

公益財団法人東京都スポーツ文化事業団

経営改革プラン

経営情報

1 基礎情報

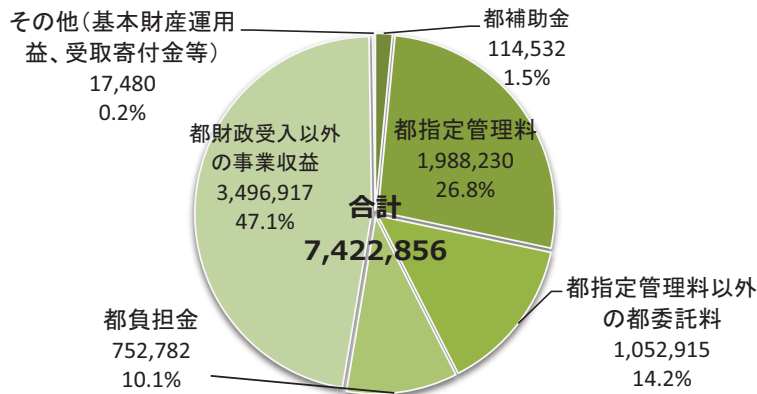
平成29年4月1日現在

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		
設立年月日	昭和60年10月1日		
設立後の主な沿革	<p>昭和60年10月1日 財団法人東京都教育振興財団設立          昭和63年4月1日 財団法人東京都埋蔵文化財センターを統合し、財団法人東京都教育文化財団となる。          平成11年4月1日 財団法人都民カレッジを統合し、財団法人東京都生涯学習文化財団となる。          平成19年4月1日 法人の名称を「財団法人東京都スポーツ文化事業団」とする。          平成24年4月1日 公益財団法人に移行し、「公益財団法人東京都スポーツ文化事業団」となる。</p>		
所在地	東京都渋谷区千駄ヶ谷1-17-1		
基本財産	500,000	千円	
都出資(出捐)額	500,000	千円	※団体の統合前に都が出資(出捐)した分も含む
都出資(出捐)比率	100	%	
他の出資(出捐)団体及び額			千円
			千円
			千円
	その他 _____ 団体		千円
その他資産			
役員員数(平成29年8月1日現在)			
常勤役員数	2 人	(うち都派遣職員 0 人、都退職者 2 人)	
常勤職員数	169 人	(うち都派遣職員 38 人、都退職者 5 人)	
非常勤職員数	1 人		
団体の使命	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。		
事業概要	<p>(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</p>		

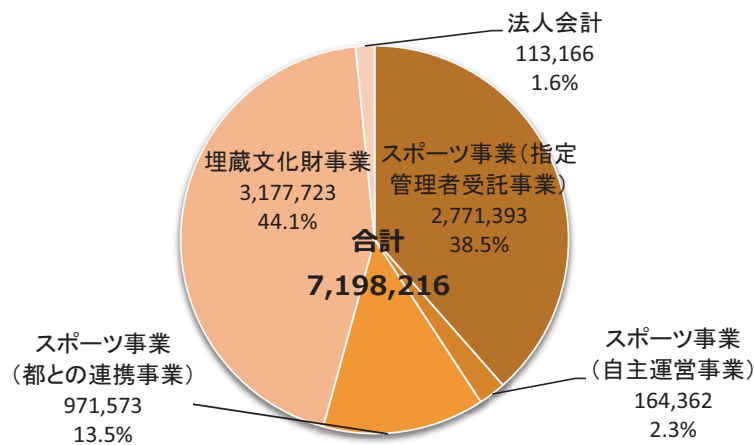
主要事業全体像 (平成28年度決算) (単位:千円)	区 分	経常収益	構成割合	経常費用	構成割合	
	事業全体	7,422,856	100%	7,198,216	100%	
	スポーツ事業	指定管理者受託事業	2,924,222	39.4%	2,771,393	38.5%
		自主運営事業	269,784	3.6%	164,362	2.3%
		都との連携事業	901,932	12.2%	971,573	13.5%
		埋蔵文化財事業	3,213,505	43.3%	3,177,723	44.1%
		法人会計	113,413	1.5%	113,166	1.6%

平成28年度 決算情報

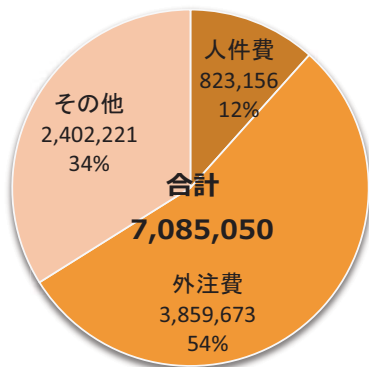
経常収益内訳(単位:千円)



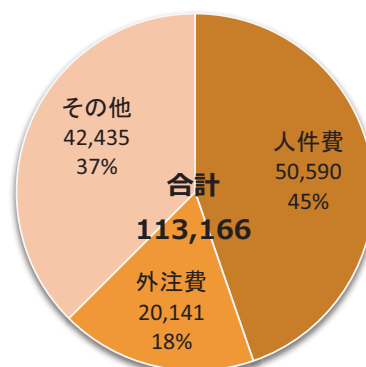
経常費用内訳(単位:千円)



事業費内訳(単位:千円)



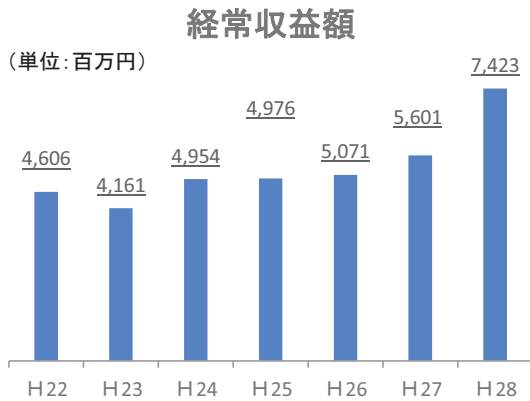
管理費内訳(単位:千円)



## 2 平成22年度以降の事業実施状況

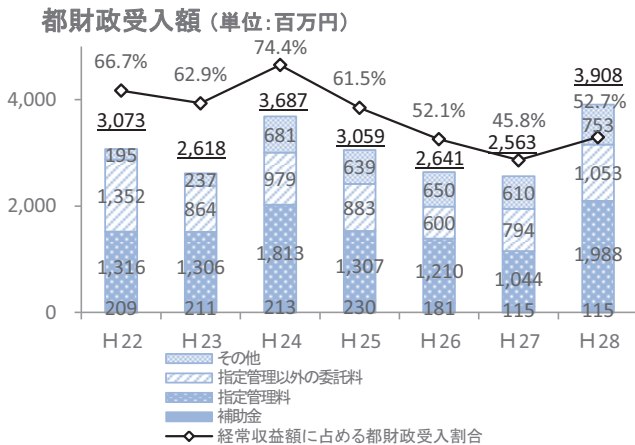
### 《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

#### 2-1 経常収益額から見る事業動向



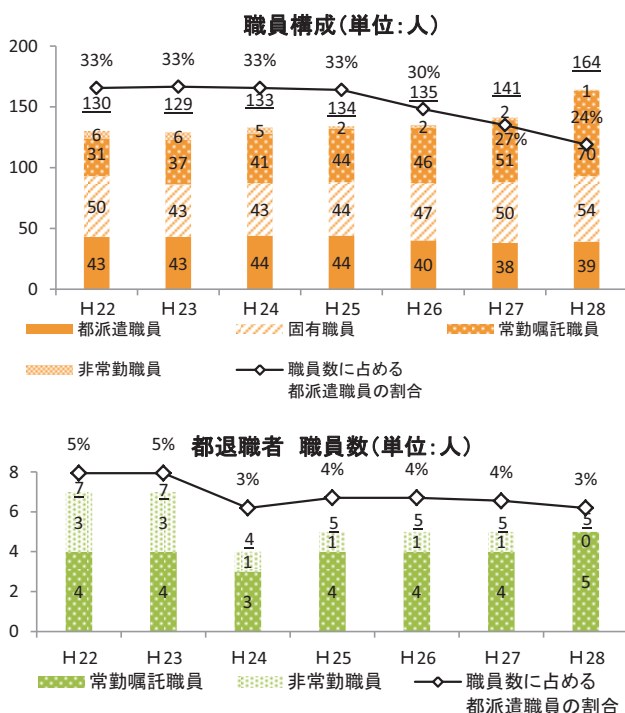
- ・H22～27年度までは50億円前後でほぼ横ばい状態である。この6年間は、東京体育館、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館及び埋蔵文化財センターの4施設の指定管理に係る施設運営管理業務と、スポーツの普及・振興事業、埋蔵文化財の発掘調査事業を行ってきた。
- ・H23年度の減、H27年度の増は、主に、埋蔵文化財発掘調査に係る委託契約の増減による。
- ・H28年度に大きく増えたが、この主な要因は、東京辰巳国際水泳場の指定管理開始などに伴う指定管理料収益の増加である。

#### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



- ・補助金がH27年度から減少したのは、補助金等から支出されていた都派遣職員の人件費が都の直接支給となったためである。
- ・委託料は、H22、24、28年度に大きくなっている。その要因は、H22年度は埋蔵文化財発掘調査事業に係る都各局との委託契約額が大きかったため、H24年度は東京体育館及び東京武道館の改修工事により指定管理料が増加したため、H28年度は東京辰巳国際水泳場の指定管理開始などにより指定管理料が増加したためである。
- ・その他は、都と連携したスポーツ振興事業に係る負担金である。H24年度以降増加しているのは、1000km縦断リレー等の事業が増加したためである。
- ・都財政受入割合がH24年度に高くなっているのは、2施設の休館に伴う指定管理料増のためである。

