

平成30年
行政監査報告書

東京都監査委員

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第9項の規定により、
平成30年行政監査の結果に関する報告を次のとおり提出する。

平成31年2月12日

東京都監査委員	清水 やすこ
同	神 林 茂
同	友 渕 宗 治
同	岩 田 喜美枝
同	松 本 正一郎

目 次

公の施設の指定管理について

(都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営) …………… 1

情報システムの効率的かつ効果的な運用について…………… 5 9

公の施設の指定管理について
(都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営)

第1 監査の概要

1 監査の背景と目的	5
2 監査の対象等	6
(1) 監査の対象	6
(2) 監査の範囲	6
(3) 指定管理者制度について	6
3 監査の観点	7
4 監査の手順	7
(1) 参考施設調査	7
(2) 実地監査	7
5 監査の期間	7

第2 監査の結果

1 結果の概要	8
2 意見・要望事項の観点別状況	12
3 施設別監査結果	15
(1) 東京都写真美術館	15
(2) 東京芸術劇場	20
(3) 武蔵野の森総合スポーツプラザ	25
(4) 東京都しごとセンター	31
(5) 東京都立産業貿易センター台東館	36
(6) 東京都立旧岩崎邸庭園	41
(7) 東京都立多摩動物公園	46
(8) 東京都立埋蔵文化財調査センター	50
(9) 総務局	55

公の施設の指定管理について（都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営）

第1 監査の概要

1 監査の背景と目的

都では各分野にわたる多数の施設において、各種の業務を行い、都民や利用者に提供する行政サービスの質の向上を図っている。

今後、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京2020大会」という。）に向け、競技会場となる施設が続々としゅん工を迎え、また、スポーツ施設、文化施設、交通施設等を利用する都民や観光客の一層の増加も見込まれる。

こうした状況の中、施設の管理・運営業務の重要性はますます高まり、サービス向上や安全安心の確保など、これまで以上に都民や利用者のニーズに応えた適切な業務遂行が求められる。

このため、平成30年定例監査では、「都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営」を重点監査事項として設定し、検証を行ったところである。

ところで、都が住民福祉の増進を目的として設置した様々な公の施設の中には、民間のノウハウを活用してサービスを一層向上させ、住民福祉を更に増進するために、施設の管理・運営を指定管理者に委ねているものがある。

現在、都における指定管理者制度は、導入から12年が経過し、制度運用の実績が蓄積されるとともに、共同事業体の形態で民間事業者の参入が徐々に拡大し、民間のノウハウが活かされる機会が増えつつある。

一方で、公の施設の指定管理の定着につれ、都の担当職員にとって公の施設の管理業務が見えにくくなり、当事者意識の希薄化が生じてきていることも考えられる。指定管理者に期待したレベルの業務を行わせるには、都の担当者が業務の要求水準や内容を十分に理解した上で、指定管理者と日々十分なコミュニケーションを取ることが欠かせない。

また、少子高齢化、人口減少、インバウンドの増加等社会構造の変化に伴い、ライフ・ワーク・バランスや多様性が尊重される社会への移行が進み、公の施設に対する都民・利用者のニーズも高度化・多様化してきている。

このため、指定管理者制度を導入している公の施設が都民の期待に応じてその使命を果たすには、施設の管理・運営を適切に行うことに加えて、民間のノウハウを活かした創意工夫により、指定管理者が高度化・多様化する都民・利用者ニーズを的確に捉えた事業運営を行うことが重要である。

そこで、平成30年行政監査においては、公の施設の指定管理をテーマとして、都民や利用者のニーズに応える施設の管理・運営が行われているかという視点から、指定管理者の取組について、地方自治法第199条第2項及び第7項に基づき行政監査を実施した。

2 監査の対象等

(1) 監査の対象

平成30年度において、指定管理者制度により管理・運営を行っている公の施設のうち、施設の性格、規模及び利用者の範囲等に照らし、より民間等の創意工夫を発揮しうる施設の中から、多種多様となるよう、表1のとおり選定した。

なお、各監査の有機かつ多角的な連携を考慮して、平成30年財政援助団体等監査の対象団体が指定管理者となっている施設も対象として選定した。

(表1) 監査対象施設及び所管局

対象施設	指定管理者	所管局
東京都写真美術館	公益財団法人東京都歴史文化財団	生活文化局
東京芸術劇場		
武蔵野の森総合スポーツプラザ	*東京スタジアムグループ	オリンピック・パラリンピック準備局
東京都しごとセンター	*公益財団法人東京しごと財団	産業労働局
東京都立産業貿易センター台東館	*公益財団法人東京都中小企業振興公社	
東京都立旧岩崎邸庭園	公益財団法人東京都公園協会	建設局
東京都立多摩動物公園	公益財団法人東京動物園協会	
東京都立埋蔵文化財調査センター	公益財団法人東京都スポーツ文化事業団	教育庁

(注1)*は、平成30年財政援助団体等監査の対象団体

(注2)上記のほか、指定管理者制度の所管局として総務局を監査対象とした。

(2) 監査の範囲

主として平成29年度を対象とした。

(3) 指定管理者制度について

平成15年9月の地方自治法改正により、「指定管理者制度」が導入された。同制度の導入により、それまで地方公共団体や都の出資法人等のみが管理できるとされていた「公の施設」(注)の管理を、広く民間の団体に行わせることが可能になった。この改正は、住民のニーズに、より効果的・効率的に対応し、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものである。

(注) 住民の福祉を増進する目的をもって、都など地方公共団体が設置し、住民の利用に供する施設をいう。

3 監査の観点

(1) 施設の設置目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか

- ア 利用者ニーズの研究・分析が行われているか
- イ 利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか
- ウ 利用状況の向上に向けた取組が行われているか

(2) 施設の管理・運営が適切に行われているか

- ア 協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか
- イ 協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか
- ウ 利用者の視点に立った施設管理が行われているか

4 監査の手順

(1) 参考施設調査

実地監査を行うに当たっては、他の地方公共団体等における対象施設と同種の施設の現地調査や広報物等による調査等を行い、先進的と思われる事例があれば都の施設の事例と比較する、都の施設と同様の企画等を行っていれば、効率性や有効性の比較検討を行うなどして、事前準備及び実地監査の参考とした。

(2) 実地監査

対象施設の事務事業に係る書類、資料等を調査するとともに、実地監査を行い、質疑応答を行うほか、施設を調査した。監査対象施設のうち、東京都立旧岩崎邸庭園の監査においては、技術的視点からの監査も実施した。なお、芸術分野の2施設を中心に、監査専門委員の助言を受けた。

5 監査の期間

平成30年7月17日（火）から平成31年1月31日（木）まで

第2 監査の結果

1 結果の概要

本監査では、都民・利用者ニーズに応える施設の管理・運営がなされているかという視点から、指定管理者の取組について、現場確認を基本として利用者の立場に立った多面的な検証を行った。

監査の結果、各施設においては、収蔵品を有効に使った多様な企画の実施、特徴のあるイベントの開催、利用者に応じた事業メニューの提供、貸出施設の高稼働率の維持、教育普及活動の充実、高い利用者満足度の維持など、施設を活用した事業展開を行い、利用者サービスの向上に取り組んでいることを確認した。

一方で、表2及び表3のとおり、

- ① 指定管理者の管理運営状況等に関する苦情・要望・意見など、利用者ニーズの収集及びその背景・原因をも含めた把握・分析が十分でない
- ② 近年その重要性を増している多言語化、バリアフリー化、情報発信力の強化など、誰もが利用しやすい施設であるための取組が十分でない
- ③ 指定管理者選定時に提案された事業計画書の取組が、当初の提案趣旨に沿って計画的に行われておらず、また、これらサービスの履行に対する所管局の確認が的確でない
- ④ 民間のノウハウを活用しつつ、利用者サービスの向上を図るとともに、行政の効率化等を図ることを目的とする制度であるが、指定管理者の選定を経て最も適切とされた民間ノウハウが十分に活用されていない

などの状況が認められたため、指定管理者の取組や努力・工夫によって生み出された成果を踏まえつつ、指定管理者が更なるサービス改善に向けた取組を行っていくことを期待して、意見・要望事項とした。

監査対象とした局及び施設の指定管理者においては、公の施設の管理に係る法の趣旨や都の方針を踏まえ、指定管理者制度導入の効果が明確かつ十分に発揮されるよう、より一層の利用者サービスの向上に努めていくことが望まれる。

今後、東京2020大会に向け、スポーツ施設、文化施設等を利用する都民や観光客の一層の増加が見込まれる中で、公の施設に対する都民・利用者のニーズは高度化・多様化してきている。こうした状況を踏まえ、各指定管理者に対して、日々創意工夫を重ね、適時適切に業務内容の検証を行い、PDCAサイクルの運用による必要な見直しを行うなど、今後もより一層、都民・利用者ニーズを的確に捉えた施設の管理・運営に努めることを求めるものである。

また、監査結果を踏まえ、指定管理者制度を所管する総務局に対して、全庁的な支援として、本来あるべき制度運用のあり方をより明確に発信し、提案された取組が着実に実施される方策の検討を求めた。さらに、都における指定管理者制度は、導入から12年が経過し成熟期を迎えているが、指定管理者制度の目的である住民サービスの向上及び行政の効率化の観点から、要求水準や管理指標の明確化、財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進、利用者サービス事業の取扱いの最適

化について、一步踏み出す取組を求めた。

(表2) 意見・要望事項の観点別件数

(単位：件)

観点		件数 (注)
(1) 施設の設置目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか		18
ア	利用者ニーズの研究・分析が行われているか	3
イ	利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか	12
ウ	利用状況の向上に向けた取組が行われているか	3
(2) 施設の管理・運営が適切に行われているか		7
ア	協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか	4
イ	協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか	
ウ	利用者の視点に立った施設管理が行われているか	3
(3) 全庁的な支援		4
合計		29

(注) 複数の観点到該当する意見・要望事項があるが、1件につき1観点として記載している。

(表3) 施設別の意見・要望事項

件名		意見・要望事項の宛先	観点	頁
東京都写真美術館（生活文化局）				
	アンケートの収集範囲の拡充について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)ア	17
	利用者の視点に立ったサービスの検証について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)イ	17
	利用促進に向けた取組について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)ウ	18
東京芸術劇場（生活文化局）				
	アンケートの収集範囲の拡充について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)ア	22
	バリアフリー化推進の取組について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)イ	22
	利用促進に向けた取組について	公益財団法人東京都歴史文化財団	(1)ウ	23
	定量目標値の見直しについて	公益財団法人東京都歴史文化財団	(2)ア、イ	24
武蔵野の森総合スポーツプラザ（オリンピック・パラリンピック準備局）				
	予約システムについて	東京スタジアムグループ オリンピック・パラリンピック準備局	(1)イ	27
	駐車場運営について	東京スタジアムグループ オリンピック・パラリンピック準備局	(1)イ	27
	施設の有効活用について	東京スタジアムグループ	(1)イ	28
	事業計画書における提案内容の着実な実施について	東京スタジアムグループ	(2)ア、イ	29
	提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用について	オリンピック・パラリンピック準備局	(2)ア、イ	30
東京都しごとセンター（産業労働局）				
	各フロアの掲示物について	公益財団法人東京しごと財団 産業労働局	(2)ウ	34
	しごとセンター内施設の保守点検について	公益財団法人東京しごと財団 産業労働局	(2)ウ	34
東京都立産業貿易センター台東館（産業労働局）				
	乗用エレベータの車椅子対応について	産業労働局	(2)ウ	38
	公の施設における情報インフラ整備の推進について	産業労働局	(1)イ	39

件名		意見・要望事項の宛先	観点	頁
東京都立旧岩崎邸庭園（建設局）				
	工事等に係る外国語表記による周知について	公益財団法人東京都公園協会	(1)イ	43
	公の施設における情報インフラ整備の推進について	公益財団法人東京都公園協会 建設局	(1)イ	44
	重要文化財の保存と活用の検討について	建設局	(1)イ	45
東京都立多摩動物公園（建設局）				
	外国人の入園者動向等に関する調査について	公益財団法人東京動物園協会	(1)ア	48
	公の施設における情報インフラ整備の推進について	公益財団法人東京動物園協会 建設局	(1)イ	49
東京都立埋蔵文化財調査センター（教育庁）				
	公の施設としての情報発信について	公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 教育庁	(1)イ	52
	利用者ニーズの研究・分析及び業務への反映について	公益財団法人東京都スポーツ文化事業団	(1)イ	52
	利用促進に向けた取組について	公益財団法人東京都スポーツ文化事業団 教育庁	(1)ウ	53
	事業計画の承認及び実施状況の確認について	教育庁	(2)ア、イ	53
総務局				
	事業計画書により提案された取組の着実な実施について	総務局	(3)	55
	要求水準・管理指標の明確化について	総務局	(3)	56
	財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について	総務局	(3)	56
	利用者サービス事業の最適化の支援について	総務局	(3)	57

2 意見・要望事項の観点別状況

(1) 施設の設置目的の効果的な達成を目指した事業運営が行われているか

ア 利用者ニーズの研究・分析が行われているか

指定管理者は、利用者満足度等を把握してサービスの向上を図ることなどを目的として、各種アンケートのほか、施設によっては顧客満足度調査や対面聞き取り調査等を実施し、利用者の苦情・意見・要望等を把握している。利用者ニーズを的確に捉え、サービスの更なる改善につなげるためには、アンケート等の対象を幅広く確保することが有効である。

指定管理者によるアンケート等の実施状況等について見たところ、より効果的なアンケート等の実施のため、多言語対応の拡充や収集範囲の拡大等が望まれる事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- アンケートの収集範囲の拡充について（東京都写真美術館）
- アンケートの収集範囲の拡充について（東京芸術劇場）
- 外国人の入園者動向等に関する調査について（東京都立多摩動物公園）

イ 利用者サービスの向上に向けた取組が行われているか

指定管理者は、施設の管理・運営に当たり、アンケート等の活用や、利用者の視点に立った自己検証等を通じて、常にサービスの実施状況や利用者満足度等を確認し、その結果をPDC Aサイクルの運用を通じて施設の管理運営業務に反映していくことで、利用者サービスの一層の向上を図っていかねばならない。

指定管理者によるアンケート等の結果分析及び業務への反映等の状況について見たところ、意見・苦情の原因及び背景や重要度等を考慮した分析をはじめとする組織的な考察を深め、アンケート等の結果を一層有機的に活用することが望まれる事例が認められたことから、意見・要望を付した。

このほか、利用者の視点に立ったサービス等の検証を行ったところ、情報発信に不十分な点があった事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- 利用者の視点に立ったサービスの検証について（東京都写真美術館）
- バリアフリー化推進の取組について（東京芸術劇場）
- 予約システムについて（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 駐車場運営について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 施設の有効活用について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 公の施設における情報インフラ整備の推進について（東京都立産業貿易センター台東館）
- 工事等に係る外国語表記による周知について（東京都立旧岩崎邸庭園）

- 公の施設における情報インフラ整備の推進について（東京都立旧岩崎邸庭園）
- 重要文化財の保存と活用の検討について（東京都立旧岩崎邸庭園）
- 公の施設における情報インフラ整備の推進について（東京都立多摩動物公園）
- 公の施設としての情報発信について（東京都立埋蔵文化財調査センター）
- 利用者ニーズの研究・分析及び業務への反映について（東京都立埋蔵文化財調査センター）

ウ 利用状況の向上に向けた取組が行われているか

公の施設は、住民福祉の増進を目的として設置されていることから、その管理・運営に当たっては、情報発信の充実やサービスの改良等を通じて施設の利用促進に努め、公の施設の設置目的を実現することが求められる。とりわけ指定管理者制度を導入している施設にあっては、民間の創意工夫を活かせるという制度の利点を活かした取組が期待されている。

指定管理者による施設の利用促進に向けた取組について見たところ、多言語展開を含めた情報発信の更なる充実が望まれる事例や、サービスの一層の改善・展開が望まれる事例など、指定管理者制度の利点を活かした更なる取組の余地が認められたことから、意見・要望を付した。

- 利用促進に向けた取組（広報拡充、利用手続の見直し）について（東京都写真美術館）
- 利用促進に向けた取組（広報拡充、公演資料の保存・公開）について（東京芸術劇場）
- 利用促進に向けた取組（企画展示の充実）について（東京都立埋蔵文化財調査センター）

(2) 施設の管理・運営が適切に行われているか

ア 協定及び事業計画等に沿ってサービスが適切に提供されているか

イ 協定及び事業計画等に沿って業務管理が適切に行われているか

都と指定管理者との協定は、指定管理者の選定時に提出された事業計画書を的確に反映したものでなければならない。

また、本監査の対象となった各施設に関する協定では、おおむね、指定管理者に各年度の事業計画書の作成・提出を求め、都の承認を受けることを規定している状況にある。

指定管理者の事業計画書上の提案内容の実施状況及びこれに対する所管局等の統制状況について見たところ、指定管理者が、各提案の実現時期や具体的な実施方法等を体系的・計画的に管理していなかった事例や、所管局が、指定管理者から提出された各年度の事業計画書について、選定時の事業計画書との整合性などの検証を十分行わないまま承認している事例などが認められたことから、事業計画書で提案された内容の着実な実施を確保するため、意見・要望を付した。

- 定量目標値の見直しについて（東京芸術劇場）
- 事業計画書における提案内容の着実な実施について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用について（武蔵野の森総合スポーツプラザ）
- 事業計画の承認及び実施状況の確認について（東京都立埋蔵文化財調査センター）

ウ 利用者の視点に立った施設管理が行われているか

公の施設は、住民福祉の増進を目的として設置され、一般の利用に広く開かれたものであることから、指定管理者は、利用者の安全性や利便性の確保に留意しながら施設の管理・運営に当たることが求められる。

指定管理者による施設管理の状況について見たところ、建物内の各種情報の掲示について検討が望まれる事例や、障害者の利用に配慮した設備の検討が望まれる事例などが認められたことから、意見・要望を付した。

- 各フロアの掲示物について（東京都しごとセンター）
- しごとセンター内施設の保守点検について（東京都しごとセンター）
- 乗用エレベータの車椅子対応について（東京都立産業貿易センター台東館）

(3) 全庁的な支援

総務局は、指定管理者制度の円滑な導入及び運用並びに指定管理者の適切な評価が図られるよう、全庁的な支援・調整を行っている。

本監査において検出された事例に照らし、制度の円滑な運用や指定管理者の適切な評価を促進するため、全庁的な支援が必要と認められた点について、総務局に対して意見・要望を付した。

- 事業計画書により提案された取組の着実な実施について（総務局）
- 要求水準・管理指標の明確化について（総務局）
- 財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について（総務局）
- 利用者サービス事業の最適化の支援について（総務局）

3 施設別監査結果

(1) 東京都写真美術館

東京都写真美術館（以下「館」という。）は、都民のための写真及びその他の映像に関する文化の振興を図ることを目的として、設置されている。

館の運営方針は、

- ① 写真・映像文化の継承と国内外への発信
- ② 優れた鑑賞機会の提供とセンター的役割
- ③ 国際ネットワークの構築と情報発信の強化
- ④ 新進・若手芸術家への支援
- ⑤ 映像部門の充実
- ⑥ 開かれた美術館と地域連携

である。

館の施設概要、指定管理者が行う主な業務及び観覧者数の推移は、表4から表6のとおりである。

また、館の指定管理者については、長年にわたって都立文化施設を運営してきた高レベルの実績やネットワークを基に、継続的・安定的かつ発展的な活動が期待でき、適正かつ効率的な運営を行う能力とノウハウを有しているなどとして、公益財団法人東京都歴史文化財団が、平成29年度から平成32年度までの期間、特命により選定されている。

指定管理者は、世界でも有数の3万4,000点超に上る写真・映像コレクションを活用し、調査研究に基づいた独自の視点による展覧会の企画・実施、保存科学の研究に基づいた最適な作品管理による次世代への継承、写真・映像に関する資料が揃う専門図書室の運営などに努めている。

ところで、館の設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、利用者ニーズを的確に把握し、利用者の視点に立ったサービスの提供が望まれる点が認められた。

