

株式会社東京スタジアム

経営改革プラン 2022 年度改訂版

～本改訂版における留意事項について～

新型コロナウイルス感染症の拡大や東京オリンピック・パラリンピック競技大会の延期等による団体運営への影響については、今後、本改訂版で定める経営戦略や個別取組事項等を進める中で、実情を踏まえ柔軟な対応を図ることとします。

株式会社東京スタジアム

(所管局) 生活文化スポーツ局

1 基礎情報

2021年8月1日現在

設立年月日		1994年8月11日				
所在地		東京都調布市西町376-3				
団体の使命		・ 民間の資金、経営のノウハウを活かし、独立採算による健全なスタジアム経営を維持すること。 ・ 多摩地域のスポーツ振興に貢献すること。				
事業概要		味の素スタジアム、アミノバイタルフィールド及び周辺施設において、以下の事業を行っている。 ・ スポーツ系イベントの開催（サッカーJリーグ、ラグビー、駅伝等） ・ 商業系イベントの開催（コンサート、フリーマーケット等） ・ 商業施設（売店、レストラン等）の運営 ・ 広告スペースの販売 『武蔵野の森総合スポーツプラザ』指定管理業務				
役 職 員 数	役員数	12 人	（都派遣職員	2 人	都退職者	1 人）
	常勤役員数	2 人	（都派遣職員	0 人	都退職者	1 人）
	非常勤役員数	10 人	（都派遣職員	2 人	都退職者	0 人）
	常勤職員数	26 人	（都派遣職員	11 人	都退職者	0 人）
	再雇用・ 非常勤職員数	0 人				
発行株式数		193,050 株				
資本金		9,652,500 千円				
都持株数		70,000 株				
都持株比率		36.3 %				
他の出資団体の 持株数		18,000 株	京王電鉄株式会社			
		14,000 株	(公財) 東京市町村自治調査会			
		9,652 株	株式会社みずほ銀行			
		81,398 株	その他	39 団体		
その他資産		・ フットサルコート（東京都調布市西町290-3） ・ 事務所棟、倉庫等（東京都調布市西町376-3）※アミノバイタルフィールド内 等				

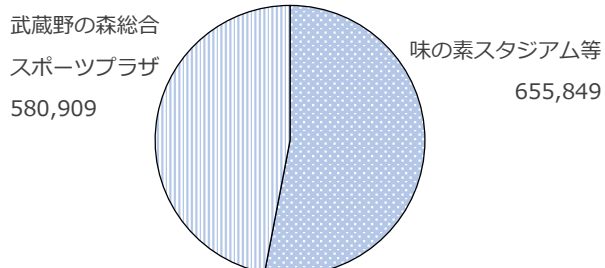
2 財務情報 (2020年度決算・単位：千円)

事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	1,236,757	100%	1,517,095	100%	△ 280,338
(償却前損益)					△ 96,585
施設運営業務 (味の素スタジアム等)	655,849	53.0%	860,012	56.7%	△ 204,163
施設運営業務 (武蔵野の森総合スポーツプラザ)	580,909	47.0%	657,083	43.3%	△ 76,174

※固定資産への投資額：15,958

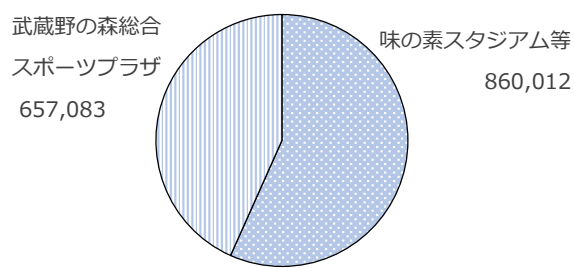
売上高内訳



<味の素スタジアム等 内訳>

施設利用売上	309,109
委託業務売上	42,573
その他売上	304,166

営業費用内訳



<味の素スタジアム等 内訳>

売上原価	611,317
販売費及び一般管理費	248,695

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	6,231,359
現金及び預金	5,908,022
有価証券	
その他	323,337
2 固定資産	3,547,946
固定資産	2,798,157
有価証券	649,849
その他	99,940
資産合計	9,779,305

