

政策連携団体改革の取組状況について

令和2年2月14日
総務局

目次

1	政策連携団体改革の実施方針	P. 3
2	政策連携団体改革の主な取組状況	P. 4
3	実施方針に基づく改革の取組状況		
(1)	都政との関連度合いを踏まえた都と監理団体等との関係性の再整理 ・都が関与すべき団体の見直し	P. 6
(2)	政策連携団体の役割の再整理	P. 7
(3)	政策連携団体のあり方の見直し	P. 8
(4)	役員ポスト数等の見直し、団体常勤役員に占める都関係者割合の見直し	P. 13
(5)	都・政策連携団体職員の人材育成の促進	P. 14
4	ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組	P. 16

1 政策連携団体改革の実施方針

○ 政策連携団体改革の実施方針に基づき、昨年度に引き続き、3つの切り口により改革を推進

➡ 昨年1月時点において「実施中」となっていた達成目標を中心に、本年度の取組状況を報告

実施方針の達成状況（2020年2月時点）

	実施方針	達成目標	達成状況	
			2018年度	2019年度
政策連携団体による改革	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各政策連携団体による自律的な経営改革の推進 ○ 団体の経営情報の更なる見える化推進 	<p>【すぐに取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 「経営改革プラン」の外部有識者による進捗管理 ○ 団体経営情報（主要事業全体像・収支構造、理事会・評議員会の議事要旨等）の公開拡充 <p>【1～2年かけて取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 団体役員人事における公募の試行実施 	<p>達成済</p> <p>達成済</p>	<p>実施中</p>
所管局による改革	<ul style="list-style-type: none"> ○ 政策連携団体の役割の再整理 ○ 政策連携団体のあり方の見直し 	<p>【すぐに取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 「官・民・団」の役割分担の整理 ○ 特命随意契約の点検実施 <p>【1～2年かけて取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 事業等の再編などを含めた団体のあり方見直し等の整理 ○ 「東京都政策連携団体活用戦略」の策定 	<p>実施中 → 達成済</p> <p>実施中</p> <p>実施中</p> <p>実施中 → 達成済</p>	<p>達成済</p>
総務局による改革	<ul style="list-style-type: none"> ○ 政策連携団体への都職員派遣方針の明確化 ○ 都政との関連度合いを踏まえた都と監理団体等との関係性の再整理・都が関与すべき団体の見直し ○ 関与内容毎に政策連携団体の機能・特性に応じた指導・監督への見直し ○ 役員ポスト数等の見直し ○ 団体常勤役員に占める都関係者（都派遣・都OB）割合の見直し ○ 都・政策連携団体職員の人材育成の促進 	<p>【すぐに取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 新たな都派遣方針の策定 ○ 政策連携団体向け公募実施ガイドラインの策定 <p>【1～2年かけて取り組む目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 団体等の定義・名称・団体の見直し ○ 団体指導監督要綱、同基準等の改正 <p>【2020年度の達成目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 政策連携団体常勤役員に占める都関係者割合を2割程度削減 ○ 都と政策連携団体の職員人事交流の拡大（50名程度） 	<p>達成済</p> <p>達成済</p> <p>実施中 → 達成済</p> <p>実施中 → 達成済</p> <p>実施中</p> <p>実施中</p>	<p>達成済</p>

2 政策連携団体改革の主な取組状況

- 2020年度を目途に、団体・所管局・総務局のそれぞれが、「政策連携団体改革の実施方針」に基づく改革の取組を推進
- 団体改革により、東京2020大会後を見据えた都庁グループの機能強化及び都の政策展開を加速化する体制を構築

