

株式会社東京臨海ホールディングス

第1 監査の目的

地方自治法（昭和22年法律第67号）第199条第7項及び第8項に基づき、都が出資等を行っている団体に対して、団体の事業が出資等の目的に沿って適切に運営されているか、監査を実施する。

第2 監査の対象

1 対象団体及び局

区分	監査の対象	実地監査期間	監査の範囲
団体 (注)	株式会社東京臨海ホールディングス	平成29年9月7日から 同年11月16日まで	第10期（平成27.4.1～平成28.3.31）及び第11期（平成28.4.1～平成29.3.31）の事業
局	港湾局	平成29年9月6日 及び同年11月17日	
	産業労働局	平成29年9月6日 及び同年11月10日	

(注) 子会社への出資状況は表1のとおりであり、今回は、

- ① 東京港埠頭株式会社は、平成28年財政援助団体等監査において監査実施済であることなどから、グループ経営に関する事項等に限定して監査を実施
- ② 株式会社東京テレポートセンター及び東京臨海熱供給株式会社は、100%出資者である株式会社東京臨海ホールディングスの関係人として調査を実施
- ③ 株式会社ゆりかもめ及び株式会社東京ビッグサイトは、別途、出資団体として監査を実施することとした。

(表1) 子会社への出資状況

(単位：千円、%)

子会社名	資本金	東京都出資		(株)東京臨海ホールディングス出資	
		金額	比率	金額	比率
東京港埠頭(株)	16,855,000	15,582,549	55.3	12,005,000	44.7
(株)ゆりかもめ	13,756,974	19,974	0.1	14,076,955	99.9
(株)東京ビッグサイト	5,571,000	50	0.0	8,332,108	73.5
(株)東京テレポートセンター	16,066,000	0	0	29,386,082	100
東京臨海熱供給(株)	10,400,000	0	0	13,120,843	100

(注) 出資金額は、簿価を記載している。

2 団体の概要

設立の目的	平成 18 年 5 月に都が公表した「臨海地域における監理団体改革～持株会社構想～」に基づき、臨海地域を活動基盤とする東京都の監理団体を経営統合（グループ化）し、東京港の国際競争力強化と臨海副都心開発の総仕上げの推進体制を一層充実していくことを目的として設立	
主な沿革	平成 19 年 1 月 東京臨海熱供給株式会社の株式を株式移転することにより、親会社となる株式会社東京臨海ホールディングスを設立し東京臨海熱供給株式会社を子会社化した。 平成 19 年 8 月 株式会社ゆりかもめ及び株式会社東京レポートセンターについて株式交換（子会社株主が親会社へ株式を提出、親会社から株式の交付を受け、子会社化）した。 平成 21 年 1 月 株式会社東京ビッグサイト及び東京港埠頭株式会社の株式を現物出資（親会社が都に第三者割当増資を行い、都が親会社に子会社株式を現物出資し子会社化）した。 以上により、子会社 5 社の統合が完了した。	
事業の概要	株式所有による子会社の経営管理	
所在地	東京都江東区青海二丁目 5 番 10 号	
組織	2 部	
人員	役員 13 名（代表取締役社長 1 名、常務取締役 1 名、取締役（非常勤） 8 名、常勤監査役 1 名、監査役（非常勤） 2 名、常勤 3 名、非常勤 10 名） 従業員 21 名	
都との関係	出資	資本金 120 億円及び資本準備金 639 億余円のうち、660 億余円（85.1%）
	貸付金（表 2）	50 億円（平成 28 年度末残高）貸付期間：平成 19. 11. 9～10 年間（無利子）
	職員の派遣等	常勤従業員 15 名を都から派遣 常勤役員 1 名が都退職者
	東京都監理団体等	都は団体を監理団体に指定し、財政・事業運営の指導監督を行っている。
	経営目標の達成度評価	平成 27 年度：A 平成 28 年度：—

（注）上記数値等は平成 29 年 3 月 31 日現在

(表2) 貸付金残高

(単位:百万円)

貸付金名	第9期 (平成26年度) 期末残高	第10期(平成27年度)			第11期(平成28年度)		
		借入額	償還額	期末 残高	借入額	償還額	期末 残高
グループファイナンス運営資金貸付金	5,000	0	0	5,000	0	0	5,000

(注)平成19年11月9日から平成29年11月9日まで無利子で10年間の借入を行っており、同日から有利子で10年間の借入を行った。

第3 監査の結果

1 経営に関する事項

(単位:百万円、%)

科目	第9期 (平成26年度)	第10期(平成27年度)		第11期(平成28年度)			
		増減額	増減率	増減額	増減率	増減額	増減率
売上高	539	557	18	3.4	540	△ 17	△ 3.1
営業費用	453	484	30	6.8	454	△ 29	△ 6.1
経常利益	86	73	△ 12	△ 14.5	85	12	16.5
当期純利益	64	56	△ 8	△ 13.5	95	39	69.8
資産合計	107,768	104,631	△ 3,137	△ 2.9	103,225	△ 1,406	△ 1.3
負債合計	30,912	27,718	△ 3,193	△ 10.3	26,217	△ 1,501	△ 5.4
純資産合計	76,856	76,912	56	0.1	77,007	95	0.1

(注) 営業費用=売上原価+販売費及び一般管理費

(1) 監査の観点

本監査では、主に、グループ経営計画(注)(以下「計画」という。)に沿って、

- ① 各事業が着実に実施されているか
- ② 子会社の状況を適切に把握しているか
- ③ 親会社としてグループ経営機能を発揮しているか

などの観点から、経営目標評価、内部監査、研修計画、総勘定元帳、伝票、証ひょう等を抽出により検証した。

(注) 計画は、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。)を契機として、臨海地域の発展をより一層加速させるため、開催までの5年間(平成27年度から平成31年度まで)における臨海ホールディングスグループの経営方針や具体的な取組を明確にしたもの。