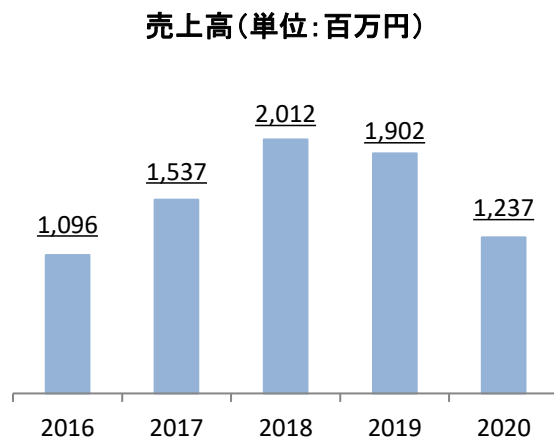
(負債の部)	
3 流動負債	374,207
借入金・社債	
その他	374,207
4 固定負債	110,009
借入金・社債	
その他	110,009
負債合計	484,216
(純資産の部)	
5 資本金	9,652,500
6 剰余金	△ 357,411
7 その他	
純資産合計	9,295,089
負債・純資産合計	9,779,305

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

2016年度以降の事業実施状況

《「売上高」、「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

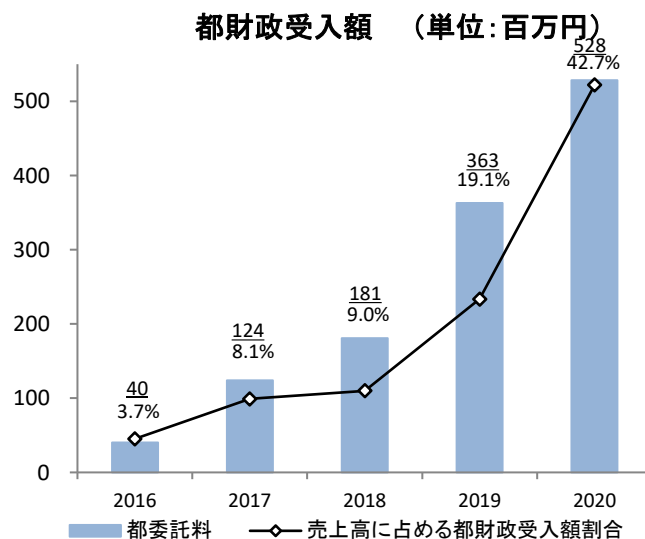


・当社の収益構造は、Jリーグの試合数及び観客動員数、大型コンサートの開催回数等、流動的な要因に大きな影響を受けやすいという特性を有している。

・2017年11月より武蔵野の森総合スポーツプラザの管理運営を行っており、売上高が増加している。

・2019年度・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、売上高は減少した。また、2020年度は、東京2020大会が延期となり、施設利用料が減少したことにより、売上高は減少した。

2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



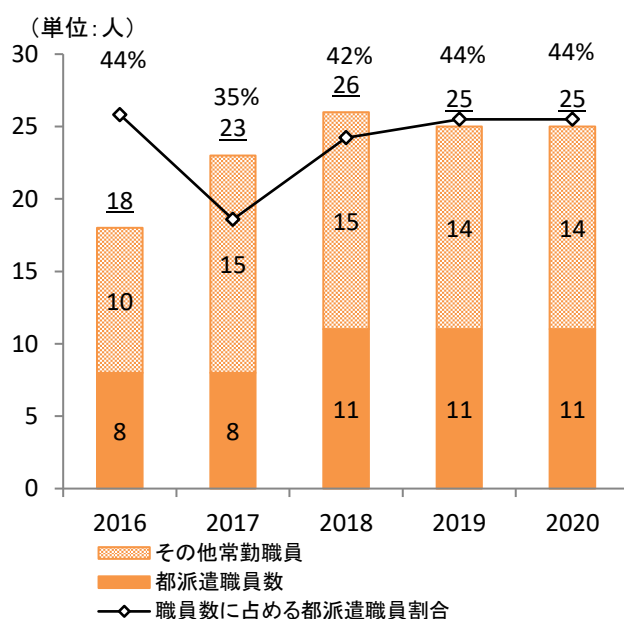
・2016年度までの都からの財政受入は、当スタジアム建物内「調布庁舎」の管理業務受託のみ。