2019年度における主な取組

事項	概要	詳細
都政との関連度合いを踏まえた都と監理団体等との関係性の再整理	都の政策実現に寄与する団体を明確化し、協力関係を強化するため、 「東京都政策連携団体」、「事業協力団体」を指定 （2019年4月）	p.6
東京都政策連携団体活用戦略の策定	団体の今後注力すべき業務領域や担うべき役割などについて、 所管局が、中期的な団体活用の考え方を整理 （2019年5月）	p.7
政策連携団体のあり方の見直し	都庁グループの機能強化に向けた団体の 統廃合、新設、機能強化について検討	p.8～
団体常勤役員に占める都関係者割合の見直し等	団体常勤役員の都関係者割合削減に向け、都関係者から民間等への振替などにより、 新たに7ポスト設置 （2020年1月時点における民間等ポスト：合計23ポスト）	p.13
都・政策連携団体職員の人材育成の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・都と団体が連携し、双方向型の人事交流等を促進 ・2020年度、都への派遣は45人を予定、うち17人が相互交流による派遣 	p.14
ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組	各政策連携団体の内部統制システムや所管局のガバナンスの状況について 自己点検を行い、点検結果を踏まえた対応を実施	p.16～

※ その他の政策連携団体改革の取組についても、「政策連携団体改革の実施方針」に基づき着実に推進

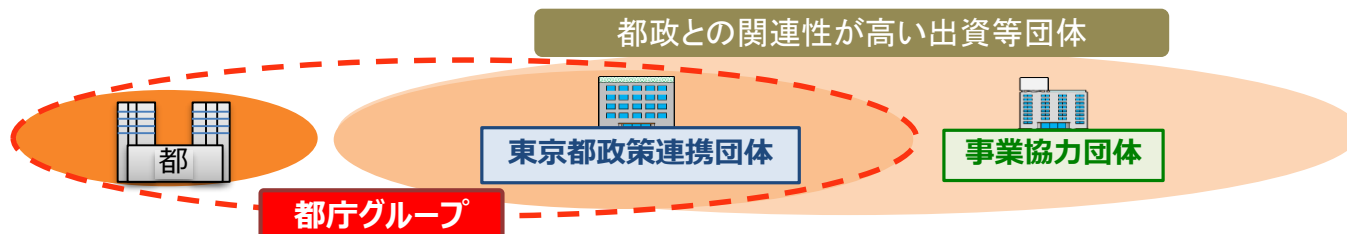
3 実施方針に基づく改革の取組状況

3 (1) 都政との関連度合いを踏まえた都と監理団体等との関係性の再整理 ・都が関与すべき団体の見直し

都と監理団体・報告団体との関係性等の再整理

定義・名称等の見直し 都の政策実現に寄与する団体を明確化し、協力関係を強化するため、定義・名称等を見直し

- 『現在の都政との関連性』（人的・財政的支援）に重きを置く考え方により、「東京都政策連携団体」、「事業協力団体」を指定（従来は「東京都監理団体」、「報告団体」に区分）
- 令和2（2020）年1月末現在、東京都政策連携団体は34団体、事業協力団体は33団体



東京都政策連携団体・事業協力団体について

事業協力団体の定義

事業活動範囲が主に都内であるもの又は事業活動目的が主に都内の発展に寄与するものであり、かつ、都が展開する政策の一端を担うなど、主体的に都と事業協力を行う団体のうち、以下の要件を満たすもの

都から資本金又は基本財産への出資等（※）を受けている団体のうち、以下のいずれか1つに該当

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| ①継続的な都財政かつ都派遣職員の受入がある | ②経常収益額等に占める都財政受入割合が50%以上 |
| ③全社員に占める都派遣職員割合が5%以上 | ④常勤役員に都関係者が就任している |

※社団法人は、出資等の概念がないため、継続的な都財政受入れを要件

事業協力団体のうち、より都政との関連性が高い団体を東京都政策連携団体として指定

東京都政策連携団体の定義

事業協力団体のうち、都と協働して事業等を執行し、又は提案し、都と政策実現に向け連携するなど、特に都政との関連性が高い団体で、全庁的に指導監督を行う必要がある団体（都が指導監督する範囲が狭い団体・持株会社の子会社は除く）

