

社会福祉法人東京都社会福祉事業団

経営改革プラン改訂版（2019年度）

1. 経営情報

1 基礎情報

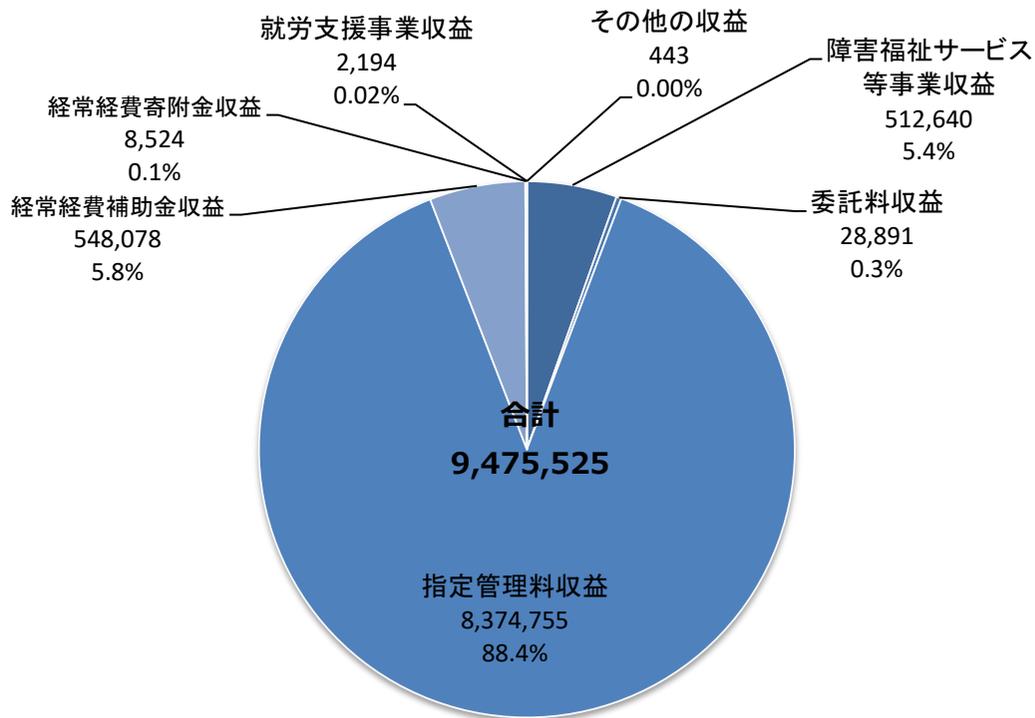
平成30年8月1日現在

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		
設立年月日	平成10年6月1日		
設立後の主な沿革	<p>平成10年7月1日 東京都町田福祉園を運営受託 平成11年4月1日 障害施設12施設を運営受託 平成12年4月1日 児童養護施設10施設を運営受託 平成13年3月31日～平成18年3月31日 障害施設4施設、児童養護施設1施設の受託終了(廃止、民間移譲、指定管理者交代) 平成18年4月1日 運営受託していた児童養護施設9施設、障害施設9施設を指定管理者として運営開始 平成19年3月31日～平成22年3月31日 障害施設2施設、児童養護施設3施設の指定管理終了(民間移譲) 平成27年4月1日 日野療護園の民間移譲を受け自主運営開始 平成30年4月1日 東村山福祉園を3分割し、過齢児の受入先として、希望の郷 東村山の自主運営を開始</p>		
所在地	東京都新宿区大久保三丁目10番1-201号		
基本財産	10,000	千円	
都出資(出捐)額	10,000	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	<p>建物 障害者支援施設 希望の郷 東村山(東京都東村山市萩山町1-35-1) 建物 共同生活援助事業 きらり(東京都東大和市清水6-1156-6) 等</p>		
役員数			
常勤役員数	1 人	(うち都派遣職員 1 人、都退職者 0 人)	
常勤職員数	1,043 人	(うち都派遣職員 337 人、都退職者 8 人)	
非常勤職員数	365 人		
団体の使命	<p>○被虐待児や最重度障害者など、支援困難な利用者を数多く受け入れてきた実績により培った専門的な利用者支援のノウハウを継承し、特別な支援が必要で、民間では受入れ困難な利用者を積極的に受け入れ、都立施設が担ってきた公的な役割やセーフティネットとしての機能を担っていく。 ○都立施設改革により民間移譲を行う施設について、民間移譲先運営事業者として自主運営を行うことと併せて、地域のニーズに対応した自主事業を積極的に展開することにより、これまで培ってきた利用者支援のノウハウを活かすとともに、民間事業者としての創意工夫と柔軟な運営により、利用者本位の質の高いサービスの提供と地域福祉の向上に寄与する。</p>		
事業概要	<p>○児童養護施設、障害者支援施設及び福祉型障害児入所施設の運営(指定管理及び自主運営) ○子育て短期支援事業の受託運営、障害福祉サービス事業(短期入所事業、共同生活援助事業)、特定相談支援事業、一般相談支援事業、障害児相談支援事業の運営 ○知的障害者就労支援事業、知的障害者短期入所事業、障害者(児)日中一次支援事業の受託運営</p>		

