

2019年度

東京都政策連携団体経営目標の達成状況

令和2（2020）年11月

東京都総務局





## 目 次

1	東京都政策連携団体経営目標評価制度について	1
2	2019年度 経営目標の達成状況について	4
(1)	(公財)東京都人権啓発センター	5
(2)	(公財)東京都島しょ振興公社	7
(3)	(公財)東京税務協会	9
(4)	(公財)東京都歴史文化財団	11
(5)	(公財)東京都交響楽団	14
(6)	(公財)東京都スポーツ文化事業団	16
(7)	(一財)東京マラソン財団	19
(8)	(公財)東京都都市づくり公社	21
(9)	東京都住宅供給公社	25
(10)	(公財)東京都環境公社	29
(11)	(公財)東京都福祉保健財団	33
(12)	(公財)東京都医学総合研究所	37
(13)	(公財)城北労働・福祉センター	41
(14)	(社福)東京都社会福祉事業団	44
(15)	(公財)東京都保健医療公社	47
(16)	(公財)東京都中小企業振興公社	51
(17)	(公財)東京しごと財団	54
(18)	(公財)東京都農林水産振興財団	57
(19)	(公財)東京観光財団	60
(20)	(公財)東京動物園協会	63
(21)	(公財)東京都公園協会	67
(22)	(公財)東京都道路整備保全公社	70
(23)	(一財)東京学校支援機構 1	74
(24)	(公財)東京防災救急協会	75
(25)	(株)東京スタジアム	78
(26)	多摩都市モノレール(株)	81
(27)	東京臨海高速鉄道(株)	84
(28)	(株)多摩ニュータウン開発センター	87
(29)	(株)東京国際フォーラム	89

(30)	(株)東京臨海ホールディングス	92
(31)	東京交通サービス(株)	96
(32)	東京水道(株) 2	99
(33)	東京都下水道サービス(株)	105
3	参考資料	110
(1)	東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会委員名簿	111
(2)	東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会検討経過	111
1	新設団体のため、2020年度から経営目標を設定	
2	東京水道サービス(株)と(株)PUCとが統合し、2020年4月から東京水道(株)として業務を開始	

# 1 東京都政策連携団体経営目標評価制度について

## (1) 概要

### ア 目的

東京都政策連携団体経営目標評価制度は、東京都政策連携団体（以下「団体」という。）自らに、経営に関する目標（以下「経営目標」という。）を設定させ、その達成状況等を都で評価・公表することを通じて、団体の経営改革の促進を図ることを目的としている。

### イ 経営目標の評価

各団体の「経営改革プラン」を経営目標評価制度の対象として、同プランに掲げた「戦略」、「3年後（2020年度）の到達目標」及び「個別取組事項」を通じて目標設定を行い、都は毎年度、その達成状況等について評価を行う。

目標設定・評価等にあたっては、東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会（以下「評価委員会」という。）から意見を聴取した上でを行い、都が各団体の評価を決定する。

目標設定は1月から3月まで、評価は6月から8月までを目途にそれぞれ行う。ただし、今回の2019年度評価においては、新型コロナウイルス感染症拡大による影響を踏まえ、2020年7月から10月までに評価を行った。

（「経営改革プラン改訂版（2019年度）」の記載事項）

事項		内容
経営情報	基礎情報	沿革、役職員数、使命、決算情報等
	過年度分析	経常収益額、都財政受入額、職員数の推移及び増減分析
	主要事業分野分析	事業概要、事業収益、事業費用、再委託費及び職員構成分析等
現状分析・評価		SWOT分析による団体経営に関する現状分析・評価
改訂のポイント		各団体が進める経営改革について、これまでの主な実績、今後の改革のポイント、プランの主な改訂を都が整理
経営課題		自己分析を踏まえ、団体が認識する組織運営や事業運営に関する課題
戦略		経営課題解決のための戦略
2020年までの3年間の取組事項	3年後の到達目標	個別取組事項を通じ、団体が2020年度になりたい姿、もたらされる効果等
	個別取組事項	2020年度の到達目標達成に向けた年次計画

局長等は、団体が設定した経営目標の進捗に対して、一次評価を実施する。具体的には、団体が実施する個別取組事項ごとの実績に対する要因分析及び対応方針、3年後(2020年度)の到達目標への進捗状況に関する団体自己評価を踏まえ、戦略ごとに評価を実施する。

総務局長は、提出された団体の経営目標に対する進捗状況について、評価委員会から意見を聴取する。

評価委員会は、大学教授、経営コンサルタント、公認会計士等の外部有識者により構成され、総務局長の求めに応じて、団体の経営目標、評価、経営状況全般等について意見を述べる。

都は、評価委員会の意見を踏まえ、最終評価(団体及び理事長等：5段階)を行う。団体評価と理事長等評価は原則完全連動し、下位評価の場合は理事長等の役員報酬を減額する(2.5%～5.0%)。

## (2) 2019年度経営目標の達成状況

2019年度の経営目標の達成状況については、S評価の団体は2団体、A評価の団体は4団体、B評価の団体は24団体、C評価の団体は2団体、D評価の団体は1団体となった。

各団体の取組実績については、「2019年度経営目標の達成状況について」のとおりである。

### (2019年度経営目標の達成状況内訳)

評価	団体名
S	(公財)東京都農林水産振興財団、(株)東京スタジアム
A	(公財)東京都環境公社、(公財)東京しごと財団、(公財)東京都公園協会、東京都下水道サービス(株)
B	(公財)東京都人権啓発センター、(公財)東京都島しょ振興公社、(公財)東京税務協会、(公財)東京都歴史文化財団、(公財)東京都交響楽団、(公財)東京都スポーツ文化事業団、(一財)東京マラソン財団、(公財)東京都都市づくり公社、東京都住宅供給公社、(公財)東京都福祉保健財団、(公財)東京都医学総合研究所、(公財)城北労働・福祉センター、(公財)東京都保健医療公社、(公財)東京観光財団、(公財)東京動物園協会、(公財)東京都道路整備保全公社、(公財)東京防災救急協会、多摩都市モノレール(株)、東京臨海高速鉄道(株)、(株)多摩ニュータウン開発センター、(株)東京国際フォーラム、(株)東京臨海ホールディングス、東京交通サービス(株)、(株)PUC
C	(公財)東京都中小企業振興公社、東京水道サービス(株)
D	(社福)東京都社会福祉事業団

( 3 ) 理事長等の役員報酬

各団体の常勤役員のうち、最も職位の高い者(以下「理事長等」という。)の業績評価は、当該団体の経営目標の評価と同一とする。

経営目標の達成状況が一定基準に達しなかった団体( C 評価若しくは D 評価 )については、理事長等の役員報酬を 2.5% 又は 5.0% 減額することとしており、2019 年度は下表のとおりとなる。

( 理事長等の役員報酬減額団体 )

役員報酬の減額	団体名
2 . 5 % 減	( 公財 ) 東京都中小企業振興公社、東京水道サービス( 株 )
5 . 0 % 減	該当なし

## 2 2019年度 経営目標の達成状況について

### 凡 例

#### (団体概要)

- 1 常勤役員数及び常勤職員数は各年度8月1日現在、それ以外の情報は原則として令和2年8月1日現在のものである。
- 2 「基本財産/資本金」は、基本財産又は資本金に対し、都が出えんし、又は出資した額(百万円単位未満を四捨五入。なお、団体の統合前に行った額を含む。)である。
- 3 「都出資等比率」は、基本財産又は資本金に対し、都が出えんし、又は出資した比率(小数点第二位以下を四捨五入。なお、団体の統合前に行った額を含む。)である。
- 4 常勤役員数及び常勤職員数の「対前年度比(%)」について、平成30年度又は令和元年度の人数が0人の場合は、「-」で表記している。

#### (財務情報)

- 1 各年度の決算値の額(千円単位未満四捨五入)を記載しているため、内訳の計と合計とが一致しない場合がある。  
なお、「0」は四捨五入後の額が千円単位に満たない場合、「-」は四捨五入前の額が0円の場合を表している。
- 2 「法人税等」について、各団体の財務諸表上の「法人税、事業税、住民税」及び「法人税等調整額」の科目に計上されている額を記載している。
- 3 「対前年度比(%)」について、平成30年度又は令和元年度の値が「0円以下」又は「-」の場合は、「-」で表記している。

団体名	公益財団法人東京都人権啓発センター				
代表者	理事長 三枝 健二			所管局	総務局
所在地	東京都港区芝二丁目5番6号 芝256スクエアビル2階			電話番号	03-6722-0082
基本財産 /資本金	136百万円	都出資等割合 /都持株比率	74.2%	設立 年月日	昭和46年4月1日
設立 目的	同和問題をはじめとする人権問題の解決に資するため、人権に関する教育・啓発及び人権の擁護等の事業を実施し、都民の人権意識の高揚を図ることを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 普及啓発に関する事業 (2) 講演・講座・研修等及び相談に関する事業 (3) 情報収集・提供、調査研究等に関する事業 (4) 出版物等の発行に関する事業 (5) 東京都及び都内区市町村等の行う人権に関する教育・啓発に係る事業 (6) 人権啓発関係施設の管理運営 (7) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	10人	10人	11人	110.0%
	都派遣職員数	6人	6人	6人	100.0%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

公益財団法人東京都人権啓発センター 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	13,683	14,867	4,874	▲ 9,993	32.8%	(基本財産運用益) ・償還利率減(▲507千円)のため  (事業収益) ・事業規模の拡大に伴う受託料増(7,241千円)のため  (事業費) ・人員増に伴う給与手当増(10,920千円)、各種行事のチラシ印刷を外部委託にしたことに伴う印刷製本費増(2,171千円)及び購入パソコン等を都に寄付したことに伴う寄付金増(1,696千円)のため
	経常収益	245,912	210,054	214,103	4,049	101.9%	
	基本財産運用益	1,960	742	235	▲ 507	31.7%	
	特定資産運用益	3	3	5	2	166.7%	
	事業収益	158,350	118,564	124,840	6,276	105.3%	
	その他収益	85,600	90,745	89,024	▲ 1,721	98.1%	
	経常費用	232,229	195,186	209,229	14,043	107.2%	
	事業費	216,403	178,619	195,059	16,440	109.2%	
	管理費	15,826	16,567	14,170	▲ 2,397	85.5%	
	当期経常外増減額	0	-	▲ 1,647	▲ 1,647	-	
経常外収益	-	-	-	0	-		
経常外費用	0	-	1,647	1,647	-		
法人税等	3,262	1,855	1,358	▲ 497	73.2%		
当期一般正味財産増減額	10,421	13,012	1,870	▲ 11,142	14.4%		
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	270,761	283,773	285,643	1,870	100.7%		
貸 借 対 照 表	資産合計	303,122	306,640	312,445	5,805	101.9%	(流動負債) ・新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響による未払金増(1,890千円)のため (固定負債) ・旧型パソコンから新型パソコンへのリース替えによる増(2,737千円)のため
	流動資産	129,741	118,912	123,872	4,960	104.2%	
	固定資産	173,381	187,728	188,573	845	100.5%	
	基本財産	136,000	136,000	136,000	0	100.0%	
	負債合計	32,361	22,867	26,802	3,935	117.2%	
	流動負債	27,825	19,994	21,192	1,198	106.0%	
	固定負債	4,536	2,873	5,610	2,737	195.3%	
正味財産合計	270,761	283,773	285,643	1,870	100.7%		
指定正味財産	101,000	101,000	101,000	0	100.0%		
一般正味財産	169,761	182,773	184,643	1,870	101.0%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都人権啓発センター (所管局:総務局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	<b>組織体制の強化</b>	<b>財団法人人材の育成及び職務改善の推進</b>	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、新たな人材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。	・小規模団体であるが故に、自前の研修等を実施することは困難であるが、人材育成方針に基づき毎年研修計画を策定し、関係者・関係団体の主催事業などを活用し、可能な限りの職員の人材開発に努めた。 ・工夫を凝らして進行管理会議を運営するとともに、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を担う戦略的組織を新たに設置することとし、職員提案を実施し、実現可能なものから速やかに実施した。	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	・引き続き、研修実施計画(年次)を策定 ・職務に役立つ知識・経験を取得するため、職員を各種セミナーや人権関係団体の開催する集会・イベント等行事に積極的に参加させた。	財団が専門員に求める人材像を明確にすることにより、優れた人材の採用につながった。あわせて、現職の職員に対しても組織が求める能力等を明示することにより、職員の人材開発に対する意識の向上が図られた。加えて、「人材育成方針」及び「職員研修基本計画」を踏まえ、毎年度研修実施計画を策定し、周知することで、体系的な研修を実施するとともに、組織・職員が人材育成に取り組む際に目指すべき目標に対して、全職員で共通認識が図れた。 当法人のように極めて小規模な団体と対応し、高い専門性と職業意識を有する人材の育成・確保のため、今後とも長期的な視点に立った業務内容と、それに見合った施設改善の実現を図っていく。 進行管理と計画の業務執行に対する職員の意識改革が図られたことにより、「業務報告会議」はもろろんのこと、企画立案時における進行管理の作成、特に重要な事業に対する個別の進行管理会議の実施など、事業の確実な進捗を確保すべく、様々な取組を進めている。 また、2020年度に企画広報課を新たに設置することで、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を戦略的に進めていく体制を構築した。 2020年度以降、さらに進行管理の充実・徹底を図るべく、個々の事業の企画から実施、検証までを確実に実行する方針を講じている。 職員により提案された事項は、法人全体の進行管理に及ぶものから個々の事務の小さな改善・効率化といったものまで様々であるが、実現可能なものから速やかに実施していくことで、法人全体の業務改善において着実に成果をあげた。今後とも、職員が常に新たな視点で自己の業務の検証を図り、課題解決に向け積極的に取り組むことを訴求していく。
	<b>自主財源の確保</b>	<b>研修事業収入、賛助会費収入の確保</b>	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、賛助会費収入費1,160千円以上)、都民のニーズや財団に寄せられる期待に応えるための自主事業を実施する。	・2020年度からの研修講師出講事業の料金改定に向けて出講実績のある団体等に対して周知を図る。 ・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、都区市町村連絡会などの場において広報を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・事業体系を見直し、委嘱して派遣している人権研修講師に加え、専門員を派遣する新たな人権研修事業を2020年度から実施することとした。	研修事業収入の拡大	・クライアントの事前周知 ・自治体村へ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	・研修講師派遣の出講料の改定に関し、クライアントへの周知を図った。 ・港区から受託している区民対象の人権連続講座を実施 ・上記港区人権連続講座を都区市町村連絡会議等で広報 ・専門員を活用した人権研修講師派遣の仕組みを検討	2020年度からの研修講師出講事業の料金改定に関して、円滑な実施に向け、出講実績のあるクライアントへの早期周知を図った。 港区から受託している区民対象の人権連続講座について、発注元である港区のニーズに沿って、内容を一新したほか、都区市町村連絡会議の場で広報を行うなど、受注拡大に向けた取組を行っている。 2020年度からの実施に向け、専門員を活用する新たな講師派遣人権研修の仕組みを構築することで、収入拡大の途をつけた。 団体会員に対する継続加入の依頼や、当団体が主催する発行行事での積極的なPRの実施等による新規団体会員の確保により、ほぼ目標を達成できた。 今後とも、行事・講座や学習会などに係る広報やPRの見直しなどにより積極的なPRに努め、人権啓発、を旨とする公益財団法人という制度的な枠組みの中で、できる限り自主財源の確保に取り組む。
	<b>啓発機会等の拡大と実施事業の質の向上</b>	<b>啓発事業の拡充及び質の向上</b>	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大会の開催等と連携して人権課題に対する都民の関心を高めていく。	・体験学習会、出張展示とともに今年度の目標回数を大幅に上回る実績をあげた。 ・体験学習会については、時宜を踏まえたものとなるよう努めた結果、「生徒にとって人権を考えさせたい」という高い評価を得ることが出来た。 ・現在、(バラスポーツ関連の展示を行っている特別展示について、東京2020大会の開催も踏まえ、大会レガシーにつながる啓発効果の高い展示に切り替えられるよう、検討を行っている。 ・都民講座において、既実施5講座のうち、4講座について、定員を上回る参加を得た(1講座は、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、中止)。	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29回(申込数57件) ・アンケート意見を踏まえた事業の見直し	体験学習会、出張展示ともに目標回数を大きく上回る実績をあげた。 これは、小規模な当法人の予算と人員規模を大きく凌駕する最大限の効果である。今後は、これまで以上に有効な人権啓発を実現するために、その他の事業や体制なども含め、組織能力を上げて人権啓発事業の在り方を検討し、メリハリを利かせた必要の準備を進めるとともに、人権問題の正しい理解と認識を深めるためのきっかけを作った。 展示制作については、民間団体の知見を取り入れながら検討を進めるとともに、予算要求等、2020年度に特別展示の更新に向けた所要の準備を進めた。2020年度は、2019年度の検討を踏まえ、展示内容の具体化を進め、新たな特別展示を展開する。 2018年度に引き続き、新たな視点を取り入れた講座を実施することで、新たに多数の申込みを得た。また、都民講座に関連するフォローアップ企画を実施するなど、人権問題の正しい理解と認識を深めるためのきっかけを作った。 テーマを創意工夫することにより、従来対象としてきた層以外にも、新たな層を開拓する余地があることが明らかになったことから、引き続き、新たな視点を取り入れながら、より広い層に対して有効かつ着実にアプローチすることで、これまで以上に高い人権啓発を実現していく。
	<b>東京都人権プラザのPR強化</b>	<b>自治体へのPRや交通広告を活用したPRの強化</b>	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存在の認知を高め、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人等を達成する。また、駅に実施する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。	・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、都区市町村連絡会などの場において広報を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・人権学習会など来館者に対するきめ細やかなプログラムづくり対応や、魅力ある企画展示の企画・実施に努めることにより、移転前を上回る来場者数を得ることができた。 ・前年度から実施している近隣の都営地下鉄の駅における電飾看板の掲示を経常実施している。 ・電飾看板については、企画展示や新たな特別展示を盛り込むことで、施設の魅力をより訴求できる内容とするよう検討を行うこととした。	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	・2018年度から、港区から受託して実施している人権啓発事業について、区市町村連絡会議でPRを実施 ・上記港区からの受託事業については、全5回を実施 ・同事業の次年度の実施に向けた検討を行っている。	港区から受託している区民対象の人権連続講座について、発注元である港区のニーズを踏まえ、内容を一新したほか、都区市町村連絡会議の場で広報を行うなど、受注拡大に向けた取組を行っている。 ・教員や地方自治体職員、都内小中学校の生徒、修学旅行生等の施設見学希望者に対して、スケジュールや内容を可能な限り相手方の要望に合わせ、きめ細かく対応を行うことで、継続的に来館数を確保している。 一方で、受入団体数が限界に達している状況下であることから、社会科見学受入れ強化のため、専門員の増員を行うとともに、企画・広報機能強化に向けて企画広報課を設置する組織改正を行うなど、有効な人権啓発を行っていくための体制の強化を図った。 地下鉄駅への電飾看板の事業を継続し、プラザのPRを行った。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>戦略については、進行管理の手法を工夫するとともに、組織改正に向けて調整を行うなどさらなる体制強化に向けて着実に前進している。</p> <p>戦略については、新たな研修講師派遣事業の仕組みを構築するなど、研修事業収入の拡大に向けて積極的な取組が見られる。一方で、賛助会費収入減の確保に向けた取組については、一部目標未達成・進捗に停滞が見られるため、工夫して取組を進めていってほしい。</p> <p>戦略については、体験学習会や出張展示の実施回数が増え、上回った。また、新たな特別展示の検討にあたっては、民間団体の知見を取り入れながら、着実に準備を進めている。</p> <p>戦略については、新型コロナウイルス感染症の拡大により一定期間施設を休館したものの、展示室の入場者数は目標を達成している。また、都内学校の社会科見学受け入れ強化に向け、体制を強化するなど道筋をつけた。</p> <p>年度末にかけては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、施設の休館や講座を中止する等の対応を余儀なくされたが、各経営課題に対する年度目標はほぼ達成できている。</p> <p>2019年度は、組織体制の強化に向けて企画広報課の設置をはじめとする組織改正に取り組み、環境を整えたので、2020年度は新たな体制となる。依然コロナ禍が続く中、柔軟な対応が求められるが、感染拡大対策を講じつつも、人権啓発事業に着実に取り組んでいくことを期待する。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、啓発事業の拡充及び質の向上については、アンケートを活用した事業の見直しなどを実施し、体験学習会や出張展示の実施回数が増え、上回ったほか、都民講座のテーマを創意工夫し、新たな層の開拓に努めるなど、都民の人権意識の高揚に向けた取組が大きく進捗している。また、財団法人の人材の育成及び業務改善の推進については、優れた人材の育成・育成に向けて活動が必要とする能力等を明確にするなど、取組が進捗している。その他、研修事業収入・賛助会費収入の確保、自治体へのPRや交通広告を活用したPRの強化についても、取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き、各種事業を着実に推進していくとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症に関連した不当な差別への対応や、人権課題の情報発信についてICT活用をはじめとしたDXの取組を進めていくことが期待される。</p>								

B

団体名	公益財団法人東京都島しょ振興公社				
代表者	理事長 青沼 邦和			所管局	総務局
所在地	東京都港区海岸一丁目4番15号 島嶼会館2階			電話番号	03-5472-6546
基本財産 /資本金	4,000百万円	都出資等割合 /都持株比率	45.5%	設立 年月日	平成元年10月2日
設立 目的	伊豆諸島及び小笠原諸島地域の活性化を図るため、地域の産業、観光等の振興に関する事業を行うことによって東京都の島しょ地域の振興と豊かな地域社会の形成に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 地域振興に係る特産品の開発、普及、観光の振興、人材育成及び助成 (2) 特産品に係る展示販売、斡旋及び通信販売 (3) 情報・資料の収集及び提供、マスメディアやホームページ等を通じた広報宣伝 (4) ヘリ・コンピューターによる島しょ間運航の企画及び支援 (5) 災害対策用備蓄木炭保管倉庫の賃貸				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	0人	0人	0人	-
	常勤職員数	8人	8人	8人	100.0%
	都派遣職員数	4人	4人	4人	100.0%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

公益財団法人東京都島しょ振興公社 (単位:千円) 【財務情報】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	15,753	▲ 6,704	▲ 15,304	▲ 8,600	-	
	経常収益	731,809	737,366	651,894	▲ 85,472	88.4%	
	基本財産運用益	45,261	36,972	32,281	▲ 4,691	87.3%	(基本財産運用益) ・満期を迎えた買替債権の運用利回りの低下に伴う収益の減(▲4,540千円)等のため
	特定資産運用益	36,869	27,647	27,875	228	100.8%	
	事業収益	70,116	63,453	67,545	4,092	106.4%	(事業収益) ・愛らんどリーグ2019の実施に係る分担金・協賛金収益の増(+5,100千円)等のため(2018は中止)
	その他収益	579,563	609,294	524,192	▲ 85,102	86.0%	(その他収益) ・公社がヘリコミ運航事業者に支払う運航支援金の減に伴う都助成金受入額の減(▲83,464千円)等のため
	経常費用	716,056	744,070	667,197	▲ 76,873	89.7%	
	事業費	691,445	718,220	638,829	▲ 79,391	88.9%	(事業費) ・愛らんどフェア(春)の実施による増(+8,000千円) ・ヘリコミ運航支援金の減(▲83,333千円)
	管理費	24,611	25,850	28,368	2,518	109.7%	(管理費) ・島嶼会館事務所等使用料の増(+520千円)
	当期経常外増減額	-	-	0	0	-	
経常外収益	-	-	-	0	-		
経常外費用	-	-	0	0	-		
法人税等	-	-	-	0	-		
当期一般正味財産増減額	15,753	▲ 6,704	▲ 15,304	▲ 8,600	-		
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	4,883,152	4,876,448	4,861,144	▲ 15,304	99.7%		
貸 借 対 照 表	資産合計	7,130,747	7,130,728	7,138,145	7,417	100.1%	
	流動資産	322,248	322,203	329,866	7,663	102.4%	
	固定資産	6,808,500	6,808,526	6,808,279	▲ 247	100.0%	(流動負債) ・未払金の増
	基本財産	4,000,000	4,000,000	4,000,000	0	100.0%	(ヘリコミ運航支援金に伴う都助成金受入額の減、年度末における精算時の都への返納額の増(+11,894千円) 「東京諸島漁業農業就業体験」実施業務委託(+5,862千円) 広報宣伝委託(+1,357千円)等のため
	負債合計	2,247,595	2,254,280	2,277,000	22,720	101.0%	
	流動負債	7,595	14,280	37,000	22,720	259.1%	
	固定負債	2,240,000	2,240,000	2,240,000	0	100.0%	
正味財産合計	4,883,152	4,876,448	4,861,144	▲ 15,304	99.7%		
指定正味財産	4,000,000	4,000,000	4,000,000	0	100.0%		
一般正味財産	883,152	876,448	861,144	▲ 15,304	98.3%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都島しょ振興公社(所管局:総務局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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を見直し	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を見直し	限られた財源の下、東京オリンピック・パラリンピックや地方創生に向けた気運の高まりを契機として、特産品の販路拡大や島しょ地域のPRにおいて公社の存在意義を発揮していくため、2018年度に中期計画を策定し、必要な事業見直し等を行い、後年度収支予測(2017年2月実施)からの改善を図る。	経営改革プラン改訂版の内容を反映させた(公財)東京都島しょ振興公社第5次中期計画(以下「中期計画」)改訂版を、5月の理事会に諮り、承認を受け、理事長決裁により策定した。プランに基づき見直し・検証を行うこととした事業について、全職員が自律改革に取り組み、確実な成果が上げられるよう、今年度取り組んだ内容を取組シートに記載することで可視化した。上半期分については、公社運営検討委員会、理事会及び評議員会に報告することで、説明責任を果たした。	後年度収支予測 中期計画(2019-2021)の策定 公益目的事業の実施内容の見直し	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 中期計画の推進 公益目的事業の実施内容の見直し	2019年12月時点で収支の予測を再実施した。収支予測再実施の結果、今後10年間の財産運用益の見込みが減少傾向であることが明らかとなったため、財産運用益を確保するための財産運用規程の見直しを実施した。 中期計画に新たに定めた自律改革に取り組み、事業の成果・進捗を管理しつつ、着実に計画内容を推進した。 また、中期計画策定時(2019年3月)には、2019年度経営改革プラン改訂の作業が終了しておらず(2019年5月公表)、同プランで掲げる内容について、中期計画に反映出来なかった部分があったため、2019年度版経営改革プランの改訂内容を、中期計画に盛り込む変更を行った。 【地域振興補助事業】 補助対象事業の募集テーマに「地域振興に係るブランド化や高付加価値化に資する事業」を加えた。 【特産品販売事業】 通信販売の外部委託及び商品の配送料の検討を実施した。 【広報宣伝事業】 町村や他自治体の類似事業の調査・情報収集を実施、役割を整理した。	新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るう中、低金利の傾向はしばらく「続く」ことが見込まれる。安全性を確保するという前提に立ちつつ、財産運用益を維持するためにできることとして、財産運用規程を改正する検討を行った。中期計画に掲げた目標の達成に向けては、職員全員に担当を割り、取組シートを作成し進捗を可視化することで、責任を持たせ、自律改革の意識を組織全体に浸透させた。 地域振興補助事業の募集テーマに「地域振興に係るブランド化や高付加価値化に資する事業」を加えたことにより、東京宝島事業を公社として後押しすることができた。
	特産品展示販売事業の強化	特産品展示販売事業の強化	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達成することで、特産品売上高1億5,200万円を達成している。 ・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現 ・販売協力店 26店舗	・各町村に、店舗改善に向けた意見を求めるとともに、都内アンテナショップの運営形態、売上状況、収益体制、費用負担などの現状の調査を行い、店舗運営形態等について検討を進めた。また、特産品売上高は、1億2,661万円となった。外的要因として、10月の台風による船便欠航・店舗臨時休業(及び時短営業)、12月頃から本格化したターミナル改修工事、3月以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う外出(来島・上京)自粛による影響が考えられる。 ・出展するイベントを精査した上で、新規イベント11件を含む23件のイベントに出展した。 ・特産品取扱店舗を6店舗新規開拓し、合計店舗数29店舗を達成した。	イベント出展 東京諸島特産品販売協力制度	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。 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。 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 2020年度に向けた運営事業者の募集・選定・決定	23件出展。うち11件が新規出展 6店舗を新規開拓し、取扱店舗数を25店舗とした。 部会での検討・報告を実施した上で、今後のあり方についての検討を継続することとした。 上記の状況を踏まえ、新たな運営事業者の募集・選定を延期し、引き続き実行事業者に運営を担わせることとした。	新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、年度末からイベントの開催が中止されている。このため、イベント出展件数については、目標に届かなかった。 一方、出展に当たっては、経費率などを踏まえ、費用対効果を精査し、一つひとつのイベントを精査した。 販売協力店については、イベント出展時の働きかけや通信販売大口利用者に対する個別の売り込み、アンテナショップにおけるイベントにBtoBの考えを取り入れたこと等が功を奏し、目標を達成できた。 アンテナショップのあり方検討については、町村や専門家に意見を求めるとともに、他のアンテナショップの運営状況を調査し、公社だけの考えにとらわれることなく、広い視野で検討した。あわせて、都における検討状況を踏まえ、運営事業者の契約期間延長について柔軟に対応した。
	広報宣伝事業の強化	広報宣伝事業の強化	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がり(PRされている)。 情報発信の目的及びターゲットを明確化し、より効果的な情報発信を図る。 町村事業を踏まえた就業体験事業の実施 移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報統合した窓口機能の強化に向け検討を行う。	・情報発信の目的やターゲットを明確化し、効果的な広報宣伝を実施するために、情報発信項目を5つに分類した上で、情報発信件数の目標を設定した。 ・飲食業・製造業者にターゲットを絞ったイベントや長期休暇を利用しての来島を促す若者向けのイベントを開催し、積極的にプレスを誘致することで、効果的な情報発信に努めた。 ・就業体験事業については、町村独自の事業や他県が実施する類似事業について、調査及び情報収集を行い検討を進めた。また、移住情報専門サイトなどを活用して、応募者数の大幅増を達成した。	HPやSNSでの情報発信 就業体験事業のあり方検討 プレスへの情報発信	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、それぞれに情報発信件数の目標を掲げ、年間380件とした。実績は479件となった。 町村独自の就業体験事業の把握、町村の意見聴取 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3件	情報発信の目的やターゲットに応じた分類を設定した。それぞれに情報発信件数の目標を掲げ、年間380件とした。実績は479件となった。 町村や他県が実施する事業の現状を把握するとともに、公社における当該事業の必要性を検証した。また、当該事業に対する町村のニーズが高いことを確認した。 東京豊らんどにおいて5件のプレス向けイベントを行い、計39社が出席し、225媒体に掲載され、新聞の全国紙、テレビ、ラジオ、雑誌においてイベント内容が広く紹介された。	濃然と情報を提供するのではなく、誰にどのような情報を届けるか、狙いを定めた発信を積極的に行った。 就業体験については、島しょ町村が行っている事業内容を確認し、公社事業の必要性を検証した。その結果、有用性が確認できた。また、告知先を増やし、広く参加者を募集した。 情報を伝えることが仕事であるプレスを招き、直に特産品に触れてもらうことで、リアルな魅力の発信を促すことができた。 以上の取組により、本戦略の広報宣伝事業の強化については、全ての事項で目標を達成することができた。
	ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等	ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等	ヘリコプターの利用者アンケートを実施し利用者の意見を把握し、利便性・満足度向上に向けた取組を実施する。また、新キャンセル料金の導入により不要な予約や直前キャンセルを抑制し、搭乗機会を創出すること等により、搭乗率60%以上を達成している。	2018年12月に実施したアンケート調査において、不満な点として、機体が古いという意見があった。現在運航している機体2機のうち1機は2001年4月から就航しており、更新期を迎える。このため、公社、運航事業者、都をパートナーとする機体更新検討会を設置して検討し、新しい機体の案を理事会で決定した。 新キャンセル料金体系導入等が成功し、2019.1.1～12.31の搭乗率は60.3%(前年同時期の搭乗率は56.8%)に増加した。	アンケート調査 利便性等の向上に向けた取組 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	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更 2018年度アンケート結果を踏まえた取組の実施 新キャンセル料金の導入(6月頃) 移設後の課題調査	2019年6月に導入した新キャンセル料金導入に関する項目を追加し、2019年12月にアンケートを実施した。 2019年6月1日搭乗分から、新キャンセル料金体系を導入した。また、導入効果について分析し、令和2年1月に中間報告書としてとりまとめた。 2019.1.1～12.31の搭乗率は60.3%(前年同時期の搭乗率は56.8%)に増加しており、利用機会が向上した。 移設後の運航事業者への聞き取り調査を実施し、課題を抽出した。	新キャンセル料金体系を導入し、中間という位置づけで効果検証を行った結果、以下の導入効果が確認できた。 【搭乗機会の創出】 全ての便でキャンセル率を減少させることができた。 キャンセル料金発生時期を前倒ししたことにより、早い段階でのキャンセルを促すことができた。 ・出発日当日のキャンセル料金を大幅に引き上げたことにより、出発日当日のキャンセルを抑制できた。 ・早い段階でのキャンセルを促したことにより、前もって空席が生まれることとなり、搭乗機会が創出できた。 【収入の確保】 ・搭乗機会が創出できたこと、及びキャンセル料金単価を引き上げたことにより、収入を増加させることができた。

一次評価(所管局評価)

戦略については、財産運用規程の見直しを行ったほか、「自律改革シート」を用いた取組等により、2018年度に策定した第5次中期計画の推進に向けて積極的かつ着実に取り組んでいることは評価に値する。  
戦略については、客船ターミナルの改修工事や台風、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるイベント中止・臨時休業等のため、一部目標に届かなかった項目があるものの、イベント出展に当たっては経費率を踏まえてより効果が見込まれるイベントへの出店を決めるなど、効果的な事業実施のための工夫がみられる。  
戦略については、積極的に情報発信を行っており、すべての取組事項について目標を達成している。なかでも就業体験事業については、応募者数が過去最多となるなど、情報発信の効果が表れている。  
戦略については、新キャンセル料金体系導入をはじめとする利便性・満足度向上に向けた取組が成功し、3年後(2020年度)の到達目標である搭乗率60%以上を達成した。また、これにより収入の増加にもつながっており、取組を評価する。

各項目について取組に工夫が見られ、各経営課題のほとんどの項目において年度目標を達成できており、着実に成果を上げている。  
引き続き、従来のやり方にとらわれず積極的な自律改革を進めるとともに、関係機関と調整しながら個々の取組を行うことで、団体の使命である伊豆諸島及び小笠原諸島地域の活性化に向けて邁進していただきたい。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、広報宣伝事業の強化については、ターゲットを定めた情報発信を積極的にを行い、すべての個別取組事項で目標を達成するなど、取組が大きく進捗している。また、特産品展示販売事業の強化については、新型コロナウイルス感染症の影響により、昨年度からイベント出展件数が減少したものの、集客率の高いイベントの精査をするなど、島しょ地域特産品の認知度向上に向け、取組が進捗している。その他、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も見直し、ヘリコプター利用者に対する利便性の向上等についても、取組が進捗している。

引き続き各種事業を着実に推進していくとともに、今後は、ICT活用や他事業者との連携によるプロモーションなど、さらなる島しょ振興に向けた取組の推進が期待される。

B

公益財団法人東京税務協会					
団体名					
代表者	理事長 西海 哲洋			所管局	主税局
所在地	東京都中野区中野四丁目6番15号 東京都中野都税事務所4階			電話番号	03-3228-7011
基本財産 /資本金	351百万円	都出資等割合 /都持株比率	85.6%	設立 年月日	昭和27年10月25日
設立 目的	地方税財政制度及び地方税実務の研究、税財政関係資料の収集及び提供、税務職員に対する講習並びに納税思想の普及宣伝等を行い、地方税務行政の円滑な運営に寄与し、もって地方財政の確立に資する。				
主 な 事 業	(1) 地方税財政の制度に関する調査研究 (2) 講演会、研修会の実施等 (3) 研究雑誌、図書、印刷物等の頒布 (4) 納税者に対する税知識の普及啓発				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	178人	179人	183人	102.2%
	都派遣職員数	9人	11人	11人	100.0%
	都〇B数	38人	36人	33人	91.7%

公益財団法人東京税務協会【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 12,534	▲ 17,097	▲ 714	16,383	—
	経常収益	1,180,035	1,181,033	1,184,445	3,412	100.3%
	基本財産運用益	5,364	5,364	5,364	0	100.0%
	特定資産運用益	—	—	—	0	—
	事業収益	1,161,539	1,161,406	1,165,714	4,308	100.4%
	その他収益	13,132	14,263	13,366	▲ 897	93.7%
	経常費用	1,192,568	1,198,130	1,185,160	▲ 12,970	98.9%
	事業費	1,176,315	1,183,259	1,171,869	▲ 11,390	99.0%
	管理費	16,253	14,871	13,291	▲ 1,580	89.4%
	当期経常外増減額	—	—	▲ 9	▲ 9	—
	経常外収益	—	—	—	0	—
	経常外費用	—	—	9	9	—
	法人税等	3,563	3,257	765	▲ 2,492	23.5%
当期一般正味財産増減額	▲ 16,097	▲ 20,354	▲ 1,488	18,866	—	
当期指定正味財産増減額	—	—	—	0	—	
正味財産期末残高	773,105	752,751	751,263	▲ 1,488	99.8%	
貸 借 対 照 表	資産合計	890,732	904,600	904,329	▲ 271	100.0%
	流動資産	346,435	264,155	255,757	▲ 8,398	96.8%
	固定資産	544,298	640,445	648,572	8,127	101.3%
	基本財産	350,600	350,600	350,600	0	100.0%
	負債合計	117,627	151,849	153,067	1,218	100.8%
	流動負債	107,510	114,707	116,994	2,287	102.0%
	固定負債	10,117	37,142	36,073	▲ 1,069	97.1%
正味財産合計	773,105	752,751	751,263	▲ 1,488	99.8%	
指定正味財産	300,200	300,200	300,200	0	100.0%	
一般正味財産	472,905	452,551	451,063	▲ 1,488	99.7%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京税務協会(所管課:主務課)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
1	新たなビジネスモデルの構築	将来を見据えた新規事業の展開	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たい(新たな事業を複数企画し、事業内容の分析・検証等を踏まえて、具体的な事業化に向けて取り組んでいる)。	主軸である研修事業、実務図書出版事業について、自治体のニーズ、事業者とアリンクを踏まえ、新たにICTを活用したWeb講義、Web書籍販売事業を実施し、利便性向上を図ることとした。	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	・新規事業として、自治体ニーズの高いWeb講義及びWeb書籍販売を実施することを決定	・実現可能性のある新規事業として、自治体ニーズの高いWeb講義及びWeb書籍販売を実施することを決定し、2020年度開始に向けた準備を行った。 アンケート結果では、Web講義、Web書籍販売ともに高いニーズ、強い関心が寄せられた。新規事業として成立させるため、講義内容、教材の充実と、低廉な費用負担に抑えることが課題であることから、その対応方法を検討した。 ・自治体ニーズを踏まえ、Web講義やWeb書籍販売事業者との意見交換を実施した。 ・Web書籍においては、ニーズの高い付箋や書き込み機能を搭載できることが判明したことから、2020年度実施に向けた準備を行った。
					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	・全国道府県に対してアンケート調査を実施し、ニーズと課題を把握	
					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	・自治体ニーズを踏まえた、Web講義やWeb書籍販売システム事業者との意見交換を実施	
2	会員団体等の期待に応えた事業の実施	自治体支援の新たな展開	ICTを活用した自治体支援の新たな展開、例えばWeb教材の販売など遠隔的な支援を実現することで、会員団体等への貢献ができています。	Web講義、Web書籍販売に際し、自治体ニーズの把握や事業者とのアリンクを通じ、新規事業の開始に向けた準備が進んでいる。	Web講義の検討	・Web講義用のカリキュラム、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	・座学に適した初心者を対象としたカリキュラムを設定 ・徴収方法の仕組みと配信事業者の選定 ・動画制作事業者へのアリンク ・試行	・Web講義については、全国自治体による振込が可能で、かつ、税務実務初心者の確認テスト等ができるなど有用な機能を有するシステムの配信事業者(ベンダ)の選定を行った。 ・Web講義カリキュラムを設定し、専門講師の意見を取り入れ受講者に分かりやすいコンテンツを制作するため、動画(コンテンツ)制作事業者からアリンクを行い、2020年度から本格配信できるよう準備を進めた。 ・Web書籍販売については、契約金額のほか、付箋や書き込み機能などの利便性が高く(実用的な機能を有するシステムを提供するベンダと契約し、2020年度の本格運用を行うよう準備した。 ・各自治体が購入しやすいよう、紙媒体と電子版とのセット販売価格として、100円程度を上乗せすることとした。
					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	・提供方法及び配信事業者の選定 ・機関誌活用による試行	
					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	・(戦略)の3段目参照)	
3	継続的な業務改善、事務改善の実施	企画部門の強化	将来を見据えた新規事業の展開や、自治体支援の新たな展開を円滑に推進できる体制を整備できている。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、継続的に業務改善、事務改善を実施しうる組織力を有している。	企画部門において、新規採用したIT企業OB職員とシステム担当職員との連携強化を図ったことで、ICTに関する組織力向上につながった。	組織体制等の検討	・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	・企画部門の課長ポストをOBポストから都派遣ポストに振替 ・IT企業OB職員を非常勤職員として採用し、新規事業の企画や検討に参画	・2018年度に、企画部門をプランの推進役として確立した新組織体制を整備し当初目標は達成していたが、企画部門の更なる強化を達成することができた。 ・協会ホームページのリニューアルやFAQシステム等ICT環境の整備に係る事業者とのアリンクに、採用したIT企業OB職員も参加することで、事業者から提案されたシステムの比較や費用対効果の検討を適切に行うことができた。 ・IT化推進PTメンバー(システム担当職員)によって抽出したRPAに適した業務について、IT企業OB職員から助言等を得るなど業務改善に向けた取組が進んでいる。
					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	・システム担当職員による外部セミナーの受講 ・RPAシナリオの作成、導入	
					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	・人材バンク創設は達成済 ・2019年度末時点での登録者13名	
4	専門性の維持・向上	専門人材の継続的な確保、知識・ノウハウの継承	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。	人材バンクを前倒して創設運用したことで、登録者数も伸びている(2019年度末時点での登録者13名)、定年年齢の柔軟化も関係規則を整備、税務実務知識のデータベース化は個人情報取扱い等のルールを定め情報蓄積を開始した。	専門職人材バンクの創設	・協会内協議 ・関連部署協議 ・就業規則改正	・協会内及び東京都との協議を実施の上、2019年度中に就業規則を改正	・2020年度の人材バンク登録者数の目標値15名に向け、特別区及び新たに東京国税局OBの募集を開始したことで、多様な人材を確保することができた。 ・今後も、自治体支援のため、登録した人材の有効活用を図り、安定した事業運営につなげる。 ・就業規則の改正をしたことで、本人の意欲に応じた柔軟な働き方と、知識・ノウハウの継承の両立が可能となった。 ・専門講師が受け付ける相談や質問を知識・ノウハウとして蓄積・活用するためのデータベースを作成し、運用を開始した。 ・協会ホームページに簡易的なシステムをアサインできることが確認できたため、講師等が遠隔地で閲覧できるシステムの導入に向けた取組を進めることができた。
					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	・事例入力と個人情報取扱い等をルール化 ・データ集約を全専門人材で実施 ・ICT事業者からアリンクを実施	
					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	・課長補佐級職員(管理係長)選考の本格実施 ・キャリアパスを策定 ・職員の他部門配置	
5	人的資源の有効活用	固有職員等の確保・育成	固有職員等の確保・育成を図り、格差監督職(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。	課長補佐級職員(管理係長)選考制度を本格実施し、管理係長への登用を行った。離職率改善に向けた処遇改善などの取組を行い、最近の離職率は34%程度になっている。	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)	・課長補佐級職員選考制度を運用することで、固有職員を監督職である課長補佐級職員に登用した。 ・派遣研修を通じて、マネジメント人材となり得る人材の育成につながった。また、都職員と協働する中で、自動車税の現場における納税者対応などを情報提供することができた。 ・今後も人材交流を継続していく。 ・受託事業を安定的に運営していくには、業務運営の中心となる協会プロパー職員の処遇改善を行うことが不可欠となっているため、委託者である東京都とも十分に協議しながら、その改善策について検討している。 ・計画的に選考を実施し、無期職員の登用を進めたことで、約4割まで無期職員の割合を引き上げることができた。
					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	・人材定着率向上に向けた取組の実施	
					将来的な人員体制の検討	・職員構成のベสตックスを検討・実施	・将来の執行体制を見据えた無期選考の実施	

一次評価(所管局評価)

[戦略]  
会員団体のみならず、全国道府県を対象としたアンケート調査を実施した上で、ICTを活用した新規事業としてWeb講義及びWeb書籍販売の2事業を選定した。また、両事業については事業者とのアリンクや選定、試行など、目標としていた具体的な事業化に向けた取組を着実に前進させている。なお、2019年度の積極的な取組の成果として、Web書籍販売は今年度当初から既に事業開始しているほか、Web講義についても8月の配信開始に向けて具体的な準備が進められている。

[戦略]  
2018年度に目標達成済の組織体制の検討について企画部門の更なる強化を行ったほか、IT企業OB職員の採用やシステム担当職員の育成によりICT面での組織力も向上し、Web講義等の新規事業の推進やRPAによる事務改善の実現に寄与するなど、一定の成果が得られている。

[戦略]  
専門職人材バンク登録者が積極的な周知により2020年15名の目標に対して既に13名の登録を確保、うち3名を人材派遣要員として採用しており、顕著な進捗が見られる。また、就業規則改正による定年退職年齢の柔軟化及び税務知識のデータベース運用開始も実現している。

[戦略]  
課長補佐級職員選考や都との人材交流を目標どおり実施している。また、給与等の処遇検討においては一定の水増し改善を行うとともに、人員体制の検討においても、無期職員割合の目標値を設定するなど、目標に対する進捗が見られるほか、対応方針では新たな給与制度・組織体制等を検討することとして、今後の具体的な目標が示されている。

[総合評価]  
各戦略とも経営目標を概ね達成しており、2019年度実績を高(高)評価している。高度な専門性を活用して税務知識・ノウハウの蓄積支援を行い、自治体の税務行政の運営・発展に貢献しようとする税務協会の役割を果たすべく努力している。特に、新規事業として選定したWeb講義事業などは、会員団体だけでなく全国自治体を対象とした、都の施策である全国との「共存共栄」にも寄与する取組である。今後、都の政策連携団体としての税務協会の機能向上に期待したい。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、将来を見据えた新規事業の展開及び自治体支援の新たな展開について、自治体のニーズを把握するとともに、実現可能性を検討し、新規事業としてWeb講義及びWeb書籍販売を具体化し、2020年度の本格実施に向けた準備が着実に進められ、取組に進捗が見られる。専門人材の継続的な確保、知識・ノウハウの継承についても、専門職人材バンク創設を2018年度に前倒しにより、登録者を確保し運用しており、取組が進捗している。その他、企画部門の強化及び固有職員等の確保・育成についても、取組が進捗している。以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

今後は、新型コロナウイルス感染症による影響も踏まえ、Web講義の内容充実や受講者の確保・拡大を図るなど、DXの取組を一層推進していくことが期待される。

B

団体名		公益財団法人東京都歴史文化財団			
代表者	理事長 日枝 久			所管局	生活文化局
所在地	東京都墨田区横網一丁目4番1号			電話番号	03-5610-3500
基本財産 / 資本金	1,551百万円	都出資等割合 / 都持株比率	32.2%	設立 年月日	平成7年10月1日
設立 目的	東京都における芸術文化の振興並びに都市の歴史及び文化の継承とその発展を図り、もって創造性に満ち、潤いのある地域社会づくりに寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 国指定重要文化財等を活用した芸術文化の振興 (2) 江戸及び東京期を中心とした都市の歴史と文化の振興 (3) 写真及び映像文化の振興 (4) 現代美術を中心とした芸術文化の振興 (5) 美術を中心とした芸術文化の振興と表現活動拠点の提供 (6) 音楽、演劇、歌劇、舞踏等の芸術文化の振興 (7) 若手芸術家の育成、支援及び芸術家と都民との交流の振興 (8) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	301人	323人	346人	107.1%
	都派遣職員数	32人	33人	33人	100.0%
	都〇日数	4人	5人	5人	100.0%

公益財団法人東京都歴史文化財団 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	659,692	181,769	▲ 160,057	▲ 341,826	—	
	経常収益	12,330,188	15,320,673	16,295,569	974,896	106.4%	(事業収益) ・ 展覧会事業等に伴う入場料の増(383,768千円)、図録販売事業等に伴う物品販売収益の増(29,419千円)、施設貸出事業等に伴う施設利用料の減(▲64,839千円)、公演事業等に伴う共催事業収益の減(▲30,936千円)、ショップ・イベント事業等に伴う管理手数料の減(▲3,971千円)のため (その他収益) Tokyo Tokyo FESTIVAL(以下TTF)「アモーション・ブランド」が事業の拡大、おへう夏祭の祭典実施に伴う受取東京都負担金の増(576,727千円)、TTF企画公募事業規模拡大に伴う受取東京都出せん金振替額の増(291,197千円)、広域舞台芸術公演事業等実施に伴う受取東京都補助金の増(196,859千円)、現代美術館 通年開館に伴う移転関連経費等の管理運営受託収益の減(▲223,040千円) ジャポニズム2018事業終了に伴う受取国庫負担金の減(▲159,266千円)のため
	基本財産運用益	2,721	2,965	2,166	▲ 799	73.1%	
	特定資産運用益	39	208	152	▲ 56	73.1%	
	事業収益	3,083,167	3,213,680	3,533,567	319,887	110.0%	
	その他収益	9,244,260	12,103,819	12,759,685	655,866	105.4%	
	経常費用	11,670,496	15,138,904	16,455,627	1,316,723	108.7%	(事業費) ・ 江戸東京博物館の大規模改修工事に伴う収蔵品移転事業実施及び特別展再開に伴う経費の増(660,000千円) TTF企画公募事業等の事業拡大に伴う増(640,000千円)、おへう夏祭の祭典実施に伴う経費増(290,000千円)、芸術劇場舞台設備維持補修工事実施に伴う増(170,000千円)、現代美術館改修工事、リニューアルに伴う移転経費、初度調及び維持管理関連経費の減(▲820,000千円)のため (指定正味財産増減額) ・ 受取東京都出せん金の減(▲989,444千円)のため
	事業費	11,645,535	15,113,556	16,430,595	1,317,039	108.7%	
	管理費	24,961	25,348	25,032	▲ 316	98.8%	
	当期経常外増減額	▲ 1,926	▲ 9,492	▲ 827	8,665	—	(事業費)
	経常外収益	7,200	1,253	1,296	43	103.4%	・ 江戸東京博物館の大規模改修工事に伴う収蔵品移転事業実施及び特別展再開に伴う経費の増(660,000千円) TTF企画公募事業等の事業拡大に伴う増(640,000千円)、おへう夏祭の祭典実施に伴う経費増(290,000千円)、芸術劇場舞台設備維持補修工事実施に伴う増(170,000千円)、現代美術館改修工事、リニューアルに伴う移転経費、初度調及び維持管理関連経費の減(▲820,000千円)のため
	経常外費用	9,126	10,745	2,123	▲ 8,622	19.8%	
法人税等	69,278	60,830	520	▲ 60,310	0.9%		
当期一般正味財産増減額	588,489	111,447	▲ 161,404	▲ 272,851	—	(指定正味財産増減額)	
当期指定正味財産増減額	311,457	1,636,627	349,586	▲ 1,287,041	21.4%	・ 受取東京都出せん金の減(▲989,444千円)のため	
正味財産期末残高	8,371,981	10,120,055	10,308,237	188,182	101.9%		
貸 借 対 照 表	資産合計	11,428,733	14,711,643	14,418,153	▲ 293,490	98.0%	(流動資産) ・ 未払金支払に要する資金としての現金預金減(▲241,083千円)等のため (固定資産) ・ 受取東京都出せん金の増加によるTTF助成事業積立資産の増(513,463千円)、特定資産の積立による増(28,175千円)、事業実施による東京文化バザール「ふたば」事業積立資産取崩しに伴う減(▲221,852千円)等のため
	流動資産	5,693,640	7,045,181	6,687,904	▲ 357,277	94.9%	
	固定資産	5,735,093	7,666,462	7,730,249	63,787	100.8%	
	基本財産	1,551,498	1,551,498	1,551,498	0	100.0%	
	負債合計	3,056,752	4,591,588	4,109,916	▲ 481,672	89.5%	(流動負債)
	流動負債	2,367,370	3,932,591	3,412,518	▲ 520,073	86.8%	・ 未払金の減(▲386,074千円)等のため
	固定負債	689,382	658,996	697,398	38,402	105.8%	
正味財産合計	8,371,981	10,120,055	10,308,237	188,182	101.9%	(固定負債)	
指定正味財産	698,761	2,335,388	2,684,974	349,586	115.0%	・ 新規リースの増加によるリース債務の増(8,751千円)、退職給付引当金の増(28,250千円)のため	
一般正味財産	7,673,221	7,784,667	7,623,263	▲ 161,404	97.9%		

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	人材の確保及び育成	雇用及び育成にかかわる制度や方針の見直し	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。	非正規職員から正規職員への雇用転換を実施し、予定を上回る人数の転換者数を確保した。 派遣研修として2名を海外の文化施設等へ派遣し、職員の専門性を向上させる機会を確保した。 人事給与制度について、見直しの検討や関係各所との調整を進めるとともに、早期に実現可能な処遇改善を行った。	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	2020年4月に6名転換	専門性の高い優秀な人材の確保のため、予定を上回る雇用形態転換を行うとともに、転換しやすい人事制度について検討し、見直しを行った。また、職員の専門性向上のため、幅広く研修テーマを設定し、職員派遣研修として3か年での到達目標(5名)を上回る6名を派遣する予定である。 人事給与制度の見直しについては、早期に実現可能な処遇改善を行うなど、必要対応を行うとともに、制度の検討や関係各所との調整・交渉を行った。社会状況や当財団を取り巻く状況を勘案しながら、計画を踏まえ、着実に人材の確保及び育成に向けた取組を進めることができた。
					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)	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	
	持続的な事業実施のための財源確保	長期的な視点に立った財務基盤の強化	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204億円確保する。 財務連携により財団全体で積み立てた特定資産を各施設に効果的に再配分することにより、2020東京大会関連事業や各施設の芸術文化事業の充実を図り都民に還元する。(3年で5億7千万円) 認定法上の公益目的事業を統合することにより、多様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。 財団が関与する様々な文化事業や各文化施設の認知度とともに、財団全体としての認知度を向上させる。 子供・若者や外国人などの新たな顧客層が育ち、芸術文化に興味を持つ人々の裾野がより大きく広がっていることを目指す。	○ホール公演事業及び他の事業収益が堅調であったことから公益事業においては15.0億円の自己財源を獲得した。収益事業における収益はユニークベニュー事業の好調等により堅調に推移したが、新型コロナウイルスの影響により目標に届かなかった。 ○東京2020大会の盛り上げを意識してオリンピック関連展覧会等多様な事業に特定資産2.2億円を活用し、2か年で2.9億円を活用した。 ○2018年度に3事業を1事業統合する手続を完了。	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) 基準値:13.4億円	15.0億円	新型コロナウイルスの影響はあったが、2019年度の個別取組事項については、ユニークベニュー事業にも積極的に取り組み、展覧会・公演等事業においても成果を上げてきた。今後はすべての事業運営において新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい日常」への対応が必要となることから、運営方法等の変化に適切に対応できる財源確保の枠組みを検討していく。
					収益事業の収益額増	5.4億円(基準値5%増) 基準値:5.2億円	5.3億円	
					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)	2.2億円	
	発信力の強化とプレゼンズ向上	多角的な広報とプレゼンズ向上	財団ホームページのコンテンツの充実や、事業紹介動画による発信強化、ユニークベニュー事業等での施設活用により、事業や施設のPRに努めた。 サマーナイトミュージアムや各館事業において、関連施設や地域等と一体となった広報展開を行い、新たな来館者層の獲得につなげた。	共通広報、及び「各館広報」の強化	・財団HPコンテンツの充実(多言語化の推進など) ・デジタルサイネージ等での発信強化 ・財団内の共同事業のAピール動画の作成等	・財団HPコンテンツの充実とPV数増加 ・財団内で連携して館事業の紹介動画を作成、デジタルサイネージ等で発信	・各館事業の個別の広報に加えて、利用者が情報を集めやすいように各館の取組を横断的に紹介するサイトを新たに追加したこと、PV数の増加につながった。TTFに関して、様々なメディアを活用した広報を行った。 ・ユニークベニュー事業や海外からの視察対応に施設を活用し、国内外へのPRを行った。 ・サマーナイトミュージアムでは、謎解きラリーの方法や内容を改善するとともに、広報を効果的に行うことで、新たな来館者層の獲得につなげた。 ・各館の事業においても、関連する外部の施設や企業、地域と一体となった広報展開を行った。	
				MICE振興施策との連携による施設のPR	・ユニークベニュー事業の拡大(6施設) ・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)	・ユニークベニューを6施設で展開 ・国際会議の機会を捉えた施設見学2件		
				外部団体との広報連携	・(国立美術館等文化施設及び鉄道事業者等公共交通機関との)広報連携の検証・改善 ・最新メディアや民間の最新ノウハウの活用	・謎解きイベントの拡大継続、新たな来館者層を獲得 ・PV数前年度比21%増 ・地域や鉄道事業者と連携した広報展開		
	文化芸術の継承と新たな取組	多彩な事業展開による文化の継承と挑戦	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みとともに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、新たな価値を提示するような挑戦的な事業の実施によって、都民の様々なニーズに応える。 主要な東京文化プログラムをアーカイブ化して広く紹介し、継承する。	施設運営のソフト面、ハード面の改善を進めた。ジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画により、多様な体験機会を提供した。企画公募事業を「Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13」として打ち出し、一部の企画を着実に実施した。 東京文化プログラムのアーカイブ化に向けた作業を着実に進めた。	利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	・ソフト面の改善 ・(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	・ソフト面の改善(危機管理マニュアルの改訂) ・ハード面の改善(バリアフリー工事の実施) ・事業・企画面では、ジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画を実施し、新たな体験機会を提供した。 ・「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」については、事前プロモーション及び年度中に予定していた事業を着実に実施した。 ・東京文化プログラムのデータベース構築に向けた作業を着実に進めた。	
				「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」	・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実施	・事業名称のブランディング ・様々な媒体を活用し、時期を捉えた集中的な広報展開 ・事業の実施(2事業)		
				東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	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文字情報のデータベースへの実績入力		
	2020年に向けた東京の文化シーンの活性化	国内外の地域・施設との連携強化	2020年に向け海外と連携した事業を展開し、国内外に発信する。 都内及び近隣の文化施設との連携を促進し、多くの方が、芸術文化に触れる体制整備に寄与し、またサービス向上を図る(美術館・博物館の共通入館券の参加館100館に拡充)。 地方との展覧会、舞台芸術、イベント等の共同実施等(27件程度)を通して、学術研究や技術・運営ノウハウの共有を図り、全国的な文化振興に貢献する。	国際連携企画を14件実施し、東京の芸術文化の充実と海外への発信を行った。 美術館・博物館の共通入場券の施設数を95施設に増加させるとともに、インバウンド向けの新たなバス導入の準備を進めた。 イベントや展覧会、公演等15件を全国各地の施設や団体等と連携して実施し、地方の文化振興に寄与した。	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	国際連携企画14件実施	・国際会議への参加や共同制作、交流事業を通じて、海外の先進的な取組を国内へ紹介するとともに東京の芸術文化を世界へ発信した。 ・ぐるっとバスは、参加施設数を増やし利用者サービスを向上させた結果、販売数、利用者数とも前年度を上回った。 ・インバウンド向けの共通バスについては、これまでの検討を商品として具体化していったものの準備に着手した。 ・東京キャラバンや共同制作、巡回展の実施を通して、地方の施設や団体等とノウハウの共有や交流を行い、全国的な文化振興に寄与した。
				文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実	・ぐるっとバス拡大(参加施設95、周遊性を高めるために近隣県施設の参加を促進) ・関係先との調整 ・インバウンド対応の充実	・ぐるっとバス拡大(参加施設95、近隣県施設新規参加4) ・インバウンド対応の拡充		
	社会的課題解決に貢献	社会的課題解決に貢献する取組の実施	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、展開を行っている。 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(145件程度)。 来るべき超高齢社会を意識し、職員の意識・知識を向上させ、また関連団体とのネットワークを作りながら、文化の力で社会課題に対応すべく、事業を構築する。 地域振興を目指し、自治体、施設、団体等との協働事業を実施するなどして、地域総体としての魅力を高める。	社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動に対する助成・支援を着実に実施(2018年度及び2019年度の合計採択件数32件)するとともに、今後の改善のための検証を行った。 高齢者を対象としたプログラムを各館や高齢者施設等で実施するとともに、今後の取組方針についての検討を進めた。 地域の魅力向上のため、地域と連携した事業を継続して実施するとともに、次年度に向けた調整を行った。	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16件 ・評価方法の検証	・社会包摂や社会的課題解決に繋がる活動に対し、助成を通じて支援した。 ・高齢者や認知症患者を対象とするワークショップを実施し、今後の取組に向けた検証を行った。また関連のレクチャー等を開催し、広く都民に対し、これらの取組の周知を行った。 ・広内の複数の文化拠点で、地域の自治体や文化施設、団体等と連携した事業を実施し、地域の振興と魅力向上に貢献した。また、次年度に向けた拡充のための調整に着手した。
				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 ・高齢者施設等との連携 ・施設横断の検討チームにより検討継続		
				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	都内の文化拠点で地域との連携事業を実施 ・2020年に向けた協働事業の拡充の準備		

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	多様性の尊重	様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進	社会的課題解決の貢献を求める都の活用戦略も踏まえ、以下の事業の立案、展開を行っていく。 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、ダイバーシティに着目した取組を計画的に実施する。 障害を持つ人が文化施設をストレスなく訪れることができるように整備するとともに、事業や観覧環境に高い満足を得るよう、取組を実施する。 伝統文化を体験できるプログラムをはじめとし、訪日外国人が各施設において事業をストレスなく楽しみ、豊かな文化体験を得るようになる。プログラムは財団全館での実施を目指す。	ダイバーシティに着目した取組として、TURNプロジェクトや展覧会を実施するほか、新たにパフォーミングアーツのワークショップを開始した。ハード面、ソフト面のバリアフリー対応を進めるとともに、職員研修により多様性への理解の促進を図った。 各館の多様なプログラムにおいて外国語対応等を行い、外国人も楽しめるプログラムを充実させた。	ダイバーシティ(多様性)に着目した事業の展開 バリアフリー、ユニバーサル化の推進 インバウンド対応の充実	・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 ・グランドオープン、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 ・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	・TURNプロジェクト事業実施、2020年に向けた準備 ・アウトリーチ検証 ・ギャラリーグランドオープン、展覧会実施 ・関連展覧会の準備 ・関連パフォーミングアーツ実施 ・対応計画に基づく整備を順次実施 ・バリアフリー研修を実施(初級2回、中級4回) ・外国人向けプログラムを含め、外国人も楽しめるプログラムを継続実施 ・見直した対応計画に基づき、整備を進めた。 ・インバウンド対応の拡充	・ダイバーシティに着目したイベントや展覧会、障害者によるパフォーミングアーツの事業を実施し、都民が多様な背景を持つ人々の表現に触れるとともに、多様性について理解を深める機会を提供した。 ・バリアフリー対応については、ハード面の改善や補助ツールの導入だけでなく、情報アクセシビリティや職員の対応力など、ソフト面の向上にも取り組んだ。 ・各館で外国人も楽しめる企画を充実させたほか、海外でのチケット購入への対応や、外国人にとって利便性の高いチケットの導入のための準備を進めた。
	次世代の育成	将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成	次世代の文化を担う子供・若者に対して、館内外での文化体験の機会を提供し育成する環境を整える取組によって、文化に親しむ層を増加させる。 文化事業を担う専門人材の育成のため、大学等と連携する。 次世代のアーティストを発掘・育成し、広く紹介し、活躍する場を提供するため、コンクールや賞の定着化を図るとともにステータスの向上に努める。	各館内外で子供・若者向けのプログラムを実施するほか、財団内の取組をまとめて紹介するサイトを開設した。 インターン等で文化事業を担う人材育成を行うとともに、大学との連携に向けた調整を進めた。 コンクールや賞によりアーティストを発掘し、活躍機会の提供や海外派遣により、その後の成長・発展のための支援を行った。	子供・若者への文化体験の提供 文化事業を担う人材の育成 アーティストの発掘・支援	・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 ・子供・若者の入場優遇措置等の拡大 ・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 ・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) ・東京音楽コンクール及び入賞者事業の継続実施、検証 ・TCAAの審査・授賞式・海外派遣の実施	・スクールプログラム277件、アウトリーチ183件、乳幼児向けコンサート12件、伝統文化プログラム42件実施(約27,000人が参加) ・文化体験紹介専用サイトの開設 ・18歳以下無料招待(Welcome Youth)は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止 ・インターン24名、アーツアカデミー15名、計39名 ・財団内のPTで今後の制度を検討 ・6つの大学にヒアリングを行い、インターン経験を単位認定する仕組みを調整開始 ・東京音楽コンクールは応募者数増(前年度比109%)、入賞者起用事業96件 ・TCAAの審査、海外派遣を実施	・子供・若者を対象とした事業を実施するとともに、それらを網羅的に紹介するサイト「アート・カルチャー体験100」を開設することで、情報発信を強化した。 ・若年層の来館を促すキャンペーンとして「Welcome Youth」に取り組んだ。新型コロナウイルスの影響により中止となったが、今後の取組につなげていく。 ・インターンシップやアカデミーでの人材育成を着実に実施し、大学との連携についての調整に着手した。 ・東京音楽コンクール申込手続きの改善により応募者数を増加させた。また、入賞者への支援として新たに海外での活躍機会を創出した。 ・TCAAは最初の入賞者の海外派遣を実施した。また、2回目の公募及び審査を着実に実施し、受賞者を2名決定した。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>東京都歴史文化財団の2019年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用及び育成にかかる制度や方針の見直しについては、「新たな人事給与制度の確立」について、国や都における定年延長を含めた制度の状況を確認しながら、検討を進めているところであるが、処遇改善策を早期に導入しており、いずれの取組事項についても目標を達成していると捉えられることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・長期的な視点に立った財務基盤の強化については、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標とする指標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・多角的な広報とプレゼンス向上については、「共通広報」及び「各館広報」の強化においてホームページコンテンツの充実により21%のアクセス数の増を記録したことや、「外部団体との広報連携」において新たな層の来館を促すことができたことなど、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・多彩な事業展開による文化の継承と挑戦については、「利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施」において、ソフト・ハード両面の改善やジャンル横断的な取組や先端技術を活用した企画等を実施し成果を上げていることを始め、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・国内外の地域・施設との連携強化については、「海外連携による事業展開と発信」における14の国際連携事業の実施を始めとして、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・社会的課題の解決に貢献する取組の実施については、芸術文化を通して社会包摂や心身の健康(ウェルビーイング)に取り組む「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」の事業内容、体制についての検討を始めとして、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・様々な背景を持つ人々の参加と交流を促進については、いずれの取組事項についても目標を達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> <li>・将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成については、「アーティストの発掘・支援」において、東京音楽コンクール申込手続きの改善により応募者数を増加させたことを始めとして、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、いずれの取組事項についても目標を概ね達成していることから、本戦略を着実に進めていると判断できること。</li> </ul> <p>長期ビジョン、経営改革プランの2019年度の評価及び2020年度の改訂内容を踏まえ、オリンピック文化プログラム(Tokyo Tokyo FESTIVAL)の成功に欠かせない都政の重要なパートナーとして、引き続き、東京の魅力を高める多様な事業を展開していくことを望む。</p> <p>また、健全な経営により生み出した黒字等を活用した財務連携等、複数施設を同時に運営しているスケールメリットをさらに活かしながら、各都立文化施設の個性を活かしつつ、戦略的に事業展開を図っていくことによって、都民に還元していくことを期待する。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、多角的な広報とプレゼンス向上については、ユニークベニュー事業の拡大や、外部団体との広報連携により、新たな来館者層の獲得を実現するなど、取組が大きく進捗している。将来の観客層及び芸術文化の担い手の育成については、インターンシップ経験の単位認定に係る大学との連携についての調整に着手するとともに、東京音楽コンクール申込手続きの改善により応募者数を増加させ、入賞者に新たに海外での活躍機会を創出するなど、取組が大きく進捗している。長期的な視点に立った財務基盤の強化については、公益事業における自己財源の獲得において目標を上回ることで、収益事業の収益額についても概ね目標を達成するなど取組が進捗している。その他、多彩な事業展開による文化の継承と挑戦、国内外の地域・施設との連携強化、社会的課題の解決に貢献する取組の実施等についても、それぞれ取組が進捗が見られる。</p> <p>以上ことから、3年後の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>次期経営改革プランの策定に当たっては、財団全体として、これまでの取組の分析・検証を行い、DX、SDGsの観点も踏まえたコンテンツレベルでの政策提案・実施に向け、抜本的に戦略を見直された。</p>								<b>B</b>

団体名		公益財団法人東京都交響楽団			
代表者	理事長 近藤 誠一			所管局	生活文化局
所在地	東京都台東区上野公園5番45号 東京文化会館内			電話番号	03-3822-0726
基本財産 /資本金	23百万円	都出資等割合 /都持株比率	4.4%	設立 年月日	昭和40年2月1日
設立 目的	交響楽を通じて、都民の情操を豊かにするとともに音楽芸術の普及向上を図り、首都の文化発展に寄与する。				
主 な 事 業	(1) 公開演奏 (2) 青少年のための演奏 (3) その他の音楽芸術普及事業 (4) その他上記の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	115人	118人	117人	99.2%
	都派遣職員数	2人	2人	2人	100.0%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

公益財団法人東京都交響楽団【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書 表	当期経常増減額	64,466	49,783	37,843	▲ 11,940	76.0%	(事業収益) ・新型コロナウイルス感染症拡大防止による公演中止に伴う入場料収益の減(▲27,163千円)のため ・依頼公演、音楽鑑賞教室の回数減少に伴う出演料収益の減(▲17,131千円)のため (その他収益) ・サラダ音楽祭拡充に伴う受取負担金の増(65,571千円)のため (事業費) ・公演回数減少に伴う出演者報酬の減(▲24,857千円)のため ・サラダ音楽祭拡充に伴う広告宣伝費の増(12,190千円)、支払負担金の増(40,358千円)等のため
	経常収益	1,735,821	1,804,793	1,824,418	19,625	101.1%	
	基本財産運用益	5	4	2	▲ 2	50.0%	
	特定資産運用益	25	26	27	1	103.8%	
	事業収益	583,550	604,974	561,035	▲ 43,939	92.7%	
	その他収益	1,152,241	1,199,789	1,263,354	63,565	105.3%	
	経常費用	1,671,355	1,755,010	1,786,575	31,565	101.8%	
	事業費	1,609,657	1,688,940	1,724,907	35,967	102.1%	
	管理費	61,698	66,070	61,668	▲ 4,402	93.3%	
	当期経常外増減額	▲ 39	-	98	98	-	
	経常外収益	86	-	98	98	-	
	経常外費用	125	-	-	0	-	
	法人税等	111	130	98	▲ 32	75.4%	
当期一般正味財産増減額	64,317	49,653	37,843	▲ 11,810	76.2%		
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	698,274	747,927	785,770	37,843	105.1%		
貸 借 対 照 表	資産合計	1,001,772	1,068,535	1,108,249	39,714	103.7%	(流動資産) ・2025年海外公演準備積立資産の積立等による現金預金の減(▲35,565千円)のため (固定資産) ・2025年海外公演準備積立資産の積立(60,000千円)等のため (流動負債) ・新型コロナウイルス感染症拡大防止による公演中止に伴う未払金の減(▲14,123千円)等のため
	流動資産	535,687	512,331	471,280	▲ 41,051	92.0%	
	固定資産	466,085	556,204	636,969	80,765	114.5%	
	基本財産	22,951	22,951	22,951	0	100.0%	
	負債合計	303,498	320,608	322,478	1,870	100.6%	
	流動負債	232,350	241,917	235,623	▲ 6,294	97.4%	
	固定負債	71,149	78,691	86,855	8,164	110.4%	
正味財産合計	698,274	747,927	785,770	37,843	105.1%		
指定正味財産	1,000	1,000	1,000	0	100.0%	(固定負債) ・退職給付引当金の増(8,164千円)のため	
一般正味財産	697,274	746,927	784,770	37,843	105.1%		