・2017年度より武蔵野の森総合スポーツプラザの管理運営を受託している。

・2019年度は、ラグビーワールドカップ2019の競技会場として使用した経費について、都から財政受入を行った。

・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、武蔵野の森総合スポーツプラザの管理運営に伴う経費について、都から財政受入を行った。

2-3 職員数の推移から見る経営状況



・2016年度には、ラグビーワールドカップ2019並びに東京2020競技大会に向けた業務量増に備えて都派遣職員を1名増員した。

・武蔵野の森総合スポーツプラザの開業に伴い、2017年度にその他常勤職員5名、2018年度に都派遣職員3名を増員した。

・なお、職員区分ごとの業務分担は以下のとおり。

- ・都派遣職員
 - ・総務、都との連絡調整
 - ・施設管理
- ・その他常勤職員 ※市及び民間からの出向
 - ・経理、地元自治体との調整
 - ・交通機関及び施設内業者等との調整
 - ・イベント等運営に係る連絡調整

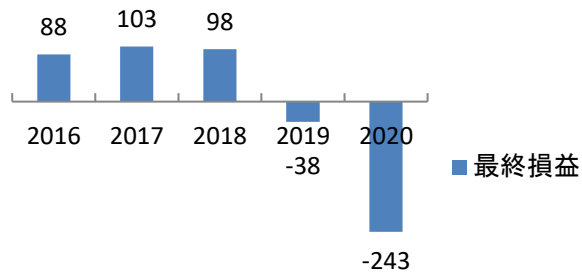
主要事業分野に関する分析

事業分野	施設運営業務																															
事業概要	スタジアム等の施設を管理運営し、イベント主催者等から施設利用収入を得る。 ・スポーツ系イベントの開催(サッカーJリーグ、ラグビー、ランニングイベント等) ・商業系イベントの開催(コンサート、フリーマーケット等) ・商業施設の運営(レストラン、売店、フットサルコート、駐車場等) ・広告等収入(ネーミングライツ契約、広告看板等広告スペースの販売) 武蔵野の森総合スポーツの管理運営を東京都から受託。																															
各指標に基づく分析																																
売上高	<table><thead><tr><th>年度</th><th>都委託料</th><th>都財政受入額以外</th><th>売上高</th><th>割合</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>40,129</td><td>1,055,475</td><td>1,095,604</td><td>3.7%</td></tr><tr><td>2017</td><td>124,053</td><td>1,412,678</td><td>1,536,731</td><td>8.1%</td></tr><tr><td>2018</td><td>180,897</td><td>1,830,713</td><td>2,011,610</td><td>9.0%</td></tr><tr><td>2019</td><td>363,014</td><td>1,538,839</td><td>1,901,853</td><td>19.1%</td></tr><tr><td>2020</td><td>528,346</td><td>708,411</td><td>1,236,757</td><td>42.7%</td></tr></tbody></table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	売上高	割合	2016	40,129	1,055,475	1,095,604	3.7%	2017	124,053	1,412,678	1,536,731	8.1%	2018	180,897	1,830,713	2,011,610	9.0%	2019	363,014	1,538,839	1,901,853	19.1%	2020	528,346	708,411	1,236,757	42.7%	- 当社の収益構造は、Jリーグの試合数及び観客動員数、大型コンサートの開催回数等、流動的な要因に大きな影響を受けやすいという特性を有している。 2017年11月より武蔵野の森総合スポーツプラザの管理運営を行っており、売上高が増加している。 2019年度・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、売上高は減少した。また、2020年度は、東京2020大会が延期となり、施設利用料が減少したことにより、売上高は減少した。
年度	都委託料	都財政受入額以外	売上高	割合																												
2016	40,129	1,055,475	1,095,604	3.7%																												
2017	124,053	1,412,678	1,536,731	8.1%																												
2018	180,897	1,830,713	2,011,610	9.0%																												
2019	363,014	1,538,839	1,901,853	19.1%																												
2020	528,346	708,411	1,236,757	42.7%																												
事業費用	<table><thead><tr><th>年度</th><th>人件費</th><th>外注費</th><th>その他</th><th>合計</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>178,826</td><td>391,496</td><td>406,052</td><td>1,001,642</td></tr><tr><td>2017</td><td>204,395</td><td>502,468</td><td>687,102</td><td>1,407,415</td></tr><tr><td>2018</td><td>248,473</td><td>522,782</td><td>1,122,714</td><td>1,893,969</td></tr><tr><td>2019</td><td>250,621</td><td>592,843</td><td>1,086,980</td><td>1,955,216</td></tr><tr><td>2020</td><td>212,370</td><td>358,601</td><td>946,124</td><td>1,542,485</td></tr></tbody></table>	