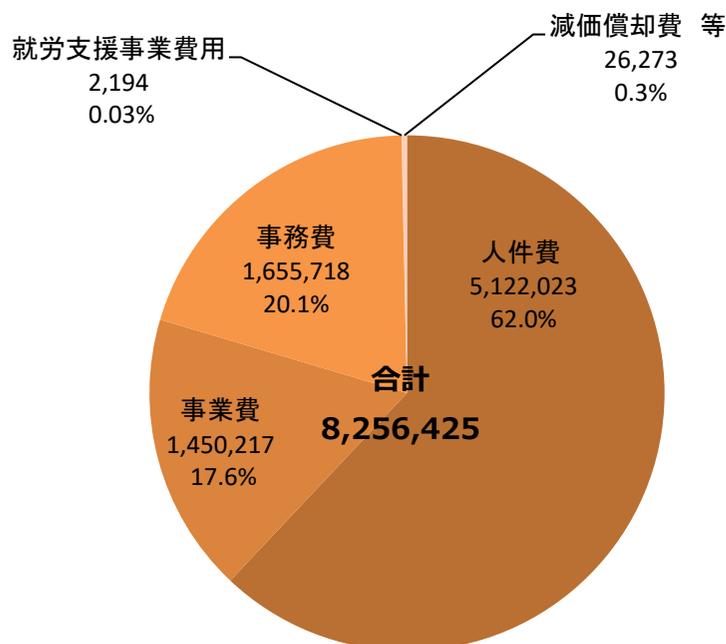
主要事業全体像 (平成29年度決算) (単位:千円)	区 分	サービス活動収益	構成割合	サービス活動費用	構成割合
	事業全体	9,475,525	100%	8,256,425	100%
	児童養護施設	2,061,687	21.8%	1,887,413	22.9%
	障害者(児)施設	7,076,848	74.7%	6,047,927	73.3%
	間接部門(法人本部)	306,977	3.2%	305,927	3.7%
	その他事業(公益事業)	30,013	0.3%	15,158	0.2%

平成29年度 決算情報

サービス活動収益(単位:千円)



サービス活動費用(単位:千円)

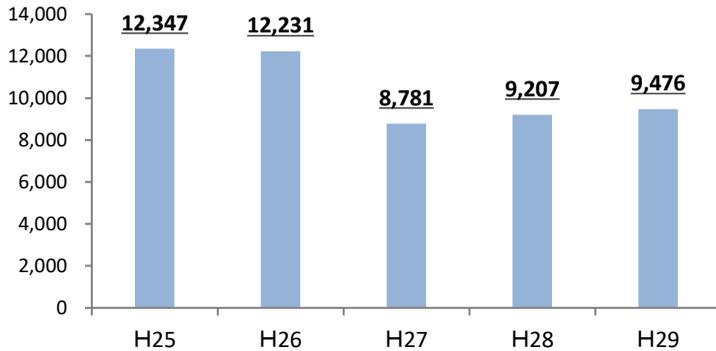


2 平成25年度以降の事業実施状況

《「サービス活動収益」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

2-1 売上高から見る事業動向

サービス活動収益 (単位:百万円)

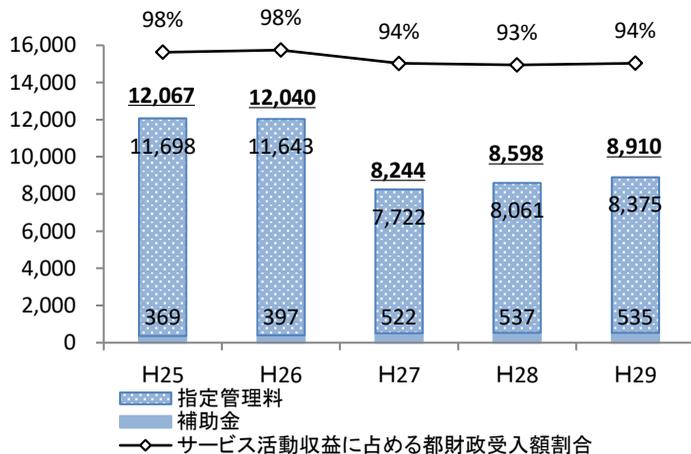


○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、大幅な収入減となっている。

○都派遣職員は都から給与等が直接支給されていたのに対し、固有職員は法人の人件費として計上されるため、平成27年度以降は、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。

2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

都財政受入額 (単位:百万円)



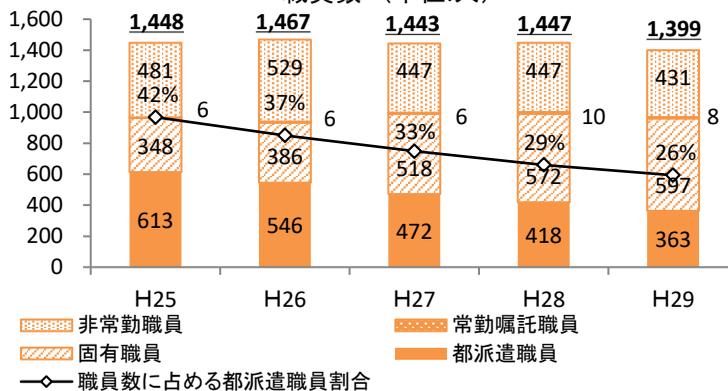
○都財政受入額は、法人本部への運営補助金等の補助金以外は、施設の指定管理料収入である。

○平成27年度の大減は、上述のとおり都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったことが主な要因であるが、同時に日野療護園が指定管理から自主運営化されたことに伴い、都財政受入額が減額となり、都財政受入額割合も低下している。

○都派遣職員は都から給与等が直接支給されていたのに対し、固有職員は法人の人件費として計上されるため、平成27年度以降は、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。

2-3 職員数の推移から見る経営状況

職員数 (単位:人)

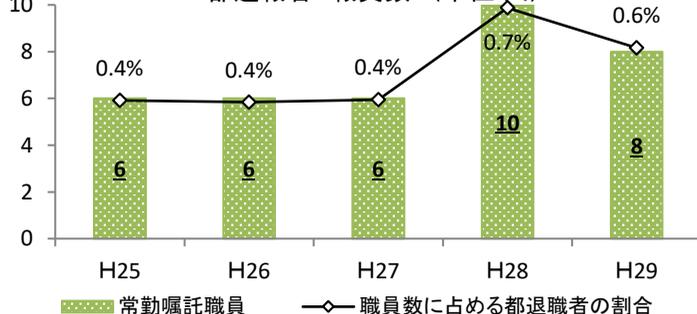


○平成25年度以降運営施設数が変わらないため、職員総数に大きな変動はない。

○都派遣職員の解消が着実に進む中、職員数に占める都派遣職員数の割合は急速に低下し、新たに採用する契約職員・固有職員への入れ替わりが進んでいる。

○急速な職員の若返りと経験年数の浅い職員の急増が進む状況において、都派遣職員は、ベテラン職員又は管理監督者として、事業団を担う職員を育成し、これまで事業団施設が培ってきた利用者支援のノウハウを継承させる役割を担っている。

