# 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、経営のノウルること。 ・多摩地域のスポーツ振興(		算による健 <u>st</u>	となスタジアム経営を		
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						業を行っ	
		『武蔵野の森総合スポーツス			*/// P Prit **	4 1 \	
		12 人	(都派遣職員  (都派遣職員	2 人	都退職者 	1 人)	
役職		10 人		2 人	都退職者 都退職者	0人)	
與員			•				
数	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 %					
		18,000 株	京王電鉄株式会社				
,	他の出資団体の	14,000 株	(公財)東京市町村自	治調査会			
	持株数	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(東京を ・事務所棟、倉庫等(東京を		※アミノバー	イタルフィールド内	等	

## 2 財務情報 (2020年度決算・単位:千円)

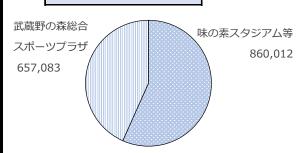
区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	1,236,757	100%	1,517,095	100%	△ 280,338
(償却前損益)				/	△ 96,585
施設運営業務 (味の素スタジアム等)	655,849	53.0%	860,012	56.7%	△ 204,163
施設運営業務 (武蔵野の森総合スポーツブラザ)	580,909	47.0%	657,083	43.3%	△ 76,174

※固定資産への投資額:15,958

# 売上高内訳

(7)(-2)(2)(2) = 7 = 13	30/1/
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

事業

別

損

益

(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

### 売上高(単位:百万円)

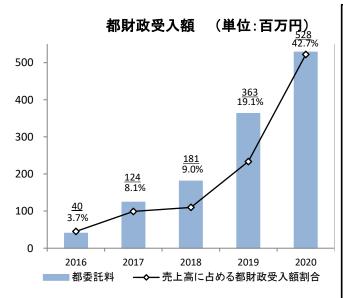


・当社の収益構造は、Jリーグの試合数及び観客動員数、大型コンサートの開催回数等、流動的な要因に大きな影響を受けやすいという特性を有している。

・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



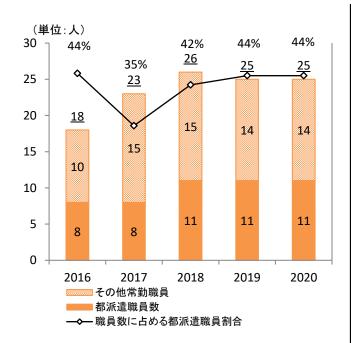
・2016年度までの都からの財政受入は、当スタジアム建物内「調布庁舎」の管理業務受託のみ。

・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

#### 事業 施設運営業務 分野 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) 事業 ・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) 概要 ・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 ・当社の収益構造は、リーグの試合数及び観客動員数、 9.0% 19.1% 大型コンサートの開催回数等、流動的な要因に大きな影 8.1% 響を受けやすいという特性を有している。 3.7% 63,014 ・2017年11月より武蔵野の森総合スポーツプラザの管理 1.536.731 運営を行っており、売上高が増加している。 売上 1.095.604 高 1,830,713 ・2019年度・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡 38,8 L,<mark>412,67</mark>8 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 1,055,475 などにより、売上高は減少した。また、2020年度は、東京 08.41 2020大会が延期となり、施設利用料が減少したことによ 2016 2017 )17 2018 都財政受入額以外 = 2019 2020 売上高に占める都財政受入額割合 り、売上高は減少した。 ・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。 1.893.969 1,542,485 ・変動費として、広告宣伝費、イベント誘致及び開催 1,407,415 1,122,714 1 086 980 に伴う業務委託費等が挙げられる。 1,001,642 事業 687 10 46.12 費用 ・2017年11月より武蔵野の森総合スポーツプラザの 406,052 22.78 管理運営を行っており、費用が増加している。 02,46 58,601 391 496 248,473 250,62 212.370 ・2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響 2016 2017 2018 2019 2020 で、イベントの開催に伴う業務委託費や光熱水費は ■外注費 ■人件費 ■その他 ・調布庁舎の管理業務受託において、施設設備等 30.000 3.0% の管理については外部へ再委託している。 25,000 2.5% 2.529 20,000 -2017年度は、調布庁舎の改修工事に伴い、委託費 2 0% が減少している。また、2018年度は、調布庁舎を東 15,000 再委 25,268 4,77 1.5% 京都多摩障害者スポーツセンターが使用していたた 託費 10.000 .65 め、都受託事業の再委託費はなし。 3,450 1.0% 5,000 0.96% 0.5% 0 2016 2017 2018 2019 2020 事業費に占める再委託割合 ■再委託費 **44%** ・2016年度には2019・2020両大会への準備のため、 26 42% 25 <sup>44</sup>% 25 44% 23 35% 2017・2018年度には武蔵野の森総合スポーツプラ 18 ザの開業のため、職員数を増やしている。 15 14 15 10 ・都派遣職員(11名)の内訳は以下のとおり。 職員 事務系職員:8名(うち管理職3名) 構成 11 11 11 8 8 •技術系職員:3名 2016 2020

