の各種研修や資格取得支援、配属先におけるOJT等を継続して育成に取り組むとともに、人材輩出の仕組みについても検討を進めていく。 ・スポーツに関する高い専門性を有する人材が持つ知見やノウハウ等を効果的に活用し、OJTなどの場において事業団職員へ継承する。	
効果的・効率的な人員体制の構築・強化	・方針に基づき主任級昇任選考を実施 ・方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施	・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し ・引き続き、主任級昇任選考を実施(対象者2名) ・固有職員主任級職昇任予定	・「組織体制・人材育成方針」(旧:戦略プラン)見直しの検討を行った。 ・主任級昇任選考(2名)を実施した。 ・4月に固有職員2名が主任級に昇任した。	・「組織体制・人材育成方針」に基づき選考や人員要求を実施した(現段階では特に見直しの必要性はない)。 ・主任級昇任選考及び主任級昇任は予定通り実施した。		今後も主任級選考を実施していくとともに、政策連携団体の役割や都政の新たな課題を踏まえ、「組織体制・人材育成方針」の見直しについて検討していく。	・専門的な知識を持った人材を事業で活用。また、外部人材が職員への相談や適切なアドバイスを行うなど、事業団の業務遂行に貢献し、効果的な事業展開ができた。 ・「組織体制・人材育成方針」に則して、主任級昇任選考及び必要な人員要求を行った。
都施策の実践力を高めるための職員育成	・埋蔵文化財部門において都との人事交流を実施。次年度について都と調整した。 ・スポーツ部門において次年度以降について都と調整した。	・引き続き人事交流を実施(1名)	・埋蔵文化財部門において人事交流(都への職員派遣)を実施	コロナの影響で開始が1ヶ月遅れたが、埋蔵文化財部門から都への職員派遣を実施した。		今後も毎年度埋蔵文化財部門において主任昇任者を東京都教育庁に1名派遣し、開発事業者・自治体等との事業調整・事務手続・埋蔵文化財の取扱等の研修を実施していく。	・東京都との人事交流として、埋蔵文化財部門の職員を教育庁へ派遣し、文化財行政や仕事の進め方を体得させることができた。 ・部門間の人事異動、資格取得支援などにより、職員の幅広い知識習得・能力の開発を実施した。
計画的な職場ローテーション等による人材育成	・部門間の人事異動実施 ・資格取得等の支援制度を実施	・スポーツ部門と埋蔵文化財部門及び管理部門と事業部門において部門間の人事異動を継続実施 ・引き続き、資格取得等の支援制度を実施し、職員へ必要な情報を提供	・部門間の人事異動を実施 ・職員へ情報提供しながら資格取得等の支援制度を実施	「組織体制・人材育成方針」に基づき、各職員の状況を検討し、部門間の人事異動等を実施した。 ・今年度、資格取得等の支援制度について着実に実施した。次年度について拡充を検討している。		・部門間の人事異動を計画的に継続していく。 ・資格取得等の支援制度の拡充に向けて検討を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	調査研究員の育成及び技術の継承の必要性		第2期プランとの関係	
戦 略	調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承(埋蔵文化財部門)		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・調査研究員の専門性を維持・育成していくため、新人職員、若手から中堅職員、監督職昇任対象職員の各段階の研修を創設・充実させ、人材育成を行うことで専門職員としての技術・ノウハウを着実に継承できる。 ・監督職職員による新人育成に加え、OJTリーダーと新人職員をペアで配置し、新規採用者に対する人材育成を図っている。 ・調査に必要な実践研修を充実し、若手から中堅にいたる職員の専門性を高め、技術の継承及び向上を図っている。 ・監督職の育成を促進するため、研修カリキュラムを作成・実施し、次世代の監督職員の育成を図っている。		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・新人職員からベテラン職員の専門知識、技術に関する研修カリキュラムを計画し、人材育成・知識の向上を着実に実施した。 ・毎年度、OJTリーダーと新人職員によるペア研修を着実にを行い、併せて現場調査でのベテラン職員によるOJT研修を行い、人材育成を図った。 ・調査に必要な実践研修を毎年度、着実に開催し、技術の継承及び向上を図った。 ・監督職の育成を促進するため、東京都教育庁への出向研修を実施し、事業調整能力等の向上を図った。 ・2020年度は、コロナ禍により外部機関の研修は概ね中止となったが、内部の研修はオンラインも活用し、ほぼ実施した。		コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新人職員の育成	○リーダー養成研修: 6月24日実施(受講者数: 3名) ○リーダー養成研修受講後のフィードバック研修: 12月6日実施(受講者数: 3名)	・引き続き養成研修を実施し、リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。 (受講者数: 4名)	・リーダー養成研修: 7月22日に実施 受講者数: 5名 ・リーダー養成研修受講後のフィードバック研修: 12月2日に実施 受講者数: 5名	当初計画通り、民間の研修機関に委託し、実践的な育成技法を習得させるリーダー研修を7月に実施。12月にフィードバック研修を実施した。[受講者数: 5名]		令和3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: 3名]	・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。
	○新規採用者2名にそれぞれリーダーを任命し、ペア制を実施	・前年度同様実践研修を実施 (新人職員数: 3名)	・実践研修について、2組が実施	前年度までにリーダー養成研修(フィードバック研修を含む)を受講した2名に新規採用職員(2名)と組ませて、それぞれ一年間、課題に取り組ませた。		・令和3年度以降の新規採用者についても前年度同様、リーダー研修履修者とのペア制を実施する。 ・ペア制終了者であっても、引き続き、不慣れな業務や調査技法等知識の習得については、分室先輩職員や担当係長からの指導を行う。	・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。
調査に必要な知識、技術等を早期取得するための実践研修の充実	○2年度研修 ・全7回中6回実施 ・指導教材のレベルアップ 6科目 ・グレードアップを図った研修 ・4回の内3回実施	・調査に係る届出等の行政手続や整理作業や報告書作成技術など、より高度な能力を習得させる。 (3年度研修)	・全7回の研修を実施(うちリモート2回)	当初計画通り全7回の研修を計画し、新型コロナウイルス感染者数の少ない時期に5課程を実施したが、2課程が緊急事態宣言期間にあたってしまったためリモート研修とし、不足する内容については次年度計画に盛り込むことにした。	有	令和3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、研修内容も工夫する。	・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。但し、2020度はコロナの影響により、7課程中2課程はリモート研修としたため、不足する内容は次年度に盛り込むこととした。 ・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。 しかし2020年度は、外部機関が実施する研修はコロナの影響により中止となり、意図したとおり次世代の監督職の育成ができなかった部分はある。
				・初年度、2年度目研修に引き続き、3年度目研修を実施した。研修の7科目のうち、現場での写真撮影、調整実務、木製品・金属製品の取り扱いに関する実践研修のレベルアップを図った。 6月26日 第1回 現場での写真撮影の実践 7月21日 第2回 発掘調査の進め方・調整実務の実践 9月30日 第3回 遺跡調査における木製・金属製遺物の取り扱いについて 11月30日 第4回 発掘調査の実践(1) 第5回 現場の安全管理について 3月26日 第6回 整理作業の実践 第7回 発掘調査の実践(2) 第6回、第7回研修は新型コロナによる緊急事態宣言下にあったため、リモート研修を実施	有	・令和3年度以降も引き続き、調査研究員の資質向上をめざす実践研修を計画する。 ・新規採用者のみならず、熟達していない中堅職員にも理解できるよう、研修の機会を設けて、レベルアップを図る。	
監督職の早期育成のための主任職員研修実施	○人材支援事業団が企画する研修 ・主任研修: 本年度昇任者3名受講 ・政策ディベート研修: 本年度昇任者1名受講 ・主任パワーアップ研修: 平成30年度昇任者2名受講 ・フォローアップ研修: 主任級末受講者4名受講	・前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ・主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。 (対象者: 6名) ➢保存分析機器類の操作	新型コロナウイルス感染症対策により、中止となる研修もあったが、一部はリモート会議形式で参加することができた	・人材支援事業団、東京都教職員研修センターが企画する研修は、新型コロナウイルス感染対策上、今年度は実施されないこととなった。 ・また、宿泊を伴う研修(文化庁、全国埋蔵文化財法人連絡協議会など)については、感染リスクが高いことから一部、リモート会議形式(文化庁主催: 埋蔵文化財担当職員等講習会/令和2年8月26日及び令和3年2月3日)で行われた以外は中止となった。 ・職員の専門性を高め、視野を広げるためにも引き続き、外部機関が主催する研修に参加させる。	有	・外部機関が実施する研修 コロナ禍において、大規模な集合研修が取りやめになる状況が予想されるが、文化財行政や発掘調査の最新情報などに係る研修にはリモートで行う場合でも積極的に参加させ、業務能力・知識、指導力の向上を図る。 ・主に中堅職員が参加する人材支援事業団が実施する研修だけでなく、現場の調査に必要な安全衛生関連の研修や自治体などが実施する文化財行政などに関する研修に参加させ、より高度な専門知識を習得させる。	・全体として、コロナ禍において、2020年度の外部機関が実施する研修が中止になった以外は、専門知識と技術の向上を図る研修等は、オンラインの活用も含め、概ね実施することができ、現時点における調査研究員の育成及び技術の継承という目標は概ね達成した。この目標については、長期的視点に立って今後も継続していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルス感染症の影響による施設の休館や、各種イベントの中止・延期など、東京都の取組に全面的に協力し、都のスポーツ施設の再開館に向けた感染防止ガイドラインに基づいた対策を講じるとともに、団体独自の取組として大規模大会の主催者には事前に感染拡大防止ガイドラインの提出を求めるなど、様々な工夫と弛まぬ努力をもって、安全対策や利用者への対応等によりしっかりと取り組み、都庁グループの一員として適切に対応した点を評価する。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が期待される中で、通常の活動再開に向けて、施設ごとに利用者層や競技内容など様々異なる各館の特色に応じたきめ細やかな感染症防止対策の実施や、新しい日常が浸透しつつある状況を踏まえた参集型とオンライン型の両方での事業開催の検討など、各戦略のこれまでの成果を活かした今後の取組に期待する。

- ・戦略1では、スポーツレガシーの推進及びスポーツ実施率の向上等を目的とした「スポーツ東京案内」事業を2020年度に開始し、指導者派遣や新規WEBサイト構築を行うとともに、コロナ禍でもオンラインの活用や働き盛り世代・女性・高齢者を対象とした事業を推進することで、スポーツ実施率の向上に取り組んでいる。
- ・戦略2では、コンソーシアムを構成する事業者や他のスポーツ施設管理者と密に情報共有を図り、施設整備やサービスの改善に取り組むとともに、5G整備やキャッシュレス導入に向けた調整を行い、新たな都政課題に積極的に取り組んでいる。
- ・戦略3では、コロナ禍においても十分な安全対策を講じ、計画通り都立学校活用促進モデル事業の対象校を25校に拡大するとともに、視覚的に分かりやすい広報手法としてYoutubeチャンネルを開設する等により登録団体数や体験教室の延参加者数の増加に繋げ、障害者スポーツの更なる推進に取り組んでいる。
- ・戦略4では、スポーツレガシーを推進する団体として発展するため、各種研修や資格取得支援、OJT等を通じて職員の育成を行うとともに、専門性を有する外部人材を活用し、組織体制の強化に努めている。

各経営課題に対して設定した到達目標を達成するため、コロナ禍においてもオンラインを活用して「新しい日常」を踏まえた事業展開を行う等、工夫しながら着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。

引き続き、都と十分に連携を図りながら、東京2020大会のスポーツレガシーを最大限活用し、専門性を更に高め、現場からスポーツ振興を発展させていくパートナーとしての役割を期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営	第2期プランとの関係	
戦 略	長期的な経営戦略の策定・進捗管理	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・長期経営計画が策定され、東京マラソンやそれ以外の事業において、大会運営のノウハウ等、財団の有する経営資源を有効に活用しながら、計画に則った段階的・効果的な事業執行が行われている。 ・東京マラソンの更なる発展やランニングスポーツの振興、ボランティアやチャリティ事業が一層拡充され、戦略的に財団事業が推進されている。 ・事業としても収益構造としても東京マラソンのみに頼らない団体運営を行っていくための取組を検討・調整している。	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	長期総合計画は、2019年6月開催の理事会において正式決定し「アクションプラン Beyond2020」として2019年7月に公表した。この計画に基づき各事業を実施するとともに、適宜効果検証を実施している。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
長期経営計画の策定	・計画を公表 ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。	・2020オリ・パラ終了後の社会情勢を踏まえ、必要に応じて計画の再検証を行う。	・新型コロナウイルス感染症の影響下においても、適切・効率的に対応し、計画に即した運営を実施 ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証し、適切に事業を推進	・東京マラソン2020の一部開催や自主事業の自粛等、新型コロナウイルス感染症の直接的な影響、東京マラソン2021の開催延期等の計画変更はあったものの、長期経営計画全体の方向性に大きな変更はなく、計画の趣旨に沿って着実に運営している。 ・年間を通してバーチャルマラソンを実施するなど、新しい日常におけるランニングスポーツの普及・振興に向けた取組を実施した。 ・自主事業であるONE TOKYOの会員、ジョグポート有明の利用人数の推移については、毎月経営諮問会議において、実績・効果の確認を行っている。	有	・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。	バーチャルマラソンの実施によるランニングスポーツの普及・振興など、社会情勢等の状況変化も踏まえ、事業を推進することができた。 引き続き、事業の検証を含め、戦略的・効果的に事業を執行していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京マラソン財団

評価年度：2020年度

経営課題	2020年以降の継続した収益の確保	第2期プランとの関係	
戦略	2020年以降の継続した収益の確保	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	経常収益が新規で3億円増加している。 ・警備安全対策費の増に対応した収益確保 ・経常収益40.5億円とする。(28決算39億円から新規+3億円増、コース変更に係る都費1.5億円減) ・収益に占める協賛金と参加料のバランスが改善されている。 2020年以降に景気後退が予想される中において、2020年度と同等の収益が確保されるよう、データビジネスや賛助会員制度の創設など、事業セグメントごとに新たな収益確保策が講じられている。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	東京マラソン2021を2022大会年度に実施することや、協賛金収入の減等により、2021大会年度の経常収益は、8.8億円である。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上	・協賛金収益24.3億円(暫定値) ・物品提供物2.8億円(暫定値) 計 27.1億円(66%)	約28.2億円(約67%)	・協賛金収益23.8億円(暫定値) ・物品提供物2.7億円(暫定値) 計 26.5億円 2021大会年度は、協賛金の3割(約7億円)を収入予定	・新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況等により、スポンサーセールスは厳しい状況にあるものの新規オフィシャルパートナー企業の獲得等により2021大会年度当初予算25.0億円(協賛金22.3億円、協賛物品2.7億円)を達成できた。	有	・コロナ禍の現状など、社会情勢の変化や課題の下にあっても、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大会年度における経常収益は、東京マラソンを2022大会年度に実施することに伴い、参加料が入らないことや協賛金が3割しか入らないこと等により、8.8億円となった。 2022大会年度は、東京マラソン2021、2022の2大会を実施するが、参加定員の減や厳しいスポンサーセールス等により、経常収益の確保の困難が見込まれる。引き続き経費削減に努めるとともに、時代の変化に応じた事業展開を図るなど、収益確保や安定的な財政運営に努めていく。 (2021大会年度と2022大会年度の2か年で、約78億円規模の経常収益の確保を予定)
競技運営経費の削減	・4.59億円	維持、更なる削減の検討	新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた競技運営経費を精査中	・2021年3月に大会要項を発表 ・体調管理や3密を回避した運営を柱とした新型コロナウイルス感染症対策を講じた安全・安心な大会に向け、必要経費を精査している。	有	・引き続き新型コロナウイルス感染症予防に向けた対策を検討するとともに、必要経費の削減に努めるなど、経費の精査を行っていく。	
ボランティア受託事業収益	約1,470万円	収益の維持・向上(大口の受託案件の有無により大幅に変動する。)	約162万円	・東京2020大会延期に伴い、都市ボランティア研修や2020大会関連のボランティア業務の受託が延期となった。	有	・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。	

経常収益に占める割合

「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京マラソン財団

評価年度：2020年度

経営課題	2020年以降の事業運営	第2期プランとの関係	
戦略	財団事業の拡充・多様化	見直し	戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	スポーツレガシーとして、東京マラソン以外の財団事業が充実している。 ・オフィシャルイベントが最適な時期に開催されるよう検討が行われ、イベントのPRも強化されている。 ・スポーツレガシー事業において、子どもや障害者スポーツ等への普及啓発が推進されるとともに、回数も増加している。 ・Fixed Trackの設置箇所が増加している。 ・スポーツボランティア受託事業のメニューや料金が整理され、積極的に受託が行われている。 ・スポーツボランティア文化が社会に根付くよう、スポーツボランティアの育成やボランティア活動機会の提供に積極的に取り組んでいる。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症の影響により、スポーツレガシー事業やボランティア受託事業に影響が生じているものの、バーチャルランニングイベントやオンラインボランティア講習等の実施などコロナ禍の状況においても工夫をし、財団事業の拡充・多様化を進めた。また、東京2020大会のレガシーとなる事業の検討を引き続き行っている。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
東京2020大会のレガシーの創出	新国立のサブトラックで、新たに「東京マラソン1マイルズ2020」の開催を計画。(新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止)	・レガシー事業の検討、新規構築	・レガシー事業を検討中	・東京2020大会の延期も踏まえ、東京2020大会実施後のレガシー事業を引き続き検討していく。	有	・東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントを検討、実施する。	新型コロナウイルス感染症の影響等で各種イベントは計画通り実施できなかった。一方で、バーチャルランニングイベントを充実させ、引き続きボランティアの受託事業を推進するなど、財団事業の拡充を図ることができた。引き続き新型コロナウイルスの影響下においても、実施内容の工夫により、事業内容を深化させ、事業の多様化を図っていく。 また、東京2020大会のレガシー事業については、東京2020大会後を見据え、新規事業を構築していく。
・オフィシャルイベントの充実 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR	・「東京トライアルハーフマラソン2019」(2019年10月26日(土))は台風による冠水の影響により中止 (参考)エントリー 2,492人	・日程変更検討 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR ・定員(3,000人)達成	・オフィシャルイベントは、新型コロナウイルス感染症の拡大により中止 ・ランニングアプリ等を活用したバーチャルランニングイベントを開催	・新型コロナウイルス感染症の影響下においても、日常生活においてランニングを継続的に楽しんでもらうため、国内外から参加可能なバーチャルランニングイベントを実施した。 ・「RUN as ONE - GLOBAL Virtual Run Series」:2020年12月から年4回実施(参加者数11,422名、海外からの参加は3回目から実施) ・「RORD TO TOKYO MARATHON 2021」:2021年2～3月に実施(参加者数18,322名)	有	・日常生活においてランニングを継続的に進める機会を提供するため、引き続き国内外から参加可能なバーチャルランニングイベントを企画、実施していく。	
スポーツレガシー事業の充実	・10回実施(沿道小学校) ・9回実施(東日本大震災被災県)	・前年実績を踏まえ、より魅力ある事業への改善に取り組みつつ、引き続き新規実施箇所の開拓を行う。 ・年15回	・沿道小学校等における事業は緊急事態宣言発令等のため中止 ・パラ陸上チャレンジサポート事業8回(車いす陸上教室6回、ブラインドマラソン教室2回)	・沿道小学校等における事業は緊急事態宣言発令等のため中止としたものの、パラ陸上チャレンジサポート事業については、ブラインドマラソン教室を時期によりオンラインで実施するなど、工夫して実施した。	有	・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。	
Fixed Track設置箇所の開拓	・1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置2.5km・3.9km・5.6kmの3コースを運用	・前年実績を踏まえ、改善点等を検討し、サービス向上を図る。 ・新規設置箇所の開拓	・1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置2.5km・3.9km・5.6kmの3コースを運用	・「ROAD TO TOKYO MARATHON2021の一環として昭和記念公園を活用したイベントを企画したが、緊急事態宣言の影響により中止した。	有	・東京都等と連携しながら、身近にランニング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していく。	
ボランティア受託事業の拡充	24件(有償22件) ・自治体 10件 ・企業 6件 ・団体等 8件	・前年実績や利用者のご意見を踏まえて改善を図り、サービス向上に取り組む。 ・年25件程度	9件(有償3件) ・自治体 4件 ・団体等 5件	・東京2020大会延期に伴い、都市ボランティア研修や2020大会関連のボランティア業務の受託が延期となった。	有	・引き続き、都や全国のスポーツボランティア団体等と連携しながら業務を受託していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京マラソン財団

評価年度：2020年度

経営課題	東京マラソンを通じた更なる社会貢献	第2期プランとの関係	
戦略	東京マラソンチャリティやボランティア等の更なる充実	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・チャリティ事業が拡充され、寄付金額、寄付先団体数が増加している。 ・環境に配慮した大会運営が推進されている。 ・スポーツボランティアの普及促進が行われ、オフィシャルボランティアクラブ「VOLUNTAINER」の会員数が増加している。	見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	年間を通じたチャリティの募集や、寄付先団体の増加による多様性の確保により、東京マラソンを通じた寄付文化の醸成を進めている。VOLUNTAINERについては、新型コロナウイルス感染症の影響により、活動機会の提供が減るなど、会員数は横ばいとなっている。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
チャリティ寄付金額の増加	・約7.2億円 ・アクティブチャリティ枠の拡充(300→1000)	・前年実績を踏まえて申し込みが少なかった区分に重点的にPRを行うなど効果的な周知に取り組む。 ・7.2億円	約430万円 東京マラソン2021のチャリティランナー募集を中止	・東京マラソン2021においては、2020大会のランナーが権利移行により出走することができることから、新たにチャリティランナーの募集を行わず、寄付のみを募った結果、寄付額は通常大会と比較し大幅に減少している。 ・一方でチャリティ文化の気運醸成と維持のため、年間を通じた寄付の募集を実施したほか、チャリティランなどの実施により、寄付の機会の拡充に努めた。	有	・これまで通年での寄付の募集を行うなど、寄付文化の醸成に向け取組を実施 ・今後、寄付先団体と連携した東京マラソンチャリティの広報を実施するとともに、東京マラソン以外の機会も捉えた気軽に寄付ができる仕組み等、寄付金増加に向けた取組を検討していく。	チャリティ寄付金額は、チャリティランナーを募集できなかったことにより大幅に減少したものの、寄付先団体を増加させることができた。 また、ボランティアについては、オンライン講習等の工夫により、活動機会の確保に努めた。 今後は、チャリティ事業とボランティア事業を連動させるなど、社会貢献事業全体の相乗効果を図るとともに、効果的に実現する体制の構築を検討していく。
寄付先団体数の増加	28団体	・前年実績を踏まえて寄付者数に応じた寄付先の多様性を確保するため、必要に応じて追加募集を行う。 ・40団体程度	39団体(40事業)	・寄付先団体の多様性を確保するため、寄付先団体の募集を行った結果、東京マラソン2021チャリティでは新たに13団体が寄付先団体に加わった。(既存26団体、新規13団体)		・寄付文化の醸成に向け、寄付先の多様性の確保に引き続き努めていく。	
洋服ポストの設置	・ランナーサポート施設「ジョグポート有明」に常設し、運用を開始 東京マラソン2020では一般の部中止により未実施	・前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施	・ランナーサポート施設「ジョグポート有明」への常設を継続	・引き続き「ジョグポート有明」に常設。(2021年3月末時点で1146.10kg回収)		・東京マラソンにおける実施を検討するとともに、持続可能な大会に向けた検討を進めていく。	
VOLUNTAINER会員数の増	約3万4千人	3万4千人	約3万4千人	・VOLUNTAINERの会員数は横ばいとなっており、新型コロナウイルス感染症の影響による都民・国民の行動自粛や、本来の活動機会の減少が、新規入会の抑制の原因となっているものと思われる。 ・VOLUNTAINER会員に対して、オンラインにより講習を実施するなど、大会へのモチベーションを保つとともに、会員全員の力量の底上げを図っている。	有	・VOLUNTAINER会員の維持や活動の活性化に向け、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していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルス感染症の影響により大会の延期や自主事業の縮小等があったが、東京マラソンの実施に向けて感染症の専門家等によるコロナ対策委員会を設置し、専門家に意見を諮りながら大会の準備を進めたほか、年間を通じたバーチャルランニングイベント実施などコロナ禍においてもランニングに親しみ、競い合える環境を創出し、大規模イベントの主催者として様々な工夫と努力をもって、感染防止や安全対策、参加者への対応等にしっかりと取り組んだ点を評価する。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が期待される中で、通常の活動再開に向けて、引き続き安全・安心な大会の実施に向けた準備に加え、バーチャルマラソンやオンラインボランティア講習の実施、年間を通じた寄付の仕組みの構築など、各戦略のこれまでの成果を活かした今後の取組を期待する。

- ・戦略1では、長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営を行うため、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ている。
- ・戦略2では、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい経済状況の中でも、新規オフィシャルパートナー企業の獲得等により、協賛金収益について2021大会年度当初予算25.0億円を達成するとともに、必要経費の精査を行い、収益の確保に努めている。
- ・戦略3では、バーチャルランニングイベントの実施等、コロナ禍においても実施内容を工夫するとともに、東京2020大会のレガシー事業についての検討を行う等、事業の拡充・多様化に取り組んでいる。
- ・戦略4では、年間を通じたチャリティの募集や新たに13の寄付先団体を獲得する等、東京マラソンを通じた寄付文化の醸成を進めたほか、ボランティアについては、オンライン講習等の工夫による活動機会の確保に努め、社会貢献事業の更なる充実に向けて取り組んでいる。

各経営課題に対して設定した到達目標を達成するため、コロナ禍においてもバーチャル技術を活用して「新しい日常」を踏まえた事業展開を行う等、工夫しながら着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。

引き続き、都と十分に連携しながら、世界水準のランニングイベントとしての東京マラソンを安定的に運営するとともに、東京2020大会のレガシーにふさわしいイベントを実施し、ランニングスポーツの普及振興を通じて、都民の健康増進と豊かな都民生活の形成に寄与することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2020年度

経営課題		健全な財務状況及び安定的な経営の継続		第2期プランとの関係		
戦略		経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		経営改革を推進するため、事業ごとに収支構造や採算性を把握するなど、経営分析力を強化するとともに、自治体情報の充実と社内での一元的活用により、事業提案力を高める。また、土地区画整理や下水道整備等の既存事業を安全かつ着実に執行して公社の信用を高めるとともに、自治体の新たなニーズを充足する新規分野の開拓・事業化を図る。こうした取組により、毎年度250億円の経常収益と黒字決算を達成し、安定経営を確保する。				
実績(2020年度末時点)及び要因分析		自治体からの信頼の基礎となる事故の防止について継続して目標を達成するとともに、経営分析力の強化の取組では、管理会計の考え方を取り込むことで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化し、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。また、収支構造の改善については、外部専門家を派遣した業務改善活動を、昨年度より実施の3職場に加え新たに4職場でも実施し、業務改善の水平展開に取り組むとともに、事務費算定基準の改定を推進した。さらに、新規分野の開拓・事業化に向けては、自治体等との共同研究を実施・継続するとともに、「都市づくり調査室」を設置し、市町村の抱える課題の分析・研究、技術職員が不足している自治体に対する技術支援を実施する等、新規事業分野の開拓に向けて積極的に取り組んだ。こうした取組に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い工事の繰越案件等が発生したが、感染症対策を徹底し、既存事業の着実な実施・新規事業の獲得により、影響を最小限とすることで、2020年度は約224億円の経常収益を確保し、黒字決算を見込んでおり、3年後(2020年度)の到達目標である安定経営の確保に向けて着実に取組を進めた。			見直し	1
					コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
事故の防止	・0件 安全対策の充実・強化を実施	・0件 ・前年度の結果を踏まえ、工事安全に係る各種マニュアルに基づいて現場事務所だけでなく、本社においても実施状況を確認指導する等取組を充実、強化	・0件 ・担当部署を中心に、工事所管部署と連携をとり、マニュアルと安全対策の実施状況を本社においても確認するとともに、これまでの取組を継続し、事故の未然防止に努めた。	・安全管理意識を向上させるため、工事事故防止対策協議会、安全体感教育、現場総点検等の取組を実施した。この中で、安全管理担当が各部で行われている工事事故防止対策協議会、現場点検、安全管理会議に参加し、日々行っている現場パトロールでの指摘や良好な取組を現場へ浸透させる事により、安全管理意識を向上させた。 ・現場総点検では不安全個所の発見と改善をはかると共に、他現場での良好な取組を全社で共有することにより、受注者への指導能力を向上させている。 ・安全体感研修では、受注者に「重機との接触事故防止」の指導を行う上で必要な「死角」を体感させるため、職員に大型、小型の重機に搭乗させ「死角」の大きさや危険性を体感させた。 ・日々現場の安全確認を行うため、安全写真の本社送付を徹底させることに加え、上空施設破損防止の為、注意標識旗や防護管の設置を徹底させた。また、日々の点検では、受注者の力量や施工内容に合わせた指導を行うと共に、事故事例の説明を合わせて行った。		・引き続き安全対策に取り組むとともに、公社の信用向上に努めていく。 ・若手職員に安全管理に必要な知識や受注者とのコミュニケーションを向上させるため、物損事故防止研修や安全管理担当との合同現場点検時の受注者指導等を通して伝え、工事安全対策の取組を充実、強化していく。 ・新型コロナウイルスの感染防止対策として、受注者指導等を通じて職場や工事現場等の感染症防止に取り組んでいく。 ・死亡事故など重大な事故を未然に防止するため、これまでの取組を継続すると共に更なる充実を図っていく。	・事故防止については、工事事故防止対策協議会、安全体感教育の実施に加え、マニュアルに基づいて現場事務所と本社との連携により事故の未然防止に努めた結果、事故防止0件を達成した。こうした取組と目標達成の継続的な積み重ねが、自治体からの公社に対する信頼を高め、新規の事業展開にもつながったと考える。
新規事業分野の開拓	・新分野に係る事業化に向け、街づくり区画整理協会との共同研究、武蔵村山市との研究会を実施・継続 ・引き続き首都大学東京と連携して、既存の若手PTに加えて、新たに公社管理職と市町村職員によるPTで研究を実施	・新分野にかかる新規事業の事業化	・新分野に係る事業化に向け、街づくり区画整理協会との共同研究、武蔵村山市との研究会を実施・継続	・2019年度から街づくり区画整理協会と共同研究を進めており、2019年度に、4つのまちづくりの方向性ごとに選定したモデル地区について、課題解決のための事業化案を作成し報告書をまとめた。そのうち、モデル地区の自治体(武蔵村山市)に、事業化案を提案し、意見交換を実施した。(まちづくりの方向性：人口減少社会への遷移に対応する既存ストックを活用した住宅地環境整備、高齢化社会へ対応するモビリティネットワークと生活利便機能の適正配置、市街地中心部や拠点等における土地の有効利用、緑やうおいの保全、活用による持続可能性の確保) ・武蔵村山市とは協定の期間を延長し、協働で多摩都市モノレール沿線のまちづくり等の検討を進めた。研究会では、実施にあたり研究会の準備会を2回開催し、前年度の検討内容を受け、研究テーマの整理を行ったうえで、研究会を2回開催し、市の関係部署の職員も含めて意見交換を実施した。第3回目は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により書面開催となったが、多摩都市モノレールの想定駅周辺のまちづくりの方向性について、市内部の横断的な意見収集を図り、今後の研究会につなげる検討内容の整理を行った。 ・2020年4月に公社の存在価値の向上に向け、都市づくり調査室を設置した。市町村の抱える課題の分析・研究や企画提案を行う調査研究担当と、市町村への技術支援を行う技術担当の2つの組織で構成されている。 ・調査研究担当では、前年度に実施した調査研究で導き出した政策課題を各自治体に共有し、自治体との意見交換を踏まえ、課題解決に向けた企画提案を行った。また、新たな自治体に関する調査研究を進め、政策課題について調査研究を進めている。 ・技術担当では技術職員不足や技術的な課題に悩む自治体に対し、公共施設に係る事業が円滑に推進できるよう、技術支援(技術的な助言・相談)を行った。	2021年度 安全重点項目 重機との接触防止(誘導者の配置) 掘削工事における適切な山留設置 物損(埋設・架線・飛石)事故防止 明確な作業帯、作業エリアの明示	・街づくり区画整理協会との持続可能なまちづくりの実現にむけた共同研究については、今後は、他のモデル地区の自治体とともに、事業化案に基づき、土地の再編や施設整備、地権者や民間事業者等との協力による事業化に向けた課題と対応策について意見交換し、各モデル地区の段階に応じたアプローチを進めていく。 ・武蔵村山市との研究会は、2021年度についても協定期間の延伸を予定しており、引き続き、研究会で整理した多摩都市モノレール沿線まちづくりの方向性、モノレール新駅(想定)における交通結節点の検討、拠点へのアクセスを高めるまちづくりの検討、都市農地の利活用方策等、これらのテーマに対応したモデルスタディについて、研究会にて検討を実施していく。 ・調査研究担当では継続的に多摩地域の各自治体と信頼関係を構築し企画提案すると共に、より質の高い調査研究を実施し、可能な限り早い段階で調査研究の有償化に取り組む。あわせて、社外シンクタンクとの共同研究に取り組むことで、調査研究能力を向上させる。これらのことにより、各自治体の行政課題解決を図っていく。 ・技術担当では2020年度に技術支援を実施した自治体を今後も継続して支援していくとともに、支援する自治体を拡大していく。また、技術支援から生じる公社が対応可能な業務の有償での受託要請に積極的に対応していく。	・新規事業分野の開拓については、街づくり区画整理協会との共同研究や武蔵村山市との研究会を継続することで、新分野に係る事業化に向け着実に推進することができた。 ・さらに、2020年度の目標である都市づくり調査室の設置と調査研究及び技術支援の実施は達成した。 ・調査研究担当では2019年度に研究した各自治体の政策課題について、2020年度に各自治体へ課題の共有と意見交換を実施し、自治体のニーズを踏まえた企画提案を実施し、技術担当では2020年度は技術職員が不足している多摩・島しょの3自治体に対し、公共事業が円滑に推進できるよう技術支援(技術的な助言・相談)を実施することができた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
経営分析力と事業提案力の強化	・既存の会計ソフトを活用しつつ、経営分析手法を改善	・経営分析手法の確立	・第2四半期末の決算見込において管理会計の考え方を取り込むことで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化	・従来の経営分析においては、予算に対する執行状況等の情報が適切なタイミングで役員に提供されていないという課題があった。そこで管理会計の考え方を取り入れるとともに、必要な情報を整理して役職員間で認識の共有を図った。予算と決算見込の差異及びその要因を明らかにすることで、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。		・公益認定維持のための財務3基準の達成見込及び公社決算見込を的確に把握するため、各事業所管部署との連携を密にし、四半期ごとの決算見込を行う。 ・また、各事業の予算に対する着実な実施を目指すため、目標を明確にし、第2四半期末時点の決算見込において予算と決算見込の差異及び要因を明らかにし、その情報を下半期に向けての経営判断や各事業部の主体的な方策検討の材料等に活用する。 ・企画提案の実現に向け、自治体の了解が出た段階で地元町内会など関係者に企画提案の内容について説明する機会を設ける。地元の理解が得られたら自治体と連携し、具体的な進め方を検討する。	・経営分析力の強化については、管理会計の考え方を導入することで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化し、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。また、事業提案力の強化については、自治体の情報の一元的な活用により社内検討会による事業提案力を高め、企画提案に繋がった。 ・収支構造の改善については、更なる業務効率化のため、外部専門家の活用による業務改善活動を推進し、成果を全職員に共有するなど、自律的に課題解決する組織風土が形成されてきている。
収支構造の改善	・収支構造や業務内容に関する実態と基準の乖離状況等について把握・分析し、受託費のあり方にかける改善方針を策定 ・同方針に基づき、関係者と協議 ・下水道事業に係る事務費改定について1自治体と合意	・外部専門家の活用による業務の効率化 ・公社の強みについて理解を得ながら、関連する全事業において各関係機関と交渉し、事務費算定基準を順次改定	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場 ・事務費算定基準の改定案について、関係市町村への説明・交渉を実施 ・下水道事業は2020年度、都市機能更新事業は2020、2021年度から適用する合意を得て、事務費算定基準を改定。土地区画整理事業は改定案を提示し、協議を実施	・外部専門家を派遣して、5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)活動を実施。その成果を社内報告し、全職員と共有した。また、意識改革と課題発見力等の強化を図るため、業務上の問題を抽出し、問題解決を図る等、更なる業務改善活動を推進。その成果を社内報告し、全職員と共有した。 ・事務費算定基準の改定案について、公社一丸となって関係市町村に対しその必要性について理解を得られるよう説明・交渉を行い、収支構造の改善に向けて取組を進めた。 ・下水道事業の業務実態と事務費との乖離の大きい自治体とは、当初予定を前倒し、2020年度から新たな事務費算定基準により契約を締結した。その他、下水道事業、都市機能更新事業については関係自治体に個別協議を進めることで、2021年度、2022年度からの適用による合意を得ることができた。また、土地区画整理事業については、関係市町村と公社との共同で策定してきた事務費算定基準ということを踏まえ、引き続き丁寧な協議を進めるとともに、理解を得られるよう説明、交渉を継続した。		・モデル職場で、5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)活動を通じた課題発見、改善の検討、実施のサイクル確立に向け着実に取組を進めている。 ・自律的に課題解決する組織風土の定着化を図るべく、モデル職場を追加しながら、これまで実施した職場のフォローアップと合わせて改善活動を行い、着実な全社展開を実施する。 ・事務費算定基準の改定がなされた事業については適切に運用するとともに、引き続き、既存事業を着実に推進し関係市町村からの信頼を確保していく。 ・引き続き、土地区画整理事業については、適切な事務費算定基準となるよう提案を実施していくとともに、公社の強みについて理解を得ながら改定に向けて協議を進めていく。	・また、収支構造の改善の鍵となる事務費算定基準の改定については、公社一丸となって関係市町村と交渉し、事務費算定基準の改定を推進した。これは既存事業の着実な推進による信頼確保の積み重ねによるものと考えており、収支構造の改善に向け、大きく前進することができた。 ・まちづくり支援事業の推進については、これまでの待ちの姿勢から、自治体への周知を行った積極的広報活動の成果により、昨年度を上回る成果を出すことができた。 ・到達目標である安定経営の確保に向けては、新型コロナウイルス感染症の影響下においても、テレワークシステムの導入や感染症対策の徹底などにより、既存事業の着実な推進により信頼性を向上させるとともに、経営分析力の強化と収支構造の改善により、収益性の向上を果たすことで経営基盤の強化を図ることができた。さらに、事業提案力についても自治体との共同研究に加え、都市づくり調査室の新設を行うなど、確実に強化されてきている。 今後は、経営基盤の強化に関する経営改革を恒常化させるとともに、社会情勢の変化を的確に捉え、「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」の実現に向け、より一層企画提案力を強化していく。
業務改善への取組	・モデル3職場での業務改善活動を実施	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開 ・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場 (再掲)	・外部専門家を派遣して、5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)活動を実施し、その成果を社内報告し、全職員と共有した。また、意識改革と課題発見力等の強化を図るため、業務上の問題を抽出し、問題解決を図る等、更なる業務改善活動を推進し、その成果を社内報告し、全職員と共有した。(再掲)		・モデル職場で、5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)活動を通じた課題発見、改善の検討、実施のサイクル確立に向け着実に取組を進めている。 ・自律的に課題解決する組織風土の定着化を図るべく、モデル職場を追加しながら、これまで実施した職場のフォローアップと合わせて改善活動を行い、着実な全社展開を実施する。(再掲)	
まちづくり支援事業の推進	・支援件数26件	・支援件数28件	・支援件数28件	・昨年に引き続き、都内全区市町村(島しょを除く)のまちづくり担当部署を訪問し、公社支援制度の周知を図るとともに、まちづくり団体へのPR、活用しそうな団体の紹介等を依頼した。 ・昨年度からの説明により、公社支援制度の認知が向上したため、利用の心当たりがある団体への呼びかけに積極的な自治体も複数ある。また、公社が支援団体の勉強会等にも参加した結果、その団体からの口コミもあり直接公社への問い合わせもある。		・まちづくり支援制度は各自自治体への周知を重ねた結果、支援団体数は順調に推移している。 ・今後も支援を継続するため、自治体へのPRの継続、新たに作成したホームページの活用による一般都民に向けた周知を行い、一層の支援拡大を進める。 ・コロナ禍により住民活動の停滞があるが、今後も各自自治体等のフォローを行うことで、支援件数の達成を目指す。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2020年度

経営課題	人材の確保と育成	第2期プランとの関係	
戦 略	職員のマンパワーの確保と人材育成	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	公社が質の高いまちづくり事業を推進していくため、採用制度や職員育成の充実、評価制度の見直しなど、事業を担う人材を確保・育成・評価していく仕組みを再構築する。また、女性管理監督者の育成など、様々なライフステージにおいて、誰もが働きやすい職場環境を構築する。こうした取組により、土地区画整理士をはじめ業務で活用する資格について3か年で延べ15人取得を達成するなど、まちづくりの課題に的確に対応する専門性の高い組織を形成していく。	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	職員採用数の増や、都への職員派遣等、公社の将来を担う人材の確保と育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等業績評価制度の充実に向けた取組を進めた。また、モデル職場での業務改善活動を実施する等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めている。最終年度は、コロナ禍により通年採用スケジュールの停滞や各種研修機関の活動中止が相次いだこと、また業務で活用するための資格取得ができないなど、支障が生じているが、概ね専門性の高い組織形成に向けて着実に取組を進めることが出来た。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
事業展開を担う人材の確保	・新卒採用7名 ・経験者採用6名	・新たな採用制度の運用による人材確保	・新卒採用11名 ・経験者採用4名	・5月下旬の緊急事態宣言解除から採用活動を再開し、新卒者及び経験者について6月と10月の2回試験を実施し、一定の人員を採用することができた。	有	新卒者及び経験者について、2021年度からは応募方法を書類郵送からWEBエントリー方法に改め、より応募しやすい環境づくりを進めている。	・人材確保については、コロナ禍の影響による採用活動の遅れ等支障はあったが、感染拡大防止措置を取りながら企業説明会の実施や出身大学への職員からのメールや電話等での採用活動といった取組の結果、新規及び経験者採用共に着実に確保できた。
職員の育成	・新任職員育成11名 ・外部派遣研修2名 ・管理職研修12月実施	・新たな育成制度の積極的運用による職員の能力向上	・新任職員育成11名 ・外部派遣研修2名 ・管理職研修2020年度第4四半期実施予定が延期となり、2021年6月に実施予定	・新任職員が担当職務の遂行に必要な知識・ノウハウを効果的に習得できるようチューターを選任し、新任職員の育成に努めた。新型コロナによる研修開催中止を受けて実施方法の再検討を行い、チューター育成をOJTにより対応した。 ・政策連携団体職員として、政策的な視点から企画調整業務を経験させ、将来の公社を担う人材を育成するため派遣研修を実施した。 ・1月緊急事態宣言を受けて、外部機関による研修が中止となり、実施時期の調整や実施方法の再検討を行い、社内組織管理力、組織運営力の強化を目的として管理職の能力向上を図る社内集合研修も延期し、2021年6月に開催予定である。	有	新型コロナによる研修開催中止を受けて、2021年内は引き続きチューター育成をOJTにより対応し、未受講者は次年度研修再開時に受講させる予定である。 外部団体への派遣研修も継続し、職員育成に取り組む。 引き続き管理職の能力向上のために研修の充実化を図る。 引き続き他分野専門研修の受講を促すなど、技術分野の能力養成に取り組む。	・職員の育成についても、コロナ禍の影響により東京都人材支援事業団による職員研修が中止(各職層毎の研修委託約10件、延べ40人程度が対象)される中、急きょ対応可能な研修機関と交渉し、東京都市町村研修所及び民間研修機関にて振り替え受講を実施(2件10人程度)した。
	・資格取得者7名	・資格試験にかかる受験支援(資格取得人数5名)	・資格取得者3名	・資格取得を目指す職員について、通信教育受講料や資格試験受験料の補助を行い自己啓発による資格取得を奨励している。コロナ禍により試験延期等(技術士・不動産鑑定士・土木施工管理士・測量士他)があり業務日程との兼ね合いから受験者が減少したと思われ、結果として資格取得者が減少した。		引き続き通信教育受講補助の拡充等情報発信力を高め、資格取得の更なる推進を図る。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
業績評価の拡充	・職層別到達目標の作成 ・管理職選考の改正検討	・管理職研修等を通じた新人事考課制度の浸透と統一的な運用 ・職層別到達目標実現に向けた自己申告制度の実施 ・改正管理職選考制度の実施	・管理職研修2020年度第4四半期実施予定が延期となり、2021年6月に実施予定(再掲) ・職層別到達目標の全社展開 ・管理職選考の制度改正検討及び準備	・1月緊急事態宣言を受けて、外部機関による研修が中止となり、実施時期の調整や実施方法の再検討を行い、社内組織管理力、組織運営力の強化を目的として管理職の能力向上を図る社内集合研修も延期し、2021年6月に開催予定である。(再掲) ・職員が自らの職層の役割・目標と、上位や下位の職層の役割・目標を比較し、取組姿勢などを意識しつつ実践していき、これを踏まえて自己申告を行うものとして社内へ周知した。 ・制度改正として、管理職に求められる必要な基礎知識の養成を目的に2020年度選考から教養問題を追加する準備を進めたが、実施方法検討の段階において、即実施とせず、受験生に対する制度改正の周知及び勉強時間を確保する必要があるとの判断を行い、2021年度からの実施に変更することとした。	有	・引き続き求められる職層の役割、目標を情報としてだけでなく、職員自らのことと意識、実践し、これを踏まえた成長を実感できる自己申告としていく。 2021年度の管理職選考から実施する。受験有資格者に対して制度改正の周知を行い、また問題集を作成、配布して受験勉強を促す予定である。	・今後既存事業の着実な実施や新たな事業の獲得、自治体からのまちづくりの課題に的確に対応できる組織を構築していくために、幅広い人材の確保や育成、働きやすい職場環境づくりが重要であり、2020年度の取組と実績は、その実現に向けて、コロナ禍の影響を最小に抑えながら確実に進捗した。
女性管理監督者の登用	・女性職員のキャリアアップ研修を実施 管理職選考合格者1名 ・管理監督者数5名(うち、女性監督職任用1名)	・キャリアアップ研修の継続実施を通じた女性職員の管理監督者への登用拡充 ・管理監督者数6名	・女性職員のキャリアアップ研修を2020年度第4四半期に予定していたが延期となり、2021年度に実施予定 ・管理監督者数6名	・女性職員を対象として、管理監督職の魅力を伝えるとともに、キャリアパスを示し、自己啓発意欲の醸成、モチベーション向上につなげる女性キャリアアップ研修を開催する予定だったが、1月緊急事態宣言を受けて外部機関による研修が中止となったため、実施時期の調整や実施方法の再検討を行い、動画配信に変更したが、3月緊急事態宣言を受けて、業者による製作時間が延び、納期が遅れたことにより社内集合研修自体を延期した。 ・管理監督職を目指す意欲や個々の能力、経験を把握し、監督職への任用を図った。 ・女性職員1名が2020年度に係長に昇任したため6名となった。	有	働き方改革を推進するために女性職員のキャリア形成を意識づける女性キャリアアップ研修を継続実施する。6月に動画配信により開催する予定である。 適切な人事配置を行い、さらなる女性管理監督者の登用を図る。	
業務改善への取組(再掲)	・モデル3職場での業務改善活動を実施	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開 ・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場	・外部専門家を派遣して、5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)活動を実施し、その成果を社内でも報告し、全職員と共有した。また、意識改革と課題発見力等の強化を図るため、業務上の問題を抽出し、問題解決を図る等、更なる業務改善活動を推進し、その成果を社内でも報告し、全職員と共有した。(再掲)		・モデル職場で、5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)活動を通じた課題発見、改善の検討、実施のサイクル確立に向けて着実に取組を進めている。 ・自律的に課題解決する組織風土の定着化を図るべく、モデル職場を追加しながら、これまで実施した職場のフォローアップと合わせて改善活動を行い、着実な全社展開を実施する。(再掲)	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	土地区画整理事業による多摩地域の継続的な発展	第2期プランとの関係	
戦 略	土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	事業施工中の地区においては、着実な基盤整備や円滑な調整などにより、地域の都市機能増進の早期達成を目指す。新規受託地区では、地元や関係自治体との精力的な調整により、早期の事業開始を目指す。また、自治体の新たな事業ニーズを把握のうえ、対応する事業案を提案・受託していく。こうした取組により、毎年度100億円規模の事業実施を達成し、多摩地域の発展に貢献していく。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症対策として対面での移転協議を自粛するなど、感染症対策への対応を図る一方で、進捗管理の徹底等により事業施行中地区の事業進行管理を進めている。新規受託地区においては、審議会開催、審議員の決定等着実に手続きが進んだ。また、新規地区の掘り起こしを進めており、地元勉強会に参加し、まちづくりの専門家として助言を行い、事業化を働きかけている。こうした取組により、新型コロナウイルス感染症拡大による住民移転協議の停滞に伴う工事規模縮小等の影響下においても、2020年度は約88億円の事業実施見込となり、多摩地域の発展に貢献した。今後は社会情勢の変化に伴い自治体の投資的経費の抑制が懸念されるが、まちづくりの専門家として地元や関係自治体の課題を把握し、効果的な取組を提案することで、引き続き、多摩地域の発展に貢献していく。	コロナ影響	見直し 2
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新規地区の受託	・事業化を提案すべき地区を選定し、組合区画整理事業立上げに向けた、地元主体の勉強会をサポート ・自治体への事業提案を2件実施	・事業化に向けた自治体との調整 ・2020年度までに、新規の土地区画整理事業を、1地区受託	・勉強会への出席や助言を行い、地元自治体および、地元主体の勉強会をサポートし、事業立ち上げに向けて積極的に取り組んだ。	・7月に自治体と公社の間で「まちづくりの支援に係る覚書」を締結し、自治体に対する支援を明確化した。また、地元の役員会に6回、勉強会に4回それぞれ出席し、事業化に向けたサポートを行った。具体的には、地権者の意向を把握するため実施した換地先意向調査を踏まえ、勉強会及び自治体に事業計画素案を提案するなど、事業立ち上げに向けて積極的に取り組んだ。新型コロナウイルス感染症の影響拡大を受け、年明け以降に予定されていた勉強会開催が延期され、地区内大土地所有者である国との協議も延期された。	有	・事業化に向け着実に進めるため、当地区の事業計画素案を作成し自治体及び地元勉強会に提案を行った。今後は地区内大土地所有者である国との協議を進め、早期の準備組合設立を目標に、事業推進を図っていく。	・新規地区の受託については、営業推進担当と地元の事業ニーズの把握を進め、地元の役員会や勉強会へ出席すると共に、地元自治体とも協議を進め、準備組合設立に向け丁寧な説明を継続している。 ・また、鶴川駅南地区については、順調に手続きが進んでおり、今後も進捗管理を徹底し、換地設計を決定する。
新規受託地区の着実な推進(鶴川駅南地区)	・事業内容を具体化し、地域住民への事業説明会を開催 ・2019年度末の事業計画の決定に向け、東京都関係機関との事前協議を着実に実施した結果、3/5事業認可、3/26事業計画決定	・権利関係、土地の利用状況を正確に把握し、換地案の検討 ・関係権利者、地元自治体との入念な調整を経て、換地設計案を作成・提示 ・換地設計案決定	・審議員が決定し、11/6に第1回審議会が開催された。 ・路線価算定、従前の土地評価を経て換地設計案を作成し、3/23に評価員に土地評価基準案について意見を聴取した。	・関係権利者の換地設計案に関する要望を踏まえ、着実な事業進捗に向け地元自治体とともに取り組んでおり、換地設計案を作成した。 ・今後は、鶴川駅北口駅前広場整備工事(仮称)、小田急鶴川駅自由通路整備工事(仮称)といった鶴川駅周辺の工事プロジェクトとの工程確認と役割分担を明確にし、精力的に進めている。		・換地設計案の発表に向け、引き続き地元自治体と協議を進めていく。 ・土地評価基準案について評価員から画地を評価する際の基準値及び一体評価をする際の基準の文言について、意見をいただいていることから、これらに対して引き続き関係者と調整を図り、基準や要領を修正し、決定に向け対応する。	・到達目標に対しては「3年後(2020年度)の到達目標」について、100億円規模の事業実施は2018年後は達成したものの、2019年度、2020年度は下回った。しかし、新規受託地区(鶴川駅南地区)については着実な推進を図り、新規地区の受託については地元と合わせた丁寧な説明を継続することで、事業化に向け進めている。
事業地区内の道路の効率的な整備	・整備延長工事起工済延長約2,700m うち工事完了延長約2,370m ・重点管理工事(9件)の指定と進捗管理の徹底を実施し、予定どおり竣工	・整備延長2,300m ・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、早期発注と進捗管理を徹底	・整備延長2,078m ・重点管理工事9件を早期発注。うち7件は工事完了となったが、2件は諸事情により未実施となった。	・2019年度に引き続き、道路整備実績を踏まえ、2020年度は道路整備延長を2,300mと定めた。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、施行者である自治体の財源の縮小や住民移転協議の停滞に伴う工事規模縮小等で、道路工事完了延長は2,078mとなった。 ・重点管理工事と位置づけた9つの工事について、進行管理を行い、すべての工事発注を上半期に実現させた。発注した工事のうち7件は工事完了したが、2件については、入札不調(2回)と住民移転協議の停滞により見送りとなった。移転協議については、新型コロナウイルス感染症対策として、対面での交渉を自粛するなど対応を図った。	有	・着実な事業実施による道路整備を進めるため、事務所の全部署及び本社による調整会議の定期的な開催等を通じて、課題の早期抽出や解決に取り組んでいく。こうした取組の継続により、事業地区内の道路の効率的な整備を推進していく。 ・一部工事(2件)については、外部要因により未実施となったものの、すべての重点管理工事について、上半期での工事発注を実現させた。引き続き、前年度の事業進捗を踏まえ、新たな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の徹底を継続する。	・今後、社会情勢の変化に伴い自治体の投資的経費の抑制が懸念されるが、まちづくりの専門家として地元や関係自治体の課題を把握し、効果的な取組を提案することで、事業地区内の道路の効率的な整備及び地元自治体・地元主体のサポートの推進等を進める。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題		都市機能更新事業による地域の防災性や利便性の向上		第2期プランとの関係	
戦 略		都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		木密地域不燃化10年プロジェクトに基づく、特定整備路線の用地買収や、不燃化特区における木密関連事業について、区部で展開してきた事業実績をもとに新規事業案を自治体に提案・受託していく。また、多摩地域の自治体における道路用地買収について、区画整理事業等で培った地域での調整についての実績をもとに、積極的に受託していく。こうした取組により、今後3か年で合計160億円規模の事業実施を達成し、都の重要施策であるセーフシティの実現や、多摩地域の利便性向上に貢献する。		見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		既存事業である特定整備路線等の用地買収事業等を着実に実施するとともに、不燃化特区においては地区毎の特性に応じた事業を自治体との協議、連携のもと実施してきた。また、新規事業の獲得については、各自治体へ営業活動を実施するとともに事業提案を行うなど、事業拡大、事業量確保に向けて積極的な働きかけを行ったことで、2020年度には6路線の道路事業、1地区及び1業務の不燃化特区などを新たに受託した。現在、東京都から特定整備路線の用地買収業務等受託をはじめ、不燃化特区においては6区7地区を、多摩地域では5市より用地買収業務等を受託している。こうした取組により、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、約33億円の事業実施見込となり、3年後(2020年度)の到達目標である合計160億円規模の事業実施に向けては到達しないものの、都の重要施策であった木密地域不燃化10年プロジェクトの都内木造密集地域の解消への取組に対しては十分な成果を発揮した。また、道路整備を中心に多摩地域の利便性向上に貢献している。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	・渋谷区本町地区(不燃化特区)における事業協力の覚書を区と締結 ・多摩地域での用地買収等新規事業獲得に向けた提案	・事業化に向けた自治体との詳細な調整	・事業化に向けて、用地買収業務は2市、無電柱化業務は1市、公園長寿命化業務は1市の計4市と詳細協議を実施	・各自治体にヒアリングを行い新規受託に向けた営業活動や事業提案及び見積書提出を実施した。なお、用地買収業務の2市については2022年度以降の受託も見据えて中期的視野に立った業務の提案を行った。また、公園長寿命化業務については2021年度4月より受託予定である。		・多摩地域における利便性向上に向けた道路整備を進めていくため、見積を提出した2市については自治体予算の動向を注視しながら2022年度以降受託に向けた提案を引き続き行っていく。 ・公園長寿命化業務については、新たな事業展開として引き続き取り組んでいく。	・事業化に向けた自治体との詳細な調整については、積極的なヒアリングを行った結果、2市に対し事業提案及び見積書の提出となった。これまでの市部、区部における公社の取組が評価された結果ととらえている。2市以外にも事業化や見積りに関する問い合わせがあったことから、多摩地域での用地買収事業における自治体からの要請も増加することが予想される。
	・新規事業受託件数<不燃化特区>1地区(江東区北砂三・四・五丁目地区)	・新規事業受託件数<道路>6路線<不燃化特区>1地区<その他(相談業務等)>1地区	・新規事業受託件数道路 6路線 港区補助7号線 品川区区画街路7号線(北品川駅前広場) 都計道補助83号線高低差補償 国立3・4・10号線 府中市宮西町地区道路 渋谷区補助18号線 不燃化特区 1地区及び1業務 渋谷区本町地区 品川区不燃化特区プログラム作成 その他 1地区 上板橋駅南口再開発相談サポート	・コロナで対面での営業活動が困難な場合でも、電話やメールにより新規事業の受託に向けた調整を進めた。 ・特に、年度途中から受託となった業務については、業務実施部署の協力を求めながら進めた。		・新規事業受託については、都市計画道路等及び不燃化特区に関する業務について、都内全地域の自治体を対象とした営業取組を行い、そこで得られた情報をもとに業務実施部署と受託に関する課題を整理し分析を行っていく。	・不燃化特区における新規事業受託に関しては、コロナによりこれまでの営業活動が十分に実施できないなか、電話、メールによる営業を中心にを行い、新規受託の目標件数を達成することができた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
特定整備路線等の用地買収の着実な実施	・地権者への個別訪問及び事務所での個別相談会の実施等 ・原告、反対派への個別訪問実施(志茂地区) ・46画地	・プロジェクト最終年度を迎える中での課題への重点的対応 ・2020年度以降を見据えた防災事業への継続的対応への準備 ・48画地	・個別建替え促進の取組や個別相談会の実施 ・防災都市づくり推進計画の取組に関する覚書の締結 ・地区内反対者に対する全戸訪問の実施(志茂地区) ・今後のさらなる不燃化促進に向けた業務の実施 ・防災都市づくり推進計画の取組に関する覚書の締結 ・30画地	・コロナの影響があったものの、電話やメールによる個別建替え促進の取組や、感染症予防対策を徹底し個別相談会を実施した。 ・都と公社が役割を分担している路線においては、反対地権者対応において都と綿密な調整を行った。 ・さらなる不燃化の促進に向け自治体へ提案を行いながら、不燃化特区の新たな業務を受託(渋谷区、品川区)し、不燃化特区整備プログラムの作成・更新及び未接道宅地の調査など次のステップへ向けた取組を開始した。 ・補助46号線(原町洗足)については、コロナ緊急事態宣言期間中の権利者折衝抑制に加え、地価の高騰による補償金不満や権利者高齢化による折衝困難など用地買収に対する阻害要因があったものの、用地折衝とともに相談窓口の活用や残地交換交渉等、権利者別に生活再建提案を実施し、用地買収の執行に努めた。 ・補助86号線(志茂)については、事業認可取り消し訴訟中の地区であることから、原告や反対派を中心に境界確定における立会拒否が相当数あり、物件調査や積算を行ったが契約までいかなかった。 ・補助83号線(十条 期)については、相続人特定及び境界確定に時間を要した権利者について契約まで至らなかった。一方、事業反対者や借地権配分協議で難航している権利者に対し、丁寧かつ粘り強い折衝を行った結果、契約締結することができた。	有	・木密地域不燃化10年プロジェクトの期間終了に伴い、あらたに「防災都市づくり推進計画に関する覚書」を東京都と締結することにより、「不燃化特区制度」と「特定整備路線の整備」について更なる推進を図っていく。 ・権利者対応においては、これまでの郵送やメールでのやりとりに加え、相談窓口のオンライン化を契機に、タッチレスでの折衝を推進していく。 ・補助86号線(志茂)については、測量立会への協力依頼のため、これまでの個別訪問の取組に加え、オンライン等での折衝方法を実施していく。 ・不燃化特区整備プログラムの延伸に伴い、今後さらなる不燃化促進に向けた業務が増えることが予想されるため、新たな不燃化特区の受託に向け、地元行政へ提案を行っていく。 ・補助46号線(原町洗足)については、地区の7割強が契約済みであることから、引き続きウィズコロナでの権利者折衝を進め、事業終盤に向けた業務を推進していく。 ・補助86号線(志茂)については、用地折衝が困難な原告や反対派と、これまでの個別訪問、郵送やメールでのやりとりに加え、相談窓口のオンライン化を契機に、タッチレスでの折衝を推進していくことで、境界立ち会い等、事業への協力を得て用地買収契約に繋げていく。 ・補助83号(十条 期)については、引き続き相続人特定に時間を要している権利者の対応について、都及び専門家などに相談しながら解決方法を策定し、用地買収契約に繋げていく。	・特定整備路線等の用地買収において、係争中の地区での折衝困難などから、当初目標である事業規模および画地数に到達しなかったものの、測量立会依頼のための原告、反対派への個別訪問や、公社による買収済区画を東京都が街路工事(見える化)したことにより、原告、反対派の用地買収契約ができた。これらの取組に加え、ウィズコロナでの権利者対応が可能となるよう相談窓口を含めた環境整備を進めたことで物件調査や積算の実施につながった。 ・到達目標に対しては、これまでの既存事業で培ったノウハウや事業実績を踏まえ、新規事業案を自治体に積極的に提案したことで、年度途中での事業受託などの成果を上げることができた。今後も継続して新規事業の受託に取り組むとともに、コロナによる状況下においてもオンライン化やタッチレスを推進することで用地買収の着実な実施に努めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	下水道事業による生活環境の向上	第2期プランとの関係	
戦 略	下水道事業の着実な実施と新規事業化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	下水道の未整備地域の解消により、都民の生活環境の向上に貢献するとともに、防災対策としての耐震化工事や浸水対策としての雨水管整備などにより、地域の防災性の向上に貢献する。また、今後は多摩地域においても管きょ等の下水道インフラの老朽化が本格化していくなか、ストックマネジメントとしての長寿命化や計画的更新の事業をはじめ、自治体の新たな課題や事業ニーズを把握し、解決に向けた事業案を提案・受託する。こうした取組により、毎年度70億円規模の事業実施を達成し、多摩地域の都市インフラの整備保全に貢献していく。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	下水道の新設工事、耐震化工事や、雨水管の整備について早期に工事発注を行う等、多摩地域及び公社初となる島しょ部を含めた管きょの効率的な整備を進め、都民生活の向上や地域の防災性の向上に着実に貢献した。また、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、3年間で目標である6件の新規受託に対し、10件の新規受託を達成した。なお、2020年度は3年後(2020年度)の到達目標である毎年度70億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めたが、自治体の事業先送りや契約不調、新型コロナウイルスや支障物件移設の影響等による工事の遅延等により、事業費は48億円の見込となった。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件	・事業化と工事着手に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件	・事業化と工事着手に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数3件	・新規の事業化に向け自治体と協議を行い、下水道事業のニーズを把握し、次年度のストックマネジメントの新規受託に向けて営業活動を強化した。 (新規受託) ・ストックマネジメント事業 東村山市(2020年4月1日) あきる野市(2020年4月1日) 日の出町(2020年4月1日)		・引き続き、継続事項や新規受託等の動向について各自治体にヒアリングを行うなど、営業活動を強化し、自治体からの業務受託に繋げ、事業量の確保に取り組んでいく。	・新規事業の受託については、防災対策としての耐震対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査を行ったことにより、多摩地域でのストックマネジメントの事業を受託し、執行した。その結果、目標である新規事業受託件数2件に対し3件を受託し、目標を上回る成果となった。
管きょの効率的な整備	<布設延長> ・9.8km ・大規模工事や困難工事等を重点管理工事(11件)に位置付け、早期発注や進捗管理を徹底し、完了	<布設延長> ・8.1km ・前年度の取組を踏まえ、自治体ごとの進捗状況を把握しながら、重点管理工事の早期発注や進捗管理を徹底	<布設延長> ・8.2km ・大規模工事や困難工事等を重点管理工事(20件)に位置付け、早期発注や進捗管理を徹底し、完了	・新型コロナウイルスによる2020年度への影響として、一部の工事発注の遅れが生じたが、可能な限り早期の起工を行ない、計画38件に対し、38件の起工を完了した。 ・また、契約不調が多数発生し、再起工による規模縮小や、契約済の工事で中断を余儀なくされた案件が発生したが、多摩地域及び島しょの委託自治体並びに受注者と綿密な協議・調整を行い、適切に執行管理することで目標を上回った。 ・一部の工事では、新型コロナウイルスや支障物などの影響により、繰越案件が発生した。その他の工事においては、工事毎の進捗管理を綿密に行い、引き続き進捗管理を徹底し、完了した。	有	・引き続き、多摩地域及び島しょ部の管きょの効率的な整備に向け、可能な限り早い段階での起工を図る。予定工事に変更等が生じた場合は速やかに自治体と協議・調整し、計画事業の執行に努めていく。 ・新型コロナウイルスによる工事への影響を考慮するとともに、委託自治体及び受注者と綿密な協議・調整を行い、工事毎の進捗を管理していく。	・管きょの効率的な整備については、早期の起工や進捗管理を行うとともに、委託自治体及び受注者との十分な協議・調整を行い、目標の布設延長8.1kmに対し8.2kmを施工し、目標を上回る成果となった。 ・事業収支の改善については、事務費算定基準を見直し、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自治体に対し、事務費改定について十分な説明を行った上で、料率算定方式から歩掛積上方式の新事務費算定基準を策定した。令和3年度から新事務費算定基準の適用を決定したことにより、業務内容に応じた適切な収入を確保できる収支構造に改善することが出来た。
事業収支の改善	・受託費のあり方にかかる対応策を検討し、協議開始 ・維持管理業務に係る事務費改定について自治体と合意 ・多摩地域における下水道管路維持管理のコスト効率向上に向けた広域化・共同化を検討	・建設事務費算定基準の改定に向けた関係機関との交渉 ・維持管理業務の見直し及び事務費算定基準の改定に向けた関係機関との交渉	・関係市町村に対し、建設業務及び維持管理業務の事務費算定基準改定に向けた交渉を完了し、2021年度から適用することで合意	・事務費算定基準の改定については、八王子市の維持管理業務において業務実態と事務費の乖離が大きいため、当初予定を前倒し、2020年度から新たな事務費算定基準により契約を締結した。 ・「建設業務」と「維持管理業務」の事務費算定基準については、2020年3月から改定案の概要について自治体に対して説明を開始し、8月末までに受託中の21市町村、9月末までに受託の可能性がある2市へ事前説明を完了した。 ・8月下旬に「建設業務の事務費算定基準」、10月中旬に「維持管理業務の事務費算定基準」を関係市町村へ送付し、2021年度から適用することを通知した。		・2021年度から改定した「建設業務」及び「維持管理業務」の事務費算定基準を概ね3年間運用し、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。	・到達目標に対しては、自治体の事業先送りや契約不調、新型コロナウイルスの影響による繰越案件の発生等により事業費規模は下回ったものの、次年度の事業費規模は70億円以上確保できた。また、個別取組事項については計画の目標を大きく上回る結果となり、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。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	地域支援事業による収益の確保	第2期プランとの関係	
戦 略	地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	土地建物の貸付について、収益を確保するため、テナント誘致などリーシングの強化や、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図る。また、木密不燃化にかかる事業やまちづくり事業とも連携しつつ、地域や関係自治体とともに建物の共同化を進め、防災性の向上や土地の高度利用を図る。こうした取組により、毎年度8億円規模の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献していく。	見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	東池袋B街区においては、権利者として進行管理に関与することで、予定どおりに進捗した。2019年2月建築工事着工済みであり、2022年3月竣工予定である。このように、地域が推進するまちづくりに貢献し、かつ最大限の収益が得られるよう、事業を進めている。また、新規収益事業については、公社用地を活用した地域の利便性や魅力の向上を図るため、継続して自治体や権利者調整を実施しているほか、都有地を活用した魅力的な移転先整備事業に応募し、2020年11月末に公社が代表者を務める他の3事業者を含んだグループが事業予定者となった。なお、土地建物の貸付については、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図っている。また、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う賃料減額措置を講じ貸付先やテナントとの信頼関係の強化を図ることで、退去抑制を図った。こうした取組により、新型コロナウイルス感染症の影響もあるにも関わらず到達目標である毎年度8億円規模を超える11億円の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献した。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新規収益事業の開拓	・継続して自治体や権利者との調整を実施	・自治体や権利者等との建物着工に向けた詳細な検討 ・基本設計	・周辺共同事業参加予定者への事業提案を実施 ・都有地を活用した魅力的な移転先整備事業の事業予定者に決定	・公社保有地で予定している新規収益事業については、コロナ等により社会情勢の先行きが不透明な中、一部の権利者が共同化参加への態度保留により基本設計には至らなかったものの、土地区画整理事業の進捗にあわせ、個別に各関係権利者の意向確認を行いながら、土地の立地条件に応じた事業に向け調整を実施した。 ・「安心して暮らすことができ、地域に活力や賑わいをもたらす、魅力ある拠点の形成」を事業コンセプトとし、多摩産材や集成材厚板パネルを使った木造による温かみのあるデザイン、植栽計画など周辺環境への配慮がみられる取組が評価された。	有	・引き続き土地区画整理事業の進捗にあわせ、地元の意向も踏まえ、新規収益事業の検討を進めていく。 ・2021年度末建築着工、2022年度末竣工を目指し、地元区である足立区や土地所有者である東京都と連携し事業を実施していく。	・土地の立地条件を活かした事業提案の実施については、他の権利者の意向を確認しながら、慎重かつ丁寧に進めている。 ・魅力的な移転先整備事業については提案時より、東京都や足立区と、今後の建築着工、賃貸運営における課題や、地元自治会、町内会への接し方について情報交換を行い、不燃化地域からの移転先として真に魅力的な施設整備を目指している。地域防災性の向上に寄与する地域拠点施設の新設による建物賃貸を通して、地域の活性化等に寄与していく。
建物共同化事業の着実な推進(東池袋B街区)	・建築着工は2019年度の目標としていたが、調整を円滑に進め、2018年度に予定より前倒して着工済み ・建築着工後の関連する掘削工事、除去工事などの各種工事を実施	・2022年の竣工に向けた取得区画にかかる運営方法の検討(商業業務床の事業者選定及び住宅床の活用方針決定)	・建物竣工後の入居テナントの選定を実施 ・住宅床の活用事業者について公募を実施	・「東池袋四丁目2番街区地区第一種市街地再開発事業(B街区)」について、商業・業務床は、活用事業者や再開発組合と入居テナントの選定に関し、協議を綿密に実施した。 ・住宅床については、コロナの影響により、活用事業者のヒアリングが遅れたことで、活用方針の決定が当初の2021年1月から2021年6月となったが、公募については実施できた。	有	・商業床の活用事業者については、仮契約中のフロアについては2021年度上半期で本契約を、テナントリーシング中のフロアについては引き続き交渉を行い条件が整い次第本契約まで行っていく。 ・住宅床については、2021年内に活用事業者と契約締結を行い、2022年3月竣工にあわせた取得床の活用を行っていく。	・東池袋B街区は、2020年度内に住宅床の活用方針決定まで至らなかったが、2021年上半期で公募による各事業者の提案を比較検討し事業者を決定予定であり、2022年3月末竣工時でのテナント決定には支障のないスケジュールとなっている。
建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	・貸付契約の締結 2件 ・修繕実施 8棟	・前年度の取組の分析と、それをふまえた貸付契約の締結や更新 ・修繕実施 7棟	・貸付契約の更新締結 2件 ・修繕実施 7棟のうち大規模修繕工事 2棟	・今年度に竣工後20年を経過し、当初の賃貸借契約が満了するテナント2件の賃貸借契約について、新型コロナウイルスの影響もあったが、日頃の誠実な対応により信頼関係を築いていたことで、ほぼ当初の条件と同様な賃貸借契約を更新締結することができた。 ・現地調査及び管理会社と綿密な調整を行い、かつ収益性の確保と経費の削減にも視点を置きながら、長期修繕計画に基づいた2棟の大規模修繕工事を実施した。また、工事の発注にあたっては、職人不足による入札不調もあったが、早期発注に努めていたことで、今年度中の工事完了となった。	有	・保有資産有効活用方針に沿って、貸付建物の継続利用、貸付先変更等検討していくとともに、社会変化に応じた新たな資産活用に向けた見直しを図っていく。 ・引き続き建物価値の維持向上のため、現行の長期修繕計画の見直しを行うなど、戦略的な財産管理を実施していき、既存建物の経年劣化による賃料低下を最小限にしながら経営の安定化を図っていく。	・貸付契約の更新締結については、コロナ賃料減額措置を講じ、貸付先との信頼関係を強化したこと、当初とほぼ同条件で賃貸借契約を締結できたことから、次年度以降についても同様の更新締結ができるよう、引き続き誠実な対応を心掛けていく。 ・建物修繕実施については早期発注を心掛けたことにより、入札不調など不測の事態もあった中、予定していた7棟を事故なく安全に完了できた。 ・個別取組事項については、新型コロナウイルスの影響や関係権利者の意向により計画通り進捗しなかったものもあるが、安定的な資産運用を図り到達目標を上回る11億円の利益を達成することができた。今後は、引き続き、戦略的な資産管理・運用に努めるとともに、地域の防災性の向上や土地の高度利用を図る新規物件の創出を進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

公社は、6つの戦略について、3年後（2020年度）の到達目標に向け、個別取組事項に積極的かつ着実に取り組んだ。

「経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保」については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、多くの事業分野で事業規模の縮小や工事繰越案件等が発生したため、目標としていた経常収益の確保が未達となった中で、最も重要な黒字決算の確保については、厳しい環境の中にあっても進捗管理の徹底により既存事業を着実に進めるほか、新規事業の獲得により達成することができた。

また、今後の収支改善に向けては、下水道事業等で積年の課題である事務費算定基準改定を達成するとともに、「都市づくり調査室」の設置により、多摩・島しょ地域の技術職員が不足している自治体に対する技術支援を開始するなど、新規事業分野の開拓にも精力的に取り組んだ。

「職員のマンパワーの確保と人材育成」については、採用活動の遅れ等、新型コロナの影響があったが、感染拡大防止措置を取りながら企業説明会等を行い、事業展開を担う必要な人材を一定数採用するとともに、都への職員派遣、業務改善の実施等による「誰もが働きやすい職場環境づくり」など、まちづくりの課題に的確に対応できる組織を構築するための取組を進捗させるとともに、職員の業務活用資格取得については、3か年の目標を上回った。

「土地地区画整理事業の着実な実施と新規事業化」については、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、施行者である自治体の事業財源の縮小に加え、対面折衝自粛による住民との移転協議停滞に伴う工事規模縮小等の影響により事業実施の目標に届かなかったが、新規受託に向け新たに自治体と「まちづくりの支援に係る覚書」を締結し、感染防止対策を徹底しながら地元勉強会に参加するなど、新規地区での事業化を働きかけた。

また、2017年度に受託した土地地区画整理事業においては、換地設計案の作成や審議会開催等事業を着実に進めた。

「都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化」については、自治体の事業計画を念頭に3か年で合計160億円規模の事業実施という意欲的な目標を掲げ、18年度、19年度は新たに区部で新規事業受託などの成果を上げたが、20年度は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、既存の特定整備路線の事業費減に加え、権利者折衝の抑制等に伴う用地買収規模縮小等の影響により事業実施の目標には届かなかった。しかしながら、感染防止対策を徹底しながら各自治体へ積極的な働きかけを行ったことにより、当初目標を上回る6路線の道路事業、1地区及び1業務の不燃化特区を新たに受託した。

また、公園長寿命化業務を新規に受託し、新たな事業展開に取り組んでいる。

「下水道事業の着実な実施と新規事業化」については、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、自治体の事業予算の減少による事業規模縮小、契約不調、工事繰越等により、事業実施目標には届かなかったが、多摩・島しょ地域で管きよの効率的な整備を進め、布設延長では目標を上回るとともに、自治体の抱えるストックマネジメント等の課題やニーズを的確に捉え、感染防止対策を徹底しながら積極的な営業活動を行い、20年度の新規受託3件を含め、3年間で当初目標の6件を上回る10件の新規受託を達成した。

「地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化」については、土地建物の貸付について、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図ることで、新型コロナの影響があるにも関わらず、到達目標を上回る11億円の利益を達成した。また、都は木造住宅密集地域の改善を加速するため、新たな取組として「都有地を活用した魅力的な移転先整備事業」を進めている。公社はこの事業予定者として、不燃化地域からの移転先として魅力的な施設整備を進めており、地域防災性の向上に寄与するとともに、地域拠点施設の建設による建物賃貸を通して、地域の活性化等に貢献していくこととしている。

以上のように、公社は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、自治体からの受託事業等で事業縮小や工事繰延案件が発生し、一部目標については未達成となったが、自治体とのこれまでの信頼関係を活かし、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るとともに、感染防止対策を徹底しつつ新規事業確保に向けた営業や地元関係者との調整に積極的に取り組み、相当の成果を上げた。

また、公社は、事業推進におけるテレワークシステムの導入やタッチレス化などのDX推進の取組も着実に進めている。

こうした取組は、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都住宅供給公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	自主自立かつ長期的安定経営の確立に向けた財務基盤の一層の強化		第2期プランとの関係	
戦 略	公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・資産の効率性を向上させ財務基盤が強化【事業活動によるキャッシュ・フロー毎期200億円以上】 ・借入金残高が圧縮され、資本負債構成が改善【都借入金残高：3,717億円 全体借入金残高：約6,200億円】 ・安定的かつ有利な条件で資金調達するための格付が維持【AA】			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	【事業活動によるキャッシュ・フロー毎期200億円以上】 ・公社賃貸資産について、建替えによるストックの更新・改善や空家リニューアルを計画的に推進し、居住性・商品力の向上に取り組んだ。新型コロナウイルス感染拡大防止の観点からオープンルームの開催など対面による募集活動を中止しているが、WEB広告の強化やHPの情報充実等に取り組み、高い入居率を維持した結果、2020年度決算における事業活動によるキャッシュ・フローは238億円となり、目標を達成した。 実績 2018年度：241億円、2019年度：262億円、2020年度：238億円		コロナ影響	見直し
	【都借入金残高：3,717億円 全体借入金残高：約6,200億円】 ・安定した収益を支えに、3年間で東京都借入金では目標を約410億円上回る717億円、全体借入金では目標を約200億円上回る500億円を縮減し、それぞれ到達目標を大きく上回った。 実績 2020年度：都借入金残高3,305億円、全体借入金残高6,003億円 【格付AA】 ・こうした堅調な収益構造・安定的な財務基盤に加え、都の政策と連動した取組が評価され、発行体格付けはAA(ダブルエフフラット)を維持し、目標を達成した。 実績 2020年度：AA		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
賃貸資産の経営効率の向上	建替え203戸竣工	公社住宅ストックの更新・改善 建替え183戸	公社住宅ストックの更新・改善 建替え 183戸竣工	2020年度は延べ10団地約2,100戸の建替事業に取り組んだ。 このうち、過年度からの継続事業であるコーシャハイム新中野テラス(杉並区)85戸及びコーシャハイム経堂フォレスト(世田谷区)98戸については、新型コロナウイルス感染症の影響による工事の中断により当初の予定(それぞれ5月、7月竣工予定)から遅れが生じたものの、スケジュールを再調整し、それぞれ7月、10月に竣工させた。 これら2団地では、新しい日常を踏まえ、全住戸に高速インターネット回線によるWi-Fi環境を整備するとともに、コミュニティサロン(集会所)にワーキングスペースを設置するなど、テレワーク環境の整備に取り組んだ。また、タッチレス型エレベータや宅配ボックスなど非接触・非対面に配慮した設備の導入に取り組み、新たなニーズに的確に対応した。 コーシャハイム経堂フォレストでは、健康志向のニーズを踏まえ、一部住棟を対象に共用部や住戸内を禁煙とする「禁煙住宅」や、環境面の取組としてEVカーシェアリングを導入した。		「新しい日常」に対応した住環境整備や禁煙住宅の導入などを引き続き推進していくとともに、建替え等を通じて新たなニーズに対応した先駆的な取り組みを検討し、事業に取り入れていく。	新型コロナウイルス感染症による全社的な影響として、2020年4月の緊急事態宣言に伴い、工事、業務委託等については、希望する契約相手方に対し契約期間の延長を認めるなどの対応を行い、多くの業務に遅れが発生した。また、募集業務においては約2か月間、新規の空家情報の公開を見合わせたほか、オープンルーム等のイベントを中止するなどの影響を受けた。
	空家リニューアル51戸竣工	空家リニューアル50戸	空家リニューアル79戸竣工	緊急事態宣言中の入札の見合わせに伴い、工事・設計委託業者との契約が締結できない状況にあったが、スケジュール等を再調整のうえ、空家リニューアルの取組を進め、計画を上回る79戸を竣工した。 新しい日常に向けた取組として、コーシャハイム坂下及びコーシャハイム南大沢の空家リニューアルにおいて、テレワーク用のカウンター設置などテレワーク環境の整備に取り組んだ。		空家の縮減及び居住性・商品力の向上等に向けて、引き続き空家リニューアルの取組を推進していく。	このような状況下、建替え工事においては一時的に遅れが生じたが、テレワーク環境、健康などの居住ニーズ、社会ニーズに応える魅力的な住宅を供給することができた。また、賃貸住宅利用率は、入居促進策を工夫し、目標の96%を維持することができた。
	試行実施を踏まえた施工方法等の検討・開始時期の見直し	新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入)	新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入)	2019年度は対象団地を限定した試行実施を行い、施工方法等の検討・見直しを行った。 これを踏まえ、2020年度は施工方法等について社内及び工事業者にあらかじめ周知し、計画通り本格実施に移行(全団地導入)した。	有	引き続き、新たな仕様による空家補修工事を推進し、居住性・商品力の向上に努めていく。	個別取組事項のうち、一部のシステム開発、空き家期間短縮以外は、概ね計画どおりに進めることができ、2020年度の到達目標である財務基盤の一層の強化を達成することができた。
	空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施	検証、本格実施(平均10日短縮)	改善策の検証、本格実施	この本格実施に伴い、新たな工事の追加等の影響で空家補修工事の工期が最大10日増加し、空家期間短縮に向けた取組に影響が生じたが、住戸の居住性や商品力を高める本取組を推進していくことで家賃収入の向上を図っていく。 家賃収入の向上に向けて、空家期間を短縮するための取組(改善策)を本格実施した。 ・退去日から補修費登録までの日数管理 ・空家期間短縮マニュアルの運用		空家期間短縮に向けた改善策として着手中の、住宅設備数表および室内面積表の整備、タブレット端末による空家査定システムの開発において、引き続き取組を進め、2021年度内の導入を目指す。	なお、計画通り完了していない一部の取組については、引き続き、進捗管理を徹底し確実に取組を進めていく。
	空家補修事務処理の進行管理の徹底		更なる改善策の検討及び準備	・この結果、前述の新たな仕様による空家補修工事の影響で工期が最大10日増加したが、空家補修業務において0.3日の期間短縮を実現した。 (2017年度：35.0日 → 2020年度：34.7日) 募集業務においては、2020年4月の緊急事態宣言を受け、約2か月間、新規の空家情報の公開を見合わせたほか、オープンルームなどの集客イベントを中止するなど募集活動を縮小したが、HPの情報充実化やWEB広告の強化等に取り組んだ結果、入居者募集が可能となってから新規契約締結までの平均所要日数は3.3日の延伸に留まった。 (2017年度：45.8日 → 2020年度：49.1日) これらにより、前入居者の退去から新入居者の契約締結までの平均所要日数は3.0日の延伸となった。 (2017年度：80.8日 → 2020年度：83.8日) 更なる対応策として、住宅管理員による事前調査や社内資料整備などの検討を進めたほか、タブレット端末を活用して空き家査定現場や工事現場からシステム入力やデータ閲覧を可能にするシステム開発に着手した。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
(住宅1戸当たりの年間家賃収入の向上)	80.0万円 / 戸 賃貸住宅利用率 96.4% 家賃収納率 98.7%	前年度の入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施 (80.0万円 / 戸) 賃貸住宅利用率 96%以上 家賃収納率 98.5%以上	前年度の入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施 80.7万円 / 戸 新たな居住ニーズに対応する入居制度等の導入 賃貸住宅利用率 96.0% 家賃収納率 98.8%	4、5月の緊急事態宣言中に新規の空家情報公開を控えたこと等から、例年よりも4月から6月の新規入居数が大幅に減少したものの、団地ごとの入退去状況や賃貸市場動向の分析を行い、個々の住宅の状況に応じた効果的な入居促進策に取り組んだことで、安定した家賃収入を確保した。 人気が高く、今後も安定した需要が期待できるエリアの住宅については、空家リニューアルにより住宅の商品価値を向上させ、家賃アップと利用率の維持に取り組んだ。空家の多い市部エリアの階段室型住棟では、上層階を対象に、自分好みの住まいづくりをしたいというお客さまニーズを捉え、住みながらDIYができる「JKK賃貸 de DIY」を新たに開始した。 また、夏(7・8月)、秋(10月)、春(1～5月)にそれぞれ募集キャンペーンを実施した。 非接触の観点から、年間を通じてオープンルームの開催を中止したが、物件ごとの特設ページの開設等のHP内容の充実、Web広告の強化などによって入居促進を図った。 昨今の共助ニーズの社会的な高まりや、住まい方の多様化が進む状況を踏まえ、単身者同士が一緒に住まうことができる「ルームシェア制度」を新たに導入するとともに、親族同士が近くに住み、助け合いながら暮らす近居支援について、対象とするエリアを拡大した。 また、若年世帯やひとり親世帯、新婚世帯をターゲットとして顧客層の拡大に向けた施策を引き続き推進した。 新型コロナウイルス感染症による影響で収入が減少した方等を対象に、2020年3月以降の家賃等の支払猶予を12月末まで実施した。猶予分については分割での支払いにも対応するなど、きめ細やかな対応を行った。 また、住居確保給付金について、積極的に案内を行うとともに、支給に関する手続きや各自治体とのやり取り等について迅速に対応した。 口座振替の更なる利用促進のため、未手続者へのDMの送付や、広報紙へ案内記事の掲載を行うとともに、口座振替取扱金融機関を拡大した。 また、各自治体への家賃等の代理納付の促進に向けた協力要請について継続して取り組んだ。	有	前年度の空家リニューアルや募集キャンペーンなどの効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策を実施することによって、家賃収入の増加と利用率の維持に取り組む。 また、新型コロナウイルス感染症を契機とした新しい日常への対応として、非接触型の販売促進手法としてパノラマ内見ページの住宅を増やすとともに、インターネットにおける検索機能を強化するなど募集機能の向上に取り組んでいく。 これまで口座振替の促進が家賃収納率の維持・向上につながっていることから、引き続き促進策を実施していく。 今後も、住居確保給付金についての迅速な対応や猶予残高の適切な収納管理、各自治体への代理納付に向けた協力要請について、継続して取り組んでいく。	
業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	入札・契約システムの開発中	入札・契約システムの開発 人事系システムの開発 財務系システムの開発 建設営繕系システムの開発中 居住者管理系システムの開発着手	入札・契約システムの開発完了 人事系システムの開発完了 財務系システムの開発中 建設営繕系システムの開発中 DX推進を視野に入れた開発方針の見直し 居住者管理系システムの一部開発着手	新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)開発に遅れが生じたものの、2021年3月に開発を完了した。 新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)で開発に遅れが生じたものの、9月に開発を完了した。 新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)で開発に遅れが生じており、2020年度は総合テストまで完了した。 新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)でシステム開発に遅れが生じており、設計・開発工程(基本設計)を継続的に実施した。 新型コロナウイルス感染症による影響(出社抑制等により他部署や業者との打合せに要する時間が増加するなど)がある中、居住者管理系システムについては、キャッシュレスや手続きのデジタル化などDX推進を視野に入れて要件定義を見直すこととした。 居住者管理系システムの一部であるインターネット募集の機能については、先行開発することとして、開発方針の決定、必要な機能等の検討、事業者選定、契約締結を行った。	有	2020年度をもって開発完了 2020年度をもって開発完了 2021年度は運用テストを実施し、2021年11月開発完了を目指している。 2021年度の設計・開発工程(基本設計)完了を目指している。 建設営繕系システムのうち、積算部分を担うシステムについては2021年度内の開発着手、その他の機能を担うシステムについては、DX推進など業務の最適化を検討した上でシステム開発を進めていくことを予定している。 キャッシュレスや手続きのデジタル化等、DX推進の重要性を鑑み、あらためて要件定義を実施し、手戻りなくシステム開発を進めていくことを予定している。 インターネット募集の機能について、2021年度は要件定義及び設計・開発工程を進め、2022年度の開発完了を目指している。	
東京都借入金の着実な償還	償還額95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了 / 194団地)	償還額107億円 償還完了5団地 (90団地償還完了 / 194団地)	償還額518億円 (通常償還9億円、繰上償還509億円) 償還完了5団地 (90団地償還完了 / 194団地)	年間家賃収入の向上や利用率及び家賃収納率の高い水準で維持したことにより、償還原資となる事業活動によるキャッシュフローの確実な確保につながった。 また、財務基盤の更なる強化を目的とし、高利率の東京都借入金を社債(ソーシャルボンド)に借り換えることで、計画の107億円を411億円上回る518億円を償還した。		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。 また、2021年度は低利な市場環境を活かし、ソーシャルボンドを償還原資とした追加の繰上償還に取り組むことで、財務基盤の更なる強化に努める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都住宅供給公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保・組織の構築		第2期プランとの関係	
戦 略	高い専門性と実践力を持った人材の確保と組織の活性化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・自らの経営責任の下、有為な人材の確保、配置が可能【中期採用計画の作成・実施】 ・従来の業務経験を活かした職員の能力向上【資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上】 ・職員(技術職)のスキル向上【新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上】 ・ライフ・ワーク・バランスの確立と職員への意識の浸透により、すべての職員がいきいきと働くことができる職場が実現【職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減(2016年度比)】		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	【中期採用計画の作成・実施】 ・複数年度の期間で有為な人材を確保するため、職種別の定年退職者や将来の業務量等の見通しを踏まえ、2018年度に中期採用計画を策定した。2019年度及び2020年度はこれに基づき、弾力的な採用活動に取り組んでいる。 実績 2019年度から開始された新たな政策連携団体の採用協議ルールを踏まえ、中期採用計画に基づく採用活動を実施 【資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上】 【新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上】 ・職員の能力・スキル向上を図るため、2018年度に資格取得助成の対象者と対象資格の見直しを行い、2019年度及び2020年度は職員の意識啓発に取り組んだ。(2018年度及び2019年度の2か年で資格助成制度を利用した資格取得者数は72名、うち新たな技術系資格取得者数は19名となりそれぞれ目標達成済) 実績 2020年度:実績119名 / 目標50名(うち技術系 実績25名 / 目標10名) 【職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減(2016年度比)】 ・超過勤務時間数の削減に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用などに取り組む一方、新型コロナウイルス感染症への対応が喫緊の課題となったことから、職員の安全を確保しながら事業を継続できるよう、在宅勤務の開始や時差通勤の時間帯拡大、事務所間のWeb会議システムの導入など、職場環境の改善に優先的に取り組んだ。 ・コロナ関連対応業務として、家賃等の支払期日延長、コロナ禍特別支援住宅の開始、住宅確保給付金申請関連業務、各種修繕の一時停止及び再開後の調整等が発生したことなどにより、職員一人当たりの超過勤務時間数は2019年度より増加し、2016年度比1.7%減に留まった。 実績 2020年度:1.7%削減			
	コロナ影響			
		有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
有期雇用契約社員の無期転換と「人財育成戦略」の策定	業務職員の人事評価制度の運用、業務職員制度の検証 業務職員を対象とした研修の充実 人財育成戦略に基づく育成の実施(研修等)	熟練専門職員を特定業務における指導者の役割として活用するなどの仕組みづくりの検討	熟練専門職員を特定業務における指導者の役割として活用するなどの仕組みづくりの検討 再雇用社員の雇用上限年齢の引き上げに向けた検討	業務職員の人事制度に関する課長級職員へのヒアリング結果や労働基準法への適合等を踏まえながら検討を行い、熟練業務職員に特定の業務における指導的役割を位置付けるなど制度の再検討・再整理を行った。 また、業務職員の人事制度に基づく初めての昇格を行うなど、無期転換による人財活用の仕組みとして制度を適切に運用した。		有為な人財確保のため、引き続き業務職員制度の適切な運用及び必要に応じた見直しに努めていく。 60歳定年を迎えた職員・業務職員を再雇用する「再雇用社員制度」では、定年を65歳としている。一方、労働需給は逼迫し、人材不足は益々深刻化している。 2021年度は、法令改正や2020年度の検討を踏まえ、再雇用社員制度の雇用上限年齢を引き上げに向けた制度の見直しを図っていく。	職員のスキル向上を図るための資格取得については、制度の改善や意識啓発など組織的な支援に取り組み、2019年度中に目標を達成することができた。 2020年度においても取組を継続し、目標を大幅に上回った。 お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくりでは、社内に「お客様の声改善会議」を設置し、当公社に寄せられた様々なお客様の声の全社的な共有、改善方針の検討・実施を図るとともに、お客様アンケートの結果や改善の取組をホームページで情報発信するなど、お客様の声を活かす体制・取組を進化させた。 超過勤務時間数削減については、これまで取り組んできたノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用に取り組んだ。 また、新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言発令時にも職員の安全を確保しながら事業を継続できるよう、在宅勤務を開始するとともに、時差勤務制度を拡充し通勤時間の分散に取り組んだ。今後も自宅から社内システムが利用可能なテレワーク用パソコンの導入や技術系職員向けのタブレット端末の導入、IT技術を活用した業務改善の推進など引き続き超過勤務時間数の削減に取り組んでいく。
家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	制度の拡充検討・新制度(勤務間インターバル)の検討	新制度の実施	新制度の実施 (在宅勤務、新たな時間帯の時差勤務)	新型コロナウイルス感染症の拡大による保育所や学校の閉鎖対策、感染症拡大防止を目的とした出勤抑制要請等への対応が喫緊の課題として発生した。 このため、新型コロナウイルス感染症の状況下における家庭と仕事の両立を支援する新制度として、在宅勤務や、通勤混雑帯を避けた新たな勤務時間帯を定めた。		新型コロナウイルス感染拡大に伴い、移動時や社内での3密を防ぎ、職員の安全を確保しながら事業を継続できるよう、暫定的に時差勤務の時間帯を3種類から9種類に増やした。2021年度も継続して実施する。 また、在宅勤務の実施にあたり、職員へのパソコン貸出や、必要なデータを安全にやりとりするための外部サービス利用などを開始した。 2021年度は、自宅から社内システムが利用可能なテレワーク用パソコンの導入など、在宅勤務の本格実施に向けて取り組んでいる。	
	サテライトオフィスの効果検証	サテライトオフィスの本格実施	サテライトオフィスの本格実施 ・立川サテライトオフィス利用状況 2020年4-2021年3月 17.1%(月平均) 前年度比▲15.5% ・亀戸サテライトオフィス利用状況 2020年4-2021年3月 19.4%(月平均) 前年度比▲1.6%	2018年度に立川窓口センター、2019年度に亀戸窓口センターにサテライトオフィスを設置し、2020年度から2カ所の窓口センターサテライトオフィスで本格実施を開始した。 窓口センターのサテライトオフィスは、主に工事監理等を実施する部署が現場出張の前後に利用していることから、例年は年度初めに発注した工事の現場管理が始まる6月頃から利用件数が増加する傾向がある。 しかし、2020年度については、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、上半期の工事発注を絞り工事監理の物件数が減少したことから、利用率が前年度に比べ減少している。 一方、新型コロナウイルス感染症対策の観点から通勤混雑緩和を目的としたサテライトオフィスへの通勤を認めるなど、有効活用に向けた取組も行っている。 なお、本社サテライトオフィスについては、会議等で職員が本社に出張した際の待合兼作業スペースとして常時開放している。	有	2021年度は、現時点では新型コロナウイルス感染拡大防止対策による発注規模の縮小を行わない見込である。引き続きサテライトオフィスの利用促進に向けた周知を図り、有効に活用していく。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
業務の効率化に向けた取組の推進		人事系システムの開発 技術系職員向けのタブレット端末の導入 業務改善の推進	人事系システムの開発完了 タブレット導入に向けたシステム改修の実施中 チャットボットの導入 新たな時代の働き方推進プロジェクトチームの立ち上げ 都営住宅管理業務における業務プロセス分析の実施	新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)で開発に遅れが生じたものの、9月に開発を完了した。 各現場で行う空家査定業務を効率的に行うため、居住者管理にかかる基幹システムを改修し、タブレット用の機能を付与することとしている。2020年度は新型コロナウイルス感染症による影響(業者との打合せに要する時間が増加するなど)でシステム開発に遅れが生じており、設計・開発工程(基本設計)まで完了した。 お客様対応業務の改善のため、6月から公社住宅の募集ホームページにおいて、営業時間外の簡易な問合せに対応できるようチャットボットを導入した。3月に適用範囲を公社全ホームページに拡大した。また、6月に「新たな時代の働き方推進プロジェクトチーム」を立ち上げ、5つのレスやテレワークに向けた業務の棚卸と課題整理を実施している。今後、IT機器等を活用した改善案を検討し導入できるものから速やかに実施していく。 外部コンサルを活用した、RPA、AI-OCR等のIT技術の導入を視野に入れた業務プロセス分析に着手した。	有	2020年度をもって開発完了 2021年度は設計・開発工程(詳細設計)、テストを進め、2021年度内の導入を目指している。 5つのレスについて進捗管理を実施していく。テレワークの試行実施を推進。DX化も見据えた業務システムの変更を進めていく。 RPA、AI-OCR等のIT技術の導入による処理の迅速化、人的ミスの防止に向けて取り組むとともに、分析結果を踏まえた業務手順の見直しにつなげていく。	
お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	お客様の声の全社的な情報共有、改善方針の検討・実施、進行管理	改善事例集の作成、社内研修の実施	2018年4月から2021年3月末までの改善事例の取りまとめ 接遇力向上研修の実施(10、11月)	2021年3月末までの3年間における改善対象事案は507件あり、このうち対応済は469件、現在対応検討中は38件となっている。 これまでのお客様の声などの事例を紹介し、主に窓口業務に従事する職員を対象とした研修を実施した。		対応検討中の事案、2020年度末に寄せられたお客様の声に対して迅速に取り組む。 2021年度においても、お客様の声の全社的な情報共有、改善方針の検討・実施、進行管理を行う。	

「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: 2020年度

経 営 課 題		居住ニーズの変化に対応した住まいとサービスの提供(人口構造の変化、超高齢化社会の到来に対応した事業展開)		第2期プランとの関係	
戦 略		計画的・効果的な公社住宅ストックの更新・活用と多様な世帯の居住の促進			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・まちづくりと連携し、地域に開かれた団地として再生[再編整備事業 着手7団地以上] ・住戸1戸当たりの年間家賃収入[80万円以上] ・バランスのとれた、活気・活力のあるコミュニティが形成[学生の団地自治会活動への参加 2団地以上]		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	[再編整備事業 着手7団地以上] ・建設年代が古い団地のうち賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズや周辺環境、住宅規模や入居者の特性等を踏まえた検討を行い、2020年度は新たに2団地で建替事業に着手した。再編整備として建替事業に着手した件数は3年間で延べ7団地となり目標を達成した。 実績 2018年度: 2団地、2019年度: 3団地、2020年度: 2団地 計7団地		コロナ影響		
	住戸1戸当たりの年間家賃収入[80万円以上] ・建替えによるストックの更新や、住戸内・共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸あたりの年間家賃収入は80.7万円となり、目標を達成した。 実績 2020年度: 80.7万円/戸		有		
		[学生の団地自治会活動への参加 2団地以上] ・高齢化が進む町田市の2団地において、コミュニティの活性化に向け、大学と連携協定を締結した。 ・学生の新規入居への支援や新たな協定締結に向け大学との協議に取り組んだ。 実績 2019年度: 1団地、2020年度: 1団地 計: 2団地			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
団地活用方策の策定	団地活用方策の策定(43団地)	団地活用方策の策定(40団地)	団地活用方策の策定(44団地)	2020年度の目標40団地に対して44団地の現地調査を行い、立地や規模、入居者属性や損益等の管理状況などを整理したうえで、活用の方向性の検討に取り組んだ。 実施した修繕項目等の反映や空家リニューアルの実施計画の作成や宅配ボックスの設置対象団地の選定等に活用した。		引き続き、団地ごとの特性を踏まえた上で、活用の方向性の検討に取り組む。また、策定済みの団地活用方策についても、適宜見直しを行っていく。	多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、ハード・ソフト両面から公社住宅団地の再生に取り組むことができた。 ハード面では、建設年代の古い団地の建替えを進めるとともに、今後の再編整備事業の推進に向けた地元自治体との協議についても着実に進めている。 長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様に基づき、建物の長寿命化と老朽化による事故防止に取り組んだ。また、間取りや水廻り設備の改善などの空家リニューアルやコミュニティサロンの整備、宅配ボックスの設置などの共用部改善に取り組み、居住性・商品力の向上を図ることができた。
老朽化した団地の再編整備	建替事業着手累計54団地 / 建替対象69団地 移転制度の本格実施	建替事業着手累計55団地 / 建替対象69団地	建替事業着手累計55団地 / 建替対象69団地	2020年度は延べ10団地約2,100戸の建替事業に取り組んだ。このうち、過年度からの継続事業2団地が完了し、2団地で新規事業に着手した。 また、別の継続事業1団地では、新築住宅の一部住戸をJKKの新たな取組みである「JKKシニア住宅」として供給することとし、設計を進めている。 (新規事業のうち1団地は第2期建替事業のため、本個別取組事項では新規着手団地として計上していない)		再編整備計画に基づき更新時期を迎えている団地について、建替えを中心とした再編整備に継続して取り組む。 安全・安心に加え、居住ニーズや立地特性等に応じた商品性を適切に設計に反映させるとともに、先駆的なモデル事業にも取り組んでいく。 市場では供給が少ないファミリー向けの間取りをはじめ、将来の住宅ニーズを見据え、多様な世帯に対応した住宅を供給するとともに魅力ある住宅づくりに取り組む。また、「JKKシニア住宅」について、住宅の立地や居住者のニーズ等を踏まえ、他の住宅においても整備を検討していく。	ハード面では、建設年代の古い団地の建替えを進めるとともに、今後の再編整備事業の推進に向けた地元自治体との協議についても着実に進めている。 長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様に基づき、建物の長寿命化と老朽化による事故防止に取り組んだ。また、間取りや水廻り設備の改善などの空家リニューアルやコミュニティサロンの整備、宅配ボックスの設置などの共用部改善に取り組み、居住性・商品力の向上を図ることができた。 ソフト面では、大学と連携し、地域コミュニティを活性化する取組を進めている。また、この3年間でDIY賃貸住宅の開始、ルームシェア制度の導入や、団地の駐車場や空きスペースを活用した駐車場シェア・カーシェア・サイクルシェアの導入など多様化するライフスタイルや居住ニーズへの対応に取り組むことができた。
建替対象外団地における再生事業の実施	実施項目の検討、スケジュール見直し	団地再生計画の策定	団地再生計画として、創出用地活用に関する協議を実施	地元自治体と、創出用地の活用方法について協議を実施した。		創出用地の活用方法について、継続して協議を行う。団地再生に向けて、再生プランの検討等を進めていく。 地元自治体や商業事業者との施設計画協議を継続して行い、商業施設の早期開業を目指す。	ソフト面では、大学と連携し、地域コミュニティを活性化する取組を進めている。また、この3年間でDIY賃貸住宅の開始、ルームシェア制度の導入や、団地の駐車場や空きスペースを活用した駐車場シェア・カーシェア・サイクルシェアの導入など多様化するライフスタイルや居住ニーズへの対応に取り組むことができた。
建物の長寿命化・事故防止に向けた修繕工事の計画的な実施	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施(屋上防水1団地、外壁改修10団地) 窓枠改修・樹木診断の着手(窓枠改修1団地、樹木診断40団地) (延べ52団地) 公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(10団地着手)	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施拡大 窓枠改修・樹木診断の実施拡大 (延べ65団地) 公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(6団地)	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施(屋上防水2団地、外壁改修8団地) 窓枠改修・樹木診断の着手(窓枠改修2団地、樹木診断52団地) (延べ64団地) ブロック塀、万年塀の計画修繕の実施(6団地着手うち5団地完了)	施工段階における手戻りが生じないよう新たな仕様を踏まえた事前の現場調査及び設計に取り組んだ。 新型コロナウイルス感染症による着手の遅れにより外壁改修1団地の工事完了が2021年度(～6/1)となる予定。 窓枠改修については、各住戸における仕様等を詳細に検討し、入居者への影響を最小限に抑えた工事の実施に努めた。 また、他の修繕工事と比較し、資材搬入に伴うエレベータの利用頻度が高くなることから、入居者と搬入の導線を明確にするなど安全監理の徹底した。 樹木診断については、受託者との手順等の調整を的確に行い、着実に実施した。 円滑に改修工事を進めるため、特定行政庁との計画通知届出に係る綿密な協議を行い、また自治会への的確な説明等により円滑な工事施工を行った。 建替えを予定している団地については、速やかな除却工事に向けた事業者等との調整を行った。	有	2020年度の実績をもとに、屋上防水・外壁改修を継続的に実施 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。 2020年度の実績をもとに、窓枠改修・樹木診断を継続的に実施 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。 施工中の団地については、関係者と綿密な協議を行い、円滑に完了させる。	新型コロナウイルス感染拡大の影響により収入が減少したお客様に対して家賃等の支払期限を延長したほか、より低廉な家賃の住宅へ住替えを希望され一定の要件を満たす方には、家賃を減額した「コロナ禍特別支援住宅」を提供するなどの対策を実施した。

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
団地コミュニティの活性化に向けた学生の 入居促進	モデル事業の実施1団地(高齢 化が進む団地に学生が入居し、 地域活動に参加することによっ て団地コミュニティの活性化を 図る事業) 協定締結の拡大(累計2団地)	モデル事業の効果検証 連携内容の検討 協定締結の拡大(累計2団 地)	モデル事業の効果検証 連携内容の検討 協定締結の拡大(累計2団 地)は2019年度に前倒し達成	昭和薬科大学(町田市)の近隣に所在する本町田住宅において は、一部の学生が4月から自治会の役員に就任し、会議の準備や 運用など自治会運営において若者世代の感性を活かし貢献する など、一定の効果が表れている。 また、学生への入居支援を行い新たに学生2名が入居し、入居中 の学生は4名となった。 桜美林大学(町田市)の近隣に所在する町田木曽住宅について は、年度当初に5名、年度途中に3名の学生が入居したものの、 新型コロナウイルス感染拡大の影響によりコミュニティ活動を中止 しており、学生の参加はできなかった。 このため、学生同士の交流のみ実施し、今後の取組に向けた体 制作りに着手した。 コロナによる制限がありながらも、両事業とも自治会との連携内容 について、学生や大学と検討をおこなった。 協定締結の拡大にあたっては、日本社会事業大学(清瀬市)と新 規協定締結のための協議を進めた。	有	学生と自治会との交流支援を継続し、新規協定締結に についても拡大を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都住宅供給公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	住宅事業を通じた地域社会への貢献		第2期プランとの関係	
戦 略	地域のまちづくり等と連携した良好な住環境の整備と居住者や地域社会の理解と信頼の向上			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・地域包括ケアの充実や地域の防災性向上など公社団地を核として利便性が高く生活しやすい環境が実現【福祉機能や防災機能等を整備した団地 8団地以上】			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・建替事業におけるオープンスペース等の確保、地元自治体や運営事業者等との協議、調整などに取り組み、障害者施設等の福祉施設を3団地で開設するとともに、災害時に必要な防災機能を2団地で整備した。これにより、福祉機能や防災機能等を整備した団地は累計で9団地となった。 実績 2018年度：1団地、2019年度：6団地、2020年度：2団地 計：9団地		コロナ影響	見直し
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
創出用地等を活用した高齢者、障害者、子育て支援施設等の整備・誘致	特養等3箇所開設 保育所等の開設に向けた運営事業者との賃貸借契約締結	障害者施設1箇所 保育所等2箇所 高齢者施設の開設に向けた運営事業者の誘致	障害者施設1箇所開設 保育所等2箇所開設 高齢者施設の開設に向けた運営事業者の選定 創出用地の福祉インフラ整備事業への活用方針の決定	向原住宅(板橋区)の障害者施設について、施設の整備や開設準備が円滑に進むよう、区や運営事業者と綿密な協議・調整に取り組み、2020年11月に開設した。 田端住宅(北区)の認可保育所、コーシャハイム中野フロント(中野区)の認可保育所及び子育てひろばについて、運営事業者と協議・調整に取り組み、2020年4月に開設した。(子育てひろばは新型コロナウイルス感染拡大の影響により6月に開設) 小金井本町住宅(小金井市)において建替事業により創出する用地を活用した特別養護老人ホーム等の整備に向け、整備・運営事業者の公募を行い、提案書を受け付けた。12月に事業者を決定した。 大蔵住宅(世田谷区)において建替事業により創出する用地について、3月に福祉インフラ整備事業へ活用する方針を決定した。		小金井本町住宅(小金井市)の創出用地活用について、特別養護老人ホーム等の整備・運営事業者が12月決定した。今後は施設整備に向けて、事業者との綿密な協議、調整に取り組む。 大蔵住宅(世田谷区)において建替事業により創出する用地を活用した福祉インフラ整備事業について整備予定施設の検討、調整に取り組む。	地元自治体と連携し、公社住宅の再編整備等を通じて、福祉機能を補完・強化する施設等の整備とともに、防災拠点としての機能の維持・形成に向けた取組を着実に進めることができた。
高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備	事業者の公募・選定、協定締結 事業者と実施項目について協議・調整 地域交流拠点開設に向けた準備 生活支援サービスの提供2団地	具体的なサービス内容・体制の決定	拠点整備に向けて3月に拠点施設の建設工事契約締結 具体的なサービス内容・体制の協議・調整	町田木曽住宅や地域にお住まいの高齢者等への生活サービスの提供と地域住民のコミュニティ活動拠点の整備に向け、拠点施設の設計を進めるとともに、事業者と施設の運営方法や提供するサービス内容等の協議・調整に取り組んだ。 新型コロナウイルス感染症の影響により、事業者と生活サービスの連携先である既存商店街店舗とのサービス内容の協議が遅延したほか、サービス内容に関するニーズ調査のために実施予定であった住民向けのサービス・イベント体験会を開催できなかったことから、サービス内容等の決定を延期した。		町田木曽住宅や地域にお住まいの高齢者等への生活サービスの提供と地域住民のコミュニティ活動拠点の整備に向け、拠点施設建設工事の適切な執行に取り組む。また、事業者と施設の運営方法や提供するサービス内容等の協議・調整に取り組む。	公社事業・地域社会貢献等の情報発信については、社内の広報体制の整備を図り、プレスリリースを強化するなど、積極的な情報発信を行うことができた。
		買い物や公共交通へのスムーズなアクセスなど移動支援の検討	移動支援の実証実験に向けた事業者等との調整・契約締結 自動運転走行にかかる調査走行を実施	郊外の大規模団地において実施する団地内の移動支援に係る実証実験について、東京都の補助金対象事業として2020年度に実施予定であったが、住民参加型の実証実験であるため、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、実施を2021年度に変更した。 東京都との協定及び、自動運転走行の実施内容について協議、調整の上、実施機関である群馬大学と共同研究契約を締結した。 また、自動運転走行と連携したサービスの提供について、生活支援サービス事業者と協議、調整を行った。	有	令和3年10月(予定)の実証実験の実施に向け、実施機関である群馬大学及び生活支援サービス事業者と連携し、関係機関調整や住民への周知、現場調整に取り組む。また、実験結果及び実験により得られた団地内の移動支援に係る課題等を整理、検証し、実験報告書を作成する。	
団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	建替え1箇所 既存住宅1箇所	2箇所	建替え2箇所	コーシャハイム新中野テラス(杉並区)及びコーシャハイム経営フォレスト(世田谷区)の建替えに際し、マンホールトイレや防災井戸、かまどベンチ等の災害時に必要な機能を整備した。		建替えに当たっては、マンホールトイレ・防災井戸・かまどベンチ等災害時に必要な機能の整備に努めるとともに、地元自治体と協議の上、住宅ごとの状況に応じて公園や歩道状空地の整備、周辺道路の拡幅など地域における防災性の向上に取り組む。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都住宅供給公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題		都営住宅管理における高い水準のサービス提供		第2期プランとの関係	
戦 略		公的住宅管理のスケールメリットを活かした都営住宅管理における入居者サービスの向上		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・長年にわたり蓄積してきた公的住宅管理の経験や実績を踏まえた創意工夫を重ね、都営住宅管理者としての評価向上【都営住宅管理サービスの総合的な満足度55%以上(5段階評価の上位2項目(満足・まあ満足)の割合)】 下位2項目(やや不満・不満)の割合は約5%		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		5段階評価の上位2項目(満足・まあ満足)の割合は51.6%となり、目標は未達となった。2002年度の調査開始以来最高となった昨年度に次ぐ高水準となったが、普通の評価が41.8%と依然として割合が高く、目標の満足度55%に3.4ポイント届かなかった。 なお、下位2項目(やや不満・不満)の割合は6.6%となり、本プランの対象3年間で最も低い水準となった。 安否にかかわる緊急確認受付、お住まいのお客様向けホームページ、各種届出用紙のダウンロード機能等、アンケート回答者の認知度が50%を下回っている取組が見られることから、今後も適切な情報発信を行い、認知度向上に努めていく。 居住者へのアンケート調査は単年度の取組の結果が出にくいことから、今後も継続して都営住宅入居者の期待を上回るサービスの提供に励んでいく。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都営住宅管理制度へのフィードバック ・お客様の声を踏まえた業務改善及び東京都への政策提案 ・都民の共有財産である都営住宅の有効活用の提案・支援	お客様の声、団地の特性を踏まえた改善方針の検討・実施 都への業務提案 団地自治会向け広報紙を活用した「消費生活総合センター」が主催する高齢者向け「出前講座」の紹介 市場調査の結果等を踏まえた生活支援サービスの実施	団地や入居者の特性に応じた管理方法及びサービスの検討・提案	お客様の声、団地の特性を踏まえた改善方針の検討・実施 都への業務提案として、共益費徴収事業の周知や自治会の申込支援強化、事業開始後の留意点をまとめたしおりの作成などを提案 IT技術を活用したお客様サービスの改善検討中	当社に寄せられた都営住宅に関する「お客様の声」について、検討・共有する場として、社内横断的な「お客様の声改善会議」を設置し、団地特性に起因するもの、住まい方に関するもの、申請・届出に関するものなど、内容を分類・検証したうえで、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。 共益費徴収事業について、都への業務提案を行い、ホームページや自治会向け広報紙「すまいのきずな」に概要を掲載し、居住者に対し広く周知を図るとともに、募集案内等をより分かりやすく改善した。 また、当該事業を実施している自治会等からの問い合わせ内容等を踏まえ、事業開始後の留意点等をまとめた「共益費徴収事業のしおり」を作成し、実施中の団地に配布することで、自治会や居住者が分かりやすいようサービス向上を図った。 自治会からの相談・問合せに円滑に対応できるよう、窓口センターの関係職員を対象とする研修を行った。 個人情報事故や業務ミスの防止、業務の効率化等によるお客様サービス向上を目的として、RPA、AI-OCR等のIT技術を導入した業務プロセス自動化に向けた分析を専門業者に委託し、改善検討を開始した。		お客様に寄り添ったサービスを提供していくため、お客様の声を分析したうえで最適なサービスのあり方を検討し、都に新たな施策や改善提案を行うなどサービスの改善につなげていく。 自治会の運営状況や団地特性を踏まえながら、本事業の導入を促進し、自治会活動を支援していく。 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。	これまでの都営住宅管理の経験や実績を踏まえ、共益費徴収事業の居住者に対する周知や共益費徴収事業開始後の留意点をまとめたしおりの作成などについて都への業務提案を行い、サービス向上を図った。また、地元福祉部門との繋がりを活かし、地元社会福祉協議会や地域包括支援センター等と調整し、集会所を相談会等の場として活用するなど、管理者として入居者サービスの充実に取り組むことができている。 今後も、利便性向上に向けた「お客様の声」を活かした業務改善、地元福祉部門とのより一層の連携のほか、公社住宅の取組を都営住宅管理にも取り込みながら、更なるサービス水準の向上に取り組んでいく。 また、適切な情報発信を行うことで、居住者サービスの向上につながる公社の取組の周知に努めていく。
団地コミュニティの形成・維持	「巡回管理業務支援相談員」の配置 有料駐車場点検業務の外部委託化 地元自治体の福祉部門等と連携したコミュニティ活動の強化 入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版作成及びホームページ掲載	自治会活動支援の更なる強化(団地集会所を活用し、地元自治体と連携して相談会等を実施)	自治会活動の更なる強化(団地集会所の活用について、地元自治体にニーズ調査や情報共有を実施)	区市の福祉部門等へ健康体操や講習会などの入居者の生活支援に資する活動場所を提供するとともに、入居者及びその親族等を対象とした成年後見制度や権利擁護事業に関する説明会の新規開催を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により集会所でのイベント開催を見送ることとした。 次回の開催に向け、都と連携し特別区高齢福祉・介護保険課長会などの場を通じ、当社の取組を紹介した。	有	「東京みんなでサロン」など、集会所を活用した取組について、都と連携・協力して区市等に周知するとともに、新型コロナウイルス感染症の情勢を見極めながら、自治会とのつなぎ役となり、引き続き実施に向けた調整を図っていく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
災害対応の充実	工事店各社と災害協定を締結(延べ388社と締結) 台風第15号に伴う工事店と連携した被災支援 工事店等との合同防災訓練の実施	災害協定に基づいた、より実践的な防災訓練の実施	より実践的な防災訓練の実施 工事店各社と災害協定を締結(延べ380社と締結)	東京都及び工事店と合同による防災訓練を1月に実施した。被災者用住宅のあっせん対応等、より実践的な内容を盛り込んだ内容で実施した。 災害発生時に当社と連絡がとれない場合においても工事店が自主的に被害・被災状況の把握や、ライフラインの確保状況の確認を迅速かつ的確に行うことができるようにするため、工事店各社との「災害協定」の締結に取り組んだ。		2021年度においても、東京都と調整して、より実践的な訓練の実施を予定。 工事店各社との「災害協定」の締結に引き続き取り組む。	
	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施 (28団地着手)	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施	都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施	東京都が定めた優先順位に基づき、22団地の改修設計を完了した。 円滑に改修工事を進めるため、特定行政庁との計画通知届出に係る綿密な協議や自治会への的確な説明等に取り組んだ。		設計完了した22団地について、順次起工し改修工事を行う。 残りの団地については、東京都と協議の上、特定行政庁や自治会等と綿密に調整して、設計・申請業務に取り組む。	
	災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の提供	団地自治会等による防災訓練の実施促進	団地自治会等による防災訓練の実施促進	令和元年度に実施した自衛消防訓練の実施状況調査において、当社に相談希望とした81自治会に防火管理業務担当者が訪問し、「自衛消防訓練の実施に向けた手引」と区市町における災害用備蓄品の購入助成等情報を配布し、訓練実施に向けた支援に取り組んだ。(令和元年度17自治会、令和2年度63自治会に訪問・配布) また、公社ホームページに自治会等向けのページを作成して訓練の手引を掲載し、防災意識の向上に取り組んだ。 また、自治会訪問時に、住宅用火災警報器及び住宅用消火器取替工事の未施工に関する注意喚起を行い、住宅掲示板や回覧等で呼びかけを行うよう周知に取り組んだ。(令和2年度 計69自治会に注意喚起を実施)		公社が作成した「自衛消防訓練の実施に向けた手引」や区市町の情報等を用いながら、各団地自治会の状況に合わせ、自衛消防訓練の実施促進を継続的に行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社

評価年度: 2020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取り組み、12項目中2項目について目標未達があるものの3年後の到達目標の3年目として概ね評価できる実績を残した。

戦略1では、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、オープンルームの開催など対面による募集活動を中止したが、Web広告の強化やホームページの情報充実等の改善に取り組むとともに、建替えによるストックの更新や住戸リニューアル等を着実に推進することにより、高い入居率を維持した。その結果、事業活動によるキャッシュフローは目標の200億円を上回る238億円となった。こうした堅調な収益構造・安定的な財務基盤に加え、少子高齢化への対応など都の政策と連動した取組が評価され、発行体格付けはAAを維持するとともに、都借入金の着実な償還を行った。

戦略2では、職員の能力・スキル向上を図るため、資格取得制度の拡充により、制度を利用した資格取得者が119名(目標:3か年で50名)、うち技術系資格について25名(目標:3か年で10名)の職員が資格を取得し目標を上回る実績となった。また、超過勤務時間の削減については、事務所間のWeb会議システムの導入、サテライトオフィスの本格実施、ノー超勤デーの徹底などにより超勤削減に取り組んだものの、新型コロナウイルス関連対応のための業務量の増大もあり、2016年度比で職員一人当たり1.7%削減にとどまったほか、都が強力に推進している在宅勤務の取組を進めているものの、テレワーク端末の配備など本格実施には時間を要している状況にある。

戦略3では、再編整備事業として2団地の建替事業に着手し、目標(3か年で7団地)を達成した。また、住戸内や共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸当たりの年間家賃収入は80.7万円となり、目標(80.0万円)を上回る実績となった。また、高齢化が進む団地においてはコミュニティの活性化に向け、昨年大学と連携協定を締結した2団地で、学生が団地自治会活動への参加や地域活動などの体制づくりを行うなど目標(2団地)を達成した。この他、コロナ禍における居住ニーズに対応するため、コロナ禍特別支援住宅の提供(43戸)を行った。