年度	人件費	外注費	その他	合計	2016	178,826	391,496	406,052	1,001,642	2017	204,395	502,468	687,102	1,407,415	2018	248,473	522,782	1,122,714	1,893,969	2019	250,621	592,843	1,086,980	1,955,216	2020	212,370	358,601	946,124	1,542,485	- 施設管理及び天然芝管理については外部へ委託しており、その委託費用が固定的費用となっている。 - 変動費として、広告宣伝費、イベント誘致及び開催に伴う業務委託費等が挙げられる。 2017年11月より武蔵野の森総合スポーツプラザの管理運営を行っており、費用が増加している。 2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、イベントの開催に伴う業務委託費や光熱水費は
年度	人件費	外注費	その他	合計																												
2016	178,826	391,496	406,052	1,001,642																												
2017	204,395	502,468	687,102	1,407,415																												
2018	248,473	522,782	1,122,714	1,893,969																												
2019	250,621	592,843	1,086,980	1,955,216																												
2020	212,370	358,601	946,124	1,542,485																												
再委託費	<table><thead><tr><th>年度</th><th>再委託費</th><th>割合</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>25,268</td><td>2.52%</td></tr><tr><td>2017</td><td>13,450</td><td>0.96%</td></tr><tr><td>2018</td><td>0</td><td>0%</td></tr><tr><td>2019</td><td>24,772</td><td>1.27%</td></tr><tr><td>2020</td><td>25,390</td><td>1.65%</td></tr></tbody></table>	年度	再委託費	割合	2016	25,268	2.52%	2017	13,450	0.96%	2018	0	0%	2019	24,772	1.27%	2020	25,390	1.65%	- 調布庁舎の管理業務受託において、施設設備等の管理については外部へ再委託している。 2017年度は、調布庁舎の改修工事に伴い、委託費が減少している。また、2018年度は、調布庁舎を東京都多摩障害者スポーツセンターが使用していたため、都受託事業の再委託費はなし。												
年度	再委託費	割合																														
2016	25,268	2.52%																														
2017	13,450	0.96%																														
2018	0	0%																														
2019	24,772	1.27%																														
2020	25,390	1.65%																														
職員構成	<table><thead><tr><th>年度</th><th>都派遣職員</th><th>その他常勤職員</th><th>割合</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>8</td><td>10</td><td>44%</td></tr><tr><td>2017</td><td>8</td><td>15</td><td>35%</td></tr><tr><td>2018</td><td>11</td><td>15</td><td>42%</td></tr><tr><td>2019</td><td>11</td><td>14</td><td>44%</td></tr><tr><td>2020</td><td>11</td><td>14</td><td>44%</td></tr></tbody></table>	年度	都派遣職員	その他常勤職員	割合	2016	8	10	44%	2017	8	15	35%	2018	11	15	42%	2019	11	14	44%	2020	11	14	44%	2016年度には2019・2020両大会への準備のため、2017・2018年度には武蔵野の森総合スポーツプラザの開業のため、職員数を増やしている。 - 都派遣職員(11名)の内訳は以下のとおり。 - 事務系職員: 8名(うち管理職3名) - 技術系職員: 3名						
年度	都派遣職員	その他常勤職員	割合																													
2016	8	10	44%																													
2017	8	15	35%																													
2018	11	15	42%																													
2019	11	14	44%																													
2020	11	14	44%																													