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価		
	音楽芸術の更なる普及	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	都府民に求められている、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、音楽芸術の更なる普及を図る。東京2020大会を絶好の機会と捉え、大会後のレガシー創出を目指して、委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験・表現・発信できる音楽祭( )を拡大実施(2018年度開始事業)。( )「歌い、聴き、踊る」ことができる音楽祭として「Sing and Listen and Dance」の頭文字をとり、名称を「TOKYO MET SaLaD MUSIC FESTIVAL」(通称:サラダ音楽祭)とした。また、新たな子供向け音楽事業を実施するとともに、ヤングシート(青少年招待席)の新規応募者率を現状の4割から6割に引き上げることに、若年層を中心として新たなクラシックファン・都響ファンを増やす。これらを通じ、新たな都響ファンを、都響音楽事業の核である自主公演来場者につなげ、これまでになく高い自主公演の入場者率(86%)を達成する。	2回目となるサラダ音楽祭を拡大実施したほか、音楽祭のプログラムで新たな子供向け音楽事業を実施した。自主公演の年間入場者率は目標を下回ったものの、2019年度実績を上回る高水準を維持したほか、ヤングシート事業の新規応募者率は目標を大きく上回る実績となった。	誰もが音楽の楽しさを体験・表現・発信できる音楽祭(サラダ音楽祭)事業の実施	【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	・メインプログラムを3日間、スペシャルコンサートを2日間に拡大し、コンサート、ワークショップの回数・内容を拡充して実施 (実施規模) ・オーケストラ・器楽公演 6回 ・ベイビィオペラ 8回 ・ワークショップ 30回 ・ミニコンサート 99回	2019年度は、目標に掲げたとおり、東京2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した都との共済事業であるサラダ音楽祭(2回目)を開催し、2018年度実績の4.5倍に当たる延べ36千人以上のお客様に楽しんでもらったなど、音楽祭を成功させた。この音楽祭の中で、ベイビィオペラなどの子供向け事業を新規に実施したほか、青少年にオーケストラの生演奏に触れる機会を提供するヤングシート事業では、新規応募率の目標を達成した。自主公演の年間入場者率は目標に達しなかったものの、チャレンジング要素の強いプログラムなど新たな音楽芸術の普及向上に取り組んでおり、全体として、「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」に向けた取組が進捗している。		
	多様なニーズに応じたサービスの提供	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とサービスの向上を図る。都民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6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を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。	来場者アンケートを踏まえてサービスの向上を図ったほか、お客様サービスに係る研修への事務局職員の受講及び都響WEBサイトの多言語対応を促進した。○社会貢献に資する出張演奏会については、実績と新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえて中止となった公演回数を合計して目標を達成した。	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	・接客研修 ・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	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大して実施 ・各種関係機関との調整	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 55.3%	・新たな事業PR手法の実施 ・新規応募者率 55.3%	来場者アンケートについては、顧客満足度が継続的に高水準であったことから、サービスの質の観点に目標を見直し、2019年度にプランを改訂の上、サービスの向上を図った。お客様サービスに係る研修や外国人対応の充実には計画的に実施するとともに、社会貢献に資する出張演奏会についても着実に実施した。(実績減の要因:新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止(17回))こうしたことから、全体として、「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」に向けた取組が進捗している。
	東京を代表するオーケストラとしてのPR	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年度のHPのアクセス件数を2019年度(前回HPの改修後)比で約3割増加(2,055千回)をさせる。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。	都響HPへの年間アクセス件数が大きく減少したが、リニューアルによるアクセシビリティの向上やTwitter等による情報収集ツールの拡大等が要因として考えられる。○効果的にPRに資する各種取組を実施したほか、コンサート映像等配信の推進によって国内外の音楽ファンへ音楽の素晴らしさを発信するとともに、都響スペシャル「春休みの贈り物」の無料公開など、都響ならではの形で社会貢献に取り組んだ。	都響HPへの年間アクセス件数の向上(ページビュー)	・接客研修 ・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	・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	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入向けシステムの開発事業者と調整中 ・都響WEBサイトに中国語と韓国語のページを実装済	・1,131,496回	都響HPのコンテンツに関して定期的に充実化を図っているものの、広報媒体に訴えるユーザー目線の改善を進めた結果、HPの年間アクセス件数は目標を下回った。一方で、効果的なPRの実施やコンサート映像等配信の推進については、社会情勢やニーズ等を検討の上で具体的な取組を進めており、全体として、「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。	
	自主財源の更なる確保	財政基盤の更なる強化	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206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。	自主公演の年間入場料収入については、実績と新型コロナウイルス感染症拡大の状況を踏まえて中止となった公演分を合計して概ね目標を達成した。○協賛企業数及び個人サポーター数については目標を達成したほか、助成金については計画的な申請を行い、自主財源の安定的な確保に繋げた。	自主公演の年間入場料収入の確保	・281,000千円	・248,844千円	・協賛企業 90社	・協賛企業 90社	新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公演中止の影響を受けて自主公演の年間入場料収入は目標を下回ったものの、個人寄付金の更なる獲得に向けた個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を挙げた。また、企業協賛金の更なる獲得や助成金の安定的な確保に向けた取組も計画どおりに実施しており、全体として、「財政基盤の強化」に向けた取組が進捗している。
	人材の確保・育成	演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化	計画的に優秀な楽員を確保することにより、演奏水準を維持向上させる。計画的な事務局職員の採用・育成により、事業を戦略的に実施できるよう事務局機能を強化する。	計画的にオーディションを実施し優秀な楽員の確保に努めたほか、事務局職員についても新規採用やめく細かな人材育成を進めた。○都への研修派遣の実施については、前年度の派遣職員は都で得た知識と経験を基にサラダ音楽祭を成功に導いた。	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	・オーディションを3回実施 ・海外在住者10名がオーディションに応募	・優れた楽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	・2019年4月に職員1名を新規採用 ・専門スタッフの採用方法を検討 ・目標管理制度を本格導入	優秀な楽員を確保するため、実施方法を工夫しながらオーディションを計画的に実施したほか、事務局職員についても、採用・育成方針の策定や研修派遣を実施するなど、「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。
					研修派遣の実施	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内へ研修効果の波及	・長期派遣研修の実施(1名) ・事務局内へ研修効果の波及			

一次評価(所管局評価)

東京都交響楽団の2019年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。  
 ・「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」については、サラダ音楽祭のメインプログラムやスペシャルコンサートを拡大実施する等を通じ来場者数の増加を実現していることに加え、数字目標を掲げた「ヤングシート(青少年招待席)事業」についても目標を大きく上回る成果を上げている。「自主公演の年間入場者率の確保」については目標値には届かなかったものの、日本初演の現代音楽等にあえて取り組む等のチャレンジング要素の強いプログラムを選択したからであり、2019年度の成果を通じ、本戦略において着実に進めていると判断できること。  
 ・「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」については、「来場者アンケートの実施とサービスの向上」及び「お客様サービスに係る研修」についてサービスの向上に着実に取り組んでいる。「外国人対応の充実」については、WEBチケット購入サービス(英語版)の導入までは至らなかったものの、導入に向け開発事業者と調整を進めていること、「社会貢献に資する出張演奏会の推進」については、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う中止により目標を達成できなかったものの、目標達成に向けてお客様サービスの向上、本戦略において着実に進めていると判断できること。  
 ・「発信力の強化による認知度の向上」、「財政基盤の更なる強化」及び「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」については、いずれの戦略についても、全ての取組事項について目標を概ね達成している。「発信力の強化による認知度の向上」に係る「都響HPへの年間アクセス件数の向上」については目標値を下回っているものの、ユーザー目線の改善を進めたことや、HP以外の情報収集ツール(Twitter等)の拡大に取り組んだ結果である。また、新型コロナウイルス感染症拡大の状況下において、自宅等で長い時間を過ごしている方達に向けて、無観客で収録したコンサート映像を無料で公開し、多くの方々に視聴されている等、2019年度の成果を通じて、これら戦略において着実に進めていると判断できること。  
 中期経営計画、経営改革プランの2019年度の評価及び2020年度の改訂内容を踏まえ、引き続き、東京都交響楽団の強みである社会貢献活動や教育活動を進めるとともに、入場料の確保など、自主財源拡充のための方策を更に充実していくことを望むとともに、今後の都響の活動が東京2020大会の気運醸成やレガシー創出に資することを期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上については、ベイビィオペラなどの子供向け事業を新規に実施したほか、ヤングシート事業の新規応募者率は目標を上回るなど、取組が進捗している。財政基盤の更なる強化については、新型コロナウイルス感染症の影響による公演中止等の影響がある中、自主公演収入や企業協賛金の確保に努め、個人寄付金についても、サポーター数が目標を上回るなど、取組が進捗している。その他、東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上、発信力の強化による認知度の向上、演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化についても、それぞれ取組に進捗が見られる。以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。  
 今後は、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、公演配信など新たな収益確保のための取組を進めるとともに、他の楽団とも情報共有・連携等を行いながら、ポスト・コロナの音楽・芸術活動の振興に寄与していくことが期待される。

B

団体名		公益財団法人東京都スポーツ文化事業団			
代表者	理事長 並木 一夫			所管局	オリンピック・パラリンピック準備局／教育庁
所在地	東京都新宿区荒木町13番地4 住友不動産四谷ビル1階			電話番号	03-6380-4955
基本財産 /資本金	500百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	昭和60年10月1日
設立 目的	都民の生涯にわたるスポーツの普及振興を図るとともに、東京都内における埋蔵文化財の保護を図り、もって、都民の文化的 生活の向上に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) スポーツ等の振興 (2) 埋蔵文化財の調査研究、保存、公開活用及び知識の普及 (3) 東京都及びその関係団体から受託するスポーツ等に関する事業 (4) 東京都の施設等の管理運営 (5) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	2人	2人	-
	常勤職員数	169人	167人	171人	102.4%
	都派遣職員数	38人	36人	38人	105.6%
	都〇B数	5人	5人	4人	80.0%

公益財団法人東京都スポーツ文化事業団【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 74,493	▲ 13,994	▲ 105,379	▲ 91,385	-
	経常収益	6,768,871	6,799,185	7,347,058	547,873	108.1%
	基本財産運用益	3,612	3,699	3,199	▲ 500	86.5%
	特定資産運用益	12	12	-	▲ 12	-
	事業収益	5,868,707	5,993,426	6,409,623	416,197	106.9%
	其他収益	896,539	802,048	934,236	132,188	116.5%
	経常費用	6,843,363	6,813,179	7,452,437	639,258	109.4%
	事業費	6,741,043	6,675,165	7,294,136	618,971	109.3%
	管理費	102,320	138,013	158,302	20,289	114.7%
	当期経常外増減額	-	-	-	0	-
	経常外収益	-	-	-	0	-
	経常外費用	-	-	-	0	-
	法人税等	1,309	270	270	0	100.0%
当期一般正味財産増減額	▲ 75,801	▲ 14,264	▲ 105,649	▲ 91,385	-	
当期指定正味財産増減額	4,902	37	▲ 5,355	▲ 5,392	-	
正味財産期末残高	1,687,236	1,673,010	1,562,006	▲ 111,004	93.4%	
貸 借 対 照 表	資産合計	3,997,243	3,928,179	4,300,891	372,712	109.5%
	流動資産	2,735,715	2,707,154	3,132,857	425,703	115.7%
	固定資産	1,261,528	1,221,025	1,168,034	▲ 52,991	95.7%
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%
	負債合計	2,310,006	2,255,169	2,738,885	483,716	121.4%
	流動負債	1,982,720	2,007,653	2,516,449	508,796	125.3%
	固定負債	327,286	247,517	222,436	▲ 25,081	89.9%
	正味財産合計	1,687,236	1,673,010	1,562,006	▲ 111,004	93.4%
	指定正味財産	538,117	538,154	532,799	▲ 5,355	99.0%
	一般正味財産	1,149,120	1,134,856	1,029,207	▲ 105,649	90.7%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都スポーツ文化事業団(所管局:オリンピック・パラリンピック準備局・教育庁)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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	企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開	・スポーツレガシーを推進するため、施設管理と1ワード事業とともに、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業を推進し、都民のスポーツ振興に寄与している。 ・施設はあるものの指導者が不足している区市町村の施設等に対し、事業団のネットワークを活用し、指導者としてアスリート等を派遣していく事業、また、都民がそういった区市町村の施設を気軽に利用できるようにするための紹介事業が推進され、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュ的役割を事業団が担っている。 ・スポーツ実施率の向上に向け、実施率の低い層に訴求しやすい事業が実施されている。 ・スポーツ非実践層へのアプローチに有効なレクリエーションに関して、東京都レクリエーション協会との連携や職員の資格取得促進などにより、事業団に不足していたノウハウが取り入れられ、効果的なレクリエーション事業が実施されている。 ・安全な情報セキュリティ環境が整備され、サイバー攻撃等による被害が未然に防止されている。	目標に向けて着実に実行中 ・都民のスポーツ振興に寄与するため、適宜見直しを行いながら都民ニーズに応える事業を実施している。 ・コンシェルジュ的役割の核となる指導者派遣事業や施設紹介事業について、2020年度の実施に向けて検討・調整している。 ・東京都レクリエーション協会との連携を通じて、資格取得促進及びスポーツ実施率の低い層を対象とした事業を推進している。 ・関係団体と連携を取りながら、個人情報漏えい防止等セキュリティ強化を進めている。	レガシーにつながるコンシェルジュ事業の提案・実施	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。 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 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 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。	区市町村への指導者派遣事業・施設利用紹介事業について、令和2年度事業開始に向けて都と予算や人員を調整 東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、実施内容を調整	・スポーツレガシーの推進を目的としたコンシェルジュ事業について、各種調整を行い、「スポーツ東京案内」事業として次年度スタートの計画を立てた。 ・スポーツ実施率の向上に向けては、働き盛り世代・女性・高齢者などターゲットを明確にした新規事業を実施した。今後もし引き続き、効果の高い事業の実施に向けて内容を拡充していく。 ・都レク協会と連携しながらレクリエーション要素を取り入れた様々な事業を展開することで、多くの都民にレクリエーションを体験していただくことができると同時に、事業団職員にレクリエーション実施の知識やノウハウが蓄積された。 ・情報セキュリティ担当を中心に、ハードウェア・ソフトウェア両面のセキュリティを強化するとともに、監視庁との連絡体制を構築するなど人的セキュリティも向上しており、東京2020大会に向けたサイバーテロ対策を推進している。 ・今後も、ウィズ・コロナ・ポスト・コロナの視点から、新しい生活様式や社会基盤に合った事業を展開していく。
	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	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	・行政感覚を有する政策連携団体であり、また、公益活動を目的とする公益財団法人でもある事業団がこれまで蓄積してきたノウハウを最大限生かし、都民のスポーツ振興やスポーツレガシーの推進を最優先とした施設運営、事業展開を行っている。 ・管理運営する指定管理施設において、寄せられた利用者の声が施設運営に反映され、そうした対応に関する情報も含めて利用者に公開されている。 ・パートナーシップ会議において、他施設の好事例の導入が図られ、また、自らの管理施設の取組を紹介することにより、指定管理者間の相乗効果が発揮され、都立施設全体の魅力向上が図られている(各年度紹介1事業、導入1事業)。 ・指定管理施設を拠点にスポーツ実施率の向上や障害者スポーツの振興のための事業等が実施され、さらにはレガシーにつながる新たな事業が推進されている。	目標に向けて着実に実行中 ・コンソーシアム事業者の担当者会議やパートナーシップ会議を活用して情報の共有を行い、各施設の運営や魅力向上に活かしている。 ・利用者から寄せられる要望等について、各館で改善を図るとともに事業団内で共有し、対応情報も含めて利用者に公開している。 ・5Gネットワーク構築やキャッシュレスの推進など、新たな都政課題への協力や検討を積極的に行った。	利用者の声を重視した施設運営	・コンソーシアム本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。それと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、好事例についての事業団管理施設での導入を進めている。 東京武道館における早期営業の試行を実施(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)	・各館において、コンソーシアム事業者との会議を定期的に開催し、情報交換・情報共有を行った。 ・事業団幹部会議において、各施設の管理運営状況を共有し施設運営に活用 東京武道館において、令和元年5月1日~6月30日にかけて早期開館を実施。影響や課題等を分析、結果を都へ報告し、今後の継続実施等を見送ることとした。	・利用者目線に立ったスポーツ施設の運営に向けて、コンソーシアムの担当者会議やコンソーシアム運営委員会及び事業団の経営会議等を通じて、利用者の意見などが共有され、設備やサービスの改善あるいは魅力向上の取組に活用している。 ・都立施設全体の魅力向上に向けて、パートナーシップ会議において、事業団の取組について情報共有するとともに、他施設における有効な取組は、事業団の施設運営に活用している。 ・指定管理施設において、これまで蓄積したノウハウを活用して、スポーツ実施率の向上等に寄与する事業を積極的に展開している。 ・東京体育館の5G整備に向けた調整や利用料金支払いにおけるキャッシュレス導入に向けた検討など、新たな都政課題に積極的に取り組んでいる。 ・今後は、上記に加えて、ウィズ・コロナ・ポスト・コロナの視点を持ち、施設の感染拡大防止策の徹底や新しい生活様式に合った事業の実施等、時代に合った施設運営及びサービス提供を行っている。
	障害者スポーツの更なる推進	障害者スポーツを奨励する場の拡大及び支える人材の育成	・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。	目標に向けて着実に実行中 ・都立学校活用促進モデル事業において、対象校を毎年5校ずつ増やし、スポーツ体験教室を拡充。登録団体や利用者の増加に繋がっている。 ・障害者関連資格について、当初の目標数値以上の結果を達成。引き続き資格取得を促進する。 ・障害者スポーツの視点を導入し、事業の見直し及び新規事業を検討・実施している。	都立学校活用促進モデル事業の拡充	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。	・予定通り20校で実施 ・体育施設利用案内を作成し、事業を効果的に周知 ・障害者スポーツ団体等の協力団体と連携し体験教室実施(105事業)	・障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を計20校に拡大し、スポーツ体験教室を拡充した。 ・広報活動を積極的に実施したことにより、団体登録者数や利用者数を拡大できた。 ・障がい者スポーツ指導員資格について、当初の目標を超える5名の職員が取得した。 ・既存事業や実技形式を含む障害者等対応研修、障がい者スポーツ指導員資格の取得により質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。 ・体育の日記念事業において、障害者スポーツの充実を図った。また、新規事業についても積極的に取り組んだ結果、次年度実施予定だったものを前倒しで実施した。
					パートナーシップ会議の活用	・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) ・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。 ・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。	・第一回パートナーシップ会議に参加 ・他施設での好事例を導入(1事業) ・第二回パートナーシップ会議において、事業団の取組紹介(1事業)及び議題を提案	
					指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	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) ・2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っている。 ・それ以外の施設については、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る。	・スポーツ実施率向上や障害者スポーツ振興のための81事業のうち71事業を計画通り実施 ・大会会場施設において、都及び組織委員会と緊密に調整を行った。 ・その他の施設において、休館施設の受け皿としての役割も担った。 ・東京体育館において、大会に向けた5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 ・3館におけるキャッシュレス導入の検討	
					障害者関連資格の取得促進	ユニバーサルマナー検定を継続実施 障がい者スポーツ指導員資格の取得を促進(1名)	・障害者等対応研修を実施 障がい者スポーツ指導員資格5名取得	
					障害者スポーツ関連事業の充実	見直しを行った事業(3事業)を実施 新規事業の準備	・体育の日記念事業において、見直し3事業を実施 新規事業の準備を行い、7月に実施	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都スポーツ文化事業団（所管局：オリンピック・パラリンピック準備局・教育庁）

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	スポーツレガシーを推進する団体として発展するための組織体制の強化	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	・ハード・ソフト両面のスポーツレガシーを発展させていく団体としての組織体制が整っている。 ・各事業ごとに適した外部人材の活用を図ることにより、必要な専門性が確保され、効果的な事業展開がなされている。 ・各種別の職員が適材適所に配置され、主任級昇任制度をはじめとした処遇の改善や研修等が行われている。 ・双方の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。 ・計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身についている。	目標に向けて着実に実行中 ・組織体制・人材育成方針、を策定し、外部人材の活用や計画的な人材育成を実施中 ・事業団と都の間において、双方向の人事交流を実施中 ・人事ローテーション及び資格取得支援を通じて、職員の幅広い知識・能力の習得を促進	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。	事業に応じた専門性を有する外部人材を活用し、事業をより効果的に推進 ・専門人材が持つ知見やノウハウ等について、OJT等を通じて組織内での継承を促進	・専門的な知識を持った人材を事業で活用。また、外部人材が他の職員の相談に乗り、適切なアドバイスを行うなど、事業団の業務遂行に貢献し、効果的な事業展開ができた。 ・組織体制・人材育成方針、に則して、主任級昇任選考及び契約職員の固有職員振り替えを実施した。 ・東京都との人事交流について、埋蔵文化財部門と教育庁間において実施した。 ・部門間の人事異動、資格取得支援の試行により、職員の幅広い知識習得・能力の開発を実施した。
					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	方針に基づき主任級昇任選考を実施 方針に基づき契約職員を固有職員に振り替える人員要求を実施	
					都施策の実践力を高めるための職員育成	政策連携団体改革の結果を踏まえながら都と協議し、人事交流について速やかに実行(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した。	埋蔵文化財部門において都との人事交流を実施。次年度について都と調整した。 スポーツ部門において次年度以降について都と調整した。	
					計画的な職場ローテーション等による人材育成	スポーツ部門、埋蔵文化財部門間で人事異動実施 資格取得等の支援制度を開始	部門間の人事異動実施 資格取得等の支援制度を実施	
	調査研究員の育成及び技術の継承の必要性	調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承(埋蔵文化財部門)	・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。 ・監督職員による新人育成に加えOJTリーダーと新人職員をペアで配置し、新規採用者に対する人材育成を図っている。 ・調査に必要な実践研修を充実し、若手から中堅にいたる職員の専門性を高め、技術の継承及び向上を図っている。 ・監督職の育成を促進するため、研修カリキュラムを作成・実施し、次世代の監督職員の育成を図っている。	新規採用職員からベテラン職員までの研修を予定通り実施し、知識・技術の継承を確実にしている。 ・リーダー職員と新人職員をペア制を新人採用時より予定通り実施している。(年度未まで) ・初年度の研修内容を検証し、レベルアップしたカリキュラムを含めて着実に実施している。(年度未まで) ・外部の研修機関や国、自治体等が実施する研修に積極的に参加させている。	新人職員の育成	○リーダーと新人職員を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) ○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)	○リーダー養成研修：6月24日実施 (受講者数：3名) ○リーダー養成研修受講後のフィードバック研修：12月6日実施(受講者数：3名) ○新規採用者2名にそれぞれリーダーを任命し、ペア制を実施	ペア制の実施が2年目になり、リーダー側の職員については、前年度実施者から要領やコツを教わったことから、初年度よりも円滑に指導することができた。 研修計画は令和2年1月後半まで計画通りに実施することができたが、新型コロナウイルス感染防止による三密を回避するため、集団研修、派遣研修が実施されなかったため、令和2年度の育成計画で補完する。
					調査に必要な知識、技術等を早期取得するための実践研修の充実	○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	○2年度研修 ・全7回中6回実施 指導教材のレベルアップ 6科目 ・グレートアップを図った研修 ・4回の内3回実施	
					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)	○人材支援事業団が企画する研修 ・主任研修：本年度昇任者3名受講 ・政策ディベート研修：本年度昇任者1名受講 ・主任パワーアップ研修：平成30年度昇任者2名受講 ・フォローアップ研修：主任級未受講者4名受講	

一次評価(所管局評価)

・戦略1では、スポーツレガシーを推進するため、コンシェルジュ事業の次年度実行に向けて「スポーツ東京案内」事業を計画・検討するとともに、都民ニーズに応える事業を実施し、スポーツ実施率の向上に取り組んでいる。  
・戦略2では、スポーツ施設の管理において、各種会議で得た情報を設備やサービスの改善に活用し魅力向上に取り組むとともに、東京体育館の5G整備の調整や利用料金支払い時のキャッシュレス導入検討など、新たな都政課題への取り組みを推進している。  
・戦略3では、障害者スポーツの推進に取り組み、都立学校活用促進モデル事業を15校から20校に拡大し、体験教室を拡充し、登録団体や利用者の増加に繋げたほか、障害者関連資格の取得を促進し高い事業を実施するなど、障害者スポーツの視点から新規事業にも取り組んでいる。  
・戦略4では、スポーツレガシーを推進団体として更に発展するために、専門性を有する外部人材を活用し、事業をより効果的に推進するとともに、職員の主任級昇任選考制度を構築・実施し2名が合格するなど、組織体制の強化に努めている。  
2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、施設の利用中止やスポーツ振興事業・施設活用事業が中止となる影響があった。今後は、ウィズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、スポーツレガシーを最大限に活用し、また、専門性やノウハウを生かして現場からスポーツ振興を推進させていくパートナーとしての役割を期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開については、新規自主事業の実施や既存事業の見直しを行うなど、着実に取組が進捗している。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については、5Gネットワークの整備に向けた調整を行うなど新たな都政課題へ積極的に取り組んでおり、着実に取組が進捗している。障害者スポーツを实践する場の拡大及び支える人材の育成、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、埋蔵文化財部門における調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承についても、取組が進捗している。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。  
今後は、新型コロナウイルス感染症により運動の機会が減少する中、アスリートのモチベーション維持とともに、ウィズ・コロナの環境下における都民のスポーツ振興等、役割に応じた新たな取組にも期待される。

B

団体名		一般財団法人東京マラソン財団			
代表者	理事長 伊藤 静夫			所管局	オリンピック・パラリンピック準備局
所在地	東京都江東区有明三丁目7番26号 有明フロンティアビルB棟8階			電話番号	03-5500-6677
基本財産/資本金	880百万円	都出資等割合/都持株比率	90.9%	設立年月日	平成22年6月30日
設立目的	東京マラソンを安定的に運営し、国内外から多くのランナーが集う世界最高水準の大会へと発展させるとともに、ランニングスポーツの普及振興を通じて、都民の健康増進と豊かな都民生活の形成に寄与することを目的とする。				
主な事業	(1) 東京マラソンの企画運営に関する事業 (2) 東京マラソンの魅力を向上するための事業 (3) ランニングスポーツの普及振興に関する事業 (4) その他この法人の設立目的を達成するための事業				
組織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	23人	32人	34人	106.3%
	都派遣職員数	4人	4人	4人	100.0%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

 一般財団法人東京マラソン財団 【財務情報】  
 (単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年6月期(※1)	2019大会年度(※2)	対前年度差引増減額	対前年度比(%)	主な増減理由
正味財産増減計算書	当期経常増減額	300,177	▲ 125,210	101,590		決算期の変更に伴い、平成30年6月期の欄には平成30年4～6月の数値を記載している。2019大会年度の欄には新たな事業年度である平成30年7月～令和元年6月の数値を記載している。
	経常収益	3,862,306	132,842	4,226,721		
	基本財産運用益	940	3,058	193		
	特定資産運用益	0	-	1		
	事業収益	3,595,499	80,885	3,836,926		
	その他収益	265,867	48,899	389,601		
	経常費用	3,562,130	258,052	4,125,130		
	事業費	3,424,350	230,523	3,954,316		
	管理費	137,780	27,529	170,814		
	当期経常外増減額	0	-	-		
	経常外収益	-	-	-		
	経常外費用	0	-	-		
	法人税等	126,755	18	70		
当期一般正味財産増減額	173,422	▲ 125,227	101,520			
当期指定正味財産増減額	36,409	▲ 42,272	▲ 5,597			
正味財産期末残高	1,511,099	1,343,600	1,439,523			
貸借対照表	資産合計	3,598,916	1,461,425	1,774,474		
	流動資産	2,421,204	340,590	605,095		
	固定資産	1,177,713	1,120,834	1,169,379		
	基本財産	880,000	880,000	880,000		
	負債合計	2,087,818	117,825	334,951		
	流動負債	2,087,818	117,825	334,951		
	固定負債	-	-	-		
正味財産合計	1,511,099	1,343,600	1,439,523			
指定正味財産	946,222	903,951	898,354			
一般正味財産	564,876	439,649	541,169			

※1 平成30年4月から6月まで

※2 平成30年7月から令和元年6月まで

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京マラソン財団(所管局：オリンピック・パラリンピック準備局)

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営	長期的な経営戦略の策定・進捗管理	・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かための取組を検討・調整している。	長期経営計画は、2019年6月開催の理事会において正式決定し「アクションプラン beyond2020」として7月に公表した。この計画に基づき各事業を執行するとともに、経営改革プランに掲げた他の経営課題についても適宜目標や取組方法を見直した。	長期経営計画の策定	・長期経営計画の内容を経営改革プランに反映。 ・PDCサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。	・計画を公表 ・PDCサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証。	2020年以降を見据えた団体の長期経営計画(アクションプラン)としてまとめた。今後、ウィズコロナの時代における「新しい日常」や東京2020大会後の社会情勢等の状況変化も踏まえ、計画に基づき戦略的・効果的に事業を執行していく。
	2020年以降の継続した収益の確保	2020年以降の継続した収益の確保	経常収益が新規で3億円増加している。 ・警備安全対策費の増に対応した収益確保 ・経常収益40.5億円とする。(28決算39億円から新規・3億円増、コース変更に係る都費1.5億円減) ・収益に占める協賛金と参加料のバランスが改善されている。 2020年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。	協賛金収益の向上に向けた取組や、参加料改定により、2020大会年度(2019年7月～2020年6月)の経常収益は41.3億円(暫定値)となり、収益に占める協賛金と参加料のバランスも改善した。	協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上 参加料の検討 競技運営経費の削減 ボランティア受託事業収益	・現協賛金額増額交渉 ・新規協賛企業獲得交渉 参加料の改定予定 国内15,000円(税抜)(17%) 経常収益に占める割合 ・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 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。)	・協賛金収益 24.3億円(暫定値) ・物品提供者 2.8億円(暫定値) 計 27.1億円(66%) 国内15,000円(税抜)(17%) 経常収益に占める割合 4.59億円 約1,470万円	2020大会年度における協賛金収益は、東京マラソン2020における一般の部の中止に伴い、当初見込みに対して減少し、2020大会年度の経常収益は約41.3億円(暫定値)となった。 一般の部の中止に伴い、経費も精査することで、収支均衡に努めたが、今後も新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況や東京2020大会後のスポーツビジネスに対する変化により、協賛金収入の確保の困難が見込まれる。引き続き経費削減に努めるとともに、「新しい日常」等、時代の変化に応じた事業展開を図るなど、協賛金に依存しない収支構造に向けた財政運営に努めていく。
	2020年以降の事業運営	財団事業の拡充、多様化	スポーツレガシーとして、東京マラソン以外の財団事業が充実している。 ・オフィシャルイベントが最適な時期に開催されるよう検討が行われ、イベントのPRも強化されている。 ・スポーツレガシー事業において、子どもや障害者スポーツ等への普及啓発が推進されるとともに、回数も増加している。 ・Fixed Trackの設置個所が増加している。 ・スポーツボランティア受託事業のメニューや料金が整理され、積極的に受託が行われている。 ・スポーツボランティア文化が社会に根付くよう、スポーツボランティアの育成やボランティア活動機会の提供に積極的に取り組んでいる。	東京2020大会のレガシーとなる事業の実施や新たな事業の検討を着実に進めるとともに、関係団体への働きかけや東京2020大会に向けたスポーツ気運の高まり等により、スポーツレガシー事業の実施回数が増加するなど、財団事業の拡充・多様化が進んでいる。	東京2020大会のレガシーの創出 ・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 スポーツレガシー事業の充実 Fixed Track設置個所の開拓 ボランティア受託事業の拡充	・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 ・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、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。 ・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	・新国立のサブトラックで、新たに「東京マラソン1マイルズ2020」の開催を計画。(新型コロナウイルス感染症拡大の影響により中止) ・「東京トライアルハーフマラソン2019」(2019年10月26日(土))は台風による冠水の影響により中止 (参考)エントリー 2,492人 ・10回実施(沿道小学校) ・9回実施(東日本大震災被災県) 24件(有償22件) ・自治体 10件 ・企業 6件 ・団体等 8件	東京2020大会レガシー事業としての東京マラソン1マイルズ事業の創出、スポーツレガシー事業の充実及びボランティア受託事業の拡充は、達成することができた。今後、オフィシャルイベントやFixed Trackの充実に加え、新型コロナウイルス感染症との共存も含め、実施内容の工夫を行っていくなどにより、ランニングスポーツの普及・振興や、社会貢献など財団事業の拡充、多様化を図っていく。
	東京マラソンを通じた更なる社会貢献	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	・チャリティ事業が拡充され、寄付金額、寄付先団体数が増加している。 ・環境に配慮した大会運営が推進されている。 ・スポーツボランティアの普及促進が行われ、オフィシャルボランティアクラブ(VOLUNTAINER)の会員数が増加している。	チャリティの寄付方法・寄付先の多様化に取り組んだ結果、寄付金額、寄付先団体数が増加した。また、シテキャストの研修が開始されるなど、ボランティア活動への関心が高まり、VOLUNTAINERの会員数が増加した。	チャリティ寄付金額の増加 寄付先団体数の増加 洋服ポストの設置 VOLUNTAINER会員数の増	・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 ・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 前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施 2万8千人	・約7.2億円 ・アクティブチャリティ枠の拡充(300 1000) 28団体 ・ランナーサポート施設「ジョグポート有明」に常設し、運用を開始 東京マラソン2020では一般の部中止により未実施 約3万4千人	数値を記載した取組については計画を達成した。引き続き、ウィズコロナの時代における「新しい日常」や東京2020大会後の社会情勢等の状況変化も踏まえ、チャリティやボランティア活動等を通じた社会貢献に取り組んでいく。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>・戦略1では、長期的な視点に立ち団体を運営するため、2020年以降を見据えた長期経営計画「アクションプランbeyond2020」を策定し、既存事業の深化や新規の取組を進め、東京マラソンの連続落選者への対応やアクティブチャリティの充実等、計画に沿った具体的な取組みに繋げるなど、事業を効果的に執行している。</p> <p>・戦略2では、「東京マラソン2020」の一般の部中止による縮小開催に伴い、協賛金収益が減少したことに対して、経費精査により収支均衡を維持するとともに、東京マラソンの参加料を改定し、収益に占める協賛金と参加料のバランスを改善し、到達目標達成に努めている。</p> <p>・戦略3では、2020年以降の事業運営を見据えて、東京2020大会のレガシー事業を創出し、スポーツレガシー事業を充実させるなど、事業の拡充・多様化に取り組んでいる。</p> <p>・戦略4では、東京マラソンを通じて、チャリティの寄付方法や寄付先の多様化し、組寄付金額、寄付先団体数ともに増加し、更なる社会貢献に取り組んでいる。</p> <p>2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、「東京マラソン2020」が縮小開催となった。今後は、ウィズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、世界水準のランニングイベントとしての東京マラソンを安定的に運営するとともに、ランニングスポーツの普及振興を通じて都民の健康増進と、豊かな都民生活の形成に寄与することを期待する。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、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については、寄付金額、寄付先団体数、ボランティア会員数の増加等、取組が大きく進捗している。2020年以降の継続した収益の確保については、新規協賛企業獲得に向けた交渉や参加料改定、経費削減により、経常収益が到達目標を達成するなど、着実に取組が進捗している。財団事業の拡充・多様化、長期的な経営戦略の策定・進捗管理についても、取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>今後は、新型コロナウイルス感染症の影響下において、東京マラソン開催の有無・時期・規模などを踏まえ、ポスト・コロナにも対応できるよう団体運営や財務状況を検証し、各種事業を推進することが期待される。</p>								
								<b>B</b>

公益財団法人東京都都市づくり公社					
団体名					
代表者	理事長 長谷川 明			所管局	都市整備局
所在地	東京都八王子市子安町四丁目7番1号 サザンスカイトワー八王子6・7階			電話番号	042-686-1301
基本財産 /資本金	13百万円	都出資等割合 /都持株比率	76.9%	設立 年月日	昭和36年7月20日
設立 目的	都市の総合的整備及び地域開発を促進することにより、良好な都市環境の実現を図り、併せて首都東京の秩序ある発展に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 市街地整備事業（土地区画整理事業・都市機能更新事業） (2) 都市環境整備事業（下水道事業・資源リサイクル事業） (3) 都市づくり支援事業（まちづくり支援事業等） (4) 地域支援事業（地域活性化事業等）				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	4人	4人	4人	100.0%
	常勤職員数	260人	259人	260人	100.4%
	都派遣職員数	14人	14人	14人	100.0%
	都〇B数	15人	15人	13人	86.7%

公益財団法人東京都都市づくり公社【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	357,254	268,387	194,106	▲ 74,281	72.3%	
	経常収益	25,732,536	25,066,322	24,314,039	▲ 752,283	97.0%	(事業収益) ・土地区画整理事業における工事費の減少に伴い相関する受託金収益の減のため (その他収益) ・前期に計上した再開発事業区域内の公社用地明渡しに伴う損失補償金の減のため
	基本財産運用益	169	169	125	▲ 44	74.0%	(事業費) ・土地区画整理事業における工事費の減少に伴う整備委託費の減のため
	特定資産運用益	64,906	65,034	65,593	559	100.9%	(管理費) ・法人運営に関わる嘱託員数の減による報酬の減のため
	事業収益	25,616,301	24,872,041	24,176,718	▲ 695,323	97.2%	(経常外収益) ・前期の再開発事業の権利変換評価差額収益は臨時的項目であったため (経常外費用) ・前期の建物減損損失は臨時的項目であったため
	その他収益	51,160	129,077	71,604	▲ 57,473	55.5%	(当期一般正味財産増減額) ・貸付建物の修繕費用の減少による正味財産の増要因もあるが、事務費収益の減による受託金収益の減や消費税の増による租税公課の増のため
	経常費用	25,375,281	24,797,935	24,119,933	▲ 678,002	97.3%	(流動負債) ・下水道事業などの複数年度に跨る工事の過年度工事費を当期費用に計上したことによる未成工事支出金の減のため
	事業費	25,181,835	24,570,357	23,907,318	▲ 663,039	97.3%	(固定負債) ・建物及び貸付建物等の減価償却の進捗によるその他の固定資産の減のため
	管理費	193,447	227,578	212,616	▲ 14,962	93.4%	(流動負債) ・下水道事業における未払金の減のため ・下水道事業などの複数年度に跨る工事の過年度受託金を当期収益に計上したことによる前受金の減のため
	当期経常外増減額	1,427	▲ 39,785	▲ 6,655	33,130	—	(固定負債) ・長期リース債務のうち翌期分を短期リース債務(流動負債)に振り替えたため
経常外収益	5,640	491,140	93	▲ 491,047	0.0%		
経常外費用	4,213	530,925	6,748	▲ 524,177	1.3%		
法人税等	470	474	495	21	104.4%		
当期一般正味財産増減額	358,212	228,128	186,956	▲ 41,172	82.0%		
当期指定正味財産増減額	—	—	—	0	—		
正味財産期末残高	64,376,663	64,604,791	64,791,746	186,955	100.3%		
貸 借 対 照 表	資産合計	76,323,986	75,522,078	73,138,162	▲ 2,383,916	96.8%	(流動負債) ・下水道事業などの複数年度に跨る工事の過年度工事費を当期費用に計上したことによる未成工事支出金の減のため
	流動資産	21,961,310	20,862,726	19,497,836	▲ 1,364,890	93.5%	(固定負債) ・建物及び貸付建物等の減価償却の進捗によるその他の固定資産の減のため
	固定資産	54,362,676	54,659,351	53,640,326	▲ 1,019,025	98.1%	(流動負債) ・下水道事業における未払金の減のため ・下水道事業などの複数年度に跨る工事の過年度受託金を当期収益に計上したことによる前受金の減のため
	基本財産	13,000	13,000	13,000	0	100.0%	(固定負債) ・長期リース債務のうち翌期分を短期リース債務(流動負債)に振り替えたため
	負債合計	11,947,323	10,917,287	8,346,415	▲ 2,570,872	76.5%	
	流動負債	8,626,364	7,377,965	4,814,536	▲ 2,563,429	65.3%	
固定負債	3,320,960	3,539,322	3,531,880	▲ 7,442	99.8%		
正味財産合計	64,376,663	64,604,791	64,791,746	186,955	100.3%		
指定正味財産	13,000	13,000	13,000	0	100.0%		
一般正味財産	64,363,663	64,591,791	64,778,746	186,955	100.3%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都都市づくり公社(所管局:都市整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価	
1	健全な財務状況及び安定的な経営の継続	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	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。	経営分析手法の確立に向けた検討を開始する等、経営分析力の強化に取組むとともに、収集した自治体情報を基に、全社的に事業提案の実施に向け検討を進める等、事業提案力強化に取組んだ。また、外部の専門家の意見を踏まえた工事故防止に積極的に取り組んだ。さらに、新規分野の安全に備えるマニュアルを新たに作成する等、事故防止に積極的に取り組んだ。また、新規分野の開拓・事業化に向けては、自治体等との共同研究による検討に加え、新たに「都市づくり調査準備室」を立上げて新規事業分野の開拓に向けた体制を強化した。こうした取組により、3年後(2020年度)の到達目標である安定経営の確保に向けて着実に取組を進めるとともに、2019年度は、既存事業の着実な実施により約243億円の経常収益と黒字決算となった。	事故の防止	・0件 外部の専門家による現場点検・調査を行うとともに、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	・0件 安全対策の充実・強化を実施	事故の防止については、安全管理マニュアルの見直しを行うなど、工事安全対策に組織的に取り組んだ結果、事故件数0件の目標を達成した。こうした取組と目標達成の継続的な積み重ねが、公社に対する信頼性を高め、また新規の事業展開にもつながったと考える。さらに、コーポレートガバナンスの観点から全職員を対象とする個人情報チェックリスト及びコンプライアンスチェックリストによる点検、その他コンプライアンス研修を実施し、工事故以外の事務事故等の防止に努めた。 新規事業分野の開拓については、街づくり区画整理協会や武蔵村山市と共同で研究を行い、行政の課題と考える分野のうち、都市農地の保全・活用について、調査及び支援策等を作成し、新規事業の取組への布石を打つことが出来た。 首都大との共同研究では、まちづくり始動期の働きかけを実践して、地元住民の自主的なまちづくり活動を始動させることができただけでなく、そのノウハウを得ることができた。その成果を他地域へも展開すべく、事業スキームの検討も行ってあり、公社は地域に根付いたまちづくり活動活性化の一翼を担うことができた。 2019年11月に設置した都市づくり調査準備室では、産業振興、環境、防災安全、福祉等の行政分野で自治体が抱える課題と解決策についてケーススタディを行うことで、調査研究能力を高めることができた。 経営分析力の強化については既存システム活用等の工夫により、多額の経費をかけることなく(経営分析手法を確立するという結論を導き出すことができた。運営指標については目標を前倒して作成し、経営状況の把握を早期に実現することができた。 事業提案力の強化については、自治体情報の収集・分析を行い、まちづくり提案書の作成とそれに基づき(覚書の締結、公募型プロポーザル方式の事業への応募など、事業提案の実績を積み重ねることができた。 収支構造の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を着実に進めた。各自治体に対して事務費改定について説明を開始する等、当初の目標のスケジュールを前倒して取り組んでいる。特に下水道維持管理業務について、業務実態と事務費との乖離の大きい自治体に対して令和2年度から事務費改定の意義を得たことにより、収支改善に向けて前進することができた。 業務改善への取組については、改善活動メンバーによる報告会を実施し、意識と行動改革に着手できたことは、今後のモデル職場を拡充、全社展開に向けて、意義のある成果と考える。 まちづくり支援事業の推進については、これまで待ちの姿勢から、自治体への周知を行った積極的広報活動の成果により、昨年度を上回る成果を出すことができた。 到達目標である安定経営を確実に実現するためには、信頼性の向上と収益性の向上による経営基盤の強化に加え、積極的な新規事業の開拓・新規分野への進出が重要になる。2019年度はそのために必要な取組ができた。	
					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	・新分野に係る事業化に向け、街づくり区画整理協会との共同研究、武蔵村山市との研究会を実施・継続	・引き続き首都大東京と連携して、既存の若手PTに加え、新たに公社管理職と市町村職員によるPTで研究を実施	・都市づくり調査室の前身となる調査準備室を設置
					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	・既存の会計ソフトを活用しつつ、経営分析手法を改善 ・自治体のニーズに基づいて、全社を挙げて作成した新たなまちづくりの提案を自治体に提案し、事業協力の覚書を締結		
					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	・収支構造や業務内容に関する実態と基準のかい離状況等について把握・分析し、受託費のあり方にかかる改善方針を策定 ・同方針に基づき、関係者と協議 ・下水道事業に係る事務費改定について1自治体と合意		
					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	・モデル3職場での業務改善活動を実施		
2	人材の確保と育成	職員のパワーの確保と人材育成	公社が質の高いまちづくり事業を推進していたため、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名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き、	経験者の通年採用の開始や、都への職員派遣や管理職研修実施を進める等、公社の将来を担う人材育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等業績評価制度の再構築に向けた取組を進めた。また、キャリアパスの作成や女性職員のキャリアアップ研修の企画や、モデル3職場での業務改善活動を実施する等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めている。3年後(2020年度)の到達目標に向けて、現時点で14名が業務で活用する資格を取得する等、専門性の高い組織形成に向けて着実に取組みを進めることが出来た。	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	・新卒採用7名 ・経験者採用6名	人材確保については、通年採用を行い、都度ごとに企業説明会や大学の就職セミナー等に参加し、採用情報の発信を行った結果、新規及び経験者採用共に、公社の求める人材を着実に確保できた。 職員の育成については、職層別研修や通信教育制度の拡充、組織力強化を図る管理職研修といった土台を作り上げるものだけでなく、自治体職員や、首都大との共同研究等将来の事業展開も視野に入れた幅広い分野の研修も行った。 業績評価の拡充については、職層別到達目標を作成し、職層毎に職員が自ら目標設定できるよう、人事考課制度の改正を進めた。 女性管理職の登用については女性職員のキャリアアップ研修を実施し、職員の意識づけを行った結果、管理職選考に女性職員が3名受験し、1名合格した。 業務改善への取組については、改善活動メンバーによる報告会を実施し、意識と行動改革に着手できたことは、今後のモデル職場を拡充、全社展開に向けて、意義のある成果と考える。 今後まちづくりの課題に的確に対応できる専門性の高い組織を構築するためには若手から管理職、女性職員までを含めた幅広い人材の確保や育成、働きやすい職場づくりが重要である。2019年度の取組と実績はその実現に向けて確実に進捗した。	
					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)	・新任職員育成11名 ・外部派遣研修2名 ・管理職研修12月実施 ・資格取得者7名		
					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 ・管理職選考の改正検討			
					女性管理監督者の登用	・スキルアップ研修等への参加促進など女性職員への意識づけ ・管理監督者数5名	・女性職員のキャリアアップ研修を実施 管理職適合格者1名 ・管理監督者数5名(うち、女性管理職任用1名)		
					業務改善への取組(再掲)	・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	・モデル3職場での業務改善活動を実施		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都都市づくり公社(所管局:都市整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	土地区画整理事業による多摩地域の継続的な発展	土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化	事業施工中の地区においては、着実な基礎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。	事業施行中地区の事業進行管理や、新規受託地区の関係機関協議を滞りなく進めている。また、新規地区の掘り起こしを進めており、地元強化会に参加し、事業化を働きかけていく。こうした取組により、2019年度は約89億円の事業実施となり、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度100億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めた。	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	・事業化を提案すべき地区を選定し、組合区画整理事業上げに向けた、地元主体の勉強会をサポート ・自治体への事業提案を2件実施	新規地区の受託については、営業推進担当と自治体の事業ニーズの把握を進め、新規地区の事業化に向けて着実に歩みを進めた。 また、鶴川駅南地区の事業に関しては、公社として積極的に協力をを行い、2020年3月に事業計画決定を迎えることができた。 道路の効率的な整備については、関係部署や権利者との調整を綿密に行うとともに、追加整備等を行うことで、事業規模の確保に努めた。 こうした新規地区受託や受託地区における道路整備に係る努力を通じて、2019年度は約89億円の事業規模を実現した。今後、自治体の要請に基づき受託案件のある無電柱化事業の受託等も積極的に行うなど、新規・既存の各事業について公社の各部署が連携して取組を進めることで、2020年度の到達目標である100億円程度の事業費を達成することは可能であると考える。
	都市機能更新事業による地域の防災性や利便性の向上	都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化	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閉連事業について、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ティの実現や、多摩地域の利便性向上に貢献する。	既存事業である特定整備路線等の用地買収事業等を着実に実施するとともに、不燃化特区においては地区毎の特性に応じた事業を自治体との協議、連携のもと実施してきた。また、新規事業の獲得については、各自自治体へ営業活動を実施するとともに事業提案を行うなど、事業拡大、事業量確保に向けて積極的な働きかけを行った。 現在、東京都から特定整備路線の用地買収業務等受託をはじめ、不燃化特区においては5区7地区を、多摩地域では3市より用地買収業務等を受託している。こうした取組により、2019年度は約40億円の事業実施となり、3年後(2020年度)の到達目標である合計160億円規模の事業実施に向けて全力を尽くし、都の重要施策であるセーフティの実現や、多摩地域の利便性向上に貢献した。	新規事業の受託	・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	・渋谷区北町地区(不燃化特区)における事業協力の覚書を区と締結 ・多摩地域での用地買収等新規事業獲得に向けた提案 ・新規事業受託件数 <不燃化特区>1地区(江東区北砂三・四・五丁目地区)	新規地区の受託については、営業推進担当を中心に自治体の事業ニーズを把握すると共に、各事業担当が中心となり新規地区の受託内容の検討や提案を行ったことが新規受託及び新規受託予定の獲得につながった。 特定整備路線等の用地買収の着実な実施については、戸別訪問による丁寧な対応や地区事務所での個別相談会を実施等、地域住民への対応の拡充が当該事業に対する理解の促進に大きく寄与した。また、都の測量担当との連携体制を強化したこと、難航権利者との折衝が可能になるなど事業推進に繋がった。 到達目標の実現に向けては、引き続きニーズが見込まれる木密事業をはじめとする都市機能更新事業の新規事業の受託が必要であり、新規地区の受託に向けて上記のとおり一定の成果を出すことが出来た。
	下水道事業による生活環境の向上	下水道事業の着実な実施と新規事業化	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。	下水道の新設工事、耐震化工事、雨水管の整備について早期に工事発注を行う等、管きよの効率的な整備を進め、都民生活の向上や地域の防災性の向上に着実に貢献した。また、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、3年間での目標である6件の新規受託に対し、既に7件の新規受託を達成した。 こうした取組により、2019年度は約61億円の事業実施となり、引き続き、営業活動を積極的に行うこと等により、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度70億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めた。	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	・事業化に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数 2件	新規事業の受託については、防災対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査を行ったことにより、多摩地域でのストックマネジメントの事業を受託し、執行した。その結果、目標である新規事業受託件数2件を受託し、目標を達成した。 管きよの効率的な整備については、早期の起工に努めるとともに、委託自治体との十分な協議を行い当初計画42件に対し、9月末までに46件(全体の110%)、12月末までに50件(全体の119%)の起工を完了させ、当初計画の起工件数を大きく上回ったが、契約不調等が発生したことにより、目標の布設延長10kmに対し、施工は9.8kmで0.2km減(2%減)となり、目標を若干下回る成果となった。 なお、2020年度からの新島村式根島の汚水処理施設及び管きよの整備に向けて、精力的に設計作業を進め、年度末に汚水枝線及び処理場造成の工事を起工した。 事業収支の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自自治体に対し、事務費改定について説明を開始し、収支構造の改善に向けた取組を着実に進めた。 包括的維持管理業務を受託している1自治体に対しては2020年度から事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進することができた。
					特定整備路線等の用地買収の着実な実施	・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	・地権者への個別訪問及び事務所での個別相談会の実施等 ・原告、反対派への個別訪問実施(志茂地区) ・46画地	
					管きよの効率的な整備	<布設延長> ・10km	<布設延長> ・9.8km	
					事業収支の改善	・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 ・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	・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し、完了 ・受託費のあり方にかかる対応策を検討し、協議開始 維持管理業務に係る事務費改定について1自治体と合意 ・多摩地域における下水道管路維持管理のコスト効率向上に向けた広域化・共同化を検討	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都都市づくり公社(所管局:都市整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	地域支援事業による収益の確保	地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化	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、木密不燃化にかかわ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。	東池袋B街区においては、権利者として進行管理に関与することで、予定どおりに進捗した。2019年2月建築工事着工済みであり、2022年3月しゅん工予定である。地域が推進するまちづくりに貢献し、かつ最大限の収益が得られるよう、事業を進めている。また、新規収益事業については、公用地を活用した地域の利便性や魅力の向上を図るため、継続して自治体や権利者調整を実施している。なお、土地建物の貸付については、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図っている。こうした取組により、2019年度は約11億円の利益となり、3年後(2020年度)の到達目標である毎年度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た。	新規収益事業の 開拓  建物共同化事業の 着実な推進 (東池袋8街区)  建物価値の 維持向上のための 戦略的な財産管理	・自治体や権利者等と事業化に向けた検討  ・再開発組合との建物着工に向けた詳細な検討  ・建築着工  ・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	・継続して自治体や権利者との調整を実施  ・建築着工は2019年度の目標としていたが、調整を円滑に進め、2018年度に予定より前倒して着工済み  ・建築着工後の関連する掘削工事、除去工事などの各種工事を実施  ・貸付契約の締結 2件  ・修繕実施 8棟	新規収益事業の開拓については、土地区画整理事業の進捗に合わせながら、自治体や権利者との調整を継続的に実施した結果、活用ニーズを踏まえた事業手法が確定する見込みとなった。 建物共同化事業の推進については、取得した区画の運営及び管理規約等の決定に向け、再開発組合の理事会・総会を通じ、着実な進捗管理を行うとともに2022年のしゅん工に向けたテナント誘致に注力した。 戦略的な財産管理については、長期修繕計画に基づき計画的かつ効果的な修繕を実施し、建物価値の維持向上を図った。 こうした取り組みを通じて、2019年度は、11億円の利益を達成した。引き続き、土地区画整理事業完了までの進捗を見極めながら、土地の活用ニーズを検討していくとともに、保有建物についても、収益力維持に努めていき、次年度以降も同程度の利益を達成し、地域の活性化、発展に寄与していく。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>公社は、6つの戦略それぞれについて、3年後(2020年度)の到達目標に向け、個別取組事項に積極的かつ着実に取り組むことで、具体的な成果を伴って、各取組を大きく前進させた。</p> <p>「経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保」については、運営指標による経営状況の把握を早期に開始する等、経営分析力の強化に取り組むとともに、収集した自治体情報を基に、事業提案の実施に向け全社的に検討を進める等、事業提案力強化に取り組んだ。</p> <p>また、新規分野の開拓に向けて、自治体や大学等との共同研究による検討に加え、新たに「都市づくり調査準備室」を立ち上げて新規事業分野の開拓に向けた体制を強化した。</p> <p>収支構造の改善については、事務費算定基準の見直しに向け、業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自治体に対して改定について説明を開始する等、当初の目標のスケジュールを前倒して取り組んだ。特に下水道維持管理業務について、業務実態と事務費との乖離の大きい1自治体に対して令和2年度からの事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進した。</p> <p>「職員のマンパワーの確保と人材育成」については、都への職員派遣、管理職研修の実施等、公社の将来を担う人材の育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等、業績評価制度の再構築に向け取組を進めた。また、キャリアパスの作成や女性職員のキャリアアップ研修の実施等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めるなど、専門性の高い組織の形成に向け着実に取り組んだ。</p> <p>「土地区画整理事業の着実な実施と新規事業化」については、新規地区の掘り起こしを進め、地元勉強会をサポートするなど、事業化に向け意欲的に取り組んだ。</p> <p>また、鶴川駅南地区の事業については、市に積極的な協力をし、2020年3月に事業計画決定に至ることができた。</p> <p>「都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化」については、各自治体へ営業活動を実施するとともに事業提案を行うなど、事業拡大、事業量確保に向けて積極的な働きかけを行い、新たに1件の不燃化事業を受託するとともに、次年度の受託に向けて道筋をつけるなど、取組を進めた。</p> <p>「下水道事業の着実な実施と新規事業化」については、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、新たに2件を受託した。</p> <p>また、公社初となる島しょ部からの受託案件である新島村式根島の汚水処理施設等の整備に向けて、精力的に設計作業を進めた。さらに、事業収支の改善については、のとおり取り組み、包括的維持管理業務を受託している1自治体について2020年度からの事務費改定の合意を得たことにより、収支改善に向けて前進した。</p> <p>「地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化」については、土地建物の貸付について、計画的かつ効果的なリーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図り、2019年度は約11億円の利益を達成した。</p> <p>以上の取組を通じ、公社は自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う取組を着実に進めている。これは、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、経営力の強化と信頼性の維持等による安定した収益確保については、経営分析手法を確立して運営状況の把握に着手したほか、収支構造の改善に向けて事務費改定の協議を開始し、1自治体と合意を得るなど、経営分析力強化に向けた取組や収支構造改善を図る取組が大きく進捗している。一方、都市機能更新事業の重点的な推進と新規事業化については、新規事業の受託に向けた取組を進めてきたが、新規事業の受託件数や特定整備路線等の用地取得用地数は目標達成のために更なる取組推進が必要である。その他、土地区画整理事業、下水道事業、地域支援事業、職員のマンパワー確保と人材育成については取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き各種事業に取り組むとともに、都市づくり調査室を活用するなどして自治体ニーズを踏まえた調査研究や技術支援を行い、企画・提案を行う都市づくりの総合支援を担うことが期待される。</p>								

B

団体名	東京都住宅供給公社				
代表者	理事長 中井 敬三			所管局	住宅政策本部
所在地	東京都渋谷区神宮前五丁目53番67号 コスモス青山			電話番号	03-3409-2261
基本財産 /資本金	105百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	昭和41年4月1日
設立 目的	地方住宅供給公社法に基づき、住宅を必要とする勤労者に対し、住宅の積立分譲等の方法により居住環境の良好な集合住宅及びその用に供する宅地を供給し、もって住民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的とする。				
主な 事業	(1) 賃貸住宅等事業  (2) 公営住宅等の管理受託事業				
組    織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	5人	5人	5人	100.0%
	常勤職員数	599人	919人	1,064人	115.8%
	都派遣職員数	7人	7人	6人	85.7%
	都〇日数	0人	0人	0人	-

## 【財務情報】

東京都住宅供給公社  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
損 益 計 算 書	事業利益 (▲損失)	8,945,367	8,344,053	9,784,415	1,440,362	117.3%	(事業利益) ・設備機器更新(法令対応)が前年度までに完了したことにより計画修繕費が減少(▲9億円)したため ・借入金償還等により支払利息が減少(▲4億円)したため等  (特別利益(▲損失)) ・固定資産売却による収益増(60億円)のため ・収益性が低下した物件(一般賃貸住宅資産)で減損損失(▲41億円)を計上したため等
	事業収益	134,805,682	128,050,900	127,282,403	▲768,497	99.4%	
	事業費用	125,860,315	119,706,847	117,497,988	▲2,208,859	98.2%	
	事業原価	124,403,399	118,266,623	115,950,251	▲2,316,372	98.0%	
	一般管理費	1,456,917	1,440,225	1,547,736	107,511	107.5%	
	その他経常利益 (▲損失)	▲320,158	▲246,746	▲553,822	▲307,076	-	
	その他経常収益	312,178	331,661	358,377	26,716	108.1%	
	その他経常費用	632,336	578,406	912,200	333,794	157.7%	
	経常利益 (▲損失)	8,625,209	8,097,307	9,230,593	1,133,286	114.0%	
	特別利益 (▲損失)	▲247,490	▲1,852,379	1,721,788	3,574,167	-	
当期純利益 (▲損失)	8,377,719	6,244,928	10,952,381	4,707,453	175.4%		
貸 借 対 照 表	資産合計	1,245,844,180	1,232,679,626	1,246,044,720	13,365,094	101.1%	(資産合計) ・次期借入金償還に伴う資金調達等により現金預金が増加(261億円)したため ・賃貸事業資産の減価償却(▲132億円)のため等  (負債合計) ・将来の計画的な修繕に対する引当金等が増加(41億円)したため ・社債・借入金残高が減少(▲14億円)したため等
	流動資産	60,969,847	57,318,436	85,503,959	28,185,523	149.2%	
	固定資産	1,184,874,333	1,175,361,190	1,160,540,761	▲14,820,429	98.7%	
	負債合計	827,978,696	810,202,714	812,615,427	2,412,713	100.3%	
	流動負債	54,203,741	51,759,310	75,626,282	23,866,972	146.1%	
	固定負債	773,774,955	758,443,404	736,989,145	▲21,454,259	97.2%	
	資本合計	417,865,484	422,476,912	433,429,293	10,952,381	102.6%	
資本金	105,000	105,000	105,000	0	100.0%		
剰余金	417,760,484	422,371,912	433,324,293	10,952,381	102.6%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社 (所管局: 住宅政策本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価		
	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	公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮	・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-)	・公社賃貸資産について、建替えによるストックの更新や住戸リニューアル等の改善を計画的に推進し価値向上に取り組みとともに、オープンルームの開催やWEB広告の強化など効果的な募集活動により高い入居率を維持した結果、2019年度の事業活動によるキャッシュ・フローは262億円と堅調な数字を確保できた。 ・安定した収益を支えに借入金残高の縮減に取り組み、2020年3月末現在、都借入金残高3,824億円、全体借入金残高6,317億円となっている。 ・こうした堅調な収益構造・安定的な財務基盤に加え、都の政策と連動した取組が評価され、発行体格付けはAA(ダブルエフフラット)を維持している。(本目標策定後にAA-からAAに格上げ)	(住宅1戸当たりの年間家賃収入の向上)	公社住宅ストックの更新・改善 建替え203戸 空家リニューアル50戸	建替え203戸竣工 空家リニューアル51戸竣工	業務システムの統合・改善については、働き方改革等によるIT需要の高まりからSEの確保が困難となるなど、スケジュールに遅れが生じているが、その他の取組については概ね計画どおりに進めることができており、中でも賃貸住宅利用率については、団地ごとの状況に応じた入居促進策に取り組み、目標の96%を上回る96.4%と高い水準を達成した。  新型コロナウイルスにより建替え工事等に遅れが生じるなど経営全体への影響が懸念されるが、2020年度においても事業活動によるキャッシュフロー200億円以上及び借入金残高の縮減等の目標を達成できるよう進行管理を徹底し、取組を確実に進めている。		
						新たな仕様による空家補修工事の本格実施	試行実施を踏まえた施工方法等の検討・開始時期の見直し		空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施 空家補修事務処理の進行管理の徹底	空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施 空家補修事務処理の進行管理の徹底
						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)	80.0万円/戸		賃貸住宅利用率96%以上 家賃収納率98.5%以上	賃貸住宅利用率96.4% 家賃収納率98.7%
					業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	入札・契約システムの開発 人事システムの開発	入札・契約システムの開発中 人事システムの開発着手			
					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95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了 / 194団地)			
	時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保と組織の活性化	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	・自らの経営責任の下、有為な人材の確保、配置が可能(中期採用計画の作成・実施) ・従来の業務経験を活かした職員の能力向上(資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上) ・職員(技術職)のスキル向上(新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上) ・ライフ・ワーク・バランスの確立と職員への意識の浸透により、すべての職員がいきいきと働くことができる職場が実現(職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減(2016年度比))	・複数年度の期間で有為な人材を確保するため、職種別の定年退職者や将来の業務量等の見直しを踏まえ、2018年度に中期採用計画を策定した。2019年度はこれに基づき、弾力的な採用活動に取り組んだ。 ・職員の能力・スキル向上を図るため、2018年度は資格取得助成の対象者と対象資格を見直し、2019年度は職員の意識啓発に取り組んだ。その結果、2018及び2019年度の2か年で当該制度を利用した資格取得者は72名、そのうち新たに技術系資格を取得した職員数は19名となりそれぞれ目標を達成した。 ・超過勤務時間数の削減に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用などに取り組む、職員一人当たり2.1%削減(2016年度比)した。	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、通年募集の実施	複数年度の期間での採用、通年募集の実施 理系学生向けインターンシップの本格実施	職員のスキル向上を図るための資格取得については、制度の改善や意識啓発など組織的な支援に取り組み、2019年度中に目標を達成することができた。  お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくりでは、社内に「お客様の声改善会議」を設置し、当公社に寄せられた様々なお客様の声の全社的な共有、改善方針の検討・実施を図るとともに、お客様アンケートの結果や改善の取組をホームページで情報発信するなど、お客様の声を活かす体制・取組を進化させることができていた。  超過勤務時間数削減については、これまで取り組んできたノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用に加え、2020年度は人事システムの開発、技術系職員向けのタブレット端末の導入、外部コンサルを活用した業務改善の推進など目標の達成に向けて取組を着実に進めていく。		
					有期雇用契約社員の無期転換と「人財育成戦略」の策定	業務職員制度の検証・見直し 業務職員を対象とした研修の充実 人財育成戦略に基づく育成の実施(研修等)	業務職員制度の運用、業務職員制度の検証 業務職員を対象とした研修の充実 人財育成戦略に基づく育成の実施(研修等)			
					職員(技術職)のスキル向上	取組状況の検証、改善	取組状況の検証、資格取得に係る職員の意識啓発			
					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) サテライトオフィスの効果検証	制度の拡充検討・新制度(勤務間インターバル)の検討 サテライトオフィスの効果検証			
				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者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	内容充実の検討 取組状況の検証、改善				
				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	お客様の声の全社的な情報共有、改善方針の検討・実施、進行管理				

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社 (所管局: 住宅政策本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
27	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)	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	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]	・建設年代が古い団地のうち賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズと周辺環境、住宅規模や入居者特性等を踏まえた検証を行い、2019年度は新たに3団地の建替え事業に着手した。 ・建替えによるストックの更新や、住戸内や共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸あたりの年間家賃収入は80.0万円となり、目標(80万円以上)を達成した。 ・高齢化が進む町田市の団地において、コミュニティの活性化に向け、新たに大学と連携協定を締結した。2018年度の実績と合わせ、学生が団地の自治会活動に参加する基盤を2団地で整備した。	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(43団地)	多様な世帯と暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、公社住宅団地の再生にハード・ソフト両面から取り組むことができている。  ハード面では、建設年代の古い団地の建替えを進めるとともに、今後の再編整備事業の推進に向け、地元自治体との協議が着実に進んでいる。長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様に基づき、建物の長寿命化と老朽化による事故防止に取り組んだ。また、間取りや水廻り設備の改善などの住戸リニューアルやエントランス改修・宅配ボックスの設置などの共用部改善に取り組み、居住性・商品力の向上を図ることができた。  ソフト面では、地元自治体と連携した住宅確保に配慮を要する世帯の入居機会を確保する取組や、大学と連携した地域コミュニティを活性化させる取組が進んでいる。また、ルームシェア制度の検討や、団地の駐車場や空きスペースを活用した駐車場シェア・カーシェア・サイクルシェアの導入など当初プランに設定していなかった施策について、多様化するライフスタイルや居住ニーズを的確に捉え迅速に取り組むことができた。  2020年3月に団地の再生について、基本的な考え方や取組の方向性をまとめた「公社一般賃貸住宅の再生事業推進方針」を策定した。多様な世代がそれぞれのライフステージに応じた住替えが可能な「多世代循環型コミュニティ」の形成に向けて取組を強化していく。
					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54団地 / 建替対象69団地 移転制度の本格実施	
					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	実施項目の検討、スケジュール見直し	
					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 (屋上防水10団地、外壁改修10団地) 窓枠改修・樹木診断の着手 (窓枠改修10団地、樹木診断40団地) (延べ52団地)	
					住戸内・共用部の改善(既存ストックの居住性向上)	新たな仕様による空家補修工事の本格実施	試行実施を踏まえた施工方法等の検討・開始時期の見直し	
					空家補修水準の見直し 空家リニューアル推進	(リニューアル手法の見直し) 本格実施(1団地)	(リニューアル手法の見直し) 本格実施(1団地)	
					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設計(1団地3住戸)	リノベーションプランの決定及び実施設計の完了	
					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	新婚世帯や婚約カップルを対象とした入居支援策の開始 地元自治体と連携した入居相談会等の実施(実施回数: 9回)	
					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対象団地の把握、優先順位の決定	ルームシェア制度の導入に向けた検討 見守りサービスの導入に向けた検討  コインパーキング設置対象団地の把握、優先順位の考え方について整理 コインパーキング設置7団地(うち1団地は増設) 駐車場シェアの実施2団地 ハイブリッド車の活用を含めたカーシェアの試行導入準備3団地 電気自動車充電設備の整備6団地 サイクルシェアの導入2団地	
					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建設工事着手1団地	コミュニティルームの整備1団地	
宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の決定	宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の決定	宅配ボックス設置対象団地の把握、優先順位の考え方について整理 宅配ボックスの設置5団地竣工						
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)	モデル事業の実施1団地(高齢化が進む団地に学生が入居し、地域活動に参加することによって団地コミュニティの活性化を図る事業) 協定締結の拡大(累計2団地)						
住宅事業を通じた地域社会への貢献	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	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]	・建替事業におけるオープンスペース等の確保、地元自治体や運営事業者等との協議、調整などに取り組み、特別養護老人ホーム等の福祉施設を3団地で開設するとともに、災害時に必要な防災機能等を2団地で整備した。[福祉機能や防災機能等を整備した団地 2018年度及び2019年度合計で7団地]	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	特養等3箇所開設 保育所等の開設に向けた運営事業者との賃貸借契約締結	地元自治体と連携し、公社住宅の再編整備等を通して、福祉機能を補完・強化する施設等の整備とともに、防災拠点としての機能の維持・形成に向けた取組を着実に進めることができている。 また、郊外型の団地において、敷地内のオープンスペースを活用して団地や地域の高齢者等への生活支援サービスの提供と地域住民のコミュニティ活動拠点を整備する取組については、運営事業者を選定し協定を締結するなど2022年度の開設に向け取組が進められた。	
				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	事業者の公募・選定、協定締結 事業者と実施項目について協議・調整 地域交流拠点開設に向けた準備 生活支援サービスの提供2団地	公社事業・地域社会貢献等の情報発信については、社内の広報体制の整備を図り、プレスリリースを強化するなど、積極的な情報発信を行うことができている。	
				団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	1箇所 / 計画5箇所	建替え1箇所 既存住宅1箇所		
				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)	組織的な広報の実施		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都住宅供給公社 (所管局: 住宅政策本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	都営住宅管理における高い水準のサービス提供	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	・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%	・2020年度の目標の達成に向け、当公社に寄せられた「お客様の声」について改善に取り組むとともに組織的に進行管理を行っている。また、改善の貴重な機会となるネガティブな意見についても細かく分析している。 ・また、高齢化への対応として、巡回管理業務の強化、団地集会所を活用した入居者の生活支援やコミュニティ活性化、団地自治会への更なる支援に取り組んだ。 ・この結果、2019年度の都営住宅管理サービスの総合的な満足度(満足・まあ満足の割合)は51.9%と集計開始以来の最高値となり、2018年度から2.1ポイント向上している。	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 分析結果に基づく有効活用の洗い出し 実現可能性の検討・整理 生活支援サービスの実施	お客様の声、団地の特性を踏まえた改善方針の検討・実施 都への業務提案 団地自治会向け広報紙を活用した「消費生活総合センター」が主催する高齢者向け「出前講座」の紹介 市場調査の結果等を踏まえた生活支援サービスの実施	これまでの都営住宅管理の経験や実績を踏まえ、都に入居者募集の実施方法の見直しについて提案を行い、新たな制度をスタートさせた。また、地元福祉部門との繋がりを活かし、地元社会福祉協議会や地域包括支援センター等と調整し、集会所を相談会等の場として活用するなど、管理者として入居者サービスの充実に取り組むことができている。  今後も、利便性向上に向けた「お客様の声」を活かした業務改善、地元福祉部門とのより一層の連携のほか、公社住宅の取組を都営住宅管理にも取り込みながら、2020年度の目標達成に向け、更なるサービス水準の向上に取り組んでいく。
					団地コミュニティの形成・維持	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) 入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版のHP掲載	「巡回管理業務支援相談員」の配置 有料駐車場点検業務の外部委託化 地元自治体の福祉部門等と連携したコミュニティ活動の強化 入居者向け広報紙「すまいのひろば」の外国語版作成及びホームページ掲載	
					災害対応の充実	工事店各社の災害協定の締結 工事店と合同の防災訓練を実施 都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施 災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の提供	工事店各社と災害協定を締結(延べ388社と締結) 台風第15号に伴う工事店と連携した被災支援 工事店等との合同防災訓練の実施 都営住宅におけるブロック塀、万年塀の改修工事の実施(28団地着手) 災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の提供	

一次評価(所管局評価)

公社は、東京都の住宅政策の一翼を担う重要なパートナーとして、5つある戦略に対して意欲的に取り組み、3年後の到達目標の2年目として概ね評価できる実績を残した。

戦略1では、建替えによるストックの更新や住戸リニューアル等の改善を計画的に推進し、価値の向上等に取り組み、高い入居率を維持した結果、事業活動によるキャッシュフローは目標の200億円を上回る262億円を確保した。また、安定した収益を支えに借入金残高の縮減を着実に進めた。こうした収益構造・安定的な財務基盤等に加え、都の政策と連動した取り組みが評価され、2018年度に発行体格付がAA(ダブルエフラット)に格上げされ、2019年度も格付を維持した。さらには、SE確保が困難な情勢の中ではあるが2020年度完了に向けて、業務効率化に向けたシステム開発に着手した。