(2) 事業実績

株式会社東京臨海ホールディングス（以下「会社」という。）は、計画において、持株会社として、経営管理に係る諸制度を適切に運用し、資金効率の向上や人的資源の有効活用により、グループ全体の経営資源の適正な配分やグループ価値の増大を図っていくとしている。

計画では、臨海地域のエリアマネジメントとしての取組、部門別計画としての取組を定めている。

部門別計画に基づいて、会社は、グループ経営では、子会社の適正な業務・事業運営の確保、資金効率の向上、人材の確保・育成による効率的な事業展開、総合的な広報の展開に取り組んでいる。また、臨海地域のエリアマネジメントでは、地域の賑わい創出としてお台場レインボー花火、環境対策の推進として温室効果ガス削減義務率の達成、地域の防災力強化としてグループ内外における共同防災訓練、東京 2020 大会に向けた取組として所有施設のバリアフリー化の促進などに取り組んでいる。

(3) 経営成績

子会社からの経営管理料収益、子会社である株式会社東京レポートセンターからの総務課業務等の受託収益等による安定した収入、グループファイナンスの運用益などから、第9期（平成26年度）から第11期（平成28年度）の経常利益は8,000万円前後で推移している。

(4) 財政状態

資産合計は1,000億円強程度で推移しており、そのうち769億余円が関係会社株式である。負債合計は、300億円から260億円程度で推移しており、その主なものは、関係会社預り金及び都からの借入金である。資産合計及び負債合計は、いずれも、主に関係会社預り金の減少により減少傾向にある。

純資産は770億円程度で推移しており、そのうち利益剰余金は、当期純利益の計上により増加傾向にあり、平成28年度末では7億円弱程度である。

(5) 経営に関する評価

臨海地域を活動基盤とする各子会社事業が、その特性を活かした円滑な運営を行いながら、企業価値の最大化を目指すため、持株会社方式による経営統合（グループ化）を図ったことから、会社は、グループ本社として、グループ全体の経営戦略の立案や経営資源の配分を行うなど子会社の経営管理を行うことにより、臨海地域の機能強化に向けた事業展開を推進する機能（以下「グループ経営」という。）を担っている。

経営統合の効果として、①経営戦略策定や経営管理とともに、重複する管理部門の集約などによる子会社における事業の機動的な運営、②スケールメリットを活かしたグループファイナンスなどによる経営基盤の更なる強化と、東京港と臨海副都心の更なる機能強化が期待される。

こうした認識の下、会社においては、計画を策定し、子会社が実施する各事業や臨海地域のエリアマネジメントの取組を効率的に実施するため、①経営管理、②資金効率の向上、③人的

資源の有効活用、④総合的な広報の展開などの取組を行っている。

経営管理については、経営目標・経営評価制度、リスク管理、内部監査、業務運営協定に基づく協議・報告により、適正な業務・事業運営の確保に努めている。

今後は、計画における目標数値や期間等の指標の設定などによるグループ全体の経営戦略策定と、グループ全体の効率的・効果的な業務運営の視点に立った諸制度のより一層適切な運用による経営管理が求められる。

また、管理部門の集約など事務・業務の集約化・効率化について、現状では、会計システムの統一化には取り組んでいるが、子会社の総務事務の民間企業委託やIT技術を活用したシェアードサービス（注）などについても、更なる検討が望まれる。

さらに、事業の再編統合について、ビル事業を実施する子会社が民事再生計画実行中であることなどから困難であるため、事業連携等を行っているが、担当者の電話連絡などによる情報交換のみならず、ビル修繕のノウハウやマーケティング情報の共有化などにおいて、一層の事業連携が望まれる。

資金効率の向上については、長期計画の策定、資金調達力の向上、収益力向上策の検討などにより、グループファイナンスを効率的に活用し、各子会社の外部負債の最小化、金融費用の低減を図っている。また、運用益の一部をエリアマネジメントの財源とし、地域の賑わい創出などの公益的な事業を推進している。

都からのグループファイナンス運営資金貸付金が有利子となったことなどを踏まえると、スケールメリットを活かした取組など、グループファイナンスをより一層活用し、資金効率の向上を図ることが求められる。

人的資源の有効活用については、グループ事業概要研修、コンプライアンス研修、職層別研修の実施などにより、グループにおいて人材育成を行い、効果的な事業展開につなげている。

総合的な広報の展開については、「東京お台場.net」の活用、「東京お台場 FreeWiFi」の整備により、多言語案内の充実など快適性・利便性に優れた地域づくりを進めているが、情報の共有化など効率的・機動的かつ効果的な広報を推進する体制整備と、子会社と緊密な連携による積極的な広報の展開が求められる。

会社は、都と連携しつつ、持株会社の経営戦略及び経営管理の下で、より機動的な事業運営と相互連携による相乗効果の発揮により、経営効率の向上を図り、東京港の国際競争力強化と臨海副都心開発の総仕上げの推進体制を一層充実していくことが望まれる。

経営に関する事項は以上のとおりであり、会社の事業は、監査を実施した限りにおいて、別項意見・要望事項を除き、出資の目的に沿って運営されていると認められる。

（注）大企業や企業グループなどの組織において、各部門で共通する業務を一部門に集約し、効率化を図る経営手法のこと。

2 意見・要望事項

(1) 団体

ア グループ経営について

会社が、持株会社として、計画で策定した経営方針及びその具体化に向けた取組について、子会社が効率的に実施するための経営管理を適切に行っているか検証したところ、次のとおり、更なる改善の余地が認められた。