■その他常勤職員 ■ 都派遣職員

職員数に占める都派遣職員割合

### 主な事業成果

# 事業成果 2016 2017 2018 2019 2020 -38 ■最終損益

- ・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

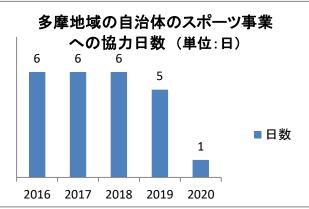


最終損益 (単位:百万円)

-243

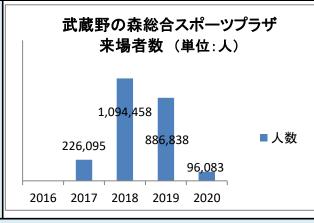
・開業当初、最大で約16億8千万円あった累積損失 は、2020年度末時点で約3億6千万円となった。

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



・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 2016 2017 2018 2019 2020 -38 ■最終損益

- ・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

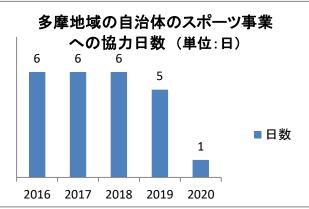


最終損益 (単位:百万円)

-243

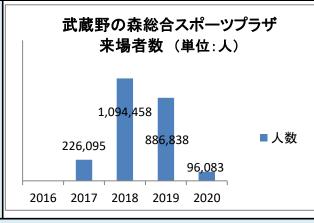
・開業当初、最大で約16億8千万円あった累積損失 は、2020年度末時点で約3億6千万円となった。

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



・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	<ul> <li>○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</li> <li>○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</li> <li>○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</li> </ul>

## 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 <mark>等</mark> 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	<ul><li>○オンラインセミナーの受講や他施設の見学等 2回</li><li>○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</li></ul>

戦略 1 RWC2019、東京2020大会を契機としたスポーツ 組織 振興への貢献と大会レガシーの継承 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
	0					0

# 【戦略を設定する理由・背景】

RWC2019や東京2020大会を契機として、都民が安全・安心にスポーツイベントに参加できるよう、その受け皿としての役割を積極的に果たしスポーツフィールド・東京の実現に貢献するとともに、両大会のレガシーを活かしたより戦略的な施設運営、事業展開を可能にするため。