戦略2では、職員的能力・スキル向上を図るため、資格取得制度の拡充により、制度を利用した資格取得者が72名(目標:3か年で50名)、技術系資格について19名(目標:3か年で10名)の職員が資格を取得し、それぞれ目標を達成した。また、超過勤務時間の削減については、3年後の目標達成に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用等に取り組んだ一方、台風による都営住宅や公社住宅の被害に対する対応に加え、都からの要請による被災地(千葉県)の支援等により、2016年度比で職員一人当たり2.1%削減となった。

戦略3では、建設年代が古い団地のうち、賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズ等の検証を行い、新たに3団地の建て替えに着手した。また、住戸内や共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸当たりの年間家賃収入は80.0万円となり、目標(80.0万円)を達成した。また、高齢化が進む団地において、コミュニティの活性化に向け、新たに2つの大学と連携協定を締結した。学生が団地の自治会活動に参加する基盤を2団地で整備した(目標:2団地)。さらに多様化するライフスタイルや居住ニーズに対応するため、ハイブリット車を用いたカーシェア導入の準備に取り組むとともに、電気自動車充電設備を備えた駐車場区画を整備した(6団地)

戦略4では、建替えに伴い創出した用地に社会福祉法人と連携して、特別養護老人ホーム等を3か所開設した。また、災害時に必要となる防災機能を2団地で整備した。

戦略5では、公社に寄せられた「お客様の声」について、新たに「お客様の声改善会議」を設置し、社内横断的に対応できる仕組みを構築することにより、改善に取り組むとともに組織的に進行管理を行った結果、2019年度の都営住宅管理サービスの総合的な満足度において、51.9%と集計開始以来の最高値となり、2018年度から2.1ポイント向上した。

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、公社貸貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮については、業務効率化のためのシステム開発はやや遅れがみられるものの、家賃収納率や空家補修は目標を達成するなど、取組が進捗している。また、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については、「お客様の声」の分析を踏まえた団地ごとの改善や、巡回管理人による高齢者支援業務の強化のための体制整備を進めるなど、取組が大きく進捗している。その他、駐車場シェアやシェアサイクル、ハイブリット車を用いたカーシェアを導入するなど、新たなニーズに係る取組も積極的に進めている。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。  
引き続き少子高齢社会への対応等、都政の重要課題の解決に貢献するとともに、今後は、テレワーク環境の整備など新型コロナウイルス感染症の影響による新たなニーズを踏まえた取組も推進していくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京都環境公社				
代表者	常務理事 齊藤 和弥			所管局	環境局
所在地	東京都墨田区江東橋四丁目26番5号 東京トラフィック錦糸町ビル8階			電話番号	03-3644-2189
基本財産 /資本金	358百万円	都出資等割合 /都持株比率	99.5%	設立 年月日	昭和37年5月14日
設立 目的	地球温暖化防止活動の推進、省資源化と資源の循環利用の促進等、環境に係る事業を通じて、快適な都市環境の向上に貢献し、もって環境負荷の少ない都市東京の実現に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 環境に係る調査研究及び技術開発等に関する事業 (2) 環境に係る広報、普及啓発及び支援等に関する事業 (3) 地球温暖化防止活動の支援等に関する事業 (4) 自然環境の保全等に関する事業 (5) 資源の循環利用に関する事業 (6) 廃棄物の適正処理及び処理技術の支援等に関する事業 (7) その他、公益目的事業の推進に資するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	2人	2人	100.0%
	常勤職員数	302人	293人	311人	106.1%
	都派遣職員数	66人	65人	75人	115.4%
	都〇B数	22人	23人	18人	78.3%

公益財団法人東京都環境公社【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 148,731	9,839	155,656	145,817	1582.0%
	経常収益	6,273,147	6,228,578	6,575,657	347,079	105.6%
	基本財産運用益	3,002	3,002	3,100	98	103.3%
	特定資産運用益	2,687	2,652	2,714	62	102.3%
	事業収益	6,127,759	6,086,147	6,414,626	328,479	105.4%
	その他収益	139,698	136,777	155,216	18,439	113.5%
	経常費用	6,419,321	6,217,579	6,416,840	199,261	103.2%
	事業費	6,398,252	6,192,898	6,392,723	199,825	103.2%
	管理費	21,069	24,681	24,117	▲ 564	97.7%
	当期経常外増減額	1,999	▲ 426	▲ 6,887	▲ 6,461	—
経常外収益	2,994	580	1,385	805	238.8%	
経常外費用	995	1,006	8,272	7,266	822.3%	
法人税等	270	320	320	0	100.0%	
当期一般正味財産増減額	▲ 147,002	9,093	148,449	139,356	1632.6%	
当期指定正味財産増減額	▲ 10,703	▲ 10,560	▲ 55	10,505	—	
正味財産期末残高	4,287,868	4,286,402	4,434,796	148,394	103.5%	
貸 借 対 照 表	資産合計	59,362,125	59,114,560	59,240,661	126,101	100.2%
	流動資産	2,997,489	3,113,759	3,283,454	169,695	105.4%
	固定資産	56,364,636	56,000,801	55,957,207	▲ 43,594	99.9%
	基本財産	357,645	357,881	358,017	136	100.0%
	負債合計	55,074,257	54,828,158	54,805,865	▲ 22,293	100.0%
	流動負債	1,167,348	952,908	979,019	26,111	102.7%
	固定負債	53,906,909	53,875,250	53,826,846	▲ 48,404	99.9%
	正味財産合計	4,287,868	4,286,402	4,434,796	148,394	103.5%
	指定正味財産	368,988	358,428	358,373	▲ 55	100.0%
	一般正味財産	3,918,881	3,927,974	4,076,423	148,449	103.8%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都環境公社 (所管局:環境局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価				
	実効性のある事業展開とそれを支える財務基盤の構築	公社の持続的な成長を可能にする戦略的な経営の推進	環境配慮行動を牽引する事業や環境課題を先取りした事業など、多様化する環境課題に対応できる経営体質を確立している。 外部からの多様な意見を事業運営に反映する仕組みが構築されている。 中長期的な視点にたった経営方針である長期ビジョン・中期計画が策定され、各事業において、本方針に沿った強化策や活用展開を図っている。	東京2020大会に向けた暑さ対策では、テストイベントやラストマイルにおける現場力の発揮、組織横断的な公社の知見の活用、外部有識者からのヒアリング等により、必要ない政策の考え方を取りまとめ、都に積極的に提案することにより、計画の大幅な拡充に繋がった。 全社的な意見集約により今後の経営理念や将来像を定めるとともに、新たな事業展開に向けた取組の論点整理を進めると、長期ビジョン・中期計画の策定に向けた取組を計画的に進めている。 理事や評議員との積極的な意見交換により、再エネ水素の活用についての知識醸成、廃プラ対策の普及対策の促進に取り組んだ。 官・民の役割分担を踏まえ、「廃蛍光管適正処理事業」の事業終了などの事業の見直しや経費削減の取組を進め、収支を改善させた。また、収支決算や収支予測の分析を通じて収益の今後の活用を検討するなど、財務体質の強化を図った。	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	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) 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	公社の知見等を活用した暑さ対策の提案及び着実な準備 災害廃棄物処理支援の実施 助成金事業の利便性向上 廃プラ対策の知見の蓄積と効果的な情報発信 コロナへの対応	全ての取組事項で目標を達成しており、暑さ対策を始め、助成金事業における利便性向上に向けた取組など、公社の持つ現場力や専門性を都施策にフィードバックする取組を推進した。  また、災害廃棄物処理支援においては、公社の持つ経験や知見、現場力を活かして迅速な対応を行った。  特に、東京2020大会に向けた暑さ対策では、テストイベントやラストマイルにおける現場力の発揮、組織横断的な公社の知見の活用、外部有識者からのヒアリング等により、必要ない政策の考え方を取りまとめ、都に積極的に提案することにより、計画の大幅な拡充に繋がった。				
									長期ビジョン・中期計画の策定	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)	公社経営理念及び将来像の決定 公社事業の棚卸と今後の強化策など検討にあたっての各部による論点整理を実施	特に、東京2020大会に向けた暑さ対策では、テストイベントやラストマイルにおける現場力の発揮、組織横断的な公社の知見の活用、外部有識者からのヒアリング等により、必要ない政策の考え方を取りまとめ、都に積極的に提案することにより、計画の大幅な拡充に繋がった。
									外部からの多様な意見	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	理事・監事・評議員への情報提供と意見交換を実施し、公社事業への運営に反映	長期ビジョン・中期計画を策定する取組では、組織横断的な意見集約により経営理念や将来像を定めるなど計画的に取組を進めるとともに、決算分析や収支予測等を通じて、社内全体で公社財務体質の強化とそのため必要な取組等の共通認識を持ち、事業の見直しや経費削減等の取組を進め、昨年度に引き続き、黒字収支を実現した。
	多様化する環境課題に対応する人材育成が急務	新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保	現場で培われた公社の知見が都に十分還元され、暑さ対策など新たな行政課題に対応する事業を都と公社の連携のもと、推進している。 東京都等との人材交流や企画部門の組織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。 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。	全社を挙げて、各事業の課題や必要な取組の検討を開始するとともに、組織の枠を超えた横断的なミーティングを通じて、公社の将来像など意識共有に取り組んだ。 都と共同で政策課題研修を実施し、職員の課題解決能力の向上、都・公社双方が持つ知見の共有、人的ネットワークの構築等に取り組んだ。また、海洋プラに関する問題について、他団体と交流によって相互理解を図った結果、環境局と公社主催の廃プラスチックセミナーで講師として招聘するなど事業効果を高めるとともに、提案型研修においては、新たに海外諸都市研修を実施するなど、より幅広い知見の獲得に向けた取組を推進した。 都やオリパラ組織委への職員派遣、より有為な人材確保に向けた採用手法の拡充、育児介護支援制度の改正による働きやすい職場環境の整備等を通じて、多様化する環境ニーズや事業の質的变化に適切に対応できる人材の育成・確保・定着に取り組んだ。	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、課題と必要な取組等を検討(論点整理) 他団体との連携を推進 オフサイトミーティング(公社カフェ)の試行 経営会議にて各部の取組状況を定期的に報告 次年度予算に反映	概ね全ての取組事項で目標を達成しており、暑さ対策やプラスチック対策など新たな行政課題への対応に向けて、他団体との連携や職員派遣など知見の蓄積を着実に進めている。  また、人材育成の取組により蓄積された経験・知識等が災害廃棄物処理支援において、有効に活用された。				
企画立案機能の強化									企画立案機能の強化に向けて、都と公社の共同勉強会等の人材交流を検討・試行 提案型研修の実施	東京都との交流研修を試行実施 提案型研修の実施 災害廃棄物処理支援の実施		
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) オリパラ組織委員会への職員派遣	事務職員1名を環境局へ研修派遣 派遣研修の拡大に向け、令和2年度に技術職員1名を定数化 オリパラ組織委へ職員を派遣		
	環境科学研究所のシンクタンク機能の強化	環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進	戦略的で質の高い調査研究を支える人材が育成され、調査研究能力が更に向上している。 時代のニーズに応じた新たな調査研究分野へ参入し、多様化・複雑化する政策課題に確実に対応している。 先駆的・独創的な自主研究や外部資金導入研究が都委託研究等の基盤となるなど研究機能が向上し、研究成果が都の環境施策に取り入れられることにより、シンクタンク機能が強化されている。 調査研究機関としての知名度が高まり、プレゼンスが向上することで、優秀な人材が確保されている。	都の行政ニーズを念頭に置き、研究員自らの発想に基づいた自主研究に取り組み、自主研究から都委託研究に組み込まれた件数が目標を達成するなど、多様化・複雑化する都の政策課題に確実に対応した。 競争的外部資金導入研究では、研究員を外部資金獲得に必要性が高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるとともに、プレゼンテーション研修等を実施し、所内での応募前の適切な助言を通じて、審査の厳しい科研費取得研究への応募を積極的に推進した結果、目標累計件数6件を上回る12件を達成し、調査研究能力の向上が図られている。 学会発表の推進やHPの改修によって、研究成果の効果的な発信を行った。また、原著論文については、投稿して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が、現在、投稿・査読中の物も多くあり、引き続き目標達成に向けて取り組み、プレゼンスの向上を図っていく。	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]	自主研究から都委託研究等に組み込まれた件数 2件	概ね取組事項は目標値を達成しており、環境課題や政策課題に対応した研究を推進するとともに、プレゼンスの向上に向けた取組が進んでいる。  研究の自主的向上を目標として2017年度より開始した自主研究事業は、研究数の増加、研究のレベルアップに効果を上げてきた。そのことが、科研費や推進費の採択に繋がっており、新規採択が18年度の3件を上回る6件となった。  研究発表を組織目標化することで、研究員のプレゼン能力の向上を図ってきた。その結果、学会発表は目標の30件を大きく上回る42件となり、研究成果の外部への発信が進んでいる。				
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)	所内研修の充実(外部講師による講習会3回) 科研費 新規採択4件 継続2件(累計6件) 推進費 新規採択2件 継続2件 終了2件(累計6件) (累計12件)		
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)	学会発表数 42件 効果的な情報発信をするためのHPの改修を実施 原著論文(筆頭) 2019年度 6件		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都環境公社 (所管局:環境局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価	
	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	公社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進	廃プラスチック対策や使用済みプラスチックのリユースやリサイクルなど、新たな行政課題にも対応する事業の推進により、これまで持っていなかった知見やノウハウを蓄積している。 廃棄物分野における知見や技術力などの専門性が強化され、処理業者の育成支援や排出事業者への適正処理に向けた啓発など実効性の高い事業を展開している。 排出事業者責任と処理業者による適正処理が徹底されている。 廃棄物処理施設に詳しい人材の活用とともに、公社職員のエンジニア能力の向上が図られ、自治体における廃棄物施設建設・運営のDBO化に伴うマネジメント業務やアドバイザー業務等の高度な総合的技術支援を自治体から受託している。	廃プラスチックの適正処理に関するノウハウの蓄積については、東京都とともに廃プラ市場の調査を処理業者や業界団体など43社に実施した。また、特設サイトの公開にむけ、必要なコンテンツを都に積極的に提案し、基本設計から構築まで公社主体で進めるとともに、サイト公開後も調査結果等を適宜更新し、利用者ニーズに沿った運営管理を実施するなど、廃プラスチック対策の知見やノウハウの蓄積に向けた取組を着実に進めている。 講習会事業では、計画通りの開催数を実施するとともに、アンケート結果に基づく講義内容の改善などを実施し、理解度の向上に繋げるなど実効性の高い事業を展開している。また、研修計画を策定し着実に実施したことにより、延べ10名の新規講師を育成した。 施設の維持修繕に対し設計積算や補修計画立案を自治体ニーズに柔軟に対応しながら実施するとともに、建替支援では、建設図面及び設計図書・発注仕様書の確認やアドバイスなど総合的な技術支援を実施した。	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 事業者向け講習会・セミナー開催及び講習会講師の育成	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	排出事業者向け4回(理解度90%以上) 処理業者向け6回(理解度90%以上) 産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー1回 スタートアップ研修1回 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)	排出事業者向け4回(7/26、9/20、10/4、11/22開催) 理解度95% 処理業者向け6回(9/12、9/30、10/29、11/13、12/5、1/22開催) 理解度97% 産業廃棄物処理業者・排出事業者合同セミナー1回(2/7開催197名参加) スタートアップ研修1回(6/7開催) 理解度99% 新規2名育成(延べ10名) 研修計画の策定、研修の実施(外部研修15件、社内研修・視察8件、検定1件)	全ての取組事項で目標を達成しており、アジア各国の輸入規制の動向など廃プラスチックの国内循環利用促進に向けた情報を積極的に発信するとともに、今後、都が進めるプラスチック対策の実施に向けて、実行部隊としての役割を果たすべく、公社の持つ知識やノウハウの蓄積が着実に進んでいる。  「事業者向け講習会・セミナー開催及び講習会講師の育成」の取組では、計画的に開催を進め、着実に実施回数に目標を達成し成果を上げた。  技術支援業務は、多摩、島し等の自治体からの要請に基づき、補修工事に伴う設計積算や補修計画の立案だけでなく、建替支援や高効率な施設の整備に向けた支援等、各地域の実情に応じて様々な知見を活かしながら柔軟に対応を行った。当該業務を通して、廃棄物処理施設の建替に関する技術の蓄積や、工事の前段となる計画書等の関係法令を含めた各種手続きに関する知識を習得するとともに、各自治体へ業務貢献することができた。 また、全国都市清掃会議と連携による建設支援を行うなど、施設建設に係る技術支援のレベル向上を図っている。
	クール・ネット東京における高い事業展開と認知度向上	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	省エネルギー診断など直接的に都民・事業者と接する現場力を活かすことにより、温暖化対策の普及啓発が進んでいる。 中小規模事業所への省エネルギー診断を2020年までに4,500事業所に実施するとともに、報告書制度が適切に運用・活用されている。各種事業において、省エネ効果やCO2削減量等が分かりやすく紹介されている。 家庭の省エネ対策の定着及びエネルギー消費量の削減に向け、区市町村との連携及び情報発信機能が強化されている。 再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を通じて培った知識やノウハウの提供により、都内における再生可能エネルギー由来電力の導入が進んでいる。	省エネ診断で得られた現場実態に応じて、省エネ対策テキストの改訂を行うとともに、テキストに基づく(研修会を61回(2018年4月からの累計)開催し、温暖化対策の普及啓発が図られている。 省エネ診断件数の実績は、積極的な広報活動により累計4,294事業所と堅調に推移している。また、報告書制度は審査作業の効率化や集計結果の公表など適切な運用・活用を行っている。各種事業の省エネ効果等の紹介は、助成事業や省エネルギー診断の活用事例を19事例公表するなど、省エネ効果を分かりやすく紹介した。 都内区市町村の補助金情報に加え、国の情報についてもクールネット東京のWEBサイトで閲覧出来るようにするなど、情報発信機能の強化を図った。また、助成金事業の執行率について検証・分析等を行い、都所管部との課題や必要な取組について共有を図るなど利便性の向上に繋げた。 再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業では、所有施設にも供給を拡大し、都内への再生導入を進めるとともに、その知識やノウハウを冊子「新電力虎の巻」に反映して、再生可能エネルギー導入に関心のある自治体等に配布した。また、ノウハウの提供方法として、集団で受講するセミナー形式から個別具体的な支援が行える出張アドバイス支援(2自治体)にシフトするなど、効果的な普及促進を行った。	助成金事業の利便性の向上 中小規模事業所への省エネ推進事業(都受託事業)	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	2018年度助成金事業の実績を検証・分析(令和元年6月) 都所管部との検討会を行い、利便性を向上するための新たな取組を検討・実施	全取組事項で2019年度の目標を達成しており、クール・ネット東京の持つ現場力を高めるとともに、スマートエネルギー都市の実現に向けた取組が着実に進んでいる。  特に、中小規模事業所への省エネ診断は、2018年度に引き続き区市町村や業界団体と連携を強化して広報展開を図った効果もあり、目標値を大幅に上回る実績を達成することができた。  また、各種事業の省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすくHPで紹介するなど、都民や事業者に向けた情報発信も積極的に行った。  クール・ネット東京の事業の大半を占める助成金事業では、制度構築を行う都所管部と連携した検証や分析に基づく改善提案を行い、利便性などの向上を図った。	
	緑地保全活動におけるボランティア人材の不足	豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大	新たなボランティア人材の掘り起しのため、森林・緑地保全活動情報センターによる情報発信強化や保全地域体験プログラムの開催により、保全活動の参加者数が拡大し、都民の生物多様性への意識が醸成されている。 (WEB会員登録者数2,770名、体験プログラム開催35回) 保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 公社や保全地域活動団体のよきめ細やかな指導・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)	WEBサイト「里山へGO!」を活用した多様な情報発信及び工夫を凝らした保全地域体験プログラムの実施の結果、WEB会員登録者数や保全活動参加者の増加が図られるなど、都民の生物多様性への意識が醸成されている。 (WEB会員登録者数2,494名、体験プログラム開催29回) 活動団体と連携した保全地域の皆伐更新や湿地復元など計画的に植生管理を進め、多様な生物の生息・生育空間の確保に繋げた。(新規2ヶ所、継続6ヶ所) 新たに中級者向けの体験プログラムや一定の継続参加に対する特典を企画するなど、保全地域を管理する新たな担い手をなうリピーター層の確保に繋げている。(リピーター数280名)	情報発信力の強化 活動効果の見える化 体験プログラムの実施とリピーター層の拡大	年570名増(合計2,120名) 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) 30回以上/年度(中級者プログラムの企画・試行) 満足度90%以上 体験プログラムに3回以上参加したリピーター数250名	WEB会員登録者数779名増(合計2,494名) 新規地域における植生管理の実施2ヶ所 ・南沢緑地保全地域(10月) ・八王子滝山里山保全地域(12月、2月) (継続管理累計6ヶ所) ・八王子館町緑地保全地域(9月) ・八王子長房緑地保全地域(10月) ・八王子大谷緑地保全地域(12月) ・海道緑地保全地域(11月) ・小比企緑地保全地域(9月) ・矢川緑地保全地域(2月)	新型コロナウイルスの感染拡大により、体験プログラムの実施数が目標を下回ったが、それ以外は全項目で目標値を達成している。  事業開始から5年目となり、これまでに取り組んできた広報展開やプログラムの充実化によって、目標を大幅に上回る会員数を獲得できた。 またPR活動通じて、自然環境やボランティア活動への関心の高まりも見受けられており、引き続き、保全地域における活動の魅力を発信し、WEB会員登録者数の増加を図っていく。  活動団体と保全地域管理の課題や対策など情報共有を図り、協力体制のもと保全地域内の荒廃した樹林地等を調査し、植生回復作業を計画的に進めていくことが出来た。また、こうした活動の効果やHP等で公開し、見える化を図っていくことで、自然環境の保全を支えていく環境整備と裾野の拡大を図っていく。	

## 東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都環境公社 (所管局:環境局)

評価対象年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)	
<p>各経営課題に対して戦略的に取組を前進させており、ほぼすべての目標を達成しているものと評価する。 また、昨年度未償からの新型コロナウイルス感染症拡大の状況の中でも、都と連携を密にし迅速な対応を行うなど、都庁グループの一員として適切に対応したものと評価する。</p> <p>「 社の持続可能な成長を可能にする戦略的な経営の推進」に係る取組については、2020大会に向けた暑さ対策等において、社の持つ知見を活用した都への提案等を行うなど新たな行政課題に対し、都と相互補完的な役割を果たしたほか、財政面では収支改善を着実に進めるなど、戦略的経営の推進に向けて効果を上げたものと評価できる。また、新型コロナウイルス感染症対策として、テレワークや出勤抑制等の実施、事業の休止等に取り組むとともに、廃棄物処理や補助金業務等の都民生活や都市機能を維持するために必要な事業については、感染リスクを防ぎつつ業務継続を図るなど、事業執行体制の整備等に当たっては、都と連携しながら迅速な対応を図った。</p> <p>「 新たな行政課題にも対応する人材の育成と確保」に係る取組については、人材確保に向けた採用活動の見直しや企画立案機能強化に向けた各種研修や派遣等実施により、着実に取組を進捗させている。</p> <p>「 都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進」に係る取組については、目標を大きく上回る科研費・推進費の新規採択実績(目標1件・実績6件)となっているほか、学会発表や原著論文掲載等を通じてプレゼンス向上を着実に進めている。</p> <p>「 社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進」に係る取組については、廃プラスチック適正処理に関して、市場調査のために処理業者や業界団体等へのヒアリング調査を実施し、これらの結果を踏まえた特設サイトを開設するなど、ノウハウ蓄積・情報発信の取組を大きく前進させたほか、自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援を推進するなど、社の専門性を存分に発揮したものと評価できる。</p> <p>「 スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進」に係る取組については、社の提案により事業者の申請に係る利便性向上が図られたほか、目標を大幅に上回る省エネ診断の実施(目標300事業所・実績366事業所)や各種事業の事例公表や事業周知の取組を行い、効果的に事業展開を図っている。</p> <p>「 豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大」に係る取組については、ボランティア人材確保に向けて、WEB会員登録者数が目標値を大きく上回る(目標570名増・実績779名増)など、情報発信の取組の効果が表れているとともに、体験プログラムのリピーター数も着実に伸ばしており、自然環境保全の裾野拡大に大きな成果を上げていると評価できる。</p> <p>今後は、コロナの状況や都の政策動向等も見据えながら、環境課題を先取りしたより一層の取組推進を期待したい。</p>	
最終評価	
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進については、廃プラスチックに係るノウハウの取得やセミナーによる情報発信等の取組を進めたほか、都内自治体の支援のみならず海外へも技術的なアドバイスを行うなど、取組が大きく進捗している。また、スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進については、積極的なPRにより省エネルギー診断の申込数を増加させたほか、助成金の申請に関し利便性の向上のため都へ提案を行うなど、取組が大きく進捗している。その他、研究における科研費等の新規採択数の増加、SNSでの情報発信の強化や体験プログラムの工夫によりボランティア人材を確保するなど、取組が大きく進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体の成果を伴って取組が大きく前進しており、総じて団体として優れた成果を上げている。</p> <p>環境分野の現場や研究機関を持つ公社には、引き続き実働部隊としての各種取組を着実に推進していくとともに、今後は現場を持つ公社の知見等を活かし、積極的に都へ政策提案をしていくこと等、一層の取組が期待される。</p>	A

団体名		公益財団法人東京都福祉保健財団			
代表者	理事長 杉村 栄一			所管局	福祉保健局
所在地	東京都新宿区西新宿二丁目7番1号 小田急第一生命ビル			電話番号	03-3344-8511
基本財産 /資本金	500百万円	都出資等割合 /都持株比率	60.0%	設立 年月日	平成14年3月1日
設立 目的	福祉保健医療を担う人材の育成、利用者のサービス選択の支援及び福祉保健システムの適正な運営の支援等に関する事業を行い、もって都民の福祉保健医療の向上と都民本位の開かれた福祉保健医療の実現に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 福祉保健医療人材の育成に関する事業 (2) 福祉保健医療に関する相談及び情報提供並びに福祉サービス評価に関する事業 (3) NPO法人及び社会福祉法人等に対する支援事業 (4) 行政職員等研修及び行政機関支援に関する事業 (5) その他法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	127人	139人	139人	100.0%
	都派遣職員数	39人	39人	40人	102.6%
	都〇B数	3人	4人	5人	125.0%

公益財団法人東京都福祉保健財団【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 32,052	▲ 85,335	▲ 67,396	17,939	—
	経常収益	2,796,680	2,925,474	2,898,488	▲ 26,986	99.1%
	基本財産運用益	4,297	4,743	3,337	▲ 1,406	70.4%
	特定資産運用益	797	575	712	137	123.8%
	事業収益	320,432	259,355	183,881	▲ 75,474	70.9%
	その他収益	2,471,154	2,660,802	2,710,558	49,756	101.9%
	経常費用	2,828,732	3,010,809	2,965,884	▲ 44,925	98.5%
	事業費	2,346,325	2,422,385	2,419,370	▲ 3,015	99.9%
	管理費	387,511	486,621	460,495	▲ 26,126	94.6%
	当期経常外増減額	0	0	—	0	—
経常外収益	—	—	—	0	—	
経常外費用	0	0	—	0	—	
法人税等	—	—	—	0	—	
当期一般正味財産増減額	▲ 32,052	▲ 85,335	▲ 67,396	17,939	—	
当期指定正味財産増減額	▲ 18,495	7,808	42,613	34,805	545.8%	
正味財産期末残高	2,582,317	2,504,791	2,480,009	▲ 24,782	99.0%	
貸 借 対 照 表	資産合計	5,536,103	5,368,541	5,491,150	122,609	102.3%
	流動資産	967,464	1,028,246	1,224,634	196,388	119.1%
	固定資産	4,568,639	4,340,294	4,266,516	▲ 73,778	98.3%
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%
	負債合計	2,953,786	2,863,750	3,011,141	147,391	105.1%
	流動負債	805,345	895,760	1,103,360	207,600	123.2%
	固定負債	2,148,441	1,967,990	1,907,781	▲ 60,209	96.9%
正味財産合計	2,582,317	2,504,791	2,480,009	▲ 24,782	99.0%	
指定正味財産	1,291,006	1,298,814	1,341,428	42,614	103.3%	
一般正味財産	1,291,312	1,205,977	1,138,581	▲ 67,396	94.4%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都福祉保健財団(所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	自律的経営に向けた体制の整備	自律的経営を支える経営基盤の強化	中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築 ・中長期を見据えた経営方針や事業計画が策定され、財団の強みを活かし、現場のニーズなどを踏まえた事業を展開している  人材の育成・確保 ・職員の計画的な採用と専門性が高い職員の育成や任用が進み、運営体制の強化が図られている。 経営の効率化 ・内部管理事務の外部委託が進み、効率的な執行体制が実現している。	・中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、中期経営方針実施計画・事項を着実に実施し、財団の強みを活かし、現場ニーズなどを踏まえた事業展開を図るとともに、財団の組織力を強化する取組を促進している。 ・人材の育成・確保については、専門人材の確保を目的とした新たな人事制度を構築し、着実に運用している。さらに、職員の専門性向上の観点においては、福祉の現場体験研修を実施するなど、財団職員が現場への理解を深めるための取組を行い、より専門性の高い職員の育成を推進することで、運営体制の強化を図っている。 ・経営の効率化については、社会保険事務の外注化や庶務事務システムを導入するなど、業務効率の向上を実現しているとともに、コンプライアンスやガバナンスの強化に向けた取組を推進している。	中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築	・計画実施 ・計画内容の検証と見直し	・「中期経営方針の実施計画」の各計画事業を着実に実施	中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、「中期経営方針の実施計画」を着実に実施したことにより、財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開や、財団職員の人材確保・育成を強化することができた。さらに、財団幹部で構成される経営会議や内部統制委員会を随時開催し、経営体制のあり方を検証するなど、よりガバナンスの強化を図ることができたと考えている。  専門職の確保については、専門スキルを持った任期付職員及び非常勤職員の無期雇用転換や、働き方改革に対応する処遇改善を行い、目標を達成することができた。固有職員の専門性の向上については、昨年度に引き続き、固有職員を対象とした福祉の現場体験研修を実施し、現場感覚の育成に努めた。また、職員の職務経験や専門性を踏まえ、昇任選考基準の改正を行ったことにより、安定的かつ柔軟な対応が可能となったと考える。  定型業務の外注化については、従来までペーパーで業務を行っていた庶務事務について、財団にカスタマイズしたシステムを導入することにより、担当部門は導入に伴う業務で一時的に生産性の低下はあったものの、組織全体としての生産性は大きく向上させることができた。今後は、担当部門においてもシステムの運用を定着化させることで、生産性の向上を見込んでいる。
					人材確保 ・専門職の確保	・専門職の採用・確保	・当初計画どおり専門職の確保	
	福祉保健医療行政の補完・支援機能の強化	行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等	行政支援分野の拡大 ・財団が強みを持つ福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かし、従来からの高齢・保育分野における人材育成事業に加え、新たに障害分野においても取組を拡大し、都の喫緊の課題である福祉人材対策に総合的に対応する体制やノウハウを構築している。その他の既存事業においても、障害分野への展開を進めている。 区市町村支援の強化等 ・指定市町村事務受託法人事業(指導検査業務)や高齢者の権利擁護事業等の高い専門性を求められる分野において、財団が持つ専門的ノウハウや専門人材を活用した区市町村への支援を展開している。事務受託法人事業については、介護サービス分野に加え、区市町村からのニーズの高い障害分野においても受託を拡大し、区市町村の指導検査体制の充実強化に寄与している。	・行政支援分野の拡大については、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・保育分野事業に加え、新たに障害分野への取組を拡大しており、さらに2020年度からは生活福祉分野への事業拡大をしている。福祉の各分野において、都における喫緊の課題である福祉人材対策への取組を推進している。 ・区市町村支援の強化等については、高い専門性を求められる指定市町村事務受託法人事業(指導検査業務)において、従来からの介護サービス分野に加えて、2018年度から新たに障害サービスへの展開を開始しており、事業開始以降、受託件数及び受託サービスの拡充を図っている。また、同様に高い専門性を求められる高齢者の権利擁護事業においては、研修受講機会の拡大等に取り組んでいる。これまで以上に、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強化を推進している。	福祉人材の確保 ・働きやすい福祉事業所等の見える化	・3か年の事業結果の検証の実施と事業見直し(都に提案)	・2020年度実施予定の事業効果検証アンケートを前倒し実施 ・事業所への個別訪問及び事業者への事業PRを実施(財団による自主的な取組) ・働きやすい福祉の職場づくりへの取組を推進する冊子の作成・配布 ・スタートアップセミナー参加法人数331法人 ・申請件数58法人(377事業所)	働きやすい福祉事業所等の見える化については、財団から都に提案し、2020年度に実施する予定としていた事業効果検証アンケートの前倒し実施や、財団による自主的な取組として、財団職員による事業所への個別訪問相談の実施、さらに、本事業対象事業者が多く集まる会議体での事業PRを行うなど、宣言事業所の拡大のために、都との委託契約の範囲にとどまらない事業運営を実施することができた。  介護職員の宿舎借り上げ支援については、事業の周知を強化し活用促進を行ったが、計画値の未達となった。しかし、的確な要因分析や事業者ニーズの掘り起こしを行い、制度の見直しを都に提案したことが、2020年度事業計画の拡大に繋がった。  介護支援専門員養成事業については、台風や新型コロナウイルス感染症の影響がある中で、受験生・受講生の受験・受講機会を確保するため、安全面を考慮した対策を講じながら人材養成をすることができた。  障害分野の各事業については、各取組事項とも事業開始して間もなく、予定を下回った事業もあるが、虐待防止・権利擁護に関する研修や強度行動障害支援者の研修については、財団の持つノウハウを十分活用した取組や効果的なPRにより、大幅な実績アップが図れた。また、計画値の未達となった取組については、その要因分析やニーズの掘り起こしに努めており、今後、都と協議を進めていく。  区市町村支援の強化については、障害サービス分野及び高齢サービス分野ともに、区市との情報交換や連絡を密に取るなど区市のニーズを把握するとともに、十分なコミュニケーションを図りながら前年度以上の受託実績を達成した。  高齢者の権利擁護に対応する行政職員・事業所職員の確保・育成については、財団の多様なノウハウを活用し、時宜に応じた研修テーマや開催方法に工夫を凝らし、事業所職員の育成を図るとともに、大規模の研修計画を達成した。さらには、高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じ、区市町村が虐待事例に適切かつ迅速に対応できるよう支援した。
					介護人材の確保・育成・定着 ・介護職員の宿舎借り上げ支援	・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	・事業終期の周知徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 541戸(新規181・継続360) 申請762戸(新規392・継続370) ・財団から都への提案を踏まえた2020年度助成戸数拡大	
					介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進	・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	・全国と都の状況の比較を実施 ・事業者助成 250事業所 申請312事業所	計画を上回るニーズに対応 ・助成数775人
					・新卒学生の介護職採用に繋がる支援策	・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 ・新卒学生への事業周知方法を改善 ・新規助成数600人	・要因分析を踏まえた広報等の実施 ・積極的な活用促進策の実施 ・助成数243人(171事業所) 申請241人	
					外国人介護従事者の受入れ環境整備	・初年度のセミナー、研修の着実な実施 ・セミナー受講者数269人 [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	・事業初年度におけるセミナー、研修の構築及び実施 ・セミナー受講者数269人 受講決定者数351人 ・研修修了者数111人 受講決定者数142人	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都福祉保健財団(所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
					・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)	・毎年度の受験者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・5,000人程度の受験を想定 ・1,000人程度の養成を想定 ・新たに専門研修(1,435人)を実施	・外的要因や受講者増減に応じた柔軟な事業執行対応 ・試験 ・受験者数2,132人(申込者数3,727人) ・実務研修(第2期)146人(第3期)未実施(第1期(1~3月期))未実施 ・専門研修(第1期)638人(第2期)477人	
					・障害分野事業の拡大 ・資格取得支援による人材育成 ・経営管理研修を通じた事業者への支援 ・障害人材の宿泊借上げ支援 ・虐待防止や権利擁護に関する研修 ・強度行動障害支援者の養成 ・障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策	・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 ・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 ・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120戸 ・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 ・受講定員1,390人 ・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	・積極的な活用促進策の実施 ・助成者数132人 ・研修の実施結果を踏まえて、カリキュラム内容等を検証 ・受講者数208人 ・受講決定者数276人 ・申込者数769人 ・事業周知の徹底による活用促進 ・申請に係る事業者への適切な支援の実施 ・75戸(新規41・継続34) ・申請100戸(新規66・継続34) ・事業周知の徹底による受講促進 ・受講者数617人 ・受講決定者数728人 ・申込者数1,564人 ・財団主導による2020年度研修規模拡大の実現 ・事業周知の徹底による受講促進 ・受講者数1,373人 ・受講決定者数1,496人 ・申込者数2,145人 ・財団主導による2020年度研修規模拡大の実現 ・新規事業の立ち上げに伴う事業周知の徹底による活用促進 ・助成数34人(22事業所)	
					・区市町村支援の強化 ・指定市町村事務受託法人事業(2009年度開始) ・障害サービス分野への拡大 ・既存の高齢サービス分野の着実な実施	・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	・障害サービス分野 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定・受託(受託実績80件) ・高齢サービス分野 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値(500件)を設定・受託(受託実績542件)	
					・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の設定及び柔軟な実施時期を都と調整し、研修実施 ・受講者数3,742人 ・高齢者権利擁護に対応する行政職員への相談支援(792件)	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都福祉保健財団(所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
36	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	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	財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ・現場を持つ強みや財団が保有するノウハウや経営資源を有効に活用し、自主事業を展開し都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細かな支援が行われている。 将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・都において、次世代介護機器(介護ロボット)に関する新たな取組が開始される。財団が持つ福祉用具関連事業のノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効に活用し、区市町村に対する専門的支援の強化や、都民への普及啓発の推進に向け、新たな事業を展開している。	・財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、財団が持つ強みやノウハウを有効活用し、2018年度、2019年度の各年度において2つの研修事業と後年度の事業検討を行っており、プロジェクトチームによる調査検討を重ねながら、継続して都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細やかな支援を図っている。 ・将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開については、2018年度に次世代介護機器(介護ロボット)の活用を支援する取組を開始し、都における介護人材の確保・定着に関する課題解決に向けて将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開を推進している。併せて、従来から財団が持つ福祉用具関連のノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効活用し、区市町村職員を対象とした複数の新たな取組を展開するなど、区市町村に対する専門的支援の強化を推進するとともに、都民や施設等従事者への普及啓発を図っている。	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)  ・新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討(小規模法人への運営サポート)  (介護事業所の人材の確保・育成に関する研修)	・事業実施 ・職員提案制度の改善及び提案の検討・実施	・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 ・福祉用具に関する既存事業を活用した事業実施 ・職員提案制度の改善及び提案実施	財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、財団の強みと機会や内部・外部環境を詳細に分析し、時宜に合ったテーマやニーズに応じた自主事業を企画・実施することができた。本取組は、2020年度以降においても財団の存在価値を高める重要な取組として進めていく。 介護ロボット等の新技術関連分野については、次世代介護機器に関する最新の情報提供に努めることに加えて、新たに都の導入経費補助と連動させる普及啓発サーキットを構築し、次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着に寄与することができた。 福祉用具の普及・拡大については、都内最大規模の福祉用具実習展示室を有効活用し、他事業の研修との共同開催や区市町村職員等を対象とした見学会、説明会を開催するなど、多様な人材に福祉用具に関する知識や体験機会を提供することができた。
				将来の福祉ニーズ・動向を踏まえた事業展開 ・介護ロボット等の新技術関連分野	・次世代介護機器の活用・定着に向け、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(メーカー賞与)	・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・法人運営サポート研修:テーマ「ここが知りたい!!!福祉現場の働き方改革への対応と注意点」(12月開催)  ・前年度の成果や検討を踏まえた新たな研修を企画・実施 ・職員定着のための研修:テーマ「職員が安心して働ける職場をつくるために～コーチングとメンタルヘルスを学ぶ～」(12月開催)	・次世代介護機器の活用・定着に向けた各種セミナーを効果的に実施(11回開催) 普及啓発セミナー(2回開催)参加者数:205人 導入前セミナー(5回開催)参加者数:56人 導入後セミナー(2回開催)参加者数:19人 アドバンスセミナー(2回開催)参加者数:延べ35人(17事業所)  ・次世代介護機器の展示 常設展示 見学:547人 体験:58件(187人) 相談:17件(26人) 出張展示 2か所 ・更なる普及啓発に向けた活動	
				福祉用具の普及・拡大 福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実(財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催)  (区市町村職員を対象とした見学会の開催)  (メーカーとのタイアップ(貸与等)による都民向け見学会の開催)	・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(検討中) ・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(9回) ・既存研修受講者等を対象とした個人向け講習会の実施(1回)  ・区市町村職員等向け福祉用具見学会実施(2回) ・区市町村職員等福祉用具説明会の実施(1回)  ・都民向け福祉用具見学会を実施予定(3月) 新型コロナウイルス感染症の影響により中止		

一次評価(所管局評価)

【戦略 自律的経営を支える経営基盤の強化】  
中長期経営方針に基づき(実施計画を着実に進めるとともに、財団の強みを活かした自主事業を展開している。加えて、若手職員を民間法人への派遣研修を実施して専門性の向上を図るとともに、新たに庶務事務システムを導入して効率的な執行体制を整備するなど、自律的経営を支える経営基盤の強化に向けた取組が大きく進捗していることは評価できる。

【戦略 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等】  
財団の強みでもある福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かした取組を行っている。新たに拡大した障害分野においても着実に実績を積み重ねており、都の福祉保健医療の向上に寄与している。また、区市町村に対しては、職員が困難事例に適切かつ迅速に対応できる体制整備支援や相談対応など、ニーズや課題に沿った支援を行っており、福祉サービスの質の向上に向けた取組が着実に進捗している。

【戦略 財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開】  
社会福祉法人制度改革に関する小規模法人に向けた研修や他業種から介護職へ転職した職員を支援するための研修をはじめとした財団の強みを活かした自主事業について、自主事業検討チームを中心としてヒアリングやアンケート結果を元に研修テーマを企画するなどニーズに応じた事業を展開している。また、次世代介護機器について都の導入経費補助と連動させる普及啓発サーキットを新たに構築するなど、定着に向けた取組が着実に進捗している。

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、自律的経営を支える経営基盤の強化については、専門性を有する職員の処遇改善や昇任基準の改正等により人材の確保・育成を強化し、定型業務の外注化も進めるなど、取組が進捗している。また、行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等について、介護人材の確保・育成・定着に向けた各支援については、支援制度の認知度の不足等により目標は未達であるものの、障害分野については一部の研修が大幅に目標を上回るなど、取組が進捗している。さらに、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については、都の事業と連動した新技術関連分野の普及啓発を図るなど、取組が進捗している。

以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

引き続き、多様化・複雑化していく福祉保健医療ニーズに対応するため、事業の展開、都への施策提案に努めていくとともに、今後は、ポスト・コロナも見据え、研修のオンライン化など、新たな資格支援のモデル事業等を実現することで、財団の価値を向上させていくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京都医学総合研究所				
代表者	理事長 田中 啓二			所管局	福祉保健局
所在地	東京都世田谷区上北沢二丁目1番6号			電話番号	03-5316-3100
基本財産 /資本金	300百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	平成11年4月1日
設立 目的	神経系及びその疾患等に関する研究、精神障害の本態、成因、予防及び治療法等に関する研究及びがん、感染症をはじめとする未解明の重要疾患の制御等に関する研究を総合的に行うことにより、医学の振興を図り、その研究成果を普及することにより、都民の医療と福祉の向上に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 重要疾患の原因解明、予防、診断や治療方法の開発に係るプロジェクト研究及び特別研究 (2) 国、地方自治体、大学及び民間企業等との共同研究及び受託研究 (3) 講演会、シンポジウム及びセミナー等の開催による研究成果の普及 (4) 大学及び研究機関等との連携、交流 (5) 産業界等との連携 (6) 研究成果の特許取得及び実用化 (7) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	0人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	200人	186人	185人	99.5%
	都派遣職員数	53人	47人	41人	87.2%
	都〇B数	4人	4人	7人	175.0%

## 【財務情報】

公益財団法人東京都医学総合研究所

(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 93,738	▲ 35,939	▲ 32,529	3,410	—	
	経常収益	3,739,489	3,645,612	3,922,223	276,611	107.6%	(事業収益) ▪ 産学連携等研究収益の増 (147,009千円)
	基本財産運用益	2,167	1,491	1,491	0	100.0%	(その他収益) ▪ 受取東京都補助金の増 (198,793千円)
	特定資産運用益	—	—	—	0	—	
	事業収益	412,904	441,179	584,216	143,037	132.4%	(事業費) ▪ 派遣解消・固有職員増等による職員費の増 (55,663千円) ▪ 特別研究費、産学連携等研究費等直接事業費の増 (164,971千円) ▪ 設備にかかる修繕費の増 (9,304千円) ▪ 設備保守点検等に係る委託費の増 (10,121千円) ▪ 器具備品等に係る減価償却費の増 (40,995千円)等
	その他収益	3,324,418	3,202,942	3,336,516	133,574	104.2%	
	経常費用	3,833,227	3,681,551	3,954,752	273,201	107.4%	
	事業費	3,652,960	3,483,324	3,748,645	265,321	107.6%	
	管理費	180,267	198,227	206,107	7,880	104.0%	
	当期経常外増減額	46,825	188,345	36,790	▲ 151,555	19.5%	(経常外収益) ▪ 器具備品に係る寄付物品の受入の減 (▲154,576千円)
	経常外収益	57,109	197,004	39,987	▲ 157,017	20.3%	
	経常外費用	10,284	8,659	3,197	▲ 5,462	36.9%	
法人税等	—	—	—	0	—		
当期一般正味財産増減額	▲ 46,913	152,406	4,261	▲ 148,145	2.8%		
当期指定正味財産増減額	▲ 4,764	▲ 8,813	1,653	10,466	—		
正味財産期末残高	814,707	958,300	964,214	5,914	100.6%		
貸 借 対 照 表	資産合計	2,135,574	2,232,465	2,326,074	93,609	104.2%	(流動資産) ▪ 未払金の増、預り金の減等による現金預金の増 (41,490千円) (固定資産) ▪ 器具備品の購入増、リース備品の実績増による器具備品(その他固定資産)・リース資産の増 (74,061千円) ▪ 退職給付引当資産の増 (27,960千円) ▪ 器具備品(特定資産)の減 (▲43,686千円)
	流動資産	811,526	744,577	782,873	38,296	105.1%	
	固定資産	1,324,048	1,487,888	1,543,201	55,313	103.7%	
	基本財産	300,000	300,000	300,000	0	100.0%	
	負債合計	1,320,866	1,274,164	1,361,860	87,696	106.9%	(流動負債) ▪ 未払金の増 (56,120千円) ▪ 預り金の減 (▲12,818千円) ▪ 民間財団助成金預り金の減 (▲15,590千円) (固定負債) ▪ 退職給付引当金の増 (27,960千円) ▪ リース債務の増 (15,780千円)
	流動負債	982,548	914,034	957,989	43,955	104.8%	
	固定負債	338,319	360,131	403,871	43,740	112.1%	
	正味財産合計	814,707	958,300	964,214	5,914	100.6%	
	指定正味財産	340,222	331,409	333,062	1,653	100.5%	
	一般正味財産	474,486	626,892	631,152	4,260	100.7%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都医学総合研究所 (所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	研究体制の見直し	都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備	社会医学系の研究による都政課題への貢献及びゲノム解析による疾患の診断・治療法の開発など、研究を取り巻く環境の変化に対応した推進体制が構築されており、引き続き都民ニーズ・都政課題を踏まえた高い研究水準を確保し、その成果を社会に還元している。	2020年4月から開始した第4期プロジェクトにおいては、研究課題解決に取り組む21の研究プロジェクトをスタートさせるとともに、新たに疾患ゲノム解析に特化した「ゲノム医学研究センター」と、都政への直接的な貢献を行う「社会健康医学研究センター」を設置するなど、2020年度の到達目標に向けた基盤ができた。	第4期プロジェクトの再編に向けた検討・準備	・第3期最終評価 ・新プロジェクトリーダー公募 ・再編準備	・2019年6月に第4期プロジェクト(2020年～2024年度)の再編構想案を策定した。 ・構想案に基づき、所内プロジェクト等の再編・拡充を図るとともに、プロジェクト研究選考会議を開催し、新設を含む21のプロジェクトを選定した。 ・新たに外部からプロジェクトリーダー2名を公募することにし、募集する研究テーマを決定した。 ・生命医科学全般の分野で革新的・創造的な研究が、がん、免疫、脳神経、精神などの疾患に関する研究をお、公募する2名のプロジェクトについては、2021年度(プロジェクト研究2年目)からの開始とすることとした。	医学研では、5年間の期間を定めて課題を達成していくプロジェクト研究を研究活動の基本に位置づけている。 第4期プロジェクト研究の選定にあたっては、外部委員の評価を経て21のプロジェクトを選定したが、新たにプロジェクトリーダーの公募(生命医科学全般の分野で革新的・創造的な研究、がん、免疫、脳神経、精神などの疾患に関する研究)を行うなど、2021年度には23のプロジェクトとする予定である。 ・2020年4月には、構想案の早期実現化を図り、研究所内外に対する専門的な支援や、都の保健福祉政策に直接貢献する、新たな組織として、「ゲノム医学研究センター」と、「社会健康医学研究センター」を発足させ、今後の研究発展に向けた礎ができた。 ・プロジェクト研究と2つの研究センターの取組を通して、最先端技術を駆使して基礎から応用まで幅広く生命科学研究を推進するとともに、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ながら、その成果が社会還元できるように努める。
	都立病院等とのさらなる連携強化	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	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。	新たに構築した臨床現場における研究シーズの発掘制度では、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)以外の病院で、医学研と共同研究をしたことのない医師からの申込みがあり、マッチングが成立するなど、連携強化の取組が実を結んだ。	臨床現場における研究シーズの発掘	・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。	「研究シーズの発掘」 ・申込・採択は2件(内訳) 都立多摩総合医療センター 公社多摩南部地域病院 [共同研究制度] ・2018年度からの継続1件、新規4件の申込みあり、評価委員会でのプレゼン審査の結果、継続1件、新規3件を採択した。 (内訳) <継続> 公社多摩北部医療センター <新規> 都立松沢病院 都立神経病院 2件	臨床業務の中で生じた疑問を解決するため、医師が気軽に申し込める「臨床現場における研究シーズの発掘」と発展形である「共同研究制度」の二つの制度を試行として進めてきており、様々な機会を捉えて制度の周知を図った。その結果、「臨床現場における研究シーズの発掘」については、これまで連携のなかった病院から申込みがあるなど、病院側の自発的な研究意欲が生まれてきた。 制度のさらなる普及や理解を進めるため、医師個人に対する取組だけでなく、病院組織に対する働きかけもあわせて行うなど、さまざまな機会を捉えて引き続き「個人」と「組織」、双方に働きかけを行う。
					都立病院等との共同研究制度の見直し	・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) ・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を構築(申込事務手続き、研究費の配分額等)を検討する。	[共通] ・新たに周知用のポスターを作成し、都立病院及び公社病院に掲示した。また、病院等連携研究センター長が都立病院及び公社病院を訪問しながら制度について周知した。	
					都立病院等の医師の受入・学位取得の推進	・都立病院等向けカンファ、フォーラムでの周知、連携大学院説明会の開催 ・受入プロジェクトの拡大 ・必要に応じ、新たな連携大学院協定の締結	2019年度受入状況 ・客員研究員 22人 ・協力研究員 20人 ・研修生 6人 ・学位取得者2人(変更なし)  ・2019年5月21日付で慶應義塾大学大学院と連携大学院協定を締結した。	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都医学総合研究所 (所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
39	都立病院等への支援	知的財産における都立病院等への支援体制の構築	都立病院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・委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へ寄与している。	都立病院及び公社病院ともに病院への知的財産支援の必要が認められ、「包括的秘保持契約」を締結することができた。また、個別支援を通して実績を積み重ねている。さらに、公社病院においては、知的財産関連規程の整備案が完成するなど、病院への知的財産支援の体制が確立されつつある。	都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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に向けた支援を行う。</li> <li>・都立病院及び公社の半数(7病院)において啓発活動を行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【都立病院への支援】</li> <li>・2019年5月に病院経営本部と締結(2019年3月26日避及発効)した「包括的秘保持契約」をもとに、個別支援を実施している。</li> <li>(個別対応実績)</li> <li>・(2018年度からの継続案件)</li> <li>・都立駒込病院 共同研究に関する企業との交渉</li> <li>・都立松沢病院 著作権に関する松沢病院・病院経営本部・企業・著作者の旧所属大学との(契約主体・ライセンス条権等)調整と交渉、契約書の案文作成及び調整</li> <li>・都立小児総合医療センター アイデア開示への対応、発明届の作成、企業との交渉(2019年度新規案件)</li> <li>・都立神経病院 発明開示への対応、先行技術調査</li> <li>・都立小児総合医療センター 企業との交渉方法のアドバイス</li> <li>・都立大塚病院 アイデア開示への対応及び関係者との協議、企業との面談(説明と開発方針の検討)</li> <li>・都立多摩総合医療センター 考案開示への対応、技術内容の検討及び関係者との協議(特許取得への方針変更を提案)、病院と本部内手続きの支援、弁理士と協議と明細書作成</li> <li>・都立駒込病院 検査用デバイスの発明開示への対応(技術内容及び発注先との関係をヒアリングし、方針を提案)</li> <li>【公社病院への支援】</li> <li>・現在、その実施は保留となっているが、公社病院における知的財産関連規程の整備に向けて公社事務局と協議を進め、規程案を完成させた。</li> <li>・「包括的業務支援及び秘保持契約」に基づき、引き続き個別案件の対応を行っている。</li> <li>(個別対応実績)</li> <li>・(2018年度からの継続案件)</li> <li>・公社荏原病院 特許出願(規程がないため、発明者がまずは出願人となることを提案)、企業との共同特許出願契約交渉と締結、外国出願手続き対応、発明者から公社への権利譲渡契約書作成と手続き</li> <li>(2019年度からの新規案件)</li> <li>・既に研究所の支援活動の存在を知っている医師からの相談に対応した。</li> <li>・多摩北部医療センター 小児がんサバイバーのための保険創設についての相談、保険会社への打診と面談</li> <li>・公社荏原病院 新規発明相談(学会発表との関連についても)</li> <li>【都立病院・公社病院共通】</li> <li>・知的財産活用及び産学連携支援について記載したポスターを作成し、都立病院及び公社病院に配布した。</li> <li>・病院におけるカンファレンスやセミナー、フォーラムなどの場を通じて知的財産関連の活動に関する普及啓発を実施した。</li> <li>2019年5月 ・臨床研究審議会発表会(病院経営本部主催) [各病院選出の委員に対して実施]</li> <li>・公社病院院長事務局長会(公社病院主催)</li> <li>2019年6月 ・小児総合医療センター 倫理講習会</li> <li>・多摩総合医療センター 臨床研究セミナー</li> <li>2019年8月 ・都立駒込病院 倫理講習会</li> <li>2020年1月 ・都立駒込病院 倫理講習会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【都立病院への支援】</li> <li>・各病院での啓発活動及び臨床研究審議会発表会の場で説明等の効果が、年度後半になり明確に現れ、個別案件の相談が増加した。相談の内容も当初のアイデアレベルの開示から、具体的な臨床現場での活用が考えられる発明の開示となり始めた。実際に、実用化を踏まえた特許明細書の作成を開始した案件もあり、着実に実績を上げている。</li> <li>・新型コロナウイルスの対応で医療職を中心として病院側が多忙を極める中であっても、病院事務局職員や病院経営本部担当者、弁理士等とのコミュニケーションを保ち、支援を速やかに再開できるように準備している。</li> <li>【公社への支援】</li> <li>・公社病院での知的財産活用推進の必要性から公社事務局と進めていた知的財産関連規程の策定に関しては完了した。このことは、支援の成果が大きく結実した結果である。</li> <li>【都立病院・公社病院共通】</li> <li>・病院とのWeb会議システムの構築(Web会議専用のパソコンを準備し貸与)は、話を伝えた医師から好評を得ている。</li> <li>・2019年内の啓発活動(個別対応、臨床研究審議会発表会、公社病院院長事務局長会で実施)が、本支援の浸透に役立ち、その結果が年度後半における相談の増加につながった。</li> <li>・都立病院・公社病院の独立行政法人化後の組織における知的財産活用や産学連携活動による都民還元についても、これまで研究所が蓄積してきた経験と知識を十分活用できると考えている。</li> </ul>
	広報体制の見直し	都民にわかりやすい普及活動の強化	研究の専門的内容や成果について、都民に対しわかりやすい広報が実施されており、中でも都民講座においては、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。	都民向けHPは研究内容をはじめ、レイアウトやイラストを使用するなど都民にわかりやすく、見やすい工夫を行っており(2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増)、これらを作成するリーフレットも読みやすさを重視したものになるよう検討中である。都民講座は概ね80%近くの満足度を得ているが、さらに満足度を高めるため、引き続き検証を重ねる。海外向け広報については、新たな取組を積極的に行うとともに、「Nature」などの専門誌を媒体として継続的な広報も実施している。	都民向け広報及びHPの充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都民向けリーフレット検討</li> <li>・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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2020年4月からの第4期プロジェクト発足に合わせ、研究内容をわかりやすく伝えるリーフレットを現在作成中である。(2020年5月完成予定)</li> <li>・都民向けHPに掲載する研究成果プレス発表の記事について、以下の3件を作成し掲載した。</li> <li>2019年9月17日発表</li> <li>「シナプスの可塑性にプロテオグリカンが必要であることを解明」(Cell Reports)</li> <li>2019年10月16日発表</li> <li>「脳梗塞により損傷した神経経路を神経インターフェイスでバイパスすると脳活動を狙った状態に誘導できる」(Nature Communications)</li> <li>2020年2月6日発表</li> <li>「ストレスおよびユビキチン化に依存したプロテアソームの相分離」(Nature)</li> <li>上記の取組により、2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増となった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HPの充実に関しては、全体で閲覧件数が伸びている(2019年度は対前年度比1.32倍のアクセス増)。また、研究成果についてのプレス発表記事を都民向けに作成した。一覧のページについても閲覧数が増えていることから、コンテンツを充実させた効果が出ている。</li> <li>・2019年度に着実に準備を進めて、2020年4月にホームページの全面リニューアルを行った。引き続き、コンテンツの充実を図り、医学研や医学研が行っている研究について、身近に、わかりやすく伝えられるように努める。</li> <li>・都民講座については、満足度を高めるため、開催場所や時間を変えるなど、さまざま試しながら開催してきた。こうして得られたアンケート結果から、土日や平日夜間の開催にニーズが高いことから、土日開催を増やすなどにより、目標である75%を達成した。今後は、テーマ設定について工夫していくほか、アンケートから「不満」と評価された部分については、要因を分析し、質疑応答の時間を延ばすなど、満足度の高い都民講座としていく。</li> <li>・海外向けプレス強化については、研究所が誇る研究成果をEurekAlert!(コーレックアラート)へ掲載するなど、着実に医学研の先進的な取組を発信した。引き続き、掲載数を増やしていく。</li> </ul>
					都民講座・シンポジウム等の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・試行実施(会場場所及び開催日時の変更)</li> <li>・課題抽出</li> <li>・不満足要因の分析、それに基づく改善の取組実施</li> <li>・翌年度に向けた検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全8回のうち、第2回目及び第3回目については、土日かつ多摩地域(調布市)の会場で開催した。また、第4回目については平日夜間かつ地元である世田谷区の会場で開催した。</li> <li>・第1回目から第8回目までの満足度(満足、やや満足を選択)は、平均82.7%となり、目標とする75%を上回った。</li> </ul>	
				海外プレス強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外向けプレス実施</li> <li>・Nature Index Japanへの研究所紹介記事掲載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外向けプレス実施については、9月、10月、12月と学術誌に掲載された研究成果の3件をEurekAlert!(コーレックアラート)に掲載した。</li> </ul>		

## 東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都医学総合研究所 (所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)	
<p>&lt;戦略 都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備&gt; 2020年度から開始する第4期プロジェクト研究の再編構想を策定するとともに、これまでにない新たな役割を持つ新組織として、「ゲノム医学研究センター(仮称)」と「社会健康医学研究センター(仮称)」の組織・人員体制を整え、2020年4月から新たな新体制を発足させた。目標達成に確実に近づいており、大きく評価できる。新プロジェクト研究及び新組織体制の元で、都の保健福祉施策に応える高い研究水準を維持し、その成果を社会に還元することを期待する。</p> <p>&lt;戦略 新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化&gt; 都立病院及び公社病院への積極的なアプローチにより、これまでに連携のなかった病院から申し込みがあるなど、病院側の自発的な研究意欲が生まれてきており、高く評価できる。研究員の受け入れについては、人数の変動はあるものの、引き続き幅広い分野での連携が進んでいると言える。より積極的に都立病院や公社病院への働きかけを行い、連携を深めながら、臨床現場のニーズに即した研究が行われることを期待する。</p> <p>&lt;戦略 知的財産における都立病院等への支援体制の構築&gt; 都立病院及び公社病院への積極的なアプローチの結果、病院経営本部とは2019年5月に「包括的機密保持契約」、公社病院とは2019年2月に「包括的業務支援及び機密保持契約」を締結し、これらの規程をもとに、各種個別支援を行っており、目標達成に確実に近づいている。引き続き知的財産の権利化の有用性について都立病院側の理解を得る取り組みを進め、最終的には「業務委託契約」の締結ができるよう期待する。</p> <p>&lt;戦略 都民にわかりやすい普及広報活動の強化&gt; リーフレットやHPの刷新に積極的に取り組んだことは大いに評価できる。特に団体HPのアクセス数は前年度比1.32倍となっており、今後このコロナ渦においてはさらなる注目が予想される。都民講座については、すべての回において満足度が80%を超えており、都民への研究内容の還元に大きな寄与をしたと言える。海外向けプレスの実施や英語版冊子の発行にも力を入れており、目標達成に確実に近づいている。引き続き、わかりやすい普及広報活動に積極的に取り組んでいくことを期待する。</p> <p>以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略について成果を上げていることを評価する。引き続き各戦略を着実に推進していくとともに、より一層、都民ニーズや都政課題を踏まえた研究を推進し、都民の生命と健康を守る国内トップレベルの医学総合研究所として、研究成果を都民・社会へ還元することを期待したい。</p>	
最終評価	
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、都民にわかりやすい普及広報活動の強化について、都民講座の開催時期・場所の工夫等により満足度を上昇させており、取組が大きく進捗している。また、都民ニーズ・都政課題に密着した研究体制の再編整備については、今までの研究成果や都民ニーズを踏まえた研究課題を選定し、研究体制の再編整備が進められており、取組が進捗している。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についても、都立病院や公社病院へ組織的に制度の周知を行うことで、これまで連携のなかった病院からの申込があるなど、取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き、都立病院や公社病院との連携を図っていくとともに、今後は、都が感染症対策や新しい日常への具体的な施策を策定するにあたり、団体の研究結果を活かした政策提言を都に対して行うなど、都立研究所としてのプレゼンスをより一層、発揮していくことが期待される。</p>	B

団体名	公益財団法人城北労働・福祉センター				
代表者	理事長 山巻 毅		所管局	福祉保健局・産業労働局	
所在地	東京都台東区日本堤二丁目2番11号		電話番号	03-3874-8089	
基本財産 /資本金	1百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	昭和40年11月1日
設立 目的	山谷地区に居住する労働者の職業の安定及び福祉の増進を図り、もってこれらの者の生活の向上に資することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 日雇労働者の就労その他労働者の就職に関し、労働者、雇用主その他の関係者に対して、情報提供、指導及び無料の職業紹介を行うこと (2) 労働者の就労及び就職の促進に関し援護を行うこと (3) 技能講習施設の管理及び技能講習を行うこと (4) 労働その他生活各般の総合相談を行うこと (5) 給食及び宿泊等の応急援護に関すること (6) レクリエーション及び健康の増進並びに広報活動に関すること (7) 施設(娯楽室及び敬老室)の利用に関すること (8) 関係行政機関及び社会福祉施設並びに公共的団体等との連絡に関すること (9) その他法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	33人	30人	27人	90.0%
	都派遣職員数	17人	17人	15人	88.2%
	都〇B数	1人	1人	1人	100.0%

公益財団法人城北労働・福祉センター【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	—	—	—	0	—
	経常収益	395,671	371,024	356,501	▲ 14,523	96.1%
	基本財産運用益	0	0	0	0	—
	特定資産運用益	—	—	—	0	—
	事業収益	—	—	—	0	—
	其他収益	395,670	371,023	356,501	▲ 14,522	96.1%
	経常費用	395,671	371,024	356,501	▲ 14,523	96.1%
	事業費	346,790	319,717	312,499	▲ 7,218	97.7%
	管理費	48,881	51,307	44,002	▲ 7,305	85.8%
	当期経常外増減額	—	—	—	0	—
経常外収益	1	0	0	0	—	
経常外費用	1	0	0	0	—	
法人税等	—	—	—	0	—	
当期一般正味財産増減額	—	—	—	0	—	
当期指定正味財産増減額	▲ 5,652	1,339	▲ 2,970	▲ 4,309	—	
正味財産期末残高	41,125	42,464	39,493	▲ 2,971	93.0%	
貸 借 対 照 表	資産合計	119,551	94,068	99,827	5,759	106.1%
	流動資産	61,035	33,175	40,965	7,790	123.5%
	固定資産	58,516	60,893	58,862	▲ 2,031	96.7%
	基本財産	1,000	1,000	1,000	0	100.0%
	負債合計	78,426	51,604	60,334	8,730	116.9%
	流動負債	61,035	33,175	40,965	7,790	123.5%
	固定負債	17,391	18,429	19,369	940	105.1%
正味財産合計	41,125	42,464	39,493	▲ 2,971	93.0%	
指定正味財産	41,125	42,464	39,493	▲ 2,971	93.0%	
一般正味財産	—	—	—	0	—	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人 城北労働福祉センター (所管局:福祉保健局・産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	退職不補充等による職員体制の脆弱化	円滑な業務運営のための執行体制の確保	退職不補充の方針を堅持しつつ、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。	退職不補充の中でキャリアを積んだ即戦力のシニア業務補助職員の採用により人材確保を図るとともに、内部・外部を問わず様々な研修の機会を作り、職員の専門性の向上を図った。	円滑な事業継続のための人材確保策の検討・実施  人材の育成と組織力の向上	新たな人材確保による体制整備  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)	年度当初にシニア業務補助職員2名を就労支援係に配置  外部研修機関が実施する研修に12回参加  面接相談研修6回実施(参加者延68名)現場で困っていることを講師に伝えテーマを決定  1名が社会福祉主事資格取得の通信課程を修了し、資格を取得  生活支援事業や宿泊事業を行っているNPO法人から講師を招き、業務紹介・情報交換を実施(参加者17名)	退職不補充の方針堅持により、常勤職員の増が見込めない中、ベテラン職員をシニア業務補助職員として引き続き採用することにより、業務の円滑な執行体制を確保することができた。また、新たな外部研修機関を加える等の研修体制の充実、面接相談研修の実施、専門資格の取得支援などにより、専門性の向上やスキルアップを図ることができた。
	日雇労働市場の衰退と公的就労への依存	自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保	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	就労自立に向けては利用者の高齢化や常用就労等への意欲の喪失等により就労訓練には結びついていないが、日雇労働者技能講習事業において資格取得が可能となる科目を設定するなど取組を行い、2019年度の就業率は76.9%に達した。 求人開拓・確保のための事業者への働きかけや、高齢者特別就労事業の実施により、2019年の利用者一人当たりの職業紹介数は62.8件となり、年間45件を大幅に上回った。	就労自立に向けた支援  高齢者特別就労事業の実施  民間求人の開拓・確保	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  職業紹介件数8,000人 次期山谷対策総合事業計画策定に向け適正規模の検討  民間職業紹介2,500件(うち造園・清掃業1,750件)	就労訓練0名  20科目設定(資格取得可能科目6科目)  職業紹介件数8,000人  民間職業紹介1,765人(達成率70.6%) うち造園・清掃業1,141人(達成率65.2%)	就労訓練については実績には結びつかなかったが、日雇労働者等技能講習事業において常用就労等に結びつきやすい資格取得が可能となる科目を設定し、就労自立につなげた。(就業率76.9%) 職業紹介については、利用者数や公共工事落札状況により左右されるところはあるが、利用者への就労促進や求人開拓に努めた結果、利用者一人当たり62.8件/年を紹介し、成果を得ることができた。
	利用者の高齢化、路上生活の長期化	利用者の状況に応じたきめ細かな支援	個別担当制による支援プログラムに基づき、理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会や来所相談の少ない利用者に対し、就労先や居所を訪問するアウトリーチ等を通じて、利用者一人ひとりの実情に応じた総合的な相談支援が行われるとともに、生活訓練事業等により利用者の居住安定と生活向上が図られている。また、NPO法人等との連携が強化され、民間のノウハウを活用した多様な利用者支援が実現されている。 利用者一人当たりのアウトリーチ回数 8回/年 新規居住安定者数 10名(3年間の累計)	利用者毎の支援プログラムに基づき理事長ヒアリングやアウトリーチなどを実施し、利用者一人ひとりの実情に応じた支援を継続的にを行い、利用者の居住安定と生活向上を図った(2019年度実績:利用者一人あたりのアウトリーチ回数8.2回/年、新規居住安定者数7名) また、これまで築き上げてきたNPO法人等との関係性を活かし、適切な利用者支援に繋げた。	支援プログラムに基づく生活総合相談の実施  生活訓練の推進  NPO法人等との連携促進	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  利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回  生活訓練3名(簡易宿所またはアパート)  「地域ケア連携をすすめる会」に引き続き参加し、NPO法人等との関係強化  NPO法人と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	理事長ヒアリング13回実施  利用者一人当たりのアウトリーチ回数8.2回  生活訓練2名(簡易宿所)  6月、9月、11月、1月の4回参加(延10人)し、意見交換やグループワークによる事例検討等を実施  NPO法人2団体と連携についての意見交換会を実施	利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細かな相談支援を実施するため、利用者毎の支援プログラムに基づき、理事長ヒアリングなどにより進行管理を行うとともに、積極的なアウトリーチによる信頼関係の構築や必要に応じた助言・指導、簡易宿所を活用した生活訓練の実施などにより、生活保護につなげるなど生活安定に結びつけることができた。 また、「地域ケア連携をすすめる会」への継続的な参加などにより築いてきたNPO法人等との関係性を活かし、少しずつではあるが連携による適切な利用者支援に結びつけることができた。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人 城北労働・福祉センター (所管局:福祉保健局・産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	ゴミの不法投棄など地域が抱える問題への対応	地域と連携した環境改善の取組	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	地域づくりフォーラムは定期的に開催し、町会や関係機関などの連携によりゴミの不法投棄など地域が抱える課題が共有され、地域クリーンアップ作戦や花壇の設置などの取組が定着し、地域の環境改善が着実に進んでいる。 2019年度は新型コロナウイルスの影響により一足着し、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	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3回開催 (新型コロナウイルス感染拡大の影響により3月の開催を見送り)  これまでと同様にゴミの不法投棄の課題に対応し、改善を図った	各取組事項ともほぼ計画どおり実施し、地域と連携した取組を推進した。具体的にはゴミの不法投棄場所の改善、地域クリーンアップの参加者拡大、花壇の設置について関係機関との連携や積極的な働きかけにより一定の成果を上げることができた。
	山谷地域を取り巻く環境変化への対応	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	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。	東京都と調整を図り、現場で日々直面している地域及び利用者の状況の変化や、実態に即した計画値を伝えるなど、新たな山谷対策総合事業計画の策定に参画した。 利用者の高齢化を踏まえ、生活の安定を図るため、生活保護への移行を始めとした福祉的な視点での利用者支援を着実に進めている。	センターの在り方検討	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	計画策定に係る会議へ参加し、地域及び利用者の状況の変化や、実態に即した計画値を東京都に伝え、計画に反映  新規生活保護移行7名	新たな山谷対策総合事業計画の策定にあたり、地域及び利用者の状況の変化や、実態に即した計画値を東京都に伝え、計画に反映させることができた。 また、福祉的な支援に重点を置いた利用者支援についても新たに7名を生活保護につなげるなど一定の成果を上げることができた。

一次評価(所管局評価)