(ア) 経営管理

経営管理に係る諸制度の運用について見たところ、次の状況が見受けられた。

- a 経営目標・経営評価制度について、計画との整合性を考慮して子会社が設定・評価したものをヒアリングの上、会社が承認・評価しているが、目標の設定時期が遅い、目標の困難度、配点・採点基準が子会社間で差異があるなど、計画の推進には必ずしも有効なものとなっていない。また、計画に目標数値・期間等の指標がないことなどから、計画の進行管理の面においても改善すべき状況にある。
- b リスク管理について、子会社が策定したリスク管理活動計画を確認しているが、子会社における取組の適正性を重視したものとなっており、グループとしての統一的・総合的視点による現状分析、課題及び対応策の検討や、グループのリスク管理計画策定の検討などが行われておらず、グループ全体での効率的な業務運営の視点が不足している。
- c 内部監査については、年度ごとに基本計画、実施計画を策定し、重点監査事項を定め、子会社の監査を行い、指摘事項等がある場合は改善状況を確認しているが、適正性の観点に留まり、子会社の取組の中で各社に拡大可能な事項については情報提供に留まっているなど、内部監査の目的とする効率的な業務運営の視点が不足している。
- d 業務運営協定に基づく協議等において、各年度の予算の協議を受け、承認しているが、中長期事業計画がない中で予算協議が行われるなど、計画との整合性の確認が十分でない。

(イ) 資金効率の向上

グループファイナンスによる資金効率の向上に係る取組について見たところ、次の状況が見受けられた。

- a 長期計画の策定について、子会社に長期資金見積書を提出させているが、子会社の事業計画、資金計画及び内部留保の見極めによる外部負債の最小化や、金融費用の低減の検討が十分でない。
- b 資金調達力の向上について、平成27年度から新たに、短期運用（3か月、6か月、9か月）を行っているが、子会社の申し出た金額を預入対象金額としており、子会社の月中支払予定額超過資金をグループファイナンスへ預入れさせていない例や、子会社が、余剰金の運用を独自に行っている例がある。余剰資金のグループファイナンスへの預入

れが、必ずしも徹底されていない。

(ウ) 総合的な広報の展開

エリアマネジメントを効率的に実施するための総合的な広報の展開について見たところ、次の状況が見受けられた。

- a 「東京お台場.net」について、臨海地域の賑わいの創出、地域の活性化に資する情報を発信しているが、2年連続の閲覧者数大幅減少の原因分析・検証を翌年度の10月以降に行っているなど、対応を速やかに行っていない。
- b 「東京お台場 FreeWiFi」について、設置を促進し利用環境を整備するとともに、利用案内及び設置箇所を4か国語のステッカーにより周知するなどしているが、目標時期、設置箇所・数量等の整備計画がない、また、グループとしての利用環境整備・利用促進の取組が十分でない。
- c 「東京お台場.net」、「東京お台場 FreeWiFi」以外の多言語案内や総合的な広報の展開に向けた、会社と子会社とが連携した取組が少ない。また、グループとしての統一的・総合的な広報戦略が確立しておらず、ノウハウの集約、情報の共有化など効率的・機動的かつ効果的な広報を行う体制が整っていない。

上記の事項は、いずれも平成23年財政援助団体等監査においても意見・要望事項として
いるものである。このため、会社は、持株会社として、経営管理に係る諸制度の適切な運用
や、資金効率の向上、総合的な広報の展開などの取組をより一層推進することにより、グル
ープ全体の経営資源の適正な配分や子会社の企業価値の増大の実現に向けたグループ経営
を効率的・効果的に行うことが望まれる。

(株式会社東京臨海ホールディングス)

(2) 局

ア 効率的・効果的なグループ経営に向けた指導・監督について

東京都監理団体指導監督要綱（平成9年3月31日付8総総行第201号）及び東京都監理団体指導監督基準（平成9年3月31日付8総総行第202号）において、監理団体を所管する局等の長は、

- ① 監理団体に対し、事業及び収支に係る調査を行い、又は報告を求めるなど、当該団体の業務運営の状況の把握に努める
- ② 指導監督事務を的確に行うため、監理団体との間に「業務運営に関する協定」を締結する

などにより指導監督を行うとされている。

特に、持株会社に対しては、当該持株会社とその子会社を全体として一つの監理団体と捉え、適切に指導監督を行うものとされ、

- ① 持株会社の子会社の運営等の管理に当たり子会社管理規程等を定め、子会社との間に業務運営に関する協定を締結することなどの規程等の整備
- ② 予算・事業計画の作成・変更及び子会社管理規程の制定・改廃に係る協議、決算報告・事業報告に係る都への報告

などの基準が定められている。

これらを受けて、港湾局は、会社と「株式会社東京臨海ホールディングスの業務運営に関する協定書」（平成19年1月31日）を締結し、指導監督を行っている。

しかしながら、前述の会社に対する意見・要望事項のとおり、会社が、グループ経営により、グループ全体の経営資源の適正な配分や子会社の企業価値の増大を図るとしているものの、その取組が必ずしも効率的・効果的なものとなっていない状況が認められた。

局は、監理団体改革の方向性を踏まえ、持株会社を設立して経営統合した目的に沿って、会社はその機能を十分に発揮したグループ経営を行うよう指導監督することが望まれる。

(港湾局)

第4 経営状況の概要

1 経営状況

(1) 事業実績

ア グループ経営

(ア) 適正な業務・事業運営の確保について

会社は、子会社の組織、制度及び業務活動が、東京都の監理団体グループとして諸規定に準拠して行われるよう法令遵守体制等を整備し、適切に運用していくとしている。

業務・事業運営の管理について、会社は、子会社経営評価要領に基づく経営目標評価制度実施マニュアル（以下「マニュアル」という。）を定め、これらに基づいて子会社の1事業年度における経営目標を設定している。平成28年度の経営目標は、表3のように三つの視点を設定し、視点ごとに二つの目標を設定している。目標の設定に当たって会社は、各子会社とヒアリングを行い、マニュアル等に沿った目標が設定されているか確認し設定している。平成29年度からは、経営目標に対する評価について、目標設定水準が過去実績等と比較して高いか低いかなども考慮して、よりきめ細やかな評価に取り組んでいる。

