株式会社東京国際フォーラム

経営改革プラン改訂版（2022 年度）

～本改訂版における留意事項について～

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

株式会社東京国際フォーラム

（所管局）　産業労働局

1　基礎情報

2021年8月1日現在

設立年月日		2003年4月4日	
所在地		東京都千代田区丸の内3-5-1	
団体の使命		○「世界をリードする都心型MICE施設」として、首都東京に相応しい催事を積極的に誘致・開催し、東京における更なる産業振興を図るとともに、企業として独立採算による強固な経営基盤を確立すること。 ○「都の政策連携団体」として、都民の貴重な財産である東京国際フォーラムを有効活用し、魅力あるイベントを自らが主催開催することを通じて、東京の顔である「大手町・丸の内・有楽町地区」をはじめとする近隣地域の賑わいを創出するとともに、東京の魅力を発信する拠点となること。	
事業概要		○　東京国際フォーラムのホール・会議室等の管理運営 ○　東京国際フォーラムのサービス施設の管理運営 ○　国際交流促進等のための催事の企画、制作、実施及びその受託 ○　その他上記に附帯する一切の業務 ※　「株式会社東京国際フォーラム定款第2条」より抜粋	
役職員数	役員数	5 人　(都派遣職員　0 人　都退職者　1 人)	
	常勤役員数	3 人　(都派遣職員　0 人　都退職者　1 人)	
	非常勤役員数	2 人　(都派遣職員　0 人　都退職者　0 人)	
	常勤職員数	58 人　(都派遣職員　7 人　都退職者　3 人)	
	再雇用・非常勤職員数	0 人	
発行株式数		9,800 株	
資本金		490,000 千円	
都持株数		5,000 株	
都持株比率		51.0 %	
他の出資団体の持株数		1,000 株	東日本旅客鉄道株式会社
		1,000 株	三菱地所株式会社
		1,000 株	サントリーホールディングス株式会社
		1,800 株	その他　4 団体
その他資産		なし	

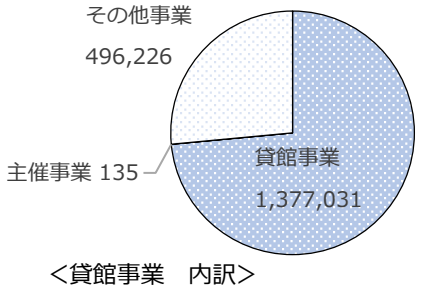
2　財務情報（2020年度決算・単位：千円）

事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	1,873,392	100%	4,251,582	100%	△ 2,378,190
（償却前損益）					△ 2,174,252
貸館事業	1,377,031	73.5%	2,900,794	68.2%	△ 1,523,763
主催事業	135	0.0%	75,346	1.8%	△ 75,211
その他	496,226	26.5%	1,275,442	30.0%	△ 779,216

※固定資産への投資額：167,263

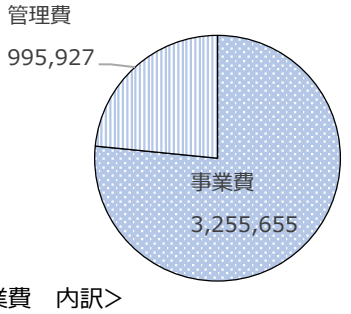
売　上　高　内　訳



＜貸館事業　内訳＞

施設使用料収入	1,073,256
開催支援収入	247,729
違約金収入	56,046

営　業　費　用　内　訳



＜事業費　内訳＞

外注費	2,742,124
人件費	209,082
その他	304,448

貸借対照表

（資産の部）	
1　流動資産	2,997,272
現金及び預金	2,495,650
有価証券	
その他	501,622
2　固定資産	1,820,792
固定資産	1,084,160
有価証券	700,000
その他	36,632
資産合計	**4,818,064**

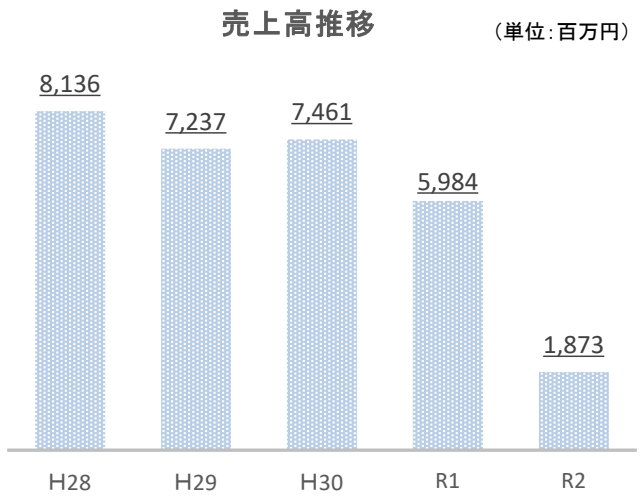
（負債の部）	
3　流動負債	1,875,350
借入金・社債	
その他	1,875,350
4　固定負債	820,896
借入金・社債	
その他	820,896
負債合計	2,696,246
（純資産の部）	
5　資本金	490,000
6　剰余金	1,631,818
7　その他	
純資産合計	2,121,818
負債・純資産合計	**4,818,064**

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

２ 平成28年度以降の事業実施状況

≪「売上高」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析≫

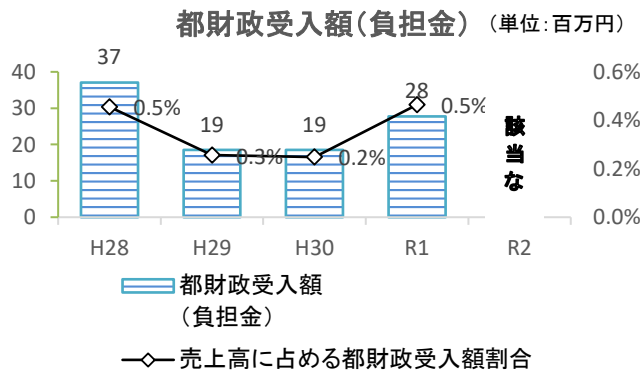
２－１ 売上高から見る事業動向



○売上高は、毎年度70億円超で推移していたが、R1年度はオリンピック・パラリンピックテストイベント開催による3か月間の休館、R2年度は新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言発出に伴う休業要請や催事自粛が続いたことことから、売上高は大幅に減少した。

○売上高の約8割は、貸館事業におけるホール・会議室等の施設使用料収入であり、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により経営環境は一変した。