【戦略 円滑な業務運営のための執行体制の確保】  
退職不補充の方針を堅持するため、ベテラン職員を活用する体制を整備するとともに職員の専門性を向上するための研修を充実させるなど少数精鋭での円滑な業務運営のための執行体制の確保に向け、着実に取組が進捗している。  
【戦略 自立に向けた就労支援、適切な就労機会の確保】  
センター利用者の分析を行い、就労訓練に向けた働きかけの実施や就労訓練に向けた検討などとともに職業紹介については、求人開拓に努めることで目標以上の職業紹介を行うなど適切な就労機会の確保に向け、着実に取組が進捗している。  
【戦略 利用者の状況に応じたきめ細かな支援】  
利用者毎の支援プログラムによるきめ細かな支援やアウトリーチによる積極的な利用者との接触により生活安定に結び付けている。また、「地域ケア連携をすすめる会」に加入するなど地域で活動するNPO法人とも関係性を強化しており、利用者の状況に応じたきめ細かな支援に向け、着実に取組が進捗している。  
【戦略 地域と連携した環境改善の取組】  
地域クリーンアップ作戦への取組や関係機関との連携によりゴミの不法投棄場所の解消など地域の環境改善に向け、着実に取組が進捗している。  
【戦略 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】  
今後の利用者数の動向を念頭に職業紹介の方法の一部見直しや区と連携し、福祉的視点に重点を置いた利用者支援を推進しており、着実に取組が進捗している。  
  
以上のことから、城北労働・福祉センターでは「3年後の到達目標」に向け、具体的成果を伴って着実に取組が進捗していると評価する。また、山谷地域を取り巻く環境は大きく変化し、利用者の高齢化などにより支援は複雑化しているが、環境変化に対応しながら、利用者へ適切な支援が行われることを期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、円滑な業務運営のための執行体制の確保については、退職不補充のなかでもベテラン職員をシニア業務補助職員として再配置しつつ、計画的に外部研修を受講させることで人材育成を強化するなど、取組が大きく進捗している。利用者の状況に応じたきめ細かな支援については、支援プログラムに基づく生活総合相談について取組みつつ、NPO法人との連携強化も図られており、取組が進捗している。また、地域と連携した環境改善の取組については、地域づくりフォーラムを定期的に開催し地域との連携強化を図るとともに、地域クリーンアップ作戦についても継続的に実施し、環境美化を推進するなど、取組が進捗している。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。  
  
今後は、労働者の高齢化等、山谷地域を取り巻く環境が変化していく中で、NPO法人と情報連携を図るなど、利用者支援を加速させていくことが期待される。

B

社会福祉法人東京都社会福祉事業団						
団体名						
代表者	理事長 池田 俊明			所管局	福祉保健局	
所在地	東京都新宿区大久保三丁目10番1-201号			電話番号	03-5291-3600	
基本財産 /資本金	10百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	平成10年6月1日	
設立目的	創意工夫をこらした多様な福祉サービスを利用者の意向を尊重しながら提供することにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じて自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的として各種社会福祉事業を行う。					
主な事業	都立施設（児童養護・障害）10施設の施設経営及び自主運営施設（障害）2施設の施設経営 ※都立施設 …（児童養護）石神井学園、小山児童学園、船形学園、八街学園、勝山学園、片瀬学園 （障害）七生福祉園、東村山福祉園、千葉福祉園、八王子福祉園 ※自主運営施設 … 日野療護園、希望の郷 東村山					
組織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比	
	常勤役員数		3人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数		968人	1,043人	1,077人	103.3%
	都派遣職員数		363人	337人	305人	90.5%
	都OB数		8人	8人	6人	75.0%

【財務情報】

社会福祉法人東京都社会福祉事業団  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	増減理由
事業活動 増減 計算	経常増減差額	1,242,207	1,047,654	▲ 4,612	▲ 1,052,266	-
	サービス活動増減差額	1,219,100	1,085,476	275,763	▲ 809,713	25.4%
	サービス活動収益計	9,475,525	9,797,868	9,580,081	▲ 217,787	97.8%
	事業収益	9,475,082	9,797,318	9,579,453	▲ 217,865	97.8%
	その他	443	550	627	77	114.0%
	サービス活動費用計	8,256,426	8,712,392	9,304,318	591,926	106.8%
	人件費	5,122,023	5,265,736	5,683,064	417,328	107.9%
	事業費	1,450,217	1,598,445	1,547,617	▲ 50,828	96.8%
	事務費	1,655,718	1,783,777	2,002,931	219,154	112.3%
	その他	28,467	64,434	70,706	6,272	109.7%
	サービス活動外増減差額	23,107	▲ 37,823	▲ 280,374	▲ 242,551	-
	サービス活動外収益計	95,319	93,218	71,000	▲ 22,218	76.2%
	サービス活動外費用計	72,212	131,041	351,374	220,333	268.1%
	特別増減差額	▲ 578,881	▲ 1,303	▲ 14	1,289	-
	特別収益計	2,314,408	-	-	0	-
	特別費用計	2,893,289	1,303	14	▲ 1,289	1.1%
	当期活動増減差額	663,326	1,046,351	▲ 4,625	▲ 1,050,976	-
前期繰越活動増減差額	1,860,252	2,029,065	931,481	▲ 1,097,584	45.9%	
当期末繰越活動増減差額	2,523,578	3,075,416	926,855	▲ 2,148,561	30.1%	
基本金取崩額	-	-	-	0	-	
その他の積立金取崩額	962,547	131,046	921,604	790,558	703.3%	
その他の積立金積立額	1,456,359	2,274,982	1,049,806	▲ 1,225,176	46.1%	
次期繰越活動増減差額	2,029,766	931,481	798,653	▲ 132,828	85.7%	
貸借対照表	資産合計	9,572,510	12,229,574	12,052,550	▲ 177,024	98.6%
	流動資産	2,581,382	2,958,316	2,789,126	▲ 169,190	94.3%
	固定資産	6,991,128	9,271,258	9,263,424	▲ 7,834	99.9%
	うち基本財産	30,289	3,037,225	2,916,747	▲ 120,478	96.0%
	負債合計	1,537,678	3,270,065	3,216,796	▲ 53,269	98.4%
	流動負債	806,167	2,291,860	2,251,490	▲ 40,370	98.2%
	固定負債	731,512	978,206	965,306	▲ 12,900	98.7%
	純資産合計	8,034,832	8,959,508	8,835,754	▲ 123,754	98.6%
	うち基本金	10,000	10,000	10,000	0	100.0%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:社会福祉法人 東京都社会福祉事業団 (所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
1	危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化	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	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となる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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増す中、PR活動や内定者辞退防止の充実、強化に取り組んだことにより、交代制勤務が前提の職場でありながら、139人の申込みを受け付け、73人を新規採用者とする事ができた。また、離職防止については、全職員へのアンケート調査の実施など、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ。</li> <li>新任職員の早期戦力化に向け、2018年度に作成した「業務の手引き」を活用するなど、新任職員の育成に取り組むとともに、中堅職員の育成強化では、見直した研修体系の下で、支援技術を確実に継承できるよう努め、2年目以降の若手職員に向けた新たな研修の創設も行った。</li> <li>マネージャー・サブマネージャーの人材育成策を更に充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めている。</li> </ul>	人材確保対策の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校訪問、採用説明会、採用イベント出席、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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PR事業の充実                             <ul style="list-style-type: none"> <li>学校訪問63校(うち8回は学生向け講義等)、法人主催採用説明会10回、その他採用イベント出席15回、施設見学会65回、ボランティア体験会9回(2019年度新規)、ホームページのリニューアル</li> <li>内定者辞退防止                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>対面で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2回</li> </ul> </li> <li>採用制度・選考                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>正規職員採用機会3回、2月から募集活動開始(募集開始は4月)</li> </ul> </li> </ul> </li></ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材確保・離職防止                             <ul style="list-style-type: none"> <li>採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増し、競合する保育分野では待機児童解消のため好待遇の求人が散見される状況の中で、PR活動や内定者辞退防止の充実、強化に取り組んだことにより、73人の新規採用者を確保することができた。</li> <li>2019年度東京都有効求人倍率                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>介護関連:6.84倍</li> <li>全職業:1.88倍</li> </ul> </li> <li>離職防止については、OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援、全員アンケートとその結果についての意見交換会等、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ結果、事業団固有職員の離職率は、民間の介護職の離職率を下回る13.3%となった。</li> <li>離職率比較                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>民間の介護職:16.2%(2018年度調査)</li> <li>事業団:13.3%(2019年度)</li> </ul> </li> <li>必要人材の確保に向けて、より一層、人材確保対策の充実、離職防止に取り組んでいく。</li> </ul> </li></ul>
					離職防止策の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>離職理由等調査を継続実施</li> <li>OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援等を実施</li> <li>職員の給料面での処遇改善に関する検討を実施</li> <li>施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,225人回答)</li> <li>上記「人材確保対策の充実」を離職防止対策の一環として位置づけて実施</li> <li>人材育成方針検討部会の開催(4回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要人材の確保に向けて、より一層、人材確保対策の充実、離職防止に取り組んでいく。</li> <li>人材育成                             <ul style="list-style-type: none"> <li>2018年度に引き続き、新規採用者の早期戦力化に向け、採用内定者向けの事前勉強会の開催や「業務の手引き」を活用した研修を行うことができた。</li> <li>2018年度見直しを行った研修体系に基づき、職層別の研修を行い、職層ごとに必要な知識の付与や意識付けを行った。</li> <li>これらの取組により、管理監督層職員の登用も進み、管理監督層職員に占める固有職員の割合を33.7%(2019年度当初)から37.8%(2020年度当初)へと上昇させた。</li> <li>これまでの取組結果を検証し、必要に応じて更なる改善を行う等、人材育成策をさらに充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めている。</li> <li>福祉人材育成のフィールドとして都立児童相談所との相互派遣研修を充実させるための検討を行い、2020年度の研修計画に活かすことができた。</li> </ul> </li></ul>
					新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>見直し後の研修の実施・検証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前勉強会                             <ul style="list-style-type: none"> <li>各1回実施、対象者109名中71名参加</li> </ul> </li> <li>採用前説明会・新任職員研修(前期)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>各1回実施、対象者137名中137名参加</li> </ul> </li> <li>業務の手引きの活用                             <ul style="list-style-type: none"> <li>新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用</li> <li>見直し後の研修の実施・検証</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前勉強会                             <ul style="list-style-type: none"> <li>各1回実施、対象者109名中71名参加</li> </ul> </li> <li>採用前説明会・新任職員研修(前期)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>各1回実施、対象者137名中137名参加</li> </ul> </li> <li>業務の手引きの活用                             <ul style="list-style-type: none"> <li>新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用</li> <li>見直し後の研修の実施・検証</li> </ul> </li> </ul>
					中堅職員の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>見直し後の研修の実施・検証</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>見直し後の研修体系での研修の実施                             <ul style="list-style-type: none"> <li>新任・昇任時研修</li> <li>新任1級職</li> <li>内部選考1級職</li> <li>昇任2級職</li> <li>昇任サブマネージャー</li> <li>昇任マネージャー</li> </ul> </li> <li>現任研修                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1級職員</li> <li>2級職員</li> <li>サブマネージャー</li> <li>マネージャー</li> </ul> </li> <li>人材育成方針を改訂し、更なる研修体系の一部見直しの実施</li> <li>都との相互派遣研修の充実の検討のため、都との打合せへの参加(3回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>見直し後の研修体系での研修の実施                             <ul style="list-style-type: none"> <li>新任・昇任時研修</li> <li>新任1級職</li> <li>内部選考1級職</li> <li>昇任2級職</li> <li>昇任サブマネージャー</li> <li>昇任マネージャー</li> </ul> </li> <li>現任研修                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1級職員</li> <li>2級職員</li> <li>サブマネージャー</li> <li>マネージャー</li> </ul> </li> <li>人材育成方針を改訂し、更なる研修体系の一部見直しの実施</li> <li>都との相互派遣研修の充実の検討のため、都との打合せへの参加(3回)</li> </ul>
法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>他法人が運営する施設への派遣研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)を実施</li> <li>他県事業団への派遣研修を実施(11月20日)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)を実施</li> <li>他県事業団への派遣研修を実施(11月20日)</li> </ul>					
2	社会福祉法人としての運営基盤の強化	法人運営体制の基盤強化	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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制の整備が完了したので、着実に実施するとともに、更なるコーポレートガバナンス強化に取り組む、コンプライアンス委員会を設置した。</li> <li>IT環境の統一化に向けた整備を実施するとともに、業務効率化、働き方改革を進めるためのコンサルティングを実施した。</li> <li>自主運営施設における必要な積立金を計画的に積み立て、自主財源の確保に努めた。</li> </ul>	経営組織のガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>規程などの整備(2018年度完了予定)</li> <li>運用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>規程などの整備(2018年度完了)</li> <li>運用開始</li> <li>コンプライアンス委員会設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織運営体制                             <ul style="list-style-type: none"> <li>内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を設置することができた。</li> <li>組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入するとともに、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用を進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初(77人中35人))に大幅に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。</li> <li>IT環境の整備・統一化については、法人全体系的なファイルサーバの導入に加え、端末の統一に向けて、端末管理用のソフトの運用を開始する等、ハード・ソフト両面の整備を進めた。</li> <li>事業団ホームページのリニューアルを行い、統一感を出すとともに、編集作業の簡素化等の業務の効率化にもつなげた。</li> <li>次世代介護機器(介護ロボットなど)の導入により、身体面での負担も軽減することができた。</li> <li>都と調整し、都新規事業の実証実験の場を提供することになった。</li> </ul> </li></ul>
					組織体制の見直し(部門長・グループリーダー制への移行)	<ul style="list-style-type: none"> <li>新組織による課題等の把握・検証</li> <li>固有職員を管理職、部門長、グループリーダーへ順次登用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新組織による課題等の把握・検証</li> <li>部門長・グループリーダーポストのうち、45.5%に固有職員を登用(2020年4月1日時点、77人中35人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織運営体制                             <ul style="list-style-type: none"> <li>内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を設置することができた。</li> <li>組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入するとともに、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用を進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初(77人中35人))に大幅に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。</li> <li>IT環境の整備・統一化については、法人全体系的なファイルサーバの導入に加え、端末の統一に向けて、端末管理用のソフトの運用を開始する等、ハード・ソフト両面の整備を進めた。</li> <li>事業団ホームページのリニューアルを行い、統一感を出すとともに、編集作業の簡素化等の業務の効率化にもつなげた。</li> <li>次世代介護機器(介護ロボットなど)の導入により、身体面での負担も軽減することができた。</li> <li>都と調整し、都新規事業の実証実験の場を提供することになった。</li> </ul> </li></ul>
					IT環境の整備・統一化	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人全体での端末の統一に向けた調整</li> <li>サーバーの一元管理に向けた整理</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各施設で管理しているデータを法人全体のファイルサーバーへ移行し、データの統合を図るため、ファイルサーバーを新設</li> <li>Windows10アップデート制御等のため、資産管理ソフトを全端末に導入</li> <li>事業団ホームページのリニューアル</li> <li>パワーツールの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織運営体制                             <ul style="list-style-type: none"> <li>内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を設置することができた。</li> <li>組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入するとともに、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用を進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初(77人中35人))に大幅に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。</li> <li>IT環境の整備・統一化については、法人全体系的なファイルサーバの導入に加え、端末の統一に向けて、端末管理用のソフトの運用を開始する等、ハード・ソフト両面の整備を進めた。</li> <li>事業団ホームページのリニューアルを行い、統一感を出すとともに、編集作業の簡素化等の業務の効率化にもつなげた。</li> <li>次世代介護機器(介護ロボットなど)の導入により、身体面での負担も軽減することができた。</li> <li>都と調整し、都新規事業の実証実験の場を提供することになった。</li> </ul> </li></ul>
					自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により計画的に施設整備経費等を積み立てる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>決算見込                             <ul style="list-style-type: none"> <li>日野療護園介護給付費</li> <li>180万円(6.0%)の収入増(対2019年度予算比)</li> <li>希望の郷介護給付費</li> <li>180万円(3.5%)の収入増(対2019年度予算比)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>決算見込                             <ul style="list-style-type: none"> <li>日野療護園介護給付費</li> <li>180万円(6.0%)の収入増(対2019年度予算比)</li> <li>希望の郷介護給付費</li> <li>180万円(3.5%)の収入増(対2019年度予算比)</li> </ul> </li> </ul>

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:社会福祉法人 東京都社会福祉事業団 (所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	専門的な支援を提供できる体制の強化	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	特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れ、利用者のニーズに的確に対応しサービスの充実を図るため、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の整備が進んでいる。 ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員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えた施設の数の拡大 ・児童養護施設退所児童に対して、自立支援担当者が中心となって、工夫しながら環境を作り、様々な形でアフターケアを実施した。 ・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(2018年度から2年間で延べ42人)。	・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備を進めている。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において原籍施設への児童の復帰を支援し、効果検証を継続している。 ・児童養護施設退所児童に対して、自立支援担当者が中心となって、工夫しながら環境を作り、様々な形でアフターケアを実施した。 ・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(2018年度から2年間で延べ42人)。	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対する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)	・喀痰吸引等研修13人受講 ・強度行動障害支援者養成研修54人受講	・日野療護園の喀痰吸引等研修については、看護師の配置等、受講体制の整備を行い、計画通り受講させることができた。 ・強度行動障害支援者研修については、目標の28人を超える54人受講修了しており、専門的なケアが提供できる体制の整備を進めた。 ・連携型専門ケア機能モデル事業については、継続した効果検証を活かし、教育関係者と相談を重ね、取組を強化し、事業開始以降延べ18施設(2019年度は新たに7施設)と連携して児童の復帰を支援した。引き続き、原籍施設及び教育関係者と東京都と連携して児童の復帰を支援していく。 ・児童養護施設退所児童のアフターケアについては、2018年度に引き続き、対象児童の状況把握に努め、アフターケアが実施可能なすべての児童に対する支援を実施する成果を上げることができた。 ・退所児童が園と取りやすい環境づくりに努め、退所児童が自立した生活を営むことができるよう取り組んだ。 ・4月1日に重度の障害に対応した女性専用ユニットの開設を行い、より幅広いニーズに応じた地域移行の受け入れ体制が整備できた。 ・地域移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら支援に取り組んだことにより、計画(3年間で43人、1年あたり約14人)を超える19人の地域移行を進めることができた。
	地域の支援ニーズへの対応	地域生活を支えるサービスの充実	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。	・自主運営施設である希望の郷東村山は、開設ニーズに的確に対応し、短期入所の拡充を実施した。 ・東村山福祉圏は、計画通り仮設転移を実施し、本設転移に向けて通所サービスの検討を進めた。 ・日野療護園は、財務基盤の強化をしながら、地球環境への配慮などSDGsの取組に準拠した施設改築の検討を進めた。	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)	・通所(生活介護)定員30人(4月1日から)	・希望の郷東村山の通所(生活介護)については、2018年度に引き続きさらに5人の定員増を行い、延べ利用者数も増加した。 ・短期入所について、頻繁に利用していた利用者の施設入所したことが及び新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で1月以降の利用者が減少してしまっただけで、計画達成率は68%に留まった。 ・新型コロナウイルスの感染拡大を受け、早い段階から面会や外出・外泊の制限、通所や短期入所の利用時の体調確認や手指消毒といった感染防止措置を徹底して行い、利用者及び職員の感染者を出すことなく運営を行った。 ・東村山福祉圏については、現在も仮設建物での運営を行っている。なお、短期入所の定員は2018年度に引き続き8人だが、延べ利用者数は3,251人と増加している。(2018年度比179.7%) ・日野療護園については、5月末に経営的な観点から運営のコンサルティングを実施し、建物の配置案や、長期的な収支計画の見直し等、改築に向けた検討を着実に進めた。
	既存施設のあり方の検討	都立施設のあり方の見直しへの対応	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。	・都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を果たした。 ・中長期的な計画である第 3期中期経営計画を策定した。	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 3期中期経営計画に反映する。	・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(3回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(13回) ・経営方針検討委員会の立ち上げ、開催(3回) ・中期経営計画検討部会及び人材育成方針検討部会の実施(各4回)	・都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を果たした。 ・第 3期中期経営計画において今後10年の中長期経営目標を決めるとともに、5年間の中で取り組むべきアクションを具体的に定め、経営目標の実現に向けて邁進する体制を構築することができた。

一次評価(所管局評価)

<戦略 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化>  
全業種と比べ介護関連の有効求人倍率が高い中、採用PR事業の充実等により73人の新規採用者を確保したことや、働きやすい職場環境整備による離職防止対策の実施により民間の介護職の離職率を下回る13.3%を維持していることは評価できる。また、「業務の手引き」を活用した研修を行ったことや、管理監督職層に占める固有職員の割合を引き上げ(33.7%(2019年度当初)→37.8%(2020年度当初))ことも、支援技術の確実な承継や人材育成の観点から評価できる。

<戦略 法人運営体制の基盤強化>  
法人の運営体制の基盤強化に向け、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合を41.6%(2019年度当初)から45.5%(2020年度当初)に大幅に上昇させている。また、ICT環境の整備・統一化、事務の効率化なども着実に取組が進んでいる。さらに、自主運営施設の収入増・経費削減に積極的に取り組むなどの経営努力を行い、2018年度を上回る収入を確保したことは、高く評価できる。

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

<戦略 地域生活を支えるサービスの充実>  
希望の郷東村山の通所(生活介護)については、2018年度に引き続き定員を5人増を行い、運営することで延べ利用者数も増加している。東村山福祉圏については、短期入所の延べ利用者数は、3,251人と大幅に増加しており、両面ともに十分に具体的成果を上げていると評価できる。また、日野療護園では経営的な観点から運営のコンサルティングを実施し、収支計画の見直し等、改築に向けた検討を着実に進めるなど、団体の経営努力により取組が進んでおり、高く評価できる。

<戦略 都立施設のあり方の見直しへの対応>  
都立施設のあり方の見直しという大きな課題に対し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営事業者としての役割を確実に果たしていると評価できる。さらに今後10年の中長期経営目標を決めるとともに、5年間の中で取り組むべきアクションを具体的に定め、経営目標の実現に向けて邁進する体制を構築したことも評価できる。

<定性評価>  
上記以外の取組として、都外の施設では、令和元年9月の台風15号被災時にBCPに基づき備蓄や避難誘導等による確実な災害対応を行い、施設運営への影響を最小限にとどめている。また、新型コロナウイルス感染症に対する対応についても組織的に徹底した感染防止対策に取り組んだこと、感染者ゼロに押さえ込んでいる。このように、特別な支援が必要な利用者の受け入れを行うというセーフティネットとしての公的役割を十分に果たしており、非常に高く評価できる。一方、利用者の支援に関し重大な問題が発生したことに対し、第三者を主体とする事故検証委員会を設置し、原因の検証及び再発防止策の検討を行っているところである。今後は新たな再発防止策を徹底し、重大な問題の発生防止に努めることが求められる。

以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略及び戦略以外の取組について、成果を上げていることを高く評価する。今後は重大事故の再発防止に努めるとともに、児童養護・障害児(者)支援に関し、高い専門性を発揮するプロフェッショナル集団として、福祉の向上に貢献することを期待している。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、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については、積極的に大学・専門学校等への訪問PRなど人材確保の充実を図るほか、人材育成に向け各層の職員研修も強化するなど、大きく取組が進捗している。また、法人運営体制の基盤強化については、IT環境の着実な整備、自主財源の確保など、取組が進捗している。さらに、利用者へのニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化についても、研修体制を充実させることで専門的なケアを提供するなど、大きく取組が進捗している。その他、都施設のあり方の見直しへの対応については、検討の場において職員確保や施設管理について、実態を踏まえた意見を述べるなど、取組が進捗している。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的成果を伴って着実に取組が進捗し、総じて団体として一定の成果を上げており、引き続き、都の社会的責務におけるセーフティネットとしての役割を果たすとともに、今後は、人材不足への対応や職員の負担軽減を図るためのICT活用やDXの取組について、大学や他施設と連携しながら進めているなど、都の施設として、他の同種施設に対しベストプラクティスを示すことが期待される。

一方で、昨年度に発生した利用者支援に関する事故は、団体の本来業務における重大事故である。加えて、複数年にわたり連続して事故が発生している状況を重く受け止め、抜本的な対策を打ち出すなど組織を挙げて対策を検討し、コンプライアンス強化及び再発防止のための取組を徹底された。

D

公益財団法人東京都保健医療公社					
団体名	公益財団法人東京都保健医療公社				
代表者	理事長 山口 武兼			所管局	病院経営本部
所在地	東京都千代田区神田駿河台二丁目5番地 東京都医師会館3階			電話番号	03-5577-2131
基本財産 / 資本金	513百万円	都出資等割合 / 都持株比率	97.4%	設立 年月日	昭和63年6月1日
設立 目的	地域医療のシステム化を推進し、包括的・合理的な医療提供体制の確立を図るため、地域医療に関する調査・研究を行うとともに、住民が必要とする保健医療サービスの提供等を行い、住民の医療と福祉の向上に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 開放型病院の設置及び運営 (2) 地域医療に関する調査研究及びその成果の普及 (3) 地域医療情報の収集及び提供 (4) がん検診に関する事業 (5) 保健医療福祉に関する事業 (6) その他公社の目的達成に必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	4人	3人	2人	66.7%
	常勤職員数	2,839人	2,868人	2,874人	100.2%
	都派遣職員数	161人	141人	118人	83.7%
	都〇B数	12人	10人	10人	100.0%

 公益財団法人東京都保健医療公社 【財務情報】  
 (単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 17,282	▲ 187,138	▲ 1,218,500	▲ 1,031,362	—
	経常収益	55,008,037	55,852,116	56,376,850	524,734	100.9%
	基本財産運用益	6,849	5,696	5,231	▲ 465	91.8%
	特定資産運用益	—	—	—	0	—
	事業収益	45,777,398	46,416,495	46,344,673	▲ 71,822	99.8%
	その他収益	9,223,790	9,429,925	10,026,945	597,020	106.3%
	経常費用	55,025,319	56,039,254	57,595,350	1,556,096	102.8%
	事業費	54,950,494	55,976,829	57,542,240	1,565,411	102.8%
	管理費	74,825	62,425	53,110	▲ 9,315	85.1%
	当期経常外増減額	69,925	▲ 2,549	▲ 420	2,129	—
経常外収益	77,834	4,243	951	▲ 3,292	22.4%	
経常外費用	7,908	6,792	1,371	▲ 5,421	20.2%	
法人税等	—	—	—	0	—	
当期一般正味財産増減額	52,643	▲ 189,687	▲ 1,218,921	▲ 1,029,234	—	
当期指定正味財産増減額	▲ 193,229	▲ 185,873	▲ 43,432	142,441	—	
正味財産期末残高	3,192,052	2,816,492	1,554,140	▲ 1,262,352	55.2%	
貸 借 対 照 表	資産合計	21,001,413	20,552,965	20,158,744	▲ 394,221	98.1%
	流動資産	10,340,417	10,440,535	10,680,792	240,257	102.3%
	固定資産	10,660,997	10,112,430	9,477,952	▲ 634,478	93.7%
	基本財産	513,092	513,097	513,102	5	100.0%
	負債合計	17,809,361	17,736,473	18,604,604	868,131	104.9%
	流動負債	8,130,934	8,100,759	8,061,868	▲ 38,891	99.5%
	固定負債	9,678,427	9,635,714	10,542,737	907,023	109.4%
	正味財産合計	3,192,052	2,816,492	1,554,140	▲ 1,262,352	55.2%
	指定正味財産	6,843,453	6,657,580	6,614,149	▲ 43,431	99.3%
	一般正味財産	▲ 3,651,401	▲ 3,841,088	▲ 5,060,009	▲ 1,218,921	—

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都保健医療公社 (所管局:病院経営本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価	
	病院間の効果的な経営情報の共有	スケールメリットを生かした経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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経常収支比率の向上(2016年度89.6% 2020年度90.8%(+1.2ポイント))</li> <li>・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化(後発医薬品の数量シェア目標 2018年度85%、2019年度87%、2020年度92%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営については、昨年度末に経営管理体制について見直しを図り、年度当初から年間を通じて「目標を見据えた経営」を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、地域医療確保事業会計経常収支比率は年間87.2%となった。</li> <li>・2020年度も引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。</li> <li>・後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化を進め、後発医薬品の数量シェアは、92.9%となった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スケールメリット等を生かした契約手法の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・医薬品ベンチマークお活用や購入品目の標準化の検討</li> <li>・本格実施に向けた契約交渉権獲得入札の試行実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・放射線画像管理システムの保守委託契約の見直しにより約150万円(2019年度の契約実績額に対し1.4%)を削減</li> <li>・CT・MRI等の保守委託契約の見直しにより約230万円(対象機器の過去の契約実績額に対し1.07%)を削減</li> <li>・電力契約の見直しにより、2019年度は約6,500万円削減(従来電力契約に対し10.3%)した。</li> <li>・コピー用紙、トナー等の契約を見直し、2020年度契約において契約額を約30万円(2019年度の契約実績額等に対し1.6%)削減した。</li> <li>・医療機器(除細動器)の包括契約を試行し、約100万円削減(従来価格より6.6%)した。</li> </ul>	<p><b>地域医療確保事業会計経常収支比率 2019年度実績:87.2%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・医薬収支比率に関しては、他の戦略における連携医との医療連携の強化等の取組を通し新入院患者数が前年度より増加し、医薬収入が前年度対比で約1,800万円増加した。また、支出に関しても電気料金の包括契約等のスケールメリットを生かした契約手法の導入や医薬品の共同購入の推進などに取組んだことでコスト削減を図った。しかし、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染症拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、2019年度の地域医療確保事業会計経常収支比率は、87.2%となった。</li> <li>2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。</li> </ul> <p><b>後発医薬品シェア 2019年度実績 92.9%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・後発医薬品シェアについては、共同購入や医薬品フォーミュラーの導入等により、2019年度目標値の87%を大きく超える92.9%となり、後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化に取り組んだ成果が表れた。【参考】</li> <li>・経常収益に占める都財政受入額の割合:2019年度実績:17.6%</li> </ul>	
						<ul style="list-style-type: none"> <li>経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の更新、運用改善</li> <li>・より効果的な共有方法の検討</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務職員の業務を蓄積する「しごとデータベース」を作成し、「問題点」と「改善」についてナレッジとして共有</li> <li>・病院運営に有益な病院独自の取組を、会議を通じて公社全体へ展開</li> </ul>
						<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・看護職員合同研修の実施(14研修)</li> </ul>
						<ul style="list-style-type: none"> <li>都施策協力に向けた企画力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・分析結果に基づき、連携施策の企画・調整を実施</li> <li>・ペーパーレス化・キャッシュレス化の推進</li> <li>・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</li> <li>・外国人患者受入環境の整備(JMIP認定 累計6病院)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立病院との連携施策の企画に向けた調整</li> <li>・スマホ決済サービスの試験導入及びタブレット端末を利用したペーパーレス会議及びWEB会議の導入</li> <li>・政策連携団体改革の実施方針に対応した内部統制システムの検討、整備</li> <li>・2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討するため、「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた東京都保健医療公社準備委員会」を設置・開催</li> <li>・公社6病院で、都が進める外国人患者受入環境の整備を実施</li> <li>・三宅島、新島村、利島村へ医師派遣を実施</li> <li>・東部地域病院、多摩北部医療センターでの病児・病後児保育室の運営</li> </ul>
迅速な経営判断を可能とする仕組みの整備	より効果的な運営のあり方の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営効率化の取組により収支改善に努め、地域医療確保事業会計経常収支比率の向上(2017年度100.7% 2020年度101.4%(+0.7ポイント))</li> <li>・柔軟な人員の運用</li> <li>・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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営については、昨年度末に経営管理体制について見直しを図り、年度当初から年間を通じて「目標を見据えた経営」を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス感染拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、地域医療確保事業会計経常収支比率は98.7%となった。</li> <li>・2020年度も引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。</li> <li>・柔軟な人員の運用を利用し、4月1日より6名の医師を採用し、該当診療科の入院・外来実績が向上した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>柔軟な人員の運用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・柔軟な人員管理手法の運用を開始</li> </ul>	<p><b>地域医療確保事業会計経常収支比率 2019年度実績:98.7%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経常収支比率については、収支改善の具体的な目標のもと、収入確保や経費削減などの支出削減に取り組んできたが、新型コロナウイルス感染症拡大への対応等により収入が減少したこと併せ、GW10連休間の診療対応による人件費等や消費税増税による支出の増加により、資金収支は約7億円の赤字となり、2019年度実績は98.7%となった。2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対応に全力を注いでおり、経営は厳しい状況にあるが、早急に収支改善が必須の状況と認識しており、経費削減の取組を強化するなど、経営改善に努めていく。</li> <li>・柔軟な人員の運用は、医師の柔軟な人員管理手法を導入し、医師6名を採用した結果、収支改善効果が得られた。今後も制度の活用により効果的な医師の配置を行うことで、収入を増やし収支改善を図っていく。</li> <li>・経営管理体制の整備として、新たな経営目標やSWOT目標による進捗管理を行い、効果的な経営管理に取り組んだ。また、経営目標の達成状況を基にした効果的な業績評価配分について、業績配分制度を見直し、実施した。</li> </ul>		
				<ul style="list-style-type: none"> <li>経営管理の体制整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・効果的な指標の設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善意見交換会における課題の進捗管理や病院ベストプラクティスの共有による会議体の機能強化により、経営企画機能を強化</li> <li>・改善した経営目標及びSWOT分析を基にしたSWOT目標による経営管理の実施</li> <li>・収支改善に向けた目標を掲示し、公社全体で取組を推進したが、全病院合計で赤字化</li> </ul>			
				<ul style="list-style-type: none"> <li>病院業績評価制度の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>試行結果を踏まえた評価制度の運用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・業績評価項目の一部見直し及び目標設定に対する実績による業績配分の検討</li> </ul>			

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都保健医療公社 (所管局:病院経営本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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	専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用	・公社運営を担う人材の確保・育成に努めるとともに、確保・育成のための体制を整備。 ・特定行為に係る看護師について、豊島病院、大久保病院の2病院でモデル的に実施し、計画的に受講修了者を増加 (2020年度 各病院で1名以上受講修了) ・事務職員の活性化を通じ、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に貢献できる職員を育成するとともに体制を整備	・公社運営を担う人材の確保・育成として、各研修を継続的に実施しつつ、適宜内容の改善や見直しの検討を推進した。 ・特定行為に係る看護師について、新たに3名の受講が完了した。 ・事務職員の活性化を目指し、キャリアパス案を作成したほか、職員向け意識調査を実施し、実施計画案に反映させた。	特定行為に係る看護師の育成 事務職員の経営スキルの向上 事務職員の活性化 固有職員の管理職の育成 資格取得支援や自己啓発支援の実施 医師事務補助・看護助手の活用 短時間勤務制度等柔軟な働き方を可能とする環境の整備	・受講修了者の活用開始 ・新規研修受講者の派遣(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 ・各病院で必要な手順書を作成 計画に基づく、研修の実施 事務職員の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 管理職候補者研修の充実の検討・実施 ・効果的な施設間派遣研修の実施に向けた運用調整 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)関係機関との調整 効果的な制度の運用	・研修受講者3名、受講修了者3名。人材の活用方法・特定行為研修受講に関する講演会を実施 ・特定行為研修に必要な手順書の作成及び特定行為を行う際の手順書の作成 ・事務職向けの研修を継続実施(8研修) ・医事研修の充実 ・職員のデータ分析能力の向上を目指した大学員派遣研修の修了及び経営分析調査分科会の実施 ・計画的かつ効果的な新規採用者の配置を目指す配置方針の試行 ・管理職候補者研修の実施形態の見直し ・管理職候補者研修の実施(4回) ・放射線科都立病院派遣研修の実施 ・看護師の施設間派遣研修(12名)及び看護部合同研修(6回)を実施 ・資格支援取得の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進 ・「医師事務作業補助者の活用の手引き」の案を作成 ・「看護チームにおける看護職と看護補助者の協働、看護補助業務のあり方に関するガイドライン」を作成 ・子どもの看護休暇取得制度の柔軟な対応について検討、整備	・公社運営を担う人材の確保・育成として、管理職候補者研修や看護師の施設間研修を通じて公社固有職員の管理職育成に取り組むとともに、資格取得・自己啓発支援などにより、職員の専門性向上に着実に取り組んだ。 <b>特定行為に係る看護師 2019年度実績:3病院各1名が受講修了</b> ・2019年度は、特定行為に係る看護師の研修を3病院で行うとともに、外部講師を招聘して人材活用の講演会を実施し、在宅を含む医療現場において高度な臨床実践能力を発揮できるよう環境整備を推進した。 ・事務職活性化プロジェクトを通じて、事務職員のキャリアパス案の作成、チューター制度の試行運用、事務職活性化を加速させるための意識調査を実施し、公社の持つ公的な使命の遂行や病院運営の安定化に向けて職員を育成する体制を整えた。
	地域包括ケアシステムへの貢献	「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施	・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な受け入れを行う体制を6病院で整備 (介護支援等連携指導料算定2020年度1,400件) ・全6病院における日本病院総合診療医学会認定施設の指定	・公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を行い、介護支援等連携指導料を1,167件(前年度対比+16件)、退院時共同指導料2を479件(前年度対比+18件)算定した。 ・消防署との連携を進め、ニーズに応じた受入体制の強化や、新たに1病院で総合診療医を配置するなど救急体制強化を図った。	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 急性増悪時の積極的な受け入れを含めた救急体制の整備 訪問看護師との切れ目のない連携の構築 在宅医や介護施設等への支援 在宅医療分野の後方支援のためのネットワーク構築 患者支援センターの充実強化 栄養管理分野での協力・連携	・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) ・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の活用検討 ・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 ・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 ・地域の在宅療養関係者との会議への参加 ・介護施設等のスタッフへの研修の実施 ・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 ・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	・退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定479件、介護指導料算定1,167件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(206回) ・地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導・相談の実施 ・救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入 ・総合診療医の配置等、柔軟な人員配置による救急受入体制整備の実施 ・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の促進 ・訪問看護ステーション向けセミナーや認定看護師による交流会・交流研修の実施 ・地域との交流症例検討会の開催 ・認定看護師の出張研修・出張学習会の開催 ・連絡会の開催を通じた情報交換の実施 ・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 ・入退院支援加算算定実績:大久保病院1,411件、豊島病院2,420件 ・相談件数:大久保病院30,890件、豊島病院49,644件 ・試行の検証及び調整の実施 ・栄養講習会の実施(15回)や在宅医療や介護に関わる管理栄養士の研修受入(2名) ・栄養情報提供書の発行数 453件 ・入院前から退院を視野に入れた入退院支援の実施(14,803件)	退院時共同指導料2算定 2019年度実績:479件 介護支援等連携指導料算定 2019年度実績:1,167件 ・公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用して、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、区市が進める地域包括ケアシステムの構築に貢献していたため、コンサルテーションの実施や認定看護師による研修会の開催や指導・相談のほか、訪問看護ステーション向けのセミナー等による技術支援を行うなど、公社病院が有する知識を地域にフィードバックし、在宅移行支援を引き続き推進した。 ・救急隊との意見交換や消防署訪問を通じたニーズ把握等に基づき、積極的な救急受入れに努めた結果、救急応需率は2018年度の79.2%を上回る80.2%を達成し、在宅療養患者の急性増悪時の受け入れを含めた救急の円滑な受け入れ体制の整備を着実に推進した。 ・総合診療医については、多摩南部地域病院、大久保病院、多摩北部地域医療センターにおける導入の成果を踏まえながら、公社全体での展開について検討を行っていく。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都保健医療公社 (所管局:病院経営本部)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価						
1	地域全体での効果的な医療提供体制の構築	医療連携の更なる推進	急性期病院として、地域全体での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いた高い医療提供体制を構築(紹介・逆紹介の推進 紹介患者数:2016年度61,979人 2020年度65,700人(+3,721人)、逆紹介患者数:2016年度67,113人 2020年度74,100人(+6,987人)) 1病院(豊島病院)でアライアンス連携をモデル実施すること等により、これまで培ってきた医療連携を更に充実強化し、患者に切れ目のない医療提供が可能となるよう、地域包括ケアシステムの構築を踏まえ、効果的な医療提供体制の構築に貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療機関との連携強化に取り組んだが、一部病院での医師退職等により、紹介患者数62,455人(前年度対比 3,173人)、逆紹介患者数69,930人(前年度対比 4,160人)となった。</li> <li>・アライアンス連携について、新たに協定を締結した2医療機関を加えた5医療機関と連携体制を構築し、地域での効果的な医療提供体制の構築に貢献した。</li> </ul>	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	・2018年度に連携を結んだ3医療機関に加え、新たに2医療機関と連携を締結	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域完結型」医療の実現に向け、地域医療ネットワークへの参画や共同診療の実施などのほか、従前から実施する医療機関への訪問や地域向けの公開講座の開催等の地道な取組を実施したが、一部病院での医師退職や新型コロナウイルス流行の影響により、2019年度の紹介患者数は62,455人、逆紹介患者数は69,930人となり、昨年度より実績が減少した。</li> <li>・アライアンス連携 2019年度実績:豊島病院において実施</li> <li>・従前の共同診療等を通じた医療連携に加え、紹介・逆紹介を円滑に進めるため、あらかじめ各自の役割を具体的に定め、相互に機能を補完することで患者により良い医療を提供していくことを目的としたアライアンス連携について、新たに協定を締結した2医療機関を加えた5医療機関と連携体制を構築し、地域での効果的な医療提供体制の構築に貢献した。</li> </ul>						
					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	・継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施		・都立、公社、病院経営本部それぞれが開催する講演会等への相互参加(4回)	・都立病院との連携施策の企画に向けた調整	・都立病院との人事交流の実施			
					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	・引き続きCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参加		・連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進	・予約が取りやすい環境整備の実施				
					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	・連携施設への積極的なPR等を通じた共同利用の推進		・地域医療機関や薬剤師会との合同研究会等の開催 6病院計88回	・院外採用薬使用動向調査の実施				
2	地域に必要な医療の提供	地域に必要とされる医療の提供	地域に必要な医療を提供していくため、連携ニーズや医療ニーズの把握に努め、連携医との連携強化の取組を通じた紹介患者数の増加や救急搬送患者数の増加(新入院患者数 2016年度50,153人 2020年度51,100人(+947人)) ・病床利用率の向上(2016年度72.4% 2020年度79.5%(+7.1ポイント))	<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的な救急受入や地域のニーズ把握等に取り組む、新入院患者数は51,630人(前年度対比+458人)と前年度より増加した。</li> <li>・新入院患者数は増加したものの、一人あたりの平均在院日数が前年より短縮したため、病床利用率は70.6%(1.2pt)と前年度より低下した。引き続き患者獲得に向けた医療機関訪問や救急隊訪問などに一層力を入れて取り組むことに加え、地域のニーズを取り入れるなど、救急受入体制の充実や、地域医療ネットワークの推進を通じた地域医療機関との連携強化等を行い、更なる入院患者の獲得に取り組んでいく。</li> </ul>	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	・救急隊との意見交換会等を通じ、80.2%の救急応需率を達成したほか、多摩南部地域病院において病院救急車を導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新入院患者数 2019年度実績:51,630人</li> <li>・運営協議会や地域医療構想調整会議等での地域からの公社病院への要望に対し、東部地域病院の救急受入時の利便性向上や多摩南部地域病院における病院救急車の導入による円滑な救急受入体制の構築など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。また、積極的な救急搬送の受入れも取り組み、救急応需率についても前年度を上回る80.2%となった結果、新入院患者数は2019年度実績で51,630人となり、地域において必要とされる医療の提供を推進することができた。</li> <li>・病床利用率 2019年度実績:70.6%</li> <li>・その一方で病床利用率については、医療の質向上と効率化により、在院日数が短縮した影響により、2019年度実績で70.6%にとどまっていることから、一層の地域の医療ニーズの把握や地域医療機関との連携強化に努め、更なる患者獲得、病床利用率の向上を図っていく。</li> </ul>						
					臨床指標及び医療の質に係る指標(Q1)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(Q1)の公表に向けた仕様・体制の準備	・各病院及び公社全体における臨床指標の公開		・コメディカル部門での指標項目の決定					
					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	・各病院へのニーズ調査結果の提供		・1施設のホームページをスマートフォン対応の画面に改修	・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	・圏域を超えて都民に提供すべき特徴ある医療や検査のPR	・公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成
					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	・各病院で設置目的を踏まえた運営協議会の開催		・地域医療機関に対するアンケート調査結果を報告	・救急受入体制の運用変更や介護・福祉施設向けの公開講座・交流会を実施				
3	地域医療に関する調査研究の充実	地域への情報のフィードバック	アンケート調査結果の公表	・アンケート調査結果を踏まえ、地域に必要なとされる医療の提供に向けた体制の整備	・アンケート調査の結果について東京都医師会、運営協議会にて報告	・地域医療機関に向けた研修手法の検討	・東京総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有							
				地域医療に関する調査研究の充実	・データ分析結果の公表	・地域医療機関に向けた研修手法の検討								
				地域への情報のフィードバック	・検討結果を踏まえた研修の開催	・東京総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有								

一次評価(所管局評価)

戦略及びについて、医療収支比率は、目標値90.4%に対して87.2%と目標を下回る結果となった。これは、一部の病院で医師退職等による患者数の減少や新型コロナウイルス感染症患者の受入により医療収入が前年度並みに止まった一方、消費税増税やGW10連休の診療対応による人件費等の支出が増加したためである。公社では、収支改善に向け、診療報酬の改定に即応した柔軟な人員管理手法を導入し、医師を採用した当該診療科においては収支改善効果が得られている。また、費用削減の取組として新たに契約交渉権獲得入札制度や単価適及適用契約制度を導入し、費用削減の効果が確認できた。今後は、現在取り組んでいる収支改善の取組を継続、拡大することである経営改善の推進を期待する。

経営戦略では、特定行為に係る看護師の育成を推進した結果、研修修了者が目標を上回る5人となった。また、事務職員の活性化プロジェクトを通じて、事務職のキャリアパス案の作成やチャーター制度の試行実施を行う等、公社に期待される地域包括ケアシステムの構築に資する人材や病院運営の安定化に貢献できる人材の育成が進んだことを評価する。

戦略からでは、公社がこれまで培ってきた医療連携のノウハウを活用し、介護等の保健・福祉を含めた連携を進め、地域ニーズに応じたコンサルテーション等の技術支援を行うなど、在宅移行支援を推進した。また、豊島病院におけるアライアンス連携先の拡大等による、地域医療機関との連携強化に加え、各病院において消防署との連携を進め、救急医療ニーズを把握するとともに、多摩南部地域病院で新たに病院救急車を導入し運用を開始する等、積極的な救急受入体制の確保に取り組んだ。その結果、救急応需率は前年度を上回る80.2%となり、新入院患者数は目標を上回る51,630人となるなど、地域包括ケアシステムの構築に向けた取組が着実に進捗していることと評価する。

公社病院では、令和2年1月末の武漢からのチャーター便を皮切りに、新型コロナウイルス感染症の拡大に対応し、現在、公社全6病院において、都立病院や民間病院との連携と役割分担の下、積極的な患者の受入れに努めている。

所管局としてはコロナ感染症患者の受け入れ体制の整備により経営に大きな影響が出ることが見込まれることから、医療現場の実態に応じた柔軟な制度の構築やICTの活用などにより、コロナ感染症医療と一般診療の両立による経営改善を支援するとともに、令和4年に控える地方独立行政法人化への準備を連携して行っていき、

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、スケールメリットを生かした経営については、単価適及適用契約の導入等によるコスト削減に努めるほか、後発医薬品の数量シェアが2020年度の到達目標を前倒して達成するなど、取組が大きく進捗している。また、「地域包括ケアシステム支援モデル事業」の実施については、退院支援カンファレンスの実施等による在宅移行支援を推進したほか、病院救急車の導入等により救急応需率を向上させると、取組が大きく進捗している。その他、専門性を高め、地域に貢献できる人材の育成、活用や医療連携の更なる推進など、取組が進捗している。

以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

引き続き、地域の中核病院として医療連携を推進していくとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症による医療収入の減少等が想定される中、スケールメリットを一層発揮するため、病院間の情報連携や医療機器の相互利用など、より多角的な視点から取組を検討していくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京都中小企業振興公社				
代表者	理事長 保坂 政彦			所管局	産業労働局
所在地	東京都千代田区神田佐久間町一丁目9番地 産業労働局秋葉原庁舎			電話番号	03-3251-7886
基本財産 /資本金	557百万円	都出資等割合 /都持株比率	50.2%	設立 年月日	昭和41年7月29日
設立 目的	都内中小企業の経営基盤の強化に関する事業を総合的に実施することにより、中小企業の経営の安定と発展に貢献し、もって地域経済の振興に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 総合支援事業 (2) マーケティング支援事業 (3) 創業支援事業 (4) 経営革新等支援事業 (5) 事業承継・再生支援事業 (6) 下請企業等振興事業 (7) 知的財産活用支援事業 (8) 国際化支援事業 (9) 助成金事業 (10) 企業人材育成事業		(11) 企業福利厚生支援事業 (12) 地域産業情報収集・提供等事業 (13) 地域産業振興事業 (14) 中小企業世界発信プロジェクト事業 (15) 産業貿易センター事業 (16) 施設運営管理事業 (17) 共済事業		
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比 (%)
	常勤役員数	2人	2人	3人	150.0%
	常勤職員数	245人	260人	295人	113.5%
	都派遣職員数	39人	38人	40人	105.3%
	都OB数	3人	3人	2人	66.7%

公益財団法人東京都中小企業振興公社【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	71,196	72,174	36,205	▲ 35,969	50.2%
	経常収益	12,080,713	14,173,145	16,629,412	2,456,267	117.3%
	基本財産運用益	505	610	1,767	1,157	289.7%
	特定資産運用益	963	946	1,406	460	148.6%
	事業収益	769,755	741,673	683,418	▲ 58,255	92.1%
	その他収益	11,309,490	13,429,916	15,942,822	2,512,906	118.7%
	経常費用	12,009,517	14,100,970	16,593,208	2,492,238	117.7%
	事業費	11,768,802	13,882,643	16,363,876	2,481,233	117.9%
	管理費	240,714	218,327	229,332	11,005	105.0%
	当期経常外増減額	▲ 545	14,426	—	▲ 14,426	—
経常外収益	3,092	17,338	—	▲ 17,338	—	
経常外費用	3,637	2,911	—	▲ 2,911	—	
法人税等	—	—	—	0	—	
当期一般正味財産増減額	70,651	86,601	36,205	▲ 50,396	41.8%	
当期指定正味財産増減額	▲ 9,925	254,484	141,778	▲ 112,706	55.7%	
正味財産期末残高	4,404,570	4,745,655	4,923,637	177,982	103.8%	
貸 借 対 照 表	資産合計	68,234,213	35,151,085	36,860,615	1,709,530	104.9%
	流動資産	26,842,568	30,025,799	31,460,917	1,435,118	104.8%
	固定資産	41,391,646	5,125,286	5,399,698	274,412	105.4%
	基本財産	556,580	556,580	556,580	0	100.0%
	負債合計	63,829,643	30,405,430	31,936,977	1,531,547	105.0%
	流動負債	62,982,575	29,490,699	30,996,863	1,506,164	105.1%
	固定負債	847,069	914,731	940,115	25,384	102.8%
	正味財産合計	4,404,570	4,745,655	4,923,637	177,982	103.8%
	指定正味財産	1,270,454	1,524,938	1,666,716	141,778	109.3%
	一般正味財産	3,134,116	3,220,717	3,256,922	36,205	101.1%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都中小企業振興公社(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	都内中小企業のニーズやシーズのさらなる把握	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	利用者の生の声を分析した上で業務改善を継続的に実施することにより、利用者満足度90%以上を確保し続け、中小企業のニーズ及びシーズに一層応えていくことで、都内産業の一層の底上げを図る。	○公社CS向上委員会を定期的に実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討 ○利用者満足度調査の結果、満足度は93.5%	利用者満足度の向上に向けた取組	不満足のご意見から、会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	経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を6回実施 満足度や事業活用実態等を把握し、事業運営の改善に活かすため利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足:計 93.5%) ○CS向上委員会において、寄せられた意見等の全文を共有 ○新システムによる利用者意見集約の実施に向け、調査項目等を検討 ○テーマ別意見交換会を実施	2019年度の利用者満足度の調査結果によると、公社職員の対応やサービスに対して満足度が高く、全体としての満足度はおよそ94%であり、2017年度、2018年度に引き続き、一定程度の評価を維持することができた。 また、CS向上委員会を年6回実施し、利用者意見や苦情・要望等を共有し、各課が課題に対する改善策を検討する体制を構築することができた。 今後は、利用者満足度調査の結果分析を踏まえ、会社の潜在的な課題を明確化し業務改善を継続的に実施するほか、改善内容を広く周知していくことで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
	中小企業支援の「現場」を担う公社職員の育成強化	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育成	現場、感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる人材を育成する重層的なスキームを構築することで、公社の支援力の維持・向上を図る。他支援機関との差別化を図るため、職員が公社支援の特徴であるハンズオン支援の担い手として成長できる環境を築く。	○研修やOJTなどを人材育成基本方針に沿った内容に見直し ○自主事業の予算要求を通じて、職員の政策立案能力の向上を図った。	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)	○研修やOJTなどを人材育成基本方針に沿った内容に見直し 研修結果の検証、OJTの進捗状況確認などを通して、人材育成基本方針の効果を検証	2019年度は、人材育成基本方針の改正を踏まえ、職員一人ひとりの「中小企業を支援する力」を向上できるよう、見直しをした内容で研修を実施した。 また、所属組織にかかわらず企業に対する現場支援を実施する中長期支援事業について、情報連絡会を開催し職員間で現場経験を共有した。 これらにより、「現場、感覚に基づいた中小企業支援ができる人材育成の環境を築くことができた。 今後は、人材育成に関するPDCAサイクルを確立し、不断の見直しを実施することで、到達目標達成に向け、取組を実施していく。
	公社の認知度向上	多様な手法を活用した質の高い情報の発信	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。 【公社登録企業数(ネットクラブ会員数)は19,361社(令和2年3月末現在)】 【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	○新規利用者数は1,096社(令和2年3月末時点)	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	認知度把握調査を実施(「公社の名前も業務内容も知っている」17.8%、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると45.5%) 新規利用者数1,096社 ○広報戦略の策定 公社CJマニュアルの作成	2019年度の公社事業の新規利用者数は1,000件を超えており、引き続き、一定水準を維持することができた。 また、ホームページのスマホ対応や新商品発表会の実施など、様々な媒体を利用し、公社事業のPRを行うことができた。 なお、2019年度の認知度把握調査の結果によると、「公社の名前も業務内容も知っている」のは17.8%であり、「公社の名前は知っているが業務内容は知らない」も含めると45.5%、公社認知度向上のための広報施策の検討が必要である。
	多様なニーズを的確にとらえた施策展開	中長期的な視点も踏まえた施策の見直し	公社の今後の方向性を示す中長期的な支援指針の策定と指針に基づく支援を実施し、都内中小企業への戦略的な支援を実現する。 【中長期的視点のニーズをもとに絞り込んだ支援テーマと施策展開の例示】 「サービス業の生産性向上」モデル企業を選挙、中長期的ハンズオン支援を行うことで生産性向上を図る 「中核人材の確保・育成」モデル企業を選挙、人材のマッチングから育成計画の策定と実施をハンズオン支援 「シルバー・創業」高齢者の新規事業に絞り込んだ創業支援の展開	○シニア創業や事業承継など、中長期的視点のニーズをもとに事業を実施している。	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	○中長期的なテーマとして、シニア創業の実施や多摩地域での創業支援拠点整備、事業承継の取組を実施 ○事業の見直しをしながら予算要求を実施	2019年度は、都(商工部)とも連携し、ニーズの把握や成果の検証をするなど、公社事業の棚卸しを実施し、事業体系を整理することができ、それを踏まえた支援事業の構築ができた。 今後は、「東京都中小企業・小規模企業振興条例」や「東京都中小企業振興ビジョン」を踏まえ、引き続き中小企業への戦略的な支援を実現していく。
					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	○検討会を2回実施し、その中での議論を踏まえ予算要求を実施 ○IoT、AI、ロボットの導入支援事業など、新たな都政課題等への対応について、都と議論をし、都への予算要求を実施 ○新型コロナウイルス感染症緊急対策に関する補正予算を編成	
					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		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都中小企業振興公社(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	新たなニーズ等に対応するための支援方法の構築	中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数を100件確保し、中小企業支援の充実を図る。 【目標数値の考え方】 ・H26～28 三か年の他機関との連携事業数平均 約63件 ・中小企業の多様なニーズに対応するため、個別取組事項に掲げる今後注力すべき連携先(地域金融機関、海外展開支援機関、東京商工会議所等の支援機関)との連携事業の実施について、各10件増が必要 ・「過去三か年の平均値約63件」+「3連携先×10件」=93件 100件を目標	○地域金融機関等や海外展開支援にかかわる関係機関、しごと財団などのその他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 他機関との連携事業数は95件	地域金融機関等との連携 海外展開支援に係る関係機関との連携 その他の機関との連携 社内連携の強化	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) 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 都雇用就業部及びしごと財団と連携し、企業巡回を通して、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) ノウハウ「見える化」の取組の実施 新システムの稼働	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数95件 ○事業承継・再生支援事業における、金融機関紹介による新規相談案件は10機関から57件受付 ○金融機関が開催する2つの展示会に公社ブースを出展し事業PRや相談を実施 ○大使館と連携した企業交流会の実施 ○新たな連携の検討 タイ周辺国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)の投資環境調査の実施 ○人手不足対策プロジェクト開始 ○各事業を通じて連携ニーズを調査 ○中長期支援のためのノウハウ「見える化」サイトを立ち上げ、活用 ○新システムを稼働	地域金融機関等や海外展開支援に係る関係機関、東京商工会議所などのその他の機関と、公社事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。 また、インドネシア大使館及びベトナム大使館と連携した企業交流会を開催するほか、タイ工業省と連携しセミナーも実施するなど、海外の関係機関との連携強化を図ることができた。 さらに、2019年度の新規事業として、しごと財団と連携し企業を訪問し、公社及び国等各支援機関が実施している多数の支援メニュー中から各企業の課題に沿った支援メニューの提案を行うことができた。 今後は、新型コロナウイルス感染症対策も含めた連携ニーズや効果検証を踏まえ、新たな連携事業を検討していくことで、到達目標達成に向け、取組を充実させていく。
	東京発の新たなビジネスモデルの創出	新事業を創出するための着実な支援	ハンス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。 【目標数値の考え方】 ・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 ・H26～28 三か年の新事業創出件数平均 約44件 ・「過去三か年の平均44件」×「2(倍増)」=88件 100件を目標	○創業支援事業等により、ハンスオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を着実に支援している。 新事業創出件数は167件	起業家への支援の強化 新事業展開への支援の強化	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 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き見直し	TOKYO創業ステーション利用の起業家数や事業可能性評価事業利用後の売上計上企業数など、新事業創出件数は167件 立川での新たな創業支援拠点の開設に向けて検討 シニア創業の機運醸成 創業者の状況把握に向けた調査の実施 ○プランコンサルティング終了者261名 ○創業助成採択件数152件 ○「TOKYO創業ステーション」運営方法見直しの検討 ○多摩地域のものづくり創業支援において、一部セミナーを拡充・強化 革新的サービスの事業化支援事業の2019年度予算規模拡充 ○事業化チャレンジ道場における、組織体制構築支援の実施	創業支援事業や経営革新等支援事業等により、ハンスオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援することができた。 都において、開業率12%を目標としており、新たなビジネスモデルの創出に向けて、各種事業をより積極的に実施していくことが必要であることから、2020年度の経営改革プラン改訂版において、新事業創出件数の目標を120件に引き上げた。 今後、丸の内と立川の創業支援拠点において、各種事業を着実に実施するほか、新型コロナウイルスの影響下でも目標達成を維持していく。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着実に取り組んでいる。 現場を有する公社の強みを活かして、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2019年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。 一方、公社が指定管理者となっている施設の運営に関し重大な問題が発生した。研修実施や再発防止のための外部専門家を交えた委員会の設置などの改善に向けた取組が進められており、今後も引き続き改善策の推進・徹底を求めていく。</p> <p>戦略 中小企業ニーズ及びシーズに一層応える公社経営の推進 利用者満足度が高い水準を維持していることに加え、CS向上委員会が利用者の意見や苦情・要望等を共有し、改善策を検討する体制を確立している。また、経営者との意見交換会を開催し、自社の課題や公社事業への要望等を聴取するなど、ニーズを把握する取組も積極的に実施している。</p> <p>戦略 「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができる職員の育成 2018年度に改正した人材育成基本方針や研修体系に基づき研修を行っているほか、職員が自身の職務外の事業も容易に提案できるような職員提案制度の見直しを実施、新採職員の企業訪問を新たに始めるなど、3年後の到達目標の達成に向けた環境づくりを着実に進めている。</p> <p>戦略 多様な手法を活用した質の高い情報の発信 新規利用者数が1,096社となり、3年後の到達目標を既に達成している。HPのスマホ対応や職員自らによる動画の作成・配信、イベントにおける著名人によるInstagram配信の試験的導入など、多様な手法を活用した情報発信に積極的に取り組んだ結果、公社の認知度が前年度より約5ポイント向上した。</p> <p>戦略 中長期的な視点も踏まえた施策の見直し 事業棚卸後の事業体系に基づき、新規事業の展開等に取り組んでいるほか、中長期的な支援指針を策定するなど、3年後の到達目標の達成に向けた取組を着実に進めている。さらに、新型コロナウイルス感染症による社会経済への影響を最小限に抑えるための施策にも、都と連携しながら時機を逸することなく取り組んでいる。</p> <p>戦略 中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化 地域金融機関や海外展開支援機関、東京商工会議所など他の支援機関と事業等を通じた連携を図るほか、ニーズ等を踏まえた新たな連携事業の検討も行うなど、中小企業支援の充実に向けた機関同士の連携強化に取り組み、着実に実績を積み上げている。</p> <p>戦略 新事業を創出するための着実な支援 東京発の新たなビジネスモデルの創出に向けて、多摩地域における新たな創業支援拠点整備の検討、シニアビジネスグランプリの事業開始など、更なる起業家への支援強化を図っているとともに、TOKYO創業ステーションを利用した起業家数は、3年後の到達目標である100件を超えるなど、着実に実績をあげている。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、新事業を創出するための着実な支援については、ハンスオン支援や助成金交付により、2020年度の到達目標を上回る実績を上げ、取組が大きく進捗している。また、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については、経営層も含めた利用者満足度の向上策検討や、利用者満足度調査の実施を通じて、改善策の具体化を図るなど、取組が進捗している。その他、中小企業支援の充実に向けた有機的な連携の強化、多様な手法を活用した質の高い情報の発信等についても、取組が進捗している。 以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。今後は、新型コロナウイルス感染症の影響等による、業種や事業者の状況に応じたニーズを踏まえた事業のメリハリの見直しや、都への政策提案など、現場を持つ公社の強みを生かした取組が期待される。</p> <p>一方で、公社が指定管理する施設における不適切な契約手続及び情報管理に関する重大な問題が発生したことは、事業者等に都に対する信頼を損ねるものであり、原因等の分析検証の上、再発防止のための取組を徹底されたい。</p>								

C

公益財団法人東京しごと財団					
団体名	公益財団法人東京しごと財団				
代表者	理事長 小沼 博靖			所管局	産業労働局
所在地	東京都千代田区飯田橋三丁目10番3号 東京しごとセンター8階			電話番号	03-5211-2310
基本財産 /資本金	495百万円	都出資等割合 /都持株比率	50.7%	設立 年月日	昭和50年10月25日
設立 目的	働く意欲を持つ都民のために、その経験や能力を生かした雇用・就業を支援するとともに、東京の産業の振興に必要な人材の育成を図り、もって豊かな職業生活の実現と活力ある地域社会づくりに寄与する。				
主 な 事 業	(1) 「高齢者等の雇用の安定等に関する法律（昭和46年法律第68号）」に規定されるシルバー人材センター事業など高齢者のいきがいの充実及び社会参加の促進を図るために必要な事業 (2) 雇用・就業に関する相談、講習、能力開発等の事業及び女性・高齢者・障害者等の就業に関する個別支援事業 (3) 事業主に対する人材の確保・育成及び雇用環境の整備等の支援に関する事業 (4) 損害保険の代理業 (5) その他、この財団の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	125人	144人	150人	104.2%
	都派遣職員数	23人	25人	26人	104.0%
	都〇B数	2人	2人	2人	100.0%

公益財団法人東京しごと財団  
(単位:千円)

【財務情報】

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 5,163	▲ 2,871	▲ 1,046	1,825	—
	経常収益	5,729,272	6,491,714	6,894,858	403,144	106.2%
	基本財産運用益	5,217	5,073	5,074	1	100.0%
	特定資産運用益	1,471	1,473	1,329	▲ 144	90.2%
	事業収益	3,351,590	3,863,803	4,613,210	749,407	119.4%
	その他収益	2,370,993	2,621,364	2,275,244	▲ 346,120	86.8%
	経常費用	5,734,435	6,494,585	6,895,903	401,318	106.2%
	事業費	5,714,979	6,471,786	6,865,002	393,216	106.1%
	管理費	19,456	22,799	30,901	8,102	135.5%
	当期経常外増減額	—	—	0	0	—
経常外収益	—	—	—	0	—	
経常外費用	—	—	0	0	—	
法人税等	2,719	4,438	2,793	▲ 1,645	62.9%	
当期一般正味財産増減額	▲ 7,882	▲ 7,309	▲ 3,839	3,470	—	
当期指定正味財産増減額	▲ 52	▲ 1,318	13,588	14,906	—	
正味財産期末残高	550,336	541,709	551,459	9,750	101.8%	
貸 借 対 照 表	資産合計	5,470,387	6,614,945	11,101,454	4,486,509	167.8%
	流動資産	4,672,751	5,740,061	10,196,027	4,455,966	177.6%
	固定資産	797,636	874,884	905,427	30,543	103.5%
	基本財産	495,169	495,211	495,253	42	100.0%
	負債合計	4,920,051	6,073,236	10,549,995	4,476,759	173.7%
	流動負債	4,674,921	5,733,895	10,175,541	4,441,646	177.5%
	固定負債	245,130	339,341	374,454	35,113	110.3%
	正味財産合計	550,336	541,709	551,459	9,750	101.8%
	指定正味財産	498,387	497,069	510,657	13,588	102.7%
	一般正味財産	51,949	44,640	40,801	▲ 3,839	91.4%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京しごと財団(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	新規採用職員の増強に伴う財団職員の育成強化	雇用の確保 支援の育成強化	「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ジェクトを進め、利用者サービス向上を果たす。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。 固有職員のうちキャリアコンサルタント試験合格者の割合を2020年度までに60%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。	研修プランに基づき、固有職員の人材育成に重点を置いた職別研修等を実施するとともに、職員アンケートの実施結果なども踏まえ、研修プランの改定を行った。  固有職員におけるキャリアコンサルタント試験合格者の割合は、53%へ上昇したが、目標を下回る結果となった。	研修プランの作成・実施  固有職員の管理職候補の育成・登用  キャリアコンサルタント試験合格者等割合の向上	プランに基づき、財団内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別研修等を実施  管理職への登用 昇任時ははじめとした管理職研修の実施  資格取得への助成促進 固有職員全体の55%	プランに基づき、固有職員の人材育成に重点を置いた職別研修等を実施 研修アンケートを実施し、その結果や社会情勢・職員構成等を踏まえ、研修プランを改定  4月に固有職員1名を管理職に登用 将来管理職を担う職員となる監督職の事務スキル定着・向上のための研修を実施  資格取得への助成促進(規模拡充) 受講者中3名が合格、2名が部分合格  [試験合格者等割合] 固有職員全体の53%	研修アンケートについては、若手からベテラン職員まで幅広く意見を拾うことができた。また、「有効性が高いと思う研修」については、人材育成に重点を置いている「経営管理研修」が上位になるなど、狙い通りの結果を得ることができた。  監督職をターゲットとした研修については、財務や経営計画に関することなど、毎年度テーマを変えて実施しており、アンケートでも好評を得るなど、大筋的な視点を育成する研修として有効に機能している。  資格取得に関する職員の意欲は高まったものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、目標には及ばなかった。
	職場の労働環境改善、働き方改革の推進	職員の働き方改革の推進	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・多摩原の会議は、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。 正規職員(都庁・固有)の休暇取得について、目標日数取得割合の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、業務の効率化へつなげる。	利用促進に努めたことで、テレワーク制度利用者数が32.6%と非常に高い結果を達成することができた。また、会議に限定せず職員研修でもテレビ会議を活用したり、ワークフロー(簡易電子決裁)を導入するなどICT活用による業務改善の取組  法改正による休暇取得の義務付けによる休暇取得の働きかけのほか、管理職による職員の個別指導等による休暇取得の意識向上、休暇の取得がしやすい風土醸成を実施したことで、目標を大幅に上回る実績となった。	テレワーク制度の導入、テレビ会議の実施  業務改善の実施、職員の休暇取得の促進の取組	テレワーク実施 制度利用者数正規職員数の10%以上  テレビ会議実施 ・幹部会議は原則テレビ会議で実施 ・その他の会議や研修等においても活用  業務改善P、T、職員提案による事務の見直し、業務改善の実施  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 目標達成者割合50%	制度利用者数 正規職員数の32.6%  テレビ会議を用いた会議や職員研修の実施が定着し、拠点間の職員の移動時間削減、業務の効率化に寄与(127件、会議等93、研修26、8他)  業務改善は、82件の改善提案に対し、検討終了83%(改善48、見送120、検討継続14)  年休取得日数の平均は、管理職及び正規職員ともに目標(15日)を上回った。また、目標達成者の割合も68.2%となった。	テレワークを利用した正規職員のうち約6割がテレワーク・デイズ期間中に初めて利用しており、奨励期間を設けて推進した効果が表れ、2020年度の目標であった30%を1年前倒しで達成することができた。  会議にとどまらず、職員研修による利用を促進したことで、移動時間や出張手続等事務の削減に加え、新型コロナウイルス感染症対策としても拠点間の移動削減や会場の分散により接触を低減(2密回避)することができた。  複数年度、組織を挙げて取組を継続することで職員に業務を改善していくという意識が浸透した。また、ICTの活用を進めたことで、業務効率を高めていることを職員が実感でき、業務改善に向けた意識向上につながった。  5日取得の義務付けなどもあり、休暇取得促進への働きかけを強化したことにより、目標や前年度実績を大きく超える実績を達成することができた。
	生産年齢人口の減少も克服した潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の増加	高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応	雇用情勢の改善に伴い都内求職者数が減少する中、高齢者・女性をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こしの取組を2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。また、出入国管理法改正に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要の対応を行う。 シルバー人材センターにおける労働者派遣事業の年間就業延入日の210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消の一助とする。	2020年2月下旬以降、新型コロナウイルス感染症の影響によりセミナーを中止した結果、2019年度の実績は伸び悩んだが、累計では1,116人と堅調を維持している。また、外国人材の就労を支援している機関に対するニーズ調査、聴取り調査を行い、今後の施策に活かすため状況を把握した。 人手不足分野への就業開拓の促進等により、年間就業延入日206,119人日を達成した。	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 ・地域型セミナーの実施(60回・1,800人) ・合同面接の実施(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	高齢者求職者の掘り起こし ・地域型セミナーの実施(52回・1,816人) ・合同面接の実施(12回)  高齢者向け職場体験の実施(104件)  女性求職者の掘り起こし(1,154人) ・地域型セミナーの実施(28回) ・啓発イベント(4回)  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	高齢者や女性をターゲットとしたセミナーの実施に当たっては、テーマ選定、規模拡充等の工夫をしたが、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、セミナー実施回数、女性求職者の掘り起こしについては目標を達成することができなかった。  調査により、外国人材留学生の具体的なニーズを把握し、今後の施策につなげることができた。  アンケート実施やアドバイザー間の情報共有等により利用者のニーズに合わせた支援の充実に加え、WEBによる利用者登録のシステム構築をすることで、利便性の向上を実現することができた。	
	企業の人手不足の深刻化、障害者雇用促進への対応	企業の人材確保、障害者雇用支援の展開	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。 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3,000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6,000社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取組を支援し、雇用環境の向上を推進していく。 障害者雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援を2020年度までに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。	中小企業振興公社等関係機関や金融機関との連携のもと、企業ニーズを捉えた事業運営に努めた結果、目標を上回る645社に対するコンサルティングを実施することができた。 対象企業への直接的な働きかけや効果的、継続的な広報を実施することで目標達成につながった事業(専門家の巡回による助言等2,412社)と、要件のハードルの高さ、事業周知の遅れ等により目標を達成できなかった事業(テレワークの活用助成389社等)があるが、昨年度より実績を伸ばし、問合せや事前相談の件数は増加した。 法定雇用率の上昇を受けて企業に障害者雇用の機運が高まったこともあり、目標を上回る1,787社に対する個別訪問を実施することができた。 実績値は2018年度及び2019年度の合計値	企業の人材確保支援  関係機関との連携強化  企業への働き方改革、雇用環境整備の支援	企業へ専門家を派遣し、採用に関するコンサルティング(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)  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	専門家派遣コンサルティング(328社)  合同企業面接(4回、65社、343名参加)  人材確保のための各種セミナーの実施(計13回、562社参加)  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  人手不足対策プロジェクトにより企業訪問(306社) 東京きらぼしFG経由の支援企業(32社)  商工中金と協定を締結(9月)	アウトリーチ型支援や関係機関との連携により、目標を上回る採用に向けてコンサルティングを実施、支援終了企業の約割が採用内定に至る等、人材確保に寄ることができた。 ハローワークと連携し、効果的な事業運営に努めた結果、採用に苦慮する企業とのマッチングを促進することができた。 採用活動の基本知識等の付与だけでなく、自社の採用活動の振り返りを促す等、実践的なセミナーを通じて採用活動の効果を高める取組を実施した。 公社と連携し、「採用・育成・定着」という人材確保支援策の推進を図った。  人材確保について課題を抱えながらも、課題の複雑化や業務多化、支援メニューの未認知等により、課題解決に向けたきめ細かく対応するとともに、制度利用の促進を図った。 各支店経由の企業ニーズのとりまとめ及び財団への連絡体制を一元化する仕組みの整備により、採用活動に悩みを抱える中小企業の支援を推進した。 各支店を通じた事業紹介だけでなく、勉強会等の場において事業紹介をするなど直接的なPRも行うことで、事業の利用につながった。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京しごと財団(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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	多様な手法を活用した求職者・企業への財団認知度向上	2020年度までにしごとセンター新規利用者数90,000人を確保することで、若者から高齢者、女性など多くの求職者に対して、就業支援を広げていく。 2020年度までに「企業向け人材確保セミナー参加企業数」1,500社を達成することで、人材確保に悩む企業への支援の役割を果たしていく。	2019年度までのしごとセンター新規利用者数は58,065人となっている。特に2019年度末は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止策として各種イベントを中止した結果、目標を下回る実績となった。 2019年度までに1,082社が参加した。これは、雇用環境を巡る社会的な要請や企業のニーズの変化を踏まえ、時宜に合ったテーマを選定したこと参加企業数の確保につながった結果である。	インターネット上の広報ツールの見直し  ターゲット別広報の実施、新たな広報ツールの活用  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	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  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  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	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 SNS(Twitter、LINE等)の活用  動画の活用による新規利用者確保(126回)  効果的な広報の検証及び検証に基づく広報の実施  東商メルマガにセミナー等情報掲載(37件) 金融機関等との連携により事業PRを実施 東京商工会議所と協定を締結(6月)	ホームページの運用や様々なSNSの活用等により、一定の認知度向上は図れたと考えられるが、好調な雇用情勢の影響や年度末の新型コロナウイルス感染症拡大防止のため一部事業を休止したこともあり、しごとセンターの新規利用者数は目標を下回る結果となっている(2019年度実績:28,202人)。 一方、企業の人手不足の深刻化もあり、人材確保セミナーの参加企業数は好調であった(2019年度実績:562社)。