また、評価の結果については、役員業績評価として役員報酬への反映ができることとしており、子会社が積極的に目標達成へ取り組むような仕組みづくりに努めている。

リスク管理について、会社は、リスク管理規程を定めており、この規定に基づいて、子会社へリスク管理に必要な内容を定めた規程を整備するよう指導し、内部監査によって検証している。

法令遵守体制等の整備について、会社は、内部監査規程を設けており、毎年重点項目等を定めて計画的に子会社の監査を行い、法令遵守体制の確認を行っている。監査の結果は、子会社へ通知され、指摘事項等がある場合は、改善が図られるまで状況を確認している。

子会社の組織、制度及び業務活動が適切に運用されるために、会社は、子会社と業務運営協定を締結している。この協定等に基づき、会社は、子会社と年度ごとの予算について事前の調整を行った上で協議を受け、社内稟議を経て社長が承認するなどしている。

(表3) 経営目標の例

項 目		目 標
臨海地域の エリアマネジメント	環境対策の推進	省エネ機器の計画的更新
	地域の防災力強化	グループ共同防災訓練への参加
経営管理・内部統制	グループ経営計画の推進	中長期事業計画の提出
	内部統制システムの推進	危機管理体制の再整備
基幹事業	目標1	一人当たり営業利益200百万円
	目標2	計画的修繕の実施

(表4) 評価の配点

区 分		達 成 状 況				
		未 達 成		達 成		
		大幅に 下回る	下回る	同程度	上回る	大幅に 上回る
過去実績と比較した 目標設定水準	高い	3	4	8	9	10
	同程度	0	3	4	6	7
	低い	-2	-1	1	2	3

(イ) グループファイナンスによる資金効率の向上について

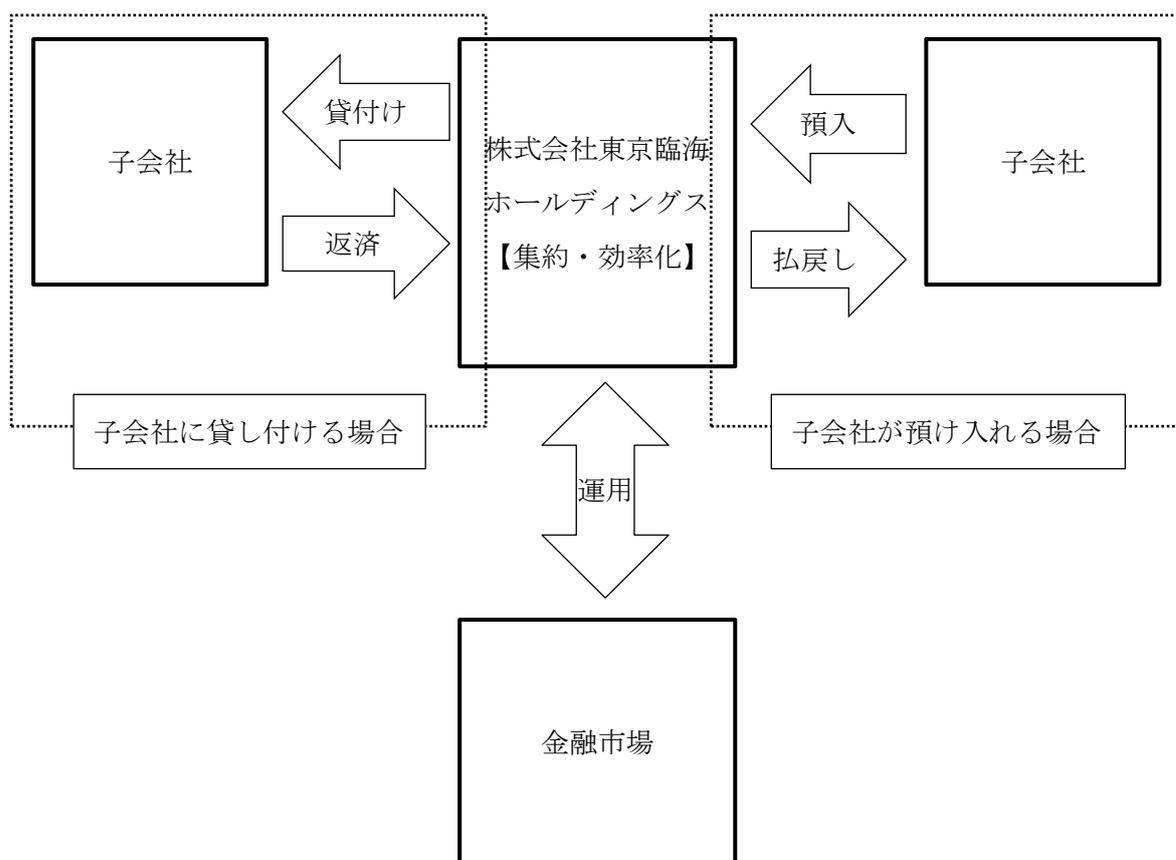
会社は、子会社の余剰資金や東京都からの借入金によるグループファイナンスを効率的に活用し、子会社の資金需要に対応していくことで外部負債の最小化を図り、グループ各社の金融費用の低減を進めていくとしている。

