

2020年度

東京都政策連携団体経営目標の達成状況

令和3（2021）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	2020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	8
(3)	(公財)東京税務協会	11
(4)	(公財)東京都歴史文化財団	14
(5)	(公財)東京都交響楽団	19
(6)	(一財)東京都つながり創生財団 1	22
(7)	(公財)東京都スポーツ文化事業団	23
(8)	(一財)東京マラソン財団	27
(9)	(公財)東京都都市づくり公社	30
(10)	東京都住宅供給公社	34
(11)	(公財)東京都環境公社	38
(12)	(公財)東京都福祉保健財団 2	42
(13)	(公財)東京都医学総合研究所	49
(14)	(社福)東京都社会福祉事業団	53
(15)	(公財)東京都保健医療公社	57
(16)	(公財)東京都中小企業振興公社	62
(17)	(公財)東京しごと財団	66
(18)	(公財)東京都農林水産振興財団	69
(19)	(公財)東京観光財団	73
(20)	(公財)東京動物園協会	76
(21)	(公財)東京都公園協会	80
(22)	(公財)東京都道路整備保全公社	83
(23)	(一財)東京学校支援機構 3	87
(24)	(公財)東京防災救急協会	91
(25)	(株)東京スタジアム	95
(26)	多摩都市モノレール(株)	98
(27)	東京臨海高速鉄道(株)	101
(28)	(株)多摩ニュータウン開発センター	104
(29)	(株)東京国際フォーラム	106

(30)	(株)東京臨海ホールディングス	110
(31)	東京交通サービス(株)	115
(32)	東京水道(株) 4	118
(33)	東京都下水道サービス(株)	123
3	参考資料	128
(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	129
(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	129
1	新設団体(2020年10月1日設立)のため、2021年度から経営目標を設定	
2	(公財)東京都福祉保健財団と(公財)城北労働・福祉センターとが統合し、2021年4月から業務を開始	
3	新設団体(2019年7月1日設立)のため、2020年度から経営目標を設定	
4	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。）自らが、経営に関する目標（以下「経営目標」という。）を設定し、その達成状況等を都が評価・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 2020年度経営目標の評価

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、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2020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や東京2020大会開催に係る所管局・関係団体の状況を踏まえ、2021年6月から10月までに評価を行った。

団体所管局に係る局長等は、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。

## (局・団体が作成する「経営改革プラン」評価シートの主な記載事項)

団体名:		(所管局: )		評価対象年度: 2020年度					
番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
一次評価(所管局評価)									

目標設定・評価にあたっては、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。）から意見を聴取する。

評価委員会は、学識経験者、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（５段階）を行う。団体評価と理事長等評価は同一とし、下位評価の場合は理事長等の役員報酬を減額する（基準額から 2.5%～ 5.0%）。

- なお、2020 年度の評価にあたっては、新型コロナウイルス感染症拡大による、やむを得ない事業の変更や、当初の経営目標に掲げていない新たな取組を実施した場合には、その内容を適切に踏まえた評価を実施する。

## （２）2020 年度経営目標の達成状況

2020 年度の経営目標の達成状況については、A 評価の団体は 4 団体、B 評価の団体は 27 団体、C 評価の団体は 1 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、「2 2020 年度 経営目標の達成状況について」のとおりである。

### （2020 年度経営目標の達成状況内訳）

評価	団体名
S	該当なし
A	（公財）東京都医学総合研究所、（公財）東京都保健医療公社、（公財）東京都中小企業振興公社、（公財）東京しごと財団
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）東京都環境公社、（公財）東京都福祉保健財団、（公財）城北労働・福祉センター、（公財）東京都農林水産振興財団、（公財）東京観光財団、（公財）東京動物園協会、（公財）東京都公園協会、（公財）東京都道路整備保全公社、（一財）東京学校支援機構、（公財）東京防災救急協会、（株）東京スタジアム、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）、東京都下水道サービス（株）
C	（社福）東京都社会福祉事業団
D	東京水道（株）

( 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その基準額から2.5%又は5.0%減額することとしており、2020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	(社福)東京都社会福祉事業団
5.0%減	東京水道(株)

## 2 2020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3年8月1日現在のものである。
- 2 「基本財産/資本金等」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、令和元年度又は令和2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、令和元年度又は令和2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2-5-6 芝256スクエアビル2階			電話番号	03-6722-0082
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	11人	11人	100.0%
	都派遣職員数	6人	6人	7人	116.7%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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	14,867	4,874	5,830	956	119.6%	(事業収益) ・事業規模の拡大に伴う受託料増のため  (事業費) ・体験・交流型の新たな事業の実施、常設展のリニューアル等に伴う委託料増のため
	経常収益	210,054	214,103	284,866	70,763	133.1%	
	基本財産運用益	742	235	235	0	100.0%	
	特定資産運用益	3	5	4	1	80.0%	
	事業収益	118,564	124,840	182,294	57,454	146.0%	
	その他収益	90,745	89,024	102,333	13,309	114.9%	
	経常費用	195,186	209,229	279,036	69,807	133.4%	
	事業費	178,619	195,059	265,950	70,891	136.3%	
	管理費	16,567	14,170	13,086	1,084	92.4%	
	当期経常外増減額	-	1,647	-	1,647	-	
	経常外収益	-	-	-	0	-	
	経常外費用	-	1,647	-	1,647	-	
	法人税等	1,855	1,358	1,056	302	77.8%	
当期一般正味財産増減額	13,012	1,870	4,774	2,904	255.3%		
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	283,773	285,643	290,417	4,774	101.7%		
貸 借 対 照 表	資産合計	306,640	312,445	329,023	16,578	105.3%	(流動負債) ・事業規模の拡大による未払金増のため
	流動資産	118,912	123,872	140,794	16,922	113.7%	
	固定資産	187,728	188,573	188,229	344	99.8%	
	基本財産	136,000	136,000	136,000	0	100.0%	
	負債合計	22,867	26,802	38,605	11,803	144.0%	
	流動負債	19,994	21,192	32,639	11,447	154.0%	
	固定負債	2,873	5,610	5,967	357	106.4%	
	正味財産合計	283,773	285,643	290,417	4,774	101.7%	
指定正味財産	101,000	101,000	101,000	0	100.0%		
一般正味財産	182,773	184,643	189,417	4,774	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: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	組織体制の強化	財団固有人材の育成及び業務改善の推進	長期的な視点での人材育成や業務執行体制の効率化を推進することで、新たな人権課題等にも的確に対応できるよう組織体制を強化する。このことにより、東京都が「2020年における実行プラン」で掲げている、東京都人権プラザで実施する都民講座や子供人権教室などの事業回数80回程度(2017年度から4年間)を達成する。	・専門的業務に従事する者・職に相応しい任用給与制度構築に向け、新人事制度について概要骨子案を作成し、都と調整に入った。 ・工夫を凝らして進行管理会議を運営するとともに、事業全体の企画・計画、調整、進行管理、広報等を担う戦略的組織として企画広報課を設置し、企画・進行管理の充実を図った。併せて、センターが東京都政策連携団体としての責務を確実に果たしていくため、中長期的な視点に立った総合計画として「中期計画」を策定した。 ・職員提案については、コロナ禍における業務推進につながる提案から優先して対応した。	長期的な視点に立った人材育成	人材育成方針の見直し	・新人事制度及び人材派遣の見直しについて検討案を策定した。 ・能力・経験に基づく職・職責の分化を図り人材育成を図ることを計画	有	当法人に相応しい高い専門性と職業意識を有する人材の育成・確保のためには、長期的視点に立った人材育成とそれに見合った処遇の改善が必要不可欠であることから、事業執行体制に関する課題とその解決の方向性について具体的に検討を進めた。 2019年度に開始した「業務報告会議」等の取組に加え、「中期計画」策定に係る検討などを契機として、適時適切な進行管理による計画的な業務執行が組織全体に定着してきた。特に、2020年度は、コロナ禍の下でテレワークを導入したことに伴い、「業務報告会議」のオンライン化、実施回数の最適化を図るなど進行管理の最適化に努め、事業の着実な進捗を確保した。 さらに、同年度、企画広報課を新たに設置し、事業全体の企画・計画、総合調整、進行管理、広報等を戦略的に進めるとともに、複雑・多様化する人権課題に的確に対応すべく、新たに「中期計画」を策定し、法人が進むべき近未来の方向性や重点的に取り組むべき課題を全職員が共有し、一丸となって邁進する環境を整備した。 2021年度以降、「中期計画」に掲げた目標の達成に向け、進行管理の一層の充実・徹底を図るとともに、個別の事業について、企画から実施、検証までを着実に実行する方針を講じていく。 テレワーク対応のパソコンの購入やWi-Fi環境の整備など、職員提案の内容は、法人全体における事業執行体制の見直しに及びマクロなものから、個々の職員の事務の改善・効率化といったミクロなものまで様々であるが、実現可能なものから速やかに実施していくことで、法人全体の業務改善において着実に成果をあげた。今後とも、全職員に対し、常に新たな視点で所管業務を点検し、課題解決に向け積極的に取り組むことを訴求していく。
					進行管理の充実	・業務報告会議を継続実施する。 ・東京2020大会開催に向けた事業を着実に実施するとともに、大会レガシー創出のための事業展開に向けた進行管理を実施する。 ・進行管理の充実のため所要の組織改正を実施し、中期計画を策定	職員提案による業務改善		
	自主財源の確保	研修事業収入・賛助会費収入の確保	研修講師出講事業の出講料の改定や研修受託等の拡大、賛助会員の確保等に取り組むことで、可能な限り自主財源を確保(研修事業の収入12,461千円以上、賛助会員受取会費1,160千円以上)し、都民のニーズや財団に寄せられる期待に応えるための独自事業を実施する。	・2020年4月に研修講師出講事業の料金改定を行った。 ・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、役員が自治体を訪問して営業活動を行い、新たな受注獲得に努めた。 ・講師を委嘱して派遣している研修講師出講事業に加え専門員を派遣する新たな人権研修事業を2020年度から実施し、延べ13団体に専門員を派遣した。	研修事業収入の拡大	・改定の実施 ・自治体からの受託等事業の実施 ・区市町村へのPR活動等の実施、事業の適宜見直し ・民間団体等を活用した講師確保の検討 ・専門員を活用した新たな人権研修講師派遣事業の実施	・2020年4月に研修講師派遣の出講料を改定した。 ・2018年度から受託している港区の区民向け人権連続講座を実施 ・役員が自治体を訪問し、新たな受注獲得に向けた営業活動を実施 ・専門員を活用した人権研修講師派遣事業を実施 ・人権研修講師の出講回数(330回 176回 46.7%減)、研修事業収入(14,193千円 10,598千円 25.3%減)	有	「研修講師出講事業」の出講料を改定し、研修事業の収入増を図った。 「港区人権連続講座」は、発注元である港区の要請に沿って、コロナに配慮しつつ、内容を一新して実施した。また、都区市町村連絡会議の場における広報のほか、役員による区市町村等への営業活動など、新たな受託に向けた取組を行った。 新たな取組である専門員を活用した「専門員派遣研修事業」についても、延べ13団体に専門員を派遣するなど、着実に成果を挙げた。 講師、専門員の派遣は、コロナ禍に伴ってキャンセルが相次いだ、派遣先・講師等の意向も踏まえて、オンラインでの実施に切り替えるなど、フレキシブルな対応に努めた。 新たに事業のオンライン配信の取組を進めた一方、人権研修講師の出講回数は、コロナ禍を危惧する派遣先の都合により2019年度比46.7%減となったため、研修事業収入は、2019年度比25.3%減の10,598千円に留まった。 団体会員に対する継続加入の依頼や積極的なPRの実施、HPへの「賛助会の案内」バナーの表示による認知度向上の取組等による新規個人会員の確保により、目標を達成できた。 今後とも、行事、講座や学習会などの機会を活用した広報やHPでの周知方法の改善などにより積極的なPRを展開し、公益財団法人という制約的な枠組みの中で、できる限り自主財源の確保に努めていく。 上記のとおり、コロナの影響により、研修事業収入の拡大は果たせなかったものの、賛助会費については、3年後の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。
					賛助会費収入額の確保	・1,160千円以上の収入額の確保 ・適宜、収入増に向けた取組の検討、実施	・団体会員と個人会員の合計で1,174千円の収入を確保 ・法人会員 加入3・退会1、個人会員 加入5・退会4		

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：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
1	啓発機会の拡大と実施事業の質の強化	啓発事業の拡充及び質の向上	体験学習会を24回、出張展示を15回実施するとともに、新たに実施するアンケートの意見を踏まえた事業の見直しにより質を向上させ、東京都人権プラザの外部での啓発機会を拡充する。さらに、新たな特別展示の制作、都民講座の実施(募集定員数に対する参加者数の割合を3か年平均90%以上)により、東京2020大会の開催等を契機として人権課題に対する都民の関心を高めていく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナの感染拡大の影響を受け、体験学習会、出張展示ともに2019年度の実績件数から大幅な減となっている。</li> <li>・一方で、体験学習会については、時宜を踏まえたものとなるよう努めた結果、「生徒にとって人権を考えるきっかけとなった」という高い評価を得ることが出来た。</li> <li>・特別展示について、東京2020大会の開催も踏まえ、大会のレガシーを視野に、2020年12月から新たに障害者理解に向けた展示を展開している。</li> <li>・コロナの感染拡大を踏まえ、都民講座については、第1回から第3回までの講座は、会場での対面方式による実施に加え、オンライン方式も併用した。なお、第4回は人権プラザの休館に伴い、オンラインのみで実施した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>体験学習会の充実</li> <li>出張展示と講師派遣事業の充実</li> <li>新たな特別展示の検討、制作</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施回数24回</li> <li>・アンケート意見を踏まえた事業の見直し</li> <li>出張展示実施回数15回。うち新しい場所での出張展示1回</li> <li>・アンケート意見を踏まえた事業の見直し</li> <li>・専門員を活用した新たな人権研修講師派遣事業の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施回数23回</li> <li>・アンケート意見を踏まえた事業の見直し</li> <li>・7回実施</li> </ul>	有	<p>コロナの影響により、2019年度比で申込みの減少が不可避となり、結果、「出張展示」は目標未達となった。</p> <p>学校や企業等に対する人権啓発の有効性を高めるために、アウトリーチ活動を積極的に展開することが必要であり、コロナ禍の下での最適の事業展開手法について検討していく。</p> <p>民間団体の知恵を活用し、障害当事者を起点とした特別展示を更新するとともに、既存展示の拡充強化も図りリニューアルを実施した。併せて、コロナ禍に屈せず、知事を招聘したりリニューアルイベントを開催し、イベントを録画配信することで、広く人権プラザのリニューアルをPRした。</p> <p>体験・交流型の新たな事業として、「発明プロジェクト」を開始し、キックオフトークショー・第1回ワークショップの様子を収録した動画を公開した。</p> <p>コロナの感染拡大防止のため、新たにオンライン配信を試み、第1回から第3回までの「都民講座」は対面・オンライン併用のハイブリッド型で実施し、多数の参加者を得た。第4回はオンラインのみの実施としたが、100名を超える参加となった。なお、同回については、デジタルバйд対応として、講座内容を録画した映像の上映会を企画した。</p> <p>講座のオンライン化に伴い、会場の定員に縛られることなく、多数の視聴参加が可能となることから、テーマ設定を工夫し、新たな視点を取り入れながら、より広い層に対して有効かつ着実にアプローチすることで、人権啓発の質を高め、着実に成果を挙げていく。</p> <p>上記のとおり、コロナの影響があったものの、概ね3年後の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。</p>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>・都民講座における募集定員に対する参加者数の割合の維持・向上(過去3か年平均90%以上)</li> <li>・都民講座における参加者アンケートにおいて、「この講座が、人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・募集定員数に対する参加者数の割合の維持・向上(過去3か年平均90%以上)</li> <li>・講座開催広報の政策連携団体等との連携</li> <li>・参加者アンケートにおいて「人権について考えるきっかけになった」と回答する者の割合の維持・向上(目標値 80%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都民講座を4回実施した。募集定員に対する会場参加者数の割合は、第1回から第3回までの平均で88.3%(第4回はオンラインのみで実施)</li> <li>・アンケートで「人権について考えるきっかけとなった」と回答した者の割合は、76.7%</li> </ul>	有		
				<ul style="list-style-type: none"> <li>・港区から受託している区民対象の人権連続講座について、前年実績や区の意向を踏まえた検討を行い内容を一新して実施するとともに、区市町村等に対し営業活動を行い、新たな受注獲得に努めた。</li> <li>・コロナの感染拡大に伴うプラザ臨時休館や行事の中止・延期の影響を受け、来館者が大幅に減少した。</li> <li>・2018年度から実施している近隣の都営地下鉄の駅における広告看板の掲出を経常実施している。</li> <li>・広告看板に新たな特別展示を盛り込むとともに、施設の魅力をより訴求できる内容に更新するため、2021年度に向け契約手続を進めた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>展示室の入場者数の増加</li> <li>効果的な交通広告の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区市町村へのPR活動等の実施</li> <li>・事業の適宜見直し</li> <li>展示室入場者数6,000人</li> <li>・都内学校の社会科見学受入れ増の取組</li> <li>現状、施設のアクセス案内のみの広告看板の更新を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規受託の獲得に向け、役員が区市町村等に営業活動を実施</li> <li>・2018年度から港区から受託して実施している人権啓発事業については、全4回を実施</li> <li>展示室の入場者数1,500人(前年度比82.4%減)</li> <li>広告看板の更新に向け、契約手続を進めた。</li> </ul>	有	<p>港区からの受託事業については、コロナに配慮しつつ実施し、相当数の参加者を集めた。また、役員による区市町村等への営業活動など、新規受託先の開拓に向けた取組を行った。</p> <p>教員や地方自治体職員、都内小中学校の生徒等の施設見学希望者に対して、来訪者ファーストの観点から、スケジュールや内容を最大限相手方の要望に合わせて、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。</p> <p>しかしながら、コロナの感染拡大に伴う人権プラザの休館に加え、修学旅行のキャンセルなどもあり、2020年度の展示室の入場者数は大幅な減とならざるを得なかった。</p> <p>地下鉄駅構内への広告看板掲出事業を継続し、プラザのPRを行った。また、人権プラザのリニューアルに併せて、広告看板のデザイン更新を進めた。</p> <p>上記のとおり、コロナの影響により展示室の入場者数の増加は未達となったものの、それ以外は、3年後の到達目標に向けた行動計画を予定どおり実施した。</p>
<b>一次評価(所管局評価)</b>									

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

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

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

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

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

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

**最終評価**

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、多彩な内容による体験学習会の実施や人権プラザのリニューアルによる展示の充実を行った。また、「研修事業収入・賛助会費収入の確保」については、コロナの影響により研修派遣機会が減少する中においてもオンライン研修や録画研修を行ったほか、賛助会員による収入確保についても目標を達成した。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、人権課題が多様化する中、限られたリソースの中で新たな人権課題に対応していくために、専門人材の確保に向けた採用方法の見直しや、NPOなど人権課題に関わりある他団体との更なる連携を図っていくことが期待される。

**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1-4-15 島嶼会館2階			電話番号	03-5472-6546
基本財産 /資本金等	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・コム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30年度	令和元年度	令和2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%
	都退職者数	0人	0人	0人	-

公益財団法人東京都島しょ振興公社 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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	6,704	15,304	20,698	5,394	-	
	経常収益	737,366	651,894	624,714	27,180	95.8%	
	基本財産運用益	36,972	32,281	32,908	627	101.9%	(基本財産運用益) ・償還を迎えた有価証券について、額面より低い価格で購入したため、償還差益による増のため
	特定資産運用益	27,647	27,875	27,406	469	98.3%	
	事業収益	63,453	67,545	29,144	38,401	43.1%	(特定資産運用益) ・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のため
	その他収益	609,294	524,192	535,257	11,065	102.1%	
	経常費用	744,070	667,197	645,412	21,785	96.7%	(事業収益) ・東京都福祉保健局からの災害用木炭・コンロ備蓄の委託終了による減のため
	事業費	718,220	638,829	616,146	22,683	96.4%	
	管理費	25,850	28,368	29,267	899	103.2%	
	当期経常外増減額	-	0	0	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増に伴う都助成金受入額の増のため
経常外収益	-	-	-	0	-		
経常外費用	-	0	0	0	-		
法人税等	-	-	-	0	-	(事業費) ・コロナによるイベント中止によるため	
当期一般正味財産増減額	6,704	15,304	20,698	5,394	-	(管理費) ・旅費交通費(赴任旅費)の増のため	
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	4,876,448	4,861,144	4,840,446	20,698	99.6%		
貸 借 対 照 表	資産合計	7,130,728	7,138,145	7,164,190	26,045	100.4%	(流動負債) ・未払金の増のため  ・年度末における精算時の都への返納額の増のため
	流動資産	322,203	329,866	363,364	33,498	110.2%	
	固定資産	6,808,526	6,808,279	6,800,826	7,453	99.9%	
	基本財産	4,000,000	4,000,000	4,000,000	0	100.0%	
	負債合計	2,254,280	2,277,000	2,323,744	46,744	102.1%	
	流動負債	14,280	37,000	83,744	46,744	226.3%	
	固定負債	2,240,000	2,240,000	2,240,000	0	100.0%	
	正味財産合計	4,876,448	4,861,144	4,840,446	20,698	99.6%	
	指定正味財産	4,000,000	4,000,000	4,000,000	0	100.0%	
	一般正味財産	876,448	861,144	840,446	20,698	97.6%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。	(公財)東京都島しょ振興公社第5次中期計画(以下「中期計画」)改訂版に基づき、着実に事業を実施するとともに、経営改革プランに基づき見直し・検証を行うこととした事業について、全職員が自律改革に取り組んだ。確実な成果が上げられるよう取り組んだ内容をシートに記載することで可視化し、公社運営検討委員会、理事・監事・評議員に報告することで、説明責任を果たした。 また、コロナの影響による、通信販売の需要増を見据え、事務の効率化を図るため、アンテナショップ運営受託事業者に通信販売事業を委託する方向で検討し、利用者からの要望等を反映させやすくするなど、事業者の自助努力を促し、特産品販売を充実していく仕組みを構築した。	後年度収支予測	2021年度の事業計画・予算策定に先立ち、実績を考慮した収支予測を再実施	現状を踏まえた収支予測を実施した結果、今後10年間の財産運用益の見込みが減少傾向であることが明らかとなった。財産運用益を確保するため専門家からヒアリングを行い債券等の買い替えを実施した。		社会経済情勢や財産運用規程の改正等を反映した後年度収支予測を実施した。 専門家に助言を仰ぎ、安全性の高い債券を購入した。  地域振興補助事業については、補助対象となる特産品、観光振興、人材育成を柱に、その他地域振興に資する事業としてインバウンド、ブランド化、移住定住を加え、優良事例を広く発信することで、申請件数の増加(2020年度申請件数:14件昨年度比較:9件増)につなげることができた。  特産品販売事業については、通信販売事業委託化に関する課題や委託内容等を整理し、理事会及び評議員会に付議するなど、適時適切な手続を踏むことで、委託化に向けた合意形成につなげることができた。  広報宣伝事業については、各実施主体の事業内容を分析し役割を整理することで、会社の強みを活かした事業展開の方向性を明らかにすることができた。
	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実施することで、特産品売上高1億5,200万円を達成している。 ・毎年度2件の新規イベントへの参加を実現 ・販売協力店 26店舗	コロナに関する都の緊急事態措置等や自粛要請などに基づき、アンテナショップを一時臨時休業又は時短営業としたため、特産品売上高は5,600万円(対前年比44.7%)となった。しかし、感染拡大の影響により、出展予定イベントの大半が中止となり、7件の出展(うち新規4件)となった。しかし、特産品取扱店舗については1店舗廃業となったものの2店舗新規開拓したことにより、目標の26店舗を達成することができた。	イベント出展	概ね前年度のイベント出展件数を確保し、そのうち少なくとも2件を新規イベントとする	出展予定であった29件のイベントのうち、22件が中止となり7件に出展した。出展したイベントのうち4件は新規であった。	有	イベントについては、コロナの影響により大半が中止となり、目標が達成できなかった。出展計画を立てるに当たっては、前年度の実績を基に経費率を算出し、費用対効果を踏まえて検討した。 また、Webイベントも含めた新規イベントを開拓し、コロナ禍においても特産品をPRする機会を拡充することができた。
					東京諸島特産品販売協力制度	特産品取扱店舗を2店舗新規開拓し、取扱店舗数26店を目指す。	2店舗を新規開拓し、取扱店舗数を26店舗とした。	有	販売協力店については、アンテナショップ・通信販売・広報宣伝事業などを通じて、特産品を用いたレシピ、鳥酒の歴史、味・香りに基づき分類した鳥酒の特徴等を紹介するなど、特産品の魅力を発信したことで、新たに2店舗と覚書を締結し、取扱店舗数26店舗を達成した。
					都と連携したアンテナショップの今後のあり方検討等	都が実施する「東京宝島事業」の動向も踏まえ、アンテナショップのあり方等の方向性を決定する。	アンテナショップ運営受託事業者交代(2021年1月1日)に合わせ、飲食事業を廃止した。	有	アンテナショップのあり方については、アンテナショップの役割や今後の方向性などの検討結果を報告書として取りまとめ、理事会及び評議員会に付議するなど、適時適切な手続を踏むことで、飲食事業の廃止や新たな運営受託事業者との契約につなげることができた。
	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くPRされている。 ・情報発信の目的及びターゲットを明確化し、より効果的な情報発信を図る。 ・町村事業を踏まえた就業体験事業の実施 ・移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化に向け検討を行う。	効果的な広報宣伝事業が展開できるよう、以下の視点を重視することについて、理事・監事・評議員に報告した。 ・特産品を取り扱っている会社の強みを活かし、オンラインによるキャンペーンやYouTube動画などを通じて特産品の魅力を発信した。 ・より効果的に町村支援が図れるよう、町村などが提供する観光や移住定住などに関する情報を集約し、SNS等で発信する窓口機能を担っている。 また、就業体験事業については、応募者数が過去最高となる67名に増加した。	HPやSNSでの情報発信	前年度までの情報発信状況を分析の上、より効果的な情報発信を図る。	目的に応じた分類を行い発信方法を検討したうえで、きめ細かい情報を1,019件発信した。 また、島の食材を用いたレシピを募集するレシピコンテストや、約1,970万人の会員を有するJAF(一般社団法人日本自動車連盟)と連携し、特産品を景品としたオンラインによる会員向けクイズなどの独自キャンペーン企画を18件実施した。	有	分類ごとに目標を立てりハリのある情報発信を行うとともに、会員数の多い事業者と連携して特産品のPR企画を行ったことで、効果的に幅広く島しょの魅力を伝えることができた。  就業体験事業については、新聞(全国紙)への広告掲載が奏効し、応募者数過去最高の67名に増加した。
					就業体験事業のあり方検討	役割分担を踏まえた事業実施 移住希望者に対する情報提供体制を整備し、町村情報を統合した窓口機能の強化	町村等が実施する類似事業と公社の役割を分析・整理した結果、公社は町村事業を補完する役割を果たしており、本事業により移住定住に向けたきっかけをつくることと、各町村が行っている長期農業プログラム研修につなげた。 窓口機能強化の一環として新たに新聞(全国紙)への広告掲載を行った。 その結果、応募者数が過去最高となる67名に増加した。	有	プレス向けイベントが実施できない中で新たな取組として、大きな波及効果が期待できる公式YouTubeチャンネルを開設するとともに、他団体とも連携して動画を拡散させることで、島しょ地域の魅力が時と場所を選ばず、発信できるようになった。
					プレスへの情報発信	プレスに取り上げられた媒体数や2019年度に実施したイベントの課題・効果の検証を行い、より効果的な情報発信を図る。	プレスイベントの効果を検証した結果、新商品の紹介や体験、試食を伴う商談会については多くの広報媒体が取扱うことがわかった。  コロナ禍の長期化を見据え、公社の公式YouTubeチャンネルを開設した。 短期大学と連携し、アンテナショップの動画による紹介を実施した。	有	

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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。	アンケート調査を実施し、利便性・満足度向上に資する取組を実施した。また、コロナの影響により搭乗率は減少に転じているが、新キャンセル料金を導入したことで、不要な予約や直前キャンセルを抑制し、搭乗機会が創出できたこと等により、2019年の搭乗率については目標を達成した。(2018年1月～12月:56.8%、2019年1月～12月:60.3%、2020年1月～12月:51.1%)	アンケート調査 利便性等の向上に向けた取り組み 運航ダイヤの見直し検討	12月実施(予定)必要に応じたアンケート項目の変更 新キャンセル料金体系導入効果の検証 現行ダイヤの課題を抽出し、その解決を図る合理的なダイヤを検討する。	コロナ対策に関するアンケート項目を追加し、2020年12月1日から31日までの間、搭乗者アンケートを実施し取りまとめた。(回答者数:522名) 新キャンセル料金体系の導入効果を検証した。コロナの影響を除く(2019年6月から2020年2月の搭乗者数は13,996人、前年比較で8.0%、搭乗率は61.6%、前年比較で3.8%増加しており、搭乗機会創出の効果が継続していることを確認できた。 運航事業者とともに、現行ダイヤの課題を抽出し、効率的な運航を実現するための、改善すべき事項を整理した。	有  有	キャンセル料金の引き上げを行ったことにより、搭乗機会の創出や収入の確保といった一定の効果が現れていることが確認できた。ヘリコプター事業については、島民の交通手段となっていることからアンケートやダイヤの見直しを実施し、利便性等の向上に向けて検証及び検討を引き続き行っていく。

一次評価(所管局評価)

戦略 については、金利低下など情勢を踏まえたシミュレーションを基に、債権買い替えを行い収益増に取り組んだ点や、コロナ禍で影響を受けた飲食事業を廃止するとともに、新たに通信販売事業開始に向けた検討を行うなど、早期に事業見直しに着手することで赤字幅を減少させた点は評価に値する。  
 戦略 については、コロナ禍により、短期的には出展イベント数こそ減少したものの、特産品の取扱店舗を新規開拓することで、将来にわたって島しょの魅力を発信する基盤を強化した。また、新たにWebイベントに参加することで、新規イベント開拓の目標値を上回ることができ、さらには、ネットを通じた幅広い層に対し発信することが出来た点を評価する。  
 戦略 については、レシピコンテストや会員向けクイズ、YouTubeチャンネルの開設など、様々な工夫により、島しょの魅力を発信した。また、島しょ行政の補完という公社の役割を踏まえ、各町村の過疎対策の取組と連携し、移住希望者向けの就業体験の広報を強化した結果、過去最高の応募者数を集め、5人の定住につながった点は評価に値する。  
 戦略 については、コロナ禍により2020年の搭乗率こそ低下したものの、常に搭乗者のニーズを把握するため、継続的にアンケートを実施するとともに、搭乗者をはじめ地域の理解を得ながら、搭乗機会の創出や収入の確保を実現したことは評価する。

各経営課題に対する年度目標はおおむね達成できているほか、コロナ禍により、島しょを取り巻く状況が大きく変わる中でも、的確に事業の見直しを行うことで、着実な成果を上げている。地域との意見交換を密に重ね、島しょ行政の補完という団体のコアミッションを達成していることも評価に値する。  
 引き続き、地域の理解を得ながら、伊豆諸島及び小笠原諸島地域の活性化により一層取り組むことを期待する。

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、コロナの影響により対面型の広報が制限される中、SNS等を活用しターゲットに応じた効果的な情報発信を進め、就業体験事業の応募者数は過去最高を記録した。また、「公社収入額を踏まえたバランスのとれた公益目的事業の実施内容等見直し」については、債券の運用対象を拡大することで資産運用益の拡大を図りつつ、各公益目的事業の検討・見直しを実施した。  
 以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
 今後については、各自自治体の財政が厳しくなる中、当団体の果たすべき役割や取り組むべき内容について、その意義等を確認しつつ長期的な目線で検討していくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京税務協会				
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4-6-15			電話番号	03-3228-7011
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	179人	183人	180人	98.4%
	都派遣職員数	11人	11人	11人	100.0%
	都退職者数	36人	33人	32人	97.0%

公益財団法人東京税務協会 【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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	17,097	714	3,737	3,023	-
	経常収益	1,181,033	1,184,445	1,194,261	9,816	100.8%
	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	1,161,406	1,165,714	1,175,381	9,667	100.8%
	その他収益	14,263	13,366	13,515	149	101.1%
	経常費用	1,198,130	1,185,160	1,197,997	12,837	101.1%
	事業費	1,183,259	1,171,869	1,186,569	14,700	101.3%
	管理費	14,871	13,291	11,429	1,862	86.0%
	当期経常外増減額	-	9	7,265	7,274	-
	経常外収益	-	-	7,265	7,265	-
	経常外費用	-	9	-	9	-
	法人税等	3,257	765	370	395	48.4%
当期一般正味財産増減額	20,354	1,488	3,158	4,646	-	
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-	
正味財産期末残高	752,751	751,263	754,421	3,158	100.4%	
貸 借 対 照 表	資産合計	904,600	904,329	903,540	789	99.9%
	流動資産	264,155	255,757	340,484	84,727	133.1%
	固定資産	640,445	648,572	563,056	85,516	86.8%
	基本財産	350,600	350,600	350,600	0	100.0%
	負債合計	151,849	153,067	149,119	3,948	97.4%
	流動負債	114,707	116,994	128,645	11,651	110.0%
	固定負債	37,142	36,073	20,473	15,600	56.8%
	正味財産合計	752,751	751,263	754,421	3,158	100.4%
	指定正味財産	300,200	300,200	300,200	0	100.0%
	一般正味財産	452,551	451,063	454,221	3,158	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 東京税務協会

(所管局:主税局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価	
	全国自治体の期待に応えた事業の実施	全国自治体支援の新たな展開	Web講義等の全国の自治体支援の新たな事業展開を実現することで、全国自治体の税務行政への貢献ができています。	Web講義及びWeb教材販売に関し、自治体ニーズを的確に把握した上で新規事業を実現したことにより、全国自治体の税務職員的能力向上を図り税務行政へ貢献した。 Web講義は、コロナ禍で税務セミナー等に参加できなかった自治体等を中心に視聴されたことが、多くの視聴を得られた要因と考えられる。	Web講義事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>受託開始後すぐに、協会HPのリニューアルやWeb講義システムの構築などの配信環境の整備を行うとともに、コンテンツ制作を開始する。</li> <li>8月以降、制作が完了したコンテンツから順次配信を行う。</li> <li>合計で約70時間分のコンテンツ制作、100名の受講者の獲得を目指す。</li> <li>幹部職員による進捗管理のほか、委託者である局とも連携して着実な事業展開を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年度に選定した配信事業者及び動画制作事業者と契約したうえで、動画制作、配信開始をした。</li> <li>都の共存共栄事業として希望自治体に、年度末までに全8科目(地方税法総則・滞納整理・償却資産・固定資産税課税・家屋評価・土地評価・個人住民税・法人住民税。合計で約72時間分)を順次、無償配信した。</li> <li>321自治体が678アカウントを登録して視聴した(678名の受講者)。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>Web講義については、協会が有する高度な税務知識及び実務ノウハウを活用して動画を制作し、都の共存共栄事業として無償で全国の自治体へ配信した。</li> <li>Web講義の有用性について積極的にPRを行い、321自治体が678アカウントを登録して視聴した。都と自治体間連携の取組として、税務職員の能力向上に寄与した。</li> <li>適切な進捗管理のもと、計画を達成することができた。</li> </ul>	
					Web教材販売事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>配信は、改訂を見込む5種類及び新刊1種類を対象とする。</li> <li>配信対象の書籍販売に合わせて電子書籍を順次公開する。</li> <li>紙媒体とのセット販売とし、5,000冊×100円の収入確保を目指す。</li> <li>幹部職員による進捗管理のほか、局とも連携して着実な事業展開を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度に改訂した書籍5種類について電子版を配信した。収入額は約50万円(専門書籍@100円×3,725冊、地方税ミニガイド@30円×3,918冊)。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>Web教材販売については、利便性が高く実用的な機能を有する電子書籍システムを用いた。</li> <li>適切な進捗管理のもと、計画を概ね達成することができた。</li> <li>今後、読者ニーズを的確に把握し、より実用性の高い書籍の出版及び販売数の増加につなげていく必要がある。</li> </ul>	
12	技術革新への対応による不断の業務改革・事務改善	自主事業・内部事務のICT化	自治体の税務行政の支援事業や税知識の普及啓発等において、ICT活用による効率化・高度化が図られている。 事務改善等による経費削減効果により、収支改善が図られている。	東京税務レポートの電子化及びRPAを活用した事務改善により、税務行政の支援や税知識の普及啓発等の事業において効率化を実現した。	東京税務レポートの電子化	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子化の試行</li> <li>課題の抽出、改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子化の試行として、各号当たり1,300以上の関係自治体に電子版を配信した(年4回発行)。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>計画どおり東京税務レポートの電子化を推進し、会員団体等の利便性向上につなげることができた。</li> </ul>	
					RPAを活用した事務改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務フローの見える化</li> <li>RPAを活用した事務の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム担当職員が外部セミナーを受講し知識を習得した。</li> <li>事務フローの見える化により、給与支給事務等にRPAを導入し効率化を実現した。</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>RPAを活用した事務改善については、計画どおり、事務フローの見える化及びRPAの導入により、事務の効率化を実現することができた。</li> </ul>
	専門性の維持・向上	専門人材の継続的な確保、ICT等の活用による専門性の維持・向上に資する環境整備	専門職人材バンクを創設し、その登録者数15名を確保する取組等を実施することで、専門人材を確保するとともに、ICT等を活用した税務知識のデータベースを創設、活用することにより、組織の強みである専門性の維持・向上が図られている。	専門職人材バンクを創設し、東京国税局への募集等の新たな取組も実施した結果、17名の登録者数を確保し、専門人材の確保につなげた。 税務知識のデータベース化を通して知識及びノウハウの継承を図り、専門性の維持・向上に寄与した。	専門職人材バンクの運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材バンク登録者数15名の達成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の新規登録者数は4名。累計の登録者数は17名。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の人材バンク登録者数は17名となり目標数値(15名)を達成した。国税局OBに募集範囲を広げるなどにより着実に人材を確保することができた。</li> <li>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。</li> </ul>	
					税務知識のデータベース化によるノウハウ継承	<ul style="list-style-type: none"> <li>蓄積したデータベースの事業者による運用(Q&amp;A100件の蓄積)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データベースを運用しQ&amp;Aを151件蓄積した。</li> <li>蓄積したデータを活用し、機関誌(東京税務レポート)に事例解説記事を掲載するなど、実務知識の継承につなげた。</li> <li>専門講師が職場外でデータベースにアクセスできる内部環境を整備した。</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>税務知識のデータベース化によるノウハウ継承については、データベースへのQ&amp;Aの着実な蓄積及び機関誌や研修講義への活用などにより、専門性の維持・向上に寄与し、ノウハウの継承につなげた。</li> </ul>
	人的資源の有効活用	自律的運営に向けた組織体制の構築	協会の事業を安定的に運営していくための、新たな人事制度・給与制度の構築に向けた計画が確立されている。 5名程度の固有職員が課長補佐(管理係長)級職に登用されている。	課長補佐級職員(管理係長)選考制度を本格実施した結果、計3名を登用した。 新たな給与制度を設計するとともに、賞与増などの処遇改善を実施した。 固有職員を中心に据えた組織運営に向け、新たな組織・人事制度を設計した。	課長補佐級(管理係長)選考試験制度による登用	<ul style="list-style-type: none"> <li>課長補佐級職員への登用(5名)</li> <li>キャリアパスを踏まえた他部門での登用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>課長補佐級職員(管理係長)選考制度を引き続き実施し、2020年度末時点で計3名を登用した。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>課長補佐級職員選考制度を運用することで、固有職員を枢要監督職である課長補佐級職員に登用した。</li> </ul>	
					新たな給与制度の構築の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>コア人材の処遇改善に向けた検証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな給与制度を設計した。</li> <li>賞与増などの就業規則・給与規程の改正を行った。</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>処遇改善に向けた検証の結果、2020年度中に新たな給与制度の設計を行い、2021年度には一定の処遇改善を実現することができた。</li> <li>今後も、退職金制度の導入など、更なる処遇改善について検討を進めていく必要がある。</li> </ul>
					新たな組織体制等の構築の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>都OB職員、協会プロパー職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな組織・人事制度を設計した。</li> <li>関係要綱等の改正を行った。</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>計画どおり、OB職員、固有職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度を新たに構築した。</li> <li>今後は新制度に基づき、固有職員を中心に据えた組織運営の実現を図っていく。</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 東京税務協会

(所管局:主税局)

評価対象年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

【戦略】Web講義については、主税局からの受託事業として、高度な専門性を活用して新任税務職員向けの質の高い動画を制作・配信するとともに、受講者数の目標を達成している。また、Web教材販売事業についても、電子版の配信を着実に実施することで、50万円の収入確保の目標をほぼ達成している。

【戦略】両事業とも、幹部職員による適切な進捗管理及び局との連携のもと、円滑な事業展開を実現し、全国自治体の税務行政に大きな貢献を果たすことができている。

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

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

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

【総合評価】  
各戦略とも経営目標を概ね達成しており、2020年度実績を高く評価している。  
WebやICT技術を活用した新たな取組とともに、今後、円滑なノウハウ継承と安定した事業運営を実現するための取組が具体化している。  
税務協会は、政策連携団体として、これまで高度な専門性を活用して税務知識・ノウハウの習熟支援を行い、自治体の税務行政の運営・発展に貢献してきた団体であるが、今後も、コロナをはじめとした外部環境の変化にいち早く対応するとともに、不断の経営改革に取り組むことで、より発展したかたちでその役割を果たしていただきたい。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「全国自治体支援の新たな展開」については、コロナの影響によりWeb教材の販売促進活動の実施が困難な状況であったが、Web講義については計画を上回る受講者数となった。また、「専門人材の継続的な確保、ICT等の活用による専門性の維持・向上に資する環境整備」については、2019年度に創設した専門職人材バンクについて、国税局等へ新たに人材を募る取組などを行い、目標を上回る登録者数を確保した。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、Web講義を拡大していくに当たり、これまでに実施したアンケート調査の結果を精査し、より多様な自治体のニーズや課題に対応できるよう取り組むことが期待される。

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1-4-1		電話番号	03-5610-3500	
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	323人	346人	371人	107.2%
	都派遣職員数	33人	33人	33人	100.0%
	都退職者数	5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30年度	令和元年度	令和2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	181,769	160,057	197,029	36,972	-
	経常収益	15,320,673	16,295,569	17,220,768	925,199	105.7%
	基本財産運用益	2,965	2,166	2,215	49	102.3%
	特定資産運用益	208	152	156	4	102.6%
	事業収益	3,213,680	3,533,567	1,784,573	1,748,994	50.5%
	その他収益	12,103,819	12,759,685	15,433,824	2,674,139	121.0%
	経常費用	15,138,904	16,455,627	17,417,796	962,169	105.8%
	事業費	15,113,556	16,430,595	17,391,179	960,584	105.8%
	管理費	25,348	25,032	26,617	1,585	106.3%
	当期経常外増減額	9,492	827	170,351	169,524	-
	経常外収益	1,253	1,296	10,817	9,521	834.6%
	経常外費用	10,745	2,123	181,167	179,044	8533.5%
	法人税等	60,830	520	620	100	119.2%
当期一般正味財産増減額	111,447	161,404	367,999	206,595	-	
当期指定正味財産増減額	1,636,627	349,586	217,544	567,130	-	
正味財産期末残高	10,120,055	10,308,237	9,722,694	585,543	94.3%	
貸 借 対 照 表	資産合計	14,711,643	14,418,153	14,333,466	84,687	99.4%
	流動資産	7,045,181	6,687,904	7,180,681	492,777	107.4%
	固定資産	7,666,462	7,730,249	7,152,785	577,464	92.5%
	基本財産	1,551,498	1,551,498	1,551,498	0	100.0%
	負債合計	4,591,588	4,109,916	4,610,772	500,856	112.2%
	流動負債	3,932,591	3,412,518	3,889,096	476,578	114.0%
	固定負債	658,996	697,398	721,677	24,279	103.5%
	正味財産合計	10,120,055	10,308,237	9,722,694	585,543	94.3%
	指定正味財産	2,335,388	2,684,974	2,467,431	217,543	91.9%
	一般正味財産	7,784,667	7,623,263	7,255,264	367,999	95.2%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京都歴史文化財団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。 職員の専門性向上のための研修制度を実施(国内外派遣5名程度)し、優秀な人材の確保・育成を図る。 財団を取り巻く状況を踏まえた新たな人事給与制度を2021年度から導入・運用する。	非正規職員から正規職員への雇用転換を行い、予定を上回る数の転換者を確保した(2018年度より計23名)。 コロナの影響により、派遣研修生3名のうち海外への派遣研修は延期、1名は国内文化施設等への派遣研修を実施した(2018年度より計4名)。 2021年度からの実施に向けて検討と調整を進めてきたが、コロナの影響による労働環境の悪化や財源確保等の問題で、実施できなかった。	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ながら、予定以上の転換を行っていく。 ・新たな事業課題等に対する人材については、関係機関との連携等を通じ、必要な人材を確保していく。	・2021年4月に13名転換	有	・専門性の高い優秀な人材の確保のため、予定を上回る雇用形態転換を行った(2018年度より計23名)。 ・職員派遣研修はコロナの影響により一部の実施にとどまったが、国や民間専門機関等が実施する研修会等へ積極的に参加し、専門性の向上を図った(2018年度より計4名)。 ・人事給与制度の見直しについて検討を進めてきたが、コロナの影響を受けるなど2021年度に実施することが出来なかった。2022年度からの実施に向けて、社会状況や当財団を取り巻く状況を勘案しながら、これまでの経過を踏まえて、必要な検討・調整を行っていく。
					新たな人事給与制度の確立	新たな人事給与制度(案)の確定、2021年度導入に向けての予算要求	・2021年度からの実施に向けて検討を進めるとともに、都や労働組合と調整を進めてきたが、実施できなかった。		
					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(アロママネジメントや文化政策を対象とするなど、これまでと異なる分野における専門性向上を図る) ・各館事業実施に必要な、様々な専門的知識・技法を習得するため、国・民間専門機関等が実施する研修会・講習会等に積極的に職員を派遣する。	・派遣研修生3名のうち海外のみへの派遣研修を予定していた2名は延期、残り1名は海外への派遣研修は延期したが、国内文化施設等について、受け入れ可能な施設への派遣研修を追加実施 ・国、民間専門機関等が実施する研修会等へ、オンライン形式を含めて18件105名参加		
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20.4億円確保する。 財務連携により財団全体で積み立てた特定資産を各施設に効果的に再配分することにより、2020東京大会関連事業や各施設の芸術文化事業の充実に都民に還元する。(3年で5億7千万円) 認定法上の公益目的事業を統合することにより、多彩な事業を実施しやすくすると共に、統合のメリットを活かした財務連携により、安定した事業実施を図る。	○現代美術館の展覧会事業が好調だったほか、新たな外部資金の獲得に努めたが、事業中止や収容率制限等、コロナの影響を受け、公益事業における自己財源獲得は10.6億円に止まった。また収益事業における収益は入場者数減少に起因する管理手数料等の大幅な減少を受け、1.9億円に止まった。 ○コロナ禍においても、質の高い事業を実施するため特定資産1.6億円を活用し、3か年で4.5億円を活用した。 ○2018年度に3事業を1事業に統合する手続きを完了した。	公益事業における自己財源の獲得増	14.7億円 (基準値10%増)	10.6億円	有	コロナの影響を受け、事業収益、付帯事業収益等が大幅に減収し、計画値は達成することができなかった。一方で、質の高い文化芸術を都民に還元すべく、国庫補助金・助成金・受託収益の獲得、特定資産の活用を通じて、展覧会・公演事業等の実施に柔軟に対応することができた。	
				収益事業の収益額増	5.4億円 (基準値5%増)	1.9億円			
				特定資産の活用	3億円程度 (・人材育成や教育普及事業の継続実施に加え、東京2020大会を捉えた展覧会・公演の充実等 ・東京2020大会後を見据え、発信力の強化、コンテンツの充実に向け、特定資産の積立計画等を検討)	1.6億円			
発信力の強化とプレゼンス向上	多角的な広報とプレゼンス向上	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。	○休館や事業中止があった中、新たに設けた「おうちでカルチャー」では在宅で楽しめるオンライン・コンテンツを用意し、文化事業や文化施設のPRを行った。 ○国立美術館等との広報連携は延期となったが、各事業において関連施設や地域と一体となった広報展開を行い、認知度の向上に努めた。	「共通広報」及び「各館広報」の強化	・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中の情報発信の強化 ・公共空間での多角的な広報を展開 ・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中における共同事業のさらなるアピール	・オンライン・コンテンツにより各館の取組紹介を充実 ・休館情報や、事業中止、事業変更等の情報発信を各館と連携して実施 ・財団HPの年間閲覧数は2019年度比-51%(1,397,654PV) ・「おうちでカルチャー」を開設(75,274PV)	有	・コロナ禍による休館や事業休止が続く中、各館でオンライン・コンテンツを強化した。またそれを横断的に紹介する「おうちでカルチャー」を財団HPに設け、文化事業や文化施設のオンラインでのPRに繋げた。 ・文化庁補助金を活用した外部団体との広報展開に新たに取り組むなど、コロナ禍でも可能な方法を模索し、外部団体との広報連携を積極的に行うことで、認知度の向上に努めた。	
				MICE振興施策との連携による施設のPR	・継続実施、検証・改善 ・東京2020大会と連動した文化施設PRの実施	・ユニークベニューを1件実施、関連の研修会を1件実施 ・東京2020大会延期により、連動PRの実施なし			
				外部団体との広報連携	・さらなる連携の推進(施設・地域など) ・広報連携の検証・改善 ・最新メディアや民間の最新のノウハウの活用	・謎解きイベントなど国立美術館等との広報連携は混雑回避のため実施なし ・外部団体と連携した広報展開			
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むとともに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を見据え、新たな価値を提示するような挑戦的な事業の実施によって、都民の様々なニーズに応える。 主要な東京文化プログラムをアーカイブ化して広く紹介し、継承する。	○キャッシュレス決済を導入し、来館者の利便性を向上させた。コロナ禍のニーズとして、どこからでも文化にアクセスすることができるオンライン・コンテンツの拡充や、データベースの公開に取り組んだ。 ○東京文化プログラムのアーカイブ化に向けた作業を着実に進めた。	利用者視点に立った施設運営及び挑戦的な事業の実施	・キャッシュレスの促進等による利用者サービスの向上 ・事業の改善とTokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実 ・テクノロジーを活用した先進的な事業の検討	・キャッシュレス決済や展覧会事前予約の導入による利用者サービスの向上 ・混雑回避のため展覧会の事前予約制を導入 ・オンラインやテクノロジーを活用した事業の実施	有	・美術館・博物館の観覧料、ホールの施設貸出料のキャッシュレス決済を導入し、来館者の利便性向上に繋げた。 ・コロナ禍において在宅で楽しめるオンライン・コンテンツの需要に早期に対応し、ウェブサイト等を拡充した他、収蔵品等のデジタル化に取組み、「Tokyo Museum Collection」東京都立博物館・美術館収蔵品検索、を新たに公開した。 ・東京文化プログラムのデータベース構築に向けた入力等を着実に進めた。	
				「Tokyo Tokyo FESTIVAL 企画公募」	・2020年大会に向けて順次、事業の実施 ・効果的な広報展開	・企画公募事業「Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13」を2021年4月以降に延期			
				東京文化プログラムのアーカイブ化による継承	東京文化プログラムのアーカイブ化の順次実施	東京文化プログラム文字情報のデータベースへの入力			

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歴史文化財団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価			
	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。 都内及び近県の文化施設との連携を進め、多くの方が、芸術文化に触れる体制整備に寄与し、またサービス向上を図る(美術館・博物館の共通入館券の参加館100館に拡充)。 地方との展覧会、舞台芸術、イベント等の共同実施等(27件程度)を通して、学術研究や技術・運営ノウハウの共有を図り、全国的な文化振興に貢献する。	○コロナの影響がある中でも、オンラインを積極的に活用することで、12件の国際連携企画を実現した(2018年度より計38件)。 ○美術館・博物館の共通入館券の施設数を99件に増加させた。また、インバウンド対応やキャッシュレスなどのサービス向上のための準備を進めた。 ○演劇の地方公演や、巡回展の開催、地方美術館との共同企画等を実施し(2018年度より計32件)、全国的な文化振興に貢献した。	海外連携による事業展開と発信 文化施設等のネットワークの構築によるサービス充実 地方との連携による全国的な文化振興	効果的な事業により連携をさらに強化し、Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実 ・ぐるっとバス拡大(参加施設100、文化財庭園等の参加を促進) ・体制整備 ・効果検証 ・インバウンド対応の更なる充実 ・民間との連携によるキャッシュレスの導入	・国際連携企画12件実施	有	・コロナの影響による渡航制限の中、オンライン活用などにより、海外の先進的な取組を国内へ紹介するとともに、東京の芸術文化を発信した(2018年度より計38件)。 ・ぐるっとバス参加施設を99件に増加させた。ぐるっとバスの電子チケットシステムの導入、インバウンド向け共通バスの稼働に向けた準備を行うなど、アフターコロナを見据え利用者・インバウンド対応の検討を進めた。 ・コロナの影響による中止もあるが、可能な限り実施することで、演劇の地方公演や、巡回展の開催、地方美術館との共同企画等を通じて(2018年度より計32件)、全国的な文化振興に貢献した。			
										・2015年からの集大成として都内で実施 ・効果的な事業により Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実	・東京キャラバンの開催は2021年度に延期、収録映像を公開 ・演劇巡回公演の実施(2件) ・巡回展の実施(4件)、地方美術館との共同企画の展覧会を実施(1件) ・アート・コミュニティ形成事業に関するレクチャー等実施	有
										・2019年からの集大成として都内で実施 ・効果的な事業により Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組充実	・東京キャラバンの開催は2021年度に延期、収録映像を公開 ・演劇巡回公演の実施(2件) ・巡回展の実施(4件)、地方美術館との共同企画の展覧会を実施(1件) ・アート・コミュニティ形成事業に関するレクチャー等実施	有
	社会的課題解決に貢献する取組の実施	社会的課題の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(45件程度)。 来るべき超高齢社会を意識し、職員の意識・知識を向上させ、また関連団体とのネットワークを作りながら、文化の力で社会課題に対応すべく、事業を構築する。 地域振興を目指し、自治体、施設、団体等との協働事業を実施するなどして、地域総体としての魅力を高める。	○社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援を着実に進めた(2018年度より計48件)。助成制度の評価を踏まえて、公募ガイドラインの改定を行った。 ○高齢者を対象としたプログラムを安全に配慮して実施した他、プログラムの開発や検証に取り組んだ。また、事務局に施設横断の検討コアチームを設置し、今後に向けた各館との連携体制を構築した。 ○地域振興のための事業は中止となったものが多かったが、一部はオンラインを活用し、協働事業を実施した。	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 超高齢社会を意識した事業の構築 地域振興のため、都内の文化拠点形成による魅力向上	助成・支援の実施、評価(採択15件程度) 評価方法等の改善	・助成・支援の実施、評価:採択16件 ・次年度に向けた改善を実施	有	・社会包摂や社会的課題に繋がる芸術文化活動への助成・支援を着実に進めるとともに(2018年度より計48件)、ガイドラインの改定を行い、継続的な支援を強化した。 ・高齢者を対象としたプログラムを安全に配慮して実施するとともに、プログラムの開発や検証に取り組んだ。また、事務局に各館横断の検討コアチームを設置し、連携体制を構築した。 ・コロナの影響で中止、延期となる事業が多い中でも、オンラインを活用して協働事業を実施するなど、地域の振興と魅力向上に貢献した。				
									・事業実施、検証 ・関係団体との連携実施・検証 ・都の活用戦略も踏まえた取組内容の検討	・各館横断の検討チームによる2021年度に向けた検討 ・高齢者施設へのアウトリーチ、高齢者向けワークショップを可能な範囲で実施 ・2019年度の取組の検証報告会、関係団体と連携した検討会、プログラム開発準備を実施	有	
									・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の協働事業の拡充	・コロナの影響により多くの事業が中止となったが、一部オンラインで実施	有	
	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、展開を行っている。 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する。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、ワークショップなどをオンラインも活用して実施した。 ○チラシへの音声コード導入や、バリアフリーマップなど、ソフト面の整備を行った。職員の研修は視野を広げたテーマを設定し、実施した。 ○外国人向けのプログラムは、コロナの影響により多くが中止となったが、オンラインを活用した文化体験機会の提供を継続した。	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	・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中の取組充実 ・アウトリーチ検証・改善 ・関連展覧会実施 ・関連パフォーマンス実施	・オンラインを活用してTURNプロジェクトを実施 ・ダイバーシティに着目した展覧会、公演、ワークショップ等は一部実施	有	・ダイバーシティに着目した取組として、TURNプロジェクトや展覧会、ワークショップなどをオンラインを活用して実施し、多様性について理解を深める機会とした。 ・バリアフリーについて、ハード対応が完了したことから、ソフト面での取組により、アクセシビリティを向上させた。また、研修では多様性とウェルビーイングをテーマとし、職員が視野を広げる機会とした。 ・外国人向けのプログラムは、コロナの影響により多くが中止となったが、オンラインを活用した文化体験機会の提供を継続した。				
									・整備完了 ・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の対応充実、次年度以降の対応の検討 ・改善、研修内容のさらなる充実及びレベル向上	・バリアフリー状況の調査・評価を実施(4施設) ・研修内容の見直し、実施準備 ・ソフト面の対応充実	有	
									・Tokyo Tokyo FESTIVAL期間中、期間後の取組の強化 ・対応計画に基づく整備(各館のHPやSNSの多言語化の更なる推進)	・各館情報やオンラインで楽しめるコンテンツの多言語発信 ・インバウンド向け共通バス導入を2021年度中に延期	有	
	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。	○休館により中止したプログラムも多かったが、開館後はオンラインも活用しながら、対象に応じた多様なプログラムを実施した。 ○インターンやアーツアカデミーでは、コロナ禍でも可能な活動範囲を鑑みながら、文化事業を担う専門人材の育成を行った。 ○コンクールや賞によりアーティストを発掘し、コンサートや発表の場による活躍の機会を提供した。アーティストの成長・発展の支援を行った。	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・若者への文化体験を、改善した内容で継続実施 ・インターンシップ、アーツアカデミーを改善した内容で継続実施 ・大学との連携実施に向けた準備	・スクールプログラム133件、アウトリーチ146件、乳幼児向けコンサート3件、伝統文化プログラム37件実施(約20,000人が参加) ・「Welcome Youth」をオンラインで実施	有	・休館により多数のプログラムが中止となっているが、再開後は対象に応じた多様なプログラムをオンラインを活用して行うことで、子供・若者への文化体験を提供した。特に、2019年度中止となった「Welcome Youth」は、2020年度はオンラインで初めて開催し、SNSを活用して美術館・博物館の仕事を紹介することで、高校生が文化施設へ興味を持つきっかけとした。 ・インターンやアーツアカデミーでは、コロナ禍の状況に鑑み、手段や時期を調整しながら、文化事業を担う専門人材の育成を行った。 ・コンクールや賞によりアーティストを発掘し、コンサートや発表の場による活躍の機会を提供した。アーティストの成長・発展の支援を行った。				
									・入賞者を起用した事業のさらなる充実 ・TCAAの審査・授賞式、海外派遣の作品制作・成果展の実施	・東京音楽コンクール入賞者起用事業を82件実施。 ・TCAA2021-2023の審査を実施 ・TCAA2020-2022受賞者の渡航は延期 ・TCAA2019-2021受賞者の展覧会実施	有	
											有	

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歴史文化財団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	新型コロナウイルス感染症拡大に伴う対応に際し、当初の経営目標では設定していない新たな取組				コロナ禍における、安心して展覧会を鑑賞できる環境の整備	・東京都、日本博物館協会及び全国公立文化施設協会が策定した感染拡大防止に向けたガイドラインに則った館内環境を整備し、芸術文化に触れる機会を可能な限り提供 ・館内での感染クラスター発生を原因とした閉館をゼロにする	・ガイドラインに準拠した防止策の準備を都の4～5月の緊急事態宣言中に完了し、宣言解除の翌日から施設を再開。その後も断続的に宣言が発せられる中、防止策を改善し、経費面からも効果的・効率的な対策を実施 ・「東京版新型コロナウイルス見守りサービス」や、展覧会の事前予約を導入 ・館内で十分な感染拡大防止策を継続し、館内クラスター発生のゼロを実現 ・業界団体ガイドラインの作成・協力(文化会館、芸術劇場、事務局)		
					施設に来館しなくても芸術文化に触れられるオンライン・コンテンツの発信及びオンラインによる事業の実施	・各館の収蔵品や事業をオンライン・コンテンツとして発信 ・通常対面で行う事業をオンラインで参加可能とする	・特設ページ「おうちでカルチャー」を財団HP内に開設し各館のオンライン・コンテンツをまとめて紹介(75,274PV) ・収蔵品のデータベースを「あつまれどうぶつ森」で活用した他、資料・作品が横断的に検索できるデータベースとして公開した(53,132点公開、うち画像掲載は30,066点)。 ・イベントやワークショップ、レクチャー等をオンラインで実施		・コロナ禍における休館・閉館対応へ適切に対応し、「東京版新型コロナウイルス見守りサービス」や展覧会の事前予約制の導入など、安心して展覧会を鑑賞できる環境を整備した。また、館内クラスター発生ゼロを実現した。
					医療従事者等に対する芸術文化による総合的な支援	・医療従事者へ感謝の気持ちを表す「青」を基調とした特設ページの開設 ・医療従事者に対する美術館・博物館への招待 ・医療従事者に対するホール主催公演への招待	・特設ページ「青コレ！」を財団HP内に開設し美術館・博物館の青色のコレクション作品等を紹介(6/12～9/7) ・美術館・博物館6施設への無料招待券15,000枚の贈呈(8/25～3/31) ・「ブルーライブ」として東京文化会館、東京芸術劇場への無料招待、10公演(1/11～3/3)		・特設ページ「青コレ！」を財団HP内に開設し美術館・博物館の青色のコレクション作品等を紹介した他、美術館・博物館6施設への無料招待券の贈呈、「ブルーライブ」として東京文化会館・東京芸術劇場への無料招待を行うなど、医療従事者への感謝を伝える取り組みを実現した。 ・各館のオンライン・コンテンツをまとめて紹介した特設ページ「おうちでカルチャー」の開設や、イベントやワークショップ・レクチャー等のオンライン開催など、どこからでも文化芸術を楽しめる機会を提供した。
					「アートにエールを！東京プロジェクト」	東京都との共催による助成事業の実施 ・「アートにエールを！東京プロジェクト(個人型)」約4,000件 ・「アートにエールを！東京プロジェクト(ステージ型)」300件	・個人型(当初) 動画掲載4,982件、支払人数14,513人 ・個人型(再募集) 動画掲載2,719件、支払人数4,411人 ・ステージ型 応募1,470件、採択300件		・「アートにエールを！東京プロジェクト(個人型)」、「アートにエールを！東京プロジェクト(ステージ型)」では、募集人数を当初予定より大幅に拡大し、アーティスト等の創作活動を支援した。
					国からの補助金・助成金等の獲得	文化庁の補正予算等について情報収集に努め、時機を逸することなく申請することで、外部資金獲得に努める	【文化庁】 ・文化施設の感染症防止対策事業(9,045千円) 庭園美術館、江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館、東京都美術館、文化会館、芸術劇場 ・文化芸術収益力強化事業 劇場・音楽堂等コンテンツ配信ポータルサイト「公文協シアターアーカイブス」パイロット公演動画配信事業(略称:公文協パイロット動画配信事業)(18,286千円) 文化会館:5事業、芸術劇場:2事業 【経済産業省】 ・コンテンツグローバル需要創出促進事業費補助金(82,869千円) 文化会館:1事業、芸術劇場:4事業 【厚生労働省】 ・小学校休業等対応助成金(6,349千円) 庭園美術館、江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館、東京都美術館、文化会館、芸術劇場、アーツカウンシル東京、事務局		・全館において、国の支援事業を積極的に活用し、文化庁・経済産業省・厚生労働省の補助金等を獲得した。

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歴史文化財団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

一次評価(所管局評価)

東京都歴史文化財団の2020年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

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

2020年度に引き続き、コロナの影響を受ける中、長期ビジョン、経営改革プランの2020年度の評価及び新たな経営改革プラン(2021年度～2023年度)を踏まえ、都政の重要なパートナーとして、引き続き、東京の魅力を高める多様な事業を展開していくことを望む。

また、コロナの影響を受けながらも、財務連携等、複数施設を同時に運営しているスケールメリットをさらに活かしながら、各都立文化施設の個性を活かしつつ、戦略的に事業展開を図っていくことによって、都民に還元していくことを期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「多彩な事業展開による文化の継承と挑戦」については、キャッシュレス決済を導入するとともに、収藏品デジタル化への取組等を実施した。また、「多角的な広報とプレゼンス向上」については、コロナの影響により休館や事業中止等があったものの、在宅で楽しめるHPコンテンツの充実等を行った。加えて、事前予約制の導入やコロナにより制作や発信の場を失われたアーティスト等への支援について、規模を拡大し対応するなどの取組も見られた。  
 以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
 今後については、デジタルの活用が世界的に進む中、クリエイター等と連携し創造と発信の基盤となるインフラづくりについて検討を進めていくことが期待される。

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5-45 東京文化会館内			電話番号	03-3822-0726
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	118人	117人	117人	100.0%
	都派遣職員数	2人	2人	2人	100.0%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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	49,783	37,843	86,306	124,149	-
	経常収益	1,804,793	1,824,418	1,450,613	373,805	79.5%
	基本財産運用益	4	2	2	0	100.0%
	特定資産運用益	26	27	27	0	100.0%
	事業収益	604,974	561,035	195,821	365,214	34.9%
	その他収益	1,199,789	1,263,354	1,254,762	8,592	99.3%
	経常費用	1,755,010	1,786,575	1,536,919	249,656	86.0%
	事業費	1,688,940	1,724,907	1,472,384	252,523	85.4%
	管理費	66,070	61,668	64,535	2,867	104.6%
	当期経常外増減額	-	98	451	353	460.2%
	経常外収益	-	98	451	353	460.2%
	経常外費用	-	-	-	0	-
法人税等	130	98	70	28	71.4%	
当期一般正味財産増減額	49,653	37,843	85,925	123,768	-	
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-	
正味財産期末残高	747,927	785,770	699,845	85,925	89.1%	
貸 借 対 照 表	資産合計	1,068,535	1,108,249	902,805	205,444	81.5%
	流動資産	512,331	471,280	474,268	2,988	100.6%
	固定資産	556,204	636,969	428,537	208,432	67.3%
	基本財産	22,951	22,951	22,951	0	100.0%
	負債合計	320,608	322,478	202,960	119,518	62.9%
	流動負債	241,917	235,623	105,993	129,630	45.0%
	固定負債	78,691	86,855	96,967	10,112	111.6%
	正味財産合計	747,927	785,770	699,845	85,925	89.1%
指定正味財産	1,000	1,000	1,000	0	100.0%	
一般正味財産	746,927	784,770	698,845	85,925	89.1%	

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交響楽団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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	都響に求められている、あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえて、音楽芸術の更なる普及を図る。 東京2020大会を絶好の機会ととらえ、大会後のレガシー創出を目指して、楽員等の人材や演奏ノウハウを最大限活用し、誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭( )を拡大実施(2018年度開始事業)。( )「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で、若年層を中心として新たなクラシックファン・都響ファンを増やす。これらを通じ、新たな都響ファンを、都響音楽事業の核である自主公演の来場者につなげ、これまでになく高い自主公演の入場者率(86%)を達成する。	コロナ禍の影響を受け、サラダ音楽祭の規模は縮小したものの、適切な感染症予防対策のもとで質の高いプログラムを実施した。 ○年度を通じて限られた環境にあったが、教育支援プログラムやアウトリーチ型の学校訪問事業等を積極的に展開するなど、事業活動の柱の一つである青少年のための演奏事業を着実に実施した。	誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭(サラダ音楽祭)事業の実施	・拡大実施 ・東京2020大会を記念したコンサートや、民間企業との連携によるAを活用したワークショップなど内容を更に拡充 ・劇場外のミニコンサートは地域や場所を更に拡大して展開 ・2021年度以降も誰もが気軽に音楽に親しめる機会を提供していくため、音楽祭の継続・定着化に向けた取組を実施	・コロナ拡大の影響により、メインプログラムを4日間から2日間に縮小して開催 ・WEBを活用したコンサートやワークショップの動画配信を実施(実施規模) ・オーケストラ公演:2回 ・ミニコンサート:12回 ・動画配信:9本	有	コロナ禍の影響を受け、規模を小さくせざるを得なかったものの、東京2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した都との共催事業であるサラダ音楽祭(3回目)を開催し、延べ3千人以上の来場者を楽しんでいただくなど、音楽祭を成功させた。 また、コロナ禍においてもより多くの人々にサラダ音楽祭を楽しんでいただくため、オンラインで閲覧可能なワークショップ動画を多数配信した。 ヤングシート事業に係る新規応募率と自主公演の年間入場者率は目標に達しなかったものの、音楽鑑賞教室の代替となるアウトリーチ型学校演奏会等の子供向け音楽事業を着実に実施しており、全体として、「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」に向けた取組が進捗している。				
										子供向け音楽事業の拡充・再構築	・サラダ音楽祭での子供向け音楽事業を拡大 ・オリンピック・パラリンピック教育推進支援事業との連携の充実・強化 ・大会後の教育支援事業の継続について関係機関と調整	・サラダ音楽祭で子供向け音楽事業を実施 ・7校で教育支援プログラムの室内楽型を実施 ・アウトリーチ型の学校訪問事業を実施	有
										ヤングシート(青少年招待席)事業の新規応募者率の向上 自主公演の年間入場者率の確保	・効果検証 ・新規応募者率60% ・86.0%	・効果検証の実施 ・新規応募者率37.2% ・69.1%	有 有
20	多様なニーズに応じたサービスの提供	東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上	来場者アンケートにより問題点を把握し、PDCAサイクルにより継続的に改善を行うことでサービスの向上を図る。 東京を代表するオーケストラとして、WEBの多言語対応に積極的に取り組むことにより、外国人へのサービスを向上させる。 あらゆる人々に良質な音楽に触れる機会を提供し、芸術文化都市東京の実現に寄与するという役割を踏まえ、多摩・島しょや病院等、演奏会場に来場できない方々に直接音楽を届ける「出張演奏会」を65回実施する。 また、都響の特徴であるこれらの活動のPRを強化することで、都民のオーケストラとしての認知度向上を図るとともに、新たな出張演奏会の依頼につなげ、より幅広い都民に対して音楽を届けていく。	2020年7月以降の演奏会において実施したアンケート結果等を踏まえ、来場者ニーズに応える適切なコロナ予防対策を講じた。 ○チケットレスサービスについては、導入に向けた検討及び事業者等との調整を着実に進め、試行導入を図った。 ○コロナ禍における音楽鑑賞教室の代替として、アウトリーチ型の学校訪問事業を実施するなど、社会貢献に資する取組を積極的に展開した。	来場者アンケートの実施とサービスの向上 お客様サービスに係る研修	・実施結果の検証と更なる改善に加えて、新たな苦情要望等にも対応 ・接遇研修 ・障害者対応研修 ・クレーム対応研修 ・救命救急研修 などを適宜実施	・コロナ感染予防対策の強化 ・動画配信に係るニーズの把握 ・BCP研修 1名受講(12月) ・救急救命研修 1名受講(1月)	有	来場者アンケート等を実施することで発見のあった、コロナ禍で来場者が求めるサービス内容や動画配信に係るニーズの高まりを踏まえ、サービス向上を図った。 また、お客様サービスに係る研修は計画的に実施するとともに、社会貢献に資する出張演奏会についても最大限の工夫を凝らしたうえで実施した。 こうしたことから、全体として、「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」に向けた取組が進捗している。				
										外国人対応の充実	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入 ・多言語対応の充実	・WEBチケット購入サービス(英語版)の導入については、システム業者が開発中 ・その他の導入方法も検討中	有
										社会貢献に資する出張演奏会の推進	・65回 ・PRの効果検証	・52回 ・PRの効果検証の実施	有
										チケットレスサービス等による利便性の向上	・電子チケットによるチケットレス化等の課題の整理・対応方法の検討	・サラダ音楽祭で電子チケットを導入 ・3月に都響WEBチケットにて試験導入 ・チケットシステムに電子チケット機能を実装	
	東京を代表するオーケストラとしてのPR	発信力の強化による認知度の向上	都響HPをリニューアルし、コンテンツの充実や利便性向上を図ることにより、情報発信の強化を図る。 都民のオーケストラとしての活動(社会貢献活動や教育活動)に特化したPRなど、クラシックに必ずしも詳しくない方々にも都響がどのようなオーケストラなのかを認知してもらうため、より効果的に都響の認知度を向上させるための手法を検討・実施する。 動画配信を推進することにより、日本国内のみならず世界中の音楽ファンに都響の音楽を発信する。	○メディアとの綿密な連携に加え、各種SNS(Twitter, Facebook, Instagram等)を最大限に活用することで、効果的なPRを図った。 ○コロナ禍に立ち向かう取組として、演奏会再開に向けた試演を実施するとともに、「行程表と指針」を策定・公表することで、他のオーケストラを牽引した。 ○STAY HOME週間等における音源・動画配信により、演奏会場に來られない人々に対して良質な都響サウンドを届けるなど、都民のオーケストラとして社会的貢献を果たした。	都響HPへの年間アクセス件数の向上(ページビュー) 効果的なPRの実施	・1,200,000回 ・創立55周年記念ロゴ等による広報展開や東京2020大会に関連した演奏、社会貢献活動のSNSでの発信など、クラシックに詳しくない人に対しては都響の認知度を向上させる取組を実施	・1,367,972回 ・6/11、6/12の試演や演奏会休止後初めて観客を入れた形で演奏会(都響スペシャル2020(7/12、7/19))を広くメディア等に公開 ・都内の医療関係者を主催公演へ招待する「ブルーチケット」を実施	有	コロナ禍における様々な事業活動の発信や各種コンテンツの充実化によって、都響HPへの年間アクセス件数は目標を上回った。 また、効果的なPRの実施やコンサート映像等配信の推進については、都の設立した楽団として社会的役割を果たすとともに、コロナ禍における様々な取組や映像・音源を効果的に発信しており、全体として、「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。				
										コンサート映像等配信の推進	・本格実施	・都響オリジナルDVDの映像を無料配信 ・演奏会音源を8本配信 ・都響スペシャル2020(7/12、7/19)の演奏会映像をアーカイブでチャリティ配信し、収益を都が設置する「守ろう東京・新型コロナ対策医療支援寄附金」へ全額寄付 ・ソロ・コンサートマスター30周年記念演奏会(都響スペシャル2020(9/16))の有料ライブ配信及びアーカイブ配信 ・コロナ禍における演奏活動の記録として、新コンテンツ「都響ノート」の配信を開始 ・TOKYO MXで「都響 Morning Concert」をオンエア	有