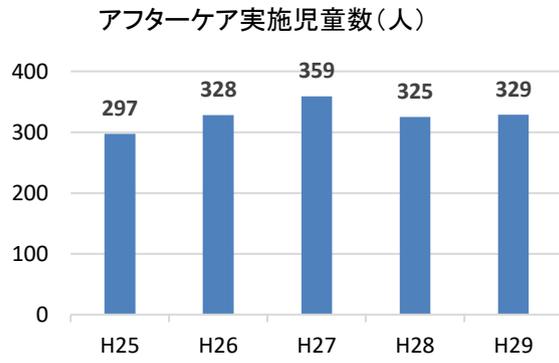
都退職者 職員数 (単位:人)



事業分野	児童養護施設																																					
事業概要	○児童養護施設の運営(指定管理6施設) ○子育て短期支援事業の受託運営																																					
各指標に基づく分析																																						
サービス活動収益	<p>児童養護施設における収益 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>児童養護施設における収益 (単位:百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>指定管理料</th> <th>補助金</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>2,383</td> <td>42</td> <td>0</td> <td>98%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>2,454</td> <td>15</td> <td>0</td> <td>99%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1,894</td> <td>12</td> <td>0</td> <td>99%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,939</td> <td>11</td> <td>0</td> <td>99%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>2,049</td> <td>13</td> <td>0</td> <td>99%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入額以外	指定管理料	補助金	収益に占める都財政割合	H25	2,383	42	0	98%	H26	2,454	15	0	99%	H27	1,894	12	0	99%	H28	1,939	11	0	99%	H29	2,049	13	0	99%	<p>○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、指定管理料が大幅な収入減となっているが、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。</p>						
年度	都財政受入額以外	指定管理料	補助金	収益に占める都財政割合																																		
H25	2,383	42	0	98%																																		
H26	2,454	15	0	99%																																		
H27	1,894	12	0	99%																																		
H28	1,939	11	0	99%																																		
H29	2,049	13	0	99%																																		
サービス活動費用	<p>児童養護施設における費用 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>児童養護施設における費用 (単位:百万円)</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>H25</td> <td>1,648</td> <td>64</td> <td>587</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>1,682</td> <td>45</td> <td>593</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1,160</td> <td>41</td> <td>598</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,285</td> <td>44</td> <td>584</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,265</td> <td>47</td> <td>575</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H25	1,648	64	587	H26	1,682	45	593	H27	1,160	41	598	H28	1,285	44	584	H29	1,265	47	575	<p>○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、大幅に人件費が減額となっている。 ○また、この間、都立施設の民間移譲の受け手として財務基盤を強化するため、組織・人事制度改革を実施し、効率的な事業運営に努めてきた。 ○各施設において、利用者の直接支援は基本的には直営で実施し、清掃等の建物管理、洗濯等の間接支援部門は委託化している。</p>												
年度	人件費	外注費	その他																																			
H25	1,648	64	587																																			
H26	1,682	45	593																																			
H27	1,160	41	598																																			
H28	1,285	44	584																																			
H29	1,265	47	575																																			
再委託費	<p>再委託費 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:百万円)</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>H25</td> <td>64</td> <td>2.8%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>45</td> <td>1.9%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>41</td> <td>2.3%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>44</td> <td>2.3%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>47</td> <td>2.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H25	64	2.8%	H26	45	1.9%	H27	41	2.3%	H28	44	2.3%	H29	47	2.5%	<p>○指定管理施設の清掃等の建物管理、洗濯等の間接支援部門等については、施設の実情に応じ、再委託を行っている。 ○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったことで事業費の総額が減少し、再委託割合が相対的に上昇している。</p>																		
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																				
H25	64	2.8%																																				
H26	45	1.9%																																				
H27	41	2.3%																																				
H28	44	2.3%																																				
H29	47	2.5%																																				
職員構成	<p>職員構成(人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再雇用・非常勤</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>H25</td> <td>116</td> <td>2</td> <td>91</td> <td>94</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>121</td> <td>3</td> <td>101</td> <td>86</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>103</td> <td>2</td> <td>129</td> <td>82</td> <td>26%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>102</td> <td>2</td> <td>152</td> <td>77</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>105</td> <td>2</td> <td>167</td> <td>64</td> <td>19%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再雇用・非常勤	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	H25	116	2	91	94	31%	H26	121	3	101	86	28%	H27	103	2	129	82	26%	H28	102	2	152	77	23%	H29	105	2	167	64	19%	<p>○都派遣職員の解消が着実に進む中、職員数に占める都派遣職員数の割合は急速に低下し、新たに採用する契約職員・固有職員への入れ替わりが進んでいる。 ○職種の構成としては約70%と大半が福祉職であり、その他事務、看護師をはじめとする医療職、心理、調理等の多様な職種で構成されている。 ○急速な職員の若返りと経験年数の浅い職員の急増が進む状況において、都派遣職員は、ベテラン職員又は管理監督者として、事業団を担う職員を育成し、これまで事業団施設が培ってきた利用者支援のノウハウを継承させる役割を担っている。</p>
年度	再雇用・非常勤	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																																	
H25	116	2	91	94	31%																																	
H26	121	3	101	86	28%																																	
H27	103	2	129	82	26%																																	
H28	102	2	152	77	23%																																	
H29	105	2	167	64	19%																																	