#### 2-3 職員数の推移から見る経営状況



- ・職員構成は、都派遣職員、固有職員(固有の常勤無期職員)、常勤嘱託員(常勤有期職員)、非常勤職員である。

- ・都退職者は、常勤嘱託員及び非常勤職員となっている。

- ・職員数はH24年度以降増加傾向である。要因としては、新たな指定管理施設(辰巳国際水泳場)の受託(H28年度)、2020東京大会の開催準備による業務増大、インフラ整備に係る埋蔵文化財発掘調査需要拡大等による。

- ・常勤職員の都退職者数はほぼ変動なし。過去には都退職者を非常勤に採用していたが、近年は非常勤の調整人員数は殆どない。

- ・都派及び都退職者は、主に管理職・監督職を担っている。また、事業団固有職員の監督職は育成中であり、管理職は未だいない状況である。

3 主要事業分野に関する分析

3-1 事業分野分析

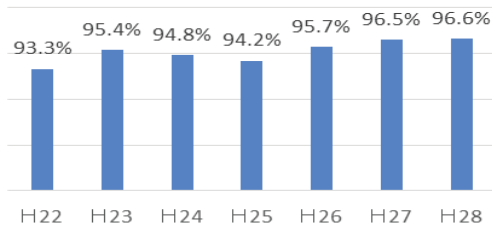
<p>事業分野</p> <p>事業概要</p>	<p>指定管理者受託事業</p> <p>(1) 体育施設等の管理運営 (2) スポーツ振興事業</p>																																																	
<p>各指標に基づく分析</p>																																																		
<p>事業収益</p>	<p>指定管理者受託事業における収益 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <caption>指定管理者受託事業における収益 (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入以外</th> <th>指定管理料</th> <th>補助金</th> <th>都財政受入割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>2,005,929</td> <td>370,170</td> <td>1,635,759</td> <td>82%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>1,840,483</td> <td>714,832</td> <td>1,125,651</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>1,803,693</td> <td>779,134</td> <td>1,024,559</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1,698,586</td> <td>831,743</td> <td>864,843</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,138,365</td> <td>1,785,857</td> <td>2,924,222</td> <td>61%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入以外	指定管理料	補助金	都財政受入割合	H24	2,005,929	370,170	1,635,759	82%	H25	1,840,483	714,832	1,125,651	61%	H26	1,803,693	779,134	1,024,559	57%	H27	1,698,586	831,743	864,843	51%	H28	1,138,365	1,785,857	2,924,222	61%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主な収益は指定管理料(委託料)と体育施設利用料(都財政受入以外)</li> <li>・H24年度に都財政受入割合が大きいのは、東京体育館及び東京武道館の改修工事に伴う休館により、指定管理料が増加したため。</li> <li>・H28年度の収益増は、辰巳の指定管理開始、駒沢の施設改修工事、東京体育館の体育施設利用料収益の増加等のため。</li> </ul>																		
年度	都財政受入以外	指定管理料	補助金	都財政受入割合																																														
H24	2,005,929	370,170	1,635,759	82%																																														
H25	1,840,483	714,832	1,125,651	61%																																														
H26	1,803,693	779,134	1,024,559	57%																																														
H27	1,698,586	831,743	864,843	51%																																														
H28	1,138,365	1,785,857	2,924,222	61%																																														
<p>事業費用</p>	<p>指定管理者受託事業における費用 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <caption>指定管理者受託事業における費用 (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>事業費合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>459,005</td> <td>335,871</td> <td>1,171,444</td> <td>1,966,320</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>496,269</td> <td>323,982</td> <td>1,096,749</td> <td>1,917,000</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>386,963</td> <td>273,592</td> <td>1,140,531</td> <td>1,801,086</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>406,625</td> <td>187,962</td> <td>1,092,618</td> <td>1,687,205</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>592,917</td> <td>241,730</td> <td>1,936,746</td> <td>2,771,393</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	事業費合計	H24	459,005	335,871	1,171,444	1,966,320	H25	496,269	323,982	1,096,749	1,917,000	H26	386,963	273,592	1,140,531	1,801,086	H27	406,625	187,962	1,092,618	1,687,205	H28	592,917	241,730	1,936,746	2,771,393	<ul style="list-style-type: none"> <li>・H28年度に事業費が増加したのは、辰巳の指定管理開始及び駒沢の施設改修工事实施のため。</li> <li>・主な外注費は、体育施設の建物維持管理費、建物等警備費、利用者サービス窓口業務委託費、システム運用保守委託費等。</li> <li>※人件費は、スポーツ事業・付帯事業の人件費総額に当該事業費の割合を乗じて算出(事業団自主事業、都との連携事業も同様)。</li> </ul>																		
年度	人件費	外注費	その他	事業費合計																																														
H24	459,005	335,871	1,171,444	1,966,320																																														
H25	496,269	323,982	1,096,749	1,917,000																																														
H26	386,963	273,592	1,140,531	1,801,086																																														
H27	406,625	187,962	1,092,618	1,687,205																																														
H28	592,917	241,730	1,936,746	2,771,393																																														
<p>再委託費</p>	<p>再委託費(単位: 千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費(単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>264,290</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>227,085</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>276,034</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>271,436</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>441,011</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H24	264,290	13%	H25	227,085	12%	H26	276,034	15%	H27	271,436	16%	H28	441,011	16%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再委託の内容は、体育施設の建物維持管理、建物等警備、利用者サービス窓口業務等。</li> <li>・再委託における事業団の業務は、業務の企画・統括や都との連絡調整等。</li> </ul>																														
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																																
H24	264,290	13%																																																
H25	227,085	12%																																																
H26	276,034	15%																																																
H27	271,436	16%																																																
H28	441,011	16%																																																
<p>職員構成</p>	<p>職員構成(指定管理者受託管理)(単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(指定管理者受託管理)(単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>45</td> <td>19</td> <td>0</td> <td>24</td> <td>53.3%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>45</td> <td>19</td> <td>0</td> <td>25</td> <td>54.3%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>45</td> <td>19</td> <td>0</td> <td>25</td> <td>55.6%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>48</td> <td>23</td> <td>0</td> <td>25</td> <td>51.0%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>46</td> <td>21</td> <td>2</td> <td>22</td> <td>47.8%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>46</td> <td>21</td> <td>3</td> <td>21</td> <td>45.7%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>53</td> <td>26</td> <td>6</td> <td>20</td> <td>37.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H22	45	19	0	24	53.3%	H23	45	19	0	25	54.3%	H24	45	19	0	25	55.6%	H25	48	23	0	25	51.0%	H26	46	21	2	22	47.8%	H27	46	21	3	21	45.7%	H28	53	26	6	20	37.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都派遣職員は、主に管理職・監督職を担っている。また、社会教育主事(都派遣)も在籍している。</li> <li>・新規指定管理施設の受託(H28年度・辰巳)により職員数は増加傾向である。 なお、H26年度の減少は、指定管理施設である駒沢オリンピック総合公園運動場の内、公園部分が指定管理から外れたことによる。</li> <li>・固有職員採用はH25年度から再度採用を行っている。</li> </ul>
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																													
H22	45	19	0	24	53.3%																																													
H23	45	19	0	25	54.3%																																													
H24	45	19	0	25	55.6%																																													
H25	48	23	0	25	51.0%																																													
H26	46	21	2	22	47.8%																																													
H27	46	21	3	21	45.7%																																													
H28	53	26	6	20	37.7%																																													

主な事業成果

事業成果①

事業成果①

■ 体育施設稼働率(3館平均)



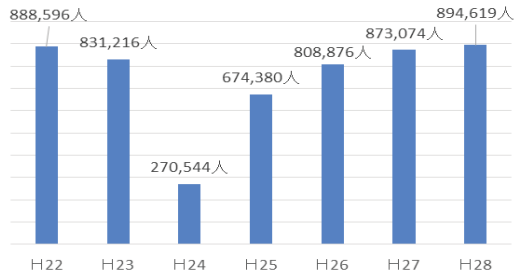
各体育施設において、世界大会等の大規模大会や、エンターテインメント性の高い事業の積極的な誘致に取り組んだことにより、毎年度高い稼働率となっている。

(注)東京体育館、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館の3館平均値である。

事業成果②

事業成果②

■ 体育施設個人利用者数(3館合計)



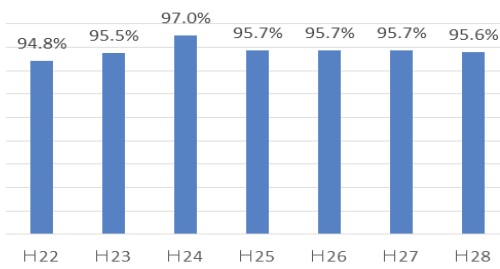
平成23年度は、東日本大震災による施設の再点検、電力供給不足に対応した施設の閉館により、また、24年度は、東京体育館が24年7月から25年3月まで、東京武道館は24年1月中旬から8月中旬まで、東京都の改修工事に伴い休館したことにより、利用者数が大幅に減少したが、その後は、順調に伸びている。

(注)3館合計値である。

事業成果③

利用者満足度

■ 利用者満足度



毎年度、各館ごとに利用者満足度調査を実施しており、個人利用者及び団体利用者に対しては、安全管理・清掃状態・職員の対応・総合的な満足度について、東京体育館におけるスポーツ振興事業等の参加者に対しては、事業に参加した感想について、「十分満足している」、「まあ満足している」と回答した割合の平均値を利用者満足度として計上している。年度によって増減はあるものの、利用者満足度は概ね95%以上の高水準で推移している。