生活文化局及び指定管理者は、写真・映像文化の継承と国内外への発信拠点として、更なる利用者ニーズに応えた質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。

また、管理・運営に当たっては、引き続き学芸員等の専門的ノウハウ・ナレッジの蓄積・継承による安定的な業務の提供や、収蔵庫の増設・確保等に係る今後の方針策定のほか、世界有数の作品コレクションの積極的な活用にも今後も努めることが求められる。

(表4) 施設概要

所在地	東京都目黒区三田一丁目13番3号
開設年月日	平成7年1月21日
敷地	3,227㎡
建物	構造：地下1階地上4階 延べ床面積：7,527㎡ 主な施設：展示室（495㎡×2室、469㎡×1室）、ホール（190席）、収蔵庫（3室計522㎡）、図書室、スタジオ（創作室）等
利用案内	休館日：毎週月曜日（月曜日が休日の場合は開館、翌平日休館）、年末年始及び臨時休館日 アクセス：JR恵比寿駅下車スカイウォーク（動く通路）経由で徒歩約7分 東京メトロ日比谷線恵比寿駅下車スカイウォーク（動く通路）経由で徒歩約10分 JR、東急目黒線、都営三田線目黒駅下車徒歩約20分 恵比寿1丁目バス停又は恵比寿4丁目バス停下車徒歩約7分

(表5) 指定管理者が行う主な業務

<p>1 写真・映像の作品及び資料並びに写真の機材等（以下「写真等」という。）の収集、保管、修復、展示及び利用に関する業務</p> <p>2 写真等に関する展覧会等の開催、教育普及活動及び広報活動に関する業務</p> <p>3 写真等に関する調査研究に関する業務</p> <p>4 写真等に関する図書の収集、保管及び利用に関する業務</p> <p>5 写真等の保存科学研究に関する業務</p> <p>6 館の施設の貸出しに関する業務（使用承認に関する業務を含む。）</p> <p>7 館の施設設備及び物品の維持管理に関する業務</p> <p>8 館の目的を達成するために必要なカフェ・ショップの運営等に関する業務</p> <p>9 写真等の特別閲覧料の徴収事務に関する業務</p>
--

(表6) 観覧者数の推移

(単位：人)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
観覧者数	404,256	238,844	38,497	270,066	384,093

(注1) 大規模改修工事のため、平成26年9月4日から平成28年9月2日まで休館

(注2) 平成27年度は大規模改修工事中のため、第8回恵比寿映像祭の観覧者数のみである。

(注3) 平成29年度の目標数値は38万人である。

ア 意見・要望事項

(ア) アンケートの収集範囲の拡充について

指定管理者は、館の全般に関する来館者アンケート、各展示のアンケート及び顧客満足度調査（以下「アンケート等」という。）を実施しているが、これらの実施状況について見たところ、監査日（平成30年10月25日）現在、次の事実が認められた。

- a 多言語による広報展開やアクセス情報の多言語化をはじめとしたインバウンド広報の強化などにより、指定管理者の調査では来館者の約14%を外国人が占めているが、来館者アンケートは日本語のみとなっている。
- b 各展示のアンケートは、一部の企画展示について英語版が用意されているほかは日本語版のみとなっている。
- c 貸出施設については、貸出前の事前調整過程で意見を聞くことができるとして、利用者へのアンケートを実施していない。

東京2020大会等を控える中、外国人向け広報強化の努力などもあって、今後も外国人来館者の増加が見込まれることから、外国人来館者の意見等やニーズを把握し施設運営に活かす上で、アンケートの多言語化の拡充は有効である。また、貸出施設については、実際に施設を利用する過程で、事前調整では把握できなかった使用感や意見等が生じることがあるため、利用後にアンケートを行うことも有効である。

アンケートの多言語化の推進や、収集対象の拡大など、アンケートの収集範囲の拡充により、より幅広く利用者ニーズを捕捉して、サービス向上につなげることが望まれる。

（公益財団法人東京都歴史文化財団）

(イ) 利用者の視点に立ったサービスの検証について

アンケート等の実施結果及びこれらにより検出された利用者の意見等への対応状況について見たところ、監査日（平成30年10月25日）現在、次の事実が認められた。

- a アンケート等では、駅からのアクセスが分かりにくいとの意見や、経路案内の充実を求める意見が複数ある。また、広報媒体で使用している館の外観写真が、多くの来館者が利用している恵比寿駅側入口（1階）ではなく、正面玄関である目黒駅側入口（2階）のものとなっていることも、館へのアクセスを分かりにくいものとしている。
- b 正面玄関である目黒駅側入口（2階）から入館した場合、1階チケット売場の所在を明記する表示がなく、アンケート等においても1階にチケット売場があることが分かりにくいとの意見が複数ある。
- c アンケート等では、各展示の実施階（以下「展示階」という。）について案内の充実を求める意見が複数あるが、指定管理者は、1階チケット売場でのチケット販売時に展示

階を記載したチラシによる説明及び希望者へのチラシ配布を行っていること、1階チケット売場横のデジタルサイネージで展示階の情報を案内していること、チケットに展示階が記載されていることから、これ以上の対応は困難であるとしている。

- d アンケート等では、展示作品のキャプションや、展示順路の案内について、改良を求める意見が複数あるが、指定管理者は、個々によって意見の分かれる事項であり、これまでの要望や展示のコンセプト等を考慮して最適な状況であることから、これ以上の対応は困難であるとしている。

指定管理者は、アンケート等で検出された意見については、アンケート等や外部評価の結果などを踏まえた既存のPDCAサイクルの仕組みを通じ、内容を精査した上で対応しているとするが、意見・要望の原因・背景等を含めた分析を行い、意見数の多い内容や重要度の高い内容などを抽出し、対応の可否・要否を含めた整理を行って、次年度への課題とするなど、組織的な考察を一步深めて業務に反映し、更なるサービス向上に継続的に努めていくことが重要である。考察に当たっては、顧客満足度調査の仕様やアンケートの設問等の工夫により、意見・要望の重要度等を可視化し、調査機関からの提言を取得するなどの手法も有効と考えられる。

PDCAサイクルの効果的・効率的な運用により、利用者の視点に立ったサービスの検証の実効性を高め、より一層のサービス向上に向けた事業運営が望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(ウ) 利用促進に向けた取組について

館の来館者目標は、平成21年度以来、年間38万人超とされており、38万人を超える実績があっても、閲覧環境確保等の観点から、目標値の増は行われていない。このような中、指定管理者による館の利用促進に向けた取組について見たところ、監査日(平成30年10月25日)現在、次の事実が認められた。

- a 館は、海外メディア・ネットワークを広げ、美術館における複数言語対応など国際化広報スキームを構築し、国際発信力を高めるとしており、実際に外国人来館者が増加傾向にある中、案内パンフレットは日本語・英語対応にとどまっている。
- b 図書室は、写真・映像に関する専門図書室として、国内外で出版された写真集を中心に、評論、写真史・映像史、技法書、一般美術書、展覧会カタログ、専門雑誌など広範な蔵書を有し、閲覧・複写サービスのほかレファレンスサービスも提供するなど、蔵書・サービスともに充実している。例えば、DVDなどの映像資料等も視聴可能であるが、このような詳細の情報がホームページに掲載されていないなど、図書室の優れた点について、積極的には広報を行っていない。

c 特別閲覧（注）は、海外の例を範として創設された優れた制度であるが、利用実績を見ると、平成29年度は実績なし、平成30年度は監査日現在2件と低調であり、指定管理者は、ホームページにおいて手続を案内しているものの、積極的な広報を行っていない。

また、手続を見ると、申請受付期限が早い（閲覧希望日の5週間前）、承認の標準的業務処理期間が示されていない、閲覧日時が限定（木曜日の午後1時から午後5時までの希望日時に1時間）されている、WEBによる申請手続が用意されていないなど、作品の安全確認を入念に行う必要性は認められるものの、全体として手続が利便性に欠けている。

d スタジオ（創作室）は、ワークショップなどの内部利用が優先であるものの、貸出利用実績は、平成28年度（リニューアルオープンの9月から3月まで）は稼働率6.7%（開館日164日中、貸出日11日）、平成29年度は稼働率3.4%（開館日294日中、貸出日10日）と低調である。貸出手続を見ると、WEBによる申請手続が用意されておらず、空室情報も非公開であり、また、利用料金の支払期限が利用前日まで（当日であっても利用前までに納付すれば、東京都写真美術館条例（平成2年東京都条例第20号）第5条の要請である前納要件を満たすことができる。）であるなど、手続が利便性に欠けている。

東京2020大会等を控える中、外国人来館者の集客機会の拡大が見込まれることから、広報案内の多言語化の更なる拡充を通じて、外国人来館者の誘致拡大の効果が期待できる。また、図書室や特別閲覧など、館は優れた施設・サービスを有することから、広報宣伝の拡充や、手続の見直しによる利便性の向上などにより、利用促進につなげることが期待される。

これらについて、利用者の視点に立った効果検証を行い、更なる利用促進に努めることが望まれる。

（公益財団法人東京都歴史文化財団）

（注）館に所蔵されている作品等について、研究又は鑑賞のため、プリントスタディールーム（特別閲覧専用の部屋）において閲覧すること。

(2) 東京芸術劇場

東京芸術劇場（以下「劇場」という。）は、都民のための音楽、演劇、歌劇、舞踊等の芸術文化の振興とその国際的交流を図ることを目的として、設置されている。

劇場の運営方針は、

- ① 音楽・舞台芸術の創造発信
- ② 一流の鑑賞機会の提供
- ③ 国内外の劇場等との交流と発信
- ④ 音楽・舞台芸術の人材育成
- ⑤ 教育普及事業の展開
- ⑥ 賑わいの創造

である。

劇場の施設概要、指定管理者が行う主な業務及びホール稼働率の推移は、表7から表9のとおりである。

また、劇場の指定管理者については、長年にわたって都立文化施設を運営してきた高レベルの実績やネットワークを基に、継続的・安定的かつ発展的な活動が期待でき、適正かつ効率的な運営を行う能力とノウハウを有しているなどとして、公益財団法人東京都歴史文化財団が、平成29年度から平成32年度までの期間、特命により選定されている。

指定管理者は、芸術文化の創造発信の拠点、教育普及・人材育成の拠点、賑わいの拠点として各種事業を企画・実施しているほか、自主事業等を通じ、複合型総合劇場の魅力を発信するため、広報誌の発行やホームページ・SNS媒体や館内サイネージなどによる情報発信に力を入れている。また、英語版アクセスマップの作成・配布、視聴覚障害者向けサービスなど、バリアフリー化、多言語化にも取り組んでいる。

ところで、劇場の設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、利用者ニーズを的確に把握し、利用者の視点に立ったサービスの提供が望まれる点などが認められた。

生活文化局及び指定管理者は、芸術文化の創造発信拠点にふさわしい、更なる利用者ニーズに応えた質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。

また、管理・運営に当たっては、今後も、舞台芸術に携わるスタッフ等の専門的ノウハウ・ナレッジの蓄積・継承による安定的な業務の提供や、音楽と舞台芸術を柱とした劇場のアピールに努めることが求められる。

(表7) 施設概要

所在地	東京都豊島区西池袋一丁目8番1号
開設年月日	平成2年10月30日
敷地	13,290m ²
建物	構造：地下4階地上10階 延べ床面積：51,395m ² 主な施設：大ホール（1,999席）、中ホール（834席）、小ホール1（272～324席）、小ホール2（195～270席）、リハーサル室（6室）、会議室（大・小計8室）、展示ギャラリー（2室）等
利用案内	休館日：年末年始、保守点検日 ほか アクセス：JR、東京メトロ、東武東上線、西武池袋線池袋駅下車徒歩約2分

(表8) 指定管理者が行う主な業務

<ol style="list-style-type: none"> 1 施設等の利用に関する業務（使用承認を含む。） 2 芸術文化の振興に関する業務 3 施設の目的を達成するために必要な事業に関する業務 4 施設、設備及び物品の維持管理に関する業務

(表9) ホール稼働率の推移

(単位：%)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
大ホール	77.7	76.7	76.0	73.9	74.7
中ホール	91.4	96.3	97.2	98.0	98.6
小ホール1	92.1	94.6	96.4	96.9	99.0
小ホール2	94.3	97.7	96.8	97.8	99.0

ア 意見・要望事項

(ア) アンケートの収集範囲の拡充について

指定管理者は、各公演のアンケート及び顧客満足度調査を実施しているが、これらの実施状況について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a 劇場は国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演など芸術文化の創造発信拠点であり、東京2020大会開催に向けて、外国人来場者数の増加が見込まれるが、各公演のアンケートは、日本語版のみとなっている。
- b ホームページにおいてメールによる問合せ窓口を設けているものの、館内における劇場全般に関するアンケート又はご意見箱（以下「館内アンケート」という。）による意見収集を実施していない。
- c 一部の貸出施設の利用者に対するアンケートは、利用者名を記載する様式となっている。

東京2020大会等を控える中、今後も外国人来館者の増加が見込まれることから、外国人来館者の意見等やニーズを把握し施設運営に活かす上で、アンケートの多言語化の拡充は有効である。また、ホームページを通じた電子的意見収集は館内アンケートによる意見収集を完全に代替し得るものではなく、むしろ相互に補完し合う関係にあることから、既存のメールによる問合せ窓口とは別に館内アンケートを実施することも有効である。さらに、記名式アンケートと比べ、無記名式アンケートの方が率直な意見等を収集しやすいことから、利用者の忌憚のない意見を把握するためには、貸出施設のアンケートを記載者が特定されない形式に変更することが効果的である。

アンケートの多言語化の推進や、収集方式の工夫など、アンケートの収集範囲の拡充により、より幅広く利用者ニーズを捕捉して、サービス向上につなげることが望まれる。

（公益財団法人東京都歴史文化財団）

(イ) バリアフリー化推進の取組について

バリアフリールートや視聴覚障害者向けサービスなど、バリアフリー化推進の取組について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a バリアフリー対応の状況を見ると、劇場内のバリアフリールートの広報案内がない。
また、地上階正面入口からのバリアフリールート化は実施されているが、地下鉄から地下通路を経由して地階入口を利用する場合は、入口まで来ると、点字ブロックは途切れ、周辺に触知案内板や音声ガイドなどもない。

- b 字幕機提供サービスによる障害者への芸術鑑賞支援について、平成29年度に一部の演劇公演でサービスを実施するとともに、実施後、対象者と意見交換を行いニーズを把握しているが、平成30年度の字幕機提供サービス対象の演目は、前年度と同規模の実施にとどまっている。

指定管理者は、バリアフリー対応を含め、アンケート等を踏まえたPDCAサイクルの仕組みを通じてサービス品質の向上を図っているとしているが、利用者の視点に立ったサービス・施設管理の検証等を通じ、更なるサービス向上に継続的に努めていくことが重要である。

利用者の視点に立ったサービスの検証の実効性を高め、より一層のバリアフリー化推進に取り組むことが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(ウ) 利用促進に向けた取組について

指定管理者による劇場の利用促進に向けた取組について見たところ、監査日（平成30年10月30日）現在、次の事実が認められた。

- a 劇場のホームページは、一部のページにおいて、スマートフォンの画面のサイズ及び形状に最適化されていない。
- b 劇場は国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演など芸術文化の創造発信拠点であり、東京2020大会開催に向けて、外国人来場者数の増加が見込まれるが、劇場の案内パンフレット及びアクセスマップは、日本語・英語対応にとどまっている。
- c 指定管理者は、選定時に提出した「提案書類（事業計画書）」において、舞台芸術のアーカイブとして、劇場で行った公演の資料を収集し、公開できるような形で保存していくと提案しているが、監査日現在、具体的な取組がない。

東京2020大会等を控える中、外国人来場者の集客機会の拡大が見込まれることから、広報案内の利便性及び多言語化の更なる拡充を通じて、外国人来場者の誘致拡大の効果が期待できる。また、劇場は高名な劇作家を芸術監督に迎え、国内外の質の高い音楽・芸術作品の上演に取り組んでいることから、劇場で行われた公演の資料を整理・保存し、一般に公開することは、劇場の生み出した優れた公演の価値に対する社会的需要に応えるものであり、劇場の利用拡大に貢献するものである。

広報案内の利便性及び多言語化の拡充や、施設の利用拡大につながる提案内容の実現を通じ、更なる劇場の利用促進に努めることが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(エ) 定量目標値の見直しについて

指定管理者は、「提案書類（事業計画書）」において記載した各ホール稼働率等の数値を目標として設定し、本指定管理期間は、毎年度同じ目標値となっているが、この目標値は、過去の稼働状況を基に算出されたものであり、近年充実を図ってきた自主事業による利用を見込んだ数値となっていない。

施設稼働率は、劇場の施設・サービスに対する社会的需要を反映しており、サービスの水準・効果と相関する側面もあることから、こうしたサービス向上に向けた取組の管理指標としての性格に着目し、自主事業による利用を見込んだ稼働率目標の修正を行うことにより、結果としてサービスの増進につながることになる。

定量目標について、サービス向上の観点からも、目標値を見直すことが望まれる。

(公益財団法人東京都歴史文化財団)

(3) 武蔵野の森総合スポーツプラザ

武蔵野の森総合スポーツプラザ（以下「プラザ」という。）は、味の素スタジアムと合わせて多摩の一大スポーツ拠点形成し、競技大会や地域スポーツの拠点として多摩のスポーツ振興に貢献すること、大規模イベント等の会場として、地域の賑わいに貢献することを目的として、設置されている。

プラザの管理・運営の基本方針は、

- ① 都民の福祉の増進を目的として設立された公の施設としての役割を十分に認識し、施設の提供に当たっては公平な取扱いをする
 - ② 施設の設置目的を最大限に実現することを目指し、適切な管理・運営に努める
 - ③ 多様化する利用者ニーズに、より効果的・効率的に対応できるよう、創意工夫の上、質の高いサービスの提供に努めて利用者へのサービス向上を図るとともに、経費削減等の効率的な管理・運営に努める
 - ④ 都におけるスポーツ振興の基本計画である「東京都スポーツ推進総合計画」に基づき、都民のスポーツ活動を支援する全都的・広域的な施設として、適切な管理・運営に努める
- である。

プラザの施設概要、指定管理者が行う主な業務及び利用者数の実績は、表10から表12のとおりである。

また、プラザの指定管理者については、公募により、平成29年度から平成34年度までの期間、東京スタジアムグループが選定されている。

指定管理者は、新規施設であることから認知度を高めるため、PRに力を入れ、開設時には、オープニングイベント、全日本フィギュアスケート選手権大会、コンサート等を開催するなど、利用促進に努めている。また、コージェネレーションの活用などの環境配慮への取組や、地元自治体との調整にも努めている。

ところで、プラザの設置目的及び管理・運営の基本方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、事業計画書により提案した内容の着実な実施が望まれる点などが認められた。

オリンピック・パラリンピック準備局及び指定管理者は、公の施設としての役割を十分に認識し設置目的を最大限に実現することはもとより、民間のノウハウを活かし創意工夫の上、質の高いサービスの提供に努め、効率的・効果的な管理・運営を行うことが望まれる。

管理・運営に当たっては、引き続き、多摩のスポーツ振興及び地域の賑わいに貢献するとともに、多様なツールを用いた積極的な情報発信により東京2020大会等の機運醸成を推進することが重要である。

また、施設が味の素スタジアムと一体的な構造、運営となっている点などプラザの特性及びサービス向上の可能性を考慮すると、局は、次期指定期間又は将来的には、より自由度が高い

運営が可能となる事業方式による施設運営などを含め、民間ノウハウを最大限活用する最適な手法を、施設や周辺地域の実情に応じて検討することが望まれる。

(表 1 0) 施設概要

所在地	東京都調布市西町290番11	
開設年月日	平成29年11月25日	
敷地	約33,473㎡	
建物	メインアリーナ棟	構造：地下1階地上4階 主な施設：メインアリーナ（競技面約4,900㎡、固定席約6,000席、仮設席設置等により最大収容人員10,000人以上）
	サブアリーナ棟	構造：地下1階地上3階塔屋1階 主な施設：サブアリーナ（武道場）（競技面約1,800㎡、固定席340席）、プール（50m×20mプール8コース、観客席185席）等
利用案内	休館日：原則毎月第3水曜日、年末年始 アクセス：京王線飛田給駅下車徒歩約5分 西武多摩川線多磨駅下車徒歩約20分	