主な事業成果

事業
成果
①

最終損益（単位：百万円）

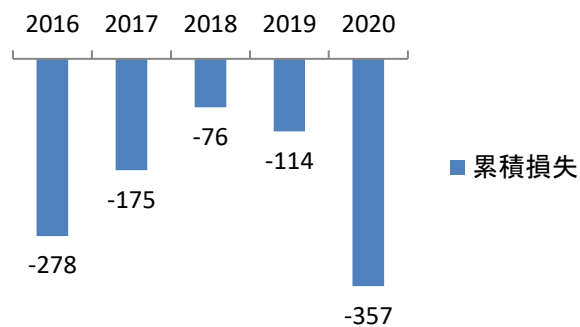


・様々なイベントの誘致による売上高の確保や、経費の節減等により、堅実に当期純利益を確保している。

・2019年度・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、最終損益は赤字になった。また、2020年度は、東京2020大会が延期となり、施設利用料が減少したことにより、最終損益は減少した。

事業
成果
②

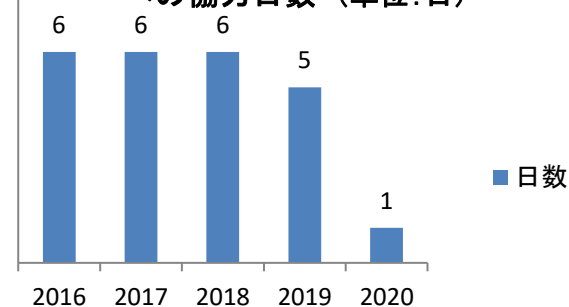
累積損失（単位：百万円）



・開業当初、最大で約16億8千万円あった累積損失は、2020年度末時点で約3億6千万円となった。

事業
成果
③

多摩地域の自治体のスポーツ事業
への協力日数（単位：日）

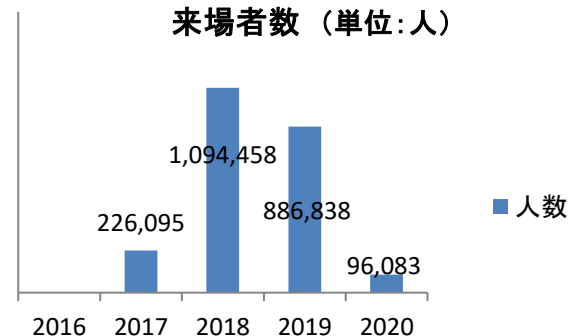


・多くのイベントを受け入れ収益を確保する必要がある中でも、多摩地域の自治体のスポーツ事業への協力日数を確保している。

・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、協力日数は1日にとどまった。

事業
成果
④

武蔵野の森総合スポーツプラザ
来場者数（単位：人）



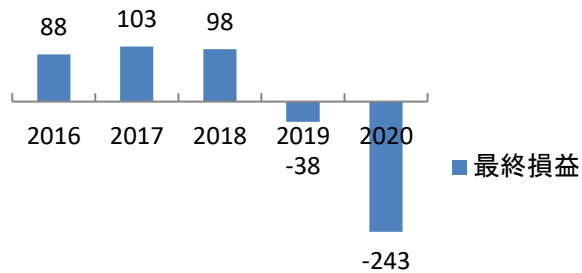
・2017年11月25日に開業し、初年度は約4か月で合計22万人、2018年度は109万人、2019年度は88万人のお客様にご来場いただいた。2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、来場者数は9万人となった（メインアリーナ、サブアリーナ、プール等全施設合計）。

その他補足資料等

主な事業成果

事業
成果
①

最終損益（単位：百万円）

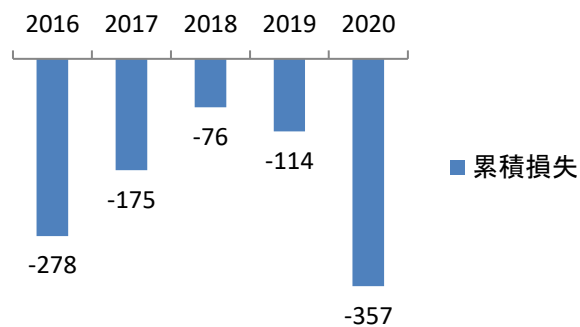


・様々なイベントの誘致による売上高の確保や、経費の節減等により、堅実に当期純利益を確保している。

・2019年度・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、最終損益は赤字になった。また、2020年度は、東京2020大会が延期となり、施設利用料が減少したことにより、最終損益は減少した。