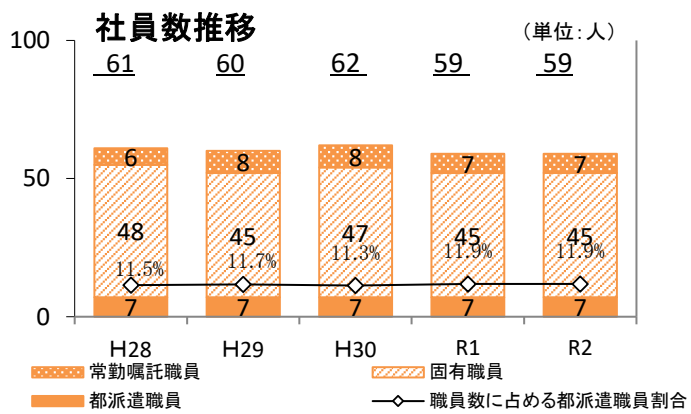
２－２ 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

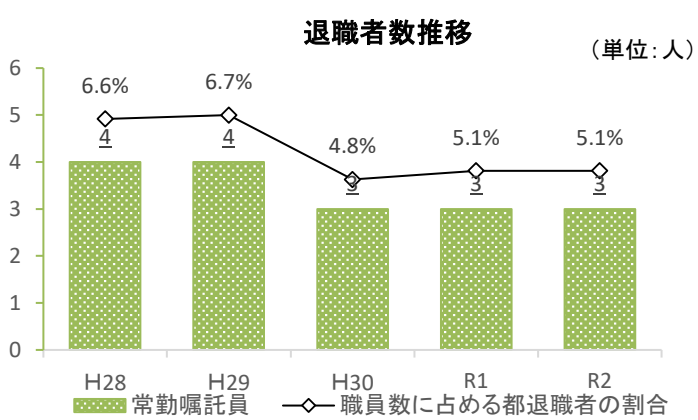


○東京の新進気鋭のファッションブランドを積極的にPRし、東京発のクールジャパンを発信する一般消費者向けイベント「TOKYO FANTASHION」をH26年度より実施している。
（H26年度は年1回、H27、28年度は年2回、H29年度以降は年1回開催、R2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により開催中止）

○本イベントは、都との連携事業であり、実施にあたり都（産業労働局）と協定を締結し、負担金を受け入れている。
全売上高に占める都財政受入額（負担金）の割合は、R1年度決算ベースで0.5％程度であり、負担金の内容に変化はない。

２－３ 職員数の推移から見る経営状況





○社員数は、H28年度以降、60名前後で推移しており、大きな変動はない。

○都派遣職員は、経年による増減はなく7名（11％台）で推移しており、管理部門及び施設維持管理部門に配置している。

○都退職職員は、3～4名程度（5～7％）で推移しており、その内訳は、警視庁、消防庁OB及び都技術職OBなどの専門職であり、管理部門や施設維持管理部門などに配置し、都、警察、消防との円滑な連絡調整業務を行うなど、当館の安全・安心の提供において重要な業務を担っている。

○非常勤職員は、経年で在籍していない。

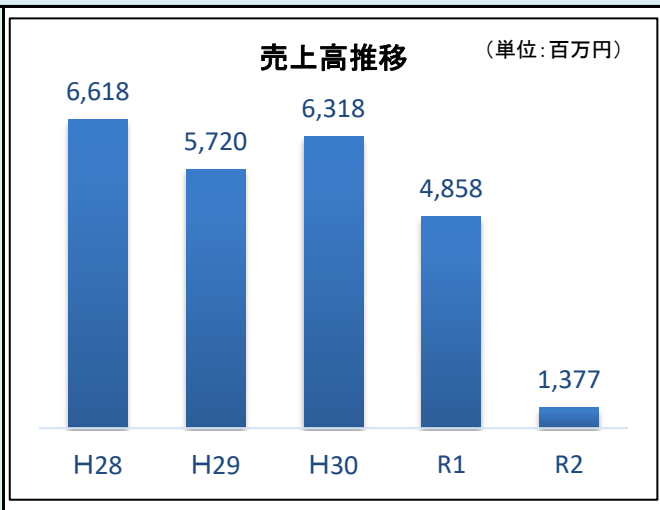
３　主要事業分野に関する分析

（1／2）

事業分野	貸館事業
事業概要	「貸館事業」では、東京都の産業力強化、プレゼンス向上及び高い経済波及効果に資する国際会議、企業系会議、展示会等に代表されるMICEやコンサート等を誘致、開催しており、施設の稼働率向上に向け、積極的な営業活動を推進している。

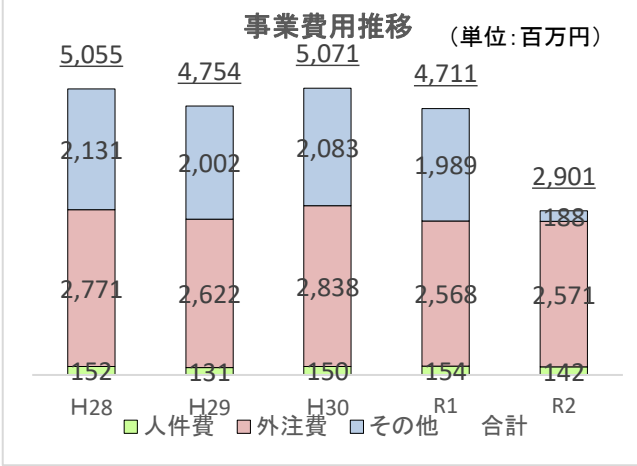
各指標に基づく分析

売上高



〇売上高は、H30年度まで50億円後半～60億円台で安定的、堅調に推移していたが、R1年度以降は、新型コロナウイルス感染症等の影響を受け、減少している。
〇特に、R2年度は年度当初より新型コロナウイルス感染症による休業要請に基づく全館休館をはじめ、年間を通じて催事についても自粛が続いたことから大幅な減収となった。
〇今後、新型コロナウイルス感染症の動向を踏まえ、環境変化に迅速に適応し、社会動向を踏まえた注目業界、成長産業をﾀｰｹﾞｯﾄに販促活動を進めていく。

事業費用

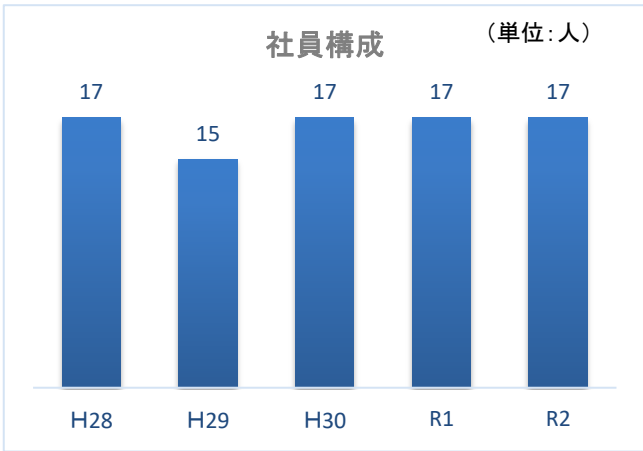


〇事業費用は、ホールや会議室の運営と連動した委託費用（会場設営、舞台技術、ケータリングサービス、案内スタッフ費用等）や光熱水費が主な内訳であるため、上記売上高に連動し推移する構造となっている。
〇こうした費用構造のため、大幅な経費縮減については難しい面もあるが適宜、契約内容を見直すなど、適正な経費管理を行っていく。