3 (2) 政策連携団体の役割の再整理

「東京都政策連携団体活用戦略」

活用戦略の策定

令和元（2019）年5月に、「東京都政策連携団体活用戦略」を公表

○都と共に政策実現を目指す政策連携団体が今後注力すべき業務領域や担うべき役割などについて、政策連携団体の所管局が東京2020大会後も見据えて、団体の活用に係る中期的な考え方をまとめたもの

策定のポイント

- ・政策連携団体の今後注力すべき業務領域や担うべき役割などについて、東京2020大会後の社会情勢の変化等を見据え、所管局が、中期的な団体活用の考え方を整理
- ・所管局が、局の施策の方向性を踏まえ、政策連携団体に将来期待する役割（「団体の将来像」）を、3つの視点から再整理
- ・「団体の将来像」を実現するための取組や強化すべき機能を短期・中期の視点から整理

策定に当たっての3つの視点

	視点	内容
①	役割の高度化	団体が専門性を発揮し、都に対する政策の企画・立案など、より高度な領域で活躍
②	新たなミッションの付与	都の新規事業の実施等に当たり、団体に新たなミッションを付与するとともに活用領域を拡大
③	官・団・民の役割分担の見直し	「官・団・民」の役割分担を踏まえ、定型業務の民間事業者への業務移管を図るなど、団体の既存活用策を見直し

- ➡ ○本戦略に沿った団体の育成・活用を進め、「都庁グループ」の機能を強化し、政策推進力を向上
○活用戦略において再整理した「官・団・民」の役割分担等に基づき、引き続き、契約手法等について見直しを実施

3 (3) 政策連携団体のあり方の見直し

政策連携団体のあり方の見直し

あり方の見直し

都庁グループの機能強化に向けた団体の「統廃合」、「新設」、「機能強化」について検討

目的

- 都庁グループの一員である政策連携団体は、都が掲げる政策実現の担い手として不可欠な存在
- 都が直面する課題に的確に対応していくためには、都の施策のあり方と社会情勢の変化に応じて、各政策連携団体が担うべき役割や機能等について、常に見直しを図っていくことが必要

見直しの手法

- 各局等が所管の政策連携団体について、役割の再整理や今後の活用の考え方を検討（東京都政策連携団体活用戦略を策定）
- あわせて、体制等をより強化すべき団体や、既存の団体ではカバーができない分野については、「統廃合」、「新設」、「機能強化」を検討

検討状況

- 統廃合・・・東京水道サービス（株）と（株）PUCの統合
- 新設・・・（一財）東京学校支援機構の設立
コミュニティの活性化を支援する新たな財団の設立
- 機能強化・・・食品技術センターと(地独)東京都立産業技術研究センターの支援態勢を融合
(公財)東京防災救急協会における防災普及啓発事業の強化

→ 今後も社会情勢の変化を踏まえながら、統廃合/新設/機能強化など、継続的に団体のあり方を検討

3 (3) 政策連携団体のあり方の見直し

統廃合

東京水道サービス(株)・(株)PUC

見直し内容

2020年4月に統合し、水道業務を包括的に担うことができる体制を構築

- 統合による間接部門のスリム化や、既存事業の見直しにより、執行体制を効率化
- 水道局からの業務移転を図るとともに、新たなお客さまサービスを積極的に導入

【統合による効果・取組】

- ・ 監査等委員会やリスク管理委員会、コンプライアンス推進委員会の設置など、内部統制等の整備・強化
- ・ 営業系業務は今後10年、技術系業務は20年を目途に業務移転を推進し、効率的かつ効果的な業務運営体制の構築
- ・ 全国の水道事業体の広域連携への支援など、技術系と営業系のノウハウを持つ強みを活かした水道事業の新たなサービス展開

新設

(一財)東京学校支援機構

見直し内容

2020年4月から本格的に事業開始

- 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、東京の教育の振興に寄与するため、2019年7月1日に設立

