

「経営改革プラン」改訂シート (最終版)

目 次

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
2 (公財)東京都島しょ振興公社	総務局	5
3 (公財)東京税務協会	主税局	13
4 (公財)東京都歴史文化財団	生活文化局	20
5 (公財)東京都交響楽団	生活文化局	28
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	33
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	45
8 (公財)東京都都市づくり公社	都市整備局	50
9 東京都住宅供給公社	都市整備局	57
10 (公財)東京都環境公社	環境局	70
11 (公財)東京都福祉保健財団	福祉保健局	83
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	99
15 (公財)東京都保健医療公社	病院経営本部	105
16 (公財)東京都中小企業振興公社	産業労働局	120
17 (公財)東京しごと財団	産業労働局	131
18 (公財)東京都農林水産振興財団	産業労働局	139
19 (公財)東京観光財団	産業労働局	150
20 (公財)東京動物園協会	建設局	157
21 (公財)東京都公園協会	建設局	165
22 (公財)東京都道路整備保全公社	建設局	168
23 (公財)東京防災救急協会	東京消防庁	177

団体名	所管局	ページ
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	180
25 多摩都市モノレール(株)	都市整備局	184
26 東京臨海高速鉄道(株)	都市整備局	188
27 (株)多摩ニュータウン開発センター	都市整備局	193
28 (株)東京国際フォーラム	産業労働局	199
29 (株)東京臨海ホールディングス	港湾局 産業労働局	207
30 東京交通サービス(株)	交通局	215
31 東京水道サービス(株)	水道局	223
32 (株)PUC	水道局	230
33 東京都下水道サービス(株)	下水道局	237

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」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 公益財団法人東京都人権啓発センター

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成方針を策定 ・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）に参加させた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・長期的な視点に立った人材育成方針を策定し、個々の専門員に合わせて必要な研修を可能なものから受講させ、人権啓発の技能の向上を図った。 ・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ことで、適切な人材を採用することができた。 	長期的な視点に立った人材育成	人材育成方針に基づく研修実施計画を策定し、本格実施	適宜、内容の見直しを実施	2018年度の実績を踏まえ、目標を追記した。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・「業務報告会（役員・幹部間の情報共有目的）」、「進行管理会議（役員による事業の進行管理目的）」を統合・拡大し、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・検討することで法人事業全体を俯瞰し、的確な進行管理を行うことができるよう、「業務報告会議」を設置し毎月1回開催することとした。 	進行管理の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・会議の継続実施 ・進行管理手法の課題抽出及び対応策の検討、実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・会議の継続実施 ・進行管理手法の適宜見直し 	
職員提案による業務改善	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（9件）	<ul style="list-style-type: none"> ・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職員提案を募集し、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。 	職員提案による、生産性の向上や働き方改革につながる業務改善の実施	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施	職員提案のうち、生産性の向上や働き方改革につながるものから優先して実施	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。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:公益財団法人東京都人権啓発センター

改訂年度:2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
研修事業収入の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 研修講師出講事業の出講料の改定の調査、検討 自治体を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 	<ul style="list-style-type: none"> 研修講師出講事業の出講料の改定の調査、検討を実施 地道な広報・営業努力の末に港区から受託して、今年度から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、その結果を踏まえて来年度の実施に向けた検討を開始 	<ul style="list-style-type: none"> 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、団体内で決定した。 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、事業の要望があれば相談してもらえるよう働きかけた。 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、一定数の参加者を集めることができた。今後は実施結果を踏まえて来年度の内容を検討していく。 	研修事業収入の拡大	<ul style="list-style-type: none"> クライアントへの事前周知 自治体からの受託等事業の実施 区市町村へのPR活動等の実施、事業の適宜見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 改定の実施 自治体からの受託等事業の実施 区市町村へのPR活動等の実施、事業の適宜見直し 	
賛助会費収入額の確保	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 団体会員と個人会員の合計で962千円の収入を確保 新たな寄附金の仕組みについて検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 過去の退会者数や新規加入者数の経年比較を行った上で、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ている。 過去の入退会の状況からは賛助会費を今後大幅に増やしていくことは困難と想定されるため、公益法人制度内で可能な取組を検討し、賛助会費に頼らない新たな寄附金の仕組みについての導入案を団体内で決定した。 	賛助会費収入額の確保	<ul style="list-style-type: none"> 1,160千円以上の収入額の確保 収入増に向けた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 1,160千円以上の収入額の確保 適宜、収入増に向けた取組の検討、実施 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:公益財団法人東京都人権啓発センター

改訂年度:2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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21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新 規の学校も含む21校に対して実施し、年間で目標回 数を達成できる目処となった。 ・実施した全校からアンケートを取り、学校側からは 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。	体験学習会の充実	・実施回数24回 ・アンケート意見を踏 まえた事業の見直し	・実施回数24回 ・アンケート意見を踏 まえた事業の見直し	
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	・10回実施 (うち新規会場5箇 所) ・主催者へのアン ケートの準備	・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、様々な場所でも新規に実施す ることができた。これにより、年間で目標回数を達成 できる目処となった。他方、今後、現状以上の回数 を実施するためには更なる法人組織・体制の強化が 不可欠である。 ・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することで準備を 進めた。	出張展示先の新規 開拓、充実	・実施回数増 (14回。うち新しい場 所での出張展示1 回) ・主催者へのアン ケートの本格実施、 アンケート意見を踏 まえた事業の見直し	・実施回数増 (15回。うち新しい場 所での出張展示1 回) ・アンケート意見を踏 まえた事業の見直し	
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を実施した。 ・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。	新たな特別展示の検 討、制作	展示構成等の検討	新たな特別展示の制 作	
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3回実施 し、募集定員数に対 する参加者数の割合 は、平均で81.3%	・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名の参加があった。 ・第3回は、若年層や子育て中の母親など新たな層 を開拓するために「子育て漫画」を切り口に人権に ついて扱ったが、参加者が少なかった。今後は広報 の方法等について検討していく。	・都民講座における 募集定員に対する参 加者数の割合の維持・ 向上 ・都民講座における 参加者アンケートに おいて「この講座 が、人権について考 えるきっかけになっ た」と回答する者の 割合の維持・向上	・募集定員数に対す る参加者数の割合の 維持・向上 (過去3か年平均 90%以上) ・参加者アンケートに おいて「人権につ いて考えるきっかけに なった」と回答する者 の割合の維持・向上 (目標値 80%)	・募集定員数に対す る参加者数の割合の 維持・向上 (過去3か年平均 90%以上) ・参加者アンケートに おいて「人権につ いて考えるきっかけに なった」と回答する者 の割合の維持・向上 (目標値 80%)	・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。 ・目標値については、今年度の直近3回分の平均値の 65.7%を2割程度上回る数値として80%と設定した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:公益財団法人東京都人権啓発センター

改訂年度:2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、一定数の参加者を集めることができた。今後は実施結果を踏まえて来年度の内容を検討していく。 ・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。 ・ただし、5月から6月にかけて特別区からの受託事業、10月から11月にかけて港区からの受託事業を実施しているため、準備期間等も考慮すると、新規事業の受託には、組織体制の強化が不可欠である。	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	・区市町村連絡会議での広報など、区市町村へのPR活動等の実施 ・事業の適宜見直し	・区市町村連絡会議での広報など、区市町村へのPR活動等の実施 ・事業の適宜見直し	2018年度の実績を踏まえ、目標を追記した。
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5,269人(昨年度比20.4%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なうことで、継続的に来館者を確保し、移転前の年間の平均入場者数を大きく上回る入場者数を達成することができ、昨年度の同期間を比較しても約2割の増となっている。 ・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、受入団体数は限界に達しており、前記の教員・自治体職員や修学旅行などの団体からの見学希望を断らなければならない事例もでてきている。	展示室の入場者数の増加	教員・自治体職員や修学旅行生等の積極的な受入など、展示室入場者増の取組	展示室入場者数6,000人	2018年度の実績を踏まえ、目標を追記した。
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。	新たな交通広告の実施	既存の広告を継続、新たな広告の検討・掲出	既存の広告を継続、新たな広告の検討・掲出	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度：2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	○ 今後の事業運営		
	<p>公社は、島しょ地域共通の課題解決に向けて、島しょ9町村が55%出捐し設立された団体であり、比較的小規模な自治体である島しょ町村行政を補完する役割を果たしてきた。</p> <p>特に、地理的状況から輸送コストや供給量の点から構造的にコスト削減に限界がある特産品展示販売事業や交通網を整備し地域振興を図る観点から実施しているヘリコプター事業等、採算性の点から民間事業者の参入が見込めない事業分野において、都の支援を得ながら、特定地域に偏らない、島しょ地域全体の振興を図る役割を引き続き担っていくことが重要である。</p> <p>今後も、都の支援の下、地域の置かれた現状や町村の意向を十分踏まえながら、特産品展示販売や地域情報の発信、ヘリコプター事業を実施し、伊豆諸島・小笠原諸島地域全体の振興に貢献していく。</p>	<p>公社は、島しょ地域共通の課題解決に向けて、島しょ9町村が55%出捐し設立された団体であり、比較的小規模な自治体である島しょ町村行政を補完する役割を果たしてきた。</p> <p><u>一方、設立から約30年が経過し、島しょ地域の人口減少や都・町村事業の変化など、公社を取り巻く状況には変化が生じてきている。</u></p> <p><u>特に財政面では、基本財産等の運用収入や事業収入により自律的な経営が求められるものの、長引く超低金利の影響を受けて財産運用収益の減少が見込まれ、特定財源のない事業の事業費調達に厳しい状況にある。</u></p> <p><u>そのため、これまでの枠組みにとらわれることなく、財産運用益のみに頼らない事業展開、社会経済情勢に応じた事業の見直しなど、自律改革を進めていく必要がある。</u></p> <p>今後も、都の支援の下、地域の置かれた現状や町村の意向を十分踏まえながら、特産品展示販売や地域情報の発信、ヘリコプター事業を実施し、伊豆諸島・小笠原諸島地域全体の振興に貢献していく。<u>さらに、島しょ町村行政の補完だけでなく、都事業を踏まえた事業を実施していくなど、都・町村等の動向を反映した事業展開を図っていく。</u></p>	
戦 略			
3年後の到達目標			

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	平成30年10月及び11月の利回り率を適用し、収支の予測を実施した。	平成30年度から37年度までの経常収支差額の累計は、前年度の試算より赤字幅が3,592万円縮小したものの、約1億3,086万円の赤字となった。これを受け、来年度以降は今年度策定する中期実施計画で掲げる「選択と集中」や特産品販売事業の売上増加等により収支改善を進める必要がある。	後年度収支予測	2020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	2021年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した収支予測を再実施	-
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	各町村企画財政担当課長等からなる策定委員会において、現計画の取組の評価、次期計画方針を議論し、計画素案を取りまとめた。	計画の策定に当たっては、経営目標評価委員の意見、社会経済情勢の変化なども踏まえて、以下の視点で策定を行うこととした。 ・「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していく。 ・町村の意向や都の施策を踏まえ、各事業の見直しを図る。	中期計画(2019-2021)の策定	中期計画の推進	中期計画の推進	-
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	中期実施計画素案において、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、中期実施計画の内容を踏まえて策定中	具体的には、都・町村・他団体が行っている公社との類似事業を精査し、公社が行う必要性が薄い事業等は、縮小を含めた見直しを図っていく。さらに、事業効果を検証し、効果の小さな事業についても、同様の見直しを図っていく。	公益目的事業の実施内容の見直し	【地域振興補助事業】 効果検証を踏まえ、補助対象事業を見直すとともに、東京宝島事業を踏まえた事業の実施 【特産品販売事業】 通信販売の外部委託検討 取扱商品や配送料の価格検証 【広報宣伝事業】 都や町村事業における類似事業を把握の上、役割を整理	【地域振興補助事業】 効果が高い事業について、情報共有の実施 【特産品販売事業】 検討結果に応じた、通信販売の外部委託や価格改定の実施 【広報宣伝事業】 都・町村事業を踏まえた事業実施	中期実施計画素案の記載内容を踏まえた、取組内容を記載

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	② 特産品展示販売事業の強化		<p>【戦略】</p> <p>公社保有債券の運用益が減少している状況や評価委員の意見を踏まえて、特産品販売の売上増加や、事業経費の見直しを図る視点を追記した。</p> <p>【3年後の到達目標】</p> <p>・売上高の目標値は、リニューアル工事に伴う店舗閉鎖や運営業者の変更がないものとして積算しているため、その旨を記載</p> <p>・特産品取扱店数について、2018年度目標を18店と設定していたが、2018年度末時点で22店となり目標に達したため、2019年度及び2020年度の目標を再設定する（2店舗ずつ増加）。</p>
	<p>「東京愛らんどショップ」や通販サイト等を含めた特産品売上高は、平成26年度が1億940万円、27年度が1億1,830万円、28年度が1億3,000万円と着実に増加しているものの、更なる特産品PRや島しょ地域の認知度向上のためには、売上高の向上が必要である。</p> <p>限られたマンパワーの中で、売上高向上を図るには、特産品展示販売事業の販路チャネル毎の更なる分析等を踏まえた販路の拡大や、より効果的な特産品販売の実施が課題である。</p> <p>また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた島しょ地域におけるインバウンド対策の必要性、周辺地域の再開発等、近年、「東京愛らんど」を取り巻く状況が変化してきている。これらの時代の変化に即して、伊豆諸島・小笠原諸島のアンテナショップとして求められる役割を再整理し、店舗機能や運営のあり方を検討する必要がある。</p>	-	
戦略	② 特産品展示販売事業の強化		
	<p>特産品の売上向上や販路拡大を通じて、特産品PRや島しょ地域の認知度向上を図るため、特産品展示販売事業の取組強化を行い、島しょ地域の活性化・振興に寄与していく。</p> <p>特産品販売促進店制度の推進や、イベント出展、通信販売事業の効果検証・改善、アンテナショップのあり方の検討により、販路の拡大を図る。</p> <p>公社と覚書を交わしている特産品販売促進店の新規開拓を目指していく。</p> <p>イベント出展は、「売上」・「島しょ地域の魅力発信」の両面から効果的なイベントへの出展を積極的に行う。</p> <p>また、島しょ地域のアンテナショップである「東京愛らんど」について、今後の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催や、周辺地域の再開発プロジェクトの完成を見据え、求められる役割を再整理し、店舗機能や運営のあり方を検討する。併せて外国人旅行者の増加に対応するため、店舗の多言語化対応に取り組んでいく。</p>	<p>特産品の売上向上や販路拡大を通じて、特産品PRや島しょ地域の認知度向上を図るため、特産品展示販売事業の取組強化を行い、島しょ地域の活性化・振興に寄与していく。</p> <p><u>アンテナショップ・通信販売事業においては、商品価格が適正かどうか実態調査を行い、調査結果を踏まえて、適正な価格の導入を検討する。また、通信販売事業については、外部委託化等、経費の見直しを図る。</u></p> <p>公社と覚書を交わしている特産品販売促進店の新規開拓を目指していく。</p> <p>イベント出展は、「売上」・「島しょ地域の魅力発信」の両面から効果的なイベントへの出展を積極的に行う。</p> <p>また、島しょ地域のアンテナショップである「東京愛らんど」について、今後の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催や、周辺地域の再開発プロジェクトの完成を見据え、求められる役割を再整理し、店舗機能や運営のあり方を検討する。<u>なお、検討に当たっては、アンテナショップの運営受託業者の選定や通信販売事業の外部委託化においてBtoCに強みを持つ事業者を選定する視点を取り入れていく。</u></p>	
3年後の到達目標	<p>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。</p> <p>・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現</p> <p>・特産品取扱店舗 22店舗</p>	<p>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。<u>※売上高の目標値は、リニューアル工事に伴う店舗閉鎖や運営業者の変更がないものとして積算</u></p> <p>・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現</p> <p>・販売協力店 26店舗</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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: 23件 (うち新規出展9件)	イベント開催時期や前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を実施した。引き続き効果が見込まれるイベントに出展し、昨年同の出展件数の確保を図る。	イベント出展	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。	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。	-
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数: 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。	覚書を取り交している特産品取扱店舗数: 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、広報宣伝事業の中で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つながった。	東京諸島特産品販売協力制度	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数24店を目指す。	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数26店を目指す。	特産品取扱店舗数について、2018年度目標を18店と設定していたが、2018年度時点で22店となり目標に達したため、2019年度及び2020年度の目標を再設定する(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中 部会での検討結果取りまとめは、調査終了後に実施予定	2018年度に行われた評価委員ヒアリングを踏まえ、現在、商品の適正価格やアンテナショップの活用、収支についての調査を行っており、年度末までに取りまとめる。 この調査結果を踏まえ、より効果的に島しょ地域特産品の認知度向上を図れるアンテナショップのあり方検討を来年度行っていく。 【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把握	愛らんど運営部会において、今後のあり方検討等	部会での検討結果取りまとめ(9月)調査・検討結果を踏まえた、事業実施 部会での検討結果及び基礎調査の結果に基づき、必要に応じた改修工事実施設計	必要に応じた改修工事(閑散期(12～2月等)に実施予定)	評価委員意見を踏まえ、今後のアンテナショップのあり方検討の実施に伴う変更
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	関係者に聞き取りを行い、竹芝地区開発に係る情報収集に努めた。	2020年に地上40階建の業務棟、18階建の住宅棟の建設、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、竹芝地区全体の回遊性向上が見込まれる。 現在、再開発がアンテナショップに与える影響や効果を調査中。	アンテナショップ周辺地域の再開発など、今後のあり方検討に向けた関連情報の収集	2020年度に向けた運営事業者の募集・選定・決定	新しい委託業者による運営開始(うち閑散期に工事による営業休止可能性あり)	評価委員意見を踏まえ、今後のアンテナショップのあり方検討の実施に伴う変更

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	③ 広報宣伝事業の強化		<p>【戦略】 独自で就業体験事業を行っている町村があることから、「選択と集中」の観点から町村との役割分担を整理し、より効果的な事業実施を図る</p> <p>【指標】 <u>委員意見を踏まえた改訂</u></p>
	<p>個人の消費・嗜好の多様化や社会経済状況の変化に応じて、より効果的に特産品や観光情報等の島しょ地域の魅力を発信していくために、HPやSNSで、地域に密着したより細やかな町村イベントの告知等、島しょ地域に関する分かり易い情報を多数、発信していく必要があるが、今年度は11月時点で発信件数が229件と十分とは言えない状況にある。</p> <p>また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向け、日本全国で、インバウンド需要の増加が見込まれている。外国人観光客を島しょ地域に呼び込むために、外国人向けの広報やイベントの実施など、関係団体等と連携しながら、地域に密着したより細やかな情報発信の取組が求められる。</p>	-	
戦 略	③ 広報宣伝事業の強化		
	<p>東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けたインバウンド需要の取り込みや、多様化する個人の消費・趣向を踏まえ、地域に密着したより細やかな情報発信を目指し、より効果的に広報宣伝事業を実施していく。</p> <p>イベントやインターネットを通じた情報発信、就業体験事業を通じた公社の情報発信力を強化する。</p> <p>インバウンド需要を取り込むため、アンテナショップを活用した外国人向けイベント等を開催する。</p> <p>各種メディアやSNSを活用し、より細やかに島しょ地域や公社事業の情報発信を行うことで、ホームページのアクセス件数増を図る。</p> <p>島しょ地域への定住促進につなげるため、就業体験事業を実施し、移住・定住に繋がる情報の発信に努めていく。事業の内容充実等を図り、魅力ある事業とすることで、事業への応募者増を図り、島しょ地域のPRに繋げていく。</p>	<p>東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けたインバウンド需要の取り込みや、多様化する個人の消費・趣向を踏まえ、地域に密着したより細やかな情報発信を目指し、より効果的に広報宣伝事業を実施していく。</p> <p>イベントやインターネットを通じた情報発信、就業体験事業を通じた公社の情報発信力を強化する。</p> <p>インバウンド需要を取り込むため、アンテナショップを活用した外国人向けイベント等を開催する。</p> <p>各種メディアやSNSを活用し、より細やかに島しょ地域や公社事業の情報発信を行っていく。</p> <p><u>島しょ地域への定住促進につなげるため、就業体験事業を実施し、移住・定住に繋がる情報の発信に努めていく。事業実施に当たっては、町村との役割分担を整理し、公社は本土における町村窓口としての機能を充実させるなど、より効果的な事業実施を図っていく。</u></p>	
3年後の到達目標	<p>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。</p> <p>・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</p>		
		<p><u>島しょ町村の意向を踏まえた細やかな情報発信による島しょ地域のPRが図られている。HP等での情報発信、アンテナショップにおけるイベントの実施や就業体験事業を通じて、島しょ地域及び特産品が広くPRされている。</u></p> <p><u>・情報発信の目的及びターゲットを明確化し、より効果的な情報発信を図る。</u></p> <p><u>・町村事業を踏まえた就業体験事業の実施</u> <u>移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化に向け検討を行う。</u></p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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:231件	島じまん2018等各種イベントの告知を行ったほか、テレビやWebニュース等で東京諸島が取り上げられた際情報提供する等したが、発信件数は昨年度と同程度にとどまっている。今後は、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や、店舗イベントの実施報告、今年度店内に設置したお客さまとの交流ノートの記事紹介などを行い、目標件数を達成する。	HPやSNSでの情報発信	<u>情報発信の目的をインバウンドや特産品PR、移住定住等に分類の上、それぞれのターゲットをしっかりと効果的な情報発信のあり方を検討する。その上で、目的別に情報発信件数の目標を設定</u>	<u>前年度までの情報発信状況を分析の上、より効果的な情報発信を図る。</u>	<u>委員意見を踏まえた改訂</u>
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:17人(6箇所中5事業実施済)	例年8月に実施している八丈島の漁業体験が、受入先との調整により9月開催となった。夏休み期間外となったため、応募者数が大幅に減少した(11人→4人)。また、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が、その他の開催地における漁業、農業体験も昨年度同様の応募者数であった。	就業体験事業のあり方検討	町村独自の就業体験事業の把握、町村の意見聴取	<u>役割分担を踏まえた事業実施 移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化</u>	独自で就業体験事業を行っている町村があることから、町村との役割分担を整理し公社は本土における町村窓口としての機能を充実させるなど、より効果的な事業実施を図るため、取組事項を改定。
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)	昨年度のイベントにおいて、島に行ってみたいとの意見があったため、今年度は東海汽船に島のアクセスについての説明を依頼した。また、島酒を自由に試飲できる時間を設ける等、島を体感できる工夫を行い、ほぼ全員から島に興味をもってもらえた。	<u>プレスへの情報発信</u>	<u>イベントへプレスを誘致する等プレスへの情報発信を強化する。 プレスを誘致したイベント回数2件</u>	<u>プレスに取り上げられた回数や2019年度イベントの課題や効果検証を行い、より効果的な情報発信を図る。</u>	<u>委員意見を踏まえた改訂</u>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	④ ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等		
	伊豆諸島の地域経済の活性化及び島民の生活基盤の安定を図るため、地形等の制約から飛行場の建設が困難な小離島において、海況による船舶欠航時に離島間の交通手段を確保することが重要である。ヘリコプターは、島しょ町村住民の重要な交通手段として、利便性の向上に寄与しているが、搭乗率が50%前半であることや、昨年度実施した搭乗者アンケート結果による満足度が68%であったこと等から関係町村や事業者からの意見を踏まえ、更なる利便性向上に向けた取組が求められる。	-	<p>【指標】 当日のキャンセル率が高いため、島民の搭乗機会損失による空席の発生につながっている。また、稼働率に着目すべきという評価委員の意見を踏まえ、「搭乗率」の向上を指標とする。</p> <p>【目標値】 過去3年間の搭乗実績（平成28年～平成30年実績 搭乗者数16,562人、提供座席数29,932人）を基準とし、キャンセル対策による搭乗者数の増加を見込み、目標を設定する。</p>
戦略	④ ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等		
	平成28年度に利用者の属性や満足度を把握する目的で実施した搭乗者アンケートについて、毎年度実施することで搭乗者の意見を把握していく。アンケート結果のほか、関係各町村・運航事業者の意見も十分踏まえつつ、実現可能性、費用対効果を勘案しながらヘリコプター運航の各課題に対応していくことで、搭乗者の利便性・満足度向上の取組を進めていく。 具体的には、平成28年度アンケートにおける要望内容を踏まえた利便性向上の取組や、三宅島におけるヘリコプターと新中央航空の乗り継ぎ改善に向けて、噴火災害により現在三宅島空港から約10km離れた位置にあるヘリ発着場所の移転を進める。	-	<p>【向上策】 毎年12月に利用者アンケートを実施し、寄せられた意見について必要に応じ改善策を図ることで、利便性を高め、搭乗につなげていく。 また、現在、関係者による検討会を設置し、新しいキャンセル料金について検討を行っている。新キャンセル料金を導入することで、キャンセルを抑止し、島民の搭乗機会を創出することにより、搭乗者数の増加を見込む</p>
3年後の到達目標	ヘリコプターの利用者アンケートを実施し利用者の意見を把握し、利便性・満足度向上に向けた取組を実施することで、ヘリコプター利用者満足度77.3%を達成している。	ヘリコプターの利用者アンケートを実施し利用者の意見を把握し、利便性・満足度向上に向けた取組を実施する。また、新キャンセル料金の導入により不要な予約や直前キャンセルを抑止し、搭乗機会を創出すること等により、搭乗率60%以上を達成している。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都島しょ振興公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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月実施予定	2017年度同様に搭乗者の不満点に関する意見を類型化して具体的に把握するため、予約・便数などに関する記述式の質問項目を設けて実施予定	アンケート調査	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更	-
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～青ヶ島便の臨時便試行(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、東京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案を検討中(12月に料金案完成予定)	昨年度実施したアンケート結果で不満点として多く挙げられていた「予約が取れない」という意見が多くあった。予約が困難な一方、直前期のキャンセルにより、当日は空席が多く生じていることから、監理団体経営目標評価委員の意見も踏まえ、新たなキャンセル料金体系の導入に向けた検討を行っている。	利便性等の向上に向けた取り組み	2018年度アンケート結果を踏まえた取組の実施 <u>新キャンセル料金の導入(6月頃)</u>	2019年度アンケート結果を踏まえた取組の実施	現在、検討を行っている新たなキャンセル料金を導入してキャンセルにつながる予約を抑止し、座席を確保することで、ヘリコムーター利用者の利便性向上を図る。
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	H30.11.1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。	三宅島北部のヘリポートは、新中央航空との乗り継ぎの際、車で20分程度かかり、不便が生じていた。 そこで、三宅村、空港管理者、運航事業者、公社が連携し、ヘリ発着場を空港内に移設し、島民の利便性向上を図った。空港への移設に当たっては、運航事業者や公社のホームページ、関係町村の広報紙やIP電話を活用した広報により、事前周知に努めた。	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	移設後の課題調査	移設後の課題調査	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： (公財)東京税務協会

改訂年度：2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	① 新たなビジネスモデルの構築 今後、AI進展による照合作業の自動化や簡易な自動オペレート機能等の普及により、定型的な業務の多くが機械化されることが想定される。そのため、当協会が受託している主要事業（自動車税関連事業 約5.5億、納税推進事業 約2億）のうち、定型的な業務部分については縮小していく懸念がある。一方、当協会の強みは、滞納整理部門における納税交渉、差押え、搜索等の技法、固定資産税の家屋評価における資料認定など、自治体の現場で長年実務に携わる中で培われた「税務実務ノウハウ」を有していることである。盤石な財務体質のもとで当協会の使命を果たしていくためには、財政基盤を支える新規事業の展開を含め、こうした強みを活用できる新たなビジネスモデルを構築していく必要がある。	新たなビジネスモデルの構築 <u>当協会の使命は、地方公共団体における税財政の制度及び実務の研究、税財政関係資料の収集及び提供、税務職員の能力向上のための支援並びに税知識の普及啓発等を行うことで、会員団体である都及び都内62区市町村の税務行政の円滑な運営に貢献することである。この使命を果たしていくには、盤石な財政基盤のもと、経営を安定的に遂行することが求められる。</u> <u>しかし、現在、社会全体のあらゆる分野でICT化が進展しており、例えばRPAの活用による照合作業の自動化や簡易な自動オペレート機能等の普及により、定型的な業務の多くが機械化されることが想定されている。そのため、当協会が受託している主要事業（自動車税関連事業 約5.5億、納税推進事業 約2億）のうち、定型的な業務部分については縮小していく懸念がある。</u> <u>こうした中、会員団体へのアンケート調査を実施したところ、「税務実務について、相談窓口を開設してほしい。」など、協会への要望が多く寄せられた。</u> <u>協会の使命である会員団体支援を実現しながら、協会の財政基盤を支える新規事業を展開することで、将来に向けて盤石な経営基盤を構築し、さらなる支援に繋げていくことが必要である。</u>	団体の使命や役割、課題認識について、説明できていない部分があったため、右記のとおり改訂を行った。
	① 将来を見据えた新規事業の展開 今後、技術革新や社会・経済環境の変化により、主要事業が縮小していく懸念がある中で、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模索していく必要がある。当協会の強みは高度な知識と実務経験を有する専門人材を抱えていることにある。この強みは、ICT・AI等の進展による業務の自動化が為されても、税制改正に伴う法解釈や研修生への実技指導など、ICT等では対応できない領域で、強みとして活かしていけるものだと考えている。今後は、この強みを最大限発揮できるような企画部門の強化を図るとともに、各自治体ニーズの把握・分析等を通じて、中期的な視点に立ち、会員団体（都内市区町村）等の課税・徴収業務補完も含めた新たな事業の展開を図る。	— —	
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。	—	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京税務協会

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、その実施可能性について分析・検証を実施	・組織横断的な中期計画PT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施可能性の分析・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、洗い出したメニューのうち、早期に実現できるものから着実に取り組んでいく。	主軸となる新規事業の検討	・分析・検証の結果を踏まえ、チャットボット等ICTを活用した会員団体支援を中長期的に実現するとともに、短期的には人材派遣の拡大など早期に実施できるものから速やかに実施	・実施した事業の成果・効果の検証	・2020年度の目標を一部2019年度に前倒しするとともに、2020年度には成果・効果の検証を実施する。
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	・アンケートを実施し(24団体)、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を実施。	会員団体のニーズ把握・可視化	・把握した自治体ニーズの分析、事業化の可能性について検討し、上記において実施できるものから速やかに取り組む	・実施した事業の成果・効果の検証	・2020年度の目標を一部2019年度に前倒しするとともに、2020年度には成果・効果の検証を実施する。
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8回実施) ・講演会等への参加(延べ6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している。 ・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6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8回)を実施。	ICT・AI等の情報収集	・収集した情報をもとに、協会事業とICT等との連携を図り、上記において実施できるものから速やかに取り組む	・ICT・AIを活用できる事業の選定及び一部施行	・2019年度に取り組めるものから順次取り組んでいく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： (公財)東京税務協会

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>② 会員団体等の期待に応えた事業の実施</p> <p>現在、当協会では、保有する「税務実務ノウハウ」を活用し、税務セミナーの開催（平成28年度21回）、税務に関する相談対応（年約500件）や自治体職員のニーズに則した図書の出版（平成28年度全12種類）など、側面的な支援を実施しているところである。しかし、会員団体では、人事ローテーションのスパンの短期化、経験の浅い職員の増加、そもそも職員が少ないなどの実情があり、知識・ノウハウの継承が困難となっていることから、これまで以上に会員団体等の期待に応える事業を実施していく必要がある。</p>	<p>会員団体等の期待に応えた事業の実施</p> <p><u>当協会の強みは、滞納整理部門における納税交渉、差押え、搜索等の技法、固定資産税の家屋評価における資料認定など、自治体の現場で長年実務に携わる中で培われた「税務知識・ノウハウ」を有していることである。</u></p> <p><u>一方、会員団体をはじめ全国の自治体では、税務部門の規模が小さく、税務部門から他の行政部門への人事異動が頻繁に行われることにより、経験の浅い職員が増加するなど、税務行政に必要な「税務知識・ノウハウ」の蓄積・継承が困難となっている。</u></p> <p><u>この課題に対し当協会では、「税務セミナー」の開催や自治体職員のニーズに則した図書の出版など側面的な支援を実施している。例えば、税務セミナーは東京都内での開催のほか、北海道日高町、長野県長野市、石川県金沢市において計24回開催しており、参加者へのアンケート調査の結果では、満足度が90%を超えるなど、自治体職員から好評を得ている。これらの取組は、都で推進している全国自治体との「共存共栄」に向けた取組にも繋がるものであり、協会としての使命であると考えている。</u></p> <p><u>当協会が有する「税務知識・ノウハウ」を最大限活用し、これまで以上に会員団体をはじめとした全国の自治体の期待に応える事業を展開することで、側面支援をさらに充実させていく必要がある。</u></p>	<p>団体の使命や役割、課題認識について、説明できていない部分があったため、右記のとおり改訂を行った。</p>
戦 略	<p>② 自治体支援の新たな展開</p> <p>現在、各自治体税務職員の能力向上のために、当協会では税務セミナーの開催、税務に関する相談対応や職員ニーズに則した図書の出版など、側面的な支援を実施しているところである。しかしながら、専門人材が高齢化していく中で、今後、専門人材の絶対数が大幅に減少に転じた場合、現在のように各自治体のニーズに十分に応えることが困難な状況が想定される。当協会の財産である専門人材の知識・経験を最大限活用する観点からも、既存事業である研修事業の講義を電子化することや専門人材が持つ税務知識をデータベース化すること、その他、税務知識を集約した教材をWeb上で販売するなど、新たな側面支援を実現することにより、会員団体等への貢献をよりよい形で継続していく。</p>	—	
3年後の到達目標	<p>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る。</p>	—	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： (公財)東京税務協会

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 ・アンケート調査の結果を踏まえ、実現方法や費用対効果等を検証していく。 ・上記を経て方向性を決定後、セキュリティ環境の確認などを実施していく予定。	Web講義の検討	・Web授業用のカリキュラム、シナリオの検討 ・自治体のセキュリティ環境の確認 ・提供方法、閲覧料の徴収方法などの仕組みを検討 ・試行	・課題の把握 ・対応策検討 ・満足度等の指標による成果・効果の検証	・多くの自治体職員が集まる当協会のセミナーでアンケートを実施したことから、今年度はアンケートのみに留まっている。 ・本アンケートの結果を踏まえ、方向性を決定後、今年度から来年度にかけて仕組みなどを検討し、2019年度に試行する。 ・また、その結果を踏まえて、2020年度に成果・効果の検証を行う。
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。 ・アンケート調査の結果を踏まえ、具体化に向けた検討に加えて費用対効果を検証していく。 ・上記を経て方向性を決定後、提供方法などの仕組みを検討していく予定。	Web教材販売の検討	・提供方法などの仕組みを検討 ・試行 ・課題の把握 ・対応策検討	・Web教材販売 ・満足度等の指標による成果・効果の検証	・多くの自治体職員が集まる当協会のセミナーでアンケートを実施したことから、今年度はアンケートのみに留まっている。 ・本アンケートの結果を踏まえ、方向性を決定後、今年度から来年度にかけて仕組みなどを検討し試行する。 ・また、その結果を踏まえて、2020年度に成果・効果の検証を行う。
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)	—	データベースの活用検討	・蓄積したデータベースを用いた自治体支援についてのニーズを把握 ・企画部門及びPTにて集約したニーズや簡易データベースの質問傾向等の分析	・事業化の検討 ・実現可能なものから随時実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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在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繋げた。	組織体制等の検討	—	—	・組織体制については、企画部門をプランの推進役として確立することにより、2018年度に達成済。
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	・新たな事業展開を検討していくためには、当協会の事業を理解しているだけでなく、業者と対等に協議することができるシステムに長けた職員が必要不可欠である。 ・当該職員を確保していくことは困難なことから、今後は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。	体制構築のための採用・登用	・必要の都度採用手続の実施 ・採用、登用した職員による新規事業の企画	—	・2020年度の目標を2019年度に前倒し実施する。
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	・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づけることで、協会内で新規事業構築等を見据えた輪を広げていく。 ・ICT・AI等の情報収集を行ったが、新規事業の構築に必要なシステム知識についての整理まではできていない。必要なシステム知識の整理を行った上で、研修や育成メニューの検討を今後実施していく。	システム担当職員の育成・登用	・システム担当者として配置 ・選出した職員による外部研修等(システム関連)の受講 ・一部システム化の試行	—	・2020年度の目標を2019年度に前倒し実施する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
専門職人材バンクの創設	—	・人材バンクの検討	・人材バンクのフォーマットを検討	・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。 ・人材バンク実現のためにまずはフォーマットの検討に着手した。 ・今後は創設に向けて、PR方法等を検討していく必要がある。	専門職人材バンクの創設	・人材バンクの創設 ・人材バンクの活用によるOB職員の採用	・人材バンクの登録者数15名を確保	・2020年度の目標を2019年度に前倒し実施する。
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。	定年退職年齢の柔軟化	・協会内協議 ・関連部署協議 ・就業規則改正	—	・2020年度の目標を2019年度に前倒し実施する。
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中である。 ・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、データ集約に難航している。 ・外部に発信していくことを念頭におくと同時に、協会内のノウハウ継承策として活用していくことが求められる。	税務知識のデータベース化(FAQ)	・知識・データの集約を全職員に拡大 ・データベースを随時更新	—	・2020年度以降は、2019年度に構築したデータベースを随時更新していく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京税務協会

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・管理係長用の給料表を作成 ・試験制度を検討	・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・経験に類する部分が大きく、管理係長(監督職)への登用には至っていないのが現状である。 ・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、管理係長に固有職員を登用すべく、管理係長用の給料表を整備し、試験制度の検討を行っているところである。 ・今後は、幹部職員の意見交換を実施し、その結果をもとに職員のキャリアパスを策定していく。	管理係長選考試験制度の策定	・管理係長選考試験制度策定 ・キャリアパスを策定 ・選考試験を本格実施 ・キャリアパスを活用した他部門異動	—	・2020年度以降は、2019年度に構築した制度を運用していく。
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。 ・今年度は、東京都に長期派遣(1年間)として、職員を1名派遣している。 ・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、調整を図っていく。	東京都との人材交流	・人材交流を継続(1名)	・人材交流を継続(1名)	—
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。 ・退職金制度や賞与増額なども検討したが、協会財政運営の状況から現時点では実施が困難。 ・他の側面から定着率の向上を図る取組を実現するとともに、処遇については継続して検討していく。	定着率向上策の検討	・勤務時間の柔軟化など、人材定着率の向上に資する方策を幅広く検討 ・検討した方策の実現性の検証 ・規程改正など必要となる手続きの整理	・実現できる方策から随時実施	・給与等の処遇面については、今後の新規事業の立ち上げ等を見据えると、現在の財政運営状況では実施が困難。 ・引き続き実現できる方策について検討するとともに、他の側面から定着率の向上を図る方策を検討していく。
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、今年度実施予定の無期雇用選考において、何名程度を合格とするか検討中である。 ・職員構成のベストミックスについては、管理係長への登用や事業別の収支バランス等を鑑みた上で、さらに検討していく。	将来的な人員体制の検討	・職員構成のベストミックスを検討・実施	・職員構成のベストミックスを検討・実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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2021年度から導入・運用する。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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名転換予定	専門性の高い職員を確保するため、着実に転換手続を行い、予定どおりの転換者数を確保した。	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	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	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	-
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 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、 <u>より専門性を深める</u> 研修を行った。2019年度については、2名の応募があり、現在選考中である。	専門性向上のための研修の充実	・国内外の文化施設等への職員派遣 ・専門分野研究及び館事業や施設管理・運営に関する調査研究により専門性の向上を図る(美術館における新たな分野の専門性向上や、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)	・国内外の文化施設等への職員派遣 ・専門分野研究及び館事業や施設管理・運営に関する調査研究により専門性の向上を図る(アートマネジメントや文化政策を対象とするなど、これまでと異なる分野における専門性向上を図る)	職員派遣研修の内容を具体的に記載した。
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)を統一予定	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。	新たな人事給与制度の確立	新たな人事給与制度(案)の関係各所との調整及び交渉 早期に実現可能な改善策の検討	新たな人事給与制度(案)の確定、次年度導入に向けての予算要求	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。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p> <p>○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）</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	4.7億円	<p>2018年度は文化庁等からの補助金の獲得が好調である。これらの補助金の年度末での入金及び12月以降の入場料等事業収益により、ほぼ目標を達成する見込み。</p> <p>11月末日現在の進捗率 46.0% 見込額 約10億円</p>	公益事業における自己財源の獲得増	14.0億円 (基準値5%増)	14.7億円 (基準値10%増)	
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)	2.6億円	<p>駐車場及びレストラン事業収益が順調に推移していることで実績値を確保している。一方、事業共催者との商品販売収益等の精算金は事業終了後に入金される。それらの入金及び12月以降の事業収益により、ほぼ目標を達成する見込み。</p> <p>11月末日現在の進捗率 63.1% 見込額 約4億円</p>	収益事業の収益額増	5.4億円 (基準値5%増)	5.7億円 (基準値10%増)	
特定資産の活用	4千万円程度	7千万円程度	年度末に特定資産取崩	<p>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)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東京文化会館の東京音楽コンクールの充実(1,500万円) ・東京芸術劇場のオルガンコンサートの充実等(2,436万円) ・共通・連携事業及び職員派遣研修等(3,700万円) <p>見込額合計 7,636万円</p>	特定資産の活用	2億円程度 (人材育成や教育普及事業の充実:写真美術館の教育普及事業、文化会館の東京音楽コンクールの充実等)	3億円程度 (人材育成や教育普及事業の継続実施に加え、東京2020大会を捉えた展覧会・公演の充実等)	特定資産の活用内容を具体的に記載した。
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	<p>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。</p>	公益目的事業の統合	=	=	2018年度に取組事項を達成したため。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
「共通広報」及び「各館広報」の強化	<p>・財団HPの大幅リニューアル実施(年度内)</p> <p>・インスタグラムを活用した発信</p> <p>・財団内の共同事業のアピール・ロゴの作成・運用</p>	<p>・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)</p> <p>・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</p> <p>・財団内の共同事業のアピール・ロゴの運用</p>	<p>・財団HPコンテンツの充実とPV数増加(前年度比約30%増)</p> <p>・SNSから財団HPへの流入数36,423PV/全体1,667,858PV</p> <p>・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</p>	<p>・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。(11月末時点累計: 1,667,858PV(H30)/1,235,998PV(H29))</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	「共通広報」及び「各館広報」の強化	<p>・財団HPコンテンツの充実(多言語化の推進など)</p> <p>・デジタルサイネージ等での発信強化</p> <p>・財団内の共同事業のアピール動画の作成等</p>	<p>・フェスティバル期間中の情報発信の強化</p> <p>・公共空間での多角的な広報を展開</p> <p>・フェスティバル期間中における共同事業のさらなるアピール</p>	
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。	MICE振興施策との連携による施設のPR	<p>・ユニークベニュー事業の拡大(6施設*)</p> <p>・<u>利用促進のための取組強化(施設の視察も含めた現地での事業説明会等)</u></p>	継続実施、検証・改善 ・ <u>東京2020大会と連動したユニークベニュー活用事業の誘致</u>	具体的な取組を追記した。
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)	<p>・国立美術館等文化施設との広報連携実施</p> <p>・鉄道事業者等公共交通機関との広報連携実施</p>	<p>・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</p> <p>・20代30代の新規顧客の創出</p>	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代の顧客層の開拓を図った。(参加者における20-30代の割合が最も高く、45.9%だった。)また、連携事業としたことで、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。	外部団体との広報連携	<p>・広報連携の検証・改善</p> <p>・広報連携の検証・改善</p> <p>・最新メディアや民間の最新ノウハウの活用</p>	<p>・さらなる連携の推進(施設・地域など)</p> <p>・継続実施</p> <p>・継続実施</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設サービス魅力向上プロジェクト12施設中3施設を先行実施 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・3施設(たてもの園、東京都美術館、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7施設(休館中の2館除く)についても、同様の自主点検を年度内に実施する予定。 更に、顧客満足度調査を経年比較が出来るよう継続的に行い、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「お弁当展」(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。 	利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・ソフト面の改善 ・(必要に応じた)ハード面の検討 ・新たな価値を提示する挑戦的な事業の継続実施、検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・ソフト面の改善点の検証 ・(必要に応じた)ハード面の改修 ・事業の改善とフェスティバル期間中の取組充実 	
「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、13件の企画案を選定した。今後、制作に向けた準備を進めていく。	「Tokyo Tokyo FESTIVAL企画公募」	<ul style="list-style-type: none"> ・企画の制作・実施 ・東京2020大会1年前やラグビーワールドカップ開催時期等を捉えた集中的な広報を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・企画の実施・検証 	具体的な取組を追記した。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・静止画及び動画の記録に関する方針を年度末までに策定 	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)を検討した。また文字情報の他、静止画及び動画のアーカイブの記録・公開に向けた方針(基準)を策定する予定。	東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	<ul style="list-style-type: none"> 方針(基準)に基づき、東京文化プログラムのアーカイブ化の順次実施 	東京文化プログラムのアーカイブ化の順次実施	・アーカイブの内容を具体化し、プロセスを明確にした。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p> <p>○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）。</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<p>・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。</p> <p>・北京での「日中韓博物館国際シンポジウム」に江戸博が参加、北京首都博物館にて江戸博との共同企画による「北京と江戸」展を実施。</p> <p>・野田秀樹作・演出による「僕作 桜の森の満開の下」を、パリ国立シヤイヨー劇場にて上演。</p>	海外連携による事業展開と発信	2020年に向けた海外連携事業の継続、検証	効果的な事業により連携をさらに強化し、フェスティバル期間中の取組充実	
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)	<p>・ぐるっとパス拡大(参加施設90)</p> <p>・運営体制整備の検討</p>	<p>・参加施設数の増加(80→92)</p> <p>・事務局人数(2名→3名)</p>	<p>・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。</p> <p>・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。</p>	文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実	<p>・ぐるっとパス拡大(参加施設95、<u>周遊性を高めるために近隣県施設の参加を促進</u>)</p> <p>・関係先との調整</p> <p>・インバウンド対応の充実</p>	<p>・ぐるっとパス拡大(参加施設100、<u>文化財庭園等の参加を促進</u>)</p> <p>・体制整備</p> <p>・効果検証</p> <p>・インバウンド対応の更なる充実</p>	具体的な取組を追記した。
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	<p>・東京キャラバンの実施(3箇所)</p> <p>・舞台芸術の共同制作(1件)</p> <p>・展覧会の巡回(5件程度)</p>	<p>・東京キャラバン2箇所実施(年度末に合計3箇所となる予定)</p> <p>・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</p> <p>・巡回予定の展覧会6件実施</p>	<p>・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、高知で実現。(秋田で12月、2月に実施予定)</p> <p>・「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、文化会館と地方劇場とが共催協定を締結。</p> <p>・3つの地方劇場と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」を実施予定。</p> <p>・「ブーシキン展」「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。</p>	地方との連携による全国的な文化振興	<p>・東京キャラバンの継続実施(5箇所)</p> <p>・共同制作の継続実施、検証・改善</p> <p>・巡回展の継続実施、検証・改善</p>	<p>・2015年からの集大成として都内で実施</p> <p>・効果的な事業によりフェスティバル期間中の取組充実</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。</p> <p>○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）。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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15件応募、8件採択予定	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、カウンス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件採択予定。	社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援	・助成・支援の実施、評価 (採択15件程度) ・評価方法等の検証	・助成・支援の実施、評価 (採択15件程度) ・評価方法等の改善	
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を実施予定 ・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(文化会館)やNPOと協力したワークショップ(現代美術館)を先行的に実施予定、また、各館でも事業実施や検討を進行 ・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	超高齢社会を意識した事業の構築	・事業試行、検証 ・関係団体との連携実施 ・都の活用戦略も踏まえた取組内容の検討	・事業実施、検証 ・関係団体との連携実施・検証 ・実施・検証	都の活用戦略を踏まえて検討することを明確に記載した。
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、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(芸術劇場:東京芸術祭)、恵比寿(写真美術館:恵比寿映像祭:予定)、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:伝承のたまはこを実施した。	地域振興のため、都内の文化拠点形成による魅力向上	協働事業実施、2020年に向けた準備	フェスティバル期間中の協働事業の拡充	

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

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	<p>○社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○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め、豊かな文化体験を得るようとする。プログラムは財団全館での実施を目指す。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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、芸劇アトリエイースト・ウエスト(予定)) ・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、文化会館で「WSWS 2020 on stage&legacy」、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。 	ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・TURNプロジェクトの継続実施、2020年に向けた準備 ・アウトリーチ検証・展覧会実施 ・関連展覧会準備 ・関連パフォーミングアーツ準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・フェスティバル期間中の取組充実 ・アウトリーチ検証・改善 ・関連展覧会実施 ・関連パフォーミングアーツ実施 	
バリアフリー、ユニバーサル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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回の研修を計画 	<ul style="list-style-type: none"> ・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美で実施予定(2017に9施設実施) ・特別支援学校向けに財団の取組を紹介する冊子を配布予定 ・2017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回を実施予定 	バリアフリー、ユニバーサル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・見直した対応計画に基づく整備 ・検証結果に基づきバリアフリー化の対応充実 ・研修内容の充実及びレベルの向上、内容の検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・整備完了 ・フェスティバル期間中の対応充実、次年度以降の対応の検討 ・改善、研修内容のさらなる充実及びレベル向上 	
インバウンド対応の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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(江戸博)、外国人向け伝統文化・芸能短時間体験プログラム(アーツ)などを継続的に実施するとともに、恵比寿映像祭で英語によるガイドツアー(写真美術館)を実施予定。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、茶落らいぶで英語字幕を導入予定(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。 	インバウンド対応の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人も楽しめるプログラムの継続実施、検証・改善 ・見直した対応計画に基づく整備 ・(各館のHPやリーフレットにおける施設案内や事業概要等の基本情報を3言語対応する(英、中国簡体字、韓)) 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人も楽しめるプログラムの継続実施、実施施設を拡大(全館) ・対応計画に基づく整備 ・(各館のHPやSNSの多言語化の更なる推進) 	インバウンド対応の内容を具体的に記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都歴史文化財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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108件、アウトリーチ207件、乳幼児向けコンサート1件、伝統文化プログラム24件実施(約14,000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(文化会館、芸術劇場)等を実施した。また、パレエホリディ(文化会館)はパレエを習う子供やパ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。	子供・若者への文化体験の提供	・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継続実施、検証 ・ <u>子供・若者の入場優遇措置等の拡大</u>	・スクールプログラム、アウトリーチ、乳幼児向けコンサート、伝統文化プログラム等の子供・若者への文化体験を、改善した内容で継続実施	具体的な取組を追記した。
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	文化事業を担う人材の育成	・インターンシップ、アーツアカデミーの継続実施、内容の検証 ・ <u>制度を整理した上で、連携先の大学と実施に向けて調整(カリキュラムとの連動等)</u>	・インターンシップ、アーツアカデミーを改善した内容で継続実施 ・ <u>大学との連携実施に向けた準備</u>	今年度の検討状況を踏まえて、次年度以降の計画を見直し、具体化した。
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73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、東京ネットワーク計画事業を新たに実施。 ・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、11月及び2019年2月に審査予定。	アーティストの発掘・支援	・コンクール及び入賞者事業の継続実施、検証 ・ <u>TCAAの審査・授賞式・海外派遣の実施</u>	・検証結果に基づき、コンクール応募者のさらなる拡大、入賞者事業実施 ・ <u>TCAAの審査・授賞式・海外派遣の作品制作・成果展の実施</u>	賞の名称が確定したため、それに伴い改訂した。 (新たな現代美術の賞→Tokyo Contemporary Art Award(TCAA))

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人 東京都交響楽団

改訂年度：2019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	<p>○ 都響に求められている、あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえて、音楽芸術の更なる普及を図る。</p> <p>○ 東京2020大会を絶好の機会ととらえ、大会後のレガシー創出を目指して、楽員等の人材や演奏ノウハウを最大限活用し、誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭を拡大実施（2018年度開始事業）。</p> <p>○ また、新たな子供向け音楽事業を実施するとともに、ヤングシート（青少年招待席）の新規応募者率を現状の4割から6割に引き上げることで、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。</p> <p>○ これらを通じ、新たな都響ファンを、都響音楽事業の核である自主公演の来場者につなげ、これまでにない高い自主公演の入場者率（8.6%）を達成する。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
大規模音楽祭事業の実施	・企画立案 ・予算要求	・プレイベント (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。 ・「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、踊るに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。	・拡大実施 〔子供向けコンサート、ワークショップなどを拡充 ・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を強化 ・劇場外のコンサートなど、地域や場所を拡大して実施〕	・拡大実施 〔・プログラムなどを更に拡充して実施〕	サラダ音楽祭の内容面の拡充に関して追記。	
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。 ・既存事業の見直し等については引き続き検討。	子供向け音楽事業の拡充・再構築 ・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大 ・各種関係機関との調整	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大 ・新たな子供向け音楽事業の実施	新たな取組としてサラダ音楽祭で実施した、0歳児から入場可能なコンサートや、親子で楽しめるワークショップについて、2019年度以降の拡大実施を目標に追加。	
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%	・例年実施しているPRIに加え、音楽鑑賞教室に参加する児童・生徒へのPRI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。	ヤングシート(青少年招待席)事業の新規応募者率の向上 ・新たな事業PR手法の検討、実施 ・新規応募者率50%	・効果検証 ・新規応募者率60%	—	
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%	79.2%	・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振興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。 ・2018年度は、チャレンジ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から、平均入場者率の実績は目標を下回る状況。 ・今後は、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。 ・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。	自主公演の年間入場者率の確保	86.0%	86.0%	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都交響楽団

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 来場者アンケートにより問題点を把握し、PDCAサイクルにより継続的に改善を行うことでサービスの向上を図る。 ○ 東京を代表するオーケストラとして、WEBの多言語対応に積極的に取り組むことにより、外国人へのサービスを向上させる。 ○ あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえ、多摩・島しょや病院等、演奏会場に来場できない方々に直接音楽を届ける「出張演奏会」を65回実施する。また、都響の特徴であるこれらの活動のPRを強化することで、都民のオーケストラとしての認知度向上を図るとともに、新たな出張演奏会の依頼につなげ、より幅広い都民に対して音楽を届けていく。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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86.5% (24公演平均)	・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87%と、前年程度ではあるが目標の90%には達していない。回答率の向上も含めて、引き続き顧客満足度の向上を図っていく。	来場者アンケートの実施とサービスの向上	・来場者アンケートに記載された苦情要望等に係る改善策の検討、実施	・実施結果の検証と更なる改善に加えて、新たな苦情要望等にも対応	・アンケートへの回答結果を踏まえてサービスの質の向上につなげていくように目標を見直し。
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)	・昨年度及び今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。 ・救命救急研修については、今後、東京防災救急協会の実施する「救命救急講習」の受講により実施する予定。	お客様サービスに係る研修	・接遇研修 ・障害者対応研修 ・クレーム対応研修 ・救命救急研修などを適宜実施		—
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	・開発事業者と調整を実施中 ・多言語対応範囲等の検討を実施	・WEBチケット購入サービス(英語版)導入について、2019年度のリリースに向けて開発事業者と調整及び導入に向けた準備を進めている。 ・都響WEBサイトのリニューアル実施の中で、英語に対応。中国語及び韓国語での情報提供範囲について、検討を進めており、第2次リニューアルとして年度末までに対応予定。	外国人対応の充実	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入 ・都響WEBサイトの多言語対応の実施		—
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	・48回 ・社会貢献事業のPR強化	・11月末の実績は48回と、目標の65回に対して約70%の進捗であり、引き続き、目標達成に向けて出張スケジュールの調整等を行っていく。 ・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)。今後も、引き続きPRを強化していく。	社会貢献に資する出張演奏会の推進	・65回 ・PRの実施	・65回 ・PRの効果検証	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 公益財団法人 東京都交響楽団

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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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中 1,424,909回	・ホームページリニューアルは2月下旬実施予定 ・ページビュー数は、前年同期と比べ、増加傾向 (参考: 前年 1,381,519回)	都響HPへの年間アクセス件数の向上 (ページビュー)	2,025,000回	2,055,000回	—
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された。 ・分析結果をもとに、ターゲットを絞った効果的なPR手法の検討及び実施。 ・チラシ、パンフレット等、紙媒体に加え、HP、SNSなど多様な情報伝達手段を用いて広報活動を実施。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 ・2019年度からの公演チラシの配布方法をより費用対効果の高い手法に見直し、実施すべく検討。	効果的なPRの実施	・公演チラシの配布方法の改善 ・曲目や開始時間等、公演内容及び特性に応じた広報の強化 ・上記取組等に関する検証	・多様な広報手段の効果的な活用 ・上記取組に関する検証	・年度ごとの目標について、取組内容をより具体的に記載した。
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 ・導入に向けた課題整理	・都響HPに動画等の特設サイトを設置し、コンサート映像をYouTubeにて配信し、閲覧状況を分析 ・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中	コンサート映像等配信の推進	・著作権、著作隣接権等の整理及び対応方法の検討 ・動画等の特設サイトの設置 ・動画サイトに関する情報収集・課題整理 ・試行実施	・本格実施	・年度ごとの目標について、取組内容をより具体的に記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都交響楽団

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	266,678千円	・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により安定的な入場料収入を確保。2018年度の入場料収入は、目標値に近似した実績値となる見込み。	自主公演の年間入場料収入の確保	281,000千円	289,000千円	—
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 ・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。	企業協賛金の更なる獲得	・協賛企業 90社	・協賛企業 95社	—
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 230人	・演奏会場でのPRブース設置や支援組織(都響倶楽部)との連携により、新規獲得に一定の成果があった。一方で退会者も一定数出ており、現状は目標値250人に対して230人と約9割となっている。 ・今後とも、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・実施していく。	個人寄付金の更なる獲得	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 258人	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数 266人	—
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に助成金の申請を行い、2019年度公演分について、11月までに9,180千円を申請。	助成金の安定的な確保	・助成団体の調査 ・計画的な申請	・助成団体の調査 ・計画的な申請	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京都交響楽団

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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2回実施 ・優秀な楽員の獲得に向けた取組を試行実施	・11月までにオーディションを2回実施(合格者2名)。今年度は今後更に2回の実施を予定。 ・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。	計画的な楽員の採用	・オーディションの計画的な実施 ・海外在住の演奏家等も受けやすいオーディション実施方法の工夫など、優秀な楽員の獲得に向けた取組の検証	・オーディションの計画的な実施 ・検証結果に基づき優秀な楽員の獲得に向けた取組の改善	計画的な楽員の採用に向けた取組について、具体的に記載。
「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	・職員自身が業務目標を管理する制度を試行導入	・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、今後、上司との面談により目標の達成度を共有していく。 ・「採用・育成方針」については、年度内に策定を予定。	「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」の策定	・優秀な職員の獲得に向けた採用方法の検討と欠員状況に応じた採用の実施 ・目標管理制度導入結果の検証、改善	・欠員状況に応じた計画的な採用の実施 ・改善結果を踏まえた制度運用によるきめ細かな人材育成の実施	優秀な職員の獲得に向けた取組について、具体的に記載。
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)	・4月に職員1名を長期派遣研修として東京都に派遣。派遣職員は、都の文化事業に関する業務を経験している。 ・研修後の事務局内への波及方法については、引き続き検討。	研修派遣の実施	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内への研修効果の波及	・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度: 2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>② 戦略的なソフト事業の展開</p> <p>当事業団はこれまで都のスポーツ行政の現場を担う団体として、都と連携しながら、施策運動性の高い事業を単発的に共催または受託し実施してきた。しかし、東京2020大会というビッグイベントがもたらすレガシーや伸び悩むスポーツ実施率など、スポーツ行政を進めていくうえで重点的に取り組むべき主要課題に対し、当事業団はこれまで以上に施策目的に特化した事業展開を進めていかなければならない。そのためには、施設管理というハードに軸足を置いた取組に加え、ソフト事業をより重視していく必要がある。女性や働き盛り世代など、スポーツ実施率の低い層をターゲットとした事業を展開するなど、質・量ともに工夫を凝らし、より魅力的で効果的な事業を計画・実施していくことが求められている。あわせて、そうした事業展開の基盤となる各施設や事業団全体の情報システムについて、東京2020大会が近づくにつれサイバー攻撃等の脅威が増す中、更なる安全性を確保していかなければならない。</p>	<p><u>スポーツレガシーを推進し、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業の展開</u></p> <p>当事業団はこれまで都のスポーツ行政の現場を担う団体として、都と連携しながら、施策運動性の高い事業を単発的に共催または受託し実施してきた。しかし、東京2020大会というビッグイベントがもたらすレガシーや伸び悩むスポーツ実施率など、スポーツ行政を進めていくうえで重点的に取り組むべき主要課題に対し、当事業団はこれまで以上に施策目的に特化した事業展開を進めていかなければならない。そのためには、施設管理というハードに軸足を置いた取組に加え、ソフト事業をより重視していく必要がある。<u>レガシーにつながる新たな事業の実施や、女性や働き盛り世代などスポーツ実施率の低い層をターゲットとした事業を展開するなど、質・量ともに工夫を凝らし、より魅力的で効果的な事業を計画・実施していくことが求められている。</u>あわせて、そうした事業展開の基盤となる各施設や事業団全体の情報システムについて、東京2020大会が近づくにつれサイバー攻撃等の脅威が増す中、更なる安全性を確保していかなければならない。</p>	<p>・ソフト事業について分かりやすく記述</p> <p>・3年後の到達目標については、個別取組事項の見直しも踏まえながら、より具体的に記載</p>
戦 略	<p>② 企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開</p> <p>スポーツ事業は、スポーツを実践する現場を管理運営している当事業団が、その強みを発揮できる重要な分野である。これまでも、指定管理事業であるスポーツ振興事業などにおいて、豊富な経験を生かして充実した事業を行ってきたところである。今後は上述①の体制強化をふまえ、スポーツ事業企画の専門家集団として更なる高みを目指し、都施策の具現化に貢献していく。まず、スポーツ実施率の向上に向け、女性や働き盛り世代などに焦点をあてたソフト事業の企画・運営を強化していくとともに、参加者ニーズの反映や定員数・実施時間の工夫等を行うことで、より多くの都民に利用機会を提供していく。また、現場ならではの視点と専門性を生かし、東京2020大会のレガシーを生かした多面的な事業を企画し、都に提案していく。さらに、将来的には都事業に限らず、他の団体と連携したソフト事業の展開も視野に入れ、まずは、（一社）東京都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業にも力を入れ、スポーツ実施率の低い層でも参加しやすいスポーツの場や機会を拡大していく。あわせて、事業展開の拠点となる各施設のウェブサイト等の情報セキュリティの向上を図っていく。</p>	<p>同左</p> <p>同左</p>	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・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、誰でも気軽に楽しめる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。 	<p><u>・スポーツレガシーを推進するため、施設管理というハード事業とともに、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業を推進し、都民のスポーツ振興に寄与している。</u></p> <p><u>・施設はあるものの指導者が不足している区市町村の施設等に対し、事業団のネットワークを活用し、指導者としてアスリート等を派遣していく事業、また、都民がそういった区市町村の施設を気軽に利用できるようなための紹介事業が推進され、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュの役割を事業団が担っている。</u></p> <p><u>・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。</u></p> <p><u>・スポーツ非実践層へのアプローチに有効なレクリエーションに関して、東京都レクリエーション協会との連携や職員の資格取得促進などにより、事業団に不足していたノウハウが取り入れられ、効果的なレクリエーション事業が実施されている。</u></p> <p>・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。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
レガシーにつながる事業の提案・実施	<p>・駒沢運動場におけるメモ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</p> <p>・東京2020大会レガシーの事業について検討</p>	<p>・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</p> <p>・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</p>	<p>・広域スポーツ事業の中で実施している地域スポーツクラブへの指導者派遣事業や、TOKYOスポーツ施設サポーターズ事業による都民へのスポーツ施設の紹介実績を踏まえ、新たにコンシェルジュ機能を持った新規事業を立ち上げるための検討を行っている。</p> <p>・近日中に都と協議予定</p>	<p>・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でのアスリート活用をもとに、より一層の活用に向けて検討を拡大していく。</p> <p>・将来的には、上記の事業実績や新たな都民ニーズなどを総合的に勘案し、企画機能の強化も含め、発展的な事業展開を検討していく。</p> <p>・都の意向も十分踏まえながら事業構築していく。</p> <p>・東京2020大会のレガシー普及に向けて、東京アクアティクスセンターで整備するメモリアルギャラリー等との連動も含め検討していく</p> <p>・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中</p>	レガシーにつながるコンシェルジュ事業の提案・実施	<p>・更に発展させたコンシェルジュ事業案を検討する。先行実施できるものから試行していくため、都と予算措置や人員措置について調整する。</p> <p>①区市町村等からの指導者の派遣要請に応じて、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</p> <p>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</p> <p>・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについては、他施設との連携も踏まえながら都と実施内容の調整を図っていく。</p>	<p>・先行実施できるものについて以下のよう試行を実施。その実施状況を踏まえながら本格実施に向けて、更なる詳細な制度設計や、都と予算化・人員措置についての調整を進めて行く。</p> <p>①指導者の派遣については、競技団体等と連携し、事業団管理施設を使った指導者の育成に向けた準備を進めていく。</p> <p>②施設の紹介については、区市町村施設や民間施設、障害者スポーツ施設等の情報を一元化し、東京2020大会の影響で施設が使用できない方々等にワンストップで施設の案内をしていく</p> <p>・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、都に対し、ICT技術等を活用した展示案を改めて提案する</p>	<p>・スポーツレガシーを推進していく団体として、更に発展させた新たな事業案(各種コンシェルジュ事業)を記載</p> <p>・特設コーナーについては、東京2020大会のレガシーの普及につながるよう、都の意向を最大限考慮しながら、内容を工夫し、展示していく。</p> <p>東京アクアティクスセンターで設置予定のメモリアルギャラリーと他施設の連動について、幅広く検討していく。</p>
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の検討、都との協議・調整	<p>・指定管理の公募が行われた駒沢オリンピック公園総合運動場及び東京アクアティクスセンターにおいて東京都スポーツ推進総合計画を念頭においた事業計画を提案</p>	<p>・駒沢オリンピック公園総合運動場や新規恒久施設である東京アクアティクスセンターの指定管理公募において、東京都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など、ターゲットを明確にするとともに、「するスポーツ」だけでなく「みるスポーツ」「さえるスポーツ」も念頭においたスポーツ振興事業、計42事業を提案した。中でも、オリンピック公園総合運動場においては、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・指導者向けの事業5事業を新たに実施することとした。</p> <p>・既存施設においても、事業内容の充実や新たな事業の立ち上げなど、見直しを検討中</p>	自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	<p>・駒沢におけるターゲットを明確にした新規5事業をはじめ、各施設における見直し事業を着実に実施</p> <p>・さらに、2020年度に向けた見直し(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)を進めていく。</p>	<p>・2019年度に見直した事業を実施</p> <p>・東京アクアティクスセンターの事業開始に向けて、新たな都民ニーズ等をふまえながら事業計画を再度見直し</p>	<p>・具体的に表記するとともに、更なる見直しを追記</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