会社は、グループファイナンス運営規程を設けて、子会社の余剰資金や東京都からの借入金を運用し、市中金融機関より低廉な利率で子会社の資金需要に対応している。

資金の運用については、グループファイナンス資金運用ガイドライン（以下「ガイドライン」という。）を設け、元本の安全性、資金の流動性、一括運用による運用効率の向上を運用の原則として定めている。

平成27年度には、ガイドラインにおいて定めている運用対象商品に信託の受益権及び金銭信託を加え、預入については、期間制限のない普通預入と1年以上預け入れる定期預入の2種類であったが、定期預入期間に3か月、6か月及び9か月の期間を新たに設定するなど、運用の効率及び利便性の向上を図っている。

(図1) グループファイナンスの仕組み



(表5) グループファイナンスに係る資金運用収入

(単位：千円、%)

項目	第9期 (平成26年度)	第10期(平成27年度)		第11期(平成28年度)			
		増減額	増減率	増減額	増減率		
収入金額	91,132	106,470	15,337	16.8	68,307	△ 38,162	△ 35.8

(表6) グループファイナンス資金の預り状況

(単位：百万円)

子会社名	平成26年度		平成27年度		平成28年度	
	取引金額	期末残高	取引金額	期末残高	取引金額	期末残高
東京臨海熱供給(株)	2,200	5,000	4,900	3,500	8,700	6,000
(株)ゆりかもめ	5,600	4,600	10,400	3,000	16,200	3,000
(株)東京レポートセンター	18,400	7,000	17,600	7,000	21,400	3,000
(株)東京ビッグサイト	-	2,100	-	2,100	-	2,100
東京港埠頭(株)	1,000	7,000	-	7,000	-	7,000

(表7) グループファイナンス資金の預りに係る子会社への利息の支払状況 (単位：千円)

子会社名	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
東京臨海熱供給(株)	5,592	6,919	6,404
(株)ゆりかもめ	2,212	6,261	4,350
(株)東京テレポートセンター	20,520	21,396	10,401
(株)東京ビッグサイト	4,382	3,695	1,909
東京港埠頭(株)	16,416	16,147	10,365

このほか、株式会社ゆりかもめへは、平成25年度に20億円、平成26年度に10億円、合計30億円を20年間の均等分割弁済で貸し付けている。

(ウ) 人材の確保・育成による効率的な事業展開について

会社は、グループ全体の人的資源を有効活用し、子会社が担う公益的事業の効果を最大化するためには、グループの社員全員がグループ全体の経営方針における自社の事業内容の位置付けを理解し、相互の研さんを通じて交流を深めていくことが重要であり、グループ全体での人材の確保・育成を効率的な事業展開につなげるため、共同研修の実施やグループ外との人材交流をこれまで以上に推進していくとしている。

会社は、平成22年に策定した臨海ホールディングスグループ人材育成方針に基づいて、グループ全社員に共通して求められる、基本的な知識・能力を習得するための基本研修のほか、一般財団法人東京都人材支援事業団を活用するなどして、職層別研修・実践力向上研修を実施している。

(表8) 平成28年度グループ共同研修計画

研 修 名		対 象	
基 本 研 修	○ グループ全社員に共通して求められる、基本的な知識・能力を習得する。		
	グループ事業概要	全社員	
	人権問題研修	全社員	
	環境研修	全社員	
	情報セキュリティ研修	全社員	
	コンプライアンス研修	全社員	
職 層 別 研 修	○ 各階層の社員に期待される役割と責任を果たすために、職務を行うに際して必要とされる基本的な知識・能力を習得する。		
	新任（課長代理）研修	課長代理級職（固有）	
	新任（課長）研修	課長級職（固有）	
	幹部研修	全管理職	
実 践 力 向 上 研 修	○ 職層や経験年数などグループ社員の成長段階に合わせ、習得すべきスキルや涵養すべきマインドに係る知識や技術を習得することにより、社員の実践力の向上を図る。		
	事 業 別 研 修	経理実務	全社員
		アンガーマネジメント	全社員
		インバスケット	全社員
		その他（時事テーマ）（注）	全社員
	研 修	タイムマネジメント研修	若手固有社員
		ロジカルシンキング研修	若手固有社員
		上手な資料の作り方研修	若手固有社員

(注) 平成26年度には「女性の視点からグループ事業を考える」、平成27年度には「オリンピック開催に伴う臨海副都心地域」などをテーマとした研修を実施している。

(エ) 総合的な広報の展開について

会社は、臨海地域において、国内外からの来訪者を更に増加させ、地域の価値を一層高め
ていくためには、快適に滞在できる環境の提供と、臨海地域の魅力が広く認知されることが
必要であるとし、東京 2020 大会開催を踏まえ、多言語案内の充実や無料 Wi-Fi 利用環境の整
備などを進めていくとしている。

具体的な取組として、「東京お台場.net」（臨海地域のイベント等が記載されている会社の
ホームページ）の活用と「東京お台場 FreeWiFi」（無料 Wi-Fi 利用環境）の整備を行ってい
る。