事業
成果
②

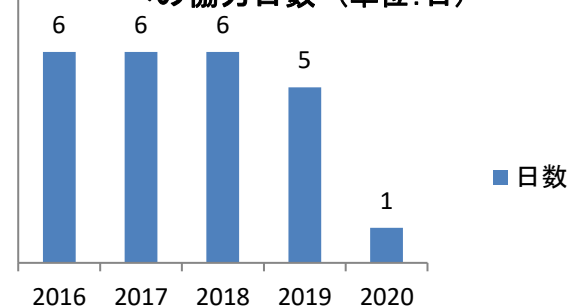
累積損失（単位：百万円）



・開業当初、最大で約16億8千万円あった累積損失は、2020年度末時点で約3億6千万円となった。

事業
成果
③

多摩地域の自治体のスポーツ事業
への協力日数（単位：日）

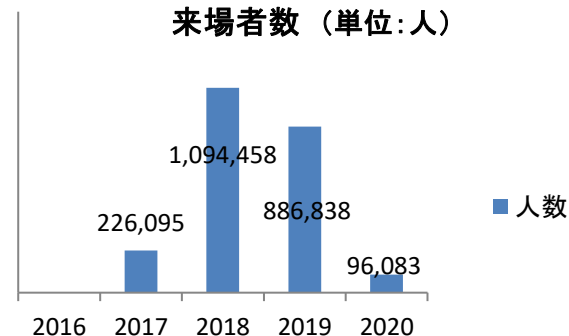


・多くのイベントを受け入れ収益を確保する必要がある中でも、多摩地域の自治体のスポーツ事業への協力日数を確保している。

・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、協力日数は1日にとどまった。

事業
成果
④

武蔵野の森総合スポーツプラザ
来場者数（単位：人）



・2017年11月25日に開業し、初年度は約4か月で合計22万人、2018年度は109万人、2019年度は88万人のお客様にご来場いただいた。2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた東京都の方針に従い施設を休館したことなどにより、来場者数は9万人となった（メインアリーナ、サブアリーナ、プール等全施設合計）。

その他補足資料等

2022年度改訂版のポイント

- ◆大会レガシーの継承と情報発信力の向上に繋げるため、戦略①に「（仮称）味スタ・むさプラミュージアム」を追記
- ◆厳しい経営状況においても、取組を着実に推進するため、戦略②に経費節減に関する取組を追記
- ◆スポンサー企業等と連携し、集客力向上に繋げるため、戦略②に「（仮称）健康ウォーキング事業」を追記
- ◆2021年度の検討結果を踏まえ、戦略②の外部講習や大学院の聴講等に関する記載を具体化

【プランの主な改訂内容】

戦略①RWC2019、東京2020大会を契機としたスポーツ振興への貢献と大会レガシーの継承

個別取組事項 (改訂前)	2022年度（改訂前）	個別取組事項 (改訂後)	2022年度(改訂後)
両大会のレガシーとしてのスポーツ振興	○感染症の状況を見ながら、パラ・マイナースポーツの体験会やアスリートとの交流等の事業を実施 7メニュー ○ラグビーの普及促進につながるイベントや試合等の誘致、PR協力 2試合 ○RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示	両大会のレガシーとしてのスポーツ振興	○感染症の状況を見ながら、パラ・マイナースポーツの体験会やアスリートとの交流等の事業を実施 7メニュー ○ラグビーの普及促進につながるイベントや試合等の誘致、PR協力 2試合 ○RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示、 （仮称）味スタ・むさプラミュージアムの企画調整

戦略②選ばれ続けるスタジアム・アリーナとして安定的な経営基盤の底上げを図るための取組の推進

個別取組事項 (改訂前)	2022年度（改訂前）	個別取組事項 (改訂後)	2022年度(改訂後)
地域と連携した味の素スタジアムの施策展開	○感染症の状況を見ながら、地元市や関係事業者と連携し、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整	地域等と連携した味の素スタジアムの施策展開	○感染症の状況を見ながら、地元市や関係事業者と連携し、 経費節減に向けた調整を行いつつ 、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整 ○感染症の状況を見ながら、スポンサー企業等と連携し、経費節減に向けた調整を行いつつ、（仮称）健康ウォーキング事業を試行的に実施し、効果を検証・調整
事業遂行に向けた人材の確保と育成	○外部講習や大学院の聴講等による事業経営のノウハウ習得 2名参加	事業遂行に向けた人材の確保と育成	○オンラインセミナーの受講や他施設の見学等 2回 ○大学院のメディア・エンターテイメントに関する講義について科目等履修生派遣を実施し、事業経営のノウハウを習得 2名参加