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交響楽団(所管局:生活文化局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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、個人サポーター数305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。	コロナ禍の影響を受け、経常収益の獲得に関しては苦戦を強いられたものの、個人サポーター数は目標を上回る成果を挙げたほか、従来の助成申請に加えたコロナ対策関係の助成金への積極的な申請を行い、財源確保に努めた。	自主公演の年間入場料収入の確保	・289,000千円	・80,802千円	有	コロナ禍の影響を受け、自主公演の年間入場料収入や協賛企業数は目標を下回った一方で、個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を挙げた。 (協賛企業数は目標を下回ったが、協賛金額は2019年度を上回っている。) また、助成金の安定的な確保に向けた取組も着実に実施しており、全体として、「財政基盤の更なる強化」に向けた取組が進捗している。
					企業協賛金の更なる獲得	・協賛企業95社	・協賛企業78社	有	
	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。	楽員:コロナ禍の状況を勘案したオーディションを実施し、優秀な楽員の確保に努めた。 ○事務局職員:即戦力として期待できる若手職員の新規採用に加え、継続的な研修派遣の実施や「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」を踏まえたきめ細かな人材育成を進めた。	個人寄付金の更なる獲得	・課題の抽出と改善策の検討、実施 ・個人サポーター数305人	・個人サポーター数409人	有	コロナ禍においても機を逸することなく優秀な楽員を確保するため、計画的にオーディションを実施した。 また、事務局職員についても、採用・育成方針や目標管理制度の運用や継続的な研修派遣の実施により、「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。 楽員のモチベーションと演奏水準の維持向上のため、コロナ禍において中止となった演奏会の代替を設けるなど、演奏機会の創出に努めており、今後も同取組を継続していく。
					助成金の安定的な確保	・助成団体の調査 ・計画的な申請	・助成団体の調査と計画的な申請を実施(助成金6,000千円を申請) ・コロナ拡大の影響を受ける事業者を対象に新設された助成制度に申請(助成金23,527千円を申請)	有	
					計画的な楽員の採用	・オーディションの計画的な実施 ・検証結果に基づく優秀な楽員の獲得に向けた取組の改善	・オーディションを3回実施 ・希望者にはピアノ伴奏者を楽団で手配 ・コロナ対策を考慮したオーディションを実施	有	
					「東京都交響楽団事務局職員採用・育成方針」の策定	・欠員状況に応じた計画的な採用の実施 ・改善結果を踏まえた制度運用によるきめ細かな人材育成の実施	・事務局職員2名の新規採用を実施 ・きめ細かな人材育成の実施		
					研修派遣の実施	・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証	・長期派遣研修の実施(1名) ・研修効果の検証		

一次評価(所管局評価)

東京都交響楽団の2020年度の取組について、以下の理由から、その実績を高く評価する。

- ・「新たなクラシックファン層の獲得と音楽芸術の更なる普及向上」については、「誰もが音楽の楽しさを体感・表現・発信できる音楽祭(サラダ音楽祭)事業の実施」について、コロナ禍の影響を受け、規模を縮小せざるを得なかったものの、東京2020大会の気運醸成とその後のレガシー創出を目指した都との共催事業であるサラダ音楽祭(3回目)を開催し、延べ3千人以上の来場者に楽しんでいただき、音楽祭について着実に進めたと判断できること。
- ・「東京を代表するオーケストラとしてのサービス向上」については、「来場者アンケートの実施とサービスの向上」について、来場者アンケート等を実施することで発見のあった、コロナ禍で来場者が求めるサービス内容や動画配信に係るニーズの高まりを踏まえ、サービス向上を図るなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
- ・「発信力の強化による認知度の向上」については、「効果的なPRの実施」「コンサート映像等配信の推進」について、コロナ禍における様々な取組や映像・音源を効果的に発信しており、全体として、「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗するなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
- ・「財政基盤の更なる強化」については、「企業協賛金の更なる獲得」について、コロナ禍の影響を受け、協賛企業数は目標を下回った一方で、個人サポーター数は目標を大きく上回る成果を挙げるなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。
- ・「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」については、「計画的な楽員の採用」について、コロナ禍においても機を逸することなく優秀な楽員を確保するため、計画的にオーディションを実施するなど、本戦略について着実に進めたと判断できること。

2020年度に引き続き、コロナの影響を受ける中、経営改革プランの2020年度の評価及び新たな経営改革プラン(2021年度～2023年度)を踏まえ、引き続き、東京都交響楽団の強みである社会貢献活動や教育活動を進めるとともに、入場料収入の確保など、自主財源拡充のための方策を更に充実していくことを望む。

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、動画配信等に取り組むことで良質な音楽に触れる機会を提供するとともに、アウトリーチ型による学校訪問事業や、感染予防対策の下でのイベント実施など子供向け音楽事業等を積極的に展開した。また、「発信力の強化による認知度の向上」については、様々な事業活動の発信や各種コンテンツの充実によって団体HPへの年間アクセス件数は目標を上回ったほか、コロナへ立ち向かう取組として実施した試演会はメディアにも取り上げられ、団体の認知度向上につながった。  
以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、学校訪問事業の継続や、海外向けの発信力の強化に当たり海外の寄附文化を考慮したマーケティングを行い収益確保につながる仕組みを検討していくことも期待される。

B

団体名	一般財団法人東京都つながり創生財団				
代表者	理事長 マリ クリスティヌ			所管局	生活文化局
所在地	東京都新宿区西新宿2-4-1 新宿NSビル8階			電話番号	03-6258-1223
基本財産 /資本金等	89百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	設立 年月日	令和2年10月1日
設立 目的	東京都において多文化共生社会づくり及び共助社会づくりを推進する事業を実施し、人と人とのつながりを育むことにより、地域コミュニティの活性化を図り、もって都民一人ひとりが輝ける社会を実現する。				
主 な 事 業	(1) 多文化共生社会づくりに関する事業 (2) 共助社会づくりに関する事業				
組 織	年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度 (令和2年10月1日現在)	対前年度比
	常勤役員数			1人	-
	常勤職員数			7人	-
	都派遣職員数			4人	-
	都退職者数			0人	-

一般財団法人東京都つながり創生財団【財務情報】  
(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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		1,498	1,498	-		
	経常収益		49,683	49,683	-		
	基本財産運用益		0	0	-		
	特定資産運用益		-	0	-		
	事業収益		-	0	-		
	その他収益		49,682	49,682	-		
	経常費用		51,180	51,180	-		
	事業費		22,348	22,348	-		
	管理費		28,832	28,832	-		
	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			1,498	1,498	-		
当期指定正味財産増減額			145,377	145,377	-		
正味財産期末残高			143,879	143,879	-		
貸 借 対 照 表	資産合計		168,844	168,844	-		
	流動資産		16,736	16,736	-		
	固定資産		152,108	152,108	-		
	基本財産		88,675	88,675	-		
	負債合計		24,965	24,965	-		
	流動負債		20,791	20,791	-		
	固定負債		4,174	4,174	-		
	正味財産合計			143,879	143,879	-	
指定正味財産			145,377	145,377	-		
一般正味財産			1,498	1,498	-		

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	東京都渋谷区千駄ヶ谷1-29-9 日本パーティビル3階			電話番号	03-6380-4955
基本財産 / 資本金等	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等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 (6) 上記各項目の事業の推進に資するための収益事業等				
組織	年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	167人	171人	179人	104.7%
	都派遣職員数	36人	38人	36人	94.7%
	都退職者数	5人	4人	5人	125.0%

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30年度	令和元年度	令和2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	13,994	105,379	91,208	14,171	-
	経常収益	6,799,185	7,347,058	7,120,702	226,356	96.9%
	基本財産運用益	3,699	3,199	2,341	858	73.2%
	特定資産運用益	12	-	-	0	-
	事業収益	5,993,426	6,409,623	6,807,460	397,837	106.2%
	その他収益	802,048	934,236	310,900	623,336	33.3%
	経常費用	6,813,179	7,452,437	7,211,910	240,527	96.8%
	事業費	6,675,165	7,294,136	7,040,417	253,719	96.5%
	管理費	138,013	158,302	171,493	13,191	108.3%
	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	270	270	270	0	100.0%	
当期一般正味財産増減額	14,264	105,649	91,478	14,171	-	
当期指定正味財産増減額	37	5,355	17,691	12,336	-	
正味財産期末残高	1,673,010	1,562,006	1,452,838	109,168	93.0%	
貸借対照表	資産合計	3,928,179	4,300,891	4,213,519	87,372	98.0%
	流動資産	2,707,154	3,132,857	3,173,712	40,855	101.3%
	固定資産	1,221,025	1,168,034	1,039,807	128,227	89.0%
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%
	負債合計	2,255,169	2,738,885	2,760,681	21,796	100.8%
	流動負債	2,007,653	2,516,449	2,600,491	84,042	103.3%
	固定負債	247,517	222,436	160,190	62,246	72.0%
	正味財産合計	1,673,010	1,562,006	1,452,838	109,168	93.0%
	指定正味財産	538,154	532,799	515,109	17,690	96.7%
	一般正味財産	1,134,856	1,029,207	937,729	91,478	91.1%

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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、施設管理というハード事業とともに、スポーツ実施率の向上を目的としたソフト事業を推進し、都民のスポーツ振興に寄与している。 ・施設はあるものの指導者が不足している区市町村の施設等に対し、事業団のネットワークを活用し、指導者としてアスリート等を派遣していく事業。また、都民がそついった区市町村の施設を気軽に利用できるようにするための紹介事業が推進され、アスリート・施設・都民をつなぐコンシェルジュの役割を事業団が担っている。 ・スポーツ実施率の向上に向け、実施率の低い層に訴求しやすい事業が実施されている。	・都民のスポーツ振興に寄与するため、適宜見直しを行いながら都民ニーズに応える事業を実施している。 ・コンシェルジュの役割の核となる指導者派遣事業や施設紹介事業について、2020年度より事業を開始し、2021年度以降内容の拡充を予定している。 ・東京都レクリエーション協会との連携を通して、資格取得促進及びスポーツ実施率の低い層等を対象とした事業を推進している。 ・関係団体と連携を取りながら、情報漏えい防止等セキュリティ強化を進めている。	レガシーにつながるコンシェルジュ事業の提案・実施	・コンシェルジュ事業をレガシー活用につながる中核的事業と位置づけ、以下の事業を先行実施。その実施状況を踏まえながら、事業のブラッシュアップや拡充を図り、更なる詳細な制度設計や、都と予算化、人員措置についての調整を進めていく。 指導者派遣については、都体協及び競技団体等と連携し、区市町村及び関係団体へ指導者を派遣する。 施設の紹介については、スポーツ情報を発信するWEB上のプラットフォームを構築し、その中で体育施設検索システムを公開する。都及び区市町村施設やTOKYOスポーツ施設サポーターズ事業対象施設、都立学校活用促進モデル事業対象施設等の情報を一元化し、都民にワンストップで施設の案内をしていく。 ・専任担当部署を設け、東京2020大会・都と連携したイベントの経験・自主事業実施等の実績及びノウハウを最大限発揮して、2021年度以降の更なるレガシー活用に向けた検討を進めていく。 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて、都に対し、ICT技術等を活用した展示案を改めて提案する。	・専任担当部署を設け、計画していた指導者派遣、施設紹介について、以下のとおり実施 ➢ 都体協と連携し、区市町村等に対し、6件の派遣を実施 ➢ 事業団として新たなWEBサイト「SPOJITA」を開設し、その中で施設検索機能を搭載 ・スポーツ実施率向上や「新しい日常」への対応、レガシー活用等のため、各種WEBコンテンツを作成 ・東京アクアティクスセンターのメモリアルギャラリーについて都と調整	有	・スポーツレガシーの推進及びスポーツ実施率の向上等を目的とした「スポーツ東京案内」事業を2020年度より開始した。今後は、レガシーの活用に加えて、「新しい日常」を踏まえた事業やアスリートと連携した事業展開を検討していく。 ・スポーツ実施率の向上については、働き盛り世代・女性・高齢者などターゲットを明確にし、事業の見直しや新規事業を実施することで実施率の低い層へ訴求することができた。今後も引き続き、効果の高い事業の実施に向けてオンライン等の新しい方法も検討しながら内容を拡充していく。 ・都レクと連携しながらレクリエーション要素を取り入れた様々な事業を展開することで、多くの都民にレクリエーションを体験していただくことができた。同時に、事業団職員にレクリエーション実施の知識やノウハウが蓄積された。 ・情報セキュリティ担当を中心に、ハードウェア・ソフトウェア両面のセキュリティを強化するとともに関係機関と連携・情報交換を実施し、安全な情報セキュリティ環境の整備を進めた。今後は、職員向けの研修内容を充実させ、職場全体のITスキルやセキュリティ意識の向上を図る。 ・「スポーツフィールド・東京」実現に寄与するため、社会情勢を見定めながら都民ニーズに合った事業を展開していく。
			・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。		自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	・2019年度に見直した事業を実施。また、適宜見直しを行いながら2021年度以降も継続 ・東京アクアティクスセンターの事業開始に向けて、新たな都民ニーズ等をふまえながら事業計画を再度見直し	・2019年度に見直した4事業について計画通り実施 ・「新しい日常」を踏まえ、自宅で楽しめるスポーツ情報をHPで紹介 ・東京アクアティクスセンターについて、東京2020大会延期を受けて大会前利用を実施	有	・「スポーツフィールド・東京」実現に寄与するため、社会情勢を見定めながら都民ニーズに合った事業を展開していく。
					レクリエーション事業の推進	・都レクと連携した事業を継続しつつ、そこで得られたノウハウを生かして他の事業団実施事業にもレクリエーションの要素を反映 ・都立学校活用促進モデル事業で培ったノウハウを活かし、各種事業において都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業を展開していく。	・都レクと連携した2事業について、コロナ拡大防止のため中止 ・東京辰巳国際水泳場「スポーツの日記念事業」において「カーレット」実施 ・レクリエーション・サポーター資格6名取得	有	
					安全な情報セキュリティ環境の整備	・関係機関である警視庁サイバー攻撃対策センター、内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター、東京都戦略政策情報推進本部PCT推進部との情報交換を継続実施 最新情報をもとにセキュリティ体制の見直しを実施 ・セキュリティマインド向上のための研修を実施 ・大会会場の指定管理者として東京2020大会の開催時も継続的な情報発信を維持 ・東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力	・関係機関との連携・情報交換を継続実施 ・東京2020大会延期に伴い組織委員会との協議・協力を継続実施 ・セキュリティマインド向上のための研修を実施		
	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す。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。	・コンソーシアム事業者の担当者会議やパートナーシップ会議を活用して情報の共有を行い、各施設の運営や魅力向上に活かしている。 ・利用者から寄せられる要望等について、各館で改善を図るとともに事業団内で共有し、対応情報も含めて利用者に公開している。 ・指定管理施設を拠点として、スポーツ実施率の低い層を対象とした事業等、各種事業を実施し、スポーツ振興を推進した。 ・5Gネットワーク構築やキャッシュレスの推進など、新たな都政課題への対応や実施に向けた調整を積極的に行った。	利用者の声を重視した施設運営	引き続き、新たな利用者の声に対する対応を進めるとともに、コンソーシアム担当者会議や事業団幹部会議において、過去に実施した対応策に問題がないか、更なる改善点がないかを再点検し、施設サービスの向上を図っていく。	・担当者会議を定期実施 ・施設HPにご意見・ご要望メールフォームを設置	有	・利用者目線に立ったスポーツ施設の運営については、コンソーシアムの担当者会議やコンソーシアム運営委員会及び事業団の経営会議等を通じて、利用者の意見などが共有され、設備やサービスの改善あるいは魅力向上を図ることができた。 ・都立施設全体の魅力向上については、パートナーシップ会議において、事業団の取組について情報共有を行うとともに、他施設における有効な取組を事業団の施設運営に活用することができた。 ・指定管理施設において、これまで蓄積したノウハウを活用して、スポーツ実施率の向上等に寄与する事業を積極的に展開できた。 ・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。 ・上記に加えて、社会情勢を踏まえ、都民ニーズに合った施設運営及びサービス提供を行っている。 ・コロナへの対応について、各施設における情報を共有し、コロナ禍においても利用者が安心・安全に施設を利用できるよう、事業団全体で取り組んだ。また、急な休館や利用制限においては、丁寧な説明やキャンセル対応を心がけ、問い合わせを最小限に抑えた。
					指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	・スポーツ実施率が低い層に向けた事業、非実践層に訴求するためのレクリエーション事業、障害者スポーツの普及に資する事業など各種事業を着実に実施 ・各都立スポーツ施設の次期指定管理期間が開始する2023年度に向けて、それらの指定管理獲得に向けた具体的検討を開始 ・東京2020大会会場となっている施設については、大会の成功に向け、東京都及び組織委員会と緊密に連携した施設運営を行っている。 ・それ以外の施設については、東京2020大会の影響で休館となる他施設の受け皿としての役割を見据えた運営を行っている。 ・5Gについて、引き続き、導入に向けた調整を行っていくとともに、東京2020大会の実績を踏まえてレガシー活用の側面から再開館後の効果的な活用を検討する。 ・東京体育館再開館のタイミングに合わせて3館でキャッシュレスを導入する。	・当初計画していたスポーツ実施率が低い層に向けた81事業のうち、38事業実施 ・東京2020大会会場となっている施設について、東京都及び組織委員会との緊密な連携を継続実施 ・その他の施設において、東京都及び組織委員会と練習会場の調整を行うとともに、休館施設の受け皿としての役割も担った。 ・東京体育館の5G整備について都及び通信事業者等と調整した。 ・指定管理施設4館において、2021年度のキャッシュレス導入に向けて調整した。	有	

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価					
	障害者スポーツの更なる推進	障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立学校活用促進モデル事業において、対象校を毎年5校ずつ増やし、スポーツ体験教室を拡充。登録団体数や体験教室の延参加者数の増加に繋がった。</li> <li>・実務形式を含む障害者等対応研修の実施及び障害者関連資格の取得促進により、サービスの充実を図った。</li> <li>・障害者スポーツの視点を導入し、事業の見直し及び新規事業を実施</li> </ul>	都立学校活用促進モデル事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校を順次拡大(更に5校拡大(計25校))</li> <li>・2020年度のモデル事業終了に伴い、過去5年間の実績を分析し、2021年度以降の拡大に向けてより効率的な管理手法を検討</li> <li>・体育施設貸出事業及びスポーツ体験教室を更に拡大し充実させる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校を25校に拡大</li> <li>・コロナの影響を踏まえ、安全対策を重視した管理運営を実施</li> <li>・開放対象となった屋外施設(グラウンド)において、施設貸出、体験教室を実施(26事業)</li> <li>・自宅からでも気軽に参加できるオンライン教室を実施(2事業)</li> <li>・障害者スポーツ、レクリエーションスポーツの体験教室を紹介するYouTubeチャンネルを開設</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立学校活用促進モデル事業において、障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を計25校に拡大し、スポーツ体験教室を拡充した。また、広報活動を積極的に実施し、登録団体数や体験教室の延参加者数の増加へつなげることができた。</li> <li>・実務形式を含む障害者等対応研修を実施するとともに、障がい者スポーツ指導員資格の取得を促進し5名の職員が取得した。</li> <li>・既存事業の拡充や実務形式を含む障害者等対応研修、障がい者スポーツ指導員資格の取得により職員のスキルアップを図り、質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。</li> </ul>					
										障害者関連資格の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者等対応研修を継続実施</li> <li>・引き続き、資格取得を促進(2020年度2名、計7名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者等対応研修を実施し、20名が受講した。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存事業の拡充や実務形式を含む障害者等対応研修、障がい者スポーツ指導員資格の取得により職員のスキルアップを図り、質の高い事業の実施やサービスの充実につなげることができた。</li> </ul>
										障害者スポーツ関連事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・見直しを行った事業を引き続き実施</li> <li>・新規事業を引き続き実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツの日記念事業において、障害者スポーツコンテンツを実施</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツの日記念事業において、障害者スポーツの充実を図った。また、新規事業についても障害者スポーツの視点を導入し、実施できた。</li> </ul>
	スポーツレガシーを推進する団体としての組織体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・双方向の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。</li> <li>・計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身につけている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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</li> <li>・事業団と都の間において、双方向の人事交流を実施</li> <li>・人事ローテーション及び資格取得支援を通して、職員の幅広い知識・能力の習得を促進</li> </ul>	新たな知見を持つ高度専門人材の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用した人材は都のスポーツ振興に資する能力を備えた人材として育成し、継続して事業団内で活用していくほか、これらの人材が事業団で培った経験やスキルを社会に還元していくための人材輩出の仕組みについても検討していく。</li> <li>・高度専門人材が持つ知見やノウハウ等について、事業団が今後取り組んでいべき事業の企画・検討に活用するとともに、引き続き、OJT等を通じて事業団職員に継承していく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用した人材は研修やOJTを通じて育成した。</li> <li>・年度末に契約満了する人材の輩出先を検討するとともに仕組みについて検討を行った。</li> <li>・専門人材の知見やノウハウ等を事業団の効果的な事業展開や事業の企画・検討に活用</li> <li>・OJT等を通じた知見の継承も実施</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門的な知識を持った人材を事業で活用。また、外部人材が職員への相談や適切なアドバイスを行うなど、事業団の業務遂行に貢献し、効果的な事業展開ができた。</li> </ul>						
									効果的・効率的な人員体制の構築・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「組織体制・人材育成方針」(旧:戦略プラン)見直しの検討を行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主任級昇任選考(2名)を実施した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「組織体制・人材育成方針」に則して、主任級昇任選考及び必要な人員要求を行った。</li> </ul>	
									都施策の実践力を高めるための職員育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き人事交流を実施(1名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・埋蔵文化財部門において人事交流(都への職員派遣)を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・4月に固有職員2名が主任級に昇任した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部門間の人事異動、資格取得支援などにより、職員の幅広い知識習得・能力の開発を実施した。</li> </ul>	
									計画的な職場ローテーション等による人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ部門と埋蔵文化財部門及び管理部門と事業部門において部門間の人事異動を継続実施</li> <li>・引き続き、資格取得等の支援制度を実施し、職員へ必要な情報を提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員へ情報提供しながら資格取得等の支援制度を実施</li> </ul>			
	調査研究員の育成及び技術の継承の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・監督職職員による新人育成に加え、OJTリーダーと新人職員をペアで配置し、新規採用者に対する人材育成を図っている。</li> <li>・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。</li> <li>・監督職の育成を促進するため、東京都教育庁への出向研修を実施し、事業調整能力等の向上を図った。</li> <li>・2020年度は、コロナ禍により外部機関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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新人職員からベテラン職員の専門知識、技術に関する研修カリキュラムを計画し、人材育成・知識の向上を着実に実施した。</li> <li>・毎年度、OJTリーダーと新人職員によるペア研修を着実に実行し、併せて現場調査でのベテラン職員によるOJT研修を行い、人材育成を図った。</li> <li>・調査に必要な実践研修を毎年度、着実に開催し、技術の継承及び向上を図った。</li> <li>・監督職の育成を促進するため、東京都教育庁への出向研修を実施し、事業調整能力等の向上を図った。</li> <li>・2020年度は、コロナ禍により外部機関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。</li> </ul>	新人職員の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き養成研修を実施し、リーダーと新人職員のペア制による指導を実施する。(受講者数:4名)</li> <li>・2019年度同様実践研修を実施(新人職員数:3名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リーダー養成研修:7月22日に実施 受講者数:5名</li> <li>・リーダー養成研修受講後のフィードバック研修:12月2日に実施 受講者数:5名)</li> <li>・実践研修について、2組が実施</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業団は、埋蔵文化財センターの経営課題である調査研究員の育成及び技術の承継のために、新人職員の育成、調査に必要な知識の早期習得、監督職の早期育成に取り組んできた。</li> <li>・新人職員の育成については、育成にあたるリーダーの研修を行うとともに、リーダーとのペア制を実施することで、職員として必要な調査技法等の習得を図ることができた。</li> <li>・調査に必要な知識・技術の早期取得については、実践研修を通じ、より高度な能力を習得させることができた。但し、2020度はコロナの影響により、7課程中2課程はリモート研修としたため、不足する内容は次年度に盛り込むこととした。</li> <li>・監督職の早期育成については、東京都教育庁への出向研修を行い、文化財行政や仕事の進め方を体得させることができた。</li> <li>・しかし2020年度は、外部機関が実施する研修はコロナの影響により中止となり、意図したとおり次世代の監督職の育成ができなかった部分はある。</li> </ul>						
									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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査に係る届出等の行政手続や整理作業や報告書作成技術など、より高度な能力を習得させる。(3年度研修)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全7回の研修を実施(うちリモート2回)</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査に必要な知識・技術の早期取得については、実践研修を通じ、より高度な能力を習得させることができた。但し、2020度はコロナの影響により、7課程中2課程はリモート研修としたため、不足する内容は次年度に盛り込むこととした。</li> </ul>	
									監督職の早期育成のための主任職員研修実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実践研修(3年次) <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;発掘届等書類作成</li> <li>&gt;編集ソフトの操作</li> <li>&gt;設計積算</li> <li>&gt;保存分析機器類の操作</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2019年度の研修カリキュラムを継承して実施する。主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。(対象者:6名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ対策により、中止となる研修もあったが、一部はリモート会議形式で参加することができた</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体として、コロナ禍において、2020年度の外部機関が実施する研修が中止になった以外、専門知識と技術の向上を図る研修等は、オンラインの活用も含め、概ね実施することができ、現時点における調査研究員の育成及び技術の継承という目標は概ね達成した。この目標については、長期的視点に立って今後も継続していく。</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: 2020年度

一次評価(所管局評価)

コロナの影響による施設の休館や、各種イベントの中止・延期など、東京都の取組に全面的に協力し、都のスポーツ施設の再開館に向けた感染防止ガイドラインに基づいた対策を講じるとともに、団体独自の取組として大規模大会の主催者には事前に感染拡大防止ガイドラインの提出を求めるなど、様々な工夫と弛まぬ努力をもって、安全対策や利用者への対応等にしっかりと取り組み、都庁グループの一員として適切に対応した点を評価する。  
また、コロナの収束が期待される中で、通常の活動再開に向けて、施設ごとに利用者層や競技内容など様々異なる各館の特色に応じたきめ細やかな感染症防止対策の実施や、新しい日常が浸透しつつある状況を踏まえた参集型とオンライン型の両方での事業開催の検討など、各戦略のこれまでの成果を活かした今後の取組に期待する。

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

各経営課題に対して設定した到達目標を達成するため、コロナ禍においてもオンラインを活用して「新しい日常」を踏まえた事業展開を行う等、工夫しながら着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。  
引き続き、都と十分に連携を図りながら、東京2020大会のスポーツレガシーを最大限活用し、専門性を更に高め、現場からスポーツ振興を進展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、「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、スポーツ実施率が低い層に向けた事業等へのコロナによる影響が見受けられたものの、利用者の意見を踏まえ、感染拡大防止のための施設利用ルールを大会主催者や利用者等へ周知徹底を図るなど、安心安全な施設利用に向けた取組を進めた。また、「障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成」については、都立学校活用促進モデルの対象校を増やすとともに、オンライン教室の実施や動画配信を実施した。  
以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、東京2020大会開催やコロナによる活動制限が緩和されスポーツへの関心が高まる中、この機を捉え、大会レガシーの定義を行うとともに更なるスポーツの普及に取り組んでいくことが期待される。

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3-7-26 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30年度	令和元年度	令和2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	32人	34人	38人	111.8%
	都派遣職員数	4人	4人	4人	100.0%
	都退職者数	0人	0人	0人	-

一般財団法人東京マラソン財団  
(単位:千円)

【財務情報】

区分	平成30年 6月期(1)	2019大会年度 (2)	2020大会年度 (3)	対前大会 差引増減額	対前大会比 (%)	主な増減理由	
正味財産増減計	当期経常増減額	125,210	101,590	171,336	69,746	168.7%	(経常収益) ・東京マラソンEXPO 2020の会場変更による一般出展の中止に伴う施設使用料収益の減 ・参加料値上げに伴う参加料収益の増 ・ONE TOKYO会員数の減に伴う受取会費の減 ・東京マラソン2020の一般の部中止に伴う協賛金収益の減 ・東京マラソンランナー向け物販等による売上収益の増  (経常費用) ・東京マラソン2020の一般の部中止に伴う国内外への記念品送付による通信運搬費の増 ・東京マラソン2020の一般の部中止に伴う大会会場費(賃借料)の減 ・東京マラソン2020の一般の部中止に伴う委託費の減  (法人税等) ・平成30年6月期の赤字決算に伴う欠損金の繰越控除により、2019大会年度は法人住民税の均等割分のみを支払い、2020大会年度は法人税、住民税及び事業税を支払ったことによる増
	経常収益	132,842	4,226,721	4,132,773	93,948	97.8%	
	基本財産運用益	3,058	193	164	29	85.0%	
	特定資産運用益	-	1	1	0	100.0%	
	事業収益	80,885	3,836,926	3,822,828	14,098	99.6%	
	その他収益	48,899	389,601	309,781	79,820	79.5%	
	経常費用	258,052	4,125,130	3,961,438	163,692	96.0%	
	事業費	230,523	3,954,316	3,768,436	185,880	95.3%	
	管理費	27,529	170,814	193,001	22,187	113.0%	
	当期経常外増減額	-	-	993	993	-	
	経常外収益	-	-	-	-	-	
	経常外費用	-	-	993	993	-	
	法人税等	18	70	79,902	79,832	114145.7%	
当期一般正味財産増減額	125,227	101,520	90,441	11,079	89.1%		
当期指定正味財産増減額	42,272	5,597	63,890	69,487	-		
正味財産期末残高	1,343,600	1,439,523	1,593,854	154,331	110.7%		
貸借対照表	資産合計	1,461,425	1,774,474	2,314,283	539,809	130.4%	(資産合計) ・現金預金、未収金、貯蔵品等の増に伴う流動資産の増  (負債合計) ・未払金、預り金、未払法人税等の増に伴う流動負債の増
	流動資産	340,590	605,095	1,104,367	499,272	182.5%	
	固定資産	1,120,834	1,169,379	1,209,916	40,537	103.5%	
	基本財産	880,000	880,000	880,000	0	100.0%	
	負債合計	117,825	334,951	720,430	385,479	215.1%	
	流動負債	117,825	334,951	720,430	385,479	215.1%	
	固定負債	-	-	-	-	-	
	正味財産合計	1,343,600	1,439,523	1,593,854	154,331	110.7%	
	指定正味財産	903,951	898,354	962,243	63,889	107.1%	
	一般正味財産	439,649	541,169	631,610	90,441	116.7%	

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  
 3 令和元年7月から令和2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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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くための取組を検討・調整している。	長期総合計画は、2019年6月開催の理事会において正式決定し「アクションプラン Beyond2020」として2019年7月に公表した。この計画に基づき各事業を実施するとともに、適宜効果検証を実施している。	長期経営計画の策定	・2020オリ・パラ終了後の社会情勢を踏まえ、必要に応じて計画の再検証を行う。	・コロナの影響下においても、適切・効率的に対応し、計画に即した運営を実施 ・PDCAサイクルに基づき計画の実施状況を確認、検証し、適切に事業を推進	有	バーチャルマラソンの実施によるランニングスポーツの普及・振興など、社会情勢等の状況変化も踏まえ、事業を推進することができた。引き続き、事業の検証を含め、戦略的・効果的に事業を執行していく。  (注)バーチャルマラソンランニングアプリを活用し、走行距離、ペース等を記録するマラソンイベント
	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。	東京マラソン2021を2022大会年度に実施することや、協賛金収入の減等により、2021大会年度の経常収益は、8.8億円である。	協賛金収益(協賛物品含む)の維持・向上  競技運営経費の削減  ボランティア受託事業収益	約28.2億円(約67%)  経常収益に占める割合  維持、更なる削減の検討  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 23.8億円(暫定値) ・物品提供物 2.7億円(暫定値) 計 26.5億円 2021大会年度は、協賛金の3割(約7億円)を収入予定  コロナ対策を踏まえ競技運営経費を精査中  約162万円	有  有  有	2021大会年度における経常収益は、東京マラソンを2022大会年度に実施することに伴い、参加料が入らないことや協賛金が3割しか入らないこと等により、8.8億円となった。 2022大会年度は、東京マラソン2021、2022の2大会を実施するが、参加定員の減や厳しいコンサーセールス等により、経常収益の確保の困難が見込まれる。引き続き経費削減に努めるとともに、時代の変化に応じた事業展開を図るなど、収益確保や安定的な財政運営に努めている。 (2021大会年度と2022大会年度の2か年で、約78億円規模の経常収益の確保を予定)
	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の設置箇所が増加している。 ・スポーツボランティア受託事業のメニューや料金が整理され、積極的に受託が行われている。 ・スポーツボランティア文化が社会に根付くよう、スポーツボランティアの育成やボランティア活動機会の提供に積極的に取り組んでいる。	コロナの影響により、スポーツレガシー事業やボランティア受託事業に影響が生じているものの、バーチャルランニングイベントやオンラインボランティア講習等の実施などコロナ禍の状況においても工夫をし、財団事業の拡充・多様化を進めた。また、東京2020大会のレガシーとなる事業の検討を引き続き行っている。	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 ・定員(3,000人)達成  スポーツレガシー事業の充実  Fixed Track設置箇所の開拓  ボランティア受託事業の拡充	・レガシー事業の検討、新規構築  ・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  ・前年実績を踏まえ、より魅力ある事業への改善に取り組みつつ、引き続き新規実施箇所の開拓を行う。 ・年15回  ・前年実績を踏まえ、改善点等を検討し、サービス向上を図る。 ・新規設置箇所の開拓  ・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	・レガシー事業を検討中  ・オフィシャルイベントは、コロナの拡大により中止 ・ランニングアプリ等を活用したバーチャルランニングイベントを開催  ・沿道小学校等における事業は緊急事態宣言発令等のため中止 ・パラ陸上チャレンジサポート事業8回(車いす陸上教室6回、ブラインドマラソン教室2回)  ・1箇所3コース 国営昭和記念公園に設置 2.5km・3.9km・5.6kmの3コースを運用  9件(有償3件) ・自治体 4件 ・団体等 5件	有  有  有	コロナの影響等で各種イベントは計画通り実施できなかった。一方で、バーチャルランニングイベントを充実させ、引き続きボランティアの受託事業を推進するなど、財団事業の拡充を図ることができた。引き続きコロナの影響下においても、実施内容の工夫により、事業内容を深化させ、事業の多様化を図っていく。 また、東京2020大会のレガシー事業については、東京2020大会後を見据え、新規事業を構築していく。
	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「VOLUNTAIRER」の会員数が増加している。	年間を通じたチャリティの募集や、寄付先団体の増加による多様性の確保により、東京マラソンを通じた寄付文化の醸成を進めている。 VOLUNTAIRERについては、コロナの影響により、活動機会の提供が減るなど、会員数は横ばいとなっている。	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  VOLUNTAIRER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。 ・7.2億円  ・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。 ・40団体程度  ・前年度大会での状況を踏まえ、改善しつつ継続実施  3万4千人	約430万円  東京マラソン2021のチャリティランナー募集を中止  39団体(40事業)  ランナーサポート施設「ジョグポート有明」への常設を継続  約3万4千人	有  有  有	チャリティ寄付金額は、チャリティランナーを募集できなかったことにより大幅に減少したものの、寄付先団体を増加させることができた。 また、ボランティアについては、オンライン講習等の工夫により、活動機会の確保に努めた。 今後は、チャリティ事業とボランティア事業を連動させるなど、社会貢献事業全体の相乗効果を図るとともに、効果的に実現する体制の構築を検討していく。

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: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

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

・戦略1では、長期的な視点に立った戦略的・効果的な団体運営を行うため、2019年7月に公表した「アクションプラン Beyond2020」に基づき、着実に運営するとともに、バーチャルマラソンの実施によるランニングスポーツの普及・振興に取り組む等、社会情勢の変化を踏まえて事業を推進している。

・戦略2では、コロナの影響による厳しい経済状況の中でも、新規オフィシャルパートナー企業の獲得等により、協賛金収益について2021大会年度当初予算25.0億円を達成するとともに、必要経費の精査を行い、収益の確保に努めている。

・戦略3では、バーチャルランニングイベントの実施等、コロナ禍においても実施内容を工夫するとともに、東京2020大会のレガシー事業についての検討を行う等、事業の拡充・多様化に取り組んでいる。

・戦略4では、年間を通じたチャリティの募集や新たに13の寄付先団体を獲得する等、東京マラソンを通じた寄付文化の醸成を進めたほか、ボランティアについては、オンライン講習等の工夫による活動機会の確保に努め、社会貢献事業の更なる充実に向けて取り組んでいる。

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

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「財団事業の拡充、多様化」については、コロナの影響により当初設定していた一部の目標については達成できなかったものの、バーチャルランニングイベントなどの新たな日常における取組を進めた。また、「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、年間を通じたチャリティの募集や新たな寄付先団体の獲得等により、東京マラソンを通じた寄付文化の醸成を進めた。

以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、コロナ下で行われた東京2020大会では選手・ボランティアなど様々な形でのスポーツへの参加が行われスポーツへの関心も高まっていったことから、スポーツへの関心が薄い層へのアプローチ方法やオンライン等を活用したスポーツへの参加など、これまでのノウハウを発信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都市づくり公社				
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4-7-1 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 /資本金等	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 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30年度	令和元年度	令和2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	259人	260人	265人	101.9%
	都派遣職員数	14人	14人	16人	114.3%
	都退職者数	15人	13人	15人	115.4%

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30年度	令和元年度	令和2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	268,387	194,106	15,640	178,466	8.1%	(基本財産及び特定資産運用益) ・低金利環境による債券運用利回り低下のため  (事業収益) ・下水道事業における工事繰越等による工事費の 減少に伴い相関する受託金収益の減のため  (その他収益) ・前期に計上した積立傷害保険満期償還に伴う雑 収益の減のため  (事業費) ・下水道事業における工事繰越等による工事費の 減少に伴う整備委託費の減のため  (管理費) ・法人運営に関わる嘱託員数の増による報酬の増 のため 当期経常増減額は、特定資産評価損益等調整後 の金額  (当期一般正味財産増減額) ・事業執行の減や工事繰越等による事務費収益の 減のため
	経常収益	25,066,322	24,314,039	22,441,811	1,872,228	92.3%	
	基本財産運用益	169	125	16	109	12.8%	
	特定資産運用益	65,034	65,593	59,363	6,230	90.5%	
	事業収益	24,872,041	24,176,718	22,337,652	1,839,066	92.4%	
	その他収益	129,077	71,604	44,781	26,823	62.5%	
	経常費用	24,797,935	24,119,933	22,372,611	1,747,322	92.8%	
	事業費	24,570,357	23,907,318	22,153,472	1,753,846	92.7%	
	管理費	227,578	212,616	219,140	6,524	103.1%	
	当期経常外増減額	39,785	6,655	-	6,655	-	
経常外収益	491,140	93	-	93	-		
経常外費用	530,925	6,748	-	6,748	-		
法人税等	474	495	470	25	94.9%		
当期一般正味財産増減額	228,128	186,956	15,170	171,786	8.1%		
当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-		
正味財産期末残高	64,604,791	64,791,746	64,806,916	15,170	100.0%		
貸 借 対 照 表	資産合計	75,522,078	73,138,162	75,133,597	1,995,435	102.7%	(流動資産) ・下水道事業における下水道事業未収金の増のため  (固定資産) ・減価償却の進捗による建物及び貸付建物の減のため  (流動負債) ・下水道事業における未払金の増のため ・複数年度に跨る工事費の前払金に相当する受託金 (前受金)の増のため  (固定負債) ・長期リース債務のうち翌期分をリース債務(流動負 債)に振替えたため
	流動資産	20,862,726	19,497,836	22,152,418	2,654,582	113.6%	
	固定資産	54,659,351	53,640,326	52,981,179	659,147	98.8%	
	基本財産	13,000	13,000	13,000	0	100.0%	
	負債合計	10,917,287	8,346,415	10,326,680	1,980,265	123.7%	
	流動負債	7,377,965	4,814,536	6,893,949	2,079,413	143.2%	
	固定負債	3,539,322	3,531,880	3,432,731	99,149	97.2%	
	正味財産合計	64,604,791	64,791,746	64,806,916	15,170	100.0%	
指定正味財産	13,000	13,000	13,000	0	100.0%		
一般正味財産	64,591,791	64,778,746	64,793,916	15,170	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: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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価								
31	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。	自治体からの信頼の基礎となる事故の防止について継続して目標を達成するとともに、経営分析力の強化の取組では、管理会計の考え方を取り込むことで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化し、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。また、収支構造の改善については、外部専門家を派遣した業務改善活動を、昨年度より実施の3職場に加え新たに4職場でも実施し、業務改善の水平展開に取り組みるとともに、事務費算定基準の改定を推進した。さらに、新規分野の開拓・事業化に向けては、自治体等との共同研究を実施し、継続するとともに、「都市づくり調査室」を設置し、市町村の抱える課題の分析・研究、技術職員が不足している自治体に対する技術支援を実施する等、新規事業分野の開拓に向けて積極的に取り組んだ。こうした取組に加え、コロナ拡大の影響に伴い工事の繰越案件等が発生したが、感染症対策を徹底し、既存事業の着実な実施・新規事業の獲得により、影響を最小限とすることで、2020年度は約224億円の経常収益を確保し、黒字決算を見込んでおり、3年後(2020年度)の到達目標である安定経営の確保に向けて着実に取組を進めた。	事故の防止	・0件	・0件	・事故防止については、工事事務所と本社との連携により事故の未然防止に努めた結果、事故0件を達成した。こうした取組と目標達成の継続的な積み重ねが、自治体からの公社に対する信頼を高め、新規の事業展開にも繋がったと考える。 ・新規事業分野の開拓については、街づくり区画整理協会との共同研究や武蔵村山市との研究会を継続することで、新分野に係る事業化に向けて着実に推進することができた。 ・さらに、2020年度の目標である都市づくり調査室の設置と調査研究及び技術支援の実施は達成した。 ・調査研究担当では2019年度に研究した各自治体の政策課題について、2020年度に各自治体へ課題の共有と意見交換を実施し、自治体のニーズを踏まえた企画提案を実施し、技術担当では2020年度は技術職員が不足している多摩・島しょの3自治体に対し、公共事業が円滑に推進できるよう技術支援(技術的助言・相談)を実施することができた。 ・経営分析力の強化については、管理会計の考え方を導入することで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化し、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。また、事業提案力の強化については、自治体の情報の一元的な活用により社内検討会による事業提案力を高め、企画提案に繋がった。	・事業事故防止対策協議会、安全体感教育の実施に加え、マニュアルに基づいて現場事務所と本社との連携により事故の未然防止に努めた結果、事故0件を達成した。こうした取組と目標達成の継続的な積み重ねが、自治体からの公社に対する信頼を高め、新規の事業展開にも繋がったと考える。 ・新規事業分野の開拓については、街づくり区画整理協会との共同研究や武蔵村山市との研究会を継続することで、新分野に係る事業化に向けて着実に推進することができた。 ・さらに、2020年度の目標である都市づくり調査室の設置と調査研究及び技術支援の実施は達成した。 ・調査研究担当では2019年度に研究した各自治体の政策課題について、2020年度に各自治体へ課題の共有と意見交換を実施し、自治体のニーズを踏まえた企画提案を実施し、技術担当では2020年度は技術職員が不足している多摩・島しょの3自治体に対し、公共事業が円滑に推進できるよう技術支援(技術的助言・相談)を実施することができた。 ・経営分析力の強化については、管理会計の考え方を導入することで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化し、予算執行の方策検討や経営判断がより円滑に行える体制を整えた。また、事業提案力の強化については、自治体の情報の一元的な活用により社内検討会による事業提案力を高め、企画提案に繋がった。 ・収支構造の改善については、更なる業務効率化のため、外部専門家の活用による業務改善活動を推進し、成果を全職員に共有するなど、自律的に課題解決する組織風土が形成されてきている。 ・また、収支構造の改善の鍵となる事務費算定基準の改定については、公社一丸となって関係市町村と交渉し、事務費算定基準の改定を推進した。これは既存事業の着実な推進による信頼確保の積み重ねによるものと考えており、収支構造の改善に向け、大きく前進することができた。 ・まちづくり支援事業の推進については、これまでの待ちの姿勢から、自治体への周知を行った積極的広報活動の成果により、昨年度を上回る成果を出すことができた。 ・到達目標である安定経営の確保に向けては、コロナの影響下においても、テレワークシステムの導入や感染症対策の徹底などにより、既存事業の着実な推進により信頼性を向上させるとともに、経営分析力の強化と収支構造の改善により、収益性の向上を果たすことで経営基盤の強化を図ることができた。さらに、事業提案力についても自治体との共同研究に加え、都市づくり調査室の新設を行うなど、確実に強化されてきている。 今後は、経営基盤の強化に関する経営改革を恒常化させるとともに、社会情勢の変化を的確に捉え、「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」の実現に向け、より一層企画提案力を強化していく。								
										新規事業分野の開拓	・新分野にかかる新規事業の事業化	・新分野に係る事業化に向け、街づくり区画整理協会との共同研究、武蔵村山市との研究会を実施・継続	・都市づくり調査室(仮称)を設置し、技術協力及び調査研究の実施	・都市づくり調査室を設置し、調査研究及び技術支援の実施	・第2四半期末の決算見込において管理会計の考え方を取り込むことで、予算と決算見込の差異及び要因を明確化	・地域固有のまちづくりに関する問題を把握し、解決に向けた課題を設定し、具体的なまちづくりの方向性等を内容とした企画提案を当該自治体へ実施	
										経営分析力と事業提案力の強化	・経営分析手法の確立	・経営分析力の強化	・自治体情報の分析を進め、潜在的なニーズを顕在化し、よりよいまちづくりに向けて引き続き事業を提案	・外部専門家の活用による業務の効率化	・公社の強みについて理解を得ながら、関連する全事業において各関係機関と交渉し、事務費算定基準を順次改定	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場	・事務費算定基準の改定案について、関係市町村への説明・交渉を実施 ・下水道事業は2021年度、都市機能更新事業は2021、2022年度から適用する合意を得て、事務費算定基準を改定、土地区画整理事業は改定案を提示し、協議を実施
										収支構造の改善	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開	・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・支援件数28件	・支援件数28件	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・到達目標である安定経営の確保に向けては、コロナの影響下においても、テレワークシステムの導入や感染症対策の徹底などにより、既存事業の着実な推進により信頼性を向上させるとともに、経営分析力の強化と収支構造の改善により、収益性の向上を果たすことで経営基盤の強化を図ることができた。さらに、事業提案力についても自治体との共同研究に加え、都市づくり調査室の新設を行うなど、確実に強化されてきている。 今後は、経営基盤の強化に関する経営改革を恒常化させるとともに、社会情勢の変化を的確に捉え、「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」の実現に向け、より一層企画提案力を強化していく。
										業務改善への取組	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開	・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・支援件数28件	・支援件数28件	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・到達目標である安定経営の確保に向けては、コロナの影響下においても、テレワークシステムの導入や感染症対策の徹底などにより、既存事業の着実な推進により信頼性を向上させるとともに、経営分析力の強化と収支構造の改善により、収益性の向上を果たすことで経営基盤の強化を図ることができた。さらに、事業提案力についても自治体との共同研究に加え、都市づくり調査室の新設を行うなど、確実に強化されてきている。 今後は、経営基盤の強化に関する経営改革を恒常化させるとともに、社会情勢の変化を的確に捉え、「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」の実現に向け、より一層企画提案力を強化していく。
										まちづくり支援事業の推進	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開	・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・支援件数28件	・支援件数28件	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場(再掲)	・到達目標である安定経営の確保に向けては、コロナの影響下においても、テレワークシステムの導入や感染症対策の徹底などにより、既存事業の着実な推進により信頼性を向上させるとともに、経営分析力の強化と収支構造の改善により、収益性の向上を果たすことで経営基盤の強化を図ることができた。さらに、事業提案力についても自治体との共同研究に加え、都市づくり調査室の新設を行うなど、確実に強化されてきている。 今後は、経営基盤の強化に関する経営改革を恒常化させるとともに、社会情勢の変化を的確に捉え、「自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う高度専門家集団」の実現に向け、より一層企画提案力を強化していく。
人材の確保と育成	職員のマン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くため、採用制度や職員育成の充実、評価制度の見直しなど、事業を担う人材を確保・育成・評価していく仕組みを再構築する。また、女性管理監督者の育成など、様々なライフステージにおいて、誰もが働きやすい職場環境を構築する。こうした取組により、土地区画整理士をはじめ業務で活用する資格について3か年で延べ15人取得を達成するなど、まちづくりの課題に的確に対応する専門性の高い組織を形成していく。	職員採用数の増や、都への職員派遣等、公社の将来を担う人材の確保と育成を強化するとともに、職層別到達目標を整理する等業績評価制度の充実に向けた取組を進めた。また、モデル7職場での業務改善活動を実施する等、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めている。最終年度は、コロナ禍により通年採用スケジュールの停滞や各種研修機関の活動中止が相次いだこと、また業務で活用するための資格取得ができないなど、支障が生じたものの、3か年で延べ15人の資格取得者という目標に対して、17人と目標を上回るなど、概ね専門性の高い組織形成に向けて着実に取組を進めることが出来た。	事業展開を担う人材の確保	・新たな採用制度の運用による人材確保	・新卒採用11名 ・経験者採用4名	有	・人材確保については、コロナ禍の影響による採用活動の遅れ等支障はあったが、感染拡大防止措置を取りながら企業説明会の実施や出身大学への職員からのメールや電話等での採用活動といった取組の結果、新規及び経験者採用共に着実に確保できた。									
				職員の育成	・新たな育成制度の積極的運用による職員の能力向上	・新任職員育成11名 ・外部派遣研修2名 ・管理職研修2020年度第4四半期実施予定が延期となり、2021年6月に実施予定 ・分野を超えた研修メニューの運用変更・追加を実施 ・資格取得者3名	有	・職員の育成についても、コロナ禍の影響により東京都人材支援事業団による職員研修が中止(各職層ごとの研修委託約10件、延べ40人程度が対象)される中、急きょ対応可能な研修機関と交渉し、東京都市町村研修所及び民間研修機関にて振り替え受講を実施(2件10人程度)した。 ・今後既存事業の着実な実施や新たな事業の獲得、自治体からのまちづくりの課題に的確に対応できる組織を構築していくために、幅広い人材の確保や育成、働きやすい職場環境づくりが重要であり、2020年度の取組と実績は、その実現に向けて、コロナ禍の影響を最小に抑えながら確実に進捗した。									
				業績評価の拡充	・管理職研修等を通じた新人事考課制度の浸透と統一的な運用	・管理職研修2020年度第4四半期実施予定が延期となり、2021年6月に実施予定(再掲)	・職層別到達目標の全社展開	有									
				女性管理監督者の登用	・改正管理職選考制度の実施	・管理職選考の制度改正検討及び準備	・キャリアアップ研修の継続実施を通じて女性職員の管理監督者への登用拡充	・女性職員のキャリアアップ研修を2020年度第4四半期に予定していたが延期となり、2021年度に実施予定	有								
				業務改善への取組(再掲)	・前年度の取組を踏まえ、他の事務所や本社の業務改善へ水平展開	・活動実施職場数 既存3職場 新規4職場	・支援件数28件	・支援件数28件	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場	・モデル7職場での業務改善活動を実施 既存3職場 新規4職場							

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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、着実な基盤整備や円滑な調整などにより、地域の都市機能増進の早期達成を目指す。新規受託地区では、地元や関係自治体との精力的な調整により、早期の事業開始を目指す。また、自治体の新たな事業ニーズを把握のうえ、対応する事業案を提案・受託していく。こうした取組により、毎年度100億円規模の事業実施を達成し、多摩地域の発展に貢献していく。	コロナ対策として対面での移転協議を自粛するなど、感染症対策への対応を図る一方で、進捗管理の徹底等により事業施行中地区の事業進行管理を進めている。新規受託地区においては、審議会開催、審議員の決定等着実に手続きが進んだ。また、新規地区の掘り起こしを進めており、地元勉強会に参加し、まちづくりの専門家として助言を行い、事業化を働きかけている。こうした取組により、コロナ拡大による住民移転協議の停滞に伴う工事規模縮小等の影響下においても、2020年度は約88億円の事業実施見込となり、多摩地域の発展に貢献した。今後は社会情勢の変化に伴い自治体の投資的経費の抑制が懸念されるが、まちづくりの専門家として地元や関係自治体の課題を把握し、効果的な取組を提案することで、引き続き、多摩地域の発展に貢献していく。	新規地区の受託 ・事業化に向けた自治体との調整 ・2020年度までに、新規の土地区画整理事業を、1地区受託  新規受託地区の着実な推進(鶴川駅南地区) ・権利関係、土地の利用状況を正確に把握し、換地案の検討 ・関係権利者、地元自治体との入念な調整を経て、換地設計案を作成 ・換地設計案決定  事業地区内の道路の効率的な整備 ・整備延長 2,300m ・前年度の事業の進捗を踏まえ、新たに重点管理工事を位置づけ、早期発注と進捗管理を徹底	2020年度計画 ・事業化に向けた自治体との調整 ・2020年度までに、新規の土地区画整理事業を、1地区受託	2020年度実績 ・勉強会への出席や助言を行い、地元自治体及び地元主体の勉強会をサポートし、事業立ち上げに向けて積極的な取組を推進 ・審議員の決定により、11/6に第1回審議会が開催 ・路線価算定、従前の土地評価を経て換地設計案を作成し、3/23に評価員に土地評価基準案について意見を聴取  ・整備延長 2,078m ・重点管理工事9件を早期発注、うち7件は工事完了となったが、2件は諸事情により未実施	有	・新規地区の受託については、営業推進担当と地元の事業ニーズの把握を進め、地元の役員会や勉強会へ出席するとともに、地元自治体とも協議を進め、準備組合設立に向け丁寧な説明を継続している。 ・また、鶴川駅南地区については、順調に手続きが進んでおり、今後も進捗管理を徹底し、換地設計を決定する。 ・道路の効率的な整備については、整備延長及び重点管理工事の実施とともに未達となったが、コロナ拡大など外部要因がある中、進捗管理の徹底等により最小限の縮小に留めた。 ・到達目標に対しては「3年後(2020年度)の到達目標」について、100億円規模の事業実施は2018年度は達成したものの、2019年度、2020年度は下回った。しかし、新規受託地区(鶴川駅南地区)については着実な推進を図り、新規地区の受託については地元と合わせた丁寧な説明を継続することで、事業化に向け進めている。 ・今後、社会情勢の変化に伴い自治体の投資的経費の抑制が懸念されるが、まちづくりの専門家として地元や関係自治体の課題を把握し、効果的な取組を提案することで、事業地区内の道路の効率的な整備及び地元自治体・地元主体のサポートの推進等を進める。
	都市機能更新事業による地域防災性の向上	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関連事業について、区部で展開してきた事業実績をもとに新規事業案を自治体に提案・受託していく。また、多摩地域の自治体における道路用地買収について、区画整理事業等で培った地域での調整についての実績をもとに、積極的に受託していく。こうした取組により、今後3か年で合計160億円規模の事業実施を達成し、都の重要施策であるセーフティの実現や、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ごと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ことで、2020年度には6路線の道路事業、1地区及び1業務の不燃化特区などを新たに受託した。現在、東京都から特定整備路線の用地買収業務等受託をはじめ、不燃化特区においては6区7地区を、多摩地域では5市より用地買収業務等を受託している。こうした取組により、約33億円の事業実施見込となり、3年後(2020年度)の到達目標である合計160億円規模の事業実施に向けては到達しないものの、都の重要施策であった木密地域不燃化10年プロジェクトの都内木造密集地域の解消への取組に対しては十分な成果を発揮した。また、道路整備を中心に多摩地域の利便性向上に貢献している。	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 <道路>6路線 <不燃化特区>1地区 <その他(相談業務等)>1地区  特定整備路線等の用地買収の着実な実施 ・プロジェクト最終年度を迎える中での課題への重点的対応 ・2020年度以降を見据えた防災事業への継続的対応への準備 ・48画地	2020年度計画 ・事業化に向けて、用地買収業務は2市、無電柱化業務は1市、公園長寿命化業務は1市の計4市と詳細協議を実施 ・新規事業受託件数 道路 6路線 港区補助7号線 品川区区画街路7号線(北品川駅前広場)都計道補助83号線高低差補償 国立3-4-10号線 府中市宮西町地区道路 渋谷区補助18号線 不燃化特区 1地区及び1業務 渋谷区本町地区 品川区不燃化特区プログラム作成 その他 1地区 上板橋駅南口再開発相談サポート	2020年度実績 ・事業化に向けて、係争中の地区での折衝困難などから、当初目標である事業規模及び画数に到達しなかったものの、測量立会依頼のための原告、反対派への個別訪問や、公社による買収済区画を東京都が街路工事(見える化)したことから、原告、反対派の用地買収契約ができた。これらの取組に加え、ウィズコロナでの権利者対応が可能となるよう相談窓口を含めた環境整備を進めたことで物件調査や積算の実施に繋がった。 ・3年後(2020年度)の到達目標に対しては、これまでの既存事業で培ったノウハウや事業実績を踏まえ、新規事業案を自治体に積極的に提案したことで、年度途中での事業受託などの成果を上げることができた。今後も継続して新規事業の受託に取り組むとともに、コロナによる状況下においてもオンライン化やタッチレスを推進することで用地買収の着実な実施に努めていく。	有	・事業化に向けた自治体との詳細な調整については、積極的なヒアリングを行った結果、2市に対し事業提案及び見積書の提出となった。これまでの市部、区部における公社の取組が評価された結果と捉えている。2市以外にも事業化や見積もりに関する問い合わせがあったことから、多摩地域での用地買収事業における自治体からの要請も増加することが予想される。 ・不燃化特区における新規事業受託に関しては、コロナによりこれまでの営業活動が十分に実施できないなか、電話、メールによる営業を中心にを行い、新規受託の目標件数を達成することができた。 ・特定整備路線等の用地買収において、係争中の地区での折衝困難などから、当初目標である事業規模及び画数に到達しなかったものの、測量立会依頼のための原告、反対派への個別訪問や、公社による買収済区画を東京都が街路工事(見える化)したことから、原告、反対派の用地買収契約ができた。これらの取組に加え、ウィズコロナでの権利者対応が可能となるよう相談窓口を含めた環境整備を進めたことで物件調査や積算の実施に繋がった。 ・3年後(2020年度)の到達目標に対しては、これまでの既存事業で培ったノウハウや事業実績を踏まえ、新規事業案を自治体に積極的に提案したことで、年度途中での事業受託などの成果を上げることができた。今後も継続して新規事業の受託に取り組むとともに、コロナによる状況下においてもオンライン化やタッチレスを推進することで用地買収の着実な実施に努めていく。
	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、10件の新規受託を達成した。なお、2020年度は3年後(2020年度)の到達目標である毎年度70億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めたが、自治体の事業先送りや契約不調、コロナや支障物件移設の影響等による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。	下水道の新設工事や耐震化工事、雨水管の整備について早期に工事発注を行う等、多摩地域及び公社初となる島しょ部を含めた管きょの効率的な整備を進め、都民生活の向上や地域の防災性の向上に着実に貢献した。また、ストックマネジメント等自治体の抱える課題や事業ニーズを的確に捉え、積極的に営業活動を行うことで、3年間での目標である6件の新規受託に、10件の新規受託を達成した。なお、2020年度は3年後(2020年度)の到達目標である毎年度70億円規模の事業実施の達成に向け、着実に事業を進めたが、自治体の事業先送りや契約不調、コロナや支障物件移設の影響等による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。	管きょの効率的な整備 <布設延長> ・8.1km ・前年度の取組を踏まえ、自治体ごとの進捗状況を把握しながら、重点管理工事の早期発注や進捗管理を徹底	2020年度計画 ・事業化と工事着手に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数 2件	2020年度実績 ・事業化と工事着手に向けた自治体との詳細な調整 ・新規事業受託件数 3件	有	・新規事業の受託については、防災対策としての耐震対策や浸水対策、ストックマネジメントなど新たな自治体ニーズの調査を行ったことにより、多摩地域でのストックマネジメントの事業を受託し、執行した。その結果、目標である新規事業受託件数2件に対し3件を受託し、目標を上回る成果となった。 ・管きょの効率的な整備については、早期の起工や進捗管理を行うとともに、委託自治体及び受注者との十分な協議・調整を行い、目標の布設延長8.1kmに対し8.2kmを施工し、目標を上回る成果となった。 ・事業収支の改善については、事務費算定基準を見直し、実態の業務内容に見合った事務費算定基準の改定作業を進め、各自自治体に対し、事務費改定について十分な説明を行った上で、料率算定方式から歩掛積上方式の新事務費算定基準を策定した。2021年度から新事務費算定基準の適用を決定したことにより、業務内容に応じた適切な収入を確保できる収支構造に改善することが出来た。 ・3年後(2020年度)の到達目標に対しては、自治体の事業先送りや契約不調、コロナの影響による繰越案件の発生等により事業費規模は下回ったものの、次年度の事業費規模は70億円以上確保できた。また、個別取組事項については計画の目標を大きく上回る結果となり、戦略として大きく前進したと考えている。引き続き、自治体の新たなニーズに対して、より多くの自治体を支援していくため、多摩地域及び島しょ部の下水道事業を着実に実施していく。

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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月竣工予定である。このように、地域が推進するまちづくりに貢献し、かつ最大限の収益が得られるよう、事業を進めている。また、新規収益事業については、公用地を活用した地域の利便性や魅力の向上を図るため、継続して自治体や権利者調整を実施しているほか、都用地を活用した魅力的な移転先整備事業に応募し、2020年11月末に公社が代表を務める他の3事業者を含んだグループが事業予定者となった。なお、土地建物の貸付については、計画的かつ効果的なりーシングを実施するとともに、建物価値の維持向上と費用の抑制との費用対効果のバランスを考慮した建物修繕などにより、安定的な資産運用を図っている。また、コロナの影響に伴う賃料減額措置を講じ貸付先やテナントとの信頼関係の強化を図ることで、退去抑制を図った。こうした取組により、コロナの影響もあるにも関わらず3年後(2020年度)の到達目標である毎年度8億円規模を超える11億円の利益を達成し、地域の活性化や発展に貢献した。	新規収益事業の開拓	・自治体や権利者等との建物着工に向けた詳細な検討 ・基本設計	・周辺共同事業参加予定者への事業提案を実施 ・都用地を活用した魅力的な移転先整備事業の事業予定者に決定	有	・土地の立地条件を活かした事業提案の実施については、他の権利者の意向を確認しながら、慎重かつ丁寧に進めている。 ・魅力的な移転先整備事業については提案時より、東京都や足立区と、今後の建築着工、賃貸運営における課題や、地元自治会、町内会への接し方について情報交換を行い、不燃化地域からの移転先として真に魅力的な施設整備を目指している。地域防災性の向上に寄与する地域拠点施設の建設による建物賃貸を通して、地域の活性化等に寄与していく。 ・東池袋B街区は、2020年度内に住宅床の活用方針決定まで至らなかったが、2021年上半年期で公募による各事業者の提案を比較検討し事業者を決定予定であり、2022年3月末竣工時でのテナント決定には支障のないスケジュールとなっている。 ・貸付契約の更新締結については、コロナ賃料減額措置を講じ、貸付先との信頼関係を強化したことで、当初とはほぼ同条件で賃貸借契約を締結できたことから、次年度以降についても同様に更新締結できるよう、引き続き誠実な対応を心掛けていく。 ・建物修繕実施については早期発注を心掛けたことにより、入札不調など不測の事態もあった中、予定していた7棟を事故なく安全に完了できた。 ・個別取組事項については、コロナの影響や関係権利者の意向により計画通り進捗しなかったものもあるが、安定的な資産運用を図り到達目標を上回る11億円の利益を達成することができた。今後は、引き続き、戦略的な資産管理・運用に努めるとともに、地域の防災性の向上や土地の高度利用を図る新規物件の創出を進めていく。
					建物共同化事業の着実な推進(東池袋B街区)	・2022年の竣工に向けた取得区画にかかる運営方法の検討(商業業務床の事業者選定及び住宅床の活用方針決定)	・建物竣工後の入居テナントの選定を実施 ・住宅床の活用事業者について公募を実施	有	
					建物価値の維持向上のための戦略的な財産管理	・前年度の取組の分析と、それをふまえた貸付契約の締結や更新 ・修繕実施7棟	・貸付契約の更新締結 2件 ・修繕実施 7棟 うち大規模修繕工事 2棟	有	

一次評価(所管局評価)

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

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

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

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

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

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

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

また、公園長寿命化業務を新規に受託し、新たな事業展開に取り組んでいる。

5 下水道事業の着実な実施と新規事業化については、コロナの影響もあり、自治体の事業予算の減少による事業規模縮小、契約不調、工事繰越等により、事業実施目標には届かなかったが、多摩・島しょ地域で管きょの効率的な整備を進め、布設延長では目標を上回るとともに、自治体の抱えるストックマネジメント等の課題やニーズを的確に捉え、感染防止対策を徹底しながら積極的な営業活動を行い、2020年度の新規受託3件を含め、3年間で当初目標の6件を上回る10件の新規受託を達成した。

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

以上のように、公社は、コロナの影響もあり、自治体からの受託事業等で事業縮小や工事繰越案件が発生し、一部目標については未達成となったが、自治体とのこれまでの信頼関係を活かし、自ら企画し、提案する、都市づくりの総合支援を担う取組を着実に進めるとともに、感染防止対策を徹底しつつ新規事業確保に向けた営業や地元関係者との調整に積極的に取り組み、相当の成果を上げた。

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

こうした取組は、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「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、コロナの影響を受けたものの、感染防止対策を行いながら自治体へ働きかけを継続し、不燃化特区に係る新規受託を得ることができた。また、「地域支援事業における適切な資産活用と新規事業化」については、リーシングの実施や費用対効果を踏まえた建物修繕等により土地建物の貸付において安定的な資産運用を実現し、目標を上回る利益の獲得を達成した。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、都市づくり調査室事業における今後の方向性や事業の有償化に関する検討を進め収益性を確保するとともに、企画・提案機能を担う都市づくりの総合支援を行うことが期待される。

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5-53-67 コスモス青山			電話番号	03-3409-2261
基本財産 /資本金等	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い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30年度	令和元年度	令和2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	919人	1,064人	1,063人	99.9%
	都派遣職員数	7人	6人	6人	100.0%
	都退職者数	0人	0人	4人	-

【財務情報】

東京都住宅供給公社  
(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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)	8,344,053	9,784,415	10,205,438	421,023	104.3%	(事業利益) ・前期単価増に伴う引当金繰入額の比較減などにより計画修繕費が減少したため ・借入金償還等により支払利息が減少したため (特別利益(損失)) ・収益性が低下した物件(一般賃貸住宅資産等)で減損損失を計上したため
	事業収益	128,050,900	127,282,403	124,229,221	3,053,182	97.6%	
	事業費用	119,706,847	117,497,988	114,023,782	3,474,206	97.0%	
	事業原価	118,266,623	115,950,251	112,394,268	3,555,983	96.9%	
	一般管理費	1,440,225	1,547,736	1,629,514	81,778	105.3%	
	その他経常利益(損失)	246,746	553,822	509,490	44,332	-	
	その他経常収益	331,661	358,377	46,516	311,861	13.0%	
	その他経常費用	578,406	912,200	556,006	356,194	61.0%	
	経常利益(損失)	8,097,307	9,230,593	9,695,948	465,355	105.0%	
	特別利益(損失)	1,852,379	1,721,788	1,584,581	3,306,369	-	
当期純利益(損失)	6,244,928	10,952,381	8,111,367	2,841,014	74.1%		
貸 借 対 照 表	資産合計	1,232,679,626	1,246,044,720	1,215,430,142	30,614,578	97.5%	(資産合計) ・前期に調達した資金と合わせて、借入金を繰上償還したことに伴い現金預金が減少したため ・賃貸事業資産の減価償却が減少したため (負債合計) ・社債・借入金残高が減少したため
	流動資産	57,318,436	85,503,959	64,208,028	21,295,931	75.1%	
	固定資産	1,175,361,190	1,160,540,761	1,151,222,114	9,318,647	99.2%	
	負債合計	810,202,714	812,615,427	773,889,482	38,725,945	95.2%	
	流動負債	51,759,310	75,626,282	41,563,184	34,063,098	55.0%	
	固定負債	758,443,404	736,989,145	732,326,298	4,662,847	99.4%	
	資本合計	422,476,912	433,429,293	441,540,661	8,111,368	101.9%	
	資本金	105,000	105,000	105,000	0	100.0%	
剰余金	422,371,912	433,324,293	441,435,661	8,111,368	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: 東京都住宅供給公社(所管局: 住宅政策本部)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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)	[事業活動によるキャッシュ・フロー毎期200億円以上] ・公社賃貸資産について、建替えによるストックの更新・改善や空家リニューアルを計画的に推進し、居住性・商品力の向上に取り組んだ。コロナ感染拡大防止の観点からオープンルームの開催など対面による募集活動を中止しているが、WEB広告の強化やHPの情報充実等に取り組み、高い入居率を維持した結果、2020年度決算における事業活動によるキャッシュ・フローは238億円となり、目標を達成した。 実績 2018年度:241億円、2019年度:262億円、2020年度:238億円	賃貸資産の経営効率の向上 (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183戸 空家リニューアル 50戸 新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入) 検証、本格実施(平均10日短縮) 前年度の入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施(80.0万円/戸)	公社住宅ストックの更新・改善 建替え 183戸竣工 空家リニューアル 79戸竣工 新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入) 改善策の検証、本格実施 更なる改善策の検討及び準備 前年度の入居促進策の効果を検証・分析し、より効果的な入居促進策をエリアごとに検討・実施(80.7万円/戸) 新たな居住ニーズに対応する入居制度等の導入	有	コロナによる全社的な影響として、2020年4月の緊急事態宣言に伴い、工事、業務委託等については、希望する契約相手方に対し契約期間の延長を認めるなどの対応を行い、多くの業務に遅れが発生した。また、募集業務においては約2か月間、新規の空家情報の公開を見合わせたほか、オープンルーム等のイベントを中止するなどの影響を受けた。 このような状況下、建替え工事においては一時的に遅れが生じたが、テレワーク、環境、健康などの居住ニーズ、社会ニーズに応える魅力的な住宅を供給することができた。また、賃貸住宅利用率は、入居促進策を工夫し、目標の96%を維持することができた。
				[都借入金残高:3,717億円 全体借入金残高:約6,200億円] ・安定した収益を支えに、3年間で東京都借入金では目標を約410億円上回る717億円、全体借入金では目標を約200億円上回る500億円を縮減し、それぞれ到達目標を大きく上回った。 実績 2020年度:都借入金残高3,305億円、全体借入金残高6,003億円	業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	入札・契約系システムの開発 人事系システムの開発 財務系システムの開発 建設営繕系システムの開発中 居住者管理系システムの開発着手	入札・契約系システムの開発完了 人事系システムの開発完了 財務系システムの開発中 建設営繕系システムの開発中 DX推進を視野に入れた開発方針の見直し 居住者管理系システムの一部開発着手		個別取組事項のうち、一部のシステム開発、空き家期間短縮以外は、概ね計画どおりに進めることができ、2020年度の到達目標である財務基盤の一層の強化を達成することができた。
	時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保・組織の構築	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)	[中期採用計画の作成・実施] ・複数年度の期間で有為な人材を確保するため、職種別の定年退職者や将来の業務量等の見直しを踏まえ、2018年度に中期採用計画を策定した。2019年度及び2020年度はこれに基づき、弾力的な採用活動に取り組んでいる。 実績 2019年度から開始された新たな政策連携団体の採用協議ルールを踏まえ、中期採用計画に基づく採用活動を実施	有期雇用契約社員の無期転換と「人材育成戦略」の策定	熟練専門職員を特定業務における指導者の役割として活用するなどの仕組みづくりの検討	熟練専門職員を特定業務における指導者の役割として活用するなどの仕組みづくりの検討 再雇用社員の雇用上限年齢の引き上げに向けた検討	有	職員のスキル向上を図るための資格取得については、制度の改善や意識啓発など組織的な支援に取り組み、2019年度中に目標を達成することができた。2020年度においても取組を継続し、目標を大幅に上回った。
				[資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上] [新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上] ・職員の能力・スキル向上を図るため、2018年度に資格取得助成の対象者と対象資格の見直しを行い、2019年度及び2020年度は職員の意識啓発に取り組んだ。(2018年度及び2019年度の2か年で資格助成制度を利用した資格取得者数は72名、うち新たな技術系資格取得者数は19名となりそれぞれ目標達成済) 実績 2020年度:実績119名/目標50名(うち技術系 実績25名/目標10名)	家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	新制度の実施	新制度の実施 (在宅勤務、新たな時間帯の時差勤務)		お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくりでは、社内にお客様の声改善会議を設置し、当公社に寄せられた様々なお客様の声の全社的な共有、改善方針の検討・実施を図るとともに、お客様アンケートの結果や改善の取組をホームページで情報発信するなど、お客様の声を活かす体制・取組を進化させた。 超過勤務時間数削減については、これまで取り組んできたノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用に取り組んだ。
			・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))	[職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減(2016年度比)] ・超過勤務時間数の削減に向け、ノー超勤デーの徹底やサテライトオフィスの活用などに取り組む一方、コロナへの対応が喫緊の課題となったことから、職員の安全を確保しながら事業を継続できるよう、在宅勤務の開始や時差通勤の時間帯拡大、事務所間のWeb会議システムの導入など、職場環境の改善に優先的に取り組んだ。 ・コロナ関連対応業務として、家賃等の支払期日延長、コロナ禍特別支援住宅の開始、住宅確保給付金申請関連業務、各種修繕の一時停止及び再開後の調整等が発生したことなどにより、職員一人当たりの超過勤務時間数は2019年度より増加し、2016年度比1.7%減に留まった。 実績 2020年度:1.7%削減	業務の効率化に向けた取組の推進	人事系システムの開発 技術系職員向けのタブレット端末の導入 業務改善の推進	人事系システムの開発完了 タブレット導入に向けたシステム改修の実施中 チャットボットの導入 新たな時代の働き方推進プロジェクトチームの立ち上げ 都営住宅管理業務における業務プロセス分析の実施	有	また、コロナの緊急事態宣言発令時にも職員の安全を確保しながら事業を継続できるよう、在宅勤務を開始するとともに、時差勤務制度を拡充し通勤時間の分散に取り組んだ。 今後も自宅から社内システムが利用可能なテレワーク用パソコンの導入や技術系職員向けのタブレット端末の導入、IT技術を活用した業務改善の推進など引き続き超過勤務時間数の削減に取り組んでいく。
				お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	改善事例集の作成、社内研修の実施	2018年4月から2021年3月末までの改善事例の取りまとめ 接遇力向上研修の実施(10、11月)			