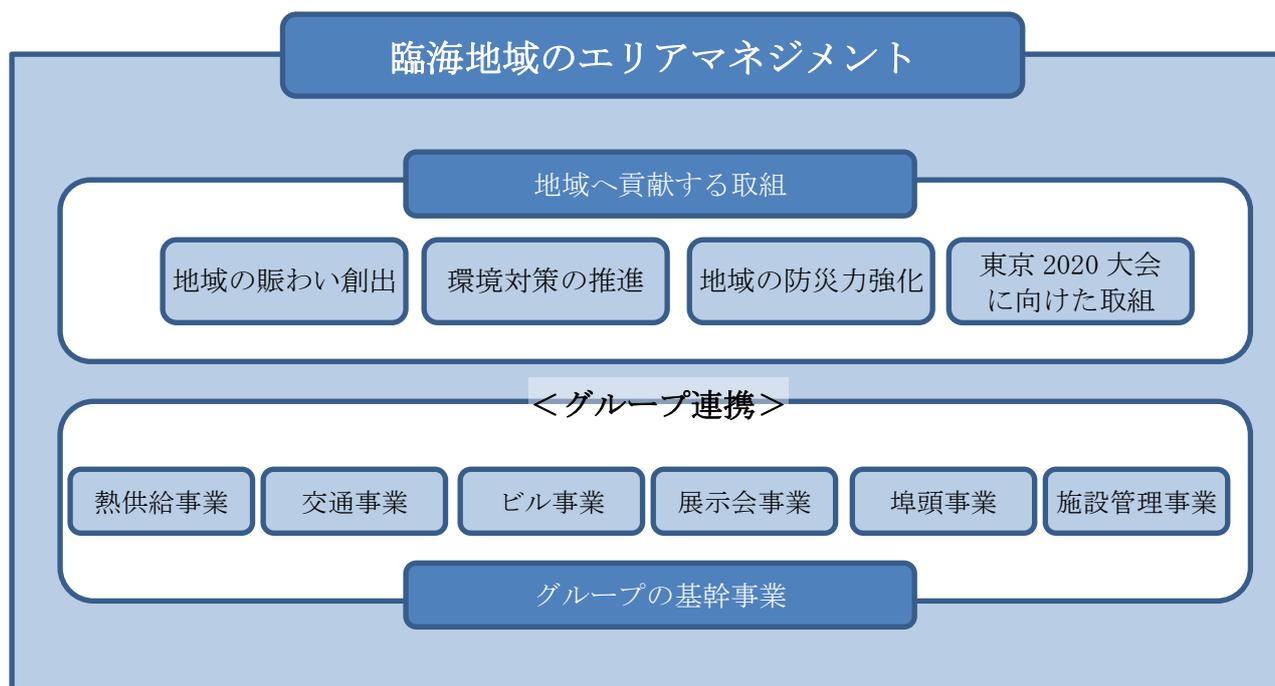
(表 9) ページビューの推移

(単位：件)

年度	ページビュー (注)	対前年度 増 (△) 減	備 考
平成 23 年度	458,844	—	平成 23 年 10 月 27 日開設
平成 24 年度	2,936,848	2,478,004	
平成 25 年度	2,610,289	△ 326,559	
平成 26 年度	3,058,675	448,386	
平成 27 年度	2,094,144	△ 964,531	
平成 28 年度	1,380,766	△ 713,378	

(注) ホームページが開かれた回数の中で、ホームページがどのくらい閲覧されているかを測
るための一般的な指標である。

イ 臨海地域のエリアマネジメント



(ア) 地域の賑わい創出について

会社は、海上公園や水辺空間、魅力的な夜景などを活用した各種イベントへの参画やイベント閑散期の賑わいを創出することにより、地域全体を活性化する。また、国際色豊かなイベントの誘致・開催支援や、都の事業と連携して臨海地域のMICE（注）拠点化を推進するとしている。

お台場レインボー花火は、平成23年度から開始された事業であり、臨海地域への来訪者が減少傾向となる冬季に、花火大会を実施して来訪者を呼び込む工夫をしている。

東京味わいフェスタは、平成27年度から開始された事業であり、会社は実行委員会として産業労働局とともに主催している。アメリカ合衆国農務省のほか7大使館等国外の後援を受け、外国料理セミナーもイベントに織り込むなど国際色の発揮に努めている。

株式会社ゆりかもめでは、平成27年度に、ゆりかもめ1日乗車券と臨海地域の施設で使用可能なクーポンをセットにした「お台場ぐるっとクーポン」を販売して来訪者の回遊性向上に資する事業、株式会社東京ビッグサイトでは、平成27年度からプロジェクションマッピングを実施して、夜間における賑わいの創出事業に取り組んでいる。

(注) 企業等の会議、企業等の行う報奨・研修旅行、国際会議、展示会・イベント等を指す造語で、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称

(表 1 0) 賑わい創出の取組例

(単位：人)

事業名	実績		
	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
お台場レインボー花火	29,000	37,800	57,600

(イ) 環境対策の推進

会社は、臨海地域における、豊かな緑、海の自然、港の景観といった貴重な資源が、連続性・一体性を保ちながら質の高い都市環境を形成するよう、快適性・安全性を向上させる取組を推進していくとしており、東京都の温室効果ガス排出総量削減の計画期間と合わせて「環境行動計画」を策定するなど、地域企業や来訪者等の環境行動に対するインセンティブを引き出すための仕組みづくりや環境に対する意識の向上に取り組んでいくとしている。

グループでは、13の事業所が東京都のキャップ&トレード制度の対象となっており、第一期計画期間において当該事業所は全てCO₂排出量の削減義務を達成している。また、株式会社ゆりかもめは同制度の対象とはなっていないが、独自に廃車両のマテリアルリサイクルや照明のLED化に取り組み、グループとして環境対策の推進を図っている。

(表 1 1) 環境対策への取組例

子会社名	事業名	実績		
		平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
東京港埠頭(株)	環境インセンティブ制度の推進 ※省エネ型機械導入台数に応じて貸付料を一部減額	44 台分	47 台分	47 台分
(株)ゆりかもめ	新型車両の導入 ※冷暖房効率向上及び照明のLED化	6 編成	5 編成	2 編成
(株)東京ビッグサイト	レストランから排出される食品廃棄物を飼料化してリサイクル	103 t	100 t	92 t

(ウ) 地域の防災力強化

会社は、グループが所管する8施設が帰宅困難者一時滞在施設として指定されたことを踏まえ、防災備蓄の推進や情報連絡体制の強化など、都や地域企業等と連携し、地域の防災対応力を強化する取組を推進していくとしている。