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		2021年度	2021年度	3か年の取組(年次計画)		
四神にのける光仏(味趣)	赤恩性人の子校	3 午後(2023年及)の到廷日標	1四別収配事場	到達目標	計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度	
スケの体験会等を始めたが、大会後も都民のスポーツ需要に応えていくことが求められている。 ・RWCのレガシーとして、子供からプロまで様々な階層における機会を増やしラグビーの発展に貢献することが求められている。	化に貢献する。 ・ラグビーは、体験イベントや様々な試合等の開催により、新リーグの気運醸成	え、都のスポーツ振興施策に貢献する。 【目標②】大会レガシーとして、環境に配慮したイベント運営が図られるとともに、被災地への復興支援の継続により地元との絆が深まってい	両大会のレガシーとしての スポーツ振興 東京2020大会における環	1)	○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 6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に係る調整 ○RWC2019や東京2020大会の記念グッズの展示 ○スタジアムイベント時の環境配慮ガイドライン作成	○当初計画の6メニューに加え、調布市と武蔵野の森総合スポーツプラザが共催したパラスポーツ体験会においてクイズや展示を実施 ○地元3市のイベントに連動したむさプララグビープラザの開催(1回)、ラグビーリーグワンの誘致及び天然芝管理等との調整 ○武蔵野の森総合スポーツプラザでのRWC2019記念グッズ等や東京2020大会マスコット像の展示 ○廃棄物の適正処理に係る講習の受講(1回)、東京2020大会で調達された各種物品のうち十分に利用可能な	○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	○感染症の状况を見なから、ハラ・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 8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 3試合	
れているが、持続可能性分野について、 環境面のハード施策は進んでいるものの イベント運営等のソフト施策はこれから 取り組む段階にある。 ・復興五輪という大会の趣旨を踏まえ、 福島県の道の駅の支援を行ってきたが、 大会以降の被災地への関心の薄れや震災 の風化が懸念されている。	持続可能な取組み等をレガシーとして継 承し、環境負荷の低減に向けた取組みの		境配慮や復興支援のレガシーの継承	2	○被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)	ものを譲り受け施設内で活用  ○味スタ感謝デーでの被災地ブース出展に向けた調整  (ただし、味スタ感謝デーは感染症の状況を踏まえ11月 から2月に延期)	○被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状	○被災地への継続的な支援 年間4、5件(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)	
目標①について、多摩地域のスポーツ拠点としの開催等、都のスポーツ振興施策に貢献してい 目標②について、環境配慮に向けた取組として	議(2021年11月末時点)及び要因分析  して都や地元3市と連携したパラスポーツ等のPR いる。  こ、東京2020大会で調達された各種物品のうち利のけた連絡調整を通じて、被災地との絆を深める	用可能なものを譲り受け、施設内で活用							

選ばれ続けるスタジアム・アリーナとして安定的 事業 な経営基盤の底上げを図るための取組の推進 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
	0	0	0	0	0	0

# 【戦略を設定する理由・背景】

新国立競技場の開業や有明アリーナの開設等により大規模なスポーツ大会やコンサートの誘致競争が厳しくなる中、利用者から選ばれ続けるスタジアム・ アリーナとなるには、更なる感染予防策により安全・安心を確保し、中長期的な視点で安定的な経営基盤の底上げを図る必要があるため。