戦略 3	両施設の同時利用による相乗的な魅力向上	事業 運営	経営 改革	事業 執行	状況変化 への対応	DX	財務	民間連携 人事交流	長期 戦略
				○					

【戦略を設定する理由・背景】
味の素スタジアムと武蔵野の森総合スポーツプラザの両施設を一体的・効果的に活用することで、サービスや営業力の向上に繋がる他、多摩地域のスポーツ拠点として地域のスポーツ振興や地域活性化に貢献するため。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3 年後（2023年度）の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度	2021年度	3 か年の取組（年次計画）	
					計画	実績（11月末時点）	2022年度	2023年度
・各施設の規模や特性が異なることから、両施設を一体的に活用した大規模イベントの開催は難しく、これまではRWCのような国際的なイベントや当社主催の味スタ感謝デーで活用してきた。	・両施設を一体的に管理する当社ならではの取組として、施設を相互補完する形での利用も促進することで、施設利用の魅力向上を図り、収益性を高める。 ・利用者が複数施設の同時利用をイメージしやすいよう一体的なブランドイメージの発信を行うとともに、同時利用メニュー等の提案を行う。	【目標①】 両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用を 6 つ以上実施し、利用者の高い評価を得ている。 【目標②】 スタジアム等とプラザの同時利用を促進するための戦略的なPRを実施している。	スタジアム等とプラザの一体での事業開催	①	○イベント開催時における、他施設の一部の活用（コンコースやスタンド等）も含めた相互利用の促進 両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計 4 つ以上（感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。）	○各施設の利用スケジュールの洗い出し ○一体的利用実績（2 件） ○相互補完利用実績（1件）	○イベント開催時における、他施設の一部の活用（コンコースやスタンド等）も含めた相互利用の促進 ○両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計 5 つ以上（感染症の状況で回数は見直す） ○一体的利用を行う際、社内のノウハウや関連事業者とのつながりを活用するなど、経費節減を図る。	○イベント開催時における、他施設の一部の活用（コンコースやスタンド等）も含めた相互利用の促進 両施設の一体的利用、又は施設を相互補完する形での利用年合計 6 つ以上（感染症の状況で回数は見直す） ○一体的利用を行う際、社内のノウハウや関連事業者との繋がりを活用するなど、経費節減を図る。
			同時利用促進のための取組み	②	○SNS等を活用した両施設の一体的PRの検討・試行 4 回以上 ○国内外で複数の施設を一体的に利用したイベント事例を情報収集	○SNSを活用した両施設の一体的PR実績（1回）	○SNS等を活用した両施設の一体的PRの試行 5 回以上	○SNS等を活用した両施設の一体的PRの試行 6 回以上
実績(2021年11月末時点)及び要因分析								
目標①について、東京2020大会組織委員会による利用期間が両施設で異なる中ではあったが、両施設のスケジュールを常時共有し、両施設の一体的利用や相互補完利用について、計 3 件の実績を積み上げた。 目標②について、両施設の一体的利用をイメージできるようなPRを実施した。今後は、各施設のイベントを双方でSNS発信する等、一体的なPRも検討していく。								

共通戦略	手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク
------	-------------------------