一次評価(所管局評価)

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

**戦略** 新規採用職員の増加に伴う財団職員の育成強化  
研修プランに基づき、人材育成に重点を置いた職種別研修を実施し、職員の能力向上に着実に取り組んでいる。また、固有職員の管理職登用が実現したが、監督職向けの研修を行い、継続的な管理職登用が図れる取組を引き続き進めている。

**戦略** 職場の労働環境改善、働き方改革の推進  
テレビ会議システムを用いた会議や研修が定着し、テレワーク制度の利用を促進したことで制度利用者数が増え、効率的な執行体制の構築に取り組むとともに、年休取得率の向上を図り、職場の労働環境改善等に確実につなげている。また、業務改善の重点事項として、ワークフロー(簡易電子決裁)を導入するなどICTの活用に取り組み、業務の効率化を積極的に進めている。

**戦略** 生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし  
高齢求職者及び女性求職者の掘り起こしについて、新型コロナウイルス感染症の影響により中止したセミナーもあったが、ハローワークや区市と連携した取組を実施するなど多様な事業を展開し、累計実績では堅調な実績を維持している。また、シルバー人材センター労働者派遣事業では、人手不足分野への就業開拓の促進により、年間就業延日数が前年度を大きく上回る実績を上げている。

**戦略** 企業の人手不足の深刻化  
関係機関や金融機関と連携して、企業ニーズを捉えた事業運営により目標を達成している。また、目標達成と未達成の事業についてそれぞれ要因を分析し、コロナ禍における「新しい日常」を踏まえた運営方法を検討するなど、企業ニーズに沿った事業推進の対策を講じている。さらに、新型コロナウイルス感染症による社会経済への影響を最小限に抑えるための施策にも、都と連携しながら取り組んでいる。

**戦略** 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  
新規利用者数が、新型コロナウイルス拡大防止による各種イベントの休止による影響はあるものの、専用サイトの開設や利用者の利便性を考慮したホームページの工夫、SNSの活用等により幅広い層へのPRを行うなど利用者への周知を行ったほか、企業向け人材確保セミナーでは企業のニーズの変化を踏まえたテーマを選定することで企業への周知を進めており、一定の認知度向上につながっている。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、職員の働き方改革のための制度整備等の推進については、テレワークに係る職員からの個別相談への対応や団体内の普及啓発等の推進を図り、2020年度の到達目標を前倒しで達成するなど、取組が特に大きく進捗している。また、高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応についても、支援機能の検討にとどまらず、センター利用登録手続の改善や、シルバー人材センター労働者派遣事業の受注件数を増加させるなど、取組が大きく進捗している。その他、雇用就業支援のプロ職員の育成強化や、多様な手法を活用した求職者・企業への財団認知度向上についても、取組が進捗している。

今後は、新型コロナウイルス感染症の影響等による雇い手、働き手双方のニーズの変化を踏まえた効果的な支援の実施や、都への政策提案などの役割を果たしていくことが期待される。

A

団体名	公益財団法人東京都農林水産振興財団				
代表者	理事長 影山 竹夫		所管局	産業労働局	
所在地	東京都立川市富士見町三丁目8番1号		電話番号	042-528-0505	
基本財産 /資本金	1,187百万円	都出資等割合 /都持株比率	64.4%	設立 年月日	平成3年3月1日
設立 目的	東京都内において、農林水産業の担い手となる後継者の確保育成や農林水産業の振興、森林保全整備、緑化推進事業等を行い、都市と調和する農林水産業の振興、うるおいと活力ある都民生活の向上及び感性豊かな次世代の育成に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 後継者等対策事業 (2) 経営安定対策事業 (3) 森林整備事業 (4) 緑の募金・緑化推進事業 (5) 試験研究・成果還元事業 (6) 生産安定対策事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	2人	2人	100.0%
	常勤職員数	177人	177人	176人	99.4%
	都派遣職員数	134人	135人	135人	100.0%
	都〇B数	5人	4人	3人	75.0%

公益財団法人東京都農林水産振興財団【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	▲ 54,805	▲ 2,280	▲ 11,038	▲ 8,758	—
	経常収益	3,249,803	2,905,783	3,250,293	344,510	111.9%
	基本財産運用益	9,958	6,188	6,187	▲ 1	100.0%
	特定資産運用益	7,190	7,230	5,659	▲ 1,571	78.3%
	事業収益	255,368	245,598	229,885	▲ 15,713	93.6%
	その他収益	2,977,287	2,646,767	3,008,561	361,794	113.7%
	経常費用	3,304,609	2,908,063	3,261,330	353,267	112.1%
	事業費	3,166,678	2,742,763	3,065,712	322,949	111.8%
	管理費	137,931	165,300	195,618	30,318	118.3%
	当期経常外増減額	—	1,620	486	▲ 1,134	30.0%
経常外収益	—	21,958	486	▲ 21,472	2.2%	
経常外費用	—	20,338	—	▲ 20,338	—	
法人税等	—	—	—	0	—	
当期一般正味財産増減額	▲ 54,805	▲ 660	▲ 10,552	▲ 9,892	—	
当期指定正味財産増減額	▲ 284,364	▲ 24,331	494,375	518,706	—	
正味財産期末残高	6,862,783	6,837,791	7,321,615	483,824	107.1%	
貸 借 対 照 表	資産合計	8,191,722	7,997,631	8,527,140	529,509	106.6%
	流動資産	808,146	704,511	803,216	98,705	114.0%
	固定資産	7,383,575	7,293,121	7,723,924	430,803	105.9%
	基本財産	1,187,480	1,187,480	1,187,480	0	100.0%
	負債合計	1,328,939	1,159,840	1,205,525	45,685	103.9%
	流動負債	696,332	527,249	638,366	111,117	121.1%
	固定負債	632,606	632,591	567,159	▲ 65,432	89.7%
正味財産合計	6,862,783	6,837,791	7,321,615	483,824	107.1%	
指定正味財産	6,516,912	6,492,580	6,986,956	494,376	107.6%	
一般正味財産	345,871	345,211	334,659	▲ 10,552	96.9%	

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	東京農業の担い手育成対策の抜本的見直し	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	<p>○ 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。</p> <p>○ 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。</p> <p>○ 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サイトの効果的な活用を通じて、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。</p> <p>○ 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。</p>	<p>○ 2020年度から農外からの就農希望者向けの技術研修を行う東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備を進め、研修生の公募・選定を行った。</p> <p>○ 意欲ある農業者に対して専門家派遣や経営改善への助成を実施、利用者の8割から販売促進や売上向上の効果があったとの回答を得た。経営改善を図りたい農業者の要望に本事業が応えられている。</p> <p>○ WEB上で登録等が手軽にできる援農ボランティアWEBサイトを開設、新規のボランティア登録者数が大幅に増加し新たな支え手の確保が図れた。</p> <p>○ 担い手団体の自主的な研究活動等への支援を実施、区部、多摩、島しょと様々な地域で行われる活動を支援した。</p>	<p>農業の担い手施策の充実・強化</p> <p>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</p>	<p>2020年度「東京農業アカデミー」の創設に向けて都と実施体制の構築準備 ・新規就農希望者への就農に向けた支援方法の充実 ・研修育成施設における栽培技術指導や研修カリキュラム等</p> <p>・東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備 ・研修生募集(11～12月)、応募20名、5名選定 ・現地説明会4回開催(計13名参加) ・WEBやイベント等を活用した募集PR ・農業技術を体系的に学ぶ研修カリキュラムの策定 ・他県の農業大学校等ヒアリング実施(5か所)</p> <p>・就農ツアー2回開催(計31名参加) 対象者を女性に限定せず、学生を中心に幅広く(周知・満足度アンケート100%達成) ・短期研修39件実施 ・指導農士による短期研修の対応日数を柔軟化 ・就農相談者へ研修受講を促進し受講者のうち1名新規就農</p>	<p>八王子研修農場の開設や短期間の体験研修、就農PRツアーの実施など、農外からの新規就農希望者に対する様々な支援を行っている。 八王子研修農場については、研修生募集を都と連携して推し進め、定員の4倍となる20名の募集があった。また、指導農士制度の定着と積極的な事業PRにより、短期研修の実施件数が大幅に増加した。2020年度は研修農場が稼働し、より効果的な支援を行っていく体制が着実に構築されてきている。</p> <p>○ 専門家派遣や経営改善への支援を行うことで、利用した農業者の8割以上が売上にも効果実証されており、効果が非常に大きな事業といえる。専門家派遣に加え、財団で補助事業を一体的に行うことで農業者にとってより効率的でわかりやすい事業となった。引き続きWEBサイト改善等によるPRと事業改善に取り組んでいく。</p>	
	多摩地域の森林循環の促進	高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大	<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、木造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がる。</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)30,000m<sup>3</sup>を達成する。</p>	<p>○ 林業労働力確保支援センターにおいて、研修体系を再構築し、新規就農者・中堅技術者を対象に研修を実施して基幹技術者を育成(2019年度修了者19名)</p> <p>○ 木材利用の促進に向けた補助事業の実施(にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業、木の街並み創出事業)及び利用者や供給者のマッチング(多摩産材情報センター)の実施</p> <p>○ 2019年度多摩産材出荷量は20,530m<sup>3</sup>、台風19号被害により、林道が崩落し木材搬出ができず主伐現場で作業休止に陥るなど災害対応が発生し、出荷量が減少した(前年比96.2%)。</p>	<p>森林整備の担い手確保・育成</p> <p>多摩産材の利用拡大に向けた補助事業の拡大</p>	<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 ・新規就農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 ・高度な技術者養成に向けた研修内容の検討</p> <p>木材利用の促進に向けた補助事業の実施 ・施設の木質化支援公共施設等における多摩産材木を活用した什器等の設置 ・木の街並み創出 ・民間建築物の外壁や外構での木材利用促進 ・効果的な事業周知と民間需要の更なる開拓</p>	<p>・経験年数や技術レベルに応じて研修体系を再構築(整理・統合) ・伐採・搬出技術者育成事業(東京トレーニングフォレスト)の事業化に向けた制度設計</p> <p>・東京の青空塾(地域援農ボランティア)修了者46名 ・アンケート調査実施、満足度91.4% ・都内の援農ボランティアに関する調査の実施 ・効果的な制度運用を検討し援農ボランティアWEBサイトを構築、新規登録者314名(前年比392.5%) ・担い手団体が実施する自主的活動への支援(22団体)</p>	<p>これまでは経験年数の浅い林業従事者の離職が多かったが、研修制度を再構築・拡充して、技術レベルに応じた内容により実施したことで定着促進を図ることができた。引き続き、事業体ニーズに応じた研修を適宜実現していく。</p> <p>補助事業の効果的な活用により多数の施設で多摩産材が活用され、都民の多摩産材認知度向上に寄与している。多摩地域の製材所等でも、活発な設備投資を行っており、多摩産材需要が着実に増加している。</p> <p>多摩産材情報センターでは、多摩産材に関する情報提供、製品紹介・展示のほか、供給者と利用者のマッチング等を実施、東京の森林や木材の魅力と木を使うことの意義を広く普及PRし、木材利用を促進。</p> <p>多摩産材情報センターの相談件数は年々拡大傾向にある。実際に商談に繋がった事例も多く(2019年度:56件)、多摩産材の利用拡大に大きな役割を果たしている。</p> <p>「多摩産材利用拡大フェア」は、出展者数31社・来場者数752名(前年度699名)で、毎年規模が拡大している。出展事業者からも好評を博し、展示スペースの拡大の要望が強い。2020年度は会場を拡大して開催予定。</p>
	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	研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化	<p>○ 多様化・高度化する都民や事業者ニーズを一層的確に把握できる研究体制を充実するとともに、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、現地でその速やかな普及を図る。東京型統合環境制御生産システムを導入。2020年 累計5件 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画に基づき、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築するとともに、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。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>	<p>○ 様々な機会を活用してニーズを積極的に把握し、都民に役立つ研究の推進に努めた。研究成果について、新聞・テレビ等のマスメディアや大学講座に積極的に対応し、広く都民に情報発信した。</p> <p>○ 先進的技術の開発と普及について、生産者団体や民間企業と緊密に連携しながら、着実に進めた。これまでの取組をベースとして、2020年度開始の「東京型スマート農業プロジェクト」に発展させることができた。</p> <p>○ 東京型統合環境制御生産システムの導入 2019年度実績 累計1件 ○ 研究員指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした共同研究、民間専門家の招聘など、多彩かつきめ細かな人材育成に努めた。また、研究業務マニュアルの運用・改善など業務の効率化を進めた。</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>ICT等を活用した先進的技術の開発と普及</p> <p>研究員の育成強化と業務の効率化</p>	<p>○幅広い都民との情報交換によるニーズの把握 ・テーマを定めた情報交換会の開催 ・都民向け研究成果発表会を活用したニーズの把握 ○公表先を見据えたターゲット別情報発信 ・成果公表数140件 ・TMUプレミアム・カレッジ1講座</p> <p>○東京型統合環境制御生産システムの開発と普及 ・遠隔監視・制御技術の開発 1システム完成 ・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回 ・生産者団体等との情報交換会 4回 ・商標登録等の製品化に向けた取組 ・東京型統合環境制御生産システムの導入2件(累計3件) ○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>○研究員の育成強化と業務の効率化 ・個々の研究員のキャリアプランにあわせたオーダーメイドの育成計画の作成と実施 ・大学・民間企業等との共同研究25件 ・民間等の専門家を指導研究員として招聘3人 ○業務の効率化 ・新たに策定した研究業務マニュアルの運用と改善</p>	<p>・都民と農総研の意見交換会の開催1回(6名出席、意見への対応をHPで公表) ・食品技術センター成果発表会とイベント出展時にニーズ調査を実施 ・成果公表数142件 (内訳:農総研成果情報54件、広報紙・HP26件、研究成果発表会17件、新聞・テレビ等37件、展示会・イベント等8件) ・東京都立大学と連携して「TMUプレミアム・カレッジ(東京農業の今とこれから)」1講座開催(受講者数25名)</p> <p>・遠隔監視・制御技術の開発 1システム完成 ・生産システムの実証展示・説明会 1ヶ所・5回実施 ・生産者団体等との情報交換会4回実施 ・商標登録3件「東京フューチャーアグリシステム」、「東京エコガニック」、「東京プライドハウス」 ・東京型統合環境制御生産システムの一括導入0件(累計1件)、部分技術導入5件</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(208件)</p>	<p>都民との意見交換会や成果発表会・展示会等の様々な機会を活用して、都民ニーズを積極的に把握していることは、都民に役立つ研究を推進する上で大変意義がある。</p> <p>研究成果については、新聞・テレビ等のマスメディアに積極的に対応し、37件と大変多く取り上げられ、広く都民に情報発信している。また、研究で培った知見を活かし、プレミアム世代を対象とした大学講座を受け持つなど、幅広い取組を行っている。</p> <p>ICT等を活用した先進的技術の開発と普及について、生産者団体や民間企業と緊密に連携しながら、着実に研究開発を進めている。生産者との意見交換を重ねることで、低コスト化などの声をさらなる研究開発に反映させている。これまでの取組をベースにして、2020年度から開始する「東京型スマート農業プロジェクト」に発展させることができた。</p> <p>研究員の育成強化に向け、各研究員の指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした大学や企業との共同研究、民間専門家の招聘などにより、多彩なスキルアップの環境づくりを行い、きめ細かな人材育成に努めた。また、研究員が丸ごと取り組んだ研究業務マニュアルの運用・改善など、業務の効率化を進めた。</p>

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	東京の農林水産業に対する都民の理解度・認知度の向上	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	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、サイト内の品質・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。 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。	○ 東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」の多言語化を推進し、多様なチャネルを活用した事業PR及び情報発信により、目標を大きく上回るページビュー実績を達成（前年比181.8%） ○ 各課・センター単位で事業別収支を明確化し、他県との比較や現場の意見を踏まえ各事業の検証・評価を行うとともに、今後の方向性及び改善・充実にに向けた具体的な取組・方策等を整理した。	東京の農林水産業の魅力発信 財団の経営状況の公表と事業の見直し	東京農林水産総合サイト「TOKYO GROWN」のコンテンツ充実 ・ネイティブ翻訳による外国語サイトの構築(3件) ・「TOKYO GROWN」を活用した財団情報発信の実施 ・利用者動向やユーザーニーズの把握 ・多様なチャネルを活用した情報発信の実施 ・財団情報発信140回、サイト閲覧100万ページビューを目標	・ネイティブ翻訳による外国語サイト(英・中・韓)の構築3件 ・財団事業に関する特集記事掲載2件(広域援農ボランティア及び森林循環促進事業) ・ユーザーアンケートを毎週実施。利用者動向やニーズの把握・分析を基にコンテンツを充実 ・SNS、メールマガジン配信、WEB広告、イベント出展など多様なチャネルを活用して情報発信を実施。サイトのPR及び流入機会の向上等効果が得られた ・財団情報発信148回、サイト閲覧156.95万ページビュー(日本語153.13万ページビュー、英語・中国語・韓国語3.82万ページビュー) ・事業別収支の明確化(5拠点18事業) ・組織別決算情報の開示 ・財団の経営状況を見える化して、事業報告書(年報)を作成、公表 ・既存事業の検証・評価と今後の方向性と具体的な取組を設定	計画していた各実施項目を予定どおり実施した結果、財団情報発信148回、サイト閲覧156.95万ページビューとなり、2019年度に目標としていた財団情報発信140回、サイト閲覧100万ページビューをそれぞれ達成することができた。 引き続き「TOKYO GROWN」による情報発信を強化するほか、企画経営部門を新設して、財団の広報公聴機能を強化する。東京の農林水産業の魅力や財団事業・取組成果など広く情報発信して、都民の農林水産業に対する理解・関心を高めるとともに、都民の声を集め財団経営に活かしていける。 これまで各分野・部門からの情報集約機能が経営企画機能が乏しく、財団が持つ情報やノウハウの活用が不十分であった。このため、事業部門と研究部門を統括し、都に対する企画提案機能等を有する経営企画部門を新設し、強固な執行体制を構築する。現場で培ったノウハウや専門性を活かした企画・提案や施策を実施し、都と一体的に東京の農林水産業振興を推進する。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>都民や農業者等のニーズや意見等を的確に捉え、都民や事業者の視点に立ちつつ、東京の農林水産業の更なる活性化に向けて、多くの改善を図りながら事業を展開するとともに、研究部門においては、人材育成の充実や中長期を見据えた体制の強化を図り、目標とした数値、取組は概ね達成した。農林水産業の担い手の確保・育成から経営基盤強化、試験研究まで幅広く担う、農林水産事業者の総合支援拠点として、引き続き東京の農林水産業の振興に大きく貢献することを期待する。</p> <p><b>戦略</b> 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 就農を目指す人材を幅広く掘り起こすための東京農業アカデミー八王子研修農場の開設準備を着実に進めるなど農業の担い手確保や、経営コンサルタントなどの専門家派遣やHP制作など経営改善への助成支援等を通じた農業者の経営向上に繋がる効果的な取組を推進している。</p> <p><b>戦略</b> 高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大 林業技術者の経験年数やレベルに合わせ、研修内容を見直し改善を図ったほか、伐採・搬出技術者の新たな育成事業を都に提案し、事業化に繋げた。また、民間施設向けの木材利用促進補助事業や積極的な情報提供など、多摩産材の利用・生産と森林循環の促進による東京の林業の活性化に着実に取り組んでいる。</p> <p><b>戦略</b> 研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化 都民や生産者団体等との意見交換会等を通じてニーズを的確に捉え、小規模農地でも収益性の高い農業経営を可能とする技術等の研究開発を実施している。また、先進事例を学ぶ海外研修派遣の実施や研究員ごとに指導育成計画を作成・実施するなど、多彩な人材育成により研究推進体制の充実に積極的に取り組んでいる。</p> <p><b>戦略</b> 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 東京農林水産総合サイトをリニューアルし、ページビュー数の大幅な増加を達成した。また、事業別に財団経営状況の見える化を図るとともに、他県や現場のヒアリングを踏まえ、事業ごとに検証を行い、今後の方策の整理を進めた。東京の農林水産業に対する理解・関心の向上と、財団情報の透明性確保や事業の改善に意欲的に取り組んでいる。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、研究推進体制の構築による先進的研究開発の強化については、民間企業や生産者団体との連携により、ICT等先進技術の開発を進め、「スマート農業プロジェクト」につなげるなど、取組が大きく進捗している。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については、東京農業アカデミー八王子研修所の開設に向け、定員を上回る応募を確保するなど着実に準備を進めるとともに、意欲ある農業者の経営改善支援における目標値を上回る専門家派遣の実施や、援農ボランティア登録者の大幅な増加を図るなど、取組が大きく進捗している。高度な林業技術者の育成と多摩産材の利用拡大については、都内事業者等のニーズを踏まえた都への政策提案により、「東京トレーニングフォレスト」の事業化につなげるなど、取組が大きく進捗している。また、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についても、都民・事業者からの意見集約や他県とのベンチマークを行い、今後の方向性を整理するなど、経営改革に向け取組が大きく進捗している。また、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についても、都民・事業者からの意見集約や他県とのベンチマークを行い、今後の方向性を整理するなど、経営改革に向け取組が大きく進捗している。また、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についても、都民・事業者からの意見集約や他県とのベンチマークを行い、今後の方向性を整理するなど、経営改革に向け取組が大きく進捗している。また、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についても、都民・事業者からの意見集約や他県とのベンチマークを行い、今後の方向性を整理するなど、経営改革に向け取組が大きく進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って取組が大きく前進し、総じて団体として非常に優れた成果を上げている。</p> <p>引き続き、これらの取組を着実に進めるとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症の影響により生じた農林水産事業者の課題やニーズを捉え、ICTの活用も含めた支援を進めるなど、東京の農林水産業の振興に貢献していくことが期待される。</p>								

公益財団法人東京観光財団					
団体名	公益財団法人東京観光財団				
代表者	理事長 前田 新造			所管局	産業労働局
所在地	東京都新宿区山吹町346番地6 日新ビル6階			電話番号	03-5579-2680
基本財産 /資本金	301百万円	都出資等割合 /都持株比率	0.0%	設立 年月日	平成15年10月15日
設立目的	東京都民の英知によって育まれた産業や技術と東京都が有する歴史的文化的に価値ある資源等を活用して、東京都における魅力ある観光と国際的なコンベンションの振興を図り、もって、本邦の産業と経済を活性化させるとともに、国民文化の向上と国際相互理解の増進に寄与することを目的とする。				
主な事業	(1) 東京都をはじめ本邦への来訪者とコンベンションの誘致に関する事業 (2) 東京都内の観光振興に関する事業 (3) 観光情報の発信に関する事業 (4) 旅券申請に関する事業 (5) 物品販売に関する事業 (6) 賛助会員に関する事業				
組織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	4人	4人	4人	100.0%
	常勤職員数	107人	123人	130人	105.7%
	都派遣職員数	18人	21人	22人	104.8%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

公益財団法人東京観光財団 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正味財産増減	当期経常増減額	35,919	21,168	34,117	12,949	161.2%	(その他収益) ・受取補助金等の東京都受託事業収入の増(845,780千円)、コンベンション事業等の助成金の増(160,600千円)などのため  (事業費) ・物件費の東京都受託事業の増(817,384千円)、コンベンション事業費の増(102,150千円)などのため  (経常外費用) ・東京都に対する民間連携事業の負担金返還額(21,081千円)支払いのため  (法人税等) ・平成30年度の法人税額(1,705千円)の追加納付のため
	経常収益	6,871,589	7,830,773	8,981,037	1,150,264	114.7%	
	基本財産運用益	1,592	1,592	1,592	0	100.0%	
	特定資産運用益	1,531	1,582	1,436	▲146	90.8%	
	事業収益	113,864	118,047	113,233	▲4,814	95.9%	
	その他収益	6,754,602	7,709,552	8,864,776	1,155,224	115.0%	
	経常費用	6,835,671	7,809,605	8,946,920	1,137,315	114.6%	
	事業費	6,830,871	7,805,045	8,938,236	1,133,191	114.5%	
	管理費	4,799	4,560	8,684	4,124	190.4%	
	減計	当期経常外増減額	731	▲88	▲21,236	▲21,148	
経常外収益	784	108	-	▲108	-		
経常外費用	52	196	21,236	21,040	10834.7%		
法人税等	562	320	2,025	1,705	632.8%		
当期一般正味財産増減額	36,088	20,760	10,856	▲9,904	52.3%		
当期指定正味財産増減額	60,970	69,808	63,925	▲5,883	91.6%		
正味財産期末残高	1,981,484	2,072,051	2,146,832	74,781	103.6%		
貸借対照表	資産合計	16,007,612	18,835,676	21,003,606	2,167,930	111.5%	(流動資産) ・未払金の増による現金預金の増のため  (固定資産) ・地域振興支援資産の増(673,513千円)、コンベンション開催助成資産の増(644,290千円)などのため  (流動負債) ・東京都受託事業などの支払に伴う未払金の増(670,881千円)のため  (固定負債) ・地域振興等助成金預り補助金の増(673,513千円)、コンベンション開催助成資産の増(644,290千円)などのため  (指定正味財産) ・サイネージ設置資金の増(63,924千円)のため
	流動資産	4,331,941	5,124,499	5,809,264	684,765	113.4%	
	固定資産	11,675,671	13,711,177	15,194,341	1,483,164	110.8%	
	基本財産	300,500	300,500	300,500	0	100.0%	
	負債合計	14,026,128	16,763,625	18,856,774	2,093,149	112.5%	
	流動負債	4,162,935	4,928,786	5,644,734	715,948	114.5%	
	固定負債	9,863,193	11,834,839	13,212,040	1,377,201	111.6%	
	正味財産合計	1,981,484	2,072,051	2,146,832	74,781	103.6%	
	指定正味財産	960,816	1,030,624	1,094,548	63,924	106.2%	
	一般正味財産	1,020,668	1,041,428	1,052,283	10,855	101.0%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京観光財団（所管期：産業界側）

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	拡大した組織に対応した仕組みづくり	強固な執行体制の確立	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。	理念浸透に向け、PTを立ち上げて浸透策の検討や研修の実施、組織目標への取り入れなど、実効性の高い取組を進めている。 専門性向上研修を着実に実施しており、今後、内容の高度化について検討していく。 組織構造や業務フローの見直し及びそれに基づき改善を着実に進めている。各取組を着実に実施しており、引き続き継続していくとともに、それぞれ実施後の検証や改善をすることで、強固な執行体制の確立を目指していく。	職員が共有すべき価値観の明文化・浸透 専門性向上のための能力開発 組織構造・業務フローの見直し	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 ディステ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	PTを立ち上げ、組織理念浸透のための取組を検討 職員への浸透策として、研修会での説明や組織目標への記載、幹部職員による実行宣言を実施 ディステーションマーケティング研修等の専門性向上研修を6回実施 専門性向上研修の高度化を実施	OPT等の取組を通じて、職員一人一人に財団の組織理念を浸透させるための仕組みを構築することができた。 ディステーションマーケティング研修を通じて、最新のトピックや高度な知識を習得させることができ、職員の専門性をさらに高めることができた。 〇体制廃止により組織のガバナンス力を強化するとともに、海外向け広報や契約・会計業務の見直しにより、執行体制の強化を行うことができた。 以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。
	企画機能の強化と外国人材の活用	現場力や外国人材を活用した企画提案の実施	「東京」の観光施策について、都に対して、観光の質的な面の検討や現場経験に基づく企画提案を行うとともに、当財団の事業運営に係る中期的な計画を策定すること 有為な外国人材を組織内外に抱え、当財団の運営に活用していること 以上により、都の観光施策に対する提案を行うとともに、「東京」の観光振興のハブの役割を担うことを目指して2020年以降の施策をより主体的に展開する。	〇これまでの調査・分析、東京都との意見交換を通じて、都への企画提案の基礎を作ることができた。 また、「東京」の観光の中期的課題を選定し、中期的計画の策定に向けた素地を作ることができた。 外国人識者とのグループインタビューや外国人材の活用により、施策提案や事業実施における知見を得ることができた。	企画・調査部門の立ち上げ・企画提案力の向上 在京外国人の知見等の反映スキームの構築 外国人材の職員採用	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 〇「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調査・分析を実施 調査・検討対象とする中期的課題の選定 選定した中期的な課題に対する施策案の調査・検討 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) 外国人材の活用実績等を踏まえた採用活動の継続	〇「共同研究」を進める過程で、組織内の現場情報の集約や民間事業者等との意見交換を実施し、令和2年度予算要求に向けて都と意見交換を実施 〇質的向上も含めた東京の観光に関する課題について調査・分析を実施 上記調査・分析を通して中期的課題を選定 上記調査・分析を通して中期的な課題に対する施策案も調査・検討 〇グループインタビューを2回実施	〇共同研究やグループインタビューなどにより知見を深めていくことで、「東京」の観光に関する中期的課題の抽出や海外向け広報手法の見直しなど、観光財団としての企画・調査機能を更に強化することができた。 〇採用には至らなかったものの、2019年度採用活動において外国人材からの応募があった。また、雇用に限らない外国人材の活用方法について検討に着手することができた。 以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。
	外国人旅行者誘致に向けた効果的なプロモーション	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	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。	2019年度目標に対し、「リーチ数」の最大化は約97.2%、「東京」ファン数は約116%の達成率である。 〇目標達成に向けて計画的に進めていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月初旬より広報配信を中止。 結果、リーチ数に関してはわずかに目標値を下回った。 〇一方、オウンドメディアの発信コンテンツの改善を図ることによりファン数に関しては目標値を10ポイント以上上回る事ができた。	「リーチ数」の最大化 「東京」ファン数」の最大化	初期値+10%を目指す(27.17億人) 2018年度実績を踏まえ、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 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	26.4億人 2018年度実績を踏まえ、リーチ数増加の効果が高いTVCMとYoutube配信を中心に計画。魅力的な東京のイメージ訴求・拡散を中心に展開。 ラグビーワールドカップ2019TM観戦層向けの情報発信を行うとともに、メガイベントへの着目を活かしたリーチの強化を実施	〇東京2020大会の開催に合わせて、より多くの潜在的・顕在的訪日(訪都)旅行者層に対して「旅行地としての東京」を訴求し、来訪を促すことがプロモーションの柱になっている。新型コロナウイルス感染症の影響により一部目標未達成の項目もあるが、概ね計画どおり実施できた。
	激化する国際競争下でのMICE誘致	MICE誘致件数の拡大	〇2020年の国際会議誘致件数 30件 〇2020年の報奨旅行等誘致件数 45件 以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。 (参考) 財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件、2018年度:19件 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件、2018年度:39件	国際会議:2019年度の目標 22件に対し、22件 報奨旅行等:2019年度の目標 42件に対し、34件 財団が支援したユニークベニュー利用件数実績2019年度の目標:22件に対し、24件 国際会議:各種取組により、これまで国際会議誘致件数を順調に増やしてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響により一部の会議は開催が延期となった。 報奨旅行:各種取組により順調に誘致件数を増やしてきたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年2月から同年3月にかけて支援予定の案件が延期となった。 ユニークベニュー:各種取組により、件数を順調に増やす事ができたが、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月に支援予定の案件が中止となった。	国際会議誘致の強化 ユニークベニュー利用促進	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	〇財団が支援した国際会議誘致件数実績:22件 2020年以降に向けた戦略的な誘致のためのマーケティング調査を実施 新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施 国際機関等へ職員を長期・短期派遣等の実施 協議会のテーマ等について、委員の意見を集約し改善を加えた 人材育成プログラムの改善を行い基礎編及び実践編講座実施 財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:34件 アジアへの営業活動やアジアからのファミトリップ等を実施 日々の業務を通じ蓄積したノウハウや情報等を活用し、新規案件獲得に注力 人材育成講座基礎編及び実践編を実施 DMO東京丸の内との情報共有等を実施	各取組について、以下のとおり、2020年に向けて着実に取組を進めることができた。 ただし、新型コロナウイルス感染症が収束するタイミングにもよるが、2020年度は国際会議誘致、報奨旅行等誘致、ユニークベニューの利用が共に少なからず影響を受けることになると思われる。 2019年度の国際会議誘致・開催資金助成の拡充に伴い、国際会議の登録実績を着実に伸ばしている。一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、一部の会議は開催の中止や延期になることが想定される。 新型コロナウイルス感染症の影響により2020年2月から同年3月にかけての案件が延期となったことから、2019年度の報奨旅行等誘致件数実績は34件に止まった(昨年度比5件減)ものの、目標値を見据えて着実に実績を積み上げる事ができた。 〇新型コロナウイルス感染症の影響は受けたものの、ユニークベニュー利用件数の目標値を上回る実績を達成する事ができた。また、ワンストップ窓口「Tokyo Unique Venues」が機能する事で、問い合わせ件数が増加し、ユニークベニュー利用件数増に繋げることができた。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人 東京観光財団（所管期：産業界側）

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	地域の魅力を活かした観光振興	地域の観光振興のための取組強化	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を行う。 以上により、「東京」の観光都市としての魅力向上を図っていく。	2019年度の単年目標に対し100%の達成率であった。2020年度までの到達目標62件に対して累計40件(進捗率64.5%)。(参考)2018年度 20件 観光資源開発に向け、各観光関連団体等の支援ニーズを把握し、それぞれに応じた支援を行うことで、着実に観光資源の発掘・磨き上げを実施している。 観光資源開発のヒントとなるよう、様々な観光関連団体等のベストプラクティスの共有も引き続き実施している。 ラグビーワールドカップ等の大規模イベントによる機運醸成と、まちあるきツアーなど、地域における連携・取組を促進し、「体験・交流」を軸とした広域での観光資源の開発支援も着実に進めている。	観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用 観光関連団体等のベストプラクティスの共有	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 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	引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握 20件の観光資源の開発を支援 10件のベストプラクティスを抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」等にて共有	新型コロナウイルス感染症の影響により中止・延期を余儀なくされる取組が多数発生したが、通期では2019年度目標を達成することができた。 観光資源の発掘・磨き上げについて、2020年度までの3年間で62件という目標に対して、2年間で40件の進捗となっており、到達目標実現に向けて着実に取組が進んでいる。 地域の観光資源の発掘・磨き上げを実施していくため、ワンストップで対応できる「地域支援窓口」により、各団体との意見交換等を通じてニーズ把握を進めることができた。 ○「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件を抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」や財団HPを活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を進めることができた。 ○ラグビーワールドカップを契機とした広域連携を推進するための支援を行い、東京2020大会時の取組への素地を築くことができた。 2019年度は、上記取組や助成金等の支援ツールを組み合わせることで、20件の観光資源開発を支援することができた。
	観光関連産業への貢献	賛助会員ネットワークの拡充	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。	新サービス(TCVBビジネス交流会や賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供)を実施 2020年度の到達目標700社・団体に対し、642社・団体主催イベントの実施や営業活動により、順調に会員数が増加している。	賛助会員向け新サービスの提供 新たな賛助会員の獲得	TCVBビジネス交流会の継続実施 賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供 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	○TCVBビジネス交流会3回実施 賛助会員と非賛助会員とのマッチングイベントを実施(1回) ○メール配信による情報提供を実施 ○賛助会員数642社・団体(60増)	○賛助会員のニーズを踏まえた新サービスも好評を得ており、財団のプレゼンス向上に向け、着実に取組が進んでいる。 ○2020年度までの達成目標である3年間で180社・団体の新たな賛助会員の獲得に対し、2019年度目標数である60社の新規会員を獲得することができた。 以上のことから、2020年度に向けての取組が着実に進んでいる。
<b>一次評価(所管期評価)</b>								
<p>国内外とのネットワークや現場/ノウハウを活用して事業を実施するとともに、政策実現に向け都と連携するなど、東京の観光振興の発展に貢献している。今後も自主事業の拡大や都への事業提案を積極的に行うなど、効果的かつ実効性のある事業の更なる展開を期待している。</p> <p>経営改革プランに掲げた6つの戦略について、それぞれの取組事項を創意工夫を行いながら実施し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも目標数値を概ね達成したことは評価できる。</p> <p>戦略 について、組織理念を浸透させるための新たな取組を実施するとともに、職員の能力向上や組織構造・業務フローの見直しによる執行体制の強化などに着実に取り組んでいる。</p> <p>戦略 について、現場職員や民間事業者等の意見を集約し、都と意見交換を実施した。今後は、民間シンクタンク等との共同研究の成果や外国人材の活用により得た知見を都への企画提案や民間事業者等へ還元し、東京の観光都市としての魅力向上につなげていくことを期待したい。</p> <p>戦略 について、新型コロナウイルス感染症の世界的流行による影響を受けつつも、過去の実績やラグビーワールドカップ2019の開催などを踏まえ、ターゲットやテーマを絞ったプロモーションを工夫して実施している。</p> <p>戦略 について、新型コロナウイルス感染症の影響により一部の国際会議や報奨旅行等が延期となったものの、マーケティング調査に基づく(MICE誘致活動を展開するとともに、国際団体等と連携した講座の実施により、国内の専門人材の育成に寄与している。ユニークベニューについては、ワンストップ窓口による支援やPR等により、着実に実績を増やしている。</p> <p>戦略 について、地域支援窓口による観光関連団体等への支援を通じて、地域の観光資源の発掘・磨き上げを行うとともに、ラグビーワールドカップ2019を契機とした広域連携支援を行うなど地域の観光振興を着実に推進している。</p> <p>戦略 について、新たに賛助会員と非賛助会員のマッチングイベントを実施するなど、新規賛助会員の獲得に向けて取り組み、着実に賛助会員を増やしている。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、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については、SNS上でPR映像を一緒に作り上げる「東京ブランド」キャンペーン等により、目標を上回る「ファン数」を確保するなど、取組が大きき進捗している。MICE誘致件数の拡大については、国際会議誘致の着実な実施、ワンストップ窓口におけるきめ細かな対応、ウェブサイトのコンテンツの内容充実等により、ユニークベニュー利用を促進するなど、取組が進捗している。その他、地域の観光振興のための取組強化や、賛助会員ネットワークの拡充についても、取組の進捗が見られる。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>今後は、新型コロナウイルス感染症の影響による、観光業界の厳しい状況や、旅行者ニーズの変化等を踏まえ、アフターコロナを見据えた観光振興を先導していく役割が期待される。</p>								

団体名		公益財団法人東京動物園協会			
代表者	理事長 早川 剛生			所管局	建設局
所在地	東京都台東区池之端二丁目9番7号 池之端日殖ビル7階			電話番号	03-3828-2143
基本財産 / 資本金	600百万円	都出資等割合 / 都持株比率	7.5%	設立 年月日	昭和23年11月1日
設立 目的	動物園及び水族園の事業の発展振興を図り、動物とその生息環境について知識を広め、人と動物の共存に貢献すること				
主 な 事 業	(1) 飼育展示、野生生物保全等の東京都立動物園及び水族園における管理運営 (2) 動物及び動物園に関する教育普及・情報発信・支援協力・調査研究 (3) 動物及び動物園等に関する国並びに地方公共団体からの受託 (4) 動物園付帯事業の経営				
組	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
織	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	329人	331人	338人	102.1%
	都派遣職員数	109人	105人	103人	98.1%
	都〇B数	6人	6人	5人	83.3%

公益財団法人東京動物園協会【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正味財産増減	71,864	290,057	▲ 158,118	▲ 448,175	-	
経常収益	9,289,664	9,972,335	9,164,277	▲ 808,058	91.9%	
基本財産運用益	6,149	6,230	6,158	▲ 72	98.8%	(事業収益)
特定資産運用益	2	4	5	1	125.0%	・ シャンシャンブームの沈静化と2月末からの上野・葛西休園による減 ▲978,823千円
事業収益	3,507,765	4,020,236	3,041,413	▲ 978,823	75.7%	(その他収益)
その他収益	5,775,747	5,945,866	6,116,702	170,836	102.9%	・ 消費税増税等による指定管理料増 199,249千円
経常費用	9,216,251	9,691,798	9,323,125	▲ 368,673	96.2%	(経常費用)
事業費	8,943,056	9,404,006	9,013,190	▲ 390,816	95.8%	・ 売上原価減 ▲485,252千円
管理費	273,195	287,792	309,935	22,143	107.7%	・ 30年度投資による減価償却費増 18,800千円
当期経常外増減額	54,785	33,090	28,149	▲ 4,941	85.1%	
経常外収益	57,058	38,304	28,514	▲ 9,790	74.4%	(経常外収益)
経常外費用	2,273	5,214	365	▲ 4,849	7.0%	・ 退職給付引当金取崩益等の減 ▲9,790千円
法人税等	60,235	78,541	12,392	▲ 66,149	15.8%	(指定正味財産増減額)
当期一般正味財産増減額	66,414	244,606	▲ 142,361	▲ 386,967	-	・ 野生生物保全基金への大口寄付 52,000千円
当期指定正味財産増減額	86,612	5,390	51,663	46,273	958.5%	
正味財産期末残高	2,066,980	2,316,976	2,226,277	▲ 90,699	96.1%	
資産合計	3,542,133	3,763,100	3,356,042	▲ 407,058	89.2%	
流動資産	1,713,500	1,667,319	1,332,047	▲ 335,272	79.9%	(流動資産)
固定資産	1,828,634	2,095,781	2,023,994	▲ 71,787	96.6%	・ 売上減による現金預金減 ▲373,137千円
基本財産	600,000	600,000	600,000	0	100.0%	(固定資産)
負債合計	1,475,153	1,446,124	1,129,764	▲ 316,360	78.1%	・ 運転資金に供するための長期定期預金取り崩し ▲150,000千円
流動負債	1,410,226	1,416,262	1,103,224	▲ 313,038	77.9%	(流動負債)
固定負債	64,927	29,861	26,540	▲ 3,321	88.9%	・ 買掛金の減 ▲158,899千円
正味財産合計	2,066,980	2,316,976	2,226,277	▲ 90,699	96.1%	(指定正味財産)
指定正味財産	164,848	170,238	221,901	51,663	130.3%	・ 野生生物保全基金への大口寄付 ▲52,000千円
一般正味財産	1,902,132	2,146,738	2,004,376	▲ 142,362	93.4%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京動物園協会 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	長期的視野に立った着実な人材育成	新たな人材育成体系の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成方針(案)を策定し、それに基づき人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化することにより、「個」に着目したきめ細かな人材育成を行う体制を整備した。</li> </ul>	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	協会の固有職員全体を対象とする総合的な人材育成方針(案)を策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成18年度に指定管理者制度が導入され、協会が飼育展示も含めた園の管理運営全般を担うこととなり、飼育系の職員は、都派遣から固有に移行することになった。</li> <li>これにより固有職員の人材育成・技術の継承が求められることになったが、協会として抜本的な対応に苦慮していた。</li> <li>そのため、「(公財)東京動物園協会 人材育成のあり方について(PT報告書)」を取りまとめ、人材育成体系を構築し、生物系職員の研修制度や外部登用制度の整備を進めてきた。</li> <li>今回、総務・サービス系職員及び施設系職員についても人材育成に関する現状分析と課題整理を行い、生物系職員と併せて、協会全体の人材育成方針(案)を策定した。</li> <li>固有職員のすべての職種を対象として、人材育成の現状と課題、制度的な対応策を内容とする総合的な人材育成方針(案)を策定したことは、協会運営にとって大きな成果である。</li> <li>人材育成方針に基づき具体的な対応策として、人材育成の視点から人事考課制度を見直すとともに、人材育成委員会を設置してきめ細かな配置管理を行うこととし、研修制度の充実と併せて、「個」に着目した育成を実施する礎を築くことができた。</li> <li>以上のことにより、2019年度の目標を十分に達成することができた。</li> </ul>
					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	人材育成方針(案)に基づき適切な育成の実現に向け、人事考課制度を再構築	
					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	OFF-JTプランに基づき着実に研修を実施 環境対策や樹木の安全管理など4園共通の研修を実施	
					新たな人材育成体系に基づく職員管理	新設する委員会の検討に基づく配置を実施	人材育成委員会を設置し、生物系職員の異動について配置調整を実施	
					外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	検討した専門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	新たに外部専門人材を登用するための制度運用を検討・整理	
社会教育施設としての教育普及活動の組織体制の強化	教育普及活動部門の体制強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4園の教育普及事業の統括部門として協会教育普及センターを設置し、協会全体の教育普及方針を策定した。</li> <li>学校教育関連プログラムを中心に評価と検証を行い、改善を進めた。</li> </ul>	教育普及センターの設置	教育普及センターを設置 協会全体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	協会全体の教育普及方針の策定 教育普及センター固有のSNSによる発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育普及センターを設置し、協会全体の教育普及事業方針を策定した。策定直後にシンポジウムを開催し、教育普及方針を発表するとともに現況や今後の向かう方向について参加者と共有することができた。</li> <li>SNSによる情報発信を開始し、各園や国内外の動物の話題を発信するなど教育普及を行うとともに、教育普及センターの周知を図ることができた。</li> <li>各園がそれぞれの特徴を生かして行ってきた教育普及プログラムに加え、教育普及センターがその企画や調整を進めることにより、新たな4園連携プログラムに取り組むことができた。</li> <li>教員対象セミナーについては、教育普及センターが一括して募集し、よりきめ細かく対応することで参加者数が増加した。冬季にはセミナーのコマ数を増やすことで、多くの参加を得ることができた。</li> <li>有人の教育プログラムの中で最も多くの来園者が参加する動物解説等のボランティア活動について、助言や資料の貸与をすることで知識・スキルの向上を図った。</li> <li>これらの取り組みにより教育普及部門の強化が図られ、2019年度の目標を達成することができた。</li> </ul>	
				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	評価対象の教育普及プログラムの抽出 教育プログラムの評価法の検討		
				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	教員セミナーへの参加者増への取り組み 学校飼育動物の飼育状況と問題点の抽出 4園の取組状況の取りまとめ		
				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	4園連携プログラムの構築 飼育動物の種名ラベルの統一化 中長期計画の策定 外国人向け東京産動物紹介パンフレットの英語版の作成準備		
				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	イベント開催時の外部との連携 ボランティア団体とも協議の上、活動内容を改善		
				幅広い財源を活用した固有公益事業の充実	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旨とする その他の基金事業も含め外部からの資金獲得制度について検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>拡充された助成制度を確実に進行させ、助成対象及び財政規模の両面においてレベルアップを図り、基金の認知度を向上させた。</li> <li>資金獲得のためのオンライン寄付システムを稼働させるとともに、経営上の努力を通じて収益事業からの繰入れを着実に実行した。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>5倍に引上げた助成金総額を的確に配分</li> <li>次年度助成対象内容のレベルアップ</li> </ul>
幅広い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かった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	DM活動として東京商工会議所加盟企業に配付される機関誌に広告を掲載 ウェブとSNSで寄付の呼びかけを実施 オンライン寄付システムを開始 信託銀行との提携のためのヒアリング実施						
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	事例調査をふまえ、直接的な営業活動として東京商工会議所への訪問面談を実施						
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	繰入れルールに基づいた繰入れを実施						
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	協会が主体的に保全活動に取り組むための制度や規模を検討 関係機関との協議を実施						

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京動物園協会 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	野生動物の研究活動や保全活動の一層の推進	改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>認定希少種保全動物園の早期認定により、種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的な認知度を向上させる</li> <li>環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業への一層の貢献</li> <li>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</li> <li>来園者向けの情報発信の強化のため、キーバースト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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>認定希少種保全動物園について、申請書類等の環境省との調整を各園で行い、認定取得へ向けた手続きを進めた。</li> <li>希少野生動物の保全活動を推進するとともに、それに関する情報発信や、大学・研究機関との共同研究を推進した。</li> </ul>	認定希少種保全動物園として	4園において、認定を取得 ライチョウやツシヤマメコ等の保護増殖事業を通じた日動水及び環境省等との連携強化	認定について、各園環境省と事前確認作業を実施、葛西については申請書を提出 保護増殖事業ではオガサワラシジミの域外保全として新宿御苑での飼育開始をバックアップ	認定希少種保全動物園制度について、申請書類について環境省との調整を行い、葛西において申請書を環境省に提出するとともに、他の3園も申請書類の確認を待つ状況となっており、2020年度に全ての園について申請書類の提出を完了する見込みである。
					第2次ズーストック計画に基づく取組による野生動物保全への貢献	ズーストック対象種の保全活動実施 前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施 2019年はライチョウ、チンパンジー、ウミガラス、ツシヤマメコ等について優先的に取組む	ズーストック対象種の保全活動に取り組み、ライチョウ、チンパンジー、ウミガラス他、ズーストック対象種のうち46種の繁殖に成功	第2次ズーストック計画対象種について、飼育繁殖・教育普及・保全等の計画を着実に進めるとともに、環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業への貢献を果たした。
					来園者向け情報発信力の強化	キーバースト4園合計の実施回数4,500回	キーバーストは4園合計で昨年度実績を上回る4,301回実施	希少野生動物の保全に関する都立動物園・水族園での取組について、講演会やシンポジウム、HP等のICTを通じて、多くの都民に伝えることができた。
					希少種保全の取組み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 野生動物保全センター企画展の利用者アンケートを実施	大学や研究機関との多様な共同研究を進めることにより、希少野生動物の繁殖生埋等に関する知見を深め、飼育技術の向上にも活用することができた。
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	前年度に行った研究発表の一覧をHPに掲載	以上の各項目により、野生動物の研究や保全に向けた活動を一層推進し、2019年度の目標を達成することができた。					
国内外の動物園・水族館のネットワーク強化	国内外ネットワークの更なる強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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、希少野生動物の繁殖計画を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本動物園水族館協会の各種事業の推進や国際会議等への出席、ZIMSの活用や他団体との連携協定の締結を通じ、国内外のネットワーク強化を一層推進した。</li> <li>国際的連携には欠かせなくなっている、動物福祉の向上について、協会としての動物福祉ポリシーの策定に着手した。</li> </ul>	日本動物園水族館協会を通じて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	日動水のJCP(動物収集計画)において、複数の希少種の計画管理者として、国内動物園ネットワークの生息域外保全を推進	日動水の各事業に協力し推進することで、国内の動物園・水族館全体のレベルアップを図っている。	
				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	東京動物園協会動物福祉ポリシーの策定に向けた検討の開始	国際的に機運が高まる動物福祉について、新たに「動物福祉ポリシー」の策定に向け、各種会議等で検討を行うことにより、協会職員の見識改革を図ることができた。	
				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	動物園・水族館に係る国際会議へ職員を派遣 国際博物館会議京都大会でのPR活動を実施	国際博物館会議京都大会において、動物園組織としては唯一、ブース出展し都立動物園・水族園の取組む保全活動を紹介することで、日本を代表する動物園として国際的な情報発信を行うことができた。	
				国際的動物学的情報管理システムを活用した連携強化	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	日本動物園水族館協会のZIMS活用研修会参加 東京動物園協会ZIMS担当者会議の開催	ZIMSの活用を推進することで、国際的な動物情報の蓄積に貢献し、ネットワークの強化を図ることができた。	
連携協定等による国内外ネットワークの強化	国内外動物園等との新たな協定等を年間5件締結 プ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MOU等、新たな協定を5件締結 プリーディングローン契約15件新規締結	様々な団体との連携活動の結果、国内外の動物園等との5つの新たな協定を締結し、保全活動等を推進するための一層強固な連携体制を築くことができた。					
展示やサービスの魅力向上による利用者満足度の向上	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定することができた。</li> <li>各園に寄せられる苦情、要望をデータベース化して共有することにより、改善につなげるとともに、ホームページに掲載し、情報公開を推進した。</li> <li>キャッシュレスや訪日外国人来園者向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」などの新たなサービスを開始し、利便性の向上を図った。</li> </ul>	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任職員を配置し、保有作品の整理、展示の充実等を図る	「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、調査結果からアクションプランを策定 井の頭の彫刻館において芸芸による新たな企画を実施	「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定することができた。	
				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。	対応が必要な苦情や要望について、都度関係部署と調整し、改善を実施 対応の一部をHP上で公表	苦情・要望データベースを活用し、各園に寄せられる苦情・要望を総務部及び4園で共有化し、対応の統一を図るとともに、要望に対して着実に対応し、サービスや施設の改善を図った。	
				苦情・要望や利用者満足度調査結果をHP等で公表	主な苦情及び要望、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	各園に寄せられる要望等を毎月取りまとめ、HP上で公開 利用者満足度調査結果をHP上で公開	各園に寄せられる苦情・要望を取り纏め毎月ホームページで公表するとともに、利用者満足度調査の結果についても公表することで、都立動物園・水族園の透明性の向上に努めた。	
				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	4園の入場券手売窓口においてキャッシュレスを9月より導入 上野の入場券手売窓口においてQRコード決済実証実験を11月より開始	現金のみの取り扱いであった入場券購入について、新たにクレジットカード、電子マネー、QRコード等の各種決済手法を導入し、多様な来園者への利便性の向上を図った。	
増加する外国人来園者及び2020オリンピックに向けた対応	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	上野動物園内に外国人向け案内所を設置し、英語・中国語による案内や園内ツアー等のサービスを開始 多摩及び井の頭の園内サインの多言語化のための案を策定	訪日外国人の来園者が最も多い上野動物園において、外国人向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置し各種サービスを開始することにより、オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた外国人向けサービスの試行を行うことができた。					
			以上のことから、都立動物園・水族園の総合的なサービスの向上が図られ、2019年度の目標を達成することができた。					

## 東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京動物園協会 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・政策連携団体活用戦略に掲げる「高度な飼育繁殖技術や国内外とのネットワークを活用し、持続可能な社会の実現や東京の魅力向上に貢献する団体」に資する取組が着実に行われており、「3年後の到達目標」の達成に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・具体的には、               <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略 「新たな人材育成体系の構築」では、固有職員のすべての職種を対象とした総合的な「人材育成方針(案)」を作成し、それに基づく人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化するなど、きめ細かな人材育成を行う体制の整備に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・戦略 「教育普及活動部門の体制強化」では、四園の教育普及事業の統括部門として「教育普及センター」を設置し、協会全体の教育普及方針を策定、学校教育関連プログラムを中心に評価、改善を進めるなど、社会教育施設としての機能強化に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・戦略 「東京動物園協会野生生物保全基金等の拡充」では、基金の認知度を向上させることにより、拡充した助成制度を確実に進行させ、助成対象及び財政規模の両面においてレベルアップを図った。また、資金獲得のためのオンライン寄付システムを稼働させるとともに、団体の経営上の努力を通じて収益事業からの繰入を着実に実行するなど、幅広い財源を活用した固有公益事業の充実に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・戦略 「改正種の保存法が定める「認定希少種保全動物園等」としての活動の推進」では、「認定希少種保全動物園」について、環境省との調整を各園で進めるなど、認定取得に向けた取組を着実に進めた。また、希少種野生動物の保全活動については、ズーストック対象種の保全活動に積極的に取組み、コアラ、ライチョウ、チンパンジー、ウミガラスなど46種の繁殖を成功させるとともに、情報発信や大学・研究機関との共同研究を推進するなど、野生生物の研究や保全に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・戦略 「国内外ネットワークの更なる強化」では、日本動物園水族館協会への事業協力や国際会議への職員派遣、国内外の動物園等と新たな連携協定を締結するなど、研究や保全、動物交換に繋がる各種ネットワークの強化を図り、目標達成に向け取組を大きく前進させた。また、国際連携には不可欠である動物福祉の向上に向け、協会としての動物福祉ポリシーの策定に着手し取組を大きく前進させた。</li> <li>・戦略 「利用者満足度調査を活用したPDCAサイクルによる利用者サービスの向上」では、「サービス向上委員会」によるヒアリング調査により、新たな利用者サービス向上への施策に向けたアクションプランを策定するなど取組を大きく前進させた。また、苦情要望のデータベース化を行いホームページに掲載するなど、都立動物園に対する信頼度の向上に向けた取組を大きく前進させた。</li> <li>・新型コロナウイルス感染症拡大防止に向け、来園者の多い上野動物園、葛西臨海水族園において迅速に休園への対応を進めた(2/29～6/22)。他2園も外出抑制を促すため休園(3/28～6月上旬)。</li> <li>・休園期間中、各動物の映像・動画の積極的配信により、再開園に向けたファン維持及び新たなファン獲得に努めた。</li> <li>・休園期間中、三密回避に向け、新たな予約システムの開発や安全な展示方法を検討し、迅速に整備することにより、感染拡大防止策を講じつつ、早期の再開園を実現した。</li> </ul> </li> </ul>	
最終評価	
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、教育普及活動部門の体制強化については、教育普及センターを設置し体系的な教育プログラムに係る中長期計画を策定するとともに、ボランティア団体と協議し活動の改善に取り組むなど、取組が進捗している。また、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については、苦情・要望データベースの活用により、園内サービスや施設の改善につなげたほか、キャッシュレスの導入を進めるなど、取組が進捗している。その他、野生生物の保全活動としてズーストック対象種の保全活動やシンポジウムの開催、日本動物園水族館協会や国際シンポジウムでの活動による国内外ネットワークの強化などにも着実に取り組んでいる。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き各種取組を着実に推進していくとともに、今後は新型コロナウイルス感染症の影響により減少している収益をカバーするための取組を早急に検討し実施していくことも求められる。</p>	B

団体名		公益財団法人東京都公園協会			
代表者	理事長 佐野 克彦			所管局	建設局
所在地	東京都新宿区歌舞伎町二丁目44番1号 東京都健康プラザハイジア9・10階			電話番号	03-3232-3011
基本財産 /資本金	345百万円	都出資等割合 /都持株比率	14.5%	設立 年月日	昭和29年2月25日
設立 目的	都市緑化、公園緑地、河川及び水辺環境に関する事業を通じて、都民生活に安らぎとゆとりをもたらし、併せて日本の文化を世界に発信することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 都市緑化及び公園緑地等に関する普及啓発、利用促進及び防災機能の強化 (2) 東京都都市緑化基金の造成、管理及び運用 (3) 河川及び水辺環境に関する普及啓発、利用促進、施設管理及び防災機能の強化 (4) 都立公園・庭園、霊園等における売店、駐車場等の管理運営				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	604人	600人	611人	101.8%
	都派遣職員数	59人	57人	55人	96.5%
	都〇B数	52人	52人	36人	69.2%

公益財団法人東京都公園協会【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	302,290	220,425	492,902	272,477	223.6%	(事業収益) ・ブロック塀補修業務に係る指定管理料の増額(585百万円) ・新店舗オープン(葛西臨海公園パークライフカフェ、小石川後樂園函徳亭等)や駐車場料金改定による収入増(285百万円) (事業費) ・指定管理事業をはじめとする公1事業の業務量増加による事業費増(233百万円) ・水辺事業(水辺環境保全事業や扇橋間門事業等の都受託事業)による事業費増(40百万円) ・公園収益事業(新店舗オープン、人件費の上昇、占用料単価改定等)に伴う事業費増(379百万円)
	経常収益	15,045,675	15,688,785	16,612,357	923,572	105.9%	
	基本財産運用益	2,247	2,247	2,247	0	100.0%	
	特定資産運用益	38,480	38,069	35,651	▲2,418	93.6%	
	事業収益	14,994,171	15,633,979	16,553,508	919,529	105.9%	
	その他収益	10,776	14,489	20,951	6,462	144.6%	
	経常費用	14,743,385	15,468,360	16,119,455	651,095	104.2%	
	事業費	14,713,675	15,438,713	16,089,802	651,089	104.2%	
	管理費	29,710	29,648	29,653	5	100.0%	
	当期経常外増減額	▲30,344	▲11,113	▲5,847	5,266	—	
	経常外収益	—	—	—	0	—	
	経常外費用	30,344	11,113	5,847	▲5,266	52.6%	
	法人税等	73,898	61,616	49,486	▲12,130	80.3%	
当期一般正味財産増減額	198,047	147,696	437,569	289,873	296.3%		
当期指定正味財産増減額	18,412	17,597	16,675	▲922	94.8%		
正味財産期末残高	7,110,371	7,275,664	7,729,908	454,244	106.2%		
貸 借 対 照 表	資産合計	10,123,663	10,779,845	11,011,398	231,553	102.1%	(流動資産) ・指定管理受託料において台風被害対応の増額予算が4月以降の入金になったこと等により未収金が増えたため(協会全体の未収金増加額182百万円) (固定資産) ・新規施設オープン(木場キッズリウム等)の工事等に伴い、建物や建物附属設備が増加したため(184百万円) (流動負債) ・年度末の支払が減り、未払金が減少したため(▲193百万円) (固定負債) ・リース資産の減少に伴い、リース債務が減少したため(▲21百万円)
	流動資産	5,366,452	5,974,696	6,148,764	174,068	102.9%	
	固定資産	4,757,211	4,805,148	4,862,634	57,486	101.2%	
	基本財産	344,629	344,634	344,638	4	100.0%	
	負債合計	3,013,292	3,504,181	3,281,490	▲222,691	93.6%	
	流動負債	2,670,016	3,077,904	2,885,710	▲192,194	93.8%	
	固定負債	343,276	426,277	395,780	▲30,497	92.8%	
	正味財産合計	7,110,371	7,275,664	7,729,908	454,244	106.2%	
	指定正味財産	2,885,721	2,903,318	2,919,993	16,675	100.6%	
	一般正味財産	4,224,650	4,372,346	4,809,915	437,569	110.0%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 公益財団法人東京都公園協会 (所管局: 建設局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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	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	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対応す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、ワイルドベ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。	組織改編や人事制度改革、電子決済システムの導入やペーパーレス・はんこレス化の取組、AIやロボットの活用により、コスト削減につながる業務効率化が図られてきている。2019年度は、時間外労働時間を2万2千時間縮減し、3千5百万円のコスト削減を果たした。(2017年度比)	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 ・新人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	・組織体制・人員配置プランを策定し、東京都と調整を実施 ・新人人事制度導入に向けた社内及び東京都との調整を実施 ・窓口の一部A化等に向けたチャットボットシステムの構築・導入 ・民間企業と共同し、自動芝刈り機の実証実験を実施し、導入した。 ・ペーパーレス化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)	3年後(2020年度)の到達目標に向けて、計画に挙げた以下の成果により取組が大きく前進した。 ➢成果 組織体制・人員配置プラン策定 新人人事制度導入に向けた調整 チャットボットシステム導入 自動芝刈り機の導入 旅費精算に係る電子決済システム導入 入札業務に係る電子決済システム導入 文書管理に係る電子決済システム構築 キャッシュレス対応機器導入 ➢個別取組別評価 1. 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 多量構築(本社・ブロック・現場)から2層構築へ、2020年度に移行する準備を計画通り達成した。 新人人事制度導入に向けた社内・東京都との調整 内外へのプラン説明・調整を進め、2020年度に導入する準備を予定通り達成した。 2. A)導入、ICT化等の推進による業務効率化およびコスト削減 ICT活用計画に基づく(窓口の一部A化等)に向けたシステム構築 営園業務においてチャットボットを導入し、業務効率及びお客様サービスが向上した。 ペーパーレス化推進による業務効率化の実現(紙使用量前年度比5%削減) 目標を上回り、前年度比10%削減を達成した。 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 旅費精算、入札業務へ電子決済システムを導入し、ペーパーレス・はんこレスを達成した。 文書管理に係る電子決済システムを構築し、2020年度導入への準備を計画通り達成した。 キャッシュレス対応の推進 2020年度計画を前倒しし、駐車場・売店等に14台導入し、利便性を向上させた。
	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	新たなステージを支える人材の確保	東京都公園審議会答申や都市公園法の改正に基づき、公園の多面的活用を促進を見据え、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。	エリアマネジメントを進めるため、スペシャリストの外部登用や内部人材の育成を着実に実施して人材の強化を図った。そして専門性の高い職員を活用し、城北中央公園と砧公園においてエリアマネジメント協議会を立ち上げ、住民参加型のイベントを実施し、まちと公園の魅力向上に向けた活動につなげることができた。	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	・外部からエリアマネジメントの実績を有するスペシャリストを3名採用し、エリアマネジメントを推進する部署に配置 ・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(ファシリテーション、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) ・エリアマネジメント協議会を立ち上げ、公園と地域の(住民・企業・行政)の交流を活性化させ、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)	2020年度の到達目標であるコーディネーターを活用する公園の総合満足度アップに向け、以下のとおり、具体的成果を伴って取組が進捗大きく前進した。 ➢成果 スペシャリストの外部登用・活用によるエリアマネジメントの推進 内部人材のスペシャリスト化に向けた育成 エリアマネジメント協議会(2協議会)の立ち上げ ➢個別取組別評価 1. 都民ニーズに応えるスペシャリストの登用 人材採用計画に基づき、3名のスペシャリストを採用・活用し、エリアマネジメントを推進することができた。 2. スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用 公園マネジメントやSDG;等に関する社内外の研修への参加をとおして、職員の専門性の向上が図られた。 3. 採用・育成したスペシャリストを活用し、公園とまちを活性化するためのエリアマネジメント協議会による公園運営の推進 2公園でエリアマネジメント協議会を立ち上げ、市民主体の参加型プログラムを実施し、1公園については、立ち上げに向けたメンバー募集イベント等を実施し、取組が着実に前進した。
	多面的活用を促進に向けた積極的投資への転換	地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進	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して、公園とまちの活性化を促進する。これらの成果を示す指標として、新たにイベントを実施した公園等で、公園毎の顧客満足度調査における「催事・イベント等の充実度」評価(5点満点)を2019年度前年比0.1ポイント、2020年度前年比0.1ポイント向上させる。(参考数値: 主要10公園平均2017年度4.2ポイント、2016年度4.3ポイント、2015年度4.2ポイント)	新たに大型イベントを実施した。代々木公園(平成30年)、駒沢オリンピック公園(平成30年)、日比谷公園(平成30年、令和元年)、浜離宮恩賜庭園(令和元年)における、本年度の顧客満足度調査の「催事・イベント等の充実度」評価(平均値)は、5段階評価で4.6ポイントで、前年の4.5ポイントから0.1ポイント向上しており、目標を達成している。	賑わ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 日比谷公園で大規模な音楽祭 文化財庭園で日本文化を発信するイベント 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)	・新たな大型イベントの実施2公園 日比谷音楽祭(日比谷公園)6月1日・2日 大江戸文化芸術祭(浜離宮恩賜庭園)8月23日～25日	以下の成果により、賑わいの創出や公園の魅力向上、活性化を達成した。 ➢成果 ・大型連携イベントの実施2公園 公園の魅力向上させる施設オープン4店舗、リニューアルオープン4店舗(計画を拡張・前倒して実施) ・水辺再生事業を推進する体制の構築 ・多言語対応サイン改修275基 ・水辺再生事業(かじばり)実施8公園13池 ・トイレ洋式化4公園59基 ➢個別取組別評価 1. 賑わ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 関係団体と連携してイベントを開催し、新たな仕組みの実現や資金調達のノウハウが得られるなど、取組が着実に前進した。 2. 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 地域特性・ニーズ分析レポートに基づいた公園施設の設置提案 計画を拡充および大幅に前倒して実施(売店等6施設を新規・リニューアルオープン)し公園の魅力アップと活性化を達成した。 3. 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 水辺再生事業に関して、受託事業係の新設やボランティアとの協働により、取組体制が強化された。 多言語対応案内サインの整備やトイレの洋式化の推進、水辺再生事業の実施により、公園のストック効果を高めることができた。
					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	・利用者ニーズに基づいた、公園の魅力向上させる施設のオープン区部エリア4店舗以上 葛西臨海公園 レストラン 葛西臨海公園カフェ&BBQエリア 木場公園キッズベース 木場公園BBQショップ (左枠内)については、本計画確定後、前倒して2018年度内にオープン	・公園の魅力向上させる施設のオープン区部4店舗 葛西臨海公園クリスタルカフェ&ソラミドBBQ 木場公園パークスミリアム店&BBQ 日比谷公園Sports Station Hibiya Park 木場公園キッズリアム ・公園の魅力向上させる施設のリニューアルオープン区部2店舗 代々木公園パークカフェ 上野恩賜公園パークス上野 小金井公園パークス小金井 小金井公園そば茶屋さくら	
					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 ・トイレの洋式化の実施 ・水辺再生事業等の実施	・受託事業係を設置して水辺再生事業を推進する体制を構築したほか、ボランティアとの協働により水辺再生事業を実施 ・多言語対応案内サインの整備 ・多言語対応サイン275基整備 ・トイレの洋式化4公園59基	

## 東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都公園協会（所管局：建設局）

評価対象年度：2019年度

### 一次評価(所管局評価)

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

具体的には、  
 戦略 「新たな時代の公園マネジメントに対応するための原資(人員・予算)の確保」では、組織体制を本社・ブロック・現場の多層構造から本社・現場の2層構造に見直し、主要公園に公園長を配置するなど、業務効率化及びコスト削減に向けて、取組を大きく前進させたほか、働き方改革を踏まえた新人事制度の導入を着実に進めた。  
 また、ICT活用計画に基づき、窓口の一部AI化に向けたチャットボットシステムや、民間企業と共同し自動芝刈り機を導入するなど、AI導入、ICT化等の推進による業務効率化及びコスト削減の取組を前進させた。

戦略 「新たなステージを支える人材の確保」では、エリアマネジメントの実績を有するスペシャリストを採用し、エリアマネジメント協議会の立ち上げや、大型イベントのコーディネートを進め、公園の多面的活用の促進及び公園とまちをつなぐ協働事業を推進させるなど、具体の成果を伴って取組を大きく前進させた。  
 また、スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用に向け、公園管理運営士の育成等、内部人材のスペシャリスト化への取組が進捗し大きく前進した。

戦略 「地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進」では、公園とまちの魅力アップに貢献する大型イベント(日比谷音楽祭、浜離宮恩賜庭園大江戸文化芸術祭)の実施や、利用者ニーズに基づいた公園の魅力を上向きさせる施設のオープン前倒し及び計画を拡充して進めるなど、賑わいの創出や公園の魅力向上、活性化にむけた取組を大きく前進させた。  
 また、ボランティアとの協働により水辺再生事業を進めるなど、公園のストック効果を高める取組を着実に進めた。

新型コロナウイルス感染症拡大防止に向け、来園者の多い日岩崎邸庭園において迅速に休園への対応を進めたほか、各公園において花見宴会利用の自粛要請や、園内掲示等による外出自粛等の呼びかけ実施、集団での飲食自粛や咳エチケット等の注意喚起を行うなど適切な対応に努めた。  
 また、3月25日の「感染爆発の重大局面」との知事発言を受け、駐車場、遊具広場、運動施設等の公園施設について、速やかに多くの利用者に連絡し理解求めたうえで円滑に使用中止することにより、人の移動を抑制し、感染症拡大防止に向け大きな役割を果たした。