【2020年度から本格実施する事業の概要】

- ・ 人材バンク事業…学校が必要とする多様な外部人材の情報を収集・蓄積し、質の高い人材情報を安定的に学校に提供
- ・ 学校法律相談デスク…教員の専門外の懸案事項を気軽に相談でき、法律的知見から助言を受けられる相談窓口を新設
- ・ 学校施設維持管理業務…学校施設における小口・緊急修繕工事を包括的に受託

3 (3) 政策連携団体のあり方の見直し

新 設

コミュニティの活性化を支援する新たな財団の設立

背 景

- 都におけるコミュニティは、在住外国人の増加や都民の価値観の多様化を背景に、変革期を迎えており、新たな視点を導入し、活性化を図っていく必要がある。
- 東京2020大会を機に、多くの外国人が東京を訪れており、多文化共生意識が高まってきている。また、大会関連のボランティアが誕生してボランティア意識が醸成され、共助社会づくりの気運も高まってきている。
- こうしたレガシーを活かし、次の世代へ着実に引き継ぎ発展させることが重要である。

見 直 し の 方 向 性

コミュニティの活性化を支援する新たな財団を2020年10月を目途に設立

様々な人が安心して暮らせる多文化共生社会づくり、
ボランティア文化が定着し相互に助け合う共助社会づくりを通じて、人が輝く東京を実現していく。

3 (3) 政策連携団体のあり方の見直し

新設

コミュニティの活性化を支援する新たな財団の設立

見直しのイメージ・効果

「多文化共生社会づくり」における新たな取組・効果

①ワンストップ相談ナビと都内窓口支援

- ・外国人からの電話相談を多言語で受付、適切な窓口等へつなぐ
- ・人材育成、事例共有などにより地域の相談窓口を支援、強化

②地域日本語教育の推進

地域のNPOなどと連携し、外国人への日本語教育の体制づくりを支援

③通訳派遣事業

少数言語は区市町村単独で対応が困難なため、通訳派遣や同行通訳を実施

④「やさしい日本語」の活用促進

外国人に対する有効なコミュニケーションツールである「やさしい日本語」を活用し、外国人と日本人の相互理解を促進

多様性が尊重され、誰もが安心して暮らし、参加・活躍できる社会の実現

「共助社会づくり」における新たな取組・効果

①「ボランティアレガシーネットワーク」の運営

複数の中間支援組織等との連携により、ボランティア活動に関心のある人と、団体やコーディネーター双方に有益な情報を収集・提供

②地域コミュニティ活性化プロジェクトによる支援

コーディネーターが、個別の町会・自治会に対し、地域の企業・NPO・大学等と連携しながら地域の課題に応じて支援

ボランティア気運が継続する環境づくりや、町会・自治会を中心とした地域コミュニティの活性化

3 (3) 政策連携団体のあり方の見直し

機能強化

(公財) 東京都農林水産振興財団 (食品技術センター)

背景

- 食品技術センターは、農家などから提供される素材を活用した製品等の開発を重視した支援を実施
- 食品産業においては、消費者の健康志向増大など市場動向や多様化する消費者ニーズを的確に捉えた製品開発が重要
- また、バイオテクノロジーやITの活用など、高度な技術力を用いた加工製品づくりが不可欠

見直しの方向性

食品技術センターと(地独)東京都立産業技術研究センターの支援態勢を融合

学識経験者等で構成される専門家会議からの提言を踏まえ、また、食品技術センターの指定管理期間等も見据え、食品産業の更なる振興に向けて、食品技術センターと産業技術研究センターの支援態勢を融合させ、支援を充実・強化する支援方針を策定していく。

機能強化

(公財) 東京防災救急協会

背景

- 近年の日本国内における大規模災害の発生を受け、都においても、災害発生時等の対策に向けて防災事業のスピードアップやグレードアップが必要
- 全庁的な視点から、消防行政等の一翼を担う防災救急協会の役割や機能について、更なる強化を図るための検討が必要