戦略4では、建替えに伴い創出した用地に障害者施設(1か所)、保育所等(2か所)の福祉施設を3団地で開設するとともに、災害時に必要な防災機能を2団地で整備し、福祉機能や防災機能等を整備した団地が3か年で9団地となり目標(3か年で8団地以上)を上回る実績となった。なお、整備した防災機能に関しては、今後、居住者や近隣住民への情報提供やきめ細かい防災訓練の実施などを通じて、災害時に適切に運用できるような取組を充実させていくことが求められる。

戦略5では、昨年度「お客様の声改善会議」を設置し、お客様の声を生かした業務改善等に取り組んでいるところであるが、2020年度の都営住宅管理サービスの総合的な満足度において、5段階評価の上位2項目(満足・まあ満足)の割合は51.6%となり、昨年度よりも減少し目標(55%)に及ばず、要因分析を踏まえた取組が求められる。また、お客様満足度を向上させるためには適正な業務遂行が必要であるが、個人情報の紛失事故が複数回発生しており、今後も引き続き改善策の徹底が求められる。

少子高齢化の進展や社会の多様化など時代のニーズや変化等を踏まえ、公社は、今後更に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を強く求められており、都のパートナーとして一層の取組の強化が期待される。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京都環境公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	実効性のある事業展開とそれを支える財務基盤の構築	第2期プランとの関係	
戦 略	公社の持続的な成長を可能にする戦略的な経営の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	国連の持続可能な開発目標であるSDGsへの貢献や、都の長期戦略ビジョン及びゼロエミッション東京戦略等を踏まえ、以下のような取組を推進していく。 ○環境配慮行動を牽引する事業や環境課題を先取りした事業など、多様化する環境課題に対応できる経営体質を確立している。 ○外部からの多様な意見を事業運営に反映する仕組みが構築されている。 ○中長期的な視点にたった経営方針である長期ビジョン・中期計画が策定され、各事業において、本方針に沿った強化策や活用展開を図っている。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○東京2020大会に向けては、テストイベントやラストマイルにおいて現場力を発揮し必要な対策を都に提案するなど計画の大幅な拡充に繋がるとともに、2019年の豪雨災害においては、公社の持つ災害廃棄物処理の経験や知見を活かして迅速な支援を実施した。また、助成金事業におけるオンライン申請の開始や廃プラスチック対策の総合的な取組など多様化する環境課題に対応した。 ○理事会・評議員会の運営では、WEB方式の導入によって、コロナ禍であっても委員の出席率の向上に繋がったほか、オリパラ組織委員会から新たに評議員に加えるなど多様な意見を公社経営に反映する体制を推進した。 ○元年度決算や2年度事業別収支予測を踏まえ、民間事業者と競合関係にある自主事業について終了の方向で関係機関と調整を開始するとともに、コロナによる様々な変化や都施策動向を踏まえて全事業の棚卸作業を実施し、中長期的な視点に立った今後の経営方針である「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けた調整を開始した。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新たな行政課題への対応と都と公社の相互補完的な実施体制の構築	○公社の知見等を活用した暑さ対策の提案及び着実な準備 ○災害廃棄物処理支援の実施 ○助成金事業の利便性向上 ○廃プラ対策の知見の蓄積と効果的な情報発信 ○コロナへの対応	○東京2020大会における暑さ対策事業の実施及びレガシーとしての知見の蓄積 ○使用済み物品のリユースリサイクル等、公社が現場で培ったノウハウを都施策へ効果的にフィードバック	○コロナ対策を踏まえた休憩所運営の検証を実施(8/7)。大会開催に向けて関係者との調整を再開し、必要な休憩所・配布グッズを確保 ○使用済み物品のリユースリサイクルに係る事業実績なし	○飲料水の配布方法やコロナ対策を踏まえた休憩所運営の検証を行うなど開催に向けて知見・ノウハウを蓄積し、都とともに課題と対策を共有した。(8/7) ○都予算の繰越しの承認を踏まえ、休憩所地権者との交渉や委託事業者との調整を集中的に実施した。 ○新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、東京2020大会が延期となったため、同大会を契機として行う「使用済み物品のリユースリサイクル事業」について、次年度に先送りした。	有	○東京2020大会に向けた暑さ対策東京2020大会の開催に向けた動向を踏まえ、東京都を始め各関係機関と緊密に調整するとともに、コロナ対策にも留意しつつ、観客の命を守る効果的な対策の準備を着実に進めていく。 ○暑さ対策で得た知見をレガシーとして、ゼロエミッション東京戦略における重点分野の一つである気候変動適応に係る取組等に活用していく。 ○2021年において東京2020大会が開催の運びとなった際に、使用済み物品のリユースリサイクル事業を円滑に開始することが出来るよう、引き続き、社内体制の整備や東京都及び組織委員会をはじめ関係機関との綿密な情報共有等に取り組んでいく。	○概ね全ての取組事項で目標を達成し、公社の持続的な成長に向けた経営を推進した。 ○東京2020大会の延期により、暑さ対策事業や使用済み物品のリユースリサイクル事業は、東京都を始め、各関係機関と今後の実施方法等について着実に調整を進めている。 ○長期ビジョン・中期計画の策定では、気候変動を巡る動向、SDGsに対する認識の高まりなどコロナ禍で見られた社会変化を始め、ゼロエミッション東京戦略など都の施策動向を踏まえて、政策連携団体としての役割の高度化に繋がる「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けて調整を開始した。
長期ビジョン・中期計画の策定	○公社経営理念及び将来像の決定 ○公社事業の棚卸と今後の強化策など検討にあたっての各部による論点整理を実施	○都の長期戦略ビジョンやSDGsへの貢献等を踏まえた長期ビジョン・中期計画(2021年から3年間)の策定	○次期経営改革プランやゼロエミッション東京戦略2020Update&Reportの内容を踏まえ「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けて調整を開始	○気候変動を巡る動向、SDGsに対する認識の高まりなどコロナ禍で見られた社会変化を始め、東京都が2021年3月に策定した「ゼロエミッション東京戦略2020 Update&Report」を踏まえて、公社長期戦略ビジョンとなる「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けて調整を開始した。		○東京都が策定した「ゼロエミッション東京戦略2020 Update&Report」等を踏まえて、環境局と調整を行い、「2030年に向けた公社アクションプラン」として、令和3年6月の理事会に付議 ○次期経営改革プランについては、「2030年に向けた公社アクションプラン」の中でも重点的な取組として中期計画に位置付け、進捗管理及び見直しを実施していく。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
外部からの多様な意見を事業運営に反映する仕組みの構築	○理事・監事・評議員への情報提供と意見交換を実施し、公社事業への運営に反映	○より効果的な事業運営に向けた外部意見反映の体制を構築	○理事・監事・評議員への情報提供と意見交換を実施し、公社事業への運営に反映	○理事会・評議員会をWEB開催によって、委員の高出席率を確保し、活発な意見交換を促進するなどコロナ禍においても適切な機関運営を行った。 ○オリパラ組織委員会から新たに評議員に就任していただき、東京2020大会における暑さ対策事業や使用済み物品のリユースリサイクル事業等の運営に活かすなど、より効果的な外部意見反映の体制を構築した。	有	○理事会・評議員会の運営では、引き続きWEB方式を活用するなど、コロナ禍においても出席者を適切に確保するとともに、活発な審議を促進していく。	○決算分析や収支予測等により、公社財務状況の確実な把握に努めることにより、受付センターのクラスター発生で生じた感染対策にかかる財源を機動的に抛出するなど、柔軟な公社経営を図るとともに、適正な収益確保と経費縮減の取組により、昨年度に引き続き、黒字収支を実現した。 ○政策連携団体として、求められる都との相互補完的機能の発揮に向けて、事業実施体制の確立に努めた。
事業効果やニーズと財務分析を踏まえた今後の事業展開の検討	○30年度決算の分析を踏まえた、収支改善の実現 ○毎月各事業の課題に対する取組状況を公社全体で共有 ○都施策にも資する新たな事業展開の検討に着手(収益事業を含む)	○自主事業(都受託以外)の分析及び事業方針の作成等による見直しの推進 ○事業収益を活用した積立金の設置(各事業の方向性を見据えた資金活用の検討) ○都施策にも資する新たな事業展開の検討(収益事業を含む)	○2件の自主事業について、終了の方角で関係機関と調整を開始 ○R2年度の収支予測を実施(R2年度末約2億円の収益見込) ○全事業を対象に棚卸作業を実施し、今後10年の事業戦略の策定に向けて調整を開始	○元年度決算や2年度事業別収支予測を踏まえ、民間事業者と競合関係にある自主事業について終了の方角で関係機関と調整を開始した。 ○元年度決算や2年度収支見込に生じた収益については、神田情報センターのクラスター発生に対応として、集中的に財源を投じ(1.3億円)、受付センターの複数拠点化を迅速に進めた。このため、R3年度予算での積立金の設置については見送った。 ○気候変動を巡る動向、SDGsに対する認識の高まりなどコロナ禍で見られた社会変化を始め、東京都が2021年3月に策定した「ゼロエミッション東京戦略2020 Update&Report」を踏まえて、全事業を対象に棚卸作業を実施し、今後10年の事業戦略の策定に向けて調整を開始した。 ・エネルギーの脱炭素化 ・サステナブルな資源循環型社会への転換 ・生物多様性の保全と自然との共生に実現への貢献 ・レジリエントな東京に向けた気候変動適応への貢献 ・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	有	○東京都と連携して、エネルギー、資源循環、気候変動適応など重点的に取り組み、積極的な政策提案を進めていくとともに、公社の持つ事業フィールドや幅広いネットワークを活用し、都民・事業者等の環境配慮行動への変容を促すアプローチ方法の構築・展開を図り、公社カスタマー層の拡大やつながりの強化に繋げていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都環境公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	多様化する環境課題に対応する人材育成が急務	第2期プランとの関係	
戦 略	新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 現場で培われた公社の知見が都に十分還元され、暑さ対策など新たな行政課題に対応する事業を都と公社の連携のもと、推進している。 - 東京都等との人材交流や企画部門の組織体制の充実が進み、都庁グループの一員としての企画立案力が向上している。 - 多様化するニーズや事業の質的变化に対応していくための、人材の確保と定着が図られている。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- 企画立案力の向上に向けて、これまで当公社では、東京都地球温暖化防止活動推進センターの部への昇格、海外都市研修を含む提案型研修の実施、都との交流研修の試行実施、都派遣研修等、組織・人材の両面で様々な取組を進めてきた。なお、計画に掲げていた都との共同勉強会は、コロナ禍の影響によりやむを得ず見送ることとした。また、職員派遣での知見を活かした事業提案の実施に向けて、計画通りオリパラ組織委へ職員を派遣しているが、コロナ禍により大会が延期となったため、2021年の大会終了後まで引き続き取り組んでいく。 - 人材の確保と定着を図るため、これまで求職者の公社に対する理解度の向上や育児介護支援制度の拡充、昇任選考受験資格の見直し等に取り組んできた。なお、技術職については、人材確保が依然として厳しい状況であり、2020年度は、例年にはない11月採用を実施するとともに、総務部門と社内の技術職を中心に意見交換を行い、採用手法の見直しを行い、2021年4月入社に繋げた。また、先進的な職場環境を整備するため、新しい働き方を見据えたテレワーク環境の整備はもちろん、オンライン会議でのファシリテーションやプレゼン、リモートマネジメントに係る研修を時機を逸することなく実施し、職員のビジネススキルの向上を図った。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
オープンイノベーションを喚起する機会の創出	- 公社各部において、課題と必要な取組等を検討(論点整理) - 他団体との連携を推進 - オフサイトミーティング(公社カフェ)の試行 - 経営会議にて各部の取組状況を定期的に報告 - 次年度予算に反映	- 他団体との連携を実施 - オフサイトミーティング(公社カフェ)の実施 - 経営会議にとどまらず社内各会議にて各部の取組状況を定期的に報告	- 民間、大学、NPO等連携した環境学習を実施 - 公社若手職員による業務改善を目的としたワークショップの開催 - プラスチック対策の取組強化を目的とした技術部、事業部の合同による連絡調整会議を設置	- コロナ感染症の影響により開催が見送られていたイベントや環境学習講座をオンラインにより自主開催したほか、YouTube、東京動画で配信した。 ・スイズミルクイズ大会(8/8、15、22)申込48名(定員60名) ・SDGsイベント(9/27)を自主開催した。申込50名(定員30名) ・福島県×東京スイズミル オンラインクイズ大会(2/27)申込40名(定員50名) ・YouTube、東京動画配信 ・小学校教員向け環境教育研修会(4本) - 再生回数535回 6/1現在 ・教えてごみの先生! 食品ロスダイアリー講座 - 再生回数205回 6/1現在 ・クイズで学ぼう! 水素エネルギー - 再生回数273回 6/1現在 - 他の環境学習においても、対面式からオンラインに切り替えるとともに、民間、大学等と連携・協力を得ながら講座を運営した。 ・食品ロス削減オンラインジョイントセミナー(11/11)申込236名(定員無し) ・専修大学、マシンガンズ滝沢氏 ・水素エネルギーから見る未来(11/20)申込57名(定員50名) ・都立大学 ・身近な大自然・奥多摩へGO!(12/13)申込144名(定員50名) - 都レンジャー - 若手職員による業務改善アンケートを実施。アンケートの中から重点的に取り組む改善事項として、ペーパーレスや社内ルールの統一化などが挙がり、今後公社の5つのレスの取組の中で実施していくこととした。 - プラスチック対策の取組強化を図るため、技術部と事業部による連絡調整会議を設置し、各部の取組状況の共有や今後の連携した事業展開を検討した。		公社の持つ現場力と専門性にさらに磨きをかけ、社会の共通言語とも言えるSDGsの取組を通じて、他分野、異業種との連携、NPOやベンチャーといった立場の異なる人達との連携などパートナーシップを展開・深化させ、より多くの都民・事業者の行動変容に繋げるなど、連携・共創を軸に社会課題の解決に貢献していく。	- 概ね全ての取組事項で目標を達成しており、多様化する環境課題に向き合う人材等の発掘やパートナーシップの深化を図ることに努めた。 - 環境学習の現場ではコロナ禍においても、YouTubeや東京動画を活用し、都民に環境学習の機会を提供するなど、公社のDXを推進させた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
公社の持つ現場力・専門性の強化	○東京都との交流研修を試行実施 ○提案型研修の実施 ○災害廃棄物処理支援の実施 ○事務職員1名を環境局へ研修派遣 ○派遣研修の拡大に向け、令和2年度に技術職員1名を定数化 ○オリバラ組織委へ職員を派遣	○資源循環分野における専門性向上に向けた取組を推進 ○事業者向け講習会・セミナーの講師育成(新規2名育成/延べ12名) ○企画立案機能の強化に向けて、都と公社の共同勉強会等の人材交流を実施 ○職員派遣で培った知見を活かした事業提案の実施	○提案型研修で培った資源循環分野に係る知見の共有等 ○事業者向け講習会・セミナーの講師育成(新規3名育成(延べ13名)) ・排出事業者向け:4回 ・処理業者向け:4回 ○研修派遣の実施(事務職員1名) 共同勉強会の実施見合わせ ○オリバラ組織委への職員派遣の実施	○食品ロスに係る先進的取組や海外都市における廃棄物処理の現状等、提案型研修を通じて培った知見を研修生がスライドにまとめ、広く職員にプレゼンすることで、資源循環分野における専門性の向上と職員の知識の底上げを図った。(受講生24名、うちオンライン受講16名) ○産業廃棄物の資源化・適正処理推進のため、排出事業者、処理業者各々に対し講習会・セミナーを実施した。 ・研修計画を策定し、外部講習等の受講を通して必要な知識を計画的に習得した。また、ZOOMを活用して講習会のリハーサルを綿密に行い、講師としての技量向上を図った。さらに、現地視察で得た知見・経験をテキストや資料に取り入れ、事例に基づく具体的な説明を行った。 ・11月までに新規の講師2名を育成し目標達成。12月にさらに1名の講師を育成した。 ○企画立案機能の強化に向けた人材交流の取組として、環境局へ事務職員1名を研修派遣した。一方、共同勉強会の一環として、環境局政策課題研修への職員参加を予定していたが、新型コロナウイルス感染症対策の都合上当該研修が実施見合わせとなったため、本取組についても実施することが出来ていない。 ○オリバラ組織委への職員派遣で培った知見を活かし、資源循環分野における事業提案の実施を計画していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により東京2020大会が延期となったため、本取組については、2021年の大会終了後を見据え、引き続き取り組んでいくこととした。	有	○都施策が加速・進化する中、公社の持つ専門性と現場力に更に磨きをかけるため、エネルギーや資源などの専門研修や職員自らの発案による提案研修を拡充していく。 ○東京都、企業、大学、NPOなど様々な主体との人材交流を活性化してイノベティブな人材を育成していく。 ○DXを基軸として、オンライン申請手続きの推進など、都民・事業者向けサービスを向上させ、都民の環境施策へのアクセシビリティ向上に繋げていくとともに、公社の持つ幅広い環境分野の事業フィールドとデジタル技術の活用を図り、新たな体験価値を生み出す機会を創出するなど、都庁グループの一員として、施策の底上げに繋げていく。 ○資源循環事業の専門性と現場力をさらに磨き上げるため、東京2020大会組織委員会への職員派遣を継続し、大会におけるリユース・リサイクルの取組を知見として収集するとともに、コロナ禍であっても社会基盤を支える事業として継続かつ安定した運営体制を整備するため、リスクマネジメントの強化に取り組んでいく。	○また、研修会事業における講師の育成に向けて研修計画を策定し、外部講習等の受講を通して必要な知識を習得するなど、全ての講習会で理解度90%超に繋がった。 加えて、当初の目標を上回る講師3名を育成し、公社の持つ現場力・専門性のさらなる強化を図ることが出来た。 ○技術職の採用について、選考手法を見直す等により、有為な技術職の人材確保を図ったが、最終的には欠員解消までには至らなかった。次年度以降は、従来の中途採用に加え、新卒採用の検討、効果的な採用ツールの制作を検討し、引き続き適切な人材確保を進めていくこととしている。 ○テレワーク環境を整備し、オンライン会議を推進するなど、新しい働き方を見据えた職場環境の整備を図った。
環境課題をはじめ、多様化する社会経済変化に対応する執行体制の整備	○技術職に特化した採用活動を試行実施 ○オンライン面接の検討を実施 ○大学等への働きかけを実施 ○職員の働きやすさと士気の向上に向けた取組の実施	○即戦力としての技術職の確保 ○偏在する職員年齢構成の是正に向けた取組 ○先進的な職場環境の整備	○技術職の人材確保と採用手法の見直し(技術職採用状況: R2.4入社5名、R2.11入社1名) ○不足する年齢層をターゲットとした採用活動の実施 ○新しい働き方を見据えたテレワーク環境の基盤整備やビジネススキルの向上	○技術職人材確保の厳しい状況に鑑み、2年度は例年にはない11月1日採用を行い、技術職の人員確保に取り組んだ。また、より実効性の高い採用活動とするため、技術職員を交えて、幅広く意見交換を行い、採用手法の見直しを行うなど、採用媒体・広告内容の変更、SNSへの広告掲出、職業訓練校等への求人票の提出、面接試験対象人数の拡大等を実施し、2021年4月1日付入社で11名採用した。 ○環境整備員については、50代以上の職員が約7割を占める現状であり、退職に伴う技能継承の課題解決に繋げるため、採用に当たっては、30～40歳代を念頭に採用活動を行うなど、職員年齢構成の是正に向けた取組を進め、2021年4月1日付入社で4名採用した。 ○テレワーク用PCの調達を始め、社内規程の見直しなどテレワーク環境を整備するとともに、オンライン会議でのファシリテーションやリモートマネジメントに係る研修など、時機を逸することなく実施し、新しい働き方を見据えて職員のスキルの向上を進めた。	有	○社会が変化する中、拡大・変化する事業領域を見据えて、技術職や環境整備員など社会機能を支える人材を確実に確保していくとともに、採用戦略を適宜見直すなど、有為な人材を公社に呼び込み定着させるため、職員をより活かしていく人事制度を構築していく。 ○コロナ禍で急速に進んだテレワークを始めとする時間・空間に捉われない柔軟な働き方を更に定着させ、高い生産性とライフ・ワーク・バランスが両立した働き方を実現する。さらに、未来型のオフィスの検討やテレワークの推進に係るICT環境の更なる整備など、将来を見据えた働き方改革を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京都環境公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	環境科学研究所のシンクタンク機能の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○戦略的で質の高い調査研究を支える人材が育成され、調査研究能力が更に向上している。 ○時代のニーズに応じた新たな調査研究分野へ参入し、多様化・複雑化する政策課題に確実に対応している。 ○先駆的・独創的な自主研究や外部資金導入研究が都受託研究等の基盤となるなど研究機能が向上し、研究成果が都の環境施策に取り入れられることにより、シンクタンク機能が強化されている。 ○調査研究機関としての知名度が高まり、プレゼンスが向上することで、優秀な人材が確保されている。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○都の行政ニーズを念頭に置き、研究員自らの発想に基づいた自主研究に取り組み、自主研究から都受託研究に取り込まれた件数は4件(2019年度からの累計)であり、目標を達成した。 ○競争的外部資金導入研究では、研究員を外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるほか、プレゼンテーションなどの研修を実施し、更に所内で応募前に適切な助言を行うことを通じて、審査の厳しい科研費等外部資金導入研究への応募を積極的に行うよう促した結果、2020年度新たに1件の採択があり3か年の累計が13件となるなど目標を上回った。 ○新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、年度前半は当所の研究に関する発表の機会が失われたが、年度後半は通信ソフトを活用したオンラインによる発表により、目標値の約9割まで発表実績を積み上げた。また、HPの改修により、より分かり易いサイト構成にするなど工夫を重ね、研究成果の効果的な発信に努めた。原著論文は、査読中のものも含めると3年間の累計が26件となり、目標である2018年～2020年の各年度平均8件を上回った。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出	○自主研究から都委託研究等に組み込まれた件数 2件	○自主研究や外部資金導入研究から都委託研究等に組み込まれた件数 [2019年度から2020年度 累計4件]	○自主研究から都受託研究に組み込まれた件数 2件	○研究員自らの発想に基づき、都の行政ニーズを把握した上で、先行的に自主研究に取り組んだ結果、都委託研究に組み込まれることとなった。		○都の環境施策のより一層の進展に資するよう、外部資金導入研究やその取得にも役立つ自主研究という枠組みを活用して、環境課題を先取りした独自の研究に取り組み、その研究成果を都受託研究等や都の環境行政の新たな展開につなげていく。 ○水素蓄電実験施設を活用したエネルギーマネジメントなどの研究を進めることにより、2050年に「CO2排出実質ゼロ」を目指す「ゼロエミッション東京」の実現に向けシンクタンク機能として着実な成果を上げていく。 ○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。	○原著論文を通じた研究成果の発信では、論文作成時間に新型コロナの影響で時間を要すなど目標に届いていないが、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた全ての事項については、概ね達成し、シンクタンク機能の強化を進めた。 ○都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出では、2020年度に新たに2件が都委託研究に組み込まれ目標を達成した。 ○研究の質的向上を目標として2017年度より開始した自主研究事業は、研究数の増加、研究のレベルアップに効果を上げてきた。これにより、2016年に科研費の機関指定を受けた後、その翌年から5年連続しての採択に繋がっている。
科研費等外部資金導入研究の推進	○所内研修の充実(外部講師による講習会3回) ○科研費新規採択4件 継続2件 (累計6件) ○推進費新規採択2件 継続2件 終了2件 (累計6件) (累計12件)	○科研費または環境研究総合推進費新規採択1件 (累計11件)	○科研費新規採択1件、継続5件 終了1件(19年度末) (累計7件) ○推進費新規採択0件、継続4件 終了2件(18年度末) (累計6件) (18年度から累計13件)	○外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するため、研究員を各種セミナーや交流会に積極的に参加させるほか、研究員のスキルアップのため、プレゼンテーションなどの研修を受講させた。 - また、審査に厳しい科研費等外部資金導入研究に積極的に応募するとともに、研究案について、応募前に所内で議論を行い、適切な助言や確認等を行うことにより内容の水準を高めるよう努めた。 - なお、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、講習会の開催や研究者間の交流が難しくなっているが、オンラインを活用した情報交換などを積極的に行っている。	有	○引き続き、科研費の獲得に向けた研究者の交流促進やプレゼンテーション技能の向上に向けた所内講習などを行っていく。 - また、外部資金導入研究をはじめ都委託研究の源流となる自主研究に積極的に取り組み、外部資金導入研究への応募を行っていく。 ○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で研究能力を高め、気候変動適応に貢献していく。	○加えて、2021年度研究として新たに採択された科研費と推進費は合わせて4件となるなど、研究のレベルアップとプレゼンスの向上を進めた。 ○研究発表を組織目標化することで、研究員のプレゼン能力の向上を図ってきた。その結果、新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けながらも学会発表は27件で、目標(30件)に近づき9割まで伸び、研究成果の外部への発信が進んだ。 ○2021年度の気候変動適応センターの開設に向けた準備作業を着実に進めている。

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
学会等や原著論文を通じた研究成果の積極的な発信	- 学会発表数 42件 - 効果的な情報発信をするためのHPの改修を実施 - 原著論文(筆頭) 2019年度 6件	- 学会等発表数30件以上とし、よりわかりやすく改修したHPにより、研究成果を効果的に発信 - 原著論文(筆頭)の専門誌掲載件数8件以上(2018年度から2020年度までの平均)	- 学会発表 27件 〇HPの改修・リリース - 原著論文(筆頭) 2020年度 16件(投稿中4件を含む) (2018年度から2020年度までの平均8.2件)	- 学会発表は、目標30件以上に対して27件となった。新型コロナウイルスの影響により、年度前半は当所の研究に関する発表の機会が失われたが、年度後半はオンラインなどの通信手段を活用した開催等が定着し、年度末までに27件の機会を得て積極的に参加したことで、感染拡大の影響を大きく受けながらも実績は目標の9割に到達した。 - ホームページは、「研究テーマ紹介」や「検索窓の追加」などにより機能強化を図ることで一層分かり易いサイト構成にするなど改修を行い、研究成果の効果的な発信に努めた。 - 原著論文(筆頭)は、新型コロナウイルス感染拡大の影響による出勤抑制の下で、論文作成過程の議論や仕上げに時間を要したことなど全般に厳しい状況であったが、査読中のものも含めると今年度分が16件に達したことで3年間の累計が26件となり、目標である2018年～2020年の各年度平均8件に対して8.2件となった。 - なお、原著論文(筆頭)の件数は、18年度以降伸びを示しているが、査読に時間を要し翌年度以降に掲載が繰り越されたこと、及び18～19年度に着手した研究の論文投稿が20年度に集中したことから、20年度の件数が多くなっている。	有	- 今後も他の研究機関等との連携・協働の強化を図り、発表能力や論文執筆能力の向上に向けた研修の受講など、量・質の両面からの取組を引き続き進める。 - 学会等発表や原著論文の投稿とともに、HPや年4回発行の研究所ニュース等の情報発信媒体を活用しながら研究成果を積極的に発信し、調査研究機関としての知名度を高め、プレゼンスの向上を図ることにより優秀な人材の確保に繋げていく。 - 新型コロナウイルス感染拡大は収束が見えず当面続くことが想定されるため、集合形式の学会発表や投稿論文の査読などが引き続き影響を受ける可能性があるが、状況に応じた対応を図っていく。 - 都民等に対しても、研究成果について分かりやすい情報発信に努め、研究所としてのプレゼンス向上に繋げていく。	
気候変動適応策の推進	—	適応センター設置に向けた調整	2030年に向けた公社アクションプランにおいて、戦略の一つに設定 2021年度中の開設に向けて都と調整を開始	公社アクションプランにおいて、気候変動適応策は、研究所を中心とした個別戦略の一つとして設定しており、適応センターの円滑な開設に向けて調整を重ねている。		2021年度中の開設とその後の円滑な運営に向けて準備室の立ち上げ、環境局などと連携・調整を図っていく。 - 気候変動に取り組む区市町村等と連携を図りながら、必要な支援・助言を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都環境公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	廃棄物に関する事業者支援と新たな役割を担う専門性の高い公社職員の人材育成		第2期プランとの関係	
戦 略	公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○ 廃プラスチック対策や使用済みプラスチックのリユースやリサイクルなど、新たな行政課題にも対応する事業の推進により、これまで持っていなかった知見やノウハウを蓄積している。 ○ 廃棄物分野における知見や技術力などの専門性が強化され、処理業者の育成支援や排出事業者への適正処理に向けた啓発など実効性の高い事業を展開している。 ○ 排出事業者責任と処理業者による適正処理が徹底されている。 ○ 廃棄物処理施設に詳しい人材の活用とともに、公社職員のエンジニア能力の向上が図られ、自治体における廃棄物施設建設・運営のDBO化に伴うマネジメント業務やアドバイザー業務等の高度な総合的技術支援を自治体から受託している。			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○ 廃プラスチック対策では、処理業者や業界団体等へのヒアリング等を通じて知見の蓄積に努めるとともに、セミナー等の情報発信、廃プラスチックの産業用原燃料化、3Rアドバイス、海外諸都市との連携など、様々な事業を展開し、廃プラスチック対策を推進した。 ○ また、排出事業者及び処理業者を対象とした講習会事業では、法解釈や最新の事例を紹介するなど3R・適正処理の促進に向けて理解度を高めるとともに、排出事業者及び処理業者のパートナーシップ構築を目的とした合同セミナーを実施するなど、実効性の高い事業を展開した。 ○ 各自治体施設の維持修繕に対し、設計積算や補修計画の立案の実施とともに、建替え支援では、建設図書及び設計図書・発注仕様書の確認だけでなく、竣工後の瑕疵担保処理に至るまでの総合的な技術支援を実施した。	コロナ影響 		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
廃プラスチックの資源循環と適正処理の推進	○ 廃プラスチック市場の情報収集を反映した対策特設サイトの開設 (10/1) ○ 廃プラスチック対策セミナーの実施 (12/18) ○ 排出事業者向け 4回 (7/26、9/20、10/4、11/22開催) ○ 理解度95% ○ 処理業者向け 6回 (9/12、9/30、10/29、11/13、12/5、1/22開催) ○ 理解度97% ○ 産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー 1回 (2/7開催 197名参加) ○ スタートアップ研修 1回 (6/7開催) ○ 理解度99% ○ 新規2名育成 (延べ10名) ○ 研修計画の策定、研修の実施 (外部研修15件、社内研修・視察8件、検定1件)	○ 廃プラスチック市場の情報収集 ○ 排出事業者向けセミナー 2回 ○ 廃プラスチック国内有効利用に向けた緊急対策の実施 (都、公社、業界団体、セメント会社による共同事業) ○ 3Rアドバイザー制度の試行実施 ○ 区市町村向け分別回収支援の実施 ○ 海ごみ問題の情報発信、清掃プログラムの実施 (2回) ○ アジア諸都市と連携した廃プラ等の散乱防止と適正処理を目指す取組の推進 (キャンペーン及びワークショップ各1回)	○ 廃プラスチック市場の情報収集の実施 ・ヒアリング調査32件実施。情報収集した結果に基づき、廃プラ対策特設サイトにて情報発信 ○ 排出事業者向けセミナー ・令和3年1月にオンラインにて開催 ○ 廃プラスチック国内有効利用に向けた緊急対策の実施 ・産業用原燃料化に向けた新たな国内循環ルート構築に向けた支援の実施 ○ 3Rアドバイザー制度の試行実施 (ヒアリング16件、アドバイス9件) ○ 区市町村向け分別回収支援の実施 (問合せ対応53件 (11区・10市)、助成金申請5件) ○ 海ごみ問題の情報発信、清掃プログラム (未実施) ○ アジア等諸都市との交流オンラインワークショップの実施 (第1回 10/14 13都市 48名 / 第2回 12/10 11都市 28名 / 第3回 12/10 11都市 29名) ○ ハノイ市との現場職員オンライン会議を含むオンラインワークショップの実施 (第1回会議10/27 / 第2回会議11/17 / 第3回ワークショップ11/25)	○ 廃プラスチック市場の情報収集については、東京都とともに処理業者、業界団体等へのヒアリング調査等を実施し、廃プラ市場の現状や変化・課題などの情報を収集した。 ○ 特設サイトにおいて、廃プラスチックの適正なりサイクルを推進するための最新動向、調査・ヒアリング結果等の各種情報を発信した。 4月～3月 (12ヵ月) のサイトアクセス数 103,669件 ○ 排出事業者向け廃プラスチック対策セミナー ・国や民間企業等から有識者を招き、「廃プラスチック対策セミナー」の内容の充実を図るとともに、オンライン開催により、多数の参加を実現した。 ・令和3年1月、YouTubeを活用してオンライン開催 ・公開期間 1/18～1/25 ・申込者数 695名 ○ 廃プラスチック国内有効利用に向けた緊急対策 ・新型コロナウイルスの影響により、廃プラスチックの取扱量は計画より大幅に落ち込んだが、各処理事業者から持ち込まれる廃プラスチックについての搬入と船舶輸送に向けた搬出調整を着実かつ安定的に実施した。 - 当初年間計画量 (1000t) 実績 北海道搬出: 合計 約43t / 大分県搬出: 合計 約260t ○ 3Rアドバイザー制度を都との調整により、10月から開始したが、コロナの影響により想定を下回る件数となった。 - ヒアリング業務では、先進的な取組を行う排出事業者のほか、収集運搬業者や処理業者からも状況を聞くなど、効果的な3Rアドバイスをに向けて様々な視点から意見を徴収した。 - また、現地の受入が難しい物件については、書面を用いたヒアリングを実施した。 - 現地における実際のアドバイス業務では、ヒアリング等で得た知見を活用し、区市や都と連携を図りながら、事業系廃棄物の3R促進に繋げている。 ○ 区市町村向け分別回収支援事業は、都との調整により6月から開始し、区市町村からの問合せや助成金申請等を踏まえた交付要綱・申請の手引きの見直しを適宜実施しながら、審査体制の構築を図った。 - レベルアップ支援における多摩市の事例では、選別の強化に向けた破袋機導入の申請に対して、書面審査に加え現地確認を実施した。 ○ 新型コロナウイルス感染症の流行により、TOKYO海ごみゼロアクション事業は不要不急の対象事業となり、実施に至っていない。 ○ 資源循環分野におけるアジア諸都市との連携においては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う渡航制限の中、オンラインによるワークショップを開催したことで、アジア圏に加え欧米諸都市からも多くの参加があった。ワークショップでは、コロナ禍における廃棄物処理の感染症予防対策、循環型経済と資源循環、廃プラ等に関する情報を提供、共有した。	有	○ 廃プラスチック市場の情報収集や廃プラスチック対策セミナーの実施を通じて培った知見を活用し、個々の事業所の特性に応じた3Rの推進に向けたアドバイザー事業や講習会事業の内容の充実を図り、継続して、持続可能なプラスチック利用に向けて必要な取組を進めていく。 ○ 引き続き、公社の現場力を発揮し、都の施策である産業用原燃料化に向けた新たな国内循環ルート構築に向けた支援を実施していく。 ○ オフィスビルの分別リサイクル拡大に向けた3Rアドバイザーの派遣に加えて、講習会事業におけるプラ利用の理解促進など事業効果を高めていくこととし、次期経営改革プランで重点的に取組強化を図っていく。 ○ 今後の助成金申請件数の増加を見込み、国による製品プラスチックを含めた分別収集に関する動向等を踏まえながら、都と連携し、区市町村が進めるプラスチック製容器包装の分別・リサイクルの取組の実効性を高めていく。 ○ オンラインワークショップのメリットを活かし、国際発信力を高めていくこととし、資源循環、廃棄物処理に係る技術支援などについて、海外諸都市との連携を高めていく。	○ 新型コロナウイルスの影響で海ごみ問題の情報発信、清掃プログラムは、次年度に先送りとなったが、3年後 (2020年度) の到達目標に掲げた事項については概ね達成し、3R・適正処理を促進した。 ○ 廃プラスチック市場の情報収集については、処理業者や業界団体等へのヒアリングを通じて、廃プラスチックの処理に関わる新たな知見の習得を進めるとともに、WEBサイトやセミナー開催等の情報発信によって、持続可能なプラスチック利用に向けた普及啓発に取り組んだ。 ○ 廃プラスチックの産業用原燃料化に向けた新たな国内循環ルート構築の支援など、新たな環境課題への対応を図りつつ公社の持つ現場力を向上に繋げた。 ○ 3Rアドバイザー制度の試行実施については、新型コロナウイルスの影響もあり計画を下回る実施件数となったが、これまで培ってきた公社の持つ現場力に加え、新たにヒアリング等で得た知見を活用しながら取組を推進した。 ○ 区市町村向け分別回収支援の実施については、効果的な支援制度とするため、都に対して審査方法の改善提案を積極的に行うとともに、自治体の実情に応じた分別収集の取組などの相談を通じて、実効性の高い支援制度の運用を図った。 ○ アジア諸都市と連携した廃プラ等の散乱防止と適正処理を目指す取組の推進については、新型コロナウイルス感染拡大に伴い渡航制限状況下で、現地開催からオンライン開催にした結果、アジア圏以外からの諸外国の参加を得て、循環型経済と資源循環、廃プラ等の現状や今後の取組など情報交換を行い、幅広く相互の理解促進に繋がった。 ○ 技術支援業務は、多摩地域及び鳥しよ地域の自治体からの要請に基づき、各地域の実情に応じた廃棄物処理施設の維持管理を技術的な側面から支援した。また、自治体からの要望で廃棄物処理施設の長寿命化や建設に関する自治体の支援業務も実施し、各自治体からの信頼を深めた。 ○ 継続して、全国都市清掃会議との連携による建設支援を行うなど、技術支援業務のレベル向上を図っている。

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援の実施	○ 高効率な施設の整備に向けた総合的な支援を実施(八丈町等15市町村・組合) ○ 海外諸都市への技術支援の実施 ○ 全国都市清掃会議との連携による江戸崎施設建設支援の実施	○ 業務を通じて習得した専門知識を活用し、施設の計画段階を含めた総合的な技術支援を検討	○ 総合的な技術支援の実施(八丈町等16市町村・組合) 【維持管理業務】 ・昭島市 ・福生市 ・犬山市 【建替え支援業務】 ・小平・村山・大和衛生組合 ・浅川清流環境組合 ・八丈町 ・御蔵島村	○ 計画段階を含めた総合的な技術支援 ・限られた人員数の中で、施設の処理方法の変更に伴う設計積算数の増加など弾力的な対応のほか、処理施設の建替えに伴い、一般廃棄物処理整備計画の計画段階から支援を行い、自治体による適切な工事発注に繋げるなど、中立・公平な立場での技術支援の実施により公社への信頼を深めた。 【維持管理業務】 ・継続して各自治体等への補修工事に伴う設計積算や補修計画を立案した。 【建替え支援業務】 ・小村大衛生組合では、工事承諾申請図書に対する不足資料の追加や根拠資料の補足等を助言するなど、技術的な知見から支援を行った。 ・浅川清流環境組合では、竣工後の瑕疵担保処理に関して、稼働当初に見られる初期故障や不具合等への対応方法について、毎月の月報データを分析するなどしながら助言するなど、技術的な知見から支援を行った。 ・八丈町では、新クリーンセンターに関する発注仕様書の作成から入札に関する質問回答など、契約に至るまでの支援を確実に実施したことで、12月23日に請負事業者の決定に至った。 ・御蔵島村では、廃棄物コンサルタント会社が作成した循環型社会形成推進地域計画について指摘等を行うなど、技術的な見地から支援した。		○ 総合的な技術支援 ・引き続き、限られた人員で廃棄物処理施設及びその関連施設の建て替えの計画段階から建設・維持管理まで、中立・公平な立場で自治体を技術的に支援していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都環境公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		クール・ネット東京における質の高い事業展開と認知度向上		第2期プランとの関係		
戦 略		スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		○省エネルギー診断など直接的に都民・事業者と接する現場力を活かすことにより、温暖化対策の普及啓発が進んでいる。 ○中小規模事業所への省エネルギー診断を2020年までに4,500事業所に実施するとともに、報告書制度が適切に運用・活用されている。各種事業において、省エネ効果やCO2削減量等が分かりやすく紹介されている。 ○家庭の省エネ対策の定着及びエネルギー消費量の削減に向け、区市町村との連携及び情報発信機能が強化されている。 ○再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を通じて培った知識やノウハウの提供により、都内における再生可能エネルギー由来電力の導入が進んでいる。				
実績(2020年度末時点)及び要因分析		○省エネ診断で得られた現場実態に応じて、省エネ対策テキストの改訂を行うとともに、テキストに基づく研修会を71回(2018年4月からの累計)開催し、温暖化対策の普及啓発を図った。 ○省エネ診断件数の実績は、積極的な広報活動により累計4,587事業所となり目標を上回ることができた。また、報告書制度は審査作業の効率化や集計結果の公表など適切な運用・活用を行った。各種事業の省エネ効果等の紹介は、助成事業や省エネルギー診断の活用事例を21事例公表した。 ○都内区市町村の補助金情報に加え、国の情報についてもクールネット東京のWEBサイトで閲覧出来るようにするなど、情報発信機能の強化を図った。また、助成金事業の執行率について検証・分析等を行い、都所管部と課題や必要な取組について共有を図るなど利便性の向上に繋げていくこととした。 ○再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業では都有施設にも供給を拡大するとともに、その知識やノウハウを冊子「新電力虎の巻」に反映して、再生可能エネルギー導入に関心のある自治体等に配布した。また、ノウハウの提供方法として、集団で受講するセミナー形式から個別具体的な支援が行える出張アドバイス支援(継続中含め3自治体)にシフトするなど、効果的な普及促進を行った。		コロナ影響	見直し	1
				有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
助成金事業の利便性の向上	2018年度助成金事業の実績を検証・分析(令和元年6月) - 都所管部との検討会を行い、利便性を向上するための新たな取組を検討・実施	- 助成金事業の都所管部と連携したPDCAサイクルの確立 - 利用者の視点に立った審査業務の効率化 - ZEV普及に向けて、PR活動を展開	- 助成事業の利便性向上についての意見交換会を、継続的に実施するものとして確立 - 助成金事業において電子申請システムを構築(4事業) - 電車車内広告及びリスティング広告を実施	- 各種助成金事業の利便性と事業執行率の向上、更には新たな環境施策の企画・立案及び普及促進に向けて、課題の共有や改善方策について意見交換を行い、協力関係を深めることを目的として、都所管部と意見交換会の設置について実施要領を作成し、2030年度まで毎年度実施するものとした。(2020年度:7月に意見交換会を実施) - 助成金事業(4事業)において電子申請システムを構築し、これまでは郵送や持参して申請書類を提出する必要があったが、自宅や職場から24時間いつでも申請を行うことが可能とし、利用者の利便性の向上を図ると共に、申請書類の不備対応にもオンライン化により迅速な対応が可能となり、審査業務の効率化を行った。 - なかでも、DX推進の先駆けとして導入した自家消費プランのシステム構築においては、規程類の改正も同時に行う必要があるなど様々な課題があったが、都等の関係部署と調整し、円滑に稼働させることができた。 - ZEV普及促進事業の利用者を拡大するため、助成金利用者への直接的なアプローチ可能な、WEBによるリスティング広告や電車車内広告などの周知活動を自主的に1月に実施するなど、PR活動を展開した。		【助成金事業の利便性向上】 - 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、こ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。	- 新型コロナウイルスの影響があったものの、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた事項については全て達成しており、スマートエネルギー都市の実現に向けた取組を着実に進めた。 - 助成事業の利便性を高めるため、都所管部署と適宜意見交換を行う仕組みを確立した。また、電子申請システムの導入や自主的な周知活動を展開し、助成事業の利便性向上と事業執行率の向上に貢献した。
中小規模事業所への省エネ推進事業(都受託事業)	- 省エネルギー診断(366事業所)(累計4,294事業所) - 業種別テキスト(全31業種)(令和2年1月)	- 省エネルギー診断及び運用改善技術支援(500事業所) - 業種別テキスト(1業種追加)(全32業種)	- 省エネルギー診断及び運用改善技術支援(396事業所) - 業種別テキスト(1業種作成中)(全32業種)[令和3年2月]	【省エネルギー診断】 - 新型コロナウイルス影響により、省エネルギー診断及び運用改善技術支援への申込件数が減少し、緊急事態宣言下では診断が実施できなかったため、実質の稼働期間は7カ月であったが、各種広報を経て、累計の診断数は4,587事業所となり、目標(4,500事業所)を上回ることができた。 2020年度申込件数:440件 - 業界団体(11件)や区市町村(16件)、事業者等(4件)を訪問し、事業周知を行う場の提供について協力依頼を実施した。また、新聞等に広告を掲載し幅広く事業の周知を図り、申込件数の確保に努めた。 - リーフレット配布数:約21,000部 - 広告掲載:3回 【業種別テキスト】 - 業種特有の省エネ対策の余地がある新たな業種としてネットカフェを選定し、業界団体とアンケート調査や省エネ診断の実施について密に連携を図り、実態に即した業種特有の省エネ対策の把握に努めた。	有	【コロナ禍での省エネ対策強化】 - 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、新たな生活様式を踏まえた省エネの提案や、オンライン診断の具体的な実施方法の検討・試行するなど、申込者確保に向けた見直しを図る。	省エネルギー診断及び運用改善支援では、2020年度については新型コロナウイルスの影響により申込件数が減少したが、早期に感染症対策を踏まえた省エネ診断手法を構築し、その実施方法について関係団体の協力を得て、目標値の約8割の事業所に対して、実態に応じた具体的なかつ実践的な省エネ対策の提案・指導を行い、省エネ対策の実施を促進した。

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
各種事業の省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく紹介	○省エネルギー診断の活用事例をHPに追加公表(令和元年10月) ○事業の活用事例及び事業分析結果を公表(令和2年3月) ○家庭向け省エネ対策リーフレットの作成	○広報計画の策定 ○家庭における省エネ事例も含めた公表内容の更なる充実	○広報計画を策定(3月) ○ホームページのリニューアル(3月) ○ZEV普及促進事業の活用実績をHPに公表	○ターゲット別の広報や行動科学分析に基づく効果的な情報提供を行いつつ、外部主体の積極的活用や連携を強化するため、クール・ネット東京全体の広報計画を3月に策定した。 ○公表内容の更なる充実を図るため、ホームページのリニューアルを行った。(3月) ○ZEV普及促進事業の活用実績や電気自動車の導入メリットを分かりやすく示した資料を作成し、ZEVの普及啓発を図った。		[ZEVの普及] ○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。	○クール・ネット東京全体の広報計画策定や、ホームページのリニューアル及びZEV普及促進事業の活用実績など公表内容の更なる充実を図り、制度の認知度を高めるための取組を行った。
再エネ由来FIT電気供給モデル事業(自主事業)	○出張アドバイス支援事業の実施1件 ○冊子「新電力虎の巻」を改訂・活用してノウハウ提供を強化 ○新たな電力調達として廃棄物発電を組入れ(令和元年10月) ○都有1施設に供給を拡大(平成31年4月)	○調達先・供給先の拡大により蓄積したノウハウを活用したアドバイス支援の充実及び戦略的普及広報の立案 ○これまでの事業の検証と今後の方針を策定	○出張アドバイス支援事業の実施中1件(青梅市) ○冊子「新電力虎の巻」を改訂するとともに、概要版を作成・公表(12月) ○公社版RE100に向けた取組の検討	○2020年度についても、具体的な支援が可能な出張アドバイス支援事業を行うこととしていたが(青梅市)、新型コロナウイルスの影響を加味して、支援期間を令和3年7月まで延長した。 ○これまでに作成した「新電力虎の巻」について、最新の情報に更新するとともに、昨年度の「設立検討編」に続き「手続き編」を見やすくするなど、関心のある企業・自治体等に寄り添った普及活動を行った。さらに、「概要版」を作成・公表することで、検討を始めたばかりの団体等の一助になるようにした。(12月に公表) ○上記のような実績を踏まえ、クール・ネット東京全体の広報計画を策定して、戦略的に普及活動を実施していくこととした。 ○今後については、小売電気事業者(PPS)としての再エネ由来FIT電力供給を継続し、ノウハウを用いて自治体等へのアドバイス等を行うほか、再エネ由来証書の活用など、新たに公社版RE100に向けた取組を推進していくこととした。		○再エネFIT事業において、再エネ電力需給調整等に係る知見を得るとともに区市町村へのノウハウ提供を実施してきたが、FIT電力に限らない再エネ電力の調達及び供給が必要であると認識し、事業を再構築して継続実施する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都環境公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		緑地保全活動におけるボランティア人材の不足					第2期プランとの関係	
戦 略		豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		○ 新たなボランティア人材の掘り起しのため、森林・緑地保全活動情報センターによる情報発信強化や保全地域体験プログラムの開催により、保全活動の参加者数が拡大し、都民の生物多様性への意識が醸成されている。 (WEB会員登録者数3,070名、体験プログラム開催35回) ○ 保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 ○ 公社や保全地域活動団体のよりきめ細やかな指導・サポートの結果、保全地域の新たな担い手となりうるリピーター層が一定程度確保されている。(リピーター数330名)					終了	
実績(2020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の影響により、多くのイベントが中止となったことに伴いPR等を中心とする情報発信の回数も減少したが、オンラインイベントやSNSなどによる情報発信に取り組み、3年後の到達目標である合計会員数3,070名に対し、ほぼ目標を達成した。 (WEB会員登録者数3,064名) ○ 活動団体と連携した保全地域の皆伐更新や湿地復元など計画的に進めるほか、住宅地に隣接した林縁部の植生管理を行うなど多様な生物の生息・生育空間及び安全の確保に取り組んだ。(2018年度から累計24地域「新規6、継続18」) ○ 新たに中級者向けの体験プログラムや継続参加に対する特典を企画することにより、保全地域を管理する新たな担い手になり得るリピーター層の確保を図った。(3回以上のリピーター数 287名、2018年度からの体験プログラムの開催数78回 3か年平均26回)			コロナ影響			
					有			
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
情報発信力の強化	○ WEB会員登録者数779名増 (合計2,494名)	○ 700名増 (合計3,070名)	○ WEB会員登録者数570名増 (合計3,064名)	○ イベントを通じて会員登録を募っていたが、当初出展を計画していた8件のイベントが新型コロナウイルス感染症の影響から中止となったため、急遽オンラインイベント2件への出展に変更した。このほか、SNS (FB、ツイッター、Instagram及びLINE等)における情報発信(179回)やデジタルサイネージや環境紙面への掲載も継続的に取り組み、WEB会員数の着実な増加に繋がった。なお、新規登録者の約7割が、体験プログラムを実施できた7月から12月の6か月間に登録していることから、年間を通じて体験プログラムを実施できていれば、目標登録者数に達したと考えられる。	有	○ 新型コロナウイルス感染症の影響により、対面式イベントの中止が増加しているが、オンラインイベントやSNSによる情報発信などデジタル技術を活用して、引き続き積極的な広報展開に努めていく。	○ 新型コロナの影響で保全体活動の実施回数の減など影響はあったが、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた事項については、概ね達成し、自然環境保全の環境整備を進めた。 ○ 情報発信力の強化では、オンラインイベントやSNSなど、デジタル技術を活用しながら情報発信に取り組み、3年後の到達目標である合計会員数3,070名に対し、ほぼ目標を達成した。	
活動効果の見える化	○ 新規地域における植生管理の実施2ヶ所 ・南沢緑地保全地域(10月) ・八王子滝山里山保全地域(12月、2月) (継続管理累計6ヶ所) ・八王子館町緑地保全地域(9月) ・八王子長房緑地保全地域(10月) ・八王子大谷緑地保全地域(12月) ・海道緑地保全地域(11月) ・小比企緑地保全地域(9月) ・矢川緑地保全地域(2月)	○ 新規地域における植生管理及び林縁部の保全の実施 (植生管理2ヶ所・継続管理8ヶ所、林縁部1地域) ○ 植生管理及び林縁部の保全に関する活動内容に係るWEBサイト公開情報の充実	○ 新規地域における植生管理及び林縁部の保全の実施 ・植生管理2ヶ所 ・清瀬松山緑地保全地域(7月) ・宇津木緑地保全地域(11月) ・継続管理8ヶ所 ・八王子長房、小比企(9月) ・八王子滝山、南沢(10月) ・八王子館町、海道(11月) ・八王子大谷、矢川(12月) ・林縁部の保全1地域完了 ○ 活動内容の効果情報のWEBサイト公開(12月)	○ 保全地域活動団体と情報共有を図り、雑草が繁茂するなど植生回復作業の行き届いていない地域を選定し、体験プログラム等を活用した植生回復作業を実施した。また、林縁部の保全については、地域自治体及び近隣住民の理解を得ながら円滑に作業を進めた。 ○ 見える化について、活動状況等を取りまとめ、「里山へGO!」HPに掲載した。 2020.年12月 海道緑地保全地域		○ 良好な自然を将来に引き継いでいくため必要な植生管理を継続して実施するとともに、周辺住民の安全確保、生物多様性の回復を図るため林縁部の植生管理についても引き続き取り組んでいく。 ○ 継続的に活動効果の分かりやすい情報発信に努め、都民の自然環境の保全や生物多様性への関心を喚起していく。	○ 活動効果の見える化では、活動団体と情報共有を図りながら、植生管理を計画的に行い、管理区域拡大することにより、良好な自然環境の保全、生物多様性の向上に貢献した。また、HP等を活用し、活動効果の分かりやすい情報発信に努め、都民の自然環境の保全や生物多様性への関心を高める取組を進めた。	
体験プログラムの実施とリピーター層の拡大	○ 29回実施 (中級者プログラムの企画・試行/10月) ○ 満足度95% ○ 体験プログラムに3回以上参加したリピーター数280名	○ 35回以上/年度 (中級者プログラムの内容充実) ○ 体験プログラムに3回以上参加したリピーター数累計330名	○ 15回実施 (うち中級者プログラム2回実施) ○ 体験プログラムに3回以上参加したリピーター数287名	○ 中級者プログラムは、各保全地域のあり方や活動団体の目標等を知る講習内容とし、現地において保全活動の意義を周知するとともに活動団体への参加を促した。 ○ 新型コロナウイルス感染症対策に伴い、4月から6月及び1月から3月にプログラムを開催できず15回の実施にとどまり、リピーターを対象とした中級者プログラムも3回の計画が2回となったほか、7月から12月までの間に開催できたプログラムでは、感染症対策を考慮し定員を削減して実施したものの、SNSやメールマガジン等で開催情報について積極的に発信した結果、287名のリピーターを確保した。	有	○ 新型コロナウイルス感染症対策に配慮しつつ体験プログラムの着実な実施を目指す。 ○ 継続して、中級者プログラムの実施回数増や内容の充実を図ることでリピーター層の拡大を図る。	○ 体験プログラムは、荒天や新型コロナウイルス感染症拡大の影響により中止せざるを得ない状況となったが、感染対策に工夫をしながら可能な範囲でプログラムを着実に実施し、3か年で78回実施するなどボランティア活動の新たな担い手になり得るリピーター数の確保に向けた取組を推進した。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルス感染拡大によるイベント中止や長期間に及ぶ対面事業の休止などの影響があったなかでも、SNS発信や各種広報の工夫をするなどして事業の成果を挙げ、各経営課題に対して戦略的に取組を前進させており、概ね目標を達成できたことを評価する。

また、都と連携した迅速な対応で電子申請システムを短期間に構築し、助成事業の利便性向上を図るなど、都庁グループの一員として先駆的にDXを推進した。

「 公社の持続可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」に係る取組については、気候変動を巡る動向やSDGsに対する認識の高まりなどを踏まえた「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けて検討を進めたほか、評議員会に外部からの委員を加えたり、理事会・評議員会をWEB開催とし活発な意見交換を促進したりと、コロナ禍での戦略的な経営の推進に向けて前進したものと評価できる。また、決算分析や収支予測等により財務状況の確実な把握に努め、柔軟な公社経営を図るとともに、黒字収支を実現した。

「 新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」に係る取組については、民間や大学等と連携し環境学習の講座やセミナーをオンラインにより開催するなど、柔軟な対応で多くの参加者を集め、他団体との連携を深めた。また、事業者向け講習会・セミナーの研修講師育成や、例年にない11月1日採用による技術職の大幅な人員確保など、人材の育成と確保を進めるとともに、テレワーク環境の整備やオンライン会議に係る研修の実施により、新しい働き方を見据えた職場環境の整備に係る取組を着実に進捗させている。

「 都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進」に係る取組については、科研費等外部資金導入研究が連続して採択されているほか、コロナ禍においても学会発表や原著論文掲載等により研究成果の外部への発信を行っており、調査研究機関としてのプレゼンス向上に向け積極的に取り組んでいると評価できる。

「 公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進」に係る取組については、廃プラスチック適正処理に関して、処理業者等へのヒアリング等による情報収集を行い、現場の声を拾い上げるとともに、その結果に基づく情報発信やセミナー開催など、持続可能なプラスチック利用に向けた普及啓発を着実に進めた。また、区市町村向け分別回収支援や自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援を推進するなど、現場に強みを持つ公社の専門性を存分に発揮したものと評価できる。

「 スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進」に係る取組については、DX推進の先駆けとして、都と連携した迅速な対応で電子申請システムを短期間に構築し、自家消費プランを筆頭に4事業の電子申請を可能とするなど、助成事業の利便性向上を図った。また、省エネ診断については、新型コロナの影響で実働7カ月であったものの、各種広報の充実等により累計の目標診断数を達成するなど、効果的に事業展開を行っているとして評価できる。

「 豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大」に係る取組については、ボランティア人材確保に向けて、コロナ禍においてもオンラインイベントやSNSなどの活用、デジタルサイネージ、環境紙面への活動状況の継続的掲載等による情報発信により、2020年度の到達目標であるWEB会員登録者数の目標をほぼ達成した。また、体験プログラムは新型コロナの影響が大きく実働6カ月であったが、感染対策の徹底と規模の縮小をしながらも、SNS発信の強化などの工夫により、ボランティア活動の新たな担い手になり得るリーダー数の確保について目標の8割を超え、都民の生物多様性に対する意識醸成を着実に進めた。

今後は、新型コロナの状況や都の政策動向等も見据えながら、デジタル技術の活用等により、さらなる取組の推進を期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	自律的経営に向けた体制の整備		第2期プランとの関係	
戦 略	自律的経営を支える経営基盤の強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築 ・中長期を見据えた経営方針や事業計画が策定され、財団の強みを活かし、現場のニーズなどを踏まえた事業を展開している。 ・人材の育成・確保 ・職員の計画的な採用と専門性が高い職員の育成や任用が進み、運営体制の強化が図られている。 ・経営の効率化 ・内部管理事務の外部委託が進み、効率的な執行体制が実現している。 ・コンプライアンス、ガバナンスの確保に向けた取組の強化 ・外部監査体制の構築や契約制度を見直すことにより、コンプライアンスやガバナンスの強化が図られている。		見直し	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、中期経営方針実施計画事項を通例化しており、新型コロナウイルス感染症禍においても財団の強みを活かしながら現場のニーズを踏まえた事業展開などを着実に進めた。			
	・人材の育成・確保については、新たな人事制度のもと専門人材の確保など、安定的かつ柔軟な人員配置ができたとともに、財団における人材育成の課題に則した採用制度の導入や「職員人材育成基本方針」の改訂を行い、運営体制の強化を図った。		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	・「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施	・計画実施 ・計画内容の検証と見直し	・通例化による計画実施 ・実績の総括及び経営改革プランとの位置づけ整理	・2019年度を最終年度とする中期経営方針の位置づけについて整理を行った。また、実施計画の進捗状況や成果等の把握と検証を行うとともに、計画を通例化して実施している。		・今後は、経営改革プランを財団の経営方針や経営戦略として位置づけ、新たな取組などを打ち出していく。	○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、「中期経営方針の実施計画」を通例化した上で着実に実施し、財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開や、財団職員の人材確保・育成を強化することが継続してできた。
○人材確保 ・専門職の確保	・当初計画どおり専門職の確保	・専門職の採用・確保	・当初計画どおりの専門職の確保	・無期雇用転換可能職及び報酬額の関係規程の改正(2018年4月1日)以降、専門スキルを持った職員の安定的な雇用を行っている。2020年度末は1名の職員の無期雇用転換を実現し、専門人材を確保した。 ・働き方改革に対応し、専門性を有する非常勤職員等の処遇の改善を行った(2020年4月1日施行)。		・今後も無期雇用転換対象となる職員への周知を早めに行い、専門人材の早期の確保を図っていく。	○専門職の確保については、専門スキルを持った任期付職員及び非常勤職員の無期雇用転換や、働き方改革に対応する処遇改善を行い、一定数の専門職の確保を達成することができた。
○人材育成 ・固有職員の専門性の向上	・当初計画どおり研修を実施 ・人事異動基準、昇任選考基準を改正し、人事配置において柔軟に対応	・実施状況を検証し対象等の拡大を検討 ・新たな人事制度の運用	・新型コロナウイルス感染症禍における職員の専門性向上のための代替講座の実施 ・新たな人事制度の運用の継続 ・経験者採用の実施	・新型コロナウイルス感染症の影響により、現場体験研修の受入れ先(福祉施設)確保が困難となり研修を中止したが、新たに「認知症サポーター養成講座」を実施し、固有職員の専門性向上を図った。 ・経験者採用を実施し、多様な職務経験や専門性を持つ職員を確保するとともに、2021年4月の定期異動時も室長職昇任の新基準に基づく昇任発令を行うなど、柔軟な人事制度を運用している。	有	・2020年度末に改訂した「職員人材育成基本方針」及び「人材育成実施計画」に基づき、職層ごとに求められる人材像を踏まえた計画的な人材育成を行っていく。 ・改正した人事異動基準や昇任選考基準により、柔軟な人事制度を運用していく。	○固有職員の専門性の向上については、新型コロナウイルス感染症の影響により固有職員を対象とした福祉の現場体験研修を中止せざるを得なかったが、新たな研修テーマを設定し、現場感覚の育成に努めた。また、職員の職務経験や専門性を踏まえ昇任選考基準の改正を行ったことや、多様な職務経験等を持つ職員を確保するため経験者採用を実施したことにより、安定的かつ柔軟な任用及び人材の確保ができた。
○経営効率化 ・定型業務の外注化	・社会保険事務の外注化継続 ・庶務事務システムを導入し、オンライン化を実現	・庶務事務システム及び人事・給与システムの安定的な運用 ・システムの導入に加え、外注化を進めることによる、職員の超過勤務の削減や単純定型業務の見直し	・各システムの安定的な運用による業務効率化及び生産性向上 ・社会保険事務の外注化継続 ・ポストコロナ対応としてオンライン研修等の積極的な導入及び手法の検討(研修・セミナー事業における導入率84.6%)	・2019年12月の庶務事務システムの稼働により旅費業務がシステム化され、確認業務等の効率化によって職員(臨時職員1名)の削減を行った。また、2020年4月の人事・給与システム稼働により、給与明細のペーパーレス化を実現した。 ・年末調整業務などの繁忙期には、人材派遣職員(他業務兼務)を活用し、業務の効率化を図った。 ・新型コロナウイルス感染症においても着実に事業を推進するため、研修等のオンライン化を積極的に導入、推進するとともに、並行して実践形式を伴う研修等はその質の確保が課題であるため、プロジェクトチームによる手法の検討を行い、検討の成果は財団内で共有化を図った。	有	・庶務事務及び人事給与システムの安定的な運用、定型業務の外注化により、引き続き経営の効率化を図っていく。 ・今後は、2021年度当初に策定した「2021年度財団のDX推進基本方針」に基づき、都民(利用者や受講生)や社会、東京都等のニーズに対応しながらサービスの質の向上、業務の効率化、職員の働き方改革を推進させ、財団がこれまで以上に都民や関係団体から必要とされる組織を目指していく。	○定型業務の外注化については、庶務事務システムに加えて人事・給与システムが稼働したことにより、超勤・旅費に関する申請や給与明細が完全にペーパーレス化でき、組織全体の業務効率や生産性を大きく向上させることができた。事業運営についても積極的に研修のオンライン化を図り、都民(利用者や受講生)ニーズや都の施策への対応に努めた。
○コンプライアンス・ガバナンス確保に向けた取組の強化 ・監査体制等の強化	—	・外部監査制度の導入	・新たな監査法人との契約による外部監査機能強化 ・新たに顧問税理士と契約したことによる税務事務強化	・財務会計について、財団の概況と課題を抽出するため、外部監査人による予備調査を実施した結果、会計処理や事務手続き等に関する指摘・助言等を受けたため、当財団にとって最も適切な改善策を検討し、2020年度決算から会計体系の変更や科目修正等の改善を行った。 ・税務では、新たに顧問税理士と契約したことにより、税務申告時の相談や内容確認、税務監査対応などができる体制が整った。 ・財務会計及び税務について、それぞれ高い専門性を持つ者と連携を図れるようになったため、これまで以上のコンプライアンス・ガバナンス確保を実現した。		・2020年度の会計体系の変更に加え、2021年度からは城北労働・福祉センターとの合併により、会計処理が一部変更になるため、外部監査人や顧問税理士に相談しながら適切な処理を行ってきており、今後の会計処理も、効率的かつ確実に実施できるよう、外部監査人による意見・助言を求めるとともに、顧問税理士による税務処理等のチェック体制の確保に努め、コンプライアンス・ガバナンス強化を図っていく。	○監査体制等の強化については、新たに契約した外部監査人や顧問税理士からの指導・助言等に的確に対応し、これまで以上にコンプライアンス・ガバナンス強化を図ることができたとともに、城北労働・福祉センターとの合併や東京都からの新規事業受入れの際も有効活用し、円滑に2021年度の運営体制を構築できた。
○コンプライアンス・ガバナンス確保に向けた取組の強化 ・契約制度の見直し	—	・契約における競争性の向上	・電子入札システム「ビジネスチャンスナビ」による入札実施 実績52件 電子入札による実施率99%	・現行業者のシステム導入状況調査と並行し、新型コロナウイルス感染症禍における3密防止対策のため、導入促進を図ったことで、高い電子入札実施率となった。 ・実際の運用において、新規参入業者も多く見られ、競争性の向上に寄与している。	有	・今後も積極的に契約における競争性を確保するため、公募手段として電子入札システムの活用を徹底していく。	○契約制度の見直しについては、電子入札システムを活用したことにより、新規参入業者が増えるなど、契約における競争性の向上を図ることができたとともに、職員に対して契約制度に関する研修を実施し、これまで以上にコンプライアンス・ガバナンス強化を図ることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題		福祉保健医療行政の補完・支援機能の強化		第2期プランとの関係		
戦 略		行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		○行政支援分野の拡大 ・財団が強みを持つ福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かし、従来からの高齢・保育分野における人材育成事業に加え、新たに障害分野や生活福祉分野においても取組を拡大し、都の喫緊の課題である福祉人材対策に総合的に対応する体制やノウハウを構築している。その他の既存事業においても、障害分野への展開を進めている。 ○区市町村支援の強化等 ・指定市町村事務受託法人事業（指導検査業務）、高齢者の権利擁護事業及び生活困窮者の自立支援事業等の高い専門性を求められる分野において、財団が持つ専門的ノウハウや専門人材を活用した区市町村への支援を展開している。事務受託法人事業については、介護サービス分野に加え、区市町村からのニーズの高い障害分野においても受託を拡大し、区市町村の指導検査体制の充実強化に寄与している。			見直し	1,2,3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・行政支援分野の拡大については、新たな事業分野として拡大した生活福祉分野事業を開始するとともに、都の施策動向を見据えながら次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、新型コロナウイルス感染症禍の緊急事態において都が2020年度補正予算によって実施することになった高齢者施設に対する新型コロナウイルス感染症対策強化事業では、政策連携団体としての役割を理解し、柔軟かつ積極的な対応をしており、都の福祉保健医療行政の補完及び支援を行った。 ・区市町村支援の強化等については、高齢者の権利擁護事業においては研修や相談支援事業に加えて、実務に役立つ資料集を作成し、配付するなど支援の強化を図った。また、新たな区市町村支援として、生活困窮者の自立支援事業を開始し、財団による区市町村支援の範囲を拡大した。さらに、事務受託法人事業については、従来からの介護サービス分野に加え、2018年度から障害サービス分野への受託を拡大したとともに、2020年度には2つの受託サービスの拡大をするなど、区市町村の指導検査体制の充実に寄与した。				
			コロナ影響	有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
○福祉人材の確保 ・働きやすい福祉事業所等の見える化	・2020年度実施予定の事業効果検証アンケートを前倒し実施 ・事業所への個別訪問及び事業者への事業PRを実施(財団による自主的な取組) ・働きやすい福祉の職場づくりへの取組を推進する冊子の作成・配布 ・スタートアップセミナー参加法人数331法人 ・申請件数58法人(377事業所)	・3か年の事業結果の検証の実施と事業見直し(都に提案) ・事業者支援コーディネーターの派遣	・3か年事業効果検証に基づく申請手続きの簡略化及び宣言法人(事業所)へのメリット拡充策の決定 ・新規申請件数45法人(246事業所) ・更新申請件数36法人(138事業所) ・新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた事業者支援コーディネーター派遣の円滑な実施 ・46法人を支援(うち、2法人から2020年度に宣言申請) ・東京都社会福祉事業団(政策連携団体)への個別訪問支援を実施	・効果検証をもとに学識経験者を交えた検討委員会で議論したことを踏まえ、申請手続きの簡略化や宣言メリットの拡充策等について、財団から都に提案し、双方による検討・協議の上、宣言の拡充に効果があると考えられる取組を決定し、円滑に実施した。 ・事業者支援コーディネーター派遣について、募集当初は新型コロナウイルス感染症の影響により応募件数は低調だったが、対象事業所に対して多様な媒体で事業周知を行うとともに、コーディネーターの訪問を敬遠する事業者に対しては、オンラインや事業所以外の場所の提供によるヒアリング対応等を提案した結果、69法人からの応募につながった。その後厳正なる選定を行い、50法人に対してコーディネーターを派遣し、2020年度末までの間に、働きやすい職場づくりについてアドバイス等を行った。担当者の退職等の理由により、4法人は辞退したものの、46法人の支援を実施し、終了した。 ・職場宣言の申請に前向きな検討をしている東京都社会福祉事業団に訪問し、個別に簡易版スタートアップセミナーを実施し、申請に向けた助言・アドバイス等を行った。また、宣言申請書の作成方法や現地確認等のアドバイスも行い、今後宣言申請できるよう支援を実施した。	有	・2021年度は、効果検証をもとに、さらなる宣言事業所の確保に繋げるための方策として、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新たに実施する。 ・事業効果として福祉人材の確保・定着に繋がっていることを踏まえ、効果検証冊子を作成するとともに、未宣言法人向けセミナーや事業者支援コーディネーター派遣等で配付・活用し、職場宣言のメリット等を広く周知することで、さらなる宣言法人・事業所の確保に努めていく。 ・2021年度も引き続き、事業者支援コーディネーター派遣を円滑に実施し、当該年度の宣言申請に繋がるよう都及びコーディネーターと連携しながら進めていく。 ・東京都社会福祉事業団には、宣言申請に繋がるよう継続して支援していく。	○働きやすい福祉事業所等の見える化については、新たに実施した事業者支援コーディネーター派遣を確実に宣言申請の方向に繋げたとともに、効果検証の結果を有効活用し、宣言メリットの拡充策や、さらなる宣言事業所の確保策を打ち出すなど、財団が主体性を持って事業運営を行うことができた。 - 区市ごとのニーズに応じた柔軟な対応を行っている。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
・介護人材の確保・育成・定着	・介護職員の宿舎借り上げ支援 ・事業終期の周知徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 541戸(新規181・継続360) 申請762戸(新規392・継続370) ・財団から都への提案を踏まえた2020年度助成戸数拡大	・これまでの取組状況を踏まえ、経営改革プラン最終年度における戦略及び目標到達に向け、介護人材の確保・育成・定着を支援する各事業を総合的・一体的に実施 ・事業説明会の開催方法の改善、助成申請等を行う事業所への情報提供や事務支援・相談への対応を実施 ・事業対象者に対するアンケート等を通じた事業検証に基づく事業スキームの課題提示と改善策を都に提案	・介護人材対策事業について、新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた実施方法の見直しや事業実施に基づく改善案を都に提案(各取組実績は以下のとおり)	(介護職員の宿舎借り上げ支援) ・新型コロナウイルス感染症の影響により説明会の開催は断念したものの、代替手段を講じて要件緩和による事業拡充内容をより広く周知し、本事業の活用を促すとともに、申請に係る事業者への適切な支援を行った結果、計画値(1,499戸)を上回る申請(1,894戸)となった。 ・2020年度から1事業所当たりの助成戸数が最大4戸から20戸までに拡大するとともに、新規募集期間も延長し、法人の要望や意見に沿った事業見直しを行ったことで、助成実績は前年度と比較して倍増した。 ・計画値を下回った理由は、入居希望者及び新規採用職員がいなかったことや、新型コロナウイルス感染症の影響により外国籍職員の入国が不可となったこと、入居者選定に時間を要した等が要因としてあげられる。	有	(介護職員の宿舎借り上げ支援) ・引き続き、事業拡充について周知を徹底するとともに、適正な助成事務を円滑に行えるように取り組み、助成戸数実績の増に努めていく。 ・新規法人向け説明会の代替手段として、制度の概要に関する動画の作成・掲載に取り組むとともに、継続法人には書類作成に係る変更点の資料を作成・送付し、適正な提出書類となるよう促す。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。 ・2020年度辞退法人に対して、2021年度の事業活用を促進する。	・介護人材の確保・育成・定着における介護職員の宿舎借り上げ支援については、計画値は未達であったものの、2019年度に財団から都に提案し実現した助成戸数の拡大により、助成実績は前年度と比較して倍増した。これにより、都の介護人材対策の推進の一端に寄与することができた。
・介護職員の宿舎借り上げ支援	・介護職員の宿舎借り上げ支援 ・事業終期の周知徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 541戸(新規181・継続360) 申請762戸(新規392・継続370) ・財団から都への提案を踏まえた2020年度助成戸数拡大	・介護職員の宿舎借り上げ支援 新規助成1,499戸	・介護職員の宿舎借り上げ支援 1,146戸 (申請数1,894戸) 2020年度は全て新規扱い	(介護職員の宿舎借り上げ支援) ・新型コロナウイルス感染症の影響により説明会の開催は断念したものの、代替手段を講じて要件緩和による事業拡充内容をより広く周知し、本事業の活用を促すとともに、申請に係る事業者への適切な支援を行った結果、計画値(1,499戸)を上回る申請(1,894戸)となった。 ・2020年度から1事業所当たりの助成戸数が最大4戸から20戸までに拡大するとともに、新規募集期間も延長し、法人の要望や意見に沿った事業見直しを行ったことで、助成実績は前年度と比較して倍増した。 ・計画値を下回った理由は、入居希望者及び新規採用職員がいなかったことや、新型コロナウイルス感染症の影響により外国籍職員の入国が不可となったこと、入居者選定に時間を要した等が要因としてあげられる。		(介護職員の宿舎借り上げ支援) ・引き続き、事業拡充について周知を徹底するとともに、適正な助成事務を円滑に行えるように取り組み、助成戸数実績の増に努めていく。 ・新規法人向け説明会の代替手段として、制度の概要に関する動画の作成・掲載に取り組むとともに、継続法人には書類作成に係る変更点の資料を作成・送付し、適正な提出書類となるよう促す。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。 ・2020年度辞退法人に対して、2021年度の事業活用を促進する。	・介護支援専門員養成事業については、新型コロナウイルス感染症の影響がある中で、受験者・受講者の受験・受講機会を確保するため、安全面を考慮した感染症対策を講じながら人材養成をすることができたとともに、国や都の動向を注視ながら臨機応変な事業運営を実施できた。
・介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進	・介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進 ・全国と都の状況の比較を実施 250事業所 申請312事業所	・介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進 助成対象380事業所	・介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進 211事業所 (申請数251事業所)	(介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進) ・レベル認定者は、全国7,300人のうち都内は2,215人と約3分の1を占めており、本支援の成果であると考えられる。 ・2020年度は、当初申請数が247事業所にどまったため、都と調整し、受付期間を延長し、再周知を行うなど、申請事業所の掘り起こしに努めた。 ・計画値(380事業所)を下回った理由は、キャリア段位制度が国家戦略から外れ、国の関与がなくなったことで、レベル認定を受けるものが減っており、本事業を活用できる事業者が限られてしまっている状況にあることが要因としてあげられる。		(介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進) ・キャリア段位制度に基づくキャリアパス導入支援は、2021年度までの新規受付を着実に行うとともに、新たな取組として実施する介護現場における生産性向上に向けた職場環境整備の支援においては、セミナーを開催するなど効果的な普及と啓発と併せながら、キャリア段位制度によらない制度でも人材育成の仕組みづくりを支援していく。	
・介護資格取得支援による人材育成	・介護資格取得支援による人材育成 ・計画を上回るニーズに対応 ・助成数775人	・介護資格取得支援による人材育成 助成数270人	・介護資格取得支援による人材育成 842人	(介護資格取得支援による人材育成) ・計画値(270人)の3倍を超える申請があったため、当該ニーズに対応できるよう財団に対する補助額の増額について都と協議し、申請者全てに助成した。 ・政策効果を高めることを目的に助成金を交付した法人にアンケートを実施してところ、90%を超える法人が「本制度によって加算の取得・維持や職員の定着が図られ、より安定した事業所運営ができるようになった」と回答していることから、大きな政策効果があつたと考えている。		(介護資格取得支援による人材育成) ・都における介護職員の国家資格取得率は、推計で50%を超える程度であるため、さらなる資格取得を促進することにより、介護の質の向上を図っていく必要がある。引き続き、全対象法人に広報し、制度の普及・定着に努めていく。	
・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策	・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策 ・要因分析を踏まえた広報等の実施 ・積極的な活用促進策の実施 ・助成数243人(171事業所) 申請241人	・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策 新規助成数600人	・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策 314人(207事業所) (申請数318人(209事業所))	(新卒学生の介護職採用に繋がる支援策) ・対象事業所の全法人への事業周知とともに、学校関係者や学生向けの事業周知を行ったことや、新型コロナウイルス感染症渦においても補助金説明会を動画配信により開催したことから、前年度実績と比較して36事業所・71人増となり、着実に実績を伸ばしている。 ・計画値(600人)を下回った理由は、前年度同様に、本制度は法人内で手当てで制度の創設や、労務関係規程整備、資金確保などが必要であるため、法人内でその調整・整備に時間を要すること等が要因としてあげられる。		(新卒学生の介護職採用に繋がる支援策) ・2021年度から申請手続きの簡素化(事業計画の廃止)及び申請要件の緩和(卒後5年未満要件の緩和)を行い、より利用しやすい制度にすることにより、申請可能な対象者の拡大を図っていく。 ・引き続き、法人の制度導入に向けた相談支援を強化していくとともに、申請書類のさらなる簡素化・省略化について都と協議し、制度の普及に繋げていく。	
・外国人介護従事者の受入れ環境整備	・外国人介護従事者の受入れ環境整備 ・事業初年度におけるセミナー、研修の構築及び実施 ・セミナー受講者数269人 受講決定者数351人 ・研修修了者数111人 受講決定者数142人	・外国人介護従事者の受入れ環境整備 セミナー受講定員450人 指導者研修定員100人	・外国人介護従事者の受入れ環境整備 セミナー109事業所 (受講決定事業所数 145事業所) 指導者研修69事業所 (受講決定事業所数102事業所) セミナー、研修ともに実施方法の変更に伴い、個人単位から事業所単位での申込受付に変更	(外国人介護従事者の受入れ環境整備) ・都内で介護サービスを提供する全法人に対し、セミナー等に関するチラシの郵送を行ったほか、関係団体のホームページ等も活用し、積極的に周知を行った。 ・セミナー等の開催は、新型コロナウイルス感染症の影響により集合型からオンライン型による実施方法に変更した。 ・セミナー等の実績が前年度と比較して減少している理由は、新型コロナウイルス感染症に関する水際対策により、外国人介護職員の入国が不透明な中、介護事業所が外国人の受入れについて慎重になっていることが要因としてあげられる。		(外国人介護従事者の受入れ環境整備) ・外国人介護職員を雇用するイメージ、メリット等を伝えるチラシ、ウェブコンテンツの作成を創意工夫し、セミナー等の受講申込事業所数の増を図っていく。 ・2020年度のアンケート結果等を踏まえ、講義内容の改善を図るとともに、2021年度もセミナー等をオンラインにより開催し、新型コロナウイルス感染症渦における介護事業所の外国人介護従事者受入れ環境整備を促進していく。	
・介護保険制度の円滑な運営に資する人材の養成 ・介護支援専門員(ケアマネジャー)養成事業(1998年度開始)	・外的要因や受講者増減に応じた柔軟な事業執行対応 ・試験 受験者数2,132人 (申込者数3,727人) ・実務研修 (第2期)146人 (第3期)未実施 (第1期(1～3ヶ月))未実施 ・専門研修 (第1期)638人 (第2期)477人	・毎年度の受験者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・5,000 人程度の受験を想定 ・1,437 人の養成を想定 ・専門研修 (1,333人)を継続実施	・外的要因や受講者増減に応じた柔軟な事業執行対応 ・実務研修受講試験 受験者数3,527人 (申込者数4,100人) ・実務研修 養成数276人 ・専門研修 養成数255人 各種研修の開催は非については、都から研修実施機関への通知に基づき判断したもの	(試験) ・2018年度からの受験資格要件の厳格化と、新型コロナウイルス感染症の影響により、受験者数が大幅に減少している。また、指定住宅介護支援事業所の管理者要件の変更や介護職員の処遇向上等の影響も計画数を下回った要因としてあげられる。 (実務研修) ・新型コロナウイルス感染症の影響により、2019年度試験合格者を対象とした第1期(2020年6月～9月)の研修開催を中止したとともに、2020年度試験合格者を対象とした第1期(2021年1月～3月)を延期したことに加えて、新型コロナウイルス感染症対策として定員規模を縮小して実施しているため、大幅な受講者減となった。 (専門研修) ・新型コロナウイルス感染症の影響により、第1期のみ実施し、第2期の中止及び第3期は2021年度に延期したとともに、実務研修同様に、定員規模を縮小して実施しているため、大幅な受講者減となった。	有	・新型コロナウイルス感染症の感染状況や緊急事態宣言の発令等の状況を踏まえ、都や関係団体と密に連携を図りながら円滑に試験・研修運営を行っている。 (試験) ・外的要因(受験資格の経過措置終了及び新型コロナウイルス感染症の感染拡大)により受験者の動向予測が困難であるが、受験申込者の増減により試験当日運営に向けた柔軟な実施体制を確保する。 ・試験実施にあたっては、受験者の安全面に配慮し、必要な感染症対策を講じ、公正公平な試験運営を行っている。 ・自主事業であるため、受験資格の経過措置終了に加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、受験申込者数の大幅減に伴う収支の悪化が生じている。既存業務の効率化を図ったうえで、電子申請システムの導入検討を含め、収支の改善を図っていく。	
						(実務研修) ・延期とした2020年度合格者を対象とした第1期は、2021年度6月末までに実施できるよう調整を図っていく。 ・2021年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響により通常実施が困難なため、国及び都の動向を注視しながら研修のオンライン化について試行・検証を実施する。 (専門研修) ・2020年2月25日から2023年3月31日までに介護支援専門員証の有効期限が満了する者は、有効期限満了日の翌日から3年間は資格を喪失しない取扱い(特例措置)とすることが都から示されているため、対象者に対する適切な案内を行っている。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
○ 障害分野事業の拡大		○ これまでの取組状況を踏まえ、経営改革プラン最終年度における戦略及び目標到達に向け、障害分野における各事業を総合的・一体的に実施 ・事業説明会の開催方法の改善、助成申請等を行う事業所への情報提供や事務支援・相談への対応を実施 ・事業対象者に対するアンケート等を通じた事業検証に基づく事業スキームの課題提示と改善策を都に提案	○ 拡大を図った障害分野事業について、新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた実施方法の見直しや事業実施に基づく改善案を都に提案(各取組実績は以下のとおり)				○ 障害分野事業の拡大における各種研修については、新型コロナウイルス感染症禍においても高い受講者ニーズがある中で、いち早くオンラインを活用した研修の実施方法を検討・構築したことにより、受講者の安全と研修の質の両面を確保し、多くの修了者を輩出することができたため、都の障害福祉サービスに資する人材の育成を図ることができた。
・ 資格取得支援による人材育成	○ 資格取得支援による人材育成 ・ 積極的な活用促進策の実施 ・ 助成者数132人	・ 資格取得支援による人材育成 助成者数200人	・ 資格取得支援による人材育成 194人	(資格取得支援による人材育成) ・ 活用促進に向けて、2019年度から公認心理師を新たな対象とし、さらに助成申請の手引きを作成して申請における事務的な負担を軽減したことに加えて、2020年度は助成申請の相談対応を実施し、制度の普及・定着に努めてきた結果として、計画値(200人)に近い助成実績となった。		(資格取得支援による人材育成) ・ アンケート結果(2019年度)より、対象となる3,396法人中469法人が「本制度を活用したい」と回答しており、加算の取得・維持や職員定着のための高いニーズがあることが判明していることから、引き続き、広報や相談の充実を図り、制度の普及・定着に努めていく。 ・ 助成基準について、「1事業所1人」から介護資格取得支援と同様の「1法人10人」とするよう都に働きかけを行うなど、障害福祉サービス事業者の資格取得や職員の定着が図られるよう支援している。	○ 生活困窮者支援者の養成については、研修対象者や講師が新型コロナウイルス感染症禍においては都民対応に追われているため、研修受講自体が困難な状況であったが、オンラインと動画配信を併用しながら安全な受講機会の提供するなどきめ細かな対応に努め、財団として新たな生活福祉分野の人材の育成を図ることができた。
・ 経営管理研修を通じた事業者への支援	○ 経営管理研修を通じた事業者への支援 ・ 研修の実施結果を踏まえて、カリキュラム内容等を検証 ・ 受講者数 208人 ・ 受講決定者数276人 申込者数769人	・ 経営管理研修を通じた事業者への支援 受講定員200人	・ 経営管理研修を通じた事業者への支援 164人 (申込者数503人) (受講決定者数200人)	(経営管理研修を通じた事業者への支援) ・ 研修運営委員会を設置し、前年度アンケートの分析やカリキュラムの開発に努めた結果、新型コロナウイルス感染症禍においても、定員(200人)の2.5倍の申し込みがあった。 ・ 感染症対策として、研修を全面的にオンライン化に切り替え、定員規模を縮小することなく研修実施したため、安定的な事業所運営の支援を行うことができた。 ・ 実績(164人)が受講決定者数(200人)を下回った理由は、事業所内で緊急な利用者対応が発生したこと等による当日欠席があったことが要因としてあげられる。		(経営管理研修を通じた事業者への支援) ・ 引き続き、研修運営委員会を通じて実施結果を分析し、事業者ニーズに即したカリキュラムの開発に努めていくとともに、新型コロナウイルス感染症禍においても充実した研修ができるよう、オンライン研修の質の向上を図っていく。 ・ 2019年度、2020年度において、受講申込数が大幅に計画値を超えていることを踏まえ、可能な限り受講決定が行えるよう、計画値の見直しなど東京都と協議していく。	
・ 障害人材の宿舍借り上げ支援	○ 障害人材の宿舍借り上げ支援 ・ 事業周知の徹底による活用促進 ・ 申請に係る事業者への適切な支援の実施 75戸(新規41・継続34) 申請100戸(新規66・継続34)	・ 障害人材の宿舍借り上げ支援 新規助成戸数212戸	・ 障害人材の宿舍借り上げ支援 106戸(新規33・継続73) (申請143戸(新規70・継続73))	(障害人材の宿舍借り上げ支援) ・ 本制度の活用促進のため、対象法人に対し個別の電話連絡を行うなど、積極的な事業周知や申請法人の掘り起こしに努めるとともに、申請にかかる事業者への適切な支援を行ったが、計画値(212戸)を下回る申請となった。(実績106戸) ・ 計画値を下回った理由は、助成要件である福祉避難所に指定されている事業所が少ないだけでなく、福祉避難所になり得るような事業所の新規開設がないことや、助成対象となる職員が少ないことが要因としてあげられる。	有	(障害人材の宿舍借り上げ支援) ・ 2021年度から、1事業所当たりの助成戸数が事業所の利用定員数に応じて最大4戸から20戸までに拡大するとともに、新規募集期間も延長する。そのため、事業の変更内容が正しく伝わるよう留意し、事業拡充について周知徹底するとともに、適正な助成事務を円滑に行えるように取り組み、助成戸数実績の増に努めていく。 ・ 説明会の代替手段として、申請上限戸数を法人と財団の双方で確認する相談会を新たに実施する。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。 ・ 助成対象となり得る事業所を増やすためには、都から区市町村に対する働きかけが必要であることから、その必要性について都へ要望していく。	
・ 虐待防止や権利擁護に関する研修	○ 虐待防止や権利擁護に関する研修 ・ 事業周知の徹底による受講促進 ・ 受講者数617人 ・ 受講決定者数728人 申込者数1,564人 ・ 財団主導による2020年度研修規模拡大の実現	・ 虐待防止や権利擁護に関する研修 受講定員1,285人	・ 虐待防止や権利擁護に関する研修 1,099人 (申込者数2,463人) (受講決定者数1,285人)	(虐待防止や権利擁護に関する研修) ・ 2020年度から定員規模が650人から1,285人となっており、新型コロナウイルス感染症禍においても定員の約2倍の申し込みがあったため、障害者虐待防止及び権利擁護への意識の高まりに的確に応えられるよう、研修を全面的にオンライン化に切り替え、定員規模をほとんど縮小することなく実施体制を組み、計画値(1,285人)どおりの受講決定を行った。 ・ 研修内容は研修運営委員で検討し、オンラインに適合するカリキュラムに改編したため、都内事業所の虐待防止対策を支援することができた。 ・ 実績(1,099人)が受講決定者数(1,285人)を下回った理由は、事業所内で緊急な利用者対応が発生したこと等による当日欠席や1コース(85人)を受講決定後に中止にしたことが要因としてあげられる。		(虐待防止や権利擁護に関する研修) ・ 新型コロナウイルス感染症禍においても、障害者に対する虐待防止及び権利擁護の正しい知識を付与する研修への事業者ニーズは高く、そのニーズに的確かつ継続的に応えていく必要があるため、2020年度のオンラインを活用した研修で得られた成果をもとに、研修運営委員会で検討し、さらなる研修の充実を図っていく。	
・ 強度行動障害支援者の養成	○ 強度行動障害支援者の養成 ・ 事業周知の徹底による受講促進 ・ 受講者数1,373人 ・ 受講決定者数1,496人 申込者数2,145人 ・ 財団主導による2020年度研修規模拡大の実現	・ 強度行動障害支援者の養成 受講定員1,500人	・ 強度行動障害支援者の養成 603人 (申込者数2,184人) (受講決定者数639人)	(強度行動障害支援者の養成) ・ 支援者の養成には演習が主体の研修が適切であり、集合型以外の実施は困難としていた一方で、本研修の受講修了は報酬加算要件となっていたことから事業者ニーズが非常に高いため、研修運営委員会においてオンラインに適した研修カリキュラムと、オンライン化に伴う適正規模の定員の見直しを検討し、可能な限りで最大規模の支援者養成を行うことができた。		(強度行動障害支援者の養成) ・ 2020年度のオンラインを活用した研修で得られた成果をもとに、強度行動障害者に対する正しい理解の促進や、報酬加算を取得・継続できるよう支援していくため、さらなる研修実施体制の安定化を図っていく。	
・ 障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策	○ 障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策 ・ 財団主導による2020年度研修規模拡大の実現 ○ 障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策 ・ 新規事業の立ち上げに伴う事業周知の徹底による活用促進 ・ 助成数34人(22事業所)	・ 障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策 新規助成数140人	・ 障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策 45人(29事業所)	(障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策) ・ 制度活用促進のため、都内障害サービス等事業所運営法人への通知、都内・近県の273大学にポスター、チラシを配布するなどの事業周知活動を行い、申請事業所の掘り起こしに努めた。 ・ 介護分野の制度と同様に、本制度を活用するためには、法人内の規程整備等に時間を要する状況があるため、申請期間の拡大を図るなど、利用しやすい制度運営に努めたことにより、前年度実績に比較して11人(7事業所)の増に繋がった。		(障害福祉サービスの 新卒学生採用に繋がる支援策) ・ 対象奨学金の拡大、卒後5年未満要件の撤廃及び都外施設を対象事業所に追加などの申請要件の緩和を行い、より利用しやすい制度にすることにより、申請可能な対象者の拡大を図っていく。 ・ 引き続き、申請書類のさらなる簡素化や省力化について都と協議し、制度の普及に繋げていく。	
○ 生活福祉分野事業の 拡大 ・ 生活困窮者支援者の 養成	—	・ 初年度の研修の着実な実施(新規)事業開始 ・ 生活困窮者支援者養成のための研修を実施(25回)	・ 新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた柔軟な対応による着実な新規事業の開始 ・ 生活困窮者支援者養成のための研修を実施(7回)	・ 新たな分野での新規事業の立ち上げとなった中で、都や関係団体等との連携を図りながら業務遅延が生じることなく事業を立ち上げた。 ・ 研修対象者や講師は各自自治体に所在する自立相談支援機関に属する相談員等であり、新型コロナウイルス感染症禍においては相談・給付業務に多忙を極めていたため、研修受講が困難な状況であった。そのため、中止とした研修があったものの、実施方法を集合型からオンライン研修や動画配信等に切り替えるとともに、実施時期や規模・回数の見直しを行うなど、受講しやすい環境づくりに努めた。	有	・ 2020年度のオンラインや動画配信を活用した研修で得られた成果をもとに、さらなる研修の充実を図っていくとともに、引き続き、都と連携しながら生活困窮者支援者を養成する取組を推進していく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
○区市町村支援の強化 ・指定市町村事務受託法人事業(2009年度開始) ・障害サービス分野への拡大 ・既存の高齢サービス分野の着実な実施	・障害サービス分野 区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定・受託(受託実績80件) ・高齢サービス分野 区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値(500件)を設定・受託(受託実績542件)	・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数100件 ・受託サービス分野の拡大 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数500件 ・受託ニーズに応えるための体制強化	(障害サービス分野) ・区市の新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた柔軟な実地指導同行の実施 ・受託件数86件 ・2分野拡大 (高齢サービス分野) ・区市の新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた柔軟な実地指導同行の実施 ・受託件数167件 ・受託件数に応じた柔軟な体制整備	(障害サービス分野) ・2020年度の受託実績は8区8市86件であり、前年度と比較して3区増1市減、6件の受託増となった。 ・受託増の理由は、区市における指導検査体制が徐々に整備されてきたことに加え、区市ニーズの高かった2サービス(就労移行支援、児童発達支援)を受託追加したことが要因としてあげられる。 ・実地指導同行の日程調整は102件実施したが、新型コロナウイルス感染症の影響により16件が中止となったため、計画値(100件)を下回る実績となった。(実績86件) (高齢サービス分野) ・実地指導同行の日程調整は330件程度実施したが、新型コロナウイルス感染症の影響により実地指導を見合わせる区市が多く、計画値(500件)を下回る実績となった。(実績167件) ・区市が実地指導を実施する際の感染症対策として、実施場所を事業所から区市役所に変更したり、実地指導時間を短縮するなどの対応を行う場合があったため、事務受託法人(財団)としても区市との連携を密に取りながら区市ごとの実施状況に対応できるよう取り組み、区市の意向に沿った柔軟な実地指導同行を実施した。	有	(障害サービス分野) ・引き続き都と連携し、区市への事業周知を徹底するとともに、2021年度からは新たに1サービス(GH)の受託を追加(計7サービス)することで、これまで以上に区市のニーズに応えていく。 ・実地指導同行の開始前までに、制度(報酬)改正に伴う検査基準・様式類の改定作業や新たな知識習得に努め、滞りなく同行準備を進めるとともに、感染症対策による区市の検査体制や検査手法の変更に臨機応変に対応し、効率的な質問等事務を実施していく。 (高齢サービス分野) ・引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受けることが見込まれるが、状況を注視しながら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。 ・介護報酬改正を踏まえた知識の習得や実地指導事例に応じた調査員間の共通理解の促進等を図り、新型コロナウイルス感染症禍においても調査員の育成を行い、引き続き区市のニーズに適切に応えていく。	○指定市町村事務受託法人事業については、新型コロナウイルス感染症禍において非常に厳しい運営状況であったが、障害サービス分野及び高齢サービス分野とともに、区市との情報交換や連絡を密に取るなど区市ニーズの把握には常に努めており、財団として2020年度の最大限できる対応はできた。今後も、区市ごとのニーズに応じた柔軟な対応を行っていく。 ○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保と育成については、新型コロナウイルス感染症禍においても財団の専門性や多様なノウハウを活用し、時宜に応じた研修テーマや開催方法に工夫を凝らし、2020年度においてできる限りの事業所職員の育成を図ることができた。さらには、高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じたとともに、財団独自で実務に役立つ資料集を作成・配付するなど、区市町村が虐待事例に適切かつ迅速に対応できるよう支援した。
○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保と育成	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマの設定及び柔軟な実施時期を都と調整し、研修実施 ・受講者数3,742人 ・高齢者権利擁護に対応する行政職員への相談支援(792件)	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマを都と調整し、研修実施 受講定員3,600人	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマの設定及び新型コロナウイルス感染症対策を講じた適切な研修実施 968人(申込者数3,675人) (受講決定者数1,513人) ・高齢者権利擁護に対応する行政職員への相談支援 700件 資料集作成・配付	・新型コロナウイルス感染症禍においても高齢者虐待防止及び権利擁護に関する問題意識の高く、定員(3,600人)を上回る申込み(3,675人)があったが、本研修は演習を伴うカリキュラムであるため集合型とした。また、大規模であることから感染症対策として受講者数を会場収容人員の半分以上、もしくは500人以下となるような規模縮小を行ったとともに、緊急事態宣言下においては、研修を延期又は中止したことが計画値を下回った要因である。 ・一部研修(有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅職員対象)について、緊急事態宣言の発令に伴い動画配信及び資料送付による代替手段を講じ、受講者が自主的に学べるよう、ニーズに対応した。 ・高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じたとともに、実務に役立つ資料集を作成・配付するなど、行政職員への相談支援を図った。	有	・相談業務を通じた虐待事例の集積や、区市町村等への支援等を通じて得られた高い専門性を生かし、より時宜に応じた研修カリキュラムを構築していく。 ・高齢者権利擁護に関する問題が複雑かつ困難化している事例に対応する行政職員等への支援として、引き続き、専門相談対応や体制整備支援(社会福祉士等の専門職の出張による支援)、必要に応じて弁護士相談を行うとともに、研修を実施し、虐待事例に適切かつ迅速に対応できる人材を育成していく、併せて、十分な感染症対策を取れる会場を確保し、研修を実施するとともに、オンラインを活用した研修を検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度：2020年度

団体名：公益財団法人東京都福祉保健財団

経 営 課 題	福祉ニーズを支えるための自主事業の展開や施策提案能力の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ○現場を持つ強みや財団が保有するノウハウや経営資源を有効に活用し、自主事業を展開し都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細かな支援が行われている。 ○将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開 ○都において、次世代介護機器（介護ロボット）に関する新たな取組が開始される。財団が持つ福祉用具関連事業のノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効に活用し、区市町村に対する専門的支援の強化や、都民への普及啓発の推進に向け、新たな事業を展開している。 ○政策連携団体間の連携強化 ○これまで財団の各事業において蓄積してきたノウハウ等を活用し、他の政策連携団体が抱える課題の解決を支援するとともに、支援のプロセスを通じ財団に新たなノウハウを獲得するなど、局の政策連携団体間の連携を進めている。	コロナ影響	見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、過年度の成果や蓄積したノウハウ等を有効活用し、2018～2020年度の各年度とも2つの研修事業の企画立案と次年度以降の事業検討を並行して行い、継続して都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細やかな支援を図ったとともに、オンラインによる研修実施の効果検証等を行い、新たな研修ノウハウの構築を図った。 ・将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開については、都における介護人材の確保・定着に関する課題解決に向けて期待されている次世代介護機器（介護ロボット）の活用について、機器に関する最新の情報提供や効果的な導入のためのマネジメント支援、模範となる事業所の育成に取り組むなど、着実に事業を進捗させた。また、福祉用具関連事業では、従来から財団が持つノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効活用し、新たに福祉用具に関する専門的な教材用動画の作成し、動画を活用して福祉用具の利用促進を担う人材育成に取り組むなど、区市町村に対する支援を強化したとともに、都民や施設等従事者への普及啓発を図った。 ・政策連携団体間の連携強化については、福祉現場を持つ東京都社会福祉事業団（政策連携団体）に対して、次世代介護機器（介護ロボット）や福祉用具の見学・体験や情報提供を行ったとともに、財団が福祉現場の課題を再認識し、機器の導入・活用ノウハウを蓄積するために、事業団の施設見学を行うなど、継続的に団体間の連携を図っている。	有	2.5

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ・都委託事業等の効果を高める事業（上乘せ・横出し） ・新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討（小規模法人への運営サポート） （介護事業所の人材の確保・育成に関する研修）	○小規模法人への運営支援・介護人材の確保等に関する事業実施 ○新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討 - 小規模法人への運営サポート ・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・法人運営サポート研修：テーマ「ここが知りたい!!福祉現場の働き方改革への対応と注意点」（12月開催） - 介護事業所の人材の確保・育成に関する研修 ・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・職員定着のための研修：テーマ「職員が安心して働ける職場をつくるために～コーチングとメンタルヘルスを学ぶ～」(12月開催) ○福祉用具に関する既存事業を活用した事業実施 ○職員提案制度の改善及び提案実施	・福祉サービスを提供する事業所の経営層や従事者を対象に時宜にかなった研修等を企画・実施 ・福祉サービスを提供する事業所の経営層や従事者を対象に時宜にかなった研修等をPTや職員提案制度を活用し企画・実施	・過年度の成果を踏まえた保育施設向けの研修を新たに企画・立案（新型コロナウイルス感染症の影響により2021年度に延期） ・過年度の成果を踏まえた社会福祉法人の運営サポート研修の企画・立案及び新型コロナウイルス感染症対策を講じた適切な研修実施	・これまで都の施策展開を支援するために実施してきた委託・補助事業により得た事業実施ノウハウや実績、人的ネットワーク等の経営資源を活用するとともに、都の関係部署や有識者、他団体へのヒアリング等を行い、ニーズや課題に応える事業を、財団内に自主事業プロジェクトチームを設置し、企画立案した。 ・保育施設向けの研修においては、新たな講師ネットワークを築いたとともに、カリキュラムを策定し、研修実施の準備まで整えたものの、緊急事態宣言の発令を踏まえ中止とせざるを得なかった。 ・社会福祉法人の運営サポート研修においては、オンラインによる研修実施を行い、その効果検証や課題整理をすることで、新たな研修ノウハウを構築することも目的とした。	有	・2021年度においても、自主事業プロジェクトチームを設置し、これまでのプロジェクトチームの成果や検討内容を踏まえ、具体化して実施していく。 ・財団の持つ経営資源や強みを活用し、2022年度以降の事業検討も見据えて取り組む。	○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、これまでの成果や検討内容を確実に活用し、都の施策が届きにくい分野・対象への研修事業を企画・実施することができたとともに、新型コロナウイルス感染症禍において直面した研修のオンライン化に係る課題に対し、自主事業を効果的に活用して整理することができた。本取組は、2021年度以降においても財団の存在価値を高める重要な取組として進めている。 ○介護ロボット等の新技術関連分野については、次世代介護機器に関する最新の情報提供に努めたとともに、都の導入経費補助と運動する普及啓発サーキットを有効に実施し、他事業所のモデルとなるアドバンスト施設を育成・活用しながら次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着に寄与することができた。
○将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・介護ロボット等の新技術関連分野	・次世代介護機器の活用・定着に向けた各種セミナーを効果的に実施（11回開催） - 普及啓発セミナー（2回開催）参加者数：205人 - 導入前セミナー（5回開催）参加者数：56人 - 導入後セミナー（2回開催）参加者数：19人 - アドバンストセミナー（2回開催）参加者数：延べ35人（17事業所） ・次世代介護機器の展示 - 常設展示 - 見学：547人 - 体験：56件（187人） - 相談：17件（26人） - 出張展示 2か所 ・更なる普及啓発に向けた活動	・政策連携団体間の連携による介護ロボット等の普及促進 ・次世代介護機器の活用・定着に向け、普及啓発セミナーをはじめとする各種セミナーを開催（12回開催） ・次世代介護機器の活用・定着に向け、「アドバンスト施設」を活用した取組を実施 ・次世代介護機器の展示（メーカー貸与）	・東京都社会福祉事業団（政策連携団体）への次世代介護機器導入促進及び継続的な連携 ・新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた次世代介護機器の活用・定着に向けたセミナーを開催（11回） - 普及啓発セミナー1回 - 導入前セミナー5回 - 導入後セミナー1回 - アドバンストセミナー4回 ・各種セミナーへの「アドバンスト施設」の効果的活用 ・新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた次世代介護機器の展示 - 常設展示 - 見学77人 - 体験13件（21人） - 相談3件（4人） ・更なる普及啓発に向けた活動 - オンライン公開見学会4回	・東京都社会福祉事業団の経営する事業所が次世代介護機器の導入を検討するにあたり、財団の展示コーナーで機器の見学・体験や情報提供等の連携を図りながら同法人の機器導入につながった。 ・各種セミナー及び公開見学会は、新型コロナウイルス感染症の影響により、集合型から動画配信やオンラインによる実施に変更するとともに、必要に応じてオンライン対応ができない事業所に対する個別対応など、柔軟な対応をしながら事業所の検討段階に応じた普及啓発ができた。 ・2019から2020年度にかけて育成した「アドバンスト施設」を普及啓発セミナー等における事例紹介に活用し、これまで以上に効果的な次世代介護機器に関する普及啓発ができた。 ・常設展示場は、新型コロナウイルス感染症禍において、受入人数の縮小や十分な感染防止対策を講じているとともに、オンラインによる相談対応を開始した。さらに、オンラインによる体験展示を検討し、試行実施を行うなど、工夫した運営に努めている。	有	・東京都社会福祉事業団に対して、展示コーナーの活用など、継続的な連携を図っていく。 ・2021年度から介護現場における生産性向上に向け、次世代介護機器、デジタル機器を活用した介護業務支援システム及び人材育成に関する支援を効果的に普及啓発する取組へと再構築・拡充し、これまで以上に都の介護人材対策の推進に寄与していく。 ・各種セミナーは、その目的・効果等を十分に踏まえ、事業効果が最大限高められるよう、都と連携しながら実施内容、方法、時期等を検討していく。 ・引き続き、常設展示や出張展示において、介護サービス事業所職員等が実際に機器を見学・体験できる機会を提供するとともに、専門アドバイザーによる相談対応により、機器の導入や活用・定着に関する支援を図っていく。さらに、オンライン対応等を拡充し、効果的な情報提供に努めている。	○福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実については、都内最大規模の福祉用具実習展示室をこれまで以上に有効活用するため、動画を活用した教材作成やPR活動を行ったとともに、新型コロナウイルス感染症禍における施設ニーズを的確に捉え、財団が持つ専門性と資源を活用しながら福祉用具に関する知識等の提供や普及・拡大ができた。
○福祉用具の普及・拡大 ・福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実（財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催） （区市町村職員を対象とした見学会の開催） （メーカーとのタイアップ（貸与等）による都民向け見学会の開催）	- 財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催 - 第三者評価研修との共同開催実施（1回） - 介護専門支援員研修と連携した見学会の実施（9回） ・既存研修受講者等を対象とした個人向け講習会の実施（1回） - 区市町村職員を対象とした見学会の開催 ・区市町村職員等向け福祉用具見学会実施（2回） ・区市町村職員等福祉用具説明会の実施（1回） - メーカーとのタイアップ（貸与等）による都民向け見学会の開催 ・都民向け福祉用具見学会を実施予定（3月） - 新型コロナウイルス感染症の影響により中止	・政策連携団体間の連携による福祉用具の普及・拡大 ・動画の活用による普及啓発	・東京都社会福祉事業団（政策連携団体）への福祉用具に関する情報提供（見学受入れ、教材用動画提供） ・新型コロナウイルス感染症対策を踏まえた事業者や区市町村職員への普及啓発 ・教材用動画及びオーダーメイド動画作成・配付による施設内学習等での活用促進 ・動画の効果検証に向けたモニタリングシートの配付・集計・分析	・東京都社会福祉事業団に対して、財団の福祉用具実習室で用具の見学・体験や情報提供を行うとともに、教材用動画を提供するなど連携を図った。 ・福祉用具講習会参加者が学んだ知識を施設に還元し、施設内で職員が主体的に用具の使い方を学べるための一助として教材用動画（DVD）を作成するとともに、本動画を都内の施設等に広く周知を図り、希望する71施設等に無償配布した。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、6施設への出張型講習の実施が困難になったため、代替手段として施設へのヒアリングに基づく動画を、財団専門相談員が施設のオーダーごとに作成・送付し、福祉用具の利用促進を図った。 ・教材用動画の効果検証のため、配布施設にモニタリング（施設における活用方法、教材の難易度、意識の変化、今後希望する内容等に関するアンケート）を行い、集計・分析を行った。	有	・東京都社会福祉事業団に対して、講習会や技術支援の案内等を行い、継続的な連携を図っていく。 ・新たな教材用動画の作成にあたりは、モニタリング結果を踏まえ、教材テーマを施設のニーズに応じた内容を検討することや、施設職員が効果的に視聴できる時間設定の検討など、動画を活用したさらなる福祉用具の普及・拡大を図る。 ・施設への出張型講習は、感染症対策として動画テキストによる講習が選択できるよう実施体制を整え、施設のニーズに応じた福祉用具の利用促進を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

【戦略 自立的経営を支える経営基盤の強化】

中長期経営方針に基づく実施計画を着実に進めるとともに、財団の強みを活かした自主事業を展開している。加えて、専門職の確保策や新たに経験者採用を実施するなど、多様な人材を確保するとともに、新たな外部監査人の指導に基づき会計処理を見直すことでコンプライアンス・ガバナンスの強化を図るなど、自立的経営を支える経営基盤の強化に向けた取組が大きく進捗していることは評価できる。

【戦略 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等】

財団の強みである福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かした取組を行っている。特に、新型コロナウイルス感染症の影響により集合型による研修が困難な中、オンライン化や動画配信等代替措置により開催するなど、受講者（利用者）等の安全面を考慮し取り組んでいる。また、働きやすい福祉事業所等の見える化や介護職員の宿舍借り上げ支援において、拡充策を都に提案し、実施するなどの積極的な取組は評価できる。

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

社会福祉法人制度改革に関する小規模法人に向けた研修や他業種から介護職へ転職した職員を支援する研修等財団の強みを活かした自主事業において、新型コロナウイルス感染症禍にのちでオンラインでの開催についていち早く取り組み、受講しやすい環境づくりや適切な実施規模など整理をした上で新たな研修ノウハウを構築したことは評価できる。

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。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：城北労働・福祉センター

評価年度：2020年度

経 営 課 題		退職不補充等による職員体制の脆弱化		第2期プランとの関係	
戦 略		円滑な業務運営のための執行体制の確保		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		退職不補充の方針を堅持しつつ、新たな人材確保策を検討・実施するとともに、研修の充実等により、職員の専門性の向上が図られ、少数精鋭の体制の下で、山谷対策事業が円滑に実施されている。			終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析		新たな人材確保策であるシニア業務補助職員の活用を図るとともに、外部機関研修参加をはじめ、相談スキルの向上のための研修や、資格取得支援等により人材育成及び職員の専門性の向上を行った。2020年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、研修の実施については規模縮小や開催自粛の判断をした。			
		コロナ影響			
		有			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
円滑な事業継続のための人材確保策の検討・実施	年度当初にシニア業務補助職員2名を就労支援係に配置	次期山谷対策総合事業計画（2020～2022年度）実施のために必要な体制整備	シニア業務補助職員1名の更新、業務補助職員1名の退職補充を行い早朝職業紹介の体制を整備	シニア業務補助職員は2019年度からの更新者を1名確保することができた。また、前年度末に就労支援係の業務補助員が1名退職したため、ハローワークで求人を行い、新たな業務補助員を採用することができた。		早朝の職業紹介の円滑な事業継続のためには今後も業務補助職員の確保が課題となるため、シニア業務補助職員の活用などにより体制の整備を図っていく。	
人材の育成と組織力の向上	外部研修機関が実施する研修に12回参加 面接相談研修6回実施（参加者延68名）現場で困っていることを講師に伝えテーマを決定 1名が社会福祉主事資格取得の通信課程を修了し、資格を取得 生活支援事業や宿泊事業を行っているNPO法人から講師を招き、業務紹介・情報交換を実施（参加者17名）	より幅広い外部研修の受講促進 相談スキルの向上のための研修 専門資格の取得支援、ジョブローテーション等による資格の活用 山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換（保健医療・介護等）	外部研修機関が実施する研修に3回（延4名）参加 相談担当職員研修4回実施（参加者延61名） 専門資格の取得支援制度を利用し、1名が社会福祉士の資格を取得 新型コロナウイルス感染症の影響により開催見送り	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、研修の中止やオンラインでの実施が多い中、職員の安全を第一に考えながら延4名の職員を派遣した。 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、参加人数に配慮しながらの実施となった。講師とも感染状況などを相談しながら日程の調整を行った。 山谷地域の日雇労働者が高齢化し、支援内容が労働部門から福祉部門へとシフトしつつある中で、職員のさらなる福祉に関する知識習得の必要性が高まっており、法人として支援を行い、資格取得につなげた。 新型コロナウイルス感染症の影響により、業務を縮小しているNPO法人もあり、講師の依頼を含め開催自粛の判断をした。	有	固有職員、契約職員、業務補助職員の資質の向上のため、今後も所内研修の実施及び外部研修機関の研修への受講促進、資格取得支援を推進し、職員のスキルアップ、組織を支える人材の育成を図っていく。	退職不補充の方針の堅持により、常勤職員の増が見込めない中、ベテラン職員をシニア業務補助員として採用し、円滑な業務の執行体制を確保することができた。また、外部研修の受講促進、相談担当職員の相談スキル向上のための所内研修の実施、専門資格の取得支援により、専門性の向上、スキルアップを図ることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 城北労働・福祉センター

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		日雇労働市場の衰退と公的就労への依存		第2期プランとの関係	
戦 略		自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		安定した就労による自立を支援するため、就労訓練や日雇労働者技能講習事業などの取組が充実するとともに、高齢者特別就労事業の実施や、高齢者向けの業種にも拡大した求人開拓などにより、日雇労働者の高齢化等に対応した求人が確保されている。 ○利用者一人当たりの職業紹介数 45 件 / 年		継続	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析		就労自立に向けては、利用者の高齢化や常用就労への意欲等の理由により就労訓練には結びついていないが、日雇労働者技能講習事業において資格取得が可能となる科目を設定するなどの取組を行った。高齢者特別就労事業については、新型コロナウイルス感染症の影響により、開始日及び紹介人数が変更となり、紹介実績が大幅な減少となった。民間求人については、事業所訪問による求人開拓が実施できない状況もあり、2020年度利用者一人当たりの職業紹介数は37.9件 / 年にとどまった。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
就労自立に向けた支援	就労訓練0名 日雇労働者等技能講習事業 20科目設定(資格取得可能科目6科目)	就労訓練1名 国家資格等の資格取得が可能となる科目などの設定 技能講習修了者へのカウンセリングの実施	就労訓練0名 日雇労働者等技能講習事業 国家資格等の資格取得が可能となる科目(15科目のうち6科目)を設定 技能講習修了者へのカウンセリングの実績なし	利用者の高齢化の進行、山谷地域生活歴の長期化により常用就職への気力、体力の低下等、就労訓練の対象者となりうる利用者の減少は変わらず、訓練の参加には結びついていない。 教習機関の選定、交渉を進め、国家資格等の資格取得が可能となる科目を設定した。申込者21名のうち13名が修了したが、今年度から新たに開始した修了者へのカウンセリングの希望者はいなかった。		就労自立に向けた支援は利用者の高齢化の進行などにより対象者となりうる利用者が少ない状況にあるが、利用者からの相談に対し、意欲やニーズに応じた支援を行っていく。	就労自立支援については、就労訓練の参加実績はなかったが、日雇労働者等技能講習事業においては資格取得が可能となる科目を設定し、就労自立につながるよう努めた。 職業紹介については新型コロナウイルス感染症の影響により高齢者特別就労の紹介が大幅に減少したため、利用者一人当たりの職業紹介数は37.9件 / 年にとどまったが、民間紹介については何とか計画数を確保することができた。
高齢者特別就労事業の実施	職業紹介件数8,000人	職業紹介件数8,000人	高齢者特別就労紹介件数 4,808人 (達成率60.1%)	4/8から開始予定であったが、新型コロナウイルス感染症の影響により、6/8からの開始となった。さらに、開始から11/5までの間は、感染リスクを減らすため、紹介人数が通常1日40人のところ、半数の20人となった。	有	利用者の減少や新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、適正規模について事業実施主体である東京都と協議を進めていく。	
民間求人の開拓・確保	民間職業紹介1,765人 (達成率70.6%) うち造園・清掃業1,141人 (達成率65.2%)	民間職業紹介1,500件 造園・清掃業等高齢日雇労働者に適した求人の開拓の実施	民間職業紹介1,649人 (達成率109.9%) うち造園・清掃業1,326人	新型コロナウイルス感染症の影響により、事業所訪問による求人開拓が例年どおり実施できない状況であったが、なんとか計画数を確保することができた。	有	今後も利用者の高齢化を踏まえ、造園・清掃等高齢者に適した求人開拓に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：城北労働・福祉センター

評価年度：2020年度

経 営 課 題	利用者の高齢化、路上生活の長期化	第2期プランとの関係	
戦 略	利用者の状況に応じたきめ細かな支援	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	個別担当制による支援プログラムに基づき、理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会や来所相談の少ない利用者に対し、就労先や居所を訪問するアウトリーチ等を通じて、利用者一人ひとりの実情に応じた総合的な相談支援が行われるとともに、生活訓練事業等により利用者の居住安定と生活向上が図られている。 また、NPO法人等との連携が強化され、民間のノウハウを活用した多様な利用者支援が実現されている。 ○利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8回/年 ○新規居住安定者数 10名(3年間の累計)	継続	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	支援プログラムに基づき理事長ヒアリングやアウトリーチを実施するなど、継続的に必要な支援を行った。(利用者一人当たりのアウトリーチ回数 毎年度8回/年以上、新規居住安定者数 3年間の累計33名)。また、来所相談の少ない利用者に対して、センター周辺の清掃を毎日、午前と午後に行う中で、自然な形でアウトリーチを行い、利用者の生活向上のきっかけとなった。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
支援プログラムに基づく生活総合相談の実施	理事長ヒアリング13回実施 利用者一人当たりのアウトリーチ回数8.2回	理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会各11回 関係機関との連携のもと、個々の課題解決に向けた適切な支援の実施 利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回	理事長ヒアリング2回、相談部門におけるケース検討会2回開催 健康相談室や関係機関と連携し、生活の立て直しを希望する相談者に対して助言を行った。 利用者一人当たりのアウトリーチ回数10.5回	新型コロナウイルス感染症感染防止対策としての会議抑制方針から、ヒアリングの実施方法の見直しを行い、全ケース一律に実施していたものを要支援度の高い利用者について重点的に実施することとした。しかし1月以降に予定していたヒアリングは緊急事態宣言の発出により回付方式としたため、結果として2回の開催となった。また、医療・福祉面において関係機関と連携を図り、利用者の生活の立て直しを図った。 困難ケースを中心に、支援プログラムに基づき、アウトリーチを実施した。また、支援プログラムの対象外のケースについても積極的にアウトリーチを行った。	有	新型コロナウイルス感染症の影響による就労環境の悪化・生活状況の変化を踏まえながら、今後も利用者一人ひとりの置かれた状況を的確に把握し、支援プログラムに基づき、所内ヒアリングやケース検討を行うなどセンター一丸となって継続的な支援を実施していく。	利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細かな支援を行うため、利用者ごとの支援プログラムに基づき、理事長ヒアリングやケース検討などにより進行管理を行うとともに、積極的なアウトリーチによる信頼関係の構築などにより、生活保護につなげるなど10名を生活安定に結びつけることができた。 NPO法人等との連携については、新型コロナウイルス感染症の影響や連携が必要となる事例がなかったため、実績には結びつかなかった。
簡易宿所等を活用した生活訓練の推進	生活訓練2名(簡易宿所)	生活訓練3名(簡易宿所またはアパート)	生活訓練0名	「現状を変えたくない」との思いが強い利用者が多く、生活訓練の実施に結びつかなかった。加えて、2020年度は頑なに生活訓練を拒んでいた利用者の中にも、新型コロナウイルス感染症の影響による東京都の特別就労対策事業の実施見送り等就労環境の変化により、生活様式(就労での生活から生活保護)を急遽変更せざるを得なくなった利用者がいたが、生活訓練を経ずに直接、生活保護申請を行ったことも実績に結びつかなかった要因である。	有	新型コロナウイルス感染症の影響による就労環境の悪化・生活状況の変化を踏まえながら、常に利用者に寄り添い、気持ちの変化を的確に捉えつつ、居住安定や生活向上を図るために一つのツールとして生活訓練を活用している。	
NPO法人等との連携促進	6月、9月、11月、1月の4回参加(延10人)し、意見交換やグループワークによる事例検討等を実施 NPO法人2団体と連携についての意見交換会を実施	「地域ケア連携をすすめる会」に引き続き参加し、NPO法人等との関係強化 個々の利用者支援に係るケース検討等の実施	新型コロナウイルスの影響により、「地域ケア連携をすすめる会」への参加ができなかった。 個々の利用者への支援についてNPO法人との連携が必要となるケースはなかった。	新型コロナウイルス感染症の影響により、定期開催されていた連絡会も中止やリモートでの開催となり、参加が困難であった。 個々の利用者支援についてはNPO法人との連携が必要となるケースは発生しなかったため実績がなかった。新型コロナウイルス感染症の影響により業務を縮小しているNPO法人もあり、なかなか連携には結びつかない状況であった。	有	「地域ケア連携をすすめる会」には可能な限りリモートで参加するようにし、NPO法人等との関係性を継続するとともに、利用者への支援においても、必要な場合には積極的にNPO法人等との連携を図っていく。また、新型コロナウイルス感染症の影響などについても可能な限り情報共有を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：城北労働・福祉センター