### 最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、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)の確保については、コスト削減に向け電子決済システムの導入を着実に進めるとともに、ロボット芝刈り機といった新たなICTの活用も検討するなど、取組が大きく進捗している。また、地域の特性やニーズに応じたソフト・ハードの整備推進においては、新型コロナウイルス感染症の影響で実施できないイベントがあったものの、新規店舗のオープンを着実に進めるほか、目標を先取りしたリニューアルオープンを実施するなど、取組が大きく進捗している。その他、公園の多面的活用やエリアマネジメントを推進するためのスペシャリストを採用するなど、新たなステージを支える人材の確保を着実に進めている。  
 以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体の成果を伴って取組が進捗し、大きく前進しており、総じて団体として優れた成果を上げている。

今後は、新型コロナウイルス感染症の影響により生活者の暮らしの変化やデジタル化の進展等を踏まえ、新たな日常における各公園のあり方を整理した上で、協会全体のビジョンを示すなど、さらなる取組を進めていくことが求められる。

A

団体名		公益財団法人東京都道路整備保全公社			
代表者	理事長 小泉 健			所管局	建設局
所在地	東京都新宿区西新宿二丁目7番1号 小田急第一生命ビル20階			電話番号	03-5381-3361
基本財産 /資本金	500百万円	都出資等割合 /都持株比率	0.2%	設立 年月日	昭和35年3月19日
設立 目的	安全快適な道路環境の創出と駐車対策の推進等を通じて都市再生及び都市機能の維持増進に貢献する。				
主 な 事 業	(1) 道路及び公有地に関する整備、施設管理及び普及啓発 (2) 駐車場に関する利用促進及び普及啓発 (3) 防災対応、道路環境の改善等、東京都等の道路行政の補完に資する事業 (4) その他この法人の目的を達成するために必要な事業 (5) 上記事業の推進に資するために行う収益事業等				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	2人	3人	150.0%
	常勤職員数	447人	440人	442人	100.5%
	都派遣職員数	31人	31人	31人	100.0%
	都〇B数	176人	164人	149人	90.9%

 公益財団法人東京都道路整備保全公社 【財務情報】  
 (単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	335,666	245,174	292,551	47,377	119.3%	(経常収益) ・周辺道路事業の受託料収入の減(▲450百万円)  (経常費用) ・周辺道路事業の工事費及び委託費の減(▲410百万円)
	経常収益	12,858,615	13,943,761	13,558,548	▲385,213	97.2%	
	基本財産運用益	51	51	52	1	102.0%	
	特定資産運用益	3,110	2,824	893	▲1,931	31.6%	
	事業収益	12,846,847	13,938,238	13,552,417	▲385,821	97.2%	
	その他収益	8,607	2,648	5,186	2,538	195.8%	
	経常費用	12,522,949	13,698,587	13,265,997	▲432,590	96.8%	
	事業費	12,479,610	13,654,953	13,219,195	▲435,758	96.8%	
	管理費	43,339	43,634	46,802	3,168	107.3%	
	当期経常外増減額	▲6,388	▲334	27,372	27,706	—	
	経常外収益	15,627	10,682	31,727	21,045	297.0%	
	経常外費用	22,016	11,017	4,354	▲6,663	39.5%	
	法人税等	121,342	129,785	133,173	3,388	102.6%	
当期一般正味財産増減額	207,936	115,055	186,750	71,695	162.3%		
当期指定正味財産増減額	—	100	—	▲100	—		
正味財産期末残高	9,765,740	9,880,895	10,067,645	186,750	101.9%		
貸 借 対 照 表	資産合計	19,302,399	18,367,752	18,619,979	252,227	101.4%	(流動資産) ・用地取得事業及び橋梁長寿命化事業等の未 収金の増(1,074百万円) ・年度末の支払増による預金の減
	流動資産	13,028,878	12,116,202	12,617,495	501,293	104.1%	
	固定資産	6,273,521	6,251,549	6,002,484	▲249,065	96.0%	
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%	
	負債合計	9,536,659	8,486,856	8,552,334	65,478	100.8%	
	流動負債	8,892,028	7,729,326	7,752,964	23,638	100.3%	
	固定負債	644,631	757,531	799,370	41,839	105.5%	
	正味財産合計	9,765,740	9,880,895	10,067,645	186,750	101.9%	
指定正味財産	1,000	1,100	1,100	0	100.0%		
一般正味財産	9,764,740	9,879,795	10,066,545	186,750	101.9%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都道路整備保安公社（所管局：建設局）

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	東京都政策連携団体として持続可能な経営の実現	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	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。	● 2019年度までに理事会、評議員会の構成見直しを完了した。これにより2020年度計画である「新たな構成による理事会の開催」は2020年3月に前倒して完了した。また、監事のチェック機能強化に向けた業務監査範囲の拡大や、評議員会のさらなる活性化に向けた評議員による現場視察を開始するなど、ガバナンス機能強化の取組を推進した。これにより、個別取組事項「ガバナンス機能の強化」は、2019年度中に目標達成した。 ● 都が策定した「政策連携団体活用戦略」において整理された公社の果たすべき役割等を踏まえ、区市町村への技術支援の実施や最適な事業執行体制の整備に努めた。 ● 事業の見える化として、事業案内の再構成や井萩・練馬トンネル管理業務の紹介映像の活用を進めるとともに、「広報戦略検討委員会」を設置して広報展開の検討を行い、SNSの活用やホームページへのアンケートフォーム設置等を実施した。今後は、広報展開の検討結果等を踏まえ、都民等への効果的な情報発信を本格実施していく。	ガバナンス機能の強化	● 新たな構成による評議員会の開催 ● 理事、監事の構成見直しへの対応	● 新たな構成による評議員会を開催(6月25日) ● 理事会の構成を見直し、常務理事を1名増加(6月25日) ● 監事の業務監査の範囲を拡大 ● 理事、監事の現場視察の実施(9月4日)に加え、新たに評議員の現場視察を実施(11月21日)	● ガバナンスの機能強化については、2019年度までに理事会、評議員会の構成見直しを完了し、新たな構成による理事会、評議員会を開催した。特に理事会においては、2020年3月に前倒して計画達成となった。 また、監事のチェック機能強化のため、コンプライアンス推進の取組状況等、業務監査の範囲を拡大した。 さらに、理事、監事及び評議員の現場視察を実施し、意見交換を行い団体の事業運営の活性化に繋げた。 ● 事業の見える化については、公社の役割や実績などを見える化して都民や職員等に情報発信していくため、事業案内をより分かりやすく再構成するとともにページ数を増加し内容の充実を図った。 また、道路施設管理業務の紹介映像を社内外で活用するとともに、SNS等により道路見学ツアーや新駅西口広場イベントコーナーのイベント情報などを都民等へ情報発信し、積極的な広報展開に取り組んだ。 ● 最適な経営形態の検討については、都の「政策連携団体活用戦略」における団体活用の方向性に沿って、区市町村職員への技術支援を強化するとともに、多摩地域での無電柱化推進体制を整備し、都の道路路支を支える団体としての役割を積極的に果たした。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、ガバナンス機能の強化、事業の見える化による都民等への情報発信、「政策連携団体活用戦略」を踏まえた区市町村への技術支援等を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
	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	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	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。	● 「個々の職員の専門性向上」と「効率的な執行体制」の2つの視点に立った職員育成システムを構築、順次試行を行い、事例データベースの試行・改良を経てシステム構築が完了した。2020年度に予定通り本格稼働となる。 ● 係長級固有職員比率は2019年度末現在26%となり、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進んだ。今後は重要ポストを中心に固有職員への振替を進め、ベテランのノウハウ継承に向けた体制整備を進める。 ● 用地業務従事全職員に対し、専門性向上の意義と取組内容を明示し、職員の自発的な取組を促したことで、また東京都から専門性向上への理解を得られたことが早期目標達成に繋がった。	用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築	● 育成システムの構築・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%)	● 育成システムの構築完了 ● 補償業務管理士資格取得研修実施、受講者38名(2018、2019年度合計) ● 補償業務管理士合格者6名(研修受講者のうち受験有資格者の43%)	● 用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築については、育成システムの4項目(研修資料デジタル化、都との情報共有、事例データベース、補償業務管理士資格取得研修)を構築し、試行を計画どおり実施した。 また、補償業務管理士の資格取得については、対策講座を2018年度から前倒して開催するとともに、外部専門講師の招聘など受験生へのフォローアップにより、年度計画で予定した合格者2名を大幅に上回る6名の合格者となった。 ● 用地取得事務従事職員の職託から固有への振替については、公社の振替計画に基づいて都と調整を図りながら着実に推進し、2019年度末現在、係長級職員に占める固有職員の比率を約26%とした。 ● 都への派遣研修については、都と派遣研修員数を調整し1名増の計2名の派遣研修を計画どおり2019年度から実施した。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路用地取得事業における固有職員が中核となる専門家集団の形成に向けた取組を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。
	公社の技術力を支える土木技術職員等の確保	土木技術職員等の確保・育成体制の構築	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。	● 固有職員の確保に向けた新卒者の早期採用、採用活動の拡充、初任給の改定等を実施した。また、70歳超職員の雇用制度に係る検証や無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用を進め、人材の確保を図った。さらに、公社独自の土木技術職員の育成研修システム等の研修計画を検討・策定のうえ、2019年度から一部試行した(27講義・社内職員395名、区市町村職員577名参加)。これにより、無電柱化事業をはじめとする公社の技術力を支える土木技術職員の確保・育成体制の構築は計画通りに進捗するとともに、区市町村への技術支援の拡充を図った。 ● 重要な道路施設の管理を支える電気職員の確保・育成については、新卒者の採用を見据えた学校訪問を実施した。また、2020年度の電気職育成システムの構築に向けて検討を行い、2019年度はスキーム原案を作成した。	土木技術職員の確保	● 技術系学校等の新卒者の早期採用を開始 ● 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実施 ● 2018年度に前倒して改定した企業案内(PR冊子)やインターシップのメニュー拡大及び受入日数を増やすなど、新卒者採用活動を実施 ● 70歳超職員の雇用制度に係る検証を実施	● 土木技術職員の確保については、技術系学校等の新卒者の早期採用を実施し、2019年度採用内定者2名を確保した。 また、2021採用向けのインターシップについて、体験できる事業のメニュー、日数を増やし新卒者採用活動の拡充を図った。 ● 公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成については、研修対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定のうえ年間27講義を試行し、社内参加の技術職員は延べ395名となるとともに、区市町村職員も受講可能とすることで延べ577名の参加があり、公社の持つ知識・ノウハウを技術支援として社会還元を図った。 ● 電気職の確保については、2020年度採用の新卒者は確保できなかったが、即戦力となる経験者は2019年度に3名採用した。 また、育成については、育成スキームの構築に向けた検討を行い原案を作成するとともに、電気職の都への派遣研修について、習得する知識・技術、派遣先など考え方を整理、検討した。 ● 無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用については、当該退職予定者への採用活動を拡充し2020年度採用内定者2名を確保した。 ● 人材確保につなげるための初任給等の改定については、2019年度採用者から適用するとともに、改訂後の初任給にて採用活動を行い、必要な人材を確保した。 また、働き方改革への対応として、社会保険労務士のアドバイスに基づき、規程類の点検を行い、就業規則等の改正を行った。 ● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、土木・電気技術職員の確保を行うとともに、育成研修システムの一部試行により、都・区市の要請に応えられる技術力の維持や公社が蓄積する知識・ノウハウを自治体職員へ還元するなどの取組を積極的に推進したことから、2019年度の目標は達成できたと評価している。
					公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成	● 公社独自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し一部試行 ● 土木技術職員の都への派遣研修を継続	● 2019年度に技術研修担当係長1名、係員1名を配置 ● 育成研修システム等として、2019年度技術研修計画を検討・策定し一部試行 ● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ、公社独自の土木技術職員育成研修システムを通じた区市町村への技術支援を実施(再掲) ● 土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣	
					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年度に作成した井萩・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	● 技術系学校等の新卒者の採用を見据え、学校訪問を実施 ● 電気職育成システムのスキームを検討し原案を作成 ● 電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討 ● 井萩・練馬トンネル管理業務の紹介映像を職員の採用・育成に活用	
					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	● 無電柱化関連企業等退職者2名を採用(4月1日付採用) ● 2020年度採用に向け、無電柱化関連分野の企業等退職予定者の採用活動を実施	
					人材確保につなげるための初任給等の改定	● 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	● 改定した初任給を2019年4月採用者から適用 ● 社会保険労務士法人と委託契約を締結し、就業規則等の規程類の点検を実施	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: (公財)東京都道路整備保全公社 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
72	ワズベンディングを踏まえた事業の効率化	生産性の向上による効率的な事業執行	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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫については、2019年度に予備設計の集約化を検討した。今後は、これまでの検討を踏まえて考え方を整理し、異業種である調査関係を合併起工することで、諸経費の削減と起工事務の効率化を図っていく。</li> <li>また、工事は、2019年度に歩道舗装工事を合併起工し諸経費の削減と起工事務の効率化を実施した。今後は、集約が可能な本體工事と歩道舗装工事の合併起工の試行、または複数の歩道舗装工事の発注の集約化が可能な場合に合併起工することで、経費縮減と事務効率化を図っていく。</li> <li>● 無電柱化事業を加速するための電子調達システムの導入については、調整の結果、コアシステムの運営団体における新コアシステム開発という外的要因により導入が1年先送りとなったことから、2020年度に導入を目指す。</li> <li>● その他、事務作業の効率化に向けたシステム化については、先行して旅費管理システム及び社会保険等電子申請システムを導入した。また、2019年度は新たにペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入の検討を行い、2020年度の試行運用を目指す。</li> <li>● 2020年度の都道無電柱化における約10%の経費削減を実現する新たな手法の確立に向け、上記の効率化策を戦略的に進め、総体で経費削減を図っていく。</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>【設計】</li> <li>● 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</li> <li>【工事】</li> <li>● 電線共同溝本體工事と歩道舗装工の効率化を実施</li> <li>● 電子調達システム導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【設計】</li> <li>● 新規受託路線において集約化した予備設計の発注を検討</li> <li>【工事】</li> <li>● 歩道舗装工事を合併起工し、諸経費の削減と起工事務の効率化を実施</li> <li>● 電子調達システム導入に向けた調整を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 発注方法の工夫による効率的な執行について、設計委託では、新規受託路線を集約化した予備設計の発注要件を定めるとともに、異業種である調査関係を合併することで、経費縮減と事務効率化を図ることとした。</li> <li>また、工事では、隣接する区との歩道舗装工事を合併起工し、経費縮減(約5%)と事務効率化を図った。</li> <li>● 管理職のマネジメント力強化については、再整理した研修体系のもと、「業績評価科」、「経営戦略セミナー」などの研修を実施し、事業執行力・組織運営力の強化を図った。</li> <li>● 電子承認システム及びモバイルワークの導入については、旅費管理システムの導入・運用を2019年度内に開始するとともに、2018年度に導入した社会保険等電子承認システムの利用拡大を図り、業務効率化を図った。</li> <li>また、社内情報システムのアウトソーシングについても、各システムの更新時期に合わせて、段階的にクラウド化を図っていくことを検討した。</li> <li>● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、管理監督職のマネジメント力強化、無電柱化事業の設計・工事発注方法の工夫や事務作業のシステム化による効率的な取組を積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。</li> </ul>
					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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 用地取得事務従事職員の派遣研修人数を2名に増員(1名増)【再掲】</li> <li>● 将来の管理監督者候補として、用地取得事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の開始【再掲】</li> <li>● 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】</li> <li>● 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】</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 将来の管理監督者候補として、固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会へ派遣</li> <li>● 用地取得事務従事職員の派遣研修人数を2名に増員(1名増)【再掲】</li> <li>● 土木技術職員1名を都(建設局道路管理部)に研修生として派遣【再掲】</li> <li>● 電気職(固有職員)の都への派遣研修について検討【再掲】</li> </ul>	
					電子承認システム及びモバイルワークの導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電子承認システム及びモバイル端末等の仕様策定</li> <li>● 導入に向けた規程整備</li> <li>● 旅費管理システムの追加導入・試行運用</li> <li>● 社会保険等電子申請システムの導入・運用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ペーパーレス会議システム及びWeb会議システム導入を検討</li> <li>● 旅費管理システムの試験運用及び試験運用を踏まえた改修を行い本格導入</li> <li>● 社会保険等電子申請システムの本格稼働及び電子申請の利用拡大</li> </ul>	
				社内情報システムのアウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システム管理ソフトウェアの検討・導入</li> <li>● 社内情報システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討</li> </ul>		
	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	新たな事業展開による駐車事業の経営体質強化	<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>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高架下等の道路空間の効果的な活用をマネジメントする仕組みの検討については、先行事例実施機関及び業界団体・事業者へのヒアリングを実施した。ヒアリング結果を踏まえ、利活用の具体的内容と事業者の募集方法等について、都への提案内容を取りまとめ、協議した。</li> <li>● 新たなオートバイ駐車場の整備の取組の実施については、中野区における都と公社の社会実験によるオートバイ駐車場の整備について都と協議を実施した。当初計画を前倒しし、2019年度内に「中野駅前オートバイ駐車場」を開場した。また、道路高架下を活用した新たなオートバイ駐車場の整備についても都と調整し、2019年度内に「初台北オートバイ駐車場」を開場した。</li> </ul>	<p>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</p> <p>都営駐車場の効率的な運営体制の提案</p> <p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「政策連携団体活用戦略」を踏まえ調整</li> <li>● 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</li> <li>● 提案内容について都と協議</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな民間サービス活用の仕組みの導入</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 電動バイクへの対応を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実施可能な事業の検討に向けた先行事例実施機関等に対するヒアリング内容を都と調整</li> <li>● 先行事例実施機関及び業界団体・事業者へのヒアリングを実施</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 駐車場シェアリングサービスを3場(新京橋、日本橋、宝町)に導入</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 都と連携した新たな取組によるオートバイ駐車場整備について都と協議を実施</li> <li>● オートバイ駐車場の整備(81台)</li> <li>● 変更後の自動二輪車用駐車場整備助成申請を受け付け(2件)</li> <li>● 電動バイク充電設備の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 道路空間活用マネジメントの仕組みの提案については、実施可能な事業の検討に向けて先行事例実施機関等に対し、ヒアリングを実施し都への提案内容を取りまとめ、協議を開始した。</li> <li>● 都営駐車場の効率的な運営体制の提案については、民間サービスを活用した「駐車場シェアリングサービス」を東京都新京橋駐車場等3場で導入し、時間貸し駐車場の予約制利用など多様化する駐車ニーズに適切に対応した。</li> <li>● 道路空間の活用等、公社のノウハウを活かした効果的なオートバイ駐車対策に推進については、都等との調整を図り、新たに81台分の駐車スペースを拡充した。</li> <li>● 電動バイク用充電コンセントを2場(西新宿第四、中野駅前オートバイ)に設置した。</li> <li>● このほか、ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充として、急速充電器を1場(新京橋)、200Vスタンドを2場(高島平、青砥陸橋)に設置した。</li> <li>● 以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路空間における新たな事業展開やノウハウを活用したオートバイ駐車対策の推進、ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充などを積極的に推進したことから、2019年度目標は達成できたと評価している。</li> </ul>

## 東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：(公財)東京都道路整備保全公社 (所管局：建設局)

評価対象年度：2019年度

### 一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

- ・戦略 「ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し」では、業務を熟知する固有職員出身の常務理事を1名増員するとともに、業務監査の範囲を拡大し監事のチェック機能を強化したほか、SNS等を活用した積極的な広報展開を行うことで事業の見える化を推進するなど、ガバナンス機能の強化や都民への情報発信の取組が進捗し、大きく前進している。
- ・戦略 「用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化」では、育成システムの構築を完了するとともに、補償業務管理士の資格取得では外部専門講師による研修実施等により目標の2名を上回る6名の合格者を輩出した。また、係長級職員の固有比率を約26%とし、3年後の到達目標を前倒して達成するなど、固有職員が中核となる専門家集団を形成するための取組が進捗し、大きく前進、かつ到達目標の高度な達成が見込まれる。
- ・戦略 「土木技術職員等の確保・育成体制の構築」では、早期採用の実施により2020年度新卒採用内定者5名を確保するとともに、対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定・実施し、自社職員のみならず区市町村職員の受講も受け入れるなど、政策連携団体活用戦略に掲げる「東京の道路行政を支える団体」として、都・区市の要請に応える技術力の維持や公社が蓄積する知識・ノウハウの還元を推進する取組が進捗し、大きく前進かつ到達目標の高度な達成が見込まれる。
- ・戦略 「生産性の向上による効率的な事業執行」では、同時着工が可能な隣接工区の歩道舗装工事を合併起工したほか、旅費管理システムの本格運用を開始するなど、経費縮減と事務効率化による生産性向上への取組が着実に進捗している。
- ・戦略 「新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化」では、道路空間の利活用検討のため先行実施機関等に対するヒアリングを実施したほか、オートバイ駐車場の新設や駐車スペースの増設により81台分を拡充するなど、新たな事業展開により経営体質を強化する取組が進捗し、大きく前進している。

### 最終評価

<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、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については、技術継承・職員育成のため資格取得研修の推進や枢要ポストの固有職員への振替、都への研修派遣の増員を行うなど、取組が進捗している。また、新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化については、駐車場シェアリングサービスの導入、電動バイクへの充電設備設置など、取組が進捗している。その他、人材確保のために早期採用の開始やインターンシップの充実化を進めるほか、事業紹介動画を活用した「事業の見える化」を行うなど、着実に取組を進めている。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体の成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き各種取組を着実に推進していくとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症による影響も踏まえ、駐車場のスペースを活用した新たな取組の検討やキャッシュレス決済等を推進するための設備の導入など、新たな需要に対応した取組を進めていくことも求められる。</p>	B
--	---

団体名	一般財団法人東京学校支援機構				
代表者	坂東 真理子			所管局	教育庁
所在地	東京都新宿区西新宿八丁目1番2号 PMO西新宿7階			電話番号	03-5989-1601
基本財産 /資本金	190百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	令和元年7月1日
設立 目的	都内公立学校を多角的に支援する事業を実施することにより、教職員の負担軽減と教育の質の向上を図り、もって東京の教育の振興に寄与する。				
主 な 事 業	(1) 学校教育の支援に関する事業（職業紹介事業である人材バンク事業を含む。） (2) 教職員に対する支援事業 (3) 学校における事務及び施設の管理に関する事業 (4) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数			1人	-
	常勤職員数			8人	-
	都派遣職員数			8人	-
	都〇B数			0人	-

一般財団法人東京学校支援機構【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額		124,403	124,403	-		
	経常収益		254,593	254,593	-		
	基本財産運用益		1	1	-		
	特定資産運用益		-	0	-		
	事業収益		-	0	-		
	その他収益		254,592	254,592	-		
	経常費用		130,191	130,191	-		
	事業費		82,641	82,641	-		
	管理費		47,550	47,550	-		
	当期経常外増減額			-	0		-
	経常外収益			-	0		-
	経常外費用			-	0		-
	法人税等			-	0		-
当期一般正味財産増減額			124,403	124,403	-		
当期指定正味財産増減額			190,000	190,000	-		
正味財産期末残高			314,403	314,403	-		
貸 借 対 照 表	資産合計		520,280	520,280	-		
	流動資産		205,879	205,879	-		
	固定資産		314,401	314,401	-		
	基本財産		190,000	190,000	-		
	負債合計		205,878	205,878	-		
	流動負債		205,878	205,878	-		
	固定負債		-	0	-		
正味財産合計			314,403	314,403	-		
指定正味財産			190,000	190,000	-		
一般正味財産			124,403	124,403	-		

団体名		公益財団法人東京防災救急協会			
代表者	理事長 松川 茂夫			所管局	東京消防庁
所在地	東京都千代田区麹町一丁目12番地 東京消防庁麹町合同庁舎4階			電話番号	03-3556-3700
基本財産 /資本金	1,040百万円	都出資等割合 /都持株比率	16.3%	設立 年月日	昭和48年10月1日
設立 目的	安心して暮らせる社会の実現を目指して、防災・救急業務関係者の育成並びに都民の防災・救急に関する意識と行動力の向上に関する事業を進め、都民の生命、身体及び財産を災害等から保護するとともに、地震等の災害による被害を軽減し、もって社会公共の福祉の増進に寄与することを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 防火管理者、危険物取扱者等の防災業務関係者を育成するための事業 (2) 防災思想の普及及び防災行動力向上のための事業 (3) 火災を予防し、地震等の災害による被害を軽減するための事業 (4) 応急手当及び救急についての普及啓発に関する事業 (5) 救急車の適正利用等の救急需要対策に関する事業 (6) その他この法人の目的を達成するために必要な事業				
組  織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	64人	65人	66人	101.5%
	都派遣職員数	13人	13人	14人	107.7%
	都〇B数	38人	36人	36人	100.0%

公益財団法人東京防災救急協会 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
正 味 財 産 増 減 計 算 書	当期経常増減額	10,641	36,712	60,035	23,323	163.5%	
	経常収益	2,385,109	2,398,892	2,348,409	▲ 50,483	97.9%	(基本財産運用益) ・満期償還による買換えに伴う金利減のため。
	基本財産運用益	12,856	12,615	10,658	▲ 1,957	84.5%	(事業収益) ・新型コロナウイルス感染症防止対策に伴う講習 中止等による減のため。
	特定資産運用益	84	88	55	▲ 33	62.5%	(その他収益) ・寄附金収益の増加(11,259千円)のため。
	事業収益	2,342,995	2,354,018	2,293,849	▲ 60,169	97.4%	(経常費用) ・講習中止等に伴う費用の減及び国際消防防災展 出展に伴う費用減(▲30,345千円)のため。
	その他収益	29,174	32,172	43,846	11,674	136.3%	(経常費用) ・講習中止等に伴う費用の減及び国際消防防災展 出展に伴う費用減(▲30,345千円)のため。
	経常費用	2,374,469	2,362,180	2,288,373	▲ 73,807	96.9%	(経常費用) ・講習中止等に伴う費用の減及び国際消防防災展 出展に伴う費用減(▲30,345千円)のため。
	事業費	2,293,309	2,288,282	2,216,191	▲ 72,091	96.8%	(経常費用) ・講習中止等に伴う費用の減及び国際消防防災展 出展に伴う費用減(▲30,345千円)のため。
	管理費	81,160	73,898	72,183	▲ 1,715	97.7%	(経常費用) ・講習中止等に伴う費用の減及び国際消防防災展 出展に伴う費用減(▲30,345千円)のため。
	当期経常外増減額	▲ 3,474	▲ 1,245	▲ 307	938	—	(経常外費用) ・事務所移設に伴う除却による増加(6,071千円) のため。
経常外収益	—	—	8,210	8,210	—	(経常外費用) ・事務所移設に伴う除却による増加(6,071千円) のため。	
経常外費用	3,474	1,245	8,517	7,272	684.1%	(経常外費用) ・事務所移設に伴う除却による増加(6,071千円) のため。	
法人税等	21,073	41,031	39,069	▲ 1,962	95.2%		
当期一般正味財産増減額	▲ 13,906	▲ 5,564	20,659	26,223	—		
当期指定正味財産増減額	3,602	▲ 378	▲ 8,833	▲ 8,455	—		
正味財産期末残高	2,323,508	2,317,566	2,329,392	11,826	100.5%		
貸 借 対 照 表	資産合計	2,556,814	2,581,055	2,580,571	▲ 484	100.0%	(流動資産) ・預金残高の増加(15,674千円)のため。 ・在庫図書・商品の増加(11,058千円)のため。
	流動資産	984,017	1,050,777	1,073,912	23,135	102.2%	(流動資産) ・預金残高の増加(15,674千円)のため。 ・在庫図書・商品の増加(11,058千円)のため。
	固定資産	1,572,797	1,530,278	1,506,659	▲ 23,619	98.5%	(固定資産) ・事務所移設に伴う特定資産の取り崩しによる 減少(▲24,000千円)のため。
	基本財産	1,040,000	1,040,000	1,040,000	0	100.0%	(固定資産) ・事務所移設に伴う特定資産の取り崩しによる 減少(▲24,000千円)のため。
	負債合計	233,306	263,490	251,179	▲ 12,311	95.3%	(流動負債) ・未払金の減少(▲19,977千円)のため。 ・未払消費税の増加(13,179千円)のため。 ・預り金の減少(▲13,807千円)のため。
	流動負債	164,494	194,269	175,184	▲ 19,085	90.2%	(流動負債) ・未払金の減少(▲19,977千円)のため。 ・未払消費税の増加(13,179千円)のため。 ・預り金の減少(▲13,807千円)のため。
固定負債	68,813	69,220	75,996	6,776	109.8%	(流動負債) ・未払金の減少(▲19,977千円)のため。 ・未払消費税の増加(13,179千円)のため。 ・預り金の減少(▲13,807千円)のため。	
正味財産合計	2,323,508	2,317,566	2,329,392	11,826	100.5%	(固定負債) ・退職給付引当金の増加(6,481千円)のため。	
指定正味財産	502,110	501,732	492,899	▲ 8,833	98.2%	(固定負債) ・退職給付引当金の増加(6,481千円)のため。	
一般正味財産	1,821,398	1,815,833	1,836,493	20,660	101.1%	(固定負債) ・退職給付引当金の増加(6,481千円)のため。	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京防災救急協会 (所管局:東京消防庁)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	社会変化を踏まえた執行体制のあり方	業務執行体制の強化	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。	受託事業の増大への対応については、団体内において継続的に検討を実施している。2019年度中に東京消防庁が消防業務の棚卸しにより団体の新たな役割を整理したことから、団体の今後の事業展開等について局と連携して検討した。 プロパー職員を協会運営の中核的な人材と位置づけ、育成方針を策定した。職員採用については、他の消防本部出身職員を公募採用するとともに、専門分野に長けている職員(語学スタッフ)の採用に向けた準備をするなど、人材不足への対応を図った。就業規則のあり方の見直しについては、定年引上げが東京都において実施されなかったことなどから検討には至らず、職員の労働環境を改善するための改正等を実施した。情報セキュリティ事故が発生したことから、情報セキュリティ対策の強化を最優先に実施した。今後、安定した業務執行を行うため、情報セキュリティ事故根絶のためにハード面及びソフト面の両面で強固なセキュリティ体制を構築するとともに、業務の効率化を目的としたICT化の推進に取組む。	人材確保・育成策の検討 受託事業増大への対応の検討 就業規則の見直しに向けた検討 ICT化の推進	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 双方向の情報共有体制の構築 従来勤務形態の就業日数に捉われぬ柔軟な就業規則の見直し 各種業務のセキュリティ強化及び利便性向上にむけた検討 業務の効率化に向けたICT化の検討	プロパー職員に対し、消防署実務研修を実施、研修結果も踏まえ人材育成方針を策定した。 あらゆる機会を捉え、他の消防本部へ人材募集の広報活動を実施し、採用に至った。 語学スタッフの採用に関する検討 公益財団法人東京防災救急協会の今後のあり方検討委員会へ参画し、事業の検討開始 臨時職員の最低賃金引上げ 業績評価制度の見直し オフピーク通勤の導入 サーバー専用ルームの構築 情報セキュリティ事故根絶を目指して、情報セキュリティ委員会において、セキュリティ強化を検討及び情報セキュリティ外部監査の実施 無観測LAN環境の構築 ビジネスチャンスナビを活用した電子入札の本格運用 防災館におけるインターネット予約受付システムの構築 VR防災体験コーナー整備への取組み	【成果及び進捗状況】 各種取組については、実績を上げているが、新たな都の受託事業の検討業務が発生したことで、推進スピードが鈍化している部分もある。 【根拠】 1 職員の育成については、今までは多くのプロパー職員を総務・経理関係の業務に配置していたが、その考えを見直し、他業務へも職域を拡大していく方針を固めた。しかし、具体的な任用計画及び教育計画は、新たな事業の検討業務が発生したため、今後の課題とした。 2 受託事業の増大への対応については、新たな事業として都総務局総合防災部に関する事業の一部受託の検討を実施した。今後、防災業務についての拡大を図っていくこととしている。 3 就業規則の見直しについては、不確定部分により未実施の項目もあるが、臨時職員の最低賃金引上げ、業績評価の見直し、及びオフピーク通勤を導入した。また、コンプライアンス推進委員会を設置し、今後の団体の運営に重要な委員会とした。 4 情報セキュリティについては、2件の事故が発生させてしまったことから、東京消防庁及び東京都CSIRTの指導を踏まえながら、第三者機関による外部監査を実施した。そのことにより、情報セキュリティに関する課題が明確となり、新たなセキュリティソフトウェアの導入など、具体的な対策を検討していくこととしている。 5 業務の効率化及び都民の利便性向上に向けたICT化の検討については、ビジネスチャンスナビによる電子入札を本格運用したことで、より多くの又は遠方の企業でも入札に参加できるようになった。 また、防災館でのVR防災体験コーナーの整備が完了したことにより、都民へのサービス向上となった。 【課題】 1 人材育成について、プロパー職員の具体的な任用計画及び教育計画を検討すること。 2 都総務局総合防災部の一部事業受託に関する検討は、東京消防庁のみならず、都総務局と連携して検討していく。 3 受託事業の増大が見込まれることから、各事業のコスト管理を適切に実施するため、公益事業と収益事業を紐づけて整理を明確にしたい。 4 情報セキュリティ事故の根絶のために、対応策を講じる。 5 ウイズ・コロナにおける「新しい日常」へ対応するため、講習のオンライン化の実施に向け検討していく。
	博物館・防災館の利用促進	博物館・防災館の利便性の向上	博物館、防災館が外国人を含むすべての利用者にとって利用しやすく、学習効果の高い施設になることを目指す。	ラグビーワールドカップの成功とそれに伴う東京2020大会への機運の高まりを受け、当初予定していた3年計画での職員研修、外国人接遇マニュアル作成などについて、1年前倒しで実施した。さらに、無料Wi-Fiの設置やインターネット予約受付システム構築の策定も早期に実現し、外国人を含む全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べく、各種取組を加速する。	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	外国人接遇に関する研修実施 外国人接遇マニュアルの作成 多言語表記の推進 館内の案内表示を多言語表記に更新(1年前倒し) 他館に先駆けて本所防災館において「やさしい日本語」を用いたリーフレットを作成 リーフレット作成担当者に対する「やさしい日本語」研修を実施(上記1と同じ) 消防博物館及び池袋防災館へWi-Fi環境を整備 4館の外国人来館者数(総来館者数に占める割合) 2019年度 48,328名(10.2%) 2018年度 51,146名(9.9%) 2017年度 45,713名(8.8%) 2016年度 36,512名(7.3%) 2015年度 31,535名(6.5%) 2014年度 23,004名(6.0%)	1 「やさしい日本語」に関する職員研修を前年の約2倍の121名に対して実施 2 外国人接遇マニュアルは、予定より1年前倒して作成し、各館の全職員へ配布、教養を実施。マニュアルの作成に当たっては東京消防庁の国際業務係など関係部署の協力を得た。 3 館内の案内表示を多言語表記に更新(1年前倒し) 4 他館に先駆けて本所防災館において「やさしい日本語」を用いたリーフレットを作成 5 リーフレット作成担当者に対する「やさしい日本語」研修を実施(上記1と同じ) 6 消防博物館及び池袋防災館へWi-Fi環境を整備 7 4館の外国人来館者数(総来館者数に占める割合) 2019年度 48,328名(10.2%) 2018年度 51,146名(9.9%) 2017年度 45,713名(8.8%) 2016年度 36,512名(7.3%) 2015年度 31,535名(6.5%) 2014年度 23,004名(6.0%)	【成果及び進捗状況】 各取組事項ごとに、年度の目標は達成している。 【根拠】 1 外国人来館者対応のための研修及びマニュアルの策定を1年前倒して実施し、外国人に接する職員の対応力の向上を図った。さらに、本マニュアルのデータを東京消防庁に進呈した。 2 館内案内表示、リーフレット等の多言語表記を進めることで、外国人にも利用が理解しやすい施設としての体制整備に取り組んだ。 3 防災館における団体受入れ方法について検討の後に試行を行い、新たなインターネット予約受付システム構築に反映した。 4 池袋防災館の夜間運営に関して、2020年1月までの参加人員は1,441名で前年度同期比103.4%であった 【課題】 インバウンド増加に対する計画を前倒しにしながら実施してきたが、新型コロナウイルス拡大の影響で、各館とも閉館が続き、検証は先送りになった。そのため、本年度までに実施してきた取組内容を改めて見直し、より利用しやすく学習効果の高い館を目指す。 また、各館が閉館した際にHPを活用して広く利用者へ広報展開しているが、新型コロナウイルス感染症をはじめとする新たな感染症の発生時の迅速な対応など、「新しい日常」の定着に対応した館の運営を検討する課題が発生した。
					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	1 体験予約を試行し、その結果を踏まえインターネット予約受付システムを構築した。 2 東京2020大会に伴うインバウンド等増加への対応について検討し、外国語に対応できる人材の採用、外国人を対象としたツアーの実施要領に関する方針を決定した。	
					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	1 毎週金曜日にナイトツアーを実施し、2019年度の参加人員は1,501名で前年度比88.3%、199名減(ただし、新型コロナウイルス感染症拡大のため2/21まで) 2 試行結果を踏まえ、ナイトツアー体験内容を改善 3 夜間災害発生後等の機会を捉えた広報(テレビ、ラジオ、新聞等)を実施	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京防災救急協会 (所管局:東京消防庁)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	行動力あるバイスタンダーの育成	効果的な救命講習指導の推進	見える化改革(救急活動)を踏まえ、再講習を含めた受講促進等、東京消防庁の各種取組に協力するとともに応急手当の実施率向上を目指し、各講習指導において応急手当の重要性に加え、心肺蘇生やAED取扱いの確実な習得等に向けた教育効果の高い講習を提供し、講習後のアンケートにおいて「倒れた方に応急手当が実施できる」との回答が得られた受講者の割合を指標とする(以下「自信度」という。)、2016年度の調査で84.9%と比較的高い数値であったが、段階的に更なる向上を目指す。	2019年度の自信度については85.8%であり、「公共の場におけるバイスタンダーによる応急手当実施率70%」の達成に向け、自信度の段階的な向上を達成した。レッスプランの本格導入に併せて同プランの講習をより多(同時に実施できるよう、訓練用の人形やAEDを順次配置した他、講習用動画を見るためのパソコンやDVD、音響装置などの資器材を効果的に配置した。また、指導員を統括する方面ごとの責任者を軸にした「指導員の技能向上及び効果的な講習の実施要領に関するワーキンググループ(以下「WG」という。))」を立上げるとともに、救急指導課長が巡回して指導状況を把握するなど、指導効果の向上への体制づくりや実態把握などに積極的に取り組んだ。今後これらを基に、講習や指導員の評価や質などを向上させる方法を医学の学識経験者の下で検討、実施するなど本格的に取り組んで行く。	講習内容の見直し  講習資器材の充実  指導員の技能向上	レッスプランの本格運用  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  受講者の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討  3体、3器配置の講習実施率40%  ○指導技術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	○新たなレッスプランの運用を本格的に開始するとともに、同時に多くの講習ができるよう体制を整備  ○自信度向上のための講習内容及び指導方法を検討するための専門的知見を活用したWGを設置し検討を実施  ○指導員の質や技能向上のための評価・方策の検討過程で、地域の指導活動拠点(以下「方面」という。)毎のWG、救急指導課長の巡回により、指導方法の違いを把握したため、その統一を図った。  ○講習会場ごとの年間使用計画の見直し及び新規会場の確保  ○自信度は85.8%に上昇  3体、3器での講習実施率46%を実現  ○救急セミナーや東京2020大会組織委員会等の大規模講習では、国の実施要綱に基づき1人あたり15分の実技時間を確保しつつ、総講習時間を30分短縮し受講者の要望に応じた講習を実施  ○協会公募講習は、講習時間の中で受講者1人あたりの実技時間を約8分増やし、より行動力が身につく講習を実施  ○指導技術向上策及び指導要領の修正等を検討するためのWGを設置し、専門的知見を活用して検討を実施  ○受講者が訓練効果を実感できる講習の方法を検討  ○各方面の指導の実態を把握し、WG内での検討を経て指導要領を修正し指導技法を改善  医学的な知見を活用した本部集合教養を実施	【成果及び進捗状況】 行動力のあるバイスタンダー育成を目指して効果的な救命講習の指導が推進できるよう、指導要領の見直しや活用資器材の充実強化、指導員の指導技術向上方策に総合的、体系的に取組み、受講生の自信度が85.8%に上昇するなど、着実な進捗を実感している。  【概観】 1 1人当たりの実技時間を従前より長く確保した新たなレッスプランの本格的な運用に併せて、その運用に必要な資器材を増強配置することもより、受講者の利便性に配慮した参加しやすい講習会場の導入とその積極的な活用、指導用動画を活用できる講習会場の効果的な利用などに努めた結果、受講者の自信度が段階的に向上した。 2 資器材増強整備計画に基づき継続的に訓練用人形等を増強、整備するとともに、より受講者の技能向上につながるよう効果的な活用に向けていくことで、バイスタンダーの効率的、効果的な育成推進に向け体制を整えた。そして、資器材の配置を活かして、行動力が身につく効果的な講習を実施したほか、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の準備に伴う講習需要の集中的な増加にも対応した。 3 指導員を統括する方面ごとの責任者を軸に構成したWGにおいて、講習要領や指導員の各種課題の抽出や検討を実施したことで、具体的な現場で徹底しやすい改善内容が提案された。更に、管理職による地道な巡回指導を通じて指導員全体の技能の把握と技能向上に対する志気高揚が図られたことで指導方法が統一され、より効果的な指導に向け前進できた。また、医師である役員や医学的な知見を活用した先駆的な集合教養の実施により、指導員の技能や更なる意欲の向上につながった。  【課題】 1 教育効果の高い講習を提供し続けるため、継続的なレッスプランの検証及び修正に努めるとともに、より訓練効果の高い資器材の活用や確実な増強、更には、増強した資器材による効果的・効率的な講習を一層推進していくと、これまで以上に教育効果を向上させ、受講者の自信度向上を図る。また、受講者がより受講しやすいよう、eラーニングの活用や講習会場の精査、講習受付要領の効率化などについても引き続き検討、見直しを図る。 2 引き続き、指導員の指導技術向上に向け、WGで検討していくとともに、指導員を統括する方面ごとの責任者による他方面指導員の指導技術や要領を確認する体制の導入により、各指導員の一層の技術向上と指導要領の均一化を図る。また、評価体制についても、第三者の意見、指導を受け客観性を担保するなど、その質の向上方策についても検討する。更には、医学的な知見を踏まえた学識経験者からの指導などを積極的に取り入れ、指導員の技能向上を図る。  【その他懸念事項】 1 新型コロナウイルスの感染拡大の影響により東京2020大会が延期されるとともに国際蘇生ガイドライン2020の発表も延期された。東京消防庁と連携を密に継続的な情報収集に努め、柔軟に対応していく。 2 東京消防庁と連携して今後の資器材増強整備計画を継続的に推進する一方、「新しい日常」の定着をはじめ、新型コロナウイルス感染防止対策も考慮していく。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>【戦略 について】 ・当庁とともに消防行政サービスの維持向上を目指す団体として、事業の高度化・効率化を進めていくため、プロパー職員育成に重点を置き消防署実務研修等を実施した。この研修等によりプロパー職員の政策連携団体としての役割や業務への理解を深まり、研修結果を反映した人材育成方針を策定したことで、これまで限定的な部署のみに配置していたプロパー職員を協会運営の中核的な人材として、今後は多様な部署での任用が見込まれる。また、消防の専門性が高い職員として、他消防本部OB職員の採用が実現したことで、今後の採用のターゲットを拡大することができた。 ・2019年中に情報セキュリティ事故が発生した。即時の適切な措置により個人情報等の流出は認められなかったが、東京消防庁及び東京都CSIRTによる調査・指導、第三者機関による外部監査等も踏まえ、セキュリティ強化策を講じた。 ・ビジネスチャンスなどを導入し電子入札の本格運用を開始するなど、ICTによる都民の利便性の向上及び業務効率化が実現した。また、各防災館にVRを活用した体験コーナーを整備し、都民ニーズを反映した新たな防災体験が可能となった。</p> <p>【戦略 について】 ・博物館及び防災館の外国人を含むすべての利用者をターゲットとした取組は計画的に実施している。特に外国人対応については、2020年度のインバウンド増加を見据えて1年計画を前倒しにして取組んだ。また、現場の意見を反映させながらインターネット予約受付システムを構築した。このシステムの運用により利便性の向上、学習効果及び利用者の満足度の向上が見込まれる。</p> <p>【戦略 について】 ・計画通りに実施している。新たなレッスプランを本格運用し、同時に多くの講習体制ができるよう整備し、より快適な講習環境及び交通アクセスに優れた施設を確保した。また、資器材計画的に増強し、実技時間を増やすことで、より行動力が身につく講習を実施した。更に、止血用の医療器具である「ターネット」について役員の医学的な知見を活用して職員向けに実施し、指導員の質・技能が向上した。</p> <p>以上のことから、新型コロナウイルス感染症の拡大により、影響を受けている取組はあるものの、団体の自助努力によるものについては十分に達成できている。今後、「新しい日常」の実現に向けて、ICTによる業務の効率化や都民サービスの向上を確実に推進するよう継続して監督する必要があるが、当初の目標を確実に達成していること、消防行政サービスの維持向上を図るため、当庁と連携し高度化・効率化した事業の実現に向けた体制づくりを始めていることから、消防行政の一旦を担う重要な政策連携団体として高く評価できる。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、博物館・防災館の利用しやすい体制の構築については、「やさしい日本語」に関する職員研修や消防博物館等の館内案内表示の多言語化など、取組が進捗している。また、効果的な救命講習指導の推進について、行動力のあるバイスタンダーの育成に向け、動画を活用した新たなレッスプランの導入や資器材の増強配置などを実施し、取組が進捗している。 以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体としての一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き、都民の防災・救急意識向上に向け、その役割を着実に果たしていくとともに、今後は、東京都全体の「防災の受け皿」として団体の役割を見直し、各種講習のオンライン化などDXに向けた新たな取組を推進していくことが期待される。</p>								

B

団体名	株式会社東京スタジアム				
代表者	代表取締役社長 横溝 良一			所管局	オリンピック・パラリンピック準備局
所在地	東京都調布市西町376番地3号			電話番号	042-440-0555
基本財産/資本金	9,653百万円	都出資等割合/都持株比率	36.3%	設立年月日	平成6年8月11日
設立目的	総合陸上競技場の建設及び管理運営の受託				
主な事業	(1) スポーツ施設の運営及び管理 (2) 駐車場及び商業施設の経営及び管理 (3) 競技場施設内における広告スペースの販売				
組	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
織	常勤役員数	2人	2人	2人	100.0%
	常勤職員数	18人	26人	25人	96.2%
	都派遣職員数	8人	11人	11人	100.0%
	都〇B数	0人	0人	0人	-

## 【財務情報】

株式会社東京スタジアム  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	129,316	117,641	▲ 53,410	▲ 171,051	—
	営業収益	1,536,731	2,011,611	1,901,853	▲ 109,758	94.5%
	営業費用	1,407,415	1,893,970	1,955,263	61,293	103.2%
	売上原価	1,068,244	1,555,358	1,596,376	41,018	102.6%
	販売費・一般管理費	339,171	338,612	358,887	20,275	106.0%
	営業外利益 (▲損失)	19,890	24,732	36,655	11,923	148.2%
	営業外収益	19,959	25,145	36,722	11,577	146.0%
	営業外費用	68	413	67	▲ 346	16.2%
	経常利益 (▲損失)	149,207	142,372	▲ 16,755	▲ 159,127	—
	特別利益 (▲損失)	—	▲ 468	0	468	—
税引前当期純利益	149,207	141,905	▲ 16,755	▲ 158,660	—	
法人税等	46,201	43,172	20,771	▲ 22,401	48.1%	
当期純利益	103,005	98,733	▲ 37,526	▲ 136,259	—	
貸 借 対 照 表	資産合計	10,232,428	10,298,751	10,119,312	▲ 179,439	98.3%
	流動資産	5,714,717	5,907,510	6,401,971	494,461	108.4%
	固定資産	4,517,711	4,391,241	3,717,341	▲ 673,900	84.7%
	負債合計	755,537	723,127	581,214	▲ 141,913	80.4%
	流動負債	571,061	535,681	426,229	▲ 109,452	79.6%
	固定負債	184,476	187,446	154,985	▲ 32,461	82.7%
	純資産合計	9,476,892	9,575,624	9,538,098	▲ 37,526	99.6%
	うち繰越利益剰余金	▲ 175,608	▲ 76,876	▲ 114,402	▲ 37,526	—

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム (所管局: オリンピック・パラリンピック準備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価			
	2019/2020両大会開運期間中の経営環境の維持及び大会に向けた協力	2019/2020両大会開運期間中の運営スキーム及び大会への協力体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ラグビーワールドカップ2019(以下、「RWC」)では、運営全般を担うRWC組織委員会、都からの求めに応じ、管理JV等への指示や警察・消防との調整、地域へのフォロー等を行い、施設管理者としての役割を果たした。社内全員が自らの役割を自覚し、大会運営本部に常駐した当社社員が緊密に社内への連絡調整を行ったことで、一人一人が柔軟かつ適切に対応し、現場での判断を支援することができた。</li> <li>両大会の気運醸成を図るため、テストイベント2回、気運醸成イベントを3回開催した。集客力のある主催イベント内で開催したことにより、3万人を超える都民等にPRできた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ラグビー-2019/東京2020における当社役割の確定と遂行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RWC開催(8試合)</li> <li>東京2020組織委員会との定例会による調整(9月より9回(月1~2回))</li> <li>改修工事定例会議への参加(39回(週1回))</li> <li>2020シーズンJリーグ等スケジュール調整会議の開催(2回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RWC2019/東京2020大会の成功に向け、都及び各組織委員会との連絡・調整を適切に行い、RWCの成功及び東京2020大会の円滑な準備に貢献できた。</li> <li>大会の気運醸成にかかるイベントへの協力や自主的な取組を積極的に行った。味スタ感謝デー(来場者約4万人)など、多くの方に大会のPRを行い、気運醸成に貢献できた。</li> <li>全社員に経営状況を定期的に共有するとともに、多様な働き方の推進により年間を通じた超過勤務を会社全体で前年度比3割減少する等、一丸となって収入確保と経費の見直しを行った。</li> <li>2019年度決算については黒字の見通しであったが、2月以降のコロナウイルス感染症による休館により収入が減少し、一転して赤字となった。</li> </ul>			
									健全な経営環境の堅持	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>改修工事期間において下記既存イベントを実施できるよう調整</li> <li>ファミリーマーケット(5回)</li> <li>住宅設備機器展示販売会(1回)</li> <li>撮影対応(17回)</li> <li>RWC期間中の都及びRWC組織委員会の利用料金について確定</li> <li>RWC開催前後にJリーグ34試合を実施</li> <li>超過勤務の縮減等、経費削減対策を実施</li> </ul>
									2020年以降の健全な経営の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>味スタスタジアムでの2021年以降の安定的なJリーグ、コンサート開催に向けては、既存顧客の繋ぎ止めが取組の中心になることから、既存顧客とはJリーグ等調整会議や検討会の場を活用して良好な関係を継続するとともに、武蔵野の森総合スポーツプラザでのコンサート開催等を提案した。</li> <li>健全な経営の確保に向け、中長期的な視点からの全社的な取組を検討する必要があることから、外部の有識者も入れた検討会を立ち上げ、大会レガシーの活用も踏まえた取組の検討を開始した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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わ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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>既存顧客との情報交換の継続</li> </ul>
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	多摩のスポーツ拠点として都民ニーズの反映を実現する施設運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用者の声に耳を傾け、その後の運営に生かすことにより、安全安心に関する「同じ苦情が繰り返されない」施設となっている。</li> <li>多摩のスポーツ拠点、である当施設の全般的な認知度向上を図り、自治体も含め多くの方に利用いただくため、ホームページ、Facebook、Twitterによる情報発信を日々行っている。今年度は、多摩地区のスポーツ大会会場として活用され、地元3市だけでなく、多摩全域での認知度向上に寄与することができた。</li> <li>スポーツ実施率が低いとされる障害のある人へアプローチするため、多摩障害者スポーツセンターと連携してパラ水泳の新規事業を実施した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大事故の未然防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RWC2019前の通常営業期間を引き続き月に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</li> <li>利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>救助法や心肺蘇生法等、安全管理に関わる研修を施設内で年間を通じ実施するとともに、2月に開催した上級救命技能認定講習に16名が参加</li> <li>利用者の声を分析し、事故防止のために必要な対応を速やかに実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期的に安全管理に関する研修を開催していることで、職員の知識・救助技能等が保たれ、緊急時にも適切に対応することにより重大事故を防止できた。</li> <li>複数市が主催する広域的な事業や競技大会に協力をすることにより、当該事業の関係者や参加者等を通じ、施設の認知度が向上した。</li> </ul>				
								2021年度以降に向けた新規顧客の獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要なイベントエージェントや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規プロモーターによるイベント誘致(1件)</li> <li>新規顧客獲得に向けたヒアリングの実施(2団体)</li> <li>新規利用者による定期利用の獲得(1件)</li> </ul>	
								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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>報道等の情報収集、可能であれば建築済み施設の視察</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>両施設の来場者に対しアンケート調査を実施(6回)</li> <li>マーケットサウンディング調査に向けた調整</li> <li>新築・大規模改修が行われた同業施設を中心に視察(7施設)</li> <li>先進事例の海外現地調査(1回)</li> </ul>	
	多様なスポーツ振興事業の実施により、様々な世代やライフステージ等に属する人に対し、スポーツの機会を提供することができた。	<ul style="list-style-type: none"> <li>復興支援の後押しとなる会社初の取組であったが、福島県の自治体や道の駅連絡会等と連携し着実に実施した。当該事業については、福島民友新聞のトップ面に掲載されるなど、被災地でも高く評価され、当社や当社の取組を広く知っていただいた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な世代やライフステージに属する人々に向け、多様な事業を実施し、3月末までにスポーツ振興事業17事業を実施し、2133名が参加</li> <li>障がい者を対象とした事業の充実を図り、スポーツ振興事業に新規事業を追加(新規事業「パラ水泳ワンポイントレッスン」(年4回実施))</li> <li>「味スタ感謝デー」において、福島県奥会津地方のPRブースを出展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地元3市主催のラグビーフェスティバルへ協力し、事業を実施(12月)</li> <li>東京都町村総合体育大会の水泳競技及び柔道競技の開催(7月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>様々な世代やライフステージに属する人々に向け、多様な事業を実施し、3月末までにスポーツ振興事業17事業を実施し、2133名が参加</li> <li>障がい者を対象とした事業の充実を図り、スポーツ振興事業に新規事業を追加(新規事業「パラ水泳ワンポイントレッスン」(年4回実施))</li> <li>「味スタ感謝デー」において、福島県奥会津地方のPRブースを出展</li> </ul>						
						自主事業メニューの多様化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> <li>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</li> </ul>				

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京スタジアム (所管局: オリンピック・パラリンピック準備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	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	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上	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。	感謝デーにおいては、両施設の一体活用により、スタジアム単独時より多くの方に来場いただいている。 近代五種テストイベント、RWC2019においては、一体の施設として活用されるよう両施設において調整を行い、大会の成功に貢献した。 武蔵野の森総合スポーツプラザ、AGFフィールドの利用者にはそれぞれ相互に施設を紹介し、今年度も4件の同時利用が行われた。	武蔵野の森とスタジアムまたはAGFフィールド(西競技場)一体での事業開催  同時利用促進のための施策検討	一体活用による事業を毎年度1件以上実施  施設利用者とのヒアリング 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	【武蔵野の森とスタジアムの一体活用】 ・味スタ感謝デー ・RWC2019 【武蔵野の森とAGFフィールドの一体活用】 ・近代五種テストイベント  施設利用者の要望に応じて、武蔵野の森でのイベント時のAGFフィールド一体利用の提案 ・マーケットサウンディング調査に向けた調整	施設利用者のニーズに基づき付帯施設の相互活用を提案したこと等により、当初の予定を上回る実績(予定1件、実績3件(味スタ感謝デー等、大規模イベントのみ計上))を上げることができた。
<b>一次評価(所管局評価)</b>								
<p>・戦略1では、ラグビーワールドカップ2019日本大会の開催に際し、施設管理者として関係機関と適切に連絡・調整を行うとともに、東京2020大会の円滑な準備にも取り組み、両大会を通じた各種イベント等を実施し機運醸成にも貢献している。</p> <p>・戦略2では、2020年以降を見据えて、外部専門家を入れた検討会を立ち上げて、大会のレガシーの活用も踏まえた取組の検討を開始したほか、新規顧客の獲得に向けてセールス手法の検討や情報収集を行い、運営方針の健全な経営の確保に取り組んでいる。</p> <p>・戦略3では、武蔵野の森総合スポーツプラザについて、各種ツールを活用した情報発信による認知度向上を図り、障害者スポーツセンターと連携し新規するなど、安全で効果的な管理運営に努めている。</p> <p>・戦略4では、味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザ両施設同時利用による相乗的な魅力向上のため、利用者ニーズに基づいた事業を3件実施し、両施設の一体的な活用に取り組んでいる。</p> <p>2020年度の到達目標に向け、経営課題について各戦略をもって、年度当初から着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。一方で、年度末の2月・3月は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、施設の休館やイベントが延期・中止となる影響があった。今後は、ウイズコロナの視点を踏まえ、「新しい日常」においても、都民のスポーツ振興や地域活性化に寄与する多摩地域のスポーツ拠点としての役割を期待する。</p>								
<b>最終評価</b>								
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、2019/2020両大会開催期間中の運営スキーム及び大会への協力体制の構築については、施設管理者として大会組織委員会や東京都、警察・消防等の関係機関と適切な連絡・調整を行い、RWCの成功に貢献した。また、改修工事期間中でも既存イベントを実施できるよう調整するなど、具体の成果を伴って大きく取組が進捗している。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については、主要顧客や有識者とスタジアムの運営方針に係る検討会を実施するなど、大きく取組が進捗している。多摩のスポーツ拠点として都民策との運動・都民ニーズの反映を実現する施設運営や、両施設の同時利用による相乗的な魅力向上についても、具体の成果を伴って大きく取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、具体の成果を伴って各取組が著しく進捗しており、2020年度の到達目標の達成に向けて大きな前進が見られ、総じて団体として非常に優れた成果を上げている。</p> <p>今後は、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、集客以外を差別化要因とするような施設運営について取り組むことが期待される。</p>								<b>S</b>

多摩都市モノレール株式会社					
団体名					
代表者	代表取締役社長 醍醐 勇司			所管局	都市整備局
所在地	東京都立川市泉町1078番92			電話番号	042-526-7800
基本財産 /資本金	100百万円	都出資等割合 /都持株比率	79.9%	設立 年月日	昭和61年4月8日
設立 目的	多摩地域における南北方向の交通の利便性を確保するため、東京都と一体となって都市モノレールを建設するとともに、このモノレール事業を経営する。				
主 な 事 業	(1) 軌道法に基づく一般運輸業  (2) 上記に付帯する事業				
組    織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	226人	215人	224人	104.2%
	都派遣職員数	11人	10人	10人	100.0%
	都〇B数	1人	1人	1人	100.0%

## 【財務情報】

多摩都市モノレール株式会社  
(単位:千円)

区 分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	1,934,518	1,470,242	715,142	▲ 755,100	48.6%	(営業収益) 次の要因により減少 ・ 運輸収入の減 (新型コロナウイルス感染症の影響による乗 車人員減)  (営業費用) 次の要因により増加 ・ 運送費の増 (修繕費及び業務委託費の増 等) ・ 一般管理費の増 (固定資産税の増等)  (営業外収益) ・ 工作車使用料等の減  (営業外費用) ・ 借入金返済による利払金の減
	営業収益	8,705,242	8,817,249	8,789,501	▲ 27,748	99.7%	
	営業費用	6,770,723	7,347,007	8,074,359	727,352	109.9%	
	売上原価	4,116,219	4,487,414	5,094,002	606,588	113.5%	
	販売費・一般管理費	2,654,505	2,859,593	2,980,358	120,765	104.2%	
	営業外利益 (▲損失)	▲ 184,993	▲ 79,306	▲ 69,698	9,608	—	
	営業外収益	114,385	141,088	111,666	▲ 29,422	79.1%	
	営業外費用	299,378	220,395	181,363	▲ 39,032	82.3%	
	経常利益 (▲損失)	1,749,526	1,390,935	645,444	▲ 745,491	46.4%	
	特別利益 (▲損失)	—	—	—	0	—	
税引前当期純利益	1,749,526	1,390,935	645,444	▲ 745,491	46.4%		
法人税等	665,312	538,274	473,687	▲ 64,587	88.0%		
当期純利益	1,084,214	852,662	171,757	▲ 680,905	20.1%		
貸 借 対 照 表	資産合計	74,299,832	73,396,662	69,073,426	▲ 4,323,236	94.1%	(流動資産) ・ 現金及び預金の減  (流動負債) ・ 未払金の減  (固定負債) ・ 借入金の返済による減
	流動資産	12,444,878	11,268,478	7,779,386	▲ 3,489,092	69.0%	
	固定資産	61,854,954	62,128,184	61,294,040	▲ 834,144	98.7%	
	負債合計	41,193,804	39,437,972	34,942,979	▲ 4,494,993	88.6%	
	流動負債	7,143,102	8,628,047	7,139,806	▲ 1,488,241	82.8%	
	固定負債	34,050,702	30,809,926	27,803,172	▲ 3,006,754	90.2%	
	純資産合計	33,106,028	33,958,690	34,130,447	171,757	100.5%	
うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	7,082,729	7,935,391	8,107,148	171,757	102.2%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:多摩都市モノレール株式会社 (所管局:都庁整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	資金需要への対応	安定した収益の確保と健全な財務体質づくり	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たい。 【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%)	2019年度 売上高営業利益率:8.1%(新型コロナウイルス感染拡大の影響による運輸収入の減少及び経年劣化に伴う修繕費や業務委託費の増加により、利益率が低下) 自己資本比率:49%	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。	2019年度 8,530百万円 (対前年度比0.3%減)	沿線開発の進展等の外的要因に加え、ダイヤ改正や臨時列車運行による利便性の向上、お客様サービスの向上、地域連携の推進等の内部努力により、需要を着実に取り込み、運輸収入が過去最高となった前年度に匹敵する規模の収入を確保した。 ・付帯事業収入については、天候や競合店の出店等の懸念事項があったが、市場ニーズに合った広告商品の投入や、駅舎改修に伴う店舗スペースの拡充等が売上増に繋がり、前年度と同水準の収入を確保することができた。 ・新型コロナウイルス感染症の影響が危惧される中、安定した運行を確保しつつ収入確保に向けた方策を検討していくとともに、収支試算に基づき事業の徹底した進捗管理に努めている。
	人事制度と組織体制	将来を担う人材の育成と組織の強化	以下の取組を行うことにより、優秀人材を引き付ける会社、成果が処遇に適切に反映し、優秀な人材が流出しない会社を目指す。 ・2020年度の採用競争倍率3.0倍以上(2016年度の採用競争倍率 受験者/合格者 3.0倍) ・2019年度～2020年度採用者の定着率( )90%以上(2014～2016年度採用者の定着率88.9%) 定着率:(過去3年間の採用者のうち現在も社員である者/過去3年間の採用者)×100	・2019年7月の組織改正(課制廃止、グループ制導入)により、組織の機能強化を図った ・2019年度採用競争倍率:3.3倍、定着率:91.3%	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	・新たな人事制度(評価・給与制度)導入に向けた検討	・7月に課係制を廃止し、グループ制へ移行したことにより、業務の繁閑や職員の適正に応じて柔軟な配置を可能とする組織体制を実現した。 ・組織改正を契機とし、研修体系等の見直しを進め業務改善を図るとともに、就業規則の改正により時差出勤を本格導入するなど、就労環境改善にも取り組んだ。 ・人材獲得競争が激化する中、学校訪問の積極的な実施に加え、Web求人媒体の活用により、2019年度採用倍率は3.3倍を確保した。また、入社後のフォロー教育の効果もあり、定着率は90%を超える高い水準を維持している。
	お客様サービスの向上	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	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	2019年度お客様アンケートの調査結果:「多摩モノレールの事業全般に対して満足していますか」の設問に対し、「満足」または「やや満足」が73.7% 2017年度調査に対し、約5ポイント向上	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	・ダイヤ改正影響調査実施 ・多摩センター駅大規模改修に向けた設計を実施 ・駅業務委託の拡大 ・事故事例集の作成・活用、BCP(地震編)改訂	・2019年度に実施したお客様アンケートにおける満足度は73.7%と、2017年度から5ポイント近(向上)した。 ・ダイヤ改正や、沿線学生を主要ターゲットとする混雑緩和に向けた取組により、混雑緩和や混雑による列車遅延の減少(2018年度4月期:378件 2019年度4月期:155件)といった効果に繋がった。 ・車内空調設備の増設や、駅舎大規模改修に向けた検討、改札機の増設などハード面の取組と、無人駅における駅業務体制の構築、デジタルサイネージの活用、ホームページの改善などソフト面の取組により、お客様の利便性・快適性向上へと繋がった。 ・ダイヤ改正の効果、駅業務体制、デジタルサイネージの活用方法等については、引き続き効果検証やそれによる見直しを適宜行い、一層のお客様サービス向上へ着実に取り組んでいく。
	沿線地域との連携	沿線地域との連携と広報機能強化	以下の取組を行うことにより多摩モノレールの認知度を高め、ファンを増やすとともに、地域のにぎわい創出に貢献していく。 ・お客様アンケート調査の結果向上(項目「多摩モノレールの地域貢献全般について満足していますか」のうち「満足」または「やや満足」の割合) 2017年度74.0% 2019年度80% ・2020年度の定期外乗車人員対2017年度比43万人増(2017年度2,224万人から毎年度0.65%増( )に相当)対前年度伸び率の減少傾向(2016年度1.4%増、2017年度0.7%増、2018年度0.4%増(見込))に歯止めをかけ、定期外乗車人員を着実に増加 ・2013年度から2017年度(沿線に大規模商業施設が開業した2015年度は除く)の定期外乗車人員の対前年度伸び率の平均	(実績) ・お客様アンケート調査の地域貢献に関する項目「沿線地域における公共交通機関としての役割」のうち「満足」または「やや満足」の割合:2019年度77.3% ・2019年度の定期外乗車人員:対2017年度比8万人減、対前年度伸び率0.3%減(2018年度:対前年度伸び率0.9%増) (要因) ・沿線市や企業との連携企画が多く実現し、イベント等の参加者数も年々増加する等、沿線地域との連携は着実に進んだが、こうした会社の取組を十分にPRできておらず、地域貢献に関する項目の数値が伸び悩んだと考えられる。今後、2019年度に新設した地域連携・広報番組組を軸に、沿線市・企業との連携強化、積極的な広報活動に一層取り組んでいく。 ・定期外乗車人員については、2020年2月末時点まで前年度を上回るペースで推移していたものの、新型コロナウイルス感染症による外出自粛、近隣施設の休業・イベント中止等により、3月実績が前年同月比で大きく落ち込み、対2017年度比、対2018年度比で減少した。	多摩モノレールの認知度の向上	・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく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( 期間開業の20年1月まで各種記念イベントを継続的に実施)	・広報を担う専管組織を新設し、情報発信力を強化 ・ブランディング戦略に基づく積極的な情報発信 ・プレスリリースマニュアルの策定 ・開業20周年記念事業の実施(2020年1月まで)	・組織改正に合わせ新設した専管組織が効果的に機能し、広報機能強化、地域連携強化に繋がった。 ・開業20周年記念の各種事業(イベント列車運行、基地まつりにおける新規企画、謎解きイベント、記念グッズ販売等)の積極的な展開により、多摩モノレールのブランド向上へ繋がった。 ・当社が実施する「多摩モノまつり」や写真コンクール等のイベントは、年々参加者数が増加しており、多摩モノファンも着実に増加している。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、イベント開催等が困難になることが予測されるが、新型コロナウイルス感染症を乗り越えた先の回復を目指し、沿線地域との連携を一層強化し、にぎわい創出につながる方策を積極的に検討していく。
					沿線企業・団体との連携	・地域連携を担う専管組織を新設し、沿線市・企業等との情報交換、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	・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	
					地域のにぎわいへの貢献	・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業を連携して開催 ・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	・新規企画列車等の運行 ・にぎわい創出に資する新規イベントの実施 ・基地まつりと周年事業の連携開催 ・セット券販売枚数5.8%増 ・沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 ・沿線市等と連携し、各イベントがスターの掲示を実施	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:多摩都市モノレール株式会社 (所管局:都市整備局)

評価対象年度: 2019年度

一次評価(所管局評価)	
<p>会社は、経営改革プランに4つの戦略を掲げ、経営課題の解決に向けた取組を進めてきた。</p> <p>「安定した収益の確保と健全な財務体質づくり」では、新型コロナウイルス感染症拡大による外出自粛等により3月期の運輸収入が大幅に減少したものの、ダイヤ改正や臨時列車運行による利便性の向上及び地域連携の推進等の内部努力により需要を確実に取り込んだ結果、昨年度と同水準の運輸収入を確保した。また、付帯事業では広告新商品の導入、駅舎改修に伴う店舗スペースの拡充など、収益拡大に向けた積極的な施策を展開し、昨年度と同水準の付帯事業収入を確保している。その結果、昨年度に引き続き、健全な財務体質づくりに向けた取組が着実に進んでいる。</p> <p>「将来を担う人材の育成と組織の強化」では、2019年7月の組織改正により業務の繁閑に応じた柔軟な配置を可能にするとともに、時差出勤を本格導入する等、社員が働きやすい環境の整備を行った。また、研修体系等の見直しを行うなど、固有社員の人材育成の強化を進めており、社員を生かす制度・環境の整備に着実に取り組んでいる。</p> <p>「利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化」では、ダイヤ改正及び混雑緩和に向けた取組により列車遅延が減少したほか、車内空調設備の増設及びデジタルサイネージの活用など、ソフト・ハードにわたる取組を実施し、お客様の利便性・快適性向上につなげた。</p> <p>「沿線地域との連携と広報機能強化」では、新設した専管組織を効果的に活用し、広報機能及び地域連携強化を進めるとともに、2018年11月より開始し2020年1月にフィナーレを迎えた開業20周年イベントでは、イベント列車をはじめとする各種事業を積極的に展開した。このような取組は、多摩モノレールのブランド向上だけでなく、沿線地域のにぎわい創出など地域貢献にもつながるものである。</p> <p>以上の取組を通じて、会社は、多摩地域の南北を結ぶ交通機関としての役割を果たし、沿線地域の魅力と活力の向上に貢献している。加えて、評価年度末においては、新型コロナウイルス感染が広がる中、都と連携して、利用者に対する感染症対策、混雑緩和策を実施するとともに、従業員の健康管理を徹底し、厳しい環境の中で公共交通機関として事業を継続した。これは、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。</p>	
最終評価	
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、安定した収益の確保と健全な財務体質づくりについては、ダイヤ改正等の利便性向上により運輸収入、広告事業展開により付帯事業収入の確保に努めるなど、取組が進捗している。また、利便性・快適性及びわかりやすさの向上によるお客様サービスの強化については、設備改修に一部遅れが見られるものの、デジタルサイネージの活用やMaaS実証実験の参画など、わかりやすい利用者案内の実現に努めた結果、お客様アンケート調査結果が向上するなど取組が進捗している。その他、将来を担う人材の育成と組織の強化、沿線地域との連携と広報機能強化についても、取組が進捗している。</p> <p>以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体の成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。</p> <p>引き続き各種取組を推進するとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、事業を見直しコスト削減を図るほか、実施可能な地域連携に係る取組を検討し、多摩地域の公共交通機関としての役割を果たすとともに、にぎわい創出に貢献していくことが期待される。</p>	B

団体名		東京臨海高速鉄道株式会社			
代表者	代表取締役社長 浅川 英夫			所管局	都市整備局
所在地	東京都江東区青海一丁目2番1号			電話番号	03-3527-6760
基本財産 /資本金	124,279百万円	都出資等割合 /都持株比率	91.3%	設立 年月日	平成3年3月12日
設立 目的	東京圏鉄道ネットワークの充実を図るとともに、臨海副都心の開発を促進し、既成市街地と臨海副都心とを結ぶ大量の輸送需要に応えるため、旧京葉貨物線を有効活用することにより、臨海副都心、大井町、大崎に至る鉄道事業を行うことを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 鉄道事業法に基づく第一種鉄道事業 (2) 上記に付帯する事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	4人	4人	4人	100.0%
	常勤職員数	285人	300人	321人	107.0%
	都派遣職員数	19人	20人	20人	100.0%
	都〇日数	3人	3人	3人	100.0%

## 【財務情報】

東京臨海高速鉄道株式会社  
(単位:千円)