再委託費

該当なし

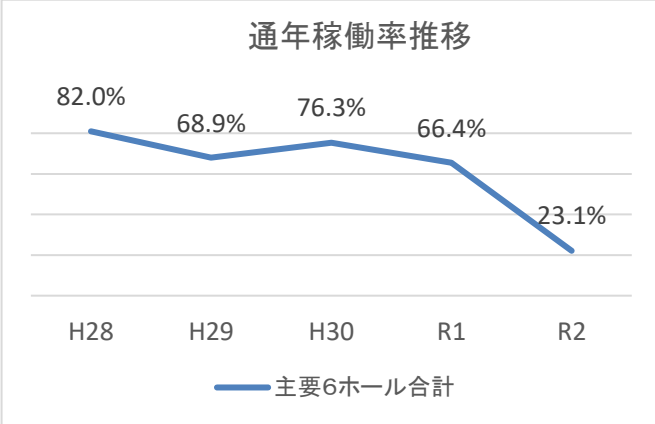
職員構成



〇社員は、催事誘致にかかる営業活動をはじめ、他催事との日程調整、催事運営に係る主催者及び常駐会社との調整、催事開催日における不測の事態への対応など、非常に専門性の高い業務を行っており、経年において、固有社員で構成されている。
〇技術職は在籍せず、全員が事務職である。
〇社員数は、経年においてほぼ同数で推移している。
〇売上高を維持していくためには、現状の人員数の確保が必要である。

主な事業成果

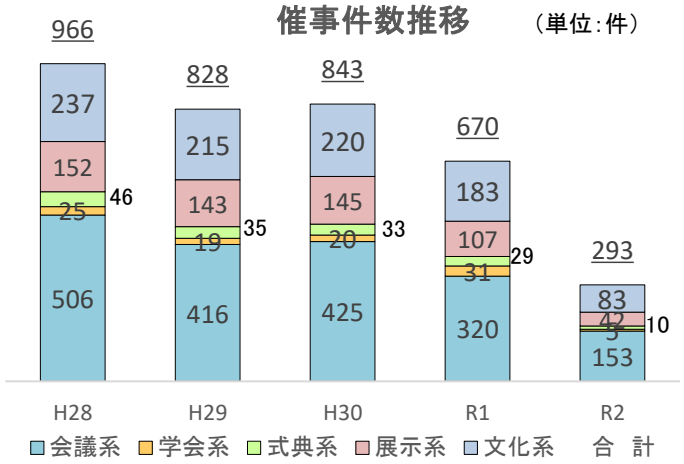
事業成果①



〇主要6ホール平均通年稼働率は、R1年度までは高水準で推移し、施設の高稼働により、営業収益の確保や周辺地域の賑わい創出に寄与していたが、R2年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、稼働率は大幅に低下した。

※通年稼働率は、大規模修繕工事等に伴う休館日数を控除せず算出したものである。

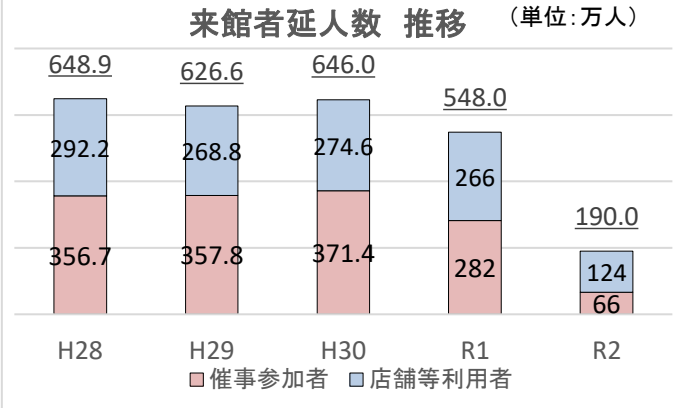
事業成果②



〇経年の主要6ホール等の合計催事件数は、年間800件を超える水準で推移していたが、R1年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響により減少傾向にある。

（会議系）国際会議、企業セミナー
（学会系）学術会議
（式典系）企業周年行事、卒業・入学式
（展示系）見本市、物販、就職説明会
（文科系）コンサート、演劇　　など

事業成果③



〇近年は、年間約300万人を超える催事参加者があり、店舗等利用者数を含めると年間約600万人を超える来館者数があったが、R1年度は、ｵﾘﾝﾋﾟｯｸ･ﾊﾟﾗﾘﾝﾋﾟｯｸﾃｽﾄｲﾍﾞﾝﾄによる休館や新型ｺﾛﾅｳｲﾙｽ感染症による催事自粛により減少した。

〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症による全館休館や、催事自粛が続いたことことから、催事参加者、店舗等利用者とも大幅に減少した。

〇新型コロナウイルス感染防止対策の徹底など、引き続き、安全・安心の提供に万全を期すべく施設運営を着実に実施していく。

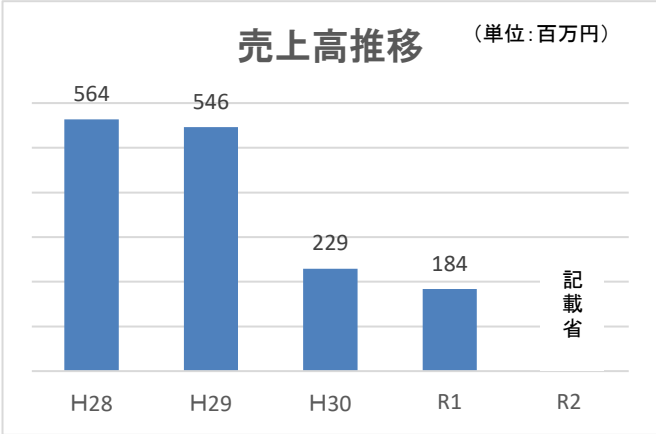
３　主要事業分野に関する分析

（2／2）

事業分野	主催事業
事業概要	「主催事業」では、日本最大級のクラシック音楽祭「ラ・フォル・ジュルネ・TOKYO」（以下「LFJ」という。）や子供たちに未来の夢を育む感動・発見・驚きを届ける「丸の内キッズジャンボリー」に代表されるように、魅力あるまちづくりの核として、また、文化の創造と発信の拠点として、地域や社会、都民への貢献に資するイベントを実施している。