評価年度：2020年度

経 営 課 題		ゴミの不法投棄など地域が抱える問題への対応		第2期プランとの関係	
戦 略		地域と連携した環境改善の取組		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		地元町会、商店会、旅館組合、福祉施設、区、警察、消防などが参加する地域づくりフォーラムが定期的開催され、関係機関の連携により、路上炊飯行為やゴミの不法投棄など山谷地域が抱える課題が共有されるとともに、その解決に向けた一斉清掃や花壇の設置などの取組が定着し、地域の環境改善が目に見えて進んでいる。 ○地域づくりフォーラム 4 回 / 年 ○地域クリーンアップ作戦 12 回 / 年		終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		新型コロナウイルス感染症が流行するまでは地域づくりフォーラム及び地域クリーンアップ作戦を定期的開催し、課題の共有や、地域の環境改善を図ることができたが、2020年2月以降は地域関係者や職員の感染リスクを考慮し、地域づくりフォーラムについては中止又は書面開催とし、地域クリーンアップ作戦は実施を見送った。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
地域との連携強化	地域づくりフォーラム3回開催 (新型コロナウイルス感染拡大の影響により3月の開催を見送り) これまでと同様にゴミの不法投棄の課題に対応し、改善を図った	地域づくりフォーラムの開催4回 山谷地域の環境変化に応じた新たな課題への対応(継続実施)	6月及び9月は開催見送り、12月と3月に書面開催を実施	地域の関係者には高齢者も多くいるため、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から対面での開催を見送る判断をした。	有	今後も継続して地域づくりフォーラムを定期的開催し、町会や地域関係機関と地域の課題について共通認識を持ち、課題解決に向けて一体となって取り組んでいく。	地域と一体となった取り組みのため、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から取組の実施について慎重な判断とならざるを得ないため、実績には結び付かなかった。その中でも地域づくりフォーラムの書面開催や花いっぱい運動を実施し、地域と一体となった取組の継続性を確保することができた。
環境美化の推進	地域クリーンアップ作戦10回実施(2回は新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止) 地域クリーンアップ作戦1か所が新たに参加 花いっぱい運動 花壇の設置計51基 台東区花の心プロジェクト推進協議会に参加し、当センターの取組について報告	地域クリーンアップ作戦12 回 実施状況を踏まえ、更なる参加者拡大に向けた取組を検討・実施 花いっぱい運動 既設置花壇の管理向上 台東区花の心プロジェクト推進協議会への継続参加	すべての実施を見送り 参加者拡大に向けた取組は実施・実施せず プランターの新規設置及び既設置花壇への花の補植を春と秋に実施し設置者に管理を依頼 未開催	地域クリーンアップ作戦は屋外での清掃活動であり、感染リスクはそれほど高くないが、地域の参加者には高齢者が多く、地域の参加者の一部から実施について不安の声が上がったため実施を見送る判断をした。 6月は感染者数が少なくなったため、実施を決定したが雨天により中止となった。 地域クリーンアップ作戦の実施ができない中で、参加者拡大に向けた取組については検討・実施しなかった。 花いっぱい運動は台東区の協力を得て、プランターを新たに設置するとともに、地域にこれまで設置したプランターへの花の補植を春と秋に実施することができた。 台東区花の心プロジェクト推進協議会は新型コロナウイルス感染症の影響により開催されなかった。	有	今後も継続して地域クリーンアップ作戦を着実に実施していくとともに、設置した花壇についても設置者と協力して適正に管理し、地域一体となった環境美化を推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 城北労働・福祉センター

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	山谷地域を取り巻く環境変化への対応		第2期プランとの関係	
戦 略	センターの将来的な在り方検討とそれを踏まえた事業運営			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	次期山谷対策総合事業計画で示される山谷対策の今後の方向性を踏まえたセンターの組織及び事業の在り方について、関係者間の合意形成が図られている。また、センターの今後の在り方とも整合を図りながら、福祉的視点に重点を置いた利用者支援が行われている。			終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新たに策定された山谷対策総合事業計画を踏まえたセンターの組織及び事業の在り方について関係者間の合意形成が図られた。また、利用者の高齢化を踏まえ、生活の安定・向上を図るため、生活保護への移行をはじめとした福祉的な視点による利用者支援を着実に進めた(新規生活保護移行者2020年度末までの3年間で33名)。なお、センターの運営基盤の強化などを目的に、2021年4月1日に公益財団法人東京都福祉保健財団と合併することとなった。		コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
センターの在り方検討	計画策定に係る会議へ参加し、地域及び利用者の状況の変化や、実態に即した計画値を東京都に伝え、計画に反映 新規生活保護移行7名	改訂後の山谷対策総合事業計画に基づく事業の着実な実施	事業によっては新型コロナウイルス感染症の影響を受けたが、着実に事業を実施	3密となる場所で行う事業など感染リスクがある事業については、利用者や地域関係者、職員の感染防止を第一に考え休止等の措置をとった。	有	今後も新型コロナウイルス感染症の感染状況等に考慮しつつ、東京都が策定した山谷対策総合事業計画に基づき、事業を着実に実施していく。	新型コロナウイルス感染症の影響により、休止、規模縮小、中止とした事業もあったが、職業紹介、生活総合相談、応急援護など着実に事業を実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 城北労働・福祉センター

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

【戦略 円滑な業務運営のための執行体制の確保】
退職者不補充の方針を堅持するため、ベテラン職員を活用する体制を整備するほか、職員の専門性を向上するための研修を充実するなど少数精鋭での円滑な業務運営のための体制は確保されている。

【戦略 自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保】
新型コロナウイルス感染症の影響により、高齢者特別就労の紹介が大幅に減少する一方で民間の紹介は計画数を確保するなど、適切な就労機会の確保に向けた取組が着実に進捗している。

【戦略 利用者の状況に応じたきめ細かな支援】
新型コロナウイルスの影響により就労の機会が減少する中、利用者毎の支援プログラムによるきめ細かな支援やアウトリーチにより生活の安定に結びつけている。

【戦略 地域と連携した環境改善の取組】
新型コロナウイルス感染症の影響により計画どおりの取組が実施できない中、書面による開催など工夫することにより地域の環境改善に向けた継続的な取組を確保することができた。

【戦略 センターの将来的な在り方検討とそれを踏まえた事業運営】
新型コロナウイルスの影響により利用者周辺の環境が変わる中、職業紹介のほか生活総合相談や応急援護など福祉的視点に重点を置いた利用者支援を着実に実施した。

山谷地域を取り巻く環境は大きく変化し、利用者の高齢化のほか新型コロナウイルスの影響も加わり支援はさらに複雑化しているが、こうした環境変化に対応しながら、利用者への適切な支援が行われている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2020年度

経営課題	研究体制の見直し	第2期プランとの関係	
戦 略	都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	社会医学系の研究による都政課題への貢献及びゲノム解析による疾患の診断・治療法の開発など、研究を取り巻く環境の変化に対応した推進体制が構築されており、引き続き都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保し、その成果を社会に還元している。	継続	2、3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	2020年4月から第4期プロジェクトを開始し、研究課題解決に取り組む21の研究プロジェクトに加え、新たに疾患ゲノム解析に特化した「ゲノム医学研究センター」及び都政への直接的な貢献を行う「社会健康医学研究センター」を開設した。また、2020年10月に追加で選定した「がん免疫プロジェクト」「体内時計プロジェクト」の2つのプロジェクトが2021年度当初からスタートできるよう研究室・実験室等の体制整備を実施した。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
第4期プロジェクト研究の推進	・2019年6月に第4期プロジェクト(2020年～2024年度)の再編構想案を策定した。 ・構想案に基づき、所内プロジェクト等の再編・拡充を図るとともに、プロジェクト研究選考会議を開催し、新設を含む21のプロジェクトを選定した。 ・新たに外部からプロジェクトリーダー2名を公募することし、募集する研究テーマを決定した。 ・生命医科学全般の分野で革新的・創造的な研究 ・がん、免疫、脳神経、精神などの疾患に関する研究 ・なお、公募する2名のプロジェクトについては、2021年度(プロジェクト研究2年目)からの開始とすることとした。	・第4期プロジェクト研究(21課題)の着実な推進 ・新プロジェクトリーダー公募及び立ち上げ準備	・2020年4月に開始した21のプロジェクト研究の進捗及びその成果について、外部専門家で構成する研究評価委員会を開催し、2日間にわたり、プロジェクトリーダーによるプレゼンテーションを行った。 ・その結果、1年目の研究評価として、「A」(特に優れている)評価を受けたプロジェクトは、研究を実施する前に行った事前評価と同じ8課題で変わらなかったが、その評価点はわずかながら上昇した。一方で、「C」(普通)評価は、1課題増えて3課題となった。 ・また、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のほか、「新型コロナウイルス特別対策チーム」を組織して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だ。 ・2021年からスタートする新プロジェクトリーダーについては、2020年2月から公募を開始し、書類選考、プレゼンテーション、面接を経て、10月に2名のプロジェクトリーダー採用候補者を決定した。 ・2021年4月からの研究開始に向け、研究室や実験室を整備するため、機器の購入や搬入を行ったほか、所内連携の促進に向け新プロジェクト研究に関する「医学研セミナー」を開催した。	・コロナ禍にあっても、着実に研究を進め、高い評価を得たプロジェクトがある一方で、度重なる緊急事態宣言の発令など、厳しい研究実施状況を反映してか、評価を下げてしまったプロジェクトもあった。 ・新プロジェクトリーダーについては、医学研HPや各学会HP、科学雑誌等に募集記事を掲載したほか、所内研究者によるネットワークを活かして、国内外から80件の応募があり、このなかから、優秀な若手研究者を採用することができた。	有	・評価委員とプロジェクトリーダー同士による評価とコメントは、各リーダーに通知し、研究計画の見直し等に活用するほか、所長、副所長が担任するリーダーとの面談において、研究の方向性や進め方について議論する際に活用する。 ・それぞれの研究が早期に軌道に乗るよう、新たな常勤研究員の採用や、機器整備などを進め、効果的かつ効率的な研究の実施環境を整備し、研究成果が得られるように支援する。	・医学研では、5年間の期間を定めて課題を達成していくプロジェクト研究を研究活動の基本に位置づけており、研究評価からも着実に進められ、成果を上げていくことが確認された。 ・2021年からスタートする新プロジェクトリーダーについては、2名の優秀な若手研究者を採用することができた。評価委員からも高い評価を得るなど、都民ニーズに対応し、研究成果の都民還元を目指したプロジェクト研究の展開が期待できる。
ゲノム医学研究センター及び社会健康医学研究センターの推進	・ゲノム医学研究センターについては、2019年4月に開設準備担当として着任した研究員(バイオインフォマティクスの専門人材)を中心として、2019年8月に構想案を策定した。 ・社会健康医学研究センターについては、現在の「心の健康プロジェクト」と「難病ケア看護プロジェクト」を再編することし、長期にわたるコホート研究や認知症・難病の地域包括ケア等都政への直接的還元を目指す研究を推進するため、2019年6月に構想案を策定した。 ・それぞれの構想案を踏まえて、2020年4月に向け新たな組織体制を整備した。	・ゲノム医学研究センターについては、基盤づくりを着実に進めながらプロジェクトへの支援を開始するほか、都立病院等に対して積極的に普及啓発活動を行い、連携を進める。 ・社会健康医学研究センターについては都の開連部署へのアプローチを進める。また、統計解析に関するプロジェクトへの支援を開始する。	・ゲノム医学研究センター 実験測定・計算解析の双方を効果的に進められるレイアウトに整備するとともに、基本的な実験機器類を所内での機器移管や新規調達等により整備した。また、7月までに、採用が間に合っていない計算解析を進める常勤研究員の採用を終えた。 ・所内プロジェクト研究との連携では、ゲノム、エピゲノム、RNA等に関する網羅的測定やこれを用いた研究に際し、実験測定の計画やデータ解析手法に関する相談、解析結果の解釈など、専門性を生かした連携・支援を実施することをテーマとして、統合失調症プロジェクトや社会健康医学研究センター心の健康ユニットなど、複数のプロジェクトとの連携や支援を行った。 ・都立病院等との連携では、患者に対する新たな診断技術の開発や、診療上の問題意識から発せられる研究課題に取り組むことを目指しており、多摩南部地域病院との「関節リウマチ患者におけるサラソシルファミリージンのPneumocystis jirovecii 感染に与える影響に関する研究」ほか2件の共同研究を実施した。 ・社会健康医学研究センター 携帯電話の位置情報を用いて主要繁華街における滞留人口(人流データ)と感染拡大との関連性を科学的に明らかにし、新規感染者数の予測を行う分析の仕組を独自に構築した。この仕組に関して、都の求めにより、10月に組織された「東京ICDC専門家ボード」に参画し、疫学的見地に基づく感染リスクの分析・評価を行い、毎週行われる都のモニタリング会議で報告するなど、都の感染症対策に寄与した。 ・統計解析では、センターの研究員が研究計画の立案からデータ収集、統計解析、結果の解釈など「研究デザイン」に関わり、外部の専門アドバイザーと連携しながら、きめ細かなプロジェクト支援を行った。その結果、24件(2016年度)→18件(2017年度)→4件(2018年度)→5件(2019年度)と減少傾向にあったが、28件(延べ48件)に増加した。	・ゲノム医学研究センターは、閉鎖する研究室の跡地に整備することになっていたため、研究の終了を待って、センターのレイアウトや機器類の配置を開始した。 ・また、10月には、都医学研NEWS(毎回3,000部配布)に「ゲノム医学研究センター紹介」を掲載したほか、11月には、研究者や医療従事者を対象とした、都医学研シンポジウム「ゲノム機能解析の進展とその医科学への応用」を開催するなど、センターの機能や役割について、研究所の内外への情報発信の実施が、個別相談からプロジェクトや都立病院等との共同研究に発展した。 ・新型コロナウイルスは、感染から発症までの潜伏期間は1日から12.5日(多くは5日から6日)と言われ、また、その多くが無症状であることから、自分が感染者であることに気づかず、人に感染させてしまうことが課題とされるなか、人の動きに着目した感染予測は他に例はなく、シミュレートで行ったことが実地疫学に寄与した。 ・統計解析については、所内相談ページの開設や統計相談事前シートの作成、相談日時を設けるなど、きめ細かくプロジェクト支援を行うための基盤整備を行った。		・引き続き、昨年度と同様、さまざまな機会を捉えて、センターの機能や役割について、情報発信する。 ・「東京ICDC専門家ボード」へ引き続き参画し、都の感染症対策に寄与する。また、「第4波」では国のアドバイザーボードにも招へいされ、人流データに基づく感染予測について報告している。今後は、国の求めに応じ、民間との協力のもと、医学研の研究を展開し、全国普及に協力する。 ・統計解析については、所内のニーズを踏まえ、月に2回のペースで個別相談を実施する。	・ゲノム医学研究センターは、基盤整備が終了し、医学研の各プロジェクトや、都立病院等との連携が進んでいる。また、普及啓発活動を積極的に行った結果、センターの活動が徐々に浸透してきている。 ・社会健康医学研究センターは、独自の研究が感染症対策において、重要な位置を占めるようになり、国や都から高い評価を受け、実社会において活用が図られている。 ・都政が直面する新型コロナウイルス感染症対策という大きな課題に対し、医学研では、コロナワクチンの開発、人流データの分析による新規感染者数の予測など、その強みを生かした研究を行い、都民の関心を意識した情報発信も行った。また、コロナ抗体測定研究では「新型コロナウイルス特別対策チーム」を組織して実施にあたるなど、全所を挙げ、都政貢献に努めた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度：2020年度

経営課題	都立病院等とのさらなる連携強化	第2期プランとの関係	
戦略	新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	原因不明の疾患など、都立病院等の医師による疑問や問題意識に応える取組みが新たな共同研究に発展し、これまで連携のあった3病院(駒込病院、神経病院、松沢病院)以外でも臨床現場のニーズに即した研究が行われている。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	研究シーズの発掘制度において採択された案件が、新たな共同研究の実施により一定の方向性を得て、共同研究制度へ発展する事案が生じており、両制度は臨床現場のニーズに即した共同研究の進展に寄与した。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
臨床現場における研究シーズの発掘	【研究シーズの発掘】 ・申込・採択は2件(内訳) - 都立多摩総合医療センター - 公社多摩南部地域病院 【共同研究制度】 ・2018年度からの継続1件、新規4件の申込があり、評価委員会でのプレゼン審査の結果、継続1件、新規3件を採択した。 (内訳) <継続> - 公社多摩北部医療センター <新規> - 都立松沢病院 - 都立神経病院 2件 【共通】 ・新たに周知用のポスターを作成し、都立病院及び公社病院に掲示した。 - また、病院等連携研究センター長が都立病院及び公社病院を訪問しながら制度について周知した。	【研究シーズの発掘】 ・随時申込受付(四半期に1件程度の採択を目標) 【共同研究制度】 ・新規課題募集(3件程度の採択を目標)及び継続課題を採択。 ・出願及びライセンス活動の実施 【共通】 ・都立病院や公社病院に対し、これまでの取組を周知するとともに病院からのニーズを把握するためのアンケートを実施する。その結果を踏まえて二つの制度の見直しを検討 ・2017～2019年度に採択された病院以外からの申込を促す。	【研究シーズの発掘】 ・新規0件(申込は1件あったが、取下げとなった)・継続1件 【共同研究制度】 ・2018年度からの継続1件、2019年度からの継続3件、新規5件(うち1件は研究シーズの発掘からの進展)の申込があり、評価委員会において、プレゼン審査を行った結果、全案件を採択した。 (内訳) <継続> - 都立松沢病院 2件() - 都立神経病院 2件() - 公社多摩北部医療センター 1件 ()うち、各1件は松沢病院及び神経病院との3者共同研究 <新規> - 都立松沢病院 1件 - 都立神経病院 3件 - 公社多摩南部地域病院 1件 【その他】 ・2018年度に研究シーズの発掘で採択された公社東部地域病院の案件は、がん患者一人ひとりに最適な抗がん剤(至適量)が投与できることを目的とした研究であり、その成果が企業との共同研究に発展し、現在、経済産業省の補助金を受けて、実用化に向けた取組を進めている。 ・新型コロナウイルス感染症への緊急対策として実施した、抗体測定研究では、14の都立・公社病院の協力のもと、一般外来を受診した患者の血清、合計30,531件を採取し、抗体陽性率の推移について、都のモニタリング会議において報告した。	【研究シーズの発掘】 ・2019年度に採択された多摩総合医療センターの案件については、研究開始時期が年度末に近かったことから、2020年度においても同制度にて継続した。 【共同研究制度】 ・2019年度に採択された4件全て、継続の申込があった。 ・2019年度に研究シーズの発掘で採択された多摩南部地域病院の案件が、共同研究に発展した。 【共通】 ・年度当初に、病院等連携支援センター長(医師)が全都立病院・公社病院を訪問し、リーフレットの配布とともに制度説明を行った。その結果、制度に対する前向きな問合せが増えた。 【その他】 ・製品化につながる可能性の高い研究開発として、東京バイオマーカーイノベーション技術研究組合(TOBIRA)を通じ、パートナー企業と研究を進めた。		【研究シーズの発掘】 ・随時申込受付 【共同研究制度】 ・新規課題募集及び継続課題を採択 ・出願及びライセンス活動の実施 【共通】 ・都立病院、公社病院等を対象としたセミナーの場等を活用し、これまでの取組や制度の周知を図るとともに、病院のニーズを把握するためのアンケートを行う。 ・公社病院長・事務長会の場等を活用して、制度の周知を図る。 ・これまでに採択された病院以外からの申込を目指し、連携を強化する。 ・都立病院、公社病院の独立行政、法人化などの動きを踏まえ、必要に応じて適切な見直しを図る。	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」、二つの制度を試行として進め、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。 ・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。 ・都立病院等の医師による研究活動を支援するため、受入を行うとともに、学位取得の支援も継続する。
都立病院等との共同研究制度の見直し							
都立病院等の医師の受入・学位取得の推進	2019年度受入状況 ・客員研究員 20人 ・協力研究員 22人 ・研修生 6人 ・学位取得者2人 ・2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。	・都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知、連携大学院説明会の開催 ・受入プロジェクトの拡大	2020年度受入状況 ・客員研究員 19人 ・協力研究員 23人 ・研修生 10人 ・学位取得者0人 ・2020年6月30日付で北里大学大学院と連携大学院協定を締結した。	・例年実施している連携大学院説明会は、新型コロナウイルスの「第1波」と重なり、中止とせざるを得なかったが、研究者が教員として受け持つ講義のなかで医学研の紹介を行ったほか、ホームページを通じたプロジェクト紹介や施設紹介を行うなど、できる限りの情報提供に努めた。	有	・都立病院等向けカンファレンス、フォーラムでの周知を行うほか、連携大学院説明会をオンラインで開催するなど、受入・学位取得を推進する。 ・受入プロジェクトの拡大を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2020年度

経営課題	都立病院等への支援	第2期プランとの関係	
戦 略	知的財産における都立病院等への支援体制の構築	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	都立病院等に対する知的財産の権利化や都立病院等と企業の共同研究・受託研究への支援体制がとれており、都立病院等における臨床研究の成果の都民還元に寄与している。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	都立病院・公社病院7病院の他、病院経営本部・保健医療公社事務局へも知的財産活用のための支援を行った。特許出願やその準備(計3件)を行ったほか、企業とも様々な交渉を行い、ライセンス契約を含む各種契約(7件)を締結した。また、公社事務局においては、知的財産関連規程が存在していなかったことから、策定に向けての情報提供やアドバイスを行った。同規程施行は保留となったが、独法法人における知的財産関連規程の策定にも役立つものとする。これらの支援実績を背景として、病院経営本部及び公社事務局と2021年度以降の支援についての協議を開始した。		見直し
		コロナ影響 有	3

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援	【都立病院への支援】 ・2019年5月に病院経営本部と締結(2019年3月26日週及発効)した「包括的秘保持契約」をもとに、個別支援を実施している。 (個別対応実績) (2018年度からの継続案件) ・都立駒込病院 共同研究に関する企業との交渉 ・都立松沢病院 著作権に関する松沢病院・病院経営本部・企業・著作者の旧所属大学との(契約主体・ライセンス条件等)調整と交渉、契約書の案文作成及び調整 ・都立小児総合医療センター アイデア開示への対応、発明届の作成、企業との交渉 (2019年度新規案件) ・都立神経病院 発明開示への対応、先行技術調査 ・都立小児総合医療センター 企業との交渉方法のアドバイス ・都立大塚病院 アイデア開示への対応及び関係者との協議、企業との面談(説明と開発方針の検討) ・都立多摩総合医療センター 考案開示への対応、技術内容の検討及び関係者との協議(特許取得への方針変更を提案)、病院と本部内手続きの支援、弁理士と協議と明細書作成 ・都立駒込病院 検査用デバイスの発明開示への対応(技術内容及び発注先との関係をヒアリングし、方針を提案) 【公社病院への支援】 ・現在、その実施は保留となっているが、公社病院における知的財産関連規程の整備に向けて公社事務局と協議を進め、規程案を完成させた。 ・「包括的業務支援及び秘保持契約」に基づき、引き続き個別案件の対応を行っている。	・2019年度までに取り組みを開始した案件の対応を進め、特許出願や共同研究契約等を実現する。 ・新規相談案件に対しては、2019年度までの経験を生かし、対応を行う。	・特許出願等の支援実績(主な支援) 1. 特許出願「点滴ライト」(多摩総合):出願明細書の作成、及び、出願手続き対応 2. 著作権使用許諾「パレイドリATEST」(松沢):企業・東京都・病院との調整、及び、契約の締結 3. 共同特許出願「体幹装具」(荏原):中国への出願(公社事務局との調整も含む)、企業との交渉 4. 特許出願「腫瘍サンプラー」(駒込):出願手続き対応、及び、ライセンス候補先企業との交渉・秘保持契約の締結 5. 特許出願「放射線防護シールド」(荏原):特許出願準備、及び、ライセンス候補企業との交渉 6. 助成金獲得「破碎腎臓結石洗浄デバイス」(大塚):企業と秘保持契約を締結した上で、東京都医工連携HUB機構とも連携し、企業コンソーシアムを結成した。東京都中小企業振興公社の助成金に応募し、2次選考まで進んだ。 ・公社事務局における知的財産関連規程の策定及び施行は、独法化のため、保留となったが、独法法人の知的財産関連規程の策定検討に活用された。 ・新型コロナウイルス感染症対策として、速やかにWeb会議システムの活用体制を整えた。 ・都立病院等における啓発活動は新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、中止とした。	・公社の知的財産関連規程については、策定に向けての情報提供やアドバイスを行ったものの、独法化の発表を受け、当該規程の策定は保留となった。 ・新型コロナウイルス感染症の影響は非常に大きく、病院関係者との対面によるコミュニケーションは一時困難となった。しかし、感染流行の初期段階からWeb会議システムの活用を開始した結果、病院関係者とのコミュニケーションや企業等との交渉を早い段階で回復することができ、影響を最小限にとどめることができた。 ・コロナ禍にあっても、都立・公社病院、病院経営本部、公社事務局から新規案件の対応について相談がもたらされるなど、医学研での取組が都立病院等へ浸透してきていることが感じられた。	有	・都立病院及び公社病院における臨床ニーズに基づくアイデアや工夫を実用化に結びつけるための支援を行い、特許出願や企業との契約に繋げることができた。今後は、既存案件の実用化に向けて、ライセンス活動や企業との交渉を進めていく。 また、新規相談も積極的に受け、都立病院・公社病院のアイデアや工夫についての実用化や産学公連携を推進する。 ・病院経営本部と公社事務局では、医学研による「知的財産の活用、及び、産学公連携の支援」について、その価値が理解され、当初、2020年度までの予定だったが、2021年度以降の支援についても継続する。 ・都立・公社病院が独法化することにより、より効率的な都民還元が図られる可能性がある。しかし、そのためには、独法法人における規程や体制の整備が必要となるため、必要な支援を行っていく。	・個別取組事項はいずれも着実に成果を上げることができ、都立病院・公社病院における臨床ニーズを踏まえた知的財産権の確保や産学公連携の取り組みを進めることができた。 ・都立病院・公社病院への啓発活動は、新型コロナウイルス感染症が収束次第、速やかに開始する。 ただ、このような状況においても、医学研の支援を聞き及んだ病院関係者から、コンスタントに相談がもたらされている。 このことは、弊所の支援及びその価値が病院内に浸透しつつあると理解している。 ・支援活動を開始した直後から、病院経営本部や保健医療公社、及び、各病院において、知的財産や産学公連携に関する規程を整備することが必須であることがわかり、明確な規定のなかった保健医療公社に対して規程整備の支援を行った。 都立病院・公社病院の独法化の関係もあり、支援により作成した規程案は保留となっているが、独法化によって、知的財産の取得や活用、民間企業との産学公連携の活動が高まると思われる。知的財産の取得や活用は結果として、都民への還元につながっていく。このため、独法法人における規程や体制の整備に係る必要な支援を行っていく。
都立病院等と企業との共同研究・受託研究の交渉と締結の支援	(個別対応実績) (2018年度からの継続案件) ・公社荏原病院 特許出願(規程がないため、発明者がまず出願人となることを提案)、企業との共同特許出願契約交渉と締結、外国出願手続き対応、発明者から公社への権利譲渡契約書作成と手続き (2019年度からの新規案件) - 既に研究所の支援活動の存在を知っている医師からの相談に対応した。 ・多摩北部医療センター 小児がんサバイバーのための保険創設についての相談、保険会社への打診と面談 ・公社荏原病院 新規発明相談(学会発表との関連についても) 【都立病院・公社病院共通】 ・知的財産活用及び産学連携支援について記載したポスターを作成し、都立病院及び公社病院に配布した。 ・病院におけるカンファレンスやセミナー、フォーラムなどの場を通じて知的財産関連の活動に関する普及啓発を実施した。 2019年5月 ・臨床研究審議会発表会(病院経営本部主催)[各病院選出の委員に対して実施] ・公社病院院長事務長会(公社病院主催) 2019年6月 ・小児総合医療センター 倫理講習会 ・多摩総合医療センター 臨床研究セミナー 2019年8月 ・都立駒込病院 倫理講習会 2020年1月 ・都立駒込病院 倫理講習会	・都立病院及び公社病院の半数(7病院)において、知的財産の活用及び産学連携についての支援を実施する。 ・保健医療公社事務局においては、知的財産関連規程の運用についての支援を行う。 ・全都立病院及び公社病院における啓発活動を完了する。					

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		広報体制の見直し		第2期プランとの関係	
戦 略		都民にわかりやすい普及広報活動の強化		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		研究の専門的内容や成果について、都民に対しわかりやすい広報が実施されており、中でも都民講座においては、80%以上の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組が発信されている。			終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析		研究の専門的内容や成果について、都民へのわかりやすさを追求してリーフレットの作成を行ったほか、ホームページには、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。都民講座では、アンケート調査の結果、80%以上の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組を発信している。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都民向け広報及びHPの充実	・2020年4月からの第4期プロジェクト発足に合わせ、研究内容をわかりやすく伝えるリーフレットを現在作成中である。(2020年5月完成予定) ・都民向けHPに掲載する研究成果プレス発表の記事について、以下の3件を作成し掲載した。 2019年9月17日発表 「シナプスの可塑性にプロテオグリカンが必要であることを解明」(Cell Reports) 2019年10月16日発表 「脳梗塞により損傷した神経経路を神経インターフェイスでバイパスすると脳活動を狙った状態に誘導できる」(Nature Communications) 2020年2月6日発表 「ストレスおよびユビキチン化に依存したプロテアソームの相分離」(Nature) 上記の取組により、2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増となった。	・都民向けリーフレットの配布(都民講座、サイエンスカフェなど) ・都民向けHPの充実(研究成果プレス発表の都民向け記事の作成及びスマートフォン対応)	・研究内容をわかりやすく伝えるリーフレットを作成し、関係機関に配布した(2020年5月)。2021年度版については、4月の完成に向けて作成中である。 ・新型コロナウイルスに関する最新情報として、当研究所の研究内容に加え、海外で研究されている内容も分かりやすく掲載した。掲載件数は、寄稿によるものも含めて46本となった。 - また、国民に広くスマートフォンが普及するなかで、モバイルの利用者にとって見やすいサイトに対応した。 - 上記の取組により、2020年度の公式サイトへのアクセス数は対前年度比(3月末時点)3.03倍の増となった。	・公式サイトについて、対前年度比(3月末時点)3.03倍のアクセス増となった要因として、都民の関心が高い新型コロナウイルスについて、最新研究のページを設け、学術誌に掲載された内容を翻訳し、研究者が都民に分かりやすく、詳細に解説したこと、また、国民のスマートフォン比率が9割を超えるなかで、パソコンよりもスマホでホームページを見る人が増えたことに合わせ、利用者目線で行った対応が貢献したものと考えられる。		・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。 ・当研究所が行っている都内主要繁華街における滞留人口(人流データ)モニタリングについて、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、毎週、定期的に更新していく。	・研究の専門的内容や成果について、都民へのわかりやすさを追求したリーフレットの作成を行った。また、公式サイトには、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3.03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なか、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。
都民講座・シンポジウム等によるわかりやすい研究成果の発信	・全8回のうち、第2回目及び第3回目については、土日かつ多摩地域(調布市)の会場で開催した。また、第4回目については平日夜間かつ地元である世田谷区の会場で開催した。 ・第1回目から第8回目までの満足度(満足、やや満足を選択し、平均82.7%となり、目標とする75%を上回った。	・2018年～2019年度の試行実施を踏まえ、本格実施(参加者満足度が80%以上になっている) ・不満要因の分析、それに基づく改善の取組実施	・今年度予定していた全8回のうち、第1回から第3回目については、新型コロナウイルスの感染拡大により、開催を中止したが、第4回目からはオンラインにより全部で5回開催した。 ・満足度(満足、やや満足を選択し)、平均89.2%となり、目標とする80%を上回った。	・新型コロナウイルスの感染拡大により、対面開催ではなく、オンラインにより開催したことで、地方からの参加も可能となり、初めて参加した方も増加した。 - 足を運ばなくても、講演を聞くことができる手軽さが、満足度向上のひとつの要因と考えられる。	有	・都民講座等については、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、オンラインで開催している。アンケート調査の結果、オンラインでの開催は満足度が高い結果となっていることから、これまでの対面開催だけでなく、オンラインでの開催も新たな開催方法として検討する。	・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、80%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。
海外プレス強化	・海外向けプレス実施については、9月、10月、12月と学術誌に掲載された研究成果の3件をEurekAlert!(ユークレックアラート)に掲載した。	・海外向けプレス実施(「EurekAlert!」を活用し、影響力の高い雑誌で発表された論文記事を掲載)	・海外向けプレス実施については、学術誌に掲載された研究成果のうち、特に、インパクトファクターの高い学術誌に掲載された2件のほか、研究者から希望のあった7件、合計9件をEurekAlert!(ユークレックアラート)に掲載した。 - また、国際的に閲覧頻度の高いNature Index誌に、地球、そしてわが国が直面する種々のグローバルな問題(感染症、高齢化社会、心の健康など)に対する研究所の取り組みに関する記事を掲載した。 ・2020年度から第4期プロジェクト研究が始まったことから、研究所の英文による案内冊子を改訂した。冊子の作成にあたっては、研究者へのインタビュー記事の掲載に加え、その模様も撮影して、医学研英文サイトに掲載すべく編集作業を行った。	・これまでは、インパクトファクターの高い学術誌に掲載された記事であることをEurekAlert!への掲載の要件としていたが、2020年度の途中から海外メディアに医学研の研究について数多く目にしてもらえる機会を増やすため、研究者の希望に応じてEurekAlert!に掲載するように改めた。 ・医学研英文サイトへのアクセス数を増やすため、コンテンツとしてインタビュー動画の作成を行った。		・英語論文の要旨をそのまま掲載するのではなく、平易な英文で分かりやすい表現に改めるほか、数多く、継続して広報することにより、海外の専門家等に対する、当研究所の知名度向上を図る。 ・英文案内冊子については、海外での学会参加、海外からの研究者の来所に際して配布する。 - また、現在、「Meet our scientists!」として、3名のインタビュー動画を掲載しているが、さらに医学研英文サイトへの掲載数を増やし、アクセス数の増加に繋げる。	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必要がある。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

<戦略 都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備>

2020年度から開始した第4期プロジェクト研究について着実に成果を上げるとともに、新たに設置したゲノム医学研究センターと社会健康医学研究センターについても、これまでにない役割を担う組織として順調に滑り出している。特に社会健康医学研究センターについては、開設直後にもかかわらず、いわゆる『人流データ研究』が都の新型コロナ感染症対策において重要な位置を占めるまでになった。人流データ研究のほか、都が直面する新型コロナウイルス感染症対策という大きな課題に対して研究所として迅速に反応し、ワクチン開発研究、抗体検査研究を推し進めたことは、都政への大きな貢献となっており、極めて高く評価できる。引き続き高い研究水準を維持し、都の保健福祉施策に貢献し、その成果を社会に大いに還元することを期待する。

<戦略 新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化>

都立病院及び公社病院への積極的なアプローチにより、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次々と実施されており、高く評価できる。また、新型コロナウイルス感染症への緊急対策として、14の都立・公社病院の協力・連携の下で抗体測定研究を実施し、都の感染症対策に貢献した点は大きく評価できる。研究員の受け入れについても、コロナ禍にあっても受入数を概ね維持し、引き続き幅広い分野での連携が進んだことは評価できる。引き続き、積極的に都立病院や公社病院への働きかけを行い、連携を深めながら、臨床現場のニーズに即した研究が行われることを期待する。

<戦略 知的財産における都立病院等への支援体制の構築>

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、流行初期からWeb会議システムを導入することで、影響を最小限にとどめ、知的財産の権利化や企業との共同研究の支援が順調に進んだことは高く評価できる。独法化の動きに左右される中でも、研究所として支援できることは最大限実施できている。引き続き、独法化の動きを見極めつつも、独法法人における規程や体制の整備について、必要な支援を通じて、都民への還元につながっていくことを期待する。

<戦略 都民にわかりやすい普及広報活動の強化>

HPのスマートフォン対応を実現したほか、新型コロナウイルスに関する最新情報の専用ページや、研究所が手掛けている人流データ分析のページを作成するなど、都民の関心に沿った積極的かつわかりやすい広報を展開したことは高く評価できる。また、都民講座については、オンライン開催を導入することでアンケート調査で高い満足度を獲得するなど、コロナ禍にあっても、研究成果の都民還元積極的に取り組んだ。引き続き、都民の関心に応じたわかりやすい普及広報活動に努めることを期待する。

以上のことから、全ての戦略について着実に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、研究所として即座に本領を発揮し貢献したことは大きな成果と言える。新プランにおいても、引き続き各戦略を着実に推進していくとともに、より一層、都民ニーズや都政課題を踏まえた研究を推進し、都民の生命と健康を守る国内トップレベルの医学総合研究所として、研究成果を都民・社会へ還元することを期待したい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (社福)東京都社会福祉事業団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	事業団が都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承し、将来にわたり質の高いサービスを提供し続けていくために必要な人材を確保するとともに、今後、法人や施設の経営を担っていくことのできる人材の育成が進んでいる。 ・採用PR事業の充実等により、安定的な施設運営が可能な人材を確保できている。 ・働きやすい職場環境の整備を進め、固有職員(福祉職)の離職率11.7%以下を維持 ・各棟・寮で中核となる職員が育っている。 ・管理監督層職員に占める固有職員の割合 18.9% (2017年度) 40.0% (2020年度)		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・採用については、コロナの影響で、実習生の受入れ減、地方及び近県からの応募者の減などによる応募者確保が困難な中、Webを活用したPR事業や学校推薦制度の導入など採用チャネルの拡大、園独自採用などによって必要な職員を前年度並みに確保できた。 ・処遇改善として、昇給制度の見直しや職務手当の拡充、新たな職員宿舍の借り上げなどの制度の創設・拡充を行い、人材確保・離職防止策の充実に努めた。 ・風通しの良い職場づくりや新人職員へのOJTや研修を通じた人材育成強化により、固有職員の離職率を11.1%に抑えることができた。 ・事業団の中核を担う職員の育成と登用を計画的に進め、管理監督者層に占める固有職員の割合を41.8%にまで引き上げた。	コロナ影響	継続 2
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
人材確保対策の充実	【PR事業の充実】 ・学校訪問63校(うち8回は学生向け講義等)、法人主催採用説明会10回、その他採用イベント出展15回、施設見学会65回、ボランティア体験会9回(2019年度新規)、ホームページのリニューアル 【内定者辞退防止】 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の活用、内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会2回 【採用制度・選考】 ・正規職員採用機会3回、2月から募集活動開始(募集開始は4月)	・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページの充実、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の活用、内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会2回 ・3～4月からの募集開始や、幅広い人材を確保するための採用チャネルの拡充を検討	【PR事業の充実】 ・法人主催採用説明会21回(うちWeb説明会18回)、その他採用イベント出展9回(うちWeb参加4回)、施設見学会39回 ・学校訪問49校(うち2回は学生向け講義等)、電話・メールでの個別アプローチ26校 ・職員採用ホームページの改修 【内定者辞退防止】 ・内定者への理事長からの手紙の送付、Twitterの活用、内定者交流会2回(うち1回は同時にWeb開催)、内定者向けメールマガジンの発行(5回) 【採用制度・選考】 ・正規職員採用機会3回、2月から募集活動開始(募集開始は3月) ・Web面接の実施 ・学校推薦制度による内定者22名、実習生等特別制度による内定者3名 ・再採用制度による採用者2名	【PR事業の充実】 ・法人主催の説明会については、Webでの開催を行う等、工夫しながらPRを行った。また、多くの学校で実習が中止・延期となる中で施設の現場を理解してもらえるよう、感染症対策を充分に行ったうえで施設見学会を開催した。 ・当法人への就職実績のある学校や、実習で関わりのある学校を中心に、コロナ禍であることに充分配慮し学校側の状況に応じて訪問PR等を行った。 ・職員採用ホームページは、職員募集トップページに盛り込むとともに、情報検索が修正しやすいよう、改修を行った。 【内定者辞退防止】 ・内定者に継続的に働きかけることにより辞退の防止を図るため、Twitter等を活用して、各施設のイベント情報等を発信した。また先輩職員からのメッセージを記載した内定者メールマガジンを配信した。 ・内定者交流会では、採用前の不安等を解消するため、先輩職員(各施設の中間職員で構成する「人材確保育成委員会」メンバー)との懇談を充実させたり、アンケート方式で質問に答えたりする等、内容の工夫を行うとともに、コロナ禍での参加に不安のある内定者のため、Web上での参加も可能とした。 【採用制度・選考】 ・各々の求職者の就職活動のタイミングに合わせることができるよう、正規職員募集を3期に分けて実施するとともに、選考日を予めまとめて明示した。また、新卒者の就職活動の早期化に対応するため、1回目の募集開始時期を、2019年よりさらに1月早め3月から実施した。 ・採用チャネルの拡充のため、学校推薦制度及び実習生等特別制度による採用を試行実施するとともに、事業団退職者を対象とした再採用制度による採用を行った。	有	【PR事業の充実】 ・Webを主体とした法人主催の採用説明会、施設見学会の実施と、採用イベント等への出席に加え、事業団の魅力を積極的に発信するための職員採用ホームページの拡充、PR動画の更新、学校主催の説明会への参加等、効果的なPR活動を展開する。 ・なお、当法人への就職実績のある学校や、実習で関わりのある学校を中心に、コロナ禍であることに充分配慮しながら、訪問PRに可能な範囲で取り組むとともに、社会人からの採用など新卒採用以外の採用チャネルについても拡大していく。 【内定辞退防止】 ・内定者に対し当法人の魅力を継続的に伝えることにより辞退の防止を図るため、引き続きSNSを活用するとともに、採用前の不安等を解消するための内定者交流会をさらに拡充していく。 【採用制度・選考】 ・正規職員募集の採用機会を3期から5期に増やし、3月から募集開始を行うことで、年間を通じた採用機会をさらに拡充する。 ・採用チャネルとして学校推薦制度の対象校を拡充するとともに、実習生等特別制度を積極的に採用活動に活かしていく。 ・即戦力の確保を目的として、再採用制度による採用を進めるとともに、キャリア採用等の検討・実施を行う。 ・感染症対策にも配慮し、採用選考のオンライン対応を検討・実施していく。	・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増しており、コロナ禍で採用活動が制限される中であったが、Webを活用したPR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組むとともに、学校推薦制度、実習生等特別制度及び再採用制度の実施により、圏採用を含めて94人の新規採用者を確保することができた。 2020年10月時点東京都有効求人倍率(一般常用)(東京労働局統計) 介護関連: 5.14倍 全職業 : 1.02倍
離職防止策の検討・実施	・離職理由等調査を継続実施 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を実施 ・職員の給料面での処遇改善に関する検討を実施 ・施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,225人回答) ・上記「人材確保対策の充実」を離職防止対策の一環として位置づけて実施 ・人材育成方針検討部会の開催(4回)	・離職防止策の実施(人材育成、相談しやすい職場づくり、メンタルヘルス対策など) ・人材不足を理由とした離職防止のための人材確保対策の充実(離職理由の多くが人材不足に起因すると想定されるため、上記「人材確保対策の充実」の取組事項を離職防止対策の一環として位置づけて実施)	・離職理由等調査を継続実施 ・職員の給料面での処遇改善に関する検討を実施 ・昇給制度の見直し及び職務手当の拡充など処遇改善策を具体化 ・職員宿舍の借り上げ、奨学金返済支援制度の人材確保策を具体化 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得の経費支援等を実施 ・施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,246人回答) ・上記「人材確保対策の充実」を離職防止対策の一環として位置づけて実施	・2017年度退職者から継続して行っている離職理由等調査の集計結果を分析した。主な離職理由として、待遇格差に起因する公務職場や他法人への転職、人間関係や、夜勤と育児・介護との両立困難、業務への適性の3つが挙げられる。区民相手の新設、給与等の待遇面の差により公務員への転職希望が増えていると考えられる。 ・職員の給料面での処遇改善を図るため、事業団内にPTを設置し関係機関と調整を行った。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を行った。 ・個々の職員の置かれている状況や意識を把握し、風通しの良い職場づくりに活かすため、施設的全職員を対象にアンケートを実施した。その結果を踏まえた上で、職場の風通しをテーマとした意見交換会を全施設で実施した。		・離職理由等調査を引き続き実施し、施設ごとの職員一人ひとりの状況に応じたきめ細やかな対応を行っている。 ・引き続き、事業団内に待遇改善に向けたPTを設置し、自主運営施設の収支状況も踏まえながら、具体的な対応策をとりまとめ、実施可能な事項から実行に移していく。 ・昇給制度の見直し及び職務手当の拡充など処遇改善策を実施 ・職員宿舍の借り上げ、奨学金返済支援制度など人材確保策を実施 ・引き続き上記人材確保対策の充実を離職防止策の一環として位置づけて取り組んでいく。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、引き続きOJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得の経費支援、モラルアップのための表彰等を行っている。 ・庶務システムの導入や記録システムの統一による業務の効率化や、次世代介護機器の積極的導入による身体的負担の軽減等、職員の負担軽減に取り組んでいく。	・離職防止については、引き続きOJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援、全員アンケートとその結果についての意見交換会等、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ。 ・さらに事業団内PTを立ち上げ、処遇改善策を具体化した結果、事業団固有職員の離職率は、民間の介護職の離職率を下回る11.1%となった。 ・一層の離職防止に向けて、離職理由の分析結果を踏まえ、待遇面の改善をはじめとした離職防止策をさらに進めている。 離職率比較 民間の介護職: 16.0% (2019年度調査) 事業団 : 11.1% (2020年度) ・必要な人材の確保に向けて、より一層、人材確保対策の充実、離職防止に取り組んでいく。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	・事前勉強会 各1回実施、対象者109名中71名参加 ・採用前説明会・新任職員研修(前期) 各1回実施、対象者137名中137名参加 ・業務の手引きの活用 新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用 ・見直し後の研修の実施・検証	・障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 ・新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会の実施 ・見直し後の研修の実施・検証	・オンライン研修への切り替え ・採用前説明会 対象者79名中60名参加 ・業務の手引きの活用 新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用 ・研修内容の見直し	・コロナ禍の感染防止のためオンライン研修への切り替えを進めた。具体的には 対面研修の回避 講師のオンライン用レジュメ策定 ネット環境の整備 端末の準備を行い、効果的なオンライン研修を行った。 ・採用前説明会を3月20日に実施し、事業団職員としての意識、服務、福利厚生、障害・養護施設で働く上での基礎的知識の付与などをを行った。「業務の手引き」は採用前説明会時に配布し、各園研修や新任研修(前期・後期)等で活用した。 ・正規職員直接採用の人数が増えたこともあり、新任職員の研修内容について、特に学ぶタイミングを見直し、コマの入れ替えを行った。 1級職新任研修「マナー」「コミュニケーション基礎」→新任職員研修(後期) - 新任職員研修「リスクマネジメント研修」→事業団職員2年目研修	有	・オンラインで実施可能な研修については、引き続きオンラインでの対応を行い、全障害施設共通で効果的効率的に障害者支援が学べるシステム教材を導入する。 ・OJTの充実を図る。 ・新任職員の基礎となる施設種別毎の「業務の手引き」を新任職員の育成に活用、各園で実施した研修の資料等差し込めるようにし、新任職員がいつでも見返せるような構成になるよう工夫し、人材確保・育成委員会からの意見を取り入れ、継続的な見直しを行っている。 ・見直し後の研修の実施、検証を行い、一層の充実を目指す。	・コロナ禍における対応として集合型の研修を中止し、オンラインでの対応や代替実施にする等、例年とは異なった対応が求められた中で、必要な研修は実施し、職層ごとに必要な知識の付与や意識付け等、職員の育成を行うことができた。 ・オンラインでの研修は「移動が必要ないことで時間の調整が容易」「大規模な会場設置が不要」等のメリットがあり、オンライン上で受講者のグループを分け、意見交換や発言機会を設けることで他施設とのコミュニケーションが取れるように運用できた。 ・これまでの取組結果を検証し、必要に応じて更なる改善を行う等、人材育成をさらに充実させ、事業団を担う職員の育成を進めていく。
中堅職員の育成強化	・見直し後の研修体系での研修を実施 【新任・昇任時研修】 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 【現任研修】 1級職員 2級職員 サブマネージャー マネージャー ・人材育成方針を改訂し、更なる研修体系の一部見直しの実施 ・都との相互派遣研修の充実の検討のため、都との打合せへの参加(3回)	・見直し後の研修の実施・検証	- 見直した研修体系での研修を実施した。 【新任・昇任時研修】 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 【現任研修】 1級職員 2級職員 サブマネージャー マネージャー	・コロナ感染症対策のため、集合型での研修は中止とし、オンライン実施 代替実施 次年度延期の判断を行った。 ・2019年度に見直しを行った職員体系に基づき、研修を実施した。学びのタイミングを逃さないよう、各職層ごとに昇任(新任)時研修、現任研修を企画したが、グループワーク中心の2級職昇任時研修は2021年度に拡大実施とした。 ・昇任(新任)時研修では、職層に求めるものなど意識付けを行い、目指す姿を明確にした。 ・現任研修ではその職層が求める組織人としてのスキルの付与を行う内容とした。2級職は ファシリテーション フォロワーシップ(4シップ) リーダーシップを3年クールで実施し、2級職在職中に～を受講するようにした。(2020年度は)	有	・必要な研修はコロナ禍においても、オンライン実施、又は代替実施(資料配布等)にて実施していく。 ・グループワーク中心の研修については個人で行うミニワークに変更し、発表する機会を増やすことで、意識の共有に努めていく。 ・2級職昇任時研修については2020年度昇任者も含めて実施する。対象人数が多くなるが、開催回数を増やす等で対応し、グループワークはミニワークにした上で発言回数を増やすことで意識の共有を図れるようにしていく。 ・昇任時、現任研修ともその職層に求められる姿・スキルを付与し、各職場でチューター等として適切な指導助言が行えるように育成を継続していく。	
法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用	・マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようなスキルを学ぶ研修(現任研修)を実施 ・他事業団への派遣研修を実施(11月20日)	・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成 ・他法人が運営する施設への派遣研修の実施	マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようなスキルを学ぶ研修(現任研修)を実施	・サブマネージャー現任研修は コーチング チームマネジメント 問題解決技法を3年クールで実施し、サブマネージャー在職中に～を受講するようにした。(今年度は) ・マネージャー・サブマネージャーに対し、他団体の研修(統括課長代理研修)を実施する予定だったが、コロナ禍のため、見学予定団体と協議の上、実施見送りとした。 ・同様に他法人への派遣研修も、人流抑制の観点から自粛することとなった。	有	・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材を育成していく。 ・オンラインを活用し、他法人の業務ミーティングに参加するなど工夫した研修を検討する。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	社会福祉法人としての運営基盤の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	法人運営体制の基盤強化		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	将来にわたって安定的な法人・施設の経営を確保し、質の高いサービスを提供し続けられる組織運営体制、財務基盤の確立に向けた取組が進んでいる。 ・社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制が整備されている。 ・IT環境の統一化に向けた整備が進行している。 ・自主運営施設において必要な積立金が計画的に積み立てられている。	継続	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制の整備が完了したので、着実に実施するとともに、更なるコーポレートガバナンス強化に取り組み、コンプライアンス委員会を開催した。 ・IT環境の統一化に向けた整備を実施するとともに、業務を効率化し、コンサルティング結果を踏まえた人事管理や勤怠管理システムを導入し、働きやすい環境整備を行った。 ・自主運営施設における必要な積立金を計画的に積み立て、自主財源の確保に努めた。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
経営組織のガバナンスの強化	・規程などの整備(2018年度完了) ・運用開始 ・コンプライアンス委員会設置	・コンプライアンス体制の強化	・外部委員を加えたコンプライアンス委員会を1回開催	・2019年度に設置したコンプライアンス委員会を7月に開催し、コンプライアンスに係る基本方針と具体的な取組について検討した。		・年2回の委員会開催を行い、重大事故防止に関する取組内容のチェックをはじめ、事業団内のコンプライアンス強化・向上を図る。	【組織運営体制】 ・内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を開催することができた。 ・組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入しており、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用をさらに進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、45.5%(2020年度当初)から50.6%(2021年度当初(77人中39人))に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。
組織体制の見直し(部門長・グループリーダー制への移行)	・新組織による課題等の把握・検証 ・部門長・グループリーダーポストのうち、45.5%に固有職員を登用(2020年4月1日時点。77人中35人)	・必要に応じて組織体制の見直し	・新組織による課題等の把握・検証 ・部門長・グループリーダーポストのうち、50.6%に固有職員を登用(2021年4月1日時点。77人中39人) ・自主事業施設において、グループリーダーの管理スパンの適正化を図るため、ポストの新設を実施(希望の郷、東村山の生活支援第三グループリーダー1人)	・2018年4月から全ての施設において導入した部門長・グループリーダー制について、部門長・グループリーダー会や各施設のヒアリング等を通じて運営状況を把握した。 ・本人の能力等に応じ、マネージャーを部門長に、サブマネージャーをグループリーダーに積極的に登用した。 ・2021年度のポスト配置において、管理スパンの適正化を図るため、ポストを新設した。		・引き続き、固有職員を管理職、部門長、グループリーダーに順次登用していく。	
IT環境の整備・統一化	・各施設で管理しているデータを法人全体のファイルサーバーへ移行し、データの統合を図るため、ファイルサーバーを新設 ・Windows10アップデート制御等のため、資産管理ソフトを全端末に導入 ・事業団ホームページのリニューアル ・パワースーツの導入	・法人全体での端末の統一に向けた調整 ・サーバーの一元管理に向けた整理・運用開始 ・事業団ホームページの充実 ・法人内の各種業務のICT化に向けた検討 ・東京都福祉保健財団と連携し、パワースーツなどの次世代介護機器等の試行的導入	・端末の統一に向けた園の要望や必要な機能等の諸条件の聞き取り、整理 ・バックアップサーバーの設置及びサーバー管理ルールの検討 ・事業団ホームページの採用ページの拡充 ・法人内の横断的会議でICT化に向けた情報交換を実施 ・パワースーツ、見守り支援システム、分身ロボットなどの次世代介護機器等を導入 ・都「キングサーモンプロジェクト」に協力	・法人全体での端末の統一に向け、統一後の使用ソフトやサポート環境等、各園の要望の聞き取りを行い、整理した。 ・サーバーの一元管理に向けた準備として、バックアップサーバーの設置を行い体制を整えた。一元管理開始後の使用ルールについても検討を進めた。 ・東京都福祉保健財団(政策連携団体)が実施する事業を利用し、財団と連携し、次世代介護を積極的に導入し、施設間の情報交換を行った。 ・都「キングサーモンプロジェクト」(都政現場でスタートアップの先端事業を用いた実証実験を行う事業)に場を提供し、施設職員が検証実験を行うなど都事業に協力した。		・ICT環境整備、次世代介護機器の導入により、業務の効率化や負担軽減を図り、働きやすい職場環境の整備を促進する。 ・非接触型サービスとして、効率的なオンライン面会の実施、児童の学校等によるオンライン学習に必要なオンライン環境の整備をしていく。 ・法人全体での端末の統一に向け、使用ソフトやグループウェアの検討・選定を進めていく。 ・人事システムや管理事務等のシステムの運用を進めていく。 ・2020年度までの研修履歴のシステム入力・整理を進める。 ・次世代介護機器等導入事例の事業団内共有の仕組みを構築していく。	【ICTの導入】 ・ICT環境の整備・統一化として、端末の統一の実施に向け、機器仕様や、使用ソフトについて調整を進めた。 ・業務のICT化に向け、人事管理や勤怠管理に係るシステムの導入を行った。 ・事業団HPの採用ページの充実を行った。 ・次世代介護機器の導入を各施設で行い、利用者の安全確保、職員の負担軽減につながった。
自主財源の確保	【決算見込】 ・日野療護園介護給付費18百万円(6.0%)の収入増(対2019年度予算比) ・希望の郷介護給付費18百万円(3.5%)の収入増(対2019年度予算比)	・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。	【決算見込】 ・日野療護園介護給付費5百万円(1.6%)の収入減(対2020年度予算比) ・希望の郷介護給付費5百万円(0.9%)の収入減(対2020年度予算比)	・現在取り得る加算は全て取得している。 ・2021年度報酬決定を見据え、新たな加算(常勤看護職員等配置加算・口腔衛生管理体制加算)の取得の準備を行った。 ・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、開設3年目の希望の郷の経営を安定させつつ、ランニングコストの低減に努めている。 ・短期入所や通所サービスは、コロナ禍においても真にサービスを必要とする利用者については受入れを継続したが、緊急事態宣言の中で受入れを一時縮小せざるを得なかったため、当初予算比で減収となった。	有	・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。 ・日野療護園改築にあたり、積立金及び将来の収支バランスを検討した上で、設計を行う。	【財務基盤の確保】 ・自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組み、2019年度に開始された特定処遇改善加算を含め、現在取得可能な加算は全て取得している。一方で、新型コロナウイルス感染拡大の影響により地域サービス利用者が減少したが、感染症対策を徹底した受入れを行い、2園合わせて約1,000万円の減収に留めた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(社)東京都社会福祉事業団

評価年度：2020年度

経 営 課 題		専門的な支援を提供できる体制の強化					第2期プランとの関係	
戦 略		利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れ、利用者のニーズに的確に対応しサービスの充実を図るため、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の整備が進んでいる。 ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備が進んでいる。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において連携して児童の復帰を支援した施設の数の拡大 事業開始から延べ17施設 ・児童養護施設退所児童に対して、自立した生活を営むことができるよう支援する取組の充実が図られている。 ・グループホームの増設等による障害児者施設からの地域生活移行 3年間で43人					継続	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備を計画的に進めている。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において原籍施設への児童の復帰を支援し、効果検証を継続している。 ・児童養護施設退所児童に対して、自立支援担当者が中心となって、工夫しながら環境を作り、様々な形でアフターケアを実施した。 ・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(2018年度から3年間で延べ77人)。			コロナ影響			
						有		
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	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	・喀痰吸引等研修13人受講 ・強度行動障害支援者養成研修54人受講	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を16人受講) ・強度行動障害のある利用者へ専門的支援が提供できる職員の拡充(強度行動障害支援者養成研修を28人受講)	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を15人受講) ・強度行動障害のある利用者へ専門的支援が提供できる職員の拡充(強度行動障害支援者養成研修を36人受講)	・喀痰吸引等研修については、対応が必要な利用者へ支援することができるよう、受講修了した。 ・強度行動障害のある利用者へ専門的支援が提供できるよう、強度行動障害支援者養成研修を受講修了した。		・喀痰吸引等研修及び強度行動障害支援者養成研修については、引き続き計画的な受講に取り組んでいく。	・日野療護園の喀痰吸引等研修については、看護師の配置等、受講体制の整備を行い、計画通り受講させることができた。 ・強度行動障害支援者研修については、目標の28人を超える36人受講修了しており、専門的なケアが提供できる体制の整備を進めた。	
連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数5回) ・教育関係者との連絡協議会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施	・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	・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数5回) ・教育関係者との意見交換会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への月1回程度の電話連絡と年2～3回の訪問を実施	・連携型ケア機能モデル事業検討委員として石神井学園から3人参加した。 ・実務担当者による効果検証・検討会には石神井学園の心理士、福祉職員も参加し、福祉・教育・医療の連携など、具体的な効果検証を行っている。 ・都や練馬区との協議の上、丁寧な効果検証を行うため、モデル期間を2021年度まで2年間延長されており、それに対応している。		・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	・連携型専門ケア機能モデル事業については、継続した効果検証を活かし、教育関係者と相談を重ね、取組を強化した。事業開始以降延べ20施設(2020年度は新たに2施設)と連携して児童の復帰を支援した。引き続き、原籍施設及び教育関係者と東京都と連携して児童の復帰を支援していく。	
児童養護施設退所児童のアフターケアの充実	・アフターケア実施率67.5%(388人実施)	・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・NPO等と連携し、職場体験に参加するなど、在園中の自立に向けた支援の充実	・アフターケア実施率73.5%(429人実施)	・アフターケアの対象となる退所児童(2020年度584人)の中には、児童本人や親族が連絡を拒否したり、住所不明等によりアフターケアの実施が困難な児童(同119人20.3%)や、生活が安定しているため園との接触に消極的な児童(同36人6.2%(他児童等を通じて状況は把握))があり、これらを除いた全ての児童について、アフターケアを実施した。 ・各園に配置した自立支援担当者(自立支援コーディネーター、自立支援スタッフ)が中心となって、職場や家庭訪問、電話相談等を行った。 ・6施設の自立支援担当者会議を毎月開催し、各園の卒園生の情報交換を行い、支援方法を確認しあった。 ・卒園生の誕生日などにメールを送付したり、園行事の案内送付、OB会の開催など、卒園生が園に連絡しやすい環境を作った。 ・一部の施設では、コロナの影響で生活状況に変化のあった退園生に対し、支援物資の送付や、基金の活用による生活支援を行った。	有	・引き続き、児童本人や親族の意向、生活の状況等を把握した上で、自立支援担当者(自立支援コーディネーター、自立支援スタッフ)を中心に、職場や家庭訪問、電話相談等を行うとともに、誕生日等のメールや園行事の案内の送付に加え、SNSなどを活用し、卒園生がアクセスしやすい環境づくりをさらに進める。 ・NPO等と連携し、職場体験に参加するなど、在園中からの自立に向けた支援の充実を行う。	・児童養護施設退所児童のアフターケアについては、2018年度から継続して、対象児童の状況把握に努め、アフターケアが実施可能なすべての児童に対する支援を実施する成果を上げることができた。 ・退所児童が園と取りやすい環境づくりに努め、退所児童が自立した生活を営むことができるよう取り組んだ。 ・地域移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら支援に取り組んだことにより、計画(3年間で43人、1年あたり約14人)を超える35人の地域移行を進めることができた。	
障害児者施設の地域移行支援の充実	・障害児者施設からの地域移行者数19人 ・グループホームのユニット1か所新設	・障害児者施設から利用者のニーズや状況に応じた地域移行の実施	・障害児者施設からの地域移行者数35人 ・グループホーム見学回数48回 ・障害者施設見学回数2回	・障害児入所施設から30人(うち過齢児14人)と障害者支援施設から成人5人が地域移行した。 ・七生福祉園では自活寮職員が1件ずつ丁寧に都内グループホームの空き状況を把握するとともに、利用者には地域生活イメージが持てるよう工夫を重ね、22人の地域移行につなげた。 ・グループホーム見学や施設見学はコロナ禍のため縮小した。	有	・新たに障害児施設に移行支援コーディネーターを配置し、ニーズや状況に応じた地域移行の実施を進める。		

「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

評価年度：2020年度

経 営 課 題	地域の支援ニーズへの対応	第2期プランとの関係	
戦 略	地域生活を支えるサービスの充実	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	各施設が地域の社会資源として地域の福祉ニーズに的確に対応し、地域で支援を必要とする住民を対象としたサービスを充実することで、地域福祉の向上に寄与している。 ・施設整備等の機会に地域生活を支えるサービス(通所・短期入所等)を拡充している。		継続 3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・自主運営施設である希望の郷東村山は、開設後、予定通り拡充した通所・短期入所を継続して実施したが、感染症の影響で受入れ人数は縮小した。 ・東村山福祉園は、計画通り仮設移転を実施し、本設移転に向けて通所サービスの検討を進めた。 ・日野療護園は、具体的な基本計画・基本設計を策定した。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
希望の郷東村山の整備に伴う通所・短期入所の充実	・通所(生活介護)定員30人(4月1日から)	・希望の郷東村山における通所・短期入所の充実	・通所(生活介護)定員30人を継続	・通所(生活介護)は、2017年度の定員から5人ずつ段階的に増加させたことに加え、2019年度から30人定員を継続して事業を行った。 通所(生活介護)延べ利用者数 計画 7,260人 実績 7,070人(計画達成率97.4%) ・短期入所は、緊急事態宣言中は受入れを一時縮小せざるをえなかったが、感染症対策を徹底した上で、真にサービスを必要とする利用者を受け入れた。 短期入所延べ利用者数 計画 2,010人 実績 1,333人(計画達成率66.3%)	有	・感染症対策を万全に行いながら、地域で暮らす障害者のために、通所(生活介護)は30人定員、短期入所は10人定員で、積極的な受入れを継続していく。	・希望の郷東村山の通所(生活介護)は、2019年度に拡大した定員を継続して実施した。 ・通所(生活介護)及び短期入所は、1回目の緊急事態宣言期間の4・5月の利用率が低下したが、6月以降は感染症対策を徹底した受入れを行い、昨年度比7割程度を維持した。
東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・地域の障害児向けの新たな通所サービスの検討PTの開催(3回)	・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討	・地域の障害児向けの新たな通所サービスの検討PTの開催(3回)	・放課後等デイサービスなどの活動を想定し、保護者アンケートの徴取やPTでの検討を続けるとともに、近隣の放課後等デイサービスの事業所見学を実施した。		・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討する。	・感染症対策を徹底して行い、面会や外出・外泊をの制限、利用者の体調管理や環境整備を行い、利用者の感染者を出すことなく運営を行った。 ・日野療護園については、基本構想を5月に策定し、7月に利用者・保護者や移転先近隣住民への説明会を実施し、計画案への合意を取り付け、2月に基本設計を策定することができた。
日野療護園改築に伴う通所・短期入所の拡充に向けた検討	・自主運営施設の経営状況分析のためのコンサルティングの実施(2019年5月末) ・改築の基本計画の検討会を開催(開催回数7回)	・基本計画、基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後の運営体制の検討	・基本計画、基本設計の策定 ・基本計画に合わせ、通所・短期入所等の規模の検討 ・基本設計に、通所・短期入所等の支援方法を反映	・利用者・保護者説明会を開催し、移転改築への理解を得た。 ・地元自治会、地域住民などへの説明会を開催し要望を把握して、設計に反映させた。 ・移転先の市に説明に伺い、通所・短期入所等の需要を確認した。		・実施設計、建築工事に着工・施工する。 ・環境に関する認証制度を取得できるように設計会社と検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(社)東京都社会福祉事業団

評価年度：2020年度

経 営 課 題		既存の施設のあり方の検討					第2期プランとの関係	
戦 略		都立施設のあり方の見直しへの対応					戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		事業団が、都立施設や民間移譲先運営事業者として、将来にわたり施設を安定的に運営していくための中長期的な計画が確立されている。 ・都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団としての施設の適正規模・支援体制等の検討が進んでいる。					終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・2019年度に策定した中長期的な計画である第 期中期経営計画に沿った運営を行った。 ・都から示された都立施設のあり方の検討結果を受けて、都に協力しながら各施設の支援体制の検討を進めた。						
個別取組事項		2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
事業団運営施設のあり方の検討		・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(3回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(13回) ・経営方針検討委員会の立ち上げ、開催(3回) ・中期経営計画検討部会及び人材育成方針検討部会の実施(各4回)	・第 期中期経営計画の計画期間の開始	・第 期中期経営計画に沿って施設を運営 ・個別施設に係る都との打合せ及び改築構想委員会に参加(21回)	・第 期中期経営計画に沿った2020年度事業計画を策定し、理事長による施設長に対するヒアリングなど進捗管理を行った。 ・八王子福祉園改築に向けて都主催の委員会に参加し、意見を述べるなど基本構想策定に協力した。 ・都立存続の個別施設についてのそれぞれのあり方検討の場に対象施設と都と調整を行った。		・第 期中期経営計画を基本とした次期「経営改革プラン」を策定し、進捗管理を実施し、適切な運営を図っていく。 ・都立存続が決定した施設の運営について、引き続き現場の意見を踏まえて都と調整していくとともに、民間移譲先法人として安定的な運営を行っていく。	・第 期中期経営計画を経営指針として運営することができた。 ・都立存続の個別施設についてのそれぞれの打合せ及び改築構想委員会の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見等を述べ、事業運営者としての役割を果たした。

「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

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

<戦略 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化>
 感染症の影響を受け、実習生の受入れ減や採用活動等が制限される中、Webの活用や新たな採用制度の導入、選考回数の増等を行い、有効求人倍率が高い介護人材にあって、前年度を上回る94人(前年度73人)の新規採用者を確保した。併せて、離職防止に向け、昇給制度の見直しや新たな職員宿舍の借上げ、奨学金返済支援制度の導入等を図り、民間の介護離職率を下回る11.1%を維持した。人材確保に積極的に取り組んだことは高く評価できる。
 コロナ禍においてオンライン研修を導入し、必要な研修の実施に努めるとともに、管理監督者層に占める固有職員の割合を41.8%まで引き上げたことは、人材育成及び法人や施設経営の確実な継承の観点からも評価できる。

<戦略 法人運営体制の基盤強化>
 外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を開催し、ガバナンス強化に取組み、また、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合を45.5%(2020年度当初)から50.6%(2021年度当初)へとさらに上昇させている。さらに、ICT化による事務の効率化を着実に進めるなど、運営体制の基盤強化に積極的に取り組んでいることは高く評価できる。
 自主運営施設について、取り得る加算全てを取得し、新設予定の加算取得に向けた準備を行うなど、経営努力を行っている。

<戦略 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化>
 強度行動障害者支援研修の受講者数は計画値を上回り、連携型専門ケア機能モデル事業についても、連携施設数を増やしており、いずれも前進している。また、児童養護施設退所児童のアフターケアを、実質的な対象者全員に対して継続して実施している。特に、障害児者施設利用者の地域移行については、計画を大幅に上回る成果をあげており、職員が努力して丁寧に取り組んでいることは、高く評価できる。

<戦略 地域生活を支えるサービスの充実>
 コロナ禍における感染防止のため、通所や短期入所の利用を一部制限せざるを得なかったものの、徹底した感染防止に努め、継続して地域サービスを提供したことは、高く評価できる。日野療護園の改築に当たっては、利用者・保護者への説明会や地元自治会・地域住民への説明会を開催するなど、丁寧かつ着実に進めている。

<戦略 都立施設のあり方の見直しへの対応>
 都立施設のあり方の見直しという大きな課題に対し、運営事業者として、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見等を述べ、都の施策の推進に尽力していることは評価できる。

<定性評価>
 通年で、徹底した新型コロナウイルス感染症対策に取り組み、事業を休止することなくサービスを提供したこと、また、利用者の感染者をゼロに抑えたこと、さらに、学校・通所先の休校や外出の制限により、利用者が施設内で過ごす時間が増加した中、工夫を凝らしてサービス提供したこと等は、強い組織力及び職員の高い意識と努力によるものと、高く評価できる。
 当該団体において、当年度に利用者の入浴事故が発生しており、複数年に渡り事故が発生している。このことを重く受け止め、徹底した再発防止策を講じ、信頼の回復を図る必要がある。当該事故に対しては、速やかに施設において再発防止策を講じるとともに、全施設への事故防止に向けた注意喚起と対策の徹底を行った。今後も、事故防止を徹底するよう求めていく。

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成果を上げていることは高く評価する。今後、重大事故防止の徹底を図るとともに、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の運営において、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

団体名：(公財)東京都保健医療公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	病院間の効率的な経営情報の共有		第2期プランとの関係	
戦 略	スケールメリットを生かした経営			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・新入院患者数の確保やコスト削減に努め、地域医療確保事業会計医業収支比率の向上(2016年度89.6%→2020年度90.8%(+1.2ポイント)) ・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化(後発医薬品の数量シェア目標 2018年度85%、2019年度87%、2020年度92%)		継続	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・経営改善のため、新入院患者数の確保や様々な契約手法の導入等による経費縮減に努めてきたが、新型コロナウイルス感染症の流行拡大に伴い、新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、新入院患者数や延外来患者数が大幅に減少し、経営上大きな影響を受けた。新型コロナウイルス関係補助金等の交付を受けたものの、医業収入は減少となり、地域医療確保事業会計医業収支比率は、2020年度累計で81.9%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75.4%)。 ・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、93.0%となり、3年間後の到達目標を達成した。			
		コロナ影響	有	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
スケールメリット等を生かした契約手法の導入	・放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しにより約150万円(2019年度の契約実績額に対し1.4%)を削減		・2021年度の放射線画像管理システムの保守契約について、価格交渉を行い約216万円(対当初見積からの値引割合1.8%)を削減	・2021年度の放射線画像管理システムの保守契約について、経費削減のために関係職員が立会い価格交渉を実施し、約216万円(対当初見積からの値引割合1.8%)を削減した。 ・新型コロナウイルス感染症対応に伴う感染症医療資機材についても、最大限経費削減を図っていくため、事務局主導で関連物資の購入価格調査等を実施し、都度公社全体でより安価な物資を取り入れていく等、スケールメリットを活かした臨機応変な経費削減を推進していく。		・スケールメリットを生かした契約手法については、実績を踏まえながら、対象の拡大を検討し、都度実施していく。 ・新型コロナウイルス感染症対応に伴う感染症医療資機材についても、最大限経費削減を図っていくため、事務局主導で関連物資の購入価格調査等を実施し、都度公社全体でより安価な物資を取り入れていく等、スケールメリットを活かした臨機応変な経費削減を推進していく。	○地域医療確保事業会計医業収支比率 2020年度実績：81.9% ・支出に関しては電気料金の包括契約等のスケールメリットを生かした契約手法の導入や医薬品の共同購入の推進などに取り組んだことでコスト削減を図った。一方、2020年度は新型コロナウイルス感染症対応を最優先とし、一般診療を制限して最大880床の病床を確保し、延べ56,289人の新型コロナウイルス感染症患者を受入れた結果、入院患者や外来患者が大幅に減少し、医業収入は2019年度対比で64億円減少、手術件数などの減少により医業支出は2019年度対比で3.9億円減少した。しかしながら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、2020年度の地域医療確保事業会計医業収支比率は81.9%となった。 ○後発医薬品シェア 2020年度実績：93.0% ・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、2020年度目標値の92%を超える93.0%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。
	・CT・MRI等の保守委託契約の見直しにより約230万円(対象機器の過去の契約実績額に対し1.07%)を削減		・2021年度の放射線機器の保守契約の見直しにより、約1,000万円(2020年度同契約内容と比較し3.9%)を削減	・放射線機器保守契約について、2021年度に向け引き続きコンサルティング会社に最適な保守内容の提案を依頼し、契約内容を変更した結果、契約額を約1,000万円(2020年度同契約内容と比較し3.9%)を削減した。			
	・電力契約の見直しにより、2019年度は約6,500万円削減(従来の電力契約に対し10.3%)した。		・電力契約の包括契約により、2020年度は約7,400万円(従来の電力契約に対し11.9%減)削減	・2019年度から実施している5施設(東部地域病院・多摩南部地域病院・多摩北部医療センター・荏原病院・豊島病院)での電気料金の包括契約を継続実施し、約7,400万円を削減した			
	・コピー用紙、トナー等の契約を見直し、2020年度契約において契約額を約30万円(2019年度の契約実績額等に対し1.6%)削減した。 ・医療機器(除細動器)の包括契約を試行し、約100万円削減(従来価格より6.6%)した。	・放射線機器保守委託や電力供給契約の一括契約の実施 ・金額シェアに基づく切替促進を試行 ・ベンチマークの活用促進や購入品目の標準化の試行 ・契約交渉権獲得入札の本格実施 ・単価選及適用契約の本格実施	・コピー用紙、トナー等の契約を見直し、約30万円、(2020年度の契約実績額等に対し1.7%)削減	・事務局での一括契約を実施しているコピー用紙・プリンタートナーの購入及び電子カルテシステムの保守委託について、適宜仕様を見直し、約30万円、(2020年度の契約実績額等に対し1.7%)削減した。			
	・医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約2,700万円(年度当初契約実績額に対し0.72%)円削減		・医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約6,200万円(対前期の同内容比較1.3%)を削減	・医薬品の共同購入の推進では、新規後発医薬品について、医薬品標準品目選定を実施した。 ・同種同効薬検索や平均納入価格の調査に活用できるベンチマークシステムを使用し、全国平均価格より高価な契約品目について重点的に価格交渉を行うなど、経費削減に努めた結果、年間6,200万円削減した。		・医薬品の共同購入の推進にあたっては、引き続き更なる効果的な標準品目選定方法の検討を行っている。	
	・後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを92.9%に拡大		・後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを93.0%に拡大	・新規後発医薬品の発売に合わせて情報収集及び価格交渉を実施し、薬剤科長会で情報共有するとともに、公社推奨医薬品を選定し、後発医薬品の導入を進めた。		・引き続き、後発医薬品の導入について、推奨医薬品を選定するなどシェア拡大を進めていく。	
	・契約交渉権獲得入札を導入し、約2,500万円(入札額に対し0.83%)削減		・契約交渉権獲得入札を活用し、約2,800万円(入札額に対し0.54%)削減	・価格500万円以上の指名競争入札及び総合評価落札方式による契約全件において契約交渉権獲得入札を活用し、約2,800万円(入札額に対し0.54%)削減した。		・実績を踏まえながら、対象契約の拡大などを検討し、引き続き活用を推進していく。	
	・単価選及適用契約を導入し、約2,130万円(契約額に対し0.34%)削減		・単価選及適用契約を活用し、約965万円(契約額に対し2.2%)削減	・2019年9月より診療報酬改定時の契約に対応するため、単価選及適用契約の活用により、約965万円(契約額に対し2.2%)削減した。			

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
経営ノウハウの蓄積 に向けた仕組みの構築	・事務職員の業務を蓄積する「しごとデータベース」を作成し、「問題点」と「改善」についてナレッジとして共有	・引き続き、ツールを活用した経営情報の共有を推進 ・引き続き、病院運営に有益な情報の共有を推進	・公社共通のグループウェアを活用した経理情報の共有	・公社共通のグループウェアを活用し、決算業務のマニュアルやチェックリストの共有をはじめとした経理に関する知識の蓄積及び共有を図った。		・引き続き、情報共有サイトの更なる有効活用に向けて検討してい。	
	・病院運営に有益な病院独自の取組を、会議を通じて公社全体へ展開		・病院運営に有益な病院独自の取組を、会議を通じて公社全体へ展開	・各病院の経営情報をはじめ、コロナ禍における効率的・効果的な対策等を事務局主催の全体会議や公社情報共有サイトを活用して情報共有を実施した。また、副院長会議では、公社共通の課題について情報を共有し、改善策を検討した。		・引き続き、会議体や共有サイトなどの様々な媒体を活用し、病院経営に有益な情報の共有を推進してい。	
人材育成の推進	・看護職員合同研修の実施(14研修)	・研修評価を踏まえた、研修内容の精査、改善	・看護職員合同研修の実施(1研修)	・新型コロナウイルス感染症流行の影響により、集合形式で実施する13研修については、開催を見送った。	有	・引き続き6病院合同の研修の実施に加え、実績を踏まえた研修内容の精査を行ってい。	
	・都立、公社、病院経営本部それぞれが開催する講演会等への相互参加(4回)		・経営講演会は新型コロナウイルス感染症の影響により開催せず	・例年実施している経営講演会は新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、開催を見送った。	有	・引き続き講演会の実施等、東京都と連携を取りながら、有用な研修の実施や相互参加に向け調整を行ってい。	
	・東京都が主催する職種ごとの研修への参加		・東京都が主催する職種ごとの研修への参加	・引き続き、東京都が主催する看護職員や各コメディカル職員などの職種に応じた研修への参加を支援した。			
都施策協力に向けた 企画力の強化	・都立病院との連携施策の企画に向けた調整	・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 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療サービス提供体制へのスタッフ派遣の調整・実施 ・東京2020大会のレガシーとしての外国人患者受入体制に基づく患者受入の推進 ・環境負荷低減を図る省エネルギー機器の導入	・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	・独法化に向けて、各病院の特色や専門性を踏まえ、病院ごとに医療機能強化の方向性について検討した。また、豊島病院と大塚病院で産科、精神科の連携を検討するとともに、東部地域病院では、墨東病院と脳血管疾患の診療連携を実施した。		・引き続き、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を推進してい。	
	・スマホ決済サービスの試験導入及びタブレット端末を利用したペーパーレス会議及びWEB会議の導入		・スマホ決済サービスの導入(新たに1病院)	・スマホ決済サービスについて、大久保病院に引き続き、多摩南部地域病院で導入した。		・キャッシュレス決済及び業務のデジタル化の更なる導入に向けて、効果検証し、導入拡大の検討を実施するほか、都が進める「DX推進に向けた5つのレス徹底方針」の動向を注視しながら、公社における業務改善を進めていく。	
	・監理団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの検討、整備		・監理団体改革の実施方針に対応した内部統制システムに基づく研修の実施	・「東京都保健医療公社利害関係者との接触に関する指針」に基づいたコンプライアンス研修の実施対象を拡大して実施するなど、コンプライアンス遵守の重要性に対する意識強化を推進した。		・引き続き、内部統制システムに基づき、コンプライアンス強化に取り組んでいく。	
	・2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討するため、「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた東京都保健医療公社準備委員会」を設置・開催		・大会延期に伴い、2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討	・各病院副院長等で構成される準備委員会において作成された東京オリンピック・パラリンピック2020大会開催に伴う医療従事者の派遣をはじめとした諸課題への対応方針を検討した。		・東京2020大会開催に向け、引き続き諸課題について、検討を行ってい。	
	・公社6病院で、都が進める外国人患者受入環境の整備を実施		・公社6病院で、外国人患者に適切に医療サービスを提供	・公社6病院において、多言語による診療案内や、異文化・宗教に配慮した対応などが認められ、外国人患者の受入れに資する体制を認証するJMIP(外国人患者受入れ医療機関認証制度)の認証を受けており、新型コロナウイルス感染症に罹患した外国人患者にも適切に医療サービスを提供した。		・東京2020大会のレガシーとしての外国人患者受入環境整備を推進していく。	
	・三宅島、新島村、利島村へ医師派遣を実施		・三宅島へ医師派遣を実施	・島しょ部への医師派遣の協力として、2009年度から実施している三宅村中央診療所への医師派遣を実施した。		・島しょ医療体制の確保のため、引き続き必要な人的支援を行ってい。	
	・東部地域病院、多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営		・東部地域病院、多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営	・多摩北部医療センターにおいて、東村山市からの受託による病児・病後児保育室の運営を行うとともに、東部地域病院において、葛飾区・足立区からの受託による病児・病後児保育室を運営した。		・病児・病後児保育事業については2病院で運営していくとともに、自治体からの要望に対し柔軟に対応してい。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	迅速な経営判断を可能とする仕組みの整備	第2期プランとの関係	
戦 略	より効率的な運営のあり方の検討・実施		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・経営効率化の取組により収支改善に努め、地域医療確保事業会計経常収支比率の向上(2017年度100.7%→2020年度101.4%(+0.7ポイント)) ・柔軟な人員の運用 ・経営改善に向けた効果的な経営管理体制や業績評価制度の整備・運用		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・経営改善のため、人員運用や経営体制整備を行い収入確保や経費縮減に努めてきたが、新型コロナウイルス感染症への対応により入院患者数や外来患者数が減少し、経営上大きな影響を受けた。しかし、新型コロナウイルス関係補助金が交付されたことに伴い、2020年度地域医療確保事業会計経常収支比率は、128.6%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83.0%)。 ・柔軟な人員運用の制度を整備し、採用した医師6名について効果検証を行ったところ、診療実績の向上の効果が認められ、2021年度より定数化された。 ・SWOT目標による経営管理や病院業績評価制度を導入し、効果的な経営管理体制を整備したが、新型コロナウイルス感染症の影響により診療実績に影響を受けたため、新型コロナの流行状況を踏まえた経営目標を設定するなど、状況に応じた経営管理を実施した。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
柔軟な人員の運用	・柔軟な人員管理手法の運用を開始	・医師トライアル採用の着実な運用及び一層の活用 ・病院の経営状況に応じた人員配置制度の検討	・医師トライアル採用制度を活用して採用した医師6名による診療実績の向上	・本制度を活用して採用した医師6名について、診療実績の向上等の効果検証が認められ、2021年度より6名全て定数化を図ることができた。		・引き続き本制度を活用し、医師の採用に努め、より効果的な事業運営の実現を追求していく。	
経営管理の体制整備	・経営改善意見交換会における課題の進捗管理や病院ベストプラクティスの共有による会議体の機能強化により、経営企画機能を強化	・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	・経営改善意見交換会や臨時会議をWEBで開催し、迅速に対応が必要な方針等を情報共有	・病院・所と事務局による経営改善意見交換会や臨時会議をWEBで開催し、新型コロナウイルス感染症に関する対応方針や経営課題について、迅速に情報共有を図り、連携を深めた。		・引き続き、WEBを活用して効果的・効率的な会議等を実施し、経営管理や病院の機能強化に取り組んでいく。	○地域医療確保事業会計経常収支比率 2020年度実績:128.6% ・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155億円の黒字となり、2020年度実績は128.6%となった。2021年度は、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。
	・改善した経営目標及びSWOT分析を基にしたSWOT目標による経営管理の実施		・状況に応じた柔軟な経営目標の設定による経営管理の実施	・新型コロナウイルス感染症による経営への影響を踏まえ、2019年度末に定めた経営目標値を見直し、状況に即した効果的な経営管理を実施した。	有	・新型コロナウイルス感染症による影響を踏まえながら、適切に各目標の進捗管理を実施するとともに、より効果的かつ効率的に病院経営に結びつく経営管理の検討に取り組んでいく。	
	・収支改善に向けた目標を提示し、公社全体で取組を推進したが、全病院合計で赤字化		・新型コロナウイルス感染症の流行により経営が悪化した ・新型コロナウイルス感染症関連補助金等の受入により、全病院合計で黒字化	・経営改善のため、収入確保や経費縮減に努めたが、新型コロナウイルス感染症への対応により、入院患者数や外来患者数が減少し、収入が大きく減少した。しかし、積極的に感染患者を受入れ、新型コロナウイルス関係補助金が交付されたことに伴い、2020年度地域医療確保事業会計経常収支比率は、128.6%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83.0%)。	有	・新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、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、経営改善に努めていく。	
病院業績評価制度の導入	・各病院の経営努力に基づき備品購入経費等を配分する病院業績評価制度の実施	・(必要に応じて)実績に基づいた制度の改善	・新型コロナウイルス感染症による経営への影響を受け、制度実施を見送り	・2019年度に引き続き、業績評価制度の実施を検討したが、新型コロナウイルス感染症対応により2019年度の経営への影響が病院ごとに大きく異なることにより、公平な評価を実施することが困難となったため、2020年度は業績評価の実施を見送った。	有	・新型コロナウイルス感染症による影響を踏まえながら、より効果的な制度実施に向けて検討・見直しを行っていく。	・経営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。
	・業績評価項目の一部見直し及び目標設定に対する実績による業績配分の検討						

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		公社に期待される役割を果たすことが出来る人材の育成		第2期プランとの関係	
戦 略		専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・公社運営を担う人材の確保・育成に努めるとともに、確保・育成のための体制を整備 ・特定行為に係る看護師について、豊島病院、大久保病院の2病院でモデル的に実施し、計画的に受講修了者を増加（2020年度 各病院で1名以上受講修了） ・事務職員の活性化を通じ、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に貢献できる職員を育成するとともに体制を整備		継続	
実績(2020年度末時点)及び要因分析			コロナ影響		
		・看護師の施設間研修の導入や資格取得支援の拡充など、人材の確保・育成のための取組を進めるとともに、新型コロナの流行状況も踏まえ、短時間勤務制度やテレワークの導入など多様な働き方の環境の整備も推進した。 ・特定行為に係る看護師については、2020年度末時点で5病院で1名以上受講が修了した。 ・事務職員の活性化を目指し、職員向け意識調査の結果を踏まえて実施計画を策定した。		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
特定行為に係る看護師の育成	・研修受講者3名、受講修了者3名、人材の活用方法・特定行為研修受講に関する講演会を実施	・活用継続 ・新規派遣受講者の派遣(2名以上) ・2020年度診療報酬改定を踏まえ、各病院で必要な養成数を検討	・特定行為研修を2名受講 ・有資格者、支援予定者を考慮し、必要な養成数の検討を実施	・東部地域病院より2名が研修を受講した。	有	・引き続き、特定行為研修の受講推進を図るとともに、特定行為研修を受講した看護師による手順書の見直しや、新たな手順書の作成を検討する。	・公社運営を担う人材の確保・育成として、管理職候補者研修や看護師の施設間研修を通して公社固有職員の管理職育成に取り組むとともに、資格取得・自己啓発支援などにより、職員の専門性向上に着実に取り組んだ。 ・特定行為に係る看護師の研修について、2020年度末時点で5病院で1名以上が受講を修了し、受講修了者を増加させた。
	・特定行為研修に必要な手順書の作成及び特定行為を行う際の手順書の作成		・公社病院共通の特定認定看護師活動指針、特定行為実施手順等の作成	・認定看護師による連絡会において、公社病院共通の特定認定看護師活動指針や特定行為実施手順等を作成した。			
事務職員の経営スキルの向上	・事務職向けの研修を継続実施(8研修)		・事務職員研修の実施(8研修)	・新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえながら、一部研修の実施を見送ったが、適宜開催方法や研修内容を見直しWEB研修を行うなど、事務職員の育成を推進した。	有	・引き続き、より効果的な研修を行えるよう、見直しを図り、職員の育成を強化していく。	・公社で定めた事務職活性化プロジェクト実施計画を踏まえ、事務職員の活性化に向けて、独法化の各種検討事項に反映するよう調整を行った。
	・医事研修の充実	・研修計画に基づく効果的な研修の実施 ・医事業務の育成体制強化 ・実施状況を通じた改善	・医事・DPC研修カリキュラムを拡充	・医事業務の専門性向上のために、研修カリキュラムを拡充し、医事部門の人材育成強化を推進した。			
	・職員のデータ分析能力の向上を目指した大学院派遣研修の修了及び経営分析調査分科会の実施	・経営形態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	・職員のデータ分析能力の向上を目指した大学院派遣研修及び経営分析調査分科会の実施	・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名派遣しているほか、各病院の職員で構成される経営分析調査分科会での分析調査・研究を通じて、職員のデータ分析力向上を図った。		・大学院派遣研修について、引き続き受講を促進するなど共に、経営分析調査分科会においては、分析力の向上に加えて、経営改善策を実現させる提案・企画力の強化を引き続き図っていく。	
	・計画的かつ効果的な新規採用者の配置を目指す配置方針の試行		・新規採用者の配置方針に基づく効果的な職員配置の実施	・効果的・効率的な人員の活用を目指し、新規採用者配置方針に基づき、2020年度新規採用職員の配置を行った。		・引き続き、より効果的・効率的な人員配置方法について検討、推進していく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
事務職員の活性化	・事務職活性化を加速させるための固有職員のキャリアパス案作成や意識調査を実施	・事務職活性化の具体的な方策の更なる検討・実施	・事務職活性化プロジェクト実施計画を策定	・プロジェクトの位置づけ・目的・目標等を定めた「基本構想」を踏まえ、事務活推進会議や事務長連絡会、庶務担当課長会、医事課長会等での議論や意見交換を重ねながら、約1年間にわたって具体策な方策を検討し、「実施計画」を策定した。		・引き続き、職員の意見を踏まえ、作成したキャリアパスの活用を推進していく。また、アンケートの内容は本計画の内容を継続対応していくとともに、今後の独法化に向けた取組に活用し、事務職活性化を推進していく。	
	・チューター制度の試行開始及び制度の効果向上に向けた取組の推進		・チューター制度実施要綱を制定し、各病院・所へ周知	・2019年度の試行を検証した上で、チューター制度実施要綱を制定し、各病院・所へ周知したが、チューター説明会および交流会、OJT研修については新型コロナウイルス感染症の流行状況を鑑み、今年度は実施しなかった。	有	引き続き、制度を実施し、職員育成の充実を図る。	
固有職員の管理職の育成	・管理職候補者研修の実施形態の見直し ・管理職候補者研修の実施(4回)	・実施状況に応じた改善の検討・実施	・課長補佐研修4回実施	・2019年度から実施している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い、管理職候補者として求められる能力の向上を推進した。		・実施状況を踏まえながら、研修内容の充実に向けた検討を行っていく。	
	・放射線科都立病院派遣研修の実施		・放射線科都立病院派遣研修の実施	・放射線科において都立病院への派遣研修を行い、職制別の研修として、放射線主任技術員及び一般技術員が関わる放射線業務を実地研修として実施した。			
	・看護師の施設間派遣研修(12名)及び看護部合同研修(6回)を実施		・看護師の施設間派遣研修(6名)を実施	・他施設への人材派遣研修を実施したが、新型コロナウイルス感染症の影響により看護部合同研修は中止とした。	有	・引き続き、適宜見直しを行いながら継続していく。	
資格取得支援や自己啓発支援の実施	・資格取得支援の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進	・職種の特性に応じた資格取得支援や自己啓発支援の実施及び必要に応じた改善	・資格取得支援の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進	・事業運営に効果的な資格を検討し、新たに9資格について支援対象とし、資格取得支援の充実していく。		・引き続き、事業運営に効果的かつニーズの高い資格について支援の検討を行い、資格取得支援の充実を図っていく。	
医師事務補助・看護助手の活用	・「医師事務作業補助者の活用の手引き」の案を作成	・体制・運用整備	・医師事務作業補助者および看護助手の人員体制を強化	・「医師事務作業補助者用の手引き」、「看護補助業務のあり方に関するガイドライン」に基づいて、各病院の医師事務作業補助者および看護助手の人員体制を強化し、医師および看護師の負担軽減を実施した。		・引き続き、各病院で配置体制を見直し、医師事務作業補助者と看護助手の活用を推進していく。	
	・「看護チームにおける看護職と看護補助者の協働、看護補助業務のあり方に関するガイドライン」を作成						
短時間勤務制度等柔軟で多様な働き方を可能とする環境の整備	・子どもの看護休暇取得制度の柔軟な対応について検討、整備	・効果的な制度の運用及び必要に応じた改善	・東京都保健医療公社テレワーク実施要綱の制定 ・時差通勤の時間を拡大	・公社事務局では、全職員のうち5割がラッシュ時間帯の利用を避けるオフピーク通勤を実施するとともに、テレワーク要綱を新たに整備し、職員の在宅勤務を推進した。		・引き続き、テレワークやオフピーク通勤の実施拡大を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都保健医療公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題		地域包括ケアシステムへの貢献		第2期プランとの関係	
戦 略		「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していくため、急性期病院として公社が有する知識等を地域にフィードバックし、在宅移行支援を行うとともに、在宅療養患者の急性増悪時には円滑に受入れを行う体制を6病院で整備(介護支援等連携指導料算定 2020年度1,400件) ・全6病院における日本病院総合診療医学会認定施設の指定		継続	
実績(2020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、2020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、477件となった。 ・2020年度までに3病院で総合診療医の配置を拡大し、救急受入体制の強化を図ったが、3年間で日本病院総合診療医学会認定施設の認定は1病院に留まった。			
		コロナ影響	有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	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	・退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定479件、介護指導料算定1,167件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(206回)	・退院支援カンファレンスや定期的な意見交換会の実施や集合研修の開催 ・(必要に応じて)実施	・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262件、介護指導料算定477件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(101回)	・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、6病院合計で退院時共同指導料2算定262件、介護指導料算定477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主催の研修会の開催やコンサルテーション等の技術支援をオンライン開催も含め6病院合計で101回実施し、在宅移行支援を進めた。	有	・引き続き、地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の在宅医や介護関係者に対し技術支援等を行い、「顔の見える関係」の構築を目指した取組を進めていく。	○退院時共同指導料2算定 2020年度実績：262件 ○介護支援等連携指導料算定 2020年度実績：477件 ・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影響により、新入院患者数が昨年度対比で12,448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477件(2019年度対比 690件)となった。
	・地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導・相談の実施		・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	・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。 ・高齢者施設等に対して、感染症認定看護師を派遣し、新型コロナウイルス感染症に関する感染予防策の指導・訓練を実施した。			
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	・救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入	・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討	・公社全体の救急応需率68.2% ・荏原病院、豊島病院に病院救急車を導入	・急性増悪時等の受入体制強化のために各病院で救急隊との意見交換や消防署訪問を通じて、救急医療ニーズの把握を行うとともに豊島病院で10月、荏原病院で12月に病院救急車を導入した。しかし、新型コロナウイルス感染症疑い患者への対応中は他の救急依頼を断らざるを得ない状況もあり、救急応需率は68.2%となった。	有	・引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めていくため、総合診療医の配置等について検討し、地域のニーズに対応した取組を推進していく。	・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、病院救急車を荏原病院と豊島病院において導入し、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68.2%となった。
	・総合診療医の配置等、柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施	・病院救急車の導入拡大 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	・総合診療医の配置等、柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施	・多摩南部地域病院、多摩北部医療センターの総合診療体制を整備し、救急受入体制の強化を図った。			・総合診療医については、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターの総合診療体制を整備し、救急受入体制の強化を図った。
訪問看護師との切れ目のない連携の構築	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の継続的な実施 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナー開催及び更なる充実に向けた内容精査	・病棟看護師の退院前・退院後訪問を継続的に実施	・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。	有		
	・訪問看護ステーション向けセミナーや認定看護師による交流会・交流研修の実施	・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	・訪問看護ステーション向けセミナーや認定看護師による交流会等の実施	・新型コロナウイルス感染症の影響により開催回数は減少したが、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在宅看護ケア等交流会、出張研修を可能な限り実施することで、地域のニーズに応じた技術支援を実施した。	有	・引き続き病棟看護師の活用や地域のニーズに応じた支援を行い、地域医療機関と切れ目のない連携を構築していく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
在宅医や介護施設等 への支援	・地域との交流症例検討会の 開催	・在宅医等に対する講演会・ 勉強会の実施及び更なる充 実に向けた内容精査 ・認定看護師による研修等 の実施及び更なる充実に向 けた内容精査 ・情報共有のための連絡会 等の継続的な実施	・地域との交流症例検討会 の実施	・新型コロナウイルス感染症 の影響により、地域との交 流症例検討会の開催頻度 は減少したが、在宅緩和 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症 例検討会を開催した。	有	地域のニーズを把握し、 そのニーズに沿った取 組を通して技術支援を 継続して実施していく。	
	・認定看護師の出張研修・ 出張学習会の開催		・認定看護師の出張研修 の実施	・新型コロナウイルス感染症 の影響により開催回数は 減少したが、可能な限り 認定看護師を講師とし て派遣し、出張研修を 開催した。	有		
	・連絡会の開催を通じた 情報交換の実施		・連絡会の開催を通じた 情報交換の実施	・新型コロナウイルス感 染症の影響により開催 回数は減少したが、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。	有		
在宅医療分野の後方 支援のためのネット ワーク構築	・在宅医療関係者との会 議への参加	・地域の在宅療養関係者 との会議への参加(継続) ・ニーズ等を踏まえた改 善	・在宅医療関係者との会 議への参加	・新型コロナウイルス感 染症の影響により、地 域の在宅医療関係者 との会議の開催回数 は減少したが、地 域の在宅医療関係 者とのネットワーク 構築を図った。	有	・引き続き、地域の 在宅医療関係者 とのネットワーク 構築を図りなが ら、在宅医療分 野の後方支援 を充実させる。	
	・介護施設等のスタッフ に対する研修会の企 画、開催		・介護施設等のスタッフ に対する研修会の企 画、開催				
患者支援センターの 充実強化	・入退院支援加算算定 実績：大久保病院1,411 件、豊島病院2,420 件 ・相談件数：大久保病 院30,890件、豊島病 院49,644件	・地域の状況に応じた 体制のあり方を踏まえ 体制強化を図った4 病院での効果的な運 用 ・全病院での体制強 化に向けた東京都 との調整の実施	・入退院支援加算算定 実績：多摩南部地域 病院2,741件、多摩 北部医療センター1,929 件 ・相談件数：多摩南 部地域病院25,112 件、多摩北部医療セ ンター30,208件	・2020年4月より充 実・強化を図った多 摩南部地域病院、多 摩北部医療センター における入退院支 援加算の算定実績は、 多摩南部地域病院 2,741件(2019年度 対比+1,460件)、多 摩北部医療センター 1,929件(2019年度 対比+550件)とな っており、相談件数 においては、多摩南 部地域病院25,112 件(2019年度対比 +5,966件)、多摩 北部医療センター 30,208件(2019 年度対比+4,561 件)となった。	有	・2021年度には東 部地域病院、荏原 病院においても 患者支援センター の強化・充実を 行い、全6病院 での効果的な運 用を行っていく。	
	・試行の検証及び調 整の実施		・試行の検証及び予 算要求の実施	・地域における公 社の役割を發揮 していくため、一 層の体制強化に 向け、試行状況 の検証を行い、東 部地域病院、荏 原病院について、 2021年度の患者 支援センターの 充実・強化に向け 、東京都との調 整を実施した。			
栄養管理分野での協 力・連携	・栄養情報提供書作成 の技術習得に向けた 講習会の開催	・栄養情報提供書によ る情報提供の推進 ・各病院で作成して いる情報提供書の 流れや様式及びそ の他の地域連携の 取組に関する、病 院間での交流研修 の実施 ・栄養食事指導の 取組強化を通じた 地域全体での栄養 指導体制の構築	・栄養情報提供書作成 の技術習得に向けた 講習会の中止	・新型コロナウイルス 感染症の影響により、 栄養情報提供書作成 の技術支援取得に 向けた講習会を中 止とした。	有	・引き続き、積極 的に栄養情報提供 の発行に取り組 んでいくとともに、 適切な栄養管理を 入院前から退院後 まで支援していく ためのより良い取 組について検討し ていく。	
	・栄養講習会の実施(1 5回)や在宅医療や 介護に関わる管理 栄養士の研修受入 (2名)		・栄養講習会の実施 (3回)	・在宅医療に従事 する医療スタッフ への技術支援とし て、新型コロナウイルス 感染症の影響によ り、回数は減少し たものの、栄養 講習会を開催した。	有		
	・栄養情報提供書の 発行数453件		・栄養情報提供書の 発行数781件	・退院後の適切な 栄養管理継続のた め、栄養情報提供 書の積極的な発行 を推進した。	有		
	・入院前から退院を 視野に入れた入退 院支援の実施(14,803 件)		・入院前から退院を 視野に入れた入退 院支援の実施(34,587 件)	・入院前患者支援 及び退院支援カン ファレンス・退院 前カンファレンス に積極的に参加し、 栄養管理面におい て、入院前から退 院を視野に入れた 入退院支援を多職 種と連携しながら 実施していく体制 強化を図った。	有		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都保健医療公社

評価年度：2020年度

経営課題	地域全体での効率的で効果的な医療提供体制の構築	第2期プランとの関係	
戦略	医療連携の更なる推進		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・急性期病院として、地域全体での効率的で効果的な医療提供を目指す「地域完結型」医療の実現に向け、高度急性期や回復期、慢性期の医療機関や地域の診療所等と連携を推進するとともに、都立病院との協働体制に基づく質の高い医療提供体制を構築 (紹介・逆紹介の推進 紹介患者数：2016年度61,979人→2020年度65,700人(+3,721人)、逆紹介患者数：2016年度67,113人→2020年度74,100人(+6,987人)) ・1病院(豊島病院)でアライアンス連携をモデル実施すること等により、これまで培ってきた医療連携を更に充実強化し、患者に切れ目のない医療提供が可能となるよう、地域包括ケアシステムの構築を踏まえ、効率的な医療提供体制の構築に貢献		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・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、2020年度は紹介患者数46,288人、逆紹介患者数54,280人と実績が大きく減少した。 ・豊島病院においてアライアンス連携を実施し、3年間で6病院と連携協定を締結し、効率的な医療提供体制を構築した。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
アライアンス連携の検討・実施	・2018年度に連携を結んだ3医療機関に加え、新たに2医療機関と連携を締結	・地域の状況に応じて順次拡大の検討・実施	・新たに1医療機関と連携締結	・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、現在連携を結んでいる5病院に加え、新たに1医療機関と連携締結した。		・引き続き、豊島病院での取組実績の検証を行い、必要に応じて拡大を検討していくほか、他公社病院について、導入を検討していく。	○紹介患者数 2020年度実績：46,288人 ○逆紹介患者数 2020年度実績：54,280人
都立病院との連携強化	・継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施	・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	・継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施	・多摩北部医療センターへの小児総合医療センターからの医師派遣、東部地域病院における墨東病院との放射線画像診断に関する連携及び脳血管疾患の診療連携、コメディカル職員の相互人事交流を継続実施した。		・引き続き、多様な分野において都立病院との連携を行うほか、新たな分野での連携を検討、推進していく。	
	・都立、公社、病院経営本部それぞれが開催する講演会等への相互参加(4回)		・経営講演会は新型コロナウイルス感染症の影響により開催せず	・例年実施している経営講演会は新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえ、開催を見送った。	有	・相互にとって有用な講演会等の情報については、病院経営本部と共有しながら、各病院へ展開し、公社病院の運営に活用していく。	・「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、2020年度の紹介患者数は46,288人(2019年度対比 16,167人)、逆紹介患者数は54,280人(2019年度対比 15,650人)となり、昨年度より実績が減少した。
	・都立病院との連携施策の企画に向けた調整		・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	・各病院の特色や専門性を踏まえ、病院ごとに医療機能強化の方向性について検討した。		・引き続き、都立病院と一体となった地方独立行政法人設立に向けて準備を推進していく。	
	・都立病院との人事交流の実施		・都立病院との人事交流の実施	・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。		・引き続き、人事交流を行いながら、派遣先の実務経験を通じ、人員の育成及び長所の共有を推進していく。	○アライアンス連携 2020年度実績：豊島病院において実施 ・従前の共同診療等を通じた医療連携に加え、紹介・逆紹介を円滑に進めるため、あらかじめ各自の役割を具体的に定め、相互に機能を補完することで患者により良い医療を提供していくことを目的としたアライアンス連携について、新たに1医療機関を加え、6医療機関と連携体制の構築し、地域での効率的な医療提供体制の構築に貢献した。
疾病別地域医療ネットワークの推進	・引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参加	・引き続き参画するための体制の維持(継続) ・(ニーズがあった場合には)関係機関等との調整、体制整備及びネットワークへの参画	・引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参加	・地域のニーズや各病院が提供する特色ある医療・重点医療と整合性を踏まえながら、疾病別地域医療ネットワークへの参画を通じて、引き続きネットワークの推進に貢献している。		・引き続き、ネットワークに参画するための体制・実績を維持していくとともに、新たなネットワークの情報収集に努めながら、必要に応じて参画も検討していく。	
共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	・連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進	・共同診療・高額医療機器の共同利用の積極的なPRの実施 ・共同利用の効果的な運用方法の整備、PRの実施	・連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進	・新型コロナウイルス感染症の影響により看護の日等のイベントが中止となり、PRの機会が減少しているが、連携訪問時や広報紙を活用して高額医療機器の紹介や公社で対応可能な検査の紹介を行い、共同利用についてPRを行った。	有	・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。	
	・予約が取りやすい環境整備の実施		・インターネット予約システムの運用拡大による予約が取りやすい環境整備の推進	・豊島病院で、インターネット予約システムによる運用を高額医療機器の検査予約から、一部の診療科の外来予約まで拡大した。			
薬薬連携の強化	・地域医療機関や薬剤師会との合同研究会等の開催 6病院計88回	・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 ・地域フォーミュラーの実現に向けた連携強化	・地域医療機関や薬剤師会との講習会等の開催 6病院計54回	・新型コロナウイルス感染症が拡大する中でも、各病院において、地域の要望に合った薬剤師会との勉強会や情報交換会、意見交換会等を実施し、より安全で継続した薬物療法の提供に努めた。	有	・引き続き、地域の要望に合った勉強会等を開催していく。	
	・院外採用薬使用動向調査・品目精査の実施		・院外採用薬使用動向調査・品目精査の実施	・薬品使用動向の分析として、院外採用薬の調査を行い、不要な薬品について整理をしたほか、採用薬をホームページ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。		・院外採用薬の使用動向分析に基づき、保険薬局と連携し、品目の整理を検討していく。	
	・地域フォーミュラーの実現に向けた検討		・地域フォーミュラーの実現に向けた検討	・新型コロナウイルス感染症の影響で、地区での検討が一時中断している。	有	・地域フォーミュラーの実現に向けて地域の医療機関等と連携し、引き続き検討を重ねていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都保健医療公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	地域に必要とされる医療の提供		第2期プランとの関係
戦 略	地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・地域に必要な医療を提供していくため、患者ニーズや医療ニーズの把握に努め、連携医との連携強化の取組を通じた紹介患者数の増加や救急搬送患者数の積極的な受入れ等により、新入院患者数を増加(新入院患者数 2016年度50,153人→2020年度52,000人(+1,847人)) ・病床利用率の向上 (2016年度72.4%→2020年度79.5% (+7.1ポイント))		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・これまで積極的な救急受入や地域のニーズ把握等に取り組み、2018、2019年度は新入院患者数の実績を増やしてきたが、2020年度は新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、39,182人と実績が大きく減少した。 ・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た地域医療機関との連携強化などを行い、新入院患者の獲得による病床利用率の向上に努めてきたが、2020年度は新型コロナウイルス感染症への対応を優先した結果、病床利用率は55.3%と例年より大幅に減少した。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備(再掲)	・救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入	・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・病院救急車の導入拡大 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	・公社全体の救急応需率68.2% ・荏原病院、豊島病院に病院救急車を導入	・急性増悪時等の受入体制強化のために各病院で救急隊との意見交換や消防署訪問を通じて、救急医療ニーズの把握を行うとともに豊島病院で10月、荏原病院で12月に病院救急車を導入した。しかし、新型コロナウイルス感染症疑い患者への対応中は他の救急依頼を断らざるを得ない状況もあり、救急応需率は68.2%となった。	有	・引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めていくため、総合診療医の配置等について検討し、地域のニーズに対応した取組を推進していく。	○新入院患者数 2020年度実績：39,182人 ・運営協議会や地域医療構想調整会議等での地域からの公社病院への要望に対し、荏原病院や豊島病院における病院救急車の導入による円滑な救急受入体制の構築など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。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、68.2%となり、新入院患者数は2020年度実績で39,182人(2019年度対比 12,448人)となった。 ○病床利用率 2020年度実績：55.3% ・新型コロナウイルス感染症用病床を確保し、一般病床を休止したため、病床利用率については、2020年度実績で55.3%(2019年度対比 15.3pt)となった。
	・総合診療医の配置等の柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施		・総合診療医の配置等、柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施	・多摩南部地域病院、多摩北部医療センターに新たに総合診療医を配置し、救急受入体制の強化を図った。			
臨床指標及び医療の質に係る指標(QI)の公表	・各病院及び公社全体における臨床指標の公開	・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	・各病院及び公社全体における臨床指標の公開	・各病院にて2019年度臨床指標(クリニカルインディケーター)をホームページ上に公表した。		・引き続き各病院、公社全体における臨床指標を公開するとともに、独法化後の医療の質にかかる指標(クオリティンディケーター)のあり方について東京都と検討する。	
	・コメディカル部門での指標項目の決定		・都立病院と公社全体の医療の質にかかる指標(クオリティンディケーター)のあり方について検討実施	・独法化後の医療の質にかかる指標(クオリティンディケーター)のあり方について、効果的な仕組みの導入に向け、東京都と検討を開始した。			
情報発信の強化	・各病院へのニーズ調査結果の提供		・地域医療機関にアンケート調査を実施	・公社病院に対する要望を効果的に把握するため地域医療機関に対するアンケート調査を実施した。		・引き続き地域のニーズを踏まえ、地域に求められる情報の提供を推進していく。	
	・1施設のホームページをスマートフォン対応の画面に改修		・残り1施設のスマートフォン対応は実施見送り	・独法移行時に全施設のホームページのリニューアルが予定されており、スマートフォン対応についても改めて作業が必要になることから、2020年度の実施を見送った。		・全施設のホームページリニューアルにあわせてスマートフォン対応を実施していく。	
	・住民向け講演会を活用したかかりつけ医制度の普及		・かかりつけ医制度の普及活動は、新型コロナウイルス感染症の影響により中止	・新型コロナウイルス感染症の影響により、地域住民向けの公開講座が中止となり、普及活動は見送った。	有	・かかりつけ医の普及に関しては、新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえながら、引き続き医師会と連携し、地域住民に向けて周知を図っていく。	
	・リーフレットを活用した効果的な病院紹介の実施	・改善 ・(必要に応じて)動画作成 ・前年度の実績を踏まえた更なる効果的な情報発信の実施	・広報誌に加え、バス車内広告や医療雑誌に病院紹介を掲載	・これまでの医療機関や患者向けの広報誌に加え、患者向けの医療雑誌への掲載や、路線バスの車内広告など、より多くの人に見てもらえるような取組を行った。		・これまでの医療機関や患者向けの広報誌に加え、患者向けの医療雑誌への掲載や、路線バスの車内広告など、より多くの人に見てもらえるような取組を行った。	
	・理事会及び評議員会の議事要旨の公開		・理事会及び評議員会の議事要旨の公開	・団体情報の公開の取組として、2020年度に行われた理事会及び評議員会の議事要旨を公社のホームページへ公開した。		・引き続き政策連携団体改革を踏まえた情報公開について取り組んでいく。	
	・圏域を超えて都民に提供すべき特徴ある医療や検査のPR		・広報誌「公益財団法人東京都保健医療公社だより」の作成	・地方独立行政法人人への移行準備に関する情報を、多くの都民の皆様に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。		・引き続き、特徴のある医療や検査について、効果的なPR方法を検討し、実施していく。	
	・公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成		・公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成 ・新型コロナウイルス感染症の情報発信	・公社の実績や取組事業を紹介している「公社の事業実績」を公社のホームページへ公開することで、公社病院の特徴や地域貢献の実績といった情報のPRを行った。 ・新型コロナウイルス感染症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。		・「公社の事業実績」について、内容の更新を行いながら継続して情報発信を行っていく。 ・引き続き、公社病院で実施している新型コロナウイルス感染症の感染対策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ていく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
運営協議会の充実検討	・各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催 ・地域医療機関に対するアンケート調査結果を報告	・効果的な運営協議会の開催 (必要に応じて改善)	・各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催	・関係諸機関との緊密な連携を図ることで、地域全体の医療供給体制を向上していくため、病院運営協議会を各病院で実施し、協議会を通して得られた意見等を病院経営に反映するとともに、公社内で共有を行った。	有	・引き続き、運営協議会において各病院の運営上重要な事項を報告するとともに、運営協議会で得られた意見を病院運営に反映していく。	
地域医療に関する調査研究の充実	・救急受入体制の運用変更や介護・福祉施設向けの公開講座・交流会を実施	・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 ・新たなニーズ調査に向けた取組の検討	・地域の医療機関に対してのアンケート調査を実施	・公社病院に対する要望を効果的に把握するため地域医療機関に対するアンケート調査を実施した。		・地域の医療機関に対してのアンケート調査結果を踏まえ、病院運営を改善していくとともに、地域医療に資する情報発信を進めていく。	
地域への情報のフィードバック	・アンケート調査の結果について東京都医師会、運営協議会にて報告	・地域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	・地域の医療機関に対してのアンケート調査を東京都医師会、運営協議会で報告	・公社病院に対する要望を効果的に把握するため地域医療機関に対するアンケート調査を実施し、東京都医師会、運営協議会に結果の報告を行い、情報共有を図っていく。		・アンケート結果を報告するとともに、公社ホームページに掲載し、情報共有を図る。	
	・地域医療機関に向けた研修手法の検討		・地域の要望等を踏まえたデータの提供・共有の推進	・薬剤科において、地域の保険薬局と患者の服薬情報等を共有するための施設間情報連絡書(トレーシングレポート)を作成し、ホームページへ公開した。さらに、保険薬局や医療機関に参考としてもらうために、病院で施行しているがん化学療法の計画書をホームページへ公開し、地域の保険薬局や医療機関が活用できる情報の共有を図った。		・引き続き、各分野において効果的な情報提供の手法を検討し、必要に応じた地域への情報フィードバックを推進する。	
	・東京総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有		・東京都総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有	・多摩南部地域病院及び多摩北部医療センターにてシステム導入し、2021年4月の稼働に向けた調整を実施した。		・引き続き、東部地域病院で東京総合医療ネットワークを導入していく。	

「経営改革プラン」評価シート（追加）

新 規

団 体 名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2020年度

第2期プランとの関係	
	戦略番号
継続	

個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2020年度計画	2020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に係る医療提供体制の確保	感染症拡大の対応に伴い、新型コロナウイルス感染症患者等に対する医療提供体制等の整備を都に協力し、行ったため	・新型コロナウイルス感染症患者等の受入病床の確保 ・新型コロナウイルス感染症患者等の診療体制の整備 ・新型コロナウイルス疑い救急患者の受入体制の確保	・コロナ受入病床を2月時点で880床確保 ・全6病院において、6,967人の新入院患者（延入院患者56,289人）を受け入れ	・2月時点で公社都立合わせて1,700床確保し、うち公社は880床を確保した。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大という未曾有の事態に対して、全6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、専門的な対応が必要な患者の受入にも対応した。	・引き続き、新型コロナウイルス感染症患者等の積極的な受け入れを継続していく。	・新型コロナウイルス感染症への対応を最優先とし、医療提供体制を整備し、新型コロナウイルス感染症患者等を積極的に受け入れてきた。 また、東京都の依頼を受け、新型コロナウイルス感染症専用医療施設や、宿泊療養施設などへ、医療従事者の派遣を行った。
	感染症拡大の対応に伴い、新型コロナウイルス感染症の機器設備の充実を図るため	・PCR検査機器を各病院に整備 ・新型コロナウイルス感染症患者に使用する医療機器の整備	・新型コロナウイルス疑い患者を素早く診断するために、全病院にPCR検査機器を整備	・これまで保健所や外部検査機関に依頼していたPCR検査を院内で実施できる体制を整えることにより、PCR検査が効率的に行えるようになり、疑い患者の早期診断や感染拡大の防止を推進した。	・引き続き、疑い患者の早期診断や感染拡大の防止に大きく貢献していく。	
新型コロナウイルス感染症に係る医療従事者の派遣	感染症拡大の対応に伴い、新型コロナウイルス感染症患者等の宿泊療養施設などに職員派遣を都に協力し、行ったため	・新型コロナウイルス専用医療施設に医療従事者を派遣 ・宿泊療養施設に医療従事者を派遣	・新型コロナウイルス専用医療施設に医療従事者を48名派遣 ・新型コロナウイルス感染症の軽傷者に係る宿泊療養業務として整備した19施設のうち、公社病院から9施設に、医師や看護師279名の派遣を行い、都施策に協力した。	・新型コロナウイルス感染症の中等症や軽症者を対象とした専用医療施設に、公社病院から医師や看護師を48名派遣した。 ・新型コロナウイルス感染症の軽傷者に係る宿泊療養業務として整備した19施設のうち、公社病院から9施設に、医師や看護師279名の派遣を行い、都施策に協力した。	・引き続き、医療従事者の派遣等に協力していく。	・さらに、地域への貢献として、PCR検査センターへの医師派遣を行う等、区市町村の感染拡大防止対策に協力してきた。 ・引き続き、新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受け入れていくとともに、大規模ワクチン接種やオリンピック・パラリンピックなどにも医療従事者を派遣しつつ、公社6病院で新型コロナウイルス感染症病床を確保し、新型コロナウイルス感染症患者等を積極的に受け入れ、医療提供体制を確保していく。
	新型コロナウイルスに係る地域への貢献	・新宿区PCR検査施設に医療従事者を派遣	・大久保病院において、新宿区が設置したPCR検査施設に医師延べ54名派遣したほか、クラスターが発生した店舗等の濃厚接触者の検査を実施	・大久保病院において、新宿区が新型コロナウイルス感染症のまん延を防止するための医療体制を強化するために構築した「新型コロナウイルス感染症(COVID-19)医療提供新宿モデル」の一員として、軽症から中等症患者の診療や新宿区新型コロナ検査スポットでのPCR検査に医師を派遣したほか、歌舞伎町で起きたクラスターでのPCR検査に協力した。	・引き続き、新宿区等、区市町村の感染防止対策に協力していく。	
		・新型コロナウイルス感染症陰性判定外来の設置	・新宿保健所からの要請により、自宅や宿泊療養施設にいる方の陰性判定を行う検査外来を大久保病院に設置	・自宅や宿泊療養施設にいる方の陰性判定を行う検査外来を大久保病院に設置してPCR検査に協力した。	・引き続き、区市町村事業に協力していく。	

「経営改革プラン」評価シート（追加）

新 規

団 体 名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2020年度

第2期プランとの関係

戦略番号

継続

個別取組事項	新たな取組として 設定した理由	2020年度計画	2020年度 実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
デジタルトランスフォー メーションの推進	職員の新型コロナウイルス 感染症予防策を推進するた め	・テレワークや時差通勤 の推進	・職員の通勤時の感染リスクを下げる観点から東京都保健医療公社テレワーク実施要綱を制定し、在宅勤務を可能とした。また、時差通勤の時間を拡大	・公社事務局では、全職員のうち5割以上がラッシュ時間帯の利用を避けるオフピーク通勤を実施するとともに、テレワーク要綱を新たに整備し、職員の在宅勤務を推進した。	・引き続き、テレワークやオフピーク通勤の実施拡大を推進していく。	新型コロナウイルス感染症の流行拡大防止のため、WEB会議の推進やオンライン面接を導入するとともに、院内外来待合にロボットを導入するなど、デジタルトランスフォーメーションの推進にも努めた。
		・WEB会議の推進	・公社主催の会議はWEB会議を94回実施	・公社事務局や病院・所に集まって行う研修、会議、説明会等については伝達事項が中心の会議をWEB会議で94回実施した。	引き続き、WEB会議の活用を図っていく。	
		・ロボットの導入	・患者との接触機会を減らすため、検査説明等を行うロボットを導入	・院内外来待合での検査説明、問診等を、職員に代わり実施するロボットを導入した。	今後、ロボットが実施する検査説明、問診等の範囲について拡大を検討していく。	
	感染拡大防止のため、オンラインによる採用活動を実施するため	・オンライン就職説明会の実施 ・オンライン採用面接の導入	・新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐために、WEB説明会やWEB選考を導入	・新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐために、不特定多数の人が参加するイベントが中止や延期となったこと受け、ウィズコロナでの採用活動として、WEBで動画を配信する就職説明会を5回開催し、264名の参加があった。また、採用選考ではオンライン面接を導入し、全体の53%をオンライン面接で実施した。	引き続き、WEB説明会やWEB選考の活用を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート（追加）

新規

団体名：(公財)東京都保健医療公社

評価年度：2020年度

第2期プランとの関係

戦略番号

継続

個別取組事項	新たな取組として 設定した理由	2020年度計画	2020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に係る臨床研究への協力	新型コロナウイルスに係る臨床研究の協力を依頼されたため	・東京都医学総合研究所や大学が実施する臨床研究に参加協力	・東京都医学総合研究所が参画するプロジェクトに協力	・公社病院として、東京都医学総合研究所が参画する「新型コロナウイルスに関する抗体の大量測定プロジェクト」に協力し、一般外来による血液検査で得られた検体を分与し抗体検査に使用できるよう協力をした。	引き続き、臨床研究などの協力要請に応じていく。	公社病院として、新型コロナウイルス感染症に関する臨床研究に協力し、新型コロナウイルスの感染拡大防止対策に貢献した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