(注)利用者満足度調査概要

・内容:東京体育館、駒沢オリンピック公園総合運動場、東京武道館、東京国際辰巳水泳場の4施設にて実施

(平成27年度までは東京国際辰巳水泳場を除く3施設)

・対象:個人利用者、団体利用者、事業参加者

3 主要事業分野に関する分析

3-1 事業分野分析

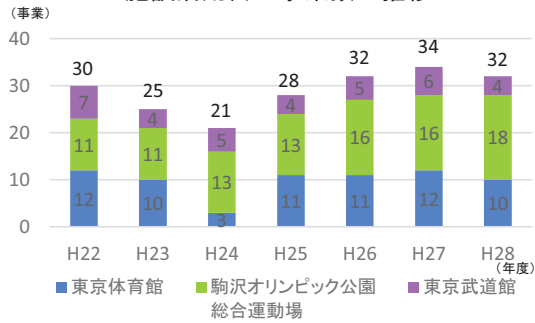
(1/2)

事業分野	自主運営事業																																																	
事業概要	(1)施設活用自主事業 (2)利用者サービス事業 (3)スマイル自主事業																																																	
各指標に基づく分析																																																		
事業収益	<p>事業団自主運営事業における収益 (単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入以外</th> <th>委託料</th> <th>補助金</th> <th>その他</th> <th>都財政受入割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>72,185</td> <td>81,870</td> <td>13,938</td> <td>0</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>170,136</td> <td>67,932</td> <td>19,986</td> <td>18,128</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>202,868</td> <td>88,246</td> <td>19,713</td> <td>21,814</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>220,241</td> <td>87,485</td> <td>15,194</td> <td>33,707</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>269,784</td> <td>92,631</td> <td>14,336</td> <td>57,395</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入以外	委託料	補助金	その他	都財政受入割合	H24	72,185	81,870	13,938	0	12%	H25	170,136	67,932	19,986	18,128	0%	H26	202,868	88,246	19,713	21,814	0%	H27	220,241	87,485	15,194	33,707	0%	H28	269,784	92,631	14,336	57,395	0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主な収益は参加料、協賛金、広告料、利用者サービス事業収益(売店、駐車場等)</li> <li>・H24年度のその他は、東京体育館リニューアルオープニングイベントに対する都からの負担金。</li> <li>・H24年度に収益が少ないのは、東京体育館と東京武道館の休館のため。営業努力により、収益は年々増加している。</li> </ul>												
年度	都財政受入以外	委託料	補助金	その他	都財政受入割合																																													
H24	72,185	81,870	13,938	0	12%																																													
H25	170,136	67,932	19,986	18,128	0%																																													
H26	202,868	88,246	19,713	21,814	0%																																													
H27	220,241	87,485	15,194	33,707	0%																																													
H28	269,784	92,631	14,336	57,395	0%																																													
事業費用	<p>事業団自主運営事業における費用 (単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>委託料</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>13,938</td> <td>67,932</td> <td>0</td> <td>81,870</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>19,986</td> <td>80,144</td> <td>18,128</td> <td>118,258</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>19,713</td> <td>88,246</td> <td>21,814</td> <td>129,773</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>15,194</td> <td>87,485</td> <td>33,707</td> <td>136,386</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>14,336</td> <td>92,631</td> <td>57,395</td> <td>164,362</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	委託料	H24	13,938	67,932	0	81,870	H25	19,986	80,144	18,128	118,258	H26	19,713	88,246	21,814	129,773	H27	15,194	87,485	33,707	136,386	H28	14,336	92,631	57,395	164,362	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用は年々増加している。特に、H28年度に増加したのは、辰巳の指定管理開始による。</li> <li>・主な外注費は、イベント運営委託、売店・駐車場の運営委託等。</li> </ul>																		
年度	人件費	外注費	その他	委託料																																														
H24	13,938	67,932	0	81,870																																														
H25	19,986	80,144	18,128	118,258																																														
H26	19,713	88,246	21,814	129,773																																														
H27	15,194	87,485	33,707	136,386																																														
H28	14,336	92,631	57,395	164,362																																														
再委託費	<p>・再委託なし</p>																																																	
職員構成	<p>職員構成(自主運営事業)(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>都派遣職員割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>50.0%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>50.0%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>50.0%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>45.5%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>4</td> <td>40.0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>4</td> <td>30.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>36.4%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	都派遣職員割合	H22	0	6	0	6	50.0%	H23	0	6	0	6	50.0%	H24	0	6	0	6	50.0%	H25	0	5	1	5	45.5%	H26	0	6	0	4	40.0%	H27	0	6	0	4	30.0%	H28	0	6	1	4	36.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都派遣職員は、主に管理職・監督職を担っている。また、社会教育主事(都派遣)も在籍している。</li> <li>・H25年度以降、他事業の影響により、微増減が生じている。H26年度の減少は、指定管理施設である駒沢オリンピック総合公園運動場の内、公園部分が指定管理から外れたことによる。</li> <li>・固有職員採用はH25年度から再度採用を行っている。</li> </ul>
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	都派遣職員割合																																													
H22	0	6	0	6	50.0%																																													
H23	0	6	0	6	50.0%																																													
H24	0	6	0	6	50.0%																																													
H25	0	5	1	5	45.5%																																													
H26	0	6	0	4	40.0%																																													
H27	0	6	0	4	30.0%																																													
H28	0	6	1	4	36.4%																																													

主な事業成果

事業成果①

施設活用自主事業数の推移

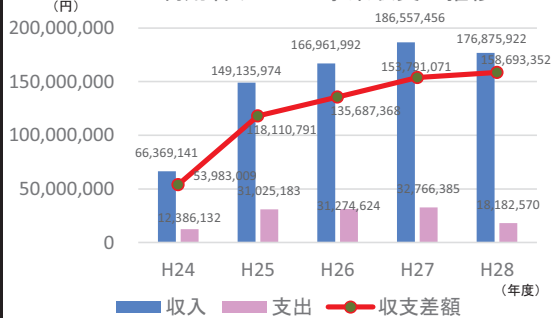


・施設活用自主事業とは、指定管理制度のもと、施設を有効活用するため、指定管理者が独自の創意工夫を生かして、各種事業を企画、立案及び実施するものであり、各館においてスポーツの振興に資する各種事業を実施している。

・東京体育館、東京武道館では、第2期(H23年度)以降、それぞれ10～12(※)、4～6事業を実施している。また、駒沢オリンピック公園総合運動場では、H25年度までは11～13事業、第3期(H26年度)以降は16～18事業実施している。(※休館したH24年度を除く)

事業成果②

利用者サービス事業収支の推移



・利用者サービス事業とは、指定管理制度のもと、食堂や売店、駐車場の運営など、利用者のためのサービス提供を行うものであり、公益財団法人である事業団としては、公益事業を実施するための重要な収入源のひとつである。

・グラフから分かるように、年々、収支差額は増加している。

※左図は、東京体育館・東京武道館・駒沢オリンピック公園総合運動場の3施設の利用者サービス事業の合計

※24年度は、東京体育館及び東京武道館が休館だったため、低い数値となっている。

事業成果③

スマイル自主事業数の推移



・スマイル自主事業とは、都民がスポーツを楽しむきっかけづくりなどを目的として、事業団の独自財源によりイベント等の開催や広報誌の発行等を実施するもので、毎年度5～6事業を実施している。

・多くの人に「するスポーツ」「観るスポーツ」の機会を提供し、「東京都スポーツ推進計画」にある「スポーツに触れて楽しむ機会の創出」に寄与するものであり、H28年度から当事業団の経営目標に設定している。

・なお、H29年度は9事業を実施する予定である。



3 主要事業分野に関する分析

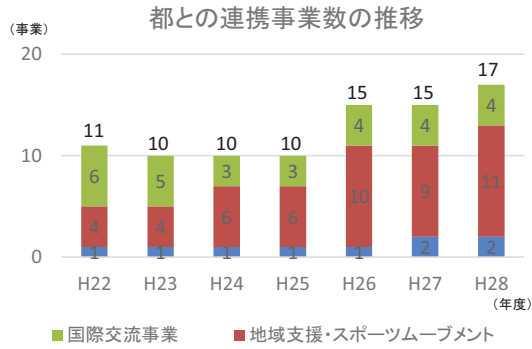
3-1 事業分野分析

(1/2)

