

第2章

経営理念

当財団の定款第3条では、財団の目的を次のとおり規定しています。

この法人は、新宿区民をはじめ都民に対して、歴史、文化、芸術、スポーツなどの生涯学習の機会を提供し、区民等の自発的な参画と相互交流を深めることを目的とする。このために、この法人は地域の魅力を広く発信し、活動を通じて得られた成果を地域で活用することにより、地域コミュニティにおける人々の交流を活性化し、国際性豊かで活力ある住みよい地域社会の実現に寄与するものとする。

定款に定める目的や当財団の現状と課題、取り巻く環境の変化を踏まえ、将来に向けて「財団の使命（財団はどのような存在になるべきか）」、そしてそれを実現するために「財団の基本姿勢（財団職員はどのような行動を取るべきか）」を、次のとおり示します。

1 財団の使命

区民の暮らしに『あったらいいもの』と『なくてはならないもの』を創造し、豊かで活力ある未来を築く、区民の信頼に応えるベストパートナーを目指します

「区民」とは、新宿区に住んでいる人々、新宿区で働く人々、区内の学校に通う人々、その他区内で様々な活動を営む人々のことを意味しています。乳幼児から高齢者に至るまで、すべての年齢層の人々が、日々の暮らしの中で「あったらいいな」と思うもの、「なくてはならない」と感じるものがあるはずです。

文化・芸術・歴史・スポーツ・多文化共生・観光など幅広い領域で、区民それぞれのライフステージにおいて「あったらいいもの」を創造し、これまで以上に豊かで活力ある生活を実感できるよう、希望に満ちた未来を区民とともに築いていきます。

また、子育て家庭や高齢者の方、外国人の方々など、様々な区民が暮らすなかで、「なくてはならないもの」を創造し、これまで以上に充実した生活を実感できるよう、生きがいに支えられた日々を共に築いてまいります。

そして、その実現を通して、幅広い領域における新宿ブランドを探究・発信し、地域社会のさらなる発展と新宿文化の向上に貢献します。

私たちは、区民の暮らしに、本当に求められているサービスや環境とはどのようなものかを、区民と同じ目線に立って考え、現場・現実に即した取り組みを展開することで、区民の信頼に応えるベストパートナーを目指します。

2 財団の基本姿勢

【1】私たちは、区民の声を捉えるアンテナを常に広げ、その声に応えます

当財団が持つあらゆる情報収集の手段を活用し、直接的および潜在的な区民の声に常に耳を傾け、区民に最も身近な組織として、どこよりも早くニーズをキャッチすることに努めます。

そして、行政とは異なる財団ならではの機動力や柔軟性を発揮し、人材・施設・資金・情報・ノウハウ・区や地域団体等とのつながりなどの資源を最大限に活用することで、区民からのニーズを早期に実現するよう全力を尽くします。

【2】私たちは、区民とともに考え、力を合わせて行動します

豊かで活力ある未来を築くためには、財団職員の力だけで最良のものを創りだせるものではありません。区民や地域団体、民間企業、その他 NPO 法人などと、「どのような地域社会にしていきたいか」をともに考え、力を合わせて、その実現に全力を注ぎます。

互いに密なコミュニケーションをとり、小さな成果を地道に積み重ねていく過程を経て、ともに創り出していく様々なサービスや仕組みが、必ずやより良い社会の実現に結びつくという強い信念を持ち、区民や地域団体等とともに、調和のとれた地域社会を目指します。

【3】私たちは、区民や団体を結びつけ、新たな活力を創造します

身近な地域社会で、または新宿全体で、さらには社会全体の中で、新たに起こりつつある動きや期待（潜在的なニーズを含む）を捉え、個人および単一組織では成し遂げられない目標の達成に向けて、区民や地域団体等が持っている力を結びつける橋渡し役となり、新たな活力を創造します。

