

2018年度

**東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート
(当初)**

目 次

団体名	所管局	ページ	団体名	所管局	ページ
1 (公財)東京都人権啓発センター	総務局	1	24 (株)東京スタジアム	オリンピック・パラリンピック準備局	172
2 (公財)東京都島しょ振興公社	総務局	6	25 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	177
3 (公財)東京税務協会	主税局	11	26 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	182
4 (公財)東京都歴史文化財団	生活文化局	17	27 (株)多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	187
5 (公財)東京都交響楽団	生活文化局	26	28 (株)東京国際フォーラム	産業労働局	192
6 (公財)東京都スポーツ文化事業団	オリンピック・パラリンピック準備局 教育庁	32	29 (株)東京臨海ホールディングス	港湾局 産業労働局	199
7 (一財)東京マラソン財団	オリンピック・パラリンピック準備局	38	30 東京交通サービス(株)	交通局	210
8 (公財)東京都都市づくり公社	都市整備局	43	31 東京水道サービス(株)	水道局	216
9 東京都住宅供給公社	住宅政策本部	52	32 (株)PUC	水道局	221
10 (公財)東京都環境公社	環境局	64	33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	226
11 (公財)東京都福祉保健財団	福祉保健局	81			
12 (公財)東京都医学総合研究所	福祉保健局	89			
13 (公財)城北労働・福祉センター	福祉保健局 産業労働局	94			
14 (社福)東京都社会福祉事業団	福祉保健局	100			
15 (公財)東京都保健医療公社	病院経営本部	110			
16 (公財)東京都中小企業振興公社	産業労働局	123			
17 (公財)東京しごと財団	産業労働局	130			
18 (公財)東京都農林水産振興財団	産業労働局	137			
19 (公財)東京観光財団	産業労働局	143			
20 (公財)東京動物園協会	建設局	150			
21 (公財)東京都公園協会	建設局	157			
22 (公財)東京都道路整備保全公社	建設局	161			
23 (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	1 団体
社会福祉法人	1 団体
特別法人	1 団体
株式会社	10 団体

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 組織体制の強化
戦 略	① 財団固有人材の育成及び業務改善の推進
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期的な視点に立った人材育成	長期的な人材育成方針なし	人材育成方針の策定に向けた検討、策定、可能な取組から実施	・人材育成方針を策定 ・職員研修基本計画・研修実施計画を策定 ・専門員をビジネス英会話講習やコンパシードセミナー（人権の基礎知識や人権教育の実践方法を習得するためのセミナー）に、人権相談員をカウンセラー養成講座に参加させた。	・長期的な視点に立った人材育成方針を策定し、個々の職員の実情に応じて所要の研修を受講させることで、人権啓発のスキルの向上を図った。 ・新たに専門員を採用する際に、求める人材像について、団体内で専門員を交えて検討し、その内容を募集要項に明記した上で採用活動を行った。適切な人材を採用することができたが、その後退職となり、欠員状況にある。	・事業実施の中核となる職員の育成を図るとともに、各職員が研修等に積極的に参加することができるよう、組織的支援を行っていく。 ・法人の将来を担う優れた人材を確保するために、人材育成方針の下で、組織的に業務を推進する専門員の体制を構築し、業務内容と処遇の見直しを検討していきたい。	◇ 職員募集に際して「求める人材像」を明記することで、現職の職員に対しても組織が必要とする能力等を明示した。これに加え、「人材育成方針」及び「職員研修基本計画・研修実施計画」を策定し周知することで、組織・職員双方が人材育成に取り組んでいく決意と必要性を共通意識とすることができた。 当法人のように極めて小規模な団体に相応しい、高い専門性と職業意識を有する人材の育成・確保のため、今後とも長期的視点に立った業務内容と、それに見合った処遇の実現を図っていく。
進行管理の充実	従来の業務報告会に加え、進行管理会議を実施	・会議の継続実施 ・業務全体の遂行方法等の総点検 ・よりの確な進行管理手法の検討及び試行	・8月までは、進行管理会議を継続的に実施 ・9月から従前の二つの会議を業務報告会議としてさらに機能的な形に改めて実施 ・年度末の2・3月は、次年度事業の円滑・確実な実施を見据えて月2回開催	・今年度から各事業ごとに必要な工程を線表で見える化し、よりわかりやすい形で管理するように改めた。 ・理事長、専務理事、事務局長、各課長及び専門員が揃った場で、企画内容、企画進行状況を確認・検討し、法人事業全体を俯瞰した確な進行管理を行うことを目的とした「業務報告会議」を設置し、毎月1回開催することとした。	・2018年度から開催している業務報告会議を通じて、より有効な人権啓発事業を適切に実施するとともに、進行管理の徹底を図っていく。	◇ 理事長直轄で企画を検討する会議として「業務報告会議」を立ち上げ、理事者の考え方を明確に示し、進行管理と計画的業務執行の重要性を繰り返し周知徹底することで、法人職員全員の意識改革を行った。 2019年度以降、さらに進行管理の充実を図るべく、個々の事業の企画から実施、検証まで行う方策を講じる。
職員提案による業務改善の実施	2017年度経営目標改善実施数10件	職員による業務改善の実施数10件	職員提案を募集し、実現可能なものから順次実施（10件）	・業務の能率が向上するもの、経費の節減又は収入の増加が期待できるもの、利用者サービスの向上が期待できるもの等についての職員提案を、実現可能なものから順次実施した。 ・成果としては、例えば、これまで毎回、専門員全員と関係者が参加していた東京都との企画検討会議を、上記業務報告会で意思決定した上で、担当の課長のみが説明に行く形に改めることで、会議の参加者数や会議にかかる時間を削減し、働き方の改善につながった。	職員提案については、引続き業務の効率化や都民サービスの向上につながるもの等を広く募集していく。提案数10件を目安とするが、団体としての一層の改革実現のため、生産性の向上や働き方改革につながる提案を、より優先して募集することとし、応募のあったものについて団体内で精査・検討を行った上で、実施していく。	◇ 職員により提案された事項は、法人全体の進行管理に及ぶものから個々の事務の小さな改善・効率化といったものまで様々であり、法人の業務改善等において着実に成果をあげた。今後とも、職員が常に新たな視点で自己の業務の検証を図ることを求めていく。 ◇ 上記のとおり、3年後の到達目標の達成に向けて、着実に実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2018年度

経営課題	② 自主財源の確保
戦略	② 研修事業収入・賛助会費収入の確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研修事業収入の拡大	・研修講師出講事業の実施 1時間当たり料金：1時間以内17,000円、1時間超 15,000円 ・特別区職員研修所講師養成研修を受託 2016年度決算額(研修事業の収入) 12,461千円	・研修講師出講事業の出講料の改定の調査、検討 ・自治体が実施する研修の新たな受託等に向け、区市町村連絡会議等での広報の実施 ・新規の受託等事業の検討、試行	・研修講師出講事業の出講料の改定を調査、決定 ・今年度港区から受託して実施した人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 ・港区実施事業について、全5回の実施結果を踏まえて来年度の実施に向けた検討を実施	・講師出講事業の出講料について、他機関での実施事例を調査の上、料金の改定案を検討し、法人内で2020年度の改定を決定した。 ・区市町村の人権担当者が集まる会議において、当団体が港区から受託して実施している事業について説明を行い、事業の受託に向けた働きかけを行った。 ・港区からの受託事業については10月から11月にかけて、フィールドワーク2回を含む全5回の連続講座の企画から運営までを実施した。2018年度内には実施結果を踏まえて2019年度の実施内容の検討を行い、港区との調整を行った。	・2018年度に決定した出講料の見直しを確実に実施するため、クライアントに対する周知を行う。その際、クライアントのニーズを探るなど、研修後のフォローにも努め、料金見直しによるユーザー減としないよう努める。 ・ニーズに応じ、対応可能な研修講師を新たに委嘱するなど法人の体制強化を検討していく。 ・区市町村会議のほか、企業に対してもPRを行い、研修受託に向けて広報に努めていく。	◇ 研修講師出講料金の改定に当たって、理事会及び評議員会で議論を重ねることで、見直しを決定することができた。 アンケートをとり、研修実績を明らかにし、研修後のフォローを充実するなど、より多くのクライアントを獲得できるよう取り組んでいる。
賛助会費収入額の確保	2016年度実績 団体：35団体 35口 個人：50名 70口 2017年度経営目標 1,160千円	・1,160千円以上の収入額の確保 ・税額控除の活用など、収入増に向けた取組の検討	・団体会員と個人会員の合計で1,140千円の収入を確保 ・新たな寄附金の仕組みに取り組むことを決定	・目標額には2万円達さなかったが、加入者数ベースでは、ほぼ目標達成水準にある。 - 具体的には、団体会員に対する継続加入の依頼や、当団体が主催する啓発行事での積極的なPRの実施等による新規の個人会員の確保などにより昨年度の同時期とほぼ同規模の収入を確保できた。 ・新たに自己収入を増やす取組として、職員から提案のあった「チャリボン」への参加を検討し、参加に向けた規程整備を行った。 ※チャリボン：(株)バリューブックスが運営する、古本のリユースを活用して、NPO等の寄付集めを支援する仕組み。	・既存の広報物の見直しを図り、講座、学習会等行事実施の際のPRを積極的に実施する。 ・親しみやすわかりやすい案内チラシを作成し、センターのウェブサイトのホームページを見直しなど、賛助会員制度のPRを図る。 ・新たな寄付金制度として「チャリボン」へ参加し、そのPRチラシを作成するなど広報に努める。	◇ 新たな団体会員の獲得も果たしたこと、さらに新たな寄付金制度として「チャリボン」への参加を決定したこと合わせて、自主財源の確保という観点から評価すれば、ほぼ、目標を達成できたものと考えられる。 今後とも、行事、講座や学習会などの機会を捉えての広報やホームページの見直しなどにより積極的にPRに努め、「人権啓発」を旨とする公益法人という位置付けの中で可能な範囲で、自主財源の確保に努めていく。 ◇ 上記のとおり、3年後の到達目標達成に向けて、概ね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：2018年度

経 営 課 題	③ 啓発機会の拡大と実施事業の質の強化
戦 略	③ 啓発事業の拡充及び質の向上
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
体験学習会の充実	2017年度経営目標 24回 実施校アンケートの 試行	・実施回数24回 ・実施校アンケート の本格実施	・実施回数28回 ・アンケートの本格 実施	・小中学校からの要望に合わせて、聴覚障害者で 聴導犬ユーザーである講師からの講話や聴導犬に よるデモンストレーション、車椅子バスケットボール 体験、アイヌ文化体験学習会等をオーダーメイドで 実施した。これにより、新規の学校も含む28校、年 間目標回数を15%上回る実績をあげた。 ・実施した全校からアンケートを取り、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 う高い評価を得られた。	・今後とも、アンケートを活用するなどユーザーニ ーズの把握に努め、2020大会後を見据えて障害者ス ポーツメニューに加え、さらに教育委員会との連携 強化を図ることで、魅力ある体験学習会を実施し、 実績をあげていく。	◇ 体験学習会、出張展示ともに目標回数以 上の実績をあげた。 これは、小規模な当法人の能力を考慮すべ ば、まさに予算と人員の範囲内での最大限の 効果である。今後は、より有効な人権啓発を 実現するために、その他の事業や体制なども含 め、総体としての人権啓発事業の在り方を検 討していく。
出張展示先の新規 開拓、充実	2017年度経営目標 12回 アンケートの実施な し	・実施回数増 (13回、うち新しい場 所での出張展示1 回) ・主催者へのアン ケートの試行	・22回実施 (うち新規会場3箇 所) ・主催者へのアン ケートの試行実施	・展示のアウトリーチ活動として、障害者スポーツ 体験会や人権に関する本の展示等を積極的に行 い、プラザのPRの場としても活用した。 ・人権プラザ視察に来館の際等に積極的に事業の PRを行うことで、日本サッカー協会や港区の高齢 者向けの交流施設など、様々な場所で新規に実施 した。これにより、年間で目標回数を約70%上回る 実績をあげた。 ・主催者へのアンケートの試行については、12月の 人権週間の行事に合わせて実施した。	今後とも継続して目標達成を果たすために、ユー ザーとなる団体のニーズを探り、それに対応してい くとともに、更なる法人組織・体制の強化を図ってい きたい。	
新たな特別展示の 検討、制作	「オリンピック・パリン ピックと人権」の展 示	次の展示制作に向 けた進め方及び展 示テーマの検討	「東京都オリンピック 憲章にうたわれる人 権尊重の理念の実 現を目指す条例」の 制定を受けて、常設 展示室の更新につ いて東京都と調整を 実施	・新条例の啓発パネルや人権課題の解説コーナ ーの新設等について東京都と調整した。 ・既存の展示に関しても、内容の更新や充実につ いて検討を行った。	・既存の展示の更新・充実を毎年行っていくこと にあわせ、2020大会後の企画の検討に着手する。	
・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	募集定員数に対す る参加者数の割合 過去3か年平均 87.9%	募集定員数に対す る参加者数の割合 の維持・向上	都民講座を6回実施 し、募集定員数に対 する参加者数の割 合は、平均で84.8% (定員を超えた参加 者数のあった回は参 加率100%として計 算)	・各回定数80名に対して、第1回は112名、第2回は 97名、第3回は35名、第4回は81名、第5回は52 名、第6回は102名の参加があった。 ・第3回は若年層や子育て中の母親を、第5回は児 童及び子育て中の家族をターゲットとして、新たな 対象層を開拓するために従来実施してきた内容と は異なる切り口で開催した。	・参加率という表面的な評価だけでなく、講座の 内容が人権啓発につながったかという質の評価も合 わせて行う必要があるため、従来の参加率に加え て、アンケートにおける評価についても成果指標に 加える。 ・新たなアプローチは今後とも必要であると考えて いる。当面は試行錯誤とならざるを得ないが、より 広い層に訴求するテーマに取組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 東京都人権プラザのPR強化
戦 略	④ 自治体へのPRや交通広告を活用したPRの強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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	特別区職員研修所講師養成研修を受託	・区市町村連絡会議等での広報の実施 ・新規事業の受託に向けた検討、試行	・今年度、港区から受託して実施している人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 ・港区事業については、全5回を実施し、来年度の実施に向けた検討を実施	・港区からの受託事業については10月から11月にかけて、フィールドワーク2回を含む全5回の連続講座を実施した。 ・実施結果を踏まえて2019年度の実施内容を委託者である港区と検討・調整した。 ・区市町村の人権担当者が集まる会議において、当団体が港区から受託して実施している事業について説明を行い、受託事業の拡大について働きかけている。	・2018年度に実施した、「特別区職員研修所講師養成研修」と「港区から受託して実施している人権啓発事業」を2019年度も確実に実施する。 ・5月から6月にかけては特別区からの受託事業の実施、10月から11月にかけて港区からの受託事業の実施というスケジュールとなっており、組織体制の強化とともに、新規事業の受託に向けた検討を行う。	◇ 港区から新規事業を受託・実施するとともに、その実績を区市町村連絡会議でPRすることができた。 「特別区職員研修所講師養成研修」と「港区から受託して実施している人権啓発事業」の実績を基礎として、体制強化と併せて、新規事業の受託に向けた検討を行う。
展示室の入場者数の増加	展示室の過去3カ年(2013～2015年度)年間平均入場者数4,456人	展示室入場者増の取組	展示室の入場者数8,245人(前年度比38.3%増)	・教員や地方自治体職員、修学旅行生等の施設見学希望者に対して、可能な限り相手方のスケジュールや要望に合わせ、きめ細かい対応を行った。これにより、移転前の年間の平均入場者数比で倍増に近い、前年度と比較しても約4割増を達成した。 ・現在、施設見学対応だけでなく他にも様々な啓発事業を並行して実施しているため、限られたマンパワーでの受け入れは限界に達しており、団体等からの要望を断らなければならない状況にある。	・2020大会に向けより一層の展示室の充実を図り、多くのユーザーのニーズを捉えた来館者対応に努める。 ・このためにも、現有マンパワーでは対応の限界に達しており、これを維持・していくためには、優先順位も考慮しつつ、組織体制の強化を検討する。	◇ 展示室の入場者数は、大幅に増加したが、当法人の能力から比すれば対応できる限界を超えている。 今後、より有効な人権啓発を実現するために、実施事業全体を俯瞰し、再検討を行い、組織体制の見直しの検討も含めて総体としての人権啓発事業の在り方を検討・実現していく。
新たな交通広告の実施	調査・検討	最寄の都営地下鉄駅に看板(駅電飾ボード)等を掲出	最寄の都営地下鉄の3駅(浅草線及び大江戸線の大門駅、芝公園駅)に新たに電飾看板を掲出	・10月から最寄の都営地下鉄の3駅に電飾看板を設置し、PRの強化を図った。 ・電飾看板には、プラザの展示室等の写真も盛り込み、施設の概要がすぐに伝わるように工夫し、また、駅から施設までの案内情報もわかりやすく載せることで、来館者の利便性を向上させた。	・今後とも、電飾看板の掲出を継続するとともに、電飾看板の有効性をアンケート等により検証する。	◇ 新たな交通広告として、地下鉄駅への電飾看板の掲出を実現した。 当該事業を継続するとともに広報の充実を図っていく。 ◇ 上記のとおり、3年後の到達目標達成に向けて、着実に実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

戦略①については、人材育成方針を策定するとともに、その方針に基づき研修基本計画、実施計画を策定して計画的に事業を進め、3年後の到達目標達成に向けて着実に前進している。戦略②については、出講料の改定や、新規受託等事業の試行を踏まえて次年度実施に向けた検討を進め、更に、新たな寄付金制度を活用するなど、自主財源確保のための取組を積極的に展開している。戦略③については、体験学習会や出張展示の実施に積極的に取り組み、目標回数を大幅に上回るなど、極めて優れた成果を上げている。また、アンケートの活用や都民講座のテーマの工夫など、実施回数増加にとどまらず質の向上や対象層の拡大に向けて努力を重ねている。都民講座については、新たな切り口でのテーマにも挑戦し、対象層の拡大に向けて積極的に挑戦する姿勢は評価に値する。また、戦略④についても、交通広告の実施等、来館者の利便性を向上させる取組を行い、展示室の入場者数は前年度比で約4割増を達成するなど、3年後の到達目標を上回る成果を上げた。

人権啓発を事業の柱とする小規模な団体で、事業拡大が困難な事情がある中、費用対効果を考えながら一つひとつ着実に取り組んだ結果、各経営課題のほとんどの項目において年度目標を達成できしており、3年後の到達目標に向けて着実に成果をあげている。また、達成できなかった項目についても、課題分析や対応について検討がなされており、団体が担うべき、都民の人権意識の高揚を図るという役割を適切に果たすべく努力している。
引き続き、都民のニーズ等を把握しつつ、LGBT等の新たな人権課題にも、関係機関と連携しながら対応していってもらいたい。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度：2018年度

経営課題	① 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	① 公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し
3年後の到達目標	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（平成29年2月実施）からの改善を図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
後年度収支予測	29年2月実施	2019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	2018年10月～12月の債券平均利回り率を適用し、収支の予測を実施した。理事会及び評議員会に報告し、財政状況を共有した。	自主財源対応事業を対象に収支予測を行った。保有する61の債券一つひとつについて、償還までの利息と買換え後の予測利息を積み上げ、財産運用益を算出した。収益・費用は、対前年度消費者物価指数や人事院勧告の例月給勤告率を、収益・経費上昇率や人件費上昇率に適用し、算出した。この結果、超低金利により財産運用益の減少から、2017年度からの10年間で累計、約1億5千万円の赤字が見込まれることが明らかとなった。	引き続き、精度の高い後年度収支予測を適時行っていく。 日銀金融政策決定会合にて、今後も超低金利を続ける方針が示されたことを踏まえ、財産運用規程等を見直し、安全性を確保しつつ、より利回りの高い債券の運用を可能にする。 また、厳しい財政状況の中、他団体との役割分担や事業効果の検証などの事業見直しを行うとともに、財産運用益のみに頼らない事業展開など、公社のあり方の見直しも検討していく。	後年度収支予測は、すべての保有債券の予測を積み上げるとともに、最新の社会経済状況を反映させた、精度の高いものとなっている。 これを基に、今後見込まれる赤字額など、公社を取り巻く厳しい状況を都・町村と共有したうえで、中期計画を策定した。 中期計画には、公社の自律改革として、「選択と集中」による事業見直し、財産運用益のみに頼らない事業展開の検討などの抜本的な見直しを盛り込んだ。 金利等の影響により前回（2017年2月）の収支予測に比較して赤字幅が減少しているが、依然厳しい状況に変わりはない。今回新たに中期計画に盛り込んだ、事業の見直し・検証の進捗管理を活用し、積極的に自律改革を推進していく。
中期計画（2019-2021）の策定	計画策定部会の設置（3月）	部会（数回開催予定）において内容を検討し、公社理事会及び評議員会の審議を経て、中期計画を策定	島しょ町村企画財政担当課長等からなる策定委員会にて計画案を取りまとめた。 2月理事会において第5次中期実施計画を決定した。	第4次中期実施計画の事業評価、人口推計や収支予測を盛り込み、経営目標評価委員の意見、町村の意見を踏まえ、以下の視点から策定を行った。また、経営改革プランの目標を包含するものとした。 ・「選択と集中」を進め、真に必要な施策・事業の推進を図る。 ・既存事業の効果検証を積極的に行い、今後の方向性を見出す。 ・町村の意向や都の施策を踏まえ、各事業の見直しを図る。	経営改革プラン改訂版（2019年度）で変更した目標を反映させる改訂を行う。 また、公社の自律改革の一つとして、今回新たに中期計画に、見直し・検証事項の進捗管理を盛り込んだ。進捗及び成果を可視化して、定期的に公社運営検討委員会に報告していく。	
公益目的事業の実施内容の見直し	2018年度事業計画、予算の決定	公社収支予測及び中期計画を踏まえ、公社理事会及び評議員会の審議を経て2019年度事業計画、予算の決定	中期計画において、公社事業の見直しを図ることとした。 2019年度の事業計画及び予算について、中期計画の内容を踏まえ、理事会において策定した。	2019年度は、中期計画初年度にあたるため、計画に基づく自律改革として、次の事業の見直しを事業計画に明記した。 ・東京宝島事業を踏まえた地域振興補助事業の仕組みの検討 ・アンテナショップの機能やあり方の検討、通信販売の費用見直し ・広報宣伝事業における都や町村との役割の整理	中期計画及び事業計画に基づき、事業見直しを進める。 ・地域振興補助の補助対象を検討 ・アンテナショップについて、昨年度実施した調査結果を踏まえ、町村が参加する部会にて検討し、次期運営事業者の選定に反映 ・通信販売の外部委託・取扱商品の価格の検証 ・観光の情報発信や就業体験事業について、都・町村・他団体が同一目的で実施している類似事業を精査し、必要に応じて事業を拡大又は縮小	

「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：2018年度

経 営 課 題	② 特産品展示販売事業の強化
戦 略	② 特産品展示販売事業の強化
3年後の到達目標	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 ・特産品取扱い店舗 22店舗

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
イベント出展	2017年度イベント出展件数26件(見込み)	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。	出展件数：26件 (うち新規出展9件)	イベント開催時期や前回売上実績を踏まえつつ、秋葉原や日本橋など都心開催の集客力の高いイベントに出展し、効果的に東京諸島の特産品PRを実施し、出展件数26件、うち新規出展9件を達成した。 2018年度は「特産品PR」を重点的な目的として、新規出展に際しては集客実績を踏まえて決定するとともにこれまで参加していたイベントについては出展料や実績を踏まえ精査することで、効果的に東京諸島の特産品PRを実施することができた。	引き続き、2018年度の出展件数を確保しつつ、都心開催の集客力の高いイベントなど、効果が見込まれるイベントに新規出展し、効果的・効率的に東京諸島の特産品PRを実施していく。 また、インバウンド向けのイベントや移住定住希望者向けのイベントなど、ターゲットを絞ったイベントへの新規出展を目指す。	
東京諸島特産品販売協力制度	覚書を取り交している特産品取扱店舗：16店舗(2017年度時点)	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数18店を目指す。	覚書を取り交わしている特産品取扱店舗：22店舗 (うち30年度新規締結店舗数：4店舗)	離島の食材を扱うレストランや地域特産品を扱う売店等にアプローチしたほか、産業交流展などBtoB向けのイベントで、制度に関する周知を行った。また、アンテナショップの紹介をテレビやWeb媒体で実施したことで、企業からの問い合わせがあり、販売協力店の覚書締結に繋がった。 特産品取扱店舗数22店舗、うち新規締結店舗4店舗を達成し、2018年度目標を大幅に上回った。	アンテナショップを活用したBtoB向けのイベントを実施するなど、引き続き、新規特産品取扱店舗の販路拡大を目指す。	より集客力の高いイベントに出展するとともに、販売協力店制度による販路拡大を着実に進め、島しょ地域の特産品を広くPRした。特に、特産品取扱店舗数については、2018年度目標を18店と設定していたが、候補店への積極的なアプローチにより、2018年度時点で22店となり目標に達したため、プランの改訂において上方修正を行い、2019年度及び2020年度の目標を再設定した(2店舗ずつ増加)。 アンテナショップリニューアルに向けた検討については、基礎調査及び関係者への聞き取りにより専門家の知見を得ることで、都・町村を交えた部会でのアンテナショップのあり方検討に向けた動きを着実に進めた。
アンテナショップリニューアルに向けた愛らんど運営部会における検討等	部会での検討立ち上げ	部会での検討結果取りまとめ外部への基礎調査委託	検討の基礎資料とするため、監理団体経営目標評価委員の意見を踏まえた調査を実施。	2018年度の評価委員ヒアリングでの委員意見を踏まえ、公社運営検討委員会において議論を行い、2019年度に部会においてアンテナショップの機能や運営のあり方を検討することとし、この基礎とするため、商品の適正価格やアンテナショップの活用、店舗収支についての調査を行った。 【調査概要】 ・島しょ生産者の実態把握 ・アンテナショップの活用検討 ・アンテナショップ及び通信販売事業の収支分析 調査の結果、各島の販路開拓の方法やショップ利用者の満足度、他自治体のアンテナショップの傾向などの情報を得た。また、マーケティング機能やビジネスサポート機能など愛らんどショップに相応しい機能や、集客策などの販売促進策の提案もあった。	引き続き、調査結果を踏まえ、アンテナショップの機能や運営のあり方について、2019年度検討部会において検討を行っていく。	これらの取組に加え、来店者増などによる、愛らんどショップの売上増により、特産品売上高は1億4,300万円を達成し、順調に推移している。
アンテナショップリニューアルに向けた運営委託事業者の選定	現在の事業者による運営委託(2019年度まで)	アンテナショップ周辺地域の再開発等リニューアルに向けた関連情報の収集	竹芝地区再開発に係る関係者に聞き取りを行うとともに、開発がアンテナショップに与える影響や効果について調査を実施	2020年に地上40階建の業務棟、18階建の住宅棟の建設や浜松町駅から竹芝駅まで直結する歩行者デッキが設置されるほか、浜離宮周辺にはホテルや劇場が整備される予定である。整備にあたっては、桟橋や島しょが意識されているとの情報もあり、竹芝地区全体の回遊性向上が見込まれるなど、この機会を最大限に活用することが重要である。	調査の結果、ショップ近隣に現在の1.1～1.7倍の人が流入する可能性が判明した。これを踏まえ、アンテナショップの機能や運営のあり方を検討する。 検討結果を反映させた仕様書を作成し、BtoCの視点を取り入れた運営委託事業者選定を行う。加えて、愛らんど委託業者の次期選定のタイミングに合わせ、通信販売事業についても、全面的に外部委託とする検討を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 広報宣伝事業の強化
戦 略	③ 広報宣伝事業の強化
3年後の到達目標	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等での情報発信件数や就業体験事業への応募者数が増加し、ホームページの多言語化等を実施することでホームページアクセス16万件(セッション数)を達成している。 ※広報宣伝事業の効果測定方法について今後検討していく。 ・公社HP、SNSにおける情報発信等件数 397件 ・就業体験事業応募者 39人

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
HPやSNSでの情報発信	アンテナショップと公社HPの統合 人気特産品の紹介等コンテンツの充実 2017年度情報発信件数：229件(11月末現在)	各島と連携し、地域情報の発信を前年度比約5%増やし、情報発信件数362件を目指す。	情報発信件数：363件	東京諸島の知名度向上の観点から、HP及びSNSにて次の情報発信を行った。これらの取組により、情報発信件数363件で、目標を達成した ・島じまん2018等各種イベントの告知 ・業者を活用したテレビやWebニュース等の媒体へのプロモートにより、東京諸島が取り上げられた際の情報発信 ・アンテナショップの利用促進の観点から、売れ筋商品や新商品、レストランの季節限定メニューの紹介、店舗イベントの実施報告 ・島しょ地域を身近に感じてもらう視点から、新たに店内に設置したショップ利用者との交流ノートの記事紹介(店員がコメントや島情報を追記) 「いいね！」獲得は100前後と、ある程度の関心を示しており、徐々にではあるが認知度が向上している。	引き続き、特産品を中心に、売れ筋商品や新商品、レストランの季節限定メニューの紹介等により情報発信増を目指すとともに、今後は、件数の底上げだけではなく、情報発信の目的を明確にし、ターゲットを絞った情報発信の方法、目標を検討のうえ、実践していく。 また、同一目的で実施されている他団体の類似事業を精査し、相乗効果を発揮できるよう公社の実施すべき広報事業を見直していく。	HPやSNSでの情報発信は、さまざまな視点から着実に件数を重ねており、「3年後の到達目標」397件に迫っている。HPへのアクセス件数が2017年度の8万4千件から大幅に増加し、2018年度は9万2千件を上回った。 また、テレビやWeb、雑誌等へのプロモート活動などにも積極的に取り組み、広く情報発信を行っている。
就業体験事業	開催地の拡充2013年度からの延応募者数：97人	就業相談イベントでの周知を図り、就業意欲のある応募者を2人増やし、応募者数35人を目指す。	応募者数：30人	漁業就業支援フェア等の就業相談イベントにおける事業周知や全国紙での告知を行った。 しかし、例年8月に実施している八丈島の漁業体験が、受入先の都合により9月開催となった。夏休み期間外となったことで、応募者数が大幅に減少し、(11人→4人)、応募者数の合計は30人にとどまった。	民間転職サイト主催の新・農業人フェアの参加など、農業に興味のある人に対して就業体験事業を直接アピールする。また、専門Webサイトで当事業の実施をPRするなど、応募者数の増加を目指す。 2018年度の反省を踏まえ、応募が見込める時期を見極め、適切なタイミングで実施を図る。 町村との役割を整理したうえで、移住希望者に対する情報提供体制の整備など、今後の公社の役割を検討していく。	就業体験事業については、応募者数が目標に届かなかったものの、実施方法の課題が明らかになったため、今後の応募者増につなげていくことが可能と考えている。 インバウンドを見据えた情報の発信については、参加者の意見を踏まえた改善を行い、島への興味をより促す取組を実施することで、イベントへの多くの参加者を得て、好評を博した。
インバウンドを見据えた情報の発信	ホームページ多言語化 外国人向けイベントの実施・発信	2017年度イベントの課題検証、より効果的なイベントの実施・発信	欧米豪の外国人を対象とした店舗イベントを実施し、37人が参加した。 (2017年度はアジア系25人参加)	2017年度のイベントで、島に行ってみようとの意見が多くあったため、2018年度のイベントでは東海汽船の協力を得て、島へのアクセス方法等について詳細な案内を行った。 また、島酒を自由に試飲できる時間を設ける等、島を体感できるイベントとしての工夫を行い、ほぼ全員の参加者から島に興味を持ったという意見など、好評を得ることができた。	引き続き、各島の2か国語マップの作成・配布やライブジャパンなどのSNSでの広報など、インバウンドを見据えた情報発信に努める。 また、プレスを対象としたイベントの開催をするなど、BtoBtoCの視点を踏まえ、より効果的に情報発信を強化していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度：2018年度

経営課題	④ ヘリコムーター利用者に対する利便性の向上等
戦 略	④ ヘリコムーター利用者に対する利便性の向上等
3年後の到達目標	ヘリコムー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ことで、ヘリコムーター利用者満足度77.3%を達成している。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アンケート調査	12月実施	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更	12月の1か月間、搭乗者の不満点に関する意見を集約・類型化して具体的に把握するなど、今後の運航改善に活かすため、アンケート調査を実施した。	2017年度実施の項目を踏襲し、利用者満足度、路線ごとの搭乗目的・搭乗理由の経年変化を収集し、課題を明らかにした。 この結果、島民は「仕事」「帰省」で利用することが多く(2017年度:85% 2018年度:84%)、ヘリコムーターが生活路線として定着していることが明らかになった。また、路線によってはヘリを船欠航時の保険としていることが明らかになった。このことが、船の就航状況を見て、ヘリの予約を直前キャンセルすることにつながっていると推測された。 この結果を踏まえ、さらにキャンセルの実態を把握するため、島に、キャンセル理由や時期などの聞き取りを行い、関係者による検討会を設置し、対策を講じた。 《参考》 大島→利島間は「船欠航」が最も多く(2017年度:56% 2018年度:39%)、ヘリを船欠航時の保険としていると想定	引き続き、利用者アンケートを実施し、結果の分析により利用者の実態や意見を収集して課題を明らかにし、利便性・満足度向上に活用する。 また、より多くの意見をいただけるような手法を検討するとともに、公社・運航事業者などの関係者が見落としている課題や利用者からの要望が的確に把握できるよう、必要に応じてアンケート項目を工夫していく。	アンケート調査により、真に必要とする者の搭乗の機会を奪う「直前キャンセル」の実態を明らかにし、解決策として、キャンセル料金と船運賃を踏まえたシミュレーションを行い、具体的なキャンセル料金を設定することができた。 また、過去のアンケート調査等において意見の多かった三宅島発着場の移設についても、関係各署との綿密な協議を重ねることにより、11月に実施することで、利便性の向上に寄与することができた。 2018年のアンケート結果では、前年と比較し、満足度が71.5%から76.2%に向上しており、「3年後の到達目標」に迫っているが、三宅島発着場の移設による利便性向上もその一因と考えられる。
利便性等の向上に向けた取り組み	2016年度に実施したアンケート結果を踏まえ、八丈島～青ヶ島の臨時便試行(7～9月)、予約電話通話方法の改善(4月)の実施	2017年度アンケート結果を踏まえた取組の実施(キャンセル対策の検討など)	公社、運航事業者、都を検討メンバーとするキャンセル対策検討会を設置し、新たなキャンセル料金体系案を検討した。新たなキャンセル料金体系について、2019年6月から導入する予定。	検討会では、キャンセルを減らし、搭乗率を上げるための対応として、現行のキャンセル料金導入時の導入効果、キャンセル料金の他社比較、船便との就航時間・運賃比較、キャンセル待ちをしても搭乗できない者の人数等を分析し、具体的な料金案(キャンセル料金体系案)を議論した。 複数の島民に影響がことから、関係町村長の了解を得るとともに、運営検討委員会で議論し、2019年6月からの導入を決定した。 島民へは関係町村の広報紙等を通じて周知を図り、理解を求めるご案内を実施している。	新たなキャンセル料金体系を踏まえ、搭乗率の推移を分析するとともに、導入後のアンケート等で利用者の実態や意見を把握し、必要に応じて対応を検討する。 現在運航している機体2機のうち1機は就航から18年が経過(先のアンケート調査で、機体が古いという意見があり)し、更新の時期を迎えており、整備費の増大等も予想されるため、早い段階から関係者による検討会を設置し、更新に向けた検討を行う。	離島間を結ぶヘリコムーターは、島民生活に欠かせない交通手段として定着しており、関係する町村間の重要なインフラであることから、公社第5次中期実施計画においても、事業展開の柱の一つとして、新たに位置付け、インフラを確保していく。 運航事業者への支援にとどまらず、利用者の満足度向上は、安定的な運航事業につながるから、継続的に利用者の意見を直接吸い上げて課題を把握し、その解決を図るためのツールとして、アンケート調査は有効に機能している。 今後も利用者をはじめ、関係町村・運航事業者等、様々な意見に真摯に耳を傾け、対策を講じることで、更なる満足度の向上、搭乗率の引上げにつなげていく。
三宅島離発着場所の移設(ヘリポートから三宅島空港)支援	2018年度支援経費予算要求	三宅島空港への移設(10月目途)に向けた関係者調整	2018年11月1日に、ヘリ発着場を三宅島ヘリポート内から三宅島空港内に移設した。	移設により、複数の島民の利便性が向上することから、公社を中心に三宅村、空港管理者、運航事業者、公社が連携して協議を重ね、ヘリ発着場を空港内に移設した。 その結果、ヘリ発着場を空港内に移設し、また移動のための費用や身体的な負担も削減出来たと考えられ、利用者の利便性が格段に向上した。 空港への移設に当たっては、運航事業者や公社のHP、関係町村の広報紙やIP電話を活用した広報により、事前周知を図り、丁寧な案内に心掛けた。	移設後の課題を調査し、必要に応じて関係者と連携し、課題解決を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

戦略①については、後年度収支予測や人口推計を踏まえた現状分析及を行い、中期計画に反映した。これによる課題と今後の取組の明確化により、積極的に自律改革を推進していることについて、評価する。今後も適時後年度収支予測を行い、目標到達に向けてPDCAを推進していただきたい。戦略②については、特産品取扱店舗数が早くも3年後の到達目標を達成するなど優れた成果を上げており、特産品売上高の伸びも順調に推移している。戦略③については、積極的かつ戦略的にSNSを活用して情報発信を行った結果、ホームページへのアクセス件数を大幅に伸ばすなど、公社が島しょ地域を束ねる役割を担いながら島しょ地域の魅力の効果的なPRを行い、振興に寄与している。就業体験事業については目標の応募者数に届かなかったものの、課題分析と対応策が検討されている。戦略④については、公社が中心となって複数の関係者間における調整を円滑に行い、ヘリコプターの新設や三宅島ヘリ発着場所の移設の実現など、利用者の利便性・満足度向上に向けた取組を着実に実施した。こうした利用者目線に立った取組は、高く評価する。

各経営課題に関する年度目標について概ね達成できており、特に戦略②や④については3年後の到達目標の早期達成や利用者の利便性向上に向けた各種取組を実現するなど、総じて団体として一定の成果を上げている。

引き続き、中期計画や経営改革プラン、今年度の取組状況等を踏まえた事業見直しを行って積極的な自律改革を進めるとともに、3年後の到達目標達成に向けて着実に成果を上げ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 東京税務協会

評価年度：2018年度

経営課題	① 新たなビジネスモデルの構築
戦略	① 将来を見据えた新規事業の展開
3年後の到達目標	ICT・AI等の将来像を見据えた上で、協会事業の主軸として財政基盤を支えていく新たな事業を複数企画し、事業内容の分析・検証等を経た上で、具体的な事業化に向けて取り組んでいる。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
主軸となる新規事業の検討	・中期計画の見直しの中で新規事業についても検討	・新規事業メニューの洗い出し、採算性（収支計画）など、実施可能性の分析・検証	・新規事業メニューを洗い出し、その実現可能性について分析・検証を実施	・会員団体支援の実現かつ財政基盤を支え得る主軸事業を展開していくためには、長期的な検討・調整を要する。 ・そのため、組織横断的な中期計画PTIにおいて、会員団体のニーズを基に新規事業メニューの洗い出しを行い、その一部について実現可能性の分析・検証を実施した。	・分析・検証の結果を踏まえ、短期的には、専門人材のスポット派遣事業の新規展開を検討する。中長期的には、コールセンター事業等の受託拡大を目指す。 ・スポット派遣事業は、滞納整理や固定資産税分野において高度な税務知識・ノウハウを持った専門人材を活用し、会員団体が支援を必要とする期間のみ、短期的に人材を派遣する新たな形態の事業で、2019年度中の試行、2020年度中の受託開始を目指す。 ・コールセンター事業等の受託拡大は、自動車税コールセンターにて運用を開始したAstima（時間外自動応答機能やFAQなどオペレーター支援機能を有したコールセンター運営システム）の技術やノウハウを他税目又は他団体への転用・拡大を図ることを目的として行うもので、2019年度中の事前準備、2020年度中に試行を実施する。	・新規事業について組織横断的にメニューの洗い出しを行い、実現可能性の分析・検証を実施した。この検証を通じ、中長期的そして短期的な取り組みの方向性を協会内で整理・共有することができ、今後の事業化に向け具体的な検討を進める体制を構築した。
会員団体のニーズ把握・可視化	・各自治体にアンケートを実施（11団体）	・アンケート調査、ヒアリングによる各自治体ニーズの把握	・アンケート（27団体）等を実施し、ニーズを把握	・協会が実施する研修などの機会を捉え、各自治体のニーズを把握するためアンケート調査を実施。 ・加えて、一部自治体に対して電話調査を実施。 ・調査の結果、Web講義・教材の導入に向けては、各団体のネット環境・学習環境の確保等の課題があることを把握。（詳細は②の1段目・2段目参照）	・上記新規事業展開の検討にあたって、まずは会員団体向けに電話調査等を実施し、具体的なニーズ・課題の把握を進める。 ・また同時に、更なる新規事業の展開に関する調査をあわせて進め、事業化の可能性が高いものから速やかに実現に向けて取り組んでいく。	・また、先進自治体の説明会に参加するとともに、民間企業とも繰り返し意見交換を行い、新規事業の展開に活用しうるICTやAI等の情報を積極的に収集・検証した。この収集した情報や知見を、上記の新規事業検討に反映させたほか、協会内のノウハウとして蓄積・深化することで、事業化に向けた具体的な検討の際に引き続き活用していく。
ICT・AI等の情報収集	—	・民間企業との意見交換 ・講演会等への参加 ・情報媒体を適時確認	・民間企業との意見交換（延べ11回実施） ・講演会等への参加（延べ9回実施）	・会員団体等のニーズを把握し、新規事業を推進していく上で、協会事業とICTを融合して事業展開できないか、民間企業と連携して検討。 ・新規事業展開に活用しうるICTやAI等の情報を得るべく、民間企業が開催する講演会（延べ9回）のほか、AI技術導入自治体の説明会等に参加し、意見交換を積極的に実施。 ・また、新規事業検討の端緒とすることや、RPAの活用を検討するため、意見交換（延べ11回）を実施。	・収集した情報をもとに、協会事業とICT等との連携を図り、実施できるものから速やかに取り組む。 ・協会事業とICT等との連携を検討する際には、ICT化の効果が期待できる研修事業等において東京都主税局との連携が不可欠であることから、定期的に協議する場を設け、新規事業の推進体制の強化を図っていく。 ・また、紙ベースの事務処理が中心の受託事業について、RPAの知見等を活用して、効率化の提案を主税局に行っていく。	・以上のとおり、ICT・AI等の将来像を見据えた上で、新規事業の検討・具体化に着手しており、目標達成に向け着実に取り組みを進めている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

評価年度: 2018年度

経営課題	② 会員団体等の期待に応えた事業の実施
戦略	② 自治体支援の新たな展開
3年後の到達目標	ICTを活用した自治体支援の新たな展開、例えばWeb教材の販売など遠隔的な支援を実現することで、会員団体等への貢献ができています。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
Web講義の検討	—	- 自治体ニーズを把握 - 自治体のセキュリティ環境の確認 - Web授業用のカリキュラム、シナリオの検討	自治体ニーズ把握のためアンケートを実施	- Web講義を具体化していくためには、各自治体にとってどのような形態が受講しやすいか検証することが肝要。 - そのため、多くの自治体職員が集まる当協会のセミナーでニーズ把握のためのアンケートを実施。 - アンケート調査により、一定のニーズがあることは確認できたが、受講するためのネット環境を整備するのに支障がある自治体が存在することや、事例討議等の実践的な研修よりも、講義形式の基礎的な研修の方が適していること等を把握。	- 受託研修事業において、育児や介護中の職員に提供しているDVDのデータを活用して、2019年度中にWeb講義の試行を実施する。 - その結果を踏まえて、課題の検証を行い、2020年度の導入に向けて環境の整備と仕組みづくりを進めていく。	- WEB講義やWEB教材の販売について、利用者ニーズを把握する必要があり、そのためのアンケート調査を多くの自治体職員が集まる当協会のセミナーで実施した。 - このアンケート調査の回答を集計・検証することで、WEB講義や教材に対する利用者の考え方や課題を把握することができたため、今後のシナリオ作成や提供方法の検討の際に適切に反映させていく。
Web教材販売の検討	—	- 自治体ニーズを把握 - 提供方法などの仕組みを検討	自治体ニーズ把握のためアンケートを実施	- Web教材販売を具体化していくためには、Web教材の活路を見出し、様々な活用形態を提案する必要がある。 - そのため、多くの自治体職員が集まる当協会のセミナーでニーズ把握のためのアンケートを実施。 - アンケート調査により、一定のニーズがあることは確認できたが、書籍の電子版販売については、紙媒体の書籍販売よりも料金の低減化が求められていることを、講義教材・音声のダウンロード販売については、質疑応答のできる環境整備を求められていること等を把握。	- アンケートの結果を踏まえ、提供方法等の仕組みの検討、Web販売に適した形式での教材の整備等を進め、2019年度中に試行販売を実施する。 - その結果を踏まえて、課題の検証を行い、2020年度の導入に向けて環境の整備と仕組みづくりを進めていく。	- 一方、WEB講義やWEB教材の実現に当たっては、閲覧料の徴収方法や協会・利用者双方のセキュリティ環境の確認、利用者との質疑応答の手法を含めた効果的な提供方法の検討など整理事項が多岐に渡る。 - そのため、試行を実施し、それに対する満足度を分析するなど成果検証や課題把握を着実にを行い、利用者と一緒に持続可能な仕組みづくりを進める必要がある。
データベースの活用検討	—	— (④の3段目にて作業)	(④の3段目参照)	—	- 簡易のデータベースを構築した上で、質問傾向等の分析・検証を行っていく。 - データベースにより蓄積した知識やデータの提供方法・範囲について、会員団体等のニーズを把握していく。	2018年度は、アンケート調査を通じ、利用者の基本ニーズを把握したことから、今後は目標達成に向けた具体化を進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京税務協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 継続的な業務改革、事務改善の実施
戦 略	③ 企画部門の強化
3年後の到達目標	「①将来を見据えた新規事業の展開」や「②自治体支援の新たな展開」を円滑に推進できる体制が整備できている。また、税制改正や労働関係法令の改正など、将来的な環境変化にも柔軟に対応し、継続的に業務改革、事務改善を実施しうる組織力を有している。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
組織体制等の検討	—	・PTにて業務割り振りを検討 ・業務割り振り等をもとに必要人員の検証 ・協会内協議 ・関連部署協議	・企画部門をプランの推進役として確立	・協会内にPTを立ち上げ、来年度以降の執行体制を見据えた組織のあり方を検討するとともに、必要な組織体制を協議し具体化につなげた。	・2018年度に、企画部門をプランの推進役として確立した新組織体制を整備した。	・企画部門をプランの推進役として2018年度に確立したことにより、今後「①将来を見据えた新規事業の展開」や「②自治体支援の新たな展開」を中心となって進める組織体制を具体化した。 ・一方、ICTを活用した新規事業を検討するために、システムに長けた職員が必要となるが、協会が求める職員を外部からすぐに採用することは困難である。そのため、新規事業の検討状況等を踏まえながら確保策を検討するだけでなく、協会内で職員を育成することも視野に入れていく必要がある。
体制構築のための採用・登用	—	・新たな事業展開を踏まえた必要人材の検討 ・採用要件等の整理、採用計画作成	・必要人材を検討し、採用要件等を整理	・ICTを活用した新たな事業を展開していくためには、協会の事業を理解しているだけでなく、業者と対等に協議できるシステムに長けた職員が必要であるが、当該職員をすぐに確保することは困難。	・当該職員をすぐに確保することは困難なことから、新規事業の検討状況や想定業務量も踏まえながら、確保策を検討していく必要がある。 ・また、確保策と同時に協会内で育成することも視野に入れていく。 ・加えて、受託事業におけるシステム投入に当たっては、主税局のシステム担当部門に対し人的支援を求めている。	・そこで、システム担当者を選出し、ITリーダーとして位置付けるなど、協会内において新規事業の構築に向けた人材育成を進める環境を整備したところである。
システム担当職員の育成・登用	—	・システムに長けた職員を選出(1名) ・システム関連の研修、育成メニューの検討・受講	・対象職員を選出	・新規事業構築等を見据え、協会内でシステム担当者を選出し、この者をITリーダーとして位置付けた。 ・システム担当職員に対し、RPA(WinActor)導入に係る基礎知識の習得を図るため、事業者による研修を実施した。	・新規事業構築に必要なシステム知識の習得を目指し、研修や育成メニューの検討を実施していく。 ・システム担当職員の育成に当たっては、2018年度に導入したRPA(WinActor)も活用し、ICT知識や操作方法の習得を図っていく。	・プラン推進役となる企画部門の確立やITリーダーとなるシステム担当者の選出など新たな事業展開を見据えた体制づくりに着手しており、今後はこの体制を活用・強化していくことで、業務改革を継続し得る組織力を磨いていく。

「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：2018年度

経 営 課 題	④ 専門性の維持・向上
戦 略	④ 専門人材の継続的な確保、知識・ノウハウの継承
3年後の到達目標	専門職人材バンクを創設し、その登録者数15名を確保する取組等を実施することで、専門人材を確保するとともに、ICT等を活用した税務知識のデータベース化を実施することにより、組織の強みである専門性の維持が図られている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門職人材バンクの創設	—	・人材バンクの検討	・人材バンクの創設・運用	・当協会の強みは、高度な税務知識と実務経験を有する専門人材(自治体OB)を抱えていることであるが、この専門人材が高齢化傾向にあり、後継人材の発掘やノウハウの継承が困難となっている。このことから、人材バンクを創設し、メールなどによる簡易な登録方法を実現することで、自治体OBの確保を目指す。 ・2019年度に創設を予定していた人材バンク制度を年度末に前倒しで創設し、東京都及び特別区に周知した。	・運用を開始した人材バンク制度の周知を更に進めることで、専門人材の確保につなげていく。 ・人材バンクの登録者については、知識・経験のレベルに応じて、講師や自治体支援のための人材派遣の拡大のほか、スポット派遣事業の新規展開につなげていく。	・2018年度中に、専門性の高い自治体OBの確保を目指す人材バンク制度を創設した。今後は、本制度を有効活用することで、自治体OB職員の情報を幅広く集め事業を支える人材の確保につなげていく。
定年退職年齢の柔軟化	—	・確保する体制を念頭に、引き上げ年齢等の検討	・定年年齢の引き上げや非常勤としての活用などを検討	・後継人材の発掘やノウハウの継承のためには、貴重な専門人材をいかに留め置かが重要な視点である。 ・そのためには、ただ単に定年年齢を引き上げるだけでなく、非常勤としての活用など複合的に検討している。	・就業規則の改正を見据え、協会内協議や関係部署との協議を重ね、定年退職年齢の柔軟化を進めていく。	・専門人材が有している知識・データを集約化する取り組みを試行することで、課題の掘り起こしと方向性の共有を図った。今後は、効率的かつ協会内のノウハウ継承に資する手法を整理し、データベース化を実現させていく。
税務知識のデータベース化(FAQ)	—	・個人で保有している知識・データの集約(試行) ・協会内用のデータベースのフォーマット構築	・専門人材が受け付けた質問等について受け答え記録を集約し、データベース化の取組を試行	・個人で保有している知識・データ集約の試行を実施。 ・専門人材は、種々様々な質問を受け付けたり、浩々たる知識を有したりしていることから、データの集約に難航した。	・質疑応答の中からデータに集約するもののルールを作成した上で、データベースを稼働させていく。 ・稼働後は、データベースを随時更新するとともに、知識・データの集約対象職員を拡大していく。 ・データの集約に当たっては、将来的に外部に発信していくことを念頭におくと同時に、集約データは協会内のノウハウ継承策として活用していく。	専門人材の確保につながる制度を創設するとともに、専門知識やノウハウ継承に資する取り組みを進めているところであり、引き続き協会の専門性維持を図っていく。

「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: 2018年度

経 営 課 題	⑤ 人的資源の有効活用
戦 略	⑤ 固有職員等の確保・育成
3年後の到達目標	固有職員等の確保・育成を図り、枢要監督職(管理係長)への登用等を実現することにより、協会の事業を安定的に運営していくための人員体制が示されている。 固有職員等の確保については、固有職員(常勤嘱託員を含む。)の採用3年以内の離職率が現在35～40%程度のところを、約30%程度に抑えられている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
管理係長選考試験制度の策定	・係長選考はあり、 管理係長選考はなし	・管理係長選考試験制度の案を作成 ・課題抽出・解決策の検討 ・幹部職員にヒアリングを実施 ・キャリアパスを検討	・課長補佐級職員(管理係長用)の給料表を作成 ・課長補佐級職員選考制度を検討・創設	・当協会の固有職員は、事業所業務の知識・ノウハウは有しているものの管理監督という視点については、東京都OBの知見・経験に頼る部分が大きく、課長補佐級職員(管理係長・監督職)への登用には至っていなかった。 ・東京都OBの減少が見込まれる中で、当協会が実施する既存事業の安定的運営を維持する観点から、課長補佐級職員に固有職員を登用すべく、課長補佐級用の給料表を整備し、選考制度を創設した。	・選考制度により、2019年度から固有職員を初めて課長補佐級職員(管理係長)に登用する。 ・今後は、選考制度を運用し、現在の監督職の退職動向を踏まえつつ、課長補佐級職員の登用を進めていく。	
東京都との人材交流	・派遣研修として1名を1年間派遣	・人材交流を継続(1名)	・人材交流を実施(1名)	・固有職員を協会のコア人材として育成する手段として、都との人材交流により、都の政策形成を学ぶことで、事業の柱となる人材の育成を目指している。 ・2018年度は、東京都に長期派遣(1年間)として、職員を1名派遣した。	・現在の人材交流を継続していく(1名)。 ・加えて、今後は、東京都からも専門人材の派遣を受け入れることにより、双方に有益な人材交流としていけるよう、東京都主税局と調整を図っていく。	・課長補佐級職員選考制度を検討・創設したことで、固有職員を初めて監督職である課長補佐級職員に登用した。 ・加えて、東京都への長期派遣を通じ、固有職員が都の職員と協働し実務に当たる中で、現場の経験や実例を東京都に還元した。
給与等の処遇検討	—	・給料表の改定を検討 ・給料表改定手続 ・関係部署検討	・検討を行った結果、財政運営状況を踏まえると実現困難	・他の監理団体等と比較すると、待遇が十分とは言えず、採用3年目までの職員定着率も低い傾向にある。 ・このことから、給料表の見直しを含めた、人材定着のための方策を検討。 ・退職金制度なども検討したが、協会財政運営の状況から現時点ですぐに導入することが困難。	・給与等の処遇改善に向けて、賞与増額など引き続き実現できる方策を検討していく。 ・併せて、勤務時間の柔軟化など給与とは別の側面から定着率の向上を図る方策についても検討していく。	・枢要監督職(課長補佐級職員)への登用を実現するとともに、東京都との人材交流を進めるなど、協会の事業を安定的に運営していくための人員体制を積極的に構築しているところである。
将来的な人員体制の検討	—	・無期雇用の在り方検討	・無期選考合格人数の検討	・当協会では長年勤めてもらう観点から、固有職員の無期雇用化を推進しているが、すべての固有職員を無期化することは協会財政の問題や、事業縮小等への対応が困難となってしまうという問題により難しい。 ・協会の事業執行体制の安定化と協会財政への負担のバランスを斟酌しながら、2018年度は11名を無期選考試験の合格者とした。	・職員構成のベストミックスについて、課長補佐級職員への登用や事業別の収支バランス等を鑑みた上で、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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

【戦略①】

新規事業の分析・検証の結果、スポット派遣事業の新規展開、及びICT技術を活用したコールセンター事業の新規分野への拡大という、具体的なメニューの選定を行った。今後は、目標のスケジュールに沿って、新規事業の具体化を着実に進められたい。局としても、ICT等の活用による受託事業の効率化とあわせて、これらの取組について積極的な支援を行っていききたい。

【戦略②】

Web講義、Web教材の検討において、実現に向けての具体的な課題を把握したことは着実な一歩である。今後、具体的な検討・準備を重ね、2019年度中の試行に繋がられたい。

【戦略③】

プラン推進のための組織体制を2018年度中に確立し、実体的な職員の育成に取り組んだことは、一定の成果である。今後、強化した企画部門が、プラン推進役としての役割を果たされることを期待している。

【戦略④】

人材バンク制度を前倒して2018年度中に創設したことは、新規事業の展開にも繋がる大きな成果である。引き続き、協会の強みである専門人材の確保に向けた取組を進めるほか、税務知識データベース化を実現されたい。

【戦略⑤】

昨今の人材不足を踏まえ、管理係長選考制度を前倒して2018年度中に創設した。引き続き、都との人材交流の継続、職員構成のベストミックスの検討・実施も推進し、協会事業の安定的な運営に努められたい。

【総合評価】

経営目標評価の委員ヒアリングを踏まえて、新規事業メニューの選定を行ったほか、ICT等の活用による受託事業の効率化を目指すこととしている。また、人材バンク制度の創設等、一部目標については2018年度中に前倒して達成した。引き続き、2019・2020年度の目標達成に向けて個別取組が着実に推進されることを期待している。

特に新規事業として掲げているスポット派遣事業、コールセンター事業の新規分野への拡大については、都及び各自治体の税務行政の支援を目的とした、政策連携団体活用戦略に則った事業であり、選定には主税局も携わった。これらは活用戦略に掲げる役割分担のとおり、税務実務を補完する、高度な税知識・ノウハウを必要とする業務であり、協会が担う役割としてふさわしい。そのため、局としても、目指すべき将来像に向けて、これらの取組が実現するよう、積極的な支援を行っていききたい。

「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: 2018年度

経 営 課 題	① 人材の確保及び育成
戦 略	① 雇用及び育成にかかる制度や方針の見直し
3年後の到達目標	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2019年度から導入・運用する。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
優秀な専門人材確保のための、非正規職員の正規職員への雇用転換	雇用転換による正規職員割合の増加	社会経済状況及び職員年齢構成・ポスト等の推移を視野に入れ順次転換	2019年4月に4名転換	専門性の高い職員を確保するため、着実に転換手続きを行い、予定どおりの転換者数を確保した。	・専門性の高い職員を採用するため、対象となる職員に対して、転換制度について、十分な周知を行うとともに、非正規職員の経験を考慮した人事制度を構築し、着実な転換を図っていく。	専門性の高い優秀な人材の確保のため、雇用形態転換を着実に実施するとともに、転換しやすい人事制度について検討を行った。また、職員の専門性向上のため、幅広く研修テーマを設定し、職員派遣研修として今後、2カ年で4名を派遣する予定である。人事給与制度改革については、早期に実現可能な処遇改善を行うなど、必要な対応を行うとともに、制度の検討や関係各所との調整・交渉を行った。社会状況や当財団を取り巻く状況を勘案しながら、計画を踏まえ、着実に人材の確保及び育成に向けた取組を進めることが出来た。
専門性向上のための研修の充実	職員派遣研修制度の創設	・職員派遣 ・研修結果の報告	1名を派遣し、研修結果の報告会を実施 研修内容を活かした展覧会事業を実施 2019年度に向けた募集を実施	予定どおり2018年6～8月に1名の職員を英国の文化施設等に派遣し、より専門性を深める研修を行った。さらに、研修で得た成果を基に展覧会「写真の起源 英国」展を実施した。 2019年度については、2名を派遣予定。	・職員の専門性を向上させるため、美術館における新たな分野や、劇場におけるコンテンツ制作や舞台技術に関する海外等の先進事例を学ぶ研修を実施する。 ・さらに、アートマネジメントや社会的課題解決につながる文化政策など、これまでと異なる分野をテーマとした研修についても幅広く検討を行い、専門性の向上を図っていく。	
新たな人事給与制度の確立	新たな人事給与制度の骨子の検討及び関係各所との調整	新たな人事給与制度(案)の関係各所との調整及び交渉、次年度導入に向けての予算要求	早期に実現可能な処遇改善策として、2019年度より正規職員と契約職員の手当(住居・扶養手当)を統一	今後、新たな課題として定年延長への対応が必要となるが、当財団としては国・都の対応を踏まえて、方針を決定する必要がある。この定年延長への対応は処遇改善や新たな制度設計と密接に関係するため、合わせて検討する必要がある。 2021年度から定年延長を行うと言われている国や、これを踏まえた都の対応を見た上で、次期指定管理の開始期間も考慮し、当財団における新たな制度の実施は2021年を目指す。	・専門性の高い優秀な人材を確保・育成するため、早期に実現可能な改善策を検討・実施する。 ・新たな人事制度については、国・都などの動向(定年延長など)も踏まえて、制度設計、関係各所との調整を行い、2021年度の導入に向けて、着実に取組を進める。	

「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：2018年度

経 営 課 題	② 持続的な事業実施のための財源確保
戦 略	② 長期的な視点に立った財務基盤の強化
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公益事業における自己財源の獲得増	13.4億円	10.2億円 (江戸博、現美工事休館のため)	12.0億円	文化庁等からの補助金の獲得が堅実であった。更に、展覧会など他団体と共催事業において多くの集客があったことによる分配金の収益や、自主制作した劇場公演を地方の劇場に積極的に売り込んだことによる地方との連携事業収益が好調であった。	展覧会において多数の来館者が集中することによる顧客満足度の低下を避けるための鑑賞環境の維持などに留意しながら、魅力のある事業展開により入場料収入や共催事業収入などを確実に得ていく。更に、協賛金や助成金の獲得にも努めることにより自己財源を確保し、安定的な自主事業の実施に繋げる。	2018年度の個別取組事項に関しては、いずれも堅実に取組むことができ、一定の成果が挙がっている。3年後の到達目標の達成に向けた進捗は順調であるが、確保した財源が都内の芸術文化活動の振興に真に寄与するものになるよう、効果的な活用の視点も持ちながら、引き続き確実に取組んでいく。
収益事業の収益額増	5.2億円	4.1億円 (江戸博、現美工事休館のため)	5.0億円	展覧会等への多数の来館者があったことから、レストラン等の飲食施設やミュージアムショップに係る事業収益、また展覧会に係る事業共催者との商品販売収益が好調であった。	レストランやショップにおいて、展覧会等の事業内容に合わせた商品を多数取り揃えるなど利用者サービスの向上に取組むことで、展覧会・公演等事業の集客を館内のこれらの施設の利用に確実に繋げ、収益の増加に繋げる。	
特定資産の活用	4千万円程度	7千万円程度	6,751万円	収益事業の利益額を集約し一括で積み立てた特定資産を活用し、事業の充実を図った。(以下の事業を実施) ・東京文化会館の東京音楽コンクールの充実(1,245万円) ・東京芸術劇場のオルガンコンサートの充実等(2,343万円) ・共通・連携事業及び職員派遣研修等(3,163万円)	東京2020大会の文化プログラムである「Tokyo Tokyo FESTIVAL」の盛り上げのため特定資産を更に活用し、人材育成や教育普及事業などを充実させることにより、芸術文化活動の振興及び発信を図っていく。	
公益目的事業の統合	公益目的事業が3つに区分されており、財務上の連携に制限	公益目的事業を統合	公益目的事業を統合済み	公益目的事業について、平成29年までの3事業区分(公1:博物館及び美術館を活用した文化の振興、公2:音楽及び舞台芸術の振興、公3:芸術文化の基盤整備及び発信と提供)を一本化(芸術文化の振興並びに基盤整備及び発信と提供)する変更認定を行った。	—	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	③ 発信力の強化とプレゼンス向上
戦 略	③ 多角的な広報とプレゼンス向上
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
「共通広報」及び「各館広報」の強化	・財団HPの大幅リニューアル実施(年度内) ・インスタグラムを活用した発信 ・財団内の共同事業のアピール・ロゴの作成・運用	・財団HPコンテンツの充実(事業ニュース記事、テーマ別の事業紹介など) ・SNS等での発信強化による財団ホームページへのさらなる誘導 ・財団内の共同事業のアピール・ロゴの運用	・財団HPコンテンツの充実とPV数増加(前年度比約30%増) ・SNSから財団HPへの流入数72,902PV/全体2,237,399PV ・財団HPに動画掲載、連携事業にロゴ使用等を実施、サマーナイトミュージアムの共通イメージ画像を作成	・HPリニューアル後、日・英での全施設イベント情報や事業ニュース記事を充実させたことにより、昨年度よりPV数が大幅に増加。(3月末時点累計:2,237,399PV(H30)/1,704,256PV(H29)) ・SNSから財団HPへの誘導を促進するため、画像の選定や掲出方法を工夫するとともに、各館との相互リツイート等を積極的に行った。 ・大学生のインフルエンサーを起用したSNS広報、外国人向けニュースサイト等の民間サイトへの記事広告の投稿など、各ターゲット別にサマーナイトミュージアム向け広報を実施した。 ・財団スローガン「芸術文化のあたらしい出会い」をイメージした動画を財団HPトップ画面に掲載、財団連携ロゴを活用したチラシ等の作成などを実施することで、財団連携事業をアピールした。	・財団HPのコンテンツを日・英で充実させるとともに、都立文化施設の多彩な事業やイベントを横断的に紹介するニュース記事等をタイムリーに届けていくことで、財団事業をわかりやすく「見える化」し、都民に役立つサイトとして、閲覧数の増加を図る。 ・大学生や外国人などターゲット別に、様々な媒体・ツールを選定し、SNS等と連動させるなどして、より戦略的な広報を展開する。 ・財団連携事業をアピールすることに加え、財団事業が中心となっている「Tokyo Tokyo FESTIVAL」のプロモーションを財団全体で推進していくことで、財団事業の魅力発信、認知拡大を図る。	
MICE振興施策との連携による施設のPR	美術館・博物館におけるユニークベニュー事業実施(4施設)	美術館・博物館におけるユニークベニュー事業実施(4施設)	4施設で実施	東京都や観光財団と連携を図るとともに、より利用しやすいように利用者の要望に応えたフレキシブルな対応(休館日以外の実施、時間や使用場所など相手の希望に合わせた設定)を行うことで、庭園美術館、たてもの園、写真美術館、東京都美術館の4施設で実施。	2019年度から江戸東京博物館、現代美術館でもユニークベニュー事業を開始する。先行実施している他館と同様に館の特性に合わせたフレキシブルな対応についても検討する。また、他団体等との連携、民間事業者を活用することで、活用促進を図る。併せて、効率的に対応できる体制を検討する。	財団の各施設が実施している事業の広報に加えて、それらを横断的、一体的に見せる取組みを充実した結果、ホームページ閲覧数が昨年度比31%増となるなど一定の広報効果があった。 また、ユニークベニューの実施により、施設の魅力を活かした新たな利活用の開拓に努め、認知度の向上につなげた。 さらに外部団体と連携したイベントを実施することで、若年層及び美術館・博物館への関心の薄い層の来館を促進することができた。
外部団体との広報連携	国立美術館等との広報連携実施(サマーナイトミュージアム等)	・国立美術館等文化施設との広報連携実施 ・鉄道事業者等公共交通機関との広報連携実施	・国立美術館等文化施設及び鉄道事業者と連携したイベントの開催 ・20代30代の新規顧客の創出	- 国立美術館、東京メトロと連携し、各館を回遊する「7つの謎解きミステリーラリー」を実施し、20-30代の顧客層及び美術館・博物館への関心の薄い層の開拓を図った。(参加者における20-30代の割合:45.9%、年に1回程度～全く行かない:41.6%) - また、連携したことにより、経費負担なしで東京メトロ全駅・全車両にポスター掲示が可能になるなど、効果的かつ効率的な広報展開が実現した。	・2018年度の効果検証により効果が認められたため、国立美術館と東京メトロと連携しながら、より多くの人が参加しやすいコンテンツになるよう、内容の改善を図るとともに、外部資金を活用してプロモーションを拡大させる。 ・鉄道事業者等公共交通機関と連携し、効果的な広報を展開していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 文化芸術の継承と新たな取組
戦 略	④ 多彩な事業展開による文化の継承と挑戦
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	・利用者視点に立った施設運営 ・各施設の特性を活かし今までの枠組みを超えた挑戦的な事業を企画・実施	・施設運営の不断の見直し(利用者や専門家等による点検、課題整理) ・新たな価値を提示する挑戦的な事業を実施(美術館・博物館等9施設、ホール2施設及びアーツカウンシル東京で実施)	・施設サービス魅力向上プロジェクト12施設中9施設で実施 ・顧客満足度調査を実施 ・各施設等で新たな価値を提示する挑戦的な事業を実施	・3施設(たてもの園、東京都美術館、東京文化会館)を先行して点検。点検結果を元に、対応可能な事項から順次対応するとともに、次年度以降に対応する事項、継続して対応を検討していく事項に整理した。また、他の6施設(休館中の2館及びレジデンス施設を除く)についても、同様の自主点検を年度内に実施した。 更に、顧客満足度調査を経年比較が出来るよう継続的に、利用者のニーズを把握を行った。 ・双方向のコミュニケーションを形作る「お弁当」にまつわる歴史的資料や「お弁当」をテーマにした現代作家の作品を展示する体験型展覧会「おべんと展」(東京都美術館：入場者数66,146人)など、各施設において事業を実施した。	・施設の自主点検の結果を踏まえ、2019年以降に対応する予定の項目(館内サインの改善検討や多言語対応等)については、順次対応を進める。 顧客満足度調査の結果については、各施設で精査の上、改善すべき項目、調査から得られたデータを踏まえた対応(駅からの案内等)について検討する。 ・アートと他分野のジャンル横断の企画、VR等の最先端の技術を活用した企画、参加・体験型の事業等、挑戦的な事業を通じて、多様なニーズにこたえる。	
「Tokyo Tokyo FESTIVAL*企画公募」	事業の検討・公募	企画の選定・制作	2,436件の応募から13件を選定	国内外を問わず幅広く募集を行った結果、総数2,436件(うち海外28件)の企画が応募された。これらの企画を外部有識者等12名による1次審査、2次審査を行い、企画案を選定、平成31年2月に発表した。今後、プロジェクトの制作を進め、2019年秋以降に順次実施する。	・採択企画の制作を行うとともに、東京2020大会に向けた関連イベントやラグビーワールドカップに合わせて、集中的に事業紹介を行い、効果的な広報を実施する。 ・一部企画については2019年秋以降に先行実施し、2020年度実施事業についての期待感を高める。	施設サービスの点検を行い、即時対応可能な事項(チラシの配架やポスター掲示の整理等)について順次対応し、2019年度以降に対応する項目については、検討を行った。 また、利用者ニーズの把握に努め、利用者視点に立った施設運営を心がけた結果、顧客満足度調査で満足度90%を得ることができた。より改善すべき事項等について検討を行った。 参加体験型の企画等を通じて、新しい楽しみ方を提示し、都民の多様なニーズに応えた。 東京文化プログラムのアーカイブ化については、データベースの構築を着実に進めた。 今後は、より多くの方に見ていただけるアーカイブとなるよう、関係機関との調整を進める。
東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	事業のアーカイブ化の実施	東京文化プログラムのアーカイブ化の構想・計画	・東京文化プログラムの文字情報のデータベースの構築に着手 ・各事業の静止画及び動画の記録状況等を確認した。	東京文化プログラムのアーカイブ化の基礎情報となる文字情報のデータベースの構築を、東京都との共催事業として推進。都の負担金を活用して、ロンドンオリンピックの文化プログラムを参考に、リオオリンピック後から行われた財団各館の全事業を調査し、データベース化するための必要な項目(事業数・参加者数・実施地域・参加アーティスト数など)を検討し、構築した。 また、各事業について、文字情報の他、静止画及び動画のアーカイブの記録状況等を確認した。	・東京文化プログラムのデータベースについては、引き続き対象となる事業の実績データの入力を進める。 ・アーカイブの記録・公開に向けた方針については、当財団事業のチラシ等の静止画は原則としてデータベースに入力する方針とした。 ・都や関係機関と調整のうえ、より多くの方に見ていただけるアーカイブとなるよう、ブラッシュアップを図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	⑤ 2020年に向けた東京の文化シーンの活性化
戦 略	⑤ 国内外の地域・施設との連携強化
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
海外連携による事業展開と発信	海外と連携した事業を実施	海外関係機関との連携を強化し、海外と連携した事業を実施(例:パリ・タンデム)	・パリ・タンデム他、国際連携事業12事業を実施	・パリ・タンデム事業として東京都と共催し、パリにおいて「FUROSHIKI PARIS」及び「からくり人形の動態展示」を実施。屋外広告やフリーペーパー、SNS等を活用した広報展開を行った結果、総計8万人の来場者となった。 ・北京での「日中韓博物館国際シンポジウム」に江戸東京博物館が参加、北京首都博物館にて江戸東京博物館との共同企画による「北京と江戸」展を実施。 ・野田秀樹作・演出による「展作 桜の森の満開の下」を、パリ国立シヤイヨー劇場にて上演。	交流事業・共同制作を通じた2国間等の海外連携及び国際会議(国際博物館会議)・シンポジウムへの参加による多国間連携に取り組み、事業の充実と文化事業の発信力の強化を図る。	
文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実	美術館・博物館等の共通入館券(ぐるっとパス)実行委員会への参加(参加館80館)	・ぐるっとパス拡大(参加施設90) ・運営体制整備の検討	・参加施設数の増加(80→92) ・事務局人数(2名→3名)	・アンケート結果等の利用者ニーズから、都内だけでなく千葉、神奈川、埼玉の中心部からも周遊性、利便性や集客数などを考慮し、参加を促した。その結果、新規8施設が新たに参加(再参加4施設)することとなり、参加施設数が80施設から92施設に増加し、利用者サービスの充実を図った。また、次年度に向け、新たな参加施設の調整等を実施。販売実績:37,653冊(前年度比105.6%)、利用者数:300,140名(前年度比124.4%) ・事務局の人数を2名から3名に増員し運営体制を整備したことで、参加施設の増加に伴う業務量増などに適切に対応した。	・ぐるっとパスについては、周遊性や利便性の向上を図るため、関係する施設との調整、運営の検討を行い、参加施設の拡大に取り組む。 ・インバウンド対応の充実、eチケット対応の実現に向けて、取組を進める。	パリ・タンデム事業では東京都と共催してパリ市との連携事業を実施し、また、博物館国際シンポジウムやオペラの国際共同制作など海外との連携事業を多数実施することで、東京、文化の魅力を発信することができた。 ぐるっとパスの参加施設数の増加により、周遊性、利便性が向上し、より多くの方が芸術文化に触れることができる環境づくりに寄与した。 展覧会や公演、イベント等を地方と共同で実施することで、ノウハウや研究成果を共有し、全国的な文化振興に寄与した。
地方との連携による全国的な文化振興	東京キャラバン*、地方劇場との共同制作、巡回展等の実施	・東京キャラバンの実施(3箇所) ・舞台芸術の共同制作(1件) ・展覧会の巡回(5件程度)	・東京キャラバン3箇所実施 ・地方劇場との共同制作及び連携によるオペラ公演の実施及び準備 ・巡回予定の展覧会6件実施	・毎回、地域を変えて実施している東京キャラバンについては、各地域特有の文化や伝統等のコンテンツを活かし、各自治体と調整・連携することで、豊田、高知、秋田で実現。 ・「オペラ夏の祭典2019-2020《トウランドット》」(2019年)の地方公演に向け、東京文化会館と地方劇場とが共催協定を締結。 ・3つの地方劇場と東京芸術劇場の共同制作による「東京芸術劇場シアターオペラ」を実施した。 ・「フーキン展」「藤田嗣治展」(東京都美術館)、「フランス絵本の世界展」「アール・デコと異境への眼差し展」(庭園美術館)など、地方巡回展として実施。	・東京キャラバンは、2019年度は全国5か所(いわき市など)で、各自治体と連携して行い、2020年度は、集大成として都内で実施。 ・地方劇場とのオペラの共同制作、巡回公演、展覧会の巡回展により、人材育成・運営ノウハウの共有を図るとともに、運営について検証・改善を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度: 2018年度

経営課題	⑥ 社会的課題解決に貢献
戦略	⑥ 社会的課題の解決に貢献する取組の実施
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援	アーツカウンシル東京による社会支援助成を実施	助成・支援の実施、評価(採択15件程度)	第1期8件採択 第2期8件採択	障害者や高齢者、子供、青少年、在住外国人等が主体的に関わる芸術活動や、社会や都市のさまざまな課題を見据え、その改善に資することを目的とした先駆的な芸術活動を支援する「芸術文化による社会支援助成」の第1期募集は申請29件のうち、カウンシルボードの審議を経て8件を採択、第2期募集は応募15件、うち8件採択。	・評価方法等について検証を行い、評価の精度を高めるなど、より効果的な助成・支援ができる仕組みとする。	
超高齢社会を意識した事業の構築	各館での対応状況を把握、整理	・事業検討 ・関連団体との連携を検討 ・職員による検討会の実施(課題共有)	・各館における事業検討を開始 ・高齢者施設等との連携WSを実施 ・横断的な検討チームの設置と検討実施	・高齢者施設でのワークショップ(東京文化会館)やNPOと協力したワークショップ(現代美術館)を先行的に実施した。また、各館でも実施に向けた検討を進めた。 ・職員による各館横断的な検討チームを設置し、課題共有を行い、各館において超高齢社会を意識した事業の検討を開始	・先行的に実施した東京文化会館の取組の効果検証を踏まえて、幅広い対象者に対応するプログラムやアウトリーチ活動を実施する。 ・高齢者等に対するプログラムを実施するための人材育成や外部機関との連携についての仕組みを構築する。	社会包摂や社会的課題解決に繋がる活動に対し、助成を通じて支援した。 高齢者施設等と連携した事業を一部施設で先行的に実施するとともに、社会的課題に対応する取り組みについて、財団各館を横断した検討チームで検討した。 また、都内の複数の文化拠点で地域の自治体や文化施設、団体等と連携した事業を実施し、地域の振興と魅力向上に貢献した。
地域振興のため、都内の文化拠点形成による魅力向上	施設の立地する地域や事業を実施する地域において自治体、施設、団体等との連携を実施	上野、両国、清澄白河、池袋、恵比寿、六本木、小金井、八王子における協働事業実施及び拡充のための調整*	各施設が存在する地域での連携事業を実施するとともに、六本木や八王子で地域連携事業(アーツ)を実施	上野(東京都美術館:Museum Start あいうえの、東京文化会館:夏休み子ども音楽会)、両国(江戸東京博物館:両国にぎわい祭)、清澄白河(現代美術館:MOTサテライト)、池袋(東京芸術劇場:東京芸術祭、サラダ音楽祭)、恵比寿(写真美術館:恵比寿映像祭)、小金井(たてもの園:小金井薪能などの地域団体との共催)等、各館が地域と連携して事業を実施。 また、六本木:六本木アートナイト、八王子:伝承のたまばこを実施した。	都内の文化拠点で地域との連携事業を実施するとともに、2020年における協働事業の拡充に向けた準備を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	⑦ 多様性の尊重
戦 略	⑦ 様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開	・TURNプロジェクト*実施 ・公園通りギャラリー*オープン・展覧会・アウトリーチ実施 ・ダイバーシティを意識した展覧会準備	・TURNプロジェクトの継続実施 ・アウトリーチ実施 ・関連展覧会調査・調整 ・関連パフォーミングアーツ検討	・TURNプロジェクト4事業を実施 ・アウトリーチ・展覧会2件実施 ・関連展覧会調査・調整実施 ・関連パフォーミングアーツ等検討及び準備	・TURNとして交流プログラム、TURNミーティング、TURN LAND、TURNフェス4を実施 ・改修工事中の渋谷公園通りギャラリーPR展示として、都内各所で展覧会を実施(四谷三丁目ランプ坂ギャラリー、八王子学園都市センター内ギャラリー、芸劇アトリエースト・ウエスト) ・関連展覧会として、東京都美術館で「アーツ&ケア Walls&Bridges」に向けた調査・調整を実施 ・関連パフォーミングアーツ等として、東京文化会館で「WSWS 2020 on stage&legacy」、東京芸術劇場で「東京ホワイトハンドコーラス(仮称)」に向けたワークショップを実施。	・障害のある方が参加できるアウトリーチ事業や参加型のワークショップを実施する等、様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進するための取組を進める。 ・コミュニケーションを活性化させるような発信拠点の運営に向けた準備を行う。	
バリアフリー、ユニバーサル化の推進	・対応計画によるバリアフリー化 ・最寄駅から施設までのアクセシビリティ調査 ・職員研修の実施	・対応計画の見直し、整備 ・関係者・団体との連携によるバリアフリー化の検証 ・職員研修の継続	・見直し、整備の実施 ・専門機関による施設検証2施設実施 ・6回の研修を実施	・昨年度の実績及び今年度の進捗状況等を勘案し、次年度以降の計画を予算要求に合わせて計画の見直しを実施。 ・ブリティッシュ・カウンシル(シェイプ・アーツ)による施設検証を江戸東京博物館、東京都美術館で実施。 ・最寄り駅からのアクセス調査を現代美術館で実施(2017年に9施設実施) ・都内の特別支援学校及び学級向けに財団の取組を紹介する冊子を配布(4,900部) ・2017年に引き続きバリアフリー研修を初級を4回、新たに研修内容を充実させた中級を2回を実施	・バリアフリー化対応計画の見直しを行う。 ・障害のある方が芸術文化を楽しめる環境を整備するため、検証結果をふまえて、案内表示等を見直す。 ・施設のソフト面の取組(情報発信の充実、研修内容の充実等)を進めていく。	財団全館で、多言語化やバリアフリーに向けた取組を進め、外国人や障害を持つ人がストレスなく楽しめる環境を整備した。 また、障害者を含む多様な層が参加できるイベントやワークショップ、外国人も楽しめるプログラム等を、年間を通じて幅広く実施した。 このように、社会課題の解決に向けて、あらゆる人の参加と交流を促進するための取組みを着実に進めることができた。
インバウンド対応の充実	・外国人向け伝統文化プログラムの実施 ・対応計画による多言語対応	・外国人も楽しめるプログラムの実施 ・対応計画の見直し、対応拡充	・外国人向けプログラム、外国人も楽しめるプログラムを実施 ・計画見直しの実施	・外国人向けプログラムとして、外国人向けボランティアガイド(江戸東京博物館)、外国人向け伝統文化・芸能 短時間体験プログラム(アーツカウンシル東京)などを継続的に実施するとともに、恵比寿映像祭でやさしい日本語(英語要約有)によるガイドツアー(写真美術館)を実施。また、外国人も楽しめるプログラムとして、東京大茶会(英語で楽しむ茶席)等を実施、楽落らいぶで英語字幕を導入(東京文化会館)。 ・昨年度の実績及び今年度の進捗状況等を勘案し、予算要求に合わせて次年度以降の計画の見直しを実施。	・前年度の取組を踏まえ、各館で引き続き、外国人も楽しめるプログラムを企画・実施する。 ・対応計画の見直しに基づき、さらなる充実に向けて、対応を推進する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	⑧ 次世代の育成
戦 略	⑧ 将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
子供・若者への文化体験の提供	子供、若者への文化体験の実施	スクールプログラム、アウトリーチ、乳幼児向けコンサート、伝統文化プログラム等の子供・若者への文化体験の充実	スクールプログラム155件、アウトリーチ264件、乳幼児向けコンサート3件、伝統文化プログラム42件実施(約20,000人が参加)	昨年度までと同様、美術館博物館のスクールプログラム(江戸東京博物館、たてもの園、写真美術館、東京都美術館)やホール系の乳幼児向けコンサート(東京文化会館、東京芸術劇場)等を実施した。また、バレエホリデイ(東京文化会館)はバレエを習う子供やバレエファンに広く訴求し、5日間で78,000人の来場があった。	・各館で行っているスクールプログラムやアウトリーチについて、実績等を踏まえて改善しながら継続実施するとともに、より多くの子供・若者が文化体験に参加できるように、ホームページでの周知も充実していく。 ・子供や若者の入場優遇措置の拡大など参加しやすい仕組みを検討する。	
文化事業を担う人材の育成	大学等との連携による専門人材育成の検討	・インターンシップ、アーツアカデミー*の継続実施 25名程度 ・大学等との連携による専門人材育成の検討	・インターン26名、アーツアカデミー20名 計46名 ・人材育成事業について整理した上で、大学等との連携について検討を実施	・インターン26名を18校から受け入れるとともに、アーツアカデミーを20名が受講。 ・検討チームを設置して、各館等で実施している人材育成事業の制度、連携先の大学及び連携方法について検討を開始	・各館で引き続きインターン及びアカデミー生を受け入れ、人材の育成に努める。 ・検討チームで、各館の課題等を踏まえ、人材育成事業の統一的な運用など制度を整理して、連携先大学の選定や連携方法等について調整していく。	
アーティストの発掘・支援	・東京音楽コンクール*と入賞者事業の実施 ・若手作家発掘事業の実施	・コンクール応募者の拡大のための取組の充実、入賞者事業実施 ・新たな現代美術の賞*の応募審査の実施	・コンクールは応募者数減(前年度比77%)、入賞者起用事業101件 ・Tokyo Contemporary Art Award(TCAA)の実施	・東京音楽コンクールは、応募者拡大のため、特設サイトの立ち上げ、プロモーション映像の作成、ツイッターでの情報発信等を行ったが、他のコンクールとの日程重複により、応募者が減じた。入賞者の支援に関しては、上野deクラシックやまちなかコンサートなど入賞者を起用した事業を継続的に実施したほか、都内の文化施設と連携し、若手アーティストの活動支援を行う事業を新たに実施。 ・中堅アーティストを対象とした新たな現代美術の賞である「Tokyo Contemporary Art Award 2019-2021」について、119名の応募があり、選考委員によるアーティストのリサーチやスタジオ訪問等を行い、2名の受賞者を決定した。	・コンクールの更なるプロモーション推進に努めると共に、入賞者の起用や紹介等を通じて、支援の一層の充実を図る。また、コンクール及び入賞者の海外への発信も強化し、コンクールのステータス向上につなげる。 ・海外での活動支援、現代美術館での展覧会および日英バイリンガルの作品集の作成等、受賞者への継続的な支援を行うとともに、新たに受賞者の募集、選考を実施していく。また、それらを通じ、海外発信と賞の知名度の向上につなげる。	子供や若者を対象とした事業を多数実施し、文化に親しむ環境を拡充した。また、インターンシップやアーツアカデミーを着実に実施し、専門人材の育成を図った。大学との連携については、引き続き検討チームで調整を進める。東京音楽コンクール入賞者を新規事業で起用し、活動支援を拡充した。また、次世代のアーティストの発掘と育成に関しては、美術作家に対する賞を新設し、中堅作家への支援も充実させた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都歴史文化財団

評価年度：2018年度

一次評価(所管局評価)

- 東京都歴史文化財団の2018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、制度設計時期を一部見直したものの、処遇改善策を早期に導入しており、いずれの取組事項についても目標を達成していると捉えられることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「長期的な視点に立った財務基盤の強化」については、いずれの取組事項についても目標とする指標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「多角的な広報とプレゼンス向上」については、「「共通広報」及び「各館広報」の強化」においてホームページコンテンツの充実により30%のアクセス数の増を記録したことや、「外部団体との広報連携」において新たな層の来館を促すことができたことなど、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「多彩な事業展開による文化の継承と挑戦」については、「利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施」において、施設運営の見直しに資する取組として顧客満足度調査等を実施し成果を上げていることを始め、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「国内外の地域・施設との連携強化」については、「海外と連携した事業展開と発信」における12の国際連携事業の実施を始めとして、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「社会的課題の解決に貢献する取組の実施」については、「超高齢社会を意識した事業の構築」において予定を前倒してワークショップを開催したことを始めとして、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進」については、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
 - ・「将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成」については、「文化事業を担う人材の育成」において、目標を大きく超えたインターン等の受入れを実現したことを始めとして、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。
- 長期ビジョン、経営改革プランの2018年度の評価及び2019年度の改訂内容を踏まえ、オリンピック文化プログラム（Tokyo Tokyo FESTIVAL）の成功に欠かせない都政の重要なパートナーとして、引き続き、東京の魅力を高める多様な事業を展開していくことを望む。
- また、健全な経営により生み出した黒字等を活用した財務連携等、複数施設を同時に運営しているスケールメリットをさらに活かしながら、各都立文化施設の個性を活かしつつ、戦略的に事業展開を図っていくことによって、都民に還元していくことを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

評価年度：2018年度

経営課題	① 音楽芸術の更なる普及
戦略	① 新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上
3年後の到達目標	○東京 2020 競技大会を絶好の機会ととらえ、東京 2020 大会後のレガシー創出を目指し、楽員等の人材や演奏ノウハウを最大限活用し、誰もが楽しめる大規模音楽祭を 2018 年度から実施する。 ○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(86%)を達成する。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
大規模音楽祭事業の実施	- 企画立案 - 予算要求	・ブレイベント(1日間) ・メインコンサート ・0歳児から入場可能なコンサート ・参加型イベント	・9月17日に音楽祭を開催 ・メインコンサート 1回 ・0歳児から入場可能なコンサート 1回 ・ワークショップ:7回 ・ミニコンサート:13回	・9月17日に、「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL 2018」[サラダ音楽祭※]を開催した。 ・「歌う」「聴く」「踊る」をコンセプトに、子供から大人まで誰もが楽しめるよう、メインコンサートのほか、0歳児から入場可能なコンサートや、ワークショップ、街なかでのミニコンサートを実施し、来場者数は延べ8千人以上にのぼった。 ※「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。	・2019年度は、日数を拡大し、子供向けコンサート、ワークショップなどプログラムを拡充するとともに、ゲーム音楽など多彩なコンサートの実施により若者へのアプローチも強化する。 ・また、劇場外のコンサートなど、地域や場所を拡大して実施し、より多くの方々に参加機会を提供する。	
子供向け音楽事業の拡充・再構築	・マエストロビジット ・音楽鑑賞教室(50回) ・音楽アーティスト交流教室	・事務局横断的なPTにおける既存事業の見直し、子供向け音楽事業の体系化の検討・構築	・PTでの検討を踏まえ、サラダ音楽祭において、新たな子供向け音楽事業を実施	・新たな子供向け音楽事業として、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や、歌やダンス、楽器体験、楽器作りなど、親子で参加して楽しめるワークショップを実施した。	・2019年度は、サラダ音楽祭で、0歳児から入場可能なコンサートや赤ちゃん向けのオペラ、各種のワークショップなど、子供向けのプログラムを拡充して実施する。 ・こうした新たな子供向け音楽事業の取組を踏まえ、既存事業の見直し等を引き続き検討していく。	2018年度は、目標に掲げたとおり、東京 2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した新たな音楽祭「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL」(サラダ音楽祭)を開催し、延べ8千人以上のお客様に楽しんでいただくなど音楽祭を成功させた。 この音楽祭の中で、新たな子供向け事業を実施したほか、青少年にオーケストラの生演奏に触れる機会を提供する「ヤングシート事業」では新規応募率の目標を達成した。 自主公演の入場者率は目標に達しなかったものの、チャレンジング要素の強いプログラムなど新たな音楽芸術の普及向上に取り組んでおり、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」に向けた取組みが進捗している。
ヤングシート(青少年招待席)事業の新規応募者率の向上	・約500名を招待(年間)	・新たな事業PR手法の検討、実施 ・新規応募者率 45%	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 49.5%	・例年実施しているPRに加え、音楽鑑賞教室に参加する児童・生徒へのPRについて、主催者である教育委員会・学校の担当者とのきめ細かい調整により、例年以上の告知(チラシ配布)を実施でき、新規応募者の獲得に成果があった。	・新規応募者率の更なる向上に向けて、音楽鑑賞教室に参加した生徒へのPRを引き続き強化していくとともに、SNSでの青少年向け告知を検討・実施していく。	
自主公演の年間入場者率の確保	過去3年平均 83.3% (2014～16年)	86.0%	79.3%	・公演プログラムは、音楽監督大野和士の方針を踏まえ、スタンダードな曲目から演奏機会の少ない佳作や日本初演の現代音楽に取り組むなど、演奏内容の深化とレパートリーの拡大を目指し、演奏水準の向上に資するものとした。その結果、新たな音楽芸術の普及向上の観点からは公演の必要があるが、集客は期待できない企画が存在する。 ・2018年度は、チャレンジング要素の強いプログラム構成が多くなり、集客を見込める公演プログラムが相対的に減少したこと、平均入場者率の実績は目標を下回る状況となった。 ・また、チケット購入者が当日来場しない割合が1割～1.5割存在するが、天候、体調等に影響される状況があると推測される。 26	・音楽芸術の更なる普及向上を図るため、多彩なプログラム内容を企画するとともに、楽曲、ソリストに関する解説、聴きどころなど情報提供を積極的に進め、広報活動を強化し、集客に努める。 ・2019年度はアニバーサリーイヤーに因んだ企画が多いため、関連した団体等と連携を図り、新たな販売ターゲットの開拓及び集客に努める。 ・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活動を検討・実施する。また、来場できなくなった方のチケットの有効活用方法等を検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

評価年度：2018年度

経営課題	② 多様なニーズに応じたサービスの提供
戦略	② 東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上
3年後の到達目標	○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顧客満足度90%を達成する。 ○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。 ○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
来場者アンケートの実施と顧客満足度の向上	来場者アンケートの実施 顧客満足度87% (2017年度上半期)	・実施、改善、検証 ・顧客満足度90%	・顧客満足度88%	・来場者アンケートにおける顧客満足度は、各公演によって約75%から約95%まで幅があり、演奏曲目等の公演内容によって変動が大きい。 ・結果として、平均では約88%と、目標の90%には達していないが、この質問項目に無回答の方が一定程度存在し、無回答を除いた場合の満足度は約95%と高い水準となっている。	・顧客満足度については、目標には達していないものの十分高水準であるため、今後については、アンケートに記載された苦情や要望等を改善していくように目標を見直し、サービスの質を高めていく取組を進めていく。	来場者アンケートについては、2018年度の目標には達しなかったものの十分高水準であったことから、サービスの質の観点で目標を見直し、プランを改訂している。 その他のお客様サービスに係る研修や外国人対応の充実等は計画どおり実施するとともに、社会貢献に資する出張演奏会は目標を上回る回数を実施した。 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	・救命救急研修	・接遇研修 ・救命救急研修	・接遇研修4名参加(4月) ・救命救急講習2名参加(3月)	・2017年度及び2018年度の新規採用職員4名が、都の監理団体等職員向けの接遇研修を受講した。 ・救命救急研修については、2名が東京防災救急協会等の実施する「救命救急講習」を受講した。	・サービスの向上に向けて、今後も、接遇研修や救命救急研修のほか、クレーム対応研修や障害者対応研修などお客様サービスに係る研修を実施していく。	
外国人対応の充実	・英語版都響WEBサイトの運用 ・月刊広報誌における曲目解説の英文表記	・WEBチケット購入サービス(英語版)導入に向けた準備 ・都響WEBサイトの多言語対応検討	・開発事業者との調整 ・中国語及び韓国語のページ(一部)を作成	・WEBチケット購入サービス(英語版)導入について、2019年度のリリリースに向けた開発事業者と調整及び導入に向けた準備を進めた。 ・都響WEBサイトのリニューアルに伴い、英語サイトの内容を増やしたほか、スマートフォン等モバイル端末でアクセスした際、容易に英語ページに遷移できるよう改善した。また、中国語及び韓国語の楽団プロフィール、年間プログラムのページを作成した。	・WEBチケット購入サービス(英語版)を導入するとともに、グローバル化に向けた更なる多言語対応を検討・実施するなど、東京を代表するオーケストラとして、外国人対応の充実を図っていく。	
社会貢献に資する出張演奏会の推進	過去3年平均 63.7回 (2014～16年)	・65回 ・社会貢献事業のPR強化	・69回 ・社会貢献事業のPR強化	・出張演奏スケジュールを効率的に設定して、積極的な訪問を行い、目標を上回る出張演奏を実施した。 ・MXテレビの「東京クラッソ！NEO」の番組企画に協力することで、テレビ放送を通じて被災地支援活動をPRした(10月放映)。	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に限られる状況ではあるが、出張・演奏スケジュールの効率的な設定などにより、社会貢献に資する出張演奏を積極的に実施していく。また、ホームページや関係団体との連携などを通じて、こうした活動のPRを強化していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 東京を代表するオーケストラとしてのPR
戦 略	③ 発信力の強化による認知度の向上
3年後の到達目標	○ 都響HPをリニューアルし、コンテンツの充実や利便性向上を図ることにより、2020 年のHPのアクセス件数を2012 年度（前回HPの改修後）比で約3割増加（2,055 千回）させる。 ○ 都民のオーケストラとしての活動（社会貢献活動や教育活動）に特化したPRなど、より効果的に都響の認知度を向上させるための手法を検討・実施する。 ○ 動画配信を推進することにより、日本国内のみならず世界中の音楽ファンに都響の音楽を発信する。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都響HPへの年間アクセス件数の向上（ページビュー）	1,945,138回 (2016年度)	・都響HPリニューアルの実施 2,000,000回	・都響ホームページのリニューアルを実施 2,084,875回	・2019年2月末にホームページをリニューアルした。 ・ページビュー数は指揮者による作品解説の特設ページなどコンテンツの充実や、ツイッターやインスタグラム等からホームページに誘導するなどの取組により、目標を上回る2,084,875回を達成した。	・リニューアルにより、利便性を向上したホームページにおいて、楽団の活動ページや動画・音源等のコンテンツの充実、SNSの発信強化とHPとの連携などに取り組み、ページビュー数だけでなく、ユーザー数の向上にも取り組んでいく。	都響ホームページのリニューアルを計画通り実施するとともに、ホームページの年間アクセス件数は目標を上回った。また効果的なPRの実施やコンサート映像等配信についても、検討の上で具体的な取組を進めており、全体として「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。
効果的なPRの実施	・チラシ、パンフレット、HP、SNSなどを通じた広報活動	・現行の広報に係る課題抽出と解決策の検討・実施	・顧客情報の分析及び分析結果に基づく手法の検討・実施	・これまでのチケット購入者の情報入手方法及び購入方法等と、新聞広告、DM等の広報手段及び購入行動の傾向を分析したところ、楽曲、購入方法及び年代により効果的な広報手段が見いだせた。 ・分析結果をもとに、ターゲットを絞った効果的なPR手法を検討し、チラシ、パンフレット等、紙媒体に加え、2018年5月よりデジタルネイティブ世代をターゲットにInstagram（SNS）の運用を開始するなど、HP、SNSなど多様な情報伝達手段を用いて広報活動を実施した。	・2018年度の分析結果をもとに、公演チラシの配布方法をより費用対効果の高い手法となるよう見直しして実施するなどターゲットを絞った効果的なPR手法の実施・検証と、更なる強化に取り組む。	
コンサート映像等配信の推進	・動画配信サイトでコンサートの一部について映像配信を実施	・新たな配信サービスに係る費用対効果の検討 ・実施に向けた調整	・新たな配信サービスに関する情報の収集及び検討 ・新たにYouTube動画を7本公開した。（2017年度4本） ・導入に向けた課題整理	・販促に合わせたYouTubeでの動画公開、SNSでの告知を展開し、閲覧数の増加を図った。 ・海外を含めたインターネット動画サイトに関する情報収集及び課題整理を実施した。	・著作権、著作隣接権等の整理をした上で、動画の公開範囲の拡大や、公開期間の延長など、内容を充実させ、閲覧数と認知度を高め、効果的な動画等の特設サイトの設置を目指すとともに、引き続き、海外を含めたインターネット動画サイト等に関する情報収集と課題整理を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 自主財源の更なる確保
戦 略	④ 財政基盤の更なる強化
3年後の到達目標	○ 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自主公演の年間入場料収入の確保	過去3年平均 242,955千円 (2014～16年)	273,000千円	287,379千円	・会場使用料・出演料等の経費と助成金等の収入のバランスを勘案するとともに、幅広い客層が入場可能となるような割引制度等による適正なチケット価格の設定などにより2018年度は目標を上回る入場料収入を確保した。	・経費と収入のバランスなどを勘案した適正なチケット価格の設定やHPのリニューアルによる発信の強化・利便性の向上を通じたチケット販売の向上などにより、安定的な入場料収入の確保に努めていく。	自主公演の年間入場料収入や個人寄付金の更なる獲得に向けた個人サポーター数は、目標を大きく上回る成果を上げた。また企業協賛金の更なる獲得や助成金の安定的な確保に向けた取組みも計画どおりに実施しており、全体として、「財政基盤の強化」に向けた取組が進捗している。
企業協賛金の更なる獲得	協賛企業 85社 (H29.11.30現在)	・メセナ活動に取り組んでいる企業等の調査 ・企業への新たなアプローチ方法の検討 ・継続企業への働きかけ	・協賛候補企業の調査 ・新規アプローチ方法の検討・実施 ・継続企業への働きかけ実施 ・協賛企業 84社	・協賛候補企業の調査・アプローチを実施した。 ・東京商工会議所台東支部にて傘下の企業役員に対しプレゼンテーションを実施し、その後の企業訪問により成果があった。 ・支援組織(都響倶楽部)との連携により紹介企業があり新規企業を獲得した。	・東京商工会議所やロータリークラブ等の各支部でのプレゼンテーションの機会を得て、企業訪問を重ねるとともに、支援組織(都響倶楽部)との連携をさらに深め、紹介企業を得て、新規企業の獲得を目指す。 ・併せて、継続企業への支援継続の働きかけを続けていく。	
個人寄付金の更なる獲得	個人サポーター 243人 (H29.11.30現在)	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 250人	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 285人	・演奏会場でのPRブース設置によるコミュニケーションの強化や新規獲得・継続促進キャンペーンの実施など、個人サポーターの確保に努めた結果、サポーター数は目標を上回り、過去最高値となった。	・個人寄付金の更なる獲得に向けて、個人サポーターの継続を働きかけるとともに、新規獲得に向けての新たな取組みを検討し、積極的に実施していく。	
助成金の安定的な確保	民間助成金 3,250千円 (H29公演分)	・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9,180千円を申請)	・助成団体の調査や過去の助成決定の実績を踏まえ、助成の趣旨に合致する演奏会を選定して計画的な申請により、2019年度分は助成金9,180千円を申請した。	・助成金の安定的な確保に向けて、助成団体の調査や過去の助成決定の実績等を踏まえ、計画的に助成金の申請を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