<p>事業分野</p>	<p>都との連携事業</p>																																									
<p>事業概要</p>	<p>(1)スポーツ国際交流事業 (2)地域支援・スポーツムーブメント醸成事業 (3)競技力向上事業</p>																																									
<p>各指標に基づく分析</p>																																										
<p>事業収益</p>	<p>都との連携事業における収益(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>都との連携事業における収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入以外</th> <th>指定管理以外の委託料</th> <th>補助金</th> <th>都財政受入割合</th> <th>事業収益合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>670,908</td> <td>145,730</td> <td>321</td> <td>100.0%</td> <td>816,959</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>639,234</td> <td>160,723</td> <td>2,996</td> <td>99.6%</td> <td>802,953</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>650,493</td> <td>108,171</td> <td>2,273</td> <td>99.7%</td> <td>760,937</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>610,457</td> <td>66,902</td> <td>2,446</td> <td>99.6%</td> <td>696,420</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>752,782</td> <td>63,912</td> <td>81,011</td> <td>99.5%</td> <td>901,932</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入以外	指定管理以外の委託料	補助金	都財政受入割合	事業収益合計	H24	670,908	145,730	321	100.0%	816,959	H25	639,234	160,723	2,996	99.6%	802,953	H26	650,493	108,171	2,273	99.7%	760,937	H27	610,457	66,902	2,446	99.6%	696,420	H28	752,782	63,912	81,011	99.5%	901,932	<ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金は、地域スポーツクラブの活動支援に関する事業等への補助。</li> <li>・委託料は、都からの受託事業として、H27年度にアスリートキャリアサポート事業が、H28年度に都立学校活用促進モデル事業が開始したため発生。</li> <li>・その他は、スポーツ国際交流事業、1000km縦断リレー、スポーツ博覧会等に係る負担金。</li> <li>・都財政受入以外の収益は参加料収益等。</li> </ul>				
年度	都財政受入以外	指定管理以外の委託料	補助金	都財政受入割合	事業収益合計																																					
H24	670,908	145,730	321	100.0%	816,959																																					
H25	639,234	160,723	2,996	99.6%	802,953																																					
H26	650,493	108,171	2,273	99.7%	760,937																																					
H27	610,457	66,902	2,446	99.6%	696,420																																					
H28	752,782	63,912	81,011	99.5%	901,932																																					
<p>事業費用</p>	<p>都との連携事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>都との連携事業における費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>事業費合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H24</td> <td>142,672</td> <td>252,845</td> <td>439,738</td> <td>835,255</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>138,604</td> <td>255,310</td> <td>426,204</td> <td>820,118</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>121,026</td> <td>415,323</td> <td>260,383</td> <td>796,732</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>82,553</td> <td>428,064</td> <td>230,405</td> <td>741,022</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>84,744</td> <td>609,622</td> <td>277,207</td> <td>971,573</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	事業費合計	H24	142,672	252,845	439,738	835,255	H25	138,604	255,310	426,204	820,118	H26	121,026	415,323	260,383	796,732	H27	82,553	428,064	230,405	741,022	H28	84,744	609,622	277,207	971,573	<ul style="list-style-type: none"> <li>・H28年度の事業費増は、都立学校活用促進モデル事業の開始、ラグビーテストマッチに伴うイベントの開始等による。</li> <li>・主な外注費は、イベント運営業務委託。H26年度から、従前のスポーツ博覧会、1000km縦断リレーに加え、TOKYOウオーク等複数のイベントが増えたため、外注費も増加した。</li> <li>・H27年度から人件費が減少しているのは、都派遣職員の給与を都が直接支給することとなったため。</li> </ul>										
年度	人件費	外注費	その他	事業費合計																																						
H24	142,672	252,845	439,738	835,255																																						
H25	138,604	255,310	426,204	820,118																																						
H26	121,026	415,323	260,383	796,732																																						
H27	82,553	428,064	230,405	741,022																																						
H28	84,744	609,622	277,207	971,573																																						
<p>再委託費</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再委託費については、H28年度の都立学校活用促進モデル事業に伴う受付窓口業務委託(28,570千円)のみ。</li> </ul>																																									
<p>職員構成</p>	<p>職員構成(都連携推進事業)(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(都連携推進事業) (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>14</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>71.4%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>60.0%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>19</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>52.6%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>20</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>55.0%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>22</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>50.0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>25</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>44.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>31</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>36.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H22	14	1	1	71.4%	H23	15	1	1	60.0%	H24	19	1	1	52.6%	H25	20	1	1	55.0%	H26	22	1	1	50.0%	H27	25	1	1	44.0%	H28	31	1	1	36.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都派遣職員は、主に管理職・監督職を担っている。また、社会教育主事(都派遣)も在籍している。</li> <li>・都施策充実による業務拡大等により職員数は増加傾向である。</li> <li>・固有職員採用はH25年度から再度採用を行っている。</li> </ul>
年度	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																						
H22	14	1	1	71.4%																																						
H23	15	1	1	60.0%																																						
H24	19	1	1	52.6%																																						
H25	20	1	1	55.0%																																						
H26	22	1	1	50.0%																																						
H27	25	1	1	44.0%																																						
H28	31	1	1	36.7%																																						

主な事業成果

事業  
成果  
①



・都において、東京2020大会やスポーツ実施率向上等に向けた取組が加速する中、多くの事業実績、事業運営能力を有する団体として、平成26年度から28年度にかけて、TOKYOウォークやニュースポーツEXPOなどのイベント事業や都立学校活用促進モデル事業、アスリートキャリアサポート事業などの事業を開始する等、近年、事業数は増加傾向にある。

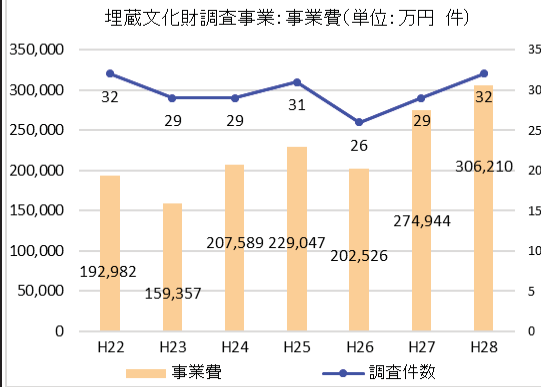
3 主要事業分野に関する分析

3-1 事業分野分析

事業分野	埋蔵文化財事業																																																									
事業概要	埋蔵文化財発掘調査事業 埋蔵文化財の保護、活用及び広報普及に関する事業																																																									
各指標に基づく分析																																																										
事業収益	<p>公2事業の収益内訳(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>公2事業の収益内訳 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都補助金</th> <th>都委託料</th> <th>都以外</th> <th>東京都の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>69,382</td> <td>1,431,325</td> <td>582,934</td> <td>72.0%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>71,084</td> <td>951,452</td> <td>734,065</td> <td>58.2%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>67,667</td> <td>1,066,374</td> <td>819,096</td> <td>58.1%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>69,424</td> <td>969,959</td> <td>1,022,474</td> <td>50.4%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>72,352</td> <td>689,792</td> <td>1,440,382</td> <td>34.6%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>47,978</td> <td>865,862</td> <td>1,980,058</td> <td>31.6%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>50,621</td> <td>1,064,924</td> <td>2,097,960</td> <td>34.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都補助金	都委託料	都以外	東京都の割合	H22	69,382	1,431,325	582,934	72.0%	H23	71,084	951,452	734,065	58.2%	H24	67,667	1,066,374	819,096	58.1%	H25	69,424	969,959	1,022,474	50.4%	H26	72,352	689,792	1,440,382	34.6%	H27	47,978	865,862	1,980,058	31.6%	H28	50,621	1,064,924	2,097,960	34.7%	<p>事業収益の上昇傾向は、大規模開発に伴う発掘調査事業の増加によるものである。これは都各局の要請による調査事業を着実に実施しながらも、オリンピック開催準備等に伴う調査事業を中心とした国等からの委託事業急増にも柔軟に対応してきた結果である。</p> <p>都委託料としては、ほぼ安定しており、その9割は各局との調査委託業務であり確実な調査実施を示している。また、1割が指定管理料であり、積極的な事業展開により高い利用者満足度を維持している。</p> <p>都補助金は主に管理運営に関するものであり、平成27年度以降、都派遣職員の給料手当を都が直接支払うために減となったが、事業内容に変更はなく適切に執行している。</p>																
年度	都補助金	都委託料	都以外	東京都の割合																																																						
H22	69,382	1,431,325	582,934	72.0%																																																						
H23	71,084	951,452	734,065	58.2%																																																						
H24	67,667	1,066,374	819,096	58.1%																																																						
H25	69,424	969,959	1,022,474	50.4%																																																						
H26	72,352	689,792	1,440,382	34.6%																																																						
H27	47,978	865,862	1,980,058	31.6%																																																						
H28	50,621	1,064,924	2,097,960	34.7%																																																						
事業費用	<p>公2事業費用の内訳(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>公2事業費用の内訳 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>617,019</td> <td>1,467,812</td> <td>123,747</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>456,463</td> <td>1,180,700</td> <td>133,012</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>466,213</td> <td>1,373,172</td> <td>113,752</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>458,160</td> <td>1,462,492</td> <td>120,055</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>467,338</td> <td>1,594,190</td> <td>120,423</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>463,186</td> <td>2,244,709</td> <td>123,936</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>482,346</td> <td>2,564,503</td> <td>130,874</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H22	617,019	1,467,812	123,747	H23	456,463	1,180,700	133,012	H24	466,213	1,373,172	113,752	H25	458,160	1,462,492	120,055	H26	467,338	1,594,190	120,423	H27	463,186	2,244,709	123,936	H28	482,346	2,564,503	130,874	<p>調査事業では、直営による業務として、発掘調査に不可欠な専門職員の高度な知識と経験をもとにした学術的な指導や調査報告書の作成を行い、外注による業務としては、現場における重機類での掘削や手作業による発掘などの人員を要する業務とし、効率的な運営を行っている。</p> <p>広報普及事業は、職員の専門性を最大限に活かして直営で実施している。</p> <p>人件費は、技術の伝承と世代交代を図りながら、定年退職者増と若手採用とのバランスを図り、ほぼ一定の水準を保っている。</p>																								
年度	人件費	外注費	その他																																																							
H22	617,019	1,467,812	123,747																																																							
H23	456,463	1,180,700	133,012																																																							
H24	466,213	1,373,172	113,752																																																							
H25	458,160	1,462,492	120,055																																																							
H26	467,338	1,594,190	120,423																																																							
H27	463,186	2,244,709	123,936																																																							
H28	482,346	2,564,503	130,874																																																							
再委託費	<p>再委託比率</p> <table border="1"> <caption>再委託比率</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託以外の費用</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>48.0%</td> <td>52.0%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>35.6%</td> <td>64.4%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>39.8%</td> <td>60.2%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>32.2%</td> <td>67.8%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>21.6%</td> <td>78.4%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>22.9%</td> <td>77.1%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>24.7%</td> <td>75.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託以外の費用	H22	48.0%	52.0%	H23	35.6%	64.4%	H24	39.8%	60.2%	H25	32.2%	67.8%	H26	21.6%	78.4%	H27	22.9%	77.1%	H28	24.7%	75.3%	<p>職員の専門性が必要な事業は直営で行い、民間活力の投入により効率化できる部分は再委託している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○埋蔵文化財調査事業             <ul style="list-style-type: none"> <li>団体：調査指導及び調査報告書の作成等</li> <li>再委託：調査工事請負</li> </ul> </li> <li>○指定管理事業             <ul style="list-style-type: none"> <li>団体：展示公開及び行事の企画実施</li> <li>建物庭園管理計画作成、修繕等企画実施</li> <li>再委託：建物管理（受付警備、清掃、法定点検等）</li> <li>遺跡庭園維持管理（清掃、樹木剪定等）</li> </ul> </li> </ul>																																
年度	再委託費	再委託以外の費用																																																								
H22	48.0%	52.0%																																																								
H23	35.6%	64.4%																																																								
H24	39.8%	60.2%																																																								
H25	32.2%	67.8%																																																								
H26	21.6%	78.4%																																																								
H27	22.9%	77.1%																																																								
H28	24.7%	75.3%																																																								
職員構成	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>その他常勤職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H22</td> <td>43</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>4.1%</td> </tr> <tr> <td>H23</td> <td>39</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>4.3%</td> </tr> <tr> <td>H24</td> <td>40</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>4.3%</td> </tr> <tr> <td>H25</td> <td>39</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2.2%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>39</td> <td>1</td> <td>7</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>2.1%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>39</td> <td>1</td> <td>10</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1.9%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>38</td> <td>1</td> <td>13</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1.6%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	都派遣職員の割合	H22	43	2	1	1	2	4.1%	H23	39	2	2	2	2	4.3%	H24	40	2	2	1	2	4.3%	H25	39	1	4	1	1	2.2%	H26	39	1	7	0	1	2.1%	H27	39	1	10	3	1	1.9%	H28	38	1	13	0	1	1.6%	<p>都派遣の内1名の監督職を除き、すべての職員が埋蔵文化財に関する高度な知識を持つ専門職である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○都派遣職員             <ul style="list-style-type: none"> <li>課長職1名（管理監督者）</li> </ul> </li> <li>○固有職員             <ul style="list-style-type: none"> <li>埋蔵文化財調査事業、普及啓発事業等の実施者</li> </ul> </li> <li>○常勤嘱託職員             <ul style="list-style-type: none"> <li>固有職員と同じ</li> </ul> </li> <li>○非常勤職員             <ul style="list-style-type: none"> <li>普及啓発事業の補助者</li> </ul> </li> <li>○その他常勤職員             <ul style="list-style-type: none"> <li>固有職員の補助者として期限付きで雇用</li> </ul> </li> </ul>
年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	都派遣職員の割合																																																				
H22	43	2	1	1	2	4.1%																																																				
H23	39	2	2	2	2	4.3%																																																				
H24	40	2	2	1	2	4.3%																																																				
H25	39	1	4	1	1	2.2%																																																				
H26	39	1	7	0	1	2.1%																																																				
H27	39	1	10	3	1	1.9%																																																				
H28	38	1	13	0	1	1.6%																																																				