そのために私たちは、常に新しい取り組みに挑戦する心意気と、多くの主体を結びつけシナジー（相乗）効果を生み出す総合力・調整力、必ずや目標を達成し新宿に新たな活力を生み出すという情熱を兼ね備えた存在となるよう、研鑽を積みまます。

【4】私たちは、プロとしての自覚と責任のもと、組織力のさらなる飛躍に挑みます

豊かで活力ある未来を築いていくためには、文化・芸術・歴史・スポーツ・多文化共生・観光など幅広い領域を包括するとともに、それらを学ぶ人、観る人、企画する人、支える人、教える人、披露する人などの多様な関わり方を創造し、発展させることができる組織が必要不可欠です。

そのために、私たちは、幅広いサービスを提供する真のプロフェッショナルとして常に技量を磨き、みずみずしい発想力と探究心を持つとともに、互いを尊重し、チームワークを高め、組織力のさらなる飛躍に挑んでいきます。

こうした挑戦を続けることで、公益の増進を目的とする多くの公益法人の中のフロントランナーとしての地位を築いていきます。

第3章

経営戦略

当財団の経営状況と外部環境から、財団の「強み(S)」と「弱み(W)」および「機会(O)」と「脅威(T)」について整理し、これらの要素をクロス分析(SWOT分析)することにより、財団における成長戦略、回避戦略、改善戦略、転換戦略について検討しました。

これらの各種戦略について、財団の経営理念の実現の視点から集約すると、経営戦略として、①協働と連携、②事業の再構築、③経営基盤の強化、④組織体制の強化、⑤事業現場の改善、⑥人材力の強化の6項目が挙げられます。

【SWOT分析】

	【機会】 ・生涯学習に対する関心の高まり ・社会貢献活動への参加意識の高まり ・指定管理に応募する機会の増加 ・公益法人制度改革（の進展）	【脅威】 ・区の政策変更・財政状況 ・民間のサービスの充実 ・指定管理の公募化の流れ ・労働契約法の改正
【強み】 ・新宿区との連携の強さ ・地域との結びつきの強さ ・公益法人であること ・豊富な経験・実績	<成長戦略>機会を取り込み強みを伸ばす 区との連携強化……………① 区民との協働推進……………① 地域との連携強化……………① 積極的な事業の企画提案……………②	<回避戦略>強みを活かし脅威を乗り越える 区との関係強化……………① 指定管理事業の重点化……………③ サービスの改善と拡充……………⑤
【弱み】 ・区への依存度の高さ ・経営管理機能の弱さ ・コスト意識、競争意識の不足 ・労務管理体制の弱さ ・組織力の不足 ・公益法人の制約	<改善戦略>機会を活かし弱みを克服する 選択と集中による事業展開……………② 新たな組織体制の検討……………④ 明確な目標の設定……………④ 企画提案能力の向上……………⑤ 人材育成……………⑥	<転換戦略>>弱みを補完し脅威に備える 事業領域の明確化……………② 収益事業の強化……………③ 組織構造の明確化……………④ マネジメント力の強化……………④ サービスの改善と拡充……………⑤ コスト意識の徹底……………⑤

財団の使命

財団の基本姿勢

【経営戦略】 ①協働と連携 ②事業の再構築 ③経営基盤の強化
④組織体制の強化 ⑤事業現場の改善 ⑥人材力の強化

【経営戦略①】 協働と連携

当財団は新宿区の外郭団体として、行政の補完的な役割を担い、様々な行政サービスの提供を行うとともに、区民や地域団体、民間企業等（以下「区民等」という）のパートナーとして地域との結びつきを強めてきました。また、平成 22 年度には公益認定を受け、その信頼性はさらに高まりつつあります。