(表 1 1) 指定管理者が行う主な業務

1	施設の提供、運営に関する業務
2	スポーツの普及振興及び地域貢献のための事業に関する業務
3	施設、設備及び物品の維持管理に関する業務

(表 1 2) 利用者数の実績（単位：人）

区分	平成29年度
利用者数	226,095
団体	188,703
一般	37,392

(注) 平成29年11月25日開設

ア 意見・要望事項

(ア) 予約システムについて

「業務内容及び管理運営の基準」では、利用の受付は、東京都スポーツ施設予約システム(以下「予約システム」という。)によるものとし、予約システムが使用可能となるのは平成30年度からの予定のため、平成29年度は予約システムを使用せずに利用の受付を行うこととされている。

しかしながら、監査日(平成30年10月22日)現在も、予約システムは使用されておらず、局及び指定管理者に確認したところ、平成31年3月に稼働する予定であるとしている。

施設の利用受付が予約システムにより行われることは、サービスの向上と効率的な管理・運営につながることから、予約システムの着実な整備運用が望まれる。

(東京スタジアムグループ)

(オリンピック・パラリンピック準備局)

(イ) 駐車場運営について

指定管理者は、選定時に提出された通期の事業計画書(以下「事業計画書」という。)及び各年度の事業計画(以下「年度計画」という。)において、プラザの駐車場について利用者サービス事業として提案し、局の承認を得ている。この駐車場運営について見たところ、次の事実が認められた。

a 団体貸切利用

監査日(平成30年10月22日)現在、メインアリーナの専用利用団体にプラザの駐車場を貸切で使用させる場合があり、この場合、サブアリーナのプールやトレーニングルームを利用する個人利用者が、隣接する味の素スタジアムの駐車場を利用できるよう調整しているが、味の素スタジアムの駐車場が満杯で障害者等優先枠も含めて個人利用者が駐車場を利用できない状況が、平成29年度は5日、平成30年度は9月までで22日発生している。

b 料金の減免

局が所管している他のスポーツ施設を含め、多くの都立施設においては、障害者手帳の提示により、駐車場料金を免除しているが、指定管理者は、開設時から平成30年8月上旬まで、駐車場料金について、障害者手帳を提示した場合に、1時間のみ無料としており、免除していない状況であった。

局は、前述 a について、公の施設として、専用利用・個人利用ともに受け入れるべきであるが、大規模競技大会等においては、運営上の安全管理の観点から、個人利用(障害者

を含む。)の駐車スペースを制限せざるを得ない場合もあることを前提に、状況に応じた施設運営を行っており、また、前述bについては、問題意識を持って協議してきた結果、既に改善したとしているが、

- ① 公の施設であること
- ② 「業務内容及び管理運営の基準」において身体障害者の利用にも対応することとされていること
- ③ 東京都福祉のまちづくり条例（平成7年東京都条例第33号）の趣旨などを踏まえると、駐車場について、より一層、公の施設として利用者の利便性の向上に配慮した運用が望まれる。

（東京スタジアムグループ）

（オリンピック・パラリンピック準備局）

（ウ）施設の有効活用について

指定管理者が、事業計画書において提案している施設活用の状況について見たところ、次の事実が認められた。

a カフェスペース

指定管理者は、「当施設及び隣接スタジアム利用者のためのアフタースポーツの憩いの場、利用者同士の交流の場として、また、地域住民も気軽に利用できる場としてカフェを運営する」と提案しているが、利用客が少なく採算が取れないため、平成29年度は、施設稼働日91日中34日、平成30年度（4月から8月まで）は、施設稼働日148日中45日の営業であり、営業していない日の方が多く、施設の利用者に供すべきスペースが十分に活用されていない。

b 多目的スペース

指定管理者は、地元自治体や地域住民との関係性を活かした企画への貸出、地域貢献事業での活用、東京2020大会等の機運醸成の場としての活用などを行うと提案しているが、平成29年度は、稼働率が低調（22.7%）であり、平成30年度第1四半期の状況を見ても、稼働率が若干向上しているものの、依然として低調（34.1%）である。

c 屋上庭園

指定管理者は、屋上庭園を無料開放して活用し、利用者が日常的に緑に親しめる空間を提供するとしているが、監査日（平成30年10月22日）現在、屋上庭園は常時閉鎖されており、活用されていない。

指定管理者の選定においては、事業者が事業計画書を提出させ、最も適切な事業者を指定管理者として選定していることを考慮すると、これらについては、

- ① カフェについては、例えば、営業しない日は、利用者の休憩場所などのパブリックスペースとして開放を検討する
- ② 多目的スペースについては、貸出の促進はもとより、隣接するカフェとの連携を図り、地域貢献事業や自主事業でのイベント等の積極的な実施を行い、また、利用のない時は、オリンピック・パラリンピック関連の展示などを行う情報発信基地的運用により、東京2020大会等の機運を高める取組を検討する
- ③ 屋上庭園については、開放を想定して設計され、緑化部分の維持管理に一定の費用を支出していることから、効果的かつ最大限に活用するなど、既存施設の効用最大化とサービス向上の観点から、事業計画書で提案された内容を着実に実施するとともに、施設の利用者に供すべきスペースの有効活用が望まれる。

(東京スタジアムグループ)

(エ) 事業計画書における提案内容の着実な実施について

指定管理者が、事業計画書により提案した内容の実施状況を確認したところ、提案した内容の一部について、次のとおり、監査日（平成30年10月22日）現在、実施されていないことが認められた。

a 個人情報保護規程の整備

指定管理者は、指定管理者を構成する各団体がプラザの管理・運営に当たり守るべき統一的な個人情報保護要綱を新たに策定すると提案しているが、指定管理者の構成各団体の既存の個人情報保護規程はあるが、指定管理者として構成団体全体に適用される統一的な個人情報保護規程を策定していない。

b その他

指定管理者は、施設に関する情報発信として、毎年度「武蔵野の森総合スポーツプラザ要覧」を発行するとしているが、作成していない。

また、屋上庭園の活用、緑道の整備、研修実施、ダイバーシティプロジェクト（仮）の発足、一般社団法人武蔵野の森スポーツ振興会（仮）の設立などについては、検討が行われていない。

これらについて、指定管理者は、各提案の実現時期や具体的な実現方法等を体系的・計画的に管理しておらず、今後検討するとしている。

提案内容は指定管理者選定の基礎を成すものであることから、基本的には主要な点においてその内容が実現されることが求められており、提案の趣旨を損なうことのないよう、適時に提案内容が実施される必要がある。

したがって、指定管理者は、提案の効果を十分に発揮できるよう、計画的に提案内容を

実施することが求められ、これを確保する方策として、提案内容の実実施計画の策定が有効である。

事業計画書における提案内容について、実施計画を策定するなどにより実現時期や具体的な実現方法等を体系的・計画的に管理し、着実に実施することが望まれる。

(東京スタジアムグループ)

(オ) 提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用について

事業計画書により提案された内容の実実施状況に係る局の確認について見たところ、次の状況が認められた。

a 提案内容の実現に向けた体系的・計画的な管理

前述の「意見・要望事項(エ) 事業計画書における提案内容の着実な実施について」のとおり、指定管理者において、各提案の実現時期や具体的な実現方法等が、体系的・計画的に管理されていない状況である。

b 提案内容に係る取扱い

指定管理者は、事業計画書において、指定管理料の収支で利益が生じること(黒字)が見込まれる場合は、地域貢献事業・スポーツ振興事業のサービス拡充、施設の管理・補修修繕や競技用備品の更新等、都への還付の順番で充当することとしている。履行に当たっては、詳細を都へ報告し、十分協議を図った上で決定することとしているが、この取扱いについて、協定等において何ら定めがなされておらず、各年度の年度計画にも記載されていない。この取扱いいかんによっては、指定管理者に対するインセンティブが働きにくくなることも考えられ、ひいてはサービスの提供にも影響を及ぼしかねない。

なお、カフェや売店等の利用者サービス事業等の収支差額(黒字分)については、全額を指定管理料に繰り入れており、インセンティブが働かず、利用者サービス事業の積極的展開も見込まれない状況である。

c 年度計画の承認及び実施状況の確認

年度計画及びその実績について、実施事業の増減や、事業の参加費の変更、参加者規模の変更など、年度当初の計画から変更された実績が、事後の実績報告となっている。

これについて、局は、軽微な変更については、報告をもって代えるとしているが、具体的事案についての軽微か否かの判断基準が明確になっておらず、実態として指定管理者の申し出によるものとなっている。

指定管理者に対して、実現時期や具体的な実現方法等、提案内容の実現に向けた体系的・計画的な管理を求めるとともに、それに基づく年度事業計画及び事業報告の確認を行うことにより、提案内容の着実な実施が確保される仕組みの整備・運用が望まれる。

(オリンピック・パラリンピック準備局)

(4) 東京都しごとセンター

東京都しごとセンター（以下「しごとセンター」という。）は、都における多様な雇用及び就業の促進を図り、職業生活の充実及び産業の発展に寄与することを目的に、ワンストップで雇用就業支援を実施する拠点として設置されている。

しごとセンターの運営方針は、

- ① 利用者に対して適切なサービスの提供を行う
- ② しごとセンターの施設等及び物品の維持管理を適切に行う
- ③ 業務に関連して取得した利用者の個人に関する情報を適切に取り扱う

である。

しごとセンターの施設概要、指定管理者が行う主な業務及び利用者数の推移は、表13から表15のとおりである。しごとセンターの利用者数については、雇用情勢が好調を維持し、求職者の公的機関の利用が減少する中、積極的な広報活動や多彩なセミナー等により維持している状況である。

また、しごとセンターの指定管理者については、雇用就業分野における唯一の監理団体として、長年にわたり最適な都民サービスを提供してきた実績があること、都との綿密な連携の下での事業実施が可能であるほか、国や民間事業者等とも連携して事業展開を行った実績があり、ワンストップサービスの提供が可能であるとして、公益財団法人東京しごと財団が、平成28年度から平成37年度までの期間、特命により選定されている。

しごとセンターでは、利用者一人ひとりの適性や状況を踏まえた就業相談やキャリアカウンセリングを年齢層ごとに設けられた窓口を通じて実施していることを確認した。

ところで、しごとセンターの設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、施設面において改善に向けた検討が望まれる点が認められた。

(表13) 施設概要

所在地	東京都千代田区飯田橋三丁目10番3号 (多摩支所) 東京都国分寺市南町三丁目22番10号																			
開設年月日	平成16年7月 (多摩支所) 平成19年8月																			
敷地	5,494㎡ (多摩支所) 1,734㎡																			
建物	構造：地下3階地上25階 延べ床面積：41,971㎡ (うちセンター部分7,832㎡) 主な施設																			
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>階数</th> <th>施設内容</th> <th>備考</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>地下2階</td> <td>講堂</td> <td rowspan="7">センター部分</td> </tr> <tr> <td>1階</td> <td>総合相談、シニアコーナー、女性しごと応援テラス</td> </tr> <tr> <td>2階</td> <td>ミドルコーナー</td> </tr> <tr> <td>3階</td> <td>ヤングコーナー</td> </tr> <tr> <td>4階</td> <td>能力開発フロア</td> </tr> <tr> <td>5階</td> <td>障害者就業支援情報コーナー</td> </tr> <tr> <td>7～12階</td> <td>都関連施設等</td> </tr> </tbody> </table>	階数	施設内容	備考	地下2階	講堂	センター部分	1階	総合相談、シニアコーナー、女性しごと応援テラス	2階	ミドルコーナー	3階	ヤングコーナー	4階	能力開発フロア	5階	障害者就業支援情報コーナー	7～12階	都関連施設等
	階数	施設内容	備考																	
	地下2階	講堂	センター部分																	
	1階	総合相談、シニアコーナー、女性しごと応援テラス																		
	2階	ミドルコーナー																		
	3階	ヤングコーナー																		
	4階	能力開発フロア																		
	5階	障害者就業支援情報コーナー																		
	7～12階	都関連施設等																		
		(多摩支所)																		
		構造：地下1階地上4階 延べ床面積：3,110㎡ (うちセンター部分687㎡) 主な施設																		
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>階数</th> <th>施設内容</th> <th>備考</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>地下1階～1階</td> <td>都関連施設等</td> <td>一部センター部分</td> </tr> <tr> <td>2階</td> <td>総合相談、キャリアカウンセリングコーナー、情報コーナー</td> <td>センター部分</td> </tr> <tr> <td>3階～4階</td> <td>都関連施設等</td> <td>一部センター部分</td> </tr> </tbody> </table>	階数	施設内容	備考	地下1階～1階	都関連施設等	一部センター部分	2階	総合相談、キャリアカウンセリングコーナー、情報コーナー	センター部分	3階～4階	都関連施設等	一部センター部分						
	階数	施設内容	備考																	
地下1階～1階	都関連施設等	一部センター部分																		
2階	総合相談、キャリアカウンセリングコーナー、情報コーナー	センター部分																		
3階～4階	都関連施設等	一部センター部分																		
	(多摩支所)																			
利用案内	休館日：日曜、祝日及び年末年始 アクセス：JR飯田橋駅下車徒歩7分 都営地下鉄大江戸線飯田橋駅下車徒歩7分 東京メトロ有楽町線、南北線飯田橋駅下車徒歩7分 東京メトロ東西線飯田橋駅下車徒歩3分 等																			
	(多摩支所) 休館日：日曜、祝日及び年末年始 アクセス：JR、西武線国分寺駅下車徒歩5分																			

(表14) 指定管理者が行う主な業務

1	雇用及び就業に関する相談その他の援助に関する事業
2	雇用及び就業に係る能力の活用に関する相談その他の援助に関する事業
3	雇用及び就業の準備のための講習に関する事業
4	雇用及び就業に関する情報、資料等の収集及び提供に関する事業
5	しごとセンターの施設の提供に関する事業
6	その他しごとセンターの目的を達成するために必要な事業
7	しごとセンターの施設・設備及び物品の維持管理に関する事業

(表15) 利用者数の推移

(単位：人)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
利用者数合計	179,991	205,300	219,468	212,253	211,304
ヤング(29歳以下)	71,329	73,246	77,477	70,504	66,840
ミドル (30歳以上54歳以下)	63,857	63,692	67,875	64,626	66,277
シニア(55歳以上)	44,805	60,476	57,858	62,124	62,799
女性(注1)	—(注2)	7,886	16,258	14,999	15,388
就職者数(注3)	16,000	16,878	17,829	17,480	16,966

(注1) 出産や子育て等を理由に離職し、家庭と両立しながら再就職を目指す女性

(注2) 女性しごと応援テラスの開設が平成26年7月からであるため統計を取っていない。

(注3) 当該年度以前の登録者で当該年度に就職したものを含む。

ア 意見・要望事項

(ア) 各フロアの掲示物について

しごとセンター内各フロアの壁には、非常に多くの掲示物が貼られている。この掲示物について見たところ、次のとおり、多くの重要度や性格の異なる掲示物が混在していた。

- a インフルエンザ予防や労働問題の普及啓発等一般的なもの
- b しごとセンターの事業を説明するもの
- c トイレやエレベータ等の施設の案内や室の表示、建物平面図など
- d 飲食禁止場所の表示等利用者への注意事項を記載したもの
- e 非常口、避難経路図、消火栓の表示など
- f 当日開催される事業の案内や月間行事予定など
- g その他の装飾的なもの（イベントの飾りつけなど）

このため、利用者にとっては、重要度の高いものと低いもの、内容の性格が異なるもの、当日の事業案内等が同時に目に入り、自分が必要な情報が分かりにくい状態となっている。また、施設案内、避難経路、消火栓、非常口等の最低限必要な表示が見つけにくい状態である。

しごとセンターの建物は、しゅん工以来フロアの用途変更や新規事業・事業変更が多く、事業案内等の必要から庁舎内の掲示物を増やさざるを得ない事情があったと認められる。

しかしながら、利用者の利便性や安全性を考慮すれば、当日の事業案内、施設案内、避難経路等を分かりやすく掲示すべきである。

掲示物の掲示方法等についてルールを明確に定めるとともに、目的別の専用の掲示板等を設置することなどを検討し、庁舎内の掲示を適切に行うことが望まれる。

(公益財団法人東京しごと財団)

(産業労働局)

(イ) しごとセンター内施設の保守点検について

しごとセンターの1階には、エスカレータや自動ドアが設置されている。これらの保守点検について見たところ、次の問題点が認められた。

- a 1階と2階をつなぐエスカレータ（上り・下り）は、平成9年度以降は、電気料金節約のため施設見学者等があった場合のみに年に数回例外的に使用されていたが、平成9年度から現在まで22年間定期保守を続けており、平成29年度の年間の保守料は9万6千340円となっている。

このエスカレータは、平成32年度から予定している大規模な改修計画において、既に撤去が決まっていることから、今後の利用状況を検討し、利用可能性がないのであれば保守点検について見直しの検討が望まれる。

b 4か所の出入り口は円形両開き式の自動ドアであり、全ての自動ドアに対して定期保守点検を行っているが、このうち2か所は主に防犯上・安全上の理由から長期間閉鎖している。4か所の保守料は年間10万円程度であり、使用していない自動ドアの保守料としては年間5万円程度が支出されていることとなる。

局は、当該自動ドアを非常時の避難経路として使用するとしているが、非常時には手で開放できれば用途は足りるのであり、保守内容を見直す必要がある。

しごとセンター建物の施設の保守点検について見直しの検討が望まれる。

(公益財団法人東京しごと財団)

(産業労働局)

(5) 東京都立産業貿易センター台東館

東京都立産業貿易センター台東館（以下「台東館」という。）は、都における中小企業の振興を図るため、販路開拓を軸とした企業支援を担う拠点として設置された中規模の展示施設である。

台東館の運営方針は、

- ① 中小企業者の経営の向上等を通じ、その成長・発展に資する
- ② 中小企業者の販路開拓の機会を十分確保するとともに、利用者の利便性向上を図るなど、適切な運営に努める
- ③ 事故なく着実に施設の管理・運営を行うとともに、効率的かつ円滑な業務遂行に努める
- ④ 関係区や地域住民の十分な理解を得て、円滑な運営に努める

である。

台東館の施設概要、指定管理者が行う主な業務、展示室稼働率及び来館者数等利用実績の推移は、表16から表18のとおりである。

台東館は、中小企業等にとって、使い勝手の良い広さの展示場であり、かつ利用しやすい料金であること等から、高い稼働率を維持しているが、指定管理者は、高稼働率が原因となって発生しうる事故等に対しても、利用者ときめ細かな対応を行うなどして、安全管理に努めていることが確認できた。

また、台東館の指定管理者については、公募により、公益財団法人東京都中小企業振興公社（以下「公社」という。）が、平成28年度から平成32年度までの期間、選定されている。

なお、東京都立産業貿易センターには、当館のほか浜松町館（平成27年10月より閉館し、現在改築工事中。平成32年にリニューアルオープンの予定であり、公社が指定管理者に選定されている。）がある。近年の台東館の高稼働率の要因の一つとして、浜松町館の閉館前の利用者が台東館を利用していることが考えられる。このため、平成32年の浜松町館開館後には稼働率が低下する可能性が考えられるが、監査日現在、これに備え、浜松町館と共に企業訪問等の新規顧客開拓を積極的に実施していることが確認できた。

ところで、台東館の設置目的及び運営方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、情報インフラ整備等施設面の改善の検討が望まれる点が認められた。