評価年度：2018年度

経営課題	⑤ 人材の確保・育成
戦略	⑤ 演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
計画的な楽員の採用	・オーディションの実施	・オーディションの計画的な実施 ・優秀な楽員の獲得に向けた取組の検討、試行	・オーディションを4回実施 ・優秀な楽員の獲得に向けた取組を試行実施	・2018年度中にオーディションを4回実施した。合格者3名のうち1名がオーケストラ業務への適性審査を経て入団し、残り2名は今後適性審査を実施予定。 ・オーディションの実施に当たり、海外在住の演奏家等もオーディションを受けやすいように、希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配するなど、優秀な楽員獲得に向けた取組を試行した。	・演奏水準の維持向上に向け、各セクションの状況を踏まえて計画的にオーディションを実施するとともに、優秀な楽員の獲得に向けた取組の試行結果を検証し、改善に取り組んでいく。	計画的に優秀な楽員を確保するため、実施方法を工夫しながらオーディションを実施したほか、事務局職員についても、採用・育成方針の策定や研修派遣の実施等を計画的に進めるなど、「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。
「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」の策定	・策定なし	・「採用・育成方針」の策定 ・職員自身が業務目標を管理する制度を導入	・「採用・育成方針」を策定 ・職員自身が業務目標を管理する制度を試行導入	・2019年3月に、目指すべき職員像や人材育成への取組などを改めて整理し、「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」を策定した。 ・職員が自ら業務目標を設定して成果を確認する目標管理の仕組みを試行導入し、上司との面談により目標の達成度を共有するなど、職員の育成・指導に取り組んだ。	・新たに策定した「採用・育成方針」を踏まえ、欠員状況を勘案して優秀な職員の獲得に向けた採用を実施するとともに、目標管理制度の導入結果の検証と改善など、人材育成の取組を進めていく。	
研修派遣の実施	事務局職員を東京都に派遣開始(1名)	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及方法検討	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及方法検討	・4月に職員1名を長期派遣研修として東京都に派遣し、派遣職員は、都の文化事業に関する業務を経験した。 ・研修効果を波及させるため、派遣から戻った職員について、都で得た知識・経験を他の職員に共有できるポスト・業務に配置することとした。	・2019年度も引き続き職員1名を長期派遣研修として東京都に派遣するとともに、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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

- 東京都交響楽団の2018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、「大規模音楽祭事業」である「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL 2018」を開催したことに加え、数字目標を掲げた「ヤングシート（青少年招待席）事業」についても目標を大きく上回る成果を上げている。「自主公演の年間入場者率の確保」については目標値には届かなかったものの、日本初演の現代音楽等にあえて取り組む等のチャレンジング要素の強いプログラムを選択したからであり、2018年度の成果を通じ、東京2020大会の機運醸成とレガシー創設に向けて、本戦略について着実に進めていると判断できること。
 - ・ 「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」については、「お客様サービスに係る研修」をはじめとした3点の取組事項について目標を達成している。「来場者アンケートの実施と顧客満足度の向上」については目標値には届かなかったものの、経営改革プラン策定時と比べて1ポイント増加していること等から、2018年度の成果を通じて、本戦略について着実に進めていると判断できること。
 - ・ 「発信力の強化による認知度の向上」、「財政基盤の更なる強化」及び「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」については、いずれの戦略についても、全ての取組事項について目標を達成しており、特に、「財政基盤の更なる強化」に係る「個人寄付金の更なる獲得」については、不断的努力によって過去最高の個人サポーター数を達成した。そのため、2018年度の成果を通じて、これら戦略について着実に進めていると判断できること。
- 中期経営計画、経営改革プランの平成30年度の評価及び平成31年度の改訂内容を踏まえ、引き続き、東京都交響楽団の強みである社会貢献活動や教育活動を進めるとともに、入場料の確保など、自主財源拡充のための方策を更に充実していくことが望まれる。
- また、平成31年度に拡大実施する「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL」を確実に成功させるなど、東京2020大会の気運醸成やレガシー創出に資することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2018年度

経営課題	① 組織体制の充実による企画調整機能の強化
戦 略	① 外部人材の活用や職員の適正配置等によるスポーツ事業の企画・調整機能の強化
3年後の到達目標	・新たな知見や高い専門性を持った人材が最も効果的な形で活用され、長期的・戦略的な事業展開・団体経営ができる体制が整っている。 ・各種別の職員が適材適所に配置され、処遇の改善や研修等が行われている。 ・双方向の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。 ・計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身についている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな知見を持つ高度専門人材の活用	事業の場面においてアスリート等を活用している。	外部人材活用プランの策定 →①外部人材(アスリート、東京2020大会関係者、大学教授、スポーツ関係団体、競技団体、スポーツ以外のコンサルタント等)、②活用形態(直接雇用、マネジメント契約、コンサルタント契約、アドバイザー会議等)の視点を考慮	・外部人材の活用(の視点を取り入れた「組織体制・人材育成方針」を策定) ・専門家2名を直接雇用し、外部人材を活用	・事務局長を委員長とするPTを4回開催し、3月に策定 ・事業に必要な外部人材を検討 ・地域スポーツクラブ事業において、クラブ設立、支援等のため、外部人材を活用 ① 地域スポーツ等を専門とする大学関係者 ② スポーツ社会学の専門知識を有するスポーツ推進委員	・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 ・高度専門人材が持つ知見やノウハウについて、OJTや研修等を通し組織内での継承を促進	
効果的・効率的な人員体制の構築・強化	・管理監督職は都派遣職員のみ ・固有職員は主事級(1級職)のみ(平成25年度採用開始後)	・将来的な人材の構成について人事戦略プランを策定 ・上記戦略プランをふまえた固有職員・契約職員の処遇の改善案を策定	・「組織体制・人材育成方針」に反映	・各種別職員(都派遣職員、固有職員、契約職員)の基本的な役割を明確にし、職員配置をより最適化できるようにした。	・事業展開の状況に即して「組織体制・人材育成方針」を柔軟に見直し ・方針に基づき主任級昇任選考を実施(対象者2名) ・方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施予定(数名) ・管理監督者層の早期育成を検討	・専門的な知識を持った人材を事業で活用。また、外部人材が他の職員の相談に乗り、適切なアドバイスを行うなど、事業団の業務遂行に貢献し、効果的な事業展開ができた。 ・職員の処遇の改善や適切な研修実施に向けて、「組織体制・人材育成方針」を策定した。
都施策の実践力を高めるための職員育成	都からの派遣職員受入れは行われているが事業団から都への職員派遣は行われていない	・現在検討が進んでいる監理団体改革実施方針にも謳われている「双方向型人事交流」について、効果的な実施に向けて都と協議	・「組織体制・人材育成方針」に反映	・派遣先希望ポストを検討 ・監理団体改革の動きを踏まえながら、「組織体制・人材育成方針」の策定と並行して都と協議を進め、2019年度から実施することとなった。	・監理団体改革の結果を踏まえながら都と協議し、速やかに実行(1名) ・派遣方法につき都(局)との人事交流の協定内容を都と調整	・東京都との人事交流について、都と協議を進め、2019年度から実施を開始することとした。 ・部門間の人事異動、資格取得支援の試行により、職員の幅広い知識習得・能力の開発を実施した。
計画的な職場ローテーション等による人材育成	・固有職員について適切な異動がなされている。 ・一部の資格取得や研修を実施している。	・固有職員について、スポーツ部門だけではなく組織の枠を超えた人事異動を促進 ・資格支援の制度設計	・2018年度スポーツ部門・埋蔵文化財部門間で人事異動実施 ・体育施設管理に関する資格支援制度を試行(2名取得)	・計画的な職場ローテーション等による人材育成を図るため、スポーツ部門・埋蔵文化財部門間で人事異動を実施 ・スポーツ施設全般の維持管理に関する総合的な知識を備えてスポーツ施設の管理を実施できるよう、1名が体育施設管理士の資格を取得 ・体育・スポーツ施設の運営に関する総合的な知識を備えて、施設の効率的運営及び活性化を実施できるよう、1名が体育施設運営士の資格を取得	・継続実施 ・資格取得等の支援制度を開始	

「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：2018年度

経 営 課 題	② 戦略的なソフト事業の展開					
戦 略	② 企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開					
3年後の到達目標	・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。 ・東京2020大会のレガシーを生かした事業が実施されている。 ・実施率の低い層をはじめ、誰でも気軽にはじめやすい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。					
個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	スポーツ推進計画等に基づき各層に対する事業を実施	・指定管理制度下での事業体系の見直し検討及び都との協議・調整	・ <u>スポーツ推進総合計画に基づき、事業内容の充実や新たな事業の立ち上げを検討</u> ・指定管理の公募が行われた駒沢及びアクアティクスセンターにおいて、スポーツ推進計画に基づいた事業計画を提案	・スポーツ推進総合計画を踏まえ、スポーツ実施率が低い層をターゲットとした事業を検討 ・駒沢やアクアティクスセンターでは、「するスポーツ」だけでなく「みるスポーツ」「ささえるスポーツ」のスポーツ振興事業を計42事業を提案。 ・駒沢においては、レクリエーションの要素を強化し、働き盛り世代・女性・高齢者・指導者向けの5事業を新たに実施	・駒沢においてターゲットを明確にした新規5事業を実施するとともに、各施設において見直した事業を着実に実施 ・さらに、2020年度に向けた事業見直し(スポーツ実施率の低い層などをターゲットにした計4事業)を推進	
レガシーにつながる事業の提案・実施	・駒沢運動場におけるメリアルギャラリーの運営など1964年オリンピックのレガシーに資する事業を実施 ・東京2020大会レガシーの事業について検討	・競技団体と連携を図りながらアスリートを活用した事業等、レガシーにつながる事業案を作成し、都に提案・協議 ・ICTを活用しながら東京2020大会に向けた特設コーナーを各施設に設置・運営	・広域スポーツ事業における地域スポーツクラブへの指導者派遣や、TOKYOスポーツ施設サポーターズ事業における都民への施設紹介実績を踏まえ、新たにコンシェルジュ機能を持った事業を検討 ・アクアティクスセンターと東京武道館の特設コーナーについて検討	・区市町村におけるアスリート活用事業について、まずは地域スポーツクラブへの指導者派遣の実態を踏まえたうえで、より一層の活用に向けて検討を実施 ・東京2020大会のレガシー普及に向けて、アクアティクスセンターで整備するメリアルギャラリー等で活用するICTについて調査・検討を実施 ・東京武道館は空手練習会場となる予定であることから、それを踏まえた展示を検討	・引き続きコンシェルジュ事業を検討。先行実施できるものから試行していくため、都と予算や人員を調整。 ①区市町村等からの指導者の派遣要請に応じ、要請内容に見合った指導者を区市町村施設等に派遣する事業 ②都民等からのスポーツをする場所に関する問い合わせに対し、場所・希望など相手の要望に合った施設を紹介する事業 ・アクアティクスセンターのメリアルギャラリーについては、他施設との連携も踏まえながら都と実施内容を調整。	・スポーツ実施率の向上に向けては、働き盛り世代・女性・高齢者などターゲットを明確にした新規事業を立ち上げており、今後も引き続き、効果の高い事業の実施に向けて内容を拡充していく。 ・スポーツレガシーの推進に向けて、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュ事業を立ち上げるため、既存事業の実績等を踏まえて、検討を行った。
レクリエーション事業の推進	ニュースポーツEXPO in 多摩等の実施	・職員にレクリエーション資格を取得させる。 ・事業内容や東京都レクリエーション協会との連携について検討・調整	・ <u>職員のレク資格取得</u> ・駒沢の指定管理において、都レク協会とコンソーシアムを形成 ・ <u>都立学校活用促進モデル事業において都レク協会と連携</u> ・スポーツ博覧会でレク事業を実施	・4名がレクリエーション資格を取得した。 ・駒沢の運営において都レク協会と連携し、レクリエーション要素を加えた事業を展開 ・都立学校活用促進モデル事業の体験教室事業において、都レク協会との連携し、体験教室を実施(計18回) ・約24万人が来場するスポーツ博覧会2018において、都レク協会と連携し、レクリエーションのコンテンツを拡充	・都レク協会と連携しながら、当事業団として新たにレクリエーション事業(計2事業)を実施する。 ・都立学校活用促進モデル事業において都レク協会と実施する体験教室の回数を増加(27回)	・都レク協会と連携しながらレクリエーション要素を取り入れた様々な事業を展開することで、多くの都民にレクリエーションを体験していただくことができたと同時に、事業団職員にレクリエーション実施の知識やノウハウが蓄積された。 ・新たに配置した情報セキュリティ担当を中心に、ハードウェア・ソフトウェア両面のセキュリティを強化するとともに、監視庁との連絡体制を構築するなど人的セキュリティも向上しており、2020年に向けたサイバー対策を推進している。
安全な情報セキュリティ環境の整備	・監視庁主催のサイバーセキュリティ研修等に参加 ・リオ大会及び平昌大会の動向について情報収集	・システム部門の確立(専門知識を持つスタッフの確保) ・ウェブサイトにおけるセキュリティの検証及び強化策の実施(例：外部専門業者における脆弱性診断、ネットワーク構成やサイトの仕様を変更) ・監視庁等の所管局と連絡体制を構築し、最新情報の共有、情報交換	・システム担当の管理職と一般職員を配置 ・脆弱性診断の実施 ・Webサーバのクラウド化、通信の暗号化、UTM導入によるセキュリティ強化 ・標的型攻撃メール訓練の実施 ・監視庁や内閣官房主催研修等への参加及び監視庁との連絡体制確立	・担当管理職や一般職員を配置し、研修等により専門知識を強化 ・情報システムやネットワークについて、都CSIRTのセキュリティ診断等を受診し、課題抽出及び対応計画策定 ・Webサーバのクラウド化と常時SSL化によりWeb環境のセキュリティを向上。各拠点へのUTM導入により、不正アクセスやデータ漏洩等への対策を強化 ・標的型攻撃メール訓練を実施し、全職員のセキュリティマインドを醸成 ・監視庁や内閣官房主催の研修に参加し、最新のセキュリティ情報を取得。監視庁の情報連絡用ウェブサイト「AUBA」に登録し、迅速な情報入手手段と有事の連絡体制を確立	・組織全体のセキュリティ強化策の実施(例：セキュリティポリシーの強化、権限設定の厳密化や各機器の統合集中管理による監視体制の強化) ・セキュリティマインド向上のための研修実施 ・監視庁等との情報交換を継続実施 →最新情報をもとにセキュリティ体制の見直し実施 ・東京2020大会に向けた組織委員会との協議・協力	

「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: 2018年度

経 営 課 題	③ より効果的・効率的なスポーツ施設の管理と施設の魅力向上
戦 略	③ 利用者目線に立ったスポーツ施設の運営と魅力的なサービスの提供
3年後の到達目標	・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を活用し、都施策と連動し、各施設の利用者ニーズを踏まえたサービスが提供できている。 ・都立スポーツ施設の指定管理について、事業団が持つ企画調整等の専門ノウハウを生かせる運営形態を構築し、魅力的な事業計画、執行を提案・実施することで、既存施設の確実な再受託及び新規施設の受託を進めている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者の声を重視した施設運営	・一部利用者の声を揭示 ・各施設で利用者アンケートを実施	・事業団所管事項について公表 ・コンソーシアム他社所管事項について更なる協議 ・利用者の声を還元する仕組みの検討	・他社案件についても前倒しで公表 ・全社による担当者会議において、利用者の声を共有・検討し、運営にフィードバック ・重要案件については事業団幹部会議において各館長が報告 ・団体利用について利用者懇談会を開催	・コンソ各社は、各社の責任において所管事項を自律的に運営し、利用者からの声に対しても各社の部門責任者が対応。さらに、各社の責任者が一同に会し、対応の詳細や都の考えなどを共有・協議することで、都の意向を踏まえたサービスの向上を推進 ・重要案件については、事業団の全幹部が出席する幹部会議において各館長が報告し、共有・議論を行い、施設運営に反映 ・利用者からの意見をもとに、設備や備品の整備・更新、衛生面や接遇面での改善などを図ったほか、見える化改革や施設サービス魅力プロジェクトなどの動きも踏まえ、揭示物等の美観向上、HPや施設内案内表示の工夫などを実施 ・団体利用について、利用者を集めた会議を開催。団体からの要望や意見を把握し、施設運営に反映	・コンソ全社による担当者会議において利用者の声とその対応策について協議し、決定後、速やかに実施。それら利用者の声やその対応について引き続き公表していくとともに、事業団幹部会議において議論・共有し、好事例について他の事業団管理施設での導入を推進 ・東京武道館における早朝営業の試行を実施(5～6月にかけて開館時間を1時間半前倒し)。アンケート等による効果測定を行い、都に提言)	・利用者目線に立ったスポーツ施設の運営に向けて、コンソの担当者会議や事業団の経営会議等を通じて、利用者の意見などが共有され、設備やサービスの改善あるいは魅力向上の取組に活用している。
パートナーシップ会議の活用	・第1回パートナーシップ会議の開催 ・東京都及び他指定管理者との情報共有	・東京都スポーツ推進総合計画と連動し、利用者ニーズを踏まえたサービスを展開 ・実施した取組を適宜PDCAサイクルで検証し、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る ・東京都及び他指定管理者との情報共有	・パートナーシップ会議を通じて、他施設も含めた各種情報を把握 ・自律改革、施設サービス魅力向上プロジェクトに基づき、揭示物等の整理と利用者への施設内揭示を実施 ・各施設の2019年度事業計画におけるスポーツ振興事業等の充実策を共有	・2回のパートナーシップ会議を開催(8/3、3/4) ・所管外施設の情報も共有できる貴重な機会として、指定管理者評価委員会における委員意見や利用者の声とその対応方法、都の意向などを共有するとともに、意見交換を実施 ・パートナーシップ会議を通して、自律改革や施設サービス魅力向上プロジェクトについて情報共有・議論し、そうした視点から施設サービスの改善を実施	・自施設での利用者の声を生かした取組やノウハウを紹介するとともに、他施設での好事例を導入することにより、都立施設全体のレベルアップに貢献(紹介1事業、導入1事業) ・実施した取組で適宜PDCAサイクルで検証し、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を推進 ・指定管理者側からも議題の提案や問題提起を行い、会議を活性化	・都立施設全体の魅力向上に向けて、パートナーシップ会議において、事業団の取組について情報共有するとともに、他施設における有効な取組は、事業団の施設運営に活用している。 ・駒沢及びアクアティクスセンターについて、2019年以降の指定管理を受託したため、これまで蓄積したノウハウを活用して、スポーツ実施率の向上等に寄与する事業を積極的に展開していく。
指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	・駒沢について現状分析、提案内容の検討 ・新規施設についての調査、既存施設との比較検討	・駒沢:関係各社を集めた会議体の設置、東京2020大会等を見据えた提案書作成、選定委員会対応 ・新規:関係各社を集めた会議体の設置、他施設の情報収集、運営体制の検討、公募状況にあわせ提案書作成着手	・駒沢の第4期指定管理に応募し、指定管理を受託 ・新規施設については、アクアティクスセンターの指定管理に応募し、指定管理を受託	・駒沢については、これまでの運営実績に基づき、老朽化した施設を安全に運営するだけでなく、新たに当事業団が代表団体となり、民間企業や都レク協会とコンソを形成することにより、民間ノウハウの活用やレクリエーション機能の強化を図る提案を実施 ・アクアティクスセンターについては、設置目的や基本方針をできる限り実現し、大会のレガシーを次世代に継承するべく、当事業団が代表団体となり、各コンソーシアムの強みを生かした提案を実施	・新たに受託した施設も含め、管理施設全体を活用しながら、スポーツ実施率向上や障害者スポーツ振興のための各種スポーツ事業等を実施(81事業) ・2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携して施設を運営 ・それ以外の施設については、ラグビーワールドカップ2019™及び東京2020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て運営	

「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：2018年度

経 営 課 題	④ 障害者スポーツの更なる推進
戦 略	④ 障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都立学校活用促進モデル事業の拡充	・実施校10校 ・事業紹介リーフレット作成及び配布 ・施設予約システム構築 ・スポーツ団体等の協力により体験教室を開催	・実施校を順次拡大(15校) ・事業を効果的に周知し利用団体等を拡大 ・施設予約システム稼働 ・全実施校で多様な体験教室を開催するとともに運営体制の制度設計を行う。	・実施校15校 ・リーフレット26,000部作製及び関係各所へ配付済み ・登録団体数が増加 ・4月9日から施設予約システムを稼働 ・スポーツ体験教室95回開催 ・来年度の体験教室運営について検討	・事業団内の体制を整え体育施設の貸出しと体験教室を開催 ・事業の認知拡大に向けてリーフレットを作成し関係各所へ配付するなど広報活動を実施 ・年々登録団体数が増加(28年度末:120団体、29年度末:189団体、30年度末:307団体) ・施設予約システムを稼働し、体育施設の随時予約受付を開始(体育施設の予約はほぼ施設予約システム経由) ・東京都レクリエーション協会などの協力団体と緊密な連携を取り体験教室を着実に開催。また、参加者拡大に向けて障害者団体等関係各所に広報活動を実施 ・体験教室の開催回数の増加が見込まれ、来年度の体験教室運営を検討	・実施校を新たに5校追加し、計20校に拡大 ・事業を効果的に周知し継続的な運営を実施 ・全実施校で多様な体験教室を開催するとともに運営体制を構築	・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15校に拡大し、スポーツ体験教室を拡充した。
障害者関連資格の取得促進	ユニバーサルマナー検定の実施	・左記検定を継続実施 ・過去2年の都立学校活用促進モデルの実施経験を生かし、新たな資格取得推奨制度の構築	・ユニバーサルマナー検定を実施。(3級30名認定) ・障害者スポーツに係る資格等を検討し、対象を障がい者スポーツ指導員とする。	・障害者、高齢者、妊産婦等、ユニバーサルな視点を持たせるため実施。施設管理及び事業実施のサービス向上を推進 ・対象とする資格(障がい者スポーツ指導員資格)に対する取得費用の補助による推奨制度を構築	・左記検定を継続実施 ・障がい者スポーツ指導員資格の取得を促進(1名)	・広報活動を積極的に実施したことにより、団体登録者数や利用者を拡大できた。 ・既存事業や障害者、高齢者、妊産婦等の視点を持つことができるユニバーサル検定資格の取得により質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。
障害者スポーツ関連事業の充実	・スポーツ振興事業における障害者スポーツ関連事業の実施	・他事業への障害者スポーツの視点導入準備 ・他団体との連携について働きかけ	・都立学校活用促進モデル事業や指定管理事業における関係団体とのつながりや経験・ノウハウをもとに検討 ・駒沢オリンピック公園総合運動場や東京アクアティクスセンターの事業計画において障害者向け事業を提案	・都立学校活用促進モデル事業では数多くの体験教室事業を実施しており、障害者・健常者を問わず、多くの方に障害者スポーツを体験 ・スポーツ博覧会2018において、障害者も参加しやすいユニバーサルスポーツのコンテンツを追加 ・指定管理事業においても障害者スポーツに関する事業を実施。関連団体の協力を得ながら、より多く集客する工夫や健常者も共に参加しやすい内容の見直しなどを行い、今後、体育の日記念事業など3事業に反映 ・駒沢オリンピック公園総合運動場第4期指定管理の獲得に向けて、スポーツ推進総合計画を念頭におき、障害者スポーツに関する事業を提案 ・東京アクアティクスセンターについても同様に障害者スポーツに関する事業提案を実施	・見直しを行った事業(3事業)を実施 ・新規事業の準備	・都立学校活用促進モデル事業等既存事業に障害者スポーツの視点を導入するための検討を行うとともに、2施設の指定管理者選定において、障害者向け事業を提案した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 調査研究職員の育成及び技術の継承の必要性
戦 略	⑤ 調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承(埋蔵文化財部門)
3年後の到達目標	・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し、実施することで、次世代の監督職員の育成を図っている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新人職員の育成	【OJTリーダーになる者】 東京都が主催する チューター養成研修 受講 【受講者：2名】	○民間研修機関に 委託してリーダー養成 研修を受講させる。 ○チューター研修者 とペアで新人育成を 行う。 《受講者数：10名》	○リーダー養成研 修：6月27日実施 《受講者数：15名》 ○リーダー養成研修 受講後のフィード バック研修：11月27 日実施 《受講者数：15名》	○調査分室に配置する場合、調査期間、専門性等 を考慮して職員を配置するが、少人数職場のため、 必ずしも養成されたリーダーと新採職員が組めない 場合もあることから、平成28年度採用者まで受講者 枠を広げ、リーダー研修を受講させた。	○2019年度以降も引き続き、リーダー養成研修、 フィードバック研修を計画している。【受講予定者 数：3名】	
	【新人職員】 ベテラン職員による OJT研修	前年度のチューター 研修者と当年度リー ダー養成受講者によ りペア制を開始す る。 《新人職員数：5名》	○新規採用者5名に それぞれリーダーを 任命し、ペア制を開 始した。	○リーダー養成研修を6月に実施し、8月からペア制 を導入した。 ○今年度のリーダー養成研修受講者数を計画より も5名多くしたこと、2019年度は採用後速やかに ペア制による育成が可能となる。	○前年度リーダー養成受講者と新規採用者により ペア制を引き続き実施する。 《新人職員数：2名》 ○調査事業の都合上、同一分室でのペアを組むこ とが事実上困難なため、日々の業務に対する指導 は、同じ分室のベテラン職員が行い、職員としての 心構え、職場内での人間関係の構築、専門知識な どをペア制により習得させる。	
調査に必要な知識、 技術等を早期取得 するための実践研修 の充実	2016年度から部分 的に試行	○調査現場で必要 な文化財調査の知 識・技術レベルを確 認し、個々の能力に 応じて向上させる。 (初年度研修) ・仕事への組み 方 ・作業員との接し方 ・安全管理	○初年度研修7科目 実施 ・報告書作成 ・事業調整 ・発掘調査の実践 ・整理作業の実践 ・安全管理 ・発掘調査の進め 方 ・写真撮影の実践	○受講生の習熟度を考慮してカリキュラムを細分 化し、段階的に学習できるよう研修内容を工夫し た。	○実践研修(2年次)実施計画を策定し、研修科 目、実施時期などを決定した。 ○前年度末に新規導入した分析機器等を利用し、 機器操作及び基本技術の習得等のカリキュラムを 取り入れた。	○新規採用職員育成計画を継続して実施する ことで、リーダー側職員の責任感、職務遂行能 力も向上される。 ○現場調査での知識向上だけでなく、分析等 精密機器類の操作等を理解することで、より広 範な「知識集団」として事業展開が可能となる。 ○教育庁との人事交流などで連携を強化する ことで、東京都の文化財行政における埋蔵文 化財センターの役割もより重要なものになり、 発掘調査・整理作業・報告書刊行の定型業務 以外への役割も充実することが期待できる。
監督職の早期育成 のための主任職員 研修実施	東京都が実施する 主任研修等への参 加	○主任昇任者を対 象に研修カリキュ ラムを新たに策定し、 専門職員育成を図 る。 ○専門知識以外に も視野を広げるた め、コミュニケーション やロジカルシンキ ング等の研修を受 講させる。 ○他機関等が実施 する研修への参加 ・奈良文化財研究所 ・文化庁 ・全国埋蔵文化財法 人連絡協議会 《対象者：2名》	○主任職員2名、主 任昇任者2名に対 して、人材支援事業 団が企画する研修を 受講した。 ・主任研修：2名 ・政策ディベート(説 明力強化)研修：1名 ・フォローアップ研 修：3名 ・戦略的思 考による課題解決 強化研修：1名 ○静岡県主催関東 甲信越静埋蔵文化 財担当職員共同研 修協議会：1名	○引き続き、主任及び主任昇任者に研修機関での 研修を受講させる。	○引き続き、研修計画には他機関が実施する研修 など専門性を強化するための研修カリキュラムを組 み入れている。 ○東京都教育庁と研修目的で人事交流を実施して いる。教育庁職員には、調査現場での調査を直接 実践させ、センター職員には行政の立場での事業 調整、指導を実践させている。【相互交流期間：1年 ／各1名】	

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

都が掲げる「スポーツ実施率70%達成」、「スポーツ都市東京の実現」に向け、着実に取組を推進している。

- 戦略1では、スポーツレガシーを推進する団体としてさらに発展するため、地域スポーツ等を専門とする大学関係者を地域スポーツクラブ事業に活用するほか、固有職員等の人材育成に取り組み、組織力の強化に努めている。
- 戦略2では、指定管理を行う駒沢オリンピック公園総合運動場において、働き盛り世代や女性、高齢者などをターゲットにした事業を新たに5事業立ち上げ実施するなど、スポーツ実施率の向上に取り組んだ。
- 戦略3では、利用者からの声を基に、東京武道館では駐車場の混雑予想をツイッターで発信するなど、利用者サービスの向上に取り組んだ。また、パートナーシップ会議では、他の指定管理者と利用者の声を活かした取組等を共有し、掲示物等の美観向上に取り組むなど、都立施設全体のレベルアップを推進した。
- 戦略4では、都立学校活用促進モデル事業において、実施校を10校から15校に拡大して障害者がスポーツをする場と機会を拡大させるほか、それを支える人材の育成に取り組んでおり、障害者スポーツの推進を着実に進めている。
- 戦略5では、埋蔵文化財部門で調査研究員の専門性を維持・育成していくため、新人職員、若手から中堅職員など、個々の能力に応じたOJTや研修を実施し、技術・ノウハウの確実な継承に取り組んだ。

以上、専門性を活かし現場からスポーツ振興を発展させていくパートナーとしての役割を着実に果たした。

「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：2018年度

経 営 課 題	① 長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営
戦 略	① 長期的な経営戦略の策定・進捗管理
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期経営計画の策定	未策定	・策定	・策定 ・世界最高水準のランニングイベントとしての東京マラソンの質の向上に加え、スポーツを通じた社会貢献といった視点を踏まえ、事業セグメントを4つに再構成し、既存事業の深化や新規の取組を進めるなど、今後10年間の事業の方向性を示した。	・設立団体である都及び日本陸連と調整を行いながら内容を取りまとめた。 ・事業セグメントを4つに再構成し、既存事業の深化や新規の取組を推進 ① ランニングイベント事業 ～ひとびとがランニングを楽しむ機会の提供～ - 東京マラソンを世界最高峰の大会へ、オフィシャルイベントの充実 ② ランニングライフ事業 ～ひとびとの生活の中にランニング・ジョギングのある生活の実現～ - ランニングスポーツやジョギングの普及振興 ③ ウェルネス事業 ～ひとびとが健康づくりに取り組む社会の実現～ - 健康寿命の延伸、豊かで健康的な生活 ④ 社会貢献事業 ～走ることで社会につながる スポーツの先にある社会貢献～ - チャリティやボランティアを通じた社会貢献	・2019年6月開催予定の理事会において正式決定する予定 ・PDCAサイクルに基づき、計画の実施状況を確認、検証	2020 年以降を見据えた団体の長期経営計画（アクションプラン）としてまとめた。策定後はこれに基づいて戦略的・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：2018年度

経 営 課 題	② 2020年以降の継続した収益の確保
戦 略	② 2020年以降の継続した収益の確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上	約 26.7 億円 (H28 決算) 約 68%	・現協賛金額増額交渉 ・新規協賛企業獲得交渉	・協賛金収益 <u>26.5億円</u> ・物品提供物 <u>2.7億円</u> 計 <u>29.2億円</u>	撤退する企業が発生(2社)する中、新規オフィシャルパートナー企業の獲得及び上位企業を中心に協賛金の増額交渉を進めた結果、2018大会を上回る協賛金収益を確保することができた。	今後も大会価値の向上に努めるとともに、東京2020大会後の企業の協賛からの撤退リスク等に備えるため、契約更新時期を迎える協賛企業との契約を維持し、協賛金収益の確保を図る。	数値を記載した取組については計画を達成した。ただし、個別取組事項として掲げたものの多くが、東京2020大会の動向に少なからず左右されることから、引き続き目標達成に向けて取り組んでいく。
参加料の検討	約 4.5 億円 国内 10,800 円 約 11.5%	参加料の検討	東京マラソン2020より参加料改定 国内15,000円(税抜) (16%)※	設立団体との事前調整を行いながらランナーをはじめとする都民に意見を募集し、都議会への報告を経たうえで、2018年12月の理事会において、東京マラソン2020より参加料を改定することが決定された。	引き続き協賛金に依存しない収支構造の均衡に向けて着実な財政運営に努めていく。	
競技運営経費の削減	5.87 億円 (予定)	・設営期間、配置人員等を工夫し、削減を図る。 ・5.67 億円	<u>5.57億円</u>	フィニッシュエリアの使用施設をはじめ、借用施設における備品の手配方法を含めて見直し等を図った結果、2018年度計画を達成することができた。	引き続き競技運営や設営に係る委託内容を工夫し、競技運営経費の一層の削減を図る。	
ボランティア受託事業収益	約 450 万円 (見込)	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)	<u>約453万円</u>	2016年10月のVOLUNTAINERの発足以降、活動が徐々に認知され、有償によるボランティアの募集告知やボランティア向けの研修等の依頼が増加した。また、東京2020大会のボランティア募集開始に伴い、自治体からのボランティア研修に関する受託が増加した。	引き続き、都や組織委員会をはじめ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。	

※カッコ内の数字は、経常収益に占める協賛金・参加料の割合

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 2020年以降の事業運営
戦 略	③ 財団事業の拡充、多様化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京2020大会のレガシー	なし	レガシー事業の検討、新規構築	・For2020プロジェクトとして、小中学生の活動を新設(VOLUNTAINERジュニアの活動) 東京マラソン2019参加者実績：24組51人 2人1組×21組 3人1組×3組	東京2020組織委員会と締結した協定に基づく東京2020大会ボランティア応募促進のサポートを目的として、小中学生を対象としたボランティア活動を実施した。2019大会では募集定員(15組30名)を大きく上回る応募があり、メディアにも取り上げられた。	組織委員会との連携協力協定に基づき、東京2020大会のレガシーの創出について、今後も検討していく。	数値を記載した取組については計画を達成した。秋のオフィシャルイベントについては、目標達成に向けて広報を含めて計画的にPRを行っていく。
オフィシャルイベントの充実	10月最終土曜日実施	・日程変更検討 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR	・引き続き、日程変更を検討中。 ・「東京トライアルハーフマラソン2018」を2018年10月27日(土)実施 参加者実績：2016人	同時期に開催される、他大会の募集締切が本イベントの告知より早く行われていることなどが要因となり、参加者数が定員(3,000人)を下回った。	2019年秋の大会に向け、日程の変更を含め大会の中身について検討していくほか、東京マラソンのリンケージ(本イベントが東京マラソンへと繋がるRUN as ONEの一大会であること)をより強力にPRしていく。	
スポーツレガシー事業	年7回	・沿道小学校等に働きかけを行い、新規実施箇所の開拓、実施回数増を図っていく。 ・年8回	・12回実施(沿道小学校) ・3回実施(東日本大震災被災3県)	スポーツ基礎力の向上及び陸上競技の普及啓発(キッズアスレティクス)に対する沿道小学校の関心が高く、想定より多くの回数を実施することができた。	引き続き、子どものスポーツ及びランニングを含め、スポーツレガシー事業の充実を図っていく。	
Fixed Track 設置箇所	0箇所	・東京都各局等と調整し、新規設置を行い、事業を開始する。 ・1箇所	・1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置 2.5km・3.9kmコース →1/26～ 5.6kmコース→3/31～ 一般利用開始	都内公園管理者等と調整を進める中で、国営昭和記念公園より公園の利活用に向けたスポーツの場としての事業の合意が得られ、公園への計測機器等の設置に係る調整・工事が完了し、2019年1月26日から一般利用を開始することができた。	引き続き、身近な公園等でランニングに親しめる環境を整備するとともに、WEBサービス等を提供し、ランニングスポーツへの関心を高めるとともに、都民の健康増進にも寄与していく。	
ボランティア受託事業	8件程度(見込)	・受託可能メニューを整理し、発注しやすい環境を整える。 ・年9件	29件(有償16件) ・自治体 13件 ・企業 6件 ・団体等 10件	2016年10月のVOLUNTAINERの発足以降、活動が徐々に認知され、有償によるボランティアの募集告知やボランティア向けの研修等の依頼が増加した。また、東京2020大会のボランティア募集開始に伴い、自治体からのボランティア研修に関する受託が増加した。	引き続き、都や組織委員会をはじめ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：2018年度

経 営 課 題	④ 東京マラソンを通じた更なる社会貢献
戦 略	④ 東京マラソンチャリティやボランティア等の更なる充実
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
チャリティ寄付金額の増加	約4億円	・アクティブチャリティの浸透や海外法人への周知のため更なるPRに努める。 ・約4.25億円	・5.86億円(7,584件)速報値 ・アクティブチャリティ枠の拡充(100→300) ・法人寄付最低金額の引き上げ(10万円→20万円)	・チャリティランナーの定員を1,000人増員し、5,000人にするともに、法人寄付最低金額をこれまでの10万円から20万円に引き上げた結果、寄付金額が増加した。 ・寄付先団体が独自の取組で寄付金の募集を行うアクティブチャリティ枠を100から300に拡充した。	今後も新たな寄付募集の方法や寄付先団体の拡充を検討しながら、寄付文化の醸成を図っていく。	数値を記載した取組については計画を達成した。引き続き、チャリティをはじめとする様々な社会貢献に係る事業に取り組んでいく。
寄付先団体数の増加	15団体	・寄付先事業者の希望を募り、委員会で厳正に審査・検討のうえ、新規寄付先事業を決定する。 ・18団体	20団体	・寄付者数の増加に応じた寄付先の多様性を確保するため、新規寄付先団体を募集し、2019大会(平成30年度)から新たに5団体を寄付先に加えた。	寄付者数の増加に応じた寄付先の多様性を確保するため、引き続き必要に応じて追加募集を行う。	
洋服ポストの設置	新規実施	2018大会での実施状況を踏まえ、設置箇所・設置数等を再検証しつつ、継続実施	寄付された衣類の総重量:3,740kg	2018大会では、コース沿道、フィニッシュ付近、スタートエリア(都庁1F・2F)に洋服ポストを設置していたが、2019大会では、EXPO会場、スタートエリア(都庁2F)に集約し、2018大会の量を上回った。	引き続き、環境に配慮した大会運営の取組の1つとして、洋服ポストで得た収益について効果的な還元を図り社会貢献につなげていく。	
VOLUNTAINER会員数の増	約2万人(見込)	約2万5千人	2万8千人	2016年10月のVOLUNTAINERの発足以降、活動が徐々に認知され、有償によるボランティアの募集告知やボランティア向けの研修等の依頼が増加した。また、東京2020大会のボランティア募集開始に伴い、自治体からのボランティア研修に関する受託が増加した。	東京マラソンや財団オフィシャルイベントに限らず、多種多様なスポーツボランティアの活動機会を提供していくほか、活動ポイント制の拡充等により、更なるボランティア活動の推進や会員にとって魅力あるコンテンツの充実を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

世界最高水準のランニングイベントである東京マラソンの円滑な実施のほか、2020年以降を見据えた団体運営を着実に進めている。

- 戦略1では、2020年以降を見据え、財団が今後10年間に取り組むべき内容をアクションプランとして定め、東京マラソンの更なる発展に加えて、スポーツを通じた社会貢献に取り組むなど、事業の長期的な方向性を示した。
- 戦略2では、スポンサー企業との交渉を進め、協賛金収益の増額を達成するとともに、競技運営経費の削減にも取り組み、収支を向上させた。また、東京マラソン2020大会からの参加料の改定(10,000円⇒15,000円(税抜き))を2018年12月の理事会により決定し、2020年以降の継続した収益確保の道を拓いた。
- 戦略3では、スポーツレガシーとして子どもにスポーツやランニングに関心を持ってもらうためのキッズアスレティクス事業の実施回数を増やすなど、東京マラソン以外の事業の充実化を着実に進めている。オフィシャルイベントである「東京トライアルハーフマラソン」については参加者数が定員を下回っているため、広報のあり方や日程変更を含めた検討が必要である。
- 戦略4では、チャリティーランナーの定員を増員するとともに、法人寄付最低金額の引き上げに取り組んだ結果、寄付金額を大きく増加させることができ、社会貢献を推進した。また、「VOLUNTAINER」の会員数も着実に増加しており、スポーツボランティアの普及促進に貢献した。

以上、東京マラソンを通じて社会貢献を一層進めており、東京マラソンの更なるブランド力向上へ取り組んだ。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2018年度

経営課題	① 健全な財務状況及び安定的な経営の継続
戦 略	① 経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事故の防止	死亡事故 1件 (2012年度) 個人情報紛失事故 1件 (2015年度)	0件	0件	・組織的な取組として、社内の専門委員会の現場パトロールを全社的に実施した。また、新たな取組みとして「安全体感教育」を実施した。民間企業の協力のもと、研修施設において事故の危険性を体感し、職員の意識向上を図った。さらに、全職員を対象に個人情報チェックリストを配付し、個人情報管理について確認を行った。これらの取組により、重大な事故を未然に防ぐことで、公社への信頼向上に努めた。	・今後とも、引き続き安全対策に取り組み、公社への信用向上に努めていく。外部の専門家から公社の安全管理の取組みについて意見を頂戴し、既存の安全管理マニュアルの見直しをするなど、安全対策を充実、強化する予定である。	事故の防止については、安全対策に組織的に取り組んだ結果、事故件数0件の目標を達成した。将来的な事業の安定的な受託や新規の事業獲得のためには、こうした取組を今後とも継続的に積み重ね、公社に対する信頼を引き続き高めていくことが重要であることから、将来の到達目標の実現に資する成果をあげることが出来た。 新規事業分野の開拓については、PTの取組を通じて、都、自治体、地元住民とも対象地における課題についての共通認識を持つことができ、今後の解決策の提示に向けた第一歩を踏み出すことが出来た。あわせて、事業提案制度にも積極的に挑戦するなど、公社職員の事業提案力等の向上にもPTの活動をつなげることが出来た。このほか、空き地・空き家等、今後の行政課題と考えられる分野にも先鞭を付けるなど、将来の到達目標の達成に向けて、新規事業や人材育成等の様々な布石を打つことが出来た。 経営分析力と事業提案力の強化については、全社システムのリプレイスや市町村の基本データの収集入力を行うなど、経営分析力と事業提案力の強化に向けた取組を着実に進めることが出来た。 収支構造の改善については、全社的な収支構造の分析や関係機関への働きかけを開始する等、今後の公社の安定経営に資する取組を行うことが出来た。 まちづくり支援事業の推進については、自治会等が行うまちづくり勉強会等へ職員を派遣するなど、従来の費用助成にとどまらない積極的な働きかけを行った結果、目標件数である24件のまちづくり活動等への支援を行うことが出来た。 今後、3年後の到達目標である安定経営を確実に実現するためには、無電柱化等の新規事業にも積極的に進出していく必要がある。そうした新たな挑戦とあわせて、その基礎となる経営力強化や信頼性の向上への努力が目標達成には重要になることから、今年度は、そのために必要な各種の取組を行うことが出来たと評価する。なお、2018年度は、250億円強の経常収益と黒字決算を達成する見込みである。
新規事業分野の開拓	大学等と連携した研究調査の開始 (2017年度)	・大学等と連携した研究調査のとりまとめ ・新規事業分野の検討	・首都大と連携し、「既存市街地再生まちづくりに関する研究」に取組み、社内での中間報告を実施 ・PTメンバーの知識醸成と事業提案力の強化を実施 ・新規の取組として、空き地・空き家及び都市農地に係る制度及び改善事例の調査を実施	・公社若手職員や首都大教授等によるPTを毎週実施し、現地調査や住民とのワークショップを開催して、対象地区（日野・福生・国分寺市）の課題抽出やまちづくりモデルの立案を行う等の研究調査を行った。1月には、都市整備局主催の業務体験発表会や公社主催の都市づくりフォーラムにて研究内容の発表を行うとともに、年度末には社内報告及び対象自治体への報告を行った。こうした研究成果の普及啓発を通じて、自治体運営の向上に寄与することが出来た。なお、業務体験発表会では努力賞を受賞した。 ・上記PT公社若手メンバーの事業提案力等の更なる向上を図るため、東京都の事業提案制度に当該メンバーを参画させた。結果として、「職員による事業提案」全199件中、選定された6件の事業のうちの一つに採択され、職員の能力向上とともに、都の政策に貢献することが出来た。なお、本事業提案の選定について、都知事より感謝状が授与された。 ・空き地・空き家の現状や各種制度の調査、既存の区画整理事業の手法を用いた解決策の検討等を行い、職員に向けた研修会を実施したほか、都市農地については、都市農地の現状や利活用手法等を整理し、併せて各自治体に対して実態調査アンケートを行って、多摩地域の市町の現状を把握した。こうした取組を通じて、新規分野の更なる開拓に向けた基盤作りに努めた。	・次年度もPTを継続して開催し、対象地区の問題点の解決策の検討に向けて取り組む。課題解決に必要な手法、事業等について更なる深掘りを図り、自治体や住民に提案できる試案を作成・提案等を行っていくことで、将来的な新規事業分野の開拓に繋げていく。 ・PTでの研究により培った知識や経験等を活かし、事業提案制度において事業選定を実現するという成果を挙げたことから、調査研究活動を通じた公社職員の事業提案力等の着実な向上を確認することが出来た。新規事業分野の開拓に向けては、こうした各種能力の伸長を促す取組が必要であると考えられることから、今後とも、PT活動に積極的に取り組んでいく。 ・各自治体の状況等の更なる分析を引き続き行い、それぞれの自治体が抱えている各種課題に対応した業務提案について、各都が連携して取り組み、今後の公社運営に資する新たな事業分野の開拓を推進する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営分析力と事業提案力の強化	経営分析資料の課題抽出 (2017年度)	・システムのハード機器の更新 ・自治体情報の内容充実と情報管理の一元化	・全社システムリプレイス(PC入替含む)の完了 ・市町村の基本データの収集及び入力完了	・新たに各部職員の中からシステム担当者を指定し、年度当初からハード更新に向けた全社的な進行管理を徹底した。その結果、全社システムリプレイスを9月末に実施し、その後のシステム障害等大きなトラブルもなく更新作業を適切に完了した。 ・新規事業の検討や事業提案等を行うための基礎資料として、自治体の基本情報を把握するため、各種統計等のデータを新たに収集し、入力を完了した。また、収集した情報の活用を見据え、データベースのレイアウト等の検討を行った。	・基盤となるハード機器の更新を無事に終えたため、今後は、新会計システム運用の開始に向けて情報収集等を行い、導入から運用までの進行管理を徹底するとともに、新システムから算出した各種データ等も用いて、経営分析力の向上を図る。 ・データベースの更新とともに、各自治体の課題分析等を行うための情報収集や、活用等に向けて資料のブラッシュアップに取り組み、事業提案力の強化を図る。	
収支構造の改善	赤字決算 (2015年度)	・各事業の収支構造や採算性等の詳細な分析	・事業別、事業所別の収支構造の分析を実施 ・関係市町村連絡協議会に対し、事務費算定基準の見直しについて、働きかけを開始	・事務費算定基準の見直しについては、区画整理、都市機能更新、下水道の各事業別に、現在の事務費算定基準と実態との乖離等の状況の分析とあるべき姿を検討し、自治体側の理解を求めながら進めていく必要がある。そのため、まず第一に、総務部において各事業別、事業所別の収支構造の分析に取り組み、公社内で情報共有を図った。 ・関係市町村連絡協議会に対し、事務費の見直しに向けたスケジュールを提示する等、関係機関への働きかけを開始した。	・公社事業の安定的な経営のためには、事務費の算定基準の見直しは必要不可欠なものであることから、引き続き収支構造や採算性等の分析を進め、分析内容を踏まえた業務の効率化や事務費のあり方について改善方針案の検討を行っていく。 ・上記の方針に基づいて事務費の見直しを含めた対応策を2019年度中に取りまとめ、更なる業務の効率化や関係機関との調整を進める。	
まちづくり支援事業の推進	まちづくり活動等への支援 <件数> 目標22件 (2017年度)	支援件数 24件	支援件数 24件	・積極的な住民参加による質の高いまちづくり活動をサポートするための公社支援事業について、都内全区市町村の窓口を訪問し、事業の概要や制度の活用について説明を行い、普及促進に努めた。また今年度より、自治会等が行うまちづくり勉強会等へ職員を派遣し、市民のまちづくりへのサポートやアドバイスを行うなどの活動も開始した。	・まちづくり支援制度の更なる利用促進を図るため、次年度も都内市区町村へ制度説明を行う。制度説明にあたっては、自治体の制度理解を進めるため、パンフレットに加え、新たに自治体向けの概要資料を用いてより丁寧な説明に努める。こうした取組を通じて新たなまちづくり支援を増加させ、住民主体のまちづくりの拡大を図る。 ・また前年度に引き続き、自治会等に対してまちづくり勉強会の開催を働きかけ、意欲のあるまちづくりの促進に寄与していく。	

「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：2018年度

経営課題	② 人材の確保と育成
戦略	② 職員のマンパワーの確保と人材育成
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業展開を担う人材の確保	公務員試験合格者の試験一部免除の試行 (2017年度)	- 高度なスキルを持つ職員の採用 - 学校へのPR活動の充実による技術職員の募集活動強化	- 新卒採用2名 - 経験者採用5名	一次試験免除要件の本格実施等、選考方法の改善を図るとともに、新卒者、経験者の募集を複数回実施した。また、従来から実施している大学へのOB訪問等に加え、企業説明会への参加や公務員予備校への求人情報の発信などを拡充し、公事業の将来を担う人材を確保することが出来た。	- 新卒採用については、選考方法の改善を図り、民間企業を目指している学生にも受験しやすい環境を提供することで、十分な応募者数の確保に努め、優秀な人材を獲得するための条件整備を図る。 - 経験者採用については、通年採用を実施し、即戦力となる経験者の確保を図る。	人材の確保については、新たに企業説明会に参加するなど、採用情報の発信を拡充すること等によって、今後の公社の事業展開を担う人材を着実に確保することが出来た。 また、職員の育成については、新任職員から管理職まで職層に応じた研修を実施し、業務に関連する資格取得を奨励するなど、今後のまちづくり課題に的確に対応できる専門性の高い人材作りに取り組んだ。
職員の育成	チューター制度の導入 (2017年度)	- 業務に必要な能力の再検討（共通・職種別・階層別など） - 資格試験にかかる受験支援（資格取得人数5名）	- 新任等職員の育成 - 管理職研修の実施 - 資格取得人数7名	- 新任職員については、各事業や各業務において習得すべき業務内容を整理するため、チューターが新任職員育成計画書を作成し、所属長と連携の上、OJTを実施した。また、新任職員以外の職員についても、技術系固有職員の退職等を見据え、OJTを通じた技術の継承や、外部研修や自己啓発による資格取得などのOFF-JTを行い、将来を担う専門性の高い人材の育成に努めた。 - 都の総務局コンプライアンス推進部長や文書課長を講師とする全管理職対象の文書・コンプライアンス研修を実施したほか、全管理職が参加する合宿形式での能力開発研修を実施し、公事業の中核となる管理職の能力向上に努めた。 - 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実施し、資格取得を奨励した。	- 公社が今後とも質の高いまちづくり事業を推進していくため、将来を担う新任職員について、チューター制度を継続実施するとともに、OJTの充実に努め、必要な能力の定着を図る。あわせて、安定した技術力の確保を図るべく、OJTを通じた技術の継承等を継続する。このほか、外部団体への派遣研修を実施し、職員の育成に取り組む。 - 引き続き法令遵守や汚職防止等の徹底を図るため、コンプライアンス研修を職層ごとに実施する。 - 職員の自己啓発への支援を継続し、資格取得の更なる推進に努める。	業績評価の拡充については、現行の制度の内容を検証し、改善の必要がある課題の抽出を行うなど、人事考課制度の再構築に向けた取組に着手した。 女性管理監督者の登用については、女性監督職の任用を行い、目標の女性管理監督者4人を達成した。 今後、まちづくりの課題に的確に対応できる専門性の高い組織を構築するためには、若手から管理職、多様な経験を有した経験者、女性職員までを含めた幅広い人材の確保や育成等が重要であり、2018年度はその実現に向けた様々な布石となる取組を行うことが出来たと評価する。
業績評価の拡充	人事考課制度の導入 (2004年度)	現行の人事考課制度の検証と、課題の抽出	取組項目の検討実施	人事考課制度（業績評価制度、自己申告制度、任用・給与制度）の再構築に向け、現行の制度の内容を検証し、改善の必要がある課題の抽出を行った。	抽出した課題に基づき、今後、より良い人事考課制度の構築を行うべく、自己申告制度や任用制度の改正を行う。	
女性管理監督者の登用	管理監督者数3名 (2017年度)	- 女性が働きやすい職場環境づくり - 管理監督者数4名	- 就業規則改正作業に着手 - 管理監督者数4名 (うち、女性監督職任用1名)	- 誰もが働きやすい職場づくりのために、育児中の職員が安心して働ける環境を整えるべく、子どもの看護休暇の取得要件の改正のほか、就業規則全体の見直しに着手した。 - 自己申告・業績評価等の結果を踏まえ、監督職への任用を実施した。	- 今後、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」の施行に向けた対応として、2019年度中に就業規則の改正を行う予定であり、職員がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる環境づくりに取り組んでいく。 - 管理職の魅力を女性職員に向けて伝える研修会を開催し、女性職員の意識付けを強化する。また、各職場で求められる資格や経験を提示する等、中長期的にどのようなスキルや専門性を身につけていくべきかといったキャリアパスを示すことで、職員の自己啓発意識の醸成、モチベーション向上に取り組む。さらに、個々の経験や能力を把握して適正な人事配置を行うことで更なる女性管理監督者の登用を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 土地区画整理事業による多摩地域の継続的な発展
戦 略	③ 土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規地区の受託	1地区 (2017年度)	・多摩地域の現状及び将来動向の把握及び分析 ・自治体のまちづくりにかかるニーズ調査	・多摩地域の現状把握やニーズ調査等を行い、1地区のまちづくり検討調査を実施	・継続案件や新規受託等の動向について、新たに総務部に設置した営業推進担当と区画整理部が連携して各市にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動の強化に努めた。こうした取組を通じて、将来的に事業受託の可能性がある福生市福東地区について、公社としてまちづくり検討調査を実施し、報告書を取りまとめた。	・今後、公社として行ったまちづくり検討調査の結果に基づいて、整備水準ごとの事業計画や資金計画を施行者となる福生市へ提案し新規地区の受託に向けた努力を図っていく。	新規地区の受託については、新たに営業推進担当を設置して体制の強化を図るとともに、自治体の事業ニーズを把握して新規地区の受託検討を進め、報告書の作成を行うなど、新規事業化に向けて着実に歩みを進めた。 また、鶴川駅南地区の事業に関しては、事業計画決定スケジュールが1年遅れることになったものの、事業着手に向けた準備作業について、公社として市に積極的に協力をを行い、事業化の実現に取り組んだ。
新規受託地区の着実な推進 (鶴川駅南地区)	測量調査の実施 (2017年度)	・地域住民や地元自治体、関係機関との精力的な調整による事業内容の具体化 ・事業計画決定	・関係機関協議等の実施、事業計画、実施計画書の作成を経て、国費導入申請協議がほぼ完了 ・来年度の事業計画決定に向け準備中	・関係機関協議を経て、事業計画決定後に速やかに事業に着手できるよう、市において国費導入申請を進めており、都との協議が完了した。市と国との協議については、関東地方整備局との事前協議が完了し、本省に協議中の段階である。これらの過程において、公社としても積極的に市に協力をを行い、事業化の推進に貢献した。 ・町田市が都市計画変更を行う鶴川駅自由通路、北口駅前広場変更、北口地区計画変更等の協議に時間を要したため、事業計画決定は2019年3月から2020年3月に変更となった。	・引き続き、市における2020年3月の事業計画決定を目指し、公社として協力をを行うとともに、当該時期を見据えた事前準備等に努め、事業規模の拡大や多摩地域の発展に寄与していく。	道路の効率的な整備については、関係部署や権利者との調整を綿密に行うとともに、追加整備等を行うことで、事業規模の確保に努めた。 こうした新規地区受託や受託地区における道路整備に係る努力を通じて、2018年度は100億円超の事業規模を実現している。今後、自治体の要請に基づき受託実績のある無電柱化事業の受託等も積極的に行うなど、新規・既存の各事業について公社の各部署が連携して取組を進めることで、3年後の到達目標である毎年度100億円規模の実現を達成することが可能であると考ええる。
事業地区内の道路の効率的な整備	整備延長 2,762m (2014～2016年度平均) 目標3,162m (2017年度)	・整備延長 2,700m	・整備延長 約2,380m	・区画整理事業地区内の道路整備は、換地業務や権利者との移転交渉等の事業全体の進捗状況を鑑みて適切な時に工事を行っている。各事業地区内の状況を踏まえて年度当初に作成した2018年度の事業計画では、整備延長は約2,260mと目標を下回る結果となった。しかし、各自治体と施工エリアや予算補正等の調整を行うことにより事業規模の確保に努め、最終的な整備延長は年度当初の計画と比較して微増となった。	・着実な事業実施による道路整備を進めるため、今後とも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み、経営改革プラン改訂版(2019年度)に掲げた2019年度及び2020年度の目標である整備延長2,300mの実現を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 都市機能更新事業による地域の防災性や利便性の向上
戦 略	④ 都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	1路線 4地区 (2017年度)	- 区部での新規事務所の開設 - 不燃化特区の事業にかかるニーズ調査を踏まえた事業化地区の選定、事業提案 - 多摩地域の用地買収等にかかるニーズ調査を踏まえた事業化路線の選定、事業提案 - 新規事業受託件数<道路>2路線	- 北区内に第二防災まちづくり事務所を開設 - 不燃化特区、多摩地域の新規事業受託に向け、営業活動を実施 - 新規事業受託件数<道路>2路線	- 区部での事業拡大に伴い、新規事務所を設置した。 - 新たに総務部に設置した営業推進担当と事業推進部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動の強化に努めた。こうした取組を通じて、用地買収の受託実績がない自治体も含め、事業化路線の予定など、新規受託業務ニーズを把握し、新規2路線の受託を獲得した。 (新規受託) ①目黒区：都市計画道路補助第127号線 ②武蔵村山市：立川都市計画道路3・4・39号武蔵砂川駅複線	- 都内の不燃化特区における木密関連事業や道路整備事業については、防災性や利便性の観点からも今後とも進めるべき都市機能整備であるため、公社の主要事業として積極的に取り組む。 - 新規事務所については、都市整備局、建設局及び北区からの事業受託に取り組み、用地測量を一括発注してコストの削減を行うなど、公社受託のメリットを最大限活用して効率的に業務を行っていく。 - 地域の防災性の向上に向けた各自治体の取組状況や、道路整備事業の事業化動向を踏まえ、受託業務ニーズの高い自治体へ営業活動を継続し受託事業を拡大することで、目標の達成に向けた努力を重ねていく。	新規事業の受託については、各部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、営業活動を強化して新規事業の受託に取り組むとともに、新たに2路線の道路整備事業を受託し、目標を達成した。 特定整備路線等の用地買収については、新たに設置した事務所を活用して、鉄道付属街路事業に係る個別相談会を実施する等、地域住民対応の充実を図ったほか、各事業について理事も含めた全社体制での進捗管理の徹底や、計画的・着実な補償交渉を実施し、困難なケース中でも粘り強く交渉を重ねて着実な用地買収を行った。 3か年で合計160億円規模の事業実施に向けては、地価の高騰等を背景に権利者との調整に時間を要する等、目標の実現に向けては厳しい状況にある。しかし、将来の到達目標の実現に向けては、引き続きニーズが見込まれる木密事業をはじめとする都市機能更新事業の新規事業の受託に向け、新たに総務部に設置した営業推進担当とも連携して積極的に取り組むとともに、予算の100%執行に向け精力的に買収を進めること等により、セーフシティの実現や多摩地域の利便性向上に貢献していく。
特定整備路線等の用地買収の着実な実施	画地数 37画地 (2016年度) 目標87画地 (2017年度)	- 新規事務所や各地区の相談窓口を活用した地域対応の充実 - 地区毎の状況や課題をふまえたきめ細かな進捗管理 81画地	- 新規事務所での個別相談会の実施等 - 進行管理会議を毎月実施 45画地	- 地元区との協議、調整、連携等を進め、今年度より北区内に設置した第二防災まちづくり事務所において、鉄道付属街路事業に関する個別相談会を実施した。こうした取組を通じて、地権者の事業に対する理解促進を図ることができ、事業着手に向けた着実な進捗を行った。 - 各事業の進捗状況の確認や課題解決策の迅速な検討等を行うため、本社と事務所が連携して開催する進行管理会議を毎月実施し、その結果を理事とも共有を図るなど、事業の確実な執行に向けた対応を行った。 - 補助第46号線(原町・洗足)については、地価の高騰が続く中で権利者との調整が滞ることが多く、折衝不調が発生したが粘り強く交渉を続けた。 - 補助第86号線(志茂)については、訴訟等もあり地権者との調整が難航しているが、粘り強く交渉を続けた。 - 補助第83号線(十条Ⅱ期)については、計画的かつ着実な補償交渉を実施し、計画とおりの成果を上げた。	- 次年度においても個別相談会を継続的に実施し、鉄道付属街路事業に対する地権者等の理解を一層深めることが出来るよう、区との連携を進めていく。 - 本社と事業所が一丸となった体制で的確な進行管理を行うことで、引き続き年度の事業執行を確保するとともに、執行を妨げる諸課題の解決に向け組織を上げて対応するように取り組む。 - 補助46号線(原町・洗足)については、丁寧な折衝を継続するとともに、権利者の高齢化や未相続地等の案件に対しても、権利者の抱える諸問題の解決を図りながら用地取得を進める。 - 補助第86号線(志茂)については、次年度も事業協力へのお願いを都と連携して行い、隣地との土地境界確定が進捗するよう努める。 - 補助83号線(十条Ⅱ期)については、予算100%執行に向け精力的に買収を進める。 2020年度には木密地域不燃化10年プロジェクトの終了年度を迎えるが、木密の解消はセーフシティの実現のために今後も重要な事項であると考えられるため、引き続き各自治体とも密に連絡を取りながら地区ごとの課題の整理と対応策を検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都都市づくり公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 下水道事業による生活環境の向上
戦 略	⑤ 下水道事業の着実な実施と新規事業化
3年後の到達目標	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よ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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の受託	<件数> 1件 (2016年度) 目標2件 (2017年度)	・防災対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査 ・自治体への事業の提案 ・新規事業受託件数2件	・自治体ニーズの調査に基づく事業の提案を実施 ・新規受託件数5件	・新たに総務部に設置した営業推進担当と下水道部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動の強化に努めた。こうした取組を通じて、島しょ部での下水処理施設整備や多摩地域でのストックマネジメント等を受託し、各自治体が抱える課題の解決に貢献した。 (新規受託) ・雨水整備事業 昭島市(締結日：平成30年7月3日) ・ストックマネジメント事業 国分寺市(締結日：平成30年4月1日)、 武蔵村山市(締結日：平成30年6月27日) ・新たなニーズ 八王子市 単独処理区の流域下水道編入に伴う北野ポンプ場整備(締結日：平成30年4月16日) ・島しょ部への初進出 新島村 式根島処理区整備(締結日：平成30年8月1日)	・引き続き、新規事業の受託に向け、下水道部と総務部が連携して継続事項や新規受託等の動向について各市にヒアリングを行うなど、新規受託に向けて営業活動を強化し、事業量の確保に努めている。	新規事業の受託については、防災対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査を行ったことにより、島しょ部での下水処理施設整備や多摩地域でのストックマネジメント等の事業を受託し、執行した。その結果、目標の新規事業受託件数2件に対し、受託は5件で3件増(150%増)となり、目標を上回る成果となった。 管きよの効率的な整備については、早期の起工に努めたことや、10月末までに全35件の起工を完了させたことにより、入札不調や事業打ち切りの抑制を図った。また、予定案件について委託自治体との十分な協議調整を行った。その結果、目標の布設延長12kmに対し、施工は12.4kmで0.4km増(3%増)となり、目標を上回る成果となった。 事業収支の改善については、収支構造の本格的な分析やその見える化、関係機関への働きかけを開始する等、収支構造の改善に向けた取組を着実に進めることが出来た。 3年後の到達目標である70億円規模の事業実施に向けて、こうした新規事業受託に向けた努力や効率的な整備のための各種取組、事務費改訂案の策定着手等を着実に進めた。2018年度は、目標を上回る新規事業の受託や布設延長を達成しており、今後とも事業規模の確保に向けて努力を重ねていく。
管きよの効率的な整備	<布設延長> 17.8km (2016年度) 目標12.1 km (2017年度)	<布設延長> 12km	<布設延長> 12.4km	・可能な限り早い時期での起工に努め、4月前までに6件(全体の17%)、第1四半期までに21件(全体の60%・主要工事は100%)、10月末までに全35件の起工を完了した。こうした取組を通じて、発注時期の遅れによる入札不調や事業打ち切りの抑制を図った。また、委託自治体からの要請により、起工前に当初予定工事の中止や規模縮小等が発生した場合は、速やかに自治体と協議・調整を行い、他工事の規模を拡大するなど事業量確保に努め、執行率低下の抑制を図った。	・引き続き、管きよ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：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業収支の改善	下水道事業での赤字決算 (～2016年度)	・事業収支にかかる詳細な分析	・事務費算定基準の見直しに向けた検討に着手 ・関係市町村連絡協議会に対し、事務費算定基準の見直しについて働きかけを開始	・事業収支の改善に向けては、これまでも内部的な検討を進め、人員の削減や2018年10月に南多摩下水道事務所を八王子事務所内に移転して集約化を図る等、効率化を図り、支出面の見直しを進めてきた。また、収入面での改善には自治体側の理解を求めながら進めていく必要があるため、適切な事務費水準を算定するべく各事業の採算性を見える化し、公社内での情報共有を図った。具体的には、下水道事業の建設工事及び維持管理業務の収支構造の分析や業務内容に関する実態と事務費算定基準の乖離状況の把握・分析を行うなど、見直しに向けた本格的な検討に着手した。 ・関係市町村連絡協議会に対し、事務費の見直しに向けたスケジュールを提示する等、関係機関への働きかけを開始した。 (平成30年度の赤字(見込み)額)2億8千3百万円 少額工事の増加により、現行の事務費算定基準では必要な事務費が確保できず、赤字が発生したが、各種の効率化に努めた結果、赤字額は前年度と比べ約4,500万円改善した。	・引き続き、収支構造や採算性等の分析を進め、分析内容を踏まえた事務費のあり方や業務の効率化策について検討を行い、適正な事務費算定案の策定及び業務の改善方針案の検討を行う。 ・上記の方針に基づいて2019年度中に事務費の見直しを含めた対応策を検討し、関係機関との調整を進めていく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	⑥ 地域支援事業による収益の確保
戦 略	⑥ 地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規収益事業の開拓	事業化に向けた検討 (2017年度)	・自治体や権利者等との土地活用方法の検討 ・基本設計	・権利者等との調整を継続 ・事業手法や事業スケジュールを精査	・新規収益事業は土地区画整理事業区域内の公社保有地で予定しているが、土地区画整理事業の事業計画の変更があった。このため、土地区画整理事業の進捗を見極めて、事業手法及び事業スケジュールなどの精査を実施した。	・土地区画整理事業の事業計画変更に伴い、事業化に向けたスケジュールを見直すこととなった。公社用地の整備及び活用時期に合わせたスケジュールに変更となるが、継続して自治体や関係権利者との調整を図り、活用可能となった時期に速やかに事業に着手できるよう進捗を図る。	新規収益事業の開拓については、土地区画整理事業の事業計画変更に伴い、スケジュールの変更が生じたが、実施手法や今後の予定を精査するなど、新たな収益事業の開拓に向けて着実に取組を進めた。 建物共同化事業の推進については、取得する床を確定し、権利変換計画認可を取得する等、2022年のしゅん工に向けて、着実に事業を実施した。 戦略的な財産管理については、長期修繕計画に基づき計画的かつ効率的な修繕を実施し、建物価値の維持向上を図った。 こうした取組を通じて、2018年度は、8億円の利益を達成する見込みである。引き続き、土地区画整理事業の完了や再開発事業による取得権利床の新規有効活用を行うとともに、保有建物の収益力の維持に努めることで、今後とも毎年度同規模の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献することが出来ると評価する。
建物共同化事業の着実な推進 (東池袋B街区)	再開発組合の設立 (2017年度)	・再開発組合との調整による権利変換により取得する床の確定 ・権利変換計画の認可	・取得する床を確定し、権利変換計画認可を取得 ・建築着工	「東池袋四丁目2番街区地区第一種市街地再開発事業(B街区)」について、権利者として理事会・総会を通じて進行管理に関与することで、着実な進捗を図った。	・今後も継続して再開発組合の理事会・総会を通じ、進行管理に関与し、着実な進捗を図る。 また、取得区画の運営に向け、管理規約等の決定に向けて再開発組合との調整を図る。 ・2022年のしゅん工に向け、今後、取得床の運営方法の検討とテナント誘致に注力する。	
建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	保有建物にかかる長期修繕計画の改定 (2017年度)	・修繕工事の実施による建物価値の維持向上 ・修繕実施8棟	・修繕実施9棟	・長期修繕計画に基づき、現地調査及び管理会社と調整を行い、計画的な修繕による建物価値の維持向上を図った。工事の発注については、早期発注に努めるとともに、管理会社やテナントとのスケジュール調整等を密に行い、予定通り年度内の修繕を完了した。こうした取組により、建物価値の維持向上に努めた。	・長期修繕計画に基づき、引き続き計画的かつ効率的な修繕工事を実施し、建物価値の維持向上を図る。また修繕にあたっては管理会社やテナントと調整を図り、ニーズに合わせた修繕内容を検討する。	

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

「①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、大学と連携した研究調査等を実施し、将来の新規事業分野の検討を進め、公社主催の都市づくりフォーラム等で発表するとともに、全社システムリプレイス、自治体情報の内容充実と情報管理の一元化を行い、経営分析力と事業提案力の強化のための取組を着実に進めた。

加えて、事業別、事務所別の収支構造を分析するとともに、関係機関に対し、事務費算定基準の見直しについて働きかけを開始するなど、収支構造の改善のための取組を計画的に進めた。

また、2018年度も約250億円の経常収益と黒字決算の達成を見込むなど、安定経営確保に向けて着実な取組を進めている。

「②職員のマンパワーの確保と人材育成」については、事業を担う人材を確保・育成・評価していく仕組みの再構築、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の構築、まちづくりの課題に的確に対応する専門性の高い組織の形成に向けて計画的に取組を推進した。

「③土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化」については、総務部と事業部である区画整理部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動を強化し、新規地区の受託に向けて積極的な取組を進めた。また、2018年度も100億円規模の事業実施を達成しており、着実な取組を進めたことで、多摩地域の発展に貢献した。

「④都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化」についても、総務部と事業部である事業推進部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動を強化し、用地買収の受託実績がない自治体も含め、事業化路線の予定など新規受託業務ニーズを把握するなどし、新たに2件道路整備事業を受託し、着実に取組成果を上げた。

「⑤下水道事業の着実な実施と新規事業化」についても、総務部と事業部である下水道部が連携して各自治体にヒアリングを行うなど、新規受託に向けた営業活動を強化した。その結果、下水道事業については、島しょ部での下水処理施設整備や多摩地域でのストックマネジメントなど、自治体の新たなニーズに対応する事業を受託した結果、目標の2件を上回る5件となり、成果を上げた。

「⑥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、2018年度も8億円規模の利益を達成する見込みであり、地域の活性化や発展への貢献に向けて着実に取組を進めている。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都住宅供給公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 自主自立かつ長期的安定経営の確立に向けた財務基盤の一層の強化
戦 略	① 公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮
3年後の到達目標	・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を調達するための格付が維持【AA－】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
賃貸資産の経営効率の向上	公社住宅ストックの更新・改善(建替え、空家リニューアル)	公社住宅ストックの更新・改善(建替え333戸、空家リニューアル50戸)	建替え 333戸竣工 空家リニューアル 50戸竣工 テスト施工を踏まえ た空家補修仕様の 見直し及び試行実 施(23団地) 空家期間短縮に向 けた課題の洗い出 し、課題解決に向 けた方向性の整理	コーシャハイム向原ガーデンコート(板橋区)333戸の建替えにおいて、的確な工事監理を行い、計画どおり竣工させた。利便性の高い立地の特性を踏まえ、住戸内や共用部の魅力を高める新たな設備を導入するなどの商品企画に取り組んだ結果、高い入居率を確保している。 お客様のニーズや投資効果の検証を行った上で、個々の団地の特性に応じた商品企画やプランニングに取り組み、50戸の空家リニューアル工事を竣工させた。 テスト施工による、施工方法や工事コストの検証とともに、経営収支全体への影響等の検討を行い、補修仕様の見直しに取り組んだ。全団地への本格実施に向けて、2018年12月から試行的に、23団地で新たな仕様による空家補修工事を開始し、工期への影響を検証するとともに、職員と工事店の習熟度の向上に取り組んだ。 空家期間の短縮に向け、社内に「退去事務等改善PT」を設置した。退去者への敷金返還手続きや空家補修工事などの工程ごとにワーキンググループを設け、それぞれ課題の洗い出しや課題解決に向けた検討項目の整理に取り組んだ。	都民の居住ニーズに一層対応した安全・安心で良質なストックの形成に向けて、公社住宅の建替えを効果的かつ効率的に推進していく。2019・2020年度2か年で新たに3団地の竣工を目指す。 住宅ごとの状況に応じて、間取りの変更や設備の更新などのリニューアルに取り組み、空家の縮減を図るとともに、価値向上が期待できる団地については収益の向上を図っていく。 試行実施において、施工方法、コスト、工期等の検証を行うとともに、運用方法の検討に取り組み、新たな仕様による空家補修工事を2019年度内に本格的に実施する。 2018年度に行った課題解決に向けた方向性の整理を踏まえ、空家期間の短縮を図るための改善策の検討・実施に取り組む。加えて、PRの強化により早期の客付けにつなげる。	公社賃貸資産について、ストックの更新・改善を計画的に推進し価値向上に取り組むとともに、オープンルームの開催やWEB広告の強化など効果的な募集活動により入居促進を図り、年間利用率は目標の96.0%を上回る96.5%と高い水準を達成した。その結果、2018年度の事業活動によるキャッシュ・フローは目標を上回る241億円と堅調な数字を確保することができた。 安定した収益を支えに借入金残高を172億円縮減し、資本負債構成の改善は着実に進んでいる。(2018年度末現在：都借入金残高3,919億円、全体借入金残高6,331億円) こうした収益基盤・財務基盤の評価に加え、都の政策と連動した取組が評価され、発行体格付けがAA－(ダブルエーマイナス)からAA(ダブルエーフラット)に引き上げられた。 これまで「経営戦略会議」において価値を向上させるための投資の検討に取り組んできた。今後も、長期安定経営の実現に向けた財務基盤の強化を進めていく。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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)	2017年度見込 78.2万円／戸 賃貸住宅利用率の維持 95.9% (2012～2016年度平均) 家賃収納率の維持 98.5% (2012～2016年度平均)	【78.8万円／戸】 賃貸市場動向や団地ごとの入退去状況の分析、入居促進策の実施 口座振替の促進	79.2万円／戸 賃貸住宅利用率 96.5% 家賃収納率 98.7%	コーシャハイム向原ガーデンコート(板橋区)の建替えが計画通りに進んだことに加え、既存ストックの改善による商品価値向上・競争力の強化や募集キャンペーン等の効果的な入居促進策に取り組み利用率を改善させた結果、家賃収入が増加し目標値を上回った。 毎月、住宅ごとに入居・退去状況のデータを整理し、利用状況の把握、分析を行った。利用率の改善が必要な団地を対象に、その特性に応じた効果的な空家リニューアルを実施するとともに、引越し需要期にあわせて募集キャンペーンやオープンルームなどの空家対策に取り組んだ。 また、人気のある物件については、優先的に空家補修工事を行い、早期入居につなげた結果、高い利用率を確保することができた。 新規入居者に確実に口座振替を利用していただくため、入居契約時に手続きの確認に取り組んだ。また、入居者に対してDMの送付や広報誌で口座振替の利用を促した結果、高い家賃収納率を維持することができた。	地域の賃貸市場動向や団地ごとの入退去状況の分析を行い、空家リニューアル、オープンルーム、広告宣伝など、個々の住宅の状況に応じた効果的な空家対策を迅速に行う。 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、住戸内や共用部の改善などにより、住宅の商品価値向上を図りながら、引き続き高い利用率の維持に取り組む。 一方、郊外の階段室型住棟の上層階では空家が増加していることから、魅力を高めるための空家リニューアルだけでなく、若年世帯やひとり親世帯、学生などをターゲットとして顧客層の拡大に向けた施策を推進する。 また、当会社のインターネット募集サイトにおいては、モバイル端末への幅広い対応や条件検索機能の改善など、外部の声を取り入れながら、他社に劣らない機能への改善を図る。 口座振替の促進が家賃収納率の維持・向上につながっていることから、引き続き促進策を継続して実施していく。また、高い家賃収納率を維持していくための方策を検討していく。	
業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	現行システムの課題分析 新システムの体系検討 共通基盤の開発	入札・契約システムの開発 人事系システムの開発	入札・契約システムの要件定義完了 人事系システムの要件定義着手	仕様書や開発計画を作成するため、開発事業者と綿密な打ち合わせを行い、システム開発に必要な要件定義を実施した。要件定義において、他の業務システムで登録した工事内容や委託内容と、本システムで入力する入札・契約情報を相互に連携させる機能の構築に取り組んだ。 当会社と入札参加事業者とでシステムを共有するために使用していた通信会社の認証サービスが急遽終了することとなり、新たに仕組みを検討するため、スケジュールの見直しを行った。 開発事業者を選定するプロポーザルを実施し、提案内容の精査や審査を行った。業務の効率化を図るため、人事給与や出退勤管理等の個別システムを統合し、一連の業務が1システム内で完結できる機能の構築に向け、要件定義に着手した。勤務間インターバルなどの働き方改革関連法改正に対応したシステムとし、開発完了後にシステム修正を発生させないようスケジュールの見直しを行った。	入力作業の簡素化や業務間の連携機能を改善し、業務の効率化を図るため、社内システム全体の統廃合に係るスケジュール管理の徹底に取り組み、2020年度の完了を目指す。	
東京都借入金の着実な償還	前倒し償還を開始した2008年度から2017年度までの償還額 1,430億円 (76団地償還完了／194団地)	償還額103億円 償還完了4団地 (80団地償還完了／194団地)	償還額103億円 償還完了4団地 (80団地償還完了／194団地)	年間家賃収入の向上や高い利用率、家賃収納率の維持により、償還原資となる事業キャッシュフローの確実な確保に取り組んだ。2018年度は通常償還11億円に加え、92億円を繰上償還し延べ80団地の償還が完了した。	家賃収入の維持・向上に取り組むとともに、コスト管理を徹底し、償還原資となる事業キャッシュフローの確実な確保に努める。	

「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：2018年度

経 営 課 題	② 時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保・組織の構築
戦 略	② 高い専門性と実践力を持った人材の確保と組織の活性化
3年後の到達目標	・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】 ・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】 ・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】 ・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）】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
特に技術職における柔軟な採用の実施	単年度ごとの計画による採用	中期採用計画の策定 複数年度の期間での採用、通年募集の検討 大学等への会社説明会の実施	中期採用計画の策定 複数年度の期間での採用、通年募集の検討 大学の研究室への訪問説明会 1日完結型のインターンシップの試行実施	職種別の定年退職者や将来の業務量の見通しを踏まえ、中期的な必要採用者数の検討に取り組む、中期採用計画を策定した。 今後の退職者見通し等を見据え、複数年度の期間で採用を平準化したり、1年の中で採用時期を複数設けるなどの検討に取り組んだ。障がい者の採用については、2018年度から適宜募集を行い、通年で採用している（13名採用）。 新卒採用のアプローチを拡大するため、従来の大学単位に加え、研究室への個別訪問による会社説明に取り組んだ。 また、気軽に学生が参加でき、より多くの学生が業務に触れる機会を確保するため、これまで実施してきた1週間型に加え、1日完結型のインターンシップを試行実施した。	これまでの単一年度での人材確保の視点に留まらず、3～5年の中で有為な人材を柔軟に確保するため、中期採用計画に基づき弾力的な採用活動に取り組む。また、通年募集を実施するなど、若年技術者の採用活動を強化していく。 大学へのアプローチの拡大に引き続き取り組むとともに、学生が公社事業に触れる機会を増やし、採用につなげていく。	職員の能力・スキルの向上を図るため、資格取得について、助成対象者の業務職員への拡大や助成対象となる技術系資格の追加など組織的な支援を拡充した。 その結果、資格助成制度を利用した資格取得者数は2017年度の20名から2018年度は37名に増加した。また、新たに技術系資格を取得した職員数は2017年度の3名から2018年度は8名に増加し、いずれも目標達成に向け早いペースで進んでいる。 お客様の声を経営資源と捉え、社内全体で共有し、関連部署が連携して改善策を検討・実施する仕組みづくりに取り組むなど、お客様の声を活かす体制の構築を進めることができた。 また、ノー超勤デーの徹底や業務システムの機能改善による事務の効率化、サテライトオフィスの拡大など、超過勤務時間数の削減に向け取組を強化していく。（2018年度末現在：0.1%削減） 時代のニーズや変化に的確に対応できるよう、引き続き高い専門性と実践力を持った人材を確保するとともに、業務の効率化を図りながら組織の活性化に取り組んでいく。
有期雇用契約社員の無期転換と「人財育成戦略」の策定	人財育成戦略（2010年4月）に基づき、OJT、自己啓発支援、研修を実施	有期雇用契約社員の無期雇用転換 人財育成戦略の策定（改定） 研修計画の整備	有期雇用契約社員315名を無期雇用（業務職員）に転換 業務職員を対象とした研修の実施 人財育成戦略の改定 研修計画の整備	労働契約法の改正に基づき、有期雇用の契約社員を特定の業務を担う専任職（業務職員）として、無期雇用契約に転換できる新たな人事制度を導入した。法で定められた期限よりも1年前倒しし、2018年4月に315名を有期から無期に転換した。 また、業務職員のモチベーション向上と更なる活躍を後押しするため、人事評価制度の策定とともに、能力向上研修や資格取得助成制度の充実に取り組んだ。 費用助成制度や研修制度について、他社の制度の情報収集や意見交換を行い、当公社との比較検証に取り組んだ。これらを踏まえ、人材育成の基本的な考え方を改めて整理するとともに今後の人材育成の方向性を定め、「人財育成戦略」の改定を行った。 業務職員や契約社員の知識・能力向上を図るため、これまで正規職員を対象としていた研修項目について、試行的に受講対象者を拡大するとともに、業務職員向けの新たな研修を開始した。この成果及び「人財育成戦略」の改訂を踏まえ、新たな研修計画を整備した。	中長期的な視点に立って業務職員を育成していく。研修の充実とともに、スキルアップに応じて熟練専門職員を指導者の役割として活用するなど、業務職員のモチベーション向上と専門性・実践力を持った人材として育成していく。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
職員(技術職)のスキル向上	一級建築士取得支援 外部派遣研修	支援対象資格の拡充(勉強会、助成制度)	資格取得に係る費用助成に関する要綱の改訂	職員の知識・能力向上を図るため、2級建築士や2級施工管理技士(各職種)、1級、2級電気通信工事施工管理技士といった技術系資格を中心に、新たに21の資格を助成対象に追加した。また、地区計画やまちづくりをテーマとした勉強会を実施するなど、職員のスキル向上に取り組んだ。	改訂した助成制度の利用状況を検証し、必要に応じて見直しを図るとともに、社内勉強会の実施を促進し、引き続き職員のスキル向上に取り組む。	
家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	両立支援制度の運用	現行の両立支援制度の検証	現行の両立支援制度の検証 サテライトオフィスの試行実施	育児休業の再延長や介護時間の創設など、制度改正(2017年10月)前後の利用状況を項目ごとに比較し、現行制度が職員に浸透しているか、有効に活用されているか等の実態調査を行い、改善効果や課題の洗い出しに取り組んだ。また、立川窓口センター内のスペースを活用し、2018年10月にサテライトオフィスを試行的に設置した。これにより本社勤務の職員は、市部の現場に行く際、本社に本社することなく、サテライトオフィスでの事務作業が可能となった。	2018年度に行った実態調査や働き方改革関連法の動向等を踏まえ、制度拡充の必要性を含めた検討に取り組む。また、立川窓口センターでの試行実施の効果検証を行い、設置拡大に向けた検討に取り組み、職員のライフ・ワーク・バランスを推進するとともに、都の施策である時差Bizにも寄与していく。	
女性リーダーの育成、育成する側の意識を高める研修の実施	女性リーダー研修の実施 行動計画の策定	ダイバーシティマネジメント研修の実施・検証 行動計画の検証、新たな計画の策定	ダイバーシティマネジメント研修の実施 行動計画の検証、新たな計画の策定	女性職員の更なる活躍を推進するため、女性職員を部下に持つ管理職を対象に「女性リーダーの育て方研修」(12月)及び女性係長を対象に「女性リーダー研修」(12月、1月の2回)を実施した。また、女性活躍推進法に基づく行動計画(第一期:平成28年4月1日～平成30年9月30日)の結果検証を行い、今後3年間(平成30年10月1日～平成33年9月30日)の新たな計画を策定・公表した。	女性職員がより一層働きやすい環境を整備するため、引き続き研修を実施する。早期からキャリアアップの意識付けを行う観点から、女性リーダー研修の受講対象者を従来の係長級職員から主任級職員まで拡大するとともに、研修内容の充実に取り組む。	
お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	お客さまセンターに寄せられた声を関係部署へ展開 業務改善運動の実施	お客様の声を組織全体に共有する仕組みづくり お客様の声の分析、課題抽出改善策検討・実施	お客様の声の分析、改善策の検討 お客様の声を組織全体に共有する体制・運営方法の検討	社内「お客様の声を活かした業務改善PT」を設置し、お客様の声をリスト化(2018年度147件)して内容を分析するとともに、お客さまセンターオペレーター向けのQ&Aを追加するなどの改善策を検討した。同PTIにおいて、お客様からの改善要望等の声を組織全体で継続的に共有できる体制及び運営方法の検討に取り組んだ。	お客様からの改善要望等の声を組織全体で継続的に共有するため、2019年度内に「お客様の声改善会議」を設置する。同会議において、公社に寄せられたお客様の声について、改善方針を検討し、対応状況の進捗確認を行うことで、お客様の声を迅速に業務に活かしていく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	③ 居住ニーズの変化に対応した住まいとサービスの提供(人口構造の変化、超高齢化社会の到来に対応した事業展開)
戦 略	③ 計画的・効果的な公社住宅ストックの更新・活用と多様な世帯の居住の促進
3年後の到達目標	・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】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
団地活用方策の策定	建替えの方向性を検討・整理	団地活用方策の策定40団地	団地別活用方策作成(40団地)	公社住宅ストック全体を建設年代や立地により分類し、分類ごとに特徴と活用に応じた課題を整理した。 このうち40団地について、立地や規模、入居者属性、損益等の管理状況を整理したうえで、活用の方向性の検討に取り組んだ。	毎年度40団地程度を対象に、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。	多様な世帯と暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、ハード・ソフト両面から公社住宅団地の再生に取り組んだ。 ハード面では、建設年代が古い団地のうち賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズや周辺環境、住宅規模や入居者の特性等を踏まえた検討を行い、2団地の建替え事業に着手した。2019年度以降の再編整備事業の推進に向け、地元自治体との協議等が着実に進んでいる。
老朽化した団地の再編整備	49団地	建替事業着手累計52団地／建替対象69団地 部分建替えに伴う移転制度の検討	建替事業着手累計51団地／建替対象69団地 移転制度の検討、策定に向けた試行実施	地域の将来の需要等を踏まえ、団地のすべての住棟を建替えるのではなく、一部住棟の建替えを行う手法を検討し、「一部建替」に着手した(1団地)。 長期に活用する住棟については、適切な修繕により建物の長寿命化に取り組んだ。 都市計画上の風致地区に指定されている団地では、周辺環境への配慮について地元自治体と協議・調整を行うとともに、多世代共生を推進するため、若年単身者から高齢者世帯まで多様な世帯に対応した住宅の供給に向け、企画・設計に取り組んだ(1団地)。 集約型建替えを予定していた団地では、建設コストや人件費が高止まりしている中、福祉インフラ整備を含め、改めて敷地の最有効活用策を検討していくため、事業着手のスケジュールの見直しを団地の「一部建替」に伴う新たな移転制度を検討し、2019年度の策定に向けて試行実施に取り組んだ(1団地)。	再編整備計画に基づき更新時期を迎えている団地について、建替えを中心とした再編整備に継続して取り組む。 立地や規模など住宅ごとの特性に応じた事業手法を検討するとともに、地域のまちづくりと連携しながら事業の推進を図っていく。 市場では供給が少ないファミリー向けの間取りを中心に、多様な世帯に対応した住宅を供給するとともに、居住ニーズに応じた魅力ある住宅づくりに取り組む。	長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様の検討を行い、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、既存ストックの商品力の向上を図るため、住戸内(間取りや水廻り設備)や共用部(エントランス改修、コインパーキング・宅配ボックスの設置)の改善に取り組み、居住性向上を図ることができた。 この結果、住戸1戸あたりの年間家賃収入は、前年の78.9万円から79.2万円となり、目標の80.0万円達成に向けて着実に向上している。 ソフト面では、ひとり親世帯向けの新たな入居制度の導入や親子の近居を促進する制度の改善とともに、地元自治体と連携した相談会の開催やPRの強化に取り組む、高齢者や子育て世帯の入居機会の確保を図った。 また、子育て世帯等の入居促進に加え、高齢化が進む団地に学生が入居し地域活動に参加するモデル事業を1団地で開始し、バランスのとれた活気・活力のあるコミュニティの形成に向けた取組が進んでいる。
建替対象外団地における再生事業の実施		事業者が参画できる条件、事業規模等に関する課題の整理	実施団地の選定 商業事業者及び地元自治体と協議・調整	建替えまで相当の期間を要する多摩川住宅を再生事業の実施団地として選定した。 団地の再生に伴い、地域の賑わいの核となる商業施設及びコミュニティの核となる広場を整備するため、動線計画や緑化計画などについて、商業事業者及び地元自治体と協議・調整に取り組んだ。 団地の中心となる広場について、商業施設との一体的な利用を想定し、整備・管理内容についての方針を取りまとめた。	商業施設及び広場の整備に向け、地元自治体との開発協議に取り組む。多摩川住宅地区の各権利者で構成する街づくり協議会での協議内容を踏まえながら、団地再生計画を策定する。	少子高齢対応を一層推進するため、社内に「子育て・高齢者支援推進会議」を設置し、子育て世帯や高齢者が安全・安心に暮らせる環境づくりに向けた検討を進めていく。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	計画修繕の質的向上による建物の長寿命化を図るための改修仕様の見直し 建物の劣化状況調査、建築部材・設備の劣化や不具合の発生状況の把握	建物長寿命化に係る技術的検討 屋上防水・外壁改修の実施計画策定 事故防止に向けた工事実施計画の策定（窓枠改修・樹木診断）	長期活用する住棟における建物劣化調査及び分析 新たな仕様に基づいた屋上防水・外壁改修の実施計画策定 窓枠改修・樹木診断の実施計画策定	「一部建替」を行う団地において、長期に活用する住棟のコンクリートや鉄筋の劣化状況について調査及び分析を行った。 屋上防水、外壁改修について、今後の修繕需要を踏まえた上で、修繕コストを勘案しながら、建物の長寿命化を図る改修仕様の検討に取り組み、新たな仕様に基づいた実施計画を策定した。 窓枠改修、樹木診断について、今後の修繕需要を踏まえた上で、修繕コストを勘案しながら、新たな改修仕様の検討に取り組み、実施計画を策定した。	公社住宅ストックの長期活用に向けて、建物の長寿命化や事故防止を図るため、建物等の耐用年数や劣化状況、修繕コストを総合的に勘案しながら修繕工事を計画的に実施する。	
住戸内・共用部の改善(既存ストックの居住性向上) ・空家補修水準の見直し ・空家リニューアル推進	空家補修工事仕様書の見直し テスト施工実施 空家リニューアル施工実績108戸 施工内容の検討・見直し	新たな仕様等に基づいた工事の試行実施、仕様の検証・見直し リニューアル手法の見直し 企画住戸の検討	テスト施工を踏まえた空家補修仕様の見直し及び試行実施（23団地） 空家リニューアル竣工 50戸 全住戸タイプのリニューアル設計（1団地） 公社住宅における住戸リノベーションにかかる地元大学との共同研究契約の締結（1大学）	テスト施工による、施工方法や工事コストの検証とともに、経営収支全体への影響等の検討を行い、補修仕様の見直しに取り組んだ。 全団地への本格実施に向けて、2018年12月から試行的に、23団地で新たな仕様による空家補修工事を開始し、工期への影響を検証するとともに、職員と工事店の習熟度の向上に取り組んだ。 比較的立地は良いが、間取りや設備の陳腐化が進んでいる団地において、空家が発生する都度、迅速にリニューアル工事を実施するため、全住戸タイプでのリニューアル設計に取り組んだ。 足立区所在の団地において、地元大学と連携・協力し、学生ならではの発想による若年・子育て世帯向けの住戸リノベーションの実現に向け、共同研究契約を締結した。	試行実施において、施工方法、コスト、工期等の検証を行うとともに、運用方法の検討に取り組み、新たな仕様による空家補修工事を2019年度内に本格的に実施する。 住宅ごとの状況に応じて、間取りの変更や設備の更新などのリニューアルに取り組む、空家の縮減を図るとともに、価値向上が期待できる団地については、収益の向上を図っていく。 全住戸タイプでの設計が完了した団地において、空家発生の都度、迅速にリニューアル工事を実施する。 大学連携による企画住戸の設計・施工に取り組んでいく。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
高齢者、子育て世帯の入居支援の強化	優先入居の実施	地元自治体等と連携した入居相談会の検討	地元自治体と連携した入居相談会の実施 ひとり親世帯向けの入居支援策の創設	ひとり親世帯の入居支援を図るため、2018年11月から、収入要件の緩和や家賃減額を行う新たな入居支援策を導入した。 江戸川区、板橋区、八王子市とタイアップして「ひとり親世帯向け住宅相談会」を実施するとともに、多摩市の「住み替え相談会」へ参加し、当公社の高齢者、子育て世帯を対象とした入居支援策の周知及び来場者の入居相談に取り組んだ。 また、ひとり親世帯と接する市の職員が集まる連絡会に参加し、当公社の入居支援制度の周知に取り組んだ。	地元自治体と連携した入居相談会やPRに引き続き取り組む。 また、社会的ニーズに応える観点から、新婚世帯や婚約カップルを対象として、優先入居や家賃減額を行う新たな入居支援策に取り組む。	
	近居制度の開始	近居制度の効果的なPRの実施	近居制度の効果的なPRの実施 近居制度の見直し	近居支援制度について、ホームページや広報誌を通じたPRに取り組み、2017年度は年間48件だった成約件数が、2018年度には98件に増加した。 また、近居制度の利用拡大を図るため、これまでの利用状況を踏まえ、登録時の「希望条件」項目の追加や子育て世帯限定の「ご紹介開始時期」の指定など、制度内容の改善に取り組み、2018年12月1日から運用を開始している。	近居制度のPRを引き続き実施するとともに、利用状況等を踏まえ、適宜、制度の検討・改善を行っていく。	
	コインパーキング設置12団地	コインパーキング設置8団地	8団地	コインパーキングの設置需要を調査した上で、需要の高い団地を選定した。設置に必要なスペースの確保に向けた既存利用者の駐車区画の移動や、運営事業者の募集・契約手続きに迅速に取り組んだ結果、8団地で設置完了した。	コインパーキングの設置スペースの検討や事業性の分析を行い、優先順位を整理した上で計画的に設置していく。	
	コミュニティルームの整備1団地	コミュニティルームの整備1団地／計画4団地	1団地	2018年度竣工したコーシャハイム向原ガーデンコート(板橋区)に、キッズスペースを確保したコミュニティルームを整備した。当該コミュニティルームを活用して、子ども会と当公社の共催による子育て世帯向けイベントを開催し、交流支援に取り組んだ。	子育て世帯への支援を一層推進するため、建替えにあたっては、キッズスペースを備えたコミュニティルームなどの共用施設を整備するとともに、子育て世帯の交流支援に取り組む。	
	宅配ボックス設置2団地	宅配ボックス設置4団地	4団地竣工	団地ごとに需要や周辺物件の設置状況等を調査し、改修規模やコストを勘案して設置団地を選定した。宅配ボックスの設置場所や管理方法を決定した上で工事発注を行い、4団地で設置完了した。	宅配ボックスの設置可否、改修規模、コスト等の検討を踏まえ、優先順位を整理した上で計画的に設置していく。	
団地コミュニティの活性化に向けた学生の入居促進	モデル事業協定締結に向けた大学との協議	モデル事業協定締結1団地	モデル事業協定締結(1団地) 学生と自治会との交流イベントの開催	モデル事業の実施に向け、公社と学生との契約方法や学生の地域活動への参加方法等の検討を行うとともに、大学等との協議に取り組み、連携協定を締結した。 公社住宅の近隣に所在する大学に対して、学校法人向け賃貸制度の説明を行うとともに、学生と自治会との交流イベントの開催に取り組んだ。	協定に基づき、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モデル事業を実施する。 入居した学生と自治会による地域の交流イベントの計画や実施を公社が支援することで、地域コミュニティの活性化を図るとともに、学生の人材育成にもつなげていく。 モデル事業の効果検証を行い、協定締結を拡大していく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	④ 住宅事業を通じた地域社会への貢献
戦 略	④ 地域のまちづくり等と連携した良好な住環境の整備と居住者や地域社会の理解と信頼の向上
3年後の到達目標	・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】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
創出用地等を活用した高齢者、障害者、子育て支援施設等の整備・誘致	介護事業所等3箇所 保育所3箇所	—	—	—	施設の整備や開設などに関する地元自治体等との協議・調整、運営事業者の支援（地域への事業説明会、補助金申請）に取り組み、2019年度に特養等3箇所、2020年度に障害者施設1箇所、保育所2箇所の開設を目指す。	既存団地のオープンスペースを活用し、団地や地域の高齢者等に生活支援サービスを提供する拠点の2020年度の開設に向けた取組が進められた。 公社住宅（1団地）の建替えを通じて、災害時に一時避難場所となる広場の確保や避難時に必要な機能を計画どおりに整備した。
高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備	スーパー事業者による移動販売3団地	団地選定に向けた課題の整理 居住者ニーズの把握 地区計画についての地元自治体との調整 事業者に向けたヒアリング	事業者等に対する意向ヒアリング 生活支援サービスやコミュニティ支援の実施内容等の検討に取り組み、実施団地の選定及び拠点整備の方針をとりまとめた。 また、運営事業者の選定に向けた公募条件等について検討を行った。	民間事業者や自治体等へのヒアリングを行い、生活支援サービスやコミュニティ支援の実施内容等の検討に取り組み、実施団地の選定及び拠点整備の方針をとりまとめた。 また、運営事業者の選定に向けた公募条件等について検討を行った。	2019年度は運営事業者の公募・選定を行い、選定した運営事業者と具体的な生活サービスの内容やコミュニティスペースの運営方法等について、協議・調整に取り組む。 また、拠点施設の開設に向け、住民自治会や店舗会との調整を進めるとともに、地元自治体等との連携体制の構築に取り組む。	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・誘致とともに、防災拠点としての機能の維持・形成に向けた取組を進めていく。
団地の建替えを通じてマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	12箇所	1箇所／計画5箇所 防災活動支援事業の拡充	1箇所 自主防災組織の設立支援及び防災活動支援の実施（防災コミュニティ活動新規承認6団体）	対象住宅一帯が広域避難場所に指定されていることを踏まえ、災害時の一時避難場所となる広場、公園（オープンスペース）を整備するとともに、防災井戸・マンホールトイレ・かまどベンチ等を整備した。また、災害時に広場と一体的な利用ができるよう、集会所を広場に面して配置するなど、地域防災への貢献に取り組んだ。	団地の建替えに当たっては、一時避難場所となるオープンスペースの確保とともに、マンホールトイレや防災井戸、かまどベンチ等、避難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、団地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。 今後も公社ホームページや広報誌を通じて積極的にPRを行い、防災資機材の普及に取り組むとともに、自主防災組織の立ち上げを支援する。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公社事業・地域社会 貢献等の取組の情 報発信	各事業単位でPR	情報発信強化策の 策定 地域・住民に対する 情報発信 地元自治体への働 きかけ	情報発信強化策の 策定 地域・住民に対する 情報発信の強化 地元自治体への働 きかけ	他社の広報戦略を情報収集し、内容の研究・分析 を行うとともに、情報発信に係る媒体や効果・検証 方法の検討に取り組み、情報発信強化策を策定し た。 公社ホームページへの向原住宅団地再生事業や 地域交流イベントの特設ページを開設した。また、 地元自治体等の広報誌へのイベント情報の掲載 やチラシの配布、メールマガジンの配信を行った。 これにより地域・住民に対し公社の取組や入居制 度について積極的な情報発信に取り組んだ。 ひとり親世帯の入居支援を図るため、2018年11月 から、収入要件の緩和や家賃減額を行う新たな入 居支援策を導入した。 江戸川区、板橋区、八王子市とタイアップして「ひ とり親世帯向け住宅相談会」を実施するとともに、 多摩市の「住み替え相談会」へ参加し、当公社の 高齢者、子育て世帯を対象とした入居支援策の周 知及び来場者の入居相談に取り組んだ。 また、ひとり親世帯と接する市の職員が集まる連 絡会に参加し、当公社の入居支援制度の周知に 取り組んだ。	広報戦略会議の設置など広報・宣伝活動の体制 を整備するとともに、プレスリリースを活用するな ど積極的に情報発信を行う。また、スマホ対応や ユーザビリティの向上など情報発信強化に資する ホームページの全面改修の検討に取り組む。公社 の事業や地域社会への貢献の取組を発信し、お 客様や地域社会の理解と信頼を得ていくとともに、 業務の拡大にもつなげていく。 地元自治体と連携した入居相談会やPRに引き続 き取り組む。	