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	・駒沢の第4期指定管理応募に際し、東京都レクリエーション協会とコンソーシアムを形成 ・都立学校活用促進モデル事業において都レクリエーション協会と連携 ・スポーツ博覧会においてレクリエーション事業を実施 ・レクリエーションに関する資格を取得	・駒沢オリンピック公園総合運動場の運営において東京都レクリエーション協会と連携し、レクリエーション要素を加えた事業を展開していく。 ・都立学校活用促進モデル事業の体験教室事業において今年度より東京都レクリエーション協会と連携 ・多くの来場者が見込まれるスポーツ博覧会2018において、東京都レクリエーション協会と連携し、レクリエーションのコンテンツを拡充 ・レクリエーション関連資格保持者4名	レクリエーション事業の推進	・(一社)東京都レクリエーション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リエーション協会と実施する体験教室の回数を増加(25回) ・左記事業を継続しつつ、そこで得られたノウハウを生かし他の事業団実施事業にもレクリエーションの要素を反映 ・都立学校活用促進モデル事業で培ったノウハウを活かし、各種事業において都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業を展開していく。	・都立学校活用促進モデル事業における都レクリエーション協会との連携強化について追記
安全な情報セキュリティ環境の整備	・警視庁主催のサイバーセキュリティ研修に参加 ・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) ・警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	・当業務を所管する管理職及び担当者を配置 ・都と連携し、「情報システムのリスク評価」や「情報セキュリティ脆弱性診断」を実施 ・Webサーバーをクラウドサーバーへ移行し、また、Webサイトは常時SSL化対応を実施 ・統合脅威管理(UTM)の導入によるネットワークのセキュリティ強化 ・標的型攻撃メール訓練の実施 ・警視庁や内閣官房が主催する研修等への参加及び平時や有事の際の警視庁との連絡体制確立	・当業務を強力に推進するため、担当管理職や担当者を配置するとともに、情報システム研修等によりセキュリティに係る専門知識を強化 ・事業団が保有する情報システム及びネットワーク機器について、東京都CSIRTと連携して各種診断等を実施し、セキュリティの課題を抽出するとともに、対策実施に向けた計画を作成 ・Web環境のセキュリティ向上を図るため、Webサーバーのクラウド化を実施。年度内に常時SSL化を実施予定 ・外部ネットワークからの不正なアクセスや内部ネットワークからのデータ漏洩などを防止するため、各拠点にUTMを設置 ・ハード面での強化に加え、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 ・警視庁や内閣官房主催の研修等に参加し、最新のセキュリティ情報を取得。また、警視庁が提供する情報連絡用ウェブサイト「AUBA」に登録して注意喚起情報の迅速な入手を可能にするるとともに、有事の際の警視庁との連絡体制を確立	安全な情報セキュリティ環境の整備	・組織全体のセキュリティ強化策の実施(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を実施 ・警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を実施 ・東京2020大会に向けた組織委員会との協議・協力 ・警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を実施 ・東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力	・警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を実施 ・セキュリティマインド向上のための研修を実施 ・大会会場の指定管理者として東京2020大会の開催時も継続的な情報発信を維持 ・東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力 ・人事異動や新規採用などにより新たな職員も配置される可能性があることから、セキュリティマインド向上のための取組を引き続き進めていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
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 当事業団が管理運営している施設は多くの都民にご利用いただいております。利用者目線に立って、より使いやすく、より分かりやすい施設運営を行い、施設や事業のより一層の魅力向上を図っていく必要がある。また、都民の声を運営の改善に生かし、それを利用者である都民へも公開していく仕組みの構築や、事業の参加者の声を都に届け、都施策や事業展開へ影響を与えていくような取組が求められている。 今まで以上に利用者のニーズを的確にとらえた施設運営、さらには、そうした施設の魅力を効果的に発信することが必要不可欠であり、その礎となる運営体制については、これまでのスキームにとらわれることなく、各事業者の専門性を活かした効果的・効率的な運営形態を構築していくことが重要である。	同左	・個別取組事項の見直しをふまえながら、より具体的に記載
		同左	
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 都民の共有財産である都立施設を預かる当事業団としては、利用者目線に立った、利用しやすく分かりやすい施設運営に努めなければならない。そのためには、第一に利用者のニーズを的確にとらえ、第二にそれを改善へとつなげ、利用者へ公表することなどにより、満足度向上に帰結させていくことが重要である。利用者の声とその対応に関する情報を公開し、利用者サービスの向上を図るとともに、ホームページ等で施設機能の効果的なPRを行うことにより、施設の魅力向上に向けて取り組んでいく。また、「パートナーシップ会議」を通じて都施策の方向性や利用者の声を共有するとともに、現場ならではの事業提案を行い、サービス・魅力向上に向けた意見交換を踏まえ、都民・利用者の視点に立ちながら都と一体となった取組を実施していく。加えて、スポーツ振興策の重要な拠点となりうる都立体育施設について、新たなソフト事業を展開するフィールドとして最大限活用するためにも、現在のスキームにとらわれず、各事業者の専門性を活かしたより効果的・効率的な施設運営体制を構築し、新規施設も視野に入れながら確実な受託を目指していく。	同左	
		同左	
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、都施策と運動し、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。	・行政感覚を有する監理団体であり、また、公益活動を目的とする公益財団法人でもある事業団がこれまで蓄積してきたノウハウを最大限生かし、都民のスポーツ振興やスポーツレガシーの推進を最優先とした施設運営、事業展開を行っている。 ・管理運営する指定管理施設において、寄せられた利用者の声が施設運営に反映され、そうした対応に関する情報も含めて利用者に公開されている。 ・パートナーシップ会議において、他施設の好事例の導入が図られ、また、自らの管理施設の取組を紹介することにより、指定管理者間の相乗効果が発揮され、都立施設全体の魅力向上が図られている(各年度 紹介1事業、導入1事業)。 ・指定管理施設を拠点にスポーツ実施率の向上や障害者スポーツの振興事業等が実施され、さらにはレガシーにつながる新たな事業が推進されている。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
利用者の声を重視した施設運営	<ul style="list-style-type: none"> 一部利用者の声を掲示 各施設で利用者アンケートを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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を開催し、利用者の声について共有・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予定 	<ul style="list-style-type: none"> コンソーシアム各社は所管事項について各社の責任において自律的に運営しており、利用者からの声に対しても各社の部門責任者が責任をもって対応している。そうした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につなげている。 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 利用者からのご意見をもとに、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、掲示物等の美観向上、HPや施設内案内表示の工夫などを行った。 団体利用について、利用者を集めた会議を開催予定。団体からの要望や意見を把握し、施設運営に反映していく。 	利用者の声を重視した施設運営	<ul style="list-style-type: none"> コンソーシアム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進めていく。 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) 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、新たな利用者の声に対する対応を進めるとともに、コンソーシアム担当者会議や事業団幹部会議において、過去に実施した対応策に問題がないか、更なる改善点がないかを再点検し、施設サービスの向上を図っていく。 他施設での早朝営業導入について、その実効性も含めて都と協議(実施の場合には、都での予算化や人員措置を調整) 	<ul style="list-style-type: none"> より具体的な内容を追記 利用者サービスの向上や施設魅力向上プロジェクト等の動向に鑑み、東京武道館トレーニングルームにおいて早朝営業の試行を実施(2019年度)

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

<p>パートナーシップ会議の活用</p>	<p>・第1回パートナーシップ会議の開催</p> <p>・東京都及び他指定管理者との情報共有</p>	<p>・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</p> <p>・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</p> <p>・東京都及び他指定管理者との情報共有</p>	<p>・第1回パートナーシップ会議を開催(8/3)</p> <p>・他施設も含めた各種情報を把握</p> <p>・自律改革、施設サービス魅力向上プロジェクトに基づき改善を実施</p>	<p>・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</p> <p>・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</p>	<p>パートナーシップ会議の活用</p>	<p>・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していく(紹介1事業、導入1事業)</p> <p>・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</p> <p>・指定管理者側からも議題の提案や問題提起を行い、会議の活性化を図っていく。</p>	<p>・引き続き、自施設の取組紹介や他施設での好事例の導入を進めることにより、都立施設全体としての魅力向上に寄与していく(紹介1事業、導入1事業)</p> <p>・引き続き、PDCAサイクルで検証を行い、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る</p> <p>・引き続き、指定管理者側から議題の提案や問題提起を行い、会議の活性化を図っていく。</p>	<p>・パートナーシップ会議において、自施設の取組事例の紹介や他施設の改善例の導入などにより、指定管理者間での相乗効果を高め、都立施設全体の魅力向上に貢献していく</p>
----------------------	--	---	---	--	----------------------	--	---	---

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	<p>・駒沢について現状分析、提案内容の検討</p> <p>・新規施設についての調査、既存施設との比較検討</p>	<p>・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</p> <p>・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</p>	<p>・駒沢オリンピック公園総合運動場の第4期指定管理に応募し、指定管理候補者に選定された。</p> <p>・新規施設については、東京アクアティクスセンターの指定管理に応募し、指定管理者に選定された。</p>	<p>・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、民間企業や東京都レクリエーション協会とコンソーシアム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行った。</p> <p>・新たに整備される東京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行った。</p>	指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	<p>・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していく。(81事業)</p> <p>・2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っていく。</p> <p>・それ以外の施設については、ラグビーワールドカップ2019TM及び2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っていく。</p>	<p>・スポーツ実施率が低い層に向けた事業、非実践層に訴求するためのレクリエーション事業、障害者スポーツの普及に資する事業などを各種事業を着実に実施</p> <p>・事業団管理施設において、競技団体等と連携しながら指導者を育成し、区市町村に対して派遣していく事業の実施に向けて準備を進めていく。</p> <p>・各都立スポーツ施設の次期指定管理期間が開始する2023年度に向けて、それらの指定管理獲得に向けた具体的な検討を開始</p> <p>・2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っていく。</p> <p>・それ以外の施設については、2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っていく。</p>	<p>・駒沢オリンピック公園総合運動場及び東京アクアティクスセンターの指定管理者(候補者)に選定され、それらも含めた施設全体を通して、新たな事業を構築していくなど、レガシーの推進やスポーツ実施率の向上に寄与していく。</p> <p>・さらには、各都立スポーツ施設の次期指定管理期間が開始する平成35年度に向けて、それら施設の指定管理獲得に向けた検討を進めて行く。</p>
-----------------------	---	--	--	---	-----------------------	---	--	---

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
都立学校活用促進モデル事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・全実施校で多様なスポーツ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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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73回開催済み ・来年度の体験教室運営について検討開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・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:188団体、30年10月末:252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した。体育施設の予約はほぼ施設予約システムからとなっている。 ・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している。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行っている。 ・体験教室の開催回数の増加が見込まれるため、来年度の体験教室運営について検討を行っている。 	都立学校活用促進モデル事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・実施校を順次拡大(新たに5校拡大(計20校)) ・事業を効果的に周知し継続的な運営を行う。 ・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する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施校を順次拡大(更に5校拡大(計25校)) ・5年間の事業実績を踏まえ、事業の見直しを実施 ・体育施設貸出事業及びスポーツ体験教室を更に拡大し充実させる。 	数値目標等、より具体的な内容を記載
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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に関し検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・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において、サービス向上につなげていく。 ・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 	障害者関連資格の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・左記検定を継続実施 ・引き続き、資格取得を実施(更に1名(計2名)) 	・数値目標等、より具体的な内容を記載
障害者スポーツ関連事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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・健康者を問わず、多くの方に障害者スポーツに触れていただいている。 ・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した。 ・また、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している。関連団体の協力を得ながら、より多く集客する工夫や健康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事業に反映していく。 ・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した。 ・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行った。 	障害者スポーツ関連事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・見直しを行った事業(3事業)を実施 ・新規事業の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直しを行った事業を引き続き実施 ・新規事業の実施(1事業) 	・より分かりやすく記載

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>① 組織体制の充実による企画調整機能の強化</p> <p>2020年というスポーツ行政にとって大きな転換期を迎えようとしている今、監理団体である当事業団は都のスポーツ施策の担い手として更なる飛躍を遂げていかなければならない。局からの委託事業の執行に止まらず、団体自らの力で考え、現場ならではの事業提案や戦略的な事業展開を行うことができるよう、柔軟な執行体制を構築し、企画調整機能の強化を図っていく必要がある。</p> <p>一方、契約職員は契約期間満了後、他団体等へ転職されることや、売り手市場の社会状況もあり、人材の確保に苦慮している現状がある。東京2020大会後の大会関係者等の貴重な人材を獲得するためにも、人事制度を強化し、魅力的なものとしていくことが必要である。また、これまで以上に高いパフォーマンスを発揮するためには、専門性を発揮する固有職員、事業増減に対応しやすい契約職員、都の意向を迅速に具現化する都派遣職員といった職員種別の配置をより最適化していかなければならない。</p>	<p><u>スポーツレガシーを推進する団体として発展するための組織体制</u>の強化</p> <p>2020年というスポーツ行政にとって大きな転換期を迎えようとしている今、監理団体である当事業団は<u>スポーツレガシーを推進する団体</u>として更なる飛躍を遂げていかなければならない。局からの委託事業の執行に止まらず、団体自らの力で考え、現場ならではの事業提案や戦略的な事業展開を行うことができるよう、柔軟な執行体制を構築し、企画調整機能の強化を図っていく必要がある。</p> <p>一方、契約職員は契約期間満了後、他団体等へ転職されることや、売り手市場の社会状況もあり、人材の確保に苦慮している現状がある。東京2020大会後の大会関係者等の貴重な人材を獲得するためにも、人事制度を強化し、魅力的なものとしていくことが必要である。また、これまで以上に高いパフォーマンスを発揮するためには、専門性を発揮する固有職員、事業増減に対応しやすい契約職員、都の意向を迅速に具現化する都派遣職員といった職員種別の配置をより最適化していかなければならない。</p>	<p>・事業団として重要な目標であるスポーツレガシーの推進を明確に記載</p> <p>・3年後の到達目標について、個別取組事項の見直しを踏まえながら、より具体的に記載</p>
戦 略	<p>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</p> <p>当事業団が東京2020大会のレガシーを支え、有効活用していくためには、これまでの現場経験等をふまえつつ、より専門性の高い企画調整能力を発揮していかなければならない。そのためには、これまでの発想や枠組みにとらわれず、外部の知見を積極的に取り入れることや、執行体制の充実を図ることにより、更なる企画力の強化、組織力の向上を図っていく必要がある。</p> <p>具体的には、高度な専門性を持った人材を有効活用することや、新規事業の展開をも視野に入れた各種別職員（固有職員・契約職員・都派遣職員）の最適な配置、その実現に向けて必要な人材を確保するための人事制度の見直しについて戦略的な計画を策定し、早期に実施することにより、専門家集団としてのパフォーマンスを更に高めていく。</p>	<p>同左</p> <p>同左</p>	
3 年後の到達目標	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p><u>ハード・ソフト両面のスポーツレガシーを発展させていく団体としての組織体制が整っている。</u></p> <p><u>各事業ごとに適した外部人材の活用を図ることにより、必要な専門性が確保され、効果的な事業展開がなされている。</u></p> <p>・各種別の職員が適材適所に配置され、<u>主任級昇任制度をはじめとした</u>処遇の改善や研修等が行われている。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・組織体制・人材育成方針の策定に向けたPTを立ち上げ、3月に策定予定 ・地域スポーツクラブ事業において、クラブ設立・支援等を担う専門家2名(地域スポーツ等を専門とする大学非常勤講師や大学院でスポーツ社会学を専攻し区のスポーツ推進委員の委嘱を受けている者などの人材)を直接雇用するなど活用	・事業団が実施している事業の中で、外部人材活用に適した事業等について検討中 ・地域スポーツクラブ設立・支援事業等に専門知識や実務経験を有する人材を活用し、効果的な事業実施を行っている。	新たな知見を持つ高度専門人材の活用	各事業により求められる専門性が異なるため、事業ごとのきめ細やかな活用について、活用形態(直接雇用やアドバイザー等による活用)も含めて検討・実施していく。 (事業ごとに求められる人材のイメージ) ・競技力向上事業(テクニカルサポート事業)：大学院等で当該分野を専攻する人材 ・施設運営事業：同種の業務経験や業界関係者との人脈を有する人材 ・障害者スポーツ事業：アドバイザーとしての障害者アスリート ・地域スポーツクラブ事業：地域スポーツ等(スポーツ社会学等)を専門とする大学講師 ・高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。	・雇用した人材は継続して事業団内で活用していくほか、これらの人材が事業団で培った経験やスキルを社会に還元していくための人材輩出の仕組みについても検討していく。 ・高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、引き続き、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。	・多種多様な事業を展開する事業団においては、事業ごとに必要とする専門性が異なることから、各事業ごとの活用方策について記載 ・また、当事業団で専門性を高めた人材を輩出し、社会貢献する視点からも追記
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の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・人材育成方針の策定に向けたPTを立ち上げ、3月に策定予定	・組織体制・人材育成方針の策定のため、PTを設置した。 ・各ポストの特性等を踏まえ、都派遣職員や固有職員等の最適配置を検討	効果的・効率的な人員体制の構築・強化	・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し ・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	・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し ・引き続き、主任級昇任選考を実施(対象者2名) ・固有職員主任級職昇任予定	・数値目標等、より具体的な内容を記載

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度：2019年度

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監理団体として都と協議	・組織体制・人材育成方針の策定に向けたPTを立ち上げ、検討中	・事業団として派遣先希望ポストを検討。総務局による監理団体改革の動きを踏まえながら、今後、都（局）と協議し、人材を検討	都施策の実践力を高めるための職員育成	・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	・引き続き人事交流を実施（1名）	・数値目標等、より具体的な内容を記載
計画的な職場ローテーション等による人材育成	・固有職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	・30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（1名取得）	・各ポストの特性等を踏まえた最適な異動ローテーションについて実施、検討	計画的な職場ローテーション等による人材育成	・継続実施 ・資格取得等の支援制度を開始	・継続実施 ・継続実施	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

改訂年度:2019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 調査研究職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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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。	○新人職員の育成	○リーダーと新人職員のペア制による指導を開始する。 ○引き続きリーダー養成研修を実施し、新人を指導する職員を増やす。 《受講者数:3名》	○引き続き養成研修を実施し、リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。 《受講者数:4名》	○2018年度はリーダー養成研修を計画よりも多く受講させたため、2019年度の受講者数を見直した。
	【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名多くしたことで、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。		○前年度にリーダー養成研修を修了した職員と組み、実践指導を開始し、状況を検証する。 《新人職員数:3名》	○前年度同様実践研修を実施 《新人職員数:3名》	—
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	○調査現場に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) ・仕事への取り組み方 ・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。	○実践研修の充実	○前年度の研修内容を踏まえ、レベルアップを図るために専門知識や技術力、現場対応力を向上させる。 (2年度研修) ○実践研修(2年次) ・複雑な遺構の捉え方 ・測量(写真撮影)技術 ・遺物の分類や図面作成 ・保存・分析の基礎知識	○調査に係る届出等の行政手続きや整理作業や報告書作成技術など、より高度な能力を習得させる。 (3年度研修) ○実践研修(3年次) ・発掘届等書類作成 ・編集ソフトの操作 ・設計積算 ・保存分析機器類の操作	○2018年度末に新たに分析機器類を導入するため、2019度からの実践研修に専門知識の習得、機器操作の技術訓練等の研修を追加する。
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力強化研修: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。	監督職の早期育成のための主任職員研修実施	○前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ○主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。 《対象者:4名》	○前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ○主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。 《対象者:6名》	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:一般財団法人東京マラソン財団

改訂年度:2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
長期経営計画の策定	未策定	・策定	策定中	平成31年3月末策定に向け調整中	長期経営計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> ・長期経営計画の内容を経営改革プランに反映。 ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2020オリ・パラ終了後の社会情勢を踏まえ、必要に応じて計画の再検証を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・策定した長期経営計画を経営改革プランに適宜反映

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 一般財団法人東京マラソン財団

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	② 2020年以降の継続した収益の確保	—	協賛金収益は2020年度までは上昇傾向にあるが、2021年度以降の状況が危惧されるため、2020年度以降の収益状況や収益確保策について具体的に記載
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。	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。 <u>2020年度以降に景気後退が予想される中において、2020年度と同等の収益が確保されるよう、データビジネスや賛助会員制度の創設など、事業セグメントごとに新たな収益確保策が講じられている。</u>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 一般財団法人東京マラソン財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・約28.2億円 (約71%)※	・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見込んでいる。	協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上	・現協賛金額増額交渉 ・新規協賛企業獲得交渉	約28.2億円 (約68%)※	・当初目標(2020年度 27.7億円)を超える金額を設定 ・東京2020大会開催に伴うスポンサーメリットの減少、東京2020大会後の企業の協賛からの撤退リスク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。
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	国内10,800円 (12%)※	現行の参加料で開催。改定については検討中。	参加料の検討	参加料の改定予定 国内15,000円(税抜) (16%)※	国内15,000円(税抜) (16%)※	・日本陸連競技連盟、東京都及び東京マラソン財団の3者中心に検討中。(12月以降の理事会で決定する予定) ・安定的な自主財源の割合として、2018年度から2020年度の数値についても、経常収益に占める参加料の割合を掲載 ※2019、2020年度の参加料比率については、今年度の予算をベースに算出
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	削減に向けた取組みを実施中 5.67億円(見込)	・設営期間、配置人員等を工夫し、削減を図る。	競技運営経費の削減	・2019大会の実績を踏まえて見直しを行い、削減を図る。 ・5.47億円	維持、更なる削減の検討	—
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)	約450万円(見込)	・大口の受託案件がない中、有償の募集告知、講演依頼、研修等の業務を受託した。 ・自治体 13件 ・企業 6件 ・団体等 9件 } 計28件(有償13件)	ボランティア受託事業収益	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)	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)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:一般財団法人東京マラソン財団

改訂年度:2019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	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	・東京2020組織委員会との協定に基づいて、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たプロジェクトとして開始した。	東京2020大会のレガシーの創出	レガシー事業の検討、新規構築	レガシー事業の検討、新規構築	・各個別取組事項と標記を統一した。
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。 ・2018年10月27日(土)実施	・日程変更にあたっては、他のマラソン大会等の主催者との調整が必要である。 ・上位入賞者等には、東京マラソンの出走権が付与される大会であることをメルマガやHP等を通じて効果的にPRした。	・オフィシャルイベントの充実 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR	・日程変更検討 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR ・定員(3,000人)達成	・日程変更検討 ・RUN as ONEによる東京マラソンとの連動PR ・定員(3,000人)を超える申込者の確保	・ほぼ同時期に開催される、他大会の募集締切が本事業の告知より早く行われていることなどが定員を下回っている要因となっている。今後、同時に開催される他大会の状況を踏まえつつ、適切な募集開始、締切時期を設定し、参加者増を図る。
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。 ・今年度より、東日本大震災の被災3県で開催し、開催した小学校からは継続的な実施を求められるなど高い評価を得られた。	スポーツレガシー事業の充実	・新たに日本陸連と連携し、実施地域を日本国内全域に拡大し、全国の小学校に働きかけを行い、新規実施箇所の開拓、実施回数増を図っていく。 ・年15回	・前年実績を踏まえ、より魅力ある事業への改善に取り組みつつ、引き続き新規実施箇所の開拓を行う。 ・年15回	・当初目標(2020年度 年10回程度)を超える回数を設定 ・日本陸連と連携することで、日本国内全域に実施範囲を拡大する。 ・各個別取組事項と標記を統一した。
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予定(1月下旬)	・都内公園管理者等と調整を進めた結果、国営昭和記念公園への設置に向けた調整が完了し、2019年1月下旬に利用開始を予定している。	Fixed Track 設置箇所の開拓	・前年実績を踏まえ、改善点等を検討し、サービス向上を図る。 ・国営昭和記念公園に1コース増設。以降、運用実績などの効果検証を踏まえ、他施設への導入について検討。	・新規設置箇所の開拓 ・運用実績などの効果検証を踏まえ、他施設への導入について検討。	・国内初の設置となる国営昭和記念公園への機器導入の過程において、十分な検証が必要であることが判明したため、現時点で具体的な指標を記載することが困難であり目標を改定。 ・各個別取組事項と標記を統一した。
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	28件	・これまでの活動が徐々に認知され、講演等の依頼や問合せが増加した。 ・東京2020大会のボランティアの募集が発表されたことに伴い、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。	ボランティア受託事業の拡充	・前年実績や利用者のご意見を踏まえて改善を図り、サービス向上に取り組む。 ・年25件程度	・前年実績や利用者のご意見を踏まえて改善を図り、サービス向上に取り組む。 ・年25件程度	・当初目標(2020年度 年12件程度)を超える件数を設定 ・研修依頼が増加した要因として、東京2020大会のボランティア募集が背景と考えられる。引き続き、今後の財団事業の一つの柱となるボランティア事業に関して、サービス向上を図りながら積極的に業務の受託を行っていく。 ・一方で2020年度以降の需要は不透明であることから現状と同等の目標に設定した。 ・各個別取組事項と標記を統一した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 一般財団法人東京マラソン財団

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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「VOLUNTAIRER」の会員数が増加している。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
チャリティ寄付金額の増加	約4億円	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・約5.8億円 ・アクティブチャリティの拡充(100→300) ・法人寄付最低金額の引き上げ(10万円→20万円) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・各団体への寄付金の増額を図るため、寄付先団体が独自の取組み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。 	チャリティ寄付金額の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績を踏まえて申し込みが少なかった区分に重点的にPRを行うなど効果的な周知に取り組む。 ・5.8億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績を踏まえて申し込みが少なかった区分に重点的にPRを行うなど効果的な周知に取り組む。 ・5.8億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初目標(2019年度:4.5億円、2020年度:4.8億円)を超える金額を設定し、2019～2020年度にかけて目標値を維持 ・当初予定より前倒しでのチャリティの定員増、法人寄付額の増に伴い寄付金額が増加した。今後も現行水準を維持しながら新たな取組みを取り入れつつ、件数、総額の拡充に努めるものの、ランナーの総数が増加しない中において、寄付金額の推移が不明のため目標値は2018年度の実績を上限とする。
寄付先団体数の増加	15団体	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<ul style="list-style-type: none"> ・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を行い、選定委員会において厳正な審査を行った結果、2019大会(平成30年度)から新たに5団体が新規寄付先事業として決定した。 	寄付先団体数の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績を踏まえて寄付者数に応じた寄付先の多様性を確保するため、必要に応じて追加募集を行う。 ・25団体 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績を踏まえて寄付者数に応じた寄付先の多様性を確保するため、必要に応じて追加募集を行う。 ・25団体 	<ul style="list-style-type: none"> ・当初目標(2019年度:21団体、2020年度:25団体)を超える団体数を設定し、2019～2020年度にかけて目標値を維持 ・寄付者数に応じた寄付先の多様性を確保するため寄付者数の推移を見ながら、前年度に引き続き必要に応じて追加募集等を行う。 ・2年に1回程度寄付先団体の募集・見直しを予定
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	<ul style="list-style-type: none"> ・洋服ポストの設置(EXPO会場、大会スタート付近、大会コース5km付近まで) ・預かった約3,500kgをリユース 	<ul style="list-style-type: none"> ・NPO法人洋服ポストネットワーク協議会と連携し、「洋服ポスト」の仕組みを導入し、衣類のリユース活動の支援を行った。2018大会では、EXPO会場、大会当日のスタートエリア付近に洋服ポストを設置し、衣類を預かりした。 	洋服ポストの設置	⇒前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施	⇒前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施	—
VOLUNTAIRER会員数の増	約2万人(見込)	約2万5千人	約2万6千人	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020大会のボランティア、都市ボランティアの募集が始まり、ボランティア活動への関心が高まっている。 	VOLUNTAIRER会員数の増	2万8千人	3万人	<ul style="list-style-type: none"> ・東京2020大会のボランティア募集等を背景に、2018年11月末時点で会員数が当初目標(2018～2020年度:約2万5千人)を超えたため、2019、2020年度の目標を上方修正

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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。また、新たな取組みして「安全体感教育」を実施。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。これらの取組みにより、重大な事故は発生していない。	事故の防止	0件 <u>外部の専門家による現場点検・調査を行うととも、工事安全管理に係る委員会において既存の危機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</u>	0件 <u>前年度の実績を踏まえ、取組を充実、強化</u>	取組内容について追記した。
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 ・東京都空家対策連絡協議会に参加。空き家問題に関する課題や施策等を整理し、職員への研修を実施	・PTを立ち上げ、一週間に一日を研究に充てており、現地調査やワークショップの実施により内容の充実を図っている。年度末の自治体への既存市街地再生まちづくりの研究報告を見据え、社内での中間報告の機会を設ける等、着実な進行管理を行っている。 ・自治体の担当者への自治体ごとの現状や課題のヒアリング、空き家が多い地域の実地踏査等を実施し、都内の空き家の現状の把握に努めた。また、社内での議論の上研修テキストを作成し、職員全員に配付した。	新規事業分野の開拓	・新分野にかかる自治体への事業案の提案	・新分野にかかる新規事業の事業化	—
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	・システム担当の職員を配置し、年度当初からハード更新に向けた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月末に完了し、その後のトラブル等にも適切に対応できている。 ・新規事業の検討等への活用に向け、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た。現在、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を検討中。	経営分析力と事業提案力の強化	・会計ソフトの再構築 ・自治体情報の全社的な収集と活用	・新会計システムの運用開始による経営情報の精度向上 ・自治体情報に基づく事業の提案	—
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	・事業ごと、事務所ごとの収支構造の分析を実施中 ・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自治体側の理解を求めながら進めていく必要がある。そこで、各業務の採算性を把握し、適正な事務費水準を算定するため、事業ごと、事務所ごとの収支構造の分析を進めている。また、より詳細な分析の実施に向け、管理会計の導入や経理システムの更新に向けた検討を行っている。さらに、窓口である関係市町村連絡協議会に対し、見直しに向けたスケジュール等を提示し、働きかけを開始している。	収支構造の改善	・収支構造や採算性等の分析を踏まえた業務効率化や受託費のあり方にかかる改善方針の検討 ・同方針に基づく対応策の検討	・対応策に基づく業務効率化の推進 ・対応策に基づく関係機関との調整	—
【新規】 <u>業務改善への取組</u>	—	—	—	—	【新規】 <u>業務改善への取組</u>	・外部の専門家を活用し、現在の業務フローの課題を抽出 ・外部専門家の提案を踏まえ、一部の事務所をモデルケースとし、事務処理手順書の見直しなどを行い業務の効率化を実施	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善を推進	仕事の効率化や生産性の向上の視点から、業務改善に係る新たな取組事項を設定した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 23件	都内全区市町村の窓口を訪問し、公社の行うまちづくり支援事業の概要や制度の活用について説明を行った。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行っている。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、現時点で昨年度実績の20件を3件上回っている。	まちづくり支援事業の推進	支援件数 26件	支援件数 28件	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・経験者採用選考の実施(経験者採用5名) ・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(新規採用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た。その結果、目標の採用数を確保することができた。	事業展開を担う人材の確保	・通年採用の拡充による経験者の確保強化	・新たな採用制度の運用による人材確保	—
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)	・OJTシート作成 ・管理職研修の実施 ・資格取得人数2名	・各事業各業務において習得すべき業務内容を整理するため、チューターが新規採用職員を育成する際に使用するOJTシートを作成した。 ・管理職の能力をさらに高めるために、全管理職を対象とした文書・コンプライアンス研修を実施した。さらに年度内には全管理職対象の能力開発研修も予定している。 ・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等の補助を実施し、現時点で2名の資格取得につながっている。	職員の育成	・必要な能力を定着させるOJTの充実 ・派遣研修の実施 ・職層別研修等の充実 ・資格試験にかかる受験支援(資格取得人数5名)	・新たな育成制度の積極的な運用による職員の能力向上 ・資格試験にかかる受験支援(資格取得人数5名)	—
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	課題抽出作業を実施中	・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、特に重要性の高い課題の抽出を進めている。	業績評価の拡充	・人事考課制度にかかる課題への対応策の検討と、対応策に基づく新制度への改正	・管理職研修等を通じた新人事考課制度の浸透と統一的な運用	—
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	・就業規則の改正を検討中 ・年度末の任用決定に向け準備中	・育児中の職員が安心して働ける環境を整えるため、看護休暇の取得要件の緩和を検討中。来年度からの施行に向け、社内調整を進めている。 ・年度末の監督職への任用の中で実施する。	女性管理監督者の登用	・スキルアップ研修等への参画促進など女性職員への意識づけ ・管理監督者数5名	・女性職員の管理監督者への登用の拡充 ・管理監督者数6名	—
【新規】(再掲)業務改善への取組	—	—	—	—	【新規】(再掲)業務改善への取組	・外部の専門家を活用し、現在の業務フローの課題を抽出 ・外部専門家の提案を踏まえ、一部の事務所をモデルケースとし、事務処理手順書の見直しなどを行い業務の効率化を実施	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善を推進	働き方改革を進める視点から、業務改善に係る新たな取組事項を設定した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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地区の事業検討案を作成中	区画整理部、総務部が連携して継続事項や新規受託等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。現時点で、多摩地域において、1地区の土地区画整理事業での事業化検討案の作成に着手している。	新規地区の受託	・現地調査により事業化を提案すべき地区の選定と事業案の策定 ・自治体への事業の提案	・事業化に向けた自治体との調整 ・2020年度までに、新規の土地区画整理事業を、1地区受託	—
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、国費導入申請協議を都及び国と開始 ・来年度の事業計画決定に向けた準備中	関係機関協議(河川管理者、道路管理者、隣接自治体等)、また、同時に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ているため、事業計画決定公告が、2019年3月から2020年3月に変更予定である。現在、認可後に速やかに事業に着手できるよう、国費導入申請協議を開始し、都と協議中。都との協議完了後、速やかに国との協議を開始するよう準備を進めている。	新規受託地区の着実な推進 (鶴川駅南地区)	・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	・権利関係、土地の利用状況を正確に把握し、換地案の検討 ・関係権利者、地元自治体との入念な調整を経て、換地設計案を作成・提示 ・換地設計案決定	関係機関協議(河川管理者、道路管理者、隣接自治体等)、また、同時に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、都市計画変更の告示が2018年11月から2019年9月に、事業計画決定公告が2019年3月から2020年3月に変更予定である。これらの変更の影響を反映し、2019年度、2020年度のスケジュールを改訂する。
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 工事起工済延長 約2,390m うち工事完了延長 196m	取組目標の設定時(2017年11月)では、施行者との2018年度に実施する事業内容についての協議等が未決定であったが、事業全体の進捗を踏まえた効果的な整備の観点からの調整等を経て、2018年度の各自治体の事業計画における整備延長は約2,260mとなった。しかし、各自治体と、施工エリア、予算補正等の調整を行うことで事業規模確保に努め、実績整備延長は年度当初と比較して微増を見込む。	事業地区内の道路の効率的な整備	・整備延長 2,300m ・事業を効率的に進めるため、補償や建物移転等との関係で工程がタイトとなる道路整備を重点管理工事と位置づけ、早期発注と進捗管理を徹底	・整備延長 2,300m ・前年度の事業の進捗を踏まえ、新たに重点管理工事を位置づけ、早期発注と進捗管理を徹底	土地区画整理事業全体の到達目標は、経営改革プランに掲げる「毎年度100億円規模」から変更はない。しかし、道路整備については、事業全体の進捗に合わせて効果的に整備を推進する観点から、換地業務や権利者等との移転交渉などの業務との兼ね合いを踏まえ、相対的に業務量が減少する見通しである。このことから、各年度の計画道路整備延長を2,300mに改訂する。今後とも公社では、土地区画整理事業の効果的な推進に寄与し、受託した道路整備については100%の執行を目指していく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
新規事業の受託	1路線 4地区 (2017年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>区部での事業拡大に伴い、新規事務所を設置した。</p> <p>事業推進部、総務部が連携して継続事項や新規受託等動向について各自自治体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。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た。</p> <p>(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</p>	新規事業の受託	<ul style="list-style-type: none"> ・不燃化特区での事業にかかる区への事業提案 ・多摩地域での用地買収等にかかる自治体への新規事業提案 ・新規事業受託件数<道路>3路線<不燃化特区>1地区 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数<道路>1路線<不燃化特区>1地区 	—
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)	<ul style="list-style-type: none"> ・新設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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新設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 ・28画地 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元区との協議、調整、連携をすることにより、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できている。これにより、事業着手に向けて、地権者の事業に対する理解を促進している。 ・進行管理により、各事業の進捗状況や職員の取組を管理監督者が客観的な視点でとらえることで、確実な執行に向けた組織的な対応を強化している。 ・補助第46号線(原町・洗足)については、計画的かつ着実な執行により、100%執行に向けて精力的に買収を進めている。また、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ている。さらに、補助第83号線(十条Ⅱ期)については、都との協議による予算増額変更等を行い、計画以上の画地数の達成に向けた取り組みを進めている。 	特定整備路線等の用地買収の着実な実施	<ul style="list-style-type: none"> ・きめ細かな対応による地域の事業に対する理解の促進 ・プロジェクト終了年度を見据えた地区毎の課題の整理と対応策の検討 ・71画地 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト最終年度を迎える中での課題への重点的対応 ・2020年度以降を見据えた防災事業への継続的対応への準備 ・48画地 	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	下水道部、総務部が連携して継続事項や新規受託等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。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のニーズを把握した。 (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) ・新たなニーズとして 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として 新島村 式根島処理区整備(締結日:平成30年8月1日)	新規事業の受託	・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件	・事業化と工事着手に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数2件	—
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> 工事起工済延長12.4km うち工事完了延長0.13km	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。発注時期の遅れによる入札不調や事業打ちりの抑制を図った。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・調整し、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。	管きよの効率的な整備	<布設延長> ・10km ・自治体ごとの進捗状況を把握しながら、大規模工事や困難工事等を重点管理工事に位置付け、早期発注や進捗管理を徹底	<布設延長> ・8km ・前年度の取組を踏まえ、自治体ごとの進捗状況を把握しながら、重点管理工事の早期発注や進捗管理を徹底	目標整備延長の達成に向け、公社が取組む具体的な内容について追記した。
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	事務費算定基準の見直しについては自治体側の理解を求めながら進めていく必要がある。そこで、各業務の採算性を把握し、適正な事務費水準を算定するため、建設工事及び維持管理業務の収支構造の分析、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・分析を行っている。さらに、窓口である関係市町村連絡協議会に対し、見直しに向けたスケジュール等を提示し、働きかけを開始している。 (平成29年度の赤字額) 3億2千8百万円 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、赤字が発生している。	事業収支の改善	・収支分析を踏まえた業務効率化や事務費算定基準の見直し等受託費のあり方にかかる対応策の検討 ・東京都及び市町村との検討会において、多摩地域における下水道管路維持管理のコスト効率向上に向けた広域化・共同化を検討	・対応策に基づく業務効率化の推進 ・対応策に基づく関係機関との調整 ・多摩地域における広域化・共同化の方向性と事務費算定基準の見直しの進捗を踏まえながら、公社として採算性のとれる受託のあり方を検討	汚水処理の事業運営に係る広域化・共同化についての検討スケジュールを追記した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都都市づくり公社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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中 ・基本設計に係る事業スケジュールを精査	新規収益事業は公社保有地で予定しているが、当該地域の土地区画整理事業で権利者の移転協議に時間を要していることから、収益事業の計画にも遅れが生じている。そのため現在は、土地区画整理事業の進捗を図るとともに、収益事業の関係権利者等との調整や、事業手法及び事業スケジュールなどの精査を進めている。その結果、土地区画整理事業の進捗に合わせ、事業化に向けた検討を2019年度に、基本設計を2020年度に実施するよう計画変更した。	新規収益事業の開拓	・自治体や権利者等と事業化に向けた検討	・自治体や権利者等との建物着工に向けた詳細な検討 ・基本設計	権利者の移転協議に時間を要しているに伴い、移転及び既存建物解体工事にも影響が生じており、2019年度から2020年度にかけて順次実施していく。公社用地の整備はそれらの終了後となるため、基本設計の開始時期については、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、本年9月7日権利変換計画認可を取得	「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)」は、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、着実に進捗している。	建物共同化事業の着実な推進 (東池袋B街区)	・再開発組合との建物着工に向けた詳細な検討 ・建築着工	・2022年の竣工に向けた取得区画にかかる運営方法の検討	—
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	・修繕実施済 2棟 ・修繕実施中 4棟 ・契約済 2棟	長期修繕計画に基づき、現地調査及び管理会社との調整により、計画的な修繕による建物価値の維持向上を図っている。工事の発注にあたっては、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、年度内の修繕完了に向けた取組を進めている。	建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	・建物価値の維持向上をふまえた貸付契約の締結や更新 ・修繕実施8棟	・前年度の取組の分析と、それをふまえた貸付契約の締結や更新 ・修繕実施7棟	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	<p>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</p> <p>平成15年度に東京都との債務弁済契約を見直し、公社の土地・建物資産は東京都からの借入金の償還が完了した団地から順次公社に権利が帰属することとなっている。公社が自主自立経営を確立し、保有する住宅資産を有効に活用するためには、当初の債務弁済契約の前倒しなどにより、平成28年度末残高で4,125億円ある東京都借入金を早期に償還する必要がある。</p> <p>一方、公社賃貸住宅は約6割が築40年以上となっており、経年化に伴い収益性の低下が懸念されるため、再編整備や長期活用など将来を見据えた設備投資の拡大に向け、今後、必要な事業資金を確保していく必要がある。</p> <p>そのためには、事業収益の安定的な確保に向け、これまで以上に事業の効率化に資する取組を進めていくことが課題となっている。</p>	—	公社賃貸住宅1戸当たりの収益性の向上に向けた、ストックの更新・改善等の投資について、地域ごとの住宅需要の動向や人口動態の変化、立地や建物の建設年代、入居者属性などの個々の団地の状況を踏まえて取り組むことを記載した。
戦略	<p>① 公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮</p> <p>事業の一層の効率化に向け、ストックの更新・改善等による公社賃貸住宅1戸当たりの収益性の向上や、コストの縮減、作業効率の向上に取り組む。併せて、公社賃貸資産に対して適切な設備投資を行いつつ、東京都借入金をはじめとした負債を圧縮し、バランスシートを改善することで公社の経営状況に対する信用度を向上させ、安定的かつ有利な条件での資金調達が可能となる環境を整備する。</p>	—	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 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-】 	—	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	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商品企画に取り組んだ結果、高い入居率を確保している。	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203戸	公社住宅ストックの更新・改善 建替え183戸	建替工事の入札が不調となったことから、スケジュールの見直しを行った。
			空家リニューアル 21戸竣工 29戸工事中	お客様のニーズや投資効果を検証した上で、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んだ。21戸については既に竣工済みであり、現在工事中の29戸についても今年度中に竣工する見込みである。		空家リニューアル50戸	空家リニューアル50戸	
			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)	テスト施工により、施工方法やコスト等を検証し、補修仕様の見直しや経営収支への影響等の検討に取り組んだ。 2019年度の全団地への本格実施に向けて、12月から23団地で新たな仕様による空家補修工事を試行実施する。これにより、工期への影響を検証するとともに、職員と工事店の習熟を図る。		新たな仕様による空家補修工事の本格実施	—	公社住宅ストックをより有効に活用していく観点から、現状回復の水準にとどまらない新たな仕様による空家補修工事を2019年度以降本格的に実施し、その後は必要に応じて適宜見直しを行う。
	平均空家期間の把握	事務手続きの洗い出し、効率化に向けた検証	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	空家期間の短縮に向け、社内「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。今後は具体的な改善策とともに、実現性や期待する効果の検討に取り組む。		空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施	検証、本格実施(平均10日短縮)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
(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	【78.8万円／戸】	78.8万円／戸 ※中間決算における年間見込み	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、空家リニューアル実施による商品価値・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よって利用率を改善させたことで家賃収入が増加し、今年度中間決算時点で目標を達成した。	(住宅1戸当たりの年間家賃収入の向上)	空家リニューアルや募集キャンペーンなどの入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施 (79.4万円／戸)	前年度の入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施 (80.0万円／戸)	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、オープンルームの開設、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(空家)や共用部のリニューアルなどにより、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とともに、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、当公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。
賃貸住宅利用率の維持 95.9% (2012～2016年度平均)	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	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	賃貸住宅利用率 96.5%	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について、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。		賃貸住宅利用率 96%以上	賃貸住宅利用率 96%以上	2018年度の状況を踏まえ、2019年度の数値目標を記載した。
家賃収納率の維持 98.5% (2012～2016年度平均)	口座振替の促進	口座振替の促進	家賃収納率 98.0%	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。(前年同月97.9%)		家賃収納率 98.5%以上	家賃収納率 98.5%以上	2018年度の状況を踏まえ、2019年度の数値目標を記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都住宅供給公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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・契約系システムの開発	入札・契約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に着手した。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でいる。	業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	入札・契約系システムの開発		入札・契約系システムについては、当公社と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サービス終了が急遽判明したことに伴い、新たに仕組みを検討するため、スケジュールの見直しが必要となった。現在、東京都の電子入札で利用している認証方式等の代替サービスを検討している。
		人事系システムの開発	人事系システムの開発業者選定	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、年度内に要件定義に着手する。		人事系システムの開発		人事系システムについては、勤務間インターバルなどの働き方改革関連法改正(2018年7月法案成立)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ためスケジュールの見直しを行った。
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3.9億円 償還完了0団地 (76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、2019年3月に92億円を繰上償還し80団地の償還が完了する。	東京都借入金の着実な償還	償還額95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了／194団地)	償還額107億円 償還完了5団地 (90団地償還完了／194団地)	財務系システムについては、システム開発に必要な要件定義の検討を行った結果、より効率性や正確性を高めるシステムにするため、コスト面を考慮しながら機能を強化することとした。そのため、詳細な検討に取り組んでいることから、スケジュールの見直しが必要となった。現在、開発事業者からパッケージ機能の効果的な活用方法の提案を受けながら、関係部署と調整を行っている。
						建設営繕系システムの開発 居住者管理系システムの開発 統合データの活用による入居者サービス向上策の検討		システム統合については、2020年度の完了に向けた取組を進めている。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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、すべての職員がいきいきと働くことができる職場が実現【職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減（2016年度比）】

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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	中期採用計画の策定に向けた検討	中期採用計画の策定に向けて、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んだ。今年度内に中期採用計画を策定する。	特に技術職における柔軟な採用の実施			
		複数年度の期間での採用、通年募集の検討	複数年度の期間での採用、通年募集の検討	有為な人材を柔軟に確保するため、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、今年度から適宜募集を行い、通年で採用している（4月から11月末までに7名採用）。		複数年度の期間での採用、通年募集の実施	取組状況の検証、改善	—
	大学等への会社説明会の実施	大学等への会社説明会の拡充・採用活動用ツール等の見直し	大学の研究室への訪問説明会	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、研究室への戸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今年度内に試行的に実施する。		—	—	—
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	有期雇用契約社員315名を無期雇用（業務職員）に転換	有為な人材を確保するため、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、本年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。	有期雇用契約社員の無期転換と「人財育成戦略」の策定	業務職員制度の検証・見直し		有期雇用から無期雇用に転換することから、中長期的な視点に立って人材を育成していく。研修を充実して人材を育成し、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を図りながら、専門性と実践力を持った人材の育成と活用に努め、組織力の強化につなげるため取り組んでいく。
			業務職員を対象とした研修の実施			業務職員を対象とした研修の充実	熟練専門職員を特定業務における指導者の役割として活用するなどの仕組みづくりの検討	
		人財育成戦略の策定（改定）	他団体等の情報収集及び意見交換の実施	職員の自己啓発支援の充実を図るため、他社の制度について情報収集や意見交換を行い、当会社との比較検証に取り組んだ結果、費用助成の対象となる資格を拡充する必要性が認められた。今後、研修制度についても同様の比較検証に取り組み、今年度内に人財育成戦略の改定に反映させる。		人財育成戦略に基づく育成の実施（研修等）	—	—
		研修計画の整備	研修項目の見直し	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した。この成果及び人材育成戦略の改訂を踏まえ、新たな研修計画を整備する。			研修計画の見直し	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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を改訂	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。	職員(技術職)のスキル向上	取組状況の検証、改善	-	-
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	未実施	2019年度に両立支援制度の拡充検討を行うため、今年度内に、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に取り組む。また、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)前後の活用状況を項目ごとに比較し、改善効果や課題の洗い出しを行う。	家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	制度の拡充検討・新制度の試行(勤務間インターバル)	新制度の実施	働き方改革関連法の動向を踏まえ、具体的な検討内容を記載した。
			サテライトオフィスの試行実施	立川窓口センター内のスペースを活用し、本年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、本社に出社することなく、サテライトオフィスでの事務作業が可能となった。		サテライトオフィスの効果検証	サテライトオフィスの本格実施	本社と現場との移動時間を短縮することにより事務の効率化・生産性の向上を図るため、都内にある公社事務所内のスペースを活用し、サテライトオフィスを設置する。これにより職員は、現場等に行く際、自席に出社もしくは帰社することなく、サテライトオフィスでの事務作業が可能となった。今後、効果検証を行った上で本格実施に取り組み、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準備 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「女性リーダーの育成研修」(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)に取り組む予定である。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対象を係長級から主任級に拡大、研修内容の充実 取組状況の検証、改善	前年度までの効果検証を行い、研修を実施	女性職員の活躍を後押しするため、早期からキャリアアップの意識付けを行う必要がある。これまでは係長級のみを対象としていたが、2019年度からは主任級まで拡大し、実施していく。
お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	お客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	「お客様の声を活かした業務改善PT」の設置 お客様の声の分析、改善策の検討	お客様の声を組織全体で共有する仕組みづくりを進めるため、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。今後、お客様の声を組織全体で継続的に共有できる体制の構築を検討し、今年度末にとりまとめる。	お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	改善策の効果を検証し、実施	改善事例集の作成	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	<p>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）</p> <p>現在、都内で供給される民間賃貸住宅の8割が50㎡未満であり、子育て世帯に適した広さ・間取りの住宅は不足している。また、高齢者が安心して暮らせる賃貸住宅の整備も十分とは言えない。中堅所得者向けに良質な賃貸住宅を供給するという役割を担う公社には、このような住まいのニーズへの対応が求められている。</p> <p>さらに、東京都の人口は2025年をピークに減少に転じると見込まれており、公社は今後の人口減少を見据えて、既存ストックの活用に重点を置いた新たな事業展開が必要となっている。</p> <p>加えて、公社賃貸住宅については、老朽化や設備水準の相対的な低下により、現在の居住ニーズに合わなくなっている。また、高度経済成長期に入居した世代が一斉に高齢化し、コミュニティ活力の低下も懸念される。</p> <p>このため、ハード・ソフトの両面から公社住宅団地を再生し、多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスの提供が課題となっている。</p>	—	自治体と連携した安否確認や福祉機関と連携した見守り連絡会などによる高齢者支援に引き続き取り組むとともに、民間では支援が十分でないひとり親世帯への支援に取り組むこととした。
	<p>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</p> <p>多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、公社住宅ストックについて、地域ごとの賃貸住宅需要の動向や、団地ごとの資産・収支状況、入居者特性を分析し、計画的・効果的な投資を行い、地域に開かれた団地として再生する。</p> <p>将来的に賃貸住宅需要が見込まれる建設年代の古い団地の建替えを推進し、家族構成の変化やライフステージに合わせて住み替え、選択できる住宅を供給するとともに、地元自治体と連携し、地域のまちづくりに貢献する。</p> <p>長期活用を図る団地については、既存ストックの改善により長寿命化を図るとともに、お客様や地域のニーズに応えたストックとして再生する。</p> <p>また、高齢者等の入居機会を確保し、安心して暮らせる取組を推進するほか、コミュニティの活性化を図るため、子育て世帯や学生など若い世代の入居を促進し、公社住宅団地における多世代共生（ダイバーシティ）を実現する。</p>	<p>—</p> <p>多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、公社住宅ストックについて、地域ごとの賃貸住宅需要の動向や、団地ごとの資産・収支状況、入居者特性を分析し、計画的・効果的な投資を行い、地域に開かれた団地として再生する。</p> <p>将来的に賃貸住宅需要が見込まれる建設年代の古い団地の建替えを推進し、家族構成の変化やライフステージに合わせて住み替え、選択できる住宅を供給するとともに、地元自治体と連携し、地域のまちづくりに貢献する。</p> <p>長期活用を図る団地については、既存ストックの改善により長寿命化を図るとともに、お客様や地域のニーズに応えたストックとして再生する。</p> <p>地元自治体の福祉部門との連携や、入居者の福祉ニーズを地域の福祉関係者につなげるなど高齢者が安心して暮らせる取組を推進するほか、民間では十分でないひとり親世帯への入居支援に取り組む。また、コミュニティの活性化を図るため、子育て世帯や学生など若い世代の入居を促進し、公社住宅団地における多世代共生（ダイバーシティ）を実現する。</p>	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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中(40団地)	公社住宅ストック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当たっての課題を整理した。 今年度作成分の40団地について、立地や規模、入居者属性、損益等の管理状況等を整理した。 現在、住宅ごとに活用の方向性の検討に取り組んでおり、今年度末までに40団地の活用方策を作成する。	団地活用方策の策定	団地活用方策の策定40団地	団地活用方策の策定40団地	—
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る団地では、関係権利者との調整に取り組むとともに、敷地の最有効活用など課題整理に取り組み、早期の方針決定を目指している(1団地)。 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)。	老朽化した団地の再編整備	建替事業着手累計55団地／建替対象69団地 移転制度の策定	建替事業着手累計56団地／建替対象69団地	—
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。	建替対象外団地における再生事業の実施	実施項目の検討 施設整備に関する地元自治体との開発協議着手	団地再生計画の策定・事業着手 施設整備に関する地元自治体との開発協議完了	2017年度の都市計画決定後、商業施設の事業内容について地元関係者と調整を行ってきた。今年度、事業者が参画できる条件や事業規模等に関する課題を整理した上で、事業計画案について公社と地元関係者で、概ねの合意がなされたことから、実施団地を前倒して選定した。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	「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。	建物の長寿命化・事故防止に向けた修繕工事の計画的な実施	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の着手 窓枠改修・樹木診断の着手 (延べ52団地)	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施拡大 窓枠改修・樹木診断の実施拡大 (延べ69団地)	—
			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	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・樹木診断の実施計画策定	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。				
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	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(2団地/16団地)	大阪北部地震の事故を受け、敷地境等にブロック塀がある公社住宅を対象に緊急点検を実施した。点検結果を踏まえ、緊急性の高い団地から優先順位を設け、早期の改修に取り組んでいる。	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	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(9団地)	公社住宅におけるブロック塀、万年塀の計画修繕の前倒し実施(6団地)	公社住宅におけるブロック塀等の改修工事については、当初2018年度から10年間での実施を計画していた。しかしながら、大阪北部地震での事故を受け計画を前倒しし、2020年度まで3年間で実施することから、スケジュールを記載した。
			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)	テスト施工により、施工方法やコスト等を検証し、補修仕様の見直しや経営収支への影響等の検討に取り組んだ。2019年度の全団地への本格実施に向けて、12月から23団地で新たな仕様による空家補修工事を試行実施する。これにより、工期への影響を検証するとともに、職員と工事店の習熟を図る。				
			空家リニューアル竣工 21戸 工事中 29戸 全住戸タイプのリニューアル設計(1団地)	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、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。				
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	大学との連携によるリニューアル実施に向けた協議	産学連携の取り組みとして、学生ならではの発想による若年層向けのリノベーションの検討に向け、実施可能な内容や役割分担について大学にヒアリングを行った。	高齢者、子育て世帯の入居支援の強化	大学連携による企画住戸の設計(1団地3住戸)	大学連携による企画住戸の施工	大学へのヒアリングを踏まえ、2019年度に設計着手、2020年度の施工に向け大学と協議を行っているため、スケジュールを設定した。
			地元自治体と連携した入居相談会の実施	江戸川区や板橋区とタイアップした「ひとり親向け住宅相談会」の実施や、多摩市の住み替え相談会への参加により、当社の高齢者、子育て世帯の入居支援策の周知に取り組んだ。また、ひとり親世帯の入居支援を図るため、本年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開始した。				
			ひとり親向けの入居支援策の創設	ひとり親向けの入居支援策の創設				
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	江戸川区や板橋区とタイアップした「ひとり親向け住宅相談会」の実施や、多摩市の住み替え相談会への参加により、当社の高齢者、子育て世帯の入居支援策の周知に取り組んだ。また、ひとり親世帯の入居支援を図るため、本年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開始した。	高齢者、子育て世帯の入居支援の強化	地元自治体と連携した入居相談会やPR等の実施	—	ひとり親世帯への収入要件の緩和や家賃減額を行う入居支援策を前倒しして開始し、ひとり親世帯の居住の安定を図った。2019年度以降は、入居相談会やPRなど地元自治体との連携の強化に取り組んでいく。
			ひとり親向けの入居支援策の創設	ひとり親向けの入居支援策の創設				
			ひとり親向けの入居支援策の創設	ひとり親向けの入居支援策の創設				

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
	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、前年度年間で48件だった成約件数が、今年度11月末時点で64件となっている。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、制度内容の改善検討に取り組み、本年12月1日から運用を開始している。		-	-	2019年度と2020年度に計画していた近居制度の検証、改善に前倒して取り組んだため、スケジュールの見直しを行った。今後は適宜見直しを行っていく。
	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	6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。必要なスペースを確保するため、駐車区画の変更の調整や運営事業者との契約などに迅速に取り組んだ結果、現在6団地で設置完了している。今度末までに目標とした8団地で設置完了する予定である。		コインパーキング設置対象団地の把握、優先順位の決定	コインパーキング設置拡大	コインパーキングの設置スペースや事業性を分析し、対象団地の把握を行った上で、優先順位の決定を行う。それを踏まえて2020年度以降設置を拡大する。
	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	今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、子ども会と当会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。		コミュニティルームの建設工事着手1団地	コミュニティルームの整備2団地／計画4団地	団地の建替工事が入札不調により遅れているに伴い、コミュニティルームの整備時期も変更となった。
	宅配ボックス設置2団地	宅配ボックス設置4団地	2団地竣工 2団地工事中	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、現在2団地で設置完了している。工事中の2団地については、入札不調によりスケジュールが遅延しており、竣工時期については施工業者と調整中である。		宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の決定	宅配ボックス設置拡大 前年度までの利用状況を検証し、新たな設置手法の検討	居住者の世帯構成や設置スペースを確認し、対象団地の把握を行った上で、優先順位の決定を行う。それを踏まえて2020年度以降設置を拡大する。
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	モデル事業内容の検討 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た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った。大学との協定締結と学生入居に向け、大学等との協議に取り組んでいる。また、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を開催するなど、公社住宅への学生入居の促進に取り組んだ。	団地コミュニティの活性化に向けた学生の入居促進	モデル事業の実施1団地(高齢化が進む団地に学生が入居し、地域活動に参加することによって団地コミュニティの活性化を図る事業)	モデル事業の効果検証 連携内容の検討 協定締結の拡大	大学等との協議において、モデル事業の内容が明確化したことから、2019年度の実施を具体的に記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都住宅供給公社

改訂年度：2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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		-	-	創出用地等を活用した高齢者、障害者、子育て支援施設等の整備・誘致	特養等3箇所 保育所等の開設に向けた運営事業者との協議・調整、賃貸借契約締結	障害者施設1箇所 保育所等2箇所	保育所建設予定地において、地下空洞が発見されたことに伴い、建設工事に先立ち地元自治体が空洞の埋め戻し工事を行うこととなったため、スケジュールの見直しを行った。
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 事業者有意向のヒアリング	団地選定に向けた課題の整理 生活支援サービスやコミュニティ支援の実施内容の検討 事業者等に対する意向ヒアリング	立地や入居者年齢、空家状況等を踏まえて実施候補団地の検討に取り組んだ。 また、他団体の団地において実施している生活支援サービスやコミュニティ支援の取組について情報収集に取り組むとともに、具体的なサービス内容を検討するため、民間事業者や自治体等へのヒアリングを行った。	高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備	事業者の公募・選定、協定締結 事業者と実施項目について協議・調整	具体的なサービス内容・体制の決定 生活支援サービス拠点の開設	自治体や事業者へのヒアリングを踏まえ、サービス拠点における活動内容や施設の規模、対象団地を検討した。2019年度以降のスケジュールの見直しを行うとともに、取組についてより具体的に記載した。
団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	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 防災活動支援事業期間の延長	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、集会所を広場に面して配置し、災害時に広場と一体的な利用ができるようにするなど、地域防災への貢献に取り組んだ。 住宅の更なる防災力向上を図るため、当初2018年3月31日としていた、防災資機材の申請受付期間を5年間延長し、自主防災組織の立ち上げ支援に取り組んだ。	団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	1箇所／計画5箇所	2箇所／計画5箇所	団地の建替工事が入札不調により遅れていることに伴い、マンホールトイレ等の災害時に必要な機能の整備時期も変更となった。
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に向けた検討 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んだ。今年度内に情報発信強化策を策定する。 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、地域・住民に対し公社の取組について積極的な情報発信に取り組んだ。 江戸川区や板橋区とタイアップした「ひとり親向け住宅相談会」の実施や、多摩市の住み替え相談会への参加により、当公社の高齢者、子育て世帯の入居支援策の周知に取り組んだ。	公社事業・地域社会貢献等の取組の情報発信	情報発信強化策に基づく効果的な広報媒体等の効果を検証	-	2018年度の検討内容を踏まえ、2019年度の具体的な取組内容を記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都住宅供給公社

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	お客様の声の分析、改善策の検討	お客様の声を組織全体で共有する仕組みづくりを進めるため、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。	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	団地ごとの入居者属性の分類及び傾向等の把握	団地や入居者の特性に応じた管理方法及びサービスの検討・提案	—
		東京都と方向性協議	東京都と協同した市場調査の実施	都営住宅入居者向けの生活支援サービスの検討にあたり、東京都と協同して様々な業種・業態の事業者に対し、実施可能な事業内容や条件などについてヒアリングを行うとともに現地視察に取り組んだ。 都営住宅において実施可能な生活支援サービスのあり方や事業スキーム等に係る方向性について東京都と協議を行った。		分析結果に基づく有効活用策の洗い出し 実現可能性の検討・整理 生活支援サービスの実施	—	当初2019年度の取り組み事項としていた「市場調査の実施・分析」については、今年度から前倒しで取り組んでいることから、スケジュールの見直しを行った。 これにより、2019年度は当初2020年度に取り組むこととしていた、分析結果に基づく有効活用策の洗い出し及び実現可能性の検討・整理に取り組むとともに、生活支援サービスの実施に取り組む。
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	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	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。	団地コミュニティの形成・維持	巡回管理業務の強化・充実(有料駐車場点検業務の外部委託化、高齢者支援業務への特化)	自治会活動支援の更なる強化(地元福祉部門、NPO等との連携)	現在巡回管理人が行っている団地点検業務の中で、外部委託化によるコスト面のメリットを検討した結果、「有料駐車場点検業務」の外部委託化について効果が期待できることから、当初の「外観点検の外部委託化」から「有料駐車場点検業務の外部委託化」に改訂した。
		団地内掲示物に係る翻訳版の設置	外国人入居者向け広報紙の作成検討	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。		入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版のHP掲載		入居者向け広報紙「すまいのひろば」について、外国人入居者への対応を強化するため、2019年4月号から4ヶ国語でHPに掲載することとしたため、スケジュールを記載した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都住宅供給公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<p>工事店との災害協定を作成</p> <p>工事店向けの災害発生時対応マニュアルを作成</p> <p>災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の収集</p>	<p>「災害協定」の作成、協定締結に向けた工事店との協議・調整</p> <p>工事店向けの災害発生時対応マニュアルの検討</p> <p>都営住宅におけるブロック塀、万年塀の緊急点検</p> <p>災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の収集</p>	<p>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。これらを新たな「災害協定」に盛り込み、協定締結に向けて工事店との協議・調整に取り組んでいる。</p> <p>また、工事店が被害・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、工事店向けの災害発生時対応マニュアルの作成に取り組んでいる。</p> <p>大阪北部地震の事故を受け、東京都から都営住宅におけるブロック塀等の早期の緊急点検要請があった。</p> <p>緊急点検に当たっては、工事店と連携し、膨大な団地数の都営住宅の緊急点検の早期実施に取り組む、東京都の要請に迅速に対応した。</p> <p>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を収集し、今年度中に取りまとめを行う。</p>	災害対応の充実	<p>工事店各社の災害協定の締結</p> <p>工事店と合同の防災訓練を実施</p> <p>都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施</p> <p>災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の提供</p>	<p>防災訓練の継続実施</p> <p>災害協定、マニュアルの検証、見直し</p> <p>都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施</p> <p>団地自治会等による防災訓練の実施促進</p>	<p>大阪北部地震の事故を受け、東京都は今年度から既設のブロック塀等の安全対策を着実に実施することとした。そのため、当公社は都営住宅の営繕業務受託者として、東京都と連携してブロック塀等の改修工事に取り組むこととした。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度: 2019年度

経営課題	<p>① 実効性のある事業展開とそれを支える財務基盤の構築</p> <p>○事業費の90%以上を東京都などの行政からの委託で成り立っている事業体質であるため、行政施策の変化に公社財務が大きく影響を受ける状況となっている。</p> <p>○近年は連続して赤字決算となっているため、このままでは、局が目指す公社の将来像「環境施策の実行部隊」や「インキュベーター機能の発揮」を実現していくための財務的な体力が失われていくことが懸念される。</p> <p>○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、中長期的な視点にたった経営方針を明確にした事業を推進していく必要がある。</p>
戦略	<p>① 公社の持続的な成長を可能にする戦略的な経営の推進</p> <p>○不採算部門の見直しなど公社全体で事業実施に必要な財源確保に努め、安定した財務基盤を構築し、都や民間事業者と連携した実効性の高い事業を展開していく。</p> <p>○事業運営に多様な意見を反映させるため、外部の意見を取り入れる仕組みを構築する。</p> <p>○将来にむけて変化する社会ニーズに対し、公社のどの分野の現場力を強化し活用していくのか検討する。また、都の「活用戦略」など新たな経営課題を踏まえ、将来の公社像を見据えた新たな経営方針を策定していく。</p>
3年後の到達目標	<p>○環境配慮行動を牽引する事業や環境課題を先取りした事業など、多様化する環境課題に対応できる経営体質を確立している。</p> <p>○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。</p> <p>○中長期的な視点にたった経営方針である長期ビジョン・中期計画が策定され、各事業において、本方針に沿った強化策や活用展開を図っている。</p>

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
【新規】 新たな行政課題への対応と都と公社の相互補完的な実施体制の構築	—	<p>○都と公社による共同事業の実施(東京2020大会に向けた暑さ対策)</p> <p>○公社が現場で培ったノウハウを都施策へ効果的にフィードバックする手法の検討・試行</p>	<p>○東京2020大会における暑さ対策事業の実施及びレガシーとしての知見の蓄積</p> <p>○公社が現場で培ったノウハウを都施策へ効果的なフィードバック</p>	<p>○「暑さ対策」や「廃プラスチック対策」など新たな行政課題に対応しつつ、受委託関係にとどまらない都と公社の連携のあり方を見直し、相互補完的な事業実施体制の構築により、公社の執行体制を更に強化する。</p>
長期ビジョン・中期計画の策定	<p>○長期ビジョン・中期計画の策定 →長期ビジョン・中期計画(素案)を策定</p> <p>○公表及び社内での情報共有 →11/6経営会議にて情報共有化</p> <p>○年度末に数値目標等の時点修正</p>	<p>○公社事業の棚卸と今後の強化策などを再検討(検討会を設置)</p>	<p>○長期ビジョンの策定</p> <p>○中期計画の作成(2021年から3年間)</p>	<p>○これまで培ったノウハウ・技術力を事業毎に棚卸を行い、限られた資源の中で、どの分野の専門力を強化していき、変化する社会ニーズに対応していくのか検討を行う。また、都の「活用戦略」など新たな経営課題を踏まえ、将来の公社像を見据えた新たな経営方針を策定していく。</p> <p>○都の「監理団体の活用戦略」は、長期ビジョン(素案)の取り纏め後に策定されているため、現段階において、活用戦略の考え方は長期ビジョンに反映されていない。このため、局と公社が目指す将来像に相違が生じるほか、年度毎の事業計画にも支障が出てくること懸念される。</p> <p>このため、2019年度は構造的な会議体を立上げ、勉強会や分析を行い、2020年度に改めて長期ビジョンを策定する。</p>
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	<p>○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</p>	<p>○外部理事をはじめ、監事や評議員への積極的な情報提供と意見交換を踏まえた事業運営の実施</p>	<p>○外部理事をはじめ、監事や評議員への積極的な情報提供と意見交換を踏まえた事業運営の実施</p>	<p>○定例理事会及び定時評議員会開催時のほか、個別訪問など、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。</p> <p>○都と連携を進めながら事業を実施していく上で、モニター制度の必要性を再検討し、左記の目標に切り替えた。(各事業ごとのアンケート等、外部から多様な意見を聴取することは継続して実施)</p>
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	<p>○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」、「産業廃棄物処理業経営改善モデル事業」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策を検討</p>	<p>○事業実績(効果)や決算・資産状況の財務分析と各事業の課題に対する取組状況の進行管理</p> <p>○都施策にも資する新たな事業展開の検討に着手(収益事業を含む)</p>	<p>○事業実績(効果)や決算・資産状況の財務分析と各事業の課題に対する取組状況の進行管理</p> <p>○都施策にも資する新たな事業展開を引き続き、検討(収益事業を含む)</p>	<p>○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収支均衡(やや黒字)となることを踏まえ、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。</p> <p>○また、公益財団法人として、全体として収支均衡を図りつつ、受託事業も含めた各事業について、採算性や事業効果など委託元と検討を重ねていく。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<div>⑤ 人材育成と企画立案機能の強化が急務</div> <div>○これからの公社を担う人材の確保、育成、定着を図る必要がある。</div> <div>○廃棄物処理施設の運転管理など、これまで公社が担ってきた環境事業分野における人材は充足しているが、職員全体の5割弱を占めるベテラン職員の大量退職により知見や技術の継承が困難となる恐れがある。また、都の環境政策の拡充やニーズの多様化(水素エネルギーの普及拡大、スマートエネルギー都市の実現等)に伴う、事業の質的变化に対応していくための人材が不足している。</div> <div>○都の受託事業や公社自主事業で現場力やノウハウを培ってきたが、都の施策形成に生かすための政策提言や企画立案機能が十分に発揮されていない。</div>	<div>②多様化する環境課題に対応する人材育成が急務</div> <div>○災害ともいえる猛暑やプラスチック対策など、世界を取り巻く環境課題が都においても顕在化しており、課題解決に資する実効性のある施策の推進に向けて、公社の専門的知見を活用しつつ、新たな行政課題にも対応する事業を実施する必要がある。</div> <div>○都の受託事業や公社自主事業で現場力やノウハウ、専門性を培ってきたが、都の施策形成に生かすための政策提言や企画立案機能が十分に発揮されていない。</div> <div>○また、都の環境政策の拡充やニーズの多様化(暑さ対策やプラスチック対策等)に伴う、事業の質的变化に対応していくための人材が不足している。</div>	<div>○戦略①については、各事業の課題等を踏まえ、個別の戦略として整理した。</div>
戦 略	<div>⑤ 人材の確保・定着と育成及び企画立案機能の強化</div> <div>○公社が担う事業の質的变化に対応するために、専門性や技術力を有する人材の確保・定着を図るとともに、新たな育成の仕組みを構築する。</div> <div>○都とともに環境政策を担う都庁グループの一員として、更なる機能強化に向け、企画部門の強化を図るとともに、組織全般の見直しを実施する。</div> <div>○各種支援事業の実施者として現場力を磨くとともに、自主事業により得られたノウハウにより、政策提言機能を強化する。</div> <div>○業務を通じて固有職員が知識と経験を積み上げる体制を構築し、エンジニアリング能力の継承・向上を図る。</div>	<div>②新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保</div> <div>○「暑さ対策」や「廃プラスチック対策」など新たな行政課題に対応しつつ、より実効性のある施策の推進に向けて、受託・委託の関係にとどまらない都と公社の連携の在り方を見直し、相互補完的な事業実施体制の構築を図る。</div> <div>○都とともに環境政策を担う都庁グループの一員として、更なる機能強化に向け、企画部門の強化を図る。</div> <div>○公社が担う事業の質的变化に対応するために、専門性や技術力を有する人材の確保・定着を図るとともに、新たな育成の仕組みを構築する。</div> <div>○各種支援事業の実施者として現場力を磨くとともに、自主事業により得られたノウハウにより、政策提言機能を強化する。</div>	
3 年後の到達目標	<div>○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。</div> <div>○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。</div> <div>○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。</div> <div>○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。</div>	<div>○現場で培われた公社の知見が都に十分還元され、暑さ対策など新たな行政課題に対応する事業を都と公社の連携のもと、推進している。</div> <div>○東京都等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。</div> <div>○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。</div>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
【新規】 オープンイノベーションを喚起する機会の創出	—	—	—	—	【新規】 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。 (ニーズとシーズの把握と分析、必要な取組等) ○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。 (取組中止も含む)	○公社各部において、検討会を設置。 (ニーズとシーズの把握と分析、必要な取組等) ○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。 (取組中止も含む)	○暑さ対策、食品ロス、廃プラスチック対策、気候変動など新たな環境課題に対しては、これまでの公社事業を通じて培ってきたシーズを活用するだけは難しい。 ○オープンイノベーション型事業の取組(「公社シーズ＋外部との共創」、「公社内事業間連携」)を進め、これまでの公社事業に縛られない非連続的な新規事業の創出ができる土壌を公社に醸成していくことで、既存事業からは難しい新たな公社シーズを作り出していく。 ○こうした取組にチャレンジする公社職員を支援をしていくことで、職員一人ひとりの意識と行動を変え、ひいては新しい価値の創造を可能にする人材の育成を図る。
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。	企画立案機能の強化	○ <u>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</u> ○ <u>提案型研修の実施</u>	○ <u>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の実施</u> ○ <u>提案型研修の実施</u>	○都と公社の相互交流を通じて、双方の知見の共有と互いに高めあう人材育成を図り、環境行政の更なる推進と公社の知見や専門性強化に繋げていく。 ○ <u>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。</u>
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	＜東京都等への研修派遣＞ ○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。 ○オリパラ組織委員会への職員派遣定数化	東京都や清掃一組など関係機関への派遣研修の継続	○派遣研修(関係機関への拡大を検討) ○ <u>オリパラ組織委員会への職員派遣</u>	○職員派遣で培った能力を通じて事業立案の検討	○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。 ○ <u>公社の資源循環分野における専門性を高めていくため、東京オリパラ組織委員会の派遣を通じて培った能力をもとに、新たなニーズを踏まえた事業展開の企画立案を行うことが出来る機会を確保し、公社職員能力の更なる向上を図る。</u> ○ <u>2020年度以降の民間企業との人材交流も継続的に検討していく。</u>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