公社病院では、880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90.8%に対して81.9%と目標を下回った。一方、公社では、後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを目標を上回る93.0%まで拡大するとともに、共同購入の推進などにより、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、コロナの影響により研修の修了が次年度へ延期となった。引き続き育成に向けて取り組んでいる。

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患者の受入れに関し消防署との連携をより一層進めており、さらに荏原病院と豊島病院において新たに病院救急車を導入し運用を開始する等、積極的な救急受入体制の確保に取り組んだ。また、地域の医療機関や介護施設との連携を進め、在宅への移行支援を行うとともに、豊島病院においてアライアンス連携先の拡大等による、地域医療機関との連携強化を行った。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、コロナ専用医療施設や宿泊療養施設等へ医療従事者を派遣し、都や市区町村の感染拡大防止の取組に大きく貢献した。また、テレワークや時差通勤を推進するとともに、会議や職員の採用活動においてはオンラインで実施し、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、令和4年度に控える地方独立行政法人化への準備を連携して行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都中小企業振興公社

評価年度：2020年度

経営課題	都内中小企業のニーズ等をとらえた施策展開	第2期プランとの関係	
戦 略	中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	利用者の生の声を分析した上で業務改善を継続的に実施することにより、利用者満足度90%以上を確保し続け、中小企業のニーズ及びシーズに一層応えていくことで、都内産業の一層の底上げを図る。	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○公社CS向上委員会を定期的に実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討。利用者意見を踏まえ、助成金の申請様式等の見直しなどの取組を行い、その結果をホームページで公表。 ○利用者満足度調査を継続的に実施。調査の結果、満足度は2018年度88.5%、2019年度93.5%、2020年度91.9%と概ね90%台を達成。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
利用者満足度の向上に向けた取組	○経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を6回実施 ○満足度や事業活用実態等を把握し、事業運営の改善に活かすため利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足・計 93.5%)	○利用者の生の声を踏まえた業務改善活動を継続的に実施 ○利用者意見等を踏まえた改善内容をホームページで公表	○経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を5回実施 ○利用者意見等を踏まえ、助成金申請様式等を見直し、結果をホームページで公表 ○利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足計91.9%)	○2019年度の利用者満足度調査により収集した利用者意見や、公社CS向上委員会に共有し、不満足意見や要望について、全社的にその対応策の検討を行い、対応した。 ○具体的には、不満足意見が多かった助成金の申請様式や申請書類の提出時期の見直しを図った。 ○他機関の事業の認知度との比較ができるよう、主要事業毎の認知度の調査を新たに実施した。		○利用者満足度調査で収集した利用者意見を、CS向上委員会において共有し、不満足意見から、公社の潜在的な課題を掘り起し、サービス改善を継続的に実施していく。 ○助成事業について、申請者に分かりやすい制度案内や申請手続きの簡略化を進める。 ○企業巡回など顧客ニーズの共有や広報展開の具体策についても、CS向上委員会で検討・進捗管理を行う。	○2020年度の利用者満足度の調査結果によると、全体としての満足度はおよそ92%であり、一定程度の評価を維持することができた。
中小企業のニーズ及びシーズを把握する取組	○CS向上委員会において、寄せられた意見等の全文を共有 ○新システムによる利用者意見集約の実施に向け、調査項目等を検討 ○テーマ別意見交換会を実施	○利用者からの意見に基づいた事業見直し・業務改善等の実施 ○新システムを活用した利用者意見等の収集	○助成金の電子申請化に向けた検討PTを開催 ○新システムの利便性向上に向けて改修を実施 ○公社利用企業の経営者と意見交換を行い、今後のニーズ等について把握	○公社の基本方針として国のシステム(Jグランツ)を活用する方向性を決め、事業所管課で導入に向けた課題等を検討 ○2019年に運用を開始した新システムについて、各課に改善策を聴取し、機能見直しの上、改修を実施 ○経営者を4名招待し、公社に求められる役割も含め、インタビューを実施		○助成金の電子申請について、2023年度までに全事業での対応を完了させる。 ○企業巡回など、公社職員が企業と接する場を活用し、公社内で企業ニーズを効率的に共有する仕組みの構築を図る。	○コロナ禍で企業と直接会って話を聞く機会は減少したが、CS向上委員会での利用者意見や苦情・要望等を共有・改善策を検討する仕組みを定着することができた。 ○感染拡大によって売上が減少した企業のニーズを捉え、助成金事業やオンラインでの販路開拓支援などに新たに取り組んだ。
都と連携した支援事業の検討及び施策の見直し	○検討会を2回実施し、その中で議論を踏まえ予算要求を実施 ○IoT、AI、ロボットの導入支援事業など、新たな都政課題等への対応について、都と議論をし、都への予算要求を実施 ○新型コロナウイルス感染症緊急対策に関する補正予算を編成	○利用者目線に立った事業の不断の見直し	○都との意見交換会の中で、中小企業ニーズの情報交換を実施し、議論を踏まえ予算要求等を実施 ○新型コロナウイルス対策として、相談事業・事業承継支援のほか、サービス業の業態転換やデジタル導入による非対面化のための助成金事業等を開始	○都と公社による中小企業支援PTを予算要求に向け実施し、現場の実態を踏まえた中小企業支援ニーズ等について議論を行った。その後、議論の内容を各課と共有し、予算要求や組織再編につなげた。 ○新型コロナウイルス対策として、相談事業や事業承継支援・助成金事業等を都と連携して体制を構築し、迅速に実施した。	有	○「未来の東京」戦略で掲げた取組を進めるとともに、都との意見交換を継続して実施し、アフターコロナを見据えた事業の予算化を図る。 ○新型コロナウイルス対策事業として実施する、経営相談や業態転換、販路拡大、新サービス開発等に係る助成金などの取組を、公社全体で一丸となって取り組み、中小企業をサポートしていく。	○利用企業との意見交換でのニーズ等を踏まえ、企業の経営課題に寄与する自主事業を新たに予算化した。

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	公社の持続的成長に向けた基盤づくり	第2期プランとの関係	
戦 略	公社の生産性向上に向けた効率的な執行体制の確立及びガバナンス強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	外部環境に適応しながら、事業の目的達成・効果向上を追求する組織へ変革している。 【主な取組の視点】・組織風土:仕事の進め方に係る共通規範の策定、人事考課制度の運用見直し ・業務環境:端末環境の整備(ペーパーレス会議)、電子決裁システムの導入準備	見直し	1,2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	効率的な執行体制が確立された組織へ変革に向け、以下の取組を実施 ・外部専門家を活用し、公社の業務改善を議論する改革推進検討会を定期的に実施するとともに、公社全体でPTを設置して、第2期プランに反映した。 ・人事考課制度については、自己申告におけるチャレンジ目標の追加や中間申告制度の新設を行った。 ・相談業務やセミナー・商談会等の利用者サービスをオンライン化するなど、デジタル化に着手した。 ・指定管理施設の情報システム開発に関する不適切事案を受け、「再発防止委員会」を設置し、再発防止に向けた方策を策定し、実行した。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
業務改革の推進	-	○改革推進検討会の開催 ○ペーパーレス会議の実施 ○電子決裁システムの導入 ○Web・テレビ会議の実施	○外部専門家を活用し、公社の業務改善を議論する改革推進検討会を実施 ○社内環境の整備では、毎月の経営会議で、タブレット端末等を用いたペーパーレス会議を実施 ○電子決裁システムの2021年度からの導入を決定 ○利用者サービスでは、総合相談やセミナー・商談会等のオンライン化を推進	○年齢や役職に関わらず、各課からメンバーを集め、公社の今後のあるべき姿について検討し、第2期プランに反映した。 ○IoTや販路に関する事業を集約するなど、事業の効率的な執行等の観点から組織の見直しを議論し、2021年度からの組織改正を行った。 ○都のデジタル化の方針に基づき、5つのレス(はんこレス、FAXレス、ペーパーレス、キャッシュレス、タッチレス)の取組方針を策定した。 ○コロナ禍に柔軟に対応するため、オンライン相談のほか、オンラインセミナーについても早い段階で実施した。 ○電子決裁システムについては、公社の業務フローに合わせるようカスタマイズすることとし、利便性の向上を図る。	有	○改革推進検討会を核として、事業や業務を点検するとともに、事業や社内制度の見直しや構築を行い、事業のPDCAサイクルを徹底していく。 ○利用者サービス向上の観点から、オンライン・オフラインのメリットやデメリットを踏まえながら、ペーパーレス化やオンライン化の導入を図り、デジタル化を推進していく。 ○また、電子決裁システムについては2021年度に導入する。	○改革推進検討会では、事業のPDCAサイクルを検証する仕組みを新たに設けるなど、事業のあり方を見直す環境の整備が進んだ。
人事考課制度の見直し	-	○新様式で自己申告を実施	○当初申告時に所属長との意見交換のもと、各自目標を設定し、達成に向け取組を実施 ○中間申告時に合わせて、目標達成状況を確認し、必要に応じて所属長は助言 ○最終申告において、所属長とともに一年間の成果・反省の振り返りを実施	○コロナ禍において、在宅勤務を行う職員もいる中、新たに中間申告制度を設けることで、所属長と職員とのコミュニケーションを密にし、風通しの良い関係の構築を図った。 ○所属長と職員とのコミュニケーションを通じて、各職員の前向きな取組を促進し、事業・事務改善の風土を醸成した。		○来年度も引き続き、中間申告において所属長との面談を行い、新様式での自己申告を実施する ○所属長と職員とのコミュニケーションを増やし、各職員の前向きな取組を促していく	○コロナ禍という状況も踏まえ、遠方の事業所をWebで繋いだ会議を継続的に開催するとともに、事業のデジタル化を進め、利用者サービスの向上を図った。 ○監査の頻度を増やすとともに、制度やコンプライアンスマニュアルの見直しを行うなど、内部統制の強化を図った。
コーポレートガバナンスの強化	-	○監事監査の複数回実施によるガバナンス強化 ○コンプライアンス委員会の機能強化 ○ヒヤリハット事例集の作成	○指定管理施設での不適切事案を受けて再発防止委員会を設置し、再発防止策を策定 ○監事監査を強化して実施(重点監査項目の設定) ○全部署に対する実地検査を実施 ○職員向けコンプライアンスマニュアルを改訂	○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の不適切な事案を受けて、出先部署の契約権限の見直しやシステム案件等の外部専門家への相談体制の整備など、再発防止策の策定を公社全体で実施した。 ○監事監査については、決算監査に加えて仕様書・契約手順に関する監査を実施した。 ○自己検査については、職員ヒアリングを追加して全部署で実施した。		○「再発防止委員会」でとりまとめた再発防止策を着実に進める。 ○コンプライアンス研修等を強化し、管理職・監督職・一般職・委嘱者それぞれに対して研修を実施する。 ○自己検査を継続して実施するとともに、外部の専門家による点検を実施し、チェック体制を強化していく。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	中小企業支援の「現場」を担う公社職員の育成強化		第2期プランとの関係		
戦 略	「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる職員の育成				
3年後(2020年度)の到達目標	「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる人材を育成する重層的なスキームを構築することで、公社の支援力の維持・向上を図る。他支援機関との差別化を図るため、職員が公社支援の特徴であるハンズオン支援の担い手として成長できる環境を築く。		見直し	2	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○ 2018年度に「人材育成基本方針」を改正し、当該方針に基づき研修やOJTなどを実施した。また、中小企業支援力といった職員の能力を再定義するとともに、当該能力を養う研修を2021年度から実施することにした。 ○ 公社自主事業の予算要求を継続して実施し、職員の政策立案能力の向上を図った。				コロナ影響
					有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
人材育成基本方針の見直し	○研修やOJTなどを人材育成基本方針に沿った内容に見直し ○研修結果の検証、OJTの進捗状況確認などを通して、人材育成基本方針の効果を検証	○人材育成基本方針の改正(必要に応じて)	○人材育成基本方針に記載の「職員に必要な能力」、特に中小企業支援力習得のために必要となる研修・経験を、若手職員が検証するPTを実施	○「職員に必要な能力」及び必要な研修・経験について、職員に具体的に示すことで、研修効果・自己研鑽の更なる向上を図った。		○人材育成基本方針の理解を深める研修を実施し求められる職員像の浸透を図る。 ○2021年度の研修・OJTの一部見直しを行うとともに、研修等計画改正案に反映する。	
研修体系及び内容の見直し	○主に若手職員に対して、中小企業支援の基盤となる多様な公社事業の知識習得、現場経験及び理解、外部支援機関の理解・交流、専門知識の付与などを行い、支援力の底上げを実施 ○継続的に資格取得奨励を実施	○見直し後の体系により研修・資格取得奨励に係る取組を実施するとともに、効果検証を行う ○他の支援機関との合同研修の実施	○公社事業を学ぶ研修に、当該事業に係る専門知識、事例研究等を結び付け、中小企業支援の知識を体系的に学べるよう改善。 ○継続的に、中小企業診断士等の資格取得を奨励	○専門知識、支援事例、他機関類似事業の知識付与を体系的に行うことで公社事業の理解を促進した。公社事業に関連性のある専門的資格の申請も一定数あった。 ○他機関との合同研修を行うことで、団体間の連携強化、若手職員の育成につなげていく。 ○産業技術研究センターとの合同研修については新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ延期とした。	有	○若手職員によるPTの結果に基づき、中小企業支援力の更なる養成に向けた研修の充実を検討する。 ○新型コロナウイルスの状況を注視しつつ、産業技術研修センター等の先端技術理解促進に繋がる他機関研修のほか、近隣の中小企業支援機関との合同研修を検討する。 ○研修や資格習得奨励により、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%に引き上げる。	○2020年度は、人材育成基本方針を踏まえ、職員一人ひとりの中小企業支援力を向上できるよう、オンラインを活用しながら研修を着実に実施した。 ○一方で、コロナ禍で対面でのやり取りが難しい中、外部との合同研修や現場支援については、計画で定めた取組を一部見送った。 ○現場感覚に基づいた判断ができる職員の育成について、一定の向上を図ることができた。今後は、制度の一層の充実に向け、公社全体で中長期支援や企業巡回のあり方を見直していく。
研修等で培った能力の実証機会の確保	○中小企業のPR強化を目的とした現場支援を実施(11社) ○公社自主事業において、職員個人が施策を提案できる制度を見直し ○自主事業の新規予算要求を実施	○見直し後の体系により、経営課題の分析や支援方針の策定など現場支援実施(20社) ○パイロット事業として試行した事業を磨き上げ、都へ施策提案	○公社利用企業のニーズ把握等のため、重点的な現場支援を実施(11社) ○公社自主事業の提案(2事業)(都への事業提案へ繋げていくことを検討)	○コロナ禍において企業訪問数は減少したが、感染症対策を取りながら一部の企業に対してニーズ把握等を実施した。 ○若手職員を含む職員からの提案をもとに、幹部職員を含めた議論を通じて、職員の政策立案能力の向上を図り、公社自主事業として予算化した。	有	○中長期支援(所属組織に関わらず個別企業を現場支援する制度)について、今後のあり方の検討・見直しを行う。 ○また、職員の実証機会としても企業巡回を活用し、その実施方法等について検討する。 ○自主事業提案制度を継続して実施し、現場感覚に基づいた新規事業を引き続き提案していく。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	公社の認知度向上	第2期プランとの関係	
戦 略	多様な手法を活用した質の高い情報の発信	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	公社事業の新規利用者数(登録企業数)を1,000社確保し、多種多様な都内中小企業への幅広い支援を実現する。 [重点的に認知度向上を図る対象の例示]・分野: サービス業、食品関連産業など ・課題: 事業承継の課題を抱える中小企業、海外展開を志向している中小企業など	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○新規利用者数は2018年度は968社、2019年度は1,096社、2020年度は4,957社と年々増加している。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
対象別の公社認知度の向上	○認知度把握調査を実施(「公社の名前も業務内容も知っている」17.8%、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると45.5%) ○新規利用者数1,096社 ○広報戦略の内容を検討 ○公社CIマニュアルの作成	○広報戦略に基づいたPR活動の実施及び効果検証	○新規利用者数4,957社 ○公社利用企業に対して事業別の認知度調査を実施 ○プッシュ型広報の更なる強化(メールマガジン・SNS等の見直しなど)	○コロナ対策事業により公社の支援領域が広がり、新規利用企業の増加につながった。 ○他機関の事業の認知度との比較ができるよう、新たに利用者満足度調査で主要事業毎の認知度の調査を実施した。 ○メールマガジンの掲載内容を精査するほか、Twitterの更新頻度を高め、情報発信を充実させた。 ○一部の事業においてリスティング広告を行い、顕在層への効果的なアプローチを図った。 ○公社の活用方法などを分かりやすくまとめた動画を作成し、Youtube等で発信した。	有	○メールマガジン・SNS等の見直しやリスティング広告の実施など、プッシュ型広報の更なる強化を図る。 ○事業別認知度の調査結果等を踏まえ、ターゲットに事業内容を知ってもらうような広報を実施し、PDCAサイクルとして、効果検証しながら見直しを図っていく。 ○2021年度に認知度把握調査を行う(隔年実施)	○新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン等に基づく対策実行支援事業をはじめ、支援事業及び支援規模の大幅な増加もあり、利用企業数が大幅に増加した。 ○新たな広報手法の導入や外部専門家のノウハウ活用により、公社事業のPRを積極的に行った。
情報発信ツールの見直し	○新システムによる情報発信を開始 ○新規会員獲得に向けた動画配信を実施	○各情報発信ツール見直しの効果検証 ○ホームページのスマホ対応の完了	○関係機関と連携した広報を実施(東京商工会議所・金融機関などのメールマガジンの活用) ○ホームページのスマホ対応を完了	○関係する2機関(東京商工会議所、きらぼし銀行)と協力し、公社と関係機関双方のメールマガジンにおいて施策紹介を試行で実施した。 ○中小企業がホームページから必要な情報にアクセスできるよう、バナーやプレス情報一覧を作成し、随時更新を実施した。		○連携による情報発信の効果を踏まえ、関係機関とのすそ野を広げていく。 ○より見やすい構成への修正など、公社HPの見直しを検討する。	○新たな広報手法の導入や外部専門家のノウハウ活用により、公社事業のPRを積極的に行った。
パブリシティの強化	○自主事業における取組を通じて、メディアとの関係性を構築(雑誌やWEB等で記事化) ○試験的にイベントのインスタ配信などを実施	○パブリシティ強化策の効果検証及び見直し(必要に応じて) ○公社職員の広報スキル向上	○公社の広報に関して、外部専門家を委嘱し、各課の広報担当職員向け研修を開始	○自治体広報に詳しい外部専門家を委嘱し、各課の広報担当者向け研修を実施した。その中で、わかりやすいリーフレットの作成方法等を、これまでの公社広報物を例にとりながら説明し、広報スキル向上を図った。 ○公社広報物について、外部専門家の知見を活用して、掲載内容を見直した。		○公社のプレス発表を、より多くのメディアで取り上げもらえるよう、パブリシティを実施していく。 ○外部の専門家による職員へのリーフレット作成等の指導を定期的に行う機会を設けるなどして、公社職員の広報スキル向上を図る。	○上記により、公社の一定の認知度の向上につながった。今後は、企業の業種ごとの情報収集手段を分析し、公的機関からの紹介や新聞、SNSなど、様々な媒体を使い分け、取組を実施していく。
公社支援企業のプレゼンスの向上	○公社内の成果事例を一覧にし、ホームページで公開 ○中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰	○支援成果の発信による公社認知度の向上	○これまで公社を利用した企業へのインタビューした記事を取りまとめ、支援成果を発信(年度末に発行。ホームページ上でも掲載) ○中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰	○広報情報誌で特集していた企業紹介ページを集約し、公社の事業がどのように役立ったかを事例発信するために、広報物を作成した。 ○支援企業のプレゼンス向上の一環として表彰制度を引き続き実施した。 ○コロナ対策に資する商品を有する公社支援企業の情報を公社HPで発信した。		○引き続き、ホームページ上で成果事例を一覧で見られるようにし、内容を更新するなど、支援成果の発信により、公社認知度の向上を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都中小企業振興公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	新たなニーズ等に対応するための支援方法の構築		第2期プランとの関係	
戦 略	中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数を100件確保し、中小企業支援の充実を図る。 【目標数値の考え方】・H26～28 三か年の他機関との連携事業数平均 約63件 ・中小企業の多様なニーズに対応するため、個別取組事項に掲げる今後注力すべき連携先 (地域金融機関、 海外展開支援機関、 東京商工会議所等の支援機関)との連携事業の実施について、各10件増が必要 ・「過去三か年の平均値約63件」+「3連携先×10件」=93件 100件を目標		見直し	1, 3, 4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○地域金融機関等や海外展開支援にかかる関係機関、その他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図った。 ○連携事業数は、2018年度は94件、2019年度は95件であったが、新型コロナウイルス感染症が拡大し、国内外で展示会など対面で行うイベント等が休止となり、2020年度は59件となった。			
			コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
地域金融機関等との連携	○他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数95件 ○事業承継・再生支援事業における、金融機関紹介による新規相談案件は10機関から87件受付 ○金融機関が開催する2つの展示会に公社ブースを出展し事業PRや相談を実施	○事業承継・再生支援における、金融機関との更なる連携強化	○他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数59件 ○事業承継・再生支援事業(倒産防止特別支援事業含む)における、金融機関紹介による新規相談案件は18機関から106件受付 ○多摩創業支援拠点では、地域金融機関や大学等と連携してセミナーや融資相談を実施	○新型コロナウイルスの影響により各種イベントが減ったなか、金融機関に対して事業の周知等を行い、事業承継・再生支援に係る連携金融機関数は増加した。 ○開設されたTOKYO創業ステーションTAMA(戦略6参照)において、日本政策金融公庫等の金融機関と連携して、起業家の資金ニーズに対応する取組を実施	有	○今後も事業承継・再生支援事業、M&A(企業再編促進支援)、事業再生(倒産防止特別支援)の利用促進に向けた金融機関へのPR及び連携促進(支援先への同行訪問含む)を継続し、金融機関からの案件紹介を充実させる。 ○M&Aによる第三者承継については、民間事業者との連携を一層推進していく。 ○金融機関との連携により、アフターコロナにおける企業の円滑な事業展開を後押しする。	○地域金融機関等や海外展開支援に係る関係機関、東京商工会議所などのその他の支援機関と、各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 ○また、ベトナム大使館と連携した商談会を開催するほか、JETROと連携しセミナーも実施するなど、海外の関係機関との連携強化を図ることができた。 ○これにより中小企業のニーズに対応した。今後は、地域の金融機関との連携を一層充実させるとともに、国や民間事業者との連携も推進する。また、新型コロナウイルス感染症対策も含めた連携ニーズや効果検証を踏まえ、新たな連携事業を検討していく。
海外展開支援に係る関係機関との連携	○大使館と連携した企業交流会の実施 ○新たな連携の検討 ○タイ周辺国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)の投資環境調査の実施	○ASEAN諸国の経済状況、投資環境等を踏まえた新たな連携の実施 ○タイ周辺国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)の支援機関との関係構築	○在京大使館(タイ、ベトナム)や現地商工会議所等と連携し、都内中小企業と現地企業との商談会等を実施 ○カンボジア、ラオス、ミャンマー(CLM)の経済情報収集及びセミナーを実施	○コロナ禍で相互の渡航が難しいため、オンラインを活用して中小企業支援機関、企業等との面談を実施。 ○タイ周辺国(CLM)へも渡航制限がされているため、タイ国内でCLM情報が収集できる機関等との連携を促進した(JETROや金融機関等)。	有	○海外渡航制限の緩和が見通せない状況下のため、オンラインでの事業実施を前提にし、関係機関と連携を強化する。 ○タイ事務所やサポートデスクで経済情報を収集するとともに、現地支援機関等との関係構築を強化する。	
その他の機関との連携	○人手不足対策プロジェクト開始 ○各事業を通じて連携ニーズを調査	○ものづくり中小企業のネットワーク構築支援の実施	○中小企業のネットワーク構築及びイノベーション創出支援の開始(多摩ものづくりコミュニティ等) ○多摩地域の支援機関や金融機関等に加え、隣接県の金融機関等とも積極的に連携し、支援企業の発掘を促進 ○他の政策連携団体等と連携し、コロナ禍での中小企業の受発注機会拡大に向けた取組を展開	○新型コロナウイルスの影響により、大手企業の研究開発や資金調達の停滞が見られるが、引き続き地方自治体や商工会等の関係機関との密接な情報交換等により信頼関係を醸成した。 ○公社職員が東京しごと財団等の政策連携団体等に協力を依頼し、発注案件を確保	有	○引き続き多摩地域の連携先に加えて、隣接県も対象エリアとする支援機関や、隣接県の金融機関との連携も強化して、中小企業の発掘、支援を図る。	
社内連携の強化	○中長期支援のための「ノウハウ見える化」サイトを立ち上げ、活用 ○新システムを稼働	○「ノウハウ見える化」の効果検証及び見直し ○新システムの効果検証及び見直し	○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情報を、公社掲示板において随時更新 ○各課からの意見を収集し、新システムの改修を実施	○公社掲示板において、中長期支援のノウハウを公社職員で共有し、情報の更新を実施した。 ○2019年に運用を開始した新システムについて、各課に改善策を聴取し、機能見直しの上、改修を実施した。		○制度の一層の活性化に向け、公社全体で中長期支援のあり方を見直していく。 ○新システムについては、改修されたものを活用し、利用企業の支援状況の共有を行う。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	東京発の新たなビジネスモデルの創出	第2期プランとの関係	
戦 略	新事業を創出するための着実な支援	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	ハズオン支援による中小企業の新事業創出件数を120件確保し、東京発の新たなビジネスモデルの創出を図る。 【目標数値の考え方】 ・都において、開業率12%を目標としており、新たなビジネスモデルの創出に向けて、各種事業をより積極的に実施していくことが必要 ・2018年度の実績は、TOKYO 創業ステーション利用の起業家数など、119件であった。 ・創業相談の件数も、前年に比べて2割程度増加している。 ・こうしたことから、新事業創出件数の目標を120件に引き上げる。	見直し	3, 4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○創業支援事業等により、ハズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援した。 ○新事業創出件数は、2018年度は119件、2019年度は167件、2020年度は284件となった。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
起業家への支援の強化	○TOKYO創業ステーション利用の起業家数や事業可能性評価事業利用後の売上計上企業数など、新事業創出件数は167件 ○立川での新たな創業支援拠点の開設に向けて検討 ○シニア創業の機運醸成 ○起業家の状況把握に向けた調査の実施 ○プランコンサルティング終了者261名 ○創業助成採択件数152件 ○「TOKYO創業ステーション」運営方法見直しの検討 ○多摩地域のものづくり創業支援において、一部セミナーを拡充・強化	○多摩地域における創業支援拠点の整備及び運営 ○創業後のフォローアップ充実 ○「TOKYO創業ステーション」の一体運営及び効果検証	○新事業創出件数は284件 ○TOKYO創業ステーションTAMAを令和2年7月に開設し、多摩地域の特性を踏まえた支援を実施 ○東京信用保証協会との提携保証制度を、創業者に特化した内容に制度を改正することで、創業後のフォローアップ支援を充実 ○プランコンサルティング終了者319名 ○創業助成採択件数156件 ○TOKYO創業ステーションの運営体制を見直すとともに、顧客管理システムの統合及びホームページのリニューアルを実施	○多摩地域の特性を活かした支援体制の整備、自治体や大学との連携強化を実施。多摩拠点の開設により、新規登録者数も増加した。 ○提携保証制度の利用促進を図るため、金融機関への周知等を実施した。 ○Startup Hub Tokyo及びPlaning Portの一体運営及びシステム統合により、各サービスの利用促進につながった。 ○コロナ禍においても、オンラインでセミナーを実施するなど、創業支援を継続実施した。	有	○新たな経営戦略プランでは、創業支援を重点分野として集中的に支援することとしており、創業のプランコンサルティングについて、2023年度末までに400件を終了させる。 ○プランコンサルティングの利用促進及び本施設の認知度向上に向け、WEBからの集客強化及び関係機関との連携による起業家の掘り起こしに努める。 ○プランコンサルティング終了者及び創業助成金採択者のうち、特徴的な取組を行う起業家を抽出し、訪問調査等により事業化課題や支援ニーズの収集を行い、公事業の利用につなげる。 ○多摩地域における大学等との連携により、最先端技術等を有する学生や大学発ベンチャーを発掘、事業化を支援することにより、多摩地域のイノベーション促進につなげる。 ○既存事業のサービス化やサービスを活用した新規事業開発の実現に向け、高い価値を産み出せる人材の育成を図る。	○コロナ禍で経営環境が厳しい中、学生や女性など様々なターゲットを対象に、起業家の掘り起こしを図った。 ○創業支援事業や経営革新等支援事業等により、ハズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援することができた。 ○今後も、丸の内と立川の創業支援拠点での各種事業等を着実に実施することで、中小企業の新事業創出を支援していく。
新事業展開への支援の強化	○革新的サービスの事業化支援事業の2019年度予算規模拡充 ○事業化チャレンジ道場における、組織体制構築支援の実施	○革新的サービスの事業化支援の重点化 ○新事業創出支援関連事業の実施	○革新的サービスの事業化支援事業において、高度な専門性を有する専門家の派遣によるフォローアップを実施(採択14件)	○革新的サービスの事業化支援事業採択企業のニーズに合ったハズオン支援を実施した。 ○コロナ禍においても、専門家とオンラインでつなぎ、事業可能性評価事業の評価を継続実施した。	有	○「新しい日常」対応型サービス創出支援事業」を実施し、アフターコロナにおけるサービス創出を後押しする。 ○引き続き、新たな事業化に向け、事業可能性評価をオンライン審査を活用しながら実施する。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	新たな都政課題等への対応	第2期プランとの関係	
戦 略	新たな都政課題や都民ニーズに的確に応える施策の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	都の施策や公社を取り巻く環境の変化に応じて都と連携し、時期を逸することなく、都内中小企業への支援を充実させる。 【主な都政課題の例示】「Society5.0の実現(5Gの導入、AI・IoTの活用など)」「持続可能な開発目標(SDGs)」「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会レガシー」	見直し	1, 3, 4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○都政課題の解決に向け、デジタル化やSDGsについて、セミナーや助成金事業を実施するほか、モデル事例などをHP等で発信		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
5G及びAI・IoTの導入支援強化	-	○5Gによる工場のスマート化モデル事業の実施 ○IoT、AI等の導入支援事業の実施	○5Gによる工場のスマート化モデル事業において、3件の交付を決定 ○中小企業のニーズに沿って、IoT、AI、ロボット等先端技術の導入支援を実施 ○中小企業のデジタル化に関する既存事業を見直し	○新型コロナウイルスの影響により、セミナー開催等の時期が遅れたが、オンラインを活用し事業を実施した。 ○中小企業のデジタル化の推進に向け、中小企業にニーズに沿って総合的支援を実施できるよう、事業を整理し、組織体制を変更した。	有	○モデル事業として、着実に5Gの導入が進むようコーディネータを活用した進行管理を実施していく。 ○再構築した事業体系に基づき、中小企業のIoT、AI等の導入を支援する。 ○上記事業の中で、デジタル人材の育成支援を一体的に実施する。	
SDGsの達成に向けた支援策の検討	-	○中小企業へ対するSDGsの普及啓発 ○公社自らのSDGsへの取組をとりまとめ、ホームページ等で公表	○中小企業に対し、SDGs経営の普及啓発・情報発信・具現化支援を行うため、セミナー・ワークショップの開催やポータルサイト開設・ハンドブックの発行等を実施 ○上記セミナーの内容等を参考にし、公社のSDGsへの取組をとりまとめ、HPで公表	○新型コロナウイルスの影響で実施時期が遅れたが、オンラインを活用し、中小企業のSDGsの認知度を高め、推進企業の増加を図るため、大学教授やSDGs推進企業を招き、セミナー等を実施した。 ○公社のプレゼンスを高めるため、公社のSDGsに関する取組を各課と調整し、公社一体となって実施した。	有	○SDGs経営をさらに推進するため、個別の相談に対応できるようアドバイザーを活用した支援を実施する。	○事業によって所管が分かれていたIoT、AI等導入支援の事業については、生産性向上のためのデジタル技術活用推進事業として再構築し、窓口を一本化することで、より体系的に実施できるようになった。 ○新型コロナウイルスの感染拡大で対面でのやりとりが難しくなった状況下で、オンラインを積極的に活用することで、企業の販路拡大を支援した。 ○新型コロナウイルス感染拡大による新たな都政課題への対応として、飲食店の業態転換支援等の事業を実施した。
中小企業の受注機会の拡大	-	○「ビジネスチャンス・ナビ2020」の活用 の方向性を、関係機関と連携し検討	○東京2020大会の開催延期に伴い、「ビジネスチャンス・ナビ」の大会後の活用について、都と連携し検討 ○コロナ禍の中で、オンラインを活用して新たな販路開拓に力を入れる企業に対し、受注発注創出事業を実施	○中小企業の受注機会拡大を目的とし、東京2020大会後も安定的なサイト運営を継続するため、システム更新作業を実施するほか、都と今後の活用の方向性を検討 ○新型コロナウイルス補正事業として、オンラインを活用した販路開拓のモデル事例を構築しポータルサイトで情報発信するとともに、新たな販路・取引機会の創出に向けたリアルとオンラインでの商談会を開催	有	○東京2020大会のレガシーとして、ビジネスチャンス・ナビの今後の活用について検討を進めるとともに、アンケートの結果も踏まえ、より利便性を向上させたシステム改修に向け、都と連携し緊密な協議を重ねていく。 ○チャンス・ナビに新たにオンライン商談機能を搭載し、民間同士のオンライン商談を実現することにより、中小企業の受注機会の更なる拡大を目指す。 ○社会全体でオンライン化が進む中、企業の販路拡大におけるオンライン化の取組を推進する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 中小企業振興公社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

- 到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。
- 新型コロナウイルス感染症拡大により厳しい経営環境に置かれている中小企業に対し、幅広い支援策を積極的に展開した点を高く評価する。

戦略 中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進

CS向上委員会や公社利用企業の経営者との意見交換会を開催し、利用者ニーズを汲み取りながら組織的に共有することで、新しい生活様式等に対応していくための業態転換やデジタル機器導入による非対面化への支援など、ニーズを的確に捉えた事業を実施し、昨年度に引き続き顧客満足度90%以上を達成した。

戦略 公社の生産性向上に向けた効率的な執行体制の確立及びガバナンス強化

遠隔事業所とのWeb会議等を実施するとともに、利用者サービスの面では相談業務やセミナーのオンライン化を早期に実現した。また、2019年度に産業貿易センターで発生した不適切事案を踏まえ、職員一人ひとりとの意見交換や重点監査項目による監事監査の実施等により内部統制の強化を図り、不適切事案の再発防止策を講じた。

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

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により対面形式による研修等の実施が難しい環境下にあっても、対策を取りながら公社利用企業のニーズ把握等を実施した(11社)。また、若手職員を含む職員からの提案をもとに幹部職員との意見交換を実施し、公社自主事業として予算化(2件)するなど「現場」感覚に基づいた事業化の取組を実施することで職員の政策立案能力の向上を図った。

戦略 多様な手法を活用した質の高い情報の発信

新たな広報手法の導入や外部専門家のノウハウ活用により、公社事業に関する情報発信を積極的に行ったことに加え、新型コロナウイルス感染症対策事業の実施により、プッシュ型広報の更なる強化やHPのスマホ対応可などにより、新規利用企業数が約5,000社(目標:1,000社)へ大幅に増加するなど大きな成果を上げた。

戦略 中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化

新型コロナウイルス感染症の影響により連携事業数は目標に届かなかったものの、地道なPR活動により連携金融機関数を増加(10機関→18機関)させた点、金融機関等と連携しながら新型コロナウイルス感染症対策関連事業として倒産防止特別支援事業を実施した点、海外渡航が制限される中でオンラインを活用した面談を実施した点など、コロナ禍においても積極的に各種機関と連携し事業を実施した点について評価する。

戦略 新事業を創出するための着実な支援

TOKYO創業ステーションTAMAを2020年7月に開設し、多摩地域の特性を踏まえた支援を実施したことや、コロナ禍においてもオンラインを活用し積極的にセミナーや事業可能性評価の審査を継続し、目標値を大きく上回る284件(目標:120件)の新事業創出件数を達成した。

戦略 新たな都政課題や都民ニーズに的確に応える施策の推進

デジタル化やSDGsへの対応といった新たな都政課題に取り組む中小企業に対してセミナーや助成事業を実施するとともに、喫緊の課題である新型コロナウイルス感染症対策として、オンラインを活用して新たな販路開拓に力を入れる企業に対して受発注機会の創出に向けた支援を展開する等、時機を捉えた施策を実施した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京しごと財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題		新規採用職員の増加等に伴う財団職員の育成強化					第2期プランとの関係	
戦 略		雇用就業支援のプロ職員の育成強化						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		人材育成に関する全職員アンケートの結果や財団を取り巻く環境の変化を踏まえて「研修プラン」を改定し、都民ニーズに応えることのできる雇用就業支援のプロ職員の育成を進め、利用者サービスの向上を果たす。また、固有職員の管理職及び管理職候補対象者の育成を図り、今後も管理職に登用できるよう、財団職員の組織力強化を進めていく。 固有職員のうちキャリアコンサルタント試験合格者等の割合を2020年度までに60%に向上させることで、求職者に対して、質の高い支援サービスを実施していく。					見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析		職員アンケートの実施結果を踏まえ、研修プランの改定を行うとともに、コロナ禍において、大規模な集合研修に代わり新たにEラーニングの手法等を取り入れた。また、固有職員の管理職候補対象者に対するOJTを推進し、マネジメント能力の強化を図った。 固有職員におけるキャリアコンサルタント試験合格者等の割合は、57%へ上昇(昨年度53%)したが、目標を下回る結果となった。						
							有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
研修プランの改定・運用	○プランに基づき、固有職員の人材育成に重点を置いた職層別研修等を実施 ○研修アンケートを職員に対して実施し、その結果や社会情勢・職員構成等を踏まえ、研修プランを改定	○職員アンケートの結果等を踏まえてプランを見直し、職員の声をプランに反映 ○外部機関の業務を学ぶ研修の実施	○職員アンケートの結果等により、研修プランを改定 ○候補となる外部機関と、実施に向け調整を行ったが、感染症の影響により見送り	○職員アンケートの結果等を踏まえ、新たな研修プランに、Eラーニングの活用や外部機関への研修派遣の拡大を明記するなど、職員の声を反映した。 ○2020年度下半期実施の方向で先方と調整し、概ね合意を得たが、新型コロナウイルス感染症拡大により、実施できなかった。		○改定した研修プランに基づき、研修計画を作成の上、人材育成を推進する。また、改定後の研修プランについて、全職員向けに周知するなど、内容理解の促進及び意欲醸成を図る。 ○上記の研修プランの改定により、研修派遣の拡大を定めたところであり、今回実施できなかった相手方も含め、雇用就業分野に強みを持つ外部機関との人事交流に向け、候補先の選定等の準備を進める。	○職員アンケートの結果を踏まえた研修プランを策定し運用を開始。これにより、コロナ禍でも実施可能なEラーニング方式の研修の導入や研修派遣の強化など職員の育成強化の道筋をつけることができた。
固有職員の管理職候補の育成・登用	○4月に固有職員1名を管理職に登用 ○将来管理職を担う職員となる監督職の事務スキル定着・向上のための研修を実施	○管理職フォローアップ研修の実施等による職員の育成強化 ○管理職候補対象者に対する研修の実施	○2021年4月に新たに固有職員1名を管理職に登用 ○管理職候補対象者に対するOJTの推進	○感染症拡大により、研修の実施に制限を受けたが、2019年度に固有職員から初の管理職登用が実現し、内部職員の昇任意欲が高まったことや主要課長代理がストへの配置によるOJTにより、二人目の固有職員からの管理職登用が実現 ○感染症の影響により、研修という形での育成強化は難しい状況であったため、従前は管理職が担っていた組織運営事務の一部を管理職候補対象者に下ろすなどして、OJTを通じてマネジメント能力の強化を図った。	有	○感染症の状況を見極めながら、管理職候補対象者に対し、OFF-JTの研修等を実施するとともに、引き続き、管理職昇任を念頭に置いた配置等を実施し、日々の業務を通じて組織運営能力のレベルアップを図る。 ○監督職全体に対し、将来の管理職候補者として必要な事務遂行力の向上を図る研修を継続的に実施するとともに、OJTを推進して組織運営に必要なマネジメント能力も強化する。	○計画期間の3年間で、固有職員から管理職2名を育成し登用できたことは、今後の組織の自律的運営に向けて非常に大きな意義を持つ。今後も、管理職候補対象者の育成を計画的に実施していく。
キャリアコンサルタント試験合格者等割合の向上	○資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者中3名が合格、2名が部分合格 【試験合格者等割合】 固有職員全体の53%	○資格取得への助成促進・意欲喚起 【試験合格者等割合】 固有職員全体の60%	○資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者9名で実施・5名が合格、2名が部分合格 【試験合格者等割合】 固有職員全体の57%	○年度の早い時期に募集を開始し、所属長を通じて職員の関心や受講意欲を高めたことにより、受講者が9名に増加。これにより受講者間の情報共有や学習に対するモチベーションの維持・向上に一定の効果が得られた。		○事業の根幹に直結するスキルであることを鑑み、資格取得支援は今後も継続し、固有職員の合格者等割合の更なる向上を目指していく。部分合格となっている者については、早期の完全合格を目指し、試験情報の共有など引き続きフォローを行う。また、既合格者については、知識レベルの維持に必要なフォローアップ研修などに力を入れる。	○目標には惜しくも届かなかったが、所属長によるフォローや受講生同士の情報共有を引き続き実施し、今後の資格取得を支援し、質の高い都民サービスにつなげていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の増加	第2期プランとの関係	
戦 略	高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応	見直し	戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	雇用情勢の改善に伴い都内求職者数が減少する中、高齢者・女性をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こしの取組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。また、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要な対応を行う。 シルバー人材センターにおける労働者派遣事業の年間就業延人員の210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消の一助とする。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	高齢者・女性をターゲットとした求職者の掘り起こしのためのセミナー等に取り組んだが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため一部事業を休止したこともあり、2020年度までの累計実績は8,324人となった。また、外国人材の活用に向け、外国人社員がPRする合同企業説明会を実施した。 労働者派遣事業は年間就業延人員目標である210,000人日を達成。シルバー人材センターにおける派遣事業を定着させ、会員の新たな就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消にも貢献した。		
	コロナ影響	有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
高齢者をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の活用	○高齢者求職者の掘り起こし ・地域型セミナーの実施(52回・1,816人)	○地域型セミナーの実施(60回・1,800人)	○地域型セミナーの実施(66回・1,495人)	○コロナ禍の三密対策のため、セミナー参加者数は計画を下回ったが、代替手段としてオンラインでダイジェスト版の動画配信を新たに実施した。(1495人のうち、274人がオンライン視聴)	有	○感染防止策を取りつつセミナーを着実に開催していく。オンラインによる動画配信への誘導も適切に行い、ハイブリッド型で、できるだけ多くのセミナー参加者を確保していく。	○コロナ禍において、セミナー等は中止や規模縮小が相次ぎ、参加者数は計画を下回ったが、オンラインでのサービス提供、複数回に分割した面接会運営などの創意工夫により事業を実施。今後も引き続き蓄積されたノウハウを活用し事業を実施していく。
	○合同面接会の実施(12回)	○合同面接会の実施(12回)	○合同面接会の実施(12回)	○完全予約制・複数に分割など十分な感染防止対策を講じた上で、計画通りの回数を実施した。	有	○引き続き、感染防止に万全を期しつつ、着実に実施していく。	
	○高齢者向け職場体験の実施(104件)	○高齢者向け職場体験の実施(100件)	○高齢者向け職場体験の実施(74件)	○年度の前半は特に、職場体験の受入れが低調だった。職場体験を非対面化することは困難であり、計画数に達しなかった。	有	○企業側の意向に十分配慮の上、感染防止策を徹底して、可能な範囲で実施していく。体験先の開拓は、オンラインでも実施する。	
	○関係機関へのヒアリング等、外国人材活用に向けた調査の実施	○企業で働いている外国人が参加する合同説明会の実施(2回)	○企業で働いている外国人が参加する合同説明会の実施(2回)	○合同企業説明会に外国人採用にも意欲がある企業が参加し、外国人社員から参加者(求職者)に向けて企業PRを行った。		○引き続き、外国人材の活用促進に向け、着実に実施していく。	
女性求職者の掘り起こし	○女性求職者の掘り起こし(1,154人) ・地域型セミナーの実施(28回) ・啓発イベント(4回)	○女性求職者の掘り起こし(1,400人) ・地域型セミナーの実施(30回) ・啓発イベント(4回)	○女性求職者の掘り起こし(713人) ・地域型セミナーの実施(27回) ・啓発イベント(4回)	○コロナ禍のため、開催地域の自治体の意向で中止や規模縮小とせざるを得ないケースが多く、参加者数は計画を下回った。	有	○開催地域の自治体と綿密に調整を図り、感染防止策を取りつつ着実に開催していく。	○女性支援については、2020年10月多摩地域に新たな拠点を設け、さらなる支援充実の足掛かりとすることができた。
	○職場見学会の実施(10回)	○職場見学会の実施(10回)	○職場見学会の実施(1回)	○感染防止の観点から、見学を受け入れる企業が少なかったため、ほぼ実施できなかった。	有	○職場見学は働くイメージの醸成等に効果的であり、企業の意向に十分配慮の上、可能な範囲で実施していく。 ○様々な業種について、働く女性の姿を紹介する動画を作成しており、今後公開し、職場見学の補充を図る。	
		○女性しごと応援テラスの多摩地域への設置	○2020年10月に立川に「女性しごと応援テラス多摩プランチ」を開設	○感染防止対策を十分取りながら、三密を避けて事業を推進した。	有	○引き続き、感染防止に万全を期しつつ、着実に事業を実施していく。	
シルバー人材センター労働者派遣事業、広域企画提案の実施	○派遣届出事業所53センター、就業延人日206,119人日	○派遣事業就業延人員210,000人日超	○派遣事業就業延人員227,989人日	○コロナ禍による緊急事態宣言期間中は、派遣事業が一時中断し、休業手当対応をした時期もあったが、保育補助やスーパーの品出しなど人手不足分野での就労を開拓した。また、適正就業において派遣事業がシルバー人材センターの就業形態として定着してきたことにより、計画を達成することができた。	有	○財団と各シルバー人材センターが派遣法その他関係法令の遵守に努め、適正な事業運営を図っていく。	○派遣事業就業延人員については、就業開拓の推進、請負契約から派遣契約への切り替えが順調に進捗し、目標を達成することができた。今後も引き続き財団と各シルバー人材センターが各々の役割分担を確実に実施することで、事業を拡大していく。
	○広域企画提案による就業機会の確保 ・提案件数144件 ・一括受注センター数延べ62センター	○広域企画提案による就業機会の確保 ・新規開拓 ・複数のセンターに渡る契約の一括受注	○広域企画提案による就業機会の確保 ・提案件数153件 ・一括受注センター数延べ34センター	○コロナ禍の新規就業開拓として、三密を避けた就業分野(アンケート訪問調査、ポスティング、屋外清掃等)、現役世代を支える分野(保育補助)、人手不足分野(スーパー等)への開拓を重点的にを行い、提案件数を伸ばすことができた。 ○一方、例年受注していた契約がコロナの影響により締結に至らず、一括受注契約件数は減少した。	有	○引き続き重点開拓分野において、新規顧客を獲得すべく、広域企画提案を行っていく。さらに、ICT分野においても、就業機会の確保と創出を図っていく。 ○コロナ禍により契約に至らなかった既存顧客との契約回復とともに、新規の一括受注開拓にも取り組む。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	就労に困難を抱えている方々への支援	第2期プランとの関係	
戦 略	条例に基づく、就労支援策の充実とソーシャルファームの支援	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	就労困難者を支援するための窓口を充実し、それぞれの特性に応じたきめ細かいカウンセリング等により、就業の後押しをする。都の基準に従い、モデル事業として10社に対してソーシャルファームの設立及び運営の支援を行う。また、ソーシャルファーム支援拠点を設置し、設立や活動等を支援する。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	就労困難者を支援するための窓口において、計画の2倍以上の利用者へ就労支援を行った。東京都が認証ソーシャルファーム28事業所を決定したことに伴い、設立及び運営の支援を開始した。また、ソーシャルファームの支援拠点をオープンし、事業者への情報提供・相談を行った。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
就労困難者への支援		- 支援窓口の充実 - 就労困難者の就労支援(60人)	2020年9月に支援窓口(専門サポートコーナー)を開設 - 専門サポートコーナー利用登録者(145人)	就労支援アドバイザーや職場定着支援員、臨床心理士等で構成するチームにより、利用者個々の状況に応じた支援を行った。		引き続き、利用者の状況に応じた支援を実施していく。	しごとセンターの基幹窓口との連携を図りつつ、就労困難な様々な利用者へ、カウンセリング、マッチング、職場の定着支援により、計画の2倍以上の就労支援を実施した。
ソーシャルファームの支援及びソーシャルファーム支援拠点の設置		- モデル事業に関する支援(10社) - 支援拠点オープン - 事業者支援 - ソーシャルファームに関するセミナー開催(6回)	- ソーシャルファーム認証28事業所(認証:3事業所、予備認証:25事業所) 2020年10月にソーシャルファーム支援拠点をオープン - ソーシャルファーム支援拠点において、事業者への情報提供・相談を実施 - ソーシャルファームに関するセミナー開催(8回)	2021年3月に都がソーシャルファームを28事業所認証した。財団はそれを受け、支援を開始した。 2020年度は、12事業所に対し補助金の交付決定を行った。 - 事業者や支援団体からの意見聴取により、レイアウトや展示物等の工夫などを進めながら開設に向け取り組んだ。 - 都が2020年6月に公表した「東京都ソーシャルファームの認証及び支援に関する指針」を受け、ソーシャルファームに関心を持つ事業者への相談・情報提供体制を整備した。 - ソーシャルファームに知見を持つ専門家や事業者にヒアリングを行い、実効性の高い効果的なセミナーの計画を策定し、2020年12月から2021年3月までに計8回実施した。		- 認証事業所に対して、補助金の交付決定及び額の確定を迅速かつ的確に行う。 - 認証事業者の紹介等展示物を充実させ、ソーシャルファームの普及に努めていく。 - 今後も、ソーシャルファームに関心を持つ事業者への相談・情報提供を適切に実施し、事業者の創設に向けた普及啓発・支援を行う。 2021年度も引き続きセミナーを開催する。(セミナー10回、2020年度認証事業所等見学会2回) - 専門家や経営者に、海外の先進事例やソーシャルファーム運営に係る経営のポイント等をご講演いただき、事業者のソーシャルファームの創設・経営に関する関心を高めていく。	2020年度は、ソーシャルファームを都内に普及・根付かせていくための取組の皮切りとして、支援拠点開設、相談対応、セミナー開催及び都が認証した事業者に対する支援を計画通り実施した。 - 障害者、ひとり親、児童養護施設退所者等の就労に困難を抱える方の労働市場、雇用環境は、依然として厳しい状況にあることから、引き続きソーシャルファームを都内に普及・根付かせていくための取組として、普及啓発やモデル事業者への支援を着実に実施していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		企業の人手不足の深刻化、障害者雇用促進への対応		第2期プランとの関係	
戦 略		企業の人材確保、障害者雇用支援の展開		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		採用に悩みを抱える中小企業等に対して、人材確保のための各種セミナーを2020年度までに1,500社に実施することで、企業の人材確保の取組を支援する。 TOKYO働き方改革宣言企業への専門家の巡回による助言等を2018年度から2020年度までに3,800社(2016年度から2021年度までに6,300社)に実施するとともに、テレワークの活用助成事業を2020年度までに3,400社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取組を支援し、雇用環境の向上を推進していく。 障害者雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援を2020年度までに2,600社に対して実施することで、雇用率未達成企業へのアプローチ、普及啓発を進め、企業の障害者雇用率向上へとつなげる。		見直し	2,3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		雇用情勢の現状理解や採用ノウハウ等、企業のニーズを捉えたセミナーを対面・オンラインで実施し、2,292社の参加につながった。 専門家の巡回による助言等を3,787社に実施し、都内企業の個々の状況に合わせて働き方改革の取組を支援した。テレワーク活用の助成事業については、新型コロナウイルス感染症拡大リスクから、企業の導入が加速し、約3万件となった。 法定雇用率の上昇を受けて企業に障害者雇用の機運が高まったこともあり、目標を上回る2,836社に対する個別訪問を実施することができた。 実績値は2018年度～2020年度の合計値			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
企業の人材確保支援	専門家派遣コンサルティング(328社)	○コンサルティング支援企業の好事例集作成	○コンサルティング支援企業の好事例集作成し、広く周知	○好事例集を作成し広く配布することで、採用活動における課題解決のヒントを提供できた。		○好事例集を関係機関や金融機関への配布や、しごと財団のホームページ、しごとセンター内の企業向け事業等において広く周知することで、企業の人材確保を支援していく。	○合同企業面接会はコロナの影響を大きく受けたが、運営方法を工夫し開催することができた。セミナーについてはオンライン方式の導入により、多くの参加者を集めることが出来た。
	○合同企業面接会(4回、65社、343名参加)	○東京労働局と連携したマッチング支援事業の実施(4回)	○合同企業面接会(3回、27社、77名参加)	○コロナ感染拡大等の影響を受け、1回が中止となったが、3回は規模を縮小、事前予約制で感染予防対策を徹底し実施。7社で採用内定に至った。	有	○コロナ禍における開催のため、規模を縮小、2部制にし、三密を避ける等、今後も東京労働局と調整し、安全安心な事業運営を図るとともに、求人要件の緩和や企業PR動画配信等により応募意欲の向上を図り、実績をあげていく。	
	○人材確保のための各種セミナーの実施(計13回、562社参加)	○人材確保のための各種セミナーの実施(15回・680社)	○人材確保のため各種セミナーの実施(17回・1,210社)	○雇用情勢の現状理解や、WEB面接ノウハウセミナー等、企業ニーズを捉え、コロナ禍の状況も踏まえたセミナーをオンラインにて実施したことで、多数の企業参加へとつながった。	有	○グループワーク等もライブ配信形式により行う等、企業の人材確保における課題解決に役立つようなオンラインセミナーを充実させ実施する。	
関係機関との連携強化	○コンサルティング実施企業に対し、公社「人材育成・定着」支援事業を情報提供	○公社と連携し、人手不足対策プロジェクトを推進(企業訪問300社)	○人手不足対策プロジェクトによる企業訪問(205社)	○訪問だけでなく電話やメールによる非対面式支援も行い、各中小企業が抱える課題を整理した上で、最適な支援策を提案する等、事業利用を促進した。	有	○引き続き公社と連携を図り、採用・育成・定着までの一連の支援メニューから最適なプログラムにつなげていく。また、状況に応じてオンラインによる対応等を検討する。	○コロナの影響を受け、利用企業数は前年度実績を下回る結果となった。今後は、Web活用による非対面式支援を検討することや、金融機関との連携を強化する等、より効果的に事業を推進していく。
	○人手不足対策プロジェクトにより企業訪問(306社)						
	○東京きらぼしFG経由の支援企業(32社) ○商工中金と協定を締結(9月)	○東京きらぼしFG等協定金融機関取引企業への人材確保支援	○東京きらぼしFG経由の支援企業(11社)	○東京きらぼしFGとの連携は、事業周知や企業ニーズの把握ができ、窓口相談等の利用促進につながった。		○ITや物流等コロナ禍でも人手不足の業界もあるため、東京きらぼしFG等金融機関との連携のもと、各支店を経由しオンライン相談等の事業周知や支援ニーズに即した人材確保支援を促進していく。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
企業の働き方改革、雇用環境整備の支援	○TOKYO働き方改革宣言企業に対する巡回・助言の実施 1,466社	○宣言企業に対する巡回・助言の実施 1,500社	○宣言企業に対する巡回・助言の実施 (1,375社)	○緊急事態宣言発令に伴う事業休止、及び、新型コロナウイルス感染拡大等による企業の受け入れ拒否やキャンセルが発生したため、事業運営が計画通り進められなかった。	有	○今後はオンライン実施による代替手段を用意し、緊急事態宣言発令中の訪問休止指示下においても、継続的に企業に対する支援を行っていく。	○宣言企業個々の宣言内容の実現達成に向け、企業の課題の把握とその解決方法について助言を行うなどきめ細かく対応することができた。引き続き効果的な実施に向けて取り組んでいく。
	○テレワーク活用・働く女性応援助成金(テレワーク活用推進コース申請 57件、女性活躍推進コース申請 8件) ○テレワーク導入促進整備補助金(新規・271件)	○テレワーク活用・働く女性応援助成金(テレワーク推進コース250件、女性活躍推進コース20件) ○テレワーク導入促進整備補助金(1,000件)	○事業継続緊急対策(テレワーク)事業(支給決定26,162件) ○テレワーク定着促進助成金(支給決定410件) ○女性の活躍推進助成金(支給決定4件) ○テレワーク導入促進整備補助金(支給決定361件)	○新型コロナウイルス感染症の拡大や数回にわたる緊急事態宣言発出により、テレワークの導入に対する企業のニーズが高まり、当初計画を大幅に超える申請が寄せられた。	有	○高まる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申請方法の利便性の向上を図り、迅速かつ効率的な業務運営を目指す。	○想定を大幅に超える申請が寄せられたが、非常勤職員の大量採用、委託・人材派遣の活用によるマンパワーの確保や、電子申請の導入などにより、着実に業務を進めた。
	○働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ:110社、パパ:120社)	○働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ600社、パパ100社)	○働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ:418社、パパ:439社)	○効果的な広報を継続実施したことにより、事業が浸透し申請件数が増加した。また、緊急事態宣言に伴い、育児休業が取得しやすい状況となったことも要因の一つと考えられる。	有	○2021年度より男性の育児休業取得が進んでいない中小企業向けに特例措置を開始し、男性の育児休業取得の促進を強化していく。	○広報効果により事業が浸透してきたことを受け、前年度より4.5倍の件数となった。
	○介護休業取得応援奨励金(2社)	○介護休業取得応援奨励金(50社)	○介護休業取得応援奨励金(12社)	○効果的な広報を継続実施したことにより、事業が浸透していき、昨年度に比べ申請件数が増加した。	有	○2021年度より要件緩和を行い、介護と仕事の両立を促進していく。	○前年度より6倍の件数となったが、目標には届かなかった。今後は更なる申請件数増に向けて広報活動を強化していく。
中小企業等への障害者雇用支援	○雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援 958社	○雇用率未達成企業へ個別訪問による直接的な支援 900社	○雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援 (1,049社)	○状況に応じてオンラインやメール等の訪問以外の手段を取り入れることにより、コロナ禍においても支援を継続した。 ○訪問企業のニーズに対応するため、ハローワークの雇用指導官や障害者雇用ナビゲーター等と同行するなど、関係機関・事業間の連携強化を図った。 ○支援員同士の情報交換会を開催し、効果的な支援のあり方等を共有した。	有	○引き続き、関係機関との連携のもと、コロナ禍におけるオンラインやメール等の訪問以外の手段も取り入れつつ、計画的な支援を実施していく。	○各事業ともコロナの影響を大きく受けたが、オンライン方式の導入や広報の強化などの柔軟な対応をとることにより、一定の実績を上げることができた。 特に、雇用率未達成企業への個別訪問の3か年計画は達成することができた。
	○職場内障害者サポーター養成講座受講者数375名	○職場内障害者サポーター事業及びアフターフォローの実施(養成講座500人)	○職場内障害者サポーター事業及びアフターフォローの実施(養成講座331人)	○集合形式とオンライン形式を組み合わせる実施し、養成講座参加者増に努めた。 ○障害者雇用状況報告データを活用したDM発送や、Twitter、メールマガジンを活用したホームページへの誘導、オンライン説明会の開催など養成講座参加者増に向けて周知活動を実施した。 ○感染予防の観点から一部の養成講座や説明会を中止、集合型研修の定員を制限したこと等により参加者数の目標値を達成することはできなかった。	有	○社会情勢や企業のニーズを踏まえ、養成講座等は、集合型とオンラインのバランスを適宜調整しながら実施する。 ○引き続き、効果的な事業の周知・広報を実施し、職場内障害者サポーター養成講座の受講者増に努めていく。	
	○障害者雇用先行企業の見学会参加者数 539名	○障害者雇用ナビゲート事業の実施(60社)	○障害者雇用ナビゲート事業の実施(43社)	○オンラインによる支援を取り入れるなど企業の要望に応じて柔軟な対応を行った。 ○ミニ相談会や障害者雇用実務講座、応援連携事業等を通して支援企業の開拓に努めた。 ○事業PRに活用するため好事例集を作成した。 ○コロナの影響による実務講座等関連事業の中止等、事業周知の機会が制限され、新規支援企業数の目標値を達成することはできなかった。	有	○社会情勢や企業のニーズを踏まえ、柔軟な支援を行う。 ○引き続き、効果的なPRや他事業との連携を通じて支援企業の開拓に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	財団・しごとセンターサービスの都民・企業からの認知度不足		第2期プランとの関係
戦 略	多様な手法を活用した求職者・企業への財団認知度向上		
3年後(2020年度)の到達目標	2020年度までに「しごとセンター新規利用者数」90,000人を確保することで、若者から高齢者、女性など多くの求職者に対して、就業支援を広げていく。 2020年度までに「企業向け人材確保セミナー参加企業数」1,500社を達成することで、人材確保に悩む企業への支援の役割を果たしていく。		終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析	オンラインでの利用登録も開始したが、2020年度はコロナ禍による来所者の減少が響き、新規利用者数は80,780人にとどまった。一方、より幅広くきめ細かい就職支援にむけて、就職困難者を対象とした新たなコーナーを開設した。 雇用情勢の現状理解や採用ノウハウ等、企業のニーズを捉えたセミナーを対面・オンラインで実施し、2,292社の参加につながった。 実績値は2018年度～2020年度の合計値	コロナ影響	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
インターネット上の広報ツールの見直し	- ミドル後半層へのキャリアチェンジに向けた新たな専用ホームページの作成 - 運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上	運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上	オンラインサービスの特設サイトを新たに設置	2020年6月末に、オンラインサービス(オンラインのカウンセリング・セミナー・企業説明会等)の特設サイトを開設し、WEB広告も活用して、その利用促進を図った。		WEB広告の手段は多様であり、不断の見直しを行い、効果的な広報を追求していく。	WEB広報は一定の成果を上げていると思われる。効果を維持するために、常に工夫を凝らし続けていく。
	SNS(Twitter、LINE等)の活用	効果を踏まえたより効果的な広報ツールの活用	SNS等による広報の充実	Twitter、LINEを活用するとともに、オンラインサービスの充実を図った。		SNSは、情報セキュリティの確保に必要な対応を講じつつ、適切に活用していく。	
ターゲット別広報の実施、新たな広報ツールの活用	動画の活用による新規利用者確保(126回)	動画の活用による広報の実施	YouTube広告を充実	YouTube広告やWEB広報(ディスプレイ広告、リスティング広告等)を活用して広報を実施した。		求職者の方々に、東京しごとセンターのサービス、その強み・特徴をしっかりと伝えられるよう、試行錯誤を繰り返し、効果的な広報を追求していく。	財団における広報媒体・手段の多様化は着実に進展した。求職者の方々の狙いを明確にし、多くの手段の中から、受け手の目線に立った最適な広報を選択していく。
	効果的な広報の検証及び検証に基づく広報の実施	検証を踏まえた効果的な広報の実施	年齢層に応じ、適切な手段で広報展開を充実	YouTube動画、リスティング広告、電車広告、新聞の記事広告など、ターゲットに応じて様々な広報を展開した。			
関係機関との連携による都内中小企業に対する事業周知	- 東商メルマガにセミナー等情報掲載(37件) - 金融機関等との連携により事業PRを実施 - 東京商工会議所と協定を締結(6月)	連携の成果や効果を検証し、関係機関、地域ネットワークとの連携強化	- 東商メルマガにセミナー等情報掲載(7件) - 東京きらぼしFG経由の支援企業(11社)	東京きらぼしFGとの連携は、事業周知や企業ニーズの把握ができ、窓口相談等の利用促進につながった。		ITや物流等コロナ禍でも人手不足の業界もあるため、東京きらぼしFG等との連携のもと、各支店を経由しオンライン相談等の事業周知や支援ニーズに即した人材確保支援を継続していく。	関係機関を通じた事業周知により、企業ニーズに対応して速やかにサービスを提供する等、一定の成果を上げており、引き続き連携強化を図っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

○到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。
○コロナ禍による様々な影響が生じた中、ICTを活用し感染防止策を徹底するなど事業展開に工夫を図るとともに、飛躍的に需要が増大したテレワーク関連の助成金に関して、組織全体で取り組んだ点を高く評価する。

戦略 雇用就業支援のプロ職員の育成強化

研修プランを改定し、eラーニングを導入して研修を実施する等、財団職員の能力向上に着実に取り組んだ。また、固有職員の管理職登用(1名)やキャリアコンサルタントの資格取得促進の規模拡充を図る等、継続的な取組により雇用就業支援のプロ職員の育成強化を図った。

戦略 高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応

オンラインを活用し、感染拡大防止策を徹底することにより、各種セミナー・説明会・面接会等を開催し、高齢・女性求職者等の潜在的求職者の掘り起こしを行うとともに、2020年10月には女性しごと応援テラス多摩プラントを立川に開設し、女性の就業支援の強化を図った。また、外国人材の活用に向け、実際に日本で働く外国人社員による自社PRイベントを開催した(2回)。

戦略 条例に基づく、就労支援策の充実とソーシャルファームの支援

ソーシャルファーム支援拠点を2020年10月に開設し、事業者への助言や情報提供を通じて、都とも連携して事業者の認証に向けて取り組んだ(認証28事業所(目標10事業所))。また、しごとセンターに、就労困難者を支援する「専門サポートコーナー」を2020年9月に開設し、目標値の2倍以上の利用者145人に対して個々の状況に応じた専門家等によるチーム支援を実施した。

戦略 企業の人材確保、障害者雇用支援の展開

企業のニーズを捉えた人材確保セミナーや合同企業面接会を、オンラインで実施した。また、働き方改革やテレワーク活用を行う企業への助言や助成に取り組んでおり、テレワークに関しては、想定を大幅に超える助成金申請に対して組織全体で取り組んだ(支給決定数26,933件(目標1,250件))。更に、従来の訪問支援に加え、オンラインによる支援を取り入れることにより、企業の障害者雇用拡大を図るなど、時機を捉えて積極的に事業を実施した。

戦略 多様な手法を活用した求職者・企業への財団認知度向上

コロナ禍での就職活動を支援するため、オンラインサービスの特設サイトを早期に開設(2020年6月)することができた。また、ターゲットを見据えた広報ツールやルートの選択による戦略的な広報を展開し、一定の認知度向上を図った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	財団が持つノウハウを活かした東京農業の担い手の確保・育成	第2期プランとの関係	
戦 略	意欲ある農業者への経営改善支援と研修農場の開設による新規就農者支援の充実		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○新たな経営展開を目指す意欲ある農業者に対し、専門家派遣や経費補助を行い、創意工夫や地域の特色を活かした農業経営の取組を支援して、多様な農業経営モデルを創出する(経営改善事例170件 2018～2020年度累計) ○2020年度から、東京農業アカデミー八王子研修農場を開設。農外からの就農希望者を都市農業の担い手として育成し、就農定着に向けて、効果的な支援体制を構築する(研修生5名程度受入れ)。 ○効果的なボランティア養成制度を構築して確かな技術力を持つ援農ボランティアを育成する。また、WEBサイトの運用を通じて、農業に関心を持つ都民と生産者を繋ぐ援農ボランティア登録・派遣システムを導入して、都内農家の安定的な農業生産に寄与する。(援農ボランティア新規登録者数150人 2018～2020年度累計)	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○新たな経営展開を目指す意欲ある農業者に対し、専門家派遣287件、助成事業79件実施(2018～2020年度累計)。「稼ぐ農業」の実現に向けて、農業経営の多角化や販路拡大等を積極的に支援し、農業者等の基盤強化や収益力向上に繋がった。 ○2020年4月に東京農業アカデミー八王子研修農場を開設し、2020年度第1期生5名を受入れ、2021年度第2期生の募集及び選考を実施し、研修生5名決定。 ○手軽に登録・申込ができる「とうきょう援農ボランティア」WEBサイトを構築、新規登録者数949名達成(2018～2020年度累計)	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
意欲ある農業者の経営改善支援	○多様な農業経営モデルの創出を支援する「チャレンジ農業支援事業」の充実・強化 ・専門家派遣後の販促効果に関する調査実施(満足度95%) ・多様な農家要望に対応し経営支援の充実を図るため他機関との連携を検討 ・専門家派遣76件 ・チャレンジ農業支援事業費助成 採択22件(助成額平均48.8万円) ・農家の利便性を高めるため、助成対象事業費の下限額引下げを都と協議	○チャレンジ農業支援事業 ・改善効果検証の継続的な実施及び事業内容の改善 ・専門家派遣(60件) ・助成事業(24件)	○チャレンジ農業支援事業 【コロナ緊急対策】 ・販路開拓ナビゲータ派遣 70件(農家28件、販売先42件) ・Eコマース等出店助成42件 【通常支援】 ・専門家派遣 97件 ・助成事業 15件	・コロナ緊急対策として販路開拓等支援を実施(2020年度二次補正予算4000万円+追加補正1100万円計上) ・コロナ禍の社会変化と農業経営の現場の課題を捉え、事業計画スキームを早期に構築し、関係部署と連携して都補正予算を確保、実行した。 ・コロナの影響により販路を失った農業者を支援するため、商品の売込みや商談の仲介など、農業者と販売先をマッチングする販路開拓ナビゲータを2名委嘱し、農家28件及び販売先42件に派遣した。 ・販路開拓強化に向け、農業者のEコマース導入等を支援する助成事業(補助率4/5)を実施した。コロナ禍を背景に、インターネットを活用した販路拡大を望む農家のニーズが非常に高いことから、予算の追加措置を行い、ニーズに適切かつ迅速に対応(当初計画30件に対し、実績42件)。 ・専門家派遣については、農家の意向を踏まえオンラインを併用するなど柔軟に対応し、計画を上回る実績となった。 ・助成事業については、農業経営の多角化・改善に向けた新たな取組に対して、必要な経費の一部を助成(補助率1/2)。コロナ禍を背景に、EC等出店に対する農家のニーズが高く、上記のEコマース導入等支援助成金により対応(通常支援は15件)	有	・緊急対策補正予算で実施した販路開拓ナビゲータ派遣について、2021年度から通常事業の中で位置付け、販路開拓支援の強化を行う。 ・コロナを契機として、近年、食品分野におけるECサイト市場が拡大傾向にあり、生産農家の新たな販路として期待されている。Eコマースなど新規の販売形態の導入に向けて、セミナー等啓発事業を強化する。 ・専門家派遣については、ポストコロナ社会を見据え農業者ニーズを的確に把握し、専門家による支援分野の拡大を図る。 ・専門家や販路開拓ナビゲータを派遣し、課題解決に向けて専門家からの助言、アドバイスを実現するため、助成事業への誘導を積極的に行う。また、助成事業審査会の運営について、スピード感を重視し、柔軟に開催できる仕組みに見直し・改善を図る。	・新型コロナウイルス感染症への緊急対策として、販路開拓ナビゲータの派遣やEコマース導入支援など、販路を失った農業者等への支援事業を迅速にスタートさせた。その結果、助成事業では通常事業と合わせて57件の実績となり、前年度の2.6倍となった。 ・チャレンジ農業支援事業の専用WEBサイトを新設し、動画や漫画を取り入れ、これまでの取組支援事例等をわかりやすく発信するなど工夫を凝らした。また、助成事業でEコマース等を導入した農家のホームページへとリンクを張り、誘導を図るなど、一層の事業効果が得られるよう支援した。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
研修農場の開設等による農業の担い手施策の充実・強化	○2020年度「東京農業アカデミー」の創設に向けて都と実施体制の構築準備 ・東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備 ・研修生募集(11～12月)、応募20名、5名選定 ・現地説明会4回開催(計13名参加) ・WEBやイベント等を活用した募集PR ・農業技術を体系的に学ぶ研修カリキュラムの策定 ・他県の農業大学校等ヒアリング実施(5か所) ・就農ツアー2回開催(計31名参加) - 対象者を女性に限定せず、学生を中心に幅広く周知、満足度アンケート100%達成 ・短期研修39件実施 ・指導農業士による短期研修の対応日数を柔軟化 ・就農相談者へ研修受講を促進し受講者のうち1名新規就農	○東京農業アカデミー八王子研修農場の開設・運営 ・2期生の募集における効果的なPR ・研修生の受け入れ(5人程度) ・就農検討段階から就農相談、技術習得、農地確保までを継続的に支援(ハンズオン支援) ・就農希望者向けに栽培技術と経営の両面から実践的に学ぶ2年間の研修を実施	○東京農業アカデミー八王子研修農場の開設・運営 ・第1期生5名受入れ、研修農場ほ場での栽培実習や座学講義等を実施 ・第2期生の募集(11～12月)、応募18名/決定5名 ・WEBやイベント等を活用した募集PR実施	・新たな担い手の確保・育成を図るため、農外からの就農希望者に対して就農に必要な栽培技術や農業経営など2年間の研修を行うとともに、次期研修生の募集・選考、研修農場のPR等を実施した。 ・コロナの影響で6月に第1期生の開講式及び栽培実習を開始したほか、外部講師等による座学講義や実技演習、農家派遣研修等を実施。更に都庁食堂イベントへの食材提供や都内マルシェで販売実習を実施。 ・第2期研修生の募集では、現地説明会4回開催(36名参加)、「新・農業人フェア」出展(相談対応58件)、民間主催のオンライン就農相談会に2回参加し、研修農場をPRした。また、月間閲覧者数が200万人超の民間就農情報サイトに募集記事を掲載した。 ・就農や技術習得、経営等に関する総合相談窓口として、就農希望者や後継者からの相談に対応。 ・電話や来所相談のほか、利用者ニーズを踏まえオンライン相談を併用。相談内容に応じて、各種事業の案内や関係機関に繋げるなど適切にアドバイスを行った。	有	・八王子研修農場については、第1期生と第2期生、計10名の研修生に対し、各年次1300時間の研修カリキュラムを確実に実施して、農業基礎の習得(技術・経営)を図る。 ・第1期生の就農に向け、就農希望地の農業委員会や普及センター、指導農業士等と連携を密に取りながら、着実な就農に向け支援を行う。 ・就農準備期から就農までの総合支援拠点として、関係機関と連携しながら、就農に向けた支援策を検討・実施していく。	・関係機関や指導農業士との連携による就農検討期から就農までの切れ目のない様々な支援を実施してきた。2020年度に八王子研修農場が開設し、施設整備も進んでいることから、新規就農希望者に対する総合支援拠点として一層充実した支援が期待されている。 ・八王子研修農場については、第1期生5名を受入れ、オンライン講義も取り入れながら1年次の研修カリキュラムを全過程修了した。第2期生の募集・選考についても新たに5名決定した。 ・募集PR、就農相談については、民間が実施するオンライン就農相談会にも積極的に参加することで、前年度を大きく上回る実績となり、短期研修への参加者も増加した。その結果、実際に都内で11名が農外から就農(うち雇用就農5名)し、次代の地域農業の担い手として期待されている。
多様な農業の支え手育成・活動支援の効果的な実施	○東京の青空塾(地域援農ボランティア) ・修了者46名 ・アンケート調査実施、満足度91.4% ・都内の援農ボランティアに関する調査の実施 ・効果的な制度運用を検討し援農ボランティアWEBサイトを構築。新規登録者314名(前年比392.5%) ・担い手団体が実施する自主的活動への支援(22団体)	○援農ボランティアの育成と活動支援の充実 ・援農ボランティア実態調査委託の結果を反映した効果的な援農ボランティア制度の検討 ・広域援農ボランティア新規登録(50名)	○援農ボランティアの育成と活動支援の充実 ・援農ボランティア受入環境整備支援事業の新設 助成5件 ・広域援農ボランティア新規登録 555名(2019年度比176.8%) ・派遣件数 1,615件(2019年度比165.5%)	・実態調査の結果を踏まえ、援農ボランティア制度の利用促進と農家の受入環境を整備するため、自主財源を活用して財団独自の支援事業を新設。 ・仮設トイレや更衣室の設置等ボランティアの利便性向上に資する施設整備等に必要な経費の一部を助成。これにより、新規受入農家は17件増加し、累計41件となった。 ・就農情報サイトや東京2020大会のシティキャスト向けメールマガジン等への掲載など事業PRを実施し、目標を大きく超える登録があった。 ・コロナ緊急事態宣言中は農家へのボランティア派遣を一時休止。宣言解除後6月以降、新規登録者が大幅に増加し、派遣件数についても1,615件に達した(2019年度比165.5%)。	有	・援農ボランティア登録者数が増加する一方で、受入農家の確保・拡大が課題となっている。援農ボランティア受入環境整備支援事業を積極的に活用しながら、引き続き受入農家の掘り起こしを進め、本制度を活用して生産活動を維持・拡充する農業者を増やしていく。 ・援農ボランティアの募集・登録や派遣事務等、円滑な事業運営と利用者のサービス向上を図るため、「とうきょう援農ボランティア」WEBサイトを改修する。 ・派遣件数の増加に伴い、援農ボランティアと受入農家のマッチングを効率的に実施する仕組みを検討・導入する。	・2019年6月、援農ボランティアWEBサイト設置以降、新規登録者数が年々増加している。各種情報サイト等でのPR効果もあり、援農ボランティアに対する都民等の関心も高まり、2018-2020年度の3か年で949名が新規登録している。 ・受入農家側の環境整備を進めるとともにマッチングシステムを構築することで、都内における援農ボランティア活動が一層定着することが期待できる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度：2020年度

経営課題	多摩地域の森林循環の促進		第2期プランとの関係	
戦略	森林の持続的な循環に向けた森林整備の担い手の確保・育成と多摩産材の利用拡大			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○伐採・搬出技術者の育成及び他県誘致を含む林業事業体の確保により、主伐現場の作業班の規模を拡大して多摩産材の安定的な供給体制を構築する。 ○オフィスビルや商業施設等における木質化等を推進する補助事業の実施により、木材利用及び木材生産が拡大して森林循環が促進するとともに、東京の林業・木材産業の活性化につなげる。 ○安定的な供給体制の構築と積極的な木材利用支援により、多摩産材の出荷量(年間)20,000 m ³ 以上を目標とする。			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○主伐事業を担う伐採・搬出技術者を育成するため、都府県を活用した育成拠点「東京トレーニングフォレスト」の開設準備を実施(2021年5月開設)。 2020年度は、新規林業就労者を8名確保したほか、他県誘致を含む林業事業体の確保に努め、7事業体が主伐現場で稼働している。 ○にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業の実施により、2020年度末までに小田急線参宮橋駅や神田明神文化交流館等の多くの都民が訪れる9施設において多摩産材を活用。施設等の木質化支援を通じて、民間における木材需要を喚起し、木材利用の促進とPRを図った。 ○2020年度多摩産材出荷量 23,704m ³ (2018-2020年度累計:65,584m ³)		コロナ影響 有	見直し 2

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
林業技術者の育成、事業体の確保等による森林循環の一層の促進	○林業労働力確保支援センターの林業技術者育成研修の充実・経年数や技術レベルに応じて研修体系を再構築(整理・統合) ・伐採・搬出技術者育成事業(東京トレーニングフォレスト)の事業化に向けた制度設計	○就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業の開設(2021年度)準備 ・研修予定地の施設整備、研修カリキュラム検討、講師選定、資材調達 (2)林業就業支援講習 受講者10人 (3)林業技術者育成研修 受講者19人 ○他県からの誘致を含む林業事業体の確保 1件	○就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業(東京トレーニングフォレスト)の開設準備 ・カリキュラム作成、講師選定 ・研修生5名決定 (2)林業就業支援講習 受講者10人 (3)林業技術者育成研修 受講者19人 ○他県からの林業事業体の確保 1件	○就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業 ・東京トレーニングフォレストの開設に向けて、都及び関係団体等と調整し、130日間の実践的な研修カリキュラムの作成と講師選定を実施。 ・事業体への説明を丁寧に行い、研修生5名確保(2021年5月10日開設) (2)林業就業支援講習(国委託事業) 財団に代わり、事業受託した民間企業が都内講習会を実施、3名参加(財団事業実績無し) (3)林業技術者育成研修 森林整備の担い手不足の解消に向けて、就業相談会(森林の仕事ガイダンス)や研修実施など、林業従事者の確保・育成に取組み、新規就労者を8名確保した。		○就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業 ・日の出町の都有林を整備した育成拠点「東京トレーニングフォレスト」を活用し、主伐事業を担う伐採・搬出技術者を育成(2021年5月開設)。 ・研修効果を高めるため、講師や研修生の意見を元にカリキュラムの改善を進める。 ・長期に渡る研修生派遣が困難な事業体に向け、単位別参加が可能な講習形態を検討。 (2)林業就業支援講習 民間企業主催の講習会の実施状況等を見直し、林業就業希望者に対し情報提供を行う。 (3)林業技術者育成研修 引き続き新規就労者等の確保・育成に努める。	○2020年度の多摩産材出荷量については、目標20,000 m ³ に対して、23,704m ³ を確保することができ、一定の目標を達成した。多摩地域の森林循環を促進するためには、更なる拡大が必要と認識している。 ○計画的な伐採を進めて、多摩産材の出荷量を拡大するためには、森林循環(主伐)を担う高度な林業技術者の確保が不可欠(約50名不足)。東京トレーニングフォレストを活用して、伐採・搬出の専門的かつ高度な技術の習得を支援し、技術者の育成を図る。
施設の木質化や利用者と供給者のマッチング支援による多摩産材利用拡大	○木材利用の促進に向けた補助事業の実施 ・にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業採択2件(民間施設の木質化、什器等の設置) ・木の街並み創出事業 採択1件(民間建築物の外壁・外構における木材利用促進) ○多摩産材情報センターの運営 ・相談件数375件、成約件数56件 ・フェア出展団体数31社、来場者752名	○木材利用の促進に向けた補助事業の実施 ・施設の木質化支援(にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業) ○多摩産材情報センターの運営 ・相談件数 400件 ・多摩産材利用拡大フェア出展団体数33社	○木材利用の促進に向けた補助事業 ・にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業 採択2件 ○多摩産材情報センターの運営 ・相談件数 326件 ・多摩産材利用拡大フェア 出展団体数27社 参加者数1,178名(来場者666名、WEB展示会512名) ・国産木材の情報発信拠点「MOTION」の開設、運営	○木材利用の促進に向けた補助事業 ・コロナ禍で企業の経済活動が落ち込み施設整備が縮小しているが、業界紙への広告掲載等PRを実施し、申請の掘り起しを図った。2020年度実績:申請3件/採択2件(1件は再審査中)。 ○多摩産材情報センターの運営 ・緊急事態宣言に伴う窓口業務の一時休止等、規模縮小して事業運営を行った。2020年度実績は前年度比86.9%、来訪相談は半減(109→56件)、メール相談は増加(64→87件)。 ・多摩産材利用拡大フェアはコロナ対策を万全に講じて開催。出展者は当初35社の応募があったが、コロナ禍で8社は出展を辞退した。来場者は前年度比86名減となったが、リアルイベントに加え、フェア会場の取材映像によるWEB展示会を開催し、512名に情報提供を行った。 ・2020年12月、新宿に開設した情報発信拠点「MOTION」において、全国各地の木製品の紹介展示やセミナー等を開催し、都市部の施主や設計者等が多摩産材に触れ、木材利用の意義を知る機会を提供した。	有	○補助事業 にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業、木の街並み創出事業、中・大規模木造建築設計支援事業の3事業について、一体的かつ効果的なPRを展開して、申請増に繋げていく。 ○多摩産材情報センターの運営 ・多摩産材の製品や調達方法に関する相談窓口として、情報収集・提供に努め、利用者と供給者のマッチングを行い、林業・木材産業の活性化を図る。 ・多摩産材利用拡大フェアについては、コロナによる社会の変化や新たな需要動向に対応して、対面型とWEBを併用し、WEB展示会については更なる充実を図る等、利用者の利便性を向上させていく。	○多摩産材の認知度向上と木材利用の拡大に向け、補助事業を活用して、PR効果が高い施設での木材利用を促進するとともに、オフィスの木質化や木造率の低い中・高層建築など、これまで木材があまり活用されてこなかった分野での木材需要を開拓していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度：2020年度

経営課題	生産・流通・消費の現場ニーズを捉えた東京農業の収益性を高める研究開発の推進		第2期プランとの関係	
戦略	研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	- 東京型スマート農業の研究開発プラットフォームを設置し(会員数100件)、ICT等を活用した東京型スマート農業技術の開発を進めるとともに、農林総合研究センターで開発した先進的技術の速やかな現地への普及を図る(先進的技術の現地導入5件)。 - 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画に基づき、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築(管理職を除く全研究員を対象)するとともに、研究業務に係るマニュアルを活用し、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化を進める。 - 多様化・高度化する都民や事業者ニーズを一層的確に把握できる研究体制を構築充実するとともに、得られたニーズを研究課題に反映、公表先を見据えた積極的かつ効果的な研究成果の提供方法の確立により、都民生活の向上や事業者の経営改善に一層貢献する試験研究を実践する(成果発表数150件)。 これらの取組により、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、都民や事業者ニーズに的確に応える先進的研究開発を推進する。		見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○民間企業や大学、生産者などから計画を上回る会員の参画を得て、研究開発の推進基盤となるプラットフォームを設立するとともに、都内生産者の経営課題や研究開発ニーズを明らかにした。また、独自開発した先進的システムを生産現場に普及し、ローカル5Gを活用した遠隔からの農作業支援の実証試験を開始した。 ○各研究員の指導育成計画に基づき、国の研究機関への派遣や大学・企業との共同研究、民間専門家の招聘など、多彩なスキルアップ機会の創出により人材育成を推し進めた。また、GAP(農業生産工程管理)認証取得を職場全体で取り組むなど業務の効率化を進めた。 ○コロナ禍の中でも、オンラインやリモート開催などの工夫を図り、様々な機会を活用して研究ニーズを積極的に把握し、都民に役立つ研究の推進に努めた。研究成果については、新聞・テレビ等のマスメディアに数多く取り上げられ、また、動画配信などの新たな取組で広く都民に情報発信できた。		コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
狭小農地における収益性の高い農業経営を実現する東京型スマート農業技術の開発	・遠隔監視・制御技術の開発 1システム完成 ・生産システムの実証展示・説明会 1か所・5回実施	○東京型スマート農業の研究開発プラットフォームの設置 ・会員数100件 ・専用サイトの開設	・会員数143件 (内訳：民間企業：81社、官公庁・団体：24団体、個人会員：38人) ・専用サイト開設(2020年10月1日)	・会員募集に当たり、プレス発表など広報強化に努めた結果、目標を大幅に上回る会員数を獲得した。また、研究開発プラットフォームの企画運営メンバーに、東京都中小企業振興公社、都立産業技術研究センター、JA東京中央会の参画を得た。 ・企業のホームページ制作・管理経験のある職員を配置し、専用サイトを2020年10月1日に開設し、動画配信やWeb講演会等を実施した。		・スタートアップを始めとする民間企業や大学、生産者など多彩な会員から研究提案を募り、民間等の技術シーズや発想を研究開発に活用する。	専門分野の技術やノウハウを持つ民間企業や大学、生産者など、多彩な会員の参画を得て研究開発プラットフォームを設立することで、先進的研究開発の推進基盤を確立した。 また、これまでに独自開発した先進的システムが都内生産現場に普及した。 ローカル5Gを活用した農業の遠隔支援は、わが国でも革新的なユースケースで、高精細映像データをリアルタイムで共有化し、遠隔からの技術支援を開始した。
	・生産団体等との情報交換会4回実施 ・商標登録3件「東京フューチャアグリシステム」、「東京エコポニック」、「東京ブライドハウス」	○東京フューチャアグリシステム(東京型統合環境制御生産システム)等の普及と新展開 ・農林総合研究センターが開発した先進的技術(東京フューチャアグリシステム、東京エコポニック等)の普及5件	・東京フューチャアグリシステムの導入3件 ・東京エコポニックの導入1件 ・根域制限栽培システムの導入8件 計12件(累計15件)	・東京フューチャアグリシステムや東京エコポニックなどの先進的技術について、積極的広報活動や行政・普及機関との連携強化により、計画を上回る12件の導入があった。		・これまでに独自開発したシステムをさらに改良・進化させながら、行政・普及機関とも連携し、現地での成功事例の紹介などにより、さらなる普及を図っていく。	
	・東京型統合環境制御生産システムの一括導入0件(累計1件)、部分技術導入 5件 ○試験研究情報のデータベース運用と新規情報の追加(208件)	・イチゴ栽培システムの試作・設計(新規1作目追加) ○IoT等を活用したスマート技術開発に向けた都内生産者のニーズ及び導入可能性調査	・イチゴ栽培用の環境制御生産システムを設計・設置 ・都内生産者のスマート農業に関するニーズ調査と会員への公表 ・スマート農業の先進技術、人工光型植物工場の導入可能性調査	・先進地(宮城県)の視察、外部専門家の招聘などによる知見を得て、新たなイチゴ栽培用の環境制御生産システムを設計・設置し、品種特性比較等の栽培試験を開始した。		・小規模でも高収益が期待できるイチゴ生産に向け、東京フューチャアグリシステムの検証・改良を行いながら、イチゴ用に進化させた東京型の環境制御生産システムを開発する。	
		○ローカル5Gを活用した農業技術開発 ・Society5.0の実現に向け、民間等と連携してローカル5Gの可能性を実証する農業用ハウスを設計・設置 1ヶ所	・NTT東日本、NTTアグリテックと連携協定締結(4月3日) ・NTT試験圃場に東京フューチャアグリシステムを設置(11月)	・JA東京青壮年組織協議会、東京トマト養液栽培研究会等の協力を得て、スマート農業に関する都内生産者のニーズを把握することができた。また、調査結果をプラットフォーム会員に公表した(12月3日)。 ・スマート農業関連イベント2件、全国の先進的実証試験地5件、人工光型植物工場5件の調査を行い、現在の技術開発の状況を把握した。		・都内生産者のニーズ調査結果や全国のスマート農業技術の開発状況を踏まえ、プラットフォーム会員との意見交換を重ね、適切な研究開発テーマを選定し、東京型スマート農業の研究開発を推進していく。	
				・連携企業との打合せや勉強会を重ね、11月までに実証試験施設を設置した。12月にトマトの苗を定植し、調布市にあるNTTの試験施設と立川市の農林総合研究センターの間でローカル5Gを活用した高精細な映像データなどによる遠隔からの農作業支援の実証試験を開始した。 ・トマトの生育状況や管理状況をリアルタイムで共有することができ、農作業の遠隔支援の可能性を切り拓いた。		・今後さらに、スマートグラスや遠隔操作カメラ等を活用し、ローカル5Gのユースケースを開拓し、「活用モデル」として提示していく。	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
先進的技術に対応する研究員の育成強化と業務の効率化	・個々の研究員のキャリアプランに合わせた育成計画の作成・実施 ・海外派遣研修の実施(オランダ等3名) ・国研究機関への派遣研修の実施(1名) ・大学・民間企業等との共同研究26件 ・民間等の専門家を指導研究員として招聘5人 ・新たに作成した研究業務マニュアルの運用と改善を実施	○研究員の指導育成計画の作成(管理職を除く全研究員) ・指導育成システムの運用と改善	・個々の研究員のキャリアプランにあわせた育成計画の作成・実施	・管理職が全研究員と面接し、個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画を作成し、国への派遣研修を勧めるなど、研究員にキャリアや専門性に応じたきめ細かなアドバイスを行い、スキルアップ機会の創出に努めた。		・引き続き、個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画を作成し、OJTや外部研修などを組み合わせながら人材育成に努める。	2019年度に開始した新たな人材育成システムが組織に定着し、各研究員の指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした大学や企業との共同研究、民間専門家の招聘などにより、多彩なスキルアップの環境づくりを行い、高度な研究にも対応できる人材育成を推し進めた。 また、GAP(農業生産工程管理)認証取得について、組織一丸となって取り組み、早期の取得、業務の効率化が図られた。
		・国内外の研究機関や先進地等への派遣研修2人	・国の研究機関に3名を派遣。	・畜産分野について、国の研究機関に3名を派遣し、DNA解析による家畜の育種改良技術や繁殖技術等を習得した。	有	・国や民間企業によるリモートやオンライン研修も積極的に活用して、専門人材の育成を加速化する。	
		・大学・民間企業等との共同研究25件	・大学・民間企業等との共同研究26件	・大学や民間企業等との連携を推進し、「ブルーベリーの種間雑種の果実の特性解明と長期保存に関する研究」など、26件の共同研究を実施した。		・今後も、高度で幅広い研究ニーズに的確に対応するため、産学公連携による共同研究に積極的に取り組み、生産現場に役立つ研究を推進する。	
		・民間等の専門家を指導研究員として招聘5人	・民間等の専門家を指導研究員として招聘5人	・ICTやバイオテクノロジー等の専門家5名を指導研究員として招聘し、システム開発等、各分野における研究の高度化を図った。		・専門人材の育成を加速化させるとともに高度な研究課題にも対応できるよう、民間等の専門家の活用を充実させていく。	
		○業務の効率化 ・GAP(農業生産工程管理)認証取得	・令和元年12月に申請、令和2年3月27日に取得	・東京都GAP認証取得のため、計画を前倒しして準備を進め、現場職員を含め職場全体で認証取得に取り組んだ結果、予定より早期に取得した。		・GAPの手順書により業務の効率化を図るとともに、GAP認証取得によるメリットを活かしながら試験研究を行う。	
都民や事業者ニーズの的確な把握と研究課題への反映および成果の着実な還元	・都民と農総研の意見交換会の開催1回(6名出席、意見への対応をHPで公表) ・食品技術センター成果発表会とイベント出展時にニーズ調査実施 ・成果公表数142件(内訳:農総研成果情報54件、広報紙・HP26件、研究成果発表会17件、新聞・テレビ等37件、展示会・イベント等8件) ・東京都立大学と連携して「TMUプレミアムカレッジ(東京農業の今とこれから)」1講座開催(受講者数25名)	○幅広い都民との情報交換によるニーズの把握 ・過去2回の検証結果を踏まえた意見交換会の開催(1回)	・都民と農総研の意見交換会の開催1回(5名出席、意見及び対応をHPで公表)	・「都民が考える未来の東京農業」をテーマに、食や農の第一線で活躍する5名の専門家と意見交換を行った。リモートによる開催となったが活発な意見交換ができ、「消費者の視点に立ったスマート農業の研究開発を望む」などの有益な意見をいただいた。これらの意見と農林総合研究センターの対応をとりまとめ、HPで公表した。	有	・コロナの影響によりリモート開催となったが、今後も、都民との意見交換やニーズの把握に当たり、オンラインやリモート等のDXの取組を進めていく。	都民との意見交換会やイベント等で、積極的に都民ニーズを把握したこととは、都民に役立つ研究を推進する上で大変有意義である。 研究成果については、新聞・テレビ等に56件と大変多く取り上げられ、広く都民に情報発信できた。また、研究で培った知見を活かし、プレミアム世代を対象とした大学講座を受け持つなど、幅広い取組を行った。 今回、コロナ対応として実施を余儀なくされたオンラインやリモート開催、動画配信などの試みは、次期経営改革プランで計画している、都民サービス向上の視点に立ったDX推進の先行事例ともなった。
		・イベント等の機会を活用したニーズの把握(1回)	・農林水産省主催のオンラインで開催されたアグリビジネス創出フェア2020に参加(相談2件、資料請求35件)	・例年、東京ビッグサイトで開催される本イベントはオンライン開催となったが、参加者に分かりやすいHPの作成に努め、相談2件、資料請求35件の問い合わせがあった。	有	・今後も、オンライン開催も含めたイベントに積極的に参加するなど、様々な機会を活用して都民や事業者ニーズの的確な把握に努める。	
		○公表先を都民、生産者、研究機関、行政・普及部門に区分し、それぞれに効果的な公表方法を検討し、ターゲット別に情報発信 ・成果公表数150件	・成果公表数183件(内訳:農総研成果情報70件、広報紙・HP39件、研究成果発表会13件、新聞・テレビ等56件、展示会・イベント等5件)	・プレスリリースなどの積極的な広報と取材対応等により目標を上回る183件を達成した。特に、新聞・テレビ等が56件と昨年度の37件を上回り、幅広い都民に情報発信することができた。また、研究成果発表会をオンライン開催とするなどの工夫を行った。		・オンラインによる成果発表会やセミナー等の開催、研究成果の動画配信など、サービス向上の視点からデジタル化の併用を積極的に進めていく。	
		・前年度の検証結果を踏まえたTMUプレミアムカレッジ(東京都立大学主催、50歳以上の一般都民対象)の担当講座の充実1講座	東京都立大学と連携して「TMUプレミアムカレッジ(東京農業の今とこれから)」1講座開催(受講者数28名)1講座	・講座名「東京農業の今とこれから」(2日間)を実施。座学とフィールドワークを実施し、受講者からは、農総研の果たす役割や東京の農業の特徴がよく分かり得るものがあったという意見が8割以上と高い評価を得た。また、アンケート調査では、「広告宣伝活動をもっとすべき」、「ICT、AIに力を入れるべき」等の有用な意見をいただいた。		・ICTやAI等を活用した東京型スマート農業技術の紹介を含め、農林総合研究センターの知見を活かした講座の開催に努める。また、こうした機会を活用し、プレミアム世代のニーズを捉えていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度：2020年度

経営課題	人材育成並びに情報の共有とノウハウの活用による都への企画提案機能の発揮	第2期プランとの関係	
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		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	○各部門が効果的な施策を展開できるような体制を確立するとともに、都、関係機関、企業等多様な主体との連携・交流が生まれている。 ○職員の主体的な力量を高めて財団のプレゼンスが向上し、企画提案機能を発揮(都への提案数：3件)して都内農林水産業振興に貢献、東京の農林水産分野における確固たる地位を確立する。	継続	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○「固有職員人材育成プラン」に基づき、研修制度や昇任制度の充実を図るなど、将来の財団経営を担う固有職員の育成に積極的に取り組んだ。 ○東京都政策連携団体として、都と協働して課題解決に向けた施策を着実に実行、職員提案制度やマーケティング調査等を通じ、現場の視点からの支援策を都へ提案(5分野8項目)するなど、現場機能を持つ組織として自らの存在感を発揮するとともに、財団のデジタル化を推進し、自律改革に努めた。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
固有職員を中心とした人材育成の強化	—	・職員のキャリアアップ支援(新たな研修メニュー3件) ・職員の能力・スキルに応じた昇任制度の整備 ・業務執行体制の見直し検討	・「固有職員人材育成プラン(2020-2024年度)」の策定(10月) ・2020年度職員研修実績:18科目、延べ889名。2021年度研修計画の策定(3月) ・異業種交流型研修、職員提案型研修、現場体験研修など6科目を新設 ・自己啓発支援制度の創設(申請2件) ・前歴加算制度の創設とキャリアパスの明確化 ・新たな施策展開を見据えた新組織の立上げ(地産地消推進課)	・財団の人員構成は、都派遣56.5%、固有職員44.5%。固有職員のうち6割は主任級だが係長級以上は不在であり、係長の早期育成・登用が課題。固有職員の育成の指針として「固有職員人材育成プラン」を策定。また、人材育成を体系的・戦略的に実施していくため、「職員研修計画」を策定。 ・民間の異業種交流型研修への参画(若手4名)、職員からの提案により外部の専門家を招聘する「提案型研修」(74名)等、新たな研修を実施。また、コロナ禍を踏まえ、オンライン講義や動画配信、eラーニング等を積極的に活用し、人材育成を着実に推進。 ・固有職員の能力と意欲の向上に向け、資格取得等を奨励する自己啓発支援制度と、昇任選考・登用に関する前歴加算制度を創設。 ・東京2020大会後を見据え、組織を見直し、地産地消や食の安全安心を推進する「地産地消推進課」を新たに設置。		・「固有職員人材育成プラン」と「職員研修計画」に基づき、東京の農林水産業を支える職員の育成を図る。とりわけ、固有職員に対しては、スキルアップ支援と適材適所の人材管理により、将来の幹部職員候補を早期に育成する。 ・「職員研修計画」については、社会状況や組織・事業の変化を踏まえ、毎年見直し、適時適切な研修を実施していく。2021年度より都庁への長期派遣研修を実施。固有職員の視野を広げて知見を深め、農林水産行政の実務に精通した人材を育成する。 ・自己啓発支援制度は、活用事例の発信等により、職員の意欲を喚起するなど、職員の積極的な利用を促していく。また、昇任制度の整備・充実により、有用な人材を適切に処遇し、活用していく。 ・コロナ禍を背景に、都民の地産地消への意識の向上や、巣ごもり消費など消費行動が変化しているこの機を捉え、東京都GAP認証制度や都内産農林水産物の普及を図っていく。	・「固有職員人材育成プラン」の策定や研修制度の充実、また、昇任制度の整備やキャリアパスの明確化等により、職員の能力と意欲を引き出し、財団運営に活用していく礎を築くことができた。 ・コロナ禍を踏まえて、ZOOMミーティングや動画配信の活用、集合型とのハイブリッドなど、効果的な手法を取り入れながら人材育成を推進した。また社会状況に即した組織改編を行うなど、組織運営においても、機動的に対応した。
経営企画調査機能の強化	—	・中期計画の策定と進行管理(4回) ・現場意見やマーケティング調査を踏まえた都への企画提案(3件) ・事業別収支の作成と事業検証(5拠点18事業)	・中期計画の策定(3月)、進行管理(4回) ・職員提案制度の導入と実施(9-12月) ・マーケティング調査(3件) ・2021年度予算要求において、都への企画提案(5分野8項目) ・経営状況の明確化を図るため、事業別収支の作成及び公益目的事業を再構築(3月に都公益認定審議会付議・承認。同月、定款変更済み) ・2021年度予算要求で、都に対し、5分野8項目の企画提案を実施(農業・畜産・林業・試験研究・デジタル化)。現場の目線で各事業の課題・ニーズを捉え、具体的な取組を提案・要望。 ・事業執行区分毎に事業別収支を作成し経営状況を明確化。更に、公益目的事業5事業を2事業に再構築し、財団運営の明確化と柔軟な収支管理を実現。	・財団の中期的な方向性と事業遂行の指針となる「中期計画(2021-2023年度)」を策定。また、経営陣による進行管理を四半期毎に実施、課題への対応や実績の達成状況等を共有 ・職員提案制度を新たに導入(応募21件/選定5件)し、現場の意見、アイディアを事業に活用。 ・トウキョウX(豚)マーケティング調査を実施。生産・流通・消費の実態把握と生産拡大に向けた流通改善策を取りまとめた。 ・コロナ禍における都民の食品消費動向やEコマースに関するアンケート調査を実施。 ・2021年度予算要求で、都に対し、5分野8項目の企画提案を実施(農業・畜産・林業・試験研究・デジタル化)。現場の目線で各事業の課題・ニーズを捉え、具体的な取組を提案・要望。 ・事業執行区分毎に事業別収支を作成し経営状況を明確化。更に、公益目的事業5事業を2事業に再構築し、財団運営の明確化と柔軟な収支管理を実現。	有	・新たに策定した「中期計画」に基づき、財団事業全体について、進行管理を適切に行い、自律的な課題解決と効果的・戦略的な事業展開を図っていく。 ・職員提案制度の選定案件について、具体的な事業化検討を進め、必要に応じて都に提案し、財団及び都施策の充実に繋げていく。また、マーケティング調査で得た情報や知識・ノウハウ等を組織的に蓄積して、新たな課題や行政需要に的確に対応していく。 ・公益目的事業の再構築により、機動的で柔軟な事業運営を実現。財団の経営状況を明確化して、積極的な情報公開を行い、都民に対する説明責任を果たしていく。	・2021年度からの3か年の実行計画である「中期計画」を策定し、財団事業全般について、経営課題とその解決に向けた戦略、実現に向けたロードマップを明確にした。本計画を拠りにしながら、都、関係機関等との連携のもと、積極的な事業展開を図り、東京の農林水産業の振興・発展に貢献していく。 ・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に繋げていく。
情報発信力、広報公聴機能の強化	—	・財団認知度調査の実施 ・広報戦略の策定 ・イベントを活用した魅力発信(3回)	・財団認知度調査の実施(2月) ・広報戦略の策定(10月、3月) ・イベントを活用した魅力発信(2回) ・コロナ影響で出展予定イベント3回は全て中止。代替策としてWEBキャンペーンを2回実施 「おうちで食道楽 東京産食材キャンペーン」(10月)、「TOKYO GROWN WINTER FESTA」(2月)	・2021年2月、財団認知度調査(WEBアンケート)を実施。「財団を知っている事業・サービスを利用したことがある」事業内容は知らないが名称は聞いたことがあるを合わせた認知度は50.9%(n=11,155)。さらに、東京で農林水産業が営まれていることを知らない層は40.1%を占め、情報発信強化が必要。 ・新たに「広報戦略」を作成し、総合的かつ戦略的な情報発信を推進。組織横断的に取り組むべき重点項目のほか、各課広報計画ではKPIを設定し、目標管理を実施。 ・コロナの影響で出展予定イベントは全て中止(東京農林水産フェア、味わいフェスタ、食育フェア)。代替策として、インターネットを活用したWEBキャンペーンを展開し、東京産農林水産物PRとアンケート調査を実施(回答数:4,898件、11,155件)。		・財団認知度調査において、コロナ禍における消費者の購買行動の変化も把握。インターネット購買の活性化や巣ごもり消費など、消費者側の行動への対応、事業者等の販路拡大や多角化ニーズへの対応など、新たな支援策の検討に活用していく。 ・東京の農林水産ファンの獲得・拡大を目指すための新たな仕組みを構築・推進(財団ファンクラブの創設)。ファンクラブを活用し、都民等の声を直接受け止め、新たな施策に繋げるプロセスを取り入れる。実施にあたっては、民間ノウハウを活用し、効果的かつ効率的な広報PR活動を展開していく。 ・コロナ禍の社会変化に対応して、オンラインを主軸とした魅力発信や非接触・非対面型の要素を取り入れたイベント開催のあり方等を検討し、効果的な東京の農林水産業の普及PRに努めていく。	・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、その結果を事業実施に活かすよう努めた。また、広報戦略を策定し、「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ることとした。 引き続き、消費者の意識や行動変化に繋が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、機動的で柔軟な事業展開を図っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

○到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。
○都民や事業者など現場のニーズを的確に捉え、多くの改善を図りながら発展的な事業を展開しており、研究部門においても先進技術の研究開発推進基盤の確立や東京農業のスマート化を促進する体制整備など様々な取組を推進した点を高く評価する。

戦略 意欲ある農業者への経営改善支援と研修農場の開設による新規就農者支援の充実

従来の専門家派遣に加え、新型コロナウイルス感染症緊急対策の新たな事業として、販路開拓ナビゲーターやEコマースの導入支援に取り組み、農業経営の多角化や販路拡大支援の強化を図っている。また、東京農業アカデミー八王子研修農場を開設し、第1期生(定員5名)として農外から5名の研修生を受け入れ、1年次の研修カリキュラムを全課程修了している。

戦略 森林の持続的な循環に向けた森林整備の担い手の確保・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の開設に向け、都や関係団体との調整を行い、130日間の研修カリキュラムを作成するなど、担い手確保と林業従事者の技術力向上に向けて取り組んでいる。また、PR効果の高い多くの都民が訪れる民間施設での利用促進事業を展開し、広く情報発信を行うほか、多摩産材の様々な情報を提供するためイベントを開催し、コロナ禍の状況を踏まえ、web展示会を取り入れるなどにより1,000名以上に情報提供した。

戦略 研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化

東京型スマート農業の研究開発プラットフォームを設立し、企業や大学、官公庁等からの会員数143件(目標:100件)を達成した。また、未来の東京戦略のリーディングプロジェクトに位置付けられるローカル5Gを活用した農業技術の開発に向け、民間企業と連携し、ローカル5Gを活用した遠隔からの革新的な農作業支援の実証試験を開始した。さらに、東京2020大会に向けて都が策定した東京都GAPを取得し、業務の効率化につなげている。