## 主な事業成果

### 事業成果① 埋蔵文化財調査事業

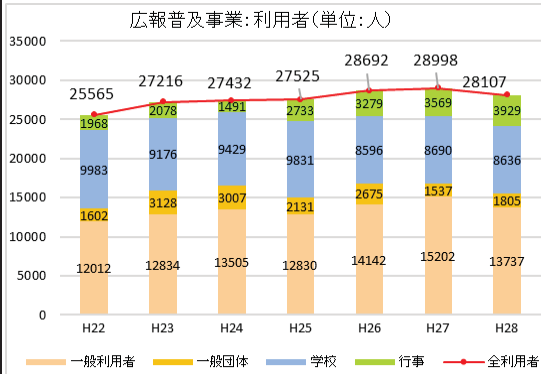


東京都内の埋蔵文化財発掘調査は、都と区市町村との役割分担により、国及び都の開発事業に伴う発掘調査事業を都が担当することになっている。

東京都埋蔵文化財センターは、都の補完機関であり、都教育委員会の監督・指導の下、発掘調査等を行う専門機関として調査体制を維持し、大規模開発をはじめとした公共事業の円滑な実施に貢献してきた。

平成27年度以降は特にオリンピック開催準備等に伴う開発事業により調査件数及び事業収益は大幅な伸びを示しているが、都及び国の関係機関との調整を行いながら、調査研究員の適切な配置等、人員の面でも柔軟に対応し、調査を着実に完遂した。

### 事業成果② 広報普及事業



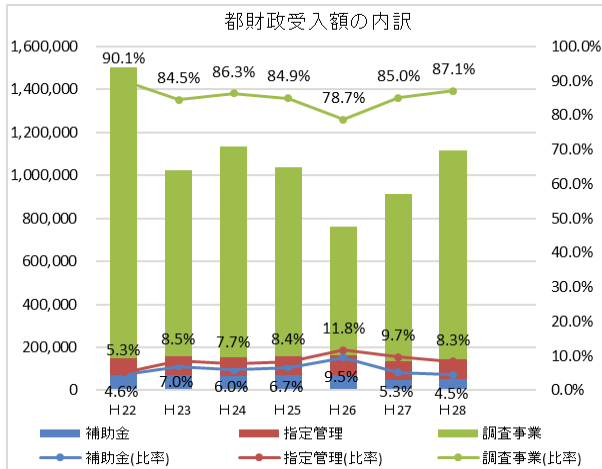
利用者数の目標値(自主設定した目標値)

- ・ 第一期指定管理期間 (H18-H22) 25,000人
- ・ 第二期指定管理期間 (H23-H27) 27,500人
- ・ 第三期指定管理期間 (H28-H32) 27,500人

積極的な広報活動により、着実に目標を達成してきた。このことは、指定管理者評価委員会でも、展示スペースや事業規模からみても高い目標値であると認められるとともに、毎年安定した利用者数を記録していることが高く評価されている。

平成28年度からは第三期指定管理期間となり、行事の質の向上に取り組むことなどを通じて、高い利用者満足度と利用者数を確保している。

## その他補足資料等



## 1. 団体経営に関する現状分析・評価

### 【SWOT分析】

	機会（ニーズの増加・役割の増大）	脅威（ニーズの減少・役割の縮小）
外部環境	<p><b>1 スポーツ部門</b> （指定管理施設）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会に向けて、新規体育施設が整備される。（都民ニーズ）</li> <li>・東京2020大会、ラグビーワールドカップ 2019™の開催により、スポーツ熱が高まることが予想される。</li> <li>・働き方改革（ライフ・ワークバランス）の推進を受け、スポーツをする人が増えることが予想される。</li> <li>・障害者スポーツの認知度が向上しており、施設利用者が増えることが予想される。</li> <li>・障害者の社会参加や自立支援が促進され、施設利用者が増えることが予想される。</li> <li>・ニュースポーツ等のスポーツ種目が多様化しており、スポーツへの関心が高まることが予想される。</li> </ul> <p>（社会的状況）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢化社会を迎え、健康志向が高まっている。</li> </ul> <p><b>2 埋蔵文化財部門</b> （社会的状況）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会に伴い公共事業が増加している。</li> <li>・日本文化への関心が増大している。</li> </ul>	<p><b>1 スポーツ部門</b> （競合他社）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会後のスポーツ熱の高まりにより、指定管理施設の獲得を狙う民間企業の増加が予想される。</li> <li>・新規体育施設、民間アリーナ等の開設により、大規模大会、商業イベントの誘致競争の激化が予想される。</li> </ul> <p>（指定管理施設）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京体育館の長期休館に伴い、個人利用者が他施設へ流出することが予想される。</li> <li>・東京2020大会後の東京辰巳国際水泳場の後利用が未定であり、収入や雇用の面で計画が立てづらい。</li> </ul> <p>（社会的状況）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会後の景気が不透明である。</li> <li>・子供の減少により、体育施設を利用する若年者の減少が予想される。</li> <li>・労働契約法に基づく契約期間制限や昨今の売り手市場により、優秀な人材の確保が難しい。</li> </ul> <p>（東京都）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会後のスポーツ施策の行方が不透明。</li> </ul> <p><b>2 埋蔵文化財部門</b> （社会的状況）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京2020大会後は公共工事の減少が見込まれる。</li> <li>・調査事業の数は、外的要因によって左右される。</li> </ul>
	内部環境	<p><b>1 スポーツ部門</b> （人的資源）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の特性に則した固有職員を採用・活用している。</li> <li>・スポーツ団体、大学等と密接に連携している。</li> </ul> <p>（物的資源）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・都のスポーツ施策に則した事業を展開している。</li> <li>・指定管理者制度導入以前の受託期間に加え、制度導入後10年以上に渡る都立体育施設の管理・運営実績を生かして施設を運営している。</li> <li>・95%を超える高い利用者満足度に支えられている。</li> </ul> <p>（財務的資源）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・財務体質が良好である。</li> </ul> <p><b>2 埋蔵文化財部門</b> （人的資源）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高度な考古学的知識と調査ノウハウを持つ調査研究員が多数在籍している。</li> </ul>
	<b>強み</b>	<b>弱み</b>