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	○求職者の会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	<p>＜技術職に特化した採用活動の検討＞</p> <p>都内の技術職の有効求人倍率は2.78倍※と高く、雇用情勢は売り手市場である。こうした中でも優秀な人材を確保していくためには、求職者の会社に対する理解度を高め、内定辞退等を未然に防ぐことが有効と考えられる。そこで、平成30年度の採用活動に当たっては、人材の採用に長けた専門業者を活用し、求職者に対して、志望度、他社の選考状況等をヒアリングすることに加え、公社の事業内容や待遇等の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の活用を検討した。これら取組は今年度実施する職員募集から導入することとし、採用活動のさらなる強化を図っていく。 ※ 平成30年11月厚生労働省東京労働局発表</p> <p>＜提案型研修＞</p> <p>○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た。11月末に全ての研修を修了し、本研修の成果を、別途成果報告会を開催し、職員への還元等を図っていく。</p> <p>＜育児介護支援制度の拡充＞</p> <p>○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。</p> <p>○11月末現在、支援制度の新設等を図るべく、洗い出し結果を基に就業規則の改正案の作成を進めており、年度末までに施行を実施していく。</p>	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	○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元に適宜制度の見直しを実施	○技術職に特化した採用活動の改善、本格実施 ○オンライン面接の試行実施 ○新卒採用の試行実施	—
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	<p>○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)</p> <p>○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)</p> <p>○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。</p> <p>○電気主任技術者及び有資格者によるOJTを実施した。</p>	—	—	—	○安定かつ継続的な団体運営を図るため、必要な人材を確保するため、引続き採用機能を強化していくが、「監理団体の活用戦略」を踏まえ、都やオリパラ組織委員会など多様な主体との人材交流を通じた公社知見と専門性の強化を重点的に取り組むため、本取組は廃止する。
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	○ノウハウ提供の強化 ○調達先・供給先の拡大の検討、ニーズ調整	○出張アドバイス支援事業の開始・実施1件 ○都有2施設と供給拡大に向け交渉中(うち1施設は内諾)	<p>○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)</p> <p>○関心のある自治体等からの問い合わせは多く、中長期的には支援事業の需要はあるものと推察される。</p> <p>○供給先における指定管理者制度によって、価格優先など意思決定の複雑さが影響し、供給拡大は難しい状況となっている。</p>	=	=	=	○クール・ネット東京の現場力の強化として戦略④の取組事項として実施する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>② 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し</p> <p>○都庁グループの一員として、公社の主体的力量を高め、公社事業全体のプレゼンスを向上させる必要がある。また、事業全般において事業効果の見える化が不十分である。</p> <p>○公社は、都及び区市町村の環境行政を支援、補完する公益財団法人として、廃棄物分野からスマートエネルギー都市の実現まで、幅広い事業を展開しているが、公社及び公社事業の知名度、情報発信力は高くない。2020年東京オリンピック・パラリンピックに向け、環境先進都市東京をアピールするためにも、公社の行政支援機能を強化し、環境分野における公社のプレゼンスを高めることが課題である。</p> <p>○環境科学研究所は、廃棄物対策から温暖化・省エネルギー対策など、幅広い環境関連事業を行う公社の事業間連携のハブの機能を発揮するとともに、新たな行政施策に必要な知見を提供するため、行政ニーズに柔軟に対応できる調査研究を展開し、都政のシンクタンクとしての役割が強く求められている。</p> <p>○クール・ネット東京は、エネルギー対策における都民の関心の広がりや多様化など、環境意識が変化する中、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入に向けた補助事業等を幅広く実施しているが、その事業効果の発信が不十分であり、都民にわかりやすく伝わっていない。</p>	<p>③環境科学研究所のシンクタンク機能の強化</p> <p>○東京を取り巻く環境課題は多様化・複雑化しており、実効性のある環境施策の展開が求められていることから、環境科学研究所は専門性を高め潜在的なニーズを含めた行政ニーズを捉えて先行的な調査研究を行い、都に環境施策の推進に必要な科学的知見を提供することにより、都が環境施策を展開するためのシンクタンクとしての役割を果たしていくことが強く求められている。</p>	<p>○戦略②については、各事業の課題等を踏まえ、個別の戦略として整理した。</p> <p>○環境科学研究所のシンクタンク機能の強化について、経営課題として捉えるとともに、その具体的な取組として戦略に自主研究や外部資金導入研究を活用していくことを明記した。</p>
	<p>② 公社のプレゼンスの向上と事業効果の見える化の推進</p> <p>○環境科学研究所のシンクタンク機能強化</p> <p>○限られた予算を有効に活用し質の高い研究を進めるため、外部資金導入研究・科研費取得に向けた自主研究等を推進する。</p> <p>○調査研究機関のプレゼンスを高め、優秀な人材を確保するため、研究成果の外部発表など情報発信力を強化する。</p> <p>○廃棄物に関する事業者育成支援、廃棄物処理に関する技術・技能の継承</p> <p>○廃棄物の資源化・適正処理の推進のため、排出事業者向け、処理事業者向け講習会及びセミナーの安定的実施に向けた体制整備と内容の充実を図る</p> <p>○廃棄物処理施設の公設民営化に伴う技術支援の高度化への確実な対応</p> <p>○クール・ネット東京の普及啓発業務を強化</p> <p>○「地球温暖化防止活動推進センター」の基幹業務である、普及啓発業務を強化するため、中小規模事業所への省エネ推進を支援するとともに、各種事業について、省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく示す。</p> <p>○緑地保全活動におけるボランティア人材の確保に向けた事業の認知度向上</p> <p>○新たな担い手を確保するため、都民へ向けた緑地保全活動の情報発信の核となる、森林・緑地保全活動センター（WEBサイト「里山へGO!」）の認知度向上と活動効果の見える化を図る。</p>	<p>③都環境施策に資する先駆的・独創的な研究の推進</p> <p>○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。</p> <p>○調査研究機関のプレゼンスを高め、優秀な人材を確保するため、研究成果の外部発表など情報発信力を強化する。</p>	
3 年後の到達目標	<p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>	<p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○先駆的・独創的な自主研究や外部資金導入研究が都受託研究等の基盤となるなど研究機能が向上し、研究成果が都の環境施策に取り入れられることにより、シンクタンク機能が強化されている。</p> <p>○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。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
【新規】都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出	○自主研究・外部資金導入研究を推進 【2017年度】 ○自主研究から都委託研究等に組み込まれた件数 0件	○自主研究・外部資金導入研究を推進	【2018年度】 ○自主研究から都委託研究等に組み込まれた件数 2件	○自主研究は、研究体制の更なる向上などのため、研究員自らの発想に基づいて行ってきた。都の行政ニーズを把握した上で、先行的に自主研究に取り組んだ結果、都委託研究に組み込まれたものができた。 ○受託研究には至らなかったものの、環科研で作成した「暑熱環境シミュレーション結果」を暑さ対策の検討に活用するなど、環科研のノウハウを都施策へ反映した。	【新規】 都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出	○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】	○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】	○自主研究や外部資金導入研究という枠組みを活用し、都の環境施策のより一層の進展に資するよう、行政ニーズを把握して研究に取り組み、その研究成果を都にフィードバックしていく。
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中 【2019年度】 ○都受託研究に移行の予定	○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いた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する見込みとなった。	＝	＝	＝	エネルギー分野に限らず、行政課題に柔軟に対応していくことを目指し、上記指標を新たに設定することとした。
	○中小規模事業所の省エネに係る自主研究の検討	○事業所の用途度と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 ○オフィスのデータ分析が完了	○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。 ○応募内容を多方面から検討したことなどが成果に結びついたと考えられる。 ○現在、都や地球温暖化防止センターと連携しながら研究を進めており、調査対象事業所が多く、効果の高いオフィス用途を先行実施したためと考えられる。				
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 (累計2件) ○推進費 新規採択2件 (累計4件)	○研究員を外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるほか、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いる。 ○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年度の科研費等の申請は2017年11月、採択は2018年4月以降となっている。 ○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)となり着実に増加するとともに、研究内容が充実してきたことによる。	科研費等外部資金導入研究の推進	○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)	○研究内容の更なる充実 ○科研費または環境研究総合推進費 新規採択1件 (累計6件)	○各年度新規採択1件としているため、2019年度、2020年度の累計数をそれぞれ2件ずつ増加する。
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 30件 ○効果的な情報発信方法を検討中 ○原著論文(筆頭) 2018年度 2件 (投稿中 3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考えられる。 ○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、他の研究機関の情報発信方法を収集し、検討を進めている。 ○原著論文については、投稿してはいるものの査読に時間を要しているものや、近日中に投稿するものがあるため、実績値が目標を下回っている。 ○今後とも、論文の投稿を奨励することにより投稿意識を研究員に根付かせ、論文執筆能力の向上に向けた方策を検討していく。	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)	○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精査・改善 ○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」改訂シート

団体名：公益財団法人東京都環境公社

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>① 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し</p> <p>○都庁グループの一員として、公社の主体的力量を高め、公社事業全体のプレゼンスを向上させる必要がある。また、事業全般において事業効果の見える化が不十分である。</p> <p>○公社は、都及び区市町村の環境行政を支援、補完する公益財団法人として、廃棄物分野からスマートエネルギー都市の実現まで、幅広い事業を展開しているが、公社及び公社事業の知名度、情報発信力は高くない。2020年東京オリンピック・パラリンピックに向け、環境先進都市東京をアピールするためにも、公社の行政支援機能を強化し、環境分野における公社のプレゼンスを高めることが課題である。</p> <p>○環境科学研究所は、廃棄物対策から温暖化・省エネルギー対策など、幅広い環境関連事業を行う公社の事業間連携のハブの機能を発揮するとともに、新たな行政施策に必要となる知見を提供するため、行政ニーズに柔軟に対応できる調査研究を展開し、都政のシンクタンクとしての役割が強く求められている。</p> <p>○クール・ネット東京は、エネルギー対策における都民の関心の広がりや多様化など、環境意識が変化する中、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入に向けた補助事業等を幅広く実施しているが、その事業効果の発信が不十分であり、都民にわかりやすく伝わっていない。</p>	<p>④廃棄物に関する事業者支援と新たな役割を担う専門性の高い公社職員の人材育成</p> <p>○民間事業者や環境ビジネスの成長とともに、行政と民間の橋渡し役や多様な主体との間を調整するコーディネーター的な役割を果たしていく必要がある。</p> <p>○産業廃棄物の資源化・適正処理を推進させていくためには、排出事業者や処理業者が法規制の知識、リサイクルや適正処理に向けた実務能力の向上を図っていく必要がある。</p> <p>○一方、産業廃棄物処理業界では、新たな人材の確保と育成が喫緊の課題となっている。</p> <p>○近年、自治体等における廃棄物処理施設の発注運営形態がDBO方式に移行し、工場建設や施設管理運営に関して自治体側に立った技術支援業務やマネジメント業務(精密機能検査等)などのニーズが高まっている。</p>	<p>○戦略①については、各事業の課題等を踏まえ、個別の戦略として整理した。</p> <p>○新たな行政課題である廃プラスチック対策等にも対応していくために、「3年後の到達目標」を修正</p>
	<p>① 公社のプレゼンスの向上と事業効果の見える化の推進</p> <p>○環境科学研究所のシンクタンク機能強化</p> <p>○限られた予算を有効に活用し質の高い研究を進めるため、外部資金導入研究・科研費取得に向けた自主研究等を推進する。</p> <p>○調査研究機関のプレゼンスを高め、優秀な人材を確保するため、研究成果の外部発表など情報発信力を強化する。</p> <p>○廃棄物に関する事業者育成支援、廃棄物処理に関する技術・技能の継承</p> <p>○廃棄物の資源化・適正処理の推進のため、排出事業者向け、処理事業者向け講習会及びセミナーの安定的実施に向けた体制整備と内容の充実を図る</p> <p>○廃棄物処理施設の公設民営化に伴う技術支援の高度化への確実な対応</p> <p>○クール・ネット東京の普及啓発業務を強化</p> <p>○「地球温暖化防止活動推進センター」の基幹業務である、普及啓発業務を強化するため、中小規模事業所への省エネ推進を支援するとともに、各種事業について、省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく示す。</p> <p>○緑地保全活動におけるボランティア人材の確保に向けた事業の認知度向上</p> <p>○新たな担い手を確保するため、都民へ向けた緑地保全活動の情報発信の核となる、森林・緑地保全活動センター（WEBサイト「里山へGO!」）の認知度向上と活動効果の見える化を図る。</p>	<p>④公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進</p> <p>○新たな環境課題や法改正の最新情報の提供、また他の優れた取組事例の紹介など講習会やセミナーの充実を図り、廃棄物の資源化・適正処理を促進させるとともに、公社職員の廃棄物分野における知見や技術力などの専門性を強化する。</p> <p>○これまでの主力業務であった燃焼管理や補修工事等の設計・積算を中心とした支援業務のほか、廃棄物処理施設の公設民営化に伴う技術支援の高度化に確実に対応していく。</p>	
	<p>○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)</p> <p>○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。</p>	<p>○廃プラスチック対策或使用済みプラスチックのリユースやリサイクルなど、新たな行政課題にも対応する事業の推進により、これまで持っていなかった知見やノウハウを蓄積している。</p> <p>○廃棄物分野における知見や技術力などの専門性が強化され、処理業者の育成支援や排出事業者への適正処理に向けた啓発など実効性の高い事業を展開している。</p> <p>○排出事業者責任と処理業者による適正処理が徹底されている。</p> <p>○廃棄物処理施設に詳しい人材の活用とともに、公社職員のエンジニア能力の向上が図られ、自治体における廃棄物施設建設・運営のDBO化に伴うマネジメント業務やアドバイザー業務等の高度な総合的技術支援を自治体から受託している。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
					【新規】 廃プラスチックの適正処理に関するノウハウの蓄積と発信	○廃プラスチック市場の情報収集 ○排出事業者向けセミナー1回	○廃プラスチック市場の情報収集 ○排出事業者向けセミナー2回	○新たな環境課題である「廃プラスチック対策」について、都や関係団体と連携を図りながら、適正処理に向けて、情報収集やセミナー等による情報発信を進めていく。
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) ○処理業者向け 4回 (9/13、9/27、10/10、10/22開催) ○理解度95%	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。 ○今後の予定 ・排出事業者セミナー 2/27 ・処理業者向け講習会 1/24、2/12(共に中級編) ・処理業者セミナー 12/6		○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) ○処理業者セミナー1回 ○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	○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) ○処理業者セミナー1回 ○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	○持続可能な資源循環と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ため、これまで別々で開催してきた排出事業者セミナーと処理業者セミナーを双方に有用な情報の提供や知識を付与するなど合同セミナーとして開催することで、産業廃棄物処理業者と排出事業者の有効なパートナーシップの構築を目指していく。
	○処理業者セミナー1回	○処理業者セミナー1回						
	○2017年度～スタートアップ研修1回	○スタートアップ研修1回	○スタートアップ研修 1回 (6/12開催)					
	・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2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、リハーサルを綿密に行い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、他の廃棄物関連部署と連携して講師育成を行った。		○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)	○新規2名育成 (延べ12名) ○講習会講師育成スキームの実施	○当面の講師数確保のため、2020年までに延べ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繋げていく。
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) ○業務進捗の報告を定期的の実施 ○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し、修繕計画、設計・積算を行った。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。 ○毎月の進捗報告を行うとともに、DBO方式の広がりを見据えて、業務の方向性を検討した。 ○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技術指導員及び都OBによる支援・指導を受けながら実施した。		○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	○研修により、専門知識を取得した職員を活用した総合的技術支援の拡大検討	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>① 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し</p> <p>○都庁グループの一員として、公社の主体的力量を高め、公社事業全体のプレゼンスを向上させる必要がある。また、事業全般において事業効果の見える化が不十分である。</p> <p>○公社は、都及び区市町村の環境行政を支援、補完する公益財団法人として、廃棄物分野からスマートエネルギー都市の実現まで、幅広い事業を展開しているが、公社及び公社事業の知名度、情報発信力は高くない。2020年東京オリンピック・パラリンピックに向け、環境先進都市東京をアピールするためにも、公社の行政支援機能を強化し、環境分野における公社のプレゼンスを高めることが課題である。</p> <p>○環境科学研究所は、廃棄物対策から温暖化・省エネルギー対策など、幅広い環境関連事業を行う公社の事業間連携のハブの機能を発揮するとともに、新たな行政施策に必要な知見を提供するため、行政ニーズに柔軟に対応できる調査研究を展開し、都政のシンクタンクとしての役割が強く求められている。</p> <p>○クール・ネット東京は、エネルギー対策における都民の関心の広がりや多様化など、環境意識が変化する中、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入に向けた補助事業等を幅広く実施しているが、その事業効果の発信が不十分であり、都民にわかりやすく伝わっていない。</p>	<p>⑤クール・ネット東京における質の高い事業展開と認知度向上</p> <p>○クール・ネット東京は、エネルギー対策における都民の関心の広がりや多様化など、環境意識が変化する中、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入に向けた補助事業等を幅広く実施しているが、その事業効果の発信が不十分であり、都民にわかりやすく伝わっていない。</p> <p>○中小規模事業所においては、人材不足等の理由により温暖化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おり、省エネ対策の周知・PRを効果的に行いつつ、省エネ診断の活用について、積極的な働きかけが必要である。</p> <p>○都内における地球温暖化防止活動の一層促進させていくには、都受託事業や自主事業で培った知見やノウハウを活用した先駆的な取組を都民や事業者に示していくことも必要である。</p>	<p>○戦略①については、各事業の課題等を踏まえ、個別の戦略として整理した。</p>
戦 略	<p>① 公社のプレゼンスの向上と事業効果の見える化の推進</p> <p>○環境科学研究所のシンクタンク機能強化</p> <p>○限られた予算を有効に活用し質の高い研究を進めるため、外部資金導入研究・科研費取得に向けた自主研究等を推進する。</p> <p>○調査研究機関のプレゼンスを高め、優秀な人材を確保するため、研究成果の外部発表など情報発信力を強化する。</p> <p>○廃棄物に関する事業者育成支援、廃棄物処理に関する技術・技能の継承</p> <p>○廃棄物の資源化・適正処理の推進のため、排出事業者向け、処理事業者向け講習会及びセミナーの安定的実施に向けた体制整備と内容の充実を図る</p> <p>○廃棄物処理施設の公設民営化に伴う技術支援の高度化への確実な対応</p> <p>○クール・ネット東京の普及啓発業務を強化</p> <p>○「地球温暖化防止活動推進センター」の基幹業務である、普及啓発業務を強化するため、中小規模事業所への省エネ推進を支援するとともに、各種事業について、省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく示す。</p> <p>○緑地保全活動におけるボランティア人材の確保に向けた事業の認知度向上</p> <p>○新たな担い手を確保するため、都民へ向けた緑地保全活動の情報発信の核となる、森林・緑地保全活動センター（WEBサイト「里山へGO!」）の認知度向上と活動効果の見える化を図る。</p>	<p>⑤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</p> <p>○家庭や中小規模事業所に対し、省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく示すなど、情報発信機能の強化に向けた取組を推進する。</p> <p>○クール・ネット東京が実施する都の助成金事業について、制度構築を行う都所管部との定期的な検討会を通じて現場からの提案を行い、利便性を高めるなど都助成金事業の効果を高めていく。</p> <p>○多種多様な中小規模事業所への省エネ活動の推進を図っていくため、区市町村や業界団体との連携を強化しつつ、各企業の実態に沿った実効性の高い省エネ診断事業を推進する。</p> <p>○自主事業として、再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を実施し、都内への再生可能エネルギー由来電力の導入促進を図るとともに、将来的に集客力の高い施設への供給を目指すなど戦略的な広報・普及策の政策提言を行っていく。</p>	
3 年後の到達目標	<p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p>	<p>○省エネルギー診断など直接的に都民・事業者と接する現場力を活かすことにより、温暖化対策の普及啓発が進んでいる。</p> <p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を通じて培った知識やノウハウの提供により、都内における再生可能エネルギー由来電力の導入が進んでいる。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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の有無、②居住区における同様の補助金等の有無、③国の助成金の有無、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、都の補助金等に加え、区市町村の情報を公開し、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。	=	=	=	○当初の目標を2018年度に達成したため、助成金自体の利便性向上という下記の指標へ切り替える。(利便性の高いHPとなるよう見直しは継続的に実施)
【新規】助成金事業の利便性の向上	—	—	—	—	【新規】助成金事業の利便性の向上	○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	○助成金事業の都所管部と連携したPDCAサイクルの確立	○クール・ネット東京が実施する都の助成金事業について、制度構築を行う都所管部との検討会を定期的に行い、現場からの提案を実施するなど、都と連携した助成金事業の運営を図ることで、都助成金事業の効果を高める。
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(260事業所)(累計3,860事業所) ○業種別テキスト(1業種作成中)(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、今後も事業周知に積極的な業界団体へ再度訪問し、連携の強化を図る。 ※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)。 ○今後の取組として、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、広報活動を実施するとともに、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ていくほか、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していく。 【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を作成する。 ○平成31年2月以降、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。	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(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)	○省エネルギー診断(300事業所)(累計4,500事業所) ○業種別テキスト(1業種追加)(全32業種)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

各種事業の省エネ効果やCO ₂ 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、省エネ診断等の活用事例を分かりやすく紹介した。 ※紹介件数：11件	各種事業の省エネ効果やCO ₂ 削減量等を分かりやすく紹介	○公表内容の更なる充実	○公表内容の更なる充実	○2019年度目標を2018年度に前倒しで実施。 ○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。
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	○ノウハウ提供の強化 ○調達先・供給先の拡大の検討、ニーズ調整	○出張アドバイス支援事業の開始・実施1件 ○調達先・供給先の拡大の検討、ニーズ調整	○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は多く、中長期的には支援事業の需要はあるものと推察される。 ○供給先における指定管理者制度によって、価格優先など意思決定の複雑さが影響し、供給拡大は難しい状況となっている。	再エネ由来FIT電気供給モデル事業(自主事業)	○ノウハウ提供の強化 ○再エネ電力の調達と公社外部への供給調整を踏まえたノウハウの蓄積	○調達先・供給先の拡大に伴うノウハウ提供の強化と戦略的普及広報の立案 ○3年間の事業の検証と今後の方針を策定	○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。

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度:2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	<p>① 公社のプレゼンスと情報発信のあり方の見直し</p> <p>○都庁グループの一員として、公社の主体的力量を高め、公社事業全体のプレゼンスを向上させる必要がある。また、事業全般において事業効果の見える化が不十分である。</p> <p>○公社は、都及び区市町村の環境行政を支援、補完する公益財団法人として、廃棄物分野からスマートエネルギー都市の実現まで、幅広い事業を展開しているが、公社及び公社事業の知名度、情報発信力は高くない。2020年東京オリンピック・パラリンピックに向け、環境先進都市東京をアピールするためにも、公社の行政支援機能を強化し、環境分野における公社のプレゼンスを高めることが課題である。</p> <p>○環境科学研究所は、廃棄物対策から温暖化・省エネルギー対策など、幅広い環境関連事業を行う公社の事業間連携のハブの機能を発揮するとともに、新たな行政施策に必要となる知見を提供するため、行政ニーズに柔軟に対応できる調査研究を展開し、都政のシンクタンクとしての役割が強く求められている。</p> <p>○クール・ネット東京は、エネルギー対策における都民の関心の広がりや多様化など、環境意識が変化する中、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの導入に向けた補助事業等を幅広く実施しているが、その事業効果の発信が不十分であり、都民にわかりやすく伝わっていない。</p>	<p>⑥緑地保全活動におけるボランティア人材の不足</p> <p>○緑地保全活動を行う地元ボランティア団体への参加者の高齢化・固定化が進行し、将来の人材不足が懸念されている。</p> <p>○また、手入れが行き届いていない荒廃した樹林地や湿地によって、本来の里山景観が損なわれている地域が存在する。</p>	<p>○戦略①については、各事業の課題等を踏まえ、個別の戦略として整理した。</p>
戦 略	<p>① 公社のプレゼンスの向上と事業効果の見える化の推進</p> <p>○環境科学研究所のシンクタンク機能強化</p> <p>○限られた予算を有効に活用し質の高い研究を進めるため、外部資金導入研究・科研費取得に向けた自主研究等を推進する。</p> <p>○調査研究機関のプレゼンスを高め、優秀な人材を確保するため、研究成果の外部発表など情報発信力を強化する。</p> <p>○廃棄物に関する事業者育成支援、廃棄物処理に関する技術・技能の継承</p> <p>○廃棄物の資源化・適正処理の推進のため、排出事業者向け、処理事業者向け講習会及びセミナーの安定的実施に向けた体制整備と内容の充実を図る</p> <p>○廃棄物処理施設の公設民営化に伴う技術支援の高度化への確実な対応</p> <p>○クール・ネット東京の普及啓発業務を強化</p> <p>○「地球温暖化防止活動推進センター」の基幹業務である、普及啓発業務を強化するため、中小規模事業所への省エネ推進を支援するとともに、各種事業について、省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく示す。</p> <p>○緑地保全活動におけるボランティア人材の確保に向けた事業の認知度向上</p> <p>○新たな担い手を確保するため、都民へ向けた緑地保全活動の情報発信の核となる、森林・緑地保全活動センター（WEBサイト「里山へGO!」）の認知度向上と活動効果の見える化を図る。</p>	<p>⑥豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大</p> <p>○新たな担い手を確保するため、都民へ向けた緑地保全活動の情報発信の核となる、森林・緑地保全活動センター（WEBサイト「里山へGO!」）の認知度向上を図る。</p> <p>○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、見える化を図る。</p> <p>○参加者の経験やニーズに応じたプログラムの企画など充実を図り、満足度の高い活動内容を通じて、参加リピーター数の拡大とボランティア人材の掘り起こしに繋げていく。</p>	
3 年後の到達目標	<p>○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。</p> <p>（WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回）</p> <p>○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。</p> <p>○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300名）</p>	<p>○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。</p> <p>（WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回）</p> <p>○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。</p> <p>○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。（リピーター数300名）</p>	

団体名： 公益財団法人東京都環境公社

改訂年度：2019年度

「経営改革プラン」改訂シート

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	○309名増 合計1,458名 ※2017年度までの合計：1,149名	○保全地域体験プログラムの企画回数を増加したほか、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160回以上(2018年4月～11月)実施したことにより、登録数の増加に繋がったものと想定する。 ○今年度、PR事業としてイベント出展を年4回企画しており、これまでの3回実施により、84名の会員登録に繋がった。 ○他のPR活動として、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。 ○事業開始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。	情報発信力の強化	○年570名増 (合計2,120名)	○年650名増 (合計2,770名)	—
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ヶ所 ○継続管理4ヶ所	○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3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)	○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。 ○矢川緑地保全地域(2月)に維持管理作業を予定 ○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、今年度中にHP上で公開する。	活動効果の見える化	○新規地域における植生管理の実施 2ヶ所 (継続管理累計6ヶ所)	○新規地域における植生管理の実施 2ヶ所 (継続管理累計8ヶ所)	—
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 ※2017年度 計29回実施 ○参加者満足度90%以上 ○体験プログラムに3回以上参加したりピーター100名以上(2017年11月現在) ※2017年度末126名	○25回以上/年度実施 ○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回以上参加したりピーター数140名	○27回実施 ○運営補助として委託を施行(満足度95%) ○3回以上参加リピーター数 194名	○保全地域の維持管理を推進するため、保全活動団体との調整から、多くの体験プログラムを企画し、実施した。 ○体験プログラムにおいて、3項目に分類し満足度を調査(自然観察95%、保全活動97%、工作93%) ○安全性確保の観点から、現地スタッフの4名体制(委託を含む)を確保しつつ、体験プログラムの回数増加を図った。 ○また、自然観察やクラフト体験など家族層の参加者に取り組み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が定着し、一定数のリピーターを確保した。今後、中級者枠としてプログラムを企画・検討していく。	体験プログラムの実施とリピーター層の拡大	○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回以上参加したりピーター数250名	○35回以上/年度(中級者プログラムの継続実施) ○満足度90%以上 ○体験プログラムに3回以上参加したりピーター数300名	○体験プログラムのリピーター数については、2018年11月末現在、来年度目標を前倒して達している。 ○下草刈りや間伐作業などに特化し、保全活動の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す。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

改訂年度：2019年度

経営課題	① 自律的経営に向けた体制の整備
戦略	① 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	<p>○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>○人材の育成・確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>○経営の効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	<p>中期経営方針の策定</p> <p>中期経営方針に基づく実施計画の策定</p>	<p>計画実施</p> <p>計画内容の検証と見直し</p>	<p>「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施中</p> <p>(第4四半期に検証及び検証結果に基づく見直しを予定)</p>	<p>・2017年度末に「中期経営方針の実施計画(計画期間：平成29年度～31年度)」を策定した。</p> <p>・今年度の実施計画については、計画事業の進行管理等を行うとともに、必要な予算・人員措置を講じ、運営体制の構築を行った。</p>	○中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	<p>計画実施</p> <p>計画内容の検証と見直し</p>	<p>計画実施</p> <p>経営内容の検証と見直し</p>	—
○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	<p>・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。</p> <p>(施行：4月1日)</p> <p>・この改正により、専門スキルを持った有為な人材の安定的な雇用環境が整備された。</p>	○人材確保・専門職の確保	専門職の採用・確保	専門職の採用・確保	—
○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	<p>若手職員の現場研修開始</p> <p>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</p>	<p>当初計画通り研修を実施</p> <p>人事制度改正を検討中</p>	<p>今年度は、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。</p> <p>・当初予定通り、本年11月以降、3法人(4施設)で、主任3年目の職員が実習を行っている。</p> <p>・研修成果を組織内で活かすための報告会を実施予定</p> <p>・職員の職務経験や専門知識の活用に資するジョブローテーションのあり方を検討している。</p>	○人材育成・固有職員の専門性の向上	<p>現場研修の実施</p> <p>新たな人事制度の運用</p>	<p>実施状況を検証し対象等の拡大を検討</p> <p>新たな人事制度の運用</p>	—
○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	<p>・業務の効率化を推進するため、今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。</p> <p>・また、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うなど、実施に向けた準備を着実に進めている。</p>	○経営効率化・定型業務の外注化	<p>実施(社会保険事務)</p> <p>実施(給与事務)</p>	<p>実施(社会保険事務)</p> <p>実施(給与事務)</p>	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

改訂年度: 2019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	<p>○行政支援分野の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>○区市町村支援の強化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値（※）	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
○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 障害分野の事業所の 見える化の着実な 実施	・介護分野、児童分野 に加え、11月から 障害分野の受付開始 ・普及・啓発のための ガイドブック(案) 作成	・情報の公表を検討している法人向けの説明会には、230法人が参加したことから、今後一定の申請数が見込まれる。 ・これに加え、より多くの法人の参画を促すことを目的に、1月からの申請を追加実施予定 ・宣言につなげるため、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7,600法人に送付予定	○福祉人材の確保	・3か年の事業結果の 検証の実施と事業見直し(都に提案)	・検証結果等を踏まえた見える化の着実な実施	—
○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 534戸(予定) ※うち新規268戸・継続266戸 ※助成申請戸数	・都と調整し、助成に必要な書類の削減や簡素化等を行い、事業者の申請に要する業務量負担の軽減を図った。 ・加えて、説明会を計13回開催するなど、事業周知活動等に着実に取り組むことにより、新規助成(予定)は、268戸と事業計画を上回っている。	○介護人材の確保・育成・定着	・効果的な事業執行のための柔軟な対応を都と調整 <u>新規助成212戸</u>	・5か年の事業結果を検証し、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	平成31年度都予算規模に基づき新規助成戸数を設定
	・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 358事業所(予定) ※事業計画書提出事業所数	・これまでの個別相談に加え、集合研修、個別研修を行うことにより、キャリアパス導入を検討する事業所の実情に応じたきめ細やかな支援や、一定の導入成果に達した事業者に対する助成など、新たな活用促進策を着実に実施している。 ・また、当初申請が349事業所にとどまったため、都と調整し、追加の受付期間を設定するなど、申請事業所の掘り起こしに努めたが、追加申請は9事業所のみであり、事業計画の達成は困難な状況にある。 ・要因としては、本事業のベースにある国が推進したキャリア段位制度の普及が当初の計画通り進まなかったため実績が伸びない状況にあることが考えられる。		・キャリアパスのレベル認定の認定者数等の状況を踏まえた事業効果の検証 助成対象500事業所	・事業の効果検証や実施結果を踏まえて、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	平成31年度都予算規模に基づき助成対象事業所数を設定 <u>なお、過年度の事業実績等を踏まえ、助成対象事業所数を下方修正</u>
	・介護資格取得支援による人材育成 助成数 225人	・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	・計画を上回る事業ニーズへの柔軟な対応 814人(予定) ※助成申請者数	・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、財団に対する予算額の増額について、都と協議している。		・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	・事業ニーズに応じて、柔軟に対応できるよう都と調整	平成31年度都予算規模に基づき助成数を設定
	・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)	・事業周知の徹底による活用促進 【新規】事業開始 助成数 600人	・積極的な活用促進策の実施 193人(予定) ※助成申請者数	・新たに、奨学金返済支援に関する助成制度を立上げ、その活用促進のため、計6回の法人向け説明会や、都内・近県の241大学に周知するなど、積極的な事業周知を実施し、申請事業所の掘り起こしに努めたが、 <u>助成要件を満たすには、事業所内で、手当て制度創設、労務関係規程整備、資金確保などが必要であるため、事業初年度のため体制整備が間に合わず、当初申請は、193人とどまったと推測している。</u> ・そのため、都と調整し、申請要件を緩和した上で、再度申請を受け付けている(～1月)。		・ <u>事業実績の要因分析や対応を検討した上で、必要に応じて都と調整</u> ・ <u>新卒学生への事業周知方法を改善</u> 新規助成数600人	・3か年の事業結果を検証し、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	・ <u>今後、説明会に参加した事業所等にアンケートを実施し、詳細な要因分析を行い、事業実施上の課題把握や、その解決策について検討し、都に提案していく。</u> ・ <u>助成対象者の太宗と想定される福祉系大学の学生に、重点的に事業周知を行うことにより、事業の認知度を高め、活用促進につなげていく。</u> ・平成31年度都予算規模に基づき新規助成数を設定
	-	-	-	-	○外国人介護従事者の受入れ環境整備 (都と連携しながら事業内容を調整)	・初年度のセミナー、研修の着実な実施 【新規】事業開始 ・セミナー受講定員450人 ・指導者研修定員100人	・実施結果を踏まえ、セミナー、研修内容等を検証	介護職場における人材不足は深刻であり、国も外国人の在留資格に「介護」を創設するなど外国人介護従事者へのニーズは今後拡大することが見込まれることから、都においても介護現場での受入れに向けた制度理解や環境整備を推進していく必要がある。こうしたことから、これまで福祉人材対策で実績のある財団が、外国人介護従事者を受け入れる介護施設等の現状と課題を踏まえ、必要な知識等を付与するセミナーを実施するとともに、受入れに当たって指導を行う人材の育成を支援する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値(※)	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
○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) 受検者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人程度の受検を想定 ・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 ・試験受検者4,178人 ・実務研修(第2期)1,439人(第3期)362人(予定) (第1期(1～3月期))550人(定員)	・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、平成30年度からの受験資格要件の厳格化に伴い、大幅に受検者が減少した。 ・受検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検者数の大幅減により、受講者数も大幅減が想定され、事業計画数に達しない見込みである。 ・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を検討している。	○介護保険制度の円滑な運営に資する人材の養成	・毎年度の受検者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・5,000人程度の受検を想定 ・1,000人程度の養成を想定 ・新たに専門研修Ⅰ(1,435人)を実施	・毎年度の受検者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・5,000人程度の受検を想定 ・1,000人程度の養成を想定 ・専門研修Ⅰを継続実施	介護保険制度の要となる介護支援専門員の確保・育成は重要であり、都から試験・研修の実施機関として指定を受けている財団は、受検者の減少などの経営環境の変化を踏まえ、引き続き本制度を安定的に運営していくため、都や関係団体と連携して、受検者、受講者の円滑な受入のための体制整備を行う。 ・平成30年度の受験資格要件の厳格化に伴い、資格要件を有する者が大幅に減少したこと、及び実務経験を満たした者が再度、受験対象者となることを踏まえ、受検者数予測を下方修正した。 ・試験受検者数予測の見直しに伴い、各年度の受検者の20%程度が合格すると想定し、実務研修受講者数予測を下方修正した。 ・他団体で実施が困難となった専門研修Ⅰについて、実務研修の運営体制を活用し、新たに実施主体となることで、介護支援専門員の計画的な養成に対し、養成機関としての役割を果たしていく。
○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 147人(予定) ※助成申請者数	・活用促進のため、全ての対象法人に対し、積極的な事業周知や、追加の申請受付期間の設定など、申請事業所の掘り起こしに努めたが、助成申請は、147人にとどまった。 ・要因としては、事業初年度のため、各法人において資格取得支援に関する規程の整備や法人負担分の予算措置が間に合わないことや、法人規模によっては事務を行う体制整備ができず、申請できなかったものと考えられる。	○障害分野事業の拡大	・事業周知の徹底による活用促進 ・事業実績の要因分析を踏まえ、助成申請に向けた支援の実施 助成者数200人	・3カ年の事業結果を検証し、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	・事業所が円滑に助成申請を行えるよう、規程整備等に必要の情報提供やアドバイスを実施する。 ・平成31年度都予算規模に基づき新規助成者数を設定
	・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、252名の受講生を受け入れる予定となっている。 ・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。		・研修の実施結果を踏まえて、カリキュラム内容等を検証 受講定員200人	・3カ年の事業結果を検証し、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	・平成31年度都予算規模に基づき受講定員数を設定
	・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 58戸(予定) ※助成申請戸数	・活用促進のため、対象法人に対する積極的な事業周知や、関係団体への事業周知など、申請法人の掘り起こしに努めたが、助成申請は、58戸にとどまった。 ・要因としては、事業初年度のため、法人内の体制整備が間に合わなかったことなどが考えられる。		・事業周知の徹底による活用促進 ・事業実績の要因分析を踏まえ、助成申請に向けた支援の実施 新規助成戸数120戸	・3カ年の事業結果を検証し、必要に応じて事業の見直し(都に提案)	・事業所が円滑に助成申請を行えるよう、規程整備等に必要の情報提供やアドバイスを実施する。 ・平成31年度都予算規模に基づき新規助成戸数を設定
	○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 677人(受講決定者) ※申込者数1,333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1,333人の申込みがあったため、当初の研修規模を拡大し、管理者・従事者コース及びセンター担当職員コース合わせて677人の受講生を受け入れる予定となっている。		・事業周知の徹底による受講促進 受講定員650人	・事業周知の徹底による受講促進	・平成31年度都予算規模に基づき受講定員数を設定
	○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する予定としている。		・事業周知の徹底による受講促進 受講定員1,390人	・事業周知の徹底による受講促進	・平成31年度都予算規模に基づき受講定員数を設定
					○障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策(都と連携しながら事業内容を調整)	・事業周知の徹底による活用促進 【新規】事業開始 助成数270人	・事業周知の徹底による活用促進	都は障害分野の人材対策を主要施策として掲げており、取組の充実・強化を推進する方針のもと、これまでの取組に加え、次年度以降、新たな人材対策の事業を実施するため個別取組事項を追加

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値(※)	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
○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22件 ※事業計画63件 ・高齢サービス分野受託実績337件 ※事業計画505件	・障害サービス分野については、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ている。 ・区市の個人情報審議会への付議や検査体制の整備状況等が遅れている影響で、11月末時点で22件となっているが、年度末見込み数は約60件を見込んでおり、概ね目標値の水準に到達するものと考えている。 ・高齢サービス分野については、11月末時点で、前年度の324件を上回り、年度末見込み数も昨年度の461件を上回る500件を見込んでおり、概ね目標値の水準に到達するものと考えている。	○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)	・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数90件 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数500件	・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定	区市の意向調査結果を踏まえて受託件数を設定
○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(予定) ※申込者数4,295人	・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(予定含む)している。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。 ・研修実績等が上回った要因としては、積極的な事業周知に加え、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年度の反省を踏まえ、研修内容、実施回数、実施時期等を工夫して、希望者が受講しやすくとともに、周知等を効果的に行ったことによるものと考えている。	○高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保と育成	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマを都と調整し、研修実施 受講定員3,600人	・権利擁護に関する都内の情勢等を踏まえたテーマを都と調整し、研修実施	平成31年度都予算規模に基づき受講定員を設定

※ 2018年11月末時点で、助成申請などを受け付けているが、助成金の支払い時に、変動する可能性がある実績値については、「(予定)」と表記

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都福祉保健財団

改訂年度：2019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	<p>○財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>○将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値（※）	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
○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	<p>・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）</p> <p>・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）</p> <p>・職員提案制度の創設</p>	<p>・これまで、都の施策展開を支援するために実施してきた委託・補助事業により得た、事業実施ノウハウや、人的ネットワーク・実習室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事業を財団が主体的に構築し、左記事業を実施</p> <p>・さらに、今年度から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ている。</p>	○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）	<p>・事業実施</p> <p>・職員提案制度の改善及び提案の検討・実施</p>	<p>・事業実施</p> <p>・職員提案制度の改善及び提案の検討・実施</p>	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。また、優れた提案の具体化に向けて組織的に検討を行い、提案内容の実現に向けた取組を進める。
・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	<p>・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</p> <p>・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）</p>	<p>・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。</p> <p>・制度改革への場合は、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、当初来年度予定していた小規模法人向けのモデル事業（研修）を、研修内容を精査し今年度実施する。</p> <p>・今後、次年度の事業実施に向け、研修受講者を対象としたアンケート結果の分析や、実施に向けた課題整理を行う。</p>	・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）	事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施	事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施	当初計画より前倒して、研修を実施したことから、次年度以降は受講生の要望等を踏まえた研修を実施していく
（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	<p>・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</p> <p>・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月予定）</p>	<p>・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、今年度は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。</p> <p>・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今年度中に実施を予定している。</p>	（②介護事業所の人材の確保・育成に関する研修）	事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施	事業の実施結果を踏まえ、ニーズに応じた研修を実施	当初計画より前倒して、研修を実施したことから、次年度以降は受講生の要望等を踏まえた研修を実施していく
○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（メーカー貸与）	<p>・普及啓発セミナー受講者数115人（4回開催）</p> <p>・9月末展示コーナー開設（展示機器数11台）</p> <p>見学者：延べ388人 体験者：延べ 6人 出張展示会：町田市（10月）、大田区（12月開催）</p> <p>・更なる普及啓発の検討</p>	<p>・次世代介護機器の導入効果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。</p> <p>・さらに、利用者や介護現場の現状に即した機器の紹介を実現するため、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、展示機器を選定した。今後定期的に機器の入れ替えを行い、展示効果や体験効果を高める。</p> <p>・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をすることも行っている。</p> <p>・今後は、他団体主催の研修等（東社協主催の特別養護老人ホーム施設長研修など）も活用し、普及啓発を更に進めることを検討している。</p>	○将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・介護ロボット等の新技術関連分野	次世代介護機器の活用・定着に向け、普及啓発セミナーに加え、新たに導入前後のセミナーや、モデル事業所の育成のためのセミナーを開催（11回開催） 次世代介護機器の展示（メーカー貸与）	実績等を踏まえて都との調整により、目標受講数等を設定 次世代介護機器の展示（メーカー貸与）	次世代介護機器導入に関する現状・課題を踏まえ、新たに各種セミナーを開催することにより、事業所の活用を支援する

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都福祉保健財団

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値(※)	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
○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(8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(1回)	・都内最大規模である福祉用具実習室の有効活用を図る検討を昨年度行い、研修等で財団に來所する方を対象に、実習室での福祉用具の体験機会を増やす取組を今年度から開始した。 ・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、年度内の追加開催を予定するとともに、次年度の事業実施に向け、検証を行っている。	○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)	検討結果を踏まえた事業実施	検討結果を踏まえた事業実施	—
(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(2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ている。	(②区市町村職員を対象とした見学会の開催)	検討結果を踏まえた事業実施	検討結果を踏まえた事業実施	—
(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た。	(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)	試行実施 (検討中) 実施結果の検証 (課題整理等)	検討結果を踏まえた事業実施	—

※ 2018年11月末時点で、開催は決まっているが日程が確定していない実績値については、「(予定)」と表記

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： (公財)東京都医学総合研究所

改訂年度:2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂 (追記)	改訂 (追記) の考え方
経 営 課 題			(4つの経営課題を挙げる前に、当研究所の存在意義及び研究成果がどのように都民還元されていくのかについて都民にわかりやすく伝えられるよう追記した。)
	記載なし	<p>当研究所の前身である東京都神経科学総合研究所(昭和47年4月開所)、東京都精神医学総合研究所(昭和48年7月開所)、東京都臨床医学総合研究所(昭和50年12月開所)では、神経系疾患、精神系疾患、がんや感染症をはじめとする重要疾患など、原因や治療法が未解明な疾患で苦しむ都民のために、都立病院等と連携のもと、病態の解明や治療法・予防法の開発を進めてきており、臨床の場での活用や先端的発見など様々な研究成果をはじめ、開発したポリオ検定ワクチンマウスがWHOのポリオ根絶計画等で広く利用されるなどの成果も挙げてきた。</p> <p>平成23年4月の「東京都医学総合研究所」発足後も、実験機器設備類の集約的管理など、高い研究水準の確保に努めており、統合失調症治療薬や肝硬変治療薬の医師主導治験、新型インフルエンザ対策などの感染症への対応、認知症ケアプログラムの開発、在宅難病患者のQOLの向上など、都民の医療・福祉の向上に資する最新の研究成果を挙げている。</p> <p>今後もこうした取組をさらに進めるため、都立病院等の臨床の現場で導入されつつあるゲノム医療への対応や、都民にとって大きな社会問題であるストレス、うつ、自殺などをはじめとした課題への社会医学的なアプローチを積極的に推進していく必要がある。</p>	—
戦 略			
3年後の到達目標			

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都医学総合研究所

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
第4期プロジェクトの再編に向けた検討・準備	第4期プロジェクト再編方針検討	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、優秀な人材の確保に向けて、退職予定の研究員に対する評価を実施した。	・第4期(2020～2024年度)プロジェクト期間中に定年を迎えるプロジェクトリーダーが多いことから、プロジェクト研究継続の必要性とともに優秀な人材を確保することが課題となっている。 ・このことから再任用制度を活かし優秀な人材を確保するため、対象となる研究員に対する評価と退職後の意向等に関するヒアリングを実施した。	—	・第3期最終評価 ・新プロジェクトリーダー公募 ・再編準備	第4期プロジェクト開始	—
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)	・疾患ゲノム解析や社会医学系の研究を行う新たに設置する研究組織の基本方針についての検討を終了した。 ・疾患ゲノム解析の組織に必要な専門人材の採用に着手した。	・既存の組織と新たに設置する組織の役割等について検討を行い、所内における基本的な方針の検討を終了した。 ・疾患ゲノムを解析するには、医学と統計解析の知識を併せ持つ専門人材が必要である。外部から優秀な人材を確保することとした。	—	・新たな組織の発足に向けた準備(バイオインフォマティクス(生命情報科学)専門人材の確保(採用)と体制整備案の検討)	新たな組織の発足・運用開始	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・2017年度1件採択 ・2018年度は11月末まで6件申込み、4件採択(残り2件は技術的に困難である等の理由により取り下げ)	・関連の病院に説明に行ったり、病院経営本部などを通じて新たに構築した研究シーズ探索の仕組みを周知したところ、これまで連携のあった3病院(駒込病院、松沢病院、神経病院)以外の病院から申込があった。共同研究に至らなかった案件もあるが、病院側のリサーチマインドを掘り起こすことができた。 ・申込のあった臨床現場のニーズと所内研究員の専門分野でマッチングが可能か内容について確認するため、来所、スカイプなどによるプレゼンをしている。医師の負担とのバランスが課題である。	—	・都立病院向けカンファ、フォーラム等での周知(2018年度採択課題の事例紹介等) ・随時申込受付(四半期に1件程度の採択を目標) ・2017～2019年度の実施状況を分析、また病院側のニーズを把握した上で新たな制度構築(申込事務手続き、研究費の配分額等)を検討する。	・第4期プロジェクトの発足に合わせ、新たな研究シーズの発掘制度を実施 ・2017年度～2019年度に採択された病院以外からの申込を促す。	・医師の臨床現場での疑問を基礎研究ベースで解決し、リサーチマインドを掘り起こす制度であることを引き続き周知する。 ・また、採択までの手続きの簡素化を図りながら、新たな病院からの申込を促す。
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年度は制度再構築のため、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	新規3件採択(申込3件)	研究費を重点化した新たな共同研究制度の周知をしたところ3件の申込があり、審査の結果3件が採択された。そのうちの1件は2017年度に研究シーズ探索の仕組みで採択された案件であり、これまで連携関係がなかった病院との新たな共同研究をスタートさせることができた。	—	・都立病院等向けカンファ、フォーラム等での周知(2018年度採択課題の事例紹介等) ・5月に新規課題募集(3件程度の採択を目標)及び継続課題の採択 ・2018～2019年度の実施状況を分析、また病院側のニーズを把握した上で新たな制度構築(申込事務手続き、研究費の配分額等)を検討する。	・第4期プロジェクトの発足に合わせ、新たに構築した共同研究制度を実施 ・2018年度～2019年度に採択された病院以外からの申込を促す。	・病院経営本部(都立病院)では「医療技術の向上及び都民へのより良い医療サービスの提供を図ること」を目的として、研究費を配分する臨床研究制度がある一方で、保健医療公社(公社病院)には類似の制度がない。引き続きこの制度を周知しながら、都立病院及び公社病院のニーズを把握した上で研究費の配分等、2020年度の本格実施に向けて新たな制度構築を検討する。
	実用化シーズの発掘	実用化シーズの発掘及び出願				出願及びライセンス活動の実施	出願及びライセンス活動の実施	
都立病院等の医師等の受け入れ・学位取得の推進	12月現在受入れ状況 ・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	12月現在受入れ状況 ・客員研究員 19人 ・協力研究員 21人 ・研修生4人 ・学位取得者 2人(累計)	・特別研究の終了など、共同研究の節目であったことから受入人数は2017年度より減少しているが、病院別では2017年度9病院(都立病院8、公社病院1)であるのに対し、2018年度は11病院(都立病院7、公社病院4)と広がりをみせている。 ・研修生の2人増はいずれも学位取得を目指した都立病院の医師であり、5月に開催した連携大学院説明会などで周知した効果といえる。	—	・都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知、 <u>連携大学院説明会の開催</u> ・受入れプロジェクトの拡大 ・必要に応じ、 <u>新たな連携大学院協定の締結</u>	・都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知、 <u>連携大学院説明会の開催</u> ・受入れプロジェクトの拡大	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

改訂年度:2019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参加している。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
			実績値	要因分析				
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	・病院経営本部との協議を2回実施した。事例を通してその重要性を理解したいとの要望により、当面は各病院から出た案件ごとに「秘密保持契約」を締結し、個別の対応を行うこととした。 ・また、保健医療公社事務局とも数回にわたり協議を実施した。公社事務局(公社病院)とは病院から出た案件ごとではなく、「包括的業務支援及び秘密保持契約」を年度内に締結することで合意した。	・病院経営本部(都立病院)から、まずは事例を通してその重要性を理解したいとの要望を受けた。そのため現場の病院から直接相談を受け、個別に対応することにより、ノウハウの伝授や契約の重要性についての周知を進めている。 ・一方、保健医療公社事務局とは「包括的業務支援及び秘密保持契約」を締結することとなったため、今後は公社病院からの依頼に対し迅速に対応できることが見込める。さらに協議の中で知的財産関連の規程を整備する必要があることがわかった。 ・先行する個別対応の事例を示しつつ、更なる啓発活動(病院と研究所との合同カンファレンスやセミナーなどで講演)を行い、各病院への浸透を図る。	—	・2018年度に取り組みを開始した案件の対応を進め、特許出願や共同研究契約等を実現する。 ・新規相談案件に対しては、2018年度の経験を生かし、より速やかに対応を行う。	・都立病院及び公社病院の半数(7病院)において、知的財産の活用及び産学連携についての支援を実施する。 ・保健医療公社事務局においては、知的財産関連規程の整備及び運用についての支援を行う。	・2018年度の活動を通して、患者の治療・診断等をより良くしたいと考え、その実現を目指している医師たちと交流することができた。こうした医師らの取組みをサポートし、都民還元に繋げるよう努めていく。 ・病院経営本部(都立病院)は、これまで知的財産や企業との共同研究・受託研究の事例が少ないため、支援の必要性について理解が得られるよう個別事例への対応を進めていく必要がある。一方で、保健医療公社(公社病院)とは「包括的業務支援及び秘密保持契約」の締結への目的をつけることができた。そのため、まずは保健医療公社(公社病院)の体制整備や個別案件に対する支援を進め、積み重ねた実績を都立病院への支援に反映させていくことがこの取組みをより速やかに進展させることに繋がると判断した。
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	・11月末現在、都立病院、公社病院併せて4病院の4医師から依頼・相談を受けて対応している。 ・啓発活動として2病院のカンファレンス、セミナーなどで知的財産に関する講演を行う予定。年に1回開催される多摩キャンパスでのフォーラムでもポスターを使った制度説明を予定している。	【現在進めている個別相談・対応事例】 ・発明に関する案件(都立小児総合医療センター) ・共同研究契約に関する案件(都立駒込病院) ・共同研究契約に関する案件(公社多摩北部医療センター) ・企業との共同出願に関する案件(公社荏原病院)(・年度内に公社東部地域病院の案件にも対応する予定となっている。)	—	・都立病院及び公社病院の半数(7病院)において啓発活動を行う。	・全都立病院及び公社病院における啓発活動を完了する。	・2021年度以降もこの支援を継続することで、各病院の医療ニーズを踏まえた知見を活用した医薬品・診断薬・医療機器等の開発が定常的に行われ、永続的に都民や社会への還元が実現できるようになる。そのためには病院経営本部と知的財産支援にかかる業務委託契約を締結することが必要である。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都医学総合研究所

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
都民向け広報及びHPの充実	都民向けHP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)	2018年4月に都民向けに研究を紹介するページを作成して設置したところ、全体のホームページアクセス数が2018年4月から11月で前年の同月より1.8倍増加した。	・サイエンスライターを活用して、プロジェクトの研究内容をわかりやすく説明した都民向けのホームページを作成した。 ・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るよう工夫したことなども全体のホームページアクセスが増加した要因の一つと言える。	—	・都民向けリーフレット検討 ・都民向けHPの充実 (研究成果プレス発表の都民向け記事作成)	・都民向けリーフレット作成 ・都民向けHPの充実 (研究成果プレス発表の都民向け記事作成)	—
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	都民講座は2018年度8回中5回まで実施 満足度(満足・やや満足を選択)平均82.8%	・参加者アンケートに2018年度からは満足度についての選択項目を新たに追加した。 ・2018年度からは一部の講演を休日に開催したり、講演内容に含まれる難解な言葉を解説した用語集を作成している。	—	・試行実施(会場場所及び開催時間日時の変更) ・課題抽出 ・不満要因の分析、それに基づく改善の取組実施 ・翌年度に向けた検討	2018～2019年度の試行実施を踏まえ、本格実施 (参加者満足度が概ね75%になっている)	—
海外プレス強化	・海外向けプレス実施ルール検討 ・Nature Index Japan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	・英語版研究所紹介リーフレットを作成中。 ・海外向けプレスは2件実施。	・2017年度に試行で作成した英語版研究所紹介リーフレットを2018年度版に改訂して発行する予定(1,000部)。所内で開催する国際シンポジウムや海外で開催される国際学会等で頒布する予定。 ・2018年11月までに影響力の高い科学誌に掲載された2件の論文について、海外向けプレスを実施した。	—	・海外向けプレス実施 ・Nature Index Japanへの研究所紹介記事掲載	・海外向けプレス実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	退職不補充の方針を堅持しており、新規の常勤職員を確保し育成することが困難である。業務を安定的かつ円滑に執行するため、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活用することが必要である。	円滑な事業継続のための人材確保策の検討・実施	新たな人材確保策による体制整備	次期山谷対策総合事業計画※(2020～2022年度)実施のために必要な体制整備	—
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)	受講者を選定中(今後の見込み) 1月末で3回、 2月末で3回、 3月末で4回 計10回実施予定 4回実施(参加者延47名) (残りの2回は1月と3月に実施予定) 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受講中 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、計画どおり実施している。(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。(今年度中に、資格取得の予定である。) 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。	人材の育成と組織力の向上	外部研修機関の活用10回(カリキュラムを多様化するため、必要に応じて外部研修機関を追加・変更) 面接相談研修6回(困難事例の対応研修) 専門資格の取得支援、ジョブローテーション等による資格の活用 山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換(日常生活支援等)	外部研修機関の活用10回(必要に応じて外部研修機関を追加・変更) 面接相談研修6回(ロールプレイング形式のグループワーク) 専門資格の取得支援、ジョブローテーション等による資格の活用 山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換(保健医療・介護等)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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いていない。 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。	就労自立に向けた支援	就労訓練1名 国家資格等の資格取得が可能となる科目などの設定	就労訓練1名 国家資格等の資格取得が可能となる科目などの設定	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の減少を踏まえ、目標人数を変更する。 直近の技能講習申込及び修了実績は28年度22科目(修了者21科目)、29年度24科目(修了者22科目)となっている。これらの実績と本年度の受講者実績や講習修了者の就職状況を踏まえ、科目数は設定せず、国家資格等の資格取得が可能となる科目の設定など精選した訓練科目を設定し、就労自立につなげていく。
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	5,860人 (達成率73.3%)	高齢者カード保持者数の減少はあるものの、就業意欲が引き続き高いため、ほぼ計画通り紹介ができています。	高齢者特別就労事業の実施	職業紹介件数 8,000人 次期計画策定に向け適正規模の検討	(次期山谷対策総合事業計画による)	—
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)	2,565人 (達成率102.6%) うち造園・清掃業1,270人 (達成率74.7%)	好況に支えられ、建設系の求人が増加したことなどにより紹介件数も大きな伸びとなった。	民間求人の開拓・確保	民間職業紹介 2,500件 (うち造園・清掃業1,750件)	民間職業紹介 2,500件 (うち造園・清掃業1,800件)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

改訂年度: 2019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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>○利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8 回／年</p> <p>○新規居住安定者数 10 名（3年間の累計）</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
支援プログラムに基づく生活総合相談の実施	<p>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)</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回 (2016 年度)</p>	<p>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</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数8 回</p>	<p>理事長ヒアリング 10回実施 (今後実施予定3回で年間13回の予定) 研修(ケース検討の進め方)2回実施</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数 5.7回</p>	<p>理事長以下、センター一丸となって全ケースに関与し、適切な支援を行っている。</p> <p>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行している。</p>	<p>支援プログラムに基づく生活総合相談の実施</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数8 回</p>	<p>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 支援結果を検証し、実施方法を改善</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数8 回</p>	<p>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 引き続き、支援結果を検証し、実施方法を改善</p> <p>利用者一人当たりのアウトリーチ回数8 回</p>	—
簡易宿所等を活用した生活訓練の推進	<p>生活訓練29名 (簡易宿所29 名) (2016 年度)</p>	<p>生活訓練3 名 (簡易宿所またはアパート)</p> <p>アパート等での生活訓練開始</p>	<p>生活訓練2名 (簡易宿所)</p>	<p>高齢で生活保護移行が望ましいと思われる利用者に対し適宜生活訓練を勧めているが、「現状を変えたくない」との思いが強く、11月末現在の実績は2名である。また、アパートによる生活訓練は希望者が無かった。冬場は寒くなることから例年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ていく。</p>	<p>簡易宿所等を活用した生活訓練の推進</p>	<p>生活訓練3 名 (簡易宿所またはアパート)</p>	<p>生活訓練3 名 (簡易宿所またはアパート)</p>	—
NPO法人等との連携促進	<p>健康相談、敬老室運営等業務委託を通じた個別の関係</p> <p>地域で活動するNPO法人の実態把握</p>	<p>地域ケア連携会議への参画</p> <p>NPO法人との相互理解の促進</p>	<p>6月に「地域ケア連携を進める会」加入 2回(延5人)参加 グループワークによる事例検討を実施</p> <p>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、事業概要を説明をし、相互理解を深めた</p>	<p>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。</p> <p>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、開催に向けて日程調整中である。</p>	<p>NPO法人等との連携促進</p>	<p>地域ケア連携会議への参画 (継続実施) ⇒「地域ケア連携を進める会」に引き続き参加し、NPO法人等との関係強化</p> <p>NPO法人等との連携による利用者への支援 ⇒センター利用者に対する連携支援・役割分担についての意見交換の実施</p>	<p>地域ケア連携会議への参画 (継続実施) ⇒「地域ケア連携を進める会」に引き続き参加し、NPO法人等との関係強化</p> <p>連携による利用者支援の充実 ⇒可能な範囲での連携支援・役割分担の実施</p>	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	2回開催(残りの2回は12月と3月に開催予定) 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、着実に実施している。 台東区や地域の取組により環境改善が図られた。	地域との連携強化	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(実施)	地域づくりフォーラムの開催4回 山谷地域の環境変化に応じた新たな課題への対応(継続実施)	—
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	8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 現在41基 4基の設置が決定(春(3月)に設置予定) 協議会未開催	実施日及び雨天の場合を考慮した予備日の年間計画を策定し、事前に関係者に周知しており、毎月着実に実施している。 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ていない。 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は年度末の3月に実施予定とのことなので開催の通知を待って参加する。	環境美化の推進	地域クリーンアップ作戦12 回 参加者拡大 関係者への働きかけを継続実施 計51 基 推進協議会への継続参加	地域クリーンアップ作戦12 回 実施状況を踏まえ、更なる参加者拡大に向けた取組を検討・実施 計56 基 推進協議会への継続参加	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 城北労働・福祉センター

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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12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。	センターの在り方検討	関係者の合意に基づく次期山谷対策総合事業計画の策定 ⇒山谷地域を取り巻く環境変化を踏まえた次期山谷対策総合事業計画策定への参画 福祉的視点からの支援の充実	次期山谷対策総合事業計画に基づく組織及び事業の見直し ⇒改訂後の山谷対策総合事業計画に基づく事業の着実な実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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・選考のさらなる見直し	・学校訪問77校(昨年度41校)、法人主催採用説明会5回(昨年度4回)、その他採用イベント出展12回(昨年度8回)、施設見学会45回(昨年度27回) ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行(今年度新規)、内定者交流会2回(昨年度2回) ・正規職員採用機会の拡大(昨年度2回から今年度3回)及び募集開始時期の1か月前倒し	・当法人への就職実績のある学校その他、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。12月にも2回説明会を実施する。 ・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。また、内定者交流会では、採用前の不安等をより一層解消するため、先輩職員との懇談を充実させる等の工夫を行った。 ・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。また、新卒者の就職活動の早期化に対応するため、1回目の募集開始時期を、例年より1月早め5月から実施した。	人材確保対策の充実	・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページのリニューアル、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始、その他採用制度・選考の更なる見直し	・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページの充実、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始、その他採用制度・選考の更なる見直し	・福祉人材の確保は年々厳しさを増している状況を踏まえ、2018年度は福祉を専門とする学生だけでなく、福祉に関心のある学生や社会人経験者を確保するために、例年より早く採用PR活動に着手し、募集開始時期の前倒し、採用機会の拡大などを行ったことで、100名を超える内定者を確保できる見通しである。 2019年度については、更なる取組として3月から採用PR活動を開始することや、学校での説明会の開催、事業団の魅力を積極的に発信するために職員採用のホームページの充実を図るなど、応募者数の増加を目指している。
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	・2017年4月から2018年9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。 ・今後、世代別・経験年齢別・職層別に分析し、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ついて、対応策の検討を行う。	離職防止策の検討・実施	・離職防止策の実施(人材育成、相談しやすい職場づくり、メンタルヘルス対策など) ・人材不足を理由とした離職防止のための人材確保対策の充実(離職理由の多くが人材不足に起因すると想定されるため、上記「人材確保対策の充実」の取組事項を離職防止対策の一環として位置づけて実施)	・離職防止策の実施(人材育成、相談しやすい職場づくり、メンタルヘルス対策など) ・人材不足を理由とした離職防止のための人材確保対策の充実(離職理由の多くが人材不足に起因すると想定されるため、上記「人材確保対策の充実」の取組事項を離職防止対策の一環として位置づけて実施)	・離職理由等に係る調査の結果、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対策の一環として位置づけていく