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

固有職員人材育成プランを策定し、財団経営を支える人材の育成方針を明確することに加え、新たに中期計画を策定し、自立的な改革を推進している。また、広報戦略を作成し、情報発信力を強化するとともに、マーケティング調査や職場提案制度を導入し、経営企画調査機能を強化している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	拡大した組織に対応した仕組みづくり		第2期プランとの関係	
戦 略	強固な執行体制の確立		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○ 当財団組織理念(Shared Value)の浸透、専門性向上のための能力開発、組織構造の見直し等の取組を2020年までに完了させる。 以上により、「東京」の観光施策を強力かつ現場実態に合わせて進めるための体制が整備される。		見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○ これまでの組織理念浸透のための取組を継続実施するとともに、更なる定着及び実践に向けて、PTの活動として専門性向上研修の企画・運営を実施した。 ○ オンライン方式で専門性向上研修を実施し、ウィズ・コロナにおけるDMOの取組や観光の新たなトレンド等の専門的知識を習得させた。 ○ 契約事務手続き及び決算処理の改善点について見直しを実施した。 各取組を着実に実施しており、強固な執行体制の確立に向けて引き続き取組を継続していく。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
職員が共有すべき価値観の明文化・浸透	- PTを立ち上げ、組織理念浸透のための取組を検討 - 職員への浸透策として、研修会での説明や組織目標への記載、幹部職員による実行宣言を実施	組織理念の定着に向けて、必要な見直しを行いながら、前年度までの取組を継続実施	2019年度までの組織理念浸透のための取組を継続実施 「必要な見直し」として、職員が組織理念を自分事として捉える機会を創出するため、PTにより専門性向上研修の企画・運営を実施した。	2019年度に引き続き、財団内グループウェアのトップページへの掲載や組織理念を印刷した名刺サイズのカードの新規採用職員への配布などの取組を実施した。また、新任研修においても組織理念について周知を行った。 - 専門性向上研修の企画・運営を通じて、組織理念に掲げる「プロフェッショナル」に求められる知識・能力についてPT職員自らが考える機会を創出した。		- 中期経営計画の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・具体化を図る。 - 組織理念の一層の定着を図るため、各部の職員からなるPTが専門性向上研修の企画・運営を実施する取組を継続する。	
専門性向上のための能力開発	〇ディステーションマーケティング研修等の専門性向上研修を6回実施 〇専門性向上研修の高度化を実施	〇ディステーションマーケティング研修等の実施回数：6回 〇研修効果の検証 〇必要な見直しを行いながら、研修を継続実施	〇専門性向上研修をオンライン方式で実施 回数：7回(5テーマ) 〇財団理念の浸透と専門性向上のための取組との親和性から、理念浸透PTの活動として専門性向上研修の企画・運営を実施 〇効果検証として研修後のアンケートや理念浸透PTへのヒアリングを行った。 〇効果検証の結果を踏まえて2021年度の研修企画(テーマ設定)を実施	〇テレワーク環境下でも職員が受講できるよう、オンラインによる研修方法を検討・習得し、DMO研修(2日間)、観光行政研修、インバウンド研修、マーケティング研修(2日間)及び東京の地理歴史研修をオンライン方式で実施した。(研修は全て「主任級以下悉皆」として実施) 〇感染症の影響による観光業界の変化に対応できる専門的知識を習得させるため、ウィズコロナにおける世界各国・日本各地のDMOの取組や、デジタルマーケティングなど観光の新たなトレンド等を研修テーマとして設定した。 〇研修を企画・運営すること自体を、財団理念に掲げる「プロフェッショナル」として求められるもの・それを旨とするために必要なものを職員が自ら考え学ぶ機会と捉え、財団内の各部署の若手職員からなる理念浸透PTが企画・運営に参画することとした。 〇専門性向上研修実施後の受講者へのアンケート結果等を踏まえ、2021年度の研修企画において職員のニーズに合ったテーマ設定(デジタルマーケティングやDMO)を行った。		〇専門性向上研修を引き続き実施する。 〇2021年度の研修企画においても引き続き理念浸透PTの職員が研修の企画・運営に参画するとともに、研修内容に受講生同士のディスカッションを織り交ぜる等の改善を行うことで、研修効果を一層高める。 〇職員の自己研鑽を促進するため、マーケティングや観光、IT関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を補助する仕組みを導入する。	〇組織理念について財団内職員全員の認知を得た。 〇計画のとおり、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がることができた。 〇計画どおり着実に業務の見直し・改善を実施した。契約事務要領の刷新については、契約事務の繁忙期を避けて混乱なく円滑に施行した。
組織構造・業務フローの見直し	〇係制を廃止し、課長代理制を開始。事業移管によるオンラインを含めた一体的なマーケティング体制を開始 〇契約事務手続の見直しを一部実施 〇決算処理の改善点の洗い出しに着手	〇新たに洗い出した改善点について、業務フローの見直しを実施	〇契約事務手続きの見直しを実施 〇予算の構造上、各事業の執行額確定が遅くなるという決算処理の改善点を踏まえ、人件費及び事務費に係る予算計上方式を変更	〇契約事務フローを全面的に見直すとともに、既存の「契約事務要領」を刷新した。刷新にあたっては、複数の要領や手引きに分かれていた契約事務に関する指針を新要領に統合し、2020年10月から施行した。 〇2020年度までは決算処理において、管理運営費(人件費・事務費)を各事業ごとに配賦していたが、厳正な執行管理によるガバナンス強化や透明性を図る観点等から、2021年度予算から管理運営費を一元管理することとした。		〇刷新した契約事務要領の浸透に向けて引き続き社内研修等を実施するとともに、今後も事務フローの改善に向けた見直しを行っていく。 〇2021年度予算から管理運営費を一元管理することとなった。今後も適正な人件費、事務費の計上を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	企画機能の強化と外国人材の活用	第2期プランとの関係	
戦 略	現場力や外国人材を活用した企画提案の実施	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	「東京」の観光施策について、都に対して、観光の質的な面の検討や現場経験に基づく企画提案を行うとともに、当財団の事業運営に係る中期的な計画を策定すること - 有為な外国人材を組織内外に抱え、当財団の運営に活用していること 以上により、都の観光施策に対する提案を行うとともに、「東京」の観光振興のハブの役割を担うことを目指して2020年以降の施策をより主体的に展開する。	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- これまで強化してきた企画機能を活かし、2020年度は都に対する企画提案を実施した。 - 新型コロナウイルス感染症が観光産業に与える影響を踏まえ、東京2020大会後の観光振興に向けた中期的な計画を2021年度に策定することとし、2020年度はその出発点として職員向けのキックオフセミナーを実施するとともに、中期的な計画の方向性を財団内で取りまとめた。 - 在京外国人へのグループインタビューの実施により、ウィズコロナにおいて東京の観光に必要なこと等について外国人視点での気づきを得ることができた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
企画・調査部門の立ち上げ・企画提案力の向上	「共同研究」を進める過程で、組織内の現場情報の集約や民間事業者等との意見交換を実施し、2020年度予算要求に向けて都と意見交換を実施 - 質的向上も含めた東京の観光に関する課題について調査・分析を実施 - 上記調査・分析を通して中期的課題を選定 - 上記調査・分析を通して中期的な課題に対する施策案も調査・検討	- 前年度までの蓄積を踏まえ、都への本格的な企画提案 - 東京の観光に関する課題等を踏まえた中期的な計画の策定 - 得られた知見等の観光関連産業へのフィードバックの実施	- 都への本格的な企画提案を実施(2020年7月) - 中期的な計画の策定に向けた出発点として、職員向けのキックオフセミナーを実施 - 中期的な計画の方向性をとりまとめ(策定は2021年度に変更) - 民間事業者等との「共同研究」の成果を踏まえ、観光地経営の実践に向けて渋谷区観光協会と共同でアセスメント調査を実施 - 観光庁・大阪府と連携した共同シンポジウムの実施	2019年度までの共同研究の成果の蓄積に加え、新型コロナウィルス感染症の影響や賛助会員へのアンケート調査結果を踏まえ、都への本格的な企画提案を実施した。 - 中期的な計画の策定に向けた職員向けのキックオフセミナーにおいて、世界各国・日本各地のDMOの取組を紹介することで、ウィズコロナ及びポストコロナにおける財団の役割を職員に認識させることができた。 - 東京2020大会のレガシーを今後の東京の観光振興につなげるとともに、新型コロナウイルス感染症が観光産業に与える影響を踏まえた計画とするため、都の了解のもとに、中期的な計画を2021年度に策定することとし、2020年度は財団内で中期的な計画の方向性を取りまとめた。 「共同研究」の成果として得られた知見(DMOの役割や観光地経営の重要性等)を観光関連産業へフィードバックするため、渋谷区観光協会と共同でアセスメント調査を実施し、報告会を実施するとともにコーポレートサイトで公表した。 - アフターコロナを見据えたサステナブルな観光地域振興の在り方について、観光庁・大阪府と連携して共同シンポジウムを実施した。	有	- 今後も東京の観光推進機関として企画機能を発揮し、観光・ビジネスイベントの推進及び持続的な発展に貢献していくため、新型コロナウイルス感染症の影響や現場の声を踏まえながら、都への企画提案を継続して実施する。 - 賛助会員へのアンケートの継続実施などにより、観光関連産業における現場の声を継続的に把握する。 - 東京2020大会のレガシー活用、コロナ収束後の観光経済の復活、新たなテクノロジーの取り入れ及びSDGsへの貢献といった観点を織り交ぜながら、2021年度に中期的な計画を策定する。 - 企画提案力の向上のため、共同研究や専門性向上に取り組む。 - 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していく。	「東京」の観光施策について、新型コロナウイルス感染症拡大の状況を踏まえた現状や、共同研究から得られた知見、賛助会員アンケートの結果等をもとに、都へ政策の方向性や具体的な取組の提案を実施した。 - 新型コロナウイルスの感染拡大や東京2020大会の延期に伴い、中期経営計画の策定については2021年度へ持ち越したが、2020年度には職員向けのキックオフセミナーの実施や計画の方向性のとりまとめにより、計画策定に向けた下地作りを実施することができた。 - 計画どおりにグループインタビューを実施し、在京外国人から見た東京の観光振興等について、意見を収集することができた。 - 外国人材の職員採用については、応募があったものの、選考の結果、採用には至らなかった。
在京外国人の知見等の反映スキームの構築	○グループインタビューを2回実施	○引き続き幅広い層の在京外国人を対象に様々な意見を収集する取組を実施	○グループインタビューを2回実施	- 在京外国人を対象に観光に関する様々な意見を収集する取組として、2020年10月及び2021年1月にグループインタビューを実施した。 - ウィズコロナにおいて東京の観光振興に必要なことや他国・他都市と比較して感じていることなどについて、在京外国人視点での気づき(安心・安全の訴求の仕方やコロナ禍においても情報発信を続けることの重要性等)を得ることができた。		2021年度は、中期経営計画の策定に向けて、在京外国人に限らず外部有識者等から広く意見を収集する。	
外国人材の職員採用	○採用活動を継続中	○外国人材の活用実績等を検証し、必要な採用活動を実施	○採用活動を継続中	年度途中の採用活動において、観光分野に特化した求人媒体等を活用することで、外国人応募者を集めている。2020年度は2021年4月1日採用に向けた求人に対し、9人の応募があったが、採用には至らなかった。		求人媒体等について検討し、採用活動を継続する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	外国人旅行者誘致に向けての効果的なプロモーション	第2期プランとの関係	
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	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 海外に向けて実施する「東京」のプロモーション(TVCM、旅行博出展、観光公式ウェブサイトの運営等)の結果として得られる「リーチ数」を最大化する。 「東京」のオウンドメディア(観光公式ウェブサイト、SNS等)での「東京」ファン数を最大化する。 - 以上により、「東京」のディスティネーションとしての認知度を高め、訪都外国人旅行者の拡大につなげていく。	見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響が大きく、2020年度目標に対し「リーチ数」・「東京」ファン数ともに下回った。 2018-2020年度の3年間で総リーチ数は70億人を超え、観光地としての東京の「認知」拡大はできた。また、SNSのフォロワー数も約38万人増加することができた。 - 経営改革プラン(2021～2023)ではそれを財産に、訪都意欲へつなげるプロモーションを展開していく。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
「リーチ数」の最大化	26.4億人 2018年度実績を踏まえ、リーチ数増加の効果が高いTVCMとYoutube配信を中心に計画。魅力的な東京のイメージ訴求・拡散を中心に展開。 - ラグビーワールドカップ2019TM観戦層向けの情報発信を行うとともに、メガイベントへの着目を活かしたリーチの強化を実施	2019年度の+10%を目指す - 東京オリンピック・パラリンピック観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる - 東京オリンピック・パラリンピック後のプロモーションのあり方を、事業実施を通じて分析、検証。2021年度以降の戦略に繋げる	18.5億人(2019年度の-30%) - 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、TVCMやオンライン広告は12月より開始 - 東京への関心の繋ぎ止めるためポイントを絞って施策を実施 - 東京2020大会に向けたこれまでのプロモーションの成果及び感染症による状況の変化を踏まえ、経営改革プラン(2021～2023)の戦略を策定	- TVCMの放映は短期集中となったが、東京2020大会への関心と絡め可能な限りの露出と注目の獲得を狙った。 - 東京の「安心・安全」を訴求する映像を有力メディアとのタイアップで制作し放映した。 - ウェブサイトや動画へ誘導する広告配信は12月より、感染症拡大の様子を見ながら限定的に実施した。 - 消費者向けの旅行博はバーチャル出展も行わず、また、ウェブサイトによっては広告誘導も行わなかった。	有	- 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を展開する。 - 経営改革プラン(2021～2023)では、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ために、単にリーチ数という「量」ではなく、ターゲットの「質」を意識した指標を定め、訪都有望層が東京のプロモーションに接する機会を増やすことで訪都意欲の向上に効果的に繋げる。	2020年度については、積極的なプロモーションの実施が困難な中、ウェブサイトへのアクセスや動画視聴を伸ばすことができなかったが、SNSについては時流に合わせた投稿を行うことでInstagramのフォロワー数増につなげることができた。
「東京」ファン数の最大化	495万人 2018年度実績を踏まえ、PR映像に接触した層への「ファン」化の促進やターゲット市場に応じてテーマを絞ったSNS運営を実施 - オンライン系の訪日メディアに携わる在京外国人識者とのグループインタビューを実施。各国のトレンドを踏まえて発信する情報を整理	2019年度の+10%を目指す 2019年度実績を踏まえ、改良を行いつつ実施 - 企画・調査部門との連携や関連する事業間の連携を深化するなどして、「東京」ファンの増加に繋がるコンテンツ発信を強化し、リピーター層の開拓と訪都客増に努める	168.5万人(2019年度の-66%) - 東京への関心の繋ぎ止めるためポイントを絞って施策を実施。SNSを中心に将来の来訪を促すイメージ訴求を行った	- 感染症の拡大を踏まえ、ウェブサイトへの誘導を促すオンライン広告の実施が限定的となったため、サイト再訪者数が大幅減となった。 - 世界的に海外旅行情報収集意欲の低下があり、ウェブサイトへのリピーター自然流入は限定的。 - 世界的に流行した#traveltomorrowといったハッシュタグとともに、東京の「密」を感じさせない観光地写真等を中心に投稿をおこなった。 - SNSフォロワーを増やすキャンペーンの実施ができない中、投稿の最適化を図り、既存フォロワーの離脱を防ぐことに注力した。また、Instagramにおいてはフォロワー数増に繋がった。	有	- 経営改革プラン(2021～2023)では、「ファン数」のうち東京の情報に「関心」を持つ層と言えるウェブサイトへのリピーターを除き、より「意欲」的に情報を収集する層と言えるSNSのフォロワー数に着目して目標値を設定。 - 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。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題		激化する国際競争下でのMICE誘致		第2期プランとの関係	
戦 略		MICE誘致件数の拡大			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		○ 2020年の国際会議誘致件数 30件 ○ 2020年の報奨旅行等誘致件数 45件 以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。 (参考) 財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件、2018年度:19件 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件、2018年度:39件		見直し	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析					
		○ 国際会議:2020年度の目標 30件に対し、6件 ○ 報奨旅行等:2020年度の目標 45件に対し、0件 ○ 財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:2020年度の目標 28件に対し、4件 国際会議:各種取組により、これまで国際会議誘致件数を順調に増やしてきたが、開催都市選定の決定時期を延期する案件が多く、例年と比較すると少数の成功件数に止まった。 報奨旅行:各種取組により、海外案件の情報収集やPRの継続に努めた。支援予定の案件が延期又は中止となり、新規案件も発生しなかった。 ユニークベニュー:各種取組により、国内外案件の情報収集やPRの継続に努めたが、支援予定の案件が延期又は中止となり、少数の利用件数実績に止まった。	コロナ影響		
			有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
国際会議誘致の強化	○ 財団が支援した国際会議誘致件数実績:22件 ○ 2020年以降に向けた戦略的な会議誘致のためのマーケティング調査を実施 ○ 新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施 ○ 国際機関等へ職員を長期・短期派遣等の実施 ○ 協議会のテーマ等について、委員の意見を集約し改善を加えた ○ 人材育成プログラムの改善を行い基礎編及び実践編講座実施	○ 財団が支援した国際会議誘致件数:30件 ○ 検証結果を踏まえ、具体的な施策を検討 ○ 蓄積した誘致情報を最大限活用し、新規誘致件数の増加を図る ○ 国際機関等への職員派遣の継続実施 ○ 協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し継続して改善を加える ○ 人材育成プログラムの改善を行い継続実施	○ 財団が支援した国際会議誘致件数実績:6件 ○ 検証結果を踏まえ、SDGs達成に貢献するコンテンツ開発を実施 ○ 新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施 ○ 国際機関等へ職員派遣を実施 ○ 協議会のテーマ等について、委員の意見を集約し改善を加えた ○ 人材育成講座基礎編を実施	○ 多くの国際会議の開催地決定時期が延期となったものの、6件の誘致実績を残した。 ○ マーケティング調査は新型コロナウイルス感染症拡大前のものでありウィズコロナにおいては活用が限定的となるものの、SDGs達成に貢献するコンテンツを開発した。 ○ 国際会議協会(ICCA)のデータベースを活用するなど誘致可能性のある国際会議を抽出しながら、誘致活動を幅広く展開した。また、国際団体本部を対象としたオンラインセミナーを実施するなど、東京での安全・安心な開催をアピールした。 ○ 渡航制限の影響により、海外派遣は中止となったが、ハイブリッド開催の研修会4件にオンラインで参加した。 ○ コロナ禍で多様な課題に直面する委員からの意見を集約し、「コロナ収束を見据えたMICEの取組」を協議会のテーマとし、安全・安心なMICE運営、DXなど業界の課題把握に努め、解決策を協議した。 ○ 対面ではなく、オンラインでのライブ配信による講義(海外講師は録画)を実施し、ウィズコロナ、ポストコロナ時代の国際会議に必要な知識について学ぶ機会を提供した。	有	○ ポストコロナ時代に主流となるハイブリッド開催に向けた取組(デジタル化や安全・安心な開催)を着実に推進していく。 ○ 国際会議参加者を対象とした、SDGs達成に貢献するコンテンツ開発等を進めていく。 ○ 国際会議協会(ICCA)のデータベース等を活用し、新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続的に実施する。 ○ 国際機関等への職員派遣は、感染症の収束状況に鑑み、短期派遣の実施に向けて準備していく。また、国際団体が主催する総会や研修会は、オンラインで参加することで国際機関等とのネットワーク強化に努めていく。 ○ 協議会のテーマ等については、ウィズコロナ、ポストコロナに係るテーマ等を考慮した上で委員の意見を集約し、ハイブリッド形式で開催する等運営方法も改善を加える。 ○ 人材育成講座のオンライン実施で得た知見を活かし、講座内容や実施方法等に更なる改善を加えることで、都内MICE関連事業者に、安全・安心な会議開催やハイブリッド会議開催のノウハウ等、新たな知識を得る機会を提供する。	感染症の影響によりMICE誘致等の実績は目標に対して大幅に減少したものの、ポストコロナを見据えて、オンラインによるプロモーション、人材育成、デジタル化への対応などの受入環境整備に係る取組を着実に推進した。 ○ 国際会議開催都市の選定期間を延期する国際本部や誘致活動を見合わせる国内主催者が多く見られたものの、国際競争に勝ち抜き東京開催が決定した会議を6件とすることができた。また、国際本部を対象としたオンラインセミナーを実施するなどして東京の安全・安心な開催をアピールし、東京誘致を働きかけた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
報奨旅行等誘致の強化	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:34件 ○アジアへの営業活動やアジアからのファムトリップ等を実施 ○日々の業務を通じ蓄積したノウハウや情報等を活用し、新規案件獲得に注力 ○人材育成講座基礎編及び実践編を実施 ○DMO東京丸の内との情報共有等を実施	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数:45件 ○欧州を中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進 ○蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う ○人材育成プログラムの改善を行い継続実施 ○有楽町エリア等との連携を継続して実施	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:0件 ○アジアへのオンラインPR等を実施 ○日々の業務を通じ蓄積したノウハウや情報等を活用し、各案件動向把握に注力 ○人材育成講座基礎編を実施 ○DMO東京丸の内との情報共有等を実施	○海外渡航が制限され、支援予定の案件が延期又は中止となり、新規案件も発生しなかったことから、支援件数は0件となった。 ○欧州向けにリアルでのファムトリップや訪問営業ができないことから、代替案として早期に需要回復が見込める東南アジア5か国(ベトナム、タイ、インドネシア、マレーシア、シンガポール)のミーティングプランナーを対象としてオンラインによるPRを都内MICE関連事業者と共に実施するなど、アジアを中心としたPR・セールス活動を進めた。 ○海外主催者やミーティングプランナー、都内事業者からのヒアリングや海外ネットワーク(在シンガポール、ニューヨーク、ケルンのパートナー)との連携により、報奨旅行等に係る案件の動向把握やPR活動を実施すると共に、欧米のミーティングプランナー向けに国内他都市と共同でオンラインによるPRを実施した。 ○オンラインでのライブ配信による講義(海外講師は録画)を実施し、ウィズコロナ、ポストコロナ時代の報奨旅行等に必要な知識について学ぶ機会を提供した。 ○DMO東京丸の内との会合を月1回程度のペースで実施し、MICEに係る活動や関連情報等の共有に努めた。	有	○国内外の情勢を見ながら、報奨旅行等に係る情報収集や感染症収束後にに向けた需要喚起策を練り、オンラインを活用したPR等で東京への関心を引き続き繋ぎ止めるなど、海外渡航再開時に向け報奨旅行等誘致に必要な準備を進めていく。 ○訪問営業やファムトリップ等で面会した報奨旅行等主催者やミーティングプランナーなどの既存顧客に加え、新規顧客に向けてもオンラインにてPRやセールス活動を継続していく。特に早期の相互往来再開の可能性が高い国々に重点を置く。 ○アジアや欧州、北米での商談会等出展によるPRや誘致活動等、環境が整い次第すぐ開始することができるよう、海外ネットワークも有効活用しつつ準備を進めていく。一方、オンライン参加が可能な商談会等については積極的に参画し、PRや誘致活動等を止めることのないようにする。 ○人材育成講座基礎編で得た知見を活かし、講座内容や実施方法等に更なる改善を加えることで、都内MICE関連事業者に対し、安全・安心な報奨旅行等の実施やハイブリッド型イベントの開催ノウハウ等、新たな知識を学ぶ機会を提供する。 ○日本有数のビジネスエリアである有楽町エリア等と連携し、情報共有や感染症の収束後を見据えたPRや誘致活動に向け準備を進めていく。	○2020年度の報奨旅行等誘致件数実績は0件となったものの、ポストコロナに向けた種まきの時期と位置づけ、海外の主催者やミーティングプランナーを繋ぎとめるためのオンラインセミナー等を多数実施した。 ○ワンストップ窓口「Tokyo Unique Venues」が機能し、国内案件の問合せ件数が一定程度あったものの、2020年度の利用件数実績は2019年度に比べ大幅に減少し、4件に止まった。
ユニークベニュー利用促進	○財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:24件 ○ユニークベニューワンストップ総合支援窓口「Tokyo Unique Venues」での問合せ対応やパンフレット及びウェブサイトを活用したPRを実施	○財団が支援したユニークベニュー利用件数:28件 ○利用者から意見要望を分析し、ユニークベニューの魅力・利便性を向上することで、MICE誘致活動を強力に推進	○財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:4件 ○ユニークベニューワンストップ総合支援窓口「Tokyo Unique Venues」での問合せ対応やウェブサイトを活用したPRを実施	○感染症の影響により支援予定の案件が延期又は中止となり、問合せ件数も全体的に低調だったことから、目標値に対し約14%の達成率に止まった。 ○ワンストップ窓口がコロナ禍においても、規模や用途、細かい要望等も踏まえた会場紹介をするなど、都内ユニークベニューの相談窓口として機能することで、イベント主催者等からの問合せ等が149件となり、2019年度より少ないながらも一定の実績を残した。また、2019年度に引き続きウェブサイトの掲載施設や活用事例を増やすなどコンテンツを充実させると共に、継続してPRやセールス活動を行うことにより、地道に案件獲得に努めた。	有	○感染症の収束状況を注視しつつ、国内外のMICE関連媒体に都内ユニークベニューに係る広告等を掲載し、ユニークベニューの紹介及びワンストップ窓口の更なる周知を図っていく。 ○国内外の主催者やミーティングプランナー等に対し、ポストコロナにおける都内ユニークベニューの活用法につき現場に行かなくても具体的なイメージ提供ができるよう、オンライン視察ツールとしての360°動画を実装したウェブサイトの活用に加え、実証実験としてショーケースを開催し、対外的なPRを行っていく。 ○現在、都内ユニークベニューとして主に69施設(都立12施設、民間等57施設)のPRを実施しているが、新規のユニークベニュー開発に向けた調査も継続していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	地域の魅力を活かした観光振興	第2期プランとの関係	
戦 略	地域の観光振興のための取組強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○ 2020年までの3年間で、62件(都内市区町村数と同等)の地域の観光資源を発掘又は磨き上げを行う。 以上により、「東京」の観光都市としての魅力向上を図っていく。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○ 2020年度の到達目標に対し100%の達成率であった(62件) ・各観光関連団体等の支援ニーズや新型コロナウイルス感染症の影響を把握し、新たな視点やツールも考慮しながら支援を行うことで、観光資源の発掘・磨き上げを実施した。 ・観光資源開発や危機管理のヒントとなるよう、様々なベストプラクティスを抽出・共有することで、他団体における新たな観光資源開発の取組が実現した。 ・オンライン街歩きツアーなど、地域における連携・取組を促進するとともに、「体験・交流」を軸とした広域での観光資源の開発や組織力強化への支援を推進した。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	○引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握 ○20件の観光資源の開発を支援	○蓄積した支援ニーズやベストプラクティス等を活用した観光資源開発支援を推進 ○東京の観光の魅力を高める観光コンテンツづくりに向け、民間事業者等と連携した観光資源の磨き上げにも取り組む	○「地域支援窓口」により把握した観光協会等のニーズに対し、観光資源の発掘・磨き上げの支援を推進 ○22件の観光資源の開発を支援	○観光関連団体等への継続的な訪問や観光関連団体等が主催するイベントや会議への参加など、専任の「地域支援窓口」職員が中心となり、それぞれのニーズを把握した。 ○これまでに把握した支援ニーズとして、既存事業のオンライン活用、GoToトラベル事業等への対応、夜間観光の推進などの要望等があったため、オンラインまち歩きツアーの実施やアドバイザーの派遣、ライトアップモデル事業などの支援を実施し、22件の観光資源の開発へとつなげた。		○経営改革プラン(2021～2023)を推進するため、地域支援窓口の体制を強化し、オンラインツールも活用しながら、観光関連団体等の支援ニーズの変化を捉え、多面的・継続的な支援策を提案する。 ○国内旅行需要の喚起に向けて、近郊への観光、自然志向などの「新たな旅行スタイル」への対応や、SDGsへの貢献やDXによる利便性の向上などの「社会的課題の解決」について、新たな視点からの観光資源の発掘・磨き上げが進むよう、「地域支援窓口」を活用して引き続き支援していく。	2020年度には新型コロナウイルス感染症の影響により中止・延期を余儀なくされる取組が多数発生したが、コロナ禍における支援ニーズの変化を把握し、新たな視点やツールを考慮しながら支援を行うことで、観光資源の発掘・磨き上げについて、62件という目標を達成することができた。
観光関連団体等のベストプラクティスの共有	○10件のベストプラクティスを抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」等にて共有	○ベストプラクティスをモデルケースにした観光資源の開発を支援	○10件のベストプラクティスを抽出 ○コーポレートサイト及び「東京都内観光協会交流サロン」にてベストプラクティスを共有(3回)	○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等へのオンライン調査や訪問調査により、地域を巻き込んだ新型コロナウイルス感染症対策の情報発信、旅をコーディネートするワンストップ窓口の取組、地域企業と連携したアニメコンテンツの観光資源化といった、他団体の参考事例となり得る10件のベストプラクティスを抽出した。 ○コーポレートサイトへの掲載や観光関連団体等への情報発信を行うとともに、観光関連団体等の相互ネットワークづくりの場である「東京都内観光協会交流サロン」を3回開催し、ベストプラクティスの共有を図った。		○新型コロナウイルス感染症の影響により、観光・滞在のスタイルが大きく変わる中、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」に貢献する観光商品・サービス提供に向けて、広く国内外の先進事例を抽出・分析し、東京観光の課題と成果を把握・検証する。 ○ベストプラクティスについて、コーポレートサイトへの掲載するとともに、観光関連団体等への情報発信や、交流サロンにおける事例の共有を通じて、新たな取り組みを模索する観光関連団体を支援する。	○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、街歩きツアー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、コロナ収束後を視野に入れた観光資源の開発を進めた。
観光関連団体等の連携推進	○ラグビーワールドカップ2019TM観戦者をターゲットにした多摩地域での商品開発を支援 ○西多摩地域において観光関連団体及び民間事業者の連携を推進し、自然を生かした広域での観光資源開発を支援	○引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進	○西多摩地域において観光関連団体及び民間事業者の連携を推進し、自然を活かした広域での観光資源開発や組織力の強化に向けた支援を実施 ○多摩地域における観光関連団体情報交換会を3回開催	○西多摩地域において、アウトドア事業者や観光関連団体等において自然を活かした観光資源開発の機運が高まっていたことから、先進地の視察や講師を招いた勉強会を通じて、情報発信の強化や協議会の設立・運営について意見交換を進め、広域での観光資源開発を実現した。 ○多摩地域における観光関連施策を実施している団体の情報共有及び連携を推進するため、定期的に情報交換会を実施した。		○将来的なインバウンド需要の回復も見据えて、地域の観光振興及び持続可能な観光地経営を推進するため、地域の観光協会、民間事業者など多様な主体が参加する協議会への出席等を通じて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っていく。 ○都内市区町村や都県といった行政区域を超えた観光資源開発等、広域的な取組について、「地域支援窓口」や交流サロンなどを活用しながら掘り起こしていく。	○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件/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。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2020年度

経 営 課 題	観光関連産業への貢献	第2期プランとの関係	
戦 略	賛助会員ネットワークの拡充	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	2020年までの3年間で、180社・団体の新たな賛助会員の獲得を目指す。(2014～2016年度の3年間の増加数(91社・団体)の約2倍の獲得を目指す。) - より多くの賛助会員を獲得することで、賛助会員ネットワークを拡充するとともに、当財団のプレゼンスの向上につなげていく。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年間で新規182社の新たな賛助会員を獲得した。 - ビジネス交流会の実施、コロナ禍においてもオンラインにてセミナーを開催して賛助会員とのネットワークを継続させた。また、アンケートによるニーズ調査や賛助会員の「感染防止徹底宣言ステッカー」取得状況をコーポレートサイトへ掲載するなど、賛助会員への財団プレゼンスを向上させた。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
賛助会員向け新サービスの提供	- TCVBビジネス交流会3回実施 - 賛助会員と非賛助会員とのマッチングイベントを実施(1回) - メール配信による情報提供を実施	前年度の実績等を踏まえ、新サービスの企画・実施を引き続き進める	- オンラインによるTCVBミーティングを11回実施 - 賛助会員・非会員向けのビジネスセミナーを1回実施 - メール配信による情報提供を実施 - 新型コロナウイルス感染症の影響とニーズ等について賛助会員向けアンケート調査を実施(2020年6月)	- 感染症の拡大状況を踏まえ、TCVBミーティングをオンライン方式に変更するとともに、ウィズコロナにおける観光の可能性等をテーマとし、賛助会員の参加を促進した。また録画映像を賛助会員限定サイトで公開した。 (公財)東京都中小企業振興公社及び(株)きらぼし銀行と共同で、賛助会員・非賛助会員向けビジネスセミナーをオンラインで開催し、都の補助金制度や融資情報等の提供を行った。 - 賛助会員による「感染防止徹底宣言ステッカー」取得状況を取りまとめ、コーポレートサイトへ掲載することで、賛助会員による新型コロナウイルス感染症対策のPRを行った。 - 賛助会員向けアンケート調査(回答181件)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(ビジネスセミナー等)を実施した。	有	- 感染症の終息が見えないため、引き続き、オンラインミーティングを開催するが、今後はオンライン上で商談会を実践し、ビジネス交流を図っていく。 - 事業者に対して感染症対策として補助金や雇用などの面で支援を行っている団体と、財団の賛助会員を結びつけるマッチングイベントの実施などを行うなど、ニーズにあったサービス提供を行っていく。 - コーポレートサイトのリニューアルに伴い、観光情報の検索方法の改善や利便性の向上させ、賛助会員へのより多くの情報提供を図っていく。 - コロナ禍で打撃を受けた観光産業の実態の把握及び賛助会員への新たなサービスの検討のため、アンケート調査を継続していく。	- 新型コロナウイルス感染症にてリアルなイベントや賛助会員獲得のための営業ができない中、オンラインミーティングや新規サービスを行うなど、財団のプレゼンス向上に向けた取組を実施することができた。 - 賛助会員数は、2020年度の達成目標である700社に対して642社と目標達成できなかったが、コロナ禍においても19社・団体も新規会員を獲得できたことは財団によるアプローチの成果であると言える。
新たな賛助会員の獲得	賛助会員数642社・団体(60増)	賛助会員数目標値700社・団体	賛助会員数642社・団体(新規入会19社・団体、退会19社・団体)	- 新型コロナウイルス感染症拡大により多くの賛助会員の経営が厳しい状況であることから、2020年度の賛助会費を半額免除した。 - 新規会員獲得に向けて財団内に賛助会員PTを設置し、各部署ごとに連携する民間事業者等へのアプローチを強化することにより、新たに19社・団体を獲得した。 - 新型コロナウイルス感染症が再び拡大する中、依然として観光産業へのマイナスの影響が続いており、退会、会費減額等を希望する会員(問合せ108件)に対して、賛助会員である長期的なメリットなどを説明し会員継続に務めた。	有	賛助会員数は、経営改革プラン(2021～2023)の目標でもある。引き続き、事業活動の関係者や当財団主催イベントに参加した非賛助会員に対し、賛助会員制度を紹介することにより、新規賛助会員獲得に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京観光財団

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

○到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。
○新型コロナウイルス感染症の影響により様々な制限がある中で、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や都への企画提案など取組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 強固な執行体制の確立

組織理念を浸透させるための取組や、内容や実施方法を工夫しながら専門性向上研修を実施したこと、契約事務の見直しを着実に進めるなど、強固な執行体制の確立に取り組んだ。

戦略 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施

これまでの共同研究の成果の蓄積に加え、新型コロナウイルス感染症の影響や賛助会員へのアンケート結果など観光事業者の声を踏まえつつ、都への企画提案を実施した。

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、「リーチ数」は18.5億人、「『東京』ファン数」は168.5万人となった。

戦略 MICE誘致件数の拡大

新型コロナウイルス感染症の影響により、MICE誘致活動に大きな制約がある中で、国際会議誘致を6件、ユニークベニュー支援を4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。

戦略 地域の観光振興のための取組強化

コロナ禍における地域の観光に係るニーズの変化を把握し、オンラインを活用した取り組みを支援するとともに、コロナ収束後を視野に入れた観光資源の発掘・磨き上げを実施した。また、観光産業の早期回復に向けた「都内観光促進事業」(もっと楽しもう! TokyoTokyo)について、コロナ禍により観光を取り巻く状況が大きく変化する中、感染症拡大の状況を踏まえ適切に実施した。

戦略 賛助会員ネットワークの拡充

賛助会員向けアンケートを通じ新型コロナウイルス感染症の経営への影響及びニーズの把握を行い、ビジネスセミナーなどの新たなサービスを実施するなどにより、642社の賛助会員数を維持した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京動物園協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題	長期的視野に立った着実な人材育成	第2期プランとの関係	
戦 略	新たな人材育成体系の構築	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・キャリアコースの策定とそれを踏まえた研修や職員管理等の各制度から成る新たな人材育成体系の構築を完了し、運用を開始 ・職員構成等を踏まえ、組織運営にあたり必要な外部人材を柔軟に登用	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	人材育成方針に基づき、人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化することにより、きめ細かな人材育成を行う体制を構築した。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
人材育成における課題の抽出とその対応の検討	・協会の固有職員全体を対象とする総合的な人材育成方針(案)を策定	・職員団体と協議の上、人材育成方針を策定し、それに基づき職員の育成に着手	職員団体の理解も得て、人材育成方針に基づく職員の育成に着手した。	・自己申告にこれまでなかった中間期の申告、各自が業務の達成度を自己分析する自己採点を取り入れるとともに、管理職が各職員の成果や昇任に関する考え等を反映した人材情報を導入し、人材育成を図った。		・新たな自己申告や人材情報を蓄積するとともに、職員の育成に活用することで、組織力の向上を図っていく。	
新たな人材育成体系の構築	・人材育成方針(案)に基づく適切な育成の実現に向け、人事考課制度を再構築	・設計した人材育成体系の実現に向けた、東京都及び職員団体との協議と必要な規程の整備	東京都及び職員団体と協議するとともに、人事考課制度を見直し運用を開始した。	・新たな自己申告や人材育成の基礎となる人材情報等が一体となった人事考課制度の構築を図った。		・新たな人事考課制度の下、自己申告や人材情報を活用し、人材育成を推進していく。	・平成18年度に指定管理者制度が導入され、協会が飼育展示も含めた園の管理運営全般を担うこととなり、飼育系の職員は、都派遣から固有に移行することになった。 ・これにより固有職員の人材育成・技術の継承が求められることになったが、協会として抜本的な対応に苦慮していた。
新たな人材育成に向けた職員研修制度の検討	・OFF-JTプランに基づき着実に研修を実施 ・環境対策や樹木の安全管理など4園共通の研修を実施	・国や研究機関等との連携により、他団体が実施する研修等に職員を参加させ、知識やスキルを向上	コロナ禍において、研修の中止が相次ぐ中、国などが主催した講習会に参加した。	・農林水産省主催の検疫・安全講習会や文化庁主催のミュージアム・エデュケーション研修に参加し、知識やスキルの向上に努めた。	有	・コロナ禍が続く中、研修への参加は限られているが、継続してOFF-JTプランに基づいた研修等への参加を促し、職員の知識やスキルの向上に努めていく。	・そこで、固有職員のすべての職種を対象として、人材育成の現状と課題、制度的な対応策を内容とする総合的な人材育成方針を策定した。
新たな人材育成体系に基づく職員管理	・人材育成委員会を設置し、生物系職員の異動について配置調整を実施	・人材育成委員会において個々の職員の育成を見据えた配置管理を行うとともに、育成状況の確認を併せて実施	・新たに作成した人材情報などの情報を活用し、個々の職員に適した配置管理を実施した。	・職員の配置管理に新たな自己申告や人材情報を活用するとともに、職員情報を登録した人事台帳システムを新たに構築した。		・自己申告や人材情報、人事台帳システムを活用しながら、適切な配置管理を実施していく。	・今後は、新たな自己申告や人材情報に基づく職員の自己分析、スキルアップの取組に関する職員と所属長との認識の共有等が可能となり、今後の人材育成の強化に繋げていく。
外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	・新たに外部専門人材を登用するための制度運用を検討・整理	・専門的人材の登用に際し必要となる規程等の整備 ・動物園のネットワークを活用した、外部からの専門的人材の登用	・外部登用した職員を中心とした教育プログラムを展開した。	・外部登用した人材の知識を活用し、中高生向けのパンフレットを作成するなどの活動を実施した。		・今後も必要に応じ、動物園・水族園事業の推進に必要な人員の登用を検討・実施していく。	・また、職員の配置管理についても、本人の意向、これまでの経験やスキル、所属長の意見等を踏まえ、長期的な視点で実施していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2020年度

経営課題	社会教育施設としての教育普及活動の組織体制の強化	第2期プランとの関係	
戦略	教育普及活動部門の体制強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・4園の教育普及事業を統括する部門として教育普及センターを2019年度に設置し、社会教育施設としての機能を強化 ・教育普及プログラムの評価検証及び改善を行い、教育普及プログラムの参加者満足度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる	見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。 ・抽出された教育普及プログラムの評価と検証を行った。 ・コロナ感染拡大防止により園内実施の教育普及プログラムが中止となるなか、オンラインでのプログラムの企画・実施、動画での教材配信等に取り組んだ。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
4園連携による幅広い教育普及活動の展開	—	・統括部門としての権限強化によるセンター機能の発揮に向けた方向性の整理 ・新たな4園連携プログラムの調整 ・国際会議への参加など、国内外の動物園教育・環境教育の把握と情報の共有	・4園の教育普及係長が参加する教育普及WGの打合せを年6回実施し今後の教育普及事業の方向性を検討 ・4園の教育普及事業に関する発表を行う「東京動物園水族園教育普及研究会」を初開催 ・国際会議へはコロナ禍により不参加、国内の会議についてはオンラインにより参加	・教育普及オンラインシンポジウム「動物園・水族園における動物を介した教育活動」を開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあい活動のあり方について議論を行った。2021年度以降も継続予定 ・「東京動物園水族園教育普及研究会」はYouTubeにより行い、4園の教育普及活動に関する情報交換を行う事ができた。	有	・教育普及センターが統括する教育普及分科会と教育普及WGを核にして、教育普及活動の方向性を定め、4園連携プログラムの計画的な実施を進める ・今後も、ふれあい活動に関するシンポジウムの開催、「東京動物園水族園教育普及研究会」での研究発表を継続する。 ・国内外の動物園教育・環境教育の会議に直接もしくはオンラインで参加し、最新の情報の把握に努める	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形で調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあつて夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。
教育普及プログラムの評価検証及び改善のプロセス構築	・評価対象の教育普及プログラムの抽出 ・教育プログラムの評価法の検討	・各園の教育普及プログラムの評価 ・課題はPDCAサイクルにより改善 ・前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定	・2019年度のドリームナイトのテキストマイニングによる分析・評価を実施し、課題の改善に向けた取組を推進 ・各種プログラムのコロナ禍による中止や内容変更により、2019年度対比は未実施	・新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から休園期間が長くなり、開園期間中も参加型の教育プログラムの多くを中止としたため、2019年度の実施状況との対比による調査検証が十分にできなかった。	有	・各園の教育普及プログラムに関して、来園での参加形式とともに、オンラインでの参加形式における評価検証について検討する。	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形で調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあつて夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。
学校教育との連携強化	・教員セミナーへの参加者増への取り組み ・学校飼育動物の飼育状況と問題点の抽出 ・4園の取組状況の取りまとめ	・教育庁や各地域の教育委員会、理科教員によるグループ研修会等の連携強化 ・4園の実習の窓口等、学校教育機関と各園を繋ぐセンターのハブ機能確保 ・外部の専門家を活用し、中高生向け新規プログラムを作成	・コロナ禍における学校の満足等動物園利用状況に関する情報収集・ヒアリング実施 ・東京学校支援機構の運営するティープロサポーターバンクに登録 ・中高生向け冊子「中学生・高校生のための動物園・水族園活用ガイド」の制作・発行	・夏の教員セミナーはコロナ禍にあつて中止したが、学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・ティープロサポーターバンクへの登録により、学校のニーズに合わせた出張授業等を積極的に実施する態勢を整えた(2校3例の支援活動を実施)。 ・活用ガイドは年度内に発行し、2021年3月末にウェブで公開した。今後印刷した冊子を都内各校(1350校)へ配布する予定。	有	・コロナ禍における学校の現状の情報収集を行い、動物園利用のニーズを把握するとともに、2020年度に作成したウェブ利用できる各種の学習コンテンツの普及に努める。 ・来園時だけでなくオンラインでの学習支援に積極的に取り組む。 ・中高生向け活用ガイドをもとに、来園・オンライン両面での学習対応を行う。	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形で調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあつて夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。
体系的な教育プログラムの構築	・4園連携プログラムの構築 ・飼育動物の種名ラベルの統一化 ・中長期計画の策定 ・外国人向け東京産動物紹介パンフレットの英語版の作成準備	・各園で体系的プログラムを展開 ・2020オリンピック・パラリンピック競技大会にあわせた外国人向け教育普及プログラムの実施 ・教育普及センターによる各園中長期計画の進行管理	・オンラインコンテンツの企画及び実施 ・都立動物園等における環境学習等に関する新たな手法を用いた情報発信業務委託の企画・立案とコンテンツの作成 ・オリパラ延期のため外国人プログラム見合わせ ・教育普及WGにより各園の教育普及事業の進行管理を実施	・新型コロナウイルス感染拡大防止のため、イベントの実施が困難となる中、各園でオンラインの講習会等を行った。 ・2020年度中に新たに実施した委託事業についてはVR映像等さまざまなコンテンツを制作し、情報発信を行った。	有	・教育普及センターで調整を図った生物多様性を伝える4園連携プログラムの実施する。 ・飼育動物の種名ラベルの統一化を進める。 ・「都立動物園等における環境学習等に関する新たな手法を用いた情報発信業務委託」の成果である東京ZooVieの普及啓発に努め、4園での新たな学びの機会を提供する。 ・外国人向け東京産動物紹介パンフレットの英語版を作成する。	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形で調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあつて夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。
企業のCSR活動やNPO団体、ボランティア等との連携の推進など	・イベント開催時の外部との連携 ・ボランティア団体とも協議の上、活動内容を改善	・ボランティアに関連する各部署の役割分担の整理 ・外部講師による研修等、ボランティア等が実施する教育プログラムの向上への支援 ・各種団体との連携のさらなる強化	・ボランティア支援・育成に関して協働事業係との役割分担を明確化 ・ボランティア向け研修動画を作成・公開 ・コロナ禍を踏まえ、各種団体との接点を自属	・コロナ禍の中でのボランティア研修動画4本を制作・配信し、オンラインでの研修の充実を図った。 ・コロナ禍では企業等の連携を進めることは難しく、2021年度以降の調整とした。	有	・コロナ禍でのボランティア育成のための研修動画の制作を継続する。 ・ボランティア活動再開後、標本の貸出などのプログラムへの支援を行う。 ・コロナ禍での企業等との連携の方策について検討を行う。	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形で調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあつて夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2020年度

経営課題	幅広い財源を活用した固有公益事業の充実	第2期プランとの関係	
戦略	東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・東京動物園協会野生生物保全基金について、助成支援制度および財源確保の両面からの見直しを図り、助成規模(助成金総額)については現行の1.5倍以上とし、国内外における野生生物保全活動を一層推進 ・同基金を当協会の固有公益事業に活用し、法人独自の保全活動を展開することによって「人と野生動物の共存への貢献」に一層寄与する ・その他の基金事業も含め外部からの資金獲得制度について検討	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・拡充した助成制度を確実に進行させ、申請件数や内容については計画を上回る実績を得た。 ・基金認知度の向上を図るとともに、寄付呼びかけを通じてオンライン寄付は年間約140万円に達した。 ・新部門「東京動物園協会保全パートナー部門」を設置・公募し、協会の定める独自テーマのもと、協会が主体的に関わる保全活動をスタートさせた。 ・コロナの影響により影響を受けた助成対象者には活動期間の延長を承認するとともに、活動報告会はウェブ上で実施した。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
東京動物園協会野生生物保全基金による助成制度の見直し	・新助成制度に基づいて助成金を交付するとともに報告書確認等、適切な進行管理を実施 ・年度末の公募にあたっては更なるPRを図り、申請件数は前年度の約1.4倍に拡大	各項目の目標: ・申請件数30件以上 ・助成対象件数10件 ・助成金総額1,000万円 ・助成対象内容のレベルアップ	・申請件数41件 ・助成対象件数11件 ・助成金総額約1,060万円 ・保全緊急度の高い生物種への積極的な支援を決定 ・コロナの影響により支障の生じた活動に期間延長を承認(4件)	・公募PRにつとめ、一般部門40件、パートナー部門1件、合計41件の申請を得た。 ・審査委員会による審査の結果一般部門10件、パートナー部門1件を選定した。 ・保全緊急度の観点から重要な活動申請の割合が増加した。 ・全助成対象者から活動状況を聴取し、申請手続を定めた上で活動期間延長(最長1年)の承認手続を行った。	有	・公募PRに際しては公募案内対象者リストの見直しやスーパーサイエンスハイスクール新規指定校の追加等を継続する。 ・コロナ影響による活動状況の変化については活動者に対するフォローアップを継続し、適切な支援を実施する。 ・コロナ影響により例年の「活動報告会」に代えてウェブ上で動画による「成果報告会」を実施したが、引き続き、状況に応じた形で各活動内容の報告や基金のPRを図る。	・基金PRや公募時のDM送付を積極的に展開した結果、申請件数は高校からの申請も含め、目標を超える41件に達した。 ・助成対象となる活動場所は日本各地のみならず、国外での保全活動も含まれることとなった。これを通じて、第2期都立動物園マスタープランにも謳われる生息域外・域内保全に一層寄与していく。
幅広い民間などからも資金を得る制度の検討	・DM活動として東京商工会議所加盟企業に配付される機関誌に広告を掲載 ・ウェブとSNSで寄付の呼びかけを実施 ・オンライン寄付システムを開始 ・信託銀行との提携のためのヒアリング実施	・前年度の結果をふまえ、DM送付先の拡大や告知手法の拡充を図る ・提携事業の実施	・SNSでの呼びかけを継続 ・東商新聞に広告を掲載 ・三井住友信託銀行との遺贈寄付連携を開始	・SNSでの寄付の呼びかけを実施。 ・DM活動の一環として東京商工会議所の加盟企業約8万社に送付される東商新聞に広告を記載した。 ・三井住友信託銀行と遺贈提携を結び、三井住友信託銀行ウェブサイトの遺贈提携一覧ページに基金案内を掲載していただくとともに、基金ページから遺贈案内ページへのリンクを設置した。		・引き続きSNSや各種媒体における認知度向上を図り、資金を得るための努力を継続する。 ・遺贈に関するPR手法の検討を継続する。	・寄付金獲得のためにSNSや広告などで基金の認知度向上に努めるとともに、寄付への呼びかけを積極的に実施した。また、オンライン寄付システムの導入によって寄付手続が簡便化し、年間約140万円の資金獲得に繋がった。
外部からの資金獲得制度に関する検討	・事例調査をふまえ、直接的な営業活動として東京商工会議所への訪問面談を実施	・取組みの効果を検証し、より有効な手法の開発に取り組みながら、積極的に資金獲得活動を展開	・検証の結果、寄付への効果はSNSが高いため積極的に活用	・SNSによる寄付よびかけによる効果の高さから積極的に告知を実施した。 ・PRの結果、オンライン寄付の年度総額は約140万円となった。		・SNSを含め、ウェブ媒体の活用を継続するとともに、その効果について検証を継続する。	・新型コロナウイルス感染症対応としての長期臨時休園等に伴う収益事業の状況から、基金への繰入れを実施することができなかった。
収益事業から基金への繰入れ制度の検討	・繰入ルールに基づいた繰入れを実施	収益事業の成績に応じた繰入れ(当期純利益の5%)を実施	・繰入ルールに基づき、繰入れは実施せず	・臨時休園等の要因により収益事業が赤字であることから、繰入れは実施しなかった。	有	・収益事業の状況に応じた取扱を継続する。	・基金に新部門を設置し、協会の定める独自テーマに基づいてパートナーを定め、法人独自の保全活動を開始することができた。 ・以上の取り組みにより、基金の認知度の向上、助成対象活動の充実、積極的な寄付獲得等を実現するとともに、固有公益事業の充実を進めることができた。
公益財団の固有公益事業としての、保全活動等への基金活用の検討	・協会が主体的に保全活動に取り組むための制度や規模を検討 ・関係機関との協議を実施	・外部への助成金交付による支援に加え、基金を活用した法人独自の保全活動を実施	・基金内に新たな部門を設け、協会の定める独自テーマのもと、連携して保全に取り組むパートナーを選定	・新部門「東京動物園協会保全パートナー部門」(助成金額は上限150万円/年、継続3年間)を設置した。協会の定める独自テーマ「都立動物園・水族園における希少野生生物の域外保全活動」を定め、公募を実施した。		・パートナーには「東京動物園協会保全パートナー」の肩書の積極的な利用を促し、協会及び当基金との関係を明確化するとともにPRを図る。 ・パートナーによる活動の実質的な成果を目指して連携を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	野生生物の研究活動や保全活動の一層の推進	第2期プランとの関係	
戦 略	改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	「認定希少種保全動物園」の早期認定により、種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的な認知度を向上させる - 環境省の進める希少野生動物植物の保護増殖事業への一層の貢献 - 大学や研究機関との連携拡充により、学術的・技術的な機能強化を図る - 来園者向けの情報発信の強化のため、キーパーズストックの実施回数増に取組み、4園合計年間5,000回の実施を目指す - シンポジウム等の参加者の満足度や理解度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる	見直し	2, 4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- 葛西臨海水族園及び井の頭自然文化園について環境省より「認定希少種保全動物園」認定、恩賜上野動物園及び多摩動物公園についても2021年度に認定を受ける見込みである。 - 国や大学、研究機関との連携により、希少野生動物の保全活動を推進。 - コロナウイルス感染拡大防止のため、キーパーズストックを含めた対面型のプログラムについては、2020年度はすべて中止としたが、ICTを活用した情報発信に積極的に取り組んだ。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
「認定希少種保全動物園」として環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献	- 認定について、各園環境省と事前確認作業を実施。葛西については申請書を提出 - 保護増殖事業ではオガサワラシジミの域外保全として新宿御苑での飼育開始をバックアップ	- 小笠原産希少種カタマイマイ類の展示に向けた国や東京都との調整 - 未認定の園について、環境省と調整の上、認定取得	- カタマイマイの展示に向けた準備を実施(臨時休園のため未公開) - 葛西及び井の頭は認定済み、上野及び多摩については2021年度認定見込	- 小笠原産希少種カタマイマイについて、普及啓発のための展示の準備を進めたが、12/26～の臨時休園により未公開となっている。 - 葛西(1/13付)、井の頭(3/29付)認定済み。上野及び多摩については対象種が多いこともあり、環境省での確認作業に時間がかかっているが申請書は提出済みで、2021年度認定見込み。		- 小笠原産希少種については、オガサワラカワヒワ、オガサワラオコウモリなどについて環境省から照会が来ており、今後保全の取組を検討する。 4園で認定希少種保全動物園の認定を受けることで、環境省の進める国内希少野生動物植物の保護増殖事業へ一層の協力を果たしていく。	環境省の定める「認定希少種保全動物園等」制度に4園が申請を行い、葛西及び井の頭において認定を受けた。上野及び多摩については対象種が多いこともあり、認定に至っていないが、2021年度に認定見込みである。これにより種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的認知度の一層の向上を図る。また認定園は希少種の移動等の手続きが簡略化されるため、これを活用し希少種の保護増殖活動をより一層推進する。
第2次ズーストック計画に基づく取組による野生生物保全への貢献	ズーストック対象種の保全活動に取り組み、ライチョウ、チンパンジー、ウミガサシ他、ズーストック対象種のうち46種の繁殖に成功	- 中国と東京都間のジャイアントパンダ繁殖研究プロジェクトの円滑な契約更新へ協力するなど、ズーストック対象種の保全活動実施 - 前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施	- ジャイアントパンダ繁殖研究プロジェクトに協力し契約を更新 - ズーストック計画対象の30種について計画推進ハンドブックを新たに作成	- 東京都と中国野生動物保護協会が進めるジャイアントパンダ繁殖研究プロジェクトの諸手続きに協力した。 - ズーストック計画について、2019年度の評価検証結果から部内会議において進捗管理をしていくこととし、計画推進のための基礎データをまとめた「ズーストック計画推進ハンドブック」の作成に着手、30種について作成を完了した。		- 引き続きジャイアントパンダ繁殖研究プロジェクトに協力し、新たな子の繁殖に向けた取組みを進める。 「ズーストック計画推進ハンドブック」については、毎年30種程度について作成し、2023年度までに飼育する全てのズーストック種について作成を完了させる。	ズーストック計画推進ハンドブックを作成することにより「第2次ズーストック計画」を着実に推進する体制を整えた。
希少種保全の取組に関する情報発信力の強化	- キーパーズストックは4園合計で昨年度実績を上回る4,301回実施 - シンポジウム等を各園で実施 - 野生生物保全センター企画展の利用者アンケートを実施	- キーパーズストック4園合計の実施回数5,000回 - シンポジウム等を各園で実施 - 前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定	- コロナ禍によりキーパーズストック等のイベントは中止 - 講演会等はオンラインで実施したが、内容変更のため2019年度対比は未実施	- コロナウイルス感染拡大防止のため、キーパーズストックを含めた対面型のプログラムはほぼ全て中止とした。 - これに代わり、SNSやオンライン会議ツールを活用した各種の新たなプログラムやイベントを実施した。	有	遠隔地からの参加など、オンラインイベントならではの特性も考慮し、今後のコロナウイルス感染状況を見ながら、適宜、実開催イベントとオンラインイベントを使い分け、効果的な情報発信を行っていく。	希少種の保全に関する情報発信については、コロナ禍により対面型のイベントは中止をせざるを得なくなったが、SNSでの情報発信や、オンライン会議ツールを活用した講演会などに積極的に取り組んだ。
地球環境問題への対応の推進	—	- 各園で地球環境に関する普及啓発活動を推進 - 職員が使用するプラスチックバッグ、ペットボトル削減に向けての取組の推進	- 展示を通し、地球環境に関する普及啓発を推進 - 地球環境対策委員会にタスクフォースを設置し「地球環境対策行動戦略」の検討を推進	- 多摩の常設展「すめ、地球生命体 きみも隊員だ」、や葛西の海洋プラスチック展示等により環境問題に関する情報発信を推進した。 - 職員から融資を公募しタスクフォースを設定することで、職員の意識向上を図るとともに、検討内容に職員の行動変革を加え、職員のプラスチック使用自粛等に繋がった。		- 通常の展示や解説板のほか、特設展やSNSを通じた情報発信などにおいて、様々な形での地球環境問題の普及啓発を推進する。 - 地球環境対策委員会タスクフォースの提言を踏まえ、自らの事業活動における環境負荷の低減策等についても検討を進めている。	コロナ禍においても、WEB等を活用し、国内外の団体・研究機関との連携強化に取り組んだ。
大学や研究機関との連携強化	前年度に行った研究発表の一覧をHPに掲載	海外の団体・研究機関等との連携強化	コロナ禍による渡航制限等により、海外等との新規連携実績なし	- リモート開催となった国際会議に職員が参加 - 星槎大学との新たな連携について協議実施(コロナの状況もあり、協定等未締結) - 引き続き、2019年度に行った研究発表の一覧をHPに掲載	有	WEBを活用し、海外の団体・研究機関との連携を図るとともに、新型コロナウイルス感染症の収束状況に応じ、海外出張・派遣等を実施する。	以上の取組により、国(環境省)が進める希少種の保護増殖活動や、東京都の第2次ズーストック計画を推進する基盤を着実に、野生生物の保全事業を一層推進することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2020年度

経営課題		国内外の動物園・水族館のネットワークの強化				第2期プランとの関係	
戦略		国内外ネットワークの更なる強化					戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークを強化し、国内の種保存事業等を推進 ・特に動物福祉に配慮した展示施設の整備について、東京都の整備計画への提案を実施 ・国際会議への出席や、世界動物園水族館協会を通じた国際ネットワークを強化し、日本を代表する動物園としてリーダーシップを発揮 ・国内外動物園・水族館や関連機関との連携協定の締結を進め、新たに5件の連携協定を締結することにより、希少野生生物の繁殖計画を推進				見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析							
						有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークの更なる強化	・日動水のJCP(動物収集計画)において、複数の希少種の計画管理者として、国内動物園ネットワークの生息域外保全を推進	・「認定希少種保全動物園」としての他園との動物の活発な移動による、種の保存事業の推進 ・東京開催予定の日動水総会の運営	・井の頭においてアマミトゲネズミの飼育を開始 ・日動水総会を上野で開催	・環境省と日動水が進めるトゲネズミ類の域外保全事業に協力し、井の頭においてアマミトゲネズミの飼育を開始、希少種保全動物園の認定を活用し、他園との個体交換を実施した。 ・日動水の総会については、上野において新型コロナウイルス感染症対策として規模を縮小し開催した。	有	・4園で「認定希少種保全動物園等」に認定を受け、小笠原産希少野生動物など、環境省の進める国内希少種保護増殖事業に貢献する。 ・日動水を通じた国内ネットワークを一層強化し、国内園館が連携した野生動物の保全事業を推進する。	・(公社)日本動物園水族館協会を通じ、国内の動物園・水族館とのネットワークを一層密にし、国内の園館が協力して野生動物の保全事業等に取り組む体制を強化した。
動物福祉に配慮した取組の推進	・「東京動物園協会動物福祉ポリシー」の策定に向けた検討の開始	・「東京動物園協会動物福祉ポリシー」の策定 ・都の整備計画について、動物福祉の観点から提案を実施	・「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定 ・「パンダのもり」に動物福祉の観点から洞穴を設置	・都立動物園・水族園における動物福祉の規範として「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定した。 ・「パンダのもり」整備にあたり、動物福祉の観点から放飼場に洞穴を設置することを提案、GP保護サポート基金からの寄付により設置した。		・動物福祉の保持のため、各園に動物福祉事務担当を設置するとともに、協会内に「動物福祉委員会」を設置する。 ・上野と多摩においては、WAZA(世界動物園水族館協会)の定める動物福祉評価監査を2023年度末までに実施する。	・国際ネットワークの強化には欠かせない動物福祉への配慮について、新たに「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定し、都立動物園・水族園における動物福祉の基盤を整備した。
国際会議・シンポジウム等への職員派遣	・動物園・水族館に係る国際会議へ職員を派遣 ・国際博物館会議京都大会でのPR活動を実施	・WAZAの年次総会等に職員を派遣するなど、国際会議への参加や海外派遣研修を通じた国際的発信力の向上 ・中国大熊猫繁育技術委員会年次大会での研究発表	・海外派遣等についてはコロナによる渡航制限により中止	・一部WEB会議となったWAZA(世界動物園水族館協会)やSEAZA(東南アジア動物園水族館協会)に職員がリモート参加し、国際的な動物園の最新情報を共有した。 ・2019年度実施した職員の海外派遣研修の報告を協会内グループウェアやWEB会議により実施した。	有	・WEBを活用し、海外の団体・研究機関との連携を図るとともに、新型コロナウイルス感染症の収束状況に応じ、海外出張・派遣等を実施する。	・コロナ禍により職員の海外派遣・出張等は実施できなかったが、オンラインにより国際会議に参加するなど、可能な限りの国際交流に努めた。 ・国際的な飼育動物の情報管理システムであるZIMSでの血統登録管理に移行することで、国内外の動物園等との飼育動物に関する情報共有を推進した。
国際的動物学的情報管理システムを活用した連携強化	・日本動物園水族館協会のZIMS活用研修会参加 ・東京動物園協会ZIMS担当者会議の開催	・ZIMSが有する動物個体データ等の活用や、国内外の各園館との共有を順次実施 ・11種の動物種について、ZIMSを活用した血統登録管理へ移行	・当協会職員が日動水の種別計画管理者を務める動物種について、ZIMSを活用した血統登録管理への移行を順次実施	・当協会の職員が日本動物園水族館協会の種別計画管理者を担当しているゴリラ、チンパンジー、アジアゾウ、キリン、モウコノウサギ等について、ZIMSを活用した国際血統登録管理へ移行した。		・今後、当協会職員が計画管理者になっていない動物種についても、獣医学的情報等、ZIMSの機能をさらに活用し、国際的な情報共有を図っていく。	・本プラン計画期間の3年間で国内外の動物園等と新たに11件の連携協定等を締結し、動物交換や職員交流、技術協力などの連携事業を展開した。 ・以上の取組により、今後の動物園・水族園運営に欠かせない国内外関係施設との連携を一層強化することができ、目標を概ね達成することができた。
連携協定等による国内外ネットワークの強化	・国内外動物園等とのMOU等、新たな協定を5件締結 ・フリーディングローン契約15件新規締結	・連携協定の成果を活かし、フリーディングローン、職員交流、技術協力など各種事業を展開 ・水産研究・教育機構との連携による特設展を葛西で開催	・札幌市円山動物園と多摩においてゾウ飼育に関する連携協定を実施 ・水産研究・教育機構との連携による特設展を葛西で開催	・多摩で2021年度オープン予定の新アジアゾウ舎に関連し、同様の規模の施設を持つ札幌市円山動物園との間で、ゾウの飼育管理に関する連携・協働に関する協定を締結した。 ・連携協定を結んでいる水産研究・教育機構とのコラボによる特設展「魚が食べたい!!! きみはおさかなエージェント」を開催した。	有	・これまでに締結している連携協定等を活用し、また、新たな連携の可能性も模索しつつ、国内外の園館等とのフリーディングローン、職員交流、技術協力などの連携事業を展開していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京動物園協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題	展示やサービスのより一層の魅力向上による利用者満足度の向上	第2期プランとの関係	
戦 略	利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・新たに設置する「サービス向上委員会」により、多様化するニーズを把握するための新たな利用者満足度調査を実施し、各園の特性に応じた課題をPDCAサイクルにより改善し利用者サービスの向上に繋げる。 ・苦情、要望及び利用者満足度調査結果の情報公開を推進し、都立動物園に対する信頼度の向上と利用促進を目指す。 ・2020オリンピック・パラリンピック競技大会までに電子マネー等の導入を行う。 ・増加する外国人来園者に対応するため、2020オリンピック・パラリンピック競技大会期間に、上野にツーリストインフォメーションを設置する。	見直し	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・新規に設置した「サービス向上委員会」により、利用者満足度調査を活用し、新たなサービスを導入・改善するPDCAサイクルを確立した。 ・苦情・要望データベースを構築し、寄せられたご意見・ご要望を協会内で共有するとともに、主な意見や改善事例をホームページにおいて公開した。 ・入場券販売時におけるキャッシュレス対応を順次拡充するとともに、オンラインチケット導入の準備を進めた。 ・上野動物園内に訪日外国人来園者向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置した。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
より広範な利用者満足度調査を活用した、PDCAサイクルによる改善	・「サービス向上委員会」において新たな利用者満足度調査を実施、調査結果からアクションプランを策定 ・井の頭の彫刻園において芸芸員による新たな企画を実施	・調査結果を元に、短期的に着手できる課題から改善を実施 ・中長期的な課題については予算要求や整備計画等へ反映	・2019年度に検討した調査結果から、新たなSNSを活用した情報発信サービスを開始	・「サービス向上委員会」において、2019年度検討したアクションプランのうち、若年層向けのサービスとしてインスタグラムを活用した情報発信を開始した上、来園者や職員へのアンケート等により評価検証、改善を実施した。	有	・2020年度の評価検証により検討したアクションプランのうちから、新たなサービスを実施予定。 ・このプロセスを毎年繰り返すことにより、新たなサービスの導入と改善のサイクルを確立。 ・アクションプラン検討の過程において、必要に応じ予算要求や整備計画への反映へ繋げる。	・2019年度より活動を開始した「サービス向上委員会」において、新たな利用者満足度調査を実施するとともに、その結果からアクションプランを策定、新たな利用者サービスを実施するなど、利用者サービス向上に向けてのサイクルを確立した。
「苦情・要望データベース」の構築・運用及びHP等での公表	・対応が必要な苦情や要望について、都度関係部署と調整し、改善を実施 ・対応の一部をHP上で公表	・実施した苦情・要望への対応をマニュアル化し、サービスの向上に繋げる。 ・引き続き、未実施の課題について、改善を実施する。 ・苦情・要望及び利用者満足度調査結果をHP上で公開	・ご意見ご要望による改善事例をHPで公開 ・苦情・要望への各園の対応を標準化する ・とともに、改善に活用するための苦情・要望等対応マニュアルを作成	・引き続き苦情・要望DBを活用し、各種の業務改善を実施した。 ・お寄せいただいたご意見・ご要望、利用者満足度調査結果に加え、ご意見・ご要望による改善事例をHPで公開した。 ・「苦情・要望等対応マニュアル」を作成し、苦情受付からデータベース登録、申出者への回答、協会内や都への報告等についてルール化した。		・引き続き、利用者からの苦情・要望等をデータベースを活用し共有し、業務改善に活用していく。	・苦情・要望データベースを構築し、寄せられるご意見・ご要望を協会内で共有するとともに、HPでの情報公開を行い、透明性及び信頼度の向上に努めた。また、苦情・要望等対応マニュアルを整備し、意見等を着実に業務改善につなげる体制を整備した。
5G等の新たな技術の導入によるサービス提供	—	・5G等の新たな技術の導入に向けた検討を実施	・都より5Gを活用した事業調査業務を受託 ・5Gを活用した混雑状況通知システムを構築(上野)	・「都立動物園における5G及び先端技術を活用した事業調査委託」を受託、2021年度実施予定の実証実験実施計画案を策定した。 ・KDDI㈱との事業実施に関する基本協定を締結し、混雑状況通知サービスを構築した(再開園後稼働予定)。	有	・2020年度の検討結果を踏まえ、AI認証技術を活用し、展示生物の説明を端末に表示するサービスの実証実験を2021年度に実施する。	・5G等の先端技術を活用した新たな利用者サービスの検討を行ったほか、入場券購入時の多様な決済サービスの導入や、オンラインチケット(前売り券)導入に向けた準備を進めるなど、キャッシュレス、タッチレス等の取組により、DXを推進した。
前売り券やクレジットカード、電子マネーの導入	・4園の入場券手売窓口においてキャッシュレスを9月より導入 ・上野の入場券手売窓口においてQRコード決済実証実験を11月より開始	・前売り券の導入に向けた諸条件の調査を実施 ・上野以外の3園におけるQRコード決済の導入	・新型コロナウイルス対策として整理券制度を導入 ・オンラインチケット導入に向けた契約を締結 ・キャッシュレスの拡充を推進	・新型コロナウイルスによる臨時休園からの再開園にあたり、上野・葛西において整理券予約システムを導入した。 ・オンラインチケット導入に向けた都との協議を進め、事業者との契約を締結した。 ・各園自動券売機にキャッシュレス端末を設置し順次クレジット決済を開始した。	有	・2021年夏を目途に各園でオンラインチケット(前売り券)システムを導入 ・現在の臨時休園からの再開園後に、自動券売機での電子マネー決済、及び上野以外の3園の手売窓口でのQRコード決済を導入予定	・当初2020年度に開催予定だった東京オリンピック・パラリンピック競技大会にあわせ、2020年1月に上野に外国人向けのツーリストインフォメーション「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置するなど、訪日外国人来園者向けのサービスの向上を図った。
増加する外国人来園者及び2020オリンピックに向けた対応	・上野動物園内に外国人向け案内所を設置し、英語・中国語による案内や園内ツアー等のサービスを開始 ・多摩及び井の頭の園内サインの多言語化のための案を策定	・Tokyo Zoo Welcome Centerにおける訪日外国人来園者対応を本格的に実施 ・上野において、外国人来園者向け特設展示を実施	・コロナ禍による外国人客の減によりTokyo Zoo Welcome Centerのサービスを変更 ・工事予定の変更により特設展示は延期	・コロナ禍による渡航制限により訪日外国人来園者はほぼゼロとなったため、Tokyo Zoo Welcome Centerではサービスの規模を縮小し、周辺観光情報などを日本人向け情報提供サービスを実施した。 ・表門工事予定地で開催予定であった外国人来園者向け特設展示は工事スケジュールの変更により2021年度に延期した。	有	・Tokyo Zoo Welcome Centerにおいて構築した、外国語ツアー等の訪日外国人来園者向けサービスのノウハウを、コロナ後のインバウンド対応に活用していく。	・以上の様々な取組により、多様化する利用者のニーズに応えるための体制を整備し、目標を概ね達成することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

・戦略 「新たな人材育成体系の構築」では、固有職員のすべての職種を対象として、人材育成の現状と課題、制度的な対応策を内容とする総合的な人材育成方針を策定した。さらに、人事考課に基づき、配置管理、研修など、関係する各制度を強化することにより、きめ細かな人材育成を行う体制を構築するなど、人材育成に向けた新たな取組が具体的な成果を伴って取組が進捗し、大きく前進した。

戦略 「教育普及活動部門の体制強化」では、2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。コロナ感染拡大防止により園内実施の教育普及プログラムが中止となる中、オンラインでのプログラムの企画・実施、動画での教材配信等を行うなど、閉園時にも社会教育施設としての使命を果たすべく機能強化に向けた取組を大きく前進させた。

学校向け教材配信等・・・動画教材配信：小・中学校23件、教員向け研修動画：4件、オンライン授業：35件・受講者：2,254名

オンラインイベント・講演会・・・20件

戦略 「東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充」では、基金PRや公募時のDM送付を積極的に展開するほか、寄付金獲得のためにSNSや広告などで基金の認知度向上させるなど、寄付への呼びかけを積極的に実施した。さらに、オンライン寄付システムの導入によって寄付手続きが簡便化し、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実に向けて着実に取組を進捗させた。

戦略 「改正種の保存法が定める「認定希少種保全動植物園等」としての活動の強化」では、環境省の定める「認定希少種保全動植物園等」制度に葛西臨海水族園及び井の頭自然文化園の認定を受け、種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的認知度の向上を図る取組を大きく前進させた。また、コロナ禍においても、WEB等を活用し、国内外の団体・研究機関との連携強化により、野生生物の研究や保全に向けた取組が着実に進捗した。

戦略 「国内外ネットワークの更なる強化」では、WAZA(世界動物園水族館協会)の指針を基に、「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を新たに策定し、都立動物園・水族園において、国際ネットワークの強化には欠かせない動物福祉の基盤を整備することにより、国内外関係施設との連携を一層強化する取組を大きく前進させた。

戦略 「利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上」では、苦情・要望データベースを構築し、寄せられるご意見・ご要望を協会内で共有するとともに、HPでの情報公開を行い、透明性及び信頼度の向上に資する取組を着実に進捗させた。また、苦情・要望等対応マニュアルを整備し、意見等を着実に業務改善につなげる体制を整備し、多様化する利用者のニーズに応えるための体制を整備する取組を進捗させた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京都公園協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題	多様化する公園マネジメントへ対応できる組織への転換		第2期プランとの関係	
戦 略	新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資(人員・予算)の確保			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	これまでの指定管理事業では、風格ある景観の創出や安全・安心の徹底を主眼に置いた重厚な組織運営を着実に実施してきたが、新たな時代の公園マネジメントにおいては、都市経営の視点からのエリアマネジメントや、地域の特性やニーズに応じた公園施設の設置など、多様なニーズに柔軟に応える公園マネジメントの実施が求められる。これらを実施するための原資を生み出すため、ワイズスペンディングの観点から組織改編や運営体制の見直しを含む抜本的な経営改革を推進し、全社を挙げたコスト削減に取り組み1億円を捻出する。		継続	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年間にわたる全社を挙げた経営改革の取組により、コロナ禍による影響もあるものの目標を大きく上回るコスト削減を達成した。組織改編や働き方改革による時間外労働の削減、調達方法の見直し等による電力、上下水道、事業所夜間警備コストの削減など、業務効率化を推進することで2019、2020年の2か年合計で、目標の3倍の約3億円の削減効果を生み出した。			
			コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
組織の最適化・人的資源の再編成等による業務効率化およびコスト削減	- 組織体制・人員配置プランを策定し、東京都と調整を実施 - 新人事制度導入に向けた社内及び東京都との調整を実施	重複業務の合理化、係の統廃合等による組織再編・人員再配置の実施 多様な働き方を盛り込んだ新人事制度の導入 通信ツールの見直しによる通信費の削減や維持管理業務の一部委託化等による維持管理費の削減などコスト削減策を実施	- 本社とエリアで別々に対応していた履行確認事務を一本化し、業務を合理化 - 電気料金や機械警備など、共通事務の一括契約による経費の削減 3層構造(本社・ブロック・現場)から2層構造(本社・現場)への組織再編及び人員再配置の実施 - 短時間勤務職員制度や年間休日制度等、多様な働き方を盛り込んだ新人事制度を導入 - 通信費の削減とお客サービス向上に向け、スマートフォン314台を導入 - 維持管理費の削減に向けたロボット芝刈り機の活用拡大に向け、HONDAと共同開発・運用試験(8公園) 光が丘、小山田緑地、小山内裏、清澄庭園、水元、善福寺川緑地・実証実験(2公園) 日比谷、浜離宮恩賜庭園 閉鎖区域へ拡大導入(9公園) 善福寺川緑地、水元、光が丘、日比谷、小金井、神代植物、浜離宮恩賜庭園、清澄庭園、小平公園 これらによる管理費削減効果 2018年度比 ▲1億円	- 新人事制度の導入にあたり職員説明会を7回実施した。 - スマートフォンを導入する事で固定電話回線をお客対応の為に開ける事ができ、サービスの向上につなげた。 - ロボット芝刈り機の導入にあたっては、過年度も含めた検証をもとに、都と調整を行った。 【働き方改革】 (人件費等) ▲98,300千円 【調達方法の見直し等】 (電気料金、事業所夜間警備) ▲200,500千円 合計 ▲298,800千円	有	- 今後も組織の最適化や業務の合理化によるコスト削減に取り組んでいく。 - 積極的に企業との連携や新技術の導入に取り組んでいく。	■3ヶ年の自己評価 総括的评价 組織再編や運営体制の見直しなど、抜本的な経営改革を実行し、多様化する公園マネジメントへ対応できる組織へと転換を図り、利用者サービスの拡大を図ってきた。 組織を2層化して、業務のスピードアップや効率化を図った。主要公園には、課長級の公園長を配置し、公園の顔として、地域との連携を強め、地域特性や多様なニーズに応える公園管理を実施した。 2018年度から順調に改革を進め、2019年度はかなりの部分で成果を上げてきたが、2020年度は新型コロナウイルス対策のため、庭園や営業施設等の閉鎖などにより収益が大きく減少した。また、従前からの「多くの人を公園に集めて賑わいを創る」という基本的考え方は、コロナ禍における新たな日常では不可能になり、全面的に改める必要に迫られた。そのため、イベントをオンラインによる方法へ変更するなど、現在も模索が続いている。
AI、RPA等の技術活用による生産性の向上	- 窓口の一部AI化等に向けたチャットボットシステムの構築・導入 - 民間企業と共同し、自動芝刈り機の実証実験を実施し導入 - 業務効率化に向けたペーパーレス化を推進(前年度比10%減) - 旅費精算及び入札業務に係る電子決裁システムを導入 - 文書管理に係る電子決裁システムを構築 - キャッシュレス対応機を導入(駐車場、売店等に計14台)	霊園窓口チャットボットの機能向上(アクセス数前年比120%・利用期間拡大) RPA・AI-OCRの活用について検討・試行 電子決裁導入による業務効率化の実現(初年度電子決裁率30%達成) 財務会計システムと台帳管理システムを、文書管理システムと連携させるためのシステム改修を実施 キャッシュレス対応の推進(クレジット、電子マネー対応機等の導入) 97台 9庭園(40台) 神代植物公園(7台) 駐車場(50台)	- 利用期間を拡大(6/1～8/31～6/1～通年) - チャットボットの利便性向上のため、Q & Aの数を2019年度合計185件から2020年度は326件に増やし、アクセス数前年比145%(2019年度6,944件、2020年度10,098件) - RPA・AI-OCRの活用について、導入に適した業務を検討し、霊園課にて試行、費用対効果を鑑み導入を見送り - 文書管理システムの導入による業務効率化の進展(電子決裁率95%) - 文書管理システムと台帳管理システムの連携のため、起案文書等をノウハウとして活用するための閲覧機能を付加 - 全ての駐車場、売店に、クレジットカード、QRコード、交通系ICなどのキャッシュレス対応機を152台導入 9庭園(47台) 神代植物公園(7台) 駐車場(49台) 売店(45台) その他(4台)	- 手書きの申込書等をデジタル化するにあたり、読み取るレベルが実用に達しなかった。 - 下半期からの文書管理システム導入に向け、動画マニュアルを含めた教育資料を作成し、全職員に研修を行った。 - 財務会計システムの基本設計を行い、費用対効果の検討を行った。 - 設置箇所ごとの需要に応じて設置した。	有	- 今後もAI導入の検討やICT利活用の促進、複数ある業務システムの連携等に取り組む、業務効率化とコスト削減に取り組んでいく。 - 動画配信などの新たな取組の経験を踏まえ、「新しい日常」での多様な楽しみ方を提供していく。 - 決済方法等について技術の進展や利用者ニーズに対応し、お客様サービスの向上を図っていく。	戦略 評価 2019、2020年の取組によるコスト削減1億円を目標とし、組織再編、時間外労働の削減、電力、事業所夜間警備費など、調達方法の見直しにより、約3億円のコストを削減した。 - 新たな財源を活用し、プランに基づく人材の確保やイベントの実施や飲食店の設置・リニューアルに取り組むとともに、コロナ禍においては政策と連動した感染症拡大防止対策やテレワーク・オンライン会議の環境整備等に対応した。 - 組織的には、ICTの活用や組織再編への取組を通して、業務改革や効率化を積極的に進める風土が醸成され、今後も想定される大きな環境変化に対応できる強い組織体への転換が大きく前進した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都公園協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	公園の多面的活用やエリアマネジメントを推進するスペシャリストの不足		第2期プランとの関係	
戦 略	新たなステージを支える人材の確保		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	東京都公園審議会答申や都市公園法の改正に基づき、公園の多面的活用の促進を見据え、より柔軟に都市公園を使いこなすためのプランニングとマネジメントを実施することのできる、新たなステージを支える人材の育成と活用を図り、都市公園の管理の質の向上を図る。これらを実現した成果指標として、コーディネーターを活用する公園の顧客満足度調査の総合満足度(5点満点、例：代々木公園2017年度4.6ポイント、2016年度4.7ポイント、2015年度4.6ポイント)を2020年度前年比0.1ポイント向上させる。		継続	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	顧客満足度調査の総合満足度は5段階評価で4.7であり、前年度4.6ポイントから0.1ポイント向上し目標を達成した。緊急事態宣言発令中は各種イベントの中止、スポーツ施設や公園遊具の使用禁止、駐車場、売店、BBQ広場の閉鎖など、全面的に都の方針に基づき、人が集まらないような対策を実施した。そのような状況の中、公園長の配置やエリアマネジメントの推進など、新たな取組の実施により来園者のニーズに応えることができた。			
			コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
都民ニーズに応えるスペシャリストの登用	○ 外部からエリアマネジメントの実績を有するスペシャリストを3名採用し、エリアマネジメントを推進する部署に配置	優先的に配置する必要がある公園にスペシャリスト(行政と市民をつなぐコーディネーター等を想定)を採用・配置3名 ICT専門人材を本社に1名配置し、Society 5.0の実現に向けた取組を推進 民間のプロフェッショナルの活用を具体的に検討するため、活用範囲や事例の検討を実施	● スペシャリストを3名採用し、公園を横断的に支援するため本社へ配置、公園と地域・企業等との連携促進や社内人材へのエリアマネジメントの教育等を推進 ● ICT専門人材を1名採用、本社に配置し、社内システム構築等を推進 ● 各部署でつながりのある有識者、民間プロフェッショナルの情報共有方法を検討 ● 新型コロナウイルス感染症拡大により、民間プロフェッショナルを必要とする大型イベントを中止することになり、採用を見送り	● 公園を横断的に支援する部署へ配置されたスペシャリストが地域連携の実践を積み、ノウハウを蓄積・共有できた。 ● スペシャリストと公園が連携し、公園発のエリアマネジメントの基礎作りに注力できた。	有	● 今後も課題に応じてスペシャリスト人材の外部登用を検討していく。	■ 3ヶ年の自己評価 戦略 評価 ● 公園の多面的活用や多様なニーズに柔軟に応える公園マネジメントが求められる中で、エリアマネジメントやイベントの実現を進めるスキルが高いスペシャリスト人材を外部からの採用や社内人材の育成で確保した。また、日比谷公園等の5公園には公園長ポストを新設し、長期的な視点で公園の魅力アップに取り組んでいくための人員配置を行った。 ● 公園管理運営士の資格取得を推進することで、公園管理におけるさまざまな課題に対応するための知識をつけた職員の数も拡充した。 ● スペシャリスト人材を始めとした職員が活躍し、地域や企業との協議会が立ち上がり、地域の魅力を向上させる活動が活発化した。合わせて、柔軟な発想で、クラウドファンディングでの新しい資金獲得の取り組みも実現させるなど、スペシャリスト人材や公園長による新たな時代の公園マネジメントが始まっている。
スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用	○ 内部人材のスペシャリスト化にむけた以下の取組を推進 外部研修・シンポジウムへの参加 公園管理運営士研修の強化・充実 SDGs研修の実施	社内人材からエリアマネジメントを推進するコーディネーターを育成し、優先的に配置する必要がある公園に配置・活用 公園マネジメントを担うスキル・ノウハウを有する公園管理運営士を育成し(トータル120名)、各公園に2名程度ずつ配置 多面的活用等の施策を迅速・ダイナミックに推進するため、主要5公園(日比谷、代々木、木場、葛西、小金井)に公園長を配置	● スペシャリスト配置公園選定(10箇所) 葛西臨海、小金井、浮間、城北中央、砧、木場、府中の森、代々木、日比谷、神代植物公園 ● コーディネーター養成研修プログラムを作成 外部登用スペシャリスト等が講師となり、職員21名に対し「エリアマネジメント研修」を実施 ● 公園管理運営士育成のための研修等を実施 ● 対象者が公園管理運営士認定試験を受験し、新たに23名が資格取得(トータル127名) ● 管理を行う41公園のうち31公園に配置 ● 主要5公園に公園長を配置 ● コロナ禍での困難がある中、地域や企業連携の推進、広報の積極的展開	● 日比谷公園...テレビ「新・美の巨人たち」を誘致。公園の歴史・文化的視点をクローズアップした構成になるよう関与した。 ● 代々木公園...新規収益事業の計画の立案を関連部署と連携して実施した。 ● 木場公園...地域のイラストレーターやイベントボランティアと「つながるライトバルーン」等のアートプロジェクトを実施した。	無	● 地域や企業と積極的に連携し、各公園の持つポテンシャルを最大限に発揮させるマネジメントを行うため、さらに人材の育成に取り組んでいく。 ● 公園管理運営士未配置の10公園については2021年度の人事異動で検討する。	
採用・育成したスペシャリストを活用し、公園とまちを活性化するためのエリアマネジメント協議会による公園運営の推進	○ エリアマネジメント協議会を2つ立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進 城北中央公園 砧公園 ○ 木場公園については立ち上げに向け、ステークホルダーヒアリング、メンバー募集イベント等を実施	引き続き、優先的に実施する必要がある公園で3協議会立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進する。 葛西臨海公園 小金井公園 浮間公園	● 以下の4公園で協議会を立ち上げ、地域と協働によるプロジェクトを実施 葛西臨海公園...JR東日本等6社と協議会を立ち上げ、公園協会アプリを活用した「葛西臨海公園クイズ王」等を開催 小金井公園...小金井観光まちおこし協会、東京学芸大子ども未来研究所と協議会を立ち上げ、小金井公園と街をつなぐ「桜めぐりマップ」を作成 浮間公園...北区・板橋区の街づくりや広報、子育て支援を担う民間企業、NPO、4団体と連携し、サードプレイスづくり「うきまガーデンカフェプロジェクト」を始動、クラウドファンディングを成功させ、春のガーデンカフェ開催 木場公園...NPOや近隣保育園、町会等17団体と魅力ある地域づくりのための「木場公園エリアマネジメントプロジェクト」を立ち上げ、「子ども」をテーマに遊び場づくり等のプロジェクトを実施	● 協議会を立ち上げるにあたり、公園を取り巻く地域を十分にリサーチすることで、地域とのつながりを作りだし、地域とともに公園の特性に基づいたエリアマネジメントの基礎作りを行うことができた。	有	● これまでの協議会立ち上げとプロジェクト推進の経験を活かし、他の公園においても地域との交流を活性化させ、コミュニティの発展、強化に取り組んでいく。 ● ウィズコロナの状況において、Webを活用した協議会開催を模索する必要がある。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都公園協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	多面的活用の促進に向けた積極的投資への転換	第2期プランとの関係	
戦 略	地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	公園の多面的活用が促進される社会的なニーズに対応し、公園毎の地域特性やニーズに応じて、新たなイベントの実施や公園施設の設置などを通じて、公園とまちの活性化を促進する。これらの成果を示す指標として、新たにイベントを実施した公園等で、公園毎の顧客満足度調査における「催事・イベント等の充実度」評価(5点満点)を2019年度前年比0.1ポイント、2020年度前年比0.1ポイント向上させる。(参考数値: 主要10公園平均2017年度4.2ポイント、2016年度4.3ポイント、2015年度4.2ポイント)		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年間に、大型イベントの実施や飲食店の新規設置やリニューアル等を通して、公園とまちの活性化を促進した。大型イベントを実施した公園における顧客満足度調査の「催事・イベント等の充実度」の数値はおおむね向上したが、2020年度においては下降している。コロナの影響で、全公園においてイベントをはじめとした催し等を中止せざるを得なくなったことが満足度低下の要因と考えられる。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価																																								
賑わいを創出するソフト事業の展開	○新たな大型イベントの実施2公園 日比谷音楽祭(日比谷公園) 6月1日・2日 大江戸文化芸術祭(浜離宮恩賜庭園) 8月23日～25日	公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施4公園(候補地) 葛西臨海公園 ほか3公園	●公園とまちの魅力アップに貢献する新たなソフト事業を展開 葛西臨海公園・・・「かさりんウォークラリー」等(総参加者1006人、WEB広告閲覧数:約11万人)等により、デジタルと公園散策をミックスした新たな公園の楽しみ方を提案 砧公園・・・「みんなのひろば」(ユニバーサル遊具広場)利用促進のため、次の取組を実施 ・障がい者当事者団体と遊具体験を兼ねた意見交換会 ・利用者(健康者・障がい者)に対するモニタリング調査実施 ・ガイド冊子の作成 及び お披露目会の開催 浮間公園・・・地元企業や市民団体と連携して、地域住民のニーズをもとに、子どもの体験活動や飲食空間等を創出し、寛ぎツールの体験イベントやチューリップ花壇制作ワークショップを実施 神代植物公園・・・コロナ禍でも楽しめる地域の魅力向上の取組として、深大寺そば組合、深大寺等と協力した新たな回遊プログラムを実施して、延べ6,000人以上が参加 ●ランニングレクチャー等、121本の動画をYouTubeで配信 ●協会独自のアプリ「TOKYO PARKS PLAY」で公園や地域の魅力を発見しながら遊べるコンテンツをCASIOと開発し6本配信 ●緑と水の市民カレッジの講座をWEBで9本配信	●新型コロナウイルス感染拡大防止のため、大型イベントは中止した。	有	●今後も利用者ニーズに沿った取組や、「新しい日常」へ対応したコンテンツを開発していく。	■3ヶ年の自己評価 戦略 評価 ●2018年度と2019年度では、大江戸文化芸術祭や日比谷音楽祭等の大規模イベントの開催や店舗のリニューアル、新設等、新たな時代の公園マネジメントに資する投資を行い、新たな賑わいを創出し、公園とまちの活性化を促進した。 ●2020年度はコロナ禍にあり、公園利用の動向やニーズの変化を捉え、スマートフォンアプリを使用した密にならない回遊型イベントや、動画を始めとするオンラインでの新たな楽しみ方の提供等、ソフト事業を展開し、安全な環境に配慮した取組を進めた。 ●売店・飲食店等での環境配慮型容器の導入を推進し、脱プラスチック製品へという時代の要請に応えた。また、2021年4月1日にSDGs宣言を行い、17の取組のうち「3すべての人に健康と福祉を」「11住み続けられるまちづくりを」「15陸の豊かさも守ろう」を中心に東京の魅力を向上する緑と水の空間を生み出すことを宣言した。																																								
		民間企業と連携した飲食サービスの充実等による水辺エリアの活性化(賑わいの創出)	●隅田川テラスにおけるカフェ、オリバラの延期に伴い2021年度実施に変更 ●葛西臨海公園船着場においては、民間事業者と引き続き調整	●隅田川テラス、葛西臨海公園船着場とも、新型コロナウイルス感染拡大及びオリバラの延期により実施を取りやめた。		●隅田川テラス:2021年度に建設局受託事業として実施予定 ●葛西臨海船着場:民間事業者の経営状況を助産して実施検討																																									
東京オリンピック・パラリンピック競技大会レガシーの創出・活用	—	「花によるおもてなし」を演出する真夏の大型模花壇等の整備2か所 葛西臨海公園ひまわり花壇、デザイン花壇 日比谷公園の花装飾	●大規模花壇等1か所(7,370㎡)を整備・公開 葛西臨海公園 ・ひまわり花壇(4,570㎡、8/8～9/10公開) ・デザイン花壇(2,800㎡、7/11～9/10公開)を整備・公開 日比谷公園 ・ユリロード(2,005㎡、6月下旬～7月公開)	●オリバラ延期決定前に契約したなど着手済のものを除き中止した。	有	●葛西臨海公園、日比谷公園では2021年度も実施を予定している。	<参考> 顧客満足度調査ポイント (催事・イベント等の充実度)																																								
公園のストック効果や価値を高め、持続可能な成長を実現する取組(SDGsの実現に向けた取組)の推進	○受託事業係を設置して水辺再生事業を推進する体制を構築したほか、ボランティアとの協働により水辺再生事業を実施 ・多言語対応サイン275基整備 ・トイレの洋式化4公園59基	・SDGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標:プラスチック使用アイテム数を7割削減	●公園の売店や飲食店で使用するプラスチック包材71種類のうち、63種類をトウモロコシなどの植物由来のものや自然に還る生分解性プラスチックのものに切り替えた。(プラスチック使用アイテムを9割削減)	●目標として設定はしていないが、2019年度から検討を重ね2021年4月1日にSDGs宣言を行った。	有	●今後もSDGsの実現に向けた取組を行っていく。		<table><tr><td></td><td>2018</td><td>2019</td><td>2020</td></tr><tr><td>代々木公園</td><td>4.4</td><td>4.7</td><td>4.4</td></tr><tr><td>駒沢オリンピック公園</td><td>4.1</td><td>4.5</td><td>4.2</td></tr><tr><td>日比谷公園</td><td>4.5</td><td>4.6</td><td>4.3</td></tr><tr><td>浜離宮恩賜庭園</td><td>4.9</td><td>4.7</td><td>4.9</td></tr><tr><td>小金井公園</td><td>4.2</td><td>4.1</td><td>3.8</td></tr><tr><td>葛西臨海公園</td><td>4.8</td><td>4.7</td><td>4.3</td></tr><tr><td>砧公園</td><td>4.2</td><td>4.1</td><td>4.0</td></tr><tr><td>浮間公園</td><td>3.9</td><td>4.1</td><td>3.9</td></tr><tr><td>神代植物公園</td><td>4.1</td><td>4.1</td><td>3.9</td></tr></table> ...大型イベント実施 ...大型イベント中止		2018	2019	2020	代々木公園	4.4	4.7	4.4	駒沢オリンピック公園	4.1	4.5	4.2	日比谷公園	4.5	4.6	4.3	浜離宮恩賜庭園	4.9	4.7	4.9	小金井公園	4.2	4.1	3.8	葛西臨海公園	4.8	4.7	4.3	砧公園	4.2	4.1	4.0	浮間公園	3.9	4.1	3.9	神代植物公園	4.1	4.1
			2018	2019		2020																																									
代々木公園	4.4	4.7	4.4																																												
駒沢オリンピック公園	4.1	4.5	4.2																																												
日比谷公園	4.5	4.6	4.3																																												
浜離宮恩賜庭園	4.9	4.7	4.9																																												
小金井公園	4.2	4.1	3.8																																												
葛西臨海公園	4.8	4.7	4.3																																												
砧公園	4.2	4.1	4.0																																												
浮間公園	3.9	4.1	3.9																																												
神代植物公園	4.1	4.1	3.9																																												
		水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取り組む、生態系の保護・回復を図る。 成果目標:水辺再生事業の実施7池	●水辺再生事業として、生態系の保護回復に向け、かいぼりを7池で実施 ・水元公園(5池) ・和田堀公園池(1池) ・狭山公園(1池)																																												

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

・戦略 「新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資（人員・予算）の確保」では、重複業務の一本化や、3層構造（本社・ブロック・現場）から2層構造（本社・現場）への組織再編及び人員の再配置による業務効率化を推進した。また、スマートフォンの導入による通信費削減や、自動芝刈り機の活用拡大による維持管理経費削減、霊園窓口チャットボットの機能向上や電子決裁の導入、キャッシュレス化の拡充などA I導入・I C T化等による業務効率化・コスト削減を実施した。計画（2018年度比 1億円）を大きく上回るコスト削減（同 3億円）を達成、具体の成果を伴って取組が進捗し、大きく前進した。

・戦略 「新たなステージを支える人材の確保」では、エリアマネジメントやイベントの実現を進めるスペシャリスト3名を講師とし、社内人材からエリアマネジメントを推進するコーディネーター21名を育成するほか、スペシャリストを配置する10公園を選定した。また、公園マネジメントを担うスキル、ノウハウを有する公園管理士育成のための研修を実施し、認定試験受験を促進、計画（120人）を超える127人の公園管理運営士を輩出し31公園に配置した。さらに、主要5公園（日比谷、代々木、木場、葛西、小金井）に公園長ポストを新設し、長期的な視点で公園の魅力アップに取り組む人員配置を実施するほか、エリアマネジメント協議会を新たに4公園で立ち上げ、人材の専門性の向上と活用に取り組み、具体の成果を伴って取組が進捗し、大きく前進した。

・戦略 「地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進」では、コロナ禍にあり大型イベントが中止となる中、公園利用の動向やニーズの変化を捉え、スマートフォンアプリを使用した密にならない回遊型イベントや、動画を始めとするオンラインでの新たな楽しみ方の提供等、ソフト事業を展開し、安全な環境に配慮しつつ公園の魅力向上、活性化に向けた取組を前進させた。一方、顧客満足度調査では各公園のポイントが前年度を下回り、目標である前年度比0.1ポイント向上を達成できなかった。また、公園の売店や飲食店で自然に還る生分解性プラスチック等を導入し、プラスチック使用アイテムを9割削減するほか、生態系回復に向け計画通りかいばりを7池で実施した。大型イベント中止により顧客満足度は低下したが、環境の変化を踏まえた新たな楽しみ方を目指したソフト事業を展開し、公園の価値を高め、持続可能な成長を実現する具体的な取組が着実に進んだ。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度：2020年度

経営課題		政策連携団体として持続可能な経営の実現					第2期プランとの関係	
戦略		ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		都から示される中長期的な方針も踏まえ、団体としてのガバナンス機能を強化するとともに、事業の見える化等により、公社の有効性・必要性を明確にし、都民に広く情報発信する。					有	終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・団体のガバナンス機能強化のため、理事会・評議員会・コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施した。 ・Web会議システムの導入・試行運用を開始し、非常時の事業継続性を強化した。また、モバイルWi-fiを導入し、テレワーク環境の整備を実施した。 ・公社ホームページ等を通じて事業別経常収益、主要事業の実績等のデータを公表し、事業成果の見える化を推進した。また、さらなる情報発信体制強化のため、新規媒体(Instagram)を活用した情報発信を開始するとともに、新しい日常に対応した「Web道路管理ツアー」を試行実施した。 ・公社の事業成果、現在の経営課題、今後の事業展開の検討を実施し、無電柱化事業、用地取得事業をはじめとする都の道路事業を推進していくための最適な事業執行体制の整備を進めた。						
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
ガバナンス機能の強化	・新たな構成による評議員会を開催(6月25日) ・理事会の構成を見直し、常務理事を1名増加(6月25日) ・監事の業務監査の範囲を拡大 ・理事・監事の現場視察の実施(9月4日)に加え、新たに評議員の現場視察を実施(11月21日)	・自然災害等の外的リスクの管理強化及び不適正事案等の内的リスクの管理強化 ・「コンプライアンス推進委員会」の機能強化の検討 ・食品ロス削減など災害備蓄食料品の管理強化	・Web会議システムを導入・運用開始。モバイルWi-fiを導入しテレワーク環境を整備 ・コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施(監事の委員追加)するとともにコンプライアンスの取組状況について、期中業務監査において監事による監査を実施 ・災害備蓄品管理システムを導入し、災害備蓄食料品の在庫・賞味期限管理の強化と効率化の実施	・Web会議システムの導入・運用を開始し、非常時の事業継続性を強化した(6月・3月理事会)。また、モバイルWi-fiを導入し、テレワーク環境の整備を実施した(8月:100台、12月:100台)。 ・コンプライアンス強化・向上を図るため、コンプライアンス推進委員会の構成の見直しを実施し、監事を委員として加え、新たな構成でのコンプライアンス推進委員会を開催した(6月・3月)。また、期中業務監査において監事によるコンプライアンスの取組状況の監査を実施した(11月)。 ・コンプライアンス推進月間として、「コンプライアンスハンドブック」の職員への配布、全職員を対象とした「自己点検」を実施し、職員のコンプライアンス意識の醸成を図るとともに、「規程類の整備状況点検」、「個人情報・情報セキュリティ点検」を実施し、適正な規程類の整備等を実施した(8月)。 ・食品ロスと廃棄費用を削減するため、災害備蓄品管理システムを導入(4月)し、賞味期限が近付いた災害備蓄食料品を寄附するための登録を行った。		・新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、6月と3月に開催する定時理事会をWeb会議システムにて実施し、事業継続性の強化を図った。今後も新型コロナウイルス感染症の拡大状況等を踏まえ、内部・外部との会議等にWeb会議システムの積極的な活用を図っていく。 ・コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施(監事の委員追加)し、委員会機能の強化を実施した。今後も定期的な委員会開催と、自己点検を実施しコンプライアンス推進を図っていく。 ・食品ロスと廃棄費用を削減するため、引き続き災害備蓄品管理システムを活用し、賞味期限が近付いた災害備蓄食料品の寄附を行う。	・ガバナンスの機能強化については、Web会議システム導入やモバイルWi-fi導入によるテレワーク環境の整備により、新型コロナウイルス感染症の影響下における事業継続性の強化を行った。 また、コンプライアンス推進委員会の機能強化として、監事を委員に追加するとともに監事監査においてコンプライアンスの取組状況について監査を実施するなど、コンプライアンスの強化・推進を図った。 ・事業の見える化については、公社ホームページ等を通じて事業別経常収益、主要事業の実績等のデータの公表を継続実施するとともに、新たな広報展開としてInstagramを活用した情報発信を開始した。 また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、各種イベント等が中止となったが、「新しい日常」に対応した「Web道路見学ツアー」を試行実施し各種媒体等を通じ都民等へ積極的に情報発信を行った。	
事業の見える化	・事業案内の再構成、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用、広報の工夫等、事業の見える化を実施 ・「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、都民等への効果的な情報発信を検討・試行・事業部制の導入等についての考え方を整理	・2019年度の事業の見える化の取組や広報展開の検討結果等を踏まえ、都民等への効果的な情報発信を本格実施	・公社ホームページ等を通じて事業別経常収益、主要事業の実績等のデータを公表し、事業成果の見える化を推進 ・さらなる情報発信体制強化のため、Instagramのアカウントを開設 ・新型コロナウイルス感染症の拡大を受け「Web道路見学ツアー」を試行実施	・2019年度に実施した広報展開の検討結果を踏まえ、新規媒体を活用した情報発信に向けInstagramのアカウントを開設した(10月)。新型コロナウイルス感染症の収束状況等の社会情勢を踏まえつつ、過去のイベントの様子など、適宜情報発信を行った。 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、各種イベント等が中止となり、効果的な情報発信が困難な状況となったことから、動画配信サイト(YouTube)で視聴可能な道路見学ツアーをHP上で試行実施した(11月)。	有	・公社ホームページ等を通じて事業別の経常収益や主要事業の実績等のデータを既に公表し、事業の見える化を進めており、今後もSNS等を活用し、都民等に対する公社事業の効果的な情報発信を継続して行う。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、「新しい日常」に対応した動画配信等のコンテンツ強化の検討を行うとともに、各種媒体を活用し、都民等への効果的な情報発信を行う。	・最適な経営形態の検討については、都の「政策連携団体活用戦略」における団体活用の方向性に沿って、都の道路行政を支える団体として、引き続き無電柱化事業の加速化、連立事業用地取得の受託拡大をはじめとする道路事業を推進するための執行体制の整備を進めた。	
最適な経営形態の検討	・「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、公社独自の土木技術職員育成研修システムを通じた区市町村への技術支援を実施 ・「政策連携団体活用戦略」等を踏まえ、最適な事業執行体制の整備を推進	・2019年度の検討結果を踏まえ、方針決定	・公社の長期的な事業展開を検討のうえ、将来目指すべき姿を明確化し、方針を決定	・「東京都政策連携団体活用戦略」等を踏まえ、公社の事業成果、現在の経営課題、今後の事業展開の検討を実施し、無電柱化事業をはじめとする都の道路事業を推進していくとともに、区市町村への技術支援における支援メニューの拡充に向け、最適な事業執行体制の整備を進めていくことを方向性として整理した。 ・環七及び多摩地域の無電柱化工事本格化や連立事業用地取得の受託拡大に向けた執行体制の確保を図るため、2021年度調整人員要求に反映し、都と調整のうえ、決定した。		・今後も都の施策や「東京都政策連携団体活用戦略」等を踏まえ、道路事業、駐車対策事業等の着実な推進に向けた最適な事業執行体制の整備を進めていく。	・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、ガバナンス機能の強化、事業の見える化による都民等への情報発信、「政策連携団体活用戦略」を踏まえた無電柱化事業の加速化に向けた執行体制整備を積極的に推進したことから、2020年度目標は達成できたと評価している。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		道路用地取得事業を支える専門家集団としての職員の育成		第2期プランとの関係		
戦 略		用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化		戦略番号		
3年後(2020年度)の到達目標		道路用地取得事業において、固有職員が中核となる専門家集団を形成するため、高度な技術力を持つ職員を育成する社内システムを構築し、用地取得事務において中心的役割を担う係長級職員に占める固有職員の比率を25%以上(2017年度 21%)とする。			継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・「個々の職員の専門性向上」と「効率的な執行体制」の2つの視点に立った職員育成システムの本格稼働を開始した。 ・係長級固有職員比率は2020年度末現在27%となり、到達目標を達成しノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進んだ。今後も枢要ポストを中心に固有職員への振替を進め、ベテランのノウハウ継承に向けた体制整備を進める。 ・高度な技術力を持つ専門家集団の形成に向け、育成システムを活用した資格取得研修等の実施により、補償業務管理士試験に7名が合格し、プラン計画期間の3ヵ年で計13名の合格者を輩出した。				
		コロナ影響				

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築	・育成システムの構築完了 ・補償業務管理士資格取得研修実施、受講者38名(2018、2019年度合計) ・補償業務管理士合格者6名(研修受講者のうち受験有資格者の43%)	・試行結果を反映し、育成システムの本格稼働 ・資格取得研修継続開催、受講者10名(対象者の80%) ・補償業務管理士合格者4名(研修受講者の40%)	・育成システムの本格稼働を開始 ・補償業務管理士資格取得研修を実施、受講者8名(対象者の62%) ・補償業務管理士試験、7名合格(研修受講者の87.5%)	・「個々の職員の専門性向上」と「効率的な執行体制」の2つの視点から、職員育成システム(事例データベース構築・研修資料のデジタル化・都との情報共有・補償業務管理士資格取得研修)を本格稼働し、職員の業務執行力を向上。 ・補償業務管理士資格取得研修を実施し、8名が受講(受講対象者の異動等により当初計画から2名減)。 ・補償業務管理士試験13名が受験し、合格者7名。受験者向けに試験直前講座等を実施(筆記対策:10月、口述対策:1月)し、目標を大きく上回った。		・職員育成システムの活用を継続し、更なる職員の業務執行力の向上を図っていく。 ・第2期経営改革プランにおいても、引き続き専門家集団の形成に向け、育成システムの活用による補償業務管理士合格者の増加を目指すとともに、総合補償士の輩出を目指していく。	・用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築については、育成システムの4項目(事例データベース、研修資料デジタル化、都との情報共有、補償業務管理士資格取得研修)の本格運用を実施した。 - また、補償業務管理士の資格取得については、筆記・口述の各試験直前対策講座の実施など、受験生へのフォローアップにより、年度計画で予定した合格者4名を大幅に上回る7名の合格者となった。
用地取得事務従事職員の嘱託から固有への計画的な振替	・2019年度は4名の固有振替を実施 ・2020年度の固有振替(2名)について調整	・都の事業量等を踏まえ、都と協議のうえ、振替計画の見直しを検討	・2020年度は2名の固有振替を実施 ・2021年度の固有振替(2名)について調整 ・都の事業量等を踏まえ、振替計画の見直しを検討	・2020年度は2名の振替を実施。枢要ポストである調整係長を固有職員へ振り替えるとともに、測量係1名を振り替え、技術継承に向けた体制整備を進めた。 ・都の事業量等を踏まえた結果、2021年度は振替計画どおり2名(土木(測量担当)2名)の振替を実施することとし、2021年度調整人員要求に反映し、都と調整のうえ、決定した。		・これまでの成果を踏まえ、より効果的にノウハウ継承に向けた体制整備を進めていくため、都からの事業量等を考慮し、第2期経営改革プランにおいて、次期振替計画(2023～2027年度)の策定に向けた検討を行う。	・用地取得事務従事職員の嘱託から固有への振替については、振替計画に基づいて都と調整を図りながら着実に推進し、2020年度末現在、係長級職員に占める固有職員の比率を27%とした。 ・都への派遣研修については、引き続き2名の派遣研修を継続実施した。
用地取得事務従事職員(固有職員)の都への派遣研修の実施	・派遣研修人数を2名に増員(1名増)	・用地取得事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の継続及び拡大検討	・用地事務従事職員(固有2名)の都(建設局用地部)への派遣研修を継続実施 ・2021年度も引き続き、固有職員2名を建設局用地部の収用担当及び物件担当へ派遣する。2021年度調整人員要求に反映	・収用手続き及び審査業務に精通した用地取得事務従事職員の育成強化を目的として、固有職員2名を都建設局用地部の収用担当及び物件担当へ継続して派遣した。 ・引き続き収用担当及び物件担当への派遣研修を実施するため、2021年度調整人員要求に反映し、都と調整のうえ、決定した。		・用地取得事務における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っていく。	・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路用地取得事業における固有職員が中核となる専門家集団の形成に向けた取組を積極的に推進したことから、2020年度目標を達成できたことと評価している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	公社の技術力を支える土木技術職員等の確保	第2期プランとの関係	
戦 略	土木技術職員等の確保・育成体制の構築		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	無電柱化推進事業等において、自主的かつ柔軟に職員を採用するとともに、公社独自の研修システムを構築し、人材育成を図ることで、都や区市の要請に応えられる技術力を維持する。これにより、都及び区市から受託した無電柱化に係る電線共同溝本体工事を累計延長25km(都道22km・区市道3km)以上完了できる体制を構築する。あわせて、長年の経験に基づく休日・夜間の連絡業務や重要な道路施設の管理により、24時間365日、都道の安全確保を図り、災害発生時の的確な初動対応につなげる。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・固有職員の確保に向けた新卒者の早期採用、採用活動の拡充を実施した。また、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用を進め、人材の確保を図った。さらに、公社独自の土木技術職員の育成研修システムの構築を完了した。これらにより、無電柱化事業をはじめとする公社の技術力を支える土木技術職員の確保・育成体制の構築は計画通りに進捗した。なお、電線共同溝本体工事は、入札不調や既設埋設物の処理調整による工事遅延等の影響により、2018～2020年度の3か年で累計延長約21km(都道約20.6km・区市道約0.4km)の完了となった。 ・重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、新型コロナウイルス感染症の影響により新卒者採用のための学校訪問が実施できないことから、例年通りの採用活動により経験者を採用した。電気職育成システムについては、構築を完了し、2021年度から運用を開始する。	コロナ影響 有	継続 3

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
土木技術職員の確保	・技術系学校等の新卒者の早期採用を実施 ・2018年度に前倒しで改定した企業案内(PR冊子)やインターンシップのメニュー拡大及び受入日数を増やすなど、新卒者採用活動を実施 ・70歳超職員の雇用制度に係る検証を実施	・技術系学校等の新卒者の早期採用を継続 ・2019年度の採用実績を踏まえ、2020年度新卒採用者による出身大学へのリクルート活動の実施等、新卒者の採用活動を改善 ・公社の技術職員(土木・電気)に求められる技術力等の見える化を実施	・技術系学校等の新卒者の早期採用を継続実施 ・インターンシップの改善、新型コロナウイルス感染症対策として筆記選考のWeb実施等、選考方法の変更を行い、採用活動を実施 ・公社の技術職員(土木・電気)の各業務において、求められる人材像を整理し、必要な技術力を可視化	・2021年度採用に向けた取組として2019年度に大卒・専門卒向け会社説明会(8回)、大学・高専訪問(10回)等を実施した。 - これらの結果、2021年度新卒採用として10名を内定した(うち1名採用、経験者9名採用)。 2022年度採用に向けた2020年度の活動実績 - 大学訪問(5回)、大学主催のオンライン会社説明会(7回)を実施、新型コロナウイルス感染症の影響により大学側が訪問不可としたため、実施回数が減少。 ・インターンシップについては、2019年度の参加者意見等を踏まえ、8月実施分を5日間から3日間に日数を変更、例年冬季に実施している1DAYインターンシップを夏季に追加実施する等、内容の充実を図った。 ・大卒向けインターンシップ(夏季)を8月に1回実施し、4名参加。 ・1DAYインターンシップを9月に2回実施し、計8名参加。 ・大卒向けインターンシップ(冬季)を1月～2月に5回実施し、計17名参加。 ・新型コロナウイルス感染症対策として、採用選考における筆記選考を会場実施からWeb実施に変更した。 ・技術力の見える化について、整理した各業務の求められる人材像から、必要とされる専門知識を細分化・見える化し、専門知識毎の土木・電気職員の他団体との共有活用の可能性について検証を行った。	有	・土木技術職の新卒者採用活動については、引き続き、新卒採用者による出身大学へのリクルート活動や、インターンシップの実施等の取り組みを継続していく。 ・第2期経営改革プランにおいて、職員確保に向けた採用体制の強化を行うとともに、新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、オンラインを活用した採用活動の充実を図っていく。	・土木技術職員の確保については、新卒者の早期採用に向けた採用選考を実施(6月、7月、10月、11月、計4回)し、2021年度採用内定者10名を確保し、うち1名を採用した。 - また、2022採用向けのインターンシップについて、参加者の意見を踏まえ、実施期間の変更を行うなど学生が参加しやすい環境整備を図った。 ・公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成については、研修対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定のうえ年間33講義を計画した。新型コロナウイルス感染症の影響により、一部講義を資料配布や録画視聴による代替実施とし、社内参加の技術職員は延べ258名、区市町村職員は延べ742名が受講した。
公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成	・2019年度に技術研修担当係長1名、係員1名を配置 ・育成研修システム等として、2019年度技術研修計画を検討・策定し一部試行 ・「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、公社独自の土木技術職員育成研修システムを通じた区市町村への技術支援を実施(再掲) ・土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣	・高卒、大卒等の新卒(土木未経験者含む)の育成研修システムと、高度な専門研修プログラムを試行、検証のうえ、研修システムの構築完了 ・今後の事業動向や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後の都の動向等を踏まえ、土木技術職員の都への派遣研修の今後の方向性等を検討	・育成研修システムと、高度な専門研修プログラムの試行を検証し、構築完了 ・土木技術職員(固有1名)の都への派遣研修を継続実施	・育成研修システムに基づき、「令和2年度技術研修実施計画」を作成(基礎・実務・専門コースで合計33講義の実施を計画) ・新型コロナウイルス感染症対策として一部講義を資料配布や録画視聴による代替実施とし、2021年3月までに29講義を実施、公社の固有技術職員延べ258名が受講(うち電気職52名) ・区市町村の技術支援として区市町村職員も対象として実施し、延べ742名受講 ・都と調整を図り、2020年度も引き続き、公社の土木技術職員(固有職員)1名を研修生として、都(建設局道路管理部)に派遣した。	有	・引き続き、育成研修システムを活用し、高度な専門研修プログラムを継続実施する。 - また、区市町村職員の公社研修への受講機会を拡げ、技術支援の拡充に取り組む。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、資料配布等で代替実施した研修については、今後の感染拡大状況を踏まえつつ、講師への質問シート等を活用し、相互コミュニケーションを確保のうえ実施していく。 - 集合研修についても、感染状況を注視しつつ、十分な対策を講じ、研修を実施していく。 - 併せて、ICT技術を活用したオンライン研修やデジタルアーカイブ化等による、個別職員の担当職務や技術力に応じた育成・資格取得支援を継続して検討していく。 ・技術力の見える化検証による専門家(スペシャリスト)の育成に向け、第2期経営改革プランにおいて、土木施工管理技士資格取得研修を新たに実施する。 ・土木技術職員の都(建設局道路管理部)への研修については、今後の事業動向等を踏まえ、派遣研修継続に向けた調整を継続する。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
電気職の確保・育成	・技術系学校等の新卒者の採用を見据え、学校訪問を実施 ・電気職育成システムのスキームを検討し原案を作成 ・電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討 ・井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を職員の採用・育成に活用	・2019年度の採用実績を踏まえ、学校訪問に専門学校を追加するなど、新卒者の採用活動を改善 ・2019年度の検討結果を踏まえ、電気職の育成システムを構築 ・電気職(固有職員)の派遣研修について都と調整 ・井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を、新規採用職員の育成や現有職員のノウハウ共有等に引き続き活用	・新型コロナウイルス感染症の影響により高校・専門学校側が学校訪問を実施不可としたため、例年通りの採用活動を実施 ・電気職員の育成システムを構築 ・電気職(固有1名)の都への派遣研修について、2021年度派遣研修開始に向けて都と調整を実施し、2021年度調整人員要求に反映 ・井荻・練馬トンネル管理業務紹介映像を新規採用職員の職員育成や現有職員のノウハウ共有等に活用	・当初予定していた高校・専門学校への学校訪問が、新型コロナウイルス感染症の影響により、学校側が実施不可としたため、新卒者採用はできなかった。このため、例年通りの採用活動により経験者を1名採用し、2021年度採用予定の経験者2名を内定し、採用した。 ・電気職員育成・研修システムの構築を完了し、2021年4月から運用を開始する。 ・電気職(固有職員)1名の都への派遣研修についても都と調整を図り、2021年度からの派遣研修開始に向けて2021年度調整人員に反映し、都と調整のうえ、決定した。 ・井荻・練馬トンネル管理業務紹介映像を新規採用職員の職員育成や現有職員のノウハウ共有等に活用するとともに、新たに感染対策応援指定職員の現場説明会で活用した。	有	・電気職の新卒者採用活動については、新型コロナウイルス感染症の影響により、採用活動に制約を受けたため、2021年度採用の新卒者は確保できなかったが、即戦力となる経験者は2020年度に1名採用し、2021年度採用予定の経験者2名を内定し、採用した。 ・電気職員育成・研修システムは構築を完了したことから、2021年度から本格稼働させ、職員の早期育成と専門性の向上を図る。 ・電気職員の育成強化に向け、都への派遣研修の継続を都と調整していく。	・電気職の確保については、新型コロナウイルス感染症の影響により、採用活動に制約を受けたため、2021年度採用の新卒者は確保できなかったが、即戦力となる経験者は2020年度に1名採用し、2021年度採用予定の経験者2名を内定し、採用した。 - また、育成については、電気職に求められる能力、資格、スキームを整理し、育成・研修システム構築を完了させた。 ・無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用については、当該退職予定者への採用活動を拡充し、2021年度採用予定者3名を内定し、採用した。 ・人材確保につなげるための初任給等の改定については、2019年度採用者から適用するとともに、改訂後の初任給にて採用活動を行い、必要な人材を確保した。 - また、働き方改革への対応について、社会保険労務士のアドバイスに基づき、規程類の点検を行い、必要な規程等の改正を行った。 ・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、土木・電気技術職員の確保を行うとともに、育成研修システムの構築完了により、都・区市の要請に応えられる技術力の維持・向上や会社が蓄積する知識・ノウハウを自治体職員へ還元するなどの取組を推進したことから、2020年度の目標は達成できたと評価している。
無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用	・無電柱化関連企業等退職者2名を採用(4月1日付採用) ・2020年度採用に向け、無電柱化関連分野の企業等退職予定者の採用活動を実施	・2019年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野の企業等退職予定者への採用活動を拡充	・無電柱化関連企業等退職者1名を採用 ・2021年度採用予定者3名を内定	・これまで採用した関連企業等退職者を窓口とした関連企業の退職予定者への声掛け等の採用活動を拡充し、2021年度採用予定の無電柱化関連企業等退職予定者計3名を内定(10月:1名、12月:2名)し、採用した。		・2020年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野の企業等退職予定者への採用活動を継続実施する。	
人材確保につなげるための初任給等の改定	・改定した初任給を2019年4月採用者から適用 ・社会保険労務士法人と委託契約を締結し、就業規則等の規程類の点検を実施	・民間企業の初任給等とかい離が生じる場合は再改定を検討 ・2019年度の検討をもとに必要な対応	・民間企業等との大幅な乖離は生じておらず、初任給の再改定は不要と判断 ・2019年度に行った社会保険労務士法人との規程類の点検に基づき、就業規則等の改正を実施	・2018年度の初任給改定後、一旦は、民間企業等の初任給も上昇したが、今般のコロナ禍の影響により大幅な乖離は生じておらず、2020年度の初任給再改定は不要と判断した。 ・働き方改革関連法への対応について、必要な規程改正等を実施した。		・今後の初任給改定の見通しについては、コロナ禍により社会経済状況が不透明であることから、引き続き、民間企業等の動向を注視し、大幅な乖離が生じる場合は再改定を検討する。 ・働き方改革関連法への対応について、必要な規程改正等を終えており、今後、国等から新たな方針が示された場合、対応を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	ワイズスペンディングを踏まえた事業の効率化					第2期プランとの関係	
戦 略	生産性の向上による効率的な事業執行					戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	管理監督者のマネジメント力の強化を図り、委託発注方法の見直しや事務作業のシステム化等の効率化策を戦略的に実施することで公社全体の生産性を向上し、特に高コストが課題である都道無電柱化において約10%の経費削減を実現する新たな手法を試行する。					終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫については、設計において、異業種である設計と試掘調査を合併起工し、工事においても電線共同溝本体工事と歩道舗装工事を合併起工し諸経費の削減と起工事務の効率化を実施した。今後も引き続き、集約が可能な設計・調査、本体工事・歩道舗装工事については合併起工することで、諸経費の削減と起工事務の効率化を図っていく。 ・無電柱化事業を加速するための電子調達システムの導入については、2020年10月1日から運用を開始した。また、ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムを導入し、運用を開始した。 ・各種事務の効率化策を戦略的に進め、総体で都道無電柱化における約10%の経費削減を実現できる手法を確立した。					コロナ影響	
						有	
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫による効率的な執行	[設計] ・新規受託路線において集約化した予備設計の発注を検討 [工事] ・歩道舗装工事を合併起工し、諸経費の削減と起工事務の効率化を実施 ・電子調達システム導入に向けた調整を実施	[設計] ・異業種である調査関係の合併起工を試行 [工事] ・本体工事と歩道舗装工事の合併起工の試行、または複数の歩道舗装工事の合併起工を実施 ・電子調達システム導入	[設計] ・予備設計委託において、異業種である試掘調査との合併起工の試行実施 [工事] ・同時着工が可能な隣接工区の電線共同溝本体工事と歩道舗装工事の合併起工の実施 ・電子調達システムを導入し、運用を開始	[設計] ・起工事務の効率化を図るため、2020年度新規受託路線の予備設計委託において、異業種である試掘調査合併起工を2件発注(1月)。 [工事] ・電線共同溝本体工事と歩道舗装工事が、同時着工が可能な隣接工区の工事の合併起工を2件発注(3月)。 ・東京都無電柱化低コスト技術検討会において、使用承認された管路材を使用することによりコストを削減。 ・電子調達システムについては、入札参加事業者協力のもと、実運用と同環境にて実証実験を実施のうえ10月1日から運用を開始した。		・経費縮減と事務効率化のため、設計における異業種の合併起工、集約可能な工事の合併起工を継続して実施する。 ・無電柱化推進事業を加速するため、設計・工事の発注段階からも効率的な執行が可能となる電子調達システムを引き続き適正に運用するとともに、工事関係書類の電子化を図り、工期短縮、コスト縮減の取組を着実に推進する。	・発注方法の工夫による効率的な執行について、設計委託では、新規受託路線を集約化した予備設計の発注要件を定めるとともに、異業種である調査関係を合併することで、コスト縮減と事務効率化を推進した。 また、工事では、隣接する工区の電線共同溝本体工事と歩道舗装工事を2件合併起工し、コスト縮減(約10%)と事務効率化を図った。 ・管理職のマネジメント力強化については、企画立案、ファシリテーション等、研修項目を改善・強化した。また、一部研修をeラーニング方式で実施し、事業執行力・組織運営力の強化を図った。
事業執行力の強化に向けた管理監督職のマネジメント力強化の取組	・2018年度に再整理した研修体系に基づき一部試行した各種研修に加え、マネジメント力向上につながる研修を全管理職を対象に開始 ・将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会へ派遣 ・用地取得事務従事職員の派遣研修人数を2名に増員(1名増)〔再掲〕 ・土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣〔再掲〕 ・電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討〔再掲〕	・2018年度、2019年度の結果を踏まえ、全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容を改善 ・2020年度に固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣先等、方向性を検討 ・用地取得事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の継続及び拡大検討〔再掲〕 ・今後の事業動向や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後の都の動向等を踏まえ、土木技術職員の都への派遣研修の今後の方向性等を検討〔再掲〕 ・電気職(固有職員)の派遣研修について都と調整〔再掲〕	・全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容の改善を実施 ・東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の延期により東京2020組織委員会への派遣期間を延長(事務職2名) ・用地事務従事職員(固有2名)の都(建設局用地部)への派遣研修を継続実施〔再掲〕 ・土木技術職員(固有1名)の都への派遣研修を継続実施〔再掲〕 ・電気職(固有1名)の都への派遣研修について、2021年度派遣研修開始に向けて都と調整を実施し、2021年度派遣研修開始が決定〔再掲〕	・公社のマネジメント力向上に資する研修メニューについて、より実践力を高めるため、個々の事業内容や特性に対応できるよう、企画立案、ファシリテーション等研修項目の改善・強化を図った。また、一部についてはeラーニング方式で実施した。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により一部研修が中止 ・東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催延期を受け、組織委員会と調整を図り、固有職員2名を、公社での駐車対策の経験を活かせる輸送局に継続して派遣した。 ・収用手続き及び審査業務に精通した用地取得事務従事職員の育成強化を目的として、固有職員2名を都建設局用地部の収用担当及び物件担当へ継続して派遣した。〔再掲〕 ・都と調整を図り、2020年度も引き続き、公社の土木技術職員(固有職員)1名を研修生として、都(建設局道路管理部)に派遣した。〔再掲〕 ・電気職(固有職員)1名の都への派遣研修についても、2021年度からの派遣研修開始に向けて2021年度調整人員に反映し、都と調整のうえ決定した。〔再掲〕	有	・新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、eラーニング等を引き続き活用するとともに、今後も全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容となるよう、適宜、見直しを図る。	・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入については、社内外における会議に運用拡大し、ペーパーレス、移動コストの削減に資するとともに、新型コロナウイルス感染症の感染拡大における新しい日常への対応を図った。 また、公社内情報システムのアウトソーシングについても、各システムの更新時期に合わせて、段階的なクラウド化を実施した。
ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入	・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システム導入を検討 ・旅費管理システムの試験運用及び試験運用を踏まえた改修を行い本格導入 ・社会保険等電子申請システムの本格稼働及び電子申請の利用拡大	・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの試行運用	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、定時理事会(6月・3月)をWeb会議にて実施 ・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの試行運用開始 ・ICT技術の活用による業務改善(ハンコレス・ペーパーレス)の検討を実施	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、集合しての開催が困難となったことから、定時理事会(6月・3月)をWeb会議にて実施した。 ・タブレット端末(iPad)を25台導入し、ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの試行運用を開始した(9月)。また、ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの運用を拡大し、社内定例開催会議や、事業者との業務打合せをWeb会議にて実施した。 ・電子決定システムの導入に向け、他団体の導入状況とアライング等を実施し、導入に向けた検討を行った。	有	・第2期経営改革プランにおける「共通戦略(5つのレソの推進等)」の取組において、Web会議システムの運用拡大を図るとともに、電子決定システムの早期導入に向け、引き続き検討を実施していく。	
公社内情報システムのアウトソーシング	・システム管理ソフトウェアの検討・導入 ・公社内情報システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討	・公社内の各システムの更新時期に合わせて段階的な外部クラウドシステムへのアウトソーシングを実施	・更新年度となる人事システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討	・検討結果を踏まえ、人事システムサーバの更新と合わせクラウドアウトソーシングを実施した。		・引き続き公社内の各システムの更新時期に合わせて、外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討・実施していく。	・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、無電柱化事業の設計・工事発注方法の工夫や事務作業のシステム化による効率的な取組や社内外におけるWeb会議を積極的に推進したことから、2020年度目標は達成できたと評価している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2020年度

経営課題	駐車場事業の管理・運営ノウハウを活かした経営体質の強化					第2期プランとの関係	
戦略	新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	公社が管理する高架下等の道路空間における新たな事業展開や駐車場の効率的運営により、経営体質の強化に取り組むことで収益性の向上を図る。 また、2019年度の都の調査による駐車需給等を踏まえ、都と連携しながら、新たなオートバイ駐車場整備の実施を通じてオートバイ駐車場の整備を促進する。					見直し	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの検討については、都と協議し、令和6年3月までの実証実験として「災害対応型自動販売機及び宅配ロッカー」を設置することで調整を行った。企画コンペにより事業者を選定し「災害対応型自動販売機」の試行運営を開始した。 ・都営駐車場の効率的な運営体制の提案では、新型コロナウイルス感染症の影響によるマイカー通勤等の新たな駐車ニーズに対応し、駐車場シェアリングサービス実施場を拡充するとともに、都におけるキャッシュレス決済の推進を踏まえ、新たなキャッシュレス決済(QRコード等)を導入するなど、社会変化を的確に把握し、新たな駐車需要への対応と、更なる利便性の向上を図った。 ・道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策の推進では、新規・既設駐車場9場で60台のオートバイスペースを増設し、2018～2020年度の3か年で、計194台分のオートバイスペースを整備促進した。					コロナ影響 有	
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの提案	・実施可能な事業の検討に向けた先行事例実施機関等に対するヒアリング内容を都と調整 ・先行事例実施機関及び業界団体・事業者へのヒアリングを実施	・実施可能な試行の調整	・令和6年3月までの実証実験として、「災害対応型自動販売機及び宅配ロッカー」を設置することで都と協議・調整を実施 ・企画コンペにより事業者を選定し「災害対応型自動販売機」を、2箇所・3台導入し、試行運営を開始(2月)	・都建設局と協議し、令和6年3月までの実証実験として「災害対応型自動販売機及び宅配ロッカー」を設置運営することとし、事業者の選定方法については、企画コンペで選定することで調整した(9月)。 ・企画コンペティション(1月)により事業者を選定のうえ「災害対応型自動販売機」を導入し、試行運営を開始した(2月)。なお、宅配ロッカーについては、新型コロナウイルス感染症の拡大による社会情勢の変化等の理由により提案事業者がなかった。	有	・実証実験の試行を開始したことから、今後は、効果検証に向け「災害対応型自動販売機」の利用状況データ収集・分析を行う。	・道路空間活用マネジメントの仕組みの提案については、実施可能な事業の試行に向け、都と調整のうえ、事業者を企画コンペで選定し「災害対応型自動販売機」の設置運営を2月から開始した。 ・都営駐車場の効率的な運営体制の提案については、民間サービスを活用した「駐車場シェアリングサービス」を東京都東銀座駐車場を導入し、時間貸し駐車場の予約制利用など多様化する駐車ニーズに適切に対応した。
都営駐車場の効率的な運営体制の提案	・駐車場シェアリングサービスを3場(新京橋、日本橋、宝町)に導入	・都営駐車場の指定管理者選定への対応 ・駐車場シェアリングサービスの拡充 ・新たなキャッシュレス決済導入の検討	・都営駐車場の次期指定管理者として選定 ・駐車場シェアリングサービス実施場を4場に拡充 ・東京都日本橋駐車場等4場に新たなキャッシュレス決済(QRコード)を導入	・都営駐車場の指定管理者については、「八重洲駐車場外4駐車場」及び「板橋四ツ又駐車場」の事業計画書を作成し、次期指定管理者の選定委員会(9月)に対応した。結果、2021年度から5年間の指定管理者として選定された(11月)。 ・都営駐車場でのシェアリングサービスについては、新京橋駐車場等3場に引き続き、東銀座駐車場に拡充し実施した(9月)。 ・都におけるキャッシュレス決済の推進を踏まえ、業務の効率化と利用者サービスの向上を目的に、新たなキャッシュレス端末を都営駐車場の窓口を設置した(11月)。		・都営駐車場の指定管理者として、引き続き適正な管理運営に努めるとともに、更なる効率的な運営と、駐車ニーズに変化に対応した利用者利便性向上に資する取組の導入を検討し、都へ提案を実施していく。 ・都営駐車場におけるキャッシュレス化対応が完了したことから、第2期経営改革プランにおいては、他の公社駐車場でのキャッシュレス化を推進していく。	・道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策に推進については、都等との調整を図り、新たに60台分の駐車スペースを拡充した。 ・ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充として、200Vスタンドを1場(新月陸橋)に設置した。
道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策の推進	・都と連携した新たな取組によるオートバイ駐車場整備について都と協議を実施 ・オートバイ駐車場の整備(81台) ・変更後の自動二輪車用駐車場整備助成申請を受け付け(2件) ・電動バイク充電設備の設置	・2019年度に実施した整備箇所の検討に基づき、オートバイ駐車対策を展開 ・駐車需要の高い地域を中心にオートバイ駐車スペースを増設 ・2019年度の実績を踏まえ、自動二輪車用駐車場整備助成を検討	・駐車需要の高い中野駅前オートバイ駐車場について中野区と調整を実施し、47台の駐車スペースを増設するなど、新規・既設駐車場9場で60台のオートバイスペースを増設 ・自動二輪車用駐車場整備助成4件を受付	・新規開場の東品川三丁目駐車場に新たにオートバイスペースを1台設置した。 ・都市整備局と連携し設置した中野駅前オートバイ駐車場については、需要が高いため中野区と調整し、47台の増設を行った。 ・また、既設駐車場のデッドスペースや工事閉鎖駐車場の再開に合わせた形態変更によりオートバイスペースを7場・12台設置し、オートバイの駐車対策に貢献した。 ・助成制度の利用促進につながるよう、引き続き23区及び公社ホームページ等を活用し、助成事業のPRを実施する。		・第2期経営改革プランにおいても、引き続きオートバイ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。	・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路空間における新たな事業展開やノウハウを活用したオートバイ駐車対策の推進、ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充などを積極的に推進したことから、2020年度目標は達成できたと評価している。
ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充	-	・「ゼロエミッション東京」の実現等に協力するため充電設備を拡充	・充電設備の設置拡充(1基)	・2008年度から実施している電気自動車用充電器設置のノウハウを活かし、設置可能場として選定した新月陸橋駐車場に充電設備を新規設置した(1月)。		・「ゼロエミッション東京」や「脱ガソリン社会の実現」に貢献するため、第2期経営改革プランにおいても、公社駐車場におけるゼロエミッションビークル向け充電設備の新規設置及び台数の拡充を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

・戦略 「ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し」では、コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施し、団体の監事を委員に追加するとともに期中業務監査を実施しコンプライアンスの取組状況を確認した。また、コロナ禍であっても道路行政に対する都民の理解促進の機会を確保するため、You Tube上で「Web道路見学ツアー」を実施する等、事業の見える化を推進した。これらにより、ガバナンス機能の強化や都民への情報発信の取組が着実に進捗した。