見直しの方向性

防災に関する知識・技術の一体的な普及を図るため、防災普及啓発事業を強化

防災救急協会が、都で実施している普及啓発事業等の一部業務を担い、防災救急協会の有する知見やノウハウを活かした防災普及啓発を展開

3 (4) 役員ポスト数等の見直し、団体常勤役員に占める都関係者割合の見直し

政策連携団体役員関係

常勤役員に占める都関係者割合の見直し

常勤役員の全ポスト数及び都関係者のポスト数を再整理

役員構成再構築に向けた2つの取組

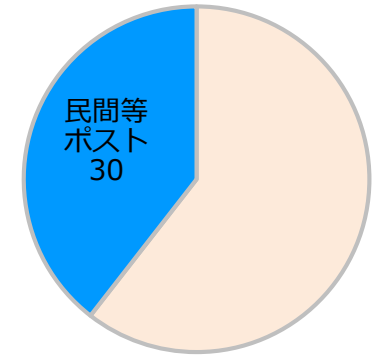
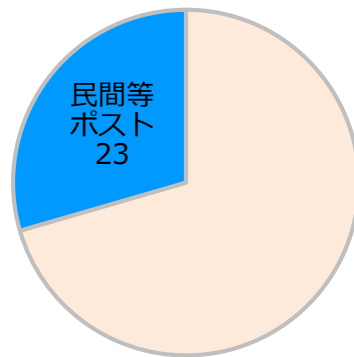
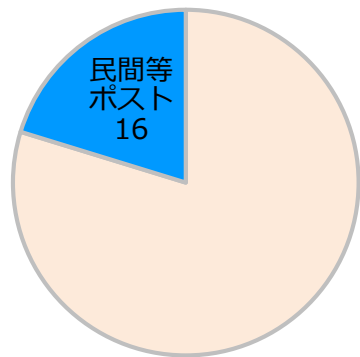
- 各団体の事業規模に応じて、常勤役員ポストをスクラップアンドビルド
- 都による適切なガバナンスに配慮しつつ、外部人材の活用を促進し、常勤役員に占める都関係者割合を2割程度削減

常勤役員ポスト数の見直し	79ポスト 《2018年度》	(6増9減) ▶	76ポスト 《2021年度》	常勤役員に占める民間等ポスト	16ポスト 《2018年度》	(約2倍に増) ▶	約30ポスト 《2021年度》
--------------	-------------------	-------------	-------------------	----------------	-------------------	--------------	--------------------

【2018年4月1日時点】

【2020年1月1日時点】

【2021年6月末まで】



特に常勤監事・監査役については、弁護士・公認会計士など、監査業務に精通した人材を登用し、団体の経営機能やガバナンス機能の強化を図っている。

※ 2018年4月1日時点で監理団体として指定していた団体を対象としている
((一財)東京学校支援機構及びコミュニティの活性化を支援する新たな財団は除く)