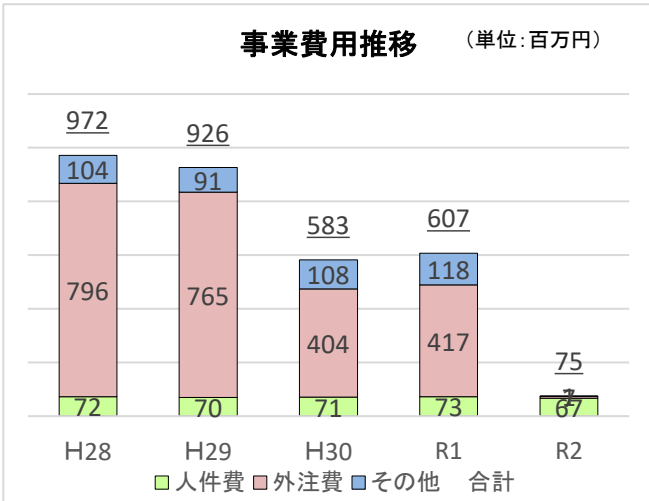
各指標に基づく分析

売上高



〇当社の自主事業は、都民への還元等を意図していることから、LFJやJ-CULTURE FESTを除き概ね無料で参加できる催事を開催している。売上の内訳は、概ねLFJチケット収入と協賛金収入等である。
〇H30年度以降、LFJにおいて業務分担の見直しにより、チケット収入を当社収入に入れない仕組みとしたため、 売上高は減少した。
〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、LFJをはじめとした主催事業は、軒並み開催中止や規模縮小となっており、売上はほとんどない状況である。

事業費用

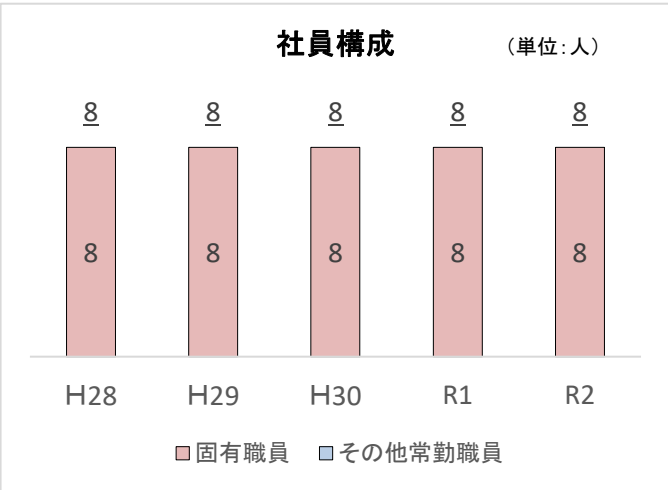


〇事業費用の大部分は、催事開催に係る委託費（会場設営費、広報費等）が占める。
〇H30年度以降、LFJにおいて業務分担の見直しを行い、当社支出を減らしたことにより事業費用は縮小した。
〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、主催事業は、軒並み開催中止や規模縮小となったため、事業費用は激減した。
〇主催事業における収支差（売上高－事業費用）は、近年の主催事業数の増加に相関し増加傾向であるため、事業の意義や効果等を踏まえ、主催事業の在り方を見直していく。

再委託費

該当なし

職員構成

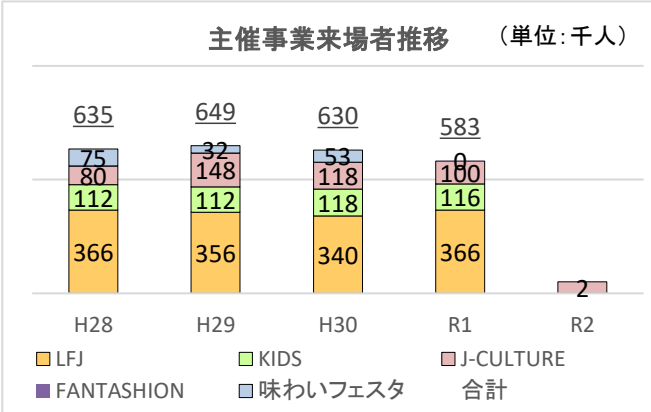


〇社員は、主催事業の企画、運営業務を行っており、過去、民間からの出向を受け入れていたが、近年は固有職員で構成されている。
〇近年、職員数の増加はなし

※　主催事業の新規開催年度
H28～　J-CULTURE FEST、月曜シネサロントーク
H26～　FANTASHION、 味わいフェスタ
H19～　丸の内KIDSフェスタ
（現：丸の内キッズ・ジャンボリー）
H17～　ラ・フォル・ジュルネ音楽祭

主な事業成果

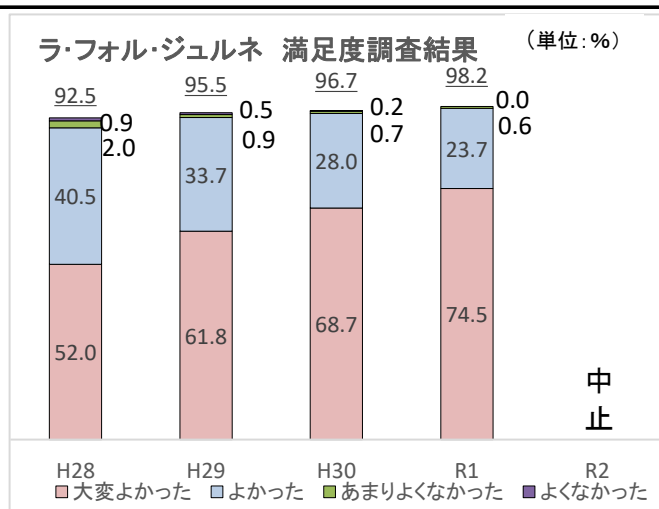
事業成果①



〇年間50万人を超える来場者がある催事を主催することを通じ、地域の賑わい創出、都民への還元、近隣商業地域への経済波及効果等に寄与している。

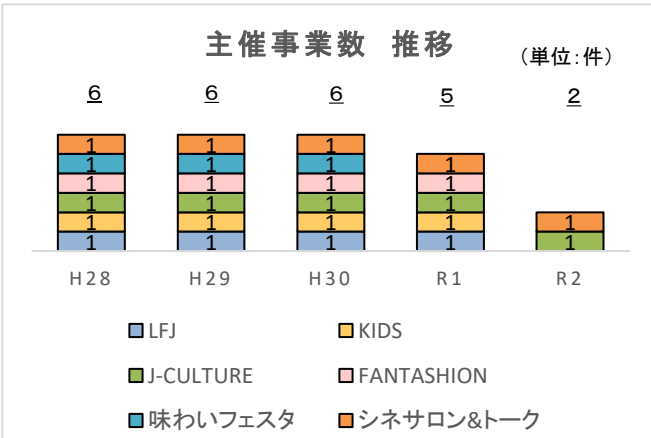
〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、LFJをはじめとした主催事業は、軒並み開催中止となり、来場者は、規模縮小となった「J-CULURE FEST」のみを計上している。