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
36	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	<p>・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]</p> <p>・住戸1戸当たりの年間家賃収入[80万円以上]</p> <p>・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]</p>	<p>[再編整備事業 着手7団地以上]</p> <p>・建設年代が古い団地のうち賃貸住宅需要が見込まれるものについて、居住ニーズや周辺環境、住宅規模や入居者の特性等を踏まえた検討を行い、2020年度は新たに2団地で建替事業に着手した。再編整備として建替事業に着手した件数は3年間で延べ7団地となり目標を達成した。</p> <p>実績 2018年度: 2団地、2019年度: 3団地、2020年度: 2団地 計7団地</p>	<p>団地活用方策の策定</p> <p>老朽化した団地の再編整備</p> <p>建替対象外団地における再生事業の実施</p>	<p>団地活用方策の策定(40団地)</p> <p>策定済み団地活用方策の適宜見直し及び計画等へ反映</p> <p>建替事業着手累計55団地 / 建替対象69団地</p> <p>団地再生計画の策定</p>	<p>団地活用方策の策定(44団地)</p> <p>策定済み団地活用方策の適宜見直し及び計画等へ反映</p> <p>建替事業着手累計55団地 / 建替対象69団地</p> <p>団地再生計画として、創出用地活用に関する協議を実施</p>	有	<p>多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、ハード/ソフト両面から公社住宅団地の再生に取り組みることができた。</p> <p>ハード面では、建設年代の古い団地の建替えを進めるとともに、今後の再編整備事業の推進に向けた地元自治体との協議についても着実に進めている。</p> <p>長期活用を図る団地については、新たな計画修繕の仕様に基づき、建物の長寿命化と老朽化による事故防止に取り組んだ。また、間取りや水廻り設備の改善などの空家リニューアルやコミュニティサロンの整備、宅配ボックスの設置などの共用部改善に取り組み、居住性・商品力の向上を図ることができた。</p> <p>ソフト面では、大学と連携し、地域コミュニティを活性化する取組を進めている。また、この3年間でDIY賃貸住宅の開始、ルームシェア制度の導入や、団地の駐車場や空きスペースを活用した駐車場シェア・カーシェア・サイクルシェアの導入など多様化するライフスタイルや居住ニーズへの対応に取り組むことができた。</p> <p>コロナ感染拡大の影響により収入が減少したお客様に対して家賃等の支払期限を延長したほか、より低廉な家賃の住宅へ住替えを希望され一定の要件を満たす方には、家賃を減額した「コロナ禍特別支援住宅」を提供するなどの対策を実施した。</p>
				<p>住戸1戸当たりの年間家賃収入[80万円以上]</p> <p>・建替えによるストックの更新や、住戸内・共用部など既存ストックの改善による居住性の向上に取り組んだ結果、住戸1戸あたりの年間家賃収入は80.7万円となり、目標を達成した。</p> <p>実績 2020年度: 80.7万円/戸</p>	<p>住戸内・共用部の改善(既存ストックの居住性向上)</p> <p>・空家補修水準の見直し</p> <p>・空家リニューアル推進</p>	<p>新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施拡大</p> <p>窓枠改修・樹木診断の実施拡大</p> <p>(延べ65団地)</p>	<p>新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施(屋上防水2団地、外壁改修8団地)</p> <p>窓枠改修・樹木診断の着手(窓枠改修2団地、樹木診断52団地)</p> <p>(延べ64団地)</p>		
				<p>[学生の団地自治会活動への参加 2団地以上]</p> <p>・高齢化が進む町田市の2団地において、コミュニティの活性化に向け、大学と連携協定を締結した。</p> <p>・学生の新規入居への支援や新たな協定締結に向け大学との協議に取り組んだ。</p> <p>実績 2019年度: 1団地、2020年度: 1団地 計: 2団地</p>	<p>新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入)</p> <p>大学連携による企画住戸の施工</p>	<p>ブロック塀、万年塀の計画修繕の実施(6団地着手うち5団地完了)</p> <p>新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入)</p> <p>DIY賃貸住宅の開始</p> <p>大学連携による企画住戸の施工中</p>	<p>新たな仕様による空家補修工事の本格実施(全団地導入)</p> <p>DIY賃貸住宅の開始</p> <p>大学連携による企画住戸の施工中</p>		
				<p>高年齢者、子育て世帯等の入居支援の強化</p>	<p>コインパーキング設置拡大</p> <p>駐車場シェアリングの試行実施(2団地)</p> <p>コミュニティルームの整備2団地 / 計画4団地</p> <p>宅配ボックス設置拡大</p> <p>効果的・効率的な設置手法の検討</p>	<p>コインパーキング設置9団地(うち1団地は増設)</p> <p>駐車場シェアリングの実施1団地</p> <p>2019年度に2団地実施済</p> <p>カーシェアリングの実施5団地</p> <p>サイクルシェアリングの実施4団地</p> <p>電気自動車充電設備の整備5団地</p> <p>コミュニティルームの整備2団地/計画4団地</p> <p>設置方針に基づく効果的・効率的な宅配ボックス設置(5団地)</p> <p>コロナ禍特別支援住宅の提供</p> <p>ルームシェア制度の導入</p>	<p>有</p>		
				<p>団地コミュニティの活性化に向けた学生の入居促進</p>	<p>モデル事業の効果検証</p> <p>連携内容の検討</p> <p>協定締結の拡大(累計2団地)</p>	<p>モデル事業の効果検証</p> <p>連携内容の検討</p> <p>協定締結の拡大(累計2団地)は2019年度に前倒し達成</p>	<p>有</p>		
				<p>創出用地等を活用した高齢者施設等の整備・誘致</p>	<p>障害者施設1箇所</p> <p>保育所等2箇所</p> <p>高齢者施設の開設に向けた運営事業者の誘致</p>	<p>障害者施設1箇所開設</p> <p>保育所等2箇所開設</p> <p>高齢者施設の開設に向けた運営事業者の選定</p> <p>創出用地の福祉インフラ整備事業への活用方針の決定</p>	<p>有</p>		
				<p>高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備</p>	<p>具体的なサービス内容・体制の決定</p> <p>買い物や公共交通へのスムーズなアクセスなど移動支援の検討</p>	<p>拠点整備に向けて3月に拠点施設の建設工事契約締結</p> <p>具体的なサービス内容・体制の協議・調整</p> <p>移動支援の実証実験に向けた事業者等との調整・契約締結</p> <p>自動運転走行にかかる調査走行を実施</p>	<p>有</p>		
<p>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</p>	<p>2箇所</p>	<p>建替え2箇所</p>	<p>有</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: 東京都住宅供給公社(所管局: 住宅政策本部)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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%	5段階評価の上位2項目(満足・まあ満足)の割合は51.6%となり、目標は未達となった。2002年度の調査開始以来最高となった昨年度に次ぐ高水準となったが、普通の評価が41.8%と依然として割合が高く、目標の満足度55%に3.4ポイント届かなかった。 なお、下位2項目(やや不満・不満)の割合は6.6%となり、本プランの対象3年間で最も低い水準となった。 安否にかかわる緊急確認受付、お住まいのお客様向けホームページ、各種届出用紙のダウンロード機能等、アンケート回答者の認知度が50%を下回っている取組が見られることから、今後も適切な情報発信を行い、認知度向上に努めていく。 居住者へのアンケート調査は単年度の取組の結果が出にくいことから、今後も継続して都営住宅入居者の期待を上回るサービスの提供に励んでいく。	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 団地コミュニティの形成・維持	団地や入居者の特性に応じた管理方法及びサービスの検討・提案 自治会活動支援の更なる強化(団地集会所を活用し、地元自治体と連携して相談会等を実施)	お客様の声、団地の特性を踏まえた改善方針の検討・実施 都への業務提案として、共益費徴収事業の周知や自治会の申込支援強化、事業開始後の留意点をまとめたしおりの作成などを提案 IT技術を活用したお客様サービスの改善検討中 自治会活動の更なる強化(団地集会所の活用について、地元自治体にニーズ調査や情報共有を実施)	有	これまでの都営住宅管理の経験や実績を踏まえ、共益費徴収事業の居住者に対する周知や共益費徴収事業開始後の留意点をまとめたしおりの作成などについて都への業務提案を行い、サービス向上を図った。また、地元福祉部門との繋がりを活かし、地元社会福祉協議会や地域包括支援センター等と調整し、集会所を相談会等の場として活用するなど、管理者として入居者サービスの充実に取り組むことができている。 今後も、利便性向上に向けた「お客様の声」を活かした業務改善、地元福祉部門とのより一層の連携のほか、公社住宅の取組を都営住宅管理にも取り込みながら、更なるサービス水準の向上に取り組んでいく。 また、適切な情報発信を行うことで、居住者サービスの向上につながる公社の取組の周知に努めていく。

一次評価(所管局評価)

公社は、東京都の住宅政策の一翼を担う重要なパートナーとして、5つある戦略に対して取り組み、12項目中2項目について目標未達があるものの3年後の到達目標の3年目として概ね評価できる実績を残した。

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

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

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

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

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

少子高齢化の進展や社会の多様化など時代のニーズや変化等を踏まえ、公社は、今後更に都の政策課題に積極的にコミットし、社会に最大限貢献していくことを強く求められており、都のパートナーとして一層の取組の強化が期待される。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮」については、事業活動によるキャッシュ・フローや借入金返済について目標金額を上回ったほか、発行体格付けはAAを維持した。また、「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」については、ルームシェア制度の導入やDIY賃貸住宅の開始など、多様化する居住ニーズに対応したほか、コロナにより収入が減少した者を対象に家賃を減額する「コロナ禍特別支援住宅」の提供などの取組も進めた。  
以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、顧客満足度の更なる向上のためにも、「都営住宅管理サービスの総合的な満足度に関するアンケート調査」等における意見や要望等を踏まえ、優先順位を整理した上で居住者サービスの向上につながる取組を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	理事長 山岸 徳男			所管局	環境局
所在地	東京都墨田区江東橋4-26-5 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 /資本金等	356百万円	都出資等割合 /都持株比率	100.0%	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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	2人	1人	50.0%
	常勤職員数	293人	311人	315人	101.3%
	都派遣職員数	65人	75人	71人	94.7%
	都退職者数	23人	18人	14人	77.8%

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30年度	令和元年度	令和2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	9,839	155,656	467,945	312,289	300.6%	(当期経常増減額) ・東京2020大会の開催が2021年度に延期となったことから、大会に向けた暑さ対策グッズなどの調達費用を費用計上していないため  (経常収益) ・新規事業及び業務拡大等による事業収益の増 ・受取地方公共団体補助金等の減少によるその他収益の減  (経常費用) ・コロナクラスター対応等に係る支出 ・事業の拡大に伴う人件費、委託料の増  (経常外収益) ・計器保全事業における車両の売却に伴う増
	経常収益	6,228,578	6,575,657	7,347,409	771,752	111.7%	
	基本財産運用益	3,002	3,100	3,736	636	120.5%	
	特定資産運用益	2,652	2,714	2,515	199	92.7%	
	事業収益	6,086,147	6,414,626	7,223,444	808,818	112.6%	
	その他収益	136,777	155,216	117,714	37,502	75.8%	
	経常費用	6,217,579	6,416,840	6,877,528	460,688	107.2%	
	事業費	6,192,898	6,392,723	6,854,122	461,399	107.2%	
	管理費	24,681	24,117	23,405	712	97.0%	
	当期経常外増減額	426	6,887	2,631	4,256	-	
経常外収益	580	1,385	3,474	2,089	250.8%		
経常外費用	1,006	8,272	6,105	2,167	73.8%		
法人税等	320	320	320	0	100.0%		
当期一般正味財産増減額	9,093	148,449	464,994	316,545	313.2%		
当期指定正味財産増減額	10,560	55	2,137	2,082	-		
正味財産期末残高	4,286,402	4,434,796	4,897,653	462,857	110.4%		
貸 借 対 照 表	資産合計	59,114,560	59,240,661	61,339,883	2,099,222	103.5%	(流動資産) ・地球温暖化防止活動事業等における事業未収金の増 ・東京2020大会に向けて調達した暑さ対策グッズによる貯蔵品の増 ・コロナクラスター対応等に係る支出による現金預金の減  (固定資産) ・預り基金積立資産の増加による増  (流動負債) ・事業の拡大に伴い増加した委託料等、事業未払金の増 ・定年退職者が前年度比5名増加したことによる退職金支給に係る未払金の増 ・コロナの影響による納付方法変更に伴う未払消費税等の増  (固定負債) ・預り基金の増加による増
	流動資産	3,113,759	3,283,454	3,926,897	643,443	119.6%	
	固定資産	56,000,801	55,957,207	57,412,986	1,455,779	102.6%	
	基本財産	357,881	358,017	356,072	1,945	99.5%	
	負債合計	54,828,158	54,805,865	56,442,230	1,636,365	103.0%	
	流動負債	952,908	979,019	1,177,793	198,774	120.3%	
	固定負債	53,875,250	53,826,846	55,264,437	1,437,591	102.7%	
	正味財産合計	4,286,402	4,434,796	4,897,653	462,857	110.4%	
	指定正味財産	358,428	358,373	356,236	2,137	99.4%	
	一般正味財産	3,927,974	4,076,423	4,541,416	464,993	111.4%	

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環境公社 (所管局: 環境局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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	国連の持続可能な開発目標であるSDGsへの貢献や、都の長期戦略ビジョン及びゼロエミッション東京戦略等を踏まえ、以下のような取組を推進している。 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大会に向けては、テストイベントやラストマイルにおいて現場力を発揮し必要な対策を都に提案するなど計画の大幅な拡充に繋げるとともに、2019年の豪雨災害においては、公社の持つ汚染廃棄物処理の経験や知見を活かして迅速な支援を実施した。また、助成金事業におけるオンライン申請の開始や廃プラスチック対策の総合的な取組など多様化する環境課題に対応した。 理事会・評議員会の運営では、WEB方式の導入によって、コロナ禍であっても委員の出席率の向上に繋げたほか、オリパラ組織委員会から新たに評議員に加えるなど多様な意見を公社経営に反映する体制を推進した。 元年度決算や2年度事業別収支予測を踏まえ、民間事業者と競合関係にある自主事業について終了の方向で関係機関と調整を開始するとともに、コロナによる様々な変化や都施策動向を踏まえて全事業の棚卸作業を実施し、中長期的な視点に立った今後の経営方針である「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けた調整を開始した。	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	東京2020大会における暑さ対策事業の実施及びレガシーとしての知見の蓄積 使用済み物品のリユースリサイクル等、公社が現場で培ったノウハウを都施策へ効果的にフィードバック	コロナ対策を踏まえた休憩所運営の検証を実施(8/7)。大会開催に向けて関係者との調整を再開し、必要な休憩所・配布グッズを確保 使用済み物品のリユースリサイクルに係る事業実績なし	有	概ね全ての取組事項で目標を達成し、公社の持続的な成長に向けた経営を推進した。 東京2020大会の延期により、暑さ対策事業や使用済み物品のリユースリサイクル事業は先送りされたが、東京都をめぐり、各関係機関と実施方法等について着実に調整を進めた。 長期ビジョン・中期計画の策定では、気候変動を巡る動向、SDGsに対する認識の高まりなどコロナ禍で見られた社会変化を始め、ゼロエミッション東京戦略など都の施策動向を踏まえて、政策連携団体としての役割の高度化に繋がる「2030年に向けた公社アクションプラン」の策定に向けて調整を開始した。 決算分析や収支予測等により、公社財務状況の確実な把握に努めることにより、受付センターのクラスター発生で生じた感染対策にかかる財源を機動的に拠出するなど、柔軟な公社経営を図るとともに、適正な収益確保と経費削減の取組により、昨年度に引き続き、黒字収支を実現した。 政策連携団体として、求められる都との相互補完的機能の発揮に向けて、事業実施体制の確立に努めた。
	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とも、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の変化に対応していくための、人材の確保と定着が図られている。	企画立案力の向上に向けて、これまで公社では、東京都地球温暖化防止活動推進センターの部への昇格、海外都市研修を含む提案型研修の実施、都との交流研修の試行実施、都派遣研修等、組織・人材の両面で様々な取組を進めてきた。なお、計画に掲げていた都との共同勉強会は、コロナ禍の影響によりやむを得ず見送ることとした。また、職員派遣での知見を活かした事業提案の実施に向けて、計画通りオリパラ組織委へ職員を派遣しているが、コロナ禍により大会が延期となったため、2021年の大会終了後まで引き続き取り組んでいく。 人材の確保と定着を図るため、これまで求職者の公社に対する理解度の向上や育児介護支援制度の拡充、昇任選考受験資格の見直し等に取り組んできた。なお、技術職については、人材確保が依然として厳しい状況であり、2020年度は、例年にはない11月採用を実施するとともに、総務部門と社内の技術職を中心に意見交換を行ったほか、採用手法の見直しを実施し、2021年4月に社に繋がった。また、先進的な職場環境を整備するため、新しい働き方を見据えたテレワーク環境の整備はもちろん、オンライン会議でのファシリテーションやプレゼン、リモートマネジメントに係る研修を時機を逸することなく実施し、職員のビジネススキルの向上を図った。	オープンイノベーションを喚起する機会の創出	他団体との連携を実施 オフサイトミーティング(公社カフェ)の実施 経営会議とともならず社内各会議にて各部の取組状況を定期的に報告	民間、大学、NPO等と連携した環境学習を実施 公社若手職員による業務改善を目的としたワークショップの開催 プラスチック対策の取組強化を目的とした技術部、事業部の合同による連絡調整会議を設置	有	概ね全ての取組事項で目標を達成しており、多様化する環境課題に向き合う人材等の発掘やパートナーシップの深化を図ることに努めた。 環境学習の現場ではコロナ禍においてもYouTubeや東京動画を活用し、都民に環境学習の機会を提供するなど、公社のDXを推進させた。 また、研修会事業における講師の育成に向けて研修計画を策定し、外部講習等の受講を通じて必要な知識を習得するなど、全ての講習会で理解度90%超に繋がった。 加えて、当初の目標を上回る講師3名を育成し、公社の持つ現場力・専門性のさらなる強化を図ることが出来た。 技術職の採用について、選考手法の見直し等により、有為な技術職の人材確保を図ったが、最終的には欠員解消までには至らなかった。次年度以降は、従来の中途採用に加え、新卒採用の検討、効果的な採用ツールの制作を検討し、引き続き適切な人材確保を進めていくこととしている。 テレワーク環境を整備し、オンライン会議を推進するなど、新しい働き方を見据えた職場環境の整備を図った。
	環境科学研究所のシンクタンク機能の強化	都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受託研究等の基盤となるなど研究機能が向上し、研究成果が都の環境施策に取り入れられることにより、シンクタンク機能が強化されている。 調査研究機関としての知名度が高まり、プレゼンスが向上することで、優秀な人材が確保されている。	都の行政ニーズを念頭に置き、研究員自らの発想に基づいた自主研究に取り組み、自主研究から都受託研究に取り込まれた件数は4件(2019年度からの累計)であり、目標を達成した。 競争的外部資金導入研究では、研究員を外部資金獲得に必要な高い研究者間のネットワークを構築するための各種セミナーや交流会に積極的に参加させるほか、プレゼンテーションなどの研修を実施し、更に所内で応募前に適切な助言を行うことを通じて、審査の厳しい科研費等外部資金導入研究への応募を積極的に促した結果、2020年度新たに1件の採択があり3年間の累計が13件となるなど目標を上回った。 コロナの感染拡大の影響により、年度前半は当所の研究に関する発表の機会が失われたが、年度後半は通信ソフトを活用したオンラインによる発表により、目標値の約9割まで発表実績を積み上げた。また、HPの改修により、より分かり易いサイト構成にするなど工夫を重ね、研究成果の効果的な発信に努めた。原著論文は、査読中のもも含めると3年間の累計が26件となり、目標である2018年～2020年の各年度平均8件を上回った。	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4件)	自主研究から都受託研究に組み込まれた件数2件(2019年度から2020年度 累計4件)	有	原著論文を通じた研究成果の発信では、論文作成時間にコロナの影響で時間を要するなど目標に届いていないが、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた全ての事項については、概ね達成し、シンクタンク機能の強化を進めた。 都の行政ニーズ等に応じた新たな研究の創出では、2020年度に新たに2件が都委託研究に組み込まれ目標を達成した。 研究の質的向上を目標として2017年度より開始した自主研究事業は、研究数の増加、研究のレベルアップに効果をもたらした。これにより、2016年に科研費の機関指定を受けた後、その翌年から5年連続しての採択に繋がっている。 加えて、2021年度研究として新たに採択された科研費と推進費は合わせて4件となるなど、研究のレベルアップとプレゼンスの向上を進めた。 研究発表を組織目標化することで、研究員のプレゼン能力の向上を図ってきた。その結果、コロナ感染拡大の影響を大きく受けながらも学会発表は27件で、目標(30件)に近づき9割まで伸び、研究成果の外部への発信が進んだ。 2021年度の気候変動適応センターの開設に向けた準備作業を着実に進めている。
				環境課題をはじめ、多様化する社会経済変化に対応する執行体制の整備	即戦力としての技術職の確保 偏在する職員年齢構成の是正に向けた取組 先進的な職場環境の整備	技術職の人材確保と採用手法の見直し(技術職採用状況:R2.4入社5名、R2.11入社1名) 不足する年齢層をターゲットとした採用活動の実施 新しい働き方を見据えたテレワーク環境の基盤整備やビジネススキルの向上	有		
				科研費等外部資金導入研究の推進	科研費または環境研究総合推進費新規採択1件(累計11件)	科研費新規採択1件、継続5件、終了1件(19年度末)(累計7件) 推進費新規採択0件、継続4件、終了2件(18年度末)(累計6件) (18年度から累計13件)	有		
				学会等や原著論文を通じた研究成果の積極的な発信	学会発表 27件 HPの改修・リリース 原著論文(筆頭) 2020年度 16件(投稿中4件を含む) (2018年度から2020年度までの平均8.2件)	有			
				気候変動適応策の推進	適応センター設置に向けた調整	2030年に向けた公社アクションプランにおいて、戦略の一つに設定 2021年度中の開設に向けて都と調整を開始	有		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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	社社の専門性を発揮した3R・適正処理の促進	<p>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。</p> <p>廃棄物分野における知見や技術力などの専門性が強化され、処理業者の育成支援や排出事業者への適正処理に向けた啓発など実効性の高い事業を展開している。</p> <p>排出事業者責任と処理業者による適正処理が徹底されている。</p> <p>廃棄物処理施設に詳しい人材の活用とともに、公社職員のエンジニア能力の向上が図られ、自治体における廃棄物施設建設・運営のDBO化に伴うマネジメント業務やアドバイザー業務等の高度な総合的技術支援を自治体から受託している。</p>	<p>廃プラスチック対策では、処理業者や業界団体等へのヒアリング等を通じて知見の蓄積に努めるとともに、セミナー等の情報発信、廃プラスチックの産業用原料化、3Rアドバイザー、海外諸都市との連携など、様々な事業を展開し、廃プラスチック対策を推進した。</p> <p>また、排出事業者及び処理業者を対象とした講習会事業では、法解釈や最新の事例を紹介するなど3R・適正処理の促進に向けて理解度を高めるとともに、排出事業者及び処理業者のパートナーシップ構築を目的とした合同セミナーを実施するなど、実効性の高い事業を展開した。</p> <p>各自治体施設の維持修繕に対し、設計積算や補修計画の立案の実施とともに、建替え支援では、建設図書及び設計図書・発注仕様書の確認だけでなく、竣工後の瑕疵担保処理に至るまでの総合的な技術支援を実施した。</p>	<p>廃プラスチックの資源循環と適正処理の推進</p> <p>自治体の廃棄物処理施設に対する総合的な技術支援の実施</p>	<p>廃プラスチック市場の情報収集 排出事業者向けセミナー 2回</p> <p>廃プラスチック国内有効利用に向けた緊急対策の実施(都、公社、業界団体、セメント会社による共同事業)</p> <p>3Rアドバイザー制度の試行実施 区市町村向け分別回収支援の実施 海ごみ問題の情報発信、清掃プログラムの実施(2回)</p> <p>アジア諸都市と連携した廃プラ等の散乱防止と適正処理を目指す取組の推進 (キャンペーン及びワークショップ各1回)</p>	<p>廃プラスチック市場の情報収集の実施 ・ヒアリング調査32件実施。情報収集した結果に基づき、廃プラ対策特設サイトにて情報発信 ・排出事業者向けセミナー ・令和3年1月にオンラインにて開催 廃プラスチック国内有効利用に向けた緊急対策の実施 ・産業用原料料化に向けた新たな国内循環ルート構築に向けた支援の実施 ・3Rアドバイザー制度の試行実施 (ヒアリング16件、アドバイザー9件)</p> <p>区市町村向け分別回収支援の実施 (問合せ対応53件(11区・10市)、助成金申請5件) 海ごみ問題の情報発信、清掃プログラム(未実施) アジア等諸都市との交流オンラインワークショップの実施(第1回 10/14 13都市 48名 / 第2回 12/10 11都市 28名 / 第3回 3/8 11都市 29名)</p> <p>ハワイ市との現場職員オンライン会議を含むオンラインワークショップの実施 (第1回会議10/27 / 第2回会議11/17 / 第3回ワークショップ11/25)</p>	有	<p>コロナの影響で海ごみ問題の情報発信、清掃プログラムは、次年度に先送りとなったが、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた事項については概ね達成し、3R・適正処理を促進した。</p> <p>廃プラスチック市場の情報収集については、処理業者や業界団体等へのヒアリングを通じて、廃プラスチックの処理に関わる新たな知見の習得を進めるとともに、WEBサイトやセミナー開催等の情報発信によって、持続可能なプラスチック利用に向けた普及啓発に取り組んだ。</p> <p>廃プラスチックの産業用原料化に向けた新たな国内循環ルート構築の支援など、新たな環境課題への対応を図りつつ公社の持つ現場力の向上に繋がった。</p> <p>3Rアドバイザー制度の試行実施については、コロナの影響もあり計画を下回る実施件数となったが、これまで培ってきた公社の持つ現場力に加え、新たにヒアリング等で得た知見を活用しながら取組を推進した。</p> <p>区市町村向け分別回収支援の実施については、効果的な支援制度とするため、都に対して審査方法の改善提案を積極的に行うとともに、自治体の実情に応じた分別収集の取組などの相談を通じて、実効性の高い支援制度の運用を図った。</p> <p>○アジア諸都市と連携した廃プラ等の散乱防止と適正処理を目指す取組の推進については、コロナ感染拡大に伴い渡航制限状況下で、現地開催からオンライン開催にした結果、アジア圏以外からの諸外国の参加を得て、循環型経済と資源循環、廃プラ等の現状や今後の取組など情報交換を行い、幅広く相互の理解促進に繋がった。</p> <p>○技術支援業務は、多摩地域及び島しょ地域の自治体からの要請に基づき、各地域の実情に応じた廃棄物処理施設の維持管理を技術的な側面から支援した。また、自治体からの要望で廃棄物処理施設の長寿命化や建設に関する自治体の支援業務も実施し、各自治体からの信頼を深めた。</p> <p>○継続して、全国都市清掃会議との連携による建設支援を行うなど、技術支援業務のレベル向上を図っている。</p>
	クールネット東京における質の高い事業展開と認知度向上	スマートエネルギー都市の実現に向けた実効性の高い事業展開の推進	<p>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を活かすことにより、温暖化対策の普及啓発が進んでいる。</p> <p>中小規模事業所への省エネルギー診断を2020年までに4,500事業所に実施するとともに、報告書制度が適切に運用・活用されている。各種事業において、省エネ効果やCO2削減量等が分かりやすく紹介されている。</p> <p>家庭の省エネ対策の定着及びエネルギー消費量の削減に向け、区市町村との連携及び情報発信機能が強化されている。</p> <p>再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業を通じて培った知識やノウハウの提供により、都内における再生可能エネルギー由来電力の導入が進んでいる。</p>	<p>省エネ診断で得られた現場実態に応じて、省エネ対策テキストの改訂を行うとともに、テキストに基づく研修会を71回(2018年4月からの累計)開催し、温暖化対策の普及啓発を図った。</p> <p>省エネ診断件数の実績は、積極的な広報活動により累計4,587事業所となり目標を上回ることができた。また、報告書制度は審査作業の効率化や集計結果の公表など適切な運用・活用を行った。各種事業の省エネ効果等の紹介は、助成事業や省エネルギー診断の活用事例を21事例公表した。</p> <p>都内区市町村の補助金情報に加え、国の情報についてもクールネット東京のWEBサイトで閲覧出来るようにするなど、情報発信機能の強化を図った。また、助成金事業の執行率について検証・分析等を行い、都所管部と課題や必要な取組について共有を図るなど利便性の向上に繋げていくこととした。</p> <p>再生可能エネルギー由来FIT電気供給モデル事業では都有施設にも供給を拡大するとともに、その知識やノウハウを冊子「新電力虎の巻」に反映して、再生可能エネルギー導入に関心のある自治体等に配布した。また、ノウハウの提供方法として、集団で受講するセミナー形式から個別具体的な支援が行える出張アドバイザー支援(継続中含め3自治体)にシフトするなど、効果的な普及促進を行った。</p>	<p>助成金事業の利便性の向上</p> <p>中小規模事業所への省エネ推進事業(都受託事業)</p> <p>各種事業の省エネ効果やCO2削減量等を分かりやすく紹介</p> <p>再生可能エネルギー供給モデル事業(自主事業)</p>	<p>助成金事業の都所管部と連携したPDCAサイクルの確立 利用者の視点に立った審査業務の効率化 ZEV普及に向けて、PR活動を展開</p> <p>省エネルギー診断及び運用改善技術支援(500事業所) 業種別テキスト(1業種追加) (全32業種)</p> <p>広報計画の策定 家庭における省エネ事例も含めた公表内容の更なる充実</p>	<p>助成事業の利便性向上についての意見交換会を、継続的に実施するものとして確立 助成金事業において電子申請システムを構築(4事業) 電車単内広告及びブリスティング広告を実施</p> <p>省エネルギー診断及び運用改善技術支援(396事業所) 業種別テキスト(1業種作成中) (全32業種) {令和3年2月}</p> <p>○広報計画を策定(3月) ○ホームページのリニューアル(3月) ZEV普及促進事業の活用実績をHPに公表</p>	有	<p>コロナの影響があったものの、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた事項については全て達成しており、スマートエネルギー都市の実現に向けた取組を着実に進めた。</p> <p>助成事業の利便性を高めるため、都所管部と適宜意見交換を行う仕組みを確立した。また、電子申請システムの導入や自主的な周知活動を展開し、助成事業の利便性向上と事業執行率の向上に貢献した。</p> <p>省エネルギー診断及び運用改善支援では、2020年度についてはコロナの影響により申込件数が減少したが、早期に感染症対策を踏まえた省エネ診断手法を構築し、その実施方法について関係団体の協力を得て、目標値の約8割の事業所に対して、実態に応じた具体的なかつ実践的な省エネ対策の提案・指導を行い、省エネ対策の実施を促進した。</p> <p>クール・ネット東京全体の広報計画策定や、ホームページのリニューアル及びZEV普及促進事業の活用実績など公表内容の更なる充実を図り、制度の認知度を高めるための取組を行った。</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: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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3,070名、体験プログラム開催35回) 保全地域内の荒廃した樹林地などについて、皆伐更新や湿地復元など植生回復の取り組みにより多様な生物の生息・生育空間の確保が推進されている。 会社や保全地域活動団体のよりきめ細やかな指導・サポートの結果、保全地域の新たな担い手となりうるリーダー層が一定程度確保されている。(リーダー数330名)	コロナの流行の影響により、多くのイベントが中止となったことに伴いPR等を中心とする情報発信の回数も減少したが、オンラインイベントやSNSなどによる情報発信に取り組み、3年後の到達目標である合計会員数3,070名に対し、ほぼ目標を達成した。 (WEB会員登録者数3,064名) 活動団体と連携した保全地域の皆伐更新や湿地復元など計画的に進めるほか、住宅地に隣接した林縁部の植生管理を行うなど多様な生物の生息・生育空間及び安全の確保に取り組んだ。(2018年度から累計24地域「新規6、継続18」) 新たに中級者向けの体験プログラムや継続参加に対する特典を企画することにより、保全地域を管理する新たな担い手になり得るリーダー層の確保を図った。(3回以上のリーダー数 287名、2018年度からの体験プログラムの開催数78回 3か年平均26回)	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ーダー層の拡大	700名増 (合計3,070名) 新規地域における植生管理及び林縁部の保全の実施 (植生管理2ヵ所・継続管理8ヵ所、林縁部1地域) 植生管理及び林縁部の保全に関する活動内容に係るWEBサイト公開情報の充実	WEB会員登録者数570名増 (合計3,064名) 新規地域における植生管理及び林縁部の保全の実施 ・植生管理2ヵ所 清瀬松山緑地保全地域(7月)、宇津木緑地保全地域(11月) ・継続管理8ヵ所 八王子長房、小比企(9月) 八王子滝山、南沢(10月) 八王子館町、海道(11月) 八王子大谷、矢川(12月) ・林縁部の保全 1地域完了 活動内容の効果情報のWEBサイト公開(12月)	有	コロナの影響で保全活動の実施回数の減など影響はあったが、3年後(2020年度)の到達目標に掲げた事項については、概ね達成し、自然環境保全の環境整備を進めた。 ○情報発信力の強化では、オンラインイベントやSNSなど、デジタル技術を活用しながら情報発信に取り組み、3年後の到達目標である合計会員数3,070名に対し、ほぼ目標を達成した。 活動効果の見える化では、活動団体と情報共有を図りながら、植生管理を計画的に行い、管理区域を拡大することにより、良好な自然環境の保全、生物多様性の向上に貢献した。また、HP等を活用し、活動効果の分かりやすい情報発信に努め、都民の自然環境の保全や生物多様性への関心を高める取組を進めた。 体験プログラムは、荒天やコロナ拡大の影響により中止せざるを得ない状況となったが、感染対策に工夫をしながら可能な範囲でプログラムを着実に実施し、3か年で78回実施するなどボランティア活動の新たな担い手になり得るリーダー数の確保に向けた取組を推進した。

一次評価(所管局評価)

コロナ感染拡大によるイベント中止や長期間に及び対面事業の休止などの影響があったなかでも、SNS発信や各種広報の工夫をするなどして事業の成果を挙げ、各経営課題に対して戦略的に取組を進進させており、概ね目標を達成できたことを評価する。また、都と連携した迅速な対応で電子申請システムを短期間に構築し、助成事業の利便性向上を図るなど、都庁グループの一員として先駆的にDXを推進した。

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

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

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

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

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

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

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「都環境施策に資する先駆的・独創的な研究等の推進」については、コロナの影響により研究発表等の機会が制限されたものの、オンラインを活用した研究発表の場を定着させ、発表実績を維持したほか、都受託研究に組み込まれた自主研究を複数創出するなどの取組を進めた。また、「豊かな自然環境の保全を支える環境整備と裾野の拡大」については、新たな保全地域体験プログラム等を企画することで、保全地域を管理する新たな担い手になり得るリーダー層の確保を図った。  
以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を進めさせたことを評価する。  
今後については、環境配慮行動への変容を促すアプローチ手法等の構築・展開に向け、会社の強みとなる現場力や専門性を明確にした上で、目標達成のための具体的手法を示すとともに、都の施策を担うに当たり、SDGsにおける17の目標の中で、何に注目して取組を実施していくのか、方向性を整理することが期待される。

B

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2-7-1			電話番号	03-3344-8511	
基本財産 /資本金等	501百万円	都出資等割合 /都持株比率	60.1%	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) 日雇労働者に対する無料職業紹介等の就労支援に関する事業 (5) 日雇労働者に対する生活総合相談等の生活向上に関する支援事業 (6) 行政職員等研修及び行政機関支援に関する事業					
組 織	東京都福祉保健財団 法人	年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	139人	139人	143人	102.9%
		都派遣職員数	39人	40人	38人	95.0%
		都退職者数	4人	5人	4人	80.0%
	城北労働福祉センター 法人	年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	30人	27人	26人	96.3%
		都派遣職員数	17人	15人	14人	93.3%
		都退職者数	1人	1人	1人	100.0%

公益財団法人東京都福祉保健財団  
(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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	85,335	67,396	163,989	96,593	-	
	経常収益	2,925,474	2,898,488	4,879,083	1,980,595	168.3%	
	基本財産運用益	4,743	3,337	1,829	1,508	54.8%	(事業収益) ・研修等受講料の減のため
	特定資産運用益	575	712	32	680	4.5%	(その他収益) ・令和2年度から助成金の原資となる補助金 等を収益として計上したことによる増のため
	事業収益	259,355	183,881	127,211	56,670	69.2%	(事業費) ・令和2年度から助成金等を費用計上したこと による増のため
	その他収益	2,660,802	2,710,558	4,750,011	2,039,453	175.2%	(管理費) ・令和2年度から管理費の一部を事業費に按 分したことによる増のため
	経常費用	3,010,809	2,965,884	5,043,072	2,077,188	170.0%	(管理費) ・令和2年度から管理費の一部を事業費に按 分したことによる減のため
	事業費	2,422,385	2,419,370	4,838,017	2,418,647	200.0%	・オフィスビル賃料単価の増のため ・退職給付引当金の計上基準変更に伴う退職 給付費用増のため
	管理費	486,621	460,495	205,055	255,440	44.5%	(法人税等) ・当期指定正味財産増減額 ・基金資産について、負債から指定正味財産 へ振り替えたことによる増のため
	当期経常外増減額	0	-	6,836	6,836	-	
	経常外収益	-	-	112,429	112,429	-	
	経常外費用	0	-	105,593	105,593	-	
	法人税等	-	-	-	0	-	
当期一般正味財産増減額	85,335	67,396	157,152	89,756	-		
当期指定正味財産増減額	7,808	42,613	1,530,662	1,488,049	3592.0%		
正味財産期末残高	2,504,791	2,480,009	3,853,519	1,373,510	155.4%		
貸 借 対 照 表	資産合計	5,368,541	5,491,150	5,874,560	383,410	107.0%	
	流動資産	1,028,246	1,224,634	1,883,399	658,765	153.8%	(流動負債及び流動負債) ・助成規模拡充や事業における未払金の増の ため
	固定資産	4,340,294	4,266,516	3,991,161	275,355	93.5%	(固定負債) ・基金資産について、負債から指定正味財産 へ振り替えたことによる減のため
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%	(指定正味財産) ・基金資産について、負債から指定正味財産 へ振り替えたことによる増のため ・基金資産の取崩しによる減のため
	負債合計	2,863,750	3,011,141	2,021,042	990,099	67.1%	
	流動負債	895,760	1,103,360	1,721,061	617,701	156.0%	
	固定負債	1,967,990	1,907,781	299,981	1,607,800	15.7%	
	正味財産合計	2,504,791	2,480,009	3,853,519	1,373,510	155.4%	
	指定正味財産	1,298,814	1,341,428	2,872,090	1,530,662	214.1%	
	一般正味財産	1,205,977	1,138,581	981,429	157,152	86.2%	

区分		平成30年度	令和元年度	令和2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) ・職員数減に伴う東京都補助金の減  (経常費用) ・職員数減による人件費の減  (正味財産期末残高) ・建物附属設備及び什器備品の減価償却による減
	経常収益	371,024	356,501	351,984	4,517	98.7%	
	基本財産運用益	0	0	0	0	-	
	特定資産運用益	-	-	-	0	-	
	事業収益	-	-	-	0	-	
	その他収益	371,023	356,501	351,984	4,517	98.7%	
	経常費用	371,024	356,501	351,984	4,517	98.7%	
	事業費	319,717	312,499	307,836	4,663	98.5%	
	管理費	51,307	44,002	44,148	146	100.3%	
	当期経常外増減額	-	-	-	0	-	
	経常外収益	0	0	1	1	-	
	経常外費用	0	0	1	1	-	
	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	1,339	2,970	634	2,336	-		
正味財産期末残高	42,464	39,493	38,859	634	98.4%		
貸 借 対 照 表	資産合計	94,068	99,827	101,568	1,741	101.7%	(資産合計) ・東京都補助金返還額増による流動資産(現金預金)の増及び退職給付引当資産増による固定資産の増  (負債合計) ・東京都補助金返還金の増による流動負債の増及び退職給付引当金増による固定負債の増  (正味財産合計) ・建物附属設備及び什器備品の減価償却による減
	流動資産	33,175	40,965	42,183	1,218	103.0%	
	固定資産	60,893	58,862	59,385	523	100.9%	
	基本財産	1,000	1,000	1,000	0	100.0%	
	負債合計	51,604	60,334	62,709	2,375	103.9%	
	流動負債	33,175	40,965	42,183	1,218	103.0%	
	固定負債	18,429	19,369	20,525	1,156	106.0%	
	正味財産合計	42,464	39,493	38,859	634	98.4%	
指定正味財産	42,464	39,493	38,859	634	98.4%		
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:公益財団法人東京都福祉保健財団(所管局:福祉保健局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。 ・コンプライアンス、ガバナンスの確保に向けた取組の強化 ・外部監査体制の構築や契約制度を見直すことにより、コンプライアンスやガバナンスの強化が図られている。	・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、中期経営方針事項を通例化しており、コロナ禍においても財団の強みを活かしながら現場のニーズを踏まえた事業展開などを着実に進めた。 ・人材の育成・確保については、新たな人事制度のもと専門人材の確保など、安定的かつ柔軟な人員配置ができたとともに、財団における人材育成の課題に則した採用制度の導入や「職員人材育成基本方針」の改訂を行い、運営体制の強化を図った。 ・経営の効率化については、庶務事務システムのオンライン化を実現したとともに、人事給与システムが稼働したことによるペーパーレス化が進み、生産性や業務効率率が向上した。また、ポストコロナを見据え、研修実施におけるオンライン手法の検討を行い、検討結果は組織内で共有化を図ったことに加え、財団のDX推進についての検討に着手した。 ・コンプライアンス、ガバナンスの確保に向けた取組の強化については、外部監査制度の導入や契約制度の見直しについて着実に取り組み、経営基盤の強化を図った。	・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 ・人材確保 ・専門職の採用・確保 ・人材育成 ・固有職員の専門性の向上	・計画実施 ・実績の総括及び経営改革プランとの位置づけ整理 ・当初計画どおりの専門職の確保	・通例化による計画実施 ・実績の総括及び経営改革プランとの位置づけ整理 ・当初計画どおりの専門職の確保	有	中長期的な経営方針に基づく運営体制の構築については、「中期経営方針の実施計画」を通例化した上で着実に実施し、財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開や、財団職員の人材確保・育成を強化することが継続してできた。 専門職の確保については、専門スキルを持った任期付職員及び非常勤職員の無期雇用転換や、働き方改革に対応する処遇改善を行い、一定数の専門職の確保を達成することができた。 固有職員の専門性の向上については、コロナの影響により固有職員を対象とした福祉の現場体験研修を中止せざるを得なかったが、新たな研修テーマを設定し、現場感覚の育成に努めた。また、職員の職務経験や専門性を踏まえ昇任選考基準の改正を行ったことや、多様な職務経験を持つ職員を確保するため経験者採用を実施したことにより、安定的かつ柔軟な任用及び人材の確保ができた。 定型業務の外注化については、庶務事務システムに加え人事・給与システムが稼働したことにより、超勤・旅費に関する申請や給与明細が完全にペーパーレス化でき、組織全体の業務効率や生産性を大きく向上させることができた。事業運営についても積極的に研修のオンライン化を図り、都民(利用者や受講生)ニーズや都の施策への対応に努めた。 監査体制等の強化については、新たに契約した外部監査人や顧問税理士からの指導・助言等に的確に対応し、これまで以上にコンプライアンス・ガバナンス強化を図ることができたことに加え、城北労働・福祉センターとの合併や東京都からの新規事業受入れの際も有効活用し、円滑に2021年度の運営体制を構築できた。
	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については、新たな事業分野として拡大した生活福祉分野事業を開始するとともに、都の施策動向を見据えながら次年度以降の事業展開の検討を行うなど、都の喫緊の課題である福祉人材対策への取組を継続して進めた。また、コロナ禍の緊急事態時において都が2020年度補正予算によって実施することになった高齢者施設に対するコロナ対策強化事業では、政策連携団体としての役割を理解し、柔軟かつ積極的な対応をしておき、都の福祉保健医療行政の補完及び支援を行った。 ・区市町村支援の強化等については、高齢者の権利擁護事業においては研修や相談支援事業に加えて、実務に役立つ資料集を作成し、配付するなど支援の強化を図った。また、新たな区市町村支援として、生活困窮者の自立支援事業を開始し、財団による区市町村支援の範囲を拡大した。さらに、事務受託法人事業については、従来からの介護サービス分野に加え、2018年度から障害サービス分野への受託を拡大したとともに、2020年度には2つの受託サービスの拡大をするなど、区市町村の指導検査体制の充実強化に寄与した。 ・各種研修等の実施にあたっては、オンラインやオンデマンド媒体を積極的に導入し活用し、コロナ禍においても都の施策や都民、事業者等のニーズへの対応に努めた。今後は、実習やグループワーク等の実践形式が伴う研修等について、受講者や事業者の反響を踏まえながら、集合型とオンライン・オンデマンドを併用するなど、より適切かつ効果的な方法を選択して実施していく。	・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) ・事業者支援コーディネーターの派遣	・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) ・事業者支援コーディネーターの派遣	・3か年事業効果検証に基づく申請手続きの簡略化及び宣言法人(事業所)へのメリット拡充策の決定 ・新規申請件数 45法人(248事業所) ・更新申請件数 36法人(138事業所) ・コロナ対策を踏まえた事業者支援コーディネーター派遣の円滑な実施 46法人を支援(うち、2法人から2020年度に宣言申請) ・東京都社会福祉事業団(政策連携団体)への個別訪問支援を実施	有	働きやすい福祉事業所等の見える化については、新たに実施した事業者支援コーディネーター派遣を確実に宣言申請の方向に繋がったことに加え、効果検証の結果を有効活用し、宣言メリットの拡充策や、さらなる宣言事業所の確保策を打ち出すなど、財団が主体性を持って事業運営を行うことができた。 介護人材の確保・育成・定着における介護職員の宿舍借り上げ支援については、計画値は未達であったものの、2019年度に財団から都に提案し実現した助成戸数の拡大により、助成実績は前年度と比較して倍増した。これにより、都の介護人材対策の推進の一端に寄与することができた。 介護支援専門員養成事業については、コロナの影響がある中で、受験者・受講者の受験・受講機会を確保するため、安全面を考慮した感染症対策を講じながら人材養成をすることができたことに加え、国や都の動向を注視しながら臨機応変な事業運営を実施できた。 障害分野事業の拡大における各種研修については、コロナ禍においても高い受講者ニーズがある中で、いち早くオンラインを活用した研修の実施方法を検討・構築したことにより、受講者の安全と研修の質の両面を確保し、多くの修了者を輩出することができたため、都の障害福祉サービスに資する人材の育成を図ることができた。 生活困窮者支援者の養成については、研修対象者や講師がコロナ禍においては都民対応に追われているため、研修受講自体が困難な状況であったが、オンラインと動画配信を併用しながら安全な受講機会を提供するなどきめ細かな対応に努め、財団として新たな生活福祉分野の人材の育成を図ることができた。 指定市町村事務受託法人事業については、コロナ禍において非常に厳しい運営状況であったが、障害サービス分野及び高齢サービス分野とともに、区市町村の情報交換や連絡を密に取るなど区市町村の把握には常に努めており、財団として2020年度に最大限できる対応を実施した。今後も、区市町村のニーズに応じた柔軟な対応を行っていく。 高齢者の権利擁護に対応する行政職員、事業所職員の確保と育成については、コロナ禍においても財団の専門性や多様なノウハウを活用し、時宜に応じた研修テーマや開催方法に工夫を凝らし、2020年度においてできる限りの事業所職員の育成を図ることができた。さらには、高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じたことに加え、財団独自で実務に役立つ資料集を作成・配付するなど、区市町村が虐待事例に適切かつ迅速に対応できるよう支援した。
					介護人材の確保・育成・定着	これまでの取組状況を踏まえ、経営改革プラン最終年度における戦略及び目標到達に向け、介護人材の確保・育成・定着を支援する各事業を総合的に実施 ・事業説明会の開催方法の改善、助成申請等を行う事業所への情報提供や事務支援・相談への対応を実施 ・事業者に対するアンケート等を通じた事業検証に基づく事業スキームの課題提示と改善策を都に提案	介護人材対策事業について、コロナ対策を踏まえた実施方法の見直しや事業実施に基づく改善策を都に提案(各取組実績は以下のとおり)	有	介護支援専門員養成事業については、コロナの影響がある中で、受験者・受講者の受験・受講機会を確保するため、安全面を考慮した感染症対策を講じながら人材養成をすることができたことに加え、国や都の動向を注視しながら臨機応変な事業運営を実施できた。 障害分野事業の拡大における各種研修については、コロナ禍においても高い受講者ニーズがある中で、いち早くオンラインを活用した研修の実施方法を検討・構築したことにより、受講者の安全と研修の質の両面を確保し、多くの修了者を輩出することができたため、都の障害福祉サービスに資する人材の育成を図ることができた。 生活困窮者支援者の養成については、研修対象者や講師がコロナ禍においては都民対応に追われているため、研修受講自体が困難な状況であったが、オンラインと動画配信を併用しながら安全な受講機会を提供するなどきめ細かな対応に努め、財団として新たな生活福祉分野の人材の育成を図ることができた。 指定市町村事務受託法人事業については、コロナ禍において非常に厳しい運営状況であったが、障害サービス分野及び高齢サービス分野とともに、区市町村の情報交換や連絡を密に取るなど区市町村の把握には常に努めており、財団として2020年度に最大限できる対応を実施した。今後も、区市町村のニーズに応じた柔軟な対応を行っていく。 高齢者の権利擁護に対応する行政職員、事業所職員の確保と育成については、コロナ禍においても財団の専門性や多様なノウハウを活用し、時宜に応じた研修テーマや開催方法に工夫を凝らし、2020年度においてできる限りの事業所職員の育成を図ることができた。さらには、高齢者虐待等に係る困難事例に対応する行政職員等に対し、高い専門性を有する財団の社会福祉士等が相談に応じたことに加え、財団独自で実務に役立つ資料集を作成・配付するなど、区市町村が虐待事例に適切かつ迅速に対応できるよう支援した。
					介護職員の宿舍借り上げ支援	介護職員の宿舍借り上げ支援 新規助成1,499戸	介護職員の宿舍借り上げ支援 1,146戸(申請数1,894戸) 2020年度は全て新規扱い	有	
					介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進	介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進 助成対象380事業所	介護職員のキャリアパス導入への支援による定着促進 211事業所(申請数251事業所)	有	
					介護資格取得支援による人材育成	介護資格取得支援による人材育成 助成数270人	介護資格取得支援による人材育成 842人	有	
					新卒学生の介護職採用に繋がる支援策	新卒学生の介護職採用に繋がる支援策 新規助成数600人	新卒学生の介護職採用に繋がる支援策 314人(207事業所)(申請数318人(209事業所))	有	
					外国人介護従事者の受入れ環境整備	外国人介護従事者の受入れ環境整備 セミナー受講定員450人 指導者研修定員100人	外国人介護従事者の受入れ環境整備 セミナー109事業所(受講決定事業所数145事業所) 指導者研修69事業所(受講決定事業所数102事業所) セミナー、研修ともに実施方法の変更に伴い、個人単位から事業所単位での申込受付に変更	有	

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
45	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			介護保険制度の円滑な運営に資する人材の養成	・毎年度の受験者数・受講者数の変動に応じた執行体制の整備 ・実務研修受講試験 5,000 人程度の受験を想定 ・実務研修 1,437 人の養成を想定 ・専門研修 1,333人を継続実施	・実務研修受講試験 受験者数3,527人(申込者数4,100人) ・実務研修 養成数276人・専門研修 養成数255人 各種研修の開催是非については、都から研修実施機関への通知に基づき判断したもの	有	
					障害分野事業の拡大	これまでの取組状況を踏まえ、経営改革プラン最終年度における戦略及び目標到達に向け、障害分野における各事業を総合的・一体的に実施 ・事業説明会の開催方法の改善、助成申請等を行う事業所への情報提供や事務支援・相談への対応を実施 ・事業対象者に対するアンケート等を通じた事業検証に基づく事業スキームの課題提示と改善策を都に提案	拡大を図った障害分野事業について、コロナ対策を踏まえた実施方法の見直しや事業実施に基づく改善案を都に提案(各取組実績は以下のとおり)	有	
					資格取得支援による人材育成	・資格取得支援による人材育成 助成者数200人	・資格取得支援による人材育成 194人		
					経営管理研修を通じた事業者への支援	・経営管理研修を通じた事業者への支援 受講定員200人	・経営管理研修を通じた事業者への支援 164人(申込者数503人)(受講決定者数200人)		
					障害人材の宿舍借り上げ支援	・障害人材の宿舍借り上げ支援 新規助成戸数212戸	・障害人材の宿舍借り上げ支援 106戸(新規33・継続73)(申請143戸(新規70・継続73))		
					虐待防止や権利擁護に関する研修	・虐待防止や権利擁護に関する研修 受講定員1,285人	・虐待防止や権利擁護に関する研修 1,099人(申込者数2,463人)(受講決定者数1,285人)		
					強度行動障害支援者の養成	・強度行動障害支援者の養成 受講定員1,500人	・強度行動障害支援者の養成 603人(申込者数2,184人)(受講決定者数639人)		
障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策	・障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策 新規助成数140人	・障害福祉サービスの新卒学生採用に繋がる支援策 45人(29事業所)							
			生活福祉分野事業の拡大 生活困窮者支援者の養成	・初年度の研修の着実な実施[新規]事業開始 ・生活困窮者支援者養成のための研修を実施(25回)	・コロナ対策を踏まえた柔軟な対応による着実な新規事業の開始 ・生活困窮者支援者養成のための研修を実施(7回)	有			
			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100件 ・障害サービス分野の拡大 ・区市の意向調査結果を踏まえて毎年度目標値を設定 受託件数500件 受託ニーズに応えるための体制強化	(障害サービス分野) ・区市のコロナ対策を踏まえた柔軟な実地指導同行の実施 受託件数86件 ・2分野拡大  (高齢サービス分野) ・区市のコロナ対策を踏まえた柔軟な実地指導同行の実施 受託件数167件 ・受託件数に応じた柔軟な体制整備	有			
			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コロナ対策を講じた適切な研修実施 968人(申込者数3,675人)(受講決定者数1,513人) ・高齢者権利擁護に対応する行政職員への相談支援 700件 資料集作成・配付	有			

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価			
46	福祉ニーズを支えるための自主事業の展開や施設資源や強みを活かした新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開	財団の持つ経営資源や強みを活かした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。 ○政策連携団体間の連携強化 これまで財団の各事業において蓄積してきたノウハウ等を活用し、他の政策連携団体が抱える課題の解決を支援するとともに、支援のプロセスを通じ財団に新たなノウハウを獲得するなど、局の政策連携団体間の連携を進めている。	・財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、過年度の成果や蓄積したノウハウ等を有効活用し、2018～2020年度の各年度とも2つの研修事業の企画立案と次年度以降の事業検討を並行して行い、継続して都の施策が行き届かない分野や対象にきめ細やかな支援を図ったことと、オンラインによる研修実施の効果検証等を行い、新たな研修ノウハウの構築を図った。 ・将来の福祉のニーズ・動向を踏まえた事業展開については、都における介護人材の確保・定着に関する課題解決に向けて期待されている次世代介護機器(介護ロボット)の活用について、機器に関する最新の情報提供や効果的な導入のためのマネジメント支援、模範となる事業所の育成に取り組むなど、着実に事業を進捗させた。また、福祉用具関連事業では、従来から財団が持つノウハウや福祉用具の展示・実習室を有効活用し、新たに福祉用具に関する専門的な教材用動画を作成し、動画を活用した福祉用具の利用促進を担う人材育成に取り組むなど、区市町村に対する支援を強化したとともに、都民や施設等従事者への普及啓発を図った。 ・政策連携団体間の連携強化については、福祉現場を持つ東京都社会福祉事業団(政策連携団体)に対して、次世代介護機器(介護ロボット)や福祉用具の見学・体験や情報提供を行ったことと、財団が福祉現場の課題を再認識し、機器の導入・活用ノウハウを蓄積するために、事業団の施設見学を行うなど、継続的に団体間の連携を図っている。	財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開 ・都委託事業等の効果を高める事業(上乘せ・横出し) ・新たな福祉ニーズへ対応する事業の検討(小規模法人への運営サポート) (介護事業所の人材の確保・育成に関する研修) 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	・福祉サービスを提供する事業所の経営層や従事者を対象に時宜に合った研修等を企画・実施 ・福祉サービスを提供する事業所の経営層や従事者を対象に時宜に合った研修等をPTや職員提案制度を活用し企画・実施 ・政策連携団体間の連携による介護ロボット等の普及促進 ・次世代介護機器の活用・定着に向け、普及啓発セミナーをはじめとする各種セミナーを開催(12回開催) ・次世代介護機器の活用・定着に向け、「アドバンスト施設」を活用した取組を実施 ・次世代介護機器の展示(メーカー貸与)	・過年度の成果を踏まえた保育施設向けの研修を新たに企画・立案(コロナの影響により2021年度に延期) ・過年度の成果を踏まえた社会福祉法人の運営サポート研修の企画・立案及びコロナ対策を講じた適切な研修実施 ・東京都社会福祉事業団(政策連携団体)への次世代介護機器導入促進及び継続的な連携 ・コロナ対策を踏まえた次世代介護機器の活用・定着に向けたセミナーを開催(11回) 普及啓発セミナー1回 導入前セミナー5回 導入後セミナー1回 アドバンストセミナー4回 ・各種セミナーへの「アドバンスト施設」の効果的活用 ・コロナ対策を踏まえた次世代介護機器の展示常設展示 見学77人 体験13件(21人) 相談3件(4人) ・更なる普及啓発に向けた活動 オンライン公開見学会4回	有	財団が持つ情報や資源を活用した自主事業の展開については、これまでの成果や検討内容を確実に活用し、都の施策が届きにくい分野・対象への研修事業を企画・実施することができたとともに、コロナ禍において直面した研修のオンライン化に係る課題に対し、自主事業を効果的に活用して整理することができた。本取組は、2021年度以降においても財団の存在価値を高める重要な取組として進めていく。 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たことと、都の導入経費補助と連動する普及啓発キットを有効に実施し、他事業所のモデルとなるアドバンスト施設を育成・活用しながら次世代介護機器の効果的な導入や活用・定着に寄ることができた。 福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実については、都内最大規模の福祉用具実習展示室をこれまで以上に有効活用するため、動画を活用した教材作成やPR活動を行ったことと、コロナ禍における施設ニーズを的確に捉え、財団が持つ専門性と資源を活用しながら福祉用具に関する知識等の提供や普及・拡大ができた。			
										福祉用具の普及・拡大 ・福祉用具の利用促進を担う人材の育成や普及啓発事業の充実 (財団研修の受講生を対象とした体験講習会の開催) (区市町村職員を対象とした見学会の開催) (メーカーとのタイアップ(貸与等)による都民向け見学会の開催)	・東京都社会福祉事業団(政策連携団体)への福祉用具に関する情報提供(見学受入れ、教材用動画提供) ・コロナ対策を踏まえた事業者や区市町村職員への普及啓発 ・教材用動画及びオーダーメイド動画作成・配付による施設内学習等での活用促進 ・動画の効果検証に向けたモニタリングシートの配付・集計・分析	有
										<b>一次評価(所管局評価)</b>		
<p>【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く実施計画を着実に進めるとともに、財団の強みを活かした自主事業を展開している。加えて、専門職の確保策や新たに経験者採用を実施するなど、多様な人材を確保するとともに、新たな外部監査人の指導に基づき会計処理を見直すことでコンプライアンス・ガバナンスの強化を図るなど、自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。</p> <p>【戦略 行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等】 財団の強みである福祉人材の育成・確保に関するノウハウを活かした取組を行っている。特に、コロナの影響により集合型による研修が困難な中、オンライン化や動画配信等代替措置により開催するなど、受講者(利用者)等の安全面を考慮し取り組んでいる。また、動きやすい福祉事業所等の見える化や介護職員の宿舎借り上げ支援において、拡充策を都に提案し、実施するなどの積極的な取組は評価できる。</p> <p>【戦略 財団の持つ経営資源や強みを活かし、新たな福祉ニーズに応える分野への事業展開】 社会福祉法人制度改革に関する小規模法人に向けた研修や他業種から介護職へ転職した職員を支援する研修等財団の強みを活かした自主事業において、コロナ禍の中でオンラインでの開催についていち早く取り組み、受講しやすい環境づくりや適切な実施規模など整理をした上で新たな研修ノウハウを構築したこととは評価できる。</p> <p>以上のことから、福祉保健財団はすべての戦略において、成果を上げていることを評価する。引き続き、都の福祉保健施策の一翼を担うパートナーとして、東京の福祉保健医療の向上に寄与できるよう取組を推進してもらいたい。</p>												
<b>最終評価</b>												
<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、「行政支援分野の拡大や区市町村支援の強化等」については、各種研修・セミナー等をオンラインや動画配信にて代替実施するなど、コロナ状況下においても福祉介護人材の育成・確保の取組に努めた。また、「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、福祉用具の利用促進に向けて、コロナの影響により出張型講習が困難になった介護施設に対し、施設のオーダーに基づく動画を財団専門相談員が作成・送付するなど、財団が持つノウハウを生かした取組を実施した。</p> <p>以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。 今後については、新卒学生などを介護人材として確保するためPRを強化するなど、採用支援の強化に取り組んでいくことが期待される。</p>									<b>B</b>			

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。	新たな人材確保策であるシニア業務補助職員の活用を図るとともに、外部機関研修参加をはじめ、相談スキルの向上のための研修や、資格取得支援等により人材育成及び職員の専門性の向上を行った。2020年度はコロナの感染拡大防止のため、研修の実施については規模縮小や開催自粛の判断をした。	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	・次期山谷対策総合事業計画 (2020～2022年度)実施のために必要な体制整備  ・より幅広い外部研修の受講促進  ・相談スキルの向上のための研修  ・専門資格の取得支援、ジョブローテーション等による資格の活用  ・山谷地域で活動するNPO法人の業務紹介・情報交換(保健医療・介護等)	・シニア業務補助職員1名の更新、業務補助職員1名の退職補充を行い早期職業紹介の体制を整備  ・外部研修機関が実施する研修に3回(延4名)参加  ・相談担当職員研修4回実施(参加者延61名)  ・専門資格の取得支援制度を利用し、1名が社会福祉士の資格を取得  ・コロナの影響により開催見送り	有	退職不補充の方針の堅持により、常勤職員の増が見込めない中、ベテラン職員をシニア業務補助員として採用し、円滑な業務の執行体制を確保することができた。また、外部研修の受講促進、相談担当職員の相談スキル向上のための所内研修の実施、専門資格の取得支援により、専門性の向上、スキルアップを図ることができた。
	日雇労働市場の衰退と公的求職への依存	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への意欲等の理由により就労訓練には結びついていないが、日雇労働者技能講習事業において資格取得が可能となる科目を設定するなどの取組を行った。高齢者特別就労事業については、コロナの影響により、開始日及び紹介人数が変更となり、紹介実績が大幅に減少となった。民間求人については、事業所訪問による求人開拓が実施できない状況もあり、2020年度利用者一人当たりの職業紹介数は37.9件/年にとどまった。	就労自立に向けた支援	・就労訓練1名  ・国家資格等の資格取得が可能となる科目などの設定 技能講習修了者へのカウンセリングの実施  ・高齢者特別就労事業の実施	・就労訓練0名  ・日雇労働者等技能講習事業 国家資格等の資格取得が可能となる科目(15科目のうち6科目)を設定 技能講習修了者へのカウンセリングの実績なし  ・高齢者特別就労紹介件数4,808人(達成率60.1%)	有	就労自立支援については、就労訓練の参加実績はなかったが、日雇労働者等技能講習事業においては資格取得が可能となる科目を設定し、就労自立につながるよう努めた。 職業紹介についてはコロナの影響により、高齢者特別就労の紹介が大幅に減少したため、利用者一人当たりの職業紹介数は37.9件/年にとどまったが、民間紹介については計画数を確保することができた。
	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)	支援プログラムに基づき理事長ヒアリングやアウトリーチを実施するなど、継続的に必要な支援を行った。(利用者一人当たりのアウトリーチ回数 毎年度8回/年以上、新規居住安定者数 3年間の累計33名)。また、来所相談の少ない利用者に対して、センター周辺の清掃を毎日、午前と午後に行う中で、自然な形でアウトリーチを行い、利用者の生活向上のきっかけとなった。	支援プログラムに基づく生活総合相談の実施	・理事長ヒアリング及び相談部門におけるケース検討会各11回 関係機関との連携のもと、個々の課題解決に向けた適切な支援の実施  ・利用者一人当たりのアウトリーチ回数8回  ・生活訓練3名(簡易宿所またはアパート)	・理事長ヒアリング2回、相談部門におけるケース検討会2回開催 健康相談室や関係機関と連携し、生活の立て直しを希望する相談者に対して助言を行った。  ・利用者一人当たりのアウトリーチ回数10.5回  ・生活訓練0名	有	利用者一人ひとりの実情に応じたきめ細かな支援を行うため、利用者ごとの支援プログラムに基づき、理事長ヒアリングやケース検討などにより進行管理を行うとともに、積極的なアウトリーチによる信頼関係の構築などにより、生活保護につながるなど10名を生活安定に結びつけることができた。 NPO法人等との連携については、コロナの影響や連携が必要となる事例がなかったため、実績には結びつかなかった。
	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	コロナが流行するまでは地域づくりフォーラム及び地域クリーンアップ作戦を定期的に開催し、課題の共有や、地域の環境改善を図ることができたが、2020年2月以降は地域関係者や職員の感染リスクを考慮し、地域づくりフォーラムについては中止又は書面開催とし、地域クリーンアップ作戦は実施を見送った。	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(継続実施)	・6月及び9月は開催見送り、12月と3月に書面開催を実施  ・すべての実施を見送り  ・参加者拡大に向けた取組は検討・実施せず  ・プランターの新規設置及び既設置花壇への花の補植を春と秋に実施し設置者に管理を依頼  ・未開催	有	地域と一体となった取組のため、コロナの感染拡大防止の観点から取組の実施について慎重な判断とならざるを得ないため、実績には結び付かなかった。中でも地域づくりフォーラムの書面開催や花いっぱい運動を実施し、地域と一体となった取組の継続性を確保することができた。

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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。	新たに策定された山谷対策総合事業計画を踏まえたセンターの組織及び事業の在り方について関係者間の合意形成が図られた。 また、利用者の高齢化を踏まえ、生活の安定・向上を図るため、生活保護への移行をはじめとした福祉的な視点による利用者支援を着実に進めた(新規生活保護移行者2020年度末までの3年間で33名)。 なお、センターの運営基盤の強化などを目的に、2021年4月1日に公益財団法人東京都福祉保健財団と合併することとなった。	センターの在り方検討	・改訂後の山谷対策総合事業計画に基づく事業の着実な実施	・事業によってはコロナの影響を受けたが、着実に事業を実施	有	コロナの影響により、休止、規模縮小、中止とした事業もあったが、職業紹介、生活総合相談、応急援護など着実に事業を実施した。

一次評価(所管局評価)

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

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

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

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

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

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

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、山谷地域の日雇労働者が高齢化する中、福祉に関する知識習得を図るため、職員に社会福祉士の資格取得支援を行うことで資格取得者の増加につながった。また、「利用者の状況に応じたきめ細かな支援」については、生活総合相談において一律に実施するのではなく、支援度の高い利用者を対象に重点的な理事長ヒアリングやアウトリーチを実施するなど、継続的に必要な支援を行うことで、利用者一人当たりのアウトリーチ回数や新規居住安定者数は目標を上回った。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、利用者の高齢化やコロナ下による生活の変化など、利用者を取り巻く環境が変化する中、(公財)東京都福祉保健財団との合併を契機に、支援を加速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2-1-6			電話番号	03-5316-3100
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	186人	185人	188人	101.6%
	都派遣職員数	47人	41人	39人	95.1%
	都退職者数	4人	7人	6人	85.7%

【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30年度	令和元年度	令和2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	35,939	32,529	47,161	14,632	-	
	経常収益	3,645,612	3,922,223	4,366,085	443,862	111.3%	(事業収益) ・産学連携等研究収益の減
	基本財産運用益	1,491	1,491	1,491	0	100.0%	(その他収益) ・受取東京都補助金の増
	特定資産運用益	-	-	-	0	-	
	事業収益	441,179	584,216	544,087	40,129	93.1%	(事業費) ・派遣解消・固有職員増等による職員費の増 ・特別研究費の増 ・設備保守点検等に係る委託費の増
	その他収益	3,202,942	3,336,516	3,820,507	483,991	114.5%	
	経常費用	3,681,551	3,954,752	4,413,246	458,494	111.6%	
	事業費	3,483,324	3,748,645	4,202,357	453,712	112.1%	(経常外収益) ・器具備品に係る寄付物品の受入の増
	管理費	198,227	206,107	210,889	4,782	102.3%	
	当期経常外増減額	188,345	36,790	50,725	13,935	137.9%	(経常外費用) ・不用特許整理による特許権除却損の増
	経常外収益	197,004	39,987	65,740	25,753	164.4%	
	経常外費用	8,659	3,197	15,015	11,818	469.7%	
	法人税等	-	-	-	0	-	
当期一般正味財産増減額	152,406	4,261	3,564	697	83.6%		
当期指定正味財産増減額	8,813	1,653	5,179	3,526	313.3%		
正味財産期末未残高	958,300	964,214	972,957	8,743	100.9%		
貸 借 対 照 表	資産合計	2,232,465	2,326,074	2,420,288	94,214	104.1%	(流動資産) ・未払金の増、預り金の増等による現金預金の増
	流動資産	744,577	782,873	854,927	72,054	109.2%	
	固定資産	1,487,888	1,543,201	1,565,360	22,159	101.4%	(固定資産) ・産学連携等研究推進積立資産(特定資産)の増 ・退職給付引当資産の増 ・器具備品(特定資産)の減
	基本財産	300,000	300,000	300,000	0	100.0%	
	負債合計	1,274,164	1,361,860	1,447,331	85,471	106.3%	
	流動負債	914,034	957,989	1,036,246	78,257	108.2%	(流動負債) ・未払金の増 ・都補助金返還金の減 ・民間財団助成金預り金の増
	固定負債	360,131	403,871	411,084	7,213	101.8%	
	正味財産合計	958,300	964,214	972,957	8,743	100.9%	
	指定正味財産	331,409	333,062	338,241	5,179	101.6%	(固定負債) ・退職給付引当金の増 ・リース債務の減
	一般正味財産	626,892	631,152	634,716	3,564	100.6%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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月から第4期プロジェクトを開始し、研究課題解決に取り組む21の研究プロジェクトに加え、新たに疾患ゲノム解析に特化した「ゲノム医学研究センター」及び都政への直接的な貢献を行う「社会健康医学研究センター」を開設した。また、2020年10月に追加で選定した「がん免疫プロジェクト」「体内時計プロジェクト」の2つのプロジェクトが2021年度当初からスタートできるよう研究室・実験室等の体制整備を実施した。	第4期プロジェクト研究の推進	・第4期プロジェクト研究(21課題)の着実な推進 ・新プロジェクトリーダー公募及び立上げ準備	・2020年4月に開始した21のプロジェクト研究の進捗及びその成果について、外部専門家で構成する研究評価委員会を開催し、2日間にわたり、プロジェクトリーダーによるプレゼンテーションを行った。 その結果、1年目の研究評価として、「A」(特に優れている)評価を受けたプロジェクトは、研究を実施する前に行った事前評価と同じ8課題で変わらなかったが、その評価点はわずかながら上昇した。一方で、「C」(普通)評価は、1課題増えて3課題となった。 また、新型コロナウイルスやデング熱に関するワクチン開発研究を行ってきた実績を背景に、東京都の特別研究として、コロナワクチンの開発のほか、「新型コロナウイルス特別対策チーム」を組織してコロナ抗体測定研究を実施するなど、都政の重要課題であるコロナ対策に取り組んだ。 ・2021年からスタートする新プロジェクトリーダーについては、2020年2月から公募を開始し、書類選考、プレゼンテーション、面接を経て、10月に2名のプロジェクトリーダー採用候補者を決定した。 2021年4月からの研究開始に向け、研究室や実験室を整備するため、機器の購入や搬入を行ったほか、所内連携の促進に向け新プロジェクト研究に関する「医学研セミナー」を開催した。	有	・医学研では、5年間の期間を定めて課題を達成していくプロジェクト研究を研究活動の基本に位置づけており、研究評価からも着実に進められ、成果を上げていることが確認された。 ・2021年からスタートする新プロジェクトリーダーについては、2名の優秀な若手研究者を採用することができた。評価委員からも高い評価を得るなど、都民ニーズに対応し、研究成果の都民還元を目指したプロジェクト研究の展開が期待できる。 ・ゲノム医学研究センターは、基盤整備が終了し、医学研の各プロジェクトや、都立病院等との連携が進んでいる。また、普及啓発活動を積極的に進めた結果、センターの活動が徐々に浸透してきている。 ・社会健康医学研究センターは、独自の研究が感染症対策において、重要な位置を占めるようになり、国や都から高い評価を受け、実社会において活用が図られている。
					ゲノム医学研究センター及び社会健康医学研究センターの推進	・ゲノム医学研究センターについては、基盤づくりを着実に進めながらプロジェクトへの支援を開始するほか、都立病院等に対して積極的に普及啓発活動を行い、連携を進める。 ・社会健康医学研究センターについては都の関連部署へのアプローチを進める。また、統計解析に関するプロジェクトへの支援を開始する。 ・ゲノム医学研究センター 実験測定・計算解析の双方を効果的に進められるレイアウトに整備するとともに、基本的な実験機器類を所内での機器移管や新規調達等により整備した。また、7月までに、採用が間に合っていなかった計算解析を進める常勤研究員の採用を終えた。 所内プロジェクト研究との連携では、ゲノム、エピゲノム、RNA等に関する網羅的測定やこれを用いた研究に関し、実験測定の計画やデータ解析手法に関する相談、解析結果の解釈など、専門性を生かした連携・支援を実施することをテーマとして、統合失調症プロジェクトや社会健康医学研究センター心の健康ユニットなど、複数のプロジェクトとの連携や支援を行った。 都立病院等との連携では、患者に対する新たな診断技術の開発や、診療上の問題意識から発せられる研究課題に取り組むことを目指しており、多摩南部地域病院との「関節リウマチ患者におけるサラソスルファブリジンのPneumocystis jirovecii保菌に与える影響に関する研究」ほか2件の共同研究を実施した。 ・社会健康医学研究センター 携帯電話の位置情報を用いて主要繁華街における滞留人口(人流データ)と感染拡大との関連性を科学的に明らかにし、新規感染者数の予測を行う分析の仕組みを独自に構築した。この仕組みに関して、都の求めにより、10月に組織された「東京ICD3専門家ボード」に参画し、疫学的見地に基づく感染症リスクの分析・評価を行い、毎週行われる都のモニタリング会議で報告するなど、都の感染症対策に寄与した。 統計解析では、センターの研究員が研究計画の立案からデータ収集、統計解析、結果の解釈など「研究デザイン」に関わり、外部の専門アドバイザーと連携しながら、きめ細かなプロジェクト支援を行った。その結果、24件(2016年度) 18件(2017年度) 4件(2018年度) 5件(2019年度)と減少傾向にあったが、28件(延べ48件)に増加した。	・都政が直面するコロナ対策という大きな課題に対し、医学研では、コロナワクチンの開発、人流データの分析による新規感染者数の予測など、その強みを生かした研究を行い、都民の関心を意識した情報発信も行った。また、コロナ抗体測定研究では「新型コロナウイルス特別対策チーム」を組織して実施にあたるなど、全所を挙げ、都政貢献に努めた。		
	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。	研究シーズの発掘制度において採択された案件が、新たな共同研究の実施により一定の方向性を得て、共同研究制度へ発展する事案が生じており、両制度は臨床現場のニーズに即した共同研究の進展に寄与した。	臨床現場における研究シーズの発掘	【研究シーズの発掘】 ・随時申込受付(四半期に1件程度の採択を目標)	【研究シーズの発掘】 ・新規0件(申込は1件あったが、取下げとなった)・継続1件	有	臨床業務の中で生じた疑問を解決するため、医師が気軽に申し込める「臨床現場における研究シーズの発掘」と発展形である「共同研究制度」、二つの制度を併用して進め、様々な機会を捉えて制度の周知を図ってきた。その結果、病院及び研究所が相互に広く関与し、病院側の着想や技術をもとに研究所が支援するような連携研究が実施されている。 ・二つの制度を本格実施として継続し、制度のさらなる普及や理解を進めるため、医師個人に対する取組だけでなく、病院組織に対する働きかけも行うなど、様々な機会を捉えて「個人」と「組織」、双方に働きかけを行っていい必要がある。 ・都立病院等の医師による研究活動を支援するため、受入を行うとともに、学位取得の支援も継続する。
					都立病院等との共同研究制度の見直し	【共同研究制度】 ・新規課題募集(3件程度の採択を目標)及び継続課題を採択。 ・出願及びライセンス活動の実施 【共通】 ・都立病院や公社病院に対し、これまでの取組を周知するとともに病院からのニーズを把握するためのアンケートを実施する。その結果を踏まえて二つの制度の見直しを検討 ・2017~2019年度に採択された病院以外からの申込を促す。	【共同研究制度】 ・2018年度からの継続1件、2019年度からの継続3件、新規5件(うち1件は研究シーズの発掘からの進展)の申込があり、評価委員会において、プレゼン審査を行った結果、全案件を採択した。 (内訳) ＜継続＞ 都立松沢病院 2件( ) 都立神経病院 2件( ) 公社多摩北部医療センター 1件( ) うち、各1件は松沢病院及び神経病院との3者共同研究 ＜新規＞ 都立松沢病院 1件 都立神経病院 3件 公社多摩南部地域病院 1件 【その他】 ・2018年度に研究シーズの発掘で採択された公社東部地域病院の案件は、がん患者一人ひとりに最適な抗がん剤(至適量)が投与できることを目的とした研究であり、その成果が企業との共同研究に発展し、現在、経済産業省の補助金を受けて、実用化に向けた取組を進めている。 ・コロナへの緊急対策として実施した、抗体測定研究では、14の都立・公社病院の協力のもと、一般外来を受診した患者の血清、合計30,531件を採取し、抗体陽性率の推移について、都のモニタリング会議において報告した。		
					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	2020年度受入状況 ・客員研究員 19人 ・協力研究員 23人 ・研修生 10人 ・学位取得者 0人 ・2020年6月30日付で北里大学大学院と連携大学院協定を締結した。		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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との共同研究・受託研究への支援体制がとれており、都立病院等における臨床研究の成果の都民還元に寄与している。	都立病院・公社病院7病院の他、病院経営本部・保健医療公社事務局へも知的財産活用のための支援を行った。特許出願やその準備(計3件)を行ったほか、企業とも様々な交渉を行い、ライセンス契約を含む各種契約(7件)を締結した。また、公社事務局においては、知的財産関連規程が存在していなかったことから、策定に向けての情報提供やアドバイスを行った。同規程施行は保留となったが、独法法人における知的財産関連規程の策定にも役立つものと考え、これらの支援実績を背景として、病院経営本部及び公社事務局と2021年度以降の支援についての協議を開始した。	都立病院等における知的財産の権利化及び活用の支援 都立病院等と企業との共同研究・受託研究の交渉と締結の支援	・2019年度までに取り組みを開始した案件の対応を進め、特許出願や共同研究契約等を実現する。 ・新規相談案件に対しては、2019年度までの経験を生かし、対応を行う。 ・都立病院及び公社病院の半数(7病院)において、知的財産の活用及び産学連携についての支援を実施する。 ・保健医療公社事務局においては、知的財産関連規程の運用についての支援を行う。 ・全都立病院及び公社病院における啓発活動を完了する。	・特許出願等の支援実績(主な支援) 1. 特許出願「点滴ライト」(多摩総合):出願明細書の作成、及び、出願手続き対応 2. 著作権使用許諾「パレトリアテスト」(松沢):企業・東京都・病院との調整、及び、契約の締結 3. 共同特許出願「体幹装具」(荏原):中国への出願(公社事務局との調整も含む)、企業との交渉 4. 特許出願「腫瘍サンブラー」(駒込):出願手続き対応、及び、ライセンス候補先企業との交渉・秘密保持契約の締結 5. 特許出願「放射線防護シールド」(荏原):特許出願準備、及び、ライセンス先候補企業との交渉 6. 助成金獲得「破碎腎臓結石洗浄デバイス」(大塚):企業と秘密保持契約を締結した上で、東京都医工連携HUB機構とも連携し、企業コンソーシアムを結成した。東京都中小企業振興公社の助成金に応募し、2次選考まで進んだ。 ・公社事務局における知的財産関連規程の策定及び施行は、独法化のため、保留となったが、独法法人の知的財産関連規程の策定検討に活用された。 ・コロナ対策として、速やかにWeb会議システムの活用体制を整えた。 ・都立病院等における啓発活動はコロナの状況を踏まえ、中止とした。	有	・個別取組事項はいずれも着実に成果を上げることができ、都立病院・公社病院における臨床ニーズを踏まえた知的財産権の確保や産学連携の取り組みを進めることができた。 ・都立病院・公社病院への啓発活動は、コロナが収束次第、速やかに開始する。 ただ、このような状況においても、医学研の支援を聞き及んだ病院関係者から、コンスタントに相談がもたらされている。このことは、弊所の支援及びその価値が病院内に浸透しつつあると理解している。 ・支援活動を開始した直後から、病院経営本部や保健医療公社、及び、各病院において、知的財産や産学公連携に関する規程を整備することが必須であることがわかり、明確な規定のなかった保健医療公社に対して規程整備の支援を行った。 都立病院・公社病院の独法化の関係もあり、支援により作成した規程案は保留となっているが、独法化によって、知的財産の取得や活用、民間企業との産学公連携の活動が高まると思われる。 知的財産の取得や活用は結果として、都民への還元につながっていく。このため、独法法人における規程や体制の整備に係る必要な支援を行っていく。
	広報体制の見直し	都民にわかりやすい普及広報活動の強化	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、80%以上の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組が発信されている。	研究の専門的内容や成果について、都民へのわかりやすさを追求してリーフレットの作成を行ったほか、ホームページには、都民の関心が高い、コロナに関する最新情報を掲載した。都民講座では、アンケート調査の結果、80%以上の参加者が内容に満足している。また、海外の専門家に対しては「東京」の先進的な取組を発信している。	都民向け広報及びHPの充実	・都民向けリーフレットの配布(都民講座、サイエンスカフェなど) ・都民向けHPの充実(研究成果プレス発表の都民向け記事の作成及びスマートフォン対応)	・研究内容をわかりやすく伝えるリーフレットを作成し、関係機関に配布した(2020年5月)。2021年度版については、4月の完成に向けて作成中である。 2021年度版では、「都医学研のコロナへの取り組み」をトピックスとして掲載する。 ・コロナに関する最新情報として、公式サイトに「コロナ関連サイト」を設け、当研究所の研究内容に加え、海外で研究され学術誌に掲載された内容を翻訳し、内容ごとに「一般向け」「研究者向け」と表示したり、「子ども」「重症化」「症状」などカテゴリーに分けて掲載するなど、研究者や都民が欲しい情報を手にしやすく工夫して掲載した。掲載件数は、寄稿によるものも含めて46本となった。 また、国民に広くスマートフォンが普及するなかで、モバイルの利用者にとって見やすいサイトに対応した。 上記の取組により、2020年度の公式サイトへのアクセス数は対前年度比(3月末時点)3.03倍の増となった。	有	・研究の専門的内容や成果について、都民へのわかりやすさを追求したリーフレットの作成を行った。また、公式サイトには、都民の関心が高いコロナに関する最新情報を掲載した。その結果、前年度と比較して3.03倍のアクセス増となった。コロナに対する都民の関心が高いなか、都民の目線に立ったわかりやすい広報に取り組んだ成果である。 ・都民講座では、オンライン開催が中心となったものの、アンケート調査の結果、80%以上の参加者が内容に満足していると回答した。このことから、オンライン開催も新たな開催方法として評価できる。 ・海外向けのプレスについては、研究成果を公式サイトのみならず、外部の媒体も利用して発信した。 引き続き、研究所の知名度向上のため、海外広報を積極的に行っていく必要がある。
					都民講座・シンポジウム等によるわかりやすい研究成果の発信	・2018年～2019年度の試行実施を踏まえ、本格実施(参加者満足度が80%以上になっている) ・不満要因の分析、それに基づく改善の取組実施	・今年度予定していた全8回のうち、第1回から第3回までについては、コロナの感染拡大により、開催を中止したが、第4回目からはオンラインにより全部で5回開催した。 ・満足度(満足、やや満足を選択)は、平均89.2%となり、目標とする80%を上回った。	有	
					海外プレス強化	・海外向けプレス実施(「EurekAlert!」を活用し、影響力の高い雑誌で発表された論文記事を掲載)	・海外向けプレス実施については、学術誌に掲載された研究成果のうち、特に、インパクトファクターの高い学術誌に掲載された2件のほか、研究者から希望のあった7件、合計9件をEurekAlert!(ユーレックアラート)に掲載した。 また、国際的に閲覧頻度の高いNature Index誌に、地球、そしてわが国が直面する種々のグローバルな問題(感染症、高齢化社会、心の健康など)に対する研究所の取り組みに関する記事を掲載した。 ・2020年度から第4期プロジェクト研究が始まったことから、研究所の英文による案内冊子を改訂した。冊子の作成にあたっては、研究者へのインタビュー記事の掲載に加え、その模様も撮影して、医学研英文サイトに掲載すべく編集作業を行った。		