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

<p>新任職員の早期戦力化に向けた育成強化</p>	<p>・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</p>	<p>・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。</p>	<p>・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 ・標準化とレベルアップに向けた検討 ・養護4回、障害3回</p>	<p>・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違う配属になった者)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、障害者の理解をする上での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の基礎的な知識の付与などを行った。参加できなかった職員向けに同じ内容の研修を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、各園実施の新任研修の標準化に向け、資料作りを行っている。</p>	<p>新任職員の早期戦力化に向けた育成強化</p>	<p>・障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 ・新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会の実施 ・見直し後の研修の実施・検証</p>	<p>・障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 ・新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会の実施 ・見直し後の研修の実施・検証</p>	<p>・2018年度に「新任職員向けの手引き」を作成し、2019年度以降に活用することで、人材確保・育成に向けた教育研修等を実施していく。</p>
<p>中堅職員の育成強化</p>	<p>・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</p>	<p>・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。</p>	<p>・研修体系を以下のとおりとした。 ・新任、昇任研修(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(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</p>	<p>・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、職層に求めるものなど意識付けを行い、目指す姿を明確にした。 ・今までで新任職員研修は契約職員、新任の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。今年度からは、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新任の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級職員の昇任時の研修を新たに始めた。 ・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。</p>	<p>中堅職員の育成強化</p>	<p>・見直し後の研修の実施・検証 ・都との相互派遣研修の充実の検討・実施、民間施設からの研修等の受入れの検討等</p>	<p>・見直し後の研修の実施・検証</p>	<p>—</p>
<p>法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用</p>	<p>・マネージャー・サブマネージャー研修の実施等</p>	<p>・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</p>	<p>・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</p>	<p>・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、チームを作るうえ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向上を目的に「社会福祉法人の経営」研修を実施する。年度内に実施予定。 ・他法人への派遣研修は、今後の都立施設のあり方を見据えて対象や派遣先、学ぶポイントなどの整理が必要のため、実施に向け年度内に検討を進める。</p>	<p>法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用</p>	<p>・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成 ・他法人が運営する施設への派遣研修の実施</p>	<p>・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成 ・他法人が運営する施設への派遣研修の実施</p>	<p>—</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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策定する必要がある。 ・監査に関する規程は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。 ・その他の規程については、基本的には既存の規程でカバーされていると考えているが、不足する部分を点検し、必要に応じて加筆修正した上で、2018年度第4回理事会において内部管理体制の基本方針を策定する。	経営組織のガバナンスの強化	・規程などの整備 (2018年度完了予定) ・運用開始		—
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うち、32.4%に固有職員を登用(74人中24人)	・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。	組織体制の見直し (部門長・グループリーダー制への移行)	・新組織による課題等の把握・検証 ・固有職員を管理職、部門長、グループリーダーへ順次登用	・必用に応じて組織体制の見直し	—
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	・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年度末までに移行させる。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施設のIT環境統合(ハード・ソフト面)の基盤とする。	IT環境の整備・統一化	・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)	・法人全体での端末の統一に向けた調整 ・サーバーの一元管理に向けた整理・運用開始 ・事業団ホームページの充実	・事業団の魅力を積極的に発信するため、本部、各施設、職員採用の情報を充実させ、人材確保につなげていく。
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。	【決算見込】 ・日野療護園介護給付費19百万円(6.2%)の収入増(対30年度予算比) ・希望の郷介護給付費9百万円(1.7%)の収入増(対30年度予算比)	・報酬改定を受けた新たな加算を含め、現在取りうる収入増(加算の取得等)、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。	自主財源の確保	・自主運営施設2施設におけるさらなる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。	・自主運営施設2施設におけるさらなる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

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	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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1人受講 ・強度行動障害支援者養成研修14人受講	・喀痰吸引等研修修了者については、今年度1人受講修了のほか、2人が受講中であるため3人の予定である。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の職員の欠員により、施設サービスを十分に提供しながら、研修を受講できる状況ではないためである。 ・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14人受講修了のほか、13人が受講中であるため27人となる予定である。	専門的なケアが提供できる体制の充実	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を16人受講) ・強度行動障害のある利用者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28人受講)	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を16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28人受講)	—
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) ・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会委員として石神井学園から3人、本部から2人参加した。	連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	・事業の検証・課題把握とそれを踏まえたモデル事業の総括	・モデル事業の実施を踏まえた新たな事業展開	—
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43.5%(277人実施)	・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、電話相談等を行っている。 ・6施設の自立支援担当者会議を毎月開催し、各園の卒園生の情報交換を行い、支援方法を確認しあっている。 ・卒園生の誕生日等にメールを送付したり、園行事の案内送付、OB会の開催など、卒園生が園に連絡しやすい環境を作っている。 ・生活が不安と思われる児童、今年度アフターケア未実施の児童への家庭訪問、電話相談をさらに力を入れて実施する。	児童養護施設退所児童のアフターケアの充実	・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・前年度の状況を踏まえ、各園でアフターケアに繋がる取組を充実	・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・前年度の状況を踏まえ、各園でアフターケアに繋がる取組を充実	—
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)	・グループホーム1か所新設	・重度の障害に対応したグループホームを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日開設に向けて、さらにグループホーム1か所の開設に向けて準備している。 ・障害児施設入所の過齢児12人と障害者施設から成人2人がグループホームに移行した。	障害児者施設の地域移行支援の充実	・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)		—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、今年度から定員5人増の25人で事業を行っている。昨年度の東村山福祉園での通所の高い利用率を維持しており、11月末現在104.5%の利用率となっている。(延利用者数4,389人) ・4月より新たに定員10人の短期入所事業を開始した。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58.9%の利用率となっている。(延利用者数1,261人、11月末現在の年間利用率51.7%)	希望の郷 東村山の整備に伴う通所・短期入所の拡充	・通所(生活介護)定員30人(2017年度から10人増)		—
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人とし、2018年5月28日に仮設建物への移転した後も、引き続き事業を実施している。 ・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83.3%の利用率となっている。(延利用者数970人、11月末現在の年間利用率49.7%) ・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ている。 ・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ている。(延利用者数96人)	東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討	・本施設への移行(2022年度を予定)に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討	—
日野療護園改築に伴う通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 5回	・改築に向けた検討会を開催している。 ・改築に伴う課題等を洗い出したら、現在、都に調整を依頼している。	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	・基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後の具体的な支援内容、必要な施設設備について検討	・実施設計、着工 ・通所・短期入所等の拡充後の運営体制の検討	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	・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。 ・引き続き、都の検討状況を踏まえた検討、関係部署との調整を進める。	事業団運営施設のあり方の検討	・事業団として施設の適正規模・支援体制等の検討を進め、第Ⅱ期中期経営計画に反映する。	・第Ⅱ期中期経営計画の計画期間の開始	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: (公財)東京都保健医療公社

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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
スケールメリット等を生かした契約手法の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しを行い、効果検証を実施 ・同種同効薬一覧の作成により、効果的に価格交渉を実施するなど、共同購入を推進 ・医薬品のコスト削減として、ベンチマークシステムの環境整備や戦略的な契約交渉を実施 ・契約交渉権獲得入札を試行的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・放射線画像管理システムの保守委託契約を、スケールメリットを生かした公社全体での一括契約に見直し、委託費を約800万円削減した。また、見直した契約手法について放射線技師長会及び各施設の用度担当係長が評価を行い、効果検証を実施した。 ・2019年度の準備契約に向けて、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やCT・MRI等の保守委託への一括契約の対象拡大について、検討を進めた。 ・医薬品標準品目の選定に向けて、同種同効薬の一覧を作成することで、各メーカーの競争のよる効果的な価格交渉を行うことができ、医薬品の共同購入を推進した。 ・事務局によるベンチマークシステムの使用環境の整備により、薬剤師がシステムを活用し、同種同効薬検索や平均納入価格を調査することで病院採用薬の購入コストを削減した。また、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事務局担当者が作成し、契約交渉材料とするなど、コスト削減を図った。 ・契約後に価格交渉を行う契約交渉権獲得入札について、効果検証に向けて、試験的に導入を開始した。 	スケールメリット等を生かした契約手法の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>放射線機器保守委託の一括契約対象の拡大や電力供給契約の一括契約の実施</u> ・後発医薬品の数量シェアだけではなく金額シェアも調査 ・医薬品ベンチマークの活用や購入品目の標準化の検討 ・<u>本格実施に向けた契約交渉権獲得入札の試行実施</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約の継続 ・金額シェアに基づく切替促進を試行 ・ベンチマークの活用促進や購入品目の標準化の試行 ・本格実施 	一括契約の検討結果を踏まえた具体的な取組に更新
経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・情報共有の方法について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・公社共通のグループウェアにより、情報共有ツールを立ち上げ、活用を推進 ・病院独自のベストプラクティスを集約し、公社全体へフィードバック 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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、各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。 	経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・情報の更新、運用改善 ・より効果的な共有方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報更新 ・情報更新 	—
人材育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・6病院や都立病院との合同研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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） 	<ul style="list-style-type: none"> ・看護職員合同研修の実施（12研修） ・都立、公社それぞれが開催する講演会への相互参加（4回） ・東京都が主催する職種ごとの研修への参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・引き続き、東京都が主催する看護職員や各コミ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。 	人材育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>2019年度の実施内容を踏まえた、さらなる合同研修の充実に向けた内容の精査</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修評価を踏まえた、研修内容の精査、改善 	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都との調整に基づく、都立病院との連携施策の企画に向けた分析の実施 ・東京都の「しごと改革」と軌を一にした取組の検討・実施 ・監理団体改革の実施方針に対応した取組の推進 ・東京2020大会の医療サービス提供体制へのスタッフ派遣に向けた調整 ・外国人患者受入環境の整備 ・島しょ部への医師派遣の協力 ・病児・病後児保育事業への協力 	<ul style="list-style-type: none"> ・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、分析を進めている。 ・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。 ・監理団体改革の実施方針に基づき、法人としての機能強化に向けた内部統制システムの構築について、検討を進めた。 ・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。 ・大久保病院でのJMIP認定や「外国人患者受入環境整備事業」の受託など、都が進める外国人患者受入環境の整備を進めた。 ・町立八丈病院での小児科医師不足に対し、公社病院からの医師派遣調整を行った。 ・引き続き多摩北部医療センターで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について、31年2月からの開所に向けて調整を進めた。 	都施策協力に向けた企画力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療サービス提供体制へのスタッフ派遣の調整 ・外国人患者受入環境の整備 (JMIP認定 累計6病院) 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施 ・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進 ・東京2020大会の医療サービス提供体制へのスタッフ派遣の調整・実施 ・外国人患者受入の推進 	都立病院との連携については、2019年度以降は、2018年度の分析結果に基づき、具体的な協力施策の実施に向けて、企画・調整を行っていく。 またペーパーレス化・キャッシュレス化や東京2020大会への協力、外国人患者受入環境の整備など、都施策の実現に向けた取組を進めていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： (公財)東京都保健医療公社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	② 迅速な経営判断を可能とする仕組みの整備	—	ヒアリングでの委員意見を踏まえ、戦略名及び到達目標を2019年度以降の取組に合ったものに修正
	医療の質を向上させ、安定した医療サービスを提供し続けていくためには、優秀な人材の確保・育成や経営の効率化、確固たる財務基盤等が重要である。「新公立病院改革ガイドライン」（総務省）においても、経営の効率化にあたり、「職員採用の柔軟化、勤務環境の整備、研修機能の充実など、医師等の医療スタッフを確保するための取組を強化すべきである。」としている。 しかし、公社は、民間としての効率性や専門性を謳いながらも、運営にあたっては、東京都監理団体として、都の画一的な管理、指導が入る。人員要求や予算要求、施設改修の調整のプロセスは都と同様の運用になっている。東京都と同じ人員・予算要求の手順で要求しなければならず、施設改修の際にもその都度確認し許可を得なければならないため、問題の発出から実際に人員・予算がつき課題に取り組むまでに相当の期間と労力を要する。そのため、2年に1回改定される診療報酬や施設基準、医療技術の高度化、新たな医療課題等に迅速に対応することができず、また、効率性を十分に発揮しているとは言い難い状況である。	—	
戦略	② より効率的な運営のあり方の検討	より効率的な運営のあり方の検討・ 実施	
	良好な経営基盤のため、収支の改善と経営の体制強化を図り、自律的経営を追求していかねばならない。 予算・人員の柔軟な運用ができないことにより、経営効率や課題への柔軟な対応、企画立案の面において、改善が抑制されている（図3）。病院という他の行政組織とは大きく異なる組織体であるので、他の監理団体と同様の管理・指導ではなく、病院の特性に応じた、柔軟な人員確保や予算執行を可能とする仕組みへの変更が必要である。 また、各病院の経営努力へのモチベーションを高めるために、インセンティブにより更なる経営改善を推進する仕組みを構築する必要がある。	—	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な人員の運用 経営管理体制や業績評価制度の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 経営効率化の取組により収支改善に努め、地域医療確保事業会計経常収支比率の向上（平成29年度100.7%→平成32年度101.4%（+0.7ポイント）） 柔軟な人員の運用 経営改善に向けた効果的な経営管理体制や業績評価制度の整備・運用 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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について、検討を行うとともに、東京都との協議を実施	・診療報酬改定等に即応可能な医師の人員管理手法について、考え方・運用方法の案を作成し、東京都と協議を実施した。	柔軟な人員の運用	・医師の新たな人員管理手法について運用方法を検討し実施していくとともに、その実施状況等も踏まえ、より効果的な事業運営が可能となるよう手法等を検討		2018年度の都との協議を踏まえ、運用を図っていくとともに、より効果的な手法について検討を行っていく。
経営管理の体制整備	・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)	・既存の会議体の機能強化を図り、経営企画機能を強化 ・経営目標の管理について、より効果的な実施に向け、スケジュール等の見直しを実施	・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で出た課題を集約し、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や、講師を招き公社が抱える課題に関する講演会の開催など、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った。	経営管理の体制整備	・会議体の機能強化などによる経営改善に向けた経営企画機能の強化 ・効果的な指標の設定	・会議体の機能強化などによる経営改善に向けた経営企画機能の強化 ・必要に応じて改善	経営企画機能の強化については、2018年度における会議体の機能強化の実績を踏まえ、継続的に同様の手法により強化を図る。
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に基づき、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。	病院業績評価制度の導入	・試行結果を踏まえた評価制度の運用	・実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改	訂	改訂の考え方
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	—		ヒアリングでの委員意見を踏まえ、個別の取組事項に対する到達目標を追加
	病院は労働集約型産業であり、事業運営上の課題を解決していくためには、個人の力をレベルアップすることで、組織の力を最大限に発揮していかなければならない。 変化する医療需要に対応するため、各人の専門性をより一層磨き、地域医療ニーズを踏まえた患者中心の質の高い医療を提供していかなければならない。そして、都派遣職員の派遣解消が進む中で、自律的に組織を運営していく人材の育成が急務である。しかし、現在ではこれらの育成に関する体系的な研修計画に沿った人材育成が不十分である。また、地域包括ケアシステムの構築に向けて、地域でリーダーシップを発揮できる人材を育成する必要があるが、現時点では地域に出ていく人材は限られている。 そのため、公社の運営を担う人材や、地域の医療機関や福祉・介護施設のスタッフを支援できる人材を計画的に確保・育成するとともに、職員が安心して働けるような環境を整備する必要がある。	—		
戦 略	③ 専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用	—		
	良好な経営基盤のため、収支の改善と経営の体制強化を図り、自律的経営を追求していかなければならない。 予算・人員の柔軟な運用ができないことにより、経営効率や課題への柔軟な対応、企画立案の面において、改善が抑制されている（図3）。病院という他の行政組織とは大きく異なる組織体であるので、他の監理団体と同様の管理・指導ではなく、病院の特性に応じた、柔軟な人員確保や予算執行を可能とする仕組みへの変更が必要である。 また、各病院の経営努力へのモチベーションを高めるために、インセンティブにより更なる経営改善を推進する仕組みを構築する必要がある。	—		
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。	・ <u>公社運営を担う人材の確保・育成に努めるとともに、確保・育成のための体制を整備</u> ・ 特定行為に係る看護師について、豊島病院、大久保病院の2病院でモデル的に実施し、計画的に受講修了者を増加 （平成32年度 各病院で1名以上受講修了） ・ <u>事務職員の活性化を通じ、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に貢献できる職員を育成するとともに体制を整備</u>		

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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) ・各病院に必要な手順書を作成	・豊島病院、大久保病院で各1名が研修受講 ・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、大久保病院で1名が受講を修了し、豊島病院で1名が研修を受講している。 ・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。	特定行為に係る看護師の育成	・受講修了者の活用開始 ・新規派遣受講者の派遣(2名) ・特定行為に係る看護師のより効果的な活用に向けた検討 ・各病院に必要な手順書を作成	・活用継続 ・新規派遣受講者の派遣(2名以上) ・平成32年度診療報酬改定を踏まえ、各病院に必要な養成数を検討	2018年度に研修を修了した看護師の活用状況を踏まえ、更なる活用に向けた取組を追加
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(7研修) ・医事研修の充実 ・大学院派遣研修の実施(豊島病院 1名)	・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、1名が大学院派遣研修を受講しているほか、各病院の職員で構成される経営分析調査分科会での分析調査・研究を通じて、職員のデータ分析力向上を図った。	事務職員の経営スキルの向上	・計画に基づく、研修の実施	・アンケート等を通じた改善	—
【新規】事務職員の活性化	—	—	・事務職員の効果的な育成に向けた検討体制の整備	・各病院の事務長等をメンバーとした検討体制を構築し、事務職活性化に向けた、より効果的な育成方法などの検討を開始した。	【新規】事務職員の活性化	・事務職活性化による経営に資する人材の育成に向けて、キャリアパス策定や人材育成の充実など、具体的な方策の検討・実施	・事務職活性化に向けた具体的な方策の更なる検討・実施	事務職活性化に向け、2018年度の検討結果を踏まえ、2019年度以降の取組を追加
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 ・施設間派遣研修の実施に向け検討の実施 ・放射線科都立病院派遣研修の実施	・引き続き管理職候補者研修を実施し、充実に向けた検討のため、受講生に対しアンケートを実施 ・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。 ・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ている。	固有職員の管理職の育成	・管理職候補者研修の充実に検討・実施 ・効果的な施設間派遣研修の実施に向けた運用調整	・アンケート等を通じた改善 ・実施	—
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	・検討に基づく資格取得支援対象資格の充実(新規9資格、更新22資格など)	・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、支援の充実に図った。	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の実施	・必要に応じて改善	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・看護助手の賃金単価の見直しを実施 ・更なる活用方法の検討に向けた医師事務補助の状況調査を実施	・各病院の看護助手(アルバイト職員)の賃金単価について見直しを行うとともに、経験年数に基づく単価の導入に向けて検討を行った。 ・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。	医師事務補助・看護助手の活用	・(必要に応じて)関係機関との調整	・体制・運用整備	—
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。	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	・効果的な制度の運用	・必要に応じて改善	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改	訂	改訂の考え方
経 営 課 題	④ 地域包括ケアシステムへの貢献	—		委員意見を踏まえ、到達目標の記載内容を追加
	これまで公社は、地域における急性期医療の中核病院として、誰もが身近な地域で症状に合った適切な医療が受けられるよう、診療所や病院がそれぞれの機能の分担と連携を行い、地域の医療資源を効果的に活用することを可能とする効率的な医療提供体制の実現に向け、先導的な役割を果たしてきた。 2025年に団塊の世代が75歳以上に到達し、医療介護需要がこれまでにないほど増加することから、医療介護総合確保推進法（平成26年6月公布）では、質の高い医療・介護サービスの提供や持続可能な社会保障制度の確立のために、病床機能分化と連携、在宅医療・介護との連携を通じた地域包括ケアシステムの構築を目指すとしている。一方、高齢による合併症や独居等を理由に、在宅復帰が困難となるケースも少なくなく、安心して在宅療養が行えるよう、在宅移行の支援を行うほか、急性増悪時には適切に対応する必要がある。また、患者にとっては診療や看護を受ける場所を問わず、入院中から退院後まで一貫した受療が必要であるが、これまで医療・介護関係者の協働等が十分とはいえない。 地域包括ケアシステムの構築が求められる中、公社は医療の効率的な提供という役割から一歩踏み出し、これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市町村が行う地域包括ケアシステムの構築に貢献していかなければならない。	—		
戦 略	④ 「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施	—		
	地域包括ケアシステムの中での公社の役割や存在意義を明確にし、地元の区市や医師会等の地域の関連団体と協力しながら、地域の特性に応じた地域包括ケアシステムの構築に公社病院が協力・支援していく取組を行う「地域包括ケアシステム支援モデル事業」（図4～7）を実施する。 地域の特性に応じて、必要とされる公社病院の役割も異なってくるため、下記の取組メニューを例として、取り組んでいく。	—		
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していくため、急性期病院として公社が有する知識等を地域にフィードバックし、在宅移行支援を行うとともに、在宅療養患者の急性増悪時には円滑に受入れを行う体制を6病院で整備（介護支援等連携指導料算定 平成32年度1,400件）全6病院における日本病院総合診療医学会認定施設の指定		

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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(退院時共同指導料算定323件、介護支援等連携指導料算定790件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(128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323件の退院時共同指導料算定実績と790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128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。	入院前・早期から退院を視野に入れた在宅移行支援の推進	・退院支援カンファレンスや定期的な意見交換会の実施や集合研修の開催 ・地域ニーズ等を踏まえながら効果的な看護師による指導・相談手法を検討(必要に応じて体制整備)	・(必要に応じて)実施	—
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	・病院ごとに、積極的に救急隊との意見交換等を通じたニーズ把握を実施 ・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、公社全体で前年度を上回る80.5%の救急応需率を達成したほか、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。	急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備	・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師や臨床工学技士、認知症認定看護師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	—	—
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 ・地域のニーズに応じた研修や技術支援の実施	・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ている。 ・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ている。	訪問看護師との切れ目のない連携の構築	・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の一層の促進 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナー開催にあたってのPRの実施 ・在宅看護交流会等のPRの実施	・定着 ・内容精査 ・内容精査	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 ・公社病院の看護師による地域のニーズに応じた研修や技術支援の実施 ・現状やニーズ等の情報交換の実施 ・住民向け講演会を活用したかかりつけ医制度の普及	・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ている。 ・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ている。 ・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。	在宅医や介護施設等への支援	・講演会や勉強会について、アンケート等を通じた改善 ・看護師による技術支援についてのPRの実施 ・連絡会等の開催による情報共有の促進	・内容精査 ・内容精査 ・定着	—
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	・地域の在宅療養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。	在宅医療分野の後方支援のためのネットワーク構築	・地域の在宅療養関係者との会議への参加(継続) ・介護施設等のスタッフへの研修の実施	・地域の在宅療養関係者との会議への参加(継続) ・アンケート等を通じた改善	—
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	・試行実施した2病院における入退院支援加算算定及び相談対応の増加 ・一層の体制強化に向けた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、入退院支援加算算定実績は大久保病院で約1.6倍、豊島病院で約2倍に増加したほか、相談件数は大久保病院で約1.2倍、豊島病院で約1.4倍に増加した。 ・地域における公社の役割を發揮していくため、一層の体制強化に向け、試行状況の検証及び東京都との調整を実施	患者支援センターの充実強化	・2病院での試行の継続及び実績の検証 ・地域の状況に応じた体制のあり方を検討	・地域の状況に応じた体制のあり方を踏まえ4病院充実強化	2018年度に試行実施を開始した2病院について、年間を通じた実績をもとに、全病院への展開を図るため、スケジュールを見直し
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標とした研修等の実施	・研修の受講による栄養情報提供書作成のノウハウの習得 ・「栄養情報提供書の実施状況報告会」の開催(6病院合計で14名が参加)	・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について、6病院合計で15名が受講した。 ・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。	栄養管理分野での協力・連携	・栄養情報提供書による情報提供の推進 ・各病院で作成している情報提供書の流れや様式及びその他の地域連携の取組に関する、病院間での交流研修の実施		2019年度以降は、引き続き研修による質の高い栄養情報提供書の提供体制の構築に取り組むとともに、積極的に栄養情報提供書の作成を進めていくため、実施内容を見直し

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
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	—	委員意見を踏まえ、到達目標の記載内容を追記
	<p>公社は、紹介・逆紹介制度の推進や救急患者の円滑な受入のためのネットワークへの積極的な参画、連携医との共同診療や高額医療機器の共同利用を行うほか、全病院が地域医療支援病院（※3）の承認を受ける等、公社設立以来の基本的な役割である医療連携を積極的に進め、患者に切れ目のない医療提供が可能となるよう、効率的な医療提供体制の構築に貢献してきた。</p> <p>2025年に団塊の世代が75歳以上に到達し、医療介護需要がこれまでにないほど増加することから、質の高い医療・介護サービスの提供や持続可能な社会保障制度の確立のために、医療介護総合確保推進法（平成26年6月公布）に基づき病床機能分化と連携を地域全体で推進していかなければならない。しかし、現状では紹介・逆紹介制度による医療機関同士の連携は一定程度浸透してきているが、病床の機能分化や薬剤分野等での連携が十分とは言えない。公社はこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活かしながら、地域全体で患者により適切な医療を切れ目なく提供できるよう、共同診療や在宅移行支援等を推進するとともに、病院や診療所との連携に加え、患者により安全で継続した薬物療法を提供していくために地域の保険薬局等との連携を強化する等、医療連携の取組を更に充実強化していく必要がある。</p> <p>また、東京都地域医療構想においては、医療機能を重視した連携や事業ごとの柔軟な連携が求められており、これまで実施してきた行政的医療の提供とあわせて、都立病院と二次医療圏を超えた連携を強化することで、都民医療の更なる向上を目指していかなければならない。</p> <p>（※3）地域医療支援病院とは、医療施設機能の体系化の一環として、患者に身近な地域で医療が提供されることが望ましいという観点から、紹介患者に対する医療提供、医療機器等の共同利用の実施等を通じて、第一線の地域医療を担うかかりつけ医、かかりつけ歯科医等を支援する能力を備え、地域医療の確保を図る病院として相応しい構造設備等を有するものについて、都道府県知事が個別に承認している。</p>	—	
戦 略	⑤ 医療連携の更なる推進	—	
	<p>公社は急性期病院として、「地域完結型」医療の実現に向け、高度急性期や回復期、慢性期の医療機関や地域の診療所、在宅医療機関、介護施設等と連携を進め、地域全体での効率的で効果的な医療提供を目指す。</p> <p>また、小児医療や周産期医療、精神科医療、感染症医療等の複数の医療圏や全都を区域とする医療分野については、事業推進区域を踏まえた弾力的な連携を行う。</p> <p>特に、都立病院とは、都立病院の担う役割や地域性、患者の受療動向を踏まえ、都立病院と協働体制に基づく質の高い医療提供体制を確保する。具体的には、「事業推進区域などの広域的な連携の強化」や「相互の強みやスケールメリットを生かした人事交流」の観点から取組を進め、都立病院・公社病院が有する医療資源を活用した、都立・公社の医療提供体制を構築する（図8）。</p>	—	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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）） 	<p>・急性期病院として、地域全体での効率的で効果的な医療提供を目指す「地域完結型」医療の実現に向け、高度急性期や回復期、慢性期の医療機関や地域の診療所等と連携を推進するとともに、都立病院との協働体制に基づく質の高い医療提供体制を構築</p> <p>（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））</p> <p>・ 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</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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1病院との試行実施に加え、新たに2病院と連携を締結	・新規2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。	アライアンス連携の検討・実施	・試行病院での取組状況の検証(状況によって拡大) ・他病院での試行検討	(・地域の状況に応じて順次拡大)	—
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 ・合同の人材育成等を実施	・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)	・医師派遣等の従前からの連携を引き続き実施するとともに、新たな連携に向けた体制を整備 ・合同研修の実施や都立、公社それぞれが開催する講演会への相互参加(4回)	・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いて、脳血管疾患に関する連携に向けた調整を実施した。また、新たに都立病院と公社病院での事務・コメディカルの人事交流に向け、調整を行った。 ・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	都立病院との連携強化	・医師派遣の検討、合同カンファレンス・合同研修の実施、人材交流の促進		—
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。	疾病別地域医療ネットワークの推進	・引き続き参画するための体制の維持(継続) ・(ニーズがあった場合には)関係機関等との調整、体制整備及びネットワークへの参画		—
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・弱みを分析 ・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。	共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	・ニーズの把握 ・共同利用機器予約システムの導入施設拡充など共同利用の効果的な運用方法検討	・積極的なPRの実施 ・整備、PRの実施	—
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	・地域医療機関向け講演会や地域薬剤師会等の合同研究会等の開催 6病院計43回 ・薬品使用動向の分析及び地域の関係機関と共有の実施	・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、多摩北部医療センターにおいて院外採用薬の使用量を分析を進めているほか、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ている。	薬業連携の強化	・他医療機関の要望に合った講演会・勉強会の継続開催 ・院外採用薬の使用動向調査及び分析	・他医療機関の要望に合った講演会・勉強会の継続開催 ・院外採用薬の使用動向分析に基づき、保険薬局と連携し、品目を整理	2018年度に開始した薬品使用動向分析の実績を踏まえ、2019年度以降に継続的に実施する取組を追記

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	⑥ 地域に必要とされる医療の提供	—	委員意見を踏まえ、到達目標の記載内容を追加
	<p>これまで、東京の発達した交通網を背景に、高度医療提供施設が集積している区中央部（千代田区・中央区・港区・文京区・台東区）や区西部（新宿区・中野区・杉並区）、北多摩南部（武蔵野市・三鷹市・府中市・調布市・小金井市・狛江市）に他圏域からも患者が集まっている。</p> <p>後期高齢者の増加など高齢化が更に進み、患者の遠距離の通院等が難しくなる中で、より患者に身近な地域での診療が求められる。</p> <p>疾病構造の変化や高齢化による複数の合併症を有する患者が増加しており、複雑・多様化する医療需要に応えていく必要があるが、複数の合併症等を有する患者の各地域における受入体制は十分とは言えない。</p> <p>そのため、幅広い医療提供が可能な総合診療基盤を有する公社が、地域の医療ニーズの変化を的確に捉えながら、地域に必要とされる医療を提供することがますます重要になってきている。地元の区市や医師会からなる運営協議会や東京都地域医療構想調整会議での要望や、地域の医療提供状況について調査・分析した結果を踏まえ、地域ニーズに対応していかなければならない。</p>	—	
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	—	
	<p>公社病院では、各病院において病院の持つ専門性を生かし、がん医療や脳卒中医療、腎医療（大久保病院）、産科医療（荏原病院、豊島病院）等の特色ある医療の提供を推進し、地域の中核病院として地域医療の確保に努めるとともに、都民の生命と健康を守るため、行政的医療や5疾病5事業にも着実に取り組んできた。引き続き、地域に必要な医療を提供していくため、地域ニーズを的確に反映していかなければならない。</p> <p>そのため、地元の区市や医師会から成る運営協議会及び地域医療構想調整会議の要望やこれまで実施してきた地域医療に関する調査・研究、D P Cデータ等を踏まえて地域ニーズの把握に努め、地域医療のニーズを的確に反映させる仕組みの構築に努めていく（図9）。</p>	—	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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）） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>地域に必要な医療を提供していくため、患者ニーズや医療ニーズの把握に努め</u>、連携医との連携強化の取組を通じた紹介患者数の増加や救急搬送患者数の積極的な受入れ等により、新入院患者数を増加（新入院患者数 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）） 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・病院ごとに、積極的に救急隊との意見交換等を通じたニーズ把握を実施 ・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、公社全体で前年度を上回る80.5%の救急応需率を達成したほか、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を踏まえながら、適宜受入体制の検討を行った。	急性増悪時の積極的な受入れを含めた救急体制の整備【再掲】	・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師や臨床工学技士、認知症認定看護師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	—	
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	・平成29年度の各病院における臨床指標の公開 ・QIの公表に向けた検討の実施	・各病院の平成29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った。	臨床指標及び医療の質に係る指標(QI)の公表	・臨床指標の公開による積極的な情報発信 ・医療の質に係る指標(QI)の公表に向けた仕様・体制の準備	・臨床指標の公開による積極的な情報発信 ・公表	—
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	・ニーズ調査の実施に向けた設問項目の検討 ・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	・情報提供に関するニーズを把握するためのアンケート実施に向け、設問項目の精査を図った。 ・情報発信の強化に向け、各病院・所に状況を説明し、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、6月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。	情報発信の強化	・ニーズ調査の結果を反映した情報提供の実施 ・スマートフォン未対応の施設における、改修の検討・実施(2施設) ・ホームページでの動画の活用に向けた調整	・改善 ・(必要に応じて)動画作成	2018年度におけるホームページの改修状況を踏まえ、未改修施設での取組を追加
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	・各病院で運営協議会の開催 1回	・各病院において、30年度第1回運営協議会を6月から7月に実施し、協議会を通じ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。	運営協議会の充実検討	・あり方の検討結果を踏まえた運営協議会の開催	・効果的な運営協議会の開催(必要に応じて改善)	—
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	・アンケート調査の実施に向けた調査概要の検討	・公社病院に対する要望を効果的に把握するため、2018年度中の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進めている。	地域医療に関する調査研究の充実	・アンケート調査結果を踏まえ、地域に必要とされる医療の提供に向けた体制等の整備	・ニーズを踏まえた病院運営の実施	2018年度の検討を踏まえ、年度末に実施予定の調査結果に基づいて2019年度以降行う取組を明記

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京都保健医療公社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 ・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や地域医療機関向けアンケートについて、分析結果の公開に向けて検討を行った。 ・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。	地域への情報の フィードバック	・データ分析結果の公表 ・検討結果を踏まえた研修の開催	・要望等を踏まえた内容精査 ・要望等を踏まえた内容精査	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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	-	○利用者満足度の数値自体は一つのメルクマールとしつつも、利用者の意見（特に不満足の見解）を分析することにより、更なる見直しを図ることに重点を置くことを明示した。
	○ 現在、公社事業を利用された都内中小企業に対して、事業ごとに目的の達成度や利用満足度などを把握しているが、公社全体に対する満足度の把握は未実施 ○ また、都内中小企業が抱える支援ニーズやシーズ、公社事業に対する意見・苦情・要望等について、事業所管課での把握・分析に止まっており、公社全体での共有が不十分 ○ 今後、利用者である中小企業ニーズやシーズを踏まえた施策立案・提言、事業・業務改善を強化していくための仕組みを一層充実	-	
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	-	○ 中小企業支援の「現場」を担う公社だからこそできる中小企業のニーズやシーズの把握及び分析の仕組みを構築し、公社全体で共有していくことで、都内中小企業の支援ニーズやシーズをさらに踏まえた施策立案や都への提言、公社事業の見直し及び業務改善を推進 ○ こうした取組を通じて、変化の激しい経済環境にあっても、常に利用者の期待に添えていく
	○ 中小企業支援の「現場」を担う公社だからこそできる中小企業のニーズやシーズの把握及び分析の仕組みを構築し、公社全体で共有していくことで、都内中小企業の支援ニーズやシーズをさらに踏まえた施策立案や都への提言、公社事業の見直し及び業務改善を推進 ○ こうした取組により、公社に対する利用者満足度90%以上を達成	-	
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。	利用者の生の声を分析した上で業務改善を継続的に実施することにより、利用者満足度90%以上を確保し続け、中小企業のニーズ及びシーズに一層添えていくことで、都内産業の一層の底上げを図る。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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4回実施 ○利用者満足度調査年度末実施に向けて、調査項目等検討	○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 ○年度末の利用者満足度調査本格実施に向けて、利用者のニーズ・シーズが把握できる調査項目となるよう、CS向上委員会において検討を実施	利用者満足度の向上に向けた取組	○不満足のご意見から、公社の潜在的な課題を掘り起こす ○上記を踏まえた改善策を検討・実施	○利用者の生の声を踏まえた業務改善活動を継続的に実施	利用者の意見(特に不満足の見解)を分析することにより、更なる見直しを図り、利用者の期待に応じていく。
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	中小企業のニーズ及びシーズを把握する取組	○利用者意見等に基づいた業務改善スキームの検討及びの実施 ○システムによる利用者意見等の共有開始 ○利用者との公社事業に係るテーマ別意見交換会実施	○利用者からの意見に基づいた事業見直し・業務改善等の実施	-
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	公社会員制度の見直し	○新会員制度の構築 ○新会員向けのサービス開始 ○新規会員獲得に向けた広報実施	○新会員制度の効果検証及び必要な見直しの実施	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
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	-	○公社の特徴であり強みである「ハンズオン支援」の担い手育成を目標として明示することで、他支援機関との差別化を図っていく内容に変更。
	○ 公社の経常収益額が59.8億円（H22年度）から124.8億円（H28年度）となるなど、公社事業の規模が大幅に拡大していく中で、事業を円滑に実施していくために多くの職員を新規に採用（H22年度以降95名新規採用） ○ また、人口減少社会の到来など中小企業を取り巻く経営環境の激しい変化やICT分野などでの新たな生産技術・サービス技術の出現（IoT、AI、ロボット、ビッグデータ、フィンテックなど）など、常に中小企業ニーズは変化 ○ 中小企業ニーズやシーズを的確に捉え、「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができるよう、新規採用者を中心として公社職員の人材育成を強化	-	
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	-	
	○ 中小企業支援の「現場」を担う公社職員として、中小企業の経営環境の変化や新たな事業展開に柔軟に対応し、中小企業ニーズやシーズを的確に捉えた中小企業支援及び施策立案を実施できるようにするため、「人材育成基本方針」の改正や研修体系及び内容の見直しなどを実施 ○ こうした取組により、「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	-	
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。	「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。 <u>他支援機関との差別化を図るため、職員が公社支援の特徴であるハンズオン支援の担い手として成長できる環境を築く。</u>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、職員への理解・浸透を図った	人材育成基本方針の見直し	○改正後の人材育成基本方針に対する効果検証 ○人材育成基本方針の見直しの検討(必要に応じて)	○人材育成基本方針の改正(必要に応じて)	-
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	研修体系及び内容の見直し	○現場での支援力強化に係る研修の実施 ○関連資格の取得奨励(支援対象資格の拡充) ○2019年度に実施する研修・資格取得奨励に係る取組の検証及び内容の見直し(必要に応じて)	○見直し後の体系により研修・資格取得奨励に係る取組を実施するとともに、効果検証を行う	○新規採用職員に対し、現場での支援力強化に係る研修の受講を徹底することで、新規採用職員の受講率100%を目指す。 ○中小企業診断士など公社事業に関連性のある専門的資格の取得を奨励し、関連資格の保有率38%を維持(2018/10時点38%) ・新規採用職員の割合が増加している中で、公社全体で資格保有率38%の維持を目指す。
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	研修等で培った能力の実証機会の確保	○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現場支援実施(10社) ○施策立案機会の確保の効果検証及び見直し(必要に応じて) ○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	○見直し後の体系により、経営課題の分析や支援方針の策定など現場支援実施(20社) ○パイロット事業として試行した事業を磨き上げ、補助事業として都へ提案	○「現場」においてハンズオン支援を担う職員の育成を強化するため、取組内容のスピードアップを図る。 ○「現場」を知る職員の強みを活かした事業提案を行うことを明示。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度: 2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	③ 公社の認知度向上	-	○公社登録企業の全体数を示すことで、目標としている数値が、全体に対してどの程度の割合であるかが分かる記載に変更。
	○ 公社は、創業から新製品・新技術の創出、事業承継・再生まで、中小企業のあらゆるステージに対応した継続的な支援を実施しているが、下請振興事業からスタートした経緯もあり、公社認知度はものづくり企業を中心と想定 ○ また、公社認知度を業種や地域など体系的に把握しておらず、戦略的な情報発信等を行うことが困難な状況 ○ さらに、公社事業の規模が大幅に拡大していく中で、利用者目線に立ったわかりやすい情報発信の工夫が必要 ○ 多種多様な都内中小企業から選ばれる支援機関となるためには、ターゲットごとに効果的な情報発信を行うなど認知度向上に向けた取組を強化	-	
戦略	③ 多様な手法を活用した質の高い情報の発信	-	
	○ 多種多様な都内中小企業から選ばれる支援機関となるために、公社認知度の現状を調査及び分析するとともに、対象別の効果的な情報発信、パブリシティ強化など、公社認知度の向上に向けた取組を強化 ○ あわせて、公社がハズオン支援により磨き上げた支援企業の成果を体系的に把握し広く発信するなど、支援企業のプレゼンス向上に努め、対象別に公社の認知度を向上 ○ これらを推進することで、新規利用者を年間1,000社確保	-	
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	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。 <u>※公社登録企業数は31,445社(平成30年3月現在)</u> 【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	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	○公社認知度把握調査年度未実施に向けて、調査項目等検討 ○新規利用者数700社	○業種や地域など対象別に公社認知度の把握ができるよう、公社認知度把握調査における調査項目の検討を開始 ○昨年同月実績が729社であり、ほぼ同じペースで新規利用者を獲得している。	対象別の公社認知度の向上	○新規利用者の分析や中長期的な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 ○対象別の公社認知度向上のための広報戦略の策定	○広報戦略に基づいたPR活動の実施	○新規利用者数の目標達成のみならず、新規利用者を性質別に類型化するなど分析も行き、広報戦略の策定に活かす必要がある。 ○上記に加え、戦略④の中で個別取組事項として掲げている中長期的な指針の策定を踏まえ、重点的に経営資源を活用していく対象を明確化する必要がある。
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	情報発信ツールの見直し	○改修後のHPによる情報発信 ○デジタルデバイスを活用した情報発信の検討	○各情報発信ツール見直しの効果検証	-
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	パブリシティの強化	○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の実現 ○パブリシティの強化につながるメディアの更なる開拓	○パブリシティ強化策の効果検証及び見直し(必要に応じて)	○2019年度以降の取組について、より具体的な表現に変更。
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	公社支援企業のプレゼンスの向上	○把握した支援成果の活用方法及び効果的な発信方法の検討	○支援成果の発信による公社認知度の向上	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度: 2019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	<p>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。</p> <p>【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】</p> <p>「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</p> <p>「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</p> <p>「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</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	公社事業の継続的な見直し	○棚卸後の事業体系に基づいた中小企業支援開始 ○継続的な事業見直し方法の検討	○棚卸後の事業体系の効果検証 ○継続的な事業見直しの実施	○2018年度に公社事業の棚卸しを実施し、事業体系を整理したことから、2019年度以降はその結果を踏まえた上で、継続的に事業の見直しを行っていくことを、取組事項とする
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	都と連携した支援事業の検討	○都商工部と定期的な議論を行う場の設定 ○都商工部との議論の結果を踏まえた都への予算要求	○都商工部と連携した支援事業のPDCAサイクルの確立	-
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 ○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の策定	○中長期的な支援指針検討会実施(上半期) ○都中長期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 ○支援指針に基づいた都への予算要求	○支援指針に基づいた支援開始	○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)が平成31年1月に公表が予定されており、都と事業連動性が極めて高い公社の指針策定に当たっては、その内容を踏まえる必要がある ○上記に加え、2018年度に実施した事業の棚卸しの結果等も勘案して公社の中長期的な指針を策定し、その中で、支援テーマの絞り込みや施策展開を示していく

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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	-	○目標数値の持つ意味を明確化するため、目標数値設定の考え方を追記。
	○ 深刻化する事業承継問題（H28年の休業業・解散数（約3千件）は、同年の倒産件数（1.7千件）の約1.8倍）や地域金融機関からの事業性評価ニーズの高まりなど、中小企業をめぐる新たな課題への対応が必要 ○ 一方で、公社では、他の支援機関（16団体）との包括業務協定締結や地域金融機関との連携など、長年培ってきたネットワークを活用した多様な中小企業支援を展開しているが、都内中小企業の多様なニーズに応えるには不十分 ○ 都内中小企業の多様なニーズに応えるとともに、公社の支援が届いていない都内中小企業にも支援を提供していくために、公社内外での有機的な連携の強化を通じた支援を推進	-	
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	-	
	○ 公社が展開している多岐に亘る支援施策を提供していくために、区市町村や地域金融機関など他の中小企業支援機関の連携ニーズを把握、分析した上で、新たな連携事業を実施するとともに、支援効果を高めるための社内連携をさらに強化する仕組みを構築することで、都内中小企業への支援を充実 ○ これらを推進することで、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）との連携事業件数を年間100件確保	-	
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を図る。	他の中小企業支援機関（中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等）との連携事業数を100件確保し、中小企業支援の充実を図る。 【目標数値の考え方】 ・H26～28 三か年の他機関との連携事業数平均 約63件 ・中小企業の多様なニーズに対応するため、個別取組事項に掲げる今後注力すべき連携先（①地域金融機関、②海外展開支援機関、③東京商工会議所等の支援機関）との連携事業の実施について、各10件増が必要 ・「過去三か年の平均値約63件」＋「3連携先×10件」＝93件 ⇒ 100件を目標	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
地域金融機関等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	地域金融機関等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○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 ○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の検討（支援テーマ別） 	<ul style="list-style-type: none"> ○新たな連携事業の開始 	<ul style="list-style-type: none"> ○喫緊の課題である事業承継・再生の問題を克服するため、金融機関との連携により対応を強化
海外展開支援に係る関係機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○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） 	<ul style="list-style-type: none"> ○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） 	<ul style="list-style-type: none"> ○連携協議会を2回実施 ○海外展開に係る連携事業実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	海外展開支援に係る関係機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○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 ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○ASEAN諸国の経済状況、投資環境等を踏まえた新たな連携の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○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極めて重要となることから、商工会議所等との連携を深め、商談会等を充実させる（インドネシアにおいて、商談会と展示会への参加規模を拡充予定）
その他の機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○「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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○事業引継ぎ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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	その他の機関との連携	<ul style="list-style-type: none"> ○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 ○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の検討（支援テーマ別） 	<ul style="list-style-type: none"> ○新たな連携事業の開始 	<ul style="list-style-type: none"> ○喫緊の課題である人手不足の問題を克服するため、他機関との連携により対応を強化
社内連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	<ul style="list-style-type: none"> ○「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 	<ul style="list-style-type: none"> ○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 	社内連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○ノウハウ「見える化」の取組の実施 ○新システムの稼働 	<ul style="list-style-type: none"> ○ノウハウ「見える化」の効果検証及び見直し ○新システムの効果検証及び見直し 	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	⑥ 東京発の新たなビジネスモデルの創出	-	○目標数値の持つ意味を明確化するため、目標数値設定の考え方を追記。
	<p>○ 公社では、都内開業率向上や新事業創出を通じて都内産業の振興を図るため、多様な専門人材を活用した「TOKYO創業ステーション」を拠点とするワンストップの創業支援、専門家による事業可能性評価、事業化へのチャレンジに対するハンズオン支援など、新たな事業を創出する中小企業への支援を実施</p> <p>○ 一方で、都内開業率の低迷（H28：6.0%）や休廃業・解散数の高止まり（H28：約3千件）などは依然として続き、新たなビジネスを生み出す必要性はますます増大</p> <p>○ 都内産業をより一層活性化させるためには、起業家や中小企業が東京発の新たなビジネスモデルを創出することができるような支援の充実が必要</p>	-	
戦略	⑥ 新事業を創出するための着実な支援	-	
	<p>○ 都内産業の一層の底上げを図るために、「TOKYO創業ステーション」を拠点とした起業家へのさらなる支援の充実、事業可能性評価の規模拡大を始めとした新事業展開への支援の充実など、専門人材を活用したハンズオンにより一社一社を丁寧に磨き上げる支援を通じて、新たな事業が確実に生まれるためのサポートをさらに推進</p> <p>○ こうした取組を進め、ハンズオン支援による中小企業の新事業創出件数を年間100件確保</p>	-	
3年後の到達目標	ハン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。	<p>ハン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。</p> <p>【目標数値の考え方】</p> <p>・都において、開業率5.9%⇒12% が目標となるなど、新たなビジネスモデルの創出に向けて、成果を倍増させることが必要</p> <p>・H26～28 三か年の新事業創出件数平均 約44件</p> <p>・「過去三か年の平均44件」×「2(倍増)」＝88件 ⇒ 100件を目標</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都中小企業振興公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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ンズオンの創業支援 ○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ンズオンの創業支援 ○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)	○起業状況アンケート年度末実施に向けて調整 ○プランコンサルティング終了者が年度末までに100名程度を見込む水準で推移 ○創業助成採択件数72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	○年度末に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、ハン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、11月末時点では72件であるが、年度末までには150件に達する見込みであり、前年度と比較して、35件増加を予定 ○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	起業家への支援の強化	○新たに多摩地域における創業支援拠点の整備を検討 ○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 ○創業形態別支援の更なる展開(シニア創業の支援実施) ○創業後のフォローアップの充実に向けた検討 ○「TOKYO創業ステーション」運営方法の見直しに向けた検討	○多摩地域における創業支援拠点の整備に向けた取組 ○創業後のフォローアップ充実 ○多摩地域のものづくり分野に特化した創業支援の見直し(必要に応じて) ○「TOKYO創業ステーション」運営方法の見直し	○多摩地域における創業環境の充実を図るため、創業支援拠点の整備等を検討 ○創業形態別の支援として、新たにシニア創業における支援事業を実施 ○創業後のフォローアップの充実を図るため、2020年度事業実施に向けた検討を実施 ○利用者の利便性向上を目指し、TOKYO創業ステーションの運営方法の見直しを図り、2020年度に事業へ反映させる
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ン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10回開催(年間見込：17回) ○地域金融機関連携融資を執行 ○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22件と前年度を上回る見込みで推移(昨年度末実績：25件) ○事業可能性評価企業のうち2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	新事業展開への支援の強化	○革新的サービスの事業化支援事業の規模拡充 ○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 ○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	○新事業創出支援関連事業実施	○「革新的サービスの事業化支援事業」の採択規模を拡充することで、サービス業における新事業創出の促進を図るとともに、他事業においても新事業創出を強化

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
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	-	当初、固有職員全体のうち「資格取得が有益となる部署の職員」(東京都しごとセンター事業に従事する職員)の割合(2017年度:40%)に対し、人事異動を加味して段階的に資格保有者数を増やす、という目的で、目標設定を行っていた。 しかし、直接求職者支援を行わない雇用環境整備課の急拡大により、当初目標設定時と比べて、固有職員全体のうち「資格取得が有益となる部署」に配置される職員の割合が減少したため、当初目標値が想定と比べて過剰な目標値となってしまった。 そこで、コスト負担とのバランス及び財団内の人事異動を考慮した上で、東京都しごとセンター事業担当部署以外での試験合格者も一定数確保することで、固有職員の専門性向上を目指す。
	財団の事業規模が拡大していく中で、2015年度以降多くの職員を新規に採用(3年で固有職員38名採用)したことにより、雇用就業支援の経験やノウハウを習得すべき職員が増加している。一方で、過去新規採用者を9年に渡って停止した影響などにより職員構成がアンバランスとなっており、中堅職員、監督職層が不足している。また、これまで固有職員の管理職登用実績がなく、就業支援を行う組織として一定期間を経過しており、固有職員の管理職登用を考える時期に来ている。 財団職員には、雇用就業支援の「現場」を担う者として、都民ファーストの視点に立ち、様々な支援ニーズに応じた多様なメニューを柔軟に展開する力、施策立案を行う力が必要である。そのため、若手職員の着実な育成やベテラン固有職員の管理職登用などを推進し、今後は固有職員を中心として組織力を強化していくことが課題となっている。	-	改訂目標基準: 各年度の「しごとセンター事業担当部署以外の固有職員数」の10%に当たる職員数の資格取得を目指す。
戦略	① 雇用就業支援のプロ職員の育成強化	-	2019年度: しごとセンター事業担当部署の固有職員数(36人)、固有職員全体数(100人)、しごとセンター事業担当部署以外の固有職員数(100-36=64人) $64人 \times 10\% \div 7人 = 55人$ $55 / 100 = 55\%$ 2020年度: しごとセンター事業担当部署の固有職員数(36人)、固有職員全体数(100人)、しごとセンター事業担当部署以外の固有職員数(2019年度資格取得者7人を除く)(100-36-7=57人)※2020年度の職員数が未定のため2019年度と職員数が同一と仮定し算出 $57人 \times 10\% \div 6人 = 55人$ $55人$ (前年度末時点資格保有者数) + 6人 = 61人 $61 / 100 = 60\%$
	○ 雇用就業支援の現場を担う財団職員として、都内の社会情勢の変化や新たな事業展開に柔軟に対応し、都民や企業からの様々なニーズを捉えた施策立案を実施できる職員を育成するため、雇用就業支援のプロ職員の育成を目指した「研修プラン」を策定し、計画的な人材育成を推進する。また、職層別研修においては、固有職員の管理職候補へ育成するための研修を実施し、管理職への登用を実現する。 ○ 雇用就業支援等に必要な専門知識及び技能、職員の支援力の向上を図るため、キャリアコンサルタント等の職務に必要な資格取得を支援する。	-	
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。	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60%に向上させることで、求職者に対して、質の高い支援サービスを実施していく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
研修プランの作成・実施	○検討作業	○検討作業 ○プラン策定	○検討作業 ・素案作成中	財団歴の浅い職員や管理職候補などの人材育成に重点を置いた内容で、素案を作成している。	研修プランの作成・実施	○プランに基づき、 <u>財団歴の浅い職員や管理職を担う固有職員への人材育成に重点を置いた職層別研修等を実施</u>	○必要に応じてプランを見直しつつ、研修を継続実施	職層別研修を充実させ、人材育成に重点をおいた研修を実施することとした。
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	○管理職候補研修の実施、必要に応じて研修内容を見直し ・対象者に対して研修を実施(3名受講)	昨年度モデル実施した経過や、実施の目的・意義を対象者に丁寧に周知した結果、全3名の参加となった。	固有職員の管理職候補の育成・登用	○管理職への登用 ○昇任時をはじめとした <u>管理職研修の実施</u>	○管理職フォローアップ研修の実施等による職員の育成強化	研修等の結果、固有職員の管理職への登用が可能との判断に至ったため、予定を1年前倒しして2018年度に管理職試験を実施し、2019年度に管理職への登用を行うとともに、昇任時や昇任後に管理職研修の実施等を行うこととする。
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名で実施中 ・全員合格した場合50%に到達する見込み	予算上の定員は6名であったが、定員を上回る応募があったため1名追加し、計7名で実施することとした。 年度の早い時期に募集を開始し、所属長を通じてフォローした結果、職員の受講意欲が高まったと考えられる。	キャリアコンサルタント試験合格者等割合の向上	○資格取得への助成促進 【試験合格者等割合】 固有職員全体の55%	○実績や効果検証等を踏まえ、必要に応じて助成内容を見直し、支援を継続 【試験合格者等割合】 固有職員全体の60%	前述のとおり

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

経営課題	② 職場の労働環境の改善、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	<p>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。</p> <p>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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
テレワーク制度の導入、テレビ会議の実施	○情報収集等	<p>【テレワーク制度】</p> <p>○課題の洗い出し</p> <p>○就業規則の改正</p> <p>○機器導入作業</p> <p>○試行実施 等</p> <p>【テレビ会議】</p> <p>○上半期</p> <p>・運用ルールの策定、機器導入</p> <p>○下半期</p> <p>・試行実施</p>	<p>【テレワーク制度】</p> <p>○課題の洗い出し</p> <p>○就業規則改正の検討</p> <p>○機器導入作業</p> <p>○試行実施(24名)</p> <p>【テレビ会議】</p> <p>○運用ルールの策定、機器導入</p> <p>○試行実施</p>	<p>【テレワーク制度】</p> <p>年度内の制度試行を目指し、テレワーク・デイズにトライアル期間を設け、当該期間中に24名がタイプの異なる機器を使用し、在宅勤務型テレワークを一日体験。トライアル体験者からの要望や改善点を踏まえ、テレワーク勤務実施要綱策定と機器選定の検討を実施。なお、試行に当たっては服務の取扱いを出張とし、就業規則の改正を行わない形で対応した。本格導入に際しての改正の必要性については引き続き検討する。</p> <p>【テレビ会議】</p> <p>導入の際、機器の活用を促すため、マニュアル作成や操作説明会を実施。当初予定していた会議での実施だけでなく、職員研修での活用を求める声も上がったことから、既存の庁内LANを活用し、研修会場への配線を行った。</p>	テレワーク制度の導入、テレビ会議の実施	<p>○テレワーク実施</p> <p>制度利用者数正規職員数の10%以上</p> <p>○テレビ会議実施</p> <p>・幹部会議は原則テレビ会議で実施</p> <p>・その他の会議や研修等においても活用</p>	<p>○テレワーク実施</p> <p>制度利用者数正規職員数の30%以上</p> <p>○テレビ会議実施</p> <p>・幹部会議は原則テレビ会議で実施</p> <p>・その他の会議や研修等においても活用</p>	<p>【テレワーク制度】</p> <p>改訂なし</p> <p>【テレビ会議】</p> <p>テレビ会議の導入後、幹部会議だけでなく、研修や打合せ等様々な場面において利用ニーズの声が上がった。試行実施したところ、画質・音質とも良好で、利用者からの評判もよく、実施可能との判断に至ったため、テレビ会議実施の対象範囲を拡大する。</p>
業務改善の実施、職員の休暇取得の促進の取組	<p>○業務改善の取組(しごとダイエツフロンセ)の実施</p> <p>○年休取得目標値の周知</p> <p>※2016年度目標値達成者39.8%</p>	<p>○業務改善PTの設置、検討</p> <p>○職員提案による改善案の募集、実施</p> <p>○年休取得目標値の周知(管理職及び正規職員15日)</p> <p>○実績値管理</p> <p>目標達成者割合45%</p>	<p>○業務改善PTの設置、検討(委員会、WG計7回開催)</p> <p>○職員提案による改善案の募集、実施(提案115件、実施済み62件、実施見送り20件)</p> <p>○年休取得目標値の財団内周知</p>	<p>ライフ・ワーク・バランスの実現を掲げた本取組は開始から3年目を迎えたが、組織全体で取り組むことによる「改善意識」が全職員で共有・深化されてきた。</p> <p>新たな視点からの改善を目指し、新任職員からの提案募集を行ったほか、好事例の共有により財団全体への効果を波及させた。</p> <p>この結果、ペーパーレス化の推進等業務の効率化を図ることに成功した。</p>	業務改善の実施、職員の休暇取得の促進の取組	<p>○業務改善PT、職員提案による事務の見直し、業務改善の実施</p> <p>○取組・進捗状況を確認しつつ、休暇取得促進の取組を継続周知</p> <p>目標達成者割合50%</p>	<p>○引き続き、職員提案等による業務改善等の実施、効果検証</p> <p>○取組・進捗状況を確認しつつ、休暇取得促進の取組を進める</p> <p>目標達成者割合55%</p>	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
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	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 <u>及び外国人材の増加</u>	外国人の雇用も重要な問題であることから、高齢求職者・女性求職者への支援に加え、外国人材の活用を追加する。 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日の実績値が大幅に伸びていることから、一人当たりの就業延人員を参考に検討を行い、目標値を210,000人日超と改める。
	財団の求職者支援は、若年者から高齢者までの全年齢層、女性、障害者など働く意欲をもつ全ての都民のために、就業支援を展開している。今後、都内の生産年齢人口が長期的に減少していく中においては、雇用情勢に関わらず、潜在的求職者の掘り起こし、就職活動に踏み出させるための支援に力を入れ、財団で実施する就業支援へとつなげていく必要がある。特に、現在、企業の人手不足の深刻化や生涯現役社会の実現が課題となる中、最重要課題の一つである高齢求職者及び育児等により離職している女性求職者の掘り起こしや、シルバー人材センターの就業支援について、さらなる推進を図る必要がある。また、そのためには、都民の利便性を高め、よりサービスを受けられるよう更なる支援体制の構築が課題である。	財団の求職者支援は、若年者から高齢者までの全年齢層、女性、障害者など働く意欲をもつ全ての都民のために、就業支援を展開している。今後、都内の生産年齢人口が長期的に減少していく中においては、雇用情勢に関わらず、潜在的求職者の掘り起こし、就職活動に踏み出させるための支援に力を入れ、財団で実施する就業支援へとつなげていく必要がある。特に、現在、企業の人手不足の深刻化や生涯現役社会の実現が課題となる中、最重要課題の一つである高齢求職者及び育児等により離職している女性求職者の掘り起こしやシルバー人材センターの就業支援について、さらなる推進を図る必要がある。 <u>加えて、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用についても、対応を図る必要がある。</u> そのためには、都民の利便性を高め、よりサービスを受けられるよう更なる支援体制の構築が課題である。	
戦 略	③ 高齢者・女性の就業支援の強化	高齢者・女性の就業支援の強化。 <u>外国人材の活用に向けた対応</u>	○ 働く意欲を持つ全ての方に対して、年齢・ターゲット別の事業を実施するとともに、特に、企業の人手不足、生涯現役社会に対する高齢者の雇用ニーズの高まりに対応するため、2020年度までの3年間で高齢求職者・女性求職者のセミナー参加促進、職場体験等の機会提供を通して、都内中小企業等への人材供給機能を果たしていく。 ○ 高齢者や出産・育児等で離職した女性などの潜在的求職者へのアプローチ。就業支援は、地域に身近な区市等と連携した取組が効果的であり、都内各地域でのアウトリーチ型の取組を強化する。 <u>○ 新たな外国人材受入れのための在留資格が創設されるなど、外国人材が増加することが見込まれるため、国の政策の動向も含め、外国人材活用に関する課題・ニーズを把握し、必要な対応を検討する。</u> ○ シルバー人材センター連合として、広域企画提案事業の実施や労働者派遣事業の派遣元事業主として事業の拡大を図り、会員の多様な就業機会の確保・拡大を目指す。
	○ 働く意欲を持つ全ての方に対して、年齢・ターゲット別の事業を実施するとともに、特に、企業の人手不足、生涯現役社会に対する高齢者の雇用ニーズの高まりに対応するため、2020年度までの3年間で高齢求職者・女性求職者のセミナー参加促進、職場体験等の機会提供を通して、都内中小企業等への人材供給機能を果たしていく。 ○ 高齢者や出産・育児等で離職した女性などの潜在的求職者へのアプローチ。就業支援は、地域に身近な区市等と連携した取組が効果的であり、都内各地域でのアウトリーチ型の取組を強化する。 ○ シルバー人材センター連合として、広域企画提案事業の実施や労働者派遣事業の派遣元事業主として事業の拡大を図り、会員の多様な就業機会の確保・拡大を目指す。	○ 働く意欲を持つ全ての方に対して、年齢・ターゲット別の事業を実施するとともに、特に、企業の人手不足、生涯現役社会に対する高齢者の雇用ニーズの高まりに対応するため、2020年度までの3年間で高齢求職者・女性求職者のセミナー参加促進、職場体験等の機会提供を通して、都内中小企業等への人材供給機能を果たしていく。 ○ 高齢者や出産・育児等で離職した女性などの潜在的求職者へのアプローチ。就業支援は、地域に身近な区市等と連携した取組が効果的であり、都内各地域でのアウトリーチ型の取組を強化する。 <u>○ 新たな外国人材受入れのための在留資格が創設されるなど、外国人材が増加することが見込まれるため、国の政策の動向も含め、外国人材活用に関する課題・ニーズを把握し、必要な対応を検討する。</u> ○ シルバー人材センター連合として、広域企画提案事業の実施や労働者派遣事業の派遣元事業主として事業の拡大を図り、会員の多様な就業機会の確保・拡大を目指す。	
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組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。 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日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。	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組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。 <u>また、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要な対応を行う。</u> 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日210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消の一助とする。	
	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組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。 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日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。	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組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。 <u>また、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要な対応を行う。</u> 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日210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消の一助とする。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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) ○女性求職者の掘り起こし(1,150人) ・地域型セミナーの実施(25回) ・啓発イベント(4回) ○職場見学会の実施(10回)	○高齢求職者の掘り起こし(1,330人) ・地域型セミナーの実施(38回) ○高齢者向け職場体験の実施(92件) ○女性求職者の掘り起こし(902人) ・地域型セミナーの実施(22回) ・啓発イベント(2回) ○職場見学会の実施(6回)	○高齢求職者の掘り起こしとして地域型セミナー「シニア生涯ワーキングセミナー」を実施している。参加理由は「テーマに関心があった」がほとんどを占め、高齢の潜在求職者に働きかけることができた。 ○65歳以上対象の高齢者向け職場体験は、体験希望者と高齢者の採用に関心を示す企業が増加したため、双方の選択肢が増え、ニーズに合ったマッチングを効果的に行うことができた。 ○女性求職者の掘り起こしは、雇用情勢の好調、育休制度の普及等により再就職のためのセミナー参加者が減少傾向にあるが、年度末に向けて目標達成を目指す。 ○職場見学会の実施については、計画どおり順調に進んでいる。参加者の満足度も高いため、引き続き実施10回を目指す。	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 及び外国人材の活用	○高齢求職者の掘り起こし ・地域型セミナーの実施(60回・1,800人) ・合同面接会の実施(12回) ○高齢者向け職場体験の実施(100件) ○女性求職者の掘り起こし(1,400人) ・地域型セミナーの実施(30回) ・啓発イベント(4回) ○職場見学会の実施(10回) ○関係機関へのヒアリング等、外国人材活用に向けた調査の実施	○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、質を高めながら事業を展開 ○体験先企業の開拓を進めながら職場体験を提供 ○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、質を高めながら都内各地でセミナー等を開催 ○職場見学会先企業の開拓を進めながら機会を提供 ○調査結果を踏まえ対応	○高齢求職者の掘り起こし ・地域型セミナーの実施: 2019年度も引き続き実施するため具体的な目標値を設定 ・合同面接会の実施: 企業と高齢者のマッチングの一層の推進のため、地元近隣で就業できるよう面接会を実施する。 ○高齢者向け職場体験の実施: 2019年度も引き続き実施するため具体的な目標値を設定 ○女性求職者の掘り起こし ・地域型セミナーの実施: さらなる女性求職者の掘り起こしのため、地域におけるセミナーを活用した情報発信を強化 ・啓発イベント: 2019年度も引き続き実施するため具体的な目標値を設定 ○職場見学会の実施: 2019年度も引き続き実施するため具体的な目標値を設定 ○関係機関とも連携し、出入国管理法改正等により今後増加が見込まれる外国人材活用に関し、必要な対応を実施
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先及び視察者の調整 ○アドバイザーの支援力強化	○類似施設の取組事例調査では、1月に他自治体の取組を視察予定である。 ○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て、利用者へのサービス案内の明確化・適正化を図り、利用案内の質を向上させた。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っている。これらにより、アドバイザー全体の支援力向上を図った。	利用者目線での支援体制の検討・構築	○全コーナーにおけるセミナー、イベント等におけるアンケート調査の実施 ○支援機能の強化検討 ○検討事項の都との調整	○支援体制の再構築	利用者ニーズの把握のため、満足度調査及びアンケート調査を実施し、支援機能を強化
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	○派遣事業の拡大 ・派遣届出事業所48センター ・就業延人員99,192人日 ○広域企画提案による就業機会の確保 ・提案件数62件	○適宜他地区の受注状況を提供するとともに、広域受注となる派遣先企業と財団が基本契約の締結を行い、派遣届出事業所数、就業延人員を増加させた。 ○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。	シルバー人材センター労働者派遣事業、広域企画提案の実施	○派遣事業の拡大、派遣届出事業所の増(52センター) ○広域企画提案による就業機会の確保 ・新規開拓 ・複数のセンターに渡る契約の一括受注	○派遣事業の拡大、派遣届出事業所の増(53センター) ○派遣事業就業延人員210,000人日超 ○実績・成果を踏まえた広域企画提案による就業企画提案の実施 ・新規開拓 ・複数のセンターに渡る契約の一括受注	○シルバー人材センター労働者派遣事業前述の通り ○広域企画提案の実施 引き続き人手不足の企業等への広域企画提案を実施し、シルバー会員の就業機会拡大を図る。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改	訂	改訂の考え方
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	-		【経営課題】 障害者の法定雇用率について、時点に合わせて文言を修正した。
	財団では、2016年度より新たに企業の人材確保、雇用環境整備支援を開始したところであり、事業を展開しながらノウハウの蓄積を図りつつ、今後さらに企業ニーズに応える、企業向け支援を強化していく必要がある。特に都内の有効求人倍率は2016年4月以降2.0倍を超えるなど、雇用情勢は着実に改善している一方で、ほぼ全産業の中小企業で人手不足が深刻化し、人材の確保・定着が経営上の課題となっており、支援強化が必要である。また、2018年度より民間企業等の障害者の法定雇用率が引き上げられることに伴い、特に中小企業に対する障害者雇用の支援強化が課題となっている。	財団では、2016年度より新たに企業の人材確保、雇用環境整備支援を開始したところであり、事業を展開しながらノウハウの蓄積を図りつつ、今後さらに企業ニーズに応える、企業向け支援を強化していく必要がある。特に都内の有効求人倍率は2016年4月以降2.0倍を超えるなど、雇用情勢は着実に改善している一方で、ほぼ全産業の中小企業で人手不足が深刻化し、人材の確保・定着が経営上の課題となっており、支援強化が必要である。また、2018年度に民間企業等の障害者の法定雇用率が引き上げられたことに伴い、特に中小企業に対する障害者雇用の支援強化が課題となっている。		【3年後の到達目標】 さらなる働き方改革の推進のため、巡回・助言の計画規模を拡大することとした。
戦 略	④ 企業の人材確保、障害者雇用支援の展開	-		
	○ 喫緊の課題となっている企業の人材確保について、専門家派遣によるコンサルティング支援を実施するとともに、中小企業振興公社での育成・定着支援につなぐなど「人材確保から育成・定着」までの一貫した支援を進める。また、東京労働局等との連携強化を通じて、企業ニーズに応じた採用支援を実施し人材確保に貢献していく。 ○ 「TOKYO働き方改革宣言企業」に対する専門家による巡回助言、テレワークの導入支援、従業員の育休取得の後押しなどを実施し、企業の従業員が意欲を高め能力を十分に発揮できるよう、環境整備の支援を強化していく。 ○ 2018年度からの障害者法定雇用率の引き上げに伴い、特に中小企業の障害者雇用を促進するため、雇用率未達成企業への個別訪問に取り組み、企業ごとのニーズに応じたきめ細やかな支援を実施していく。また、企業が自立して雇用障害者をサポートできるようにするための支援、障害者雇用に先行的に取り組む企業の見学の機会を提供する。 ○ 2016年度より開始した企業支援については、事業を展開していく中で、支援ノウハウの蓄積や関係機関と連携関係の構築を図ることで、職員の支援力向上、効果的なサービス実施につなげていく。	-		
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。		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組を支援する。 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2018年度から2020年度までに3,800社（2016年度から2021年度までに6,300社）に実施するとともに、テレワークの活用助成事業を2020年度までに600社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取組を支援し、雇用環境の向上を推進していく。 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。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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(198社) ○合同企業面接会3回実施(47社、235名参加)	○都内有効求人倍率が2倍を超え推移する中、コンサルティング開始企業は11月末現在198社で、直近の6ヶ月間は月平均約30社のベースでの支援開始と順調に実施しており、年度末には300社を超過する見込みである。 ○さらに、コンサルティング終了後も採用に至らない企業のマッチングを促進するため、新規に合同面接会を実施しマッチングを促進した。	企業の人材確保支援	○企業へ専門家を派遣し、採用に関するコンサルティングを実施(300社) ○東京労働局と連携したマッチング支援事業の実施(4回) ○人材確保のための各種セミナーの実施(計14回)	○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、支援内容の質を高めながら事業を展開	○コンサルティング: 2019年度も引き続き実施するため具体的な目標値を設定 ○マッチング支援事業: 2019年度も引き続き実施することとする。 ○人材確保のための各種セミナー: 「売り手市場」において、中小企業の採用難易度が上昇する中、多様な人材の活用が不可欠であり、年齢・性別に応じた多様な人材の採用・活用策に関するセミナー等を実施する。
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 ○東京きらぼしFG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 ○東京きらぼしFG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 ○事例集等の広報物を活用し、金融機関を通じてコンサルティング利用を促進	○人材確保を促進する上で「採用」と「育成・定着」は不可分であることから、公社と連携し事業推進を行った。 ○中小企業と接する機会の有る金融機関と連携し、企業ニーズに即して情報提供等を行うことによりコンサルティングの利用を促進した。	関係機関との連携強化	○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 ○公社と連携し、人手不足対策プロジェクトを推進(新規・企業訪問300社) ○東京きらぼしFG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	○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、支援内容の質を高めながら事業を展開	○企業の人材確保について: 2019年度も引き続き公社との連携を実施 ○人手不足対策プロジェクト: 中小企業においては、人材確保が深刻化する一方、自社の課題整理や利用可能な施策を把握できていない状況に対し、公社との連携のもと、「人手不足対策プロジェクト」を推進し、自社の課題整理や多くの施策から最適な支援策を提案する等、事業の利用を促進する。 ○東京きらぼしFG等の取引企業への人材確保支援: 2019年度も引き続き実施
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(648社) ○テレワーク活用推進コース(15社) ○働くパパママ育児取得応援コース(12社)	○宣言企業に対する巡回・助言順調に実施している。 ○テレワーク活用推進コース リスティング広告等、新たな広報手段を取り入れ広報強化を図った結果、説明会参加者数が昨年度よりも増加した。 なお、本事業は例年、年度末に向けて申請が増加する傾向にある。 ○働くパパママ育児取得応援コース 平成30年5月15日から事業を開始したことで、育児休業復帰者が最も多い4月が対象外となっていることもあり、現段階での申請数は伸び悩んでいるが、広く事業周知をはかることで今後の申請につなげていく。	企業の働き方改革、雇用環境整備の支援	○宣言企業に対する巡回・助言の実施1,300社 ○テレワーク導入促進整備補助助成金(新規・3,250件) ○テレワーク活用・働く女性応援助成金(テレワーク推進コース250件、女性活躍推進コース20件) ○働くパパママ育児取得応援奨励金(ママ1000社、パパ150社) ○介護休業取得応援奨励金(新規・50社)	○宣言企業に対する巡回・助言の実施1,500社 ○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、支援内容の質を高めながら事業を展開	○さらなる働き方改革の推進のため、テレワーク活用・女性活躍のための助成金の規模を拡大 巡回・助言については前述の通り ○テレワーク活用・多様な人材活躍推進助成金 テレワーク活用をさらに促進するため、対象件数を250件に拡大 ○介護休業取得応援奨励金 介護休業の取得を促進し、就業継続を後押しするため、新たに奨励金を支給する事業を創設
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)	○個別訪問(582社) ○職場内障害者サポーター事業実施(養成講座292人) ○障害者雇用先行企業見学会実施(69件)	法定雇用率の引き上げにより、新規に障害者雇用義務が生じた企業と障害者雇用者数が不足することとなった企業が増加により需要が拡大し支援社数が目標値を上回った。	中小企業等への障害者雇用支援	○雇用率未達成企業へ個別訪問による直接的な支援 900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	○実績・成果を踏まえたフィードバックを重ね、支援内容の質を高めながら事業を展開	法定雇用率の達成に苦戦している中小企業の障害者雇用を促進するため、訪問対象企業規模を常用労働者数50人～150人未満から同45.5人～300人未満へ拡大し、支援する企業数を900社とする。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: (公財)東京しごと財団