「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：2018年度

経 営 課 題	⑤ 都営住宅管理における高い水準のサービス提供
戦 略	⑤ 公的住宅管理のスケールメリットを活かした都営住宅管理における入居者サービスの向上
3年後の到達目標	・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%

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都営住宅管理制度へのフィードバック ・お客様の声を踏まえた業務改善及び東京都への政策提案 ・都民の共有財産である都営住宅の有効活用の提案・支援	業務内容の検証 都への改善提案・働きかけ 業務改善提案の実施	お客さまセンターや窓口センターに寄せられる意見・要望、相談内容の分析 東京都と方向性協議	お客様の声の分析、改善策の検討 都への業務提案	社内に「お客様の声を活かした業務改善PT」を設置し、お客様の声をリスト化（2018年度92件※都営関連）して内容を分析するとともに、お客さまセンターオペレーター向けのQ&Aを拡充するなどの改善策を検討した。 同PTにおいて、お客様からの改善要望等の声を組織全体で継続的に共有できる体制及び運営方法の検討に取り組んだ。 長年都営住宅管理業務の現場で培った経験・ノウハウを活用し、巡回管理人の機能強化や自治会支援の強化といった「高齢化への対応」に係る事業や、地元募集戸数の拡大といった入居者公募に係る改善提案を行った。	お客様からの改善要望等の声を組織全体で継続的に共有するため、2019年度内に「お客様の声改善会議」を設置する。 同会議において、公社に寄せられたお客様の声について、改善方針を検討し、対応状況の進捗確認を行うことで、お客様の声を迅速に業務に活かしていく。 より一層の管理サービスの向上を図るため、団地ごとの規模や立地等の特性を踏まえ、当公社の経験・ノウハウを活かしながら、入居者、自治会のニーズに対応したサービスの検討に取り組み、都に改善策を提案する。	2018年度の総合的な満足度は、49.8%と前年と比較し微増となっている。（下位2項目の割合は9.1%） 3年後の目標の達成に向け、満足度調査の内容や公社に寄せられるお客様の声について年齢別やエリア別などきめ細かな分析を進めている。また、改善の貴重な機会となるネガティブな意見についても細かく分析している。 さらに高齢化への対応として、民間事業者等と連携した生活支援サービスの提供、巡回管理業務の強化、団地自治会への更なる支援の検討も着実に進めている。 今後はこれらの取組を実施につなげるとともに、地元自治体の福祉部門とのより一層の連携、工事店とのネットワークを活用した平常時、緊急時における迅速かつ円滑な対応、安全・安心に向けた更なる取組を進めるとともに、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。
団地コミュニティの形成・維持	自治会懇談会の開催 自治会向け新聞の発行	窓口センターへの外国人入居者向け自動翻訳機の導入 団地内掲示物に係る翻訳版の設置	全16窓口センターへの外国人入居者向け自動翻訳機の導入 外国人入居者向け広報紙の作成検討	6窓口センターで試行的に導入した多言語翻訳機の効果検証に取り組んだ。その結果、外国人入居者への対応時間が短縮されるなど有効性が確認できたことから、全16窓口センターに導入を拡大した。 外国人入居者への対応を強化するため、都営住宅入居者向け広報紙「すまいのひろば」について、日本語、英語、中国語、韓国語の4ヶ国語版の作成検討に取り組んだ。	巡回管理人業務の強化や地元自治体の福祉部門等との一層の連携などによるきめ細かい高齢者支援や、「自治会活動事例集」の作成・配布などの自治会活動支援に取り組むとともに、入居者向け広報紙の外国語版を公社HPに掲載するなど外国人入居者への配慮に取り組む。	
災害対応の充実	工事店契約書に「災害時における応急対策業務への協力」条項を追加	工事店との災害協定を作成 工事店向けの災害発生時対応マニュアルを作成	「災害協定」の作成、協定締結に向けた工事店との協議・調整 工事店向けの災害発生時に使用するチェックリストの作成	工事店が夜間・休日の対応を含め自主的に被災状況を確認できるようにするため、役割や連絡体制、担当地域の割り振りの検討に取り組んだ。 工事店向けに、災害発生時に被害・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ためのチェックリストを作成した。 新たに「災害協定」の締結に向けて工事店との協議・調整に取り組んだ。	工事店との「災害協定」の締結、合同の防災訓練に取り組む、大規模災害発生時に円滑に応急対応できるよう、ネットワーク機能のレベルアップを図っていく。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
		災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の収集	災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の収集	入居者の高齢化等により、自治会の機能が低下していることを踏まえ、各自治体の災害用備蓄品に係る支援情報の収集に取り組んだ。	広報紙等により、団地自治会に対し、収集した各自治体における災害用備蓄品の支援情報の提供や、防災訓練の実施促進に取り組む。	

「経営改革プラン」評価シート(案)

団体名: 東京都住宅供給公社

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

戦略1では、ストックの計画的な更新・改善や効果的な入居者募集活動により、賃貸住宅利用率の目標の96.0%を上回る96.5%の高い水準を達成し、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241億円となった。安定した収益を支えに借入金残高の縮減を着実に進めた。こうした収益基盤・財務基盤等が評価され、発行体格付がAA-からAAに引き上げられた。

戦略2では、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37名に増加し(目標: 3か年で50名)、技術系資格については新たに8名の職員が資格を取得し(目標: 3か年で10名)、目標の過半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、3年後の目標達成に向けサテライトオフィスの新設等の取組を始めた(目標: 10%削減)。

戦略3では、2団地の建替え事業に着手し、4団地の建替えについて地元自治体との協議等を着実に進めている(目標: 7団地)。また、既存ストックの商品力向上のため、住戸内や共用部の改善に取り組み、住戸1戸当たりの年間家賃収入は79.2万円となり、目標の80.0万円に向け、着実に向上した。また、バランスのとれたコミュニティの形成に向け、学生が入居し地域活動に参加するモデル事業を1団地で開始した(目標: 2団地)。

戦略4では、5団地において福祉施設の建設を進めるとともに、1団地においてオープンスペースを活用した生活支援サービスを提供する拠点整備の取組を進めた。また、公社住宅の建替えを通じて災害時に一時避難場所となる広場の確保や避難時に必要な機能を有する団地を1団地整備し(前記5団地に含む)、2団地で工事に着手した(目標: 8団地)。

戦略5では、お客様の声を組織全体で共有し業務改善に結びつける仕組みづくりや入居者にきめ細かく対応する取組の検討を進め、3年後の目標達成に向け都営住宅管理者としての評価向上に取り組んだ(目標: 満足度55%)。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	①	-1 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化（環境科学研究所のシンクタンク機能強化）
3年後の到達目標	○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。 ○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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
科研費等外部資金導入研究の推進	・外部資金取得に向けた研修の検討・実施 【2017年度】 ・科研費 新規採択1件等	・外部資金取得に向けた研修の実施 ・科研費または環境研究総合推進費 新規採択1件（累計2件）	○外部資金取得に向けた研修の検討・実施 【2018年度】 ○科研費 新規採択1件 ○推進費 新規採択2件 （累計4件）	○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たほか、論文検索やプレゼンテーション資料の作成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てきた。 ○科研費等の応募の母体となる研究は研究員の自主性に基づいた自主研究である。2018年度の科研費等採択の母体となる自主研究は、2017年度中に2018年度実施予定とした自主研究であり、その研究数は19件（前年度15件）と着実に増加するとともに、研究内容が充実してきた。	○今後とも、科研費等の取得に向けた研究者の交流促進や研修などを行っていくとともに、自主研究に取り組むことを奨励し、外部資金導入研究への積極的な応募を促していく。 【2019年度取組目標】 ○研修内容のレベルアップ ○科研費または環境研究総合推進費 新規採択1件（累計5件）	○概ね全ての取組事項は目標値を達成しており、時代のニーズや政策課題に対応した研究を推進するとともに、プレゼンス向上に向けた取組が進んでいる。 ○研究の質的向上を目的として2017年度より開始した自主研究事業によって、研究数の増加、研究レベルの向上を図ってきたことが、科研費や推進費の採択に繋がり、2018年度実績は目標数の2件を大きく上回り4件となった。 ○2018年度から開始したエネルギー分野の研究においても先取り課題の認識により自主研究が都受託研究となるなど、調査研究能力の向上を図ったことにより、都が環境施策を展開するためのシンクタンク機能として、着実な成果を上げている。 ○研究発表等を組織目標化するとともに、研究員の発表能力等の向上に努めてきたため、学会発表数が2018年度の30件を大きく上回り、37件の学会発表を行い、研究成果の外部への積極的な発信が進んでいる。
新たな研究の創出	・都有施設の省エネに係る自主研究の検討	・都有施設のエネルギー使用の実態調査の実施 ・都有施設の省エネ方策の策定及び次年度都受託研究への提案	【2018年度】 ○自主研究として実施 【2019年度】 ○都受託研究に移行	○本研究は、将来的な省エネ対策を検討するため、研究員の自主性に基づき、2018年度から実施する自主研究である。 ○局では、「スマートエネルギー都庁行動計画」の改定を控えており、これまでに収集した都有施設のエネルギー使用データを詳細に分析し、計画に反映する必要がある。このため、この研究については都との協議の結果、2019年度に都受託研究に移行した。	○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資する自主研究という枠組みを活用して、環境課題を先取りした独自の研究に取り組み、その研究成果を都受託研究等や都の環境行政の新たな展開につなげていく。 【2019年度取組目標】 ○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2件）	
	・中小規模事業所の省エネに係る自主研究の検討	・事業所の用途毎の省エネポテンシャルの推計 ・ヒアリング等による省エネ要因の抽出・分類・検証	【2018年度】 ○科研費取得研究として新規採択され、3か年にわたる研究として実施中 ○事業所の用途毎の省エネポテンシャルの推計及びヒアリング等による省エネ要因の抽出・分類・検証を完了	○本研究は、研究員の自主性に基づき2018年度に実施予定とした自主研究であるが、科研費取得研究に応募し、採択された。 ○応募内容については、研究所内の研究等審査会を通して、他分野の研究員からの意見を反映するなど多角的に検討したことなどが成果に結びついたと考えられる。 ○都や地球温暖化防止活動推進センターと連携して省エネ診断報告書等の分析及び事業者へのヒアリングを実施し、当年度に予定していた研究内容を完了させた。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	①	-1公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化（環境科学研究所のシンクタンク機能強化）
3年後の到達目標	○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。 ○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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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	・学会等発表数30件（見込み） ・原著論文（筆頭）の専門誌掲載件数6件（見込み）	・学会等発表数 30件以上とし、学会発表を含めた研究成果の効果的な発信方法を検討 ・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）	○学会発表数37件 ○原著論文（筆頭）2018年度 4件	○学会発表については、研究数の増加、発表能力向上のため研修を実施するなど量・質両面からの取組を進めた結果、目標に到達したものとする。 ○学会発表を含めた研究成果の効果的な発信方法については、他の研究機関のHPを比較調査するなど、情報発信方法を収集し、検討した。 ○原著論文については、研究所の実績の中でも過去最高の掲載件数を目標として掲げたものである。2018年度は8件投稿しているが、査読に時間を要しているものもあるため、現在のところ、掲載件数は目標を下回っている。	○今後も、研究数の増加、発表能力や論文執筆能力の向上に向けた研修など、量・質両面からの取組を進め、学会発表や原著論文の投稿など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。 【2019年度取組目標】 ○学会等発表数30件以上とし、学会発表を含めた研究成果の効果的な発信を試行 ○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）	

「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: 2018年度

経 営 課 題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	①	-2 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(廃棄物に関する事業者育成支援と廃棄物処理に関する技術・技能の継承)
3年後の到達目標	○産業廃棄物処理業者による適正な処理が行われ、排出者責任が徹底されるとともに、廃棄物処理・リサイクルに係る環境への負荷が低減されている。 (排出事業者、処理業者向け講習会及びセミナーを年間13回、参考:参加者の理解度を90%以上とするとともに、2020年までに延べ10名の職員を講師として育成) ○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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業者向け講習会・セミナー開催及び講習会講師の育成	・2013年度～排出事業者向け講習会を実施 ・排出事業者セミナー1回 ・2015年度～処理業者向け講習会を実施	・排出事業者向け 4回 (理解度90%以上) ・排出事業者セミナー 1回 ・処理業者向け 6回 (理解度90%以上)	○排出事業者向け 4回(7/19、9/10、10/15、11/14開催) ○理解度96% ○排出事業者セミナー1回(2/27) ○処理業者向け6回(9/13、9/27、10/10、10/22、1/24、2/12開催) ○理解度96%	○講習会の開催にあたっては、理解度90%以上確保に向け、外部現場視察や公社現場で得た知見・経験をテキスト資料に取り入れ、実例を加えた具体的な説明を行った。また、直近の法改正などについて最新情報を収集し、都の対応を含め具体的な情報提供を行った。 ○全受講者に対しアンケートを実施し、有益な要望内容については改善を検討し、副教材の活用や時間配分の見直し等きめ細やかな対応を行った。 ○スタートアップ研修は、中小企業が多い産業廃棄物業界の新入社員教育の場となっており、業界の位置づけや重要性、廃棄物処理法等について、分かりやすく解説するなど、業界からニーズの高い研修となっている。参加人数は募集人員100名に対し、126名と大きく上回る結果となった。	○引続き、排出事業者及び処理業者向けの講習会を適切に実施、理解度の向上を図っていくことで、3R・適正処理の促進を図っていく。 ○また、国内における廃プラスチック類の処理が逼迫している状況を踏まえ、今後の持続可能な3R・適正処理の促進には排出事業者と処理業者の相互理解が必要不可欠であることから、講習会やセミナーの開催を通じて、双方に有用となる情報の提供や知識付与を行い、排出事業者と処理業者の有効なパートナーシップの構築を目指していく。 【2019年度取組目標】 ○排出事業者向け4回 (理解度90%以上) ○処理業者向け 6回 (理解度90%以上) ○産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー1回 ○スタートアップ研修1回	○全ての取組事項で目標値を達成しており、処理業者による適正処理や排出者責任の徹底、廃棄物処理・リサイクルに係る環境への負荷の低減に向けた取組を着実に進めることができた。 ○排出事業者及び処理業者向け講習会では、産業廃棄物管理責任者の責務を果たせる知識の付与、法令順守はもとより、その経営の安定化や人材育成に寄与することを主たる目的として講習しており、目標回数を計画的に実施するとともに、理解度も目標値を上回るなど、3Rと適正処理の促進につなげた。 ○スタートアップ研修では、産業廃棄物業界において将来を担う人材の育成を着実に支援した。 ○また、講師育成についても、当初目標としていた2名に加え、その他若手職員と新規採用職員にも、外部研修や視察等の知識醸成を促したうえで、実際の講習会で実践を図り、最終的に4名の講師を育成し、今後の安定的な事業基盤の構築ができた。 ○技術支援業務は、主に多摩、島しょ等の自治体の一般廃棄物処理施設に対する技術支援を着実に実施し、整備点検、改修工事、精密機能検査、計画策定など総合的な支援業務を行うことで、特に若手職員の技術力・現場力を高めることができた。
	・講師 4名	・新規2名育成(延べ6名) ・研修計画の策定、研修の実施	○新規4名育成(延べ8名) ○研修計画の策定、研修の実施(外部研修7件、社内研修・視察9件、検定3件)	○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他、より分かりやすい表現となるよう工夫を図るなど、講師の技量向上を図った。 ○9/10、9/27、10/10、10/22の講習会では、それぞれ新規講師4名が講習を実施し、培った能力の実践を図った。 ○将来的な講師人材の確保を図るため、他部署の医療廃棄物の適正処理に関連する部署と連携して講師育成を行った。	○当面の講師数確保のため、2020年度までに延べ10名以上の講師を育成する。 ○公社設立以来、廃棄物分野において培ってきたノウハウや技術力などの専門性を公社全体で継続して高めていくための講師育成スキームを構築し、廃棄物処理事業者の育成支援や排出事業者への適正処理の啓発など実効性のある事業展開につなげていく。 【2019年度取組目標】 ○新規2名育成(延べ10名) ○研修計画の見直しと充実(講習会講師育成スキームの策定)	

「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: 2018年度

経 営 課 題	① 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	① -2 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(廃棄物に関する事業者育成支援と廃棄物処理に関する技術・技能の継承)
3年後の到達目標	○産業廃棄物処理業者による適正な処理が行われ、排出者責任が徹底されるとともに、廃棄物処理・リサイクルに係る環境への負荷が低減されている。 (排出事業者、処理業者向け講習会及びセミナーを年間13回、参考:参加者の理解度を90%以上とするとともに、2020年までに延べ10名の職員を講師として育成) ○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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	・業務進捗報告会の実施(年1回) ・業務レビューの実施(年1回)	・エネルギー関連や周辺整備など総合的な支援の開始 ・左記の事項を定例的に実施することに加え、技術指導員によるOJTを実施	○ゴミ処理等の基本計画、周辺整備を含めた施設整備基本計画をはじめ、ごみ処理施設の建設・修繕等に関する調査・設計積算など、廃棄物処理に関する総合的な支援を実施(八丈町等13市町村・組合) ○技術指導員によるOJTを実施	○多摩地域や島しょ地域の焼却施設などの維持管理や建替えについて、廃掃法に基づく一般廃棄物処理基本計画及び一般廃棄物処理施設整備基本計画の策定支援、循環型社会形成推進地域計画の見直し支援、設備整備工事の設計積算など、技術的支援を実施した。 ○精密機能検査等設備の状況調査を実施するとともに、焼却施設の修繕計画、設計・積算を行うなど、総合的な支援を実施した。また、燃焼不良等不具合の調査を行い、改善を実施した。(小笠原村、三宅村、西多摩、立川市等) ○可燃ごみ焼却処理施設建設の設計積算、施行図の確認等の技術支援を実施した。 ○清掃工場等の建替え支援や、計画策定等法に関する対応について、各現場において、技術指導員及び都OBによる支援・指導を受けることで、職員の技術能力向上が図られた。	○外部からの廃棄物処理施設に詳しい人材を活用していくとともに、公社職員のエンジニア能力の向上を図り、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受託を目指していく。 【2019年度取組目標】 ○エネルギー関連や周辺整備など総合的な支援の実施 ○同業他組織と連携しての業務実施	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	①	-3 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(クール・ネット東京の現場力の強化)
3年後の到達目標	○省エネルギー診断の直接的に都民・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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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(累計3,600事業所) ・業種別テキスト(全29業種)	・省エネルギー診断(300事業所)(累計3,900事業所) ・業種別テキスト(1業種追加)(全30業種)	○省エネルギー診断(309事業所)(累計3,909事業所) ○業種別テキスト(1業種作成)(全30業種)	【省エネルギー診断】 ○業界団体(32件)や区市町村(7件)、事業者(5件)を訪問し、リーフレット配布や理事会等での事業周知を行う場の提供について協力依頼を実施し、件数の確保に努めた。また、事業周知に積極的な業界団体へ再度訪問し、連携の強化を図った。 ※リーフレット配布数: 約26,000部 ※理事会等での事業周知: 5回 ○また、診断後のフォローアップの充実を図るため、診断結果報告書を、郵送から原則手渡しに変更し、提案内容の詳細説明や対策実施に向けたサポートの強化を図った(昨年度比: 50件増)。 ○さらに、地球温暖化対策報告書制度において提出実績のある事業者のうち、ベンチマークと比較しエネルギー使用量が特に多い事業所を100件程度選定し、省エネに係る取組を推奨するとともに、事業者の負担を軽減するため、申込手続の簡素化、診断時間を事業者の要望に合わせ柔軟に対応したほか、HPに改善提案事例を公表し、成果の見える化を図り、省エネ診断の有効性をPRした。 【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界団体としてペットショップ業界を選定し、アンケート調査や省エネ診断等の実施について業界団体と連携を密に図り、実態に即した業種特有の省エネ対策テキストの作成を進めた。ペットショップ業界団体会員を対象に、省エネ対策テキストの内容について周知を図る。	○引続き、毎年300程度の事業所に対し、効果的で分かりやすい省エネ手法を提案していき、2020年度までに累計4,500事業所の省エネルギー診断を実施する。 ○また、業種ごとの特徴を踏まえた具体的な省エネ手法について、オリジナルテキストを作成し、業界全体に周知を図っていくことで省エネ実践の醸成を図っていく。 【2019年度取組目標】 ○省エネルギー診断(300事業所)(累計4,200事業所) ○業種別テキスト(1業種追加)(全31業種)	○全取組事項で目標値を達成しており、クール・ネット東京の情報発信機能など現場力強化に向けた取組が確実に進んでいる。 ○特に、中小規模事業所への省エネ診断は、人材不足等の理由により省エネ活動の取組内容・方法・メリット等の理解不足が課題となっていることから、区市町村や業界団体と連携を強化し、省エネのメリットを分かり易く示したチラシの作成や省エネ研修会開催などの広報展開を図ったほか、業界の実態に沿ったきめ細かい省エネ提案や省エネ診断後のフォローアップを充実させるなど事業効果の向上に努めた。 ○また、各種事業の省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく紹介するとともに、区市町村や国と調整し、公社以外の補助金情報を一覧に公開して利用者の利便性を大幅に向上させるなど、情報発信機能の強化について2019年度目標を前倒して、都民や事業者に向けて実施した。
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	・地球温暖化対策報告書制度においてエネルギー使用量の公表	・事業実施による省エネ効果等のHP紹介に向けた検討・関係者調整	○事業実施による省エネ効果等をHPで紹介 ※中小事業所向け熱電エネルギーマネジメント支援事業及び事業所の省エネ診断の活用事例をHPに掲載(平成30年10月)	○中小規模事業所に焦点を当て、美容室・介護施設・スーパーマーケット・公衆浴場など建物の用途ごとに省エネ診断等の活用事例として、空調設定温度の適正化やLED照明の導入などによる省エネ対策を分かりやすく紹介した。 ※ 紹介件数: 11件	○今後、活用事例を公表する対象事業を拡大するなど見える化を推進し、事業効果を高めていく。 【2019年度取組目標】 ○公表内容の更なる充実	

「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: 2018年度

経 営 課 題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	①	-3 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(クール・ネット東京の現場力の強化)
3年後の到達目標	○省エネルギー診断の直接的に都民・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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
総合的な情報発信機能の強化(自主事業)	・公社HPに、区市町村の補助金・助成金一覧を掲載	・「区市町村補助金・助成金一覧」(HP)の利便性向上	○都の補助金に加え、都民が居住する区市町村の補助金情報をHPで閲覧可能とした。 (H30.5.27公開済) ○また、都と同様の補助等に該当する国等助成金情報も閲覧可能とした (H30.8.1公開済)	○補助金に関する問合せの傾向として、①申請する案件が補助金等の対象であるか、②居住区における同様の補助金等はあるか、③国の助成金はあるか、などが多く寄せられており、2017年度までは、それぞれの担当機関の窓口を確認するようご案内していたため、利用者の視点からすれば各機関に問合せを要し、非常にわかり難いものであった。 こうした状況を踏まえ、関係先への確認を迅速に行い、都の補助金等に加え、区市町村や国の情報についても前倒して公開することで、クール・ネット東京HP上で必要な情報を得られるよう利便性の向上を図った。	○引続き、都民・事業者にとって利便性の高いHPとなるよう見直しは継続的に実施していくこととするが、当初の目標を2018年度に達成したため、「助成金事業の利便性向上」として取組目標を変更し、クール・ネット東京の事業の大半を占める助成金事業の効果を高めていくため、制度構築を行う都所管部と連携した検証や分析に基づく改善提案を行うなど、相互補完的な事業実施体制を構築していく。(経営改革プラン改訂版にて変更済) 【2019年度取組目標】 ○2018年度の助成金事業の実績を踏まえた効果検証・分析を実施 ○都所管部と定期的な議論を行う検討会の実施	

「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：2018年度

経営課題	①	公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦略	①	-4 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(緑地保全活動における人材の確保及び事業拡大に向けた体制の強化)
3年後の到達目標	○新たなボランティア人材の掘り起しのため、森林・緑地保全活動情報センターによる情報発信強化や保全地域体験プログラムの開催により、保全活動の参加者数が拡大し、都民の生物多様性への意識が醸成されている。(WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回) ○保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 ○公社やボランティア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。(リピーター層拡大数250名)	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
情報発信力の強化	・WEB会員数の増加 ・2015年度からの合計1,000名(見込み)	・年550名増加 合計1,550名	○566名増加 合計1,715名	○保全地域体験プログラムの企画回数を増加させたほか、フェイスブックやツイッター等、SNSにおける情報発信を延べ192回実施したことに加え、デジタルサイネージ、電車広告、WEB広告を継続して実施したことにより、登録数の増加に繋がった。 ○また、直接都民に訴求するPR事業として、イベント出展を年6回企画し、合計206名の会員登録を確保した。	○事業開始から4年目となり、会員登録の増加数は緩やかな傾向となっているが、保全活動への理解を深め、参加者の増加を図ることが、新たなボランティア人材の掘り起こしに繋がるため、保全地域の魅力についてPRし、WEB会員登録者数の増を図っていく。 【2019年度取組目標】 ○年570名増（合計2,285名）	○全取組事項で目標値を達成していることに加えて、3年後の到達目標として掲げる「保全地域の新たな担い手」の育成についても、リピーターが保全活動団体へ加入するなど、豊かな自然環境の保全を支えていく環境整備に向けて取組が進んでいる。 ○ボランティアによる緑地保全活動を今後とも継続して行っていくためには、新たな担い手の確保が必須である。HPやSNS、電車広告などを活用した積極的な広報展開などの情報発信力の強化、都民へ植生管理状況を公開するなど、活動効果の見える化、参加者ニーズに応じた体験プログラムの実施など、複合的に取り組み、新たなボランティア人材の掘り起こしが進んでいる。
活動効果の見える化	・2015年度から4か所で皆伐更新や湿地の復元などの植生回復に着手	・新規植生回復着手2か所 ・継続管理4か所	○新規2ヶ所 ・八王子館町緑地保全地域(9月) ・八王子長房緑地保全地域(10月) ○継続管理4ヶ所 ・八王子大谷緑地保全地域(7月) ・海道緑地保全地域(7月) ・小比企緑地保全地域(9月) ・矢川緑地保全地域(2月)	○活動団体との情報共有により、作業が行き届いていないことが確認された八王子館町緑地保全地域(9月)及び八王子長房緑地保全地域(10月)を選定し、植生回復作業を実施した。 ○2015年度から植生回復に着手した4か所の緑地保全地域については、良好な自然を将来にわたり引き継いでいくため、計画的な巡視とボランティア団体の協力の元、維持管理作業を実施した。 ○また、活動効果については、植生回復作業及び維持管理作業をとりまとめ、HP上で公開した。	○引続き、ボランティア団体との協力体制により、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の植生管理を計画的に取り組み、多様な生物の生息、生育空間の確保を推進するとともに、その活動効果をHP等で公開し、見える化を図っていく。 【2019年度取組目標】 ○新規地域における植生管理の実施 2ヶ所(継続管理累計6ヶ所)	

「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：2018年度

経 営 課 題	① 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し
戦 略	① -4 公社プレゼンスの向上と事業効果の見える化(緑地保全活動における人材の確保及び事業拡大に向けた体制の強化)
3年後の到達目標	○新たなボランティア人材の掘り起しのため、森林・緑地保全活動情報センターによる情報発信強化や保全地域体験プログラムの開催により、保全活動の参加者数が拡大し、都民の生物多様性への意識が醸成されている。(WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回) ○保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 ○公社やボランティア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。(リピーター層拡大数250名)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
体験プログラムの実施とリピーター層の拡大	・2016年度 24回実施 ・2017年度 11月までに19回実施 ・参加者の満足度 90%以上 ・体験プログラムに3回以上参加したリピーター100名 (2017年11月12日現在)	・25回以上/年度 ・当日の運営について委託などを試行 (満足度90%以上) ・体験プログラムに3回以上参加したリピーター数 140名	○34回実施 ○運営補助として委託を試行 (満足度96%) ○3回以上参加リピーター数 205名	○体験プログラムの回数増については、従事職員の増員や運営補助の委託によりスタッフを確保したことに加えて、企画運営に不可欠となる保全活動団体の協力を確保し体制を整えたことによるものである。さらに、荒天による中止を考慮し、実際に予定していた回数より多くの企画を行うことで、目標を超える34回の開催を実現した。 ○体験プログラムにおける、現地スタッフの4名体制(委託を含む)を確保し、安全性の強化と、参加者に対するきめ細かなサービスが提供できるようになったことにより、満足度は平均で96%を実現した。 ○自然観察やクラフト体験など家族層が参加しやすいプログラムを企画したほか、保全地域と最寄駅のバス送迎など参加しやすい環境づくりにより、一定数のリピーターを確保した。	○体験プログラムの回数増を図るほか、下草刈りや間伐作業などに特化するなど作業レベルを上げた中級者向けプログラムを企画するなど、体験プログラムの充実を図り、更なるリピーター層の増加を目指していく。 【2019年度取組目標】 ○30回以上/年度 (中級者プログラムの企画・試行) ○満足度90%以上 ○体験プログラムに3回以上参加したリピーター数250名	

「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: 2018年度

経 営 課 題	②	公社事業間のシナジー効果が十分に発揮されていない
戦 略	②	公社事業間のシナジー効果の発揮(幅広い環境事業を展開する公社の強みを生かした環境学習・情報発信)
3年後の到達目標	○公社基幹4事業の連携が強化され、シナジー効果が高まっている。 ○幅広い環境分野で事業を行う公社の利点を生かし、総合的、横断的な環境学習の仕組が構築されている。 ○SNSや無料のメディアなど、多様な媒体を最大限活用した、効果的な情報発信が行われている。 ○区市町村等の関係機関との連携強化による、環境学習メニューやコンテンツが拡大している。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
環境科学研究所をハブとした公社事業相互間のシナジー効果の発揮	・公社独自の中期計画の検討のなかで、シナジーの洗い出し	・長期ビジョン・中期計画の策定 ・シナジー効果を公社事業間での連携で強化し、お互いのノウハウ、強みを生かせる事業を推進	○長期ビジョン・中期計画(素案)を作成(公社経営会議で共有化11/6) ○中小規模事業所における省エネポテンシャルの推計と省エネ推進・阻害要因の定量的分析の実施(東京都地球温暖化防止活動推進センターとの連携)	○経営企画課が中心となり素案を作成した。 ○素案をもとに各部との調整を行っていたが、政策連携団体活用戦略の考え方を踏まえたものとするため、策定年度を2020年度に変更した。 ○東京都地球温暖化防止活動推進センター(以下「クール・ネット東京」という。)が収集した中小規模事業所のデータを活用し、環境科学研究所において、省エネポテンシャルの推計と推進の阻害要因を科学的・詳細に解析する調査研究を実施した。 ○これによりクール・ネット東京が行う既存の支援策や新規支援策の検討に活用するなど、両者の強みを生かしながら、事業全体の推進が図られた。	○公社事業コンテンツを並べて検討するのではなく、人事や知的刺激の交流などの活動を促しオープンイノベーションの取組を生み出す土壌を公社に醸成することが重要と捉え、戦略自体を見直し、新戦略②「新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」において、新たな取組を設定し実施していく。 新戦略② 「新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」 【2019年度取組事項】 ○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、検討会を設置 ・経営会議で各部の取組状況を定期的に報告 ・次年度事業計画や予算への反映	○全体として取組事項の目標を達成しており、公社内での広報担当者連絡会や業務連絡会などを通じて、連携した広報展開を図るとともに、総合的・横断的な環境学習授業を実施したほか、民間企業や自治体など多様な主体と連携したイベントに積極的に取り組んだ。 ○特に、中小規模事業所における省エネポテンシャルの推計と省エネ推進の阻害要因の定量的分析においては、クールネット東京で得られるデータと環科研の知見を活用し、事業相互間でシナジー効果を発揮した。 ○公社で培った知見を活用して、オリパラ教育と関連付けした水素エネルギー出前授業を行うなど、環境学習コンテンツを拡大させた。
幅広い環境事業を行う公社の強みを生かした総合的な環境学習及び効果的な情報発信の実施	・環境学習・広報担当者連絡会における情報共有及び横断的環境学習・広報活動 ・社内連携による環境学習やイベントの実施	・社内連携による環境学習・イベントを関連づけた年間計画の策定及び進行管理 ・SNSや地下鉄車内広告など、多様な広報媒体を活用した情報発信と費用対効果の検証	○社内連携(コラボ見学会、スタンプラリー、エコプロ2018)に加え、民間施設との連携イベントも実施 ○環境科学研究所施設公開などに公社各種事業関連ブースを出展 ○WEB・SNS広告、交通広告の実施	○広報担当者連絡会を通じてイベントカレンダー、実施報告書及び広報ノウハウ等の情報共有を図り、社内連携イベントの効果的な実施につながった。民間施設との連携(ぐるっと3館スタンプラリー)により相乗的な広報効果を獲得でき連携体制を構築できた。 ○多くの都民が訪れる研究所施設公開などの場を有効に活用し、公社各事業所と相互に連携した事業PRを展開することで、効率的かつ効果的な広報展開につながった。 ○緑地保全活動において、WEB(Yahoo!、Google)、Facebook及び地下鉄車内広告を掲出し情報発信を強化により認知度向上やメンバー獲得につながった。	○環境学習の強化への取組は、今後も継続して実施していくこととする。(経営改革プラン改訂により今後は評価の対象外)	

「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: 2018年度

経 営 課 題	②	公社事業間のシナジー効果が十分に発揮されていない
戦 略	②	公社事業間のシナジー効果の発揮(幅広い環境事業を展開する公社の強みを生かした環境学習・情報発信)
3年後の到達目標	○公社基幹4事業の連携が強化され、シナジー効果が高まっている。 ○幅広い環境分野で事業を行う公社の利点を生かし、総合的、横断的な環境学習の仕組が構築されている。 ○SNSや無料のメディアなど、多様な媒体を最大限活用した、効果的な情報発信が行われている。 ○区市町村等の関係機関との連携強化による、環境学習メニューやコンテンツが拡大している。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
			○ TOP改修による検索性能の向上、Twitterのフォロワー数及びインプレッションの増加	○環境学習WEBサイトについて、都民や事業者が、エネルギーや廃棄物、自然環境保全などの目的に応じて必要な情報に容易にたどり着ける構成にするなど、3月末に改修を完了した。 ○TOPページを改修し(H30.10月)、ページごとのアクセス数などの閲覧状況の検証を行った。Twitter投稿の活性化を図りフォロワー数(70→175人)及びインプレッション数(4千→1万件/月)が対前年度比で増加した。		
水素普及啓発に向けた出前授業や、事業間連携による、スマートエネルギー都市の実現に向けたセミナーの実施	・再エネ由来FIT電気供給のノウハウを蓄積するため、公社施設に供給	・オリパラ教育と関連付け、小中学校へ水素エネルギーの出前授業の試行実施: 2校 ・FITが給電されているスイソミルにおいて、CNTが蓄積した再エネ電力事業のノウハウを伝えるセミナーの試行: 1回	○オリパラ教育と関連付けした水素エネルギー出前授業 ・エコプロ2018(12/6,7,8) ・墨田区立業平小学校4年生(1/10) ・江戸川区立清新ふたば小学校4年生(2/13) ・江東特別支援学校(2/28) ○スイソミルにおいて再エネを活用した新電力設立検討セミナーを開催(2/6)	○東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会で活用が期待される水素エネルギーへの理解を深め、持続可能な社会づくりのために行動できる人材育成を目的として、小学生4～6年生をターゲットに、スイソミルコンテンツを活用した教材作りについて課内で検討を重ねた。また、公社職員自らが先生となり他の環境学習イベント等で演習を行うなど授業の質の向上に努めた。 ○再エネ由来FIT電力普及促進モデル事業では、平成30年度より従来のセミナーによるノウハウ提供に代えて、より具体的な支援の可能な出張アドバイス支援事業を開始したほか、スイソミルにおいて、再エネを活用した新電力設立検討セミナーを開催した(2/6)	○水素普及啓発に向けた出前授業及び事業間連携による、スマートエネルギーセミナーの実施は、今後も継続して実施していくこととする。(経営改革プラン改訂により今後は評価の対象外)	

「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: 2018年度

経 営 課 題	③ ガバナンス体制と財務基盤の見直し
戦 略	③ 公社におけるガバナンスの強化と安定的な財務基盤の確保
3年後の到達目標	○団体の経営理念をはじめ、各事業の進むべき方向を明確にした公社独自の長期ビジョン及び中期計画が策定されるとともに、ガバナンスが強化され、財務基盤の確保に向けた方向性が示されている。 ○服務、契約、会計、法令順守及び情報セキュリティについて、計画的な監査制度が導入されている。 ○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。 ○赤字体質の自主公益事業の見直し・集約化について、検討及び関係者との調整が進んでいる。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期ビジョン・中期計画の策定	・2017年度中に構成案を作成	・長期ビジョン・中期計画の策定 ・公表及び社内での情報共有 ・年度末に数値目標等の時点修正	○長期ビジョン・中期計画(素案)を策定。 ○11/6経営会議にて情報共有化。	○経営企画課が中心となり素案を作成した。 ○素案をもとに各部との調整を行っていたが、政策連携団体活用戦略の考え方を踏まえたものとするため、策定年度を2020年度に変更した。	○戦略自体を見直し、新戦略①「公社の持続的可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」において、本取組を設定し、実施していく。(経営改革プラン改訂により変更済) ○暑さ対策や廃プラスチック対策など都の施策展開に応じた公社役割の変化や今後の社会経済状況を見据え、公社が持つ「現場力」の強化策や活用方法について、改めて中長期的な視点にたった経営方針を策定していく。	○概ね全ての取組事項で目標を達成しており、会計事務やサービスの監査など計画的に実施しガバナンスの強化に向けて着実に取組を推進するとともに、決算分析や事業効果の検証などの取組により財務体質の大幅な改善に繋げ、2019年度以降、課題に対応していくための財政基盤を確保した。 ○特に、安定的な財務基盤の確保にあたっては、上期終了後と年度末の計2回の収支予測の実施により収支状況を適切に把握し、投資費用を始め支出経費の縮減に努めたほか、運転資金の分析を詳細に行い、キャッシュフロー重視の事業運営を推進した。 ○さらに、関係者との調整を重ね、赤字体質の「廃蛍光管適正処理事業」を終了するなど、これまでの赤字基調の経営を解消した。
服務、契約、会計、法令順守、情報セキュリティに係る監査等の実施	・契約、会計、情報セキュリティ監査等の実施及び指摘事項の改善	・契約、会計監査の実施 ・各監査等の指摘事項の改善案策定 ・監査未実施の服務及び法令順守の監査等実施に向けた体制検討・課題抽出 ・財務分析実施に向けた検討・試行	○第1回会計事務監査(10/29～11/7) ○第2回会計事務監査(2/27～3/7) ○監事による期中監査の実施 ○服務監査の試行(11/12～11/30) ○情報セキュリティ対策として標的型攻撃メール訓練を実施:2回 ○H30の収支予測や運転資金の分析を実施	○第1回会計事務監査では、現金の出納管理を重点項目として実施した。(6件の指摘・是正済) ○第2回会計事務監査では、少額契約及び30万円以上の非公表契約案件を対象に実施した。(注意事項・是正済) ○2018年度より監事による期中監査(12月)を新たに実施しており、内部統制の強化を図った。 ○本格的な服務検査の実施に向けて、検査項目や体制、その手法について検討を実施した。また、本格実施に向けた課題抽出等を行うべく、検査項目や対象職員を絞り、実験的に服務検査を試行した。 ○試行実施の成果として、業務終了後の30分以上の居残り時間や打刻漏れ等が確認され、勤怠管理に社内ルールを周知徹底するとともに、定期的に検査を行うことで、職員の服務に関する意識向上を図っていく必要があることを確認した。 ○情報セキュリティ対策の一環として、不審メールを模した訓練用メールを作成し、職員に対し配信した。情報セキュリティ委員会を通じて状況報告を行い、不審メール対処法として、発信元のアドレスやドメインを必ず確認するなど注意喚起を図った。 ○収支予測を年2回(10月、2月)行い、収支状況を適切に把握するとともに、29年度の赤字決算を踏まえた、運転資金の分析を行った。	○ガバナンス体制強化に向けた取組は、今後も継続して実施していくこととする。(経営改革プラン改訂により今後は評価の対象外) ○財務分析は、新戦略①「公社の持続的可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」において、新たな取組を設定し、実施していく。 【2019年取組事項】 ○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	

「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: 2018年度

経 営 課 題	③	ガバナンス体制と財務基盤の見直し
戦 略	③	公社におけるガバナンスの強化と安定的な財務基盤の確保
3年後の到達目標	○団体の経営理念をはじめ、各事業の進むべき方向を明確にした公社独自の長期ビジョン及び中期計画が策定されるとともに、ガバナンスが強化され、財務基盤の確保に向けた方向性が示されている。 ○服務、契約、会計、法令順守及び情報セキュリティについて、計画的な監査制度が導入されている。 ○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。 ○赤字体質の自主公益事業の見直し・集約化について、検討及び関係者との調整が進んでいる。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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		・モニター制度やアンケートなど、外部の意見を取り入れる方法を検討	○スイソミルや環境学習講座等で実施する参加者アンケート結果を踏まえ、PR方法や講座内容を改善。	○参加者アンケートの認知経路結果を分析し、次のイベント告知に活用することで、認知度の向上や参加者数の増加につながった。 講座内容やテーマに関する意見・要望を次回実施の改善に生かし、高い理解度や満足度につなげている。 ・スイソミル (分析)チラシ配布による来館割合が多い (対策)教育委員会を通じ近隣地域・小学校へ配布を集中的に実施 (結果)参加者数増。H29/14,694人⇒H30/19,514人(3月末現在) ※ 上記事業のほか、環境学習、中防見学(自主)、産業廃棄物講習会や自然保全活動においても、アンケート結果など外部の意見を取り入れたイベント等を実施した。	○戦略自体を見直し、新戦略①「公社の持続的可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」において、本取組を設定し、実施していく。 ○定例理事会及び定時評議員会開催時のほか、個別ヒアリングなど、公社事業運営の積極的な情報提供と意見交換を行い、タイムリーに公社経営へ反映する仕組みを構築する。	
適切な競争性を確保するため、公社の契約制度に係る見直しの実施		・少額案件の取扱いについて契約制度の見直しを実施 ・随意契約を中心に契約状況を分析し、競争制に移管する案件を検討 ・公表案件について電子入札システムを試験導入	○契約事務規程を改定(少額契約の上限金額を50万円以下から30万円未満に変更) ○特定契約業者選定委員会の付議案件予定金額の変更(400万円以上⇒250万円以上) ○競争契約移行件数 ・30年度 7件 ・31年度 1件 ○「ビジネスチャンスナビ」の導入。	○これまで以上に公平性や競争性を確保していく必要があること、東京都の少額契約上限金額が30万円となっていることを踏まえ、少額契約の上限金額50万円から30万円とした。 ○特定理由の妥当性について、チェック機能を強化するため、特定契約業者選定委員会の付議案件予定金額を400万円以上から250万円以上に引き下げた。 ○対象部署において、特定契約から競争契約への移行の検討を開始した。検討結果を踏まえ、次年度契約より、対象となった特定契約を競争契約に切り替えていく。 ○公表案件(400万以上の契約)については、「ビジネスチャンスナビ」による電子入札で運用を開始し、より多くの企業が参加できるようにした。 ※3月末現在:18件実施	○ガバナンス体制強化に向けた取組は、今後も継続して実施していく。(経営改革プラン改訂により今後は評価の対象外)	

「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：2018年度

経 営 課 題	③	ガバナンス体制と財務基盤の見直し
戦 略	③	公社におけるガバナンスの強化と安定的な財務基盤の確保
3年後の到達目標	○団体の経営理念をはじめ、各事業の進むべき方向を明確にした公社独自の長期ビジョン及び中期計画が策定されるとともに、ガバナンスが強化され、財務基盤の確保に向けた方向性が示されている。 ○服務、契約、会計、法令順守及び情報セキュリティについて、計画的な監査制度が導入されている。 ○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。 ○赤字体質の自主公益事業の見直し・集約化について、検討及び関係者との調整が進んでいる。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
自主公益事業について、今後の施策展開を踏まえた見直しや集約化の検討		・恒常的に赤字が発生している自主公益事業について、各事業の施策動向、採算性等を調査、検討	○「廃蛍光管適正処理推進事業」の終了 ○H30の収支予測やH31予算編成を踏まえた各事業の課題と対応案を検討。	○赤字体質である「廃蛍光管適正処理事業」については、民間事業者による代替が可能であるとの判断から、30年度末をもって終了とした。終了にあたっては、東京都や関連団体との事前調整を図り、円滑に事業終了した。 ○29年度の赤字決算を踏まえ、30年度は予算執行方針を掲げ社内に周知徹底し、経費の縮減に取り組んだ結果、30年度は、これまでの赤字基調の経営を解消することができた。 ・収支ベース（二回目） （H29/▲245,442千円 ⇒ H30/110,504千円） ・正味ベース（二回目） （H29/▲146,174千円 ⇒ H30/▲4,962千円） ○投資費用を始め支出経費の縮減のほか受託事業のスキーム変更が収益改善に繋がっている。 ○こうした状況を踏まえ、自主財源によって実施している環境学習や広報普及は事業効果やニーズを検証しながら引続き実施していく。 ○都の要請によって自主事業として実施している浄化槽事業、優良性事業、再生砕石事業は、財源確保策や事業の在り方について都と協議を重ねていく。	○戦略自体を見直し、新戦略①「公社の持続的可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」において、新たな取組を設定し、実施していく。 【2019年取組事項】 ○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年度収支予測において、公社全体としてこれまでの赤字基調からの収支改善する状況を踏まえ、自主公益事業については、都や一組、区市町村からの受託事業の効果を高める事業として、事業実績や事業ニーズを踏まえながらあり方を検討していく）	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2018年度

経営課題	④	人材育成と企画立案機能の強化が急務
戦略	④	人材の確保・定着と育成及び企画立案機能の強化
3年後の到達目標	○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。 ○東京都や関係機関との人材交流や企画部門の組織人員体制の充実が進み、都庁グループの一員としての企画立案力が向上している。 ○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リー業務に対応する職員が育成されている。 ○安定的で付加価値の高いサービスを、都内自治体に提供するため、廃棄物処理施設の維持管理・運営に関する技術・技能の継承の仕組が円滑に運用されている。 ○自主事業であるFIT電気供給モデル事業によって得られた経験やノウハウにより、積極的に都に政策提言をしている。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規採用職員の確保に向けた採用手段の拡充と人材の確保・定着	・求人情報サイトを活用した新規職員の採用活動を実施 ・提案型研修制度の試行実施 ・育児介護支援制度等、現行制度利用者等からの意見聴取他情報収集	・技術職に特化した採用活動の検討 ・新卒採用の検討 ・提案型研修制度の改善、本格実施 ・支援制度の拡充検討、就業規則等の改正、制度施行	○求職者の公社に対する理解度を高める仕組みの検討、導入 ○提案型研修4件実施 ○育児介護支援制度改正(案)の作成	○平成29年度職員採用においては、技術職採用予定者数3名を確保すべく2回にわたり採用活動を行うなど、人材確保に苦慮した。 ○平成29年度における採用難の要因分析をすべく技術職の内定者にヒアリングを実施したところ、公社での業務内容や待遇がイメージしにくい等の回答があった。 ○そこで、平成30年度職員採用においては、人材の採用に長けた専門業者を活用し、求職者からの公社の業務内容等に関する問い合わせに答えることで、求職者の不安要素を解消するサービスを導入する等した結果、技術職採用予定者4名を年1回の採用で確保することが出来た。 ○提案型研修を予算化し、本格実施した。2018年度は、職員から9件の提案があり、提案内容等を鑑み、うち4件を研修対象として決定し、実施した。 ○都と公社の育児介護支援制度を比較し、支援制度の新設や拡充が必要な点について洗い出しを行った。 ○洗い出し結果を基に平成31年4月1日施行を目途として、就業規則の改正案の作成や東京都への協議等、必要な手続きを滞りなく実施した。	○新戦略②「新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」を策定し、引続き本取組を実施する。 【2019年度取組目標】 ○技術職に特化した採用活動の試行実施 ○オンライン面接の検討 ○大学等への働きかけ ○法改正や職員提案を下に適宜制度の見直しを実施 ○売り手市場にあっても優秀な人材を確保していくため、従来の転職求人サイトを活用した採用活動に加え、大学等への働きかけ等を行い、より有為な人材が確保できるよう、不断の見直しを行う。 ○2018年度に実施した提案型研修4件について、2019年5月20日に提案型研修成果報告会を開催し、研修生が得た知見について、職員への還元を図った。今後も有意義な研修とするため、本研修の効果的な活用方法について検討し、改善を図っていく。 ○平成31年4月1日付で就業規則を改正し、育児介護支援制度の拡充を行った。今後も社会経済状況等を踏まえ、必要に応じて各種支援制度の見直し等を実施していく。	○概ね全ての取組事項として目標を達成しており、多様化する環境課題や事業の質的变化に対応するための人材の育成に繋がっている。 ○資格取得支援制度の充実やOJTの推進等により、公社の専門性を一層高めるとともに、若手職員に継承する取組を進めた。 ○また、提案型研修では、職員のモチベーションアップを図り、他団体の先進的な取組を知るとともに公社内で共有を図ることで、将来の公社経営に活かしていくなど組織力の向上に繋がった。 ○さらに、都が抱える喫緊の課題である暑さ対策について、暑さ対策緊急対応センターを新たに開設するなど、今後の対策に向けて体制整備を行った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 人材育成と企画立案機能の強化が急務
戦 略	④ 人材の確保・定着と育成及び企画立案機能の強化
3年後の到達目標	○多様化するニーズや事業の質的変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。 ○東京都や関係機関との人材交流や企画部門の組織人員体制の充実が進み、都庁グループの一員としての企画立案力が向上している。 ○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リー業務に対応する職員が育成されている。 ○安定的で付加価値の高いサービスを、都内自治体に提供するため、廃棄物処理施設の維持管理・運営に関する技術・技能の継承の仕組が円滑に運用されている。 ○自主事業であるFIT電気供給モデル事業によって得られた経験やノウハウにより、積極的に都に政策提言をしている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京都や清掃一組など関係機関への派遣研修の継続	・東京都への派遣研修1名	・派遣研修1名（関係機関への拡大に向けた課題抽出） ・民間企業との短期間での人材交流を検討	○事務職員1名を環境局へ研修派遣 ○オリパラ組織委員会への職員派遣定数化	○2018年度は、事務職員1名を都環境局総務部環境政策課へ研修派遣している。 ○関係機関への拡大に当たっては、研修目的及び内容、期間、派遣先、定数要求等の検討課題があるため、現段階から課題抽出を行い、2019年度において必要な検討を図っていく。 ○資源循環分野の知見や専門性の強化を図ることを目的として、東京2020大会の持続可能性に配慮した準備・運営を行うオリパラ組織委員会への職員派遣を検討するとともに関係機関と調整し、職員派遣の定数化を実現した。	○企画立案機能を高め、高度化するニーズに対応する職員を育成するため、東京都への派遣研修を継続的に実施する。 ○清掃一組等関係機関への拡大に向けて、各部からヒアリングを実施するとともに、新たなニーズを踏まえた事業展開の企画立案を行う人材を育成していくという観点から、組織定数要求等に反映させていく。 【2019年度取組目標】 ○派遣研修（関係機関への拡大を検討） ○オリパラ組織委員会への職員派遣	
企画立案機能の強化に向けた組織の見直し		・企画立案機能の強化策の検討	○東京都地球温暖化防止活動推進センターの部への昇格	○2018年度は、東京都地球温暖化防止活動推進センター（以下「センター」という。）の企画立案機能を強化するため、センターを総務部から独立した部とし、部長級のセンター長を設置した。（再エネFIT事業における新たな調達電源の検討・調整／新事業立上げのための迅速な準備／クール・ネット東京の収支改善等） ○今後、公社全体の企画立案機能の強化に向けて、その手法の検討を進めていく。	○都と公社の相互交流を通じて、双方の知見の共有と相互に高めあう人材の育成を図り、環境行政の更なる推進と公社の知見や専門性強化につなげていく。 ○昨年度より実施した提案型研修を継続して実施し、民間企業等の取組を参考にするなど若手職員の育成に資していく。 【2019年度取組目標】 ○企画立案機能の強化に向けて、都と公社の共同勉強会等の人材交流を検討・試行 ○提案型研修の実施	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

評価年度：2018年度

経営課題	④ 人材育成と企画立案機能の強化が急務
戦略	④ 人材の確保・定着と育成及び企画立案機能の強化
3年後の到達目標	○多様化するニーズや事業の質的変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。 ○東京都や関係機関との人材交流や企画部門の組織人員体制の充実が進み、都庁グループの一員としての企画立案力が向上している。 ○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リー業務に対応する職員が育成されている。 ○安定的で付加価値の高いサービスを、都内自治体に提供するため、廃棄物処理施設の維持管理・運営に関する技術・技能の継承の仕組が円滑に運用されている。 ○自主事業であるFIT電気供給モデル事業によって得られた経験やノウハウにより、積極的に都に政策提言をしている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
蓄積されたノウハウと技術の継承	・資格取得の調査、受講 ・OJTによる技術継承	・計画に基づく必要資格取得 ・酸欠作業主任者1名 ・安全管理者1名 ・クレーン運転士1名 ・フォークリフト運転士1名 ・OJTの実施(電気・水質)	○計画に基づく必要資格取得 ・酸欠作業主任者2名 ・安全管理者3名 ・フォークリフト運転技能者1名 ・防火防災管理者2名 ・溶接技能者1名 ・低圧・高圧電気取扱者2名 ○OJTの実施 ・絶縁抵抗計、テスター(電気) ・pH計等(水質)の取り扱い	○2018年度の資格取得については、当初計画を前倒しで資格を取得した。(防火防災管理者2名、安全管理者2名) ○また、計画になかった資格を取得し、効果的な事業運営に努めた。(溶接技能者1名、低圧・高圧電気取扱者2名) ○計画していたクレーン運転士の資格取得については、2019年度に取得する予定。 ○電気主任技術者及び有資格者によるOJTを実施した。	○知識と蓄積と技術の継承は、事業継続に必要な取組であるため、引き続き実施する。(経営改革プラン改訂により今後は評価の対象外)	
再エネ由来FIT電気供給モデル事業(自主事業)	・再エネ由来FIT電気を公社施設に供給	・ノウハウ提供の開始 ・調達先・供給先の拡大の検討、ニーズ調査	○出張アドバイス支援事業の開始・実施1件 ○公社以外の施設への供給開始(檜原都民の森)4/22～	○平成30年度より従来のセミナーによるノウハウ提供に代えて、より具体的な支援の可能な出張アドバイス支援事業を開始した。(青梅市) ○関心のある自治体等からの問い合わせもあり、中長期的には支援事業の需要はあるものと推察される。 ○指定管理者施設等で、価格優先の選定方法(入札等)が採用されているなど、供給拡大には課題があるが、引き続き、都とも連携しながら、集客が見込まれる公共施設等を中心に供給先の検討を進めていく。	○新戦略②「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」において、引続き本取組を実施する。 ○再エネ電力の普及拡大を図るため、新電力設立を検討している自治体等へノウハウ提供を強化する。 ○再エネ電力の新たな調達や公社外部施設への供給を踏まえた電力需給調整等のノウハウを蓄積し、新電力設立検討のための「虎の巻」を改定するなどノウハウ提供の強化を図る。 ○また、集客力の高い施設への供給を拡大することで可能になる戦略的な広報・普及策の政策提言を行っていく。 【2019年度取組目標】 ○ノウハウ提供の強化 ○再エネ電力の調達と公社以外への供給調整を踏まえたノウハウの蓄積	

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

ほぼすべての目標を達成しており、各経営課題に対して戦略的に取り組むことができている。

公社プレゼンス向上と事業効果の見える化に係る取組については、研究所における科研費の着実な取得や産業廃棄物分野における講習会理解度の促進等、各取組を着実に推進しており、各分野で求められる役割を十分に果たしている。

公社事業間のシナジー効果発揮に係る取組については、東京都地球温暖化防止活動推進センターと環境科学研究所が省エネ分野においてそれぞれの強みを活かし、連携して事業を推進するなど、シナジー効果を着実に生み出している。今後は、オープンイノベーション型の取組を積極的に行い、これまでの公社の枠組みにとらわれない新規事業の創出ができる土壌の形成を期待したい。

ガバナンスの強化と安定的な財政基盤の確保については、これまで赤字基調であった収支が30年度は黒字に転じる見込みであるなど、経営改善に向けた自主事業精査等の取組成果が着実に表れている。今後は、引き続き財政基盤の強化に努めるとともに、長期ビジョンの策定等、将来を見据えてより戦略的な経営ができるような取組を期待したい。

人材育成と企画立案機能強化については、課題となっている技術職採用において、専門業者の活用等を通じて着実に採用者数を確保したほか、企画立案機能強化のため東京都温暖化防止活動推進センターの独立した部への昇格や、オリンピック・パラリンピック組織委員会への人材派遣などを行っており、多様化するニーズや事業の質的变化に対応するための取組が図られている。

都と公社における相互補完的な事業実施体制の構築などにより、公社の執行体制をさらに強化し、暑さ対策や廃プラスチック対策等、多様化・複雑化する環境課題へ積極的に対応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福祉保健財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 自律的経営に向けた体制の整備
戦 略	① 自律的経営を支える経営基盤の強化
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	中期経営方針の策定 中期経営方針に基づく実施計画の策定	計画実施 計画内容の検証と見直し	「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施 ・実施計画の進捗状況を把握し、必要な見直しを実施	・2018年度の実施計画については、28の計画事業の進捗管理を行い、必要な予算・人員措置等を講じ、運営体制の構築を図った。 ・実施計画の進捗状況の把握と検証を行うとともに、必要な見直しを実施した。	・今後とも、実施計画を着実に実施するとともに、必要な見直しを行うことにより、中期経営方針が目指す自律的な経営に向けた体制整備を進めていく。	・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、必要な予算・人員措置等を講じて中期経営方針実施計画事業・事項の着実な実施を図った。また、一部の取組内容について時宜を踏まえた見直しを行うなど、財団の強みを活かし、現場のニーズを踏まえた研修事業等を展開し、経営の自主性を発揮した。 ・人材の育成・確保については、専門人材の確保を目的とした新たな人事制度を運用するとともに、職員の専門性向上の観点から、現場体験研修の実施や異動基準の改正を行った。また、経営効率化については、社会保険事務の外注化を実施するほか、新たに人事給与・庶務事務システムの導入に着手するなど、職員の育成と定着が進み、運営体制の強化や業務の効率化を図ることができた。
○人材確保 ・専門職の確保	人事制度改正の検討	新たな人事制度改正の運用開始と専門職の採用・確保	当初計画通り新たな人事制度運用を開始	・2017年度末に無期雇用転換可能職種及び報酬額（有期雇用職員）の関係規程を改正した。（2018年4月1日施行） ・規程改正後、職員への周知と意向確認を行い、2018年度末に対象となる職員2名の無期雇用転換を実施し、専門性の高い人材を引き続き継続雇用することができた。	・次年度以降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。	
○人材育成 ・固有職員の専門性の向上	人事制度や研修制度の改正	若手職員の現場研修開始 専門性を必要とする職やポストを検証した人事制度改正の検討	当初計画通り研修を実施 人事制度改正を検討中	・2018年度は、研修実習先の選定・調整及び職員への説明会等を開催し、実施に向けた準備を進めた。 ・当初予定通り、2018年11月から2019年1月の期間で3法人（4施設）で主任3年目の職員が研修を実施した。 ・2019年4月の定期異動においては、職員の職務経験や専門性を踏まえ、従前よりも柔軟な配置を実施するとともに、政策連携団体のガバナンス強化の動きを踏まえ、財団の契約担当業務に従事する職員は、原則3年で異動させる異動基準を改正した（2019年4月1日施行）。	・研修成果を財団の事業等に活かす目的を果たすため、研修生による研修成果報告会を次年度上半期に開催するとともに、研修方法等の改善を継続的にを行い、より高い研修成果があげられるよう見直しを進めていく。 ・安定した業務運営と職員育成との両立が実現できるよう、人事配置において柔軟に対応していく。	
○経営効率化 ・定型業務の外注化	対象業務の抽出と予算要求	実施（社会保険事務）	当初計画通り外注化を実施	・業務の効率化を推進するため、2018年度はこれまで職員が実施していた社会保険事務の一部（雇用保険手続き等）の外注化を実施した。 ・外注化の結果、社会保険に関する書類作成と関係機関への届出等が迅速に処理されとともに、担当職員の超過勤務の削減の効果があつた。 ・次年度以降予定している給与事務の外注化の拡大については、外注業務の検討及び予算要求を行い、実施に向けた準備を着実に進めた。	・給与事務の外注化を拡大するとともに、費用対効果を踏まえ、新たに人事・庶務事務も含めた複数業務の業務支援システムの導入を2019年度に進めることとし、当初計画以上の定型業務の効率化を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度:2018年度

経 営 課 題	② 福祉保健医療行政の補完・支援機能の強化
戦 略	② 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等
3年後の到達目標	○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)や高齢者の権利擁護事業等の高い専門性を求められる分野において、財団が持つ専門的ノウハウや専門人材を活用した区市町村への支援を展開している。事務受託法人事業については、介護サービス分野に加え、区市町村からのニーズの高い障害分野においても受託を拡大し、区市町村の指導検査体制の充実強化に寄与している。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○福祉人材の確保	○福祉人材の確保支援 ・働きやすい福祉事業所等の見える化実施規模120 件	・新たに取組を行う障害分野の事業所等の見える化の着実な実施	・高齢分野、児童分野に加え、障害分野等の受付を開始。 ・障害分野等の申請件数:33法人(障害分野等事業所336件)	・障害分野等の受付を開始するにあたり、現地確認の対象範囲、実施方法等について、都所管課と協議し、法人・事業所の負担軽減を図った。 ・より多くの法人・事業所から申請を促すために当初計画になかった3回目のスタートアップセミナーの開催及び申請受付を実施した。 ・障害分野等の見える化並びに職場宣言事業の周知、申請受付につなげるため、働きやすい福祉の職場ガイドラインをわかりやすく解説したガイドブックを作成し、約7,500法人に送付した。	・障害分野等の事業所における見える化の更なる周知のため、「ふくむすび」および職場宣言事業の周知を財団内コンテンツ(福ナビメルマガ、各種研修事業での周知)を活用し行う。 また、都内福祉サービス事業所を運営している法人に対しては、ガイドブック・リーフレット等を活用し、法人本部所在地に関わらず広く周知を図る。 ・申請時の法人・事業所の負担軽減を図るため、マニュアル等の刷新、申請書類の削減や現地確認の簡素化等を検討する。	・行政支援分野の拡大については、障害分野に関して、新たに4つの事業(人材対策3事業、事務受託1事業)を開始するとともに、次年度以降の分野の拡大に向けた準備を進めるなど、都における喫緊の課題である福祉人材対策への取組に貢献した。 ・区市町村支援の強化等については、区市町村に対し、事務受託法人事業の障害サービス分野の開始や、高齢者虐待に関する現場調査・指導に従事する職員等向けの研修受講機会の拡大に取組んだことで、区市町村の指導検査体制の充実や、高齢者権利擁護に関する区市町村支援の充実が図られた。 ・高齢分野における人材育成事業等についても、今後、各取組の検証等を的確に行い、必要な改善を図り、目標達成を目指していく。
○介護人材の確保・育成・定着	○介護人材の確保・定着支援 ・介護職員の宿舎借り上げ支援 新規助成212 戸	・効果的な事業執行のための柔軟な対応を都と調整 新規助成212 戸	・申請に係る事業者の負担軽減等への取組実施 ・新規助成111戸(申請268戸)	・助成戸数の確保に向け、事業者から申請にあつたの提出書類が煩雑である等の意見が前年度あったことを踏まえ、2018年度に提出書類の簡素化などの改善策を講じた。 さらに、助成の継続性への不安や法人・事業所内での入居者の選定等の調整にも時間を要する実情を踏まえ、事業周知案内を前年度内に開始することや、必要書類の不備等の時間的なロスや負担を軽減するため、事業計画提出時と交付申請時にそれぞれ説明会を開催するなどの工夫を行った。 こうした取組により、申請件数は268戸と助成計画数を上回っていたが、法人側の辞退により実績が下回った。 ・辞退した事業者からの聞き取りでは、事業所内での入居者の申し込みがなかったことや、入居職員の選定に困難な状況が生じたことなどをあげていた。 また、本事業は、介護現場の職員定着と地域の災害福祉の拠点確保を目的に、福祉避難所の指定を助成要件としているが、区市町村からの指定が受けられなかったことも要因としてあげられる。	・本事業を活用した事業者からは職員の確保・定着につながっているとの評価を得ていることから、助成を受けた事業者に対しヒアリングを行い、好事例を収集し、事業の説明会や個別相談等の機会に、人材の確保・定着につながるなどの事業成果を伝えることにより、事業者に対する働きかけを強めていく。 また、事業者からの助成期間の延長や助成要件である福祉避難所指定の緩和などの意見を、都に対して情報提供し、引き続き制度改善を要望していく。	
	・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1,000事業所	・相談支援事業の再構築や新たに開始する研修の実施による助成事業の活用促進 助成対象600 事業所	・新たな活用促進策の実施(人制度改善等支援) 282事業所(申請358事業所)	・助成事業者の拡大には、法人・事業所の人事制度整備に向けた支援が必要ことから、2018年度から、キャリアパス制度の作成・改善についての集合研修や個別相談、訪問支援などの取組を開始した。 また、事業者の導入に向けた意欲を引き出すため、導入成果を評価し、離職率の改善等の成果が見られた事業者に対し、新たに助成金を支給するなど、制度普及に向けた改善策を講じた。 こうした取組により、助成申請事業所数は前年度とほぼ同数を確保したが、交付実績は申請数を下回った。 ・要因は、第一に、本事業は国のキャリア段位制度を活用し、処遇改善に取り組む事業者を支援するものであるが、助成対象事業所数の見直しや補助対象の要件の緩和を行ったものの、前提となる段位制度におけるレベル認定者数が、都及び全国でも当初計画を大幅に下回っているため、対象者が限られている。 第二に、事業者側でも、法人の給与規程等の改正に時間を要することや、レベル認定者にのみ手当支給することが困難であるなどの理由をあげている。	・2018年度に引き続き、説明会の参加促進に結び付くよう、追加募集の実施や集合研修や個別相談等を委託している人事コンサルタント業者によるきめ細かな支援体制を整備するなどし、制度の導入促進につながる取組を行う。 また、本事業が成果をあげるためには、前提となるキャリア段位制度の普及促進が欠かせないことから、国やキャリア段位制度を運用する(一社)シルバーサービス振興会に対し、都を通じ同制度の普及促進を働きかける。あわせて、事務処理手続の軽減、人事制度改善支援事業への参加資格事業者の要件緩和などについて、事業者からの意見を踏まえ、改善内容を都に働きかけていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
	・介護資格取得支援による人材育成 助成数 225 人 ・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策（都と連携しながら事業実施内容の調整）	・事業ニーズに応じて、柔軟に対応できるよう都と調整 助成数 270 人 ・事業周知の徹底による活用促進【新規】事業開始 助成数 600人	・計画を上回る事業ニーズへの柔軟な対応 814人 ・積極的な活用促進策の実施 169人（127事業所）（申請193人）	・計画数を大幅に上回る申請があったため、当該ニーズに対応できるよう、都と協議し、助成原資である財団に対する予算額を増額することにより、申請者全てに助成を行った。 ・2018年度から奨学金返済に関する助成制度を立ち上げ、事業者による若手介護職員の確保・育成・定着に向けた取組への支援を開始し、助成制度の案内を、就業を目指す新卒学生に対して、241の大学に送付するとともに、法人に対しても年間で6回の説明会を開催し、新制度の周知に向け取組を行った。 こうした取組により、193事業所から申請があったものの、助成要件として、事業者は対象者に対し手当を支給していることが必要のため、就業・給与関係規程の整備や、手当支給実績に必要な財源確保が申請後に困難になったこと、助成対象となる奨学金貸与を受けた職員の把握に時間を要したことなどにより、実績は申請数を下回った。	・今後も、資格取得のニーズに応えられるよう、左記と同様の対応を行う予定である。 ・職員の離職防止や定着に一定の成果があると見込まれることから、本制度を活用した事業者に対してヒアリングを行い、人材の確保・育成・定着の成果を収集し、その結果を未実施の事業者に対しPRを行うことや、導入のための相談支援を強化するとともに、申請にかかる事務処理の簡素化・省力化について、都と協議していくことで、制度普及につなげていく。	
○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） ・実務研修受講試験（自主事業） 受験者10,000人 ・実務研修受講者2,317人	・新カリキュラムへの移行に対応した執行体制の整備 ・各年度8,000人～11,000人程度の受験を想定 ・各年度1,600人～2,800人程度の養成を想定	・2018年度制度改正を踏まえた介護支援専門員実務研修DVD・テキスト作成 ・試験 受験者数3,636人（申込者数4,178人） ・実務研修（第2期）1,439人（第3期）359人（第1期（1～3月期））354人	・制度改正に対応したDVD研修教材を作成するとともに、財団内の出版部門（自主事業）からは、研修テキストも発行した。 ・試験は、2018年度から受験資格要件の厳格化等に伴い、大幅に受験者が減少した。受験者減に対応するため、試験会場の絞り込みや、当日運営業務委託契約の見直しなどの経費縮減に努めた。 ・実務研修（第1期（1～3月））は、上述のとおり今年度受験者数の大幅減により、受講者数も大幅減となった。第1期（1～3月）については、外部研修会場借上げの見直しなどの経費縮減に努めた。	・2018年度受験者・受講者動向及び今後の見込を踏まえ、本制度を安定的に運用していくため、業務委託の見直しなどを行い、都と連携して、指定機関としての役割を果たしていく。 ・あわせて、都や関係団体と検討した結果、研修実施機関としての指定を受けた専門研修Ⅰについて、既存の研修の運営体制を活用し、2019年度から新たに実施主体となることで、これまで以上に本制度の円滑な運営に貢献する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○障害分野事業の拡大	○ 障害分野の人材の確保・育成・定着支援策 ・資格取得支援による人材育成(都と連携しながら事業実施内容の調整)	・事業周知の徹底による活用促進 【新規】事業開始 助成者数 200 人	・積極的な活用促進策の実施 130人 (申請147人)	・2018年度から、障害福祉サービス職員の育成とサービスの質の向上等を目的に新たに事業を開始し、都内全事業所に事業案内のチラシを送付するとともに、説明会の開催も行った。 こうした取組により、147人の申請件数があったものの、助成要件に必要な就業・給与関係規程の整備や、一部助成のため、事業者負担にかかる費用の財源確保が申請後に困難になったことなどにより、実績は申請数を下回った。	・先行する介護分野での同事業では、毎年度多くの実績があがっており、事業者アンケート結果からも、助成金の活用により多くの法人で職員の定着や安定した事業運営、職員の意識向上に成果があったとの回答を得ており、事業の継続により、今後は障害サービス分野でも同様の成果があがるが見込まれる。 このため、介護分野での事業周知の方法等を参考にしながら、障害サービス事業所の実情に即した助成を受けられるために必要な相談支援を強化するとともに、助成対象資格に2019年度から新たに公認心理師を追加するなど、制度の活用促進に向け取組を進めていく。	
	・経営管理研修を通じた事業者への支援(都と連携しながら事業実施内容の調整)	・研修カリキュラムの策定と初年度の研修の着実な実施 【新規】事業開始 受講定員 200 人	・研修運営委員会を設置し、カリキュラム策定 252人 ※受講決定者(申込者数717人)	・事業計画を大幅に上回る717人の申込みがあったため、当初の研修規模を拡大し、実施した。 ・要因としては、事業者の抱える課題を的確に分析し、ニーズに応じたカリキュラムを策定した上で、効果的な事業周知を行ったことによるものと考えられる。	・受講ニーズに応えられるよう、既定の予算の範囲内で定員増の工夫を図るとともに、都と予算措置に向けた協議を行う。 ・引き続き事業者ニーズに即した時宜にかなったカリキュラムを検討する。	
	・障害人材の宿舍借り上げ支援(都と連携しながら事業実施内容の調整)	・事業周知の徹底による活用促進 【新規】事業開始 助成戸数 120 戸	・積極的な活用促進策の実施 助成戸数34戸 (申請58戸)	・先行する介護職員対象者向けの事業スキームを参考に、2018年度から新たに事業を開始し、介護職員向けの事業のノウハウを活用し、都と連携しながら、助成対象の要件に該当する事業所の情報をもとに、リーフレットを送付するなど、事業周知の取組を積極的に行った。 こうした取組により、58戸の申請があったものの、法人側の辞退により実績が下回った。 ・辞退した事業者からの聞き取りでは、新規事業のため助成を受けるための法人内での調整に時間を要したことや、入居職員の選定に困難な状況が生じたことなどをあげていた。また、本事業は、現場の職員定着と地域の災害福祉の拠点の確保を目的に、福祉避難所の指定を助成要件としているが、指定事業所数が限られていることも要因としてあげられる。	・本事業を活用した事業者からは職員の確保・定着につながっているとの評価を得ていることから、介護職員向けと同様に、助成を受けることに意欲的な事業者に対し、訪問や面談を通じた個別相談や、新規に助成を希望する法人に対し、分かりやすく詳細な説明会を開催するなどの取組を行っていく。 また、介護職員向けの事業と同様に、助成事業者からの意見などを整理し都に対して制度改善を要望していく。 なお、今後の助成戸数については、申請及び対象事業者からの聞き取り等を行い、都と調整を行う。	
	○ 虐待防止や権利擁護に関する研修 受講定員650 人	・事業周知の徹底による受講促進 受講定員650 人	・積極的な活用促進策の実施 679人 ※受講決定者(申込者数1,336人)	・全ての対象事業所に対し、積極的な事業周知等を行い、事業計画を大幅に上回る申込みがあったため、当初の研修規模を拡大し、実施した。	・受講ニーズに応えられるよう、既定の予算の範囲内で定員増の工夫を図るとともに、都と予算措置に向けた協議を行う。	
	○ 強度行動障害支援者の養成 受講定員900 人	・事業周知の徹底による受講促進 受講定員900 人	・積極的な活用促進策の実施 1,393人 ※受講決定者(申込者数2,368人)	・全ての対象事業所に対し、積極的な事業周知等を行い、基礎研修・実践研修ともに、事業計画を大幅に上回る申込みがあった。当該研修ニーズに対応するため、都と調整し、予算の補正等を行った上で、研修規模をそれぞれ大幅に拡大して実施した。	・受講ニーズに応えられるよう、既定の予算の範囲内で定員増の工夫を図るとともに、都と予算措置に向けた協議を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	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に向けた準備 ○既存の高齢サービス分野の着実な実施 受託件数480件	【新規】 ・障害サービス分野受託開始 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定	・障害サービス分野当初計画どおり、障害サービス分野の受託を開始(受託実績52件) ・高齢サービス分野区市の意向調査を踏まえ、目標値(505件)を設定(受託実績504件)	・障害サービス分野については、ノウハウ等習得のため職員を都に派遣するなど準備を進め、5月に都から指定を受け、予定どおり7月から受託を開始した。3区7市から52件の受託をうけ、区市町村が行う事業者に対する立入検査等を支援することにより、障害福祉サービス等の適正な運営に寄与した。 ・高齢サービス分野について、目標値の水準に到達した。要因としては、調査員の定着がみられたこと、及び区市と連携を取りながら実地指導の日程や実施内容の調整など区市側のニーズにきめ細やかに対応したことによるものと考えている。	・障害サービス分野については、都と連携し、事業周知を徹底するとともに、区市のニーズに応じた受託サービスの拡大を検討することにより、受託件数の拡大を図る。 ・高齢サービス分野については、未契約の区市も含めた情報交換会の開催や、日程・実施内容の調整等を通じて、区市の意見をできるだけ聴取し、きめ細やかな対応を行っていくことで今後とも、着実な事業実施を図っていく。	
○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保と育成	○介護サービス事業管理者向け研修の実施 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を都と調整し、研修実施 受講定員3,600人	・増加傾向にある身体拘束等の高齢者虐待をテーマとして研修企画 3,988人 ※受講決定者(申込者数4,295)	・居宅系及び施設・居住系の研修は、事業計画を上回る規模で実施した。有料サ付きの研修も、受講申込者等は、事業計画を上回る数値となっていた。 ・要因としては、事業者の関心の高い身体拘束廃止など時宜に合ったテーマを設定するほか、都内対象施設(約15,800事業所)すべてに虐待防止に向けた組織的対応の必要性などを強調した訴求力の高い研修案内を作成・送付するなど、積極的かつ効果的な周知を実施した。また、2017年度大幅に計画未達成となった有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅管理者研修について、2017年度の検証を踏まえ、受講回数を見直すなど実施方法を変更し、希望者が受講しやすい条件を整えた。	・権利擁護に関する都内の情勢を踏まえ、時宜に応じた研修テーマを企画するとともに、研修の場所、実施時期、時間帯について工夫するなど、受講しやすい環境を整える。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 福祉ニーズを支えるための自主事業の展開や施策提案能力の強化
戦 略	③ 財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ・都委託事業等の効果を高める事業（上乗せ・横出し）	—	新規事業のニーズ調査・検証 新規事業のスキーム構築	・小規模法人への運営支援・介護人材の確保等に関する事業実施（詳細は、後述のとおり） ・福祉用具に関する既存事業を活用した事業実施（詳細は、後述のとおり） ・職員提案制度の創設	・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、事業実施ノウハウ等の経営資源を活用するとともに、都の関係部署や事業者へのヒアリング等を行い、ニーズや課題に応える新たな研修事業を実施した。 ・職員提案制度を創設し、職員の発案による業務改善や自主事業の企画を汲み上げる仕組みづくりを進めた結果、8つの事業提案・業務改善提案があった。	・2018年度の実施状況や、アンケート及びヒアリング等を踏まえ、今後とも新規事業の検討・実施をしていく。（詳細は、後述のとおり） ・優れた提案の具体化に向けて、組織的に検討を行う措置を講じるとともに、検討状況等の進捗管理を実施することにより、提案内容の実現に向けた取組を進める。また、職員提案制度の審査方法や、より職員が参画しやすい方法の検討などを行うことにより、制度の改善・定着を図っていく。	・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、喫緊の課題である社会福祉法人制度改革への対応や介護人材の確保に、迅速に対応するため、検討を早め、自主事業としての研修を1年前倒して実施するなど都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細かな支援を図ることができた。引き続き、新規の自主事業を検討・実施するための体制を整備し、組織的に新規事業を展開する環境を整え、事業を展開していく。 ・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、財団の経営資源を活用し、次世代介護機器の普及啓発に向けて、新たに普及啓発セミナー等を開催し、体験展示コーナーを開設した。また、都内最大規模の福祉用具実習展示室を活用し、新たに第三者評価研修との共同開催や区市町村職員等を対象とした見学会を実施するなど、将来の福祉ニーズを踏まえた事業展開が図ることができた。
・新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討 （①小規模法人への運営サポート）	現状分析を財団内WGで実施中	小規模法人の運営上の課題の抽出（予定）やニーズ調査や評価結果等の分析 ターゲット分野やモデル事業の実施規模等のスキーム整理	・都所管部署・法人に対するヒアリングの実施及び結果分析 ・当初計画を前倒して、分析結果に基づき、課題に対応する研修の試行実施を企画（12月開催）	・ヒアリングにおいて、社会福祉法人制度改革について、小規模法人の対応の遅れや、非正規職員の定着等の課題があることが判明した。 ・制度改革への適合は、喫緊の課題であり、制度の円滑な運用を早期に実現するためにも、財団として取組が必要であるとの認識に立ち、当初2019年度に予定していた小規模法人向けのモデル事業（研修）を、研修内容を精査し前倒して実施した。	・2018年度実施した左記研修の成果、アンケート結果を踏まえ、2019年度は、中堅職員を対象としたコーチングやカウンセリング手法を学ぶ研修内容を検討し実施する。あわせて、2020年度以降の新たな自主事業展開に向け、福祉現場が抱える課題等への対応に関する調査研究を行う。	
（②介護事業所の人材の確保・育成に関する研修）	現状分析を財団内WGで実施中	介護事業所の人材の確保・育成に関するニーズに応じた研修内容検討	・他業種から介護職に転職した方へのヒアリング実施及び結果分析 ・当初計画を前倒して、分析結果に基づき、課題に対応する研修を企画（2月開催）	・財団内WGで検討した結果、他業種から介護現場へ転職してきた職員への支援が必要との認識のもと、各種統計調査等の分析や、他職種から転職歴をもつ職員（3法人4施設）に対し、ヒアリングを実施した。 ・介護人材の確保は、喫緊の課題であり、財団としても都と連携し早期に対策を講じる必要があることから、上記対象者に対する研修事業を当初計画を前倒して実施した。		

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
○将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・介護ロボット等の新技術関連分野	次世代介護機器の普及啓発事業の実施に向けた検討（都と連携しながら事業内容を調整）	次世代介護機器の普及啓発セミナー受講者数500名 次世代介護機器の展示（メーカー賞与）	・普及啓発セミナー受講者数115人（4回開催） ・次世代介護機器の活用支援事業に関する事業説明会を都と共催 参加者198人（171事業所） （申込244人（204事業所）） ・9月末体験展示コーナー開設（展示機器数累計15台） 見学者：延べ955人 体験者：90人 相談：2件 出張展示会：町田市（10月）、大田区（12月開催）	・次世代介護機器を効果的に普及させるため、普及啓発セミナーでは、体験展示コーナーの紹介、体験機会の確保を図るため、外部会場から財団内研修室に変更し、小規模で体験時間が十分に確保できる開催形式に変更するなど、適宜当初計画内容の見直しを行って、実施した。 ・また、次世代介護機器の活用支援事業に関する事業説明会を都と共同で開催した。 ・さらに、利用者や介護現場の現状や国の動向に即した機器の情報提供を実現するため、有識者等から構成される展示機器に関する委員会を設置し、展示機器を選定し、当初予定どおり、体験展示コーナーを9月に開設した。 ・このほか、展示コーナーを紹介する動画を作成し、展示会等で来場者向けに放映し、展示コーナーの活用を促進した。	・普及啓発セミナーは、プログラムや開催場所等の見直しを行うことにより、参加者の増加を図る。また、セミナー当日に体験できる機器を増やすことで、更なる充実を図る。 ・体験展示コーナーの展示機器については、定期的な入れ替えを行い、介護現場のニーズを踏まえた機器の情報を提供することにより、機器の活用・定着を促進するとともに、出張展示会を継続して実施する。 ・次世代介護機器の効果的導入や活用・定着の拡大に向け、導入経費補助と連動する機器導入前後のセミナーやモデル事業所の育成のを図るためのセミナーを新たに開催することにより、事業者ニーズに細かく対応する。	
○福祉用具の普及・拡大 ・福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実 （①財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催）	事業スキームの検討	事業実施 実施結果の検証（課題整理等）	・第三者評価研修との共同開催実施（1回） ・介護専門支援員研修と連携した見学会の実施（10回） ・既存研修受講者等を対象としたオーダーメイド型個人講習会の実施（2回）	・都内最大規模である福祉用具実習展示室の有効活用を図る検討を2017年度に行い、研修等で財団に来所する方を対象に、実習展示室で福祉用具を見学・体験する取組を2018年度から開始した。 ・研修等の参加者に対しアンケート等を行い、意見を聴取した。当該意見等を踏まえ、年度内に見学会での財団関係ラインとの連携や個人講習会の追加開催を行い、次年度の事業実施に向け、検証を行った。	・左記アンケート結果の分析等を踏まえ、財団研修の受講生を対象とした体験講習会を実施する。 ・利用者の自立支援と介護者の負担軽減に向け福祉用具の効果的な普及を図るため、実習展示室の紹介及び福祉用具の適切な使用方法に係る動画を制作するとともに、次世代介護機器等財団内の他事業との連携を推進する。	
（②区市町村職員を対象とした見学会の開催）	事業スキームの検討	事業実施 実施結果の検証（課題整理等）	・区市町村職員等向け福祉用具見学会実施（3回） ・ヒアリング及び結果検証実施	・福祉用具利用者から直接相談を受ける区市町村職員等の福祉用具に関する知識等の向上等を目的として、福祉用具の見学・体験ツアーを財団の独自の取組として実施した。 ・参加者や、他講習会を受講した区市町村職員に対し事業スキームに関するヒアリングを行い、実施時期等に関する意見を聴取し、追加募集を行った。 ・また、他の自治体職員との意見交換、情報共有などのニーズも把握したため、見学・体験会という形態に限定しない、新たな手法も併せて検討した。	・左記ヒアリング及びアンケート結果の分析等を踏まえ、区市町村職員等向け福祉用具見学会を実施する。	
（③メーカーとのタイアップ（貸与等）による都民向け見学会の開催）	現状分析を実施中	事業スキームの検討	・次年度実施に向け、PTを立ち上げて事業スキームを検討	・福祉用具メーカー及び区市町村に対し、ニーズや実施上の課題を把握するため、ヒアリング及びアンケートを実施し、分析を行った。 ・また、専門職を対象とした既存の福祉用具展示会で、試行的に一般都民にも開放する取組も行った。	・左記ヒアリング、アンケート結果の分析及び展示会の試行実施結果等を踏まえ、2019年度から都民向け福祉用具展示会を実施する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 東京都福祉保健財団

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

【戦略① 自律的経営を支える経営基盤の強化】

中長期経営方針に基づく実施計画を着実に進め、また、常に現場ニーズに応えられるよう計画内容の検証と見直しを行うなど、財団の強みを活かした事業展開を図っている。加えて、若手職員を民間法人へ派遣し研修を実施し職員の専門性の向上を図るとともに外部への委託化を推進し、効率的な執行体制を整備するなど、自律的経営を支える経営基盤の強化に向け、着実に取組が進捗している。

【戦略② 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等】

福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かし、都の喫緊の課題である福祉人材対策に関する事業を新たに障害分野で実施するなど、都の福祉保健医療の向上に寄与している。また、区市町村に対し、事務受託法人事業を新たに障害分野へ拡大するとともに、高齢者権利擁護推進事業を着実に実施するなど、福祉サービスの質の向上に向け、区市町村支援の取組が着実に進捗している。

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

社会福祉法人制度改革に関する小規模法人に向けた研修や他業種から介護職へ転職した職員を支援するための研修など、都の施策が行き届かない分野や対象へのきめ細かな支援について、財団の自主事業として、機を逸することが無いよう1年前倒しで実施したことは高く評価する。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	① 研究体制の見直し
戦 略	① 都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備
3年後の到達目標	社会医学系の研究による都政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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
第4期プロジェクト再編に向けた検討・準備	第4期プロジェクト再編方針案検討	第4期プロジェクト再編方針検討	・都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保するため、第4期プロジェクト期間中(2020年～2024年度)に定年退職を迎える管理職研究員に対し、人事評価、論文業績、プロジェクト研究外部評価、外部研究費獲得状況、都及び研究所への貢献度など多角的な視点からの評価及びヒアリングを実施し、存続するプロジェクト及び廃止するプロジェクトの選定を行った。	・2017年度の検討では、第4期プロジェクト(2020年度～2024年度)期間中に定年退職を迎えるプロジェクトリーダー等の管理職研究員が多数いることが、質の高い研究水準を確保する上での課題とされた。(現27プロジェクト中13プロジェクトが該当) ・一方で、限られた予算、人員、研究スペースの中で「ゲノム医学研究センター(仮称)」、「社会健康医学研究センター(仮称)」を新たに設置することができるよう、存続するプロジェクト、廃止するプロジェクトの選定を行う必要があった。 ・そのため、再任用制度を活かし、優秀な人材を確保することとした。	・2018年度の選定結果を踏まえた再編方針を確定させ、所内合意及び都との協議を踏まえて最終的には外部委員で構成するプロジェクト研究評価委員会の評価を受けて、2020年度に第4期プロジェクトを開始させる。	・2020年度からの第4期プロジェクト研究再編の課題として「質の高い研究水準の確保」「臨床現場へのゲノム医療の導入を踏まえた都立病院等との連携強化」「福祉保健施策への貢献」などを挙げ、限られた予算・人員・研究スペースの中で、「ゲノム医学研究センター(仮称)」、「社会健康医学研究センター(仮称)」というこれまでにない新たな役割を持つ組織の設置方針を固めるなど、再編に向けた基礎をまとめることができた。 ・2019年度は再編方針に基づいて準備を進めるとともに、新たに設置する二つのセンターについては都立病院等や福祉保健局の関連部署等との具体的な連携を働きかけていくことが必要である。
研究支援組織を見直すとともに、社会医学系の研究及び疾患ゲノムの解析を行う新たな研究組織の設置を検討	現状課題整理	見直し案検討(第4期プロジェクト再編方針と連動)	・5年間の目標と計画を立て、毎年度外部評価を受けながら進めるプロジェクト研究に加え、自らが持つ課題の研究を行いながらプロジェクトへの支援や都立病院との連携を行う「ゲノム医学研究センター(仮称)」、また、都の福祉保健施策に直接貢献する「社会健康医学研究センター(仮称)」の二つの組織を新たに設置することとした。 ・ゲノム医学研究センター(仮称)の設置にあたっては、疾患のゲノム解析を行うバイオイノフオマティクス(生命情報科学)の知識を持った専門人材の確保が不可欠であることから、外部から募集及び選考を行った。(2019年4月より開設準備担当として着任)	・病院等の臨床現場の中で患者の診断や治療法などゲノムによる医療が導入されつつあることや基礎研究の分野においてもゲノム解析が主流となっている中、都立病院等とのさらなる連携強化、プロジェクト研究の基盤を支える新たな組織を立ち上げる必要性が出てきた。 ・難病患者へのケア手法の確立や思春期のコホート調査など、社会医学系の研究を行っている2つのプロジェクトは、「難病患者の訪問看護師養成研修」や「認知症ケアプログラム推進事業」など、都の保健福祉施策を推進する事業を受託している。こうしたプロジェクトについては、5年間の目標を立てて毎年評価を受けるプロジェクト研究には馴染まないことから、社会健康医学研究センター(仮称)へ再編することとし、都の保健福祉施策の直接貢献できる体制づくりの強化を図ることとした。	・ゲノム医学研究センター(仮称)については、採用した専門人材を中心として体制整備案を検討するとともに、2020年4月開始に向けて必要な準備を行う。また、病院等連携研究センターを通じて都立病院等に対してセンターの設置及び活用について周知を行っていく。 ・社会健康医学研究センター(仮称)については、都の保健福祉施策に応えることができる体制づくりを検討するとともに、福祉保健局の関係部署を通して必要な周知を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度: 2018年度

経営課題	② 都立病院等とのさらなる連携強化
戦 略	② 新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
臨床現場における研究シーズの発掘	制度構築 試行開始	・試行実施 ・課題等検討 ・必要に応じ見直し	・患者の疾患の原因を解明したいなど、リサーチマインドのある都立病院等の医師が共同研究を気軽に申込ができ、研究所の病院等連携研究センターが医師と研究員とのマッチングをする新たな制度を構築した。（一件あたりの研究費年間50万円で単年度） ・都立病院等から申込が6件あり、うち4件を採択した。残り2件の申込については、技術的に困難である等の理由により取り下げとなった。 （内訳） 都立駒込病院 2件 都立神経病院 1件 公社東部地域病院 1件	・周知用チラシを作成し、病院経営本部や保健医療公社の協力を得ながら各病院に配布するとともに、病院等連携センター長が個別に各病院の医師へ周知した。これまで連携があった都立駒込病院、都立神経病院の他、新たに公社東部地域病院から申込があった。なお、都立多摩総合医療センター、都立北療育医療センターからも各1件ずつ申込があったが、検体の受け入れ方法等技術的に困難であることがわかり取り下げとなったケースもあった。	・都立病院及び公社病院向けに周知ポスターや2018年度の採択課題の事例紹介を作成するとともに、直接的な働きかけが有効であったため、都立病院向けカンファレンスやフォーラム等で周知し、申込を促していく。 ・また、申込から採択までの過程において医師の負担を軽減するため手続きの簡素化を諮る。	・臨床現場における医師の疑問に応える研究シーズの発掘制度とその発展形であり研究費を重点化させた共同研究制度は、これまで連携実績がなかった公社病院から申込があったことから一定の成果をあげることができた。
都立病院等との共同研究制度の見直し	2016年度 11件 2017年度 3件 *2017年度は制度構築のため、新規募集停止	・研究費重点化による新たな共同研究制度の実施	・少額規模（30～60万円程度）のものを多数採択していた従来の制度を見直し、年間最高100万円まで3年間継続可能という研究費を重点化した新たな共同研究制度を構築した。 ・都立病院等から申込が3件あり、都立病院長などが委員として構成する評価委員会でのプレゼン審査の結果3件とも採択した。 （内訳） 都立駒込病院 都立松沢病院 公社多摩北部医療センター	・周知用チラシを作成し、病院経営本部や保健医療公社の協力を得ながら各病院に配布するとともに、病院等連携センター長が個別に各病院の医師へ周知した。 ・都立駒込病院1件、都立松沢病院1件、公社多摩北部医療センター1件合計3件の申込があった。うち1件（公社多摩北部医療センター）は2017年度に臨床現場における研究シーズ探索の仕組みで採択された案件が共同研究に発展した成果といえる。	・都立病院及び公社病院向けに周知ポスターや2018年度の採択課題の事例紹介を作成するとともに、直接的な働きかけが有効であったため、都立病院向けカンファレンスやフォーラム等で周知し、申込を促していく。 ・2018年度～2019年度までの実施状況の分析や病院側からのニーズを把握した上で、2020年度に向けて新たな制度構築（申込事務手続き、研究費の配分額等）を検討していく。	・こうして新たな連携が進むことによって、客員研究員及び協力研究員、さらには学位取得を目指す医師の研修生の受け入れるプロジェクトが増え、都立病院等とのさらなる連携強化に寄与することができた。 ・2つの制度はまだ試行実施であるため、2019年度の申込状況や病院側のニーズを把握した上で、第4期プロジェクト開始となる2020年度に合わせて本格実施を目指す。
都立病院等の医師等の受入れ・学位取得の推進	2017年度受入状況 ・客員研究員 28人 ・協力研究員 18人 ・研修生 2人 ・学位取得者 2人（累計）	・都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知 ・受入れプロジェクトの拡大	2018年度受入状況 ・客員研究員 19人 ・協力研究員 22人 ・研修生 4人 ・学位取得者2人（累計）	・客員研究員を受け入れていた研究員の退職や特別研究の終了などにより受入れ数の変動はあったが、2017年度と比較して受入れているプロジェクト等は客員・協力研究員が1増（10プロジェクト）研修生が1増（3プロジェクト）となっている。 ・都立病院とのカンファレンスやフォーラム、連携大学院説明会などを通して周知した結果、学位取得を目指す医師の受入れが2名増えた。	・チラシ、ポスターを通じて各都立病院等に周知をするとともに、例年5月に開催する連携大学説明会などを通じて学位取得に関心のある医師等の受入れを進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度：2018年度

経営課題	③ 都立病院等への支援
戦略	③ 知的財産における都立病院等への支援体制の構築
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援	病院経営本部との協議	病院経営本部との協議 ・都立病院等の知的財産権利化及び活用業務に関する受託の業務内容検討	【都立病院への支援】 ・病院経営本部との協議の結果、支援のための規程整備や包括的な支援契約等に先行して、具体的な個別案件に対する協力を行うこととした。 （個別対応実績） 都立駒込病院 企業との交渉 都立神経病院 企業以外の研究機関との交渉 都立松沢病院 企業以外の研究機関との交渉 都立小児総合医療センター 職務発明届の作成・企業との交渉 ・2019年3月末に病院経営本部と「包括的機密保持契約」を締結した。 【公社病院への支援】 ・保健医療公社事務局と協議の結果、「包括的業務支援及び機密保持契約」について2018年12月に合意し、2019年2月に締結した。 ・契約に基づき、各病院への個別対応を実施している。 （個別対応実績） 公社多摩北部医療センター 企業との交渉・契約 公社荏原病院 特許出願・企業との契約 公社東部地域病院 企業との交渉 ・加えて知的財産関連規程・共同研究契約関連規程の整備に向けた協議を実施した。	【都立病院への支援】 ・病院経営本部（都立病院）では、知的財産の権利化等の事例が少ないため、支援の有用性について理解を得ること自体が難しい側面があった。 ・こうしたことからまずは個別の支援を行って実績を積み重ねることとなった。その過程の中で徐々に有用性や支援の必要性について理解が深まり、「包括的機密保持契約」を締結することとなった。	【都立病院への支援】 ・引き続き臨床現場からのニーズを吸い上げ個別対応を進めていく。 ・また、5月に開催する臨床研究審議会発表会の場において説明を行うとともに、各病院で開催する倫理講習会やセミナーの場を借りて普及啓発を実施していく。	【都立病院への支援】 ・病院経営本部（都立病院）においては、知的財産の権利化や企業との共同研究契約に関するノウハウの重要性についての理解が薄かった。 ・このため、臨床現場からの個別の相談に応える形でアドバイスを重ね続けることにより、知的財産の権利化等の必要性について理解を得られたことから、一定の成果を上げることができた。 ・今後は、知的財産にかかる業務委託契約を締結できるよう働きかけていく。
都立病院等と企業との共同研究・受託研究契約の交渉と締結の支援	病院経営本部との協議	病院経営本部との協議 ・都立病院等の共同研究・受託研究の交渉や契約締結業務に関する受託の業務内容検討	【都立病院・公社病院共通】 ・病院におけるカンファレンスやセミナー、フォーラムなどの場を通じて知的財産関連の活動に関する普及啓発を実施した。 2019年1月 都立駒込病院、公社多摩北部医療センター 2019年3月 都立多摩総合医療センター、都立小児総合医療センター、都立神経病院	【公社病院への支援】 ・保健医療公社（公社病院）では、知的財産の権利化等の支援の有用性について当初から理解をいただき、契約締結に向けた準備を行いながら個別の支援や関連規程の整備に向けた協議を進めることとなった。	【公社病院への支援】 ・引き続き個別対応を進めるとともに、知的財産関連規程の整備に向けた支援を行うため、月1回程度、保健医療公社事務局との協議を行っていく。 ・また、公社院長事務長会など各病院が集まる場を借りて普及啓発を実施していく。	【公社病院への支援】 ・保健医療公社と「包括的業務支援及び機密保持契約」を締結したことから、公社病院への支援体制をとることができた。 【都立病院・公社病院共通】 ・引き続き個別対応と普及啓発活動を行いながら、今後は事務処理がスムーズに進めることができるよう、関連規程等の整備の支援を行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都医学総合研究所