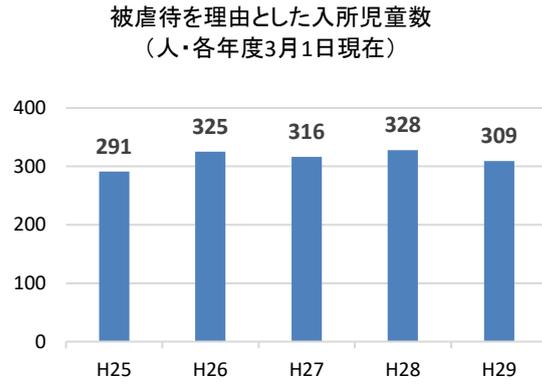
主な事業成果

事業
成果
①



○児童養護施設においては、入所中の児童への支援にとどまらず、退所後の児童の自立を継続的に支援するため、専門のスタッフを配置し、アフターケアを推進している。
○アフターケアの実績を積み重ね、施設退所児童の自立を促進し、社会的養護を取り巻く大きな課題となっている退所後の生活困難や貧困等の防止につなげることで都政に貢献している。

事業
成果
②

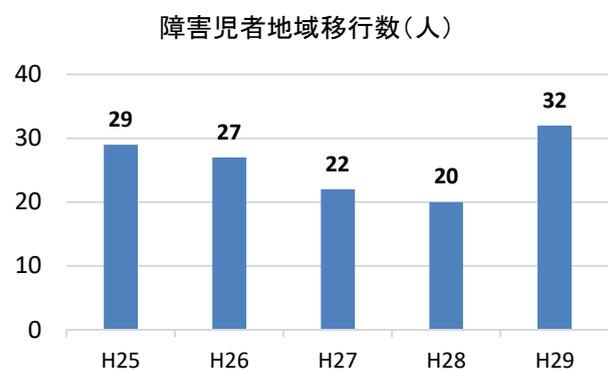


○児童相談所や区市町村への虐待相談件数が急増している中で、医療や療育上のケアが必要な児童や支援の難しい児童が増えていることから、社会的養護野の中でも児童養護施設は、専門的な養育機能を担うことが求められている。
○事業団運営施設は、都立児童養護施設として被虐待により特別な支援を必要とする児童を積極的に受け入れ、都の社会的養護におけるセーフティーネットとしての役割を果たしている。

<p>事業分野</p> <p>事業概要</p>	<p style="text-align: center;">障害者(児)施設</p> <p>○障害者支援施設及び知的障害児施設の運営(指定管理4施設及び自主運営1施設) ○共同生活援助事業、特定相談支援事業、一般相談支援事業の運営</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
<p>サービス活動収益</p>	<p style="text-align: center;">障害者(児)施設における収益 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>指定管理料</th> <th>補助金</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>9,235</td> <td>231</td> <td>2</td> <td>98%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>9,185</td> <td>167</td> <td>0</td> <td>98%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>5,824</td> <td>497</td> <td>236</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>6,118</td> <td>498</td> <td>233</td> <td>93%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>6,325</td> <td>552</td> <td>230</td> <td>92%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入額以外	指定管理料	補助金	収益に占める都財政割合	H25	9,235	231	2	98%	H26	9,185	167	0	98%	H27	5,824	497	236	92%	H28	6,118	498	233	93%	H29	6,325	552	230	92%	<p>○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、指定管理料が大幅な収入減となっているが、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。 ○同時に、日野療護園が指定管理から自主運営化されたことに伴い、都財政受入額が減額となり、都財政割合も低下している。</p>						
年度	都財政受入額以外	指定管理料	補助金	収益に占める都財政割合																																		
H25	9,235	231	2	98%																																		
H26	9,185	167	0	98%																																		
H27	5,824	497	236	92%																																		
H28	6,118	498	233	93%																																		
H29	6,325	552	230	92%																																		
<p>サービス活動費用</p>	<p style="text-align: center;">障害者(児)施設における費用 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <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>H25</td> <td>6,659</td> <td>782</td> <td>1,525</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>6,522</td> <td>787</td> <td>1,562</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>3,539</td> <td>830</td> <td>1,552</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>3,801</td> <td>834</td> <td>1,485</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>3,690</td> <td>821</td> <td>1,552</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H25	6,659	782	1,525	H26	6,522	787	1,562	H27	3,539	830	1,552	H28	3,801	834	1,485	H29	3,690	821	1,552	<p>○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、大幅に人件費が減額となっている。 ○また、この間、都立施設の民間移譲の受け手として財務基盤を強化するため、組織・人事制度改革を実施し、効率的な事業運営に努めてきた。 ○各施設において、利用者の直接支援は基本的には直営で実施し、清掃等の建物管理、洗濯・調理等の間接支援部門は委託化が進んでいる。 ○平成29年度は、東村山福祉園の一部の分割移譲により、定員が160人から128人に減少したことに伴い、人件費が減少している。</p>												
年度	人件費	外注費	その他																																			
H25	6,659	782	1,525																																			
H26	6,522	787	1,562																																			
H27	3,539	830	1,552																																			
H28	3,801	834	1,485																																			
H29	3,690	821	1,552																																			
<p>再委託費</p>	<p style="text-align: center;">再委託費 (単位:百万円)</p> <table border="1"> <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>H25</td> <td>653</td> <td>7.3%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>650</td> <td>7.3%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>646</td> <td>10.9%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>642</td> <td>10.5%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>647</td> <td>10.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H25	653	7.3%	H26	650	7.3%	H27	646	10.9%	H28	642	10.5%	H29	647	10.7%	<p>○指定管理施設の清掃等の建物管理、洗濯・調理等の間接支援部門等については、施設の実情に応じ、再委託を行っている。 ○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったことで事業費の総額が減少し、再委託割合が相対的に上昇している。</p>																		
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																				
H25	653	7.3%																																				
H26	650	7.3%																																				
H27	646	10.9%																																				
H28	642	10.5%																																				
H29	647	10.7%																																				
<p>職員構成</p>	<p style="text-align: center;">職員構成(人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再雇用非常勤</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>H25</td> <td>4</td> <td>359</td> <td>254</td> <td>504</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>3</td> <td>401</td> <td>281</td> <td>446</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>4</td> <td>335</td> <td>386</td> <td>375</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>8</td> <td>336</td> <td>417</td> <td>326</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>6</td> <td>324</td> <td>428</td> <td>284</td> <td>27%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再雇用非常勤	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	H25	4	359	254	504	45%	H26	3	401	281	446	39%	H27	4	335	386	375	34%	H28	8	336	417	326	30%	H29	6	324	428	284	27%	<p>○都派遣職員の解消が着実に進む中、職員数に占める都派遣職員数の割合は急速に低下し、新たに採用する契約職員・固有職員への入れ替わりが進んでいる。 ○職種の構成としては70%以上と大半が福祉職であり、その他事務、看護師をはじめとする医療職、心理、調理等の多様な職種で構成されている。 ○急速な職員の若返りと経験年数の浅い職員の急増が進む状況において、都派遣職員は、ベテラン職員又は管理監督者として、事業団を担う職員を育成し、これまで事業団施設が培ってきた利用者支援のノウハウを継承させる役割を担っている。</p>
年度	再雇用非常勤	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																																	
H25	4	359	254	504	45%																																	
H26	3	401	281	446	39%																																	
H27	4	335	386	375	34%																																	
H28	8	336	417	326	30%																																	
H29	6	324	428	284	27%																																	