(表16) 施設概要

所在地	東京都台東区花川戸二丁目6番5号			
開設年月日	昭和44年11月 (改修工事のため平成26年度は運営休止)			
敷地	3,047㎡ (区所有)			
建 物	構造：地下1階地上9階塔屋3階 延べ床面積：19,505㎡ (うち都持分面積13,402㎡) 主な施設：			
	階数	施設内容	収容人数	
	1階	区有料駐車場 東京商工会議所台東支部		区関連施設
	2階	会議室 2 室 (各67㎡)	各35名	産業貿易センター部分
	3階	産業貿易センター総合窓口		
	4階	展示室 (1,495㎡)	600名	
	5階	展示室 (1,479㎡)	600名	
	6階	展示室 (1,479㎡)	600名	
	7階	展示室 (1,383㎡)	600名	
	8階	台東区民会館 (会議室、レストラン)		区関連施設
9階	台東区民会館			
利用案内	休館日：年末年始及び保守点検日 等 アクセス：東京メトロ銀座線浅草駅下車徒歩5分 東武スカイツリーライン浅草駅下車徒歩5分 都営浅草線浅草駅下車徒歩8分 つくばエクスプレス浅草駅下車徒歩9分 等			

(表17) 指定管理者が行う主な業務

<ol style="list-style-type: none"> 1 展示室、会議室の利用承認 2 展示室、会議室及び付帯設備の貸出し及びこれに付随する調整等の業務 3 展示室、会議室及び付帯設備に係る利用料金の徴収 4 展示室、会議室（これらに係る荷扱場等の専用施設等を含む）の施設、設備及び物品の維持管理・修繕

(表18) 利用実績の推移

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
展示室稼働率(注1)	69.5%	大規模修繕 工事に伴う 休館	78.3%	84.0%	78.9%
換算日数(注2)	229.22日		249.73日	277.35日	260.48日
使用日数(注3)	313日		314日	330日	328日
催事件数	291件		389件	391件	370件
開館日数(注4)	330日		319日	330日	330日
来館者数(注5)	373,670人		395,109人	468,348人	459,647人

(注1) 展示室稼働率＝換算日数÷開館日数(利用可能日数)

(注2) 換算日数＝年間展示室定時利用料金収入額÷1日当たり全館利用料金額(1,221,000円)

(注3) 使用日数は、4室の展示室のうち一部でも貸出しを行った日数

(注4) 開館日数は、年末年始、設備点検日、工事休館日を除いた利用可能日数

(注5) 来館者数は、各催事の主催者による報告数の集計値

ア 意見・要望事項

(ア) 乗用エレベータの車椅子対応について

台東館は台東区との合築施設であり、1階はエントランスホールと台東区の駐車場等、2階は会議室、3階は事務室等、4階から7階は展示室、8階・9階は台東区民会館(会議室及びレストラン等)となっている。

1階エントランスホールには、主に来館者が使用する乗用エレベータが、最寄り駅に近い順に1号機から6号機まで隣接して設置されており、表19のとおり、1号機・2号機は9階を除く全階に停止し、3号機・4号機は1階と4階から8階に停止する。5号機・6号機は1階から8階・9階に直行する。

また、1号機・5号機・6号機には車椅子対応の設備(手すりと低い位置の操作ボタン)があるが、2号機・3号機・4号機には設置されていない。

ところで、1号機・2号機は事務室、会議室及び展示室への来館者用、3号機・4号機は展示室への来館者用、5号機・6号機は区民会館への来館者用と想定されているが、車椅子の利用者が展示室に行くためには、1号機を使うしかない状況となっている。

展示室は、監査日(平成30年9月25日)当日に大手企業による障害者採用フェアが開催されていたように、企業が開催する展示会だけでなく、物販、就職セミナー、説明会等多様な目的で使われている。そのため、展示室への利用者を想定している2号機から4号機も車椅子対応とすることが望ましい。

台東館の乗用エレベータの次回改修期に向けて、車椅子対応への変更方針を検討するこ

とが望まれる。

(産業労働局)

(表19) 台東館のエレベータの運行状況

階数	1号機	2号機	3号機	4号機	5号機	6号機	
9	×	×	×	×	○	○	台東区民会館
8	○	○	○	○	○	○	台東区民会館、レストラン
7	○	○	○	○	×	×	展示室
6	○	○	○	○	×	×	展示室
5	○	○	○	○	×	×	展示室
4	○	○	○	○	×	×	展示室
3	○	○	×	×	×	×	事務室等
2	○	○	×	×	×	×	会議室
1	○	○	○	○	○	○	エントランスホール、駐車場

(注) 表の左側から順に、最寄り駅に近い。

網かけは車椅子対応となっているもの。○は停止階で、×は停止しない階を示す。

(イ) 公の施設における情報インフラ整備の推進について

台東館における情報インフラの整備状況を見たところ、監査日(平成30年11月1日)現在、展示会等の主催者に対する有料のインターネット設備への接続サービスがあるものの、無料Wi-Fiスポットは設置されていない現状となっている。

しかしながら、台東館に無料Wi-Fiサービス(注)を導入し、容易に情報にアクセスできる環境を整えていくことは、次のとおり、利用者ニーズを踏まえたサービスの向上につながると考えられる。

- a 来館者アンケート等に無料Wi-Fiスポット設置など、インターネット関連の要望がある。
- b 無料配布しているパンフレット、チラシなどに記載されたURL、QRコードなどに、情報量、通信料を気にすることなくアクセスできる。
- c WEB、アプリケーションソフトの利用促進、ロビー展示品などの販売促進につながる。
- d 大規模災害発生時には登録手続なしに利用が可能であり、災害対策としても活用できる。

無料Wi-Fiサービスを提供できる自動販売機等の導入など、多様な手法による情報インフラ整備推進の方針の検討が望まれる。

(産業労働局)

(注) 無線LANを利用したインターネットへの接続を提供するサービス。携帯電話網が
使えない外国人観光客だけでなく、スマートフォンの普及により、速度制限や通信量
に伴う理由から需要が増えている。

【参考事例】無料Wi-Fiサービスを提供する自動販売機



(6) 東京都立旧岩崎邸庭園

東京都立旧岩崎邸庭園（以下「庭園」という。）にある旧岩崎家邸宅は、同一敷地内に洋館、和館を併設する明治期の典型的な大邸宅の遺構であり、庭園も和洋の建物が併存する景観を調和させるために生み出された、明治期の典型的な芝庭である。

このことから、昭和36年に洋館及び撞球室が重要文化財に指定され、その後も和館、袖塀、宅地、煉瓦塀を含めた屋敷全体と実測図が重要文化財に指定されており、その歴史的文化的価値を広く後世に伝える文化財庭園としての重要な役割を担っている。

庭園の公園管理の基本方針は、

- ① 公の施設であるため、その利用に際しては平等かつ公平な取扱いをする
 - ② 都民の福祉の増進と生活文化の向上に寄与するという設置目的を踏まえ、指定管理者は行政の代行としての基本姿勢に立ち適正な管理に努め、都民の信頼に応える
 - ③ 創意工夫のある企画や効率的な運営などにより、公園利用者の多様なニーズに応え、質の高いサービスの提供を図り、効果的・効率的な管理・運営を目指す
- などである。

庭園の施設概要、指定管理者が行う主な業務、入園者数の推移は表20から表22のとおりである。

また、指定管理者については、文化財に関する深い知識と高い維持管理技術を継承し、都との連携の下、長期的な視点で庭園の保存・復元事業、文化財の価値を向上させる利活用を実施できるとして、公益財団法人東京都公園協会が、平成28年度から平成37年度までの期間、特命により選定されている。

監査に当たっては、庭園の設置目的及び公園管理の基本方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行った。また、庭園は重要文化財である旧岩崎家邸宅を含むことから、邸宅等の保存技術の継承等について確認する必要があるため、技術面からの監査も併せて行った。

その結果、指定管理者が、維持管理マニュアルに沿って維持管理業務を行っており、庭園において再現されている金唐紙（注）のワークショップの開催や教育機関と連携したコンサート等の取組を行っていることを確認した。また、次項のとおり、重要文化財の保存と活用のあり方の検討及びホームページの表記等について、改善が望まれる点が認められた。

（注）ヨーロッパで壁の内装に用いられた金唐革の技法を和紙で再現した日本独自の「金唐革紙」を、現代に蘇らせたもの。金属箔を貼った手すき和紙を、文様を彫った版木棒に重ね、刷毛で打ち込むことで凹凸をつけ、彩色した革のように見える豪華な最高級壁紙。

(表20) 施設概要

所在地	東京都台東区池之端一丁目3番45	
開園年月日	平成13年10月1日（都市計画公園）	
面積	18,235.47㎡	
建 物	洋 館	設計者：ジョサイア・コンドル 構造：木造、2階建、地下1階、玄関部塔屋付、スレート葺 建築面積：531.5㎡ 主な施設：ビデオシアター（大食堂）
	撞球室	設計者：ジョサイア・コンドル 構造：木造、1階建、地下1階、スレート葺 建築面積：138.0㎡
	和 館	設計者：岡本春道 構造：木造、寄棟造、棧瓦葺、庇一部銅板葺、廊下及び便所附属 建築面積：319.6㎡ 主な施設：御茶席
利用案内	休園日：年末年始 アクセス：東京メトロ千代田線湯島駅下車徒歩3分 東京メトロ銀座線上野広小路駅下車徒歩10分 都営大江戸線上野御徒町駅下車徒歩10分 JR御徒町駅下車徒歩15分	

(表21) 指定管理者が行う主な業務

1 運営管理業務
2 維持管理業務
3 年間作業実施計画書等の提出
4 利用者に対する満足度調査（アンケート）の実施

(表22) 入園者数の推移

(単位：人)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
入園者数	196,302	211,404	228,770	203,656	192,750
うち外国人数	(注) -	3,788	4,828	4,789	5,258

(注) 平成25年度は、外国人数の統計を取っていないため不明。

ア 意見・要望事項

(ア) 工事等に係る外国語表記による周知について

庭園では、洋館の老朽化に伴う外壁の修理・塗装工事を行っている（工期：平成30年3月5日から同年10月23日まで）。

庭園の大きな魅力の一つは、洋館の外観であるが、当該工事期間中は足場等が設置され、壁面が大きく養生シートで覆われることから、外観が一望できなくなり、その魅力が損なわれている。

このような状況を了解して来館する場合はやむを得ないが、これを知らずに来館した場合、特に、再来の機会が少ない外国人観光客に対しては大きな失望感を与えることとなる。

ところで、指定管理者は、来館者が来館前に容易に情報を得る手段として、自らのホームページ「庭園へ行こう。」と「公園へ行こう！」の二つで情報発信している。

しかしながら、庭園が工事中である旨の日本語表記はいずれのホームページにもあるが、「庭園へ行こう。」では、工事についての外国語表記が全くなく、「公園へ行こう！」では、多言語翻訳システムで機械的に訳されているため、内容が不正確なものとなっている。

庭園においては、今後も修繕工事等が続くことから、外国語表記による適切な周知方法について検討することが望まれる。

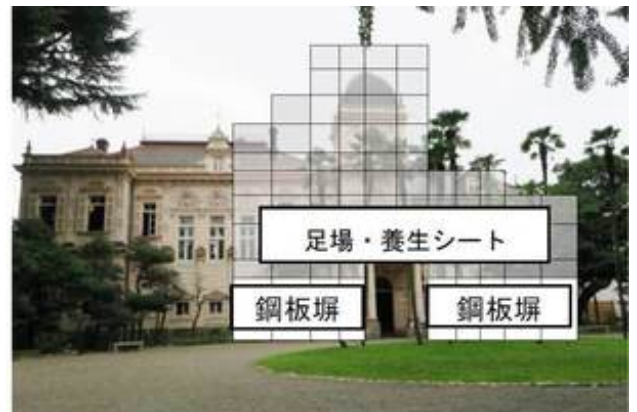
(公益財団法人東京都公園協会)

【参考】工事中の洋館の外観

監査日（平成30年10月10日）撮影



ホームページ上の写真



(イ) 公の施設における情報インフラ整備の推進について

都は、外国人旅行者の利便性向上を目的に、無料Wi-Fiサービス(注1)を平成27年12月から開始し、「いろいろな方法で、つながる」、「いろいろな場所で、つかえる」として、Wi-Fiスポット、提携フリーWi-Fiサービスを追加するなど、情報インフラの整備を行っている。

ところで、庭園における無料Wi-Fiスポットの整備状況を見たところ、庭園では、監査日(平成30年10月10日)現在、園内の券売所付近1か所のみで利用可能となっており、無料Wi-Fiスポットは追加されていない現状となっている。

しかしながら、庭園の無料Wi-Fiサービスを拡充し、容易に情報にアクセスできる環境を整えていくことは、次のとおり、利用者ニーズを踏まえたサービスの向上につながると考えられる。

- a 無料配布しているパンフレット、チラシなどに記載されたURL、QRコードなどに、情報量、通信料を気にすることなくアクセスできる。
- b 都立公園散策アプリ等、WEB、アプリケーションソフトの利用促進につながる。
- c ビッグデータ(注2)として、利用者の行動分析等への活用が期待できる。
- d 大規模災害発生時には登録手続なしに利用が可能であり、災害対策としても活用できる。

都が外国人旅行者の利便性向上を目的に行うWi-Fiスポットの設置を待つだけでなく、無料Wi-Fiサービスを提供できる自動販売機等の導入を促進するなど、局及び指定管理者において多様な手法による情報インフラ整備推進の方針の検討が望まれる。

(公益財団法人東京都公園協会)

(建設局)

(注1) 無線LANを利用したインターネットへの接続を提供するサービス。携帯電話網が使えない外国人観光客だけでなく、スマートフォンの普及により、速度制限や通信量に伴う理由から需要が増えている。

(注2) アプリケーションで取得するGPS情報を収集し、個人を特定しないデータとして加工した情報を蓄積したもの。

【参考事例】40頁 無料Wi-Fiを提供する自動販売機

(ウ) 重要文化財の保存と活用の検討について

庭園は、重要文化財の建築物（洋館、和館、撞球室^{どう}等）が大きな魅力となっている庭園であり、国が所有し、都がその管理責任者とされている。

局は、平成29年3月に、「東京都における文化財庭園の保存管理計画」（平成16年）を全面的に改定し、従来の保存に加え活用を重要な柱とする「東京都における文化財庭園の保存活用計画（共通編）」を策定し、現在、各庭園の特色を踏まえた個別の保存活用計画を順次策定しているところであり、庭園の計画については、平成32年度以降に改定する予定である。

したがって、現在は、平成19年に改訂された「旧岩崎邸庭園保存活用計画」（以下「19年計画」という。）を取組方針として、和館内への御茶席の設置、洋館や撞球室における各種イベントの開催などの活用を図っている。一方、19年計画で検討すべきとされている洋館地階の補修等については、保存や活用の優先順位を踏まえて取り組んでいるため、顕著には進んでいない状況である。

ところで、文化審議会（注）が行った答申（平成29年12月）の中で、重要文化財の保存と活用は、互いに効果を及ぼし合い文化財の継承につなげるべきもので、単純な二項対立ではないとした上で、文化財を核にした取組を進め、それにより生まれる社会的・経済的な価値を地域の維持発展に役立て、文化財の保存や新たな文化創生へと還元するという、文化財の保存と活用の好循環を創り上げていく視点が重要であるとしている。

平成32年度以降に改定予定である庭園の保存活用計画の立案に際し、この視点を踏まえ、指定管理者との情報共有を行い、来園者がより魅力を感じることができるよう重要な文化財の保存と活用の方法を検討することが望まれる。

（建設局）

（注）文部科学省設置法（平成11年法律第96号）第29条及び文化審議会令（平成12年政令第281号）に基づき、文部科学大臣及び文化庁長官の諮問に応じて、文化財及び文化・芸術全般に関する基本的な事項を調査審議すること等を目的に設置された審議会

(7) 東京都立多摩動物公園

東京都立多摩動物公園（以下「園」という。）は、野生生物を飼育展示することで、生き物の面白さ、楽しさや生息環境の情報などを伝え、生き物や自然環境への興味・関心を高め、理解を深めてもらう自然認識の場とすることを目的として、設置されている。

園の管理の基本方針は、

- ① 公の施設であるため、その利用に際しては平等かつ公平な取扱いをする
 - ② 都民の福祉の増進と生活文化の向上に寄与するという設置目的を踏まえ、指定管理者は行政の代行としての基本姿勢に立ち、適正な管理に努め、都民の信頼に応える
 - ③ 創意工夫のある企画や効率的な運営などにより、利用者の多様なニーズに応え、質の高いサービスの提供を図り、効果的・効率的な管理・運営を目指す
- である。

園の施設概要、指定管理者が行う主な業務、入園者数の推移は、表23から表25のとおりである。入園者数の推移については、ライオンバス駅舎工事のため、平成28年4月からライオンバスを休止しているが、入園者数は微減にとどまっている。

また、園の指定管理者については、高いレベルでの飼育繁殖技術を持ち、国内外の動物園等と連携して野生動物の保全に取り組むこと、さらに知見を活かした環境教育の充実や賑わい創出などを実施することができるとして、公益財団法人東京動物園協会が、平成28年度から平成37年度までの期間、特命により選定されている。

園では、動物の起源種の多いアフリカにちなんだ「アフリカフェア」や、来園したタスマニアデビルに関する講演会を開催するなどの集客努力を行っていた。また、野生生物保全センターを中心に、都立動物園の繁殖基地としてコウノトリやオガサワラシジミ等の希少野生動物の繁殖・保全活動に取り組んでいることを確認した。

ところで、園の設置目的及び管理の基本方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、外国人の入園者動向等に関する調査及び情報インフラ整備について改善が望まれる点が認められた。

(表 2 3) 施設概要

所在地	東京都日野市程久保七丁目1番1
開園年月日	昭和33年5月5日
面積	601,372.54m ²
主な展示動物	アジア園：アジアゾウ、オランウータン、ターキン、モウコノウマ、コウノトリ アフリカ園：アフリカゾウ、ライオン、キリン、フラミンゴ オーストラリア園：コアラ、アカカンガルー、タスマニアデビル 昆虫園：オオゴマダラ、ハキリアリ、グローワーム
利用案内	休園日：毎週水曜日、年末年始 アクセス：京王線多摩動物公園駅下車徒歩1分 多摩都市モノレール多摩動物公園駅下車徒歩1分

(表 2 4) 指定管理者が行う主な業務

1 管理運営業務
2 生物管理業務
3 希少野生生物保全業務
4 教育普及業務
5 年間作業実施計画書等の提出
6 利用者に対する満足度調査（アンケートの実施）

(表 2 5) 入園者数の推移

(単位：人)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
入園者数	1,003,338	1,041,685	1,056,072	922,804	977,731

ア 意見・要望事項

(ア) 外国人の入園者動向等に関する調査について

指定管理者は、指定管理を行う都立4施設の外国人の入園者動向等を把握するため、平成28年度に「平成28年度都立動物園・水族園訪日外国人調査委託」(契約期間:平成28年8月24日から平成29年3月31日まで、契約金額:539万3,520円)により、入園した外国人を対象に対面聞き取り調査を行った。また、平成29年度には「平成29年度都立動物園・水族園訪日外国人動向調査委託」(契約期間:平成29年9月20日から平成30年3月31日まで、契約金額:388万8,000円)により、携帯電話のデータを利用した方法で外国人の入園者数等の調査を行った。さらに平成30年度の上半期も平成29年度と同様の調査を行い、年間を通した調査が完了した。

都は、現在、外国人観光客の増加を目標として様々な施策を展開しているが、都立の動物園・水族園(以下「動物園等」という。)は、表26のとおり、外国人観光客が訪れる代表的な都立施設の一つであることから、都立の動物園等の外国人の入園動向を調査し、実情を把握することは、今後の外国人の入園者の増加策を図ることやその効果を検証する上で非常に重要である。

ところで、指定管理者は、今回の調査結果を動物園等の外国人向けの広報・サービス等を検討する際に参考としたとしているが、監査日(平成30年10月23日)現在、実施については今後の調査方法や内容は未定であるとしている。

しかしながら、外国人入園者の増加は動物園等の長期的な目標であり、外国人入園者向けの広報・サービス等の向上のためには、今後も計画的に調査を継続する必要がある。

過去の調査方法のメリット・デメリットを検証するなどして、より適切な調査方法の検討を行うとともに、当該4施設の特徴を勘案して調査計画を定め、今後も継続して調査を実施し、施策に反映させることが望まれる。

(公益財団法人東京動物園協会)

(表26) 外国人の入園割合(平成29年度)