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: 2020年度

一次評価(所管局評価)

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

<戦略 新たな研究シーズの探索による都立病院等との連携強化>  
 都立病院及び公社病院への積極的なアプローチにより、病院側の着想や技術をもとに研究所が支援するような連携研究が次々と実施されており、高く評価できる。また、コロナへの緊急対策として、14の都立・公社病院の協力・連携の下で抗体測定研究を実施し、都の感染症対策に貢献した点は大きく評価できる。研究員の受け入れについても、コロナ禍であっても受入数を概ね維持し、引き続き幅広い分野での連携が進んだことは評価できる。引き続き、積極的に都立病院や公社病院への働きかけを行い、連携を深めながら、臨床現場のニーズに即した研究が行われることを期待する。

<戦略 知的財産における都立病院等への支援体制の構築>  
 コロナ禍において病院関係者との対面によるコミュニケーションが一時困難となる中でも、流行初期からWeb会議システムを導入することで、影響を最小限にとどめ、知的財産の権利化や企業との共同研究の支援が順調に進んだことは高く評価できる。独法化の動きに左右される中でも、研究所として支援できることは最大限実施できている。引き続き、独法化の動きを見極めつつも、独法法人における規程や体制の整備について、必要な支援を通じて、都民への還元につながることを期待する。

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

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

最終評価

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、最新の研究内容等を、都民へ分かりやすくHPに掲載するなど広報を充実させ、HPへのアクセス数が大きく増加したほか、国際的に閲覧度の高いNatureIndex誌に当団体の取組が掲載された。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、21の研究プロジェクトの推進に加え、2020年4月に開設した「社会健康医学研究センター」において、コロナによる新規感染者数の予測を行う分析の仕組みを独自に構築し、人流データは都の感染症対策の重要な指標となった。以上のこと等により、コロナに係る正確な情報や分析などのニーズに対する取組を進め、都の感染症対策に大きく貢献したほか、他の取組についても取組を着実に前進させたことを高く評価する。今後については、不測の事態が発生した場合でも研究水準が維持できるよう、団体独自の安定的な収入源を確保するなど、財政基盤の強化を行うことが期待される。

A

団体名	社会福祉法人東京都社会福祉事業団				
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3-10-1-201			電話番号	03-5291-3600
基本財産 / 資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	1,043人	1,077人	1,054人	97.9%
	都派遣職員数	337人	305人	283人	92.8%
	都退職者数	8人	6人	7人	116.7%

【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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	増減理由
経常増減差額	1,047,654	4,612	253,494	258,106	-	
サービス活動増減差額	1,085,476	275,763	248,943	26,820	90.3%	
サービス活動収益計	9,797,868	9,580,081	10,109,488	529,407	105.5%	
事業収益	9,797,318	9,579,453	10,108,800	529,347	105.5%	
その他	550	627	688	61	109.7%	
サービス活動費用計	8,712,392	9,304,318	9,860,545	556,227	106.0%	(サービス活動収益) ・経常経費補助金収益の増 ・経常経費寄附金収益の増 ・指定管理料収益の増
人件費	5,265,736	5,683,064	6,261,394	578,330	110.2%	
事業費	1,598,445	1,547,617	1,536,754	10,863	99.3%	
事務費	1,783,777	2,002,931	1,983,324	19,607	99.0%	(サービス活動費用) ・人件費等の増
その他	64,434	70,706	79,073	8,367	111.8%	
サービス活動外増減差額	37,823	280,374	4,551	284,925	-	(サービス活動外収益) ・受入研修費収入の減 ・利用者等外給食費収入の減 ・過年度学校経費等の清算による戻入の減 ・生産品の売上収入の減 ・利用者負担金等の科目振替による減
サービス活動外収益計	93,218	71,000	65,334	5,666	92.0%	
サービス活動外費用計	131,041	351,374	60,783	290,591	17.3%	
特別増減差額	1,303	14	267	253	-	
特別収益計	-	-	-	0	-	(サービス活動外費用) ・支払利息の減 ・利用者等外給食費支出の減
特別費用計	1,303	14	267	253	1907.1%	
当期活動増減差額	1,046,351	4,625	253,227	257,852	-	
前期繰越活動増減差額	2,029,065	931,481	798,653	132,828	85.7%	(特別費用) ・固定資産売却損・処分損の増
当期末繰越活動増減差額	3,075,416	926,855	1,051,879	125,024	113.5%	
基本金取崩額	-	-	-	0	-	
その他の積立金取崩額	131,046	921,604	118,036	803,568	12.8%	
その他の積立金積立額	2,274,982	1,049,806	136,157	913,649	13.0%	
次期繰越活動増減差額	931,481	798,653	1,033,759	235,106	129.4%	
資産合計	12,229,574	12,052,550	11,341,168	711,382	94.1%	(資産の部) ・現金預金の減 ・減価償却等による有形・無形固定資産の減 ・指定管理施設繰越特定預金積立予定額の減 ・退職給付引当資産及び積立資産の増 ・サービス推進費等追加支給等事業未収金の増
流動資産	2,958,316	2,789,126	2,063,158	725,968	74.0%	
固定資産	9,271,258	9,263,424	9,278,010	14,586	100.2%	
うち基本財産	3,037,225	2,916,747	2,796,270	120,477	95.9%	
負債合計	3,270,065	3,216,796	2,371,128	845,668	73.7%	(負債の部) ・事業未払金の減 ・指定管理施設繰越特定預金未決済勘定の減 ・法定福利費の職員預り金等の減 ・設備資金借入金の減 ・退職給付引当金・費引当金の増
流動負債	2,291,860	2,251,490	1,389,197	862,293	61.7%	
固定負債	978,206	965,306	981,932	16,626	101.7%	
純資産合計	8,959,508	8,835,754	8,970,040	134,286	101.5%	(純資産の部) ・その他の積立金の増 ・次期繰越活動増減差額の増
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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価					
54	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実践に継承し、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)	・採用については、コロナの影響で、実習生の受入れ減、地方及び近県からの応募者の減などによる応募者確保が困難な中、Webを活用したPR事業や学校推薦制度の導入など採用チャネルの拡大、園独自採用などによって必要な職員を前年度並みに確保できた。 ・処遇改善として、昇給制度の見直しや職務手当の拡充、新たな職員宿舎の借り上げなどの制度の創設・拡充を行い、人材確保・離職防止策の充実を努めた。 ・風通しの良い職場づくりや新人職員へのOJTや研修を通じた人材育成強化により、固有職員の離職率を11.1%に抑えることができた。 ・事業団の中核を担う職員の育成と登用を計画的に進め、管理監督者層に占める固有職員の割合を41.8%にまで引き上げた。	人材確保対策の充実	・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページの充実、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始や、幅広い人材を確保するための採用チャネルの拡充を検討	【PR事業の充実】 ・法人主催採用説明会21回(うちWeb説明会18回)、その他採用イベント出展9回(うちWeb参加4回)、施設見学会39回 ・学校訪問49校(うち2回は学生向け講義等)、電話・メールでの個別アプローチ26校 ・職員採用ホームページの改修  【内定者辞退防止】 ・内定者への理事長からの手紙の送付、Twitterの活用、内定者交流会2回(うち1回は同時にWeb開催)、内定者向けメールマガジンの発行(5回)  【採用制度・選考】 ・正規職員採用機会3回、2月から募集活動開始(募集開始は3月) ・Web面接の実施 ・学校推薦制度による内定者22名、実習生等特別制度による内定者3名 ・再採用制度による採用者2名	有	・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増しており、コロナ禍で採用活動が制限される中であったが、Webを活用したPR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組むとともに、学校推薦制度、実習生等特別制度及び再採用制度の実施により、園採用を含めて94人の新規採用者を確保することができた。  2020年10月時点東京都有効求人倍率(一般常用)(東京労働局統計) 介護関連 :5.14倍 全職業 :1.02倍					
										離職防止策の検討・実施	・離職防止策の実施(人材育成、相談しやすい職場づくり、メンタルヘルス対策など) ・人材不足を理由とした離職防止のための人材確保対策の充実(離職理由の多くが人材不足に起因すると想定されるため、上記「人材確保対策の充実」の取組事項を離職防止対策の一環として位置づけて実施)	・離職理由等調査を継続実施 ・職員の給料面での処遇改善に関する検討を実施 ・昇給制度の見直し及び職務手当の拡充など処遇改善策を具体化 ・職員宿舎の借り上げ、奨学金返済支援制度の人材確保策を具体化 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得の経費支援等を実施 ・施設的全職員を対象にアンケートを実施(1,246人回答) ・上記「人材確保対策の充実」を離職防止対策の一環として位置づけて実施	・離職防止については、引き続きOJT推進担当者やチューターの配置、メンタルヘルス研修、資格取得への財政支援、全員アンケートとその結果についての意見交換会等、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ。 ・さらに事業団内PTを立ち上げ、処遇改善策を具体化した結果、事業団固有職員の離職率は、民間の介護職の離職率を下回る11.1%となった。 ・一層の離職防止に向けて、離職理由の分析結果を踏まえ、待遇面の改善をはじめとした離職防止策をさらに進めていく。  離職率比較 民間の介護職:16.0%(2019年度調査) 事業団 :11.1%(2020年度)	
										新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	・障害・養護施設の支援員としての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 ・新任研修の標準化に向けて作成した「新任職員向け業務の手引き」を活用した採用前説明会の実施 ・見直し後の研修の実施・検証	・オンライン研修への切り替え ・採用前説明会 対象者79名中60名参加 ・業務の手引きの活用 新任研修(前期)(後期)・1級職新任研修等で活用 ・研修内容の見直し	有	・コロナ禍における対応として集合型の研修を中止し、オンラインでの対応や代替実施にする等、例年とは異なった対応が求められた中で、必要な研修は実施し、職層ごとに必要な知識の付与や意識付け等、職員の育成を行うことができた。 ・オンラインでの研修は「移動が必要ないことで時間の調整が容易」「大規模な会場設営が不要」等のメリットがあり、オンライン上で受講者のグループを分け、意見交換や発言機会を設けることで他施設とのコミュニケーションが取れるように運用できた。 ・これまでの取組結果を検証し、必要に応じて更なる改善を行う等、人材育成をさらに充実させ、事業団を担う職員の育成を進めていく。
										中堅職員の育成強化	・見直し後の研修の実施・検証	見直した研修体系での研修を実施した。 【新任・昇任時研修】 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 次年度拡大実施 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー  【現任研修】 1級職員 2級職員 サブマネージャー マネージャー	有	
法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用	・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成 ・他法人が運営する施設への派遣研修の実施	・組織のリーダーとして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	有											

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価				
	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。	・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ことで、着実に実施するとともに、更なるコーポレートガバナンス強化に取り組み、コンプライアンス委員会を開催した。 ・IT環境の統一化に向けた整備を実施するとともに、業務を効率化し、コンサルティング結果を踏まえた人事管理や勤怠管理システムを導入し、働きやすい環境整備を行った。 ・自主運営施設における必要な積立金を計画的に積み立て、自主財源の確保に努めた。	経営組織のガバナンスの強化 ・コンプライアンス体制の強化 ・必要に応じて組織体制の見直し(部門長・グループリーダー制への移行) IT環境の整備・統一化 ・法人全体での端末の統一に向けた調整 ・サーバーの一元管理に向けた整理・運用開始 ・事業団ホームページの充実 ・法人内の各種業務のICT化に向けた検討 ・東京都福祉保健財団と連携し、パワースーツなどの次世代介護機器等の試行的導入	・外部委員を加えたコンプライアンス委員会を1回開催 ・新組織による課題等の把握・検証 ・部門長・グループリーダーポストのうち、50.6%に固有職員を登用(2021年4月1日時点、77人中39人) ・自主事業施設において、グループリーダーの管理スパンの適正化を図るため、ポストの新設を実施(希望の郷 東村山の生活支援第三グループリーダー1人)	・端末の統一に向けた圏の要望や必要な機能等の諸条件の聞き取り、整理 ・バックアップサーバーの設置及びサーバー管理ルールの検討 ・事業団ホームページの採用ページの拡充 ・法人内の横断的会議でICT化に向けた情報交換を実施 ・パワースーツ、見守り支援システム、分身ロボットなどの次世代介護機器等を導入 ・都「キングサーモンプロジェクト」に協力	・[組織運営体制] ・内部管理体制については、2018年度から運用段階に入っており、規程に沿った運用を実施するとともに、外部弁護士を交えたコンプライアンス委員会を開催することができた。 ・組織体制については、全ての施設で部門長・グループリーダー制を導入しており、固有職員の部門長・グループリーダーへの登用をさらに進め、部門長・グループリーダーに占める固有職員の割合は、45.5%(2020年度当初)から50.6%(2021年度当初(77人中39人))に引き上げることができた。引き続き、固有職員の登用を進めていく。					
										自主財源の確保 ・自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。	・[決算見込] ・日野療護園 介護給付費 5百万円(1.6%)の収入減(対2020年度予算比) ・希望の郷 介護給付費 5百万円(0.9%)の収入減(対2020年度予算比)	有	・[財務基盤の確保] ・自主財源の確保については、自主運営施設における収入増、経費削減に取り組み、2019年度に開始された特定処遇改善加算を含め、現在取得可能な加算は全て取得している。一方で、コロナ感染拡大の影響により地域サービス利用者が減少したが、感染症対策を徹底した受入れを行い、2圏合わせて約1,000万円の減収に留めた。
										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)	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を15人受講) ・強度行動障害のある利用者に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36人受講)	有	・日野療護園の喀痰吸引等研修については、看護師の配置等、受講体制の整備を行い、計画通り受講させることができた。 ・強度行動障害支援者研修については、目標の28人を超える36人受講修了しており、専門的なケアが提供できる体制の整備を進めた。 ・連携型専門ケア機能モデル事業については、継続した効果検証を活かし、教育関係者と相談を重ね、取組を強化した。事業開始以降延べ20施設(2020年度は新たに2施設)と連携して児童の復帰を支援した。引き続き、原籍施設及び教育関係者と東京都と連携して児童の復帰を支援していく。
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の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備が進んでいる。 ・連携型専門ケア機能モデル事業において連携して児童の復帰を支援した施設数の拡大 事業開始から延べ17施設 ・児童養護施設退所児童に対して、自立した生活を営むことができるよう支援する取組の充実が図られている。 ・グループホームの増設等による障害児者施設からの地域生活移行 3年間で43人	・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備が進んでいる。 ・児童養護施設退所児童に対して、自立支援担当者が中心となって、工夫しながら環境を作り、様々な形でアフターケアを実施した。 ・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(2018年度から3年間で延べ77人)。	専門的なケアが提供できる体制の充実 連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実 児童養護施設退所児童のアフターケアの充実 障害児者施設からの地域生活移行の充実	・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15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36人受講)	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充(喀痰吸引等研修を15人受講) ・強度行動障害のある利用者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36人受講)	・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数5回) ・教育関係者との意見交換会の実施(開催回数1回) ・復帰した施設への月1回程度の電話連絡と年2~3回の訪問を実施	・アフターケア実施率73.5%(429人実施)	・日野療護園の喀痰吸引等研修については、看護師の配置等、受講体制の整備を行い、計画通り受講させることができた。 ・強度行動障害支援者研修については、目標の28人を超える36人受講修了しており、専門的なケアが提供できる体制の整備を進めた。 ・連携型専門ケア機能モデル事業については、継続した効果検証を活かし、教育関係者と相談を重ね、取組を強化した。事業開始以降延べ20施設(2020年度は新たに2施設)と連携して児童の復帰を支援した。引き続き、原籍施設及び教育関係者と東京都と連携して児童の復帰を支援していく。	有				
										児童養護施設退所児童のアフターケアの充実 ・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・NPO等と連携し、職場体験に参加するなど、在園中の自立に向けた支援の充実	・障害児者施設からの地域移行者数35人 ・グループホーム見学回数48回 ・障害者施設見学回数2回	有	・児童養護施設退所児童のアフターケアについては、2018年度から継続して、対象児童の状況把握に努め、アフターケアが実施可能なすべての児童に対する支援を実施する成果を上げることができた。 ・退所児童が園と連絡を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。
										障害児者施設からの地域生活移行の充実 ・障害児者施設から利用者のニーズや状況に応じた地域移行の実施	・障害児者施設からの地域移行者数35人 ・グループホーム見学回数48回 ・障害者施設見学回数2回	有	・地域移行が可能な利用者について、保護者・家族の理解を得ながら支援に取り組んだことにより、計画(3年間で43人、1年あたり約14人)を超える35人の地域移行を進めることができた。
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、開設後、予定通り拡充した通所・短期入所を継続して実施したが、感染症の影響で受入れ人数は縮小した。 ・東村山福祉園は、計画通り仮設移転を実施し、本設移転に向けて通所サービスの検討を進めた。 ・日野療護園は、具体的な基本計画・基本設計を策定した。	希望の郷東村山の整備に伴う通所・短期入所の拡充 東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討 日野療護園改築に伴う通所・短期入所の拡充に向けた検討	・希望の郷東村山における通所・短期入所の充実 ・通所(生活介護)定員30人を継続	・希望の郷東村山における通所・短期入所の充実 ・東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・通所(生活介護)定員30人を継続	有	・希望の郷東村山の通所(生活介護)は、2019年度に拡大した定員を継続して実施した。 ・通所(生活介護)及び短期入所は、1回目の緊急事態宣言期間中の4・5月の利用率が低下したが、6月以降は感染症対策を徹底した受入れを行い、昨年度比7割程度を維持した。 ・感染症対策を徹底して行き、面会や外出・外泊の制限、利用者の体調管理や環境整備を行い、利用者の感染者を出すことなく運営を行った。				
										基本計画、基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後の運営体制の検討	・基本計画、基本設計の策定 ・基本計画に合わせ、通所・短期入所等の規模の検討 ・基本設計に、通所・短期入所等の支援方法を反映	有	・日野療護園については、基本構想を5月に策定し、7月に利用者・保護者や移転先近隣住民への説明会を実施し、計画案への合意を取り付け、2月に基本設計を策定することができた。

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	既存の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。	・2019年度に策定した中長期的な計画である第 期中期経営計画に沿った運営を行った。 ・都から示された都立施設のあり方の検討結果を受けて、都に協力しながら各施設の支援体制の検討を進めた。	事業団運営施設のあり方の検討	・第 期中期経営計画の計画期間の開始	・第 期中期経営計画に沿って施設を運営 ・個別施設に係る都との打合せ及び改築構想委員会に参加(21回)		・第 期中期経営計画を経営指針として運営することができた。 ・都立存続の個別施設についてのそれぞれの打合せ及び改築構想委員会の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見等を述べ、事業運営者としての役割を果たした。

一次評価(所管局評価)

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

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

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

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

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

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

以上のことから、「3年後の到達目標」に向け、全ての戦略において成果を上げていることは高く評価する。今後、重大事故防止の徹底を図るとともに、支援困難者を多く抱えるセーフティネットを担う都立施設の運営において、高い専門性を発揮するプロフェッショナル集団として、一層の福祉の向上に貢献することを期待している。

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、事業団の中核を担う職員の育成と登用を計画的に進め、管理監督者層に占める固有職員の割合を引き上げたほか、働きやすい職場環境の整備により、固有職員(福祉職)の離職率を抑制し、民間企業の介護職の離職率を下回るなど目標を達成した。また、「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」については、医療的ケアに対応できる職員の育成を進めたほか、施設退所者へのアフターケアや地域移行について積極的に取り組んだ。  
以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、人材の確保・育成を推進していくために、マニュアル整備のほか、OJTの強化や離職防止に向けた職員のメンタルケアなどの対策に取り組んでいくことが期待される。  
なお、2020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た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い。

C

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2-5 東京都医師会館3階			電話番号	03-5577-2131
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	2人	2人	100.0%
	常勤職員数	2,868人	2,874人	2,918人	101.5%
	都派遣職員数	141人	118人	100人	84.7%
	都退職者数	10人	10人	13人	130.0%

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30年度	令和元年度	令和2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	187,138	1,218,500	14,967,115	16,185,615	-
	経常収益	55,852,116	56,376,850	72,124,592	15,747,742	127.9%
	基本財産運用益	5,696	5,231	4,432	799	84.7%
	特定資産運用益	-	-	-	0	-
	事業収益	46,416,495	46,344,673	42,841,412	3,503,261	92.4%
	その他収益	9,429,925	10,026,945	29,278,749	19,251,804	292.0%
	経常費用	56,039,254	57,595,350	57,157,477	437,873	99.2%
	事業費	55,976,829	57,542,240	57,090,088	452,152	99.2%
	管理費	62,425	53,110	67,389	14,279	126.9%
	当期経常外増減額	2,549	420	19,591	20,011	-
	経常外収益	4,243	951	20,624	19,673	2168.7%
	経常外費用	6,792	1,371	1,033	338	75.3%
法人税等	-	-	-	0	-	
当期一般正味財産増減額	189,687	1,218,921	14,986,706	16,205,627	-	
当期指定正味財産増減額	185,873	43,432	1,736,436	1,779,868	-	
正味財産期末残高	2,816,492	1,554,140	18,277,282	16,723,142	1176.0%	
貸 借 対 照 表	資産合計	20,552,965	20,158,744	40,075,286	19,916,542	198.8%
	流動資産	10,440,535	10,680,792	26,128,782	15,447,990	244.6%
	固定資産	10,112,430	9,477,952	13,946,504	4,468,552	147.1%
	基本財産	513,097	513,102	513,189	87	100.0%
	負債合計	17,736,473	18,604,604	21,798,004	3,193,400	117.2%
	流動負債	8,100,759	8,061,868	10,823,619	2,761,751	134.3%
	固定負債	9,635,714	10,542,737	10,974,386	431,649	104.1%
	正味財産合計	2,816,492	1,554,140	18,277,282	16,723,142	1176.0%
	指定正味財産	6,657,580	6,614,149	8,350,584	1,736,435	126.3%
	一般正味財産	3,841,088	5,060,009	9,926,698	14,986,707	-

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
58	病院間の効率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医業収支比率の向上(2016年度89.6% 2020年度90.8%(+1.2ポイント))</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>・経営改善のため、新入院患者数の確保や様々な契約手法の導入等による経費縮減に努めてきたが、コロナの流行拡大に伴い、コロナへの対応を優先した結果、新入院患者数や延外患者数が大幅に減少し、経営上大きな影響を受けた。コロナ関係補助金等の交付を受けたものの、医業収入は減少となり、地域医療確保事業会計医業収支比率は、2020年度累計で81.9%となった(コロナ関係補助金等を除いた比率75.4%)</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、93.0%となり、3年後の到達目標を達成した。</li> </ul>	スケールメリット等を生かした契約手法の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・放射線機器保守委託や電力供給契約の一括契約の実施</li> <li>・金額シェアに基づく切替促進を試行</li> <li>・ベンチマークの活用促進や購入品目の標準化の試行</li> <li>・契約交渉権獲得入札の本格実施</li> <li>・単価適及適用契約の本格実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2021年度の放射線画像管理システムの保守契約について、価格交渉を行い約216万円(対当初見積からの値引割合1.8%)を削減</li> <li>・2021年度の放射線機器の保守契約の見直しにより、約1,000万円(2020年度と同契約内容と比較し3.9%)を削減</li> <li>・電力契約の包括契約により、2020年度は約7,400万円(従来の電力契約に対し11.9%減)削減</li> <li>・コピー用紙、トナー等の契約を見直し、約30万円(2020年度の契約実績額等に対し1.7%)削減</li> <li>・医薬品の共同購入の推進や契約交渉により約6,200万円(対前期の同内容比較1.3%)を削減</li> <li>・後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを93.0%に拡大</li> <li>・契約交渉権獲得入札を活用し、約2,800万円(入札額に対し0.54%)削減</li> <li>・単価適及適用契約を活用し、約965万円(契約額に対し2.2%)削減</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療確保事業会計医業収支比率 2020年度実績:81.9%</li> <li>・支出に関しては電気料金の包括契約等のスケールメリットを生かした契約手法の導入や医薬品の共同購入の推進などに取り組んだことでコスト削減を図った。一方、2020年度はコロナ対応を最優先とし、一般診療を制限して最大880床の病床を確保し、延べ56,289人のコロナ患者を受入れた結果、入院患者や外来患者が大幅に減少し、医業収入は2019年度対比で64億円減少、手術件数などの減少により医業支出は2019年度対比で3.9億円減少した。しかしながらコロナ関係補助金等が交付されたことにより、2020年度の地域医療確保事業会計医業収支比率は81.9%となった。</li> <li>・後発医薬品シェア 2020年度実績:93.0%</li> </ul>
					経営ノウハウの蓄積に向けた仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続き、ツールを活用した経営情報の共有を推進</li> <li>・引き続き、病院運営に有益な情報の共有を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公社共通のグループウェアを活用した経理情報の共有</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>・後発医薬品シェアについては、共同購入や医薬品フォーミュラーの導入等により、2020年度目標値の92%を超える93.0%となり、後発医薬品の導入促進と医薬品購入品目の標準化に取り組んだ成果が表れた。</li> </ul>
					人材育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修評価を踏まえた、研修内容の精査、改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・看護職員合同研修の実施(1研修)</li> <li>・経営講演会はコロナの影響により開催せず</li> <li>・東京都が主催する職種ごとの研修への参加</li> </ul>	有	
					都施策協力に向けた企画力の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立病院と一体となった地方独立行政法人設立に向けた準備の推進</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・実施</li> <li>・東京2020大会のレガシーとしての外国人患者受入体制に基づく患者受入の推進</li> <li>・環境負荷低減を図る省エネルギー機器の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立病院と一体となった地方独立行政法人設立に向けた準備の推進</li> <li>・スマホ決済サービスの導入(新たに1病院)</li> <li>・監理団体改革の実施方針に対応した内部統制システムに基づく研修の実施</li> <li>・大会延期に伴い、2020大会開催に伴う諸課題への対応方針を検討</li> <li>・公社6病院で、外国人患者に適切に医療サービスを提供</li> <li>・三宅島へ医師派遣を実施</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	より効率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>・経営改善のため、人員運用や経営体制整備を行い収入確保や経費縮減に努めてきたが、コロナへの対応により入院患者数や外来患者数が減少し、経営上大きな影響を受けた。しかし、コロナ関係補助金が交付されたことにより、2020年度地域医療確保事業会計経常収支比率は、128.6%となった(コロナ関係補助金等を除いた比率83.0%)</li> <li>・柔軟な人員運用の制度を整備し、採用した医師6名について効果検証を行ったところ、診療実績の向上の効果が認められ、2021年度より定数化された。</li> <li>・SWOT目標による経営管理や病院業績評価制度を導入し、効果的な経営管理体制を整備したが、コロナの影響により診療実績に影響を受けたため、コロナの流行状況を踏まえた経営目標を設定するなど、状況に応じた経営管理を実施した。</li> </ul>	柔軟な人員の運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医師トライアル採用の着実な運用及び一層の活用</li> <li>・病院の経営状況に応じた人員配置制度の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医師トライアル採用制度を活用して採用した医師6名による診療実績の向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域医療確保事業会計経常収支比率 2020年度実績:128.6%</li> <li>・経常収支比率については、コロナへの対応により収入が減少したが、コロナ関係補助金等が交付されたことにより、資金収支は155億円の黒字となり、2020年度実績は128.6%となった。2021年度は、引き続きコロナの流行状況に臨機応変に対応しながら、都施策に協力しつつ、収入確保や経費削減を実施する。</li> </ul>	
				経営管理の体制整備	<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>・経営目標管理について、必要に応じて改善</li> <li>・経営改善に向けた病院支援策の検討・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善意見交換会や臨時会議をWEBで開催し、迅速に対応が必要な方針等を情報共有</li> <li>・状況に応じた柔軟な経営目標の設定による経営管理の実施</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・柔軟な人員の運用は、医師トライアル採用制度を活用して医師6名を採用し、効果検証の結果、6名全員の定数化が認められた。引き続き本制度を活用して収支改善を図っていく。</li> </ul>	
				病院業績評価制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(必要に応じて)実績に基づいた制度の改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナによる経営への影響を受け、制度実施を見送り</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <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、コロナの流行状況を踏まえながら効果的な経営管理に取り組んだ。</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：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価						
	公事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	・看護師の施設間研修の導入や資格取得支援の拡充など、人材の確保・育成のための取組を進めるとともに、コロナの流行状況も踏まえ、短時間勤務制度やテレワークの導入など多様な働き方の環境の整備も推進した。 ・特定行為に係る看護師については、2020年度末時点で5病院で1名以上受講が修了した。 ・事務職員の活性化を目指し、職員向け意識調査の結果を踏まえて実施計画を策定した。	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で多様な働き方を可能とする環境の整備	・活用継続 ・新規派遣受講者の派遣(2名以上) ・2020年度診療報酬改定を踏まえ、各病院で必要な養成数を検討	・特定行為研修を2名受講 ・有資格者、支援予定者を考慮し、必要な養成数の検討を実施	有	・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みとともに、資格取得・自己啓発支援などにより、職員の専門性向上に着実に取り組んだ。  ・特定行為に係る看護師の研修について、2020年度末時点で5病院で1名以上が受講を修了し、受講修了者を増加させた。
												・研修計画に基づく効果的な研修の実施 ・医事業務の育成体制強化 ・実施状況を通じた改善 ・経営形態の移行を見据えた経営意識を醸成させる取組の検討・実施	・事務職員研修の実施(8研修) ・医事・DPC研修カリキュラムを拡充 ・職員のデータ分析能力の向上を目指した大学院派遣研修及び経営分析調査分科会の実施 ・新規採用者の配置方針に基づく効果的な職員配置の実施	有	
												・事務職員の活性化に向けた具体的な方策の更なる検討・実施	・事務職活性化プロジェクト実施計画を策定 ・チューター制度実施要綱を制定し、各病院・所へ周知	有	
												・実施状況に応じた改善の検討・実施	・管理職候補者研修4回実施 ・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(6名)を実施	有	
												・職種の特性に応じた資格取得支援や自己啓発支援の実施及び必要に応じた改善	・資格取得支援の充実を図るとともに、職員への資格取得を促進		
												・体制・運用整備	・医師事務作業補助者および看護助手の人員体制を強化		
												・効果的な制度の運用及び必要に応じた改善	・東京都保健医療公社テレワーク実施要綱の制定 ・時差通勤の時間を拡大		
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に受入れを行う体制を6病院で整備(介護支援連携指導料算定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	・これまで培ってきた医療連携のノウハウを活用し地域の医療機関や介護施設との連携を進め、介護支援等連携指導料の算定件数は2018、2019年度徐々に件数を増やしてきたが、2020年度はコロナによる患者減少の影響により、477件となった。 ・2020年度までに3病院で総合診療医の配置を拡大し、救急受入体制の強化を図ったが、3年間で日本病院総合診療医学会認定施設の認定は1病院に留まった。	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 ・(必要に応じて)実施	・退院支援カンファレンスの実施(退院時共同指導料2算定262件、介護指導料算定477件)及び研修・講演会等の技術支援の実施(101回)  ・地域のニーズに合わせた認定看護師等による指導等の取組を実施	有	退院時共同指導料2算定2020年度実績：262件  介護支援等連携指導料算定2020年度実績：477件  ・地域包括ケアシステムの構築に貢献するため、コンサルテーションの実施や認定看護師による研修会の開催や指導・相談のほか、在宅への移行支援を行った。一方で、コロナ影響により、新入院患者数が前年度対比で12,448人減少したことに伴い、介護支援等連携指導料算定実績は477件(2019年度対比 690件)となった。  ・救急隊との意見交換や消防署訪問を通じたニーズ把握を行うとともに、病院救急車を荏原病院と豊島病院において導入し、円滑な救急受入体制の構築を図った。 一方でコロナ患者への対応を最優先とした結果、救急応需率は68.2%となった。  ・総合診療医については、多摩南部地域病院、多摩北部医療センターの総合診療体制を整備し、救急受入体制の強化を図った。	
											・救急受入の運用や体制の改善や、合併症に対応可能な透析設備の整備検討 ・総合診療能力を有した医師等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・病院救急車の導入拡大 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	・公社全体の救急応需率68.2% ・荏原病院、豊島病院に病院救急車を導入	有		
											・病棟看護師の退院前・退院後訪問への参加の継続的な実施 ・認定看護師による訪問看護ステーション向けセミナー開催及び更なる充実に向けた内容精査 ・在宅看護交流会等の実施及び更なる充実に向けた内容精査	・病棟看護師の退院前・退院後訪問を継続的に実施	有		
											・在宅医等に対する講演会・勉強会の実施及び更なる充実に向けた内容精査 ・認定看護師による研修等の実施及び更なる充実に向けた内容精査 ・情報共有のための連絡会等の継続的な実施	・地域との交流症例検討会の実施  ・認定看護師の出張研修の実施 ・連絡会の開催を通じた情報交換の実施	有		
											・地域の在宅療養関係者との会議への参加(継続) ・ニーズ等を踏まえた改善	・在宅医療関係者との会議への参加  ・介護施設等のスタッフに対する研修会の企画、開催	有		
											・地域の状況に応じた体制のあり方を踏まえ体制強化を図った4病院での効果的な運用 ・全病院での体制強化に向けた東京都との調整の実施	・入退院支援加算算定実績：多摩南部地域病院2,741件、多摩北部医療センター1,929件 ・相談件数：多摩南部地域病院25,112件、多摩北部医療センター30,208件  ・試行の検証及び予算要求の実施	有		
											・栄養情報提供書による情報提供の推進 ・各病院で作成している情報提供書の流れや様式及びその他の地域連携の取組に関する、病院間での交流研修の実施 ・栄養食事指導の取組強化を通じた地域全体での栄養指導体制の構築	・栄養情報提供書作成の技術習得に向けた講習会の中止 ・栄養講習会の実施(3回) ・栄養情報提供書の発行数 781件 ・入院前から退院を視野に入れた入退院支援の実施(34,587件)	有 有 有		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価					
	地域全体での効率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、地域全体での効率的で効果的な医療提供を目指す 「地域完結型」医療の実現に向け、高度急性期や回復期、慢性期の医療機関や地域の診療所等と連携を推進するとともに、都立病院との協働体制に基づく質の高い医療提供体制を構築 (紹介・逆紹介の推進 紹介患者数:2016年度61,979人 2020年度65,700人(+3,721人)、逆紹介患者数:2016年度67,113人 2020年度74,100人(+6,987人)) ・1病院(豊島病院)でアライアンス連携をモデル実施すること等により、これまで培ってきた医療連携を更に充実強化し、患者に切れ目のない医療提供が可能となるよう、地域包括ケアシステムの構築を踏まえ、効率的な医療提供体制の構築に貢献	・これまで、地域医療機関との連携強化に取り組み、紹介・逆紹介患者数の増加に努めてきたが、コロナの影響により、2020年度は紹介患者数46,288人、逆紹介患者数54,280人と実績が大きく減少した。 ・豊島病院においてアライアンス連携を実施し、3年間で6病院と連携協定を締結し、効率的な医療提供体制を構築した。	アライアンス連携の検討・実施 都立病院との連携強化	・地域の状況に応じて順次拡大の検討・実施 ・医師派遣の検討、合同カンファレンス・合同研修の実施、人事交流の促進	・新たに1医療機関と連携締結 ・継続的な医師派遣や脳血管疾患の連携の実施 ・経営講演会はコロナの影響により開催せず ・都立病院と一体となった地方独立行政法人設立に向けた準備の推進 ・都立病院との人事交流の実施	有	紹介患者数 2020年度実績:46,288人 逆紹介患者数 2020年度実績:54,280人 ・「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、コロナの流行により、2020年度の紹介患者数は46,288人(2019年度対比 16,167人)、逆紹介患者数は54,280人(2019年度対比 15,650人)となり、昨年度より実績が減少した。 アライアンス連携 2020年度実績:豊島病院において実施					
										疾病別地域医療ネットワークの推進	・引き続き参画するための体制の維持(継続) (ニーズがあった場合には)関係機関等との調整、体制整備及びネットワークへの参画	・引き続きCCUネットワークなどの疾病別地域医療ネットワークに参加	有	・従前の共同診療等を通じた医療連携に加え、紹介・逆紹介を円滑に進めるため、あらかじめ各自の役割を具体的に定め、相互に機能を補完することで患者により良い医療を提供していくことを目的としたアライアンス連携について、新たに1医療機関を加え、6医療機関と連携体制を構築し、地域での効率的な医療提供体制の構築に貢献した。
										共同診療、高額医療機器の共同利用の推進	・共同診療・高額医療機器の共同利用の積極的なPRの実施 ・共同利用の効果的な運用方法の整備、PRの実施	・インターネット予約システムの運用拡大による予約が取りやすい環境整備の推進	有	
										薬業連携の強化	・他医療機関の要望に合った講演会・勉強会の継続開催 ・院外採用薬の使用動向分析に基づき、保険薬局と連携し、品目を整理 ・地域フォーミュラリーの実現に向けた連携強化	・地域医療機関や薬剤師会との講習会等の開催 6病院計54回 ・院外採用薬使用動向調査・品目精査の実施	有	
												・地域フォーミュラリーの実現に向けた検討	有	
09	地域に必要な医療の提供	地域の医療ニーズに的確に対応する仕組みの構築	・地域に必要な医療を提供していくため、患者ニーズや医療ニーズの把握に努め、連携医との連携強化の取組を通じた紹介患者数の増加や救急搬送患者数の積極的な受入れ等により、新入院患者数を増加(新入院患者数 2016年度50,153人 2020年度52,000人(+1,847人)) ・病床利用率の向上(2016年度72.4% 2020年度79.5%(+7.1ポイント))	・これまで種々な救急受入や地域のニーズ把握等に取り組み、2018、2019年度は新入院患者数の実績を増やしてきたが、2020年度はコロナへの対応を優先した結果、39,182人と実績が大きく減少した。 ・これまで患者獲得に向けた医療機関訪問や地域医療ネットワークの推進を通じた地域医療機関との連携強化などを行い、新入院患者の獲得による病床利用率の向上に努めてきたが、2020年度はコロナへの対応を優先した結果、病床利用率は55.3%と例年より大幅に減少した。	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等の専門職の配置検討及び、全病院での日本病院総合診療医学会認定施設の指定に向けた検討 ・病院救急車の導入拡大 ・特定行為研修を修了した看護師の活用検討	・公社全体の救急応需率68.2% ・荏原病院、豊島病院に病院救急車を導入 ・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	有	新入院患者数 2020年度実績:39,182人 ・運営協議会や地域医療構想調整会議等での地域からの公社病院への要望に対し、荏原病院や豊島病院における病院救急車の導入による円滑な救急受入体制の構築など、地域ニーズの把握・対応に取り組んだ。一方、コロナ患者への対応を最優先とした結果、救急応需率は、68.2%となり、新入院患者数は2020年度実績で39,182人(2019年度対比 12,448人)となった。					
										臨床指標及び医療の質に係る指標(QI)の公表	・臨床指標の公開による積極的な情報発信 ・医療の質に係る指標(QI)の公表	・各病院及び公社全体における臨床指標の公開 ・都立病院と公社全体の医療の質にかかる指標(クオリティインディケーター)のあり方について検討実施	有	病床利用率 2020年度実績:55.3%
										情報発信の強化	・改善 ・(必要に応じて)動画作成 ・前年度の実績を踏まえた更なる効果的な情報発信の実施	・地域医療機関にアンケート調査を実施 ・残り1施設のスマートフォン対応は実施見送り ・かかりつけ医制度の普及活動は、コロナの影響により中止	有	
										運営協議会の充実検討	・効果的な運営協議会の開催(必要に応じて改善)	・広報誌に加え、バス車内広告や医療雑誌に病院紹介を掲載 ・理事会及び評議員会の議事要旨の公開 ・広報誌「公益財団法人東京都保健医療公社だより」の作成 ・公社の取組をPRする「公社の事業実績」の作成 ・コロナの情報発信	有	・コロナ病床を確保し、一般病床を休止したため、病床利用率については、2020年度実績で55.3%(2019年度対比 15.3pt)となった。
										地域医療に関する調査研究の充実	・アンケート結果に基づく、ニーズを踏まえた病院運営の実施 ・新たなニーズ調査に向けた取組の検討	・地域の医療機関に対してのアンケート調査を実施		
										地域への情報のフィードバック	・地域の要望等を踏まえたデータの提供・共有の推進 ・地域の要望等を踏まえ、研修・勉強会等を通じた情報のフィードバックの推進	・地域の医療機関に対してのアンケート調査を東京都医師会、運営協議会で報告 ・地域の要望等を踏まえたデータの提供・共有の推進 ・東京都総合医療ネットワークの導入による患者情報の共有		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価	
61	新型コロナウイルス感染症拡大に伴う対応に際し、当初の経営目標では設定していない新たな取組				コロナに係る医療提供体制の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ患者等の受入病床の確保</li> <li>・コロナ患者等の診療体制の整備</li> <li>・コロナ疑い救急患者の受入体制の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ受入病床を2月時点で880床確保</li> <li>・全6病院において、6,967人の新入院患者(延入院患者56,289人)を受け入れ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナへの対応を最優先とし、医療提供体制を整備し、コロナ患者等を積極的に受け入れてきた。また、東京都の依頼を受け、新型コロナウイルス感染症専用医療施設や、宿泊療養施設などへ、医療従事者の派遣を行った。</li> </ul>	
					コロナに係る医療従事者の派遣	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症専用医療施設に医療従事者を派遣</li> <li>・宿泊療養施設に医療従事者を派遣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症専用医療施設に医療従事者を48名派遣</li> <li>・東京都が整備した宿泊療養施設に医療従事者を279名派遣</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>・さらに、地域への貢献として、PCR検査センターへの医師派遣を行う等、区市町村の感染拡大防止対策に協力してきた。</li> <li>・引き続き、コロナ患者を積極的に受け入れていくとともに、大規模ワクチン接種やオリジック・バラリンピックなどにも医療従事者を派遣しつつ、公社6病院でコロナ病床を確保し、コロナ患者等を積極的に受け入れ、医療提供体制を確保していく。</li> </ul>
						<ul style="list-style-type: none"> <li>・新宿区PCR検査施設に医療従事者を派遣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大久保病院において、新宿区が設置したPCR検査施設に医師延べ54名派遣したほか、クラスターが発生した店舗等の濃厚接触者の検査を実施</li> </ul>			
						<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ陰性判定外来の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新宿保健所からの要請により、自宅や宿泊療養施設にいる方の陰性判定を行う検査外来を大久保病院に設置</li> </ul>			
						<ul style="list-style-type: none"> <li>・テレワークや時差通勤の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の通勤時の感染リスクを下げる観点から東京都保健医療公社テレワーク実施要綱を制定し、在宅勤務を可能とした。また、時差通勤の時間を拡大</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタルトランスフォーメーションの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・WEB会議の推進</li> <li>・ロボットの導入</li> <li>・オンライン就職説明会の実施</li> <li>・オンライン採用面接の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公社主催の会議はWEB会議を94回実施</li> <li>・患者との接触機会を減らすため、検査説明等を行うロボットを導入</li> <li>・コロナの拡大を防ぐために、WEB説明会やWEB選考を導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナの流行拡大防止のため、WEB会議の推進やオンライン面接を導入するとともに、院内外来待合にロボットを導入するなど、デジタルトランスフォーメーションの推進にも努めた。</li> </ul>						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナに係る臨床研究への協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京都医学総合研究所や大学が実施する臨床研究に参加協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京都医学総合研究所が参画するプロジェクトに協力</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・公社病院として、コロナに関する臨床研究に協力し、コロナの感染拡大防止対策に貢献した。</li> </ul>					

一次評価(所管局評価)

公社病院では、880床のコロナ病床を確保し、他の医療機関で対応が困難な認知症や精神疾患等の合併症患者を積極的に受け入れている。戦略及びについては、コロナ対応を最優先にした結果、医療収支比率は、目標値90.8%に対して81.9%と目標を下回った。一方、公社では、後発医薬品の導入促進により、後発医薬品シェアを目標を上回る93.0%まで拡大するとともに、共同購入の推進などにより、収支改善に向けた費用削減についても最大限に取り組み、一定の効果をあげた。

戦略では、一定の診療行為ができる特定行為に係る看護師について、コロナの影響により研修の修了が次年度へ延期となった。引き続き育成に向けて取り組んでいる。

戦略からについては、コロナ患者への対応を最優先としつつも、各病院において救急患者の受入れに関し消防署との連携をより一層進めており、さらに荏原病院と豊島病院において新たに病院救急車を導入し運用を開始する等、積極的な救急受入体制の確保に取り組んだ。また、地域の医療機関や介護施設との連携を進め、在宅への移行支援を行うとともに、豊島病院においてアライアンス連携先の拡大等による、地域医療機関との連携強化を行った。引き続きコロナの流行状況に配慮しつつ、地域包括ケアシステムの構築に向けた着実な取組の実施を期待する。

これらの取組に加え、新型コロナウイルス感染症専用医療施設や宿泊療養施設等へ医療従事者を派遣し、都や市区町村の感染拡大防止の取組に大きく貢献した。また、テレワークや時差通勤を推進するとともに、会議や職員の採用活動においてはオンラインで実施し、デジタルトランスフォーメーションを推進した。

所管局としては、引き続き、公社のコロナ患者の受入れ体制の整備やアフターコロナに向けた経営改善について支援するとともに、令和4年度に控える地方独立行政法人化への準備を連携して行っていく。

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、後発医薬品の導入促進や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目標を上回った。「医療連携の更なる推進」についても、新たな医療機関とアライアンス連携を締結するなど地域医療機関との連携強化の取組を進めた。コロナへの対応として、コロナ受入病床を確保し、合併症等を有する患者等を多数受け入れるとともに、多くの医療従事者を宿泊療養施設やPCR検査施設に派遣するなど、当初の経営目標では設定していないコロナ対応の取組に尽力した。

通常医療の実施が困難な状況であり、当初設定していた経営目標の多くが影響を受けたが、コロナへの対応を最優先事項として、公社を挙げて尽力し、都の感染拡大防止に大きく貢献したことを高く評価する。

今後については、コロナにより、団体を取り巻く環境は大きく変化する中、社会情勢や国の動向を注視しながら、中長期的な経営環境を見極め、経営改革に向けた対応を行っていくことが期待される。

A

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 目黒 克明			所管局	産業労働局																				
所在地	東京都千代田区神田佐久間町1-9			電話番号	03-3251-7886																				
基本財産 /資本金等	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	<table border="0"> <tr> <td>(1) 総合支援事業</td> <td>(11) 企業福利厚生支援事業</td> </tr> <tr> <td>(2) マーケティング支援事業</td> <td>(12) 地域産業情報収集・提供等事業</td> </tr> <tr> <td>(3) 創業支援事業</td> <td>(13) 地域産業振興事業</td> </tr> <tr> <td>(4) 経営革新等支援事業</td> <td>(14) 中小企業世界発信プロジェクト事業</td> </tr> <tr> <td>(5) 事業承継・再生支援事業</td> <td>(15) 産業貿易センター事業</td> </tr> <tr> <td>(6) 下請企業等振興事業</td> <td>(16) 施設運営管理事業</td> </tr> <tr> <td>(7) 知的財産活用支援事業</td> <td>(17) 共済事業</td> </tr> <tr> <td>(8) 国際化支援事業</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(9) 助成金事業</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(10) 企業人材育成事業</td> <td></td> </tr> </table>					(1) 総合支援事業	(11) 企業福利厚生支援事業	(2) マーケティング支援事業	(12) 地域産業情報収集・提供等事業	(3) 創業支援事業	(13) 地域産業振興事業	(4) 経営革新等支援事業	(14) 中小企業世界発信プロジェクト事業	(5) 事業承継・再生支援事業	(15) 産業貿易センター事業	(6) 下請企業等振興事業	(16) 施設運営管理事業	(7) 知的財産活用支援事業	(17) 共済事業	(8) 国際化支援事業		(9) 助成金事業		(10) 企業人材育成事業	
(1) 総合支援事業	(11) 企業福利厚生支援事業																								
(2) マーケティング支援事業	(12) 地域産業情報収集・提供等事業																								
(3) 創業支援事業	(13) 地域産業振興事業																								
(4) 経営革新等支援事業	(14) 中小企業世界発信プロジェクト事業																								
(5) 事業承継・再生支援事業	(15) 産業貿易センター事業																								
(6) 下請企業等振興事業	(16) 施設運営管理事業																								
(7) 知的財産活用支援事業	(17) 共済事業																								
(8) 国際化支援事業																									
(9) 助成金事業																									
(10) 企業人材育成事業																									
組 織	年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比(%)																				
	常勤役員数	2人	3人	3人	100.0%																				
	常勤職員数	260人	295人	294人	99.7%																				
	都派遣職員数	38人	40人	39人	97.5%																				
	都退職者数	3人	2人	2人	100.0%																				

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30年度	令和元年度	令和2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	72,174	36,205	64,024	100,229	-
	経常収益	14,173,145	16,629,412	25,243,106	8,613,694	151.8%
	基本財産運用益	610	1,767	146	1,621	8.3%
	特定資産運用益	946	1,406	419	987	29.8%
	事業収益	741,673	683,418	657,067	26,351	96.1%
	その他収益	13,429,916	15,942,822	24,585,475	8,642,653	154.2%
	経常費用	14,100,970	16,593,208	25,307,131	8,713,923	152.5%
	事業費	13,882,643	16,363,876	25,079,162	8,715,286	153.3%
	管理費	218,327	229,332	227,968	1,364	99.4%
	当期経常外増減額	14,426	-	0	0	-
経常外収益	17,338	-	748	748	-	
経常外費用	2,911	-	748	748	-	
法人税等	-	-	-	0	-	
当期一般正味財産増減額	86,601	36,205	64,024	100,229	-	
当期指定正味財産増減額	254,484	141,778	230,798	89,020	162.8%	
正味財産期末残高	4,745,655	4,923,637	5,090,411	166,774	103.4%	
貸 借 対 照 表	資産合計	35,151,085	36,860,615	50,204,808	13,344,193	136.2%
	流動資産	30,025,799	31,460,917	44,500,995	13,040,078	141.4%
	固定資産	5,125,286	5,399,698	5,703,813	304,115	105.6%
	基本財産	556,580	556,580	556,580	0	100.0%
	負債合計	30,405,430	31,936,977	45,114,397	13,177,420	141.3%
	流動負債	29,490,699	30,996,863	44,186,068	13,189,205	142.6%
	固定負債	914,731	940,115	928,330	11,785	98.7%
正味財産合計	4,745,655	4,923,637	5,090,411	166,774	103.4%	
指定正味財産	1,524,938	1,666,716	1,897,513	230,797	113.8%	
一般正味財産	3,220,717	3,256,922	3,192,898	64,024	98.0%	

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中小企業振興公社(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	都内中小企業のニーズ等をとらえた施策展開	中小企業ニーズ及びサービス等に属する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サービスに一層応えたいこと、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。利用者意見を踏まえ、助成金の申請様式等の見直しなどの取組を行い、その結果をホームページで公表。 ○利用者満足度調査を継続的に実施。調査の結果、満足度は2018年度88.5%、2019年度93.5%、2020年度91.9%と概ね90%台を達成。	利用者満足度の向上に向けた取組	利用者の生の声を踏まえた業務改善活動を継続的に実施 ○利用者意見等を踏まえた改善内容をホームページで公表	経営層をメンバーに含んだ公社CS向上委員会を5回実施 利用者意見を踏まえ、助成金申請様式等を見直し、結果をホームページで公表 利用者満足度調査を実施し、結果を分析(満足計91.9%)	有	2020年度の利用者満足度の調査結果によると、全体としての満足度はおよそ92%であり、一定程度の評価を維持することができた。
					中小企業のニーズ及びサービスを把握する取組	利用者からの意見に基づいた事業見直し・業務改善等の実施 ○新システムを活用した利用者意見等の収集	助成金の電子申請化に向けた検討PTを開催 新システムの利便性向上に向けて改修を実施 公社利用企業の経営者と意見交換を行い、今後のニーズ等について把握		コロナ禍で企業と直接会って話を聞く機会は減少したが、CS向上委員会での利用者意見や苦情・要望等を共有・改善策を検討する仕組みを定着することができた。
					都と連携した支援事業の検討及び施策の見直し	○利用者目線に立った事業の不断の見直し	都との意見交換会の中で、中小企業ニーズの情報交換を実施し、議論を踏まえ予算要求等を実施 コロナ対策として、相談事業・事業承継支援のほか、サービス業の業態転換やデジタル導入による非対面化のための助成金事業等を開始		感染拡大によって売上が減少した企業のニーズを捉え、助成金事業やオンラインでの販路開拓支援などに新たに取り組んだ。
	公社の持続的成長に向けた基盤づくり	公社の生産性向上に向けた効率的な執行体制の確立及びガバナンス強化	外部環境に適応しながら、事業の目的達成・効果向上を追求する組織へ変革している。 【主な取組の視点】 ・組織風土:仕事の進め方に係る共通規範の策定、人事考課制度の運用見直し ・業務環境:端末環境の整備(ペーパーレス会議)、電子決裁システムの導入準備	○効率的な執行体制が確立された組織への変革に向け、以下の取組を実施 ・外部専門家を活用し、公社の業務改善を議論する改革推進検討会を定期的に実施するとともに、公社全体でPTを設置して、第2期プランに反映した。 ・人事考課制度については、自己申告におけるチャレンジ目標の追加や中間申告制度の新設を行った。 ・相談業務やセミナー・商談会等の利用者サービスをオンライン化するなど、デジタル化に着手した。 ・指定管理施設の情報システム開発に関する不適切事案を受け、「再発防止委員会」を設置し、再発防止に向けた方策を策定し、実行した。	業務改革の推進	○改革推進検討会の開催 ○ペーパーレス会議の実施 ○電子決裁システムの導入 ○Web・テレビ会議の実施	外部専門家を活用し、公社の業務改善を議論する改革推進検討会を実施 社内環境の整備では、毎月の経営会議で、タブレット端末等を用いたペーパーレス会議を実施 電子決裁システムの2021年度からの導入を決定 利用者サービスでは、総合相談やセミナー・商談会等のオンライン化を推進	有	○改革推進検討会では、事業のPDCAサイクルを検証する仕組みを新たに設けるなど、事業のあり方を見直す環境の整備が進んだ。
					人事考課制度の見直し	○新様式で自己申告を実施	当初申告時に所属長との意見交換のもと、各自目標を設定し、達成に向け取組を実施 中間申告時に合わせて、目標達成状況を確認し、必要に応じて所属長は助言 ○最終申告において、所属長とともに一年間の成果・反省の振り返りを実施		○コロナ禍という状況も踏まえ、遠方の事業所をWebで繋いだ会議を継続的に開催するとともに、事業のデジタル化を進め、利用者サービスの向上を図った。
					コーポレートガバナンスの強化	○監事監査の複数回実施によるガバナンス強化 ○コンプライアンス委員会の機能強化 ○ヒヤリハット事例集の作成	指定管理施設での不適切事案を受けて再発防止委員会を設置し、再発防止策を策定 監事監査を強化して実施(重点監査項目の設定) 全部署に対する実地検査を実施 ○職員向けコンプライアンスマニュアルを改訂		○監査の頻度を増やすとともに、制度やコンプライアンスマニュアルの見直しを行うなど、内部統制の強化を図った。
	中小企業支援の「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。	2018年度に「人材育成基本方針」を改正し、当該方針に基づき研修やOJTなどを実施した。また、中小企業支援力といった職員の能力を再定義するとともに、当該能力を養う研修を2021年度から実施することにした。 公社自主事業の予算要求を継続して実施し、職員の政策立案能力の向上を図った。	人材育成基本方針の見直し	人材育成基本方針の改正(必要に応じて)	人材育成基本方針に記載の「職員に必要な能力」、特に中小企業支援力習得のために必要となる研修・経験を、若手職員が検証するPTを実施	有	2020年度は、人材育成基本方針を踏まえ、職員一人ひとりの中小企業支援力を向上できるよう、オンラインを活用しながら研修を着実に実施した。	
				研修体系及び内容の見直し	見直し後の体系により研修・資格取得奨励に係る取組を実施するとともに、効果検証を行う ○他の支援機関との合同研修の実施	公社事業を学ぶ研修に、当該事業に係る専門知識、事例研究等を結び付け、中小企業支援の知識を体系的に学べるよう改善 ○継続的に、中小企業診断士等の資格取得を奨励		一方で、コロナ禍で対面でのやり取りが難しい中、外部との合同研修や現場支援については、計画で定めた取組を一部見送った。	
				研修等で培った能力の実証機会の確保	見直し後の体系により、経営課題の分析や支援方針の策定など現場支援実施(20社) パイロット事業として試行した事業を磨き上げ、都へ施策提案	公社利用企業のニーズ把握等のため、重点的な現場支援を実施(11社) 公社自主事業の提案(2事業)(都への事業提案へ繋げていくことを検討)		○現場感覚に基づいた判断ができる職員の育成について、一定の向上を図ることができた。今後は、制度の一層の充実に向け、公社全体で中長期支援や企業巡回のあり方を見直していく。	
	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	○新規利用者数は2018年度は968社、2019年度は1,096社、2020年度は4,957社と年々増加している。	対象別の公社認知度の向上	広報戦略に基づいたPR活動の実施及び効果検証	新規利用者数4,957社 公社利用企業に対して事業別の認知度調査を実施 ブッシュ型広報の更なる強化(メールマガジン・SNS等の見直しなど)	有	○コロナ感染予防対策ガイドライン等に基づく対策実行支援事業をはじめ、支援事業及び支援規模の大幅な増加もあり、利用企業数が大幅に増加した。	
				情報発信ツールの見直し	各情報発信ツール見直しの効果検証 ○ホームページのスマホ対応の完了	関係機関と連携した広報を実施(東京商工会議所・金融機関などのメールマガジンの活用) ホームページのスマホ対応を完了		新たな広報手法の導入や外部専門家のノウハウ活用により、公社事業のPRを積極的に行った。	
				パブリシティの強化	パブリシティ強化策の効果検証及び見直し(必要に応じて) ○公社職員の広報スキル向上	公社の広報に関して、外部専門家を委嘱 各課の広報担当職員向け研修を開始		○上記により、公社の一定の認知度の向上につながった。今後は、企業の業種ごとの情報収集手段を分析し、公的機関からの紹介や新聞、SNSなど、様々な媒体を使い分け、取組を実施していく。	
				公社支援企業のプレゼンスの向上	○支援成果の発信による公社認知度の向上	これまで公社を利用した企業へのインタビューした記事を取りまとめ、支援成果を発信(年度末に発行。ホームページ上でも掲載) 中小企業表彰として、今後成長が期待される企業を表彰			

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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る関係機関、その他の機関と、公的事業説明や各事業を通じて、確実に連携を図った。 ○連携事業数は、2018年度は94件、2019年度は95件であったが、コロナが拡大し、国内外で展示会など対面で行うイベント等が休止となり、2020年度は59件となった。	地域金融機関等との連携	○事業承継・再生支援における、金融機関との更なる連携強化	他の中小企業支援機関(中小企業関係団体、地域金融機関、区市町村、支援機関等)との連携事業数59件 事業承継・再生支援事業(倒産防止特別支援事業含む)における、金融機関紹介による新規相談案件は18機関から106件受付 ○多摩創業支援拠点では、地域金融機関や大学等と連携してセミナーや融資相談を実施	有	地域金融機関等や海外展開支援に係る関係機関、東京商工会議所などのその他の支援機関と、各事業を通じて、確実に連携を図ることができた。  また、ベトナム大使館と連携した商談会を開催するほか、JETROと連携しセミナーも実施するなど、海外の関係機関との連携強化を図ることができた。
					海外展開支援に係る関係機関との連携	ASEAN諸国の経済状況、投資環境等を踏まえた新たな連携の実施 タイ周辺国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)の支援機関との関係構築	在京大使館(タイ、ベトナム)や現地商工会議所等と連携し、都内中小企業と現地企業との商談会等を実施 カンボジア、ラオス、ミャンマー(CLM)の経済情報収集及びセミナーを実施	有	○これにより中小企業のニーズに対応した。今後は、地域の金融機関との連携を一層充実させるとともに、国や民間事業者との連携も推進する。また、コロナ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。
					その他の機関との連携	○もづくり中小企業のネットワーク構築支援の実施	中小企業のネットワーク構築及びイノベーション創出支援の開始(多摩もづくりコミュニティ等) 多摩地域の支援機関や金融機関等に加え、隣接県の金融機関等とも積極的に連携し、支援企業の発掘を促進 ○他の政策連携団体等と連携し、コロナ禍での中小企業受発注機会拡大に向けた取組を展開	有	
					社内連携の強化	「ノウハウ見える化」の効果検証及び見直し 新システムの効果検証及び見直し	事業担当の枠を超え、期間を定めず個別企業を総合的に担当する中長期支援の情報を、公社掲示板において随時更新 各課からの意見を収集し、新システムの改修を実施		
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	ハンズオン支援による中小企業の新事業創出件数を120件確保し、東京発の新たなビジネスモデルの創出を図る。 【目標数値の考え方】 ・都において、開業率12%を目標としており、新たなビジネスモデルの創出に向けて、各種事業をより積極的に実施していくことが必要 ・2018年度の実績は、TOKYO創業ステーション利用の起業家数など、119件であった。 ・創業相談の件数も、前年に比べて2割程度増加している。 ・こうしたことから、新事業創出件数の目標を120件に引き上げる。	創業支援事業等により、ハンズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援した。 ○新事業創出件数は、2018年度は119件、2019年度は167件、2020年度は284件となった。	起業家への支援の強化	○多摩地域における創業支援拠点の整備及び運営 創業後のフォローアップ充実 ○「TOKYO創業ステーション」の一体運営及び効果検証	新事業創出件数は284件 TOKYO創業ステーションTAMAを令和2年7月に開設し、多摩地域の特性を踏まえた支援を実施 東京信用保証協会との提携保証制度を、創業者に特化した内容に制度を改正することで、創業後のフォローアップ支援を充実 ○プランコンサルティング終了者319名 ○創業助成採択件数156件 TOKYO創業ステーションの運営体制を見直すとともに、顧客管理システムの統合及びホームページのリニューアルを実施	有	コロナ禍で経営環境が厳しい中、学生や女性など様々なターゲットを対象に、起業家の掘り起こしを図った。  ○創業支援事業や経営革新等支援事業等により、ハンズオン支援や助成金交付を行うことで、中小企業の新事業創出を支援することができた。  今後も、丸の内と立川の創業支援拠点での各種事業等を着実に実施することで、中小企業の新事業創出を支援していく。	
				新事業展開への支援の強化	○革新的サービスの事業化支援の重点化 新事業創出支援関連事業の実施	革新的サービスの事業化支援事業において、高度な専門性を有する専門家の派遣によるフォローアップを実施(採択14件)	有		
新たな都政課題等への対応	新たな都政課題や都民ニーズに的確に応える施策の推進	都の施策や公社を取り巻く環境の変化に応じて都と連携し、時期を逸することなく、都内中小企業への支援を充実させる。 【主な都政課題の例示】 「Society 5.0の実現(5Gの導入、AI・IoTの活用など)」「持続可能な開発目標(SDGs)」東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会レガシー」	都政課題の解決に向け、デジタル化やSDGsについて、セミナーや助成金事業を実施するほか、モデル事例などをHP等で発信	5G及びAI・IoTの導入支援強化	○5Gによる工場のスマート化モデル事業の実施 ○IoT、AI等の導入支援事業の実施	5Gによる工場のスマート化モデル事業において、3件の交付を決定 中小企業のニーズに沿って、IoT、AI、ロボット等先端技術の導入支援を実施 中小企業のデジタル化に関する既存事業を見直し	有	○事業によって所管が分かれていたIoT、AI等導入支援の事業については、生産性向上のためのデジタル技術活用推進事業として再構築し、窓口を一本化することで、より体系的に実施できるようになった。	
				SDGsの達成に向けた支援策の検討	○中小企業へ対するSDGsの普及啓発 ○公社自らのSDGsへの取組をとりまとめ、ホームページ等で公表	中小企業に対し、SDGs経営の普及啓発・情報発信・具現化支援を行うため、セミナー・ワークショップの開催やポータルサイト開設・ハンドブックの発行等を実施 上記セミナーの内容等を参考にし、公社のSDGsへの取組をとりまとめ、HPで公表	有	○コロナの感染拡大で対面でのやりとりが難しくなった状況下で、オンラインを積極的に活用することで、企業の販路拡大を支援した。  ○コロナ感染拡大による新たな都政課題への対応として、飲食店の業態転換支援等の事業を実施した。	
				中小企業の受注機会の拡大	○「ビジネスチャンス・ナビ2020」の活用の方向性を、関係機関と連携し検討	東京2020大会の開催延期に伴い、「ビジネスチャンス・ナビ」の大会後の活用について、都と連携し検討 コロナ禍の中で、オンラインを活用して新たな販路開拓に力を入れる企業に対し、受発注創出事業を実施	有		

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: 2020年度

一次評価(所管局評価)	
<p>到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。コロナ拡大により厳しい経営環境に置かれている中小企業に対し、幅広い支援策を積極的に展開した点を高く評価する。</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 CS向上委員会や公社利用企業の経営者との意見交換会を開催し、利用者ニーズを汲み取りながら組織的に共有することで、新しい生活様式等に対応していくための業態転換やデジタル機器導入による非対面化への支援など、ニーズを的確に捉えた事業を実施し、昨年度に引き続き顧客満足度90%以上を達成した。</p> <p>戦略 会社の生産性向上に向けた効率的な執行体制の確立及びガバナンス強化 遠隔事業所とのWeb会議等を実施するとともに、利用者サービスの面では相談業務やセミナーのオンライン化を早期に実現した。また、2019年度に産業貿易センターで発生した不適切事案を踏まえ、職員一人ひとりとの意見交換や重点監査項目による監事監査の実施等により内部統制の強化を図り、不適切事案の再発防止策を講じた。</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 コロナ拡大の影響により対面形式による研修等の実施が難しい環境下にあっても、対策を取りながら公社利用企業のニーズ把握等を実施した(11社)。また、若手職員を含む職員からの提案をもとに幹部職員との意見交換を実施し、公社自主事業として予算化(2件)するなど「現場」感覚に基づいた事業化の取組を実施することで職員の政策立案能力の向上を図った。</p> <p>戦略 多様な手法を活用した質の高い情報の発信 新たな広報手法の導入や外部専門家のノウハウ活用により、公社事業に関する情報発信を積極的に行ったことに加え、コロナ対策事業の実施により、プッシュ型広報の更なる強化やHPのスマホ対応化などにより、新規利用企業数数が約5,000社(目標:1,000社)へ大幅に増加するなど大きな成果を上げた。</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 コロナの影響により連携事業数は目標に届かなかったものの、地道なPR活動により連携金融機関数を増加(10機関 18機関)させた点、金融機関等と連携しながらコロナ対策関連事業として倒産防止特別支援事業を実施した点、海外渡航が制限される中でオンラインを活用した面談を実施した点など、コロナ禍においても積極的に各種機関と連携し事業を実施した点について評価する。</p> <p>戦略 新事業を創出するための着実な支援 TOKYO創業ステーションTAMAを2020年7月に開設し、多摩地域の特性を踏まえた支援を実施したことや、コロナ禍においてもオンラインを活用し積極的にセミナーや事業可能性評価の審査を継続し、目標値を大きく上回る284件(目標:120件)の新事業創出件数を達成した。</p> <p>戦略 新たな都政課題や都民ニーズに的確に応える施策の推進 デジタル化やSDGsへの対応といった新たな都政課題に取り組む中小企業に対してセミナーや助成事業を実施するとともに、喫緊の課題であるコロナ対策として、オンラインを活用して新たな販路開拓に力を入れる企業に対して受発注機会の創出に向けた支援を展開する等、時機を捉えた施策を実施した。</p>	
最終評価	
<p>コロナ拡大により中小企業の経営環境が厳しくなる中、幅広い支援策を積極的に展開し、公社事業の新規利用企業数が飛躍的に増大するなど、多数の中小企業を支援した。これにより、経営改革プランに掲げた目標のうち、「多様な手法を活用した質の高い情報の発信」について目標を大幅に上回った。また、「新事業を創出するための着実な支援」については、TOKYO創業ステーションの運営を強化するとともに、ハンズオン支援や助成金交付を行い、新規事業創出件数は目標を大幅に上回った。</p> <p>以上のこと等により、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたほか、コロナにより中小企業の経営環境が厳しくなる中、幅広い支援策を積極的に展開し、中小企業の経営に大きく貢献したことを高く評価する。</p> <p>中小企業への支援については様々な機関が実施する中、今後については、公社であればこそ把握できるニーズを吸い上げ、一層主体的な支援を実施していくことが期待される。</p>	<p style="font-size: 2em; font-weight: bold;">A</p>