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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日より運用を開始したが、画面レイアウトなど、利用者目線に即した改良を随時行っている。 ○SNSは種類によって盛衰が早く切り替わるため、時流に合わせた最適なSNSを見極めながら広報に取り組んでいる。	インターネット上の広報ツールの見直し	○ミドル後半層へのキャリアチェンジに向けた新たな専用ホームページの作成 ○運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上 ○検討に基づく新たな広報ツールの活用	○運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上 ○効果を踏まえより効果的な広報ツールの活用	45～54歳のミドル後半層のうち、就職に時間を要している利用者のキャリアチェンジに力を入れるため、この層に向けた専用ホームページを作成
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	○満足度調査やセミナー・イベントでのアンケート等で集約した認知ルートを検証している。また、広報媒体の違いによる効果検証を実施予定である。	ターゲット別広報の実施、新たな広報ツールの活用	○動画の活用による広報の実施(主に若年者を対象) ○PDCAサイクルを働かせ、実績、成果を踏まえた効果的な広報を展開	○PDCAサイクルを働かせ、実績、成果を踏まえた効果的な広報を展開	財団事業の説明会等における動画放映により利用者増を目指す。
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 ○セミナーでの会員、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(5件) ○ハローワークや東京きらぼしFGとの連携による事業案内(11件)	○人材確保セミナーや採用コンサルティングについて、東商メルマガ(5件)や都内ハローワーク及び東京きらぼしFG各行へのチラシ配架(11件)により事業PRを実施	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	○関係機関、地域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	○連携の成果や効果を検証し、関係機関、地域ネットワークとの連携強化	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

2018年度		改訂	改訂の考え方									
経営課題	④ 後継者対策事業の見直しについて	東京農業の担い手育成対策の抜本的見直し ○東京の農家・農地は、深刻化する農家の高齢化や後継者の不足、高い相続税負担等を背景に減少が続いている。また、生産緑地の2022年問題を背景に、農地のさらなる減少が懸念されている。 <table><tr><td></td><td>1990年(H2)</td><td>2015年(H27)</td></tr><tr><td>東京の農家数</td><td>20,679戸</td><td>11,222戸</td></tr><tr><td>東京の農地</td><td>11,500ha</td><td>7,130ha</td></tr></table> ○都は、東京農業の持続的な発展を図るため、都市農地に関する制度改革(生産緑地の貸借円滑化等)も踏まえ、農外からの新規就農者の確保や農業経営の改善、規模拡大を図る農業者等に対する支援を強化するなど、農業後継者及び農外からの新規就農者を含めた総合的な担い手施策の充実や経営力の強化を図ることとしている。 ○財団は、就農相談窓口や短期農業体験、農家の自主的活動への支援、援農ボランティアの養成など様々な事業を実施しており、こうした中で培ったノウハウ(就農希望者のニーズの把握、指導農業者士等とのネットワーク等)を活かし、都と一体となって、担い手育成施策を抜本的に見直ししていくことが求められている。		1990年(H2)	2015年(H27)	東京の農家数	20,679戸	11,222戸	東京の農地	11,500ha	7,130ha	・「見える化改革」及び「局による団体活用の考え方」を踏まえ、経営課題及び戦略を改訂した。 ・財団が有する支援ノウハウを活かし、都と一体となって農業の担い手施策の充実・強化を図る。
		1990年(H2)	2015年(H27)									
東京の農家数	20,679戸	11,222戸										
東京の農地	11,500ha	7,130ha										
戦略	④ 後継者対策事業の効果的・効率的な実施	新規就農者支援の充実と収益性の高い農業経営の展開に向けた支援 ○新規就農者支援の充実 農業後継者のスムーズな事業継承に向けた支援のほか、農外からの新規就農者の増加を図る。財団が持つ就農希望者に対する支援ノウハウを活用し、就農検討段階から農地確保に至るまで一貫した支援や都市農地における栽培技術研修の実施など、農外からの新規就農者に対する支援を都と連携して一体的に担うことで、効果的な実施と支援メニューを充実させる。 ○農業経営改善への支援 農業経営の多角化・改善(6次産業化)に向けた新たな取組に対して、専門家派遣のほか必要な経費補助を行うなど都内農家の経営改善を支援する。 ○労働力確保対策の強化 農家の高齢化や後継者不足の対応策となる援農ボランティアの養成や登録・派遣制度の充実を図る。 ○農業者等の自主的活動に対する支援の強化 自主財源をもとに実施している事業について、事業体系の見直しや関係団体からの意見聴取の結果に基づき、農業後継者の研修や、後継者組織、生産組合等担い手団体による自主的活動に対する支援を効果的・効率的に実施する。										
	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。 ○2020年度から、農外からの新規就農者に対して就農相談や栽培技術研修等を行う総合支援拠点として財団の施策を強化し、効果的な支援体制を構築する。 ○新たな経営展開を目指す意欲ある農業者に対し、専門家派遣や経費補助を行い、創意工夫や地域の特色を活かした農業経営の取組を支援して、多様な農業経営モデルを創出する。 ○効果的なボランティア養成制度を構築して確かな技術力を持つ援農ボランティアを育成する。また、WEBサイトの効果的な運用を通じて、農業に関心を持つ都民と生産者を繋ぐ援農ボランティア登録・派遣システムを導入して、都内農家の安定的な農業生産に寄与する。 ○農業後継者の研修や担い手団体の活動に対する支援など後継者等対策事業について、自主財源を積極的に活用して、担い手団体等の組織活動を強化する。										

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
					【新規】 農業の担い手施策 の充実・強化	○2020年度「東京農業アカ デミー(仮称)」の創設に向 けて都と実施体制の構築 準備 ・新規就農希望者の就農 に向けた支援方法の充実 ・研修育成施設における裁 培技術指導や研修カリキュ ラム等 ○既存の財団事業の充実 ・就農ツアーの対象拡大 ・短期農業体験等の運用 柔軟化	○2020年度「東京農 業アカデミー(仮称)」 事業の実施 ・就農希望者に対する 就農検討段階から農 地確保までのハンズ オン支援 ・新規就農希望者向け の栽培技術研修	・就農相談から経営発展までの総合的な支援を行 う「東京農業アカデミー(仮称)」を創設。農外からの 新規就農者に対する支援の強化に向け、既存の財 団事業の充実を図るとともに、新たな支援メニュー を実施。農外からの新規就農者に対する支援を都 と連携して一体的に担うことで効果的な実施を図っ ていく。
					【新規】 意欲ある農業者の 経営改善支援	○多様な農業経営モデル の創出を支援する「チャレ ンジ農業支援事業」の充 実・強化 ・専門家派遣後の販促効 果に関する調査実施 ・効果検証に基づく専門家の 指導内容の検討 ・チャレンジ農業支援事業 の事業範囲の拡大。従来の 専門家派遣に加え、都 直営で実施していた補助 事業を一体的に受託 ・専門家派遣農家数55件	・効果検証の継続的な 実施及び事業内容の 改善 ・専門家派遣後の補助 事業への誘導方法の 確立 ・専門家派遣農家数の 拡充の検討	・「局による団体活用の考え方」を踏まえ、専門家派 遣から補助事業まで財団で一体的に実施し、ワン ストップサービスを実現。財団が有する支援ノウ ハウや専門家とのネットワークを活かして効果的な事 業運営を行う。 ・都内農家の農業経営の多角化・改善に向けた新 たな取組に対して、専門家派遣のほか必要な経費 を補助して魅力ある農業経営の展開を支援する。
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	・財団事業に関する アンケート調査実施 1回 ・新規就農企画会議 の開催 1回 ・事業体系の見直し 及び規程類の改正	・区市町村に対し、担い手育成・活動支援事業に関するアン ケート調査を実施。財団事業に関する意見要望を受け、技 術の習得・向上支援の拡充を検討し、研修体系の整理・再 編に繋げた(個別取組事項として新規目標設定)。 ・9/10就農支援企画会議を開催。都・区市町村、関係機関 担当者との意見交換を実施。各自治体の農家の現状や財 団事業の活用状況等を伺い、現行事業の課題、効果等を整 理した。担い手の育成・活動支援事業について、次年度開 始直後に事業実施できるよう今年度中に事業周知を行うな ど事務改善を図る。 ・財源、事業内容により事業体系を見直すと共に、東京都 要綱、寄附団体との協定により事業の趣旨や内容等が規定 されている事業については要綱から削除し、対外的にも分 かり易いように事業実施要綱・要領を整理した。さらに、事業 利用者(区市町村等)に対しても分かり易いよう、資料や財 団HPの掲載内容を体系的に整理し、積極的な情報発信に 努めている。効果検証は、3月に開催予定の就農促進会議 において行う。	多様な農業の支え 手育成・活動支援 と後継者等対策事 業の効果的・効率 的な実施	・東京の青空塾(ボラン ティア)事業の効果検証と課題 整理、事業内容の改善 ・援農ボランティアの活動 実態と農業者ニーズの把 握による事業内容の改善 ・農業後継者や担い手団 体への活動支援の充実	・効果検証及び事業内 容の改善を継続的に 実施 ・効果的なボランティア 養成制度や派遣シス テムの構築、援農ボラ ンティアの育成・活動 支援の推進 ・前年度の事業実施結 果の検証と改善	・「見える化改革」では、農業分野における現行施 策の機能強化として都民ボランティアの確保・育成 を掲げている。 ・利用者(農家、都民)及び関係機関等からの意見 聴取に基づき現行事業の課題、効果等整理して改 善策を検討。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。 ・後継者対策事業の事業体系の見直し及び要綱等 改正は2018年度実施済みのため終了とする。 ・後継者等対策事業の事業体系の見直しや関係団 体からの意見聴取の結果に基づき、自主財源を活 用して、農業後継者の研修や担い手団体の活動等 に対する支援の充実を図る。
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	・後継者対策事業の うち自主財源で実施 している事業の見直 しを行った。その実 施結果について年度 内に再検証を行う。	・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、2017年度に見直した事業内容の 再検証を年度内に行う。 ・3月就農促進会議を開催し、関係者との意見交換を 実施予定。現場ニーズを踏まえ、より効果的な事業実 施に向けた検討を行い、更なる改善を図る。 例) 援農ボランティアWebサイトの制作	自主財源の効率的 な活用	・見直した内容での事業実施 ・検証に基づき更に事業内容 の見直しを図る	・見直した内容での事業 実施 ・引き続き、効果検証及 び事業内容の見直しを 図る ・自主財源の範囲内で の事業実施の実現	・自主財源の効率的な活用については、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見 直しを図ることから、上段の個別取組事項と一本化す る。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度: 2019年度

経営課題	<p>② 多摩地域の森林循環の促進</p> <p>・東京(多摩地域)の森林の多くが樹齢を重ね伐り時を迎える中、林業従事者の高齢化や木材価格の低迷等採算性の悪化により林業が衰退し、健全な森林を保全するための森林循環(主伐→植栽→保育→主伐)が停滞している。東京の森林は急峻な土地が多く高度な技術を要するが、高性能機械の保有や伐採・搬出を担える能力を有する林業事業体は少なく(都内49事業体のうち3者のみ)、主伐事業を担うことができる林業事業体の確保・育成が急務となっている。</p> <p>・平成30年5月に成立した森林経営管理法により新たな森林管理システムが導入され、林業事業体への森林整備の需要の増加が想定される。また、森林環境譲与税が創設され、区市町村及び都道府県に森林整備等の新たな財源が譲与されることから、更なる木材利用の需要拡大が予想される。こうした状況を踏まえ、意欲と能力のある林業事業体の確保・育成を一層推進する必要がある。</p> <p>・財団は法に基づき、都知事から指定を受けて「林業労働力確保支援センター」を設置し、林業従事者向け研修、労働安全対策、機械導入支援等様々な労働力確保・育成対策事業を実施している。こうした財団の役割を活かし、主伐事業を担うことができる林業事業体の確保及び林業技術者の育成を推進する必要がある。</p> <p>・2017年度都政モニターアンケートによると、多摩産材の認知度はわずか18.7%と低い。公共利用及び民間需要の更なる開拓等により、一層の多摩産材の利用拡大に向けた取組が必要である。</p>
戦略	<p>② 高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大</p> <p>○立木の伐採と木材の搬出を担う高度な林業技術者の育成 林業分野では、熟練技術者が減少し、林業従事者の約4割は経験年数5年以下であり、技術力の低下が懸念されるが、現行の研修体系では技術習得に課題があるほか、研修メニューが複雑でわかりにくくなっている。このため、多摩産材の生産拡大のため、林業労働力確保支援センターの研修体系を目的・対象別に再構築し、新たに主伐事業を担う高度な技術者の養成に向けた見直しを図る。</p> <p>○多摩産材の利用拡大 民間建築物における多摩産材を活用した施設等の木質化、木塀化等に対する補助事業を実施して、多摩産材の流通促進及び利用拡大を図るとともに、新たな木材需要の増加により生産者等の林業経営の安定化に寄与していく。</p>
3年後の到達目標	<p>○高度な技術者を養成し、伐採・搬出を担う林業事業体の育成強化を図り、主伐現場の作業班の規模を拡大して多摩産材の安定的な供給体制の構築を図る。</p> <p>○オフィスビルや商業施設等における木質化・木塀化を推進する補助事業の実施により、木材利用及び木材生産が拡大して森林循環が促進するとともに、東京の林業・木材産業の活性化につなげる。</p> <p>○安定的な供給体制の構築と積極的な木材利用支援により、多摩産材の出荷量(年間)30,000m³を達成する。</p>

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
森林整備の担い手確保・育成	林業労働力確保支援センターにおいて、森林整備の担い手となる新規就業者への支援、林業従事者の育成、労働環境整備等を実施	<p>○林業労働力確保支援センターの林業技術者育成研修の充実</p> <p>・新規就業者から高度技術者まで目的・対象者別に養成スキームを整理、再編</p> <p>・高度な技術者養成に向けた研修内容の検討</p>	<p>○新たな林業労働力確保支援センターの林業技術者育成研修の実施</p> <p>・高度な技術者養成に向けた研修の実施</p> <p>・効果検証と事業内容の改善</p>	<p>・林業労働力確保支援センターでは、下刈、間伐など保育・育林に関する研修を主に実施しているが、新たに高性能林業機械の操作等、主伐に関する高度な技術を習得する養成講習による支援を検討。</p> <p>・増加する森林整備の需要に対応するため、林業従事者の経験年数や保有する技術レベルに応じて切れ目なく柔軟な研修を実施し、主伐現場を担う高度技術者を養成</p> <p>・財団が管理する所有地を活用するとともに、関連団体(東京都森林組合)と連携し、実践的な講義・実技講習による技術者の育成を検討</p>
多摩産材の利用拡大に向けた補助事業の拡大	— (商業施設や交通機関等にぎわい施設における多摩産材を活用した内・外装の木質化や什器の整備等に対する補助を実施)	<p>○木材利用の促進に向けた補助事業の実施</p> <p>・施設の木質化支援公共施設等における多摩産材を活用した什器等の設置</p> <p>・木の街並み創出</p> <p>民間建築物の外壁や外構での木材利用促進</p> <p>・効果的な事業周知と民間需要の更なる開拓</p>	<p>○木材利用の促進に向けた補助事業の実施</p> <p>・施設の木質化支援</p> <p>・木の街並み創出</p>	<p>・商業施設や交通機関等にぎわい施設における多摩産材を活用した什器の整備や内・外装の木質化等に対する補助を実施。</p> <p>・安全性に問題のあるブロック塀を撤去し木塀を設置するなど、建築物の外壁・外構の木塀化に対する補助を実施(2019年度新規)。市街地の防災機能向上を図るとともに木材利用を拡大し、森林循環の促進に繋げる。</p> <p>・財団で申請受付、審査、補助金交付等の業務を運営</p> <p>・多摩産材情報センターや財団主催イベントでの事業紹介のほか、東京都、関係機関及び業界団体等と連携して、効果的な事業周知を実施し、補助対象者の掘り起こしを行う</p>
<p>削除</p> <p>多摩産材情報センターの情報発信の強化</p>	多摩の林業・木材産業の活性化を目的として、多摩産材情報センターの運営を東京都から受託(平成26年度設置)。多摩産材に関する情報提供・PR及び木材供給者と利用者のマッチングを実施	<p>・多摩産材の加工業者一覧の作成</p> <p>・WEBサイトの管理運営(更新30回)</p> <p>・イベント出展(3回)</p>	<p>・WEBサイトの管理運営(更新30回)</p> <p>・イベント出展(3回)</p>	<p>・多摩産材情報センターWEBサイトの内容充実、情報発信の強化により、多摩産材の流通促進及び消費拡大を図る</p> <p>・製材業者のほか木材加工業者も紹介・あつせんの対象に加えるなど業者情報・製品情報の充実を図り、多摩産材を取扱う事業者と利用者をつなぐマッチング機能を強化させる</p> <p>・都民に木の良さや木を使うことの大切さを知ってもらうために、継続的な普及啓発・PRを実施</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	② 新時代に対応した研究開発体制の強化	生産・流通・消費の現場ニーズを捉えた東京農業の収益性を高める研究開発の推進	<p>農林総合研究センターの直面する現状と課題を再確認し、必要な見直しや整理を行った。</p> <p>・農林総合研究センターの施策について、複数の戦略に分かれて記載されておりわかりにくい。ため、戦略④と統合し一本化する。</p> <p>・新戦略③では、「研究課題の設定」→「研究実施」→「成果の還元」という研究フローに沿って目標・指標を再設定した。</p> <p>・技術革新に対応した研究開発体制の強化として、将来を見据えた戦略的な研究員の育成に加え、農林総合研究センターが重点的に推進すべき研究の方向性を明確化し、東京の農業分野におけるICT等の活用推進拠点として、こうした新技術の開発と普及を推進することを新たに追加した。</p>
	<p>東京の農業は、農地が狭く（1戸当たり農地面積：全国46位）規模拡大が難しいため、限られた農地で収益性の高い農業経営を展開することが重要である。こうした課題に農林総合研究センターが貢献するためには、先端技術の活用や都市型経営の構築等の新分野に果敢に挑戦していかなければならない。</p> <p>このような状況を踏まえ、研究センターでは、ICT活用などによる新技術の開発を進めているが、研究体制は極めて少人数であり、多様化・高度化する研究ニーズに迅速・的確に対応することが難しい状況である。そのため、研究員個々のレベルアップを図り、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、迅速に都民ニーズに対応していくための研究体制の強化が必要である。</p>	<p>豊かな都民生活や農林業、食品産業の発展に貢献するためには、社会情勢や環境の急速な変化に対応し、ニーズを的確に捉えた収益性を高める研究開発の実施と、研究成果を都民へ着実に還元していくことが重要である。特に、東京の農業は、農地が狭く（1戸当たり農地面積：全国46位）規模拡大が難しいため、限られた農地で収益性の高い農業経営の実現が求められている。こうした課題に農林総合研究センターが貢献するためには、技術の進展が著しいICTや遺伝子解析等の先端技術の活用や都市型経営の構築等の新分野に果敢に挑戦していかなければならない。</p> <p>このような状況を踏まえ、農林総合研究センターでは、生産・流通・消費の現場ニーズの変化に対応した取組を強化するとともに、今後、重点的に推進すべき研究の方向性としてICT活用などによる新技術の開発を進めていく必要がある。しかしながら、研究体制は極めて少人数であり、多様化・高度化する研究ニーズに迅速・的確に対応することが難しい状況である。そのため、研究ニーズの把握から研究実施、成果の還元まで、その推進体制を強化し、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、都民や事業者役に立つ研究成果を上げていく必要がある。</p>	
戦略	② 将来を見据えた戦略的な研究員の育成	研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化	
	<p>➤ 高度な技術や専門知識を持つ職員が多数存在する農林総合研究センターの強みを活かし、将来に向けた研究体制を強化し、東京の限られた農地における収益性の高い農業経営の推進や多様化・高度化した研究ニーズに迅速・的確に対応する。</p> <p>○ 中長期的に行うべき研究課題を見据え、人材育成方針や研究員指導育成計画を作成する。育成に当たっては、研究員のキャリアや研究課題に応じて、他研究機関・大学等との共同研究や外部専門家の招聘など、様々な手法を組み合わせる実施する。</p> <p>○ 試験研究に係る定型的業務のマニュアル化、試験設計・研究資料等の試験研究情報の共有化を進め、研究手法の早期習得や効率的な研究推進のための条件整備を行う。</p>	<p>➤ 技術革新に対応した研究体制を強化し、東京の限られた農地における収益性の高い農業経営の推進や多様化・高度化する研究ニーズに迅速・的確に対応する。</p> <p>○ 都民や事業者ニーズの的確な把握と成果の着実な還元</p> <p>変化する都民や事業者等の直接的・潜在的ニーズを的確に捉えた研究課題を設定・推進できる仕組みを充実するとともに、研究成果の還元のために様々な機会を活用し、情報提供先に応じた効果的な情報発信を積極的に行う。</p> <p>○ ICT等を活用した先進的技術の開発と普及</p> <p>東京農業の飛躍的な生産性向上に向け、農林総合研究センターが開発した東京型統合環境制御生産システム(東京フューチャークリシシステム)を更に発展させた収益性の高い生産技術の開発を進めるとともに、東京の農業分野におけるICT等の活用推進拠点として、積極的な新技術の開発と普及を推進していく。</p> <p>○ 研究員の育成強化と業務の効率化</p> <p>中長期的に行うべき研究課題を見据え、人材育成方針や研究員指導育成計画を作成する。</p> <p>また、試験研究に係る定型的業務のマニュアル化、試験設計・研究資料等の試験研究情報の共有化を進め、研究手法の早期習得や効率的な研究推進のための条件整備を行う。</p>	
3年後の到達目標	<p>○ 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画を作成し、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。</p> <p>○ 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。</p> <p>○ 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。</p> <p>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。</p>	<p>○ 多様化・高度化する都民や事業者ニーズを一層的に把握できる研究体制を充実するとともに、積極的かつ効果的な研究成果の提供方法の確立により、都民生活の向上や事業者の経営改善に一層貢献する試験研究を実践する。</p> <p>○ 農業分野におけるICT等を活用した先進技術の開発と、現地への速やかな普及を図る。</p> <p>東京型統合環境制御生産システムの導入 2020年 累計 5件</p> <p>○ 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画に基づき、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築するとともに、研究業務に係るマニュアルを活用し、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化を進める。</p> <p>これらの取組により、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、都民や事業者ニーズに的確に応える先進的研究開発を推進する。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都農林水産振興財団

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
			<p>・都民と農総研の意見交換会の開催 1回</p> <p>・研究成果公表方針案の作成</p> <p>・研究計画書の様式変更</p> <p>・2019年度TMUプレミアム・カレッジでの講座開設の検討</p>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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」や「限られた農地での先端技術の導入」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不足についてご指摘いただいた。</p> <p>・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・利活用の参考としていく。内容は、12月に財団HPで公表予定。来年度も引き続き、テーマを変えて実施する。</p> <p>・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、方針案としてとりまとめた。</p> <p>・研究計画書に公表方法を記入する項目を追加した。</p> <p>・新聞・テレビ等のマスコミへの情報発信を強化してきた。次年度以降、成果公表数について数値目標を設定し、積極的な情報発信に取り組む。</p> <p>・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・カレッジで、東京農業に関する講座開設を検討した。</p>	<p>【新規】都民や事業者ニーズの的確な把握と成果の着実な還元</p>	<p>○幅広い都民との情報交換によるニーズの把握</p> <p>・テーマを定めた情報交換会の開催</p> <p>・都民向け研究成果発表会を活用したニーズの把握</p> <p>○公表先を見据えたターゲット別情報発信</p> <p>・成果公表数 140件</p> <p>・TMUプレミアム・カレッジ 1講座</p>	<p>○幅広い都民との情報交換によるニーズの把握</p> <p>・前年度の検証結果を踏まえた情報交換会の開催</p> <p>・イベント等の様々な機会を活用したニーズの把握</p> <p>○公表先を見据えたターゲット別情報発信</p> <p>・成果公表数 150件</p> <p>・TMUプレミアム・カレッジ 1講座</p>	<p>・戦略④を統合し、「研究課題の設定」→「研究実施」→「成果の還元」という研究フローに沿って整理するため、新たに「都民や事業者ニーズの的確な把握と成果の着実な還元」の取組を追加した。</p> <p>・テーマを定めた幅広い都民との情報交換会の開催に加え、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。</p> <p>・公表方法は、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するとともに、数値目標を設定し、より積極的な情報発信に取り組む。</p> <p>・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。</p>
			<p>・東京型統合環境制御生産システムの導入 1件(実証展示施設)</p>	<p>農林総合研究センターでは、東京都からの委託を受け、東京の農業事情に合った、小規模で高収益を可能とするICTを活用した統合環境制御生産システムの基本型を2017年度に完成させたところである。2018年度は、生産現場で実証栽培が行われており、新たな経営モデルの検証を実施中である。</p>	<p>【新規】ICT等を活用した先進的技術の開発と普及</p>	<p>○東京型統合環境制御生産システムの開発と普及</p> <p>・遠隔監視・制御技術の開発 1システム</p> <p>・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回</p> <p>・生産者団体等との情報交換会 4回</p> <p>・商標登録等の製品化に向けた取組</p> <p>・東京型統合環境制御生産システムの導入 2件(累計3件)</p> <p>○試験研究情報のデータベース運用と新規情報の追加 200件/年</p>	<p>○東京型統合環境制御生産システムの開発と普及</p> <p>・現場ニーズを反映した環境制御技術の改良</p> <p>・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回</p> <p>・生産者団体等との情報交換会 4回</p> <p>・東京型統合環境制御生産システムの導入 2件(累計5件)</p> <p>○試験研究情報のデータベース運用と新規情報の追加 200件/年</p>	<p>・農林総合研究センターが開発した東京型統合環境制御生産システムを更に発展させた収益性の高い環境制御技術の開発を進めていく。</p> <p>・東京の農業分野におけるICT等の活用推進拠点として、積極的な情報収集・発信を行うとともに、開発システムの製品化や普及に向けた取組を実施していく。</p> <p>・生産システムの導入件数については、東京都が策定した「3つのシティ」の実現に向けた政策の強化(2019年度)～2020に向けた実行プランの数値とし、都や関係機関との連携を図りながら導入推進に取り組んでいく。</p>
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	<p>・農林総合研究センター人材育成方針の検討・作成</p> <p>・研究員の個別指導育成計画作成要領の策定</p>	<p>・農林総合研究センター人材育成方針(案)の作成</p> <p>・研究員の個別指導育成計画作成要領の検討</p>	<p>・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、キャリアに応じた人材育成方針(案)を作成した。</p> <p>・農林総合研究センターに設置されていない研究分野や、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ていく。</p> <p>・人材育成方針(案)を踏まえ、研究員の個別指導育成計画作成要領を年度末までに策定する予定である。</p>	<p>研究員の育成強化と業務の効率化</p>	<p>○研究員の指導育成計画の作成</p> <p>・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の作成と実施</p> <p>・大学・民間企業等との共同研究 25件</p> <p>・民間等の専門家を指導研究員として招聘 3人</p> <p>○業務の効率化</p> <p>・新たに策定した研究業務マニュアルの運用と改善</p>	<p>○研究員の指導育成計画の作成</p> <p>・指導育成システムの運用と改善</p> <p>・大学・民間企業等との共同研究 25件</p> <p>・民間等の専門家を指導研究員として招聘 3人</p> <p>○業務の効率化</p> <p>・研究業務のマニュアルの運用と改善</p>	<p>・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、2018年に作成した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</p> <p>・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る。</p>
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	<p>・マニュアル化すべき定型的試験研究業務を選定</p> <p>・業務マニュアルの策定</p>	<p>・マニュアル化すべき定型的試験研究業務の選定</p> <p>・業務マニュアル案の検討</p>	<p>・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施設管理の3つに選定した。</p> <p>・施設管理について、「廃液」「化学物質」についてそれぞれ管理マニュアルを策定した。</p> <p>・年度内に、その他のマニュアルについても策定する。</p>	<p>試験研究業務のマニュアル化</p>	<p>・マニュアルを活用した業務遂行</p> <p>・研究員による評価を踏まえたマニュアルの改善</p>	<p>・改善を加えながら運用</p>	<p>・試験設計や調査・分析、施設管理に関する定型的試験研究業務をマニュアル化し、研究業務の早期習得や業務の効率化に繋げる。</p> <p>・研究業務のマニュアル化が完了したことから、「研究員の育成強化と業務の効率化」と統合する。</p>
試験研究情報の共有化	・研究計画や研究成果について農林総合研究センター内で共有	<p>情報、資料等を検討・選定</p> <p>・共有情報の種類ごとに管理・運用方法の構築</p>	<p>・試験研究情報の管理運用要領(案)の策定</p> <p>・研究成果情報をデータベース化(研究課題数:10,779件)</p>	<p>・共有すべき試験研究情報、資料を検討・選定し、各情報の管理・運用方法とともに管理運用要領(案)を策定した。</p> <p>・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報告書のデータベースを2019年度から前倒しし、作成・共有した。</p>	<p>試験研究情報の共有化</p>	<p>・共有情報の蓄積・データベース化</p> <p>・データベースの運用</p> <p>・研究員による評価を踏まえた改善</p>	<p>・改善を加えながら運用</p>	<p>・研究員の試験研究情報を共有化し、それを参考とすることで研究開発手法の習得や研究力向上に繋げる。</p> <p>・今年度データベース化を前倒しで行ったため、個別取組項目としては削除し、2019年度は研究成果のデータベースの運用及び追加については、新規の個別取組項目の「ICT技術等を活用した先進的技術の開発と普及」で取り組む。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	② 都民に対する情報公開・情報発信	東京の農林水産業に対する都民の理解度・認知度の向上	・取組内容を整理し、目標設定を見直すなど、必要な改訂を行った。
	財団では、公益認定上の事業区分に基づき会計処理や決算等の情報開示を行っているが、組織は農業振興分野、森林分野など事業分野により課立てがされており、会計処理の区分と事業執行の区分がリンクしていないことで、各課がどのような事業をどれくらいの経費をかけて実施しているか、都民に分かりづらい状況となっている。 また、近年農林水産業に対する都民の関心が高まっているが、東京が有している様々な農林水産資源や東京の農林水産業に対する理解度はまだ低い状態である。今後、東京2020大会の開催を控えて、観光客に向けた東京産農林水産資源等のPRの機会が拡大することから、財団の情報発信力の強化は急務である。 このため、財団の経営状況について、都民にわかりやすく情報公開を行っていくことや東京の農林水産業について、都民等からの関心・理解を高めるための情報発信力を強化していくことが大きな課題である。	<u>近年、農林水産業に対する都民の関心が高まっているが、東京が有する多様な農林水産資源や東京の農林水産業に対する都民の理解度・認知度は、いまだ低い状態である。さらに、生産者等の経営を安定・向上させるためには、都内産農林水産物の魅力を幅広く発信して消費拡大に繋げていく必要がある。このため財団では、東京の農林水産業の魅力を発信する東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」の運営や無料情報誌の発行を通じて、東京の農林水産業に関する情報発信と普及に努めているが、その取組は十分とは言い難く、情報発信力の強化が求められている。</u> <u>また、財団の財務会計は、収益の9割近くが都からの補助金、委託料、出えん金であり、その経営状況について、都民にわかりやすく情報公開を行う責務を負っている。財団では、公益認定上の事業区分に基づき会計処理や決算等の情報開示を行っているが、組織は農業振興、森林整備など事業分野により課立てがされており、会計処理の区分と事業執行の区分がリンクしていない。このため、各課・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ているか、都民に分かりにくい状況となっている。</u>	・東京の農林水産業の魅力紹介について、情報発信の取組を強化し、都民の理解・関心を高めて、財団事業の認知度向上につなげていく。 ・財団の経営状況の公表について、財団情報の透明性を確保し都民への説明責任を果たすとともに、事業の見直し等経営改善に活かしていく。
戦 略	② 情報公開の推進・情報発信力の強化に向けた取組	東京の農林水産業の魅力発信及び財団の経営状況の公表と事業の見直し	
	➤ 財団は収益の9割近くが都からの補助金、委託料、出えん金であり、経営状況について、都民にわかりやすく情報公開を行う責務を負っている。また、都民の農林水産物への需要、関心が高まっていることから、東京の農林水産業について情報発信力をより強化していく。 ○ 財団情報の透明性確保のため、現在、区分経理されていない各課、センターごとに、収入・支出が把握できるよう、会計の仕組みを見直す。 ○ 区分経理により把握した各課・センターごとの収支とともに、事業成果等をHP等で都民に公表することで、どのような事業をどのくらいコストをかけて実施しているのか情報開示を実施する。 ○ 東京の農林水産情報の発信について、財団として戦略的な情報発信、サイト制作・運営を行い、コンテンツを充実させることで、情報がより都民の目に触れるよう取組を行う。	<u>○東京の農林水産業の魅力発信</u> <u>・東京2020大会の機会を捉えて、情報発信の取組を強化し、東京の農林水産業の魅力を国内外により強く印象付けて、認知度の向上と都内産農林水産物の消費拡大につなげていく。</u> <u>・東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」について、戦略的な情報発信、サイト制作・運営を行い、コンテンツを充実させることで、情報がより多くの都民の目に触れるよう取組を行う。</u> <u>○財団の経営状況の公表と事業の見直し</u> <u>・財団情報の透明性確保のため、事業執行区分ごとに収入・支出が把握できるよう、会計の仕組みを見直し、区分経理を実施する。</u> <u>・区分経理により把握した事業執行区分ごとの収支や事業成果等をHP等で都民に分かりやすく公表して情報公開を推進し、事業の見直しや再構築に役立てていく。</u>	
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。	<u>○ 東京の農林水産業の魅力を国内外に広く発信する東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」を通じて、東京が有する多様な農林水産資源や東京の農林水産業に関する情報発信を行い、都民の理解・関心を高める。また、サイトの品質・情報量ともに充実させて、国内外に向けた東京の農林水産業の総合サイトとしての位置を確立する。</u> <u>○ 各課・センター単位で区分経理を実施して、事業執行区分ごとに収支を明確化し、HP等で公表して都民の理解を得るとともに、明らかにした経営情報を基に財団事業の見直しを進める。</u>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、サイトリニューアル公開 ・更新回数80回	・9月サイトリニューアルでは、ターゲット層を意識したデザインを検討し、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。 ・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など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広く発信している。 ・外国語サイトへのアクセスが少ないことから、今後は外国語ページの充実、対応言語の増強等を検討	東京の農林水産業の魅力発信	<p>○東京農林水産総合サイト「TOKYOGROWN」のコンテンツ充実</p> <p>・ネイティブ翻訳による外国語サイトの構築(3件)</p> <p>・「TOKYO GROWN」を活用した財団情報発信の実施</p> <p>・利用者動向やユーザーニーズの把握</p> <p>・多様なチャネルを活用した情報発信の実施と費用対効果の検証</p> <p>・財団情報発信140回、サイト閲覧100万ページビューを目標</p>	<p>○東京農林水産総合サイト「TOKYOGROWN」のコンテンツ充実</p> <p>・外国語サイトのコンテンツ強化</p> <p>・「TOKYO GROWN」を活用した財団情報発信の継続実施</p> <p>・利用者動向を踏まえたコンテンツの更なる充実、改善</p> <p>・効果的な情報発信方法の確立費用対効果を踏まえた広報プロモーションの展開</p> <p>・財団情報発信160回、サイト閲覧150万ページビューを目標</p>	<p>・東京2020大会に向けて、東京の農林水産業の魅力発信の取組を強化し、都民の理解・関心を高める。</p> <p>・「TOKYOGROWN」では、東京産食材の美味しさや安全性、食べる・買えるお店や生産者の紹介、イベント情報など観光振興に寄与する情報も掲載し、積極的に他の関連サイトとの連携を図っていく。</p> <p>・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、多言語化を推進する。</p> <p>・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、実行する。</p> <p>・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、多様なチャネルを最大限活用し、効果的な情報発信方法を確立し、情報発信を強化する。</p>
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48.6万件 (日本語48.0万件、英語・中国語・韓国語0.6万件)	・10月以降サイトリニューアルを機に、PV数が大きく増加。アクティビティ系のPV数が特に伸びている ・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	TOKYO-GROWNの活用	<p>・TOKYO-GROWNを活用した財団情報発信の実施</p> <p>・80万ページビュー</p> <p>・アンケート調査実施(1回)・利用者動向やユーザーニーズの把握</p> <p>・Webマーケティングの実施</p> <p>・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</p>	<p>東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて100万ページビューを目指す</p> <p>・アンケート調査結果に基づくコンテンツの更なる充実、改善</p> <p>・検証結果に基づく効果的な情報発信</p> <p>・費用対効果を踏まえた広報プロモーションの展開</p>	<p>・個別取組事項の「TOKYOGROWNのコンテンツ拡充」と「TOKYO GROWNの活用」を統合して、「都民の東京農林水産業に対する理解度・認知度の向上」に一本化</p> <p>・TOKYO-GROWNを活用して財団事業に関する情報を効果的に発信する。</p> <p>・サンプリング手法を用いたアンケート調査を実施する。ユーザーの利用実態を把握してサイトの改善に活かし、満足度を向上させる。</p> <p>・利用者の流入元の検証、検索頻度の高い語彙の分析等、Webマーケティングの結果を踏まえて対応策を検討し、速やかに実行する。</p> <p>・情報発信を強化するため、多様なチャネルを最大限活用し、効果的な情報発信方法を確立する。</p>
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	事業執行区分ごとに収入・支出が把握できるよう、課単位で事業費と人件費を区分し事業別の収支を明確化する。会計システムで課ごとに収支を振り分け区分整理を実施、平成30年度決算の公表に向けて準備中。	財団の経営状況の公表と事業の見直し	<p>○区分経理の実施と事業成果の公表</p> <p>・課単位で事業費と人件費を区分し事業別の収支を明確化</p> <p>・平成30年度決算より区分経理に基づく組織別決算情報等の開示</p> <p>○よりきめ細かくなった決算情報を事業検証に活用</p> <p>・事業報告書(年報)の作成と公表</p> <p>・事業見直しの方向性の検討</p>	<p>○区分経理の実施と事業成果の公表</p> <p>・区分経理を継続的に実施、効果検証に基づき問題点を改善</p> <p>・前年度の開示実績を踏まえたより分かりやすい経営情報の開示</p> <p>○決算情報を事業検証に活用</p> <p>・事業の見直しの実施</p>	<p>・公益認定上の事業区分に基づき行う会計処理について、事業執行区分ごとに収支を明確化する</p> <p>・財団の事業成果や経営状況を都民に分かりやすく公表して、情報公開を一層推進する。</p>
事業成果の公表	—	・課単位での情報開示方法の検討	・課単位での情報開示方法の検討	・従来の公益認定区分の会計処理に加え、区分経理により把握した組織別決算情報を平成30年度決算から財団HPで公表予定。情報開示方法について検討し、財団の経営状況について、都民に分かりやすい形で情報開示を推進する。	事業成果の公表	<p>・平成30年度決算より区分経理に基づく組織別決算情報等の開示</p>	<p>・前年度の開示実績を踏まえたより分かりやすい経営情報の開示</p>	<p>・個別取組事項の「課単位での区分経理の実施」と「事業成果の公表」を統合して、「財団の経営状況の公表と理解促進」に一本化</p> <p>・課単位・事業課のセンター単位で行った会計処理について、都民に公表することで財団事業の情報公開の強化を図る。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	④ 研究ニーズの的確な把握と成果の着実な還元	削除	<p>○農林総合研究センターの直面する現状と課題を再検討し、必要な見直しや整理を行った。</p> <p>・農林総合研究センターの施策について、複数の戦略に分かれて記載されており分かりにくい。新戦略③と統合し一本化する。</p> <p>・新戦略③では、「研究課題の設定」→「研究実施」→「成果の還元」という研究フローに沿って目標・指標を再設定する。</p>
	農林総合研究センターは、新鮮で安全な農産物の供給や生産性の向上、都市緑化、森林保全、食品製造技術など、都民や事業者ニーズに応える研究に取り組んでいる。また、2020大会の開催に向け、夏に強い花きの生産管理技術の開発などの課題にも対応している。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すためには、社会情勢や環境の急速な変化に対応し、ニーズを的確に捉えた研究開発の実施と、研究成果を都民へ着実に還元していくことが重要である。	—	
	研究センターでは、これまでも行政・普及部門からの意見集約等により都民や事業者のニーズを反映してきたが、今後一層、広範な都民からの意見収集と、その迅速・十分な意見の反映に努めていく必要がある。また、研究成果は、都民、事業者、研究者など多様な利用者に還元する必要があるが、それぞれの主体に適した還元方法の検討が必ずしも充分とはいえないことから、ニーズの的確な把握と着実な還元の仕組みを構築することが急務となっている。	—	
戦略	④ 都民や事業者ニーズに応える研究開発の推進	削除	
	<p>➢ 農林総合研究センターは、都からの委託料等で運営される公設試験研究機関であり、都民の期待に的確に応える責務を負う。そこで、都民からの意見をより広範に収集し、研究成果を的確に還元する仕組みを構築することにより、研究センターの技術を最大限活用し、豊かな都民生活や農林業、食品産業の発展へ貢献する。</p> <p>○ 農林総合研究センターと幅広い都民や行政、普及部門等との意見交換を十分に行い、消費者や事業者等が抱える直接的・潜在的ニーズを的確に捉えた研究課題を設定・推進できる仕組みを充実する。</p> <p>○ 研究成果の還元のため、これまでの情報発信の方法に加え、マスコミやイベント、展示会の活用など、情報提供先に応じた効果的な研究成果の提供方法を検討・構築し、情報発信していく。</p>	—	
3年後の到達目標	<p>○ 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。</p> <p>○ 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。</p> <p>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く。</p>	—	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
幅広い都民との情報交換の場の設置	—	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 食の第一線で活躍する消費者、流通業者、飲食業者、農業者等の代表者6名を選定し、財団職員13名と意見交換会を実施。 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」や「限られた農地での先端技術の導入」などについて様々な意見をいただくとともに、農総研が開発したオリジナル品種や技術等のPR不足についてご指摘いただいた。 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・利活用の参考としていく。内容は、12月に財団HPで公表予定。来年度も引き続き、テーマを変えて実施する。 	幅広い都民との情報交換の場の設置	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の検討結果を踏まえて、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 	<ul style="list-style-type: none"> テーマを定め情報交換会を開催 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度は新戦略③と統合し、引き続き幅広い都民との情報交換会を実施する。消費者や農林業者、流通・製造業者、飲食業者などニーズの把握に努め、研究課題の設定や研究成果の発信・利活用等の参考とする。
研究課題検討体制の再構築	<ul style="list-style-type: none"> 行政・普及部門との連携のもと研究課題を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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、下記の内容を改善した。 <ol style="list-style-type: none"> 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 	研究課題検討体制の再構築	<ul style="list-style-type: none"> 新たな体制で研究課題を検討・設定 検討体制の検証と改善 	<ul style="list-style-type: none"> 必要な改善を加えながら実施 	<ul style="list-style-type: none"> 「課題立案」→「課題評価(内部・外部)」→「課題設定」→「研究実施」→「研究成果」→「成果評価(内部・外部)」→「検証」という研究フローの中で、研究の出発点となる研究課題設定の検討体制を強化した。 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できたので、2019年度以降は「済」とし、今後は現場ニーズを的確、迅速に研究推進に反映していく。
効果的な研究成果情報の発信	<ul style="list-style-type: none"> 行政・普及部門への情報提供、研究成果発表会、学会発表等 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 研究成果公表方針案の作成 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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、方針案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。 新聞・テレビ等のマスコミへの情報発信を強化してきた。次年度以降、成果公表数について数値目標を設定し、積極的な情報発信に取り組む。 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・カレッジで、東京農業に関する講座開設を検討した。 	効果的な研究成果情報の発信	<ul style="list-style-type: none"> 公表方針に基づき研究成果を公表 公表結果の検証と改善 	<ul style="list-style-type: none"> 公表方針に必要な改善を加えながら研究成果を公表 	<ul style="list-style-type: none"> 2019年度は新戦略③と統合し、引き続き公表方針に基づき行政・普及部門、一般都民、事業者、研究機関等、ターゲット別に積極的な情報発信に取り組み、公表結果の検証と改善を行う。研究成果を着実に還元していく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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	削除	○経営課題について、財団の直面している状況を再確認し、必要な見直し、整理を行った。 ・都民参加型の体験事業や生産者の経営力強化支援策等について、利用者の意見・要望等を踏まえ、参加者のボランティア保険加入や専門家派遣と補助事業の一元化、専門家登録の強化、など、事業の見直しを行った。都民アンケート調査の実施は、目標値である満足度80%以上を概ね達成しており、一定の事業成果が現れていることから、2019年度以降は「済」とし、今後は見直した事業内容の検証を行う。 ・「東京の青空塾」、「チャレンジ農業支援事業」は新戦略①と一本化して、事業内容の効果検証と見直し改善を継続的に実施する。 ・「林業サポート隊」は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など既に一定の事業成果が現れている。2019年度以降は林業分野の喫緊の課題である新戦略②に取組フェーズを移行する。
	農業者における担い手不足、農林業収入の低迷など、東京の農林水産業が抱える問題を解決していくには、都民が農業に対する興味・関心を持ち、都全体で農業に関する問題を考えていく機運醸成が重要である。そのため、財団は都民と農林水産業を結びつけ、都民に農業、林業等を身近に感じてもらうため、都民参加型の体験事業等を実施している。 しかし、これらの事業について都民のアンケート調査は実施してきたものの、満足度という観点での調査・分析は不十分であり、本事業が効果的なものとなっているか、事業の目的が達成できているのか検証できていない。 そのため、利用者が本当に満足しているか、ニーズに適した事業となっているか、利用者の意見や要望を踏まえて施策を検証する仕組みを構築し、より一層のサービス向上を図る必要がある。あわせて農業者向けの事業の満足度も向上していく。	—	
戦略	③ 財団事業の内容の充実と効果検証の実施	削除	
	➤ 財団は、幅広く都民から直接意見を聞くことができる様々な都民交流型事業や技術面・経営面など農業経営に関する多様な専門家を登録して、農家のニーズに的確に対応した人材を迅速に派遣する事業を実施している。これらの都民からの直接の意見や専門家に関する情報をより有効に活用し、財団事業の一層のサービス向上を図る。 ○都民の東京の農林水産業に対する関心を高めるため、財団で実施する都民参加の事業の内容の充実を図る。 ○具体的な取組みとして、都民や農家を対象とする事業において、利用者満足度調査を導入することで、満足度向上に向けた取組を実施する。 ○さらに農家支援においては、満足度の向上に加えて、農家経営の改善につなげることが重要であることから、事業実施後の売上高への影響等についても調査を行い、事業効果の向上を図る。	—	
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。	—	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都農林水産振興財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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12/17閉講式でアンケート実施予定 ・チャレンジ農業支援事業満足度89.8% ・とうきょう林業サポート隊満足度86.0%	・チャレンジ農業支援事業 H25～H28支援農家174人対象にアンケート調査実施(回答数88人)。「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89.8% 地域相談会5回・講演会3回開催、支援事例や活用方法の紹介、JA等関係機関と連携した事業周知を実施。また、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を強化して派遣要請に応じていく。 ・とうきょう林業サポート隊 ボランティア活動参加者延べ501人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86.0%。指導者の作業指導のもと下刈、除伐等森林施業を実施。活動中は事故防止に細心の注意を払い、天候や施業現場の状況を見極め作業内容を決定している。今後、参加者のボランティア保険加入を検討し、更なる活動環境の改善を図る。	利用者アンケート調査の実施	・アンケート調査の継続的な実施 ・アンケート結果及び事業実施過程で生じた課題を改善	・アンケート調査の継続的な実施 ・アンケート結果及び事業実施過程で生じた課題を改善	・「東京の青空塾」、「チャレンジ農業支援事業」の利用者調査は、戦略①「後継者対策事業」と一本化して、事業内容の効果検証と見直し改善を継続的に実施する。 ・「林業サポート隊」はアンケート調査満足度86.0%を達成し、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など既に一定の事業成果が現れている。2019年度以降は林業分野の喫緊の課題である戦略②「森林整備の担い手確保・育成」にフォーカスし、取組フェーズを移行する。
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	・農家アンケート調査「販売促進に効果あり」と回答した割合84.2%	・専門家派遣による農家経営の改善効果について、農産物の売上向上、経営安定への寄与、自家農産物のPR強化・説明力向上に効果あり、等の意見多数。支援終了後1年未満の農家は、まだ経営改善効果は見えていないが、継続的に利用を続けたいという意見も多い。 ・農業経営のあり方や地域連携など幅広い専門性を必要とする課題が見えてきたので、これらに対応できる専門家の継続的な発掘に努め、複数の専門家のアドバイスを受けられるよう柔軟な対応を検討する。 ・専門家のアドバイスを受けた後、相談内容を実現するための費用助成など補助事業への誘導策や指導方法を検討する。	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	・効果検証の継続的な実施 ・調査結果を受けて、専門家の指導及び指導内容の検討 ・チャレンジ農業支援事業の事業範囲の拡大。従来の専門家派遣に加え、都直営で実施していた補助事業を一体的に受託	・効果検証の継続的な実施 ・検討した内容での指導実施	・農業分野の施策(後継者対策事業及びチャレンジ農業支援事業)について、複数の戦略に分かれて記載されており分かりにくいため、農業分野の施策は戦略①「後継者対策事業」に一本化する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
職員が共有すべき 価値観の明文化・ 浸透	OMISSION 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。	職員が共有すべき 価値観の明文化・ 浸透	○組織理念の浸透 手法を検討するため のPT立ち上げ ○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 の取組を実施	○組織理念の定着 に向けて、必要な見 直しを行いながら、 前年度までの取組を 継続実施	○策定した組織理念の浸透及び定着に向けた取組を進 めていく
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	○ディスティネーショ ンマーケティング研 修の試行実施(2回)	○ディスティネ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。(本年度 はあと2回の開催を計画している。) ○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が、職員 の専門性の底上げが図れるよう、今後、体系化やシ リーズ化を検討していく。	専門性向上の ための能力開発	○ディスティネーショ ンマーケティング研 修等の実施回数:5 回 ○ディスティネーショ ンマーケティング研 修等の専門性向上 研修の高度化を図る	○ディスティネーショ ンマーケティング研 修等の実施回数:5 回 ○研修効果の検証 ○必要な見直しを行 いながら、研修を継 続実施	○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的な目標値 を設定。また、研修内容の充実を図ることで、職員の専 門性のさらなる向上につなげていく
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(係 制廃止)決定 ○勘定体系の見直し 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、来年度、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とする方針を決定した。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する方針も決 定しており、より機動力のある組織づくりを追求して いく。(課長代理制度については、来年4月に導入予 定であり、現在制度設計中である。) ○事業ごとの決算分析を容易にするため、勘定体 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。	組織構造・業務 フローの見直し	○組織構造の見直し の実施 ○洗い出した改善対 象について、業務フ ローの見直しを実施 ○更なる改善点の洗 い出し、改善方法を 検討	○新たに洗い出した 改善点について、業 務フローの見直しを 実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京観光財団

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	② 企画機能の強化と外国人材の活用	—	○観光の質的な面の検討に関する内容を追記
	訪都外国人旅行者数が一貫して増加する一方で、旅行者の消費動向に変化がみられ、訪都外国人旅行者一人当たり消費額が通減傾向をみせ始めるなど、「東京」の観光を取り巻く環境はこの数年の間で急速な変化が進んでいる。状況の変化に的確に対応し、「東京」の観光施策を真に効果的なものにするためには、豊富な現場経験を持つ当財団が、企画機能を持ち、都へ必要な提案を行うための実力を備えることが求められている。また、有為な外国人材を職員として採用するなど、当財団の運営に外国人目線をより一層取り入れるための仕組みを整備する必要もある。	—	
戦略	② 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施	—	
	新たに企画・調査部門を立ち上げ、稼働させることで、都への施策提案等に必要な力を向上させるとともに、外国人材を当財団の事業運営に活用していく。 ○企画・調査部門を立ち上げ、都に対して、現場実態を踏まえた「東京」の観光施策に係る提案等を行っていく。 ○在京外国人（外国人メディア、インフルエンサー（※2）、留学生等）の意見等を当財団の事業運営に反映する仕組みを構築する。 ○外国人材の職員採用に向けた取組を加速させる。 （※2）インフルエンサー：SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）等のソーシャルメディアを通して、他者の行動に影響を与えたり、もしくは発信力を有する人のこと	新たに企画・調査部門を立ち上げ、稼働させることで、都への施策提案等に必要な力を向上させるとともに、外国人材を当財団の事業運営に活用していく。 ○企画・調査部門を立ち上げ、 <u>観光の質的な面の検討を進め</u> 、現場実態等を踏まえた「東京」の観光施策に係る提案等を都に対して行っていく。 ○在京外国人（外国人メディア、インフルエンサー（※2）、留学生等）の意見等を当財団の事業運営に反映する仕組みを構築する。 ○外国人材の職員採用に向けた取組を加速させる。 （※2）インフルエンサー：SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）等のソーシャルメディアを通して、他者の行動に影響を与えたり、もしくは発信力を有する人のこと	
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。	○「東京」の観光施策について、都に対して、 <u>観光の質的な面の検討</u> や現場経験に基づく企画提案を行うとともに、当財団の事業運営に係る中期的な計画を策定すること ○有為な外国人材を組織内外に抱え、当財団の運営に活用していること 以上により、都の観光施策に対する提案を行うとともに、「東京」の観光振興のハブの役割を担うことを目指して2020年以降の施策をより主体的に展開する。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京観光財団

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
企画・調査部門の 立ち上げ・企画 提案力の向上	○検討(2017)	<p>○企画・調査部門の 立ち上げ</p> <p>○組織内の現場情 報の集約</p> <p>○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</p> <p>○次年度都予算要 求時の都との意見交 換</p> <p>○調査・検討対象と する中期的な課題の 洗い出し</p>	<p>○企画・調査部門の 立ち上げを行った</p> <p>○「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</p> <p>○「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 施中</p> <p>○次年度都予算要 求に向けて都と意見 交換を行った</p> <p>○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 実施中(3件)</p>	<p>○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。</p> <p>○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。</p> <p>○「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。</p> <p>○この「共同研究」で得た知見等は、本年度内に、 広く公表することを計画している。(観光関連業界向 けの報告会を開催するとともに、報告書をウェブサ イトで公開する予定である。)</p>	企画・調査部門の 立ち上げ・企画 提案力の向上	<p>○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</p> <p>○「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</p> <p>○調査・検討対象と する中期的課題の 選定</p> <p>○選定した中期的な 課題に対する施策案 の調査・検討</p>	<p>○前年度までの蓄 積を踏まえ、都への 本格的な企画提案</p> <p>○中期的な計画の 策定</p> <p>○得られた知見等の 観光関連産業への フィードバックの実施</p>	<p>○企画・調査部門においても、様々な切り口から観光の 質的向上に関する検討を進めていく</p> <p>○「共同研究」の実施やそれを踏まえた都との意見交換 等の取組を通じて、企画・調査部門の実力を備えていく</p>
在京外国人の 知見等の反映 スキームの構築	—	<p>○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)</p> <p>○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)</p>	<p>○欧・米から一人ず つ、観光やデザイン に詳しい人を選定し パネルディスカッシ ョンを企画(1回)</p> <p>○上記パネリストに 日本の事業者を加 え、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 に関するパネルディ スカッションを実施(1 回)</p>	<p>○出身国や職業等を考慮し、人選した。</p> <p>○実践的な議論が行われ、その内容(外国人の感 性に訴える見せ方等)は、デザイン・クリエイティブ 制作を担当する財団職員や、賛助会員を中心とし た民間事業者等とも情報共有することができた。</p>	在京外国人の 知見等の反映 スキームの構築	<p>○本格実施 (質的向上に関する テーマも含め、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)</p>	<p>○引き続き幅広い層 の在京外国人を対 象に様々な意見を収 集する取組を実施</p>	<p>○企画・調査部門においても、様々な切り口から観光の 質的向上に関する検討を進めていく</p>
外国人材の 職員採用	<p>○雇用条件等の整 理(2017)</p> <p>○採用手法の検討 (2017)</p>	○採用活動	○外国人材1名の固 有職員採用	<p>○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。</p>	外国人材の 職員採用	<p>○外国人材の活用 実績等を踏まえた採 用活動の継続</p>	<p>○外国人材の活用 実績等を検証し、必 要な採用活動を実施</p>	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京観光財団

改訂年度：2019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」のディステイ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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
『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。	○17.9億人 ○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っている(10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、関心の拡大に努めている	○達成率72.6%。目標の達成に向けて着実に実行できている ○年度当初の計画に基づき、メディアの選択や映像制作に工夫を凝らしながら、効果的なプロモーションが実施できている ○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出来ている ○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	『リーチ数』の最大化	○初期値+10%を目指す ○2018年度実績を踏まえ、 <u>広告媒体ごとのパフォーマンスについて分析するなど、改良を行いつつ実施</u> ○ラグビーワールドカップ2019TM観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる	○2019年度の+10%を目指す ○東京オリンピック・パラリンピック観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる ○東京オリンピック・パラリンピック後のプロモーションのあり方を、事業実施を通じて分析、検証。2021年度以降の戦略に繋げる	○予算を投入した事業の結果を精査し、次の事業展開の参考とする
『「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ピー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)	○221万人 ○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ファンの獲得が進んでいる	○達成率56.8%。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でいる。一方で、ウェブサイトのリピーター数については、ユーザー数の伸び悩みに伴い、当初の見込みを下回っている ○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ていく	『「東京」ファン数』の最大化	○初期値+10%を目指す ○2018年度実績を踏まえてターゲット市場、テーマを絞り実施 ○企画・調査部門と連携し、 <u>在京外国人の知見等も踏まえた上で、「東京」ファンの増加に繋がる魅力等を整理し発信。リピーター層の開拓に努める</u>	○2019年度の+10%を目指す ○2019年度実績を踏まえ、改良を行いつつ実施 ○ <u>企画・調査部門との連携や関連する事業間の連携を深化するなどして、「東京」ファンの増加に繋がるコンテンツ発信を強化し、リピーター層の開拓と訪都客増に努める</u>	○在京外国人の知見等を活用し、リピーター層の開拓につながるコンテンツを検討していく

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：公益財団法人東京観光財団

改訂年度：2019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：34件、2016年度：39件

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 ○国際会議誘致専門のチームと、開催時の支援選任チームへの組織機能分化を検討・実施 ○協議会において国際会議誘致部会を開催 ○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：15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・実践の企画準備	○以下に記載の取組等により、着実に誘致件数を増やしている。 ○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ていく。 ○8名の職員により構成される誘致専任チームを設置した。今まで以上に、業務の効率化が図られ、国際会議の誘致活動の強化につながっており、着実に誘致実績を積み上げている。 ○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企画準備中。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する予定。	国際会議 誘致の強化	○財団が支援した国際会議誘致件数：22件 ○2020年以降のより戦略的な誘致に向けてマーケティング調査を実施 ○新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施 ○国際機関等への職員派遣の実施 ○協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し改善を加える。 ○人材育成プログラムの改善を行い継続実施	○財団が支援した国際会議誘致件数：30件 ○検証結果を踏まえ、具体的な施策を検討 ○蓄積した誘致情報を最大限活用し、新規誘致件数の増加を図る。 ○国際機関等への職員派遣の継続実施 ○協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し継続して改善を加える。 ○人材育成プログラムの改善を行い継続実施	○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的目標値を設定 ○財団の専門性強化を図るため、国際機関等への職員派遣を実施。また、重点分野・ターゲットの再設定なども検討し、国際会議開催件数の増加につなげていく
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：30件 ○北米へのセールスコール(訪問営業)やIMEX America(海外商談会)への出張等を実施 ○1月末の人材育成講座実践編の実施に向け企画準備中	○以下に記載の取組等により、着実に誘致件数を増やしている。 ○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)を6月末に実施。また北米最大のMICE商談会であるIMEX Americaに10月に出張するなど、今年度は特に北米を中心としたPR、セールス活動を重点的に実施中である。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ており、並行して実施している欧州や東南アジアでの商談会出張等による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ている。 ○世界的なミーティングプランナー業界団体であるMPI(Meeting Planners International)との連携により、人材育成講座として新たに実践コースを企画準備中である。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する予定となっている。	報奨旅行等 誘致の強化	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数：42件 ○アジアを中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進 ○蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う。 ○人材育成プログラムの改善を行い継続実施 ○有楽町エリア等との連携を強化	○財団が支援した報奨旅行等誘致件数：45件 ○欧州を中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進 ○蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う。 ○人材育成プログラムの改善を行い継続実施 ○有楽町エリア等との連携を継続して実施	○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的目標値を設定 ○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していくことで、東京の国際都市としてのプレゼンス向上につなげていく
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：9件 ○ワンストップ窓口を開設(5月18日) ○PRツールとして、パンフレット及びウェブサイトを作成中 ○上記PRツールに掲載する新規ユニークベニューを開発中	○以下に記載の取組等により、着実に利用件数を増やしている。 ○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始め、イベント主催者等からの問い合わせ件数が飛躍的に向上している。 ○3月末の完成に向け、パンフレット及びウェブサイトを作成中である。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が具体的にイメージできるようにコンテンツの収集に努めている。 ○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、屋外空間等パラエティに富んだユニークベニューを増やすべく調査を実施しており、3月末には新たに15施設程度のユニークベニューを開発する予定である。	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：22件 ○MICE誘致活動での活用(ワンストップ窓口、PRツール)	○財団が支援したユニークベニュー利用件数：25件 ○利用者から意見を分析し、ユニークベニューの魅力・利便性を向上することで、MICE誘致活動を強力に推進する。	○財団が支援したユニークベニュー利用件数につき年毎に到達目標値(定量的目標値)を設定

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 公益財団法人東京観光財団

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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(58団体)の支援ニーズ等を把握 ○12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の認知度を高めるとともに、上記の取組を通じて、12件の観光資源の開発を支援した。(本年度中に更に8件の観光資源の開発を予定)	観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	○観光関連団体等の支援ニーズ等の蓄積 ○支援ニーズを反映した観光資源開発支援を推進	○蓄積した支援ニーズやベストプラクティス等を活用した観光資源開発支援を推進	—
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	○3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(2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により、大学と連携した観光協会の立ち上げや地元企業が参画した観光客誘致など、他団体の参考事例となり得る3件のベストプラクティスを抽出した。(本年度中に更に7件の抽出を予定) ○「地域支援窓口」に観光関連団体相互の交流を望む声が多く寄せられたことから、「東京都内観光協会交流サロン」として財団(区部)で新規に開催し、ベストプラクティスの旗振り役を講師に迎えるなどして、その内容を共有した。好評であったため多摩地域で更に1回開催した(本年度中に更に1回の開催を予定)。当サロンは、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。	観光関連団体等のベストプラクティスの共有	○調査を継続するとともに、蓄積したベストプラクティスを引き続き共有	○ベストプラクティスをモデルケースにした観光資源の開発を支援	—
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開発を支援するとともに、競技会場周辺市を巡るモデルルートを作成、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。	観光関連団体等の連携推進	○ラグビーワールドカップ2019TM観戦者をターゲットに多摩地域での観光消費拡大に向けた取組を支援 ○引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進するための広域の取組を振り起こす	○引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進	ラグビーワールドカップ2019TMIに係る広域連携支援を継続するとともに、同様の広域連携支援を拡大していく