・戦略 「用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化」では、育成システムを本格稼働するとともに、補償業務管理士の資格取得では試験直前対策講座の実施等により目標の4名を上回る7名の合格者を輩出し、受託事業拡大への体制整備が進んだ。また、固有職員への振り替えを計画的に進め、係長級職員の固有比率を約27%とし、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進捗した。固有職員が中核となる専門家集団を形成するための取組が進捗し、大きく前進、かつ到達目標を高度に達成した。

・戦略 「土木技術職員等の確保・育成体制の構築」では、インターンシップの改善（開催時期、日数の見直し）や筆記考査のWeb実施等により採用活動を拡充したことで、2021年度新卒採用内定者10名を確保した。（採用は1名に留まったが、中途採用により9名を確保した。）また、土木技術職員の業務習熟度に応じた研修システムの構築を完了させるなど、団体の技術力を支える土木技術職員等の確保・育成に向けた取組が着実に進捗した。

・戦略 「生産性の向上による効率的な事業執行」では、設計・工事発注において異業種を含む合併起工を実施し、諸経費の削減と起工事務の効率化を推進するなど、経費縮減と事務効率化による生産性向上への取組が着実に進捗した。

・戦略 「新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化」では、高架下等道路空間の利活用に向けた実証実験として、企画コンペにより事業者を選定し災害対応型自動販売機の設置運営を開始した。さらに、オートバイ駐車場について、中野駅前等需要の高い地域を中心に、新設や駐車スペース増設により60台分を拡充するなど、新たな事業展開により経営体質を強化する取組が進捗し、大きく前進した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (一財)東京学校支援機構

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	多角的な事業展開を支える強固な組織体制の確立	第2期プランとの関係	
戦 略	「学校」を多角的に支えるプロ組織の確立	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・策定された中長期的な経営方針のもと、「チームTEPRO」として機構の全部門・全職員が一丸となって「教育の質の向上」に向けた組織目標の達成・実現に向けて取り組むとともに、現場のニーズにきめ細かく対応した事業を展開している。 ・必要な人材が確保され、職員それぞれがやりがいを持って、高い使命感を共有して職務を遂行している。また、職員が職層の枠を超えて積極的に企画・改善提案できる環境が整っており、テレワーク・時差勤務等の多様かつ弾力的な働き方が可能となっている。 ・「学校」、「教育」を支援する財団として、教育関係者だけでなく企業等や都民に広く認知されるようになっている。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・経営改革プランを軸とした経営方針を機構全体で共有し、組織目標の達成・実現に向けて計画的に取り組んだ。 ・新型コロナウイルス感染症拡大防止のため職員の出勤抑制等を行ったが、在宅勤務など弾力的な働き方を整備・推進した。また、様々な媒体を利用して必要な人材を確保した。さらに、職員提案制度を創設し、やりがいをもてる職場づくりを図った。 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響で各種イベントが中止される中、オンライン会議システムやSNS等を利用し、オンラインシンポジウムの開催など、教育関係者(学校)や企業・都民等に積極的に広報活動を行った。	コロナ影響 有	継続

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
組織体制の強化	・規程の整備・補強等を通じた組織体制・コンプライアンス体制の強化	・職員に対する機構規程類やコンプライアンスに係る研修等の実施	・職場ルールを周知(入職時) ・情報セキュリティ研修(5、11月)、服務研修(9月)、情報セキュリティに関する自己点検(10月)を実施	・新型コロナウイルス感染症拡大防止による出勤制限等により、実施時期が遅れたものもあったが、オンライン活用の研修の実施により、全職員が理解すべき事項について、職員の理解を促進することができた。 ・外部での受講予定であったコンプライアンス研修は、新型コロナウイルス感染防止のため中止となった。	有	・規程やルールの定着をさらに図るため、引き続き、職場ルールの周知、服務、情報セキュリティ研修を実施する。 ・職員のコンプライアンス意識向上のため、2020年度に受け入れ中止となった外部のコンプライアンス研修を2021年度悉皆研修として実施していく。	・外部での研修は実施できなかったが、オンラインシステム等を活用することにより、内部で行う研修は計画どおり実施し、受講率100%を達成した。 ・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った。 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響が一部あったが、概ね目標を達成することができた。
経営方針の策定とPDCAによる管理	・経営改革プランに基づく管理運営、事業実施	・経営改革プランに基づく管理運営、事業実施状況の検証 ・経営改革プランに連動した経営方針を示し、半期ごとの進捗管理等の実施	・経営改革プランに基づく管理運営・事業実施 ・経営改革プランに基づく事業実施目標を示し、半期ごとの進捗管理等を実施 ・コロナ対応により、一部執行体制を変更して事業を実施(会計年度任用職員選考業務支援など)	・経営改革プランにおける事業ごとの目標を各事業部門で共有し、事業の進捗管理を適切に行った。 ・新型コロナウイルス感染症拡大防止のための出勤制限や、職員の感染による事務所閉鎖等により、機構内での事業執行体制を確保することができず、変更を余儀なくされた。	有	・新型コロナウイルスをはじめ、災害の発生など緊急時にも執行体制を確保し対応できるよう、BCPを策定するなど必要な体制を整えていく。	・無料求人サイトやSNS、外部求人媒体を活用したスカウト活動など、複数のアプローチ方法を活用した採用募集を行い、一定数の専門人材を確保することができた。
専門人材の確保・育成	・都教委や他団体との連携、外部求人媒体の活用 ・採用後キャリアパスの明示	・都教委や他団体との連携、外部求人媒体の活用による魅力発信と、求人リサーチ・学校等関係団体への働きかけ ・他団体等外部研修の活用、派遣研修等の検討 ・採用後キャリアパスの明示 ・資格取得支援制度の創設検討	・外部求人媒体の利用、SNSによる採用情報発信、無料求人サイトを利用した採用選考を、技術職員の採用を中心に4回実施して、必要な職員をほぼ確保 ・正規職員制度構築に向けた検討 ・外部コンサルタントを活用した退職金制度の導入検討 ・資格取得支援制度創設に向けて有用な資格を調査し、R3年度予算要求を実施 ・技術職員の石綿作業主任者技能講習受講を実施	・外部求人媒体や機構SNSでの採用募集を発信するとともに、無料求人サイトを利用し、機構の理念や事業に興味関心を持つ人材の応募数の増加に繋がった。 ・必要な職員をほぼ確保できたものの、技術職員については必要なスキルを持った人材の不足が顕著で、確保に課題がある。 ・各事業部門に有用な資格を調査し、効率的に対象資格を選定した(会計業務における簿記等)。 ・新型コロナウイルスの影響で、他団体等の外部研修の活用や派遣研修等の検討ができなかった。	有	・効果的な採用募集が行えるよう引き続き検討していく。 ・退職金規程の整備を行っていく。 ・正規職員採用選考を実施していく。 ・資格取得支援制度を実施していく。	・契約職員に対して、正規職員採用選考について職員へ周知した。 ・正規職員採用後のキャリアパスを充実させるため、退職金制度や資格取得支援制度を構築するための準備を行った。 ・職員提案制度の実施により、職員の経営参画意識及びモチベーションの向上を図ることができた。 ・新型コロナウイルス感染症拡大防止策に対応し、継続して事業を実施できるようにシステム面から体制を整えた。ペーパーレスやシステム整備等をさらに進め、テレワークを一層推進できる環境を整えていく。
固有職員の活躍推進と多様な人材の活用	・部門を越えた定例会議における意見交換 ・テレワークの実施に向けた検討 ・勤務体系・勤務時間帯の拡大に向けた検討	・職員提案制度の導入検討 ・部門を越えた意見交換会の開催 ・テレワークの試行実施 ・勤務体系・勤務時間帯の拡大に向けた検討	・職員提案制度を導入し実施(10月募集)。11件の提案に対し最優秀賞1件、優秀賞3件を表彰 ・定期的な管理職による意見交換会実施 ・年間を通じて4割の在宅勤務を実施(新型コロナウイルス感染防止対策として、非常事態宣言期間中は出勤を大幅に抑制して約7割の職員が在宅勤務を実施) ・テレワーク用端末の全職員配備完了	・テレワーク用端末の配備やオンライン会議システムの導入など、環境整備を行い、在宅勤務を可能とした。併せて、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策にもつながった。 ・勤務体系・勤務時間帯については、新型コロナ感染予防対策の観点等から、時差出勤等を進めた。	有	・職員から提案のあった事項の実現等に向けて調整していき、職員提案制度の実施に当たり明らかになった課題を整理し、改善を加えながら2021年度も実施していく。 ・テレワークの推進や多様な働き方の実現に向け、柔軟な勤務体系の在り方の検討やシステム環境をさらなる整備を行っていく。	・SNSでの情報発信や、オンラインシンポジウムを開催など、ICTツールを積極的に活用し、コロナ禍にも対応した広報活動を展開することができた。
戦略的・計画的な広報活動	・機構ウェブサイトの作成 ・都や関連団体が発行する機関誌等への広告掲載、バス・電車などへの広告掲載 ・都立学校、学校経営支援センター、区市町村教育委員会など教育行政機関や、NPO、民間企業等へ事業をPR	・各事業のターゲットを踏まえた、広報戦略を作成し、計画的に実施する。 ・SNS等を活用した情報発信や、都や関係団体が開催するイベント等でのPRにより、機構の認知度を高める。	・広く都民向けに、継続的なSNSによる情報発信を実施 ・学校関係者向けに、事業紹介動画、パンフレット配布 ・コロナに対応した広報として、オンラインシンポジウム(8月)を実施	・ターゲットに応じて広報手段を使い分けることにより、効果的な広報を展開した。 ・各広報には機構ロゴマークを統一して使用し、ブランドイメージの定着を図ったが、認知度について課題がある。 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、都や関係団体が開催するイベントが相次いで中止になったが、オンラインシンポジウムの開催やSNSで情報を発信することで、継続的に広報活動を実施することができた。	有	・機構全体で統一性のある広報活動を展開し、更なるイメージの定着を図っていく。 ・SNSを積極的に活用し、HPと連動した効果的なPR活動を行っていく。	・各事業ごとのターゲットに合わせた広報活動を行うことができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (一財)東京学校支援機構

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	TEPRO Supporter Bank(ティプロ サポーター バンク)事業	第2期プランとの関係
戦 略	TEPRO Supporter Bank(ティプロ サポーター バンク)事業の推進	戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	学校と登録者のマッチング・サポート体制の充実の取組や、外部人材活用の成功事例の普及などの取組により、学校が必要とする部活動指導員やスクールサポートスタッフ等の人材の導入を支援し、教員の負担軽減と教育の質の向上に寄与	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	事業の推進体制を整備し、学校へのPRや学校のニーズに基づいた支援を実施したことにより、緊急事態宣言に基づく(休校期間は求人やサポーター活動がほとんどなくなるなど、大きな影響があったものの、求人(2,592人)やマッチング(2,129件)等一定の成果をあげることができた。広報活動等を展開し、そのために必要な多様なサポーター(8,108人)を確保することもできた。今後は、活用事例の紹介・創出や機構コーディネーターによるきめ細かい支援・働きかけ等を戦略的に進め、学校による本事業の一層の活用促進と、サポーターの活躍の場の拡充を図っていく必要がある。	コロナ影響 継続 有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
学校と登録者のマッチング・サポート体制の充実	・人材情報を一元的に管理し、マッチングするシステムの構築 ・学校からの紹介依頼に対応する人員体制の整備	・学校や登録者のニーズに応じたシステムの機能拡充 ・学校のニーズ把握と企業等への人材開拓を円滑に実行する体制の構築	・人材バンクシステム上で、学校からの求人と登録サポーターからの応募のマッチングを推進 ・コーディネーターが、担当地区ごとに、学校への人材検索支援や登録サポーターへの情報提供を行い、マッチングをサポート ・コーディネーターが、担当分野の登録団体に対して人材の紹介を要請し、マッチングを推進 ・人材バンクシステムを改修: 求人や人材の情報検索機能等の改善、登録サポーターや学校へのメール一斉送信機能の追加 ・求人2,592人、マッチング2,129件、採用634人 ・サポーター活動校の満足度89.4%	・新型コロナウイルスに伴い、4・5月はサポーターの活動や求人はほとんどなかった。6月から求人が増えたが、感染防止対策の観点から、外部人材の活用を控える学校や、活動(求人への申込み)を控えるサポーターも少なくなかった。 ・コロナ禍のため、学校での活動を控える登録団体があったが、オンラインを活用した支援活動には前向きな団体も少なくなかった。 ・システムの改修により、希望に合った求人や人材の情報検索の利便性向上、登録サポーター等への情報提供の促進を図ることができた。 ・サポーターの希望と求人ニーズが合致する場合、システム上で迅速なマッチングが行われ、採用された。マッチングが進まない場合には、コーディネーターが学校及び登録サポーターの相互に頻繁に働きかけることにより、年度当初に想定していた数の求人とマッチングを図ることはできた。しかし、求人条件や地域性等によりマッチングが難しいケースも少なくなく、そのようなケースに対しては、より一層きめ細かい個別の支援の充実、対応の強化を図り、マッチングを推進する必要がある。 ・また、学校からのより多くの多様な求人を促進し、採用され活躍するサポーターを増加させる必要がある。	有	・求人・募集状況に即した学校への人材情報の提供(電話・メール)、サポーターへのスカウトメールの送付やメルマガの発信により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し、採用を促進させる。 ・教育委員会・学校との連絡会等を通じ、事例等を周知し活用を促進する。 ・学校へのニーズと満足度調査の実施により、TEPRO Supporter Bankの特色化を推進して業務改善につなげるとともに、コーディネート研修を実施し、コーディネーターのスキルアップを図る。	
外部人材活用の成功事例の普及	・学校における外部人材活用を促進するための成功事例の実践	・成功事例の普及及検討及び周知広報	・取組事例ファイル50事例(活動紹介14(放課後学習支援、特別な支援を要する児童の見守り支援、副校長や事務室の事務支援、ICT事務支援、消毒等感染症対策業務等)、オンライン授業23、コーディネート事例13)を学校に周知 ・校長会や研修等での事例や操作の説明 72回 ・学校向けシンポジウムの開催(8月) ・学校向けメルマガ等 3回 ・チラシの配布、動画の配信 5回 ・オンラインによる外部人材活用モデル事業の実施(6校、23授業)	・学校に対し、具体的な成功事例を示すことにより、バンクシステムの有効性やどのような人材を活用すればいいかが認識され、学校からの求人に徐々に繋がってきている。 ・従前の手法どおり、PTAや管理職の知人からの紹介やハローワーク等により外部人材を探す学校も少なくなく、当バンクを新たに利用して外部人材活用を拡充することに全ての学校が前向きであるとは言えない。 ・新型コロナウイルスの影響により学校や校長会に訪問して説明する機会が限定されたが、特に直接説明した際には学校の理解を十分に促進でき、学校の新規利用登録や新たな求人につながった。 ・学校向けシンポジウムでは、校長をパネリストに招き、サポーター活用事例や校長の生の声を紹介すること等により、学校の理解を促進できた。 ・モデル事業の実施により、オンラインによる支援活動の有効性等が確認できた。 ・一層多様な効果的な活用事例を収集・創出して、普及拡大を図る必要がある。	有	・学校への好事例ヒアリング調査を実施し、好事例を収集する。 ・サポーター活動事例ファイルの作成、人材バンクニュース等の発行、座談会の実施等を行い、好事例の普及につなげる。 ・学校が外部人材の活用や当バンクの利用を一層進めるための課題について関係者で共有するため、学校における外部人材活用促進検討会を開催し、事業の在り方、学校や教育委員会への提案等を検討する。	・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、8,108人のサポーターを確保し、着実に登録数を増やしている。 ・また、新型コロナウイルスの懸念から、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したケースが見られたものの、2,592人の求人数と2,129件のマッチング数を達成し、マッチング・サポート体制が着実に構築されてきている。 ・さらに、当人材バンクを活用している学校から「よい人材が早く見つかった(助かった)」、「サポーターのおかげで教員の負担が軽減できた」といった声や、サポーターから「やりがいを感じている」といった声が多く届いており、当バンクを実施した効果は確実に高まっている。
企業や大学、関係団体等と連携した登録者の拡大	・企業や大学、関係団体等を巡回し、広報活動や外部人材の発掘を行い、人材登録を促進	・学校のニーズに応じた登録者の新規開拓	・サポーター登録8,108人(個人4,323人(学生、主夫・主婦、教職員、公務員、会社員、自営業、退職者等)、団体72団体3,785人) ・団体訪問等 48団体 ・チラシの配布(図書館、大学、企業等) 52,000枚 ・電車内等広告(地下鉄、バス、JR)、デジタルサイネージ ・広報東京等都府県 5回	・多様な広報媒体を利用したことにより、学校での支援活動に意欲的な、様々な世代・職業・スキルの登録者、学習支援や事務支援等様々な分野の支援活動を希望する登録者を、数多くかつバランスよく確保することができた。 ・新たな登録団体の開拓等により、ICT活用支援、オンライン授業支援、心理・福祉の支援等、学校が必要とするニーズに応える人材の確保を行った。 ・新型コロナウイルスの影響により教育実習等ができない教職課程の学生を中心に、学生の登録が増えた(年度当初の約100名から800名に飛躍的に増加)。 ・初年度としては十分な人材を確保できたとして自己評価しているが、地域バランス、平日の日中に活動できる者、専門的な人材等、学校の細かいニーズに合致したマッチングが進みづらくなるよう、さらに登録者を確保ししていく必要がある。	有	・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)を開催し、更に多様な人材の確保と連携を図る。 ・地域学校協働活動地域コーディネーターと機構コーディネーターとの連携、区市町村人材バンクとの連携などを進め、地域に特化した人材を発掘し、地域のニーズにきめ細かく応えていく。 ・土日や夜間のボランティア活動を希望するサポーターなど登録人材の分析を進め、不足する人材の状況を把握し、さらなる人材確保策を講じていく。	・一方で、当バンクを積極的に活用している学校は一部にとどまっているほか、求人に対するマッチング等も十分とは言えない状況である。 ・学校による外部人材の活用を飛躍的に拡大し、教員の働き方改革と教育の質の向上を図る観点から、全ての学校による当バンクのさらなる活用の促進、登録サポーターの活躍の場の拡充が求められる。
登録者がやりがいを持って活動するための仕組みの構築	・新規登録者を対象とした研修・面談の企画運営・活動実績に応じたインセンティブの検討	・登録者のスキルアップのための研修の実施 ・登録者の意欲向上策の検討	・新規登録者への登録前研修・面談: 学校での活動経験のないサポーター全員を対象に実施 2,629人 ・登録者のスキルアップ研修: オンライン研修2回(コミュニケーションスキル106名参加)、オンデマンド研修2回(アンガーマネジメント、感染症対策1,894回視聴) 研修受講者からは、「仕事に役立つ」、「ディスカッションで良かった」、などの感想があり、研修満足度84.8% ・学校現場の声をメルマガ等により発信し、登録者の意欲向上に役立った。	・新型コロナウイルスの影響により、登録前面談は電話で実施し、登録前研修は学校活動の留意事項をオンデマンドで視聴する研修に変更したが、対象者全員に対して実施できた。 ・登録者のスキルアップ研修として、オンライン研修では、コミュニケーションスキルを磨く(グループワーク等)を行い、サポーター同士が交流する機会も確保した。オンライン研修は参加者数が限られることから、全サポーターが視聴できる2回のオンデマンド研修を実施し、学校活動に必要な資質・能力を高める内容とした。 ・メールマガジンでは、求人情報検索方法の具体例やサポーターの活躍事例など、システム上では得られない情報提供を行った。サポーターの意欲向上のためには、継続した情報提供等更なる取組が必要である。	有	・オンラインを活用し、登録前研修・面談や登録者スキルアップ研修を充実させる(特別支援教育等分野別専門研修など)。 ・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を実施する。	
教育現場のリサーチ	・区市町村教育委員会や各種校長会からの意見集約とそれらを踏まえた事業スキームの構築	・学校現場に対するヒアリング等の実施と、より効果的な事業展開に向けた検討	・コーディネーターが、学校を訪問してサポーターの活動状況を把握し、学校の担当者と意見交換を実施。それぞれのコメント等を収集し、チラシ(取組事例ファイル)やWeb等で周知し、新たな求人促進に活用 ・教育委員会事務局や校長会からも、現場の意見やニーズを聴取 ・オンラインによる外部人材活用モデル事業を通じて新たなニーズを掘り起こした。	・コーディネーターが、教員やサポーターと直接打合せ等を行うことにより、信頼関係を構築でき、学校ニーズの把握等に資することができた。 ・現場の声を収集することにより、具体的な活用事例の更なる創出・紹介の必要性、小学校の外国語活動やICT等新たな教育課題に対する人材や地域に根ざした人材支援の仕組み等が必要であることがわかった。 ・コロナ禍により、オンラインによる外部人材活用が、より一層重要になってきている。	有	・個別の学校訪問により、求人拡大に向けた学校ニーズの把握に努める。 ・ICT活用や外国語活動、職業紹介等の新たな教育課題に対応するための専門的人材を確保する。 ・学生・企業等の力を活用した支援などモデル事例を創出する。 ・オンラインによる外部人材活用事例を周知し、学校での活用促進を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (一財)東京学校支援機構

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	都立学校施設維持管理業務		第2期プランとの関係	
戦 略	迅速・確実な都立学校施設管理業務の推進			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	工事店登録制度の継承の取組や、対応工事の上限金額の拡大などの取組により、都立学校施設の小口・緊急修繕工事を迅速かつ安定的に実施し、学校施設の安全性の向上やバリアフリー対応を推進			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	令和2年7月から東京都住宅供給公社(JKK)に代わって、当機構が本業務に対応した。4月から6月までの準備期間では、工事店の登録契約作業や、令和元年から開発してきた施設維持管理システムの操作マニュアルの作成、学校を対象としたテストラン、工事店を対象とした説明会等を実施し、円滑に業務を引継いだ。 令和2年4月から6月までの間に、機構職員による対象校の実査や図面確認等を計画したが、新型コロナウイルス感染症対策の観点から実施を見送った。令和2年度は急遽、JKKや東京都教育委員会からの資料や、学校からの修繕箇所の写真等の提供を受け、修繕場所や内容を確認し発注業務を行うことができた。		コロナ影響	継続
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
工事店登録制度の継承	・工事店登録制度に関するJKKとの情報共有と業務の引継ぎ	・工事店の登録を適切に実施し、工事店登録制度を継承	・登録工事店は397社。うちJKKと本業務の登録工事店契約を締結していた368社を継続登録 また、新規工事店も学校修繕実績のある工事店29社を登録 ・令和2年度は、都立学校等245施設の小口・緊急修繕工事を受託し、これらの工事店を活用し円滑に対応 工事店には事前説明会を開催し、機構における修繕工事に関するJKKとの変更点や実施上の留意点、特に、法令による修繕工事に伴う石綿事前調査の実施を周知徹底	・業務を円滑に引継ぐため、JKKの協力を得て、JKKと登録工事店契約を締結している実績業者に継続登録を要請した。 ・登録をした工事店には、発注を開始する前の6月に説明会を開催し、JKKと当機構の対応工事の上限金額の違いや発注方法がFAXからシステムに変更になった点等を説明した。 また、都立学校施設は築年数も長く、石綿含有建材も使用されている施設も多いため、事前説明会に加え、修繕発注時にも、工事店に、築年数や含有する可能性の高い建材等を伝え、事前調査を実施するよう指導を行い、安全・安心な修繕工事を実施できる体制を構築した。		・修繕実績の良好な登録工事店を中心に、今後も継続登録を進めるとともに、新規工事店も募集し、安定した修繕体制を確保する。 ・新規登録工事店には、説明会等で、主に業務内容やシステム活用の基本を周知し、継続工事店には、主に令和2年度の業務対応で改善すべき点等を中心に指導を行う。 また、石綿対策については、今後予定されている修繕工事時の報告対象の変更点等を登録工事店に周知を図るとともに、研修等により機構職員の専門性の向上も図り、指導を徹底する。	
対応工事の上限金額の拡大	・緊急修繕工事に関するニーズの確認 ・都の検査規程に準じた機構の検査規程等の整備	・対応工事の上限金額を拡大するとともに、検査体制等を整備する。	・4,061件の修繕依頼に対応、うちJKK委託時の上限金額(150万円未満)を超える工事対応件数は204件 ・200万円以上の工事については、全件で現地検査を実施し、適正な工事の履行を担保	・限度額引上げについては、令和元年度から教育庁と調整し、令和2年度に向けた造改修工事のうち、150～250万円までの緊急性の高い工事(高校への障害のある生徒入学に伴うバリアフリー対応等)のアウトソーシング(当機構)活用を促進した。 ・機構の検査規程を整備し、200万円以上の工事については、修繕内容が複雑な場合が多いため、都の検査規程に準じて検査調書を作成するとともに、現地検査を実施することで適正な工事の履行を担保した。		・引き続き、学校や支援センターからの修繕依頼内容を技術職が的確に把握し、工事店への修繕発注に際しては、学校要望や、技術上の指示を適切に行い、引き上げた上限金額も活用して、効果的な修繕工事を実施する。 ・引き続き、200万円以上の工事については、全件で現地検査を実施する。	・新型コロナウイルスの影響で、年度当初の事前準備業務が計画どおり実施できなかったが、代替の方策を講ずることにより、7月からの都立学校の小口・緊急修繕工事の包括的な監理業務を、予定どおりJKKから円滑に引き継ぐことができた。 ・当機構への業務移行を契機に、施設維持管理システムを導入したことにより、修繕依頼のペーパーレス化や発注業務等の効率化が図られるとともに、工事の上限金額を引上げたことにより、これまでよりも都立学校施設の安全性の向上やバリアフリー化の推進に資する多様な工事に対応可能となった。
施設維持管理業務システムの運用	・都立学校施設維持管理業務システムの設計構築	・学校や工事店へのシステム利用の周知及びシステムの円滑な運用	・システム活用により、学校の修繕依頼業務や工事店の工事受託処理や工事積算業務等を効率化 ・機構においても工事の発注業務や工事代金の積算確認業務等をシステム化し、効率化と正確性を確保	・システム導入に際し、学校へのテストランや工事店への説明会を実施し、運用後も、質問対応や、操作資料を配布し円滑に活用した。また、機構職員もOJT等を実施し、全職員が操作できる体制を整備した。 ・通常の工事発注から工事代金の確認業務についてはシステム化で効率化されたが、工事内容や工期の変更等があった場合、工事店側から発注データを機構に差し戻し、機構が処理する仕組みであるため煩雑で、工事店には差戻し操作等に係る負担も生じさせている。		・引き続き、学校や工事店の事務処理を軽減するシステム改修を実施し、業務の効率化を推進する。 ・機構における、修繕工事の進捗管理や、工事代金の積算確認、予算執行管理業務等についてもシステム改修を行い、さらに効率化を推進する。 特に、修繕内容や工期の変更等の処理については、工事店にデータの差戻処理の負担をかけずに処理できる改修を行い、工事店及び機構の業務負担を軽減し、円滑な支払業務を推進する。	
専門職(技術)による施設維持管理の体制確保	・技術職員の人員体制整備 ・業務フロー等の検討	・修繕依頼に対する迅速な対応を行うため、技術職員の業務体制を整備	・JKKからの派遣職員を活用しノウハウを継承すると共に、学校を地区割りして担当業務を効率化 ・新型コロナウイルスの影響で、予定していた学校訪問が制限されたため、実査や図面収集ができず、修繕発注に際して、代替資料を活用	・石綿対策や施工管理のノウハウをJKK派遣職員から継承するとともに、都立学校を管轄する支援センターごとに担当を配置し、組織的な修繕発注体制を構築した。 ・JKKや東京都教育委員会、学校から提供を受けた図面や写真等で、発注業務に対応した。しかし、図面が最新でなく、現場調査時に現状と相違する場合もあり、修繕内容を見直す等の対応も生じた。	有	・今後も、JKKと本業務に関して情報共有を継続し、施工管理等の水準の維持向上を図る。 また、支援センターとも定期的に打合せを持ち、施工内容等について意思疎通を図っていく。 ・全校を実査し、修繕工事に必要な最新図面を職員が選定し、データベース化を委託し、発注時等に活用していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (一財)東京学校支援機構

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	学校現場及び教育施策への支援	第2期プランとの関係	
戦 略	学校現場及び教育施策サポート機能の強化		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	学校法律相談デスクについては、令和2年度6月頃から全都立学校を対象に相談業務を開始し、学校からの相談に適切・迅速に対応していく。 教育施策充実化支援については、国際交流事業等について関係部署と調整を図り、令和3年度から業務を受託する準備を行っていく。 会計年度任用職員選考業務支援については、令和2年度から、採用者数の多い、スクールカウンセラー及び特別支援教室専門員、特別支援学校学校介護職員等の選考業務支援を開始し、業務の効率化を支援していく。 学校事務業務のセンター化については、学校経営支援センターの業務の見直しや経営企画室の事務の集約について教育庁と連携して検討していく。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	学校法律相談デスクは、令和2年度6月頃から全都立学校を対象に相談業務を開始した。緊急事態宣言や一斉休校の影響で相談件数は伸び悩んだが、機構職員と弁護士が連携し対応に当たるとともに、東京都教育委員会との連携を強化することにより、学校からの相談に適切・迅速に対応した。 教育施策充実化支援は、学校が行う国際交流事業等について関係部署と調整を図り、令和3年度から業務を受託できる体制を整えた。 会計年度任用職員選考業務は、スクールカウンセラー、特別支援教室専門員、特別支援特別支援学校学校介護職員等の選考業務支援として開始した。新型コロナウイルスの影響があったものの、東京都教育委員会(委託者)と協議の上一部変更し履行した。 学校事務業務のセンター化は、教育庁の関係部署と密接に連携し、経営企画室の事務集約に向けたモデル事業を計画した。	コロナ影響	継続
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
学校法律相談デスク	・事業スキームの検討 ・担当する退職校長等の人員体制整備、学校相談業務を依頼する弁護士の人選	・令和2年度から都立学校全校を対象に相談業務を開始	・6月から本格稼働。専門相談員(弁護士)の機構事務室での業務従事体制を週3回、輪番の従事を確保し、相談業務を円滑に実施 ・5～3月の相談数は88件(5月から8月は19件、9月から11月は42件、12月から3月は27件) ・学校経営支援センター、教育相談センター及び法務監察課等管理職との情報連絡会を3回(7・11・1月)実施 ・専門相談員(弁護士)との意見交換会を1回(7月)実施 ・学校に「学校法律相談デスク通信」を4回配布(9・11・1・3月)、事業の「周知カード」を配布(9月) ・校長会等で事業を説明 ・アンケート(1月)学校の満足度86.4%	・5月から8月や12月から3月は、緊急事態宣言に基づく学校休校等新型コロナウイルスの影響や、夏休み等により、学校からの相談数が伸び悩んだ。 ・9月から11月は学校の積極的な相談・活用を促進するための周知をするとともに、学校経営支援センターと随時情報交換をするなど連携を強化したことにより、学校からの相談数を増やすことができた。 ・学校へ事業を周知した結果、複数回、相談利用する学校も増えてきている。 ・相談内容は生徒指導や保護者対応等多岐にわたるが、発生初期段階の相談を主に受け付け、迅速に助言することをコンセプトとしているものの、事業開始当初は、トラブルが長期にわたっている困難ケースについて相談に寄せられるなど、他機関との役割分担等に課題がみられた。	有	・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緊密に連携して対応に当たるとともに、「予防法学」的見地から助言を行うようにしていくなど、相談の充実を図っていく。 ・また、学校の積極的な相談・活用を促進するため、相談事例を蓄積し、学校経営支援センター連絡会や校長会等への広報活動に努めている。	・「学校法律相談デスク」事業については、教育関係に精通した弁護士等を確保して相談体制を整備し、当初予定どおり業務を開始できた。新型コロナウイルスによる影響を受けたものの、相談件数88件を達成し、迅速かつ的確に回答したことにより、相談した学校からは高評価を得ている(アンケート調査による満足度:86.4%)。適時、積極的な学校管理職への周知活動を行ったことにより、学校の認知度も高い。今後は、学校にとって一層身近で相談しやすい窓口となるよう、教育庁関係部署と緊密に連携して活用事例等を周知し学校による活用を促進するなど、業務運営の改善を図っていく。
教育施策充実化支援	・担当職員の人員体制整備	・令和3年度からの事業実施に向けた関係部署と調整	・国際交流事業等の関係部署と、コロナ禍の情勢を踏まえて意見交換を重ねた上で、令和3年度の事業展開に向けた計画を修正し、それを履行するための業務分担表等を作成するとともに、必要な人員と経費を検討	・コロナ禍においても実効性のある事業とするため機構内で検討を重ね、本庁関係部署と密に連携をとり、より実施可能性の高い計画を新たに作成するなど、臨機応変な対応により、令和3年度からの確実な実施に向け、体制整備に取り組んだ。	有	・国際交流事業等について、都教育委員会が策定する実施計画に基づき、各学校が実施する事業の進行管理や助言・支援、海外教育機関との連絡調整など、各学校の取組に則した調整を行っていく。	・「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対策を踏まえた「新しい日常」の下、ICTを活用し交流内容等を企画・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、東京都教育委員会の新たな事業展開や学校への指導の充実に貢献する。
会計年度任用職員選考業務支援	・スクールカウンセラー及び特別支援教室専門員、特別支援学校学校介護職員の選考業務の支援内容について関係部署と調整 ・担当職員の人員体制整備	・令和2年度から選考業務に対する支援を開始	・スクールカウンセラー及び特別支援教室専門員等の選考業務支援を実施 スクールカウンセラー 募集1,500人程度/応募2,019人 東京都立学校特別支援教室 専門員等 募集2,500人程度/応募2,922人	・応募書類等を適正かつ確実に処理するため、人材派遣を活用した実施体制を構築した。また、委託者(都教育委員会)と調整を図りながら、機構において応募書類の処理マニュアルや選考会場の運営計画を策定し、選考業務支援を実施した。 ・新型コロナウイルス感染症拡大により、選考会場の運営方法の変更や合格者の配置案作成期間の短縮など、業務の一部に影響があったが、委託者(都教育委員会)と協議の上対処した。	有	業務内容の拡充に向け、令和2年度実施において蓄積したノウハウをもとに、OCR導入による応募書類等データ化やマニュアルの再整備等、業務の効率化を図る。	・「会計年度任用職員選考業務支援」については、令和2年度から、採用者数の多いスクールカウンセラー及び特別支援教室専門員、特別支援学校学校介護職員等の選考業務支援を開始し、業務の効率化を支援した。新型コロナウイルスの影響があったものの、委託者(都教育委員会)と協議の上一部変更し、履行できた。
学校事務業務のセンター化	・担当職員の人員体制整備	・令和3年度以降に向けて学校経営支援センター業務の移管及び、都立学校の経営企画室業務の集約化について検討	・都立学校経営企画室業務のうち、共通する事務の受託に向けた検討を行い、都と連携して令和3年度モデル事業を企画 ・令和3年度モデル事業の受託に向け、機構内の人員体制を整備	・将来の事業展開に向けた課題(受託すべき業務内容、事務フロー、業務量、システム整備、履行場所等)について、学校の負担軽減効果と経済性・効率性を両立する観点で総合的な検討を進め、具体的な検証のためのモデル事業につなげた。		・事務集約モデル事業を円滑に実施し、今後の共通事務受託に向けたノウハウの集積に努めるとともに、引き続き都教育庁と連携しながら、令和4年度以降の事業展開に向けた検討を進める。	・「学校事務業務のセンター化」については、経営企画室の事務集約に向けたモデル事業を事業化するなど、一定の成果を上げた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：（一財）東京学校支援機構

評価年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響があったものの、経営改革プランの到達目標をほぼ達成することができたものと評価する。

【戦略1：「学校」を多角的に支えるプロ組織の確立】

戦略1については、安定的かつ柔軟性のある運営体制を構築するため、経営方針の策定、規程整備、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。また、多様な求人媒体を活用し、必要な人材の確保を進めることができている。引き続き正規職員の雇用制度や退職金制度の構築といった検討を進め、意欲・能力のある職員が活躍できる組織体制づくりに取り組んでいただきたい。

【戦略2：TEPRO Supporter Bank（ティープロ サポーター バンク）事業の推進】

戦略2については、TEPRO Supporter Bank事業を本格的に開始し、電車広告等の広報媒体の活用や団体の開拓により登録者の増加を図った。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、オンラインによる外部人材活用モデル事業の実施などの取組を積極的に進めており、着実にマッチングを進めている。今後もICT支援や感染症対策など外部人材に対する学校のニーズは高いことから、本事業がより多くの学校で利用されるよう更なる取組を期待する。

【戦略3：迅速・確実な都立学校施設管理業務の推進】

戦略3については、東京都住宅供給公社から業務を円滑に引継ぐことができたとともに、対応工事の上限金額拡大や修繕依頼・工事発注をシステム化し、より効果的・効率的に工事を実施することができている。今後も、システム改修や図面のデータベース化による更なる業務の効率化を進めつつ、工事店と協力し安全な工事の実施に取り組んでいただきたい。

【戦略4：学校現場及び教育施策サポート機能の強化】

戦略4については、学校法律相談デスク事業を予定通り実施し、学校からの相談に適切に対応できている。また、会計年度任用職員選考業務支援についても教育庁と連携しながら業務の効率化を支援できている。また、国際交流事業をはじめとした2021年度以降実施する事業について、教育庁との調整、課題の検討等に取り組み、事業実施につなげている。今後も検討を進め、学校現場や教育施策サポート機能の更なる強化に期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	社会変化を踏まえた執行体制のあり方		第2期プランとの関係	
戦 略	業務執行体制の強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	東京消防庁からの消防業務委託の増大及びOBの確保が困難な状況となるおそれがあることから、OB職員とプロパー職員との業務分担、職員採用・就業規則のあり方の見直し等を検討し、安定した業務執行を行うことのできる体制を構築する。			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○人材確保・育成策の検討については、固有職員の研修及び任用試験を着実に実施するとともにジョブローテーションを行い、固有職員の育成を推進させた。また、英語を母語とする外国人スタッフを採用し、外国人来館者の多い消防博物館に配置することで、来館者への対応の幅を広げるとともに、収蔵品の英訳を実施した。 ○ICT化の推進については、昨年度の外部監査により指摘を受けた情報セキュリティの脆弱性に対して、内部での検討とともに、所管局の助言・指導を受けながら、対応方針を決定し、対策を実施した。また、協会内に「DX推進委員会」を設置し、コロナ禍においても安定した業務執行を行えるようリモートデバイスを用いたテレワークの試験的運用の実施、講習のオンライン化に向けた準備、ワークフローシステムの導入及び「5つのレス」の取り組み等の検討を進めた。		見直し	
			コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
人材確保・育成策の検討	○プロパー職員に対し、消防署実務研修を実施。研修結果も踏まえ人材育成方針を策定した。 ○あらゆる機会を捉えて、他の消防本部へ人材募集の広報活動を実施し、採用に至った。 ○語学スタッフの採用に関する検討	○育成計画に基づく研修等の実施 ○消防博物館に語学スタッフを配置し、外国人来館者の利便性を向上	○育成計画に基づき、固有職員の消防署研修、主任選考試験、ジョブローテーション等を実施 ○外国人スタッフ1名を採用し、消防博物館に配置 ○収蔵品紹介のデジタル化に向け英語によるデータベース構築作業を実施	○(一財)東京都人材支援事業団の研修については、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により中止となったが、2019年度に引き続き固有職員の消防署研修を実施し、消防行政への理解の促進を図るとともに、主任選考試験においては1名が合格し、任用を推進した。 ○ジョブローテーションは、2019年度に策定した人材育成方針に基づき、将来、各事業の運営・企画立案ができる固有職員を育成していくため、固有職員2名を総務部門から協会の柱となる事業部門(講習事業部、防災事業部)へ配置した。 また、ジョブローテーションを効果的に推進するため、在籍している固有職員の経験、能力、実績等を勘案し、各個人別のキャリアプランを策定した。 ○外国人スタッフを採用するにあたり、10校ほどの日本語学校へ直接働きかけ、学校関係者からヒアリングするとともに、複数の候補者と面談するなどして幅広い人材からの選定に努めた。 ○採用した外国人スタッフを中心に、収蔵品の英語によるデータベース化作業を行い、外国人来館者の利便性の向上を図った。	有	○(一財)東京都人材支援事業団の研修については2021年度からは再開予定であるため同研修に参加させる予定であり、今後も、(一財)東京都人材支援事業団の研修だけでなく、さまざまな研修を活用して固有職員の育成に努めていく。 ○固有職員の育成については引き続き取り組むものとし、個々の職員について将来どのように活躍させ組織として最大限活かしていくか、将来のキャリアプランを定期的に検証を重ね、任用制度の見直しや職域、ポストの精査等を進めていく。 ○外国人来館者の利便性向上のため、採用した外国人スタッフを最大限に活用し、あらゆる業務において、外国人目線による業務の改善を図っていく。	【成果及び進捗状況】 総合防災部の事業一部受託以外の取組に関しては、着実に実績を上げており、安定した業務執行体制の構築に向けて前進させることができた。 【根拠】 1 職員の育成に関して、固有職員は同一ポストに長期間配置される傾向にあったため、2名を事業部門へ異動させるなど、他業務へ職域を拡大し能力の伸長を図った。 2 公益事業と収益事業の収支の紐づけを行なったことにより、適正に各事業の現状を把握することができたとともに、無駄を省くなどの費用削減にもつながった。 3 東京都政策連携団体としてコンプライアンスの強化に努めるため、2019年度に設置したコンプライアンス推進委員会を2020年度に開催し、本委員会の委員である協会の監事からも職務上の視点からの意見等を聴取り、コンプライアンス行動指針を作成、職員への周知徹底を図った。また、ハラスメントの防止に関して、顧問弁護士事務所と新たに契約締結し、男女2名の弁護士による外部相談窓口を設け、誰でも相談しやすいよう配慮している。 4 情報セキュリティ事故根絶のため、情報セキュリティ委員会で策定した強化策について全ての対応が完了し、関係機関から指摘を受けていた事項は全て対応済みとなり、情報セキュリティ上の強化を図ることができた。
受託事業増大への対応の検討	○公益財団法人東京防災救急協会の今後のあり方検討委員会へ参画し、事業の検討開始	○消防行政需要を踏まえた事業化に向けた検討 ○防災に関する知識・技術の体系的な普及啓発の促進への準備 ○決算分析によるコスト管理の強化	○新たに(公財)東京都保健医療公社からの依頼に基づき、多摩南部地域病院及び荏原病院の病院救急車の運行業務等を開始 ○消防行政需要を踏まえ、防火管理講習及び消防講習の電子申請に向けた検討を実施 ○防火管理技能講習のオンライン化に向けた検討を開始 ○東京都総合防災部の事業一部受託について、東京都総務局、東京消防庁及び当協会の3者による情報共有を実施 ○各事業ごとの収支を紐づけた、適正な決算分析によるコスト管理の強化	○(公財)東京都保健医療公社及び東京都生活文化局と協議を重ね、令和2年7月1日から多摩南部地域病院の病院救急車、令和2年12月1日から荏原病院救急車の運行や車両の保守管理を受託することとし、病院や入所施設等で治療する患者の搬送を担うことで、東京都が掲げる救急需要対策及び消防機関が行う転院搬送件数の低減に貢献した。 ○防火管理講習及び消防講習の電子申請について、東京消防庁と検討を重ねた結果、総務省消防庁においても、同種の火災予防分野の手続きにおける電子申請等の標準モデルを構築しようとしている中、今回検討したシステムは、予算・人員の面で費用対効果が低いという結論に至った。 ○防火管理技能講習のオンライン化の実現に向け、システム業者と検討を行い、本人認証機能や受講確認機能等の課題を抽出した。 ○東京都総合防災部の事業一部受託に関しては、新型コロナウイルス感染症拡大への対応などの影響に伴い、東京都総務局での事業化に向けた検討や準備が進まなかった。 ○講習で使用するテキストの収益は収益事業において計上していたことから、各講習ごとに公益事業と収益事業の収支の紐づけを実施して収支のバランスを確認した。また、各事業の収支を再確認し、講習会場の見直しなど、費用の削減を図った。	有	○今後も、病院救急車の運行業務を受託することで、消防救急車をより緊急性の高い事業に投入できるよう、消防機関が行う転院搬送件数の低減に貢献していく。 ○防火管理講習及び消防講習については今後も東京消防庁と連携を取り、受講者の利便性の向上に引き続き取り組んでいく。防火管理技能講習においては、今後オンライン化を進めるために要件定義を整理するなど、費用対効果も含めて引き続き検討を進めていく。 ○東京都総合防災部の事業一部受託に関しては、今後も引き続き東京都総務局、東京消防庁と密に連携を取りながら進めていく。 ○各事業においては費用圧縮に努め、ワイズ・スペンディングを念頭に置きながら費用が正しく有効的に使われているか、引き続き決算分析や予算ヒアリングにより確認し改善していく。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
就業規則の見直しに向けた検討	○臨時職員の最低賃金引上げ ○業績評価制度の見直し ○オフピーク通勤の導入	○コンプライアンス強化の検討	○コンプライアンス強化のためコンプライアンス推進委員会を設置、行動指針を策定 ○各種ハラスメントへの対応を強化するためハラスメント外部相談窓口等を設置	○コンプライアンス推進委員会は、新型コロナウイルス感染症感染拡大に伴い、集合形式から個別説明方式に変更して開催し、2020年5月に行動指針を策定した。当該指針を周知するため、2020年6月に通知を発出し、東京都政策連携団体の一員として規範意識を高く持ち、創造的かつ自律的な行動をすること等を全職員に徹底した。 ○職場におけるハラスメント防止措置が事業主の責務とする労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律(昭和41年法律第132号)の一部が改正され2020年6月1日に施行されたことから、法律の趣旨を踏まえ以下の内容を推進した。 パワーハラスメントに関する定義等が把握できる資料の作成及び職員への周知 ハラスメント防止に対する考えを理事長から宣言するという形式により各職員へ周知 男女各1名の顧問弁護士によるハラスメント外部相談窓口を新たに設置し、男女を問わず職員が相談しやすい環境の整備	有	○2020年度に策定したコンプライアンス行動指針を再掲示し周知徹底を図るとともに、汚職防止について「東京都政策連携団体及び地方独立行政法人における汚職等防止について」(令和元年11月27日31総行単行第307号31総行革経第71号行政改革推進部長通知)に基づき、「東京都汚職等防止部会」で取りまとめられた汚職防止策の内容を踏まえ、服務規律やコンプライアンスの遵守など、より一層の綱紀の保持が図られるよう策定した「汚職等防止に係る基本指針」を職員へ再度周知し徹底させていく。	【課題】 1 人材育成については、2021年度に固有職員1名の新規採用があり、再度、固有職員のキャリアアップを検討しながら、今後組織としてどのように固有職員を活用していくか更なる検証をしていく必要がある。 2 総合防災部の事業一部受託に関しては、東京都、東京消防庁と密に連携をとりながら引き続き状況を注視していく必要がある。 3 2020年度に策定したコンプライアンス行動指針が職員に浸透し、確実に遵守されるよう周知、教養を継続的に行っていく必要がある。 4 ICT化の推進に関しては、一般のコロナ禍においても確実に事業が継続されるよう、各事業におけるデジタル化への転換、「5つのレス」及びテレワークの浸透に向けてデジタルデバイスを迅速に導入し、DX化の推進を強力に押し進めていく必要がある。
ICT化の推進	○サーバー専用ルームの構築 ○情報セキュリティ事故根絶を目指して、情報セキュリティ委員会において、セキュリティ強化を検討及び情報セキュリティ外部監査の実施 ○無線LAN環境の構築 ○ビジネスチャンスナビを活用した電子入札の本格運用 ○防災館におけるインターネット予約受付システムの構成案に意見反映 ○VR防災体験コーナー整備への取組み	○情報セキュリティ対策の強化	○情報セキュリティ規程の全部改正及び関係規定を改正 ○情報セキュリティに関する職員教養を実施 ○新たな情報セキュリティソフトウェアを導入 ○受講管理システムのクラウドサービスへの移行を実施 ○DXへの取組を推進させるため、新たにDX推進委員会を設置	○東京消防庁及び東京都の情報セキュリティ関係部署からの助言を受けながら、第三者機関によるセキュリティ監査により整理されたハード面、ソフト面の指摘事項を基に、理事長を委員長とする情報セキュリティ委員会及び幹事会を計9回にわたり開催し、指摘事項32項目に対し、詳細に分析するとともに、それぞれの強化策を検討し、2020年度内に全ての項目の対応を完了させ、情報セキュリティの強化を図った。 ○職員教養は、従前年に1回教養動画を視聴後、効果測定を行うという一辺倒な方法であったが、自己学習ツールにて事前に点検を実施し、職員個々の弱点傾向を分析後、再度ツールを用いて弱点を補う内容の教養を行うという2段階構えの方法に変更することで、セキュリティ上、脆弱性が認められる事項を集中的に対策することが可能となり、より一層のセキュリティ強化を図ることができた。 ○ハード面の強化を基本として、各システム保守業者と連携し、インターネットの閲覧制限やUSBなどの記録媒体の使用制限を設けることが可能となる「AssetView」ソフトウェアを導入した。 ○受講管理システムにおいて、セキュリティ監査によりデータセンターに設置していたサーバーの脆弱性を指摘されたことから、サーバー更新時期を早めるとともに、クラウドサービスへ移行させることにより、セキュリティ上、更なる安定稼働を図った。 ○DXへの取組を加速させるため、理事長を委員長とするDX推進委員会を開催し、各取組事項毎に担当を決定し、各部会においてデジタル化について検討した。テレワークについてはリモートデバイス「Magic Connect」を試験的に導入(5台)し検証した。5つのレスにおいてはFAXレスの取組みとして、インターネットFAX「MOVFAX」を当協会内において最も送受信数が多い部署に試験的に導入し、デジタル化を図った。	有	○関係部署及びセキュリティ監査からの指摘事項については全て対応を完了させたが、今後においても引き続き情報セキュリティ対策を継続するとともに、適宜見直し、強化を図っていく。 ○2021年度は、新規採用職員に対する職員セキュリティ教養においてはセキュリティ事故による社会的影響、セキュリティ事故が発生する要因、過去のセキュリティインシデント等を十分に認識させ、個々の職員における情報セキュリティの意識の醸成を図っていく。 ○新しく策定した情報セキュリティ規程等に基づいて適切に事務処理されているか常時確認を行い、本規程の実効性を維持していく。 ○DXの取り組みとしてリモートデバイスを用いたテレワークについて本格運用するものとし、東京都が定めた水準を達成すべくリモートデバイスをさらに15台導入し、各職員へ利用促進を図る。またインターネットFAXにおいても他のFAX機へ導入し、他の5つのレスについても各取組事項を着実に推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2020年度

経営課題	博物館・防災館の利用促進		第2期プランとの関係	
戦略	博物館・防災館の利用しやすい体制の構築		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	博物館、防災館が外国人を含むすべての利用者にとって利用しやすく、学習効果の高い施設になることを目指す。			
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症の拡大をうけ、消防博物館及び防災館は2020年2月下旬から臨時休館となった。5月25日の緊急事態宣言解除及び6月11日の東京アラート解除をもって再開したが、感染防止の観点から開放するコーナー及び館内人員に制限を設けている。2020年度は「外国人接客マニュアル」の改訂や語学スタッフ採用など(言語障壁の除去)、インターネット予約受付システムの運用開始(利便性の向上)、ナイトツアー再開(時間的制約の除去)を実施した。さらに、「すべての利用者」にとって利用しやすい施設とするため、障がい者の対応要領について外部講師による職員研修を実施(身体的・心理的障壁の除去)した。		コロナ影響	見直し
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
外国人来館者への接遇要領向上及び多言語表記の推進	○「やさしい日本語」に関する職員研修を前年の約2倍の121名に対して実施 ○外国人接客マニュアルは、予定より1年前倒して作成し、各館の全職員へ配布、教養を実施。マニュアルの作成に当たっては東京消防庁の国際業務係など関係部署の協力を得た。 ○館内の案内表示を多言語表記に更新(1年前倒し) ○他館に先駆けて本所防災館において「やさしい日本語」を用いたリーフレットを作成 ○リーフレット作成担当者に対する「やさしい日本語」研修を実施(上記1と同じ) ○消防博物館及び池袋防災館へWi-Fi環境を整備 ○4館の外国人来館者数(総来館者数に占める割合) 2019年度 48,328名(10.2%) 2018年度 51,146名(9.9%) 2017年度 45,713名(8.8%) 2016年度 36,512名(7.3%) 2015年度 31,535名(6.5%) 2014年度 23,004名(5.0%)	○外国人接客マニュアルを活用したサービスの提供及びマニュアルの見直し ○多言語表示(ピクトグラム)の推進 ○「やさしい日本語」によるリーフレットを全館で作成 ○無料Wi-Fi利用状況の検証及び4館への拡大検討並びに消防博物館における展示品紹介アプリ(多言語対応)の導入 ○消防博物館に語学スタッフを2名配置し、外国人来館者の利便性を向上	○外国人接客マニュアルを改訂 ○主要4言語(日・英・中・韓)以外の言語を用いる利用者向けにピクトグラムを活用した館内表示を作成 ○「やさしい日本語」によるリーフレット等を各館にて作成 ○無料Wi-Fiの立川及び本所防災館への拡大を検討 ○消防博物館において、展示品紹介アプリによるデジタル展示を開始 ○外国人スタッフ1名を採用し、消防博物館に配置	○外国人接客マニュアルの改定にあたり、検討会を2回開催し、より効果的で質の高い教材とするため、職員からの改善意見を収集するとともに、新たに採用した外国人スタッフから外国人利用者目録の意見を収集し、改訂版に反映させ改善を図った。 ○ピクトグラムについては、各館でこれまで掲示されていた案内表示だけではなく、外国人スタッフの意見を取り入れながら感染防止のための注意喚起のポスターにも活用することにより、全ての来館者にわかりやすく伝えるためのものに刷新することができた。 ○2019年度末に本所防災館に設置した「やさしい日本語」によるリーフレットについて外国人(14言語を母語とする120名)を対象としたアンケートを実施し、やさしい日本語と英語で表記されたリーフレットについて、98%が日英どちらかの言語で理解できたという結果であった。この結果を踏まえ、2020年度は各館のリーフレット及び地震10のポイントをやさしい日本語と英語を用いて作成した。 ○無料Wi-Fiの効果を検討するため、消防博物館、池袋防災館において先行整備したが、コロナ禍による臨時休館に伴う来館者数減少により、十分な検討データが得られなかった(博物館、池袋防災館来館者数計 前年度比約24万人減)、引き続きデータの蓄積を行い、無料Wi-Fiの必要性について検討する。 ○消防博物館において収蔵品のデジタル化を進めるため、システム業者と連携を図りながら、展示品紹介アプリ「ポケット学芸員」を2020年4月に導入するなど、民間のテクノロジーを活用した。これにより、コロナ禍で来館できない状況下においても、モバイル端末上から最も価値のある収蔵品約30品目の閲覧が可能となり、「消防の歴史」への関心の喚起を図った。 ○当初は外国人スタッフを臨時職員として2名を採用する予定であったが、コロナ禍において外国人来館者が減少したため、2020年度は英語を母語とする外国人スタッフ1名を10月に採用した。採用にあたっては、10校ほどの日本語学校へ出向し、学校関係者からヒアリングを実施するとともに、複数の候補者と面談などを実施した。 ○同スタッフには外国人来館者に対する顧客満足度向上のため、英訳を中心としたあらゆる業務にあたらせるとともに、更なる活躍の機会を増やすため、2021年度から非常勤職員として採用した。	有	○外国人接客マニュアルは、今後とも内容を随時見直すとともに職員教養を継続し、外国人に対するサービスを向上させる。 ○主要4言語(日・英・中・韓)以外の多様な母国語を持つ外国人等の利用者を含め、全利用者にとってわかりやすい館内表示となるよう見直しを継続していく。 ○外国人に対する効果が高かった「やさしい日本語」を活用した館内表示等について検討していく。 ○立川及び本所防災館への無料Wi-Fiの整備拡大について、消防博物館及び池袋防災館における館内展示物や指導内容などに係る利用状況を検証するとともに、オンラインを活用した防災教育等の可能性と合わせて有効性について検討を継続する。 ○消防博物館、防災館にて採用した外国人スタッフを中心に、外国人来館者の満足度の更なる向上策を検討していく。	[成果及び進捗状況] 各取組事項ごとに、目標どおり達成しているが、臨時休館等により取組の検証については一部でできなかった。 [根拠] 1 外国人来館者対応のための研修及びマニュアルの策定を実施し、外国人に接する職員の対応力の向上を図った。さらに、本マニュアルのデータを東京消防庁に進呈した。 2 やさしい日本語表記等を活用し館内案内表示、リーフレット等の多言語表記を進めることで、外国人にも利用かつ理解しやすい施設としての体制整備に取り組んだ。 3 防災館における団体受入れ方法について検討、試行を行い、新たなインターネット予約受付システムを構築した。 4 池袋防災館の夜間運営に關して、試行結果を踏まえ体験内容を改善するなどし、新たな防災体験需要に対応する運営方法を確立した。 [課題] インバウンド増加に対する計画を前倒しにしながら実施してきたが、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響で、各館とも臨時休館が続いたため、本年度までに実施してきた取組内容を改めて見直し、外国人だけでなくあらゆる利用者に対し、コロナ禍における「新しい日常」下での安全で学習効果の高い防災教育のあり方や各館の運営について検討改善していく必要がある。
団体予約受付のあり方の見直し	○体験予約を試行し、その結果を踏まえインターネット予約受付システムを構築した。 ○東京2020大会に伴うインバウンド等増加への対応について検討し、外国語に対応できる人材の採用、外国人を対象としたツアーの実施要領に関する方針を決定した。	○インターネット予約受付システムの本格運用及び検証 ○インバウンド等増加対応策の実施	○インターネット予約受付システムの本格運用開始及び検証 ○防災館ホームページのデザインを刷新、及び英語の翻訳ページを一部拡大 ○外国人を対象としたツアーの実施	○2020年4月に運用開始したインターネット予約受付システムの検証は、新型コロナウイルス感染症感染拡大により予約件数が少なかったことから、システム拡充にむけた本システムの効果等の検証はできなかった。引き続き、本システムの効果等について検証を実施していく。 ○ホームページデザインを刷新するにあたり、「やさしい日本語」に関する職員研修の実施や館内表示の見直しを通して得られた知見を活かし、ユニバーサルデザインを取り入れるよう東京消防庁及びホームページ制作会社に働きかけた結果、ホームページが一新された。 ○インバウンド増加への対応のため2019年度に検討した「外国人接客マニュアル」に基づくツアーを大使館職員等を中心に実施した。 一方で、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により外国人旅行者のツアー参加者はなかったことから、引き続き参加者の意見を収集し検証を推進していく。	有	○インターネット予約受付システムについて、利用者へのアンケート等により検証を継続する。 ○「東京都感染拡大防止ガイドライン」への対応及び「新しい日常」の定着に向けて、個人及び団体の受入体制のあり方について検討し、予約受付のあり方についても根本的に見直しを検討する。	
防災館の運営時間拡大	○毎週金曜日にナイトツアーを実施し、2019年度の参加人員は1,501名で前年度比88.3%、199名減(ただし、新型コロナウイルス感染症拡大のため2/21まで) ○試行結果を踏まえ、ナイトツアー体験内容を改善 ○夜間災害発生後等の時機を捉えた広報(テレビ、ラジオ、新聞等)を実施	○改善した体験内容の検証 ○様々な媒体を活用した広報を実施	○改善したナイトツアーの体験内容の検証 ○様々な媒体を活用した広報を実施(防災館ホームページ、テレビ取材、YouTube等)	○ナイトツアーをコロナ禍においても参加者が安心して体験が出来るよう、東京都感染拡大防止ガイドラインに基づき密集を回避するための人数制限を設ける等、感染防止対策を十分講じた実施方法に変更し推進した。 一方でナイトツアーの参加者は新型コロナウイルス感染症感染拡大による臨時休館措置の影響で、前年の10分の1(体験者数116名前年比1,385名減)に留まったことから、検証のための参加者からの意見等のデータ収集を引き続き継続していく。 ○新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響による臨時休館中においても、防災館の情報を積極的に配信するため、ホームページや協会情報誌等により広報活動を展開した。 また、東京消防庁と協働し、YouTube動画「ガチャピン・ムックの消防士になって大活躍」を製作した。同動画では防災館において実際にガチャピン・ムックが各体験コーナーで防災体験しているシーンが収録されており、動画視聴を通じて広く都民へ広報した(視聴件数約6万件)。さらに、消防博物館展示内容及び防災館の体験内容を来館者目録で視聴できるYouTube動画も製作し(視聴件数約5千件)、開館にむけて来館意欲の向上を図った。 メディアの取材対応も積極的にい(年度計48件)、テレビ東京「モヤモヤさぁ〜ず」2において池袋防災館での体験内容が放映され、動画配信サービス「Paravi」にて同番組が1年間定期的に配信されている。	有	○改善した防災体験内容について、さらなる有効な運用方法を検討していくとともに、感染防止に配慮した防災体験の実施方法について検討を継続していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2020年度

経営課題		行動力あるバイスタンダーの育成				第2期プランとの関係	
戦略		効果的な救命講習指導の推進				戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	見える化改革(救急活動)を踏まえ、再講習を含めた受講促進等、東京消防庁の各種取組に協力するとともに応急手当の実施率向上を目指し、各講習指導において応急手当の重要性に加え、心肺蘇生やAED取扱いの確実な習得等に向けた教育効果の高い講習を提供し、講習後のアンケートにおいて「倒れた方に応急手当が実施できる」との回答が得られた受講者の割合を指標とする(以下「自信度」という。)。2016年度の調査で84.9%と比較的高い数値であったが、段階的に更なる向上を目指す。					見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	自信度については86.5%であり、「公共の場におけるバイスタンダーによる応急手当実施率70%」の達成に向け、自信度の段階的な向上を達成した。講習後アンケートの内容を見直し、自信度向上に繋がる要因を模索するとともに、新たな指標として、「実際に倒れている人に遭遇し、応急手当を実施できた」データを収集するために質問項目を追加した。また、管理職の巡回又は指導員のクロスチェック方式により指導の質を評価するなど、指導効果の向上への体制づくりに積極的に取り組んだ。今後は構築した体制を継続及び修正していくことで指導員の技能向上及び効果的な講習の実施に取り組んで行く。						コロナ影響
							有
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
講習内容の見直し	○新たなレッスンプランの運用を本格的に開始するとともに、同時により多くの講習ができるよう体制を整備 ○自信度向上のための講習内容及び指導方法を検討するための専門的知見を活用したWGを設置し検討を実施 ○指導員の質や技能向上のための評価・方策の検討過程で、地域の指導活動拠点(以下「方面」という。)毎のWG、救急指導課長の巡回により、指導方法の違いを把握したため、その統一を図った。 ○講習会場ごとの年間使用計画の見直し及び新規会場の確保 ○自信度は85.8%に上昇	○国際蘇生ガイドライン2020を踏まえた講習内容の改訂 ○講習で学ぶ心臓マッサージの効果を受講者資器材等の導入及び試行運用 ○自信度向上に繋がる要因を集積するための講習後アンケート内容の見直し ○受講者の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討	○国際蘇生ガイドライン2020を踏まえた講習内容の改訂に向けた情報収集を実施 ○心臓マッサージの効果が受講者にフィードバックされるスマートデバイスの試行運用を開始 ○自信度向上に繋がる要因を集積するための講習後のアンケート内容を改訂 ○応急手当の実施自信度は86.5%に上昇(昨年度から0.7ポイント上昇) ○コロナ禍においても受講者が安心して受講が可能となるよう、4か所の会場を追加で確保	○国際蘇生ガイドライン2020については、コロナ禍で発表が遅れているが、発表され次第速やかに日本蘇生ガイドライン2020の作成に携わる有識者と共に「応急手当普及啓発教科書作成委員会」を立ち上げ、テキスト及びレッスンプランの改訂ができるように情報収集に努めている。 ○新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、感染防止対策資器材の購入が最優先となったため、胸骨圧迫の効果が受講者にフィードバックされるスマートデバイスの購入は遅れたが、2021年1月から試行を開始した。ICTを活用し、最大42名まで同時に受講者及び指導者が適正性を確認することが可能となり、教育効果の向上を図った。(講習回数78回、受講人員1,027名) ○自信度向上に繋がる要因を模索するため、講習後のアンケート内容を見直し、新たな指標として、「実際に倒れている人に遭遇し、応急手当を実施できた」場合についてのデータを収集できるよう2020年12月より質問項目を追加した。 ○受講者の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討を実施し、課題の抽出等を行った。また、コロナ禍の講習実施において、密を避け、受講者間距離の確保のために講習定員を3分の1に制限したため、需要が供給を大幅に上回り、多くの受講希望に応えるために、広くなるべく多くの人数が受講できる会場の確保が急務になった。そのため東京消防庁と折衝を重ね、麹町、芝、本所、立川会場を追加で確保した。	有	○国際蘇生ガイドライン2020が、2021年度前半にも発出されることを受け、「応急手当普及啓発教科書作成委員会」を立ち上げ、新たなガイドラインに即したテキストの作成を行う。 ○2021年1月からICTの活用により胸骨圧迫の効果を客観的に確認できる講習を一部で試行しており、今後、対応訓練資器材及びデバイスの導入を増強し、教育効果の高い講習を推進していく。 ○2021年1月から変更した救命講習アンケートの質問項目の検証を行うとともに、引き続き質問項目の精査に努め、自信度向上に繋がる要因となるデータを蓄積していく。 ○コロナ禍の収束が見通せない中、今後も感染防止を踏まえた救命講習の開催が継続されることから、引き続き感染防止を図るべく密集しないよう広い講習会場を確保するとともに、追加講習の実施、オンライン学習(電子学習室)を活用した短縮救命講習の試行等、受講希望者の要望に応えていく。	【成果及び進捗状況】 各指導員の技能、質、意識の向上に組織的に取り組むとともに、コロナ禍における感染防止対策として受講者1名に対して1体、1器の講習を積極的に推進し、受講生の自信度は86.5%と前年度から上昇し、着実に進捗した。 【根拠】 1 コロナ禍での感染防止を踏まえた救命講習において、必要な講習体制、環境、資器材配置を整備し、指導用動画の更なる活用を推進した結果、受講生の自信度は、前年比で上昇を認めた。 2 資器材増強計画に基づく訓練用人体形の継続的な増強に努めるとともに、ICT技術の導入でスマートデバイスによる受講者が効果を客観的に確認できる訓練資器材の試行をスタートし、効率のかつ効果的なバイスタンダー育成に向けた体制を整備した。 3 WGでの検討結果を踏まえ、クロスチェック方式の指導の質の評価を行ったことで、指導員の指導技術の質の担保とともに士気向上につなげた。
講習資器材の充実	○3体、3器での講習実施率46%を実現 ○救急セミナーや東京2020大会組織委員会等の大規模講習では、国の実施要綱に基づき「1人あたり15分の実技時間」を確保しつつ、総講習時間を30分短縮し受講者の要望に応じた講習を実施 ○協会公募講習は、講習時間の中で受講者1人あたりの実技時間を約8分増やし、より行動力が身につく講習を実施	○3体、3器配置の講習実施率80%	○3体、3器での講習実施率は67%に上昇	○コロナ禍で物流が停滞し、増強資器材の配置が遅れたため、3体、3器配置の講習実施率は67%に留まった。2019年度からは21%上昇したものの、目標としていた80%の実施率は達成できなかった。 ○新型コロナウイルス感染拡大防止対策として、追加講習の実施に伴う指導員の確保及び指導員と受講者の接触をなるべく避ける観点から、受講者1名に対して1体・1器とした。	有	○コロナ禍における感染防止を踏まえた講習の実施を念頭に、引き続き3体・3器の講習を積極的に推進していく。 ○東京消防庁と連携して今後の資器材増強整備計画を継続的に推進し、2021年度までに3体・3器、2023年度までには4体・4器を配置し、講習資器材の充実により効果の高い講習を推進していく。	【課題】 1 国際蘇生ガイドライン2020に基づく効率的かつ効果的なレッスンプランへの修正及び検証に努めるとともに、各指導員への指導要領の徹底を図る必要がある。 2 オンライン学習を活用した短縮救命講習の推進及び電子一括申請による講習受付要領の効率化の推進を図る必要がある。 3 指導員を統括するエリアや各指導員の指導要領及び指導技術の均一化を図るための継続的な指導の質の向上方策を検討する必要がある。
指導員の技能向上	○指導技能向上策及び指導要領の修正等を検討するためのWGを設置し、専門的知見を活用して検討を実施 ○受講者が訓練効果を実感できる講習の方法を検討 ○各方面の指導の実態を把握し、WG内での検討を経て指導要領を修正し指導技法を改善 ○医学的な知見を活用した本部集合教養を実施	○専門的知見を活用した指導技能の質の確保 ○医学的な知見を活用した本部集合教養の充実 ○講習付随業務の更なる効率化及び省力化による訓練時間の確保	○指導技能の質を確保するため、管理職による巡回と指導員同士のクロスチェック方式評価を開始 ○医学的な知見を活用したコロナ禍における講習実施要領に係る教養を実施 ○講習付随業務の効率化及び省力化を図るため、団体講習受付において、「インターネットによる受講者一括申請(電子一括申請)」を1署(麹町)で試験的に導入	○指導の質を担保していくため、管理職による巡回確認の結果を指導員個人へフィードバックしていくほか、各エリアの統括指導員(指導員のリーダー)が他のエリアの指導の質を評価するクロスチェック方式を開始した。これにより各エリア間の相違点が明確になり、エリアを超えての活発な議論や情報交換等の相乗効果により、指導の質が向上した。 ○本部集合教養は密を防ぐために休止とし、医師である当協会専務理事より医学的助言を受けながら、感染防止対策を講じたコロナ禍における講習実施要領を作成し、状況に合わせて随時更新、変更を行い、その都度、指導員全員に周知した。 ○企業等の団体からの講習受付について「インターネットによる受講者一括申請(電子一括申請)」を試験的に導入したところ、一括処理により事務処理時間が短縮された。それにより空いた時間で最新の指導技能の習得などを行うことが出来た。	有	○指導員同士のクロスチェック方式による指導の質の評価は、実施した指導員から個々の指導力向上に寄与するとの意見も多かったことから、引き続き継続実施していく。 ○コロナ禍での講習が継続していくことから、引き続き感染防止を踏まえた救命講習を徹底し、安全安心な救命講習の実施に努めていく。 ○引き続き東京消防庁と連携し、「インターネットによる受講者一括申請(電子一括申請)」による受付の全署での本格運用を目指すとともに、講習付随業務の効率化・省力化を推進していく。	【その他懸念事項】 1 国際蘇生ガイドライン2020の発出に伴う、指導体制及び変更時期等について東京消防庁と連携を密にして対応していく。 2 新しい日常に基づき、コロナ禍での感染防止対策の徹底を図りながら講習人員を3分の1に制限し安全安心な講習開催を実施していくが、需要が供給を上回る状況が続いており、会場の確保、追加講習の設置等に対応していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2020年度

経 営 課 題	活用戦略を踏まえた防災ニーズに応えるための新たな事業の展開						第2期プランとの関係	
戦 略	協会が持つ経営資源や強みと民間テクノロジーを生かした事業展開						戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	東京都政策連携団体として、消防業務のみならず東京都の施策が行き届きにくい分野・対象などにきめ細やかな事業の支援を検討する。						見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○東京都総合防災部から受託する事業内容の検討については、新型コロナウイルス感染拡大等の影響により、総務局を主体とした協議が進んでいない状況である。 ○民間のICT関係事業者等や他政策連携団体からの情報を収集し、最新のテクノロジーを用いた事業の検討を防災普及啓発事業に留まらず、講習事業や応急手当普及啓発事業にまで多角的に実施した。					コロナ影響		
						有		
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
増大する防災ニーズに応えるための新たな事業の展開		○所管局(東京消防庁)と連携の下、事業内容の検討及び事業開始に向けた組織・人員体制や事業に必要な施設の拡大などについて、引き続き、所管局が開催する「公益財団法人東京防災救急協会の今後の活用のあり方検討委員会」において検討 ○様々な機会において、民間のICT関係事業者等から情報を収集し、最新のテクノロジーを防災普及啓発事業へ導入することについて検討する。	○東京都総合防災部の事業一部受託について、東京都総務局、東京消防庁及び当協会の3者による情報共有を実施 【最新のテクノロジーを用いた事業展開】 ○受験準備講習会のオンライン化に向けて、eラーニングシステムの導入と講習用動画の製作を行い、2021年2月に試作動画を配信 ○防災館において、VR映像と座席とが連動して動く臨場感のあるVR防災体験コーナーの本格運用を2020年8月から開始 ○本所防災館において、浸水体験コーナーを2021年2月に整備完了 ○救命講習において、心臓マッサージの効果を受講者にフィードバックされるスマートデバイスの試行運用を2021年1月に開始	○東京都総合防災部の事業一部受託に関しては、新型コロナウイルス感染症拡大への対応などの影響に伴い、東京都総務局での事業化に向けた検討や準備が進まなかった。 ○危険物取扱者試験受験準備講習会のオンライン化に向けて、先ず、2021年1月に試作した講習用動画配信の視聴希望調査を行い、同年2月に希望者に対して試作動画の配信とアンケート調査を実施するなど2021年度の試験的導入に向けた準備を着実に進めることができた。 ○最新のテクノロジーを用いた事業の検討にあたり、民間のICT関係事業者等や先進的にオンライン化を取入れている他政策連携団体の情報収集を行うとともにヒアリングを実施した。その結果、防災普及啓発事業に留まらず、講習事業、応急手当普及啓発事業にまで拡大した事業展開を実現した。	有	○東京都総合防災部から受託する事業内容の検討については、今後も引き続き東京都総務局、東京消防庁と密に連携を取りながら情報収集を実施する。 ○2020年度に着手したデジタル化の推進については2021年度以降においても継続的に取り組んでいく。	【成果及び進捗状況】 東京都総合防災部から受託する事業内容の検討は引き続き進めて行くことになるが、デジタル化の推進においては成果を上げることができ、今後もICT業者と検討を継続してデジタル化の推進を図っていく。 【根拠】 1 本所防災館において整備した浸水体験コーナーでは浸水再現VRゴーグルを着用し浸水歩行装置の中を歩行することにより、VR映像と水の抵抗が相まって、浸水現場での避難行動の疑似体験ができ、本体験を通じて都市型水害における防災行動力を向上させることが可能となった。 2 講習事業部において、自主事業である危険物取扱者試験受験準備講習会の講習オンライン化に向けた取組みに着手し、2021年度からの試験的導入に向け、Web配信動画の製作やコンテンツの整備等を行い、問題なく試作動画の配信が実施できた。 3 救急事業部において、胸骨圧迫の効果を受講者自らが客観的に確認できるスマートデバイスを用いた救命講習を試行し、技量の見える化による効果的な応急手当の普及促進を果たせた。 【課題】 1 東京都総合防災部から受託する事業内容の検討は2021年度以降においても引き続き進めて行く必要がある。 2 デジタル化の推進は今般の新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響も踏まえ、DX化への取り組みを進めて行く必要性が高まっており、引き続き当協会の優先的取組事項として強力に推進していく必要がある。	

「経営改革プラン」評価シート（追加）

新 規

団 体 名：公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2020年度

第2期プランとの関係

戦略番号

継続

個別取組事項	新たな取組として 設定した理由	2020年度計画	2020年度 実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
障がい者への対応要領 の向上	博物館、防災館が外国人を 含むすべての利用者にとっ て利用しやすい施設となるた め、2019年度までの外国人 対応に加えて、各種障がい 者への対応要領についても 職員の対応力を向上させる 必要があった。	○職員研修の実施 ○対応マニュアルの検 討	○外部講師による障がい者対応要 領に関する職員研修を実施 ○対応マニュアルの作成に向け消 防博物館と防災館職員合同で検討 を実施	○感染拡大防止の観点から、研修 の参加人員を各館代表6名までに 制限し、参加した6名が各館の職員 に対して研修内容を伝達した。 研修内容は、身体、知的、精神の 各種障がいのある方へ配慮すべき 点や対応する際の留意事項を講義 し、障がい者対応について職員の理 解を深めた。 ○対応マニュアル作成において各館 の方向性を統一するために、部長を トップとし、各館の館長を交えた検討 会により、今後の方向性について検 討した。	○研修及び検討会で抽出した障が いのある方への対応に係る課題に ついては新プランに反映させてお り、今後3ヶ年計画で障がいのある 方や関係者からヒアリングを実施 し、課題に対する対応策や接遇要領 に関する対応マニュアルの作成に取 り組んでいく。	【成果及び進捗状況】 ○各種取組については、課題を抽出し 取組みを始めており、今後は新プラン に基づき3ヶ年計画で推進していく。 【根拠】 ○すべての利用者にとって利用しやす い施設とするべく、外国人対応に加え 、障がい者への対応要領について検討 し、職員研修の実施や対応マニュアル の検討を開始した。 ○インストラクターの指導技能を活用し 作成した防災指導に係る教養資料を通 じて、防災館でのツアーにおける防災 指導力の向上を図った。 ○インストラクターが作成した教養資料 の提供を通じて消防職員が実施する防 災訓練の指導力の向上を図った。 ○インストラクターによる若手消防職員 を対象とした研修講義により当該職員 の技能向上に貢献した。 【課題】 ○誰にでも利用しやすい施設を目指し て、外国人や障がいのある方に配慮し た施設運営や施設整備を継続し、より 効果の高い防災教育を実施していく必 要がある。 ○感染防止に配慮した上で、幅広い層 に対する効果の高い防災教育のあり 方についてさらに検討する必要がある。 ○防災館等インストラクターの高い指 導技能を最大限に活かす方策を検討 し、都民に対してだけでなく、消防職員 の技能向上にも寄与していく。
防災訓練指導力の向上	コロナ禍により、防災館のみ ならず消防署でも防災訓練 指導の機会が大幅に減少し ており、特に消防署若手職 員の防災訓練指導力を向上 させるための取組が必要で あった。	○インストラクターによ る資料の作成 ○防災館及び防災訓練 会場における資料の活 用 ○若手消防職員への防 災訓練指導要領の教育 支援	○インストラクターによる防災指導に 係わる教養資料の作成 ○防災館及び防災訓練会場におけ る資料の活用 ○上記資料を東京消防庁の職員教 養資料として提供 ○若手消防職員を対象とした、イン ストラクターによる、防災訓練指導要 領の教育支援	○新型コロナウイルス感染症感染 拡大による防災訓練指導の機会の 減少は、防災館インストラクターの技 能維持だけでなく、消防職員の訓練 指導技術の低下も懸念された。 このことから、臨時休館中の機会 を捉え、インストラクターが作成した 教養資料を職員間で利用するだけ ではなく、東京消防庁へも提供し、 幅広い活用を図った。さらに、イン ストラクターを講師とした東京消防 庁の若年層職員への講義を行い、防 災指導力の向上に努めた。	○コロナ禍で防災指導機会が大幅 に減少する中、インストラクターの指 導技術の伝承や有効活用につい て、さらに検討する必要がある。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

【戦略 について】

・当庁とともに消防行政サービスの維持向上を目指す団体として、事業の高度化・効率化を進めていくため、2019年度に策定した人材育成方針に基づき、プロパー職員の育成に重点を置き、これまで、限定的な配置に留まっていたプロパー職員を、協会の柱となる事業部門へジョブローテーションを行った。本取組をはじめ、研修、任用試験等を引き続き推進することで、今後の協会運営の中核的な人材としてプロパー職員の任用が見込まれる。また、複数の日本語学校への出向などを通して外国人スタッフの採用が実現し、外国人来館者対応力の向上が図られた。

・(公財)東京都保健医療公社からの依頼に基づき病院救急車の運行業務を開始し、東京都が掲げる救急需要対策及び消防機関が行う転院搬送件数の低減に貢献した。

・新たに設置した「DX推進委員会」による検討を通して、テレワークの試験的運用や消防講習のオンライン化、5つのレスの推進などが着実に進められている。

【戦略 について】

博物館及び防災館の、外国人を含むすべての利用者をターゲットとした取組については計画的に実施されている。特に外国人来館者の利便性の向上については、外国人スタッフの採用や接遇マニュアルの改訂、多言語表示の刷新等により大幅に向上した。また、展示品紹介アプリの導入やインターネット予約受付システムの運用開始などデジタル化が推進されているとともに、YouTubeをはじめとしたあらゆる広報媒体の活用により、学習効果、利用者満足度、来館意欲の向上が見込まれる。

【戦略 について】

コロナ禍を踏まえ、広い会場を追加で確保するとともに受講時の接触を避ける形式に変更することにより、受講者が安心できる講習体制の整備に努めた。また、ICTを活用した資器材の導入や、管理職による巡回などによる新たな評価手法の導入、役員の医学的な知見による教養などを通して、指導員の質・技能の向上が図られた。

【戦略 について】

民間企業や他政策連携団体へのヒアリングなども踏まえ、防災館におけるVR施設や実体験と映像技術を融合させた体験コーナーの本格運用開始、受験準備講習会におけるオンライン化及びICT資器材を活用した救命講習の試行など、最新のテクノロジーを活用した事業展開が多角的に行われている。

【新規戦略について】

職員研修や対応マニュアルの検討などにより、障がい者対応力の向上が図られているとともに、新たに作成した防災指導用教養資料の有効活用により、コロナ禍における防災指導力の向上に寄与している。

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、最新のテクノロジーの導入をはじめとした、DXの推進についてはこの1年で大幅に向上した。また、新型コロナウイルス感染症への対応については、都からの要請に基づく保健所への業務支援や、感染症患者の移送業務における仲介・調整業務、更には民間救急搬送事業者に対する感染症対策講習会を関係部局等と連携して実施するなど、これまで団体が培ってきたノウハウを存分に発揮し、多大な貢献を果たした。

社会情勢を踏まえた都民サービスを向上させるための自発的な取組や、新型コロナ等による突発的な行政需要に対する柔軟かつ迅速な対応状況を見ても、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

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2020年度

経営課題	2019/2020両大会関連期間中の経営環境の維持及び大会に向けた協力	第2期プランとの関係	
戦 略	2019/2020両大会関連期間中の運営スキーム及び大会への協力体制の構築		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・ラグビーワールドカップ2019・東京2020競技大会における当社役割を遂行している。 ・両大会の気運醸成への貢献のため、テストイベントや気運醸成イベント等を開催している。		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・東京2020大会に向け、緊急事態宣言を受けた施設休館中の改修工事が円滑に実施できるよう現場での調整を行うとともに、オーバーレイ工事物の残置や東京2020組織委員会による占有利用期間の延長について、施設利用等の協力・理解を得るための調整を当社が率先して行う等、大会の成功に向けた当社の役割を適切に果たすことができた。 ・新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、館内での展示や動画放映等、密を避ける形で施設利用者に対し、自ら東京2020大会のPRに努めた。また、地元市によるラグビーイベントにも当社主催の企画を連動させ協力する等、大会の気運醸成に力を尽くした。	コロナ影響 有	見直し 1

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
ラグビー-2019/東京2020における当社役割の確定と遂行	・RWC開催(8試合) ・東京2020組織委員会との定例会による調整(9月より9回(月1~2回)) ・改修工事定例会議への参加(39回(週1回)) ・2020シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(2回)	東京2020大会開催時の運営への協力を行い、円滑な大会運営を実現する(実施形態は今後調整)	・大会延期に伴う都・東京2020組織委員会との調整(3回)及び利用者やテナントとの調整 ・東京2020組織委員会との定例会による調整(18回) ・緊急事態宣言中における円滑な改修工事継続の調整 ・Jリーグ2021シーズンに向けたクラブとの調整(9回)	・東京2020大会の延期に伴う建築物等の残置や占有利用期間の変更等について、利用者やテナントとの長期的な関係構築という視点も踏まえ、調整を行った。 ・東京2020大会の準備・開催に向け、東京2020組織委員会と施設利用等について密に情報共有をする必要があるため、当社から提案し定期的に開催している情報交換の場を再開し、継続的に調整している。 ・緊急事態宣言等に伴う施設休館期間中も改修工事が継続したため、各工事が円滑に入行えるよう都や工事関係者等との調整を行った。 ・大会の開催には既存顧客との調整は不可欠であることから、現場の視点を持って、東京2020組織委員会、クラブチームが参加するweb会議等を主催した。	有	・東京2020大会の成功に向け、都及び東京2020組織委員会と密に連携していく。特に、オーバーレイ工事期間中のJリーグについては、工事への影響を抑えながら安全に開催できるよう関係者間の調整を適切に行う。 ・主要顧客との良好な関係を引き続き維持できるよう、大会終了後Jリーグをはじめとするイベント利用の円滑な再開に向けた調整を主体的に行う。	・東京2020大会の延期に伴い、大会準備工事の実施スケジュール等を見直すことになったが、都及び東京2020組織委員会と連絡・調整を密に行い、延期に伴う利用者・テナントとの調整やオーバーレイ工事の受け入れ対応等を適切に行い、東京2020大会の準備を着実に進めることができた。
ラグビー2019/東京2020の気運醸成への貢献	・「味スタ感謝デー」でラグビー体験教室、2020大会競技体験を実施(6月・各1回) ・2020大会テストイベント及び近隣の中高生を対象とした観戦会の実施 ・パラスポーツ体験イベントをパラスフェス2019と同日に実施(11月) ・ラグビーパネル展示やサイネージによる動画放映、公式ライセンス商品の売店の取扱	都と組織委員会の依頼に基づき、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等を実施	・地元三市主催のラグビーフェスティバルに連動したRWC関連グッズの展示や、プレゼント抽選会の実施(11月) ・デジタルサイネージによる東京2020大会機運醸成動画の放映やアートポスターの掲示、東京2020大会公式ライセンス商品のジム・プール受付での展示・販売 ・RWC大会マスコット像や各国選手ユニフォーム等、大会レガシーの展示	・感染症の影響及び東京2020大会の延期により、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等は中止となったが、都立施設として施設を活用し、可能な限り大会機運の醸成に努めた。 ・RWCの盛り上がりや東京2020大会に繋げられるようRWC関連の展示を行い、7人制ラグビーの競技会場としてのPRを行った。	有	・東京2020大会開催によって喚起されるスポーツへの関心をスポーツの振興へとつなげていくため、大会終了後に供与される大会レガシーグッズ等も活用しながら、パラスポーツの普及・活性化への貢献やラグビーの発展への協力等の取組を行っていく。	・感染症の影響により中止となったものもあったが、可能な限り大会の気運醸成にかかるイベントへの協力や来場者向けの展示など自主的な取組を実施した。
健全な経営環境の堅持	・改修工事期間において下記既存イベントを実施できるよう調整 ○フリーマーケット(5回) ○住宅設備機器展示販売会(1回) ○撮影対応(17回) ・RWC期間中の都及びRWC組織委員会の利用料金について確定 ・RWC開催前後にJリーグ34試合を実施 ・超過勤務の縮減等、経費節減対策を実施	改修工事期間中の、利用可能な区域でのイベント実施調整 東京2020大会の準備・開催によりイベントが実施できない期間における都等の支援について確定していく 東京2020大会開催前後のイベント実施調整及び誘致	・東京2020大会延期に伴う建築物等の残置がある中でのイベント開催を調整し、Jリーグ等45試合を開催 ・2017年以来となるサッカー日本代表戦を開催(U24) ・東京2020大会の延期及び2021年度の開催に向けた利用料金等について調整 ・東京2020大会延期に伴い利用可能となった日程へのイベント誘致(1件・ただし感染症の影響により中止) ・契約内容の見直し等による経費節減やネーミングライツ契約料の維持等	・当社にとって大きな収入の柱であるJリーグについては、予定通りすべてのホームゲームを実施することができた。さらに2017年以来となる日本代表戦(U24)を誘致し開催することができた。 ・東京2020大会延期に伴う利用料金等については、大会への最大限の協力という視点から都や東京2020組織委員会と調整し確定させるとともに、組織委員会利用と他のイベント利用を両立させた。 ・収入増に向け、大会延期に伴い利用可能となった日程に新たなイベントを誘致したが、感染症の状況により中止となった。 ・全経費について精査を行い、天候情報提供サービスの契約内容や人芝の補修に係る工事範囲の見直し等を行い、経費削減に努めた。また、感染症の影響による休館期間等もあったが、ネーミングライツ契約のスポンサーとコミュニケーションをとり、契約料を維持した。加えて、在宅勤務の推進により超過勤務が対前年比で4割縮減し、人件費の抑制に繋がった。	有	・感染症の拡大下における各種制限を遵守しつつ、利用者および来場者の安全性を確保しながら引き続き大小様々なイベントを誘致し、安定した経営を目指していく。 ・工事価格の妥当性の確認や定期的な消耗品の発注管理等を行い、経費削減に努めていく。	・2020年度決算については、東京2020大会の延期や感染症による売上の減少はあったが、サッカー代表戦の誘致やネーミングライツ契約料の維持等による収入確保等に努め、当初見込みより損失を抑制した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	2020年以降の健全な経営の確保	第2期プランとの関係	
戦 略	2020大会後の安定的な自己収益の確保に向けた取組の推進		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・2021年度のイベント日程が円滑に設定され、イベント開催に向けた準備が整っている。 ・2021年度以降に向けて、大会のレガシーも活用したイベント誘致等についての施策が検討されている。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・味の素スタジアムでの来年度以降の安定的なJリーグ、コンサート開催に向けては、既存顧客の繋ぎ止めが取組の中心になることから、引き続きJリーグの安定的な開催に向けた日程調整等を行うとともに、既存顧客と業界の動向や新型コロナウイルス感染症対策をはじめとする情報交換を行い、良好な関係を継続している。 ・健全な経営の確保に向け、主要顧客や見識者の意見も参考にしながら中長期的な視点に立った全社的な取組を検討し、方向性を中長期ビジョンとしてまとめた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
既存顧客が2021年度以降もスタジアムを活用したくなる仕組み作り	・検討会の立ち上げ、開催(3回) ・主要顧客経営層との意見交換及びJリーグスケジュール等調整会議の開催(2回) ・アメフト連盟に対し、RWC期間中のAGFフィールドでの開催を調整、18試合開催 ・テナントに対し改修工事や大会による利用状況等を情報提供、コロナウイルス感染症による影響緩和のため経費の免除等を実施。	主要顧客や見識者との検討内容や、ヒアリング調査・webによるニーズ調査の結果等を踏まえ、中長期経営計画を策定 主要顧客のイベント開催に向け、経営層同士の意見交換の場を適宜設定。合わせて事務レベルの定期的な調整会議を実施 営業可能な期間・範囲におけるイベント開催、代替施設の案内 既存顧客との次年度イベント日程調整	・主要顧客や見識者の意見、各種調査の結果を踏まえ、社内にてデジタル技術等を活用したサービス向上等を検討し、取組の方向性として中長期ビジョンをまとめた。 ・主要顧客との意見交換(2回)及び実務レベルでの意見交換(9回) ・イベント開催時の感染症感染拡大予防対応 ・テナントに対し感染症による影響緩和のための経費の免除等を実施	・中長期的な視点からのスタジアム運営方針の検討のため、前年に引き続き主要顧客や見識者等で構成される検討会を開催する予定であったが、感染予防の観点から社内での検討内容に基づいたオンライン等を活用した個別の意見交換に切り替えた。いただいた意見を踏まえ中長期ビジョンをまとめた。 ・スタジアム等の運営にはクラブチームの意向や方向性を抑えておく必要があることから、社長等の経営者同士の意見交換を行った。また、実務レベルにおいても、東京2020組織委員会、クラブチームとweb会議等を9回主催し、施設利用にかかる調整を行った。 ・既存顧客に将来に渡って関係を構築するには現在の状況を共に乗り越えと事が重要であるため、きめ細かい情報交換やできる限りの感染症対策を取りイベントを開催した。 ・感染症によるテナントの経営への影響を緩和するため、倉庫代や光熱水費の免除等(2020年3月分以降)、関連企業の経済活動に配慮した対応を行っている。	有	・当面は感染症の影響が見込まれることから、中長期ビジョンとしてまとめた方向性に沿った取組について、費用負担の少ない事業等から検討し、可能な範囲で試行する。感染症終息後には施設に求められることが変化しても柔軟に対応できるよう、エンターテインメント市場の動向やSociety5.0等の視点を踏まえ、デジタル技術を活用したイベントやサービスが可能となるような環境の整備等も検討する。 ・東京2020大会期間を外した変則スケジュール開催や感染症による各種制限等を鑑みつつ、Jリーグの2021シーズンの日程を開係者と調整し、確実に確保する。また、ラグビー新リーグについても各種関係者との調整を行いつつ開催へ向け検討していく。 ・引き続き、テナント等の関係者に対し大会利用スケジュールに関する情報共有を行うとともに、感染症により経営環境が悪化しているイベント関係者、売店事業者等に対し、施設の営業再開後においても、当社でできる支援を実施する。	・既存顧客に対しては、大会延期に伴う影響や感染症対策に係る要望等をきめ細かく確認しながら真摯な対応に努め、2020シーズンの全てのホームゲームを実施することができた。特に、感染症対策は不明な点も多い中、当社と既存顧客とが協力して丁寧に調整し、クスターを発生させることなくやり遂げることができたため、より一層の信頼関係の構築が図れた。 ・新規顧客開拓やレガシーの活用による収益確保や差別化を図るため、中長期的な視点から地域との連携や利用環境の整備、新たなビジネスモデルの実現を大きな方向性とする中長期ビジョンをまとめた。感染症の影響により累積損失の拡大等将来の環境変化が読めないことから、当初予定していた内容・方法での中長期経営計画ではなく中長期ビジョンという形となった。今後、この方向性に沿った取組を試行し、安定的な経営基盤の底上げを図っていく。 ・新規顧客として、2022年新設予定のラグビー新リーグをJリーグのスケジュールの合間に誘致できるよう、ラグビーのクラブチームをはじめとする関係者間で定期的な打ち合わせを実施し、調整を行っている。
2021年度に向けた新規顧客の獲得	・新規プロモーターによるイベント誘致(1件) ・新規顧客獲得に向けたヒアリングの実施(2団体) ・新規利用者による定期利用の獲得(1件)	主要なイベントエージェントや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上) ヒアリング等の状況を踏まえ、新規顧客候補等との施設利用に向けた調整の開始	・夏季以外のコンサート開催も見据えた新規顧客等の誘致について関係者間で検討 ・コンサートプロモーターズ協会等との意見交換(6回) ・新規利用者の獲得(単発利用)(12件)	・夏季以外の時期のコンサート開催を見据え代理店等と検討・調整を行ったが、感染症の動向を踏まえ誘致活動は中止した。 ・今後の新規顧客獲得のため、コンサートプロモーターズ協会との意見交換を行った。市場の動向や感染症への取組について確認した。 ・感染症の影響により、近隣施設での活動を希望する団体、これまでの施設が利用できなくなり新たな活動場所を求めている団体、自動車利用可能な駐車場の整った施設を求める団体など、新たに生まれたニーズを適切に取り込み新規の利用者を獲得した。	有	・感染症に関する各種制限等を確認しながら、東京2020大会後のコンサート開催に向け、各関係者と検討・調整を行う。 ・感染症に関する各種制限等を確認しながら、アミノバイタルフィールドやAGFフィールドにおいて、学校や企業のイベントを誘致するなど、平日の施設利用の拡大を図る。	
2021年度以降に向けた経営環境の把握とレガシー活用による誘致施策の検討	・両施設の来場者に対しアンケート調査を実施(6回) ・マーケットサウンディング調査に向けた調整 ・新築・大規模改修が行われた同業施設を中心に視察(7施設) ・先進事例の海外現地調査(1回)	マーケットサウンディングの結果の検証と両大会のレガシーを活用した将来構想の検討 引き続き、競合施設の視察等により経営環境の分析を行うとともに、スマートスタジアム化等の施設の魅力向上に向けた新たな取組を検討	・主要顧客や地元市との意見交換(6回)、スポーツ団体へのヒアリング(10団体) ・大会レガシーの活用や施設の魅力向上に向け、収益性の向上という視点も踏まえ検討を行い、取組の方向性として中長期ビジョンをまとめた。	・主要顧客や地元市等との個別の意見交換を行い、業界動向や顧客ニーズを踏まえた今後の新たな取組等を検討した。なお、競合施設の視察については感染症の影響により実施できなかった。	有	・マーケットサウンディング調査結果も踏まえ、中長期的な視点に立った全社的な取組を検討し、方向性を中長期ビジョンとしてまとめた。経営の安定化や差別化を図るため、新規イベントの誘致等収益向上に繋がる取組や、RWC・東京2020大会のレガシーの活用、周辺地域とのさらなる連携や施設サービスの充実等魅力を高める取組について、可能な範囲で試行を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		武蔵野の森総合スポーツプラザの安全で効果的な管理運営					第2期プランとの関係	
戦 略		多摩のスポーツ拠点として都施策との連動・都民ニーズの反映を実現する施設運営						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・施設における安全・安心が確保され、継続的に改善されている。 ・多摩のスポーツ拠点として、多摩の自治体によるスポーツ事業等のソフト施策の展開が促進されている。 ・働き盛り世代や女性等、スポーツ実施率の低い層へのアプローチや利用者ニーズを踏まえた自主事業メニューの充実・展開が図られている。					見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に施設を挙げて取り組むとともに、施設が利用できない期間も利用者の健康維持のための動画を作成・配信するなど、感染症感染拡大下において安全・安心な施設運営とスポーツの振興に努めた。 ・再開後は、簡単な運動プログラムや、密になりにくい事業を中心に実施するなど、外出自粛等による利用者の体力低下や感染症感染拡大防止に配慮した事業展開を図るとともに、地元三市主催のイベントの実施日に運動企画として事業を開催し、近隣自治体との連携を図った。						
							有	
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
重大事故の未然防止	・救助法や心肺蘇生法等、安全管理に関わる研修を施設内で年間を通じ実施するとともに、2月に開催した上級救命技能認定講習に16名が参加 ・利用者の声を分析し、事故防止のために必要な対応を速やかに実施	2020大会前の通常営業期間は引き続き月に1回救助法等の研修を実施し、大会による休館期間後は営業再開に向け集中的に再教育を実施 利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止	・施設利用再開に向け、ジム・プールエリアの研修メニューに感染症下におけるオペレーション研修を追加し、毎月研修を行うことにより、混乱もなく利用を再開することができた。 ・外国人利用者のために英語版の体調チェックシートを作成するとともに、人数制限の導入に伴いジム・プールエリアの混雑状況をリアルタイムで知りたいという利用者のために利用人数をYoutubeから確認できる仕組みを作った。 ・東京2020大会の延期に伴い、都及び東京2020組織委員会と協議を重ね、残置物が施設利用再開の制約とならないよう調整を行った。	・各団体等作成の感染症感染拡大防止ガイドラインを参考に、施設や競技別の利用方法を踏まえた対策を講じた。 ・コンソーシアム各社と協議を重ね、対策の内容や役割分担を決定するとともに、施設を挙げて、利用者の利用状況に気を配り、連携して感染拡大に取り組む素地を醸成できた。 ・東京2020大会への影響と利用者の利便性・安全性を考慮の上、撤去／残置の判断を行い、残置物については、東京2020組織委員会による見回りや点検が適切に行われるように調整した。	有	・感染症の感染収束まで、コンソーシアム各社と協力し、引き続き感染対策を徹底しつつ、施設の運営を行っていく。 ・東京2020大会の運営及び関連工事が安全に行われるよう東京2020組織委員会や都と連携の上、適切なオペレーションの実施体制を構築していく。 ・災害や事故に迅速に対応できるよう、引き続き定期的に各種訓練や研修を行っていく。	・施設運営については、利用者に対する体調チェックやイベント主催者に対する感染症感染防止策の徹底を求め、施設内で感染者を発生させることなく、安全・安心に施設を利用してもらうことができた。	
複数の自治体が連携した広域的な大会・イベントの開催	・地元三市主催のラグビーフェスティバルへ協力し、事業を実施(12月) ・東京都市町村総合体育大会の水泳競技及び柔道競技の開催(7月)	大会による利用と調整しながら複数の自治体が参加するイベント・競技大会の開催(1イベント以上) 2021年度以降に向け、地元3市等からイベント予定などの聞き取りを実施	・地元三市主催のラグビーフェスティバルの実施日に、運動企画を実施した。RWC2019関連グッズの展示や、来場者プレゼント抽選会を行い、地元三市と協力してイベントを盛り上げた(11月)。 ・イベント予定の聞き取りについては実施を延期した(2022年度以降を見据え、感染症収束後に実施予定)。	・密集・密接回避の観点から、2019年度までの体験型アトラクション(ラグビー体験やラグビーターツ)に代えて、展示や抽選会形式とすることで、三市の同意を得て、運動企画を実施することができた。 ・感染症の影響により、各自治体の事業についても中止・見直し等が考えられるため、聞き取りを延期した。	有	・近隣自治体の実施イベント等との連携や協力をさらに推進するため、近隣自治体のイベント予定や利用ニーズ等の収集に努めていく。	・東京2020大会の延期に伴い、残置物が敷地内に存在する中で、イベントに支障が出ないようイベント主催者と適切に調整を行うことができた。 ・施設の利用制限や利用中止を行わなければならない状況の中で、感染リスクが低く、実施が可能な事業については、利用者の健康維持のために実施するように努力した。	
自主事業メニューの多様化	・様々な世代やライフステージに属する人々に向け、多様な事業を実施し、3月末までにスポーツ振興事業17事業を実施し、2133名が参加 ・障がい者を対象とした事業の充実を図り、スポーツ振興事業に新規事業を追加(新規事業「パラ水泳ワンポイントレッスン」(年4回実施)) ・「味スタ感謝デー」において、福島県奥会津地方のPRブースを出展	大会による利用と調整しながら、事業メニューのさらなる多様化と利用状況の改善 2021年度以降に向け、これまでに把握・蓄積した利用者ニーズや来場者実態を踏まえて、大会気運醸成事業に替わるメニューを検討	・施設利用再開以降(9/19より団体利用再開、10/3より個人利用再開)、密になりにくく感染症への感染リスクが低いと考えられる一部の事業に限定し実施した。 ・施設利用者の健康維持のため、「おうちで体操動画」を作成し、自宅で簡単にできる運動プログラムを動画配信した(4プログラム)。	・味スタ感謝デー等、集客の見込める他のイベントのコンテンツとして同日実施を予定していた事業が感染症の影響により中止となったため、事業日程や実施方法の見直しが必要となった。 ・休館や、(一社)日本フィットネス産業協会の感染症感染拡大防止ガイドラインの内容を踏まえて、自主事業のプログラムの見直しが必要となった。	有	・バラスポーツやマイナースポーツ体験等を含め、多様な事業メニューを展開し、多くの人々がスポーツに親しめる環境作りに努めていく。 ・スタジオやプールで行う自主事業については、利用者ニーズを踏まえながら、内容の見直しや充実に努めていく。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザの一体的な活用	第2期プランとの関係	
戦 略	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 味の素スタジアムとの一体活用事業が年1回以上継続的に開催されている。 - 施設利用者に対して味の素スタジアムとの同時利用を促進するための施策が検討されている。	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	- 両施設を一体的に活用し、例年数万人規模で開催してきた味の素スタジアム感謝デーは、開催に向け準備を進めていたが、新型コロナウイルス感染症の動向を踏まえて開催を中止した。 - 武蔵野の森総合スポーツプラザ、味の素スタジアム、AGFフィールドの利用者にはそれぞれ相互に施設を紹介し、2020年度も14件の同時利用が行われた。		
		コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
武蔵野の森とスタジアムまたはAGFフィールド(西競技場)一体での事業開催	【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デー ・RWC2019 【武蔵野の森とAGFフィールドの一体活用】 ・近代五種テストイベント	一体活用による事業を毎年度1件以上実施 2021年度以降に味スタ感謝デー以外の新規イベントを誘致するための検討及び関係者との調整	・感染症の影響により、一体活用による事業は実施できなかった。 ・感染症の終息後に新規イベントを開催するための情報収集等を実施	・両施設を一体的に活用するイベントである味スタ感謝デーについて、開催に向け2度に渡って日程を延期したが、感染症の動向を踏まえ開催を断念した。 ・見識者の意見を踏まえ、eスポーツやファッション、イルミネーション等、これまでにない分野のイベントの開催に向け先行事例の情報収集等を行った。	有	・味スタ感謝デー以外で両施設を一体的に活用する新規イベントを2021年度以降に誘致できるよう検討及び関係者との調整を行う。	・主要顧客等へのヒアリングにより、複数施設の同時使用のみならず、利用内容により不足する機能を補完する形での相互使用へのニーズが高いことが把握できた。両施設を一体的に管理する当社の強みを活かせることが確認できた。
同時利用促進のための施策検討	・施設利用者の要望に応じて、武蔵野の森でのイベント時のAGFフィールド一体利用の提案 ・マーケットサウンディング調査に向けた調整	ヒアリングやサウンディング調査を踏まえた事業展開の検討と2021年度以降の具体的な施策に向けた準備作業の実施	・スタジアムと武蔵野の森の相互補完的な利用(3回) ・AGFフィールドと武蔵野の森の相互補完的な利用(サッカー8回、ラグビー3回) ・2021年度以降の取組の方向性を策定。引き続き、より具体的な施策の検討を行う予定	・東京2020大会延期に伴う建築物の残置により、武蔵野の森での大規模イベント時の駐車スペースが不足したが、スタジアムの駐車場や敷地を代替地として提案し、イベント運営に支障をきたさなかった。 ・スポーツイベントの規模によっては、味の素スタジアムの諸室のみでは不足することがあるため、隣接する武蔵野の森総合スポーツプラザの諸室やトイレの利用を提案し、同時利用を促進した。 ・業界のニーズ等を把握するためのマーケットサウンディング調査の実施については、感染症の状況を踏まえ、実施を見合わせている。今後、感染症の状況を見ながら主要顧客や地元市との個別の意見交換を実施し、具体的な施策を検討する。	有	・両施設を一体的に管理する当社ならではの取組として、過去の利用実績・顧客ヒアリングをもとに、引き続きペDESTリアンデッキや諸室等といった付帯施設の相互活用をイベント主催者に提案し、各施設の効果的な活用を推進する。また、利用者が複数施設の同時利用をイメージしやすいよう一体的な情報発信を行うとともに同時利用メリット等の提案を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社 東京スタジアム

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

新型コロナウイルス感染症の影響による施設の休館や、各種イベントの中止・延期など、東京都の取組に全面的に協力するとともに、既存顧客の感染症対策に係る要望等をきめ細かく確認・調整しクラスターを発生させることなくJリーグの2020シーズン全てのホームゲームを実施し、感染症下のオペレーション研修を追加して混乱なく施設利用を再開するなど、様々な工夫と弛まぬ努力をもって、安全対策や利用者への対応等にしっかりと取り組み、都庁グループの一員として適切に対応した点を評価する。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が期待される中で、通常の活動再開に向けて、中長期ビジョンの方向性に沿った取組を試行し安定的な事業基盤の底上げを図るなど、各戦略のこれまでの成果を活かした今後の取組に期待する。

- ・戦略1では、東京2020大会延期に伴うスケジュールの見直しに際し、都や組織委員会と密に連絡調整を行い大会準備を着実に進めるとともに、コロナ禍においてもデジタルサイネージの活用等により大会のPRに努め、大会の気運醸成に貢献している。また、大会延期やコロナの影響を受けて売上の減少があるものの、ネーミングライツ契約料の維持などによる収入確保に努めている。
- ・戦略2では、大会延期の影響や感染症対策に係る要望等について真摯に対応し、既存顧客との信頼関係構築に努めたほか、主要顧客や地元市との意見交換やヒアリングを通じ、新規顧客獲得に向けた調整を行う等、自己収益の確保に向け、主体的に取り組んでいる。また、健全な経営確保に向け、中長期的な視点に立った「中長期ビジョン」を策定し、今後の方向性について十分な検討が行われている。
- ・戦略3では、感染症対策を徹底し、安全・安心な施設運営を行うとともに、三密回避の観点から事業内容を工夫し、地元三市と連携して企画を実施する等、多摩のスポーツ拠点として、スポーツ振興に努めている。
- ・戦略4では、コロナの影響により味の素スタジアム感謝デーの開催は断念したが、コロナ終息後を見据えた情報収集を行うとともに、利用者のニーズに基づき付帯施設の相互利用を促し、施設の同時利用による相乗的な魅力向上に取り組んでいる。

各経営課題に対して設定した到達目標を達成するため、コロナ禍での新たなニーズを踏まえた事業展開を行う等、工夫しながら着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。

引き続き、都と十分に連携を図りながら、スポーツ、エンターテインメントの拠点として自らの潜在力を最大限に発揮し、持続的な価値を創出するとともに、今後も多摩地域の発展に寄与していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：多摩都市モノレール株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	資金需要への対応		第2期プランとの関係	
戦 略	安定した収益の確保と健全な財務体質づくり		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより、収益性及び財務の健全性を高めていく。 【収益性】売上高営業利益率20%台を維持(2016 年度:22%、2015:18%、2014:13%、2013:17%、2012:12%) 【健全性】自己資本比率50%以上を達成(2016 年度:42%、2015:40%、2014:38%、2013:37%、2012:35%)		見直し	戦略1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	(実績) 2020年度 売上高営業利益率: 24.8% 自己資本比率:50.7% (いずれも速報値) (要因分析) ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う緊急事態宣言の発出により、外出自粛期間が続いたほか、テレワークの普及、沿線大学におけるオンライン授業の継続及び大規模イベントの休止等が続いたことにより、運輸収入は大きく減少し営業損益がマイナスに転じた。 ・自己資本比率については、長期借入金の返済を着実に進め、到達目標を達成した。	コロナ影響		
		有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
運輸収入の安定的な確保	2019年度 8,530百万円 (対前年度比0.3%減)	対前年度比0.3%増 8,772 百万円 お客様サービスの向上や 地域連携、広報機能強化 により利用者の増加を図 る。	2020年度 5,626百万円 (対前年度比34.0%減)	・運輸収入は対2019年度比で、通勤定期14.8%減、通学定期74.8%減、定期外34.0%減となった。なお、輸送人員は3244万8千人で対2019年度比38.2%減となった。 ・緊急事態宣言の発出により外出自粛期間が続いたほか、テレワークの普及、沿線大学におけるオンライン授業の実施及び大規模イベント中止等により、通期の運輸収入は前年度を大きく下回った。 ・特に、1度目の緊急事態宣言時は運輸収入が大きく減少し、2020年度上期の運輸収入は前年度同期比42.3%減となった。	有	・安全を最優先とし、お客様に安心して利用していただける取組を継続し、公共交通機関としての責務を果たしていく。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、今後も引き続き、運輸収入が以前の水準を下回る厳しい経営環境が続くことが見込まれる。収支改善に向け、危機意識を持って、全社を挙げた厳格なコストカットに努めるとともに、地域連携施策など、増客に向けた取組や付帯事業における增收策について、検討を進めていく。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、輸送人員が大幅に減少し、運輸収入及び付帯事業収入とともに、2019年度を大きく下回る結果となった。 ・付帯事業収入についても、運輸収入同様に厳しい状況にあったが、スマートフォン等で利用できる充電器のレンタルサービスを開始したほか、広告事業において新たな媒体を展開するなど、収入の確保に努めた。
付帯事業収入の維持	2019年度 259百万円(対前年度比0.4%減)	対前年度比3%増 253 百万円 ・広告新商品の開発 ・グッズ新規開発検討 ・駅舎の大規模改修に伴う駅構内商業利用の更なる拡充(多摩センター駅改修に向けた設計検討・工事実施)	2020年度 194百万円(対前年度比25.3%減)	・新型コロナウイルス感染症の影響により、運輸収入と同様に、付帯事業収入についても2019年度を大きく下回った。 ・構内営業について、新たな試みとして、お菓子の自動販売機の設置及びスマートフォン等で利用できる充電器のレンタルサービスを開始し、駅空間の有効活用を進めてきたが、輸送人員の減少に伴い、構内店舗及び自動販売機の利用が大きく落ち込んだ(対2019年度比21.8%減) ・広告収入については、新たな試みとして、ステップ広告及びコンコース案内表示機上を活用したバナー広告を展開したが、新型コロナウイルス感染症の影響により交通広告が縮小基調にあったことから、対前年度比27.8%減となった。 ・グッズ販売では、新グッズの投入に加え「はとマルシェ Online」でグッズ販売を開始する等、販売チャネルの拡充を行った。	有	・新規店舗の誘致等、駅構内商業利用の拡充に向けた検討や調整を進める。 ・広告代理店との連携を強化し、沿線地域の営業ネットワーク拡大を目指すとともに、広告新商品の開発に取り組む。 ・新グッズの開発や、グッズ販路の拡大に向けた検討を引き続き実施する。 ・新型コロナウイルス感染症の影響も踏まえた、これまでの取組に捉われない新たな事業を検討するなど、付帯事業収入確保を図っていく。	・厳しい経営環境を踏まえ、当面の資金需要への対応のため、複数回にわたる事業見直しや民間金融機関からの資金調達を行うなど、感染の終息が見えない中であっても、将来にわたり交通事業者としての責務を果たしていけるよう、事業運営を行った。 ・感染症対策については、業種別ガイドラインに基づく感染症対策を着実に実施したほか、沿線で実施される入学試験等に合わせて運行する臨時列車について、三密回避の観点から、例年以上に増便するなど、コロナ禍においても、お客様がより安心してご利用いただける取組を推進した。
長期収支の試算及び試算に基づく事業の進捗管理	収支試算に基づく適切な進捗管理	・設備投資の優先順位をつけるなど資金需要を考慮しつつ前年度決算等を踏まえた収入予測や事業計画の見直しに応じてローリングを実施 ・第2期中期経営計画策定に向けた収支計画の一層の精査	新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた収入予測及び事業計画の見直しを実施 (営業費用) 2020年度 7,261百万円(対前年度比10.1%減)	・新型コロナウイルス感染症の影響により運輸収入の大幅な減少が見込まれたことから、運転資金の確保に努めた。 具体的には、事業の見直しを行い、安全運行の確保や感染拡大防止等に直結しない経費については、執行を停止することで、営業費用(特に修繕費及び業務委託費)や設備投資を圧縮し、キャッシュの流出を抑制したほか、手元流動性を高めるため、民間金融機関からの借入及びコミットメントラインの設定を行った。 ・年度を通じて、経営陣で構成する幹部会で事業の進捗管理を行った。	有	・新型コロナウイルス感染症の影響により、今後も引き続き、運輸収入が以前の水準を下回る厳しい経営環境が続くことが見込まれることから、収支改善に向け、危機意識を持って、事業の見直し、契約手法の工夫や更なる経費節減等による収支改善策を行うなど、全社を挙げた取組を推進する。 ・「ポストコロナ」の厳しい経営環境を見据えた収入予測を行い、2020年度決算及び2021年度の状況を踏まえつつ、第2期中期経営計画の策定を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	人事制度と組織体制	第2期プランとの関係	
戦 略	将来を担う人材の育成と組織の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより、優秀人材を引き付ける会社、成果が処遇に適切に反映し、優秀な人材が流出しない会社を目指す。 ・2020年度の採用競争倍率3.0倍以上(2016年度の採用競争倍率 受験者 / 合格者 3.0倍) ・2019年度～2020年度採用者の定着率()90%以上(2014～2016年度採用者の定着率88.9%) 定着率: (過去3年間の採用者のうち現在も社員である者 / 過去3年間の採用者) × 100	見直し	戦略4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	会社の将来を担う人材の育成機能を強化するためキャリアパス制度、等級制度、評価制度、給与制度を新たに構築した(いずれも2021年4月から運用開始)。 ・2020年度採用競争倍率: 3.3倍、定着率: 93.9%		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
社員の能力を引き出す人事制度の構築	・新たな人事制度(評価・給与制度)導入に向けた検討	・新評価制度、新等級制度、給与制度の導入	・新たな人事制度を構築し、必要な規程改正を実施	・等級制度、評価制度及び給与制度について、社員意見等を十分に踏まえ、新たな制度を構築した。 ・制度の施行に向け、必要な規程改正を行うとともに、社内説明会の開催など、制度の周知に努めた。		・新たな制度に基づき、成果や実績を適切に処遇に反映することで、社員一人ひとりの積極的な取組を後押しし、お客様サービスの更なる向上につながる。そのため、自己申告の時期等に合わせて、制度の周知を行い、社内に制度を浸透させていく。 ・制度施行以降も、社員満足度調査を定期的に実施することで社員の意見を把握し、より良い人事制度となるようブラッシュアップを図っていく。	・複数年度にわたり検討を進めてきた人事制度について、新たな制度を構築し、会社の将来を担う人材育成機能の強化を図った。
機能的な組織体制の整備	・組織改正を実施	・人事・給与制度の見直しに伴うキャリアパスの明確化及び研修体系の見直し ・管理職の育成強化	・新たなキャリアパス制度を構築 ・管理職任用資格試験合格者の研修派遣実施	・等級制度等の導入と合わせて、全社員が計画的に専門性を身につけられるよう、新たなキャリアパス制度を構築した。 ・管理職任用資格試験合格者に大規模組織における組織マネジメント等を経験させるため、都交通局への長期派遣研修を実施した。		・新たなキャリアパス制度について、評価制度等と連動させながら着実に運用し、制度を着実に浸透させていく。 ・管理職任用資格試験合格者について、管理職候補期間の育成メニューを充実させる等、固有職員の管理職登用に向け、育成体制の更なる強化を図っていく。	・新型コロナウイルス感染症対策の一環として、暫定的なテレワーク制度を導入するなど、優先順位をつけながら職場環境の整備に努めた。また、テレワークの本格導入に向け、自宅から社内システムにアクセス可能となるよう改修等を進めている。
就労環境の改善に向けた取組	・職場環境の整備(駅・宿泊室の改善) ・時差出勤の本格導入	・職場環境の整備(駅・宿泊室の改善) ・時差出勤の本格導入	・コロナ対策の観点から、休憩室や宿泊室の環境整備を実施 ・2019年度に整備した時差出勤制度の拡大 ・出退勤管理システムの本格導入に向けた仕様検討、業者との調整 ・テレワークの暫定的な実施	・新型コロナウイルス感染症対策としての環境整備に優先的に取り組んだ。具体的には、執務室や休憩室にアクリル板を設置したほか、宿泊室を個室利用できるよう整備するなどの取組を行った。 ・本社棟改修設に向けた検討については、感染拡大による事業の見直しにより、実施見送りとなった。 ・新型コロナウイルス感染症対策の一環として、テレワーク制度を暫定的に導入した。 ・ICカード社員証を活用した出退勤管理システムの試行運用は継続しており、試行運用と並行して、本格導入に向けた仕様の検討等を行った。	有	・職場環境の改善に向けた取組(駅舎や本社棟の改修)については、今後の経営状況を踏まえて、検討を継続していく。 ・新型コロナウイルス感染症対策の一環として、令和2年4月から試行実施しているテレワーク制度の本格導入に向け、VPN環境の整備等を進め、ポストコロナにおける柔軟な働き方を可能とする環境の構築を進めていく。	・人材獲得競争が激化する中、学校訪問を積極的に実施するとともに、Web求人媒体の活用により、2020年度採用倍率は3.3倍を確保した。また、入社後のフォロー教育により過去3年間の採用者の定着率は90%を超えており、高い水準を維持している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		お客様サービスの向上		第2期プランとの関係	
戦 略		利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		お客様のニーズを諸施策に反映させ、路線の利便性の向上、快適な移動空間の創出及びわかりやすい利用者案内を実現することにより、お客様アンケート調査の結果向上(項目「多摩モノレールの事業全般に対して満足していますか」2017年度68.9%→2019年度75%)を達成する。 数値は、選択肢「満足」、「やや満足」、「どちらともいえない」、「やや不満足」、「不満足」、「利用したことがない」のうち、「満足」または「やや満足」と回答した者の割合			見直し 戦略2
実績(2020年度末時点)及び要因分析		2019年度お客様アンケートの調査結果:「多摩モノレールの事業全般に対して満足していますか」の設問に対し、「満足」または「やや満足」が 73.7% 2017年度調査に対し、約5ポイント向上 お客様アンケートは2年に1度実施		コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
路線の利便性の向上	- ダイヤ改正影響調査実施 - 多摩センター駅大規模改修に向けた設計を実施 - 駅業務委託の拡大 - 事故事例集の作成・活用、BCP(地震編)改訂	- 多摩センター駅大規模改修工事実施 - 引き続き駅業務体制の見直し(有人化すべき駅の基準を検討) - 無人駅におけるテクノロジー活用に向けた費用対効果等の検証 - 新たに改定したBCPを活用した異常時訓練の実施	- 多摩センター駅の改修工事及び無人駅におけるテクノロジー活用に向けた検討は、感染拡大による事業見直しにより実施見送り - 業務委託を活用し、駅の有人時間帯を拡大 - BCP(地震編)の改訂を踏まえ、大規模地震発生時の具体的な行動内容を策定し、これに基づく訓練を実施	- 多摩センター駅の大規模改修工事及び無人駅におけるテクノロジー活用に向けた検討については、感染拡大による事業の見直しにより、実施見送りとなった。 - 駅業務体制については、業務委託を活用し、駅の有人時間帯を拡大した。 2019年度に改訂したBCP(地震編)を踏まえ社内規程を改定し、震度5弱以上の地震が発生した際の具体的な行動内容を定めた。また、3月に、BCP及び社内規程の改定等を踏まえた訓練を実施した。	有	- 駅舎の改修については、経営状況を踏まえながら、実施時期及び方法を検討していく。 - 駅業務体制については、引き続き、利用客数の動向等を分析しながら、適切な業務体制の維持及びサービス向上に努める。また、無人駅におけるテクノロジー活用については、経営状況や関連技術の開発状況を注視しながら検討していく。 - お客様の更なる安全確保に向け、訓練等を通じてBCP(地震編)の実効性を高めるとともに、風水害等への対応も強化していく。	2019年度に実施したお客様アンケートにおける満足度は73.7%と、2017年度から5ポイント近く向上した。 - 運輸収入の減少に伴う事業の見直しにより設備投資を一部抑制しているが、事業の基盤となる軌道や駅施設等の修繕や更新については着実に実施した。 - 車体修繕を実施する中で、抗菌効果のある吊り手への更新を行うなど、お客様に安心してご利用いただける空間づくりに努めた。 - デジタルサイネージ等を活用して、お客様へ運行情報(新型コロナウイルス感染症対策として実施した暫定的な最終列車の繰上げに関する情報等)のアナウンスを行った。 - 東京都と連携し、新型コロナウイルス感染症対策の取組に係る広報も行った。 - 厳しい経営状況が続くが、今後とも安全の確保を最優先に、質の高いサービスの提供にも取り組んでいく。
快適な移動空間の創出	- 車内空調設備増設(全編成完了) - 駅舎照明LED化 - 移動円滑化取組計画策定	床タイル、誘導ブロックの張替え計画に基づく施工	- 床タイル、誘導ブロックの張替えは凍結中 - 車両のガラス窓更新 - チャージスポット及びお菓子の自動販売機の新設	- 駅の改修工事と合わせて床タイル等の張替えを施工する予定であったが、感染拡大による事業の見直しにより、実施見送りとなった。 - 車内温度を快適に保つため、車両のガラスをUVカット熱線吸収ガラスに更新した。 - 更なる利便性向上を目的に、スマートフォン等の充電器のレンタルサービスを全駅で開始した。 - 店舗スペースのない駅においても、お客様が食料品等を購入できるよう、初めてお菓子の自動販売機を設置した。	有	- エレベーターやエスカレーター等の更新を計画的に進め、お客様が安全・快適に移動できる駅空間を創出していく。 - 車両については、引き続き、UVカット熱線吸収ガラスへの更新を行うとともに、アフターコロナを見据え、抗菌作用のある吊り手への更新を進めていく(2023年度までに7編成)。 - 新規店舗の誘致等、駅構内商業利用の拡充に向けた検討や調整を進め、駅構内の利便性向上を図る。	
わかりやすい利用者案内	- デジタルサイネージの効果的活用方法の検討及び本格運用 - ホームにおける整列ラインの検討 - ベビーカーマークの貼付 - MaaS実証実験に参加	- デジタルサイネージの効果的活用方法について引き続き検討 - オープンデータ化の推進 - MaaS実証実験結果を踏まえた更なる検討及び機会を捉えた積極参加 - ホームにおける整列ラインの敷設に着手	- デジタルサイネージを活用した運行情報等の提供 - オープンデータの推進 - MaaS実証実験については、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、参画を見送り - 車内案内装置の改善 - ホームにおける整列ラインの敷設は、感染拡大による事業見直しにより実施見送り	- デジタルサイネージを活用し、運行情報や駅施設の工事情報の提供、コロナ対策の広報等を実施した。 - コロナ対策の一環で終電繰り上げを暫定的に実施し、運行ダイヤに関するデータをオープンデータとして提供した。 - 車内案内表示器にピクトグラムを活用したリアルタイムの運行情報の配信を開始するとともに、車内放送装置を改修し音質を改善する等、乗客への情報提供機能を向上させた。 - MaaSについては、沿線鉄道事業者とともに、都が公募した多摩エリアでの実証実験に参画する予定だったが、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、参画を見送った。 - 混雑を避けてご乗車いただけるよう、朝ラッシュ時間帯の混雑情報を定期的にHPに掲載した。	有	- デジタルサイネージの効果的な活用方法については、引き続き検討を行う。 - MaaSについては、導入に向けた課題整理(費用対効果)や活用の可能性(対象施設の拡大など)について、引き続き検討を進め、沿線においてMaaSの実証実験が実施される場合には積極的に協力を行っている。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	沿線地域との連携		第2期プランとの関係	
戦 略	沿線地域との連携と広報機能強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	以下の取組を行うことにより多摩モノレールの認知度を高め、ファンを増やすとともに、地域のにぎわい創出に貢献していく。 ・お客様アンケート調査の結果向上(項目「多摩モノレールの地域貢献全般について満足していますか」のうち「満足」または「やや満足」の割合2017年度74.0%→2019年度80%) ・2020年度の定期外乗車人員対2017年度比43万人増(2017年度2,224万人から毎年度0.65%増()に相当) 対前年度伸び率の減少傾向(2016年度1.4%増、2017年度0.7%増、2018年度0.4%増(見込))に歯止めをかけ、定期外乗車人員を着実に増加 2013年度から2017年度(沿線に大規模商業施設が開業した2015年度は除く)の定期外乗車人員の対前年度伸び率の平均		見直し	戦略3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	(実績) ・お客様アンケート調査の地域貢献に関する項目「沿線地域における公共交通機関としての役割」のうち「満足」または「やや満足」の割合:2019年度77.3% ・2018年度の定期外輸送人員:対2017年度比20万人増(2017年度比0.9%増) ・2019年度の定期外輸送人員:対2017年度比8万人減(2018年度比1.3%減) ・2020年度の定期外輸送人員:対2017年度比767万人減(2019年度比34.2%減)			
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
多摩モノレールの認知度の向上	・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく積極的な情報発信 ・プレスリリースマニュアルの策定 ・開業20周年記念事業の実施(2020年1月まで)	ブランディング戦略に基づくホームページやSNS、イベント等を活用した情報発信の充実	・SNSを活用した情報発信を実施 ・取材協力を通じた当社認知度の向上	・新型コロナウイルス感染症の影響により、企画列車等のイベントが開催できなかったため、イベントを活用した情報発信は実施できなかった。 ・SNS運用マニュアルの見直しを行い、情報発信の方法を変更したほか、当社の情報や沿線大学卒業式等の情報をSNSで配信することで、沿線に係る情報発信を積極的に行った。 ・感染防止策を徹底しながら、テレビや雑誌等の取材依頼を受けることで、会社の認知度向上に努めた。	有	・機動的な情報発信を実施できるよう社内の体制を整備していく。 ・情報発信の充実を図るため、新たなSNSの活用を検討していく。	
沿線企業・団体との連携	・地域連携を担う専管組織を新設し、沿線市・企業との情報交換・企画を推進する体制を整備 ・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施 ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施	・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施(前年度取組の検証、実施) ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施(前年度取組の検証、実施) ・沿線まちづくりとの連携・協力	・エリア担当制を活用し、沿線自治体等との情報共有や連携を促進	・地域連携専管組織を活用し、既存会議体等にとどまらず、沿線市や地元企業、各団体との情報交換を密に行なった。 ・自宅で楽しめるコンテンツとして、ホームページ上にモノレールの「ぬりえクラフト」を公開するとともに、沿線の幼稚園等に配布した。	有	・引き続き、沿線市、沿線企業・団体との緊密な関係を構築しながら、地域の課題を共有し、これまで同様のイベント開催にとどまらず、コラボ企画の実施など連携可能な新たな事業を積極的に検討していく。 ・各種事業については、新型コロナウイルス感染症の状況を十分に踏まえた上で、「新しい日常」に即した実施可能な形を検討していく。	・新型コロナウイルス感染症の影響により、当社を含め、集客を伴うイベントの開催等が困難となり、2019年度以降、定期外乗車人員は減少しており、特に2020年度は大幅な減少となった。 ・2019年度に新設した専管組織が効果的に機能し、沿線の自治体や企業等と緊密な関係が形成されつつあり、今後の収入の回復に向けて重要となる地域との連携を強化することができた。 ・2020年度に中止とした各種イベントについても、実施可能な方式の検討を進めている。引き続き、沿線地域との連携を一層強化し、にぎわい創出につながる方策を積極的に検討していく。
地域のにぎわいへの貢献	・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業の連携開催 ・セット券販売枚数5.8%増 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 ・沿線市等と連携し、各イベントポスターの掲示を実施	・新規企画列車等の運行 ・基地まつりの開催(新規取組事項の検討・実施) ・立川北地区再開発に合わせた新規セット券の開発に向けた交渉 ・前年度取組の検証をふまえた、沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 ・駅を活用した地域情報の発信(前年度取組の検証、改善)	・企画列車、基地まつり等は実施見合わせ ・セット券の販売は一定期間見合わせ ・コロナ禍に適應した情報発信 ・沿線行事に合わせた臨時列車の運行を実施	・例年、企画列車及び基地まつりを開催していたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、集客イベントや飲食を含むイベントの実施が困難となったことから開催を見送った。また、沿線の施設の休業等を踏まえ、セット券の販売を一定期間見合わせた。 ・「新しい日常」に即した「三密」とならないイベントの検討・企画を進めてきたが、2回目の緊急事態宣言が発出されたため、外出自粛に協力する観点から開催を見送った。 ・沿線の行事(大学における試験等)に合わせて、臨時列車を運行した。 ・沿線情報誌で、地域の飲食店のテイクアウト情報やサテライトオフィスの開設状況を掲載する等、コロナ禍に合わせた情報を発信した。	有	・企画列車や基地まつり等のイベントの開催について、新型コロナウイルス感染症の状況等を踏まえながら、実施時期及び方法を検討していく。 ・引き続き、駅を活用した地域情報の発信を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