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3-10-3 東京しごとセンター8階			電話番号	03-5211-2310
基本財産 /資本金等	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) 「高年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年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・高年齢者・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30年度	令和元年度	令和2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	144人	150人	157人	104.7%
	都派遣職員数	25人	26人	25人	96.2%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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	2,871	1,046	11,149	10,103	-
	経常収益	6,491,714	6,894,858	9,237,347	2,342,489	134.0%
	基本財産運用益	5,073	5,074	5,014	60	98.8%
	特定資産運用益	1,473	1,329	808	521	60.8%
	事業収益	3,863,803	4,613,210	5,057,615	444,405	109.6%
	その他収益	2,621,364	2,275,244	4,173,909	1,898,665	183.4%
	経常費用	6,494,585	6,895,903	9,248,496	2,352,593	134.1%
	事業費	6,471,786	6,865,002	9,225,877	2,360,875	134.4%
	管理費	22,799	30,901	22,619	8,282	73.2%
	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	4,438	2,793	1,710	1,083	61.2%
当期一般正味財産増減額	7,309	3,839	12,859	9,020	-	
当期指定正味財産増減額	1,318	13,588	15,363	28,951	-	
正味財産期末残高	541,709	551,459	523,237	28,222	94.9%	
貸 借 対 照 表	資産合計	6,614,945	11,101,454	30,085,955	18,984,501	271.0%
	流動資産	5,740,061	10,196,027	29,016,417	18,820,390	284.6%
	固定資産	874,884	905,427	1,069,538	164,111	118.1%
	基本財産	495,211	495,253	495,294	41	100.0%
	負債合計	6,073,236	10,549,995	29,562,718	19,012,723	280.2%
	流動負債	5,733,895	10,175,541	29,139,202	18,963,661	286.4%
	固定負債	339,341	374,454	423,517	49,063	113.1%
正味財産合計	541,709	551,459	523,237	28,222	94.9%	
指定正味財産	497,069	510,657	495,294	15,363	97.0%	
一般正味財産	44,640	40,801	27,942	12,859	68.5%	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	新規採用職員の増加に伴う財団職員の育成強化	雇用就業支援のプロ職員の育成強化	人材育成に関する全職員アンケートの結果や財団を取り巻く環境の変化を踏まえて「研修プラン」を改定し、都民ニーズに応えることのできる雇用就業支援のプロ職員の育成を進め、利用者サービスの向上を果たす。また、固有職員の管理職及び管理職候補対象者の育成を図り、今後も管理職に登用できるよう、財団職員の組織力強化を進めていく。  固有職員のうちキャリアコンサルタント試験合格者等の割合を2020年度までに60%に向上させることで、求職者に対して、質の高い支援サービスを実施していく。	職員アンケートの実施結果を踏まえ、研修プランの改定を行うとともに、コロナ禍において、大規模な集合研修に代わり新たにEラーニングの手法等を取り入れた。また、固有職員の管理職候補対象者に対するOJTを推進し、マネジメント能力の強化を図った。  固有職員におけるキャリアコンサルタント試験合格者等の割合は、57%へ上昇(昨年度53%)したが、目標を下回る結果となった。	研修プランの改定・運用  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	職員アンケートの結果等を踏まえてプランを見直し、職員の声をプランに反映外部機関の業務を学ぶ研修の実施  管理職フォローアップ研修の実施等による職員の育成強化 管理職候補対象者に対する研修の実施  資格取得への助成促進 意欲喚起【試験合格者等割合】固有職員全体の60%	職員アンケートの結果等により、研修プランを改定候補となる外部機関と、実施に向け調整を行ったが、コロナの影響により見送り  2021年4月に新たに固有職員1名を管理職に登用 管理職候補対象者に対するOJTの推進  資格取得への助成促進(規模拡充) ・受講者9名で実施 ・5名が合格、2名が部分合格【試験合格者等割合】固有職員全体の57%	有  有	職員アンケートの結果を踏まえて研修プランを策定し運用を開始。これにより、コロナ禍でも実施可能なEラーニング方式の研修の導入や研修派遣の強化など職員の育成強化の道筋をつけることができた。  計画期間の3年間で、固有職員から管理職2名を育成し登用できたことは、今後の組織の自律的運営に向けて非常に大きな意義を持つ。今後も、管理職候補対象者の育成を計画的に実施していく。  目標には惜しくも届かなかったが、所属長によるフォローや受講生同士の情報共有を引き続き実施し、今後の資格取得を支援し、質の高い都民サービスにつなげていく。
	生産年齢人口の減少を見据えた潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の増加	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をターゲットとした潜在求職者の掘り起こしを2020年度までに9,000人に実施し、就職活動に踏み出すための支援を強化していくことで、高齢者・女性の雇用ニーズの高まりに対応するとともに企業の人手不足の解消につなげていく。また、出入国管理法改正等に伴い増加が見込まれる外国人材の活用に関し、必要な対応を行う。  シルバー人材センターにおける労働者派遣事業の年間就業延人員の210,000人日超を達成することで、会員の拡大並びに多様な就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消の一助とする。	高齢者・女性をターゲットとした求職者の掘り起こしのためのセミナー等に取り組んだが、コロナ拡大防止のため一部事業を休止したこともあり、2020年度までの累計実績は8,324人となった。また、外国人材の活用に向け、外国人社員がPRする合同企業説明会を実施した。  労働者派遣事業は年間就業延人員目標である210,000人日超を達成。シルバー人材センターにおける派遣事業を定着させ、会員の新たな就業機会を確保するとともに、企業の人手不足解消にも貢献した。	高齢者をターゲットとした潜在的求職者の掘り起こし及び外国人材の活用  女性求職者の掘り起こし	地域型セミナーの実施(60回・1,800人) 合同面接会の実施(12回) 高齢者向け職場体験の実施(100件) 企業で働いている外国人が参加する合同説明会の実施(2回)  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) 女性しごと応援テラスの多摩地域への設置	地域型セミナーの実施(66回・1,495人) 合同面接会の実施(12回) 高齢者向け職場体験の実施(74件) 企業で働いている外国人が参加する合同説明会の実施(2回)  女性求職者の掘り起こし(713人) ・地域型セミナーの実施(27回) ・啓発イベント(4回) 職場見学会の実施(1回) 2020年10月に立川に「女性しごと応援テラス多摩プランチ」を開設  ○派遣事業就業延人員227,989人日 広域企画提案による就業機会の確保 ・提案件数153件 ・一括受注センター数延べ34センター	有  有	コロナ禍において、セミナー等は中止や規模縮小が相次ぎ、参加者数は計画を下回ったが、オンラインでのサービス提供、複数回に分けた面接会運営などの創意工夫により事業を実施。今後も引き続き蓄積されたノウハウを活用し事業を実施していく。  女性支援については、2020年10月多摩地域に新たな拠点を設け、さらなる支援充実の足掛かりとすることができた。  ○派遣事業就業延人員については、就業開拓の推進、請負契約から派遣契約への切り替えが順調に進捗し、目標を達成することができた。今後も引き続き財団と各シルバー人材センターが各々の役割分担を確実に実施することで、事業を拡大していく。  ○広域企画提案については、従来受注できるはずの業務の一部がコロナの影響で中止となり、計画どおりには進捗しなかったが、コロナ禍でも実施可能な就業分野を開拓した。今後も工夫して実施していく。
	就労に困難を抱えている方々への支援	条例に基づく就労支援策の充実とソーシャルファームの支援	就労困難者を支援するための窓口を充実し、それぞれの特性に応じたきめ細やかなカウンセリング等により、就業の後押しをする。  都の基準に従い、モデル事業として10社に対してソーシャルファームの設立及び運営の支援を行う。また、ソーシャルファーム支援拠点を設置し、設立や活動等を支援する。	就労困難者を支援するための窓口において、計画の2倍以上の利用者へ就労支援を行った。  東京都が認証ソーシャルファーム28事業所を決定したことに伴い、設立及び運営の支援を開始した。また、ソーシャルファームの支援拠点をオープンし、事業者への情報提供・相談を行った。	就労困難者への支援	支援窓口の充実 就労困難者の就労支援(60人)	2020年9月に支援窓口(専門サポートコーナー)を開設 専門サポートコーナー利用登録者(145人)	有	しごとセンターの基幹窓口との連携を図りつつ、就労困難な様々な利用者へ、カウンセリング、マッチング、職場の定着支援により、計画の2倍以上の就労支援を実施した。  2020年度は、ソーシャルファームを都内に普及・根付かせていくための取組の皮切りとして、支援拠点開設、相談対応、セミナー開催及び都が認証した事業者に対する支援を計画通り実施した。  障害者、ひとり親、児童養護施設退所者等の就労に困難を抱える方の労働市場、雇用環境は、依然として厳しい状況にあることから、引き続きソーシャルファームを都内に普及・根付かせていくための取組として、普及啓発やモデル事業者への支援を着実に実施している。
	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、人材確保のための各種セミナーを2020年度までに1,500社に実施することで、企業の人材確保の取組を支援する。  TOKYO働き方改革宣言企業への専門家の巡回による助言等を2018年度から2020年度までに3,800社(2016年度から2021年度までに6,300社)に実施するとともに、テレワークの活用助成事業を2020年度までに3,400社へ実施することで、都内企業の働き方改革の取組を支援し、雇用環境の向上を推進していく。  障害者雇用率未達成企業への個別訪問による直接的な支援を2020年度までに2,600社に対して実施することで、雇用率未達成企業へのアプローチ、普及啓発を進め、企業の障害者雇用率向上へとつなげる。	雇用情勢の現状理解や採用ノウハウ等、企業のニーズを捉えたセミナーを対面・オンラインで実施し、2,292社の参加につながった。  専門家の巡回による助言等を3,787社に実施し、都内企業の個々の状況に合わせて働き方改革の取組を支援した。テレワーク活用の助成事業については、コロナ拡大リスクから、企業の導入が加速し、約3万件となった。  法定雇用率の上昇を受けて企業に障害者雇用の機運が高まったこともあり、目標を上回る2,836社に対する個別訪問を実施することができた。実績値は2018年度～2020年度の合計値	企業の人材確保支援  関係機関との連携強化  企業の働き方改革、雇用環境整備の支援  中小企業等への障害者雇用支援	コンサルティング支援企業の好事例集作成 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(15回・680社)	コンサルティング支援企業の好事例集を作成し、広く周知 合同企業面接会(3回、27社、77名参加) 人材確保のための各種セミナーの実施(17回・1,210社)	有  有	合同企業面接会はコロナの影響を大きく受けたが、運営方法を工夫し開催することができた。セミナーについてはオンライン方式の導入により、多くの参加者を集めることが出来た。  コロナの影響を受け、利用企業数は前年度実績を下回る結果となった。今後は、Web活用による非対面式支援を検討することや、金融機関との連携を強化する等、より効果的に事業を推進していく。  宣言企業個々の宣言内容の実現達成に向け、企業の課題の把握とその解決方法について助言を行うなどきめ細かく対応することができた。引き続き効果的な実施に向けて取り組んでいく。  想定を大幅に超える申請が寄せられたが、非常勤職員の大量採用、委託・人材派遣の活用によるマンパワーの確保や、電子申請の導入などにより、着実に業務を進めた。  広報効果により事業が浸透してきたことを受け、前年度より4.5倍の件数となった。  前年度より6倍の件数となったが、目標には届かなかった。今後は更なる申請件数増に向けて広報活動を強化していく。  各事業ともコロナの影響を大きく受けたが、オンライン方式の導入や広報の強化など柔軟な対応をとることで、一定の実績を上げることができた。特に、雇用率未達成企業への個別訪問の3か年計画は達成することができた。

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	財団・しごとセンターサービスの郷民・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。	オンラインでの利用登録も開始したが、2020年度はコロナ禍による来所者の減少が響き、新規利用者数は80,780人とどまった。一方、より幅広くきめ細かい就職支援にむけて、就職困難者を対象とした新たなコーナーを開設した。 雇用情勢の現状理解や採用ノウハウ等、企業のニーズを捉えたセミナーを対面・オンラインで実施し、2,292社の参加につながった。 実績値は2018年度～2020年度の合計値	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	運用しながら、随時手直しを図り、利用者利便性を向上 効果を踏まえたより効果的な広報ツールの活用  動画の活用による広報の実施 検証を踏まえた効果的な広報の実施	オンラインサービスの特設サイトを新たに設置 SNS等による広報の充実  YouTube広告を充実 年齢層に応じ、適切な手段で広報展開を充実		WEB広報は一定の成果を上げていると思われる。効果を維持するために、常に工夫を凝らし続けていく。  財団における広報媒体・手段の多様化は着実に進展した。求職者の方々の狙いを明確にし、多くの手段の中から、受け手の目線に立った最適な広報を選択していく。  関係機関を通じた事業周知により、企業ニーズに対応して速やかにサービスを提供する等、一定の成果を上げており、引き続き連携強化を図っていく。

一次評価(所管局評価)

到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。コロナ禍による様々な影響が生じた中、ICTを活用し感染防止策を徹底するなど事業展開に工夫を図るとともに、飛躍的に需要が増大したテレワーク関連の助成金に関して、組織全体で取り組み、都内企業へのテレワークの普及に大きく貢献した点を高く評価する。  
○なお、団体の財政状況については支出超過が続いているが、これは職員増加による賞与引当金増が主な要因である。単年度収支では支出超過になるものの、継続した収支で捉えたと都からの補助金や委託料を財源とする各事業ごとの収支は均衡しており、団体において適切に業務を執行していると評価する。

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

戦略 高齢者・女性の就業支援の強化、外国人材の活用に向けた対応  
コロナの影響により、解雇や雇止め等で求人倍率も低下するなど雇用環境が急激に悪化したため、雇用緊急対策として、求職者に対し短期集中的な就職支援プログラムを実施し、積極的な採用を行う企業等への就職に結びつけた。また、オンラインを活用し、感染拡大防止策を徹底することにより、各種セミナー・説明会・面接会等を開催し、高齢・女性求職者等の潜在的求職者の掘り起こしを行うとともに、2020年10月には女性しごと応援テラス多摩プラチナを立川に開設し、女性の就業支援の強化を図った。外国人材の活用においても、実際に日本で働く外国人社員による自社PRイベントを開催(2回)するなど取組を行った。

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

戦略 企業の人材確保、障害者雇用支援の展開  
企業のニーズを捉えた人材確保セミナーや合同企業面接会を、オンラインで実施した。また、働き方改革やテレワーク活用を行う企業への助言や助成に取り組んでおり、テレワークに関しては、想定を大幅に超える助成金申請に対して組織全体で取り組み(支給決定数26,933件(目標1,250件))、テレワークの普及に大きく貢献した(都内企業のテレワーク導入率:2019年3月24.0% 2020年度最高64.8%)。さらに、従来の訪問支援に加え、オンラインによる支援を取り入れることにより、企業の障害者雇用拡大を図るなど、時機を捉えて積極的に事業を実施した。

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「条例に基づく、就労支援策の充実とソーシャルファームの支援」については、専門窓口による就職困難者への就労支援や、ソーシャルファーム支援拠点の設置及び認証事業所への支援等を実施した。また、「企業の人材確保、障害者雇用支援の展開」については、ニーズが大幅に増加するテレワーク活用助成事業への対応を行い、働き方改革や感染拡大防止に貢献したほか、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実施した。  
以上のこと等により、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたほか、コロナによりテレワークの需要が大きく増加する中、その普及に大きく貢献したことを高く評価する。  
今後については、各事業の収支の総括を行うとともに、支出超過の場合には、内部オペレーションの改善などを検討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 岩瀬 和春			所管局	産業労働局
所在地	東京都立川市富士見町3-8-1			電話番号	042-528-0505
基本財産 /資本金等	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の確保・育成、経営基盤の強化、森林整備、試験研究の推進と成果の還元、農林水産資源の拡大などを通じて、食と緑に関する都民生活の向上に貢献するとともに、環境と調和する農林水産業の振興を図ることを目的とする。				
主 な 事 業	(1) 農業の担い手の確保・育成、経営基盤の強化に向けた支援など農業の振興に関すること。 (2) 分収林など森林整備、森林循環の促進、林業経営の支援など林業の振興に関すること。 (3) 緑の募金及び緑化の推進に関すること。 (4) 環境と調和した農林水産業の振興に関すること。 (5) 農林水産業についての都民等への情報提供、普及啓発に関すること。 (6) 農林水産業に関する調査・試験研究及び成果還元、並びに農林水産資源の拡大に関すること。 (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30年度	令和元年度	令和2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	176人	181人	102.8%
	都派遣職員数	135人	135人	131人	97.0%
	都退職者数	4人	3人	5人	166.7%

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30年度	令和元年度	令和2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	2,280	11,038	65,474	54,436	-	
	経常収益	2,905,783	3,250,293	3,842,050	591,757	118.2%	(事業収益) ・森林循環促進事業収益の増(木材売却収入)
	基本財産運用益	6,188	6,187	6,185	2	100.0%	(その他収益) ・受取東京都補助金の増
	特定資産運用益	7,230	5,659	3,215	2,444	56.8%	・東京都事業受託収益の増
	事業収益	245,598	229,885	230,199	314	100.1%	・受取基金の増
	その他収益	2,646,767	3,008,561	3,602,452	593,891	119.7%	・にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業の増 ・共存共栄による国産材の魅力発信事業の増 ・木の街並み創出事業の増
	経常費用	2,908,063	3,261,330	3,907,524	646,194	119.8%	(事業費) ・林業労働力確保支援センター事業の増
	事業費	2,742,763	3,065,712	3,660,216	594,504	119.4%	・情報提供・普及啓発事業の減
	管理費	165,300	195,618	247,308	51,690	126.4%	・チャレンジ農業支援事業の増 ・農産物認証取得支援事業の減 ・苗木生産供給事業の増 ・農林総合研究センター事業の増 ・青梅畜産センター事業の増 ・奥多摩さかな養殖センター事業の増
	当期経常外増減額	1,620	486	-	486	-	(管理費) ・クラウド・リモートライセンス経費の増
経常外収益	21,958	486	46,872	46,386	9644.4%	(当期指定正味財産増減額) ・生産緑地買取・活用支援基金の増	
経常外費用	20,338	-	46,872	46,872	-	・中・大規模建築物の木造木質化設計支援事業基金の増	
法人税等	-	-	-	0	-		
当期一般正味財産増減額	660	10,552	65,474	54,922	-		
当期指定正味財産増減額	24,331	494,375	2,287,338	1,792,963	462.7%		
正味財産期末残高	6,837,791	7,321,615	9,543,478	2,221,863	130.3%		
貸 借 対 照 表	資産合計	7,997,631	8,527,140	10,869,953	2,342,813	127.5%	(固定資産) ・生産緑地買取・活用支援基金の増 ・中・大規模建築物の木造木質化設計支援事業基金の増
	流動資産	704,511	803,216	966,457	163,241	120.3%	
	固定資産	7,293,121	7,723,924	9,903,496	2,179,572	128.2%	
	基本財産	1,187,480	1,187,480	1,187,480	0	100.0%	(流動負債) ・未払金の増
	負債合計	1,159,840	1,205,525	1,326,475	120,950	110.0%	・1年以内返済予定長期借入金
	流動負債	527,249	638,366	837,392	199,026	131.2%	(固定負債) ・長期借入金の減 ・リース債務の減
	固定負債	632,591	567,159	489,083	78,076	86.2%	
正味財産合計	6,837,791	7,321,615	9,543,478	2,221,863	130.3%	(指定正味財産) ・東京都出捐金の増	
指定正味財産	6,492,580	6,986,956	9,274,293	2,287,337	132.7%		
一般正味財産	345,211	334,659	269,185	65,474	80.4%		

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農林水産振興財団 (所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価				
70	財団が持つノウハウを活かした東京農業の担い手の確保・育成	意欲ある農業者への経営改善支援と研修農場の開設による新規就農者支援の充実	<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(経営改善事例170件 2018～2020年度累計)</p> <p>○2020年度から、東京農業アカデミー八王子研修農場を開設。農外からの就農希望者を都市農業の担い手として育成し、就農定着に向けて、効果的な支援体制を構築する(研修生5名程度受入れ)。</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サイトの運用を通じて、農業に関心を持つ都民と生産者を繋ぐ援農ボランティア登録・派遣システムを導入して、都内農家の安定的な農業生産に寄与する。(援農ボランティア新規登録者数150人 2018～2020年度累計)</p>	<p>○新たな経営展開を目指すことに意欲がある農業者に対し、専門家派遣287件、助成事業79件実施(2018～2020年度累計)。「稼ぐ農業」の実現に向けて、農業経営の多角化や販路拡大等を積極的に支援し、農業者等の基盤強化や収益力向上に繋げた。</p> <p>○2020年4月に東京農業アカデミー八王子研修農場を開設し、2020年度第1期生5名を受入れ、2021年度第2期生の募集及び選考を実施し、研修生5名決定。○手軽に登録・申込ができる「とうきょう援農ボランティア」WEBサイトを構築、新規登録者数949名達成(2018～2020年度累計)。</p>	<p>意欲ある農業者の経営改善支援</p>	<p>○チャレンジ農業支援事業 ・改善効果検証の継続的な実施及び事業内容の改善 ・専門家派遣(60件) ・助成事業(24件)</p>	<p>○チャレンジ農業支援事業 【コロナ緊急対策】 ・販路開拓ナビゲータ派遣 70件 (農家28件、販売先42件) ・Eコマース等出店助成 42件【通常支援】 ・専門家派遣 97件 助成事業 15件</p>	有	<p>・コロナへの緊急対策として、販路開拓ナビゲータの派遣やEコマース導入支援など、販路を失った農業者等への支援事業を迅速にスタートさせた。その結果、助成事業では通常事業と合わせて57件の実績となり、前年度の2.6倍となった。 ・チャレンジ農業支援事業の専用WEBサイトを新設し、動画や漫画を取り入れ、これまでの取組支援事例等をわかりやすく発信するなど工夫を凝らした。また、助成事業でEコマース等を導入した農家のホームページへとリンクを張り、誘導を図るなど、一層の事業効果が得られるよう支援した。 ・関係機関や指導農業者との連携による就農検討期から就農までの切れ目のない様々な支援を実施してきた。2020年度に八王子研修農場が開設し、施設整備も進んでいることから、新規就農希望者に対する総合支援拠点として一層充実した支援が期待されている。 ・八王子研修農場については、第1期生5名を受入れ、オンライン講義も取り入れながら1年次の研修カリキュラムを全過程修了した。第2期生の募集・選考についても新たに5名決定した。 ・募集PR、就農相談については、民間が実施するオンライン就農相談会にも積極的に参加することで、前年度を大きく上回る実績となり、短期研修への参加者も増加した。その結果、実際に都内で11名が農外から就農(うち雇用就農5名)し、次代の地域農業の担い手として期待されている。 ・2019年6月、援農ボランティアWEBサイト設置以降、新規登録者数が年々増加している。各種情報サイト等でのPR効果もあり、援農ボランティアに対する都民等の関心も高まり、2018-2020年度の3年で949名が新規登録している。 ・受入農家側の環境整備を進めるとともにマッチングシステムを構築することで、都内における援農ボランティア活動が一層定着することが期待できる。</p>				
										<p>研修農場の開設等による農業の担い手施策の充実・強化</p>	<p>○東京農業アカデミー八王子研修農場の開設・運営 ・2期生の募集における効果的なPR ・研修生の受け入れ(5人程度) ・就農検討段階から就農相談、技術習得、農地確保までを継続的に支援(ハンズオン支援) ・就農希望者向けに栽培技術と経営の両面から実践的に学ぶ2年間の研修を実施 ○若い担い手の確保策の充実(7回) ○就農希望者向けの指導農業者による短期研修の実施(40件)</p>	<p>○東京農業アカデミー八王子研修農場の開設・運営 ・第1期生5名受入れ、研修農場は場での栽培実習や座学講義等を実施 ・第2期生の募集(11～12月)、応募18名/決定5名 ・WEBやイベント等を活用した募集PR実施 ・就農相談 265件(2019年度比142.5%) ○若い担い手の確保策の充実 ・東京農業PRツアアの実施 3回 ○指導農業者による短期研修の実施 45件 (2019年度比115.4%)</p>	有
										<p>多様な農業の支え手育成・活動支援の効果的な実施</p>	<p>○援農ボランティアの育成と活動支援の充実 ・援農ボランティア実態調査委託の結果を反映した効果的な援農ボランティア制度の検討 ・広域援農ボランティア新規登録(50名)</p>	<p>○援農ボランティアの育成と活動支援の充実 ・援農ボランティア受入環境整備支援事業の新設助成5件 ・広域援農ボランティア新規登録 555名(2019年度比176.8%) ・派遣件数 1,615件(2019年度比165.5%)</p>	有
70	多摩地域の森林循環の促進	<p>森林の持続的な循環に向けた森林整備の担い手の確保・育成と多摩産材の利用拡大</p>	<p>○伐採・搬出技術者の育成及び他県誘致を含む林業事業者の確保により、主伐現場の作業班の規模を拡大して多摩産材の安定的な供給体制を構築する。</p> <p>○オフィスビルや商業施設等における木質化等を推進する補助事業の実施により、木材利用及び木材生産が拡大して森林循環が促進するとともに、東京の林業・木材産業の活性化につなげる。</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)20,000 m<sup>3</sup>以上を目標とする。</p>	<p>○主伐事業を担う伐採・搬出技術者を育成するため、都有林を活用した育成拠点「東京トレーニングフォレスト」の開設準備を実施(2021年5月開設)。2020年度は、新規林業就労者を8名確保したほか、他県誘致を含む林業事業者の確保に努め、7事業者が主伐現場で稼働している。</p> <p>○にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業の実施により、2020年度末までに小田急線参宮橋駅や神田明神文化交流館等の多くの都民が訪れる9施設において多摩産材を活用、施設等の木質化支援を通じて、民間における木材需要を喚起し、木材利用の促進とPRを図った。</p> <p>○2020年度多摩産材出荷量 23,704m<sup>3</sup>(2018-2020年度累計: 65,584m<sup>3</sup>)</p>	<p>林業技術者の育成、事業者の確保等による森林循環の一層の促進</p>	<p>就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業の開設(2021年度)準備 ・研修予定地の施設整備、研修カリキュラム検討、講師選定、資材調達 (2)林業就業支援講習 受講者10人 (3)林業技術者育成研修 受講者19人 ○他県からの誘致を含む林業事業者の確保 1件</p>	<p>○就労者の育成 (1)伐採・搬出技術者育成事業(東京トレーニングフォレスト)の開設準備 ・カリキュラム作成、講師選定 ・研修生5名決定 (2)林業就業支援講習 財団に代わり民間企業が実施(受講者3名) (3)林業技術者育成研修 23名 ○他県からの林業事業者の確保 1件</p>	有	<p>・2020年度の高摩産材出荷量については、目標20,000 m<sup>3</sup>に対して、23,704m<sup>3</sup>を確保することができ、一定の目標を達成した。多摩地域の森林循環を促進するためには、更なる拡大が必要と認識している。 ・計画的な伐採を進めて、高摩産材の出荷量を拡大するためには、森林循環(主伐)を担う高摩林業技術者の確保が不可欠(約50名不足)、東京トレーニングフォレストを活用して、伐採・搬出の専門的かつ高摩な技術の習得を支援し、技術者の育成を図る。 ・多摩産材の認知度向上と木材利用の拡大に向け、補助事業を活用して、PR効果が高い施設での木材利用を促進するとともに、オフィスの木質化や木造率の低い中・高層建築など、これまで木材があまり活用されてこなかった分野での木材需要を開拓していく。</p>				
										<p>施設の木質化や利用者や供給者のマッチング支援による多摩産材利用拡大</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(にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業) ○多摩産材情報センターの運営 ・相談件数 400件 ・多摩産材利用拡大フェア出展団体数33社</p>	<p>○木材利用の促進に向けた補助事業 ・にぎわい施設で目立つ多摩産材推進事業 採択2件 ○多摩産材情報センターの運営 ・相談件数 326件 ・多摩産材利用拡大フェア出展団体数27社 参加者数1,178名(来場者666名、WEB展示会512名) ・国産木材の情報発信拠点「MOCTION」の開設、運営</p>	有

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農林水産振興財団

(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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	東京型スマート農業の研究開発プラットフォームを設置し(会員数100件)、ICT等を活用した東京型スマート農業技術の開発を進めるとともに、農林総合研究センターで開発した先進的技術の速やかな現地への普及を図る(先進的技術の現地導入5件)。 農林総合研究センターの人材育成方針及び研究員の個別指導育成計画に基づき、研究員のキャリアと研究課題に応じた新たな指導育成システムを構築(管理職を除く全研究員を対象)するとともに、研究業務に係るマニュアルを活用し、基本的研究業務の早期習得と業務の効率化を進める。 多様化・高度化する都民や事業者ニーズを一層的に把握できる研究体制を構築充実するとともに、得られたニーズを研究課題に反映、公表先を見据えた積極的かつ効果的な研究成果の提供方法の確立により、都民生活の向上や事業者の経営改善に一層貢献する試験研究を実践する(成果発表数150件)。 これらの取組により、限られた人員で最大限の研究開発力を発揮することで、都民や事業者ニーズに的確に応える先進的研究開発を推進する。	○民間企業や大学、生産者などから計画を上回る会員の参画を得て、研究開発の推進基盤となるプラットフォームを設立するとともに、都内生産者の経営課題や研究開発ニーズを明らかにした。また、独自開発した先進的システムを生産現場に普及し、ローカル5Gを活用した遠隔からの農作業支援の実証試験を開始した。 ○各研究員の指導育成計画に基づき、国の研究機関への派遣や大学・企業との共同研究、民間専門家の招聘など、多彩なスキルアップ機会を創出により人材育成を推し進めた。また、GAP(農業生産工程管理)認証取得を職場全体で取り組むなど業務の効率化を進めた。 ○コロナ禍の中でも、オンラインやリモート開催などの工夫を図り、様々な機会を活用して研究ニーズを積極的に把握し、都民に役立つ研究の推進に努めた。研究成果については、新聞・テレビ等のマスメディアに数多く取り上げられ、また、動画配信などの新たな取組で広く都民に情報発信できた。	狭小農地における収益性の高い農業経営を実現する東京型スマート農業技術の開発	○東京型スマート農業の研究開発プラットフォームの設置 ・会員数100件・専用サイトの開設 ○東京フューチャーアグリシステム(東京型統合環境制御生産システム)等の普及と新展開 ・農林総合研究センターが開発した先進的技術(東京フューチャーアグリシステム、東京エコポニック等)の普及5件 ・イチゴ栽培システムの試作・設計(新規1作目追加) ○IoT等を活用したスマート技術開発に向けた都内生産者のニーズ及び導入可能性調査 ○ローカル5Gを活用した農業技術開発 ・Society5.0の実現に向け、民間等と連携してローカル5Gの可能性を実証する農業用ハウスを設計・設置1ヶ所	・会員数143件(内訳:民間企業:81社、官公庁・団体:24団体、個人会員:38人) ・専用サイト開設(2020年10月1日) ・東京フューチャーアグリシステムの導入3件 ・東京エコポニックの導入1件 ・根域制限栽培システムの導入8件 計12件(累計15件) ・イチゴ栽培用の環境制御生産システムを設計・設置 ・都内生産者のスマート農業に関するニーズ調査と会員への公表 ・スマート農業の先進技術、人工光型植物工場の導入可能性調査 ・NTT東日本、NTTアグリテクノロジーと連携協定締結(4月3日) ・NTT試験圃場に東京フューチャーアグリシステムを設置(11月)	有	・専門分野の技術やノウハウを持つ民間企業や大学、生産者など、多彩な会員の参画を得て研究開発プラットフォームを設立することで、先進的研究開発の推進基盤を確立した。また、これまでに独自開発した先進的システムが都内生産現場に普及した。 ・ローカル5Gを活用した農業の遠隔支援は、わが国でも革新的なケースケースで、高精細映像データをリアルタイムで共有化し、遠隔からの技術支援を開始した。 ・2019年度に開始した新たな人材育成システムが組織に定着し、各研究員の指導育成計画の作成や、東京の立地を活かした大学や企業との共同研究、民間専門家の招聘などにより、多彩なスキルアップの環境づくりを行い、高度な研究にも対応できる人材育成を推し進めた。また、GAP(農業生産工程管理)認証取得について、組織一丸となって取り組み、早期の取得、業務の効率化が図られた。 ・都民との意見交換会やイベント等で、積極的に都民ニーズを把握したことは、都民に役立つ研究を推進する上で大変有意義である。研究成果については、新聞・テレビ等に56件と大変多く取り上げられ、広く都民に情報発信できた。また、研究で培った知見を活かし、プレミアム世代を対象とした大学講座を受け持つなど、幅広い取組を行った。今回、コロナ対応として実施を余儀なくされたオンラインやリモート開催、動画配信などの試みは、次期経営改革プランで計画している、都民サービス向上の視点に立ったDX推進の先行事例ともなった。
	人材育成並びに情報の共有とノウハウの活用による都への企画提案機能の発揮	固有職員を中心とした人材育成と経営企画機能の強化	○各部門が効果的な施策を展開できるような体制を確立するとともに、都、関係機関、企業等多様な主体との連携・交流が生まれている。 ○職員の主体的な力量を高めて財団のプレゼンスが向上し、企画提案機能を発揮(都への提案数:3件)して都内農林水産振興に貢献、東京の農林水産分野における確固たる地位を確立する。	○「固有職員人材育成プラン」に基づき、研修制度や昇任制度の充実を図るなど、将来の財団経営を担う固有職員の育成に積極的に取り組んだ。 ○東京都政策連携団体として、都と協働して課題解決に向けた施策を着実に実行。職員提案制度やマーケティング調査等を通じ、現場の視点からの支援策を都へ提案(5分野1項目)するなど、現場機能を持つ組織として自らの存在感を発揮するとともに、財団のデジタル化を推進し、自律改革に努めた。	固有職員を中心とした人材育成の強化	・職員のキャリアアップ支援(新たな研修メニュー3件) ・職員の能力・スキルに応じた昇任制度の整備 ・業務執行体制の見直し検討	・「固有職員人材育成プラン(2020-2024年度)」の策定(10月) ・2020年度職員研修実績:18科目、延べ889名。 2021年度研修計画の策定(3月) ・異業種交流型研修、職員提案型研修、現場体験研修など6科目を新設 ・自己啓発支援制度の創設(申請2件) ・前歴加算制度の創設とキャリアパスの明確化 ・新たな施策展開を見据えた新組織の立上げ(地産地消推進課)	有	・「固有職員人材育成プラン」の策定や研修制度の充実、また、昇任制度の整備やキャリアパスの明確化等により、職員の能力と意欲を引き出し、財団運営に活用していく礎を築くことができた。 ・コロナ禍を踏まえて、ZOOMミーティングや動画配信の活用、集合型とのハイブリッドなど、効果的な手法を取り入れながら人材育成を推進した。また社会状況に即した組織改編を行うなど、組織運営においても、機動的に対応した。 ・2021年度からの3か年の実行計画である「中期計画」を策定し、財団事業全般について、経営課題とその解決に向けた戦略、実現に向けたロードマップを明確にした。本計画を契り所にしたしながら、都、関係機関等との連携のもと、積極的な事業展開を図り、東京の農林水産業の振興・発展に貢献していく。 ・職員提案制度やマーケティング調査など新たな方策を講じて、情報や知識・ノウハウを組織的に蓄積・活用する仕組みを構築した。これらの取組を継続的に、PDCAサイクルを組織に浸透させることで、経営企画機能の強化を図り、財団及び都施策の充実と繋げている。 ・コロナ禍を背景とした、消費者や生産者等の新たなニーズの把握を行い、その結果を事業実施に活かすよう努めた。また、広報戦略を策定し、「伝える広報」から「伝わる広報」への転換と、組織横断的・一体的な情報発信により、効果的な広報展開を図ることとした。引き続き、消費者の意識や行動変化に繋がる効果的な広報に努め、東京の農林水産の魅力や情報発信を行うとともに、財団に期待されるニーズを的確に捉え、機動的で柔軟な事業展開を図っていく。
					経営企画調査機能の強化	・中期計画の策定と進行管理(4回) ・現場意見やマーケティング調査を踏まえた都への企画提案(3件) ・事業別収支の作成と事業検証(5拠点18事業)	・中期計画の策定(3月)、進行管理(4回) ・職員提案制度の導入と実施(9-12月) ・マーケティング調査(3件) ・2021年度予算要求において、都への企画提案(5分野8項目) ・経営状況の明確化を図るため、事業別収支の作成及び公益目的事業を再構築(3月に都公益認定審議会付議・承認、同月、定款変更済み)	有	・財団認知度調査の実施(2月) ・広報戦略の策定(10月、3月) ・イベントを活用した魅力発信(2回) コロナ影響で出展予定イベント3回は全て中止、代替策としてWEBキャンペーンを2回実施 「おうちで食道楽 東京産食材キャンペーン」(10月) 「TOKYO GROWN WINTER FESTA」(2月)
					情報発信力、広報公聴機能の強化	・財団認知度調査の実施 ・広報戦略の策定 ・イベントを活用した魅力発信(3回)			

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農林水産振興財団（所管局：産業労働局）

評価対象年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

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

**戦略 意欲ある農業者への経営改善支援と研修農場の開設による新規就農者支援の充実**  
従来の専門家派遣に加え、コロナ緊急対策の新たな事業として、販路開拓ナビゲーターやEコマースの導入支援に取り組み、農業経営の多角化や販路拡大支援の強化を図っている。また、東京農業アカデミー八王子研修農場を開設し、第1期生(定員5名)として農外から5名の研修生を受け入れ、1年次の研修カリキュラムを全課程修了している。

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

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

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

最終評価

<p>経営改革プランに掲げた目標のうち、「意欲ある農業者への経営改善支援と研修農場の開設による新規就農者支援の充実」については、販路拡大支援や専門家派遣などの農業者への支援を着実に実施するとともに、援農ボランティアの登録者数については目標を大きく上回った。また、「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、スマート農業の研究開発プラットフォームの会員数が目標を上回るなど、東京型スマート農業等の取組を進めている。</p> <p>以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。</p> <p>今後については、コロナを契機に、職業として農業や林業への関心が高まる中、この機を捉え、都市近郊で農業や林業を営むことができる東京の利点を発信するなど、人材確保への取組を進めていくことが期待される。</p>	<p><b>B</b></p>
---	-----------------

団体名	公益財団法人東京観光財団				
代表者	理事長 金子 眞吾			所管局	産業労働局
所在地	東京都新宿区山吹町346-6 日新ビル6階			電話番号	03-5579-2680
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	123人	130人	130人	100.0%
	都派遣職員数	21人	22人	17人	77.3%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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	21,168	34,117	55,619	89,736	-
	経常収益	7,830,773	8,981,037	5,997,551	2,983,486	66.8%
	基本財産運用益	1,592	1,592	1,592	0	100.0%
	特定資産運用益	1,582	1,436	1,419	17	98.8%
	事業収益	118,047	113,233	3,434,874	3,321,641	3033.5%
	その他収益	7,709,552	8,864,776	2,559,666	6,305,110	28.9%
	経常費用	7,809,605	8,946,920	6,053,170	2,893,750	67.7%
	事業費	7,805,045	8,938,236	6,051,072	2,887,164	67.7%
	管理費	4,560	8,684	2,097	6,587	24.1%
	当期経常外増減額	88	21,236	440	20,796	-
	経常外収益	108	-	136	136	-
	経常外費用	196	21,236	576	20,660	2.7%
法人税等	320	2,025	1,953	72	96.4%	
当期一般正味財産増減額	20,760	10,856	58,012	68,868	-	
当期指定正味財産増減額	69,808	63,925	81,981	145,906	-	
正味財産期末残高	2,072,051	2,146,832	2,006,839	139,993	93.5%	
貸借対照表	資産合計	18,835,676	21,003,606	23,482,075	2,478,469	111.8%
	流動資産	5,124,499	5,809,264	4,590,897	1,218,367	79.0%
	固定資産	13,711,177	15,194,341	18,891,178	3,696,837	124.3%
	基本財産	300,500	300,500	300,500	0	100.0%
	負債合計	16,763,625	18,856,774	21,475,235	2,618,461	113.9%
	流動負債	4,928,786	5,644,734	4,499,334	1,145,400	79.7%
	固定負債	11,834,839	13,212,040	16,975,902	3,763,862	128.5%
	正味財産合計	2,072,051	2,146,832	2,006,839	139,993	93.5%
	指定正味財産	1,030,624	1,094,548	1,012,567	81,981	92.5%
	一般正味財産	1,041,428	1,052,283	994,272	58,011	94.5%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京観光財団(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。	これまでの組織理念浸透のための取組を継続実施するとともに、更なる定着及び実践に向けて、PTの活動として専門性向上研修の企画・運営を実施した。 オンライン方式で専門性向上研修を実施し、ウィズコロナにおけるDMOの取組や観光の新たなトレンド等の専門的知識を習得させた。 契約事務手続き及び決算処理の改善点について見直しを実施した。 各取組を着実に実施しており、強固な執行体制の確立に向けて引き続き取組を継続していく。	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	組織理念の定着に向けて、必要な見直しを行いながら、前年度までの取組を継続実施  ディスティネーションマーケティング研修等の実施回数:6回 研修効果の検証 必要な見直しを行いながら、研修を継続実施	2019年度までの組織理念浸透のための取組を継続実施 「必要な見直し」として、職員が組織理念を自分事として捉える機会を創出するため、PTにより専門性向上研修の企画・運営を実施した。 専門性向上研修をオンライン方式で実施 回数:7回(5テーマ) 財団理念の浸透と専門性向上のための取組との親和性から、理念浸透PTの活動として専門性向上研修の企画・運営を実施 効果検証として研修後のアンケートや理念浸透PTへのヒアリングを行った。 効果検証の結果を踏まえて2021年度の研修企画(テーマ設定)を実施		組織理念について財団内職員全員の認知を得た。 計画のとおり、研修を実施した。また、単に総務課が研修を実施するのではなく、各部の職員からなるPTがテーマに沿って研修内容を企画し運営する仕組みを構築したことで、現場に近い職員によるニーズやレベルに即した研修の企画・運営を実現し、能力開発を行うことができた。さらには、PTの職員自らが財団理念に掲げる「プロフェッショナル」に求められる知識等について考える機会を創出したことから、財団理念の浸透促進にもつなげることができた。 計画どおり着実に業務の見直し・改善を実施した。契約事務要領の刷新については、契約事務の繁忙期を避けて混乱なく円滑に施行した。
	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。	これまで強化してきた企画機能を活かし、2020年度は都に対する企画提案を実施した。 コロナが観光産業に与える影響を踏まえ、東京2020大会後の観光振興に向けた中期的な計画を2021年度に策定することとし、2020年度はその出発点として職員向けのキックオフセミナーを実施するとともに、中期的な計画の方向性を財団内で取りまとめた。 在在外国人へのグルーピングインタビューの実施により、ウィズコロナにおいて東京の観光に必要なこと等について外国人視点での気づきを得ることができた。	企画・調査部門の立ち上げ・企画提案力の向上  在在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	前年度までの蓄積を踏まえ、都への本格的な企画提案 東京の観光に関する課題等を踏まえた中期的な計画の策定 得られた知見等の観光関連産業へのフィードバックの実施  引き続き幅広い層の在在外国人を対象に様々な意見を収集する取組を実施	都への本格的な企画提案を実施(2020年7月) 中期的な計画の策定に向けた出発点として、職員向けのキックオフセミナーを実施 中期的な計画の方向性をとりまとめ(策定は2021年度に変更) 民間事業者等との「共同研究」の成果を踏まえ、観光地経営の実践に向けて渋谷区観光協会と共同でアセスメント調査を実施 観光庁・大阪府と連携した共同シンポジウムの実施	有	「東京」の観光施策について、コロナ拡大の状況を踏まえた現状や、共同研究から得られた知見、賛助会員アンケートの結果等をもとに、都へ政策の方向性や具体的な取組の提案を実施した。 コロナの感染拡大や東京2020大会の延期に伴い、中期経営計画の策定については2021年度へ持ち越したが、2020年度には職員向けのキックオフセミナーの実施や計画の方向性のとりまとめにより、計画策定に向けた下地作りを実施することができた。 計画どおりグルーピングインタビューを実施し、在在外国人から見た東京の観光振興等について、意見を収集することができた。 外国人材の職員採用については、応募があったものの、選考の結果、採用には至らなかった。
	外国人旅行者誘致に向けての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」のサウンドメディア(観光公式ウェブサイト、SNS等)での「東京」ファン数を最大化する。 以上により、「東京」のディスティネーションとしての認知度を高め、訪都外国人旅行者の拡大につなげていく。	コロナ拡大の影響が大きく、2020年度目標に対し「リーチ数」・「東京」ファン数ともに下回った。 2018-2020年度の3年間で総リーチ数は70億人を超え、観光地としての東京の「認知」拡大はできた。また、SNSのフォロワー数も約38万人増加することができた。 経営改革プラン(2021~2023)ではそれを財産に、訪都意欲へつなげるプロモーションを展開していく。	「リーチ数」の最大化  「東京」ファン数の最大化	2019年度の+10%を目指す 東京オリビック・ハリウッド観覧層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる 東京オリビック・ハリウッド後のプロモーションのあり方を、事業実施を通じて分析、検証。2021年度以降の戦略に繋げる	18.5億人(2019年度の-30%) コロナ拡大の影響により、TVCMやオンライン広告は12月より開始 東京への関心を繋ぎ止めるためポイントを絞って施策を実施 東京2020大会に向けたこれまでのプロモーションの成果及びコロナによる状況の変化を踏まえ、経営改革プラン(2021~2023)の戦略を策定	有	2020年度については、積極的なプロモーションの実施が困難な中、ウェブサイトへのアクセスや動画視聴を伸ばすことができなかったが、SNSについては時流に合わせた投稿を行うことでInstagramのフォロワー数増につなげることができた。
	国際競争下でのMICE誘致	MICE誘致件数の拡大	2020年の国際会議誘致件数 30件 2020年の報奨旅行等誘致件数 45件 以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。 (参考) 財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件、2018年度:19件 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件、2018年度:39件	国際会議:2020年度の目標 30件に対し、6件 報奨旅行等:2020年度の目標 45件に対し、0件 財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:2020年度の目標 28件に対し、4件 国際会議:各種取組により、これまで国際会議誘致件数を順調に増やしてきたが、開催都市選定の決定時期を延期する案件が多く、例年と比較すると少数の成功件数に止まった。 報奨旅行:各種取組により、海外案件の情報収集やPRの継続に努めたが、支援予定の案件が延期又は中止となり、新規案件も発生しなかった。 ユニークベニュー:各種取組により、国内外案件の情報収集やPRの継続に努めたが、支援予定の案件が延期又は中止となり、少数の利用件数実績に止まった。	国際会議誘致の強化  報奨旅行等誘致の強化  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:30件 検証結果を踏まえ、具体的な施策を検討蓄積した誘致情報を最大限活用し、新規誘致件数の増加を図る 国際機関等への職員派遣の継続実施 協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し継続して改善を加える 人材育成プログラムの改善を行い継続実施  財団が支援した報奨旅行等誘致件数:45件 欧州を中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進 蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う 人材育成プログラムの改善を行い継続実施 有楽町エリア等との連携を継続して実施	財団が支援した国際会議誘致件数実績:6件 検証結果を踏まえ、SDGs達成に貢献するコンテンツを実施 新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づきセールスを継続実施 国際機関等へ職員派遣を実施 協議会のテーマ等について、委員の意見を集約し改善を加えた 人材育成講座基礎編を実施  財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:0件 アジアへのオンラインPR等を実施 日々の業務を通じ蓄積したノウハウや情報等を活用し、各案件動向把握に注力 人材育成講座基礎編を実施 DMO東京丸の内との情報共有等を実施	有	コロナの影響によりMICE誘致等の実績は目標に対して大幅に減少したものの、ポストコロナを見据えて、オンラインによるプロモーション、人材育成、デジタル化への対応などの受入環境整備に係る取組を着実に推進した。 国際会議開催都市の選定期間を延期する国際本部や誘致活動を見合わせる国内主催者が多く見られたものの、国際競争に勝ち抜き東京開催が決定した会議を6件とすることができた。また、国際本部を対象としたオンラインセミナーを実施するなどして東京の安全・安心な開催をアピールし、東京誘致を動きかけた。 2020年度の報奨旅行等誘致件数実績は0件となったものの、ポストコロナに向けた種まきの時期と位置づけ、海外の主催者やミーティングプランナーを繋ぎとめるためのオンラインセミナー等を多数実施した。 ワンストップ窓口「Tokyo Unique Venues」が機能し、国内案件の問合せ件数が一定程度あったものの、2020年度の利用件数実績は2019年度に比べ大幅に減少し、4件に止まった。
	激化する国際競争下でのMICE誘致	MICE誘致件数の拡大	2020年の国際会議誘致件数 30件 2020年の報奨旅行等誘致件数 45件 以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。 (参考) 財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件、2018年度:19件 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件、2018年度:39件	国際会議:2020年度の目標 30件に対し、6件 報奨旅行等:2020年度の目標 45件に対し、0件 財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:2020年度の目標 28件に対し、4件 国際会議:各種取組により、これまで国際会議誘致件数を順調に増やしてきたが、開催都市選定の決定時期を延期する案件が多く、例年と比較すると少数の成功件数に止まった。 報奨旅行:各種取組により、海外案件の情報収集やPRの継続に努めたが、支援予定の案件が延期又は中止となり、新規案件も発生しなかった。 ユニークベニュー:各種取組により、国内外案件の情報収集やPRの継続に努めたが、支援予定の案件が延期又は中止となり、少数の利用件数実績に止まった。	ユニークベニュー利用促進	財団が支援したユニークベニュー利用件数:28件 利用者から意見要望を分析し、ユニークベニューの魅力・利便性を向上することで、MICE誘致活動を強力に推進	財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:4件 ユニークベニューワンストップ総合支援窓口「Tokyo Unique Venues」での問合せ対応やウェブサイトを活用したPRを実施	有	

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(所管局:産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。	2020年度の到達目標に対し100%の達成率であった(62件) ・各観光関連団体等の支援ニーズやコロナの影響を把握し、新たな視点やツールも考慮しながら支援を行うことで、観光資源の発掘・磨き上げを実施した。 ・観光資源開発や危機管理のヒントとなるよう、様々なベストプラクティスを抽出・共有することで、他団体における新たな観光資源開発の取組が実現した。 ・オンライン街歩きツアーなど、地域における連携・取組を促進するとともに、「体験・交流」を軸とした広域での観光資源の開発や組織力強化への支援を推進した。	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 観光関連団体等の連携推進	蓄積した支援ニーズやベストプラクティス等を活用した観光資源開発支援を推進 東京の観光の魅力を高める観光コンテンツづくりに向け、民間事業者等と連携した観光資源の磨き上げにも取り組む ベストプラクティスをモデルケースにした観光資源の開発を支援	「地域支援窓口」により把握した観光協会等のニーズに対し、観光資源の発掘・磨き上げの支援を推進 22件の観光資源の開発を支援 10件のベストプラクティスを抽出 コーポレートサイト及び「東京都内観光協会交流サロン」にてベストプラクティスを共有(3回)		2020年度にはコロナの影響により中止・延期を余儀なくされる取組が多数発生したが、コロナ禍における支援ニーズの変化を把握し、新たな視点やツールを考慮しながら支援を行うことで、観光資源の発掘・磨き上げについて、62件という目標を達成することができた。 ワンストップで対応できる「地域支援窓口」において、継続的に各団体との意見交換等を行うことで、ニーズの把握と変化への対応を進めることができた。 感染拡大を防ぎながら、街歩きツアーや魅力発信を行いたいというニーズの高まりに対し、オンラインを活用した新たな取り組みを支援するとともに、コロナ収束後を視野に入れた観光資源の開発を進めた。 「地域支援窓口」職員による観光関連団体等への訪問調査により、他団体の参考となるベストプラクティス10件/年を抽出し、「東京都内観光協会交流サロン」や財団HPを活用して共有することで、観光資源の発掘・磨き上げを促進するための情報提供を進めることができた。
	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。	3年間で新規182社の新たな賛助会員を獲得した。 ビジネス交流会の実施、コロナ禍においてもオンラインにてセミナーを開催して賛助会員とのネットワークを継続させた。また、アンケートによるニーズ調査や賛助会員の「感染防止徹底宣言ステッカー」取得状況をコーポレートサイトへ掲載するなど、賛助会員への財団プレゼンスを向上させた。	賛助会員向け新サービスの提供 新たな賛助会員の獲得	前年度の実績等を踏まえ、新サービスの企画・実施を引き続き進める 賛助会員数 目標値 700社・団体	オンラインによるTCVBミーティングを11回実施 賛助会員・非会員向けのビジネスセミナーを1回実施 メール配信による情報提供を実施 コロナの影響とニーズ等について賛助会員向けアンケート調査を実施(2020年6月) 賛助会員数 642社・団体 (新規入会19社・団体、退会19社・団体)	有 有	コロナの影響によりリアルなイベントや賛助会員獲得のための営業ができない中、オンラインミーティングや新規サービスを行うなど、財団のプレゼンス向上に向けた取組を実施することができた。 賛助会員数は、2020年度の達成目標である700社に対して642社と目標達成できなかったが、コロナ禍においても19社・団体もの新規会員を獲得できたことは財団によるアプローチの成果であると言える。

一次評価(所管局評価)

到達目標の達成に向けた最終年度の総仕上げとして、経営課題の解決に資する各戦略を着実に推進した。コロナの影響により様々な制限がある中で、国内外とのネットワークや現場/ノウハウを活用した事業の実施、政策実現に向けた都との連携や都への企画提案など取組を着実に推進するとともに、創意工夫を重ね一定の成果を挙げた点を高く評価する。

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

**戦略 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施**  
これまでの共同研究の成果の蓄積に加え、コロナの影響や賛助会員へのアンケート結果など観光事業者の声を踏まえつつ、都への企画提案を実施した。

**戦略 外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化**  
コロナの影響により、海外への積極的なプロモーションが困難な中、ターゲットやテーマを絞るなどの創意工夫により、東京への関心を維持しコロナ収束後の訪都に繋がるプロモーションを実施し、「リリーチ数」は18.5億人、「東京」ファン数は168.5万人となった。

**戦略 MICE誘致件数の拡大**  
コロナの影響により、MICE誘致活動に大きな制約がある中で、国際会議誘致を6件、コニクベニュー支援を4件実施した。また、オンラインプロモーションや人材育成、デジタル化への対応などポストコロナを見据えた取組を着実かつ効果的に実施した。

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

**戦略 賛助会員ネットワークの拡充**  
賛助会員向けアンケートを通じコロナの経営への影響及びニーズの把握を行い、ビジネスセミナーなどの新たなサービスを実施するなどにより、642社の賛助会員数を維持した。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「強固な執行体制の確立」については、職員が共有すべき価値観の浸透に向けた組織理念の定着に係る取組のほか、契約事務や予算・決算業務の見直しなどの取組を実施した。また、「地域の観光振興のための取組強化」については、コロナによるニーズ変化を踏まえた観光関連団体等への継続的な連携を行い、他団体の参考となりうる事例の共有等のほか、観光資源開発につながる各種支援を行った。  
以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、先行きが不透明な状況ではあるが、DX等を利用した地域の魅力発信など、観光業界全体の活性化に向けた取組を進めていくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京動物園協会				
代表者	理事長 今村 保雄			所管局	建設局
所在地	東京都台東区池之端2-9-7 池之端日殖ビル7階			電話番号	03-3828-2143
基本財産 /資本金等	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 織	年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	331人	338人	342人	101.2%
	都派遣職員数	105人	103人	97人	94.2%
	都退職者数	6人	5人	4人	80.0%

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30年度	令和元年度	令和2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	290,057	158,118	566,589	408,471	-	
	経常収益	9,972,335	9,164,277	7,677,177	1,487,100	83.8%	
	基本財産運用益	6,230	6,158	5,960	198	96.8%	(事業収益)
	特定資産運用益	4	5	3	2	60.0%	休期による販売収益減
	事業収益	4,020,236	3,041,413	1,440,663	1,600,750	47.4%	(その他収益)
	その他収益	5,945,866	6,116,702	6,230,551	113,849	101.9%	指定管理事業規模増等による指定管理料増
	経常費用	9,691,798	9,323,125	8,238,586	1,084,539	88.4%	(事業費)
	事業費	9,404,006	9,013,190	7,933,577	1,079,613	88.0%	販売収益減に伴う販売仕入費減
	管理費	287,792	309,935	305,008	4,927	98.4%	(経常外費用)
	商品廃棄による棚卸除却損増						
当期経常外増減額	33,090	28,149	27,547	55,696	-	(当期一般正味財産増減額)	
経常外収益	38,304	28,514	4,706	23,808	16.5%	販売収益減による減	
経常外費用	5,214	365	32,254	31,889	8836.7%	(当期指定正味財産増減額)	
法人税等	78,541	12,392	7,788	20,180	-	前期野生生物保全基金への大口寄付があったため、当期減	
当期一般正味財産増減額	244,606	142,361	586,348	443,987	-		
当期指定正味財産増減額	5,390	51,663	10,871	40,792	21.0%		
正味財産期末残高	2,316,976	2,226,277	1,650,800	575,477	74.2%		
貸 借 対 照 表	資産合計	3,763,100	3,356,042	3,095,668	260,374	92.2%	
	流動資産	1,667,319	1,332,047	1,415,214	83,167	106.2%	(固定資産)
	固定資産	2,095,781	2,023,994	1,680,454	343,540	83.0%	収益事業で保有していた長期定期預金の取り崩しによる減
	基本財産	600,000	600,000	600,000	0	100.0%	(流動負債)
	負債合計	1,446,124	1,129,764	1,444,868	315,104	127.9%	短期借入金借入による増
	流動負債	1,416,262	1,103,224	1,260,485	157,261	114.3%	(固定負債)
	固定負債	29,861	26,540	184,384	157,844	694.7%	確定給付企業年金の予定利率見直しに伴う退職給付引当金の増
正味財産合計	2,316,976	2,226,277	1,650,800	575,477	74.2%	(指定正味財産)	
指定正味財産	170,238	221,901	232,772	10,871	104.9%	ジャイアントパンダ保護サポート基金の残高増による増	
一般正味財産	2,146,738	2,004,376	1,418,028	586,348	70.7%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京動物園協会 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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	・キャリアコースの策定とそれを踏まえた研修や職員管理等の各制度から成る新たな人材育成体系の構築を完了し、運用を開始 ・職員構成等を踏まえ、組織運営にあたり必要な外部人材を柔軟に登用	人材育成方針に基づき、人事考課、配置管理、研修など関係する各制度を強化することにより、きめ細かな人材育成を行う体制を構築した。	人材育成における課題の抽出とその対応の検討 新たな人材育成体系の構築 新たな人材育成に向けた職員研修制度の検討 新たな人材育成体系に基づく職員管理 外部登用等、柔軟な人事配置体制の検討	・職員団体と協議の上、人材育成方針を策定し、それに基づき職員の育成に着手 ・設計した人材育成体系の実現に向けた、東京都及び職員団体との協議と必要な規程の整備 ・国や研究機関等との連携により、他団体が実施する研修等に職員を参加させ、知識やスキルを向上 ・人材育成委員会において個々の職員の育成を見据えた配置管理を行うとともに、育成状況の確認を併せて実施	職員団体の理解も得て、人材育成方針に基づく職員の育成に着手した。 東京都及び職員団体と協議するとともに、人事考課制度を見直し運用を開始した。 コロナ禍において、研修の中止が相次ぐ中、国などが主催した講習会に参加した。 新たに作成した人材情報などの情報を活用し、個々の職員に適した配置管理を実施した。 外部登用した職員を中心とした教育プログラムを展開した。	有	・平成18年度に指定管理者制度が導入され、協会が飼育展示も含めた園の管理運営全般を担うこととなり、飼育系の職員は、都派遣から固有に移行することになった。 ・これにより固有職員の人材育成・技術の継承が求められることになったが、協会として抜本的な対応に苦慮していた。 ・そこで、固有職員のすべての職種を対象として、人材育成の現状と課題、制度的な対応策を内容とする総合的な人材育成方針を策定した。 ・今後は、新たな自己申告や人材情報に基づく職員の自己分析、スキルアップの取組に関する職員と所属長との認識の共有等が可能となり、今後の人材育成の強化に繋げていく。 ・また、職員の配置管理についても、本人の意向、これまでの経験やスキル、所属長の意見等を踏まえ、長期的な視点で実施していく。
	社会教育施設としての教育普及活動の組織体制の強化	教育普及活動の体制強化	・4園の教育普及事業を統括する部門として教育普及センターを2019年度に設置し、社会教育施設としての機能を強化 ・教育普及プログラムの評価検証及び改善を行い、教育普及プログラムの参加者満足度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。 ・抽出された教育普及プログラムの評価と検証を行った。 ・コロナ感染拡大防止により園内実施の教育普及プログラムが中止となるなか、オンラインでのプログラムの企画・実施、動画での教材配信等に取り組んだ。	4園連携による幅広い教育普及活動の展開 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 学校教育との連携強化	・統括部門としての権限強化によるセンター機能の発揮に向けた方向性の整理 ・新たな4園連携プログラムの調整 ・国際会議への参加など、国内外の動物園教育・環境教育の把握と情報の共有 ・各園の教育普及プログラムの評価 ・課題はPDCAサイクルにより改善 ・前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定 ・教育庁や各地域の教育委員会、理科教員によるグループ研修会等の連携強化 ・4園の実習の窓口等、学校教育機関と各園を繋ぐセンターのハブ機能確保 ・外部の専門家を活用し、中高生向け新規プログラムを作成	・4園の教育普及係長が参加する教育普及WGの打合せを年6回実施し今後の教育普及事業の方向性を検討 ・4園の教育普及事業に関する発表を行う「東京動物園水族館教育普及研究会」を初開催 ・国際会議へはコロナ禍により不参加、国内の会議についてはオンラインにより参加 ・2019年度のドリームナイトのテキスタイルデザインによる分析・評価を実施し、課題の改善に向けた取組を推進 ・各種プログラムのコロナ禍による中止や内容変更により、2019年度対比は未実施 ・コロナ禍における学校の遠足等動物園利用状況に関する情報収集・ヒアリング実施 ・東京学校支援機構の運営するティープロサポーターバンクに登録 ・中高生向け冊子「中学生・高校生のための動物園・水族館活用ガイド」の制作・発行	有	・2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。以前より開催していた教育普及分科会に加え、教育普及WGを立ち上げ検討を行うという進行管理の仕組みを整えた。 ・重要な教育普及活動のひとつである「動物とのふれあい」について、オンラインシンポジウムを開催し、全国の動物園・水族館におけるふれあいのあり方について議論を行った。継続実施することで、動物福祉にも配慮した活動につなげていく。 ・教育普及プログラムの評価検証については1つのプログラムについて検討を行うことができたが、コロナ禍により2019年度対比という形での調査検証はできなかった。 ・教員対象セミナーについては、コロナ禍にあって夏は中止したが、代わりに学校の授業に活かせる動画集を制作し配信を開始した。 ・野生生物保全に関する4園連携教育プログラムを教育普及センターが調整し、年間を通じて実施することができた。
	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等の拡充	・東京動物園協会野生生物保全基金について、助成支援制度および財源確保の両面からの見直しを図り、助成規模(助成金総額)については現行の1.5倍以上とし、国内外における野生生物保全活動を一層推進 ・同基金を当協会の固有公益事業に活用し、法人独自の保全活動を展開することによって「人と野生動物の共存への貢献」に一層寄与する ・その他の基金事業も含め外部からの資金獲得制度について検討	・拡充した助成制度を確実に進行させ、申請件数や内容については計画を上回る実績を得た。 ・基金認知度の向上を図るとともに、寄付呼びかけを通じてオンライン寄付は年間約140万円に達した。 ・新部門「東京動物園協会保全パートナー部門」を設置・公募し、協会の定める独自テーマのもと、協会が主体的に関わる保全活動をスタートさせた。 ・コロナの影響により影響を受けた助成対象者には活動期間の延長を承認するとともに、活動報告会はウェブ上で実施した。	東京動物園協会野生生物保全基金による助成制度の見直し 幅広い民間などからも資金を得る制度の検討 外部からの資金獲得制度に関する検討 収益事業から基金への繰入れ制度の検討 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	各項目の目標: ・申請件数30件以上 ・助成対象件数10件 ・助成金総額A,000万円 ・助成対象内容のレベルアップ 前年度の結果をふまえ、DM送付先の拡大や告知手法の拡充を図る ・提携事業の実施 取組みの効果を検証し、より有効な手法の開発に取り組みながら、積極的に資金獲得活動を展開	・申請件数41件 ・助成対象件数11件 ・助成金額総額約1,060万円 ・保全緊急度の高い生物種への積極的な支援を決定 ・コロナの影響により支障の生じた活動に期間延長を承認(4件) SNSでの呼びかけを継続 ・東商新聞に広告を掲載 ・三井住友信託銀行との遺贈寄付連携を開始 検証の結果、寄付への効果はSNSが高いため積極的に活用 繰入れルールに基づき、繰入れは実施せず ・基金内に新たな部門を設け、協会の定める独自テーマのもと、連携して保全に取り組むパートナーを選定	有	・基金PRや公募時のDM送付を積極的に展開した結果、申請件数は高校からの申請も含め、目標を超える41件に達した。 ・助成対象となる活動場所は日本各地のみならず、国外での保全活動も含まれることとなった。これを通じて、第2次都立動物園マスタープランにも謳われる生息域外・域内保全に一層寄与していく。 ・寄付金獲得のためにSNSや広告などで基金の認知度向上に努めるとともに、寄付への呼びかけを積極的に実施した。また、オンライン寄付システムの導入によって寄付手続が簡便化し、年間約140万円の資金獲得に繋がった。 ・コロナ対応としての長期臨時休園に伴う収益事業の状況から、基金への繰入れを実施することができなかった。 ・基金に新部門を設置し、協会の定める独自テーマに基づいてパートナーを定め、法人独自の保全活動を開始することができた。 ・以上の取組により、基金の認知度の向上、助成対象活動の充実、積極的な寄付獲得等を実現するとともに、固有公益事業の充実を進めることができた。

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:公益財団法人東京動物園協会 (所管局:建設局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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」としての活動の強化	・認定希少種保全動物園の早期認定により、種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的な認知度を向上させる ・環境省の進める希少野生動物の保護増殖事業への一層の貢献 ・大学や研究機関との連携拡充により、学術的・技術的な機能強化を図る ・来園者向けの情報発信の強化のため、キーパーズの実施回数増に取組み、4園合計年間5,000回の実施を目指す ・シンポジウム等の参加者の満足度や理解度(2018年度よりアンケート実施予定)の対前年比を向上させる	・葛西臨海水族園及び井の頭自然文化園について環境省より「認定希少種保全動物園」認定、恩賜上野動物園及び多摩動物公園についても2021年度に認定を受ける見込みである。 ・国や大学、研究機関との連携により、希少野生動物の保全活動を推進。 ・コロナ拡大防止のため、キーパーズトークを含めた対面型のプログラムについては、2020年度はすべて中止としたが、ICTを活用した情報発信に積極的に取り組んだ。	「認定希少種保全動物園」として環境省保護増殖事業や日本動物園水族館協会への貢献 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 希少種保全の取り組みに関する情報発信力の強化	・小笠原産希少種カタマイマイ類の展示に向けた国や東京都との調整 ・未認定の園について、環境省と調整の上、認定取得 ・中国と東京都間のジャイアントパンダ繁殖プロジェクトの円滑な契約更新へ協力するなど、ズーストック対象種の保全活動実施 ・前年度の評価検証結果から取組みの改善を実施 ・キーパーズトーク 4園合計の実施回数5,000回 ・シンポジウム等を各園で実施 ・前年度の満足度調査結果を踏まえ目標値を設定	・カタマイマイの展示に向けた準備を実施(臨時休園のため未公開) ・葛西及び井の頭は認定済み、上野及び多摩については2021年度認定見込 ・ジャイアントパンダ繁殖プロジェクトに協力し契約を更新 ・ズーストック計画対象の30種について計画推進ハンドブックを新たに作成 ・コロナ禍によりキーパーズトーク等のイベントは中止 ・講演会等はオンラインで実施したが、内容変更のため2019年度対比は未実施	有	・環境省の定める「認定希少種保全動物園等」制度に4園が申請を行い、葛西及び井の頭において認定を受けた。上野及び多摩については対象種が多いこともあり、認定に至っていないが、2021年度に認定見込みである。これにより種の保存に関する動物園等の公的機能を明確化し、社会的認知度の一層の向上を図る。また認定園は希少種の移動等の手続きが簡略化されるため、これを活用し希少種の保護増殖活動をより一層推進する。 ・ズーストック計画推進ハンドブックを作成することにより「第2次ズーストック計画」を着実に推進する体制を整えた。 ・希少種の保全に関する情報発信については、コロナ禍により対面型のイベントは中止をせざるを得なかったが、SNSでの情報発信や、オンライン会議ツールを活用した講演会などに積極的に取り組んだ。 ・野生動物の保全にとって欠かせない地球環境の保全について、展示を通じた普及啓発を実施した他、職員有志のタスクフォースにより都立動物園における地球環境対策を検討し、職員の意識向上にも繋げた。
	国内外の動物園・水族館のネットワークの強化	国内外ネットワークの更なる強化	・日本動物園水族館協会を通じた国内外ネットワークを強化し、国内の種保存事業等を推進 ・特に動物福祉に配慮した展示施設の整備について、東京都の整備計画への提案を実施 ・国際会議への出席や、世界動物園水族館協会を通じた国際ネットワークを強化し、日本を代表する動物園としてリーダーシップを発揮 ・国内外動物園・水族館や関連機関との連携協定の締結を進め、新たに5件の連携協定を締結することにより、希少野生動物の繁殖計画を推進	・国(環境省)や日本動物園水族館協会を通じた国内外ネットワークを強化し、国内の種保存事業等を推進 ・動物福祉に配慮した展示施設の整備等に向けて協会内部規程「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定 ・国内外動物園・水族館や関連機関との連携を強化し、2018年度以降、新たに11件の連携協定を締結	日本動物園水族館協会を通じた国内外ネットワークの更なる強化 動物福祉に配慮した取組の推進	・「認定希少種保全動物園」としての他園との動物の活発な移動による、種の保存事業の推進 ・東京開催予定の日動水総会の運営 ・WAZAの年次総会等に職員を派遣するなど、国際会議への参加や海外派遣研修を通じた国際的発信力の向上 ・中国大熊猫繁育技術委員会年次大会での研究発表	・井の頭においてアマミトゲネズミの飼育を開始 ・日動水総会を上野で開催 ・「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定 ・「パンダのもり」に動物福祉の観点から洞穴を設置 ・海外派遣等についてはコロナによる渡航制限により中止	有	・(公社)日本動物園水族館協会を通じ、国内の動物園・水族館とのネットワークを一層密にし、国内の園が協力して野生動物の保全事業等に取り組む体制を強化した。 ・国際ネットワークの強化には欠かせない動物福祉への配慮について、新たに「動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシー」を策定し、都立動物園・水族園における動物福祉の基盤を整備した。 ・コロナ禍により職員の海外派遣・出張等は実施できなかったが、オンラインにより国際会議に参加するなど、可能な限りの国際交流に努めた。 ・国際的な飼育動物の情報管理システムであるZIMSでの血統登録管理に移行することで、国内外の動物園等との飼育動物に関する情報を共有を推進した。 ・本プラン計画期間の3年間で国内外の動物園等と新たに11件の連携協定等を締結し、動物交換や職員交流、技術協力などの連携事業を展開した。
	展示やサービスのより一層の魅力向上による利用者満足度の向上	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	・新たに設置する「サービス向上委員会」により、多様化するニーズを把握するための新たな利用者満足度調査を実施し、各園の特性に応じた課題をPDCAサイクルにより改善し利用者サービスの向上に繋げる。 ・苦情・要望及び利用者満足度調査結果の情報公開を推進し、都立動物園に対する信頼度の向上と利用促進を目指す。 ・2020オリンピック・パラリンピック競技大会までに電子マネー等の導入を行う。 ・増加する外国人来園者に対応するため、2020オリンピック・パラリンピック競技大会期間に、上野にツーリストインフォメーションを設置する。	・新規に設置した「サービス向上委員会」により、利用者満足度調査を活用し、新たなサービスを導入・改善するPDCAサイクルを確立した。 ・苦情・要望データベースを構築し、寄せられたご意見・ご要望を協会内で共有するとともに、主要意見や改善事例をホームページにおいて公開した。 ・入場券販売時におけるキャッシュレス対応を順次拡充するとともに、オンラインチケット導入の準備を進めた。 ・上野動物園内に訪日外国人来園者向け案内所「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置した。	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 「苦情・要望データベース」の構築・運用及びHP等での公表	・調査結果を元に、短期的に着手できる課題から改善を実施 ・中長期的な課題については予算要求や整備計画等へ反映 ・実施した苦情・要望への対応をマニュアル化し、サービスの向上に繋げる。 ・引き続き、未実施の課題について、改善を実施する。 ・苦情・要望及び利用者満足度調査結果をHP上で公開	・2019年度に検討した調査結果から、新たなSNSを活用した情報発信サービスを開始 ・ご意見ご要望による改善事例をHPで公開 ・苦情・要望への各園の対応を平準化するとともに、改善に活用するための苦情・要望等対応マニュアルを作成 ・都より5Gを活用した事業調査業務を受託 ・5Gを活用した混雑状況通知システムを構築(上野)	有	・2019年度より活動を開始した「サービス向上委員会」において、新たな利用者満足度調査を実施するとともに、その結果からアクションプランを策定、新たな利用者サービスを実施するなど、利用者サービス向上に向けてのサイクルを確立した。 ・苦情・要望データベースを構築し、寄せられるご意見・ご要望を協会内で共有するとともに、HPでの情報公開を行い、透明性及び信頼度の向上に努めた。また、苦情・要望等対応マニュアルを整備し、意見等を着実に業務改善につなげる体制を整備した。 ・5G等の先端技術を活用した新たな利用者サービスの検討を行ったほか、入場券購入時の多様な決済サービスの導入や、オンラインチケット(前売り券)導入に向けた準備を進めるなど、キャッシュレス、タッチレス等の取組により、DXを推進した。
					5G等の新たな技術の導入によるサービス提供 前売り券やクレジットカード、電子マネーの導入 増加する外国人来園者への対応	・5G等の新たな技術の導入に向けた検討を実施 ・前売り券の導入に向けた諸条件の調査を実施 ・上野以外の3園におけるQRコード決済の導入 ・Tokyo Zoo Welcome Centerにおける訪日外国人来園者対応を本格的に実施 ・上野において、外国人来園者向け特設展示を実施	・コロナ対策として整理券制度を導入 ・オンラインチケット導入に向けた契約を締結 ・キャッシュレスの拡充を推進 ・コロナ禍による外国人客の減によりTokyo Zoo Welcome Centerのサービスを変更 ・工事予定の変更により特設展示は延期	有	・当初2020年度に開催予定だった東京オリンピック・パラリンピック競技大会にあわせ、2020年1月に上野に外国人向けのツーリストインフォメーション「Tokyo Zoo Welcome Center」を設置するなど、訪日外国人来園者向けのサービスの向上を図った。 以上の様々な取組により、多様化する利用者のニーズに応えるための体制を整備し、目標を概ね達成することができた。