施設名	入園者数(人)	外国人の割合(%)	主な国名等
多摩動物公園	977,731	5.6	韓国、中国、香港、米国、台湾
恩賜上野動物園	4,500,414	21.6	韓国、中国、香港、米国、台湾
井の頭自然文化園	864,373	9.3	韓国、中国、香港、米国、台湾
葛西臨海水族園	1,484,724	14.9	韓国、中国、香港、米国、台湾

(イ) 公の施設における情報インフラ整備の推進について

都は、外国人旅行者の利便性向上を目的に、無料W i - F i サービス（注1）を平成27年12月から開始し、「いろいろな方法で、つながる」、「いろいろな場所で、つかえる」として、W i - F i スポット、提携フリーW i - F i サービスを追加するなど、情報インフラの整備を行っている。

ところで、園における無料W i - F i スポットの整備状況を見たところ、園では、監査日（平成30年10月12日）現在、広い園内の正門付近1か所のみで利用可能となっており、無料W i - F i スポットは追加されていない現状となっている。

しかしながら、園の無料W i - F i サービスを拡充し、容易に情報にアクセスできる環境を整えていくことは、次のとおり、利用者ニーズを踏まえたサービスの向上につながると思われる。

- a 利用者アンケート等に無料W i - F i スポット設置など、インターネット関連の要望がある。
- b 無料配布しているパンフレット、チラシなどに記載されたURL、QRコードなどに、情報量、通信料を気にすることなくアクセスできる。
- c 都立公園散策アプリ等、WEB、アプリケーションソフトの利用促進、各種グッズの販売促進につながる。
- d ビッグデータ（注2）として、利用者の行動分析等への活用が期待できる。
- e 大規模災害発生時には登録手続なしに利用が可能であり、災害対策としても活用できる。

都が外国人旅行者の利便性向上を目的に行うW i - F i スポットの設置を待つだけでなく、無料W i - F i サービスを提供できる飲食店、売店、自動販売機等の導入を促進するなど、局及び指定管理者において多様な手法による情報インフラ整備推進の方針の検討が望まれる。

（公益財団法人東京動物園協会）

（建設局）

（注1）無線LANを利用したインターネットへの接続を提供するサービス。携帯電話網が使えない外国人観光客だけでなく、スマートフォンの普及により、速度制限や通信量に伴う理由から需要が増えている。

（注2）アプリケーションで取得するGPS情報を収集し、個人を特定しないデータとして加工した情報を蓄積したもの

【参考事例】40頁 無料W i - F i を提供する自動販売機

(8) 東京都立埋蔵文化財調査センター

東京都立埋蔵文化財調査センター（以下「センター」という。）は、埋蔵文化財（出土品を含む。）の保存と活用を図り、都民の文化向上に資することを目的として、設置されている。

センターの管理・運営の基本方針は、

- ① 公の施設としての役割を十分に認識し、施設の管理・活用を行う
- ② 施設の効用を最大限に発揮するとともに、効率的な管理・運営を行う
- ③ 多様化する住民ニーズに、より効果的・効率的に対応するよう、創意工夫による上質の高いサービスの提供に努めて利用者へのサービス向上を図るとともに、経費削減等の効率的な管理・運営に努める
- ④ 文化財保護法（昭和25年法律第214号）その他関係法令及び条例の規定を遵守し、適正な管理・運営を行う
- ⑤ 埋蔵文化財等（重要文化財、東京都指定有形文化財及び出土品を含む。以下同じ。）の保管及び管理を適切に行い、展示ホール等により活用を行う
- ⑥ 東京都指定史跡「多摩ニュータウンNo.5 7 遺跡」の保全及び管理を適切に行い、遺跡庭園の活用を図る

などである。

センターの施設概要、指定管理者が行う主な業務及び入館者数の推移は、表27から表29のとおりである。

また、センターの指定管理者については、都内における埋蔵文化財保護のための発掘調査・研究を実施し、考古学の知識を持つ多くの学芸研究員を有しており、専門性を必要とする当該施設の指定管理業務を適正に行うことができるとして、公益財団法人東京都スポーツ文化事業団（以下「事業団」という。）が、平成28年度から平成32年度までの期間、特命により選定されている。

指定管理者は、創意工夫による企画展の実施、考古学の専門知識を有する学芸研究員による分かりやすい展示説明や案内、体験教室等のイベントなどの普及事業を実施している。

ところで、センターの設置目的及び管理・運営の基本方針に基づき、現場確認を含めた利用者の視点での検証を行ったところ、次項のとおり、利用者ニーズに対する効果的・効率的な対応と利用者サービスの向上が望まれる点などが認められた。

他の地方公共団体では埋蔵文化財の調査研究機関がその業務の一環として展示することが多い中、都においては都民の文化向上に資することを目的として展示施設を公の施設として位置付けている。教育庁及び指定管理者は、発掘調査事業との一体的運営のメリットを活かして、その役割を十分に認識し、センターの効用を最大限に発揮するとともに、効果的かつ効率的な管理・運営を行うことが望まれる。

(表 2 7) 施設概要

所在地	東京都多摩市落合一丁目14番2
開設年月日	昭和60年4月1日
敷地	12,154.9㎡（うち遺跡庭園8,954.9㎡）
建物	構造：地下1階地上3階、一部付属棟2階 延べ床面積：4,090.3㎡ 主な施設：展示ホール（158.8㎡）、会議室（197.3㎡）、第1・第2収蔵庫（829.9㎡）
利用案内	休館日：年末年始 3月中旬の展示替え期間（遺跡庭園は展示替え期間も利用可） アクセス：京王相模原線京王多摩センター駅下車徒歩約5分 小田急多摩線小田急多摩センター駅下車徒歩約5分 多摩都市モノレール多摩センター駅下車徒歩約7分

(表 2 8) 指定管理者が行う主な業務

1	埋蔵文化財等の収蔵及び保管に関する業務
2	埋蔵文化財等及び資料の貸出し、撮影及び掲載に関する業務
3	埋蔵文化財等の展示及び公開に関する業務
4	東京都指定史跡「多摩ニュータウンNo.57遺跡」及び遺跡庭園の保全及び管理並びに公開に関する業務
5	埋蔵文化財等に係る講演会、上映会、展示解説等の普及事業に関する業務
6	施設管理等
7	利用承認等

(表 2 9) 入館者数の推移

(単位：人)

区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
入館者数	27,525	28,692	28,998	28,107	28,039
団体	12,923	14,550	13,796	14,370	13,457
一般	14,602	14,142	15,202	13,737	14,582

ア 意見・要望事項

(ア) 公の施設としての情報発信について

センターの情報発信について見たところ、次の事実が認められた。

- a 監査日（平成30年10月10日）現在、公の施設としての「東京都立埋蔵文化財調査センター」の独立したホームページは開設されておらず、指定管理者である事業団の発掘事業等を紹介するホームページのみとなっている。
- b 指定管理料で作成しているセンターの案内用パンフレット2種のうち1種は、
 - ① 表紙に、「東京都立埋蔵文化財調査センター」の表記とともに事業団の組織である「東京都埋蔵文化財センター」の表記がある
 - ② 利用案内の面に、「(公財)東京都スポーツ文化事業団 東京都埋蔵文化財センター」の表記があるなど、監査日現在、事業団を紹介するパンフレットであるかのようにしており、分かりにくい。

これらは、センターについて、事業団が行う発掘調査事業との一体的運営を行うとする意識が強く、公の施設の指定管理業務とそれ以外の業務との区分が不明確になっていることによるものである。

教育庁及び指定管理者は、公の施設であるセンターのホームページの開設はもとより、公の施設と事業団の組織との区別を明確にし、公の施設としての分かりやすい情報発信を行うことが望まれる。

(公益財団法人東京都スポーツ文化事業団)

(教育庁)

(イ) 利用者ニーズの研究・分析及び業務への反映について

指定管理者は、利用者の満足度等を把握するため、アンケートを実施し、今後の事業展開のためのデータ分析を行っているが、次の事実が認められた。

- a 最寄り駅からセンターまでの経路の案内について、経路が分かりにくいとの意見が継続的にある。
- b センターは土曜日、日曜日及び祝日（以下「休日」という。）も原則として開館しているが、受付（委託業者）1名及び緊急対応等の責任者として管理職1名の体制であり、体験教室等のイベントが設定されている日以外の休日は、利用者の要望のある展示案内や考古学相談室の対応を行う学芸研究員が配置されていない。
- c 休日等の開催増の要望が多いイベントは、申込者が増える見込みがあるものの、実施する人員体制の面から困難であるとして開催を増やしていない。
- d 特別収蔵品が見たいという利用者ニーズや、価値が高い収蔵品（大英博物館に貸し出

した品など)があるが、主要な収蔵品のリスト及び画像をホームページなどで公開していない。

アンケート集計結果では、利用者の満足度は定量的に高いものの、前述の例をはじめ、アンケートの意見・要望については、利用者の視点に立った原因・背景等を含めた分析や、次年度への課題とするなどの組織的な考察や体系的な方針整理が十分に行われていないことから、意見数の多い内容、継続的にある内容などを抽出するなど、重要度を加味した分析とその対応の可否・要否を含めた課題整理を行い、組織的・継続的に業務に反映していく必要がある。

利用者ニーズのより一層の研究・分析を行い、的確に業務へ反映させることが望まれる。

(公益財団法人東京都スポーツ文化事業団)

(ウ) 利用促進に向けた取組について

「東京都立埋蔵文化財調査センター施設の提供に関する基準」において、指定管理者は、常設展示及び企画展示を行い、年1回の展示替えを行うこととされている。

これに基づき、指定管理者は、多摩ニュータウン調査の成果を基に全般の成果を常設展示として、年1回展示替えを実施するとともに、創意工夫したテーマによる企画展示を年1回実施しているが、「選りすぐりの逸品」を月替わりで紹介している「今月の逸品コーナー」を除くと、毎年3月中旬の展示替え以降、年間を通じて同じ展示となっている。

同種の他館の状況を見ると、企画展示は、半年に1度程度は展示替えをしている例が多いことから、企画展示の展示替えを年度内に複数回行うなど、利用促進に向けた更なる取組が望まれる。

(公益財団法人東京都スポーツ文化事業団)

(教育庁)

(エ) 事業計画の承認及び実施状況の確認について

教育庁は、センターの管理・運営の基本方針において、指定管理者に対し、多様化する住民ニーズに対応するよう、創意工夫の上、質の高いサービスの提供に努めて利用者へのサービスの向上を図るとともに、経費削減等の効率的な管理・運営に努めることを求めている。

しかしながら、前述の意見・要望事項(イ)のとおり、利用者ニーズの更なる研究・分析及び業務への反映が望まれる状況や、平成29年度までは休日に清掃が設定されていないなど、休日も開館している公の施設の業務体制としては必ずしも十分とはいえない状況が認められた。

このような状況に照らすと、平成30年度から休日の清掃が実施されていることを考慮しても、教育庁による、選定時の「事業計画書」、各年度の「年間事業実施計画書」（以下「事業計画」という。）の承認及びこれに基づく実施状況の確認等の過程において、利用者サービスの向上の観点からの検証が十分に行われていない。

施設の設置目的が効果的に達成される事業運営が可能となるよう、事業計画の承認及び実施状況の確認について、利用者サービスの向上の観点から、更なる検証を行うことが望まれる。

（教育庁）

(9) 総務局

指定管理者制度は、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、行政の効率化等を図ることを目的とするものであり、総務局は、円滑な制度の導入や運用及び指定管理者の適切な評価が図られるよう、全庁的な支援・調整を行っている。

本監査において、全庁的な支援が必要と認められた点について、次項のとおり、意見・要望事項としている。

ア 意見・要望事項

(ア) 事業計画書により提案された取組の着実な実施について

「東京都指定管理者選定等に関する指針」（最終改正：平成29年2月、総務局行政改革推進部）及び「『東京都指定管理者選定等に関する指針』に関する事務の手引」（最終改正：平成29年2月、総務局行政改革推進部。）では、指定管理者との協定は、事業計画書を的確に反映したものとするとされている。

各所管局の協定について見たところ、おおむね、基本協定において、指定管理者は年度事業計画書を作成・提出し、都の承認を受けるよう規定している状況である。

しかしながら、本監査において、指定管理者から提出された年度事業計画書について、事業計画書に基づいているかなどについての検証を十分行わないまま承認している事例や、事業計画書で提案された取組が年度事業計画書に十分に反映されていないため、当該年度の事業の実施結果が適切なものであるか否かが検証できない事例が認められた。

所管局が年度事業計画書を承認するに際しては、事業計画書において取り組むとしているサービス向上などの事業が適切に行われるものとなっているかなどについて、適切に検証することが重要である。

このため、的確な制度運用について発信をするとともに、指定管理者に対して、事業計画書の内容に係る中長期の計画策定、あるいは事業計画書における実施時期等の明示を行わせるなど、提案された取組が着実に実施されるための方策を講じる必要がある。

本来あるべき制度運用のあり方をより明確に発信し、提案された取組が着実に実施されるよう、方策の検討が望まれる。

(総務局)

(イ) 要求水準・管理指標の明確化について

選定時及び協定締結時に示されている各施設の管理運営基準を見たところ、おおむね、業務内容と範囲にとどまり、定量的又は管理・評価するために有効かつ明確な要求水準や管理指標を都側から示していない状況が認められた。また、指定管理者が、事業計画書において目標値等として到達水準を提案し、所管局がそれを承認している例が多く、業務の到達水準の有無及び高低が、指定管理者に委ねられている状況が認められた。

本来、指定管理者が履行する業務は、都と指定管理者が協議・合意の上で決定されるべきものであり、指定管理者制度の効果を発揮していくには、所管局が、施設の目的・特性等を勘案して、管理業務の要求水準や管理指標を明示することが重要である。

このため、各所管局の管理運営基準等において、管理業務の要求水準や管理指標の明確化を図るための方策の検討が必要である。

要求水準・管理指標の明確化に向けた方策を具体的かつ早期に検討されたい。

(総務局)

(ウ) 財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について

「東京都指定管理者管理運営評価に関する指針」及び「『東京都指定管理者管理運営評価に関する指針』に関する事務の手引」に基づき、各局は、各年度、仕様書や事業計画書に記載された事業内容や過去の実績値等を考慮し、定量化できる項目は極力目標値を設定しつつ、定性的な項目も併用して、幅広い実績の測定が可能となるように項目を設定し、指定管理者を評価している。

この評価について見たところ、財務に関しても、適切な財務運営が行われているかなどの定性的な評価となっており、指定管理料の収支等の財務情報・指標についての評価・公表が行われていない状況が認められた。

指定管理者制度の目的である住民サービスの向上と行政の効率化について、都民への説明責任を十分に果たす観点から、財務情報・指標について、複数年にわたって比較が可能な形で評価・公表することが有効である。

財務情報・指標に係る評価及び情報公開の促進について、具体的かつ早期に検討されたい。

(総務局)

(エ) 利用者サービス事業の最適化の支援について

「『東京都指定管理者管理運営評価に関する指針』に関する事務の手引」では、

- ① 指定管理者が行う自主事業については、必要に応じて、使用許可等の手続を別途経てから実施するものとする
- ② 設置条例で明示的に列挙されていない業務であっても、施設特性や設置目的等に照らし、設置条例で定める業務の範囲に含まれるもの（以下「付随業務」という。）については、指定管理業務として、別途の手続を経ずに、指定管理者の指定のみを根拠に実施することが許される
- ③ どのような業務を付随業務とするかは個々の施設の特性等に応じて、具体的に判断するとしている。

レストラン、売店、自動販売機及び駐車場等の便益施設の設置・管理・運営といった、利便性（サービスの提供）と収益性、双方の要素がある事業（以下「利用者サービス事業」という。）は、指定管理業務や付随業務として実施している事例もあれば、指定管理業務とは切り離して自主事業として別途の手続を経て行われている事例もあることが認められた。

こうした利用者サービス事業の実施については、指定管理者制度のみならず、都市公園法（昭和31年法律第79号）の設置管理許可など多様な手法があるが、他の地方公共団体においては、取扱方針を柔軟又は明確にするなどして、先進的又は優良な提案がなされるよう後押ししている例も見られる。

本監査において各施設の状況を見たところ、従来の手法を長年にわたり踏襲している事例も散見されたが、近年新たな手法も登場する中、事業の特性や狙いを踏まえ、絶えず最適な手法を模索していくことが重要である。

利用者サービス事業の取扱いについて、多様な手法の整理や他自治体の優れた取組の周知などにより、各施設における最適化の取組を支援することが望まれる。

（総務局）

本監査に際し、次の施設及び組織の関係者の皆様に、多大な御協力を賜りました。

IZU PHOTO MUSEUM

入江泰吉記念奈良市写真美術館
奈良市市民活動部文化振興課
横浜市文化観光局文化芸術創造都市推進部文化振興課
掛川市二の丸美術館
掛川市市民協働部文化振興課
公益財団法人サントリー芸術財団サントリーホール
彩の国さいたま芸術劇場
埼玉県県民生活部文化振興課
府中の森芸術劇場
府中市文化スポーツ部文化生涯学習課
さいたまスーパーアリーナ
埼玉県都市整備部都市整備政策課
熊谷スポーツ文化公園
府中市生涯学習センター（体育施設）
大田区産業プラザPiO
自由学園明日館
よこはま動物園ズーラシア
横浜市環境創造局公園緑地部動物園課
奈良県立橿原考古学研究所附属博物館
埼玉県立さきたま史跡の博物館
府中市郷土の森博物館
府中市文化スポーツ部ふるさと文化財課
茨城県埋蔵文化財センターいせきびあ茨城
群馬県教育委員会事務局文化財保護課
埼玉県企画財政部改革政策局改革推進課
掛川市企画政策部企画政策課
掛川城（天守閣・御殿）、竹の丸
横浜市政策局共創推進室共創推進課
奈良市総合政策部行政経営課
府中市政策総務部政策課

情報システムの効率的かつ効果的な運用について

第1 監査の概要

1 監査の背景と目的	6 3
2 都におけるシステムに対する内部統制の状況	6 5
(1) システムアセスメント	6 5
(2) システムに関する予算調整	6 5
(3) システムに関する契約の協議	6 5
(4) 情報セキュリティ監査	6 6
(5) システムのライフサイクルと内部統制の関わり	6 6
3 監査の対象	6 8
(1) 監査対象局	6 8
(2) 監査対象事務	6 8
(3) 監査対象システム	7 0
4 監査の観点	7 3
(1) 都市整備局・福祉保健局	7 3
(2) 下水道局・教育庁	7 3
5 監査手順	7 4
(1) 予備調査	7 4
(2) 実地監査	7 4
(3) 報告書作成	7 4
(4) 監査項目及び監査手続	7 5
6 外部委託	8 2
7 実地監査の期間	8 2

第2 監査の結果

1 監査の観点ごとの監査結果の概要	8 3
(1) 都市整備局・福祉保健局	8 3
(2) 下水道局・教育庁	8 4
2 指摘事項	8 5
(1) 都市整備局	8 5
(2) 福祉保健局	8 6
(3) 教育庁	9 0
3 まとめ	9 3

情報システムの効率的かつ効果的な運用について

第1 監査の概要

1 監査の背景と目的

都では、本庁舎と約600か所の事業所を接続するネットワークである東京都高度情報化推進システム（注1）をはじめとして、各局の事業を支える様々なシステムが構築・運用されているなど、情報システム（以下「システム」という。）は都政の重要な基盤となっている。

また、都は、平成29年から「ICT先進都市・東京のあり方懇談会」を開催し、ICTを活用した概ね5年後の東京の将来像について提言を行った上で、平成29年12月には「東京都ICT戦略」を策定し、ICTの活用により「3つのシティ」である「セーフシティ」「ダイバーシティ」「スマートシティ」の実現を効率化・加速化していくとしており、都政におけるシステムの利用やシステムへの投資は今後更に拡大していくこととなる。

こうした状況の中、システムに係る投資の有効性やシステム運用の効率性等について確認し、システムに係る内部統制のあり方を検証するため、平成29年から3年間の計画でシステム監査を実施している。3年計画の概略は図1のとおりである。