評価年度：2018年度

経営課題	④ 広報体制の見直し
戦略	④ 都民にわかりやすい普及広報活動の強化
3年後の到達目標	研究の専門的な内容や成果について、都民に対しわかりやすい広報が実施されており、中でも都民講座においては、概ね75%の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組が発信されている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民向け広報及びHPの充実	都民向けHPの作成	都民向けHPの充実 (研究成果プレス発表の都民向けページ作成)	・都民向けに研究をわかりやすく紹介するページを2018年4月に作成したところ、「統合失調症」「緑内障」「脳卒中」「花粉症」などを研究しているプロジェクトのページを中心にアクセス数が増え、全体のホームページアクセス数が前年度より1.6倍増加した。	・都民向けのホームページは理解しやすいようサイエンスライターを活用し、研究者へのインタビュー形式でイラストなどを使いながら専門的な研究内容をわかりやすく伝える工夫を行った。 ・また、各プロジェクト研究紹介ページを印刷ダウンロードできるようにしたり、ヤフーなどの検索サイトの上位に来よう工夫も行った。 ・さらに、SCIENCEなど、影響力の高い雑誌で論文発表した3件の研究成果について、イラストや用語解説を用いて都民向けにわかりやすく紹介するため、該当するプロジェクトの研究紹介ページに随時追加し、内容も充実させた。	・引き続き最新の研究成果を都民向けにわかりやすく紹介するためのページを充実させていく。 ・また、2020年度から開始する第4期プロジェクトに合わせてホームページだけでなく、パンフレット等紙媒体の作成も検討し、今後は研究所への見学者なども配布していく。	
都民講座・シンポジウム等の見直し	現状課題整理 * 都民講座参加者満足度 (2014～2016年度3か年実績平均68%)	・都民講座一部試行実施 ・効果的なイベントの実施策の検討	・2018年4月から2019年2月にかけて、都民講座を全8回開催した。このうち、第4回目については日曜日の午後、第6回目については平日の夜間に開催した。 ・全8回の満足度(満足、やや満足を選択)は平均86.9%となった。また、すべての回において参加者の満足度が80%を越えることができた。特に第4回目は悪天候(台風)だったにも関わらず、参加者の満足度は概ね良好(83.8%)だった。また、夜間開催については全8回の中で2番目に高い満足度(89.7%)であった。	・これまで平日の午後に開催していた都民講座について、第4回目を日曜日の午後、第6回目を平日の夜間に試行的に開催した。参加者の年齢層、職業、これまでの参加回数など他の回との優位な差はあまり見られなかったが、第4回目については「はじめて参加した」という割合が他の回より多かったため、新たな層の関心をひくことができた。 ・さらに当日の講演内容にわかりづらいところがある場合には用語解説を参加者に配付するなどの工夫も行った。	・平日の午後開催と休日及び夜間開催で優位な差はあまり見られなかった。2019年度においては全8回のうち2回を土曜日、1回を日曜日とし、さらには多摩地域での開催など、会場も工夫しながら引き続き効果を検証していく。 ・今後も用語解説など、参加者が講演内容をより理解できる工夫に努め、満足度の向上に貢献していく。	・従前のホームページは研究者向けの専門的な内容が多かったが、都民向けの研究紹介ページを新たに作成したことによって全体のアクセス数が増えたこと、また、都民講座において試行実施した日曜日や夜間の開催の効果は引き続き検証していく必要はあるが、すべての回において満足度が80%以上であったことから、一定の成果をあげることができた。 ・さらに海外に対しては、新たな取組を行うことにより先進的な取組を発信することができた。 ・引き続き国内・海外ともに研究所の最新の研究成果を発信していく。
海外プレス強化	・海外向けプレス実施ルール検討 ・Nature Indexへの研究所紹介記事掲載	・海外向けプレス実施 ・英語版研究所紹介リーフレット作成	・SCIENCEなど、影響力の高い雑誌で論文発表した3件の研究成果について海外向けプレスを実施した。 ・研究所紹介の英語版冊子及びパンフレットを作成した。	・研究所紹介の英語版冊子(1,000部/2018年10月発行)とパンフレット(1,000部/2019年3月発行)をそれぞれ作成した。研究所に来訪する外国人研究者や国際シンポジウム、研究員が海外の学会に行った際にこの冊子やパンフレットを使い、研究所の研究内容を国際的に発信することに寄与した。	・2018年度に作成した冊子及びパンフレットをあらゆる機会に配布し、研究所の研究成果を引き続き発信していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: **公益財団法人 東京都医学総合研究所**

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

＜戦略①都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備＞

2020年度から開始する第4期プロジェクト研究の再編に向けた体制整備を着実に進めるとともに、これまでにない新たな役割を持つ新組織として、「ゲノム医学研究センター（仮称）」と「社会健康医学研究センター（仮称）」を立ち上げるための専門人材を確保するなど、目標達成に確実に近づいており、評価できる。新プロジェクト研究及び新組織体制の元で、都の保健福祉施策に応える高い研究水準を維持し、その成果を社会に還元することを期待する。

＜戦略②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＞

研究シーズの発掘及び共同研究ともに、都立病院及び公社病院への積極的なアプローチにより、過去に連携実績のなかった病院からの申し込みがあるなど、一定の成果をあげており、高く評価できる。研究員の受け入れについては、人数の変動はあるものの、受け入れるプロジェクト数は増えており、幅広い分野での連携が進んでいると言える。より積極的に都立病院や公社病院への働きかけを行い、連携を深めながら、臨床現場のニーズに即した研究が行われることを期待する。

＜戦略③知的財産における都立病院等への支援体制の構築＞

都立病院及び公社病院への積極的なアプローチの結果、病院経営本部とは「包括的秘密保持契約」を、公社病院とは「包括的業務支援及び秘密保持契約」を締結するまでに至り、目標達成に確実に近づいている。引き続き知的財産の権利化の有用性について都立病院側の理解を得る取り組みを進め、最終的には「業務委託契約」の締結ができるよう期待する。

＜戦略④都民にわかりやすい普及広報活動の強化＞

サイエンスライターを活用による団体HPの刷新はアクセス数が1.6倍となるなど大きな成果を上げた。都民講座については、すべての回において満足度が80%を超えており、都民への研究内容の還元に大きな寄与をしたと言える。海外向けプレスの実施や英語版冊子の発行にも力を入れており、目標達成に確実に近づいている。引き続き、わかりやすい普及広報活動に積極的に取り組んでいくことを期待する。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度：2018年度

経営課題	① 退職不補充等による職員体制の脆弱化
戦 略	① 円滑な業務運営のための執行体制の確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
円滑な事業継続のための人材確保策の検討・実施	退職不補充による法人職員数の減少	新たな人材確保策の検討・実施	「シニア業務補助職員就業要綱」を策定し、より幅広い人材を確保する体制を整備し、2名を採用した	業務を安定的かつ円滑に執行するため、「シニア業務補助職員就業要綱」を策定することで、キャリアを積んだ即戦力のシニア職員を業務補助職員として採用し、人材の確保につなげた。	早朝の職業紹介を60歳を超えた6名を含めてローテーションで行っているため、職員確保の観点から、今後もシニア業務補助職員の活用を図っていく。	
人材の育成と組織力の向上	人材育成指針策定(2015年度) 外部研修機関の活用10回(2016年度) 面接相談研修6回(テーマ：積極的傾聴訓練・相談記録の書き方・心理療法)(2016年度) 専門資格の取得支援(社会福祉主事任用資格3名取得)(2016年度)	外部研修機関の活用10回(ニーズに応じて科目を選択) 面接相談研修6回(職員アンケートによるテーマ設定) 専門資格の取得支援 山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換(居住支援等)	10回実施 6回実施(参加者延66名) 研修講師が設定したテーマ候補から職員アンケートによりテーマを決定 1名が社会福祉主事資格取得の通信課程を修了し、資格を取得 法人3団体から講師を招き、事業概要説明会・質疑を実施(参加者延65名)し、NPO法人の事業への理解を深めた	外部研修機関が実施する研修科目で、センター職員が必要と考えられる科目を選定。 年度当初に年間計画を作成し、年間の日程を決定したうえで実施しており、計画どおり実施した。(今年度のテーマ①支援プログラムの在り方と活用の仕方②ケース検討会の現状とあるべき姿③面接事例とカウンセリングのポイント) 社会福祉主事の資格取得により、職員の専門性の向上を図る。 これまで業務上関連のあるNPO法人などに連絡をし、講師を依頼した。	他の外部研修機関の活用や社会福祉主事以外の資格についての検討も行いながら、「人材育成指針」に基づき、引き続き、外部研修機関の活用や専門資格取得支援などにより、人材育成及び組織力の向上に努めていく。	退職不補充の方針を堅持し、新規常勤職員の採用など職員の確保が困難な中で、知識や経験を有している職員を活用するための「シニア業務補助職員就業要綱」を策定し、ベテラン職員を業務補助職員として雇用するなど執行体制を確保した。 また、外部研修機関が主催する研修や面接相談技術の向上を図るための研修、さらには利用者支援の参考にするため、山谷地域で活動するNPO法人の業務を理解するための研修を主催するなど、職員の専門性の向上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 城北労働・福祉センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 日雇労働市場の衰退と公的就労への依存
戦 略	② 自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
就労自立に向けた支援	就労訓練事業1 名 (2016 年度) 日雇労働者技能講習事業28科目(うち、建設業以外6 科目) (2016 年度)	就労訓練3 名 対象業種拡大に向けた検討 29 科目(うち、建設業以外7 科目) 建設業以外の科目の充実	業種の拡大についての検討を行ったが、訓練に結びつく利用者なし 26科目設定(建設業系10科目、建設業系以外16科目)し、「ビル清掃」を新設した	業種の拡大に向け、これまで実施していた清掃業以外の業種について検討するとともに受け入れ可能な事業者についても調査するなど訓練に参加しやすい環境整備に努めた。一方、就労訓練の対象となる利用者分析を行い、参加につなげようと努力したが、本人の意欲や健康上の理由により就労訓練への参加を希望しないなど、訓練への参加には結びつかなかった。 技能講習受け入れ企業との調整が困難となったため、26科目の設定となった。	センター利用者の高齢化の進行、山谷地域の生活歴の長期化により、常用就職への気力、体力が弱ってきているなどの理由により就労訓練の対象となりうる利用者が減少しているが、本人の意向を尊重しつつ、粘り強く支援を行っていく。 技能講習については、国家資格等の資格取得が可能となる科目などを設定し、就労自立につなげていく。	就労訓練については実績には結びつかなかったが、就労自立支援の対象となりうる利用者の分析を行い、就労訓練への参加などに向けた働きかけを行うとともに、就労訓練の業種の拡大に向けた検討やNPO等との協議を行った。
高齢者特別就労事業の実施	職業紹介件数 8,600 人 (2016 年度)	職業紹介件数 8,000 人	8,000人	高齢者カード保持者数は前年度より減少したものの、就労意欲のある利用者に就労促進を図り、計画どおり紹介ができた。	高齢者特別就労の職業紹介件数は、東京都の山谷対策総合事業計画に基づくものであるため、計画数を着実に達成していくことになるが、対象となる高齢者カード保持者が減少傾向にあるため、適正規模について東京都との協議が必要であると考えている。	職業紹介については、利用者数や景気の影響など外的要因に左右されるところはあるが、利用者への就労促進や求人開拓に努めた結果、就労につなげ、成果を得ることができた。
民間求人の開拓・確保	民間職業紹介 2,726 件 (うち造園・掃業 1,767 件) (2016 年度)	民間職業紹介 2,500 件 (うち造園・清掃業 1,700 件)	3,856人 (達成率154.2%) うち造園・清掃業 1,733人 (達成率101.9%)	好況に支えられ、建設系の求人が増加したことに加え、利用者への就労促進や求人開拓に努めた結果、大きな伸びとなった。	民間の求人・紹介数は景気に影響されやすい面があるが、利用者の高齢化を踏まえ、体力、技能等を考慮した求人開拓と紹介に努めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 利用者の高齢化、路上生活の長期化
戦略	③ 利用者の状況に応じたきめ細かな支援
3年後の到達目標	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)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
支援プログラムに基づく生活総合相談の実施	理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会各11回 (2016年度) 利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回 (2016年度)	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 全ケース対象に支援プログラム策定から関与 利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回	理事長ヒアリング13回実施 研修(ケース検討の進め方)2回実施 利用者一人当たりのアウトリーチ回数9.5回	理事長以下、センター丸となって全ケースに関与し、適切な支援を行った。 利用者の個々の生活実態を把握するため、困難ケースを中心に、支援プログラムに基づき、アウトリーチを着実に実施した。	支援プログラムについては、引き続き、ケース検討や理事長ヒアリングを行い、利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細やかな支援を行っていく。 来所相談が少ない利用者を中心に、接触機会を確保し、信頼関係の構築や必要に応じた助言・指導を行うため、積極的にアウトリーチを実施していく。	
簡易宿所等を活用した生活訓練の推進	生活訓練29名 (簡易宿所29名) (2016年度)	生活訓練3名 (簡易宿所またはアパート) アパート等での生活訓練開始	生活訓練2名 (簡易宿所)	高齢利用者に対して、適宜生活訓練を勧めていたが、「現状を変えたくない」との思いが強く、実績は2名であった。例年冬場は寒くなることから希望者が生じるため、利用者の状況を踏まえ生活訓練を勧めたが、希望者はいなかった。 なお、アパートによる生活訓練は希望者がいなかった。	常に利用者に寄り添い、気持ちの変化を的確に捉えつつ、居住の安定に向けた支援に取り組んでいく。	利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細やかな相談支援を実施するため、利用者毎に支援プログラムを作成し、理事長ヒアリングなどにより進行管理を行うとともに、アウトリーチによる積極的な利用者との接触や、簡易宿所を活用した生活訓練を通じて、生活保護につなげるなど、生活安定に結びつけることができた。 また、NPOとの連携促進については、地域のNPO等が主催する「地域ケア連携をすすめる会」に加入し、グループワークによる地域の事例を検討し、関係性の強化に結びつけることができた。 さらに職員研修として、地域で活動するNPO法人から講師を招き、事業概要説明会を開催し、職員の知識の修得に役立てることができた。
NPO法人等との連携促進	健康相談、敬老室運営等業務委託を通じた個別関係 地域で活動するNPO法人の実態把握	地域ケア連携会議への参画 NPO法人との相互理解の促進	6月に「地域ケア連携をすすめる会」加入 3回(延9人)参加 グループワークによる事例検討を実施 法人3団体からそれぞれ職員を講師に招き、事業概要説明会・質疑を開催(参加者延65名) 逆にセンター職員がNPO法人1団体に出向き、事業概要を説明し、相互理解を深めた	積極的に事務局に連絡し、手続き等を確認して加入することができた。 会議に積極的に参加し、様々な機関と事例検討や意見交換を行い、関係を強化することができた。 これまで業務上関連のあるNPO法人などに連絡をし、講師を依頼した。 残りの2団体に対するセンターの事業概要説明については、日程の調整ができず実施に至らなかった。	引き続き、「地域ケア連携をすすめる会」に参加し、関係機関との関係を強化するとともに、センター利用者への支援について、連携や役割分担が可能なかどうかについての意見交換を行い、できることを模索し、利用者支援に結び付けていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ ゴミの不法投棄など地域が抱える問題への対応
戦 略	④ 地域と連携した環境改善の取組
3年後の到達目標	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に開催され、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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域との連携強化	地域づくりフォーラムの開催 4 回	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（検討）	4回開催 環境改善（ゴミの不法投棄）の課題に対応し、一定の改善が図られた	町会及び関係機関との連絡を密に、開催に向けた調整を行い、着実に実施した。 年度当初に3か所あったゴミの不法投棄場所のうち2か所について、台東区や地域の取組により解消でき、環境改善が図られた。	今後も地域づくりフォーラムを定期的に開催し、関係者が地域の課題について共通認識を持ち、改善に向けて取り組んでいけるよう努めていく。	地域クリーンアップ作戦を定期的 to 実施するとともに、参加者拡大に向けた積極的な働きかけにより、新たに1か所の参加につなげることができた。 各取組については関係機関と連携し、着実に実施することで、ゴミの不法投棄場所の解消など地域の環境改善や環境美化に結びついており、一定の成果があった。
環境美化の推進	地域クリーンアップ作戦を毎月定期的に実施 地域の拠点となる場所への花壇の設置 41 基（2017 年度まで）	地域クリーンアップ作戦12 回 未参加のチェーンストア・簡易宿所・事業所等への働きかけ 計46 基 花の心プロジェクト推進協議会に参画するなど、台東区との協力関係を一層強化	11回実施 5か所への働きかけを実施し、1か所の参加が決定 計46基 協議会未開催	2月開催分については予備日も含めて雨天により実施できなかったが、それ以外は毎月着実に実施した。 直接訪問して趣旨を説明し、賛同を募った。4か所については、何度も訪問をしたが、業務多忙などの理由により回答が得られなかった。 花壇の設置については地域のNPOなどの関係団体などに積極的に働きかけ、理解を得た。 花の心プロジェクト推進協議会（台東区主催）は年度末の3月に実施予定であったが、区長選・区議会議員選挙のため開催が見送られた。	今後も引き続き、地域クリーンアップ作戦の参加者拡大に向けた働きかけを継続していくとともに、清掃活動や花壇の設置などにより、地域一体となって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： 公益財団法人 城北労働・福祉センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 山谷地域を取り巻く環境変化への対応
戦 略	⑤ センターの将来的な在り方検討とそれを踏まえた事業運営
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
センターの在り方検討	山谷対策総合事業計画に基づく事業実施と体制確保 職業紹介と生活相談による利用者支援	現状分析・将来予測、関係者の意向確認・調整等 福祉的視点からの支援の充実	今後の利用者数の動向を念頭に職業紹介のあり方等を検討 生活保護への移行16名	東京都の山谷対策の考え方を踏まえ、現時点で可能な範囲で検討を実施した。 生活相談を通じ利用者の健康状況や意向を把握し、台東区、荒川区のケースワーカーとも連携を図り生活保護申請につなげた。	近年の山谷地域の日雇労働者を取り巻く急速な環境変化を踏まえ、次期東京都山谷対策総合事業計画（令和2～4年度）の策定にあたっては、山谷対策事業の実施拠点として、現場の実態や利害関係者の動向等を計画の策定主体である都に伝えるなど緊密に連携し、センターの今後の在り方の検討を進めていく。 また、福祉的視点からの支援については、引き続き、生活保護への移行など、利用者の生活安定に向けた支援を推進していく。	東京都山谷対策総合事業計画を踏まえた検討を行い、今後の利用者数の動向を念頭に職業紹介の方法の一部を見直し、31年度から実施することとした。 また、福祉的視点に重点を置いた利用者支援についても16名を生活保護につなげるなど、一定の成果を上げることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名:

評価年度:2018年度

一次評価(所管局評価)

【戦略① 円滑な業務運営のための執行体制の確保】

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

【戦略② 自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保】

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

【戦略③ 利用者の状況に応じたきめ細かな支援】

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

【戦略④ 地域と連携した環境改善の取組】

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

【戦略⑤ センターの将来の在り方検討とそれを踏まえた事業運営】

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

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化
戦 略	① 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化
3年後の到達目標	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）

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保対策の充実	採用PR事業や採用制度・選考の見直しなどの人材確保策の実施	・PR事業の充実策の検討実施（学校訪問、採用説明会、各種広報媒体の活用等） ・内定者辞退防止策の検討実施（SNSを活用した情報提供、内定者交流会等） ・採用制度・選考の更なる見直し	【PR事業の充実】 ・学校訪問77校（2017年度41校）、法人主催採用説明会7回（2017年度4回）、その他採用イベント出展12回（2017年度8回）、施設見学会45回（2017年度27回） 【内定者辞退防止】 ・Instagramの活用（2018年度新規）及び内定者向けメールマガジンの発行（2018年度新規）、内定者交流会2回（2017年度2回） 【採用制度・選考】 ・正規職員採用機会の拡大（2017年度2回から2018年度3回）及び募集開始時期の1か月前倒し	【PR事業の充実】 ・当法人への就職実績のある学校の他、定員数の多い大学・専門学校等への訪問PRを行った。法人主催の採用説明会の実施回数を増やすとともに、仙台等地方で開催される就職イベントにも初めて出展した。 【内定者辞退防止】 ・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、Instagramやメールマガジンを活用して、各施設のイベント情報等を発信した。 ・内定者交流会では、採用前の不安等を解消するため、先輩職員（各施設の中堅職員で構成する「人材確保育成委員会」メンバー）との懇談を充実させる等の内容の工夫を行った。 【採用制度・選考】 ・中途採用者の確保を目的とし、正規職員募集を3期に分けて実施した。 ・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、例年より1か月早め5月から実施した。	【PR事業の充実】 ・当法人への就職実績のある学校、定員数の多い福祉系の大学・専門学校等に加え、新たに福祉分野の認知度が低いと想定される特別支援教育関係教員養成大学への訪問PRを行う。 ・また、法人主催の採用説明会、施設見学会、採用イベントへの出展に加え、事業団の魅力を積極的に発信するための職員採用ホームページの充実、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。 【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実施する。 【採用制度・選考】 ・中途採用者の確保のため、引き続き正規職員募集を3期に分けて実施するとともに、新卒者の就職活動の早期化に対応するため、募集開始時期を更に前倒し（4月中に募集開始）する。	【人材確保】 ・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増し、競合する保育分野では待機児童解消のため好待遇の求人が散見される状況の中で、PR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組んだことにより、交代制勤務が前提の職場でありながら、102人の新規採用者を確保し、成果を上げることができた。 ※2018年度東京都有効求人倍率 介護関連：6.42倍 全職業：1.92倍 ・離職防止については、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援、全員アンケートとその結果についての意見交換会等、働きやすい職場環境の整備に取り組んだことにより、事業団固有職員の離職率を、民間の介護職の離職率を大幅に下回る目標である11.7%以下を維持することができた。 ※離職率比較 民間の介護職：16.2%（2018年度調査） 事業団：11.6%（2018年度） ・これらにより、質の高いサービスを提供し続けるために必要な人材を確保することができた。また、離職理由の分析を行い、更なる対策を講じるための検討に着手した。 ・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。
離職防止策の検討・実施	チューター制度や自己啓発支援、メンタルヘルス対策などの実施	・離職者の状況（世代、要因等）を詳細に分析し、離職防止策を検討する。	・離職理由等調査を実施 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を実施 ・施設の全職員を対象にアンケートを実施（1,186人回答）	・2017年4月から2019年3月までに退職した職員について、各園において離職理由等に係る調査を実施した。 ・このうち、2017年度中に退職した職員の離職理由について、年代別・職級別・勤続年数別に分析した。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を行った。 ・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、施設の全職員を対象にアンケートを実施し、その結果についての意見交換会を全施設で実施した。	・離職理由等調査の分析結果を踏まえ、早期に着手可能なもの、中長期的な視点で検討が必要なものに分けて、対応策の検討を行っていく。 ・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を離職防止策の一環として位置付けて取り組んでいく。 ・職員の不安解消とモチベーションの維持のため、引き続きOJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を行っていく。 ・引き続き施設の全職員を対象とするアンケートを実施し、風通しの良い職場づくりに活かしていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	事業団全体及び各施設での新任職員研修、チューターによるOJT等	・内定者に対して事前勉強会など早期教育を実施 ・各施設で実施している新任研修の内容の標準化とレベルアップを図る見直しを行う。	・事前勉強会 1回実施、36人参加 ・採用前説明会 1回実施、対象者137人中88人参加 ・新任研修の標準化とレベルアップに向けて「業務の手引き（児童養護施設編、障害施設編）」を作成	・主に障害施設配属になった者（特に無資格者や希望していた種別と異なる配属になった者）の中から、受講希望者を対象に、事前勉強会を3月2日に実施した。不安感を軽減する目的で、障害者を理解する上で必要となる基礎的な知識の付与を行った。 ・採用前説明会を3月24日に実施し、事業団職員としての意識、服務、福利厚生、障害・養護施設で働く上で必要となる基礎的な知識の付与等を行った。参加できなかった職員向けに同内容の研修を4月9日に実施し、新任職員全員が受講できるよう対応した。（採用前説明会未受講者49人中44人参加。） ・障害・養護のそれぞれの部門長・グループリーダー会議において、新任職員の育成について議論を行い、各施設実施の新任研修の標準化とレベルアップに向けて「業務の手引き」を作成した。	・障害分野の事前勉強会に加え、児童養護分野の事前勉強会を実施し、虐待に起因する愛着障害や発達の偏り等により様々な課題を抱える児童を理解する上での知識の付与を図っていく。 ・新たに作成した「業務の手引き」を活用した事前勉強会、採用前説明会、新任研修を実施し、新任職員の早期戦力化に取り込んでいくとともに、「業務の手引き」を活用していく中で内容についての検証を行い、障害・養護のそれぞれの部門長・グループリーダー会議において内容をブラッシュアップしていく。	【人材育成】 ・新任職員の早期戦力化に向け、「業務の手引き」を作成するとともに、中堅職員の育成強化では、それぞれの職層の目指すべき姿、求められる役割等の意識付けを行うための研修体系を整備する等、現時点で考えられる取組を2018年度に全て実施し、支援技術を実践に継承できるよう努めた。 ・これらの取組により、固有職員の管理監督層職員への登用を進め、管理監督職層に占める固有職員の割合を、18.9%（2017年度）から33.7%（2019年度当初）に大幅に引き上げることができた。 ・今後、取組結果を検証し、必要に応じて改善を行う等、人材育成策を更に充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めていく。
中堅職員の育成強化	・事業団全体での3年目職員研修、外部の中堅職員研修の受講等	・契約職員、1級職、2級職に対する意識を明確にするため、現行の研修制度の内容を見直す。とりわけ2級職については、昇任時研修、現任研修などを導入する。	・研修体系を以下のとおり見直した。 【新任・昇任時研修】 （従来） 新任（契約・1級職） 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 昇任マネージャー（今年度） 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー 【現任研修】 （従来） 正規職員3年目 サブマネージャー マネージャー （今年度） 1級職員 2級職員 サブマネージャー マネージャー	・研修内容を見直し、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、現任研修を導入し、それぞれの職層に求められる役割等の意識付けを行い、目指す姿を明確にした。 【新任・昇任時研修】 ・今まで新任研修は契約職員、新任1級職員と内部選考で契約職員から正規職員となった1級職員（以下、内部選考1級職員）の研修の内容は同じであった。2018年度からは、以下のとおり3つに分けて実施した。 ①契約職員はコミュニケーション力の強化 ②新任1級職員はコミュニケーション力の強化＋事業団職員としての意識を高める内容 ③内部選考1級職員は事業団職員としての意識を高める内容 ・2級職員の昇任時研修を新たに始めた。 【現任研修】 ・現任研修は、正規職員3年目研修を1級職員研修と2級職員研修に分けて実施した。	・見直し後の研修を着実に実施し、それぞれの職層の目指すべき姿、求められる役割等の意識付けを行い、中堅職員の育成を強化していく。 ・研修内容については、受講者アンケートの結果等を踏まえ、障害・養護のそれぞれの部門長・グループリーダー会議や、各施設の中堅職員で構成する「人材確保・育成委員会」において検証・改善していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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・サブマネージャー研修の実施等	・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に向けた研修内容の見直し ・他法人が運営する施設への派遣研修の検討・調整	・マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようスキルを学ぶ研修（現任研修）を新設 ・ジェネラルマネージャーへのヒアリングの実施	・マネージャー・サブマネージャーに対し、マネジメント力を強化するために「コーチング」研修を実施するとともに、他団体の研修（（一財）東京都人材支援事業団主催 統括課長代理研修等）に参加させ、チームを作る上での必要なスキルの付与等を行った。また、法人運営に必要な知識の向上を目的に「社会福祉法人の経営」研修を実施した。 ・他法人が運営する施設への派遣研修は、今後の都立施設のあり方を見据えて対象や派遣先、学ぶポイント等の整理が必要なため、検討の一環として、12月20日にジェネラルマネージャーへのヒアリングを実施した。	・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するため、見直し後の研修を実施し、検証していく。 ・他法人が運営する施設への派遣研修を検討、実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 社会福祉法人としての運営基盤の強化
戦 略	② 法人運営体制の基盤強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営組織のガバナンスの強化	・理事会・評議員会組織の見直し、会計監査人の導入 ・内部管理体制の現状把握、課題認識等	・内部管理体制の基本方針の策定 ・必要な規程整備等の検討	・内部管理体制の基本方針策定にあたり、必要な規程である監事監査規程を制定、施行 ・内部管理体制の基本方針を策定	・内部管理体制の基本方針策定にあたり、理事会運営に関する規程、個人情報保護に関する規程、コンプライアンスに関する規程、監査に関する規程等を制定する必要がある。 ・既存の規程を点検した結果、監査に関する規程のみが未整備であったため、2017年度第4回理事会において監事監査規程を制定し、2018年4月から施行した。これに基づき、2018年度監事監査計画を定め、監査の時期、項目及び方法を決定した。 ・必要な規程の整備が完了したため、厚生労働省が示している「参考例」を基に、事業団の規程等を踏まえた内部管理体制の基本方針を策定（2018年度第4回理事会決定）した。	・監事監査規程及び内部管理体制の基本方針の整備により、社会福祉法人としての内部管理体制の整備は計画どおり完了した。今後は整備した規程を運用していく。	【組織運営体制】 ・内部管理体制については、必要な規程の整備等が完了し、2018年度から運用段階に入っており、経営組織のガバナンスの強化が図られている。 ・組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入するとともに、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用を進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、32.4%（2018年度当初）から41.6%（2019年度当初（77人中32人））に大幅に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。 ・IT環境の整備・統一化については、計画どおり各事業所のネットワーク回線をVPN閉域網によるネットワーク網へ移行させた。このネットワークを基盤に、法人全体でのIT環境の統一化に取り組んでいく。
組織体制の見直し（部門長・グループリーダー制への移行）	・新組織への移行に向けた課題の検討・調整、人材育成 ・1施設で先行して移行	・全施設での新組織への移行 ・固有職員を管理職、部門長、グループリーダーへ順次登用	・全施設で部門長・グループリーダー制を導入 ・部門長・グループリーダーポストの固有職員の割合を向上（32.4%→41.6%）	・2018年4月から全ての施設において、従来の「課長補佐・係長制」から新たな管理スパンによる事業団独自の部門長・グループリーダー制へ移行した。 ・部門長については80人程度、グループリーダーについては30人程度を管理スパンとしている。 ・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登用した。	・2018年4月から全ての施設において、計画どおり部門長・グループリーダー制に移行した。 ・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。	【財務基盤】 ・自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組んだ。 ・この結果、日野療護園の施設整備積立金において、2017年度の12百万円を大幅に上回る45百万円を2018年度に積み立てる等、財務基盤の確立に向けた取組を着実に進め、成果を上げることができた。 ・引き続き、財務基盤の確立に向けて、自主運営施設2施設の経営状況分析のためのコンサルティングの調査結果報告（2019年5月末予定）を踏まえ、新たな取組を進めていく。
IT環境の整備・統一化	・各施設独自のIT整備	・法人全体でのネットワーク環境の整備	・9月、ネットワーク等の整備業務を行う事業者を決定 ・3月、各事業所のネットワーク回線をVPN閉域網によるネットワーク網へと移行	・IT環境の整備・統一化の第一段階として、各事業所のネットワーク回線をVPN閉域網によるネットワーク網へと2018年度末までに移行させた。 ・これにより、セキュリティを確保した通信方法を構築し、2023年度末までに段階的に整備する各事業所のIT環境統合（ハード・ソフト面）の基盤とする。	・移行したネットワークを基盤に、法人全体での端末の統一に向けた調整、サーバーの一元管理に向けた整理、事業団のホームページのリニューアル（本部（職員採用（再掲）を含む）及び全12施設分の仕様統一、一括管理化）に取り組んでいく。 ・管理業務等のシステム化についても、コンサルティングを実施しながら、実現に向けた検討を進めていく。	【財務基盤】 ・自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組んだ。 ・この結果、日野療護園の施設整備積立金において、2017年度の12百万円を大幅に上回る45百万円を2018年度に積み立てる等、財務基盤の確立に向けた取組を着実に進め、成果を上げることができた。 ・引き続き、財務基盤の確立に向けて、自主運営施設2施設の経営状況分析のためのコンサルティングの調査結果報告（2019年5月末予定）を踏まえ、新たな取組を進めていく。
自主財源の確保	・自己保有資産、自主財源を保有しない脆弱な財務基盤	・2018年度報酬改定を受けた新たな加算取得、新規開設施設のランニングコストのモニタリング等により、自主運営施設2施設における収入増、経費削減に取り組み、計画的に施設整備経費等を積み立てる。	【決算】 ・日野療護園介護給付費23百万円（8.2%）の収入増（対2018年度予算比） ・希望の郷介護給付費24百万円（4.8%）の収入増（対2018年度予算比）	・報酬改定を受けた新たな加算を含め、現在取りうる加算は全て取得している。 ・毎月、財務状況をモニタリングしながら経営状況を分析し、新規開設施設（希望の郷）を含めランニングコストの低減に努めている。	・これまでの取組に加え、自主運営施設2施設の経営状況分析のためのコンサルティングの調査結果報告（2019年5月末予定）を踏まえた新たな取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てていく。	【財務基盤】 ・自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組んだ。 ・この結果、日野療護園の施設整備積立金において、2017年度の12百万円を大幅に上回る45百万円を2018年度に積み立てる等、財務基盤の確立に向けた取組を着実に進め、成果を上げることができた。 ・引き続き、財務基盤の確立に向けて、自主運営施設2施設の経営状況分析のためのコンサルティングの調査結果報告（2019年5月末予定）を踏まえ、新たな取組を進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 専門的な支援を提供できる体制の強化
戦 略	③ 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専門的なケアが提供できる体制の充実	・喀痰吸引等研修受講者累計延べ19人 ・強度行動障害支援者養成研修受講者累計延べ55人	・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に専門的支援が提供できる職員の拡充(強度行動障害支援者養成研修を27人受講)	・喀痰吸引等研修受講者3人 ・強度行動障害支援者養成研修受講者46人	・喀痰吸引等研修修了者は3人である。受講実績が低い理由は、研修未受講者12人中11人を占める日野療護園において、職員に欠員が生じ、講師役及び受講生の職員の双方が、本来業務に専念せざるを得なかったためである。 ・強度行動障害のある利用者に専門的支援が提供できるよう、今年度新たに強度行動障害支援者養成研修を受講修了した者は46人である。	・喀痰吸引等研修については、日野療護園における研修受講が確実に可能となるよう体制を整備する。(2019年度は既に4月から喀痰吸引研修を開始し、年度末までに12人が受講修了となる見込みである。) ・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。	・強度行動障害支援者養成研修については、計画(27人)を大幅に上回る46人の受講により、専門的なケアが提供できる体制の整備を着実に進め、利用者サービスの充実を図る成果をあげることができた。 ・喀痰吸引等研修については、2019年度計画の達成に向けて、指導資格を有する看護師と受講体制の整備に取り組んだ。 ・引き続き、専門的支援の体制の整備に取り組んでいく。
連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	・児童の復帰を支援した施設の数(事業開始からの延べ数) 8施設	・事業の検証・課題把握とそれを踏まえた充実策の検討・試行	・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数1回) ・教育関係者との連絡協議会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施	・4月に都が立ち上げた連携型専門ケア機能モデル事業検討委員会として石神井学園から3人、本部から2人参加した。 ・事業の評価及び利用児童の状況について、都が1月に実施した原籍施設復帰児童の調査結果を教育関係者との連絡協議会で共有した。	・引き続き、原籍施設及び教育関係者(都・区教育委、学校)と協力しながら、児童の原籍施設への復帰を支援していくとともに、事業の検証、課題把握を行い、都及び教育関係者と連携してモデル事業の総括をしていく。	・連携型専門ケア機能モデル事業については、事業開始以降、延べ11施設(2018年度は新たに3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については、対象児童の状況把握のための総点検を実施し、アフターケアの実施が可能な全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。 ・また、退所児童が園と連絡を取りやすい環境作りに努める等、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。
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51.7% (2016年度)	・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアの実施 ・退所した児童を支援する行事の開催等、各園でアフターケアに繋がる取組を実施	・アフターケア実施率53.4% (335人実施)	・アフターケアの対象となる退所児童(2018年度627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19.0%)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173人27.6%(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、各園の退所児童の情報交換を行い、支援方法を相互に確認した。 ・退所児童の誕生日等にメールを送付したり、園行事の案内送付、OB会の開催等、退所児童が園に連絡しやすい環境を作ってきた。	・引き続き、児童本人や親族の意向、生活の状況等を把握した上で、自立支援担当者(自立支援コーディネーター、自立支援スタッフ)を中心に、職場や家庭訪問、電話相談等を行うとともに、誕生日等のメールや園行事の案内の送付等により、退所児童が園に連絡しやすい環境づくりに努めていく。	・重度の障害に対応したグループホームのユニットを計画どおり開設させるとともに、地域への移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら地域移行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)を大幅に上回る23人の利用者の地域移行を進める成果を上げることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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20人(2016年度) ・グループホーム数9か所	・重度の障害に対応できるグループホーム設置の促進(新規1か所開設)	・障害児者施設からの地域移行者数23人 ・グループホームのユニット1か所新設	・重度の障害に対応したグループホームのユニットを2018年4月1日に開設し運営を開始している。(定員7人で東村山福祉園から5人入所) ・2019年4月1日にグループホームの女性専用ユニットを開設するため準備を行った。 ・保護者・家族の理解を得ながら、利用者の障害特性に合わせた移行先の開拓、移行に向けた課題の整理・調整等に取り組み、福祉型障害児入所施設から20人、障害者支援施設から3人をグループホームに移行させた。	・2019年4月1日に、重度の障害に対応したグループホームの女性専用ユニットを開設した。(定員7人) ・引き続き、地域への移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら、利用者の障害特性に合わせた移行先の開拓、移行に向けた課題の整理・調整等の地域移行支援に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

経営課題	④ 地域の支援ニーズへの対応
戦略	④ 地域生活を支えるサービスの充実
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
希望の郷東村山の整備に伴う通所・短期入所の拡充	・東村山福祉園での通所(生活介護)定員20人	・通所(生活介護)定員25人(2017年度から5人増) ・新たに短期入所定員10人	・通所(生活介護)定員25人(4月1日から) ・短期入所定員10人(4月1日から)	・通所(生活介護)は、定員5人増の25人で事業を行った。延べ利用者数は、希望の郷東村山の2018年度事業計画を上回った。 ※通所(生活介護)延べ利用者数 計画：6,100人 実績：6,395人(計画達成率104.8%) ・4月より新たに定員10人の短期入所事業を開始した。(施設開設初年度のため、東村山福祉園からの継続利用者のみを対象として開始した。)開始直後の4月は施設開設初年度で入所利用者が適応不調であったため、利用者の受入れを停止していたが、受入れを開始した5月以降は積極的に受け入れた。 ※短期入所延べ利用者数 計画：2,920人 実績：1,788人(計画達成率61.2%)	・通所(生活介護)については、2019年度に定員を5人増やし30人とし、引き続き利用者を積極的に受け入れ、地域福祉の向上に寄与していく。 ・短期入所については、2019年度から新規登録・利用を開始し、利用者を積極的に受け入れていくことで地域の福祉ニーズに応えていく。	・希望の郷東村山の通所(生活介護)については、計画どおり開設し、生活環境が変わり適応不調となった利用者がいた中でも、2017年度の東村山福祉園における高い計画達成率(105.8%)と同水準(104.8%)を維持するとともに、短期入所については、新規登録者を抑制した中でも、一定の利用実績を保った。
東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・地域の障害児向けのサービスとして短期入所、日中一時支援の実施	・施設の改築に向け、仮設建物への移転	・5月28日移転実施	・短期入所事業は今年度より定員8人で事業を行った。 ・短期入所利用者は施設入所利用者と同じユニットを使用しているが、移転前は移転準備のため、移転当初は施設入所利用者が生活環境の変化により適応不調であったため、5月9日から6月17日まで短期入所利用者の受入れを一時停止した。 ・受入れを再開した6月18日以降は、短期入所利用者の年齢・性別・障害特性に応じ、可能な限り、施設入所利用者とマッチングできるよう利用ユニットの調整を行い、円滑な事業の実施に努めた。 ・事業の対象は障害児であるため、休日利用が中心となっており、6月18日以降の土日祝日夏休みは90.7%の高い利用率となり、延べ利用者数は、東村山福祉園の2018年度事業計画を上回った。 ※短期入所延べ利用者数 計画：1,800人 実績：1,809人(計画達成率100.5%) ・日中一時支援事業については、対象の市(東村山市、東大和市、小平市)から確実に利用者を受け入れ、仮設建物移転後も安定して事業を実施した。 ・移転後は、従来は確保できなかった専用スペースを確保し、個別に配慮が必要な利用者に対しても、それぞれに合った学習や遊びの機会を提供した。(延利用者数127人)	・短期入所については、関係機関にPR用のパンフレットを配布し、事業の認知度を上げ、より多くの利用者を受け入れることで、地域の福祉ニーズに応えていく。 ・日中一時支援については、引き続き安定的に事業を実施し、地域の福祉ニーズに応えていく。	・東村山福祉園においても、5月28日の仮設建物への移転から1か月程度、生活環境が大きく変わった入所利用者の適応不調により、短期入所事業の利用者の受入れ停止等の対応を迫られたものの、施設入所利用者とマッチングできるよう利用ユニットの調整に取り組み、最終的には計画を上回る数の利用者を受け入れた。 ・両園を合わせて、通所(生活介護)の延べ利用者数は、5,162人(2017年度)から6,395人(2018年度)に大幅に増加し、短期入所の延べ利用者数は、新規登録者の抑制や受入れ停止等の対応を迫られた中でも、3,507人(2017年度)から3,597人(2018年度)に増加する等、地域福祉の向上に寄与する成果を上げた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
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	・短期入所定員4人、通所(生活介護)定員5人	・改築の基本計画の検討 ・地域の支援ニーズの把握、通所・短期入所等の拡充の検討	・改築の基本計画の検討会を開催(開催回数6回)	・改築に向けた検討会を開催した。 ・改築に伴う課題等を洗い出し、都に調整を依頼した。	・都の調整結果及び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調査結果報告(2019年5月末予定)を踏まえ、改築に向けた検討を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 既存の施設のあり方の検討
戦 略	⑤ 都立施設のあり方の見直しへの対応
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事業団運営施設のあり方の検討	・都の都立施設の民間移譲の方針のもと、民間移譲先運営事業者の応募に参加できる条件を整え、2施設の移譲を受ける。	・都における都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団として施設の適正規模・支援体制等の検討を進める。	・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(4回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(3回)	・都における検討の場に参加し、事業団としての意見を述べてきた。 ・建替等の課題がある個別の施設についての検討の場に参加し、事業団としての意見を述べてきた。	・引き続き、都と連携しながら事業団としての施設の適正規模・支援体制等の検討を進め、2019年度に策定する第Ⅱ期中期経営計画(2020年度～2024年度)に反映させていく。	・都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を果たした。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： **東京都社会福祉事業団**

評価年度:2018年度

一次評価(所管局評価)

＜戦略①支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化＞

・全業種と比べ介護関連の有効求人倍率が高い中、採用PR事業の充実等により102人の採用者を確保したことや、働きやすい職場環境整備による離職防止対策の実施により民間の介護職の離職率を大幅に下回る目標である11.7%以下を維持していることは、高く評価できる。また、「業務の手引き」の作成を行ったことや、管理監督職層に占める固有職員の割合を大幅に引き上げた(18.9%(2017年度)→33.7%(2019年度当初))ことも、支援技術の確実な承継や人材育成の観点から評価できる。

＜戦略②法人運営体制の基盤強化＞

・法人の運営体制の基盤強化に向け、組織体制の見直しやIT環境の整備・統一化、事務の効率化など着実に取組が進んでいる。さらに、自主運営施設の収入増・経費削減に積極的に取り組むなどの経営努力を行い、2017年度を大幅に上回る積立金を確保したことは、高く評価できる。

＜戦略③利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化＞

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

＜戦略④地域生活を支えるサービスの充実＞

・希望の郷東村山及び東村山福祉園の通所(生活介護)・短期入所の延べ利用者数は、大幅に増加しており(通所(生活介護):5,162人(2017年度)→6,395人(2018年度)、短期入所:3,507人(2017年度)→3,597人(2018年度))、両園ともに十分に具体的成果を上げていると評価できる。また、東村山福祉園においては、短期入所の利用率が90%を超えており、地域の福祉ニーズに応え安定的に事業を実施していると言える。開設初年度の施設等にも関わらず、団体の経営努力により取組が進んでおり、非常に高く評価できる。

＜戦略⑤都立施設のあり方の見直しへの対応＞

・都立施設のあり方の見直しという大きな課題に対し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、事業運営者としての役割を確実に果たしていると評価できる。引き続き、都と連携し、3年後の到達目標の達成に向けた取り組みを期待したい。

＜定性評価＞

・上記以外の取組として、高齢者グループホームの認知症利用者等のために開発された機器(見守り支援システム)を、重度の身体障害者への支援に応用した取組は、先駆的・先進的な取組として評価できる。導入に向けた開発業者との調整や1年間のデータ収集、システム改良を経て、高齢分野で発展した技術を障害分野に応用しており、団体の経営努力が認められる。さらに、他法人から当該機器の見学を受け入れる等、波及効果も生まれてきている。このように、当該取組は、団体のみのサービス向上等にとどまらず、公的団体として、業界全体の利用者サービスの向上・職員の負担軽減に大きく寄与する可能性があり、非常に高く評価できる取組である。一方、利用者の支援に関し重大な問題が発生したことに対し、研修実施や管理体制の見直しなどの改善報告が提出された。今後も引き続き改善策の徹底が求められる。

以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略及び戦略以外の取組について優れた成果を上げていることを高く評価する。引き続き、児童養護・障害児(者)支援に関し、高い専門性を発揮するプロフェッショナル集団として、福祉の向上に貢献することを期待している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度：2018年度

経営課題	① 病院間の効率的な経営情報の共有
戦略	① スケールメリットを生かした経営
3年後の到達目標	・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（平成28年度89.6%→平成32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 平成30年度85%、平成31年度87%、平成32年度90%）

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
スケールメリット等を生かした契約手法の導入	・共同購入の推進（平成20年度～） ・後発医薬品の導入促進（国の目標80%は達成済）と医薬品購入品目の標準化	・高額医療機器の保守委託契約の見直し（試行・効果検証） ・医薬品等の共同購入の更なる推進 ・医薬品のコスト削減手法検討 ・契約交渉権獲得入札等の柔軟な契約手法の検討	・放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しにより約900万円を削減	・放射線画像管理システムの保守委託について、スケールメリットを生かすため、病院毎に行っていた契約を事務局による一括契約に見直すとともに、見直した契約手法について多職種の職員で効果検証を行い、同一手法による2019年度契約では更に契約額を削減した。	・スケールメリットを生かした契約手法については、実績を踏まえながら、対象の拡大について検討していく。	○地域医療確保事業会計医業収支比率 2018年度実績：89.4% ・医業収支比率に関しては、他の戦略における連携医との医療連携の強化等の取組を通じ新入院患者数が前年度より増加し、医業収入が前年度対比で6億円（1.3%）増加したことに加え、支出に関しても放射線機器の保守委託契約等へのスケールメリットを生かした一括契約の導入や医薬品の共同購入の推進などに取り組んだことでコスト削減を図った。しかし、退職金の増加や医師不足に対応するための非常勤医師の増加による人件費の増加、看護師不足に対応するための人材紹介・人材派遣の活用による委託費の増加等が大きく影響し、2018年度の地域医療確保事業会計医業収支比率は、89.4%となった。 2019年度は、2018年度中に行った準備契約における経費削減の効果を収支に反映しつつ、さらなる収支改善に向け、事務局機能を発揮しながら、一層の収入確保・経費削減の取組を強化し、経営改善を図っていく。 ○後発医薬品シェア 2018年度実績：91.6% ・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、2018年度実績は2018年度目標値の85%を大きく超える91.6%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1,100万円を削減	・2019年度準備契約で、新たにCT・MRI等の保守委託を事務局での一括契約とするとともに、コンサルティング会社等との契約により購買力・交渉力を活用できる新たな契約手法を導入し、契約額を削減した。		
			・電力契約の見直しにより、約5,300万円を削減	・各病院個別に行っていた電力契約について、事務局において2019年度からの3年間の一括契約に見直し、契約額を3年間で約1億5,800万円削減した。		
			・コピー用紙・トナー等の契約の見直し、約2,800万円を削減	・コピー用紙・プリンタトナーの購入及び電子カルテシステムの保守を事務局での一括契約に見直し、2018年度対比で契約額を削減した。		
			・医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約5,000万円を削減	・医薬品の共同購入の推進では、医薬品標準品目の選定に向け、同種同効薬の一覧を作成し、各メーカーの競争による効果的な価格交渉を行ったほか、更なる効果的な標準品目選定方法の検討を行った。 ・薬剤師が同種同効薬検索や平均納入価格の調査に活用できるベンチマークシステムの使用環境の整備や、従前の交渉時にはなかった、薬品ごとの納入価格の推移、後発薬品の影響、同種同効薬の状況、ベンチマーク比較等の資料を作成し、契約交渉に活用することで、予定数量ベースでの医薬品の契約価格を削減することができた。	・医薬品の共同購入の推進にあたっては、引き続き更なる効果的な標準品目選定方法の検討を行っていく。	
			・後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを91.6%に拡大	・各病院1種以上の医薬品について、有効性と経済性に基づいた医薬品フォーミュラー（薬剤選択基準）を導入するなど、後発医薬品の導入を促進した。		
			・契約交渉権獲得入札を試行的に実施	・契約後に価格交渉を行う契約交渉権獲得入札について、試験的に導入し、効果に基づく検討を行った。	・契約交渉権獲得入札については、契約担当者の事務が増すことも確認されているため、対象案件を定めながら公社全体に展開していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	・情報共有の方法について検討	・グループウェアを活用した情報共有ツールの立ち上げ ・病院独自に実施しているベストプラクティスの共有	・病床利用率等を把握する情報共有サイトを立ち上げ	・公社共通のグループウェアにより、各病院の診療科ごとの病床利用率等の実績を把握する情報共有サイトを6月に立ち上げたほか、同一職種間での情報共有を行う職種別情報共有サイトも合わせて整備し、各職種の科長会等で説明を行うなど、活用の促進を図った。	・情報共有サイトのさらなる有効活用に向けて検討していく。	
			・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	・「病院内部の共有サイトでの予約患者数の目標設定及びリアルタイムでの進捗状況の共有」など、各病院との意見交換会などを通じて得られた病院独自のベストプラクティスについて、事務局が集約し、事務局主催の会議等を通じて公社全体で共有し、他病院に展開することで経営改善に資する情報を共有した。	・病院経営に有益な情報を共有できるよう、会議体や共有サイトなどの様々な媒体を活用しながら、効果的な展開手法を検討していく。	
人材育成の推進	・6病院や都立病院との合同研修を実施	・6病院や都立病院との合同の研修について、研修内容を精査(試行実施)	・看護職員合同研修の実施(20研修)	・看護職員を対象とした6病院合同による研修を実施し、公社における人材育成の推進を図った。	・引き続き6病院合同の研修の実施に加え、実績を踏まえた研修内容の精査を行っていく。	
			・都立、公社それぞれが開催する講演会への相互参加(5回)	・公社が主催した経営に関する講演会(3回)と、都立病院主催の講演会(1回)及び公社・病院経営本部共催による講演会(1回)に相互に参加し、経営改善に資する講演を合同で聴講した。	・引き続き講演会の実施等、東京都と連携を取りながら、有用な研修の実施や相互参加に向け調整を行っていく。	
			・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。		

「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: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都施策協力に向けた企画力の強化	・これまでも都施策に協力し、都施策実現に向けた取組を実施	・東京都との調整	・都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・公社病院と都立病院での連携施策の企画・立案に向け、東京都よりDPCデータを収集し、公社内部の検討体制において、各病院の診療エリア等の分析を実施した。また、豊島病院と都立大塚病院においては、分析結果に基づいた意見交換会を実施するなど、各公社病院で隣接する都立病院との連携可能性について、調整を開始した。	・2018年度に行ったデータ分析の結果に基づき、各病院において都立病院との連携の具体的な方策について、調整を進めていく。	
			・東京都の「しごと改革」と軌を一にしたペーパーレス・キャッシュレスの取組の検討・実施	・東京都が進める「しごと改革」施策と軌を一にした取組として、大型電子ディスプレイを活用したペーパーレスの取組を進めたほか、全病院での交通系電子マネー等に対応したキャッシュレス決済の導入や公社内の業務における現金取扱いの現況調査の実施など、キャッシュレスの取組を推進した。	・内部業務についてキャッシュレス決済の実現に向けた検討など、2018年度の取組を一層加速させるほか、RPAの導入検討など、都が進める「しごと改革」の動向を注視しながら、公社における業務改善を進めていく。	
			・監理団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの構築	・監理団体改革の実施方針に基づく取組として、法人としての機能強化に向けた内部統制システムの検討を行い、新たに「内部統制に関する基本方針」「公社役職員行動規範」「コンプライアンス規程」を整備した。	・新たな内部統制システムに基づき、公社としてのコンプライアンス強化に取り組んでいく。	
			・東京2020大会への医療スタッフ派遣に向けた調整を実施	・東京オリンピック・パラリンピック2020大会における医療サービスの提供体制の構築に向け、公社からの医療スタッフの派遣に向けて調整を行った。	・新たに各病院の副院長等により構成される準備委員会を公社内に設置し、2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討していく。	
			・3病院でのJMIP認証や「外国人患者受入れ環境整備事業」の受託による、都が進める外国人患者受入環境の整備の推進	・大久保病院、荏原病院、豊島病院において、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の認証を受けたほか、大久保病院で福祉保健局の「外国人患者受入れ環境整備事業」を受託し、地域における会議体の設置などを通じて、外国人患者の受入環境の整備に貢献した。	・2019年度は、残り3病院でJMIP認定を目指すなど、外国人患者受入環境整備をさらに強化していく。	
			・三宅村中央診療所及び町立八丈病院への医師の派遣	・島しょ部への医師派遣の協力として、平成21年度から実施している三宅村中央診療所への医師派遣に加え、町立八丈病院での小児科医師不足に対し、公社内部での調整に基づき医師派遣を行った。	・引き続き三宅島への派遣など、必要な人的支援を行っていく。	
			・多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営及び、東部地域病院での病児保育室の新規開所	・引き続き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、葛飾区・足立区から新たに受託する東部地域病院での病児保育事業の実施に向けて関係各所と調整を行い、2019年2月1日から運営を開始し、病児・病後児保育事業へ貢献した。	・病児・病後児保育事業については2病院での運営を進めるとともに、自治体からの要望に対し柔軟に対応していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2018年度

経営課題	② 迅速な経営判断を可能とする仕組みの整備
戦略	② より効率的な運営のあり方の検討
3年後の到達目標	- 柔軟な人員の運用 - 経営管理体制や業績評価制度の整備

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
柔軟な人員の運用	・「公益財団法人東京都保健医療公社の業務の運営に関する協定書」に基づく、予算・人員等に係る東京都への協議	・東京都と調整し、人員の柔軟な運用方法等を検討	・柔軟な人員管理手法の運用方法を整備	・診療報酬改定等に即応可能な医師の新たな人員管理手法について、東京都との調整に基づき、考え方・運用方法を整備し、導入に向けて制度の概要・運用方法について周知を行った。	・医師の柔軟な員管理手法の運用を進め、効果検証を行っていくとともに、実施状況を踏まえ、より効果的な事業運営が可能となるよう検討していく。	
経営管理体制整備	・既存の会議体を再編整備し、経営管理体制の見直し ・BSC(バランススコアカード)(※6)を活用	・地域の医療需要や診療実績を踏まえた即応が可能となる、経営企画機能の強化を検討 ・引き続きBSCの活用(有効な指標の検討)	- 経営改善意見交換会における課題の進捗管理や病院ベストプラクティスの共有による会議体の機能強化により、経営企画機能を強化 - 経営目標管理におけるスケジュールの見直しやSWOT分析の活用 - 収支改善に向けた目標を提示し、公社全体で取組を推進	- 病院と事務局による経営改善意見交換会では、新たに病院の懸案事項や意見交換会に出た課題を集約し、進捗管理を行うことで、積極的な課題解決を促した。また、全病院の院長が集まる経営会議を活用し、各病院のベストプラクティスの共有、講師を招き公社が抱える課題に関する講演会を開催するなど、各病院の経営改善に資する情報の提供を行った。 - 経営目標の管理を年度当初から行うべくスケジュールの見直しを行うとともに、経営改善を目指した病院経営を図るため、SWOT分析に基づく目標管理に見直しを行うなど、経営目標の管理に関して改善を図った。 - 公社を挙げて収支改善に取り組んでいくため、2018年度には公社全体での黒字、2019年度には全病院合計の全体収支差額で黒字を目指すとした段階的な目標を掲げ、公社全体で在院日数の適正化等の収入確保や一層の経費縮減等の収支改善に取り組んだ。その結果、2018年度は、全病院合計での収支差額黒字化を達成した。	- 既存の会議体については、それぞれの会議の役割を踏まえながら、さらなる効果的・効率的な運用に向けて、資料の見直し等に取り組んでいく。 - 改善した経営目標について、進捗管理状況を踏まえながら、更なる効果的な管理手法について検討を行う。 - 収支改善に向けて掲げた段階的な目標を着実に達成するため、収支改善の重要性を公社全体で共有し、2019年度は全病院での全体収支差額黒字化を目指す。	- 効率的な運営による経営改善を目指し、経営目標管理においてSWOT分析の活用やスケジュールの見直しを行った。また、2018年度期中において収支改善に向けた目標を具体的に定め、全病院で在院日数の適正化等による収入確保や一層の経費縮減に取り組み、経営管理体制の強化を通じて、2018年度の経常収支を約3億円の黒字とすることができた。 - 柔軟な人員の運用は、医師の柔軟な人員管理手法について、東京都との調整を実施し、運用方法を整備した。今後は制度の活用により医師の柔軟な配置を行うことで、収入を増やし収支改善を図っていく。
病院業績評価制度の導入	業績評価制度の検討	・制度検討後、試行	- 各病院の経営努力に基づき備品購入経費等を配分する病院業績評価制度の実施 - 次年度のより効果的な実施に向けた項目の一部見直しの実施	- 病院業績評価制度として、経営目標の達成状況を基に、備品更新経費と研究研修費の配付を行った。 - 経営改善に向けたモチベーションの一層の向上を図るため、単年度の自己収支比率等の評価基準を前年度実績に対する増減値から、目標値に対する増減値に変更するなど、業績評価項目の一部見直しを行った。	引き続き、より効果的な制度実施に向けて検討・見直しを行っていく。	経営管理体制の整備としては、会議体の機能強化や目標管理体制の改善を図るなど、着実に取組を推進できた。

「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: 2018年度

経営課題	③ 公社に期待される役割を果たすことが出来る人材の育成
戦略	③ 専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用
3年後の到達目標	・ 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。 計画的に受講修了者を増加し各病院に1名以上配置する等、公社職員のスキルアップを図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
特定行為に係る看護師の育成	・ 特定行為に係る看護師の育成について、決定	・ 研修受講開始（豊島病院、大久保病院で試行し、2名受講） ・ 各病院で必要な手順書を作成	・ 2病院で各1名が研修修了するとともに、受講修了生の活用 ・ 特定行為の実施に必要な手順書の作成	・ 特定行為研修について、大久保病院、豊島病院で各1名が研修を修了し、上期で研修を終えた大久保病院においては、患者支援センターにおいて在宅移行患者等の対応を行った。 ・ 特定行為の実施に必要な手順書について、特定行為研修中に作成・使用した手順書を、病院において見直し及び更新を行った。	・ 新たに東部地域病院・荏原病院で受講者を決定し、4月から通学を開始するとともに、特定行為研修を終えた看護師の有効な活用方法について、検討を進めていく。	・ 公社運営を担う人材の確保・育成として、管理職候補者研修や看護師の施設間研修を通じて公社固有職員の管理職育成に取り組むとともに、資格取得・自己啓発支援などにより、職員の専門性向上に着実に取り組んだ。 ○特定行為に係る看護師 2018年度実績: 2病院で受講修了 ・ 2018年度は、特定行為に係る看護師の研修を計画通り2病院で行うとともに、研修を終えた職員を患者支援センターで活用し、地域包括ケアシステムの構築に貢献していく人材の育成・活用を推進した。 ・ 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事務職員を育成していくため、事務職員の活性化を図る新たなプロジェクトを開始し、チューター制度を整備するなど、「公社運営を担う人材」という視点を加えた育成に向け、大きく舵を切ることができた。
事務職員の経営スキルの向上	・ 会計知識や経営分析、医事請求事務等、事務局にて研修を開始 ・ 診療報酬算定業務の直営化施設での人材育成 ・ DPC等のデータ解析に係る大学院派遣研修	・ 現在開始している研修は引き続き継続 ・ 現在実施している研修も含め、体系的な研修計画の策定、研修開催に向けた準備	・ 事務職向けの研修の継続実施(8研修) ・ 医事研修の充実 ・ 職員のデータ分析能力の向上を目指す大学院派遣研修や経営分析調査分科会の実施 ・ 事務職活性化に向けたプロジェクトの推進体制を構築し、事務職員の効果的な育成方法などを検討 ・ チューター制度の要綱等を策定	・ 専門性を高めていくための会計知識や施設管理研修などを引き続き実施した。 ・ 医事研修については、研修内容を追加し、より効果的に医事業務の知識を習得しうる研修に強化した。 ・ 病院経営に必要なDPC等のデータ解析スキル習得に向け、豊島病院より1名が大学院派遣研修を受講したほか、各病院の職員で構成される経営分析調査分科会での分析調査・研究を通じて、職員のデータ分析力向上を図った。 ・ 各病院の事務長等を集めた事務長連絡会や各病院若手職員で構成する事務活推進会議を発足し、職員参加での事務職活性化に向けたプロジェクトの推進体制を構築し、より効果的な育成方法などの検討を開始した。 ・ 新規採用職員の円滑かつ効果的に育成していくため、2019年度からの導入に向けチューター制度の要綱等を整備した。	・ 引き続き、より効果的な研修を行えるよう、適宜見直しを図っていく。 ・ 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・企画力の強化も図っていく。 ・ 2019年度4月からチューター制度の運用を開始し、運用状況を踏まえながら、適宜見直しを行っていく。	
固有職員の管理職の育成	・ 研修等の実施	・ 研修充実に向けた計画立案 ・ 看護部の施設間派遣研修の検討	・ 管理職候補者研修の実施及び充実に向けた検討 ・ 放射線科都立病院派遣研修の実施 ・ 施設間派遣研修の実施に向けた検討	・ 引き続き管理職候補者研修を実施するとともに、受講生に対するアンケート等を通じ、充実に向けた検討を行った。 ・ 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、課長代理・放射線主任技術員が係わる放射線業務を実地研修として実施した。 ・ 看護職員の施設間での派遣研修の実施に向け、調整・検討を進めた。	・ 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。 ・ 看護部施設間研修については、都立病院または他施設との研修の実施に向けた検討を行っており、研修期間や派遣先等、年度内または次年度の試行に向け検討を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
資格取得支援や自己啓発支援の実施	・職種の特性に応じた資格取得支援や自己啓発支援を実施	・支援のあり方を検討	・資格取得支援対象資格の新規9資格の追加及び、資格更新の対象を22資格に拡充	・効果的な支援のあり方を検討し、新規に9資格を対象とするとともに、資格の更新についても、支援の対象を22資格に拡充するなど、支援の充実を図った。	・2018年度の実績を踏まえ、引き続きニーズの高い資格に対して支援を行っていけるよう、随時見直しを図っていく。	
医師事務補助・看護助手の活用	・医師事務補助・看護助手を採用し、タスクシフトを実施	・処遇の改善を検討 ・拡充、さらなる活用方法を検討	・医師事務作業補助・看護助手の賃金単価に、勤続年数に基づき増額する制度を導入 ・医師事務作業補助の状況調査を実施	・各病院の医師事務作業補助・看護助手(アルバイト職員)の賃金単価について、2019年4月より、勤続年数に基づき賃金単価を増額する制度を導入し、処遇改善を図った。 ・医師事務補助の更なる活用に向け検討を行うため、各病院における配置状況や管理方法、育成の状況等について調査を実施した。	・更なる処遇の改善については、引き続き検討を行い、必要に応じて、関係機関と調整を行う。	
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	・育児・介護を行う各種休暇や勤務時間制度の導入、各職場の状況に応じた柔軟な勤務時間設定	・制度等の検討	・短時間勤務制度を改正し、運用を開始	・2018年4月から、育児短時間勤務制度の対象となる子を小学校就学の始期から中学校就学の始期に拡大し運用を開始するとともに、制度の周知や職員からの問合せ対応を行った。	・現行制度の活用状況を調査し、利用状況を注視しつつ、制度策定の必要性を含めて検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	④ 地域包括ケアシステムへの貢献
戦 略	④ 「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施
3年後の到達目標	・ 区市が進める地域包括ケアシステムの構築に向け、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病院で整備していく。 ・ 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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
入院前・早期から退院を視野に入れた在宅移行支援の推進	・患者支援センターの設置 ・東部地域病院等で看護専門外来を設置	・福祉指導(MSW)や地域の在宅医、介護関係者と「顔の見える関係」の構築に向けた意見交換等を実施 ・看護専門外来の設置検討	・退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定461件、介護支援等連携指導料算定1,151件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(162回) ・認定看護師等による指導・相談手法の検討	・積極的な地域の在宅医や介護関係者との連携により、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461件の退院時共同指導料2算定実績と1,151件の介護支援等連携指導料算定実績を挙げた。地域のニーズに応じた認定看護師主催の研修会の開催やコンサルテーション等の技術支援を6病院合計で162回行い、在宅移行支援を進めた。 ・東部地域病院で設置した看護専門外来の実績や地域からのニーズを踏まえながら、認定看護師等による効果的な指導・相談の手法を検討した。	・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。	
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	・24時間365日受入可能な体制を維持・救急隊との意見交換会等を実施	・救急隊との意見交換会や消防署訪問等を通じたニーズ把握 ・円滑な救急受入体制の構築検討	・救急隊との意見交換会等を通じ、79.2%の救急応需率を達成したほか、「連携医療診療サポート」などの取組を実施 ・円滑な救急受入体制の構築に向けた検討の実施	・各病院で救急隊との意見交換会や消防署訪問を通じたニーズ把握に基づき、積極的な救急受入に努めた結果、救急応需率は公社全体で79.2%と前年度を上回った。また、豊島病院で実施する、在宅医の休日時に患者を受入れ診療を行う「連携医療診療サポート」など、病院ごとに積極的な受入れを目指した取組を推進した。 ・各病院で救急実績等や多摩南部地域病院及び多摩北部医療センターでの総合診療医の実績を踏まえながら、適宜受入体制の検討を行った。	・引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めるとともに、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターでの総合診療内科医の配置の状況などを踏まえながら多様な取組を進める。	・公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していくため、コンサルテーションの実施や認定看護師による研修会の開催や指導・相談のほか、訪問看護ステーション向けのセミナー等による技術支援を行うなど、公社病院が有する知識を地域にフィードバックし、在宅移行支援を推進した。その結果、介護支援等連携指導料算定件数が、2017年度の1,001件に対し、2018年度は1,151件となるなど、着実に取組を推進した。
訪問看護師との切れ目のない連携の構築	・訪問看護ステーションとの連携として、認定看護師によるセミナー開催、事業所訪問によるスタッフ交流等を実施	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加を促進 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けのセミナー開催 ・在宅看護交流会等の開催	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進 ・訪問看護ステーション向けのセミナーや医療従事者向けのコンサルテーション等の実施	・大久保病院において、患者支援センター看護師と病棟看護師が連携し必要時に訪問実施を行うなど、病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加を促進させた。 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けのセミナーや在宅看護交流会等を開催するとともに、東部地域病院で医療従事者等へのコンサルテーションの実施や大久保病院での認定看護師による研修会を開催するなど、地域のニーズに応じた技術支援を実施した。	・引き続き病棟看護師の活用や地域のニーズに応じた支援を行い、地域医療機関と切れ目のない連携を構築していく。	
在宅医や介護施設等への支援	・在宅医やケアマネジャー、介護事業所等への講演会や勉強会を開催	・講演会や勉強会の実施 ・地域のニーズに応じた看護師等の訪問看護への技術支援 ・定期的な情報交換の実施	・在宅医や介護事業所等に対する講演会や勉強会の実施 ・コンサルテーションや認定看護師による研修会の実施 ・連絡会の開催を通じて情報交換の実施 ・住民向け講演会を開催	・公社が有する知識を講演会や勉強会を通じて共有を図った。 ・東部地域病院でのコンサルテーションの実施や大久保病院での認定看護師による研修会の開催など、地域のニーズに応じた技術支援を実施し、連絡会等の開催により、双方の現状・ニーズを理解しあうことができ、円滑な在宅移行支援の実現に寄与した。 ・公社病院が開催する住民向け講演会において、地元医師会と共同でかかりつけ医制度の普及を行うなど、地域医療に関する情報提供を行った。	・かかりつけ医の普及に関しては、引き続き医師会と連携しながら、地域住民に向けて周知を図っていく。	・総合診療医については、多摩南部地域病院、多摩北部地域医療センターにおける導入の成果を踏まえながら、公社全体での展開について検討を行っていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
在宅医療分野の後方支援のためのネットワーク構築	・地域のネットワークへの参加を開始	・地域ケア会議等の地域の会議への参加 ・介護施設等のスタッフへの研修計画	・在宅医療関係者との会議への参加 ・介護施設等のスタッフに対する研修会の企画、開催	・地域の在宅医療関係者との会議への参加のほか、介護施設等のスタッフに対する研修会等の開催を通じ、地域の在宅医療関係者とのネットワーク構築を図った。	・引き続き、地域の在宅医療関係者とのネットワーク構築を図りながら、在宅医療分野の後方支援を充実させる。	
患者支援センターの充実強化	・全病院に設置 ・センターの将来像を計画、人員要求	・地域の状況に応じた体制のあり方を検討、2病院(大久保病院、豊島病院試行) ・試行状況の検証	・入院支援加算算定実績：大久保病院1,162件、豊島病院2,440件、 ・相談件数：大久保病院29,508件、豊島病院52,404件 ・試行状況の検証及び調整の実施	・先行して充実強化を図った大久保病院及び豊島病院での試行実施において、入院支援加算算定実績は大久保病院で1,162件(前年度対比+537件)、豊島病院で2,440件(+969件)に増加したほか、相談件数は大久保病院で29,508件(+2,902件)、豊島病院で52,404件(+14,497件)に増加した。 ・地域における公社の役割を発揮していくため、一層の体制強化に向け、試行状況の検証及び東京都との調整を実施した。	・先行して充実強化を図った2病院での一層の体制強化及び4病院での充実強化を行っていくため、地域の状況を踏まえつつ試行状況の検証を進め、東京都との調整を行っていく。	
栄養管理分野での協力・連携	・一部病院で、必要に応じて「栄養情報提供書(栄養サマリー)」による情報提供を開始	・質の高い栄養情報提供書の作成を目指した研修等の実施	・日本栄養士会等実施研修の受講や「栄養情報提供書の実施状況報告会」の開催 ・栄養講習会の実施(23回)や地域の管理栄養士の研修受入(9名) ・栄養情報提供書の発行 329件	・日本栄養士会、臨床栄養協会、品川大田栄養士の会が実施する研修の受講により、栄養情報提供書作成のノウハウを習得するとともに、栄養情報提供書作成を先行実施している公社病院の管理栄養士により、状況報告会を開催し、情報の共有及び今後作成予定である算定用書式の意見交換を実施した。 ・在宅医療に従事する医療スタッフへの技術支援として、栄養講習会を開催したほか、ホームページによる栄養情報の提供、在宅医療に関わる管理栄養士の研修での受入れを行った。 ・退院後も公社病院で提供する適切な栄養管理を継続させるため、栄養情報提供書による情報提供を推進した。	・引き続き、質の高い栄養情報提供書の作成に取り組むとともに、積極的に栄養情報提供の発行に取り組んでいく。	

「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:2018年度

経 営 課 題	⑤ 地域全体での効率的で効果的な医療提供体制の構築
戦 略	⑤ 医療連携の更なる推進
3年後の到達目標	・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 ・紹介・逆紹介の推進(紹介患者数:平成28年度61,979人→平成32年度63,700人(+1,721人)、逆紹介患者数:平成28年度67,113人→平成32年度69,000人(+1,887人))

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アライアンス連携の検討・実施		・仕組みの検討 ・1病院(豊島病院)で試行	・前年度に連携を結んだ医療機関との試行実施に加え、新たに2機関と連携を締結 ・新規に2つの医療機関と連携の協定を締結し、合計3医療機関と継続的・安定的な連携を行うための体制を構築した。		・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とともに、人的交流についても検討を進めていく。	
都立病院との連携強化	・それぞれの診療基盤や役割に基づく医療連携を実施 ・医師が不足する診療科への相互派遣 ・合同カンファレンスや合同人材育成等を実施	・医療提供に係る機能的な連携強化 ・人事交流(医師が不足する診療科への相互の診療応援、合同カンファレンスや合同研修等の実施による人材育成等)	・継続的な医師派遣や脳血管疾患の新たな連携の実施、都立病院とのコメディカル職員の人事交流に向けた調整の実施 ・合同研修の実施や都立、公社それぞれが開催する講演会等への相互参加(5回) ・都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施	・従前から実施している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の継続のほか、新たに東部地域病院と墨東病院における調整のもと、脳血管疾患に関する連携を開始した。また、新たに都立病院と公社病院でのコメディカル職員の人事交流の実施に向けた調整を進めた。 ・公社主催の経営講演会(3回)と、都立病院主催の講演会(1回)に相互に参加し、経営改善に資する講演を合同で聴講したほか、病院経営本部・公社合同での講演会(1回)を開催した。 ・公社病院と都立病院での連携施策の企画・立案に向け、東京都より都立病院のDPCデータを収集し、公社内部の検討体制において、各病院の診療エリア等の分析を実施した。また、豊島病院と都立大塚病院においては、分析結果に基づいた意見交換会を実施するなど、各公社病院で隣接する都立病院との連携可能性について、調整を開始した。	・引き続き多様な分野で都立病院との連携を行うほか、2018年度における経営分析調査分科会での「都立病院と公社病院の連携」に関する分析結果を活かした連携について、検討していく。 ・引き続き相互にとって有用な講演会等の情報については、病院経営本部と共有しながら、各病院へ展開し、公社病院の運営に活用していく。 ・2018年度に行ったデータ分析の結果に基づき、各病院において都立病院との連携の具体的な方策について、調整を進めていく。	○紹介患者数 2018年度実績:65,628人 ○逆紹介患者数 2018年度実績:74,090人 ・「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により、地域の医療機関・診療所等との連携強化に取り組んだ。その結果、2018年度の紹介患者数は65,628人、逆紹介患者数は74,090人と、2020年度の目標値を上回る実績を上げることができ、地域医療連携の推進に大きな成果を挙げることができた。 ○アライアンス連携 2018年度実績:豊島病院において実施
疾病別地域医療ネットワークの推進	・精神科救急や急性心臓血管疾患に対する迅速な救急搬送に向けたCCUネットワーク等、疾病・事業ごとの医療連携体制の構築に向けた取組に参画	・引き続き参画するための体制の維持 ・地域のニーズ等を踏まえ、新たなネットワークへの参画を検討	・引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参画	・地域のニーズや各病院が提供する特色ある医療や重点医療と整合性を踏まえながら、疾病別地域医療ネットワークへの参画を通じて、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。	・従前の共同診療等を通じた医療連携に加え、紹介・逆紹介を円滑に進めるため、あらかじめ各自の役割を具体的に定め、相互に機能を補完することで患者により良い医療を提供していくことを目的としたアライアンス連携について、新たに協定を締結した2医療機関を加えた3医療機関と連携体制を構築し、地域での効率的な医療提供体制の構築に貢献した。
共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	・連携医と共同診療を実施 ・公社が有するCTやMRI等の高額医療機器の共同利用を実施	・共同診療や高額医療機器の共同利用をPR ・高額医療機器の予約が取りやすい環境整備に向けた検討	・共同利用の現状調査及び自施設の自己分析を実施 ・予約が取りやすい環境整備に向け、公社7施設での情報共有のもと、検討を実施	・高額医療機器の共同利用の機種別現状調査及び、自施設の強み・弱みの分析を行い、分析結果を施設間で共有し、外部向けの資料へと反映させた。 ・連携施設からの要望や公社各施設の取組内容について情報共有を行い、各施設において実施可能性を検討した。	・地域の医療機関のニーズを捉えながら、引き続き共同利用の高額医療機器の予約が取りやすい環境を整備していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

評価年度:2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
薬業連携の強化	一部病院で、保険薬局との意見交換会等を実施	・地域医療機関向け緩和ケア・認知症対策・ポリファーマシー等の講習会の開催 ・地域における薬品使用動向の分析に向けた人材育成、保険薬局との情報共有の実施を検討	・地域医療機関向けの講演会や地域薬剤師会等との合同研究会、勉強会等の開催 6 病院計102回 ・院外採用薬の使用量調査及び院内採用薬品のホームページでの公表	・各病院において、近隣の医療機関向けの講演会や地域薬剤師会、近隣薬局との合同研究会、勉強会等を開催し、より安全で継続した薬物療法の提供に努めた。 ・薬品使用動向の分析として、院外採用薬の調査を行い、不要な薬品について削除したほか、各病院で院内採用薬品を病院ホームページ等を通じて公表するなど、薬品使用動向について地域の関係機関と共有を図った。	・引き続き地域の医療機関の要望に合った講演会・勉強会を継続的に開催していく。 ・地域の薬品使用動向の調査分析を行うなど、引き続き地域との情報共有を推進する。	

「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：2018年度

経営課題	⑥ 地域に必要とされる医療の提供
戦略	⑥ 地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築
3年後の到達目標	・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る新入院患者数の増加（新入院患者数 平成28年度50,153人→平成32年度51,100人（＋947人）） ・病床利用率の向上（平成28年度72.4%→平成32年度79.5%（＋7.1ポイント））

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備【再掲】	・24時間365日受入可能な体制を維持 ・救急隊との意見交換会等を実施	・救急隊との意見交換会や消防署訪問等を通じたニーズ把握 ・円滑な救急受入体制の構築検討	・救急隊との意見交換会等を通じ、79.2%の救急応需率を達成したほか、「連携医療サポート」などの取組を実施 ・円滑な救急受入体制の構築に向けた検討の実施	・各病院で救急隊との意見交換会や消防署訪問を通じたニーズ把握に基づき、積極的な救急受入に努めた結果、救急応需率は公社全体で79.2%と前年度を上回った。また、豊島病院で実施する、在宅医の休日時に患者を受入れ診療を行う「連携医療サポート」など、病院ごとに積極的な受入れを目指した取組を推進した。 ・各病院で救急実績等を踏まえながら、適宜受入体制の検討を行った。	・引き続き円滑な救急受入体制の構築に努めるとともに、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターでの総合診療内科医の配置の状況などを踏まえながら多様な取組を進める。	○新入院患者数 2018年度実績：51,172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、荏原病院での重症心身障害児（者）短期入所に係る病床確保事業の実施や地域医療機関に対するアンケート調査の実施など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。また、積極的な救急搬送の受入れにも取り組み、救急応需率についても前年度を上回る79.2%となった結果、新入院患者数は2018年度実績で51,172人となり、地域において必要とされる医療の提供を推進することができた。 ○病床利用率 2018年度実績：71.8% ・その一方で病床利用率については、在院日数が短縮した影響により、2018年度実績で71.8%にとどまっていることから、一層の地域の医療ニーズの把握や地域医療機関との連携強化に努め、更なる患者獲得、病床利用率の向上を図っていく。
臨床指標及び医療の質に係る指標（QI）の公表	・臨床指標の公開	・引き続き臨床指標の公開 ・医療の質に係る指標（QI）の公表に向けた準備	・2017年度の各病院における臨床指標の公開 ・指標の検討や他病院での公表状況調査の実施	・各病院の2017年度実績に基づく臨床指標（クリニカルインディケーター）の公表を行った。 ・放射線科において公表指標の検討を進めたほか、他の民間病院での公表状況について調査を行うなど、QIの公表に向けた検討を進めた。	・引き続き臨床指標（クリニカルインディケーター）の公表を行っていくとともに、医療の質に係る指標（QI）の設定・公表に向け、公社内での検討を進めていく。	
情報発信の強化	・ホームページやSNS等の充実 ・地域住民や医療機関向けの講演会等の開催 ・病院・センターでの医療情報コーナーの充実 ・外来待合等での治療法等に関する映像の上映	・ホームページやSNS、広報誌、講演会、院内での電子掲示板を活用した情報提供等に関するニーズ調査 ・ホームページのスマートフォン対応画面の充実や動画利用に係る費用対効果の検討	・ニーズ調査の設問項目の検討及び調査の開始 ・5施設のホームページをスマートフォン対応の画面に改修 ・住民向け講演会を活用したかかりつけ医制度の普及 ・リーフレットを活用した効果的な病院紹介の実施 ・理事会及び評議員会の議事要旨の公開	・公社病院から提供する情報に関して、ニーズを把握するためのアンケートの設問項目の精査を行い、年度末から調査を開始した。 ・情報発信の強化に向け、各病院・所に状況を説明して働きかけを行い、5施設において、ホームページをスマートフォン対応に改修した。 ・公社病院が開催する住民向け講演会において、地元医師会と共同でかかりつけ医制度の普及を行うなど、地域医療に関する情報提供を行った。 ・診療科別リーフレットを作成し、医療機関訪問に活用することで、効果的に病院の強みや特色の紹介を行った。 ・団体情報の公開の取組として、2018年度に行われた理事会及び評議員会の議事要旨の公開を行った。	・実施したアンケート調査の結果を踏まえ、地域に求められる情報を提供する。 ・スマートフォン未対応施設においては、改修に向け検討を進めていく ・かかりつけ医の普及に関しては、引き続き医師会と連携しながら、地域住民に向けて周知を図っていく。 ・病院紹介にあたっては、引き続き効果的な資料を検討・作成し、活用を図っていく。 ・引き続き監理団体改革を踏まえた情報公開について取り組んでいく。	
運営協議会の充実検討	・各病院で開催（年2回）	・あり方を検討	・各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催 2回 ・運営協議会等での地域の要望を踏まえた事業の実施	・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、2018年度病院運営協議会を各病院で2度ずつ実施し、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、公社内で共有した。 ・運営協議会や地域医療構想調整会議等での地域からの要望を踏まえ、2018年度より荏原病院における新たに重症心身障害児（者）短期入所に係る病床確保事業を実施したほか、地域医療機関に対するアンケート調査を年度末に開始した。	・地域医療機関に向けて実施したアンケートの結果を運営協議会において報告するなど、引き続き地域の医療との緊密な連携を構築していくため、効果的に運営協議会の開催にあたる。	

「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:2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域医療に関する調査研究の充実	・各病院で必要に応じて実施 ・DPCや病床機能報告等のデータを活用したデータ分析の実施	・アンケート調査の項目精査等検討、実施	・地域医療機関及び介護・福祉施設に向けたアンケート調査の設問等の検討及び調査の開始	・公社病院に対する要望を効果的に把握するため、地域医療機関及び介護・福祉施設に対するアンケート調査の実施に向け、調査対象や設問項目等について検討を行い、2018年度末に調査を開始した。	・調査結果をとりまとめ後、いただいた意見を病院運営に活かすため、地域に必要とされる医療の提供に向けた体制等を整備していく。	
地域への情報のフィードバック	・平成28年度にデータ分析研修を開催	・データ分析結果の公開に向けた準備（公開対象の精査等） ・地域医療機関向け研修計画	・公開対象についての検討及びアンケート調査の開始 ・地域医療機関に向けた研修手法の検討	・各公社病院における連携実績等のデータに加え、地域医療機関に向けたアンケートの分析結果を加えるため、設問項目等の検討・調整を行い、2018年度末に調査を開始した。 ・地域医療機関のデータ分析の向上に向け、効果的な研修手法の検討を行った。	・アンケートの結果を含めた連携実績をとりまとめ、適切に公表していく。 ・引き続き効果的な情報提供の手法を検討し、地域への情報フィードバックを推進する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都保健医療公社

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

公社がプランに掲げる6つの戦略について、概ね目標を達成したと評価する。

特に、公社が地域完結型医療の推進役としての役割を果たすための重要な戦略である、戦略④から⑥については、従前の医療連携の取組に加え、豊島病院において地域の医療機関との機能補完に着目したアライアンス連携を拡大するなど、地域の医療機関との役割分担を踏まえた医療連携の推進に努めた。その結果、地域からの紹介患者数は2020年度の目標をも大きく上回る65,628人を達成、新入院患者数も2020年度の目標を上回る51,172人を達成した。また、急性期を脱した患者を地域の医療機関に紹介する、逆紹介患者数についても、2020年度の目標を大きく上回る74,090人を達成し、地域完結型医療の推進役として着実な成果を上げている。

さらに、公社が持つ医療連携のノウハウの活用や患者支援センターの充実強化を通じて、訪問看護ステーション等在宅医療従事者向けのセミナー等を積極的に展開し、地域の看護等の保健・福祉分野での連携体制の強化を進め、在宅移行支援を推進している。その結果として、医療と介護をつなぐ取組の指標となる「介護支援等連携指導料」の算定件数について目標を上回る1,151件を達成し、2020年度の目標に向けて、着実に成果を上げている。

戦略①の医業収支比率については、目標値90.0%に対して、89.4%にとどまった。これは、医療連携を通じた、紹介患者や新入院患者の増加、断らない救急の徹底などにより、医業収益が対前年度比で約6億円増加する一方で、医師不足に対応するための非常勤医師の増加による人件費増や高額医薬品の使用増による材料費増により、医業支出が収益を上回る増加となったことによるものである。なお、後発医薬品シェアは、目標の85.0%を大幅に上回る91.6%となっており、支出の減に向けた経営努力について、一定の評価をするものである。今後ともスケールメリットを活かした、共同購入の推進などによる、さらなる費用削減の効果を期待する。

また、戦略③では事務局において「事務職員の活性化プロジェクト」を導入するなど、公社病院の経営の根幹を担う人材の育成にも着手し、公社病院のさらなる業務改善や経営力の向上に向け、着実に取り組んでいることを評価する。

所管局としては、地域全体での効率的で効果的な医療提供体制の構築に向け、引き続き公社の経営基盤の強化や医療の質の向上に向けた取組を支援するとともに、公社病院と都立病院との連携を推進していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 都内中小企業のニーズやシーズのさらなる把握
戦 略	① 中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進
3年後の到達目標	利用者満足度90%以上を確保し、中小企業のニーズ及びシーズに一層応える経営を実現することで、都内産業の一層の底上げを図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者満足度の向上に向けた取組	○公社CS向上委員会の設置及び試行開催 ○利用者満足度調査の試行実施	○公社CS向上委員会での利用者意見等の共有及び分析 ○利用者満足度調査の本格実施	○経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を6回実施 ○満足度や事業活用実態等を把握し、事業運営の改善に活かすため利用者満足度調査を実施し、結果を分析（満足・計 88.5%）	○2017年度試行の利用者満足度調査により収集した利用者意見を、CS向上委員会内で共有するとともに、事業所管課において分析・調整を行いCS向上委員会に途中経過を報告するなど、具体的な改善策の検討を実施 ○2018年度の調査結果より、「満足の理由」及び「不満の理由」をとりまとめるとともに、「公社への要望・ご意見」を事項毎に整理し、課題を抽出	○不満足のご意見から、公社の潜在的な課題を掘り起し、それを踏まえた改善策を検討・実施していく。 ○具体的には、年数回開催するCS向上委員会において、利用者満足度調査結果を共有し、業務改善に活かすPDCAサイクルに取り組んでいく。	
中小企業のニーズ及びシーズを把握する取組	○事業所管課ごとに意見・苦情・要望等の把握・分析	○公社CS委員会での利用者意見等の集約・共有方法の確立 ○システムを活用した利用者意見等集約方法の検討 ○公社を積極的に活用し、問題意識も高い利用者のリスト化 ○利用者との公社事業に係るテーマ別意見交換会検討	○CS向上委員会において、寄せられた意見等の全文を共有 ○新システムの開発に合わせて、新たな意見集約方法を検討 ○テーマ別意見交換会実施を検討	○各課による苦情等対応や公社代表メールに届く意見・苦情・要望等の全文をCS向上委員会内で共有することで、課題の共通認識を持ちながら改善策を検討する体制を確立 ○2019年度以降に運用を開始する新システムの開発において、アンケートフォームの機能要件を設計 ○テーマ別意見交換会参加候補企業としてリスト案を作成するとともに、意見交換会のテーマ検討を開始	○新システムにより収集した利用者意見等に基づいた、業務改善を実施していく。 ○また、利用者との公社事業に係るテーマ別意見交換会を実施していく。	○2018年度の利用者満足度の調査結果によると、公社職員の対応やサービスに対して満足度が高く、全体としての満足度はおよそ90%であり、2017年度に引き続き、一定程度の評価を維持することができた。 ○また、CS向上委員会を年6回実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討する体制を構築することができた。 ○今後は、利用者満足度調査の結果分析を踏まえ、公社の潜在的な課題を明確化し、業務改善を継続的に実施することで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
公社会員制度の見直し	○一般会員及びネットクラブ会員制度	○これまでの会員制度の効果検証 ○新会員制度及び会員向けサービスの検討 ○会員のシステム上での管理方法の検討	○これまでの会員制度を改めて分析 ○新システムの開発に際して、会員制度の再整理に向けた検討を実施	○利用企業への調査等を通じて、活用状況を分析し、課題を抽出 ○会員制度の再整理とともに、登録必須項目の削減や、電子申請・動画配信の機能を追加するなど、会員メリット創出に向けて開発業者と調整を実施	○新会員制度を構築し、新会員向けのサービスを開始していく。 ○また、新規会員獲得に向けた広報を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 中小企業支援の「現場」を担う公社職員の育成強化
戦 略	② 「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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材育成基本方針の見直し	○人材育成基本方針の見直しの検討	○人材育成基本方針の見直しの検討 ○人材育成基本方針の改正	○人材育成基本方針の改正	○公社内で検討会を実施し、公社職員に必要な能力を新たに定義するなど、必要な見直しを行い、人材育成基本方針を改正 ○全職員向けに当方針の改正内容に関する説明会を開催し、公社内ポータルサイトにも掲示するなど、職員への理解・浸透を図った。	○改正後の人材育成基本方針に対する効果検証をしていく。 ○また、必要に応じて人材育成基本方針の見直しを検討していく。	○2018年度は、人材育成基本方針の改正を踏まえ、職員一人ひとりの「中小企業を支援する力」の向上に向け、研修内容を見直し、段階に応じた人材育成の仕組みを構築した。
研修体系及び内容の見直し	○研修体系の見直しに係る検討会実施 ○人材育成チームによる若手職員への現場支援ノウハウの継承	○研修体系の見直しの実施(特に現場で支援する力の強化など) ○見直し後の体系による研修実施 ○現場経験のノウハウ継承手法のブラッシュアップ	○研修区分を再整理するなど、研修体系を見直し ○企業訪問等を通じた現場ノウハウの継承実施	○研修区分を①職層別②目的別研修から、①共通研修②階層別研修③スキルアップ研修④中小企業支援力養成研修へと変更し、各区分で基本から応用に係る研修メニューを設け、実施 ○課長・係長・主任と新規採用職員とでチームを編成し、企業訪問等を通じて支援ニーズの把握や公社事業の提案を行い、現場経験のノウハウ継承を実施	○現場での支援力強化に係る研修を実施するほか、関連資格の取得を奨励していく(支援対象資格の拡充)。 ○また、必要に応じて研修・資格取得奨励に係る取組の検証及び内容の見直しをしていく。	○また、所属組織に関わらず企業に対する現場支援を実施する中長期支援事業について、情報連絡会を開催し職員間で現場経験を共有した。 ○これらにより、「現場」感覚に基づいて中小企業支援ができる人材育成の環境を築くことができた。
研修等で培った能力の実証機会の確保	○パイロット事業提案制度による職員の施策立案機会の確保	○中長期的な現場支援機会を提供する中小企業のリスト作成 ○パイロット事業提案制度の実施(2018年度以降も継続)	○現場支援機会の確保 ○パイロット事業提案制度の継続実施	○中長期支援ノウハウを蓄積し、中小企業支援力を高める場として、所属組織に関わらず企業に対する現場支援を実施する取組である、中長期支援事業を構築 ○パイロット事業提案制度を引き続き実施し、若手を含む職員から積極的な提案を受けるとともに、幹部職員を含めた議論を通じて、職員の政策立案能力の向上を図った。	○中長期的な現場支援を提供する企業リストに基づき、経営課題の分析や支援方針の策定などを実施していく(10社)。 ○また、必要に応じて施策立案機会の確保の効果検証及び見直しをしていく。 ○パイロット事業提案制度において、現場感覚に基づいた新規事業を提案していく。	○今後は、人材育成に関するPDCAサイクルを確立し、不断の見直しを実施することで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 公社の認知度向上
戦略	③ 多様な手法を活用した質の高い情報の発信
3年後の到達目標	公社事業の新規利用者数を1,000社確保し、多種多様な都内中小企業への幅広い支援を実現する。 【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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
対象別の公社認知度の向上	○正確な公社認知度の把握が不十分	○対象別(業種、地域など)の公社認知度の把握方法の検討 ○公社認知度把握調査の実施(下半期)	○認知度把握調査を実施(「公社の名前も業務内容も知っている」13.9%、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると40.9%) ○新規利用者数968社	○2018年度の調査結果より、「期待する支援メニュー」等を取りまとめ、課題を抽出 ○2017年度実績が1,043社であり、ほぼ同じペースで新規利用者を獲得	○新規利用者の分析や公社の今後の方向性を示す中長期的な支援指針の内容を踏まえ、重点的に認知度向上を図る対象を明確化していく。 ○また、対象別の公社認知度向上のための広報戦略を策定していく。	
情報発信ツールの見直し	○HP一部改修 ○事業案内の内容の一部見直し ○機関誌の内容見直し	○事業案内の全体見直し ○HP全面改修 ○SNSを活用したPRの検討 ○各事業チラシの質の向上を目指す研修実施	○事業案内の全体見直しを実施 ○その他の情報発信ツールについても見直しに向けた検討を実施	○2018年度事業案内において、公社の事業体系にこだわらず、利用者目線を意識したレイアウトにするなど、内容・ビジュアルを刷新 ○HPについては、2019年度の全面改修に向けて、訴求力のある内容となるよう委託業者との調整を実施 ○SNSの有効活用に向けて、各部署における使用実態調査を実施 ○事業チラシの質向上研修開催に向けて企画を検討	○改修後のHPによる情報発信を実施していく。 ○また、デジタルデバイスを活用した情報発信を検討していく。	○2018年度の公社事業の新規利用者数はおよそ1,000件であり、2017年度に引き続き、一定水準を維持することができた。 ○また、HP改修や事業案内の刷新、新商品発表会の企画・実施など、様々な媒体を利用した、公社事業のPRを行うことができた。 ○なお、2018年度の認知度把握調査の結果によると、「公社の名前も業務内容も知っている」のは13.9%であり、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると40.9%。公社認知度向上のための広報戦略の検討が必要である。
パブリシティの強化	○メディア等に対する個別の情報提供	○経済関係メディアとの関係性の構築の検討 ○プレスリリース方法の見直し	○自主事業における試験的な取組を通じて、メディアとの関係性を新たに構築 ○ストーリー性を持ったプレスリリースのモデルケースを発信	○自主事業である展示商談会において、これまで関係性の無かった経済誌等のメディアに対する取材案内や、新商品発表会等の新企画を実施し、展示商談会へのメディアの来場を促すとともに、関係性を新たに構築 ○プレスリリースに関する専門家の意見を参考に、支援製品の紹介を通じた公社事業の記事化を試行	○関係性を構築したメディアに対する情報提供による記事化を実現していく。 ○また、パブリシティの強化につながるメディアの更なる開拓をしていく。	○今後は、HPの全面改修・スマホ対応、SNSの活用など情報発信ツールの見直しを実施するなど、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
公社支援企業のプレゼンスの向上	○事業の一部で成果事例集作成	○各事業における支援成果の体系的な把握方法の検討 ○公社支援事業を活用して成長している中小企業のさらなる掘り起し	○公社内の成果事例発信状況の調査を検討 ○中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰	○支援成果の体系的な把握を行うため、各事業において作成している事例集等の成果発表方法を取りまとめ、効果的な発信へとつなげる。 ○支援企業のプレゼンス向上の一環として表彰制度を実施し、地域経済の発展に貢献した功労賞を2社、今後成長が期待される企業を1社表彰	○把握した支援成果の活用方法及び効果的な発信方法を検討していく。 ○また、HP上で成果事例を一覧で見られるようにするなど、成果発信も積極的に実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 多様化する中小企業ニーズを的確にとらえた施策展開
戦 略	④ 中長期的な視点も踏まえた施策の見直し
3年後の到達目標	公社の今後の方向性を示す中長期的な支援指針の策定と指針に基づく支援を実施し、都内中小企業への戦略的な支援を実現する。 【中長期的視点のニーズをもとに絞り込んだ支援テーマと施策展開の例示】 「サービス業の生産性向上」→モデル企業を選択、中長期のハンズオン支援を行うことで生産性向上を図る 「中核人材の確保・育成」→モデル企業を選択、人材のマッチングから育成計画の策定と実施をハンズオン支援 「シルバー創業」→高齢者の新規事業に絞り込んだ創業支援の展開

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公社事業の棚卸の実施	○公社事業の実績及び成果を集約し、分析 ○公社事業棚卸の検討会を公社内に設置	○公社事業棚卸の検討会の実施 ○棚卸結果に基づいた都への予算要求	○事業の棚卸しを行い、その結果を踏まえた予算要求を実施	○都(商工部)と実施する検討会に連動する形で事業の棚卸しを実施し、創業支援・技術支援・経営基盤強化等様々な視点から、トレンドや都の動向等を踏まえ、現状把握分析・課題抽出・今後の方向性検討を実施し、事業を整理 ○上記の結果を踏まえて、都への予算要求を実施	○棚卸し後の事業体系に基づいた中小企業支援を開始していく。 ○また、継続的な事業見直しを実施していく。	
都と連携した支援事業の検討	○各事業課における予算要求等の議論を通じた検討 ○都商工部検討会への参加	○都(商工部)検討会への参加及び中小企業支援の現場からの意見・提案の実施 ○公社事業棚卸結果の共有 ○都(商工部)検討会結果に基づく都への予算要求	○検討会を計5回実施し、その中での議論を踏まえ予算要求を実施	○都(商工部)と公社による中小企業支援PTを2018年1月～6月の間に計5回実施し、現場の実態を踏まえた中小企業支援ニーズ・シーズについて議論 ○公社事業の棚卸しを踏まえた提言を各事業に対して行い、予算要求につなげた。	○都(商工部)と定期的な議論を行う場を設定していく。 ○また、都(商工部)との議論の結果を踏まえ、予算要求を実施していく。	○2018年度は、都(商工部)とも連携し、ニーズの把握や成果の検証するなど、公社事業の棚卸しを実施し、事業体系を整理することができ、それを踏まえた支援事業の構築ができた。 ○今後は、「東京都中小企業・小規模企業振興条例」や「東京都中小企業振興ビジョン」を踏まえ、公社の今後の方向性を示す支援指針を策定し、中小企業への戦略的な支援を実現していく。
中長期的な支援指針の策定	○各事業課における予算要求等の議論を通じた施策検討	○企業ヒアリング等を通じた支援対象(経営課題、業種など)の抽出 ○公社事業棚卸し結果及び都商工部検討会結果の共有 ○中長期的な支援指針検討会設置(下半期)	○棚卸し結果等を全社で共有 ○中長期的な指針の方向性の検討を開始	○公社事業棚卸し結果や都(商工部)とのPTにおける検討結果については、経営会議等を通じて全社で共有 ○2018年11月12日に、都産業労働局が策定する中小企業振興に関する中長期ビジョン(仮称)の中間のまとめ(案)が公表されたことを受け、中長期的な支援指針の方向性の検討を開始	○中長期的な支援指針検討会実施(上半期)していく。 ○そして、2019年1月に策定された「東京都中小企業振興ビジョン」や事業棚卸し結果を踏まえた、中長期的な支援指針を策定していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 新たなニーズ等に対応するための支援方法の構築
戦 略	⑤ 中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化
3年後の到達目標	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に図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
地域金融機関等との連携	○事業承継・再生支援での連携 ○公社事業連携融資制度 ○「TOKYO創業ステーション」融資相談 ○セミナー等の共同開催 ○包括業務協定締結	○地域金融機関等の連携ニーズの把握及び分析 ○これまでの連携の効果検証 ○事業可能性評価企業への地域金融機関等との連携支援 ○地域金融機関等と連携した広報の検討	○5つの視点から連携ニーズを分析 ○事業可能性評価において2件の連携事例 ○地域金融機関への公社事業説明機会拡大の検討	○地域金融機関とのこれまでの連携についての効果検証を行うとともに、①行員等に対する事業説明ニーズ、②融資取引先に対する支援ニーズ、③展示会出展ニーズ、④後援名義ニーズ、⑤公社への顧客紹介ニーズの5つの視点から分析 ○事業可能性評価事業において、信用金庫や地方銀行と連携し、事業者や行員に対する事業説明等を実施した。 ○行員を通じた公社事業の紹介を増加させるため、連携実績のない地域金融機関への事業説明を検討	○事業承継・再生について、金融機関との連携体制を強化し、支援を必要とする顧客の紹介を受けるルートを構築していく。 ○また、連携ニーズ及び効果検証を踏まえた地域金融機関等との新たな連携事業を、支援テーマ別に検討していく。	
海外展開支援に係る関係機関との連携	○JETRO等海外展開支援機関との連携（海外展示会出展など） ○タイ事務所における連携（地元省庁、商工団体等）	○海外展開支援機関との連携協議会立ち上げ（JETRO、JICA、海外大使館等） ○海外の商工団体との連携強化（インドネシア、ベトナム等）	○連携協議会を3回実施 ○海外展開に係る連携事業実施	○タイ・インドネシア・ベトナム大使館、JETRO、JICA出席のもと、連携協議会を立ち上げ、ビジネスマッチングにおける課題を各国と共有するとともに、連携事業やマッチングイベントを検討 ○インドネシアやベトナムの商工会議所会員企業との商談会の開催やタイ工業省と連携したセミナーを実施	○タイ、インドネシア、ベトナムの関係機関との更なる連携強化をしていく。 ○また、ASEAN諸国の経済状況、投資環境等を踏まえた新たな連携を検討していく。 ○具体的には、中小企業の海外展開支援を行う上では、現地関係機関との連携が重要となることから、商工会議所等との連携を深め、タイやベトナムにおいて、商談会等を充実させる予定。	○地域金融機関等や海外展開支援に係る関係機関、東京商工会議所などのその他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 ○また、インドネシアやベトナムの商工会議所と連携した商談会を開催するほか、タイ工業省と連携しセミナーも実施するなど、海外の関係機関との連携強化を図ることができた。
その他の機関との連携	○「中小企業世界発信プロジェクト推進協議会」運営 ○展示商談会・セミナー等の共同開催 ○各種委員等への職員派遣 ○包括業務協定締結	○事業承継・再生支援での東京商工会議所（事業引継ぎ支援センター）との連携 ○連携ニーズの把握及び分析 ○これまでの連携の効果検証	○事業引継ぎ支援センターへの案件紹介等を実施 ○各事業を通じて連携ニーズを調査	○事業引継ぎ支援センターとの連携打合せや事業関係者向け勉強会を実施し、具体的な案件紹介につなげた。 ○各事業におけるこれまでの連携事業の整理を行うとともに、今後の連携ニーズについて、調査を実施	○都（雇用就業部）及びしごと財団と連携し、企業巡回を通じて、人手不足に対する公的支援メニューの活用を促進していく。 ○また、連携ニーズ及び効果検証を踏まえた他機関との新たな連携事業を、支援テーマ別に検討していく。	○今後は、連携ニーズや効果検証を踏まえ、新たな連携事業を検討していくことで、到達目標達成に向け、取組を充実させていく。
社内連携の強化	○特定案件ごとのPT設置 ○社内システムへの支援情報の登録	○支援ノウハウ等を「見える化」する取組の検討 ○支援効果を高めるシステムの検討	○「見える化」を実現するためのポータルサイトの立ち上げを検討 ○システム開発を推進	○企業支援の実例紹介や、企業支援に当たっての悩みの共有・アドバイスの提供等を行うポータルサイトの立ち上げを構想するとともに、積極的に活用される方策を検討 ○2020年3月の新中小企業支援システムへの移行に向けて、サブシステムの情報を一元化することで、複数事業の情報を共有できるよう調整	○支援ノウハウ等「見える化」の取組を実施していく。 ○また、新システムを稼働していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度：2018年度