主な事業成果

事業
成果
①



○どんなに障害が重くても希望する地域で暮らせる共生社会の実現に向けて、障害者(児)入所施設は入所中の利用者の安全安心な生活を支援することにとどまらず、入所者の希望に基づき、自活訓練事業の実施や関係機関等の調整など、地域生活への移行に向けた支援を行うことが求められている。

○最重度の障害者や家庭環境等に重層的な課題を抱える障害児等、地域移行が容易ではない利用者についても着実に地域移行の取組を進め、都の政策に貢献している。

2. 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>（都民ニーズ）</p> <p>○被虐待児童の増加、発達障害・愛着障害等専門的な支援を要する児童の増加による支援ニーズの増大、強度行動障害や医療的ケアを必要とする障害者の施設利用ニーズの増大により、児童養護施設や障害児者施設のニーズは高い状況にある。</p> <p>○民間では受入れが困難な利用者のニーズは依然として高く、都立施設が担ってきた専門的な支援やセーフティネットの担い手としての役割は増大している。</p> <p>○あわせて、入所施設にはその専門機能を活かして、地域の社会資源として、地域の支援ニーズに対応することが求められるようになっている。</p> <p>（東京都）</p> <p>○東京都による方針の見直しにより、都立施設の民間移譲公募への参入が可能となったことから、都立施設の指定管理者としてだけでなく、民間移譲先運営事業者としての役割が期待されている。</p>	<p>（社会変化）</p> <p>○社会全体で各業界が人材難にあることに加え、介護・福祉分野の待遇面等が相対的に低いことなどから、職員の確保が極めて困難な状況にある。</p> <p>【参考】有効求人倍率（東京都・平成29年9月） 全職業：1.69 福祉関連職種：4.45</p> <p>○介護職員の離職率が東京都全体で18.7%（平成27年度）と極めて高い状況が続いている中で、事業団においても年々離職率が上昇し、平成28年度は11.7%（固有職員・福祉職）と、東京都全体に比べれば低いものの、高い状況となっている。</p> <p>（東京都）</p> <p>○現在、指定管理者として運営している都立施設の中には、交通不便な場所に設置された大規模施設が残っているが、共生社会を目指し、施設から地域へという流れの中で時代の要請に合わないものとなっている。</p>
内部環境	<p>（人的資源）</p> <p>○都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術やノウハウの蓄積がある。</p> <p>○「都立施設が担ってきた公的な役割の継承」を経営理念の一つに掲げ、民間施設では困難な利用者や一時保護の受入れなど公的役割を担うべきという職員の意識強化を図るとともに、そのための人材育成制度の充実に力をいれている。</p> <p>（関係機関との連携）</p> <p>○東京都や児童相談所との連携体制のもと、専門的支援に係る先駆的な事業を実施するなど、積極的に都の福祉ニーズに対応している。</p>	<p>（人的資源）</p> <p>○極めて深刻な福祉人材の不足の中で、必要採用数を確保することが容易でない。</p> <p>○都派遣職員の解消等に伴い、この数年、大量の新規採用を行っており、職員の育成が追いついていない。</p> <p>【参考】（平成17年4月1日）⇒（平成29年4月1日） 都派遣職員（福祉職） 95% ⇒ 26% 固有職員（福祉職） 5% ⇒ 74% 経験3年未満（福祉職） 1% ⇒ 33%</p> <p>○それに加え、都の方針により長期間正規職員を採用してこなかったため、中堅層の職員が育っていない。</p> <p>○長年、都立施設だけを運営してきたため、効率的経営の意識は民間施設よりも低く、法人・施設経営を担う職員の育成が課題となっている。</p> <p>（財務的資源）</p> <p>○指定管理収入（精算方式）のみに頼ってきたため、自己所有の資産や自主財源がなく、老朽化が進む民間移譲施設の改築や新たな自主運営事業の展開に必要な資金の確保が困難であり、自立的経営基盤の確立が課題となっている。</p>
	強み	弱み

3. 自己分析を踏まえた経営課題

① 危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化

社会全体で各業界が人材難にあることに加え、特に介護・福祉分野は、有効求人倍率においても全業種に比べ高い状況で推移しているなど、人材不足が深刻化している。こうした状況の中、事業団においては、都派遣職員の派遣解消や退職に伴い毎年100人以上の職員採用が必要であり、施設運営に必要な職員の確保が極めて困難となっている。また、事業団の職員の離職率は年々上昇しており、平成28年度は11.7%と東京都全体に比べれば低いものの、高い状況となっている。