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京観光財団

改訂年度: 2019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	<p>○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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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3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8月、9月、11月の3回開催した。延べ74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。(本年度は、あと2回の開催を計画している。)	賛助会員向け 新サービスの提供	<p>○TCVBビジネス交流会の継続実施</p> <p>○賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供</p> <p>○コーポレートサイト等を活用し、賛助会員向けに積極的に情報を発信</p>	○前年度の実績等を踏まえ、新サービスの企画・実施を引き続き進める。	○賛助会員のニーズを踏まえ、サービスの提供方法や内容を充実させていく
新たな賛助会員の獲得	<p>○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)</p>	○賛助会員数 目標値 580社・団体 (60増)	○賛助会員数 566社・団体 (44増)	<p>○事業活動を通じた地道な活動により、57社・団体の新規会員を獲得した。一方で、13社・団体の退会があったことから、11月末時点では、差し引き44社・団体の増加となっている。</p> <p>○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計画しており、当財団の認知度向上に向けた取組も併せて継続していく。</p>	新たな賛助会員の獲得	○賛助会員数 目標値 640社・団体 (60増)	○賛助会員数 目標値 700社・団体 (60増)	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019年度

2 0 1 8 年 度		改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	① 長期的視野に立った着実な人材育成		・協会にとって重要かつ喫緊の課題であるため、できる限り抽象的な記載を削除するとともに、3年後には人材育成体系の構築を完了し、運用を開始することを目標として明確化した。
	<p>当協会は平成18年度の指定管理者制度への移行後、生物系の東京都派遣職員の退職不補充により固有化を進めており、協会固有職員による業務の推進が求められている。しかしながら、飼育展示や野生生物保全、教育普及などそれぞれの業務には高い専門性が求められており、現在のところ生物系職種の係長19ポストのうち、固有職員は2名のみであり、その殆どを都派遣職員が担っている。</p> <p>今後さらに固有化を進めるにあたり、長期的視点に立った着実な人材育成と、外部からの専門家の登用など柔軟な人事配置体制を検討する必要がある。</p>		
戦 略	① 新たな人材育成体系の構築		
	<p>今後、生物系の係長や管理職、さらには園長候補者を固有職員から計画的に輩出していくにあたり、管理監督職へのヒアリングや職員アンケートにより現行の人材育成に関する課題を抽出する。その上で、求められる様々な人材要件（ゼネラリスト・スペシャリスト・エキスパート）ごとのキャリアコースを検討・設定し、新たな人材育成体系を構築・導入していく。</p>		
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリアコースの策定とそれを踏まえた研修や職員管理等の各制度から成る新たな人材育成体系の構築を完了し、運用を開始 ・職員構成等を踏まえ、組織運営にあたり必要な外部人材を柔軟に登用 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・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	・分析の結果、都派遣職員(平均年齢:約50歳)が順次固有の新規採用職員に切り替わることで、10年後に固有職員比率が現在の2分の1から4分の3に上昇することが想定され、計画的な育成の必要性をあらためて共有 ・実効性ある人材育成体系の検討に向けて、各園の園長や飼育展示課長に対して、現状と課題のヒアリングを実施。また、アンケート調査から生物系職員の管理監督職への昇任意欲が事務系職員に比べ20ポイント程度低いことが判明し、キャリアコースの明示等により意欲を喚起する必要性を強く認識	人材育成における課題の抽出とその対応の検討	・現状分析と課題抽出により得られた内容を、新たな人材育成体系の構築に反映	・人員構成の変化に応じた課題等の再検証結果を人材育成体系に反映	—
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整理 ・人材育成のためのキャリアコースの設定に向けた検討	・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、人材要件の案を取りまとめ ・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コースを設定。その上で、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検討。	新たな人材育成体系の構築	・人材育成体系の構築に向けた制度設計	・設計した人材育成体系の実現に向けた、東京都及び職員団体との協議と必要な規程の整備	—
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を検討 ・現場における効果的なOJTのあり方等を検討	・求められる人材要件やキャリアコースに沿った研修体系となるよう、職級やコースごとに必要な研修内容を検討 ・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、来園者向けのプレゼンテーションや国内外の他園との調整力の向上策等について検討	新たな人材育成に向けた職員研修制度の検討	・協会全体の体系的なOFF-JTプランの作成 ・4園共通の技術研修の実施	・策定したOFF-JTプラン及び、自己啓発制度、海外研修制度等についての不断の見直しの実施	—
新たな人材育成体系に基づく職員管理	・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	・現在の固有職員の在籍状況をベースにした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、育成期間等の仮定を置いた異動モデルを設定し、各園及び総務部の配置シミュレーションを実施 ・協会内に人材の計画的な育成・配置を所管する委員会を新たに設置することとし、固有職員の人材輩出を促進	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	・新設する委員会の検討に基づく配置の実施	・個々の職員の育成状況の検証と、人材育成体系のブラッシュアップ	新たに策定する人材育成体系に基づく具体的な育成・配置が促進されるよう、協会内に新たな委員会を設ける。また、人材育成体系の検証を行い、必要に応じてブラッシュアップを図っていく。
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	・職員構成の推移を踏まえ、外部登用が必要なポスト・期間等を検討 ・専門的人材の確保について、その手法や処遇を検討	・都派遣職員から固有職員中心に職員構成が移行することを踏まえ、園の適切なマネジメントや着実な飼育技術の継承・発展に向け、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、確保に向けた取組みや雇用契約のあり方など受入に向けた条件整備について検討	外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	・検討した専門的人材登用計画について、新たな人材育成体系の構築に反映	・専門的人材の登用に際し必要となる規程等の整備 ・動物園のネットワークを活用した、外部からの専門的人材の登用	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・教育普及センターと各園の役割分担をPTにおいて整理 ・センター設置にともなう人員要求資料を都に提出	・各園の教育普及課長を含む教育普及センター検討PT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	教育普及センターの設置	・教育普及センターを設置 ・協会の教育普及事業の方針策定 ・学校教育との連携窓口機能統合と各園調整	・教育普及センターの体制強化(学校教育、教員研修、環境教育活動への対応)	・2019年度に教育普及センターを設置できる見込みとなった。 ・環境問題への対応や持続可能な社会の実現に向けて動物園の持つ教育普及機能はますます重要性を増し、国内外の様々な機関との連携が必要となっている。 ・このため、これまで4園がそれぞれに行ってきた教育普及事業について、協会全体の事業方針を策定することを、センター設置後の最優先業務とする。
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	・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	・東京大学海洋ア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調査	教育普及プログラムの評価検証及び改善のプロセス構築	・評価対象の教育普及プログラムの抽出 ・前年度調査検討状況を踏まえた評価手法案作成 ・教育普及センターにおいて教育普及プログラムへの参加者満足度調査を実施	・各園の教育普及プログラムの評価 ・課題はPDCAサイクルにより改善 ・前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定	・教育普及プログラム参加者への満足度調査は各園で実施しているものの、調査項目等が統一されていない。 ・2019年度に設置される教育普及センターにおいて、共通の評価軸を持つ満足度調査を実施し、その結果を踏まえ次年度の目標設定を行う。
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、課題の抽出と改善案の検討 ・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、現状における課題の抽出と、改善案の検討を実施 ・上記を踏まえPT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など現状把握と4園への情報共有をセンターの機能と位置づけ	学校教育との連携強化	・教育普及センターを窓口とした実習受入、職場体験、職場見学等の効率的な連携	・教育庁や各地域の教育委員会、理科教員によるグループ研修会等の連携強化 ・センターのハブ機能確保	—
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	・年齢層別の教育プログラム展開のモデルを検討	・葛西臨海水族園で先行して実施している、年齢層別のプログラムをもとに、各園で実施している教育普及プログラムを検証、園毎にターゲット外となっている年齢層等を抽出し、各園の検討のベースとなるモデルを検討 ・各園の中長期計画検討にまでは至らなかった	体系的な教育プログラムの構築	・前年検討したモデルを踏まえ、センターにおいて体系的プログラム構築 ・各園において中長期計画策定 ・外国人向けプログラムの内容検討	・各園で体系的プログラムを展開 ・2020オリンピック・パラリンピック競技大会にあわせた外国人向け教育普及プログラムの実施	・2018年度に検討したモデルをベースに、2019年度に設置される教育普及センターにおいて体系的プログラムを構築 ・各園で体系的プログラム実施に向けた中長期計画を策定し、2020年度より順次実施する。
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	・企業等への情報発信を強化 ・現在実施中の都民協働事業について効果検証 ・ボランティア等の連携のあり方検討	・野生生物保全基金の拡充を受け、CSR活動との連携に向けて民間企業への情報発信を強化 ・各園で行われている都民協働事業の内容を集約し、効果検証を実施 ・ボランティア、NPO団体との連携のあり方を検討	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	・東京商工会議所等、連携の相手先への営業活動を展開 ・ボランティア団体とも協議の上、活動内容を改善	・各園教育普及係と教育普及センター、及び協働事業係の役割分担の整理 ・各種団体との連携のさらなる強化	・企業のCSR活動等との連携については、これまで積極的な対応を行ってこなかったことから、テコ入れを行うため、協会が積極的に働きかけを行う。 ・ボランティアやNPO法人との連携について、協会統一の対応と各園独自の対応を整理し、それぞれの取組みについて、活動内容の改善を図る。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・過去の実績を検証し、新助成制度構築 ・新制度では助成金上限や件数を大幅に増やし、助成総額を5倍に拡大 ・新助成制度に基づき次年度助成募集を実施予定	・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。 ・新制度に基づいた要綱改正を実施し、新募集要領による公募を平成31年早期に実施する。	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	・拡充された助成制度に基づき、 助成対象10件の適切な進行管理 ・ 5倍に引上げた助成金総額を的確に配分 ・ 次年度助成対象内容のレベルアップ	各項目の目標: ・申請件数30件以上 ・助成対象件数10件 ・助成金総額1,000万円 ・助成対象内容のレベルアップ	◆2019年度 ・2018年の制度改正に基づき、2019年度において実施する助成対象事業を適切に進行管理し、次年度助成対象内容のレベルアップに繋げる。 ◆2020年度 ・申請件数も加えて目標数値とする。また、これら数値を目標値とすることにより助成対象内容のレベルアップを実現する。
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本年度内に実施	・以下の項目について事例を収集・検討。 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 ・WWFや日本財団のサイトを参考に、「寄付の必要性の訴求」と「寄付手続ページへの誘導」を最優先としてウェブのリニューアルを実施する。	幅広く民間などからも資金を得る制度の検討	・これまで行っていない 寄付金募集手法としてDM活動を展開 ・ ウェブとSNSによる寄付金募集を開始 ・ オンラインによる寄付システム開始 ・ 提携先の調査	・ 前年度の結果をふまえて、DM送付先の拡大や告知手法の拡充を図る ・ 提携事業の実施	◆2019年度 ・2018年度の検討を踏まえた具体的な寄付金募集の手法を掲げるとともに、寄付金募集の提携先について調査を進める。 ◆2020年度 ・2019年度の結果をふまえてさらなる拡充を図るとともに、提携事業の実施を掲げ、目標を明確にした。
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。	外部からの資金獲得制度に関する検討	・調査に基づき 新たな資金獲得に向けた方法を検討 ・ 具体的な資金獲得活動を開始	・ 取組みの効果を検証し、より有効な手法の開発に取り組むながら、積極的に資金獲得活動を展開	◆2019年度 ・2018年度における調査に基づき、計画を前倒しし、新たな手法導入に向けて具体的な検討を進める。 ・他の寄付受入団体に関する調査に基づき、具体的な資金獲得活動に着手する。 ◆2020年度 ・2019年度に前倒して導入した手法の検証を実施し、PDCAサイクルによるブラッシュアップを行い、制度の有効性を高める。
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規模等の検討	・繰入のルール化に向けて検討を実施	・基金財政を中長期的視点から安定的に移行させるため、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、収益事業の正味財産増減額(当期純利益)の5%を基金に繰り入れる案を策定した。 ・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。	収益事業から基金への繰入れ制度の検討	収益事業の成績に応じた繰入れ(当期純利益の5%)を実施	同左	・2018年度に実施したシミュレーション結果をもとに、収益事業の成績に応じた基金への繰入れを実施 ・繰入額については、外部資金の獲得状況も踏まえた上で、3年毎に見直しを行う予定。
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。	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	・基金を活用した新たな保全活動等についての制度的な問題の検証 ・関係機関との協議	・新たな保全活動の開始	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019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「認定希少種保全動植物園等」としての活動の推進
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・「認定希少種保全動植物園」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植物の保護増殖事業への一層の貢献 ・大学や研究機関との連携拡充により、学術的・技術的な機能強化を図る ・来園者向けの情報発信の強化のため、キーパーズ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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
「認定希少種保全動植物園」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項施行予定） ・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	・4園分の申請資料を作成し、取り纏めの上、東京都を通じて環境省に申請書類提出予定	・6月の改正法施行後、申請に必要な書類等が明らかになり、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、環境省による事前チェックを経た後、年度内に4園分を取り纏め、東京都を通じて環境省に申請書類提出予定	「認定希少種保全動植物園」として環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献	・4園において、認定を取得 ・ライチョウやツシマヤマネコの保護増殖事業を通じて日動水及び環境省等との連携強化	・小笠原産希少種カタマイマイ類の展示に向けた園や東京都との調整	・当初2園ずつ2か年に渡り取得予定であった認定については、2019年度に4園とも取得見込みとなった。 ・2番目の個別取組事項として挙げていた「環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献」は、認定希少種保全動植物園としての活動の主なものとなるため、この項目に統合する。
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、都が環境省の承認を受けるための資料作成等	・ツシマヤマネコについては、環境省から保護増殖事業の承認完了 ・トキについては保護増殖事業の承認申請中	・ツシマヤマネコについては、昨年度中に保護増殖事業の期間が満了したため、新たに申請書類を作成、東京都から環境省に提出し、承認証を受領（4月） ・トキについては今まで多摩では保護増殖事業の承認を受けていなかったが、今後の展示も視野に入れ、新たに申請書類を作成、東京都から環境省に申請中	【新規】第2次ブーストック計画に基づく取組による野生生物保全への貢献	・ブーストック対象種の保全活動実施 ・前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施 ・2019年はライチョウ、テンバンジー、ウミガラス、ツシマヤマネコ等について優先的に取組む	・ブーストック対象種の保全活動実施 ・前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施	・2018年10月に東京都において策定された第2次ブーストック計画の対象種について、種の保全に取組む。 ・取組内容について毎年評価検証を実施し、PDCAサイクルにより改善を実施する。
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 4,000回を突破（見込） ※11月末現在の実績件数：2,857回	・各園で新たなキーパーズトークの開催に取り組んでいる。 ・上野では子ども動物園開園70周年記念イベントの特別トークを実施 ・多摩で開園60周年記念イベントとして、月毎にテーマを決めリレートークやスペシャルトークを開催 ・葛西では毎月様々なテーマを定め「スタッフトーク」を実施 ・井の頭では、飼育の日のスペシャルトークや「動物たちのえさの時間」での解説を実施	来園者向け情報発信力の強化	・キーパーズトーク 4園合計の実施回数 4,500回	・キーパーズトーク 4園合計の実施回数 5,000回	—
希少種保全の取組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）を各園で積極的に開催	・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ない、満足度の調査を実施	・ジャイアントパンダ国際交流シンポジウム（上野、12月）、コウノトリ保全セミナー（多摩、11月）、海鳥講演会（葛西、11月）、日本産動物講演会（井の頭、6月）など希少種保全に関するシンポジウム・講演会を各園で実施したほか、小笠原返還50周年を記念した、現地での保全の取組に関する報告会で講演（2月実施予定） ・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	希少種保全の取組に関する情報発信力の強化	・シンポジウム等を各園で実施 ・教育普及センターにおいてシンポジウム等への参加者満足度調査を実施	・シンポジウム等を各園で実施 ・前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定	・シンポジウム等への参加者への満足度調査は各園で実施しているものの、調査項目等が統一されていない。 ・2019年度に設置される教育普及センターにおいて、共通の評価軸を持つ満足度調査を実施し、その結果を踏まえ次年度の目標設定を行う。
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を実施 ※11月末現在の新規研究数：12件	・東京大学とのiPS細胞に関する研究、京都大学と繁殖生理モニタリングに関する研究、国立極地研究所とペンギン等の視覚に関する研究、茨城大学とのエトピリカの遺伝子解析に関する研究など、各園で様々な共同研究を実施 ・新たに岐阜大学応用生物科学部との間で、飼育動物のクラミジア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	大学や研究機関との連携強化	・共同研究の取組みの成果について、HP等で広く情報発信	・海外の団体・研究機関等との連携強化	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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』の改訂を強力にサポート	・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、多種(ゴリラ、チンパンジー、小型サル、ルリカケス等)にわたり、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、「飼料」「保存」「広報」「環境エンリッチメント」他を担当し、内容の検討・充実を強力に支援	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	・国内の加盟園館と連携した日動水の希少種における種保存事業など、各事業への協力継続	・「認定希少種保全動物園」としての他園との動物の活発な移動による、種の保存事業の推進 ・東京開催予定の日動水総会の運営	・会長や執行委員、種別計画管理者など日本動物園水族館協会の運営にあたり、人的貢献を引き続き行う。 ・2020年には日動水の総会(全国大会)を東京で開催予定であり、これの実質的な運営を行う。
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	・オカビやフォッサの導入のため、動物飼育基準の調査を実施	・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・オカビ・コンベンションセンターよりオカビの新たな個体を導入	特に動物福祉に配慮した展示施設の整備に関する提案	・調査結果を元に、今後整備される予定の展示施設に関する動物福祉基準を検証	・都の整備計画について、動物福祉の観点から提案を実施	—
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 ・世界水族館会議のプレイベントを葛西で開催(11月)	・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か国から延べ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	国際会議・シンポジウム等への職員派遣	・国際会議、シンポジウムへの積極的な参加と研究発表等による国際的な情報共有	・WAZAの年次総会等に職員を派遣するなど、国際会議への参加や海外派遣研修を通じた国際的発言力の向上	—
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	・リリースされた日本語版ZIMSの機能を検証し、データ入力及び情報共有等を実施。 ・同システム事務局代表者等との意見交換を実施	・各園の職員が翻訳作業への協力を行った結果、ZIMS(Zoological Information Management System: 動物情報管理システム)の日本語版が前倒しでリリース(H30年2月)され、その機能を検証し、データ入力及び情報共有等を実施。 ・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	国際的動物学的情報管理システムを活用した連携強化	・ZIMSが有する飼育管理、血統解析、獣医学等の各データ入力により、活用及び共有に向けた準備を推進	・ZIMSが有する動物個体データ等の活用や、国内外の各園館との共有を順次実施	—
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・教育機構との包括連携協定を締結 ・上野とモスクワ動物園の間でMOUを締結 ・葛西と北海道羽幌町の間でパートナーシップ協定を締結	・当協会と水産研究・教育機構との包括連携協定を締結(8月)、ニホンウナギの種苗飼育や深海調査船への乗船調査等、連携活動に向けた協議を開始 ・上野とモスクワ動物園の間でMOUを締結(10月)、園内でホッキョクグマ保全に関するパネル展を実施 ・葛西と羽幌町とのパートナーシップ協定を締結(11月)、天売島での海鳥保全活動を展開	連携協定等による国内外ネットワークの強化	・国内外動物園等との新たな協定等を年間5件締結 ・フリーディングローンによる展示動物確保の推進	・国内外動物園等との新たな協定等を年間5件締結 ・連携協定の成果を活かし、フリーディングローン、職員交流、技術協力など各種事業を展開	・国内外動物園・水族館や研究機関等との協定締結について、定量的目標を新たに設定し、より一層のネットワーク強化に取り組んでいく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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 近年、外国人観光客の増加により、上野動物園の外国人来園者が全体の1割を超える（H28年度調査結果）など、利用者とそのニーズが多様化している状況であり、このように多様化する利用者特性・ニーズへの柔軟な対応や、サービスの質的向上が急務になっている。 このため、利用者ニーズを的確に把握し、PDCAサイクルによる従前からのサービスの質的向上、混雑時の対応や、外国人来園者に対応するほか、新たなサービスの提供について検討を行う必要があるが、現在までの取組みが不十分であった。同時にサービス向上に向けて情報公開が求められているが、利用者満足度調査結果や把握した苦情・要望の内容とその対応状況等について、ホームページでの公表が行われていない。		<ul style="list-style-type: none"> ・利用者満足度調査のために実施しているアンケート方式では、来園者の形式的・好意的な意見が多く、総合満足度は各園とも4点満点中3.5～3.7と、既に高い評価になっている。 ・より多角的に各園の課題を改善していくために、新たに「サービス向上委員会」を設置し、ヒアリング形式などの独自の利用者満足度調査の方法を検討・実施し、PDCAサイクルを構築、利用者サービスの向上に繋げていくことを3年後の到達目標とする。
	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 利用者満足度調査や、苦情・要望のデータベース化により、多様化する利用者ニーズを把握し、情報の共有化を図るとともに、それから得られた課題をPDCAサイクルにより改善していく。また、主要な調査結果や苦情・要望等についてホームページ等で定期的に情報公開し、信頼度の向上に繋げていく。		
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<p>・新たに設置する「サービス向上委員会」により、多様化するニーズを把握するための新たな利用者満足度調査を実施し、各園の特性に応じた課題をPDCAサイクルにより改善し、利用者サービスの向上に繋げる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人 東京動物園協会

改訂年度: 2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	各園の展示等に対する満足度調査などの手法を検討	葛西臨海水族園において実施した展示評価のための調査をモデルケースとして、動物園の展示評価調査票について、対象や基準等の検討を実施 ・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	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	・新たに設置する「サービス向上委員会」において新たな利用者満足度調査を実施し、PDCAサイクルによる改善を実施 ・井の頭の彫刻館に専従職員を配置し、保有作品の整理・展示の充実等を図る	・調査結果を元に、緊急性に応じた様々なレベルでの改善の実施 ・必要に応じ予算要求や整備計画等へ反映	・新たに「サービス向上委員会」を設置し、ヒアリング等の新たな利用者満足度調査を実施する。 ・井の頭のアンケート調査に、彫刻館の魅力をよりアピールすべきとの意見があったことから、2019年度に井の頭自然文化園の彫刻館に彫刻作品管理に関する専従職員を配置する。 ・彫刻作品のデータリスト化や展示の入替えを行うとともに、ガイドを充実させることなどにより、東京都が進める「都立公園大改革」に沿って、井の頭の魅力向上に取組む。
「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、要望等の区分について4園統一を図るため基準を整備 ・データベースの運用を開始 ・区分基準について見直しを行い整備完了	・「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、クラウド上にデータベースを構築し、運用を開始 ・運用開始後、区分基準について不統一な部分が生じたため、担当者会議を開催し見直しを実施(9月)	「苦情・要望データベース」の構築と運用	・苦情や要望について、各園で対応策を検討し、改善を実施する。 ・実施した対応策の内容について、ホームページ等で公表する。	・実施した苦情・要望への対応をマニュアル化し、サービスの向上に繋げる。 ・引き続き、未実施の課題について、改善を実施する。	・構築したデータベースを活用し、苦情要望を園別、項目別に集計し、共通した課題と各園別の課題を分析 ・PDCAサイクルにより課題を改善していく。
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	・要望等について園別に月毎の取り纏めを実施し、HP上での公開を開始 ・利用者満足度調査結果について、年度内にHP上で公開予定	・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」での公開を開始(6月分より)※11月末現在44件 ・公開にあたり、公開すべきものの判断や、個人情報の取扱いなどをルール化 ・利用者満足度調査(11月実施)の結果について、集計・解析を行った上で、年度内にホームページ「東京ズーネット」で公開予定	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	・前年度までの取り組みについて、その実効性を評価し、改善・充実を図る	・月々公開している苦情要望について、協会としての対応結果を発信するとともに、今後の対応方針をまとめ、HP上で情報発信を行う。 ・上記取組を踏まえ、より効果的な情報公開のあり方を検討し、改善及び充実を図っていく。
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	・コンペ方式による導入機器決定後(1月末予定)、年度内にリース契約締結予定(機器の導入は31年6月～7月頃予定) ・園内サービスに交通系電子マネー導入(3月予定)	・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、これに柔軟に対応できるよう、クレジットカード及び電子マネーに対応可能な券売機の仕様書を、各園担当者からなるPTの検討により作成、年度内にリース契約予定 ・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	前売り券やクレジットカード、電子マネーの導入	・4園において入場料にかかるキャッシュレスを導入 ・QRコード決済の実証実験を上野で実施 ・園全体としてのキャッシュレス導入の周知を図る	・対応するカード等の拡充 ・2020大会で増加する訪日外国人観光客向けのPRを実施	・2019年度に4園の入場料について、券売機及び手売窓口でのキャッシュレスを導入し、既に導入済みの園内サービスとあわせて園全体での対応とし、周知を実施する。 ・会計管理局が行うQRコード決済の実証実験を上野で2019年から実施する。 ・2020年のオリンピック・パラリンピックにあわせて増大する訪日外国人に対応するため、ツーリストインフォメーションとあわせ、キャッシュレスの拡充などをPRする。
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を年度内に完了予定 ・ツーリストインフォメーション検討PTIにより基本計画を年度内に策定予定	・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、今年度中に施工完了見込 ・ツーリストインフォメーション検討PTを設置(8月)、以降毎月PTを開催し必要な機能についてまとめ、年度内に基本計画を策定予定	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	・多摩及び井の頭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試行運用開始	・増加する外国人来園者への対応のため、上野にツーリストインフォメーション設置	・2020オリンピック・パラリンピック競技大会開幕に万全を期するため、前倒しで2019年度中にツーリストインフォメーションの試行運用を開始する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都公園協会

改訂年度：2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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	●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た。 ●年度末までに、調査結果に基づく分析レポートを作成する見込みである。 ●分析レポートの策定に先行して、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ている。	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	・調査分析結果に基づく組織体制・人員配置プランの策定と東京都との調整の実施	・重複業務の合理化、係の統廃合等による組織再編・人員再配置の実施	—
		・働き方改革を踏まえた新人事制度のプランニング	・新人事制度の策定に向けた検討実施	●新人事制度プランの策定に当たって、社内を横断するプロジェクトチームを設置し、検討を行っている。 ●年度末までに、新人事制度プランを策定する見込みである。 ●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）を導入する（1月施行予定）など、働き方改革を一部推進している。		・新人事制度導入に向けた社内調整（社員説明・組合交渉等）および東京都との調整の実施	・多様な働き方を盛り込んだ新人事制度の導入 ・これらによる管理費削減効果2018年度比 ▲1億円	
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活用計画の策定に向けた検討実施	●ICT活用計画（公園協会プラン）を策定するに当たって、定型的な事務作業が多い霊園業務を対象にして、内部事務の効率化とお客様サービス向上を目的としたRPAやチャットボットの活用に着目し、電話案内業務や帳票電子化の導入に向けて費用対効果の検証を行っている。 ●これらの結果を反映させて、年度末までにICT活用計画（公園協会プラン）を策定する見込みである。	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	・プランに基づき、窓口の一部AI化等に向けたシステム構築（システム構築完了3月）	・AI導入等による窓口サービスの向上	2018年度の実績を踏まえ、目標を具体化。
		・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	・3つのレス推進プランの策定に向けた検討および実施	●3つの推進プランを策定するため、以下の通りの取組を実施した。 ●<はんこレス>については、プラン策定に向けたステップとして、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ている。 ●<ペーパーレス>については、プラン策定に先行して、本社の紙削減ターゲット設定、ペーパーレス会議・ネット会議の一部導入などを実施した。また、プランのひとつとして、旅費の電子申請システムの導入（1月実施予定）、給与明細の電子配布（次年度実施予定）も進めている。 ●<キャッシュレス>については、プランのひとつとして、神代植物公園において次年度から電子マネー導入を検討している。 ●これらの結果を反映させて、年度末までに3つの推進プランを策定する見込みである。		・ペーパーレス化の導入による業務効率化の実現（紙使用量前年度比5%削減） ・電子決済による社内起案業務の簡素化に向けたシステム構築（システム構築完了3月）	・電子決済導入による業務効率化の実現（初年度電子決裁率30%達成）	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都公園協会

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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 成中 ・エリアマネジメント のスペシャリスト採用 に向けた募集を開始	●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 ポートを作成中である。 ●上記のスキル分析レポートに基づき、年度末まで に人材採用計画を策定する見込みである。 ●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。 （次年度4月に採用・配置予定）	都民ニーズに応える スペシャリストの登用	・優先的に配置する 必要のある公園に、 スペシャリスト（行政 と市民をつなぐコー ディネーター等を想 定）を採用・配置2名	・優先的に配置する 必要のある公園にス ペシャリスト（行政と 市民をつなぐコーデ ィネーター等を想定）を 採用・配置 3名	—
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 析レポートを作成中 ・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 ポートを作成中である。 ●上記のスキル分析レポートに基づき、年度末まで に、人材育成計画を策定する見込みである。 ●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。 ●また、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・ 充実等を図っている。（本年度1次試験7名合格）	スキル・ノウハウを継 承する人材の専門性 の向上と活用	・内部人材のスペ シャリスト化（行政と 市民をつなぐコーデ ィネーター等を想定） に向けた社外研修の 実施（公民連携を主 なテーマとするシン ポジウム等に参加 等） ・スキル分析レポート に基づき、公園に必 要となるスキル・ノウ ハウの向上に向けた 研修等の実施（フェ シリテーション、コー ディネーション、公園 管理運営士を対象と したスキルアップ）	・社内人材からエリア マネジメントを推進す るコーディネーターを 育成し、優先的に配 置する必要のある公 園に配置・活用 ・公園マネジメントを 担うスキル・ノウハウ を有する公園管理運 営士を育成し（トータ ル120名）、各公園に 2名程度ずつ配置す る。	2018年度の実績を踏まえ、目標を具体化。
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	●エリアマネジメント協議会の立ち上げ準備と調整 を行うに当たり、対象公園を、日比谷、青山、砧、木 場、葛西臨海、小金井、武蔵野の森、秋留台、芝、 城北中央の10公園に設定し、関係者ヒアリングなど を実施した。 ●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。 ●次年度3公園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。	採用・育成したスペ シャリストを活用し、 公園とまちを活性化 するためのエリアマ ネジメント協議会によ る公園運営の推進	・エリアマネジメント 協議を起ち上げ、公 園と地域（住民・企 業・行政）の交流を活 発化させ、まちづく りの視点で主体的に公 園利用を促進 ・対象10公園のうち3 協議会 木場公園、城北中央 公園、砧公園	・引き続き、対象の残 り7公園のうち、優先 的に実施する必要の ある公園で3協議会	2018年度の実績を踏まえ、目標を具体化。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都公園協会

改訂年度:2019年度

経 営 課 題	③	多面的活用の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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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。 ●年度末までに、上記調査に基づくニーズ分析レポートを作成する見込みである。	多様化する都民ニーズの迅速・的確な把握			
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。	賑いを創出するソフト事業の展開	・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 ①日比谷公園で大規模な音楽祭 ②文化財庭園で日本文化を発信するイベント ③その他、まちの魅力向上、利用促進につながる大型イベント（場所・内容を検討中）	・公園とまちの魅力アップに貢献する新たな大型イベントの実施 4公園	2018年度の実績を踏まえ、目標を具体化。
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、日比谷公園において2店舗オープン	●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施設オープン済み】 ＜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【2施設オープン予定】 ＜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 ＜木場キッズリアム＞ ・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 ●次年度以降、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。	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	・利用者ニーズに基いた、公園の魅力を上させる施設のオープン 区部エリア4店舗以上 ①葛西臨海公園レストラン ②葛西臨海公園カフェ&BBQエリア ③木場公園キッズスペース ④木場公園BBQショップ	・利用者ニーズに基いた、公園の魅力を上させる施設のオープン 多摩エリアで2店舗展開	公園ごとのニーズに即した、賑わいを促進していくための、具体的な施設の設置対象公園及び設置内容について、2018年中の検討内容を踏まえ記載を具体化。 ①葛西臨海公園 ・ファミリーでくつろげるレストラン ・海を感じる開放的なBBQエリア ②木場公園 ・親子で楽しめるキッズコーナー ・BBQレンタル器材や食材の提供、軽飲食の販売
【新規】2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組	=	=	公園の機能や魅力を向上させる施設改修等の実施	●公園の機能を向上させる施設改修の実施 ・日比谷公園大音楽堂の施設改修の実施 ・東京2020大会会場等となる公園のトイレの洋式化3公園39基実施 ●多様な生物が生息する環境整備の実施 ・水辺再生事業（かいぼり）の実施10か所	【新規】2020年に向けた事業の推進及び公園のストック効果を高める取組	・実施に必要な体制を強化 ・多言語対応案内サインの整備 ・トイレ洋式化の実施 ・水辺再生事業等の実施	・多言語対応案内サインの整備の完了 ・トイレ洋式化事業の完了 ・水辺再生事業等公園のストック効果を高める事業の実施	公園においては、東京2020大会に向けた対応や更なる利用者サービス向上のために公園のストック効果を高めることが求められており、これらの取組を着実に進めていくことが必要となっている。 そのため、外国人旅行者等が公園を快適に利用できる環境の整備など、早期完了を目指して実施する。また、水辺の再生事業（かいぼり）など、実施にあたり都民・ボランティアとの連携や広く普及啓発を行うことが必要な事業を公園管理で培った実績を活かして各公園で展開する。

（※注）主要10公園：日比谷・木場・砧・駒沢オリンピック・代々木・光が丘・舎人・水元・葛西臨海・小金井

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

経営課題	① 監理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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、評議員の入選、任用手続	・ 評議員は、経済の専門家の選任を完了(評議員選定委員会11月27日開催)	・ 都における監理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、公社の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、法律や経済の専門家を加えていくこととした。 ・ すでに経済の専門家については選任を完了しており、引き続き、法律の専門家について検討し、2018年度中に選任を完了する予定である。 ・ 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。	—	・ <u>新たな構成による評議員会の開催</u> ・ <u>理事、監事の構成見直しへの対応</u>	・ 新たな構成による理事会の開催	・ 「新たな構成による評議員会の開催」については、2018年度中に経済・法律の専門家の選任を完了する予定であることから、2020年度予定を1年前倒しし、2019年度に行うこととする。
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 ・ 井荻・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える化するため、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「監理団体活用戦略」の検討状況も踏まえながら、より分かりやすい内容や構成を検討している。 ・ 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を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、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の作成を進めている。 ・ 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している。	—	・ <u>事業案内の再構成、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用、広報の工夫等、事業の見える化を実施</u> ・ <u>「監理団体活用戦略」等を踏まえ、事業部制の導入等を検討</u>	・ <u>2019年度の実施内容を検証し、引き続き事業の見える化を実施</u> ・ <u>2019年度の検討結果を踏まえ、事業部制の導入等について方針決定</u>	・ 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を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年度策定予定である都の「監理団体活用戦略」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についても、都と調整したうえで、事業部制の導入等を検討する必要があることから年次計画を見直す。
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「監理団体活用戦略」と調整を図りながら、公社の方向性を検討	・ 2019年度策定予定である都の「監理団体活用戦略」において、公社の強みや専門性が反映されるよう、都と調整を行っている。 ・ 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「監理団体活用戦略」の検討状況も踏まえながら方向性を検討している。	—	・ <u>「監理団体活用戦略」等を踏まえ、最適な経営形態について検討</u>	・ <u>2019年度の検討結果を踏まえ、方針決定</u>	・ 2019年度策定予定である都の「監理団体活用戦略」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についても、都と調整したうえで、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」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

改訂年度：2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・ ペ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ことから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、8月に職員へのガイダンスを実施(30名受講)し、9月～11月にかけて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)した。	—	・ 育成システムの構築・試行 ・ 計画に基づく資格取得研修の本格実施14名(対象者の80%) ・ 補償業務管理士合格者2名(研修受講者の14%)	・ 試行結果を反映し、育成システムの本格実施 ・ 計画に基づく資格取得研修の継続12名(対象者の80%) ・ 補償業務管理士合格者3名(研修受講者の25%)	・ 補償業務管理士の資格取得研修計画に基づく研修受講者は、2018年度の用地部在職職員をベースに対象者を精査した結果、2019年度は16名から14名に、2020年度は24名から12名に変更する。 ・ 2019年度の補償業務管理士試験の研修受講者に対する合格者の割合は、2018年度の全国平均合格率を参照し14%とする。また、2020年度の研修受講者に対する合格者割合は、受験2回目となる受験者の合格率が向上すると想定し、12%から25%に変更する。 ※補償業務管理士合格率(2018年度):14.9%(共通)
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)について調整	・ 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、9月に都へ提出し、調整を行っている。	—	・ 効果検証の実施 ・ 検証結果を反映し、 <u>ノウハウ継承に向けた固有振替の実施</u>	・ 効果検証の実施 ・ 検証結果を反映し、 <u>ノウハウ継承に向けた固有振替の実施</u>	・ 本取組がノウハウ継承に向けた執行体制の構築を目標としていることを年次計画に明記した。
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)について調整	・ 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、9月に都へ提出し、調整を行っている。 ・ 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。	用地取得事務従事職員(固有職員)の都への派遣研修の実施	・ 都への派遣研修(2名)の開始	・ 都への派遣研修(2名)の継続	・ 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する。2019年度から派遣人数を1名増の2名とし、研修として固有職員を都(建設局用地部)へ派遣する。また、区市からの派遣交流についても調整を行っていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	③ 公社の技術力を支える土木技術職員の確保	公社の技術力を支える土木技術職員等の確保	公社は、長年の経験に基づき休日・夜間の連絡業務やトンネル、地下歩道等の重要な道路施設の管理において、専門性を発揮し、24時間365日、都道の安全確保を図っており、一定の資格を有する電気職を配置し、日常管理や交通事故等への対応の知識・ノウハウを継承してきた。
	無電柱化推進事業においては、都からの受託規模が拡大しており、平成28年度の都委託は平成22年度に比べ、約1.4倍に増加している。 また、都政改革本部における見える化改革の「道路管理事業」で都道全体の無電柱化に約100年間の整備期間、約1.2兆円の整備費用を要することが報告され、無電柱化事業の加速に向けて、公社を活用し、発注段階での業務量を拡大するとの方向が示された。 一方、現在、無電柱化等に従事する公社の土木技術職員の約8割が60歳以上と高齢化が進んでいる。また、都退職者の減少に伴い人材確保が困難な状況であり、長期的視点に立った人材確保体制を構築する必要がある。	無電柱化推進事業においては、都からの受託規模が拡大しており、平成28年度の都委託は平成22年度に比べ、約1.4倍に増加している。 また、平成29年12月、都政改革本部における見える化改革の「道路管理事業」の報告では、「都道全体の無電柱化に約100年間の整備期間、約1.2兆円の整備費用を要するが、無電柱化事業の加速に向けて、公社を活用し、発注段階での業務量を拡大する。」との方向が示された。 現在、無電柱化等に従事する公社の土木技術職員の約8割が60歳以上と高齢化が進み、都退職者の減少に伴い人材確保が困難な状況であり、長期的視点に立った人材確保体制を構築する必要がある。 また、重要な道路施設の管理において、一定の資格を有する電気職を配置し、日常管理や交通事故、風水害、地震等への対応の知識・ノウハウを継承してきたが、電気職の採用も困難な状況にあり今後の公社事業の展開も踏まえ、電気職の確保・育成策を明確にしていなければならない。	平成30年9月、都では、防災事業の緊急総点検が行われ、今後の取組として、「災害発生時における停電対策」や「初動体制の充実・強化」が掲げられており、公社においても電気職の有する知識・ノウハウも活かして防災対応力のさらなる向上を図る必要がある。 また、電気職の知識・ノウハウは、無電柱化事業における技術的な検討においても有益であり、公社として、電気職の確保・育成のあり方を明確にしていなければならない。
戦略	③ 土木技術職員の確保・育成体制の構築	土木技術職員等の確保・育成体制の構築	そのため、電気職についても人材の確保・育成を図ることとし、「経営課題」、「戦略」、「3年後の到達目標」を改訂する。
	無電柱化推進事業等において、今後の事業量の見通しや都退職者の動向など長期的な視点を踏まえた上で、新卒者の採用・育成や70歳超職員の活用等、土木技術職員を確保するための自主的で柔軟な職員採用と人材育成が可能な体制を構築する。	無電柱化推進事業等において、今後の事業量の見通しや都退職者の動向など長期的な視点を踏まえた上で、新卒者の採用・育成や70歳超職員の活用等、土木技術職員を確保するための自主的で柔軟な職員採用と人材育成が可能な体制を構築する。 また、公社事業をさらに効果的に展開していくため、電気職においても人材の確保・育成を図る。	
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。	無電柱化推進事業等において、自主的かつ柔軟に職員を採用するとともに、公社独自の研修システムを構築し、人材育成を図ることで、都や区市の要請に応えられる技術力を維持する。これにより、都及び区市から受託した無電柱化に係る電線共同溝本体工事を累計延長25km（都道22km・区市道3km）以上完了できる体制を構築する。 あわせて、長年の経験に基づく休日・夜間の連絡業務や重要な道路施設の管理により、24時間365日、都道の安全確保を図り、災害発生時の的確な初動対応につなげる。	

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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月に前倒して実施(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	・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て実施した。 ・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回実施予定(28名参加見込み)。	—	・技術系学校等の新卒者の早期採用を開始 ・2018年度の採用実績を踏まえ、企業案内の改定やインターンシップのメニューの多様化等、新卒者採用活動を改善 ・70歳超職員の雇用制度に係る検証	・技術系学校等の新卒者の早期採用を継続 ・2019年度の採用実績を踏まえた新卒者採用活動の改善 ・2019年度の検証結果を踏まえた70歳超職員の雇用制度による職員確保	・採用実績を踏まえた採用活動の改善として、2019年度は、既存の企業案内を改訂し、土木技術職員向けに内容を充実させるとともに、インターンシップへ一層の参加を促すため、期間や内容についてメニューを多様化する。また、2020年度についても、2019年度の採用実績を踏まえて、採用活動の改善を図っていく。 ・70歳超職員については、2018年度から5名の雇用を開始し、2019年度には11名となる見込みである。現行制度では、定年を72歳としており、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ことから、2019年度に制度の検証を行ったうえで、公社事業に必要とされる技術・ノウハウを豊富に有する職員を確保していく。
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名の配置を調整 ・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。また、年度末に向けて報告書を取りまとめ、今後の更なる育成につなげる。 ・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、9月に都へ提出したが、都と協議・調整した結果、現在は、技術研修担当係長1名、係員1名の計2名の配置で調整を行っている。 ・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。	—	・公社独自の育成研修システムに基づく研修組織(技術研修担当係長の配置等)の設置・試行 ・高卒、大卒等の新卒(土木未経験者含む)の育成研修システムと、高度な専門研修プログラムの実施方法を検討・一部試行 ・土木技術職員の都への派遣研修を継続	・高卒、大卒等の新卒(土木未経験者含む)の育成研修システムと、高度な専門研修プログラムの試行・検証 ・今後の事業動向や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後の都の動向等を踏まえ、土木技術職員の都への派遣研修の今後の方向性等を検討	・研修組織を設置し、育成研修システムを適切に推進していくため、各年度の取組内容を再整理した。 ・2018年度の職員確保状況から、土木系学科卒業者や建設・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。
【新規】 電気職の確保・育成	・即戦力として一定の資格を有する人材を電気職として採用 ・各現場の業務内容や職員の技術・経験等に応じて、OJTを基本に個別に育成	—	・即戦力となる電気職の確保に向け、経験者の採用活動を実施し、2019年度採用予定の1名を内定 ・井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を作成【再掲】	・即戦力となる電気職の確保に向け、経験者の採用活動(4回)を実施した。 ・この結果、2019年度採用として1名(経験者)を内定した。 ・電気職が従事する道路施設管理事業の役割や公社が蓄積してきたノウハウ等を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、井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像の作成を進めている。	【新規】 電気職の確保・育成	・技術系学校等の新卒者の採用を見据え、会社説明会、学校訪問、職場見学対応等の採用活動を拡充 ・研修内容・資格取得の整理・見える化等、電気職の育成システムを検討 ・電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討 ・2018年度に作成した井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を、職員の採用・育成等の目的に応じて編集し活用	・2019年度の採用実績を踏まえ、採用活動を改善 ・2019年度の検討結果を踏まえ、電気職の育成システムを構築 ・電気職(固有職員)の派遣研修について都と調整 ・井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を、新規採用職員の育成や現有職員のノウハウ共有等に引き続き活用	・人材不足により一定の資格を有する即戦力としての電気職の採用が困難となっていることから、技術系学校等の新卒者の採用を見据え、会社説明会、学校訪問、職場見学対応等の内容を充実させる。また、2020年度についても、2019年度の採用実績を踏まえて、採用活動の改善を図っていく。 ・新規採用職員の早期育成を図るとともに、現有職員の専門性をさらに高め、事業執行力の向上を図るため、職員の技術・経験等に応じて、基礎的な部分から段階的に育成する公社独自のシステムを構築する。 ・電気職の専門性を高め、企画力やマネジメント力向上につなげるため、新たに電気職の都への派遣研修の実施を検討する。 ・また、公社のノウハウ等が見える化と職員の採用・育成等への活用を目的に作成した井荻・練馬トンネル管理業務の紹介映像を、目的に応じて編集したうえで活用していく。

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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歳超の土木技術職員5名の雇用を開始	・ 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ことから、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、対応していくこととし、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する。
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名を採用	・ 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、企業等退職予定者の採用を検討した。 ・ 2018年度は、採用活動の結果、区退職の土木技術者1名を採用した。	無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用	・ 2018年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者への採用活動を拡充	・ 2019年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者への採用活動を拡充	・ 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、電線管理者に限定せず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。	—	・ 初任給等の改定 ・ 働き方改革関連法等への適切な対応の検討	・ 民間企業の初任給等とかい離が生じる場合は再改定を検討 ・ 2019年度の検討をもとに必要な対応	・ 国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」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京都道路整備保全公社

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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設計委託等の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 ・電子調達システム導入を決定	・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する。 ・契約事務の効率化、入札時の公平性・競争性の向上、事業者負担軽減による入札参加機会の増加を図り、無電柱化事業を加速するため、公社内で調整のうえ電子調達システムの導入を決定した。 ・2019年7月本格稼働に向け、業者選定のコンペ実施、システム開発、規定類整備を行う。	無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫による効率的な執行	【設計】 ・新規受託路線において集約化した予備設計を試行的に発注 【工事】 ・電線共同溝本体工事と歩道舗装工事を試行的に合併起工 ・電子調達システム導入	【設計】 ・試行した予備設計の効果を検証し、今後の予備設計に反映 【工事】 ・電線共同溝本体工事と歩道舗装工事など合併起工を本格化	・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することとし、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た。 ・コストについては、3年後の到達目標を見据えて、設計と工事の総体で削減を図っていく。 ・また、無電柱化事業を加速するため、設計・工事の発注段階からも効率的な執行が可能となるよう電子調達システムを導入する。
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、全管理職対象とする研修体系の再整理	・管理監督者向け研修体系の再整理(原案)を検討 ・管理職マネジメント力向上研修を一部試行 ・将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣について都と調整 ・将来の管理監督者候補として、固有職員(用地事務従事職員1名・土木技術職員1名)を都に研修派遣【再掲】	・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(原案)を検討した。 ・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、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を実施した。 ・将来の管理監督者候補として育成するため、2019年度からの固有職員(事務職2名)の「(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会」への派遣について都と調整した。 ・都庁グループの一員として、都の立場を踏まえた視野と事業実施に必要な知識・技術等を習得させ、都との政策連携を担う将来の管理監督者候補として育成するため、固有職員(用地事務従事職員1名・土木技術職員1名)を都に研修として派遣した。	・2018年度に再整理した研修体系に基づき一部試行した各種研修に加え、マネジメント力向上につながる研修を全管理職を対象に開始 ・将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣 ・将来の管理監督者候補として、用地事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の開始【再掲】 ・将来の管理監督者候補として、土木技術職員(固有1名)の都への派遣研修を継続【再掲】 ・将来の管理監督者候補として、電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討【再掲】	・2018年度、2019年度の結果を踏まえ、全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容を改善 ・2020年度に固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣が終了することに伴い、新たな派遣先等、方向性を検討 ・用地事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の継続【再掲】 ・今後の事業動向や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後の都の動向等を踏まえながら、今後の方向性等について検討していく。電気職については、専門性をさらに高め、企画力やマネジメント力向上につなげるため、都への派遣研修の新たな実施に向けて検討していく。	・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。 ・行政のみならず、民間企業関係者を含めた多様な組織体の中で、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の運営に関わることで、公社では体験できない貴重な経験を積ませ、将来の管理監督者候補として職員の育成を図っていく。 ・都庁グループの一員として、都の立場を踏まえた視野と事業実施に必要な知識・技術等を習得させ、都との政策連携を担う将来の管理監督者候補として育成するため、固有職員を都に研修として派遣する。用地事務従事職員については、2019年度から1名増の2名を派遣する。土木技術職員については、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していく。電気職については、専門性をさらに高め、企画力やマネジメント力向上につなげるため、都への派遣研修の新たな実施に向けて検討していく。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・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、電子申請化を先行して導入することを決定した。 ・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。	—	・電子承認システム及びモバイル端末等の仕様策定 ・導入に向けた規程整備 ・ <u>旅費管理システムの追加導入・試行運用</u> ・ <u>社会保険等電子申請システムの導入・運用</u>	・電子承認システムの導入・試行運用	・出張・旅費申請において現行の出退勤管理システムに機能を追加することを2018年度に決定し、2019年度に導入する。また、社会保険申請については、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、電子申請を2018年度に決定し12月に導入する。
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。	—	・ <u>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実施</u> ・公社内のシステムを外部のクラウドシステムに段階的にアウトソーシング	・システム等のアウトソーシング継続	・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年度から実施することとし、追加した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 公益財団法人東京都道路整備保全公社

改訂年度：2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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	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	<p>公社がこれまで都道の高架下などの道路空間等を活用した駐車場の管理・運営を通じて培ったノウハウを活かし、新たなオートバイ駐車場整備の仕組みを構築するとともに、民間駐車場事業者等への支援やオートバイ駐車場情報の提供等の取組を拡充し、都内のオートバイ駐車対策に総合的に取り組むことで、公社の役割を明確化していくこととし、「経営課題」、「戦略」、「3年後の到達目標」を改訂する。</p>
	<p>都道府県の指定管理者駐車場の76%は民間企業が選定され、公共駐車場の運営ノウハウは一般化されつつある。さらに、少子高齢化や自動車保有台数の減少等、駐車場利用に関する将来の社会環境変化が懸念される。</p> <p>このような状況の中、公社による高架下等の道路空間の利活用は駐車場が中心であり、その他としては災害発生時に道路の障害物等を速やかに除去する道路啓開作業を支援するための「道路防災ステーション」等の活用にとどまっている。</p> <p>持続可能な団体経営を実現するためには、これまでの駐車対策だけでなく、高架下等の道路空間の管理・活用により培ってきたノウハウ等を最大限に活用した新たな事業展開を図り、経営体質を強化する必要がある。</p>	<p>都道府県の指定管理者駐車場の76%は民間企業が選定され、公共駐車場の運営ノウハウは一般化されつつある。さらに、少子高齢化や自動車保有台数の減少等、駐車場利用に関する将来の社会環境変化が懸念される。</p> <p>このような状況の中、公社による高架下等の道路空間の利活用は駐車場が中心であり、その他としては災害発生時に道路の障害物等を速やかに除去する道路啓開作業を支援するための「道路防災ステーション」等の活用にとどまっている。</p> <p>持続可能な団体経営を実現するためには、これまでの駐車対策だけでなく、高架下等の道路空間の管理・活用により培ってきたノウハウ等を最大限に活用した新たな事業展開を図り、経営体質を強化する必要がある。</p> <p><u>また、公社は、都道の高架下などの道路空間等を活用した駐車場の管理・運営を通じて培ったノウハウを活かし、オートバイ駐車場の整備・運営を行っている。さらに、都内の駐車場問題を解決するために都と特別区が拠出し設置された「東京都・特別区駐車場整備基金」の果実を活用した民間事業者等への自動二輪車用駐車場整備助成や、公社が運営する都内駐車場検索サイト「s-park」によるオートバイ駐車場位置情報の無料提供等、総合的なオートバイ駐車対策の取組を行っている。しかし、警視庁の「都内の瞬間路上駐車実態調査」によると、都内全域におけるオートバイの違法路上駐車台数は減少傾向にあるものの、平成29年度も約12,000台の違法路上駐車が瞬間的に発生している。また、公社が行った調査においても、23区内の一部地域で駐車場の収容台数に対して駐車需要台数が上回っており、依然としてオートバイ駐車場が不足している状況である。このため、新たな取組によるオートバイ駐車場の整備を促進する必要がある。</u></p>	
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	新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化	
	<p>これまで、高架下等の道路空間において、周辺道路の路上駐車を解消するための駐車対策を中心に展開してきたが、少子高齢化や自動車保有台数の減少等、将来の交通量や駐車場利用の減少が懸念される中、都の監理団体として、現場で培った技術やノウハウの活用が求められている。</p> <p>このため、高架下等の道路空間の活用において、道路管理・活用に関する技術的ノウハウを活かし、公社が都に代わって効果的な活用をマネジメントする仕組みの構築等、従来の枠組みにとられない新たな事業展開を検討・実施し、経営体質を強化する。</p>	<p>これまで、高架下等の道路空間において、周辺道路の路上駐車を解消するための駐車対策を中心に展開してきたが、少子高齢化や自動車保有台数の減少等、将来の交通量や駐車場利用の減少が懸念される中、都の監理団体として、現場で培った技術やノウハウの活用が求められている。</p> <p>このため、高架下等の道路空間の活用において、道路管理・活用に関する技術的ノウハウを活かし、公社が都に代わって効果的な活用をマネジメントする仕組みの構築やオートバイ駐車対策を推進するための駐車場整備の新たな取組の実施等、都庁グループの一員として求められる公社の役割を踏まえ、従来の枠組みにとられない新たな事業展開を検討・実施し、経営体質を強化する。</p>	
3年後の到達目標	<p>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。</p>	<p>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。</p> <p><u>また、2019年度の都の調査による駐車需給等を踏まえ、都と連携しながら、新たなオートバイ駐車場整備の取組の実施を通じてオートバイ駐車場の整備を促進する。</u></p>	

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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開始	・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月に調査実施業者を企画提案により選定し、10月から調査を開始した。 ・中間報告を踏まえ、都と調整しながら利活用に向けた方策を取りまとめる。	—	・「監理団体活用戦略」を踏まえ調整 ・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 ・提案内容について都と協議	・実施可能な事業提案の試行の調整	・2018年度に実施している「高架下等の道路空間の利活用に関する可能性調査」を踏まえ、2019年度及び2020年度の取組項目を都と調整したうえで、年次計画に反映した。
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。 ・今後、新たな民間サービス活用について都と協議していく。	—	・新たな民間サービス活用の仕組みの導入	・都営駐車場の指定管理者選定への対応	・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。
【新規】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	・道路空間等を活用し、オートバイ駐車場を整備・運営 ・「東京都・特別区駐車場整備基金」の果実を活用し、民間事業者等への自動二輪車用駐車場整備助成を実施 ・都内駐車場検索サイト「s-park」によりオートバイ駐車場位置情報を提供	＝	・オートバイ駐車場の新設及び既存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 ・「東京都・特別区駐車場整備基金」の果実を活用した民間事業者等への自動二輪車用駐車場整備助成(3場21台)を実施。あわせて、助成制度の利用促進につながるよう助成条件を検討 ・都内駐車場検索サイト「s-park」によりオートバイ駐車場位置情報(約550場・11,000台)を提供	・公社のノウハウを活かして効果的にオートバイ駐車対策を推進するため「自動二輪車駐車対策推進PT」を立ち上げ、オートバイ駐車場の整備・運営、整備助成、情報提供等の総合的な取組の方向性を整理した。 ・そのうえで、道路空間の活用の一つとして、7月にオートバイ専用駐車場(10台)を新設した。 ・また、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存駐車場の洗い出しを行った。その結果、2月中に29台の増設を予定し、さらに2018年度末までに10台の増設を予定している。 ・「東京都・特別区駐車場整備基金」の果実を活用した民間事業者等への自動二輪車用駐車場整備助成として3場21台分の支援を行った。さらに2018年度末までに3場35台分の支援を予定している。あわせて、助成制度の利用促進につながるよう、特別区の意見も踏まえ、助成条件緩和の検討を行っている。 ・都内駐車場検索サイト「s-park」を運営し、約550場・11,000台分のオートバイ駐車場位置情報をPC、スマートフォン等を通じて無料で提供している。	【新規】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	・2019年度の都の調査による駐車需給等を踏まえ、都と連携のうえ、オートバイ駐車対策の新たな取組による整備箇所を検討 ・駐車需要の高い地域を中心にオートバイ駐車スペースを増設 ・変更後の助成条件による自動二輪車用駐車場整備助成の実施 ・電動バイクへの対応を検討	・2019年度に実施した整備箇所の検討に基づき、オートバイ駐車対策を展開 ・駐車需要の高い地域を中心にオートバイ駐車スペースを増設 ・2019年度の実績を踏まえ、自動二輪車用駐車場整備助成を検討 ・2019年度の検討結果を踏まえ、電動バイクへの対応を試行	・公社は、これまで道路空間等を活用した駐車対策事業により培ったノウハウを活かし、オートバイ駐車場の整備・運営、整備助成、情報提供等の総合的なオートバイ駐車対策を展開している。 ・東京都では、オートバイ駐車場の整備促進に向けた方策等を検討しているところであり、これらと連携を図りながら、公社としてもこれまで道路空間等を活用した駐車対策事業により培ったノウハウを活かし、都道の高架下等の道路空間の効果的な活用の一つとして、新規駐車場の整備や既存駐車場の一部を改修するなど、オートバイ駐車対策に取り組む。 ・2019年度に都が実施する調査による駐車需給の状況等を踏まえ、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の取組を実施していく。 ・また、2018年度に「東京都・特別区駐車場整備基金」果実活用の第四期計画(2019～2023年度)を策定し、民間事業者等への自動二輪車用駐車場整備助成の条件を変更した(整備台数の条件を5台以上から2台以上に変更、整備台数が20台以上の場合は対象経費の助成を1/2から2/3に変更等)。2019年度の状況や特別区の意見等も踏まえながら、助成制度の利用促進に向け、必要に応じて助成条件の変更等を検討する。 ・さらに、都が推進している電動バイクの普及促進事業に貢献するため、対応を検討し、試行する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京防災救急協会

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	○プロパー職員の計画的な育成に向けた取組を実施 ○他の消防本部OBの採用に向けた検討	・大量退職期の終えんにあたり東京消防庁の退職者が減少傾向にある中で、さらに公務員の定年引上げなどの動きもあり、OB職員の確保について見通しが立たない部分が多いため、プロパー職員の育成を実施した。 ・育成の例として、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」を実施した。 ・OB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た。	人材確保・育成策の検討	○職員育成計画の策定 ○他本部など関係機関からの採用に向けた取組 ○公募採用に向けた検討	○育成計画に基づく研修等の実施 ○他本部など関係機関からの採用に向けた取組 ○検討結果を踏まえた公募採用に向けた取組	監理団体活用戦略(仮称)において、局と団体の役割分担を見直すこととしており、今後、必要に応じてOB職員とプロパー職員などの非OB職員との業務分担を見直すとともに、職員の計画的な育成を実施することとする。 また、協会に必要な知識・技術を持った職員の採用方策として他本部など関係機関からの採用に取り組むほか、幅広い人材活用に向けた公募採用に取り組むものである。
受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	○検討委員会の設置(8月) ○東京消防庁からの受託事業拡大の提案に対する委員会での検討に基づく調整	・防災館の開館日を拡大することについて東京消防庁から提案があり、検討委員会において必要な対応を協議し、東京消防庁と調整した。	受託事業増大への対応の検討	○双方向の情報共有体制の構築	○消防行政需要を踏まえた事業化に向けた検討	監理団体活用戦略(仮称)に基づき、東京消防庁のパートナーであり、将来的に行政サービスの一端を担う組織として、現場の声を反映できる双方向の情報共有体制を構築し消防行政需要を踏まえた事業化を民間のノウハウの活用等も含め検討していくものである。
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	・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。 ・今後、定年や従来の勤務形態の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。	就業規則の見直しに向けた検討	○従来の勤務形態の就業日数に捉われない柔軟な就業規則の見直し	○東京消防庁の動向を踏まえた取組の実施	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	○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	・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する際に使用する専用のソフトウェアを導入した。 ・セキュリティ体制の強化を図るため、パソコンの稼働状況を監視するシステムを導入したことでウイルス感染した場合の早期発見及び対応が可能となった。	ICT化の推進	○各種業務のセキュリティ強化及び利便性向上に向けた検討 ○業務の効率化に向けたICT化の検討	○各種業務のセキュリティ強化及び利便性向上に向けた取組み ○検討結果を踏まえたICT化の取組み	平成30年5月のメールアドレス流出事故を受けて、セキュリティの強化を効率的に行うことが最優先課題と捉えたものである。 また、ICT化できるものについて検討し、業務の効率化に向けた取組を行うものである。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京防災救急協会

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改 訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	○研修未実施(12月 実施予定) ○満足度調査未実 施(12月から実施予 定) ○リーフレットの多言 語表記	・来館する外国人の国籍が多様であることから、外 国人接遇に関する研修として「やさしい日本語」での 対応要領を実施予定である。 ・外国人来館者へのアンケート(英語、中国語、ハン グル)を作成し、満足度調査を12月から実施予定で ある。 ・各館のリーフレット等の多言語化(英語、中国語、 ハングル)により、増加する外国人来館者へのス ムースな対応や来館促進に活用している。	外国人来館者への 接遇要領向上及び 多言語表記の推進	○外国人接遇に関す る研修実施 ○外国人接遇マニ ュアルの検討 ○多言語表記の推 進 ○多様な国籍の来館 者に対応できる「やさ しい日本語」による リーフレット作成への 取組	○外国人接遇マニ ュアルの作成 ○多言語表記の推 進 ○多様な国籍の来館 者に対応できる「やさ しい日本語」による リーフレット作成	東京消防庁の見える化改革(消防)において示されて いる外国人観光客のための多言語化を踏まえ、現在、 リーフレット等の多言語化を実施し、外国人来館者の来 館促進等を図っているところであるが、来館する外国人 の国籍が多様であり、多言語化の対象範囲を限定する ことが難しくなっていることから、「やさしい日本語」に よる接遇やリーフレット作成にも取組むものである。
団体予約受付のあり 方の見直し	○例として本所防災 館では、団体の基本 ツアーコースは1時 間50分で、7つの体 験から5つを選ぶも のとしている。	○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」設置(6月) ○分科会開催(7月、 9月、10月、12月予 定)	・東京消防庁防災部をメンバーに加えた分科会にお いて、「ツアーコースの限定設定」及び「予約受付方 法(開館時間内に電話対応)」を課題としていること から、インターネットによる予約や柔軟なツアーコ ースの設定など、誰もが利用しやすくわかりやすい予 約方法の検討を進めている。	団体予約受付のあり 方の見直し	○検討結果を踏まえ た団体予約受付の 試行	○試行後の検証	—
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	○夜間運営(ナイトツ アー)実施:35回 ○夜間運営における 来館者数:1254人 ○来館者数対前年 同期比:6%増、ナイ トツアー来館者を除 いた来館者数4%増 ○PR動画の作成及 び配信等の広報 ○チラシ作成:70000 枚 ○ナイトツアー体験 者へのアンケート	・4月より池袋防災館において毎週金曜日に運営時 間を21時まで延長し、ナイトツアー(1回30人×2 回)を実施している。 ・周知広報による来館者増加として考えられる要因 1 ナイトツアーのPR動画を作成し、当協会HP及 び動画配信サービスで配信した。 2 チラシを作成し、東京国際消防防災展等の大 規模イベント等で配布した。 3 新聞、雑誌、テレビ番組等の取材に積極的に対 応し、掲載も放映がなされた。 ・アンケートにおいて、来館のきっかけ、曜日・時間 帯の要望等を把握することにより、周知手法やニー ズへの対応に反映させ一層の来館者増につなげ る。	防災館の運営時間 拡大	○試行結果を踏ま え、今後の展開を検 討	○より利用しやすい 運営時間設定に向け た取組	試行結果に基づき、時季や時間帯による来館者数の 景況などを分析し、今後の展開を検討する必要がある。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 公益財団法人東京防災救急協会

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	○レッスンプランを改定	・2017年度に作成した講習用動画を実際の講習に試行として取入れ、その結果を検証し、実技を充実させた普通救命講習用レッスンプランに見直すとともに、指導内容を高いレベルで均一化させた。 ・動画投影用機材を各本部に配置し、本格運用に備えた。	講習内容の見直し	○レッスンプランの本格運用 ○専門的な知見を活用した自信度向上に向けた講習内容の検討 ○受講生の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討	○レッスンプランの検証、修正 ○ガイドライン2020に向けた準備(情報収集等) ○検討結果を踏まえた講習実施要領の取組による自信度85.3%の達成 ○検討結果を踏まえた講習会場確保	東京消防庁の見える化改革(救急活動)において目標として示されている「公共の場におけるバイスタンダーによる応急手当実施率70%」達成に向けて、専門的な知見を活用した自信度向上策について検討し取組むほか、利便性の高い講習会場について検討し受講促進を図るものである。
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トレーナー配置を原則	○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	○大規模な講習を実施する際に、3体、3器配置にて実施 ○東京消防庁と協議し、資器材増強整備計画を策定	・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、3体、3器配置での講習を実施した。 ・東京消防庁と協議し、2019年から資器材増強整備計画を策定した。来年度以降、毎年55体、55器を増強する。	講習資器材の充実	○3体、3器配置の講習実施率40%	○3体、3器配置の講習実施率80%	現行の台数を活用することで、3体、3基配置の講習実施に向けて運用してきたところであり、増強する必要数の目安が立ったことから改訂するものである。
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	○受講管理システム改修による業務改善の実施	・講習付随業務として時間を要している次の業務について、システム改修を通じた効率化・省力化により、講習受付から開催後の認定証交付までの業務負担を軽減し、訓練時間の確保に繋げた。 1 講習当日における教材費徴収について、料金収納代行システムを導入した。 2 企業等からの団体受講受付について、従前は電話予約及び手書き申請書の受理により行っていたが、新たにインターネットによる事前電子一括申請を実現した。	指導員の技能向上	○指導技能向上に資する教材及び資器材等の導入及び活用に係る検討	○医学的な知見を活用した本部集合教養の充実	医学的な知見を活用し、指導員の更なる技術向上を目指すものである。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:株式会社東京スタジアム

改訂年度:2019年度

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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、都及び各組織委員会との毎月複数回の打ち合わせによる状況把握 ・改修工事定例会議への参加(14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(3回)	※役割分担 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、当社からも都及び組織委員会に働きかけ、打ち合わせの場を設定し、施設の利用方法等についての状況把握や情報提供に努めている。 ・都が実施する改修工事において、都、工事業者が行う週一回の定例会議に出席し、各工事が円滑に行えるよう情報共有及び調整を行っている。 ・都、ラグビー組織委員会、クラブチーム等が出席する会議を主催し、大会準備に必要な各工事の内容や期間を共有し、2019シーズンの味の素スタジアムでの試合開催可能日の調整を行った。	ラグビー2019/東京2020における当社役割の確定と遂行	ラグビーワールドカップ2019開催時の運営への協力を行い、円滑な大会運営を実現する(実施形態は今後調整) 東京2020大会へ向けた、都や組織委員会と定例的な会議の開催	東京2020大会開催時の運営への協力を行い、円滑な大会運営を実現する(実施形態は今後調整)	当社の役割を遂行することによる成果について記載した
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)	・ラグビーテストマッチについては、日本ラグビーフットボール協会及び都の依頼に基づき、会場使用にかかる調整等を行った。 ・「味スタ感謝デー」においては、当社主催で気軽にラグビーを体験できるブースを設け、気運醸成を図った。 ・ラグビーフェスティバルについては、地元3市の依頼に基づき、会場使用にかかる調整等を行った。 ・パネル展示や商工会連合会と連携したスタンプラリー等、ラグビーフェアを1か月間実施した。	ラグビー2019/東京2020の気運醸成への貢献	都と組織委員会の依頼に基づき、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等を実施	都と組織委員会の依頼に基づき、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等を実施	-
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、下記イベントを実施できるよう調整 ○フリーマーケット(12/16・1/14・2/10) ○TOKYOスポーツチャレンジ エフチャネル ソサエチ大会(12/23) ○調布市民駅競走大会(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) ・超過勤務の縮減にかかる方針を社内共有する等、経費削減対策を実施	・工事業者者に利用可能な区域を細かく確認し、フリーマーケットや東京駅伝等、味の素スタジアム本体以外の当社敷地内でイベントを実施できるよう検討・調整した。 ・スポンサーである味の素社とのネーミングライツ契約において、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。 ・職員に対する個別にアリングを通じ、個々の業務状況を確認するとともに、過年度と比較し、減少するイベントや業務内容を抽出することで、客観的なデータに基づく超過勤務削減方針を策定した。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。	健全な経営環境の堅持	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 ラグビー2019の準備・開催によりイベントが実施できない期間における都等の支援について確定していく ラグビーワールドカップ開催前後のイベント実施調整及び誘致(Jリーグ40試合程度実施)	改修工事期間中の、利用可能な区域でのイベント実施調整 東京2020大会の準備・開催によりイベントが実施できない期間における都等の支援について確定していく 東京2020大会開催前後のイベント実施調整及び誘致	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関わる期間については都等と施設利用料について調整を行っているところであるが、それ以外の期間についても、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」改訂シート