経営課題	⑥ 東京発の新たなビジネスモデルの創出
戦略	⑥ 新事業を創出するための着実な支援
3年後の到達目標	ハズオン支援による中小企業の新事業創出件数を100件確保し、東京発の新たなビジネスモデルの創出を図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
起業家への支援の強化	○「TOKYO創業ステーション」による専門家を活用したハズオンの創業支援 ○創業希望者やインキュベーション施設などへの創業活性化特別助成 ○多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援	○「TOKYO創業ステーション」運営の効果検証 ○「TOKYO創業ステーション」による専門家を活用したハズオンの創業支援 ○創業活性化特別助成の規模拡大 ○多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援 ○創業形態別の創業支援方法の検討(例：チーム型創業など)	○創業拠点事業に関する利用者アンケートを実施 ○プランコンサルティング終了者が124名 ○創業助成採択件数151件 ○多摩地域におけるものづくり分野創業予定者等7名 ○チーム型創業イベントを実施	○TOKYO創業ステーションの登録者に対して、起業状況アンケートを実施し、創業実態を確認するとともに、運営方法を検証 ○プランコンサルタントの増員や女性プランコンサルタントを活用した女性相談ブースの設置などを実施し、ハズオン支援を充実させ、積極的な利用を促進 ○創業助成採択件数は、151件に達しており、前年度と比較して36件増加 ○多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援において、創業への入門セミナー、実践的な集中プログラム等を実施した上でビジネスプランの作成支援を実施することで、創業予定者を育成 ○一つのケースとして、チーム型創業という創業形態を発信するとともに、新たな形態についても検討	○2020年度中の創業支援拠点(多摩)開設に向けて、機能や役割等を明確化するとともに、施設の整備を実施していく。 ○また、ものづくり創業の関心を高めるための各種支援策の強化をしていくほか、シニア創業の支援実施など創業形態別支援の更なる展開をしていく。 ○さらに、創業後のフォローアップの充実に向けた検討や「TOKYO創業ステーション」運営方法の見直しを実施していく。	○創業支援事業や経営革新等支援事業等により、ハズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援することができた。 ○TOKYO創業ステーション利用の起業家数は100件を超えるなど、既に目標に達している。
新事業展開への支援の強化	○事業可能性評価の実施及び評価企業へのハズオンでの事業化支援 ○事業化チャレンジ道場による新製品開発支援 ○革新的サービス支援事業によるサービス分野における事業化支援	○事業可能性評価の規模拡大(評価委員会開催回数の増加など) ○評価企業に対する資金調達支援の充実(地域金融機関等との連携) ○新事業創出支援関連事業の効果検証(棚卸)	○事業可能性評価委員会を17回開催 ○地域金融機関連携融資を実施 ○新事業創出支援関連事業の現状を把握	○事業可能性評価委員会を増やしたことにより、評価件数も36件と前年度を上回る実績(2017年度末実績：25件) ○事業可能性評価企業のうち3社に対して、きらぼし銀行連携融資である「事業のチカラ」の実行による資金調達を実現 ○新事業創出支援関連事業の支援状況や課題の把握を実施	○革新的サービスの事業化支援事業の規模を拡充していく。 ○また、事業化チャレンジ道場において、事業化を促進するための社内体制構築を支援する新たな取組を実施していく。 ○さらに、新事業創出支援関連事業の効果検証結果に基づく見直しをしていく。	○今後も、引き続き各種事業を着実に実施するほか、適時見直しを行うことで、目標達成を維持していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

○3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着実に取り組んでいる。
○現場を有する公社の強みを活かして、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2018年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。

戦略① 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

2018年度の利用者満足度調査は88.5%と高い水準を維持していることに加え、CS向上委員会（年4回実施）で利用者の意見や苦情・要望等を共有し、課題の共通認識を持ちながら改善策を検討する体制を確立しており、利用者満足度の更なる向上に繋がる取組が実施されている。

戦略② 「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

人材育成基本方針の改正や研修体系の見直しを行ったほか、中小企業支援力を高める場として中長期的な現場支援機会を提供する事業を構築するなど、3年後の到達目標の達成に向けた環境づくりを着実に進めている。

戦略③ 多様な手法を活用した質の高い情報の発信

2018年度の新規利用者数は968社であり、1000社確保するという3年後の到達目標をほぼ達成していることに加え、利用者目線を意識した事業案内の刷新やこれまで関係性のなかった経済誌等のメディアに対するアプローチなど、積極的な取組が実施されている。

戦略④ 中長期的な視点も踏まえた施策の見直し

3年後の到達目標の達成に向けて、公社事業の棚卸と事業体系の整理を行うなど、公社の今後の方向性を示す支援指針の策定の基礎となる取組を着実に進めている。

戦略⑤ 中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化

地域金融機関や海外展開支援機関、東京商工会議所などのその他の支援機関との連携の可能性やニーズの分析等を行うとともに、着実に連携実績を積み上げている。

戦略⑥ 新事業を創出するための着実な支援

東京発の新たなビジネスモデルの創出に向けて、TOKYO創業ステーションのハンズオン支援や創業助成、多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援など、あらゆる角度から起業家への支援を強化しており、TOKYO創業ステーションを利用した起業家数は、3年後の到達目標である100件を既に超える実績をあげている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京しごと財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 新規採用職員の増加等に伴う財団職員の育成強化
戦 略	① 雇用就業支援のプロ職員の育成強化
3年後の到達目標	① 「研修プラン」を作成し、都民ニーズに応えることのできる雇用就業支援のプロ職員の育成を進め、利用者サービスの向上を果たす。また、固有職員の管理職候補の育成、2020年度までに管理職への登用を目指すことで、財団職員の組織力強化を進めていく。 ② 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70%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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研修プランの作成・実施	○検討作業	○検討作業 ○プラン策定	○2019年3月に研修プランを策定 ○研修プランをもとに、2019年度職員研修計画を策定	○職員構成や職層構成等のデータを集計した上で、人材育成における研修実施の基本方針を示した研修プランを策定した。 ○研修プランで示した基本方針をもとに2019年度職員研修計画を策定し、事業企画提案研修など5科目を新設した。	○研修プランについて説明会等を通じて全職員に周知し、内容の理解・浸透を図る。また、職員研修計画に基づき個別の研修を企画・実施していく。さらに、研修内容に関して職員の意向等を調査し、研修プランの内容拡充につなげる。	○研修プランの検討・策定 財団歴の浅い職員が多いことも考慮し、採用年次や職層に応じた研修メニューを充実させ、適切な人材育成が可能となるプランとした。今後はさらなるプランの充実を図っていく。
固有職員の管理職候補の育成・登用	○管理職候補研修のモデル実施	○管理職候補研修の実施、必要に応じて研修内容を見直し	○課長代理昇任時にマネジメント研修を実施 ○2019年1月に選考を実施し、2019年4月から1名を管理職に登用予定	○課長代理昇任時にマネジメント研修を実施し、組織運営に関する意識の醸成やマネジメント能力の向上を図った。 ○管理職選考については、受験資格を持つ職員に対して選考を行い2019年4月から1名を登用することとなった。	○引き続き課長代理昇任時に、マネジメント研修を実施する。また、課長代理昇任後一定年数を経過している職員に対しては、その他の研修等を通じて組織運営能力のレベルアップを図る。 ○管理職に昇任した者に対しては、研修や実務のフォローアップを通じて管理職に求められるマネジメント能力の向上を図る。	○管理職候補研修の実施等 研修等を通じた組織運営に関する意識の醸成やマネジメント能力の向上により、管理職への登用を1年前倒して実施することができた。引き続き管理職候補者に対して研修等を実施し育成を図るとともに、今後は新たに管理職となった者の能力の向上を図っていく。
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、規模拡充の検討等 ○試験合格者等割合 固有職員全体の45%	○資格取得への助成促進(規模拡充) ○試験合格者等割合 固有職員全体の50%	○資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者7名で実施 ・全員合格 ○試験合格者等割合 固有職員全体の50%	○年度の早い時期に募集を開始し、所属長を通じて職員の関心や受講意欲を高めたことにより、受講者が7名となった。また、受講者が一定数いたことで受講者間での情報共有が図られ、学習に対するモチベーションの維持・向上という相乗効果が得られた。	○引き続き年度の早い時期に募集を開始し、多数の職員に関心を持ってもらうよう啓発を図る。また、受講者の学習に対するモチベーションの維持・向上を図るため受講者同士の情報共有、合格者のサポートなどについて、研修担当からもフォローアップを行う。	○資格取得への助成促進等 所属長によるフォローや受講生同士の情報共有によるモチベーションの維持・向上のほか、資格を有する職員によるアドバイスもあり、合格者等割合の目標を達成することができた。引き続き職員へのフォロー等を組織一丸となって行い、目標達成を目指していく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京しごと財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 職場の労働環境改善、働き方改革の推進
戦 略	② 職員の働き方改革のための制度整備等の推進
3年後の到達目標	① 職員の新たな働き方として「テレワーク制度」を構築し、制度利用者数を正規職員数の30%以上を目指すとともに、飯田橋・多摩間の会議は、原則「テレビ会議」で実施することで、働きやすい柔軟な働き方制度の整備、効率的な業務執行体制を構築し、職員の労働環境の改善、さらには財団の人材確保につなげていく。 ② 正規職員(都派・固有)の休暇取得について、目標日数取得者割合の55%超を目指すことで、職員の仕事のモチベーション維持、健康管理面の向上、業務の効率化へとつなげる。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
テレワーク制度の導入、テレビ会議の実施	○情報収集等	【テレワーク制度】 ○課題の洗い出し ○就業規則の改正 ○機器導入作業 ○試行実施 等 【テレビ会議】 ○上半期 ・運用ルールの策定、機器導入 ○下半期 ・試行実施	○7・8月、トライアル(試行)で課題を洗い出し、テレワーク勤務実施要綱や機器導入の準備を実施 ○8月、運用ルールを策定、機器導入・会議での試行を開始 11月～職員研修をテレビ会議で実施し、利用拡大	○テレワーク勤務制度の準備段階で、管理職を含む全課でトライアルを実施したことで、導入に向けた課題抽出、必要な機器・通信環境の確認ができた。 ○幹部会議から試行し、職員に機器操作や活用方法の説明会を開くことで各種会議等での利用を促進した。また、3拠点(飯田橋、多摩、雇用環境整備課)をテレビ会議でつないだ職員研修も実施できるようネットワーク環境を整備した。	○制度開始後のテレワーク機器・通信環境の利用に関する職員の不安を解消し利用しやすい制度とするため、活用事例やQ&A集による例示、説明会を実施するとともに、必要に応じ実施要綱を改定する。 ○試行開始後、拠点間の会議・研修等で週3回程度、テレビ会議が利用されている。今後もテレビ会議が実施しやすいよう、資料を事前共有する等の会議運営の改善を継続し、テレビ会議利用の定着を図る。	○終日型・半日型・出張等併用型の3つの取得タイプや、利用頻度・期間の違いによる長期利用型・臨時利用型の2つの利用型を設定する等、職員が柔軟に働ける制度構築を図った。また、テレワーク勤務の予定申請・勤務報告書を既存のグループウェアのワークフロー(簡易電子決裁)システムで行えるようにし、制度を利用しやすい仕組みづくりに注力した。 ○テレビ会議については、職員への活用方法の周知や各種会議、研修での実施により、財団内での活用が進んだ。これにより、職員の移動に係るコスト等が削減され、業務の効率化につながった。
業務改善の実施、職員の休暇取得の促進の取組	○業務改善の取り組み(しごとダイエットプロジェクト)の実施 ○年休取得目標値の周知 ※2016年度目標値達成者39.8%	○業務改善PTの設置、検討 ○職員提案による改善案の募集、実施 ○年休取得目標値の周知(管理職及び正規職員15日) ○実績値管理 目標達成者割合45%	○業務改善は、115の改善提案に対し、検討終了94%(改善82、見送り26、検討継続7) ○年休取得日数の平均は、管理職及び正規職員ともに目標(15日)を上回った。また、目標達成者の割合も59%となった。	○業務改善は、案件数が多く検討に時間を要したが、優先取組事項や複数部署にまたがる事項の集中検討や、先行事例を共有する機会を設ける等の取組により、90%以上の提案の検討を終了させた。 ○WEBや執務室内の掲示板等を活用し、休暇の計画的・積極的な取得を奨励するとともに、安全衛生委員会で行う休暇の取得実績の報告に加え、2018年度から課別の休暇取得状況を課長に明示したことなどにより、休暇の取得を一層促した。	○業務改善は、職員提案に基づく多くの案件をPTで検討してきたが、今後は改善の必要な共通課題を設定し、優先順位をつけることで迅速な検討につなげる。 ○年休取得15日以上割合については目標を達成した一方で、取得日数が10日未満の職員も存在する。こうした取得の少ない職員への働きかけを行い、全体の底上げを図っていく。	○取組を複数年度組織を挙げて継続して行うことで財団内に改善意識が根付いている。ICTを活用したものから地道な改善まで、実現した取組事例を事例集で共有し、更なる改善への取組を目指す契機としている。 ○経営改革プランに目標値を掲げ、休暇取得促進への働きかけを強化したことについて周知徹底を図ったことなどにより、前年度実績を大きく超えて目標達成することができた。今後はこれに加え、休暇の取りやすい職場環境の整備に努めるとともに業務の効率化を進めていく。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京しごと財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	③ 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
戦 略	③ 高齢者・女性の就業支援の強化
3年後の到達目標	① 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り組みを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。 ② シルバー人材センターにおける労働者派遣事業の年間就業延人日の80,000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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
高齢者・女性をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こし、職場体験等の実施	○セミナーの実施、新規イベント等の検討 ○職場体験等の実施	○高齢求職者の掘り起こし(1,800人) ・地域型セミナーの実施(60回) ○高齢者向け職場体験の実施(100件)	○高齢求職者の掘り起こし(2,016人) ・地域型セミナーの実施(60回) ○高齢者向け職場体験の実施(134件)	○セミナーのテーマをシニア世代の関心が高いライフプラン・マネープラン・キャリアプランとし、ハローワークや区市との連携による広報を実施したところ、定員を上回る参加者があり、多くの潜在的求職者を掘り起こすことができた。 ○高齢者向け職場体験の実施 高齢者活用を考える企業の増加に加え、企業向け電話調査を活用した開拓により、体験受入れ企業が増加し、体験希望者の選択肢が増えたことにより、予定を上回るマッチング・体験を実施することができた。	○シニア世代の関心が高いテーマ設定や地域開催が功を奏していることから、講義内容や時間配分をさらに精査しつつ引き続き実施する。また、2019年度からは、セミナーだけでなく、地域展開型の合同面接会を実施し、掘り起こしだけでなく、就職までの道筋をつける。 ○高齢者向け職場体験の実施 企業における高齢者活用の意欲は衰えていないことから、企業向け電話調査を引き続き実施するなどし、さらに多くの企業が体験を受け入れるよう開拓する。	○潜在的求職者の掘り起こしについては、地域型セミナー等実施に当たってのテーマ選定、規模拡充等の工夫により総数(高齢者＋女性)としては目標を上回る成果を達成した。 さらに、他府県施設の視察や支援体制の見直しを行うことで、組織力の向上につなげた。 また、シルバー人材センターにおける労働者派遣事業については、地区シルバー人材センターと連携しながら事業を着実に実施することで、目標を大幅に上回る成果を達成した。
利用者目線での支援体制の検討・構築	○実施なし	○支援体制の検討、類似の就業支援施設等の取組事例調査 ○支援機能の強化検討	○類似施設の取組事例の視察 ○アドバイザーの支援力強化	○類似施設の取組事例の視察 外国人材活用に向けた調査に先立ち、1月に京都ジョブパークを視察。外国人留学生への支援や企業支援の手法・体制を聴取した。 ○アドバイザーの支援力強化 ヤングコーナーアドバイザーと総合相談コーナーの専門相談員による意見交換を通じ、利用者へのサービス案内の明確化・適正化を図った。また、ミドルコーナーでは、アドバイザーを3グループに分け、グループ長から実績のフィードバックと支援スキルの確認を行うことでアドバイザー全体の支援力向上を図った。	○外国人材活用に向けた調査の実施 外国人材活用に関する調査として、さらに関係機関へのヒアリング等を実施する。 ○アドバイザーの支援力強化 各コーナー間で情報共有、意見交換、利用者導線の確認をさらに進めることで、各コーナーアドバイザーの支援スキルを向上させるとともに、利用者にとって効率的・効果的なサービス提供を図る。	
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	○労働者派遣事業の実施(2016年度:派遣届出事業所34センター、就業延人日16,497人日) ○広域企画提案による就業開拓	○派遣事業の拡大、派遣届出事業所の増(45センター) ○広域企画提案による就業機会の確保 ・広域エリアをまたぐ人手不足の企業等への企画提案、契約の一括受注	○派遣届出事業所52センター、就業延人日153,894人日 ○広域企画提案による就業機会の確保 ・提案件数88件 ・一括受注センター数延べ40センター	○保育・運輸業分野における人手不足の常態化によるニーズの増加のほか、適正就業に関する発注者側の理解の促進による契約の切り替え拡充、他センターの受注状況提供による受注可能職種理解の促進等により、目標を大幅に上回る実績を達成することができた。 ○人材確保に苦慮している介護施設やドラッグストアチェーンに対し、高齢者の活用を提案した。 また、複数のセンターとの契約を一本にまとめることによるメリットを説明することで理解を促進し、一括受注につなげた。	○引き続き、人手不足分野を中心とする就業開拓の促進、請負契約から派遣契約への切り替えの促進、派遣手数料の見直し等の強化により事業実績の拡大を図る。 ○引き続き、人手不足の企業等への広域企画提案を実施し、シルバー人材センター会員の就業機会拡大を図る。 また、一括受注の理解促進により、受注規模の拡大を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京しごと財団

評価年度: 2018年度

経営課題	④ 企業の人手不足の深刻化、障害者雇用促進への対応
戦 略	④ 企業の人材確保、障害者雇用支援の展開
3年後の到達目標	① 採用に悩みを抱える中小企業等に対して専門家派遣によるコンサルティングを2020年度までに900社に実施することで、企業の人材確保の取り組みを支援する。 ② 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2020年度までに3,000社(2016年度から5,000社)に実施するとともに、テレワークの活用助成事業を2020年度までに600社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取り組みを支援し、雇用環境の向上を推進していく。 ③ 障害者雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援を2020年度までに900社に対して実施することで、雇用率未達成企業へのアプローチ、普及啓発を進め、企業の障害者雇用率向上へとつなげる。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企業の人材確保支援	○人材確保相談窓口の開設、相談対応 ○人材確保セミナー、専門家派遣コンサル等の実施	○企業へと専門家を派遣し、採用に関するコンサルティングを実施(拡充・300社) ○東京労働局と連携したマッチング支援事業の実施(新規)	○専門家派遣コンサルティング(317社) ○合同企業面接会(62社、340名参加)	○コンサルティング支援の内容を具体化した事例集の作成やHPリニューアル、関係機関と連携した広報活動により目標数を上回る317社に対して、延べ1,412回のコンサルティング支援を実施した。 ○東京労働局との連携のもと、各ハローワークを訪問し面接会の周知依頼を行うことにより、目標数以上の求職者が参加した。また、事業所に対しては求人要件の緩和等を促した結果、24社で採用内定に至った。	○コンサルティング支援について、引き続き広報を強化するとともに、企業のニーズや課題に沿った効果的な支援の提供に努めていく。 ○引き続き、東京労働局との連携により合同面接会の参加者増及びマッチング促進を図り、中小企業の人材確保を支援していく。	○広報活動の工夫や関係機関との連携により、年間目標を上回るコンサルティングを実施、支援終了企業の77.5%が採用内定に至る等、人材確保に寄与することができた。 ○東京労働局と連携し、効果的な事業運営に努めた結果、採用に苦慮する企業とのマッチングを促進することができた。
関係機関との連携強化	○中小企業振興公社との人材確保支援の連携 ○TYFG等協定金融機関との連携	○企業の人材確保について財団の「採用」支援から中小企業振興公社の「人材育成・定着」支援へつなぐ連携を実施 ○TYFG等協定金融機関の取引企業への人材確保支援事業の実施	○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 ○東京きらぼしFG共催セミナー・行員向け勉強会及びりそな銀行共催セミナーにて財団事業をPR	○コンサルティング支援の過程で、採用者の受入体制の整備を勧めるとともに、人材の「育成・定着」についての取組意欲を高め、公社と中長期での人材確保の取組を促進する等、相互に協力して事業を推進した。 ○金融機関等へ恒常的に広報活動を行い、事業の利用促進に取り組んだ。	○公社と継続的に情報交換を行い、企業ニーズに沿って人材確保支援事業を推進する。 ○中小企業と接する機会を有する金融機関と引き続き連携し、人材確保に課題を抱えながらも、打ち手を持たない事業主に対して事業利用を促進する。	○「採用・育成・定着」という人材確保策の流れを確立することができた。 ○多くの中小企業が人材確保に課題を有する状況の中、事業の認知度を高めることが重要であり、更なる連携強化が必要である。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京しごと財団

評価年度: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企業の働き方改革、雇用環境整備の支援	○「TOKYO働き方改革宣言企業」に対する巡回・助言の実施 ○女性の採用・職域拡大等に向けた環境整備 ○多様な勤務形態の実現に向けた環境整備	○宣言企業に対する巡回・助言の実施 1,000社 ○テレワーク活用推進コース(新規・200社) ○働くパパママ育児取得応援コース(新規・ママ1000社、パパ50社)	○巡回・助言(946社) ○テレワーク活用推進コース申請 61件 ○働くパパママ育児取得申請 49社(ママ17社・パパ32社)	○平成29年度宣言企業1,015社に対し、946社(93%)へ実施した。未実施企業については、担当者への連絡が取れない等が要因となっている。 ○テレワーク活用推進コースは、2018年度から対象企業に中堅企業が加わり、さらにサテライトオフィス利用事業が新設され、規模が拡充した。新たな広報戦略等により説明会参加者数は増えたものの、拡充要素となった中堅企業やサテライトオフィス利用事業の申請が少ないことが、件数が伸び悩んだ原因のひとつとして考えられる。 ○働くパパママ育児取得応援コースは5月15日から事業開始したこともあり、育児復帰者が多い時期が対象から外れたため申請件数が伸び悩んだ。ママコースでは都内在住要件とテレワーク規程要件が申請の壁となった。パパコースでは環境整備の要件がないため、後半で件数を延ばしてきたが、連続休業要件が壁となり目標を達成できなかった。	○未実施の企業について引き続き連絡を行っていく。 ○新規事業「はじめてテレワーク」等との連携により、中堅企業を含めさらに多くの企業の活用を促進する。 ○2019年度は、育児復帰者が多い時期も対象となり、一部申請要件を緩和する要綱改正も行ったことから、さらなる広報の強化を図りつつ、件数の増加に繋げていく。	○巡回・助言の実施により、宣言内容の実現が「達成」「概ね達成」と答えた企業は約7割であることを把握した。企業の個別の課題について更に制度利用を進める等の助言を行うことができた。 ○新たな広報戦略等により説明会参加者数を大きく増加させたほか、関連事業との連携を強化することで次年度の実績増への道筋をつくることができた。 ○育児復帰者が多い時期が対象から外れたため、全体の申請件数は伸び悩んだが、復帰時期が偏らないパパコースでは受付期間が実質半年と短い中で目標の6割を超える実績を上げることができた。次年度の実績増に繋げるため、利用企業の声を反映した要綱改正を行った。
中小企業等への障害者雇用支援	○雇用率未達成企業への支援 ○職場内障害者サポーター事業の実施	○雇用率未達成企業へ個別訪問による直接的な支援300社 ○職場内障害者サポーター事業の実施 ○障害者雇用先行企業の見学会(新規)	○雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援 829社 ○職場内障害者サポーター養成講座受講者数362名 ○障害者雇用先行企業の見学会参加者数299名	○障害者の法定雇用率が引き上げられた中、東京都、国(労働局、ハローワーク)、都内障害者就労支援機関と連携し、雇用率未達成企業に対し、計画的に個別訪問することにより、目標の300社を大幅に上回ることができた。 ○障害者の法定雇用率が引き上げられた中、効果的に周知、広報を実施することにより、多くの都内企業の人事担当者等が、障害者支援のノウハウが学べる職場内障害者サポーター養成講座を受講した。 ○障害者の法定雇用率が引き上げられた中、適切な見学先企業の選定や効果的な周知、広報により、障害者雇用未経験の都内中小企業の人事担当者や就労支援機関の支援員等が障害者雇用に先進的に取り組む企業等の見学を実施した。	○2019年度の事業目標が、個別訪問年間延べ900社に拡充されたことから、関係機関との連携を一層深め、計画的に訪問を実施する。 ○引き続き、職場内障害者サポーター養成講座の受講者増に努めるとともに、講座受講者に対し、後続の事業(サポーター登録、奨励金受給)利用促進を行う。 ○見学先企業の拡大や年度早期からの見学会実施を着実に進める。	○各事業とも関係する機関との連携を深め、効果的に周知、広報を実施し、計画的に事業を推進することにより、目標を大幅に上回る支援を実施することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： (公財)東京しごと財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 財団・しごとセンターサービスの都民・企業からの認知度不足
戦 略	⑤ 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年後の到達目標	① 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。 ② 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
インターネット上の広報ツールの見直し	○事業別ホームページの作成 ○SNSアカウントの取得	○新しごとセンターホームページの運用開始 ○SNS等の広報ツールについて情報内容や用途に応じたあり方を検討	○ホームページの閲覧向上のための改良 ○時流に合わせたSNS利用の検討	○2018年3月19日運用開始の新しごとセンターホームページについて、トップページへのスライドバナー配置やイベントカレンダー表示方法の改善を施し、閲覧者(利用者)がより最新情報やイベントにアプローチしやすいよう工夫した。 ○SNSの利用が多いヤング層を中心に、SNSによる積極的な情報発信を行った。その結果、ヤングコーナーのSNSの場合、フォロワー数は前年度に比べ、Twitterでは13.3%増、Facebookでは18.0%増、LINE@では11.8%増となった。	○しごとセンターホームページについては、閲覧者(利用者)の利便性が向上するよう、随時改善を図る。また、就職に時間を要しているミドル後半層に対するキャリアチェンジに向けた専用ホームページを新設する。 ○ヤングコーナーを中心に、さらにSNS活用を進めるとともに、メルマガによる情報発信を通して、最新情報の周知を図る。	○新しごとセンターホームページの運用や様々なSNSの活用等により、一定の認知度向上は図れたと考えられるが、好調な雇用情勢の影響もあり、しごとセンターの新規利用者数は前年度より減少している。2020年度までの新規利用者数90,000人を確保するため、さらなる認知度向上に向けた取組を実施していく必要がある。 一方、企業の人手不足の深刻化もあり、人材確保セミナーの参加企業数は好調であった。引き続き関係機関との連携を深めつつ、事業周知を図っていく。
ターゲット別広報の実施、新たな広報ツールの活用	○年齢別にネットを活用した広報や紙ベース主体の広報等を展開	○広報実績・成果等を活用した効果的アプローチ手法の検討、ターゲットに応じた広報ツールの最適化の実施	○効果的な広報手段の検証 ○動画の活用による新規利用者の確保	○ヤング・ミドル・シニアの各コーナー利用者の認知経路を調査・確認した。その結果、各コーナー共通で高い実績となった経路は、知人(利用者)からの紹介、しごとセンターホームページ、ハローワークからの紹介(リファー)であった。 ○財団事業の説明会等において動画を放映することにより財団事業を効果的にPRし、新規利用者確保につなげた。	○効果的な広報手段の検証 検証結果を踏まえ、多くの利用者がしごとセンターを知るきっかけとしている媒体での広報を強化するとともに、効果の薄い広報ツールについては活用を見直すなど、さらなる最適化を図る。 ○さらに動画を活用し、財団事業のPRを行い、新規利用者確保を図っていく。	
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	○東商メルマガへの事業情報の掲載 ○セミナーでの員、行員への事業案内 ○テレワーク協会への加入等	○財団事業の利用者数向上のため 関係機関、地域ネットワークとのさらなる連携の取組を実施	○東商メルマガに事業情報掲載 ハローワークや東京きらぼしFG等との連携による事業案内	○メルマガによる情報提供、銀行各支店へのチラシ配架、人材確保に関するセミナーの実施等により、都内中小企業への事業周知を行うことができた。	○効果を踏まえ、連携する関係機関を増やすことも検討し、さらなる内容の充実を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京しごと財団

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

【個別取組事項別評価】

戦略① 新規採用職員の増加等に伴う財団職員の育成強化

採用年次や職層に応じた研修メニューを充実させ、研修プランを作成。職員の能力向上に着実に取り組んでいる。また、目標より1年早く固有職員から1名の管理職者を登用している。また、職員のキャリアコンサルタント資格取得では、昨年度7名の受験者全員が合格しており、2020年度の経営目標の達成に向け積極的に取り組んでいる。

戦略② 職場の労働環境改善、働き方改革の推進

テレビ会議システムの導入やテレワーク制度を全課で試行するなど効率的な執行体制の構築に取り組むとともに、年休取得率の向上を図り、職場の労働環境改善等に確実に繋がっている。また、業務改善プロジェクトにおいて、紙文書の電子化や旅費システムの試行など82の改善を実施し、業務の効率化を積極的に進めている。

戦略③ 生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし

高齢求職者及び女性求職者の掘り起こしについて、ハローワークや区市と連携した取組を実施するなど多様な事業を展開し、概ね目標を達成している。また、シルバー人材センター労働者派遣事業では、各地区のセンターと密接に連携し、目標を大幅に上回る実績を上げている。

戦略④ 企業の人手不足の深刻化

金融機関と連携した事業PRを行った結果、企業の採用に精通した専門家の派遣などで目標を上回る実績を上げるとともに、支援した企業の多くが採用内定に至るなど成果を上げている。なお、幾つかの事業では目標に届いていないが、例えばテレワーク活用推進事業では、本格導入までは躊躇する企業が多いことが実績の伸びない理由であり、新規事業の「はじめてテレワーク」などで、都と連携しながら事業を進めていくこととするなど、要因を分析し対策を講じている。

戦略⑤ 財団・しごとセンターサービスの都民・企業からの認知不足

サイト利用者の利便性を考慮したホームページの工夫や、SNSの活用等のほか、東商やハローワーク等とも連携して都内中小企業への周知を進めており、一定の認知度向上につながっていると考えられる。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度:2018年度

経 営 課 題	① 都民に対する情報公開・情報発信
戦 略	① 情報公開の推進・情報発信力の強化に向けた取組
3年後の到達目標	○ 課ごとの区分経理を実施して財団HP上で公開していく。 ○ 東京の農林水産の情報を一括で集約したHP「TOKYO GROWN」の更新回数を2017年度の100回程度(12月末実績86回)から2020年度には160回へと増加させる。 ○ 発信強化に向けた取組により、ページビュー数の増加を図る(2017年度目標40万PV⇒2020年度目標100万PV)。 以上により、財団の情報公開を推進し、財団の経営状況について都民に分かりやすくする。また、HPの内容の充実や見やすさを改善することで、東京の農林水産業に関する都民からの理解・関心を高める。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
課単位での区分経理の実施	・区分経理の実施に向けたシステム変更等の準備作業	・課単位での区分経理の実施	・課単位での区分経理の実施(事業別収支の明確化)	・財団では、公益認定上の事業区分に基づき会計処理を行っているが、事業執行の区分とリンクしていない。このため、各課やセンターがどのような事業をどれくらいの経費をかけて実施し、どれくらいの成果(アウトプット)を生んでいるか、都民に分かりにくい状況となっている。 ・そこで、事業ごとの事業費とその成果・実績を示した事業別収支を係・センター単位で作成した。 ・これにより、事業別収支が把握できるようになり、単位あたりのコストが明らかになった。また、収支は概ね均衡することや、事業により東京都からの委託金・補助金への依存度は大きく異なることなどが明らかになった。	・事業収入や寄付金などの収入が見込まれる事業については、その拡充方法についてさらに検討していく。 ・生産品の売上がないなど事業収入等が見込まれない事業については、実施回数や参加人数、配付数、満足度などからニーズに対応した目標を設定し、事業改善に繋げていく。 ・採算性は低くても、都民ニーズや公益性の観点から事業の必要性が高いものも多い。それらについては、把握した実績・数値等データを基に事業執行体制の見直し(例:業務のアウトソーシング化等)に役立てていく。	財団の事業別収支と事業成果の公表により、財団情報をより分かりやすく都民に伝える手段を検討し、情報公開を推進していく道筋を整えた。
事業成果の公表	—	・課単位での情報開示方法の検討	・課単位での事業別収支の情報開示方法の検討	・各事業ごとに成果(アウトプット指標)を定量的に明確化することで、経年的な推移や財団以外の事業主体との比較が可能になる。それらをどのような方法で開示していくか、公表用の書式を検討した。	・平成30年度決算より、従来の公益認定区分に基づく決算情報に加え、事業別収支や事業成果を財団HP等で公表する。また、事業成果の詳細と推移をまとめた事業報告書(年報)を作成する。 ・財団の経営状況を明らかにして、情報公開を一層推進し、財団情報の透明性確保と都民への説明責任を果たしていく。	
TOKYOGROWNのコンテンツ拡充	・サイト公開時のコンテンツをベースとした情報の更新・追加(更新回数12月末実績86回)	・現サイトの課題を洗い出すためのWebコンサルティングの実施 ・改修および情報の更新・追加 (更新目標120回)	・9月、リニューアルサイト公開 ・更新回数122回	・9月下旬、東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」をリニューアル公開した。改修にあたって、20～40代女性のターゲット層を意識したデザインを検討したほか、Webコンサルティング事業者の分析に基づきSEO対策を実施し、サイト制作を行った。サイト内の多くのページを閲覧してクイズに答えるプレゼント企画を毎週実施した他、食材ハンターやTOKYO LOVERSなど女性が共感できる人材を活用した取材記事の更新を適宜行った。これらの取組により月平均PV数は、リニューアル前比200%超となっている。 ・掲載情報の提供について、関係機関等への協力要請を行い、季節に合わせた最新情報や特集コンテンツを充実させる等、東京の農林水産業の魅力をタイムリーに広く発信している。	・「TOKYO GROWN」のコンテンツの更なる充実、改善を図る。 ・「TOKYO GROWN」を活用した財団情報の発信の実施 ・アクセス解析の充実やアンケート調査等により利用者動向やユーザーニーズを把握する。 ・利用者の流入元の検証、検索頻度の高い語彙の分析、ユーザーの利用実態の把握等、サンプリング手法やWebマーケティング手法を活用してサイトの改善に向けた対応策を検討、実施する。	ターゲット層を意識したデザインやコンテンツの充実を図ったリニューアルにより、目標PVを40%以上、上回るなど、東京の農林水産業に関する都民からの理解・関心の向上に貢献した。
TOKYO GROWNの活用	・経営目標40万ページビュー	・TOKYO GROWNを活用した財団情報発信の検討 ・60万ページビュー	・ページビュー数86.3万件(日本語84.9万件、英語・中国語・韓国語1.4万件)	・サイトのリニューアルに合わせてSNSによる情報発信、メルマガ配信、イベント出展、外部媒体(マイナビ農業等)との連携等、積極的にPRを実施。 ・サイトリニューアルを機に、10月以降PV数が大きく増加。収穫体験や「Oneday trip」などのアクティビティ系のPV数が特に伸びている。 ・外国語サイトへのアクセスが少ないため、外国語ページの充実、対応言語の増強等を検討した。	・東京2020大会におけるインバウンド需要を見据えて、東京の農林水産業を国外にも広く発信するため、外国語ページの充実、多言語化を推進。2019年度に中国語(簡体字・繁体字)、韓国語の3言語について、ネイティブ翻訳による外国語サイトを構築する。 ・観光施策等、幅広い場面でサイトの活用を検討すると共に、SNS、Twitter、Instagram等を最大限活用した効果的な情報発信方法を確立し、東京の農林水産業に対する理解度・認知度の向上に寄与していく。	

「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: 2018年度

経 営 課 題	② 新時代に対応した研究開発体制の強化
戦 略	② 将来を見据えた戦略的な研究員の育成
3年後の到達目標	○ 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を作成し、中長期を見据え、また、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築する。 ○ 研究業務に係るマニュアルを作成し、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化を図る。 ○ 試験研究情報を共有できるシステムを構築することにより、研究開発手法の早期習得や研究力の向上を図る。 これらの取り組みにより、研究開発体制を強化し、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、迅速に都民ニーズに対応していく。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
研究員の個別指導育成計画の作成	・新規採用研究員の年間研修計画を作成	・研究センター人材育成方針の検討・作成 ・研究員の個別指導育成計画作成要領の制定	・農林総合研究センター人材育成方針の作成 ・研究員の個別指導育成計画作成要領の制定	・農林総合研究センターが中長期的に行うべき研究課題を踏まえ、科長会等で検討を重ねキャリアに応じた人材育成方針を作成した。 ・農林総合研究センターに設置されていない農業機械や都市農業経営等の研究分野や、ICTや遺伝子解析等の先端技術を活用したより高度で専門性を有する研究分野に対応するため、産学公連携、指導研究員制度等を明記した。 ・新たに作成した人材育成方針を踏まえ、新任、若手、中堅、ベテラン研究員からのヒアリング等も行い、4ステージの育成目標をそれぞれ定めた個別指導育成計画作成要領を3月に策定した。	・ICT等を活用した先進的技術の開発等に向けて、人材育成方針に基づき、組織として計画的・戦略的に研究員を育成する。 ・先進技術を習得する農総研セミナー、国立研究開発法人への派遣研修、研究課題に応じた外部専門家の招聘、研究員の自主研究活動支援、多様な研究機関との交流や共同研究、学会発表など様々な手法を組合せ、研究員の指導育成を進めていく。また、大学・民間企業等との共同研究については25件を目標に取り組みとともに、民間等の専門家を指導研究員として積極的に招聘を行う(3人)。 ・研究員の個別指導育成計画作成要領に基づき、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・実施する。	・人材育成方針及び研究員個別指導育成計画作成要領を策定したことで、多様化・高度化する研究ニーズへの対応に向け、組織的に研究員を育成していく基盤ができた。
試験研究業務のマニュアル化	・一部調査や分析業務でマニュアルを作成	・マニュアル化すべき定型的試験研究業務を選定 ・業務マニュアルの作成	・マニュアル化すべき定型的試験研究業務を選定 ・業務マニュアルの作成	・マニュアル化すべき業務として、①試験設計、②調査・分析、③施設管理、④飼養管理の4つに選定した。各研究チームごとにマニュアル化すべき業務を洗い出し、試験設計6件、調査・分析41件、施設管理6件、飼養管理3件のマニュアルを作成した。 ・これらを全研究員に周知するとともに、共有ファイルに電子データを保存し、いつでも検索可能な状態とした。	・策定したマニュアルを実際の研究業務で活用することにより、研究員の早期育成と業務の効率化に繋げていく。 ・マニュアルを活用しつつ改善・工夫を加えることにより、研究のさらなる効率化、レベルアップを図っていく。	・これまで個別に引き継いできた研究技術をマニュアル化することで、組織的に技術承継できる環境が整備された。研究業務4分野で56件のマニュアルを作成したことで、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化が図れる体制が整った。
試験研究情報の共有化	・研究計画や研究成果についてセンター内で共有	・共有利用すべき研究情報、資料等を検討・選定 ・共有情報の種類ごとに管理・運用方法の構築	・共有利用すべき研究情報、資料等を検討・選定 ・試験研究情報の管理運用要領の策定 ・研究成果情報をデータベース化(研究成果数:10,779件)	・共有すべき試験研究情報、資料を検討・選定し、その情報の管理・運用方法を定めた管理運用要領を策定した。 ・より効率的に試験研究情報を収集整理するためのシステムを構築し、農林総合研究センター及び都農関係研究機関の過去の試験研究成果のデータベースを、2019年度から前倒しして作成・共有した。	・2019年度からは、新たに策定した研究情報の管理・運用要領に基づき、研究成果のデータベースを積極的に利活用し、運用しながら新たな試験研究情報を追加していく。 ・研究成果情報データベースのうち、成果の性格や知財等を考慮して公表可能なデータを精査し、財団HPで公表する。	効率的に試験研究情報を共有できるシステムを構築することで、研究開発手法の早期習得や研究力の向上に向けた体制が整った。また、農林総合研究センター及び都農関係研究機関の過去の試験研究成果のデータベース化を前倒しで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農林水産振興財団

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 農業者・都民サービスの一層の向上を目指した事業展開
戦 略	③ 財団事業の内容の充実と効果検証の実施
3年後の到達目標	○ アンケート調査による財団事業の満足度80%以上 (東京の青空塾(援農ボランティア養成講座参加者)、チャレンジ農業支援事業(専門家派遣先農家)、とうきょう林業サポート隊事業(サポート隊参加者)) ○ チャレンジ農業支援事業における専門家派遣後に販売促進に効果があったと回答した農家の割合70%以上 以上の取り組みにより、都民サービス、農家への支援等の事業内容の一層の充実へとつなげ、都民の農業に対する興味・関心を高め、都全体で農業に関する問題を考えていく機運の醸成を図っていく。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利用者アンケート調査の実施	・アンケート内容の検討	・アンケート調査実施 ・アンケート内容を踏まえた事業内容の見直しの検討	・東京の青空塾 満足度82.1% ・チャレンジ農業支援事業 満足度97.6% ・とうきょう林業サポート隊 満足度98.7%	・東京の青空塾 H30援農ボランティア養成講座参加者を対象にアンケート調査実施。「大変良かった」「良かった」を合わせた満足度は82.1%。科目別では、受入農家での農作業実習は満足度100%に達したが、講義・圃場見学については見学ではなく実際の作業や、より専門的な説明が聴きたかったとの意見もあった。 ・チャレンジ農業支援事業 H25～H28支援農家を対象にアンケート調査実施。「大変満足」「良かった」「勉強・参考になった」を合わせた満足度の割合は97.6%。自家農産物のPR・ブランド化に対する支援ニーズが高いことから、これらの分野の専門家登録・派遣を強化した。また、説明会5回、地域相談会6回、講演会3回開催し、支援事例や活用方法の紹介等、JA等関係機関と連携して事業周知に努めた。 ・とうきょう林業サポート隊 ボランティア活動参加者対象にアンケート調査実施。「大変良かった」「良かった」を合わせた満足度の割合は98.7%。指導員の作業指導のもと安全対策に細心の注意を払い、下刈り、枝打ち等の森林施業を実施。雨天等で森林現場の作業が難しい場合は内業を主体としたメニューに変更。	・東京の青空塾 参加者の求める研修ニーズや技術レベルが多様化していることから、調査結果を踏まえ、より多くのニーズに対応すべく事業内容を見直し改善していく。 ・チャレンジ農業支援事業 調査及び効果検証を継続的に実施し、指導内容の検討や事業内容の改善を行う。 ・農業経営の多角化・改善に向けた新たな取組に対して、従来の専門家派遣に加え、都直営で実施していた助成事業を一体的に受託し、支援内容を拡大する。今後も高い満足度を維持しつつ、更に利用農家の裾野を広げていく。 ・とうきょう林業サポート隊 森林施業の実施にあたり、現場作業の安全管理を徹底するとともに、ボランティア保険に加入して参加者の活動環境を改善する。 本事業を通じて都民の林業に対する興味関心を高め林業就業への機運醸成を図る。	・利用者アンケート調査の実施は、到達目標値である満足度80%以上を達成しており、一定の事業成果が現れている。 ・農業の支え手育成、経営支援策や都民参加型の体験事業等について、利用者の意見・要望等を踏まえ事業の検証を行い、支援内容の充実・強化に努めた。
チャレンジ農業支援事業における専門家派遣後の調査実施	・調査内容の検討	・専門家派遣後の調査により、派遣前後で販売促進に効果があったかについて調査を実施	アンケート調査結果 「農産物の売上向上に効果あり」と回答した割合 89.6%	専門家派遣の改善効果として、農産物の売上向上では、「大変満足する効果」「強い効果」「効果あり」を合わせると89.6%に達した。また、農産物のPRや経営安定に効果があった、農業経営に一層やる気が起きた、第2、第3弾の専門家派遣を考えているとの声もあった。支援終了後1年未満の農家は、まだ具体的な経営改善効果が現れていない事例も見受けられたが、継続的にフォローし必要な支援を行っている。	・販売促進のほか農工商連携、経営方法、経営の効率化、農業のICT、IoT化など農業者の多岐にわたる要望に的確に対応するため、中小企業振興公社や東京都商工会連合会等との連携を図り、専門家の継続的な発掘及び登録に努めるとともに、複数の専門家の派遣など柔軟な対応を検討する。 ・専門家のアドバイスを受けた後、相談内容の実現に向けて助成事業の活用を誘導するなど適切にコーディネートを行い、魅力ある農業経営の展開を支援していく。	・チャレンジ農業支援事業の専門家派遣後の販売促進効果について、目標値70%以上を達成し、一定の事業効果が得られている。各分野の専門家とのネットワークや財団が有する支援ノウハウを活かして効果的な事業運営を行い、多様な農業経営モデルの創出を支援している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	④ 後継者対策事業の見直しについて
戦 略	④ 後継者対策事業の効果的・効率的な実施
3年後の到達目標	○ 後継者対策事業について、各方面からの意見等も聴取しながら効果的、効率的な実施を図るため、事業体系を見直して改善を図る。 ○ さらに、農業団体からの寄附を財源として実施している事業については、不足分を繰越金の充当により実施しているため、より効果的な事業実施の検討を行い、繰越金の充当をなくし自主財源の範囲での事業実施を目標とする。 以上の取り組みにより、都やJA等と連携し、限られた財源でより効果的・効率的に事業を実施し、ワイズスペンディングを意識した事業執行体制を推進することで、事業内容の充実を図る。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
後継者対策事業のより効果的、効率的な事業体系の見直し	・実施事業の点検	・財団への要望等をアンケート調査 ・新規就農企画会議等を活用し、関係機関等からの意見聴取 ・現行事業の課題、効果等整理 ・関係する実施要領等の改正	・区市町村に財団事業に関するアンケート調査実施 ・就農支援企画会議及び就農促進会議を開催(各1回) ・事業体系の見直し及び要綱類の改正 ・新たな支援体制の検討	・アンケートのほか、2回の会議を通じて都、区市町村、関係機関担当者等との意見交換を実施。さらに各地の農家の現状や財団事業の活用状況等についてヒアリングを行った。研修や研究活動等への助成に関する要望が多かったことから、助成対象者の範囲や募集期間の拡大など現行事業の課題、効果等を整理した。 ・既就農者向け事業が新規就業者支援事業内に組み込まれているなど、事業が混在していたことから、財源(自主財源、一般財源)、事業内容により事業体系を見直すとともに、助成対象者が分かりやすいように要綱・要領を整理した。また、資料や財団HPの掲載内容を体系的に整理し、分かりやすい情報発信に努めた。 ・都関係機関との定期的な検討を通じて、農外からの新規就農希望者に対する研修や就農相談から経営発展期までの体系的な支援体制の構築について方向性をまとめた。	・整理、再構築した事業等については、引き続き、利用者(農家、都民)及び関係機関等からの意見聴取等を通して検証を行い、必要に応じて改善を行う。 ・農外からの新規就農希望者が農業技術等を学べる、実践フィールドを用意した集合研修や就農相談から経営発展期までの体系的な支援体制である「東京農業アカデミー(仮称)」の創設に向けて都と一体となって実施体制を構築する。	・後継者対策事業の事業体系の見直し及び実施事業の検証と併せて自主財源の効率的・効果的な活用について検討し、農業の担い手育成・活動支援や意欲ある農業者の経営改善支援の改善を図った。 ・新規就農者支援の強化に向け、既存の財団事業の充実を図るとともに、農外からの新規就農希望者に対する新たな支援メニューの実施等について、都と連携して検討を行った。
自主財源の効率的な活用	・実施事業の見直し	・見直した内容での事業実施 ・事業を実施し結果の再検証	・自主財源で実施している事業の再検証・見直し	・農業団体からの寄附など自主財源をもとに実施している事業について、事業内容の検証を行った。 ・援農ボランティア制度について、ボランティア希望者と受入れ農家のマッチングが課題となっていたことから、自主財源を活用して両者をつなぐための援農ボランティアwebサイトを制作し、登録・派遣等事務手続の効率化や利用者の利便性の向上など、より効果的な事業実施に向けて改善を図った。	・援農ボランティアwebサイトを通じて事業PRや情報提供等を行い、多様な農業の支え手として地域農業を応援するボランティアの養成、登録・派遣制度の充実を図り、受入農家を支援する。 ・自主財源の効果的な活用については、後継者等対策事業の実施・検証と併せて、継続的に効果検証を行う。	・利用者目線に立った効率化・利便性向上など改善を図ったほか、限られた財源の中でワイズスペンディングを意識した事業執行体制の見直しを行った。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 研究ニーズの的確な把握と成果の着実な還元
戦 略	⑤ 都民や事業者ニーズに応える研究開発の推進
3年後の到達目標	○ 幅広い都民との情報交換の場の設置や、研究課題の検討体制の再構築により、多様化・高度化する都民や事業者ニーズに一層的確に応える研究課題の設定を図る。 ○ 積極的かつ効果的な研究成果の提供方法を確立し、都民生活や事業者の経営改善に一層貢献する試験研究を推進する。 以上の取り組みにより、都民や事業者ニーズを的確に捉えた研究開発の実施と、研究成果の都民への着実な還元を行い、豊かな都民生活や農林業・食品産業の発展への貢献を果たしている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
幅広い都民との情報交換の場の設置	—	・研究推進に効果的なテーマや情報交換会の運営方法等について検討 ・テーマを定め情報交換会を開催 ・情報交換会の検証と改善	・都民と農総研の意見交換会の開催1回	・消費者、流通業者、飲食業者、農業者等の代表者6名を選定し意見交換会を実施した。 ・テーマを「都民が思わず応援したくなる東京ならではの農産物～研究開発への期待～」とし、ほ場見学や試食会も併せて実施した。 ・都民からは、○販売戦略として東京オリジナル農産物の開発(差別化できる品種開発、積極的なPR等)や○限られた農地での先端技術の導入(必要な施設整備にしっかりと投資すべき、開発した意図を確実に伝える必要性等)などに関する意見のほか、農総研が開発したオリジナル品種や技術等のPR不足等の指摘があった。 ・意見交換内容について科長会等で検証し、研究課題の設定や研究成果の発信・利活用の参考とした。内容は、12月に財団HPで公表した。	・意見交換会において都民からの意見を研究推進や研究成果情報の発信等に反映させていく(オリジナル品種の開発・PR、ICTを活用した新技術開発等)。 ・テーマを定めた幅広い都民との情報交換会を引き続き開催するとともに、研究成果発表会や農林水産省が主催するアグリビジネス創出フェア等の様々な機会を活用して、積極的な都民ニーズの把握を行う。	・意見交換会の開催や研究課題選定プロセスの再構築により、都民や事業者ニーズを一層把握し、研究課題に反映させる体制を整備した。
研究課題検討体制の再構築	・行政・普及部門との連携のもと研究課題を設定	・研究ニーズを迅速・的確に課題化するための仕組みを検討・再構築	研究課題選定プロセスの再構築	・生産現場からのニーズを迅速かつ的確に研究課題に反映させるため、下記の観点からプロセスを構築した。 ①行政・普及部門からの研究要望の時期を前倒し(3月)し、研究計画作成に十分な検討時間を確保 ②行政・普及部門と新規課題案を十分に議論する場(5月)を設定 ③新規課題検討会議への普及部門管理職の参加により、生産現場の問題を迅速に課題化	・行政・普及部門からの研究要望時期の前倒しや検討体制の充実など、研究課題の検討体制を再構築したことから、今後、この体制で現場ニーズを的確、迅速に研究推進に反映していくとともに、再構築したプロセスを検証し、改善を加えていく。	
効果的な研究成果情報の発信	・行政・普及部門への情報提供、研究成果発表会、学会発表等	・情報提供先別に効果的な研究成果の公表方法を検討 ・研究成果公表方針の作成 ・研究計画に公表方法を明記し、研究実施に反映	・研究成果公表方針の作成 ・研究計画書の様式変更 ・2019年度TMUプレミアム・カレッジでの講座開設の検討	・研究成果の公表先を都民、生産者、研究機関、行政・普及部門と区分し、それぞれに効果的な公表方法を検討し、研究成果公表方針としてとりまとめた。 ・研究計画書に公表方法を記入する項目を追加した。 ・公表方針の作成とあわせて、新聞・テレビ等のマスコミへの情報発信を強化してきた。 ・新たなチャレンジとして、首都大学東京と連携し、2019年度からプレミアム世代(50歳以上)を対象にスタートするTMUプレミアム・カレッジの開設に向けて検討・調整し、2019年度に東京農業に関する講座を開設することになった。	・研究成果公表方針に基づき、研究成果発表会や広報紙、マスコミ、イベント、展示会、技術マニュアル、学術誌等、創意工夫により多様な手法を活用していく。 ・今後、成果公表数について数値目標を設定し、より積極的な情報発信に取り組む。 ・新たなターゲット掘起しのため、首都大学東京(TMU)と連携し、プレミアム世代と位置付けた50歳代以上の一般都民を対象とした講座「東京農業の今とこれから」の開設により、研究成果や東京農業に関する情報を発信する。 ・研究成果情報データベースの公表(再掲)	・研究成果公表方針の作成により、積極的・効果的に研究成果を情報発信していく体制が整備できた。さらに、新たなチャレンジとして首都大学東京(TMU)と連携した取組も着手した。 ・こうした取組を通じ、職員全体に研究課題の選定の段階から情報発信を意識する機運が高まった。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都農林水産振興財団

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

戦略① 情報公開の推進・情報発信力の強化に向けた取組

財団の経営状況等について、従来の情報に加え、事業別の決算情報等を開示できるような改善を進めたほか、東京農林水産総合サイトについて、利用者ニーズに基づいたリニューアルを実施し、PV数の大幅な増加を達成した。財団情報の透明性確保や東京の農林水産業に対する理解・関心の向上に繋がる取組であり評価できる。

戦略② 将来を見据えた戦略的な研究員の育成

限られた人員で最大限の研究開発力を発揮するため、新たに作成した人材育成方針に基づき個別指導計画を策定したほか、研究業務4分野のマニュアル作成や1万件超の研究成果のデータベースを当初計画より前倒しして作成するなど、迅速に都民ニーズに対応できる体制を整備しており評価できる。

戦略③ 財団事業の内容の充実と効果検証の実施

事業者の経営力の向上に貢献するとともに、都民の農林業に対する興味・関心を高めるため、アンケート等の内容を踏まえ、ニーズの高い分野へ派遣する専門家の強化や、ボランティアの活動内容にきめ細かく反映するなどの改善を実施している。こうした一連の取組が利用者の高い満足度に繋がっており、都民サービスの向上につながる取組として評価できる。

戦略④ 後継者対策事業の効果的・効率的な実施

農業者や区市町村、関係機関などへの幅広いヒアリングを踏まえ、利用者にとって、より分かり易くなるよう事業体系を事業内容や財源（自主財源・一般財源）別に見直し、要綱・要領を整理するとともに、農外からの新規就農者等に対する支援体制の体系について方向性をまとめるなど改善を図った。また、自主財源による事業についてもボランティア希望者と受け入れ農家をマッチングする援農ボランティアwebサイトを制作するなど利便性の向上につながる改善を実施しており評価できる。

戦略⑤ 都民や事業者ニーズに応える研究開発の推進

都民や事業者ニーズを的確に捉えた研究開発の実施に向けて、都民との意見交換会を実施し、オリジナル品種や先進技術など、都民や事業者ニーズの一層の把握ができたほか、研究課題プロセスの再構築により生産現場の課題を迅速に課題化できる体制を整備した。また、研究成果公表方針の策定により、都民へ積極的・効果的に研究成果を発信していく体制が整備できた。多様化・高度化するニーズに応え、豊かな都民生活等への貢献につながる取組を行っており評価できる。

◎全体を踏まえた団体評価

・利用者ニーズに基づいたWEBサイトのリニューアルや農業者等へのヒアリングにより得られた意見等を踏まえた事業体系の見直しなど、都民や事業者の視点に立った多くの改善を図りながら事業を展開するとともに、研究部門においては、人材育成方針の策定など中長期を見据えた体制の強化を図り、目標とした数値、取組はすべて達成した。

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

「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：2018年度

経 営 課 題	① 拡大した組織に対応した仕組みづくり
戦 略	① 強固な執行体制の確立
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
職員が共有すべき 価値観の明文化・ 浸透	○MISSION STATEMENT (第1階層)の策定 (2017)	○BASIC STRATEGY(第2階 層)・行動指針(第3 階層)の策定 ○策定したMISSION STATEMENT等の浸 透のための取組を 実施	○BASIC STRATEGY(第2階 層)・行動指針(第3 階層)の策定 ○全職員向け説明 会開催、新規採用 職員向け説明会開 催(計3回)	○固有職員による組織理念策定のためのPTでの 議論や案文を踏まえ、全職員を巻き込んだ意見交 換等を実施し、組織理念の第2・3階層を策定した。 策定過程を通じて、組織への帰属意識や一体感を 一定程度醸成することができた。 ○これまでに策定したMISSION STATEMENT、 BASIC STRATEGY、行動指針に記載の文言を詳し く解説するための説明会を開催し、組織内への浸 透を図った。	○今後は、策定したMISSION STATEMENT等を浸 透するため、PTを立ち上げて浸透策を検討してい く。 ○研修やワークショップの開催など、浸透のための 取組を継続するとともに、ツールなどを活用した新 たな浸透のための取組も実施していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標 を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて 着実に取組が進んでいる。 ○組織理念の策定を完了し、その過程でも組 織力の強化を図ることができた。 ○ディステーションマーケティング研修を実 施することで、職員の専門性を高め、組織力の 向上を図ることができた。 ○組織を支える管理部門を強化し、より一体 的で機動力のある組織体制の見直しを図り、業 務フローを改善することで、体制を強化するこ うができた。
専門性向上の ための能力開発	○人材育成方針の 作成(2016) ○階層別研修の 導入(2016) ○専門性の分析・ 明示化(2017)	○専門性向上研修 の試行	○ディステーション マーケティング研 修の試行実施(4 回)	○ディステーションマーケティングを実行する組 織や具体的事例、理論等を学ぶための研修を全職 員向けに実施し、職員の専門性を高めた。 ○講師を依頼した外部の民間識者や学識経験者 等と相談しながら、個々の研修を組み立てた。次年 度の実施に向け、職員の専門性の底上げが図れ るよう、体系化やシリーズ化を検討した。	○2018年度の試行実施内容を踏まえ、引き続き、 職員の専門性向上に向け、体系的な研修項目の 設定、内容の高度化に取り組んでいく。	
組織構造・業務 フローの見直し	○勤怠管理事務 での電子決裁の 導入(2017)	○管理部門の体制 強化 ○組織構造の分析・ 設計 ○現行の業務フロー の分析・改善対象の 洗い出し	○スペシャリスト採 用等により管理部門 を強化 ○オンラインを含め た一体系的なマーケ ティング体制への移 行方針決定、課長 代理制の導入方針 (保制廃止)決定 ○勤定体系の見直 しの実施、ルーティ ン業務のマニュアル 化、改善対象の洗い 出し	○経理・会計、人事・労務のスペシャリストをスカウ トするなどして、管理部門を6名から9名に増強し、 業務改革に必要な体制を整えた。 ○組織機能をより高めるため、ウェブサイトによる 海外への情報発信部門を外国人旅行者誘致部門 へ集約し、オンラインも含めたマーケティングをより 一体系的に行える体制への移行を実施した。また、 係制を廃止し、時機に応じた柔軟なチーム編成を 可能とする課長代理制を新たに導入し、より機動力 のある組織づくりを実施した。(それぞれ2019年度 より運用開始) ○事業ごとの決算分析を容易にするため、勤定体 系の見直しを実行したほか、手戻りが多い海外旅 費の精算等の事務について、業務フローや事務処 理方法を明確化するため、マニュアルやFAQを整 理し、事務の効率化に繋げた。また、物品管理や 小口現金に係る事務など、改善対象の洗い出しを 継続しており、業務フローの見直しの設計ができた ものから、引き続き見直しに着手していく。	○2018年度に確定した新たな体制での業務執行 状況を分析し、組織力向上に向けた見直しを図っ ていく。 ○引き続き洗い出している改善対象の業務フロー の見直しを進めるとともに、見直した業務フローに ついては更なる改善点の洗い出しや業務フローの 見直しを継続していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 企画機能の強化と外国人材の活用
戦 略	② 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施
3年後の到達目標	○「東京」の観光施策について、都に対して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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
企画・調査部門の 立ち上げ・企画 提案力の向上	○検討(2017)	○企画・調査部門の 立ち上げ ○組織内の現場情 報の集約 ○民間事業者等と の意見交換による 「東京」の観光課題 の把握・分析 ○次年度都予算要 求時の都との意見 交換 ○調査・検討対象と する中期的な課題 の洗い出し	○企画・調査部門の 立ち上げを行った ○「共同研究」を進 める過程で、組織内 の現場情報の集約 を実施 ○「共同研究」を進 める過程で、民間事 業者等とのヒアリン グ及び共同分析を 実施。「東京」の観 光課題の把握と分 析を実施。また、報 告会開催を通じて民 間事業者との課題 共有を行った ○次年度都予算要 求に向けて都と意見 交換を行った ○調査・検討対象と する中期的な課題 の洗い出しを実施す るために「共同研 究」を実施(3件)	○企画・調査部門の立ち上げ初年度であり、事業 部門で活躍し、観光施策等に精通している職員3 名(いずれも事業部門と兼務)でチームを組成し た。 ○民間事業者等との意見交換の一環として、観光 に精通している民間シンクタンクと共同で2020年 以降を見据えた「東京」の観光課題に関する調査・ 分析を行うスキーム(「共同研究」という。)を企画 し、公募したところ、3社と協定を締結するに至っ た。 ○「共同研究」を実施することにより、民間シンク タンクと「東京」の中期的な課題に関する情報交換並 びに共同調査・分析が可能となった。そして、財団 内の部署間を越えた意見・情報交換もさることな がら、東京観光財団と民間シンクタンクそれぞれの専 門性やネットワークを駆使できるようになり、民間 事業者等との意見交換も容易になっている。 ○この「共同研究」で得た知見等を、観光関連業 界向けに報告会を実施し、また報告書をウェブサ イトで公開することで広く共有が可能になった。	○民間事業者等との「共同研究」を継続して実施 し、東京の観光に係るマーケティング、企画機能を 高めるとともに、現場職員や民間事業者等の意見 を集約し、都と意見交換を実施する。 ○「共同研究」等を通じて、東京の観光の質的向 上に関する課題についても調査・分析を実施して いく。 ○中期的な計画の策定に向け、調査・検討対象と する中期的課題の選定を行う。 ○選定した中期的な課題に対する施策案の調査・ 検討を実施していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標 を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて 着実に取組が進んでいる。 ○共同研究の実施を通して、部署間を超えた 意見・情報交換や民間事業者等との意見交換 も容易になり、財団としての企画機能を高める ことができた。 ○グループインタビューの施行実施により、本 格実施に向けたノウハウを得ることができた。 ○外国人材も1名採用し、組織内で活躍して いる。 ○以上より、「東京」の観光振興のハブの役割 を担うべく、2018年度の目標を着実に達成し ている。
在京外国人の 知見等の反映 スキームの構築	—	○企画(出身国、性 別、年齢、職業等の 属性を考慮したグ ループインタビュー の企画等) ○試行実施(クリエ イティブや旅行者の 嗜好トレンド等に関 するグループインタ ビューを想定)	○欧・米等から、観 光、デザインおよび 日本文化に詳しい 人を選定しパネル ディスカッションを企 画(2回) ○観光マーケティ ングにおけるデザイ ン・クリエイティブ等 に関するディスカッ ション及び日本の伝 統庶民文化をいか に観光コンテンツと して活かすかについ てのディスカッショ ンをそれぞれ実施した	○出身国や職業等を考慮し、人選した。 ○民間事業者を聴衆にディスカッションを行ったた め、具体的な質問なども得られ、実践的な議論を 行うことができた。	○2018年度の試行実施で得たノウハウを活かし、 今後は本格稼働に向けて、都への企画提案を想 定したテーマを選定し、グループインタビュー等 を実施していく。	
外国人材の 職員採用	○雇用条件等の整 理(2017) ○採用手法の検討 (2017)	○採用活動	○外国人材1名の 固有職員採用	○台湾出身の日本国内観光機関勤務経験者をスカ ウトし、日本語も堪能なことから、固有職員として 採用した。ウェブサイトによる海外への情報発信部 門に配属し、外国人の感性をウェブサイトのコンテ ンツに反映する効果を得ている。	○引き続き、有用な外国人材の採用に向け、これ までの実績を分析し、必要な採用活動を検討して いく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 外国人旅行者誘致に向けての効果的なプロモーション
戦略	③ 外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
『リーチ数』の最大化	2017年度末までに2018年度に目指すべきリーチ数を算出	○『リーチ数』目標値(初期値) 24.7億人 ○市場・ターゲット特性、及び各市場におけるボトルネックを考慮した上でプロモーションを実施し、リーチ数の最大化を図る。 ○市場横断型メディアの活用に関しては、東京ブランドのイメージを強く打ち出すことで視聴者・ユーザーの認知から関心を拡大する。	○27億人 ○欧米市場においてより関心の高い題材、見せ方を工夫しオンラインプロモーションを実施(5件)。また、旅行博においても各市場に合わせた工夫(告知や装飾)を行うことで集客力向上を図れた(16件) ○東京ブランドを“Unstoppable Journey”というキャッチフレーズと一緒に強く打ち出し、魅力的な映像として発信、関心の拡大に努めることができた	○年度当初の計画に基づき、各メディアの活用において効果的な運用ができた。 ○オンラインプロモーションにおけるウェブデザインやコンテンツの見せ方を工夫するなど、事業者提案をより磨き上げることで、現地に訴求するコンテンツを創ることができた。 ○10月よりオンエア及びYouTubeにて流し始めた新CMが好評で、視聴者数が増加するなど好循環を生んでいる。 ○広告デザインやターゲットへの訴求方法などを工夫することで効率的な広告運用ができた。	○2018年度実績を踏まえ、広告媒体ごとのパフォーマンスを分析するなど、リーチ数の最大化に向け、プロモーション方法の改良を行っていく。 ○ラグビーワールドカップ2019TM観戦層を意識し、メガイベントへの注目を活かしつつ、効果的なプロモーションを展開していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。 ○『リーチ数』については、各メディアを効果的に運用し、見せ方の工夫や事業者提案の磨き上げ、広告デザインの工夫や効率的な広告運用を実施できたことで、目標値を上回る27億人の『リーチ数』獲得へとつながった。 ○『「東京」ファン数』については、SNSとウェブの連動やプロモーションの強化、ターゲットに訴求するSNSでの発信を実施することで、目標値を上回る399万人の『「東京」ファン数』獲得へとつながった。
『「東京」ファン数』の最大化	2017年度末までに2018年度に目指すべき『「東京」ファン数』を算出	○『「東京」ファン数』目標値(初期値) 390万人 ○市場特性や最新の旅行者トレンドを踏まえ、オウンドメディアでどのようにリーチター数を増やすことができるかを検討し、実施(興味のある素材の発信、コンテンツの見せ方の工夫等)	○399万人 ○ターゲット層に合わせた情報発信及びコンテンツを提供することによりSNSファンの獲得を進めることができた	○達成に向けて、コンテンツの更新、SNSとウェブの連動やプロモーションの強化を順次行った。 ○特に、SNSについては、キャンペーンも展開し、ターゲットに訴求する情報を発信することで、ファン化が計画以上に進んだ。	○2018年度実績を踏まえて、ターゲット市場、テーマを絞ったコンテンツの更新等を行っていく。 ○企画・調査部門と連携し、在京外国人の知見等も踏まえたうえで、「東京」ファンの増加に繋がる魅力等を整理し発信していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

評価年度：2018年度

経営課題	④ 激化する国際競争下でのMICE誘致
戦略	④ MICE誘致件数の拡大
3年後の到達目標	○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 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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
国際会議誘致の強化	○国際会議誘致から開催までをワンストップで対応 ○「東京都MICE連携推進協議会(協議会)」の立上げ ○MICE業界を対象とした人材育成講座の実施	○新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスの推進 ○国際会議誘致専任のチームと、開催時の支援選任チームへの組織機能分化を検討・実施 ○協議会のテーマや構成員等について見直しを行いながら、国・民間事業者との連携を推進 ○MICE業界を対象とした人材育成講座の高度化	○財団が支援した国際会議誘致件数実績:19件 ○新規誘致対象国際会議の調査を開始 ○誘致支援と開催支援のチーム分化を実施 ○協議会において国際会議誘致部会を開催 ○人材育成講座実践編を実施	○財団が加盟する国際会議協会 (ICCA) のデータベースを活用するなどして、新たに誘致可能性のある国際会議を抽出しながら、集約したデータをもとに誘致活動をこれまで以上に幅広く展開した。 ○誘致専任チームを設置した。今まで以上に誘致の効率化が図られ、国際会議の誘致活動強化につながっており、着実に誘致実績を積み上げることができた。 ○協議会の部会編成を見直すとともに、国際会議誘致部会については、ホテルや旅行会社からの委員を増やした。国際会議誘致に向け、民間との連携が進みつつある。 ○世界130のPCOが加盟する国際PCO協会との連携により、新たにMICEグローバル人材育成講座実践コースを実施し、国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会を提供した。	○2020年以降のより戦略的な誘致に向けたマーケティング調査を実施するとともに、重点分野・ターゲットの再設定なども検討していく。 ○新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続的に実施していく。 ○国際機関等への職員派遣を通じたネットワークの拡充と専門性の強化を図る。 ○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的に実施していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。 ○2017年度が15件、2018年度が19件と実績を伸ばしている。2019年度の国際会議誘致・開催資金助成が拡充されたため、2020年度の国際会議誘致件数30件に向けた取組を着実に進めることができていると考える。 ○2017年度、2018年度と続けて39件という実績でここ2年は横ばいではあるが、東京2020大会に向けてイベント主催者等からの問い合わせ件数は年々着実に増えてきていることから、2020年の報奨旅行等誘致件数:45件に向けた取組は着実に進めることができていると考える。
報奨旅行等誘致の強化	○報奨旅行等誘致から開催までをワンストップで対応 ○MICE人材育成講座の実施(再掲)	○北米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 ○MICE人材育成講座の高度化(再掲)	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:39件 ○北米への営業活動や北米からのファムトリップ等を実施 ○人材育成講座実践編を実施	○北米3都市(ダラス、オレンジカウンティ、サンフランシスコ)へのセールスコール(訪問営業)やロードショー(都内MICE関連事業者との共同プロモーション・営業)、IMEX AMERICA(商談会)への出展、北米からのファムトリップ(ミーティングプランナー招聘)を実施するなど、北米を中心としたPR、セールス活動を重点的に進めてきた。また、海外主催者やミーティングプランナーとの商談などにより、報奨旅行等の具体的な見込案件の把握や誘致活動に努めた。並行して実施している欧州や東南アジアでの商談会出展やファムトリップ実施等によるPRや誘致活動成果と合わせ着実に実績を積み上げることができた。 ○世界的なミーティングプランナー業界団体であるMPI(Meeting Professionals International)との連携により、人材育成講座(MI実践編)を実施し、国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会を提供した。	○北米への営業等で面会した海外主催者やミーティングプランナーに対しPR等を継続すると共に、2019年度はアジアを中心としたPRやセールス活動を重点的に進めていく。 ○今年度得たノウハウをもとに、欧州や北米での商談会出展やファムトリップ実施等によるPRや誘致活動も続けていく。 ○人材育成講座(MI実践編)の実施で得た知見を活かし、講座内容や集客方法等を改善することで、都内MICE関連事業者に対し国内では習得できない知識やノウハウを学ぶ機会の提供を継続して実施していく。 ○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て誘致活動を展開する。	
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 2014年度:2件 2015年度:1件 2016年度:3件 2017年度:10件	○ワンストップ窓口の開設 ○PRツールの制作 ○ユニークベニューの開発事業の完了	○財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:13件 ○ワンストップ窓口にて相談受付を実施 ○PRツールとして、パンフレット及びウェブサイトを作成 ○上記PRツールに掲載する新規ユニークベニューを開発:民間等施設16件	○ワンストップ窓口が都内ユニークベニューの相談窓口として機能し、イベント主催者等からの問い合わせ等が飛躍的に増加した。 ○パンフレット及びウェブサイトを作成させた。作成にあたっては、実際のパーティーシーン等現場の写真掲載や360度動画等、ユニークベニューでのレセプション等の実施につき主催者等が具体的にイメージできるようなコンテンツの収集に努めた。 ○海外MICE主催者にとってイベントスペースとして魅力ある美術館・博物館や神社仏閣、屋外空間等パリエティーに富んだユニークベニューを増やすべく調査を実施し、新たに16施設のユニークベニューを開発した。	○国内外のMICE関連媒体に都内ユニークベニューに係る記事広告等を掲載し、ユニークベニューの紹介だけでなくワンストップ窓口についても更なる周知を図っていく。 ○PRを継続していくため、完成したパンフレットやウェブサイトを活用することに加え、ショーケースを実施し、国内外の主催者やミーティングプランナー等に対し、都内ユニークベニューの活用法について具体的なイメージを提供していく。 ○現在、都内ユニークベニューとして主に57施設(都立11施設、民間等46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: 2018年度

経 営 課 題	⑤ 地域の魅力を活かした観光振興
戦 略	⑤ 地域の観光振興のための取組強化
3年後の到達目標	○2020年までの3年間で、62件(都内区市町村数と同数)の地域の観光資源を発掘又は磨き上げる。 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	-	○ワンストップ総合窓口の設置 ○観光関連団体等の支援ニーズ等の把握 ○既存事業等を活用した観光資源開発支援	○観光まちづくりを総合支援する「地域支援窓口」を設置 ○都内の観光関連団体(61団体)の支援ニーズ等を把握 ○20件の観光資源の開発を支援	○「地域支援窓口」を財団内に設置するとともに、区部、多摩、島しょの各エリアを担当する専任職員を配置した。 ○各区市町村に所在する観光関連団体等を訪問し、各地域の観光課題や支援ニーズを俯瞰的に把握しながら、地域の実情に応じた様々な施策の活用などについて、各団体と意見交換等を重ねた。 ○観光まちづくりの総合窓口として行方上記のコーディネート活動と、助成金等の支援ツールを組み合わせ、20件の観光資源の開発を支援した。	○今後も、観光関連団体等への訪問を重ねることで、話しやすい関係づくりを進め、潜在的な支援ニーズ等を把握する。 ○開発した観光資源づくりの取組が継続し、観光客にとって魅力的なスポットとして定着するよう「地域支援窓口」の機能を活用して引き続き支援していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。 ○地域の観光資源の発掘・磨き上げを実施していくため、ワンストップで対応できる「地域支援窓口」を新たに設置し、各団体との意見交換等を通じてニーズ把握を進めることができた。 ○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件を抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」や財団HPを活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を進めることができた。
観光関連団体等のベストプラクティスの共有	-	○ヒアリング調査 ○ベストプラクティス共有	○10件のベストプラクティスを抽出 ○「東京都内観光協会交流サロン」にてベストプラクティスを共有(3回)	○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査等により、多様な主体の参画による観光事業の継続的な取組や、大学・学生との連携によるものづくり産業の観光資源化など、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。 ○観光関連団体相互の交流に対するニーズが高いつから、「東京都内観光協会交流サロン」の展開を図った。区部2回、多摩1回。 ・参加者ニーズに即して、①ベストプラクティス事例研究、②インバウンドを視野に入れた街歩きツアー等をテーマとして、各団体の取組や課題などについて意見交換を実施した。 ・財団HPも活用して情報発信を行っている。	○引き続き、「地域支援窓口」職員による訪問調査や交流サロン等の機会をとらえ、ベストプラクティスの抽出を継続していく。 ○交流サロンは、観光関連団体等の相互のネットワークづくりの場として今後も継続して開催し、定着させていく。	○ラグビーワールドカップを契機とした広域連携を推進するための支援事業の採択も行った。 ○2018年度は、上記取組や助成金等の支援ツールを組み合わせることで、20件の観光資源開発を支援することができた。
観光関連団体等の連携推進	-	○支援対象選定 ○支援策の企画	○ラグビーワールドカップ2019TMを契機とした広域連携を選定し支援を開始	○観光関連団体等は、区市町村の行政区域内でそれぞれ活動することが一般的だが、ラグビーワールドカップ2019TMを契機として、競技会場周辺地域の観光関連団体等に働きかけ、周辺地域が連携した事業企画提案に繋げ、それを支援事業として採択した。 今後は、開催効果を地域へ広く波及させるため、各市で実施する文化体験等の新たな体験コンテンツ、モデルルート等をPRすることにより、観光客等を広域で周遊させる取組などを支援していくことを決定した。	○秋のワールドカップ時に来場者が開催地の魅力を感じ、開催効果が波及するよう着実に準備やPRを進めていく。 ○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化開発等を推進するための広域の取組について、「地域支援窓口」や交流サロンなどを活用しながら掘り起こしていく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	⑥ 観光関連産業への貢献
戦 略	⑥ 賛助会員ネットワークの拡充
3年後の到達目標	○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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
賛助会員向け新サービスの提供	○ニーズ調査(2017)	○新サービスの企画・実施(ビジネス交流等)	○賛助会員向け新規事業「TCVBビジネス交流会」の企画・開催(計5回)	○ビジネスチャンスの拡大のため、賛助会員間の交流機会を増やして欲しいというニーズを踏まえ、「TCVBビジネス交流会」を5回開催した。延べ97社・団体が参加し、参加者からのアンケート調査でも好評を得ている。	○各参加回のアンケートで得た要望も元に、賛助会員のニーズを踏まえて、ビジネス交流会を継続して実施していく。 ○賛助会員と非賛助会員とのマッチングの機会やコーポレートサイト等を活用した情報発信にも取り組み、賛助会員向けのサービスを継続して実施していく。	各取組について、以下のとおり2018年度目標を達成し、2020年度の到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。 ○賛助会員のニーズを踏まえた新サービスも好評を得ており、財団のプレゼンス向上に向け、着実に取り組みが進んでいる。 ○3年度の到達目標である3年間で180社・団体の新たな賛助会員の獲得に対し、2018年度目標数である60社・団体の獲得を達成することができた。
新たな賛助会員の獲得	○賛助会員数(社・団体) 2012実績：376 2013実績：377(1増) 2014実績：400(23増) 2015実績：432(32増) 2016実績：468(36増) 2017実績：522(54増)	○賛助会員数目標値580社・団体(60増)	○賛助会員数582社・団体(60増)	○事業活動を通じた地道な活動により、86社・団体の新規会員を獲得した。一方で、26社・団体の退会があったことから、差し引き60社・団体の増加となっている。 ○また、本年度内に他社とタイアップした非会員向けセミナーの開催を実施し、財団の認知度向上へとつなげた。	○引き続き、目標達成に向けて地道な活動を続けていくとともに、認知度向上に向け、上記に掲げる取組等を実施することで、更なる会員数の増加へとつなげていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人 東京観光財団

評価年度:2018年度

一次評価(所管局評価)

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

○経営改革プランに掲げた6つの戦略について、3年後の到達目標に向け、それぞれの取組事項を創意工夫を行いながら実施し、目標数値について全て達成したことは評価できる。

- ・戦略①について、拡大する組織の運営において、組織理念から行動指針までを策定し、職員の能力向上や管理部門の体制強化などに着実に取り組んでいる。
- ・戦略②について、民間シンクタンクと共同で東京の観光課題に関するテーマを設定し、調査・分析する新しい取組を始めた。今後は、外国人職員やグループインタビュー等を活かし、外国人目線でのプロモーション等を展開するなど、企画能力を一層高めていくことを期待したい。
- ・戦略③について、広告デザインやターゲットへの訴求方法について、効果の最大化に向けて各市場に合わせた見せ方やキャンペーン展開など工夫を行っている。
- ・戦略④について、商談会展出や訪問営業などMICE誘致活動を展開するとともに、国際団体等と連携した講座の実施により、国内の専門人材の育成にも寄与している。ユニークベニューについても、ワンストップ窓口による利用支援や民間等施設の開拓を進めている。
- ・戦略⑤について、都内観光関連団体訪問、地域支援窓口、観光協会交流サロンなど、地域の先導役として各地域でのプレゼンスを高めるべく、地域の意見の収集や団体相互のネットワークづくりを着実に進めている。
- ・戦略⑥について、賛助会員のニーズを踏まえた新サービスの提供や固有職員を中心とした活動により認知度の向上や会員獲得を図り、着実に賛助会員数を増やしている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京動物園協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 長期的視野に立った着実な人材育成
戦 略	① 新たな人材育成体系の構築
3年後の到達目標	・新たな人材育成体系を構築し、協会および都立動物園・水族園運営に必要な人材の計画的な輩出により、安定的かつ継続的な人材確保を目指す ・組織の運営に必要な専門的人材を検討し、制度を整備の上、外部からの即戦力人材を登用 ・国際競争力のある人材の育成により、日本の動物園のリード役としてさらなる存在感の発揮と、動物園運営における東京都のパートナーとしての信頼度の向上

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな人材育成体系の構築	・これまでの人材育成の取組みを継続 ・変化する社会にあった人材育成体系を検討	・現状分析と課題抽出を踏まえた、新たな人材育成制度及びキャリアコースの検討への着手	・各職級において求められる人材要件の取りまとめ ・人材育成のためのキャリアモデルの取りまとめ	・職級ごとに求められる能力や知識・スキルについて根本的な検討を行い、人材要件を取りまとめ ・求められる人材像を類型化し、その人材育成のためのキャリアモデルを設定。そのうえで、各コースの定義、概ねの割合、分化の時期や標準的な育成期間を取りまとめ	・新たなキャリアモデルを踏まえた人事制度を設計し、稼働させる。 ・その条件整備として、都及び組合との協議を経て関連規程の整備を行う。	・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、飼育系職員は、都派遣から固有に移行することになった。
人材育成における課題の抽出とその対応の検討	・多様な雇用体系の中、協会固有職員の新規採用、人材育成を実施 ・生物系の技術継承が課題	・年齢構成と今後の推移を踏まえた現状分析及び管理監督者へのヒアリングや職員アンケートによる課題抽出	・職員の年齢構成の推移に係る分析及び課題抽出 ・ヒアリングやアンケート調査による実態把握 ・上記項目をまとめた報告書を作成	・都派遣及び固有職員の年齢構成の推移に係る分析及び課題抽出 ・各園へのヒアリング及び職員へのアンケート調査による実態把握 ・課題の抽出と調査を進め、協会内の専門PTにおいてその対応を検討し、「(公財)東京動物園協会人材育成のあり方について(PT報告書)」を取りまとめ、その中で課題ごとに具体的な取組を整理	この報告書に沿って、人材育成、研修体系等の確立、外部登用及び職員管理を行っていく。	・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。
外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	・内部登用が原則 ・他園園長経験者を園長に登用した事例あり	・組織運営に必要な専門的人材及び配置すべき部署等に関する検討	・外部登用が必要なポスト・期間を検討 ・専門的人材の確保について、その手法や処遇を検討	・固有職員中心の職員構成へ移行することを踏まえ、園の適切なマネジメントや飼育技術の着実な継承に向け、経験豊富な技術指導のスタッフ職や母数の少ない水族園スタッフなど、具体的な専門人材の活用ポストを検討 ・専門的人材の発掘について、他園館の事例等も参考に、確保に向けた取組や雇用契約のあり方など受け入れに向けた条件整備について検討	・専門人材の活用ポストと必要人数を確定させ、募集を開始し、人材を確保	・この度、「(公財)東京動物園協会 人材育成のあり方について(PT報告書)」を取りまとめ、人材育成体系を構築することができた。 - またその補完策として、生物系職員の研修制度や外部登用制度立ち上げの準備を整えた。
新たな人材育成に向けた職員研修制度の検討	・OJTのほか、都及び協会独自の研修制度を活用しているが不十分	・総務部及び各園の実施する研修について、現状把握、及び比較検討を通じた課題抽出	・求められる人材育成のための研修体系の取りまとめ	・生物系職員についての職級やコースごとに必要な研修を取りまとめ ・飼育動物の健康管理や継続的な繁殖に係る技術を継承・発展するためのOJTのあり方を検討。さらに、プレゼンテーション能力や他園館との調整力の向上策等について検討	・PT報告書で取りまとめられた生物系職員に必要な研修内容(職級ごとに求められる研修内容のレベル、手法、講師等)を具体化した実施計画を策定 ・都人材支援事業団、組合等関係団体とも協議し、職員研修制度を確定させ、運用に着手	・また、人材育成体系の具体的な運用についても、職員異動のシミュレーションに着手し、2019年度においては人材育成委員会を設置し、人材育成についての手法を確立させる目途がついた。
協会および都立動物園・水族園運営に必要な人材の計画的な排出	・固有職員からの管理監督職輩出に向け人材育成に取り組んできたが不十分	・長期的な視点での、管理監督職の具体的な人材輩出計画策定	・固有職員の具体的な人事配置シミュレーションを実施 ・その結果を踏まえた育成策を検討	・職員の計画的な配置管理を実現するため、都派遣職員との切替時期、育成期間等の仮定を置いた人事配置シミュレーションを実施 ・その結果をもとに、課題の洗い出し、シミュレーションの前提条件の修正等を行い、適用レベルの向上を図った。	・職員の在籍状況をベースにしたシミュレーションを、個人の特性、業績等を加味してブラッシュアップ ・新たに「人材育成委員会」を設置し、シミュレーションの結果をもとに、計画的な育成・配置についての手法を確立し、運用を開始	・以上のことにより、2018年度の目標を十分に達成することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京動物園協会

評価年度：2018年度

経営課題	② 社会教育施設としての教育普及活動の組織体制の強化
戦略	② 教育普及活動部門の体制強化
3年後の到達目標	・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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
教育普及センターの設置	・2016年度からの指定管理者事業計画に記載 ・センターの役割について検討	・教育普及センターと各園の役割分担整理 ・センター設置について都と協議	・2019年度からの教育普及センターの設置を決定 ・各園とセンターとの役割分担をPTIにおいて整理	・各園の教育普及課長を含む教育普及センター検討PTIにおいて、社会教育施設としての動物園の教育普及事業の役割を改めて検討の上、教育普及センターの担うべき役割を整理 ・PTの検討結果を踏まえ、センターの業務量や年間スケジュール等をまとめた人員要求資料を作成し、東京都に提出	・新たに設置した教育普及センターにおいて、協会全体の教育普及事業の方針を策定 ・教員対象セミナーの実施、4園の学校利用状況実態調査、新たな学校向け教育プログラムの開発等、学校連携の推進 ・教育普及プログラムの評価検証の実施や体系的な教育プログラムの構築に向けた取組みの推進	
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	・一部で評価手法の検討を開始したが、評価手法は未確立	・これまでの評価事例を踏まえた評価方法の検討 ・実績のある大学等との連携強化	・評価事例について内容を分析し、検証を実施 ・各園においてプログラム参加者へのアンケートを実施	・東京大学海洋ライアンスや東京工科大学、帝京科学大学などと共同で行った教育普及プログラムの評価手法について、分析・検証を実施 ・評価検証から見えたプログラム改善につながる視点（生物観察の動機づけ、観察フィールドの設定方法等）を取りまとめ ・各園のプログラム参加者アンケートにおいて、参加者の属性やイベントの評価、今後のイベントへの要望等を取りまとめ	・評価対象として、①スタッフが実施する教育プログラム、②動物展示前のサインや解説装置、③特設展示、④配布物等において対象プログラムを抽出し、評価を実施 ・各園が実施しているプログラム参加者アンケートを検証するとともに、教育普及センターにおいて別アプローチから参加者満足度調査を実施し、これらをもとにPDCAサイクルにより次年度の事業への反映・改善を実施	・協会の事業の大きな柱である教育普及事業について、教育普及センター検討PTIにおいて、その必要性を改めて検討し、人員要求を行った結果、2019年度より教育普及センターを設置し、統括部門としての活動を開始できることとなった。 ・各園の教育普及部門と教育普及センターとの役割分担をPTIにおいて検討・整理することで、年度当初から企画を検討する「教員対象セミナー」等の事業についても、円滑に教育普及センターへと移行することができた。
学校教育との連携強化	・各園において地元周辺の学校等と連携	・4園の取組状況の取りまとめ ・学校連携に関する教育普及センターと各園の役割分担の整理	・4園の取組状況の取りまとめ、課題の抽出と改善策の検討 ・学校連携に関する教育普及センターと各園の役割分担の整理	・各園で実施している学校連携のプログラムについて、実施内容を取りまとめ、各園に共通した課題と特有の事情による課題を抽出し、改善策の検討を実施 ・上記を踏まえPTIにおいて、各園及び教育普及センターの役割分担を整理 ・実習受入、職場訪問、職場体験、ゲストティーチャー等に関する総合的な窓口や、教育に関する法律や学習指導要領等の現状把握と4園への情報共有をセンターの機能と位置づけ	・教育普及センターにおいて、「教員対象セミナー」の全体計画と企画調整を実施 ・4園の学校向け教育プログラムの現状把握と評価・改善に向けて、学校教育関係に特化した年報を作成 ・教育普及センターにおいて、4園利用促進動画や配布教材、アウトリーチプログラムなど、学校向け教育プログラムを開発	・各園の実施している年齢層別のプログラムについて、PT及び教育普及分科会での内容を検討し、次年度以降の改善につなげることができた。
体系的な教育プログラムの構築	・年齢別のプログラムを実施しているが、一部の園にとどまり限定的	・現状でターゲット外となっている年齢層などの抽出 ・体系的プログラム構築に向けた各園の中長期計画検討	・教育普及プログラムについて、次年度以降の改善策を策定	・各園で実施している年齢層別のプログラムについて、その内容及び現状における課題を検討し、「サマースクール」や「大人のための動物園講座」について、名称や内容を変更した実施計画案を策定	・生き物と親しむことから始まり、保全に向けて考え行動することへとステップアップするような、対象年齢ごとのプログラムの指針を教育普及センターにおいて策定 ・各園の中長期計画を教育普及センターの総合調整機能内に位置づけ対応	・サポーター事業のPRや、ボランティアとの連携強化により、市民協働の取組みを推進した。 ・以上の取組により、教育普及活動部門の体制強化が図られ、2018年度の目標を達成することができた。
企業のCSR活動やNPO団体、ボランティア等との連携の推進など	・専門の担当者が不在であり、受け入れ態勢、物理的な受入場所などが不十分	・現在実施中の都民協働に関する実態調査 ・対応方法の違いなどの情報整理	・「動物園サポーター」個人登録者数前年比1割以上増 ・ボランティア研修会参加者685名	・各園サポーターのPR強化に努めた結果、個人登録者数対前年比11.5%増 ・各園におけるボランティアの活動実績及び課題を共有化し、次年度の事業内容に反映 ・多様な内容のボランティアを対象とした研修会を実施し、多くの会員が参加	・企業のCSR活動との連携強化のため、各種メディアを活用した広報の強化を図るとともに、東京商工会議所等、連携の相手先への営業活動を展開 ・ボランティアが行う教育普及活動について、前年度の検討結果を踏まえ、教育普及センターにおいて連携事業の指針を策定	

「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: 2018年度

経 営 課 題	③ 幅広い財源を活用した固有公益事業の充実
戦 略	③ 東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充
3年後の到達目標	・東京動物園協会野生生物保全基金について、助成支援制度および財源確保の両面からの見直しを図り、助成規模(助成金総額)については現行の1.5倍以上とし、国内外における野生生物保全活動を一層推進 ・同基金を当協会の固有公益事業に活用し、より幅広い保全活動に寄与することを目指す ・その他の基金事業も含め外部からの資金獲得制度について検討

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京動物園協会野生生物保全基金による助成制度の見直し	・助成金額の上限を定め、一定の水準で助成	・助成対象や助成金額及び助成件数を検証し、要綱を変更 ・新たな助成制度に基づく対象事業の募集	・新たに部門の創設、助成金額及び助成件数の引き上げなど、制度を大幅拡充 ・申請件数が3倍となり、審査の結果、中学・高校を含む全国11団体に助成を決定	・実績の検証を踏まえた再検討を行い、制度内容の大幅な拡充を実施。具体的には、①助成対象活動の明確化(保全活動、調査研究、普及啓発の3部門を創設)、②助成金額の上限を100万円/件(現行50万円/件)に引上げ、③助成件数を10件程度/年(現行3～4件/年)に引上げ、④対象を学生や地域団体等にも拡大。 ・要綱を改正し、新募集要領による公募を2月に実施。広く周知を図るために、募集告知ダイレクトメールを大学や博物館、研究機関、理科教育に関心の高い高校等、全国349箇所に送付。また、ウェブやSNS等でも積極的にPRした。結果、過去平均申請件数の3倍を超える35件の申請を得た。審査委員会で助成対象を11件と決定し、助成金総額は従来平均の約5.5倍、9,785,210円となった。	・拡充された助成制度の更なる周知を図り、内容を充実させ、野生生物保全事業への貢献を推進 ・2019年度の申請件数については、目標を50件以上とし、助成決定通知交付式を初開催し、広くアピールを図り、助成対象内容をレベルアップ ・報告講演会を通じた教育普及事業の推進	・野生生物保全基金については、制度の大幅な拡充を図ること、またPR活動を積極的に展開したことで、前年度の3倍となる申請件数を受け付けることができた。
幅広く民間などからも資金を得る制度の検討	・東京動物園友の会のバザーや地元商店街からの寄付など限定的	・基金への寄付金募集の告知について、その方法を含め検討	・寄付金PR手法について事例調査等による検討を実施 ・検討結果に基づき、基金ウェブページのリニューアルを実施	・以下の項目について事例を収集・検討し、翌年度以降の方針を決定した。 ①告知媒体:印刷媒体、ウェブ媒体(サイト、クラウドファンディング、オンライン寄付等)、口コミ等 ②告知先:助成制度情報サイト、各種法人・団体 ③提携先:遺贈を取り扱う金融機関等 ・寄付を呼び込むために基金ウェブページをリニューアル(2019年3月)	・2019年度に次の取組みを実現: ○広く寄付金を募るため、新たな手法としてインターネット上の寄付システムを開始 ○基金のPRを図るために、リーフレットを作成し、広く配布 ○金融機関と提携し、遺贈等による基金財政の拡充	・審査の結果、助成対象となったのは前年の3倍にあたる11件で、北海道から沖縄まで全国の団体・個人を対象とした。また、制度創設以来初めて中学生及び高校生の活動を対象とした。このことにより、都の政策連携団体として、都内に留まることなく『全国との共存共栄』を具体化できた。
外部からの資金獲得制度に関する検討	・野生生物保全基金の他に、サポーター基金やジャイアントパンダ保護サポート基金を運用	・幅広い資金獲得方法に関する国内外の団体における事例の調査	・国内の助成団体や保全活動団体等についてヒアリングや事例調査を実施 ・国外の助成活動について事例調査を実施	・国内で助成を主事業としている団体(伊藤忠記念財団や自然保護助成基金等)や、寄付による資金調達を行っている団体(東山動植物園や山階鳥類研究所等)についてヒアリング調査及び資料収集による事例調査を実施した。 ・米国のWCS(野生生物保全協会)や英国のZLS(ロンドン動物学協会)、WWF等、保全活動事業に取り組む国外の団体の事例を調査した。	・前年度の調査・検討に基づき、より有効な手法を選定し、新たな資金獲得活動を2019年度に開始	・また、基金について、2019年度における収益事業からの繰り入れ開始、『特定テーマ』の導入など、新たな事業展開についても道筋を描くことができた。これらの一連の取り組みにより、平成22年の事業開始以来、初めての再構築を果たすことができた。
収益事業から基金への繰入れ制度の検討	・野生生物保全基金の残高は毎年目減り ・2017年度に大口の寄付あり	・基金の拡充と安定的な運用に向けた収益事業からの基金繰入れ規模等の検討	・収益事業から基金への繰入れについて、シミュレーションの上、モデルを策定	・基金財政を中長期的視点から安定的に推移させるため、収益事業からの繰入れと外部資金との最適バランスをシミュレーションした。 ・収益事業における繰出し可否の判断基準、繰出し規模等ルール化に向けて各要素の検討を行った。 ・公益法人会計上の処理方法等の観点から検証を行った。	・収益事業からの繰入れについて理事会等で決定 ・基金への繰入れの実施 ・収益事業の成績に応じた利益の繰入れの実施 ・基金の効率的かつ効果的な運用	・外部資金の獲得については、国内外の事例調査をもとに今後の重点事項の洗い出しを行い、その具体策を整理することができた。ウェブのリニューアルなど既に対応に着手している。
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	・基金の使途は助成事業に限定 ・自らの事業には未活用	・基金の活用が有効な事業活動範囲の検討	・協会による主体的な保全活動を推進するための制度や規模を検討	・指定管理事業の枠外で取組む、法人独自の公益事業について、基金を活用した推進策を検討。具体的には、基金事業の中に従前の「自由公募型」とは別に「特定テーマ型」を創設するなど、協会が動物園事業を運営する上で参考とするテーマを選定し、先進的取り組みを行う団体や個人を支援する手法の適否等について検討を行った。また、実施にあたってのテーマ設定のあり方、助成期間・規模等についても議論した。	・基金を通じた「協会独自の保全活動」を開始するための調整に着手 ・「特定テーマ」を選定し、支援対象・期間・規模等を定め、関係機関との協議の上、新たな手法による保全活動を実施	以上の取り組みにより、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実について目標を達成することができた。