「安定した収益の確保と健全な財務体質づくり」について会社は、これまで運輸収入・輸送人員ともに堅調に増加させ、2018年度には過去最高の運輸収入を確保してきた。

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言発出による外出自粛、大規模イベントの中止、オンライン授業やテレワークの普及等、会社の経営努力では及ばない外的要因により運輸収入が大幅に減少し、最終的な赤字決算により売上高営業利益率の目標は未達成となったが、そうした中であっても安全運行を確保した上での営業費用圧縮や新グッズ投入・販売チャンネル拡充による付帯事業収入確保など収支改善に努めて赤字幅を圧縮するとともに、設備投資の繰り延べ等によりキャッシュフローを確保し長期借入金を着実に弁済したことで、自己資本比率の目標は達成した。

「将来を担う人材の育成と組織の強化」については、複数年度にわたり検討を進めてきた人事制度について、社員との議論等を踏まえながら最終案をとりまとめ、社内規程の改正を行い、会社の将来を担う人材を育成するための制度を構築した。また、固有職員の管理職登用にに向けた新たな取組として、管理職任用資格試験合格者(管理職候補者)を都交通局へ長期派遣する取組を開始する等、会社経営の中核を担う人材の育成に向けた取組を着実に進めている。

「利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化」については、車体の改修に合わせて車両のつり革の抗菌化等を実施したことに加え、デジタルサイネージを活用した運行情報等の配信を行うなど、お客様の利便性・快適性向上に努めた。

「沿線地域との連携と広報機能強化」については、新型コロナウイルス感染症による外出自粛、近隣施設休業やイベント中止、当初計画した企画列車やセット券販売等の自粛など、会社の経営努力では及ばない外的要因により、定期外乗車人員の目標を下回る結果となったが、SNSでの沿線情報の積極的発信や自社情報誌で地域飲食店のテイクアウト情報を掲載する等、地域連携強化に寄与する積極的な情報発信に取り組んだ。

また、前年度に新設した沿線地域との連携を強化するために設置した専管組織の取組により、感染防止対策を徹底しながら沿線の自治体や企業等と緊密な関係を形成しつつあり、ポストコロナを見据えた地域とのより一層の連携強化に取り組んでいる。

以上のように、新型コロナウイルス感染症という外的要因により、一部目標については達成に至らなかったが、多摩地域の南北を結ぶ公共交通機関としての役割を果たせるよう、ポストコロナを見据え、会社の将来を担う人材育成制度の構築、沿線地域との連携強化等に取り組んだ。

また、大晦日の終夜運転中止や終電繰上げなど、都の新型コロナウイルス感染症対策に協力するとともに、消毒等による利用者への感染防止対策や従業員の健康管理に努め、適切に公共交通機関としての役割を果たしている。さらに、デジタルサイネージを活用し、運行情報や駅施設の工事情報の提供、感染防止対策の広報等を実施するとともに、SNSを活用し、沿線情報の積極的発信を行うなど、事業におけるDX推進の取組も着実に進めている。

こうした取組は、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	これまでの運営体制の見直し・強化	第2期プランとの関係	
戦 略	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	新たな人事・給与制度の構築()により、将来的に管理職を担う固有社員の確保に向けて、指導職への登用を着実に進め、人材育成を更に充実させていくとともに、東京2020大会への対応をはじめ中長期的に必要な体制を整備する。固有社員を主体とした事業運営体制の構築に向けて、まずは固有社員比率を高めていくこととし、この3年間で全社員に占める割合を現行の60.7%(平成29年8月1日時点)から65%へと高める。 会社が社員に期待する役割や能力を明確にし、社員の能力を処遇に的確に反映していく仕組みとするため、任用制度・人事考課制度・給与制度の見直しを一体的に行うもの。	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新制度の施行・定着については、細やかにフォローアップを図りながら、人事評価や昇任選考を適切に実施した。体制確保については、東京2020大会時の安全・安定・安心輸送の実現に向けた体制・要員確保に取り組んだほか、コロナ禍のもと、固有社員の採用活動をWebを活用して実施した。指導職以上の固有社員比率の引き上げについては、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(39%)を上回る数値(42%)を達成した。 固有社員比率 2021年3月31日現在: 65.1%		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新たな人事・給与制度の施行、定着	・制度シミュレーションの実施の上、社員説明会を開催し、制度設計を確定 ・新考課制度に向けた評価者向け研修を実施するとともに、10～11月に制度の一部試行を実施 ・人事給与システムの再構築	・新制度本格運用 ・評価育成能力に係る研修等の拡充 ・昇任選考等の制度充実化	・新制度本格運用 ・評価育成能力の向上を図る研修の実施 ・新たな制度に合わせた昇任選考の実施	・新制度の運用に当たり、人事考課要領や人事評価マニュアルを改めて整理・周知した上で、固有社員の人事考課を実施した。 ・評価者の評価能力向上と評価基準の統一を図るため、評価者向け研修を実施し、新制度の定着を図った。なお、一部の研修については、感染症対策のため、延期して実施するなどの対応を行った。 ・固有社員の昇任選考について、制度移行時の特例として旧制度での有資格者も受験できる仕組みとするなど、制度の連続性と公平性を確保しつつ、適切に選考を実施した。 ・新制度における人事考課や昇給等をシステム上で管理できるよう、従来の人事給与システムの再構築を進めた。	有	・新制度の円滑かつ効果的な運用に向け、引き続き昇任選考を的確に実施するとともに、新制度の柱である人事考課制度の定着を図るため、評価者向けの研修を継続的に実施していく。 ・昇格・昇給等に係る業務の効率化を図るため、新制度と連動した人事給与システムのより効果的な活用を進めていく。	新たな人事・給与制度については、2020年度から本格運用を開始しており、新制度の内容を改めて周知するとともに、人事考課については評価者向けの研修を継続的に実施するなど、細やかにフォローアップを図りながら、新制度下における人事評価や昇任選考を適切に実施した。 体制確保については、東京2020大会が延期となり、要員計画の見直しが必要となる中、大会時の安全・安定・安心輸送の実現に向けた体制・要員確保に取り組んだ。固有社員の採用に当たっては、感染症の影響を勘案し、早々にWeb活用を行い、人員を確保した。 指導職以上の固有社員比率の引き上げについては、昇任選考等により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初計画(39%)を上回る数値(42%)を達成した。 全社員に占める固有社員の割合は65.1%(2021年3月31日時点)に達しており、これらの取組を通じ、東京2020大会時はもとより、今後の安定的な事業運営と会社の発展の実現に向け、固有社員を主体とした組織・人員体制の確立が着実に進展した。
中長期的な要員計画に基づく体制確保	・東京2020大会時の態勢見直しと人員確保に向けた採用 ・中期経営計画を踏まえた要員計画の見直しと体制強化 ・障害者雇用の推進による法定雇用の達成	・中期経営計画の進捗状況及び東京2020大会のレガシーを踏まえた計画見直し、並びにこれに基づく人員確保	・東京2020大会の延期を踏まえた体制・要員確保 ・中期経営計画の進捗状況を踏まえた人員確保	・延期された東京2020大会時の安全・安定・安心輸送を確保するとともに、大会のレガシーや将来の経営ビジョンなどを踏まえた組織体制のあり方を見据えつつ、東京2020大会時の要員確保に取り組んだ。 ・新型コロナウイルス感染症の影響を勘案し、WEBテストや動画面接を活用した採用活動を実施し、効果的かつタイムリーな手法により固有社員の確保に努めた。 ・障害者雇用については法定雇用率を達成したものの、該当社員の退職等が生じたため、その補充に向け、ハローワークや人材紹介会社等を活用した採用活動の検討に着手した。	有	・東京2020大会開催時には、安全・安定・安心輸送の確保に向け万全の体制で臨むとともに、大会後には、アフターコロナをにらみつつ必要な要員の確保に取り組んでいく。 ・戦略的かつ時宜を得た採用活動を展開し、更なる固有社員の確保に努めるとともに、出向社員からの振り替えを進めていく。 ・障害者雇用については、法定雇用率の達成及び維持に向け、採用活動の充実や定着に向けたサポートに取り組んでいく。	
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	37%	39%	42%	・2019年度の指導職昇任選考において、適格基準に達した6名を合格とし、2020年度に各指導職ポストへ登用した。 ・2020年度に実施した指導職昇任選考では4名を合格としたほか、将来の指導職候補者となる主任級の昇任選考において6名を合格とするなど、中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めている。		・新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率の更なる引き上げを図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	長期未払金等の返済及び繰越欠損金の解消による経営基盤の強化並びに関連事業の拡充等による収益力の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	営業収益の確保等による財務体質の健全化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	東京2020大会開催中は、東京ビッグサイトの一時閉鎖による営業収益の落ち込みが避けられない状況であるが、大会終了後の営業収益の水準が大会開催前の水準を上回るよう、この3年間で関連事業の拡充や沿線地域等との連携強化に向けた仕組みづくりを目指す。 長期未払金・長期借入金の残高を1,063億円まで減少させるとともに、繰越欠損金を332億円まで解消する。	見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	営業収益については、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、11,694百万円(前期比43.5%減)となり目標は達成しなかった。コスト縮減については、事業の見直しや精査などにより、営業費は14,486百万円(同4.2%減)となった。関連事業の拡充では、空間利活用事業や広告事業展開など、新たな取組を実施した。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った上で着実に進めた。また、長期借入金の約定返済、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。2020年度末繰越欠損金: 369億円		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
営業収益の安定的な確保とコスト削減の取組	・営業収益 207億円 ・競争契約の適切な運用等	・営業収益 202億円 ・競争契約の適切な運用等	・営業収益 116億円 ・競争契約の適切な運用等	・乗車人員は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、二度にわたる緊急事態宣言の発出などによる外出自粛、当社線沿線施設の一時閉鎖、イベントの中止・開催規模縮小、訪日外国人旅客の消失、さらにテレワークの進展等により、定期・定期外ともに大幅に減少した。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の開設などを実施したが、結果として運輸収入は10,166百万円(前期比46.7%減)となり、営業収益は前期比9,020万円減(同43.5%減)の11,694百万円となった。 ・コロナ禍における厳しい経営状況の中で、競争契約の適切な運用を通して、コスト縮減を図るとともに、老朽化度合い等を勘案した各種工事の実施時期・規模等の見直しや日常的に支出する諸経費の削減など、事業の見直しや精査を行うことで経費削減に取り組み、営業費について前期比640百万円減(同4.2%減)の14,486百万円となった。	有	・変異株の動向など、新型コロナウイルス感染症の収束時期が見えない中、東京2020大会の開催とそれに伴う東京ビッグサイト閉鎖延長により乗車人員の減少が見込まれるなど当社を取りまく環境は極めて厳しいことが予想される。今後の状況を確認に見通すことは困難だが、他社の取組や経済動向をにらみつつ、感染症収束後も見据え、引き続き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。 ・同時に、引き続き事業見直し・精査などによる経費の削減を図ることで、更なるコスト縮減に取り組んでいく。	営業収益については、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、二度にわたる緊急事態宣言の発出などによる外出自粛、当社線沿線施設の一時閉鎖、イベントの中止・開催規模縮小、訪日外国人旅客の消失、さらにテレワークの進展等により、定期のお客様が前期比35.7%減少、定期外のお客様が同51.7%減少した。合計では、同42.8%減の5,430万人、一日平均では同110,693人減の148,775人となった。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の開設などを実施したが、結果として運輸収入は10,166百万円(前期比46.7%減)となり、営業収益は前期比9,020万円減(同43.5%減)の11,694百万円となり目標は達成しなかった。 コスト縮減について、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、営業費について前期比640百万円減(同4.2%減)の14,486百万円とした。 関連事業の拡充では、空間利活用事業や広告事業展開など、新たな取組を実施した。 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った上で着実に進めた。
関連事業の拡充	・新たな空間利活用事業について契約締結手続中 ・新たな広告事業展開へ着手	・前年度事業の分析 ・分析を経た新事業の展開 ・新たな広告設置空間等による広告事業拡充策の検討 ・東京2020大会以降の広告事業展開の再検討 ・長期的視点に立った新たな事業展開の検討に向けた外部人材等の活用	・新たな空間利活用事業の試行 ・新たな広告事業展開へ着手 ・東京2020大会の延期、コロナ禍による沿線環境の変化を踏まえた広告事業展開について検討 ・新たな事業展開の検討に向けた外部人材等の活用については未実施	・当社敷地内の観光案内所における空間活用としてレンタルスペース事業の募集(試行)を開始したが、度重なる感染拡大の影響により活用実績はまだ出ていない。 ・駅構内のフロア、壁面、柱等の空間を、広告掲載空間として多面的に活用する手法を検討し、これまで広告を設置したことのない空間を活用し、横断幕広告や自立式広告板を設置した。 ・コロナ禍において広告宣伝費の削減傾向にある中、沿線進出企業へのヒアリングを行うなど今後の広告事業展開を模索した。 ・コロナ禍による大幅な収益減と外部環境変化に鑑み、外部人材活用について実施は見送った。	有	・観光案内所のレンタルスペース事業については、感染症収束後の環境変化をにらみながら、事業者と適宜連携をとりつつ対応する。 ・感染症拡大による近隣施設の営業自粛、東京2020大会の開催状況、ビッグサイトの閉鎖延長など、外部環境の変化を踏まえつつ、広告収入やオリジナル商品・企画乗車券等の販売など関連事業収入の確保にも積極的に取り組んでいく。 ・感染症の収束後は、今回実施した新たな広告の実績を効果的にアピールすることにより、駅構内の有効活用をさらに進めていく。 ・感染症の影響による収益環境の悪化を踏まえ、外部人材の活用については、当面見合わせる。	また、大幅な減収の中、資金調達を計画的に行い経営の安定性を維持することとし、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。 しかしながら、今後も、先行きの見えない新型コロナウイルス感染症の影響等により厳しい状況が想定され、これからの収益動向を見通すことは極めて困難な状況にあるが、厳しい外部環境のもとでも持続的かつ安定的な事業運営に向け、全社一丸となって取り組んでいく。
計画的な設備投資	設備投資額30億円(当該年度取得資産総額)	設備投資額26億円	設備投資額39億円(当該年度取得資産総額)	・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った上で着実に進めた。(一部案件についてコロナの影響等により取得完了が2019年度から2020年度になったため、計画金額を上回る設備投資額となっている。) ・2020年度の主な設備投資(当該年度取得資産分) 運輸収入管理システムの更新 681百万円 国際展示場駅仮泊等施設新築工事 482百万円 旅客誘導案内サイン改修工事 462百万円	有	新型コロナウイルスの感染拡大に伴う現下の厳しい外部環境を踏まえつつ、安全・安定輸送の確保のために将来的に不可欠な設備更新等をにらみながら、計画的な設備投資を引き続き推進していく。	
長期未払金・長期借入金の返済	残高 1,129億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 11.0倍(年)	残高 1,043億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.0倍(年)	残高 1,037億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 35.0倍(年)	長期未払金・長期借入金について、計画的に返済を行い、3月末時点で目標を上回る1,037億円まで減少した。有利子負債(当該残高)キャッシュフロー倍率については、大幅な減益により悪化している。	有	新型コロナウイルス感染症の影響による収益の大幅減等により大変厳しい状況下にあるが、収益減を踏まえつつ、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ていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度：2020年度

経営課題	安全・安定輸送の継続的な確保	第2期プランとの関係	
戦 略	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	ハード・ソフト両面からの施策により安全・安定輸送をより一層確保する。 適時適切な設備更新や訓練等による無事故運行の継続 「事故」とは、鉄道事故等報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」に該当するもののうち、事故原因が当社の乗務員や駅係員等による取扱い誤りや設備の整備不良等の当社責任によるものを指す。 線路内転落の発生件数の抑制(2012～2016年度平均発生件数5件 2020年度：3件以内) [当社駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京テレポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅	見直し	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	補助金を確保しつつ天王洲アイル駅においてホームドア設置工事(東京2020大会まで)に着手したほか、運転シミュレータを改修し乗務員の訓練に活用している。 気づき・気がかり&ヒヤリ・ハットについては、継続的な取組により社員の理解がより一層進み、事象の未然・再発防止等にも効果がみられている。地域と連携した安全対策の推進については、感染症の影響により、異常時総合訓練を可能な範囲で実施したほか、東京2020大会時をはじめ異常時対応に備える本部設備の構築を進めるなど、安全対策の更なる強化を図った。 線路内転落発生件数 2020年度実績：2件	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進	・大井町駅のホームドア設置と、点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新を完了し、2月16日より運用開始 ・国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施 ・大井町駅のホームドア設置を反映したシミュレータによるホームドア運用訓練の実施 ・他駅のホームドア設置計画の深化	・国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安定運用に向けた安全対策の実施 ・シミュレータによるホームドア運用訓練の継続及び充実化 ・2021年度の新たなホームドア導入に向けた天王洲アイル駅への設置着手	・国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安定運用に向けた安全対策の実施 ・2021年度の天王洲アイル駅ホームドア設置に向け着手完了 ・天王洲アイル駅への導入に向け、運転シミュレータの改修を完了し、訓練を開始	・ホームドアは、故障等の発生ごとにプログラム改修等の対策を実施し、ハード面での安定的運用を確立した。また、ホームドアに設置した列車緊急停止ボタンをポスター等でお客様に知らせするなどソフト面の安全対策も充実させた。 ・天王洲アイル駅のホームドアは、延期された東京2020大会前の2021年6月までに設置できるよう工程調整を図り工事に着手するとともに、新設された都の補助金の確保を図り、投資額の圧縮を行った。 ・本線での運用開始前に訓練を実施するため、天王洲アイル駅ホームドア導入に伴う運転シミュレータの改修を2020年12月に完了し、1月から訓練を開始した。	有	・ホームドア運用による安全対策について、国際展示場駅、大井町駅での実績を、天王洲アイル駅をはじめ2021年度以降に整備予定の駅にも反映させ、安定運用を継続していく。 ・天王洲アイル駅のホームドアは、東京2020大会前の2021年6月に供用開始できるよう、引き続き工程調整を図り、安全に工事を進めていく。 ・引き続きホームドアについては、補助金を確保しつつ、品川シーサイド駅や東京テレポート駅の整備に向けて着実に進めていく。 ・運転シミュレータを活用し、引き続き乗務員の対応習熟に努める。	国際展示場駅及び大井町駅におけるホームドアの安定運用に加え、延期された東京2020大会までに新たに天王洲アイル駅にホームドアを設置できるよう補助金を確保することし、工程調整を図り工事に着手した。また、天王洲アイル駅へのホームドア導入に伴い運転シミュレータの改修を実施し、乗務員の訓練に活用している。
「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」による改善取組	・前年度の報告事象及び改善結果を社員全員に公表 ・報告事象に対して改善策を実施 ・年度前半に公表したヒヤリ・ハット情報周知に対してアンケートを行い、その効果等の有効性を検証	・前年度の改善結果を社員に周知 ・新たな社員情報に対し引き続き改善策を実施 ・実施した改善策の有効性検証 ・事例の深堀り・分析	・前年度の報告事象及び改善結果を社員全員に公表 ・報告事象に対して改善策を実施 ・本制度全般のアンケートを実施し、有効性を確認	・すべての「気づき・気がかり&ヒヤリ・ハット」事象の内容及び改善策等の対応結果を社員全員に公表することで制度への理解がさらに進んだ。 ・このことは、有効性の確認アンケート結果からも裏付けられており、社員の情報の認知度は高く、事象の再発防止等に効果をあげている。 ・一例として、新木場駅ホームで構造上お客さまが危険な箇所へ立ち入りが可能な箇所に社員が気づき、注意喚起の掲示を行うなど、安全性の向上に寄与している。	有	・引き続き、すべての報告事象及び改善結果を社員全員に公表するとともに、安全研修等を通じてより一層周知を図り、事象の報告が速やかになされるよう体制を整備する。 ・報告された事象に対して改善策や注意喚起等ができる限り速やかに実施するとともに、事例の分類や分析を試み安全性の向上に寄与する。 ・実施した改善策や事後の周知による効果等について、アンケート等を活用してPDCAサイクルにより本取組の更なる向上を図る。	気づき・気がかり&ヒヤリ・ハットの取組については、継続的な取組により社員の理解がより一層進み、事象の未然・再発防止等にも効果がみられた。 地域と連携した安全対策の推進については、感染症の影響により、警察や他の鉄道事業者等との連携による訓練などは実施が見送られたものの、異常時総合訓練を可能な範囲で実施したほか、東京2020大会時のみならず異常時対応に備える本部設備の構築を進めるなど、安全対策の更なる強化を図った。
地域と連携した安全対策の推進	・防犯カメラの増設実施 ・第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との安全情報連絡会議に参加 ・JR東日本や東京メトロ等他社の訓練への視察・参加実施 ・台風19号では計画運休を実施し、被害・事故を未然防止 ・災害時タイムラインを作成 ・「りんかい線防災ハンドブック」の発行	・改善した内容による警察など地域と連携した駅構内でのテロ等対策訓練の実施 ・地域や他企業との情報交換 ・東京2020大会時等の異常時対応における体制確立(危機対策本部の設置)	・コロナ禍で対応可能な範囲で異常時総合訓練を実施 ・東京2020大会等の異常時対応における本部体制設備の構築	・新型コロナウイルス対応の影響を受け、警察等との連携による訓練や第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との情報連絡会議、JR東日本等他社の訓練視察・参加は実施できなかったが、コロナ禍で対応可能な範囲で、当社としての異常時総合訓練を実施した。 ・東京2020大会時をはじめ異常時対応に備える対策本部用の機器類等を会議室に設置し環境整備に努めた。	有	・新型コロナウイルス対策への影響を勘案しながら、警察や他の鉄道事業者との連携を深め訓練や情報交換の場を通して安全対策に生かしていく。 ・東京2020大会のための本社・現場が参画する対策本部訓練等を通じて、大会時のみならず異常時における体制の強化を図る。	これらの取組により、ホームドア整備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事故等の未然防止や異常時の危機対応力の向上が図られ、安全・安定輸送の継続的な確保が着実に進展した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	利用客の利便性・快適性の更なる向上		第2期プランとの関係	
戦 略	利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	エレベーターの増設によるバリアフリー対策の推進や多言語対応を含む駅案内サインの整備、また快適な空間の整備など、ハード面の整備を着実に実施していくことはもとより、より高品質なお客様サービスの提供を目指すなど、ソフト面の取組も合わせて実施することにより、お客様の利便性・快適性の更なる向上を図り、顧客満足度の数値の向上を目指す。 [当社駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京レポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅		見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	駅の施設整備について、東京レポート駅の有人改札窓口の整備が完了した。快適な空間の整備について、新車両の導入に向けた仕様検討、導入工程の調整を推進した。バリアフリー化の推進について、東京レポート駅のエレベーター増設や大型化を実施するとともに、車椅子での単独乗降が可能となるよう、6駅において櫛状ゴムを設置し、車両とホームの隙間縮小に取り組んだ。サービス向上に向けて、覆面調査の結果等を踏まえたOJTやCS研修の実施等によりサービス改善を徹底するなど、PDCAサイクルの取組を実施した。			
		コロナ影響		
		有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備	・全駅において多言語だけでなく、より視覚的にわかりやすい駅案内サインを整備 ・有人改札の窓口拡張は国際展示場駅の整備が完了。資材の一部納入遅れにより東京レポート駅の整備は継続中	・兼掌窓口拡張の運用検証 ・東京2020大会に関するサイン(競技場表示)等の実施	・継続していた東京レポート駅の兼掌窓口の整備が完了。2駅の拡張した有人の兼掌窓口を運用開始 ・東京2020大会延期に伴い、オリパラ案内サイン(競技場表示)等の実施延期	・東京レポート駅の有人改札の窓口拡張は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により2020年度に繰り越しとなっていたが、7月に完了。国際展示場駅、東京レポート駅において、車椅子利用者など多様なお客様に円滑にご利用いただいている。 ・東京2020大会の延期に伴い、大会に関するサイン等も実施を延期した。引き続き大会組織委員会等との情報共有に努め、東京2020大会に向けての必要な準備を進めている。	有	・国際展示場駅、東京レポート駅の有人改札窓口を適切に活用していく。今後とも新型コロナウイルス感染症の状況を注視しながら、利便性、快適性の向上に努めていく。 ・大会組織委員会等と引き続き連携し、東京2020大会までに必要なサインを整備していく。	駅の施設整備については、東京レポート駅の有人改札窓口の整備も完了し、車椅子利用者をはじめとしたお客様の利便性・快適性の向上に寄与した。 快適な空間の整備については、新車両の導入に向け、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。
快適な空間の整備	・資材の一部納入遅れにより東雲駅、新木場駅の化粧室は更新工事中。照明LED化は全駅完了 ・新車両の構造等仕様検討に着手するとともに、車両基地において改造・更新が必要な設備確認を完了。現行編成の改造・更新時期を踏まえた新車導入工程を調整。	・新車両の設備関係の設計を継続 ・より快適な車内環境創出に向けた空間整備の仕様検討	・新車両の設備関係の設計を継続 ・新車両の導入に向けた工程調整を実施	・ベース車両の選定を完了し、2022年度の契約・発注に向けた新車両の仕様検討を継続するとともに、導入工程の調整を推進した。		・新車両の設備関係の設計を継続 ・引き続き新車両導入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度化していく。	バリアフリー化の推進については、東京レポート駅のエレベーター増設や既存エレベーターの大型化とともに、車椅子での単独乗降が可能となるよう、ホームドア整備工事中の天王洲アイル駅を除く6駅において、櫛状ゴムを設置し、車両とホームの隙間縮小に取り組んだ。
バリアフリー化の推進	・東京レポート駅で改札内エレベーターの増設を施工中 ・国際展示場駅の改札内エレベーターは、増設から既設の大型化に変更し実施完了	・東京2020大会開催前までに東京レポート駅改札内エレベーター増設及び既存エレベーターの大型化の実施	・東京レポート駅改札内エレベーター増設及び既存エレベーターの大型化完了 ・車椅子の単独乗降が可能となるよう、6駅において、車椅子用フリースペース近くのドア部分に櫛状ゴムを設置	・5月に東京レポート駅の改札内吹き抜け部においてエレベーターの増設を完了。6月には既存の改札内エレベーターを改修し、大型化を図った。改札内エレベーターを増設及び大型化したことで、お客様の混雑緩和に寄与できた。 ・ホームドア整備工事中の天王洲アイル駅を除く6駅において、車椅子が単独乗降できるよう、ホームの先端に櫛状のゴムを設置し、車両とホームの隙間を縮小した。		・天王洲アイル駅の櫛状ゴム設置については、ホームドア整備後に工事着手し、東京2020大会前までの完成を目指していく。	更なるサービスの向上に向けては、緊急事態宣言の発出により取扱方法が変更された定期券払戻し業務等についてマニュアル作成によりお客様への適切な案内を行うなど、コロナ禍においてもお客様サービスの向上を図るとともに、覆面調査により指摘された課題について、指導職からのOJTやCS研修などによりサービス改善を徹底するなど、高品質なサービス提供につなげるPDCAサイクルの取組を実施した。
高品質なお客様サービスの実現	・前年度調査の結果を踏まえたサービス課題の整理とその中でも重要な観点について具体的なサービス改善の取組を実施 ・他社の取組調査を踏まえてサービス向上に向け当社としての今後の方針の検討	・引き続き具体的な取組を進めるとともに、覆面調査等の実施による前年度のサービス改善の取組等の成果等の検証による課題の把握を進め、必要な改善策を検討 ・高品質なお客様サービスの持続的な実現に向けたPDCAの仕組み構築	・覆面調査等の実施による前年度のサービス改善の取組等の成果等の検証による課題の把握を進め、必要な改善策を実施 ・高品質なお客様サービスの持続的な実現に向けたPDCAの仕組み構築	・緊急事態宣言の発出により取扱方法が通常とは変更された定期券払戻し業務等について、新たにマニュアルを作成し、お客様への適切な案内を行うなど、コロナ禍においてもお客様サービスの向上に寄与する取組を進めた。 ・初の試みとして予定していた覆面調査は新型コロナウイルス感染症の影響により延期を余儀なくされたが、1月に実施し、その中で接客時の積極的な声かけの不足やお客様の問い合わせ内容の確認が不十分などの課題が指摘された。 ・これらの課題について、日常的に指導職からOJTを行うとともに、3月にCS研修を実施し、マスク着用時の接客を含め、ロールプレイ形式に特化した接遇訓練を通してサービス改善を徹底するなど、高品質なサービス提供につなげるPDCAサイクルの実施に取り組んだ。	有	・新型コロナウイルス感染症の影響による乗車人員の状況を見据えつつ、社員の接遇スキルの確認と改善を目的とした覆面調査等の実施を通じたサービス改善の取組等の成果等の検証による課題の把握を進め、必要な改善策を実施していく。 ・それを踏まえ、今後、お客様サービスの持続的な実現に向けたPDCAサイクルの仕組みを展開していく。	このように、ハード・ソフト両面から、お客様の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組を加速化し、着実に推進してきた。今後とも引き続き質の高いサービスの提供に努め、コロナ禍ではあるが、お客様に満足いただける路線を目指していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	沿線のバリューアップの取組強化	第2期プランとの関係	
戦 略	地域との連携強化や情報発信の充実化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	内陸部と臨海地域を結ぶ鉄道ネットワークとして、安全・安定運行の確保に加え、周辺企業等との連携による地域の活性化や魅力向上を図ることで、沿線地域のにぎわいに貢献する。○沿線イベントタイアップ 12件/年(2020年度) (2018年度(見込):11件/年) ○企画乗車券発行枚数 130,000枚/年(2020年度) (2018年度(見込):122,340枚(見込)/年) 東京2020大会開催に当たり、東京ビッグサイトの一時閉鎖などによる影響が避けられない状況であるが、2018年度見込を上回る目標を設定する。	見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症拡大による沿線イベントの中止等の影響を受ける中であっても、お客様感謝キャンペーンや沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、人気アニメとのタイアップなど、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開拡大につながる取組を進めた。情報発信においては、沿線地域を舞台とする人気アニメのツイートを強化するなど、SNSを活用した地域情報発信の拡充を図った。 ○沿線イベントタイアップ 2020年度:15件/年 ○企画乗車券発行枚数 2020年度:58,428枚/年	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
沿線地域等との連携	・まちづくり協議会や日本科学未来館等沿線施設との協働事業の実行 ・進出企業とのタイアップの実施 ・映像メディアを通じた企業とのタイアップ	・前年度の結果を踏まえ、イベントを更に盛り上げる施策を検討し実行 ・進出企業等との連携の実施、当該企業等との実施状況の分析 ・当社主催による地域連携イベントなどの検討	・進出企業とのタイアップの実施 ・映像メディアを通じた企業とのタイアップ	・コロナ禍において感染対策を徹底しながら、観光案内所とりんかい線の施設をお客さまに体験していただくお客様感謝キャンペーン(定期券等の提示で水陸両用バス「SKYDuck」に特別料金で乗車、日帰りバスツアーの実施において、駅のお仕事紹介などの企画協力)を実施した。 ・新たに臨海エリアに進出した東京グローバルゲートウェイと連携して、定期券等の提示で入館料を割引くタイアップキャンペーンを実施し、好評であったため追加実施を行った。 ・沿線地域を舞台とした人気アニメ(「ラプライプ! 虹ヶ咲学園スクールアイドル同好会」)とのタイアップにより、一日乗車券の発売や沿線地域のPR企画などを企業と連携して実施している。テレビ等の映像媒体を通じた認知度の向上による聖地巡礼等の副次的効果も期待される。 ・各種モビリティ事業者の連携によるMaaS実証実験については、緊急事態宣言の発出を受けて、東京臨海副都心エリアでの実施は見送られた。	有	・新型コロナウイルス感染症拡大によるイベントの自粛など大変厳しい状況にあるが、今後の社会・経済情勢の変化を注視しつつ、引き続き臨海副都心まちづくり協議会や沿線施設との連携強化や情報共有の円滑化等を図り、沿線地域・施設を盛り上げる施策を検討し実行していくとともに、既存のタイアップ事業の展開拡大に加え、新たな進出企業等とのコラボレーションを通じて、沿線地域全体の集客力向上を目指す。 ・また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を注視しつつ、映画・ドラマ等のロケーションの積極的な受入れはもとより、映画等とのコラボレーション等、メディアを通じた有効な連携や地域の魅力向上に資する施策を引き続き積極的に展開していく。 ・引き続き東京都が主体となって実施するMaaS実証実験などに参画し、当社として必要な対応等を検討していくことで、臨海副都心エリアの活性化に貢献していく。	新型コロナウイルス感染症拡大による沿線イベントの中止等の影響を受ける中であっても、お客様感謝キャンペーンや沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、人気アニメとのタイアップなど、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開拡大につながる取組を進めた。 情報発信においては、沿線地域を舞台とする人気アニメのツイートを強化するなど、SNSを活用した地域情報発信の拡充を図った。 当面、新型コロナウイルス感染症対策による人流の抑制やイベントの自粛等が見込まれており、極めて厳しい状況であるが、今後の状況変化を慎重に見極めながら、沿線地域と連携し、新たな進出企業等とのコラボレーションを展開するなど、当社の特性を活かした地域貢献の方策の検討を進め、実効性の高い取組を展開していく。
沿線地域等の情報発信	・「小さな旅りんかい線」の作成、配布 ・当社HPによる地域情報発信の拡充	前年度の取組を踏まえた、自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信の更なる充実	・当社HPによる地域情報発信 ・ツイッターによる沿線地域を舞台にした人気アニメの関連情報の発信強化	・新型コロナウイルス感染拡大の影響により、沿線イベントの中止が相次ぐ中ではあるが、自社HPによる地域情報の発信を継続するとともに、人気アニメ(「ラプライプ」)と連携し、10月からのテレビ放映に合わせて関連のツイートを強化。アニメの舞台を紹介することで、地域の情報発信を強化した。	有	・新型コロナウイルス感染拡大の影響により、沿線イベントの中止が相次ぐ中ではあるが、人気アニメや沿線企業とタイアップしたツイートやHPを活用した情報発信などを継続する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

「安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築」については、新たな人事・給与制度を2020年度から本格的に運用を開始し、定着に向けた取組を行った。また、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行い中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。

「営業収益の確保等による財務体質の健全化」については会社は、2018年度まで7期連続で運輸収入及び1日当たり乗車人員が過去最高を更新するなど堅調な業績を上げ、繰越欠損金の着実な解消を進めてきた。

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言発出による外出自粛、沿線施設の一時閉鎖、イベントの中止・規模縮小、インバウンドの消失、テレワークの普及等、会社の経営努力では及ばない外的要因により運輸収入が大幅に減少し、最終的に赤字決算となり繰越欠損金の圧縮は目標は未達成となったが、安全運行を確保しつつ事業の徹底した見直し・精査により、経費削減に取り組み赤字幅を圧縮するとともに、設備投資の繰り延べ等によるキャッシュフローの確保により債務を着実に弁済し、長期債務を目標額以上に圧縮した。

また、今後の収支改善に向けて新たに空間活用事業や広告事業展開などの関連事業の拡充に努めた。

「ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安全対策を実施した。またソフト面では、シミュレータによるホームドア運用訓練を実施し、「気づき・気付き」等の改善取組により、社員の報告事項を全社で共有し、具体的な改善につなげた。

「利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化」については、東京テレポート駅の有人改札窓口の整備が完了し、車椅子利用者をはじめとしたお客様の利便性・快適性の向上に寄与した。

「地域との連携強化や情報発信の充実化」については、感染防止対策を徹底しながらお客様感謝キャンペーンや沿線施設との新規タイアップ、人気アニメとのタイアップなどを積極的に行い、沿線イベントタイアップ件数は目標を達成したが、新型コロナウイルス感染症の影響による外出自粛、インバウンドの消失等により、企画乗車券発行枚数は目標に到達しなかった。

また、自社ホームページや人気アニメと連携したツイートの強化により、地域情報の発信を強化して今後の事業展開拡大に繋がる取組を進めた。

以上のように、新型コロナウイルス感染症という外的要因により、一部の目標については達成に至らなかったが、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むとともに、厳しい環境の中でも創意工夫してお客さまサービスの改善に取り組むなど、沿線地域の発展に寄与する取組を実施した。

また、大晦日の終夜運転中止や終電繰上げなど、都の新型コロナウイルス感染症対策に協力するとともに、消毒等の利用者への感染防止対策や従業員の健康管理を徹底し、適切に公共交通機関としての役割を果たしている。さらに、SNSを活用した地域情報発信の拡充や、多数の関係事業者が参加する会議をYouTubeのライブ配信機能を活用してオンラインで開催するなど、事業におけるDX推進の取組も着実に進めている。

こうした取組は、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度：2020年度

経営課題	増大する資金需要を支える主要事業の安定化		第2期プランとの関係	
戦略	安定した収益確保のための計画的なビル管理			
3年後(2020年度)の到達目標	当社保有の3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、プラザA)において合計入居率100%が達成されている。		見直し	2
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症拡大の緊急事態宣言による休業要請を受けた飲食店など一部テナントに対し、事業継続を支援する目的で、一定期間賃料等を免除した。また外出自粛等の影響で駐車場の利用が減少したことなどにより、売上高が減少した。一部テナントの退去があったが、新たなテナントの入居を確保するなどして、当社保有の3棟の商業・業務ビルにおいて再び合計入居率100%を達成した。			
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	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	2019年7月 パオレ低層棟4階トイレ改修済 2019年9月 パオレ高層棟8階トイレ改修済 2019年11月 パオレ高層棟5階トイレ改修済 エレベーター改修について、改修方針立案のためのコンサルタント業務委託を実施 低層棟(4階)内装等改修実施	6階、4階(高層棟)トイレ改修(意匠の検討、内部全面改修工事の設計・施工の実施) エレベーターリニューアル2基(設計に基づき、中央2基のリニューアル工事を施工。施工状況の検証) パオレ4階アプローチリニューアル工事の実施	2020年8月 パオレ高層棟6階トイレ改修済 2020年10月 パオレ高層棟4階トイレ改修済 エレベーター5基設計済 5基の工事発注、施工中(2021年12月まで) パオレ4階アプローチリニューアル工事発注、施工中(2021年6月末まで)	トイレ改修について、照明をLED化とし、節水型の機器を使用するなど、環境にも配慮して改修を実施した。 当初、複数年での施行を考えていたが、検討の結果、2021年度中に5基全てを改修する。 パオレ4階アプローチリニューアルについて、ビルの入口付近での改修であることから、ビルの通行人への安全対策やテナントの営業に支障がでないように配慮して、トラブルなく実施した。		パオレのトイレ改修については、全てのフロアが完了した。 ビルの利用者への安全やテナントの営業に配慮して、確実にエレベーター改修を実施していく。 ビルの入口に設置されていたバーゴラの撤去や植栽の撤去等を実施し、開放性の高い空間に改修することにより、駅からの視認性がよく、アクセスしやすいようになった。今後、この場所をにぎわい創出のスペースとして、活用を検討していく。	パオレのトイレ改修は、全てのフロアの改修が順調に実施され、完了した。 今後、エレベーターの改修を確実に実施し、ビルの魅力向上を図る。 また、パオレ4階のアプローチをリニューアルしたことで、駅からの視認性が良くなり、ビルのイメージが向上した。 ガレリアユギビルの受変電設備の更新について、ビルの営業時間内の停電を回避するなど、売上げに影響がでないように実施している。 建物施設の長期修繕計画に基づく修繕について、必要資金を確実に確保し、計画的に実施していく。 テナントビル管理システムを構築したことにより、契約更新時期等のチェック監視機能や請求書の発行業務などがシステム化されたことで、日々の業務が効率化され、正確で迅速な事務処理の実現に繋がった。
	受変電設備改修に向け、方針及びスケジュールの策定 外壁修繕方法の検討及び外壁タイル下地状況確認実施の上、工事発注	(ガレリア・ユギ)電気設備(受変電設備)改修(設計・施工)	2020年10月 受変電設備更新工事契約締結(工事期間2022年5月末まで)	改修計画をもとに、ガレリアユギビルの営業時間内の停電を回避し、各テナントの営業に支障がでないように、細部においてスケジュール調整を行い、工事を実施した。		今後も計画どおりスケジュール管理、安全対策等を実施し、予定の期間で工事が終了するように実施していく。	売上高については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けている。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促進に努めていく。
				委託業者との綿密なヒアリング等を通じて、テナントビル管理システムを構築、稼働した。これにより、各テナントへの請求書の発行のシステム化や業務の書類の電子化、必要な情報を的確に抽出するためのデータ管理、契約更新時期等のチェック機能などの諸業務について効率化を図った。		今後は、テナントビル管理システムと会計システムとの連携について、事前調査・検討を実施していく。	新型コロナウイルス感染症拡大の緊急事態宣言による休業要請を受けた飲食店等の撤退が連続する気配があった。これに対し、賃料免除や先取したリーシングによりコロナ禍においても再び入居率100%を達成した。
収益の安定的な確保	売上高16.1億円	売上高約16億円	売上高14.6億円	新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言による休業要請を受けた飲食店など一部テナントに対し、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、外出自粛等の影響で駐車場の利用が減少したことなどにより、売上高が減少した。	有	引き続き、新型コロナウイルス感染症の状況を注視しつつ、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、安定した収益を確保していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2020年度

経営課題	地域の活性化に資するビルの資産価値向上	第2期プランとの関係	
戦略	ビルの付加価値の向上と情報発信力の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	南大沢地区の魅力向上が図られ、南大沢の活況が引き続き維持されている。 当社保有のビルの認知度が向上し、ビルの来訪者の増加を目指す。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症拡大によるイベントの中止などにより、多くのイベント情報の発信は困難であったが、地域の情報を集約した「南大沢かわら版」の創刊やデジタルサイネージを活用した情報発信など情報発信力の強化や駐車場精算機のキャッシュレスシステムへの導入検討を的確に行い、ビルの付加価値向上と情報発信力の強化を行った。		コロナ影響 有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	監視カメラ・システムリニューアル(監視カメラ設置箇所・システムの検証、新規設置)	監視カメラ・システムによる分析など活用 駐車場精算機のキャッシュレスシステムへの対応	ビル内の破損事故や入口付近の工事の状況確認に利用 2021年度早期に駐車場精算機のキャッシュレスシステムを導入すべく駐車場管理会社と検討を実施	パオレビル入口の工事による通行人の安全確認などビルのセキュリティ対策に活用した。 駐車場管理会社とコスト面や機器等の調整を実施し、早期の導入に向けて検討を行った。		今後もビルのセキュリティ対策に役立てるなど、活用していく。 今後、早期にキャッシュレスシステムを導入することで、スムーズな入場の実現を目指し、駐車場利用における利便性を向上させる。	駐車場のキャッシュレスシステムでは、駐車場管理会社とコスト面や機器等の調整を図り、早期の導入の実現に向けて調整を行った。 パオレ4階に設置した2機のデジタルサイネージを活用し、時事や天気、地元の警察所と連携した啓発活動など、多様なコンテンツを発信でき、ビルのイメージと認知度の向上を図ることができた。今後、さらに、増設も含め検討する。
情報発信力強化及びビルの認知度向上	低層棟(4階)内装等(共用部分)改修に伴う情報発信力の強化として、パオレ4階通路におけるデジタルサイネージのモニター設置	イベント情報や生活に役立つ地域の情報の発信	デジタルサイネージを活用して、時事や天気等様々な情報を発信	新型コロナウイルス感染症拡大により、イベント情報の掲載は無かったが、時事や天気、南大沢警察署と連携して、振り込み詐欺防止や交通安全の啓発広告を発信するなど、地域に役立つ情報を発信した。		今後もデジタルサイネージを活用し、テナント利用者だけでなく、ビルの通行利用者に対しても、様々な情報を幅広く発信することで、ビルのイメージと認知度の向上を図っていく。	8月に創刊した「南大沢かわら版」は、毎月地域の情報を集約して掲載、発行している。地域の飲食店情報を掲載したパンフレットである「南大沢グルメマップ」とともに、多くの来訪者が手に取っており、地域の情報を集約して広く発信していくことができた。
	-	地域のイベント情報を集約し、かわら版(仮称)として広く発信していく。	2020年8月、「南大沢かわら版」を創刊し、以降毎月発行	2020年8月以降、毎月、地域の情報誌である「南大沢かわら版」を発行した。地域のイベント情報や近隣商業施設の情報を掲載し、様々な主体が行っているイベントの情報を集約して発信できた。		今後も毎月発行し、地域のイベント情報や近隣商業施設の情報を発信し、地域の各事業者との連携を強化し、情報発信力を高め、南大沢の活況を図る。	
	ホームページアクセス分析及び閲覧状況の検証を実施し、ホームページのアクセス数の減少の原因であった常時SSL未対応を早急に改善すべく対応を実施 SSL:インターネット上でやりとりされる情報を暗号化する仕組み	ホームページによる効果的なイベント情報(新規事業)の発信	「南大沢かわら版」の電子データのホームページへの掲載	新型コロナウイルス感染症拡大により、イベントの中止などが相次いだため、掲載が困難であったが、「南大沢かわら版」の電子データを毎月ホームページへ掲載することで紙のパンフレットだけでなく、広く情報発信を行った。	有	今後、イベントの開催状況などを注視し、ホームページなどで広く発信していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度：2020年度

経営課題	開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役への転換	第2期プランとの関係	
戦 略	南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・近隣商業施設間での共通駐車場システムの構築により、駐車場割引サービスの合算処理が可能となり、各団体との協定が締結され運用が開始されることで、近隣商業施設と連携した南大沢地区の集客拡大に向けた仕組みが整備されている。 ・東京都立大学と連携した事業の実施が年間行事として定着し、各イベントの開催が定例化することにより、南大沢地区のにぎわいが創出されている。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、イベント開催が困難であった。しかし、コロナ禍における生活スタイルの変更などにより、在宅等のオフィス以外の場所での業務が増えていることから、ギャラリーユギビル内に南大沢地区において初めてとなるテレワークステーションを開設した。		コロナ影響 有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
近隣商業施設、東京都立大学等、地域コミュニティや地場産業との連携を促進することによる、地域のにぎわい創出の牽引	昨年度実施した南大沢への自動車による訪問客の動向調査結果を三井アウトレットパーク等に報告し、集客拡大に向けた駐車場運営について協議を実施 駐車場業務の外部委託による地域連携提案検討を駐車場管理会社に依頼	地域共通駐車場システムの運用開始(割引サービスの合算処理を実現する。)	駐車場業務の外部委託による地域連携案の検討は中断し、直接、地域の事業主体と連携案について再検討を実施	新型コロナウイルス感染症拡大により、駐車場事業が減収となったことなどにより、駐車場管理会社への駐車場業務の外部委託による地域連携提案の検討が困難となった。そのため、近隣商業施設と連携案について再検討を開始した。	有	今後も地域の回遊性や滞在性を高め、地域のにぎ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ていく。	新型コロナウイルス感染症拡大により、イベントの企画、開催は難しい状況であった。しかし、コロナ禍における生活スタイルの変更による在宅等のオフィス以外の場所での業務が増えていることから、南大沢地区において初めてとなるテレワークステーションを開設した。今後も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検討していく。 駅周辺の事業者で構成する「元気な街、南大沢協力の会」の主要なメンバーとして、地域の各事業主体の調整に努め、にぎわい創出のための連携強化を図り、さらなるにぎわいづくりを推進していく。
	首都大学東京等の学生による和太鼓の演奏のイベント実施 団地住民による手芸品の展示イベントの実施	東京都立大学等や地域コミュニティとの連携の本格実施(前年度実施状況を検証し、本格開催を計画、実現する。イベント実績のあるサークル情報の登録や大学側への実施状況報告等を通じ連携していく。)	新型コロナウイルス感染症拡大により、イベントの開催検討について調整	新型コロナウイルス感染症拡大により、集客拡大を図るイベント開催が困難となり、今後の開催について調整中である。	有	引き続き、新型コロナウイルス感染症の状況を注視し、適切な対応について検討していく。	
	-	南大沢駅前ベデスティアンデッキ愛称名決定を契機としたイベントの告知及び実施	新型コロナウイルス感染症拡大により、イベントの開催検討を調整	新型コロナウイルス感染症拡大による対応などにより、愛称名を定める検討について調整中である。	有	引き続き、新型コロナウイルス感染症の状況を注視し、適切な対応について検討していく。	
	地元事業者による野菜、菓子などを販売するマルシェの実施(計11回) 地元事業者による果物、和菓子などの販売の実施(計42回)	地場産業との連携による集客イベントの本格開催(前年度実施状況を検証し、定例化に向けた取組を行い、本格開催する。)	地元事業者による野菜、菓子などを販売するマルシェの実施(計26回) 地元事業者による果物、和菓子などの販売の実施(計195回)	事業者と連携し、実施に当たっては、事業者がソーシャルディスタンスに注意を払うなど、適切な対応を促した。	有	引き続き、新型コロナウイルス感染症の状況を注視しながら、実施に当たっては感染防止対策を行いながら適切に対応する。	
	-	新規事業の需要調査(近隣の居住者、学生等が求めるサービスのニーズ調査)	2020年10月南大沢地区におけるテレワーク需要調査実施 2021年3月ギャラリーユギビル内に南大沢テレワークステーションを開設	新型コロナウイルス感染症拡大以降、生活スタイルの変更による在宅等のオフィス以外の場所での業務が増えていることから、南大沢地区におけるテレワークの需要調査を実施した。また、上記調査結果や委員として参画する南大沢スマートシティ協議会の実施した調査における課題であったコロナ禍における三密回避のための分散化に対応するため、南大沢駅周辺では未設置のテレワークステーションを開設し、実証実験を開始した。		ギャラリーユギビル内に開設したテレワークステーションは6カ月の実証実験であるため、今後利用状況等を踏まえながら、需要の拡大を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

会社は、経営課題解決のための戦略として、3つの戦略を掲げている。各戦略について、2020年度は下記のとおり取り組んでいる。

「安定した収益確保のための計画的なビル管理」については、パオレ全フロアのトイレ改修を完了し、4階のアプローチをリニューアルしたことで、ビルの魅力向上を図ることができた。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%(3月末)を昨年度に引き続き達成した。また、テナントビル管理システムの構築による契約更新時期等のチェック監視機能などのシステム化により、日々業務の効率化、正確で迅速な事務処理を実現した。

「ビルの付加価値の向上と情報発信力の強化」については、駐車車両のスムーズな入出場の実現により駐車場利用における利便性を高め、ビルの付加価値向上を図るため、駐車場のキャッシュレスシステムの早期導入の実現に向けて、駐車場管理会社と精力的に調整を行った。また、パオレ4階に設置したデジタルサイネージを活用し、多様なコンテンツを発信して、ビルのイメージと認知度の向上を図ることができた。さらに、「南大沢かわら版」を8月に創刊し、毎月地域の情報を集約して、発信することができている。

「南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開」については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、外部委託を検討していた駐車場事業が減収となったことなどにより、外部委託による地域連携案が困難となったが、まずは、近隣商業施設と協力して地域連携について検討を進めた。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、都立大学との連携を含め、新たなイベントの企画・開催は困難となったが、感染防止対策を徹底しながら地場産業との連携によるマルシェの開催や果物・和菓子販売等のイベントを行い、これについては前年度実績を上回った。

そして、新型コロナウイルス感染症対策の人流抑制に寄与するものとして、自ら実施した需要調査に基づき南大沢地区において初となるテレワークステーションを開設した。

さらに、都が進める「南大沢スマートシティ協議会」のメンバーとして、地域の課題や対応策について検討を進めるとともに、「『元気な街』南大沢協力の会」の主要メンバーとして、近隣商業施設等と協力して地域の賑わい創出を牽引している。

以上のように、新型コロナウイルス感染症の影響により新たな事業展開が困難になるなど、会社の事業運営は制約を受ける中であつたが、会社は、設立目的である南大沢地域の健全な発展への貢献に加え、にぎわいづくりの企画・運営や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。

こうした取組は、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (株)東京国際フォーラム

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	会社を支える組織力の強化	第2期プランとの関係	
戦 略	組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- フレックスタイム制の導入検討やテレワークの調査研究を行い、より多様で柔軟な働き方を実現していく。 - 長期的視点に立った発展性ある人材交流計画を策定し、会社運営、事業運営に有用な人材の育成を推進していく。		終了
実績(2020年度末時点)及び要因分析	就業制度については、全社員を対象とした時差出勤制度の導入に向けた環境整備を実施。テレワークについては、新型コロナウイルス感染症による緊急対応として、テレワーク対応PC端末を前倒して整備し、全社員を対象に実施。人材交流については、策定した計画に基づき着実に実施するとともに、オリンピック・パラリンピック開催を有益な機会と捉えて関係機関へ人材を派遣するなど育成に努めている。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
フレックスタイム制の導入検討	・フレックス制度の導入から現行就業制度の拡大へと方針を転換し、各課において、勤務特性に応じて就業制度を柔軟に運用(催事対応や保守点検等夜間勤務に応じて勤務時間の変更を実施) ・就業規則との整合性について確認	・就業制度の運用拡大について検討(勤務特性以外の諸事情(育児、介護等)への適用等) ・運用拡大に伴う就業規則改正の検討	勤務特性以外の諸事情も含め、全社員を対象に時差出勤制度を導入することを検討し、2021年度からの導入に向けて就業規則の改正を実施	・新型コロナウイルス感染症への緊急対応として、現行の就業制度を運用し、時差出勤に活用するとともに、改めて就業規則を改正し、全社員を対象とした時差出勤制度として正式に整備した。	有	・2021年度より時差出勤制度を正式に導入開始。 ・社内グループウェアを活用し、全社員に迅速かつ的確に周知し、制度を普及 ・時差出勤制度について活用状況等を検証	フレックスタイム制の導入検討については、現行の就業制度の拡大へと方針転換し、全社員を対象に時差出勤制度を導入することとし、2021年度からの正式導入に向けて就業規則を改正。 テレワークの導入については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、前倒して先行して機器の導入を進め、全社員を対象に実施したほか、社内におけるモバイルワーク活用においても積極的に推進。 人材交流については、東京都への長期派遣研修を1年間更新したほか、東京2020組織委員会への社員派遣について新たに1名を派遣。2021年度の人事交流については、新型コロナによる経営悪化等の影響を踏まえ、社内体制の整備、強化を優先し、見送りとした。 以上、2020年度については、新型コロナウイルスの影響等もありながら目標達成に向け、着実に取組を進捗させることができた。
テレワークの導入	・各課へのヒアリングにより、テレワークが活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを実施 ・テレワーク導入に向け社内グループウェアを更新したほか、モバイル端末の導入を完了し運用を開始	・テレワーク(モバイルワーク)の本格運用及びテレワーク(在宅勤務等)への拡大試行に対する社員からのフィードバック、課題整理、効果測定	・モバイルワークについては、社内会議等におけるPC活用により推進 ・在宅勤務については、新型コロナウイルス感染症の拡大により先行して端末等機器導入を進め、全社員を対象に実施した。	・会議におけるPC活用により全社的にペーパーレス化を推進している。 ・新型コロナウイルス感染症への緊急対応として、在宅勤務対応のPCを前倒して30台導入し、社員間で共有し、全社員が在宅勤務可能な体制を整備した。	有	・引き続き、テレワーク(モバイルワーク)の積極的な活用によりペーパーレスを促進 ・現状、暫定措置として運用しているテレワーク(在宅勤務)について、規程整備を行い、制度として定着させ、適正に運用 ・社会状況、社員の事情等に応じて適宜、テレワーク(在宅勤務)を有効活用	
人材育成に資する人材の交流 【期待する人材像】 会社および業務を取り巻く環境の変化に迅速に対応し、社内外の調整を円滑に進めることができる人材 将来的には当社経営の強化を図る人材 【派遣先(案)】 東京2020組織委員会 東京都 MICE関連団体 民間企業など	・東京都への長期派遣研修により社員1名を派遣、派遣協定を締結 ・2020年4月からの社員派遣に向けた東京2020組織委員会との派遣条件等の検討、調整	・人事交流先との交流条件、契約内容等の確認 ・関係規程類の改正 ・2021年度からの人事交流開始に向けた準備	・東京都への派遣研修生については、所属先を変更したうえで派遣を1年更新。 ・組織委員会に派遣している課長級社員については、1年間の派遣更新を実施。 ・2020組織委員会と派遣協定を締結し、2020年4月より派遣研修生1名を新たに派遣。 ・2021年度からの人事交流について、新たな交流先の開拓や協議、調整を進めていたが、新型コロナの影響を受け、見送りとした。	2020年度より組織委員会に派遣した研修生については、当初9月までの予定としていたが、オリンピック・パラリンピックの開催延期により派遣期間を1年延長することとなったため、改めて延長の手続きを取った。	有	・新型コロナウイルス感染症収束後を見据えて、改めて新たな人事交流先の開拓について検討するほか、東京都への長期派遣研修についても時機を捉えて再開を検討。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		東京2020大会競技会場としての万全の準備					第2期プランとの関係	
戦 略		東京2020大会競技会場の着実な整備						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		○ 東京2020大会までに、アクセシビリティ・ガイドライン及びクリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応、仮設オーバーレイ計画への協力など万全の準備を進め、競技会場として大会の成功に向け積極的に貢献していく。 アクセシビリティ・ガイドライン:バリアフリー対策に関する大会基準 クリーンベニュー原則ガイドライン:会場内の広告、サイン、その他の営業行為などに関する大会基準 仮設オーバーレイ計画:競技大会の運営、会場セキュリティ等に関する施設の部分改修・仮設の計画 ○ 大会開催を契機として生み出されるハード・ソフト両面にわたる有形・無形の持続的な効果(オリンピック・パラリンピックレガシー)の創出に取り組み、大会開催後に継承し活用していく。 ハード面 全館バリアフリー化推進(エレベータの多言語放送案内、段差解消リフト改修、ホール2階席手すり設置、誘導ブロック) ソフト面 バリアフリー情報発信の拡充(パンフレット改訂、HPリニューアル)、ホスピタリティに対する社員の意識啓発・向上(サービス助士資格取得)					終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・大会開催に向け、アクセシビリティ・ガイドラインに基づくバリアフリー化を実施し、ウェブサイト、冊子等でPR ・クリーンベニュー対応、仮設オーバーレイ工事については、コロナ影響による大会延期により、組織委員会との協議、調整が中断し、検討、準備は継続となった。			コロナ影響			
					有			
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進	・地下鉄有楽町駅側の車いす昇降機をエレベーター化 ・大会の動線となることが判明したエレベーター更新を前倒し実施 ・エレベーターへの監視カメラ設置に向けた手続きを進捗 ・多目的トイレの改修を完了 ・HPやバリアフリーガイドを通じて、当社のバリアフリーへの取組みを発信	・大会開催前後において、来館者に対し当館のバリアフリーをPR	・会場アナウンスの多言語化に向け、アナウンス音声はスマートフォン等に文字表示する設備を導入、社内説明会を開催し、周知 ・来館者に対し、当館のHPや案内冊子バリアフリーガイドを通じて、当館のバリアフリーについてのPRを実施	・東京2020大会は延期となったが、設備の導入やバリアフリーに係るPRを継続して実施するなど、大会本番に向けて必要な取組を実施した。	有	・設置された設備等について、大会レガシーとして、引き続き維持管理を行い、活用を継続 ・多目的トイレのさらなるバリアフリー化の推進に向け、介助用ベッドを設置 ・来館者に対し、当館のHPや案内冊子バリアフリーガイドを通じて、当館のバリアフリーについてのPRを継続	アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進については、東京2020大会に向けて整備したバリアフリー施設についてHPやガイドブック等を通じてPRを実施。 クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応については、組織委員会等の調査への協力やクリーンベニュー対応に伴う影響や対策の検討などを継続実施。 仮設オーバーレイ計画への協力については、延期に伴い仮設物の補強工事やセキュリティ強化工事、大会に向けた工事再開について組織委員会等関係者との協議、調整を実施。 今後、東京2020大会開催に当たっては、クリーンベニュー原則ガイドライン対応措置の実施や、仮設物の設置・完了など、工事再開により速やかに大会競技場の整備を進めていく必要がある。	
クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応	・組織委員会の視察・調査に協力 ・クリーンベニュー対応に関する具体的な協議の状況に応じて、館内施設への影響や対策を検討	・ガイドライン対応措置の実施 ・大会開催後の速やかな復旧の実施	・組織委員会とその委託業者が行う視察・調査への協力を継続 ・クリーンベニュー対応について、館内施設への影響や対策について検討を継続	・東京2020大会は延期となったが、引き続き、大会の本番に向けて組織委員会等と綿密に連携し、クリーンベニュー対応についての協力、対策の検討を実施した。	有	・館内のクリーンベニュー対応について協議し、施設・設備への影響を検証、適切な方法により、対応措置を実現 ・受託業務で使用する機材、薬剤等について、協力会社と連携し、マスキング等適切な措置を実施 ・大会終了後の速やかな原状回復に向けて協議、調整		
仮設オーバーレイ計画への協力	・組織委員会が実施した7～9月の閉館期間中工事の円滑な進行と工程の短縮を実現 ・テストイベントにおける設備の動作確認、観客、選手の動線確認を組織委員会と協力して実施	・東京2020大会開催時点での仮設物の完成、12月28日時点での原状回復の実現 ・期間中における、東京2020大会競技運営への協力	・仮設物について、大会延期に伴う補強工事、セキュリティ強化の工事を実施 ・年度末の工事再開に向け、組織委員会との協議、調整を継続 ・期間中における清掃業務委託契約の締結に向けた協議を実施 ・期間中の円滑な競技運営に向け、協力体制を準備	・東京2020大会延期に伴い、工事スケジュールが大幅に変更となったため、工事に関する組織委員会との協議・調整を綿密に行うとともに、契約手続の協議等を迅速に実施した。	有	・館の営業を継続しながら、仮設物の設置工程について、協議、調整し、大会開催時点で仮設物を完成 ・大会運営協力として、清掃業務委託はじめ受託業務の円滑な履行に向けた体制を構築 ・期間中に実施されるバラ大会への転換工事に向けて協議、調整 ・大会終了後の速やかな原状回復に向けて協議、調整	以上、2020年度については、新型コロナウイルスによる大会延期に伴い、工事の中断など大きな影響があるなかで、実施可能な取組を着実に実施した。	

「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

評価年度: 2020年度

経営課題	東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進	第2期プランとの関係
戦略	MICEの積極的誘致に向けた取組の推進	
3年後(2020年度)の到達目標	- 東京国際フォーラムはアクセス至便な東京都心に位置し、2012年IMF/世界銀行総会開催を契機に、日本を代表する都心型MICE施設として認知度が向上している。当館におけるその特異性は、5,000席を擁する劇場はじめ、平土間ホール、展示場、会議室を同時に複合利用し催事を展開できる点にある。当社はその特性と優位性を活かし、国内外におけるMICE誘致活動を推進する。 - 東京の産業力強化、プレゼンス向上及び周辺地域への高い経済波及効果等に資するMICEについて、新規案件を2件/年獲得し、将来的なMICE開催件数の増加を目指していく。 MICE案件の基準: 日本政府観光局(JNTO)国際会議統計基準 国際機関・国際団体又は国家機関・国内団体が主催、参加者総数50名以上、日本を含む3カ国以上参加、開催期間1日以上を満たし('C'以外は を除く) かつ 、全館利用、 、参加者総数1,000名以上、 、発信性の高い催事 のいずれかを満たすもの	見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析	MICE誘致に向けては、関係機関と連携し、新規案件獲得に向けて取組みを推進してきたほか、海外展示会への出展を通じて独自に主催者等にアプローチするなど誘致活動を推進している。2020年度についてはコロナの影響により展示会や研修の参加をはじめ、活動が大幅に制限されるなど厳しい状況ではあったが、実施可能な取組みを着実に実施した。	
	コロナ影響	有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
長期的視点に立った誘致活動の推進	- 規模や展示会の特色等を考慮の上選定した海外展示会への出展を通じて主催者との情報交換を行い、MICEの開催動向や関係者との信頼関係構築 「東京都MICE連携推進協議会」参画による情報収集及び誘致活動の推進(新規の大型国際会議案件を1件受注) 「DMO東京丸の内」参加によるMICE関連情報やイベント情報の収集及び共有の推進	当館独自のアプローチに加え、「東京都MICE連携推進協議会」及び「DMO東京丸の内」の連携強化により、MICE誘致獲得	- 新たに3件を獲得するため誘致活動を実施。 - 国際心理科学会議2025 - 国際複合材料学会2025 International Congress on Ceramic s 2026 - 新規3件獲得 - ACM SIGGRAPH(2021年11月開催) - IEEE MEMS 2022 Conference(2022年1月開催) - WEB Summit Tokyo(2022年9月開催)	- 海外展示会への出展を通じた主催者等との情報交換、MICE関係者との関係構築など独自のアプローチについては、コロナの影響により大幅に制限された。 - そうした中でも、TCVB、東京都MICE連携推進協議会や海外案件誘致のキーパーソン等との綿密な連携により、コロナ事象が沈静化するであろう2025年以降開催の国際会議の誘致活動が促進された。 - 行政・地域・施設等が連携し過去の実績や効果的なサービスをチームとして取りまとめアプローチを実施 - 海外展示会への出展を通じた主催者等との情報交換、MICE関係者との信頼関係の構築がコロナの影響で制限されている。	有	- 新たな発信性の高い国際MICEイベントターゲットのリサーチと誘致を実施 - UIA基準による国際会議を受注するために情報源となるステークホルダー(特にCOPCOなど)とより一層のコミュニケーションを醸成し連携を構築する。 - 各種媒体、オンライン商談会を通じて海外のステークホルダーに東京国際フォーラムの独自性をセールスする。	長期的視点に立った誘致活動の推進については、TCVB、東京都MICE推進協議会等との綿密な連携により、コロナ収束後を見据えた2025年以降のMICE誘致活動を促進。 海外主催者に向けたMICE誘致強化については、新型コロナウイルスの影響により軒並み開催は中止・延期となり、参加を断念した。 MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進についても、新型コロナウイルスの影響により、派遣を計画していた各種研修について、参加を見送った。 今後も引き続き、MICE主催者への独自アプローチに加え、大丸有エリアにおける地域連携の推進、海外展示商談会による認知度向上や誘致活動の推進、専門的スキルを有する人材の育成に向けた外部研修への派遣など、長期的視点に立った取組を継続していく必要がある。
海外主催者に向けたMICE誘致強化	2020年度出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワークを構築 - 上記の展示会への出展、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定	計画に基づく海外展示商談会への出展開始	出展計画していた展示会は全て、リアル開催が中止となった。 IMEXフランクフルト 5月開催中止 IMEXラスベガス 11月開催中止 IBTMバルセロナ 12月 オンライン開催 ILTMカンヌ 12月 開催延期2021 AIMEメルボルン 3月 オンライン開催	コロナ感染拡大により、ヨーロッパ、北米での展示商談会は、リアル開催されない状況が続いている。	有	「MICE施設運営に関するオンライン研修・商談会(海外・国内)へ参加することにより、情報源となるステークホルダーとのコミュニケーションの醸成に取り組む。	MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進についても、新型コロナウイルスの影響により、派遣を計画していた各種研修について、参加を見送った。 今後も引き続き、MICE主催者への独自アプローチに加え、大丸有エリアにおける地域連携の推進、海外展示商談会による認知度向上や誘致活動の推進、専門的スキルを有する人材の育成に向けた外部研修への派遣など、長期的視点に立った取組を継続していく必要がある。
MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進	MICE市場の状況や誘致・セールズ活動手法等を体系的に習得できる国内外の外部研修へ社員を派遣し、専門的スキルを有する人材を育成	専門研修への社員派遣	派遣を計画していた以下の研修が中止となった。 ICCA Forum for Young Professionals IBTMバルセロナ リアル開催中止のため。 UIA ROUND TABLE 2020年は開催中止。 ICCA AP Summit(バンフィコ横浜)はコロナ禍により参加を見送る	コロナ感染拡大により、ヨーロッパ、北米での研修や国際会議は開催されない状況が続いている。	有	- 引き続きICCA、UIAによる会議、研修会への参加をすることで専門的知識の習得の機会を模索する。 - JCCB、TCVB主催の勉強会を始めワーキンググループやミーティングにオンラインで参加し、ステークホルダーとの情報開通と情報共有を行う。	以上、2020年度については、新型コロナウイルスの影響により活動を大幅に制限されるなかで、可能な取組みを着実に進捗させた。

「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

評価年度: 2020年度

経営課題		主要6ホールの稼働率向上					第2期プランとの関係	
戦略		稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		○ 主要6ホールの日数稼働率について、各年度とも過去3か年(2014～2016年)平均値である83.2%以上を目標とし、営業収益の確保、賑わいの創出や館内店舗等サービス施設への波及効果に繋げていく。 日数稼働率の積算においては、定期点検、大規模修繕、東京2020大会及びブレ大会による休館の影響を除く〔参考日数稼働率〕2014年:80.1%、2015年:85.1%、2016年:84.5%					見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		主要6ホールの日数稼働率は23.1% コロナウィルス蔓延による緊急事態宣言に伴う、全館休館後、国、都からイベント開催についての指針により、施設ごと段階的に営業を再開したが、人数の制限もいまだあるため、7月に社内の日数稼働率目標を変更した。 変更日数稼働率:24.8%						コロナ影響
								有
個別取組事項		2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
ホール形式の特性を活かした催事誘致		・主要6ホール稼働率79.0%(休館期間を除く)。休館期間含めた日数稼働率は66.4%(東京2020イベント等を日数稼働に含む) 年間目標値83.2% ・各ホールの特性を活かし、時流の変化や業界動向及び経年実績の調査・分析を踏まえた年度計画を策定 ・旬な催事の誘致については、次項参照	・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 ・業界動向等を見据えた旬な催事の誘致	・主要6施設の日数稼働率:23.1%(休館期間等を含む) 7月に社内の日数稼働率の目標を24.8%に修正 ・各施設の特性を活かし、社会情勢の変化や業界動向及び経年実績の調査・分析を踏まえた年度計画を策定	・緊急事態宣言による全館休館に伴う、催事キャンセルや利用承認の取消しが相次いだ。(施設利用取消料は、感染症の影響を受ける顧客を救済する観点から免除) ・イベントの自粛や人数制限等の影響により催事によっては施設利用の見込みが立たないものもある。 ・東京2020大会の延期により7月から9月の再販開始時期が直近となったことやコロナ禍の長期化により施設販売が低迷した。	有	・コロナ禍によるイベントの開催様式の変更が余儀なくされたため、配信サービスや感染対策備品の販売促進を実施する。 ・大学施設の利用制限や三密回避により開催が難しくなった試験会場などの受注を強化する。 ・今まで当館をご利用いただいた利用者の新陳代謝を図る。	ホール形式の特性を活かした催事誘致については、社会情勢の変化や業界動向などを踏まえた年度計画を策定。新規顧客の開拓については、コロナ禍での利用需要や施設の特性を活用して新規案件の獲得に努めた。 施設利用料金体系の最適化については、策定した最適化案については、コロナの状況等を見極めたうえで、改めて実施時期を再検討することとした。 今後は、ポストコロナを見据えて、社会情勢の変化や利用者ニーズを柔軟に対応し、利用拡大が見込める分野、業種等へのアプローチ強化が必要である。また、利用料金体系については、利用者の視点から許容範囲や影響を考慮して、料金改定の公表、実施時期についても慎重に検討していくことが不可欠である。 以上、2020年度については、新型コロナウイルスの影響により厳しい状況であったが、その中でも、新たなニーズを捉えて新規案件を獲得するなど成果に繋がった。
新規顧客の開拓		・年度計画に基づき、以下の活動を実施 ・興行物販系(アイドル系グッズ販売)の拡大によるホールの利用促進 7件(2018年度3件) ・平土間ホール案件の獲得推進 ・パーティプランリニューアルによる販売促進 件数:40件 うち8件カジュアルパーティプラン(新型コロナウイルス感染症によるキャンセル3件)	・前年実績分析(各ホールの詳細分析)と当該年度計画の策定 ・ホールと会議室の複合利用の促進、及び複合利用と会議室単独利用の最適なバランスの検討	・新規案件の受注件数は121件(対目標121%) 試験会場、食品をはじめとする各種発表会の受注を促進 会議等については配信サービスを活用したオンライン開催の会場として利用 ・コロナの影響で開催用途の変更がなされ、国内会議である「東日本整形災害学会」や「集中治療学会」、国際会議である「ICCF 2020」がオンライン会議の会場として新規受注	・コロナ禍の影響により例年大学等を利用していた資格試験の会場としての利用が増えている。 ・ソーシャルディスタンスにより通常の倍の収容ができる施設の需要が高まり、大型施設の利用が増加した。 ・インターネット回線等のインフラ設備が充実していることを最大限にアピールしオンライン会議の配信会場として新規獲得に至った。	有	・各種国家試験の主催者実績等のリストアップを行い、テレマーケティングを実施する。 ・コロナ禍における様々な要望を施設利用者から吸収することで新たな商品・サービスを調査、検討し販売活動を促進する。	
施設利用料金体系の最適化		・外部専門調査会に委託し、収益シミュレーション等を実施 ・具体的な方向性を検討	・最適化案策定 ・料金改定の公表及び実施時期の検討	最適化案は策定済み。改訂の実施時期についてはコロナの状況により再検討	コロナの影響が長引いており、実際に料金最適化の時期の検証を専門調査社へ委託予定だったが、予算の修正及び社会情勢が不透明な状況により実施延期とした。	有	・コロナ禍による社会情勢の見極めが必要と判断し、実施時期は一旦凍結とした。 ・今後、中長期的な売上増進につなげるために、適切な実施時期を改めて検討するよう、経営計画の取組に反映した。	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し	第2期プランとの関係	
戦 略	主催事業の新たな展開	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 現在実施している5つの主要な主催事業について、主催事業の意義、効果や今後のあり方等の検証を踏まえた既存の枠組(ラインナップ)の再構築を実施し、より魅力的で地域や社会へ貢献し賑わいをもたらす事業を展開していく。 - ラ・フォル・ジュルネ音楽祭については、新たな事業スキームを平成29年度に構築(先行実施) - 経費項目の点検、業務委託の見直しや協賛金等収入確保策を実施し、主催事業経費の適正化を推進していく。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	○主要主催事業について、事業の意義、効果等の検証を踏まえ再構築を実施。2020年度は、コロナ影響によりLFJをはじめ、都共催事業についても中止となった。比較的小規模事業である「月曜シネサロン&トーク」はオンライン配信を併用して実施、「J-CULTURE FEST」については、従来規模を大幅に縮小して共催事業として実施するなど、コロナ禍においても工夫をしながら実施に繋がった。 ○事業経費の適正化については、経費項目を点検し、事業の質、安全面を確保したうえで精査したほか、共催事業化により事業経費の大幅削減に繋がった。	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
主催事業ラインナップの再構築	- 主催事業を比較し、現状の大型主催事業ラインナップについて、社内で検証及び意見交換を実施 - LFJについては後述 - キッズジャンボリーは東京2020大会、RWC機運醸成に注力し、成功裏に実施	- 再構築方針に基づき事業実施 - 開館25周年記念事業(2022年度)を見据え、JCFの継続、方向性等について検討	- コロナ影響によりLFJ2020の開催を断念。都共催事業の味わいフェスタ、TOKYO FANTASHIONも中止 「月曜シネサロン&トーク」は全3回中、2回は実会場とオンライン併用、1回はオンライン配信のみ実施 - 来場者総数:325人 - オンライン視聴:872回 - J-CULTURE FEST従来規模を大幅に縮小して共催事業として実施(1月2日、3日開催) - 来場者数:1,482人	- 月曜シネサロン&トークは1回あたり来場者200名弱、予算額が150万円と小規模事業であるため、万全の感染拡大防止対策を講じ、オンライン配信を併用して実施。オンライン配信に一定の需要が見込めることを確認 - J-CULTURE FESTは全面開催中止を視野に関係者と調整を図っていたところ、当該イベントの協力実績を有する先から自主興行の申し出を受けたため、共催事業として当社の負担を有限化して実施	有	コロナ禍により主催事業の通常開催が困難な局面ではあるが、当社が主体的に発信する機会であることから、催事の質は維持しつつ、事業規模の見直し、オンライン配信の併用、共催事業化等の工夫をしながら継続を図っていく。	主催事業ラインナップの再構築については、再構築方針に基づき実施していく予定であった事業がコロナの影響により中止せざるを得ない状況となったが、そのなかでも、一部の事業については、オンライン配信の併用や、規模縮小や共催事業など工夫をしながら実施に結び付けた。事業経費の適正化推進については、実施した事業について、共催事業化や開催規模の縮小により負担額を大幅に減少した。
事業経費の適正化推進	(支出) - 前年度削減経費を維持しながら、盛況なイベント開催を実現 - J-CULTURE FESTの広告宣伝費圧縮 (収入) - LFJ、キッズジャンボリーにおいて新業態の出展者を開拓	(支出) - 経費縮減取組の効果検証 - 経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施 (収入) - 新たな協賛金収入獲得策の効果検証 - 必要に応じ次年度以降継続実施	上記に伴い、2020年度予算は支出、収入とも当初計画から乖離が生じ、負担額は大幅に減少 (支出)1,036万(予算比▲4億5千万) (収入)13万(予算比▲1億6千万) (収支差)1,024万(+2億9千万)	(支出) - 事業中止に伴う予算未執行 - J-CULTURE FEST共催事業化において、開催規模の縮小に加え、当社の役割を会場無償提供及び会場付帯サービスに限定することにより中止 - 従来負担額の1割未満で執行 (収入) - 事業中止に伴う交付金未収、協賛金返還	有	経営状況及び社会状況を見極めた上で、その時に見合った規模での開催を検討	主催事業については、新型コロナウイルスの影響を踏まえ、厳しい経営状況のなかで、今後の事業のあり方、実施方法等を改めて検討していく必要がある。 以上、2020年度については、新型コロナウイルスの影響により様々な制約があるなかで、着実に取組み、一定の成果を上げることができた。
ラ・フォル・ジュルネ音楽祭の事業スキーム再構築(先行実施)	- 当社負担金を有限責任化するという新たな事業スキームにより、LFJ2018に引き続きLFJ2019を開催 - 訴求力の高い曲目を採用するなどプログラムの工夫により、チケット販売率が向上	- 必要に応じて事業スキームの見直しを実施 - 音楽祭を盛り上げる新たな仕組みを導入(聴衆を盛り上げていくための仕掛け)	- LFJ2020については開催中止 - LFJ2021については規模縮小(従来3日間開催を1日、6会場を1会場、120公演を3公演)での開催を検討	- LFJ2020は、コロナ拡大リスクへの懸念及び外国人アーティストの入国制限が課せられたことにより中止 - LFJ2021は、コロナ感染拡大防止対策及び費用縮減の観点から規模縮小での開催を検討	有	15年間連続開催してきた実績から、依然として地域や協賛者の期待を得られている事業であり、規模の見直し、万全の感染拡大防止対策を講じながら継続の方向で検討	

「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

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現	第2期プランとの関係	
戦 略	効果的・効率的な広報による情報発信力の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	○ホームページをはじめとする広報ツールの見直し・最適化、情報の見える化による社内連携の推進、メディアリレーションの強化や地域・業界との広報ネットワークの連携推進により情報発信力を強化し、お客様への訴求力、お客様満足度を高める広報を実現していく。	終了	コロナ影響 有
実績(2020年度末時点)及び要因分析	ホームページをはじめとする広報ツールの見直し・最適化を計画通り滞りなく実施。情報の見える化による社内連携の推進、メディアリレーションの強化や地域・業界との広報ネットワークの連携推進により情報発信力を強化し、お客様への訴求力、お客様満足度を高める広報を実現すべく取り組んできた。2020年2月以降、コロナ影響による主催事業等の中止、臨時休館、密集回避等により、積極的に発信できる案件・素材の減少等により活動しにくい状況が続いている。こういった状況において、今、特にお客様が必要としている「安心・安全情報」を、適切に分かりやすくHPを利用して発信するなど、お客様満足度を高める広報に努めている。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
公式ホームページの見直し	・英語版公式HPの見直し、リニューアルを完了。 ・多言語化に対応するため、英文ページを多言語に翻訳する自動翻訳機能を追加 ・2019年1月に運用開始した新HP(日本語版)について、社内アンケート実施。改善点を検証し、修正した。	・新HP(多言語版)について、社内アンケート実施 ・改善点の検証による修正	新型コロナウイルス対策情報を分かりやすく伝えるための特別ページを日本語版及び英語版(自動翻訳で多言語展開)で制作するなど、安心して催事開催、催事に参加できる情報の発信に努めた。	コロナ禍で主催者や来場者の不安を少しでも解消すべく、現在、最も必要とされている情報を優先して発信した。第4四半期に予定していた社内アンケートについては、次年度に見送った。	有	実施を見送ったHPに関する社内アンケートについては、実施時期を見直し、2021年度に実施することとする。	公式HPの見直しについては、新型コロナウイルスの対策情報を多言語展開するなど情報発信に努めた。広報ツールのあり方検討最適化については、リニューアルを完了しツールとして活用していく段階であったが、コロナによる来館者減少等の影響を受け、配布数は減少した。情報の見える化による社内連携の推進については、関係各部の連携によりライトアップを実施、リリースにより情報発信するなど広報活動に繋がった。 メディアリレーション強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進については、大丸有地区の共通イベントにプログラム提供したほか、首都圏同業施設の広報担当者会議に参加し、コロナの影響、対策について情報交換、意見交換を行うなど、広報活動に活かしている。 今後も引き続き、HPについて改善点の検証、修正を進め、有用な情報の発信に努めていくほか、広報ツールを活用したPR、メディアや地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバックなど様々な角度から情報発信力を強化していく必要がある。 以上、2020年度については、新型コロナウイルスの影響により自社の各種企画が中止、延期となり、広報活動へのフィードバックが難しい状況ではあったが、時機を捉えて、可能な取組みを着実に実施した。
広報ツール(媒体)のあり方検討・最適化	広報ツール(紙媒体)の見直しの考え方に沿って、紙パンフレット等のリニューアルを順次実施。	・最適化に基づく広報ツールの活用	リニューアル完了により、来館者用パンフレットは情報内容が整理され、デザインも統一し、より強力に当館の魅力をアピールすることを想定していたが、紙媒体は例年に比べ、配布数が激減した。	来館者数の減少が最も大きいと考えるが、紙媒体のように接触型媒体を避ける心理も影響していると考え。	有	時宜に応じた最適なツールの選択、内容の見直しを継続して行う。	
情報の見える化による社内連携の推進	「広報カレンダー」運用等により情報見える化を進め、社内連携を推進。	・広報活動へのフィードバック	施設部、管理部、広報部で連携し医療従事者への感謝を示し建物を青色にライトアップする「Light it blue」を実施するなど、連携を進め、その内容をリリース等で発信するなど広報活動に繋がった。	他部署における各種企画がコロナ影響で中止、延期され、広報活動へのフィードバックが難しい状況にあるが、このような状況でも、連携を推進し、「Light it blue」を実現させるなど、積極的に取り組んでいる。	有	広報カレンダーの活用により、社内各部署間の情報共有を一層推進する。また、広報カレンダーの電子化により閲覧・更新の迅速化を図る。	
メディアリレーションの強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバックを実施。 ・東京都との連携によるスポーツの魅力発信と地域のにぎわい創出を展開	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバック	・メディアリレーションの強化: コロナ禍により対面での活動が難しい状況にあるが「Light it blue」やコロナ対策を工夫した「月曜シネサロン」「JCF」のリリースを発信するなど、コロナ禍においても積極的にPRを実施。 ・地域・業界ネットワーク: 大丸有地区「Open city 丸の内」(10月)にプログラム提供し成果物を当社HPに掲載するなどTIFの魅力を複合的に発信。オンラインで首都圏大型MICE広報担当者情報交換会に参加し、コロナ影響・対策等有意義な情報・意見交換し、広報活動に役立てた。	コロナ影響により対面でのリレーション強化活動が難しい状況にあるが、コロナ禍の今だからこそ発信できる切り口(コロナ対策に工夫凝らした主催事業「月曜シネサロン&トーク」「JCF」、医療従事者への感謝を表す「Light it blue」)等でリリースを発信するなどコロナ禍における広報を実施した。 また、問合せから展開した案件であるが、積極的に提案・調整等を行い、当館地上広場光床エリアからのNHK生中継を実現させ当館の露出を高めた。	有	プレスリリースを発信するテーマを積極的に発掘し、コロナ後に向けたメディアとの関係構築を行う。 大丸有地区、首都圏大型MICE広報担当者との連携を進め、問題や課題の共有、広報活動の活発化を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社 東京国際フォーラム

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

○到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。
○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おいて営業収入が大きく落ち込む中でも、可能な限りコストを削減し、赤字を縮小させた点については高く評価する。

戦略 組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進

全社員を対象に時差出勤制度の導入に向けて就業規則を改正。また、実施計画を前倒してテレワーク関連機器を導入し全社員を対象としたテレワークを実施するとともに、社内会議等のペーパーレス化を加速させるなど、働き方改革の推進に向けた取組を迅速かつ着実に進めている。さらに人材育成の面でも、東京2020大会の運営に携わることは有益な人材育成の機会と捉え、組織委員会へ新たな研修生を1名派遣するなど積極的な取組を推進した。

戦略 東京2020大会競技会場の着実な整備

新型コロナウイルス感染症の影響により東京2020大会が延期になる中で、2021年度の開催に向けて、組織委員会との調整を適切に行った。また、バリアフリー化を推進するために、会場アナウンスの多言語化(スマホ等に文字表示)に向け設備を導入するとともに、来館者に対し、同大会に向け整備したバリアフリー施設についてHPやガイドブックを通じたPRを展開するなど、開催に向けた整備(準備)を着実に実施した。さらに、不測の事態が起きないように既設の仮設物の補強工事や、セキュリティ強化工事を実施するなど適切に対応した。

戦略 MICEの積極的誘致に向けた取組の推進

新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりMICE誘致に向けた取組が大幅に制限される中で、新規誘致案件を3件獲得した。オンライン開催となった海外展示会へ出展するなど、実施可能な取組を着実に進捗させた。

戦略 稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進

新型コロナウイルス感染症拡大による催事の開催制限の影響が大きく、稼働率は23.1%と例年の約1/4となった。しかし、厳しい状況の中でも社会情勢の変化や各業界の動向について綿密な調査・分析を行い、積極的に営業を行うことで、資格試験会場やオンライン会議の場としての利用などの新規案件を121件獲得し、目標対比121%を達成した。

戦略 主催事業の新たな展開

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により主催事業「ラ・フォル・ジュルネ2020」や都共催事業「味わいフェスタ」等が開催中止となる中、「月曜シネサロン&トーク」等の小規模事業は感染拡大防止策を講じつつ、オンライン配信を併用して実施するなど、制約がある中でも工夫を凝らしながら実施につなげ一定の成果を上げた。

戦略 効果的・効率的な広報による情報発信力の強化

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、コロナ対策情報を分かりやすく伝えるための特設ページをHPで制作し、催事の開催や—催事への参加などに際して、お客様に安心して国際フォーラムに来館いただけるような情報発信に努めた。また、建物を青色でライトアップし医療従事者への感謝を示す「Light it blue」を実施し、その内容をリリースするなど積極的な広報活動にも取り組んだ。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2020年度

経営課題		東京2020大会成功に向けた対応					第2期プランとの関係	
戦略		東京2020大会を経たグループの発展						戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・グループと都との連携を密にすることにより、大会に伴う地域の変化に関する情報収集と準備を適切に行っている。 ・その結果、大会期間における事業の課題や制約に的確に対応することができている。具体的には、アクセシビリティ対応が必要なゆりかもめ6駅で各種改修を実施、展示会場面積の拡大(95,420㎡→115,420㎡)、新型車両8編成を導入してゆりかもめ全車両26編成(156車両)を新型に更新などにより、東京2020大会の成功をグループの発展へと結びつけている。					継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		都や組織委員会と連携を密にして準備してきた結果、アクセシビリティ対応やゆりかもめの車両更新、展示会場面積の拡大などの対応を終えることができた。また、大会の延期に伴う諸調整などグループ各社において必要な取組みを着実に進めた。今後は、大会開催に際しての観客動線や施設利用等、組織委員会等との調整を適切に実施していくとともに、投資した資源は、大会終了後のグループの事業において活用していく。						
		コロナ影響						
		有						
個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価	
アクセシビリティ対応	誘導サイン 2駅(対象8駅中7駅完了) 多機能トイレ 1駅(対象6駅中4駅完了) LED照明 1駅(対象7駅完了)	誘導サイン 1駅	・誘導サイン 1駅(対象8駅中8駅完了) ・多機能トイレ 2駅(対象6駅中6駅完了)	誘導サイン等の駅舎改修工事を計画的に進め、「Tokyo2020アクセシビリティ・ガイドライン」等を踏まえた対応を行った(計画していた対象箇所は全て完了)。		大会期間中は円滑な旅客対応ができるよう、駅係員等の体制を構築する。	東京臨海ホールディングスグループは、東京2020大会の主要な会場が集まる臨海副都心において、交通アクセスなど、社会と地域を支える基盤インフラの運営を担っており、また展示場や公園など管理施設の一部を大会で使用することから、本取組期間中を通して、グループを挙げて様々な調整や対応に注力してきた。 この結果、アクセシビリティ対応など、大会の成功に不可欠となる主要な取り組みを完了できた。 大会の延期に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大により、施設休止など各種スケジュールの中断や延長、組織委員会等との再調整など様々な対応が必要になったが、次年度の大会成功に向けて、グループ一丸となって取り組んだ。	
セキュリティ対策	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施 内部監査での助言事項について改善状況を確認	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	東京2020大会の延期を受け、大会期間中のゆりかもめ駅の警備内容を再検討、必要な数の警備員確保のため、警備会社との契約締結に向けた準備を進めた。 東京ビッグサイトに設置されるメディアプレスセンターに臨海熱供給の冷水を安全に供給するため、中央監視システムや運転支援システムのサイバー攻撃対策への対応力を向上させることを目的としたNISC(内閣サイバーセキュリティセンター)のリスクアセスメントを受けている。東京2020大会の一年延期に伴い、延期となっていた第6回リスクアセスの実施通知をR2年10月に受け、R3年1月に実施した。	有	大会期間中における安全・安定運行を確保するため、観客上限等の方針も踏まえ、駅構内における警備体制を構築する。		
東京ビッグサイト展示棟利用制約の対応	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始 シャトルバス運行：72日、のべ217台	大会期間中は利用制約 展示面積の拡大を見据え、さらなる展示会等の誘致を図る	大会延期に伴う会場利用調整の実施	・東京2020大会の延期に伴う施設利用者ととの会場利用調整が発生したが、丁寧かつ適切な対応を徹底し、利用調整は概ね完了した。 ・施設のさらなる利用促進に向け、2022年度における新規誘致案件(B to B展示会)の調整を開始した。	有	施設利用者ととの丁寧かつ適切な利用調整や新規催事の誘致を継続し、可能な限り多くの施設提供を行う。		
ゆりかもめ新型車両の導入	4編成(24車両)新規導入(計画8編成中5編成完了)	3編成(18車両)新規導入	3編成(18車両)導入済(計画8編成中8編成完了)	新型車両について計画的に導入を進め、全8編成の導入を完了した。		新型車両を含めた輸送体制の下、大会期間中における安全・安定運行を確保する。		
オリンピックプロムナードにおける賑わい創出	東京2020大会勉強会3回開催 装飾やイベント等の提供に係る企画の検討	東京2020大会におけるオリンピックプロムナードの賑わい創出	大会延期に伴うオリンピックプロムナードでの賑わい企画の展開について再協議し実施決定	・2020年9月のIOC調整委員会合意事項を受け、オリンピックプロムナードでの展開に関する情報収集を行い、まち協会員へ周知した。 ・2019年度に検討した開催地モニュメントの設置について、大会延期に伴い、実施の可能性等を関係者と再協議し、あらためてオリンピックプロムナードのコンテンツとして大会前に設置することで合意に至った。 ・2019年度に準備を進めていた大会限定マップの配布についても、延期に伴う諸調整を製作事業者等と行い、内容についておおむね確定させた。	有	・これまでの協議過程にしたがって、関係者と調整しながら、東京ファッションタウンビル前への開催地モニュメントの設置(7月上旬予定)を進めていく。 ・大会の観客動員の行方や、新型コロナウイルス感染症対策の動向も見据えながら、マップの配布に向けて準備していく。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2020年度

経 営 課 題		臨海副都心の活性化		第2期プランとの関係	
戦 略		エリアマネジメントの拡充		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・地域の活性化、魅力の向上を図り、都の臨海地域開発に貢献する。 ・年間50万人の来街者数の増加を目指す。 ・当社が事務局を務める進出企業37社から構成されるまちづくり協議会を活用し、毎年、各取組におけるPDCAサイクルを回し、レベルアップを図る。 ・当社の経営改革において最も注力する事項として、経営資源を投入していく。		見直し	2・3
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・新型コロナウイルス感染症の影響により、来街者の誘致も難しい状況が続いているが、グループ各社やまちづくり協議会と協力しながら、ゆりかもめ全車両へのFree Wi-Fiの搭載や、将来の観光資源となる大会モニュメントの設置に向けた準備、イルミネーション装飾などを展開した。 ・新型コロナウイルス感染症の状況も踏まえつつ、今後も来街者誘致策を推進していくとともに、臨海副都心の価値向上を目指すなかで、街の魅力向上や、情報発信等を充実させる取組みを強化していく必要がある。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
進出企業と連携したエリアマネジメントの実施(まちづくり協議会事業)	地域の意見の具体化	各PT事業等まちづくり協議会の活動を通じて集約した地域の意見の具体化 巡回バスのルート変更に向けた検討(経由地の増設、運行系統増設の検討) 進出企業に対するアンケートと局への施策提言の実施	・イルミネーションエリア拡大など地域の意見等を調整し具体化 ・巡回バスの継続の可否について参考会員と検討し運行終了 ・進出事業者へのヒアリングとヒアリング結果の都への提供及び取組の方向性の議論	・コロナ感染症拡大の防止措置の一環として、冬の風物詩であるレインボー花火を中止し、代替についてまち協会員と検討した結果、従来から台場地区の施設を中心に実施してきた冬のイルミネーションについて、参画企業を増やすとともに、シンボルプロムナード公園にもイルミネーションを設置することで実施範囲を拡大し、まちの周遊促進と地域の魅力向上を図った。また、実施に際しては都からの要請を踏まえてコロナ感染症拡大防止策として点灯時間を短縮して実施した。 ・東京2020大会延期に伴う臨海副都心広告協定の規制緩和期間を延長した。 ・新型コロナウイルス感染症による影響から、巡回バスを共同運行する会員の一部から継続の可否について意見が出ており、地域で検討した結果、止むなく令和3年3月31日をもって終了することに決定した。 ・SNS発信の分析調査により地域の屋外空間の活用状況について他地域の状況と比較・整理した(個別取組事項「現場の声を吸い上げるためのリサーチ能力の磨き上げと、局へのフィードバック」参照)うえで、地域の商業施設等への屋外公共空間の活用策を中心とした地域課題や活性化策等についてのヒアリングを実施した。さらに、調査及びヒアリング結果もふまえて、臨海副都心の公園等の活用の方向性について局と議論した。	有	・東京2020大会の動向や、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。 ・地域特性や来街者ニーズ等の調査結果を活用した地域企業へのヒアリングや、コロナ禍による環境変化も踏まえ、さらなる地域の価値向上に向けて局への情報提供や施策提言内容の検討を進めていく。	新型コロナウイルス感染症の影響により、広報による来訪誘致や、地域企業との日頃の情報交換などが困難な時期が続いたが、イルミネーション事業に地域全体で検討を重ねて取り組んだほか、ゆりかもめ全26編成でWi-Fiが提供できるようになるなど一定の利便性向上を果たした。 また、コロナ禍による環境変化を踏まえ、まちに関する調査のテーマを工夫し、地域企業や都施策にも役立てられるようなデータの収集に努めるとともに、観光財団の講座等を通して今後の取組の推進に向けたノウハウの蓄積や他地域の状況についての情報収集、社内及び局等との議論を行った。
東京2020大会を活かした地域の魅力向上	東京2020大会1年前イベントの実施 東京2020大会に向けたグループ会社検討会の開催	東京2020大会におけるオリンピックプロムナードの賑わい創出 オリンピックプロムナードの賑わい創出を踏まえ周遊性向上などにレガシーを活用	・開催地モニュメントの制作準備及び雑誌(2020年5月発刊)への記事掲載	・大会延期及び新型コロナウイルス感染症の影響により、開催地モニュメントの設置についてあらためて関係者と協議し、オリンピックプロムナードのコンテンツとして設置するとともに、大会終了後もレガシーとして存続させることとした。 ・雑誌に臨海副都心特集として、大会情報に加え、まちの魅力や歩き方、歴史等の記事を掲載した。	有	開催地モニュメントは、大会終了後、保存場所へと移設したうえで、地域のフォトスポットとして活用していく。	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
来街者獲得のための広報・情報発信	継続的な効果検証を実施 継続的な改善の実施	東京お台場.netの效果検証、改善の実施 「研究開発・産業創生のまち」としての青海南地区の広報	・東京お台場.netの継続的な効果検証を実施 ・東京お台場.netの継続的な改善（新規コンテンツ作成等） ・「研究開発・産業創生のまち」としての青海南地区の広報に関する調整の実施及び連絡会を開催	・新型コロナウイルス感染拡大に伴う二度の緊急事態宣言等による外出自粛の影響を受けアクセス数が減少したものの、継続的な情報発信に努め、年度半ばには前年度と同水準まで回復した。 <ページビュー数（年間）> 2019年度 約230万PV 2020年度 約150万PV ・新型コロナウイルス感染拡大に伴う二度の緊急事態宣言等による商業施設等の営業時間短縮・休業に関し、サイト内で注意喚起等を行った。また、新規施設の開業に伴い、施設情報の掲載に加え、新規コンテンツの作成やSNSを活用した情報発信を実施した。 ・2020年2月に青海南地区の関係機関を集めた連絡会を設立したものの、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、当初計画していた連絡会の開催が難航していたが、関係機関と調整を図り、連絡会の参加機関と個別に対話する機会を設け、コロナ禍における広報の現況等について意見交換を実施するとともに、港湾局が推進する「ベイエリアDigital InnovationCity」の情報を提供するため、連絡会を開催した。	有	・地域のPRを強化しイメージアップを図るため、「東京お台場.net」における、より魅力あるコンテンツの作成に向け、現行コンテンツの分析や類似サイトの調査などに取り組んでいく。 ・引き続き、関係機関と調整の上、「ベイエリアDigital InnovationCity」の実現に向け、連絡会を活用した効果的な地域連携を検討していく。	
	ゆりかもめ車内でのFree Wi-Fiの設置	新型車両の導入にあわせて順次サービスを拡大し、Free Wi-Fiが全編成で利用が可能となる予定	3編成でFree Wi-Fiのサービスを開始（計画26編成中26編成完了）	新型車両の導入にあわせて順次サービスを拡大し、全26編成でFree Wi-Fiサービスの導入を完了した。		パンフレットやHP等での広報により、外国人を含めたお客様の利用促進を図る。	
東京国際クルーズターミナルを活かしたまちづくり（外国人観光客受け入れの強化）	クルーズ旅客に関する情報収集手法の検討 誘致策の検討	誘致策の実施 ・周遊券の販売 ・観光ルートの運用（販売）	・国際クルーズ船の当面の未寄港等により周遊券の販売見直し	・誘致策として、乗下船客や船員の来街のきっかけとなる周遊券の販売や周遊ルートの運用をまわつくり協議会と検討してきたが、新型コロナウイルス感染症拡大による国際クルーズ船の当面の未寄港等により、取組みにして一旦休止することとした。	有	新型コロナウイルス感染症の影響により、国外からの大型クルーズ船寄港が見込めないことから、クルーズの再開状況を踏まえて、クルーズ客の来街促進策等の検討を進める。	
現場の声を吸い上げるためのリサーチ能力の磨き上げと、局へのフィードバック	-	まちに関する調査と局への施策提言の実施	・SNS発信の分析による来街者ニーズ等の調査と調査結果の都への提供及び取組の方向性の議論 ・大丸有エリアのマネジメントスキーム等をリサーチ	・インバウンドが激減し、密閉・密接を回避する新たな日常も生まれたことから、国内来街者等にターゲットを絞って行動特性やニーズを調査するとともに、屋外空間の活用について他地区の取組状況と比較・整理したうえで、地域企業の声（個別取組事項「進出企業と連携したエリアマネジメントの実施」参照）をとりまとめ、調査及びヒアリング結果も踏まえて、臨海副都心の公園等の活用の方向性について局と議論した。 ・また、他地域のマネジメントスキーム等について、他エリアへのヒアリングや観光財団のMICE人材育成講座の受講などを通じて情報収集に取組むとともに、社内でMICE誘致の推進に係る検討会を設置して情報共有や今後の地域としての取組に係る議論を推進した。	有	地域特性や来街者のニーズ等の調査及び地域企業へのヒアリングやコロナ禍による環境変化も踏まえ、さらなる地域価値向上に向けた局への情報提供及び施策提言内容の検討を進めていく。 また、地域資源を活かした取組として、MICEに係る地域の窓口機能の強化を地域企業との連携を一層深めながら推進していく。	
プロジェクト研修企画案の実施	-	東京国際クルーズターミナル開業に向けた企画案の着実な実施	・自治体や船会社、港湾関係者等が参加するクルーズシンポジウムに参加 ・歓迎イベントの実施などを見据えて現地調査及び管理者と意見交換	クルーズ業界の動向や各港の歓迎の取組について情報収集した。 新型コロナウイルス感染症の影響により、国外からの大型クルーズ船寄港が見込めないことから、多くの外国人観光客を呼び込むための企画を実施することは現時点では難しい状況である。	有	新型コロナウイルス感染状況を踏まえて、クルーズ業界の動向などを情報収集し、関係者と意見交換して対応を検討していく。	
Society5.0の実現に向けた取組	-	東京版Society5.0「スマート東京」と連動し、地域内関係機関と5Gの活用に向けた情報交換を実施 5Gネットワークの構築について都及び通信事業者等への情報提供等の取組	「ベイエリアDigital Innovation City」に向けた検討に係る協定」に基づき、5G等先端技術を活用したICT企業等に対するニーズ調査を実施 5Gネットワークの構築について都及び通信事業者等への情報提供等を実施	・スマート東京実施戦略におけるスマート東京先行実施エリアにベイエリアが指定されたことに伴い、港湾局と「ベイエリアDigital Innovation City」に向けた検討に係る協定」を締結し、港湾局が今後の施策展開を検討するための市場調査を実施し、予定通り年度内に完了・報告した。 ・調査の一環として、地域内関係機関に「ベイエリアDigital Innovation City」構想に対する意見やメリットなどについて、個別ヒアリングを実施した。 ・5Gネットワークの構築について、都からの要請に応じ、グループ各社のアセット情報を提供した。		引き続き、港湾局と密に連携して「ベイエリアDigital InnovationCity」実現に向け、まちの課題設定、施策立案支援、イベント・実証実験支援、開発事業者支援を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		各事業の設備更新期への対応		第2期プランとの関係	
戦 略		戦略的な投資の実施			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標		・大規模更新や東京2020大会対応等に向け、3年間で366億円の投資を行う。熱供給の高効率設備の導入、ゆりかもめ新型車両の導入、ビル・ふ頭設備の計画的な修繕等により、グループの提供するサービスの快適性・利便性・安全性の向上を図る。 ・投資内容については、子会社との協議等を通じて適切なチェックがなされており、グループにとって有用なものとなっている。			見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・3年間で362億円の投資を行い、熱供給の高効率設備の導入、ゆりかもめ新型車両の導入、ビル・ふ頭設備の計画的な修繕等の実施によって、グループの提供するサービスの快適性、利便性、安全性の向上等を図った。			
				コロナ影響	4

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
戦略的な投資	設備投資額 145億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討	設備投資額 93億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討	設備投資額86億円 資金収支計画を把握した結果、各社の資金の中で投資を実施	10年間の経常収支の見込や設備投資時期等を踏まえ検討した結果、グループファイナンスを活用せずに実施することとした。		東京2020大会対応等にかかる一定の投資を終え、引き続き計画的な修繕等を着実に進めていく。 青海コンテナふ頭について、都と一体となって再編に取り組むほか、臨海地域の都市基盤を支えるゆりかもめや地域熱供給の主要設備を円滑に更新していく。	老朽化してきた基盤インフラの着実な更新はもとより、大会成功にも貢献すべく、必要な設備更新を計画的に行なった。この結果、ゆりかもめの車両全26編成が大会を前に新型車両となり、快適性や最大乗車人員の向上を果たせたほか、コンテナ埠頭のクレーンについて、更新に合わせニーズに応じたスペックアップを行うなどし、将来にわたって適切に管理運営していけるよう取り組んだ。
	・冷凍機更新 14億円	-	-	-		-	
	・車両購入 22億円 ・駅務機器更新 9億円 ・駅ATO装置/光伝送装置 11億円 ・サイン工事1億円	交通事業 ・車両購入 17億円 ・サイン工事1.6億円 ・新型車両の購入により1編成当たりの最大乗車人員が約10%向上	交通事業 ・車両購入 16.8億円 ・サイン工事1.6億円 ・新型車両の購入により1編成当たりの最大乗車人員が約10%向上	・車両購入について、計画的に実施した。(2020年度に3編成導入し、全8編成の導入を完了) ・2019年度、完了に至らなかった新橋駅のサイン工事について、2020年7月に工事を完了した。		引き続き、安全・安定運行の確保やお客様サービスの向上などを行っていくため、必要な設備投資を実施していく。	
	・各ビル設備更新 16.5億円 (ビッグサイト 13.5億円) (TTC 3億円)	ビル事業 ・各ビル設備更新 7億円 (ビッグサイト2億円) (TTC 5億円)	ビル事業 ・各ビル設備更新 8.6億円 (ビッグサイト2.6億円) (TTC 6億円)	・有明パークビルの中央監視設備更新工事等の増額が発生したため、約60百万の増額となった。 ・竹芝ホテル棟の改修工事を前倒しで実施することで、費用の圧縮及び工期短縮を図った。		(ビッグサイト) 収支シミュレーション等を通し、新型コロナウイルス感染症の拡大が当社の経営に与える影響を見極めながら、各ビルの設備更新を行っていく。 (TTC) ・ビルの商品価値の維持向上を図るため、必要な修繕や設備更新を計画的に実施していく。	
	・コンテナ埠頭クレーン更新工事 39億円	埠頭事業 ・コンテナ埠頭クレーン更新工事 (投資金額27億円) ・大井埠頭第4バースの対応能力が、最大21列の大型船舶まで拡大(従来は18列)	埠頭事業 ・コンテナ埠頭クレーン更新工事 33億円 ・大井埠頭第4バースの対応能力が、最大21列の大型船舶まで拡大(従来は18列)	・老朽化したクレーンを計画的に更新することで故障を低減し、併せて寄港船舶の大型化に対応するため、スペックアップを行っている。さらに、更新する際には、環境負荷の低減のため、エネルギー効率の高い電力回収装置付きクレーン(インバータ制御)を採用した。		ユーザーの要望を受けて、船舶の大型化に対応したガントリークレーンへの計画的な更新を着実に実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	グループとしての一体感と経営の透明性の向上	第2期プランとの関係	
戦 略	グループ経営及びエリアマナメントに資する連携の強化・情報公開の推進	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・グループ各社が相互に連携し、東京2020大会の成功及び各事業やエリアマナメントの課題に的確に対応している。 ・事業やエリア、各社の状況等の情報を的確に発信し、グループの状況の見える化が進んでいる。 ・取組にあたっては、当社が各社への働きかけを通じて、グループを先導する役割を果たしている。	継続	3・4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・「東京お台場.net」の活用、営業活動に資する情報の当社HP等への掲載、SNS等の積極的な活用などにより、グループの広報活動・情報発信の一層のレベルアップに取り組んだほか、今後の活動の在り方として新たにグループ広報方針を策定した。 ・グループ内調整や情報共有の推進などにより、グループとしての様々な取組の推進や一体感の醸成を図った。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
グループ広報戦略に基づく取組の推進	HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化 新たな広報媒体を実施 各社事業やCSR活動の見える化を推進	HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化 新たな広報媒体の検討・実施 各社事業やCSR活動の見える化の推進	・新たに「東京臨海ホールディングスグループ広報方針」を策定 ・新たな広報媒体として公式LINEの運用開始 ・各社事業やCSR活動の見える化の推進	・グループ広報戦略の期間終了に伴い、2021年度以降のグループの広報活動の在り方について、グループ各社の意向を確認した上で、新たなグループ広報の方針を策定した。 ・新たな広報媒体の活用について、ユーザー数の多いLINEによる情報発信を検討し、2020年10月から東京お台場.netの公式LINEの運用を開始した。 ・当社HPにおいて、継続的にグループ各社のニュースリリース等を集約し発信している。		グループ広報方針に沿って、各社で一層連携して広報活動を検討・実施できるよう、グループ広報担当者会等を通じて、情報共有を促進している。	グループ各社と連携し、地域の更なる発展及び地域価値の向上を目指して、グループ広報戦略に基づく情報発信・広報の強化や、環境・防災対策の推進等に取組んだ。 2019年度に引き続き、温室効果ガスの超過削減量の一部について東京2020大会へのクレジット寄付を行うとともに、グループの環境対策情報交換会で温室効果ガスの削減状況等を共有するなど連携を図った。 各社協力のもと準備を進めてきたオリンピックプロムナードでの賑わい創出企画は、大会延期で見直しを要すことになったが、大会後のレガシーとして活用できるモニタメント設置等の取組を推進した。
環境対策の推進	グループ子会社において東京2020大会へクレジットを提供 提供量 40,000t 超過削減量2.7万トン(検証準備中) グループ環境行動計画の策定	クレジット取引の実施	・グループ子会社において東京2020大会へクレジットを提供 提供量 59,274t	・東京都キャップ&トレード制度の第二計画期間(～2019年度)における超過削減量のうち、寄付可能なクレジット量を、2019年度に引き続き東京2020大会へ提供した。 ・当社においては、グループ内における温室効果ガスの取引(予定)を調整し、計画期間内におけるグループ各社の義務の達成を支援した。また、グループ全体での環境対策情報交換会をオンライン開催(2021年2月)し、環境対策に関する意識啓発を行うとともに温室効果ガス削減の進捗状況や各社の環境対策への取り組み状況を共有した。		グループ環境行動計画を着実に実施し、地域における環境活動の強化を図る。	
防災対策の推進	グループ共同防災訓練1回、無線訓練10回の実施 成果を検証し、内容の充実を図る グループ共同防災訓練時にまちづくり協議会と連携	共同防災訓練の実施 成果を検証し、内容の充実を図る 地域事業者等へ周知、運用方法を検討	・グループ共同防災訓練1回、無線訓練9回の実施 ・災害対応ボケットマニュアルの作成 ・災害発生時対応マニュアルの改訂 ・グループ共同防災訓練時にまちづくり協議会と連携	・令和2年度は、震度6弱の地震が発生したことを想定して、グループ各社合同で安否確認システム、無線、FAX、メールを用いた情報連絡訓練を実施した。 ・訓練結果を踏まえ、より分かりやすい内容にするため、「災害発生時対応マニュアル(地震編)」の改訂を行った。 ・グループ共同防災訓練の実施にあたっては、緊急連絡用掲示板訓練の報告様式と回答様式を作成したうえで、まちづくり協議会と連携し(参画企業を1社から10社へ拡大)「緊急連絡用掲示板」を活用した情報連絡訓練を実施した。		グループ一丸となって防災への意識を高めるため、引き続き、共同防災訓練や無線訓練を実施する。	
連絡会の設置	東京2020大会への対応状況を共有 部長会 10月 課長会 7、10、3月	大会開催期間中の連絡体制構築・運用	課長会 2020年10月、12月 大会延期後の組織委と各社の協議状況や、感染症拡大による各事業への影響など情報交換	大会が延期となり、新型コロナウイルス感染症の影響も出ていたため、当初の計画に変えて、延期や感染症による各社事業や広報への影響、組織委との調整状況などをグループ内で情報共有し、対応策など意見交換した。	有	大会及びその後も、グループ間での情報共有の場を設けていくことで、グループ各社における事業の推進と課題の解決の一助となる機会を作っている。	
東京国際クルーズターミナル整備と東京2020大会を契機とするエリアマナメント実施に向けた連携	クルーズ旅客誘致政策の策定に向けて関係者を交えた検討 東京2020大会1年前イベントの実施	クルーズ旅客誘致政策の実施 東京2020大会におけるオリンピックプロムナードの賑わい創出	・クルーズターミナルの現地調査及び管理者と意見交換 ・開催地モニタメントの制作準備、雑誌(2020年5月発行)への記事掲載(グループ会社で費用分担)	・クルーズ船寄港再開後の歓送迎イベントの実施などを見据えて現地調査及び管理者との意見交換を実施した。 ・大会延期及び新型コロナウイルス感染症の影響により、開催地モニタメントの設置等の企画についてグループ各社とあらかじめ協議してきた結果、各社費用分担のうえ2021年度に実施することとなった。 ・雑誌に、臨海副都心特集として、大会情報に加え、まちの魅力や歩き方、歴史等の記事を掲載した。	有	クルーズの再開状況を踏まえて、クルーズ客の来街促進策等の検討を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	グループを支える人材の育成	第2期プランとの関係	
戦 略	人材の育成に資する制度整備		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・グループ内外との人事交流や時宜にかなった研修制度により、事業や地域に精通しつつ多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担い、臨海地域の発展に寄与している。 ・グループにおいて多様な働き方が実施され、人材マネジメントに良い影響をもたらしている。	継続	5
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・人事交流や、プロジェクト研修等によるプロパー社員の育成について、グループ各社の意見等を踏まえ、継続に向けた調整を進めている。 ・一部の会社においては、テレワークや時差勤務制度が確立するとともに、その他のグループ会社でも取組みが進捗している。生産性向上のためには、各種ICTツールの活用状況など社員の働き方を検証するとともに、テレワークの活用推進に資するワークスタイルを検討していく必要がある。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
プロパー社員のグループ内外への人事交流の実施	(株)東京臨海ホールディングスと(株)ゆりかもめ間で人事交流を実施(各1名ずつ)	人事交流の継続と成果分析・拡充の検討	・2019年度の人事交流の成果について分析し、継続について検討中	2019年度の人事交流について、所属長及び派遣者にヒアリングし検証を行った。視野が広がりグループとしての視点を持つことができたとの意見が寄せられた。研修生の受入ポストやフォロー体制などの課題について、グループ各社にヒアリングを実施し継続について検討した。		・グループ各社へのヒアリングの結果や東京2020大会後の各社の状況を踏まえて、令和4年度の実施に向け調整していく。	2019年度に実施した人事交流を検証し、受入ポストやフォロー体制など職場の業務上の課題はあるが、幅広い視野を持った人材の育成に資することなどから、より良い形で制度化できるよう引き続き検討・調整を続けていく。 グループ共同研修は、集団研修から、オンラインでの研修へと移行が進み、受講機会の拡大に結び付いている。 また、当社は、これまでのテレワークの制度化等の取組みにより、コロナウイルス感染症拡大に際しては4月時点で全社員のテレワーク環境を整え、年間を通じて在宅勤務と時差勤務の併用体制を維持できた。
グループ共同研修	グループ課題解決型プロジェクト研修を実施	新規研修検討・実施	・研修のオンライン化6案件 ・ハラスメント研修の対象者拡大(管理職→全社員)	集団研修の形をとらず、オンラインでの研修実施としたが、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好評であった。		・引き続き、各社の要望などを把握して、グループとしての効率的効果的な研修を実施していく。	
テレワーク、時差勤務の実施	テレワークや時差勤務を本格実施 結果の評価を実施 TTC及びビッグサイトで本格的な時差勤務実施、TTCでテレワーク要綱制定(令和2年度施行)	継続実施 グループ各社での実施	・テレワークや時差勤務を継続的に実施した。 ・TTCにおいてテレワークや時差勤務を継続的に実施した。 ・グループ各社でテレワークに必要なアプリケーションや機器等の導入が進んでいる。	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響に鑑み、4月時点で社員全員がテレワークを実施することができる環境を整え、各課において継続的に実施している。また、時差勤務を拡大して実施し、テレワークと組み合わせでオフピーク出勤に取り組むことができている。 ・TTCは、上記の当社取組みと同様に実施。 ・ハード面での不足は解消されつつあるが、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。		・引き続き在宅勤務及び時差勤務を活用した勤務体制を継続する。 ・引き続き、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。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		財務指標の健全化		第2期プランとの関係		
戦 略		グループ資金効率の向上			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・グループ子会社である(株)東京レポートセンターの民事再生計画に基づく借入金の返済を着実に進めていく。(3年間の返済額 137億円) ・強固な財政基盤の確立のため、連結自己資本比率を現状の45%から毎年1%ずつ高めることを目指す。 ・中長期の運用期間の運用比率を高め、運用収益の増加を図る。 等を通じてチェックがなされており、グループにとって有用なものとなっている。			見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・グループ子会社である(株)東京レポートセンターの借入金は、リファイナンスを実施し着実に返済した。 ・連結自己資本比率は、令和2年度末時点で50%となったが、新型コロナウイルス感染症による各事業への影響を引き続き注意深く見ていく必要がある。				
				コロナ影響		
				有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
(株)東京レポートセンターの借入金の返済	当初予定通り、3月の返済で、残高466億円となった	借入金残高 421億円	・リファイナンスに伴い、2021年3月の返済で、残高447億円となった	・より有利な借入金利で返済を着実に進めた。		引き続き借入金の返済を着実に進めていく。	借入金については、既定の返済期間・年間返済額等に沿って返済を着実に進めた。 グループファイナンスは、新型コロナウイルス感染症の影響による経済動向をふまえ、資金の確実な保全と、子会社の急な資金需要に対応できるよう、安全性・流動性を最優先にした運用を行った。
子会社への資金貸付	貸付適用利率の継続	子会社への資金貸付の実施	・新規の貸付実績なし	10年間の経常収支の見込や設備投資時期等を踏まえ検討した結果、グループファイナンスを活用せずに実施することとした。		コロナ禍に対し、持株会社としてグループ財務状況の健全化を果たすため、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。	
外部運用基準の見直し	現行の運用基準等を継続	金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	・検討した結果、現行の運用基準等を継続	新型コロナウイルス感染症の影響により経済が不安定になるなかで、外部専門家の意見もふまえて、運用期間の長い有価証券等による運用を当面見合わせており、現行の運用基準等のもと、安全性・流動性を最優先にした運用を行った。	有	当面の間は、安全性・流動性を最優先にした運用を行い、資金の確実な保全と、子会社の資金需要に対応できる準備をしておく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