引き続き、各団体において、役員に幅広く民間等から有為な人材を確保するため、公募も含めて役員構成の見直しを順次実施

3 (5) 都・政策連携団体職員の人材育成の促進

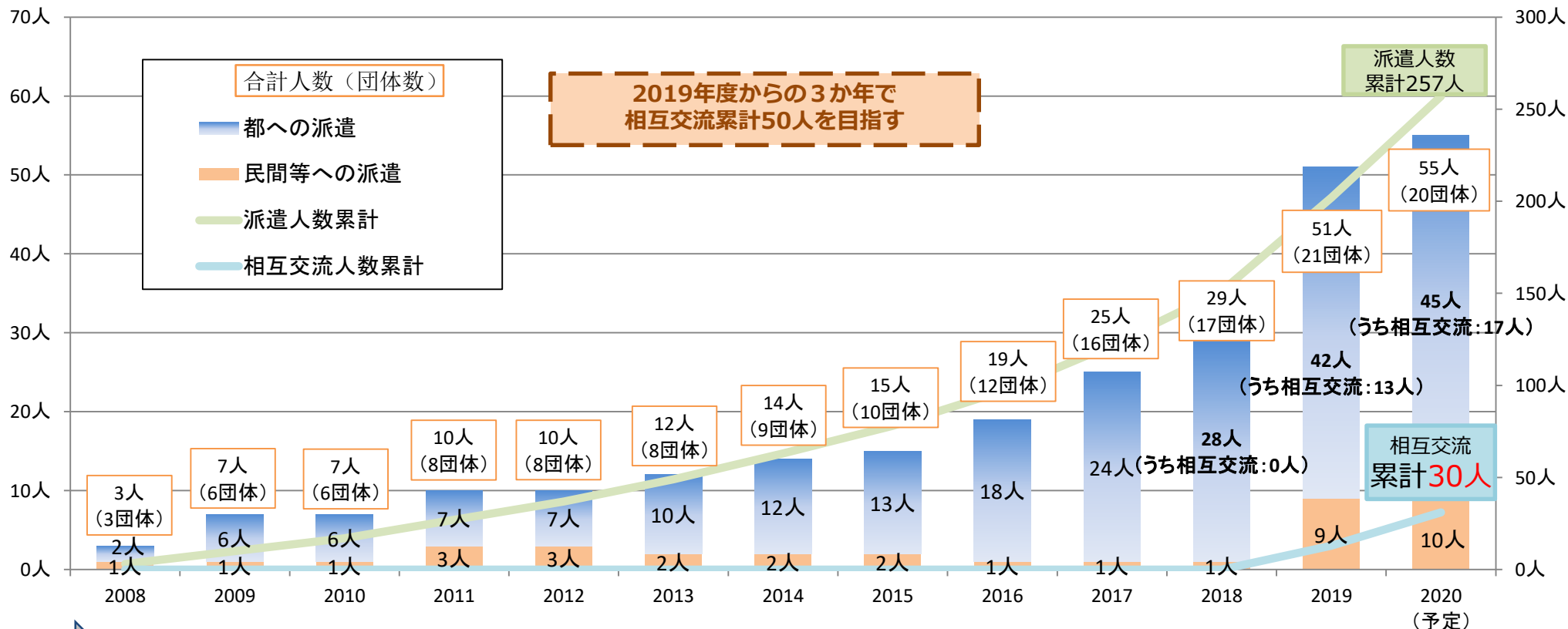
都・政策連携団体職員関係

都と団体の人事交流の拡大
(2020年度想定)

- ・都への派遣は45人を予定しており、その内17人が相互交流による派遣
- ・都以外の交流についても、(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会や、民間、その他公的団体等、幅広く派遣を展開

○ 団体職員の業務執行力育成と、都職員の現場力等を向上する観点から、都と団体が連携し、双方向型の人事交流等を促進

派遣推移



➡ 今後も、都と団体との人事交流を含め、団体職員の育成に資する派遣を促進

4 ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組

4 ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組

自己点検の実施

各政策連携団体の内部統制システムや所管局のガバナンスの状況について自己点検を実施

○2019年4月中旬から6月中旬にかけて、政策連携団体（東京水道サービス（株）を除く32団体）及び所管局に対して実施
○団体の過去の不適正・不適切事案の状況を確認し、併せて局・団体の内部統制体制の状況を点検（点検結果は、2019年8月公表）