「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：2018年度

経 営 課 題	④ 野生生物の研究活動や保全活動の一層の推進
戦 略	④ 改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の推進
3年後の到達目標	・「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、キーパーズトー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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
「認定希少種保全動物園」の認定	・2017年に法律が改正 ・認定制度の詳細は定まっていない	・認定制度の制定（H30/6頃施行予定） ・認定申請に向け、必要なハード整備の要求などの検討及び準備	・前倒しで4園分の申請資料を作成し、環境省と事前調整を実施	・6月の改正法施行後、申請に必要な書類が明らかになり、資料作成を開始 ・都立動物園・水族園は対象となる動物種が多く（上野52種、多摩38種、葛西5種、井の頭12種）、資料が膨大となるため時間を要したが、各園において資料を作成し、環境省に事前確認を依頼 ・事前確認について環境省と対応協議中	・当初目標では2019年度に上野と多摩、2020年度に葛西と井の頭の認定を取得する予定であったが、2019年度に4園全ての認定を取得予定 ・認定を受けたことを積極的に情報発信し、都立動物園が取り組む保全活動の状況と、その意義を広く普及啓発	
環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献	・アカガシラカラスバト他小笠原産動物やトキなどの保全活動を実施	・トキやツシマヤマネコの保護増殖事業において、都が環境省の確認を受けるための資料作成等	・多摩のトキ、井の頭のツシマヤマネコについて、環境省の保護増殖事業に位置づけられ、認定証を受領	・トキについて、今後の展示も視野に入れ保護増殖事業確認申請書類を東京都を通じて環境省に提出し、確認証を受領 ・ツシマヤマネコの保護増殖事業期間満了に伴い、新たな申請書類を東京都を通じて環境省に提出し、確認証を受領	・「認定希少種保全動物園」の認定を受け、認定園館同士での繁殖のための移動を活性化させ、日動物加盟園館と連携し、環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業を一層推進 ・2018年10月に策定された第2次ズーストック計画対象種において、評価検証の結果を踏まえ、飼育繁殖・教育普及・保全への取組みを推進	・認定希少種保全動物園について、当初予定よりも前倒しで葛西及び井の頭でも申請書類の作成を完了し、4園とも2019年度に認定を取得する見込みとなった。 ・ツシマヤマネコ及びトキについて、環境省の保護増殖事業の確認を受け、環境省との連携による国内希少種の保全活動を一層推進する体制を作った。
来園者向け情報発信力の強化	・直接来園者に解説するキーパーズトークを4園合計で年間3,400件を目標に実施	・キーパーズトーク 4園合計の実施回数 4,000回	・キーパーズトーク 4園合計の実施回数 4,286回	・保全に関する調査研究や、動物福祉への配慮など、飼育職員の業務が増大しつつある中、飼育作業の見直し等により時間を創出し、実施回数を増加 ・上野の子ども動物園70周年イベント、多摩の開園60周年記念イベント、各園の飼育の日などでスペシャルトークを開催するなど、機会を捉え新たなキーパーズトークを実施	・第2次ズーストック計画対象種等について、重点的にキーパーズトークを実施 ・キーパーズトーク年間実施回数4園合計2020年度5,000回	・様々な機会を捉えてキーパーズトークを実施し、実施回数を大幅に増やすことで、多くの来園者に野生動物の生態や、保全活動の重要性について、普及啓発を図ることができた。 ・保全に関する都立動物園・水族園の取組について、多くの講演会・シンポジウムを開催することで、都民に伝えることができた。
希少種保全の取り組みに関する情報発信力の強化	・シンポジウム等（野生生物保全に関する講演会やシンポジウム）を各園で積極的に関催	・シンポジウム等を各園で実施 ・参加者の満足度や理解度に関する評価方法の検討及び試行	・各園で希少種保全に関するシンポジウム・講演会を開催 ・シンポジウム等ではアンケート調査を行い、満足度の調査を実施	・4園連携小笠原保全講演会、連続講演会「身近な水辺の生き物を守る」、ジャイアントパンダ国際交流シンポジウム、「東京動物園協会野生生物保全基金」報告講演会、野生生物保全センター講演会「アライグマとどう向き合うか？」など、保全に関して幅広いテーマで各種講演会・シンポジウムを開催 ・参加者からのアンケート調査結果をもとに、次年度の開催内容の充実に向けた検討を実施	・各園において、アンケート結果を踏まえ、より充実させた内容にて希少野生生物の保全に関する講演会／シンポジウムを実施 ・各園が実施しているプログラム参加者アンケートを検証するとともに、教育普及センターにおいて別アプローチから参加者満足度調査を実施し、これらをもとにPDCAサイクルにより次年度の事業への反映・改善を実施	・大学や研究機関との多様な共同研究を進めることで、希少野生動物の繁殖生理等、保全活動に必要な知見を得ることができた。 ・以上の各項目により、野生生物の研究や保全に向けた活動を推進し、2018年度の目標を達成することができた。
大学や研究機関との連携強化	・大学や研究機関等と、野生生物保全に向けた協定や共同研究契約を計40件程度締結	・大学や研究機関等との共同研究の取組み推進 ・新規の協定や共同研究契約の締結	・各園で大学や研究機関等との共同研究を実施 ・新たなテーマでの共同研究15件を実施	・東京大学とのハダカデバネズミiPS細胞を用いた異種間キメラの研究、京都大学野生生物研究センターとのユキヒョウの繁殖生理に関する研究など合計56件の共同研究を実施 ・新たに岐阜大学応用生物科学部との間で、飼育動物のクマシジメ保有状況調査についての共同研究の覚書を締結し、調査を推進	・各種学会での発表・出席や、各園で開催するシンポジウム・講演会へ研究者を招待することなどを通じ、大学や研究機関との交流を深めることにより、共同研究を発展・深化	

「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：2018年度

経 営 課 題	⑤ 国内外の動物園・水族館のネットワーク強化
戦 略	⑤ 国内外ネットワークの更なる強化
3年後の到達目標	・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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
日本動物園水族館協会を通じた国内ネットワークの更なる強化	・日動水(日本動物園水族館協会)が取り組む各種事業や保全活動に協力	・東京の担当種についての動物福祉に配慮した飼育マニュアル策定等、日動水の計画の推進	・日動水が行う希少動物の飼育マニュアル作成及び『飼育ハンドブック』の改訂を支援	・日動水において、JSMP種(JAZA Species Management Program: 個体群管理計画策定対象種)についての飼育マニュアルの策定作業を行っており、ゴリラ、チンパンジー、小型サル、ルリカケス等について担当機関としてマニュアルを策定 ・7年ぶりに日動水が行う『飼育ハンドブック』の改訂にあたり「資料」「保存」「広報」「環境エンリッチメント」の項目を担当し、内容の検討・充実に支援	・日動水の各専門委員会(総務委員会・教育普及委員会・安全対策委員会・生物多様性委員会)に委員を選出し、加盟園と連携した希少野生動物の保存事業や動物福祉に関する事業を推進	・日動水の各事業に協力し、推進することで、日本の動物園・水族館全体のレベルアップに貢献している。 ・国際的な動物福祉基準を踏まえることで、オカビ等の特定の動物の新たな個体を導入することができた。 ・多くの国際会議への職員の派遣や、葛西における世界水族館会議のプレイベント開催を通じ、新たな知見を得るとともに、今後の動物交流等につながる国際的ネットワークを強化することができた。 ・日本語版ZIMSを導入・共有化し、飼育動物に関する国内外の園館との情報共有を図り、希少種の飼育繁殖に繋がる情報を得ることができた。 ・様々な団体との連携活動の結果、国内外の動物園・水族館や研究施設、自治体等との5つの新たな連携協定を締結し、一層強固な連携体制を築くことができた。 ・上記の様々な取組みを進めることで、研究や保全、動物交換に繋がる各種ネットワークを強化し、2018年度の目標を達成することができた。
特に動物福祉に配慮した展示施設の整備に関する提案	・これまでに得られた知見を活用し、都の展示施設整備計画策定に協力	・動物導入の際の条件となる国際的な動物福祉基準等の調査	動物飼育基準の調査及び資料作成の結果、オカビの新たな個体を上野に導入	・AZA(アメリカ動物園水族館協会)やEEP(ヨーロッパ絶滅危惧種計画)における動物飼育基準を調査 ・上野動物園の既存の飼育施設がAZAの飼育基準に適合していることを確認し、アメリカのホワイトオーク・オカピ・コンベンションセンターよりオカピの新たな個体を導入	・上野へのフォッサの新たな個体導入に向け、昨年度の調査結果を元に飼育展示施設の改修計画を策定 ・今後整備される見込みの展示施設に関する動物福祉基準を検証	
国際会議・シンポジウム等への職員派遣	・WAZAやCPSGの年次総会や国際会議、シンポジウム等に職員を派遣し、研究発表等を実施	・引き続き国際会議等へ出席 ・福島で行われる第10回世界水族館会議のプレイベントを葛西で開催	・国際会議へ職員を派遣(7カ国、13回) ・世界水族館会議のプレイベントを葛西で開催	・WAZA(世界動物園水族館協会)、CPSG(保全計画専門家グループ)、SEAZA(東南アジア動物園水族館協会)の年次総会等に職員を派遣し、関係者間のネットワークの構築を行うとともに、協会内に国際的な知見を共有 ・世界水族館会議において、アイスブレイク及び施設見学等のプレイベントを葛西で開催、世界33カ国から延べ231名の参加があり、世界の水族館関係者との交流を実施するとともに、東京都の水族館事業について、情報を積極的に発信	・新たにIZE(国際動物園教育者協会)例会に出席するほか、引き続きWAZAやCPSG等の国際会議、シンポジウムへの積極的な参加し、研究発表等による国際的な情報共有を実施 ・2019年9月に京都で開催される国際博物館会議に出席し、都立動物園水族館が行う保全等の活動をPR ・日本動物園水族館協会が主催するアジア地域における動物園水族館協会の連携構築会議／シンポジウムを上野において開催	
国際的動物学的情報管理システムを活用した連携強化	・4園でZIMSを導入しているが、活用している機能は限定的	・日本語版ZIMSの制作のための翻訳作業等への協力	・日本語版ZIMSの活用を開始	・協会職員がZIMSの日本語版制作に協力し、リリースの前倒しを実現 ・機能を検証の上、データ入力等日本語版ZIMSの活用を開始(例：ニシアフリカコガタワニの育成に活用) ・ZIMSを作成しているSpecies360事務局代表者等と同システムの普及などについて意見交換を実施	・ZIMSが有する飼育管理、血統解析、獣医学等の機能について、各園で連携しデータの充実に図り、活用及び共有を推進 ・ZIMSに集約されたデータの活用事例等について情報発信を行い、さらなる普及へ協力	
連携協定等による国内外ネットワークの強化	・他施設との協定等の締結に関する要綱を設置 ・国内外動物園や関連機関と協定や覚書等を締結	・国立研究開発法人水産研究・教育機構との協定内容協議等、新たな協定締結に向けた取組みを推進	・水産研究・教育機構や名古屋市東山総合公園との連携協定や、タイ王立動物園機構やモスクワ動物園とのMOU等、5件の新規協定を締結	・協会と水産研究・教育機構との包括連携協定を締結、ニホンウナギの種苗飼育や調査船への乗船調査等、連携活動への協議を実施 ・上野とモスクワ動物園の間でMOU締結、園内でホッキョクグマ保全に関するパネル展開催 ・葛西と北海道羽幌町とのパートナーシップ協定締結、天売島での海鳥保全活動を展開 ・協会と東山総合公園との連携協力協定締結 ・協会とタイ王立動物園機構とのMOU締結	・国内外動物園等との新たな連携協定等をさらに5件締結 ・水産研究・教育機構との協定に基づき、ニホンウナギの種苗飼育や調査船への乗船調査を実施 ・タイ王立動物園機構や東山総合公園との協定に基づき、職員派遣研修を実施	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京動物園協会

評価年度：2018年度

経営課題	⑥ 展示やサービスのより一層の魅力向上による利用者満足度の向上
戦略	⑥ 利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上
3年後の到達目標	・多様化する利用者ニーズの把握、PDCAサイクルによる課題の継続的改善により、利用者満足度の向上を図り、新たに実施する利用者アンケートにおいて、対前年度比を向上させる。 ・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
より広範な利用者満足度調査を活用した、PDCAサイクルによる改善	・一般的な「利用者アンケート」や店舗に特化した「店舗利用者アンケート」結果を受け改善を実施	・各園の展示等に対する満足度調査などの手法を検討	・新たな組織「サービス向上委員会」を設置 ・現在実施している利用者満足度調査について、調査項目等の検証を実施	・現在実施している利用者満足度調査について、調査項目が十分に活用されているか検証し、課題を抽出 ・レストラン・売店等の収益事業について『店舗利用者アンケート』の実施結果を検証し、商品構成の見直しなどPDCAサイクルによる改善を実施 ・新たな利用者満足度調査を実施するための「サービス向上委員会」を前倒しで設置	・「サービス向上委員会」により以下を実施 ①既存の利用者満足度調査の結果に基づくPDCAサイクルを確立させるため、これまで不十分であった「評価」と「改善」を着実に実施 ②ヒアリング等による新たな調査を実施し、得られた結果をPDCAサイクルにより改善 ・井の頭自然文化園の彫刻園に専従職員を配置し、保有作品の整理、展示の充実等を実施	・「サービス向上委員会」を前倒しで設置し、新たな利用者満足度調査の実施とPDCAサイクルの構築に向けて、検討を開始することができた。
「苦情・要望データベース」の構築と運用	・各園で別々に受けている苦情及び要望について、2017年度中にデータベース化を行う	・新たに構築するデータベースの試行運用 ・区分についての判断基準作成	・苦情要望データベースの運用を開始	・「苦情」「要望」「評論・感想」「激励・感謝」等の区分について、各園担当者の判断を統一するための区分基準を作成 ・4園及び総務部の担当者と外部委託業者がアクセスし、入力・閲覧・検索ができるようにクラウド上にDBを構築し、運用を開始	・改善が必要な内容について、レベルに応じた対応策を検討し、園での対応・協会としての対応・都への要望を実施 ・実施した対応策の内容について、ホームページ等で公表	・苦情要望データベースの運用を開始し、情報の共有を図り、各園で統一した対応がとれる体制を構築した。
苦情・要望や利用者満足度調査結果をHP等で公表	・主な苦情とその対応内容等の公開に向けた準備	・「苦情・要望データベース」の試行を経た、各月の苦情及び要望等の取り纏め ・HP等への公開に向けた試行	・意見・要望及び利用者満足度調査結果をホームページ上で公開開始	・データベースから公開すべき情報を抽出し、公開用フォーマットに記載の上、ホームページ「東京ズーネット」での公開を6月分から開始（合計76件） ・利用者満足度調査の結果について、集計・解析を行った上、3月にホームページ「東京ズーネット」に公開	・主な苦情及び要望、利用者満足度調査結果を公表 ・公開された内容に対する協会としての対応結果及び今後の対応方針を発信	・苦情要望や利用者満足度調査結果について、HP上での公開を開始し、透明性の向上を図った。
前売り券やクレジットカード、電子マネーの導入	・条例等の制約もあり、入場券の販売は各園での窓口での現金販売に限定	・3園（除く井の頭）の新たな券売機のリース契約締結 ・改修計画を踏まえた井の頭の券売機導入の検討	・キャッシュレス対応の自動券売機を選定（次年度導入予定） ・園内サービスに交通系電子マネーを新たに導入	・東京都が入場料にかかるキャッシュレスの導入を検討していることから、クレジットカード及び電子マネーに対応可能な券売機をコンベ方式により選定、次年度のキャッシュレス化に向けた準備を推進 ・売店・レストラン等の園内サービスについて、従来のクレジットカードに加え、交通系電子マネーを導入	・2019年7月に4園において入場料に係るキャッシュレスを導入（クレジットカード5大ブランド、交通系ICカード等の電子マネー） ・QRコード決済の実証実験を上野で実施 ・園全体としてキャッシュレスを導入していることの周知を実施	・これまで大きな課題となっていた入園料に関するキャッシュレスについて、解決の目途が立ち、園内の売店・レストランを含め、園全体でのキャッシュレス化の実現に向けて大きな成果をあげることができた。
増加する外国人来園者及び2020オリンピックに向けた対応	・訪日外国人動向調査を定期的に実施 ・園内サイン等の多言語化を実施	・上野及び葛西の園内サインの多言語化完了 ・ツーリストインフォメーションの設置に向けたPTIによる検討	・上野及び葛西の園内サインの多言語化のためのリスト及びデザイン修正案を策定 ・ツーリストインフォメーション検討PTIにより設置概要を策定	・上野及び葛西について、対応の必要なサインのリストを作成の上、東部公園緑地事務所と調整し、デザイン修正案を策定 ・東部公園からの発注時に入札不調となり、施工は次年度に持ち越し ・8月にツーリストインフォメーション検討PTIを設置、以降毎月PTIを開催し、設置に向けての基本計画を策定	・多摩及び井の頭について、対応の必要なサインのリストを作成の上、東部公園緑地事務所と調整し、デザイン修正案を策定 ・4園において園内サインの多言語化完了 ・2019年度に上野においてツーリストインフォメーションを設置し、サービスを開始 ・2020年度には外国語ガイドツアーの実施など、サービス内容を充実	・以上のことから来園者サービスの一層の向上を図り、2018年度の目標を達成することができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京動物園協会

評価年度: 2018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①「新たな人材育成体系の構築」では、協会内部にPTを設置し、「人材育成のあり方」について課題を抽出し、具体的な取組や対応策を策定するなど、新たな人材育成体系の構築・運用を開始するとともに外部からの即戦力人材の登用制度を立ち上げるなど、今後の詳細な仕組みづくりを確立させた。

・戦略②「教育普及活動部門の体制強化」では、四園の教育普及事業を統括する部門である「教育普及センター」の設置に向け、検討PTにおいて必要性や役割分担を精査し、都との協議を経て、2019年度から活動を開始することができることとなり、社会教育施設としての機能強化といった目標達成に向け、取組を大きく前進させた。

・戦略③「東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充」では、制度の大幅な拡充とPR活動の積極的な展開を図ることで、助成対象を前年の3倍、助成金総額を従来の5.5倍に拡大するなど、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実と野生生物保全活動の一層の推進に資する取組を大きく前進させた。

・戦略④「改正種の保存法が定める「認定希少種保全動植物園等」としての活動の推進」では、当初計画を前倒しして、2019年度に四園すべてで認定希少種保全動植物園の認定を取得できる見込みとなったほか、シンポジウムの開催や共同研究の実施など、種の保存に関する動物園等の公的機能の明確化をはじめ、社会的な認知度の向上と野生生物の研究や保全活動を強力に推進した。

・戦略⑤「国内外ネットワークの更なる強化」では、日本動物園水族館協会への事業協力や国際会議への職員派遣、国内外の動物園等と新たな連携協定を締結するなど、研究や保全、動物交換に繋がる各種ネットワークの強化を図り、目標達成に向け取組を着実に前進させた。

・戦略⑥「利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上」では、「サービス向上委員会」の前倒し設置による満足度調査や苦情要望データベースの構築・運用開始など、多様化する利用者ニーズの把握とサービス向上に向けた取組を大きく前進させた。

また、四園すべての入場料に係るキャッシュレス導入に向けた検討を開始し、2019年7月に実現できる見込みとなった。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都公園協会

評価年度:2018年度

経 営 課 題	① 多様化する公園マネジメントへ対応できる組織への転換
戦 略	① 新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資（人員・予算）の確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
組織の最適化・人的資源の再編成による業務効率化およびコスト削減	・本社・現場統括組織(ブロック)・現場による事業運営体制の構築	・本社・BL・現場サービスセンターの3重構造による重複業務見直し等、組織再編を見据えた全事業の調査分析レポートの作成	・コスト改善のため、部署ごとの業務量把握や業務リストを作成する調査を実施し分析レポートを作成	●分析レポートの作成に当たって、本社・ブロック・現場サービスセンター64箇所を対象とし、民間のコンサルタント会社を活用して、業務分析調査を実施し、分析レポートを作成した。 ●分析レポートの策定と同時に、社内を横断する作業部会を設置し、現場の実情に基づいた組織の見直し検討等を進めた。	・今後は、分析レポート結果により明らかとなった、3重構造による重複業務の改善を実施するための組織体制・人員配置プランを作成し、東京都との調整を実施する。	3年後の到達目標であるコスト削減1億円に向かって、計画に挙げた以下の成果物を策定したほか、人事制度プランやペーパーレスなどについては一部計画を前倒して実施するなど、具体の成果を伴って取組が進捗し大きく前進した。 ➢成果物 ・事業分析レポート ・新人事制度プラン ・ICT活用計画 ・はんこレス推進計画 ・ペーパーレス推進計画 ・キャッシュレス推進計画
		・働き方改革を踏まえた新人事制度のプランニング	・働き方改革を踏まえた新人事制度のプラン策定	●社内を横断するプロジェクトチームを設置して、新人事制度プランを策定した。 ●また、プラン策定に先行して、長時間労働の改善やライフワークバランスに配慮した時差勤務(時差Biz)を試行する(1月)など、働き方改革を推進した。	・今後は、新人事制度導入に向けた社内調整(社員説明・組合交渉等)及び東京都との調整を実施する。 ・長時間労働の改善やライフワークバランスに配慮した時差勤務を4月から正式導入するなど、引き続き働き方改革を推進する。	➢個別取組別評価 1. 個別取組:組織の最適化・人的資源の再編成による業務効率化およびコスト削減 ①組織再編を見据えた全事業の調査分析レポートの作成 ⇒ <u>組織課題がより鮮明になったことで組織再編スピードを向上させることができ、取組が大きく前進</u> ②働き方改革を踏まえた新人事制度のプラン策定 ⇒ <u>一部計画を前倒して実施するなど、多様な働き方を推進する取組が大きく前進</u>
AI導入、ICT化等の推進による業務効率化およびコスト削減	・苦情・要望システムの導入 ・スマホ版情報収集ツール導入検討	・IT等を活用した窓口サービスの利便性向上に向けたプランの策定	・ICT活用計画の策定	●先進地事例視察などを通じて対象業務を絞り込み、ICT活用計画を策定した。定型的な事務作業が多い霊園業務では、RPA導入による帳票電子化による内部事務の効率化と、チャットボットの導入による問い合わせ等の案内業務におけるサービス向上を図る。さらに、財務課支払処理業務においてもOCR及びRPAを導入する。	・今後は、試験導入や効果検証を経て正式導入を図っていくとともに、新たなICT技術の導入可能性についても引き続き検討していく。	2. AI導入、ICT化等の推進による業務効率化およびコスト削減 ①IT等を活用した窓口サービスの利便性向上に向けたプランの策定 ⇒ <u>綿密な情報収集や業務適合性の調査・検討により、ICT化による業務効率化に資する業務の選定を行うなど、具体的な導入にむけて、取組が大きく前進</u> ②はんこレス、ペーパーレス、キャッシュレス推進プランの策定 ⇒ <u>ペーパーレスとキャッシュレスについては一部計画を前倒して実施したほか、電子決済システムの導入に向けて方針・行程を定めるなど、取組が大きく前進</u>
		・はんこレス、ペーパーレス、キャッシュレス推進プランの策定	・各種プラン取組の検討及び試行を通じて、3つのレス推進プランを策定	●以下の取組等を通じて、はんこレス、ペーパーレス、キャッシュレス推進プランを策定した。 ＜はんこレス＞電子決裁システムの各社デモや導入自治体への視察を通じて、導入時の課題や費用対効果を検証し、はんこレスプランを策定した。 ＜ペーパーレス＞プラン策定に先行して、本社の紙使用量を2017年度比8.8.%削減したほか、プロジェクター等の会議設備を整備して、ペーパーレス会議を推進した。また、旅費の電子許可申請システムも全部署で導入した。 ＜キャッシュレス＞公園売店でのクレジット決済を1店舗導入したほか、庭園の窓口においても導入に向けた東京都との調整を実施した。	＜はんこレス＞ ・今後は、文書決裁フローや決裁権限の見直しと同時に、システム構築を進め、2020年度に電子決裁を導入する。 ＜ペーパーレス＞ ・今後は、紙削減の対象部署を全社に広げ2017年度比20%に設定するほか、ペーパーレス会議実施率も全部署で50%に目標設定する。また、プランのひとつとして、給与明細の電子配布を予定している。 ＜キャッシュレス＞ ・引き続き、公園売店、水上バス、庭園、植物園でクレジットカード等の電子決済を導入する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都公園協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 公園の多面的活用やエリアマネジメントを推進するスペシャリストの不足
戦 略	② 新たなステージを支える人材の確保
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
都民ニーズに応えるスペシャリストの登用	・大手小売業マネージャー経験者の採用 ・生物多様性保全研究者の採用	・地域の特性やニーズに応じ、公園毎に必要なスキル分析レポートの作成 ・上記レポートに基づく人材採用計画の策定	・公園毎に求められるスキル調査を実施し、分析レポートを作成 ・人材採用計画の策定 ・エリアマネジメントのスペシャリスト採用	●人材採用計画の策定に当たって、全41公園において、公園毎の管理品質レベル、必要スキル・人員配置の方針などを盛り込んだ公園別スキル分析レポートを作成した。 ●上記のスキル分析レポートに基づき、人材採用計画を策定した。 ●人材採用計画の策定に先行して、地域の特性やニーズを踏まえたエリアマネジメントを推進する人材として、外部からファシリテーターの募集を行った。（2018年度2月に1名、2019年度4月に1名を採用配置）	・2019年度は採用した人材を中心に、関係機関などと調整を経て、公園からまちづくりを発信するエリアマネジメントを実施する。	3年後の到達目標であるコーディネーターを活用する公園の総合満足度アップに向け、以下のとおり、具体の成果を伴って取組が進捗し大きく前進した。 ➢成果 ・スキル分析レポートの作成 ・人材採用計画の策定 ・ファシリテーター2名採用 ・人材育成計画の策定 ・エリアマネジメント協議会（3協議会）立ち上げ準備・調整実施
スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用	・社内研修の実施による人材育成 ＜有資格者数＞ ・公園管理運営士「100名（公園に携わる固有・契約職員の35%）」	公園毎スキル分析レポートに基づく、人材育成計画の策定	・公園毎のスキル分析レポートを作成 ・人材育成計画の策定 ・契約職員のスペシャリスト活用 ・公園管理運営士資格保有者の計画的増加方策の検討	●人材育成計画の策定に当たって、全41公園において、公園毎の管理品質レベル、必要スキル・人員配置の方針などを盛り込んだ公園別スキル分析レポートを作成した。 ●上記のスキル分析レポートに基づき、年度末に人材育成計画を策定した。 ●人材育成計画の策定に先行して、人材育成と専門的な活用を図るため、契約職員の係長昇任選考を実施した。 ●内部人材のスペシャリスト化のひとつの指標である公園管理運営士については、2020年のトータル120名の目標達成に向けて、養成研修の強化・充実等を図った結果、本年度7名が合格し合計102名となった。	・今後は、内部人材のスペシャリスト化を図るため、研修やシンポジウム参加などを積極的に行う。 ・2019年度の公園管理運営の資格取得目標は12名。	➢個別取組別評価 1. 都民ニーズに応えるスペシャリストの登用 ①公園毎スキル分析レポートの作成 ⇒ 計画通りに進捗 ②スキル分析レポートに基づく人材採用計画を策定し一部人材を前倒し配置 ⇒ 一部計画を前倒して実施するなど取組が大きく前進 2. スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用 ①スキル分析レポートに基づく、人材育成計画の策定 ⇒ 計画通りに進捗
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	・ボランティア・協働団体の定例会議の運営 ・案件毎の関係団体会議の組織化（防災協力会、ねこ餌やりを話し合う会など）	・地域の特性やニーズに応じたエリアマネジメント協議会の立ち上げ準備と調整の実施	・エリアマネジメント協議会の立ち上げ準備及び調整を実施	●オープンハウスによる公園への意見や課題の把握・関係者ヒアリングなどを実施して推進戦略を立て、主要10公園の中から、3公園（木場・砧・城北中央）のエリアマネジメント協議会の立ち上げ準備と調整を行った。 ●その一環として、日比谷公園において協議会の受け皿となるパークミーティングを開催し、周辺20の企業・団体が参加して公園に対する地域ニーズなどを話し合った。	・2019年度は3公園（木場・砧・城北中央）でのエリアマネジメント協議会立ち上げに向けて、引き続き調整していく。	3. 採用・育成したスペシャリストを活用し、公園とまちを活性化するためのエリアマネジメント協議会による公園運営の推進 ①地域の特性やニーズに応じたエリアマネジメント協議会の立ち上げ準備と調整の実施 ⇒ エリアマネジメントの推進戦略に基づき、協議会立ち上げ準備や調整を効果的に実施することができたため、次年度の協議会の運営および次年度以降の新規立ち上げにむけて、取組が大きく前進

「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：2018年度

経 営 課 題	③ 多面的活用促進に向けた積極的投資への転換
戦 略	③ 地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進
3年後の到達目標	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公園注平均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）

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多様化する都民ニーズの迅速・的確な把握	・顧客満足度調査の実施 ・スマホを活用した利用者満足度投稿アプリの構築	・主要10公園（※注）の地域特性・ニーズ分析レポートを作成	・主要10公園で地域特性・ニーズ分析レポート策定に向けた調査を実施	●ニーズ分析レポートの作成に当たり、対象10公園において、公園利用者に対するアンケートを実施したほか、公園を利用していない人のニーズも把握するため、Webによるサンプリング調査（1,000人）を実施した。 ●年度末に、上記調査に基づくニーズ分析レポートを作成した。	・地域特性・ニーズ分析レポート結果を踏まえ、指定管理事業などへの反映を進める。	3年後の到達目標および都立公園大改革を推進するため、目標の3件を大きく上回る7施設の提案を実施した。また、当初計画では2020年までに2施設開業のところ、大幅に拡充して9施設を開業する計画に改訂するなど、公園とまちの活性化および魅力向上の促進をさらに高度に達成する。
賑いを創出するソフト事業の展開	・代々木公園50周年等の大規模集客イベントを実施 ・地域に根差したイベントを多数実施 ・文化財庭園のライトアップ ・日本三大ガーデニングショーである日比谷ガーデニングショーの実施	・公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施 3公園	・新たな大型イベントの実施3公園 ①日比谷公園大江戸祭 ②駒沢オリンピック公園駒沢ファンタジア ③代々木公園スポーツフェスタ	●3つの大型イベントを実施し、公園とまちの魅力アップに貢献した。 ①日比谷公園 大江戸祭 ・6月8日～10日実施 来園者70,000人 ・神輿体験や縁日など日本文化を楽しむイベント ②駒沢オリンピック公園 駒沢ファンタジア ・11月25日実施 来園者4,700人 ・ファーマーズマーケットやイルミネーションイベント ③代々木公園 スポーツフェスタ ・11月24日実施 来園者67,000人 ・発達障害をテーマとしたスポーツプログラム ・オリパラ機運醸成とダイバーシティ向上イベント ●次年度の新たな大型イベントの企画提案および企業連携・協賛獲得に向けた働きかけを実施した。	・公園とまちの魅力を向上させるための大型イベントの開催に向けて、地域の多様な主体との連携をさらに拡大していくほか、企業協賛金やクラウドファンディング、文化庁や生活文化局の助成金獲得など新たな資金調達方法の導入や、日本を代表するフリーでボーダレスな音楽イベント（日比谷音楽祭）、日本の伝統文化を世界に発信する文化芸術イベント（浜離宮大江戸文化芸術祭）の開催など、創意工夫を凝らしたこれまでにない質の高いイベントを継続的に実施していく。	➢成果 ・主要10公園の地域特性・ニーズ分析レポートの作成 ・大型連携イベントの実施3公園 ・新たな公園施設の提案7店舗実施（目標比230%）、うち3施設オープン（2年間前倒して実施） ➢個別取組別評価 1. 多様化する都民ニーズの迅速・的確な把握 ①主要10公園の地域特性・ニーズ分析レポートの作成 ⇒ 公園を利用しない人の潜在需要も把握するなど、利用促進に向けたヒントを得ることができ、取組が大きく前進 2. 賑わいを創出するソフト事業の展開 ①公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施（3公園）⇒ 関係団体と連携してイベントを開催し多くの来園者を集客できるノウハウが得られるなど、取組が大きく前進 3. 積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進 ①地域特性・ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案（3店舗）⇒ 計画を拡充および大幅に前倒して実施
積極的・戦略的投資による魅力的な公園施設の設置と利用促進	・上野恩賜公園、駒沢オリンピック公園のカフェ・レストランの運営 ・BBQ場5店舗（水元公園・舎人公園・小金井公園・葛西臨海公園・潮風公園）の運営 ・アシックスと連携したスポーツプログラムの実施	・取組①の主要10公園地域特性・ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置について企画し、東京都へ提案 3店舗	・都立公園大改革を促進するため、計画を大幅に前倒して実施 ・東京都に対して4公園7施設提案 ①日比谷公園ワークスペース、②日比谷公園スポーツステーション&カフェ、③葛西臨海公園レストラン、④葛西臨海公園カフェ&BBQショップ、⑤木場公園親子連れで楽しめるスペース、⑥木場公園BBQショップ、⑦潮風公園全体魅力アップ計画 ・うち、3施設オープン	●東京都に対して4公園（7施設）の公園施設の設置等を提案した。 ①日比谷公園【2施設オープン済】 ＜HIBIYA PARK BIZ＞ ・緑の中のワークプレイスとしての空間の提供 ＜SPORTS STATION & CAFÉ＞ ・スポーツの拠点となるカフェ ②葛西臨海公園【1施設オープン済】 ＜PARKLIFE CAFÉ（旧葛西ブルーマリン）＞ ・ファミリーでくつろげるレストランヘリニューアル ＜クリスタルカフェ（旧葛西クリスタルビュー）＞ ・海を感じる開放的なBBQエリア ③木場公園 ＜木場キッズリウム＞ ・親子で楽しめるキッズコーナー ＜パークス木場BBQショップ＞ ・BBQレンタル器材や食材の提供、軽飲食の販売 ④潮風公園 ＜公園全体の魅力アップ計画＞ ・都内最大級BBQエリア、グランピング施設等の整備	・すでにオープンした施設については、利用者の反応を的確に捉え、サービスやメニューなどのブラッシュアップを通じて魅力・集客力の維持に取り組む。 ・2019年度にオープンとなる施設については、東京都や公園関係者等との調整を継続し計画的に準備を進めて行く。 ・そのほかについては、東京都と連携しながら、提案した案件の実現に向けて取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「都のパートナーとして利用者に望まれる公園づくりを担う団体」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①「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、事業分析レポートや新人事制度プランを作成するなど、業務効率化及びコスト削減に向けて、着実に取組を進捗させたほか、ライフワークバランスに配慮した時差勤務を試行するなど計画を前倒しして実施し、多様な働き方を推進する取組を大きく前進させた。

また、ICT活用計画を策定し、RPA導入による内部事務効率化や、ペーパーレス、キャッシュレスに係る推進プランを策定し、一部計画を前倒しして実施するなど、具体的な導入に向けての取組を大きく前進させた。

・戦略②「新たなステージを支える人材の確保」では、より柔軟に都市公園を使いこなすことができる人材育成に向け、公園ごとのスキル分析レポートを作成するとともに、エリアマネジメントのスペシャリストの採用を前倒しして実施するなど、取組を大きく前進させた。

また、2019年度からのエリアマネジメント協議会の運営に向け、協議会の立ち上げ準備や調整を実施し、公園とまちの魅力の向上に向け着実に取組んだ。

・戦略③「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、地域特性・ニーズ分析レポートを作成し、多様化する都民ニーズの迅速・的確な把握に取組むなど、利用促進に向けた取組を大きく前進させたほか、地域の多様な主体と連携した大型イベントを実施し、今後の公園とまちの魅力アップに貢献できるイベントノウハウを獲得するなど、取組を大きく前進させた。

また、都の戦略的政策課題である「都立公園大改革」を促進するため、地域特性・ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案に係る計画を大幅に前倒しして達成するとともに、拡充に取組んだ。

「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：2018年度

経 営 課 題	① 東京都政策連携団体として持続可能な経営の実現
戦 略	① ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ガバナンス機能の強化	・ 中枢機関である理事会・評議員会のガバナンス機能の強化を図るため、理事、監事、評議員の構成等の見直しを検討中	・ 理事、監事、評議員の構成等見直しの方向性決定 ・ 関係機関との協議・調整 ・ 見直しの方向性に基づき、順次理事、監事、評議員の人事、任用手続	・ 評議員は、経済及び法律の専門家の選任を完了(評議員選定委員会2018年11月27日、2019年3月28日開催)	・ 都における東京都政策連携団体の役割が増大する中、都庁グループの一員として、安定的・効率的な運営を行うには、ガバナンス機能の強化が必要である。 ・ このうち、評議員は、2020改革プラン及び公社経営改革プランに基づき、自律的な経営を進める一方、事業運営を監督する視点から、構成員バランスを考慮し、法律及び経済の専門家を加えていくこととし、必要な調整・手続を経て、2018年度中に選任を完了した。	・ 評議員については、2018年度中に経済・法律の専門家の選任を完了したことから、「新たな構成による評議員会の開催」を1年前倒しし、2019年度から行う。 ・ 理事、監事は、都における団体常勤役員に占める都関係者割合の見直しを踏まえて、対応する。	・ ガバナンス機能の強化については、2018年度の目標である理事、監事、評議員の構成等見直しの方向性を決定し、評議員については、法律及び経済の専門家の選任を2018年度中に完了し、「新たな構成による評議員会の開催」を当初計画から1年前倒しすることができた。 ・ 事業の見える化については、公社の役割やノウハウなど見える化して都民や職員等に情報発信していくため、より分かりやすい事業案内の作成、業務内容の映像化、「広報戦略検討委員会」による広報戦略の検討等、実施可能な取組について、当初計画から前倒しで実施することができた。 ・ また、事業部制の導入や最適な経営形態の検討についても、都の「東京都政策連携団体活用戦略」等を踏まえながら、計画に基づき、さらに検討を進めた。 ・ 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、ガバナンス機能の強化、事業の見える化による都民等への情報発信の取組を積極的に推進したことから、2018年度目標は達成できたと評価している。
事業の見える化	・ 内部の経営判断資料として、事業別損益等を作成	・ 事業部制の導入等、各事業の損益や成果等を見える化するための課題整理・検討	・ 2018年度事業案内の再構成を実施し、7月に発行 ・ 2019年度事業案内及び事業概要の2019年度当初発行に向け、内容、構成等を再検討 ・ 井萩・練馬トンネル管理業務の紹介映像を作成	・ 2018年度事業案内については、各事業の事業規模や取組内容を見る化するため、再構成を行った。「自己点検シート」の事業区分に準じた構成とし、受託事業について都政における公社の役割を明確化するとともに自主経営事業の収益を活用した公益事業の位置付けを分かりやすく記載した。 ・ 2019年度事業案内及び事業概要についても、都政における公社の役割や公社事業の位置付け等について、都の「東京都政策連携団体活用戦略」の検討状況も踏まえながら、より分かりやすくなるよう内容や構成を検討した。 ・ あわせて、都からの受託事業のうち、道路施設管理事業について、その役割や公社が蓄積してきたノウハウ等見える化するとともに、職員の採用や育成等に活用するため、井萩・練馬トンネル管理業務の紹介映像を作成した。 ・ 効果的・効率的な広報の実施に向け、公社の広報戦略を策定するため「広報戦略検討委員会」を立ち上げ、都民等のステークホルダーに対して、より分かりやすい広報展開に向けた取組についても検討を進めた。	・ 公社で行っている広報戦略の検討内容も踏まえながら、都政における公社の役割や公社が蓄積してきたノウハウ等見える化する取組として、より分かりやすい事業案内の作成、業務内容の映像化、広報の工夫等を行い、都民等へのPRや職員の採用・育成等に活用していく。 ・ 2019年度に都が策定する「東京都政策連携団体活用戦略」で示される都政における公社の役割や公社事業の位置付け、さらには今後の公社の事業量の見直し等も踏まえながら、都と調整したうえで、事業部制の導入等を検討していく。	
最適な経営形態の検討	・ 組織体制のあり方等、最適な経営形態の検討に向けた情報収集・分析、条件整理等	・ 今後の事業見直し等を踏まえ、都と連携して最適な経営形態を検討	・ 都が策定する「東京都政策連携団体活用戦略」と調整を図りながら、公社の方向性を検討	・ 2019年度に都が策定する「東京都政策連携団体活用戦略」において、公社の強みや専門性が反映されるよう、都と調整を行った。 ・ 無電柱化推進事業の動向を見据えた多摩地域での事業拡大のための体制整備を進めたほか、都の「東京都政策連携団体活用戦略」の検討状況も踏まえながら方向性を検討した。	・ 2019年度に都が策定する「東京都政策連携団体活用戦略」において示される都政における公社の役割や公社事業の位置付け、さらには今後の公社の事業量の見直し等も踏まえながら、公社の最適な経営形態について検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 道路用地取得事業を支える専門家集団としての職員の育成
戦 略	② 用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築	・ 育成の基本は社内研修及びOJT ・ 対象資格を取得した際の受験料等を支援	・ ベテランの用地取得ノウハウを固有職員に継承する育成システムの検討 ・ 用地取得事務従事職員の資格取得に向けた研修計画の策定・一部試行	・ 育成システムのスキーム検討 ・ 育成システムのうち、研修資料のデジタル化、都の資料・データの共有化を先行実施 ・ 資格取得研修の計画策定・一部実施	・ 職員育成と業務効率化のため、建設ナレッジ等、都の資料やデータの公社での共有について都と調整し、実施した。 ・ 都OBの確保が困難度を増す中、固有職員の専門性を高めるため、補償業務管理士の資格取得に向けた研修計画を策定した。 ・ 研修計画に基づき、9月～11月に資格取得対策講座の前期プレ研修(全4回)を実施(24名受講)、2019年2月～3月に後期直前対策研修(全4回)を実施(13名受講)した。	・ 2018年度の検討を踏まえ、育成システムを完成させ、都との情報共有、知識の継承、資格取得等、多角的な取組による人材育成を実施する。 ・ 補償業務管理士の資格取得に向けた研修については、引き続き、専門性向上の必要性を説明し、職員の意欲を引き出すことにより、一人でも多くの受講を促すとともに、合格実績等を踏まえて研修計画や内容等を改善していく。	・ 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、年度計画である育成システムのスキーム検討、資格取得研修の計画策定・一部実施について、積極的に推進するとともに、育成システムのうち、研修資料のデジタル化と都の資料・データの共有化を、当初計画から前倒して実施することができた。 ・ 用地取得事務従事職員の嘱託から固有への振替については、公社の振替計画に基づいて都と調整しながら着実に推進し、2018年度現在、係長級職員に占める固有職員の比率を約23%とした。 ・ 都との相互派遣交流については、都との調整の結果、相互派遣交流は見送ったが、公社からの派遣を1名増員した。 ・ 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路用地取得事業における固有職員が中核となる専門家集団の形成に向けた取組を積極的に推進したことから、2018年度目標は達成できたと評価している。
用地取得事務従事職員の嘱託から固有への計画的な振替	・ 用地取得事務従事職員の嘱託から固有への振替計画を策定	・ 都と調整し、固有の振替の実施	・ 2018年度は2名の固有振替を実施 ・ 2019年度の固有振替(4名)を決定	・ 公社の振替計画に基づき都と調整し、2018年度は2名(事務1、土木1)の振替を実施した。 ・ 2019年度については、4名(事務3、土木1)の振替を2019年度調整人員要求に反映のうえ、都と調整を行い、決定した。	・ 固有職員が中核となる執行体制の構築を目指し、引き続き、嘱託から固有への計画的な振替を実施していく。	
用地取得事務従事職員(固有職員)の都との相互派遣交流の実施	・ 毎年1名を建設局用地部に派遣	・ 都との相互派遣交流(2名程度)の検討 ・ 関係機関との協議・調整	・ 2019年度の都(建設局用地部)への派遣(2名)を調整	・ 都と調整を図り、公社からの派遣を1名増の2名とし、2019年度調整人員要求に反映のうえ、都と調整を行った。 ・ 都と調整した結果、2019年度からの相互派遣交流は見送り、公社からの派遣研修の増員にて対応することとした。	・ 都との相互派遣交流については、都との調整の結果、公社への派遣が困難のため、公社からの単独派遣とし、2019年度から1名増の2名の固有職員を研修として都(建設局用地部)へ派遣する。	

「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：2018年度

経営課題	③ 公社の技術力を支える土木技術職員の確保
戦略	③ 土木技術職員の確保・育成体制の構築
3年後の到達目標	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し、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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
土木技術職員の確保	・都との協議により定数が確定する12月以降に社会人経験者を採用	・自主的で柔軟な職員採用に関する都との調整 ・インターンシップの導入	・大卒や高卒等の新卒者を採用するため、都との採用協議を2018年1月に前倒しで実施（前年度は2017年8月に実施） ・技術系の新卒採用を実施し、2名を内定 ・2020年度採用に向けてインターンシップを実施 ・職員採用PR冊子を新たに作成し、採用活動に活用	・これまでは、都との協議により定数が確定する12月以降に社会人経験者を採用していたが、大卒や高卒等の新卒者を採用するため、都との協議を前倒しで実施した。 ・2019年度採用に向けた取組として大卒・専門卒向け会社説明会（1回）、高卒向け学校訪問（11校）、職場見学対応（3回）等を実施した。 ・これらの結果、2019年度新卒採用として2名（大卒1名、高卒1名）を内定した。 ・学生の受け入れに向けて大学と調整を行い、8月に3日間のインターンシップ、9月に5日間のインターンシップを実施した（計5名参加）。 ・12月～2月で、1日間のインターンシップを延べ7回実施した（計20名参加）。 ・土木技術職員等の採用に向けて内容を充実した職員採用PR冊子を新たに作成し、採用活動に活用した。	・2019年度は、2018年度の採用実績を踏まえ、インターンシップへのより一層の参加を促すための期間・内容等のメニュー多様化等、採用活動のさらなる改善を図り、公社事業に必要な土木技術職員を確保していく。	・土木技術職員の確保については、都との採用協議の前倒し実施、新卒採用の実施、インターンシップの実施等を積極的に行うとともに、採用活動の改善として、新たな職員採用PR冊子の作成及び活用を前倒しで実施した。 ・公社独自の研修システムの構築については、育成研修システムと高度な専門研修プログラムのスキーム（原案）を作成するとともに、「事例調査研修」を活用した高度な技術研修を先行して試行することができた。また、年度計画のとおりに、2019年度の研修組織の設置を決定した。 ・年度計画どおりに70歳超職員の雇用を開始し、また、固有新規採用職員の初任給を改定し処遇改善を図った。 ・電線管理者等からの派遣職員の活用については、土木技術者の不足により実施困難なことが判明したため、方針転換を図り、無電柱化関連分野の企業退職予定者への採用活動を実施することとした。その結果、区退職の土木技術者1名及び電線管理者（NTT）の退職者1名を採用するとともに、2019年度採用に向けて電線管理者（東電・NTT）の退職者予定者2名を内定することができた。 ・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、自主的かつ柔軟な職員採用と、人材育成を図るための公社独自の研修システムの構築に向けた取組を着実に推進したことから、2018年度目標は達成できたと評価している。
公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成	・公社独自に土木技術者を育成する仕組みを検討中 ・高度な土木技術者を育成する仕組みを検討中	・土木未経験者の転換・採用も視野に入れた公社独自の育成研修システムの構築 ・研修組織（担当人員等）の設置に向けた都との調整 ・無電柱化等の土木技術が必要な業務に従事するための高度な専門研修プログラムの検討	・土木未経験者を含む育成研修システムと高度な専門研修プログラムのスキーム（原案）を作成 ・「事例調査研修」を活用し、高度な技術研修を試行 ・2019年度の研修組織設置に向け、技術研修担当係長1名、係員1名の計2名の配置を決定 ・土木技術職員1名を都（建設局道路管理部）に研修として派遣	・「土木人材確保・人材育成WG」、「土木技術職員の確保分科会」を立ち上げ、新人からベテランまで業務遂行上必要となる技術力の段階的な向上を図る、土木技術研修スキーム（原案）を作成した。 ・このスキームにおける技術士の資格取得や最新の技術習得等を目的とした高度な専門研修プログラムの一つとして、諸外国における電線類地中化取組状況を調査し、東京の無電柱化事業の整備促進に役立てるため、「事例調査研修」を活用した高度な技術研修を試行した。 ・上記調査に関して、社内外の報告会を10月及び11月に行った。 ・技術研修担当係長1名、係員2名の計3名を2019年度調整人員要求に反映のうえ、都へ提出し、都と協議・調整した結果、技術研修担当係長1名、係員1名の計2名の配置を決定した。 ・都と調整を図り、2018年度も引き続き、公社の土木技術職員（固有職員）1名を研修として都（建設局道路管理部）に派遣した。	・2018年度に再整理した土木技術職員の育成に係る各年度の取組内容に基づき、2019年度に設置する研修組織において、育成研修システムを適切に推進していく。 ・2018年度の職員確保状況から、土木系学科卒業業者や建設・設計会社の土木業務経験者の育成に主軸を置きつつ、土木未経験者の転換・採用も引き続き視野に入れていく。 ・土木技術職員の都への派遣研修については、都の立場から事業実施に必要な知識・技術等を学び、同時に関係者との連絡調整を行うことで、都をはじめとする関係機関とのパイプ役となれる人材に育成することを目的に、平成20年度から毎年、固有職員を1名ずつ派遣している。人材確保が困難な状況のなかで、より効果的に職員の育成を図るため、開始から10年を経過した派遣研修について、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ながら、今後の方向性等について検討する。	
高度な技術・ノウハウを有するベテラン職員の活用	・70歳超職員の活用を検討中	・70歳超職員の雇用開始	・4月1日より70歳超な規定整備を行うとともに、必要部署と採用に向けた意向調査と調整を実施した。 ・今後も、70歳以下の職員の確保を基本としつつ、見込まれる事業量を踏まえ、70歳超職員を活用していく。	・2018年度の雇用開始に向け、制度設計や必要な規定整備を行うとともに、必要部署と採用に向けた意向調査と調整を実施した。 ・今後も、70歳以下の職員の確保を基本としつつ、見込まれる事業量を踏まえ、70歳超職員を活用していく。	・現行の70歳超職員の雇用制度は72歳を定年としており、2018年度から雇用を開始した職員が2019年度末をもって定年を迎える。今後も技術・ノウハウの豊富な職員を継続的に確保していくため、2019年度に制度の検証を行ったうえで、個別取組事項「土木技術職員の確保」の取組の一つとして整理し、対応していく。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
電線管理者等からの派遣職員の活用	・ 未実施	・ 電線管理者(東電・NTT)からの職員派遣に係る都や関係企業との調整	・ 公社で採用した無電柱化関連分野の企業経験者を窓口として、無電柱化関連分野の企業退職予定者への採用活動を実施 ・ 区退職の土木技術者1名、電線管理者(NTT)の退職者1名を採用 ・ 2019年度採用の電線管理者(東電・NTT)の退職者予定者2名を内定	・ 無電柱化関連分野の企業からの現役職員派遣を検討したが、調整の結果、企業の業務増大により土木技術者が不足していることが判明したため、方針転換を図り、企業等退職予定者への採用活動を実施することとした。 ・ 2018年度は、採用活動の結果、区退職の土木技術者1名及び電線管理者(NTT)の退職者1名を採用した。 ・ 2019年度採用に向け、電線管理者(東電・NTT)の退職者予定者2名を内定した。	・ 無電柱化事業の更なる推進のため、土木技術職員の確保に当たっては、電線管理者を軸に、無電柱化関連分野等を対象とすることとした。なお、現役職員の派遣については、派遣元の土木技術職員が不足しているため、企業等退職予定者の採用を行うこととする。 ・ 前年度の実績等を踏まえ、採用活動の拡充を図っていく。	—
人材確保につなげるための初任給等の改定	・ 初任給は195,200円(大卒) ・ 人材確保に向けた民間企業動向を調査し、初任給等改定案を検討	・ 改定案のまとめ ・ 初任給等改定に向けた都との協議	・ 初任給に係る給与規則を改正(8月1日付)	・ 民間企業動向の調査結果を踏まえ、検討した初任給改定案について東京都と協議を行い、了承を得た。 ・ 理事会にて給与規則を改正した。	・ 国、都の動きや民間企業動向等を踏まえ、検討・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道路整備保全公社

評価年度：2018年度

経営課題	④ ワイズスペンディングを踏まえた事業の効率化
戦略	④ 生産性の向上による効率的な事業執行
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
無電柱化推進事業に係る発注の集約による効率的な執行	・無電柱化に係る設計委託、施工等は、都と同様に工区毎に分割して、発注	・①設計委託等を集約するための手法の検討、関係機関との調整	・設計委託等の集約に向けた条件を検討	・2018年3月に改訂された東京都無電柱化計画の内容を精査し、新規受託路線の設計委託等の集約に向けた条件を検討した。 ・新規受託路線確定後、①路線の集約化が可能か、②路線の集約化が可能となった場合、予備設計・測量・地質調査の合併が可能かを検討した。	・無電柱化事業に係る発注の集約は、新規に受託する路線の箇所の地理的要件によるため、予備設計については集約が可能な路線がある場合に試行発注し、工事については集約が可能な本体工事と歩道舗装工事の合併起工を試行することとし、3年後の到達目標を見据え、設計と工事の総体でコスト削減を図っていく。	・委託・工事の効率化については、設計委託等の路線または業務の集約に向けた条件の検討を行った。 ・管理監督者のマネジメント力の強化については、管理監督者向け研修体系を再整理するとともに、当初計画を前倒して管理職マネジメント力向上研修を一部試行することができた。 ・電子承認システム等の導入については、当初計画を前倒し、旅費管理システムは2019年度中の追加を決定し、社会保険等電子申請システムは2018年度に運用を開始した。また、公社内情報システムについても、年度計画に基づき、アウトソーシングの検討を行った。
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	・職員構成区分ごとに管理監督職研修を実施	・公社の管理監督職としてのマネジメント力向上を目的に、全管理職を対象とする研修体系の再整理	・管理監督者向け研修体系を再整理 ・管理職マネジメント力向上研修を一部試行	・研修種別や内容を精査し、管理監督者の意欲と能力向上を図るような研修体系の再整理を行った。 ・公社の管理監督職としてのマネジメント力向上を図る研修として、管理監督者に対し、2018年4月に管理職昇任・採用時研修、6月に経営改革プラン研修、10月に危機管理研修、11月に人事労務管理研修、2019年2月に実践力向上（リーダーシップ）研修を実施した。	・管理監督職に必要なマネジメント力を、組織運営力、実行力、課題設定力に分けた上で、各々を強化する研修を2018年度、2019年度の2年間で全管理職及び管理職候補者を対象に実施し、その結果を踏まえ、研修内容を改善していく。	・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、管理監督者のマネジメント力強化、委託発注や事務作業のシステム化等による効率化の取組を積極的に推進したことから、2018年度目標は達成できたと評価している。
電子承認システム及びモバイルワークの導入	・グループウェア等を活用し、一部申請は電子化しているが、起案や旅費申請等、大部分の事務作業は紙ベース	・事務分析による見直し対象範囲の検討 ・事務分析結果を踏まえ、電子承認システム及びモバイルワークの導入可否を検討	・事務分析を踏まえ、電子承認システム及びモバイルワーク導入を検討し、旅費管理システムの追加、社会保険等電子申請システムの導入を決定 ・社会保険等電子申請システムの運用開始	・出張・旅費申請と社会保険等申請の業務効率化に向けて事務分析を実施した。 ・出張・旅費申請については、現行の出退勤管理システムに機能を追加することとし、2019年度の稼働に向け、委託業者との契約等を行った。 ・社会保険等申請については、申請書類作成に係る時間短縮や業務効率向上につながることから、電子申請の導入を決定し、12月から運用を開始した。	・引き続き、他部門の電子承認システム及びモバイルワークの導入可否を検討する。	
公社内情報システムのアウトソーシング	・公社内にサーバー等を設置し、職員用端末を含め、公社職員が管理	・ネットワーク及び端末の障害対応業務のアウトソーシングを検討	・ネットワーク及び端末の障害対応業務のアウトソーシングを検討	・公社情報システム担当者の業務効率化及び情報セキュリティの組織力強化を図るため、職場の情報化を推進する人材を組織的に位置づけたICTリーダーの設置と外部専門技術者の管理によるセキュリティ強化を図るための情報システム業務のアウトソーシングを検討した。	・業務効率化及び情報セキュリティ強化のため、ネットワーク及び端末の障害対応業務のアウトソーシングを2019年度から実施する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 駐車場事業の管理・運営ノウハウを活かした経営体質の強化
戦 略	⑤ 新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの提案	・若手職員も含めた職員各層によるPT等により新規事業を検討 ・事例調査等、提案されたアイデアの実現可能性を検証	・駐車場等で活用している高架下等の道路空間の管理・活用のさらなる効率化を検討 ・マーケット・サウンディング等、高架下等の道路空間の利活用に関する可能性調査を実施 ・調査・検討結果を踏まえ、新たな方策を都に提案	・高架下等の道路空間の利活用に関する可能性調査を実施 ・調査結果を踏まえ、都と調整しながら利活用方策の方向性をとりまとめ ・高架下等道路空間の活用の一つとして、オートバイ駐車場の新設及び既設四輪駐車場のデッドスペースの活用や四輪駐車枠からの転用により、受け入れ可能台数を増加	・高架下等の道路空間の効果的な活用については、都と調整しながら可能性調査のスキーム等を整理した。 ・整理したスキームに基づき、9月に調査実施者を企画提案により選定し、10月から高架下等の道路空間の利活用に関する可能性調査を開始した。 ・可能性調査の結果を踏まえ、都と調整しながら利活用方策の方向性をとりまとめた。 ・公社のノウハウを活かしてオートバイ駐車対策を推進するため、道路空間の活用の一つとして、オートバイ専用駐車場(10台)を新設した。 ・さらに、デッドスペースの活用や四輪駐車枠からの転用により、オートバイ駐車スペースの増設が可能な既設駐車場の洗い出しを行い、43台を増設した。	・2018年度にとりまとめた利活用方策の方向性を踏まえ、マーケット・サウンディング等による実施可能な事業提案の検討を行い、提案内容について都と協議する。 ・オートバイ駐車対策については、2019年度から新たな個別取組事項「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」として整理し、都の調査による駐車需給等を踏まえ、引き続き、都の所管局や警視庁・所轄警察署、特別区等と連携しながら、新たなオートバイ駐車場整備に取り組む。	・道路空間活用マネジメントの仕組みの提案については、年度計画どおり可能性調査を実施し、調査結果を踏まえ、都と調整しながら利活用方策の方向性をとりまとめた。 ・また、当初計画に加え、高架下等の道路空間を活用し、オートバイ駐車場の新設及びオートバイ駐車スペースの増設を行い、オートバイ駐車対策を推進した。 ・都営駐車場の効率的な運営体制の提案については、年度計画に基づき、駐車場シェアリング等、新たな民間サービス活用の仕組みを検討した。 ・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駐車場の効率的運営の取組を積極的に推進したことから、2018年度目標は達成できたと評価している。
都営駐車場の効率的な運営体制の提案	・先駆的な駐車対策を推進するとともに道路設備と一体で都営駐車場を運営	・駐車場業務でさらなる民間活用を図る等、都営駐車場の効率的な運営体制を検討	・駐車場シェアリングサービスや定期契約者募集等、新たな民間サービス活用の仕組みを検討	・新たな民間活用案として、直営駐車場で実績のある駐車場シェアリングサービスや定期契約者募集等の導入を検討した。	・2019年度は、2018年度に検討した駐車場シェアリング等、新たな民間サービス活用の仕組みを都営駐車場で導入する。	

「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: 2018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ており、団体が掲げる各戦略の「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させている。

・戦略①「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、理事、監事、評議員の構成等見直しの方向性を決定して評議員の選任を完了したほか、公社の役割やノウハウを見える化する取組を前倒しで実施する等、ガバナンス強化や都民への情報発信の取組が進捗し、大きく前進している。

・戦略②「用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化」では、育成システムのスキーム検討や資格取得研修の計画策定・実施を推進するとともに、都の資料・データの共有化を前倒しで実施する等、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、大きく前進している。

・戦略③「土木技術職員の確保・育成体制の構築」では、新たな職員採用PR冊子の作成・活用等により採用活動を強化すると同時に、高度な技術研修を試行する等職員の育成にも取り組み、都や区市の要請に応えられる技術力維持と体制構築に向けた取組が進捗し、大きく前進している。

・戦略④「生産性の向上による効率的な事業執行」では、無電柱化推進事業に係る設計委託等の集約に向けた条件の検討に加え、社会保険等電子申請システムの運用を開始する等、公社全体の生産性を向上させ経費削減を実現するための取組が進捗し、大きく前進している。

・戦略⑤「新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化」では、道路空間の利活用に関する可能性調査を実施したほか、オートバイ駐車場の新設や駐車スペースの増設を行う等、経営体質の強化により収益性の向上を図る取組が着実に進捗している。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	①	社会変化を踏まえた執行体制のあり方
戦 略	①	業務執行体制の強化
3年後の到達目標	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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
東京消防庁OB職員とプロパー職員との業務分担の見直し等の検討	○業務の大半をOB職員が担っている。	○OB職員とプロパー職員の業務分担の見直し、グローバル化を見据えた多様な採用について検討	1 プロパー職員の計画的な人材育成に向け、在職しているプロパー職員の人材育成の土台として、能力向上のための研修受講を推進するとともに、主任級職の育成を図った。 2 消防に関する高い専門知識を有する職員を確保するための新たな採用方法の導入に向けた準備を実施した。	1 今後、事業の高度化、効率化を進めるにあたっては、消防の専門性に加えて新たな視点での事業展開を担うことができる人材の育成が必要となる。そのため、今後の人材育成の土台として、東京都人財支援事業団が実施している研修の受講や任用規程に基づき「2級職(主任級職)昇任選考」を実施しプロパー職員の能力強化を図った。なお、2018年度はプロパー職員の人材育成を優先したことから、東京消防庁OB職員とプロパー職員との業務分担の見直し等の検討は実施していない。 2 消防に関する高い専門知識を有する職員の確保方策の一環として、他の消防本部OBの採用について検討し、東京消防庁OBに限らず、幅広く専門性のある職員を確保するための新たな採用方法の導入に道すじをつけた。	2019年度から、政策連携団体活用戦略に基づき、局と団体の役割分担を見直すとともに、具体的に団体が担う業務や役割について検討することとしている。 団体の事業の性質から、消防に関する高い知識を有する職員、いわゆる消防の現場経験及び知識を有するOB職員の採用が中心となっている。しかし、今後、事業の高度化、効率化を進めるにあたっては、ICT化を含め、新たな視点に立った事業展開が必要となる。 そのため、プロパー職員には、事業の高度化に向けた職員の能力強化を図るとともに、多様な能力を備えた人材確保に向けた採用方法を検討していく。 また、消防の専門性が必要となる業務については、消防OB職員を中心に実施することとなることから、当庁OBに加え、他の消防本部OBなども含め、幅広く専門性をもった職員の採用に取組んでいく。	【成果及び進捗状況】 各種取組については、実績を上げているが、今後、人材確保・育成策の検討を重点に具体的な実践方法等の策定及び推進が必要である。 【根拠】 1 東京消防庁OB職員とプロパー職員との業務分担の見直し等の検討は、2018年度に設定していた目標を推進することができなかった。 他方、在職しているプロパー職員の育成を実施し、人材育成の土台として主任級職を育成した。 2 東京消防庁OBに限らず、消防の高い専門知識を有した職員を確保していくことの方策として、他の消防本部に出向き、人材募集の周知を働きかけた。 3 受託事業増大への対応については、協会に内部の委員会を立ち上げ検討を進めることで、課題への対応策を明確にした(防災館の開館日拡大)。 4 料金収納代行システムを導入したことで、救命講習当日の現金支払いの手間を解消し、職員の教材費徴収事務及び現金紛失リスクの削減をすることで、都民の利便性向上、かつ、職員の業務軽減を実現した。 5 ソフトウェアやシステムの導入により、セキュリティ対策の強化、業務の効率化及び契約の透明性向上を図ることができた。 6 救命講習の電子一括申請について、試験運用により都民の利便性向上及び職員の業務負担軽減につながることを確認し、今後のシステム拡大への有効性における検証をすることができた。
委託事業増大への対応の検討体制の構築	○2018年度からの新規受託事業のために増員を要求した。	○受託事業増大への対応に向けた検討委員会の設置	検討委員会を8月に設置し、受託事業拡大の提案に対する調整を実施し、池袋防災館の開館日を拡大した。	防災館の更なる利用促進を目的とした開館日の拡大についての提案に対し、検討委員会において検討した結果、休館日を見直すこと等により池袋防災館の開館日の拡大を実現し、都民の利用機会を増やすことができた。	今後、更に増大する消防行政需要に対し、専門知識を必要とする業務の委託拡大が予想される。東京消防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、新たな委託拡大については、検討委員会の中で実現に向けた検討を実施していく。また、受託事業の効率化、利便性向上、更なる効果の向上など、現場の視点やデータなどを元に、民間等のノウハウの活用等も含めて、各種受託事業のブラッシュアップ、グレードアップを図っていく。	【課題】 1 効率的な業務運営に必要な職員数や人材を整理するため、現状の業務分析を実施し活用していく。 2 人材派遣を活用した採用など、公募枠の拡大を推進する。 3 都庁グループの一員として局と協働していくためには、局と情報共有を密にし、現場の声を事業展開に活用していく必要がある。
就業規則の見直し	○雇用継続はできるが、柔軟な勤務形態がない	○柔軟な勤務形態の構築に向けた検討	無期労働契約への対応として就業規則の改正	1 労働契約法の一部改正に伴い無期労働契約への転換が規定され、施行されたことに合わせて就業規則の改正を行った。 2 今後、定年延長や従来の勤務形態、就業日数に捉われない就業規則等のあり方について検討する必要がある。	無期労働契約への転換は就業規則を改正したが、今後の勤務形態等については、東京消防庁の動向なども踏まえながら、機会を捉えて検討するものである。	
ICT化の推進	○一部講習について決済代行を導入した。	○ICT化できるものの抽出	1 一括送信用メールソフトウェア及び遠隔監視システムの導入によるセキュリティ強化 2 キャッシュレス化の拡大 3 団体一括WEB申請の導入 4 電子入札(ビジネスチャンス・ナビ2020)の導入 5 労働社会保険システムの導入	1 情報セキュリティ事故(メールアドレス流出)の再発防止のため、複数宛先へ一斉にメール送信の際に使用する専用のソフトウェアを導入した。 また、パソコンの稼働状況の監視、各ソフトウェアのアップデートの一括管理及びパソコンの使用状況の一括管理を行うシステムを導入し、セキュリティ体制の強化及び職員の業務負担軽減につながった。 2 キャッシュレス化の拡大について、平成29年度にコンベ方式で選定した料金収納代行システムを救命講習において、平成30年4月から本格導入したことにより、講習日当日に受講生が現金を支払う手間及び協会の教材費徴収事務の大幅な削減、現金紛失リスクの削減につながった。(協会公募講習における事前決済率99.5%) 3 企業等からの救命講習の団体受講受付について、インターネットによる受講者事前一括申請(電子一括申請)の実現に向けて、平成31年2月から1署にて試験運用を開始した。運用の過程において、受講生の利便性向上と職員の業務負担の軽減につながる事が確認できた。 4 業務の効率化及び契約の透明性向上を目指し、平成31年3月に「ビジネスチャンス・ナビ2020」を導入した。	各種業務において使用するシステム等のセキュリティ状況を再点検し、セキュリティ事故根絶に向けた検討を行うとともに、都民の利便性の向上はもちろんのこと、協会職員の業務効率化に向けた検討を行っていく。 具体的には、 ・救命講習で使用している料金収納代行システムは拡張性があることから、他講習への拡大導入や各講習の特性に応じたデビッドカード、クレジットカード、電子マネー等の導入による各種講習の完全キャッシュレス化を図る。 また、 ・各種講習受付の完全ICT化 ・移動時間・費用削減のための電子決裁対象案件の拡大 について検討していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② 博物館・防災館の利用促進
戦 略	② 博物館・防災館の利用しやすい体制の構築
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
外国人来館者への 接遇要領向上及び 多言語表記の推進	※2つの取組事項に 共通 ○都民防災教育セン ターの多言語化等に 関する調査研究にオ ブザーバーとして参 画 ○各館独自での対 応	○外国人接遇に関 する研修実施 ○外国人来館者に 対する満足度調査 の実施 ○多言語表記の推 進	1 「やさしい日本 語」に関する職員研 修を実施し、外国人 来館者に対するサー ビス向上、学習効果 の向上を図った。 2 外国人来館者に 対して満足度調査を 実施、満足度の把握 に加え、今後のサー ビス向上等に対する 課題を得た。 3 外国人向けの リーフレットとして、3 か国語(英語、中国 語、ハングル)を作 成した。	1 来館する外国人の国籍、言語が多様になってき たことにより、多言語化による対応には限界がある ことから、「やさしい日本語」(普通の日本語よりも簡 単で外国人にもわかりやすい日本語)を学ぶこと で、外国人来館者へのよりわかりやすい案内が可 能となり、学習効果の向上につながった。 2 外国人来館者に対し満足度調査(日本語、英 語、中国語、ハングル)を12月から1月にかけて実 施した。調査の結果、満足度は約96%であり、ま た、わずかではあるが一部コーナーにおいて満足と いう回答が得られなかったため、更なる外国人に向 けたサービス向上や来館促進を図るための課題を 把握することができた。 3 各館のリーフレットや表示を多言語(英語、中国 語、ハングル)表記にしたことにより、増加する外国 人来館者へのスムーズな対応が可能となり、来館 者の増加にもつながった。	1 外国人に対する災害対応サポートとして、地震 等災害時にとるべき行動や、火災等の日常生活事 故等への対応を周知する場として、都民防災教育 センター等は、有効な施設である。そのため、今後 も「やさしい日本語」に関する職員研修の対象者を 拡大するとともに、研修修了者についても、よりわか りやすい案内につながる「やさしい日本語」の技能 向上を図り、外国人来館者の学習効果を高めてい く。 2 外国人来館者に対する満足度調査結果等を踏 まえ、今後の施設運営に伴い個別に利用者の声を 集積し、外国人にも利用しやすく、更に学習効果が 得られる施設になるよう、ハード面・ソフト面の改善 に取り組む。 3 外国人来館者にわかりやすい館内表記や印刷 物を整備し、継続的に利便性及び学習効果の向上 を図ることができるよう、東京消防庁に提案してい く。 4 蓄積される外国人への接遇のノウハウを防災指 導を実施する東京消防庁の職員にフィードバック し、局と団体の相互の連携により、外国人も含めた 都民の防災力向上につなげていく。	【成果及び進捗状況】 各取組事項ごとに、年度の目標は達成してい る。 【根拠】 1 外国人来館者対応のため「やさしい日本語」 の研修を実施し、また、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。 2 外国人来館者への満足度調査を実施し、外 国人来館者に対する現在の取組の方向性を確 認することができた。 3 防災館における団体受入れ方法について 検討を重ねた結果、予約内容をわかりやすく整 理するとともに、体験時間などを見直し、より利 用しやすい体制を検討し、受入れ方法の改善 策を策定した。 4 池袋防災館の夜間運営に関して、各イベ ント等におけるPR動画の放映やチラシの配布等 の広報を推進し、夜間運営についての周知が 図られ、昼間に防災館へ来館しにくい都民の利 便性が向上した。 また、更なる来館者増を目的として、利用者 へのアンケートを実施し、都民のニーズの把握 に努めた。 【課題】 池袋防災館における運営時間拡大のアン ケート結果の分析に基づき、来館者増につな げていく。
団体予約受付のあり 方の見直し		○課題の抽出 ○現状の団体予約 受付方法の見直し、 わかりやすい予約方 法の検討(検討委員 会の設置)	当協会の要綱に基 づき、「防災館団体 受入のあり方検討分 科会」を設置(6月) し、分科会開催(7 月、9月、10月、12 月)	東京消防庁防災部をメンバーに加えた分科会に おいて、団体受入れに関して防災館の体験ツア ーの組み方等について課題を抽出し、ツアーの基本 コーナー数、ツアーの開始時間等の検討を行い、団 体受入れ方法の改善策を策定した。 また、東京消防庁において整備予定のインター ネット予約受付システムについては、利用者にわか りやすく、かつ、職員の業務負担軽減となる仕様を 提案した。	分科会の結果を踏まえて改善した受入れ方法の 試行を行い、東京消防庁が2019年度中に整備予定 のインターネット予約受付システムへ、スムーズに 移行できるように準備する。 インターネット受付システム導入後には、団体の 受入れ方法を適宜ブラッシュアップしていくととも に、利用者の更なる利便性向上が図れるようパー ジョンアップしていく。	
防災館の運営時間 拡大	実施なし	○池袋防災館にお ける運営時間拡大に よる夜間運営の実施 (試行) ○夜間運営の周知 広報	1 夜間運営(ナイト ツアー)を年間52回 実施し、利用しやす い施設へ改善するこ とができた。 2 ナイトツアー参加 者にアンケート調査 を実施、今後の夜間 運営に関する需要、 課題を把握した。 3 ナイトツアーのPR のため、PR動画を作 成・配信、チラシを作 成・配布した。	1 池袋防災館において毎週金曜日に運営時間を2 1時まで延長した。ナイトツアーを実施し、1,700人の 来館者があったことからナイトツアーに対する一定 の需要があることを確認できた。 2 ナイトツアー体験者へのアンケート調査を501 人に実施した。調査の結果、来館のきっかけ、開催 時間の要望等を把握することができた。 3 作成したPR動画をインターネットにより、広く周 知できるよう動画配信サービス(YouTube)において 配信するほか、チラシを70,000枚作成し、東京国際 消防防災展等の大規模イベントにおける配布や近 隣事業所及び自治会等への配布により、周知広報 を行ったことで、ナイトツアーへの来館者につなげる ことができた。また、新聞、雑誌、テレビ番組などメ ディアからの取材協力依頼(13件)もあり、広く広報 効果をあげることができた。	1 試行の結果、一定の需要があることが確認でき たものの、定員に対する充足率からすると、よりよ いナイトツアーの実施要領を検討していく必要があ ることから、アンケート結果で得た、開催時間等の 要望等から、利用者のニーズを捉えた開催する曜 日、時間帯や体験内容を検討し一層の来館者増に つなげていく。 2 アンケート結果から来館のきっかけの傾向を分 析し、周知広報の手法を検証し、認知度を上げ来館 者増につなげていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 公益財団法人 東京防災救急協会

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 行動力あるバイスタンダーの育成
戦 略	③ 効果的な救命講習指導の推進
3年後の到達目標	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り組み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の加え、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生の割合を指標とする。 平成28年度の調査では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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
講習内容の見直し	○ガイドライン2015に基づく指導の手引きの改正	○資器材の整備状況を踏まえ、実技時間の確保を重視したレッスンプランの検討	○要点を解りやすくまとめた講習用動画を活用して、受講生1人当たりの実技時間を10分多く確保出来るレッスンプランを策定した。	① スライドを活用した分かりやすい講義の進行 ② 心肺蘇生の手技やAEDの使用方法など重要なポイントへの講習用動画の活用 ③ 重要なポイントを強調するため、指導員による展示やテキストによる確認 といった手法を用いたレッスンプランを策定した。 策定に際しては、講習全体の構成や講習用動画の特色を生かすポイントの精査等、これまでの指導経験を活用してプランをまとめ、実技に時間をより多く振り分け、高いレベルで指導内容を均一化させた。 また、本レッスンプランの導入には、動画投影用機材を各本部に配置するとともに、指導員に対して教養を実施した。	1 新たに策定したレッスンプランの効果を検証するため、受講者からの意見を収集するとともに、専門的な知見を有した医療従事者による評価等を実施する。さらに、指導経験を重ねることにより得られる知見を踏まえ、講習内容の更なる改善に向けて検討していく。 2・指導員の本レッスンプランにおける指導の質や技能を救急指導課長等により評価し、個々の能力の向上を図るとともに、高いレベルでの指導力の均一化を図っていく。 ・本レッスンプランによる講習の効果がより発揮できるよう、講習会会場の講習実施環境や配置なども併せて検討していく。 ・受講生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、受講人員の増加を目指す。	【成果及び進捗状況】 2018年度の到達目標は達成されている。 【根拠】 1 視覚的にも分かりやすい講義と実技時間を確保したレッスンプラン及び資器材増強整備計画により、受講生1人当たりが人形に触る時間が増え、これまで以上に救護活動への自信をつけ、行動力のあるバイスタンダーの育成を推進する土壌が形成されたこと。 2 3体、3器体制による効果的な講習の実現に向けて東京消防庁と協議し、資器材増強整備計画を策定した。 3 受講管理システムの改修が完了し、料金収納代行システム及び電子一括申請の運用を開始したことで、職員の業務負担軽減につながり、指導員の技能向上のための時間を創出できた。
講習資器材の充実	○指導員1名(受講生10名)に2体の人形、2器のAEDトレー配置を原則	○講習時指導員1名(受講生10名)に3体、3器の配置に留意した運用 ○資器材の増強整備計画の策定	1 現有資器材を活用し、大規模講習等、一部の講習において3体・3器配置体制による講習を先行実施した。2体・2器配置体制の講習と比較し、効率的な講習を展開した。 2 資器材増強整備計画を策定し、2019年度から5か年計画で、毎年55体・55器ずつ計画的に増強することとした。	1 東京消防庁救急セミナーや公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会等の講習において、現有資器材を集中投入し、3体・3器配置体制で臨んだことで、総務省消防庁の実施要項に基づく「受講生1人あたりの15分の実技時間」を確保しつつ、総講習時間を30分短縮した効率的な講習運営が実現できた。 また、総講習時間を短縮しない場合、3体・3器配置体制では、2体・2器配置体制より、受講生1人あたりの実技時間を約8分増やすことができるため、より行動力が身につく講習の運用が可能となる。 2 3体、3器配置体制による効果的な講習の実現に向けて東京消防庁と協議し、2019年度以降、毎年55体・55器ずつ計画的に増強されることとなった。2020年度においては、3体・3器配置率は、87%の見込となる。	・2019年度の3体、3器配置率の見込みは、約40%となるため、可能な限り多くの講習で資器材の集中投入による指導員1名(受講生10名)に3体、3器の配置の講習を運用し、指導の質を保ちながら、更なる講習需要に応えられる体制の構築を目指す。 ・講習時間の短縮又は受講生の実技時間増加を目指して、東京消防庁と連携して今後の資器材増強整備計画を推進し、2021年度までに3体・3器、2023年までには4体・4器を配置し、講習資器材の充実により更に効率の良い講習を目指す。	【課題】 1 教育効果の高い講習を提供し続けると共に、継続的なレッスンプランの検証及び修正を実施し、更なる教育効果の向上を図る。 2 指導技能向上に資する教材及び資器材等を活用し、指導員の指導の質について検証を行い、更なる向上を目指す。 3 受講管理システムについては、運用拡大に向けて更なる精査を重ね、安定的な運用を図り、受講生及び指導員の負担軽減を目指す。 【その他懸念事項】 1 オリンピック・パラリンピック競技大会関係で大きな講習需要が新たに発生する可能性がある。東京消防庁と連携して継続的な情報収集を実施していく。 2 2020年は心肺蘇生ガイドラインの改正の年である。新ガイドラインに準拠した講習テキスト及びレッスンプランの作成等に係る準備が円滑に進むよう、東京消防庁と連携して情報収集に努め、柔軟に対応していく。
指導員の技能向上	○講習に付随する多様な業務 ○年2回の本部集合教養	○受講管理システム改修による業務改善	○講習付随業務の効率化・省力化により、講習受付から認定証交付までの業務負担が軽減され、指導員の技能向上に向けた訓練時間の確保につながった。	1 料金収納代行システムの導入により、講習日当日の教材費徴収事務の大幅な削減、現金紛失リスクの削減につながった。(協会公募講習における事前決済率99.5%)【再掲】 2 企業等からの団体受講受付について、インターネットによる受講者事前一括申請(電子一括申請)の実現に向けて、平成31年2月から1署にて試験運用を開始した。運用の過程において、業務負担の軽減につながることが確認できた。【再掲】	・業務負担軽減により、指導員自身の指導力向上のための訓練を推進すると共に、指導技能向上に資する教材及び資器材等の導入により、その指導の質の評価を実施し、検討する。 ・料金収納代行システム及び電子一括申請については、運用対象の拡大に向けて、受講者が更に利用し易いよう、改修を加えていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京防災救急協会

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

【戦略①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に必要な人材育成の土台としてプロパー職員の能力強化を図るほか、消防の専門性の高い職員を確保するための方策として、他の消防本部OBの採用について検討するなど、人材育成・確保に向けて着実に進捗している。また、ICTによる業務の効率化として、セキュリティ体制の強化により情報セキュリティ事故の根絶を図るほか、講習受付のキャッシュレス化の拡大に向けた料金収納代行システムの導入や救命講習の電子一括申請の導入等により、都民等の利便性向上と職員の業務負担軽減を達成し、安定した業務執行体制の構築に向けて改善を図っている。

【戦略②について】

博物館・防災館の利用しやすい体制の構築に向けて計画どおり取組を行うことができている。外国人来館者に対する満足度調査の結果、満足と回答した者が96%であること、ナイトツアーの実施により昼間に来館できなかった都民の利便性向上を図ることができたことなど、利用しやすい施設への改善にむけた一定の効果が表れている。今後実施する予定の多言語表記に加えた「やさしい日本語」によるリーフレット作成、新たな団体受入方法の試行により、利用しやすく学習効果の高い施設になることが期待できる。

【戦略③について】

計画通りに実施している。講習用動画を活用し実技時間が増加されたLESSONプランを策定したこと、受講生の実技時間増加に向け必要としている資器材数を把握し資器材増強整備計画を策定したこと、料金収納代行システムや電子一括申請の導入による業務改善を図ったことなど、受講生の自信度向上につなげていくための効果的な救命講習の提供に向けた取組を確実に実施している。今後も、料金収納代行システム及び電子一括申請の対象範囲の拡大による受講生の利便性向上、指導員の指導力を評価し改善につなげること及び資器材の増強による更なる実技時間の増加により、受講生の自信度向上が期待できる。

以上のことから、外的要因により実施しなかった事項はあるものの、団体の自助努力によるものについては十分に達成できている。今後、具体的な取組を確実に行うように継続して監督する必要はあるが、確実に目標を達成していること、また、消防行政サービスの維持向上を図るため、当庁と連携し高度化・効率化された事業の実現に向けた体制づくりを始めていることから、消防行政の一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

経営課題	① 2019/2020両大会関連期間中の経営環境の維持及び大会に向けた協力
戦 略	① 2019/2020両大会関連期間中の運営スキーム及び大会への協力体制の構築
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ラグビー2019/東京2020における当社役割の確定と遂行	都及び各組織委員会との調整	ラグビー2019/東京2020大会へ向け、都や組織委員会と定例的な会議の開催	・ラグビー2019/東京2020の準備・開催に向け、都及び組織委員会等と月4回程度の打合せによる状況把握 ・改修工事定例会議への参加(30回(週一回)) ・2019シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(4回)	・都や組織委員会との役割分担について以下の通り整理し、役割に応じて対応した。 都及び組織委員会…両大会の開催のための施設の独占的使用及び大会運営全般 東京スタジアム…都及び組織委員会への引き渡しまでの施設の保全、施設利用にかかるノウハウの提供等 ・ラグビー2019/東京2020の準備・開催に向け、都や組織委員会と施設利用等についての詳細を情報共有する必要があったため、当社からも打ち合わせを提案し、開催した。 ・都が実施する改修工事において、各工事が円滑に行えるよう施設側からも情報共有や調整を行う必要があったため、都、工事業者が行う週一回の定例会議に出席した。 ・大会の円滑な開催には既存顧客との調整は不可欠であったことから、都、ラグビー組織委員会、クラブチーム等で構成される会議を企画、継続的に主催した。	・ラグビー2019/東京2020の成功に向け、都及び両組織委員会と引き続き密に調整を行う。 ・改修工事については、引き続き週1回の定例会議に参加し、ラグビー2019、東京2020に向けて円滑に工事が実施できるようにする。 ・都、2020組織委員会、クラブチーム等が出席する会議を主催し、2020シーズンのJリーグが円滑に実施されるよう利用調整を行う。	
ラグビー2019/東京2020の気運醸成への貢献	ラグビー代表戦を2年連続で実施	都と組織委員会の依頼に基づき、ラグビーテストマッチや気運醸成イベント等を実施	・ラグビーテストマッチを実施(1回) ・「味スタ感謝デー」でラグビー体験イベントを実施(1回) ・地元3市の依頼に基づき「府中調布三鷹ラグビーフェスティバル2018」を実施 ・武蔵野の森総合スポーツプラザにてラグビーパネル展示等を実施(1回)	・ラグビーワールドカップの認知度は徐々に上がってきたとはいえ、大会の成功に向けて更なる盛り上がりが必要。当社として、集客力の向上や都のスポーツ振興への貢献という観点から、気運醸成への各種取り組みを行った。 ・ラグビーテストマッチについては大会前年のプレイベントとして重要な試合であったことから、当社としても大会本番を想定して日本ラグビーフットボール協会及び都と会場使用にかかる調整を行った。	・引き続き、味スタ感謝デーにおいて、ラグビー2019への気運醸成コンテンツを実施するとともに、近代五種テストイベント(2019年6月)や地元3市のラグビーイベント(2019年12月)の開催に向けて、東京2020組織委員会や主催者と具体的な調整を行う。 ・武蔵野の森総合スポーツプラザの多目的スペース等を活用しながら、大会のPR等を実施する。	・ラグビー2019/東京2020の成功に向け、都及び各組織委員会との連絡・調整を適切に行い、両大会の円滑な準備に貢献できた。 ・大会の気運醸成にかかるイベントへの協力や自主的な取組を積極的に行った。ラグビーテストマッチ(来場者4万3千人)、味スタ感謝デー(来場者3万8千人)など、多くの方に大会のPRを行い、気運醸成に貢献できた。 ・全社員に改修工事による影響等を共有し、社員一丸となって収入確保と経費の見直しを進めた結果、2018年度決算も黒字を確保し、健全な経営環境を堅持することができた。特に、ネーミングライツ契約については継続の際に減額となる例もある中、増額で契約更新することができ、ネーミングライツの価値を向上させることができた。
健全な経営環境の堅持	コンサート等の商業イベントを積極的に誘致	・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 ・施設維持に係る経費の節減	・改修工事期間において、下記既存イベントを開催。 ○フリーマーケット(12/16・1/14・2/10) ○TOKYOスポーツチャレンジ エフチャンネル ソサイチ大会(12/23・1/26・3/9) ○調布市民駅伝競走大会(1/27) ○中学生「東京駅伝」大会(2/3) ○京王少年少女サッカーフェスティバル(2/10) ・ネーミングライツ契約を増額更新(2024年2月まで)(5年間10億円⇒11億5千万) ・超過勤務の縮減等、経費節減対策を実施	・改修工事により、昨年度比で4割程度のイベントが開催できず大幅な減収が見込まれたため、黒字を確保できるよう、以下の通り本体以外も活用したイベント誘致による収入確保と業務の見直し等による経費節減に取り組んだ。 ・改修工事事業者に利用可能な区域を細かく確認し、味の素スタジアム本体以外の当社敷地内での開催を提案、誘致した。 ・次期ネーミングライツ契約の更新に当たりこれまで通りの水準での契約確保が不可欠であることから、スポンサーである味の素社に対し、西競技場への新たな命名権の設定等を提案し、増額で更新した(5年間10億円⇒11億5千万)。また、味の素製品の配布について、従来の契約では当社が製品を購入して配布を行う規定となっていたが、契約更新にあたり味の素からの現物支給に改めたことにより、配付に係る経費を削減(実質750万円分)した。 ・全職員に対する個別ヒアリングを通じた業務状況の把握と過年度と比較して減少するイベントや業務内容の抽出により、具体的な超過勤務削減方針を策定、実行した。そのほか、交付金を活用した施設整備(分煙化推進のための整備)を行うなど、経費削減に努めた。	2019/2020については、両大会の準備・開催により、通常通りのイベントが実施できない。大会実施に伴う減収について都等と調整を行っているところであるが、大会以外の期間についても、可能な限りイベントの実施に向けた調整・誘致を確実にし、健全な経営環境を堅持していく。	

「経営改革プラン」評価シート

評価年度: 2018年度

団体名: 株式会社東京スタジアム

経営課題	② 2020年以降の健全な経営の確保
戦略	② 2020大会後の安定的な自己収益の確保に向けた取組の推進
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
2021年度に向けた既存顧客のつなぎ止め	2019/2020大会に向け、利用が制限される期間・範囲の確認	両大会による顧客への影響把握 補償及び代替施設の検討	・<u>2019シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(4回)</u> ・<u>Jリーグ、アメフトの代替施設の検討・調整</u> ・両組織委員会及び各テナントに情報提供及び調整	・都、ラグビー組織委員会、クラブチーム等による要望等をきめ細かく把握し調整することが必要であったため、各主体の情報を相互に共有するための会議を企画、継続的に主催した。 ・既存顧客によるスタジアム本体の利用が確保できない分については、代替施設の提案も必要であったことから、都、ラグビー組織委員会と連携してサッカー、アメフトの代替施設の利用調整を行った。サッカーについて秩父宮ラグビー場におけるFC東京の試合開催を確定するとともに、AGFフィールドでのアメフト開催に向けた具体的協議を進めた。 ・両組織委員会及び各テナントに対して、大会期間中のテナントの営業への影響について情報共有及び調整を行うとともに、各テナントの要望を確認し、当社としての対応方針を検討した。	・都、2020組織委員会、クラブチーム等が出席する会議を主催し、2020シーズンのJリーグが円滑に実施されるよう調整を行う。 ・アミノバイタルフィールド、AGFフィールドを可能な限り使用できるよう両組織委員会と工事スケジュールを調整するとともに、引き続き、都、組織委員会と連携して代替施設の利用調整を行う。また、既存顧客の大会に伴う影響を軽減するための営業支援についても検討する。 ・テナント等への補償について、業務委託契約の範囲内での対応を検討する。 ・今後は、上記取組に加え、ヒアリング等により主要顧客のニーズを確認するとともに、主要顧客や見識者を委員としたスタジアムの運営方針にかかる検討会等を立ち上げ、先進的な取組事例の検証や施設設備の改善に向けた検討を行う。	
2021年度に向けた新規顧客の獲得	なし	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セールの内容や手法の検討	・広告代理店とともに、プロモーターや他施設へのヒアリング内容等を検討 ・<u>新しい貸館メニューのアイデア出しや大会前に試行可能なプランを検討</u>	・新規顧客開拓に向けてイベント主催者のニーズ等を確認することが必要であるため、効果的なヒアリング調査が実施できるよう当社からイベント誘致を委託している広告代理店とヒアリング対象や内容について調整した。 ・新たな施設貸出メニューも検討していくため、地元小学校卒業式の謝恩会を試験的に実施した。参加者に対するアンケートの結果、顧客の満足度は高かった。	・ヒアリングを開始し、適宜結果を集約するとともに、新規顧客開拓に向けたアプローチ方法等を検討していく。 ・新しい貸館メニューについても試行した謝恩会の利用状況等を踏まえて検証する等して、引き続き検討していく。	・既存顧客に対しては、要望等をきめ細かく確認しながら真摯な対応に努めた。特に、クラブチームが最も懸念していた2019シーズンの味の素スタジアムにおける試合について全日程確定させることができ、より一層の信頼関係の構築が図れた。 ・新規顧客開拓に向けたセールス手法等の検討やレガシー活用による誘致に向けた情報収集等、2021年度以降を見据えた事前準備を着実に行うことができた。
2021年度以降に向けた経営環境の把握とレガシー活用による誘致施策の検討	報道等の情報収集	報道等の情報収集、可能であれば建築中施設の視察	・2021年以降の経営環境に影響する恐れのある報道等について情報収集を実施 ・同業施設を訪問(ミニワールドスタジアム北九州、ノエビアスタジアム神戸、埼玉スタジアム)	・代々木のスタジアム新設情報等、当社の経営環境に影響を及ぼす可能性のある報道等があったため、正確な内容確認を行い、社内で共有した。 ・当社から同業施設への視察及びヒアリングを実施し、類似施設の課題等を把握するとともに、リボンビジョン等、改修工事に伴い今後当社で新たに運用する設備について、状況の確認を行った。	・2021年以降の経営環境の把握のため、マーケットサウンディング等を通じて当施設のポテンシャルや業界ニーズ等を確認していく。 ・引き続き、報道等の情報収集に努めるとともに、スタジアム情報交換会や視察調査等を活用し、新たな誘致策を検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2018年度

経営課題	③ 武蔵野の森総合スポーツプラザの安全で効果的な管理運営
戦略	③ 多摩のスポーツ拠点として都施策との運動・都民ニーズの反映を実現する施設運営
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
重大事故の未然防止	開業準備における安全・安心の確保	安全管理研修等による安全対策の実施	・救助法の研修、監視マニュアルの教育を毎月1回実施(3月末までに12回実施) ・2,3月に上級救命技能認定講習を実施 ・お客様の救急搬送の事例をコンソ内で共有し再発防止への対応	・プール、ジム、受付の職員を対象に、毎月1回の休館日を活用し、研修を実施。参加できない職員も別の出勤日で訓練を行い、必ず月に1回受講するようにした。 ・救急時の的確な対応を行うため、武蔵野の森、スタジアムの全社員が「上級救命技能認定」を取得できるよう、転入者を中心に講習を実施した。	・今後も心肺蘇生術やAED操作、救助訓練等、定期的な研修を実施する。	
複数の自治体が連携した広域的な大会・イベントの開催	各自治体単体でのスポーツ事業の実施	広域的なイベントの開催に向けた検討	・地元3市のラグビーフェスティバル(7/7)への協力 ・地元3市に対しイベント予定等の聞き取りを実施	・西競技場で開催された地元3市主催のラグビーイベントに協力して芝生体験コーナーを実施した。 ・複数自治体に参加するイベントの会場として調布市と調整したが、日程が合わなかった。	・引き続き、複数の自治体に参加するようなイベントの誘致に努めていく。	・定期的に安全管理研修を開催していることで職員の意識も保たれ、お客様の緊急時にも適切に対応する等重大事故を防止できている。 ・指定管理者として提案した各種事業を着実に実施し、都民にスポーツを実施する機会を提供できた。 ・利用者ニーズを踏まえ、開催日や対象に応じて内容を工夫するなど、スポーツ実施率の低い層も参加しやすい事業を適切に実施。その結果、アンケートを実施した事業の9割で参加者の満足度が80%を超える等、高い評価も得ている。
自主事業メニューの多様化	事業計画書に基づく自主事業の実施	自主事業への申し込み・利用状況の把握 スポーツ実施率の低い層の掘り起こしを図るメニューの検討	・スポーツ実施率の低い働き盛り世代や子育て世代を対象とした体験教室等、3月末までにスポーツ振興事業18事業を実施し、2134名が参加 ・参加者に対しアンケートを実施し、結果も踏まえて次年度の計画を策定	・施設HPや館内での掲示、チラシの配布により、申し込みを募った。また、味スタと共に発行するイベントニュースにも掲載する等、様々な媒体を使用して広報を行った。 ・親子で参加できる事業や夜間、土日開催など、スポーツ実施率の低い層が参加しやすい事業を実施するとともに、参加者アンケートによりニーズを収集した。アンケートの集計結果から、概ねどの事業も満足度は高いことが確認された。	・引き続き、HPや館内掲示等の広報に力を入れ、参加者を広く募る。 ・スポーツ実施率の低い層の満足度が高く、参加者も多い事業を含めて事業実施計画を策定していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2018年度

経営課題	④ 味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザの一体的な活用
戦略	④ 武蔵野の森と味の素スタジアムとの一体的な活用
3年後の到達目標	- 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
武蔵野の森とスタジアムまたは西競技場一体での事業開催	実施なしの予定	一体活用による事業を1件以上実施	【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デーについては、各施設の特色を活かしたイベントを実施するとともに、回遊性を高めるため、両施設を移動する際の導線上に魅力あるコンテンツを用意するなど、より効果的に一体的利用が出来るよう努めた。また、様々な個別イベントの開始時間に差を設け、両会場に、相互に人が流れるよう工夫した。 ・ラグビーテストマッチについては、様々な要人向けレセプションを両施設で同時並行で行えるよう調整を図った。(スタジアム及びサブアリーナ、多目的室、会議室) 【武蔵野の森とAGFフィールド(西競技場)の一体活用】 ・近代五種	【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デーについては、各施設の特色を活かしたイベントを実施するとともに、回遊性を高めるため、両施設を移動する際の導線上に魅力あるコンテンツを用意するなど、より効果的に一体的利用が出来るよう努めた。また、様々な個別イベントの開始時間に差を設け、両会場に、相互に人が流れるよう工夫した。 ・ラグビーテストマッチについては、様々な要人向けレセプションを両施設で同時並行で行えるよう調整を図った。(スタジアム及びサブアリーナ、多目的室、会議室) 【武蔵野の森とAGFフィールド(西競技場)の一体活用】 ・近代五種全日本選手権大会については、両施設に選手や観客が集まるため、人の流れが円滑になるよう調整を図った。(西競技場及び武蔵野の森メイン・サブ・会議室・多目的スペース・プール)	・2018年度利用実績・顧客ヒアリングをもとに、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。	・利用者へのヒアリングにより把握したニーズも踏まえ付帯施設の相互活用を提案したこと等により、当初の予定を上回る実績(予定1件、実績3件(味スタ感謝デー等、大規模イベントのみ計上))を上げることができた。
同時利用促進のための施策検討	日常運用の中でのニーズ把握	施設利用者・利用希望者へのヒアリングや説明会を実施	・施設利用者から個別に一体的な利用にかかる要望をヒアリングした(東京ヴェルディ、東京都スポーツ文化事業団、日本近代五種協会) ・ヒアリングの結果、西競技場とプラザのサブアリーナ、会議室等を同時利用するイベントを実施	スタジアムと比べ、同時利用を行いやすいAGFフィールドの利用者に対し、要望等について当社からヒアリングを行った。(会議室や障害者更衣室等の利用ニーズを確認)	・引き続き、顧客へのヒアリングを行うとともに、マーケットサウンディング等を通じて業界ニーズを確認し、両施設の同時利用が可能なプランについて検討を進める。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

多摩地域におけるスポーツ拠点としてスポーツの普及・振興に取り組むほか、ラグビーワールドカップ2019及び東京2020大会の成功へ向けた協力を推進し、会社としての役割を着実に遂行している。

➤戦略1では、両大会に向けて都や組織委員会円滑な調整を行うとともに、ラグビーテストマッチをはじめとする各種イベントを実施し、気運醸成に貢献した。ネーミングライツ契約の更新に当たっては、西競技場への新たな命名権の設定等を提案するなどの創意工夫を行い、1億5千万円の増額（5年間10億円⇒11億5千万円）で更新し、経営基盤をより強固なものとした。

➤戦略2では、改修工事により既存顧客であるJリーグクラブチームのホームスタジアムでの試合開催が危ぶまれる中、関係各所との綿密な調整により2019シーズンの全日程を確定させてクラブチームとの信頼向上に繋げるなど、工事による影響が最小限となるよう取り組んだ。また、新たな施設貸出メニューを検討し試験的に実施するなど、新規顧客の獲得に向けた取組を推進した。

➤戦略3では、利用者が安全・安心して武蔵野の森スポーツプラザを利用できるよう、安全管理研修を毎月実施するほか、スポーツ実施率の低い働き世代や子育て世代を対象とした体験教室等を実施し、スポーツ実施率の向上に取り組んだ。

➤戦略4では、年3回、一体活用事業として、従来スタジアム単独で開催していた「味スタ感謝デー」（6月24日）、「ラグビーテストマッチ」（11月3日）を武蔵野の森総合スポーツプラザと一体で開催するほか、「近代五種全日本選手権大会」（10月31日～11月2日）を武蔵野の森総合スポーツプラザと西競技場で実施した。

大会準備に伴う改修工事により施設の利用が制限されるという会社にとって厳しい環境の中、利用可能な区域でのイベント実施による収入確保、ネーミングライツ契約の増額更新、不断な経費削減に努めた結果、2018年度決算においても黒字を確保することができ、健全な経営環境を堅持した。

「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：2018年度

経 営 課 題	① 資金需要への対応
戦 略	① 安定した収益の確保と健全な財務体質づくり
3年後の到達目標	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%)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
運輸収入の安定的な確保	2016年度決算 運輸収入 8,377百万円 2017年度経営目標 運輸収入 8,425百万円	対前年度比0.3%増 8,450百万円 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。	2018年度速報値 8,557百万円(対前年度比1.2%増) ※2017年度決算 8,455百万円	・運輸収入は対前年度比で通勤定期2.6%増、通学定期0.4%減、定期外は0.9%増となった。なお、輸送人員は5,261万人で、対前年度比1.2%増(通勤定期2.6%増、通学定期0.1%減、定期外0.9%増)となっている。 ・通学定期は学生数の減少傾向もあり、運輸収入、人員ともに微減となったが、通勤定期については、沿線開発の進展による需要増を取り込むことができた。定期外についても、沿線行事に合わせた臨時ダイヤの実施をはじめとした様々な取組などにより、需要を確実に取り込んだ。	・運輸収入、輸送人員については、通学定期が減となっているが、学生数が減少傾向にあり、大幅な増加を見込むことは難しい状況となっている。 ・その一方で、立川北エリアにおける2020年の大型複合商業施設の開業や、沿線の土地区画整理事業の進展等により利用者の増加が見込まれる。 ・今後、お客様サービスの向上に努め、通勤定期客の確保に努めるとともに、沿線イベント開催時に臨時列車の運行を行うなど積極的に需要の取り込みを行うことで利用者増を図る。 ・引き続き、お客様サービスの向上や広報機能強化により、運輸収入・利用者の増加を図っていく。	
付帯事業収入の維持	2016年度決算 付帯事業収入 241百万円 2017年度予算 229百万円	240百万円 ・新たな広告代理店との契約 ・広告新商品開発 ・グッズ販促(HPクレジット決済機能の追加等) ・駅構内の商業利用の拡充(宅配ボックス・駅構内ATMの設置、拡充)	2018年度速報値 260百万円(対前年度比3.9%増) ※2017年度決算 250百万円	・広告収入については、交通広告が全体として縮小基調にある中で、新たな広告代理店との契約には至らなかったものの、報奨制度の実施など既存の広告代理店との関係強化に努めるとともに沿線イベントの開催(東レ パン・パシフィックオープンテニストーナメント)に合わせて広告貸切列車の運行を獲得したことなどにより対前年度比6.2%増となった。更に、広告効果を高める新商品(セレクトパネルセット)を導入するなど広告収入の増加に努めた。 ・物販等その他収入については、20周年グッズの委託販売等が堅調なこともあり対前年度比18.8%増となった。なお、HPにおけるクレジット決済機能の導入については、手数料など費用面の検討を行っている。 ・構内営業収入については、宅配ボックスの増設や立川南駅の改修に合わせたコンビニの増床など商業利用拡充のほか、ATM設置拡大、自販機の商品ラインナップの充実にも努め、対前年度比2.4%増となった。	・広告収入については、広告代理店との関係を引き続き強化し、沿線地域の営業ネットワーク拡大を目指すとともに、更なる増収に向け広告新商品の開発を検討する。 ・グッズ収入については、引き続き様々なイベントへの出張販売や委託販売を行うことに加え、沿線行事に合わせた新規出店などの販路拡大に取り組んでいく。 ・また、駅舎大規模改修に伴う駅構内の商業利用の拡充(コンビニスペース等)を図っていく。	・利便性の高いダイヤ改正の実施や沿線のイベント等に対応した臨時列車の運行等により、通勤定期客や定期外乗客の需要を取込むことで、運輸収入は開業以来最高の水準となった。 ・また、付帯事業収入については業界全体が厳しい状況にあるものの、広告代理店との関係を強化し、新規顧客の開拓など営業活動に努めたことにより広告料収入は堅調に推移し、対前年度比3.9%増となった。引き続き、新たな広告主の獲得や沿線で開催されるイベントの活用等により増収を目指していく。 ・収益性の向上、財務の健全化を図り目標の達成に向け取り組んでいく。 【参考】(速報値) 2018年度売上高営業利益率:17% 2018年度自己資本比率:46%
長期収支の試算及び試算に基づく事業の進捗管理	中期経営計画(2018～2021)策定に伴う長期収支の試算	収支試算に基づく適切な進捗管理	収支試算に基づく適切な進捗管理	・長期収支を踏まえた第1期中期経営計画を6月に策定した。これに基づき、2018年度実施すべき年度事業計画を策定し進捗管理を行った。	・引き続き、第1期中期経営計画に基づき、事業の進捗管理を行う。外部要因等により計画を修正する必要がある場合は、事業の重要度、緊急性、長期収支の観点等から検討を行う。	