事業成果②



〇経年で平均約36万人が来場するLFJの満足度調査結果では、「大変よかった」と「よかった」の合計は増加傾向となっており、近年は9割のポジティブ評価を得ている。
〇H17年の初回開催より10年以上が経過しているにもかかわらず、毎回趣向を凝らした企画内容により、今日では日本最大級のクラシック音楽祭として成長させ、東京のゴールデンウィークの風物詩として定着するに至っている。
〇H30年度から事業ｽｷｰﾑを見直し、名称も新たに展開している。
〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、開催中止となった。

事業成果③



〇年間を通じた主催事業の展開により、更なる賑わい創出と話題性向上に努めている。
〇R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、主催事業は軒並み開催中止となった。

※　R2年度開催実績
- J-CULTURE FEST（1月開催）
- 月曜シネサロン&トーク
  （10月、12月、3月開催）

※端数処理のため、グラフの内訳の合計と総計が合わない場合がある。

2022年度改訂版のポイント

◆安定的な事業継続のためには、組織力の向上が不可欠なことから戦略②に組織体制強化の取組を追記

◆厳しい経営状況の中で、主催事業を継続できるよう実施方法を抜本的に見直すため、戦略③の目標を修正

【プランの主な改訂内容】

戦略②経営基盤強化に向けた経費削減の取組と組織体制の強化

３年後の到達目標（改訂前）	３年後の到達目標(改訂後)
①固定費率　2019年度固定費率10%以上圧縮(70%→60%以下) ②ワークフローへの電子化導入・促進　３業務フロー（利用者から施設利用申込の電子化、各種申請の電子化、起案の電子決定、社内回付書類など）	①固定費率　2019年度固定費率10%以上圧縮(70%→60%以下) **②技術系社員の新陳代謝と他団体との人材交流**

個別取組事項 **(新規)**	2022年度
技術系社員の採用・他団体との人材交流	・大規模改修工事等への参画を通じた技術系社員の育成 ・都派遣職員の受入による安定的な業務執行体制の確保 ・他団体との人材交流の実施及び効果検証（１団体） ・更なる人材交流に向けた各種検討（派遣先、期間等）

戦略③社会状況の変化を踏まえた主催事業の展開

３年後の到達目標（改訂前）	３年後の到達目標(改訂後)
①主催事業における収支比率の改善（2017～2019年度平均比で10%以上改善） ②貸館事業収入に繋がる仕組みの構築　1件③利用者満足度の向上（大変満足と答えた割合　50%→55%）	**①資金拠出によらず地域貢献に寄与する主催事業の確立・展開** ②貸館事業収入に繋がる仕組みの構築　1件 ③利用者満足度の向上（大変満足と答えた割合50%→55%）

個別取組事項（改訂前）	2022年度（改訂前）	個別取組事項(改訂後)	2022年度(改訂後)
既存主催事業の開催規模の見直し	・「LFJ東京2022」の日程と会場数について開催規模を検討 ・「丸の内キッズジャンボリー2022」の日程と会場数について開催規模を検討 ・社会テーマに沿った主催事業の企画検討	**収支改善に資する新たな主催事業スキームの検討・実施**	**・新たな事業スキームによる主催事業の試行 ・事業実施後、翌年度における事業の継続について検討**

(株)東京国際フォーラム

戦略１	コロナの影響による変化に応じた営業戦略の構築	事業運営

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携人事交流	長期戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の拡大により当館での催事は大幅に減少している。今後は感染が収束に向かう中、催事の種別にもよるが、徐々に従来の状態に回復する想定をもとに、適宜その状況に応じた営業戦略により収益を回復させていく。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	３年後（2023年度）の到達目標
■当面、当館で開催される催事件数の落ち込みによる売上の低迷が続くと予想 ■コロナ以前の水準近くまで稼働率を回復させ、売上を確保することにより財務状況を改善することが必要 ■コロナ収束後の経営改善に向けた新たな収入確保策が必要 ■イベント自粛等に伴う来場者減少やテレワークによる出勤者減少の影響で館内飲食店等テナントの売上は低迷し、退店するテナントが発生 ■コロナの影響を踏まえた新たなニーズや視点での店舗戦略が必要 ■当面、国際会議開催の方向性が不透明な状況の中、更なる誘致獲得を進めていくために現状に即した臨機応変な取組やポストコロナを想定した中長期的な戦略が必要	■コロナ禍やコロナ収束後を見据えた新たなターゲットの取り込みに向けた販促強化 ■コロナ禍等での催事開催に対応した備品・サービス提供など顧客サービス強化 ■広告媒体の開拓、実態に則した新たな商品の開発 ■コロナによる影響を踏まえた飲食店舗区画の新たな活用策の検討（テイクアウトが強みの店舗、飲食と物販のハイブリッド型店舗など） ■新規店舗参入障壁の解消に向けた入店条件の見直し ■オリパラレガシーの活用など当社の強みを活かした誘致活動 ■地域連携や人材育成を強化するなど戦略的な取組を構築	①新たな催事案件の継続的な獲得 ②主要６ホール稼働率59%を確保（修繕等による貸出不能分を含めた稼働率） ③多角的な広告展開による広告収入の確保 ④空き店舗区画の解消　件数３件⇒０件 ⑤国際会議　２件獲得／年