(※) 東京体育館は建設後28年が経過、駒沢オリンピック公園総合運動場は古い施設で54年以上経過、東京武道館は29年が経過、東京辰巳国際水泳場は25年が経過。28年度に指定管理者が行った工事・修繕等（250万円以下）は東体62件、駒沢59件、武道館が34件、辰巳が64件。

## 2. 自己分析を踏まえた経営課題

### (1) スポーツ部門

東京2020大会後を見据え、新規恒久施設やアスリート人材などのレガシーを最大限活用し、当事業団の使命である都民のスポーツ振興を一層推進していくためには、都が進める見える化改革等をふまえながら、都施策の現場を担うスポーツの専門家集団として進化していく必要がある。

#### ① 組織体制の充実による企画調整機能の強化

2020年というスポーツ行政にとって大きな転換期を迎えようとしている今、監理団体である当事業団は都のスポーツ施策の担い手として更なる飛躍を遂げていかなければならない。局からの委託事業の執行に止まらず、団体自らの力で考え、現場ならではの事業提案や戦略的な事業展開を行うことができるよう、柔軟な執行体制を構築し、企画調整機能の強化を図っていく必要がある。

一方、契約職員は契約期間満了後、他団体等へ転職されることや、売り手市場の社会状況もあり、人材の確保に苦慮している現状がある。東京2020大会後の大会関係者等の貴重な人材を獲得するためにも、人事制度を強化し、魅力的なものとしていくことが必要である。また、これまで以上に高いパフォーマンスを発揮するためには、専門性を発揮する固有職員、事業増減に対応しやすい契約職員、都の意向を迅速に具現化する都派遣職員といった職員種別の配置をより最適化していかなければならない。

#### ② 戦略的なソフト事業の展開

当事業団はこれまで都のスポーツ行政の現場を担う団体として、都と連携しながら、施策連動性の高い事業を単発的に共催または受託し実施してきた。しかし、東京2020大会というビッグイベントがもたらすレガシーや伸び悩むスポーツ実施率など、スポーツ行政を進めていくうえで重点的に取り組むべき主要課題に対し、当事業団はこれまで以上に施策目的に特化した事業展開を進めていかなければならない。そのためには、施設管理というハードに軸足を置いた取組に加え、ソフト事業をより重視していく必要がある。女性や働き盛り世代など、スポーツ実施率の低い層をターゲットとした事業を展開するなど、質・量ともに工夫を凝らし、より魅力的で効果的な事業を計画・実施していくことが求められている。あわせて、そうした事業展開の基盤となる各施設や事業団全体の情報システムについて、東京2020大会が近づくにつれサイバー攻撃等の脅威が増す中、更なる安全性を確保していかなければならない。

#### ③ より効果的・効率的なスポーツ施設の管理と施設の魅力向上

当事業団が管理運営している施設は多くの都民にご利用いただいております。利用者目線に立ち、より使いやすく、より分かりやすい施設運営を行い、施設や事業のより一層の魅力向上を図っていく必要がある。また、都民の声を運営の改善に生かし、それを利用者である都民へも公開していく仕組みの構築や、事業の参加者の声を都に届け、都施策や事業展開へ影響を与えていくような取組が求められている。

今まで以上に利用者のニーズを的確にとらえた施設運営、さらには、そうした施設の魅力を効果的に発信することが必要不可欠であり、その礎となる運営体制については、これまでのスキームにとらわれないこと、各事業者の専門性を活かした効果的・効率的な運営形態を構築していくことが重要である。

#### ④ 障害者スポーツの更なる推進

障害者スポーツの振興の重要性が更に増すことが見込まれる中、都政の補完機能を果たすべき当事業団としては、東京2020大会以降もパラリンピックのレガシーとして障害者スポーツの強化・充実を推進していくことが重要である。今後、既存事業の体系の中に障害者の視点を積極的に取り入れ、より強化・充実させることにより、障害者スポーツの裾野拡大を図っていくことが必要である。

### (2) 埋蔵文化財部門

都民・国民共有の文化遺産である埋蔵文化財を適切に調査・研究し、次の世代に確実に引き継いでいくため、職員の育成や技術の継承を的確に行い、埋蔵文化財事業を着実に進めていく必要がある。

#### ⑤ 調査研究職員の育成及び技術の継承の必要性

埋蔵文化財センターは発足当初、多摩ニュータウン遺跡群調査などの大規模調査を実施してきたが、現在では都内各地に展開し、1つの現場に2、3人しか配置されない小規模な調査事業が中心となっている。大規模調査現場では若手からベテラン職員まで一つの現場に一定規模の職員が配置される中、若手は様々な専門・経験を有する職員から知識・技術を得ることができたが、現在ではきめ細かな知識・技術の継承が難しくなっている。さらに、若手のいる現場に必ずしも指導に適した人材を配置することも困難となっている。

また、センターでは調査事業の推移を勘案し、平成8年度から平成23年度までの間、固有職員を採用してこなかったが、近年、多数の定年退職者が見込まれる中、東京2020大会開催に伴う調査事業量増などに対応するため、平成24年度から採用を再開し、平成29年度までに18名の固有職員を採用している。

しかし、職員採用をしない期間が16年と長期になったため、ベテラン職員と若手職員の間で中間層が欠落しており、知識や技術の向上を図ることを目指して次世代の監督職の早期育成が課題となっている。

### 3. 経営課題解決のための戦略

#### ① 外部人材の活用や職員の適正配置等によるスポーツ事業の企画・調整機能の強化

当事業団が東京2020大会のレガシーを支え、有効活用していくためには、これまでの現場経験等をふまえつつ、より専門性の高い企画調整能力を発揮していかなければならない。そのためには、これまでの発想や枠組みにとらわれず、外部の知見を積極的に取り入れることや、執行体制の充実を図ることにより、更なる企画力の強化、組織力の向上を図っていく必要がある。

具体的には、高度な専門性を持った人材を有効活用することや、新規事業の展開をも視野に入れた各種別職員（固有職員・契約職員・都派遣職員）の最適な配置、その実現に向けて必要な人材を確保するための人事制度の見直しについて戦略的な計画を策定し、早期に実施することにより、専門家集団としてのパフォーマンスを更に高めていく。

#### ② 企画調整力に裏打ちされた実効性の高い事業展開

スポーツ事業は、スポーツを実践する現場を管理運営している当事業団が、その強みを発揮できる重要な分野である。これまで、指定管理事業であるスポーツ振興事業などにおいて、豊富な経験を生かして充実した事業を行ってきたところである。今後は上述①の体制強化をふまえ、スポーツ事業企画の専門家集団として更なる高みを目指し、都施策の具現化に貢献していく。まず、スポーツ実施率の向上に向け、女性や働き盛り世代などに焦点をあてたソフト事業の企画・運営を強化していくとともに、参加者ニーズの反映や定員数・実施時間の工夫等を行うことで、より多くの都民に利用機会を提供していく。また、現場ならではの視点と専門性を生かし、東京2020大会のレガシーを生かした多面的な事業を企画し、都に提案していく。さらに、将来的には都事業に限らず、他の団体と連携したソフト事業の展開も視野に入れ、まずは、(一社)東京都レクリエーション協会と連携したレクリエーション事業にも力を入れ、スポーツ実施率の低い層でも参加しやすいスポーツの場や機会を拡大していく。あわせて、事業展開の拠点ともなる各施設のウェブサイト等の情報セキュリティの向上を図っていく。

#### ③ 利用者目線に立ったスポーツ施設の運営と魅力的なサービスの提供

都民の共有財産である都立施設を預かる当事業団としては、利用者目線に立った、利用しやすく分かりやすい施設運営に努めなければならない。そのためには、第一に利用者のニーズを的確にとらえ、第二にそれを改善へとつなげ、利用者へ公表することなどにより、満足度向上に帰結させていくことが重要である。利用者の声とその対応に関する情報を公開し、利用者サービスの向上を図るとともに、ホームページ等で施設機能の効果的なPRを行うことにより、施設の魅力向上に向けて取り組んでいく。また、「パートナーシップ会議」を通じて都施策の方向性や利用者の声を共有するとともに、現場ならではの事業提案を行い、サービス・魅力向上に向けた意見交換を踏まえ、都民・利用者の視点に立ちながら都と一体となった取組を実施していく。加えて、スポーツ振興策の重要な拠点となりうる都立体育施設について、新たなソフト事業を展開するフィールドとして最大限活用するためにも、現在のスキームにとらわれず、各事業者の専門性を活かしたより効果的・効率的な施設運営体制を構築し、新規施設も視野に入れながら確実な受託を目指していく。

#### ④ 障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成

東京都は、障害者スポーツを東京2020大会のレガシーとしていくとともに、障害者スポーツが社会に溶け込んだ東京を創るため、新たな計画策定を進めている。当事業団としてもそうした都の考えと歩調をあわせ、これまで以上に主体的に障害者スポーツの振興に注力していく。

具体的には、都立学校活用促進モデル事業において、都と連携しながら、新たな施設予約システムの稼働や体育施設の貸出し校数の順次拡大、協力団体との更なる連携などによる体験教室の充実等を図る。さらには、そうした事業運営を通して得られたノウハウも生かしながら、これまで実施してきた事業に障害者スポーツの視点を新たに盛り込んでいくことで、障害者スポーツの裾野拡大を促進していく。また、そうした取組の質を高めるとともに管理運営する各施設におけるサービス向上のためにも、担い手となる職員に対し障害者関連資格の取得を促進するなどの育成を図り、実施体制の強化を図っていく。