「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: 2018年度

経営課題	② 人事制度と組織体制
戦 略	② 将来を担う人材の育成と組織の強化
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
社員の能力を引き出す人事制度の構築	制度設計	・新制度移行準備(都への協議、規程類の見直し等)	・新採用制度の導入(新卒者の正社員採用、正社員登用試験の実施) ・新評価制度の検討	・これまで運輸職については契約社員として採用し、動力車操縦者運転免許取得後に正社員化していたが、社員のキャリアパスの明確化による人材育成の強化や昨今の労働市場の逼迫に鑑み、新卒者を正社員として直接採用した。(8月社内決定、同月東京都協議、9月職業安定所と協議、高校に募集開始、2019年4月高卒新卒者が6名入社)。 ・また、これに伴って、別途契約社員の正社員登用試験を2月実施した。(合格者11名) 評価制度については、2019年度の制度改革に向けて、検討を行った。	・引き続き、正社員登用試験を実施することで人材の確保に努める。 ・新人事給与制度(昇級、昇任制度、社員等級の抜本的見直し、新評価制度)については専任の担当者を配置し、一部コンサルティング会社を活用しながら2019年度中の制度設計を目指す。(2020年度実施)	・職員の採用方法を抜本的に見直し、契約社員として採用していたものを、当初から正規職員として採用する方法に改めた。これにより、新卒者採用を実施することができた。評価制度についても検討を進めており、新人事給与制度の導入と併せて、成果が報いられる、社員の能力を引き出せる人事制度を実現する。
機能的な組織体制の整備	組織体制の検討	・新組織移行準備(都への協議、規程類の見直し等)	新組織移行準備(都協議、社内向け説明資料の作成等)	・グループ制導入をはじめとした組織改正案を策定し、職員配置計画と併せて都協議を行った。また、社内向け説明会を開催する等、新組織への円滑な移行に向けて準備を行った。 ・実施時期については、2019年2月、3月に発生した輸送事故への対応や同3月のダイヤ改正を滞りなく確実に実施するため、4月実施を見直し、7月1日とした。	・社則類の改正作業や本社のレイアウト変更等準備作業を遺漏なく行い、滞りなく2019年7月1日に組織改正を行う。 ・また、新組織への円滑な移行のため、2019年度にも、改めて職員向け説明会を実施する。 ・新たに「安全運行及び業務運営の厳正化に向けた対策会議」を立ち上げ、全業務の再点検等に取り組み再発防止に努めていく。	・業務の効率化に向けて新組織体制への移行準備を進めており、ダイヤ改正も順調に実施できたことから7月1日には新制度に移行する予定である。 ・就労環境の改善に向け、仮泊所の個室化や本社等の分煙化等の設備改修を実施した。また、タイムレコーダーの導入による出勤管理の適正化、時差勤務の試行等、職員の働きやすい環境整備に努めた。
就労環境の改善に向けた取組	未実施	・職場環境の整備(女性用設備増設、駅務室の改修等) ・セキュリティゲート導入による社員証のICカード化	・職場環境の整備(立川南駅の女性用設備増設、駅務室等の改善、本社棟の分煙化) ・社員証のICカード化とセキュリティゲートの設置、タイムカードによる勤怠管理の導入 ・時差出勤の導入	・立川南駅の大規模改修に合わせて、仮泊所の個室化や女性社員用トイレの新設等、職場環境改善を実施した。また、本社棟においては喫煙スペースの一部廃止など分煙化の一層の徹底を図った。 ・また、社員証のICカード化に合わせ、セキュリティゲートの設置やタイムカードによる勤怠管理を導入した。さらに本社部門における時差出勤を試験導入した。(15名程度が時差出勤を利用)	・引き続き多摩センター駅など 駅舎大規模改修に合わせて、駅務室の環境整備を行う。 ・出退勤管理システムの本格稼働により、タイムカードによる勤怠管理等業務効率化や超過勤務の適正な管理を図っていく。 ・本社部門における時差出勤の本格実施を図る。	【参考】 ・2016年度から2018年度に採用された職員の定着率は91.7%となっている。 ・2018年度採用者の採用倍率は5.67倍となっている。

「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: 2018年度

経 営 課 題	③ お客様サービスの向上
戦 略	③ 利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
路線の利便性の向上	- ダイヤ改正案の検討 - 立川南駅大規模改修	- ダイヤ改正 - 多摩センター駅大規模改修 - 新たな駅業務体制の検討（無人駅の業務体制など）	- ダイヤ改正の実施 - 立川南駅大規模改修 - 新たな駅業務体制の試験運用	3月23日ダイヤ改正を実施した。ダイヤ改正に先立ち、運行管理システムの更新、所管行政庁への各種届出や鉄道他社への説明を実施した。また、マスコミ各社へのプレスリリースやHPによる周知などによりお客様周知に万全を期した。 - 立川南駅の大規模改修は、契約不調により再起工となったが、最新のバリアフリーガイドラインに対応した上で12月12日に竣工した。多摩センター駅の大規模改修についてもバリアフリーガイドライン対応のため2019年度実施とし、設計契約を締結したところである。 - 駅業務体制を見直し、無人駅における駅業務外部委託の試験運用を実施した。	- ダイヤ改正により、始発時間の繰り上げ、終電時間の繰り下げ、遅延解消や土休日ダイヤの改善など多様化するニーズに対応し、より層の利便性向上を図った。ダイヤ改正影響調査の実施・分析を行い、より利便性の高いダイヤの追及を継続的に行う。 - 多摩センター駅大規模修繕については、最新のバリアフリーガイドラインに適合するものとして2019年度に実施する。 - 無人駅の業務体制については引き続き検討を行う。	お客様の利便性向上を図るため、2019年3月、開業以来初めてとなる本格的なダイヤ改正を実施し、始発時間の繰り上げ、終電時間の繰り下げ、運転間隔の調整による定時性の確保、土休日ダイヤの充実等、お客様からのご要望にお応えすることができた。十分な事前準備を行うことで、大きな混乱もなく新ダイヤに移行した。
快適な移動空間の創出	- 車内空調設備増設 - トイレのリニューアル（機能向上、更なるバリアフリー化） - 駅舎照明LED化	- トイレのリニューアル（3駅） - 車内空調設備増設（4編成） - 駅舎照明LED化（6駅）	- トイレのリニューアル（2駅） - 車内空調設備増設（5編成） - 車内温度計の設置（全編成） - 駅舎照明LED化（2駅） - 床タイル、誘導ブロックの張替（1駅）	- トイレのリニューアルについては立川南駅、高松駅2駅で竣工したが、大規模改修のスケジューリング見直し等に伴い、多摩センター駅については駅舎改修に合わせ2019年度に実施。 - 車内空調設備の増設を5編成行った。 - 天候や混雑度に応じて車内温度を適時適切に管理できるよう、全編成の客室に2カ所ずつ温度計を、運転席には表示パネルを設置。 - 駅舎照明のLED化については立川南駅、高松駅2駅で竣工したが、残り4駅については工事費用の高騰や電気技術者の不足等により入札不調となった。 - ホーム・コンコースの床タイル及び誘導ブロックについては、最新のバリアフリーガイドラインに基づき、立川南駅において張替えを行った。	- 多摩センター駅のトイレリニューアルについては、リスケジュールした駅舎の大改修に合わせて実施。 - 車内空調設備増設についてさらに1編成実施し、全編成完了。 - 多摩センター駅、泉体育館駅、万願寺駅、大塚・帝京大学駅4駅の駅舎照明のLED化については業者へのヒアリング等により、工期等を検討し、順次実施。 - ホーム・コンコースの床タイル及び誘導ブロックについて、全駅張替に係る計画を策定する。	- 乗換駅となる主要駅の大規模改修を順次行っており、立川南駅が完了した。改修に際しては、立川市とも協力して市のマスコットを活用したデザインをコンコースの天井に活用したほか、待合スペースには多摩産材を活用したベンチを設置する等、地域との結びつきを強めた。 - 誰もが利用しやすく、快適な移動空間を創出するため、トイレのバリアフリー化や案内表示の多言語化、車両空調設備の増設などお客様サービスの向上にむけて着実に取り組みを進めた。
わかりやすい利用者案内	- 案内標記の多言語化・駅ナンバリングの検討 - ホームページリニューアル（列車位置情報表示の導入）に着手	- 駅サインに4か国語・駅ナンバリング（一部駅） - 駅表示器（列車案内）に英語導入 - 車内表示器にナンバリング導入 - デジタルサイネージ試験導入（無人駅における運行情報提供の迅速化） - ホームページリニューアル	- 駅ナンバリング（全駅完了） - 駅サインのデザイン一新、4か国語（全駅完了） - 駅表示器（列車案内）への英語導入（全駅完了） - 車内表示器にナンバリング導入（全編成完了） - 駅デジタルサイネージ試験機の設定及び検証 - ホームページリニューアルの実施 - IC専用改札への誘導表示を導入（8駅）	- 駅ナンバリングについて全駅で表記を行った。 - ダイヤ改正に合わせ、全駅におけるサインの改善を行い、4か国語表記を行った。 - 駅表示器への英語導入について全駅で完了した。 - 車内表示器のナンバリング導入は全編成完了した。 - 駅デジタルサイネージについては試験機の設定工事が完了し、システム上の安全性の確認を行った。 - ホームページは11/27にリニューアルが完了した。 - IC専用改札が設置された8駅については、床面ステッカーによる誘導表示を導入した。	- 駅デジタルサイネージについては、「お客様案内モニター」の運用を4月22日より開始した。2019年度については無人駅（11駅）への設置を完了させるとともに、効果等を検証しながら2020年度以降の導入駅を検討する。また、引き続き効果的活用方法について検討を行う。 - ホームページにおける列車位置情報表示について、引き続き運用方法を検討。 - ホームにおける整列ラインの敷設を検討。	2019年度に実施予定のお客様アンケート調査において目標を達成できるよう、お客様サービスの強化に向けた取組を継続する。

「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：2018年度

経営課題	④ 沿線地域との連携
戦略	④ 沿線地域との連携と広報機能強化
3年後の到達目標	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。これにより、お客様アンケート調査の結果向上（項目「多摩モノレールの地域貢献全般について満足していますか」2017年度74.0％→2019年度80％）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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多摩モノレールの認知度の向上	多摩モノブランドづくりに着手（ユーザーに対するイメージ調査・グループインタビューの実施及び実施結果を踏まえたブランドのコンセプトの検討）	・ブランド確立のためのプラン作成及びブランディング戦略に基づくPR活動 ・開業20周年記念事業の実施（1期開業の11月27日を皮切りに各種記念イベントを継続的に実施）	・ブランディング戦略の策定及びPR活動を実施 ・開業20周年記念事業の実施（記念ラッピング列車の運行、記念グッズの販売、特設HPの設置等）	・ブランド確立に向けた当社の基本的な考え方を整理し、沿線市をはじめ関係団体に説明した。また、ブランド確立のためのプランを体系的にまとめたブランディング戦略を2019年3月に策定した。 ・開業20周年に合わせて新たなブランドスローガンを公表する等、記念事業を活用したブランド確立に注力した。 ・開業20周年となる11月27日には、記念ラッピング列車を活用し、ブランドスローガンを体現した企画列車「さ、いこう！な見晴らしツアー」を実施した。また、記念グッズや記念乗車券などを販売した。 ・報道各社を直接訪問し、20周年記念事業の説明を実施して記事の掲載を働きかけるなど積極的なPR活動により、当社についてTV(2社)・新聞(3紙)ほかSNS等、様々なメディアに取り上げられ、当社の認知度を高める機会を増やすことができた。	・2019年の実施の組織改正において広報を担う専管組織の設置を予定しており、さらなる情報発信力強化に努める。 ・ブランディング戦略に基づく広報戦略を策定するとともに、SNS等を活用した情報発信を強化していく。 ・開業20周年記念特別期間である20年1月まで継続的にイベントを開催し、ブランド向上に努める。	・開業20周年を契機とした多摩モノレールのブランドづくりのため、ブランディング戦略の策定をはじめ、沿線企業・団体と連携し、様々なイベントを開催した。
沿線企業・団体との連携	・沿線大学とのコラボ企画の実施（マナーアップキャンペーン等） ・沿線企業とコラボ企画の実施（福永紙工とのコラボグッズの販売）	・地域連携方針の策定 ・沿線市との会議体立上げ、意見・情報交換 ・沿線企業・団体との継続的な情報交換	・沿線市との会議体の立ち上げ、意見・情報交換の実施 ・地域連携方針の策定 ・沿線企業・団体との継続的な情報交換、連携事業の実施	・沿線5市と当社からなる実務者会議を5月に立ち上げ、情報共有を行うとともに、今後連携して企画を実施する土台作りを行った。 ・また、商工会議所や沿線企業などとは日頃より情報交換を行う等、良好な関係構築に努めた。 ・さらに、地域連携方針を策定した。 ・沿線企業である百貨店のセールス・プロモーションに協力して基地見学会を実施したほか、玉川上水駅では音楽大学と連携してクリスマスに合わせたコンサートを開催した。 ・また、駅ごとに沿線でのホテル持りや工場見学会等を立案・実施したほか、沿線プロスポーツチームの選手が当社のイベント列車に参加する等、地域住民との交流の場を設けた。	・2019年度より地域連携を担う専管組織を新設し、沿線市・企業等との情報交換、コラボ企画を推進する体制を整備し、日野市新選組祭りへの協力や立川花火大会への協賛など、地域のイベントに積極的に参加するとともに、沿線市・企業・団体とのコラボ企画を実施するなどして、地域との連携強化を図っていく。	・開業20周年を契機とした多摩モノレールのブランドづくりのため、ブランディング戦略の策定をはじめ、沿線企業・団体と連携し、様々なイベントを開催した。 ・また、普段は入ることができない車両基地内を開放して開催する「多摩モノまつり」においては、記念グッズの販売、鉄道他社や沿線市のブース設置に加え、自衛隊車両や消防車の展示など内容の充実を図った。これにより、2017年度(4948人)に比べ、2018年度の来場者数が5589人と増加し、過去最高を記録するなど、地域のにぎわい、多摩モノの認知度向上と多摩モノファンの増加に大きく貢献することができた。 ・今後は新設する専管組織を有効活用しながら、プレスへの積極的なPR活動を行うなど引き続き多摩モノレールの認知度向上、地域のにぎわい創出に資する取組を継続し、2019年度に実施予定のお客様アンケート調査での結果向上を目指す。
地域のにぎわいへの貢献	・イベント列車の運行等 ・基地まつりの開催 ・セット券販売 ・沿線行事に合わせた臨時列車の運行	・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(例：沿線マルシェ)の検討 ・基地まつりの開催 ・新規取組事項の検討・実施 ・セット券販売 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行	・新規企画列車の運行 ・にぎわい創出に資するイベントの実施 ・基地まつりの開催(沿線企業との連携、記念乗車券等の先行販売) ・セット券販売 ・沿線行事に合わせた臨時列車の運行(スポーツ試合等) ・駅名標のリニューアル	・新規企画としてチューハイ列車を運行したほか、20周年企画の一環として従来のワイン列車について高級感を演出した「premium」版として実施し、多方面からのファンづくりを行った。 ・立川南駅のリニューアルに合わせて、地元野菜のマルシェを実施した。 ・基地まつりでは、鉄道他社や沿線市によるブース出展、警察・消防・自衛隊等と協力し、車両展示などを行うことで内容を充実させ、過去最高となる5,589名のお客様が来場した。 ・セット券販売については販売促進のため駅構内及び社内にポスターの掲出を行った。 ・沿線行事等については、臨時列車を運行することでイベント実施に協力し、地域のにぎわい創出に貢献するとともに、増客増収を図った。 ・各地域の特徴的な景色などをデザインした駅名標へリニューアルし、親しみのもてる駅づくりを行った。	・企画列車は好評を得ているため、継続的に実施しつつ新規企画列車を運行していく。 ・沿線5市の観光部門と連携し、駅構内における沿線マルシェの開催について検討を進める。 ・過去最高のお客様が来場した基地まつりについては、20周年事業とも連携しながら新規企画を検討し、開催する。 ・沿線地域とも連携しながら駅を活用した地域情報の発信について検討を行う。	

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

「①安定した収益の確保と健全な財務体質づくり」では、沿線開発に伴う需要の取り込みや臨時ダイヤの実施により、当初見込を超える運輸収入を確保した。また、付帯事業では広告新商品の導入、駅構内における商業利用の拡充を行うなど、収益拡大に向けた積極的な施策を展開し、付帯事業収入が増加した。その結果、対前年比増収となり、健全な財務体質づくりに向けた取組が着実にすすんだ。

「②将来を担う人材の育成と組織の強化」では、今年度から運輸職の正社員採用を実施するなど、優秀な人材の確保に取り組んできた。また、機能的な組織体制の検討を行い、2019年7月組織改正の円滑な実施に向け準備を行った。

「③利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化」では、開業以来初となるダイヤ改正、トイレのリニューアル（立川南駅、高松駅）や駅サインのデザインを一新するなど、ソフト・ハードにわたる取組を実施し、お客様サービスの向上に努めた。

「④沿線地域との連携と広報機能強化」では、沿線市との会議体を立ち上げるとともに、地域連携方針の策定等を行うなど、沿線企業・団体との関係を深めてきた。また、開業20周年記念事業の積極的なPRを実施するとともに、ブランディング戦略を策定し、ブランド確立に向けた考え方の整理を行った。このような取組は、多摩都市モノレールの認知度向上だけでなく、沿線地域のにぎわい創出など地域貢献にもつながるものである。

以上の取組を通じて、会社は、多摩地域の南北を結ぶ交通機関としての役割を果たし、沿線地域の魅力と活力の向上に貢献している。これは、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

一方で評価年度においては、社内業務システムのセキュリティ事故や輸送障害などが発生した。これらに対しては、「安全運行及び業務運営の厳正化に向けた対策会議」を立ち上げるなど、迅速に対応している。今後とも、再発防止の徹底を指導していく。

「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：2018年度

経 営 課 題	①	これまでの運営体制の見直し・強化
戦 略	①	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築
3年後の到達目標	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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新たな人事・給与制度の施行、定着	・制度見直し	・社員研修、新制度の一部試行等	・新制度の修正設計の実施	明確な能力や業績評価のもと、これまで以上に社員のモチベーション向上につながる制度構築とコストバランスも含めた持続可能な組織力向上の観点に立った上で、制度案について改めて精査し、特に給与制度案の再検討を行った。年度末に新制度の修正設計案について社員代表説明を実施し、概ね確定した。	制度施行シミュレーション結果も踏まえ、確定した改正制度案について5月に社員説明会(固有社員対象)、6月に経営状況説明会(全社員対象)を開催し、社員への説明・周知を図る。新制度の人事考課基準の浸透化及び評価者の能力育成に向け、新たに評価者研修を実施する。関係規程の都協議等を遅滞なく進め、制度試行運用を経て、新制度への移行作業を2019年度内に実施し、2020年4月より新制度を本格施行する。	人事・給与制度については、社員の理解促進や制度設計の再検証の必要性から、導入プロセスを見直し、各制度項目の設計・検証を1年継続し、年度末までに改正制度案を確定した。 体制確保については、東京2020大会時の各現場における安全・安定輸送達成に向け必要な体制を整理し、当該配置計画の実現に向け、採用拡大を行い人員確保を図った。また、中長期要員計画をとりまとめた。 指導職以上の固有社員の確保にあたっては、役職に求められる能力の育成を進めるとともに、指導職昇任選考により適格者を選定し、将来的なポスト状況を見据えた本社及び現場の指導職ポスト登用を積極的に行った。 以上のように、次期の組織・人材マネジメントの中軸となる新たな人事・給与制度の施行について概ね見通しが立ち、人材確保・登用の面からも、固有社員が中核を担う組織体制の基盤確立は着実に前進した。
中長期的な要員計画に基づく体制確保	・計画策定準備	・お客様増加、設備投資、人材育成に向けた要員計画策定 ・計画に基づく人員確保	・東京2020大会時の現場体制確保に向けた採用拡大 ・中長期的な要員見直し精査と中長期要員計画の策定	・東京2020大会期間中の配置計画を策定し、積極的に採用を行い、運輸職の人員確保を14名達成した。 ・企画、管理、調整などの機能強化等に資する組織のあり方の検討などと合わせ、社員数の見直しや配置、育成・登用の課題を整理し、中期経営計画2019の策定に合わせ、今後の基盤となる中長期要員計画をとりまとめた。	引き続き、東京2020大会はもとより、中長期的な視点に立った採用活動を展開する等、安定的な人員体制の確立に努める。人材のダイバーシティ確保に向け、障害者雇用を積極的に進める。	
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	28%	30%	31%	・昨年度の指導職昇任選考において、適格基準に到達した計11名を合格とし、今年度にこれら人材を各指導職ポスト(主査・助役、課長代理・総括助役、副課長)への登用を行った。 ・固有社員の比率向上は未だ道半ばにあるが、東京2020大会以後も見据えながら、引き続き指導職適任者の育成・登用等を進めていく。	引き続き、教育訓練やOJT等を通じて固有社員の上位職級ポスト適格者の育成を進めるとともに、今後の事業展開や出向社員の配置状況等を見据えつつ、固有社員の指導職以上への登用を進めていく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	② 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
戦 略	② 営業収益の確保等による財務体質の健全化
3年後の到達目標	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・長期借入金の高さを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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
営業収益の安定的な確保	208億円	209億円	212億円	・沿線新築マンションへの入居による通勤・通学者や沿線商業施設への来訪者の増加等がある中、安全・安定輸送への継続的取組や、沿線魅力紹介・見どころ創出などの各種PR等の企業努力が当社利用につながり、前年度に引き続き定期乗車人員が増加した。また、チームラボによるデジタルアートミュージアムをはじめとする集客力の高い各種沿線イベントの開催や施設等とのタイアップ企画により、定期外乗車人員も着実に確保した。これらにより、乗車人員は0.6万人/日増の26.2万人/日（前年度比2.4%増）、運輸収入は4.0億円増の196.2億円（前年度比2.1%増）となった。 また、関連事業収入はほぼ前年同となった。 以上により、営業収益は3.9億円増の212.8億円（前年度比1.9%増）となった。	今後の営業収益の変動をにらみつつ、更なるコスト削減を図るべく、取組推進を継続していく。具体的には、委託等を発注する際に契約の相手方となりうる者が複数いる場合の競争契約の実施を更に徹底し、競争性及び経済性を確保する。また、競争契約の実施が困難な場合においても、契約履行の確実性及び品質に配慮しつつ、減価交渉等も活用し契約金額の低減に努める。これら契約の適切な運用に基づくコスト削減効果として、単年度で5千万円程度の資金を生み出すとともに、2020年度までで計1億円を目指して取り組む。	1日当たり乗車人員及び運輸収入は、前年度に引き続き、2012年度以降7年連続での過去最高更新を達成し、営業収益ベースでは目標値(209億円)を上回る212億円となった。地域との連携等による集客努力に加え、利用者数の増加やニーズの多様化に対し、臨機応変の現場対応やサービス向上に向けた現場体制の強化により的確に対応した。 関連事業においては、既存事業から着実に収益を得るとともに、新たな取組として駅外の保有資産（観光案内所）の空間活用の事業開始に向け着実に取り組んでいる。 沿線地域との連携では、新たな取組であるチームラボとのコラボや、既存取組の日本科学未来館等とのタイアップにより乗車人員の増加につながった。また、PR誌るるぶの特別編集による沿線紹介も好評であり、情報発信の充実が図れた。
関連事業の拡充	コンビニ5 カフェ2 飲食店2 書店1 薬局1 自販機159台 コインロッカー510扉 駐車場464台	・事業フィージビリティ検討 （外部知見を踏まえた事業内容の検討・決定）	・駅外保有資産を活用した物販事業調整 ・駅構内スペースの活用及び社有地の活用を検討 ・新たな媒体を活用した広告展開の検討	・駅外の保有資産については、ノウハウを有する企業と連携し、観光案内所のスペースを活用した物販事業の展開のため、企業誘致に向けた実現可能性の検討とともに事業内容の事前調整を行った。 ・駅構内については、専門家の知見を踏まえ、お客様の動線を妨げないよう、新たな媒体を活用した広告展開を検討している。 また、現在、駐車場として的高架下社有地の一層の活用については、今後、駅施設補修工事等を使用する必要があることなどの課題が明らかになったため事業化には至らなかった。 引き続き、需要や実現可能性を踏まえ、新事業の検討を進めていく。	・観光案内所の空間活用については、物販事業等の新たな取組開始を図っていく。また、保有資産を活用した更なる事業企画に向け、多様な主体への働きかけを継続し、前年度レビューを踏まえた事業フィージビリティ検討等、新たなビジネスモデル構築を模索していく。また、駅構内の広告事業展開については、東京2020大会の終了まで、駅空間等はオリパラ関係の案内やスポンサー企業の広告を優先することで割増掲載料金設定による収益メリットを確保し、本格的な新広告事業展開については、大会以降の2021年度からの実施を目指して引き続き検討する。	長期未払金・長期借入金の返済は、鉄道運輸機構債の繰り上げ償還(10億円)の実施等により、当初予定(残高1244億円)を上回る返済を達成した(残高1232億円)。 以上のように、東京2020大会や市街地開発等を背景とする沿線利用の機運高まりや来訪者の増加に着実に応えるハード・ソフト両面の企業努力により、経常損益の黒字化達成以降、7年連続で営業収益の過去最高達成につながるとともに、収支管理の徹底等により経営基盤の更なる安定化が進んでいる。
沿線地域等との連携	まちづくり協議会との連携 日本科学未来館との連携	・まちづくり協議会と、沿線地域のイベントを盛り上げる施策を検討し実行 ・進出企業等との連携を検討、連携候補企業等のしぼり込み	・前年度の結果を踏まえ、連携方法の見直しや情報共有の円滑化等を図り、イベントを盛り上げる施策を検討し実行 ・進出企業等との連携の実施	・臨海副都心まちづくり協議会の事業活動（にぎわい・環境・防災防犯の各PT）において沿線イベントへ協賛、参画した。 ・日本科学未来館・東京タワー等施設、東急・東京モノレール等他社線とのタイアップ（企画乗車券）を継続実施した。 ・新たな取組としてチームラボとの連携による企画乗車券販売や広告誘致に伴う収入増を図るとともに、PR誌るるぶの特別編集による沿線の魅力紹介や、国際展示場駅へのパブリックアート設置などにより、沿線の魅力発信・創出を図った。	沿線のバリューアップの取組強化に向け、地域との連携強化に加え情報発信の充実を図っていく。2019年度は、前年度の結果を踏まえ、イベントを更に盛り上げる施策の検討・実行や進出企業等との連携状況の分析、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を推進する。	
長期未払金・長期借入金の返済	残高 1,334億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.5倍（年）	残高 1,244億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.3倍（年）	残高 1,232億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 11.5倍（年）	・施設・設備の維持更新や新規投資等を行いつつ、長期未払金及び長期借入金の高さを着実に進めた結果、2018年度末時点で、1,232億円まで減少した。	必要な施設・設備の維持更新や新規投資等を行いつつ、引き続き長期未払金及び長期借入金の返済を着実に進めていく。	

「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：2018年度

経 営 課 題	③ 安全・安定輸送の継続的な確保
戦 略	③ ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保
3年後の到達目標	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。 ① 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。 ② 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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進	・ホームドア設置の準備作業、点状ブロックや列車非常停止警報表示装置の更新設置場所の検討	・国際展示場駅でのホームドアの設置と、それに伴う点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新 ・シミュレータによるホームドア運用訓練の開始	・国際展示場駅ホームドアを新設し、9月30日より運用開始 ・列車非常停止警報表示装置の更新を完了 ・国際展示場駅のホームドア設置に伴う点状ブロックは、2018年度設置完了 ・運転シミュレータによるホームドア運用訓練を開始 ・ホームドアの新たな導入計画の公表	・国際展示場駅ホームドア導入工事は、表示器・センサ準備工事、センサ・列車連携調整を先行し、運転士訓練運転期間を設けるなど、手戻りのリスク最小化を図った工程計画のもと、当初予定通り、9月初旬に設置し、9/30より運用開始した。 ・国際展示場駅での列車非常停止警報表示装置更新は完了した。 ・国際展示場駅点状ブロックは、ホームドア設置に先だって改修工事が完了した。 ・運転シミュレータを活用した運転区及び駅のホームドア取扱い訓練を6月より開始。乗務員等を対象としたシミュレータ訓練を実施している。 ・駅における更なる安全確保のため、今後のホームドア設置拡充の検討を行い、導入計画を策定した。	引き続き、安全・安定・安心輸送に向け、計画的なホームドアの設置を進めていく。具体的には、大井町駅でのホームドアの設置と、それに伴う点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新、国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施、ホームドア運用上の課題分析、シミュレータによるホームドア運用訓練の実施、他駅のホームドア設置計画検討を実施する。	当初のホームドアの導入(国際展示場駅)においては、工事の工程管理を徹底するとともに、確実な運用開始に向けた導入作業や訓練実施(運転シミュレータの活用)により、当初の予定通り昨年9月末より運用開始を達成した。また、お客様の要望等を踏まえ、国際展示場駅、大井町駅に続く当駅へのホームドア導入計画(天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、東京テレポート駅)について、3月に新たな導入計画を策定した。
「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」による改善取組	・3年間の試行を経て本格運用	・安全管理室増員による取組体制の強化 ・社員が挙げた情報の中から対策を講じるべき案件について、改善策を実施	・安全管理室の増員(指導職)により取組体制強化を実施 ・昨年同時期に比べ、気づき・気がかり事象よりもヒヤリ・ハット事象の報告割合が増加。対策を講じるべき案件5件について、改善策を実施。	・教育・訓練、内部監査等による全社的なリスクコントロールを強化し、関係機関との連携の一層の推進、防災計画やBCP(事業継続計画)の継続的な見直し実施等、新たに指導職選考合格者1名を配置し、安全管理向上の取組体制を強化した。 ・すべての「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」事象の内容及び改善等の対応結果を社員全員に公表するとともに、安全研修を実施することで、制度が浸透して、より緊急性が高いヒヤリ・ハットや技術職からの報告が挙がるようになった。 ・線路巡視員の合図方法(4月)、品川シーサイド駅におけるエスカレーター緊急停止(8月)、ホームドアの電源装置(10月)などの対策を実施した。	社員から寄せられた「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」事象に対し、改善等の対応や結果を全社員に共有化するとともに、新たに発生した事象に対しては、速やかな注意喚起や対策等を実施していく。また、実施した改善策については有効性の検証を行い、事例の深掘りや分析につなげていくことで、リスクコントロールの強化を図っていく。	安全管理をより進めるため、リスクコントロールやガバナンス強化に向け人員体制の強化による取組充実化を図るとともに、安全研修による「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」制度による改善の取り組み、制度運用の意義の社員への浸透や改善取組の周知により、事前・事後ともに社内のリスク対応の意識の向上が着実に進んだ。
地域と連携した安全対策の推進	・駅構内での警察と連携したテロ対策訓練の実施	・安全管理室増員による取組体制の強化 ・前年度の訓練結果を踏まえた内容による警察などと連携した駅構内でのテロ等対策訓練の実施 ・他社との意見交換	・安全管理室の増員(指導職)により取組体制強化を実施 ・国民保護訓練や組織委員会との合同図上訓練へ参画 ・第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との安全関連部署連絡会議を開催するなど他社との情報交換を実施	・東京テレポート駅においてテロ対処合同訓練を当社主催で初めて実施(2018年3月)。その経験を活かして、2018年度後半に国際展示場駅において2回目のテロ対処合同訓練を警察と連携して実施予定であったが、警察側で予定調整がつかず、次年度に持ち越しとなった。 ・都の国民保護(大規模テロ災害対処)訓練に、まちづくり協議会の一員として参画した(11月)。 ・組織委員会、東京都との連携による大会時を想定した図上訓練に交通事業者として参画した(2月)。 ・同規模・同形態の鉄道事業者に対し、当社から安全に関する情報共有・交換の推進を呼び掛け、安全関連部署連絡会議を新たに設置した。2018年度は年2回開催し、これにより情報交換が活発化した。	警察との対処合同訓練については、国際展示場駅における実施に向けて調整を進めていく。引き続き、地域との情報交換、他社の訓練への視察・参加等を通じて、東京2020大会へ向けた対策の充実化を図っていく。	テロ等をはじめとする地域と連携した安全対策の推進にあたっては、まちづくり協議会を通じた東京都・江東区国民保護訓練への参画、組織委員会と連携した図上訓練への参画を通じ、大会期間の有事の際における関係機関との連携強化を図った。 施設・設備(ハード)面での安全対策は当初予定通り進捗するとともに、ソフト面においても、当社社員の意識及びリスク対応力の向上に加え、地域レベルでの危機管理推進を図った。

「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：2018年度

経 営 課 題	④ 利用客の利便性・快適性の更なる向上
戦 略	④ 利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備	・駅案内サイン改修実施設計 ・有人改札の窓口拡張実施設計	・駅案内サイン改修工事の実施 ・東京テレポート駅、国際展示場駅の有人改札の窓口拡張整備完了	・線路内・近接範囲のサイン工事に着手 ・駅構内のサイン工事は、駅の改修工事(エレベーター改修、券売機室工事、上層階JR工事(新木場)等との調整による若干の工期調整の上、12月着手 ・東京テレポート駅及び国際展示場駅の有人改札窓口拡張整備の修正設計実施の上、工事発注	・線路内・線路近接範囲のサイン工事及び駅構内等のサイン工事について年度内に着手した。 ・有人改札の窓口拡張整備については、窓口精算機増備に伴うカウンター窓口などの建築・設備の修正設計を実施しており、年内に設計を完了した。施工にあたっては、エレベータなど他の工事との工程調整などが必要であることから、実施時期を見直した。	案内サインについては、2019年度内に全駅において多言語に対応した駅案内サインの整備完了を目指す。東京テレポート駅、国際展示場駅の有人改札の窓口拡張整備についても着実に進めていく。	案内サインの改修については、年度内に工事着手できたことにより、当初の予定通り、東京2020大会前の2019年度末までの全駅で完了を目指しており、訪日外国人を含めた多様なお客様にとって分かりやすい案内標示が実現する見通しである。有人改札の窓口拡張整備は、更なるバリアフリーの充実や窓口サービスの向上、駅務員の業務に適した執務空間の創出、混雑緩和等の観点から、設計の見直しを実施し、2駅でオープンカウンター化が実現する見通しである。 化粧室や照明LED化、新車両導入に向けた検討は当初の予定通り進捗し、快適な駅・車両空間の創出に向けた施設・設備の整備が進んだ。 バリアフリー化の取組においては、9月に東京テレポート駅改札外エレベーターの運用開始に漕ぎつけたことで、駅コンコースと地上を結ぶバリアフリールート的大幅な改善に寄与した。引き続き、同駅改札内エレベーター増設や、国際展示場駅改札内エレベーターの拡張により、アクセシビリティガイドラインに準拠した駅のバリアフリー化を進めていく。
快適な空間の整備	・天王洲アイル駅の化粧室の更新及び照明LED化の完了	・品川シーサイド駅の化粧室の更新及び照明LED化の完了 ・新車両の導入に向けた事業計画を策定	・品川シーサイド駅の化粧室の更新工事完了 ・品川シーサイド駅の照明LED化完了 ・新車両導入に伴い必要となる留置線増設に向けた基本設計・調査の実施	・化粧室の更新については、品川シーサイド駅は当初予定通り、2018年度末に工事完了した。 ・品川シーサイド駅の照明器具更新については、2018年度末に工事完了した。 ・新車両の導入に向け、事業の計画をもとに八潮車両基地構内留置1番線の増線等に係る基本設計・調査を実施した。	引き続き、東雲駅、新木場駅の化粧室の更新及び照明LED化を完了させ、全駅の更新完了を目指す。新車両の導入に向けては、留置線の増設とともに車両の仕様検討及び設備関係の詳細設計を進める。	化粧室や照明LED化、新車両導入に向けた検討は当初の予定通り進捗し、快適な駅・車両空間の創出に向けた施設・設備の整備が進んだ。 バリアフリー化の取組においては、9月に東京テレポート駅改札外エレベーターの運用開始に漕ぎつけたことで、駅コンコースと地上を結ぶバリアフリールート的大幅な改善に寄与した。引き続き、同駅改札内エレベーター増設や、国際展示場駅改札内エレベーターの拡張により、アクセシビリティガイドラインに準拠した駅のバリアフリー化を進めていく。
バリアフリー化の推進	・東京テレポート駅改札外エレベーター増設工事の実施	・東京テレポート駅改札外エレベーター増設工事の完了 ・東京テレポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事実施設計	・東京テレポート駅改札外エレベーター増設工事の完了・運用開始 ・東京テレポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事の実施設計完了	・東京テレポート駅改札外エレベーター増設については、近接工事(地上駅前広場)との工程調整、アクセシビリティ・ガイドラインへの対応、駅利用客へ配慮した施工時間帯設定や仮設計画等、運用開始時期に向けた工程計画・管理を徹底することで工事を完了し、9/29より運用開始した。 ・東京テレポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事の実施設計について、年度内に完了した。	引き続きバリアフリーの充実化に向け、東京テレポート駅改札内エレベーターの増設、国際展示場駅改札内エレベーター拡張工事を実施していく。	お客様サービスの向上に向けた取組では、社内PTを立ち上げ、社員間で議論を重ね、当社の課題と検討の方向性を整理し、年度内に顧客満足度調査を実施した。 以上のように、お客様の利便性や快適性の更なる向上に向けたハード・ソフト両面からの各種取組を着実に進めており、外国人客を含め多くの利用客へのサービス向上につながるものと考えている。
高品質なお客様サービスの実現	—	・顧客満足度調査によるサービスレベルの把握及びサービス理念・取組体制の構築	・サービスレベルの把握や改善取組検討に向けた顧客満足度調査を開始	・お客様の立場に立った質の高いサービスを提供する仕組みづくりに向け、当事者の認識向上や意識啓発も視野に固有社員による社内PTを4回開催し、当社の課題を整理した。 ・お客様のニーズ把握を的確に行うため、顧客満足度調査を年度中に実施し、現在、調査結果のとりまとめを実施しているところである。 ・サービス理念・取組体制の構築に向けては、実効性を高めるため、専門家に委託し、より詳細な分析及び提案等を受けることとした(2019年度完了予定)。	顧客満足度調査を通じて客観的に把握した当社のサービス水準やお客様の満足度を踏まえ、委託により専門的な知見からサービス改善提案を受けつつ当社の取組をとりまとめ、サービス改善を進めていく。2020年度にはその効果検証等を踏まえ、さらなる改善を行い、高品質なお客様サービスの提供に取り組んでいく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

評価年度: 2018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4つの戦略を設定し、それぞれ目標達成のための取組を行った。

具体的には、「①安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築」については、将来的に固有社員が中心の会社運営を実現していくことを念頭に、新たな人事・給与制度の導入に向けた取組を行った。また、東京2020大会時の安全・安定輸送の確保のため、現場体制の確保に向けた採用を進めた。

「②営業収益の確保等による財務体質の健全化」については、新築マンションなど沿線開発に伴う定期客の取り込みや、企画乗車券の販売など沿線集客施設との連携による定期外客の利用促進など営業を強化して、目標値を2.4%上回る営業収益を上げた。長期未払金・長期借入金の残高や有利子負債キャッシュフロー倍率も、目標値を超える結果となり、財務状況全般は、前年度より改善が進んでいる。

「③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、国際展示場駅にホームドアを設置するとともに、新たに天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、東京テレポート駅のホームドア導入計画を公表した。ソフト面では「気づき・気がかり」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。また、運転シミュレータを活用した訓練を新たに開始した。

「④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、バリアフリー対策の取組として、東京テレポート駅改札外エレベーターの運用を開始した。また、訪日外国人に向けた一層のサービス向上につながるものとして、多言語に対応した駅案内サインの全駅整備に着手した。

以上の取組を通じて、会社は、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」に向けた取組を継続しつつ、2020大会やその後を見据えた、お客さまサービスの改善と財務体質の強化に取り組み、沿線地域の発展に貢献した。これは、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 技術系社員およびリーシングに強い人材の確保
戦 略	① 幅広い人材活用の実施
3年後の到達目標	雇用年齢の引き上げによるノウハウを蓄積した社員の継続活用や、民間企業を含む多様な業態からの登用により、必要な専門職人材が確保されている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
雇用年齢の引き上げ	実施なし	諸規程の改正	関係諸規定を確認の上、嘱託設置雇用規程を改正	東京都への協議、取締役会決議等適正に手続きを行い、「嘱託設置雇用規程」を改正し、人材の活用を図るため、常勤嘱託職員の雇用上限年齢を65歳から70歳に引き上げた。これにより、嘱託として採用後、経験を積んでも短期間で退職することがないため、組織として常に経験者が不足している状況を解決できる。	短期間での雇用ではなく、当社のノウハウを蓄積した社員を継続して活用していくことで、業務遂行の効率化を図り、会社の競争力を高めていく。	計画どおり実績を上げている。今後も、ノウハウを蓄積した社員の継続活用や、多様な業態からの登用により、業務を担う人材を確実に確保し、会社の競争力を高めていく。
人材確保ルートの多様化	(リーシング専門社員) 実施なし	民間企業OBの人材確保ルートを構築	民間企業OBの人材雇用ルートを構築し、営業担当の常勤嘱託職員1名を雇用	都OBにはリーシング経験者や不動産取引に通じた職員が少数であるため、リーシングノウハウを持つ人材や技術系社員の都OB以外からの登用ルートも確立し、安定的な人材確保を図るため、不動産事業者や銀行などと交渉して、民間企業OBからの人材確保ルートを開拓。銀行OB1名を営業担当の常勤嘱託職員として採用した。民間企業等で培われた専門知識や実務経験をリーシングやテナント管理等に活用できた。	都OBに限らず、幅広く民間企業からの雇用を進め、都OBだけでは確保の難しい技術社員やリーシングに強い人材を即戦力として確保していく。今後も、人材情報の交換など連携を図り、ルート構築を確実にするよう努めていく。	
	(技術系社員) 技術系社員1名を都OB以外から採用		—	—	—	

「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: 2018年度

経 営 課 題	② 増大する資金需要を支える主要事業の安定化
戦 略	② ビルの魅力向上と情報発信力の強化
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
建物の魅力を高め競争力向上につながるリニューアルの着実な実施	(パオレ) 10階フロア全面改修、10階トイレ改修、大看板更新の実施	9階トイレ改修 (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検討 (施工方法・メーカーの検討、設計の実施)	2018年10月 パオレ高層棟7、9階トイレ改修完了 2018年12月 パオレ低層棟5階トイレ改修完了 エレベーターリニューアル等施工方法等検討中 設計未実施	当初9階のみの改修予定であったが、複数フロア同時に実施する方が、効率的かつ経費が安くなるため、2018年度早々に意匠の検討、設計を行い、影響を受けるテナントに施工期間を早めに周知するなどの努力を行い、2018年10月末にパオレ高層棟7階及び9階、12月にパオレ低層棟5階のトイレリニューアル工事を完了させた。女性用トイレに小物入れを設置するなど、テナントから好評を得ている。 エレベーターリニューアルは、施工方法、メーカーの選定中である。エレベーターの設計は未実施であるが、高層棟7階、低層棟5階のトイレ改修の前倒しと引換えに先に送ったもので、改修全体としては、計画以上の実績を上げている。	2018年度の実績を踏まえ、パオレ高層棟8、6階、パオレ低層棟4階のトイレ改修を実施する予定である。また、エレベーターリニューアルについては、施工方法、メーカーの選定を行い、今後、設計を実施していく。	計画どおり実績を上げており、到達目標である保有ビル3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、プラザA)において合計入居率100%を達成することができた。引き続き、ビルの魅力向上と情報発信力の強化を図り、入居率の維持に努めていく。
	(ガレリア・ユギ) 防火シャッターの改修	自動火災報知設備更新(設計・施工)	2018年5月 ガレリア・ユギ駐車場の自動火災報知設備更新工事を完了	店舗営業後の夜間工事のため、関係者と工程調整を密に行うなどの努力の結果、2018年5月にガレリア・ユギ駐車場の自動火災報知設備更新工事が完了した。	優先度の高い電気設備(受変電設備)の改修計画、一部雨漏りがある東側1階張出し部分の外壁修繕を、改修計画に則り、着実に実施していく。	
建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	無料Wi-Fiサービスの需要調査・検討	パオレ低層棟(4・5階)における無料Wi-Fiサービスの開始 (設置箇所・方法の検討、契約締結)	2018年7月 パオレ低層棟(4・5階共用廊下部分)フリーWi-Fi導入済み	2017年度にテナントに行ったフリーWi-Fiサービスの需要調査アンケート結果をもとに、導入に賛成・反対のテナントの意見集約や、電波調査、経費の検証を行い、調査飲食店が入居しているパオレ低層棟(4・5階共用廊下部分)に2018年7月からフリーWi-Fiを導入した。	遠隔操作、画質・ズームの向上の伴う監視カメラ・システムリニューアルとして監視カメラ設置箇所・システムの検証、新規設置計画の検討を行い、ビルのセキュリティ対策を図り、建物の付加価値を一層高めていく。	
テナント確保のための情報発信力強化	平成29年12月に内覧会実施。平成30年1月ホームページリニューアル・公開	内覧会の効果検証 リーシング業者・関係者へのビルの設備・優位性の周知	内覧会のアンケートの積極的活用 リーシング業者へ10階空室の設備・優位性の周知	2017年12月に実施した内覧会時のアンケートを検証し、要望の多かったエレベーターの案内図のリニューアル、トイレリニューアル、セキュリティ強化等に取り組んできた。 また、空室となっていたパオレビル10階へのテナント誘致のため、建物概要、設備、立地、賃貸条件などをわかりやすく記載したパンフレットを利用し、リーシング業者へ配布及びホームページに掲載し、テナント募集を強化した。この結果、パオレビル入居率100%を達成することができた。	パオレ4階通路が公共通路のような性格を有していることから、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、イベント情報を発信し、ビルのイメージと認知度の向上を図っていく。	
		ホームページ閲覧状況の検証	ホームページアクセス分析実施し、閲覧状況を検証	2018年4月から9月までの閲覧状況を検証した結果、7月をピークにアクセス数が減少傾向である事が判明した。この要因は、「Google」が常時SSL未対応のサイトの順位を下げていることや「新規情報(お知らせ)」において魅力的な記事が少ないことが要因として想定されるためであり、今後改善を行う予定である。	ホームページアクセス分析結果を踏まえ、2019年度早期に常時SSL対応などホームページの改良作業を行っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 新たな収入手段の確保
戦 略	③ 資産を活用した新規事業の実施
3年後の到達目標	以下の新規事業のイベントについて、それぞれ当社と実施主体となる事業者との間で実行委員会が結成され、開催が定例化することにより、定期的な収入（約100万円／年）が確保されるとともに、周辺商業施設への経済的波及効果が生じている。 ・ 地場産業との連携による集客イベント ・ 地域コミュニティとの連携による集客イベント

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
保有資産の活用によるにぎわい創出に向けた集客イベントの新規実施	実施なし	地場産業との連携による集客イベントの検討（地元産直野菜の販売業者などと提携し、即売会の開催を検討する。）	事業者ヒアリングの実施、地元市へ企画説明などイベントの検討	地元産直野菜を販売している事業者へのヒアリングを実施するなど検討を行った。 また、地元市へ企画の説明を行い、地域のにぎわい創出の取組として、地元市と調整を図りながら農業関連団体や本企画に興味を持ちそうな地元事業者の紹介を5件程度受け、実現可能性を検討した。うち1件について、翌年度の開催に向け、開催時間やスペースの大きさなど具体的な調整を行った。	本企画に興味を持ちそうな地元事業者と調整し、集客イベントを試行し、更なるにぎわいづくりを推進していく。	計画以上の実績を上げており、今後は南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役として、地域コミュニティや地場産業と連携し、保有資産を活用したイベントを試行していく。
		地域コミュニティとの連携による集客イベントの検討（南大沢駅周辺のマンションと連携し、フリーマーケットの開催を検討する。マンションとの関係構築、調整等を行う。）	地域コミュニティとの連携による集客イベントに関して、公的住宅管理者との意見交換実施するなど検討の上、ポスター掲出等の了解を得て、掲示	公的住宅団地が多い立地特性を踏まえ、団地を所有・管理する公的住宅管理者と意見交換を行い、団地内掲示板にフリーマーケット開催希望者募集ポスターを掲出することの了解をもらうなど、関係を構築。 2019年2月より公的住宅団地内の掲示板などに住民のイベント開催意向を確認するポスターの掲示を行った。	駅周辺の事業者で構成する「「元気な街」南大沢協力の会」などの地域コミュニティと連携し、これを核として地域の各事業主体の調整に努め、更なるにぎわいづくりを推進していく。	

「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：2018年度

経営課題	④ 開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役への転換
戦略	④ 南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開
3年後の到達目標	・近隣商業施設間での共通駐車場システムの構築により、駐車場割引サービスの合算処理が可能となり、各団体との協定が締結され運用が開始されることで、近隣商業施設と連携した南大沢地区の集客拡大に向けた仕組みが整備されている。 ・首都大学東京と連携した事業の実施が年間行事として定着し、各イベントの開催が定例化することにより、南大沢地区のにぎわいが創出されている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
近隣商業施設や首都大学東京等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	平成29年4月よりTOHOとの駐車場提携の開始	地域共通駐車場システムの検討 (近隣の駐車場を有する商業施設と割引サービスの一本化を目指し、当社が先導役となって、調整・検討を進めていく。)	地域共通駐車場システムの構築に向け、三井アウトレットパークとの意見交換、など検討を実施	他の商業施設での導入事例の調査や南大沢最大の集客施設である「三井アウトレットパーク」と意見交換を行った。また、南大沢への自動車による訪問客の動向調査を実施した。	動向調査の結果を踏まえ、地域共通駐車場システムを構築に向け、三井アウトレットパーク等の関係者との調整を進め、割引サービス(無料時間)の合算処理を可能とし、集客の拡大につなげるなどシナジー効果を生じさせる仕組みづくりを図っていく。	計画どおり実績を上げており、今後共通駐車場システムを構築し、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を整備していく。また、首都大学東京等と連携し、新たなにぎわいづくりに結びつく取組体制を構築し、イベントを開催することで、更なるにぎわいづくりの牽引役を担っていく。
		首都大学東京との連携(学生の活動場所提供・イベント等)検討 (首都大学東京と意見交換を行い、新たなにぎわいづくりに結びつく取組を検討する。)	首都大学東京との意見交換実施 大学掲示用のポスター、チラシの作成	首都大学東京と意見交換を行い、ガレリア・ユギ店頭スペースを定期的な演奏会を実施するなど街のにぎわいづくりに資する学生の自主的・主体的活動の場として提供することとした。 学内に掲出するポスターや学内で配布する募集用チラシを2018年度内に作成した。	2019年4月より学内掲示及びチラシの配布を行い、その反応を踏まえ、首都大学東京と具体的な取組体制を構築し、イベントを試行することで、更なるにぎわい創出を図っていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

評価年度: 2018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、4つの戦略を掲げている。各戦略について、2018年度は下記のとおり取り組んでいる。

「①幅広い人材活用の実施」では、必要な手続きを適正に行い、嘱託員雇用規程改正を行って、常勤嘱託員の雇用年齢の引上げを行い、会社内でのノウハウの蓄積・活用を進めた。また、民間企業OB人材の雇用確保ルートを構築することで、会社の競争力を高めることにつなげた。

「②ビルの魅力向上と情報発信の強化」では、トイレの改修について、意匠検討・設計を早期に進め、費用面・効率面も考慮し、計画前倒しで複数フロアで進め、また、計画どおりのフリーWi-Fiの導入や、10階の内覧会の効果検証、リーシング業者への優位性の周知により、入居率100%を達成した。

「③資産を活用した新規事業の実施」では、地元産直野菜の販売業者からヒアリングを実施し、地域コミュニティとの連携による集客イベントの検討を進め、マンションとの関係を構築し、企画の募集まで行うなど、集客イベントの実施に向け取組を進めた。

「④南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開」では、地域共通駐車場システムの構築に向け、着実に検討を進め、首都大学東京と連携検討の上、年度明けの試行につなげた。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	① 会社を支える組織力の強化
戦 略	① 組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進
3年後の到達目標	○ 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
フレックスタイム制の導入検討	営業部社員のみ4区分の変則勤務を適用 A勤8:00～16:45 B勤9:00～17:45 C勤11:00～19:45 D勤13:15～22:00	・類似施設へのヒアリング及び先進導入企業の取組事例調査 ・現行就業規則における就労状況確認 ・外部研修等の受講 ・導入における課題整理	・各課の管理職へヒアリングを行い、課題を抽出 ・民間企業及び東京都へヒアリングを行い、先行事例を研究 ・当社勤務実態に鑑みた導入のメリット・デメリット整理 ・10月から社内において、フレックスタイム制度を試行的に実施	・現在、催事対応等で勤務変更が必要な場合には、4区分の変則勤務を活用して対応 ・フレックスタイム制の導入にあたっては、引き続き、現行就業規則との比較分析や課題整理を行うとともに、当社の勤務特性を考慮した制度を検討	当社の勤務特性に鑑みた柔軟で効率的な就業制度を全社的に試行するとともに、導入に伴う就業規則改正等、整備を要する規程類の確認	経営課題①「会社を支える組織力の強化」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略①「組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 フレックスタイム制の導入検討については、当社の勤務実態に鑑みた導入のメリット・デメリットを整理するとともに、一部試行的に実施。テレワークの調査研究については、専門機関の研修等に積極的に参加し体系的知識の習得に努めるとともに、導入に向けたPTを立ち上げ、具体的に検討を実施。人材交流については、これまでの人材交流実績の効果検証を行い、多様な人材交流先を検討。 今後、フレックスタイム制については、勤務特性を考慮した制度の検討を進め、全社的な試行に向けて取り組んでいく必要がある。テレワークについては、テレワーク導入に向けた環境整備に取り組んでいく必要がある。人材交流についても実施に伴う規程、労使協定等の整備が必要となる。 以上、会社を支える組織力強化について、2018年度実績において、目標達成に向け、着実に取組みを進捗させることができた。
テレワークの調査研究	取組実績なし	・類似施設へのヒアリング及び先進導入企業の取組事例調査 ・テレワーク推進センター主催研修及び各種勉強会等への参加	・各課の管理職へヒアリングを行い、課題を抽出 ・民間企業へヒアリングを行い、先行事例を研究 ・テレワーク推進センター主催の研修等へ参加することにより、テレワークの体系的知識を習得 ・テレワーク導入に向けたシステム等検討PT立ち上げ ・無償トライアルソフト（チャットワーク）を社内一部にて試行実施	・テレワークの導入にあたっては、社内において、セキュリティ確保の面で慎重な意見がある一方で、ITを活用することで、各種業務に関して、時間の短縮や効率化を図れる可能性あり ・情報システム部門と連携し、IT環境の構築を進めるなかで、働き方改革や業務の効率化に資するモバイルワークの取組等を推進	部署及び個人ごとにテレワーク診断を実施するとともに、テレワーク導入も可能なインフラ環境を整備	
人材育成に資する人材の交流	(派遣実績) ・東京都2名 ・都関係団体2名 ・民間会社1名(受入実績) ・都関係団体1名 ・民間会社1名	・これまで実施してきた人材交流(外部派遣、受入)の効果検証 ・類似施設への人材交流取組実績ヒアリングの実施 ・新たな人材交流先の検討 ・人材交流計画(案)策定	・人材交流経験社員からのヒアリングを実施 ・過去の人材交流実績の確認及び効果検証を行い、多様な人材交流先を検討 ・人材交流計画策定	・当社の会社運営、事業運営に有用となり経営力の強化を図れる人材を育成するため、長期的な視点に立ち発展性のある人材交流を促進 ・人材交流を経験してきた社員からのヒアリングをもとに、より一層、自己の能力開発効果が期待される多様な交流先を選定していく必要 ・類似施設等から人材交流の実績に関してヒアリングを行い、人材交流計画を策定	人材交流実施に伴う規程、労使協定等整備事項の整理	

「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: 2018年度

経 営 課 題	② 東京2020大会競技会場としての万全の準備
戦 略	② 東京2020大会競技会場の着実な整備
3年後の到達目標	○ 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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進	トイレのバリアフリー化、手すりや足元照明の設置、館内表示の多言語化等を実施	・トイレのバリアフリー化(全便器の洋式化、国際基準の男子小便器の採用、オストメイトの設置等)実施 ・その他、要望等を踏まえ、優先的に、部分改修等を実施	・A,B,C,D,G棟のトイレの改修を実施 ・エレベータ改修に伴う案内多言語化の実施	・多機能トイレのうち、スペースを確保できるものについては配置を見直し、オストメイトを設置 ・エレベータ2号機の改修に伴い案内を多言語化 ・A及びD棟に設置されたトイレは、2019年1月から3月の大規模修繕に伴うホール休館に合わせ改修を実施	・引続き、バリアフリー推進に関する取組を推進 ・改修や改善された箇所も含め、様々な媒体を通じて、当館がバリアフリーに優れた施設であることを発信	経営課題②「東京2020大会競技会場としての万全の準備」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略②「東京2020大会競技会場の着実な整備」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進については、トイレのバリアフリー化を進めるとともに、一部のエレベーターに案内の多言語化を導入。クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応については、組織委員会の調査への協力やクリーンベニュー対応に伴う影響や対策の検討などを実施。仮設オーバーレイ計画への協力については、組織委員会が策定する計画に積極的に関与するとともに、現地調査に協力。 今後は、引き続き、バリアフリー化を推進するとともに、クリーンベニュー原則ガイドライン対応の検討や、仮設設備の動作確認、観客・選手の導線確認など、大会競技場の整備を着実に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	館内店舗や常駐会社との大会期間中の対応に関する先行協議の実施 リオ大会の実態に関する情報共有の実施	・組織委員会からの説明や基準提示に対する社内対応 ・他会場との情報交換による施設、館内店舗や常駐会社等への影響や対策の検討	・組織委員会が実施する調査等への積極的な協力	・組織委員会からの現地調査要請に応じ、随時積極的に対応 ・有意義な現地調査となるよう、組織委員会と連携を密にし、事前に内容を十分に把握した上で関係各所とも調整を行い対応 ・引続き関係各所と調整し、クリーンベニュー対応に伴う影響や対策を検討	・広告やサイン、館内店舗や駐車場等の営業に関するガイドライン対応手法の検討 ・他会場との情報交換による施設、館内店舗や常駐会社等への影響や対策の検討	以上、大会競技場としての万全の準備について、2018年度実績において、目標達成に向けて着実に取組みを進捗させることができた。
仮設オーバーレイ計画への協力	組織委員会による基本設計策定への協力 年度末の大規模修繕工事に合わせ、先行施工可能な施設にかかる工事を実施	・組織委員会による実施設計策定への協力 ・年度末の大規模修繕工事に合わせた仮設・部分改修工事の着実な実施	・組織委員会が実施する調査等への積極的な関与、協力	・組織委員会が策定する「仮設オーバーレイ計画」に積極的に関与し、競技会場として万全の準備を図るよう、社内にとどまらず、社外関係各所とも連携して、必要な調整を実施 ・仮設オーバーレイ工事の具体的な箇所、期間、内容については、今後、組織委員会と当社で緊密な調整を行う	・7～9月の休館期を活用した仮設設備の動作や観客・選手導線の確認(支障があった場合には、速やかな期間内の是正措置の実施)	

「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：2018年度

経 営 課 題	③ 東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進
戦 略	③ MICEの積極的誘致に向けた取組の推進
3年後の到達目標	○ 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 ①国際機関・国際団体又は国家機関・国内団体が主催、②参加者総数50名以上、③日本を含む3カ国以上参加、④開催期間1日以上を満たし(「C」以外は①を除く) かつ I. 全館利用、II. 参加者総数1,000名以上、III. 発信性の高い催事 のいずれかを満たすもの

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
長期的視点に立った誘致活動の推進	当館で開催決定済みMICEについて事前視察	・将来にわたり誘致すべきMICEを調査、分析(調査、分析にあたっては、(公財)東京観光財団(TCVB)と強力に連携)	・東京都MICE誘致戦略に基づき、TCVBが主管となり設置した「東京都MICE連携推進協議会」に参画し、長期的視点に立ったMICE誘致を推進 ・「DMO東京丸の内」の本格稼動に伴い、地域協力・連携を一層強化	・MICEの積極的な誘致のため、これまで培った独自の海外情報チャンネル(主催者、団体・協会等)と連携し、国際会議情報をいち早く把握 ・「東京都MICE連携推進協議会」にて、主として「東京のMICE誘致にむけた新たな取組等」について協議し、誘致推進していくことを確認 ①ユニークベニューのPRパンフレットの刷新 ②国内会議の国際化支援事業の推進 ③官民一体のMICE推進プラットフォームの設計 ・「DMO東京丸の内」加盟団体である近隣コンベンション施設等との意見交換や情報共有を推進し、大丸有地域において、当社が中心的役割を担う	・調査、分析を踏まえ、MICE主催者キーパーソン等へアプローチ(訪問、情報収集、信頼関係構築、関係の深化等) ・調査、分析の継続実施 ・定期的な「DMO東京丸の内」連絡会の開催によるMICE関連情報や地区内イベント情報の共有	
海外主催者に向けたMICE誘致強化	海外展示商談会への出展(2回/年)	・海外展示商談会への出展回数増加を検討 ・出展すべき海外展示商談会の調査、選択	・海外展示商談会や見本市、観光プロモーションについて、東京都観光部/TCVBとの共同出展により参加 ・日本政府観光局JNTOが出展募集している専門見本市や旅行博等も含め、広く情報を収集	・海外における当館の認知度を高め、誘致活動を推進するため、展示商談会と観光プロモーションに参加 ・出展を通じた海外主催者との情報交換等により、MICEの開催動向や会場として求められるサービスの世界基準等を収集 ①IMEX America <アメリカ・ラスベガス> 10月14日～21日 課長代理・一般職員計2名参加 北米最大規模のMICE関連見本市 会場サンズエクスポ 東京ブースとして5社共同出展(TCVB、TIF、DMO六本木、DMO丸の内、プリンスホテル) ②東京観光プロモーション<フランス・パリ> 10月29日～11月2日 係長・主任計2名参加 新設された富裕層等への観光誘致プロモーション 会場パレ・ブロンニヤール(旧証券取引所) 15団体、東京都、TCVBが参加	・海外展示商談会等への出展、海外主催者へのアプローチ、情報収集	経営課題③「東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略③「MICEの積極的誘致に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 長期的視点に立った誘致活動の推進については、東京都MICE連携推進協議会への参画に加え、大丸有エリアでの地域協力・連携を強化。海外主催者に向けたMICE誘致強化については、海外展示商談会や観光プロモーションへの出展。MICE誘致・開催運営にかかると人材育成の推進については、専門性の高い実践的な研修に社員を派遣。 今後も引き続き、誘致すべきMICEの調査・分析や、大丸有エリアにおける地域連携の推進、MICE主催者へのアプローチ強化、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みが必要である。 以上、MICE誘致について、2018年度実績において、目標達成に向けて着実に取組みを進捗させることができた。
MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進	国際会議協会(ICCA)主催の研修に参加	・MICE誘致・開催運営ノウハウの習得に資する専門研修への社員派遣の検討、計画策定、実施例) ○JNTO/観光庁等主催研修 ・MICEセミナー ・国際会議誘致セミナー ・グローバルMICEセミナー ○TCVB主催講座 ・MICEグローバル人材育成講座 ○ICCA主催セミナー ○Forum for Young Professionals等	・高度な専門性の習得に資する実践的な研修に社員を派遣し、MICE誘致推進に係る人材を育成 ・長期的な視点で成長を促進できる人材を研修内容に合わせて選抜	・MICE市場の状況や誘致・セールス活動手法等を体系的に習得できる国内外の外部研修へ社員を派遣し、専門的スキルを有する人材を育成 ①ICCA Forum for Young Professionals 11月25日～27日<スペイン・バルセロナ> 新人1名参加(事前試験あり合格) 23カ国35人(MICE業界経験3年以上)がMICEの基礎知識や最新トレンド等を習得ネットワークやプレゼンテーションスキルを向上 ②TCVB MICEグローバル人材育成講座(実践) 12月10日～11日(国際会議編) 主任1名参加 国際団体本部/コアPCOのMICE誘致・開催や企画運営に対するニーズを海外PCO(会議専門代理店)から直接講義を受け理解促進 ③JCCB 下期人材育成研修会 12月13日～14日(対象：国際会議誘致担当) 課長代理・係長計2名参加 国際会議の本格的な誘致活動の講座やワークショップを通して習得	・専門性の高い実践的な研修への社員派遣 ・他施設の視察やセミナー等への参加促進と自立的学習	

「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: 2018年度

経営課題	④ 主要6ホールの稼働率向上
戦略	④ 稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進
3年後の到達目標	○ 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%

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
ホール形式の特性を活かした催事誘致	年間計画を立案し営業活動を展開	・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	・3月末時点の主要6ホールの日数稼働率は83.7%(年間目標値:83.2%) ・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	・年度計画を踏まえた取組として、稼働率向上の可能性が高い平土間ホールの販売促進のため、内覧会を7月と12月に実施 - 特に7月はB・Dブロックの平土間5ホール全て(過去最大規模)を見学会場として提供。幅広くPRするとともに、ネットでの予約システムなども導入し、過去最高の72社192名が来場 ・稼働率の向上に向けては、各ホールの特性を踏まえた詳細な実績分析による不断の取組を引き続き実施	・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	経営課題④「稼働率向上及び利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略④「稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 ホール形式の特性を活かした催事誘致については、これまでの実績や業界動向などを踏まえた年度計画の策定や販売促進に向けた見学会を実施。新規顧客の開拓については、注目業界や成長産業へのアプローチ強化や市場動向やトレンドを踏まえたターゲット選定を行うことで新たな分野を開拓し新規顧客獲得に特化した見学会を実施。施設利用料金体系の最適化については、現行料金体系の課題抽出と最適化に向けた外部専門機関を活用した調査を実施。
新規顧客の開拓	年間計画を立案し新規顧客開拓活動を展開	・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(例) ○注目業界、成長産業へのアプローチ ○オリンピックスポーツ関連催事へのアプローチ ○ホールの特性を活かした新たな利用方法の提案によるアプローチ	・年度計画に基づき、以下の活動を展開 ・新たな分野として、金融IT系(フィンテック、ブロックチェーン)、興行物販系(アイドル系グッズ販売)を開拓 ・ホールD7においては、新番組発表会、新製品発表会、記者発表会としての提案を積極的に実施	・新規顧客開拓活動のさらなる展開として、注目業界、成長産業へアプローチするとともに、市場の動向やトレンド等を踏まえたターゲット選定を行い、集中的に情報収集や販売促進を強化に併せて、各ホールの特性を活かし新規顧客開拓を目的とした見学会を12月に実施 ・ホール特性を活かした新たな利用方法を積極的に提案	・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	今後は、引き続き、実績の詳細分析を踏まえた年間計画の策定を行うとともに、成長分野等へのアプローチを強化していく必要がある。また、料金については、類似・競合施設の調査、分析を踏まえ、収益シミュレーションにより最適化を図っていくことが必要である。 以上、稼働率向上や料金最適化について、2018年度実績において、目標達成に向けて着実に取組みを進捗させることができた。
施設利用料金体系の最適化	2003年度以降改訂なし	・現行施設利用料金体系の課題抽出 ・施設利用料金体系最適化方針の策定	・現行施設利用料金体系の課題抽出と施設利用料金体系最適化方針の策定に向け、外部専門調査会社を選定 ・専門的知見による分析に向けた事前準備として、実績データ等の整理	・施設価値に見合った適正な施設利用料金の検討を進めることで、優良な主催者と催事を誘致し、当館のさらなるブランド力向上を図る ・その際、施設利用料金の適正性の確保及び顧客満足度の向上のために、外部専門家の視点による客観的検証と専門的知見も参考にしながら検討を進める	・類似及び競合施設調査 ・収益シミュレーション実施	

「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：2018年度

経営課題	⑤ 主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し
戦略	⑤ 主催事業の新たな展開
3年後の到達目標	○ 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
主催事業ラインナップの再構築	現在実施している主要主催事業 ①LFJ音楽祭 ②キッズジャンボリー ③J-CULTURE ④東京味わいフェスタ ⑤FANTASHION	・主要主催事業の再構築検討（事業統廃合、他イベントとの連携可能性の検証等） ・再構築方針及びスケジュール策定	・次年度に向けての検証を行い、①、②について開催の方向性で調整中 ・年度末にかけて予算規模を含めた主催事業展開計画を策定	・①15回目となる次年度の開催は原点に帰り、丸の内会場における充実を図る。 ・②次代を担う子供の育成、支援イベントとしての意義を踏まえた上で、プレ2020を意識し、組織委員会や競技団体と密接な連携のもとで開催 ・③2020オリ・パラ大会の開閉会式の総合統括である野村萬斎氏プロデュースによるプログラムを取り入れるなどして、今の時流を踏まえたイベント内容へ充実	・再構築方針に基づき事業実施 ・①については、幅広い世代に訴求力のある曲目の採用や若い世代をターゲットとしたプログラムなどを実施 ・②については、東京2020関連プログラム等を拡充して実施	経営課題⑤「主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略⑤「主催事業の新たな展開」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 主催事業ラインナップの再構築については、次年度開催に向け事業スキームの再構築や組織委員会等との調整を実施。事業経費の適正化推進については、業務内製化等による経費削減や協賛企業、出展者を新規に獲得。 今後も引き続き、主催事業について企画内容、開催規模、地域貢献度、費用対効果など様々な視点から検証していくほか、事業経費の削減、新たな収入の確保などに努めていく必要がある。 以上、主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直しについて、2018年度実績において、目標達成に向けて着実に取組みを進捗させることができた。
事業経費の適正化推進	主催事業数の増加に相関し事業経費が増加傾向	（支出） ・事務局運営業務経費など経費項目を適正性、透明性の観点から抽出、点検実施 ・業務委託内容の見直し検討、実施（収入） ・企画制作会社や出展者等との調整を踏まえ、各主催事業の特性に応じた新たな協賛金収入獲得策の検討・実施	（支出） ・LFJ音楽祭、J-CULTUREにおいて事務局業務仕様の点検を行い、一部業務内製化等による経費削減を実施（収入） ・LFJ、キッズジャンボリーにおいて新業態の出展者を開拓	（支出） ・LFJ2018において事務局の業務内容を精査し、各種運営計画策定等を内製化したことにより、非常駐化、ポスト削減を実現 ・J-CULTUREにおける委託内容の精査及び委託期間の縮減（収入） ・LFJ2018において、協賛企業として、車両メーカーの誘致に成功。同業種としては初の出展形態であり、協賛金獲得目標達成に貢献（3,000千円） ・キッズジャンボリー出展者として大型商業施設プロモーションや、ドローン、プログラミング等のテクノロジー系コンテンツを新規に獲得（3社 2,920千円）	（支出） ・経費縮減取組の効果検証 ・経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施（収入） ・企画制作会社や出展者等との調整を踏まえ、各主催事業の特性に応じた新たな協賛金収入獲得策の検討・実施	
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）	2005年～計13回連続開催（当社単独主催） 新たな事業スキームを構築	・2017年度に構築した新たな事業スキームにて初開催 ・新事業スキームの効果検証	・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を開催	・当社負担金を有限責任化したことにより、2015年度以降で最小の支出額に縮減 ・LFJ2019についても、再構築した事業スキームにより、引き続き実施	・LFJ2019についても、再構築した事業スキームにより、引き続き開催し、必要に応じて効果検証を踏まえた事業スキームの見直しを実施 ・また、より訴求力を高める曲目の採用やターゲットを明確にしたプログラムなどを展開	

「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：2018年度

経 営 課 題	⑥ お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現
戦 略	⑥ 効果的・効率的な広報による情報発信力の強化
3年後の到達目標	○ 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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
公式ホームページの見直し	現行ホームページを運用中 社内アンケートにてリニューアルの必要性が顕在化	・社内横断的PTを設置し、現行ホームページの課題等を整理 ・ホームページリニューアルプランの策定 ・企画コンペによる委託先選定 ・新ホームページ設計、構築、運用開始	・社内横断的PT(リニューアルPT)等により現行ホームページの課題等を整理し、リニューアルプランを策定。 ・PTによるリニューアルプランを企画募集要項・仕様書・評価基準等にて反映したことにより、的を射た企画と優良な委託先の選定に成功 ・新ホームページを構築し、運用を開始	・新ホームページの具体的な設計にあたっては、制作会社(業務委託先)と社内リニューアルPTが協働し、調査・データ収集等を実施 ・スピード感を持ち推進していくため、全設計完了を待たず、完了したところから順次構築 ・当社が伝えたい情報を迅速かつ的確に届けるとともに、お客様が必要な情報を見つけやすい魅力的なホームページを構築・運用	・新ホームページの多言語化拡充 ・英文ページの内容充実を図るとともに、東京2020大会を契機とした、世界中の人々からのアクセスに対応できるよう、充実させた英文ページに自動翻訳機能を追加	経営課題⑥「お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略⑥「効果的・効率的な広報による情報発信力の強化」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 公式ホームページの見直しについては、社内PTのもと、課題等を整理し、リニューアルを実施。広報ツールのあり方検討最適化については、全広報ツールについて内容検証し、あり方を検討。情報の見える化による社内連携の推進については、広報カレンダーや写真データベース管理システムを導入。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、メディア向けシーズナルレターの発信を開始したほか、大丸有エリアや首都圏大型MICE関係者との連携強化により積極的に情報収集を実施。 今後は、リニューアルしたホームページについて多言語化を図るとともに、広報ツールを効果的に活用したPR、メディアへの効果的なアプローチ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、お客様への訴求力や満足度を高める広報の実現について、2018年度実績において、目標達成に向けて着実に取組みを進捗させることができた。
広報ツール(媒体)のあり方検討・最適化	広報目的に合わせ、様々な媒体を活用	・社内ヒアリングを実施し、現在活用している全広報ツール(紙媒体)の洗い出し ・広報ツールのあり方検討 ・情報内容や用途に応じた広報ツールの最適化	・社内ヒアリングを実施し、現在活用している全広報ツール(紙媒体)の洗い出し、内容検証、あり方を検討 ・検討結果を踏まえ、ツールの統廃合や新規作成、デザイントーンの統一といった具体案を策定	・従来、来館者向けに複数に分かれていた広報ツールについて、お客様が利用しやすいよう情報内容を精査、統合した新しいリーフレットを作成 ・引き続き、当館を利用されるお客様の満足度を高められるよう、より効果的・効率的な広報を実施	・最適化に基づく広報ツールの作成・活用	
情報の見える化による社内連携の推進	各種社内会議等によるスケジュール共有	・「広報計画カレンダー」(社内や地域の活動予定等の情報を見える化)の導入検討、構築	「広報カレンダー」(名称変更)及び写真データベース管理システムを導入し、情報の見える化による社内連携を推進	広報所管部署が社内の情報ハブとなり、社内や地域の活動予定等の情報を収集し、見える化(データベース構築)することで、各部署の活動と連携した広報を展開	・導入効果検証及び効果的な運用方法の検証	
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	都庁記者クラブへのプレスリリース 広報目的に合わせた個別メディアへのアプローチ 記者懇談会の実施(平成28年度～)	・専門コンサルを活用した効果的メディアアプローチ手法の検討、実施 ・地域、業界ネットワークとの連携強化による広報活動へのフィードバック	・専門コンサルを活用し、新たにメディア向けシーズナルレターの発信を開始するなど、効果的メディアアプローチ手法を検討、実施 ・大丸有や、首都圏大型MICE施設関係者と連携強化を図り、そこで得られた知見・情報を広報活動へフィードバック	・当社独自では最新の動向が把握しづらいメディアアプローチ手法について、外部専門家の知見も活用しながら、メディアリレーションの強化に繋がる取組を実施 ・引き続き、地域・業界との広報ネットワークの強化を推進	・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 ・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	

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

○3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着実に取り組んでいる。
○フォーラムの特徴を活かし、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2018年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。

戦略① 組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進

フレックスタイム制の一部試行的実施や、テレワークの導入に向けたP Tの立ち上げなど、働き方改革の推進に向けた取組を段階的に着実に進めている。

戦略② 東京2020大会競技会場の着実な整備

東京2020大会競技会場として万全の準備を図るよう、アクセシビリティ・ガイドラインなど、各種ガイドラインへの対応等について組織委員会と連携しながら必要な調整を着実に進めているほか、仮設オーバーレイ計画へ積極的に関与している。

戦略③ MICEの積極的誘致に向けた取組の推進

先略的なMICE誘致に向け、「東京都MICE連携推進協議会」への参画など、長期的な視点に立った誘致活動の実施に加え、認知度向上のための海外展示商談会や観光プロモーションへの参加(年2回)やMICE人材の育成など、総合的な取組を計画的に実施している。

戦略④ 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

ホールの稼働率向上に向けて、ホールの見学会のほか、注目業界や成長産業など新たな分野への積極的なアプローチを行っている。既に新たな分野として金融IT系や興業物販系を開拓するなどの成果が出ており、主要ホールの稼働率は83.7%で年間目標値(83.2%)を上回っている。

戦略⑤ 主催事業の新たな展開

LFJ音楽祭では、東京国際フォーラムが参画する実行委員会において、より幅広い世代に訴求力のある曲目の採用など、プログラム内容を充実する見直しを行ったほか、キッズジャンボリーにおいてはプレ2020を意識し、組織委員会等との連携を強化している。また、主催事業の再構築に向けた検証や事業経費の再点検など、着実に取り組んでいる。

戦略⑥ 効果的・効率的な広報による情報発信力の強化

社内横断P Tを活用した公式ホームページのリニューアルや、外部専門家を活用した効果的なメディアアプローチの検討など、社内外の資源を有効に活用して情報発信力の強化につながる取組を進めている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2018年度

経 営 課 題	①	グループとしての一体感と経営の透明性の向上
戦 略	①	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
3年後の到達目標	・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ネジメントの課題に的確に対応している。 ・事業やエリア、各社の状況等の情報を的確に発信し、グループの状況の見える化が進んでいる。 ・取組にあたっては、当社が各社への働きかけを通じて、グループを先導する役割を果たしている。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
各社HP・広報物の見直し		東京お台場.net について、企画提案による見直し 各社HP・広報物の見直し 親会社HPに子会社プレスリリース等を集約	東京お台場.netについて、リニューアル済み 当社及び㈱東京テレポートセンターのHPをリニューアル済み 当社HPで子会社プレスリリースを集約済み	東京お台場.netについては、企画コンペにて事業者を選定し、来訪者からのニーズの高いイベントやフотスポット等の情報を効果的かつ魅力的に発信するHPへ11月にリニューアルした。また、スマートフォン・タブレット等への対応や多言語化対応も行い、利便性の向上を図った。 当社HPについては、各社の事業や経営情報等が都民から見やすく、探しやすく、分かりやすくなるよう、11月にHPを再構成するとともに、グループ各社からのプレスリリースの集約を行い、利便性を向上させた。 ㈱東京テレポートセンターのHPについては、分かりやすさに加え、所有ビルの強みをPRする動画を新たに作成するなど、ビル事業の営業活動の強化にも活用できるよう、11月にリニューアルを行った。会議室の空室状況や備品リストの掲載、部屋の大きさや人数での検索、最新画像の掲載、申込方法の簡便化等を進めた。また、HPと会議室システムとの連動も行ったことで利便性の向上と会議室営業の強化につながった。	東京2020大会では競技施設のみならず、国際放送センターやメインプレスセンターなどが臨海副都心に配置予定であり、この地域への関心が大きく高まることが予想される。その機会を逸することなく、グループ各社の事業や地域の情報を見やすく、探しやすく、分かりやすく、随時提供することで、グループ各社や地域への関心や好感度を向上させる。	
環境対策におけるグループ連携		温室効果ガス削減の進捗管理 超過削減目標2.8万トン	超過削減3.1万トン（検証準備中）	グループ子会社において、温室効果ガス削減の進行管理や、LED化の推進等を行い、温室効果ガス削減は予定通り進捗している。 当社においても、グループ共同での環境対策情報交換会を企画し、臨海地域の環境関連施設の視察、東京都環境局職員による講演（第3期計画、東京2020大会に向けた取組）、温室効果ガス削減状況についての情報共有を行った。引き続き環境対策に関する意識啓発とともにガス削減の進捗管理を行う。	都が策定する温室効果ガス削減に向けた第三期計画を踏まえ、当グループにおける環境対策の具体的な取組を効果的に実施していくための指針・計画として位置付ける環境行動計画を策定し、地域における環境活動の強化を図る。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2018年度

防災対策における グループ連携		共同防災訓練1回、 無線訓練10回の実 施 災害掲示板を設置、 運用	共同防災訓練を1 回、無線訓練10回 の実施 災害掲示板の運用 を開始	グループ間連携用の既存無線機の感度が悪 かったことから、新規で「IP無線機」を導入し、 無線訓練テストを4月に実施するなど、定期的 な訓練を行った。 当社で新たにスマートフォンでも閲覧可能な 「安否確認システム」を導入し、社内の緊急時 の連絡体制をより効率的かつ確実にするととも に、グループ子会社の防災担当及び都の担当 も対象に含めることで、緊急時の情報共有体 制を強化した。 グループの共同防災訓練については、事前に グループ各社へ訓練に係るアンケート調査を 実施し、その結果を踏まえ、地震が休日夜間 に発生した想定で「安否確認システム」による 情報連絡訓練を行うとともに、新規導入した「IP 無線機」を使った備蓄品の輸送訓練を行い、 現実に対応した訓練を実施した。また、共同防災 訓練の結果を踏まえ、マニュアルを改訂した。 まちづくり協議会においても災害掲示板を設 置、会員38団体に対し運用を開始した。	これまで実施してきたグループ共同防災訓練 において明らかになった課題や反省点等を踏 まえ、より実態に即した防災マニュアルに改訂 し、それに基づく共同防災訓練を実施する。今 後も共同防災訓練、成果検証、マニュアルの改 訂を継続して行うことで、東京2020大会、大会 後を見据え、グループ全体で発災時の対応や 防災への備えを強化していく。 地域の更なる発展を目指して、情報発信の 強化・改善や、環境対策や防災対策の取組 を、グループ各社と連携しながら、当社が各社 を先導して推し進めている。 また、東京2020大会やクルーズターミナル開 業までに具体的なインバウンド対応策を構築 するための調査・分析に取り組んだ。
連絡会の設置	総務・企画担当部長 会、 経理担当課長会等 を実施	総務・企画担当課長 会の設置・運用	総務・企画担当部長 会、総務・企画担当 課長会、広報企画 担当課長会を開催	5月に総務・企画担当部長会を開催し、グルー プ各社との情報共有・意見交換を実施した。 6月に広報企画担当課長会を開催し、今後の 広報活動について各社との情報共有と意見交 換を実施し、8月にグループ広報戦略を策定し た。 9・2・3月に総務・企画担当課長会を開催し、東 京2020大会によるグループ関連施設の利用制 約やテレワークについて情報共有した。また、 来年度実施予定のグループ課題解決型プロ ジェクト研修の検討などを行った。	引き続き、総務・企画担当課長会等を設置・運 用することにより、グループ各社との情報共有・ 意見交換を促進し、グループのさらなる連携強 化を図る。

「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：2018年度

新たなエリアマネジメントの検討		他地域の事例研究・進出企業へのヒアリングにより、新たなエリアマネジメントの検討	他地域の事例研究、進出企業へのヒアリング、SNS調査・分析等を実施し、新たなエリアマネジメントを検討	臨海地域には多くの来街者がいるが、臨海地域内の各エリアを回遊する動きを活性化させる努力が必要と考えている。 東京国際クルーズターミナルや東京2020大会を活用したまちづくり・地域価値の向上を図るためにも、回遊性の強化は欠かせない。 そこで、グループ各社、更には進出事業者と連携して、東京国際クルーズターミナルの開業や東京2020大会開催を念頭に置き、戦略的にマーケティングを行った。 具体的には、7月に横浜港振興協会のヒアリング、2月には客船及びインバウンド受入れに実績のある長崎・博多の客船ターミナル及び近隣商業施設のヒアリングを実施。最前線の事例を学ぶことでグループ各社及びヒアリング参加事業者の戦略模索の一助となった。 また、現在もSNS調査によるターゲット分析や交通・ナイトイベントに関する課題分析に取り組んでいる。	東京国際クルーズターミナルの開業や東京2020大会の開催を通じて特に海外からの来訪者が増加することが見込まれている。この好機を生かして臨海地域の価値を向上させるため、外国人観光客の地域への誘致策について、グループ各社が連携して取り組んでいく。	
------------------------	--	--	---	--	--	--

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	② グループを支える人材の育成
戦 略	② 人材の育成に資する制度整備
3年後の到達目標	・グループ内外との人事交流や時宜になか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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロパー社員のグループ内外への人事交流の実施	人事交流実施に当たっての課題整理と対応策の検討	人事交流の試行等の検討	グループ内人事交流の来年度からの本格実施に向け、具体的なポスト等についてグループ各社と検討し、2019年度から実施することを決定した。	これまで、各社の取組や共同研修などを通じて、グループ各社の中核を担う固有社員を着実に育成してきた。 今後は、グループ全体として臨海地域の更なる発展に寄与できる人材を育成するため、人事交流によりグループ他社で経験を積むことで地域やグループの課題を共有し、広い視野を身につけさせることが重要となっている。	これまでの人事交流を継続しつつ、成果分析を行い、拡充に向けた検討を行っていく。	グループ内外との人事交流や時宜になかった研修制度により、事業や地域に精通し多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担えるよう、人材育成を着実に進めている。 また、様々な事情を抱えた社員にもより働きやすい職場となるよう、テレワークの本格実施に向けて着実な取組を進めている。
グループ共同研修	多様な「おもてなし力」向上に資する研修を初開催 ・ブラインドサッカー研修 ・ユニバーサルマナー研修	LGBT(人権)研修(新規) 多様な「おもてなし力」の向上に資する研修を年2回実施	LGBT(人権)研修(新規)実施 多様な「おもてなし力」の向上に資する研修を2回実施(外国人おもてなし講座研修・ユニバーサルマナー研修)	定期的な研修のほか、新規研修として9月にLGBT研修、10月に外国人おもてなし講座研修を行った。 また、社会情勢を受け、9月にタイムリー研修として幹部社員向けのハラスメント研修を実施するとともに、外部講師による、AI等の最先端技術に関する幹部研修を実施し、将来の事業展開に資する取組を実施した。	グループ各社の固有社員が参加する課題解決型プロジェクト研修において、東京国際クルーズターミナル開業を契機とした外国人観光客の臨海地域への誘致策について検討する。 この研修を通じて、課題発見・問題解決能力を育成し、グループとしてのチームワーク・きずな等を醸成する。	
テレワーク、時差勤務の実施	実施内容の検討 社内インフラの整備	試行実施 結果の評価 制度の見直し検討	テレワークは、当社において2018年6月より試行実施 円滑にテレワーク業務を推進することができた。 アンケート結果等を踏まえ、次年度も現行制度を継続することとした。 時差勤務を、(株)東京テレポートセンターで導入	東京2020大会中の対応も見据えて、テレワークや時差勤務の導入に積極的に取り組んだ。 テレワークについては、当社が率先して6月から試行を開始し、グループ各社が参加する総務・企画担当課長会において取組内容の共有を行った。 時差勤務については、2017年度導入した当社と(株)東京ビッグサイトに続き、当社の取組内容を参考に、(株)東京テレポートセンターで導入した。	テレワークの実施状況について、結果の評価を踏まえ、グループ各社での実施に向けて検討を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	③ 臨海副都心の活性化
戦 略	③ エリアマネジメントの拡充
3年後の到達目標	・地域の活性化、魅力の向上を図り、都の臨海地域開発に貢献する。 ・年間50万人の来街者数の増加を目指す。 ・当社が事務局を務める進出企業38社から構成されるまちづくり協議会を活用し、毎年、各取組におけるPDCAサイクルを回し、レベルアップを図る。 ・当社の経営改革において最も注力する事項として、経営資源を投入していく。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
進出企業と連携した エリアマネジメントの 実施 (まちづくり協議会事業)		進出企業と連携した エリアマネジメントの 実施 (P、D) 新たな進出企業へ のヒアリング調査を 実施(C) 分析 (A)	まちづくり協議会のにぎわい集客、環境、防災 の各PTにおいて、進出企業と密に連携し、地域 価値向上に資するエリアマネジメントに取り組ん だ。 にぎわい集客では、東京2020大会勉強会の開 催、集客が弱まる夜間の賑わいを強化するた め、サッカーワールドカップでパブリックビュー イングを補助制度でサポートしたほか、パリン ピック2年前イベントの一環で、アギトスカラー3 色のライトアップを地域の施設で実施した(P、 D)。また、エリアマネジメントの今後の課題や ニーズ等について進出企業へのアンケートなど にも取り組んでいる(C)。アンケートの結果、厳 しい制限が設けられている屋外広告物の掲出 緩和の要望が多く、2019年度にデジタル広告技 術等の活用について、検討していくこととした (A)。 アンケート結果を分 析し課題を整理 (A) 環境については、花と緑のおもてなしプロジェク トや花と緑のフラワーフェスタで、花の苗植えや チューリップの球根植えを進出企業や臨海地域 の学生の参加を集い、実施(P、D)。実施後の PTにおいて、結果報告や反省点・改善点の意見 交換を実施している(C)。 防災については、東京2020大会に関するセキュ リティ対策や交通規制の情報収集を行い、進出 企業と共有するとともに、大規模テロ災害を想 定した国民保護訓練に進出事業者とともに参加 する等した(PD)。	引き続き、進出企業との関係強化に努め、一丸 となってエリアマネジメントに取り組む。目前に せまった東京2020大会の成功のために、事業 ごとに実行委員会方式を採用するなど、迅速か つ柔軟な地域連携にも取り組んでいく。これは、 大会後のエリアマネジメントの強化にもつながる ものと考えている。 屋外広告物の掲出緩和について、広告技術等 (デジタルサイネージ等)の新設・活用実現に向 けて、事務局で相応しい使い方を検討し、素案 を提示する(P、D)		

「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：2018年度

イベントの実施 (ホールディングス 事業)	各種イベント等を実施	主要イベントの集客 増 新規イベントの誘致	主要イベントの集客 が約1割増 新規イベント誘致 (1件)	当社は地域価値を向上するために、イベントを契機とした賑わいの創出を行っている。 東京味わいフェスタなど従来から実施している主要イベントについて、テレビ等の広報活動を充実させた。 新規イベントとしては、大江戸花火大祭を初開催し、8万4千人の参加者を集めた。 夜のにぎわい創出に向けた取り組みとして、大江戸花火大祭の開催日に、近隣商業施設の営業時間を23時まで延長する調整を行い、実現した。 新クルーズターミナルの開業も見据えた地域の周遊性向上に資する取組の検討に着手した。	東京2020大会に向けて、競技会場予定地をつなぐシンボルプロムナード周辺など、来訪者の往来増加が見込まれるエリアを中心に、暑さ対策、イルミネーションなどの装飾、各種イベントを展開し、それらをレガシー・観光資源として大会後に活用することで地域価値を高めるとともに課題である周遊性の向上にも取り組んでいく。 東京2020大会に向けて行う、各種新規イベントについて、大会後も継続して実施できるかの検討を行っている。 夜のにぎわい創出に向けた、近隣商業施設の営業時間延長について、他のイベント開催時においても、働きかけを行っている。 新クルーズターミナルの開業も見据えた地域の周遊性向上に資する取り組みの検討を進めていく。
情報発信	東京お台場.netの課題分析 Free Wi-Fiの設置	東京お台場.net の見直し マーケティングや運営体制の検討を含め企画提案により発注を行う	東京お台場.net についてリニューアル済み ゆりかもめ車内でのFree Wi-Fiの設置	東京お台場.netについては、企画コンペにて事業者を選定し、来訪者のニーズの高い情報を効果的かつ魅力的に発信するHPIに更新した。 また、スマートフォン・タブレット等への対応や多言語化対応も行い、利便性の向上を図った。 SNS調査では、景観の良さを臨海地域の長所とする声が多かったため、フォトスポットやドローンによる空撮動画を東京お台場.netに掲載した。 アクセスの悪さ、地域内の周遊性の少なさ等を課題とする声に対応するため、東京お台場.netにおいて、まちづくり協議会で運営している巡回バスのPR強化や観光等におすすめの周遊モデルの掲載を行った。 ゆりかもめにおいて、16駅(全駅)及び車両9編成でFree Wi-Fiのサービスを実施した(2018年度末時点)。	地域ポータルサイト東京お台場.netの利便性を向上させるとともに、SNS調査などを踏まえ、イベントや観光スポット、SNS映え等に関する内容を充実させ、地域の強みを活かした来街者の誘引や周遊性の向上を図る。 区役所や地域の事業者と連携して、お台場.netに関するポスター等の設置、デジタルサイネージでの広告等を進め、地域の周遊性につなげる。 ゆりかもめの沿線に訪問したインバウンド客の利便性の向上を図るため、車内のFree Wi-Fiについて、2019年度は、さらに15編成で利用が可能となる予定(合計24編成)。

東京2020大会の成功に地域として貢献するため、現在、進出企業とも連携しながら、取組を進めている。そういった取組を大会後の地域価値向上につなげていくことが重要である。そのため、賑わい創出や回遊性向上の取組をレガシーとして東京2020大会後の地域価値向上につなげていけるよう、着実に対応を進めている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2018年度

経 営 課 題	④ 東京2020大会成功に向けた対応
戦 略	④ 東京2020大会を経たグループの発展
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
アクセシビリティ対応	誘導サイン 1駅 誘導ブロック 3駅 エレベーター 2駅 多機能トイレ 2駅 LED照明 3駅	誘導サイン 5駅 誘導ブロック 2駅 多機能トイレ 1駅	誘導サイン 5駅 誘導ブロック 2駅 多機能トイレ 1駅 LED照明 1駅	東京2020大会までに必要な改修を完了させるように、スケジュールの調整及び進行管理を徹底した。	新たにアクセシブルルート最寄駅と想定される駅が、2駅追加になったが、引き続き、「Tokyo2020アクセシビリティ・ガイドライン」等を踏まえた適切な対応を行っていく。	大会期間における事業の課題や制約に的確に対応するため、アクセシビリティ・セキュリティ対応や、ビッグサイト展示棟の円滑な運営に努めている。
セキュリティ対策		テロ対策訓練等セキュリティ対策の実施	各社の業態に応じたセキュリティ対策の実施	東京臨海熱供給㈱において内閣府サイバーセキュリティセンターNISC主導のリスクアセスメントを実施。 ㈱ゆりかもめと警視庁で合同のテロ対策訓練を実施。 ビッグサイトでは、展示ホール内で、警察、当社警備会社などと合同で、イベント開催中のテロを想定した「大規模施設テロ対処合同訓練」を実施。 また、他のグループ各社においても、サーバのセキュリティ強化や緊急時の連絡体制の強化等を行っている。	セキュリティ対策にグループ各社と連携しながら取り組むことで、更に来街者に安全かつ快適なサービスを提供していく。	
東京ビッグサイト展示棟利用制約の対応	南展示棟 工事 青海展示棟 設計	南展示棟 工事 青海展示棟 工事	南展示棟は予定通り工事が進行し、2019年7月より供用開始予定 青海展示棟は予定通り完成し、2019年4月より供用開始	南展示棟、青海展示棟の工事管理を適切に行い、計画通りの供用開始(南展示棟は見込み)となった。 加えて、一件でも多くの展示会等が円滑に開催できるように、利用制約期間中においても最大限の利用面積を確保し、丁寧な日程調整、展示場利用者向け説明会(7月)など、各種サポートを行った。	大会による利用制約等に対応するため、南展示棟及び青海展示棟の供用を開始し、円滑な会場運営を行っていく。 また、青海展示棟と西または南展示棟で同一の催事が開催される場合は、シャトルバスを運行するなど、利用者の利便性を最大限確保する。	
ゆりかもめ 新型車両の導入	新型車両導入に係る設計等	1編成(6車両)新規導入	1編成(6車両)新規導入	6月に車両基地内へ1編成搬入し、試走線、検修棟、本線にて各種試験を行い、新型車両の導入を予定通り行った。 また、営業運転開始にあたり、プレス向け内覧会や関係者向け試乗会、公募により親子グループが参加する出発式を開催するなど様々なPRを行うとともに、新型車両関連グッズや記念デザインの一日乗車券を発売するなど、集客増につながる取組も行った。	引き続き、滞りなく、新型車両の導入を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2018年度

経 営 課 題	⑤ 各事業の設備更新期への対応
戦 略	⑤ 戦略的な投資の実施
3年後の到達目標	・大規模更新や東京2020大会対応等に向け、3年間で500億円の投資を行う。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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
戦略的な投資	設備投資額 210億円 (主な内容)	設備投資額 180億円 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 130億円 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	グループ全体の事業管理を着実にを行うため、子会社から定期的に長期資金収支見積書の提出を受け、ヒアリングを実施するなど、資金収支計画の把握を行うとともに事業の進捗確認を行っている。 冷水を製造する冷凍機等は老朽化が進んでおり、熱供給システムの機能維持・向上、維持管理コストの抑制のためには計画的な機器更新が必要である。 20年以上経過した15機の冷凍機の更新を平成27年度から順次行ってきたおり、30年度は3プラントで各1機ずつ冷凍機3機の更新を行うことで累計8機の更新実施済。 効率的な設備運転を示す指標COPはH26年度の1.20からH29年度は1.25(清掃廃熱蒸気調整後)に上昇している。	資金収支計画の把握、必要に応じて、グループファイナンスの活用を検討していく。	グループの提供するサービスの快適性・利便性・安全性の向上につながる有用な投資を、計画的に行っている。
	熱供給事業	・冷凍機更新 13億円	・冷凍機3機更新 13億円	11月運行開始した7500系新型車両1編成を購入した。新型車両は、車内FreeWi-Fiの設置、各ドア上部に液晶画面を2面設置、車いすスペースの手すりの二段化、空調装置の改善など、お客様の利便性・快適性の向上を図っている。 サイン工事については、各種法令に基づくガイドライン等に適應させ、順次各駅において実施しているが、一部の駅については、2018年度発注、2019年度完了となるため執行残が発生した。	老朽化した冷凍機の更新を着実に進めていく。	
	交通事業	・車両購入 6億円 ・サイン工事 6億円	・車両購入 6億円 ・サイン工事 3億円		今年度、完了に至らなかった一部駅について、着実に工事を進めていく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度：2018年度

	ビル事業	・各ビル設備更新 26億円	・各ビル設備更新 16億円 (ビッグサイト 13億円) (TTC 3億円)	㈱東京テレポートセンターにおいては、トイレ改修及び空調設備の改修などを実施し、ビル機能の維持向上とともに、お客様のビル利用満足度の向上を図った。 ㈱東京ビッグサイトについては、TFTビルについて、第1期大規模修繕を中心に各ビルの今年度予定工事を実施(計画通り進行中)。なお、計画額と実績額の差は、契約差金や工事スケジュールの見直し等による。 パークビル、タイム24ビルは第1期、TFTビルは第2期大規模修繕計画策定委託を実施し、大枠の計画は策定済み。	最新のテナントの入居動向を踏まえ、2019年度においても状況に応じた設備投資を行っていく。
	埠頭事業	・コンテナ埠頭クレーン更新工事 25億円 ・中防外側Y2CY等整備工事 45億円	・コンテナ埠頭クレーン更新工事 29億円 ・中防外側Y2CY等整備工事 36億円	ガントリークレーンを耐用年数や利用者の寄港船舶の大型化等のニーズに合わせ、計画的に更新している。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。また、羽田空港が近接するため、航空制限に適應したクレーンの制作を実施した。 中防外側Y2CY等整備については、借受者の変更に伴い、当初のオーダーメイドのレイアウトから大幅に変更し、新たな借受者でも使用できるレイアウトの整備を行った。	青海埠頭の再編整備は、同埠頭関係者が中防外側Y2へ移転することを契機として、具体的な検討に着手することを予定していた。しかしながら、検討着手の前提となるY2旧借受予定者が平成29年に破綻したため、その予約契約解除にかかる調整に時間を要した。 また、それに伴い、Y2再公募のスケジュールが後ろ倒しとなったこと等により、当初見込みよりも事業スケジュールに遅れが生じることとなった。 今後、再編レイアウトや施工手順等必要な検討を進めた上で、関係者と具体的協議・調整を図っていく。 コンテナ埠頭クレーン更新工事については、利用船舶の大型化に対応した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：2018年度