個別取組事項	到達目標	2021年度 計画	2021年度 実績（11月末時点）	３か年の取組（年次計画） 2022年度	2023年度
年度毎の新たな催事ターゲット選定及び販促活動の実施	①②	・コロナが継続する見込みとして、資格試験、入学試験、実地研修、オンライン会議、ハイブリッド会議等をターゲットに販促活動を実施 獲得目標　20件	・コロナ禍だからこそ需要が増える催事（試験会場、商品発表会など）にターゲットを絞った内覧会を開催し、試験催事16件、商品発表会等６件を受注した。	・コロナがやや沈静化する見込みとして、新たなターゲット選定による販促活動実施 通信（５G）、自動運転（Lv４）、コミュニケーションツールの高機能化（VR,TE）など。 獲得目標　２０件	・コロナが概ね沈静化する見込みとして、新たなターゲット選定による販促活動実施 人への支援（非接触ロボット）、官民共創（スタートアップ）、再生可能エネルギー（太陽光、風力）など。 獲得目標　２０件
利用者ニーズに応じた新たなサービス導入の検討・実施	①②	・新たなニーズに対応した追加サービスの検討 ・ハイブリッド催事や配信催事の増加に伴う新たな備品、サービス内容の検討と導入（オンライン会議、ライブ配信、国際会議ハイブリット開催など催事の種類、規模によりニーズが異なる配信サービスへの対応）	・ 設営サービスの一環としてウイルス対策備品を商品化するとともに、利用が減少しているケータリング業者によるキッチンカーでのランチ販売を試行実施した。 ・主催者等のニーズを踏まえ、従前より安価な配信サービスの提供を新たに開始し、コロナ禍における新たな顧客の獲得に努めた。	・コロナ長期化による催事スタンダードの変化に対応した営業ツールの見直し ・社会状況の変化に伴う新たな開催支援増収に向けての備品更新、サービスの導入 ・地上広場で展開するキッチンカーでの飲食提供について、キッチンカーのポテンシャルを活かし、利用者ニーズを踏まえた営業展開を検討	・コロナ収束後の催事需要見極めと効率的な開催支援の検討 ・備品更新計画策定 ・地上広場のキッチンカーについて、利用者ニーズを踏まえた営業展開の実施
デジタルサイネージ等を活用した広告展開	③	・DXなどを活用した新たな広告収入策の検討 （デジタルサイネージ等を活用した広告商品の展開、ポスターケースのデジタルサイネージ化等）	・デジタルサイネージの活用をはじめとする幅広い広告収入策について、類似施設へのヒアリングや先進導入企業の取組事例の研究を実施している。	・新たな広告収入策の策定及び実施に向けた検討	・新たな広告収入策の実施 ※設備投資を伴うため実施時期の変更あり
新たな店舗戦略の検討・実施	④	・適正な業態出店のための募集条件の見直し ・空き区画の募集実施 ・新規店舗1件	・2021年６月に飲食業１店舗が新規入店しており、その他の空き区画について、入居店舗の募集を開始した。	・新規店舗開店準備及び開店 ・空き区画の募集継続と未出店区画の方向性策定 ・新規店舗1件	・店舗構成コンセプトに基づく店舗ラインナップ完了 ・店舗構成の検証 ・新規店舗1件
海外主催者向け誘致活動の強化及びMICE人材の育成	⑤	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成（オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ） ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致２件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成（１研修２名程度）	・UIA（国際団体連合）主催の会議に参加し、国際会議の最新動向に係る情報を収集するとともに、スポーツ関連イベントの継続開催に向けた働きかけを強化した。 ・MICE人材の育成のため、主任級社員を主担当とした開催運営や海外顧客との直接交渉を担うＯJTの実施に取り組み、国際会議１件を新たに受注した。	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成（オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ） ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致2件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成（1研修2名程度）	・海外展示会出展による情報収集とネットワーク形成（オンライン参加を含め、可能性のあるターゲットは集中的にアプローチ）、誘致案件の視察 ・オリパラレガシーを活用した誘致活動 ・新規誘致2件 ・国内外の専門研修派遣による人材育成（2名程度）

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

コロナ禍で需要が増える催事にターゲットを絞った内覧会を開催し、受注に繋げたほか、主催者等のニーズを踏まえ、サービス拡充を図るなど新たな顧客獲得に努めた。広告展開については、先進導入企業の取組事例の研究に加え、導入コストを抑えた手法等をあわせて検討していく。空き店舗の解消に向けては、利用者ニーズの高いテイクアウト対応や稀少性のあるジャンルなど競争性の高い店舗をターゲットにして出店交渉し、新規入店に繋げた。大丸有地域の連携により国際会議1件を獲得した。

(株)東京国際フォーラム

戦略２	経営基盤強化に向けた経費削減の取組と組織体制の強化	組織運営

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携人事交	長期戦略
	○			○	○	

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響により、貸館をはじめとする各事業は大きな影響を受け、厳しい経営状況に置かれているため、経費節減を行い収支改善を図る必要がある。また、将来に渡って安定的な施設管理を行うため、組織体制を整備する必要がある。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	３年後（2023年度）の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度 計画	2021年度 実績（11月末時点）	３か年の取組（年次計画） 2022年度	2023年度
■業務委託費や光熱水費など固定費の割合が高く、利益が出にくい収支構造となっている。主要事業である貸館収入はコロナの影響を大きく受けているため、固定費圧縮による収支改善が必要	■施設稼働状況に即して業務内容を柔軟に見直せる仕組みにして委託費を縮減 ■低コストな施設維持管理手法の見直し ■更なる節電の徹底など光熱水費の縮減 ■人材派遣にかかる業務見直しのほか超過勤務縮減の徹底、退職者補充の抑制による人件費削減	①固定費率 2019年度固定費率１０％以上圧縮 （７０％→６０％以下）	業務委託内容・施設管理手法・契約制度の見直し	①	・2022年度コンペ業務の仕様書見直しによる固定費削減策の検討 ・施設設備の抜本的な運用見直しによる経費削減 ・固定費率68%程度	・使用頻度が低水準であった吸収式冷温水発生器（店舗からの雑排水処理に使用）の廃止や警備ロボットの導入などにより、経費節減を図った。	・コンペ実施 ・2023年度コンペ業務の仕様書見直しによる固定費削減策の検討 ・固定費率64%程度	・コンペ実施 ・業務委託固定費削減目標到達評価 ・固定費率60%以下
■社員の高齢化や年齢の偏りにより将来的に組織力の低下が懸念され、特に施設を維持管理するための技術・ノウハウの継承や最先端の知識や経験豊富な経験者の採用が急務である。また、将来的に安定した組織体制を構築していくため、若手社員をはじめとする人材をより効果的に育成することが必要	■即戦力となりうる高度かつ豊富な知見を有する経験者の採用 ■東京都職員の受入による安定的な施設管理体制の構築 ■東京都や関連団体との人材交流を通じた人材の育成	②技術系社員の新陳代謝や他団体との人材交流	技術系社員の採用・他団体との人材交流	②	－	・2021年10月、機械職社員１名を採用した。 ・東京2020大会組織委員会に派遣していた社員２名が９月末で帰任し、社員向けの報告会を開催した。 ・他団体との人材交流に向けて、具体的な協議及び調整を実施した。	・大規模改修工事等への参画を通じた技術系社員の育成 ・都派遣職員の受入による安定的な業務執行体制の確保 ・他団体との人材交流の実施及び効果検証（１団体） ・更なる人材交流に向けた各種検討（派遣先、期間等）	・大規模改修工事等への参画を通じた技術系社員の育成 ・都派遣職員の受入による安定的な業務執行体制の確保 ・他団体との人材交流の実施及び効果検証（１団体） ・更なる人材交流に向けた各種検討（派遣先、期間等）
実績(2021年11月末時点)及び要因分析 ・固定費圧縮に向けて、使用頻度が低水準であった設備の廃止や警備業務へのデジタル化の導入などにより経費節減を図った。 ・施設の維持管理に不可欠な技術やノウハウの継承のため、即戦力となる技術系社員の採用に努めるとともに、他団体との人材交流に向けて、具体的な協議及び調整を実施した。								