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	票 個別取組事項 到達目標		2021年度	2021年度	3か年の取締	祖(年次計画)
四神にのける光水(味趣)		3 午後(2023年度)の到達日係			計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度
十分に取り込めていない。 ・多様化・高度化する利用者ニーズに合	・周辺の企業や大学、行政機関等とも連携し、東京全域からの来場客が長時間滞在したくなるメニューを揃える。 ・収支の状況を見ながら、価値の高いサービスを提供できるよう、施設のリニューアルやICT技術の活用で利用環境の	策や独自の新規企画を3事業以上試	地域等と連携した味の素スタジアムの施策展開	1)	○中長期ビジョンに基づき、地元市や関係事業者等と「スタジアムを核とするエリアで1日楽しめる仕組み(周遊観光バス、周遊割引チケット等)」について、感染症の状況を見ながら、検討を開始	○調布市や地元鉄道会社等へのヒアリング(3回)を踏まえ、調布市よるシェアサイクル実証実験参加に向け、サイクルポート設置場所の検討や都との各種調整を実施 〇地域における連携を促進するために調布市が設立したスマートシティ協議会への参加に向けた各種調整を実施	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	○感染症の状況を見ながら、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、結果をとりまとめ、効果が 得られた場合は、本格実施に向けたフェーズへ移行。
・既存イベントの合間や閑散期等にはフリーマーケットや撮影等の受入れを行ってきたが、新たなビジネスモデルも視野に入れた更なる施設活用の余地がある。 ・施設の認知度向上に努めてきたが、施	整備・充実を図り、生産性を高める。 ・感染症の状況を見ながら、収益性の高いイベントや話題性の高い新たな企画等を実施し、施設稼働率を向上させる。 ・特色あるイベントの開催や広報戦略の展開、施設の安全面のアピールにより、	【目標③】安全面やブランド面のイメージ向上に向け、1事業以上試行し、本格実施する。	リニューアルによる観戦・ 鑑賞環境の向上	2	<ul><li>○中長期ビジョンに基づき、以下の項目について具体的取組や費用を社内で検討</li><li>・立見席、ベビーカー席、キッズスペース等の整備</li><li>・場内売店におけるキャッシュレス決済導入</li><li>・ICT技術を活用したスタジアム体験等を向上させる取組</li></ul>		○ICT技術など他施設等の先進的な取組等についての情	○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、結果をとりまとめ。効果が得られた場合は、本格実施に向けたフェーズへ移行。 ○ICT技術など他施設等の先進的な取組み等についての情報収集を継続し、当社のモデルを探求
ていない。			新たなビジネスモデルを実 現するための新規事業の追 求	2	<ul><li>○中長期ビジョンに基づき、感染症の状況を見ながら、以下の項目を社内で検討</li><li>・ライブ・エンターテイメントの誘致 1件</li><li>・閑散期等を活用した話題性のあるイベント等の開催</li><li>・若手アーティストの発掘・育成の場の提供</li></ul>	<ul><li>○コンサートを誘致したが、感染症によりキャンセルとなった(1件)。</li><li>○Jリーグのオフシーズンに、新たに設立されたラグビーリーグワンを誘致(3試合)</li><li>○味スタ感謝デーを活用した若手アーティストへの発表の場の提供を企画</li></ul>	感染症の状況を見ながら、以下の取組を実施  -  ○ライブ・エンターテイメントの誘致 1件  ○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、以下の取組を実施 ○ライブ・エンターテイメントの誘致 1件 ○事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ。効果が得られた場合は、本格実施に向けたフェーズへ移行。
			安全面やブランド面のイ メージ向上	3	<ul><li>○中長期ビジョンに基づき、以下の項目を社内で検討・アニメ・eスポーツ等のブランドイメージの構築・SNSやAIチャットボット等による情報発信の充実</li><li>○ICT技術やGBAC等の先進的な取組の情報収集</li><li>○事故・災害時対応の訓練・研修の情報発信</li></ul>	○アニメコンサートの誘致(4件)、Jリーグクラブと連携したeスポーツコンテンツの実施(1回) ○SNSを活用した情報発信(FB81回、Twitter127回) ○Jリーグクラブ・産業総合研究所と連携した感染抑止実証実験(1回) ○武蔵野の森総合スポーツプラザでの救命等講習の開催 (2月予定)、消防訓練(2回)	○イベント主催者等と連携して、事業を試行的に実施し、効果を検証・調整 ○引き続きICT技術等の先進的な取組について情報収集し、GBACは取得に向けて準備	○事業を試行的に実施し、結果をとりまとめ。効果が得られた場合は、本格実施に向けたフェーズへ移行。 ○引き続きICT技術等の先進的な取組みについて情報収集し、GBACは取得・運用 ○事故・災害時対応に関する訓練・研修の情報発信
目標①について、調布市スマートシティ協議会 目標②について、センサリールーム等の設置や グビーリーグワンの誘致による施設稼働率の向	議(2021年11月末時点)及び要因分析 への参加やシェアサイクルの実証実験の試行に 対蔵野の森総合スポーツプラザでのキャッシュ 立上に積極的に取り組んできた。引き続き新たな 或染症対策に資する実証実験への参加や各種訓練	レス決済導入等による利用環境の向上、ラ 取組を試行・検証する。	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	ラインセミナー等の外部講習の受講 (2回)	について科目等履修生派遣を実施し、事業経営のノウハ	〇オンラインセミナーの受講や他施設の見学等 2回 〇大学院のメディア・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	経営 改革	事業執行	状況変化 への対応
		運営		0	

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
	0					

# 【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	達目標 個別取組事項		6 加加克克克		2021年度 2021年度		3か年の取組(年次計画)		
団体における現状(課題)		3 年後(2023年度)の到廷日伝	1回別以社争場	到達目標	計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度			
ベントの開催は難しく、これまではRWC			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) 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 つ以上(感染症の状況に応じて、回数は見直しを行う。)	○一体的利用宝績 (2件)	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)	○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。			
	ジの発信を行うとともに、同時利用メ リット等の提案を行う。	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。	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 OSNS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、施設の一体的利用や相互補完利用について、計目標②について、両施設の一体的利用をイメー体的なPRも検討していく。											

# 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

-	加加西亚		2022年中十八四年				
取組事項		2021年度末の到達目標	実績(11月末時点)	2022年度末の到達目標			
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	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>			
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。		〈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〉 ・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> ・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。			
	キヤツシュレス	<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> 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。			