事業団ではこれまでも様々な人材確保策を検討・実施してきたが、より一層の人材確保・離職防止策の強化が必要である。

また、上述のとおり、事業団では毎年大量の職員採用を行っており、新規採用職員を早期に即戦力として育成することが課題となっている。それに加え、都の方針により長期にわたり正規職員を採用してこなかったため職員の構成に偏りがあり、中堅層の職員が育っていない。そのため、都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承することが課題となっており、人材育成の更なる強化を図る必要がある。さらに、今後、経営感覚やマネジメント能力を身に付けて法人や施設の経営を担っていく固有職員を早期に育成する必要がある。

② 社会福祉法人としての運営基盤の強化

社会福祉法の改正等により、社会福祉法人が自律的に適正な運営を確保するためのガバナンスの強化等がさらに求められている。事業団においても、法に則した組織改正等には既に対応しているが、都の組織運営に準じた運営を行う体質が強く、理事会や監事の機能の活性化や、独自のリスクマネジメントやコンプライアンス等の体制整備は必ずしも十分とは言えない。

また、事業団ではこれまで指定管理収入（精算方式）のみに頼ってきたため、自己所有の資産や自主財源を殆ど保有してこなかったが、今後、新たな自主運営事業の展開や老朽化が進む民間移譲施設の改築を計画的に進めるためには、業務の効率化や自主事業における安定的な収支の確保をはじめとした自主財源確保のための取組を進め、財務基盤の強化を図る必要がある。

③ 専門的な支援を提供できる体制の強化

入所施設は在宅での支援が困難な利用者を受け入れ、専門的なサービスを提供する役割を担っているが、特に事業団運営施設は、都立施設や民間移譲施設として、被虐待児等への治療的ケア、医療ケアが必要な障害者の支援や強度行動障害への対応などの専門的な支援ニーズに対応することが求められている。近年、被虐待児童の増加、発達障害・愛着障害等専門的な支援を要する児童の増加による支援ニーズや、強度行動障害や医療的ケアを必要とする障害者の施設利用ニーズが増大しており、事業団が特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れるというセーフティーネットとしての役割を引き続き果たしていくためには、専門的な支援を提供できる体制の強化が課題となる。

このため、各施設の状況や特長に応じた支援体制の強化を図り、質の高いサービスを提供する必要がある。

④ 地域の支援ニーズへの対応

近年、入所施設にはその専門機能を活かして、地域の社会資源として、地域の支援ニーズに対応することが求められるようになってきている。これまで、事業団運営施設は、都立施設や民間移譲施設として東京都全体のニーズに対応して特に支援が必要な利用者を広域的に受け入れる入所施設としての役割を中心に担ってきたが、加えて、今後は、こうした入所施設の役割にとどまらず各地域に根差した施設として、その専門機能を活かして地域の社会資源として地域の支援ニーズに対応していくことが一層求められていく。そうした中で、ショートステイや通所サービスなど、地域で暮らす障害者等の生活を支えるサービスの更なる充実を図り、地域福祉の向上に貢献する必要がある。

⑤ 既存の施設のあり方の検討

都立施設には他施設では対応が困難な児童や最重度の障害者など特別な支援が必要な児童や利用者を受け入れるセーフティーネットの役割が一層求められている一方で、既存の施設には、交通不便な場所に設置された大規模施設などが残っており、時代の要請に合わないだけでなく、職員確保や施設管理の面でも大きな課題となっている。

東京都における都立施設のあり方の検討の経過を踏まえつつ、事業団においても指定管理者として運営する施設の機能強化や適正規模について検討を進める必要がある。

4. 経営課題解決のための戦略

① 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化

福祉人材を取り巻く状況が極めて厳しい中、事業団では毎年度 100 人以上の職員採用が必要となっており、人材確保が喫緊の課題となっている。施設運営に必要な人材を確保するため、PR 事業（学校訪問、採用説明会、各種広報媒体の活用等）の更なる充実を図るとともに、内定者の辞退防止策（内定者交流会や SNS を活用した情報提供等）、採用制度・選考の見直しなど、各種人材確保策の強化を図る。加えて、年々上昇する離職率を抑制するため、世代別の要因などのより詳細な現状分析を行い、職員へのきめ細かな離職防止のためのアプローチ等について検討を進める。

また、事業団では、この数年大量の職員採用を行う一方で、それ以前には都の方針により長期にわたり正規職員を採用してこなかったため、新任職員を指導する立場の中堅層の職員が育っていないという職員構成の偏りが生じている。そのため、新任職員を早期に即戦力として育成するための OJT や研修の充実、各棟・寮でリーダー的な役割や後輩の指導を担う中堅職員の育成を図るためのきめ細かな職層別研修等に取り組むとともに、都との相互派遣研修の充実、民間施設への派遣研修や民間施設からの研修等の受入れなど、より一層の人材育成の充実策について検討・実施する。

さらに、固有職員が法人・施設経営を担っていく体制を早期に実現するため、経営感覚やマネジメント能力を身に着けた職員の育成を進め、固有職員の管理監督者層への登用を促進する。

② 法人運営体制の基盤強化

社会福祉法人が自律的に適正な運営を確保するためのガバナンスの強化等を目的とした社会福祉法改正が行われ、事業団においても既に法に則した経営組織の見直し等を実施してきたが、今後、地域福祉の担い手として効率的・効果的な経営を行い、都民の多様なニーズに対応した事業を展開していくため組織経営のガバナンスの強化について更なる検討を行い、諸規程の整備等を進める。あわせて、各施設共通の考え方に基づく新たな管理スパンによる組織体制への移行を行うとともに、法人全体の IT 環境の整備・統一化を進め、セキュリティの向上、業務の効率化、経費削減等により法人の運営体制の基盤強化を図る。