区 分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	5,733,062	6,261,915	5,587,703	▲ 674,212	89.2%	(営業収益) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響による、乗車人員の減少による減のため (営業費用) 委託料等の増による増のため (営業外費用) 借入金等の残高の減少による支払利息の減少等による減のため (特別利益・特別損失) 特別利益として補助金収入等を計上し、これらにより取得する固定資産の圧縮損を計上したため
	営業収益	20,888,196	21,284,139	20,715,139	▲ 569,000	97.3%	
	営業費用	15,155,134	15,022,224	15,127,436	105,212	100.7%	
	売上原価	6,140,008	6,416,165	6,648,818	232,653	103.6%	
	販売費・一般管理費	9,015,126	8,606,059	8,478,618	▲ 127,441	98.5%	
	営業外利益 (▲損失)	▲ 1,182,792	▲ 1,014,829	▲ 885,403	129,426	—	
	営業外収益	36,970	33,454	36,830	3,376	110.1%	
	営業外費用	1,219,762	1,048,283	922,233	▲ 126,050	88.0%	
	経常利益 (▲損失)	4,550,270	5,247,086	4,702,300	▲ 544,786	89.6%	
	特別利益 (▲損失)	▲ 60,879	▲ 31,201	536	31,737	—	
税引前当期純利益	4,489,391	5,215,884	4,702,836	▲ 513,048	90.2%		
法人税等	1,392,284	1,420,467	1,444,090	23,623	101.7%		
当期純利益	3,097,108	3,795,417	3,258,746	▲ 536,671	85.9%		
貸 借 対 照 表	資産合計	226,220,885	217,274,733	210,528,862	▲ 6,745,871	96.9%	(流動資産) 有価証券が減少したこと等による減のため (固定資産) 減価償却が進んだこと等による減のため (流動負債) 未払金等が減少したこと等による減のため (固定負債) 鉄道・運輸機構長期未払金等の返済が進んだこと等による減のため
	流動資産	16,090,383	13,331,670	11,812,836	▲ 1,518,834	88.6%	
	固定資産	210,130,502	203,943,063	198,716,027	▲ 5,227,036	97.4%	
	負債合計	141,983,411	129,241,841	119,237,225	▲ 10,004,616	92.3%	
	流動負債	17,830,187	15,394,745	14,704,276	▲ 690,469	95.5%	
	固定負債	124,153,223	113,847,097	104,532,949	▲ 9,314,148	91.8%	
	純資産合計	84,237,474	88,032,892	91,291,638	3,258,746	103.7%	
うち資本金	124,279,000	124,279,000	124,279,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	▲ 40,041,526	▲ 36,246,108	▲ 32,987,362	3,258,746	—		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:東京臨海高速鉄道株式会社(所管局:都庁整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	これまでの運営体制の見直し・強化	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築	新たな人事・給与制度の構築( )により、将来的に管理職を担う固有社員の確保に向けて、指導職への登用を着実に進め、人材育成を更に充実させていくとともに、東京2020大会への対応をはじめ中長期的に必要な体制を整備する。固有社員を主体とした事業運営体制の構築に向けて、まずは固有社員比率を高めていくこととし、この3年間で全社員に占める割合を現行の60.7%(平成29年8月1日時点)から65%へと高める。 会社が社員に期待する役割や能力を明確にし、社員の能力を処遇的に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。	新たな人事・給与制度の構築について、制度シミュレーションの実施や全社員説明会を開催の上、改正制度の内容を固めるとともに、人事考課については新制度の施行に先立って評価者研修や試行評価を実施し、2020年度から本格施行を開始した。体制確保については、東京2020大会時の態勢等を見据えた人員確保(社員採用等)を進めるとともに、障害者雇用の推進により法定雇用を達成するなど、組織基盤の強化を着実に進めた。指導職昇任選考については、指導職昇任選考により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に進めたことにより、当初見込み(32%)を上回る数値(37%)を達成した。 固有社員比率 2020年3月31日現在:62.7%	新たな人事・給与制度の施行、定着 中長期的な要員計画に基づく体制確保 指導職以上における固有社員比率の引き上げ	・新制度施行に向けた事前シミュレーション ・社員及び評価者向け研修、新制度の一部試行 ・人事給与システム構築 ・2019年度から3年間で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 ・2019年度から3年間で計画期間とする新たな中期経営計画を踏まえた要員計画の見直しと体制強化 ・障害者雇用の推進による法定雇用の達成	・制度シミュレーションの実施の上、社員説明会を開催し、制度設計を確定 ・新考課制度に向けた評価者向け研修を実施するとともに、10~11月に制度の一部試行を実施 ・人事給与システムの再構築 ・東京2020大会時の態勢見直しと人員確保に向けた採用 ・中期経営計画を踏まえた要員計画の見直しと体制強化 ・障害者雇用の推進による法定雇用の達成	新たな人事・給与制度の構築について、制度シミュレーションの実施や全社員説明会を開催の上、改正制度の内容を固めるとともに、人事考課については評価者研修や試行評価を実施し、2020年度から本格施行を開始した。体制確保については、東京2020大会時の態勢等を見据えた人員確保(社員採用等)を進めるとともに、障害者雇用の推進により法定雇用を達成するなど、組織基盤の強化を着実に進めた。指導職昇任選考については、指導職昇任選考により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に進めたことにより、当初見込み(32%)を上回る数値(37%)を達成した。これらの取組により、今後の持続的な事業運営を支える体制の強化に向けて、固有社員が中核を担う組織・人的基盤の確立が着実に進捗した。
	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	営業収益の確保等に資する財務体質の健全化	東京2020大会開催中は、東京ビッグサイトの一時閉鎖による営業収益の落ち込みが避けられない状況であるが、大会終了後の営業収益の水準が大会開催前の水準を上回るよう、この3年間で関連事業の拡充や沿線地域等との連携強化に向けた仕組みづくりを目指す。 長期未払金・長期借入金の高を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。	営業収益の確保については、2月及び3月は新型コロナウイルス感染症の影響により、利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の努力等により、定期外の乗車人員の減少は5.4%減にとどまり、定期外の乗車人員の増加は2.0%増となった。関連事業の拡充では、広告事業展開において、駅空間を多面的に活用したジャック広告の実施等、新たな取組を実施した。設備投資は東京2020大会に向けた整備・改築等を含め、計画的かつ着実に進めた。また、長期未払金の繰上返済の実施により、長期債務の圧縮がさらに進展した。 2019年度末繰越欠損金:329億円	営業収益の安定的な確保とコスト削減の取組 関連事業の拡充 計画的な設備投資 長期未払金・長期借入金の返済	・営業収益 205億円 ・競争契約の適切な運用等 ・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ェジリティ検討 ・新たな広告事業展開への着手 ・設備投資額64億円 ・残高1,154億円 ・有利子負債キャッシュフロー比率12.0倍(年)	・営業収益 207億円 ・競争契約の適切な運用等 ・新たな空間活用事業について契約締結手続中 ・新たな広告事業展開へ着手 ・設備投資額30億円(当該年度取得資産総額) ・残高1,129億円 ・有利子負債キャッシュフロー比率11.0倍(年)	営業収益の確保については、2月及び3月は新型コロナウイルス感染症の影響により利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の努力等により、定期外の乗車人員の減少は5.4%減となった。加えて、定期乗車人員が増加したことで、合計で前期比11.0%減の9,497万人に留まり、運輸収入は19,072百万円(2.8%減)、営業収益は目標を上回る20,715百万円となった。関連事業の拡充では、広告事業展開において、駅空間を多面的に活用したジャック広告の実施等、新たな取組を実施した。設備投資は東京2020大会に向けた整備・改築等を含め、計画的かつ着実に進めた。また、長期未払金の繰上返済の実施により、長期債務の圧縮がさらに進展した。これらの取組により、収益の安定性や財務体質の安全性の向上を着実に進めた。しかしながら、今後は、東京2020大会の延期も含め新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が想定され、これからの収益動向を見通すことは極めて困難な状況にあるが、厳しい外部環境のもとでも持続的かつ安定的な事業運営に向け、全社一丸となって取り組んでいく。
	安全・安定輸送の継続的な確保	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	ハード・ソフト両面からの施策により安全・安定輸送をより一層確保する。 適時適切な設備更新や訓練等による無事故運行の継続 「事故」とは、鉄道事故等報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」に該当するものうち、事故原因が当社の乗務員や駅係員等による取扱い誤りや設備の整備不良等の当社責任によるものを指す。 線路内転落の発生件数の抑制(2012~2016年度平均発生件数5件/2020年度:3件以内)[当社駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京テレポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅	2018年9月から当社として初めて運用を開始したホームドアの運用状況を踏まえ、安全・安定的な運用に向けた検証・対応策を迅速・確実に講じるとともに、2駅目(大井町駅)の設置については、その経験を活かし、計画通り設置し、2020年2月に運用を開始した。2018年度から開始したシミュレータによる訓練については、実効性の高い訓練の確立を図り、計画的に進めている。気付き・気がかり&ヒヤリ・ハットの取組については、研修等による周知や継続的取組により社員への浸透がさらに進み、未然段階での効果的な安全対策がなされた。東京2020大会時の十全なる安全性確保に向け、防犯カメラの増設とともに、警察との連携やテロ等異常時の安全対策の体制確立を着実に進めてきた。 線路内転落発生件数 2019年度実績:4件	ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進 「気付き・気がかり」と「ヒヤリ・ハット」による改善取組 地域と連携した安全対策の推進	・大井町駅のホームドア設置と、点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新を完了し、2月16日より運用開始 ・国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施 ・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 ・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	・大井町駅のホームドア設置と、点状ブロック、列車非常停止警報表示装置の更新を完了し、2月16日より運用開始 ・国際展示場駅でのホームドア運用による安全対策の実施 ・大井町駅のホームドア設置を反映したシミュレータによるホームドア運用訓練の実施 ・他駅のホームドア設置計画の深化 ・前年度の報告事象及び改善結果を社員全員に公表 ・報告事象に対して改善策を実施 ・年度前半に公表したヒヤリ・ハット情報周知に対してアンケートを行い、その効果等の有効性を検証	2018年9月から当社として初めて運用を開始したホームドアの運用状況を踏まえ、安全・安定的な運用に向けた検証・対応策を迅速・確実に講じるとともに、2駅目(大井町駅)の設置については、その経験を活かし、計画通り設置し、2020年2月に運用を開始した。また、3駅目以降の設置についても検討を着実に進めている。 また、2018年度から開始したシミュレータによる訓練については、実効性の高い訓練の確立を図り、計画的に進めている。 気付き・気がかり&ヒヤリ・ハットの取組については、研修等による周知や継続的取組により社員への浸透がさらに進み、未然段階での効果的な安全対策がなされた。東京2020大会時の十全なる安全性確保に向け、防犯カメラの増設とともに、警察との連携やテロ等の異常時の安全対策の体制確立を着実に進めてきた。さらに、都内を含む我が国に甚大な浸水被害をもたらした10月の台風19号の際には、対策本部を設置し、計画運休の実施等を行うとともに、タイムラインを作成し、事故や被害の発生の防止や情報提供に努めた。 これらの取組により、ホームドア設置等ハード面での安全対策を計画通り推進した。また、ソフト面においても安全研修や訓練を通じて社員の意識や危機対応力の向上を進めるとともに台風等にも適切に対応し、安全・安定輸送の継続的な確保が着実に進展した。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:東京臨海高速鉄道株式会社(所管局:都庁整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	利用客の利便性・快適性の更なる向上	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	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	利用者への案内サインについては、多言語対応やバリアフリーの明示、案内サインの整備工事等のリニューアルを着実に進めた。また、駅窓口オープン化に向けた整備工事については、大規模イベントや他の競合事業者と配慮し、現場状況を踏まえた計画を立て、お客様サービスを低下させることなく運用開始を行うよう施設整備を進めた。快適な空間の整備については、全駅の化粧室リニューアル完了に向け、東雲駅、新木場駅の化粧室更新を、駅の地域性も踏まえた内装の工夫を行いつつ、工事を進めた。また、新車両の導入に向けて仕様検討を着実に進めた。バリアフリー対応の促進に向け、エレベーターの増設・拡張工事を進めた。更なるサービス向上に向けては、前年度調査の結果及び東京2020大会の開催を踏まえ、インバウンド対応接遇研修の実施、駅構内サインの改修、お客様から寄せられた声の見える化の実施と駅係員等への周知、おもてなしガイドの試行活用、社内自動放送の2言語化、社員提案による日英併記の乗換案内カードの作成等業務改善を進めるとともに、当社における今後の更なる高品質のサービス提供につなげるPDCAの仕組みを構築していく方針とした。	多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備  快適な空間の整備  バリアフリー化の推進  高品質なお客様サービスの実現	・全駅において多言語に対応した駅案内サインの整備完了 ・多様なお客様の利便性向上を目的とした、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  ・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、全駅を更新完了 ・新車両の仕様検討及び設備関係の設計に着手  ・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  ・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	・全駅において多言語だけでなく、より視覚的にわかりやすい案内サインを整備 ・有人改札の窓口拡張は国際展示場駅の整備が完了。資料の一部納入遅れにより東京テレポート駅の整備は継続中  ・資材の一部納入遅れにより東雲駅、新木場駅の化粧室は更新工事中。照明LED化は全駅完了 ・新車両の構造等仕様検討に着手するとともに、車両基地において改造・更新が必要な設備確認を完了。現行編成の改造・更新時期を踏まえた新車導入工程を調整  ・東京テレポート駅で改札内エレベーターの増設を施工中 ・国際展示場駅の改札内エレベーターは、増設から既設の大型化に変更し実施完了  ・前年度調査の結果を踏まえたサービス課題の整理とその中でも重要な観点について具体的なサービス改善の取組を実施 ・他社の取組調査を踏まえてサービス向上に向け当社としての今後の方針の検討	利用者への案内サインについては、多言語対応やバリアフリーの明示、案内サインの整備等リニューアルを着実に進めた。また、駅窓口オープン化に向けた整備工事については、大規模イベントや他の競合工事等に配慮し、現場状況を踏まえた計画を立て、お客様サービスを低下させることなく運用開始を行うよう施設整備を進めた。 快適な空間の整備に向けては、全駅の化粧室リニューアル完了に向け、東雲駅、新木場駅の化粧室更新を、駅の地域性も踏まえた内装の工夫を行いつつ、工事を進めた。また、新車両の導入に向けて仕様検討を着実に進めた。バリアフリー対応の促進に向け、エレベーターの増設・拡張工事を進めた。更なるサービス向上に向けては、前年度調査の結果及び東京2020大会の開催を踏まえ、インバウンド対応接遇研修、駅構内サインの改修、お客様から寄せられた声の見える化の実施と駅係員等への周知、おもてなしガイドの試行活用、社内自動放送の2言語化、社員提案による日英併記の乗換案内カードの作成等業務改善を進めるとともに、当社における今後の更なる高品質のサービス提供につなげるPDCAの仕組みを構築していく方針とした。 これらの取組により、お客様の利便性や快適性の更なる向上に向けた取組が着実に進んでいる。今後ともハード整備による快適な利用空間の創出・維持はもとより、引き続き継続的なソフト面のサービス改善に努めることで、お客様に満足いただける路線を目指していく。
	沿線のバリエーションの取組強化	地域との連携強化や情報発信の充実化	内陸部と臨海地域を結ぶ鉄道ネットワークとして、安全・安定運行の確保に加え、周辺企業等との連携による地域の活性化や魅力向上を図ることで、沿線地域のにぎわいに貢献する。 沿線イベントタイアップ 12件/年(2020年度)(2018年度(見込):11件/年) 企画乗車券発行枚数 130,000枚/年(2020年度)(2018年度(見込):122,340枚(見込)/年) 東京2020大会開催に当たり、東京ビッグサイトの一時間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。	まちづくり協議会の事業活動への参加、お客様感謝キャンペーンや新たに進出した沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、地域のイベントへの協賛、MaaS実証実験への参加など、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開につながる取組を進めた。情報発信においては、新たな媒体(「小さな旅らんかい線」)を制作し、当社のみならずJR東日本の接続路線の駅への設置・配布する等、広域的な利用者への訴求を図るとともに、災害時等において確実に情報発信できる基盤整備として当社HPのアクセス容量拡大、運行情報の多言語化、沿線地域における自社が関与するイベント以外も含めた最新情報発信等、地域情報発信の拡充を図った。 沿線イベントタイアップ 2019年度:17件/年 企画乗車券発行枚数 2019年度:156,329枚/年	沿線地域等との連携  沿線地域等の情報発信	・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  ・自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信	・まちづくり協議会や日本科学未来館等沿線施設との協働事業の実行 ・進出企業とのタイアップの実施 ・映像メディアを通じた企業とのタイアップ  ・「小さな旅らんかい線」の作成、配布 ・当社HPによる地域情報発信の拡充	まちづくり協議会の事業活動への参加、お客様感謝キャンペーンや新たに進出した沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、地域のイベントへの協賛、MaaS実証実験への参加など、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開につながる取組を進めた。 情報発信においては、新たな媒体(「小さな旅らんかい線」)を制作し、当社のみならずJR東日本の接続路線の駅への設置・配布する等、広域的な利用者への訴求を図るとともに、災害時等において確実に情報発信できる基盤整備として当社HPのアクセス容量拡大、運行情報の多言語化、沿線地域における自社が関与するイベント以外も含めた最新情報発信等、地域情報発信の拡充を図った。 これらの取組により、沿線のバリエーションに向けた取組強化に向け、周辺企業・施設等との連携による地域の活性化や魅力向上に寄与している。 今後の取組においては、新型コロナウイルス感染症の影響によるイベントの自粛等厳しい状況であるが、今後の状況変化を慎重に見極めつつ、当社の特性を活かした地域貢献の方策の検討を進めるとともに、実効性の高い取組を展開していく。

一次評価(所管局評価)

都心と臨海部を結ぶ基幹的な鉄道を運行する会社は、経営課題解決のための5つの戦略を設定し、それぞれ目標達成のための取組を行った。  
 具体的には、「安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築」については、将来的に固有社員を主体とした会社運営を実現していくことを念頭に、新たな人事・給与制度の導入に向けた取組を行った。また、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行い中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。  
 「営業収益の確保等による財務体質の健全化」については、新型コロナウイルス感染症の影響により利用者が大幅に減少したものの、沿線施設とのタイアップやイベント協賛等の取組により年度を通じた営業収益は目標を上回る207億円を達成した。長期未払金・長期借入金の高残についても繰上返済により1,129億円まで減少させ、長期債務の圧縮を進めた。  
 「ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、大井町駅へのホームドア設置などの安全対策を計画的に推進するとともに、ソフト面では、大井町駅の特徴を反映したシミュレータによるホームドア運用訓練の実施、「気づき・気がり」等の改善取組における社員の報告事項を全社で共有し、具体的な改善につなげるなど、着実に進展した。  
 「利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化」については、有人改札の窓口拡張や多言語対応やバリアフリーを明示した案内サインの整備工事などのリニューアルを進めた。  
 「地域との連携強化や情報発信の充実化」については、まちづくり協議会の事業活動への参加や、沿線施設とのタイアップキャンペーン、MaaS実証実験への参加等に取り組んだ。また夏休み期間にお台場エリアの観光スポットの紹介を行う等情報発信も拡充し、次期の展開につながる取組を進めた。  
 以上の取組を通じて、会社は、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」に向けた取組を継続しつつ、2020大会やその後を見据え、お客様サービスの改善と財務体質の強化に取り組み、沿線地域の発展に貢献した。加えて、評価年度末においては、新型コロナウイルス感染症が広がる中、都と連携して、利用者に対する感染症対策、混雑緩和策を実施するとともに、従業員の健康管理を徹底し、厳しい環境の中で公共交通機関として事業を継続した。これは、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、営業収益の確保等による財務体質の健全化については、沿線施設とのタイアップや、新たな広告事業展開の実施等により営業収益を確保したほか、長期未払金の繰上償還を行うなど、取組が進捗している。また、利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化については、お客様サービスへの影響を抑える工夫を行いつつ施設更新を進めるとともに、ソフト面でもサービス向上に向けた課題整理や改善の取組を実施するなど、取組が進捗している。その他、地域との連携強化や情報発信の充実化については、沿線施設や協議体との協働事業の実施のほか、東京都主体のMaaS実証実験に参加するなど、取組が進捗している。  
 以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。  
 引き続き各種取組を着実に推進していくとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、各種投資や費用の絞り込み、長期債務返済計画の見直しを検討するなど、社会情勢の変化に対応しながら公共交通機関として安全・安定輸送を供給することが期待される。

B

株式会社多摩ニュータウン開発センター						
団体名						
代表者	代表取締役社長 田村 聡志			所管局	都市整備局	
所在地	東京都八王子市南大沢二丁目2番地 パオレビル7階			電話番号	042-677-1611	
基本財産 / 資本金	897百万円	都出資等割合 / 都持株比率	51.2%	設立 年月日	昭和63年7月16日	
設立 目的	多摩ニュータウン南大沢地区センター等における商業・業務施設、公共駐車場等を、多摩ニュータウン事業と整合させつつ、管理運営をし、地域の健全な発展に資する					
主な 事業	(1) 商業ビル及び複合ビルの管理運営 (2) 駐車場経営					
組    織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比	
	常勤役員数	2人	2人	2人	100.0%	
	常勤職員数	6人	7人	8人	114.3%	
	都派遣職員数	2人	2人	2人	100.0%	
	都〇日数	3人	3人	4人	133.3%	

株式会社多摩ニュータウン開発センター  
(単位:千円)

区分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	421,980	396,879	373,157	▲ 23,722	94.0%	(営業収益) ・ 共益費収入実績による減のため  (売上原価) ・ 業務委託費の増及び修繕費の実績の増のため  (販売費・一般管理費) ・ 役員報酬等の増のため  (営業外収益) ・ 損害保険金収入の減のため  (営業外費用) ・ 施設内事故による修理工増のため  (特別利益 (▲損失)) ・ ガレリアユギエスカレーター事故保険金収入の増のため
	営業収益	1,591,799	1,622,741	1,605,926	▲ 16,815	99.0%	
	営業費用	1,169,818	1,225,862	1,232,769	6,907	100.6%	
	売上原価	1,041,006	1,075,311	1,079,728	4,417	100.4%	
	販売費・一般管理費	128,812	150,551	153,041	2,490	101.7%	
	営業外利益 (▲損失)	400	1,604	887	▲ 717	55.3%	
	営業外収益	1,256	1,609	1,140	▲ 469	70.9%	
	営業外費用	856	4	253	249	6325.0%	
	経常利益 (▲損失)	422,381	398,484	374,044	▲ 24,440	93.9%	
	特別利益 (▲損失)	▲ 2,804	▲ 90	1,303	1,393	—	
税引前当期純利益	419,577	398,394	375,347	▲ 23,047	94.2%		
法人税等	129,756	122,263	116,557	▲ 5,706	95.3%		
当期純利益	289,820	276,131	258,789	▲ 17,342	93.7%		
貸 借 対 照 表	資産合計	10,547,645	10,404,785	10,265,360	▲ 139,425	98.7%	(固定資産) ・ 有形固定資産の減価償却が進んだことによる減のため  (流動負債) ・ 都別除権分債務の固定負債からの組替えによる増のため  (固定負債) ・ 再生債務の弁済による減のため
	流動資産	3,037,369	3,016,161	2,990,063	▲ 26,098	99.1%	
	固定資産	7,510,276	7,388,625	7,275,298	▲ 113,327	98.5%	
	負債合計	5,937,748	5,518,757	5,120,543	▲ 398,214	92.8%	
	流動負債	666,568	647,141	716,505	69,364	110.7%	
	固定負債	5,271,181	4,871,616	4,404,037	▲ 467,579	90.4%	
	純資産合計	4,609,897	4,886,028	5,144,818	258,790	105.3%	
うち資本金	897,000	897,000	897,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	2,725,897	2,902,028	3,060,818	158,790	105.5%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:株式会社多摩ニュータウン開発センター (所管局:都市整備局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	技術系社員およびリーシングに強い人材の確保	幅広い人材活用の実施	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。	65歳以上のノウハウを蓄積した社員の継続雇用や都OB以外からの人材確保ルートを構築し、到達目標を達成した。	雇用年齢の引き上げ 人材確保ルートの多様化	改正規程による採用実施 多様なルートからの人材確保	65歳以上のノウハウを蓄積した技術系社員を継続雇用 都OB1名を雇用 都OB以外からの人材確保ルートを構築 リーシングノウハウを持つ人材や技術系社員の都OB以外からの登用ルートを確立	ノウハウを蓄積した社員の継続活用を行うことができ、その社員の持つ知識を最大限活用し、喫緊の課題である大規模修繕の確に推進することができた。今後は、その社員の持つ知識を継承可能な形で残したり、経験に基づき対策を組織全体で共有可能な情報としていくことで、会社の競争力を高めていく。 少数精鋭での人員構成であるため、常に欠員が生じないように人員確保を行う必要があり、今年度は都OBを雇用し、安定的な人材確保を行うことができた。 到達目標は達成したと考えている。
	増大する資金需要を支える主要事業の安定化	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	当社保有の3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、ブラザA)において合計入居率100%が達成されている。	計画通り実績を上げている。一部テナントの退去があったが、新たなテナントの入居を確保するなどして、当社保有の3棟の商業・業務ビルにおいて再び合計入居率100%を達成した。	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) 8階、6階(高層棟)、4階(低層棟)トイレ改修(悪臭の検討、内部全面改修工事の設計・施工の実施) エレベーター設計の実施(5基) 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) (ガレリア・ユギ)電気設備(受変電設備)改修(計画) 東側1階張り出し部分外壁修繕(計画) 建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	2019年7月 パオレ低層棟4階トイレ改修済 2019年9月 パオレ高層棟8階トイレ改修済 2019年11月 パオレ高層棟5階トイレ改修済 エレベーター改修について、改修方針立案のためのコンサルタント業務委託を実施 低層棟(4階)内装等改修実施 受変電設備改修に向け、方針及びスケジュールの策定 外壁修繕方法の検討及び外壁タイル下地状況確認実施の上、工事発注 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)	パオレのトイレ改修については、来訪者の状況を踏まえ予定を変更して実施するなどして、順調に改修することができた。 またエントランスフロアである低層棟・高層棟4階の共用部分の天井や床及び低層棟4階のトイレを改修したことで、ビルのエントランス付近がきれいになり、ビルのイメージが大幅に向上した。 パオレ4階通路にデジタルサイネージを設置し、天気や電車の運行状況、時事ニュースを発信したことで、テナント利用者だけでなく、ビルの通行利用者に向けて様々な情報を発信することで、ビルの認知度が向上した。 ガレリアユギビルで、一部テナントの退去があったが、積極的にリーシング活動を行い、年度内に新テナントを入居させた。到達目標である保有ビル3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、ブラザA)において、再び合計入居率100%を達成し、目標である売上高16億円を昨年に引き続き達成することができた。引き続きビルの魅力向上と情報発信力の強化を図り、入居率の維持に努めている。 今後、新型コロナウイルス感染拡大防止に伴う「新たな働き方」に向け、空き室にサテライトオフィスなどの開設を検討していく。
	開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役への転換	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	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、南大沢地区に「にぎわい」が創出されている。	近隣商業施設へ昨年度実施した南大沢への自動車による訪問客の動向調査結果を報告し、集客拡大につなげる駐車場運営を協議中である。 首都大学東京の学内掲示を見た学生によるイベントや団地住民によるイベントを実施した。	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 結果を三井アウトレットパーク等に報告し、集客拡大に向けた駐車場運営について協議を実施 駐車場業務の外部委託による地域連携提案検討を駐車場管理理事会に依頼 首都大学東京等や地域コミュニティとの連携の試行(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。) 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。)	昨年度実施した南大沢への自動車による訪問客の動向調査結果を三井アウトレットパーク等に報告し、集客拡大に向けた駐車場運営について協議を実施 駐車場業務の外部委託による地域連携提案検討を駐車場管理理事会に依頼 首都大学東京等の学生による和太鼓の演奏のイベント実施 首都大学東京等や地域コミュニティとの連携の試行(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。) 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。) 地元事業者による野菜、菓子などを販売するマルシェの実施(計11回) 地元事業者による果物、和菓子などの販売の実施(計42回)	第1駐車場及び第2駐車場に関する業務の効率化、収益性の向上、設備投資負担の軽減等を踏まえた提案を専門の駐車場管理会社に委託することで、関係者との地域共通駐車場システムの構築を進める準備ができた。 地元事業者により野菜や菓子などを販売するマルシェは、定期的に開催することができ、地帯住民にも浸透してきている。また果物生産事業者と提携した和菓子や洋菓子販売は、11月から3月までの4か月の短い期間の中、計42回と多く開催することができ、地域の賑わい創出を図ることができた。 今後南大沢地区の「にぎわい」づくりの牽引役として、集客拡大に向けた取組を実施していく予定ではあるが、新型コロナウイルス感染の状況をみながら、感染拡大防止の対応を適切に取るなどして、対応を進めていく。

一次評価(所管局評価)

会社は、経営課題解決のための戦略として、3つの戦略を掲げている。各戦略について、2019年度は下記のとおり取り組んでいる。  
 1 幅広い人材活用の実施:では職員の雇用年齢の70歳引上げを受けて採用を実施することで、ノウハウを持った社員の確保ができた。また、昨年度の民間企業OB人材の雇用確保ルートの構築に続き、都OBから人材を確保し、多様なルートから人材確保を進めた。  
 2 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:では、トイレの改修について、優先順位を再検討しながら11月までに完了し、低層階(4階)内装の改修に合わせ、テナントの営業に支障のないよう工夫して、トラブルなくデジタルサイネージを設置し、情報発信力の強化とともに、ビルのイメージと認知度の向上につなげた。また、主要事業であるビル賃貸については、引き続き一年を通してほぼ100%と高い入居率を維持し、駐車場収入についても、3月に深刻なコロナ禍の影響があったが、会社の経営努力によりほぼ前年と同水準を維持し、計画どおりの売上高を達成することができた。  
 3 南大沢地区の「にぎわい」づくりの牽引役としての事業展開:では、訪問客の動向調査を踏まえ、関係者と地域共通駐車場システムの構築を着実に進め、地域コミュニティとの連携については、首都大学東京等の学生による和太鼓演奏を実施、地場産業との連携による集客イベントを定期的に行うなど、地域の「にぎわい」創出を牽引している。  
 以上の取組を通じて、会社は設立目的である南大沢地域の健全な発展への貢献に加え、「にぎわい」づくりの企画・運営や近隣商業施設・大学との連携などを着実に進めており、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、幅広い人材活用の実施においては、民間企業OBの人材雇用ルートを確立するなど、取組が進捗している。また、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については、デジタルサイネージを設置してテナント利用者及びビル通行者への情報発信を行ったほか、一部テナントの退去後も積極的なリーシング活動を行い、再び保有ビル3棟の合計入居率100%を達成するなど、取組が進捗している。その他、首都大学東京や地域コミュニティ等と連携した新たなイベントの実施についても、取組が進捗している。  
 以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

引き続き各種取組を推進するとともに、今後は、新型コロナウイルス感染症によるニーズの変化を踏まえ、南大沢地域の発展に「にぎわい」創出に貢献していくことが期待される。

B

団体名	株式会社東京国際フォーラム				
代表者	代表取締役社長 上條 清文			所管局	産業労働局
所在地	東京都千代田区丸の内三丁目5番1号			電話番号	03-5221-9000
基本財産 /資本金	490百万円	都出資等割合 /都持株比率	51.0%	設立 年月日	平成15年4月4日
設立 目的	多目的ホール及び会議室等を擁する施設の管理運営及びその受託、各種イベントの企画及び開催等の事業を営むことを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 東京国際フォーラムのホール・会議室等の管理運営 (2) 東京国際フォーラムのサービス施設の管理運営 (3) 国際的交流促進等のための催事の企画、制作、実施及びその受託 (4) その他上記に附帯する一切の業務				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	60人	62人	59人	95.2%
	都派遣職員数	7人	7人	7人	100.0%
	都〇B数	4人	3人	3人	100.0%

## 【財務情報】

株式会社東京国際フォーラム  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	▲ 33,567	348,046	▲ 809,042	▲ 1,157,088	(営業収益) ・東京2020オリンピックパラリンピックテストイベントに伴う休館及び新型コロナウイルス感染症による3月の施設利用キャンセルに伴う施設使用料収入、開催支援収入の減(▲1,501,585千円)、違約金収入の増+55,647千円
	営業収益	7,237,271	7,460,500	5,983,623	▲ 1,476,877	80.2%
	営業費用	7,270,839	7,112,454	6,792,666	▲ 319,788	95.5%
	売上原価	5,698,243	5,690,901	5,309,512	▲ 381,389	93.3%
	販売費・一般管理費	1,572,596	1,421,553	1,483,154	61,601	104.3%
	営業外利益 (▲損失)	28,725	32,091	7,270	▲ 24,821	22.7%
	営業外収益	30,426	35,230	36,194	964	102.7%
	営業外費用	1,701	3,139	28,925	25,786	921.5%
	経常利益 (▲損失)	▲ 4,842	380,137	▲ 801,773	▲ 1,181,910	—
	特別利益 (▲損失)	▲ 43,831	▲ 12,862	664,448	677,310	—
税引前当期純利益	▲ 48,673	367,275	▲ 137,325	▲ 504,600	—	
法人税等	▲ 25,382	133,827	▲ 22,331	▲ 156,158	—	
当期純利益	▲ 23,291	233,448	▲ 114,993	▲ 348,441	—	
貸 借 対 照 表	資産合計	7,394,670	7,851,279	7,587,392	▲ 263,887	96.6%
	流動資産	5,289,474	5,676,615	5,735,038	58,423	101.0%
	固定資産	2,105,196	2,174,664	1,852,354	▲ 322,310	85.2%
	負債合計	2,934,809	3,172,670	3,038,476	▲ 134,194	95.8%
	流動負債	2,195,543	2,473,748	2,303,770	▲ 169,978	93.1%
	固定負債	739,266	698,922	734,706	35,784	105.1%
	純資産合計	4,459,861	4,678,609	4,548,916	▲ 129,693	97.2%
うち資本金	490,000	490,000	490,000	0	100.0%	
うち繰越利益剰余金	3,969,861	4,188,609	4,058,916	▲ 131,163	96.8%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社東京国際フォーラム (所管局：産業労働局)

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	会社を支える組織力の強化	組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進	フレックスタイム制の導入検討やテレワークの調査研究を行い、より多様な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。	柔軟な働き方の実現に向けて、勤務特性に応じた就業制度の柔軟な運用のほか、テレワークの導入に向けて、活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを行った。また、テレワーク導入を見据えたモバイル端末の導入を完了し運用を開始した。人材育成の推進については、人材交流計画に基づき、東京都へ研修派遣により人を派遣したほか、2020年度の派遣に向けて、派遣先と条件等の協議、調整を行った。	フレックスタイム制の導入検討 テレワークの調査研究 人材育成に資する人材の交流(期待する人材)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のできる人材 将来的には当社経営の強化を図れる人材(派遣先:案)東京都MICC関係団体民間企業など	・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 ・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 ・テレワーク導入に向けたインフラ環境整備に着手	・フレックス制度の導入から現行就業制度の拡大へ方針を転換し、各課において、勤務特性に応じて就業制度を柔軟に適用(備前対応や保守点検等夜間勤務に応じて勤務時間の変更を実施) ・就業規則との整合性について確認 ・各課へのトレーニングにより、テレワークが活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを実施 ・テレワーク導入に向け社内グループウェアを更新したほか、モバイル端末の導入を完了し運用を開始	経営課題「会社を支える組織力の強化」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。フレックスタイム制の導入検討については、当社の勤務実態に鑑みた柔軟で効率的な就業制度を各課において勤務特性に応じて運用、テレワークの調査研究については、各課へのトレーニングによりテレワークが活用可能な業務の検討、課題の洗い出しを実施したほか、テレワーク導入に向け、社内グループウェアを更新し、モバイル端末の導入について完了し、運用を開始。人材交流については、東京都への長期派遣研修により社員1名を派遣したほか、東京2020組織委員会への社員派遣について、派遣条件等の検討、調整を実施。今後、より多様な柔軟な働き方改革の実現に向けて、現行就業制度の運用拡大について検討を進めるとともに、テレワークについては、モバイルワークの本格運用と併せて在宅勤務への拡大を進めていく必要がある。人材交流については、2021年度からの人事交流に向け、関係先との協議、調整に向けた準備を進めている。以上、会社を支える組織力強化について、2019年度実績において、目標達成に向けて、着実に取組を進捗させることができた。
東京2020大会競技会場としての万全の準備	東京2020大会競技会場の備前整備	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ビュー原則ガイドラインへの完全対応、仮設オーパーレイ計画への協力など万全の準備を進め、競技会場として大会の成功に向け積極的に貢献していく。アクセシビリティ・ガイドライン・バリアフリー対策に関する大会基準 クリーンビュー原則ガイドライン:会場内の広告、サイン、その他の営業行為などに関する大会基準 仮設オーパーレイ計画:競技大会の運営、会場セキュリティ等に関する施設の部分改修・仮設の計画 大会開催を契機として生み出されるハード・ソフト両面にわたる有形・無形の持続的な効果(オリンピック・パラリンピックレガシー)の創出しに取り組み、大会開催後に継ぎ活用していく。 ハード面:全館バリアフリー化推進(エレベータの多言語誘導案内、段差解消リフト改修、ホール2階席手すり設置、誘導ブロック) ソフト面:バリアフリー情報発信の拡充(パンフレット改訂、HPリニューアル)、ホスティングに対する社員の意識啓発・向上(サービス介助士資格取得)	バリアフリー化の推進を計画的に進捗させたほか、オーパーレイ工事に対して設計段階から施設管理者としての知見を生かして関与し、工期の短縮や閉館期間中の工事の円滑な実施に協力した。 今後予定しているオーパーレイ工事や原状回復に引き続き協力するとともに、クリーンビュー原則ガイドラインの完全対応に向けて関係各所と調整し、円滑な実施に協力する。	クリーンビュー原則ガイドラインの完全対応 仮設オーパーレイ計画への協力	・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	・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	・地下鉄有楽町駅側の車いす昇降機をエレベーター化 ・大会の動線となることが判明したエレベーター更新を前倒し実施 エレベーターへの監視カメラ設置に向けた手続きを進捗 ・多目的トイレの改修完了 ・ホームage及びバリアフリーガイドを通して、当社のバリアフリーへの取組みを発信	経営課題「東京2020大会競技会場としての万全の準備」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「東京2020大会競技会場の備前整備」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。アクセシビリティ・ガイドラインを向上するバリアフリー化の推進については、東京2020大会の動線となることが判明したエレベーター更新を前倒しで実施したほか、エレベーターへの監視カメラの設置、多目的トイレの改修を全て完了した。クリーンビュー原則ガイドラインへの完全対応については、組織委員会の調査への協力やクリーンビュー対応に伴う影響や対策の検討などを実施。仮設オーパーレイ計画への協力については、組織委員会が実施した7月～9月の閉館期間中の工事の円滑な進行と工期短縮に協力した。今後、東京2020大会開催に当たっては、クリーンビュー原則ガイドライン対応措置の実施や、仮設物の設置、完了など、大会開催後の整備を着実に進めていく必要がある。以上、大会競技会場としての万全の準備について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
東京の産業力強化等に資するMICの誘致促進	MICの積極的誘致に向けた取組の推進	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MIC施設として認知度が向上している。当館におけるその特長性は、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。当社はその特長と優位性を活かし、国内外におけるMIC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MICについて、新規案件を2件/年獲得し、将来的なMIC開催件数の増加を目指す。 MIC案件の基準:日本政府観光局(JNTO)国際会議統計基準 国際機関・国際団体又は国家機関・国内団体が主催、参加者総数50名以上、日本を含む3カ国以上参加、開催期間1日以上を満たし(C以外を除く)かつ、全館利用、参加者総数1,000名以上、発信性の高い催事のいずれかを満たすもの。	MIC開催件数増加に向けて、各関係機関と連携した誘致活動に努めるとともに、海外展示会への出席による当館の認知度向上や海外主催者との情報交換による情報収集を図ったほか、国内外の専門性の高い研修へ社員を派遣するなど、人材育成にも積極的に取り組んでいる。	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 ・DMO東京丸の内、参加によるMICE関連情報や地区内イベント情報の共有	規模や展示会の特色等を考慮の上選定した海外展示会への出席を通じて主催者との情報交換を行い、MICの開催動向や関係者との信頼関係構築 ・東京MICE連携推進協議会:参画による情報収集及び誘致活動の推進(新規の大型国際会議案件1件受注) ・DMO東京丸の内、参加によるMICE関連情報やイベント情報の収集及び共有の推進	・2020年度出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワーク構築 ・上記の展示会への出席、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定	経営課題「東京の産業力強化等に資するMICの誘致促進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「MICの積極的誘致に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。長期的視点に立った誘致活動の推進については、海外展示会出席を通じて主催者との情報交換等を行い、MICの開催動向や関係者との信頼関係を構築。海外主催者に向けたMIC誘致強化については、出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワークを構築、出席、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定。MIC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。今後引き続き、MICE主催者の独自アプローチに加え、大丸やエフアにおける地域連携の推進、海外展示商談会による認知度向上や誘致活動の推進、専門的スキルを有する人材の育成に向けた外部研修への派遣など、長期的視点に立った取組が必要である。以上、MIC誘致について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
主要6ホールの稼働率向上	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	主要6ホールの日数稼働率について、各年度とも過去3年間(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たい。 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大会及びレ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%	日数稼働率は、東京2020テストイベントにより3か月営業貸し出しがなかったため、4月～6月、10月～3月の9か月の日数稼働率を算出。貸出中止期間中の催事を前倒しに日程移動したことにより2月までは順調に推移したが、2月末まで85.9%、3月に新型コロナウイルス感染症による催事キャンセルが相次ぎ、目標を下回る結果となった。	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	・主要6ホール稼働率79.0%(休館期間を除く)。休館期間を含めた日数稼働率は66.4%(東京2020テストイベント等を日数稼働に含む) 年間目標値83.2% ・各ホールの特性を活かし、時流の変化や業界動向及び経年実績の調査、分析を踏まえた年度計画を策定 ・旬な催事の誘致については、次項参照	・2020年度出展計画策定に向け、出展を検討している展示会に参加し、現地での情報収集、関係者とのネットワーク構築 ・上記の展示会への出席、参加した状況を踏まえ、出展計画を策定	経営課題「稼働率向上及び利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略「稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。ホール形式の特性を活かした催事誘致については、これまでの実績や業界動向などを踏まえた年度計画の策定や休館中の対応に顧客の察知を促すため感謝イベントを実施。新規顧客の開拓については、利用拡大が見込める興行物販系へのアプローチ強化や、稼働率向上の余地がある平土間の案件の獲得を推進。施設利用料金体系の最適化については、収益シミュレーションを実施するなど、料金体系の最適化に向け具体的な方向性を検討。今後は、引き続き、実績の詳細分析を踏まえた年間計画の策定を行うとともに、利用拡大が見込める成長分野等へのアプローチを強化していく必要がある。また、利用料金体系については、収益シミュレーションを踏まえ、利用者の視点から許容範囲や影響を考慮した最適化策を策定していくとともに、料金改定の公表、実施時期についても慎重に検討していくことが不可欠である。以上、稼働率向上や利用料金最適化について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
				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 ・興行物販系(アイドルグッズ販売)の拡大によるホールの利用促進 ・平土間ホール案件の獲得推進 ・当社を知ってもらうための企画であるパーティプランをリニューアルし、40件→58件増加 ・新型コロナウイルス感染症によるキャンセル3件	・外部専門調査会社に委託し、収益シミュレーション等を実施 ・具体的な方向性を検討	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社東京国際フォーラム (所管局：産業労働局)

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し	主催事業の新たな展開	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特組(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。	・現状の大型主催事業ラインナップについて検証及び意見交換を実施。各事業について地域・社会への貢献度が高く、当社の存在意義を示すものとしてそれぞれの重要性を再認識し、2020年度までの継続方針を確認 ・前年度削減経費の維持、各事業において新業態の出展者を開拓するなど、主催事業経費の適正化に向けた精査を実施	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 ・LFJ音楽祭については、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 ・キッズジャンボリーについては、東京2020開運プログラム等を拡充して実施	・主催事業を比較し、現状の大型主催事業ラインナップについて、社内にて検証及び意見交換を実施 ・LFJについては後述 ・キッズジャンボリーは東京2020大会、RWC機運醸成に注力し、成功裏に実施	経営課題 「主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直し」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略 「主催事業の新たな展開」のもと、個別取組事項として3点を設定し重点的に取り組んだ。 主催事業ラインナップの再構築については、各事業のこれまでの実績を踏まえて、総合的な視点から検証を行い、方向性を確認。事業経費の適正化推進については、事業への取組を工夫することにより経費を削減したほか、協賛企業、出展者の新規獲得に活かし、 ・今後主催事業については、企画内容、開催規模、地域貢献度、費用対効果など様々な視点から検証していくとともに、J-CULTURE FESTについては、開催25周年記念事業を見据え、事業の継続、方向性等について検討していく必要がある。事業経費の適正化推進についても、引き続き、経費の削減、新たな収入の確保について努めていく必要がある。 以上、主催事業の意義や効果等を踏まえた事業の見直しについて、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
	お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現	効果的・効率的な広報による情報発信力の強化	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。	お客様への訴求力、お客様満足度の向上に向けて、広報ツールの見直し、最適化については、英語版(多言語版)ホームページの見直し、リニューアルを図るとともに、ガイドブック等のデザインの一統化を実施。また、地域・業界との広報ネットワークの連携推進については、ラグビーワールドカップの機会を活用し、東京都をはじめ関係機関と連携し、スポーツの魅力発信と地域の賑わいを創出に寄与。	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	・英語版公式ホームページの見直し、リニューアルを完了。 ・多言語化に対応するため、英文ページを多言語に翻訳する自動翻訳機能を追加 ・2019年1月に運用開始した新ホームページ(日本語版)について、社内アンケート実施、改善点を検証し、修正した。	経営課題 「お客様への訴求力やお客様満足度を高める広報の実現」について、3年後の到達目標の実現に向けて、戦略 「効果的・効率的な広報による情報発信力の強化」のもと、個別取組事項として4点を設定し重点的に取り組んだ。 公式ホームページの見直しについては、英語版HPのリニューアルを完了したほか、多言語化への対応を実施。広報ツールのあり方検討最適化については、紙パンフレット等について、表紙デザインを一新するなどリニューアルを順次実施。情報の見える化による社内連携の推進については、広報カレンダーの運用により社内連携を推進。メディアリレーション強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進については、ラグビーワールドカップの機運醸成のため、地域の一体的な取組として、地上広場等への装飾を東京都と協力し実施したほか、ラグビーワールドカップを意識した夜間イベントの開催など、地域の賑わい創出を展開 今後も引き続き、リニューアルしたホームページについて改善点の検証、修正を進めるほか、広報ツールを活用したPR、メディアや地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバックなど様々な角度から情報発信力を強化していく必要がある。 以上、お客様への訴求力や満足度を高める広報の実現について、2019年度実績において、目標達成に向けて着実に取組を進捗させることができた。
				広報ツール(媒体)のあり方検討・最適化	・最適化に基づく広報ツールの活用		広報ツール(紙媒体)の見直しの考え方に沿って、紙パンフレット等のリニューアルを順次実施。	
				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		「広報カレンダー」、運用等により情報見える化を進め、社内連携を推進。	
				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を実施。 ・東京都との連携によるスポーツの魅力発信と地域のにぎわい創出を展開	

一次評価(所管局評価)

3年後の到達目標の達成に向けて、各戦略のもと、個別取組事項に着実に取り組んでいる。フォーラムの特徴を活かし、現状を的確に把握、分析しながら必要な取組につなげていくことで、2019年度時点において到達すべき点に達していることは大いに評価できる。

戦略 組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進  
勤務特性に応じた柔軟な就業制度の運用や、テレワークの導入に向けて社内グループウェア等の整備を完了するなど、働き方改革の推進に向けた取組を段階的に着実に進めている。

戦略 東京2020大会競技会場の着実な整備  
東京2020大会競技会場として万全の準備を図るよう、アクセシビリティ・ガイドラインなど、各種ガイドラインへの対応等について組織委員会と連携しながら検討を着実に進めているほか、仮設オーバーレイ計画へ積極的に関与することで、工事期間の短縮と施設運営の負担の軽減を達成している。

戦略 MICEの積極的誘致に向けた取組の推進  
戦略的なMICE誘致に向け、「東京都MICE連携推進協議会」への参画など、長期的な視点に立った誘致活動の実施に加え、認知度向上のための海外展示商談会や観光プロモーションに参加し、関係者とのネットワーク構築やMICE人材の育成など、総合的な取組を実施している。

戦略 稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進  
平土間ホールの販売促進の強化等によるホール全体の稼働率向上や、7～9月の3ヵ月間の休館期間前の「お客様感謝祭」の開催などにより、催事の流出防止を図った。主要ホールの稼働率は年間目標値を下回ったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が大きく2月末までの稼働率は目標を上回る85.9%であり、評価できる。

戦略 主催事業の新たな展開  
LFJ音楽祭では、より幅広い世代に訴求力のある曲目の採用など、プログラム内容を工夫することによりチケット販売率が過去5年で最高となった。また、キッズジャンボリーにおいては製薬会社等新たな業態の出展者を開拓し、イベント内容の充実を図っている。加えて、主催事業の再構築に向けた検証や事業経費の再点検など、着実に取り組んでいる。

戦略 効果的・効率的な広報による情報発信力の強化  
英語版公式HPのリニューアルやガイドブックの表紙デザインの一統化など、各種広報媒体の見直し・最適化の取組を計画的に進めている。また、ラグビーワールドカップの機会を活かし、地域の一体的な取組として、地上広場等への装飾を都と協力し実施したほか、夜間イベントの開催など、スポーツの魅力発信と地域の賑わいの創出に実現している。

最終評価

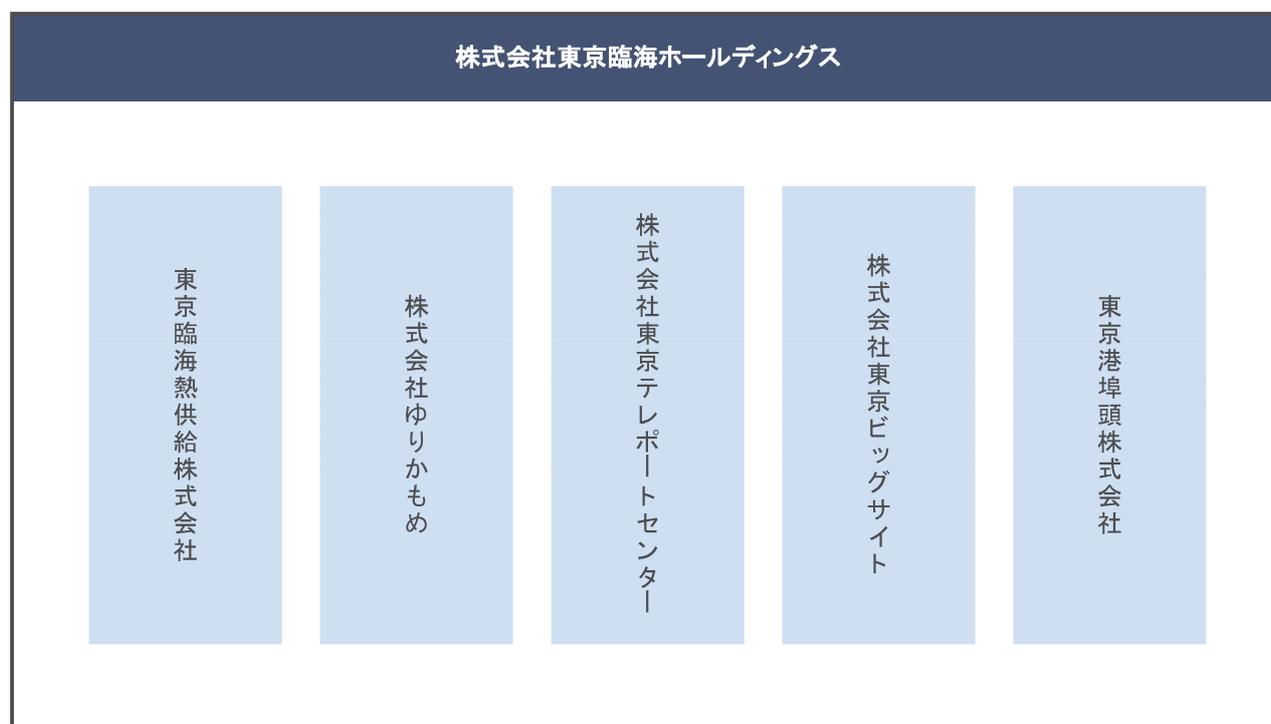
経営改革プランに掲げた目標のうち、稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進については、稼働率向上のため、計画的なホール運営や、中小規模催事の獲得を推進し、休館中も顧客との関係強化を図るなど種々のホール活用に向けた取組が進捗している。MICEの積極的誘致に向けた取組の推進についても、海外主催者に向けたMICE誘致強化のため、海外諸国の展示会への参加等による情報収集やネットワーク構築に努め、2020年度出店計画を策定するなど、取組が進捗している。その他、主催事業の新たな展開や、効果的・効率的な広報による情報発信力の強化等についても取組が進捗が見られる。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

新型コロナウイルス感染症の影響により、集客イベントが困難な状況が踏まえ、今後の着実な経営継続のため、オンライン会議や映像配信なども含めた新たな顧客ニーズに対応した収益確保策を講じていくことが求められる。

B

株式会社東京臨海ホールディングス					
団体名	株式会社東京臨海ホールディングス				
代表者	代表取締役社長 猪熊 純子			所管局	港湾局 産業労働局
所在地	東京都江東区青海二丁目5番10号 テレコムセンタービル4階			電話番号	03-5564-1211
基本財産 /資本金	12,000百万円	都出資等割合 /都持株比率	85.1%	設立 年月日	平成19年1月31日
設立 目的	臨海地域を活動基盤とする東京都の監理団体を経営統合（グループ化）し、持株会社としてグループ各社の力を結集することで、臨海地域の発展に貢献し、都をはじめとする株主、東京港の利用者、臨海副都心への進出企業や来訪者など、グループを取り巻く様々なステークホルダーに対して利益をもたらすことを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 株式を所有することによるグループ各社の経営管理 1 東京臨海熱供給株式会社 ※平成19年1月31日～（主要事業：温水、冷水等の熱供給に関する事業） 2 株式会社ゆりかもめ ※平成19年8月1日～（主要事業：鉄道事業法及び軌道法による一般運輸業） 3 株式会社東京レポートセンター ※平成19年8月1日～（主要事業：ビル事業、施設管理事業） 4 株式会社東京ビッグサイト ※平成21年1月1日～（主要事業：展示会事業、ビル事業） 5 東京港埠頭株式会社 ※平成21年1月1日～（主要事業：埠（ふ）頭事業、施設管理事業） (2) 経営企画、総務、財務関連業務等のグループ各社からの受託 (3) グループ各社の資金の運用等				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3 (15)人	3 (16)人	3 (16)人	100.0% (100.0%)
	常勤職員数	22 (565)人	22 (560)人	22 (560)人	100.0% (100.0%)
	都派遣職員数	16 (65)人	16 (63)人	16 (64)人	100.0% (101.6%)
	都〇B数	0 (26)人	0 (25)人	0 (23)人	- (92.0%)

※ 役員数の（ ）内の数値はグループ各社も含めた人数及び比率である。



株式会社東京臨海ホールディングス【単体】  
(単位:千円)

区分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	78,021	62,300	37,428	▲ 24,872	60.1%	(営業収益) ・東京2020大会開催記念イベント事業共同実施による業務受託収益の増(19,000千円)、及び、豊洲市場の賑わい事業の受託期間が通年となったことによる業務受託収益の増(13,100千円)のため ・運用収益の減少等によるグループファイナンス収益の減(▲4,900千円)のため等 (営業費用) ・イベント協賛金等による広告宣伝費の増(16,300千円)のため等 (法人税等) ・繰延税金資産の減少による増のため
	営業収益	517,342	513,903	537,485	23,582	104.6%	
	営業費用	439,320	451,603	500,057	48,454	110.7%	
	売上原価	216,557	216,951	238,833	21,882	110.1%	
	販売費・一般管理費	222,763	234,652	261,224	26,572	111.3%	
	営業外利益 (▲損失)	2,489	▲ 27	▲ 37	▲ 10	—	
	営業外収益	2,513	16	113	97	706.3%	
	営業外費用	24	43	149	106	346.5%	
	経常利益 (▲損失)	80,510	62,272	37,391	▲ 24,881	60.0%	
	特別利益 (▲損失)	—	—	—	0	—	
貸 借 対 照 表	税引前当期純利益	80,510	62,272	37,391	▲ 24,881	60.0%	
	法人税等	5,609	968	10,058	9,090	1039.0%	
	当期純利益	74,901	61,304	27,333	▲ 33,971	44.6%	
	資産合計	101,286,934	102,394,719	98,443,151	▲ 3,951,568	96.1%	(流動資産) ・有価証券の減(▲4,097百万円)のため (固定資産) ・投資有価証券の増(1,512百万円)のため (流動負債) ・関係会社預り金の減(▲4,000百万円)のため
	流動資産	16,371,975	20,441,518	15,126,315	▲ 5,315,203	74.0%	
	固定資産	84,914,959	81,953,201	83,316,836	1,363,635	101.7%	
負債合計	24,204,402	25,250,882	21,271,981	▲ 3,978,901	84.2%		
流動負債	19,197,623	20,238,354	16,261,068	▲ 3,977,286	80.3%		
固定負債	5,006,779	5,012,528	5,010,912	▲ 1,616	100.0%		
純資産合計	77,082,533	77,143,837	77,171,170	27,333	100.0%		
うち資本金	12,000,000	12,000,000	12,000,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	762,928	824,232	851,565	27,333	103.3%		

株式会社東京臨海ホールディングス【連結】  
(単位:千円)

区分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	17,618,243	18,588,251	14,439,471	▲ 4,148,780	77.7%	(営業収益) ・主催事業の非開催等による展示会事業収益の減(▲2,349,000千円)のため ・一部のビルにおいて大ロテナント退去等によるビル事業収益の減(▲1,468,000千円)のため等 (営業費用) ・外資埠頭の維持修繕費等の増による埠(ふ)頭事業原価の増(1,133,000千円)のため等 (営業外費用) ・借入金返済による短期借入金金の減(▲2,483百万円)のため (特別損失) ・前年度計上した減損損失(▲4,656,000千円)が今年度は発生しなかったため等
	営業収益	72,095,090	74,219,038	71,197,229	▲ 3,021,809	95.9%	
	営業費用	54,476,848	55,630,787	56,757,758	1,126,971	102.0%	
	売上原価	50,253,220	51,328,314	52,352,846	1,024,532	102.0%	
	販売費・一般管理費	4,223,628	4,302,474	4,404,912	102,438	102.4%	
	営業外利益 (▲損失)	▲ 1,679,273	▲ 1,081,539	▲ 2,328,464	▲ 1,246,925	—	
	営業外収益	272,635	279,301	290,791	11,490	104.1%	
	営業外費用	1,951,909	1,360,840	2,619,256	1,258,416	192.5%	
	経常利益 (▲損失)	15,938,969	17,506,711	12,111,007	▲ 5,395,704	69.2%	
	特別利益 (▲損失)	▲ 247,255	▲ 5,138,121	▲ 465,692	4,672,429	—	
貸 借 対 照 表	税引前当期純利益	15,691,715	12,368,590	11,645,315	▲ 723,275	94.2%	
	法人税等	4,926,191	5,414,713	3,941,892	▲ 1,472,821	72.8%	
	当期純利益	10,765,523	6,953,877	7,703,422	749,545	110.8%	
	資産合計	382,309,783	389,677,174	394,318,937	4,641,763	101.2%	(流動資産) ・設備投資に伴う借入等による現預金の増(6,059百万円)のため ・有価証券の減(▲5,797百万円)のため等 (固定資産) ・投資有価証券の増(1,406百万円)のため等 (流動負債) ・借入金返済による短期借入金金の減(▲2,483百万円)のため (固定負債) ・未払法人税等の減(▲2,165百万円)のため等 ・新規借入による長期借入金金の増(1,609百万円)のため等
	流動資産	67,423,446	84,293,497	88,403,888	4,110,391	104.9%	
	固定資産	314,886,338	305,383,676	305,915,050	531,374	100.2%	
負債合計	154,268,186	154,862,492	151,871,979	▲ 2,990,513	98.1%		
流動負債	31,146,252	32,038,688	26,546,568	▲ 5,492,120	82.9%		
固定負債	123,121,934	122,823,804	125,325,411	2,501,607	102.0%		
純資産合計	228,041,598	234,814,682	242,446,959	7,632,277	103.3%		
うち資本金	12,000,000	12,000,000	12,000,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	104,482,311	109,181,199	115,382,105	6,200,906	105.7%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 株式会社東京臨海ホールディングス (所管局: 港灣局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
1	グループとしての一体感と経営の透明性の向上	グループ経営及びエリアマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進	グループ各社が相互に連携し、東京2020大会の成功及び各事業やエリアマネジメントの課題に的確に対応している。 ・事業やエリア、各社の状況等の情報を的確に発信し、グループの状況の見える化が進んでいる。 ・取組にあたっては、当社が各社への働きかけを通じて、グループを先導する役割を果たしている。	多言語対応や営業活動に資する情報の掲載及び積極的な広報活動などにより、グループの広報活動のレベルアップに取り組んだ。また、グループ内調整や情報共有の推進などにより、グループとしての様々な取組の推進や一体感の醸成を図った。	グループ広報戦略に基づく取組の推進	HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化 新たな広報媒体の検討・実施 各社事業やCSR活動の見える化の推進	HPアクセス解析等を踏まえた情報発信の強化 新たな広報媒体を実施 各社事業やCSR活動の見える化を推進	グループ各社と連携し、地域の更なる発展及び地域価値の向上を目指して、グループ広報戦略に基づく情報発信・広報の強化や、環境・防災対策の推進等に取組んだ。 その結果、情報発信・広報の強化の取組に関しては、新たな広報媒体としてデジタルサイネージの活用を実現した。環境対策については、温室効果ガスの削減をおおむね予定通り進めるとともに、東京2020大会へのクレジット寄付も実施した。
					環境対策の推進	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 超過削減目標 2.8万トン グループ環境行動計画の策定	グループ子会社において東京2020大会へクレジットを提供提供量 40,000t 超過削減量2.7万トン(検証準備中) グループ環境行動計画の策定	
					防災対策の推進	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 成果を検証し、内容の充実を図る 地域事業者等へ周知、運用方法を検討	グループ共同防災訓練10回の実施 成果を検証し、内容の充実を図る グループ共同防災訓練時にまちづくり協議会と連携	
					連絡会の設置	東京2020大会への対応状況を共有 東京国際クルース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	東京2020大会への対応状況を共有 部長会 10月 課長会 7、10、3月 クルース旅客誘致策の策定に向けて関係者を交えた検討	
2	グループを支える人材の育成	人材の育成に資する制度整備	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。	人事交流や時宜にかなった内容の研修など、様々な経験や知識を得る機会を提供し、幅広い視野を持ってグループを取り巻く課題に対応できる人材の育成に努めた。また、大会期間中の対応を視野に入れて、テレワークや時差勤務の取組の推進にも努めた。	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 (株)東京臨海ホールディングスと(株)ゆりかもめ間で人事交流を実施(各1名ずつ)	グループ内外との人事交流や時宜にかなったテーマによる様々な研修の実施により、事業や地域に精通し多様な経験を積んだプロパー社員がグループの中核を担えるよう、人材育成を着実に進めた。 特に、2019年度の新たな取組としては、グループ内人事交流を実施するとともに、グループに共通する課題を解決するため、グループ固有社員が一体となって企画策定に取り組む課題解決型プロジェクト研修を実施した。また、様々な事情を抱えた社員もより働きやすい職場となるよう、テレワークや時差勤務の実施を推進した。	
					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		グループ課題解決型プロジェクト研修を実施
					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		テレワークや時差勤務を本格実施 結果の評価を実施 TTC及びビッグサイトで本格的な時差勤務実施、TTCでテレワーク要綱制定(令和2年度施行)
					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通じて集約した地域の意見の具体化 東京2020大会を活かした地域の魅力向上 来街者獲得のための広報・情報発信		地域の意見の具体化 東京2020大会1年前イベントの実施 東京2020大会に向けたグループ会社検討会の開催 継続的な効果検証を実施 継続的な改善の実施
3	臨海副都心の活性化	エリアマネジメントの拡充	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る。	グループ会社やまちづくり協議会と協力しながら、地域価値向上への貢献を目指し、更なる賑わい創出や情報発信の強化等に取組むとともに、先進的な取組を推進している地域として大丸有地区の調査にも着手した。	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通じて集約した地域の意見の具体化 東京2020大会を活かした地域の魅力向上 来街者獲得のための広報・情報発信	地域の意見の具体化 東京2020大会1年前イベントの実施 東京2020大会に向けたグループ会社検討会の開催 継続的な効果検証を実施 継続的な改善の実施	地域の更なる発展を目指し、情報発信の強化・改善や、環境・防災対策の取組を、グループ各社や地域の事業者と連携しながら進めた。 その結果、イベントと連携した地域施設における新たなライティングの実現や、地域のイベント情報等を発信している「東京お台場.net」におけるPV数の増加、スマートフォンからのアクセス増加などの成果が見られた。 また、臨海副都心の新たなランドマークとして開業予定の東京国際クルースターミナルの開業を見据え、クルース客の地域周遊の利便性向上のため周遊バス導入に向けた検討等もすすめた。 さらに、今後の地域の取組の参考とするため、先進的なエリアマネジメントを実施している地域として、大丸有地区の状況の調査にも着手した。
					関係機関・進出企業とのクルース船に関する情報共有の仕組づくり	クルース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	クルース旅客に関する情報収集手法の検討 誘致策の検討	
					クルース旅客をはじめとした外国人観光客の誘致策の検討	誘導サイン 3駅 多機能トイレ 3駅 LED照明 1駅	誘導サイン 2駅(対象8駅中7駅完了) 多機能トイレ 1駅(対象6駅中4駅完了) LED照明 1駅(対象7駅完了)	
					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 内部監査での助言事項について改善状況を確認	
4	東京2020大会成功に向けた対応	東京2020大会を経たグループの発展	グループと都との連携を密にすることにより、大会に伴う地域の変化に関する情報収集と準備を適切に行っている。 ・その結果、大会期間における事業の課題や制約に的確に対応することができている。具体的には、アクセシビリティ対応が必要なゆりかもめ6駅で各種改修を実施。展示会場面積の拡大(95,420㎡ 115,420㎡)、新型車両8編成を導入してゆりかもめ全車両26編成(156車両)を新型に更新などにより、東京2020大会の成功をグループの発展へと結びつけている。	大会に向けて、あるいは大会による影響への対応について、円滑な大会運営への貢献や、取組を大会後のレガシーとして活かしていくことも視野に入れながら、グループ各社において必要な取組を着実に進めてきた。	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	誘導サイン 2駅(対象8駅中7駅完了) 多機能トイレ 1駅(対象6駅中4駅完了) LED照明 1駅(対象7駅完了)	東京2020大会において国内外からの来訪者に的確に対応し、大会の成功に貢献するとともに、大会後地域価値向上につなげられるよう、アクセシビリティ対応等快適性・利便性向上につながる取組に努めた。 また、大会期間中、臨海副都心に設けられる「オリンピックプロムナード」での賑わい創出に向け、大会組織委員会やグループ企業等と装飾・イベント等についての検討も行った。
					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 内部監査での助言事項について改善状況を確認	
					東京ビッグサイト展示機利用制約の対応	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始	南展示棟 7月供用開始 青海展示棟 4月供用開始	
					ゆりかもめ新型車両の導入	4編成(24車両)新規導入	4編成(24車両)新規導入(計画8編成中5編成完了)	
5					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大会勉強会 3回開催 装飾やイベント等の提供に係る企画の検討	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：株式会社東京臨海ホールディングス（所管局：港灣局）

評価対象年度：2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	各事業の設備更新期への対応	戦略的な投資の実施	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。 ・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。	グループが提供するサービスの快適性・利便性・安全性を向上させて大会対応や地域の安全・安心の確保を着実に進めていくため、設備投資を積極的に推進した。	戦略的な投資 ・熱供給事業 ・交通事業 ・ビル事業 ・埠頭事業	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 冷凍機更新 13億円 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 各ビル設備更新 17億円 コンテナ埠頭クレーン更新工事 37億円	設備投資額 145億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討 冷凍機更新 14億円 車両購入 22億円 駅務機器更新 9億円 駅ATO装置/光伝送装置 11億円 サイン工事1億円 各ビル設備更新 16.5億円 (ビッグサイト13.5億円) (TTC 3億円) コンテナ埠頭クレーン更新工事 39億円	グループが提供するサービスの快適性・利便性・安全性の向上につながる有用な投資を計画的に行った。 特に、現在、グループ各社が提供する交通・熱供給など様々な基盤インフラが更新期を迎えているため、サービスを確実に提供しつつ更新を適切に推進し、地域の経済活動の基盤となるインフラを将来にわたって着実に管理運営していけるよう、計画的な設備更新に取り組んでいる。
	財務指標の健全化	グループ資金効率の向上	・グループ子会社である(株)東京テ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る。(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。 ・中長期的運用期間の運用比率を高め、運用収益の増加を図る。 等を通じてチェックがなされており、グループにとって有用なものとなっている。	借入金については、着実に返済を進めている。連結自己資本比率は昨年度比1%増の49%となった。また、運用期間が3年を超える金融商品の運用を積極的に行い、運用収益の確保に努めた。	(株)東京テレポートセンターの借入金の返済 子会社への資金貸付 外部運用基準の見直し	借入金残高 466億円 借入金の返済 貸付利率の見直し 金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	当初予定通り、3月の返済で、残高466億円となった 貸付適用利率の継続 現行の運用基準等を継続	借入金について、着実に返済を進めたとともに、グループファイナンスにおいては、中長期的な運用を積極的に行い、厳しい市場環境の中、一定の利益を確保することができた。

一次評価(所管局評価)

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

グループ経営及びエアリアマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進  
親会社であるRHDが、広報、環境、防災、エアリアマネジメント等の各事項に対して、グループ各社を先導する役割を果たしており、課題に的確に対応している。

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

エアリアマネジメントの拡充  
東京2020大会1年前イベントの実施等、地域の事業者と連携した取組を進めるとともに、来訪者増に向けて情報発信を強化するなど、精力的に取り組んでいる。

東京2020大会を経たグループの発展  
大会延期に伴い再調整が必要になる事項もあるが、東京2020大会成功へ向け施設の改良を行うとともに大会期間中に想定される課題についても対応策を講じている。

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

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

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、グループ経営及びエアリアマネジメントに資する連携の強化・情報公開の推進については、広報戦略に基づく取組や環境・防災対策について、グループ各社を先導し一体感をもった取組を実施しており、着実に取組が進捗している。エアリアマネジメントの拡充については、来街者確保のための広告・情報発信を展開するなど、進出企業やグループ各社と連携した取組が進捗している。人材の育成に資する制度整備、東京2020大会を経たグループの発展、戦略的な投資の実施やグループ資金効率の向上についても、取組が進捗している。

以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

引き続き各種事業を着実に推進していくとともに、新型コロナウイルス感染症により先行きが不透明であることから、子会社を取り巻く経営状況等を注視し、持株会社としてどのような役割を担うべきか検討し、経営課題に取り組むことが期待される。

B

団体名	東京交通サービス株式会社				
代表者	代表取締役社長 石井 明彦			所管局	交通局
所在地	東京都中央区東日本橋一丁目9番7号			電話番号	03-5833-7736
基本財産 /資本金	20百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	昭和44年10月16日
設立 目的	東京都交通局等の施設の点検、保守管理業務及び同施設に関係する各種工事の管理業務並びにこれら事業に付帯関連する一切の業務に係る事業等を営むことを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 駅務施設事業 (2) 電気施設事業 (3) 車両・機械事業 (4) 土木・建築事業 (5) 発電事業				
組    織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	2人	3人	150.0%
	常勤職員数	245人	263人	275人	104.6%
	都派遣職員数	20人	20人	21人	105.0%
	都〇日数	62人	55人	55人	100.0%

## 【財務情報】

東京交通サービス株式会社  
(単位:千円)