点検結果の概要

全団体概ね適切な対応がなされているが、団体の内部統制に係る体制や所管局によるガバナンスについて強化が必要

不適正・不適切事案

①過去の不適正事案に係る点検

- 契約や会計等上の不適切な事務処理、情報セキュリティ事故で7割弱を占める
- 全団体で概ね適切な事後処理を実施しているが、再発防止策等が不十分な事例も見られる

②他者との不適切な関係性に係る点検

- 複数名対応、会食禁止、やむを得ない場合は事前報告を徹底する等、全団体が適切に対応
- 規程が明文化されていない団体も一部あり

内部統制・ガバナンス

③団体の内部統制に係る点検

- 内部統制に係る規程の整備状況は概ね良好だが、体制や運用に差があり、改善の余地あり
- 内部通報や相談窓口の体制が一部の団体では不十分

④所管局等によるガバナンスに係る点検

- 全ての局で、指導監督基準や協定書に基づき、経営状況や事故等について報告を都度要請
- 所管局や総務局への報告内容及び手続について、局ごとに差があり、統一的な対応となっていない

4 ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組

自己点検の結果を踏まえた取組

団体・所管局・総務局の三者が一体となって、自己点検を踏まえた対応を実施

○自己点検を実施した結果、団体の内部統制に係る体制や所管局のガバナンス等で一部課題があることを踏まえ、2019年度からガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組を開始

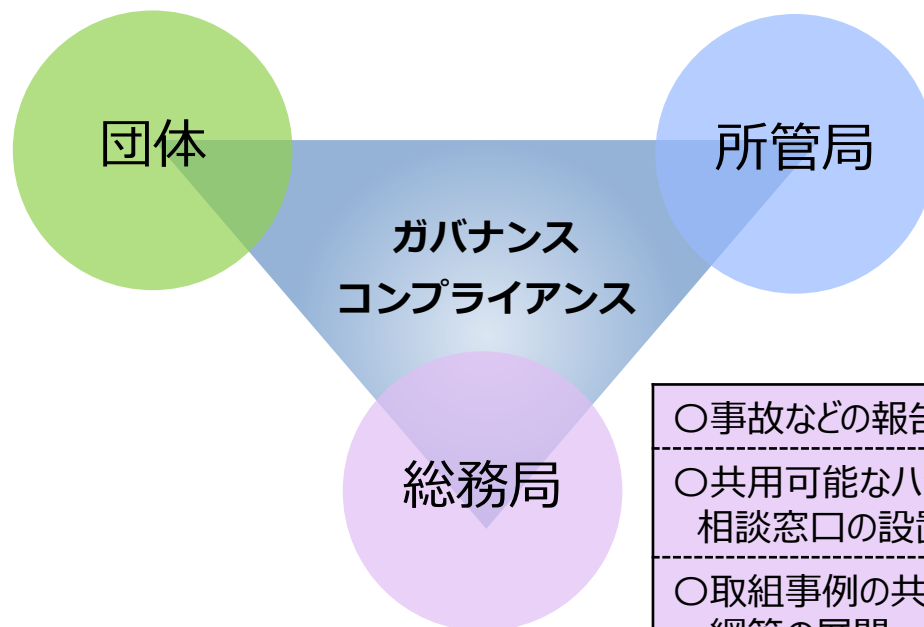
ガバナンス・コンプライアンス強化に向けた取組

2019年8月から、団体・所管局・総務局において下記取組について、順次実施

○コンプライアンス委員会の設置
(監事・監査役を委員に任命する等、チェック機能を強化)

○能力・成果に応じた人事給与
制度等への見直し

○他団体の取組事例を参考に、
内部規程や運用等（ICTの
活用等）を見直し



○団体運営に関する報告
基準の明確化

○団体職員からの公益
通報窓口の設置検討

○団体の経営層と局幹部に
よる情報共有体制の強化

○事故などの報告基準の明確化

○共用可能なハラスメント外部
相談窓口の設置（※）

○取組事例の共有やモデル要
綱等の展開

（※）相談窓口は、2020年度から運用開始

➡ 引き続き、民間企業の取組（※1）や国の公益法人制度改革（※2）の動きも踏まえ、団体のガバナンス強化を図っていく。

（※1）「グループ・ガバナンスシステムに関する実務指針」（2019年6月経済産業省）等に基づく取組

（※2）内閣府において、公益法人のガバナンスの更なる強化を検討中（2020年9月頃まとめ）