また、これまで指定管理料収入のみで運営をし、自己資産や自主財源を保有してこなかったため、新たな事業の展開や施設の改築等を計画的に進めるにあたって、財源の確保が大きな課題となっている。自主運営施設における収入増と経費削減等による安定的な収支の確保と計画的な積立金の積立て等により自主財源確保を図るなど、法人の財務基盤の強化を進める。

③ 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化

入所施設に求められている専門的なケア等のニーズに対応するとともに、被虐待児童や発達障害など支援困難な児童の増加や障害者の重度高齢化などに対応し、質の高いサービスを提供するため、児童養護施設における「連携型専門ケア機能モデル事業」（※）など先駆的な取組やアフターケアの充実、障害児者施設における医療的ケアの提供体制や強度行動障害のある障害児者の受入体制の充実、障害者の地域生活への移行支援の充実などを進め、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の強化を図る。

※虐待による重篤な愛着障害の症状等を有する児童に生活支援・医療・教育を一体的に提供する取組

④ 地域生活を支えるサービスの充実

入所施設にはその専門機能を活かして、地域の社会資源として地域の支援ニーズに対応することが求められている。各施設において実施している地域支援事業の充実を図るとともに、今後、老朽化等により改築を進める施設においては、地域のニーズを的確に把握し、ショートステイや通所サービスなど地域で支援を必要とする方を対象としたサービスを拡充するなど、地域福祉の向上に貢献していく。

⑤ 都立施設のあり方の見直しへの対応

都立施設は他施設では対応が困難な児童や最重度の障害者など特別な支援が必要な児童や利用者を受け入れるセーフティーネットとしての役割を担っており、被虐待児童の増加、強度行動障害への対応や医療的ケアを必要とする障害者の支援ニーズの増大などを背景に求められる役割は依然として大きい。一方で、事業団の運営している既存の施設には、交通不便な場所に設置された大規模施設などが残っており、共生社会や家庭的養護という時代の要請に合わないだけでなく、職員確保や施設管理の面でも大きな課題となっている。

こうした中、東京都においても都立施設のあり方について検討を進めているが、その検討状況も踏まえて、事業団としても施設の安定的な運営に必要な機能強化や体制整備、適正規模等についての検討を進め、今後の法人運営の方針に反映させていく。

5. 2020年までの3年間の取組事項

① 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化

【3年後の到達目標】

事業団が都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承し、将来にわたり質の高いサービスを提供し続けるために必要な人材を確保するとともに、今後、法人や施設の経営を担っていくことのできる人材の育成が進んでいる。

- ・採用PR事業の充実等により、安定的な施設運営が可能な人材を確保できている。
- ・働きやすい職場環境の整備を進め、固有職員（福祉職）の離職率11.7%以下を維持
- ・各棟・寮で中核となる職員が育っている。
- ・管理監督層職員に占める固有職員の割合 18.9%（2017年度）⇒40.0%（2020年度）

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
人材確保対策の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・PR事業の充実策の検討実施（学校訪問、採用説明会、各種広報媒体の活用等） ・内定者辞退防止策の検討実施（SNSを活用した情報提供、内定者交流会等） ・採用制度・選考の更なる見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問77校（昨年度41校）、法人主催採用説明会5回（昨年度4回）、その他採用イベント出展12回（昨年度8回）、施設見学会45回（昨年度27回） ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行（今年度新規）、内定者交流会2回（昨年度2回） ・正規職員採用機会の拡大（昨年度2回から今年度3回）及び募集開始時期の1か月前倒し 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページのリニューアル、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始、その他採用制度・選考の更なる見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページの充実、その他PR事業の充実策の検討実施 ・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止策の検討実施 ・3～4月からの募集開始、その他採用制度・選考の更なる見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉人材の確保は年々厳しさを増している状況を踏まえ、2018年度は福祉を専門とする学生だけでなく、福祉に関心のある学生や社会人経験者を確保するために、例年より早く採用PR活動に着手し、募集開始時期の前倒し、採用機会の拡大などを行ったことで、100人を超える内定者を確保できる見通しである。 2019年度については、更なる取組として3月から採用PR活動を開始することや、学校での説明会の開催、事業団の魅力積極的に発信するために職員採用のホームページの充実を図るなど、応募者数の増加を目指している。
離職防止策の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・離職者の状況（世代、要因等）を詳細に分析し、離職防止策を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・離職理由等調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・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） 	<ul style="list-style-type: none"> ・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） 	<ul style="list-style-type: none"> ・離職理由等に係る調査の結果、離職理由の多くが人材不足に起因すると想定されるため、上記人材確保対策の充実を離職防止対策の一環として位置づけ取り組んでいく
新任職員の早期戦力化に向けた育成強化	<ul style="list-style-type: none"> ・内定者に対して事前勉強会など早期教育を実施 ・各施設で実施している新任研修の内容の標準化とレベルアップを図る見直しを行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事前勉強会1回実施、36人参加 ・採用前説明会1回実施、対象者137人中88人参加 ・標準化とレベルアップに向けた検討 ・養護4回、障害3回 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度に「新任職員向けの手引き」を作成し、2019年度以降に活用することで、人材確保・育成に向けた教育研修等を実施していく。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
中堅職員の育成強化	<ul style="list-style-type: none"> ・契約職員、1級職、2級職に対する意識を明確にするため、現行の研修制度の内容を見直す。とりわけ2級職については、昇任時研修、現任研修などを導入する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修体系を以下のとおりとした。 ・新任、昇任研修(従来) 新任(契約・1級職) 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー(今年度) 新任契約 新任1級職 内部選考1級職 昇任2級職 昇任サブマネージャー 昇任マネージャー ・現任研修(従来) 正規職員3年目 サブマネージャー マネージャー(今年度) 1級職員 2級職員 サブマネージャー マネージャー 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直し後の研修の実施・検証 ・都との相互派遣研修の充実の検討・実施、民間施設からの研修等の受入れの検討等 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直し後の研修の実施・検証 	—
法人・施設経営の中核を担う職員の育成と登用	<ul style="list-style-type: none"> ・組織のリーダーとしてマネジメント力を発揮できる人材の育成に向けた研修内容の見直し ・他法人が運営する施設への派遣研修の検討・調整 	<ul style="list-style-type: none"> ・マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようスキルを学ぶ研修(現任研修)を新設 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	—