グループ共同防災訓練は平成25年から毎年実施しており、訓練実施後には、見つかった課題を検討し次回の訓練に活かす取組を行っている。

グループ共通の一時滞在施設運営マニュアルは策定されていないものの、帰宅困難者一時滞在施設として指定された施設を所管する会社(株式会社東京レポートセンター及び株式会社東京ビッグサイト)は、それぞれ独自に一時滞在施設運営マニュアルを策定しており、

グループ共同防災訓練の中で帰宅困難者一時滞在施設の運営も訓練している。

(表 1 2) 防災への取組例

(単位：回)

事業名	実績		
	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
非常用電話回線・無線機訓練	12	12	4

(エ) 東京 2020 大会に向けた取組

会社は、東京 2020 大会を契機として、国内外から多くの来訪者を迎えるための体制整備や各所有ビルの商品価値の維持・向上、大会開催後を見据えた計画的な投資を実施するとともに、グループ内連携の取組を強化していくとしている。

株式会社東京ビッグサイトは、東京 2020 大会の準備・開催等により、既存展示会場に利用制約が生じることが見込まれていることや既存施設の老朽化に伴う大規模修繕の対応から、東京国際展示場仮設展示場（東新展示場）を平成 28 年 10 月に建設している。

株式会社ゆりかもめは、インフラ部を所管している港湾局及び建設局と協力しながら、計画的に駅舎を改修しており、あわせて案内サインについても、他の公共交通機関と調和のとれたデザインへの改修を図っている。

ビル事業を行っている株式会社東京レポートセンター及び株式会社東京ビッグサイトでは各所有ビルについて、サイン計画の推進として、所有ビルのサイン表示の多言語化に取り組んでいる。また、株式会社東京レポートセンターは、将来の収益見通しに関する調査も行いながら、計画的な修繕・投資を行っている。

(表 1 3) グループ各社が所有する施設のバリアフリー化への取組状況

子会社名	事業名	実績		
		平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
(株)ゆりかもめ	誘導ブロックの交換等 (か所)	0	0	6
	エレベーター更新工事 (か所)	3	2	3
(株)東京ビッグサイト	点字ブロック増設 (m)	0	0	100
	音声案内装置設置	0	0	3
東京港埠頭(株)	車いす大会開催に向けたトイレ改修、グレーチング交換 (施設)	1	1	1

(2) 経営成績

ア 主要科目の推移

(単位：百万円、%)

科目	第9期 (平成26年度)	第10期 (平成27年度)		第11期 (平成28年度)			
		増減額	増減率	増減額	増減率		
売上高	539	557	18	3.4	540	△ 17	△ 3.1
売上原価	253	265	11	4.7	232	△ 32	△ 12.2
売上総利益	285	292	6	2.2	307	15	5.1
販売費及び一般管理費	199	218	18	9.4	221	2	1.4
営業利益	86	73	△ 12	△ 14.5	85	12	16.4
営業外収益	0	0	△ 0	△ 90.3	0	0	-
経常利益	86	73	△ 12	△ 14.5	85	12	16.5
税引前当期純利益	86	73	△ 12	△ 14.5	85	12	16.5
法人税、住民税等	28	17	△ 10	△ 38.8	9	△ 7	△ 45.0
過年度法人税等	0	0	0	0	△ 22	△ 22	-
法人税等調整額	△ 6	0	7	△ 105.9	3	3	746.0
当期純利益	64	56	△ 8	△ 13.5	95	39	69.8

イ 主要経営指標の推移

項目	第9期 (平成26年度)	第10期 (平成27年度)	第11期 (平成28年度)	算式
総資本事業利益率 (%)	0.1	0.1	0.1	$\frac{\text{事業利益}}{\text{総資本}}$
営業収益営業利益率 (%)	16.0	13.2	15.9	$\frac{\text{営業利益}}{\text{営業収益}}$
総資本回転率 (回)	0.01	0.01	0.01	$\frac{\text{営業収益}}{\text{総資本}}$
総費用対総収益比率 (%)	84.0	86.8	84.1	$\frac{\text{総費用}}{\text{総収益}}$
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	11.0	10.2	16.2	$\frac{\text{事業利益}}{\text{支払利息}}$

(注) 事業利益＝営業利益＋受取利息＋受取配当金

(3) 財政状態

ア 主要科目の推移

(単位：百万円、%)

科目	第9期 (平成26年度)	第10期 (平成27年度)		第11期 (平成28年度)			
		増減額	増減率	増減額	増減率		
流動資産	27,410	25,253	△2,156	△ 7.9	22,996	△2,257	△ 8.9
現金及び預金	5,731	9,511	3,780	66.0	7,663	△1,848	△ 19.4
関係会社短期貸付金	150	150	0	0	150	0	0
有価証券	21,496	15,552	△5,943	△ 27.7	15,099	△ 452	△ 2.9
その他	32	39	7	21.6	83	43	109.1
固定資産	80,357	79,377	△ 980	△ 1.2	80,228	851	1.1
有形固定資産	1	0	△ 0	△ 52.8	0	△ 0	△ 32.4
無形固定資産	2	1	△ 0	△ 28.2	3	1	114.1
投資その他の資産	80,354	79,375	△ 979	△ 1.2	80,224	849	1.1
資産合計	107,768	104,631	△3,137	△ 2.9	103,225	△1,406	△ 1.3
流動負債	25,909	22,714	△3,195	△ 12.3	26,211	3,497	15.4
1年以内返済予定長期借入金	0	0	0	-	5,000	5,000	-
未払費用	54	59	5	10.5	39	△ 20	△ 34.8
預り金	92	3	△ 89	△ 96.6	2	△ 0	△ 6.5
関係会社預り金	25,700	22,600	△3,100	△ 12.1	21,100	△1,500	△ 6.6
その他	62	51	△ 11	△ 17.7	69	18	36.3
固定負債	5,002	5,004	1	0.0	5	△4,998	△ 99.9
長期借入金	5,000	5,000	0	0	0	△5,000	△100
退職給付引当金	2	4	1	65.4	5	1	24.9
負債合計	30,912	27,718	△3,193	△ 10.3	26,217	△1,501	△ 5.4
株主資本	76,856	76,912	56	0.1	77,007	95	0.1
資本金	12,000	12,000	0	0	12,000	0	0
資本剰余金	64,319	64,319	0	0	64,319	0	0
利益剰余金	536	592	56	10.4	688	95	16.1
純資産合計	76,856	76,912	56	0.1	77,007	95	0.1
負債及び純資産合計	107,768	104,631	△3,137	△ 2.9	103,225	△1,406	△ 1.3