平成29年は、都のICT中央管理部門である総務局を対象に、総務局が実施するシステムアセスメント（以下「総務局アセスメント」という。）をはじめとした、都のシステムに係る内部統制の仕組み及びその実施状況について監査を行った。その結果、都庁全体を通じて情報資産を把握している部署が存在しないことから、今後、全庁を通じた連携の強化などの取組によりシステムの最適化を図る必要があることが判明した。

平成30年は、総務局によるシステムに係る内部統制が有効に機能しているかについて検証するため、総務局アセスメントの対象局における個々のシステムの運用状況等の効率性や有効性等について監査を行う必要がある。また、公営企業局など総務局アセスメントの対象とならない局等（注2）における内部統制の状況についても検証する必要がある。

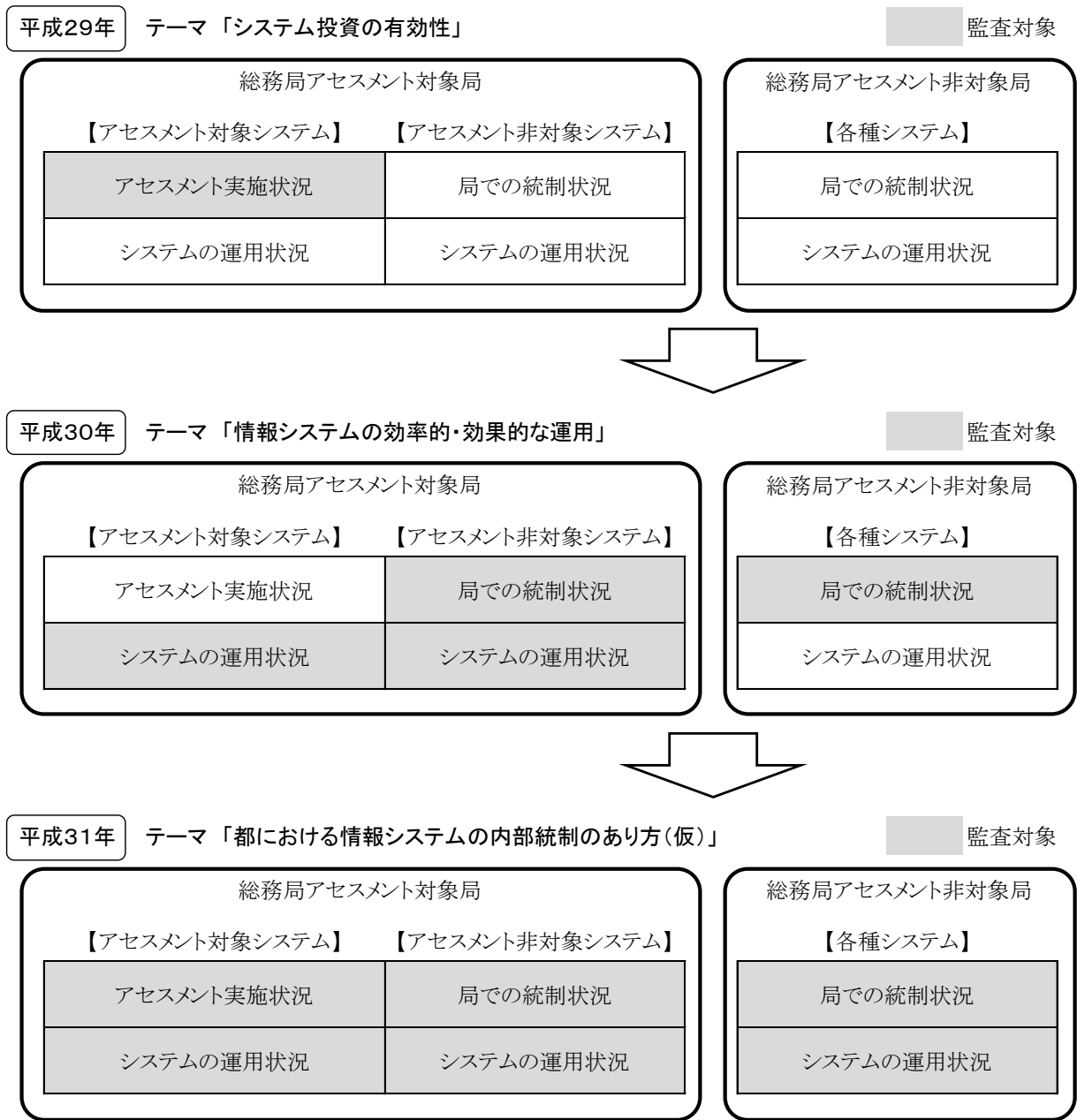
さらに、先に述べたとおり、今後ICTの利活用が拡大していくことから、その前提となるサイバーセキュリティについて、内部統制が有効に働いているか確認する必要がある。

以上により、「システムの効率的かつ効果的な運用について」をテーマとし、地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第2項に基づき、行政監査を行った。

（注1）都の情報系ネットワークを中心として形成される、都の内外における情報交換や協働の取組、庁内横断的な情報共有による質の高い行政運営を実現するための基盤システム

（注2）東京消防庁、公営企業局（交通局、水道局及び下水道局）、教育庁、行政委員会事務局（収用委員会事務局及び労働委員会事務局を除く。）、警視庁及び議会局

(図1) 3年間のシステム監査計画の概略



2 都におけるシステムに対する内部統制の状況

都では、システムに対して主に（１）から（４）までの事務により内部統制を行っている。

（１）システムアセスメント

システムアセスメントは、開発経費１億円以上などの主要なシステムを対象として、効率性や安全性等の向上を目的として実施する評価のことを指す。都では、知事部局、収用委員会事務局及び労働委員会事務局（以下「知事部局等」という。）が所管するシステムに対しては総務局が、公営企業局や教育庁においてはそれぞれが自ら評価を行っている。

総務局アセスメントでは、「東京都電子情報処理規程」（平成２８年７月最終改正）、「システムアセスメント実施要綱」（平成２８年４月最終改正）及び「システムアセスメントの手引き」（平成３０年４月最終改正）に基づき、システムのライフサイクルに沿って、企画段階、要件定義（注３）段階及び運用段階の実施区分において、それぞれに応じた観点に基づいて評価を行う。評価の結果、改善の必要が認められたシステムに対しては、改善状況の報告を求められるなど、更なる内部統制が図られる。

公営企業局や教育庁においては、それぞれで実施要綱等を策定し、これに基づく実施区分や手法により評価を行っているほか、必要に応じて総務局が情報提供を行っている。

（注３）システムに係る調達（システムの設計、開発、機能改修若しくは運用又はソフトウェア等の調達）を行うに当たって、必要な条件等を明確に定めること。

（２）システムに関する予算調整

都では、システムの開発、運用等に係る経費については、所管する部門で精査を行い、削減に努めているが、予算額を決定するに当たっては、情報システムについての専門性を有する部門によるヒアリング等を通じ、更に適正な経費となるよう調整及び指導（以下「予算調整」という。）が行われる。

知事部局、行政委員会事務局、警視庁、東京消防庁、議会局及び教育庁が所管するシステムについては総務局が、公営企業局が所管するシステムについては各局のシステム統括部門が予算調整を行う。

（３）システムに関する契約の協議

都では、システムに関する委託、機器賃借等の契約の意思決定に際して、契約事務を所管する部署が確認を行い、適正に契約を行うよう努めているが、情報システムについての専門性を有する部署に対する協議（以下「契約協議」という。）を通じ、積算や仕様の内容を確認し、内部統制の強化を図っている。

知事部局等が所管するシステムについては所管局と総務局が、公営企業局や教育庁が所管するシステムについてはそれぞれの所管部門とシステム統括部門が契約協議を行う。

(4) 情報セキュリティ監査

情報セキュリティ対策の見直しを行い、セキュリティレベルを向上させる目的で、各局等が立案した実施計画に基づき、所管する情報システム等を対象に、監査及び情報セキュリティに関する専門知識を有する者が実施する、東京都サイバーセキュリティポリシーに規定された監査である。監査の結果、改善を要する事項があった場合には、被監査部門に対して改善を指示し、その後の改善状況について、フォローアップ監査（注4）により確認を行う。

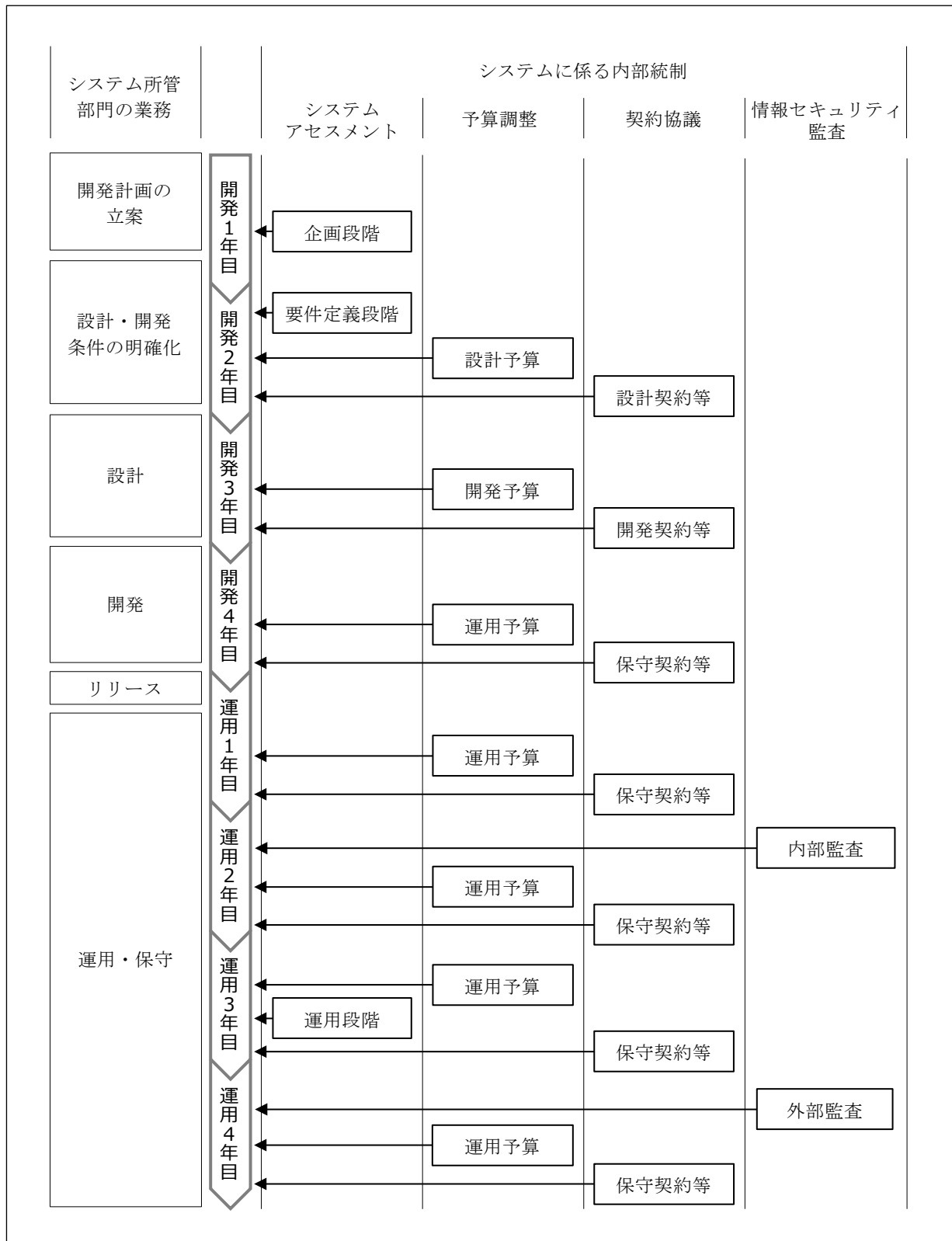
（注4） 改善措置の対応状況を確認するため、情報セキュリティ監査終了後、半年から1年ごとに実施する監査のこと。

(5) システムのライフサイクルと内部統制の関わり

都では、(1) から (4) までに述べた内部統制活動を通して、各システムのライフサイクルを通じ繰り返し統制を図ることで、システムの有効性、信頼性等を継続的に維持・向上する仕組みを確保している。

図2に、システムのライフサイクルと内部統制の関わりについて例示した。

(図2) システムのライフサイクルと内部統制の関わり (例)



(注) 図中のシステムアセスメントの実施区分は総務局の例による。

3 監査の対象

(1) 監査対象局

本監査では、総務局アセスメントの対象局と非対象局のそれぞれにおいて、各局等で運用するシステムの数及びシステムの都民生活への影響度合いを踏まえ、次のとおり監査対象局を選定した。

ア 総務局アセスメントの対象局

(ア) 都市整備局

約26万戸の都営住宅の使用料の決定に係る入居者の家族構成や年収等の膨大な個人情報管理する都営住宅管理総合システムなど、都民生活に直接関わるシステムを運用しているため。

(イ) 福祉保健局

運用するシステムが他局と比較して多く、医療情報に関するシステム、福祉・介護等の人材確保に関わるシステムなど、都民生活に関わるものが多く、内容も多種多様であるため。

イ 総務局アセスメントの非対象局

(ア) 下水道局

総延長約1万6,000kmに及ぶ下水道管路の維持管理に係るシステム、浸水対策に関連する降雨情報システム（東京アメッシュ）等の都民の生活や安全に係るシステムを運用しているため。

(イ) 教育庁

約8万人の教職員の人事給与システム、約8万人が受験する都立高校入学試験の採点システム、15万人を超える都立学校の児童・生徒の教育用ネットワークシステムなど、規模の大きなシステムを多数運用しているため。

(2) 監査対象事務

ア 都市整備局・福祉保健局

各システムの実際の運用を担っているシステム所管部門と、システムの内部統制を担っているシステム統括部門を対象として、次に示す事務について個々のシステムの運用状況を中心に監査を実施した。

(ア) システム所管部門における事務

a システムの運用業務

所管するシステムに係る情報セキュリティ実施手順や運用計画等を定めた上で、関連する業務委託の受託者の管理監督業務や障害発生への対応等を行っている。

b システムに係る内部統制に関する事務

所管するシステムに係る総務局の内部統制（システムアセスメント、予算調整及び契

約協議)において、システムアセスメント調査票等の関係資料を作成の上、システム統括部門を通じて総務局へ提出しているほか、情報セキュリティ監査への対応や情報セキュリティについての自己点検を行っている。

(イ) システム統括部門における事務

a システムに係る内部統制に関する調整事務

局内のシステムに係る総務局の内部統制(システムアセスメント、予算調整及び契約協議)に際して、各システム所管部門が作成した関係資料について確認や指導を行った上で、総務局へ提出している。

b 局の情報セキュリティに関する統制事務

局の情報セキュリティに関するルール(情報セキュリティ安全管理措置等)を定めて管理するとともに、情報セキュリティの向上を図ることを目的として、情報セキュリティ監査を実施している。

イ 下水道局・教育庁

システム統括部門によるシステムの内部統制に係る次に示す事務を中心に監査を行い、これらの統制を受けるシステム所管部門の事務についても確認を行った。

(ア) 下水道局のシステム統括部門における事務

a システムアセスメントに係る事務

「東京都下水道局電子情報処理規程」(平成19年下水道局管理規程第20号。以下「下水道局処理規程」という。)及び「東京都下水道局情報処理システムアセスメント実施要領」(平成30年3月最終改正)に基づき、同局が所管するシステムに対してシステムアセスメントを実施している。

b 予算調整に係る事務

毎年度、局内の各部に対し文書により通知した上で、同局が所管するシステムについての予算調整事務を行っている。

c 契約協議に係る事務

下水道局処理規程に基づき、同局が所管するシステムについての局内における所管部門からの契約協議を受けている。

(イ) 教育庁のシステム統括部門における事務

a システムアセスメントに係る事務

「東京都教育委員会電子情報処理規程」(平成8年教育委員会訓令第16号。以下「教育庁処理規程」という。)及び「東京都教育委員会システムアセスメント実施要綱」(平成14年10月最終改正。以下「教育庁アセスメント要綱」という。)に基づき、同庁が所管するシステムに対してシステムアセスメントを実施している。

b 予算調整に係る事務

総務局からの依頼に基づき、同庁が作成する予算要求調査表等の資料の内容について、確認や指導等の調整を行い、総務局へ提出する。

c 契約協議に係る事務

教育庁処理規程に基づき、同庁が所管するシステムについての同庁内における所管部門からの契約協議を受けている。

(3) 監査対象システム

本監査では、各局等のシステム統括部門に対して後述する予備調査を行い、各局等が所管する全システムの概要を把握した上で、①システムの開発及び運用の経費の規模、②都民へ及ぼす影響の度合い、③上記①②以外のリスク要素の3点についてそれぞれ点数化した上で、計10件のシステムを選定した。

ア 都市整備局・福祉保健局の選定システム

(ア) 都市整備局

予備調査で把握したシステムは22件である。このうち、総務局アセスメントの有効性等について確認するため、アセスメントの対象であり、かつ各リスク要素の合計点の高い2件のシステムを選定した。また、総務局アセスメントによる統制を受けない開発・運用経費が1億円未満のシステムに対する局の統制状況を検証するため、アセスメントの非対象であり、かつ合計点の高い2件のシステムを選定した。監査対象システムは次の表のとおりである。

項番	選定システム (運用開始年度)	システムの概要	主な選定理由
1	都市計画地理情報システム (平成3年度)	都市計画業務に役立てるとともに、インターネットを通じ都民へ都市計画情報を提供するシステム	開発経費が高いため
2	都営住宅管理総合システム (平成14年度)	都営住宅等の入居申込から退去まで、一連の情報を登録し、適正な居住者管理を提供するシステム	都民への影響が高いため
3	東京都建設発生土情報システム ※ (平成17年度)	都、区市町村及び外郭団体の公共工事等から発生する建設発生土の利用調整を図ることを目的としたシステム	開発・運用経費が高いため
4	東京都耐震ポータルサイト ※ (平成21年度)	意識啓発及び耐震化への取組に必要な情報を、建物所有者や区市町村、建築士等へ提供するサイト	都民への影響が高いため

※ 総務局アセスメントの非対象システム

(イ) 福祉保健局

予備調査で把握した71件のシステムから、都市整備局と同様の選定過程により、次の表のとおり選定した。

項番	選定システム (運用開始年度)	システムの概要	主な選定理由
1	東京都福祉人材情報 バンクシステム (平成29年度)	福祉人材及び福祉事業者に関する情報並びに関係する研修、イベント等の情報を一元的に管理し、福祉人材に対する効果的な働きかけを行うことを目的としたシステム	開発経費及び都民への影響が高いため
2	電子カルテ関連システム(移転改築後の府中療育センター) (平成32年度予定)	都立府中療育センターの移転改築に合わせ、現在紙で行っている業務を電子化し、利用者サービスの向上を図ることを目的としたシステム	開発予定経費及び都民への影響が高いため
3	東京都周産期医療情報システム(以下「周産期システム」という。) ※ (昭和62年度)	周産期医療に携わる諸機関をネットワーク化し、医療機関の空床状況等診療能力情報を24時間提供することで、医療機関相互の連携を推進し救急搬送の効率化に資することを目的としている。また、蓄積された症例データを収集・解析し、母子保健医療行政向上への活用を目的としたシステム	運用経費及び都民への影響が高いため
4	東京都医療機関情報システム(以下「医療機関システム」という。) ※ (平成15年度)	医療機関の所在地、電話番号、診療日時等の基本情報、アクセスに関する情報、提供するサービス等や費用負担等の情報(以下「医療機能情報」という。)を都民等へ提供し、受診の参考としてもらうことを目的としたシステム	運用経費及び都民への影響が高いため

※ 総務局アセスメントの非対象システム

イ 下水道局・教育庁の選定システム

局及び庁の内部統制の状況の確認を監査の主な目的とするため、各1件のシステムを選定するにとどめた。

(ア) 下水道局

予備調査で把握した35件のシステムから、前述したリスク要素の合計点が最も高いものを次の表のとおり選定した。

項番	選定システム (運用開始年度)	システムの概要	主な選定理由
1	流域下水道維持管理システム (平成 21 年度)	流域下水道幹線と流域関連公共下水道管きよの管径、延長、勾配などのデータの把握、閲覧及び出図することを目的としたシステム	開発経費が高いため