- このような財団の強みを活かし、区民等にとってなくてはならない信頼される身近な存在として、既存の協働・連携の取り組みの実効性を高めるとともに、区民等との橋渡しやつながり機能及びサポート機能を強化し、団体等の自立的活動を支援するとともに、新たな公共（公共サービスを行政のみではなく区民自身や NPO 等が主体となり提供していくという考え方）の担い手や仕組みを醸成していきます。
- また、今後、区のパートナーとしての役割を最大限発揮するため、区民ニーズや区の課題を区と共有し、主体的に区の施策や計画に関わり、区の補完的機能を果たしていくとともに、区民等との協働・連携の最前線にいる当財団に対する期待に応えるため、財団から区の政策実現に効果的な事業やシステムを提案することを通して、区との連携強化に向けた仕組みづくりを行います。

<実施プログラム>

- ・ 新たな公共の醸成・支援事業の推進
- ・ 団体の活動支援体制の強化
- ・ 区との連携強化の仕組みづくり

【経営戦略②】 事業の再構築

当財団は、多様化・複雑化する区民ニーズを背景として、財団統合等により幅広い事業を展開し、地域との結びつきを強めてきました。しかしその一方で、事業領域の妥当性や効率性、採算性などの面での課題も抱えています。また、現行の財団事業は、公益法人以外の NPO 法人や民間企業等でも実施可能なものが含まれており、今後、事業の実施主体として、民間企業等との競争となることも予想されます。

- このような状況のもと、財団の事業領域を明確にしていくとともに、選択と集中による事業展開を基本として、財団が目指す「豊かで活力ある地域社会の実現」に根ざした事業を推進します。

- その中で、財団としての強みを発揮できる事業、財団が自立性や主体性を発揮できる事業については、積極的な事業の企画・提案を行う一方、民間企業等が優位に実施でき、財団の強みが必ずしも発揮できない事業については、事業の統合・廃止を含めた事業の見直し・再構築を行います。
- こうした効果的・効率的な事業運営を行う一方、多くの指定管理施設で多様な事業を展開している財団の強みを最大限活用し、今後の事業展開においては、新たな付加価値やサービスを生み出す方向で、積極的な提案型の事業展開を図ります。
- また、事業の効果や効率性及び事業領域の妥当性などを、客観的かつ継続的に分析する事業評価の仕組みづくりを行います。また、評価結果を、次の事業展開に結びつける機動力や組織力の確立を図ります。

<実施プログラム>

- ・事業の再構築
- ・財団の強みと主体性を発揮する提案型事業の展開
- ・事業評価制度（PDCAサイクル）の再構築

【経営戦略③】経営基盤の強化

当財団は、区と連携して公的サービスを提供する公益法人として、実績と信用を高めてきましたが、財政面では区への依存度が高い状況が続いています。公益法人として収支相償の原則を守る立場からコスト意識が希薄になりやすく、内部留保も難しいことから、財務基盤は必ずしも強いとはいえません。

- このような状況の中で、豊かで活力ある地域社会の実現に向けた公益事業の展開を持続可能なものとするため、経営基盤、特に財務基盤の強化を図り、区への依存度を逡減させ、自主・自立性を高めていきます。
- そのために、新たな財源確保策として、施設サービスの充実と効果的活用による収益アップ、区民・民間企業等からの寄付や協賛等などによる財源の充実策を講じるほか、公益法人のメリットを活かした寄付金制度などの新たな仕組みづくりを行います。また、業務の標準化及び事務費・管理費等のコスト削減を推進します。
- さらに、上記の対策と併行して、財団の資産の運用や収益の活用に係る手法や基準づくりを行い、財団収益の区民還元的最適化を図ります。
- 指定管理事業は、平成23年度決算では指定管理料が経常収益の4割弱を占め、従事職員は全職員の3割弱となっており、財団の業務の大きなウェイトを占めています。次期指定管理者選定

に向けては、公募を視野に、財団の強みを最大限活かした魅力的かつ戦略的な事業計画を計画的に策定します。

<実施プログラム>

- ・ 事業料収入増による収益アップ
- ・ 施設サービスの充実と効果的運用による収益アップ
- ・ 区民・民間企業等からの寄付等の拡大
- ・ 資産運用方針・手法の検討
- ・ 業務の標準化及び事務費、管理費等のコスト削減
- ・ 次期指定管理者選定に向けた対策