経 営 課 題	⑥ 財務指標の健全化
戦 略	⑥ グループ資金効率の向上
3年後の到達目標	・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
(株)東京レポートセンターの借入金の返済	繰上償還を実施 借入金残高 558億円	借入金残高 512億円	借入金残高 512億円	ビル事業において入居率向上のため、テナント獲得に向けた営業強化やビルの認知度向上に取り組んだ。 その結果、臨時駐車場利用台数の減少等による臨時駐車場収入の減少があったものの、一定の収益を確保し、計画通り返済できた。	引き続き、計画どおり着実に返済していく。	計画通りの着実な借入金の返済や、金融市場環境に応じた基準の見直しなどにより、資金の効率的な運用に努めている。
子会社への資金貸付	2013年、2014年子会社への貸付を実施	貸付利率の見直し 既存貸付金の借換え	貸付利率を0.5%引き下げ (1.136%→0.636%)	資金調達を行うグループ会社がよりメリットを享受できるよう、7月に資金貸付要領を改訂し、貸付利率を金融市場環境に見合った水準に見直し(引き下げ)を実施した。 9月の約定返済日にあわせ、既存貸付についても見直し後の貸付利率を適用した。 (147百万円の負担減※完済まで利率変動がない場合)	貸付利率については、次年度以降も金融市場環境を注視しつつ、必要に応じて見直しを行っていく。	
外部運用基準の見直し	運用商品の拡大等の基準見直し	運用期間の長期化を検討	基準見直し済	年度前半に社債・CPを中心として運用を行うことで、現行の金融市場環境下でも、一定の利益を確保することができた。 更なる運用利益確保のため、次年度以降に運用期間が3～5年の商品を選択できるように基準を設定した。	引き続き、金融市場環境を注視しつつ、必要に応じて基準見直しを検討する。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

評価年度: 2018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。

①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。

②人材の育成に資する制度整備

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

③エリアマネジメントの拡充

進出企業の意見を集約した課題として屋外広告物の掲載緩和の検討に着手し、また、大型イベントの誘致や利用者ニーズに応じた情報発信にも精力的に取り組んでいる。

④東京2020大会を経たグループの発展

東京2020大会成功へ向けた施設の改良を行うとともに、大会期間中の課題に対しても対応策を講じるなど丁寧に対応している。

⑤戦略的な投資の実施

熱供給、交通、ビル、埠頭の各事業で将来を見据えた設備投資が行われている。

⑥グループ資金効率の向上

借入金返済を計画どおり実施するとともに、グループファイナンスについて、金融市場環境に応じて運用収益の増加を図るための基準見直しが行われている。

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

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京交通サービス株式会社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 人材の確保
戦 略	① 先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保
3年後の到達目標	前回募集時の採用充足率(43%)の結果を受け、労働市場の環境変化に柔軟に対応した採用活動を新たに実施し、採用充足率100%を達成するとともに、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。 (採用充足率＝採用者数／募集人数)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
給与水準の弾力的な運用及び待遇改善策の検討	—	検討 都との調整	・交替制勤務の社員に時差通勤制度を導入 ・休日勤務の代わりに休暇取得か割増賃金かを選択できる制度の導入をした。 ・フロバー社員のモラルアップを図るため、役職(部長代理・統括課長)を新設することにより早期に管理職に昇任できる制度を導入した。(平成31年度期首導入。) ・他社から転職して入社するなど年齢の高い新入社員の処遇を改善するため、初任給の年齢加算を見直し、初任給の改善を図った。	・交替制勤務の社員にも時差通勤制度を導入し、対象社員の約40%が利用した。 ・休日勤務の代わりに休暇取得か割増賃金かを選択できる制度の導入をした。 ・フロバー社員のモラルアップを図るため、役職(部長代理・統括課長)を新設することにより早期に管理職に昇任できる制度を導入した。(平成31年度期首導入。) ・他社から転職して入社するなど年齢の高い新入社員の処遇を改善するため、初任給の年齢加算を見直し、初任給の改善を図った。	引き続き、都と調整しながら適正な給与水準を目指すとともに、給与面以外の待遇改善を組み合わせ社員の帰属意識を高め、働きやすい会社を目指す。	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、受託業務が年々拡大する中でも、必要な人員の確保ができています。これまでは、会社ホームページや都営地下鉄の中づり広告による募集活動を実施してきたが、採用チャネルを増やし、職業訓練校への働きかけやリファラル採用、バス車内や日暮里・舎人ライナーの駅への求人広告の掲出などを新たに実施したことで一定の応募者数を維持し、社員の質の確保にもつながっている。 なお、定着率は2018年度実績で96%で高い数字を維持しているものの、大手鉄道会社へ転職する者が複数名いるなど、予断を許さない状況である。このため、健康増進や社員間のコミュニケーションの拡充に対する会社の支援など、さらなる待遇改善策を講じ定着率の維持を図る。
採用活動期間の柔軟な設定	—	検討 都との調整	・求人広告の掲出を拡充 ・会社案内パンフレットの刷新 ・社員採用向け動画の新たな作成に向け検討を開始	・駅やバス車内への求人広告の掲出を拡充した。 ・毎年作成している会社案内パンフレットについて、社員の生の声を紹介するなど、入社希望者を含む多くの方に会社の魅力が伝わるよう編集し、刷新した。 ・求める人材の特性を鑑み、動画による採用案内が必要と考え、作成に向けて効果的なコンテンツを映像制作会社と検討した。	採用活動を実施する際は、求める人材の属性や行動傾向に応じた手法をとるとともに、他の民間企業の優れた取組から学ぶなど、時流をとらえ柔軟に実施していく。	
都立職業能力開発センター(職業訓練校)への募集活動	一部の職業訓練校と意見交換し、求人票を提出(試行)	3か所の職業訓練校に求人票を提出し、募集活動開始	6か所の職業訓練校に求人票を提出し13名を採用	職業訓練校と意見交換を実施したところ、想定以上に電気や機械、ビルメンテナンス関係の学科の履修内容が当社事業とマッチしていることが分かった。このため、業務内容のより深い理解につなげるため、教師及び生徒を招いた職場見学会を4回開催した上で6校に求人票を提出した。その結果、19名から応募があり、13名を採用した。	職業訓練校においては卒業生の入社後の取組状況や知識・技能の習得も着実である。このため、近隣の訓練校に範囲を広げ意見交換を行うとともに、職場見学会にも力を入れ、応募者の拡大を目指す。	
リファラル採用(社員紹介採用)	—	採用者の獲得	4名を採用	会社ホームページについて、スマートフォンで見る機会が増えており、社員がその場で知人に説明・紹介しやすいよう、スマートフォン対応版を新たに構築した。また、社内ネットワーク掲示板で採用情報を掲載し、社員による紹介活動を積極的に行うよう奨励した。その結果、11名から応募があり、4名を採用した。	社員から直接説明を受け、会社の現状を理解して入社することで、ミスマッチを防ぎ社員の定着に効果的と考えており、引き続き積極的に実施する。	
同業他社の雇用終了者に対する採用活動	—	同業他社を個別訪問(2社)	民間の鉄道会社をはじめとする各社を訪問し、そのうち2社から2名を採用	経営機能やガバナンスの強化を図る観点から、常勤取締役全3名中1名について民間人材を招聘することとし、民間鉄道会社出身者が常務取締役に就任した。フロバー社員が監理業務の知識・技能を習得するには相当の期間を要し、指導育成を担う社員が不可欠ことから、大手建設会社で土木工事の監理業務を経験した者を採用した。	今後、交通局を定年退職する職員も少なく、同業他社からの即戦力社員の獲得が必要となってくる。しかし、鉄道事業における電気や機械、土木部門を経験し、雇用満了する人材は非常に限られることから、より一層協力会社をはじめとする各社から人材情報の収集に努める。	

「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：2018年度

経営課題	② 社員の技術力向上と技術継承
戦略	② 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)
3年後の到達目標	局OB社員と固有社員間の技術継承にとどまらず、固有社員間での技術継承も開始し、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展し、年次有給休暇取得率が5%アップしている。(2016年度年次有給休暇取得率:83%)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
交通局へ出向 (行政実務研修員派遣扱いでない)	行政実務研修員派遣実施 (累計7名)	出向制度検討 (局・当社) 都との調整	相互の人材交流に向けて協議	現在、団体から都への交流は研修扱いのみとなっているが、行政実務研修員扱いでない出向制度の導入に向けて交通局と協議を行った。	都で2018年度に策定した「東京都人事交流指針」では、団体から都への交流は引き続き研修生扱いとなっている。都との調整の結果、研修生扱いでない出向は現行制度の中では難しいことが判明したが、引き続き適切な人材交流の方法について、都との調整を進める。	社員の技術力向上と技術継承については、交通局を定年退職し当社に入社する社員の減少や、在籍する局OB社員の高齢化が進行しており喫緊の課題となっている。この状況下で、交通局以外の外部ノウハウも意識的に活用することとし、車両整備会社への短期派遣を実施し、外部機関の研修受講率については目標を上回った。 また、駅務機器やホームドアの保守点検では、実際の駅務機器を購入して中堅社員による実技指導や、ホームドア製作中の工場に中堅社員が赴いて構造を把握し、作業手順を事前に考案するなど、固有社員の技術力が着実に高まってきている。効率的な働き方を目指して、サテライトオフィス導入の準備を進めている。
同業他社との人事交流	—	検討	同業他社へ短期間派遣	当社の車両検査担当者に車両整備の実作業を学ばせるため、延べ20日間(一人当たり10日間)他社へ派遣した。	今回は、車両整備の実作業を学ばせるための派遣を実施した。今後は、会社の中核を担う人材を派遣し、他社の事業執行を経験させることに主眼を置く。他社の知見を身に付け当社にフィードバックすることは、人材育成や会社の技術力向上に資するため、より長期間の派遣の実施に向けて他社と協議する。	
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40%	外部専門機関による研修受講率65%	・鉄道総研や日本鉄道電気技術協会等が主催する研修を社員個々の技術レベルに応じて受講させた。 ・ホームドア設備や駅務機器の保守は、多種多様な機器を取り扱うため、メーカーの製造工場や研修施設に出向いて技術者から直接保守作業を学ぶ取組を職場単位で実施するなど、研修受講率の向上に努めた。	社員が外部の専門機関から技術ノウハウを得ることとは、新たな機器の保守管理に速やかに対応するためには不可欠であるとともに、中長期的には会社の技術力の底上げにも寄与することから、継続的に取り組んでいく。また、今後は、各人が保有する技術の「継承スキル」も重視し、コーチングやコミュニケーション等の研修も取り入れていく。	
サテライトオフィスの導入	—	導入に向けた検討	導入事業所を選定中	2019年度の導入に向けて、サテライトオフィスの導入事業所を選定している。	社員が都内広範にわたる作業現場から本社等に戻ることなく執務できる環境を整備し、業務の効率化を図るため導入を目指す。 なお、生産性向上や業務効率化に向けて新たな観点から検討を行い、サテライトオフィスの導入に加え、複数の事業所を1か所に集約するオフィスの再編を実施し、本社と事業所間の連絡業務等の効率化を図る。	

「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：2018年度

経営課題	③ 事業分野ごとの財務情報の開示
戦 略	③ 分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善
3年後の到達目標	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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
会計区分の細分化	検討	5区分に細分化実施	5区分に細分化実施	ステークホルダーに分かりやすく丁寧な開示が可能で、かつ、事業執行を行うに当たり当社の組織構成と一貫性を持たせる観点から、5事業区分に細分化を実施した(2018年度決算から開示。)	会社ホームページや事業報告書で決算を公表する際に、5事業区分ごとの経営数値を記載するだけでなく、各区分の事業内容と数値を併記するなど分かりやすく公表する。	会計を細分化し粗利率を把握することで、当社利益に対する各事業の貢献度合いや事業ごとに注視すべき費用区分(人件費や外注費等)がより明確になった。 また、この指標を毎月の役員会で報告し、執行状況を評価することで今後の経営に活かした。
事業の継続的改善への取組	—	【試行実施】 ・指標の設定 ・役員会における会計区分ごとの評価	【試行実施】 ・指標の設定 ・役員会における会計区分ごとの評価 ・必要に応じた事業見直し	各事業ごとの収益性を比較するため、粗利率(売上総利益／事業収入)を指標として設定し、月次で算出した上で役員会で毎月報告した。駅務施設事業と電気施設事業は粗利率10%を超える高い収益性となっている。その他の事業も一桁の粗利率を確保し、赤字の事業区分はなかった。	各事業で収入に占める人件費率や外注費率、経費率に差があるため、区分ごとに指標を追加する。また、今後は指標が経年で比較できることとなるため、月次で比較しながら執行状況の変化を早期にとらえ、役員会等で対策を議論する。併せて、指標を適宜活用しながら各事業の経営資源の配分見直しにもつなげていく。	

「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：2018年度

経営課題	④ 事業領域の拡大への対応
戦略	④ 局と団体の技術ノウハウの共有化を通じた円滑な「技術移転」の仕組みの構築
3年後の到達目標	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10名規模で行い、技術移転に向けた仕組みづくりが進展しつつある。 業務フロー

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
【1計画～3契約発注】 当社から局へ出向し、局の業務を経験	—	出向制度検討 (局・当社) 都との調整 行政実務研修員派遣の継続	相互の人材交流に向けて協議 行政実務研修員派遣の継続	現在、団体から都への交流は研修扱いのみとなっているが、行政実務研修員扱いでない出向制度の導入に向けて交通局と協議を行った。 交通局から当社へ技術移転を進めるため、交通局が実施する駅務機器の更新業務や昇降機設備の新設・更新業務、電気・機械設備の工事監理業務について、1年間に及ぶ行政実務研修員派遣を実施した。交通局職員から学んだ法令解釈や契約手続き等の知識がフィードバックされることにより、ノウハウの蓄積・継承に寄与した。	都で2018年度に策定した「東京都人事交流指針」では、団体から都への交流は引き続き研修生扱いとなっている。都との調整の結果、研修生扱いでない出向は現行制度の中では難しいことが判明したが、引き続き適切な人材交流の方法について、都との調整を進める。 工事監理や保守管理における交通局からの技術移転を着実に実施するためには、社員を交通局に派遣し業務内容を理解させるとともに、今後は当社が当該業務を担う意識の下、計画や設計段階から関与することが重要であるため、継続していく。	会社の成長のためには、これまでの保守管理主体にとどまらず、より川上の領域への参入が重要と考え、今年度から、電気・機械設備の工事監理業務を新たに受託した。保守管理業務に比べ高い専門性が求められる中、都からの現役職員の受け入れや都への行政実務研修員派遣、交通局と合同で実施する研修、社内での勉強会などあらゆる手段を用いてノウハウの蓄積に努め、障害もなく業務を遂行した。今後、部門売上高の目標を達成するためには、より大規模かつ困難な工事案件にも対応できるように社員を育成する必要がある。このため、本取組を継続的に行い早期に仕組みを構築していく。 また、交通局の職員が当社の研修に参加して、変電設備の保守管理の実務を学ぶなど、当社のノウハウを交通局へフィードバックすることで双方にメリットのある取組に向けて協議している。
【4工事監理】 局職員と当社社員が一体となった監理体制の構築	【組織】 —	工事監理専管組織の設置に向けた検討 局職員が当社に派遣され、業務立ち上げ 行政実務研修員派遣で局からノウハウ提供を受ける	工事監理専管組織の設置(平成31年度期首) 局職員が当社に派遣され、電気・機械設備の工事監理業務を新規に受託し業務を立ち上げ 次年度以降の受託拡大を見据え、新たな行政実務研修員を派遣	電気・機械設備の工事監理業務について、既存の課内に都派遣社員1名と固有社員4名を配置し業務を立ち上げた。また、平成31年度期首の専管組織の設置に向け都と協議し、新たに都派遣社員1名と固有社員5名を加え、総勢11名体制とする課を設置することとした。なお、円滑な技術移転に向けて交通局の事業所と同じ庁舎内に執務スペースを設け、密に連携が図れる環境を整備した。 工事監理業務は、現場レベルでの判断や指示を伴い、高度な知識・経験を要するため、都派遣社員が固有社員と共に業務を担い、日々研修を開催しながら迅速かつ着実な技術継承に努めた。新たに立ち上げた電気・機械設備の工事監理業務では、勝どき駅、日比谷駅等の大規模改良工事や新宿線ホームドアの設置に至る一連の工事等交通局の主要事業を局職員と一体となって実施した。 交通局から当社へ技術移転を進めるため、電気・機械設備の工事監理業務について、新たな研修員を派遣した。交通局の立場で様々な工事を経験し、法令解釈や設計図書の把握等のノウハウの蓄積につながった。	地下鉄の施設は開業後半世紀を経過したものもあり、老朽化が進んでいることから、更新工事は今後長期にわたり相当の業務量があると見込んでいる。交通局が計画的に工事を実施するためには、監理業務を当社が極力担うことで局を支えていくことが不可欠であり、今後も、受注拡大に対応できる体制を整備していく。 都及び団体相互の人材交流を実施し、ノウハウの蓄積・共有化を進める取組を仕組み化して、着実に技術移転を行っていく。また、工事監理業務に限らず、保守管理業務についても、新たな受託の際には必要に応じてこの仕組みの活用を図っていく。	
【5～6保守管理】 当社ノウハウを活用し、円滑に実施	—	新宿線ホームドアの順次設置に伴い、保守管理を開始	新宿線ホームドアの保守管理を開始	これまで三田線や大江戸線のホームドアの保守管理を行い、ノウハウは蓄積しているものの、新宿線のホームドアとは製造年の差から構造や機能に違いがあった。このため、中堅の固有社員が設計図書の確認や交通局が実施する製造工場での中間検査に同行して機構を把握し、早期に作業手順を考案した。この社員を講師に事前に研修を実施し、円滑に保守管理業務を開始できた。	新宿線ホームドア設置後の1か年検査など、より精密な検査が予定されている中で円滑に対応していく。また、設置から20年を経過した三田線ホームドアについては、前例がない更新を控えている。新宿線の経験を活かし新たな設備の保守管理体制を早期に構築するとともに、既存設備の撤去から新設までの一連の対応ノウハウの蓄積を図る。	

「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：2018年度

経営課題	⑤ 保守管理業務の変革への対応
戦略	⑤ 新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応
3年後の到達目標	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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新技術の リサーチ	—	リサーチの実施体制 (人員・資金等)の検討	リサーチの実施体制 の検討(2019年度期 首に新技術導入担 当者1名を配置)	・リサーチの実施体制を検討し、2019年度期首に 新技術導入担当者1名を配置することとした。な お、来年度、新技術により課題解決が図れる保守 分野を洗い出すに当たり円滑に業務が開始できる よう、コンベンションセンターで開催された展示会に 2回参加し、出展企業と意見交換を実施した。 ・社員1人で行う作業の確実性・安全性を高めるた め、ウェアラブルカメラで若手社員の作業状況を遠 隔で監視し、必要に応じてベテラン社員が指示が できる作業支援ツールの導入を検討した。 ・高所等危険箇所の点検の際にドローンの活用 の可能性について検討し、試行的に発電事務所にお いて送電線支障木の伐採状況の確認などにドロー ンで撮影した映像を活用した。	新技術導入担当者を配置し、現在、活用が見込ま れるツールについて検討を深める。また、交通局 や社内各部署と密に連携し、作業時における新た なニーズの把握と新技術のマッチングに取り組ん でいく。あわせて、技術系展示会を活用し出展企業 のデモンストレーションを精査することに加え、保守 現場における新技術の活用状況について情報収 集に努めていく。	2018年度はリサーチの体制の検討を計画して いたが、ドローンを購入し、2名をフライト技術 講習会に参加させて操縦できる社員を育成 し、試行的に活用するところまで進展した。ま た、作業支援ツールの導入を検討し、これまで 懸案であった社員1人で行う作業の確実性・安 全性確保の課題解決に向けて取り組み始める ことができた。
(実証実験に向け) 技術提案の 募集	—	—	(2019年度取組事 項)			
実証実験	—	—	(2019年度～2020年 度取組事項)			

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

戦略①: 先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保

昇任制度改正等の待遇改善を実施し、固有社員の育成及び定着率の向上に向けて取り組んでいる。また、会社の魅力を伝えるためのパンフレットの刷新や、都立職業能力開発センター（職業訓練校）への募集活動及び社内でのリファラル採用の推奨など積極的な採用活動に取り組んでいる。これらにより、定着率は高い水準にあるものの、今後も確実に高い水準を維持できるよう、更なる取組を期待する。

戦略②: 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）

同業他社との人事交流について、実作業を学ぶための短期派遣を始めるとともに、外部専門機関による研修受講については、目標を大きく上回るなど、社員の技術力向上と技術継承に向けた取組を着実に進めている。また、より効率的な働き方に向けてサテライトオフィス導入の準備など取組が進められている。

戦略③: 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

会計区分を細分化し、2018年度決算から開示するための準備が進められており、都民をはじめとするステークホルダーにわかりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たすための取組が進められている。また、細分化した財務情報をもとに指標を設定し、役員会で継続的に報告・評価することにより経営に活かす取組も行われており、事業の継続的な改善への取組が進められている。

戦略④: 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

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ついて、平成31年度期首に工事監理専管組織を設置したほか、新宿線ホームドア保守管理業務の開始に向け、事前に機構を把握し研修を実施することで円滑な業務開始に取り組むなど、局と団体の技術ノウハウの共有化を行っており、事業領域の拡大への対応を着実に進めている。

戦略⑤: 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、ドローン活用の試行が進められているが、今後、他の新技術の導入も含めてスピード感を持って取り組むよう期待している。

全体評価:

会社は、局と一体で局事業の安全・安心を支える保守専門の会社として大きな役割を担っている。局と一体となってお客様の安全・安心を確保しつつサービス向上に努めるという団体の使命を果たすとともに、局が目指す会社の将来像である「交通事業の総合保守管理を担うリーディングカンパニー」の実現に向け、取組が着実に進められている。今後も、都営交通の安全・安定輸送を支えることはもとより、経営改革プランに掲げた取組を推進し、都営交通の発展に貢献することを期待する。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	① 業務運営の中核を担う固有社員の育成・強化
戦 略	① 固有社員の積極的な登用と一層の定着
3年後の到達目標	・2020年度までに、固有社員の管理監督者（主査以上）の比率を30%以上とする 〔2015年：9.0%（30人/332人） 2016年：13.4%（45人/337人） 2017年：20.5%（77人/376人）〕 ・2020年度までに、固有社員に占める女性比率を18%以上とする 〔2015年：14.4%（104人/724人） 2016年：14.5%（108人/747人） 2017年：14.4%（117人/812人）〕

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
キャリアアップに向けた取組の充実	・取組内容の整理検討	・キャリアアップ研修を年4回以上実施、研修内容の検証 ・自己啓発の支援（資格取得補助）の周知及び利用促進	・キャリアアップ研修を4職層に対して4回実施、2019年度実施内容の充実化を計画 ・2018年度末における資格取得補助の申込者が2017年度末時点の申込者数と比較し、29.5%の増	・社員構成やポストが都OB社員から固有社員へシフトしていく状況において、主査級社員に対して業務マネジメント能力の習得を目的とした研修を新設するなど、研修内容の検証、改善を行った。 ・受講後アンケートの分析により、同一職層でも年齢差などの違いから、研修内容の受け止め方に差があることが分かった。各々のニーズを踏まえた研修内容の充実化を検討している。	・受講後アンケートの分析・検証内容を反映した研修を実施していく。 ・引き続き、研修メニューの拡充を検討し、自己啓発の支援利用者の分析・検証を実施していく。 ・底務担当課長会での周知や社内電子掲示板への掲載などの従来の取組に加え、キャリアアップ研修内での自己啓発支援の周知を図ることで、更なる利用促進を図る。	・都OB社員の確保が困難となっており、組織としても業務マネジメント力の強化が喫緊の課題となっている。社の課題に焦点を当てた研修内容を主査級社員向けキャリアアップ研修に設定し、固有社員の管理監督者の育成に取り組んだ。 また、東京水道の技術系業務を担う政策連携団体として、会社としての技術力のアピールも兼ねて、資格取得者数をホームページに掲載するなど、社員のモチベーション向上につながる取り組みも行っている。
固有社員の積極的登用	・キャリアパスの作成・公開	・OJTによる都OB社員からの技術継承 ・主要・困難部署への若手社員配置の検討	・職層別にOJT研修を計4回開催 ・企画部門に固有社員を試行として3名配置し、マネジメント業務を経験 ・局との人事交流の試行として、4名を1年間派遣	・効果的なOJT体制を構築できるよう、都OBが多数を占める部長級・課長級、実践者（メンター）を対象とした研修をそれぞれ実施し、組織として育成するOJTの環境づくりを行った。 ・試行的に固有社員を企画部門に配置し、会社の経営方針、事業計画など企画業務に積極的に関与させている。 ・局への人事交流を経験させ、局が有する技術・ノウハウを吸収するなど、若手社員の育成を行っている。	・引き続き、OJTの推進を実行していくとともに、改善策等の策定に向けた検証を行っていく。 ・2019年度、社の重要課題となっている会社統合に関する業務に固有社員を積極的に参画・関与させ、一層の業務経験・能力向上を図っていく。 ・事務系社員の企画、調整業務に係るノウハウの強化を目的として、局への人事交流を実施しているが、更なる拡大に向けて、より効果的な人事交流先を局と調整していく。	・固有社員の企画部門への配置、会社統合に関する業務への参画など、積極的にマネジメント業務に関与させ、都OB社員、都派遣社員、固有社員と互いに連携・協力してOJTによる育成に取り組んだ。
再採用制度（ジョブリーダー）の導入	・制度創設に向けた整理検討	・課題整理及び要綱作成等制度導入準備	・2019年1月に規程策定・社内周知	・規程整備後、社内電子掲示板を活用し、社員に対して制度周知を図った。 ・2018年度末、1名（女性・土木職）の採用選考を実施し、選考の結果、採用を決定している。	・再採用制度の更なる社内周知を図るとともに、再採用者及び配置職場の所属長意見の聴取・分析を行い、必要に応じて、制度改善の検討を行っている。	・再採用制度の導入後、わずかな制度周知期間であったが、1名の採用を行い、業務を熟知した即戦力を確保することができた。 ・女性応募者の増加に関する取組として、自社サイトに女性活躍の取組を掲載した。 また、社内に対しても、働き方見直し月間や社内報を通じて、両立支援の取組を広く周知した。
女性活躍の発信	・女性活躍に関する情報の自社サイト掲載検討 ・くるみん認定※取得に向けた事業主計画の策定	・サイト掲載情報の整理、掲載 ・認定に向けた働き方見直し月間の設定、育休取得者の体験を社内報に掲載	・採用活動期前（1月）に自社サイトに女性活躍推進法、次世代法に基づく取組を掲載 ・8月に働き方見直し月間を設定、12月社内報に育休取得者の体験談を掲載	・近年、女性社員の採用が増えている中で、更なる女性応募者の増を目指し、自社サイト（企業情報・採用情報）に女性の活躍への取組を掲載した。 ・社内に対しても、働き方見直し月間や社内報を通じて、両立支援の取組、ロールモデルを紹介している。	・くるみん認定要件の充足に取り組み、更なる女性応募者の増を目指し、積極的に対外的アピールを進めていく。 ・引き続き、社内における女性、子育て世代の昇任意欲の醸成、後押しを進めるための制度周知、意見聴取、分析を実施していく。	・役員による事業所訪問を実施し、若手社員との意見交換を通じて、会社や水道事業の将来像に対する意見の吸い上げや業務改善等の発表など、若手社員のモチベーションを向上させる取り組みを代表取締役社長自ら熱心に取り組み、牽引している。
若手社員のモチベーション向上	・役員による事業所訪問及び意見交換実施	・年4か所以上事業所訪問等実施 ・若手社員の意見検討、反映	・5か所の事業所訪問を実施、新規採用者研修などで、若手社員の意見交換を実施	・若手社員と役員との意見交換を重ねる中で、事務系研修の充実化検討会の発足や被服の改善など、若手の意見を引き出し、業務改善につなげている。 ・また、水道法改正、（株）PUCとの合併などに伴い、会社の将来像等についても、役員との意見を交わしており、若手社員のモチベーションの向上、育成に資する取組の一つとして実施している。	・引き続き、役員による事業所訪問を実施し、若手社員と役員との距離感を縮め、会社への理解を深めさせる。また、役員が直接、若手社員の意見を汲み上げること、普段のOJTとは異なる手段により、若手社員のモチベーション、主体性、積極性を伸ばさせていく。	・これらの取組の結果、固有社員の管理監督者数は101人・27.2%に増加し、女性社員数は141人・16.3%と現状維持となった。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	② より精緻な収支管理の必要性
戦 略	② プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制
3年後の到達目標	・プロジェクト別原価管理を基にした収支構造分析による課題抽出、改善策の実施 ・国内自主事業の黒字化 [2016年：△41百万円]

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロジェクト別原価管理を基にした費用分析及び改善	プロジェクト別原価管理を導入、実施	・プロジェクト別原価管理の精度向上に係る調整、実施 ・原価管理を基に費用を分析、改善策の検討 ・セグメント別収支状況の情報公開	・労務費について、より詳細に配賦するとともに、収支改善策を実施 ・原価管理を活用した収支シミュレーションの実施 ・収支状況をHPにて公表	・労務費の詳細な配賦に加え、間接費及び販管費について、本社レイアウトを見直すことで余剰となったフロアを2018年度末をもって解約し、2019年度以降に係る経費を削減した。 ・プロジェクト別原価管理を活用した収支シミュレーションを実施し、国内事業について、より利益を見込める分野への事業戦略について検討している。 ・2017年度収支状況を2018年9月に当社HP上で公表したところであり、今後も継続して実施していく。	・原価管理の費用構造等の分析・検証、それに基づく改善を進め、着実にPDCAサイクルを実施し、費用削減を図る。併せて事業戦略の検討結果を営業活動に反映させ、より収益の見込める分野へ事業展開していく。 - 今後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していく。	・プロジェクト別原価管理について、当社監査法人の助言を得て精度を向上させるとともに、分析・検証を踏まえた経費削減等を実施するなど、健全経営と経営判断の促進に活用している。 - また、対2017年度比で約7%減となった2018年度の売上状況を踏まえ、新たに原価管理の実績を基にした収支シミュレーションを実施した。 - このシミュレーションを基に、まずは国内自主事業の黒字化に向け、今後の事業展開や営業戦略の見直しを検討している。 - さらに、収支状況を公表し、都民への説明責任を果たすことで、経営の透明性を確保している。
役員会議の積極的活用	取締役会、執行調整会議の開催	・取締役会、執行調整会議等役員会議の充実に向けた検討 ・非常勤取締役を交えた役員会議等におけるプロジェクト別原価管理の評価	・役員会議を計7回実施 ・プロジェクト別原価管理を議題とした役員会議等を計4回実施	・役員会議を計7回実施し、定期的な経営状況報告のほか、コンプライアンスや団体統合に関する事項について議題とし、経営層の意見を迅速に事業運営に反映させるなど、積極的に活用している。 ・常勤及び外部取締役を構成員とした執行調整会議を計4回開催し、外部の視点を取り入れたプロジェクト別原価管理の分析・検証を実施している。 - 具体的には、個別案件の収支状況の把握と費用構造の原因分析を行い、収支改善に向けた対応を検討した。	・取締役会、執行調整会議等の役員会議における議題について、会議の活性化に向けて経営状況に限らず幅広く議題を設定するなど、より一層の充実を図っていく。 - また、引き続きプロジェクト別原価管理の分析・検証を実施するとともに、より的確な収支状況を把握するための評価基準を策定する。	・これまで議題が経営状況に固定化しがちであった役員会議については、人材確保・育成やコンプライアンス、ガバナンス強化など、広く経営に影響が及ぶ事項を議題に設定するなど、会議の活性化を図った。 - これに加えて、プロジェクト別原価管理の分析・検証を実施し、外部監査役等の外部の視点を取り入れ、経営基盤の強化につなげている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 事故件数の増加
戦 略	③ 社員の安全意識向上及び安全指導の強化
3年後の到達目標	・2020年度までに工事事故件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする 〔2014年：10件（うち死亡事故0件） 2015年：13件（うち死亡事故0件） 2016年：15件（うち死亡事故0件） 2017年：8件（うち死亡事故0件）〕 ・物損事故については55件以下とする 〔2014年：73件 2015年：74件 2016年：78件 2017年：48件〕

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
事故防止に関する計画書の作成	社の事故防止基本方針の策定	・事業部毎に事故防止計画の作成、進捗管理 ・本社パトロール実施	・工事事故防止対策委員会を2回開催 ・本社パトロールを6回実施	・社の事故防止方針に基づき、事業部毎に事故防止に向けた行動計画を作成し、6月の委員会で報告を行った。計画に基づく取り組みとその成果等について、11月の委員会で中間報告し、進捗管理を行っている。 ・本社パトロールでは、経験の浅い若手社員も同行させ、工事安全に係わる育成、意識向上を図っている。	・工事事故防止対策委員会では、事業部の事故防止計画を管理するとともに、他部署との意見交換による情報共有を図ることができるため、今後も適切に運営していく。 ・本社パトロールについても、若手社員自身が現場を体感することで安全意識の向上に大きく寄与することから、今後も継続的に実施していく。	・各事業部が意欲的に行動計画を作成し、積極的に事故防止に取り組んだことで、事故発生件数は大幅な減少傾向にある。 - また、事故に対する高い意識を持って事故防止に取り組むよう、工事事故防止対策委員会を中心として活動している。 - 本社パトロールについては、事故発生状況を踏まえ、回数や内容について適宜見直しを図っている。
事故発生時の危機管理の向上	事故発生事例集の見直し、追加	・事例集を活用した頻発事故、再発防止策の理解促進	・平成29年度に発生した人身事故3事例を追加 ・平成30年度に発生した人身事故1事例、その他事故1事例を追加	・実際に発生した事故事例の原因やその事故対応について、社員が日頃から学べるように、社内ネットワークに掲示し共有した。昨年度及び今年度発生した重大な事故の事例を新たに追加し、事故事例集の充実を図っている。	・事故事例集は当該部署だけでなく、関連する全ての部署に配布し、事前確認や事柄の風化を防ぐことができる。このため、今後も、適時事例を追加し、同様な事故が発生しないよう再発防止を図っていく。	・事故事例集は事故の発生を防ぐためのツールであるとともに、事故発生時や事後処理の対応についても参考となるため、随時、事故事例を追加するなど、有効活用を図っている。
事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進	安全講習会実施の検討	・外部講師による講習会の実施	・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会を2回実施	・埋設物の物損事故防止に向けて、工事事業者33社にアンケート調査を行った。アンケート結果を基に外部講師を招いた講習会を開催し、事故事例を参考にグループ討議を実施。事故原因の究明及び安全対策を検討し、受注者や社員一人ひとりの安全意識の向上を図った。 ・講習会では、第三者の段差躓きによる人身事故防止に向け、高齢者疑似体験も実施した。	・工事現場の安全対策は法令等とともに日々変化していく。このような状況の変化に的確に対応するため、社員だけでなく受注者に対しても、労働安全の専門家による講習を継続的に実施することにより、安全対策や安全意識の向上を図っていく。	・基本的な事項だけでなく、トピック的な事柄を取り入れた講習を行うことで、社員や受託者が興味を持って参加することができた。 ・事故情報の社内発信による水平展開により、安全指導の取組は着実に全社に浸透し、事故発生の抑制に寄与した。
受注者安全指導の強化	強化項目の選定	・施工計画段階での安全指導の強化 ・頻発事故情報の提供	・車両系建設機械に起因する事故減少に向け安全指導を強化 ・事故発生状況について社内に13回発信	・工事着手前に施工計画書のヒアリングを実施し、現場作業に合った工事安全対策が計画されているか、安全指導を強化している。 ・事故情報の内容、原因について毎月社内共有し、受注者への安全指導に活用するとともに、類似事故の発生防止に努めている。	・頻発する事故事例に対して、計画的に対応することで事故の低減を図った。 ・事故情報の社内への水平展開は安全指導の中でも大きな役割を担っていることから、社内発信を継続し、情報共有を徹底していく。	・これらの取組の結果、2017年度と比較して、人身事故については微増の9件、物損事故は26件と大きく減少した。

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経営課題	④ 事業戦略の見直し
戦略	④ 新たな事業展開により自主事業の収益拡大
3年後の到達目標	・2020年度までに、2016年度の国内事業売上高172百万円を倍増させ、350百万円以上を目指す。 ・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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
国内事業展開への取組	・新たな受注に向けた国内事業展望の詳細整理	・コンサル業務の新たな拡充の検討 ・新たに改良したシステム(現場管理)の導入に向けたデモ実施	・新規コンサルタント業務獲得 ・水道事業体等を対象としたデモを計5回実施	・約70の水道事業体等へコンサル業務等の営業を行い、維持管理業務プロポーザル支援や基準書作成等コンサル系業務を4件受注している。 ・昨年度までにデモを実施した事業体への再営業を6件、新規の営業を13件行った。 ・IWA国際会議及び福岡市で実施した水道展で計2回、新規水道事業体への営業で計3回のデモを実施し、うち1事業体には参考見積を提出している。	・適切な資産管理や官民連携の推進をすることとした水道法の改正が施行されるなど、変化する社会情勢を的確に捉えたうえで、今後の事業展開や営業戦略の見直しを進め、自主事業の拡大につなげていく。 - 併せてデモや展示会への出展について、当社が保有する高い技術力やノウハウをより効果的にアピールできる手法を検討していく。	・これまで営業活動を行っていた水道事業体等に加えて、新たな水道事業体等へも営業活動を展開したことが実を結び、新規案件を獲得するとともに、今後の案件獲得につながるニーズの調査・掘り起こしを積極的に進めてきた。
新たな手法による業務の効率化	・管路診断等の業務において多様なデータを蓄積	・蓄積データの解析方法検討、システム仕様整理に向けた水道局との調整	・当社で蓄積するデータを整理した上で、社内業務システム(他企業立会)の改善に向けた仕様等について検討	・水道局との検討の結果、蓄積データを有効に活用できる仕組みとして、東京水道グループ共通で使用している水道局保有のシステム(マッピングシステム)と連動することが、最も有用性が高いという共通認識を得られた。 - 具体的には他企業立会業務で得られるデータと水道局の管路データベースとを連動することで、水道局事業への活用だけでなく、他の埋設企業者へ提供等、他事業への展開が期待できる。	・社内業務システムの改修を行うに当たり、他企業システムと水道局システムとの連動に向けた現業務の改善内容を整理していく。 ・引き続き水道局とシステム連携に向けた調整を進め、費用対効果や仕様詳細について整理していく。	- また、受託実績のある水道事業体と情報交換を密に行うなど信頼関係を構築してきたことで、当社からの新規提案に対して前向きな検討を得られている。 ・水道局との検討を重ね、社内業務システムの改善の方向性と、連動先となる水道局のシステムについて絞り込むなど、蓄積データの活用方法について整理した。並行して他企業等への情報展開も含め、蓄積データの効果的な活用方法を検討している。
水道事業体等からの新規案件受託	・水道事業体等から多様な業務を受託	・新規業務受託2件	・千葉県、石川県及び栃木県の水道事業体等から3件新規案件を受託	・昨年度、受託した研修講師業務等をきっかけに、精力的に業務受託中の事業体への営業・新規提案に取り組み、新たに技術支援業務を受託するなど、受託案件を拡大した。 ・水道事業体等に対するデモの実施やニーズの調査・掘り起こしなどの積極的な営業活動に取り組んだ結果、新規事業体からの案件獲得に成功した。	・水道事業体等から要望の多い、研修業務や技術支援業務等の受託を通じて信頼関係を構築し、更なる新規案件の獲得につなげていくとともに、研修や技術支援業務の内容を充実させ、既存案件の継続受託を目指していく。 - さらに、多様化する水道事業体等のニーズに臨機応変に対応するため、業務に合わせた柔軟な執行体制の検討を進めるなど、新規受託に向けた取組を検討実施していく。	・二社が連携した業務受託に向けた検討に当たっては、WGを設置・開催し、自主事業の現状を踏まえた上で、事業内容ごとに方向性の確認、課題の整理を行うなど、掘り下げた議論を行っている。
東京水道サービス(株)とPUCの二社連携の強化	・消耗品の共同購入など二社連携事業を実施	・二社が連携した業務受託に向けた検討	・検討部会を設置し、計8回開催 ・二社が連携した業務受託に向けたWGを実施	・これまでに計8回開催した検討部会に代えて、より実務的レベルで検討するWGを設置した。 ・その中で、二社で行っている自主事業の内容を①コンサル業務、②委託業務、③開発製品やシステム関連、④研修事業のカテゴリー別に分類し、今後の目指すべき方向性とその課題の整理を進めている。	・引き続き現状の課題や業務内容を整理し、二社連携による新規メニューの開発を進めるとともに、今後の営業活動の在り方を整理するなど、更なる受注拡大を目指していく。	さらに、二社の業務連携によるシナジー効果等が期待できる分野については、新規メニューを検討するなど、今後の営業活動方針も含めて整理を進めている。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

【戦略①：固有社員の積極的な登用と一層の定着】

・キャリアアップ研修や主要・困難部署への固有社員の配置、役員の事業所訪問による若手社員との意見交換など、固有社員のモチベーションを向上させる取組を着実に実施している。また、再採用制度の活用や働き方見直し月間の設定により、女性活躍の推進にも努めている。

≪3年後の到達目標：固有社員の管理監督者（主査以上）比率30%以上 2018年度実績：27.2%≫

≪3年のの到達目標：固有社員に占める女性比率18%以上 2018年度実績：16.3%≫

【戦略②：プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制】

・プロジェクト別原価管理を実施し、適切な経費削減を実施した他、今後の事業展開や営業戦略の見直しに活かしている。また、役員会議において、プロジェクト別原価管理を議題にし、非常勤取締役の意見を取り入れるなど、経営基盤の強化につなげている。

≪3年後の到達目標：国内自主事業黒字化 2018年度実績：決算分析後記載≫

【戦略③：社員の安全意識の向上及び安全指導の強化】

・事故防止計画の策定・進捗管理や事故事例集の充実により事故を未然に防ぐ努力がなされている。また、本社パトロールでは、経験年数の浅い若手社員を同行させたり、外部講師による安全講習会を実施することで、社内の事故防止に関する意識向上も図れている。

≪3年後の到達目標：工事故件数を2016年比30%減、人身事故10件以下 2018年度実績：人身事故40%減、物損事故66%減≫

≪3年後の到達目標：物損事故55件以下 2018年度実績：26件≫

【戦略④：新たな事業展開により自主事業の収益拡大】

・既存の水道事業体だけでなく、新たな水道事業体へ積極的に営業活動を実施したことにより、新規案件を獲得している。また、これまでの業務で得られたデータと当局のデータベースとを連動することで、当局だけでなく、他の企業等においても活用できる新たなシステムの構想にも着手している。

≪3年後の到達目標：国内事業売上高350百万円以上 2018年度実績：139百万円≫

【定性評価事項】

平成30年度に総務局が実施した特別監察において、関係団体等との関係や、当局から受託した貯蔵品管理業務等における不適正処理事案、内部統制やコンプライアンスに対する意識の低さ等について指摘された。

当該団体は不適正事案が発生する度に再発防止策を講じているものの、特別監察結果報告書の中では、類似案件や全社的な広がりへの危機感に基づいた調査や対応、問題の本質をとらえた対応が不十分であったと、その後の対応についても厳しい指摘を受けている。

これらの指摘については当局も大変重く受け止めており、当局が平成31年4月に設置した「東京水道グループコンプライアンス有識者委員会」において、指摘事項についての改善策を検証することとしているが、当該団体は有識者委員会の提言を踏まえ、自己の責任により、改善策をより実効性の高い内容とし、一層のコンプライアンス推進に努めていく必要がある。

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社 PUC

評価年度：2018年度

経営課題	① 経営環境変化への対応力強化
戦略	① プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築
3年後の到達目標	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、改善への取り組みを促進する管理体制を構築する。また、プロジェクト別採算管理による収支構造分析の実施に伴う事業効率化等を図るための課題発見、改善策を実施し、個々のプロジェクトの収支改善を目指す。 具体的な取組として、初めて東京都以外の自治体を契約対象とした案件について、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、平成32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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
プロジェクト別採算管理の強化	・システム化準備 ・収支構造の把握・分析	・システム試行、検証 ・評価基準作成 ・収支構造の把握・分析 ・事業運営上の課題抽出 ・セグメント別収支状況の情報公開	・経理システム移行準備・移行・社内展開 ・収支構造の把握・分析及び事業運営上の課題抽出を行い、評価基準の策定に向けプロジェクト別採算管理表や収支計画を作成(2019年5月策定) ・セグメント別収支状況を社HPで公開(9月) ・モデル案件収支 ▲23,115千円	・2019年4月から導入する新たな経理システムによる係数等がプロジェクト別採算管理表に適切に反映できるよう試行・検証を行った。 試行に伴い伝票を作成する部署への情報提供の方法など、様々な意見・課題ができたが、各本部と調整と検証を重ね、計画どおり2019年度から新システムを導入することができた。 ・プロジェクト別採算管理表を用いてプロジェクトごとの収支構造について分析を行い、CS・IT系の各事業や局受託事業・自主受託事業など、それぞれの事業の特性に応じた評価方法の検討を行い、2019年5月に評価基準を策定した。 ・2017年度決算についてプロジェクト別採算管理表を作成し、9月に当社HPでセグメント別収支状況の情報を公開した。 ・モデル案件(秋田市)については、第1期の経験を踏まえて、第2期の収支計画を精査し入札に臨んだ結果、第2期の契約(2019年度～)を締結することができた。	・プロジェクト別採算管理表について、収支見込の精度及び作業効率を向上させ迅速かつ適切な事業評価につなげていく。 ・システムの本格稼働により、これまでの取扱いからの変更に伴って新たに課題等が発生することが想定されるため、着実に解決に向け調整を図っていく。 ・TSSとの合併により、プロジェクト別採算管理表の指標の統一化に向けてシステムを含め検討し、再検討を進める。 ・セグメント別収支状況は、今後も継続して公開していく。 ・モデル案件については、2019年度から第2期に入ったが、プロジェクト別採算管理表による採算管理を徹底し、黒字化していく。	・新経理システムへの移行について、各本部と調整を図り、着実に準備、試行、検証を進め、計画どおり2019年度から新システムを導入し、作業の効率化などの改善が図られた。 ・プロジェクトごとの経費等の積算内容について検証を重ね、プロジェクト別採算管理表の精度の向上を図り、各事業の運営状況を、より正確に把握することが可能となった。これをもとに、各プロジェクトの収支構造や事業分野ごとの特性を分析し、評価基準の作成に取り組んでいる。 ・セグメント別収支状況については、2018年9月に社HPで公開し、プロジェクト毎の採算管理を徹底するとともに、積極的な情報公開に努めた。 ・取締役会や非常勤取締役を交えた執行調整会議等で、プロジェクト別採算管理表を用いての実績報告や収支状況の分析・報告などを行うことにより、次年度へ向けた対応・改善、新たな事業受託に向けた取り組みについて、意見交換を行うなど、各プロジェクトの運営状況の把握や経営判断に活用することができた。
役員会議の積極的活用	・取締役会と同様に常勤・非常勤取締役、監査役が構成メンバーとなる役員会議(年5回開催)にてプロジェクト別採算管理について定期的に報告(上半期・決算時の2回/年度)	・役員会議にてプロジェクト評価を実施(毎回) ・常勤取締役全員が出席する社内会議(運営会議・毎月開催)にて、プロジェクト評価を実施 ・運営会議への非常勤役員参加 ・収支構造の現状分析・課題抽出、課題への対応・改善実施	・役員会議におけるプロジェクト評価として意見交換を4回実施(6月、8月、11月、2月) ・社内運営会議におけるプロジェクト評価として、各本部ごとの収支状況を報告(毎月) ・非常勤取締役を交えた運営会議を実施(11月、1月)	・取締役会に併せて、常勤・非常勤取締役による役員会議を事前に実施(執行調整会議)し、プロジェクト別採算管理表の実績を報告した。 ・社内運営会議で、毎月各本部ごとの収支状況を分析・報告した。 ・非常勤取締役を交えた運営会議を、11月と1月の2回実施し、収支状況及び事業の進捗を報告した。 ・プロジェクト別採算管理表について、収支構造や課題、今後の対応について運営会議の中で説明し、意見交換を行った。	・引き続き役員会議の場でプロジェクト別の収支を報告し、経営戦略に積極的に活用していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社 PUC

評価年度: 2018年度

経 営 課 題	② 拡大する事業への対応
戦 略	② 安定的・効率的な事業運営体制の整備
3年後の到達目標	今後受託拡大が予定される営業所運営業務について、株式会社ならではの雇用手法の活用規模拡大を図り、効率的かつ安定的な事業運営を図る。 包括的にお客さま窓口業務等を受託している多摩地域を対象に、社員に占める専任社員比率を33%以上とする。 (平成29 年度実績: 18.9% 228 人中43 人) (平成37 年度目標: 60%)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
専任社員比率の拡大	都立高校等への訪問・説明などによる採用活動	・都立高校等への訪問 ・OB訪問の実施 ・キャリアパス等を活用したモチベーションの向上 ・新しいきめ細やかなOJT評価シートの導入	・学校訪問24校実施 ・職場見学会17箇所32人実施 ・キャリア形成を促すガイドライン、自己申告書を作成・活用 ・OJT評価シートの活用	・高卒採用の専任社員については、2018年度の高卒新卒者の有効求人倍率が2.53倍と年々高くなる中(2017: 2.23倍、2018: 2.04倍、2016: 1.85倍)、学校訪問や職場見学会を精力的に行い、また新たな採用活動(高校主催の就職ガイダンスへの参加等)にも取り組み、6サイクルの募集・試験を繰り返した結果、新卒17人を採用することができた。その結果、多摩地域の専任社員比率は32.6パーセントに達した。(2018.4.1: 25.3%→2019.4.1: 32.6%) ・OJTによる採用後のフォローなどの離職防止の取り組みも行った。 ・目標成果や業績評価、昇格等、モチベーション向上につながるよう業務を遂行するうえでのガイドラインを作成するとともに、自己申告書の活用により今後のキャリア形成を支援している。	・学校訪問については、採用実績校を中心に訪問を実施していく。 ・職場見学会については、職場の状況がより把握できる「職場体験会」についても検討していく。 ・精力的に採用活動を行ってきたが、働き手不足が社会問題化し有効求人倍率が年々高まる中で、高卒新卒者の確保が難しくなっているため、契約社員からの採用や中途採用等も視野に入れ、柔軟な採用方法を検討していく。	・学校訪問や職場見学会を精力的に実施し、募集・試験を繰り返した結果、高卒の専任社員17名の他、中途採用の専任社員13名を採用することができ、多摩地域における専任社員の比率の向上を着実に進めてきた。 ・優秀な若手社員を選し、局への派遣を実施してきた。研修派遣修了者は、まずは、管理本部に配置し、本局での研修成果を活用することで社内の業務のレベルアップにつなげている。
局への派遣研修の実施	2人／年	・2人以上／年 ・研修修了者の活用	・3人派遣実施 ・研修修了者を本社に配置	・将来、基幹的な業務を担う優秀な若手を選し、2018年度は3人の派遣を実施した(総務部主計課、サービス推進部業務課、研修・開発センターへ各1名ずつ)。 ・派遣者からは、毎月報告を受け、研修状況を確認している。 ・2017年度の研修派遣修了者2名は、2018年度は管理本部に配置し、局で学んだ仕事の進め方や調整の方法など活かし、実務で実践している。	・2018年度の研修派遣修了者3名は、管理本部に配置し、局で学んだ経験を活かし、研修成果を活用していく。 ・2019年度は3人の派遣を実施したところであり、今後、継続して派遣を実施していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 株式会社 PUC

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 経営基盤の強化
戦 略	③ 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓
3年後の到達目標	今後予定される大規模システム運用管理の効率化等により、平成32年度で44百万円、平成33年度で76百万円の売上額の減少が予定されている。これに対応するため、水道関連業務を中心に自主事業受託営業を展開することにより、平成33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。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
他都市事業体に対する販売強化	・都外自治体における水道料金等徴収業務包括受託（H26年度1件、H29年度1件） ・経営資源投入地域の絞込み検討、整理	・営業人材の増員 ・広域化を検討している地域の分析 ・広域化推進に関わる協議会等での提案活動 ・水道料金パッケージ「WISH」の標準機能の拡充	・営業社員2名増強 ・水道事業の広域化に向けた営業活動を実施 ・「WISH」の標準機能の拡充の実施	・営業社員2名を増員し、新規案件の営業体制の強化を実施してきた。 ・水道法改正等に伴い、水道事業の広域化を計画、検討している7府県や20数市町村を訪問し、情報収集を実施してきた。 ・現在発注している松阪市や秋田市近隣の事業体を訪問し、料金徴収業務の包括委託、料金システムの共同処理等の提案活動を実施してきた。 ・関東近県、関西地域の10数の水道事業体を訪問し、今後の調達予定、ニーズ、課題等情報収集活動を実施してきた。 ・「WISH」については逐次、商品力の強化を進めており、クレジット払いなど市場ニーズの高い機能を追加し標準機能の拡充を行ってきた。	・現行体制を維持し、水道料金徴収システム「WISH」を中心とした販売強化や水道事業の広域化に向けた営業活動を実施するとともに、昨年度、情報収集した中から、システム改修等を検討している自治体を中心に営業活動を強化していく。 - また、機能拡充結果の検証、改善策の検討に努め、「WISH」の標準機能の一層の拡充を模索していく。	
民間企業との連携	・都外自治体における水道料金等徴収業務包括業務委託における地元企業との連携	・協業先民間企業の情報収集・検討、協業可能な分野を有する民間企業との折衝	・情報交換を随時実施 ・民間企業と共同で営業活動を実施	・東京水道グループ各社（TSS、AMS）や政令指定都市の水道第3セクター企業との情報交換を随時実施した。 ・地元IT関連企業と連携し、水道事業体への営業活動を実施した。	・引き続き、協業先民間企業の情報収集・検討、協業可能な分野を有する民間企業との折衝を実施していく。	・水道法の改正をふまえ、包括委託が見込まれることから、営業体制を強化し、営業エリアの拡大、広域化への対応、及び、「WISH」の標準機能の拡充を図り、各事業体の次回契約更新に向けて、新たなお客さまニーズに合わせるなどにより、需要の掘り起こしを図ってきた。 ・関係機関との情報交換を随時実施し、信頼性の高い水道第3セクター企業などの民間企業と共同で営業活動を積極的に進めてきた。
水道料金関連業務以外の事業の販売戦略	・経営資源投入分野の絞込み検討、整理 ・動怠情報管理システム「動怠Plus」の販売（H29年度現在5団体が導入・運用中）	・SEの専門性・生産性を高めるため、業務ジャンル別のグループ制の検討、実施 ・情報収集、分析、営業活動の強化 ・「動怠Plus」を中心とした営業活動による「動怠Plus」の営業拡大	・業務ジャンル別グループ制の実施（4月） ・情報収集、分析、営業活動の強化 ・「動怠Plus」を中心とした営業活動を実施	・SEの専門性・生産性を高めるため、業務ジャンル別のグループ制を検討し、実施してきた。 ・「動怠Plus」、「人事給与システム」についてニーズを調査するためのローラー活動を第3四半期まで、広範囲にわたって実施し、第4四半期からは、再構築、導入ニーズのある自治体・団体にターゲットを絞込み、受注に向けた活動を積極的に実施してきた。 ・競争入札で、東京都社会福祉事業団の個人番号制度対応業務などの新規3件、約3千3百万円分の契約を受注した。 ・「動怠Plus」について、2019年度入札予定の13の自治体・団体をターゲットに受注前活動に取り組んできた。	・業務ジャンル別グループ制の効果検証・改善を実施していく。 ・「動怠Plus」、「人事給与システム」についてのニーズ調査結果を基に引き続き新規顧客の獲得に向けた営業活動や訪問調査を実施していく。	・営業活動や訪問調査を広範囲にわたり、実施することで、見込み案件の発掘と商談化を行い、今後の発注に向けた取組を強化してきた。 ・二社が連携した業務受託に向けた検討に当たっては、合併を見据え、二社の自主事業全体の現状を踏まえた議論を行うことで、より網羅的かつ掘り下げた検討を行っている。
東京水道サービス㈱と㈱PUCの二社連携の強化	・消耗品の共同購入など二社連携事業を実施	・二社が連携した新たな業務受託に向けた検討	・検討部会を設置し、計8回開催	・検討部会において、二社の連携による効率化と柔軟な事業展開を検討してきた。 ・当社と東京水道サービス(株)との合併が取締役会で決議されたことを受け、従来の検討部会を統合準備委員会に一本化し、その傘下に3分科会、12の検討WGを設置し、合併に係る検討体制を構築した。 ・特に、事業計画WGにおいて、二社の自主事業に関する計画について、検討し、それに伴う課題の整理を行っている。	・引き続き合併に伴う諸課題について整理検討し、外部専門家の意見も踏まえながら、7月までに成案を得られるよう、分科会等を精力的に運営していく。 - また、自主事業における合併効果を最大限発揮できる営業活動の在り方を整理し、今後の事業展開を推進していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社 PUC

評価年度：2018年度

経営課題	④ お客さまセンターサービス水準の維持・向上
戦略	④ 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り組みにより、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、平成32年度87%以上とする。 （平成28年度実績：69.0%）

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
お客さまセンターへのAI等IT技術の導入	- 導入メリットの分析 - 導入課題等の検討	- 導入にあたっての折衝 - 試行・検証	- 平成31年2月の試行導入に向けて企業等との折衝を実施 - お客さまセンターにて、平成31年2月より試行・検証を予定しており実施	都の「ICT戦略」や「見える化改革」の中でも、AIが推進されている中、2019年2月にお客さまセンターへ「オペレーター支援機能」の試行を導入し、その後、効果の検証を実施してきた。	2019年2月に開始した試行結果を踏まえつつ、同年10月に「オペレーター支援機能」を導入し、1時間あたりの応答件数等、労働効率向上に係る導入効果を検証していく。	
オペレーターの確保と育成	- 職場環境の改善等を通じてスキルの高いオペレーターの離職を抑制 - 研修やOJTを通じたオペレーター育成 - 入電予測精度の向上によるオペレーター適正配置	- 離職者・研修期間等を踏まえた計画的な確保策の検討・実施 - 面談によるストレスチェック等職場環境の改善等によるスキルの高いオペレーターの離職抑制 - 研修・OJTの検証、改善策の検討・実施 - データ蓄積による入電予想精度の向上	2019年1月に予定通り採用を実施 - 離職者・研修期間等を踏まえた計画的な確保策の検討・実施 - 面談によるストレスチェック等職場環境の改善等によるスキルの高いオペレーターの離職を前年度比6.1ポイント（H30年度28.4%）抑制 - 研修・OJTの検証、改善策の検討・実施 - データ蓄積による入電予想精度の向上	- オペレーターの採用については、近年の労働力不足から厳しい現状が続いているが、SV（スーパーバイザー）による面接の実施、繁忙期等手当の支給、休憩場所（携帯電話利用可）の増設などの離職防止策やロールプレイングシートの活用などによる早期育成などの取組を行い、オペレーター確保に努めてきた。 - 毎日の入電予測と実績値を比較し、差異の分析を行い、入電予測精度の向上を図ることで、予測と実績との乖離が±5%以内の日が22.4%（2017）から33.7%（2018）に改善された。 - 上記の取組などにより、応答率（応答率90%の達成日数割合）は、80.1%（2017）から85.5%（2018）に向上することができた。	従来、実施してきた職場環境の改善やコミュニケーションの向上策を継続するとともに、優秀者の表彰等のモチベーション向上策、イベント開催など離職防止への取組の実施や、データ蓄積による入電予測精度の一層の向上を行い、応答率の向上を図っていく。	- お客さまセンターへのAIの導入については、2019年2月に予定通り試行を開始し、同年10月の本格実施に向けて順調に進行している。 - オペレーターの確保と育成についても、様々な離職防止策や早期育成策に取り組むとともに、入電予想精度の向上を図ることで、応答率の向上を図ることができた。

「経営改革プラン」評価シート

団体名: **株式会社 PUC**

評価年度: 2018年度

一次評価(所管局評価)

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

【戦略① 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】

・新たな経理システムの試行を通じて課題抽出を行い、2019年度からシステムを本格導入する一方で、プロジェクト別採算管理の社内評価基準が策定されておらず、中長期的なプロジェクトにおける採算管理を徹底していくためには、早期に策定し、運用していくことが必要である。常勤役員全員が出席する運営会議でプロジェクト評価として、プロジェクト別採算管理表を用いて意見交換が行われるとともに取締役会のメンバーが参加する役員会議でも共有され、2019年度に向けた売上確保等の経営課題の洗い出しを実施している。これらの取組により、個別案件の黒字化に向けた検討がなされていると評価できる。

≪ 3年後の到達目標: 自主事業（初めて東京都以外の自治体を契約対象とした案件: 秋田）の2020年度(令和2年度)までに黒字化 H30年度実績: モデル案件収支▲23,115千円 ≫

【戦略② 安定的・効率的な事業運営体制の整備】

・高校の求人倍率が高まる中においても、学校訪問や職場見学会の実施など着実な採用活動を実施することにより、専任社員を30名（うち、高卒の専任社員17名）を採用し、多摩地域の専任社員比率を高めることができた。

≪ 3年後の到達目標: 多摩地域専任社員33%以上 H30年度実績（H31.4.1時点）32.6%（77人/236人、H29年度比7.3ポイント向上） ≫

【戦略③ 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓】

・H29年度に受託が決定した松阪市の業務を開始するなど着実に実績を積み重ねつつ、水道料金関連業務以外の事業では、新規導入に向けたに向けた営業活動を実施している。新規にシステム改修など3件33百万円を受託したことは、堅調な実績として評価する。現在受注している大規模システムの運用管理の効率化による売上額の減少を見据え、新規案件を安定的に受注していくことが望まれる。

≪ 3年後の到達目標: 76百万円を超える売上額の新規受託 H30年度実績: 33百万円の新規受託 ≫

【戦略④ 新技術導入等によるお客様センター業務の運営安定化】

・コールセンターに会話内容から回答を予測するオペレーター支援機能を有するAI技術を試行導入し、検証を行った。また、入電予測精度を向上させるとともに、オペレーターの定着を図るため職場環境の改善に取り組み離職率を減少させるなどに着実に取り組んでいると認識している。

≪ 3年後の到達目標: 応答率87% H30年度実績: 85.5%（H29年度比5.4ポイント向上） ≫

【定性評価事項】

・H30年度財政援助団体等監査において、競争性が実質的に確保されていない事例について、業者選定の方法を見直すなど、団体の構造的な問題によるものとする認識が示された。また、契約の公正性や透明性を担保し、説明責任を果たす観点から、契約事務の抜本的な改善と環境整備などが求められている。団体は、新たにチェック体制を構築するなど、改善に向けて取り組んでいるところであり、早急な改善策の構築と確実な運用が求められる。

「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：2018年度

経営課題	① 人的資源の確保
戦略	① 人材の確保育成と技術継承
3年後の到達目標	・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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
人材確保の取組強化	・従来の経験者採用、高専新卒採用に加え、2018年度採用から四大新卒採用を開始	・会社説明会の開始時期を早める等、新規採用の取組を強化 ・経験者採用応募者の増加を図るため、募集要件緩和を検討 ・あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用を実施 ・採用拡大に向けた体制整備	・【2019年度新規採用】高専・大学訪問を実施。会社説明会の開始時期を早め、インターンシップの実施やIWA・都庁等企業セミナーへの出席等あらゆる機会において企業PRを実施 ・【2018年度経験者採用】事務職募集要件を職歴5年以上から実務経験3年以上に緩和して、経験者採用を実施 ・嘱託社員等として、他企業等経験者を計8名採用 ・採用拡大に向けた体制整備として、2019年度から2年間の時限で採用担当2名増員承認	・【2020年度新規採用】採用活動を強化した結果、3月末時点の選考応募者数が昨年度比で大幅に増加した(16名→32名)。 ・【2018年度経験者採用】厳しい採用環境の中、募集要件の緩和を前倒しすることにより、応募者数の確保に努め、計7名の採用が実現した。 ・東京都OBの採用が減少する中(2018年度28人→2019年度16人)、他企業・他自治体へ人材斡旋を依頼することにより、計8名の採用が実現した。 ・採用拡大に向けた体制整備として、2019年度から2年間の時限で採用担当2名増員が承認された。	・2019年度から認められた採用体制の強化を受けて、新卒採用の確保に向けた取組を充実する。 ・採用拡大に向けたさらなる取組や採用体制の強化についても、引き続き検討していく。	
技術継承の取組の実施	・人材育成方針の策定 ・技術継承委員会を立ち上げ、全社的な技術継承の取組を実施	・若手社員座談会 ・若手社員成果報告会 ・異職種交流研修会 ・映像化教材の充実	・若手社員座談会(全10回、109名出席) ・若手社員成果報告会(報告13名、聴講120名) ・異職種交流研修会(研修生29名) ・映像化教材の充実(3D映像も駆使した「映像ライブラリー」を構築、社内イントラに掲載)	・各職種毎に、若手社員の業務状況を把握し、管理職等とのコミュニケーションの深化を図ることができた。 ・下水道局への派遣固有社員からの報告や下水道局幹部職員の聴講を新たに実施したことで、若手社員の育成状況を把握するとともに下水道局と共有することができた。 ・2018年度より、「他職種相互現場体験研修」として社内横断的な研修として位置付けた。具体的には同一処理区内での相互現場を体験させることで、共通認識や連携を深めるなど、効果的な研修を実施した。 ・これまでに製作した各種映像教材に加え、若手社員の視覚に訴える3D映像も駆使した「映像ライブラリー」を構築し社内イントラに掲載した。社員が自席パソコンより視聴できる環境を構築することで、若手社員の技術継承、人材育成に貢献できた。	・「個人で考えた目標に対してどう取り組んだか」を共通テーマとして、若手社員の積極的な発言を促すなど、引き続き、若手社員座談会を実施し、育成方法の検討に反映していく。 ・各部社員の育成状況の把握や、多くの社員の参考となるため、引き続き、成果報告会を実施するとともに、下水道局職員の聴講も呼び掛けていく。 ・本研修の円滑な実施には、研修生の受け入れ時期や受け入れ先など、各部署との調整が重要であり、今後も社内で十分な連携を図っていく。 ・「映像ライブラリー」の利用状況を適宜、把握するとともに、新たなコンテンツの追加など「映像ライブラリー」の充実を図る。	・各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。 【人材確保の取組強化】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・厳しい労働市場環境の中ではあるが、募集要件の緩和を前倒しする等、採用活動を強化することにより、必要な人材の確保を行った。 【技術継承の取組の実施】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・若手社員とベテラン社員との座談会を全10回実施し、109名の社員の参加により、コミュニケーションの深化を図ることが出来た。さらに、その中で若手から出た提案について、技術継承の取組に反映させるなど、全社的に技術継承の取組を進めることが出来た。 ・若手社員成果報告会において、13名の報告が行われるなど、技術継承の取組成果につながった。 【技術社員の資格取得の促進】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・会社全体の技術レベル維持向上を図るため、2018年度に様々な資格を取得することができた。 ・目標として掲げていなかった資格についても、新たに講習を実施し、資格の取得につながった。
技術社員の資格取得の促進	・講習会受講支援 ・資格取得に向けての社内勉強会の実施(技術士、下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定など)	・取得支援、勉強会実施	①社外講習会受講支援(11日間:4人参加) ・【新規】RCOM受験講習会(1日:1名) ・【新規】環境計量士受験準備講習会(3日:1名) ・【新規】環境計量士直前講習会(3日:1名) ・【新規】環境計量講習(濃度関係)(4日:1名) ②社内勉強会を開催(18日間:32人参加) ・下水道第3種技術検定社内勉強会(6日:13人) (固有及び都派遣社員) ・技術士取得社内勉強会(7日:5人) (固有及び都派遣社員) ・下水道管理技術認定資格勉強会(5日:14人) (固有及び都派遣社員)	・安定した会社の技術レベルの維持向上を図るために社外講習会支援を計画的に実施した。 ・コンサルタント業務開始に向けて、2018年度新たに関連する資格(RCCM、環境計量士)などを取得するために強化を図った。 ・技術社員の資格取得に向けて、当該資格既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実施し、資格取得に向けた支援を会社全体で取り組んだ。	・技術社員の資格取得に向けて、当該資格既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。また、事前に模擬試験を行い、不得意科目を明確にし、社内勉強会で重点的に学習できるように取り組んでいく。 ・2018年度の取組みにて、一定の成果を得ることができたことから、2019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。	

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
	・下水道管理技術認定 (対象者92名 100%) ・下水道第3種技術検定 (対象者93名 97.8%)	・下水道管理技術認定 入社3年以上の全 土木職固有社員 (対象者101名) ・下水道第3種技術検定 入社3年以上の 全設備職・環境 検査職固有社員 (対象者98名)	・「下水道管理技術認定」 2017年度に対して取得者数は92名か ら101名に増加 ・「下水道第3種技術検定」 2017年度に対して取得者数は91名か ら94名に増加	・会社全体の技術レベル維持向上を図り、技術系社員に高い技術 水準を取得させるため社内勉強会を開催するとともに、当社の主 任級職昇任選考の際に、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。 ・「下水道管理技術認定」、「下水道第3種技術検定」については、 下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、それぞれ 取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つとともに、 対外的にも高い技術力を有している会社であることを示すことがで きた。	・資格取得の更なる向上にむけて、受験者に対しヒアリングを実施 し、試験科目の正答率の分析を行い、正解率が低かった科目の強 化を図る。また、現場での体験研修を導入し、より実態に即した内 容で資格取得の促進に取り組んでいく。 ・これまでは、入社3年以上の資格取得者数を目標としていたが、 2019年度からは、3年未満の早期の資格取得者の努力も反映さ せ、対象者を拡大するとともに、全国平均の合格率を用いたわかり やすい指標に変更する。 ・目標達成に向け、社内勉強会を継続実施し、資格取得促進に努 める。	
局とTGS間の人材 の交流	・下水道局施設管理 部及び下水道事務 所へ固有社員の派 遣研修を実施 ・設備職1名 ・環境検査職1名 ・土木職1名 ・都職員の継続的な 受入	・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	・設備職1名 (1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名 (2年間)出先と本庁両方の業務を経 験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・【新規】2019年度から東京オリンピッ ク・パラリンピック競技大会組織委員会 への研修派遣を決定(事務職1名、設 備職1名) ・都職員の継続的な受入	・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、行政感覚の醸成を図っている。 ・局派遣者は延べ14人	・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 継続的に局へ派遣する。 ・局との緊密な連携の下、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る。 ・オリ・パラ準備局及び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の派 遣を行う。	【局とTGS間の人材の交流】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・固有社員を計画的に局へ派遣し、局との連携強化の中核と なる行政感覚をもつ社員を着実に育成している。 ・都職員を継続的に受け入れることにより、局との一体的事 業運営の体制を確保している。 ・新たに、2019年度から東京オリンピック・パラリンピック競技 大会組織委員会への固有社員2名の研修派遣を決定するな ど、取組を進めた。

「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：2018年度

経 営 課 題	② 組織運営体制の検討
戦 略	② 今後の事業展開にあわせた体制整備
3年後の到達目標	・企画営業部門の拡充を図り、東京都区部以外への新規事業（⑥参照）の企画立案を進める ・必要に応じて現地事務所等の新たな組織体制の検討を行い、東京都区部以外への新規事業の展開に備える ・現在の会社の実情や今後の事業展開を見据えた出資構成のあり方について下水道局と検討を行い、今後の方向性を整理し、必要に応じて関係者との調整を下水道局とともに進める

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
新規事業の拡大を目指す企画部門を拡充	・事業部門ごとに個別に対応しており、組織横断的な企画部門が脆弱	・企画部門の拡充方法及び営業体制強化について検討	・関係部署の部長級からなるPTを設置・開催（3回）し、企画営業部門の拡充や必要な組織形態について議論 ・新たな事業展開の具体化に向けた情報収集や意見交換を実施（クリアウォーターOSAKA㈱、日本下水道事業団、日本下水道新技術機構、日本下水道施設管理業協会など）	・東京都区部以外への事業展開（戦略⑥）については、会社に蓄積された技術、ノウハウ、人材を有効に活用する方向で、検討を行った。 ・また現在、下水道局において、施設の維持管理業務等の新たな運営手法や、当社との役割分担について検討中であり、連動して検討も進めていく必要がある。 ・人的資源に限られる中で、企画営業部門の最適な組織のあり方について、主に以下の点で検討を行った。 ・事業部署との連携、指揮命令など社内での位置づけ ・組織の規模 ・配属すべき職種のバランス ・組織の拡充方法（新規部署の設立、PTの設置、既存部署への兼務発令の活用等） ・他団体からの情報収集や意見交換を積極的に行うことができた。	・2018年度、東京都区部以外への事業展開や組織のあり方等についての社内検討や、他団体からの情報収集を進めることが出来た。これらを基に、東京都区部以外への事業展開の進捗にあわせ、必要に応じて企画営業部門の組織体制の拡充を行っていく。	・各個別取組事項の目標を全て達成し、3年後の到達目標に向け、着実に取組を進捗させた。
東京都区部以外での事業実施体制	・なし	—	—	—	—	【新規事業の拡大を目指し企画部門を拡充】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・東京都区部以外への事業展開や、最適な組織のあり方等についての社内検討や、他団体からの情報収集を着実に進めることができた。 【出資構成の検討】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・他団体の状況を踏まえた問題点等の整理や、下水道局との意見交換を着実に進めることができた。
出資構成の検討	・出資構成について検討を開始	・出資構成について問題点等を整理し、下水道局と方向性を検討	・問題点等の整理に向けて、他の大都市の下水道関連団体の出資状況、出資の考え方について調査を実施（横浜ウォーター（株）、名古屋上下水道総合サービス（株）、クリアウォーターOSAKA（株）、（株）北九州ウォーターサービス） ・下水道局では、施設運営手法調査業務委託の中で民間のグループ経営手法の分析を実施 ・下水道局との意見交換を実施	・他の大都市の下水道関連団体の出資状況、出資の考え方について調査を実施し、その結果を下水道局に報告した。 ・また、調査結果等を踏まえて、当社で問題点等を整理し、下水道局に報告を行った。 ・下水道局と意見交換を行い、問題点等の整理を進めている。	・引き続き、下水道局と調整を行い、方向性を検討するとともに、必要に応じて、出資構成の見直しに向けた具体的な手続きを関係者と調整していく。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都下水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経 営 課 題	③ 利益剰余金の活用
戦 略	③ 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し
3年後の到達目標	・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

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
利益剰余金の有効な活用	・損害賠償補填や移転対策など目的別の積立を実施	・活用方策を検討	・金融機関、不動産会社及び他団体から情報収集を実施するなど、利益剰余金の有効な活用方策について検討	・収集した情報を基に、利益剰余金を技術開発及び人材育成などへ活用することを検討した。 ・利益剰余金を技術開発関連に活用するに当たり、項目出しを行った。 ・社として優先度の高い課題である人材確保等の観点から、新規採用者や防災用の住宅について、他団体の現状を調査した。	・下水道局が事業運営体制を検討している中、利益剰余金を下水道事業に寄与する技術開発や、事業の継続性、人材の確保の観点から防災住宅などに投資することを引き続き検討していく。	・各個別取組事項の目標を全て達成し、3年後の到達目標に向け、着実に取組を進捗させた。
損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討	・60億円を目途に下水道局に対する損害賠償補填積立金を積み立て	・損害賠償補填資金の必要額を再検討 ・保険の活用など損害賠償金を補填する手法を検討	・TGS受託施設の被害状況に関する想定調査を実施し、3月末に受託会社から報告 ・保険の活用についても、保険金の増額と掛け金との関係等について検討	・今回の調査で、被害想定金額が一事故約90億円の施設もあったことから、損害賠償補填資金の必要額について再検討を開始した。 ・保険金の増額の可能性と増額した場合の掛け金などについて、保険活用の観点から保険会社と打合せを行った。	・損害賠償補填積立金の積立目途額の考え方を整理するとともに、保険の活用についても検討する。	【利益剰余金の有効な活用】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・金融機関、不動産会社及び他団体からの情報収集の上、社内検討を行うなど、技術開発関連や人材育成等への有効な活用方策について、着実に検討を進めることができた。 【損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・TGS受託施設の被害状況に関する想定調査について、年度内に報告を受けるなど、着実に実施に向けた準備を行うことができた。 【資金運用方法の見直し】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・資金管理要綱を改正し、運用可能となる金融商品の対象を拡大するなど、実施に向けた準備を着実に行うことができた。
資金運用方法の見直し	・堅実な資金運用	・金融機関等も含め、資金運用方法を検討	・新たな資金運用に向けて、複数の金融機関から金融商品やポートフォリオの提案を受け、運用対象を検討 ・運用益の確保を目指し、運用可能な金融商品の対象の拡大、運用期間の長期化を盛り込んだ資金管理要綱を改正	・市場金利の低迷が続くなかで一定の運用益を確保することは非常に厳しい状況であるが、リスク管理と運用利回りのバランスがとれた金融商品の検討を行った。 ・従来の資金管理要綱では、運用できる金融商品が預貯金、国債、公債に限られていたため、外貨運用や民間社債等も含めた運用が可能となるよう同要綱の改正を行った。	・必要に応じて下水道局等と調整を行ったうえで、新たな資金運用方法を活用し、リスク管理と運用利回りのバランスがとれた金融商品への運用を行う。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都下水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経営課題	④ 安定した下水道サービスの提供
戦略	④ 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行
3年後の到達目標	・23区送泥・遠隔ネットワークの一体的管理による効率的な事業執行に向け、局との役割分担を再検証 ・下水道局が試行する新たな運営手法での業務実施に向けた体制準備 ・重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件 - 重大人身事故：重傷で休業30日以上 及び 死亡事故 - 重大物損事故：復旧に1日を超える事故 - 第三者事故：軽傷以上の事故 (過去実績) H26：3件、H27：1件、H28：0件

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
局との役割分担を再検証	・「経営計画2016」に基づき、専門技術を活かしつつ下水道局と密接に連携して行う必要のある業務をTGSで実施	・局との役割分担の再検証	・文献調査や各種講演、他団体との意見交換等を通じて国内外における官民連携の状況について資料収集・整理を図るとともに、役員を含めた社内PTを開催し、施設運営手法の評価・分析を実施 ・局との定期的な意見交換を図るため、東京下水道グループ連絡調整会議を実施(2回)	・局と綿密な調整を図り、役割分担について検討を行った。 ・現在、下水道局においても、施設の維持管理業務等の新たな運営手法や、当社との役割分担について検討しており、一体となって検討を進めていく必要がある。	・新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の検討を行う。	
安全衛生委員会、安全パトロールの実施	・各事業所安全衛生委員会年12回実施 ・本社安全パトロール年12回実施 ・管理職による夜間パトロール年5回実施	・取組の継続実施 ・本社パトロールの実施(管路維持管理部門：延べ500現場 管路建設部門：延べ100現場)	・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施 ・本社安全パトロール実施『ポンプ所、センター等現場事業所』27回 25現場 『中川建設発生土改良プラント』12回 12現場 ・管理職夜間パトロールを5回実施 ・本社パトロール実施 『管路工事現場』147回 673現場 ・局での墜落事故を受けて、臨時に本社管理職による安全パトロールを2回実施 ・【新規】社員へ「墜落制止用器具特別教育」受講の促進(173名受講)	・パトロール対象の事業所を拡大し安全管理の強化を図った。 ・各事業所(施設26事業所、管路23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。 ・本社安全パトロールについて、目標数に対し、着実に継続して実施すると共に新たに水質事業所をパトロール対象に加える等、会社全体で事故防止に取り組んだ。 ・【新規】安全衛生法改正に対応するため、社員に対し「墜落制止用器具特別教育」の受講を促進した。	・2018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。 ・安全パトロールを強化してきたが、パトロールを実施する社員の技術レベルを向上させ、よりの確なパトロールができるように安全に関する特別教育を実施する。	・各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。 ・重大事故0件を達成した。 【局との役割分担を再検証】 ・2018年度の目標を達成した。 ・他団体との意見交換等を通じて国内外における官民連携の状況について資料収集を行うことができた。 ・局との連絡調整会議を実施し、十分に意見交換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】 ・2018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。 ・目標値以上の安全パトロールを実施し、社全体で安全意識の向上に努めた。 ・安全衛生法改正に伴う、「墜落制止器具特別教育」を社員に受講を促し、法改正に伴う安全管理措置の周知徹底を行った。 【安全管理講習会の実施】 ・2018年度の目標を達成した。 ・実務に即した内容で、有効な講習会を実施することができた。 ・講師の選定や内容を工夫することにより、講習参加者から高い評価を得られた。 【事故防止の取組の実施】 ・2018年度の目標を達成した。 ・地区事故防止協議会や作業前KY活動の着実な実施により、社員並びに工事受注者の事故防止に対する意識を向上させた。 ・リスクアセスメント実施による安全性の向上や点検マニュアルの改訂などを確実に実施した。
安全管理講習会の実施	・年1回実施 ・215名参加 ・安全管理の専門家からの講演及び土木職・設備職に分かれてのグループ討議等の実施	・年1回実施 ・220名参加予定 ・二部制で実施 - 第一部は安全管理の専門家からの講演 - 第二部は土木・設備の職種別に分かれて事故事例をもとにしたグループ討議等を実施	・11/6実施 ・235名参加 ・二部制で実施 - 第一部は気象予報士の講演 - 第二部は土木・設備の職種別に分かれて事故事例をもとにしたグループ討議等を実施	・従来2月に実施していた講習会を、局の事故予防対策強化月間に合わせ、11月に開催した。 ・講習会は、当社社員及び民間派遣社員並びに委託業者も受講し、安全意識の高揚を図った。 ・その結果、参加者の9割から「今後の業務に活用に期待できる」「安全管理に関する新たな知識が得られた」とのアンケート集計が得られた。 ・また、外部機関が実施する安全管理講習会にも社員を参加させ、安全意識の向上に努めた。	・過去に身近で発生した重大事故事例を取り上げ現実性のある題材とするとともに、事故の要因分析・指揮命令系統と役割分担(局・TGS・受注者)の明確化等、多角的な視点から検証し、重大事故防止に努める。	
事故防止の取組の実施	・各事業所における地区事故防止協議会の開催 ・「下水道局安全心得」 「TGS部門安全心得」の活用 ・ヒヤリハットを含めた作業前KY活動の実施 ・再委託業者への安全作業確認実施 ・「設備点検作業マニュアル」の再整備	・取組の継続実施 ・「設備点検作業マニュアル」の充実 ・設備点検時のリスクアセスメントの実施による安全性の向上 「安全マニュアル」(2017年度策定)をもとに経験の浅い社員を育成することによる安全管理・受注者指導の強化	- 重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件 ・下水道局・TGS部門安全心得を活用 ・作業前KY活動実施 ・再委託業者への安全作業確認 ・設備点検マニュアル改訂(2件) ・リスクアセスメント実施による安全性の向上を促進(718項目) ・局での墜落事故を受けて、緊急安全大会を実施 ・各事業所において、地区事故防止協議会を38回実施 ・作業前KY活動実施 ・安全マニュアル(冊子)を関係者全員に配布し、受注者指導に活用するとともに、経験の浅い社員に向けた「安全管理・受注者指導強化研修」を6回実施	・事故防止の取組を強化したことにより、社員・工事受注者等に事故防止の意識がより浸透し、重大事故発生件数0件を達成した。 ・設備点検マニュアルの更なる充実を図るため、阻水扉開閉試験手順書など改訂した。 ・点検作業に係わるリスクアセスメントを導入し、危険作業の見える化を行いリスク低減を図った。	・過去に発生した「墜落・転落」重大事故の原因分析を踏まえた危険予知活動の実施や安全帯の着用を継続して徹底する。 ・事故防止については、事故発生等の分析を通じた業務改善が重要であるため、原因分析の実施と再発防止策の周知徹底を図る。 ・2018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：2018年度

経営課題	⑤ 技術開発の推進と普及拡大
戦略	⑤ 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用
3年後の到達目標	・従来技術と比較した技術開発によるコスト削減効果額 132億円 ・産業財産権による収入の確保 2億円

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
共同開発の強化	・自主開発、共同開発、受託研究の方式による技術開発及び調査を実施	・局及び民間企業等との連携を強化し、共同して開発、改良・改善を実施 ・研究・調査件数 85件	・研究・調査件数 88件	・共同開発者や大学と協議・調整を円滑に進めることができ、目標件数を上回る協定や委託契約を締結することができた。	・引き続き、局や各工法協会などとの意見交換を行い、現場ニーズや課題を踏まえた新規研究テーマを抽出する。抽出したテーマについて、実現可能性やビジネスモデル等を検討し、共同開発者や大学と協議・調整を進め、研究・調査を行う。	・各個別取組事項のうち、外的要因による1項目を除いて目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。 【共同開発の強化】 【産業財産権出願】 【産業財産権による収入】 ・2018年度の目標を達成した。 ・局や共同開発者等との連携した技術開発を図るとともに、工法協会等とPR活動を行うなど開発技術の普及拡大に取り組んできた。また、新技術についてはマニュアルや設計・積算資料を作成し、局や関係機関に採用を働きかけた。 ・目標達成に向けては、担当部署はもとより社一丸となってきめ細かな進捗管理を実施した。 ・このような取組の結果、研究・調査件数、特許出願件数、特許料等収入額について、目標値を上回った。
産業財産権出願	・産業財産権の出願を実施	・出願件数(累計) 503件	・出願件数(累計) 510件	・共同開発者と共同開発や技術の改良・改善を順調に進めることができ、出願につながった。	・引き続き、共同開発者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】 ・2018年度の目標を達成した。 ・局や共同開発者等との連携した技術開発を図るとともに、工法協会等とPR活動を行うなど開発技術の普及拡大に取り組んできた。また、新技術についてはマニュアルや設計・積算資料を作成し、局や関係機関に採用を働きかけた。
開発技術の普及拡大	・協会・研究会や共同開発者などの活動をサポートし、当該技術の普及活動を支援	・協会・研究会や共同開発者などが実施可能なTGS関連技術のPR内容等の検討	・IWA世界会議や下水道展において、共同開発した技術の展示・PR等 ・様々な工法協会の技術委員会等に参画 ・協会や共同開発者に対してPR方法に関するアンケートを実施	・東京で初めて開催されたIWA世界会議・展示会や下水道展において、模型やタブレットなどによる展示・説明を行うことにより、わかりやすいPRを行った。また、本社の一角に開発技術のPRコーナーを設け、訪れるお客さまに開発技術をPRした。 ・工法協会の技術委員会等に参画し、技術資料の作成（SPR－SE工法等）などに貢献した。 ・こうしたこれまでの取組の結果、2018年度は、例えば、SPR工法については、国内では約70kmを施工し、海外では新たにイギリス、コロンビアで採用された。 ・協会・研究会や共同開発者などがPR活動を行うためには、PRツールやQ&Aが必要であることなど、課題について把握できた。	・引き続き、下水道展などにおいて、工法協会等と連携して開発技術のPR活動を行っていく。 ・引き続き、工法協会の技術委員会等に参画し、開発技術の活用に関する技術資料などの作成に貢献していく。 ・技術説明資料などのPRツールやQ&Aなどを作成し、協会・研究会や共同開発者などへの「TGS関連技術のPR」に関する研修等を実施する。 【新規】 ・局の政策連携団体活用戦略における、「下水道事業運営に課題を抱える自治体の支援などを行うことにより、東京ひいては日本の下水道界を牽引」という方針に基づき、近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の開催について企画検討を行う。	【従来技術と比較した技術開発によるコスト削減】 ・外的要因により、2018年度の目標を達成できなかった。 ・局や共同開発者等との連携した技術開発を図るとともに、工法協会等とPR活動を行うなど開発技術の普及拡大に取り組んできた。また、新技術についてはマニュアルや設計・積算資料を作成し、局や関係機関に採用を働きかけた。 ・しかし、コスト削減効果額は、局の再構築工事の不調等のため、目標額を達成できなかった。 ・現行の個別取組事項は、下水道局の執行状況の結果に左右され、TGSの努力結果を示すことができないことから、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開発への投資額に改訂した。 ・今後も、局や共同開発者等との連携を充実させるとともに、技術開発を進めるための投資額を新たな指標として定め、積極的に下水道事業が直面する課題の解決に取り組むことが重要と考える。
従来技術と比較した技術開発によるコスト削減	・技術開発の成果を活かし、東京下水道事業のコストを削減	・工法協会等を強力に支援し、当社が開発した技術の採用を促す ・コスト削減効果額 132億円	・コスト削減効果額 108億円	・コスト削減効果額は、局の再構築工事の不調等のため、目標額を達成できなかった。	・現行の個別取組事項は、下水道局の執行状況の結果に左右され、TGSの努力結果を示すことができないことから、2019年度は個別取組事項から削除した。 ○ 上記の理由により、個別取組事項を新規に追加した。 ・新たに、TGSの取組の努力結果を表すことができる「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」を新規の個別取組事項とし、新技術開発への投資額を目標として追加した。	

「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: 2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
産業財産権による収入	・技術開発の成果を活かし、産業財産権による収入を確保	・共同開発の強化や開発技術の改良・改善に努めて普及拡大に取り組む ・特許料等収入額2億円	・特許料等収入額約2億7,000万円	・長年にわたり共同開発や開発技術の改良・改善に努め、PRなどの普及拡大に取り組んだ結果、東京のみならず、全国における開発技術の利用につながり、目標とする特許料収入を得ることができた。	・継続的に、共同開発や開発技術の改良・改善に努め、PRなどの普及拡大に取り組む。	

「経営改革プラン」評価シート

団体名： 東京都下水道サービス株式会社

評価年度：2018年度

経営課題	⑥ 事業戦略の見直し
戦略	⑥ 東京都区部以外への事業展開
3年後の到達目標	・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)180,000千円(マレーシア国ランガット地区プロジェクト)

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
コンサルタント業務	・実施なし	・受注調査、環境計量証明事業所登録	・コンサルタント業務開始に向け、14団体延べ22回の受注状況調査を実施 ・環境計量証明事業登録を完了 ・元建設コンサルタント会社の社員を対象にアンケート調査を実施 ・他団体における受託業務の内容及び建設コンサルタント登録有無の整理 ・登録申請書作成に向けた基礎情報を整理・コンサルタント業務に関する資格を取得 技術士 合格者3名(社全体31名) RCCM 合格者1名(社全体7名)	・自治体の委託状況や公社・団体の受注状況等について情報収集を行い、民間委託に関する技術指導、モニタリング業務、事業場排水指導業務等、コンサルタント業務について市町村からのニーズ・受注実績があることを把握するなど受注調査を実施した。 ・多様な社員構成を活かし、建設コンサルタント会社を経験した社員へのアンケートを行い、建設コンサルタント業務の実態などを確認することができた。 ・大都市下水道事業団体連絡協議会の活用などにより、各団体における受託業務の内容及び建設コンサルタント登録の有無を確認することができた。 ・次年度の建設コンサルタント資格登録に向け、「建設コンサルタント登録規程」(国土交通省)に基づき、必要事項を確認した上で、社内の役割分担の整理を行った。	・他公社等での受注実績を確認することができた。この成果をもとに、今後、当社が受注できる業務をヒアリングにて情報収集を行う。 ・前年度の調査内容を踏まえ、下水道台帳システムにおいて関連のある多摩地域など、近隣自治体5か所に対し、より具体的なヒアリングを行うなど、需要調査を実施する。 ・社内の技術士等の資格保有情報や会社の財務状況など必要な情報について、社内の適切な役割分担のもと着実に整理し、建設コンサルタント資格登録の申請を行う。 ・他都市等のコンサルタント業務等の受注に向け、TGSの業務実施上の課題や強み等について整理する。	
水再生センターの運営業務	・実施なし	・需要調査	・各都市における水再生センターの運営状況について他公社、団体などから情報収集を実施 ・延べ42公社と64テーマについて、共同化・広域化や技術職員の人材確保などについて情報交換 3回 ・日本下水道事業団とモニタリング業務内容等について情報交換 1回 ・講演会に参加 2回 (「インフラビジネスの未来」、「フランスにおける官民連携について」) ・他団体と情報交換を実施 2回 (下水道機構：「フランスにおける官民連携の詳細について」) ・日本下水道施設管理業協会 (「他都市における包括的民間委託の状況について」) ・東京都区部以外の水再生センターの運用状況について情報交換を実施 2回	・日本下水道事業団や日本下水道施設管理業協会などと、全国の下水処理場の運営状況をはじめとした課題について、情報交換を行うことができた。 ・全国の公社、団体から委託状況の把握をあらゆる機会を用いて行った。 ・国内・諸外国の官民連携の事例について積極的に情報収集を行った。 ・適宜、関連するテーマの講演会の開催を把握することで、各種講演会に参加し情報収集をすることができた。	・受注方針策定に向け、多摩地域や近隣自治体が、どのような業務内容、業務範囲などを発注しているか確認し、当社が受注できる業務をヒアリングにて情報収集を行う。 ・前年度の調査内容を踏まえ、近隣自治体5か所に対し、より具体的なヒアリングを行うなど、受注方針策定に向けた需要調査を実施する。	・各個別取組事項のうち、外的要因による1項目を除いて目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。 【コンサルタント業務】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・「環境計量証明事業所登録」を行い、コンサルタント業務開始に向けた体制を整備した。 ・2019年度の目標としている、建設コンサルタント登録に向け、各団体における受託業務の内容及び基礎情報の整理を行った。 【水再生センターの運営業務】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・受注方針策定に向け、他団体との情報交換や講演会への参加により需要調査を行った。 ・全国の公社、団体から委託状況の把握、国内・諸外国の官民連携の事例等の情報収集を行った。
排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務	・東京都に加え、東京都以外の20団体から業務を受注(21,000千円)	・各団体からの要望に対応し、受注確保を図る 20団体 21,000千円	・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19団体にに加え、3団体に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	・各県下水道協会からの受託事業に対するこれまでの実績によってTGSの評価が高まり、各県下水道協会からの要望が増えたことから、当社が実施する自主事業を拡大した。 (合計 16,835名受講)	・各県下水道協会からの受託事業とTGS自主事業の継続と拡大を進めていく。	【排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・各県下水道協会からTGSに対する評価が高まり、各県下水道協会の要望が増加したことから、当社が実施する自主事業を積極的に拡大し、目標値を上回った。
下水道台帳情報システム関連業務	・区部に加え、多摩地域において16市町の業務を受注	16市町(多摩) 50,000千円 ・需要調査、参加資格登録等 (他都市)	①多摩地域の事業進捗状況 ・16市町(多摩) ・事業収入57,201千円(年度目標の114%) ・国立市において新たな業務を受託(下水道ストックマネジメントに対応した新規データ入力) ②自主開発ソフトウェアの販売・導入 ・【新規】北海道北見市 ・千葉県香取市の新システム導入関連の技術支援を実施 ・本システムのPR及び営業活動(秋田県秋田市、京都府京都市、大阪府枚方市、千葉県千葉市) ③需要調査 ・東京都以外の6道県(北海道、山形県、埼玉県、千葉県、群馬県、石川県)の市町において需要調査を実施 ・下水道展を活用した需要調査を実施 ④参加資格登録 ・区部以外の17市町の参加資格登録要件等の調査を実施	・多摩地域は、維持管理システムの更新に伴うソフトウェアの販売により事業収入が増加した。また、下水道ストックマネジメントに対応した新規データ入力で、目標事業収入の確保に努めた。 ・既に下水道台帳管理システムを運用している東京都以外の市町にシステムの一部機能の追加を提案するなど、積極的に営業活動を実施し、ソフト販売の拡大を図った。 ・東京都以外の市町への当社システムの構築並びにデータ更新業務拡大の可能性検討のため、新規システム構築の需要及びシステム構築業務等の参加資格登録要件等の調査を実施した。	・多摩地域は、下水道ストックマネジメントに関わる当社システムの機能の提案を引き続き行い、収益の確保に努める。 ・東京都以外の市町に当社システムの構築並びにデータ更新業務の受注を目指す。 ・既に下水道台帳管理システムを運用している東京都以外の市町に当社システムをPRし、システムの一部機能の追加を提案する。	【下水道台帳情報システム関連業務】 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・数年にわたる提案を継続的に実施した結果、国立市から初めて緊急度判定のデータ入力作業を受託するなど取組が進捗し、多摩地域での目標値を上回った。 ・綿密な打ち合わせや調整の実施や、システムの有効性を積極的にPRするなどの営業活動により、新規販売契約につなげることが出来た。

「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：2018年度

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2018年度実績	要因分析	対応方針	団体自己評価
国際展開業務	・マレーシア国ランガット地区のプロジェクトを実施 ・JICAの草の根技術協力事業等を実施	・施設立上げ、試運転、運転管理の支援（ランガット）（累計） 116,000千円 （草の根技術協力事業） 28,000千円	①技術支援（建設段階）（ランガット）（累計） ・62,997千円 ②（草の根技術協力事業） ・21,942千円 【新規】③（個別技術の海外展開） ・水面制御装置の欧州における普及拡大に向けて、ドイツ国のシュタインハート社との共同研究に関する覚書締結（5月）	①技術支援（建設段階）（ランガット） ・下水処理場の建設は、予定どおり進められている。 ・全体額の変更はないが、マレーシア国の体制の変更やTGSが直接関与していない下水処理場に流入する管渠工事の遅延等の外的要因により、今年度予定していた施設立上げ、試運転、運転管理の支援が先送りとなった。（H31実施予定） ②（草の根技術協力事業） ・事業は予定どおり9月末に完了した。 ・日本での研修は、マレーシア側のスケジュール上の都合により4回から3回に集約して実施した。（全体研修員30名は予定通り） ・研修は、当初日程で予定していた項目をすべて完了し、成果を確認するための「確認試験」でも良好な結果が得られるなど、研修の所期の目的が十分達成された。 ・また、専門家を4月と9月に現地に派遣し技術協力をを行い、目標を達成することができた。 【新規】 ③（個別技術の海外展開） ・販売先の拡大に向けて、局、共同開発者と連携して協議、調整を行った結果、ドイツ国のシュタインハート社との共同研究に関する覚書を締結することができた。	①技術支援（建設段階）（ランガット） ○ 左記の理由により、目標値を変更した。 ・処理場工事の進捗や実際に設置された設備・機器の状況を踏まえて当社の技術支援体制を整えるとともに、水処理施設の立ち上げ・総合試運転実施に向けたスケジュール調整を進める。 ・管渠工事を請負っているマレーシアの企業が下請けとして使うことになった日本企業の日本での実績を調査し、発注元であるマレーシア政府および受注者であるマレーシアの企業に対して情報を提供するなど、工事の円滑な進捗が行えるように連絡調整を図った。 ③（個別技術の海外展開） ・引き続き、欧州における普及拡大に向けて、ドイツ国のシュタインハート社との共同研究を進めていく。	【国際展開業務】 ・ 外的要因により、2018年度の目標を達成できなかった。 ・マレーシア国の体制の変更やTGSが直接関与していない下水処理場に流入する管渠工事の遅延等の外的要因により、今年度予定していた施設立上げ、試運転、運転管理の支援が先送りとなったことから、目標を達成できなかった。引き続き、現地日本企業との密な連絡と、必要な事業調整を継続し、全体工程は当初の予定どおり2020年度の達成を見込んでいる。 ・ 2018年度の目標を達成した。 ・草の根技術協力事業については、予定通りの目標が達成できた。実施に当たっては研修回数の集約化などの工夫により経費削減も図った。 ・2018年度に水面制御装置の欧州における普及拡大に向けて、新たに覚書を締結し、ドイツ国の大学や自治体と連携して調査を行うこととするなど、新たな事業展開を行った。

「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: 2018年度

一次評価(所管局評価)

◇戦略① 人材の確保育成と技術継承について

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

◇戦略② 今後の事業展開にあわせた体制整備について

全2項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。

◇戦略③ 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直しについて

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

◇戦略④ 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行について

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

また、「事故防止の取組」については、重大事故を0件とし、着実な効果が得られている。

◇戦略⑤ 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用について

全5項目中4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、目標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。

なお、目標に到達しなかった項目は、「従来技術と比較した技術開発によるコスト削減」(コスト削減効果額108億円(目標132億円))であるが、未達要因が工事の不調等によるものである。※ 2019年度経営改革プラン改訂版においては、本取組事項(目標値)を削除し、新事項を設定済みである。

◇戦略⑥ 東京都区部以外への事業展開について

全5項目中4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、目標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。

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0.63億円(目標1.16億円))であるが、未達要因が相手国の体制の変更によるものや他工事の遅延によるものであり、プロジェクト全体額に変更はない。※ 2019年度経営改革プラン改訂版においては、本取組の目標値を修正済みである。

【総括】

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

こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、局の施設運営手法の検討等の進捗と合わせつつ、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。①から⑥の戦略について、総合的に考慮すると、局としては、具体的な成果を伴って取組が進められ、3年後の到達目標に向けて大きく前進していると評価する。