(イ) 教育庁

予備調査で把握した 4 2 件のシステムから、下水道局と同様の選定過程により、次の表のとおり選定した。

項番	選定システム (運用開始年度)	システムの概要	主な選定理由
1	教職員人事給与システム (平成 20 年度)	教職員の人事及び給与情報の管理を目的としたシステム	開発・運用経費が高いため

4 監査の観点

本監査に当たり、総務局アセスメントの対象局と総務局アセスメント非対象局に分けて、次のとおり監査の観点を設定し、監査を行った。

(1) 都市整備局・福祉保健局

各システムの運用状況及びシステム投資の有効性を管理する内部統制の状況について、次の観点により検証した。

ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか

総務局アセスメント非対象システムに対する局独自の統制があるか等、システムに係る内部統制の状況について確認する。

イ システム運用における費用対効果の算定・検証は適切に行われているか

システムの運用開始後の効果検証は適時・適切に行われているか等、システム運用における費用対効果の算定・検証が適切に行われているかについて確認する。

ウ 構築後のシステムが計画どおりに運用されているか

稼働後に障害が多発し、業務に支障が生じていないか等、システムが当初期待された性能を発揮して運用されているかについて確認する。

エ 効率的・効果的な運用となっているか

マニュアルは整備されているか、緊急時の対応は十分に図られているか等、システムが効率的・効果的に運用されているかについて確認する。

(2) 下水道局・教育庁

システム投資の有効性を管理する内部統制の状況を中心に、次の観点により検証した。

ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか

システムに対する内部統制の仕組みが適切に構築されているかを中心に確認する。

イ 効率的・効果的な運用となっているか

マニュアルは整備されているか、緊急時の対応は十分に図られているか等、システムが効率的・効果的に運用されているかについて確認する。

5 監査手順

(1) 予備調査

- ア 監査対象局の監査対象事務の概要について書面による質疑を行うとともに、各局等が策定している要綱類、各種計画、システム一覧等の資料提供を受け、それらを閲覧して、事業及び取組内容について把握した。
- イ 質疑及び閲覧だけでは把握できなかった事項について、対面によるヒアリングを行った。
- ウ ア及びイの結果を受けて実地監査の対象システムを選定し、(4)に後述する監査項目及び監査手続を定めた。

(2) 実地監査

- ア 予備調査で選定した監査対象システムについて、運用設計書、委託契約の仕様書等の資料提供を受け、閲覧した。
- イ 監査項目及び監査手続に基づき、アで把握した事項を踏まえて、対面でのヒアリングや、必要に応じてシステムの操作端末を確認することにより、実地監査を行った。
- ウ 実地監査で把握した疑義事項について、事実関係の誤りがないかどうかの確認を書面を提示した上で対面により行った。
- エ ウで確認した内容に基づき、指摘案を作成し、監査対象局に提示した。
- オ 監査対象局に対し、事実誤認がないかの確認を再度行った。

(3) 報告書作成

- ア 監査の観点ごとの監査の結果をまとめ、第2の1に記載した。
- イ 指摘事項を確定し、第2の2に記載した。

(4) 監査項目及び監査手続

予備調査結果を踏まえ、都市整備局及び福祉保健局については表1のとおり、下水道局及び教育庁については表2のとおり監査項目及び監査手続を決定し、実地監査を行った。表中の「監査の観点」は、第1の4（監査の観点）と対応している。

なお、表1及び表2のうち、※で示した監査項目について指摘事項が認められたため、第2の1で後述する。

(表1) 都市整備局及び福祉保健局に対する監査項目及び監査手続

監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか	
監査項目	監査手続
総務局アセスメントの非対象システムに対する局独自の統制はあるか	① 総務局アセスメントの非対象システムに対して局独自の統制を行い、投資の有効性を検証しているか
総務局アセスメントの対象システムと非対象システムとで機能の重複はないか	① 局内でシステムやヘルプデスク・保守体制等の共通化・統合によって機能重複を防ぐ仕組みがあるか
導入・運用コストを含めた情報資産（システム、ソフトウェア、ハードウェア等）の把握を行っているか	① 導入・運用コストを含めた情報資産の把握をどのように行っているか ② ①の手続を整備しているか ③ 手続にのっとり情報資産を把握しているか
必要以上の構築・運用やシステム間の機能重複を防ぐ仕組みはあるか	① 導入の目的や仕様に対して必要以上のシステム構成や運用・保守となっていないか検証するプロセスがあるか ② 稼働基盤やヘルプデスク・保守体制等の共通化・統合によって費用抑制する仕組みがあるか ③ 監査対象システムにおいて、①と②が運用されているか
情報セキュリティ監査を確実に行う仕組みはあるか ※	① 局内で情報セキュリティ監査に関する規程を策定しているか ② ①の規程に基づき監査計画を策定しているか
監査の観点：イ システム運用における費用対効果の算定・検証は適切に行われているか	
監査項目	監査手続
指標を定めてシステムを観察する体制があるか	① 指標を定めてシステムを定期的に観察するルールや体制があるか
稼働実績、性能管理状況等を観察する仕組みがあるか	① 観察指標として稼働実績やハードディスクの使用率などの性能管理状況等を設定し、システムを観察する仕組みがあるか ② 監査対象システムについて、①の観察を行っているか

監査項目	監査手続
システムへの投資効果や当初の目的の達成状況を検証しているか	① 計画段階に目標としていた投資効果や開発当初の目的の達成状況を運用開始後に評価・検証する仕組みがあるか ② 監査対象システムについて、①の評価・検証を行っているか
監査の観点：ウ 構築後のシステムが計画どおりに運用されているか	
監査項目	監査手続
システムの運用に関する業務の役割分担、責任及び権限が整理されているか	① 監査対象システムの保守運用設計書等において、業務分掌、体制図等で運用保守体制が明確か、役割、責任、権限が明確か
ハードウェアやソフトウェア、ネットワーク等の情報資産の情報を把握する仕組みはあるか	① 局が所管する情報資産を一覧化した資料が、最新状態に維持されているか ② 監査対象システムに係る仕様書等と①の資料において、ハードウェアやソフトウェア等が漏れや矛盾なく記載されているか
システムを利用する職員等にIT技術や情報セキュリティの教育・訓練を実施しているか	① 利用者向けの情報セキュリティ訓練において、履行状況をどのように把握しているか ② ITスキルに関する研修を行っているか
システムを利用するユーザーや関係者に対する支援体制を整備しているか	① ヘルプデスクの導入について、局共通の基準があるか、監査対象システムにおいて導入の検討を行っているか ② 監査対象システムにおいて、ヘルプデスクについての内容が仕様書等に記載されているか ③ ②の記載どおりに運用されているか
システム変更が仕様どおりに行われているかを確認しているか	① 局共通又はシステム個別で、システム変更が仕様や要求どおりに行われているか検証する仕組みがあるか ② 監査対象システムにおいて、①の仕組みが実施されているか
監査対象システムについて、情報セキュリティ対策は適切か ※	① 情報セキュリティの自己点検が行われているか ② OSのセキュリティパッチやマルウェア対策ソフトのパターンファイルの最新版が端末等に適用されているか ③ 利用者及び管理者のパスワード変更頻度に係る規定が適切に定められ、規定どおり変更されているか ④ IDの棚卸を1年に1回行っているか ⑤ アクセスログ等の記録を行い、定期的にチェックしているか ⑥ 個人情報の管理は適切か

監査項目	監査手続
監査対象システムについて、事故や障害の原因を究明し、再発防止につながる仕組みはあるか	① 事故や障害の原因を究明し再発防止につながる仕組みはあるか ② 障害について、原因究明の結果や再発防止策が記録されているか
災害対策に向けてシステムの優先度を管理するためのリスク分析は行われているか	① 監査対象システムについて、災害やサイバー攻撃が発生した際の方針や手順がシステムの特性に応じて整理されているか ② 局の情報資産について、災害等を想定したリスク分析を行っているか
事業継続計画や災害時対応計画を整備し、定期的に訓練を実施しているか ※	① 監査対象システムについて、事業継続計画を整備しているか ② ①の計画に基づき、定期的に訓練等を行っているか
外部委託先の選定基準や役割・責任は明確となっているか	① 外部委託先の管理について局の共通ルールを定めているか ② 監査対象システムにおける運用保守や入力作業等の委託業務について、局と委託先との役割分担等が契約書や仕様書等で定められているか
監査対象システムにおける運用保守や入力作業等の委託業務の履行状況を確認して改善につながる仕組みはあるか	① 委託先からの報告書等により、委託仕様書の遵守状況を確認しているか ② ①の確認の結果、改善すべき事項が検出された場合に、委託先に指摘し、改善完了を確認する仕組みがあるか
他システムとの情報連携について、適切に設計されているか	① 監査対象システムについて、他システムとデータ連携等があるか ② ①がある場合、適切に設計されているか
監査対象システムについて、システムの利用年数で想定される性能要件を大幅に超える構成となっていないか	① 設計・開発に係る仕様書等に性能要件が定められているか ② 性能要件の妥当性を定期的にチェックする仕組みがあるか ③ 外部委託先から稼働実績等について定期的に報告されているか
業務で使用しないソフトウェアがシステムに含まれていないか	① 監査対象システムの仕様書等に、過剰なソフトウェアが組み込まれていないか
局内の他のシステムと重複する機能はないか	① 監査対象システムについて、他システムとの稼働基盤等の共通化・統合によって費用抑制する取組が検討されているか
局内の他システムのヘルプデスク等との統合を検討しているか	① 監査対象システムについて、ヘルプデスク・保守体制等の共通化・統合によって費用抑制する取組が検討されているか

監査の観点：エ 効率的・効果的な運用となっているか	
監査項目	監査手続
運用計画はシステムの規模や特性等を考慮して策定されているか	① 各システム所管部門が全庁的なガイドラインを利用するようにシステム統括部門が周知しているか ② 監査対象システムについて、全庁的なガイドラインを活用して運用計画を策定しているか
年間の運用計画や月次・日次の作業計画を策定しているか	① 監査対象システムにおいて、年間の運用計画が策定され、それに基づいて月次・日次の作業計画が策定されているか
運用計画に基づいて運用が適切に実施されていることを当事者や第三者がチェックする仕組みはあるか	① 運用計画に基づいて運用されていることを局及び第三者が検証する仕組みがあるか。仕組みがない場合は、それに類する取組（情報セキュリティ監査等）が適切か ② ①の取組の評価観点について、全庁的なガイドラインを参考に定められているか
運用状況や内外環境の変化に合わせて、運用計画や運用業務を適切に見直す仕組みはあるか	① 運用開始後に業務の効率化やコスト削減を目的とした業務の見直しを行う仕組みがあるか ② 監査対象システムについて、①の見直しを行っているか

(表2) 下水道局・教育庁に対する監査項目及び監査手続

監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか (システムアセスメント)	
監査項目	監査手続
適切な時期に実施しているか ※	① システムアセスメントの実施時期(段階)を定めているか ② ①が妥当であることの根拠があるか ③ ①にのっとり実施しているか
局及び庁全体の視点や客観的な立場に立って評価できる実施体制となっているか	① システムアセスメントの実施体制を定めているか ② 局及び庁全体の視点や客観的な立場に立って評価できる実施体制であることの根拠があるか ③ 実施体制にのっとりシステムアセスメントを行っているか
対象システムの条件は、投資の有効性を確保するのに適切か ※	① システムアセスメントの実施条件及び運用は適切か
定性的評価と定量的評価とを組み合わせるなど、評価手法は有効であるか	① システムアセスメントの観点を定めているか ② 観点は、定性的評価と定量的評価とを組み合わせるなど有効なものであるか ③ 観点にのっとり実施しているか
投資の有効性について定性・定量の両面から客観的に判断できる評価基準となっているか ※	① システムアセスメントの評価基準を定めているか ② 評価基準は、投資の有効性について定性・定量の両面から客観的に判断できるか ③ 評価基準にのっとり評価を行っているか
投資の有効性を確保するのに適した手続で評価を行っているか	① システムアセスメントの実施手続を定めているか ② 実施手続が妥当であることの根拠があるか ③ 実施手続にのっとり実施しているか
評価結果を通知する際、必要に応じて対面で改善策の説明を行うなど、評価結果を活用できる形でフィードバックしているか	① システムアセスメントの評価結果を通知する手続を定めているか ② 結果通知の手続は評価結果を活用できるものであるか ③ 手続にのっとり結果通知を行っているか
システムアセスメントの品質を確保するための仕組みは有効なものか	① システムアセスメントの品質確保の仕組みを整備しているか ② 仕組みが妥当であることの根拠があるか ③ 仕組みにのっとり品質確保しているか

監査項目	監査手続
適切な時期にシステムアセスメントのプロセスを見直しているか	① システムアセスメントのプロセス（実施観点、評価基準、実施手続等）の見直しの手続を整備しているか ② 見直しの手続にのっとり運用しているか
監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか（予算調整）	
監査項目	監査手続
投資の有効性を確保するのに適した観点で行っているか	① 予算調整の観点を定めているか ② 観点が妥当であることの根拠があるか ③ 観点にのっとり予算調整を行っているか
評価基準は、各観点を評価するのに適した基準となっているか	① 予算調整の評価基準を定めているか ② 評価基準が妥当であることの根拠があるか ③ 評価基準にのっとり評価を行っているか
リスクの高いものを重点的に評価するなど、投資の有効性を確保するのに有効な手続か	① 予算調整の実施手続を定めているか ② 実施手続が妥当であることの根拠があるか ③ 実施手続にのっとり予算調整を行っているか
予算調整の品質を確保するための仕組みは有効なものか	① 予算調整の品質確保の仕組みがあるか ② 仕組みが妥当であることの根拠があるか ③ 仕組みにのっとり品質確保しているか
適切な時期に予算調整のプロセス（実施観点、評価基準、実施手続等）を見直しているか	① 予算調整のプロセスを適宜見直しているか ② 見直しの手続を整備しているか ③ 見直しの手続にのっとり運用しているか
監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか（契約協議）	
監査項目	監査手続
投資の有効性を確保するのに適した観点で行っているか	① 契約協議の観点を定めているか ② 観点が妥当であることの根拠があるか ③ 観点にのっとり契約協議を行っているか
評価基準は、各観点を評価するのに適した基準となっているか	① 契約協議の評価基準を定めているか ② 評価基準が妥当であることの根拠があるか ③ 評価基準にのっとり評価を行っているか
投資の有効性を確保するのに有効な手続で実施しているか	① 契約協議の実施手続を定めているか ② 手続が妥当であることの根拠があるか ③ 手続にのっとり契約協議を行っているか

監査項目	監査手続
契約協議の品質を確保するための仕組みは有効なものか	① 契約協議の品質確保の仕組みがあるか ② 仕組みが妥当であることの根拠があるか ③ 仕組みにのっとり運用しているか
適切な時期に契約協議のプロセス（実施観点、評価基準、実施手続等）を見直しているか	① 契約協議のプロセスを適宜見直しているか ② 見直しの手続を整備しているか ③ 見直しの手続にのっとり運用しているか
監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか（その他）	
監査項目	監査手続
システム統括部門が中心となり、導入・運用コストを含めた情報資産の把握を行っているか	① 導入・運用コストを含めた情報資産の把握を行っているか ② 情報資産把握の手続を整備しているか ③ 手続にのっとり情報資産を把握しているか
費用を抑制するため、複数部署で共通的に利用する機能への対応（重複排除やシステム統合等）が行われているか	① システム導入の目的や仕様の達成に向けて、必要以上のシステム構成や運用・保守体制を持っていないかを検証する仕組みがあるか ② 局及び庁内でシステムの統合や基盤の共通化によってシステム間の機能重複を防ぐ仕組みがあるか
監査の観点：イ 効率的・効果的な運用となっているか	
監査項目	監査手続
運用計画はシステムの規模や特性等を考慮して策定されているか	① システム統括部門が各システム所管部門に対し全庁的なガイドラインを周知しているか ② 監査対象システムについて、全庁的なガイドラインを参考に運用計画を策定しているか
年間の運用計画や月次・日次の作業計画を策定しているか	① 監査対象システムにおいて、年間の運用計画を策定し、それに基づいて月次・日次の作業計画を策定しているか
運用計画に基づいて、運用が適切に実施されていることを当事者や第三者がチェックする仕組みはあるか	① 運用計画に基づいて運用されていることを局等及び第三者が検証する仕組みがあるか。仕組みがない場合は、それに類する取組（情報セキュリティ監査等）が適切か ② ①の取組の評価観点について、全庁的なガイドラインを参考に定めているか
運用状況や内外環境の変化に合わせて、運用計画や運用業務を適切に見直す仕組みはあるか	① 運用開始後に業務の効率化やコスト削減を目的とした業務の見直しを行う仕組みがあるか ② 監査対象システムについて、①の見直しを行っているか

6 外部専門家による支援

本監査は、システム監査の専門家に支援を得て実施した。

7 実地監査の期間

都市整備局 平成30年10月23日から同年11月12日まで

福祉保健局 平成30年10月11日から同年11月15日まで

下水道局 平成30年10月9日から同月18日まで

教育庁 平成30年10月15日から同月19日まで

第2 監査の結果

1 監査の観点ごとの監査結果の概要

(1) 都市整備局・福祉保健局

ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか

総務局アセスメントの対象とはならないシステムについても、総務局又は両局のシステム統括部門により、予算調整や契約協議、情報セキュリティ監査等によって内部統制が図られている。しかしながら、東京都サイバーセキュリティ対策基準（平成27年10月27日付第1回東京都サイバーセキュリティ委員会決定。以下「対策基準」という。）に規定された情報セキュリティ監査実施要綱を定めていない事例（2 指摘事項（1）イ）や、情報セキュリティ監査の結果、改善を要する事項について、システム統括部門がフォローアップ監査を行っていなかった事例（2 指摘事項（2）ア）等、計3件の指摘を行った。

イ システム運用における費用対効果の算定・検証は適切に行われているか

両局は、外部委託先との定期的な打合せ等でハードディスク使用率等のシステムの運用実績を把握した上で、システムに係る予算要求の機会に検討を行うなど、費用対効果の算定・検証に努めている。

本観点について、監査をした限りにおいて、両局は適切に業務を行っており、改善を要する事項は見受けられなかった。

ウ 構築後のシステムが計画どおりに運用されているか

システムの開発当初に見込んだ効果について、予算調整等で検証されている。

しかしながら、監査対象システムの一部で、対策基準の規定に対して情報セキュリティ実施手順が不十分であった事例（2 指摘事項（2）エ）等、計5件の指摘を行った。

エ 効率的・効果的な運用となっているか

両局のシステム統括部門から各システム所管部門へ、運用計画の策定に係る全庁的なガイドラインを周知しており、監査対象システムについて、周知されたガイドラインを参考として、運用計画を策定している。

なお、運用計画及び業務について、外部委託先との定期的な打合せ等で運用実績を把握した上で、システムの機器更新等の機会に見直しを行うなど、効率的・効果的な運用に努めている。

本観点について、監査をした限りにおいて、両局は適切に業務を行っており、改善を要する事項は見受けられなかった。

指摘事項のあった監査の観点について、次の表3にまとめた。

(表3) 指摘事項のあった監査の観点 (都市整備局・福祉保健局)

監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか	
監査項目	指摘事項
情報セキュリティ監査を確実に行う仕組みはあるか	<ul style="list-style-type: none"> ・ (1) 都市整備局 ア (ア)、(イ) ・ (2) 福祉保健局 ア
監査の観点：ウ 構築後のシステムが計画どおりに運用されているか	
監査項目	指摘事項
監査対象システムについて、情報セキュリティ対策は適切か	<ul style="list-style-type: none"> ・ (2) 福祉保健局 イ、ウ、エ
事業継続計画や災害時対応計画を整備し、定期的に訓練を実施しているか	<ul style="list-style-type: none"> ・ (2) 福祉保健局 オ、カ