#### ⑤ 調査研究職員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承（埋蔵文化財部門）

調査研究員は高い専門性が求められるため、新規採用職員から監督職までの各段階において、技術・知識やノウハウを着実に継承していくための人材育成システムを構築していく必要がある。

そのため、民間機関が実施する研修制度を活用した新人職員育成リーダー養成研修の受講、文化財発掘調査に必要な知識・技術の習得のための実務研修の実施、監督職の早期育成に向けた研修カリキュラムの策定などの人材育成策を長期的な視点で実施していく。

#### 4. 2020年までの3年間の取組事項

##### ① 外部人材の活用や職員の適正配置等によるスポーツ事業の企画・調整機能の強化

###### 【3年後の到達目標】

- ・新たな知見や高い専門性を持った人材が最も効果的な形で活用され、長期的・戦略的な事業展開・団体経営ができる体制が整っている。
- ・各種別の職員が適材適所に配置され、処遇の改善や研修等が行われている。
- ・双方向の人事交流について都との協議をふまえ、実施されている。
- ・計画的な人事ローテーションや資格取得促進により、職員の幅広い知識・能力が身についている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
新たな知見を持つ高度専門人材の活用	事業の場面においてアスリート等を活用している。	外部人材活用プランの策定 →①外部人材（アスリート、東京2020大会関係者、大学教授、スポーツ関係団体、競技団体、スポーツ以外のコンサルタント等）、②活用形態（直接雇用、マネジメント契約、コンサルタント契約、アドバイザー一会議等）の視点を考慮	策定したプランに基づく活用策を試行 →その費用対効果などを分析・検証	前年度の検証結果をふまえて、試行の継続、もしくは、新たな活用策の試行  →当初プランに固執せず、効果検証しだいでは、更なる変革に向けて柔軟に見直し	従来の枠組みや考えにとらわれず、高度な専門性や新たな発想を持った外部の知見を取り込み、新たな事業展開への大きな推進力としてもそうした人材を活用するため、どのような人材が有用か、また、長期的な団体経営の視点からもどのような活用形態が効率的・効果的なのかを検証し、早期に実施していく。実施後も絶えず見直しを行い、前例にとらわれず新たな活用にチャレンジしていく。
効果的・効率的な人員体制の構築・強化	・管理監督職は都派遣職員のみ ・固有職員は主事級（1級職）のみ（平成25年度採用開始後）	・将来的な人材の構成についての人事戦略プランを策定  ・上記戦略プランをふまえた固有職員・契約職員の処遇の改善案を策定	・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し  ・新たな人事制度を順次実施	・事業展開の状況に即して戦略プランを柔軟に見直し  ・更なる人事制度の実施	これまでの制度にとらわれることなく、フレキシブルな人員体制の構築を図っていく。そのために、東京2020大会のレガシーを踏まえた新たな事業展開や新規施設の受託などを視野に入れた固有職員・契約職員・都派遣職員の最適配置、さらには、その実現に向けて優秀な人材を確保するための理想的な人事制度（採用制度や昇任制度、研修制度、新たな職の設定等）を見据え、戦略プランを策定し、それに基づく見直しを早急に進めていく。
都施策の実践力を高めるための職員育成	都からの派遣職員受け入れは行われているが事業団から都への職員派遣は行われていない	・現在検討が進んでいる監理団体改革実施方針にも謳われている「双方向型人事交流」について、効果的な実施に向けて監理団体として都と協議	・監理団体改革の結果を踏まえながら都と協議し、速やかに実行	・引き続き実施	都が全庁的に推進する監理団体改革の進展を踏まえ、人事交流に向けて、対象職種など各種条件について速やかに都と協議し、実行に移していく。
計画的な職場ローテーション等による人材育成	・固有職について適切な異動がなされている。 ・一部の資格取得や研修を実施している。	・固有職員について、スポーツ部門だけではなく組織の枠を超えた人事異動を促進 ・資格支援の制度設計	・継続実施  ・資格取得等の支援制度を開始	・継続実施  ・継続実施	固有職員について、様々な職務に従事させることにより、多様な能力を会得させ、将来の事業団経営に必要な企画調整能力を身につけさせる。同時に、専門性の向上のために有用な資格取得を推進し、質の高い事業運営を行っていく。



② 企画調整力に裏打ちされた事業展開

【3年後の到達目標】

- ・スポーツ実施率の向上に向け、実施率の低い層に訴求しやすい事業が実施されている。
- ・東京2020大会のレガシーを生かした事業が実施されている。
- ・実施率の低い層をはじめ、誰でも気軽にはじめやすいレクリエーション事業が実施されている。
- ・安全な情報セキュリティ環境が整備され、サイバー攻撃等による被害が未然に防止されている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
自主事業のメニューの充実・利用機会の拡大	スポーツ推進計画等に基づき各層に対する事業を実施	指定管理制度下での事業体系の見直しの検討、都との協議・調整	見直済みの事業から順次実施	継続実施	現在、事業団では指定管理に基づく事業だけでも100以上の事業をスポーツ推進計画等に基づきながら実施しているが、都が目指すスポーツ実施率70%の実現に向けて、実施率の低い層への重点化を図るなど、今まで以上に都施策との連動性を高めた事業へと見直しを図っていく。
レガシーにつながる事業の提案・実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駒沢運動場におけるメモリアルギャラリーの運営など1964年オリンピックのレガシーに資する事業を実施</li> <li>・東京2020大会レガシーの事業について検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競技団体と連携を図りながらアスリートを活用した事業等、レガシーにつながる事業案を作成し、都に提案・協議</li> <li>・ICTを活用しながら東京2020大会に向けた特設コーナーを各施設に設置・運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・引き続きレガシー事業案を検討・提案</li> <li>・アスリート活用事業等を順次実施</li> <li>・内容を見直しながら特設コーナーを継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アスリート活用事業等の実施</li> <li>・競技会場を活用した事業等、東京2020大会を踏まえた事業案の検討・提案</li> <li>・内容を見直しながら特設コーナーを継続実施</li> </ul>	これまでの事業体系にとらわれることなく、レガシーにつながる新たな事業展開を図っていく。都のスポーツ事業を数多く実施し、また、東京2020大会会場も含めた複数の施設を管理してきた実績や経験、企画力を生かし、競技会場を管理する団体ならではのイベント事業や区市町村においてアスリート人材を活用する事業等、東京2020大会のレガシーとなるような魅力的なスポーツ事業を都に提案していく。さらには、被災地復興に資するスポーツツーリズムやICTを活用した事業について提案・協議し、実現に向けて取り組んでいく。
レクリエーション事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ニュースポーツEXPO in 多摩等の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員にレクリエーション資格を取得させる。</li> <li>・事業内容や東京都レクリエーション協会との連携について検討・調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(一社)東京都レクリエーション協会と連携しながら、当事業団として新たにレクリエーション事業を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記事業を継続しつつ、そこで得られたノウハウを生かして他の事業団実施事業にもレクリエーションの要素を反映</li> </ul>	スポーツ実施率70%を達成するためには若年女性や働き盛り世代など、スポーツ実施率の低い層の掘り起こしが重要であり、気軽に始められるレクリエーション事業に事業団としても力を入れていく。(一社)東京都レクリエーション協会と連携した事業を実施すると同時にノウハウを蓄積し、そこで得られた知見を他事業に活かしていく。
安全な情報セキュリティ環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・警視庁主催のサイバーセキュリティ研修等に参加</li> <li>・リオ大会及び平昌大会の動向について情報収集</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システム部門の確立(専門知識を持つスタッフの確保)</li> <li>・ウェブサイトにおけるセキュリティの検証及び強化策の実施(例:外部専門業者における脆弱性診断、ネットワーク構成やサイトの仕様を変更)</li> <li>・警視庁等の所管局と連絡体制を構築し、最新情報の共有、情報交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織全体のセキュリティ強化策の実施(例:セキュリティポリシーの強化、権限設定の厳密化や各機器の統合集中管理による監視体制の強化)</li> <li>・セキュリティマインド向上のための研修を実施</li> <li>・警視庁等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</li> <li>・東京2020大会に向けた組織委員会との協議・協力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・警視庁等との情報交換を継続実施→最新情報をもとにセキュリティ体制の見直しを実施</li> <li>・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</li> <li>・東京2020大会開催に当たり組織委員会との協議・協力</li> </ul>	当事業団は複数の指定管理施設を受託し、そこを拠点に様々な事業を展開している。一方で、それらの施設には東京2020大会会場も含まれており、近年のオリンピック・パラリンピック大会開催時等においては、大会関係機関等に対する様々なサイバー攻撃の実態が報告されている。東京2020大会開催を目前に控え、安全な施設運営、事業実施を確保していくために、会場予定施設及び組織全体のサイバーセキュリティを高め、安全な情報環境の整備や組織委員会への協力を進めていく。