イ 主要経営指標の推移

(単位：%)

項目	第9期 (平成26年度)	第10期 (平成27年度)	第11期 (平成28年度)	算式
流動比率	105.8	111.2	87.7	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$
自己資本比率	71.3	73.5	74.6	$\frac{\text{自己資本}}{\text{総資本}}$
固定長期適合比率	98.2	96.9	104.2	$\frac{\text{固定資産}}{\text{長期資本}}$

(注) 長期資本＝資本＋剰余金＋固定負債

第11期(平成28年度)において流動比率が減少し固定長期適合比率が増加したのは、都からの無利子借入金50億円が固定負債から流動負債となったことによるものである。

(4) 子会社の状況

(単位：百万円、%)

子会社名	資本金	議決権 比率	設立年月	主要な事業
東京臨海熱供給(株)	10,400	100	平成2年8月	熱供給事業
(株)ゆりかもめ	13,756	99.9	昭和63年4月	交通事業
(株)東京テレポートセンター	16,066	100	平成元年4月	ビル事業、施設管理事業
(株)東京ビッグサイト	5,571	73.5	昭和33年4月	展示会事業、ビル事業
東京港埠頭(株)	16,855	50	平成19年10月	埠頭事業、施設管理事業

(5) グループ連結の経営状況

(単位：百万円、%)

科目	平成26年度	平成27年度		平成28年度			
		増減額	増減率	増減額	増減率		
売上高	70,090	72,775	2,684	3.8	72,986	210	0.3
経常利益	16,429	18,515	2,085	12.7	16,289	△2,225	△12.0
親会社株主に帰属 する当期純利益	8,576	10,042	1,466	17.1	9,287	△754	△7.5
資産合計	371,281	379,102	7,821	2.1	383,156	4,054	1.1
純資産合計	193,053	205,580	12,526	6.5	217,303	11,723	5.7

2 参考資料

(1)「グループ経営計画 臨海地域の持続的発展へ（平成27年度～平成31年度）」（抜粋）

項 目	内 容
グループ経営	
1 適正な業務・事業運営の確保	グループ各社の組織、制度及び業務活動が、都の監理団体グループとして諸規定に準拠して行われるよう法令遵守体制等を整備し、適切に運用していく。
2 グループファイナンスによる資金効率の向上	グループ各社の余剰資金や都からの借入金によるグループファイナンスを効率的に活用し、グループ各社の資金需要に対応していくことで外部負債の最小化を図り、グループ各社の金融費用の低減を進めていく。また、運用益の一部をエリアマネジメントの財源とし、地域の賑わい創出や都が講ずる施策の強化等、都と一体になって公益的な事業を推進していく。
3 人材の確保・育成による効率的な事業展開	グループ全体での人材の確保・育成を効果的な事業展開につなげるため、共同研修の実施やグループ外との人材交流をこれまで以上に推進していく。
4 総合的な広報の展開	東京 2020 大会開催時には年間1,500万人の外国人旅行者が東京を訪れること等を踏まえ、多言語案内の充実や無料 Wi-Fi 利用環境の整備など、快適性・利便性に優れた地域づくりを進めていく。
臨海地域のエリアマネジメント	
1 地域の賑わい創出	海上公園や水辺空間、魅力的な夜景などを活用した各種イベントへの参画やイベント閑散期の賑わいを創出することにより、地域全体の活性化を推進する。また、国際色豊かなイベントの誘致・開催支援や、都の事業と連携して臨海地域のMICE拠点化を推進する。 また、東京臨海副都心まちづくり協議会等と連携するとともに、ポータルサイトである「東京お台場.net」や「東京お台場 FreeWiFi」の活用により、地域の情報を積極的に発信し、来訪者の回遊性向上に資する事業を展開する。
2 環境対策の推進	海上公園等の豊かな緑、海の自然、港の景観といった他にはない貴重な資源が連続性・一体性を保ちながら質の高い都市環境を形成するよう、快適性・安全性を向上させる取組を推進していく。 都の温室効果ガス排出総量削減の計画期間と合わせた「環境行動計画」を策定しており、地域企業や来訪者等の環境行動に対するインセンティブを引き出すための仕組みづくりや環境に対する意識の向上に、東京臨海副都心まちづくり協議会等と協調して取り組んでいく。
3 地域の防災力強化	グループ所管施設が帰宅困難者一時滞在施設として指定されたことを踏まえ、防災備蓄の推進や情報連絡体制の強化など、都、地元区、東京臨海副都心まちづくり協議会、地域企業等と連携し、地域の防災対応力を強化する取組を推進していく。
4 東京 2020 大会に向けた取組	東京 2020 大会を契機として、国内外から多くの来訪者を迎えるための体制整備や地域に立地する各所有ビルの商品価値の維持・向上、大会中の施設利用制限への対応を行い、大会開催の更なる先を見据え、計画的な投資を実施するとともに、グループ内連携の取組を強化していく。