団体名:株式会社東京スタジアム

改訂年度:2019年度

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・2019シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(3回) ・両組織委員会及び各テナントに情報提供及び調整 ・Jリーグ、アメフトの代替施設の検討・調整及びテナント等への補償を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・都、ラグビー組織委員会、クラブチーム等が出席する会議を主催し、大会準備に必要な各工事の内容や期間を共有し、2019シーズンの味の素スタジアムでの試合開催可能日の調整を行った。 ・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、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。テナント等への補償については、打ち合わせ等において各社の要望を確認した。 	既存顧客が2021年度以降もスタジアムを活用したくなる仕組み作り	<p>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</p> <p>主要顧客のイベント開催に向け、経営層同士の意見交換の場を適宜設定。合わせて事務レベルの定期的な調整会議を実施</p> <p>営業可能な期間・範囲におけるイベント開催、代替施設の案内</p> <p>既存顧客との次年度イベント日程調整</p>	<p>主要顧客や見識者との検討内容を踏まえ、中長期経営計画を策定</p> <p>主要顧客のイベント開催に向け、経営層同士の意見交換の場を適宜設定。合わせて事務レベルの定期的な調整会議を実施</p> <p>営業可能な期間・範囲におけるイベント開催、代替施設の案内</p> <p>既存顧客との次年度イベント日程調整</p>	2021年以降を見据え、会社の将来構想や経営方針を示す中長期経営計画を策定する。 引き続き、主要顧客との信頼関係の維持するためには、経営層から事務方までが一体となった取組が必要である。
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ツや音楽事務所を対象としたセールスの内容や手法の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客開拓に向け、当社からイベント誘致を委託している広告代理店に対し、イベント主催者のニーズ等を確認するためのヒアリング実施を依頼した。 ・合わせて、ヒアリング先やヒアリング項目等を調整するとともに、新たな施設貸出メニューについて議論し、今後のセールス内容及び手法について検討している。 	2021年度に向けた新規顧客の獲得	<p>主要なイベントエージェンツや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上)</p>	<p>主要なイベントエージェンツや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上)</p>	-
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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行った ・同業施設を訪問(ミクニワールドスタジアム北九州、ノエビアスタジアム神戸) 	<ul style="list-style-type: none"> ・インターネット等により情報収集を行い、代々木のスタジアム新設情報等の確認及び社内共有を行った。 ・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した。 	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	<p>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</p> <p>報道等の情報収集、可能であれば建築済み施設の視察</p>	<p>マーケットサウンディングの結果の検証と両大会のレガシーを活用した将来構想の検討</p> <p>競合施設の視察等研究と差別化施策の検討</p>	2021年以降の将来的な計画を検討するためには、スタジアム周辺の土地も含めたポテンシャルや、拠点性(営業エリア)という観点から見たポテンシャル、将来のイベント・コンテンツにかかるポテンシャルを確認する必要がある。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:株式会社東京スタジアム

改訂年度:2019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連動・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	<ul style="list-style-type: none"> 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・救助法の研修、監視マニュアルの教育を毎月1回実施(11月までに8回実施) ・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ている。	重大事故の未然防止	<p>RWC2019前の通常営業期間は引き続き月に1回救助法等の研修を実施し、大会による休館期間後は営業再開に向け集中的に再教育を実施</p> <p>利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止</p>	<p>2020大会前の通常営業期間は引き続き月に1回救助法等の研修を実施し、大会による休館期間後は営業再開に向け集中的に再教育を実施</p> <p>利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止</p>	定期的かつ反復して研修を行うことで、スタッフの技術や意識を一定に保ち、緊急時にも重大事故に発展させないよう適切に対応できると考えている。大会時には一定期間施設が休館となるが、効率的なスタッフ再教育により短期間での営業再開を目指す。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・複数自治体が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。 	複数の自治体が連携した広域的な大会・イベントの開催	複数の自治体が参加するイベント・競技大会の開催(2イベント以上)	大会による利用と調整しながら複数の自治体が参加するイベント・競技大会の開催	2019、2020年度とも大会での利用がない期間について、多摩地域のスポーツ拠点として複数自治体が参加するスポーツ大会等に施設を提供していく。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・11月までにスポーツ振興事業13事業を実施し、1540名の方に参加いただいた。参加者に対しアンケートを実施した 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設HPや館内で掲示やチラシの配布を実施し、申し込みを募っている。今後、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う。 ・アンケート結果を集計、分析中である。 	自主事業メニューの多様化	<p>利用者のニーズや新規の利用者層を意識した事業メニューの改定と多様化(スポーツ振興事業で新規1事業)</p> <p>福島県の復興を支援するため、県内町村及び道の駅と連携した事業を実施</p>	大会による利用と調整しながら事業メニューのさらなる多様化と利用状況の改善	復興オリンピック・パラリンピックという東京2020大会の位置づけを踏まえ、当社としても復興支援に係る取組を行う必要があると考えることから、新たなメニューを追加した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名:株式会社東京スタジアム

改訂年度:2019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 両施設の同時利用による相乗的な魅力向上
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<p>【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 味の素感謝デー、ラグビーテストマッチ <p>【武蔵野の森と西競技場の一体活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 近代五種(1回) 	<p>【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 味の素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) <p>【武蔵野の森と西競技場の一体活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> 近代五種全日本選出権大会については、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) 	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	一体活用による事業を毎年度1件以上実施	一体活用による事業を毎年度1件以上実施	-
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	<ul style="list-style-type: none"> 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西競技場の利用者に対し、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)	同時利用促進のための施策検討	<p>施設利用者とのヒアリング</p> <p>マーケットサウンディング等を通じて業界ニーズ等を確認・施策の検討</p>	<p>ヒアリングやサウンディング調査を踏まえた事業展開の検討と2021年度以降の具体的な施策に向けた準備作業の実施</p>	味の素スタジアム本体と武蔵野の森総合スポーツプラザは、規模が違う施設であるため、両施設を一体的に活用して行うイベントは限られる。今後、どのような一体利用が可能か、ヒアリングや調査をもとに事業展開を検討する必要がある。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 多摩都市モノレール株式会社

改訂年度：2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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年度中間決算 4,347百万円(対前年同期比0.6%増) ※2017年度中間決算 4,322百万円	通勤定期2.5%増、通学定期0.7%減、定期外は0.0%減となった。なお、輸送人員は2,734万人で、対前年同期比0.7%増(通勤定期2.3%増、通学定期0.5%減、定期外0.4%増)となっている。 通勤定期については、主に住宅を中心とした沿線開発の進展により増となった。定期外については、沿線花火大会の延期等、減要因はあったものの、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。 今後も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行等により利用者の増加が見込まれることから、ダイヤ改正をはじめとするお客様サービスの向上に努め、利用者の取り込みを図っていく。	運輸収入の安定的な確保	対2018年度決算見込比0.3%増 8,530百万円 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。	対前年度比0.3%増 8,555百万円 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。	2019年度及び2020年度の目標値算定にあたって、2018年度の運輸収入決算見込額を使用した。
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年度中間決算 130百万円(対前年同期比6.1%増) ※2017年度中間決算 122百万円	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、既存の広告代理店との関係を強化し、営業活動に努めることで、中吊り及び駅貼り広告を獲得し、対前年同期比7.5%増となった。さらに立川北駅、立飛駅、中央大学・明星大学駅にセレクトパネルセットのような新たな広告商品を設置し、販売を開始(12/1～)した。 グッズ収入については、様々な団体のイベントへの出張販売などにより、対前年同期比4.1%増となった。なお、HPにおけるクレジット決済機能については、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、自販機では時宜を捉えた商品ラインナップに努め、対前年同期比3.6%増となった。	付帯事業収入の獲得	対2018年度決算見込比3%増 243百万円 ・広告代理店による沿線地域の営業ネットワーク構築 ・広告新商品開発 ・グッズ販路拡大(沿線行事に合わせた新規出店等) ・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、広告スペースの拡充等)	・広告新商品開発 ・グッズ新規開発検討 ・前年度取組の検証をふまえた駅舎大規模改修に伴う駅構内商業利用の更なる拡充	2019年度の目標値算定にあたって、2018年度の付帯事業収入決算見込額を使用し、2017年度の付帯事業収入の対前年度伸び率3%を乗じた。2020年度も同様の伸び率とした。
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を行った。	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、今年度実施すべき年度事業計画を策定し進捗管理を行っている。10月の進捗管理会議においては経営陣も参加の上、現状確認、課題や改善策の議論を行った。この中で、外部要因等により当初計画に変更が生じた際、個々の計画の重要度・優先度が不明確であるとの課題が見つかり、予算査定の段階でそれらを明確化することとした。	長期収支の試算及び試算に基づく事業の進捗管理	設備投資の優先順位をつけるなど資金需要を考慮しつつ、前年度決算・収入予測事業計画の見直しに応じてローリングを実施	設備投資の優先順位をつけるなど資金需要を考慮しつつ、前年度決算・収入予測事業計画の見直しに応じてローリングを実施	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 多摩都市モノレール株式会社

改訂年度：2019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	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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％） <p>※定着率：（過去3年間の採用者のうち現在も社員である者／過去3年間の採用者）×100</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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、昨今の労働市場の逼迫に鑑み、新卒者を正社員として採用することとした。（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月高卒新卒者が入社予定）。また、これに伴って、別途契約社員の正社員登用試験を実施することとした。 評価制度については、2019年度の制度改革に向けて、業績行動評価の対象となる各項目について、主事から管理職に至る職級ごとの評価基準を具体化・明確化する等、準備を進めている。	社員の能力を引き出す人事制度の構築	・新評価制度の導入 ・新等級制度を踏まえた給与制度の検討	・新等級制度、給与制度の導入	来年度の新規採用から新卒者を正社員として採用し、それに伴い既存契約社員についても正社員登用を行うこととした。これにより従来の契約社員としての採用を前提とした社員のキャリアプランについては大幅な見直しが必要となり、現行の昇給・昇任制度、社員の等級制度について抜本的な見直しを予定している。当初2019年度に予定していた新給与制度の導入についても、昇級・昇任制度や等級制度の改正により大きな影響を受けることから一体として検討することとし、導入時期を2020年度とした。
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、規程類の見直し、社内向け説明資料の作成等）	課及び係の廃止をはじめとした組織改正案を策定し、都協議を行っている。これに合わせ、社則類の改正、社内の調整を行っており、計画どおり2019年4月に実施予定である。	機能的な組織体制の整備	組織改正実施に伴う人材育成	組織改正実施に伴う人材育成	2019年度の組織改正でグループ制を導入することに伴い、業務の繁閑に応じてグループ内で柔軟に人材を活用するために、社員の能力をさらに向上させる人材育成を行う。
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、本社部門におけるタイムカードによる出退勤管理の試行 ・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）	就労環境の改善に向けた取組	・職場環境の整備（駅舎大規模改修に伴う駅務室の環境整備） ・ICカード化に伴う業務効率化検討（出退勤管理システムの導入とタイムカードによる勤怠管理及び時差出勤の試行拡大）	・職場環境の整備（駅舎大規模改修に伴う駅務室の環境整備、老朽化した本社棟改修に合わせ、女性仮泊施設の改善など働きやすい就労環境実現に向けた検討） ・ICカード化に伴う業務効率化（出退勤管理システムの本格導入）	社員証のICカード化に伴い、本社部門と現場部門において出退勤管理システムを段階的に試行拡大し、2020年度までに全面的に導入することとした。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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)	・ダイヤ改正に向けた準備 ・立川南駅大規模改修 ・駅業務体制の見直し	運行管理システムの更新を順調に進めており、年度末にダイヤ改正が実現できる見込みである。また各種届出や、鉄道他社への説明、効果的な周知方法の検討等を進めている。 立川南駅の大規模改修は、契約不調による再起工があったが、12月12日に竣工した。多摩センター駅は年度内の契約締結に向けて設計中である。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ているほか、来年度からはお客様サービス向上のため、上北台駅における増員を予定している。	路線の利便性の向上	・ダイヤ改正影響調査実施、分析 ・多摩センター駅大規模改修 ・新たな駅業務体制へ移行及び検証 ・ 事故事例集の作成・活用	・立川北駅大規模改修着手 ・引き続き駅業務体制の見直し(有人化すべき駅の基準を検討)	駅舎改修については、2018年7月に改正された新たなバリアフリーガイドラインへの対応が必要になったことから、施工中の立川南駅の設計変更のほか、本年度工事開始を予定していた多摩センター駅についても設計の見直しが必要になった。そのため、多摩センター駅については、当初は2018年度を事業期間としていたが、2017年度に発生した立川南駅の契約不調の影響と併せて計画見直しが必要となり、本年度契約、2019年度完成とした。これにより立川北駅については2020年度に、残る2駅についても2022年度までに工事に着手することとした。(当初計画では2022年度に竣工) 駅業務体制については、引き続き最適な駅員配置を検討する。 また、事故事例集を作成し、大規模改修に伴う事故の防止や輸送の安全確保を図るための実効性ある取組につなげる。
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)	2018年度末の竣工に向けて以下の工事について施工または施工準備中 ・トイレのリニューアル(2駅) ・車内空調設備増設(4編成) ・駅舎照明LED化(6駅) ・車内温度計の設置(全編成) ・床タイル、誘導ブロックの張替(1駅)	駅大規模改修のスケジュール見直し等に伴い、多摩センターのトイレについては2019年度に施工することとした。車内空調設備増設、駅舎照明LED化の工事については年度内の竣工に向けて順調に実施している。 また、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した。 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。	快適な移動空間の創出	・トイレのリニューアル(1駅) ・車内空調設備増設(全編成完了) ・駅舎照明LED化(全駅完了) ・ 床タイル、誘導ブロックの全駅張替に係る計画策定	・ 床タイル、誘導ブロックの張替え計画に基づく施工	2018年7月に改正されたバリアフリーガイドラインに対応し、トイレ(多機能便房)寸法の見直しのほか、誘導ブロックについても張替えが必要となった。誘導ブロックの施工時には、安全性向上のため、床タイルについても併せて張替を行うこととし、トイレリニューアルに優先させて行うよう計画を変更した。ただし、大規模改修を行う駅については効率性の観点からトイレリニューアルも合わせて施工する。 トイレリニューアルは、多摩センター駅を2019年度に施工し、立川北駅を2020年度、玉川上水駅・高幡不動駅を2022年度に着手し、乗換駅以外(14駅)についても2024年度までに完了させる。
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	・駅サインに4か国語(立川南駅)・駅ナンバリング(全駅) ・駅表示器(列車案内)への英語導入に向け準備中 ・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機の設置 ・ホームページリニューアルを実施 ・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。4か国語表記については大規模改修に併せて立川南駅が完了したほか、他駅の駅名標についてもダイヤ改正に合わせてリニューアルすることとし、年度内に前倒して完了する予定である。駅表示器への英語導入についても同様に今年度中に全駅で更新する予定である。車内表示器のナンバリング導入は全編成完了した。 デジタルサイネージについては試験機の設置工事が完了し、システム上の安全性を確認しているところであり、年度内に試験運用を開始する予定である。 ホームページは11/27にリニューアルが完了し、列車位置情報表示など情報の充実を年度内に実施する。 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。	わかりやすい利用者案内	・デジタルサイネージの効果的活用方法の検討及び本格運用 ・ホームにおける整列ラインの検討		駅サインの4か国語表示と駅ナンバリングは、当初計画では2018年度に一部の駅で実施し、2019年度に全駅完了の予定であったが、ダイヤ改正に伴う駅名標の更新に合わせて前倒して完了させる。

「経営改革プラン」改訂シート

4 / 4

改訂年度:2019年度

団体名: 多摩都市モノレール株式会社

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	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様アンケート調査の結果向上（項目「多摩モノレールの地域貢献全般について満足していますか」のうち「満足」または「やや満足」の割合 2017年度74.0%→2019年度80%） ・2020年度の定期外乗車人員 対2017年度比 43万人増（2017年度2,224万人から毎年度0.65%増（※）に相当）対前年度伸び率の減少傾向（2016年度1.4%増、2017年度0.7%増、2018年度0.4%増（見込））に歯止めをかけ、定期外乗車人員を着実に増加 <p>※2013年度から2017年度（沿線に大規模商業施設が開業した2015年度は除く）の定期外乗車人員の対前年度伸び率の平均</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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）	<ul style="list-style-type: none"> ・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（Ⅰ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） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランド確立のためのプラン作成中及びPR活動を実施 ・開業20周年記念事業の実施（見晴らしツアー、記念グッズの販売、特設HPの設置等） 	<p>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1月の完成に向けて現在策定している。</p> <p>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、今年度は記念事業を活用したブランド確立に注力している。</p> <p>開業20周年となる11月27日には、ブランドスローガンを体現した企画列車「さ、いこう！ 見晴らしツアー」を実施し、記念グッズや記念乗車券の販売などを開始した。</p> <p>20周年記念事業のプレスへの積極的なPR活動などより、当社についてTV(2社)・新聞(3紙9回)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。</p>	多摩モノレールの認知度の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく広報戦略の策定 及びホームページやSNS等を活用した更なる情報発信 ・開業20周年記念事業の実施（Ⅱ期開業の20年1月まで各種記念イベントを継続的に実施） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランディング戦略に基づくホームページやSNS、イベント等を活用した情報発信の充実 	今年度の取組を踏まえ、2019年度、2020年度の個別取組事項の記載を追加した。会社の情報発信力を強化し、認知度の向上、イメージアップに取り組んでいく。
沿線企業・団体との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・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） 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線市との会議体の立ち上げ、意見・情報交換の実施 ・沿線企業・団体との継続的な情報交換 	<p>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。</p> <p>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ている。</p> <p>地域連携方針については年度内を目途に策定予定である。</p> <p>沿線に立地す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。玉川上水駅では沿線の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ほか、駅ごとに沿線でのホテル狩りや工場見学会等を立案・実施している。また、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ている。</p>	沿線企業・団体との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・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、企画を推進する体制を整備 ・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施 ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施（前年度取組の検証、実施） ・沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施（前年度取組の検証、実施） 	地域連携を進めるにあたり、企画力を強化するための取組について記載した。
地域のにぎわいへの貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規企画列車の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベント（マルシェ） ・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（東レパンパシ、Bリーグほか）、音楽イベント、花火大会等） 	<p>新規企画としてチューハイ列車を運行したほか、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ている。</p> <p>新規イベントとして、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するほか、沿線5市の観光部門と連携をし、駅構内における沿線マルシェの開催についても検討している。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>今後は、2018年度中を目途に、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う。</p>	地域のにぎわいへの貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業を連携して開催 ・セット券販売枚数の増加 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行（顧客満足度調査等による利用者のニーズ収集、反映） ・駅を活用した地域情報の発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規企画列車等の運行 ・基地まつりの開催（新規取組事項の検討・実施） ・立川北地区再開業に合わせた新規セット券の発行に向けた交渉 ・前年度取組の検証をふまえた、沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 ・駅を活用した地域情報の発信（前年度取組の検証、改善） 	駅を活用した沿線地域の魅力発信等、地域活性化の取組について追記した。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

改訂年度: 2019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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>※会社が社員に期待する役割や能力を明確にし、社員の能力を処遇的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。</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	人事・給与制度案について運用に向け精査したところ、特に給与制度案について、既存社員の新制度への適合措置のあり方や今後入社する新社員の人数ボリューム及び育成・登用の想定などを含め、職種や職責に応じ、これまで以上に明確な能力や業績評価のもと、社員のモチベーション向上につながる給与制度の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から、2018年度において給与制度の修正を行うこととした。年度末には新制度の修正設計案が概ね確定となる見込みである。	新たな人事・給与制度の施行、定着	<p>・新制度施行に向けた事前シミュレーション</p> <p>・社員及び評定者向け研修、<u>新制度の一部試行</u></p> <p>・人事給与システム構築</p>	・新制度本格運用	<p>会社の将来を見据え、固有社員の中核人材の育成を重視し、組織力の底上げにつなげるため、2018年度は、職種・等級別の役割、能力・業績と連動した基本給・手当などの、制度設計の精査を行い、修正に着手した。団体の組織や業務体系に対する新給与制度の適合性精査等の上、設計の確定をもって導入手続きに移行する方針である。</p> <p>2019年度は、新制度の導入効果を高め、円滑な導入に資するよう、新制度移行に先立ち、人件費やモデル年収等のシミュレーションを行うとともに、社員及び評定者向け研修を実施する。</p> <p>また、制度の運用において職級の再編や給与体系が大幅な見直しとなることから、2019年度に人事情報システム等と連動した新たな人事給与システムを構築し、2020年度に新制度を本格運用するスケジュールに改訂する。</p>
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大会時の体制確保に向けた採用 ・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、採用を行い、人員確保を進めている。 ・現在、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、とりまとめを行っており、今後策定する中期経営計画2019において、今後の基盤となる中長期要員計画を策定する。	中長期的な要員計画に基づく体制確保	・2019年度から3年間の計画期間とする新たな中期経営計画を踏まえた計画見直しとこれに基づく人員確保	・中期経営計画の進捗状況及び経営見直しを踏まえた計画見直し、並びにこれに基づく人員確保	-
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	28%	30%	31%	<p>・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。</p> <p>・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。</p>	指導職以上における固有社員比率の引き上げ	32%	34%	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京臨海高速鉄道株式会社

改訂年度：2019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・長期借入金の残高を1,063億円まで減少させるとともに、繰越欠損金を332億円まで解消する。	

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
営業収益の安定的な確保	208億円	209億円	108億円 (9月末時点)	・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0.5万人/日増の26.7万人/日(前年同期比2.1%増)、運輸収入は1.5億円増の99.9億円(前年同期比1.5%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1.4億円増の108.2億円(前年同期比1.3%増)となった。	営業収益の安定的な確保とコスト削減の取組	・営業収益 205億円 ・競争契約の適切な運用等	・営業収益 202億円 ・競争契約の適切な運用等	営業収益の一時的な変動を踏まえてコスト削減の取組を追加する。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、契約履行の確実性や品質に配慮しつつ、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。
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着手 ・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について調整を進めており、年度内に企業誘致(事業内容の決定)の見込みである。 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、駐車場としている高架下社有地の一層の活用については、今後、駅施設補修工事等に使用する可能性があるなどの課題が明らかになったことから事業転換には至らなかった。 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。	関連事業の拡充	・新事業の開始 ・前年度レビューを踏まえ、外部の知見を取り入れた事業フィージビリティ検討 ・新たな広告事業展開への着手	・前年度事業の分析 ・分析を経た新事業の展開 ・東京2020大会以降の本格的な新広告事業展開の検討	・駅構内空間の有効活用については、スペース等の制約条件や収益性等から現時点では実現に至っていないものの、駅外保有資産での取組状況も踏まえ多様な主体への働きかけを継続し、新たなビジネスモデル構築の模索を引き続き行っていく。 一方、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への優先的な広告が求められていることから、割増掲載料金設定による収益メリットを確保する。 このため、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。
計画的な設備投資	設備投資額27億円 (2017年度)	設備投資額54億円	設備投資額5億円 (9月末時点)	・自社の資金の状況を踏まえた計画的な設備投資を実施した。 ・2018年度の設備投資の実績は、年度後半竣工を含め30億円強となる見込みである。	計画的な設備投資	設備投資額64億円	設備投資額26億円	設備投資については、大規模更新や新車両の導入等の中長期的な資金需要を踏まえ、安定的な経営に必要な資金を確保しながら、計画的に実施していく。なお、2019～2021年度の中期経営計画に基づく設備投資額は、新車両の導入に向けた車両基地構内への留置線の増設や経年に伴うインフラ設備の更新等など、総額128億円程度を見込む。
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 1,278億円 (9月末時点) 有利子負債キャッシュフロー倍率 (年度末に算出)	・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返済を着実に進めた結果、9月末時点で1,278億円まで減少した。 2018年度末時点では、1,231億円まで減少する見込みである。	長期未払金・長期借入金の返済	残高 1,154億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.0倍(年)	残高 1,063億円 有利子負債キャッシュフロー倍率 12.0倍(年)	-

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度:2019年度

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・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。 ・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。	ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進	・大井町駅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	・国際展示場駅、大井町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更なる課題分析・課題分析を踏まえたシミュレータによるホームドア運用訓練の継続 ・3駅目のホームドア整備着手	・東京2020大会の開催に備え、特に多客が想定される国際展示場駅、大井町駅でホームドア設置を進めている（国際展示場駅は完了）。 ・更なる安全確保を速やかに進めるため、乗降客数や設置要望の多い他駅についてもホームドア設置の検討を進めていく方針である。
「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・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2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)などの対策を実施した。	「気づき・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」による改善取組	・前年度の改善結果を社員に周知 ・新たな社員情報に対し改善策を実施 ・実施した改善策の有効性検証	・前年度の改善結果を社員に周知 ・新たな社員情報に対し引き続き改善策を実施 ・実施した改善策の有効性検証 ・事例の深掘り・分析	-
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 ・警察と連携した訓練は年度後半を予定 ・第3セクターを中心とした鉄道事業者12社との安全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し、(3/13)、その経験を活かして、今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る。 ・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)。 ・当社と同規模・同形態の鉄道事業者との安全に関する情報共有・交換の場を呼び掛けたところ、賛同いただき年2回の開催ができた。これを機に連絡会会員事業者との情報交換が活発化している。	地域と連携した安全対策の推進	・改善した内容による警察など地域と連携した駅構内でのテロ等対策訓練の実施 ・地域との情報交換 ・他社の訓練への視察・参加	・改善した内容による警察など地域と連携した駅構内でのテロ等対策訓練の実施 ・地域との情報交換 ・東京2020大会への対応	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	2019年度	改訂	
			実績値	要因分析			2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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JIR工事(新木場)等との調整による若干の工期調整の上、12月着手予定 ・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を実施し、工事を年度内に発注の見込	・線路内・線路近接範囲のサイン工事は10月より着手し、駅構内等のサイン工事については12月契約予定であり、いずれも2019年度末完了の見込みである。 ・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、年内に設計完了の見込みである。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。	多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備	・全駅において <u>多言語に対応した</u> 駅案内サインの整備完了 ・ <u>多様なお客様の利便性向上を目的とした</u> 、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	・お客様ニーズを踏まえた、駅案内サインの更なる改善 ・東京2020大会に関するサイン(競技場表示)等の実施	・有人改札の窓口拡張整備については、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、混雑緩和等の視点から、カウンター窓口の設計の見直しを実施した。工事は、コミックマーケット開催など多客時期と施工工程の期間重複の回避、施工時のお客様動線阻害の限定化等、多客時の仮設・機能確保や、エレベーター増設等の他の駅改修工事との工程調整等に伴い、2019年度の実施に予定を変更した。東京2020大会時は拡張後の窓口運用のもと、多様なお客様への対応が更に改善される見込みである。
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を実施中 ・品川シーサイド駅の照明LED化について、実施中 ・新車両導入に伴い必要となる留置線増設に向けた基本調査の検討を実施	・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年度末完了見込みである。また、東雲駅、新木場駅について、既に10月に実施設計及び工事監理業務委託を発注済 ・品川シーサイド駅の照明器具更新工事については、5月下旬に工事契約、2018年度末完了予定である。 ・新車両の導入に向け、八潮車両基地構内留置1番線の増線等に係る基本調査委託の契約手続き中である。	快適な空間の整備	・東雲駅、新木場駅の化粧室の更新及び照明LED化の完了により、全駅の更新完了 ・新車両の仕様検討及び設備関係の設計に着手	・新車両の設備関係の設計を継続	-
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中	・東京テレポート駅改札外エレベーター増設工事(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、駅利用者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。 ・現在、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中であり、2019年2月末に完了予定である。	バリアフリー化の推進	・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	・東京2020大会開催前までに東京テレポート駅、国際展示場駅改札内エレベーター増設工事の完了	-
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	・社内横断型のPTを設置し、積極的に議論を行い、サービス向上に向けた課題を整理した。PTにおいてサービス向上に向けたプロセスを精査した結果、サービス理念・水準の目標、研修等の取組方策及びその実施体制については、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(2018年度中発注、2019年度完了予定)。既に発注している顧客満足度調査は2018年度中に完了することから、その内容についても十分検討に反映させ、サービス向上に向けて確実に取り組んでいく。	高品質なお客様サービスの実現	・前年度調査を踏まえて、2020年度の到達目標を決定 ・外部専門家からの分析と提案をうけ、サービス水準目標や実現方策等を設定 ・お客様サービスの改善	・お客様サービスの改善効果を検証後、調査項目の追加・変更を図った上で、調査の実施 ・上記検証を踏まえて、お客様サービスの更なる改善	・2018年度は社内PTを4回開催し、お客様のニーズの把握のあり方等の課題を整理し、サービス改善の仕組みづくりのプロセスを精査した。 ・その結果、当社のサービス水準やお客様満足度を客観的に把握し、社員の意識・能力の向上には、専門家による要因分析や取組・体制構築の企画提案が実効性が高いと判断し、サービス改善提案・進捗管理として委託することとした(2018年度中に発注、2019年度完了予定)。 ・2019年度はこれらの委託内容を踏まえ新たなサービス改善をスタートし、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を実現する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京臨海高速鉄道株式会社

改訂年度: 2019年度

経営課題	<p>⑤ 沿線のバリューアップの取組強化</p> <p>沿線の開発やイベントの開催等に伴う来訪者や通勤・通学者の増加を背景に、1日当たり平均乗車人員及び営業収益は堅調に推移している。お客様から愛されるりんかい線であり続けられるよう、地域における公共交通機関の責務として、地域の魅力向上や活性化への貢献をすることが重要である。</p>
戦略	<p>⑤ 地域との連携強化や情報発信の充実化</p> <p>臨海副都心まちづくり協議会との連携の更なる強化や、沿線の集客施設・観光施設とのコラボレーションの取組推進に加え、沿線の魅力の情報発信を充実させることで、地域の活性化、そして沿線地域全体の集客力向上を図る。</p>
3年後の到達目標	<p>内陸部と臨海地域を結ぶ鉄道ネットワークとして、安全・安定運行の確保に加え、周辺企業等との連携による地域の活性化や魅力向上を図ることで、沿線地域のにぎわいに貢献する。</p> <p>○沿線イベントタイアップ 12件/年(2020年度) (2018年度(見込): 11件/年)</p> <p>○企画乗車券発行枚数 130,000枚/年(2020年度) (2018年度(見込): 122,340枚(見込)/年)</p> <p>※東京2020大会開催に当たり、東京ビッグサイトの一時閉鎖などによる影響が避けられない状況であるが、2018年度見込を上回る目標を設定する。</p>

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
沿線地域等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の結果を踏まえ、イベントを更に盛り上げる施策を検討し実行 ・進出企業等との連携の実施、当該企業等との実施状況の分析 	<ul style="list-style-type: none"> ・臨海副都心まちづくり協議会との連携をさらに強化し、沿線地域の活性化に資するよう、進出企業等も含めたのコラボレーションを通じて、沿線地域全体の集客力向上を目指す。
沿線地域等の情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信の実施 ・PR誌の特別編集の企画提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の取組を踏まえた、自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信の更なる充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在、駅構内を活用したPR活動等に継続的に取り組んでおり、2018年度は、当社企画提案として、PR誌るぶの特別編集「りんかい線レジャー・観光おすすめスポット」により沿線の魅力を紹介した。このような沿線PRの推進を充実させていくため、「沿線地域等の情報発信」を個別取組項目として設定するものである。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
雇用年齢の引き上げ	実施なし	諸規程の改正	嘱託設置雇用規程改正を都に協議中	現在、当社「嘱託設置雇用規程」を改正し、常勤嘱託職員の雇用上限年齢を65歳から70歳に引き上げるため、東京都に協議を行っており、本年12月に開催予定の取締役会に本改正内容を付議する予定である。	雇用年齢の引き上げ	改正規程による採用実施	改正規程による採用実施	-
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	営業担当の常勤嘱託職員1名を雇用	民間企業OBの人材確保ルートを構築し、2018年4月に銀行OB1名を営業担当の常勤嘱託職員として採用した。	人材確保ルートの多様化	多様なルートからの人材確保	多様なルートからの人材確保	-
	(技術系社員) 技術系社員1名を都OB以外から採用	-	-	-		都OB以外からの人材確保ルートを構築	多様なルートから専門職の人材確保	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度: 2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
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	増大する資金需要を支える主要事業の安定化	債務返済、大規模修繕に対応するために、安定した収益を確保することが必要不可欠である。委員意見を踏まえ、経営戦略において安定的な収益確保について加筆した。
	<p>平成13年度の民事再生により生じた債務について、当社では民事再生計画に沿って順調に弁済を進めてきた。平成29年度からは東京都に対する債務償還が始まり、平成38年度まで毎年3億円程度、計約27億円を弁済することになる。</p> <p>一方では、主要ビルが築25年経過し、建物、設備の老朽化が進行しており、大規模修繕のため平成32年度までに総額約15億円、同38年度までには総額約40億円の費用を見込んでいる。</p> <p>上記必要資金の確保のため、主要事業である不動産賃貸において、適正な賃料水準のもと、テナントの維持・確保が必要である。</p>	<p>平成13年度の民事再生により生じた債務について、当社では民事再生計画に沿って順調に弁済を進めてきた。平成29年度からは東京都に対する債務償還が始まり、平成38年度まで毎年3億円程度、計約27億円を弁済することになる。</p> <p>一方では、主要ビルが築25年経過し、建物、設備の老朽化が進行しており、大規模修繕のため平成32年度までに総額約15億円、同38年度までには総額約40億円の費用を見込んでいる。</p> <p>上記必要資金の確保のため、主要事業である不動産賃貸において、適正な賃料水準のもと、テナントの維持・確保が必要である。</p>	
戦略	② ビルの魅力向上と情報発信力の強化	安定した収益確保のためのビルの魅力向上と情報発信力の強化	
	<p>今後の債務弁済と大規模修繕のための費用増加に対し、主要事業である不動産賃貸においてテナントを確実に維持し、収入を確保し続けることが必要不可欠である。このため、大規模修繕計画に基づきリニューアルを着実に進めるとともに、情報化やセキュリティなど建物の付加価値の向上に努め、執務・滞在環境の向上により競合ビルとの差別化を図っていく。</p> <p>また、テナント確保に向け、自社ホームページのリニューアルや内覧会の実施により、情報発信力の強化に取り組んでいく。</p>	<p>今後の債務弁済と大規模修繕のための費用増加に対し、主要事業である不動産賃貸においてテナントを確実に維持し、安定的に収入を確保し続けることが必要不可欠である。このため、大規模修繕計画に基づきリニューアルを着実に進めるとともに、情報化やセキュリティなど建物の付加価値の向上に努め、執務・滞在環境の向上により競合ビルとの差別化を図っていく。</p> <p>また、テナント確保に向け、自社ホームページのリニューアルや内覧会の実施により、情報発信力の強化に取り組んでいく。</p>	
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。	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。	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 トイレ改修済 2018年11月 パオレ低層棟5階ト イレ改修中 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して、2018年10月末にパオレ高層棟7階及び9階のトイレリニューアル工事が完了した。また、現在、パオレ低層棟5階のトイレリニューアル工事を実施している。 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。	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	8階、6階(高層棟)、4階(低層棟)トイレ改修(意匠の検討、内部全面改修工事の設計・施工の実施) <u>エレベーター設計の実施(5基)</u> 低層棟(4階)内装等(共用部分)改修(エントランスフロア(4階)のリニューアルの検討、設計、施工)	5階、4階(高層棟)トイレ改修(意匠の検討、内部全面改修工事の設計・施工の実施) <u>エレベーターリニューアル3基(設計に基づき、中央3基のリニューアル工事を施工。施工状況の検証)</u> 低層棟(5階)内装等(共用部分)改修(飲食フロア(5階)のリニューアルの検討、設計、施工)	トイレ改修について、今年度は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、複数フロア同時に実施した。来年度以降も複数フロア同時に実施する予定である。 パオレ10階のテナント入居により、その対応工事(電源設置工事、防災設備工事等)を優先したため、エレベーターの設計を翌年度送りとした。 テナントの専用部分ではなく、共用部分の改修であること、内装だけでなく、ビル入口のドアについても一部改修を予定しているため、「等(共用部分)」を追記した。
	(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 場棟の自動火災報 知設備更新工事が 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して、2018年5月にガレリア・ユギ駐車場棟の自動火災報知設備更新工事が完了した。		<u>電気設備(受変電設備)改修(計画)</u> <u>東側1階張り出し部分外壁修繕</u>	<u>電気設備(受変電設備)改修(設計・施工)</u>	来年度より空調機設備改修の実施予定であったが、電気設備(受変電設備)改修の優先度が高く、修繕計画を変更した。 東側1階張り出し部分について、一部雨漏があることが判明し、来年度外壁修繕を実施することとした。
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	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。	建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	監視カメラ・システムリニューアル(監視カメラ設置箇所・システムの検証、新規設置計画の検討)	監視カメラ・システムリニューアル(検討に基づく設計、設置の実施)	-
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10F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いる。 また、空室となっていたパオレビル10F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%を達成した。	テナント確保のための情報発信力強化及びビルの認知度向上	低層棟(4階)内装等(共用部分)改修に伴う情報発信力の強化	新規集客イベントや駐車場システム共通化の事業効果の宣伝	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デジタルサイネージ等を活用し、イベント情報などを発信し、ビルのイメージと認知度の向上を図る。 低層棟4階の一部外装も含めた共用部の改修であることから内装等(共用部分)とした。
		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	2018年4月～9月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、今後改善を行う予定である。		ホームページ閲覧状況の検証に基づく改良作業	ホームページによるイベント情報(新規事業)の発信	-

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
【新規】	15.9億円 (2017年度)	＝	8.1億円 (上半期9月末時点)	主要事業であるビル賃貸については、パオレビルにおいて一部テナントの入退去があったが、平成29年度末の入居率を引き続き維持した。第二の柱である駐車場賃貸については、引き続きシネマコンプレックスとの利用提携などにより、昨年同時期とほぼ同収入を維持した。	収益の安定的な確保	売上高約15億円	売上高約15億円	今後の債務弁済と大規模修繕のための費用増加に対し、主要事業である不動産賃貸においてテナントを確実に維持し、安定的に収入を確保し続けることが必要不可欠である。債務償還(都への返済毎年約3億円、平成38年度まで計約27億円)、大規模修繕(同38年度まで総額約40億円)の資金を確保するため、おおむね毎年約15億円程度の売上、税引後純利益2億円程度を確保すべく、収益の安定的な確保として個別取組事項を追加した。 【参考】 現金等約29億円(平成30年3月末現在)、減価償却費累計見込約33億円(平成30年度から38年度まで)

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
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	開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役への転換	経営戦略③、④の取組事項は、にぎわいづくりという点が重複しており、経営目標評価委員の指摘も踏まえて、保有資産を活用しつつ、にぎわいづくりの牽引役を担っていく一体的な取組として統合する。
	<p>当社は、都が開発した多摩ニュータウン西部地区の拠点である南大沢エリアにおいて、地域住民の生活利便のための商業・業務施設等の管理運営を通じて地域の健全な発展に貢献することを目的とし、開発の先導役を担うため設立された。現在南大沢地区は成熟したにぎわいある街に成長しつつあり、当社は共に発展し、健全な街づくりに寄与している。</p> <p>今後も南大沢駅前という好立地に3棟の商業・業務施設、2か所の駐車場を運営する都の第3セクターとして、公共性と採算性の調和を図りながら地域の各事業主体の調整に努め、にぎわいづくりの牽引役を担っていく必要がある。</p>	<p>当社は、都が開発した多摩ニュータウン西部地区の拠点である南大沢エリアにおいて、地域住民の生活利便のための商業・業務施設等の管理運営を通じて地域の健全な発展に貢献することを目的とし、開発の先導役を担うため設立された。現在南大沢地区は成熟したにぎわいある街に成長しつつあり、当社は共に発展し、健全な街づくりに寄与している。</p> <p>今後も南大沢駅前という好立地に3棟の商業・業務施設、2か所の駐車場を運営する都の第3セクターとして、公共性と採算性の調和を図りながら地域の各事業主体の調整に努め、保有資産を活用したイベントを開催するなど、にぎわいづくりの牽引役を担っていく必要がある。</p>	
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	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	
	<p>成熟した賑わいのある街に成長しつつある南大沢において、商業施設や鉄道事業者、首都大学東京など地域の事業主体の調整に努め回遊性や滞在性を高めることにより、更なるにぎわいづくりの牽引役を担うことを目指していく。具体的には、当社と三井アウトレットパーク等の近隣商業施設、京王電鉄、TOHO（シネマコンプレックス）などで構成する地域振興団体と連携した駐車場の共通システムの構築を通じて割引サービス（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により、訪れたくなる街、南大沢へ向け一層のにぎわい創出を図っていく。</p>	<p>成熟した賑わいのある街に成長しつつある南大沢において、保有資産を活用し、地場産業と連携したイベントの開催、首都大学東京等や地域コミュニティと連携し、商業施設や鉄道事業者など地域の事業主体の調整に努め回遊性や滞在性を高めることにより、更なるにぎわいづくりの牽引役を担うことを目指していく。具体的には、当社と三井アウトレットパーク等の近隣商業施設、京王電鉄、TOHO（シネマコンプレックス）などで構成する地域振興団体と連携した駐車場の共通システムの構築を通じて割引サービス（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により、訪れたくなる街、南大沢へ向け一層のにぎわい創出を図っていく。</p>	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 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。 		

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社多摩ニュータウン開発センター

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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歩化を目指し、当社が先導役となって、調整・検討を進めていく。)	三井アウトレットパークとの意見交換実施 自動車による訪問客の動向調査準備	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。現在、南大沢への自動車による訪問客の動向調査実施に向け、委託予定業者と調整を進めている。	近隣商業施設、首都大学東京等、地域コミュニティや地場産業との連携を促進することによる、地域のにぎわい創出の牽引	地域共通駐車場システムの構築 (関係者との調整を進め、具体的なシステム構築を進める。)	地域共通駐車場システムの運用開始 (割引サービスの合算処理を実現する。)	経営戦略③、④の取組事項は、にぎわいづくりという点が重複しており、経営目標評価委員の指摘も踏まえて、保有資産を活用しつつ、にぎわいづくりの牽引役を担っていく一体的な取組として統合する。 当社がにぎわいづくりの牽引役を担っていく上で、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ていく。また、地域コミュニティと首都大学等と連携した取組を実施することで、さらなるにぎわいづくりを推進していく。 首都大学東京だけでなく、市内の他大学などとの連携も模索していくため「首都大学等」を追記した。
		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、新たに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、現在、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(案)を作成し、首都大学東京と調整を行っている。		首都大学東京等や地域コミュニティとの連携案の試行 (首都大学東京等や地域コミュニティと当社で具体的な取組体制を構築し、イベントを試行する。)	首都大学東京等や地域コミュニティとの連携の本格実施 (前年度実施状況を検証し、本格開催を計画、実現する。)	
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	-	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	地元産直野菜を販売している事業者へのヒアリングを行った。また、地元市を通じ、農業関連団体や本企画に興味をもちそうな地元事業者の紹介を受けており、今年度中、事業者にも企画を説明する予定となっている。	首都大学東京等との連携に集約	地場産業との連携による集客イベントの試行 (関係者と調整した上で実行委員会を組織し、試行する。)	地場産業との連携による集客イベントの本格開催 (前年度実施状況を検証し、定例化に向けた取組を行い、本格開催する。)	
		地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。)	公的住宅管理者との意見交換実施	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った。現在、ポスター(案)を制作し、公的住宅管理者と記載内容の調整を行っている。				

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	フレックスタイム制の導入検討	・当社勤務実態に鑑みた導入のメリット・デメリット整理 ・フレックスタイムの社内一部試行 ・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 ・導入に伴う就業規則の改正等、整備を要する規程類の確認	・導入に伴う現出退職システムの仕様変更検討 ・効果測定、課題の再整理 ・2021年度からの試行導入開始可否について判断	・「前倒しできる取組がないか十分に精査し、よりスピード感を持つべき」との評価委員の意見に基づき、2019年度に予定していた「フレックスタイム制度導入のメリット・デメリットの整理」を前倒しで実施 ・2019年度計画を「当社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」に変更
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	・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	テレワークの調査研究	・業務の見直し検討 ・部署及び個人ごとにテレワーク診断を実施 ※テレワーク診断: テレワークの活用が効果的な業務や個人環境の洗い出し ・IT環境の検討 ・テレワーク導入に向けたインフラ環境整備に着手	・無償トライアルソフト等を活用したIT環境の検討 ・無償トライアルソフトによる一部試行 ・各種テレワーク(在宅・モバイル・サテライト)トライアルに対する社員からのフィードバック、課題整理、効果測定	・上記同様、評価委員の意見に基づき、スピード感を高めた計画に変更
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	・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 ・今年度においては、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(案)を策定	人材育成に資する人材の交流 【期待する人材像】 会社および業務を取り巻く環境の変化に迅速に対応し、社内外の調整を円滑に進めることができる人材 将来的には当社経営の強化を図れる人材 【派遣先(案)】 東京2020組織委員会 東京都 MICE関連団体 民間企業など	・人材交流実施に伴う規程、労使協定等整備事項整理	・人事交流先との交流条件、契約内容等の確認 ・関係規程類の改正 ・2021年度からの人事交流開始に向けた準備	・期待する人材像とその育成に向けた人材交流先(案)を明記 ・専門性を高めるための取組を行いながらも、当社は比較的小規模な組織体制であるため、広範囲にわたる業務を遂行できる幅広い知識、経験、スキルと柔軟な思考、調整力を身につけるための人材交流を推進する

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度: 2019年度

	2018年度	改訂	改訂の考え方
経営課題	② 東京2020大会競技会場としての万全の準備	—	
	東京2020大会及び前年に開催されるプレ大会では、当館はウェイトリフティング及びパワーリフティングの競技会場となる。当館は、大規模な集客施設であること、また竣工から20年が経過し施設の老朽化が進行していること等を踏まえ、これまでも各種修繕工事等によりお客様の安全の確保と安心の提供に向けた取組を推進しているところであるが、大会競技会場の1つとして世界から注目が集まるなか、競技会場として引き続き万全の準備を進めていく必要がある。	—	
戦略	② 東京2020大会競技会場の着実な整備	—	
	現在、東京2020大会競技会場の整備については、所管局（産業労働局）、オリンピック・パラリンピック準備局、（公財）東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会（以下「組織委員会」という。）等と連携し各種調整を進めている。競技会場にかかる仮設施設（オーバーレイ）については組織委員会の所管となるが、恒久施設にかかる整備は当館の所管となり、これらの施設整備は当館のオリンピック・パラリンピックレガシーともなることから、引き続き関係者との調整を踏まえ、各種施設ガイドラインの遵守に向けた対応など万全の準備を着実に実施していく。	—	<p>・東京2020大会を契機として生み出されるハード・ソフト両面にわたる具体的効果をわかりやすくするため具体例を追記</p>
3年後の到達目標	<p>○ 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。</p> <p>※ 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</p> <p>※ 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</p> <p>※ 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</p> <p>○ 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。</p>	<p>○ 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。</p> <p>※ 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</p> <p>※ 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</p> <p>※ 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</p> <p>○ 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。</p> <p>※ <u>ハード面</u> <u>全館バリアフリー化推進（エレベータの多言語放送案内、段差解消リフト改修、ホール2階席手すり設置、誘導ブロック）</u></p> <p><u>ソフト面</u> <u>バリアフリー情報発信の拡充（パンフレット改訂、HPリニューアル）、ホスピタリティに対する社員の意識啓発・向上（サービス介助士資格取得）</u></p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・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予定	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	・引き続き、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、当館がバリアフリーに優れた施設であることを発信	・大会開催前後において、来館者に対し当館のバリアフリーをPR	—
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 ・引き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	クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応	・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(前年度より継続)	・ガイドライン対応措置の実施 ・大会開催後の速やかな復旧の実施	—
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	仮設オーバーレイ計画への協力	・7～9月の閉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)	・東京2020大会開催時点での仮設物の完成、9月30日時点での原状回復の実現 ・期間中における、東京2020大会競技運営への協力	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度: 2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	③ 東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進	—	・東京国際フォーラムの特性、優位性を明記した上で、今後注力すべき取組について追記。
	当館は、劇場型ホールや平土間型ホール、展示ホール、会議室、地上広場など多様な形式のホール、会議室等で構成され多彩な催事に利用されており、営業収益の確保に向け、各施設もしくは複合利用等の用途に適した顧客（催事主催者）へ営業活動を推進しているが、とりわけ、国、都による開催・誘致施策の推進に寄与し、東京の産業力強化（ビジネス・イノベーション機会の創出）、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開催は、当館のみならず開催都市にも様々な恩恵をもたらすため、当館として重点的に誘致促進に向けた取組を推進していく必要がある。 【劇場型ホール】ホールA〔5, 012席〕、ホールC〔1, 502席〕 【平土間型ホール】ホールB7〔1, 400㎡〕、ホールB5〔600㎡〕、 ホールD7〔340㎡〕、ホールD5〔285㎡〕、 ホールD1〔137㎡〕 【展示ホール】ホールE〔5, 000㎡〕 【会議室】ガラス棟31室〔206～26㎡〕 ※下線は主要6ホール	—	
戦略	③ MICEの積極的誘致に向けた取組の推進	—	
	MICE（注）の誘致にあたっては、当館が持つ高い交通利便性（立地条件）や高規格な施設・設備等とともに、グローバル企業だけでなく多様な産業や高度な技術力を有する企業、学術・研究機関の集積や魅力的な観光資源など、東京が持つ強みを最大限に活用した活動を推進していくことが重要であり、受入環境の充実とともに、こうした誘致活動や開催運営を担う人材の育成、誘致に有益な海外主催者との接点確保に資する海外商談会や見本市への出展等について、都や（公財）東京観光財団等とも連携し取組を実施していく。 （注）ビジネスに関連して開催される各種イベントの総称	—	・東京国際フォーラムの特性、優位性を明記した上で、今後注力すべき取組について追記。
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す。 ※ 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	○ 東京国際フォーラムはアクセス至便な東京都心に位置し、2012年IMF/世界銀行総会開催を契機に、日本を代表する都心型MICE施設として認知度が向上している。当館におけるその特異性は、5,000席を擁する劇場はじめ、平土間ホール、展示場、会議室を同時に複合利用し催事を展開できる点にある。当社はその特性と優位性を活かし、国内外におけるMICE誘致活動を推進する。 ○ 東京の産業力強化、プレゼンス向上及び周辺地域への高い経済波及効果等に資するMICEについて、新規案件を2件／年獲得し、将来的なMICE開催件数の増加を目指す。 ※ 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	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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」の本格稼働に伴い、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ユニークな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	長期的視点に立った誘致活動の推進	・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	・アプローチに基づくMICE開催準備 ・アプローチの継続実施 ・当館独自のアプローチに加え、「東京都MICE連携推進協議会」及び「DMO東京丸の内」の連携強化により、MICE誘致・獲得	・DMO東京丸の内在が2018年11月に都心型MICE誘致促進を目的としたプロモーション施設「Marketing Suite」をオープンしたことに伴い、エリア全体での機能連携による大型MICE誘致に向けた取組がさらに重要となることから、2019年度及び2020年度取組にDMO東京丸の内との連携強化に関する事項を追加
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キスポ 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	海外主催者に向けたMICE誘致強化	・海外展示商談会への出展計画策定	・計画に基づく海外展示商談会への出展開始	
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年以内)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を講座やワークショップを通して習得	MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進	・専門研修への社員派遣	・専門研修への社員派遣	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度：2019年度

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
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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・11月末時点の主要6ホールの日数稼働率は84.0%(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	ホール形式の特性を活かした催事誘致	・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	・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	—
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 ・ホール特性を活かした新たな利用方法を積極的に提案	新規顧客の開拓	・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	・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	—
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	施設利用料金体系の最適化	・類似及び競合施設調査 ・収益シミュレーション実施	・最適化案策定	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

改訂年度: 2019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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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に着手し、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予定	・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	主催事業ラインナップの再構築	・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	・再構築方針に基づき事業実施	・主要主催事業の再構築検討内容について具体的に明記
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) ・企画制作会社や出演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演者を開拓	(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演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)	事業経費の適正化推進	(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) ・企画制作会社や出演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 (継続実施)	(支出) ・経費縮減取組の効果検証 ・経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施 (収入) ・新たな協賛金収入獲得策の効果検証 ・必要に応じ次年度以降継続実施	—
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	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)	・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	・必要に応じて事業スキームの見直しを実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 株式会社東京国際フォーラム

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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	①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 ②ホームページリニューアルプランの策定 ③企画コンペによる委託先選定 ④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 ・現在、新ホームページの設計、構築作業を実施中	・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部分的に順次構築 ・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の構築及び運用を目指す	公式ホームページの見直し	・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、自動翻訳機能を追加	・新ホームページについて、社内アンケート実施 ・改善点の検証による修正	—
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	①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を洗い出し ②広報ツールのあり方検討 ③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	広報ツール(媒体)のあり方検討・最適化	・最適化に基づく広報ツールの活用	・最適化に基づく広報ツールの活用	—
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	情報の見える化による社内連携の推進	・導入効果検証及び効果的な運用方法の検証	・広報活動へのフィードバック	—
メディアリレーションの強化及び地域・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SNSカルテ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	メディアリレーションの強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバック ・東京都との連携によるスポーツの魅力発信と地域のにぎわい創出を展開	・メディアアプローチ手法や地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバック	・地域・業界とのネットワークを通じた情報発信も、当社に求められる役割のひとつと考え、具体的取組を追記。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

改訂年度: 2019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ナ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	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社が相互に連携し、東京2020大会の成功及び各事業やエリアマナ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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
各社HP・広報物の見直し		<p>東京お台場.netについて、企画提案による見直し</p> <p>各社HP・広報物の見直し</p> <p>親会社HPに子会社プレスリリース等を集約</p>	<p>東京お台場.netについて、リニューアル済み</p> <p>当社及び姉東京テレビセンターのHPをリニューアル済み</p> <p>当社HPで子会社プレスリリースを集約済み</p>	<p>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、当社が実施したSNS調査による結果等を踏まえ、来訪者からのニーズの高いイベントやフォト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。</p> <p>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。</p> <p>姉東京テレビセンターの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。今後も、HPと会議室システムとの連動も行い、更なる利便性の向上に取り組んでいく。</p>	<p>グループ広報戦略に基づく取組の推進</p>	<p>HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化</p> <p>新たな広報媒体の検討・実施</p> <p>各社事業やCSR活動の見える化の推進</p>	<p>HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化</p> <p>新たな広報媒体の検討・実施</p> <p>各社事業やCSR活動の見える化の推進</p>	<p>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メディア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。その機会を逃すことなく、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。</p>
環境対策におけるグループ連携		<p>温室効果ガス削減の進捗管理</p> <p>超過削減目標2.8万トン</p>	<p>超過削減3.1万トン(見込み)</p>	<p>グループ子会社において、温室効果ガス削減の進捗管理を行ったり、LED化を推進する等して、温室効果ガス削減は予定通り進捗している。</p> <p>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予定しており、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。</p>	<p>環境対策の推進</p>	<p>グループ各社、まち協会企業、東京2020大会等クレジットの提供先の選定</p> <p>超過削減目標 2.8万トン</p> <p>グループ環境行動計画の策定</p>	<p>クレジット取引の実施</p>	<p>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。</p>
防災対策におけるグループ連携		<p>共同防災訓練1回、無線訓練10回の実施</p> <p>災害掲示板を設置、運用</p>	<p>共同防災訓練を11月に実施</p> <p>無線訓練は7回実施</p> <p>災害掲示板の運用を開始</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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、現実にも即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。</p> <p>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。</p>	<p>防災対策の推進</p>	<p>新防災マニュアルに基づくグループ共同防災訓練の実施</p> <p>成果を検証し、内容の充実を図る</p> <p>地域事業者等へ周知、運用方法を検討</p>	<p>共同防災訓練の実施</p> <p>成果を検証し、内容の充実を図る</p> <p>地域事業者等へ周知、運用方法を検討</p>	<p>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、グループ全体で防災時の対応や防災への備えを強化していく。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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。今後も、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、グループで連携した取組を予定。	連絡会の設置	東京2020大会への対応状況を共有	大会開催期間中の連絡体制構築・運用	—
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	日頃から進出事業者との連携を密にすることで、今後のまちづくりに対するニーズを確実に把握するとともに、まちの現状を踏まえ、訴求すべき地域の魅力を明確にした上で、戦略的なマーケティングを実施することが重要である。そのため、東京国際クルーズターミナルの整備や東京2020大会を契機とした町ぐるみでの観光客誘致策、にぎわい創出の検討のため、7月に横浜港振興協会のヒアリングを行ったり、インバウンド対策に関する情報収集を行った。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ほか、今後も進出企業に対するアンケートや、訪日外国人を対象としたSNS調査・分析を実施し、にぎわい創出に向けた新たな方策を検討していく。	【新規】東京国際クルーズターミナル開業と東京2020大会開催を契機とするエリアマネジメント実施に向けた連携強化	クルーズ旅客誘致策の策定に向けて関係者を交えた検討 東京2020大会に向けた気運醸成・オリンピック応援イベントの実施	クルーズ旅客誘致策の実施 東京2020大会における祝祭空間の創出	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。これは、まちのホスピタリティの具現化や地域の新たな連携のきっかけともなりうるため、こうした契機をまちの飛躍的な発展を遂げる機会と捉え、グループ各社や進出企業の知見と協力を引き出しながら、臨海地域のにぎわいを高める。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> グループ内外との人事交流や時宜にかなった研修制度により、事業や地域に精通しつつ多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担い、臨海地域の発展に寄与している。 グループにおいて多様な働き方が実施され、人材マネジメントに良い影響をもたらしている。 	

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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中	グループ各社で実施した人事交流に関するアンケート結果を5月の総務・企画担当部長会で共有する等、グループ全体で人事交流が可能なポストを抽出し、具体案を検討中。	プロパー社員のグループ内外への人事交流の実施	人事交流の本格実施	人事交流の継続と成果分析・拡充の検討	—
グループ共同研修	多様な「おもてなし」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」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」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。	グループ共同研修	グループ課題解決型プロジェクト研修(新規)実施	新規研修検討・実施	東京国際クルーズターミナル整備など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、グループ各社の固有若手職員を中心とした研修生が検討し、課題発見・問題解決能力の育成や、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、当社において平成30年6月より試行実施 時差勤務は、当社、㈱東京レポートセンター、㈱東京ビッグサイトの3社において導入済み。	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、取組内容について総務・企画担当課長会で共有を行った。 時差勤務については、当社の取組内容を参考にし、㈱東京レポートセンターで導入を行った。	テレワーク、時差勤務の実施	本格実施 結果の評価 グループ各社への導入検討	継続実施 グループ各社での実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：株式会社東京臨海ホールディングス

改訂年度：2019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	<ul style="list-style-type: none">・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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) 新たに進出企業への ヒアリング調査を実施(C) 分析(A)	にぎわい集客、環境、防災の各PTで事業を実施 ・にぎわいPT 2回 ・環境PT 4回 ・防災PT 2回 ※今年度実施見込み ・にぎわいPT 4回 ・環境PT 7回 ・防災PT 3回	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、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、パラリンピック2年前イベントの一環で、アキスカラー3色のライトアップを地域の施設で実施した。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。 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、実施し、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。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。	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)	各PT事業等まちづくり協議会の活動を連ねて集約した地域の意見の具体化	引き続き、各PT事業等まちづくり協議会の活動を通して集約した地域の意見の具体化	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んでいく。一方で、有明地区では大規模複合住宅の建設が進み、今後、事業者レベルの地域活動が本格化するなど、更なる発展の可能性を秘めている。こうした近隣地域との連携も見据えながら、臨海地域の更なる発展の形を模索していく。
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	自主事業を20件実施 ※今年度見込25件 新規イベント誘致に向けた調整	大江戸花火大祭を初開催し、8万4千人の来場者を集める等、臨海地域のにぎわい創出を行った。また、東京味いフェスタなど従来から実施しているイベントについてもテレビ等の広報活動を充実させたことにより、前回の来場者数を超える結果を残した。また、12月にも、SNS調査で冬季には珍しい花火イベントとして好評であるお台場レインボー花火を開催予定である。	【新規】東京2020大会を活かした地域の魅力向上	東京2020大会と調和した地域の賑わい創出策の検討・先行実施	東京2020大会における祝祭空間の創出 実施状況を踏まえ、周遊性向上などにレガシーを活用	東京2020大会の準備期間や大会期間中は、臨海副都心の未処分地や海上公園等でのイベント利用が大きく創出されることが予定されている。一方で、東京2020大会の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、イルミネーションなどの装飾やイベントを各所で展開し、それらをレガシー、新たな観光資源として大会後に活用することで、地域のより一層のにぎわい創出、地域の課題である周遊性の向上などを図っていく。
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信を行う	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、当社が実施したSNS調査による結果等を踏まえ、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を更新した。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等を掲載した。また、アクセスの悪さ、地域内の周遊性の少なさ等の課題に対しては、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。さらに、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。 ゆりかもめにおいて、新型車両の営業運転開始にあわせ、16駅及び車両5編成でFree Wi-Fiのサービスを開始した。車両の定期検査にあわせて順次サービスを拡大し、年度内にさらに5編成で利用が可能となる予定	来街者獲得のための広報・情報発信	東京お台場.netの効果検証、改善の実施 ゆりかもめの車両の定期検査にあわせて順次サービスを拡大	東京お台場.netの効果検証、改善の実施 ゆりかもめの車両の定期検査にあわせて順次サービスを拡大し、全編成で利用が可能となる予定	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。 ゆりかもめの駅と車内でFree Wi-Fiのサービスを提供することで、沿線に訪問したインバウンド客の利便性の向上を図る。
					【新規】東京国際クルーズターミナルを活かしたまちづくり (外国人観光客受け入れの強化)	関係機関・進出企業とのクルーズ船に関する情報共有の仕組みづくり クルーズ旅客をはじめとした外国人観光客の誘致策の検討・観光客用の観光ルートの設定・おもてなしのイベント検討	誘致策の実施 ・周遊性の販売 ・観光ルートの運用(販売)	2020年7月に東京国際クルーズターミナルが開業することにより多くの外国人来訪者が見込まれ、地域活性化に寄与することが期待される。クルーズ船の国籍やクラス、航路等により嗜好が様々である外国人観光旅客をさらに引き込み、満足していただくための方策をグループ各社と連携しながら検討・実施し、臨海地域の更なるにぎわい創出、地域の魅力向上に取り組む。また、まちの進出企業ともクルーズ船寄港地への視察を実施し、地域に与えるメリットを共有するなど、進出企業の知見と協力を得ながら、まちが一体となってトータルで外国人観光客の受け入れ強化に取り組んでいく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：株式会社東京臨海ホールディングス

改訂年度：2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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に必要なゆりかもめ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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 4駅 誘導ブロック 3駅 多機能トイレ 2駅	<p>アクセシブルルート最寄駅として新たにお台場海浜公園駅、船の科学館駅の2駅が追加されたが、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。</p> <p>・誘導サインは、新橋駅が2018年度は設計のみ発注、施工は2019年度となるため目標値から1駅減少</p> <p>・誘導ブロックは2019年度完了予定であった新橋駅が2018年度に完了したため1駅追加</p> <p>・多機能トイレは、新たに対象となったお台場海浜公園駅の1駅追加</p> <p>引き続き、「Tokyo 2020 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る。</p>	アクセシビリティ対応	誘導サイン 3駅 多機能トイレ 3駅 LED照明 1駅		<p>誘導サインは、新たにアクセシブルルート最寄駅の2駅追加及び2019年3月の駅名改称に伴い、作業内容及びスケジュールを見直したことから、2018年度着手、2019年度中に完了するため、目標値を変更した。</p> <p>誘導ブロックは、2018年度に全て完了するため削除。</p>
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	<p>東京臨海熱供給株式会社における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の実施や、株ゆりかもめと警視庁で合同のテロ対策訓練を実施している。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。</p> <p>また、新たに策定したグループ中期内部監査計画（平成30年度～32年度）において、東京2020大会を前に増加するサイバー攻撃や懸念されるテロ等に対応するため、グループ各社の情報システム・セキュリティ管理等の実態や取組状況を検証することとした。</p>	セキュリティ対策	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施 内部監査結果を踏まえた改善	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	<p>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。</p>
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	予定通り供用開始の見込み	<p>東京都と連携し、南展示棟、青海展示棟工事の管理を適切に行うことで、予定通りの供用開始の見込み。</p> <p>加えて、利用制約期間中においても最大限の利用面積を確保するとともに、一件でも多くの展示会等が円滑に開催できるように丁寧な日程調整や7月に展示場利用者向け説明会を実施するなど開催に向けた各種サポートを行っている。</p>	東京ビッグサイト展示棟利用制約の対応	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始 既存棟と青海展示棟間のシャトルバスの運行	大会期間中は利用制約 展示面積の拡大を見据え、さらなる展示会等の誘致を図る	<p>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する。</p> <p>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等の場合は、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。</p>
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	<p>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。</p> <p>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。</p>	ゆりかもめ 新型車両の導入	4編成(24車両)新規導入	3編成(18車両)新規導入	-
					【新規】祝祭空間の創出	会場整備や競技実施に伴う交通規制等について情報共有 祝祭空間創出に向けた装飾やイベント等のプラン策定	東京2020大会における祝祭空間の創出	<p>東京2020大会の開催に向けて、都や組織委員会と協働して競技会場予定地をつなぐシンボルプロムナード周辺に装飾や催事を各所にちりばめることで、より一層のにぎわい創出を図る。また、大会後は、本取組をレガシーとしての活用につなげていく。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	⑤ 各事業の設備更新期への対応	-	
	<p>これまでグループ各社は、臨海地域の都市基盤や物流機能を支える重要な役割を果たしてきたが、臨海副都心のまちびらきから20年を経過し、開発当初に整備した設備の更新時期を迎えつつある。東京2020大会やその先を見据えつつ、非効率的な投資や設備更新の集中による弊害の無いよう、計画的な対応が必要となっている。</p>	-	
戦略	② 戦略的な投資の実施	-	外的要因による計画の後ろ倒し等が見込まれる設備投資を精査した結果、主に下記の2事業において減額となることが判明したことから、3年間の到達目標を110億円減の390億円とした。
	<p>当グループが今後とも臨海地域を支える公共性の高いサービスを提供していくために、大規模修繕や施設整備等の設備投資を戦略的にを行い、将来の収益力の強化に努めていく。</p> <p>具体的には、熱供給プラントの更新、ゆりかもめの車両更新、コンテナ埠頭クレーン更新、ビルの修繕等に対して、今後3年間に於いて500億円の投資を行う。その際は、当社が財務内容を確認し各投資が適切なものかを精査するとともに、グループファイナンスの活用を含めて検討し、設備更新を通じて、安全性、快適性の向上を図っていく。</p>	<p>当グループが今後とも臨海地域を支える公共性の高いサービスを提供していくために、大規模修繕や施設整備等の設備投資を戦略的にを行い、将来の収益力の強化に努めていく。</p> <p>具体的には、熱供給プラントの更新、ゆりかもめの車両更新、コンテナ埠頭クレーン更新、ビルの修繕等に対して、今後3年間に於いて390億円の投資を行う。その際は、当社が財務内容を確認し各投資が適切なものかを精査するとともに、グループファイナンスの活用を含めて検討し、設備更新を通じて、安全性、快適性の向上を図っていく。</p>	<p>・ビル事業 △40億円</p> <p>・埠頭事業 △68億円</p>
3年後の到達目標	<p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p>・大規模更新や東京2020大会対応等に向け、3年間で390億円の投資を行う。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。</p> <p>・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。</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析 目標額比較▲41億		2019年度	2020年度 当初目標210億円 (目標額比較▲51億)	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方) 当初目標110億円 (目標額比較▲18億)
戦略的な投資	設備投資額 210億円	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 139億円 (年度末までの執行予定額)	グループ全体の事業の管理を着実に行うため、子会社に対し定期的に長期資金収支見積書の提出及びヒアリングを依頼し、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た。 また、子会社に対する経営目標・経営評価制度の運用を通じ、各社の投資の効果等の把握も行った。	戦略的な投資	設備投資額 159億円 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 92億円 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	
		(主な内容) 熱供給事業 ・冷凍機更新 13億円	・冷凍機3機更新 13億円	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。		・冷凍機更新 13億円		検討中だった有明南プラントの熱源機器更新が決定となったことにより増加
		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	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応させ、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。		交通事業 ・車両購入 22億円 ・駅ATO装置/光伝送装置 11億円 ・サイン工事3億円	交通事業 ・車両購入 17億円 ・駅務機器更新 9億円	サイン工事の一部については、2018年度発注、2019年度完了となるため、2019年度に計上した。
		ビル事業 ・各ビル設備更新 26億円	・各ビル設備更新 21億円	榊東京テレポートセンターにおいては、トイレ改修及びLED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。榊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)。パークビル、タイム24ビルは第1期大規模修繕計画策定委託を実施(年度末の取りまとめに向け、計画通り進行中)。		ビル事業 ・各ビル設備更新 17億円	ビル事業 ・各ビル設備更新 8億円	最新のテナントの入居動向を踏まえ、2020年までは状況に応じた設備投資を行う必要があることから、下方修正した。 ※3年間の投資額 88億円→48億円(△40億円)
		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 28億円 ・中防外側Y2CY等整備工事 41億円	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、計画的に更新するとともに、更新する際には、環境負荷の低減のため、エネルギー効率の高い電力回収装置付きクレーン(インバータ制御)を採用した。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。また、整備においては、東京都等と密接に調整を行い実施した。		埠頭事業 ・コンテナ埠頭クレーン更新工事 37億円	埠頭事業 ・コンテナ埠頭クレーン更新工事 27億円	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こと、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・調整を図っていく予定であるが、現時点において、平成31年度及び32年度の具体的な実施計画を策定することは困難であるため、本改訂を行う。 ※3年間の投資額 68億円→0円(△68億円) コンテナ埠頭クレーン更新工事については、利用者との船舶の大型化に適應したクレーンへの更新が決定したため、新規改訂となった。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス

改訂年度: 2019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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
(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	当初予定通り、3月に46億円返済の見込み	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、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、計画通りの返済見込み。	(株)東京レポートセンターの借入金の返済	借入金残高 466億円	借入金残高 421億円	—
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%) 147百万円の負担減 ※完済まで利率変動がない場合	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。 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、必要な見直しを行っていく。	子会社への資金貸付	資金利率の見直し 既存貸付金の借換え	子会社への資金貸付の実施	—
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	今年度中の基準見直しに向け検討中	年度前半に社債・OP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見直すとともに、グループ子会社からの中長期的な調達額(運用可能額)を試算中。	外部運用基準の見直し	金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京交通サービス株式会社

改訂年度：2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	① 人材の確保	—	
	<p>固有社員については、労働力人口の減少に伴い、他社との人材獲得競争が激しくなっており、事業運営に必要な採用数の確保ができていない。(定数142名、現員135名、欠員7名)また、翌年度人員要求の結果を受けて募集活動を開始するため、求職者が少ない時期となり、他社に出遅れる状況となっている。</p> <p>交通局技術系職員の定年退職者の減少(2018年度12名、2019年度13名、2020年度13名、(参考)2008年度56名)に伴い、局OB社員の確保が困難となっている。(定数76名、現員61名、欠員15名)</p> <p>固有社員内定者に対して当社の給与水準を説明すると、同業種と比較し低水準と判断され、入社を辞退される状況にある。</p>	—	
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	—	
	<p>技術系社員の採用については、労働市場が現在売り手市場であり、これまで行ってきた「募集をかけて応募を待つ」という方針では、必要人員を確保できない。よって、採用チャネルと募集期間の両方を拡大し、「社員を積極的に採りに行く」方針へと変更する。また、次年度も厳しい市場環境になりうることを想定し、当社に適した人材がいれば前倒し採用を実施する。</p> <p>同業他社の給与の動向を踏まえ、給与水準の弾力的な運用や給与面以外での待遇改善策を検討する。</p>	—	
3年後の到達目標	<p>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。</p> <p>(採用充足率＝採用者数／募集人数)</p>	<p>交通局を支える総合保守会社としての役割を果たしていくため、労働市場の環境変化に柔軟に対応した採用活動を実施してより優秀な人材を獲得するとともに、待遇改善策を講じて固有社員が増加する中においても現在の高い社員定着率(2017年度実績98%)を維持している。</p>	<p>短期的な目標である採用充足率でなく、交通局を支える総合保守会社としての役割を踏まえた目標へ変更した。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 ・代休制度の見直しを検討 ・昇任制度の改正に向けた調整を実施	・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が割増賃金かを選択できる制度の導入を検討(平成31年1月1日導入予定) ・プロパー社員のモラー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の導入に向けて、都との調整を進めた(平成31年度期首導入予定。))。	給与水準の弾力的な運用及び待遇改善策の検討	給与面以外での待遇改善策の実施	状況により実施(東京2020大会後の労働市場を注視)	社員の離職を防ぎ、現状の高い定着率を維持するために、社員の勤労意欲を向上させるための事業や自己啓発に資する事業を新たに実施する。
採用活動期間の柔軟な設定	—	検討都との調整	・柔軟な採用活動に向けた取組を実施 ・会社案内パンフレットの刷新	・柔軟な採用活動の実施に向けて、広告出稿の時期や媒体拡充の検討など様々な取組を実施した。 ・採用活動の一環として毎年作成している会社案内パンフレットについて、キャリアパスや先輩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。	採用活動期間の柔軟な設定	既存媒体に加え新たな媒体を活用するとともに、複数回募集を含む柔軟な採用活動の実施	東京2020大会後の労働市場の変化に対応した採用活動の実施	当社が必要とする人材の特性を踏まえ、既存媒体に加え新たな媒体を活用した採用活動を実施する。また、労働市場の現状や見通しを適宜確認しながら、採用活動の手法や時期を柔軟に設定し実施する。
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	職業訓練校との意見交換を踏まえ、職場見学会を実施	6か所の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。この結果を踏まえて、業務内容のより深い理解につなげるため、各学校に赴き当社の事業を説明し、興味・関心を持った教師及び生徒を招いた職場見学会を4回開催した。	職業能力開発センター(職業訓練校)への募集活動	東京都の職業訓練校に加え、近隣の職業訓練校と意見交換等を実施の上、6か所の職業訓練校に求人票を提出する。	当該職業訓練校出身の社員を活用した採用活動等を実施し、応募者の拡大を目指す。	東京都の職業訓練校には、各学科で200社程度からの求人が殺到し、採用企業側に厳しい状況であることから、近隣の職業訓練校に範囲を広げ募集活動を実施する。
リファラル採用(社員紹介採用)	—	採用者の獲得	リファラル採用(社員紹介採用)の環境整備	社員が会社ホームページを見せながら説明・紹介しやすいよう、スマートフォン版を新たに構築した。また、社内ネットワーク掲示板において、社員による紹介活動を積極的に行うよう周知した。	リファラル採用(社員紹介採用)	前年度採用者の評価を行い、採用者数の増加を図る。	採用者数の増加(紹介社員に報酬付与を検討)	—
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)	2社と調整	経営機能や内部のガバナンス機能の強化を図る観点から、取締役3名中1名について民間人材を招聘することとし、民間鉄道会社と調整している。 プロパ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なことから、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するため調整している。	同業他社の雇用終了者に対する採用活動	新たに2社訪問	新たに2社訪問	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

改訂年度: 2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	② 社員の技術力向上と技術継承	—	
	<p>固有社員を本格的に採用しはじめてから9年程度しか経過しておらず、保守管理業務に深く精通した社員の育成が途上にある。(例、社内資格の取得状況:技術系固有社員119名中、2級業務責任者は85名が取得しているが、より難易度の高い1級業務責任者は22名に留まる。)</p> <p>局技術系職員の定年退職者の減少に加えて、現在在籍する局OB社員も高齢化が進み(正社員平均年齢65歳)、継続して勤務することに過度の期待はできず、今後、固有社員に対する技術継承の機会は、大幅な減少が見込まれる。</p>	—	
戦 略	② 人財重視の経営(技術力向上と技術継承を一層重視するとともに、働き方改革を実行)	—	
	<p>技術力向上と技術継承を加速させるために、社員が腰を据えて働きやすい環境を整え、離職を防ぎつつより一層人財を重視した経営にシフトしていく。また、今後、技術継承の主な担い手である交通局OB社員の確保が困難となる危機感を全社で共有し、固有社員に対しては、より主体的に技術力向上に取り組むよう促すとともに、局OB社員に対しては、より意識的に技術継承を行うことを求め、双方の意識改革を行う。</p> <p>生産性の向上や業務の効率化に向けた働き方改革を実行する。</p>	—	<p>技術継承が継続的に求められる業務を記載するとともに、今後の事業拡大を見据え固有社員間の技術継承も必要のため変更した。</p>
3年後の到達目標	<p>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。</p> <p>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%)</p>	<p>これまでは局OBから固有社員への技術継承が基本であったが、より専門性の高い工事監理業務については、都派遣職員を受け入れ、固有社員への技術継承を行っていく。また、駅務機器やホームドアの保守点検業務については、固有社員へのノウハウの蓄積が進んできたことから、固有社員間の技術継承を図っていく。これらの取組により、会社の技術力の底上げが図られている。</p> <p>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%)</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京交通サービス株式会社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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検討	現在、都への出向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意見交換を行った。	交通局へ出向 (行政実務研修員派遣扱いでない)	都との調整	出向開始	—
同業他社との 人事交流	—	検討	同業他社へ短期間派遣	現在、人事交流について同業他社と協議中であり、前段階の取組として、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24日間(一人当たり8日間)他社へ派遣した。	同業他社との 人事交流	人事交流を1名実施し、同業他社の技術ノウハウを積極的に習得	1名の人事交流を継続し、両者の技術ノウハウの相互理解を促進	—
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 56%	・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 2か年累計70%以上	外部専門機関による研修受講率 3か年累計100%	—
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。	サテライトオフィスの導入	1か所導入 (候補場所：本社、荒川、代々木、去門、春日)	1か所導入 (候補場所：本社、荒川、代々木、去門、春日)	5か所程度の事業所を1か所に集約するオフィス再編を2019年度に実施予定であり、オフィス再編の対象事業所となっている大門について、サテライトオフィスの候補場所から除外する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

改訂年度: 2019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	<p>【3年後の到達目標】</p> <p>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。</p> <p>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</p>

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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区分に細分化を実施した(2018年度決算から反映。)	会計区分の細分化	2018年度決算の開示	2019年度決算の開示	—
事業の継続的改善への取組	—	<p>【試行実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 指標の設定 役員会における会計区分ごとの評価 	<p>【試行実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 導入初年度は、各事業区分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ており、駅務施設事業、電気施設事業、土木・建築事業では比較的高い収益性となっているが、車両・機械事業、発電事業は相対的に収益性は低いなどの課題が見えてきている。 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、区分ごとに指標を再設定することを検討している。 	事業の継続的改善への取組	<p>【試行実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 前年度設定指標の検証 指標再設定 役員会における会計区分ごとの評価 必要に応じた事業見直し 	<p>【本格実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 前年度までの検証 指標再設定 役員会における会計区分ごとの評価 必要に応じた事業見直し 	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

改訂年度: 2019年度

2018年度		改訂	改訂の考え方
経営課題	④ 事業領域の拡大への対応	—	
	<p>【1 すそ野の拡大】 交通局において、ホームドアの整備(新宿線は2019年秋までに全駅整備、浅草線は東京2020大会までに4駅を先行整備)や駅構内監視カメラの増設(東京2020大会までに重点整備箇所への設置完了)など具体的な計画が進められていることから、当社が保守管理(現場管理・現場作業)を担えるよう体制を構築していかなければならない。</p> <p>また、上記以外に交通局で新たな施設・設備の導入があった場合には、当社が保守管理(現場管理・現場作業)を担うことを前提とし、局の計画を早期に把握し、保守管理体制を構築していかなければならない。</p> <p>【2 川上への参入】 交通局の各施設・設備が更新や大規模改修の時期を迎え、職員が計画の策定や設計業務に割かれる中、当社がこれまで主に行ってきた保守管理(現場管理・現場作業)にとどまらず、工事全体の進行管理(工事監理)の受託を大きく拡大し担っていく必要がある。工事監理は専門性が高く、豊富な知識と経験を必要とするが、会社の成長に向けて挑戦しなければならない。</p> <p>工事監理業務を軌道に載せた後、将来的には工事の施工や交通局以外からの業務受注を視野に入れ、さらなる成長を目指していく。</p>	—	
戦略	<p>④ 局と団体の技術ノウハウの共有化を通した円滑な「技術移転」の仕組みの構築</p> <p>当社の事業領域を拡大し、かつ円滑に業務を実施していくために、上記①で掲げた人材確保及び上記②で掲げた社員の技術力向上に加え、早期に交通局と当社とのノウハウの共有化を目指す。そのためには、交通局から当社への「技術移転」の仕組みを構築する必要があり、戦略的に双方向の人材交流を行っていく。</p> <p>人材交流を通して社員の技術レベルの底上げを目指し、事業領域の拡大への対応力を身に付け、とりわけ特に高い専門性を必要とする工事監理業務の受託拡大については、当社の今後の柱に育てるべく、経営資源を重点的に投下していく。</p>	—	
3年後の到達目標	<p>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を進展しつつある。</p> <p>完成</p> <p>業務の流れ</p> <p>1計画 → 2設計 → 3契約発注 → 4工事・工事監理 → 5保守管理(現場管理) → 6保守管理(現場作業)</p> <p>当社の現在の事業領域 3年後の事業領域</p>	<p>今後、駅大規模改良工事を中心に受注を拡大し、会社の成長の柱に育て上げることを目指す工事監理業務において、2018年度契約額と比較して倍増となる部門売上高3億円を目指す。</p> <p>このため、保守管理の経験を積んできた人材を工事監理部門に移行させるとともに、新たなノウハウの獲得が求められることから、交通局と当社の双方にメリットがある戦略的な人材交流を行い、技術移転に向けた仕組みづくりを進展させる。</p> <p>完成</p> <p>業務の流れ</p> <p>1計画 → 2設計 → 3契約発注 → 4工事・工事監理 → 5保守管理(現場管理) → 6保守管理(現場作業)</p> <p>当社の現在の事業領域 3年後の事業領域</p>	<p>事業領域を拡大するに当たり、目標とする売上高を設定した。また、目標達成に向けて必要な人材活用策を合わせて記載した。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京交通サービス株式会社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度		2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
				実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
【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		出向制度検討 (局・当社)	現在、都への出向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意見交換を行った。	【1計画～3契約発注】 当社から局へ出向し、局の業務を経験	都との調整	出向開始	—
		(行政実務研修員派遣の継続)		(行政実務研修員派遣の継続)	交通局から当社へ技術継承を進めるため、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、行政実務研修員派遣を実施している。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・継承に寄与している。		(行政実務研修員派遣の継続)	出向制度に切替	—
【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	工事監理専門組織の設置に向けた検討	工事監理専門組織の設置に向けた調整を実施	電気・機械設備の工事監理業務について、今年度は都派遣社員1名とプロパー社員4名で担っているが、来年度は、より多くの監理業務を担えるよう、都派遣社員1名とプロパー社員5名を加えた11名体制とした。体制構築にあたっては、交通局の事業所と同じ庁舎内に新たな専門組織(課)を設置し、常に連携が図れる体制とする。	【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	専門組織を設置し、監理体制を拡大	更なる執行体制の拡充	今後、交通局において三田線の8面編成化に伴う駅施設の改良工事や九段下駅の改良工事、浅草線のホームドア設置工事(先行4駅以外の駅)、泉岳寺駅の市街地再開発事業と連携した改良工事を控えており、監理業務受託を前提に当社の執行体制を拡充して対応する。
			局職員が当社に派遣され、業務立ち上げ	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	工事監理業務は、現場レベルでの判断や指示を伴い、知識・経験を要するため、都派遣社員を受け入れ、プロパー社員とともに業務を担いながら技術継承を行っている。また、現場において、適宜、都派遣社員と固有社員とが共に勉強会を実施するなど、ノウハウ・技術力の向上に努めている。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製造から設置まで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ている。		出向社員が社に復帰。加えて局職員が当社に派遣され、業務開始	出向社員が社に復帰。加えて局職員が当社に派遣され、業務開始	—
			行政実務研修員派遣で局からノウハウ提供を受ける	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	交通局から当社へ技術継承を進めるため、電気・機械設備の工事監理業務について、新たに研修員を入れ替え、行政実務研修員派遣を実施している。交通局職員から学んだ法令解釈や設計図書の把握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・継承に寄与している。		行政実務研修員派遣で局からノウハウ提供を受ける	社員が交通局へ出向し、ノウハウ提供を受ける	—
【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、中堅プロパー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行っている。	【5～6保守管理】 当社ノウハウを活用し、円滑に実施	新宿線ホームドア全駅設置完了に伴う保守管理の拡大 三田線ホームドアの更新に対応した保守管理を開始	東京2020大会までに重点的に整備する浅草線ホームドア(4駅を先行設置)や駅防犯カメラ(重点整備箇所へ設置完了)の保守管理を開始	三田線ホームドアの更新にあたっては、これまでと異なるメーカーの設備が導入されることに加え、既存ホームドアの撤去工事や、8面編成化に伴う駅大規模改良工事との調整も発生するなど、これまでの保守管理と異なる点が多い。そのため、新宿線ホームドア導入時と同様に、あらかじめ機構を把握して早期に作業手順を考案した上で社員研修を実施し、円滑な保守管理体制を構築する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

改訂年度: 2019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	【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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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(来年度期首 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、来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。 ・駅務機器やホームドア等の保守業務において、蓄積してきた知識・ノウハウをまとめ、ICT等を活用した新たな作業支援ツールの導入を検討している。 ・危険箇所の点検等の際に、ドローンの活用の可能性について検討している。	新技術の リサーチ	・要員を配置し、リサーチ業務の強化及び技術提案に向け対象分野の見極め ・ ドローン活用の試行に向けた具体的な内容の検討	—	ドローンの活用については、人が立ち入りにくい危険箇所の点検に活用できる可能性があることから、社で新たにドローンを保有して、操縦できる社員の育成を図っており、試行に向けた具体的内容を検討していく。
(実証実験に向け) 技術提案の 募集	—	—	—	—	(実証実験に向け) 技術提案の 募集	↓ 保守作業の効率化 に寄与する技術提案 の募集	—	—
実証実験	—	—	—	—	実証実験	↓ 提案に基づき実証実験の実施に向けた検討(局・当社等)	→ 2件実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

改訂年度: 2019年度

経営課題	① 水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築 都の水道事業は、今後、人口減少や施設の老朽化等への対応や、将来にわたり必要不可欠なサービス提供のため、経営基盤の強化を図る必要性が増している。 監理団体を戦略的に活用していく都の方針を踏まえ、役割が増大している監理団体は一層のサービス向上や効率的な運営体制の構築が求められている。
戦略	① (株)PUCとの統合 (株)PUCと統合し、水道事業を包括的に担うことのできる体制を構築する。 それにより、局から移転される業務を着実に担うとともに、局との間での人材交流を通じてマンパワーを強化し、より効率的でお客様の視点に立った団体運営を展開する。
3年後の到達目標	(株)PUCと統合し、局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 技術系と営業系の一体化による新たなお客さまサービスを展開 団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
監理団体2社の統合と体制の強化	・東京水道サービス(株)との統合に向けた検討 ・局と監理団体2社による統合準備委員会を設置	・新監理団体の経営理念、中期経営計画、経営改革プラン等を策定 ・統合準備委員会による2社のシナジーの発揮や、収益を確保するための戦略的な自主事業の方向性等について詳細検討 ・役員制度見直し(社外取締役選任等)、コンプライアンス推進体制強化 ・(株)PUCとの統合	・中期的な自主事業計画の策定及び新監理団体の中期経営計画、経営改革プランに基づく取組の実施(窓口のワンストップ化等の新たなお客さまサービスの展開、局への派遣研修の充実等)	2019年度中の統合に向け、東京水道サービス(株)、(株)PUC、局の三社からなる統合準備委員会を設置し、組織、制度、計画等の事項を協議する。 統合にあたっては、第三者の視点からコンプライアンスを強化した上で、ガバナンスの強化や経営効率の向上に資する経営体制を構築していく。 また、局への派遣研修を推進するなど、基幹業務の更なる業務移転を着実に受ける体制を構築するとともに、窓口のワンストップ化等の新たなお客さまサービスを展開していく。
AIを含めたIT活用の推進	・(株)PUCとの統合に向けた検討	・既存システムの統合やRPAの活用に向けた検討	・業務効率の向上に向けた既存システムの統合 ・RPAの導入に向けた検討・実施及びAI等活用業務の検討	・会社合併における業務の効率化を推進していくため、既存システムの統合及びRPA化を推進していく。また、合併後はAIを含め、ITの活用効果が期待できる業務の検討を進めていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

改訂年度: 2019年度

経営課題	② コンプライアンス意識の向上 水道局における情報漏えい事故が立て続けに発生したことにより、お客さまの信頼を大きく傷つけた。首都東京のライフラインである水道事業に携わる東京水道グループの一員として、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図り、お客さまの信頼回復に努めていくことは急務である。 当社においても受託業務の拡大に伴い社員数が増加する中で、さらなるコンプライアンス意識の徹底や、より適正な服務規律の遵守が求められ、コンプライアンスに対する取組の強化が必要である。
	② コンプライアンス推進体制の強化 東京水道グループの一員としてのコンプライアンスに対する取組を一層推し進めるための体制を整備する。具体的には、社内会議の充実化、水道局で設置されるコンプライアンス推進会議等の社外委員会と連携、急増する社員に対して、お客さまからの信頼に応えるコンプライアンスを目指して意識浸透を図る。また、監理団体としての契約の公正性・公平性を確保する監視組織を導入する。
3年後の到達目標	コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる向上、職場風土の定着を図る。

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
コンプライアンス推進会議を活用した抜本的改善	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議を1回実施 ・コンプライアンス推進会議の充実化の検討 ・コンプライアンス年間行動計画の策定・審議 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議を4回実施 ・局コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 ・次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス推進会議を4回実施 ・局コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 ・次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂 	従前から取締役及びライン部長を構成員とするコンプライアンス推進会議を実施してきた。2019年度からは、ライン部長に限らず、全部長級を構成員とし、社全体でコンプライアンスの推進に取り組む体制を構築する。合わせて、監査役も推進会議の構成員とし、また定期的に非常勤取締役コンプライアンスに関する報告や第三者委員会等との連携を行うことで、社外の意見も汲み入れながら、コンプライアンスの推進、対策の改善に取り組む。
コンプライアンス・接遇研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修、接遇研修の実施 ・次年度実施する研修内容の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修に具体的違反事例を加え、同様事例の再発防止を徹底 ・既存の接遇研修に加え、接遇研修を新設 	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度の研修等の結果を踏まえ、改善策を実施 	従前から当社で実施しているコンプライアンス研修や接遇研修に、東京都水道局で実施されている研修内容に加え、より高い水準のコンプライアンス規範意識を社内に徹底する。また、今年度策定された「東京水道グループコンプライアンス行動基準」の確実な遵守のために、コンプライアンス研修・接遇研修を行い、監理団体職員としての倫理の徹底に取り組む。
契約監視委員会（仮称）による入札状況調査の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・契約部署において、落札率をその都度確認し、入札状況調査を実施 ・新たな入札状況調査の仕組みを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約監視委員会（仮称）を設置し、入札契約結果の調査、分析及び監視を踏まえた不正行為の排除又は防止策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・新監理団体において契約監視に関する委員会を設置 ・入札契約結果の調査、分析を実施 	調査の客観性を確保するため、取締役や監査役から構成される契約監視委員会（仮称）を設置し、入札契約結果の調査、分析及び監視、入札その他の契約手続きに係る不正行為の排除又は防止策の検討を行う。
内部監査の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・内部監査規程に基づき、服務監査及び業務監査を実施 ・2018年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2019年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・局及びTSSとの監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力の強化 ・2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2020年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、局との情報共有等、内部監査対応力の強化 ・2020年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2021年度研修計画の策定 	<p>受託業務監査は専門的知識が必要とされるものだが、現在、人材不足であることもあり、各実施時においては、各部から応援を募って実施している。2019年度において監査業務経験を有する退職派遣者の配置を要請している。また、内部監査対応力の向上のために、局及び株PUCに技術支援を要請する。</p> <p>監査指摘事項等を当該部署での改善取組に留めず、類似事例の再発防止を社内全体に波及させるため、内部監査結果報告書の内容を次年度研修計画に反映させ、社員全員に対して、コンプライアンス意識の定着を図る。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

改訂年度：2019年度

経 営 課 題	③ 業務運営の中核を担う固有社員の育成・強化
戦 略	③ 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	<ul style="list-style-type: none"> ・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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改 訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリアアップ研修を4職層に対して4回実施 ・11月末における資格取得補助の申込者が昨年度末時点の申込者数と比較し、8.6%の増 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	キャリアアップに向けた取組の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・検証内容を反映させた研修を年4回以上実施 ・並行して研修メニューの拡充検討 ・自己啓発の支援利用者の分析・検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・拡充後の研修を年4回以上実施 ・自己啓発の支援の内容精査、適用範囲の拡大検討、実施 	—
固有社員の積極的登用	・キャリアパスの作成・公開	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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）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、次年度に向けた配置を検討 ・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。 	固有社員の積極的登用	<ul style="list-style-type: none"> ・OJTの推進、検証 ・主要・困難への積極的配置 ・統合に関する分科会、WGに積極的に参画 ・更なる技術継承策の検討 ・能力・業績に応じて早期に上位職層に任用できる特例昇任制度の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・OJT改善策の検証 ・積極的配置の結果を踏まえた検証 ・引き続き、統合事務に關した社員を関連部署に配置し、統合プロジェクトを始期から終期までを経験 ・新団体統合後における職層分布や2019年度に導入する特例昇任制度の実施状況を踏まえて、運用について検討 	<p>今後、業務の中核を固有社員が担っていくため、都OB社員からの技術継承の促進、特例昇任制度の導入を行い、都OB社員に代わり固有社員を積極的に登用していく。</p> <p>2019年度中の統合に向けて、統合に関する分科会、WGを設置するにあたり、都派遣、都OBに限らず、積極的に固有社員を参画させている。引き続き、来年度も新監理団体の制度設計に参画させ、業務遂行能力の向上を図っていく。</p> <p>統合後も引き続き、発生する課題に対応させるため、関連部署に配置し、統合プロジェクトを始期から終期までの一連の業務を経験させ、固有社員の育成に繋げていく。</p>
再採用制度（ジョブリターン）の導入	・制度創設に向けた整理検討	<ul style="list-style-type: none"> ・課題整理及び要綱作成等制度導入準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成31年2月の規程策定・社内周知に向けて、規程を整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・育成してきた社員が育児や介護を理由に退職することが、従来からの社内懸案事項であったが、退職事由解消後、有為な人材が再び当社に就職できるように再採用制度を策定し、人材確保策を充実させる。 	再採用制度（ジョブリターン）の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・制度導入 ・再採用者及び所属の意見聴取・分析 	<ul style="list-style-type: none"> ・分析を踏まえた制度の改善 ・再採用者の追跡調査 	—
女性活躍の発信	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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、育児取得者の体験を社内報に掲載 	<ul style="list-style-type: none"> ・採用活動期前に自社サイトに掲載予定 ・8月に働き方見直し月間を設定、12月社内報に育児取得者の体験談を掲載予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・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する。 ・近年の人材確保が困難な状況において、入社希望者の増加を目的として、両立支援の取り組みが進んでいる企業としてのイメージアップに取り組む。 	女性活躍の発信	<ul style="list-style-type: none"> ・サイトを閲覧した女性応募者及び社員からの意見聴取、分析 ・くるみん認定の取得 	<ul style="list-style-type: none"> ・サイト掲載情報の随時更新 ・くるみんマークを活用した対外的アピール 	—
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	<ul style="list-style-type: none"> ・年4カ所以上事業所訪問等実施 ・若手社員の意見検討、反映 	<ul style="list-style-type: none"> ・4カ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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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、モチベーションを向上させている。 	若手社員のモチベーション向上	<ul style="list-style-type: none"> ・年6カ所以上事業所訪問等実施 ・若手社員の意見検討、反映 	<ul style="list-style-type: none"> ・年8カ所以上事業所訪問等実施 ・若手社員の意見検討、反映 	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京水道サービス株式会社

経営課題	④	より精緻な収支管理の必要性
戦略	④	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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・労務費の配賦について、より詳細に実施 ・収支改善策について、順次実施 ・収支状況をHPIにて公表	・費用配賦方法について、当社監査法人の助言を得て、より実態に即した配賦方法に改善し、原価管理の精度を向上した。 ・水道局とも費用構造等の問題認識を共有し、収支改善に向けた方策を検討・実施している。 ・2017年度収支状況を当社HPにて2018年9月から公表済み。	プロジェクト別原価管理を基にした費用分析及び改善	・原価管理の実施 ・改善策の実施 ・ <u>原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた事業戦略の見直し、営業活動への反映</u> ・情報公開の継続実施	・原価管理の実施 ・改善策の検証と更なる改善 ・ <u>2019年度における分析・検証結果を踏まえた営業活動展開</u> ・情報公開の継続実施	プロジェクト別原価管理を基に費用構造分析を行い、費用の抑制を図ることで収益の増加に繋げていく。 <u>原価管理の分析・検証結果を費用対効果の観点で、営業活動にも反映させ、稼げる分野に営業を行っていく。</u> さらに、情報公開を推進することで都民への説明責任を果たしていく。
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6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3回実施	・取締役会、執行調整会議を合計6回実施し、その中で役員会活用に向けた検討を行っている。 ・社外取締役を交えた執行調整会議、部長会においてプロジェクト別原価管理の評価を実施し、改善策を議論している。	役員会議の積極的活用	・取締役会、執行調整会議等役員会議の改善策の実施 ・プロジェクト別原価管理の評価継続実施	・取締役会、執行調整会議等役員会議の実施結果の検証 ・プロジェクト別原価管理の評価継続実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	⑤ 事故件数の増加	事故件数の増加	
戦 略	⑤ 社員の安全意識向上及び安全指導の強化	社員の安全意識向上及び安全指導の強化	<p>これまでに発生した工事故の発生要因を分析し、水道工事の作業手順ごとに、リスクを抽出するなどし、工事故のリスク低減策や予防策を充実させる。これらを踏まえた安全管理ツールを作成し、工事監督員の技術力向上を図っていく。</p>
3年後の到達目標	<p>・2020年度までに工事故件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする [2014年：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)]</p> <p>・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]</p>	<p>・2020年度までに工事故件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする [2014年：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)]</p> <p>・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]</p> <p>・事故を予防するための安全管理ツールの作成</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京水道サービス株式会社

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事事務防止対策委員会を2回開催 ・本社パトロールを4回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	事故防止に関する計画書の作成	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度に発生した事故を踏まえた、事故防止計画の見直し ・強化項目を設定し、本社パトロール拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・事故傾向を捉えた、事故防止計画の見直し ・強化項目を見直し、本社パトロール実施 	—
事故発生時の危機管理の向上	事故発生事例集の見直し、追加	<ul style="list-style-type: none"> ・事例集を活用した頻発事故、再発防止策の理解促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度に発生した人身事故3事例を追加 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。今年度は、昨年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。 	事故発生時の危機管理の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・前年実績を踏まえた類似事故の追加 ・事例集活用状況を踏まえた改善検討 ・<u>事故発生要因を分析</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・事例集を活用し事故防止の推進 ・更なる事故対応能力向上の取組検討 ・<u>安全管理ツールの作成</u> 	<p>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対応事例集の充実を図る。</p> <p><u>これまでに発生した工事事務の発生要因を分析し、水道工事の作業手順ごとに、リスクを抽出するなどし、工事事務のリスク低減策や予防策を充実させる。これらを踏まえた安全管理ツールを作成し、工事監督員の技術力向上を図っていく。</u></p>
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	<ul style="list-style-type: none"> ・外部講師による講習会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会(2回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・講師・カリキュラム等内容の検証と改善案の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・講師・カリキュラム等内容の検証 ・更なる意識啓発方法の検討 	—
受注者安全指導の強化	強化項目の選定	<ul style="list-style-type: none"> ・施工計画段階での安全指導の強化 ・頻発事故情報の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・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発信(8回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	受注者安全指導の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・頻発事故情報の活用状況の検証 ・前年実績を踏まえた強化項目の追加 	<ul style="list-style-type: none"> ・検証結果を踏まえた頻発事故情報の提供の改善検討 ・強化項目の追加 	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：東京水道サービス株式会社

経営課題	⑥	事業戦略の見直し
戦略	⑥	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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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3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。	国内事業展開への取組	・新規コンサル業務内容整理、水道事業体等からのニーズ把握、商品化準備 ・震災時の施設点検、巡回パトロールなど、既存システムの活用範囲拡大を検討	・新規コンサル業務の商品化、営業活動 ・更なるシステム改善、テスト、トライアル実施	—
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	・蓄積データの活用に向けたシステム構想を検討	・社内に蓄積した豊富なデータの活用を見据え、社内業務システム(他企業立会)を改善するための水道局との会議を設け、システム仕様整理等の検討を進めている。	新たな手法による業務の効率化	・社内業務システム(他企業立会)への取込み、テスト ・データマイニング手法※の活用範囲検討	・局受託業務へのトライアル導入 ・新たなシステム構築に向けた詳細整理、準備が整い次第着手	—
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	・千葉県流山市、石川県小松市から新規案件を受託	・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。	水道事業体等からの新規案件受託	・新規業務受託累計4件	・規業務受託累計10件	—
東京水道サービス(株)と(株)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	・当社、水道局及びPUCの三者による検討部会を立ち上げ、その中で水道事業体をターゲットとした新たな事業展開を検討している。	東京水道サービス(株)と(株)PUCの二社連携の強化	・新たな業務受託に向けた他都市営業活動を検討・実施	・新たな業務受託に向けた他都市営業活動を実施	—
					選択と集中による経営資源の効率的な活用を踏まえた営業活動	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた事業戦略の見直し、営業活動への反映	・2019年度における分析・検証結果を踏まえた営業活動展開	プロジェクト別原価管理の分析・検証結果を踏まえ、営業活動・分野の採算性を明らかにし、国内自主事業における重点分野の選択及び経営資源の集中を進めていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社PUC

改訂年度: 2019年度

経営課題	① 水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築 都の水道事業は、今後、人口減少や施設の老朽化等への対応や、将来にわたり必要不可欠なサービス提供のため、経営基盤の強化を図る必要性が増している。 監理団体を戦略的に活用していく都の方針を踏まえ、役割が増大している監理団体は一層のサービス向上や効率的な運営体制の構築が求められている。
戦略	① 東京水道サービス（株）との統合 東京水道サービス（株）と統合し、水道事業を包括的に担うことのできる体制を構築する。 それにより、局から移転される業務を着実に担うとともに、局との間での人材交流を通じてマンパワーを強化し、より効率的でお客様の視点に立った団体運営を展開する。 また、最新技術等を活用した業務の効率化へ向けた検討を進めていく。
3年後の到達目標	東京水道サービス（株）と統合し、局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客様サービスを展開 団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進 合併による業務の効率化を踏まえ AI を含めた IT 適用業務の具体的な検討の実施

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
監理団体2社の統合と体制の強化	・東京水道サービス（株）との統合に向けた検討 ・局と監理団体2社による統合準備委員会を設置	・新監理団体の経営理念、中期経営計画、経営改革プラン等を策定 ・統合準備委員会による2社のシナジーの発揮や、収益を確保するための戦略的な自主事業の方向性等について詳細検討 ・役員制度見直し（社外取締役選任等）、コンプライアンス推進体制強化 ・（株）TSSとの統合	・中期的な自主事業計画の策定及び新監理団体の中期経営計画、経営改革プランに基づく取組の実施（窓口のワンストップ化等の新たなお客様サービスの展開、局への派遣研修の充実等）	2019年度中の統合に向け、東京水道サービス（株）、（株）PUC、局の三社からなる統合準備委員会を設置し、組織、制度、計画等の事項を協議する。 統合にあたっては、第三者の視点からコンプライアンスを強化した上で、ガバナンスの強化や経営効率の向上に資する経営体制を構築していく。 また、局への派遣研修を推進するなど、基幹業務の更なる業務移転を着実に受ける体制を構築するとともに、窓口のワンストップ化等の新たなお客様サービスを展開していく。
営業活動の強化	・局と監理団体2社による統合準備委員会を設置	・統合準備委員会による詳細検討	・営業系業務と技術系業務の一体的な営業活動の実施 ・営業力強化に向けた体制の構築 ・営業販路や受注機会の拡大に向けた営業手法の検討	・TSSとの合併により、営業業務と技術系業務を合わせた一体的な営業活動を行っていく。また、双方の顧客に対しても営業活動を広げていくことが可能となる。このことから事業展開を一層推進していくための体制を整備する。 ・また、合併により、営業活動範囲が広がる中で、様々な営業手法を検討し、営業販路や受注機会の拡大を目指していく。
AIを含めたIT活用の推進	・東京水道サービス（株）との統合に向けた検討	・既存システムの統合やRPAの活用に向けた検討	・業務効率の向上に向けた既存システムの統合 ・RPAの導入に向けた検討・実施及びAI等活用業務の検討	・会社合併における業務の効率化を推進していくため、既存システムの統合及びRPA化を推進していく。また、合併後はAIを含め、ITの活用効果が期待できる業務の検討を進めていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社PUC

改訂年度: 2019年度

経営課題	② コンプライアンス意識の向上 水道局による情報漏えい事故が立て続けに発生したことにより、お客さまの信頼を大きく傷つけた。首都東京のライフラインである水道事業に携わる東京水道グループの一員として、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図り、お客さまの信頼回復に努めていくことは急務である。 当社においても受託業務の拡大に伴い社員数の増加や雇用形態が多様化する中で、さらなるコンプライアンス意識の徹底や、より適正な服務規律の遵守が求められ、コンプライアンスに対する取組の強化が必要である。
	② コンプライアンス推進体制の強化 東京水道グループの一員としてコンプライアンスに対する取組を一層推し進めるための体制を整備する。具体的には、コンプライアンスに関する社内推進委員会による年間行動計画の策定や進捗管理、取組の評価などを行う。また、監理団体として契約の公正性・公平性を確保やリスクへの対応などを行う。
3年後の到達目標	コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる向上、職場風土の醸成を図る。

個別取組事項	～2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス推進委員会の設置、開催(1回) コンプライアンス年間行動計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス推進会議を4回実施 局コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス推進会議を4回実施 局コンプライアンス推進会議及び第三者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 次年度コンプライアンス年間行動計画の改訂 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス対策強化が求められる中、社内のコンプライアンス推進体制を構築することで、社全体として徹底した取組を推進していく。合わせて、非常勤役員をコンプライアンス推進委員会の構成員とすることや第三者委員会等の意見も汲み入れることで、実効性のあるコンプライアンスの推進、対策の改善に取り組む。
コンプライアンス推進のための個別取組の強化	<ul style="list-style-type: none"> セルフチェックの実施及び研修テキストの見直し コンプライアンス研修の実施 強化月間の実施 	<ul style="list-style-type: none"> セルフチェックや研修等の取組において、情報管理の徹底など個別の強化策も実施 	<ul style="list-style-type: none"> 昨年度の研修等の結果を踏まえ、改善策を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 現在行っている取組が形骸化しないよう常に検証・改善を繰り返すことで、一人ひとりの意識の向上を図る。そのため今年度策定された「東京水道グループコンプライアンス行動基準」等を踏まえ、研修などの取組強化を行い、監理団体職員としての倫理の徹底に取り組む。
委員会による入札状況調査の実施	<ul style="list-style-type: none"> 契約事務改善委員会(仮称)を設置 入札状況調査の仕組みの整備 調査計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 契約事務改善委員会(仮称)において、入札契約結果の調査、分析及び監視を踏まえた不正行為の排除又は防止策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 新監理団体において契約監視に関する委員会を設置 入札契約結果の調査、分析を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 調査の客観性を確保するため、取締役や監査役から構成される契約監視委員会(仮称)を設置し、入札契約結果の調査、分析及び監視、入札その他の契約手続きに係る不正行為の排除又は防止策の検討を行う。
内部監査の強化	<ul style="list-style-type: none"> 内部監査規程に基づき、服務監査及び業務監査を実施 2018年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2019年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 局及びTSSとの監査業務に関する情報共有等、内部監査対応力の強化 2019年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2020年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き、局との情報共有等、内部監査対応力の強化 2020年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2021年度研修計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 日常の業務の中で、コンプライアンス違反が起こりうる可能性が潜んでいないか内部監査の強化によりリスクを洗い出し、その都度必要な対策を講じていく。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 株式会社PUC

経営課題	③	経営環境変化への対応力強化
戦略	③	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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・経理システム試行（～3月） ・収支構造の把握・分析及び評価基準の検討実施 ・セグメント別収支状況を社HPで公開（9月）	・平成31年4月より導入する新たな経理システムによる計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・検証を行っている。 ・プロジェクトごとの収支構造について把握・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っている。 ・平成29年度決算についてプロジェクト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。	プロジェクト別採算管理の強化	・システム本格稼働 ・収支見込の精度及び作業効率の向上 ・会社合併によるプロジェクト別採算管理表の指標の統一化、システムの検討 ・プロジェクト別の新規課題抽出 ・情報公開の継続実施	・より効率的な採算管理を目指したシステムの検証・改善 ・会社合併によるプロジェクト別採算管理の実施 ・情報公開の継続実施	・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。 ・また、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、実施していく。
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	・役員会議を3回実施（6月、8月、11月） ・社内運営会議を実施（毎月） ・非常勤取締役を交えた運営会議を実施（11月）	・年5回実施している取締役会に併せて、常勤・非常勤取締役・監査役による役員会議（執行調整会議）を事前に実施し、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。 ・11月の社内運営会議に非常勤取締役を交え現況報告をした。 ・上記の取組によりプロジェクトごとの収支状況について、次年度へ向けた売上確保・向上や経費縮減など、対応・改善等を進めている。	役員会議の積極的活用	・役員会議等でのプロジェクト評価の検証、追加実施策の検討・実施 ・役員会議、運営会議等の活用方法の検証、改善	・プロジェクト別の評価手法、会議体の活用方法等に係るさらなる改善策の検討	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社PUC

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	④ 拡大する事業への対応		
	<p>当社は、東京水道グループ企業として、多摩の全域と区部の一部の事業所において準コアを担っている。区部については平成23年度の板橋営業所を皮切りに、順次事業所の運営業務を受託し、現在5事業所の運営を受託している。直近では、隔年で20～30人規模の業務を新規受託しており、今後も受託拡大が見込まれていることから、これに対応するため、運営の効率化と人員の確保・育成を図り、持続可能で責任ある事業運営体制を整える必要がある。</p>	—	
戦 略	④ 安定的・効率的な事業運営体制の整備		
	<p>株式会社ならではの雇用手法の導入拡大を図り、人材の確保・育成及び人材の活用体制の整備を図る。具体的には、主に高卒を対象として、勤務地限定のCS業務のスペシャリストとして水道料金徴収業務の中核を担う専任社員の配置拡大を図る。これによって、多様な就労ニーズに応えつつ、事業の安定・効率化に取り組んでいく。</p> <p>また、局との人事交流を図り、受託業務をマネジメントできる高いスキルを持った社員を育成し、自律的な事業の運営能力を高めてい</p>	—	
3年後の到達目標	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>(平成29年度実績：18.9% 228人中43人)</p> <p>(平成37年度目標：60%)</p>	<p>多摩地区サービスステーションの事業運営の効率化と安定運営のため、水道料金徴収業務を専門に行う地域を限定した専任社員の人員の確保・育成を図り、持続可能で責任ある事業運営体制を整える必要がある。このため、専任社員の配置拡大を図っていく。</p> <p>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。</p> <p>(平成29年度実績：18.9% 228人中43人)</p> <p>(平成37年度目標：60%)</p>	<p>・この指標は多摩地区のサービスステーション（CS業務）の全社員（パートを除く）に対する専任社員比率の向上させ、事業の安定運営・効率的運営を図っていくものであり、専任社員の必要性について記載をする。</p>

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 株式会社PUC

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 (H30専任社員実績：25.3%、229名中58人)	・学校訪問やOB訪問として行う職場見学会などの採用活動やOJTによる採用後のフォローなどの取組により専任社員比率向上に取り組んでいる。 ・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。	専任社員比率の拡大	・OB訪問の拡大、キャリアパスの検証等、より効果的な対応策の検討・実施 ・新しいOJT評価シートの効果検証、改善 ・高校生向けの社パンフレットの新規作成検討 ・社ホームページ採用募集案内リニューアル	・訪問対象地域の拡大等さらなる効果的な対応策の検討・実施 ・高校生向け社パンフレットの新規発行、都立高校を対象として配布開始	—
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	・局への派遣部署や人数、派遣期間について、派遣終了後の活用を含め局と調整し派遣を行った。(総務部主計課、サービス推進部業務課、研修・開発センター) ・派遣者から毎月業務報告を行うことで研修状況の確認をしている。 ・研修終了者については管理系部署に配置し、局経験を活かした業務に従事させている。	局への派遣研修の実施	・取組の継続実施	・順次派遣社員数の拡大を検討	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：株式会社PUC

改訂年度：2019年度

経営課題	⑤ 経営基盤の強化
戦略	⑤ 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・現在受注している松阪市や秋田市の近隣市町を中心に情報収集を行い、広域化や「WISH」の共同利用へ向けて営業活動を実施している。また、その他の都市の情報収集も継続的に行っている。 ・「WISH」について市場ニーズの高いクレジット払い機能等を追加し機能拡充を図っている。	他都市事業体に対する販売強化	・受託自治体の周辺都市を中心とした営業活動の展開 ・広域化検討自治体情報の収集・分析、提案活動の継続 ・機能拡充結果の検証、改善策の検討・実施	・営業対象自治体の検証、営業範囲の拡大検討・実施 ・広域化検討自治体情報の収集・分析、提案活動の検証、提案内容の改善 ・さらなる機能改善の検討・実施	—
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	・民間企業と共同で営業活動を実施	・松阪市や大阪市において自治体から受注実績がある企業へ働きかけ、協業に向けての情報交換や提案活動を行っている。	民間企業との連携	・協業可能な分野を有する民間企業との折衝、民間企業と連携した営業活動の実施	・民間企業と連携した営業活動の実施・効果検証、さらなる協業可能分野の検討	—
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 ・勤怠情報管理システム 「勤怠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 ・営業体制強化による「勤怠Plus」の営業拡大	・業務ジャンル別グループ制の実施(4月) ・「勤怠Plus」を中心とした営業活動を実施	・人事・給与システムにおける対応部署を顧客別から業務内容別に変更することにより、個々のSE及び組織の専門性を高め、生産性の向上に努めている。 ・営業体制を強化し、「勤怠Plus」、「人事給与システム」についてニーズ調査のためのローラー活動を実施している。 ・また、既存顧客への「勤怠Plus」の新規導入や機能拡張に向けた営業活動も合わせて実施している。	水道料金関連業務以外の事業の販売戦略	・業務ジャンル別グループ制の効果検証・改善 ・対象顧客の絞り込み及び顧客ニーズを踏まえた販売活動の強化	・より効果的な人材配置方法の検討 ・新たな販路の営業強化、効果の検証	・今年度の取組により、潜在的な顧客の中から確度の高い顧客を絞り込み、把握した顧客の具体的なニーズを踏まえ、集中的に販売活動を行なっていく。
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	・当社、水道局及びTSSの三者による検討部会を立ち上げ、その中で水道事業体をターゲットとした新たな事業展開を検討している。	東京水道サービス㈱と㈱PUCの二社連携の強化	—	—	戦略①「東京水道サービス(株)との統合」へ吸収

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：株式会社PUC

改訂年度：2019年度

経営課題	⑥	お客さまセンターサービス水準の維持・向上
戦略	⑥	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、A I 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 （新規の場合は、取組設定の考え方）
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	平成31年2月試行導入に向けて、AIが学習する必要なデータの整備、当社のIDC（インターネットデータセンター）の活用など稼働環境の構築等について局やベンダー企業と調整している。	お客さまセンターへのAI等IT技術の導入	・試行、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の検証	・本格実施 ・1時間あたりの応答件数等の導入効果の検証	—
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	・離職者や繁忙期を見据えた採用を実施 ・OPの離職抑制への各種取組の実施 ・OP早期育成の取組の実施 ・入電実績の検証を実施	・計画的なOPの採用に加え、SV（スーパーバイザー）による面談の実施、動画研修やロールプレイングシートの活用など離職防止策や早期育成などの取組を継続的に行い、OPの確保に取り組んでいる。 ・毎日の入電予測と実績値を比較し、差異の分析を行い予測制度向上に努めている。	オペレーターの確保と育成	・計画的な確保策の検証・改善 ・取組効果の検証・改善、新たなインセンティブ付与策の検討・実施 ・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	・実績を踏まえたより効果的な確保策の検討 ・新たなインセンティブ付与策の検証・改善 ・AI導入に伴う新たな研修メニュー・OJTの検討 ・新たな入電予想精度向上策の検討・改善	—

「経営改革プラン」改訂シート

改訂年度: 2019年度

団体名: 東京都下水道サービス(株)

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	<ul style="list-style-type: none"> 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> 会社説明会の開始時期を早める等を盛り込んだ採用活動計画を策定。IWA企業セミナーに出展するなど企業PRを実施。 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。 他企業経験者を嘱託社員として2名採用。 採用拡大に向けた体制整備として、平成31年度、人材担当部長及び採用担当3名を総務局に要求。2年間の時限で採用担当2名増員承認。 	<p>○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> 高専・大学訪問や学生を対象とした夏季インターンシップを実施し、採用の増加につなげている。これに加え、今後は冬季インターンシップも実施していく。 また、都庁セミナー(12月)等今後もあらゆる機会にて企業PRを実施する。さらに、求人情報サイトにインターンシップ募集情報を掲載するとともに(12月)、就職イベント(合同説明会)に出展していく(12月、1月、3月)。 厳しい採用環境の中ではあるが、募集要件の緩和などの取組により、応募者数の確保に努め、計7名の採用が実現した。 社員が培ってきた人脈を活かし、他企業、他自治体へ訪問の上人材斡旋を依頼することにより、採用が実現した。 	人材確保の取組強化	<ul style="list-style-type: none"> 高専・大学訪問を20校以上実施するとともに、就職担当の教員に加えて、学生やその保護者に直接説明する機会の確保を学校側に働きかけるなどPR方法を拡充 夏季に加えて冬季インターンシップの実施、都庁セミナーや就職イベント(合同説明会)への参加、求人情報サイトの活用等、新卒採用活動の取組を充実 あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用を行う 新卒採用者の定着を目指し、採用から一定期間経過後に意見交換会を開催するなどフォローアップを実施 	・前年度の取組を踏まえ、改善実施	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度に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。 採用拡大に向けた更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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 技術継承委員会を2回開催(5/31、9/28)し、今年度の取組及び年間行動計画を策定。 エキスパートエンジニアとの意見交換会を開催し、若手社員の技術力や技術継承の取組等について意見を収集し、今後の活動に反映。(7/6,12) 10～11月に職種別の若手社員座談会(全10回、109名出席)を開催。この他、局と連携した下水道管きょ設計・施工の留意点に係る研修をTGSが独自に作成したテキストを使用して実施した。また、光ファイバー危機管理説明会をはじめ、各部における職種別の勉強会を開催。 【新規】上記の意見交換会や光ファイバー危機管理説明会に、局の技術継承担当の管理職も出席。 VR映像教材について、土木に関する情報を収集。(下水道展、建設業界における実用化技術の体験) 技術継承委員会内にWGを設置し、技術集大成の作成に着手。 	<p>○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> 技術継承委員会事務局(企画調整課、人材課、研修センター)を中心に、より実効性のある取組を推進するため、会議に先立ち関係各部と個別に議論を重ね、委員に事前説明を行うなど、社内関係各部と綿密に連絡・調整を図りながら作業を進めている。 これまで以上に局との連携強化を図るため、新たな取組として、エキスパートエンジニアとの意見交換会や光ファイバー危機管理対応説明会への局幹部出席を働きかけ、双方の課題や意見を共有化するとともに人材育成の活性化を図った。 若手社員成果報告会はH31.2月、異職種交流研修会は12月に開催する予定。 	技術継承の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> 取組の継続実施 人材育成シートの導入 	・前年度の取組を踏まえ、改善実施	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名：東京都下水道サービス(株)

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	資格取得の促進のため ①社外講習会受講支援 (11日間:4人参加) ・【新規】RCCM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) ・技術士取得社内勉強会 (7日:5人) ・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) ・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)	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。特にコンサルタント業務開始に向けて関連する資格(RCCM、環境計量士)の取得強化を図った。 ・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ている。特に今後コンサルタント業務に係わる環境計量士や建設コンサルタント業務に係わる責任ある技術者を認定する資格であるRCCM資格などの取得促進を強化した。 ・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の促進	・取得支援、勉強会改善・充実	・取得支援、勉強会改善・充実	—
	・下水道管理技術認定 (対象92名 100%) ・下水道第3種技術検定 (対象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 (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 (98名)	・【下水道管理技術認定】 固有社員9名が受験 ・【下水道第3種技術検定】 固有社員2名が受験 合格発表12月下旬	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ・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でいる。 ・「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る。		・下水道施設維持管理に関する資格(日本下水道事業団実施) 合格率:全国平均を上回る (対象資格:下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定)	・下水道施設維持管理に関する資格(日本下水道事業団実施) 合格率:全国平均を上回る (対象資格:下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定)	・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、3年未満の早期の資格取得者の努力も反映させるため、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。
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 (6か月間)本庁業務を経験 ・平成31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	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ・局との連携を強化し、当社の社員の育成を図るため、固有社員を継続的に局へ派遣している。 ・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決定した。 ・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ている。	局とTGS間の人材の交流	・設備職1名 (1年間)本庁業務を経験 ・環境検査職2名 (2年間)出先と本庁両方の業務を経験 ・土木職1名 本庁業務を経験 ・都職員の継続的な受入 ・オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会への派遣 事務職:設備職各1名	・前年度の取組を踏まえ、改善実施	・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。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

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	<ul style="list-style-type: none"> 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
新規事業の拡大を目指し企画部門を拡充	・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	<ul style="list-style-type: none"> 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。役員への中間報告を実施 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(株)、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) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて着実に検討を進めている ・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、社内で検討を進めている。 	新規事業の拡大を目指し企画部門を拡充	・必要に応じて企画営業部門の組織体制を拡充	・継続して実施	—
東京都区部以外での事業実施体制	・なし	—	—	—	東京都区部以外での事業実施体制	・既存の組織体制では都区部以外での事業対応が困難なため、新規事業の展開に応じて新たな実施体制を検討	・新規事業の実施を担う現地事務所等の新たな組織体制の検討	—
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて着実に検討を進めている ・調査結果等を踏まえて、引き続き下水道局との調整を行う。 	出資構成の検討	・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	・必要に応じて出資構成の見直し	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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はなく、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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・利益剰余金の有効な活用方策について検討を行うとともに、金融機関及び不動産会社などから情報収集を実施	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて着実に検討を進めている ・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ている。 ・技術開発など利益剰余金の活用方策について、社内で意見交換をするなど情報収集を行っている。 ・社として優先度の高い課題である人材確保、特に新規採用社員募集の観点から社員住宅の整備について、他団体の状況も含めて鋭意検討を進めている。 	利益剰余金の有効な活用	・技術開発や防災住宅などに投資することを検討	・活用方策の実施	・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。
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	<ul style="list-style-type: none"> ・「損害賠償補填積立金」の必要額等については、専門機関を活用した調査委託の準備中 ・保険の活用については、損害保険会社に対してヒアリングの準備中 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて着実に検討を進めている ・「損害賠償補填積立金」の必要額を再検討するために、TGS受託施設の被害状況に関する想定調査を12月に委託する予定。 ・そのために、調査対象箇所や被害想定事故等について洗出しを行っている。 ・保険の活用については、保険金の増額と掛け金との関係などについて検討を進めている。 	損害賠償補填積立金の積立目途額を再検討	・損害賠償補填積立金の積立目途額についての考え方を整理	・必要に応じて、積立目途額を変更し、積立金の取崩等を実施	—
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・上記を踏まえて、資金管理要綱の改正案を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて着実に検討を進めている ・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ている。 ・現在の資金管理要綱では、運用できる金融商品が預貯金、国債、公債に限られている。このため、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検討している。 	資金運用方法の見直し	・必要に応じて下水道局等と調整を行ったうえで、新たな資金運用を実施	・取組を継続	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> 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年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・下水道局との定期的な意見交換の場を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて検討を進めている。 ・引き続き、局と綿密な調整を図り、役割分担について鋭意検討を行う。 	局との役割分担を再検証	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の準備 ・新たな運営手法での業務実施に向けた技術提案、条件整理 	—
安全衛生委員会、安全パトロールの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)8回実施 ・本社安全パトロール『ポンプ所、センター等現場事業所』21回 20現場 『管路工事現場』114回 557現場 ・管理職夜間パトロール2回 ・工事事故防止対策強化月間管理職パトロール1回 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2018年度の目標実現に向けて実施している。特に今年度より、パトロール対象の事業所を拡大し安全管理を強化している。 ・各事業所(管路23事業所、施設26事業所)において、安全衛生委員会を毎月実施し、事故発生防止の注意喚起を行っている。 ・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でいる。 	安全衛生委員会、安全パトロールの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度と同様に安全衛生委員会や安全パトロールの実施 ・新たに、パトロールを実施する社員向けに安全に関する特別教育を2回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の事故状況を踏まえた取組の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。
安全管理講習会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・11月6日(火)実施 ・235名参加 ・第一部では、気象予報士による講演 ・第二部では、設備・土木の職種別に分かれて演習。設備は講習、土木はグループ討議 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 着実に実施し、2018年度の目標を実現した。 ・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「今後の業務に活用が期待できる」「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。 	安全管理講習会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度と同様に安全管理講習会の実施 ・過去発生した身近な重大事故を事例として要因分析、局・TGS・受注者の役割分担等、新たに、多角的な視点から検証する内容をグループ討議に追加 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の取組を踏まえ、改善実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
事故防止の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 各事業所において、地区事故防止協議会を33回実施 下水道局・TGS部門安全心得の活用 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 【新規】リスクアセスメント実施による安全性の向上718項目 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 	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。特に、今年度より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ている。 <ul style="list-style-type: none"> 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件となっている。 設備点検マニュアル充実について阻水扉開閉試験手順書など改訂した。 新たにリスクマネジメントを実施し、リスク低減措置実施した。 引き続き、重大事故発生防止に努めていく。 	事故防止の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の取組を踏まえ、改善実施 事故発生時に原因分析を実施し再発防止策の策定と周知徹底 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着用の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の取組を踏まえ、改善実施 	事故防止については、事故発生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。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都下水道サービス(株)

改訂年度：2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	⑤ 技術開発の推進と普及拡大	—	・「従来技術と比較した技術開発によるコスト削減額」は、下水道局の執行状況の結果に左右されることから、TGSの努力結果を示すことができない。
	<p>将来的な人口減少が見込まれており、限られた下水道事業の予算・財源の中で効率的な事業運営を行っていく必要がある。</p> <p>このような事業環境の中で、老朽化対策や安全対策、省力化など直面する諸課題に対応するため、更なる技術開発に取り組み、下水道事業全体に貢献していく必要がある。</p> <p>また、技術力の向上により、当社の企業価値を高めていくとともに、開発した技術の普及拡大や技術情報の発信を行い、技術開発の成果である産業財産権を更に活用していく必要がある。</p>	—	
戦 略	⑤ 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用	—	
	<p>現場からのニーズ等を踏まえた技術開発を進めるとともに、局のノウハウ及び民間企業や大学が持つ先進技術や専門性を融合させた技術開発に取り組み、下水道事業の効率化や環境対策の推進、安全性の向上などに貢献する。</p> <p>また、開発した技術の普及拡大や技術情報の発信を行うとともに、産業財産権による自己収益の確保に努める。</p>	—	
3年後の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・従来技術と比較した技術開発によるコスト削減効果額 1 3 2 億円 ・産業財産権による収入の確保 2 億円 	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発 投資額 1億5,000万円 ・産業財産権による収入の確保 2 億円 	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・78件	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ・パートナー企業や大学と協議・調整を進めており、現在78件の研究・調査を行っている。 ・目標の達成に向けて今後も取り組んでいく。	共同開発の強化	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・研究・調査件数 85件	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・研究・調査件数 85件	—
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	・504件	○ 既に2018年度の目標を達成した。 ・パートナー企業と共同開発や技術の改良・改善を進めた結果、出願につながった。 ・今後も、新規の産業財産権の出願に向けて取り組んでいく。	産業財産権出願	・出願件数(累計) 516件	・出願件数(累計) 529件	—
開発技術の普及拡大	・協会・研究会や共同開発者などパートナーの活動をサポートし、当該技術の普及活動を支援	・パートナーが実施可能なTGS関連技術のPR内容等の検討	・下水道展等において、共同開発した技術の展示・PR等 ・工法協会の運営委員会等に参画(80回)	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ・パートナー企業や工法協会と連携し展示やデモを実施することにより開発技術をPRした。 ・また、今後の普及拡大のために、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今年度中に実施することを決定した。	開発技術の普及拡大	・パートナーへの「TGS関連技術のPR」に関する研修等の実施 ・近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の企画検討	・パートナーが実施する当該技術の普及活動時に、TGSとしても関連技術のPRを合わせて実施 ・近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の開催	・局の監理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、左記の取組を追加する。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		改訂			
			実績値	要因分析	個別取組事項	2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	・(年度末見込み: 約117億円)	○ 2018年度の目標額の達成は困難と予想される。 ・コスト削減効果額は、局工事の進捗状況により影響を受ける。今年度は再構築工事の不調等のため、目標額の達成は困難である。 ・不調原因等を分析し、開発者として対応可能な改良・改善を進め、事業の進捗やコスト縮減に貢献したい。	削除	削除	削除	・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。
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	・約1億2,000万円	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ・共同開発や開発技術の改良・改善を行うことで、採用の拡大を図ってきた。 ・発注者に対しては工法内容の説明をするほか、技術資料、積算資料の改訂などの充実を図っている。 ・その結果、既に約1億2,000万円の特許料等の収入を得ている。	産業財産権による収入	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・特許料等収入額2億円	・前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施 ・特許料等収入額2億円	—
【新規】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	・下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等が見込まれる新技術を開発		・(年度末見込み: 1億2,000万円)	○ 新規項目 ・下水道事業が直面する課題を解決する技術開発を進める。具体的には、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等が見込まれる新技術の開発を進める。	【新規】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	効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額1億3,000万円	効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額1億5,000万円	・局のみならず、全国の下水道事業等の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる技術開発を行うことで、事業の推進やコスト縮減に貢献する。 ・あわせて、TGSの取組の努力結果を表すことができる。

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

改訂年度: 2019年度

	2 0 1 8 年 度	改 訂	改訂の考え方
経 営 課 題	⑥ 事業戦略の見直し	—	・マレーシア国の都合や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、目標値を変更する。
	<p>これまで当社は、東京都区部における下水道事業の補完・代行業務を中心に行ってきたところであるが、今後、他都市の多くの下水道事業が人口の減少による財源縮小、施設の老朽化によるメンテナンスの困難性や作業量の増加、技術者不足など厳しさが増すことから、事業運営に課題を抱える自治体への支援が求められる。</p> <p>また、当社の売上高に占める局受託事業の割合が高いため、収入源を多様化し、経営の安定化を図る必要がある。</p>	—	
戦 略	⑥ 東京都区部以外への事業展開	—	
	<p>当社が培ってきた人材やノウハウを活用し、東京都区部以外からの収入としてコンサルタント業務など新たな業務を展開し、増収増益に努める。</p> <p>下水道事業全般に渡る豊富な知識やノウハウ等の強みを活かし、都内や他都市の処理場管理業務委託の受注に向けた検討・準備・試行・検証を行う。</p>	—	
3年後の到達目標	<p>・東京都区部以外からの事業収入 71,000千円</p> <p>・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)</p>	<p>・東京都区部以外からの事業収入 71,000千円</p> <p>・国際展開業務の事業収入(累計) <u>145,200千円</u> (マレーシア国ランガット地区プロジェクト)</p>	

「経営改革プラン」改訂シート

団体名： 東京都下水道サービス(株)

改訂年度：2019年度

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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	<ul style="list-style-type: none"> ・新たにコンサルタント業務開始に向け、13団体延べ20回にわたり他公社等の受注状況調査を実施。 【環境計量証明事業所登録】 ・環境計量証明事業所登録申請書を東京都へ提出済(11月末) 【建設コンサルタント資格登録】 ・登録申請書作成に向けた基礎情報を整理 ・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 	<p>○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たに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、コンサルタント業務等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。 【環境計量証明事業所登録】 ・登録に向けた基礎的情報整理、条件整備の後、登録申請書を東京都へ11月に提出した。 【建設コンサルタント資格登録】 ・来年度の建設コンサルタント登録に向けて、登録申請書類の作成を順調に進めている。 ・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した。 	コンサルタント業務	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩地域及び近隣自治体等5か所にヒアリングを行うなど需要調査を実施 ・建設コンサルタント資格登録 	<ul style="list-style-type: none"> ・需要調査、受託資格登録、体制強化、営業活動等 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。
水再生センターの運営業務	・実施なし	・需要調査	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに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」) 	<p>○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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ている。 ・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ている。 	水再生センターの運営業務	<ul style="list-style-type: none"> ・受注方針策定に向け、多摩地域及び近隣自治体等5か所にヒアリングを行うなど需要調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・他都市の委託実施に対する技術提案に向けた調査 	<ul style="list-style-type: none"> ・受注方針策定に向け、多摩地域や近隣自治体等が、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。
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)	<ul style="list-style-type: none"> ・各団体からの要望に対応し、受注確保を図る <p>20団体 21,000千円</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・受託事業19団体にに加え、2団体に対し、自主事業を実施 ・約7,400千円 	<p>○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・受託事業に加え、自主事業を拡大した。 ・金額については、年度末達成予定。 	排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の取組を踏まえ、改善実施 20団体 21,000千円 	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度の取組を踏まえ、改善実施 20団体 21,000千円 	—

「経営改革プラン」改訂シート

団体名: 東京都下水道サービス(株)

個別取組事項	～2017年度まで	2018年度	2018年11月末時点		個別取組事項	改訂		
			実績値	要因分析		2019年度	2020年度	改訂の考え方 (新規の場合は、取組設定の考え方)
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 事業収入 37,500千円 (年度目標の75%) ・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 ③需要調査 ・東京都以外の市町(埼玉、千葉、群馬、山形及び北海道内の市町)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 ・参加資格要件及び登録要件等についての調査を実施 (区部以外の12市町)	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ①多摩地域の事業進捗状況 ・確実かつ迅速な対応により、Windows10移行に伴う下水道総合情報管理システムソフトウェアの販売・設定及びデータ更新・保守管理作業を実施した。 ・これまでの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した。 ②自主開発ソフトウェアの販売 ・(北見市)綿密な打合せと調整を実施し、新規契約を受注した。 ・(香取市)来年度の販売に向け、試行ソフトによりシステムの有効性を積極的にPRするなど、営業活動を実施している。 ③需要調査 ・機能等について問合せのあった都市などに対して、自主開発・共同開発ソフトの需要調査を実施中である。 ・新規顧客の獲得を目指すため、下水道展'18北九州にて、下水道総合情報管理システムのデモンストレーションを実施した。 ④参加資格登録 ・システム関連業務を公告していた団体を探して、公告していた12市町の参加登録要件等の現状を調査した。	下水道台帳情報システム関連業務	16市町(多摩) 50,000千円 ・需要調査、参加資格登録等 (他都市)	16市町(多摩) 50,000千円 ・需要調査、参加資格登録等 (他都市)	—
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) ・62,301千円 ②(草の根技術協力事業) ・21,942千円 ③水面制御装置の欧州における普及拡大 1)販売先の拡大に向けて、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) 2)国土交通省下水道技術海外実証事業の採択(7月)	○ 2018年度の目標実現に向けて着実に実施している。 ①技術支援(建設段階) (ランガット) ○下水処理場の建設は、予定通り進められている。 ・全体額の変更はないが、マレーシア国の都合や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、当初4回予定していたが3回に集約して実施した。(全体研修員30名は予定通り) ・研修の集約化により、支援費用の削減が図れた。 ・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。 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、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した。 ・IWA世界会議・展示会における水面制御装置模型の展示と積極的なPRを実施した。 ・「平成30年度下水道技術開発海外実証事業(事業費約8,000千円)」を実施する中で、英国での実証実験の企画や調整、確認などの役割を果たしていく。	国際展開業務	・技術支援 (施設立上げ・試運転) (累計)86,200千円	・技術支援 (運転管理の支援) (累計)145,200千円	・マレーシア国の都合や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、目標値を変更する。