【経営戦略④】 組織体制の強化

当財団は、区からの補助事業や受託事業の実施など、主として区の施策の補完的な役割を担ってきたため、事業の企画・立案を主体的に行う機会が限られていました。また、事業の規模や内容によって、全課体制やP T（プロジェクトチーム）の設置等柔軟な実施体制をとっている反面、指揮命令系統、責任と権限が不明確になることがあります。また課の所掌範囲や職員定数の見直しなど組織全体の最適化を図る必要があります。

- 事業の再構築を進めながら、組織体制や職員定数の見直しを行います。
- 人事給与制度では、民間との競争が生じた場合、固定費用となる人件費の全体費用に占める割合が高いことから、コストの面で劣位になる可能性があります。また、固有職員と契約職員との役割と処遇は、組織の目標や課題の共有化、職場での連帯感・一体感を阻害する要因ともなっていると考えられます。さらに契約職員などの有期雇用職員の就業規則等については、労働契約法の改正の趣旨を踏まえた見直しが喫緊の課題となっていることから、財団全体の人事給与制度の抜本的見直しに着手します。
- また、公益法人制度改革において求められる適正な管理運営に対応するため、企画・調整のマネジメント力（経営管理能力）や広報広聴機能の強化を進めるとともに、権限の委譲・明確化を図り、公益法人としての組織のガバナンス、コンプライアンス、ディスクロージャーなど経営管理機能の強化を行います。

<実施プログラム>

- ・ 組織体制の見直し
- ・ 人事給与制度の見直し
- ・ 経営管理機能の強化

【経営戦略⑤】 事業現場の改善

これからの財団には、区民の潜在的ニーズを掘り起こし、新たな事業の企画・提案を積極的に行うなど、さらなるサービスの改善・拡充が求められています。提供する事業やサービスの有効性や合理性、優先性が区民の理解を得るに足るものであること、またそのサービスが実際に効率的に供給されることが重要です。それこそが財団への信頼を高めるものであり、これらを実現する現場力の強化が期待されています。

- この現場力を強化するために、職員間のコミュニケーションを活発化させて現場における組織力を高め、職員一人一人のやる気を引き出します。また、サービスの質的向上を図るため、人材育成とノウハウの蓄積を図ります。これらを通して、区民等から信頼される存在として、区民等との接点の場となる事業現場の改善を図ります。
- また、積極的な事業の企画・提案とサービスの改善・拡充が求められる事業現場づくりの観点から、情報共有と職員提案の活性化を図るとともに、利用者サービスの向上のため、区民意識や事業ニーズを起点とする仕組みづくりと専門的人材・ノウハウの蓄積を図ります。

<実施プログラム>

- ・ 情報共有と職員提案の活性化
- ・ 利用者サービスの向上

【経営戦略⑥】 人材力の強化

財団統合により事業規模や領域が拡大し、組織目標の共有化が難しくなってきたことから、計画的な人材育成が行われず、現場では個々人の意識に期待する形で OJT を進めてきました。

平成 23 年度より研修の体系化に取り組むとともに、平成 24 年度から人材育成アドバイザーを

設置し研修の充実を図っていますが、これからは、本経営計画に掲げた財団の使命及び基本姿勢を踏まえ、より効果的な人材採用・育成計画を策定し、実施する必要があります。また、より良質なサービスを提供するためには、前述のとおり、組織としての総合力を高めるとともに、個々の職員の専門的な技術や知識などのスキルアップが不可欠です。