区 分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	182,545	326,800	339,315	12,515	103.8%	(営業収益) 受託業務の増のため ・ホームドア保守点検の増 (182,815千円) ・電機設備工事監理の増 (93,140千円) ・駅構内工事保安の増 (31,328千円) ・新交通車両保守の増 (69,462千円) ・昇降機設備点検の増 (68,863千円)  (営業費用) 次の要因による増のため 【売上原価の増】 ・ホームドア保守点検の増 (159,704千円) ・電機設備工事監理の増 (81,795千円) ・駅構内工事保安の増 (33,179千円) ・新交通車両保守の増 (57,019千円) ・昇降機設備点検の増 (34,709千円)
	営業収益	6,596,267	7,078,083	7,512,241	434,158	106.1%	
	営業費用	6,413,722	6,751,283	7,172,926	421,643	106.2%	
	売上原価	6,085,276	6,413,991	6,820,116	406,125	106.3%	
	販売費・一般管理費	328,447	337,292	352,810	15,518	104.6%	
	営業外利益 (▲損失)	13,415	5,842	4,288	▲ 1,554	73.4%	
	営業外収益	14,302	6,113	7,503	1,390	122.7%	
	営業外費用	886	271	3,215	2,944	1186.3%	
	経常利益 (▲損失)	195,961	332,642	343,603	10,961	103.3%	
	特別利益 (▲損失)	—	—	—	0	—	
税引前当期純利益	195,961	332,642	343,603	10,961	103.3%		
法人税等	63,313	114,429	101,375	▲ 13,054	88.6%		
当期純利益	132,648	218,213	242,228	24,015	111.0%		
貸 借 対 照 表	資産合計	2,527,026	2,804,150	3,133,405	329,255	111.7%	(流動資産) ・売上高の増加に伴う売掛金の増 (178,900千円)  (固定負債) ・情報システム基盤整備に伴うリース債務の減 (46,794千円)  ・退職給付引当金の増 (39,720千円)
	流動資産	1,670,955	1,863,404	2,039,172	175,768	109.4%	
	固定資産	856,071	940,746	1,094,233	153,487	116.3%	
	負債合計	1,092,285	1,158,318	1,255,312	96,994	108.4%	
	流動負債	864,424	899,548	910,028	10,480	101.2%	
	固定負債	227,860	258,770	345,284	86,514	133.4%	
	純資産合計	1,434,741	1,645,832	1,878,093	232,261	114.1%	
うち資本金	20,000	20,000	20,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	798,431	1,006,644	1,238,872	232,228	123.1%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社 (所管局: 交通局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
1	人材の確保	先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保	交通局を支える総合保守会社としての役割を果たすため、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。	2019年度の採用活動を実施するに当たり、若年層に会社の魅力を効率的に伝えるため、採用向け動画を初めて作成するなど、交通局グループの会社として事業を分かりやすく伝えることに注力した。その結果、前年度実績と比べ応募者が11名増加し、優秀な人材の獲得に寄与できた。社員の定着率についてはリファラル採用等の各種取組を通じて、前年度実績に比べて1ポイント向上した。(2019年度実績:97%)	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	・メンター制度を導入 ・社員の健康増進に資する制度を導入 ・社員同士の交流を促す制度を導入	労働市場の環境変化に柔軟に対応した複数回の採用活動や職業訓練校に対する募集活動を通して、前年度を上回る応募者数を確保し、優秀な人材の獲得につながった。また、メンター制度の導入やクラブ活動助成などの待遇改善を行ったことで、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(2019年度実績:97%)を維持している。 一方で、即戦力となる同業他社の雇用終了者については、グループ内で囲い込む傾向にあり、直ちに採用に結び付けることは難しいことが同業他社との意見交換によって判明した。今後は、鉄道系専門学校で保守メンテナンス関連の学科を有する学校と情報交換の場を設ける。
					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	・社員採用向け動画を作成し、ホームページに掲載 ・2019年度2回の採用活動を実施	
					都立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。	・2019年度の採用活動において、10校に求人票を提出した。	
					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。	・前年度採用者の離職者ゼロ ・2019年度の採用活動において社員からの紹介を奨励	
2	社員の技術力向上と技術継承	人財重視の経営(技術力向上と技術継承に向けた意識改革及び働き方改革を実行)	これまで局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る。また、駅務機器やホームドアの保守点検業務については、固有社員へのノウハウの蓄積が進んできたことから、固有社員間の技術継承を図っていく。これらの取組により、会社の技術力の底上げが図られている。社員一人ひとりに時間を有効活用する意識が高まり、生産性の向上と業務の効率化が進捗し、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%)	電気・機械設備における工事監理業務については、今年度期首に都派遣職員1名を新たに受け入れ、計2名体制で順調に技術継承を行っている。また、駅務機器の保守管理については、駅で実際に扱う自動改札機や券売機を社内に設置して実務研修や勉強会を行い、中堅固有社員が講師となって若手社員を指導した。ホームドアの保守管理については、新しい機器の導入が進む中、中堅固有社員がメーカー技術者や交通局担当者との協議を重ね、自ら保守手順を作成した。	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	・相互の人材交流に向けて都と調整 ・当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始	当社に在籍する局OB職員の高齢化と交通局を定年退職し当社に就職する職員の減少に伴い、社員の技術力向上と技術継承は喫緊の課題となっている。そのため、当社社員の交通局への研修派遣に加え、協力会社や外部機関の研修受講を促進するなど、外部のノウハウも積極的に活用して技術習得に努めた。 技術力向上や技術継承の取組により、社員一人ひとりの生産性の向上や労働時間の短縮を図る一方で、受託業務量の増や業務レベルの向上などに対して、ノウハウの取得が追い付いていない現状があり、有給取得率は例年と同水準を維持するに至っている。 今後は、社内資格である業務責任者の資格保有者数を増やし、社員の生産性を向上させるとともに、共有オフィススペースの活用、テレワーク環境やWeb会議の整備・導入などにより、事務作業の効率化を図っていく。さらに年次有給休暇の取得率アップも目指す。
				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	・メーカー系保守会社の施設を用いた研修を実施		
				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86%(2018年4月から2020年3月までの実績)		
				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、春日)	・サテライトオフィス導入 ・出先オフィスの集約化を実施		
3	事業分野ごとの財務情報の開示	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	早期に会計区分を細分化することで、経年比較がスムーズに可能な状態で情報開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーに分かりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たしている。社内においては、細分化した財務情報を基に指標を新たに設定した上で、適宜指標を用いて会計区分ごとに執行状況を評価し、継続的改善につなげる取組を行う。 現在の会計区分(2区分):駅務施設事業、技術事業 今後の会計区分(5区分):駅務施設事業、電気施設事業、車両・機械事業、土木・建築事業、発電事業	5つの事業区分に細分化した2018年度決算を開示した。また、今年度から各区分の粗利率を昨年度と比較するとともに、区分ごとの特徴を踏まえた財務指標を追加設定して毎月の役員会で確認している。 事業の費用構成を確認し、保守管理体制のさらなる外注化等の見直しを行っている。	会計区分の細分化	2018年度決算の開示	5区分に細分化した決算の開示	当初の計画通り、5つの会計区分に細分化し、事業ごとに財務情報を確認することができるようになり、また会計区分ごとの粗利率把握に加え、各事業ごとに注視すべき費用(人件費、外注費、経費)が売上高に占める比率を明確に把握できるようになった。 この指標を引き続き事業の改善に活用するとともに、コロナウイルス感染拡大などによって、当社を取り巻く環境の先行きは不透明ではあるが、経営課題解決に向けた実施計画を策定し、事業の継続的改善と必要な分野への投資を両立させていく。
				事業の継続的改善への取組	【試行実施】 ・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	・各事業区分の特徴を踏まえた指標を設定 ・保守管理体制の見直しに向けた検討		
4	事業領域の拡大への対応	局と団体の技術ノウハウの共有化を通じた円滑な「技術移転」の仕組みの構築	今後、駅大規模改良工事を中心に受注を拡大し、会社の成長の柱に育て上げることを目指す。工事監理業務において、2018年度契約額と比較して倍増となる部門売上高3億円を目指す。このため、保守管理の経験を積んできた人材を工事監理部門に移行させるとともに、新たなノウハウの獲得が求められることから、交通局と当社の双方にメリットがある戦略的な人材交流を行い、技術移転に向けた仕組みづくりを進展させる。	工事監理業務について、電気部門では異なる業務(強電系設備と弱電系設備)でそれぞれ経験を有する都派遣社員を1名ずつ受け入れると同時に、交通局への行政実務研修員派遣を継続的に実施し、相互に人材交流を図りながら順調に技術移転を進めている。人材交流を通じた技術移転により、業務を受注するための体制構築を進めたことで、2019年度の受託額は約1億7千万円となり2018年度(約7千4百万円)と比べて2.2倍となっている。 また、土木部門では工事監理業務の受託拡大に対応するため、技術力向上と体制構築を進めている。	【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	・相互の人材交流に向けて都と調整 ・当社の研修に交通局若手社員が参加し相互交流を開始	保守管理業務に加え、より高い専門性が求められる工事監理業務を積極的に受託するため、人材交流、研修、社内勉強会などあらゆる機会を通じて技術及びノウハウの蓄積に努めた。 電気設備工事監理における技術移転などこれまでの経験、取組を土木部門の新規案件の受託や他の分野の工事監理の体制構築に役立てており、戦略に掲げる目標達成に向け順調に業績を伸ばしている。
				【4工事監理】 局職員と当社社員が一体となった監理体制の構築	専管組織を設置し、監理体制を拡大	電機設備工事監理課を設置し、19件の工事監理業務を受託		
				【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	・前年度の行政実務研修員1名と都派遣社員1名が課にわり、中心的に業務を遂行開始 ・新たな行政実務研修員を交通局へ派遣し、ノウハウの提供を受ける		
				【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	・新宿線全駅のホームドアの保守管理を受託 ・三田線ホームドアの更新が3駅で完了し、新たな機器の保守管理を開始 ・浅草線ホームドアの先行整備4駅の保守管理を開始		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社 (所管局:交通局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	保守管理業務の変革への対応	新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応	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。	ウェアラブルカメラを導入した作業の効率化については、現時点では課題があり実用化には至っていないが引き続き検討を進めている。 ドローンを活用することで社員の高所作業を減らし安全性の向上に寄与している。 また、技術系展示会で出展企業と意見交換を実施し、業務効率化に向け現場作業支援アプリケーションの試行を一部の事業所で開始した。	新技術のリサーチ  (実証実験に向け)技術提案の募集  実証実験	・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  保守作業の効率化に寄与する技術提案の募集	・技術系展示会で出展企業と意見交換を実施 ・発電所建屋の点検にドローンを活用  展示会出展企業1社からの技術提案	ドローンについては、当初期待した送電鉄塔の巡視点検について、樹木支障等の課題が判明したが、安全性や効率性の面から、その他の構築物・設備の点検への活用を試行するとともに、局とも協議して活用範囲の拡大を検討していく。 現場作業支援アプリケーションについては、現在実証実験中であり、今後課題を整理、分析し本格導入に向けた検討を行っていく。 ウェアラブルカメラについては、導入試験時に課題が見つかり、現時点では実運用に至っていないが、今後の技術動向によっては、保守現場で活用できると考え、導入に向け引き続き試行を継続する。 また、安全性の向上や業務の効率化を図ることができる新たなツールや技術については、今後も情報収集に努め、保守現場での実運用について可能性を検討し、局と協議していく。

一次評価(所管局評価)

**戦略 :先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保**

事業領域拡大等への対応に向け、専門性の高い鉄道保守技術を身に付けた固有社員の早期育成を実現するため、入社時においても一定の専門性を身に付けた人材の確保に関する取組として、職業訓練校へのヒアリングや希望者を対象とした職場見学会の実施などに取り組み、実業系学校出身者の採用チャネルを拡大し、順調に応募者や採用者の獲得につなげている。また、採用活動の複数回実施や職業訓練校への求人票の提出実績を伸ばすなど、会社が求める有為で質の高い社員の採用を進めており、応募者数は前年度比11名の増加となった。さらに、メンター制度の導入やリファラル採用の推進等を通じて、固有社員の育成や定着に向けた取組を講じることで、高い水準の社員定着率をおおむね維持しており、戦略への取組はおおむね評価できる。今後も引き続き人材の確保・定着に向けた更なる取組に期待する。

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

局との人材交流に向けた取組を進めるとともに、メーカー系保守会社の研修施設の研修の実施や外部専門機関による研修受講についても前年度に引き続き目標を大きく上回るなど社員の技術力向上と技術継承に向けた取組が進められている。また、サテライトオフィス導入等により社員の移動時間の縮減を図ることによって業務の効率化を進めており、戦略への取組はおおむね評価できる。

**戦略 :分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善**

5つの会計区分に細分化した決算及びその開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーにわかりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たすものとなった。また、細分化した財務情報をもとに指標を設定し、役員会で継続的に報告・評価することを通じて事業の見直しに向けた検討を行うなど事業の継続的な改善への取組が進められていると評価できる。今後は経営目標評価委員会や財政援助等団体監査において求められている経営課題の解決や将来に向けた利益剰余金の処分と活用について、確実に策定されることを期待する。

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

団体の成長の柱に育て上げることを目指す工事監理業務について、新たに通信設備に関する業務を受託したほか、これまでと異なる機器の取扱いが必要となった新たなホームドア保守管理業務においても、従前の経験・ノウハウを活かすことで円滑な業務開始を実現するなど「技術移転」の仕組みの構築を着実に進めていると評価できる。今後は、既存分野における受託拡大に加え、現在受託していない建築部門の工事監理業務を受託するための体制整備に向けた取組を期待する。

**戦略 :新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応**

安全性の向上や業務の効率化を図ることを目的とした新技術の導入に向けて、発電所建屋の点検にドローンを活用するほか、現場作業支援アプリを一部事業所に試行導入するなど着実に取組を進めていることについては評価できる。今後も、進歩が著しい新技術の開発動向を注視し、局と連携を図りながら推進していくことを期待する。

**全体評価:**

団体では今後の事業領域拡大を見据え、人材の確保、定着につながる新たな採用手法の実施などを着実に取り組み、採用がより困難な技術系職員の一定数確保を実現している。あわせて、工事監理業務の委託範囲の拡大に向け、受託体制整備に必要な人材育成や技術継承、技術習得などの準備を進めており、既存の領域でも新たな業務を受託するなど、局が目指す団体の将来像である「交通事業の総合的な保守管理を担うリーディングカンパニー」の実現へ向けた取組が適切に行われていると評価できる。  
局としても、団体の戦略の実現と局が目指す団体の実現に向け、増大する事業領域に伴う業務量の増加に対し、社員一人ひとりの生産性の向上に向けた取組や保守管理業務の安全性向上及び業務効率につながる新技術の導入の積極的な推進が図られるよう、引き続き指導・助言を行っていく。  
今後も、団体が都営交通の安全・安定輸送を支えることはもとより、経営改革プランに掲げた取組を推進し、都営交通の発展に貢献することを期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保、人材重視の経営(技術力向上と技術継承に向けた意識改革及び働き方改革を実行)については、人材育成や技術継承を積極的にを行い、人材の確保や働く環境の改善につなげるなど、着実に取組が進捗している。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、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、新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応についても、取組が進捗している。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

都営交通の安全・安心を支えるため、今後は、積極的なICT活用も交えて技術力の向上を図るとともに、経営として事業領域の確立や収支の継続的改善にも取り組むことが期待される。

B

団体名	東京水道株式会社					
代表者	代表取締役社長 野田 数			所管局	水道局	
所在地	東京都新宿区西新宿六丁目5番1号 新宿アイランドタワー37階			電話番号	03-3343-4560	
基本財産 /資本金	100百万円	都出資等割合 /都持株比率	80.4%	設立 年月日	令和2年4月1日 <small>(東京水道株式会社としての業務開始日)</small>	
設立 目的	首都東京の水道システムを最前線で支え、安全でおいしい高品質な水道水を安定的に供給し、総合的な事業運営ノウハウで、お客さまに質の高いサービスを提供するとともに、国内外事業者の経営基盤強化を支援し、持続可能な水道事業運営に貢献する。					
主 な 事 業	(1) 管路施設管理 (2) 浄水施設管理 (3) コンサルティング・調査 (4) 水道料金徴収業務等の公益事業に係る各種事務処理の代行 (5) コールセンターの構築・運営 (6) ITサービス業務 (7) その他					
組 織	株 式 水 道 サ ー ビ ス 社 会	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
		常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
		常勤職員数	1,341人	1,344人	1,263人	94.0%
		都派遣職員数	44人	40人	44人	110.0%
	都OB数	228人	219人	167人	76.3%	
	株 式 会 社 P U C	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
		常勤役員数	5人	5人	5人	100.0%
		常勤職員数	622人	628人	687人	109.4%
		都派遣職員数	36人	21人	42人	200.0%
	都OB数	65人	62人	57人	91.9%	

【財務情報】

東京水道サービス株式会社  
(単位:千円)

区 分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	178,237	118,071	337,639	219,568	286.0%	(営業収益) ・受託業務(管路施設管理関係)の増(299,995千円)及び受託業務(コンサルティング・調査関係及び資器材の管理・販売関係)の減(▲1,092,448千円)のため (営業費用) ・受託業務の減に伴う外注費の減(▲977,460千円)のため
	営業収益	16,133,775	15,479,031	14,759,773	▲719,258	95.4%	
	営業費用	15,955,538	15,360,959	14,422,133	▲938,826	93.9%	
	売上原価	14,946,164	14,364,314	13,397,761	▲966,553	93.3%	
	販売費・一般管理費	1,009,374	996,645	1,024,372	27,727	102.8%	
	営業外利益 (▲損失)	26,771	44,727	74,638	29,911	166.9%	
	営業外収益	65,269	62,960	82,449	19,489	131.0%	
	営業外費用	38,498	18,233	7,811	▲10,422	42.8%	
	経常利益 (▲損失)	205,008	162,798	412,277	249,479	253.2%	
	特別利益 (▲損失)	—	—	▲33,964	▲33,964	—	
税引前当期純利益	205,008	162,798	378,314	215,516	232.4%		
法人税等	84,620	58,649	138,978	80,329	237.0%		
当期純利益	120,388	104,149	239,335	135,186	229.8%		
貸 借 対 照 表	資産合計	7,333,628	7,692,457	7,688,977	▲3,480	100.0%	(流動資産) ・貯蔵品の増(74,567千円)のため (固定負債) ・退職給付引当金の増(179,779千円)のため
	流動資産	4,810,770	4,930,473	5,087,840	157,367	103.2%	
	固定資産	2,522,858	2,761,984	2,601,137	▲160,847	94.2%	
	負債合計	3,070,287	3,325,967	3,602,761	276,794	108.3%	
	流動負債	1,846,918	2,024,188	2,086,163	61,975	103.1%	
	固定負債	1,223,369	1,301,779	1,516,598	214,819	116.5%	
	純資産合計	4,263,342	4,366,491	4,086,216	▲280,275	93.6%	
	うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%	
うち繰越利益剰余金	2,373,242	2,426,291	2,613,426	187,135	107.7%		

株式会社PUC  
(単位:千円)

区 分		平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	86,053	91,889	▲ 521,836	▲ 613,725	—	
	営業収益	12,035,711	13,335,602	14,174,624	839,022	106.3%	(営業収益) ・カスタマーサービス事業(区部営業業務委託)の増(347,774千円)のため ・IT事業(区部・多摩水道料金システム付随開発・システム統合等)の増(480,810千円)のため
	営業費用	11,949,658	13,243,713	14,696,460	1,452,747	111.0%	
	売上原価	11,073,987	12,346,490	13,720,159	1,373,669	111.1%	
	販売費・一般管理費	875,672	897,223	976,301	79,078	108.8%	
	営業外利益 (▲損失)	7,796	27,559	47,121	19,562	171.0%	
	営業外収益	29,769	49,367	67,032	17,665	135.8%	(営業費用) ・カスタマーサービス事業(区部営業業務委託)に伴う人件費の増(246,992千円)のため ・IT事業(区部・多摩水道料金システム付随開発・システム統合等)に伴う外注費の増(399,956千円)のため ・IT事業(教育庁人事給与システム再構築)に伴う外注費の増(571,820千円)のため
	営業外費用	21,973	21,808	19,911	▲ 1,897	91.3%	
	経常利益 (▲損失)	93,848	119,448	▲ 474,714	▲ 594,162	—	
	特別利益 (▲損失)	▲ 3,078	▲ 2,131	▲ 5,438	▲ 3,307	—	
税引前当期純利益	90,771	117,317	▲ 480,152	▲ 597,469	—		
法人税等	31,970	41,042	▲ 141,158	▲ 182,200	—		
当期純利益	58,801	76,276	▲ 338,994	▲ 415,270	—		
貸 借 対 照 表	資産合計	8,548,699	8,979,044	8,695,757	▲ 283,287	96.8%	(固定資産) ・投資有価証券の一部売却による減(▲202,320千円)のため
	流動資産	4,684,639	3,978,165	3,992,529	14,364	100.4%	
	固定資産	3,864,059	5,000,879	4,703,228	▲ 297,651	94.0%	
	負債合計	5,177,191	5,526,429	5,584,317	57,888	101.0%	(流動負債) ・買掛金の増(297,196千円)のため
	流動負債	1,757,972	2,173,423	2,485,979	312,556	114.4%	
	固定負債	3,419,219	3,353,006	3,098,338	▲ 254,668	92.4%	(固定負債) ・退職給付引当金の増(151,291千円)のため ・リース債務の減(▲407,292千円)のため
	純資産合計	3,371,508	3,452,615	3,111,440	▲ 341,175	90.1%	
うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	2,471,042	2,546,588	2,206,864	▲ 339,724	86.7%		

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築	(株)PUCとの統合	・(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	・東京水道(株)の経営理念、企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等について策定し、2020年度事業計画(仮称)、自主事業展開について検討を行った。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)の選任を決定 ・統合による業務の効率化を踏まえ、RPAの試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施	監理団体2社の統合と体制の強化	・新政策連携団体の経営理念、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社のシナジーの発掘、収益を確保するための戦略的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	・東京水道(株)の経営理念、C等を決定 ・東京水道(株)の半年度の事業計画である'2020年度事業計画(仮称)の策定を作成 ・東京水道(株)の自主事業展開について検討 ・2社のシナジーの発掘に向けて、問い合わせのワンストップへの体制を検討・整備 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・会社の中核人材を育成するため、事務系社員を新たに1名派遣 ・東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 ・(株)PUCと合併契約を締結	・固有社員を含めた会社統合における各種分科会やWGにおいて、経営理念やCIを策定し、また、新会社の社名や被服等については社員募集を踏まえるなど、社員の意識統合に留意した統合準備を推進することができた。 ・統合後の東京水道(株)において、新体制のもとでの、2020年度事業計画(仮称)や自主事業の営業方針の作成に向け、統合準備年度の2019年度から、両社で統合効果を見据え入れた検討を進めることができた。 ・2社のシナジーを発揮するため、4月1日からお客さまセンターにおける問い合わせのワンストップ化に向け、体制を整備することができた。 ・社外取締役(監査等委員)の募集については、各種業界団体への周知、SNS、HP、一紙紙、業界紙など多岐にわたる媒体による広報に精力的に取り組む、多数の応募者の中から、高い見識と専門性を有する社外取締役を選任することができた。 ・従来局への研修派遣は技術系社員のみであったが、2019年度は国際業務のスキル習得のため、初めて事務系社員を1名派遣した。引き続き2020年度は、固有社員を育成するために、局のコンプライアンス所管部署に新規に派遣することとした。 ・新会社に求められるガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を図り、東京水道(株)を4月1日に発足させるための合併契約を締結した。 ・情報システム・RPAWGにおいて、両社のシステムを精査・比較し、経費削減につながるシステム統合案を策定することができた。
	コンプライアンス意識の向上	コンプライアンス推進体制の強化	・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。	・コンプライアンス推進会議の構成員・議題の改善、受託業務委員会との連携等により、会議の充実を図った。また、定例のコンプライアンス推進会議を4回実施することに追加、臨時コンプライアンス推進会議を3回開催した。 ・コンプライアンス特別研修において具体的な違反事例を追加した。また、コンプライアンス推進項目においても具体的な違反事例について職場討議を実施している。 ・契約監視委員会を4回開催し、一層の競争性・透明性の確保に向けて、公募期間の延長、自社HP以外での案件公表等について審議し、より幅広く入札希望者が増える取組として実施している。 ・水道局と監査業務について意見交換、監査業務経験者を監査室長として配置、都のノウハウの固有社員への継承等により、内部監査対応力を強化している。また、監査計画の策定に際し、外部の視点・意見を踏まえた監査計画を作成した。	コンプライアンス推進会議を活用した抜本的改善	・コンプライアンス推進会議を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	・コンプライアンス推進会議の構成員・議題を抜本的に改善 ・定例のコンプライアンス推進会議を4回実施 ・臨時コンプライアンス推進会議を3回開催	・コンプライアンス推進会議について、臨時会を含め、適時適切に開催するとともに、より実効性の高い運営方法に改善することができた。 ・コンプライアンスリスクの洗い出しを行い、社を挙げてのコンプライアンスに対する意識の醸成が図られた。 ・洗い出したコンプライアンスリスクをもとに、各部でコンプライアンス推進計画を作成し、管理職等による実施状況点検及び防止策の未実施事項についての改善策等の策定を行うことができた。 ・2018年度特別監察指摘事項について改善を検証するため、受託業務において写真の改ざんや不適切な設計変更協議が行われていないかな等を監査の重点項目として設定し、内部監査により再発がないかの監視・検証を徹底した。 ・局の有識者委員会からの提言を踏まえて策定した、コンプライアンスに関する基本方針や特別監察結果の改善報告書などにより、JIS(株)はもとより、東京水道(株)のコンプライアンスの強化策の検討につなげている。 ・研修においても過去の不適正事例の具体例を取り上げ職場討議を行うことで、社員のコンプライアンス意識の醸成と再発防止の徹底が図られた。 ・統合における、全社的に実践的な推進意識を向上させるために、全社員を対象に推進研修を実施した。 ・当社における不適正事例を取り込んだコンプライアンス研修を実施し、部長級、課長級、都OB等社員に対し、受託業務の適正な業務遂行について再認識させることができた。 ・契約監視委員会の設置・開催及び入札結果の分析を踏まえ、公募期間の延長や案件情報の発信、仕様書などの改善を図り、より競争性のある契約環境の下で入札を実施することができた。 ・特別監察における監査役・監査室の機能が十分に発揮されていること、監査室の欠員の解消、水道局や(株)PUCの意見交換を踏まえた監査水準の向上、さらに、監査計画の作成・監査結果の報告段階で監査役に諮ることで、外部の視点を取り入れた内部監査の実施により、内部監査対応力の強化が図られた。
	業務運営の中核を担う固有社員育成・強化	固有社員への積極的な登用と一層の定着	・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) 2018年: 27.2%(101人/371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) 2018年: 16.3%(141人/865人)]	固有社員における昇任選考の周知や適切な制度運用を実施し、女性活躍推進法や次世代法に基づき取組を推進し、その取組を自社HPに掲載することなどにより、それぞれ実績値を向上させた。 ・管理監督者(主査以上)の比率 35.2%(133人/378人) ・固有社員に占める女性比率 17.0%(149人/875人)	キャリアアップに向けた取組の充実	・横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	・2018年度に計画した内容を充実化するとともに、キャリアアップ研修を4職種に対して、4回実施 ・適切な配置管理を実施するため、技術系人事異動方針を策定 ・固有社員のキャリアプラン構築を目的として職場体験研修を試行 ・自己啓発支援対象の整理を実施	・キャリアアップ研修等のoff-JT研修の改善、充実化を図るとともに、OJT施設を設置するなど、固有社員の人材育成を強化している。また、技術系人事異動方針の策定、職場体験研修の実施に加え、統合に関するWGなどに参加させることにより、実践的な調整業務などに従事させ、能力の伸長を図っている。 ・課長職昇任選考に加え、2019年度に部長職昇任選考を新たに規定することで、固有社員に対し、部長職までのキャリアパスを示すことができ、社員育成を適宜化するとともに、固有社員モチベーションの向上を図った。 ・また、課長職昇任選考については、より優秀な社員を発掘し、早期に管理職として登用するため、資格要件の緩和を行うとともに、客観的な能力実証により、有用な10人の課長昇任を確保した。 ・昨今の人材不足の状況及び今後水道局からの業務移転の推進の見通しを踏まえ、2019年度は、採用活動の充実など人材確保に取り組み、2020年度の採用を含め97人確保できた。 ・退職者を一定条件で再採用する制度の導入及び的確な運用に向けた分析を行い、また、中途採用の通年化、採用職種の拡大、キャリア活用採用制度やリファラル採用制度などを検討・導入した。 ・一般事業主動計画を策定・実施し、計画に定める目標を達成することができ、くみん認定を取得した。(くみん認定後、自社HPに掲載するなど、就活生や外部へ向け発信し、その活動内容の充実にも努めた。これらの取組の結果、固有社員の管理監督者数は133人・35.2%に増加させ、女性社員数は149人・17%に増加させることができた。 ・若手社員発想PTを新たに設置し、若手社員が幹部と意見交換を行うことで、若手社員に社としての課題や幹部の問題意識を共有するだけでなく、柔軟な発想を持つ若手社員から発案のあった意見を吸い上げたり、発表の機会を与えたりすることで、若手社員のモチベーションや自主性の向上が図られた。
	より精緻な収支管理の必要	プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制	・プロジェクト別原価管理を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 2017年: 4百万円 2018年: 1百万円]	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえ、これまで主流であった現場張り付き型案件から、より稼働が高く収益の見込めるコンサル系案件に国内自主事業の中軸をシフトさせ、営業活動を展開している。併せて水道法改正を契機とした新たなニーズに対応するとともに、より収益性の高い案件獲得に向けて、東京水道(株)における国内自主事業について、統合に見直すWGで検討を行った。	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 ・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 ・情報公開の継続実施	・原価管理の費用構造等の分析・検証結果を踏まえた営業活動の展開 ・新たなニーズに対応するための国内事業戦略方針の策定検討 ・情報公開の継続実施	・プロジェクト別原価管理を基とした、費用構造等の分析・検証結果を踏まえ、稼働が高く(収益の見込める案件)へ国内自主事業の中軸をシフトさせ、収支の改善を図っている。 ・2020年度において黒字化を目指し、統合を踏まえた国内事業戦略方針の策定に向けて、検討を進めている。 また、経営状況や収支状況を公表し、都民への説明責任を果たすことで、経営の透明性を確保している。 ・取締役会の開催頻度を増加させ、原則月1回開催するとともに、課題をプロジェクト別原価管理のほか、事業の進捗管理から、人材確保・育成、コンプライアンス強化など、広く経営に影響が及ぶ事項を設定し、機能を大幅に強化するなど、役員会議を積極的に活用した経営を推進したことにより、経営基盤の強化につなげることができた。
					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	・取締役会の機能強化 ・取締役会を計17回実施 ・取組者をつたひたいとして委嘱 ・プロジェクト別原価管理を課題とした水道局との会議を1回実施 ・取締役会の実効性評価を実施	

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	事故件数の増加	社員の安全意識向上及び安全指導の強化	・2020年度までに工事事故件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする。 (2014年:10件(うち死亡事故0件) 2015年:13件(うち死亡事故0件) 2016年:15件(うち死亡事故0件) 2017年:8件(うち死亡事故0件) 2018年:9件(うち死亡事故0件)) ・物損事故については55件以下とする。 (2014年:73件 2015年:74件 2016年:78件 2017年:48件 2018年:26件) ・事故を予防するための安全管理ツールの作成	これまで、事故防止方針に基づき、事業ごとに策定した行動計画を着実に実施したことにより、人身事故件数が10件(うち死亡事故0件)、物損事故件数が51件と目標値内にある。 引き続き、社員及び受注者の全従業員に対し、安全意識を高いレベルで継続することが重要である。	事故防止に関する計画書の作成 事故発生時の危機管理の向上 事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進 受注者安全指導の強化	・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 ・前年度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 ・事故発生要因を分析 ・講師:カリキュラム等内容の検証と改善案の検討 ・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会を開催(2回) ・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	・事業部ごとの行動計画を策定・実施 ・工事事故防止対策委員会を7回開催し、社内の情報共有・水平展開を活性化 ・重点項目を定め本社パトロールを6回実施 ・事故事例集を活用し全監督員の危機管理意識の向上を推進 ・講師:カリキュラム等内容の検証と改善案の検討 ・労働安全衛生総合研究所講師による安全講習会を開催(2回) ・事故の発生状況を踏まえた受注者に対する事故防止対策強化を実施	・各事業部が作成した行動計画に基づき、計画的に事故防止に取り組んだことにより、事故発生件数は到達目標を達成している。 また、発生した事故については、事故情報の周知とともに、速やかに工事事故防止対策委員会を臨時開催し、詳細な原因分析と再発防止策を委員会を中心として議論を実施し、社内で共有化した。 ・事故事例集については、随時、事故事例を追加するなど、継続して情報を蓄積、更新しながら、職場内研修の場などにおいて社員教育への積極的な活用を図っている。 ・工事安全大会では、基本的な事項だけでなく、受注者における工事事故防止の取組などを紹介することにより、他社が実践する良い取組を水平展開し、各社の危機管理意識の向上につなげている。 ・本社も含めた安全パトロール等を繰り返し行うことにより、安全指導の取組が着実に全社に浸透し、事故発生の抑制に寄与した。 ・これらの取組の結果、2019年度については当初目標である2016年度比30%減を達成し、人身事故については10件、物損事故は51件となっている。
	事業戦略の見直し	新たな事業展開により自主事業の収益拡大	・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。(2016年:172百万円 2017年:148百万円 2018年:139百万円) ・水安全計画作成、水道施設台帳整備等に関する新たなコンサルティング業務、システム開発・販売等の新規商品化による国内事業を展開していく。	・国内事業の拡大に向けたニーズ把握、掘り起こしのため、他水道事業者等へのヒアリング、デモの実施など、積極的な営業活動に取り組んだ結果、新規事業体からの受託や新規案件獲得に至った。 ・2019年度国内事業売上高(収入額):約163百万円	国内事業展開への取組 新たな手法による業務の効率化 水道事業者等からの新規案件受託 東京水道サービス㈱と㈱PUCの二社連携の強化 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	・新規コンサル業務内容整理、水道事業者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 ・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 ・新規業務受託累計4件 ・新たな業務受託に向けた他都市営業活動を検討・実施 ・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	・新規コンサル業務を3件獲得 ・現場管理システムを1件受注 ・漏水発見手法の機器が国のインフラメンテナンス大賞を受賞 ・水道法改正に伴う案件を1件受注 ・社内システムへの活用検討やデータマイニングシステムの機能要件について検討 ・都内、千葉県内及び山梨県内の水道事業者から4件新規案件を受託 ・二社が連携した業務受託に向けたWGを7回実施 ・二社が連携した水道事業者への営業を受託 ・費用構造等の分析結果を踏まえ、コンサル系業務に営業活動の中軸をシフト ・国内事業戦略方針策定を検討	・時間積分式漏水発見器を活用した水道事業者からの受託は実績が上がっている。更なる拡大を目指し、各水道事業者のニーズに即した提案を検討している。 ・時間積分式漏水発見器による効率的な漏水発見手法がインフラメンテナンス大賞を受賞したこと、水道事業者に対する大きなPRとなった。 ・データマイニングの手法の検討については、2019年度の若手社員発想PTと管路診断情報の有効活用PTでの検討結果を取り入れ、ビッグデータの活用策の具体化、テスト(有効性の評価)に必要な活用範囲の想定(管路診断情報から漏水可能性を予測)ができたことから、引き続き、国内事業における案件獲得につながる商品化に向けた検討を続けていく。 ・水道法改正に伴う給水装置工事事業者への講習会支援を受注できたことは、今後の新規コンサル案件の実施に向けた協賛・調整を綿密に重ねてきた結果、合併前から営業活動を共同で実施するなど、二社の営業部門における営業活動に対する意識の共有化が進み、統合後の自主事業の契約案件獲得に向けた体制構築を一層進めることができた。 ・費用構造等の分析結果を踏まえ、高い収益が見込めるコンサル系案件への営業活動を実施し、新規案件を獲得することができた。さらに、統合を踏まえた国内事業戦略方針の策定に向けて、検討を進めている。

一次評価(所管局評価)

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

【戦略】(株)PUCとの統合

- ・社外取締役(監査等委員)選任や企業統治に関する基本方針の策定など、団体のガバナンス及びコンプライアンス推進体制を強化する取組を推進し、(株)PUCとの統合に向けた合併契約を締結した。
- ・3年後の到達目標:(株)PUCと統合し、ガバナンス・コンプライアンスを強化。2019年度実績:(株)PUCとの統合準備、社外取締役(監査等委員)の選任、企業統治に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等を策定
- ・3年後の到達目標: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。2019年度実績:統合による2社のシナジーの発揮について検討
- ・3年後の到達目標:団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進。2019年度実績:2020年度に局のコンプライアンス所管部署へ新たに1名派遣することを決定

【戦略】コンプライアンス推進体制の強化

- ・コンプライアンス推進会議を適時適切に実施するとともに、構成員に監査役を加え、実効性のある会議へ改善した。また、過去の不適正事例の具体例を取り上げた職場討議の実施や、悉皆の接遇研修を新設するなど、コンプライアンス意識の醸成に向けた取組を推進した。
- ・新たに設置した契約監視委員会を活用し、契約制度の見直しを行うなど、一層の競争性や透明性の確保に資する取組を推進した。
- ・3年後の到達目標:コンプライアンス推進への取組の一層強化。2019年度実績:コンプライアンス推進会議の実施(定例4回、臨時3回)、契約監視委員会の設置

【戦略】固有社員の積極的な登用と一層の定着

- ・課長昇任選考の見直しや新たに部長職昇任選考を実施するなど、固有社員の積極的な登用に向けた取組を進めるとともに、3年後の到達目標である固有社員の管理監督者比率の目標を達成した。
- ・「くみん認定」を取得し、SNS等を通じた外部への情報発信など、3年後の到達目標である固有社員に占める女性比率の目標達成に向け、取組が順調に進捗している。
- ・経験の浅い社員への水道技術の効果的な習得に向けて、新たに「J」施設を設置し、社員の人材育成を強化する取組を推進した。
- ・3年後の到達目標:固有社員の管理監督者(主査以上)比率30%以上。2019年度実績:35.2%
- ・3年後の到達目標:固有社員に占める女性比率18%以上。2019年度実績:17.0%

【戦略】プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制

- ・プロジェクト別原価管理を基にした費用構造等の分析結果を踏まえ、コンサル系案件を国内自主事業の中軸とした営業活動を展開し、新規コンサル系案件を受注することができている。また、取締役会の機能を強化するとともに開催頻度を増加させ、役員会議を積極的に活用した経営を推進している。
- ・3年後の到達目標:国内自主事業黒字化。2019年度実績:5百万円

【戦略】社員の安全意識の向上及び安全指導の強化

- ・外部講師を招いた安全講習会の実施や、発生した事故の原因分析及び再発防止策を検討し、その事故情報を毎月社内へ展開するなど、未然に事故を防ぐ取組を推進することで、3年後の到達目標である事故発生件数の目標を達成した。
- ・3年後の到達目標:工事事故件数を2016年比30%減、人身事故10件以下、物損事故55件以下。2019年度実績:人身事故33%減、物損事故34%減、人身事故10件(うち死亡事故0件)、物損事故51件

【戦略】新たな事業展開により自主事業の収益拡大

- ・コンサル系案件を国内自主事業の中軸として営業活動を展開し、新規コンサル系案件の受注につなげ、また水道法改正に伴う新規案件も受注することができた。
- ・3年後の到達目標達成には、漏水発見器による効率的な漏水発見手法が国のインフラメンテナンス大賞を受賞したことによる他水道事業者へのPRや、(株)PUCと営業活動を共同で実施するなど、自主事業の収益拡大に向けた取組を更に推進していく必要がある。
- ・3年後の到達目標:国内事業売上高350百万円以上。2019年度実績:163百万円

【定性評価事項】

- ・新たにアクションプランを策定し、それに基づいた事業運営に取り組み、設定した到達目標に対し概ね達成した。
- ・平成30年度に総務局が実施した特別監察での指摘事項に対しては、改善策を取りまとめ、その取組を実施している。また、昨年度は、平成30年度における当該団体社員と利害関係者との間の不適正事案が発覚したが、「利害関係者との接触に関する指針」を策定するなど再発防止に向けた取組を実施しており、引き続き、一層のコンプライアンス推進体制の強化に向けた取組を進めることが求められる。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、(株)PUCとの統合については、経営面・実務面・システム面から精力的に取り組み、経営統合に至るなど、着実に取組が進捗している。新たな事業展開により自主事業の収益拡大については、他都市に対するコンサル業務の新規受注のほか、水道法改正の動きに対応した営業など、取組が大き(進捗)している。固有社員の積極的な登用と一層の定着、プロジェクト別の収支分析、より一層の支出抑制、社員の安全意識向上及び安全指導の強化についても、取組が進捗している。以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、コンプライアンス推進体制の強化を含め、着実に取組が進捗するなど、総じて団体として一定の成果を上げており、水道事業を包括的に担っていたため、技術的業務の生産性を高めてDXに取り組むとともに、事業における採算性や収支改善の継続的取組を確立することが期待される。

一方で、昨年度発覚した不適正事案を踏まえ、(株)PUCとの経営統合を契機として、コンプライアンスの一層の強化及び再発防止のための取組を徹底された。

C

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:株式会社PUC (所管局:水道局)		評価対象年度: 2019年度						
番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	水道事業を包括的に担うことのできる体制の構築	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、局と連携しながら団体のガバナンス、コンプライアンスを強化。技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開。団体の中核人材を育成するため、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たA)等の適用業務の具体的な検討の実施	東京水道(株)の経営理念、企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等について策定し、2020年度事業計画(仮称)、自主事業展開について検討を行った。 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・統合による業務の効率化を踏まえ、RPAの試行(応急給水要員別所要時間一覧の作成)を実施	政策連携団体2社の統合と体制の強化	・新政策連携団体の経営理念、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	東京水道(株)の経営理念、C)等を決定 東京水道(株)の単年度の事業計画である「2020年度事業計画(仮称)」の素案を作成 東京水道(株)の自主事業展開について検討 ・2社のシナジーの発揮に向けて、問い合わせのワンストップ化への体制を検討・整備 ・東京水道(株)の社外取締役(監査等委員)を選任 ・会中の中核人材を育成するため、多摩地区の業務指導担当部署に新たに1名派遣 ・東京水道(株)の企業統治に関する基本方針、内部統制に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針及び関連規程類を策定 ・TSS(株)と合併契約を締結	東京水道(株)の経営理念やWGにおいて、経営理念やC)を策定し、また、新会社の社名や被服等については社員募集を踏まえるなど、社員の意識統合に留意した統合準備を推進することができた。 ・統合後の東京水道(株)において、新体制での、2019年度事業計画(仮称)や自主事業の営業方針の作成に向け、統合準備年度の2019年度から、両社で検討を進めることができた。 ・2社のシナジーを発揮するため、4月1日からお客さまセンターにおける問い合わせのワンストップ化に向け、体制を整備することができた。 ・社外取締役(監査等委員)の募集については、各種業界団体への周知、SNS、HP、一紙紙、業界紙での広報などに積極的に取り組み、多数の応募者の中から、高い見識と専門性を有する社外取締役に選任することができた。 ・2019年度は、会中の中核人材を育成するため、多摩地区の業務指導担当部署へ社員を新規に派遣した。 ・新会社に求められるガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を図り、東京水道(株)を発足させ、4月1日に発足させるための合併契約を締結した。 ・情報システム・RPAWGにおいて、両社のシステムを精査・比較したうえで、経費削減につながるシステム統合案を策定することができた。
					営業活動の強化	・統合準備委員会による詳細検討	東京水道(株)の自主事業展開について検討	
					A)を含めたIT活用の推進	・既存システムの統合やRPAの活用に向けた検討	・新会社発足に関わるシステム統合スケジュールを作成 ・RPAの試行・導入検討を実施	
	コンプライアンス意識の向上	コンプライアンス推進体制の強化	コンプライアンス推進への取組を一層強化し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の更なる向上、職場風土の醸成を図る。	コンプライアンスの取組を推進するため、コンプライアンス推進会議を4回実施し、コンプライアンス推進に関する取組の進行管理や課題の共有を図るとともに、2020年度新会社の「コンプライアンス年間行動計画」を策定した。 ・外部相談窓口の設置、内部統制に関する基本方針等の策定、コンプライアンスセルフチェック、コンプライアンス研修の実施のほか、リスクの洗い出しを行いリスク管理行動計画を取りまとめた。 ・契約事務改善推進委員会を4回実施し、指名業者選定基準の見直しや調達契約チェックリストの見直し等契約事務に関する抜本的な改善への取組を実施するとともに、契約状況の調査結果に基づき評価を実施した。 ・TSS(株)と監査業務について意見交換、都のノウハウの固有社員への継承等により、内部監査対応力を強化している。	コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進	・コンプライアンス推進会議を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と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	・コンプライアンス推進委員会を4回実施(6月、7月、10月、2月) ・「コンプライアンス行動計画」及び「各団体における汚職等防止策の概要」に関する進行管理の実施 ・社員アンケート結果の分析及び課題の共有(第2回、第3回) ・次年度新会社のコンプライアンス年間行動計画を策定	・コンプライアンス推進委員会を4回実施し、コンプライアンス推進に関する取組の進行管理や課題の共有を図るとともに、2020年度東京水道(株)のコンプライアンス年間行動計画を策定した。 ・外部相談窓口の設置、内部統制に関する基本方針等の策定、コンプライアンスセルフチェック、コンプライアンス研修の実施のほか、リスクの洗い出しを行いリスク管理行動計画を取りまとめた。 ・契約の公正性・公平性の確保を図るため、契約事務改善推進委員会を4回実施し、指名業者選定基準の見直しや調達契約チェックリストの見直し等契約事務に関する抜本的な改善への取組を実施するとともに、契約状況の調査結果に基づき評価し、評価内容を社内所周知し、改善に取り組んだ。 ・内部監査において、2018年度財政援助団体等監査や2019年度総務局特別監察の指摘事項について、その改善状況を検証し、改善取組が引き続き実施されていることを確認した。 ・TSS(株)との意見交換を行うことで監査水準の向上を目指すとともに、都のノウハウの固有社員への継承等により、社の内部監査対応力を高めた。
					コンプライアンス推進のための個別取組の強化	・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	・外部相談窓口の設置(8月) ・内部統制に関する基本方針、リスク管理基本方針等の策定(9月) ・リスクの洗い出しを行い、リスク管理行動計画の取りまとめ(3月) ・コンプライアンスセルフチェックを11月に実施 ・管理職を対象としたコンプライアンス研修の実施(10月、11月)	
					委員会による入札状況調査の実施	・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	・契約事務改善推進委員会を4回実施し(4月、5月、7月、11月)、財政援助団体等監査等の改善指摘に対する措置の検討及び契約事務に関する抜本的な改善への取組を実施	
	経営環境変化への対応力強化	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	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わり、それぞれの課題を把握し、改善への取組を促進する管理体制を構築する。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、2016年度決算時点で収支が取れていない状況であるため、採算管理を徹底し、2020年度までに黒字化を実現する。これをもって今後の自主事業の展開・運用のモデルとする。	新会計システムの本格的運用を開始し、プロジェクト別採算管理の新たな課題を抽出するとともに、取締役会において、プロジェクト別の評価について意見交換を実施 ・2019年度におけるモデルケースの収支については、第1期である平成30年度までの原価を踏まえた入札額の設定等により、57,631千円の黒字化を達成した。	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	新会計システムを2019年度分から本番運用開始 事務改善による収支見込精度及び作業効率の向上 (株)PUCのシステムの継続運用を決定 採算管理の新たな課題を抽出 ・セグメント別収支状況を社HPで公開 ・モデルケースとしての自主事業案件が第2期に入り、売上が増加 ・モデル案件収支(57,631千円)	・プロジェクト別採算管理の強化として、事務改善によりプロジェクトの採算管理方法の精度及び作業効率の向上を図った。その内容を取締役会及び運営会議に報告し、単年の契約案件だけでなく長期契約案件の計画と現状との差異分析を行い、個々のプロジェクトの課題を抽出し、改善策の検討を行うことにより、当社がモデルケースとしている国内水道事業体の水道料金等徴収業務については、収支改善に取り組んでいる。 ・大規模なシステム開発案件について、進捗・収支が厳しいプロジェクトは、計画値と実績値を分析し、計画を見直すなど引き続き、適切な対応を行っている。 ・8月以降、取締役会の開催頻度を原則月1回とし、収支状況を早期に報告する環境を整えた。 また、本部長級社員が参加する運営会議では毎月各本部の前月の収支の改善状況を分析・報告し、経営基盤の強化が図られた。
				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	・取締役会においてプロジェクト別の評価について意見交換を実施 ・取締役会を毎月実施し、収支状況を報告する環境を整備 ・運営会議に資料を提出し情報共有を図った。		
				拡大する事業への対応	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る。 包括的にお客さま窓口業務等を委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。 (2017年:19.2%(43人/223人)、2018年:25.3%(58人/229人)、2019年:32.6%(77人/236人)) (2026年目標:60%) 各年4月1日	多摩地区SSの専任社員比率の向上(2017年4月1日:19.2% 2020年4月1日:46.5%) ・2019年度は、2018年度の局への派遣研修修了者を本社に配置するとともに、新規派遣を1人追加し、局への派遣研修を計3人とした。	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 ・社ホームページ採用募集案内リニューアル	2020年4月1日時点の多摩地区SSの専任社員比率:約46.5%(121名/260名) ・学校訪問46校実施 ・職場見学のべ22か所39人実施 ・OJT評価シートの効果検証作業実施、新会社版のOJTシートの作成
局への派遣研修の実施	・2人以上/年 ・研修修了者の活用	・3人派遣 ・研修修了者を本社に配置						

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:株式会社PUC

(所管局:水道局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	経営基盤の強化	選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓	今後予定される大規模システム運用管理の効率化等により、2020年度で44百万円、2021年度で76百万円の売上額の減少が予定されている。これに対応するため、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、2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託を図る	・2018年度実施したローラー作戦で収集した情報をもとにターゲットを絞り込み、受託自治体周辺の都市を中心に営業活動等を実施	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	・受託自治体の周辺エリアの営業活動を実施 ・広域化の提案活動を実施 ・機能拡充	・少数の限られた営業社員であったが、精力的な営業活動の結果、営業エリアの拡大、広域化への対応、「WISH」標準機能の拡充を図り、ターゲット案件数を増やすことができた。 ・地元企業との情報交換を随時実施し、地元企業の優位性を発揮できる事業体を中心に、積極的な営業活動を実施してきた。 ・2019年度は、5案件(動急管理システム3案件、その他2案件)の新規案件を受注し、2020年度は243百万円、2021年度は370百万円の新規売上獲得に向け、営業活動に取り組んでおり、到達目標(2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託)の達成を見込んでいる。 ・大規模なシステム開発案件について、進捗・収支が厳しいプロジェクトは、計画値と実績値を分析し、計画を見直すなど引き続き、適切な対応を行っている。
	お客さまセンターサービス水準の維持・向上	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	お客さまセンター事業について、より一層の安定性確保のため、AI技術の導入及び人員の確保・育成策等の取組により、問合せ等に対する応答率(応答率90%の達成日数割合)を引き上げ、2020年度87%以上とする。(2016年度:69.0%、2017年:80.1%、2018年度:85.5%、2019年度:76.9%)	・お客さまセンターへのAI導入の試行、効果検証を実施 ・入電予測に基づき、計画的にオペレーターを確保できるよう、オペレーターの待遇、研修制度等を検証し、研修・OJTの見直しなどの改善を実施	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	・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を検証 ・2019年12月に全ての機器を設置し、本格稼働を開始	・お客さまセンターAIオペレータ業務支援サービス導入の検証等作業委託を通じて、都庁初の取組であるコールセンター業務におけるAIを活用したお客さま対応の開始に寄与した。 ・FAQ作成、タッチ資料作成等に取り組み、AI操作研修などを実施することで、AI利用環境の整備に積極的に取り組んだ。 ・2019年度においては、オペレーター確保が困難であったことを踏まえ、新たな取組を含め、派遣会社との協議を精力的に進めるとともに、オペレーターの処遇や就労環境の整備に取り組んだ。取組の結果、オペレーターの離職率を28.4%(2018年度実績)を22.7%(2019年度実績)に低下させることができた。
					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測精度の向上	・応答率90%達成日数割合:区部・多摩合算 2019年度 76.9%(226日/294日) ・入電予測に基づき、計画的にオペレーターを確保できるよう、検証及び改善を実施 ・インセンティブ付与策の検討実施 ・研修・OJTの見直しを実施。検討した改善策を実施 ・入電予測精度向上のため、継続的な見直しを実施	(戦略に統合済)

一次評価(所管局評価)

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

【戦略 東京水道サービス(株)との統合】

- ・社外取締役(監査等委員)選任や企業統治に関する基本方針の策定など、団体のガバナンス及びコンプライアンス推進体制を強化する取組を着実に推進し、東京水道サービス(株)との統合に向けた合併契約を締結した。
- ・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 2019年度実績:TSS(株)との統合準備、社外取締役(監査等委員)の選任、企業統治に関する基本方針、コンプライアンスに関する基本方針等を策定
- ・3年後の到達目標:技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開 2019年度実績:統合による2社のシナジーの発揮について検討
- ・3年後の到達目標:団体の中核人材を育成するため、局への派遣研修を推進 2019年度実績:局の多摩地区の業務指導担当部署に新たに1名派遣
- ・3年後の到達目標:合併による業務の効率化を踏まえたAI等の適用業務の具体的な検討の実施 2019年度実績:AIによる応急給水要員別所要時間一覧の作成

【戦略 コンプライアンス推進体制の強化】

- ・外部相談窓口の設置、課題共有などを行うコンプライアンス推進委員会を開催するとともに、セルフチェックや研修を実施することで、社員一人ひとりのコンプライアンスの意識を向上した。
- ・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更なる向上、職場風土の醸成を図る。 2019年度実績:コンプライアンス推進委員会実施(4回)、外部相談窓口の設置

【戦略 プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築】

- ・プロジェクト別採算管理方法に関する事務改善を行うことで、管理方法の精度や作業効率の向上を図るとともに、取締役会において収支状況を報告する環境を整備し、個々のプロジェクト課題の把握・改善を図っている。
- ・一方で、収支状況の分析や進捗管理が不十分なプロジェクトは、プロジェクト別採算管理を強化するなど改善が必要である
- ・3年後の到達目標:自主事業(初めて東京都以外の自治体を契約対象とした案件)を2020年度(令和2年度)までに黒字化 2019年度実績:モデルケースとしている国内水道事業体の水道料金徴収業務 58百万円

【戦略 安定的・効率的な事業運営体制の整備】

- ・学校訪問や職場見学会の対象範囲を拡大するなど、採用活動を工夫することで、専任社員の応募者・新卒採用者を増加させており、3年後の到達目標である社員に占める専任社員比率33%の達成を達成した。
- ・3年後の到達目標:多摩地域専任社員33%以上 2019年度実績(2020.4.1時点)46.5%(121人/260人、2019年度比13.9ポイント向上)

【戦略 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓】

- ・顧客のニーズに合わせた事業展開や地元企業と連携した営業活動などを実施することで、新規案件の受注に向けた取組を着実に実施している。
- ・一方で、2019年度実績では、3年後の到達目標である76百万円を超える売上額の新規受託が達成されておらず、目標の達成に向けて更に取組を進めていく必要がある。
- ・3年後の到達目標:76百万円を超える売上額の新規受託 2019年度実績:17百万円の新規受託

【戦略 新技術導入等によるお客様センター業務の運営安定化】

- ・AIの検証や利用環境の改善を着実にを行い、AIを活用したお客さま対応を本格稼働させた。
- ・一方で、オペレーターの定着やシフトの不均衡解消を図るため、様々な取組を行っているものの、2019年度実績では、3年後の到達目標である応答率90%の達成日数割合87%に達成しておらず、またその原因分析も不十分であることから、目標の達成に向けた詳細な分析・改善が必要である。
- ・3年後の到達目標:応答率87% 2019年度実績:76.9%(2018年度比8.6ポイント減少)

【定性評価事項】

- ・個人情報に関する不適正事案が発生しており、再発防止に向けて、定期的な研修やサポート体制の整備・強化などの取組が必要である。
- ・令和元年度決算では純損失を計上しており、赤字の原因を詳細に分析し、改善策を講じると適切に対応していくことが必要である。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、東京水道サービス(株)との統合については、経営面・実務面・システム面から精力的に取り組む、経営統合に至るなど、着実に取組が進捗している。選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓については、働き方改革に伴う動急管理ニーズに応える営業など、着実に取組が進捗している。コンプライアンス推進体制の強化、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、安定的・効率的な事業運営体制の整備、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については、取組が進捗している。

以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的な成果を伴って着実に取組が進捗しており、総じて団体として一定の成果を上げている。

水道事業を包括的に担っていくため、お客さまセンター運営について、AI・ICTを全面的に活用したオペレーター労働集約モデルの分散モデルへの転換や、お客さまの声を集約した応答データ販売などにも取り組むことが期待される。

B

団体名	東京都下水道サービス株式会社				
代表者	代表取締役社長 岸本 良一		所管局	下水道局	
所在地	東京都千代田区大手町二丁目6番2号 日本ビル		電話番号	03-3241-0711	
基本財産 /資本金	100百万円	都出資等割合 /都持株比率	50.0%	設立 年月日	昭和59年8月1日
設立 目的	増大する下水道施設等の維持管理業務に効果的に対処するとともに良好な都民サービスを維持するために下水道局の事業を補完・代行する。				
主 な 事 業	(1) 下水道管路関連事業 下水道事務所出張所業務、建設発生土改良業務、下水道台帳情報システム業務、光ファイバーネットワーク管理業務、積算システム関連業務、工事監督補助業務、緊急処理受付業務、排水設備調査業務、保守管理立会業務 (2) 水処理関連事業 水処理施設保全管理業務、ポンプ所施設保全管理業務、再生水業務、水質試験業務 (3) 汚泥処理関連事業 汚泥処理業務、汚泥炭化施設運転管理業務、粒度調整灰製造・販売業務 (4) 調査研究及び研修事業、国際展開事業 下水道新技術調査・研究業務、下水道研修センター業務、国際展開業務 (5) その他の事業				
組 織	年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	783人	764人	788人	103.1%
	都派遣職員数	237人	245人	247人	100.8%
	都〇B数	273人	234人	227人	97.0%

## 【財務情報】

東京都下水道サービス株式会社  
(単位:千円)

区分	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由	
損 益 計 算 書	営業利益 (▲損失)	2,387,343	1,891,249	1,439,098	▲ 452,151	76.1%	(営業利益) ・退職一時金制度の変更等に伴う退職給付引当金の計上による営業費用の増のため(359,689千円) ・寄付講座の創設に伴う営業費用の増のため(東京大学、190,000千円)
	営業収益	24,948,904	25,213,319	26,475,392	1,262,073	105.0%	
	営業費用	22,561,561	23,322,070	25,036,295	1,714,225	107.4%	
	売上原価	21,542,372	22,255,403	23,675,746	1,420,343	106.4%	
	販売費・一般管理費	1,019,188	1,066,667	1,360,549	293,882	127.6%	
	営業外利益 (▲損失)	9,739	35,163	19,241	▲ 15,922	54.7%	
	営業外収益	40,922	64,747	19,587	▲ 45,160	30.3%	
	営業外費用	31,183	29,584	346	▲ 29,238	1.2%	
	経常利益 (▲損失)	2,397,082	1,926,412	1,458,338	▲ 468,074	75.7%	
	特別利益 (▲損失)	▲ 13,494	▲ 16,058	▲ 2,210	13,848	—	
税引前当期純利益	2,383,588	1,910,354	1,456,129	▲ 454,225	76.2%		
法人税等	829,964	664,739	507,426	▲ 157,313	76.3%		
当期純利益	1,553,624	1,245,615	948,703	▲ 296,912	76.2%		
貸 借 対 照 表	資産合計	16,774,294	18,588,244	19,951,171	1,362,927	107.3%	(固定資産) ・投資有価証券の購入等による増のため(100,000千円) (固定負債) ・退職一時金制度の変更等に伴う退職給付引当金の計上による増のため(359,689千円)
	流動資産	14,745,191	16,175,335	17,242,490	1,067,155	106.6%	
	固定資産	2,029,103	2,412,909	2,708,681	295,772	112.3%	
	負債合計	6,444,701	7,018,036	7,442,260	424,224	106.0%	
	流動負債	5,874,886	6,127,464	6,089,504	▲ 37,960	99.4%	
	固定負債	569,815	890,573	1,352,757	462,184	151.9%	
	純資産合計	10,329,593	11,570,208	12,508,910	938,702	108.1%	
うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	3,243,093	3,813,208	4,880,910	1,067,702	128.0%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社 (所管局: 下水道局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
	人的資源の確保	人材の確保・育成と技術継承	<p>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</p>	<p>各個別取組事項の目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。</p>	人材確保の取組強化	<p>・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</p>	<p>・[2021年度新卒採用]                      高専・大学訪問を35校実施。うち一部訪問校では講義において企業PRを実施。夏季及び冬季インターンシップを実施。各種就職イベント(合同就職説明会)に出席                      ・[2019年度経験者採用]                      募集要件を緩和し、経験者採用を実施。11/1付で全職種で3名採用                      ・他企業等経験者を嘱託社員等として計6名採用                      ・新卒採用者の定着に向け、チューター制度に加え、メンター制度を試行導入                      ・東京大学大学院に、TGSにより寄付講座を開設(2020年度-)することを決定</p>	<p>【人材確保の取組強化】                      ・目標(20校以上)及び2018年度実績(31校)を上回る学校を訪問し、企業PRを積極的に行った(実績35校)                      ・夏季・冬季インターンシップを計画的に実施し、各種就職イベントへも出展した。昨年度を上回る新卒採用応募数につながった(3月末時点32人47人)。                      ・経験者採用の募集要件の緩和及び企業団体への訪問等により、新卒以外の採用についても確実に実施した。                      ・国立高専生の2019年就職先ランキング(日経産業新聞)にて49位に位置づけられた。</p>
					技術継承の取組の実施	<p>・取組の継続実施                      ・人材育成シートの導入</p>	<p>・技術継承委員会を3回開催。年間行動計画に基づき今年度の取組を推進                      ・若手社員育成報告会を開催。育成対象者が育成期間中に習得した技術、ノウハウ等について報告させ、育成状況の把握及び今後の育成方法の参考にする。                      ・「エキスパートエンジニアとの意見交換会」を開催。若手社員の技術力、技術継承の取組等について意見を収集し、今後の取組に反映                      ・「映像ライブラリー」については、カテゴリ増(+3件、全11件)及びコンテンツ増(+69件、全203件)サーバーにアップし全社員が閲覧可能になった。                      ・35周年事業の一つとして、「技術集大成」を作成・発刊し、全社員(技術、事務問わず)に配布した。                      ・人材育成シートを新たに作成した。                      ・専門図書227点を追加購入した。</p>	<p>【技術継承の取組の実施】                      ・若手社員とベテラン社員との座談会を全9回実施し、131名もの社員の参加により、コミュニケーションの深化を図ることができた。さらに、その中で若手から出た提案について、技術継承の取組に反映させるなど、全社的に技術継承の取組を進めることができた。                      ・若手社員成果報告会において、12名の報告が行われるなど、技術継承の取組成果につながった。</p>
					技術社員の資格取得の促進	<p>・取得支援、勉強会改善・充実</p>	<p>【社外講習会受講支援】                      ・環境計量士受験準備講習会(3日:1名)                      ・[新規]公害防止管理者受験講習会(3日:2名)                      ・[新規]1級機械保全技能士通信教育受講(1年:7名)                      ・[新規]1級機械保全技能士実技試験対策セミナー(1日:4名)                      ・[新規]危険物取扱者試験受験準備講習会(2日:4名)                      【社内勉強会の開催】                      ・技術士取得社内勉強会(6日:延べ36名)                      ・下水道管理技術認定資格勉強会(5日:延べ112名)                      ・下水道第3種技術検定勉強会(7日間:延べ58名)                      ・[新規]電気主任技術者勉強会(2日間:延べ14名)                      【勉強会の改善】                      ・カリキュラムの見直しを実施</p>	<p>【技術社員の資格取得の促進】                      ・会社全体の技術レベルの維持向上を図るため、2019年度に様々な資格を取得することができた。特に全国平均合格率を大きく上回る合格率を達成することができた。</p>
					局とTGS間の人材の交流	<p>・取得支援、勉強会改善・充実                      ・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)</p>	<p>【局とTGS間の人材の交流】                      ・政策連携団体として求められる体制の整備の一環として、固有社員の育成が重要度を増している中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。                      ・全社的な研修発表会において研修成果を発表することにより、その他の固有社員の意識啓発にも役立った。</p>	
組織運営体制の検討	今後の事業展開にあわせた体制整備	<p>・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(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</p>	<p>各個別取組事項の目標を全て達成し、3年後の到達目標に向け、着実に取組を進捗させた。                      ・組織定数や出資構成については、東京都(総務局・下水道局)との協議が必要であり、調整に努めた。</p>	新規事業の拡大を目指す企画部門を拡充	<p>・必要に応じて企画営業部門の組織体制を拡充</p>	<p>・新規事業の拡大に関する企画営業部門の拡充について社内で検討                      ・2020年度から技術部の体制を、現状の4名から7名に拡充する案を取りまとめ、東京都総務局と調整</p>	<p>【新規事業の拡大を目指す企画部門を拡充】                      ・今後の営業活動の見込みを踏まえて社内で企画営業部門の体制を検討し、組織拡充案を取りまとめ、東京都総務局と調整のもと、新規事業の拡大に向け、今後は様々な工夫して取り組んでいく。</p>	
				東京都区部以外での事業実施体制	<p>・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</p>	<p>・東京都区部以外への事業拡大の見込みを踏まえ、社内で事業実施体制の検討                      ・近隣自治体からの下水処理場の運転管理に関する技術的支援業務の新規受注(湯河原町)を見込み、2020年度から施設部の体制を、3名増員する案の取りまとめ総務局に協議                      ・東京都総務局と調整の結果、所要人員の増員が承認された。</p>	<p>【東京都区部以外での事業実施体制】                      ・今後の事業拡大の見込みを踏まえて社内で検討を進め、2020年度からの事業実施体制を整備することができた。</p>	
				出資構成の検討	<p>・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</p>	<p>・前年度中に「出資構成に関する当社の考え方を整理し、下水道局に報告                      ・それを踏まえて、下水道局との定期的な意見交換を2回実施する等、検討を実施</p>	<p>【出資構成の検討】                      ・出資構成の見直しに向け、関係者との調整を進めた。その結果、下水道局が進めている施設運営手法の見直しと合わせて検討するため、検討期間を延長することとなった。引き続き、下水道局と調整を進めていく。</p>	



東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京都下水道サービス株式会社 (所管局: 下水道局)

評価対象年度: 2019年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2019年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2019年度計画	2019年度実績	団体自己評価
⑥	事業戦略の見直し	東京都区部以外への事業展開	・東京都区部以外からの事業収入71,000千円 ・国際展開業務の事業収入(累計)145,200千円(マレーシア国ランガット地区プロジェクト)	・各個別取組事項のうち、外的要因による1項目を除いて目標を上回り、3年後の到達目標に向け、大きく前進させた。	コンサルタント業務	・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	・建設コンサルタント資格登録を完了 ・コンサルタント業務開始に向け、多摩地域及び近隣自治体等9か所延べ11回にわたり需要調査を実施 近隣自治体8か所 10回 関連団体1か所 1回 ・下水処理場の運転管理に関する技術支援業務の2020年度の受託に向け、神奈川県湯河原町と調整を進めた。 ・技術士 合格者1名(社全体33名) ・RCCM 合格者3名(社全体8名)	【コンサルタント業務】 ・目標を超えて多摩地域及び近隣自治体等に、より具体的なヒアリングを行うなど、需要調査を実施した。 ・湯河原町と下水処理場の運転管理に関する技術支援業務の受託に向けた調整を進めることができた。  【水再生センターの運営業務】 ・目標を超えて多摩地域及び近隣自治体等に、受注方針策定に向けたヒアリングを行うなど、需要調査を実施した。
					水再生センターの運営業務	・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	・水再生センター運営業務の受注方針策定に向け、多摩地域及び近隣自治体等8か所延べ14回にわたり需要調査を実施 自治体5か所 11回 関連団体3か所 3回 ・国内外情報収集 包括的民間委託に関するシンポジウム参加 「水道事業の持続を支えるこれからの公民連携の在り方」カンファレンス参加	【排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務】 ・各県下水道協会からTGSに対する評価が高まり、各県下水道協会の要望が増加したことから、当社が実施する自主事業を積極的に拡大し、目標値を上回った。  【下水道台帳情報システム関連業務】 ・2019年度の事業収入目標を達成した。 ・府中市のデータ入力業務を新規受託した。 ・自社開発したシステム(広域検索機能)について、新たに千葉市と契約を締結した。 ・千葉県香取市のシステム更新を受託した。
					排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務	・前年度の取組を踏まえ、改善実施 20団体 21,000千円	・法令等最新情報の導入や講師人材への内部養成研修の実施など、随時、講習内容に対するブラッシュアップを行ったことでTGSに対する評価が高まり、排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を18団体に加え、4団体に対し排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施 計22団体 約24,000千円	【国際展開業務】 ・施設立上げ、試運転の実施に向けて着実に準備を進めて来たが、マレーシア国の政権交代や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支援業務が先送りとなったことから、目標を達成できなかった。引き続き、現地企業と密な連絡を取りつつ、新型コロナウイルスの感染拡大による活動制限の状況等も踏まえ、必要な事業調整を継続する。 ・2019年度に水面制御装置の欧州における普及拡大として、新たにイギリスにおいて試験的に設置するなど普及拡大に取り組んだ。
					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)	①15市町(多摩)事業収入60,148千円(年度目標の120%) ・府中市において新たな業務を受託(データ入力業務) ②東京都以外の自治体に当システムをPR及び営業活動 ・自社開発したシステム(広域検索機能)について、千葉市と新たに契約 ・千葉県香取市のシステム更新を新たに受託 ③東京都以外の6道県の8市において需要調査を実施 ④14都府県の17市の参加資格登録要件等の調査を実施	
					国際展開業務	・技術支援(施設立ち上げ・試運転) (累計)86,200千円	①技術支援(ランガット) (累計)64,600千円 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として、新たにイギリスにおいて試験的に設置した。(5月)	

一次評価(所管局評価)

- ◇戦略① 人材の確保育成と技術継承について  
全4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、目標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。
- ◇戦略② 今後の事業展開にあわせた体制整備について  
全3項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。
- ◇戦略③ 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直しについて  
全3項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。
- ◇戦略④ 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行について  
全4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、2年連続で重大人身事故等が0件となっており、3年後の到達目標に向けて大きく前進している。
- ◇戦略⑤ 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用について  
全5項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。
- ◇戦略⑥ 東京都区部以外への事業展開について  
全5項目中4項目について、目標に掲げた指標や取組を達成しているとともに、下水道台帳情報システム関連業務において新規の受注を獲得するなど、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいる。  
なお、目標に到達しなかった項目は、「国際展開業務(ランガットにおける技術支援0.65億円(目標0.86億円))」であるが、未達要因が相手国の体制の変更によるものや他工事の遅延によるものであり、プロジェクト全体額に変更はない。

【総括】  
下水道事業を支える重要なパートナーである東京都下水道サービス(株)(TGS)は、下水道局と一体的に事業運営を行っており、24時間365日、下水道施設の維持管理業務等を実施することで、下水道サービスを効率的・安定的に提供した。また、下水道整備の長い歴史において、局とTGSが協働し、困難な課題を克服しながら培ってきた東京下水道の高度な技術力により、国直轄事業が存在しない日本の下水道界を牽引しているとともに、世界の水環境の改善や日本の産業力の強化に貢献するために東京下水道の技術を海外展開している。  
こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、局の施設運営手法の検討等の進捗と合わせつつ、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。①から⑥の戦略について、総合的に考慮すると、局としては、具体的な成果を伴って取組が進捗し、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいると評価する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、人材の確保育成と技術継承については、人材育成のほか、学生PRや寄附講座開設など、見込みを大きく上回る成果を伴っており、著しく取組が進捗している。下水道事業に貢献する技術力の向上・活用、東京都区部以外への事業展開については、団体の収益力強化や他都市に対するコンサル業務に貢献しており、取組が大きく進捗している。利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し、受託事業の着実な実施と効率的な事業執行、今後の事業展開にあわせた体制整備については、取組が進捗している。  
以上のことから、2020年度の到達目標に向けて、具体的成果を伴って取組が大きく進捗し、総じて団体として優れた成果を上げている。

質の高い下水道サービスの提供のため、今後は、技術的業務の生産性を高めてDXに取り組むとともに、事業における採算性や収支改善の継続的な取組が期待される。

A



### 3 參考資料

## 東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会 委員名簿

(敬称略・五十音順)

氏名	役職等
上 山 信 一	慶應義塾大学総合政策学部教授
木 下 哲	木下公認会計士事務所
久 我 尚 子	ニッセイ基礎研究所生活研究部主任研究員
藤 田 由紀子	学習院大学法学部政治学科教授
松 田 千恵子	東京都立大学大学院経営学研究科教授
山 田 英 司	日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門理事

## 東京都政策連携団体経営目標評価制度に係る評価委員会検討経過

区分	開催日	議事
第1回	2020年7月2日	東京都政策連携団体経営改革プラン - 2019年度経営目標の達成状況の評価について
第2回	2020年10月22日	2019年度東京都政策連携団体経営目標の達成状況に関する 評価委員意見のとりまとめについて

適宜、ヒアリング形式を含めた各団体への調査を実施