一次評価(所管局評価)

・政策連携団体活用戦略に掲げる「高度な飼育繁殖技術や国内外とのネットワークを活用し、持続可能な社会の実現や東京の魅力向上に貢献する団体」に資する取組が着実に行われており、「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。

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

戦略 「教育普及活動部門の体制強化」では、2019年度に策定した教育普及方針をもとに教育普及センターが核となり4園の教育普及事業を進めた。コロナ感染拡大防止により園内実施の教育普及プログラムが中止となる中、オンラインでのプログラムの企画・実施、動画での教材配信等を行うなど、閉園時にも社会教育施設としての使命を果たすべく機能強化に向けた取組を大きく前進させた。  
 学校向け教材配信等・・・動画教材配信:小・中学校23件、教員向け研修動画:4件、オンライン授業:35件・受講者:2,254名  
 オンラインイベント・講演会・・・20件

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

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

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

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

なお、コロナ禍における令和2年度決算は、動物園休園等による減収を理由に赤字収支となったが、その中でも園外店やネット販売などによる販路拡大等の取組により財源を捻出したほか、アルバイト雇用規模縮小による人件費削減や日用品の仕入れ原価の圧縮に努めるなど、赤字縮減に取り組んだことは、局においても評価している。今後も、より健全な財政運営に向け、正味財産の確保や活用の方策について、今後起こりうる不測の事態も想定し、団体とともに協議していく。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「国内外ネットワークの更なる強化」については、動物飼育展示に関する倫理・福祉ポリシーを策定するとともに、国内外の動物園・水族館や関連機関との連携を強化し、新たに多くの連携協定を締結した。また、「新たな人材育成体系の構築」については、人材育成方針に基づき、人事考課、配置管理、研修等の各制度を強化することで、きめ細かな人材育成を行う体制を構築した。以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
 今後については、厳しい財政状況が続く中で正味財産をどのように確保していくのか、所管局と団体で検討するとともに、事業価値の向上を図るためにも、園の魅力の向上や社会的な意義を発信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公園協会				
代表者	理事長 佐藤 伸朗			所管局	建設局
所在地	東京都新宿区歌舞伎町2-44-1 東京都健康プラザハイジア9・10F			電話番号	03-3232-3011
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	600人	611人	610人	99.8%
	都派遣職員数	57人	55人	54人	98.2%
	都退職者数	52人	36人	31人	86.1%

【財務情報】

公益財団法人東京都公園協会

(単位:千円)

区分	平成30年度	令和元年度	令和2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	220,425	492,902	997,899	1,490,801	-
	経常収益	15,688,785	16,612,357	14,087,386	2,524,971	84.8%
	基本財産運用益	2,247	2,247	2,248	1	100.0%
	特定資産運用益	38,069	35,651	33,046	2,605	92.7%
	事業収益	15,633,979	16,553,508	14,034,595	2,518,913	84.8%
	その他収益	14,489	20,951	17,497	3,454	83.5%
	経常費用	15,468,360	16,119,455	15,085,285	1,034,170	93.6%
	事業費	15,438,713	16,089,802	15,055,120	1,034,682	93.6%
	管理費	29,648	29,653	30,165	512	101.7%
	当期経常外増減額	11,113	5,847	137,169	143,016	-
	経常外収益	-	-	138,259	138,259	-
	経常外費用	11,113	5,847	1,090	4,757	18.6%
法人税等	61,616	49,486	59,476	108,962	-	
当期一般正味財産増減額	147,696	437,569	801,254	1,238,823	-	
当期指定正味財産増減額	17,597	16,675	12,543	4,132	75.2%	
正味財産期末残高	7,275,664	7,729,908	6,941,197	788,711	89.8%	
貸 借 対 照 表	資産合計	10,779,845	11,011,398	10,591,209	420,189	96.2%
	流動資産	5,974,696	6,148,764	5,833,278	315,486	94.9%
	固定資産	4,805,148	4,862,634	4,757,931	104,703	97.8%
	基本財産	344,634	344,638	344,642	4	100.0%
	負債合計	3,504,181	3,281,490	3,650,011	368,521	111.2%
	流動負債	3,077,904	2,885,710	3,179,904	294,194	110.2%
	固定負債	426,277	395,780	470,108	74,328	118.8%
正味財産合計	7,275,664	7,729,908	6,941,197	788,711	89.8%	
指定正味財産	2,903,318	2,919,993	2,932,536	12,543	100.4%	
一般正味財産	4,372,346	4,809,915	4,008,661	801,254	83.3%	

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公園協会 (所管局: 建設局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
81	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、ワイス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む1億円を捻出する。	3年間にわたる全社を挙げた経営改革の取組により、コロナ禍による影響もあるものの目標を大きく上回るコスト削減を達成した。組織改編や働き方改革による時間外労働の削減、調達方法の見直し等による電力、上下水道、事業所夜間警備コストの削減など、業務効率化を推進することで2019、2020年の2か年合計で、目標の3倍の約3億円の削減効果を生み出した。	組織の最適化・人的資源の再編成等による業務効率化およびコスト削減	重複業務の合理化、係の統廃合等による組織再編・人員再配置の実施	本社とエリアで別々に対応していた履行確認事務を一本化し、業務を合理化 電気料金や機械整備など、共通事務の一括契約による経費の削減 3層構造(本社・ブロック・現場)から2層構造(本社・現場)への組織再編及び人員再配置の実施	有	3ヶ年の自己評価 総括的評価 組織再編や運営体制の見直しなど、抜本的な経営改革を実行し、多様化する公園マネジメントへ対応できる組織へと転換を図り、利用者サービスの拡大を図ってきた。 組織を2層化して、業務のスピードアップや効率化を図った。主要公園には、課長級の公園長を配置し、公園の顔として、地域との連携を強め、地域特性や多様なニーズに応える公園管理を実施した。 2018年度から順調に改革を進め、2019年度はかなりの部分で成果を上げてきたが、2020年度はコロナ対策のため、庭園や営業施設等の閉鎖などにより収益が大きく減少した。また、従前からの「多くの人を公園に集めて賑わいを創る」という基本的考え方は、コロナ禍における新たな日常では不可能になり、全面的に改善の必要に迫られた。そのため、イベントをオンラインによる方法へ変更するなど、現在も模索が続いている。 コロナ拡大による財政悪化及び感染拡大防止対策の実施により、一部の取組については3年後の到達目標に届いていないが、大方の取組については目標を達成した。
						多様な働き方を盛り込んだ新人事制度の導入	短時間勤務職員制度や年間休日制度等、多様な働き方を盛り込んだ新人事制度を導入		
						通信ツールの見直しによる通信費の削減や維持管理業務の一部委託化等による維持管理費の削減などコスト削減策を実施	通信費の削減とお客サービスの上向に向け、スマートフォン314台を導入 維持管理費の削減に向けたロボット芝刈り機の活用拡大に向け、HONDAと共同開発 運用試験(8公園) 光が丘、小山田緑地、小山内裏、清澄庭園、水元、善福寺川緑地、日比谷、浜離宮恩賜庭園 実証実験(2公園) 日比谷、浜離宮恩賜庭園 閉鎖区域へ拡大導入(9公園) 善福寺川緑地、水元、光が丘、日比谷、小金井、神代植物、浜離宮恩賜庭園、清澄庭園、小平霊園		
						これらによる管理費削減効果 2018年度比 1億円	2019、2020年度の2か年で合計約3億円を削減		
						AI、RPA等の技術活用による生産性の向上	利用期間を拡大(6/11~8/31 6/11~通年) チャットボットの利便性向上のため、Q&Aの数を2019年度合計185件から2020年度は326件に増やし、アクセス数前年比145%(2019年度6,944件、2020年度10,098件)		
						RPA、AI-OCRの活用について検討・試行	RPA、AI-OCRの活用について、導入に適した業務を検討し、豊園課にて試行、費用対効果を鑑み導入を見送り		
						電子決裁導入による業務効率化の実現(初年度電子決裁率30%達成)	文書管理システムの導入による業務効率化の進展(電子決裁率95%)		
						財務会計システムと台帳管理システムを、文書管理システムと連携させるためのシステム改修を実施	文書管理システムと台帳管理システムの連携のため、起案文書等をノウハウとして活用するための閲覧機能を付加		
						キャッシュレス対応の推進(クレジットカード、電子マネー対応機等の導入) 97台 9庭園(40台) 神代植物公園(7台) 駐車場(50台)	全ての駐車場、売店に、クレジットカード、QRコード、交通系ICなどのキャッシュレス対応機を152台導入 9庭園(47台) 神代植物公園(7台) 駐車場(49台) 売店(45台) その他(4台)		
						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		
ICT専門人材を本社に1名配置し、Society5.0の実現に向けた取組を推進	ICT専門人材を1名採用、本社に配置し、社内システム構築等を推進								
民間のプロフェッショナルの活用を具体的に検討するため、活用範囲や事例の検討を実施	各部署でつながりのある有識者、民間プロフェッショナルの情報共有方法を検討 コロナ拡大により、民間プロフェッショナルを必要とする大型イベントを中止することになり、採用を見送り								
スキル・ノウハウを継承する人材の専門性の向上と活用	社内人材からエリアマネジメントを推進するコーディネーターを育成し、優先的に配置する必要のある公園に配置・活用								
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	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	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。	顧客満足度調査の総合満足度は5段階評価で4.7であり、前年度4.6ポイントから0.1ポイント向上し目標を達成した。緊急事態宣言発令中は各種イベントの中止、スポーツ施設や公園遊具の使用禁止、駐車場、売店、BBQ広場の閉鎖など、全面的に都の方針に基づき、人が集まらないような対策を実施した。そのような状況の中、公園長の配置やエリアマネジメントの推進など、新たな取組の実施により来園者のニーズに応えることができた。	多民的活用等の施策を迅速・ダイナミックに推進するため、主要5公園(日比谷、代々木、木場、葛西、小金井)に公園長を配置	公園管理運営士育成のための研修等を実施 対象者が公園管理運営士認定試験を受験し、新たに23名が資格取得(トータル127名) 管理を行う41公園のうち31公園に配置	以下の4公園で協議会を立ち上げ、地域と協働によるプロジェクトを実施 葛西臨海公園...JR東日本等6社と協議会を立ち上げ、公園協会アプリを活用した「葛西臨海公園クイズ王」等を開催 小金井公園...小金井観光まちおこし協会、東京学芸大なども未来研究所と協議会を立ち上げ、小金井公園と街をつなぐ「桜めぐりマップ」を作成 浮間公園...北区・板橋区の街づくりや広報、子育て支援を担う民間企業、NPO、4団体と連携し、サードプレイスづくり「うきまガーデンカフェプロジェクト」を始動、クラウドファンディングを成功させ、春のガーデンカフェ開催 木場公園...NPOや近隣保育園、町会等17団体と魅力ある地域づくりのための「木場公園エリアマネジメントプロジェクト」を立ち上げ、「子ども」をテーマに遊び場づくり等のプロジェクトを実施	有		
					引き続き、優先的に実施する必要のある公園で3協議会を立ち上げ、公園と地域の交流を活性化させる取組を推進する。 葛西臨海公園 小金井公園 浮間公園				
					主要5公園(日比谷、代々木、木場、葛西、小金井)に公園長を配置	コロナ禍での困難がある中、地域や企業連携の推進、広報の積極的展開			

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:2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価																																				
	多面的活用の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」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)	3年間に、大型イベントの実施や飲食店の新規設置やリニューアル等を通して、公園とまちの活性化を促進した。大型イベントを実施した公園における顧客満足度調査の「催事・イベント等の充実度」の数値はおおむね向上したが、2020年度においては下降している。コロナの影響で、全公園においてイベントをはじめとした催し等を中止せざるを得なくなったことが満足度低下の要因と考えられる。	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4公園(候補地) 葛西臨海公園 ほか3公園	公園とまちの魅力アップに貢献する新たなソフト事業を展開 葛西臨海公園・・・「かさりんウォークラリー」等(総参加者1006人、WEB広告閲覧数:約11万人)等により、デジタルと公園散策をミックスした新たな公園の楽しみ方を提案 砧公園・・・「みんなのひろば」(ユニバーサル遊具広場)利用促進のため、次の取組を実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・障がい当事者団体と遊具体験を兼ねた意見交換会</li> <li>・利用者(健康者・障がい者)に対するモニタリング調査実施</li> <li>・ガイド冊子の作成 及び お披露目の開催</li> </ul> 浮間公園・・・地元企業や市民団体と連携して、地域住民のニーズをもとに、子どもの体験活動や飲食空間等を創出し、寛ぎツールの体験イベントやチューリップ花壇制作ワークショップを実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・神代植物公園・・・コロナ禍でも楽しめる地域の魅力向上の取組として、深大寺そば組合、深大寺等と協力した新たな回遊プログラムを実施して、延べ6,000人以上が参加</li> </ul> ランニングレクチャー等、121本の動画をYouTubeで配信 協会独自のアプリ「TOKYO PARKS PLAY」で公園や地域の魅力を発見しながら遊べるコンテンツをCASIOと開発し6本配信 緑と水の市民カレッジの講座をWEBで9本配信	有	戦略 評価 2018年度と2019年度では、大江戸文化芸術祭や日比谷音楽祭等の大規模イベントの開催や店舗のリニューアル、新設等、新たな時代の公園マネジメントに資する投資を行い、新たな賑わいを創出し、公園とまちの活性化を促進した。 2020年度はコロナ禍にあり、公園利用の動向やニーズの変化を捉え、スマートフォンアプリを使用した密にならない回遊型イベントや、動画を始めたとするオンラインでの新たな楽しみ方の提供等、ソフト事業を展開し、安全な環境に配慮した取組を進めた。 売店:飲食店等での環境配慮型容器の導入を推進し、脱プラスチック製品へという時代の要請に応えた。また、2021年4月1日にSDGs宣言を行い、17の取組のうち「3すべての人に健康と福祉を」「11住み続けられるまちづくりを」「15陸の豊かさを守る」を中心に東京の魅力を上する緑と水の空間を生み出すことを宣言した。																																				
						民間企業と連携した飲食サービスの充実等による水辺エリアの活性化(賑わいの創出)	隅田川テラスにおけるカフェ、オリバラの延期に伴い2021年度実施に変更 葛西臨海公園船着場においては、民間事業者と引き続き調整																																						
						東京オリンピック・パラリンピック競技大会レガシーの創出・活用	「花によるおもてなし」を演出する真夏の大型花壇等の整備2か所 葛西臨海公園ひまわり花壇、デザイン花壇 日比谷公園の花装飾			大規模花壇等1か所(7,370㎡)を整備・公開 葛西臨海公園 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ひまわり花壇(4,570㎡、8/8～9/10公開)</li> <li>・デザイン花壇(2,800㎡、7/11～9/10公開)を整備・公開</li> </ul> 日比谷公園 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ユリロード(2,005㎡、6月下旬～7月公開)</li> </ul>	有	<参考> 顧客満足度調査ポイント (催事・イベント等の充実度)																																	
公園のストック効果や価値を高め、持続可能な成長を実現する取組(SDGsの実現に向けた取組)の推進	SDGsの実現に向けて、本年度は、社会的貢献度の大きい下記の取組を推進する。 公園の売店や飲食店で使用している主なプラスチック資材を植物由来や紙製資材へ変更し、化学物質や廃棄物による大気、水、土壌への放出の削減に貢献する。 成果目標:プラスチック使用アイテム数を7割削減	公園の売店や飲食店で使用するプラスチック包材71種類のうち、63種類をトウモロコシなどの植物由来のものや自然に還る生分解性プラスチックのものに切り替えた。(プラスチック使用アイテムを9割削減)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>代々木公園</td> <td>4.4</td> <td>4.7</td> <td>4.4</td> </tr> <tr> <td>駒沢オリンピック公園</td> <td>4.1</td> <td>4.5</td> <td>4.2</td> </tr> <tr> <td>日比谷公園</td> <td>4.5</td> <td>4.6</td> <td>4.3</td> </tr> <tr> <td>浜離宮恩賜庭園</td> <td>4.9</td> <td>4.7</td> <td>4.9</td> </tr> <tr> <td>小金井公園</td> <td>4.2</td> <td>4.1</td> <td>3.8</td> </tr> <tr> <td>葛西臨海公園</td> <td>4.8</td> <td>4.7</td> <td>4.3</td> </tr> <tr> <td>砧公園</td> <td>4.2</td> <td>4.1</td> <td>4.0</td> </tr> <tr> <td>浮間公園</td> <td>3.9</td> <td>4.1</td> <td>3.9</td> </tr> <tr> <td>神代植物公園</td> <td>4.1</td> <td>4.1</td> <td>3.9</td> </tr> </tbody> </table> ...大型イベント実施 ...大型イベント中止		2018	2019	2020	代々木公園	4.4	4.7			4.4	駒沢オリンピック公園	4.1	4.5	4.2	日比谷公園	4.5	4.6	4.3	浜離宮恩賜庭園	4.9	4.7	4.9	小金井公園	4.2	4.1	3.8	葛西臨海公園	4.8	4.7	4.3	砧公園	4.2	4.1	4.0	浮間公園	3.9	4.1	3.9	神代植物公園	4.1	4.1	3.9
	2018	2019		2020																																									
代々木公園	4.4	4.7		4.4																																									
駒沢オリンピック公園	4.1	4.5	4.2																																										
日比谷公園	4.5	4.6	4.3																																										
浜離宮恩賜庭園	4.9	4.7	4.9																																										
小金井公園	4.2	4.1	3.8																																										
葛西臨海公園	4.8	4.7	4.3																																										
砧公園	4.2	4.1	4.0																																										
浮間公園	3.9	4.1	3.9																																										
神代植物公園	4.1	4.1	3.9																																										
	水辺再生事業の実施及び公園等の水辺環境の維持管理を通じて、在来種の保全、水質の浄化等に取り組み、生態系の保護・回復を図る。 成果目標:水辺再生事業の実施7池	水辺再生事業として、生態系の保護回復に向け、かいぼりを7池で実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・水元公園(5池)</li> <li>・和田堀公園池(1池)</li> <li>・狭山公園(1池)</li> </ul>																																											

一次評価(所管局評価)

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

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

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

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

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、組織再編や多様な働き方による時間外労働の縮減、スマートフォン導入による通信費や調達方法の見直し等による維持管理経費の削減などにより、目標を大きく上回るコスト削減を達成した。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」については、大型イベントが中止となる中、公園の魅力向上に資する各種取組を実施したほか、売店や飲食店で使用するプラスチック製品の削減など、公園とまちの活性化を促進した。  
以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、収益事業の在り方などの見直しを検討するとともに、コロナにより住宅街の公園利用者が増加するなどの都民ニーズの変化を的確に捉えた事業の展開が期待される。

B

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2-7-1 小田急第一生命ビル20階			電話番号	03-5381-3361
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	440人	442人	442人	100.0%
	都派遣職員数	31人	31人	26人	83.9%
	都退職者数	164人	149人	138人	92.6%

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30年度	令和元年度	令和2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	245,174	292,551	334,824	627,375	-
	経常収益	13,943,761	13,558,548	14,386,768	828,220	106.1%
	基本財産運用益	51	52	56	4	107.7%
	特定資産運用益	2,824	893	594	299	66.5%
	事業収益	13,938,238	13,552,417	14,382,914	830,497	106.1%
	その他収益	2,648	5,186	3,204	1,982	61.8%
	経常費用	13,698,587	13,265,997	14,721,592	1,455,595	111.0%
	事業費	13,654,953	13,219,195	14,664,985	1,445,790	110.9%
	管理費	43,634	46,802	56,607	9,805	120.9%
	当期経常外増減額	334	27,372	58,886	31,514	215.1%
	経常外収益	10,682	31,727	62,310	30,583	196.4%
	経常外費用	11,017	4,354	3,424	930	78.6%
法人税等	129,785	133,173	898	132,275	0.7%	
当期一般正味財産増減額	115,055	186,750	276,835	463,585	-	
当期指定正味財産増減額	100	-	100	100	-	
正味財産期末残高	9,880,895	10,067,645	9,790,710	276,935	97.2%	
貸 借 対 照 表	資産合計	18,367,752	18,619,979	17,492,938	1,127,041	93.9%
	流動資産	12,116,202	12,617,495	11,320,761	1,296,734	89.7%
	固定資産	6,251,549	6,002,484	6,172,176	169,692	102.8%
	基本財産	500,000	500,000	500,000	0	100.0%
	負債合計	8,486,856	8,552,334	7,702,227	850,107	90.1%
	流動負債	7,729,326	7,752,964	6,840,029	912,935	88.2%
	固定負債	757,531	799,370	862,198	62,828	107.9%
	正味財産合計	9,880,895	10,067,645	9,790,710	276,935	97.2%
	指定正味財産	1,100	1,100	1,000	100	90.9%
	一般正味財産	9,879,795	10,066,545	9,789,710	276,835	97.2%

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：公益財団法人東京都道路整備保全公社

(所管局：建設局)

評価対象年度：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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。	・団体のガバナンス機能強化のため、理事会・評議員会・コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施した。 ・Web会議システムの導入・試行運用を開始し、非常時の事業継続性を強化した。また、モバイルWi-Fiを導入し、テレワーク環境の整備を実施した。 ・公社ホームページ等を通じて事業別経常収益、主要事業の実績等のデータを公表し、事業成果の見える化を推進した。また、さらなる情報発信体制強化のため、新規媒体(Instagram)を活用した情報発信を開始するとともに、新しい日常に対応した「Web道路見学ツアー」を試行実施した。 ・公社の事業成果、現在の経営課題、今後の事業展開の検討を実施し、無電柱化事業、用地取得事業をはじめとする都の道路事業を推進していくための最適な事業執行体制の整備を進めた。	ガバナンス機能の強化	・自然災害等の外的リスクの管理強化及び不適正事案等の内的リスクの管理強化 ・「コンプライアンス推進委員会」の機能強化の検討 ・食品ロス削減など災害備蓄食料品の管理強化	・Web会議システムを導入・運用開始。モバイルWi-Fiを導入しテレワーク環境を整備 ・コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施(監事の委員追加)するとともにコンプライアンスの取組状況について、期中業務監査において監事による監査を実施 ・災害備蓄品管理システムを導入し、災害備蓄食料品の在庫・賞味期限管理の強化と効率化の実施		・ガバナンスの機能強化については、Web会議システム導入やモバイルWi-Fi導入によるテレワーク環境の整備により、コロナの影響下における事業継続性の強化を行った。 ・また、コンプライアンス推進委員会の機能強化として、監事を委員に追加するとともに監事監査においてコンプライアンスの取組状況について監査を実施するなど、コンプライアンスの強化・推進を図った。 ・事業の見える化については、公社ホームページ等を通じて事業別経常収益、主要事業の実績等のデータの公表を継続実施するとともに、新たな広報展開としてInstagramを活用した情報発信を開始した。 ・また、コロナ拡大の影響により、各種イベント等が中止となったが、「新しい日常」に対応した「Web道路見学ツアー」を試行実施し各種媒体等を通じ都民等へ積極的に情報発信を行った。
	道路用地取得事業を支える専門家集団としての技術継承と職員の育成	用地取得専門家集団としての技術継承と職員の育成	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の構築を開始した。 ・係長級固有職員比率は2020年度未現在27%となり、到達目標を達成しノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進んだ。今後もコアポストを中心に固有職員への振替を進め、ベテランのノウハウ継承に向けた体制整備を進める。 ・高度な技術力を持つ専門家集団の形成に向け、育成システムを活用した資格取得研修等の実施により、補償業務管理士試験に7名が合格し、プラン計画期間の3か年で計13名の合格者を輩出した。	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	・試行結果を反映し、育成システムの本格稼働 ・資格取得研修継続開催。受講者10名(対象者の80%) ・補償業務管理士資格取得研修を実施。受講者8名(対象者の62%) ・補償業務管理士試験、7名合格(研修受講者の87.5%)	・育成システムの本格稼働を開始 ・補償業務管理士資格取得研修を実施。受講者8名(対象者の62%) ・補償業務管理士試験、7名合格(研修受講者の87.5%)	有	・用地取得事務従事職員の育成・資格取得のための研修プログラム等の構築については、育成システムの4項目(事例データベース、研修資料デジタル化、都との情報共有、補償業務管理士資格取得研修)の本格運用を実施した。 ・また、補償業務管理士の資格取得については、筆記・口述の各試験直前対策講座の実施など、受験生へのフォローアップにより、年度計画で予定した合格者4名を大幅に上回る7名の合格者となった。 ・用地取得事務従事職員の嘱託から固有への振替については、振替計画に基づいて都と調整を図りながら着実に推進し、2020年度未現在、係長級職員に占める固有職員の比率を27%とした。 ・都への派遣研修については、引き続き2名の派遣研修を継続実施した。
	公社の技術力を支える土木技術職員の確保	土木技術職員の確保	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等を累計延長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・夜間で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、採用活動の拡充を実施した。また、無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用を進め、人材の確保を図った。さらに、公社独自の土木技術職員の育成研修システムの構築を完了した。これらにより、無電柱化事業をはじめとする公社の技術力を支える土木技術職員の確保・育成体制の構築は計画通りに進捗した。なお、電線共同溝本体工事は、入札不調や既設埋設物の処理調整による工事遅延等の影響により、2018～2020年度の3か年で累計延長約21km(都道約20.6km・区市道約0.4km)の完了となった。 ・重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、コロナの影響により新卒者採用のための学校訪問が実施できないことから、例年通りの採用活動により経験者を採用した。電気職育成システムについては、構築を完了し、2021年度から運用を開始する。	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継続 ・2019年度の採用実績を踏まえ、2020年度新卒採用者による出身大学へのリクルート活動の実施等、新卒者の採用活動を改善 ・公社の技術職員(土木・電気)に求められる技術力等の見える化を実施	・技術系学校等の新卒者の早期採用を継続実施 ・インターンシップの改善、コロナ対策として筆記選考のWeb実施等、選考方法の変更を行い、採用活動を実施 ・公社の技術職員(土木・電気)の各業務において、求められる人材像を整理し、必要な技術力を可視化	有	・土木技術職員の確保については、新卒者の早期採用に向けた採用選考を実施(6月、7月、10月、11月、計4回)し、2021年度採用内定者10名を確保し、うち1名を採用した。 ・また、2022年度採用向けのインターンシップについて、参加者の意見を踏まえ、実施期間の変更を行うなど学生が参加しやすい環境整備を図った。 ・公社独自の研修システムによる土木技術職員の育成については、研修対象者の技術レベルに応じた研修計画を策定のうえ年間33講義を計画した。コロナの影響により、一部講義を資料配布や録画視聴による代替実施とし、社内参加の技術職員は延べ258名、区市町村職員は延べ742名が受講した。 ・電気職の確保については、コロナの影響により、採用活動に制約を受けたため、2021年度採用の新卒者は確保できなかったが、即戦力となる経験者は2020年度に1名採用し、2021年度採用予定の経験者2名を内定し、採用した。また、育成については、電気職に求められる能力、資格、スキームを整理し、育成・研修システム構築を完了させた。
				・重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、コロナの影響により新卒者採用のための学校訪問が実施できないことから、例年通りの採用活動により経験者を採用した。電気職育成システムについては、構築を完了し、2021年度から運用を開始する。	電気職の確保・育成	・2019年度の採用実績を踏まえ、学校訪問に専門学校を追加するなど、新卒者の採用活動を改善 ・2019年度の検討結果を踏まえ、電気職の育成システムを構築 ・電気職(固有職員)の派遣研修について都と調整	・コロナの影響により高校・専門学校側が学校訪問を実施不可としたため、例年通りの採用活動を実施 ・電気職の育成システムを構築 ・電気職(固有1名)の都への派遣研修について、2021年度派遣研修開始に向けて都と調整を実施し、2021年度調整人員要求に反映 ・井荻・練馬トンネル管理業務紹介映像を新規採用職員の育成や現職員のノウハウ共有等に引き続き活用	有	・無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用については、当該退職予定者への採用活動を拡充し、2021年度採用内定者3名を内定し、採用した。 ・人材確保につなげるための初任給等については、2019年度採用者から適用するとともに、改訂後の初任給にて採用活動を行い、必要な人材を確保した。 ・また、働き方改革への対応について、社会保険労務士のアドバイスをに基づき、規程類の点検を行い、必要な規程等の改正を行った。
				・重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、コロナの影響により新卒者採用のための学校訪問が実施できないことから、例年通りの採用活動により経験者を採用した。電気職育成システムについては、構築を完了し、2021年度から運用を開始する。	無電柱化関連分野等の企業等退職予定者の採用	・2019年度の実績等を踏まえ、無電柱化関連分野の企業等退職予定者への採用活動を拡充	・無電柱化関連企業等退職者1名を採用 ・2021年度採用予定者3名を内定		・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、土木・電気の技術職員の確保を行うとともに、育成研修システムの構築完了により、都・区市の要請に応えられる技術力の維持・向上や公社が蓄積する知識・ノウハウを自営体職員へ還元するなどの取組を推進したことから、2020年度の目標は達成できたと評価している。
				・重要な道路施設の管理を支える電気職の確保・育成については、コロナの影響により新卒者採用のための学校訪問が実施できないことから、例年通りの採用活動により経験者を採用した。電気職育成システムについては、構築を完了し、2021年度から運用を開始する。	人材確保につなげるための初任給等の改定	・民間企業の初任給等と比べ離が生じる場合は再改定を検討 ・2019年度の検討をもとに必要な対応	・民間企業等との大幅な乖離は生じておらず、初任給の再改定は不要と判断 ・2019年度に行った社会保険労務士法人との規程類の点検に基づき、就業規則等の改正を実施		

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道路整備保全公社

(所管局: 建設局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価			
85	ウィ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	<p>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。</p> <p>・無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫については、設計において、異業種である設計と試掘調査を合併起工し、工事においても電線共同溝本体工事と歩道舗装工事の効率化を実施した。今後も引き続き、集約が可能な設計・調査、本体工事・歩道舗装工事については合併起工することで、諸経費の削減と起工事の効率化を図っていく。</p> <p>・無電柱化事業を加速するための電子調達システムの導入については、2020年10月1日から運用を開始した。また、ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムを導入し、運用を開始した。</p> <p>・各種事務の効率化策を戦略的に進め、総体で都道無電柱化における約10%の経費削減を実現できる手法を確立した。</p>	<p>無電柱化推進事業に係る発注方法の工夫による効率化の執行</p> <p>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</p>	<p>【設計】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>異業種である調査関係の合併起工を試行</li> </ul> <p>【工事】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本体工事と歩道舗装工事の合併起工の試行、または複数の歩道舗装工事の合併起工を実施</li> <li>電子調達システム導入</li> </ul>	<p>【設計】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>予備設計委託において、異業種である試掘調査との合併起工の試行実施</li> </ul> <p>【工事】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>同時着工が可能な隣接区間の電線共同溝本体工事と歩道舗装工事の合併起工の実施</li> <li>電子調達システムを導入し、運用を開始</li> </ul>	有	<p>・発注方法の工夫による効率的な執行について、設計委託では、新規受託路線を集約化した予備設計の発注要件を定めるとともに、異業種である調査関係を合併することで、コスト削減と事務効率化を推進した。</p> <p>また、工事では、隣接する区間の電線共同溝本体工事と歩道舗装工事を2件合併起工し、コスト削減(約10%)と事務効率化を図った。</p> <p>・管理監督職のマネジメント力強化については、企画立案、ファシリテーション等、研修項目を改善・強化した。また、一部研修をeラーニング方式で実施し、事業執行力・組織運営力の強化を図った。</p>				
				<p>ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入</p>	<p>・2018年度、2019年度の結果を踏まえ、全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容を改善</p> <p>・2020年度に固有職員(事務職2名)の東京2020組織委員会への派遣が終了ことに伴い、新たな派遣先等、方向性を検討</p> <p>・用地取得事務従事職員(固有2名)の都への派遣研修の継続及び拡大検討【再掲】</p> <p>・今後の事業動向や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会後の都の動向等を踏まえ、土木技術職員の都への派遣研修の今後の方向性を検討【再掲】</p> <p>・電気職(固有職員)の派遣研修について都と調整【再掲】</p>	<p>・全管理職のマネジメント力向上につながる研修内容の改善を実施</p> <p>・東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の延期により東京2020組織委員会への派遣期間を延長(事務職2名)</p> <p>・用地事務従事職員(固有2名)の都(建設局用地部)への派遣研修を継続実施【再掲】</p> <p>・土木技術職員(固有1名)の都への派遣研修を継続実施【再掲】</p> <p>・電気職(固有1名)の都への派遣研修について、2021年度派遣研修開始に向けて都と調整を実施し、2021年度派遣研修開始が決定【再掲】</p>			有	<p>・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの導入については、社内外における会議に運用拡大し、ペーパーレス、移動コストの削減に資するとともに、コロナの感染拡大における新しい日常への対応を図った。</p> <p>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、段階的なクラウド化を実施した。</p> <p>・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、無電柱化事業の設計・工事発注方法の工夫や事務作業のシステム化による効率的な取組や社内外におけるWeb会議を積極的に推進したことから、2020年度目標は達成できたと評価している。</p>		
				<p>公社内情報システムのアウトソーシング</p>	<p>・公社内の各システムの更新時期に合わせて段階的な外部クラウドシステムへのアウトソーシングを実施</p>	<p>・コロナ拡大の影響により、定時理事会(6月・3月)をWeb会議にて実施</p> <p>・ペーパーレス会議システム及びWeb会議システムの試行運用開始</p> <p>・ICT技術の活用による業務改善(ハンコレス・ペーパーレス)の検討を実施</p> <p>・更新年度となる人事システムの外部クラウドシステムへのアウトソーシングを検討</p>					有	<p>・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については、実施可能な事業の試行に向け、都と調整のうえ、事業者を企画コンペで選定し「災害対応型自動販売機」の設置運営を2月から開始した。</p> <p>・都営駐車場の効率的な運営体制の提案については、民間サービスを活用した「駐車場シェアリングサービス」を東京都東銀座駐車場を導入し、時間貸し駐車場の予約制利用など多様化する駐車ニーズに適切に対応した。</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については、都等との調整を図り、新たに60台分の駐車スペースを拡充した。</p> <p>・ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充として、200Vスタンドを1場(新月陸橋)に設置した。</p> <p>・以上のとおり、3年後の到達目標に向け、道路空間における新たな事業展開やノウハウを活用したオートバイ駐車対策の推進、ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充などを積極的に推進したことから、2020年度目標は達成できたと評価している。</p>
				<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検討について</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> <p>ゼロエミッションビークル向け充電設備の拡充</p>	<p>実施可能な試行の調整</p> <p>都営駐車場の指定管理者選定への対応</p> <p>駐車場シェアリングサービスの拡充</p> <p>新たなキャッシュレス決済導入の検討</p> <p>2019年度に実施した整備箇所への検討に基づき、オートバイ駐車対策を展開</p> <p>・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</p> <p>2019年度の実績を踏まえ、自動二輪車用駐車場整備助成を検討</p> <p>・ゼロエミッション東京の実現等に協力するため充電設備を拡充</p>	<p>令和6年3月までの実証実験として、「災害対応型自動販売機及び宅配ロッカー」を設置することで都と協議・調整を実施</p> <p>企画コンペにより事業者を選定し「災害対応型自動販売機」を、2箇所・3台導入し、試行運営を開始(2月)</p> <p>都営駐車場の次期指定管理者として選定</p> <p>駐車場シェアリングサービス実施場を4場に拡充</p> <p>東京都日本橋駐車場等4場に新たなキャッシュレス決済(QRコード)を導入</p> <p>駐車需要の高い中野駅前オートバイ駐車場について中野区と調整を実施し、47台の駐車スペースを増設するなど、新規・既設駐車場9場で60台のオートバイスペースを増設</p> <p>自動二輪車用駐車場整備助成4件を受付</p> <p>充電設備の設置拡充(1基)</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：公益財団法人東京都道路整備保全公社（所管局：建設局）

評価対象年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

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

具体的には、

- ・戦略「ガバナンス機能の強化及び効果的な執行体制への見直し」では、コンプライアンス推進委員会の構成見直しを実施し、団体の監事を委員に追加するとともに期中業務監査を実施しコンプライアンスの取組状況を確認した。また、コロナ禍であっても道路行政に対する都民の理解促進の機会を確保するため、YouTube上で「Web道路見学ツアー」を実施する等、事業の見える化を推進した。これらにより、ガバナンス機能の強化や都民への情報発信の取組が着実に進捗した。
- ・戦略「用地取得専門家集団としての技術継承と職員育成による事業執行能力の強化」では、育成システムを本格稼働するとともに、補償業務管理士の資格取得では試験直前対策講座の実施等により目標の4名を上回る7名の合格者を輩出し、受託事業拡大への体制整備が進んだ。また、固有職員への振り替えを計画的に進め、係長級職員の固有比率を約27%とし、ノウハウ継承に向けた体制整備が効果的に進捗した。固有職員が中核となる専門家集団を形成するための取組が進捗し、大きく前進、かつ到達目標を高度に達成した。
- ・戦略「土木技術職員等の確保・育成体制の構築」では、インターンシップの改善(開催時期、日数の見直し)や筆記考査のWeb実施等により採用活動を拡充したことで、2021年度新卒採用内定者10名を確保した。(採用は1名に留まったが、中途採用により9名を確保した。)また、土木技術職員の業務習熟度に応じた研修システムの構築を完了させるなど、団体の技術力を支える土木技術職員等の確保・育成に向けた取組が着実に進捗した。
- ・戦略「生産性の向上による効率的な事業執行」では、設計・工事発注において異業種を含む合併起工を実施し、諸経費の削減と起工事務の効率化を推進するなど、経費縮減と事務効率化による生産性向上への取組が着実に進捗した。
- ・戦略「新たな事業展開による駐車場事業の経営体質強化」では、高架下等道路空間の利活用に向けた実証実験として、企画コンペにより事業者を選定し災害対応型自動販売機の設置運営を開始した。さらに、オートバイ駐車場について、中野駅前等需要の高い地域を中心に、新設や駐車スペース増設により60台分を拡充するなど、新たな事業展開により経営体質を強化する取組が進捗し、大きく前進した。

なお、コロナ禍における令和2年度決算は、駐車場稼働率低下等による減収を理由に赤字収支となったが、シェアリングサービスの拡充による収益確保策の取組を行ったほか、支出を圧縮するために駐車場事業の清掃・警備委託等の経費縮減を行ってきたことは、局においても評価している。また、今回の赤字収支は、直ちに団体の財政運営に支障をきたすものではないと認識している。コロナ禍で生活環境が変化中、駐車場を取り巻く収入体系やビジネス構造の変化が想定されるため、より健全な財政運営に向け、こうした状況を見据えた取組の検討について、団体に対しても指導監督を行っていく。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「土木技術職員等の確保・育成体制の構築」については、採用活動をWeb実施にて継続・充実したほか、技術職員の各業務にて求める人材像を整理し、必要な技術力を可視化するなど人材確保に努めた。また、「生産性の向上による効率的な事業執行」については、合併起工による諸経費の削減や起工事務の効率化を図るなど、都道の無電柱化に係る経費削減の手法を確立した。以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。今後については、モビリティの多様化等や駐車場利用を取り巻くビジネス構造の変化が想定されるため、道路整備の在り方や収入体系について、将来を見据えた検討及び取組の実施が期待される。

B

団体名	一般財団法人東京学校支援機構				
代表者	理事長 坂東 真理子			所管局	教育庁
所在地	東京都新宿区西新宿8-1-2 P M O 西新宿7階			電話番号	03-5989-1601
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数		1人	1人	100.0%
	常勤職員数		8人	46人	575.0%
	都派遣職員数		8人	15人	187.5%
	都退職者数		0人	7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30年度	令和元年度	令和2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	18,793	105,610	15.1%	(事業収益) ・都立学校施設維持管理事業、会計年度任用職員選考業務支援事業開始等に伴う受託事業増のため  (事業費) ・各事業の職員数確保に伴う、人件費及び都立学校維持管理費の増のため
	経常収益		254,593	1,761,233	1,506,640	691.8%	
	基本財産運用益		1	66	65	6600.0%	
	特定資産運用益		-	-	0	-	
	事業収益		-	1,410,169	1,410,169	-	
	その他収益		254,592	350,997	96,405	137.9%	
	経常費用		130,191	1,742,439	1,612,248	1338.4%	
	事業費		82,641	1,648,721	1,566,080	1995.0%	
	管理費		47,550	93,719	46,169	197.1%	
	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	18,793	105,610	15.1%		
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	333,196	18,793	106.0%		
貸 借 対 照 表	資産合計		520,280	1,632,914	1,112,634	313.9%	(流動資産) ・都立学校施設維持管理の工事完了払等に係る未払金の増による現金預金の増のため  (流動負債) ・都立学校施設維持管理の工事完了払等に係る未払金及び都補助金等返還金の増のため
	流動資産		205,879	1,299,802	1,093,923	631.3%	
	固定資産		314,401	333,112	18,711	106.0%	
	基本財産		190,000	190,000	0	100.0%	
	負債合計		205,878	1,299,718	1,093,840	631.3%	
	流動負債		205,878	1,299,718	1,093,840	631.3%	
	固定負債		-	-	0	-	
正味財産合計		314,403	333,196	18,793	106.0%		
指定正味財産		190,000	190,000	0	100.0%		
一般正味財産		124,403	143,196	18,793	115.1%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京学校支援機構(所管局：教育庁)

評価対象年度：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	多角的な事業展開を支える強固な組織体制の確立	「学校」を多角的に支えるプロ組織の確立	・策定された中長期的な経営方針のもと、「チームTEPRO」として機構の全部門・全職員が一丸となって「教育の質の向上」に向けた組織目標の達成・実現に向けて取り組むとともに、現場のニーズにきめ細かく対応した事業を展開している。 ・必要な人材が確保され、職員それぞれがやりがいを持って、高い使命感を共有して職務を遂行している。また、職員が職層の枠を超えて積極的に企画・改善提案できる環境が整っており、テレワーク・時差勤務等の多様かつ弾力的な働き方が可能となっている。 ・「学校」、「教育」を支援する財団として、教育関係者だけでなく企業等や都民に広く認知されるようになっている。	・経営改革プランを軸とした経営方針を機構全体で共有し、組織目標の達成・実現に向けて計画的に取り組んだ。 ・コロナ拡大防止のため職員の出勤抑制等を行ったが、在宅勤務など弾力的な働き方を整備・推進した。また、様々な媒体を利用して必要な人材を確保した。さらに、職員提案制度を創設し、やりがいをもてる職場づくりを図った。 ・コロナ拡大の影響で各種イベントが中止される中、オンライン会議システムやSNS等を利用して、オンラインシンポジウムの開催など、教育関係者(学校)や企業、都民等に積極的に広報活動を行った。	組織体制の強化 経営方針の策定とPDCAによる管理 専門人材の確保・育成 固有職員の活躍推進と多様な人材の活用 戦略的・計画的な広報活動	・職員に対する機構規程類やコンプライアンスに係る研修等の実施 ・経営改革プランに基づく管理運営、事業実施、前年度計画実施状況の検証 ・経営改革プランに連動した経営方針を示し、半期ごとの進捗管理等の実施 ・都教委や他団体との連携、外部求人媒体の活用による魅力発信と、求人リサーチ・学校等関係団体への働きかけ ・他団体等外部研修の活用、派遣研修等の検討 ・採用後キャリアパスの明示 ・資格取得支援制度の創設検討 ・職員提案制度の導入検討 ・部門を越えた意見交換会の開催 ・テレワークの試行実施 ・勤務体系、勤務時間帯の拡大に向けた検討 ・各事業のターゲットを踏まえた、広報戦略を作成し、計画的に実施する。 ・SNS等を活用した情報発信や、都や関係団体が開催するイベント等でのPRにより、機構の認知度を高める。	・職場ルールを周知(入職時) ・情報セキュリティ研修(5、11月)、服務研修(9月)、情報セキュリティに関する自己点検(10月)を実施 ・経営改革プランに基づく管理運営・事業実施 ・経営改革プランに基づく事業実施目標を示し、半期ごとの進捗管理等を実施 ・コロナ対応により、一部執行体制を変更して事業を実施(会計年度任用職員選考業務支援など) ・外部求人媒体の利用、SNSによる採用情報発信、無料求人サイトを利用した採用選考を、技術職員の採用を中心に4回実施して、必要な職員をほぼ確保 ・正規職員制度構築に向けた検討 ・外部コンサルタントを活用した退職金制度の導入検討 ・資格取得支援制度創設に向けて有用な資格を調査し、令和3年度予算要求を実施 ・技術職員の石綿作業主任者技能講習受講を実施 ・職員提案制度を導入し実施(10月募集)、11件の提案に対し最優秀賞1件、優秀賞3件を表彰 ・定例的な管理職による意見交換実施 ・年間を通じて4割の在宅勤務を実施(コロナ防止対策として、非常事態宣言期間中は出勤を大幅に抑制して約7割の職員が在宅勤務を実施) ・テレワーク用端末の全職員配備完了 ・広く都民向けに、継続的なSNSによる情報発信を実施 ・学校関係者向けに、事業紹介動画、パンフレット配布 ・コロナに対応した広報として、オンラインシンポジウム(8月)を実施	有  有  有  有	・外部での研修は実施できなかったが、オンラインシステム等を活用することにより、内部で行う研修は計画どおり実施し、受講率100%を達成した。 ・経営改革プランに定めた目標を達成するため、機構全体で目標を共有し、事業の進捗管理を行った。 ・コロナ拡大の影響が一部あったが、概ね目標を達成することができた。 ・無料求人サイトやSNS、外部求人媒体を活用したスカウト活動など、複数のアプローチ方法を活用した採用募集を行い、一定数の専門人材を確保することができた。 ・契約職員に対して、正規職員採用選考について職員へ周知した。 ・正規職員採用後のキャリアパスを充実させるため、退職金制度や資格取得支援制度を構築するための準備を行った。 ・職員提案制度の実施により、職員の経営参画意識及びモチベーションの向上を図ることができた。 ・コロナ拡大防止策に対応し、継続して事業を実施できるようにシステム面から体制を整えた。ペーパーレスやシステム整備等をさらに進め、テレワークを一層推進できる環境を整えていく。 ・SNSでの情報発信や、オンラインシンポジウムの開催など、ICTツールを積極的に活用し、コロナ禍にも対応した広報活動を展開することができた。 ・各事業ごとのターゲットに合わせた広報活動を行うことができた。
	TEPRO Supporter Bank(ティプロサポーターバンク)事業の推進	TEPRO Supporter Bank(ティプロサポーターバンク)事業の推進	学校と登録者のマッチング・サポート体制の充実の取組や、外部人材活用成功事例の普及などの取組により、学校が必要とする部活動指導員やスクールサポートスタッフ等の人材の導入を支援し、教員の負担軽減と教育の質の向上に寄与	事業の推進体制を整備し、学校へのPRや学校のニーズに基づいた支援を実施したことにより、緊急事態宣言に基づく休校期間は求人やサポーター活動がほとんどなくなるなど、大きな影響があったものの、求人(2,592人)やマッチング(2,129件)等一定の成果をあげることができた。広報活動等を展開し、そのために必要な多様なサポーター(8,108人)を確保することもできた。今後は、活用事例の紹介、創出や機構コーディネーターによるきめ細かい支援・働きかけ等を戦略的に進め、学校による本事業の一層の活用促進と、サポーターの活躍の場の拡充を図っていく必要がある。	学校と登録者のマッチング・サポート体制の充実 外部人材活用成功事例の普及	・学校や登録者のニーズに応じたシステムの機能拡充 ・学校のニーズ把握と企業等への人材開拓を円滑に実行する体制の構築 ・成功事例の普及策の検討及び周知広報	・人材バンクシステム上で、学校からの求人と登録サポーターからの応募のマッチングを推進 ・コーディネーターが、担当地区ごとに、学校への人材検索支援や登録サポーターへの情報提供を行い、マッチングをサポート ・コーディネーターが、担当分野の登録団体に対して人材の紹介を要請し、マッチングを推進 ・人材バンクシステムを改修：求人や人材の情報検索機能等の改善、登録サポーターや学校へのメール一斉送信機能の追加 ・求人2,592人、マッチング2,129件、採用634人 ・サポーター活動校の満足度89.4% ・取組事例ファイル50事例(活動紹介14(放課後学習支援、特別な支援を要する児童の見守り支援、副校長や事務室の事務支援、ICT事務支援、消毒等感染症対策業務等)、オンライン授業23、コーディネート事例13)を学校に周知 ・校長会や研修等で事例や操作の説明 72回 ・学校向けシンポジウムの開催(8月) ・学校向けメルマガ等 3回 ・チラシの配布、動画の配信 5回 ・オンラインによる外部人材活用モデル事業の実施(6校、23授業)	有  有	・学生や社会人、高齢者等多様な世代、職業の人材をサポーターとして、8,108人のサポーターを確保し、着実に登録数を増やしている。 ・また、コロナへの懸念から、学校が外部人材の活用を控えたりサポーターが活動を自粛したりしたケースが見られたものの、2,592人の求人数と2,129件のマッチング数を達成し、マッチング・サポート体制が着実に構築されてきている。 ・さらに、当人材バンクを活用している学校から「よい人材が早く見つかった」といった声や、「サポーターのおかげで教員の負担が軽減できた」といった声や、サポーターから「やりがいを感じている」といった声が多く届いており、当バンクを実施した効果は確実に高まっている。 ・一方で、当バンクを積極的に活用している学校は一部にとどまっているほか、求人に対するマッチング等も十分とは言えない状況である。 ・学校による外部人材の活用を飛躍的に拡大し、教員の働き方改革と教育の質の向上を図る観点から、全ての学校による当バンクのさらなる活用促進、登録サポーターの活躍の場の拡充が求められる。
					企業や大学、関係団体等と連携した登録者の拡大	・学校のニーズに応じた登録者の新規開拓	・サポーター登録8,108人(個人4,323人(学生、主夫、主婦、教職員、公務員、会社員、自営業、退職者等)、団体72団体3,785人) ・団体訪問等 48団体 ・チラシの配布(図書館、大学、企業等) 52,000枚 ・電車内等広告(地下鉄、バス、JR)、デジタルサイネージ ・広報東京等都掲載 5回	有	・このため、これまでのデータ分析や学校等からの意見も参考に、学校ニーズの把握と掘り起こし、教育環境の変化にも対応した新たな外部人材活用方策の創出・提案、地域や団体と連携強化、より多様な人材の確保等に取り組んでいく。
					登録者がやりがいを持って活動するための仕組みの構築	・登録者のスキルアップのための研修の実施 ・登録者の意欲向上策の検討	・新規登録者への登録前研修・面談：学校での活動経験のないサポーター全員を対象に実施 2,629人 ・登録者のスキルアップ研修：オンライン研修2回(コミュニケーションスキル：106名参加)、オンデマンド研修2回(アンガーマネジメント、感染症対策：1,884回視聴) ・研修受講者からは、「仕事に役立つ」、「ディスカッションできて良かった」などの感想があり、研修満足度84.8% ・学校現場の声をメルマガ等により発信し、登録者の意欲向上に役立てた。	有	
					教育現場のリーサー	・学校現場に対するヒアリング等の実施と、より効果的な事業展開に向けた検討	・コーディネーターが、学校を訪問してサポーターの活動状況を把握し、学校の担当者との意見交換を実施。それぞれのコメント等を収集し、チラシ(取組事例ファイル)やWeb等で周知し、新たな求人促進に活用 ・教育委員会事務局や校長会からも、現場の意見やニーズを聴取 ・オンラインによる外部人材活用モデル事業を通じて新たなニーズを掘り起こした。	有	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京学校支援機構(所管局：教育庁)

評価対象年度：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
都立学校施設維持管理業務	迅速・確実な都立学校施設管理業務の推進		工事店登録制度の継承の取組や、対応工事の上限金額の拡大などの取組により、都立学校施設の小口・緊急修繕工事を迅速かつ安定的に実施し、学校施設の安全性の向上やバリアフリー対応を推進	令和2年7月から東京都住宅供給公社(JKK)に代わって、当機構が本業務に対応した。4月から6月までの準備期間では、工事店の登録契約作業や、令和元年から開発してきた施設維持管理システムの操作マニュアルの作成、学校を対象としたメソッド、工事店を対象とした説明会等を実施し、円滑に業務を引き継いだ。 令和2年4月から6月までの間に、機構職員による対象校の審査や図面確認等を計画したが、コロナ対策の観点から実施を見送った。令和2年度は急速、JKKや東京都教育委員会からの資料や、学校からの修繕箇所の写真等の提供を受け、修繕場所や内容を確認し発注業務を行うことができた。	工事店登録制度の継承	・工事店の登録を適切に実施し、工事店登録制度を継承	・登録工事店は397社、うちJKKと本業務の登録工事店契約を締結していた368社を継続登録 また、新規工事店も学校修繕実績のある工事店29社を登録  ・令和2年度は、都立学校等245施設の小口・緊急修繕工事を受託し、これらの工事店を活用し円滑に対応 工事店には事前説明会を開催し、機構における修繕工事に関するJKKとの変更点や実施上の留意点、特に、法令による修繕工事に伴う石綿事前調査の実施を周知徹底	有	・コロナの影響で、年度当初の事前準備業務が計画どおり実施できなかったが、代替の方策を講ずることにより、7月からの都立学校の小口・緊急修繕工事的包括的な監理業務を、予定どおりJKKから円滑に引き継ぐことができた。  ・当機構への業務移行を契機に、施設維持管理システムを導入したことにより、修繕依頼のペーパーレス化や発注業務等の効率化が図られるとともに、工事の上限金額を上げたことにより、これまでよりも都立学校施設の安全性の向上やバリアフリー化の推進に資する多様な工事に対応可能となった。
					対応工事の上限金額の拡大	・対応工事の上限金額を拡大するとともに、検査体制等を整備する。	・4,061件の修繕依頼に対応、うちJKK委託時の上限金額(150万円未満)を超える工事対応件数は204件  ・200万円以上の工事については、全件で現地検査を実施し適正な工事の履行を担保		
					施設維持管理業務システムの運用	・学校や工事店へのシステム利用の周知及びシステムの円滑な運用	・システム活用により、学校の修繕依頼業務や工事店の工事受諾処理や工事積算業務等を効率化  ・機構においても工事の発注業務や工事代金の積算確認業務等をシステム化し、効率化と正確性を確保		
					専門職(技術)による施設維持管理の体制確保	・修繕依頼に対する迅速な対応を行うため、技術職員の業務体制を整備	・JKKからの派遣職員を活用しノウハウを継承すると共に、学校を地区割りして担当業務を効率化  ・コロナの影響で、予定していた学校訪問が制限されたため、実査や図面収集ができず、修繕発注に際して、代替資料を活用		
学校現場及び教育施策への支援	学校現場及び教育施策サポート機能の強化		学校法律相談デスクについては、令和2年度6月頃から全都立学校を対象に相談業務を開始し、学校からの相談に適切・迅速に対応している。 教育施策充実化支援については、国際交流事業等について関係部署と調整を図り、令和3年度から業務を受託する準備を行っている。 会計年度任用職員選考業務支援については、令和2年度から、採用者数の多い、スクールカウンセラー及び特別支援教室専門員、特別支援学校学校介護職員等の選考業務支援を開始し、業務の効率化を支援している。 学校事務業務のセンター化については、学校経営支援センターの業務の見直しや経営企画室の事務の集約について教育庁と連携して検討していく。	学校法律相談デスク	・令和2年度から都立学校全校を対象に相談業務を開始	・6月から本格稼働、専門相談員(弁護士)の機構事務室での業務従事体制を週3回、輪番の従事を確保し、相談業務を円滑に実施 ・5～3月の相談数は88件(5月から8月は19件、9月から11月は42件、12月から3月は27件) ・学校経営支援センター、教育相談センター及び法務監察課等管理職との情報連絡会を3回(7・11・1月)実施 ・専門相談員(弁護士)との意見交換会を1回(7月)実施 ・学校に「学校法律相談デスク通信」を4回配布(9・11・1・3月)、事業の「周知カード」を配布(9月) ・校長会等で事業を説明 ・アンケート(1月)学校の満足度86.4%	有	・「学校法律相談デスク」事業については、教育関係に精通した弁護士等を確保して相談体制を整備し、当初予定どおり業務を開始できた。コロナによる影響を受けたものの、相談件数88件を達成し、迅速かつ的確に回答したことにより、相談した学校からは高評価を得ている(アンケート調査による満足度：86.4%)。適時、積極的な学校管理職への周知活動を行ったことにより、学校の認知度も高い。今後は、学校にとって一層身近で相談しやすい窓口となるよう、教育庁関係部署と緊密に連携して活用事例等を周知し学校による活用を促進するなど、業務運営の改善を図っていく。	
				教育施策充実化支援	・令和3年度からの事業実施に向けた関係部署と調整	・国際交流事業等の関係部署と、コロナ禍の情勢を踏まえて意見交換を重ねた上で、令和3年度の事業展開に向けた計画を修正し、それを履行するための業務分担表等を作成するとともに、必要な人員と経費を検討			
				会計年度任用職員選考業務支援	・令和2年度から選考業務に対する支援を開始	・スクールカウンセラー及び特別支援教室専門員等の選考業務支援を実施 スクールカウンセラー 募集:1,500人程度/応募:2,019人 東京都公立学校特別支援教室 専門員等 募集:2,500人程度/応募:2,922人			
				学校事務業務のセンター化	・令和3年度以降に向けて学校経営支援センター業務の移管及び、都立学校の経営企画室業務の集約化について検討	・都立学校経営企画室業務のうち、共通する事務の受託に向けた検討を行い、都と連携して令和3年度モデル事業を企画 ・令和3年度モデル事業の受託に向け、機構内の人員体制を整備			

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名：一般財団法人東京学校支援機構(所管局：教育庁)

評価対象年度：2020年度

一次評価(所管局評価)

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

[戦略1：「学校」を多角的に支えるプロ組織の確立]

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

[戦略2：TEPRO Supporter Bank(ティepro サポーターバンク)事業の推進]

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

[戦略3：迅速・確実な都立学校施設管理業務の推進]

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

[戦略4：学校現場及び教育施策サポート機能の強化]

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「TEPRO Supporter Bank(ティeproサポーターバンク)事業の推進」については、積極的な広報活動により多くのサポーターを確保するとともに、オンラインによる外部人材活用モデル事業を積極的に進めた。また、「学校現場及び教育施策サポート機能の強化」については、学校法律相談デスク事業を開始したほか、国際交流事業等の教育施策充実化支援の実施に向けた準備を進めた。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。

今後については、学校におけるサポーター活用を広めるために取組を周知していくことや、事業者団体や業界団体を活用し民間企業のサポーターを確保していくことが期待される。

B

団体名	公益財団法人東京防災救急協会				
代表者	理事長 高橋 淳			所管局	東京消防庁
所在地	東京都千代田区麹町1-12 東京消防庁麹町合同庁舎4階			電話番号	03-3556-3700
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	65人	66人	66人	100.0%
	都派遣職員数	13人	14人	14人	100.0%
	都退職者数	36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30年度	令和元年度	令和2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	36,712	60,035	98,937	158,972	-
	経常収益	2,398,892	2,348,409	2,278,244	70,165	97.0%
	基本財産運用益	12,615	10,658	10,658	0	100.0%
	特定資産運用益	88	55	52	3	94.5%
	事業収益	2,354,018	2,293,849	2,242,552	51,297	97.8%
	その他収益	32,172	43,846	24,981	18,865	57.0%
	経常費用	2,362,180	2,288,373	2,377,181	88,808	103.9%
	事業費	2,288,282	2,216,191	2,313,116	96,925	104.4%
	管理費	73,898	72,183	64,064	8,119	88.8%
	当期経常外増減額	1,245	307	21,969	21,662	-
経常外収益	-	8,210	-	8,210	-	
経常外費用	1,245	8,517	21,969	13,452	257.9%	
法人税等	41,031	39,069	13,347	25,722	34.2%	
当期一般正味財産増減額	5,564	20,659	134,253	154,912	-	
当期指定正味財産増減額	378	8,833	3,858	4,975	-	
正味財産期末残高	2,317,566	2,329,392	2,191,281	138,111	94.1%	
貸 借 対 照 表	資産合計	2,581,055	2,580,571	2,505,595	74,976	97.1%
	流動資産	1,050,777	1,073,912	1,012,005	61,907	94.2%
	固定資産	1,530,278	1,506,659	1,493,590	13,069	99.1%
	基本財産	1,040,000	1,040,000	1,040,000	0	100.0%
	負債合計	263,490	251,179	314,314	63,135	125.1%
	流動負債	194,269	175,184	245,423	70,239	140.1%
	固定負債	69,220	75,996	68,891	7,105	90.7%
正味財産合計	2,317,566	2,329,392	2,191,281	138,111	94.1%	
指定正味財産	501,732	492,899	489,041	3,858	99.2%	
一般正味財産	1,815,833	1,836,493	1,702,240	134,253	92.7%	



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 東京防災救急協会 (所管局:東京消防庁)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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」といふ。)、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。	自信度については86.5%であり、「公共の場におけるバイスタンダー」による応急手当実施率70%の達成に向け、自信度の段階的な向上を達成した。講習後アンケートの内容を見直し、自信度向上に繋がる要因を模索するとともに、新たな指標として、「実際に倒れている人に遭遇し、応急手当を実施できた」データを収集するために質問項目を追加した。 また、管理職の巡回又は指導員のクロスチェック方式により指導の質を評価するなど、指導効果の向上への体制づくりに積極的に取り組んだ。 今後は構築した体制を継続及び修正していくことで指導員の技能向上及び効果的な講習の実施に取り組んでいく。	講習内容の見直し 講習資器材の充実 指導員の技能向上	○国際蘇生ガイドライン2020を踏まえた講習内容の改訂 ○講習で学ぶ心臓マッサージの効果を受講者資器材等の導入及び試行運用 ○自信度向上に繋がる要因を集積するための講習後アンケート内容の見直し ○受講者の利便性に配慮した講習会場の確保に係る検討	○国際蘇生ガイドライン2020を踏まえた講習内容の改訂に向けた情報収集を実施 ○心臓マッサージの効果が受講者にフィードバックされるスマートデバイスの試行運用を開始 ○自信度向上に繋がる要因を集積するための講習後のアンケート内容を改訂 ○応急手当の実施自信度は86.5%に上昇(昨年度から0.7ポイント上昇) ○コロナ禍においても受講者が安心して受講が可能となるよう、4か所の会場を追加で確保	有	【成果及び進捗状況】 各指導員の技能、質、意識の向上に組織的に取り組むとともに、コロナ禍における感染防止対策として受講者1名に対して1体、1器の講習を積極的に推進し、受講生の自信度は86.5%と前年度から上昇し、着実に進捗した。  【根拠】 1 コロナ禍での感染防止を踏まえた救命講習において、必要な講習体制、環境、資器材配置を整備し、指導用動画の更なる活用を推進した結果、受講生の自信度は、前年比で上昇を認めた。 2 資器材増強計画に基づく訓練用入形の継続的な増強に努めるとともに、ICT技術の導入でスマートデバイスによる受講者が効果を客観的に確認できる訓練資器材の試行をスタートし、効率的かつ効果的なバイスタンダー育成に向けた体制を整備した。 3 WGでの検討結果を踏まえ、クロスチェック方式の指導の質の評価を行ったことで、指導員の指導技術の質の担保とともに士気向上につなげた。
								有	【課題】 1 国際蘇生ガイドライン2020に基づく効率的かつ効果的なレスポンスへの修正及び検証に努めるとともに、各指導員への指導要領の徹底を図る必要がある。 2 オンライン学習を活用した短縮救命講習の推進及び電子一括申請による講習受付要領の効率化の推進を図る必要がある。 3 指導員を統括するエリアや各指導員の指導要領及び指導技術の均一化を図るための継続的な指導の質の向上方策を検討する必要がある。
								有	【その他懸案事項】 1 国際蘇生ガイドライン2020の発出に伴う、指導体制及び変更時期等について東京消防庁と連携を密にしてお応じていく。 2 「新しい日常」に基づき、コロナ禍での感染防止対策の徹底を図りながら講習人員を3分の1に制限し安全安心な講習開催を実施していくが、需要が供給を上回る状況が続いており、会場の確保、追加講習の設置等に対応していく。
	活用戦略を踏まえた防災ニーズに応えるための新たな事業の展開	協会が持つ経営資源や強みと民間テクノロジーを生かした事業展開	東京都政策連携団体として、消防業務のみならず東京都の施策が行き届きにくい分野・対象などにきめ細やかな事業の支援を検討する。	東京都総合防災部から受託する事業内容の検討については、コロナ感染拡大等の影響により、総務局を主体とした協議が進んでいない状況である。 民間のICT関係事業者等や他政策連携団体からの情報を収集し、最新のテクノロジーを用いた事業の検討を防災普及啓発事業に留まらず、講習事業や応急手当普及啓発事業にまで多角的に実施した。	増大する防災ニーズに応えるための新たな事業の展開	所管局(東京消防庁)と連携の下、事業内容の検討及び事業開始に向けた組織・人員体制や事業に必要な施設の拡大などについて、引き続き、所管局が開催する「公益財団法人東京防災救急協会の今後の活用のあり方検討委員会」において検討	東京都総合防災部の事業一部受託について、東京都総務局、東京消防庁及び当協会の3者による情報共有を実施	有	【成果及び進捗状況】 東京都総合防災部から受託する事業内容の検討は引き続き進めて行くことになるが、デジタル化の推進においては成果を上げることができ、今後もICT業者と検討を継続してデジタル化の推進を図っていく。  【根拠】 1 本所防災館において整備した浸水体験コーナーでは浸水再現VRゴーグルを着用し浸水歩行装置の中を歩行することにより、VR映像と水の抵抗が相まって、浸水現場での避難行動の疑似体験ができ、本体験を通じて都市型水害における防災行動力を向上させることが可能となった。 2 講習事業部において、自主事業である危険物取扱者試験受験準備講習会の講習オンライン化に向けた取組みに着手し、2021年度からの試験的導入に向け、Web配信動画の製作やコンテンツの整備等を行い、問題なく試作動画の配信が実施できた。 3 救急事業部において、胸骨圧迫の効果を受講者自らが客観的に確認できるスマートデバイスを用いた救命講習を試行し、技量の見える化による効果的な応急手当の普及促進を果たせた。  【課題】 1 東京都総合防災部から受託する事業内容の検討は2021年度以降においても引き続き進めて行く必要がある。 2 デジタル化の推進は今般のコロナ感染拡大の影響も踏まえ、DX化への取り組みを進めて行く必要性が高まっており、引き続き当協会の優先的取組事項として強力に推進していく必要がある。

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	新型コロナウイルス感染症拡大に伴う対応に際し、当初の経営目標では設定していない新たな取組				コロナ禍における保健所業務の支援	○東京都内の保健所業務支援の実施	○東京都内の14か所の保健所に17名の職員を派遣し、業務支援を実施	有	【成果及び進捗状況】 コロナが感染拡大する中、当協会が有するリソースを十分に生かして、東京都の要請に柔軟に対応するとともに、民間救急事業者及び都民の安全・安心に寄与することができ、東京都政策連携団体としての役割を十分に果たせた。  【根拠】 東京都内の各保健所におけるコロナに係る業務支援においては、当協会の独自性を発揮し、強みを存分に生かしながら業務を遂行した。派遣された職員が救急医療の知識や経験を最大限発揮し、患者搬送や検体搬送など、高度な医療の専門性が必要な業務を安全かつ確実に実行した。 また、感染症患者の搬送需要が高まる中で、東京都福祉保健局からの要請を受けて東京都内の各保健所と民間救急事業者との紹介、調整業務を実施するための専用ホットラインを開設し、安定した搬送体制の確保に貢献した。 さらに、民間救急事業者が安全に安心して感染症患者の搬送業務を実施できるよう、また、都民が安心して利用できるよう、必要な知識、技能の習得を目的とした講習会を開催し、座学のみならず防護具の着脱訓練を行うことで、実効性のある内容となり、安全安心な患者搬送業務に寄与した。 以上のように、当協会には、救急救命士をはじめ、救急隊員を経験した職員が数多く在籍し、救急医療に関する専門的な知識やノウハウを持っており、また、専務理事が医師である強みも生かし、東京都の救急事業の受け皿としても大いに貢献できた。
					コロナ禍における民間救急事業者の紹介等調整業務の支援	○東京都内の各保健所への民間救急事業者の紹介及び調整業務の支援の実施	○東京民間救急コールセンターにおいて、東京都内の各保健所との専用ホットラインを開設し、令和3年3月末までに1,157件の紹介及び調整業務を実施	有	【課題】 今後も、当協会のリソースを十分に生かし、東京都政策連携団体としての役割を果たしていく必要がある。
					コロナ禍における民間救急事業者及び都民への安全・安心の提供	○民間救急事業者に対する「新型コロナウイルス感染症対策講習会」の開催	○「新型コロナウイルス感染症対策講習会」を4回開催	有	

一次評価(所管局評価)

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

・(公財)東京都保健医療公社からの依頼に基づき病院救急車の運行業務を開始し、東京都が掲げる救急需要対策及び消防機関が行う転院搬送件数の低減に貢献した。  
・新たに設置した「DX推進委員会」による検討を通して、テレワークの試験的運用や消防講習のオンライン化、5つのレスの推進などが着実に進められている。

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

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

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

【新規戦略について】  
コロナ禍において、都からの要請に基づく保健所への業務支援や、民間救急事業者の紹介等調整業務の支援等を関係部局と連携して対応するなど、都のコロナ対策に貢献した。

団体の自助努力による各種事業は計画どおり十分に達成できている。特に、最新のテクノロジーの導入をはじめとした、DXの推進についてはこの1年で大幅に向上した。また、コロナへの対応については、都からの要請に基づく保健所への業務支援や、民間救急事業者の紹介等調整業務の支援、更には民間救急搬送事業者に対する感染症対策講習会を関係部局等と連携して実施するなど、これまで団体が培ってきたノウハウを存分に発揮し、多大な貢献を果たした。  
社会情勢を踏まえた都民サービスを向上させるための自発的な取組や、コロナ等による突発的な行政需要に対する柔軟かつ迅速な対応状況を見ても、消防行政の一端を担う重要な政策連携団体として高く評価できる。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「業務執行体制の強化」については、固有職員への消防署研修や主任選考を実施するなど人材育成を図るとともに、コンプライアンス行動指針の策定、情報セキュリティ規程の改正等の取組を実施した。また、「協会が持つ経営資源や強みと民間テクノロジーを生かした事業展開」については、防災館においてVRを活用した浸水体験コーナーの運用を開始したほか、講習会のオンライン化の準備を進めた。加えて、コロナ拡大に伴い、都内の保健所業務支援や民間救急事業者に対するコロナ対策講習会を開催するなど新たな取組も見られた。

以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、コスト面や利用者の声に留意しながら講習のデジタル化を進めていくとともに、パンデミック下の防災・被災対応においてはコロナにより得た知見を生かし、インフルエンザのほか新たな感染症に備えた防災・被災対応に関するコンテンツを検討することが期待される。

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 相場 淳司			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376-3			電話番号	042-440-0555
基本財産 /資本金等	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    織	年度	平成30年度	令和元年度	令和2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	26人	25人	25人	100.0%
	都派遣職員数	11人	11人	11人	100.0%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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)	117,641	53,410	280,338	226,928	-
	営業収益	2,011,611	1,901,853	1,236,757	665,096	65.0%
	営業費用	1,893,970	1,955,263	1,517,095	438,168	77.6%
	売上原価	1,555,358	1,596,376	1,178,785	417,591	73.8%
	販売費・一般管理費	338,612	358,887	338,310	20,577	94.3%
	営業外利益(損失)	24,732	36,655	38,539	1,884	105.1%
	営業外収益	25,145	36,722	38,676	1,954	105.3%
	営業外費用	413	67	137	70	204.5%
	経常利益(損失)	142,372	16,755	241,799	225,044	-
	特別利益(損失)	468	0	-	0	-
税引前当期純利益	141,905	16,755	241,799	225,044	-	
法人税等	43,172	20,771	1,210	19,561	5.8%	
当期純利益	98,733	37,526	243,009	205,483	-	
貸 借 対 照 表	資産合計	10,298,751	10,119,312	9,779,305	340,007	96.6%
	流動資産	5,907,510	6,401,971	6,231,359	170,612	97.3%
	固定資産	4,391,241	3,717,341	3,547,946	169,395	95.4%
	負債合計	723,127	581,214	484,216	96,998	83.3%
	流動負債	535,681	426,229	374,207	52,022	87.8%
	固定負債	187,446	154,985	110,009	44,976	71.0%
	純資産合計	9,575,624	9,538,098	9,295,089	243,009	97.5%
うち資本金	9,652,500	9,652,500	9,652,500	0	100.0%	
うち繰越利益剰余金	76,876	114,402	357,411	243,009	-	