○区民から信頼されるベストパートナーとして、その実現に向けた計画的な人材育成を進める観点から、人材採用・育成計画を見直し、職員の総合力と専門性を高めます。

○また、組織目標及び職務の進行管理と人事評価を連動させた現行の人事評価制度について、職員個々の能力向上の視点から見直します。

<実施プログラム>

・人材採用・育成計画の見直し

・目標管理制度の再構築

第4章

実施プログラム

経営理念の実現を目指し、6つの経営戦略に基づく具体的な行動として、当初の5年間（平成25～29年度）に実施する事業内容及び事業工程を「実施プログラム」として明らかにします。

（1）協働と連携

1-1	新たな公共の醸成・支援事業の推進			担当課	全課
概 要	<p>新たな公共の醸成と支援の機能を強化するため、既存の協働・連携事業の実効性を高めるとともに、新たな協働・連携の仕組みづくりを行う。</p> <p>（例示） 区内文化資源ネットワークの推進 地域活力推進事業（1）地域スポーツ・文化事業への支援 地域との連携事業（2）地区担当制度 生涯学習・地域人材交流ネットワークの整備</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工 程	団体等との協議 効果的 事業手法・新たな仕組みづくりの検討	新たな事業手法・仕組みづくりの実施	検証、改善	→	→

1-2	団体の活動支援体制の強化			担当課	(1) 全課 (2) 施設課、文化交流課、学習・スポーツ課
概 要	<p>生涯学習団体やスポーツ団体、文化団体等の活動を支援する財団の役割が高まる中、財団の持つ施設や人的資源を最大限活用し、支援体制を充実する。</p> <p>(1) 財団職員のコーディネーターとしてのノウハウ・スキルアップを図る (2) 財団が管理する施設を改修・整備し、更なる有効活用を図り、スポーツ団体や生涯学習団体、文化団体等の団体の活動支援を強化する</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工 程(1) ノウハウ・スキルアップ	コーディネーター養成講座への参加財団研修の実施 勉強会の開催	→	→	→	→
工 程(2) 施設の活用	施設活用の検討	施設改修・整備	施設利用開始	→	→

1-3	区との連携強化の仕組みづくり			担当課	全課
概 要	<p>区のパートナーとして区施策の補完的機能を強化するため、区関係部署との間に協議機関等を置き、情報・課題を共有するとともに、互いに事業を評価する機会を設ける。特に、補助事業や受託事業については、区との十分な協議を行い、次年度の予算編成に反映させる。</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工 程	協議機関等の設置 定期的会議の開催 次年度予算への反映	}		→	
		検証、改善	→		

(2) 事業の再構築

2-1	事業の再構築			担当課	全課
概要	<p>財団の使命を踏まえた全事業の点検・評価を行い、事業の統合・廃止を含めた再編・整理を行い、効果的・効率的な事業運営を行う。</p> <p><事業の点検・評価の主な視点></p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の必要性（公益性・類似事業の有無等） ・事業の効率性 ・事業領域の妥当性 ・費用対効果の検証 ・指定管理事業の妥当性 				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	事業の点検・評価 再編・整理の方針 ・計画の検討	再編・整理の段階的実施	検証、改善		

2-2	財団の強みと主体性を発揮する提案型事業の展開			担当課	経営課・全課
概要	<p>事業の再構築と併せ、財団の特長や強み及び主体性を発揮するとともに、財団の収益を最も効果的に区民還元する視点から、補助事業や自主事業について、今後、提案型の事業を積極的に展開する。また、自主事業については、その財源の計画的な使用方針を定め、その方針のもとで事業を展開する。</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	現状・課題の分析 提案型事業・自主事業の展開のあり方・方針の検討	あり方・方針に基づく事業の展開	検証、改善		

2-3	事業評価制度（PDCAサイクル）の再構築			担当課	経営課
概要	<p>事業の効果や効率性及び適切な事業領域の妥当性を客観的に把握するため、業績係数のあり方を含め、事業評価制度の再構築を行う。</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	業績係数・事業評価制度のあり方の検討		制度の再構築		