(株)東京国際フォーラム

戦略３	社会状況の変化を踏まえた主催事業の展開	事業運営

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携人事交	長期戦略
	○	○		○		

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により社会全体でイベントの開催自粛が続いており、当社の貸館をはじめとする各事業は大きな影響を受け、厳しい経営状況に置かれている。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	３年後（2023年度）の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度 計画	2021年度 実績（11月末時点）	３か年の取組（年次計画） 2022年度	2023年度
■イベント自粛等により貸館事業収入は、７０％以上の減収、館内店舗等のサービス施設収入についても５０％近い減収になるなど、当社の経営は過去に類を見ない厳しい状況。 ■こうした中、賑わい創出など地域貢献を主目的とした主催事業の開催については、コロナ禍での実施方法や採算性などを踏まえた見直しが必要	■コロナの影響による経営状況を踏まえ、資金拠出のない主催事業スキームの検討 ■ポストコロナやSDGsなど社会テーマに沿った企画検討 ■貸館事業と連携した新たな主催事業スタイルの検討 ■主催事業が継続可能となるためのタイアップ企業・協賛企業の獲得 ■事業効果の明確化（主催事業利用者意見、貸館につながった件数、広告収入など）	①資金拠出によらず地域貢献に寄与する主催事業の確立・展開 ②貸館事業収入につながる仕組みの構築　１件 ③利用者満足度の向上（大変満足と答えた割合50%→55%）	収支改善に資する新たな主催事業スキームの検討・実施	①	・「LFJ東京2021」の日程を3日⇒1日へ短縮、有料公演を6会場から1会場に縮小 ・「J-CULTURE FEST」については貸館事業の関係で休止も含め検討	・すべての主催事業を対象に、関係先との個別協議を開始し、今後の主催事業の実施可否などを検討した。	・新たな事業スキームによる主催事業の試行 ・事業実施後、翌年度における事業の継続について検討	・新たな事業スキームによる主催事業の本格実施 ・新たな事業スキームの確立
			営業戦略を融合した新たな事業展開の検討・実施	②	・貸館事業で培ってきたコネクションを活用した新たな発想に基づく企画の検証	・大丸有地域の企業が連携して進めているＳＤＧｓなど最新のテーマの取組について、今後の事業化を視野に入れ情報収集を行った。	・前年度の検証で実効性と採算性が確認された場合、開館25周年事業の一環として実施を検討	・前年度の結果を受けて事業の継続について検討 ・事業実施1件
			外部連携による共催事業の検討・実施	①	・各事業の状況に応じて、当社の主催（共催）事業として実現することでメリットが見込まれる話題性、発信性の強い企画との連携を個別に検討 ・協賛企業獲得に向けた営業	・現在実施している主催事業の目的や効果等を踏まえ、外部連携による事業実施を前提に、各関係先との個別協議を実施した。	・既存事業に加え、25周年事業についても、事業効果の向上、経費縮減の観点から外部連携による共催事業での実施を検討 ・協賛企業獲得に向けた営業	・実施した共催事業について検証、改善を図り、共催事業としての実効性を向上 ・協賛企業獲得に向けた営業
			アンケート結果などを用いた効果検証	③	・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映	・2021年10月及び11月に実施した「月曜シネサロン＆トーク」で来場者アンケートを実施し、その集計結果を社内グループウェアで公開し情報共有を図った。	・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映 ・満足度53%	・アンケート結果などによる効果検証及び改善 ・各事業のアンケート結果を分析し、満足度に結び付いていない要因を洗い出し、改善を図り、次年度の企画に反映 ・満足度55%

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

・収支改善に資する新たな主催事業の確立・展開に向けて、すべての主催事業を対象に、関係先との個別協議を開始し、今後の主催事業の実施可否などを検討した。
・営業戦略を融合した新たな事業展開の構築については、これまで培ってきた大丸有地域の企業や団体とのネットワークを活かし、今後のニーズが見込まれるSDGsなど新たな視点からの事業を検討し、今後の事業化を視野に入れ情報収集を行った。

(株)東京国際フォーラム

戦略４	ＤＸ・ＳＤＧｓに対する取組促進	組織運営

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携人事交	長期戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

社会的責任ある企業として社会構造や社会的ニーズの変化に対応して積極的にＤＸやSDGｓに取り組んでいくことが求められるとともに、経営改善に向けた新たな収益確保や主催事業の見直しの観点からもＤＸやSDGｓを有効に活用していく必要がある。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	３年後（2023年度）の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度 計画	2021年度 実績（11月末時点）	３か年の取組（年次計画） 2022年度	2023年度
■コロナ禍においてweb配信など新たなイベント形態が生じる中、貸館利用の需要低下が見込まれる ■コロナ収束後の経営改善に向けた新たな収入確保策が必要 ■SNSなどを活用した効果的な情報発信 ■施設利用者の利便性向上や内部管理業務の効率化の観点から電子化への移行が必要 ■国際的にSDGsの取組の必要性、重要性が高まる中、会社としての取組の方向性が不明確	■５G環境の整備による利用者へのサービス向上 ■SNSなどを活用した施設販売促進にも寄与する広報戦略の強化 ■業務の効率化・ペーパーレス化に向け、実情に即したITの活用・促進 ■当社のSDGs活動方針を策定したうえで、それに基づく戦略的な取組を実施	①配信利用等の増加に伴う通信インフラへのニーズの多様化に対応、５GなどＩＴを活用した主催者・来館者向けサービス実施 ②ＳＤＧｓを活用した事業展開に着手 ③内部管理業務の効率化に向けたワークフローへの電子化導入・促進 ３業務フロー（起案の電子決定、申請事務の電子化、社内回付書類の電子化など）	DX推進による顧客サービスの更なる向上	①	・検討ＰＴを設置し、５Ｇ環境整備と利用者・来館者向けサービス内容を検討 ・５Ｇアンテナ設置に向けキャリアと調整	・2021年６月にＰＴを設置し、各所属においてDX推進に資する取組と実施に当たっての課題整理に着手した。 ・他社事例の取材やオンライン講座により、ＰＴメンバーの基礎知識を深め、各項目の実現可能性を検討した。	・ＰＴでの検討結果を踏まえ、短期的に実現可能なものを中心に、顧客サービス向上に繋がる具体的な取組に着手 ・多額の費用を要するものなど、実現までに一定の時間を要する取組についても、継続して検討を実施	・多額の費用を要するものなど、実現までに一定の時間を要する取組についても、継続して検討を実施
			ＤＸなど活用した広報戦略の検討・実施	①	・ツイッター等SNSを活用した広報の検討・実施。	・SNS運用チームの活動を開始し幅広いトピックでツイートを行った結果、ツイッターから当社サイトへのアクセス数は前年度比で約3倍に増加している。 ・新たな広報戦略の構築に向け、類似施設へのヒアリングやＩＴツール等の導入事例の研究等に着手した。	・ＳＮＳ等の効果を検証し取組内容の更なる改善	・ＳＮＳ等の効果を検証し取組内容の更なる改善
			SDGs活動方針及びアクションプランの策定	②	・検討ＰＴを設置し、ＳＤＧｓ活動方針を検討・策定 ・活動方針を基にアクションプランを検討	・社内横断的なPTを設置し、既存・新規取組の抽出、重点課題の整理、推進体制や理念体系の検討などを行った。	・活動方針を基にアクションプランを策定 ・大丸有地域の企業・団体と連携し、SDGｓをテーマにした地域イベントの開催を検討	・大丸有地域の企業・団体と連携し、SDGｓをテーマにした地域イベントの実施
			社内業務の電子化による効率化の促進	③	・利用者向け業務のIT化に向けた検討 ・内部管理は現行グループウェアを最大限活用し、業務の電子化を更に促進。(業務フロー電子化1件)	・2021年６月にＰＴを設置し、各所属においてペーパレスやはんこレス等の取組を抽出し、実施のメリットや想定されるコストなどを踏まえ、優先度を整理した。 ・現行のグループウェアを活用し、各種申請等の電子化を促進した。（給与減免申請、育児休業等申出など５件）	・各所属でペーパーレス、はんこレスの具体的取組を進めるとともに、ＰＴで進捗状況を確認 ・現行のグループウェアを最大限活用し、業務の電子化をさらに促進（業務フロー電子化１件）	・各所属でペーパーレス、はんこレスの具体的取組を進めるとともに、ＰＴで進捗状況を確認 ・現行のグループウェアを最大限活用し、業務の電子化をさらに促進（業務フロー電子化１件）