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	2019/2020両大会関連期間中の経営環境の維持及び大会に向けた協力の構築	2019/2020両大会関連期間中の運営スキーム及び大会への協力の体制構築	ラグビーワールドカップ2019・東京2020競技大会における当社役割を遂行している。 両大会の気運醸成への貢献のため、テストイベントや気運醸成イベント等を開催している。	東京2020大会に向け、緊急事態宣言を受けた施設休館中の改修工事が円滑に実施できるよう現場での調整を行うとともに、オーバーレイ工事の残置や東京2020組織委員会による占有利用期間の延長について、施設利用等の協力・理解を得るための調整を当社が率先して行う等、大会の成功に向けた当社の役割を適切に果たすことができた。 コロナの拡大防止の観点から、館内での展示や動画放映等、密を避ける形で施設利用者に対し、自ら東京2020大会のPRに努めた。また、地元市によるラグビーイベントにも当社主催の企画を運動させ協力する等、大会の気運醸成に力を尽くした。	ラグビー・2019/東京2020における当社役割の確定と遂行	東京2020大会開催時の運営への協力を行い、円滑な大会運営を実現する(実施形態は今後調整)	大会延期に伴う都・東京2020組織委員会との調整(3回)及び利用者やテナントとの調整 東京2020組織委員会との定例会による調整(18回) 緊急事態宣言中における円滑な改修工事継続の調整 Jリーグ2021シーズンに向けたクラブとの調整(9回)	有	東京2020大会の延期に伴い、大会準備工事の実施スケジュール等を見直すことになったが、都及び東京2020組織委員会と連絡・調整を密に行い、延期に伴う利用者・テナントとの調整やオーバーレイ工事の受け入れ対応等を適切に行い、東京2020大会の準備を着実に進めることができた。
					ラグビー2019/東京2020の気運醸成への貢献	都と組織委員会の依頼に基づき、東京2020テストイベントや気運醸成イベント等を実施	地元三市主催のラグビーフェスティバルに連動したRWC関連グッズの展示や、プレゼント抽選会の実施(11月) デジタルサイネージによる東京2020大会機運醸成動画の放映やアートポスターの掲示、東京2020大会公式ライセンス商品のジム・ボール受付での展示・販売 RWC大会マスコット像や各国選手ユニフォーム等、大会レガシーの展示	有	コロナの影響により中止となったものもあったが、可能な限り大会の気運醸成にかかるイベントへの協力や来場者向けの展示など自主的な取組を実施した。 2020年度決算については、東京2020大会の延期やコロナによる売上の減少はあったが、サッカー代表戦の誘致やネーミングライツ契約料の維持等による収入確保等に努め、当初見込みより損失を抑制した。
					健全な経営環境の堅持	改修工事期間中の、利用可能な区域でのイベント実施調整 2017年以来となるサッカー日本代表戦を開催(U24) 東京2020大会の延期及び2021年度の開催に向けた利用料金等について調整 東京2020大会延期に伴い利用可能となった日程へのイベント誘致(1件:ただしコロナの影響により中止) 契約内容の見直し等による経費削減やネーミングライツ契約料の維持等	有	東京2020大会延期に伴う建築物等の残置がある中でのイベント開催を調整し、Jリーグ等45試合を開催 2017年以来となるサッカー日本代表戦を開催(U24) 東京2020大会の延期及び2021年度の開催に向けた利用料金等について調整 東京2020大会延期に伴い利用可能となった日程へのイベント誘致(1件:ただしコロナの影響により中止) 契約内容の見直し等による経費削減やネーミングライツ契約料の維持等	
2020年以降の健全な経営の確保	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	2021年度のイベント日程が円滑に設定され、イベント開催に向けた準備が整っている。 2021年度以降に向けて、大会のレガシーも活用したイベント誘致等についての施策が検討されている。	味の素スタジアムでの来年度以降の安定的なJリーグ、コンサート開催に向けては、既存顧客の繋ぎ止めが取組の中心になることから、引き続きJリーグの安定的な開催に向けた日程調整等を行うとともに、既存顧客と業界の動向やコロナ対策をはじめとする情報交換を行い、良好な関係を継続している。 健全な経営の確保に向け、主要顧客や見識者の意見も参考にしながら中長期的な視点に立った全社的な取組を検討し、方向性を中長期ビジョンとしてまとめた。	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	主要顧客や見識者との検討内容や、ヒアリング調査・webによるニーズ調査の結果等を踏まえ、中長期経営計画を策定 主要顧客のイベント開催に向け、経営層同士の意見交換の場を適宜設定。合わせて事務レベルの定期的な調整会議を実施 営業可能な期間・範囲におけるイベント開催、代替施設の案内 既存顧客との次年度イベント日程調整	主要顧客や見識者の意見、各種調査の結果を踏まえ、社内にてデジタル技術等を活用したサービス向上等を検討し、取組の方向性として中長期ビジョンをまとめた。 主要顧客との意見交換(2回)及び実務レベルでの意見交換(9回) イベント開催時のコロナ感染拡大予防対応 テナントに対しコロナによる影響緩和のための経費の免除等を実施	有	既存顧客に対しては、大会延期に伴う影響やコロナ対策に係る要望等をきめ細かく確認しながら真摯な対応に努め、2020シーズンの全てのホームゲームを実施することができた。特に、コロナ対策は不明な点多い中、当社と既存顧客とが協力して丁寧に調整し、クラスターを発生させることなくやり遂げることができたため、より一層の信頼関係の構築が図れた。 新規顧客開拓やレガシーの活用による収益確保や差別化を図るため、中長期的な視点から地域との連携や利用環境の整備、新たなビジネスモデルの実現を大きな方向性とする中長期ビジョンをまとめた。コロナの影響により累積損失の拡大等将来の環境変化が読めないことから、当初予定していた内容・方法での中長期経営計画ではなく中長期ビジョンという形となった。今後、この方向性に沿った取組を試行し、安定的な経営基盤の底上げを図っていく。	
				2021年度に向けた新規顧客の獲得	主要イベントエージェントや音楽事務所を対象とした見学会や説明会の実施(1件以上) ヒアリング等の状況を踏まえ、新規顧客候補等との施設利用に向けた調整の開始	夏季以外のコンサート開催も見据えた新規顧客等の誘致について関係者間で検討 コンサートプロモーターズ協会等との意見交換(6回) 新規利用者の獲得(単発利用)(12件)	有	新規顧客として、2022年新設予定のラグビー新リーグをJリーグのスケジュールの合間に誘致できるよう、ラグビーのクラブチームをはじめとする関係者間で定期的な打ち合わせを実施し、調整を行っている。	
				2021年度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	マーケットサウンディングの結果の検証と両大会のレガシーを活用した将来構想の検討 引き続き、競合施設の視察等により経営環境の分析を行うとともに、スマートスタジアム化等の施設の魅力向上に向けた新たな取組を検討	主要顧客や地元市との意見交換(6回)、スポーツ団体へのヒアリング(10団体) 大会レガシーの活用や施設の魅力向上に向け、収益性の向上という視点も踏まえ検討を行い、取組の方向性として中長期ビジョンをまとめた。	有		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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施策との運動・都民ニーズの反映を実現する施設運営	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・動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。</p>	<p>・コロナの感染拡大防止に施設を挙げ取り組むとともに、施設が利用できない期間も利用者の健康維持のための動画を作成・配信するなど、コロナ感染拡大下において安全・安心な施設運営とスポーツの振興に努めた。</p> <p>・再開後は、簡単な運動プログラムや、密になりにくい事業を中心に実施するなど、外出自粛等による利用者の体力低下やコロナ感染拡大防止に配慮した事業展開を図るとともに、地元三市主催のイベントの実施日に運動企画として事業を開催し、近隣自治体との連携を図った。</p>	重大事故の未然防止	<p>・2020大会前の通常営業期間は引き続き月に1回救助法等の研修を実施し、大会による休館期間後は営業再開に向け集中的に再教育を実施</p> <p>・利用者満足度調査等を活用した事故の未然防止</p>	<p>・施設利用再開に向け、ジム・プールエリアの研修メニューにコロナ下におけるオペレーション研修を追加し、毎月研修を行うことにより、混乱もなく利用を再開することができた。</p> <p>・外国人利用者のために英語版の体調チェックシートを作成するとともに、人数制限の導入に伴いジム・プールエリアの混雑状況をリアルタイムで知りたいという利用者のために利用人数をYoutubeから確認できる仕組みを作った。</p> <p>・東京2020大会の延期に伴い、都及び東京2020組織委員会と協議を重ね、残置物が施設利用再開の制約とならないよう調整を行った。</p>	有	<p>・施設運営については、利用者に対する体調チェックやイベント主催者に対するコロナ感染防止策の徹底を求め、施設内で感染者を発生させることなく、安全・安心に施設を利用してもらうことができた。</p> <p>・東京2020大会の延期に伴い、残置物が敷地内に存在する中で、イベントに支障が出ないようイベント主催者と適切に調整を行うことができた。</p> <p>・地元市による施設利用のみならず、市報等でイベント情報の周知に協力してもらうなど、開業以来、地元三市と緊密に連携する関係性を構築してきた。その結果、コロナが拡大する中でも、地元三市と協力してイベントを盛り上げることができた。</p>
					複数の自治体が連携した広域的な大会・イベントの開催	<p>・大会による利用と調整しながら複数の自治体に参加するイベント・競技大会の開催(1イベント以上)</p> <p>・2021年度以降に向け、地元三市等からイベント予定などの聞き取りを実施</p>	<p>・地元三市主催のラグビーフェスティバルの実施日に、運動企画を実施した。RWC2019関連グッズの展示や、来場者プレゼント抽選会を行い、地元三市と協力してイベントを盛り上げた(11月)。</p> <p>・イベント予定の聞き取りについては実施を延期した(2022年度以降を見据え、コロナ収束後に実施予定)。</p>	有	<p>・施設の利用制限や利用中止を行わなければならない状況の中で、感染リスクが低く、実施が可能な事業については、利用者の健康維持のために実施するように努力した。</p>
					自主事業メニューの多様化	<p>・大会による利用と調整しながら、事業メニューのさらなる多様化と利用状況の改善</p> <p>・2021年度以降に向け、これまでに把握・蓄積した利用者ニーズや来場者実感を踏まえて、大会気運醸成事業に替わるメニューを検討</p>	<p>・施設利用再開以降(9/19より団体利用再開、10/3より個人利用再開)、密になりにくくコロナへの感染リスクが低いと考えられる一部の事業に限定し実施した。</p> <p>・施設利用者の健康維持のため、「おうちで体操動画」を作成し、自宅で簡単にできる運動プログラムを動画配信した(4プログラム)。</p>	有	
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	<p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p>・両施設を一体的に活用し、例年数万人規模で開催してきた味の素スタジアム感謝デーは、開催に向け準備を進めていたが、コロナの動向を踏まえて開催を中止した。</p> <p>・武蔵野の森総合スポーツプラザ、味の素スタジアム、AGFフィールドの利用者にはそれぞれ相互に施設を紹介し、2020年度も14件の同時利用が行われた。</p>	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	<p>・一体活用による事業を毎年度1件以上実施</p> <p>・2021年度以降に味スタ感謝デー以外の新規イベントを誘致するための検討及び関係者との調整</p>	<p>・コロナの影響により、一体活用による事業は実施できなかった。</p> <p>・コロナの収束後に新規イベントを開催するための情報収集等を実施</p>	有	<p>・主要顧客等へのヒアリングにより、複数施設の同時使用のみならず、利用内容により不足する機能を補完する形での相互使用へのニーズが高いことが把握できた。両施設を一体的に管理する当社の強みを活かせることが確認できた。</p>	
				同時利用促進のための施策検討	<p>・ヒアリングやサウンディング調査を踏まえた事業展開の検討と2021年度以降の具体的な施策に向けた準備作業の実施</p>	<p>・スタジアムと武蔵野の森の相互補完的な利用(3回)</p> <p>・AGFフィールドと武蔵野の森の相互補完的な利用(サッカー8回、ラグビー3回)</p> <p>・2021年度以降の取組の方向性を策定、引き続き、より具体的な施策の検討を行う予定</p>	有	<p>・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、コロナによる影響下ではあったが、14回の実績を上げることができた。</p>	

一次評価(所管局評価)

コロナの影響による施設の休館や、各種イベントの中止・延期など、東京都の取組に全面的に協力するとともに、既存顧客の感染症対策に係る要望等をきめ細かく確認・調整しクラスターを発生させることなくリーグの2020シーズン全てのホームゲームを実施し、感染症下のオペレーション研修を追加して混乱なく施設利用を再開するなど、様々な工夫と弛まぬ努力をもって、安全対策や利用者への対応等によりしっかりと取り組み、都庁グループの一員として適切に対応した点を評価する。また、コロナの収束が期待される中で、通常の活動再開に向けて、中長期ビジョンの方向性に沿った取組を試行し安定的な事業基盤の底上げを図るなど、各戦略のこれまでの成果を活かした今後の取組に期待する。

戦略1では、東京2020大会延期に伴うスケジュールの見直しに際し、都や組織委員会と密に連絡調整を行い大会準備を着実に進めるとともに、コロナ禍においてもデジタルサイネージの活用等により大会のPRに努め、大会の気運醸成に貢献している。また、大会延期やコロナの影響を受けて売上の減少があるものの、ネーミングライツ契約料の維持などによる収入確保に努めている。

戦略2では、大会延期の影響や感染症対策に係る要望等について真摯に対応し、既存顧客との信頼関係構築に努めたほか、主要顧客や地元市との意見交換やヒアリングを通じ、新規顧客獲得に向けた調整を行う等、自己収益の確保に向け、主体的に取り組んでいる。また、健全な経営確保に向け、中長期的な視点に立った「中長期ビジョン」を策定し、今後の方向性について十分な検討が行われている。

戦略3では、感染症対策を徹底し、安全・安心な施設運営を行うとともに、三密回避の観点から事業内容を工夫し、地元三市と連携して企画を実施する等、多摩のスポーツ拠点として、スポーツ振興に努めている。

戦略4では、コロナの影響により味の素スタジアム感謝デーの開催は断念したが、コロナ終息後を見据えた情報収集を行うとともに、利用者のニーズに基づき付帯施設の相互利用を促し、施設の同時利用による相乗的な魅力向上に取り組んでいる。

各経営課題に対して設定した到達目標を達成するため、コロナ禍での新たなニーズを踏まえた事業展開を行う等、工夫しながら着実に取り組み、成果を上げていることを評価する。引き続き、都と十分に連携を図りながら、スポーツ、エンターテインメントの拠点として自らの潜在力を最大限に発揮し、持続的な価値を創出するとともに、今後も多摩地域の発展に寄与していくことを期待する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「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、イベント開催が困難な状況においても感染症対策等に係る要望等への対応を行うなど、顧客との良好な関係を維持したほか、健全な経営確保に向けた方向性を中長期ビジョンとしてまとめる取組を行った。また、「多摩のスポーツ拠点として都施策との運動・都民ニーズの反映を実現する施設運営」については、感染症対策等を適切に行うとともに、地元自治体と連携したイベント企画を実施した。

以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。今後については、コロナによりスポーツや集客イベントの在り方に変化が生じたが、これらを通して得たノウハウや経験についても、レガシーとして継承していくことが期待される。

B

団体名	多摩都市モノレール株式会社				
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1078-92			電話番号	042-526-7800
基本財産 /資本金等	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運営する。				
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30年度	令和元年度	令和2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	215人	224人	232人	103.6%
	都派遣職員数	10人	10人	9人	90.0%
	都退職者数	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30年度	令和元年度	令和2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)	1,470,242	715,142	1,441,366	2,156,508	-	(営業収益) ・運輸収入及び運輸雑収の減 (コロナの影響による乗車人員等の減)
	営業収益	8,817,249	8,789,501	5,819,569	2,969,932	66.2%	
	営業費用	7,347,007	8,074,359	7,260,935	813,424	89.9%	
	売上原価	4,487,414	5,094,002	4,662,349	431,653	91.5%	
	販売費・一般管理費	2,859,593	2,980,358	2,598,585	381,773	87.2%	
	営業外利益(損失)	79,306	69,698	4,624	74,322	-	(営業費用) ・運送費及び一般管理費の減(修繕費及び業務委託費の減等)
	営業外収益	141,088	111,666	142,308	30,642	127.4%	
	営業外費用	220,395	181,363	137,684	43,679	75.9%	(営業外収益) ・東京都受託工事手数料等の増加
	経常利益(損失)	1,390,935	645,444	1,436,742	2,082,186	-	(営業外費用) ・借入金の返済による支払利息の減
	特別利益(損失)	-	-	-	0	-	
税引前当期純利益	1,390,935	645,444	1,436,742	2,082,186	-		
法人税等	538,274	473,687	63,000	536,687	-		
当期純利益	852,662	171,757	1,373,742	1,545,499	-		
貸 借 対 照 表	資産合計	73,396,662	69,073,426	64,665,137	4,408,289	93.6%	(流動資産) ・現金及び預金の減
	流動資産	11,268,478	7,779,386	4,796,018	2,983,368	61.7%	
	固定資産	62,128,184	61,294,040	59,869,119	1,424,921	97.7%	
	負債合計	39,437,972	34,942,979	31,908,432	3,034,547	91.3%	(流動負債) ・未払金の減
	流動負債	8,628,047	7,139,806	6,716,527	423,279	94.1%	
	固定負債	30,809,926	27,803,172	25,191,905	2,611,267	90.6%	(固定負債) ・借入金の返済による減
	純資産合計	33,958,690	34,130,447	32,756,705	1,373,742	96.0%	(繰越利益剰余金) ・当期純損失による減
	うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%	
うち繰越利益剰余金	7,935,391	8,107,148	6,733,406	1,373,742	83.1%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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ていく。 【収益性】売上高営業利益率20%台を維持(2016年度:22%、2015:18%、2014:13%、2013:17%、2012:12%) 【健全性】自己資本比率50%以上を達成(2016年度:42%、2015:40%、2014:38%、2013:37%、2012:35%)	(実績) 2020年度 売上高営業利益率: 24.8% 自己資本比率: 50.7% (いずれも速報値) (要因分析) ・コロナの感染拡大に伴う緊急事態宣言の発出により、外出自粛期間が続いたほか、テレワークの普及、沿線大学におけるオンライン授業の継続及び大規模イベントの休止等が続いたことにより、運輸収入は大きく減少し営業損益がマイナスに転じた。 ・自己資本比率については、長期借入金の返済を着実に進め、到達目標を達成した。	運輸収入の安定的な確保	対前年度比0.3%増 8,772 百万円 お客様サービスの向上や地域連携、広報機能強化により利用者の増加を図る。	2020年度 5,626百万円(対前年度比34.0%減)	有	・コロナの影響により、輸送人員が大幅に減少し、運輸収入及び付帯事業収入ともに、2019年度を大きく下回る結果となった。 ・付帯事業収入についても、運輸収入同様に厳しい状況にあったが、スマートフォン等で利用できる充電器のレンタルサービスを開始したほか、広告事業において新たな媒体を展開するなど、収入の確保に努めた。
				付帯事業収入の維持	対前年度比3%増 253 百万円 ・広告新商品の開発 ・グッズ新規開発検討 ・駅舎の大規模改修に伴う駅構内商業利用の更なる拡充(多摩センター駅改修に向けた設計検討・工事実施)	2020年度 194百万円(対前年度比25.3%減)	有	・厳しい経営環境を踏まえ、当面の資金需要への対応のため、複数回にわたる事業見直しや民間金融機関からの資金調達を行うなど、感染の収束が見えない中でも、将来にわたり交通事業者としての責務を果たしていけるよう、事業運営を行った。	
				長期収支の試算及び試算に基づく事業の進捗管理	・設備投資の優先順位をつけるなど資金需要を考慮しつつ前年度決算等を踏まえた収入予測や事業計画の見直しに応じてローリングを実施 ・第2期中期経営計画策定に向けた収支計画の一層の精査	コロナの影響を踏まえた収入予測及び事業計画の見直しを実施 (営業費用) 2020年度 7,261百万円(対前年度比10.1%減)	有	・感染症対策については、業種別ガイドラインに基づく感染症対策を着実に実施したほか、沿線で実施される入学試験等に合わせて運行する臨時列車について、三密回避の観点から、例年以上に増便するなど、コロナ禍においても、お客様がより安心してご利用いただける取組を推進した。	
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	会社の将来を担う人材の育成機能を強化するためキャリアパス制度、等級制度、評価制度、給与制度を新たに構築した(いずれも2021年4月から運用開始)。 ・2020年度採用競争倍率: 3.3倍、定着率: 93.9%	社員の能力を引き出す人事制度の構築	・新評価制度、新等級制度、給与制度の導入	・新たな人事制度を構築し、必要な規程改正を実施		有	・複数年度にわたり検討を進めてきた人事制度について、新たな制度を構築し、会社の将来を担う人材育成機能の強化を図った。
			機能的な組織体制の整備	・人事・給与制度の見直しに伴うキャリアパスの明確化及び研修体系の見直し ・管理職の育成強化	・新たなキャリアパス制度を構築 ・管理職任用資格試験合格者の研修派遣実施		・コロナ対策の一環として、暫定的なテレワーク制度を導入するなど、優先順位をつけながら職場環境の整備に努めた。また、テレワークの本格導入に向け、自宅から社内システムにアクセス可能となるよう改修等を進めている。 ・人材獲得競争が激化する中、学校訪問を積極的に実施するとともに、Web求人媒体の活用により、2020年度採用倍率は3.3倍を確保した。また、入社後のフォロー教育により過去3年間の採用者の定着率は90%を超えており、高い水準を維持している。		
			就労環境の改善に向けた取組	・職場環境の整備(駅舎の大規模改修に伴う駅務室の環境整備、老朽化した本社棟改修に合わせ、女性仮泊室の改善など働きやすい就労環境実現に向けた検討) ・ICカード化に伴う業務効率化(出退勤管理システムの本格導入)	・コロナ対策の観点から、休憩室や宿泊室の環境整備を実施 ・2019年度に整備した時差出勤制度の拡大 ・出退勤管理システムの本格導入に向けた仕様検討、業者との調整 ・テレワークの暫定的な実施		有		
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 お客様アンケートは2年に1度実施	路線の利便性の向上	・多摩センター駅大規模改修工事実施 ・引き続き駅業務体制の見直し(有人化するべき駅の基準を検討) ・無人駅におけるテクノロジー活用に向けた費用対効果等の検証 ・新たに改定したBCPを活用した異常時訓練の実施	・多摩センター駅の改修工事及び無人駅におけるテクノロジー活用に向けた検討は、感染拡大による事業見直しにより実施見送り ・業務委託を活用し、駅の有人時間帯を拡大 ・BCP(地震編)の改訂を踏まえ、大規模地震発生時の具体的な行動内容を策定し、これに基づく訓練を実施		有	・2019年度に実施したお客様アンケートにおける満足度は73.7%と、2017年度から5ポイント近く向上した。 ・運輸収入の減少に伴う事業の見直しにより設備投資を一部抑制しているが、事業の基盤となる軌道や駅施設等の修繕や更新については着実に実施した。 ・車体修繕を実施する中で、抗菌効果のある吊り手への更新を行うなど、お客様に安心してご利用いただける空間づくりに努めた。 ・デジタルサイネージ等を活用して、お客様へ運行情報(コロナ対策として実施した暫定的な最終列車の繰上げに関する情報等)のアナウンスを行った。
			快適な移動空間の創出	・床タイル、誘導ブロックの張替え計画に基づく施工	・床タイル、誘導ブロックの張替えは凍結中 ・車両のガラス窓更新 ・チャージスポット及びお菓子の自動販売機の新設		有	・東京都と連携し、コロナ対策の取組に係る広報も行った。 ・厳しい経営状況が続くが、今後とも安全の確保を最優先に、質の高いサービスの提供にも取り組んでいく。	
			わかりやすい利用者案内	・デジタルサイネージの効果的活用方法について引き続き検討 ・オープンデータ化の推進 ・MaaS 実証実験結果を踏まえた更なる検討及び機会を捉えた積極参加 ・ホームにおける整列ラインの敷設に着手	・デジタルサイネージを活用した運行情報等の提供 ・オープンデータ化の推進 ・MaaS 実証実験については、コロナ感染拡大の影響を受け、参画を見送り ・車内案内装置の改善 ・ホームにおける整列ラインの敷設は、感染拡大による事業見直しにより実施見送り		有		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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% ・2018年度の定期外輸送人員:対2017年度比20万人増(2017年度比0.9%増) ・2019年度の定期外輸送人員:対2017年度比8万人減(2018年度比1.3%減) ・2020年度の定期外輸送人員:対2017年度比767万人減(2019年度比34.2%減)	多摩モノレールの認知度の向上  沿線企業・団体との連携  地域のにぎわいへの貢献	ブランディング戦略に基づくホームページやSNS、イベント等を活用した情報発信の充実  沿線市との会議体における意見・情報交換を踏まえたコラボ企画の実施(前年度取組の検証、実施) 沿線企業・団体との情報交換を踏まえたコラボ企画の実施(前年度取組の検証、実施) 沿線まちづくりとの連携・協力  新規企画列車等の運行 基地まつりの開催(新規取組事項の検討・実施) 立川北地区再開発に合わせた新規セット券の開発に向けた交渉 前年度取組の検証をふまえた、沿線行事に合わせた臨時列車の企画・運行 駅を活用した地域情報の発信(前年度取組の検証、改善)	・SNSを活用した情報発信を実施 ・取材協力を通じた当社認知度の向上  ・エリア担当制を活用し、沿線自治体等との情報共有や連携を促進  ・企画列車、基地まつり等は実施見合わせ ・セット券の販売は一定期間見合わせ ・コロナ禍に適切な情報発信 ・沿線行事に合わせた臨時列車の運行を実施	有  有  有	・コロナの影響により、当社を含め、集客を伴うイベントの開催等が困難となり、2019年度以降、定期外乗車人員は減少しており、特に2020年度は大幅な減少となった。 ・2019年度に新設した専管組織が効果的に機能し、沿線の自治体や企業等と緊密な関係が形成されつつあり、今後の収入の回復に向けて重要となる地域との連携を強化することができた。 ・2020年度に中止とした各種イベントについても、実施可能な方式の検討を進めている。引き続き、沿線地域との連携を一層強化し、にぎわい創出につながる方策を積極的に検討していく。

一次評価(所管局評価)

「安定した収益の確保と健全な財務体質づくり」については、これまで運輸収入・輸送人員ともに堅調に増加させ、2018年度には過去最高の運輸収入を確保してきた。昨年度は、コロナの緊急事態宣言発出による外出自粛、大規模イベントの中止、オンライン授業やテレワークの普及等、会社の経営努力では及ばない外的要因により運輸収入が大幅に減少し、最終的な赤字決算により売上高営業利益率の目標は未達成となったが、そうした中であっても安全運行を確保した上で、の営業費用圧縮や新グッズ投入・販売チャンネル拡充による付帯事業収入確保など収支改善に努めて赤字幅を圧縮するとともに、設備投資の繰り延べ等によりキャッシュフローを確保し長期借入金を着実に弁済したことで、自己資本比率の目標は達成した。

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

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

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

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

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

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

こうした取組は、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

最終評価

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、コロナの影響により運輸収入が大きく減少したものの、長期借入金の返済を着実に実施し、自己資本比率は目標を上回った。また、「将来を担う人材の育成と組織の強化」については、人材の育成機能を強化するため、キャリアパス制度や給与制度等の新たな人事制度を構築し、採用競争倍率や社員の定着率が目標を上回った。

以上のことから、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。今後については、他の鉄道事業者等との積極的な人事交流や情報共有等を行うことで、社員のモチベーションアップや能力開発など組織体制の強化を図っていくことが期待される。

B



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: 都市整備局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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。	新制度の施行・定着については、細やかにフォローアップを図りながら、人事評価や昇任選考を適切に実施した。体制確保については、東京2020大会時の安全・安定・安心輸送の実現に向けた体制・要員確保に取り組んだほか、コロナ禍のもと、固有社員の採用活動をWebを活用して実施した。指導職以上の固有社員比率の引き上げについては、指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初計画(39%)を上回る数値(42%)を達成した。 固有社員比率 2021年3月31日現在: 65.1%	新たな人事・給与制度の施行、定着	・新制度本格運用 ・評価育成能力に係る研修等の拡充 ・昇任選考等の制度充実	・新制度本格運用 ・評価育成能力の向上を図る研修の実施 ・新たな制度に合わせた昇任選考の実施	有	新たな人事・給与制度については、2020年度から本格運用を開始しており、新制度の内容を改めて周知するとともに、人事考課については評価者向けの研修を継続的に実施するなど、細やかにフォローアップを図りながら、新制度下における人事評価や昇任選考を適切に実施した。 体制確保については、東京2020大会が延期となり、要員計画の見直しが必要となる中、大会時の安全・安定・安心輸送の実現に向けた体制・要員確保に取り組んだ。固有社員の採用に当たっては、感染症の影響を勘案し、早々にWeb活用を開始し、効果的かつ実践的な採用活動を行い、人員を確保した。 指導職以上の固有社員比率の引き上げについては、昇任選考等により適格者を選定し、本社及び現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初計画(39%)を上回る数値(42%)を達成した。 全社員に占める固有社員の割合は65.1%(2021年3月31日時点)に達しており、これらの取組を通じ、東京2020大会時はもとより、今後の安定的な事業運営と会社の発展の実現に向け、固有社員を主体とした組織・人員体制の確立が着実に進展した。
	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よ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・長期借入金の残高を1,063億円まで減少させるとともに、繰越欠損金を332億円まで解消する。	営業収益については、コロナの影響を受け、11,694百万円(前期比43.5%減)となり目標は達成しなかった。コスト縮減については、事業の見直しや精査などにより、営業費は14,486百万円(同4.2%減)となった。関連事業の拡充では、空間利用事業や広告事業展開など、新たな取組を踏まえ、改めて実施時期や規模等の精査を行った上で着実に進めた。また、長期借入金の約定返済、鉄道運輸機構に対する長期未払金の返済を着実に実施した。 2020年度末繰越欠損金: 369億円	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	・営業収益 202億円 ・競争契約の適切な運用等	・営業収益 116億円 ・競争契約の適切な運用等	有	営業収益については、コロナの影響を受け、二度にわたる緊急事態宣言の発出などによる外出自粛、当社線沿線施設の一時閉鎖、イベントの中止・開催規模縮小、訪日外国人旅客の消失、さらにテレワークの進展等により、定期のお客様が前期比35.7%減少、定期外のお客様が同51.7%減少した。合計では、同42.8%減の5,430万人、一日平均では同110,693人減の148,775人となった。コロナ禍においても可能な範囲で、人気アニメとコラボした一日乗車券の発売やイベントとのタイアップキャンペーン、オンラインショップ等の開設などを実施したが、結果として運輸収入は10,166百万円(前期比46.7%減)となり、営業収益は前期比9,020百万円減(同43.5%減)の11,694百万円となり目標は達成しなかった。 コスト縮減について、事業の見直しや精査などを行うことで経費削減に取り組み、営業費について前期比640百万円減(同4.2%減)の14,486百万円とした。 関連事業の拡充では、空間利用事業や広告事業展開など、新たな取組を実施した。 設備投資については、厳しい経営状況を踏まえ、改めて実施時期や規模等の精査を行った上で着実に進めた。 また、大幅な減収の中、資金調達を計画的に行い経営の安定性を維持することとし、長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対する長期未払金の返済を着実に実施した。 これらの取組により、財務体質の安全性の維持・向上に努めた。しかしながら、今後も、先行きの見えないコロナの影響等により厳しい状況が想定され、これからの収益動向を見通すことは極めて困難な状況にあるが、厳しい外部環境のもとでも持続的かつ安定的な事業運営に向け、全社一丸となって取り組んでいく。
	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「鉄道交通事故」に該当するもののうち、事故原因が当社の乗務員や駅係員等による取扱い誤りや設備の整備不良等の当社責任によるものを指す。 線路内転落の発生件数の抑制(2012～2016年度平均発生件数5件/2020年度: 3件以内) [当社駅] 新木場駅、東雲駅、国際展示場駅、東京レポート駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド駅、大井町駅	補助金を確保しつつ天王洲アイル駅においてホームドア設置工事(東京2020大会まで)に着手したほか、運転シミュレータを改修し乗務員の訓練に活用している。気づき・気かり&ヒヤリ・ハットについては、継続的な取組により社員の理解がより一層進み、事象の未然・再発防止等にも効果がみられている。地域と連携した安全対策の推進については、感染症の影響により、異常時総合訓練を可能な範囲で実施したほか、東京2020大会時をはじめ異常時対応に備える本部設備の構築を進めるなど、安全対策の更なる強化を図った。線路内転落発生件数 2020年度実績: 2件	ホームドア整備によるホーム上の安全対策の推進	・国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安定運用に向けた安全対策の実施 ・シミュレータによるホームドア運用訓練の継続及び充実 ・2021年度の新たなホームドア導入に向けた天王洲アイル駅への設置着手	・国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安定運用に向けた安全対策の実施 ・2021年度の天王洲アイル駅ホームドア設置に向け着手完了 ・天王洲アイル駅への導入に向け、運転シミュレータの改修を完了し、訓練を開始	有	国際展示場駅及び大井町駅におけるホームドアの安定運用に加え、延期された東京2020大会までに新たに天王洲アイル駅にホームドアを設置できるよう補助金を確保することとし、工程調整を図り工事に着手した。また、天王洲アイル駅へのホームドア導入に伴い運転シミュレータの改修を実施し、乗務員の訓練に活用している。 気づき・気かり&ヒヤリ・ハットの取組については、継続的な取組により社員の理解がより一層進み、事象の未然・再発防止等にも効果がみられた。 地域と連携した安全対策の推進については、感染症の影響により、警察や他の鉄道事業者等との連携による訓練などは実施が見送られたものの、異常時総合訓練を可能な範囲で実施したほか、東京2020大会時のみならず異常時対応に備える本部設備の構築を進めるなど、安全対策の更なる強化を図った。 これらの取組により、ホームドア整備などハード面での安全対策が着実に進展するとともに、ソフト面においても事故等の未然防止や異常時の危機対応力の向上が図られ、安全・安定輸送の継続的な確保が着実に進展した。
					「気づき・気かり」&「ヒヤリ・ハット」による改善取組	・前年度の改善結果を社員に周知 ・新たな社員情報に対し引き続き改善策を実施 ・実施した改善策の有効性検証 ・事例の深掘り・分析	・前年度の報告事象及び改善結果を社員全員に公表 ・報告事象に対して改善策を実施 ・本制度全般のアンケートを実施し、有効性を確認	有	
					地域と連携した安全対策の推進	・改善した内容による警察など地域と連携した駅構内でのテロ等対策訓練の実施 ・地域や他企業との情報交換 ・東京2020大会時等の異常時対応における体制確立(危機対策本部の設置)	・コロナ禍で対応可能な範囲で異常時総合訓練を実施 ・東京2020大会等の異常時対応における本部体制設備の構築	有	

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: 都市整備局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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ることにより、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	駅の施設整備について、東京テレポート駅の有人改札窓口の整備が完了した。快適な空間の整備について、新車両の導入に向けた仕様検討、導入工程の調整を推進した。バリアフリー化の推進について、東京テレポート駅のエレベーター増設や大型化を実施するとともに、車椅子での単独乗降が可能となるよう、6駅において櫛状ゴムを設置し、車両とホームの隙間縮小に取り組んだ。サービス向上に向けて、覆面調査の結果等を踏まえたOJTやCS研修の実施等によりサービス改善を徹底するなど、PDCAサイクルの取組を実施した。	多様なお客様が利用しやすい駅の施設整備	・兼掌窓口拡張の運用検証 ・東京2020大会に関するサイン(競技場表示)等の実施	・継続していた東京テレポート駅の兼掌窓口の整備が完了。2駅の拡張した有人の兼掌窓口を運用開始 ・東京2020大会延期に伴い、オリパラ用案内サイン(競技場表示)等の実施延期	有	駅の施設整備については、東京テレポート駅の有人改札窓口の整備も完了し、車椅子利用者をはじめとしたお客様の利便性・快適性の向上に寄与した。 快適な空間の整備については、新車両の導入に向け、仕様検討を継続するとともに、導入工程の調整を着実に推進した。 バリアフリー化の推進については、東京テレポート駅のエレベーター増設や既存エレベーターの大型化を完了するとともに、車椅子での単独乗降が可能となるよう、ホームドア整備工事中の天王洲アイル駅を除く6駅において、櫛状ゴムを設置し、車両とホームの隙間縮小に取り組んだ。 更なるサービスの向上に向けては、緊急事態宣言の発出により取扱方法が変更された定期券払戻し業務等についてマニュアル作成によりお客様への適切な案内を行うなど、コロナ禍においてもお客様サービスの向上を図るとともに、覆面調査により指摘された課題について、指導職からのOJTやCS研修などによりサービス改善を徹底するなど、高品質なサービス提供に繋げるPDCAサイクルの取組を実施した。 このように、ハード/ソフト両面から、お客様の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組を加速化し、着実に推進してきた。今後とも引き続き質の高いサービスの提供に努め、コロナ禍ではあるが、お客様に満足いただける路線を目指してい。
	沿線のバリアアップの取組強化	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閉鎖などによる影響が避けられない状況であるが、2018年度見込を上回る目標を設定する。	コロナ拡大による沿線イベントの中止等の影響を受ける中であっても、お客様感謝キャンペーンや沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、人気アニメとのタイアップなど、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開拡大に繋がる取組を進めた。情報発信においては、沿線地域を舞台とする人気アニメのツイート強化するなど、SNSを活用した地域情報発信の拡充を図った。 沿線イベントタイアップ 2020年度: 15件/年 企画乗車券発行枚数 2020年度: 58,428枚/年	沿線地域等との連携	・前年度の結果を踏まえ、イベントを更に盛り上げる施策を検討し実行 ・進出企業等との連携の実施、当該企業等との実施状況の分析 ・当社主催による地域連携イベントなどの検討	・進出企業とのタイアップの実施 ・映像メディアを通じた企業とのタイアップ	有	コロナ拡大による沿線イベントの中止等の影響を受ける中であっても、お客様感謝キャンペーンや沿線施設とのタイアップキャンペーン等の実施、人気アニメとのタイアップなど、沿線地域・企業との連携をさらに強化し、次期の展開拡大に繋がる取組を進めた。 情報発信においては、沿線地域を舞台とする人気アニメのツイートを強化するなど、SNSを活用した地域情報発信の拡充を図った。 当面、コロナ対策による人流の抑制やイベントの自粛等が見込まれており、極めて厳しい状況であるが、今後の状況変化を慎重に見極めながら、沿線地域と連携し、新たな進出企業等とのコラボレーションを展開するなど、当社の特性を活かした地域貢献の方策の検討を進め、実効性の高い取組を展開していく。
					沿線地域等の情報発信	・前年度の取組を踏まえた、自社HPやツイッター等を通じた地域の情報発信の更なる充実	・当社HPによる地域情報発信 ・ツイッターによる沿線地域を舞台にした人気アニメの関連情報の発信強化	有	

一次評価(所管局評価)

都心と臨海部を結ぶ基幹的な鉄道を運行する会社は、経営課題解決のための5つの戦略を設定し、それぞれ目標達成に向けた取組を行った。  
 「安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制の構築」については、新たな人事・給与制度を2020年度から本格的に運用を開始し、定着に向けた取組を行った。また、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行い中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。  
 「営業収益の確保等による財務体質の健全化」については、2018年度まで7期連続で運輸収入及び1日当たり乗車人員が過去最高を更新するなど堅調な業績を上げ、繰越欠損金の着実な解消を進めてきた。昨年度は、コロナの緊急事態宣言発出による外出自粛、沿線施設の一時的閉鎖、イベントの中止・規模縮小、インバウンドの消失、テレワークの普及等、会社の経営努力では及ばない外的要因により運輸収入が大幅に減少し、最終的に赤字決算となり繰越欠損金の圧縮は目標は未達成となったが、安全運行を確保しつつ事業の徹底した見直し・精査により、経費削減に取り組み赤字幅を圧縮するとともに、設備投資の繰り延べ等によるキャッシュフローの確保により債務を着実に弁済し、長期債務を目標額以上に圧縮した。  
 「ハード/ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、国際展示場駅、大井町駅でのホームドアの安全対策を実施した。またソフト面では、シミュレータによるホームドア運用訓練を実施し、「気づき・気がかり」等の改善取組により、社員の報告事項を全社で共有し、具体的な改善に繋がった。  
 「利用客の利便性・快適性の更なる向上に繋がる取組の加速化」については、東京テレポート駅の有人改札窓口の整備が完了し、車椅子利用者をはじめとしたお客様の利便性・快適性の向上に寄与した。  
 「地域との連携強化や情報発信の充実化」については、感染防止対策を徹底しながらお客様感謝キャンペーンや沿線施設との新規タイアップ、人気アニメとのタイアップなどを積極的にを行い、沿線イベントタイアップ件数は目標を達成したが、コロナの影響による外出自粛、インバウンドの消失等により、企画乗車券発行枚数は目標に到達しなかった。  
 また、自社ホームページや人気アニメと連携したツイートの強化により、地域情報の発信を強化して今後の事業展開拡大に繋がる取組を進めた。  
 以上のように、コロナという外的要因により、一部の目標については達成に至らなかったが、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」を確保しながら徹底したコスト縮減等により安定経営に取り組みむとともに、厳しい環境の中でも創意工夫してお客さまサービスの改善に取り組みむなど、沿線地域の発展に寄与する取組を実施した。  
 また、大晦日の終夜運転中止や終電繰上げなど、都のコロナ対策に協力するとともに、消毒等の利用者への感染防止対策や従業員の健康管理を徹底し、適切に公共交通機関としての役割を果たしている。さらに、SNSを活用した地域情報発信の拡充や、多数の関係事業者が参加する会議をYouTubeのライブ配信機能を活用してオンラインで開催するなど、事業におけるDX推進の取組も着実に進めている。  
 こうした取組は、政策連携団体として都の政策の方向性に合致するものである。

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、コロナの影響による厳しい環境の中、空間活用事業や広告事業の実施のほか、長期未払金・借入金に着実な返済を実施した。また、「地域との連携強化や情報発信の充実化」については、沿線イベントが中止等となる中、SNSを活用した情報発信を強化したほか、沿線地域・企業と連携した沿線施設とのタイアップにおいては、目標を上回る件数を実施した。  
 以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。今後については、他の鉄道事業者の経営手法等の情報収集を行い、今後の経営等に生かしていくとともに、社員のエンゲージメントを高める取組についても検討していくことが期待される。

B

団体名	株式会社多摩ニュータウン開発センター				
代表者	代表取締役社長 新美 大作			所管局	都市整備局
所在地	東京都八王子市南大沢2-2 パオレビル7階			電話番号	042-677-1611
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	7人	8人	7人	87.5%
	都派遣職員数	2人	2人	1人	50.0%
	都退職者数	3人	4人	5人	125.0%

【財務情報】

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30年度	令和元年度	令和2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)	396,879	373,157	262,521	110,636	70.4%	(営業収益) ・一部テナントへの賃料減免による賃貸収入の減のため ・共益費収入実績による減のため  (売上原価) ・水道光熱費の実績減及び修繕費の実績の減のため  (販売費・一般管理費) ・減価償却費の増のため  (営業外収益) ・損害保険金収入の増のため  (営業外費用) ・施設内事故による修理費増のため  (特別利益(損失)) ・固定資産除却損による減のため
	営業収益	1,622,741	1,605,926	1,459,754	146,172	90.9%	
	営業費用	1,225,862	1,232,769	1,197,233	35,536	97.1%	
	売上原価	1,075,311	1,079,728	1,038,368	41,360	96.2%	
	販売費・一般管理費	150,551	153,041	158,865	5,824	103.8%	
	営業外利益(損失)	1,604	887	653	234	73.6%	
	営業外収益	1,609	1,140	1,749	609	153.4%	
	営業外費用	4	253	1,096	843	433.2%	
	経常利益(損失)	398,484	374,044	263,173	110,871	70.4%	
	特別利益(損失)	90	1,303	1,521	2,824	-	
税引前当期純利益	398,394	375,347	261,652	113,695	69.7%		
法人税等	122,263	116,557	81,725	34,832	70.1%		
当期純利益	276,131	258,789	179,927	78,862	69.5%		
貸 借 対 照 表	資産合計	10,404,785	10,265,360	9,999,896	265,464	97.4%	(固定資産) ・テナントビル管理システムの構築による無形固定資産 の繰入れによる増のため  (流動負債) ・再生債務及び受入保証金の弁済による減のため  (固定負債) ・長期借入金減のため
	流動資産	3,016,161	2,990,063	2,668,862	321,201	89.3%	
	固定資産	7,388,625	7,275,298	7,331,034	55,736	100.8%	
	負債合計	5,518,757	5,120,543	4,675,151	445,392	91.3%	
	流動負債	647,141	716,505	586,623	129,882	81.9%	
	固定負債	4,871,616	4,404,037	4,088,528	315,509	92.8%	
	純資産合計	4,886,028	5,144,818	5,324,745	179,927	103.5%	
うち資本金	897,000	897,000	897,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	2,902,028	3,060,818	3,234,745	173,927	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:株式会社多摩ニュータウン開発センター (所属局:都市整備局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
105	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計画的なビル管理	当社保有の3棟の商業・業務ビル(パオレ、ガレリア・ユギ、プラザ)において合計入居率100%が達成されている。	コロナ拡大の緊急事態宣言による休業要請を受けた飲食店など一部テナントに対し、事業継続を支援する目的で、一定期間賃料等を免除した。また外出自粛等の影響で駐車場の利用が減少したことなどにより、売上高が減少したが、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。	建物の魅力向上を高めるリニューアルの着実な実施	6階、4階(高層棟)トイレ改修工事の設計・施工の実施) エレベーターリニューアル2基(設計に基づき、中央2基のリニューアル工事を施工。施工状況の検証) パオレ4階アプローチリニューアル工事の実施	2020年8月 パオレ高層棟6階トイレ改修済 2020年10月 パオレ高層棟4階トイレ改修済 エレベーター5基設計済 5基の工事発注、施行中(2021年12月まで) パオレ4階アプローチリニューアル工事 発注、施行中(2021年6月末まで)		パオレのトイレ改修は、全てのフロアの改修が順調に実施され、完了した。今後、エレベーターの改修を確実に実施し、ビルの魅力向上を図る。また、パオレ4階のアプローチをリニューアルしたことで、駅からの視認性が良くなり、ビルのイメージが向上した。 ガレリアユギビルの受変電設備の更新について、ビルの営業時間内の停電を回避するなど、売上げに影響がでないよう実施している。 建物施設の長期修繕計画に基づく修繕について、必要資金を確実に確保し、計画的に実施している。
	地域の活性化に資するビルの資産価値向上	ビルの付加価値向上と情報発信力の強化	南大沢地区の魅力向上が図られ、南大沢の活況が引き続き維持されている。当社保有のビルの認知度が向上し、ビルの来訪者の増加を目指す。	コロナ拡大によるイベントの中止などにより、多くのイベント情報の発信は困難であったが、地域の情報を集約した「南大沢かわら版」の創刊やデジタルサイネージを活用した情報発信など情報発信力の強化や駐車場精算機のキャッシュレスシステムへの導入検討を的確に行い、ビルの付加価値向上と情報発信力の強化を行った。	建物の付加価値向上に向けたサービスの導入	監視カメラ・システムによる分析など活用 駐車場精算機のキャッシュレスシステムへの対応	ビルの破損事故や入口付近の工事の状況確認に利用 2021年度早期に駐車場精算機のキャッシュレスシステムを導入すべく駐車場管理会社と検討を実施 デジタルサイネージを活用して、時事や天気等様々な情報を発信		テナントビル管理システムを構築したことにより、契約更新時期等のチェック監視機能や請求書の発行業務などがシステム化されたことで、日々の業務が効率化され、正確で迅速な事務処理の実現につながった。 売上高については、コロナ拡大の影響を大きく受けている。今後も状況を注視していき、安定的なテナント確保及び各事業者と連携した駐車場利用促進に努めている。
	開発の先導役からにぎわいづくりの牽引役へへの転換	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。 ・東京都立大学と連携した事業の実施が年間行事として定着し、各イベントの開催が定例化することにより、南大沢地区ににぎわいが創出されている。	コロナ拡大の影響により、イベント開催が困難であった。しかし、コロナ禍における生活スタイルの変更などにより、在宅等のオフィス以外の場所での業務が増えていることから、ガレリアユギビル内に南大沢地区において初めてとなるテレワークステーションを開設した。	近隣商業施設、東京都立大学等、地域コミュニティや地場産業との連携を促進することによる、地域のにぎわい創出の牽引	地域共通駐車場システムの運用開始(割引サービスの合算処理を実現する。) 東京都立大学等や地域コミュニティとの連携の本格実施(前年度実施状況を検証し、本格開催を計画、実現する。イベント実績のあるサークル情報の登録や大学側への実施状況報告等を通じ連携していく。) 南大沢駅前ペDESTリアンデッキ愛称名決定を契機としたイベントの告知及び実施 地場産業との連携による集客イベントの本格開催(前年度実施状況を検証し、定例化に向けた取組を行い、本格開催する。)	駐車場業務の外部委託による地域連携案の検討は中断し、直接、地域の事業主体と連携案について再検討を実施 コロナ拡大により、イベントの開催検討について調整 コロナ拡大により、イベントの開催検討を調整	有 有 有	コロナ感染拡大により、イベントの企画、開催は難しい状況であった。しかし、コロナ禍における生活スタイルの変更による在宅等のオフィス以外の場所での業務が増えていることから、南大沢地区において初めてとなるテレワークステーションを開設した。今後も南大沢スマートシティ協議会のメンバーとして、先端技術の活用を図りながら、地域の課題や対応策について検討していく。 駅周辺の事業者で構成する「元気な街、南大沢協力の会」の主要なメンバーとして、地域の各事業主体の調整に努め、にぎわい創出のための連携強化を図り、更なるにぎわいづくりを推進していく。

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、2020年度は下記のとおり取り組んでいる。  
「安定した収益確保のための計画的なビル管理」については、パオレ全フロアのトイレ改修を完了し、4階のアプローチをリニューアルしたことで、ビルの魅力向上を図ることができた。こうした取組により、所有する3つのビル全体で、入居率100%(3月末)を昨年度に引き続き達成した。また、テナントビル管理システムの構築による契約更新時期等のチェック監視機能などのシステム化により、日々業務の効率化、正確で迅速な事務処理を実現した。  
「ビルの付加価値の向上と情報発信力の強化」については、駐車車両のスムーズな入出場の実現により駐車場利用における利便性を高め、ビルの付加価値向上を図るため、駐車場のキャッシュレスシステムの早期導入の実現に向けて、駐車場管理会社と積極的に調整を行った。また、パオレ4階に設置したデジタルサイネージを活用し、多様なコンテンツを発信して、ビルのイメージと認知度の向上を図ることができた。さらに、「南大沢かわら版」を8月に創刊し、毎月地域の情報を集約して、発信することができている。  
南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開については、コロナ拡大の影響により、外部委託を検討していた駐車場事業が減収となったことなどにより、外部委託による地域連携案が困難となったが、まずは、近隣商業施設と協力して地域連携について検討を進めた。また、コロナの影響により、都立大学との連携を含め、新たなイベントの企画・開催は困難となったが、感染防止対策を徹底しながら地場産業との連携によるマルシェの開催や果物、和菓子販売等のイベントを行い、これについては前年度実績を上回った。  
そして、コロナ対策の人流抑制に寄与するものとして、自ら実施した需要調査に基づき南大沢地区において初となるテレワークステーションを開設した。  
さらに、都が進める「南大沢スマートシティ協議会」のメンバーとして、地域の課題や対応策について検討を進めるとともに、「元気な街、南大沢協力の会」の主要メンバーとして、近隣商業施設等と協力して地域の賑わい創出を牽引している。  
以上のように、コロナの影響により新たな事業展開が困難になるなど、会社の事業運営は制約を受ける中だったが、会社は、設立目的である南大沢地域の健全な発展への貢献に加え、にぎわいづくりの企画・運営や都や近隣商業施設等との連携などの取組を着実に進めている。  
こうした取組は、政策連携団体として、都の政策の方向性に合致するものである。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「安定した収益確保のための計画的なビル管理」については、外出自粛等の影響により駐車場売上高が減少したものの、新たなテナントの入居を確保し、テナントの入居率100%を維持した。また、「南大沢地区のにぎわいづくりの牽引役としての事業展開」については、南大沢駅周辺では初となるテレワークステーションを開設するなど地域ニーズを踏まえた人流抑制に資する取組を実施した。以上のこと等より、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を進めさせたことを評価する。今後については、商業だけでなく物流など様々な分野において、南大沢地区の活性化に貢献することが期待される。

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3-5-1			電話番号	03-5221-9000
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	62人	59人	59人	100.0%
	都派遣職員数	7人	7人	7人	100.0%
	都退職者数	3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30年度	令和元年度	令和2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)	348,046	809,042	2,378,189	1,569,147	-	(営業収益) ・コロナに伴う一連の催事開催及び店舗経営の制限に伴うホール等、サービス施設運営収入の減 ・主催事業開催中止に伴う協賛金等の減
	営業収益	7,460,500	5,983,623	1,873,392	4,110,231	31.3%	(売上原価) ・営業収益の減少に伴う都家賃の減
	営業費用	7,112,454	6,792,666	4,251,582	2,541,084	62.6%	・収入連動業務委託費の減 ・各種主催事業開催中止に伴う減
	売上原価	5,690,901	5,309,512	2,932,367	2,377,145	55.2%	・消耗品費の減、器具備品費の減、修繕費の減、水道光熱費の減
	販売費・一般管理費	1,421,553	1,483,154	1,319,215	163,939	88.9%	(販売費・一般管理費) ・人件費の減、業務委託費の減、事業税の減、広告宣伝費の減、修繕費の減、消耗品費の減、器具備品費の減、貸倒引当金繰入額の減、旅費交通費の減
	営業外利益(損失)	32,091	7,270	47,808	40,538	657.6%	(販費・一般管理費) ・家賃支援給付金の増、持続化給付金の増、貸倒引当金戻入益の増
	営業外収益	35,230	36,194	50,842	14,648	140.5%	(営業外収益) ・家賃支援給付金の増、持続化給付金の増、貸倒引当金戻入益の増
	営業外費用	3,139	28,925	3,035	25,890	10.5%	(営業外費用) ・固定化営業債権に係る貸倒引当金繰入額の減
	経常利益(損失)	380,137	801,773	2,330,381	1,528,608	-	
	特別利益(損失)	12,862	664,448	9,915	654,533	1.5%	
税引前当期純利益	367,275	137,325	2,320,467	2,183,142	-		
法人税等	133,827	22,331	91,931	114,262	-		
当期純利益	233,448	114,993	2,412,398	2,297,405	-		
貸 借 対 照 表	資産合計	7,851,279	7,587,392	4,818,064	2,769,328	63.5%	(流動資産) ・現金及び預金の減、未収金の減、有価証券の減、売掛金の減、未収消費税の増
	流動資産	5,676,615	5,735,038	2,997,272	2,737,766	52.3%	(固定資産) ・繰延税金資産の減、有形固定資産の増、貸倒引当金の減
	固定資産	2,174,664	1,852,354	1,820,792	31,562	98.3%	(流動負債) ・預り金の減、買掛金の減、前受金の増、未払金の増
	負債合計	3,172,670	3,038,476	2,696,246	342,230	88.7%	(固定負債) ・リース債務の増
	流動負債	2,473,748	2,303,770	1,875,350	428,420	81.4%	
	固定負債	698,922	734,706	820,896	86,190	111.7%	
	純資産合計	4,678,609	4,548,916	2,121,818	2,427,098	46.6%	
	うち資本金	490,000	490,000	490,000	0	100.0%	
うち繰越利益剰余金	4,163,619	4,032,456	1,603,888	2,428,568	39.8%		

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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、より多様で柔軟な働き方を実現していく。 長期的視点に立った発展性ある人材交流計画を策定し、会社運営、事業運営に有用な人材の育成を推進していく。	就業制度については、全社員を対象とした時差出勤制度の導入に向けた環境整備を実施。テレワークについては、コロナによる緊急対応として、テレワーク対応PC端末を前倒して整備し、全社員を対象に実施。人材交流については、策定した計画に基づき着実に実施するとともに、オリンピック・パラリンピック開催を有益な機会と捉えて関係機関へ人材を派遣するなど育成に努めている。	フレックスタイム制の導入検討	・就業制度の運用拡大について検討(勤務特性以外の諸事情(育児、介護等)への適用等) ・運用拡大に伴う就業規則改正の検討	勤務特性以外の諸事情も含め、全社員を対象に時差出勤制度を導入することを検討し、2021年度からの導入に向けて就業規則の改正を実施	有	フレックスタイム制の導入検討については、現行の就業制度の拡大へと方針転換し、全社員を対象に時差出勤制度を導入することとし、2021年度からの正式導入に向けて就業規則を改正。 テレワークの導入については、コロナの感染拡大により、前倒して先行して機器の導入を進め、全社員を対象に実施したほか、社内におけるモバイルワーク活用においても積極的に推進。
					テレワークの導入	・人事交流先との交流条件、契約内容等の確認 ・関係規程類の改正 ・2021年度からの人事交流開始に向けた準備	・モバイルワークについては、社内会議等におけるPC活用により推進 ・在宅勤務については、コロナの拡大により先行して端末等機器導入を進め、全社員を対象に実施した。	有	人材交流については、東京都への長期派遣研修を1年間更新したほか、東京2020組織委員会への社員派遣について新たに1名を派遣、2021年度の人事交流については、コロナによる経営悪化等の影響を踏まえ、社内体制の整備、強化を優先し、見送りとした。 以上、2020年度については、コロナの影響等もありながら目標達成に向け、着実に取組を進捗させることができた。
					人材育成に資する人材の交流 【期待する人材像】 会社および業務を取り巻く環境の変化に迅速に対応し、社内外の調整を円滑に進めることができる人材 将来的には当社経営の強化を図れる人材 【派遣先(案)】 東京2020組織委員会 東京都 MICE関連団体 民間企業など	・東京都への派遣研修生については、所属先を変更したうえで派遣を1年更新。 ・組織委員会に派遣している課長級社員については、1年間の派遣更新を実施。 ・2020組織委員会と派遣協定を締結し、2020年4月より派遣研修生1名を新たに派遣。 ・2021年度からの人事交流について、新たな交流先の開拓や協議、調整を進めていたが、コロナの影響を受け、見送りとした。	有		
東京2020大会競技会場としての万全の準備	東京2020大会競技会場の着実な整備	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ベニュー原則ガイドラインへの完全対応、仮設オーバーレイ計画への協力など万全の準備を進め、競技会場として大会の成功に向け積極的に貢献していく。 アクセシビリティ・ガイドライン:バリアフリー対策に関する大会基準 クリーンベニュー原則ガイドライン:会場内の広告、サイン、その他の営業行為などに関する大会基準 仮設オーバーレイ計画:競技大会の運営、会場セキュリティ等に関する施設の部分改修・仮設の計画 大会開催を契機として生み出されるハード・ソフト両面にわたる有形・無形の持続的な効果(オリンピック・パラリンピックレガシー)の創出に取り組み、大会開催後に継承し活用していく。 ハード面 全館バリアフリー化推進(エレベータの多言語放送案内、段差解消リフト改修、ホール2階席手すり設置、誘導ブロック) ソフト面 バリアフリー情報発信の拡充(パンフレット改訂、HPリニューアル)、ホスピタリティに対する社員の意識啓発・向上(サービス介助士資格取得)	・大会開催に向け、アクセシビリティ・ガイドラインに基づきバリアフリー化を実施し、ウェブサイト、冊子等でPR ・クリーンベニュー対応、仮設オーバーレイ工事については、コロナ影響による大会延期により、組織委員会との協議、調整が中断し、検討、準備は継続となった。	アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進	・大会開催前後において、来館者に対し当館のバリアフリーをPR	・会場アナウンスの多言語化に向け、アナウンス音声スマートフォン等に文字表示する設備を導入、社内説明会を開催し、周知 ・来館者に対し、当館のHPや案内冊子バリアフリーガイドを通じて、当館のバリアフリーについてのPRを実施	有	アクセシビリティ・ガイドラインを上回るバリアフリー化の推進については、東京2020大会に向けて整備したバリアフリー施設についてHPやガイドブック等を通じてPRを実施。 クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応については、組織委員会等の調査への協力やクリーンベニュー対応に伴う影響や対策の検討などを継続実施。	
				クリーンベニュー原則ガイドラインへの完全対応	・ガイドライン対応措置の実施 ・大会開催後の速やかな復旧の実施	・組織委員会とその委託業者が行う視察・調査への協力を継続 ・クリーンベニュー対応について、館内施設への影響や対策について検討を継続	有	仮設オーバーレイ計画への協力については、延期に伴い仮設物の補強工事やセキュリティ強化工事、大会に向けた工事再開について組織委員会等関係者との協議、調整を実施。 今後、東京2020大会開催に当たっては、クリーンベニュー原則ガイドライン対応措置の実施や、仮設物の設置、完了など、工事再開により速やかに大会競技場の整備を進めていく必要がある。 以上、2020年度については、コロナによる大会延期に伴い、工事の中断など大きな影響があるなかで、実施可能な取組を着実に実施した。	
				仮設オーバーレイ計画への協力	・東京2020大会開催時点での仮設物の完成、12月28日時点での原状回復の実現 ・期間中における、東京2020大会競技運営への協力	・仮設物について、大会延期に伴う補強工事、セキュリティ強化の工事を実施 ・年度末の工事再開に向け、組織委員会との協議、調整を継続 ・期間中における清掃業務委託契約の締結に向けた協議を実施 ・期間中の円滑な競技運営に向け、協力体制を準備	有		
東京の産業力強化等に資するMICEの誘致促進	MICE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MICE施設として認知度が向上している。当館におけるその特異性は、5,000席を擁する劇場はじめ、平土間ホール、展示場、会議室を同時に複合利用し催事を展開できる点にある。当社はその特性と優位性を活かし、国内外におけるMICE誘致活動を推進する。東京の産業力強化、プレゼンス向上及び周辺地域への高い経済波及効果等に資するMICEについて、新規案件を2件/年獲得し、将来的なMICE開催件数の増加を目指していく。 MICE案件の基準:日本政府観光局(JNTO)国際会議統計基準 国際機関・国際団体又は国家機関・国内団体が主催、参加者総数50名以上、日本を含む3カ国以上参加、開催期間1日以上を満たし(C以外はを除く)かつ、全館利用、参加者総数1,000名以上、発信性の高い催事 のいずれかを満たすもの	MICE誘致に向けては、関係機関と連携し、新規案件獲得に向けて取組みを推進してきたほか、海外展示会への出展を通じて独自主催者等にアプローチするなど誘致活動を推進している。2020年度についてはコロナの影響により展示会や研修の参加をはじめ、活動が大幅に制限されるなど厳しい状況ではあったが、実施可能な取組を着実に実施した。	長期的視点に立った誘致活動の推進	・当館独自のアプローチに加え、「東京都MICE連携推進協議会」及び「DMO東京丸の内」との連携強化により、MICE誘致・獲得	・新たに3件を獲得するため誘致活動を実施。 国際心理科学会議2025 国際複合材料科学会議2025 International Congress on Ceramics 2026 新規3件獲得 ACEE SIGGRAPH(2021年11月開催) I'EE MEMS 2022 Conference(2022年1月開催) WEB Summit Tokyo(2022年9月開催)	有	長期的視点に立った誘致活動の推進については、TCVB、東京都MICE推進協議会等との綿密な連携により、コロナ収束後を見据えた2025年以降のMICE誘致活動を促進。 海外主催者に向けたMICE誘致強化については、コロナの影響により軒並みリアル開催は中止・延期となり、参加を断念した。 MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進についても、コロナの影響により、派遣を計画していた各種研修について、参加を見送った。 今後も引き続き、MICE主催者への独自アプローチに加え、大丸有エリアにおける地域連携の推進、海外展示商談会出展による認知度向上や誘致活動の推進、専門的スキルを有する人材の育成に向けた外部研修への派遣など、長期的視点に立った取組を継続していく必要がある。	
				海外主催者に向けたMICE誘致強化	・計画に基づく海外展示商談会への出展開始	出展計画していた展示会は全て、リアル開催が中止となり、参加を見送った。	有		
				MICE誘致・開催運営にかかる人材育成の推進	・専門研修への社員派遣	派遣を計画していた以下の研修が中止となった。 ICCA Forum for Young Professionals IBTM/ILセロナ リアル開催中止のため、UIA ROUND TABLE 2020年は開催中止。 ICCA AP Summit(パシフィコ横浜)はコロナ禍により参加を見送る	有	以上、2020年度については、コロナの影響により活動を大幅に制限されるなかで、可能な取組を着実に進捗させた。	

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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か年(2014～2016年)平均値である83.2%以上を目標とし、営業収益の確保、賑わいの創出や館内店舗等サービス施設への波及効果に繋げている。 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大会及びプ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%	主要6ホールの日数稼働率は23.1% コロナ蔓延による緊急事態宣言に伴う、全館休館後、国、都からイベント開催についての指針により、施設ごと段階的に営業を再開したが、人数の制限もまだあるため、7月に社内の日数稼働率目標を変更した。変更日数稼働率:24.8%	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施設の日数稼働率:23.1%(休館期間等を含む) 7月に社内の日数稼働率の目標を24.8%に修正 ・各施設の特性を活かし、社会情勢の変化や業界動向及び経年実績の調査・分析を踏まえた年度計画を策定	有	ホール形式の特性を活かした催事誘致については、社会情勢の変化や業界動向などを踏まえた年度計画を策定、新規顧客の開拓については、コロナ禍での利用需要や施設の特性を活用して新規案件の獲得に努めた。 施設利用料金体系の最適化については、策定した最適化案について、コロナの状況等を見極め、改めて実施時期を再検討することとした。
					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 ・ホールと会議室の複合利用の促進、及び複合利用と会議室単独利用の最適なバランスの検討	・新規案件の受注件数は121件(対目標121%) 試験会場、食品をはじめとする各種発表会の受注を促進 会議等については配信サービスを活用したオンライン開催の会場として利用 ・コロナの影響で開催用途の変更がなされ、国内会議である「東日本整形災害学会」や「集中治療学会」、国際会議である「ICF2020」がオンライン会議の会場として新規受注	有	今後は、ポストコロナを見据えて、社会情勢の変化や利用者ニーズを柔軟に対応し、利用拡大が見込める分野、業種等へのアプローチ強化が必要である。また、利用料金体系については、利用者の視点から許容範囲や影響を考慮して、料金改定の公表、実施時期についても慎重に検討していくことが不可欠である。 以上、2020年度については、コロナの影響により厳しい状況であったが、その中でも、新たなニーズを捉えて新規案件を獲得するなど成果に繋がった。
					施設利用料金体系の最適化	・最適化案策定 ・料金改定の公表及び実施時期の検討	最適化案は策定済み、改訂の実施時期についてはコロナの状況により再検討	有	
	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枠組(ラインナップ)の再構築を実施し、より魅力的で地域や社会へ貢献し賑わいをもたらす事業を展開していく。 ラ・フォル・ジュルネ音楽祭については、新たな事業スキームを平成29年度に構築(先行実施)経費項目の点検、業務委託の見直しや協賛金等収入確保策を実施し、主催事業経費の適正化を推進していく。	○主要主催事業について、事業の意義、効果等の検証を踏まえ再構築を実施。2020年度は、コロナ影響によりLFJをはじめ、都共催事業についても中止となった。比較的小規模事業である「月曜シネサロン&トーク」はオンライン配信を併用して実施。「J-CULTURE FEST」については、従来規模を大幅に縮小して共催事業として実施するなど、コロナ禍においても工夫をしながら実施に繋がった。 ○事業経費の適正化については、経費項目を点検し、事業の質、安全面を確保したうえで精査したほか、共催事業化により事業経費の大幅削減に繋がった。	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 ・開館25周年記念事業(2022年度)を見据え、JCFの継続、方向性等について検討	・コロナ影響によりLFJ2020の開催を断念、都共催事業の味わいフェスタ、TOKYO FANTASHIONも中止 ・「月曜シネサロン&トーク」は全3回中、2回は実会場とオンライン併用、1回はオンライン配信のみ実施 来場者総数:325人 オンライン視聴:872回 ・「J-CULTURE FEST」従来規模を大幅に縮小して共催事業として実施(1月2日、3日開催) 来場者数:1,482人	有	主催事業ラインナップの再構築については、再構築方針に基づき実施していく予定であった事業がコロナの影響により中止せざるを得ない状況となったが、そのなかで、一部の事業については、オンライン配信の併用や、規模縮小や共催事業など工夫をしながら実施に結び付けた。事業経費の適正化推進については、実施した事業について、共催事業化や開催規模の縮小により負担額を大幅に減少した。主催事業については、コロナの影響を踏まえ、厳しい経営状況のなかで、今後の事業のあり方、実施方法を改めて検討していく必要がある。	
				事業経費の適正化推進	(支出) ・経費削減取組の効果検証 ・経費項目の点検実施は必要に応じ次年度以降継続実施 (収入) ・新たな協賛金収入獲得策の効果検証 ・必要に応じ次年度以降継続実施	上記に伴い、2020年度予算は支出、収入とも当初計画から乖離が生じ、負担額は大幅に減少 (支出)1,036万(予算比 4億5千万) (収入)13万(予算比 1億6千万) (収支差)1,024万(+2億9千万)	有	以上、2020年度については、コロナの影響により様々な制約があるなかで、着実に取組み、一定の成果を上げることができた。	
				ラ・フォル・ジュルネ音楽祭の事業スキーム再構築(先行実施)	・必要に応じて事業スキームの見直しを実施 ・音楽祭を盛り上げる新たな仕組みを導入(聴衆を盛り上げていくための仕掛け)	・LFJ2020については開催中止 ・LFJ2021については規模縮小(従来3日間開催を1日、6会場を1会場、120公演を3公演)での開催を検討	有		
	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。	ホームページをはじめとする広報ツールの見直し・最適化を計画通り進捗なく実施、情報の見える化による社内連携の推進、メディアリレーションの強化や地域・業界との広報ネットワークの連携推進により情報発信力を強化し、お客様への訴求力、お客様満足度を高める広報を実現すべく取組んできた。2020年2月以降、コロナ影響による主催事業等により、積極的に発信できる案件・素材の減少等により活動しにくい状況が続いている。こういった状況において、今、特にお客様が必要としている「安心・安全情報」を、適切に分かりやすくHPを利用して発信するなど、お客様満足度を高める広報に努めている。	公式ホームページの見直し	・新HP(多言語版)について、社内アンケート実施 ・改善点の検証による修正	コロナ対策情報を分かりやすく伝えるための特別ページを日本語版及び英語版(自動翻訳で多言語展開)で制作するなど、安心して催事を開催、催事に参加できる情報の発信に努めた。	有	公式HPの見直しについては、コロナの対策情報を多言語展開するなど情報発信に努めた。広報ツールのあり方検討最適化については、リニューアルを完了ツールとして活用していく段階であったが、コロナによる来館者減少等の影響を受け、配布数は減少した。	
				広報ツールの(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	リニューアル完了により、来館者用パンフレットは情報内容が整理され、デザインも統一し、より強力に当館の魅力をアピールすることを想定していたが、紙媒体は例年に比べ、配布数が激減した。	有	情報の見える化による社内連携の推進については、関係各部の連携によりライティングを実施、リリースにより情報発信するなど広報活動に繋がった。メディアリレーション強化及び地域・業界との広報ネットワークの連携推進については、大丸有地区の共通イベントにプログラム提供したほか、首都圏同業施設の広報担当者会議に参加し、コロナの影響、対策について情報交換、意見交換を行うなど、広報活動に活かしている。	
				情報の見える化による社内連携の推進	広報活動へのフィードバック	施設部、管理部、広報部で連携し医療従事者への感謝を示し建物を青色にライトアップする「Light it blue」を実施するなど、連携を進め、その内容をリリース等で発信するなど広報活動に繋がった。	・メディアリレーションの強化:コロナ禍により対面での活動が難しい状況にあるが「Light it blue」やコロナ対策を工夫した「月曜シネサロン」、「JCF」のリリースを発信するなど、コロナ禍においても積極的にPRを実施。 ・地域・業界ネットワーク:大丸有地区「Open city丸の内」(10月)にプログラム提供し成果物を当社HPに掲載するなどTIFの魅力を複合的に発信。オンラインで首都圏大型MICE広報担当者情報交換会に参加し、コロナ影響・対策等有意義な情報・意見交換し、広報活動に役立てた。	有	今後も引き続き、HPについて改善点の検証、修正を進め、有用な情報の発信に努めていくほか、広報ツールを活用したPR、メディアや地域・業界ネットワークの活用による広報活動へのフィードバックなど様々な角度から情報発信力を強化していく必要がある。 以上、2020年度については、コロナの影響により自社の各種企画が中止、延期となり、広報活動へのフィードバックが難しい状況であったが、時機を捉えて、可能な取組みを着実に実施した。
				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			有	

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：2020年度

一次評価(所管局評価)

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

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

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

**戦略 MICEの積極的誘致に向けた取組の推進**  
 コロナ拡大の影響によりMICE誘致に向けた取組が大幅に制限される中で、新規誘致案件を3件獲得した。また、コロナ収束後を見据えたMICE誘致活動を促進するなど、実施可能な取組を着実に進捗させた。

**戦略 稼働率向上及び施設利用料金体系の最適化に向けた取組の推進**  
 コロナ拡大による催事の開催制限の影響が大きく、稼働率は23.1%と例年の約1/4となった。しかし、厳しい状況の中でも社会情勢の変化や各業界の動向について綿密な調査・分析を行い、積極的に営業を行うことで、資格試験会場やオンライン会議の場としての利用などの新規案件を121件獲得し、目標対比121%を達成した。

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

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「組織力強化に資する働き方改革及び人材育成の推進」については、勤務特性に応じて時差出勤制度を導入しつつ、テレワークについては全社員を対象に実施するなどの取組を進めた。また、「効果的・効率的な広報による情報発信力の強化」については、感染症対策情報をHPで多言語表記したほか、医療従事者への感謝を示し建物を青色にライトアップする「Light it blue」を実施、その内容の発信を行うなど広報活動を積極的に実施した。  
 以上のこと等から、コロナの影響により、やむを得ない事業の変更や中止等があったものの、その代替となる取組の実施や団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
 今後については、施設における通信環境の強みを生かし、対面とオンラインによるハイブリット型のイベントが実施可能である点等を積極的にPRし、セミナーやシンポジウム等の更なるニーズを獲得していくことが期待される。

B

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2-5-10 テレコムセンタービル4階			電話番号	03-5564-1211
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数	3 (16)人	3 (16)人	3 (16)人	100.0% (100.0%)
	常勤職員数	22 (560)人	22 (560)人	22 (562)人	100.0% (100.4%)
	都派遣職員数	16 (63)人	16 (64)人	16 (64)人	100.0% (100.0%)
	都退職者数	0 (25)人	0 (23)人	0 (24)人	- (104.3%)

役員数等の（ ）内の数値はグループ各社も含めた人数及び比率である。

【財務情報】

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30年度	令和元年度	令和2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）	62,300	37,428	54,084	16,656	144.5%	(営業収益) ・イベント等業務の受託の増減等による業務 受託収益の減のため ・運用規模の縮小等によるグループファイナ ンス収益の減のため (営業費用) ・イベントの減少等による広告宣伝費の減及 び業務委託費の減のため
	営業収益	513,903	537,485	503,456	34,029	93.7%	
	営業費用	451,603	500,057	449,372	50,685	89.9%	
	売上原価	216,951	238,833	219,249	19,584	91.8%	
	販売費・一般管理費	234,652	261,224	230,123	31,101	88.1%	
	営業外利益（損失）	27	37	108	71	-	
	営業外収益	16	113	20	93	17.7%	
	営業外費用	43	149	128	21	85.9%	
	経常利益（損失）	62,272	37,391	53,976	16,585	144.4%	
	特別利益（損失）	-	-	-	0	-	
税引前当期純利益	62,272	37,391	53,976	16,585	144.4%		
法人税等	968	10,058	1,210	8,848	12.0%		
当期純利益	61,304	27,333	52,766	25,433	193.0%		
貸 借 対 照 表	資産合計	102,394,719	98,443,151	98,512,464	69,313	100.1%	(流動資産) ・有価証券の増のため (固定資産) ・投資有価証券の減のため ・関連会社長期貸付金の減のため (流動負債) ・未払金の増のため
	流動資産	20,441,518	15,126,315	16,858,784	1,732,469	111.5%	
	固定資産	81,953,201	83,316,836	81,653,680	1,663,156	98.0%	
	負債合計	25,250,882	21,271,981	21,288,528	16,547	100.1%	
	流動負債	20,238,354	16,261,068	16,277,539	16,471	100.1%	
	固定負債	5,012,528	5,010,912	5,010,989	77	100.0%	
	純資産合計	77,143,837	77,171,170	77,223,936	52,766	100.1%	
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	824,232	851,565	904,331	52,766	106.2%		