東京2020大会を経たグループの発展

東京2020大会成功へ向け施設の改良を行うとともに大会延期に伴う諸調整についても適切に対応している。

エリアマネジメントの拡充

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、地域の魅力向上に資する取組を地域の事業者と連携しながら進めている。

さらに、「ベイエリアDigital Innovation City」実現に向けたニーズ調査を実施するなど、局とも連携しながら精力的な取組を行っている。

戦略的な投資の実施

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

グループ経営及びエリアマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進

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

人材の育成に資する制度整備

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

グループ資金効率の向上

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	人材の確保		第2期プランとの関係
戦 略	先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	交通局を支える総合保守会社としての役割を果たしていくため、労働市場の環境変化に柔軟に対応した採用活動を実施してより優秀な人材を獲得するとともに、待遇改善策を講じて固有社員が増加する中においても現在の高い社員定着率(2017年度実績:98%)を維持している。		見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析	2020年度1回目の採用活動を実施するにあたり、広告掲出を工夫(専門学校や大学の最寄り駅に掲出)するなど対応した。 また、メンター制度のブラッシュアップや給与面以外での待遇改善、リファラル採用を社員に奨励するなど各種取組を継続し、当初到達目標として掲げていた社員定着率を上回っている。(2017年度実績:98% 2020年度末時点実績:99%)	コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
給与水準の弾力的な運用及び待遇改善策の検討	・メンター制度を導入 ・社員の健康増進に資する制度を導入 ・社員同士の交流を促す制度を導入	状況により実施 (東京2020大会後の労働市場を注視)	・メンター制度のブラッシュアップ ・健康増進(禁煙外来など)制度や社員交流(クラブ活動助成)を促す制度を継続	・メンター社員に対する研修(中間報告会)を新規開催し、相談を受ける側としての課題等を共有したほか、実運用の中で把握した課題を踏まえ、年齢を考慮した組み合わせを行うなど、メンター制度のブラッシュアップを図った。 ・給与面での取組については、2018年度に経験者採用者の経験加算を見直すとともに、昇任制度の見直しにより成果に見合った処遇改善を実施した。2020年度は労働市場の状況を注視することとし、給与面以外での取組を進めることとした。		・メンター制度は、早期の離職防止に効果が期待できることから、把握した課題の改善を図りつつ、引き続き運用していく。給与面以外の待遇改善策も、社員の交流促進に寄与していることから引き続き実施していく。 ・給与面の取組に関しては、人材の確保・育成の観点から今後対応を検討していく。	労働市場の環境変化に柔軟に対応した複数回の採用活動や職業訓練校に対する募集活動を通じて、優秀な人材の獲得につなげた。また、リファラル採用に加えて、メンター制度の運用やクラブ活動助成制度などを通じた待遇改善等により社員の帰属意識が高まり、固有社員が増加する中においても当初到達目標として掲げていた社員定着率を上回っている。
採用活動期間の柔軟な設定	・社員採用向け動画を作成し、ホームページに掲載 ・2019年度2回の採用活動を実施	東京2020大会後の労働市場の変化に対応した採用活動の実施	・2020年度2回の採用活動を実施	・採用活動における応募者数は前年度同期対比で減少した(応募者数:2019年度88名、2020年度58名)。 ・採用広告の掲出面所を工夫し、専門学校・大学最寄駅等を追加した。 ・人材広告会社に確認したところ、例年と比べて技術職は特に競争率が高く、採用しにくい状況であることが分かった。		・複数回の採用活動で必要数を確保できているが、技術系人材の中でも特に土木・建築分野の資格保有者については通常の採用活動では応募の見込が薄いため、時期を限定せず人材情報の把握に努め、欠過員状況を踏まえながら採用につなげていく。	
職業能力開発センター(職業訓練校)への募集活動	2019年度の採用活動において、10校に求人票を提出した。	当該職業訓練校出身社員を活用した採用活動等を実施し、応募者の拡大を目指す。	・2020年度採用活動において、11校に求人票を提出 ・職業訓練校からの採用 応募者16名 内定者12名 (前年度応募者25名、内定者15名)	・東京都に加えて千葉県と埼玉県の職業訓練校計11校に求人票を提出(前年度実績に比べて1校追加)。 ・出身社員を活用した当該校への採用活動はコロナの影響で実現できなかった。	有	コロナ禍において学校訪問等の活動は今後も制約が見込まれることから、状況を踏まえて柔軟に対応することとし、当面は状況をみながら開拓したチャネルの維持に努めていく。	
リファラル採用(社員紹介採用)	・前年度採用者の離職者ゼロ ・2019年度の採用活動において社員からの紹介を奨励	採用者数の増加 (紹介社員に報酬付与を検討)	・前年度採用者の離職者ゼロを継続 ・リファラル採用 応募者10名 内定者5名 (前年度 応募者10名 内定者5名)	・社員に対して、社内ネットワーク掲示板への掲示や社内採用広告ポスターを掲示するなど、積極的な紹介活動を促し、総応募者数が減少する中でリファラル応募者数は前年度と同数を維持した。 ・紹介社員に対する報奨制度導入については引き続き検討する。		採用後の定着に寄与していることから、引き続き実施していく。 紹介社員への報酬については、制度として導入する場合の条件(年数、紹介者の範囲、報酬額等)について課題があり、引き続き検討していく。	
同業他社の雇用終了者及び鉄道系学科を有する専門学校卒業生に対する採用活動	土木・建築系同業1社と協議	新たに3社(校)訪問	・鉄道系学科を有する専門学校2校に採用関係資料を提供 ・専門学校1校とは情報交換会を行い、就職・採用に関する情報共有するとともに就職に向けた学校側の協力を取付	・採用チャネルの開拓に努め、専門学校2校と新規に情報交換を実現した。うち1校とは今後当社の会社概要や募集告知を生徒に周知するなど、就職に向けた学校側の協力を取り付けた。 ・同業他社についてはコロナの影響により訪問予定がキャンセルとなり、郵送での資料交換となった。	有	コロナ禍において学校訪問等の活動は今後も制約が見込まれることから、状況を踏まえて柔軟に対応することとし、当面はメール等を活用した情報交換により関係維持に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	社員の技術力向上と技術継承	第2期プランとの関係	
戦 略	人財重視の経営(技術力向上と技術継承に向けた意識改革及び働き方改革を実行)		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	これまでは局OBから固有社員への技術継承が基本であったが、より専門性の高い工事監理業務については、都派遣職員を受け入れ、固有社員への技術継承を行っていく。また、駅務機器やホームドアの保守点検業務については、固有社員へのノウハウの蓄積が進んできたことから、固有社員間の技術継承を図っていく。これらの取組により、会社の技術力の底上げが図られている。 社員一人ひとりに時間を有効活用する意識が高まり、生産性の向上と業務の効率化が進み、年次有給休暇取得率が5%アップしている。(2016年度取得率83%)		
実績(2020年度末時点)及び要因分析	電気・機械設備における工事監理業務については、2020年度期首に都派遣職員1名を新たに受け入れ、計3名体制で技術継承を行った。一方、建築部門の工事監理を受託する体制を整えるため、交通局の建築部門に新たに社員を1名派遣し、ノウハウの習得を図った。 技術力の向上や技術継承の進展に向けた各取組により、社員の生産性の向上や業務の効率化を図った。 2020年度の年次有給休暇取得率は83%となり、2019年度実績81%に比べ2ポイント向上した。一方で、コロナ禍に対応するため出勤抑制や業務量増の影響等により、当初目標には到達しなかったものの、2016年度実績と同水準の取得率を維持した。	コロナ影響	見直し
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
交通局との人事交流	・相互の人材交流に向けて都と調整 ・当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始	行政実務研修員派遣等の拡充	・新たに1名を交通局への研修員として派遣	交通局への研修員派遣は前年度から引き続いて3名に加え、2020年度期首から新たに社員を1名を建築部門に派遣し、ノウハウの習得を図った。		交通局への行政実務研修員派遣や交通局と当社間で双方向の短期研修実施、外部研修への合同参加など、今後、交通局と連携して策定する人材育成計画を踏まえ、人事交流に取り組む。	
同業他社との人事交流	メーカー系保守会社の施設を用いた研修を実施	人事交流の実施へ向けて、両者の技術ノウハウの相互理解を促進	メーカー系保守会社との情報交換を随時実施	今期はコロナの影響により研修が開催されなかったため、同業他社とは打合せや会議等の機会を捉えて情報交換や技術ノウハウの相互理解促進に努めた。	有	人事交流については、双方の人的資源が限られることなどから実現が難しいことが分かったため、研修を通じて実質的に技術ノウハウの習得を図れるよう、引き続き同業他社と調整する。	交通局との人事交流や同業他社・メーカー系保守会社との情報交換、外部専門機関の活用など様々なアプローチにより、社員の技術継承・技術力向上に取り組んだ。 また、業務の効率化や社員の省力化等のため、テレワーク環境の整備やWeb会議の導入など働き方改革にも取り組んだ。新型コロナウイルス感染症の拡大など外部環境の影響を受けたが、年休取得率は現状を維持することができた。
社外ノウハウの積極的活用	外部専門機関による研修受講率86% (2018年4月から2020年3月までの実績)	外部専門機関による研修受講率 3か年累計100%	外部専門機関による研修受講率93.6% (2018年4月から2021年3月までの実績)	鉄道総研等が主催する研修を社員のレベルに合わせて受講させた。また、技術継承やノウハウの習得など中長期的な人材育成を見据え、会社の技術力向上のためにも、継続的かつ積極的に外部専門機関を活用した。一方、コロナの影響により主催者側都合で研修が実施されなかったことで、計画に掲げた受講率には至らなかった。	有	高度化・複雑化する設備等に適切に対応するため、社内でのOJTに加え、外部専門機関でのノウハウ習得は不可欠である。また、技術力の向上には、一定の期間を要するため、中長期的な人材育成の視点から今後も継続して積極的に受講を促す。	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、固有社員の技術継承やノウハウ習得は難しくなると考えられる。そのため、交通局との人事交流の活発化や外部専門機関、同業他社からの技術習得を継続するほか、策定から年数が経過している人材育成計画の見直しを行う。 2021年度から、業務責任者受験資格者に対する研修を新設するほか、ベテラン固有社員から若手固有社員に指導するなど社内での技術継承も積極的に行う。
サテライトオフィスの導入	・サテライトオフィス導入 ・出先オフィスの集約化を実施	1か所導入 (候補場所:本社、荒川、春日)	・サテライトオフィスを新たに1か所導入(計2か所) ・本社外での業務を可能とするため、テレワーク用端末を配備(24台)	働きやすい職場環境の構築や新型コロナウイルス感染症の拡大状況等を踏まえて、サテライトオフィスを新たに1箇所設置した(計2か所)。また、テレワーク環境の整備も合わせて行うこととし、内部管理部門を中心とした部署にテレワーク専用端末の配備した。	有	新型コロナウイルス感染の拡大など昨今の情勢や5つのレズの推進なども踏まえ、出勤抑制や社員の出張負担軽減、業務の効率化のため、テレワーク環境の整備やWeb会議の導入などのさらなる充実を図る。	
生産性の向上に向けた業務遂行力の強化		「1級業務責任者」 資格保有者数 70名 「2級業務責任者」 資格保有者数 80名 業務責任者...技術系固有社員の知識・技術・技能向上のための社内資格	「1級業務責任者」 資格保有者数 68名 「2級業務責任者」 資格保有者数 71名	職場単位での勉強会等を通じて、積極的な取得奨励に努めた。		受験資格者には積極的な取得を促すとともに、これまで職場単位で行っていた勉強会に加え、組織的な研修を新設するなど社員をサポートしながら資格保有者を増やすことで、社員の知識・技術・技能向上を促進する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	事業分野ごとの財務情報の開示	第2期プランとの関係	
戦 略	分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	早期に会計区分を細分化することで、経年比較がすでに可能な状態で情報開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーに分かりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たしている。 社内においては、細分化した財務情報を基に指標を新たに設定した上で、適宜指標を用いて会計区分ごとに執行状況を評価し、継続的改善につなげる取組を行う。 現在の会計区分(2区分): 駅務施設事業、技術事業 今後の会計区分(5区分): 駅務施設事業、電気施設事業、車両・機械事業、土木・建築事業、発電事業	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	5つの事業区分に細分化した2019年度決算を開示した。また、各区分の粗利率を昨年度と比較するとともに、区分ごとの特徴を踏まえた財務指標を追加設定し、毎月役員会で確認し、必要に応じ事業の見直し等を行った。 また、利益剰余金の処分方針として、「経営課題解決に向けた実施計画」を策定し、コロナ禍においても経営環境の変化に留意しながら必要な投資を着実に進めた。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
経営課題の解決に向けた投資	5区分に細分化した決算の開示	投資計画を含めた新たな剰余金処分方針の策定	利益剰余金の処分方針として、「経営課題解決に向けた実施計画」を策定	新型コロナウイルス感染症拡大による経営環境悪化の中でも着実に必要な投資を行っていくため、優先度の高い項目(安全装備品、内部管理事務効率化)から着手した。	有	今後も新型コロナウイルス感染症拡大による影響を注視しつつ、優先度の高い項目から着手するなど、事業環境等の状況を踏まえ着実に実施計画を進めていく。	発電事業については、人件費の削減など経費の見直し等により収支を改善した。(R01年度▲1217万円→R02年度▲405万円) 利益剰余金の処分方針として策定した「経営課題解決に向けた実施計画」について、新型コロナウイルス感染症の拡大など外部環境の変化に対応した見直しを行い、優先度の高い項目から着実に進めた。
事業の継続的改善への取組	・各事業区分の特徴を踏まえた指標を設定 ・保守管理体制の見直しに向けた検討	【本格実施】 ・前年度までの検証 ・指標再設定 ・役員会における会計区分ごとの評価 ・必要に応じた事業見直し	粗利率と経営指標の評価と検証を実施	毎月の役員会において、設定した指標(粗利率や人件費率、外注費率等)の値を評価し改善に努めた。		・発電事業について収支両面での対策を行い、令和3年度に収支均衡、第2期プラン計画期間内の黒字化を目指す。 ・新型コロナウイルス感染症など外部環境の変化を踏まえ、事業ごとに設定した指標を評価し、必要に応じて見直ししていくとともに、協力会社のさらなる活用や保守管理の効率化などを通じて、事業の見直しにも引き続き取り組む。	今後も経営環境の変化に留意しながら、必要な投資を着実に実施する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京交通サービス株式会社

評価年度：2020年度

経営課題	事業領域の拡大への対応	第2期プランとの関係	
戦略	局と団体の技術ノウハウの共有化を通した円滑な「技術移転」の仕組みの構築	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	今後、駅大規模改良工事を中心に受注を拡大し、会社の成長の柱に育て上げることを目指す工事監理業務において、2018年度契約額と比較して倍増となる部門売上高3億円を目指す。このため、保守管理の経験を積んできた人材を工事監理部門に移行させるとともに、新たなノウハウの獲得が求められることから、交通局と当社の双方にメリットがある戦略的な人材交流を行い、技術移転に向けた仕組みづくりを進展させる。	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	工事監理業務について、電気部門では電気・機械分野でそれぞれ経験を有する都派遣社員を受け入れると同時に、交通局への行政実務研修員派遣を継続的に実施し、相互に人材交流を図りながら技術移転を進めた。土木部門でも工事監理業務の受託拡大に対応するため、技術力向上と体制構築を進めた。これらの人材交流を通じた技術移転により、業務を受注するための体制構築を進めたことで、2020年度売上高は約3億2千万円となり、2018年度契約額(1億4千万円)を倍増する目標を達成した。なお、建築部門の新規受託に向けての取組として、2020年度から新たに社員1名を交通局へ研修員として派遣した。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
【1計画～3契約発注】 当社から局へ出向し、局の業務を経験	・相互の人材交流に向けて都と調整 ・当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始	行政実務研修員派遣等の拡充	・新たに1名を交通局への研修員として派遣(建築部門)	・交通局への研修員派遣は前年度から引き続いている3名に加え、2020年度期首から建築部門へ新たに社員を1名派遣し、ノウハウの習得を図った。		交通局への行政実務研修員派遣や交通局と双方向の短期研修、合同研修の実施などにより、交通局と連携した人材交流・技術移転を進める。また、新規受託に向けたノウハウの習得にも努める。	工事監理業務受託に伴い、交通局への行政実務研修員派遣や人事交流、合同研修など様々なアプローチで技術移転を進めた。また、新たな業務受託に向けても、これらの仕組みを活用している。今後も、築いてきた技術移転の仕組みを活用し、社員の技術力向上を図り、局からの受託業務を円滑かつ適正に執行できる体制を整えていく。
	行政実務研修員派遣の継続			・交通局から当社への技術移転を進めるため、駅務機器の更新や昇降機設備の更新、電気・機械設備の工事監理など必要な分野について、引き続き研修派遣を実施した。 ・研修派遣で得たノウハウ(仕様書作成や契約発注業務、進行管理等)は社内ではフィードバックし、技術移転に取り組んだ。		工事監理や保守管理において、研修派遣を通じて当社では経験できない交通局の業務を経験することにより、業務の全体像を理解することにつながる。今後とも継続的に実施していく。 また、研修派遣によって得たノウハウ(仕様書作成や契約発注業務、進行管理等)は社内でも共有し、技術移転に取り組む。	
【4工事監理】 局職員と当社社員が一体となった監理体制の構築	組織 電機設備工事監理課を設置し、19件の工事監理業務を受託	更なる執行体制の拡充	23件の工事監理業務を受託し、それに伴い課員を増員(2名)	受託案件数の増に対応した体制構築のため、都派遣社員の受け入れを1名増員するとともに、固有社員を2名増員した。		今後、より専門性の高い工事監理業務を受注するため、都派遣社員から固有社員への技術移転を着実に進めるとともに、受託業務を着実に遂行するための体制を構築する。	
	人材交流 前年度の行政実務研修員1名と都派遣社員1名が課に加わり、中心的に業務を遂行	出向社員が社に復帰。加えて交通局職員が当社に派遣され、業務開始	前年度の行政実務研修員1名と都派遣社員が1名加わり、中心的に業務を執行	課に在籍する固有社員11名中3名が行政実務研修員を経験しており、都派遣社員3名とともに中心的役割を担っている。		行政実務研修を経験した社員や都派遣社員が業務の中心的役割を担うとともに、課全体のスキルアップのため、積極的に技術移転を進める。	
	人材交流 新たな行政実務研修員を交通局へ派遣し、ノウハウの提供を受ける	社員が交通局へ出向し、ノウハウ提供を受ける	・新たに1名を交通局への研修員として派遣(建築部門)	・電気・機械設備の工事監理業務の技術移転などの取組・経験を参考に建築部門の工事監理業務の受託に向けたノウハウ習得や体制構築を進めた。 ・交通局の建築部門への派遣研修に加え、今年度からは日暮里・舎人ライナーの大規模改修工事の監理業務を受託するなど土木部門の工事監理業務の受託拡大に向けて取り組んだ。		これまで取り組んできた部門以外でも工事監理に限らず、新規受託に向けたノウハウの習得や体制構築ができるよう、交通局への行政実務研修員派遣や人事交流などの仕組みを活用できるようにする。また、建築部門については業務受託に向けた体制構築を進める。	
	-	土木部門の工事監理業務の受託拡大					
【5～6保守管理】 当社ノウハウを活用し、円滑に実施	・新宿線全駅のホームドアの保守管理を受託 ・三田線ホームドアの更新が3駅で完了し、新たな機器の保守管理を開始 ・浅草線ホームドアの先行整備4駅の保守管理を開始	東京2020大会までに重点的に整備する浅草線ホームドア(4駅を先行設置)や駅防犯カメラ(重点整備箇所へ設置完了)の保守管理を開始	・浅草線ホームドアの保守管理を円滑執行 ・駅防犯カメラの保守管理を円滑執行	新宿線や三田線などメーカーや型式の違うホームドアの保守管理で培ったノウハウを生かして、浅草線についても事前準備を万全に行い、円滑に保守管理を行った。 新規受託した駅防犯カメラの保守管理についても、円滑に実施した。		設置中の浅草線ホームドアについては、これまで他線で培ったノウハウを生かし、着実に対応していく。また、ホームドアの保守管理に限らず蓄積したノウハウをベースに様々な部門においても、新規受託業務等を円滑に行えるようにしていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		保守管理業務の変革への対応		第2期プランとの関係	
戦 略		新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		東京都の外郭団体として安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的に新技術を積極的に取り入れることとし、交通局等と連携し実証実験を2件実施する。実証実験を通して保守作業に係る安全性の向上や時間の短縮等、今後の課題解決に効果的なノウハウの獲得を目指す。		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		安全性向上や業務の効率化などを目的とした新技術の実証実験を2件実施した。そのうち、現場作業支援アプリケーションは4部署に導入し、マニュアルや図面の電子化、事務所と現場間の迅速な情報共有など業務の効率化を図った。また、ウェアラブルカメラは障害対応等を映像として記録するなど人材育成ツールとしての活用が見込まれており、1部署に試行導入した。			
				コロナ影響	
				有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
新技術のリサーチ	・技術系展示会で出展企業と意見交換を実施 ・発電所建屋の点検にドローンを活用	交通局と連携した検討の深度化及び設備保守に関する交通局への技術提案	・交通局との情報交換を実施 ・ICTや防災等の展示会で情報収集を実施	・交通局と連携した検討深度化のため、当社で検討している新技術を報告し、情報共有を図った。また、試行導入中の新技術について、活用状況や課題などを報告した。 ・ICTや防災等の展示会において、最新の技術動向の情報収集を行った。	有	鉄道軌道保守において活用が見込まれる新技術について、鉄道業界や他の民間鉄道軌道保守事業者の動向を踏まえながら、リサーチを行っていく。また、交通局とは定期的に情報交換を行い、新技術の導入・活用に向けて連携を図る。	保守分野に活用が見込まれる新技術は近年、次々に登場しているが、鉄道業界の特殊性や安全確保、法規などにより実用化が難しい現状がある。一方、当社の保守業務における課題解決や効率化などを目的として、2件の新技術の実証実験や導入を行った。 今後、保守業務に資する新技術のみならず、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をリサーチし、導入に向けた検証を行っていく。 また、新技術の試行や導入にあたっては、今後外部コンサル等の意見も参考にしつつ、試行段階から効果測定が可能な指標の設定なども検討していく。
(実証実験に向け)技術提案の募集	展示会出展企業1社からの技術提案	-	-	-	-	-	
実証実験	現場作業支援アプリケーションを活用した実証実験に向けた検討	2件実施	・ウェアラブルカメラを試行導入 ・現場作業支援アプリケーションを導入	・ウェアラブルカメラについては、1部署に試行導入し、障害時の現場と事務所間の情報共有ツールや障害対応等を映像として記録するなど人材育成ツールなどで活用が見込まれている。 ・現場作業支援アプリケーションについては、4部署に導入し、マニュアルや図面の電子化、事務所と現場間の迅速な情報共有など業務の効率化を図った。	-	ウェアラブルカメラについては、試行導入の中で保守業務での活用のみならず安全性の向上、教育・研修などでの活用範囲の拡大も見込まれており、本格導入に向けた検証を引き続き行う。また、導入した現場作業支援アプリケーションについては、保守業務の効率化の検証や活用事例を社内でも水平展開するなど、さらなる活用方法を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

戦略 : 先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保

コロナ禍においても専門性の高い鉄道保守技術を身に付けた固有社員の早期育成の実現に向けて、入社時においても一定の専門性を身に付けた人材を確保する観点から、鉄道系学科を有する専門学校との就職に向けた協力の取り付けや同一の職業訓練校から継続して社員の採用につなげるなど採用チャネルの維持・定着を通じて優秀な人材の獲得への取組を着実に進めている。また、採用活動の複数回実施やリファラル採用の推進、さらには、2019年度から開始したメンター制度の改善等を通じて、固有社員の育成・定着に向けた取組を進め、プラン策定時に掲げていた当初到達目標である社員定着率を1%上回る99%の実績を残しており、戦略への取組はおおむね評価できる。今後も引き続き人材の確保・定着に向けた更なる取組に期待する。

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

社員の技術継承・技術力向上に資する取組として、メーカー系保守会社との情報交換や外部専門機関の研修への受講奨励等や受託実績のない建築分野への進出に向けた局への派遣研修を拡大するとともに、業務責任者の取得奨励に努めた結果、前年度に比べ取得者総数を18名増やすなど、技術力の向上に向けた取組を進めている。さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえ、一部業務でテレワークを実施するなど労働環境の変化に迅速に対応した。コロナ禍による出勤抑制や一時的な業務量増の影響を受けながらも、年次有給休暇取得率は策定当初の水準83%を維持しており、戦略への取組はおおむね評価できる。

戦略 : 分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善

5つに細分化した会計区分の財務情報をもとに経費構造分析を進め、一部の業務で作業内容の見直しを進めるなど事業の継続的な改善への取組が進められている。また、近年赤字が続いている発電事業については、人件費の削減など経費の見直し等により、前年度に比べ約800万円収支を改善した。また、経営目標評価委員会や財政援助等団体監査において求められていた経営課題の解決や将来に向けた利益剰余金の処分と活用について、「経営課題解決に向けた実施計画」を策定するとともに、安全な作業環境の構築や新技術の活用など、会社の経営課題に即した重要度・優先度の高い項目への投資を進めるなど戦略への取組はおおむね評価できる。

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

工事監理業務について、新たに土木部門の受託拡大に取り組むとともに電気設備部門では技術継承を一層加速させながら前年を上回る工事件数を受託しており、「技術移転」の仕組みの構築を着実に進めつつ、2020年度売上高は約3億2千万円となり、当初契約額(1億4千万円)を倍増する目標を達成したことは評価できる。今後は、既存分野における受託拡大に加え、こうした仕組みを活用しながら未領域である建築部門の工事監理業務を受託するための体制整備に向けた取組を期待する。

戦略 : 新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応

安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的とした新技術の導入に向けて、一部事業所へのウェアラブルカメラの試行や現場作業支援アプリケーションの導入を進めるなど着実に取り組みを進めていることについては評価できる。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更なる活用を進めていくとともに、作業工程や作業内容を定量化し、評価するための指標の検討を外部有識者の意見を取り入れながら行うなど生産性の向上に向けた取組を進めていくことを期待する。

全体評価:

団体では、コロナ禍による勤務シフトへの影響や衛生管理の徹底による業務量増の影響を受けながらも、人材の確保・育成につながる取組を着実に実施している。あわせて、団体の成長の柱に育て上げることを目指している工事監理業務について、計画期間中に技術移転の仕組みを構築するとともに、新たな技術分野への進出に必要な体制の準備を進めている。また、局と連携を図りながら新技術の活用に向けて実証実験を実施するなど局が目指す団体の将来像である「交通事業の総合的な保守管理を担うリーディングカンパニー」の実現に向けた取組が適切に行われていると評価できる。

局としても、団体が新たに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、新たな経営改革プランに掲げた戦略への取組が図られるよう引き続き指導・助言を行っていく。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京水道株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	水道業務を包括的に担うことのできる体制の構築	第2期プランとの関係	
戦 略	統合による経営基盤の強化	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	- 水道局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 - 技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開 - 団体の中核人材を育成するため、水道局への派遣研修を推進 - 統合により、より一層業務の効率化を図るため、AIを含めたIT適用業務の具体的な検討の実施	見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	各個別取組事項の2020年度計画、3年後(2020年度)の到達目標を全て達成		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
政策連携団体2社の統合、体制の強化及び統合後の着実な組織運営	- 東京水道(株)の経営理念、C!等を決定 - 東京水道(株)の単年度の事業計画である「2020年度事業計画(仮称)」の素案を作成 - 東京水道(株)の自主事業展開について検討 2社のシナジーの発揮に向けて、問い合わせのワンストップ化への体制を検討・整備 - 東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 - 会社の中核人材を育成するため、事務系社員を新たに1名派遣 - 東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 (株)PUCと合併契約を締結	東京水道(株)の経営改革プラン、2020年度の事業計画に基づく取組の実施(窓口のワンストップ化等の新たなお客さまサービスの展開、水道局への研修派遣の充実等)	- 多摩地区サービスステーション窓口のワンストップ化を実施 - お客さまセンターに技術系社員を複数配置し、技術系問合せへの対応体制を強化 - 局への研修派遣を1名追加(局コンプライアンス所管部署) - 取締役会の機能、実効性を確保し、監査等委員会(社外取締役)が経営や事業執行の状況について常時監視、また、取締役会の実効性評価の取組を開始	- 事業者が別フロアの料金徴収窓口に行かなくても、給水装置工事等に係る手数料支払い等ができるよう、給水装置窓口に機器と人員を配置 - 技術系社員の意見を踏まえながらオペレーターの問い合わせ対応可能範囲を段階的に拡大 - 社の中核人材を育成するため、水道局主要部署への派遣研修を2019年度の8人から、2020年度は9人に増加 - 取締役会等で適時適切な議題を設定し、随時開催するとともに、社外取締役による外部の視点を参考にすると、多面的な観点から活発な意見交換を実施 - 企業統治に関する基本方針に基づく取締役会の実効性評価の取組として、各取締役の自己評価を基に取締役会でディスカッションを実施		- 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設置に向け、水道局と調整 - 引き続き、技術系社員の意見を踏まえながらオペレーターの育成を推進し、対応範囲を拡大 - 引き続き、水道局への派遣研修を順次拡大(2021年度は10人派遣) - 取締役会の実効性評価に基づき改善策を実施	[政策連携団体2社の統合、体制の強化及び統合後の着実な組織運営] 2020年度の事業計画に基づく取組の推進や中期経営計画を取りまとめ、課題解決に向けた方向性の明確化・共有化を図るとともに、社の重要な意思決定に、社外取締役(監査等委員)等の外部の視点を反映させ、また取締役会の実効性評価の取組を進める等、ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を推進
	- 東京水道(株)の経営理念、C!等を決定 - 東京水道(株)の単年度の事業計画である「2020年度事業計画(仮称)」の素案を作成 - 東京水道(株)の自主事業展開について検討 2社のシナジーの発揮に向けて、問い合わせのワンストップ化への体制を検討・整備 - 東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 - 会社の中核人材を育成するため、多摩地区の業務指導担当部署に新たに1名派遣 - 東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 - TSS(株)と合併契約を締結	- 中期経営計画を策定 - 統合に伴い変更となる各種制度の着実な運用	- DX推進検討委員会を設置し、現場業務等におけるICT活用を検討 - 水道局の「東京水道経営プラン2021」などを踏まえた中期経営計画を、取締役会にて暫定決議 - e-ラーニングによる定例研修により、7科目の研修を実施 - 個人情報保護マネジメントシステム(PMS)を全部署で確立 - 契約管理システムなど事務系システムを改修・統合するとともに、手引きやマニュアルなどを整備	- 令和2年11月に設置 - 水道局の「東京水道長期戦略構想2020」と「東京水道経営プラン2021」を踏まえた上で、セグメントごとの強み弱みの分析や目指すべき姿、課題、対応策について記載 - コンプライアンス、ISMS、PMS、QMS、BCP、人権・ハラスメント防止、コーポレートガバナンスの7科目について、定例研修により統合後の新たな制度を社員へ浸透 - 水道料金徴収業務の受注に必要なPMSを全社で確立 - 会計システムなど統合可能なシステムから順次統合し、運用開始		- タブレットの本格導入に向け試行拡大する等、引き続きDX推進検討委員会において、ICTの積極的な活用策や導入を検討 2021年4月の取締役会で決議後、策定した中期経営計画に基づき、事業を着実に推進 - 各制度の習熟度向上のため、定例研修等を定期的に実施 - 改修した契約管理システムの操作方法に関し契約担当者へのフォローや説明会の実施、PMSの適切な運用に向け、PMS委員会の開催や内部監査の実施等を通じて適切に運用	

個別取組事項	2019年度 実績		2020年度 計画	2020年度 実績	要因分析	コロナ 影響	対応方針	団体自己評価
営業活動の強化	・東京水道(株)の自主事業展開について検討		・営業系業務と技術系業務の一体的な営業活動の実施 ・営業力強化に向けた体制の構築 ・営業販路や受注機会の拡大に向けた営業手法の検討	・自主事業の営業担当に営業系社員と技術系社員を配置し、一体的な営業活動を実施 ・営業担当の人的基盤を強化 ・営業担当者に水道関係業務の知識習得機会を付与 ・地方水道事業体に対する受注機会の拡大に向け、民間企業と協業する手法を確立	・カスタマーサービス(CS)系社員と技術系社員とがお互いの業務内容や所管システムの相互理解を深めることで、一体的な営業活動を推進 ・水道事業体向け営業力強化の取組として、営業担当者がサービスステーションの新入社員教育研修へ参加し、業務知識を習得 ・営業対象の水道事業体と従前から信頼関係を構築できている民間企業の優位性を活用することで、販路及び受注機会の拡大を実施		・両者の配置を引き続き推進 ・CS系と技術系の営業担当者が一体的に活動することにより、技術系の業務知識、営業スキルをCS系の営業担当者へ伝承し、営業力を強化 ・民間企業との協業による販路拡大を継続	【営業活動の強化】 ・営業系、技術系の一体的な営業活動を可能にする環境を整備するとともに、受注機会拡大のための新たな手法を確立、実際に新規受注を獲得 【AIを含めたIT活用の推進】 ・事務系2システムについては統合が完了し、適切な社内連携により着実に運用 ・一方、2020年度内に統合できなかった一部の事務系システムについては、2021年度中の稼働を目指して改修を継続 ・RPAの活用をはじめ、データマイニング手法の導入に向けた検討を着実に進展させるなど、ITの活用を推進
AIを含めたIT活用の推進	T S S	・新会社発足に関わるシステム統合スケジュールを作成 ・RPAの試行・導入の検討を実施	・業務効率の向上へ向けた既存システムの統合	・会計システム、契約管理システムを統合 ・人事、給与、勤怠管理システムについては2021年度中の統合に向けてシステム改修を継続	・主管部署とシステム部門の連携により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		・各種規程の整備状況に合わせ、事務系システムの統合を推進	・各事業における定型事務作業等からRPA化可能な作業を更に洗い出し、試行を実施 ・漏水修理情報等を活用した「漏水地点予測データマイニングシステム(仮)」の構築及びその効果検証
	P U C	・新会社発足に関わるシステム統合スケジュールを作成 ・RPAの試行・導入検討を実施	・RPAの導入に向けた検討・実施及びAI等活用業務の検討 ・データマイニング手法導入に向けた更なる検討	・多摩地区の拠点給水要員の選出にRPAを活用 ・漏水地点予測に当該手法を導入することを目指し、必要な検討をDX推進検討委員会などにおいて実施	・会社統合に伴う社員の増加を受け、自動化により効率化が可能な作業を選定し拠点給水要員候補者の選出及び要員選出に係る人事異動情報の更新にRPAを活用 ・管路管理部門で保有しているデータの種類、保存状況、活用の可能性等について調査の開始を決定		・各事業における定型事務作業等からRPA化可能な作業を更に洗い出し、試行を実施 ・漏水修理情報等を活用した「漏水地点予測データマイニングシステム(仮)」の構築及びその効果検証	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京水道株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	コンプライアンス意識の向上		第2期プランとの関係	
戦 略	コンプライアンス推進体制の強化			戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる向上、職場風土の定着を図る。		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・各個別取組事項の2020年度計画は全て達成したものの、3年後(2020年度)の到達目標については、道路占用許可申請の不適正処理が発覚するなど、コンプライアンス推進体制の強化は道半ば ・全社を挙げて本事案の原因分析を行い、緊急に取り組むべき14項目の再発防止策を取りまとめ、再発防止策の取組を徹底的に実施	コロナ影響		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進	T S S 【コンプライアンス推進会議を活用した抜本的改善】 ・コンプライアンス推進会議の構成員・議題を抜本的に改善 ・定例のコンプライアンス推進会議を4回実施することに加え、臨時コンプライアンス推進会議を3回開催	・コンプライアンス推進委員会を4回実施 ・水道局コンプライアンス推進会議及び有識者委員会の提言等を踏まえた改善の検討	・コンプライアンス推進委員会を4回実施 ・提言を踏まえ、リスク管理行動計画の運用を見直し	・コンプライアンス年間行動計画の進捗状況や不適正事案について報告 ・リスク管理行動計画を有識者委員会の提言を踏まえ、リスク管理だけでなく業務改善も考慮して運用(運用状況の点検を年4回実施)		・コンプライアンス推進委員会を開催(年4回)するとともに、必要に応じて追加で随時開催 ・コンプライアンスに係る経営上の課題については、リスク管理委員会でも引き続き対策を検討 ・リスク管理行動計画の説明会を開催し、運用方法の周知や、設定されたリスクの見直しの指示等を実施 ・各本部でリスクに対する対応策の履行状況のモニタリングを実施	【コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進】 ・コンプライアンス推進委員会を計画通り開催し、2020年度コンプライアンス年間行動計画の進行管理を行うとともに、2021年度年間行動計画を策定
	P U C 【コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進】 ・コンプライアンス推進委員会を4回実施(6月、7月、10月、2月) ・「コンプライアンス行動計画」及び「各団体における汚職等防止策の概要」に関する進行管理の実施 ・社員アンケート結果の分析及び課題の共有(第2回、第3回) ・次年度新会社のコンプライアンス年間行動計画を策定	・2021年度のコンプライアンス年間行動計画改訂	・道路占用許可申請の不適正処理などを踏まえた年間行動計画を策定	・年間行動計画に基づき実施する定例研修において、社の役割や社会的意義に関する内容等を追加		・2021年度コンプライアンス年間行動計画に基づき、コンプライアンス向上に向けた各種取組を実施	
コンプライアンス推進のための個別取組の強化	T S S 【コンプライアンス・接遇研修の充実】 ・2018年度の特別監察による指摘事項の改善を徹底するため、コンプライアンス特別研修において具体的違反事例を追加。コンプライアンス推進月間(9月)においても具体的違反事例について職場討議を実施 ・部長級社員以下全社員を対象に悉皆の接遇研修を実施 ・管理職等を対象とするコンプライアンス研修を実施	・2019年度の研修等の結果を踏まえ、改善策を実施	・新入社員研修にワークショップ形式を取り入れるなど、内容を充実 ・職場討議やコンプライアンス通信の発行、内部通報窓口の普及活動などを実施	・道路占用許可申請の不適正処理を受け、具体的な事例に基づき自ら考え必要な事項を学ぶワークショップ形式の研修を10月に実施 ・職場討議では、不適正が起きない仕組みをテーマに具体的な事例を用いて討議。コンプライアンス通信は社員にコンプライアンスへの意識向上を訴求するため、具体的な事例を用い興味を引く等工夫して発信、外部相談窓口についても周知		・職種別での新入社員研修について、研修資料の更なる改善・追加を検討 ・継続して実施	【コンプライアンス推進のための個別取組の強化】 ・個別取組を更に強化し、コンプライアンス意識の向上、職場風土への定着に向けた取組が進展 ・道路占用許可申請の不適正処理を受け、取り組むべき14項目の改善策を定めて実施し、再発防止を徹底
	P U C 【コンプライアンス推進のための個別取組の強化】 ・外部相談窓口の設置(8月) ・内部統制に関する基本方針、リスク管理基本方針等の策定(9月) ・リスクの洗い出しを行い、リスク管理行動計画の取りまとめ(3月) ・コンプライアンスセルフチェックを11月に実施 ・管理職を対象としたコンプライアンス研修の実施(10月、11月)		・道路占用許可申請の不適正処理を受け、ワークショップ型研修を全12回実施(計397名が参加)するとともに、各種申請等手続きに関するフローと確認方法を見直し、14項目の改善策を定めて実施 ・コンプライアンスに関する全社員意識調査を実施	・不適正処理の原因を分析するにあたり、不正のトライアングル理論の観点から、個人的側面と組織的側面に分類し、再発防止策に向けた課題を抽出 ・14項目の改善策は、事故の原因及び背景として分析した各要因に対応する形で実施。進捗状況は局に定期報告 ・客観性を担保するため、外部機関へ調査を依頼し、コンプライアンスの礎となるエンゲージメントや会社に即した設問を設けて、社員の意識を深く把握・分析		・事例研究を採り入れたワークショップ形式の研修やショートミーティング等を引き続き実施 ・14項目の改善策に加え、進捗管理を徹底するため、工事監督事務支援システムを導入し、展開予定 ・2020年度の意識調査を踏まえた改善策の検討・実施 ・コンプライアンスに関する全社員意識調査を継続実施	

個別取組事項	2019年度実績		2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施	T S S	[契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施] ・委員会を年間4回開催(8、9、12、1月)し、2018年度を対象とした当初予定の調査のほか、2019年度の入札結果に関する特別調査(2回)を実施した。 ・特別調査のための業者ヒアリングを実施 ・委員会での指摘を踏まえた、公募方法等の改善	・契約監視に関する委員会を設置 ・入札契約結果の調査、分析を実施	・契約監視委員会を2回実施し、契約行為の公正性・透明性を確認 ・2019年度契約結果を分析し、改善策を取りまとめ ・管路系の再委託案件について、入札参加業者8社へヒアリングを実施	・契約監視委員会の委員に外部の有識者を加え、体制を強化 ・競争性確保に向け、定例調査として、昨年度に締結した契約の中から高落札率の案件等を対象に、原因の調査・分析を実施 ・2019年度東京水道サービス株式会社に導入した入札制度の改善策の効果や社の契約制度の改善点を確認		・継続して年2回の契約監視委員会を開催 ・取りまとめた改善策に基づく取組を検討	[契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施] ・入札結果の調査・分析を実施し、社の契約制度の改善点を把握 [内部監査の強化] ・水道局との情報共有や都OB等社員からのノウハウ引継ぎを実施するとともに、内部監査の結果等を監査等委員会へ報告し、助言等を得て実査・監査へ反映することで内部監査機能を強化
	P U C	[委員会による入札状況調査の実施] ・契約事務改善推進委員会を4回実施し(4月、5月、7月、11月)、財政援助団体等監査等の改善指摘に対する措置の検討及び契約事務に関する抜本的な改善への取組を実施						
内部監査の強化	T S S	・水道局と監査業務について意見交換を行うなど、内部監査対応力を強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた 2020年度研修計画の策定	・引き続き、水道局との情報共有等、内部監査対応力の強化 ・2020 年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2021 年度研修計画の策定	・水道局と情報共有を図るとともに、スキル・ノウハウを都OB等社員から固有社員へ継承するための体制を整備 ・随時監査67か所、予告監査17か所の内部監査を実施し、その結果を踏まえた2021年度研修実施計画(案)を策定	・円滑な外部監査対応や内部監査の参考とするため、水道局と財政援助団体等監査や定例監査等について情報共有 ・監査業務に精通した都OB等社員を配置し、固有社員を指導・育成 ・情報処理端末の利用や勤怠管理に関する指摘等を考慮して2021年度研修実施計画策定や研修資料等を検討		・水道局と財政援助団体等監査や定例監査等について情報共有するとともに、他企業等の指摘事例なども収集 ・内部監査対応力強化のため、引き続きスキル・ノウハウを継承 ・2021年度研修計画を策定するとともに、研修資料へ指摘事項を反映。また、指摘業務の総括部署による改善策の周知等を検討	
	P U C	・局及びTSS(株)との監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力を強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた 2020年度研修計画の策定	・監査計画の策定・監査結果の報告に監査等委員会が関与	・監査計画を策定して監査を実施 ・実査開始以降、監査等委員会との意見交換を毎月実施し、その後の実査や監査結果報告に反映	・監査等委員会の承認のもと2020年度内部監査計画を策定 ・進行状況を監査等委員会に報告するとともに助言を受け、実査・監査結果報告に反映		・年度当初から監査等委員と意見交換を実施して2021年度監査計画を策定	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京水道株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題		業務運営の中核を担う固有社員の育成・強化		第2期プランとの関係	
戦 略		固有社員の積極的な登用と一層の定着及び安定的かつ効率的な事業運営体制の整備		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・2021 年4 月1 日時点における技術系の固有社員に占める女性比率を18%以上とする。 [2019 年4 月1 日:15.4% (128 人/833 人)] ・多摩地区サービスステーションの事業運営の効率化と安定運営のため、水道料金徴収業務を専門に行う地域を限定した専任社員の人員の確保・育成を図り、持続可能で責任ある事業運営体制を整える必要がある。このため、専任社員の配置拡大を図っていく。 包括的にお客さま窓口業務等を受託している多摩地域を対象に、2021 年4 月1 日時点における営業系の社員に占める専任社員比率を33%以上とする。 [2017 年:19.2% (43 人/223 人)、2018 年:25.3% (58 人/229 人)、2019 年:32.6% (77 人/236 人)] (2026年目標:60%) 各年4 月1 日		見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・各個別取組事項の2020年度計画はおおむね達成 ・技術系固有社員に占める女性比率は、2021年4月1日時点で13.5%で目標は未達成 ・一方で、2020年度の到達目標については、多摩地区サービスステーションの営業系の社員に占める専任社員比率は、2021年4月1日時点で50.6%で目標を達成	コロナ影響		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
キャリアアップに向けた取組の充実	TSS ・2018年度に計画した内容を充実化するとともに、キャリアアップ研修を4職層に対して、4回実施 ・適切な配置管理を実施するため、技術系人事異動方針を策定 ・固有社員のキャリアプラン構築を目的として職場体験研修を試行 ・自己啓発支援対象の整理を実施	・拡充後の研修を年4回以上実施 ・自己啓発の支援の内容精査、適用範囲の拡大検討、実施	・新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、重要な節目の研修を優先し、2回実施 ・自己啓発支援制度を再構築し、適用範囲を拡大	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、開催時期及び分散開催に配慮しつつ、特に重要な節目の研修を優先 ・統合に合わせ、旧TSSと旧PUCの制度をベースに新会社としての制度に再構築したことにより、両会社分の適用範囲が拡大	有	・緊急事態宣言等の情勢を考慮し、3密を避けつつ開催の拡大を検討。職層別研修を重点的に実施し、講義形式などコロナ対策ができるものについて開催を検討 ・再構築した資格取得支援実施要綱及び通信教育受講支援実施要綱に沿って運用し、毎年、募集資格・講座の選定を行い、より有効な運用を推進	[キャリアアップに向けた取組の充実] ・自己啓発支援制度を再構築し、キャリアアップに向けた取組を充実させたが、拡充後の研修は計画を達成できず
固有社員の積極的登用	TSS ・効果的なOJT及び技術継承を推進するため、2019年10月にOJT施設を竣工 ・企画部署にプロパー社員2名の配置を実施 ・固有社員の部長職昇任選考を新たに規定 ・課長職昇任選考を見直し、固有社員の初めての管理職への登用を確保	・OJT改善策の検証 ・積極的登用の結果を踏まえた検証 ・引き続き、統合事務に関与した社員を関連部署に配置し、統合プロジェクトを始期から終期までを経験 ・固有社員を統合前よりも早期に上位職層に登用する昇任制度の適切な運用	・検証の結果、OJT計画書などの各種様式の改善を決定 ・結果検証を行い、2021年度以降の異動に活用 ・関連部署に配置し、PMI業務(会社統合後の組織体制構築)に従事 ・昇任制度の一部を改善し、運用	・社員のスキル向上を図るため、より実践的なOJTとなるよう、社のOJT指針に基づき作成するOJT計画書などの各種様式の項目を検証 ・プロパー社員の積極的配置を行った配属先の管理職にヒアリングを実施し、その結果を検証 ・社員の政策形成能力や責任感を向上させるため、会社統合により発生する人事事務などの業務に従事 ・課長代理及び専任社員の昇任試験受験要件である在級年数を短縮		・OJTについては、各本部と調整し、より実践的な運用を推進 ・検証結果を踏まえたプロパー社員の適切な配置管理を継続 ・社員の統合事務の経験を活かした配置を実施 ・昇任試験については、引き続き社員のモチベーションを向上させるとともに、公正・公平感のある制度運用を実施	[固有社員の積極的登用] ・管理本部内重要部署に固有社員を配置するとともに、昇任制度の一部改善により早期昇任への門戸を開放 [新たな人材確保制度(ジョブリターン・リファラル採用・キャリア活用採用)の定着] ・再採用制度については改善検討を継続し、再採用者への意見聴取、中途採用者へのアンケートなど、新たな人材確保制度の定着に向けた取組を実施
新たな人材確保制度(ジョブリターン・リファラル採用・キャリア活用採用)の定着	TSS ・導入した再採用制度の定着に向け、再採用者及びその所属長の意見聴取を行い分析を実施 ・中途採用の通年化、キャリア活用採用制度やリファラル採用制度の構築 ・就職氷河期世代を対象に含んだ中途採用の実施	・分析を踏まえた再採用制度の改善 ・再採用者の追跡調査 ・中途採用者、キャリア活用採用者、リファラル採用者、紹介者からの意見聴取	・再採用制度の改善に向けた検証を実施 ・再採用者等の追跡調査、意見聴取を実施 ・中途採用者を対象にアンケート調査を実施し、求人内容や募集チャネルなど効果的なアプローチ方法を検討	・現行の再採用制度に基づき1名採用 ・追跡調査等の結果、配属先を考慮することで人間関係の構築やスキルを活かして即戦力として期待できると分析 ・中途採用社員216名を対象にアンケート調査を実施		・引き続き再採用制度の改善について検討を進めるとともに、再採用、リファラル採用及びキャリア活用採用などの各制度による採用を強化 ・中途採用者へのアンケート結果を分析し、求人内容や掲載媒体選定時の参考資料として利用	

個別取組事項	2019年度実績		2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
女性活躍の発信	T S S	・自社HPを閲覧した応募者等から意見聴取を行い、HPの改善を検討 ・9月にくるみん認定を取得し、自社HPや名刺に活用し、ダイバーシティを推進	・サイト掲載情報の随時更新 ・東京水道(株)において、再度くるみん認定の取得への取組を推進	・女性活躍推進行動計画をHPに掲載 ・超過勤務実績等を一部社内公開するなどの取組を推進	・掲載する情報を整理し、内容を十分精査のうえHPへ掲載 ・くるみん認定の取得に向けた課題となっている超過勤務の縮減に向けて、超過勤務の実態等について情報を共有		・女性社員の比率向上のため、引き続き女性社員の活躍を推進する当社の取組をサイト掲載等により情報発信 ・くるみんの取得に向け、全社的に超過勤務縮減などの就労環境の整備を推進	【女性活躍の発信】 ・くるみん取得の課題となっている超過勤務縮減に向けた取組を検討し、着実に実施するなど、女性が活躍できる職場環境を整備 【若手社員のモチベーション向上】 ・若手社員の意見を会社経営に取り入れるチャネルを複数設定し、実際に事業運営に反映させることができ、若手社員のモチベーションの向上に寄与 【専任社員比率の拡大】 ・WEBを活用した企業説明会など、コロナ禍においても積極的に採用活動を実施することにより、専任社員比率拡大の目標を達成 【水道局への派遣研修の実施】 ・水道局の枢要部署への研修派遣に合意し、業務運営の中核を担う固有社員の育成に寄与
若手社員のモチベーション向上	T S S	・幹部による18か所の事業所訪問を実施 ・若手社員の自主性を引き出し、モチベーション向上のため、若手社員発想PTを開催	・若手社員の意見検討、反映	・社長による事業所訪問(区部43か所、多摩45か所)において若手社員から受けた要望について検討し、その対応を社内周知 ・若手発想PTを設置し、報告会を開催 ・ICT活用ニーズ発掘部会において、若手社員の意見を集約	・意見・要望には可能な限り対応・反映するように努め、現場の現状や社員の要望、その対応状況等を共有 ・会社統合により、組織としての総合力を発揮していくため、社内横断的な若手社員による若手発想PTを設置し、「若手社員の定着及び早期戦力化」をテーマに検討を行い、報告会で社へ提言 ・現場業務に従事し、柔軟な発想を有する若手からの聞き取り調査等を実施		・引き続き経営層による事業所訪問を検討 ・若手発想PTの検討内容について、チューター等によるアドバイスを実施 ・若手社員からの意見・提案内容を精査し、担当部署を決定、検討を指示	
専任社員比率の拡大	P U C	2020年4月1日時点の多摩地区SSの専任社員比率:約46.5%(121名/260名) ・学校訪問46校実施 ・職場見学会のべ22か所39人実施 ・OJT評価シートの効果検証作業実施、新会社版のOJTシートの作成	・訪問対象地域の拡大等更なる効果的な対応策の検討・実施 ・高校生向けパンフレットの新規発行、都立高校を対象として配布開始	・対象地域を拡大し、求人票の送付校を新たに87校追加 ・高校生向けパンフレットは発行に至っていないため、代替措置として新たな会社案内パンフレットを職場見学実施時に配布	・高校への求人票の送付拡大や職場見学会希望者の随時対応を行い、見学会参加人数は2019年度並みを確保 ・高校生向けパンフレットは内容に更なる検討が必要であるため、当面は、職場の雰囲気や業務内容が分かりやすい会社案内パンフレットを活用		・訪問による採用活動は引き続き難しい状況であるため、現場OB、OGによるWEB面会等を積極的に採用活動を強化 ・職場の雰囲気などが伝わる採用動画を作成予定	
水道局への派遣研修の実施	P U C	・3人派遣 ・研修修了者を本社に配置	・順次派遣社員数の拡大を検討	・2020年度には局コンプライアンス所管部署への派遣を1名追加 ・2021年度には局の予算、決算などの所管部署への派遣を新たに合意	・研修派遣を通じた社内コンプライアンス強化のため、水道局の同所管部署への派遣を追加 ・更なる派遣社員数の拡大に向け、水道局と調整		・新たな派遣先として水道局枢要部署への派遣を要望	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		より精緻な収支管理の必要性		第2期プランとの関係		
戦 略		プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築及び収支改善策の実施			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・役員が事業進捗状況やプロジェクト別の採算管理に積極的に関与し、それぞれの課題を把握し、改善への取組を促進する管理体制を構築する。 ・プロジェクト別採算管理を基にした収支構造分析を行い、課題を抽出するとともに改善策を実施し、個々のプロジェクトの収支改善を目指す。 ・技術系業務における国内自主事業の黒字化(2016年度：▲41百万円、2017年度：▲4百万円、2018年度：1百万円、2019年度：5百万円) ・初めて東京都以外の自治体を契約対象とした営業系及びIT系の受託案件について、平成28年度決算時点で収支がとれていない状況であるため、採算管理を徹底し、2020年度までに黒字化を実現する。これをもって今後の自主事業の展開・運用のモデルとする。(2016年度：▲31百万円、2017年度：▲23百万円、2018年度：▲23百万円、2019年度：58百万円)			見直し	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、新型コロナの影響を受けた1項目(技術系業務における国内自主事業の黒字化)を除いて目標を達成		コロナ影響		
				有		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
プロジェクト別採算管理を基にした費用分析及び改善	T S S ・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた営業活動の展開 ・新たなニーズに対応するための国内事業戦略方針の策定検討 ・情報公開の継続実施	・プロジェクト別採算管理の実施 ・プロジェクト別の評価・検証及び改善策の検討	・自主事業における重要プロジェクトについて計画値を確認・分析するなど、プロジェクト別採算管理を実施 ・評価・検証の結果を踏まえた執行体制に見直し	・売上高計画に対する進捗状況や、プロジェクト別の分析結果を基に特に管理が必要とした自主事業における複数年の重要プロジェクトの収支に関する計画値との差異を確認・分析 ・履行体制の見直しや他部署への兼務により、労務費を抑制 ・監査法人と管理会計体制の構築に係る契約を締結し、客観的な意見を踏まえて検討		・プロジェクト別採算管理を強化するための分析手法を検討・確定し、2020年度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の改善策を検討・実施 ・プロジェクト別採算管理を適時に行うため、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案を作成 ・今後も継続して情報公開を推進し、都民への説明責任を果たすことで、経営の透明性を確保	[プロジェクト別採算管理を基にした費用分析及び改善] ・プロジェクト別採算管理を実施することにより収支悪化リスクを早期に把握するとともに、更に効率的な採算管理を目指し、新たなシステムの導入について検討するなど取組が進展
	P U C ・新会計システムを2019年度分から本番運用開始 ・事務改善による収支見込精度及び作業効率の向上 ・(株)PUCのシステムの継続運用を決定 ・採算管理の新たな課題を抽出 ・セグメント別収支状況を社のHPで公開 ・モデルケースとしている自主事業案件が第2期に入り、売上が増加 ・モデル案件収支(57,631千円)	・効率的な採算管理を目指したシステムの検証・改善 ・情報公開の継続実施	・新たな統合基幹業務システム等の導入について検討 ・会社HPにセグメント別収支状況を掲載	・10月に2019年度の東京水道サービス(株)、(株)PUCにおけるセグメント別収支状況をHPにて公開			
取締役会の積極的活用	T S S ・取締役会の機能強化 ・取締役会を計17回実施 ・有識者をアドバイザーとして委嘱 ・プロジェクト別原価管理を議題とした水道局との会議を1回実施 ・取締役会の実効性評価を実施	・取締役会の実施結果を検証	・取締役会においてプロジェクト別採算管理の分析結果を報告し、議論を踏まえ、方向性を確認	・検証の結果、ICT活用などによる効率的な業務執行と柔軟な執行体制の整備に重点的に取り組む方向		・取締役会等におけるプロジェクト別の評価、収支改善策などについての議論を引き続き実施	[取締役会の積極的活用] ・取締役会を積極的に活用した収支管理体制を構築
	P U C ・取締役会においてプロジェクト別の評価について意見交換を実施 ・取締役会を毎月実施し、収支状況を報告する環境を整備 ・運営会議に資料を提出し情報共有を図った。	・プロジェクト別採算管理の評価方法や取締役会の更なる活用方法等に係る改善策の検討	・取締役会において、プロジェクト別採算管理の評価方法の検討を進めるとともに、四半期決算とそれに基づくセグメント別収支状況を報告	・取締役会で2020年度第2四半期決算及び第3四半期決算を報告するとともに、それに基づくセグメント別収支状況(年間当初計画と四半期実績との比較)を報告するなど、財政基盤の強化を目的とした取組を一層充実		・今後も継続して取締役会における四半期報告を実施し、財政基盤の強化を目的とした取組を実施	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		事故件数の増加		第2期プランとの関係	
戦 略		社員の安全意識向上及び安全指導の強化		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・2020 年度までに工事故件数を2016 年度比30%減とし、人身事故については10 件以下とする (2014 年度:10 件(うち死亡事故0件) 2015 年度:13 件(うち死亡事故0件) 2016 年度:15 件(うち死亡事故0件) 2017 年度:8 件(うち死亡事故0件) 2018 年度:9 件(うち死亡事故0件) 2019 年度:10件(うち死亡事故0件)) ・物損事故については55 件以下とする (2014 年度:73 件 2015 年度:74 件 2016 年度:78 件 2017 年度:48 件 2018 年度:26 件、2019 年度:50 件)		終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析		・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、物損事故件数については42件で目標を達成したものの、人身事故件数は12件で目標未達成			
		コロナ影響			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
事故防止に関する計画書の作成	・事業部ごとの行動計画を策定・実施 ・工事故防止対策委員会を7回開催し、社内の情報共有・水平展開を活性化 ・重点項目を定め本社パトロールを6回実施	・事故傾向を捉えた、事故防止計画の見直し ・強化項目を見直し、本社パトロール実施	・事故傾向の分析を踏まえた事故防止計画を策定 ・下請作業員を含む工事受注者の危険予知活動への当社監督員の参加及び助言を強化項目として設定 ・パトロールについて、実施頻度を増やして実施	・車両系建設機械に起因した事故が依然として発生していることから、啓発を強化 ・元請業者のみならず、下請け作業員を含む全作業員の安全意識の向上に向けた取組を実施		・水道局の事故防止方針を踏まえ定めた社の事故防止方針のもと、事業部毎に策定した事故防止計画を着実に実施することにより、工事故を削減 ・車両系建設機械に起因する事故減少に向け、バックモニター等を活用した事故防止対策の推奨や建設機械に起因する事故事例の情報を安全管理会議等で共有 ・本部社員による安全管理に関するパトロール体制の強化により、現場状況の確認及び安全管理を充実	
事故発生時の危機管理の向上	・事故事例集を活用し全監督員の危機管理意識の向上を推進	・更なる事故対応能力向上の取組検討 ・安全教育ツールの作成 ・事例集を活用し事故防止の推進	・事故情報の共有フローを見直し、迅速化 ・発生事故は毎週の経営連絡会議で役員に報告 ・セルフチェックシートを技術系社員に配布、実施 ・工事受注者等を対象とした事故防止通信を新たに発行 ・レベル 事故などの重大事故が新たに発生した際には事例集に追加し、社員教育に活用	・工事故防止委員会の運営要領にも連絡フロー図を位置付け ・事故の第一報から情報集約、役員報告までの手順を定着化 ・セルフチェックシートの回答編に、設問ごとのポイントをわかりやすく解説 ・事故傾向の分析を踏まえたうえで、工事受注者が安全管理に活用できるテーマを選定 ・リスクマネジメント対応事例集は、イラストや写真を多く活用し、事故原因と再発防止策が視覚的に理解できるように工夫		・社内工事故防止対策委員会にて、事故情報や防止策の情報共有・水平展開を行い、より一層、事故を削減 ・技術系社員に対し、事故報告に関するセルフチェックシートを実施し、事故情報・報告を速やかに行う意識付けを図り、危機管理意識を向上 ・発生事故は、毎週開催の経営連絡会議で役員に報告 ・事故発生時には、事故内容等が一目でわかるリスクマネジメント対応事例集に事故事例情報を追加するとともに、受注者にその情報を周知	【事故防止に関する計画書の作成】 ・事業部ごとに事故防止計画を作成し、事故防止を計画的に推進 【事故発生時の危機管理の向上】 ・工事故防止対策委員会を事故発生後には速やかに開催し、詳細な原因分析と再発防止策を検討 【事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進】 ・事故発生時は社内へ周知徹底するとともに、社員の意識向上を図るための各種ツールを活用することで事故防止に寄与 【受注者安全指導の強化】 ・受注者に対しても安全管理に関する情報共有を図り、受注者における安全教育に活用してもらうなど、意識の向上に向けた取組を実施
事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進	・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会を開催(2回)	・講師・カリキュラム等内容の検証 ・更なる意識啓発方法の検討	・新型コロナの影響を受けて大規模講習会は開催できなかったが、講習会カリキュラムの検証を踏まえ、工事受注者も対象とした安全会議を、各事業所において開催 ・事故防止に関する情報を全社員がいつでも取り出せる環境を整備	・新型コロナの影響を踏まえ、講師を招いた大規模講習会を見直し、事故発生状況や正しいKYMの実践を題材とした安全会議を各事業所で分散開催 KYM:危険予知ミーティング ・事故防止情報を社員が容易に入手できるようにすることで、新規採用社員等の経験年数が浅い社員の事故防止に関する知識、意識の向上に寄与	有	・引き続き、新型コロナの影響を踏まえ、講師を招いた大規模講習会を見直し、安全会議を各事務所で開催 ・新規採用社員等に対し、事故を体感できる、VRを用いた水道局主催の研修等への参加を促し、危険感受性を高めることで安全意識を向上	
受注者安全指導の強化	・事故の発生状況を踏まえた受注者に対する事故防止対策強化を実施	・検証結果を踏まえた頻発事故情報の提供の改善検討 ・強化項目の追加	・事故防止通信の新規発行や事故事例集を充実させ、受注者と共有 ・事故の発生状況や取組状況を踏まえ、各事業部において新たな強化項目を検討し、追加	・安全管理に関する情報共有を図ることで、受注者の安全教育に活用し、意識の向上に向けた取組を実施 ・強化項目は、各事業部において、事故の発生状況や取組状況を踏まえて検討		・事故防止通信を四半期ごとに発行し、工事受注者の安全教育を支援 ・事故発生時には、事故内容等が一目でわかるリスクマネジメント対応事例集に事故事例情報を追加するとともに、受注者にその情報を周知(再掲) ・人身事故のうち高齢者・第三者災害の発生割合が高いことを踏まえ、同事故防止及び安全管理対策に活用できる情報を提供することで、第三者災害防止対策を重点的に支援	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京水道株式会社

評価年度：2020年度

経営課題	自主事業の戦略的な展開	第2期プランとの関係
戦 略	選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓	戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	・2020年度までに、技術系業務における2016年度の国内事業売上高172百万円を倍増させ、350百万円以上を目指す。(2016年度：172百万円、2017年度：146百万円、2018年度：139百万円、2019年度：163百万円) ・水安全計画作成、水道施設台帳整備等に関する新たなコンサルティング業務、システム開発・販売等の新規商品化による国内事業を展開していく。 ・IT系業務では、今後予定される大規模システム運用管理の効率化等により、2020年度で44百万円、2021年度で76百万円の売上額の減少が予定されている。これに対応するため、地域水道業務を中心に自主事業受託営業を展開することにより、2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託を図る。(2016年度：37百万円、2017年度：787百万円、2018年度：33百万円、2019年度：17百万円)	継続
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、1項目(技術系業務の国内事業売上高)を除いて達成 ・令和2年度決算全体では黒字を確保したものの、公共IT自主事業部門における一部契約について営業損失が発生したことから、原因分析を通じた対策を実施し、早急な改善に取り組む必要がある。	コロナ影響 有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
他都市事業体に対する営業、販売強化	TSSS 【国内事業展開への取組】 ・新規コンサル業務を3件獲得 ・現場管理システムを1件受注 ・漏水発見手法の機器が国のインフラメンテナンス大賞を受賞 ・水道法改正に伴う案件を1件受注	・プロジェクト別採算管理の分析等を踏まえた戦略的な営業活動の展開 ・広域化検討自治体の情報収集及び分析、提案活動の検証 ・新規コンサル業務の商品化 ・更なる機能改善、システム改善、テスト、トライアル等の検討・実施 ・技術系の新規業務受託累計10件	・プロジェクト別採算管理の分析結果をもとに、営業戦略の策定に向けた検討に活用 ・広域化を検討している自治体と密にコミュニケーションを図り、情報収集を実施 ・都内市部における送・配水管の耐震化を含めた更新計画に係るコンサルタント業務を受注 ・また、水道企業団の送水管漏水原因調査業務を受注 ・WISH(上下水道料金システム)の機能改善を実施 ・WISHとTSLC(時間積分式漏水発見機)の統合に向けた利用者ヒアリングを実施し、具体的な課題を踏まえた計画書や工程表を作成 ・精力的に営業活動を行い、累計13件の新規受注を獲得	・プロジェクト別採算の分析をもとに、利益率が高いWISH()、TSLC()の提供を軸に検討 WISH: 上下水道料金システム TSLC: 時間積分式漏水発見機 ・広域化プロジェクトに随時参加し、必要な情報収集及び情報提供を実施 ・業務が中断している海外担当要員を国内作業に振り向け、営業力を強化 ・WISHの利用者からの改善要望を集約して決定 ・DX推進検討委員会(自主事業ICT活用検討部会)においても検討テーマとして取り扱い、システム統合の効果を探るとともに、より多角的な見地から調査の開始を決定 ・TSLCのレンタルについて、賃貸先を従前からの事業体に加え、検討会社に拡大 ・営業対象の水道事業体と従前から信頼関係を構築できている民間企業の優位性を活用	有	・検討を踏まえて営業戦略を策定するとともに、戦略に沿った営業活動を展開 ・引き続き実施 ・引き続き新規コンサルタント業務の受注に向けた営業の推進 ・利用者の共通要望を採用し、機能改善を実施 ・システム統合の効果やマーケティング戦略の分析・検証を行い、その結果をもとに開発是非を判断 ・今後は新規業務受託要員の育成と確保を行い、TSLCのレンタルに加えて、給水装置工事等の役務を提供する業務の受注を推進	【他都市事業体に対する営業、販売強化】 ・業務が中断している海外担当要員を有効活用して国内営業力を強化し、新たに2件の受注を獲得 【民間企業との連携】 ・民間企業と連携した営業活動を展開 【水道料金関連業務以外の事業の販売戦略】 ・顧客ニーズを適切に把握・反映した提案をすることにより、新たな販路確保を実現
	PUC 【他都市事業体に対する販売強化】 ・受託自治体の周辺エリアの営業活動を実施 ・広域化の提案活動を実施 ・機能拡充						
	TSSS 【水道事業体等からの新規案件受託】 ・都内、千葉県内及び山梨県内の水道事業体から4件新規案件を受託						
	TSSS 【選択と集中による経営資源の効率的な活用を踏まえた営業活動】 ・費用構造等の分析結果を踏まえ、コンサル系業務に営業活動の中軸をシフト ・国内事業戦略方針策定を検討						
民間企業との連携	TSSS ・地元企業と連携した営業活動を6水道事業体を実施	・民間企業と連携した営業活動の実施・効果検証、更なる協業可能分野の検討	・民間企業との連携による営業活動を展開			・民間企業と連携した営業活動を継続して展開し、現在の料金システム受注に加え包括業務の受注拡大を検討	
水道料金関連業務以外の事業の販売戦略	PUC ・業務ジャンル別グループ制を敷いたことにより、同時期に複数案件受注できる開発体制を構築(勤怠管理システム) ・勤怠管理システム3件及びその他2件の受注	・より効果的な人材配置方法の検討 ・新たな販路の営業強化、効果の検証	・案件におけるメンバーを固定化することにより、業務スキル、開発ノウハウを蓄積させ、効率的なシステム開発を実現 ・ヒアリングなどを通じて顧客ニーズを適切に把握することにより、都内2自治体から出退勤管理システムの新規受注を獲得	・案件ごとの担当SEの割り当てを改善しメンバーの固定化を行うことで、出退勤管理システムの開発に当たっては少数精鋭チームで効率的に開発 ・ヒアリング等の分析結果に基づき、顧客ニーズを捉えた提案を行うなど、他業者より優位な営業活動の展開により受注		・当社のパッケージ商品である出退勤管理システムにおいては、担当メンバーの固定を継続し、庶務事務システム等その他の案件においても同様に実施 ・ヒアリング等により把握した顧客ニーズを踏まえ、新たな販路の営業強化を推進	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	お客さまセンターサービス水準の維持・向上			第2期プランとの関係
戦 略	新技術導入等によるお客さまセンター業務の運営安定化			
3年後(2020年度)の到達目標	お客さまセンター事業について、より一層の安定性確保のため、AI技術の導入及び人員の確保育成策等の取組により、問合せ等に対する応答率(応答率 90%の達成日数割合)を引き上げ、2020 年度 87%以上とする。 (2015 年度実績:85.6%、2016 年度実績:69.0%、2017 年度実績:80.1%、2018 年度実績:85.5%、2019 年度実績:76.9%)			見直し
実績(2020年度末時点)及び要因分析	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、コロナ禍によるオペレーターの出勤自粛などにより第1四半期に大幅に低下したことが影響し、未達成(77.78%)		コロナ影響	
			有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
お客さまセンターへのAI等IT技術の導入	P U C ・試行、1時間あたりの応答件数等労働効率向上などに係る導入効果を検証 ・2019年12月に全ての機器を設置し、本格稼働を開始	・本格実施 ・効率的、安定的なAI運用方法の検討・実施 ・より効果的なAI活用方法検討	・AIによるオペレーター業務支援機能を搭載したタブレットを本格稼働し、適切な保守・運用を実施 ・オペレーター業務支援として有効なAI運用方法を検討し、AIの機能面やオペレーターの運用面に課題が見つかったことから、局に対して改善提案を実施 ・「なりすまし」対策にAIを活用	・2019年度末にお客さまセンターへ導入したAIシステム及び区部210台、多摩90台のAIタブレットを本格稼働。保守運用面においても、AI事業者のシステム更新時等、業務に影響を及ぼすことなく的確に対応 ・テキスト変換精度や操作性などの課題が明確となったことから、単語の誤変換や登録済みの単語について再度精査 ・悪意ある連絡者が使用したキーワードと、一般的に「なりすまし」で使用されるキーワードを分析しAIへ登録することで、Warning(警告)表示によるオペレーターの注意を喚起		・今後も安定的にAIの稼働を継続 ・オペレーターの処理効率向上を目的としたオペレーター支援機能の充実等について、実務面からの検討を推進 ・登録キーワードなどの見直しを行い、AIを活用した情報漏洩防止への取り組みを継続	【お客さまセンターへのAI等IT技術の導入】 ・AIを活用した「なりすまし」対策を実施するとともに、オペレーター業務の支援策の検討を進めており、IT技術の導入が着実に進展 【オペレーターの確保と育成】 ・採用計画の見直し、入電予測の精度向上による効果的な確保策の実施や研修内容などの見直しによる効果的な育成を実現
オペレーターの確保と育成	P U C ・応答率90%達成日数割合:区部・多摩合算2019年度 76.9%(226日/294日) ・入電予測に基づき、計画的にオペレーターを確保できるよう、検証及び改善を実施 ・インセンティブ付与策の検討実施 ・研修・OJTの見直しを実施。検討した改善策を実施 ・入電予測精度向上のため、継続的な見直しを実施	・実績を踏まえたより効果的な確保策の検討 ・新たなインセンティブ付与策の検証・改善 ・AI導入に伴う新たな研修メニュー・OJTの検討 ・入電予測精度向上のため、継続的な見直しを実施	・実績を分析し、必要時間帯及び期間を精査したうえで必要人員を確保 ・新規就業時研修の時間帯変更や研修方法を変更 ・繁忙期における要員確保を目的としたインセンティブを見直し ・新入オペレーターに対するAI活用習得の効果的な研修について検討 ・新入オペレーターの習熟度を考慮し、AI活用研修の実施時期を変更 ・研修内容は従来のメニューを継続し、研修時にOJTも継続実施	・過剰な配置を避けるため、着信実績を基に区部と多摩地区でそれぞれオペレーターの補充が必要な時間帯及び期間を分析 ・新入オペレーターの勤務状況に合わせた、シフト時間別の研修の開催やビデオを活用した各種スキルアップ研修の実施 ・検討の結果、一部見直しを行い、繁忙期における要員確保を目的としたインセンティブを継続 ・12月から3月までの期間で予測精度検証を実施(87日間の検証期間中、予実績差±5%以内の日数)旧予測:3日、新予測:42日		・より効率的なオペレーター採用・配置策についての検討を推進 ・研修期間短縮への取組を実施するなど、オペレーターの早期戦力化策を推進 ・水道局が導入する各種受付業務の「お客さま総合アプリ(仮称)」への移行に合わせて、実務面から受電数を減らす方策について検討を推進 ・今後も効率化やお客さまサービスの向上につながるインセンティブの検討を継続 ・研修内容についても今後検討を実施 ・見直した入電予測の検証を進め、年間を通して予測精度を確認	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

<総括>

東京水道株式会社は、東京水道グループの一員として、2018年度から2020年度までの3年間を通して、目標達成に向けた個別取組事項を着実に実施し、7つの戦略に掲げた目標を概ね達成したと評価する。

【戦略 統合による経営基盤の強化】

全3項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標についても概ね達成したものと評価する。

【戦略 コンプライアンス推進体制の強化】

全4項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標についても概ね達成したものと評価する。

【戦略 固有社員の積極的な登用と一層の定着及び安定的かつ効率的な事業運営体制の整備】

全7項目について目標に掲げた取組を概ね達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

【戦略 プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築及び収支改善策の実施】

全2項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

なお、目標に到達しなかった項目は「技術系業務における国内自主事業の黒字化」であるが、2018年度、2019年度は黒字化を達成することができたものの、2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大による受託研修業務の休止又は開催規模の縮小に伴い、売上高が減少したものである。

【戦略 社員の安全意識向上及び安全指導の強化】

全4項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

【戦略 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓】

全3項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

なお、目標に到達しなかった項目は「2020年度までに、技術系業務における国内事業売上高350百万円以上」であるが、前年度と比較して受注契約は確実に増加し、国内事業体への貢献を進めている。プロジェクト別の収支や体制の整備状況など事業環境を注視し、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るなどの対策を適時適切に講じていくことが重要である。

【戦略 新技術導入等によるお客さまセンター業務の運営安定化】

全2項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については達成することができなかったが、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が大きく、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

<定性評価事項>

2社の統合初年度として、政策連携団体では初めてとなる監査等委員会設置会社への移行に伴う対応や、経営統合後の各種制度の運用、就業規則等の統合などに着実に取り組み、ガバナンスの強化、コンプライアンスの確保に向けた取組を進めている。

また、自社における新型コロナウイルス感染症対策に積極的に取り組むとともに、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するなど、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役割を果たした。

一方、令和2年6月に道路占用許可申請の不適正処理事案が発覚したが、全社を挙げて本事業の原因分析を行い、緊急に取り組むべき14項目の再発防止策を策定し、徹底的に再発防止策に取り組んでいる。引き続き14項目の取組を進めるとともに、コンプライアンスの強化だけでなくとどまらず、業務改善や魅力の訴求に向けて、大局的な観点から課題解決を図る必要がある。

また、令和2年度決算全体では黒字を確保したものの、公共IT自主事業部門における一部契約について営業損失が発生した。原因分析を通じた対策を実施し、早急な改善に取り組む必要がある。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：東京都下水道サービス株式会社

評価年度：2020年度

経 営 課 題	人的資源の確保	第2期プランとの関係	
戦 略	人材の確保育成と技術継承		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	- 安定した事業執行に向けた人材の確保 - 会社全体の技術レベル維持向上を図るため、技術社員に高い技術水準が求められる以下の資格取得を促進 - 土木職 ... 技術士、一級土木施工管理技士、下水道管理技術認定 - 設備職 ... 技術士、電気主任技術者、機械保全技能士第1級、下水道第3種技術検定 - 環境検査職 ... 技術士、環境計量士、公害防止管理者、下水道第3種技術検定 - 固有社員が行政的業務を経験することで、委託者や都民のニーズを把握することができる人材を育成	継続	3
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年後(2020年度)の到達目標を大きく上回って達成した。 ・プラン期間中の目標を上回る採用活動の結果、新卒・中途採用者を確保することができた。特に国立高専生が多く採用でき、経済紙がまとめた就職先ランキングへの2年連続の掲載に至った(国内全体で2019年49位、2020年72位)。 ・勉強会を始めとする資格取得に向けた取組により、下水道技術検定を中心に資格取得が促進でき、会社全体の技術レベルを維持向上することができた。 ・3年間、計画的に継続して固有社員を局へ派遣し、行政的業務を経験させ、育成を図ることができた。	コロナ影響 有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
人材確保の取組強化	・[2021年度新卒採用] - 高専・大学訪問を35校実施。うち一部訪問校では講義において企業PRを実施。夏季及び冬季インターンシップを実施。各種就職イベント(合同就職説明会)に出展 ・[2019年度経験者採用] - 募集要件を緩和し、経験者採用を実施。11/1付で全職種で3名採用 ・他企業等経験者を嘱託社員等として計6名採用 ・新卒採用者の定着に向け、チューター制度に加え、メンター制度を試行導入 ・東京大学大学院に、TGSにより寄付講座を開設(2020年度～)することを決定	・高専・大学訪問を強化実施。学生やその保護者への直接PRの機会を拡充 ・夏季・冬季インターンシップ等の実施、就職イベント(合同説明会)への参加、求人情報サイトの活用等、新卒採用の取組を充実 ・チューター制度・メンター制度の充実 ・中途採用における応募要件の更なる緩和の検討 ・あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用実施	【新卒採用】 ・各校へのPRとしてオンラインを活用した説明会、面談等を実施し、延べ30校が参加 ・オンライン用PR動画制作 ・大学新卒者向け採用リーフレットを作成 【中途採用】 ・35歳以下経歴不問で中途採用を実施 ・事務職3名・技術職5名を採用 ・他企業等経験者を特別嘱託社員等として3名採用 ・チューター制度を継続実施。昨年度試行のメンター制度は全新卒採用者に対象拡大し、実施	【新卒採用】 ・コロナ感染防止の観点から、各校への訪問に替え、オンラインを活用した説明会等を実施し、延べ30校が参加した。 ・直接会社を見学せずに、社の業務や働き方を具体的に理解してもらうために動画を制作し、各校の生徒及び教員へのPRに活用した。 ・ターゲットを絞った効果的なPRのため、大学新卒者向け採用リーフレットを新規に作成した。 【中途採用】 ・35歳以下経歴不問で中途採用を実施し、事務職3名・技術職5名を採用した。 ・他企業等経験者を特別嘱託社員等として3名採用した。 ・チューター制度を継続実施。昨年度試行のメンター制度は全新卒採用者に対象拡大し、実施	有	・高専・大学へのPR活動を直接訪問に限らず、オンラインによる説明会や面談等を活用する。 ・採用選考に際し、オンラインによる面接を活用する。 ・専門学校等PR対象を拡大する。 ・チューター制度・メンター制度を充実させる。 ・あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用を実施する。	・2020年度の目標を達成した。 ・コロナ感染拡大により学校への直接訪問やインターンシップの実施が困難となる中、専用動画を制作し、オンラインを活用した企業PRを延べ30校に実施した。 ・厳しい労働市場が続く中、35歳以下経歴不問で中途採用を実施し、事務職3名・技術職5名を採用した。 ・私生活面を含めた精神的なフォローを目的としたメンター制度を拡大実施することにより、新卒採用者の定着を図った。 ・国立高専生の2020年就職先ランキング(日経産業新聞)にて国内全体で72位に位置づけられた。
技術継承の取組の実施	・技術継承委員会を3回開催。年間行動計画に基づき今年度の取組を推進 ・「若手社員育成報告会」を開催。育成対象者が育成期間中に習得した技術、ノウハウ等について報告させ、育成状況の把握及び今後の育成方法の参考にする。 ・「エキスパートエンジニアとの意見交換会」を開催。若手社員の技術力、技術継承の取組等について意見を収集し、今後の取組に反映 ・「映像ライブラリー」については、カテゴリ増(+3件、全11件)及びコンテンツ増(+69件、全203件)サーバーにアップし全社員が閲覧可能になった。 ・35周年事業の一つとして、「技術集大成」を作成・発行し、全社員(技術・事務問わず)に配布した。 ・人材育成シートを新たに作成した。 ・専門図書227点を追加購入した。	・若手社員座談会や若手社員成果報告会を継続的に実施するとともに、人材育成シートを本格導入	・技術継承委員会を4回開催し、年間行動計画に基づき取組を推進した。 ・「若手社員座談会」を各職種ごとに実施。若手社員が身に着けたい技術や技術継承の取り組みについて意見を収集し今後の取組に反映した。 ・「若手社員成果報告会」では、経験してきた業務や習得した技術・知識、今後の目標等を取りまとめた。 ・人材育成シートの運用を実施し、育成状況を把握及び今後の育成方法の参考にした。 ・映像ライブラリーの充実を図った。	・若手座談会は、各職種(事務職、土木職、設備職、環境検査職)ごとに、リモート形式、アンケート形式、少数集合形式などの工夫を凝らしながら開催し、若手社員110名の意見等を収集し、今後の取組に反映した。 ・若手社員成果報告会は、コロナ禍における社外招待者の状況も考慮し対面式の報告会は延期とし、発表内容をとりまとめ、その成果を技術継承委員会で共有した。 ・人材育成シートは、各職種ごとにシートを作成し運用を開始した。 ・その他の取り組みとして、下水道分野に関する特に優れた技術・見識、経験等を有するベテラン職員であるエキスパートエンジニア32名から若手社員に知ってほしい技術等を意見書としてまとめ、各部門に配布し、社員教育に反映した。 ・また、若手社員が早期に技術を習得するため、管路の維持管理、設備の維持保全等において図や文章で伝わりにくい内容の理解促進を目的とした動画を収めた「映像ライブラリー」については映像40件を追加し、計243件サーバーへアップし、コンテンツの充実を図った。	有	・リモート形式での意見交換や、リモート会議等の複数の手段により取組を行う。 ・映像ライブラリーはコンテンツを充実させる一方で、新技術への対応など、定期的に見直しを図っていく必要がある。	・2020年度の目標を達成した。 ・コロナ感染症予防の観点を考慮しながら、技術継承委員会を中心に、技術継承推進専門チームと技術継承ワーキンググループが取組を推進し、技術継承を継続的に実施することができた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
技術社員の資格取得の促進	・【社外講習会受講支援】 ・環境計量士受験準備講習会(3日:1名) ・【新規】公害防止管理者受験講習会(3日:2名) ・【新規】1級機械保全技能士通信教育受講(1年:7名) ・【新規】1級機械保全技能士実技試験対策セミナー(1日:4名) ・【新規】危険物取扱者試験受験準備講習会(2日:4名) 【社内勉強会の開催】 ・技術士取得社内勉強会(6日:延べ36名) ・下水道管理技術認定資格勉強会(5日:延べ112名) ・下水道第3種技術検定勉強会(7日間:延べ58名) ・【新規】電気主任技術者勉強会(2日間:延べ14名) 【勉強会の改善】 ・カリキュラムの見直しを実施	・資格取得支援、勉強会改善・充実	【社外講習会受講支援】 ・会社技術レベルの維持向上を図るために社外講習会への支援を計画的に実施した。 ・危険物取扱者試験受験準備講習会については、コロナの影響で主催者が中止したため、参加を取りやめた。 【社内勉強会の開催】 ・資格取得社員が講師やサポート役となった社内勉強会等を実施し、支援を会社全体で行った。加えて、実務に即したカリキュラムを組むことで、資格試験のみならず実業務において即応力が身につくよう研修内容を工夫した。 ・下水道第3種技術検定勉強会は、コロナの影響で対面式の勉強会ができなためWebによる開催を実施するとともに、科目毎に作成した勉強会資料を受験者に送付し資格取得の支援に努めた。 ・技術士の社内勉強会は、少人数での対面やメール等活用して工夫しながら実施した。 ・電気主任技術者受験対象者(13名)に対して、メール等活用して情報共有し、自主学習に切り替えた。	・「下水道管理技術認定」、「下水道第3種技術検定」については、下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、それぞれ取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つとともに、対外的にも高い技術力を有している会社であることを示すことができた。 ・目標である当該試験の全国平均合格率を大きく上回ることができた。資格取得のための社内勉強会を開催した。また、当社の主任級職昇任選考に、当該資格の取得を条件とするなど、社をあげて資格取得の促進に取り組んだ。	有	・技術社員の資格取得に向けて、資格取得社員が講師及びサポート役となった社内勉強会等を引き続き実施していく。 ・2020年度の取組にて、一定の成果を得ることができたことから、2021年度も引き続き、社内勉強会を実施し、資格取得に向けた支援を行っていく。	・2020年度の目標を達成した。 ・特に下水道管理技術認定資格、下水道第3種技術検定資格において、合格者を全国平均を大きく上回ることができた。
	・下水道管理技術認定資格受験者数13名 合格者:12名 合格率:92.3% 合格率(全国):32.2% ・下水道第3種技術検定資格受験者数13名 合格者:8名 合格率:61.5% 合格率(全国):27.2%	・下水道施設維持管理に関する資格(日本下水道事業団実施) 合格率:全国平均を上回る(対象資格:下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定)	・下水道管理技術認定資格受験者:10名 合格者:9名 合格率:90% 合格率(全国):39.3% ・下水道第3種技術検定資格受験者数15名 合格者:8名 合格率:53.3% 合格率(全国):33.0%	・「下水道管理技術認定」、「下水道第3種技術検定」については、下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、それぞれ取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つとともに、対外的にも高い技術力を有している会社であることを示すことができた。 ・目標である当該試験の全国平均合格率を大きく上回ることができた。資格取得のための社内勉強会を開催した。また、当社の主任級職昇任選考に、当該資格の取得を条件とするなど、社をあげて資格取得の促進に取り組んだ。	有	・目標達成に向け、社内勉強会を継続実施し、資格取得促進に努める。	
下水道局とTGS間の人材の交流	・設備職1名(1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名(2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・局派遣者は延べ17人 ・都職員の継続的な受入 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への派遣 事務職・設備職各1名	・固有社員を継続的に下水道局へ派遣 ・都職員を継続的に受入れ ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会へ継続的に固有社員を派遣	・設備職1名(1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名(2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・都職員の継続的な受入 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への派遣 設備職1名	・局との連携を強化し、当社の社員の育成を図るため、固有社員を継続的に局へ派遣した。 ・オリンピック・パラリンピック準備局及びオリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会からの要請に対応し、人員面で厳しい中ではあるが、固有社員の視野を広げる観点から社員を派遣した。 ・下水道局との緊密な連携の下、同局との一体的事業運営を確保するため必要な都職員を継続的に受け入れた。		・事務職も加え、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。 ・都職員を継続的に受け入れる。	・2020年度の目標を達成した。 ・政策連携団体として求められる体制の整備の一環として、固有社員の育成が重要度を増している中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	コーポレートガバナンス体制		第2期プランとの関係	
戦 略	コーポレートガバナンス体制の強化		戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・常勤取締役のうち1名を民間等から登用するため、選任手続を進める。 ・現在の会社の実情や今後の事業展開を見据えた出資構成のあり方について下水道局と検討を行い、今後の方向性を整理し、必要に応じて関係者との調整を下水道局とともに進める。		見直し	4
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年後(2020年度)の到達目標を達成した。 ・常勤取締役として、民間企業経験者1名を選任した。 ・今後の事業展開に資するため、出資構成を維持する一方、ガバナンスを更に強化する方針を定めた。			

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
外部人材の活用	—	・常勤取締役のうち1名を民間等から登用するため、選任手続を実施	・3月30日開催の臨時株主総会において、4月1日付で民間企業経験者を取締役に選任する決議を行った。	・選任に向けて、役員候補者の調査を進めるとともに、12月22日に役員選考委員会を開催することにより、役員候補者の選考を行うことができた。		・コーポレートガバナンスの強化に向けて、引き続き、民間の人材の活用に取り組んでいく。	・2020年度の目標を達成した。民間企業経験者を取締役に選任することができた。
出資構成の検討	・前年度中に出資構成に関する当社の考え方を整理し、下水道局に報告 ・それを踏まえて、下水道局との定期的な意見交換を2回実施する等、検討を実施	・検討結果を踏まえ、必要に応じて関係者と調整	・外部有識者から聴取した意見を踏まえ、今後の事業展開やDXの推進を見据え、関連団体との連携強化を図るため、関連団体との資本関係を維持する方針及びガバナンス強化のための新たな対応策を定めた。	・東京都区部における受託事業の着実な実施に加え、東京都区部以外への事業拡大も見据えて、最適な出資構成のあり方を下水道局と検討し、公認会計士、弁護士等の外部有識者から出資構成に係る意見聴取を行ったうえで、東京下水道グループ経営戦略会議にて方針を決定した。		・関連団体出身の取締役を独立社外取締役へ交代することにより、関連団体によるTGS経営への関与がないことを明確化する。 ・当社や関連団体との特別な利害関係を持たない独立社外監査役を新たに選任するとともに、取締役会や独立社外監査役による関連団体との取引をチェックするなど、透明性をより一層高めていく。 ・局からの受託契約案件ごとに、再委託案件(契約件名・契約相手方・契約金額)を紐付けて公表する。 ・関連団体との連携を強化して、事業展開やDXを推進する。	・2020年度の目標を達成した。関係者と調整し、出資構成の方針と対応策を定めることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	利益剰余金の活用	第2期プランとの関係	
戦 略	利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し		戦略番号
3年後(2020年度)の到達目標	- 利益剰余金のあり方を検討し、人材の確保、育成など当社の課題解決に活用していく。 - 損害賠償補填積立金について積立目途額を再検討し、必要に応じて目途額を変更する。 - 現在の金利の状況を勘案し、これまでの堅実な資金運用だけでなく、一定の運用益を目指した運用方法を検討し実施する。	終了	
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年後(2020年度)の到達目標を達成した。 - 利益剰余金は、業務の高度化・効率化、人材育成及び社会への還元を活用することを方針として、活用計画を策定した。 - 損害賠償補填積立金については、被害想定金額を見直し、増額分について損害賠償保険契約を行った。 - 一定の運用益を目指し、改正した資金管理要綱のもと、東京都債と民間企業の社債を購入することができた。	コロナ影響	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
利益剰余金の投資などへの活用	技術開発のテーマや防災住宅のあり方について、「関係課長チーム」検討会議を開催し、各部の意見を集約するなど、具体的な項目をあげ、検討した。	活用方策の実施	利益剰余金に関する今後5年間の活用計画を策定するとともに、電子決裁システム及び文書管理システムについて、システム導入のための契約手続きを行った。	- 技術開発の推進や人材確保の観点から、関係部署との意見交換を行った。ベテラン社員が退職する中においても、サービス水準の維持・向上等を図るため、DX関連の投資を行うとともに、大学等の寄付講座や業務用車両の脱ガソリン化を通じて社会へ還元することを方針とし、今後5年間の活用計画を策定した。 - 早期に着手できるものとして、効率的な事業運営などの観点から、電子決裁システム及び文書管理システムの導入に向けた具体的な手続きを進めた。		利益剰余金に関する活用計画について、必要に応じて見直すとともに、新システムの開発などに順次活用できるよう検討を進めることとする。	・2020年度の目標を達成した。 活用方針を定め、システム導入等活用に着手した。
損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討	「関係課長チーム」で、被害想定調査報告書を精査するなど、損害賠償補填積立金の必要額について検討を行った。 - 損害賠償保険の活用についても、保険金の増額と掛け金との関係など、保険会社と打合せを行い、具体的な項目をあげ、整理した。	必要に応じて、積立目途額を変更し、積立金の取崩し等を実施	被害想定金額を約90億円と設定し、増額分について損害賠償保険の契約手続きを行った。	2019年度の調査により被害想定金額は最大約90億円であることが判明した。 - 保険契約が可能な上限価格の照会や掛け金のシミュレーションを行い、積立金60億円との差額30億円については、損害賠償保険により補填することとした。		損害賠償補填積立金の積立目途額などについて、必要に応じて見直しを行うこととする。	・2020年度の目標を達成した。 被害想定金額に基づき、必要な保険契約を行うことができた。
資金運用方法の見直し	- 金融機関や東京都等から情報収集を進め、それらの情報を参考に資金管理要綱を改正 - 改正した資金管理要綱のもとで、東京都債(東京グリーンボンド)を購入する等、新たな資金運用方法を実施	安全性と運用益のバランスを考慮した更なる資金運用方法の改善	12月にNTTファイナンス(株)の社債を1億円購入し、更なる資金運用の拡大を行った。	安全性と運用益のバランスを考慮した資金運用を行うため、証券会社2社を活用し、民間企業の社債等も選択肢に含めて金融商品の情報分析を進めたうえで、購入に至った。		今後も、安全性と運用益のバランスを考慮しながら、資金運用方法の改善に努める。	・2020年度の目標を達成した。 社債を購入し、安定性と運用益のバランスを考慮して、資金運用を行った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題		安定した下水道サービスの提供		第2期プランとの関係		
戦 略		受託事業の着実な実施と効率的な事業執行			戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標		・23区送泥・遠制ネットワークの一体的管理による効率的な事業執行に向け、局との役割分担を再検証 ・下水道局が試行する新たな運営手法での業務実施に向けた体制準備 ・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件 重大人身事故:重傷で休業30日以上 及び 死亡事故 重大物損事故:復旧に1日を超える事故 第三者事故:軽傷以上の事故 (過去実績)2014年度:3件、2015年度:1件、2016年度:0件		終了		
実績(2020年度末時点)及び要因分析		3年後(2020年度)の到達目標を達成した。				コロナ影響
		・局との役割分担を整理し、包括委託の導入に向けた体制準備をすることができた。 ・重大事故等は、本プラン期間中(2018年度～2020年度)1件となったが、計画時の過去実績(2014年度～2016年度)を下回ることができた。				有

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
下水道局との役割分担を再検証	・下水道局との定期的な意見交換の場である、「東京下水道グループ連絡調整会議」を6回実施 ・TGS官民連携手法調査・検討PT」を4回実施	・新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の準備 ・新たな運営手法での業務実施に向けた技術提案、条件整理	・下水道局より区部水再生センター(水処理施設)の包括委託を2022年度に1施設導入する方針が示され、着実に準備を進めるため作業部会を設置 ・下水道局との定期的な意見交換として、 「東京下水道グループ連絡調整会議」1回実施 「東京下水道グループ経営戦略会議」3回実施 ・上記会議等を踏まえ、TGS経営戦略アクションプランに反映	・作業部会において包括委託の導入を踏まえ、条件整理や課題抽出、技術開発などの検討を進めた。 ・「東京下水道グループ連絡調整会議」において、施設運営手法と都派遣類型化について検討した。 ・「東京下水道グループ経営戦略会議」において、施設運営手法、TGS経営戦略アクションプランについて検討した。		・包括委託の導入を踏まえ、条件整理や課題抽出、技術開発などの検討を継続して行う。	・2020年度の目標を達成した。 ・東京下水道グループ連絡調整会議、東京下水道グループ経営戦略会議を通じて、十分に意見交換を行うことができた。 ・包括委託の導入を踏まえ、条件整理や課題抽出、技術開発などの検討を行うことができた。
安全衛生委員会、安全パトロールの実施	・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施 ・安全パトロール 【ポンプ所、センター等現場事業所】28回 22現場 【中川建設発生土改良プラント】12回 12現場 【管路工事現場】226回 686現場 ・管路工事現場管理職夜間パトロール 5回実施 ・工事事故防止対策強化月間管理職パトロール 2回実施 ・特別教育 180人受講	・前年度の事故状況を踏まえた取組の改善 ・人材育成にも務めた安全対策の充実	・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施 ・安全パトロール 【ポンプ所、センター等現場事業所】12回 12現場 【中川建設発生土改良プラント】10回 10現場 【管路工事現場】200回 535現場 ・管路工事現場管理職夜間パトロール 3回実施 ・フルハーネス型墜落制止用器具特別教育 2回実施(47人受講)	・各事業所(管路部23事業所、施設部26事業所)において、安全衛生委員会を毎月実施し、事故発生防止の注意喚起を行ったことにより、重大事故の抑制に繋がった。 ・当年度にあって、2回の緊急事態宣言を受けたため、その期間において予定していたパトロールが未実施となった。	有	・人材育成も考慮した安全対策の充実を図るため、継続して安全パトロールの担当者以外(若手社員等)を同行させ、組織全体として安全管理レベル向上に努める。 ・2020年度と同様に安全衛生委員会や安全パトロールを実施し、事故防止に努める。	・2020年度の目標を達成した。 ・安全安心の業務運営と危機管理の強化を念頭に、的確に安全衛生委員会や安全パトロールを実施した。 ・安全パトロールを着実に実施し、社全体で安全意識の向上に努めた。 ・安全衛生法改正に伴う、「墜落制止器具特別教育」について社員に受講させ、安全管理措置の周知徹底を行うことができた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
安全管理講習会の実施	・安全管理講習会を11月13日に実施 ・228名参加 ・第一部では、危機管理広報事務所の代表取締役による講演 ・第二部では、設備・土木の職種別に分かれて演習。設備は講習、土木はグループ討議	・2019年度と同様に安全管理講習会を実施 ・運転者講習会等自動車安全運転時の意識高揚策を実施	・安全教育の映像(DVD)を製作し、各事業場の安全衛生委員会等での視聴により意識啓発を実施(事業所を中心に140枚配付) ・運転登録社員を対象に、自席のパソコンから運転に関する自己コントロール診断ができる「WEB安全運転診断テスト」を実施(499人診断)	・コロナ感染防止の観点から集合開催の講習会に代えて、安全教育映像DVDを事業所を中心に広く視聴することにより、意識啓発を実施した。 ・コロナ感染防止の観点から、自席で実施できるWebによる安全運転診断により、約半数の社員に自動車運転時の意識啓発を実施した。	有	・集合による講習会等の開催が困難な中、Webツール等を積極的に活用し、引き続き安全管理に対する意識啓発を確実にやっていく。	・2020年度の目標を達成した。 ・コロナ感染拡大により講習会の集合開催が困難となる中、映像DVDやWebツールを活用することで、安全管理に対する意識啓発を確実に図った。
事故防止の取組の実施	・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件 ・下水道局・TGS部門安全心得を継続して活用 ・作業前KY活動継続実施 ・再委託業者への安全作業確認 ・安全性の向上としてリスクアセスメント継続 ・管路部事業所において、地区事故防止協議会を40回実施 ・施設部事業所において、局主催の工事等工程調整会議に55回参加 ・安全マニュアル(冊子)を新たに入社した経験の浅い社員に向けて配布し、説明会や勉強会などを行い、受注者指導に活用 ・車両事故防止の強化	・前年度の取組を踏まえ、改善実施 ・事故防止に関する教育の充実	・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 1件 (転落事故による骨折事案) ・これを受けて、パトロールや高齢者対策を強化 ・管路部事業所において、地区事故防止協議会を30回実施	・事故防止の取組を継続実施することにより、社員・工事受注者等の事故防止に対する意識を醸成し、新規工事受注者等への指導を実施した。 ・しかし、2020年度においては、当社が工事監督補助業務を実施している工事において、協働会社作業員の転落事故(右足かかと骨折)が1件発生した。原因は受注者の墜落制止用器具の不使用及び高年齢労働者に対する配慮不足が挙げられる。 ・本社及び各事業所において、新型コロナウイルス感染症対策として受注者を除く形で、地区事故防止協議会を7回実施(7事務所 23事業所) ・10月以降はZoomを使用した地区事故防止協議会を実施した。 23回(7事務所 23事業所)	有	・重大事故を受けて、局が実施した緊急安全大会とは別に、当該事務所以外も参加させ、再発防止のための緊急会議を行い、事例の水平展開を図った。 ・対応策として、パトロールの頻度を強化。高年齢労働者の仕事内容について管理技術者が確認。 ・2020年度の事故対応を踏まえ重大事故防止対策に取り組んでいく。 ・大人数による、地区事故防止協議会を実施することが困難なことから、当年度に引き続き、ZOOMを活用した地区事故防止協議会を実施していく。	・2020年度の目標を達成できなかった。 ・地区事故防止協議会や作業前KY活動の着実な実施により、社員並びに工事受注者の事故再発防止の意識強化向上に努めた。 ・リスクアセスメント実施による安全性の向上を確実に実施した。
			・下水道局・TGS部門安全心得を継続して活用 ・KY活動継続実施 ・再委託業者への安全作業確認 ・安全性の向上としてリスクアセスメント継続 ・施設部事業所において、局主催の工事等工程調整会議に55回参加 ・事故防止に関する教育を実施 ・車両事故防止の強化	・KY活動に作業員の健康状態の確認を加え、安全対策の強化に努めた。 ・リスクアセスメントの評価・検証などを継続的に実施し、更なる危険作業の見える化を行いリスク低減に努めた。 ・工事等工程調整会議において、各工事の施工範囲、通行止めの箇所、設備停止する機器等の情報を得て、それぞれの事業所の設備点検の手順書などに反映し安全管理の徹底に努めた。 ・従来は不安全行動等の防止対策として現場作業のOJTが中心だったが、若手社員の増加に伴い、新たに各事業所でDVD等を用いた基礎的な安全教育に関するOJTを実施するなど教育の充実にも努めた。 ・全国交通安全運動(春・秋)の機会に車両事故防止の周知徹底を図った。		・事故防止については、事故発生等の分析を通じた業務改善が重要であるため、原因分析の実施と再発防止策の周知徹底を図る。 ・2020年度の取組を継続して実施し、引き続き重大事故防止対策に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経営課題	技術開発の推進と普及拡大	第2期プランとの関係	
戦略	下水道事業に貢献する技術力の向上・活用	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発 投資額 1億5,000万円 ・産業財産権による収入の確保 2億円	終了	コロナ影響 有
実績(2020年度末時点)及び要因分析	3年後(2020年度)の到達目標を大きく上回って達成した。 ・産業財産権による収入は、3か年全て目標額を超えることができた。投資額については、設定した2か年において目標額を上回った。 ・共同開発や産業財産権出願についても、個別に設定した目標件数を超えて、実施することができた。		

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
共同開発の強化	・研究・調査件数 87件	・前年度の取組を踏まえ、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術の開発、開発技術の改良・改善を実施 ・研究・調査件数 85件	・研究・調査件数 85件	・パートナー企業や大学と協議・調整を進めることが出来、目標件数を達成する協定や委託契約を締結することが出来た。	有	・引き続き、局や各工法協会などとの意見交換を行い、現場ニーズや課題を踏まえた新規研究テーマを抽出する。抽出したテーマについては、実現可能性やビジネスモデル等を検討し、パートナー企業や大学と協議・調整を進め、研究・調査を行う。	[共同開発の強化] [産業財産権出願] ・2020年度の目標を達成した。 ・局やパートナー企業と連携した技術開発を図り、きめ細かな進捗管理を実施することで、目標値を達成する実績をあげた。
産業財産権出願	・出願件数 (累計) 522件	・出願件数 (累計) 529件	出願件数 (累計) 532件	・パートナー企業と共同開発や技術の改良・改善を順調に進めることが出来、目標件数を上回る出願件数につなげた。		・引き続き、新たな出願に向けてパートナー企業と共同開発や技術の改良・改善を進める。	
開発技術の普及拡大	・パートナーが実施する自治体への普及活動時にTGS技術の説明資料を作成するとともに、説明会に参画し技術のPRに努めた。 ・近隣自治体に対するTGS開発技術の説明会を実施した。	・パートナーが実施する当該技術の普及活動時に、TGS関連技術のPRを拡大して実施 ・前年度の取組を踏まえ、近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の開催	・ホームページや下水道展Web開催の機会を通じてインターネットによる開発技術のPR活動を実施した。 ・新技術の導入支援の取組を実施した。	・ホームページや下水道展Web開催を通じてインターネットによる開発技術のPR活動を実施した。パートナーが実施する自治体への普及活動と近隣自治体の説明会は、コロナ禍における自治体等の意向を考慮して延期とした。 ・新技術のマニュアルや設計・積算資料を作成し、関係機関への導入を支援することで採用を働きかけるなど、開発技術の普及拡大に取り組んだ。	有	・引き続き、局の政策連携団体活用戦略における「下水道事業運営に課題を抱える自治体への支援などを行うことにより、東京ひいては日本の下水道界を牽引」という方針に基づき、近隣自治体等に対するTGSの開発技術のPRと導入支援を行う。	・2020年度の目標を概ね達成した。 ・インターネットによる開発技術のPR活動を積極的に実施した。また、新技術のマニュアル等を整備することで導入を支援し、開発技術の普及拡大に努めた。
産業財産権による収入	・特許料等収入額 約2億4,000万円	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・特許料等収入額 2億円	・SPR工法等の開発技術の改良・改善を実施した。 ・特許料等収入額 約2億2,000万円	・下水道事業の効率化、安全性の向上のため、長年にわたり開発技術の改良・改善に努めてきた。その結果、これらの開発技術の品質が認められ、全国で採用されるようになった。このことが目標を上回る特許料収入へとつながった。		・引き続き、共同開発や開発技術の改良・改善を行い、開発技術の安全性とコスト削減効果を高め、今後も下水道事業に貢献していく。	・2020年度の目標を達成した。 ・産業財産権の収入は、TGSの開発技術が下水道事業に貢献し続けている事の表れであり、経営面に貢献するだけでなく、TGSの技術力のPRにもつながっている。
下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発	・新技術等を開発する投資額 1億4,000万円	・AIやIoTなどの最新技術の活用も含め、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額 1億5,000万円	新技術を開発する投資額 1億6,000万円	・パートナー企業や大学と新技術の開発等を進め、今年度に必要な投資を行った。 ・更なる効率化、環境性能や安全性の向上の実現等に向け、ICTやAIなど最新技術を活用した「管きょ劣化判定システム」や「次世代ポンプ運転支援に向けた流入予測技術の開発」など、新たにAIを活用した技術開発を開始した。	有	・引き続き、パートナー企業や大学と新技術の開発等を進めて、共同開発や技術の改良・改善を進める。 ・新技術の開発により、コスト縮減や事業の効率化などの効果を表していく。	・2020年度の目標を達成した。 ・パートナー企業や大学と連携し、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する委託等の投資額について目標値を達成した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

経 営 課 題	事業戦略の見直し	第2期プランとの関係	
戦 略	東京都区部以外への事業展開	戦略番号	
3年後(2020年度)の到達目標	・東京都区部以外からの事業収入 71,000千円 ・国際展開業務の事業収入(累計) 133,000千円(マレーシア国ランガット地区プロジェクト)	見直し	1
実績(2020年度末時点)及び要因分析	外的要因を除いて、3年後(2020年度)の到達目標を達成した。 ・東京都区部以外からの事業収入は、営業活動とこれまでの実績とにより、3か年全てで目標を達成することができた。プラン期間中に沖縄県、千葉県香取市等から新規受注を獲得し、熊本市と共同研究の協定を締結した。 ・国際展開業務については、新型コロナウイルスの影響を受けるなかで実施方法も変更となり、目標額の対価についても調整中となった。しかしながら、海外において個別技術(水面制御装置、換気システム)の普及拡大に向けた実績をあげることができた。		
		コロナ影響	
		有	

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
コンサルタント業務	・建設コンサルタント資格登録を完了 ・コンサルタント業務開始に向け、多摩地域及び近隣自治体等9か所延べ11回にわたり需要調査を実施 近隣自治体8か所 10回 関連団体1か所 1回 ・下水処理場の運転管理に関する技術支援業務の2020年度の受託に向け、神奈川県湯河原町と調整を進めた。 ・技術士 合格者1名(社全体33名) ・RCCM 合格者3名(社全体8名)	・需要調査、受託資格登録、体制の構築、営業活動等	・東京都区部以外で初めて湯河原町から処理場水質管理支援業務を受託(6月23日契約締結) ・支援業務対応を18回実施 ・需要調査・営業活動として自治体等に対してヒアリングを実施 12団体延べ14回	・新規受託に伴う体制の強化として、水質管理を中心とした課題解決に向けた改善方法の提案や技術的サポートを行える体制を構築し、湯河原町浄水センターに支援業務を実施した。 ・国土交通省官民連携担当者に自治体等における民間委託の状況について意見交換を実施して動向を把握するとともに、自治体等に対し需要調査や湯河原町支援業務内容のPR及び営業活動を合わせて行った。 ・コロナの影響で訪問できない自治体等もあり、メールや電話等で工夫しながら調査を実施した。	有	・湯河原町の支援業務を通じて得られた課題や要望などを踏まえ、業務拡大を提案していく。 ・下水処理場の維持管理に関する技術的支援業務の新規受注を見込み、継続的に需要調査を実施する。	・2020年度の目標を達成した。 ・需要調査、受託資格登録、体制の構築、営業活動等を実施することができた。 ・東京都区部以外への事業展開として、湯河原町から下水処理場の維持管理に関する技術的支援業務を受託することができた。
水再生センターの運営業務	・水再生センター運営業務の受注方針策定に向け、多摩地域及び自治体等8か所延べ14回にわたり需要調査を実施 自治体5か所 11回 関連団体3か所 3回 ・国内外情報収集 包括的民間委託に関するシンポジウム参加 「水道事業の持続を支えるこれからの公民連携の在り方」カンファレンス参加	・他都市の委託実施に対する技術提案に向けた調査	・技術提案に向けた調査として自治体等に対してヒアリングを実施 9団体延べ11回	・国土交通省官民連携担当者に自治体等における民間委託の状況について意見交換を実施するなど、動向を把握しながら技術提案に向けた調査を実施した。 ・コロナの影響で訪問できない自治体等もあり、メールや電話等で工夫しながら調査を実施した。	有	・他都市の委託実施に対する技術提案に向けた調査をとおり、コンサルタント業務に活かせる内容だったので統合し進めていく。	・2020年度の目標を達成した。 ・他都市の委託発注に備え、技術提案のための調査を実施することができた。

個別取組事項	2019年度実績	2020年度計画	2020年度実績	要因分析	コロナ影響	対応方針	団体自己評価
資格試験準備講習及び資格更新講習業務を通して全国の排水設備工事責任技術者を育成	・法令等最新情報の導入や講師人材への内部養成研修の実施など、随時、講習内容に対するブラッシュアップを行ったことでTGSに対する評価が高まり、排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を18団体に加入、4団体に対し排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施計22団体 約24,000千円	22団体 24,000千円	・排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を18団体に加入、5団体に対し排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施計23団体 25,500千円	・コロナ禍にあっても、受託事業に対するこれまでの信頼関係と実績に基づき、各県下水道協会からの開催要望は強く、一部を自宅学習方式に切り替えたものの、受託事業を18団体に対し実施できた。 ・自主事業については、各県下水道協会に対して積極的に事業PRを行った結果、予定より1団体多い15団体に対し実施できた。 開催にあたっては、三密回避など必要となる感染防止対策や、想定される問題点と対応策を整理した講習会実施方針を定めるなど、十分な準備を行った。	有	・引き続き各県下水道協会からの受託事業とTGS自主事業の継続及び拡大を進めていく。	・2020年度の目標を達成した。 ・予定していた22団体より1団体(沖縄県)多い23団体に対し事業を実施した。
下水道台帳情報システム関連業務	15市町(多摩) 事業収入60,148千円(年度目標の120%) ・府中市において新たな業務を受託(データ入力業務) 東京都以外の自治体に当システムをPR及び営業活動 ・自社開発したシステム(広域検索機能)について、千葉県と新たに契約 ・千葉県香取市のシステム更新を新たに受託 東京都以外の6道県の8市において需要調査を実施 14都府県の17市の参加資格登録要件等の調査を実施	・20市町(東京都区部以外) 50,000千円 ・需要調査、参加資格登録等(他都市)	・19市町(東京都区部以外) 事業収入57,735千円 ・多摩地域14市町への台帳システムの機能拡張PR及び営業活動(8月)、操作説明会(9月)、改善報告会(3月)実施 ・需要調査、入札参加条件等の調査実施(10団体) ・熊本市に対して台帳システムを活用した管路内調査等に関する説明を実施(7月) ・熊本市と共同研究の協定締結及び調印式実施(10月20日) ・千葉県香取市と新たにデータ入力業務を契約(11月27日)	・多摩14市町について、台帳システム契約継続に向けた営業活動を行った結果、要望が多かった台帳システムの操作説明会を実施した。また、11月には様々な意見を反映した改善報告会を実施した。 ・下水道台帳システム等の委託発注を公募している自治体(10団体)の入札参加条件等を調査を実施し、自治体によって条件が多様であることを確認した。 (埼玉県流域、愛知県春日井市、兵庫県姫路市、島根県松江市、大阪府貝塚市、大阪府富田林市、和歌山県かつらぎ町、沖縄市、札幌市、那覇市) ・熊本市とは、当社と台帳システムの基本ソフトが共通していたことから、台帳システムを活用した共同研究(熊本市における効率的な下水道管路内調査に関する共同研究)につながった。	有	・多摩14市町など顧客との信頼関係を保ちつつ、下水道ストックマネジメントに関わる当社台帳システムの機能提案を行い、収益の確保に努める。 ・熊本市との共同研究(R2～R3年度)を進めていく。 ・今後も基本ソフトが共通する団体を対象に、参加資格登録等の調査(他都市)を行うとともに、熊本市との共同研究成果をPRしていく。	・2020年度の目標を達成した。 ・操作説明会や改善報告会を実施することで、顧客との信頼関係を保ち、2020年度の事業収入目標を達成した。 ・熊本市と共同研究の協定締結。 ・千葉県香取市と新たにデータ入力業務を契約。
国際展開業務	技術支援(ランガット) (累計)64,600千円 (個別技術の海外展開) ・水面制御装置の欧州における普及拡大として、新たにイギリスにおいて試験的に設置した。(5月)	・技術支援(運転管理の支援) (累計)133,000千円	・技術支援(ランガット) (累計)65,900千円 ・台湾企業とのHAST-eに関するライセンス契約締結(6/25) HAST-e: TGSと民間企業が開発した下水道管路内作業のより一層の安全性向上を図る新しい換気システム	・マレーシア国ランガット下水処理場の建設工事が完了し、5月より総合試運転及び運転維持管理準備に関する技術支援を実施していく段階となった。 ・しかし、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大に伴うマレーシア政府の入国制限により、現地への出張ができない状況となったことから、マレーシア現地企業との合意の下にメールや電話等による情報分析や助言、報告等に切り替えて技術支援を行った。そのため実施済み業務の対価の支払いについて調整中である。 ・6月に台湾におけるHAST-eの販売・レンタル事業に関するライセンス契約を台湾の企業と締結した。11月には、製品5台の輸送が完了し、台湾での販売・レンタル事業が開始された。	有	(技術支援:ランガット) ・実施済み業務の対価支払いについてマレーシア現地企業側と引き続き調整を行う。 ・今後の運転維持管理に関する技術支援について現地企業と内容及びスケジュール調整を行い、研修用テキスト等の準備を進める。 (個別技術の海外展開) 引き続き、台湾企業 NO DIG社や国内パートナー企業と連携し、普及拡大に努める。	・2020年度の目標を概ね達成した。 ・新型コロナウイルス感染拡大の影響による入国制限の下で、メールや電話等での実施へ変更を強いられながらも、現地企業と調整し必要な業務を遂行した。実施方法を変えたため、対価の支払いについては調整中である。 ・HAST-eの販売・レンタル事業に関するライセンス契約を台湾の企業と締結し、新たに台湾国において、普及拡大に取り組んだ。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社

評価年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

戦略 人材の確保育成と技術継承について

全4項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、指標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標を大きく上回って達成している。

戦略 コーポレートガバナンス体制の強化について

全2項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標を着実に達成している。

戦略 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直しについて

全3項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標を着実に達成している。

戦略 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行について

全4項目中3項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、新型コロナウイルス感染症予防の観点から、DVDやWebを活用した安全管理講習会・事故防止協議会を実施するなど、3年後の到達目標を着実に達成している。

なお、目標に到達しなかった項目は、「事故防止の取組の実施」(重大事故1件(目標0件))であるが、2018・2019年度の重大事故は0件であり、今回の事案についても、再発防止の緊急会議を行い、事例の水平展開を図るなど、再発防止に向けた対応策を早期に実施している。

戦略 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用について

全5項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、指標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標を大きく上回って達成している。

戦略 東京都区部以外への事業展開について

全5項目中4項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、処理場水質管理支援業務において新規の受注を獲得するなど、3年後の到達目標を着実に達成している。

なお、目標に到達しなかった項目は、「国際展開業務」(ランガットにおける技術支援0.66億円(目標1.33億円))であるが、未達要因は新型コロナウイルス感染症拡大による相手国の入国制限等によるものである。一方、HAST-e(新換気システム)に関するライセンス契約を台湾企業と新たに締結するに至った。

【総括】

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

こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、一部では新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも、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。

特に、将来のTGSの自立的な事業運営にとって重要な要素である人材の確保育成、技術力向上に資する項目において、計画を大きく上回る成果を上げている。

以上のことから、からの戦略について総合的に考慮すると、局としては、2020年度計画に掲げた指標や取組及び3年後の到達目標を着実に達成していると評価する。