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

・DX推進による顧客サービスの向上に向けて、社内横断的なPTの設置により、DX推進に資する取組と実施に当たっての課題整理に着手するとともに、各項目の実現可能性を検討した。
・社内業務の効率化については、ペーパーレスやはんこレス等の取組を抽出し、実施のメリットや想定されるコストなどを踏まえ、優先度を整理したほか、現行のグループウェアを活用し、各種申請等の電子化を促進した。
・SDGsについては、既存・新規取組の抽出、重点課題の整理、推進体制や理念体系の検討などを行った。

(株)東京国際フォーラム

共通戦略	手続のデジタル化・５つのレスの推進・テレワーク

取組事項		2021年度		2022年度末の到達目標
		2021年度末の到達目標	実績（11月末時点）	
手続のデジタル化		規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	2021年6月に設置したDX検討ＰＴにおいて、デジタル化対応が可能な手続きについて検討を進めている。その１つとして、施設利用に関する問合せについては、ウェブサイト上に専用フォームを掲載し、対応しているところであるが、利用問合せフォームへの動線改修やフォームの見直しなど利用者が問合せしやすい環境整備を図るための運用改善について具体的に検討している。	2023年度までに対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%以上のデジタル化を行う。2022年度は、ウェブサイトに掲載している利用問合せフォームについて、分かりやすくスピーディにアクセスできるよう動線改修を進めるなど、手続のデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施し、利用者が問合せしやすい環境を整備することで利用申込に繋げていく。
５つのレス	はんこレス	規程等に基づく対応可能な手続については、全件規程等を改正	DX検討PTのなかで、デジタル化とあわせて検討しているが、施設利用申込書の様式見直しに伴うはんこレスなど運用改善により対応可能なものについては、先行して実施に向けて取り組んでいる。	施設利用申込書の様式見直し（複写式の廃止）などによりはんこレスを進めていくほか、内部管理については社内グループウェア等を活用した電子決裁の導入拡大を進めていく。
	FAXレス	利用者への周知を図り、2021年度末までに電子メールでの事務処理を軌道に乗せ、定着化させていく。2021年度末までに原則、FAX送受信からの完全移行を目指す。	利用者の利便性向上を図るため、会議室予約にかかる利用申込書について、2021年1月よりFAXに加えて、電子メール添付による受付を開始した。	会議室予約に係る利用申込書の受付について、利用者の意向に配慮しながら電子メールでの申請を積極的に促し、対応可能なものについてはFAXの送受信をすべて削減
	ペーパーレス	コピー用紙の使用量を2016年度比で50%削減する。	会社全体でペーパーレス化に取り組んでおり、社内PTにおいても各所管の紙使用の状況を精査し、一層の削減に向けて取り組んでいる。 11月末時点において、使用実績は2016年度比50%削減の目標範囲内で推移している。	コピー用紙使用量を引き続き削減し、2016年度比で７０%削減する
	キャッシュレス	団体の規程等に基づき、施設利用者から徴収する施設利用料や駐車場料金等については、原則、全施設キャッシュレス化対応している。	対応済み	団体の規程等に基づき、施設利用者から徴収する施設利用料や駐車場料金等については、原則、全施設キャッシュレス化対応している。
	タッチレス	2021年度に実施する主催事業については、原則、オンライン配信を併用する等の策を講じながら実施していく。※2021年1月末時点では2021年度の主催事業件数は未定	2021年度に実施した主催事業については、リアルとオンライン配信を併用する形で実施している。 ①月曜シネサロン＆トーク（10/14,11/29開催） ②TOKYO FANTASHION 2021（11/20開催）	２０２２年度に実施するイベントについては、コロナの状況を踏まえ、共催する関係者と協力し、オンライン配信など適宜必要な対策を検討しながら実施していく。
テレワーク		テレワーク可能な社員について月40%実施（2021年7月～9月対象） 【実施件数／当月の勤務日数／テレワーク勤務可能な職員数】	【テレワーク実施率（2021年7月～9月対象）】 ◆7月1日-31日 在宅勤務日数342日／全出勤日数1044日　32.8% ◆8月1日-31日 在宅勤務日数371日／全出勤日数1047日　35.4% ◆9月1日-30日 在宅勤務日数386日／全出勤日数1007日　38.3% ◆7月～9月計　在宅勤務日数1099日/全出勤日数3098日　35.5%	テレワークについては、これまで新型コロナ対応として試行的に実施してきたが、２０２２年度からは改めて規程を整備のうえ本格導入し、社員の事情に応じた働きやすい環境を整備するとともに、新型コロナウイルス感染症対策など社会的要請に対しても適切に対応していく。