(3) 経営基盤の強化

3-1	事業料収入増による収益アップ			担当課	全課
概要	<p>公益法人会計基準の枠組みに留意しながら、受益者負担の適正化を図るとともに、より高品質な事業の展開や既存の事業に新たに付加価値を追加することにより、事業料収入の増加を図る。</p> <p>(1) 講座や主催公演等の参加料について、原価計算やマーケット分析等を行い、受益者負担の適正化を図る</p> <p>(2) より高品質の事業や付加価値を追加した事業を提供し、事業料収入の増加を図る</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 受益者負担の適正化	参加料等の検討	参加料等の改定	—————→	—————→	—————→
			検証・改善	—————→	—————→
工程(2) 付加価値事業の提供	付加価値のあるイベント等の検討 事業性の検討	付加価値のあるイベント等の提供	—————→	—————→	—————→
			検証・改善	—————→	—————→

3-2	施設サービスの充実と効果的運用による収益アップ			担当課	施設課、 学習・スポーツ課、 学芸課、 文化交流課
概要	<p>施設利用の弾力的運用や見直し（利用時間区分、早朝利用、プラネタリウムの運営等）や新たな付帯設備等（プロジェクター、運動器具等）を整備し、柔軟なきめ細かい利用者サービスを提供するとともに、収益アップを図る。</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	施設利用の弾力的運用の検討	} —————→			
	区との協議				
	付帯設備等の検討		検証・改善	—————→	—————→

3-3	区民・民間企業等からの寄付等の拡大			担当課	全課
概要	<p>区民や民間企業、NPO法人等の地域の多様な主体との協働・連携のもとで、寄付金・パートナーシップ等とスポンサー・広告収入による財源の拡大を図る</p> <p>(1) 寄付金募集や地元企業とのパートナーシップを締結するなど財源拡大の仕組みを作る</p> <p>(2) スポンサー（協賛金）の拡大や広告媒体・業種の拡大等による財源拡大の仕組みを作る</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 寄付金・パートナーシップ等	寄付金・パートナーシップ等の仕組みの検討 区との協議	寄付金・パートナーシップ等の実施	検証・改善	→	→
工程(2) スポンサー・広告収入	スポンサー・広告収入拡大の検討	スポンサー・広告収入拡大の実施	検証・改善	→	→

3-4	資産運用方針・手法の検討			担当課	経営課
概要	<p>財団の特定資産や固定資産について、最も効果的な区民還元のあり方や財務基盤の適正化の視点から区との協議を踏まえつつ、資産運用の方針や手法等について検討する。</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	調査・検討 区との協議	} →			→

3-5	業務の標準化及び事務費、管理費等のコスト削減			担当課	全課
概要	<p>業務分析を行い、業務のマニュアル化や研修による業務の標準化と効率化を図る。また、コストの可視化、省エネや契約の見直し等のコスト削減活動を実施し、コスト意識の定着と事務費、管理費等のコスト削減を行う。</p> <p>(1) 業務分析を行い、業務のマニュアル化、研修会を実施する (2) コスト削減意識を定着させ、コスト削減活動を推進する</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 業務標準化	業務分析の実施	業務マニュアルの作成 OJT・研修会の実施	業務の標準化 事務分担の適正化	検証・改善 →	
工程(2) コスト削減活動	コストの可視化 省エネの実施 事務費（消耗品費、委託費等）の見直し	} コストの削減 契約（調達）状況の把握		→	
			契約（調達）の見直し 検証・改善	→	

3-6	次期指定管理者選定に向けた対策			担当課	施設課、学芸課、 学習・スポーツ課、 文化交流課
概要	<p>平成28年度からの次期指定管理事業計画の策定に向け、計画的かつ戦略的に対策を講じる。</p> <p><主な業務></p> <p>①類似団体及び民間指定管理者調査、施設調査 ②戦略（方針、全体スキーム、費用の目標設定等）の策定 ③方針策定等のための手法の検討 ④事業計画の策定</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	P T の設置 ①類似団体等調査 ②③戦略、手法の策定 →	④事業計画の策定 →	→(上半期まで)	指定管理者の指定 →	