(2) 下水道局・教育庁

ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか

下水道局及び教育庁のシステム統括部門は、保有するシステムについて総務局と類似の内部統制として、システムアセスメントや契約協議などを行っている。

このうち、教育庁のシステムアセスメントについて、システムアセスメントの対象システムの範囲が定められていない事例 (2 指摘事項 (3) イ) 等、計3件の指摘を行った。

イ 効率的・効果的な運用となっているか

監査対象システムについて、システム所管部門が運用計画を策定し、計画に基づく業務について、外部委託先との定期的な打合せ等の機会に運用実績を把握し、システムの機器更新等の機会を捉えて見直しに努めている。また、システム統括部門においても、予算調整の際に監査対象システムの業務について適宜確認・指導するなど、効率的・効果的な運用を支援している。

本観点について、監査をした限りにおいて、局及び庁は適切に業務を行っており、改善を要する事項は見受けられなかった。

指摘事項のあった監査の観点について、次の表4にまとめた。

(表4) 指摘事項のあった監査の観点(教育庁)

監査の観点：ア システムに係る内部統制の仕組みは適切なものとなっているか (システムアセスメント)	
監査項目	指摘事項
適切な時期に実施しているか	・ (3) 教育庁 ア
対象システムの条件は、投資の有効性を確保するのに適切か	・ (3) 教育庁 イ
投資の有効性について定性・定量の両面から客観的に判断できる評価基準となっているか	・ (3) 教育庁 ウ

2 指摘事項

(1) 都市整備局

ア 情報セキュリティ監査について

都市整備局の情報セキュリティ監査について見たところ、次の状況が見受けられた。

(ア) 情報セキュリティ監査の対象システム選定の経緯が分かる記録を残すべきもの

局は、情報セキュリティ対策を維持・統制することを目的として設置する都市整備局情報セキュリティ委員会において、局が実施する情報セキュリティ監査について、「情報セキュリティ監査中期計画(平成30年度～平成34年度)」(以下「中期計画」という。)を審議の上、策定している。

中期計画では、情報セキュリティ監査の対象について、内部監査(注1)は「局内の主要な情報処理システム」、外部監査(注2)は「局内の情報処理システムのうちから、総合重要度(注3)Aのもの、インターネット等外部からの攻撃の可能性のあるもの等の優先順位を検討し、対象を選定の上実施する。」と定められている。また、中期計画の別紙として、内部監査及び外部監査の対象となるシステムが記載されている。

これらについて見たところ、どのように優先順位を検討したかなどの、監査対象システムの選定の経緯が分かる記録がないことが認められた。

情報セキュリティ監査は、情報セキュリティ上の問題点を指摘し、事故の発生を未然に防ぐことを目指すものであることから、監査対象システムを適切に選定しているかを定期的に検証して、より効果的な監査計画の策定に活用していく必要がある。

監査対象に選定しなかったシステムにおいて情報漏えい等の事故が発生した場合などには、選定の妥当性が問われることとなるが、選定経緯の記録が残されていないことにより、妥当性を事後的に検証することができない状況となっており、適切でない。

局は、情報セキュリティ監査の対象システム選定の経緯が分かる記録を残されたい。

(都市整備局)

(注1) 職員自らが行う監査

(注2) 外部に委託して行う監査

(注3) 情報資産について、所管する者が、情報セキュリティの要件のうち機密性、完全性及び可用性の視点で総合的な判断を行い、A、B、Cのいずれかに分類するもの。Aが最も総合重要度が高い。

(イ) 情報セキュリティ監査実施要綱を定めるべきもの

対策基準では、各局で情報セキュリティ監査実施要綱を定めることとされている(注1)。

しかしながら、監査日(平成30年10月23日)現在、局は情報セキュリティ監査実施要綱を定めていないことが認められた。

局は、情報セキュリティ監査実施要綱を定められたい。

(都市整備局)

(注1) 対策基準 2. 1. 1 (4) 情報セキュリティ(局)責任者

各局等の長を当該局等における、情報セキュリティ(局)責任者とする。

情報セキュリティ(局)責任者は、次の事項を所掌する。

(中略)

⑥ 情報セキュリティ監査実施要綱を定め、情報セキュリティ監査及び自己点検を実施する。

(2) 福祉保健局

ア 情報セキュリティ監査実施後のフォローアップ監査を行うべきもの

対策基準では、各局等の情報セキュリティ責任者の所掌事項として、情報セキュリティ監査の実施及び監査結果に基づく是正改善措置の勧告並びに是正改善措置についてのフォローアップ監査の実施が定められている。

ところで、フォローアップ監査の実施状況について、局に確認したところ、フォローアップ監査は実施していないことが認められた。

このことについて、局は、福祉保健局情報セキュリティ監査実施要綱(平成30年7月1日付30福保総総第307号)に基づき、情報処理システム点検(注1)等の機会を捉えて情報セキュリティ監査を担当する部署によるフォローアップを適宜行っているとしている。

しかしながら、周産期システムに対する平成28年度の情報セキュリティ監査で指摘された改善勧告事項の一部(注2)について、監査日(平成30年10月25日)現在、周産期システムを所管する部署は改善の対応を行っておらず、情報セキュリティ監査を担当する部署がこの改善勧告事項についてのフォローアップを行ったことは確認できなかった。

局の情報セキュリティ対策の実効性を確保するためには、改善勧告事項への対応状況を確認の上、対応が行われていない場合には指導して、確実に改善勧告事項を解決する必要があるが、局が現在実施しているフォローアップでは、確認及び指導を実施したことの記録は残らず、また対策基準の規定も満たしていないことから、適切でない。

局は、情報セキュリティ監査実施後のフォローアップ監査を行われたい。

(福祉保健局)

(注1) 全庁的に行う「個人情報安全管理・情報セキュリティ強化月間」の取組として、各情報システムの管理者が行う点検。

(注2) 対策基準では、IDを共用する場合は、共用者を特定し、共用者以外には使用させないことと定めているが、システムを利用する各病院では、IDを共用しているにもかかわらず、共用者が特定されていない旨の指摘。

イ 利用が終了した個人情報を遅滞なく消去するとともに、外部記録媒体を廃棄すべきもの

局は、周産期医療の動向を把握し、よりの確な施策を展開するため、都内の周産期母子医療センター（注1）及び周産期連携病院（注2）から、周産期システムを用いて母子の個人情報（注3。以下「患者情報」という。）を収集し、統計情報として集計・解析を行っている。患者情報には、個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第57号。以下「個人情報保護法」という。）第2条第3項において、「本人に対する不当な差別、偏見その他の不利益が生じないようにその取扱いに特に配慮を要する」とされる病歴の情報が含まれる。

局は、監査日（平成30年11月15日）現在、平成10年から平成30年までの患者情報を、サーバ上に22万6,639件、外部記録媒体上に27万868件保有している。これらの患者情報の中には、個人が特定でき、今後利用する必要がなくなったものが多数含まれている。

しかしながら、個人情報保護法第19条では、必要がなくなった個人データ（注4）は遅滞なく消去するよう努めることと定められており、局の個人情報の保有状況は適正でない。

なお、局は、これらの患者情報について、必要に応じて母子保健医療行政の向上のために調査・分析を行うことができるように保管しているものであり、今後利用する必要のない情報には当たらないとしている。しかし、こうした目的で使用する場合であっても、個人を特定できない状態に加工したデータベースは既にあるため、加工前の個人を特定できる状態の患者情報を保有し続ける必要はない。

局は、利用が終了した個人情報を遅滞なく消去するとともに、外部記録媒体を廃棄されたい。

(福祉保健局)

(注1) 産科医師、新生児担当医師、看護師等の確保を図り、24時間体制で患者の受入体制を確保するため、都が整備を促進している総合周産期母子医療センター及び地域周産期母子医療センター。

(注2) 周産期母子医療センターとの連携の下、ミドルリスクの妊産婦に対応する施設として、都が指定する施設。

(注3) 収集する情報は、母子の氏名、生年月日、分娩の状況、診断、母の住所、病歴等だが、患者本人の同意状況や医師の入力状況によって収集されない項目もある。

(注4) 個人情報データベース等を構成する個人情報。

ウ 管理権限を有するアクセスIDの運用を適切に行うべきもの

局は、周産期システムのヘルプデスクやシステムの管理作業等の業務を外部委託し、受託者に管理権限を有するアクセスID（以下「特権ID」という。）を付与している。

ところで、特権IDの管理について見たところ、局の所管部門と受託者との複数人の間で、1つの特権IDを共用しており、業務記録と操作ログとの突合などのチェックも行っていないため、システムを操作した人物や操作内容を把握できる運用になっていないことが認められた。

このため、個人情報を保有する周産期システムに対して不正な操作が行われた場合、操作した者を特定することができない。

局は、人数分のIDを配布するなど、特権IDの運用を適切に行われたい。

(福祉保健局)

エ 情報システムのパスワードについて、規程を改めるとともに、セキュリティ設定を見直すべきもの

対策基準では、情報システムで使用するパスワードの桁数、使用文字列の指定、変更の期限等（以下「パスワードの条件」という。）について規程で定めることとされている（注1）。

そこで、局が所管する周産期システム及び医療機関システムにおいて、パスワードの条件についてそれぞれの規程（注2）でどのように定めているかを確認したところ、表5の「規定されていない項目」欄のとおり、対策基準で求められている項目のうち一部について定められていないことが認められた。

また、規定されていない項目について、実際に両システムで変更の期限等のセキュリティ設定がされているかを確認したところ、表5「実際のセキュリティ設定の状況」欄のとおりであった。

周産期システムは多くの個人情報を取り扱うシステムであり、パスワードの桁数等について規定されていないことで、情報漏えい等のリスクが高まる。また、医療機関システムは、

個人情報を取り扱わないものの、医療機関が入力・更新した医療機能情報を提供するシステムであることから、局が医療機関に付与するIDのパスワードについて変更の期限が定められていないことで、医療機関の担当者が交代してもパスワードが変更されず、本来権限のない者により医療機能情報を不正に編集されるリスクが高まる。

以上のことから、局が対策基準で示されたパスワードの条件の一部について規定していないことは、適切でない。

局は、情報システムのパスワードについて、規程を改めるとともに、セキュリティ設定を見直されたい。

(福祉保健局)

(表5) パスワードの条件の状況

システム名	規定されていない項目	実際のセキュリティ設定の状況
周産期システム	桁数及び使用文字列	桁数及び使用文字列が設定されていない
医療機関システム	変更の期限	変更の期限が設定されていない

(注1) 対策基準 2. 4. 3 (1) ③

パソコン等端末及びモバイル端末の起動パスワード及び情報システム等の各種パスワードについて、桁数、使用文字列の指定、パスワード変更の期限等を具体的に規程で定めるとともに、職員等へ周知し、安全かつ適切なパスワードを設定させること。

(注2) 「東京都周産期医療情報システム情報セキュリティ実施手順」(平成20年4月1日付19福保医救第32号)及び「医療機関情報システムセキュリティ実施手順」(平成21年12月1日付21福保医政第1389号)

オ 周産期医療情報システム危機管理マニュアルについて適時適切に見直すべきもの

局は、周産期システムについて、東京都事業継続計画を踏まえた行動マニュアルとして「周産期医療情報システム危機管理マニュアル(兼BCP)」を平成22年7月に作成している。

同マニュアルでは、主要な情報システムや外部事業者に大きな変更等があった場合に、見直しを行うこととしているが、監査日(平成30年10月25日)現在、局は、同マニュアルの作成以降、見直しを行っていないことが認められた。

そこで、周産期システムの運用環境等について見たところ、平成24年度にクラウド環境へ移行したほか、同マニュアルの作成以降、外部事業者に変更があったことが認められた。これらのことは、見直しを行う要件に当たるものであるにもかかわらず、局が同マニュアルを見直していないことは適切でない。

局は、同マニュアルについて適時適切に見直されたい。

(福祉保健局)

カ 周産期医療情報システム危機管理マニュアルに定められたとおり、各種訓練を実施すべきもの

局は、「周産期医療情報システム危機管理マニュアル（兼BCP）」において、訓練計画として、毎年4月に「図上訓練（注1）」及び「緊急連絡、安否確認訓練（注2）」を、毎年10月に「システム復旧訓練（注3）」を実施することを定めている。

これらの訓練の実施状況について局に確認したところ、監査日（平成30年10月25日）現在、平成30年度には実施されておらず、平成29年度以前においても、いつから実施されていないか不明な状況であった。

各種訓練を実施しないことが常態化することにより、緊急時に取るべき行動を確認できない等、同マニュアルで定められた事項の形骸化を招くことにつながり、緊急時の対応の実効性が確保できない。

また、各種訓練を実施しないことで、同マニュアルの記載内容について、実効性があるか又は不十分な点がないかの検証や見直しを行うことができず、適正ではない。

局は、同マニュアルに定められたとおり、各種訓練を実施されたい。

(福祉保健局)

(注1) 同マニュアルを読み合わせ、各要員が緊急時にすべき行動を確認する。

(注2) 電話（固定・携帯電話）の通話機能を使用せずに、各要員との連絡方法を確認する。

(注3) バックアップデータからどの程度の時間でシステムが復旧するかを検証する。

(3) 教育庁

ア システムアセスメントをより効果的に行える実施段階について検討し、検討結果に沿って適切に関係規程を整備すべきもの

庁は、システムアセスメントを実施する段階について教育庁処理規程と教育庁アセスメント要綱のそれぞれで規定している。

しかしながら、教育庁処理規程では四つの段階（注1）で実施するよう定めている一方、教育庁アセスメント要綱では二つの段階（注2）で実施するよう定めており、それぞれの規定が整合しておらず適切でない。

なお、都のICT中央管理部門である総務局や各公営企業局では、三つの段階のシステムアセスメントを実施している。

庁は、情報処理システムの効率性や信頼性等の向上のため、上記の総務局等の例を参考に

しつつ、システムアセスメントをより効果的に行える実施段階について検討し、検討結果に沿って適切に関係規程を整備されたい。

(教育庁)

(注1) 教育庁処理規程 第12条

総務部長は、部が運用しようとする情報処理システムの開発を計画した時点で評価するとともに、開発計画の立案、開発過程及び運用の各段階においてシステムの評価を実施しなければならない。

(注2) 教育庁アセスメント要綱 第8条

システムアセスメントは、企画及び運用の段階で行わなければならない。(後略)

イ システムアセスメントの対象システムの範囲を定めるべきもの

庁は、教育庁アセスメント要綱において、システムアセスメントの対象システムの範囲(選定条件等)を情報化推進担当部門が別に定めることとしている。

これについて見たところ、庁は、監査日(平成30年10月15日)現在、対象システムの範囲を特に定めておらず、適正でない。

なお、庁は、対象システムの範囲について、総務局が作成した「システムアセスメントの手引き」を参照するとしており、「システムアセスメントの手引き」では、企画段階は、予定する開発経費が1億円以上のシステム等、運用段階は、予定する年間の運用経費が1億円以上のシステム等を対象としてシステムアセスメントを実施することとされている。

しかしながら、表6及び表7のとおり、この条件に合致しているシステムにおいて、システムアセスメントを実施しているものと実施していないものがあるなど、システムアセスメントの実施状況が統一されていない。これは、対象システムの範囲を定めていないことによるものである。

庁は、システムアセスメントの対象システムの範囲を定められたい。

(教育庁)

(表6) 企画段階のシステムアセスメントの条件に合致するシステム (単位: 千円)

システム名	開発経費	アセスメント実施の有無
成績等管理サーバ	130,000	×
都立学校 ICT ネットワークシステム	500,000	×
教職員人事給与システム	340,000	○
調査統計システム	100,000	○
都立図書館電算システム	230,297	○

(表7) 運用段階のシステムアセスメントの条件に合致するシステム

(単位：千円)

システム名	年間の運用経費	アセスメント実施の有無
旅費システム	218,578	×
授業料電算システム	321,872	×
都立学校入学者選抜採点システム	119,689	×

(注) 教育庁アセスメント要綱 第7 対象及び範囲

- 一 システムアセスメントの対象となる情報処理システムの範囲は、情報化推進担当部門が別に定める。

ウ 改善が必要な事項を明確にしてシステムアセスメントを行うべきもの

庁では、教育庁アセスメント要綱において、システムアセスメント実施後、表8の評価段階に応じた評価を行うよう規定している。

また、庁は、実施したシステムアセスメントの結果である「システムアセスメント総合評価表」とともに、別紙として、個別の評価項目についてコメントを付して対象システムの所管部門に通知している（以下「総合評価表等」という。）。

教育庁アセスメント要綱によれば、表8の下線部のとおり、改善が必要な事項がある場合には評価段階は4以下となるため、評価段階は、改善が必要な事項の有無などにより客観的に判定する必要がある。そのため、コメントについて改善が必要な事項と、改善が必要とまでは言えないが留意すべき事項との区別を明示した上で、改善が必要な事項があれば4とし、留意すべき事項のみであれば評価段階を5とするなどにより判定すべきである。

そこで、総合評価が5のシステムについて庁が作成した総合評価表等を見たところ、表9の例のとおり「具体化が必要である」等のコメントが付されているが、これらのコメントがそれぞれ表8でいう改善が必要な事項に当たるのか、留意すべき事項であるのかが明確に記載されていない状態が認められた。こうした状態では、改善が必要な事項の有無により評価段階を判定しているかどうかを読み取ることができず、判定の妥当性が確認できない。

庁は、改善が必要な事項を明確にしてシステムアセスメントを行われたい。

(教育庁)

(表8) 教育庁アセスメント要綱第13の評価段階と評価内容

評価段階	評価内容
5	開発又は運用は適切である。
4	<u>一部改善は必要だが</u> 、おおむね開発又は運用は適切である。
3	開発又は運用の内容について相当程度改善が必要である。
2	開発又は運用の内容について全面的な見直しが必要である。 主要事項が不明のため評価できない。
1	開発又は運用を中止すべきである。

(表9) 総合評価が5のシステムについて記載されたコメントの例

紙媒体からオンラインデータに穿孔入力する工数が削減されること及びその後のチェック処理が大幅に改善されることなどが見えないため、 <u>具体化が必要である。</u>
「最適化を図る」としているが、再構築に伴い、どのような変更が行われ、最適化されるのか、 <u>具体化が必要である。</u>

3 まとめ

本監査において、総務局からの依頼により作成する情報資産台帳に加えて、局等のシステム統括部門が各システムのハードウェアの種類及び数量等のより詳細な情報を各システム所管部門から収集の上、把握し資産管理の強化を図っていることや、局等のシステム統括部門の専門性を維持するため人事異動の際に経験のある職員を一定数残すことといった、各局等の実情に即した取組が見られた。

また、各システムにおける経費に対して、総務局や各局等のシステム統括部門による予算調整などを通じて内部統制が働く仕組みになっていることが確認できた。

しかしながら、総務局アセスメントの非対象局において、一部の局等で、システムアセスメントの仕組みに関する指摘事項が複数見られた。都では、総務局が行うもののほか、総務局アセスメントの非対象局が自ら行うものを含めて複数のアセスメントの枠組みがあるが、2年間の監査を経て、総務局、教育庁及び下水道局の間で、それぞれ他と比べて異なっており、中には不十分な点もあることが明らかになった。今後は、総務局をはじめ各局等が情報共有や意見交換を行い、全庁横断的に内部統制の品質を向上させる取組が行われているかについて検証を行う必要がある。

一方で、総務局アセスメントの対象局では、セキュリティに関する指摘事項が複数見られるなど、サイバーセキュリティに関する内部統制が十分に行き届いていない状況が見受けられた。東京都ICT戦略では、今後、ビッグデータなどを活用して都民ニーズを把握・分析する等のICTの利活用を促進するに当たり、サイバー空間での事故発生リスクが高まるため、サイバーセキュリティに更に細心の注意を払う必要があるとしていることから、引き続き、セキュリティ

リスクを回避できる仕組みが構築されているかについて検証を行う必要がある。

よって、平成31年の行政監査においては、システムアセスメントについての全庁横断的な取組及びサイバーセキュリティに関する内部統制の仕組みについて監査し、都のシステムに係る内部統制のあり方について検証を行っていく。