② 法人運営体制の基盤強化

【3年後の到達目標】

将来にわたって安定的な法人・施設の経営を確保し、質の高いサービスを提供し続けられる組織運営体制、財務基盤の確立に向けた取組が進んでいる。

- ・社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制が整備されている。
- ・IT環境の統一化に向けた整備が進行している。
- ・自主運営施設において必要な積立金が計画的に積み立てられている。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
経営組織のガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・内部管理体制の基本方針の策定 ・必要な規程整備等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部管理体制の基本方針策定にあたり、必要な規程である監事監査規程を制定、施行 	<ul style="list-style-type: none"> ・規程などの整備(2018年度完了予定) ・運用開始 	—	—
組織体制の見直し(部門長・グループリーダー制への移行)	<ul style="list-style-type: none"> ・全施設での新組織への移行 ・固有職員を管理職、部門長、グループリーダーへ順次登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・全施設で部門長・グループリーダー制を導入 ・部門長・グループリーダーポストのうち、32.4%に固有職員を登用(74人中24人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新組織による課題等の把握・検証 ・固有職員を管理職、部門長、グループリーダーへ順次登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・必用に応じて組織体制の見直し 	—
IT環境の整備・統一化	<ul style="list-style-type: none"> ・法人全体でのネットワーク環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・9月、ネットワーク等の整備業務を行う事業者を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・法人全体での端末の統一に向けた調整 ・サーバーの一元管理に向けた整理 ・事業団ホームページのリニューアル(本部(職員採用(再掲)を含む)及び全12施設分の仕様統一、一括管理化) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団の魅力を積極的に発信するため、本部、各施設、職員採用の情報を充実させ、人材確保につなげていく。
自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年度報酬改定を受けた新たな加算取得、新規開設施設のランニングコストのモニタリング等により、自主運営施設2施設における収入増、経費削減に取り組む、計画的に施設整備経費等を積み立てる。 	<p>【決算見込】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日野療護園介護給付費19百万円(6.2%)の収入増(対30年度予算比) ・希望の郷介護給付費9百万円(1.7%)の収入増(対30年度予算比) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	—

③ 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化

【3年後の到達目標】

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の数の拡大 事業開始から延べ17施設
- ・児童養護施設退所児童に対して、自立した生活を営むことができるよう支援する取組の充実が図られている。
- ・グループホームの増設等による障害児者施設からの地域生活移行 3年間で43人

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
専門的なケアが提供できる体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・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27人受講) 	<ul style="list-style-type: none"> ・喀痰吸引等研修受講者1人受講 ・強度行動障害支援者養成研修14人受講 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<ul style="list-style-type: none"> ・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) 	—
連携型専門ケア機能モデル事業の検証と充実	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握とそれを踏まえた充実策の検討・試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数1回) ・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の検証・課題把握とそれを踏まえたモデル事業の総括 	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル事業の実施を踏まえた新たな事業展開 	—
児童養護施設退所児童のアフターケアの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアの実施 ・退所した児童を支援する行事の開催等、各園でアフターケアに繋がる取組を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・アフターケア実施率43.5%(277人実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・前年度の状況を踏まえ、各園でアフターケアに繋がる取組を充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的なアフターケアを引き続き実施 ・前年度の状況を踏まえ、各園でアフターケアに繋がる取組を充実 	—
障害児者施設の地域移行支援の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・重度の障害に対応できるグループホーム設置の促進(新規1か所開設) 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループホーム1か所新設 	<ul style="list-style-type: none"> ・重度の障害に対応できるグループホーム設置の促進(新規1か所開設) 	—	—

④ 地域生活を支えるサービスの充実

【3年後の到達目標】

各施設が地域の社会資源として地域の福祉ニーズに的確に対応し、地域で支援を必要とする住民を対象としたサービスを充実することで、地域福祉の向上に寄与している。

- ・施設整備等の機会に地域生活を支えるサービス（通所・短期入所等）を拡充している。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
希望の郷 東村山の整備に伴う通所・短期入所の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・通所（生活介護）定員25人（2017年度から5人増） ・新たに短期入所定員10人 	<ul style="list-style-type: none"> ・通所（生活介護）定員25人（4月1日から） ・短期入所定員10人（4月1日から） 	<ul style="list-style-type: none"> ・通所（生活介護）定員30人（2017年度から10人増） 	—	—
東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の改築に向け、仮設建物への移転 	<ul style="list-style-type: none"> ・5月28日移転実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・本施設への移行（2022年度を予定）に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・本施設への移行（2022年度を予定）に向け、地域の障害児向けの新たな通所サービスを検討 	—
日野療護園改築に伴う通所・短期入所の拡充に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> ・改築の基本計画の検討 ・地域の支援ニーズの把握、通所・短期入所等の拡充の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・改築の基本計画の検討会を開催5回 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後の具体的な支援内容、必要な施設設備について検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施設計、着工 ・通所・短期入所等の拡充後の運営体制の検討 	—

⑤ 都立施設のあり方の見直しへの対応

【3年後の到達目標】

事業団が、都立施設や民間移譲先運営事業者として、将来にわたり施設を安定的に運営していくための中長期的な計画が確立されている。

- ・都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団としての施設の適正規模・支援体制等の検討が進んでいる。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
事業団運営施設のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・都における都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団として施設の適正規模・支援体制等の検討を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(4回) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業団として施設の適正規模・支援体制等の検討を進め、第Ⅱ期中期経営計画に反映する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・第Ⅱ期中期経営計画の計画期間の開始 	—