(4) 組織体制の強化

4-1	組織体制の見直し				担当課	全課
概要	2-1 の事業の再構築に併せ、各課の業務分析を行い、業務内容に即した人員配置と職員定数（職種管理も含む）の見直しにより、7 課体制や各課の所掌事務など組織体制の抜本的な見直しを行うとともに、生産性の向上と計画的な採用抑制による人件費コストの縮減を図る。					
実施年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	
工程	業務分析の実施 新組織、職員定数の見直し（案）の検討	}	新組織体制での 執行	—————→	—————→	
		—————→		検証・改善	—————→	

4-2	人事給与制度の見直し				担当課	経営課
概要	財団の人件費の水準、個別賃金水準、年齢別人員構成等の現状を分析し、労働契約法の改正に対応するとともに、最も適した賃金体系に基づく新たな人事給与制度の制度設計を行う。また、エキスパート職の導入や個々の職員の能力を発揮できる人事考課制度と処遇の再構築を行う。					
実施年度	25 年度	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度	
工程	現状分析 新人事給与制度の基本方針の確定 制度設計	—————→(上半期まで)	新人事給与制度の適用	—————→	—————→	
				検証・改善	—————→	

4-3	経営管理機能の強化		担当課	経営課	
概要	<p>財団の信頼性を高め、説明責任を果たすため、組織のガバナンスやコンプライアンス、ディスクロージャーなど経営管理機能を強化する。</p> <p>(1) 企画・調整部門及び経理・法務部門（機能）の強化を図る</p> <p>(2) 広報、広聴機能の強化を図る</p> <p>(3) 権限移譲を実施する（役職者の位置づけ、所掌事務の明確化）</p> <p>(4) 諸規程を整備、事務管理にかかるシステムを検討する （例）勤務管理・文書管理システムの構築、規程・規則・要綱等の見直し</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 企画・調整部門等の強化	企画・調整、経理・法務部門のあり方の検討	→	企画・調整、経理・法務部門の整備	→ 検証・改善	→
工程(2) 広報・広聴機能の強化	広報・広聴機能のあり方の検討	→	広報・広聴機能の強化	→ 検証・改善	→
工程(3) 権限の明確化と委譲	役職者の位置づけ・所掌事務の明確化	→		→	→
工程(4) 諸規程整備	規程・規則等の点検	規程・規則等の見直し	→	→	→

(5) 事業現場の改善

5-1	情報共有と職員提案の活性化			担当課	全課
概要	<p>課内、チーム内など多様なミーティングを定期的に行い、コミュニケーション不足を解消する。また、課を越えた横断的 PT の組織的な機能の強化を図るとともに、現行の職員提案制度等のボトムアップの仕組みを見直し、職員のモチベーションアップによる職場改善を進める。</p> <p>(1) 課内・チーム内の定例ミーティングの活性化を図る (2) 職員提案制度の見直しと PT の責任と権限の範囲の明確化と効率的な運用のため、PT 運用基準等を策定する</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) コミュニケーションの活性化	課内・チーム内の定例ミーティングの開催	検証・改善			
工程(2) PTの効果的な運用等	職員提案等の見直し・実施 PT運用基準の策定	効果的なPTの運営	検証・改善		

5-2	利用者サービスの向上			担当課	全課
概要	<p>事業（サービス）の質を向上させるため、利用者等の視点から、潜在的な意識、事業に対するニーズを把握するとともに、サービス提供者として、専門的人材の育成とノウハウの蓄積を行う。</p> <p>(1) 区民等の観点から、潜在的な意識、事業に対するニーズを把握する (2) 各部門の専門人材育成、事例集の作成や発表会の開催等によりノウハウの蓄積を行う</p>				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 区民起点の業務推進	区民意識の把握・事業ニーズの把握の手法の再構築	区民意識の把握・事業ニーズの把握	区民視点のPDCAの実施	検証・改善	
工程(2) 人材・ノウハウのストック化	専門人材の育成方針・計画の検討 ノウハウ蓄積方法の検討	専門人材育成の実施 ノウハウの蓄積	検証・改善		