③ 利用者目線に立ったスポーツ施設の運営と魅力的なサービスの提供

【3年後の到達目標】

- ・管理運営する指定管理施設において、寄せられた利用者の声が発見され、そうした対応に関する情報も含めて利用者に公開されている。
- ・パートナーシップ会議を活用し、都施策と連動し、各施設の利用者ニーズを踏まえたサービスが提供できている。
- ・都立スポーツ施設の指定管理について、事業団が持つ企画調整等の専門ノウハウを生かせる運営形態を構築し、魅力的な事業計画、執行を提案・実施することで、既存施設の確実な再受託及び新規施設の受託を進めている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
利用者の声を重視した施設運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一部利用者の声を掲示</li> <li>・各施設で利用者アンケートを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業団所管事項について公表</li> <li>・コンソーシアム他社所管事項について更なる協議</li> <li>・利用者の声を還元する仕組みの検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業団所管事項について引き続き実施</li> <li>・他社所管事項について協議合意後速やかに公表</li> <li>・還元方策を速やかに実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業団所管事項について引き続き実施</li> <li>・他社所管事項について協議合意後速やかに公表</li> <li>・実施策の効果検証、それに基づく改善策の実施</li> </ul>	<p>ご意見箱やアンケートの利用者の声を的確に把握し、その対応に関する情報を公開することにより、利用者の満足度向上を図っていく。事業団所管事項については速やかに公表するとともに、コンソーシアム他社の所管事項については当該社に協力を要請するため、代表団体として積極的に働き掛けていく。また、数多くの利用者の声を現場に還元する仕組みを他社とともに再構築していく。</p>
パートナーシップ会議の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回パートナーシップ会議の開催</li> <li>・東京都及び他指定管理者との情報共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京都スポーツ推進総合計画と連動し、利用者ニーズを踏まえたサービスを展開</li> <li>・実施した取組を適宜PDCAサイクルで検証し、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る</li> <li>・東京都及び他指定管理者との情報共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施した取組を適宜PDCAサイクルで検証し、都と連携しながらサービスの質・量のレベルアップ、施設サービスの魅力向上を図る</li> <li>・東京都及び他指定管理者との情報共有</li> </ul>		<p>東京都と都立スポーツ施設の各指定管理者で構成されるパートナーシップ会議を活用し、都が作成する東京都スポーツ推進総合計画や都施策の方向性と連動し、各施設の利用者ニーズを踏まえたサービスの実現を図る。</p>
指定管理施設を通じた都施策への積極的な貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駒沢について現状分析、提案内容の検討</li> <li>・新規施設についての調査、既存施設との比較検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駒沢：関係各社を集めた会議体の設置、東京2020大会等を見据えた提案書作成、選定委員会対応</li> <li>・新規：関係各社を集めた会議体の設置、他施設の情報収集、運営体制の検討、公募状況にあわせ提案書作成着手</li> </ul>	<p>駒沢：ラグビーワールドカップ2019™や東京2020大会による休館の受け皿としての利用も見据えた事業計画・運営</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規：公募状況にあわせ着実な準備、選定結果により開業準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規：公募状況にあわせ着実な準備、選定結果により開業準備</li> </ul>	<p>事業団がこれまで培ってきた施設運営のノウハウを活かし、都民のスポーツの機会拡大に一層寄与していくため、これまでの管理施設にとどまらず、新たな指定管理施設の受託獲得に向けて果敢に取り組んでいく。また、東京2020大会等による休館の受け皿として積極的に貢献していく。さらに、指定管理獲得にあたっては、各事業者の専門性を活かしたより効果的・効率的な運営体制を構築していく。</p>

#### ④ 障害者スポーツを実践する場の拡大及び支える人材の育成

##### 【3年後の到達目標】

- ・ 障害者スポーツの実践の場となる都立特別支援学校の開放を拡大するとともにスポーツ体験教室を拡充する。
- ・ 質の高い事業実施、サービスの充実のため、障害者関連資格の取得を促進する。
- ・ 既存事業に障害者スポーツの視点を導入する（3事業）とともに、新規事業（1事業）を実施する。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
都立学校活用促進モデル事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校 10校</li> <li>・事業紹介リーフレット作成及び配布</li> <li>・施設予約システム構築</li> <li>・スポーツ団体等の協力により体験教室を開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校を順次拡大（15校）</li> <li>・事業を効果的に周知し利用団体等を拡大</li> <li>・施設予約システム稼働</li> <li>・全実施校で多様な体験教室を開催するとともに運営体制の制度設計を行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校を順次拡大</li> <li>・事業を効果的に周知し継続的な運営を行う</li> <li>・全実施校で多様な体験教室を開催するとともに運営体制を構築する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施校を順次拡大</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>・実施校を順次拡大</li> <li>・利用者の利便性を向上させ事業の効率的な運営に繋げる為、2017年度中に施設予約システムを構築し、2018年度から稼働する。</li> <li>・体験教室の充実した開催には協力団体の拡大及び自主的な運営が必要不可欠である。その為に関係各所と連携・調整し運営体制を構築する。</li> </ul>
障害者関連資格の取得促進	ユニバーサルマナー検定の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記検定を継続実施</li> <li>・過去2年の都立学校活用促進モデルの実施経験を生かし、新たな資格取得推奨制度の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記検定を継続実施</li> <li>・資格取得制度の試行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・左記検定を継続実施</li> <li>・本格実施</li> </ul>	各施設を利用する障害者等へのサービスの充実をはじめ、都立学校活用促進モデル事業等、障害者対応が必要な事業についてより質の高い事業実施を図る。
障害者スポーツ関連事業の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ振興事業における障害者スポーツ関連事業の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他事業への障害者スポーツの視点導入準備</li> <li>・他団体との連携について働きかけ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存事業において障害者スポーツの要素を導入実施（3事業）</li> <li>・新規事業の準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存事業について引き続き実施（3事業）</li> <li>・新規事業の実施（1事業）</li> </ul>	事業団はこれまでもスポーツ振興事業や都立学校活用促進モデル事業により、障害者スポーツの普及促進を図ってきた。今後は、当事業団が持つ強みを生かし、これまで以上に障害者スポーツの視点を盛り込んだ事業を充実させていく。

⑤ 調査研究員の長期的視点に立った人材育成及び技術の継承（埋蔵文化財部門）

【3年後の到達目標】

- ・調査研究員の専門性を維持・育成していくため、新人職員、若手から中堅職員、監督職昇任対象職員の各段階の研修を創設・充実させ、人材育成を行うことで専門職員としての技術・ノウハウを着実に継承できる。
- ・監督職職員による新人育成に加えOJTリーダーと新人職員をペアで配置し、新規採用者に対する人材育成を図っている。
- ・調査に必要な実践研修を充実し、若手から中堅にいたる職員の専門性を高め、技術の継承及び向上を図っている。
- ・監督職の育成を促進するため、研修カリキュラムを作成・実施し、次世代の監督職員の育成を図っている。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
新人職員の育成	<p>【OJTリーダーになる者】 東京都が主催するチューター養成研修受講 【受講者：2名】</p>	<p>○民間研修機関に委託してリーダー養成研修を受講させる。 ○チューター研修者とペアで新人育成を行う。 【受講者数：10名】</p>	<p>○リーダーと新人職員のペア制による指導を開始する。 ○引き続きリーダー養成研修を実施し、新人を指導する職員を増やす。 【受講者数：4名】</p>	<p>○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】</p>	<p>新たに民間研修機関を活用してOJTリーダーを養成し、ペア制によるOJTを通じた新人職員の埋蔵文化財調査事業に関する知識や技術の向上を実践的に図る。各年度ごとに課題改善を図る。</p>
	<p>【新人職員】 ベテラン職員によるOJT研修</p>	<p>前年度のチューター研修者と当年度リーダー養成受講者によりペア制を開始する。 《新人職員数：5名》</p>	<p>○前年度にリーダー養成研修を修了した職員と組み、実践指導を開始し、状況を検証する。 《新人職員数：3名》</p>	<p>○前年度同様実践研修を実施 《新人職員数：3名》</p>	
調査に必要な知識、技術等を早期取得するための実践研修の充実	2016年度から部分的に試行	<p>○調査現場に必要な文化財調査の知識・技術レベルを確認し、個々の能力に応じて向上させる。 (初年度研修)</p>	<p>○前年度の研修内容を踏まえ、レベルアップを図るために専門知識や技術力、現場対応力を向上させる。 (2年度研修)</p>	<p>○調査に係る届出等の行政手続きや整理作業や報告書作成技術など、より高度な能力を習得させる。 (3年度研修)</p>	<p>新人研修修了者に対し、3年を1セットとした研修を実施 調査業務に関する知識・技術の習得、調査に係る届出等書類作成などの行政手続き、現場での業者指導力や安全管理に関する専門知識の向上を図る。</p>
		<p>○実践研修（初年度） ・仕事への取り組み方 ・作業員との接し方 ・安全管理</p>	<p>○実践研修（2年次） ・複雑な遺構の捉え方 ・測量（写真撮影）技術 ・遺物の分類や図面作成</p>	<p>○実践研修（3年次） ・発掘届等書類作成 ・編集ソフトの操作 ・設計積算</p>	
監督職の早期育成のための主任職員研修実施	東京都が実施する主任研修等への参加	<p>○主任昇任者を対象に研修カリキュラムを新たに策定し、専門職員育成を図る。 ○専門知識以外にも視野を広げるため、コミュニケーションやロジカルシンキング等の研修を受講させる。 ○他機関等が実施する研修への参加 ・奈良文化財研究所 ・文化庁 ・全国埋蔵文化財法人連絡協議会 【対象者：2名】</p>	<p>○前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ○主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。 【対象者：4名】</p>	<p>○前年度の研修カリキュラムを継承して実施する。 ○主任級職員全員に係長昇任を視野に入れ、業務能力、知識、指導力の向上に必要な研修を実施する。 【対象者：6名】</p>	<p>監督職に求められる埋蔵文化財調査に必要な調整や指導の能力を育成するためのカリキュラムを策定する。主任を対象に、監督職となるための研修を早期に実施し、人材育成を図る。東京都教育委員会との相互の人事交流なども視野に入れ、監督職として必要な能力の向上を図る。</p>