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30年度	令和元年度	令和2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)	18,588,251	14,439,471	3,743,258	10,696,213	25.9%	
	営業収益	74,219,038	71,197,229	55,768,822	15,428,407	78.3%	(営業収益) ・コロナ拡大の影響による輸送人員の減少等による交通事業収益の減のため ・同影響による展示会の中止等による展示会事業収益の減のため ・同影響による施設の利用減等によるビル事業収益の減のため
	営業費用	55,630,787	56,757,758	52,025,565	4,732,193	91.7%	
	売上原価	51,328,314	52,352,846	48,137,585	4,215,261	91.9%	
	販売費・一般管理費	4,302,474	4,404,912	3,887,979	516,933	88.3%	
	営業外利益(損失)	1,081,539	2,328,464	68,687	2,259,777	-	
	営業外収益	279,301	290,791	575,554	284,763	197.9%	(営業費用) ・展示会の中止等による展示会事業原価の減のため ・施設の利用減等によるビル事業原価の減のため
	営業外費用	1,360,840	2,619,256	644,242	1,975,014	24.6%	
	経常利益(損失)	17,506,711	12,111,007	3,674,570	8,436,437	30.3%	
	特別利益(損失)	5,138,121	465,692	293,792	171,900	-	
税引前当期純利益	12,368,590	11,645,315	3,380,779	8,264,536	29.0%	(営業外費用) ・前年度計上した借入関連手数料が今年度は発生しなかったため	
法人税等	5,414,713	3,941,892	1,384,162	2,557,730	35.1%		
当期純利益	6,953,877	7,703,422	1,996,617	5,706,805	25.9%		
貸 借 対 照 表	資産合計	389,677,174	394,318,937	386,671,991	7,646,946	98.1%	(流動資産) ・利益の減等による現金及び預金の減のため ・長期債券からの振替等による有価証券の増のため
	流動資産	84,293,497	88,403,888	87,338,449	1,065,439	98.8%	
	固定資産	305,383,676	305,915,050	299,333,541	6,581,509	97.8%	
	負債合計	154,862,492	151,871,979	142,253,028	9,618,951	93.7%	(固定資産) ・償却等に伴う有形固定資産の減のため ・短期債券への振替等による投資有価証券の減のため
	流動負債	32,038,688	26,546,568	22,061,902	4,484,666	83.1%	
	固定負債	122,823,804	125,325,411	120,191,125	5,134,286	95.9%	
純資産合計	234,814,682	242,446,959	244,418,963	1,972,004	100.8%	(流動負債) ・未払金の減のため	
うち資本金	12,000,000	12,000,000	12,000,000	0	100.0%	(固定負債) ・長期借入金の減のため	
うち繰越利益剰余金	109,181,199	115,382,105	116,398,324	1,016,219	100.9%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名:株式会社東京臨海ホールディングス (所管局:港灣局・産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
東京2020大会成功に向けた対応	東京2020大会を越えたグループの発展	東京2020大会を越えたグループの発展	・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た。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。	都や組織委員会と連携を密にして準備してきた結果、アクセシビリティ対応やゆりかもめの車両更新、展示会場面積の拡大などの対応を終えることができた。また、大会の延期に伴う諸調整などグループ各社において必要な取組みを着実に進めた。今後は、大会開催に際しての観客動線や施設利用等、組織委員会等との調整を適切に実施していくとともに、投資した資源は、大会終了後のグループの事業において活用していく。	アクセシビリティ対応	誘導サイン 1駅	・誘導サイン 1駅(対象8駅中8駅完了) ・多機能トイレ 2駅(対象6駅中6駅完了)	有	東京臨海ホールディングスグループは、東京2020大会の主要な会場が集まる臨海副都心において、交通アクセスなど、社会と地域を支える基盤インフラの運営を担っており、また展示場や公園など管理施設の一部を大会で使用することから、本取組期間を通して、グループを挙げて様々な調整や対応に注力してきた。 この結果、アクセシビリティ対応など、大会の成功に不可欠となる主要な取組みを完了できた。 大会の延期に加え、コロナの拡大により、施設休止など各種スケジュールの中断や延長、組織委員会等との再調整など様々な対応が必要になったが、次年度の大会成功に向けて、グループ一丸となって取り組んだ。
					セキュリティ対策	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施	大会関係の各発表・更新に合わせた対策の実施		
					東京ビッグサイト展示場利用制約の対応	大会期間中は利用制約 展示面積の拡大を見据え、さらなる展示会等の誘致を図る	大会延期に伴う会場利用調整の実施		
					ゆりかもめ新型車両の導入	3編成(18車両)新規導入	3編成(18車両)導入済(計画8編成中8編成完了)		
					オリンピックプロムナードにおける賑わい創出	東京2020大会におけるオリンピックプロムナードの賑わい創出	大会延期に伴うオリンピックプロムナードでの賑わい企画の展開について再協議し実施決定		
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37社から構成されるまちづくり協議会を活用し、毎年、各取組におけるPDCAサイクルを回し、レベルアップを図る。 ・当社の経営改革において最も注力する事項として、経営資源を投入していく。	・コロナの影響により、来街者の誘致も難しい状況が続いているが、グループ各社やまちづくり協議会と協力しながら、ゆりかもめ全車両へのFree Wi-Fiの搭載や、将来の観光資源となる大会モニュメントの設置に向けた準備、イルミネーション装飾などを展開した。 ・2020年度に来街者数は3年前の半数以下まで落ち込んだが、2020年1月までは年間78万人ペースで増加していた(当社試算)。感染症の状況も踏まえつつ、今後再来街者誘致を推進していくとともに、臨海副都心の価値向上を目指すなかで、街の魅力向上や、情報発信等を充実させる取組みを強化していく必要がある。	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	・イルミネーションエリア拡大など地域の意見等を調整し具体化 ・巡回バスの継続の是非について参画会員と検討し運行終了 ・進出事業者へのヒアリングとヒアリング結果の都への提供及び取組の方向性の議論	有	コロナの影響により、広報による来訪誘致や、地域企業との日頃の情報交換などが困難な時期が続いたが、イルミネーション事業に地域全体で検討を重ねて取り組んだほか、ゆりかもめ全26編成でWi-Fiが提供できるようになるなど一定の利便性向上を果たした。 また、コロナ禍による環境変化を踏まえ、まちに関する調査のテーマを工夫し、地域企業や都施策にも役立てられるようなデータの収集に努めるとともに、観光財団の講座等を通じて今後の取組の推進に向けたノウハウの蓄積や他地域の状況についての情報収集、社内及び局等との議論を行った。	
				東京2020大会を活かした地域の魅力向上	東京2020大会におけるオリンピックプロムナードの賑わい創出 オリンピックプロムナードの賑わい創出を踏まえ周遊性向上などにレガシーを活用	・開催地モニュメントの制作準備及び雑誌(2020年5月発行)への記事掲載			
				来街者獲得のための広報・情報発信	東京お台場.netの効果検証、改善の実施  「研究開発・産業創生のまち」としての青海南地区の広報  ゆりかもめの新型車両の導入にあわせて順次サービスを拡大し、Free Wi-Fiが全編成で利用が可能となる予定	・東京お台場.netの継続的な効果検証を実施 ・東京お台場.netの継続的な改善(新規コンテンツ作成等) ・「研究開発・産業創生のまち」としての青海南地区の広報に関する調整の実施及び連絡会を開催 ・3編成でFree Wi-Fiのサービスを開始(計画26編成中26編成完了)			有
				東京国際クルーズターミナルを活かしたまちづくり(外国人観光客受け入れの強化)	誘致策の実施 ・周遊券の販売 ・観光ルートの運用(販売)	・国際クルーズ船の当面の未寄港等により周遊券の販売見直し			
				現場の声を吸い上げるためのリサーチ能力の磨き上げと、局へのフィードバック	まちに関する調査と局への施策提言の実施	・SNS発信の分析による来街者ニーズ等の調査と調査結果の都への提供及び取組の方向性の議論 ・大丸有エリアのマネジメントスキーム等をリサーチ			有
				プロジェクト研修企画案の実施	東京国際クルーズターミナル開業に向けた企画案の着実な実施	・自治体や船会社、港湾関係者等が参加するクルーズシンポジウムに参加 ・歓送迎イベントの実施などを見据えて現地調査及び管理者と意見交換			
				Society5.0の実現に向けた取組	東京版Society5.0「スマート東京」と連動し、地域内関係機関と5Gの活用に向けた情報交換を実施 5Gネットワークの構築について都及び通信事業者等への情報提供等の取組	「ベイエリアDigital Innovation Cityに向けた検討に係る協定」に基づき、5G等先端技術を活用したICT企業等に対するニーズ調査を実施  5Gネットワークの構築について都及び通信事業者等への情報提供等を実施			有

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・産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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366億円の投資を行う。熟供給の高効率設備の導入、ゆりかもめ新型車両の導入、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。	・3年間で362億円の投資を行い、熟供給の高効率設備の導入、ゆりかもめ新型車両の導入、ビル・ふ頭設備の計画的な修繕等の実施によって、グループの提供するサービスの快適性、利便性、安全性の向上等を図った。	・戦略的な投資 ・交通事業 ・ビル事業 ・埠頭事業	設備投資額 93億円 資金収支計画の把握、グループファイナンスの活用を検討 ・車両購入 17億円 ・サイン工事1.6億円 ・新型車両の購入により1編成当たりの最大乗車人員が約10%向上 ・各ビル設備更新 7億円 (ビッグサイト2億円) (TTC5億円) ・コンテナ埠頭クレーン更新工事(投資金額27億円) ・大井埠頭第4バースの対応能力が、最大21列の大型船舶まで拡大(従来は18列)	設備投資額86億円 資金収支計画を把握した結果、各社の資金の中で投資を実施 ・車両購入 16.8億円 ・サイン工事1.6億円 ・新型車両の購入により1編成当たりの最大乗車人員が約10%向上 ・各ビル設備更新 8.6億円 (ビッグサイト2.6億円) (TTC6億円) ・コンテナ埠頭クレーン更新工事 33億円 ・大井埠頭第4バースの対応能力が、最大21列の大型船舶まで拡大(従来は18列)		老朽化してきた基盤インフラの着実な更新はもとより、大会成功にも貢献すべく、必要な設備更新を計画的に行った。 この結果、ゆりかもめの車両全26編成が大会を前に新型車両となり、快適性や最大乗車人員の向上を果たせたほか、コンテナ埠頭のクレーンについて、更新に合わせニーズに応じたスペックアップを行うなどし、将来にわたって適切に管理運営しているよう取り組んだ。
	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。	・東京お台場.netの活用、営業活動に資する情報の当社HP等への掲載、SNS等の積極的な活用などにより、グループの広報活動・情報発信の一層のレベルアップに取り組んだほか、今後の活動の在り方として新たにグループ広報方針を策定した。 ・グループ内調整や情報共有の推進などにより、グループとしての様々な取組の推進や一体感の醸成を図った。	グループ広報戦略に基づく取組の推進 環境対策の推進 防災対策の推進 連絡会の設置	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 クレジット取引の実施 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 大会開催期間中の連絡体制構築・運用	・新たに「東京臨海ホールディングスグループ広報方針」を策定 ・新たな広報媒体として公式LINEの運用開始 ・各社事業やCSR活動の見える化の推進 ・グループ子会社において東京2020大会へクレジットを提供 提供量 59,274t ・グループ共同防災訓練1回、無線訓練9回の実施 ・災害対応ポケットマニュアルの作成 ・災害発生時対応マニュアルの改訂 ・グループ共同防災訓練時にまちづくり協議会と連携 課長会 2020年10月、12月 大会延期後の組織委と各社の協議状況や、感染症拡大による各事業への影響など情報交換		グループ各社と連携し、地域の更なる発展及び地域価値の向上を目指して、グループ広報戦略に基づく情報発信・広報の強化や、環境・防災対策の推進等に取組んだ。 2019年度に引き続き、温室効果ガスの超過削減量の一部について東京2020大会へのクレジット寄付を行うとともに、グループの環境対策情報交換会で温室効果ガスの削減状況等を共有するなど連携を図った。 各社協力のもと準備を進めてきたオリンピックプログラムでの賑わい創出企画は、大会延期で見直しを要すことになったが、大会後のレガシーとして活用できるモニタリング設置等の取組を推進した。
	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、プロジェクト研修等によるプロパー社員の育成について、グループ各社の意見等を踏まえ、継続に向けた調整を進めている。 ・一部の会社においては、テレワークや時差勤務制度が確立するとともに、その他のグループ会社でも取組みが進捗している。生産性向上のためには、各種ICTツールの活用状況など社員の働き方を検証するとともに、テレワークの活用推進に資するワークスタイルを検討していく必要がある。	プロパー社員のグループ内外への人事交流の実施 グループ共同研修 テレワーク、時差勤務の実施	人事交流の継続と成果分析・拡充の検討 新規研修検討・実施 継続実施 グループ各社での実施	・2019年度の人事交流の成果について分析し、継続について検討中 ・研修のオンライン化 6案件 ・ハラスメント研修の対象者拡大(管理職 全社員) ・テレワークや時差勤務を継続的に実施した。 ・TTCにおいてテレワークや時差勤務を継続的に実施した。 ・グループ各社でテレワークに必要となるアプリケーションや機器等の導入が進んでいる。	有 有	2019年度に実施した人事交流を検証し、受入ポストやフォロー体制など各職場の業務上の課題はあるが、幅広い視野を持った人材の育成に資することなどから、より良い形で制度化できるよう引き続き検討・調整を続けていく。 グループ共同研修は、集団研修から、オンラインでの研修へと移行が進み、受講機会の拡大に結び付いている。 また、当社は、これまでのテレワークの制度化等の取組みにより、コロナ拡大に際しては4月時点で全社員のテレワーク環境を整え、年間を通じて在宅勤務と時差勤務の併用体制を維持できた。

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:港湾局・産業労働局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	財務指標の健全化	グループ資金効率の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ子会社である(株)東京レポートセンターの民事再生計画に基づく借入金の返済を着実に進めている。(3年間の返済額 137億円)</li> <li>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。</li> <li>中長期の運用期間の運用比率を高め、運用収益の増加を図る。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ子会社である(株)東京レポートセンターの借入金、リファイナンスを実施し着実に返済した。</li> <li>連結自己資本比率は、令和2年度末時点で50%となったが、コロナによる各事業への影響を引き続き注意深く見ていく必要がある。</li> </ul>	(株)東京レポートセンターの借入金の返済	借入金残高 421億円	・リファイナンスに伴い、2021年3月の返済で、残高447億円となった	有	借入金については、既定の返済期間・年間返済額等に沿って返済を着実に進めた。グループファイナンスは、コロナの影響による経済動向をふまえ、資金の確実な保全と、子会社の急な資金需要に対応できるよう、安全性・流動性を最優先にした運用を行った。
					子会社への資金貸付	子会社への資金貸付の実施	・新規の貸付実績なし		
					外部運用基準の見直し	金融市場環境等を踏まえ、運用基準等の見直しの検討	・検討した結果、現行の運用基準等を継続		

一次評価(所管局評価)

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

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

エリアマネジメントの拡充  
コロナによる影響を受けている中でも、地域の魅力向上に資する取組を地域の事業者と連携しながら進めている。さらに、「ベイエリアDigital Innovation City」実現に向けたニーズ調査を実施するなど、局とも連携しながら精力的な取組を行っている。

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

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

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

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

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「エリアマネジメントの拡充」については、コロナの影響により来街者の誘致が困難であったものの、グループ各社や地域と協働し、観光資源となる東京2020大会モニタメントの設置に向けた準備やイルミネーション事業等地域の魅力向上に資する取組を行った。また、「人材の育成に資する制度整備」については、研修のオンライン化のほかテレワーク、時差勤務制度等の多様な働き方の促進に取り組んだ。  
以上のこと等により、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、テレワークの浸透等によりオフィス需要も変化中、今後の臨海地域のエリアマネジメントについて局とともに検討していくことが期待される。

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 奥津 佳之			所管局	交通局
所在地	東京都中央区東日本橋1-9-7 GI東日本橋ビル4階			電話番号	03-5833-7736
基本財産 /資本金等	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係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30年度	令和元年度	令和2年度	対前年度比
	常勤役員数	2人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	263人	275人	309人	112.4%
	都派遣職員数	20人	21人	20人	95.2%
	都退職者数	55人	55人	62人	112.7%

【財務情報】

東京交通サービス株式会社  
(単位:千円)

区 分	平成30年度	令和元年度	令和2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)	326,800	339,315	265,813	73,502	78.3%	(営業収益) 受託業務の増のため ・ホームドア保守点検の増 ・電機設備工事監理の増 ・駅構内監視システム保守の新規受託  (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 ・電機設備工事監理の増 ・駅構内監視システムの新規受託 【販売費・一般管理費の増】 ・社内情報システム再構築、事務所増床等に 伴う関連経費の増
	営業収益	7,078,083	7,512,241	7,761,897	249,656	103.3%	
	営業費用	6,751,283	7,172,926	7,496,084	323,158	104.5%	
	売上原価	6,413,991	6,820,116	7,057,675	237,559	103.5%	
	販売費・一般管理費	337,292	352,810	438,409	85,599	124.3%	
	営業外利益(損失)	5,842	4,288	4,577	289	106.7%	
	営業外収益	6,113	7,503	7,742	239	103.2%	
	営業外費用	271	3,215	3,165	50	98.4%	
	経常利益(損失)	332,642	343,603	270,390	73,213	78.7%	
	特別利益(損失)	-	-	-	0	-	
税引前当期純利益	332,642	343,603	270,390	73,213	78.7%		
法人税等	114,429	101,375	92,864	8,511	91.6%		
当期純利益	218,213	242,228	177,526	64,702	73.3%		
貸 借 対 照 表	資産合計	2,804,150	3,133,405	3,367,825	234,420	107.5%	(流動資産) ・売上高の増加に伴う現金及び預金、売掛金の増  (固定資産) ・システム改修等  (固定負債) ・退職給付引当金の増
	流動資産	1,863,404	2,039,172	2,225,926	186,754	109.2%	
	固定資産	940,746	1,094,233	1,141,899	47,666	104.4%	
	負債合計	1,158,318	1,255,312	1,322,730	67,418	105.4%	
	流動負債	899,548	910,028	949,191	39,163	104.3%	
	固定負債	258,770	345,284	373,538	28,254	108.2%	
	純資産合計	1,645,832	1,878,093	2,045,096	167,003	108.9%	
うち資本金	20,000	20,000	20,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	1,006,644	1,238,872	1,406,398	167,526	113.5%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京交通サービス株式会社

(所管局: 交通局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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していくため、労働市場の環境変化に柔軟に対応した採用活動を実施してより優秀な人材を獲得するとともに、待遇改善策を講じて固有社員が増加する中においても現在の高い社員定着率(2017年度実績:98%)を維持している。	2020年度1回目の採用活動を実施するにあたり、広告掲出を工夫(専門学校や大学の最寄り駅に掲出)するなど対応した。また、メンター制度のブラッシュアップや給与面以外での待遇改善、リファラル採用を社員に奨励するなど各種取組を継続し、当初到達目標として掲げていた社員定着率を上回っている。(2017年度実績:98% 2020年度末時点実績:99%)	給与水準の弾力的な運用及び待遇改善策の検討	状況により実施 (東京2020大会後の労働市場を注視)	・メンター制度のブラッシュアップ ・健康増進(禁煙外来など)制度や社員交流(クラブ活動助成)を促す制度を継続	有	労働市場の環境変化に柔軟に対応した複数回の採用活動や職業訓練校に対する募集活動を通じて、優秀な人材の獲得につなげた。また、リファラル採用に加えて、メンター制度の運用やクラブ活動助成制度などを通じた待遇改善等により社員の帰属意識が高まり、固有社員が増加する中においても当初到達目標として掲げていた社員定着率を上回っている。
					採用活動期間の柔軟な設定	東京2020大会後の労働市場の変化に対応した採用活動の実施	・2020年度2回の採用活動を実施		
					職業能力開発センター(職業訓練校)への募集活動	当該職業訓練校出身社員を活用した採用活動等を実施し、応募者の拡大を目指す。	・2020年度採用活動において、11校に求人票を提出 ・職業訓練校からの採用 応募者16名 内定者12名(前年度応募者25名、内定者15名)		
	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の進行	これまでは局OBから固有社員への技術継承が基本であったが、より専門性の高い工事監理業務については、都派遣職員を受け入れ、固有社員への技術継承を行っている。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み、年次有給休暇取得率が5%アップしている。(2016年度取得率83%)	電気・機械設備における工事監理業務については、2020年度期首に都派遣職員1名を新たに受け入れ、計3名体制で技術継承を行った。一方、建築部門の工事監理を受託する体制を整えるため、交通局の建築部門に新たに社員を1名派遣し、ノウハウの習得を図った。技術力の向上や技術継承の進展に向けた各取組により、社員の生産性の向上や業務の効率化を図った。2020年度の年次有給休暇取得率は83%となり、2019年度実績81%に比べ2ポイント向上した。一方で、コロナ禍に対応するため出勤抑制や業務量増の影響等により、当初目標には到達しなかったものの、2016年度実績と同水準の取得率を維持した。	交通局との人事交流	行政実務研修員派遣等の拡充	新たに1名を交通局への研修員として派遣	有	交通局との人事交流や同業他社・メーカー系保守会社との情報交換、外部専門機関の活用など様々なアプローチにより、社員の技術継承・技術力向上に取り組んだ。また、業務の効率化や社員の省力化等のため、テレワーク環境の整備やWeb会議の導入など働き方改革にも取り組んだ。コロナの拡大など外部環境の影響を受けたが、年休取得率は現状を維持することができた。
					同業他社との人事交流	人事交流の実施へ向けて、両者の技術ノウハウの相互理解を促進	メーカー系保守会社との情報交換を随時実施		
					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3か年累計100%	外部専門機関による研修受講率93.6%(2018年4月から2021年3月までの実績)		
	事業分野ごとの財務情報の開示	分りやすい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、経年比較がすでに可能な状態で情報開示を行い、都民をはじめとするステークホルダーに分かりやすく丁寧に経営の状況を伝える責任を果たしている。社内においては、細分化した財務情報を基に指標を新たに設定した上で、適宜指標を用いて会計区分ごとに執行状況を評価し、継続的改善につなげる取組を行う。現在の会計区分(2区分):駅務施設事業、技術事業 今後の会計区分(5区分):駅務施設事業、電気施設事業、車両・機械事業、土木・建築事業、発電事業	5つの事業区分に細分化した2019年度決算を開示した。また、各区分の粗利率を昨年度と比較するとともに、区分ごとの特徴を踏まえた財務指標を追加設定して毎月の役員会で確認し、必要に応じ事業の見直し等を行った。また、利益剰余金の処分方針として、「経営課題解決に向けた実施計画」を策定し、コロナ禍においても経営環境の変化に留意しながら必要な投資を着実に進めた。	経営課題の解決に向けた投資	投資計画を含めた新たな剰余金処分方針の策定	利益剰余金の処分方針として、「経営課題解決に向けた実施計画」を策定	有	発電事業については、人件費の削減など経費の見直し等により収支を改善した。(R01年度 1217万円 R02年度 405万円) 利益剰余金の処分方針として策定した「経営課題解決に向けた実施計画」について、コロナの拡大など外部環境の変化に対応した見直しを行い、優先度の高い項目から着実に進めた。今後も経営環境の変化に留意しながら、必要な投資を着実に実施する。
					事業の継続的改善への取組	[本格実施] ・前年度までの検証 ・指標再設定 ・役員会における会計区分ごとの評価 ・必要に応じた事業見直し	粗利率と経営指標の評価と検証を実施		
	事業領域の拡大への対応	局と団体の技術力向上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、電気部門では電気、機械分野でそれぞれ経験を有する都社から交通局へ派遣し、交通局への行政実務研修員派遣を継続的に実施し、相互に人材交流を図りながら技術移転を進めた。土木部門でも工事監理業務の受託拡大に対応するため、技術力向上と体制構築を進めた。これらの人材交流を通じた技術移転により、業務を受注するための体制構築を進めたことで、2020年度売上高は約3億2千万円となり、2018年度契約額(1億4千万円)を倍増する目標を達成した。なお、建築部門の新規受託に向けての取組として、2020年度から新たに社員1名を交通局へ研修員として派遣した。	[1計画~3契約発注] 当社から交通局へ派遣し、局の業務を経験	行政実務研修員派遣等の拡充	新たに1名を交通局への研修員として派遣(建築部門)	有	工事監理業務受託に伴い、交通局への行政実務研修員派遣や人事交流、合同研修など様々なアプローチで技術移転を進めた。また、新たな業務受託に向けても、これらの仕組みを活用している。今後も、築いてきた技術移転の仕組みを活用し、社員の技術力向上を図り、局からの受託業務を円滑かつ適正に執行できる体制を整えていく。
					[4工事監理] 交通局職員と当社社員が一体となった監理体制の構築	更なる執行体制の拡充	23件の工事監理業務を受託し、それに伴い課員を増員(2名)		
						出向社員が社に復帰。加えて交通局職員が当社に派遣され、業務開始	前年度の行政実務研修員1名と都派遣社員が1名加わり、中心的に業務を執行		
						社員が交通局へ出向し、ノウハウ提供を受ける	新たに1名を交通局への研修員として派遣(建築部門)		
						土木部門の工事監理業務の受託拡大	東京2020大会までに重点的に整備する浅草線ホームドア(4駅を先行設置)や駅防犯カメラ(重点整備箇所へ設置完了)の保守管理を開始		

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：2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	保守管理業務変革への対応	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。	安全性向上や業務の効率化などを目的とした新技術の実証実験を2件実施した。そのうち、現場作業支援アプリケーションは4部署に導入し、マニュアルや図面の電子化、事務所と現場間の迅速な情報共有など業務の効率化を図った。また、ウェアラブルカメラは障害対応等を映像として記録するなど人材育成ツールとしての活用が見込まれており、1部署に試行導入した。	新技術のリサーチ  (実証実験向け)技術提案の募集  実証実験	交通局と連携した検討の深度化及び設備保守に関する交通局への技術提案  2件実施	交通局との情報交換会を実施 ICTや防災等の展示会で情報収集を実施  ウェアラブルカメラを試行導入 現場作業支援アプリケーションを導入	有	保守分野に活用が見込まれる新技術は近年、次々に登場しているが、鉄道業界の特殊性や安全確保、法規などにより実用化が難しい現状がある。一方、当社の保守業務における課題解決や効率化などを目的として、2件の新技術の実証実験や導入を行った。 今後、保守業務に資する新技術のみならず、安全性の向上や人材育成など様々なアプローチで実用化できる新技術をリサーチし、導入に向けた検証を行っている。 また、新技術の試行や導入にあたっては、今後外部コンサル等の意見も参考しつつ、試行段階から効果測定が可能な指標の設定なども検討していく。

一次評価(所管局評価)

戦略：先を見据えた積極的な採用活動による人材の確保

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

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

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

戦略：分かりやすく丁寧な財務情報の開示と執行管理の継続的改善

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

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

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

戦略：新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応

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

全体評価：

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

局としても、団体が新たに掲げる戦略や局が目指す団体の実現に向け、経営環境が変化する状況においても、新たな経営改革プランに掲げた戦略への取組が図られるよう引き続き指導・助言を行っていく。今後、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」については、離職防止や採用チャネル拡大の方策を講じて社員の定着割合を高めた。また、「新技術を活用した安全性向上・業務効率化への対応」については、現場作業支援アプリケーションの導入によるマニュアル・図面の電子化、事務所と現場との情報共有による業務効率化、ウェアラブルカメラの人材育成への活用等を実施した。以上のこと等により、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向け、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、各事業における費用対効果等が把握可能となる定量的な指標を設定・公開するとともに、効果検証を行うことが期待される。

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6-5-1 新宿アイランドタワー37階			電話番号	03-3343-4560		
基本財産 /資本金等	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 (東京水道株式会社としての業務開始日)		
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 東 京 水 道 サ ー ビ ス 株 式 会 社	年度	平成30年度	令和元年度	東 京 水 道 株 式 会 社	令和2年度	対前年度比
		常勤役員数	3人	3人		4人	50.0%
		常勤職員数	1,344人	1,263人		1,987人	101.9%
		都派遣職員数	40人	44人		95人	110.5%
		都退職者数	219人	167人		184人	82.1%
		年度	平成30年度	令和元年度			
		常勤役員数	5人	5人			
		常勤職員数	628人	687人			
	都派遣職員数	21人	42人				
	都退職者数	62人	57人				

【財務情報】

東京水道サービス株式会社  
(単位:千円)

区 分	平成30年度	令和元年度	令和2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)	118,071	337,639			
	営業収益	15,479,031	14,759,773			
	営業費用	15,360,959	14,422,133			
	売上原価	14,364,314	13,397,761			
	販売費・一般管理費	996,645	1,024,372			
	営業外利益(損失)	44,727	74,638			
	営業外収益	62,960	82,449			
	営業外費用	18,233	7,811			
	経常利益(損失)	162,798	412,277			
	特別利益(損失)	-	33,964			
税引前当期純利益	162,798	378,314				
法人税等	58,649	138,978				
当期純利益	104,149	239,335				
貸 借 対 照 表	資産合計	7,692,457	7,688,977			
	流動資産	4,930,473	5,087,840			
	固定資産	2,761,984	2,601,137			
	負債合計	3,325,967	3,602,761			
	流動負債	2,024,188	2,086,163			
	固定負債	1,301,779	1,516,598			
	純資産合計	4,366,491	4,086,216			
	うち資本金	100,000	100,000			
うち繰越利益剰余金	2,426,291	2,613,426				

株式会社PUC  
(単位:千円)

区 分		平成30年度	令和元年度	令和2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)	91,889	521,836				
	営業収益	13,335,602	14,174,624				
	営業費用	13,243,713	14,696,460				
	売上原価	12,346,490	13,720,159				
	販売費・一般管理費	897,223	976,301				
	営業外利益(損失)	27,559	47,121				
	営業外収益	49,367	67,032				
	営業外費用	21,808	19,911				
	経常利益(損失)	119,448	474,714				
	特別利益(損失)	2,131	5,438				
税引前当期純利益	117,317	480,152					
法人税等	41,042	141,158					
当期純利益	76,276	338,994					
貸 借 対 照 表	資産合計	8,979,044	8,695,757				
	流動資産	3,978,165	3,992,529				
	固定資産	5,000,879	4,703,228				
	負債合計	5,526,429	5,584,317				
	流動負債	2,173,423	2,485,979				
	固定負債	3,353,006	3,098,338				
	純資産合計	3,452,615	3,111,440				
	うち資本金	100,000	100,000				
うち繰越利益剰余金	2,546,588	2,206,864					

東京水道株式会社  
(単位:千円)

区 分		平成30年度	令和元年度	令和2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)			260,275	260,275	-	
	営業収益			28,480,526	28,480,526	-	
	営業費用			28,220,252	28,220,252	-	
	売上原価			25,551,917	25,551,917	-	
	販売費・一般管理費			2,668,335	2,668,335	-	
	営業外利益(損失)			100,193	100,193	-	
	営業外収益			157,081	157,081	-	
	営業外費用			56,888	56,888	-	
	経常利益(損失)			360,468	360,468	-	
	特別利益(損失)			299,672	299,672	-	
税引前当期純利益			60,795	60,795	-		
法人税等			44,932	44,932	-		
当期純利益			15,863	15,863	-		
貸 借 対 照 表	資産合計			15,997,787	15,997,787	-	
	流動資産			9,875,746	9,875,746	-	
	固定資産			6,122,041	6,122,041	-	
	負債合計			8,782,999	8,782,999	-	
	流動負債			4,125,859	4,125,859	-	
	固定負債			4,657,140	4,657,140	-	
	純資産合計			7,214,788	7,214,788	-	
	うち資本金			100,000	100,000	-	
うち繰越利益剰余金			2,222,001	2,222,001	-		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社 (所管局: 水道局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価		
	水道業務を包括的に担うことのできる体制の構築	統合による経営意識の強化	水道局と連携しながら団体のガバナンス・コンプライアンスを強化 技術系と営業系の一体化による営業活動の強化、新たなお客さまサービスを展開 団体の中核人材を育成するため、水道局への派遣研修を推進 統合により、より一層業務の効率化を図るため、AIを含めたIT適用業務の具体的な検討の実施	各個別取組事項の2020年度計画、3年後(2020年度)の到達目標を全て達成	政策連携団体2社の統合、体制の強化及び統合後の着実な組織運営	東京水道(株)の経営改革プラン、2020年度の事業計画に基づく取組の実施(窓口のワンストップ化等の新たなお客さまサービスの展開、水道局への研修派遣の充実等) 中期経営計画を策定 統合に伴い変更となる各種制度の着実な運用	多摩地区サービスステーション窓口のワンストップ化を実施 お客さまセンターに技術系社員を複数配置し、技術系問合せへの対応体制を強化 局への研修派遣を1名追加(局コンプライアンス所管部署) 取締役会の機能、実効性を確保し、監査等委員会(社外取締役)が経営や事業執行の状況について常時監視、また、取締役会の実効性評価の取組を開始 DX推進検討委員会を設置し、現場業務等におけるICT活用を検討 水道局の「東京水道経営プラン2021」などを踏まえた中期経営計画を、取締役会にて暫定決議 e-ラーニングによる定例研修により、7科目の研修を実施 個人情報保護マネジメントシステム(PMS)を全部署で確立 契約管理システムなど事務系システムを改修・統合するとともに、手引きやマニュアルなどを整備		[政策連携団体2社の統合、体制の強化及び統合後の着実な組織運営] ・2020年度の事業計画に基づく取組の推進や中期経営計画を取りまとめ、課題解決に向けた方向性の明確化・共有化を図るとともに、社の重要な意思決定に、社外取締役(監査等委員)等の外部の視点を反映させ、また取締役会の実効性評価の取組を進める等、ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底を推進  [営業活動の強化] ・営業系、技術系の一体的な営業活動を可能にする環境を整備するとともに、受注機会拡大のための新たな手法を確立、実際に新規受注を獲得  [AIを含めたIT活用の推進] ・事務系システムについては統合が完了し、適切な社内連携により着実に運用 一方、2020年度内に統合できなかった一部の事務系システムについては、2021年度中の稼働を目指して改修を継続 ・RPAの活用をはじめ、データマイニング手法の導入に向けた検討を着実に進展させるなど、ITの活用を推進		
						営業活動の強化	営業系業務と技術系業務の一体的な営業活動の実施 営業力強化に向けた体制の構築 営業販路や受注機会の拡大に向けた営業手法の検討			自主事業の営業担当に営業系社員と技術系社員を配置し、一体的な営業活動を実施 営業担当の人的基盤を強化 営業担当者に水道関係業務の知識習得機会を付与 地方水道事業体に対する受注機会の拡大に向け、民間企業と協業する手法を確立	[AIを含めたIT活用の推進] ・会計システム、契約管理システムを統合 人事、給与、勤怠管理システムについては2021年度中の統合に向けてシステム改修を継続 ・多摩地区の拠点給水要員の選出にRPAを活用 ・漏水地点予測に当該手法を導入することを目指し、必要な検討をDX推進検討委員会などにおいて実施
						AIを含めたIT活用の推進	業務効率の向上へ向けた既存システムの統合 RPAの導入に向けた検討・実施及びAI等活用業務の検討 データマイニング手法導入に向けた更なる検討				
コンプライアンス向上	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、職場風土の定着を図る。	各個別取組事項の2020年度計画は全て達成したものの、3年後(2020年度)の到達目標については、道路占用許可申請の不適正処理が発覚するなど、コンプライアンス推進体制の強化は道半ば 全社を挙げて本事業の原因分析を行い、緊急に取り組みべき14項目の再発防止策を取りまとめ、再発防止策の取組を徹底的に実施	コンプライアンス推進委員会を4回実施 水道局コンプライアンス推進会議及び有識者委員会の提言等を踏まえた改善の検討 2021年度のコンプライアンス年間行動計画の改訂	2019年度の研修等の結果を踏まえ、改善策を実施 2019年度の研修等の結果を踏まえ、改善策を実施	コンプライアンス推進委員会を4回実施 提言を踏まえ、リスク管理行動計画の運用を見直し 道路占用許可申請の不適正処理などを踏まえた年間行動計画を策定	[コンプライアンス推進委員会の設置・活用による取組の推進] ・コンプライアンス推進委員会を計画通り開催し、2020年度コンプライアンス年間行動計画の進行管理を行うとともに、2021年度年間行動計画を策定  [コンプライアンス推進のための個別取組の強化] ・個別取組を更に強化し、コンプライアンス意識の向上、職場風土の定着に向けた取組が進展 道路占用許可申請の不適正処理を受け、取り組むべき14項目の改善策を定めて実施し、再発防止を徹底				
					契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施	契約監視に関する委員会を設置 入札契約結果の調査、分析を実施		契約監視委員会を2回実施し、契約行為の公正性・透明性を確認 2019年度契約結果を分析し、改善策を取りまとめ 管路系の再委託案件について、入札参加業者8社へヒアリングを実施	[契約監視委員会(仮称)による入札状況調査の実施] ・入札結果の調査・分析を実施し、社の契約制度の改善点を把握  [内部監査の強化] ・水道局との情報共有や都OB等社員からのノウハウ引継ぎを実施するとともに、内部監査の結果等を監査等委員会へ報告し、助言等を得て実査・監査へ反映することで内部監査機能を強化		
					内部監査の強化	引き続き、水道局との情報共有等、内部監査対応力の強化 2020年度内部監査結果報告書における指摘事項等を踏まえた2021年度研修計画の策定 監査計画の策定・監査結果の報告に監査等委員会が関与		水道局と情報共有を図るとともに、スキル・ノウハウを都OB等社員から固有社員へ継承するための体制を整備 随時監査67か所、予告監査17か所の内部監査を実施し、その結果を踏まえた2021年度研修実施計画(案)を策定 監査計画を策定して監査を実施 実査開始以降、監査等委員会との意見交換を毎月実施し、その後の実査や監査結果報告に反映			
業務運営の中核を担う固有社員育成・強化	固有社員意識の醸成及び安定かつ効率的な事業運営体制の整備	2021年4月1日時点における技術系の固有社員に占める女性比率を18%以上とする。 (2019年4月1日:15.4%(128人/833人)) 多摩地区サービスステーションの事業運営の効率化と安定運営のため、水道料金徴収業務を専門に行う地域を限定した専任社員の人員の確保・育成を図り、持続可能で責任ある事業運営体制を整える必要がある。このため、専任社員の配置拡大を図っていく。 包括的にお客さま窓口業務等を受託している多摩地区を対象に、2021年4月1日時点における営業系の社員に占める専任社員比率を33%以上とする。 (2017年:19.2%(43人/223人)、2018年:25.3%(58人/229人)、2019年:32.6%(77人/236人)) (2026年目標:60%) 各年4月1日	各個別取組事項の2020年度計画はおおむね達成 技術系固有社員に占める女性比率は、2021年4月1日時点で13.5%で目標は未達成 一方で、2020年度の到達目標については、多摩地区サービスステーションの営業系の社員に占める専任社員比率は、2021年4月1日時点で50.6%で目標を達成	キャリアアップに向けた取組の充実	拡充後の研修を年4回以上実施 自己啓発の支援の内容精査、適用範囲の拡大検討、実施	新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、重要な節目の研修を優先し、2回実施 自己啓発支援制度を再構築し、適用範囲を拡大	[キャリアアップに向けた取組の充実] ・自己啓発支援制度を再構築し、キャリアアップに向けた取組を充実させたが、拡充後の研修は計画を達成できず  [固有社員意識の醸成] ・管理本部内枢要部署に固有社員を配置するとともに、昇任制度の一部改善により早期昇任への門戸を開放  [新たな人材確保制度(ジョブリターン・リファラル採用・キャリア活用採用)の定着] ・再採用制度については改善検討を継続し、再採用者への意見聴取、中途採用者へのアンケートなど、新たな人材確保制度の定着に向けた取組を実施  [女性活躍の発信] ・「るみん取得」の課題となっている超過勤務縮減に向けた取組を検討し、着実に実施するなど、女性が活躍できる職場環境を整備  [若手社員のモチベーション向上] ・若手社員の意見を会社経営に取り入れるチャンネルを複数設定し、実際に事業運営に反映させることができ、若手社員のモチベーションの向上に寄与  [専任社員比率の拡大] ・WEBを活用した企業説明会など、コロナ禍においても積極的に採用活動を実施することにより、専任社員比率拡大の目標を達成  [水道局への派遣研修の実施] ・水道局の枢要部署への研修派遣に合意し、業務運営の中核を担う固有社員の育成に寄与				
				固有社員意識の醸成	OJT改善策の検証 積極的配置の結果を踏まえた検証 引き続き、統合事務に關与した社員を関連枢要部署に配置し、統合プロジェクトを始期から終期までを経験 固有社員を統合前よりも早期に上位職層に登用する昇任制度の適切な運用	検証の結果、OJT計画書などの各種様式の改善を決定 結果検証を行い、2021年度以降の異動に活用 関連枢要部署に配置し、PMI業務(会社統合後の組織体制構築)に従事 昇任制度の一部を改善し、運用					
				新たな人材確保制度(ジョブリターン・リファラル採用・キャリア活用採用)の定着	分析を踏まえた再採用制度の改善 再採用者の追跡調査 中途採用者、キャリア活用採用者、リファラル採用者、紹介者からの意見聴取	再採用制度の改善に向けた検証を実施 再採用者等の追跡調査、意見聴取を実施 中途採用者を対象にアンケート調査を実施し、求人内容や募集チャネルなど効果的なアプローチ方法を検討					
				女性活躍の発信	サイト掲載情報の随時更新 東京水道(株)において、再度「るみん認定」の取得への取組を推進	女性活躍推進行動計画をHPに掲載 超過勤務実績等の一部社内公開などの取組を推進					
				若手社員のモチベーション向上	若手社員の意見検討、反映	社長による事業所訪問(区部43か所、多摩45か所)において若手社員から受けた要望について検討し、その対応を社内周知 若手発想PTを設置し、報告会を開催 ICT活用コース発掘部会において、若手社員の意見を集約					
				専任社員比率の拡大	訪問対象地域の拡大等更なる効果的な対応策の検討・実施 高校生向けパンフレットの発行開始	対象地域を拡大し、求人票の送付枚数を新たに87校追加 高校生向けパンフレットは発行に至っていないため、代替措置として新たな会社案内パンフレットを職場見学実施時に配布					
水道局への派遣研修の実施	順次派遣社員数の拡大を検討	2020年度には局コンプライアンス所管部署への派遣を1名追加 2021年度には局の予算、決算などの所管部署への派遣を新たに合意									

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 東京水道株式会社 (所管局: 水道局)

評価対象年度: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	より精緻な収支管理の必要性	プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築及び収支改善策の実施	役員が事業進捗状況やプロジェクト別の採算管理に積極的に関与し、それぞれの課題を把握し、改善への取組を促進する管理体制を構築する。 プロジェクト別採算管理を基にした収支構造分析を行い、課題を抽出するとともに改善策を実施し、個々のプロジェクトの収支改善を目指す。 技術系業務における国内自主事業の黒字化(2016年度: 41百万円、2017年度: 4百万円、2018年度: 1百万円、2019年度: 5百万円) 初めて東京都以外の自治体を契約対象とした営業系及びIT系の受託案件について、平成28年度決算時点で収支がとれていない状況であるため、採算管理を徹底し、2020年度までに黒字化を実現する。これをもって今後の自主事業の展開・運用のモデルとする。(2016年度: 31百万円、2017年度: 23百万円、2018年度: 23百万円、2019年度: 58百万円)	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、コロナの影響を受けた1項目(技術系業務における国内自主事業の黒字化)を除いて目標を達成	プロジェクト別採算管理を基にした費用分析及び改善 取締役会の積極的活用	プロジェクト別採算管理の実施 プロジェクト別の評価・検証及び改善策の検討 効率的な採算管理を目指したシステムの検証・改善 情報公開の継続実施	自主事業における重要プロジェクトについて計画値を確認・分析するなど、プロジェクト別採算管理を実施 評価・検証の結果を踏まえた執行体制に見直し 新たな統合基幹業務システム等の導入について検討 会社HPにセグメント別収支状況を掲載		【プロジェクト別採算管理を基にした費用分析及び改善】 プロジェクト別採算管理を実施することにより収支悪化リスクを早期に把握するとともに、更に効率的な採算管理を目指し、新たなシステムの導入について検討するなど取組が進展  【取締役会の積極的活用】 取締役会を積極的に活用した収支管理体制を構築
	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年度までに工事事務件数を2016年度比30%減とし、人身事故については10件以下とする (2014年度: 10件(うち死亡事故0件) 2015年度: 13件(うち死亡事故0件) 2016年度: 15件(うち死亡事故0件) 2017年度: 8件(うち死亡事故0件) 2018年度: 9件(うち死亡事故0件) 2019年度: 10件(うち死亡事故0件) 物損事故については55件以下とする(2014年度: 73件 2015年度: 74件 2016年度: 78件 2017年度: 48件 2018年度: 26件、2019年度: 50件)	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、物損事故件数については42件で目標を達成したものの、人身事故件数は12件で目標未達成	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	事故傾向を捉えた、事故防止計画の見直し 強化項目を見直し、本社ハトロール実施  更なる事故対応能力向上の取組検討 安全教育ツールの作成 事例集を活用し事故防止の推進  講師・カリキュラム等内容の検証 更なる意識啓発方法の検討  検証結果を踏まえた頻発事故情報の提供の改善検討 強化項目の追加	事故傾向の分析を踏まえた事故防止計画を策定 下請作業員を含む工事受注者の危険予知活動への当社監督員の参加及び助言を強化 項目として設定 ハトロールについて、実施頻度を増やして実施  事故情報の共有フローを見直し、迅速化 発生事故は毎週の経営連絡会議で役員に報告 セルフェチェックシートを技術系社員に配布、実施 工事受注者等を対象とした事故防止通信を新たに発行 レベル 事故などの重大事故が新たに発生した際には事例集に追加し、社員教育に活用  コロナの影響を受けて大規模講習会は開催できなかったが、講習会カリキュラムの検証を踏まえ、工事受注者も対象とした安全会議を、各事業所において開催 事故防止に関する情報を全社員がいつでも取り出せる環境を整備  事故防止通信の新規発行や事故事例集を充実させ、受注者と共有 事故の発生状況や取組状況を踏まえ、各事業部において新たな強化項目を検討し、追加	有	【事故防止に関する計画書の作成】 事業部ごとに事故防止計画を作成し、事故防止を計画的に推進  【事故発生時の危機管理の向上】 工事事故防止対策委員会を事故発生後には速やかに開催し、詳細な原因分析及び再発防止策を検討  【事故防止に対する社員の知識付与や意識啓発の推進】 事故発生時は社内へ周知徹底するとともに、社員の意識向上を図るための各種ツールを活用することで事故防止に寄与  【受注者安全指導の強化】 受注者に対して安全管理に関する情報共有を図り、受注者における安全教育に活用してもらうなど、意識の向上に向けた取組を実施
	自主事業の戦略的展開	選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓	2020年度までに、技術系業務における2016年度の国内事業売上高172百万円を倍増させ、350百万円以上を目指す。 (2016年度: 172百万円、2017年度: 146百万円、2018年度: 139百万円、2019年度: 163百万円) ・水安全計画作成、水道施設台帳整備等に関する新たなコンサルティング業務、システム開発・販売等の新規商品化による国内事業を展開していく。 ・IT系業務では、今後予定される大規模システム運用管理の効率化等により、2020年度で44百万円、2021年度で76百万円の売上額の減少が予定されている。これに対応するため、地域水道業務を中心に自主事業受託営業を展開することにより、2021年4月までに76百万円を超える売上額の新規受託を図る。(2016年度: 37百万円、2017年度: 787百万円、2018年度: 33百万円、2019年度: 17百万円)	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、1項目(技術系業務の国内事業売上高)を除いて達成 ・令和2年度決算全体では黒字を確保したものの、公共IT自主事業部門における一部契約について営業損失が発生したことから、原因分析を通じた対策を実施し、早急な改善に取り組む必要がある。	他都市事業体に対する営業、販売強化  民間企業との連携  水道料金関連業務以外の事業の販売戦略	プロジェクト別採算管理の分析等を踏まえた戦略的な営業活動の展開 広域化検討自治体の情報収集及び分析、提案活動の検証 新規コンサル業務の商品化 更なる機能改善、システム改善、テスト、トライアル等の検討・実施 技術系の新規業務受託累計10件	プロジェクト別採算管理の分析結果をもとに、営業戦略の策定に向けた検討に活用 広域化を検討している自治体と密にコミュニケーションを図り、情報収集を実施 都内市部における送・配水管の耐震化を含めた更新計画に係るコンサルタント業務を受注 また、水道企業団の送水管漏水原因調査業務を受注 WISH(上下水道料金システム)の機能改善を実施 WISHとTSLC(時間積分式漏水発見機)の統合に向けた利用者ヒアリングを実施し、具体的な課題を踏まえた計画書や工程表を作成 精力的に営業活動を行い、累計13件の新規受注を獲得	有	【他都市事業体に対する営業、販売強化】 業務が中断している海外担当要員を有効活用して国内営業力を強化し、新たに2件の受注を獲得  【民間企業との連携】 民間企業と連携した営業活動を展開  【水道料金関連業務以外の事業の販売戦略】 顧客ニーズを適切に把握・反映した提案をすることにより、新たな販路確保を実現
	お客さまセンター業務の維持・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。 (2015年度実績: 85.6%、2016年度実績: 69.0%、2017年度実績: 80.1%、2018年度実績: 85.5%、2019年度実績: 76.9%)	・各個別取組事項の2020年度計画を全て達成 ・3年後(2020年度)の到達目標については、コロナ禍によるオペレーターの出勤自粛などにより第1四半期に大幅に低下したことが影響し、未達成(77.78%)	お客さまセンターへのAI等IT技術の導入  オペレーターの確保と育成	本格実施 効率的、安定的なAI活用方法の検討・実施 より効果的なAI活用方法検討	AIによるオペレーター業務支援機能を搭載したタブレットを本格稼働し、適切な保守・運用を実施 オペレーター業務支援として有効なAI活用方法を検討し、AIの機能面やオペレーターの運用面に課題が見つかったことから、局に対して改善提案を実施 「なりすまし」対策にAIを活用		【お客さまセンターへのAI等IT技術の導入】 AIを活用した「なりすまし」対策を実施するとともに、オペレーター業務の支援策の検討を進めており、IT技術の導入が着実に進展  【オペレーターの確保と育成】 採用計画の見直し、入電予測の精度向上による効果的な確保策の実施や研修内容などの見直しによる効果的な育成を実現

団体名:東京水道株式会社(所管局:水道局)

評価対象年度: 2020年度

**一次評価(所管局評価)**

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

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

[戦略 コンプライアンス推進体制の強化]  
 全4項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標についても概ね達成したものと評価する。

[戦略 固有社員の積極的な登用と一層の定着及び安定的かつ効率的な事業運営体制の整備]  
 全7項目について目標に掲げた取組を概ね達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

[戦略 プロジェクト別採算管理を活用した事業管理体制の構築及び収支改善策の実施]  
 全2項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

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

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

[戦略 選択と集中による戦略的な自主事業販路の開拓]  
 全3項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については一項目を除いて達成しており、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

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

[戦略 新技術導入等によるお客さまセンター業務の運営安定化]  
 全2項目について目標に掲げた取組を達成しており、具体の成果を伴って着実に取組が進捗している。3年後の到達目標については達成することができなかったが、コロナ拡大による影響が大きく、経営課題の解決に向けた戦略としては概ね達成したものと評価する。

< 定性評価事項 >  
 2社の統合初年度として、政策連携団体では初めてとなる監査等委員会設置会社への移行に伴う対応や、経営統合後の各種制度の運用、就業規則等の統合などに着実に取り組み、ガバナンスの強化、コンプライアンスの確保に向けた取組を進めている。  
 また、自社におけるコロナ対策に積極的に取り組むとともに、局において取り組んでいるコロナの軽症者等に係る宿泊療養対応業務に対して、局と協定を締結して社員を継続的に派遣するなど、東京水道グループの一員として、都民の生命及び健康の保護に寄与する役割を果たした。  
 一方、令和2年6月に道路占用許可申請の不適正処理事案が発覚したが、全社を挙げて本事業の原因分析を行い、緊急に取り組むべき14項目の再発防止策を策定し、徹底的に再発防止策に取り組んでいる。引き続き14項目の取組を進めるとともに、コンプライアンスの強化だけにとどまらず、業務改善や魅力の訴求に向けて、大局的な観点から課題解決を図る必要がある。  
 また、令和2年度決算全体では黒字を確保したものの、公共IT自主事業部門における一部契約について営業損失が発生した。原因分析を通じた対策を実施し、早急な改善に取り組む必要がある。

**最終評価**

経営改革プランに掲げた目標のうち、「コンプライアンス推進体制の強化」については、個別取組の強化などを実施しているものの、後述の不適正事案の発生を踏まえ、コンプライアンス意識に係る職場風土の定着に向けた取組を徹底する必要がある。また、「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、他都市からコンサル業務を新規受注するなどの取組が進んでいるものの、プロジェクト別採算管理の分析をはじめとした現状把握及び対策を進めていく必要がある。

以上のことから、更なる団体の経営改革の推進に向け、改善・対策が行われることが期待される。  
 なお、2018年度の特別監察での指摘事項に対し、改善に向けた取組を進めている中で、2020年度も継続して不適正事案が発生していることを重く受け止め、抜本的な対策を打ち出すなど、組織を挙げた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い。

D

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2-6-2 日本ビル			電話番号	03-3241-0711
基本財産 /資本金等	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30年度	令和元年度	令和2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	764人	788人	799人	101.4%
	都派遣職員数	245人	247人	248人	100.4%
	都退職者数	234人	227人	225人	99.1%

【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30年度	令和元年度	令和2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)	1,891,249	1,439,098	493,199	945,899	34.3%	(営業収益) ・見積額の精査による受託契約額の減のため ・コロナの影響に伴う研修業務中止等による減のため (営業費用) ・制度改正に伴う一時的な支出であった退職給付引当金への繰入額の減のため ・寄付講座の創設(令和元年度)に係る費用の減のため
	営業収益	25,213,319	26,475,392	24,717,316	1,758,076	93.4%	
	営業費用	23,322,070	25,036,295	24,224,117	812,178	96.8%	
	売上原価	22,255,403	23,675,746	23,051,962	623,784	97.4%	
	販売費・一般管理費	1,066,667	1,360,549	1,172,155	188,394	86.2%	
	営業外利益(損失)	35,163	19,241	34,316	15,075	178.3%	
	営業外収益	64,747	19,587	35,937	16,350	183.5%	
	営業外費用	29,584	346	1,621	1,275	468.5%	
	経常利益(損失)	1,926,412	1,458,338	527,514	930,824	36.2%	
	特別利益(損失)	16,058	2,210	44,560	46,770	-	
税引前当期純利益	1,910,354	1,456,129	572,075	884,054	39.3%		
法人税等	664,739	507,426	185,276	322,150	36.5%		
当期純利益	1,245,615	948,703	386,799	561,904	40.8%		
貸 借 対 照 表	資産合計	18,588,244	19,951,171	19,954,023	2,852	100.0%	(流動負債) ・未払法人税等の減のため
	流動資産	16,175,335	17,242,490	17,274,829	32,339	100.2%	
	固定資産	2,412,909	2,708,681	2,679,194	29,487	98.9%	
	負債合計	7,018,036	7,442,260	7,063,314	378,946	94.9%	
	流動負債	6,127,464	6,089,504	5,814,304	275,200	95.5%	
	固定負債	890,573	1,352,757	1,249,010	103,747	92.3%	
	純資産合計	11,570,208	12,508,910	12,890,709	381,799	103.1%	
うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	3,813,208	4,880,910	5,412,209	531,299	110.9%		

東京都政策連携団体「経営改革プラン」評価シート

団体名: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定した事業執行に向けた人材の確保</li> <li>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</li> <li>土木職... 技術士、一級土木施工管理技術士、下水道管理技術認定</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<p>3年後(2020年度)の到達目標を大きく上回って達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>プラン期間中の目標を上回る採用活動の結果、新卒・中途採用者を確保することができた。特に国立高専生が多く採用でき、経済紙がまとめた就職先ランキングへの2年連続の掲載に至った(国内全体で2019年49位、2020年72位)。</li> <li>勉強会を始めとする資格取得に向けた取組により、下水道技術検定を中心に資格取得が促進でき、会社全体の技術レベルを維持向上することができた。</li> <li>3年間、計画的に継続して固有社員を局へ派遣し、行政的業務を経験させ、育成を図ることができた。</li> </ul>	人材確保の取組強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>高専・大学訪問を強化実施。学生やその保護者への直接PRの機会を拡充</li> <li>夏季・冬季インターンシップ等の実施、就職イベント(合同説明会)への参加、求人情報サイトの活用等、新卒採用の取組を充実</li> <li>チューター制度・メンター制度の充実</li> <li>中途採用における応募要件の更なる緩和の検討</li> <li>あらゆる採用機会を活用し、他団体等からの採用実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【新卒採用】</li> <li>各校へのPRとしてオンラインを活用した説明会、面談等を実施し、延べ30校が参加</li> <li>オンライン用PR動画を制作</li> <li>大学新卒者向け採用リーフレットを作成</li> <li>【中途採用】</li> <li>35歳以下経歴不問で中途採用を実施</li> <li>事務職3名・技術職5名を採用</li> <li>他企業等経験者を特別嘱託社員等として3名採用</li> <li>チューター制度を継続実施。昨年度試行のメンター制度は全新卒採用者に対象拡大し、実施</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>コロナ感染拡大により学校への直接訪問やインターンシップの実施が困難となる中、専用動画を制作し、オンラインを活用した企業PRを延べ30校に実施した。</li> <li>厳しい労働市場が続く中、35歳以下経歴不問で中途採用を実施し、事務職3名・技術職5名を採用した。</li> <li>私生活面を含めた精神的なフォローを目的としたメンター制度を拡大実施することにより、新卒採用者の定着を図った。</li> <li>国立高専生の2020年就職先ランキング(日経産業新聞)にて国内全体で72位に位置づけられた。</li> </ul>
					技術継承の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手社員座談会や若手社員成果報告会を継続的に実施するとともに、人材育成シートを本格導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術継承委員会を4回開催し、年間行動計画に基づき取組を推進した。</li> <li>「若手社員座談会」を各職種ごとに実施。若手社員が身に着けたい技術や技術継承の取組について意見等を収集し今後の取組に反映した。</li> <li>「若手社員成果報告会」では、経験してきた業務や習得した技術・知識、今後の目標等をとりまとめた。</li> <li>人材育成シートの運用を実施し、育成状況を把握及び今後の育成方法の参考にした。</li> <li>映像ライブラリーの充実を図った。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>コロナ予防の観点を考慮しながら、技術継承委員会を中心に、技術継承推進専門チームと技術継承ワーキンググループが取組を推進し、技術継承を継続的に実施することができた。</li> </ul>
					技術社員の資格取得の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>資格取得支援、勉強会改善・充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【社外講習会受講支援】</li> <li>環境計量士受験準備講習会(3日:1名)</li> <li>公害防止管理者受験講習会(3日:4名)</li> <li>1級機械保全技能士通信教育受講(9名参加)</li> <li>【社内勉強会の開催】</li> <li>下水道管理技術認定資格勉強会(3日間:延べ120名(管路部の固有及び都派遣社員))</li> <li>下水道第3種技術検定勉強会(3日間:延べ36名)</li> <li>技術士取得社内勉強会(5日間:延べ25名)</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>特に下水道管理技術認定資格、下水道第3種技術検定資格において、合格率が全国平均を大きく上回ることができた。</li> </ul>
					下水道局とTGS間の人材の交流	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)合格者:10名 合格率:90% 合格率(全国):39.3%</li> <li>下水道第3種技術検定資格(対象資格:下水道管理技術認定、下水道第3種技術検定)受験者数15名 合格率:8名 合格率:53.3% 合格率(全国):33.0%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道管理技術認定資格受験者:10名 合格率:9名 合格率(全国):39.3%</li> <li>下水道第3種技術検定資格受験者数15名 合格率:8名 合格率:53.3% 合格率(全国):33.0%</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>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。</li> </ul>
	コーポレートガバナンス体制	コーポレートガバナンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>常勤取締役のうち1名を民間等から登用するため、選任手続を進める。</li> <li>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。</li> </ul>	<p>3年後(2020年度)の到達目標を達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>常勤取締役として、民間企業経験者1名を選任した。</li> <li>今後の事業展開に資するため、出資構成を維持する一方、ガバナンスを更に強化する方針を定めた。</li> </ul>	外部人材の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>常勤取締役のうち1名を民間等から登用するため、選任手続を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月30日開催の臨時株主総会において、4月1日付で民間企業経験者を取締役を選任する決議を行った。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>民間企業経験者を取締役に選任することができた。</li> </ul>
					出資構成の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>検討結果を踏まえ、必要に応じて関係者と調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部有識者から聴取した意見を踏まえ、今後の事業展開やDXの推進を見据え、関連団体との連携強化を図るため、関連団体との資本関係を維持する方針及びガバナンス強化のための新たな対応策を定めた。</li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>関係者と調整し、出資構成の方針と対応策を定めることができた。</li> </ul>
	利益剰余金の活用	利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>利益剰余金のあり方を検討し、人材の確保、育成など当社の課題解決に活用していく。</li> <li>損害賠償補填積立金について積立目録を再検討し、必要に応じて目録を変更する。</li> <li>現在の金利の状況を勘案し、これまでの堅実な資金運用だけではなく、一定の運用益を目標とした運用方法を検討し実施する。</li> </ul>	<p>3年後(2020年度)の到達目標を達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>利益剰余金は、業務の高度化・効率化、人材育成及び社会への還元に活用することを方針として、活用計画を策定した。</li> <li>損害賠償補填積立金については、被害想定金額を見直し、増額分について損害賠償保険契約を行った。</li> <li>一定の運用益を目指し、改正した資金管理要綱のもと、東京都債と民間企業の社債を購入することができた。</li> </ul>	利益剰余金の投資などへの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>活用方策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利益剰余金に関する今後5年間の活用計画を策定するとともに、電子決裁システム及び文書管理システムについて、システム導入のための契約手続きを行った。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>活用方針を定め、システム導入等活用に着手した。</li> </ul>
					損害賠償補填積立金の積立目録を再検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要に応じて、積立目録を変更し、積立金の取崩し等を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>被害想定金額を約90億円と設定し、増額分について損害賠償保険の契約手続きを行った。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>被害想定金額に基づき、必要な保険契約を行うことができた。</li> </ul>
				資金運用方法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全性と運用益のバランスを考慮した更なる資金運用方法の改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12月にNTTファイナンス(株)の社債を1億円購入し、更なる資金運用の拡大を行った。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>社債を購入し、安定性と運用益のバランスを考慮して、資金運用を行った。</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: 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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価				
	安定した下水道サービスの提供	受託事業の着実な実施と効率的な事業執行	<ul style="list-style-type: none"> <li>23区送泥・遠隔ネットワークの一体的管理による効率的な事業執行に向け、局との役割分担を再検証</li> <li>下水道局が試行する新たな運営手法での業務実施に向けた体制準備</li> <li>重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 0件</li> <li>重大人身事故: 重傷で休業30日以上及び死亡事故</li> <li>重大物損事故: 復旧に1日を超える事故</li> <li>第三者事故: 軽傷以上の事故 (過去実績) 2014年度: 3件、2015年度: 1件、2016年度: 0件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3年後(2020年度)の到達目標に対する個別取組事項4項目のうち、3項目を達成した。</li> <li>局との役割分担を整理し、包括委託の導入に向けた体制準備をすることができた。</li> <li>重大事故等は、本プラン期間中(2018年度～2020年度)1件となったが、計画時の過去実績(2014年度～2016年度)を下回るすることができた。</li> </ul>	下水道局との役割分担を再検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな役割分担に基づく水再生センターの管理業務等の準備</li> <li>新たな運営手法での業務実施に向けた技術提案、条件整理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道局より区部水再生センター(水処理施設)の包括委託を2022年度に1施設導入する方針が示され、着実に準備を進めるため作業部会を設置</li> <li>下水道局との定期的な意見交換として、                             <ul style="list-style-type: none"> <li>「東京下水道グループ連絡調整会議」1回実施</li> <li>「東京下水道グループ経営戦略会議」3回実施</li> <li>上記会議等を踏まえ、TGS経営戦略アクションプランに反映</li> </ul> </li> </ul>	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>東京下水道グループ連絡調整会議、東京下水道グループ経営戦略会議を通じて、十分に意見交換を行うことができた。</li> <li>包括委託の導入を踏まえ、条件整理や課題抽出、技術開発などの検討を行うことができた。</li> </ul>				
					安全衛生委員会、安全パトロールの実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度の事故状況を踏まえた取組の改善</li> <li>人材育成にも務めた安全対策の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業所安全衛生委員会(本社及び49事業所)12回実施</li> <li>安全パトロール                             <ul style="list-style-type: none"> <li>【ポンプ所、センター等現場事業所】12回 12現場</li> <li>【中川建設発生土改良プラント】10回 10現場</li> <li>【管路工事現場】200回 535現場</li> </ul> </li> <li>管路工事現場管理職夜間パトロール 3回実施</li> <li>フルハーネス型墜落制止用器具特別教育 2回実施(47人受講)</li> </ul>			有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>安全安心の業務運営と危機管理の強化を念頭に、的確に安全衛生委員会や安全パトロールを実施した。</li> <li>安全パトロールを着実に実施し、社全体で安全意識の向上に努めた。</li> <li>安全衛生法改正に伴う、「墜落制止器具特別教育」について社員に受講させ、安全管理措置の周知徹底を行うことができた。</li> </ul>		
					安全管理講習会の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年度と同様に安全管理講習会を実施</li> <li>運転者講習会等自動車安全運転時の意識高揚策を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全教育の映像(DVD)を製作し、各事業場の安全衛生委員会等での視聴により意識啓発を実施(事業所を中心に140枚配付)</li> <li>運転登録社員を対象に、自席のパソコンから運転に関する自己コントロール診断ができる「WEB安全運転診断テスト」を実施(499人診断)</li> </ul>					有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>コロナ感染拡大により講習会の集合開催が困難となる中、映像DVDやWebツールを活用することで、安全管理に対する意識啓発を確実に図った。</li> </ul>
					事故防止の取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度の取組を踏まえ、改善実施</li> <li>事故防止に関する教育の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大人身事故、重大物損事故及び第三者事故の件数 1件(転落事故による骨折事案)</li> <li>これを受けて、パトロールや高齢者対策を強化</li> <li>管路部事業所において、地区事故防止協議会を30回実施</li> </ul>						
		<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道局・TGS部門安全心得を継続して活用</li> <li>KY活動継続実施</li> <li>再委託業者への安全作業確認</li> <li>安全性の向上としてリスクアセスメント継続</li> <li>施設部事業所において、局主催の工事等工程調整会議に55回参加</li> <li>事故防止に関する教育を実施</li> <li>車両事故防止の強化</li> </ul>											
技術開発の推進と普及拡大	下水道事業に貢献する技術力の向上・活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発</li> <li>投資額 1億5,000万円</li> <li>産業財産権による収入の確保 2億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3年後(2020年度)の到達目標を大きく上回って達成した。</li> <li>産業財産権による収入は、3か年全て目標額を超えることができた。投資額については、設定した2か年において目標額を上回った。</li> <li>共同開発や産業財産権出願についても、個別に設定した目標件数を超えて、実施することができた。</li> </ul>	共同開発の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度の取組を踏まえ、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術の開発、開発技術の改良・改善を実施</li> <li>研究・調査件数 85件</li> </ul>	研究・調査件数 85件	有	<ul style="list-style-type: none"> <li>【共同開発の強化】【産業財産権出願】</li> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>局やパートナー企業と連携した技術開発を図り、きめ細かな進行管理を実施することで、目標値を達成する実績をあげた。</li> </ul>					
				産業財産権出願	<ul style="list-style-type: none"> <li>出願件数(累計)529件</li> </ul>	出願件数(累計)532件							
				開発技術の普及拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>パートナーが実施する当該技術の普及活動時に、TGS関連技術のPRを拡大して実施</li> <li>前年度の取組を踏まえ、近隣自治体等に対するTGSの開発技術説明会の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホームページや下水道展Web開催の機会を通じてインターネットによる開発技術のPR活動を実施した。</li> <li>新技術の導入支援の取組を実施した。</li> </ul>			有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を概ね達成した。</li> <li>インターネットによる開発技術のPR活動を積極的に実施した。また、新技術のマニュアル等を整備することで導入を支援し、開発技術の普及拡大に努めた。</li> </ul>			
				産業財産権による収入	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年度の取組を踏まえ、開発技術の改良・改善を実施</li> <li>特許料等収入額 2億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SPR工法等の開発技術の改良・改善を実施した。</li> <li>特許料等収入額 約2億2,000万円</li> </ul>					有	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年度の目標を達成した。</li> <li>産業財産権の収入は、TGSの開発技術が下水道事業に貢献し続けている事の表れであり、経営面に貢献するだけでなく、TGSの技術力のPRにもつながっている。</li> </ul>	
				下水道事業の効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減等に寄与する新技術の開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>AIやIoTなどの最新技術の活用も含め、効率化、環境性能や安全性の向上、コスト削減効果等が見込まれる新技術等を開発する投資額 1億5,000万円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新技術を開発する投資額 1億6,000万円</li> </ul>							有

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: 2020年度

番号	経営課題	戦略	3年後(2020年度)の到達目標	実績(2020年度末時点)及び要因分析	個別取組事項	2020年度計画	2020年度実績	コロナ影響	団体自己評価
	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) 133,000千円(マレーシアランガット地区プロジェクト)	外的要因を除いて、3年後(2020年度)の到達目標を達成した。 ・東京都区部以外からの事業収入は、営業活動とこれまでの実績により、3か年全てで目標を達成することができた。プラン期間中に沖縄県、千葉県香取市等から新規受注を獲得し、熊本市と共同研究の協定を締結した。 ・国際展開業務については、コロナ拡大の影響で業務実施方法が変更となり、対価の支払いについて調整が必要となったため事業収入額は3年後の到達目標を下回った。しかしながら、技術支援を着実に実施したことで、下水処理場総合試運転等のプロジェクト自体の目標は達成された。また、海外において個別技術(水函制御装置、換気システム)の普及拡大に向けた実績をあげることができた。	コンサルタント業務	・需要調査、受託資格登録、体制の構築、営業活動等	・東京都区部以外で初めて湯河原町から処理場水質管理支援業務を受託(6月23日契約締結) ・支援業務対応を18回実施	有	・2020年度の目標を達成した。 ・需要調査、受託資格登録、体制の構築、営業活動等を実施することができた。 ・東京都区部以外への事業展開として、湯河原町から下水処理場の維持管理に関する技術的支援業務を受託することができた。
					水再生センターの運営業務	・他都市の委託実施に対する技術提案に向けた調査	・技術提案に向けた調査として自治体等に対してヒアリングを実施 9団体延べ11回	有	・2020年度の目標を達成した。 ・他都市の委託発注に備え、技術提案のための調査を実施することができた。
					資格試験準備講習及び資格更新講習業務を通して全国の排水設備工事責任技術者を育成	22団体 24,000千円	・排水設備工事責任技術者試験及び更新講習業務の受託事業を18団体に加え、5団体に対し排水設備工事責任技術者試験前講習の自主事業を実施 計23団体 25,500千円	有	・2020年度の目標を達成した。 ・予定していた22団体より11団体(沖縄県)多い123団体に対し事業を実施した。
					下水道台帳情報システム関連業務	・20市町(東京都区部以外) 50,000千円 ・需要調査、参加資格登録等(他都市)	・19市町(東京都区部以外)事業収入57,735千円 ・多摩地域14市町への台帳システムの機能拡張PR及び営業活動(8月)、操作説明会(9月)、改善報告会(3月)実施 ・需要調査、入札参加条件等の調査実施(10団体) ・熊本市に対して台帳システムを活用した管路内調査等に関する説明を実施(7月) ・熊本市と共同研究の協定締結及び調印式実施(10月20日) ・千葉県香取市と新たにデータ入力業務を契約(11月27日)	有	・2020年度の目標を達成した。 ・操作説明会や改善報告会を実施することで、顧客との信頼関係を保ち、2020年度の事業収入目標を達成した。 ・熊本市と共同研究の協定締結。 ・千葉県香取市と新たにデータ入力業務を契約。
					国際展開業務	・技術支援(運転管理の支援)(累計)133,000千円	・技術支援(ランガット)(累計)65,900千円 ・台湾企業とのHAST-eに関するライセンス契約締結(6/25) ・HAST-e: TGSと民間企業で開発した下水道管路内作業のより一層の安全性向上を図る新しい換気システム	有	・2020年度の目標を概ね達成した。 ・コロナ拡大の影響で業務実施方法が変更となり、対価の支払いについて調整が必要となったため2020年度の累計金額は目標額を下回っているが、技術支援は現地企業とメールや電話等で着実に実施することで下水処理場総合試運転及び運転維持管理準備というプロジェクト自体の今年度の目標は達成された。 ・HAST-eの販売・レンタル事業に関するライセンス契約を台湾の企業と締結し、新たに台湾国において、普及拡大に取り組んだ。

一次評価(所管局評価)

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

戦略 コーポレートガバナンス体制の強化について  
全2項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標を着実に達成している。

戦略 利益剰余金の活用と資金運用方法の見直しについて  
全3項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しており、3年後の到達目標を着実に達成している。

戦略 受託事業の着実な実施と効率的な事業執行について  
全4項目中3項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、コロナ予防の観点から、DVDやWebを活用した安全管理講習会・事故防止協議会を実施するなど、3年後の到達目標を着実に達成している。  
なお、目標に到達しなかった項目は、「事故防止の取組の実施」(重大事故1件(目標0件))であるが、2018・2019年度の重大事故は0件であり、今回の事案についても、再発防止の緊急会議を行い、事例の水平展開を図るなど、再発防止に向けた対応策を早期に実施している。

戦略 下水道事業に貢献する技術力の向上・活用について  
全5項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、指標を大きく上回った項目もあり、3年後の到達目標を大きく上回って達成している。

戦略 東京都区部以外への事業展開について  
全5項目中4項目について、2020年度計画に掲げた指標や取組を達成しているとともに、処理場水質管理支援業務において新規の受注を獲得するなど、3年後の到達目標を着実に達成している。  
なお、目標に到達しなかった項目は、「国際展開業務」(ランガットにおける技術支援0.66億円(目標1.33億円))であるが、未達要因はコロナ拡大による相手国の入国制限等によるものであり、また下水処理場総合試運転等のプロジェクト自体の目標は達成している。一方、HAST-e(新換気システム)に関するライセンス契約を台湾企業と新たに締結するに至った。

【総括】  
下水道事業を支える重要なパートナーである東京都下水道サービス(株)(TGS)は、下水道局と一体的に事業運営を行っており、24時間365日、下水道施設の維持管理業務等を実施することで、下水道サービスを効率的・安定的に提供した。また、下水道整備の長い歴史において、局とTGSが協働し、困難な課題を克服しながら培ってきた東京下水道の高度な技術力により、国直轄事業が存在しない日本の下水道界を牽引しているとともに、世界の水環境の改善や日本の産業界の強化に貢献するために東京下水道の技術を海外展開している。  
こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、一部ではコロナの影響を受けつつも、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。  
特に、将来のTGSの自立的な事業運営にとって重要な要素である人材の確保育成、技術力向上に資する項目において、計画を大きく上回る成果を上げている。  
以上のことから、 から の戦略について総合的に考慮すると、局としては、2020年度計画に掲げた指標や取組及び3年後の到達目標を着実に達成していると評価する。

最終評価

経営改革プランに掲げた目標のうち、「利益剰余金の活用と資金運用方法の見直し」については、利益剰余金に関する活用計画を新たに策定したほか、資金運用方法の見直しによる運用益獲得に向けた取組を実施した。また、「東京都区部以外への事業展開」については、都外自治体からの新規受注を獲得するとともに共同研究についての協定を締結した。  
以上のこと等により、コロナによる事業への影響が見られたものの、団体の経営改革に向けて、各取組を前進させたことを評価する。  
今後については、都外自治体からの業務受託等について、経営環境や事業別収支を踏まえた事業目標を設定して取り組むことが期待される。

B



### 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
藤 田 由紀子	学習院大学法学部政治学科教授
三 田 妃路佳	宇都宮大学地域デザイン科学部准教授
宮 木 由貴子	第一生命経済研究所ライフデザイン研究部長 主席研究員
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	2021年6月11日	東京都政策連携団体経営改革プラン - 2020年度経営目標の達成状況の評価について
第2回	2021年10月21日	2020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