(6) 人材力の強化

6-1	人材採用・育成計画の見直し			担当課	経営課
概要	財団職員（固有職員、契約職員、パート労働者のそれぞれの職層）に求められる職員像を明らかにするとともに、新たな人事給与制度に合わせた人材採用・育成の基本方針を策定する。また、この人材育成基本方針のもとで、職層や専門性に応じた人材育成計画を策定し、計画に沿った人材育成を行う (1) 人材採用・育成方針を策定し、方針に基づき計画的に人材を育成する (2) OJT を計画的に実施するとともに、若手職員に対するメンター（指導者）を設けるなど、OJT の活性化を図る				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程(1) 人材・採用 方針等の策定	方針の検討 人材・育成計画 の検討	方針決定 人材育成計画の 決定	人材育成の実施	→ 検証・改善	→ →
工程(2) OJT の活性化	計画的 OJT の 実施	→ 検証・改善	→ →	→ →	→ →

6-2	目標管理制度の再構築			担当課	経営課
概要	現行の目標管理制度について、職務の進行管理と人事評価との連動の他、職員の長所や改善点を踏まえた所属長の指導助言への活用を目的とすることを明確化した人材育成型の制度に再構築する。				
実施年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
工程	制度の検討	制度導入	→ 検証・改善	→ →	→ →

実現に向けて

(1) 計画の進捗管理

実施プログラムに示されている事業を着実に実行に移すことにより、経営理念で示す「区民の暮らしに『あったらいいもの』と『なくてはならないもの』を創造し、豊かで活力ある未来を築く、区民の信頼に応えるベストパートナー」に近づくことができます。

実施プログラムでは当初の5年間(平成25～29年度)の事業工程を明らかにしていますが、指定管理者の更新時期となる平成28年度をにらみ、本財団の体質改善が強く求められています。したがって、ほとんどの実施プログラムは当初3年間の中で実施する工程となっており、この間の実施プログラムは、進捗率100%を必達目標として、実効性を確実にする必要があります。

このため、実施プログラムに明記されている事業の進行管理を的確に行うため、推進組織や担当者(チーム)などを設置し、事業実施の責任と権限を明らかにしていきます。

また、実施プログラムの進捗状況や財団を取り巻く状況の変化に応じて、適宜、実施プログラムの内容や工程について適切な見直しを行います。

(2) 協働と連携の更なる推進

経営理念や経営戦略で示されている通り、区とのパートナーシップとともに、区民のほか、民間企業、NPO法人等の多様な主体との協働と連携は、財団経営の根幹を成すものです。財団の強みとしても、「区との連携の強さ」「地域との結びつきの強さ」が挙げられています。この強みを最大限に活かすとともに、民間企業やNPO法人など、協働と連携が相対的に遅れているセクターとの関係性を強化することも、財団の活動を活発にさせる上で重要といえます。

ア 多様な主体とのパートナーシップの確立

そのため、当財団の多様な主体とのネットワーク(関係性)について、その実態を把握・認識するとともに、それぞれの主体とのパートナーシップの確立のもとで、財団が区民等のために行う各種事業を効果的、効率的に実施します。

イ 区と連携の強化と協議の実施

これまでも、財団は、区の信頼できるパートナーとして、区の施策・事業を補完する役割を果たしてきました。今後は、区民の身近な存在としての財団の強みを活かして、区に対して積極的に事業提案を行います。このため、区との連携を強化し、情報や課題の共有のもと、財団の事業実施や制度改正にあたっては、区との十分な協議を踏まえながら進めます。