取組事項		2021年度		2022年度末の到達目標
		2021年度末の到達目標	実績（11月末時点）	
手続のデジタル化		＜味の素スタジアム＞ ・利用規程等の見直しと合わせて、一連の手続を原則としてオンラインで実施できるよう検討を進める。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・新規登録団体などのインターネット申込を促進する。	＜味の素スタジアム＞ ・施設利用の申請・承認手続をオンラインで実施するために、利用規程等の見直しが必要か、実印押印を省略できるかなど、社内で検討を進めた。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・新規登録団体などのインターネット申込を促進し、計70件の申込があった。 ・スポーツ体験会（小学生走り方教室）の開催に当たり、紙だけでなくインターネットによる申込も活用した。	対都民・事業者を対象とした受付等の手続については、原則としてデジタル化済みであるが、更なる活用促進のため、以下の取組を行う。 ＜味の素スタジアム＞ ・施設利用の申請を原則としてオンラインフォームで行えるよう、HPの改修を進める。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・引き続き、施設利用申込及びスポーツ体験会におけるインターネットによる申込を促進する。
5つのレス	はんこレス	＜味の素スタジアム＞ ・規程等の改正及び電子システム等の導入の検討を進め、対応可能な手続からはんこレスを推進する。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・押印が不要と思われる書類を抽出し、規程等の改正により、2021年度末までに押印を廃止する。	＜味の素スタジアム＞ ・電子決裁システムを本格的に運用し、原則として電子決裁とした。 ・超過勤務申請や部長決裁等、押印が必要な業務を7件削減した。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・一般団体用の使用申込書等について様式変更を行い、押印不要とした。	＜両施設＞ ・引き続き電子決裁システムの原則利用を推進する。 ＜味の素スタジアム＞ ・請求書、発注書、施設利用申請手続きについて、訴訟等のリスクや契約相手方の意向を考慮した上で、慎重に押印の廃止を検討する。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・利用団体からの申請様式の押印については廃止済み。
	FAXレス	＜両施設＞ ・従来FAXで取り組んでいた業務についてメールで行うなど、2021年度のFAX件数を98%減少させる（2019年度比）。	＜両施設＞ ・2019年度同時期のFAX件数と比較して、100%減少を達成した（2021年4月～11月末）。	＜両施設＞ ・引き続き、インターネットFAXを運用し、2022年度FAX件数の98%以上減少を継続する。（2019年度比）
	ペーパーレス	＜両施設＞ ・社内電子決裁システムを更に活用し、2021年度のコピー用紙総使用量を30%減少させる（2020年度比）。	＜両施設＞ ・2020年度同時期のコピー用紙総使用量と比較して、約50%減少を達成した（2021年4月～11月末）。	＜両施設＞ ・引き続き電子決裁システムの原則利用を推進するとともに、PDF編集ソフトを積極的に活用することで、2022年度のコピー用紙を、2020年度比55%減少させる。
	キャッシュレス	＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・団体利用については、銀行振込・クレジットカード決済が可能な旨を更に浸透させる。 ・2021年度内の導入に向け、キャッシュレス対応の準備を進める。	＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・11月の施設利用再開にあわせて、利用料金の支払いに電子マネー・QRコード決済を導入した。	＜味の素スタジアム＞ ・施設利用についての支払いは、全施設キャッシュレス対応済み。 ・イベント時の売店の支払いについて、売店事業者と協議の上、3種のキャッシュレス決済の導入を検討する。 ＜武蔵野の森総合スポーツプラザ＞ ・個人利用及び団体利用の支払いは、キャッシュレス決済対応済み。 ・駐車場の利用料金について、キャッシュレス決済に対応する。
	タッチレス	＜両施設＞ ・検討の結果、対面ではなくとも効果的に事業の実施が出来ると見込まれるものについては、2021年度末までに、オンライン開催を検討する。 ・現地確認を伴わない打合せについては、WEB会議を積極的に実施する。	＜両施設＞ ・現地確認を伴わない打合せはWEB会議を活用し、味の素スタジアムでは約100件、武蔵野の森総合スポーツプラザでは約60件実施した。	＜両施設＞ ・対面ではなくとも効果的に事業の実施ができると見込まれるものについて、引き続き、オンライン開催を推進する。
テレワーク		＜両施設＞ ・オンライン会議の積極的な活用などにより、2021年度12月のテレワーク実施率を40%とする。 ※「実施件数/当月の勤務日数・テレワーク勤務可能な職員数」により算出	＜両施設＞ ・都民対応のため、事務所に出勤する社員を一定数確保する必要がある中で、接触リスク軽減のため、可能な限りテレワークを実施した。	＜両施設＞ 新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。