

一般財団法人東京都営交通協力会に対する  
調査結果報告書

令和2年3月

総務局

## はじめに

一般財団法人東京都営交通協力会（以下「協力会」という。）は、都営地下鉄の駅業務や都バスの交通誘導警備業務など、都営交通利用者へのサービス提供に係る業務を担い、都営交通の事業を支えるパートナーとして、交通局と一体的な事業運営を行っている団体である。

これまで、東京都（以下「都」という。）は、協力会について、交通局からの出捐がないことから、東京都監理団体等に指定していなかったが、都政改革の一環として行った、都が関与すべき団体の定義等の見直しにより、平成31年4月、見直し前の報告団体以外の団体としては、唯一事業協力団体に指定した。

こうしたことを踏まえ、今般、別途行った東京交通サービス株式会社に対する特別監察に併せて、協力会について調査を実施した。本調査では、協力会の規程整備、契約の仕組みなどの内部統制に係る体制の現状把握と、個別事項に係る調査を並行して実施し、関係する契約書類等の確認・分析、関係者へのヒアリング及び団体運営に関する資料の確認を行い、その結果を取りまとめた。

なお、調査の実施に当たっては、限られた情報量や時間的制約等の中で、調査の対象を主に協力会の業務執行のうち、規程整備等の団体運営全般についての現状把握並びに協力会の内部統制に係る体制及び内部統制システムの運用に限定して行ったため、調査結果には一定の限界があることをあらかじめ御留意いただきたい。

令和2年3月

総務局

# 目 次

I	一般財団法人東京都営交通協力会の概要	1
1	団体情報	1
2	沿革	4
	(1) 設立から一般財団法人になるまでの経緯	4
	(2) 一般財団法人設立から事業協力団体に指定されるまでの経緯	5
3	職員構成の特徴	7
II	個別事項に係る調査	11
1	調査の概要	11
	(1) 主な確認・検証の観点	11
	(2) 方法	11
2	交通局から協力会への委託に係る不適切な再委託契約の有無	11
	(1) 協力会からの再委託契約の概要	11
	(2) 調査・分析	12
	ア 契約金額	
	イ 内容	
3	適正な契約のための団体内規程等の整備・遵守状況	13
	(1) 団体内規程等の整備状況	13
	(2) 団体内規程等の遵守状況	14
	ア 指名競争入札等における指名業者数等	
	イ 小括	
4	駅構内等での営業目的のために使用許可を受けた行政財産の活用状況等	14
	(1) 駅等における構内営業のスキーム	15
	(2) 構内営業事業体制の比較	16
	(3) モニター調査	17
	(4) 小括	17
5	交際費関係	18
	(1) 支出状況	18
	(2) 小括	18
III	一般財団法人東京都営交通協力会の内部統制	19
1	内部統制に係る体制整備	19
	(1) 法令等に基づく体制の整備状況	19
	(2) 法人として一般的に求められる体制の整備状況	20

(3)	協力会の内部統制に係る整備状況	20
ア	内部統制システム	
イ	コンプライアンス推進体制	
ウ	内部通報	
エ	情報セキュリティ	
オ	個人情報保護	
カ	安全管理体制・リスク対応計画	
キ	内部監査	
2	内部統制システムの運用状況	22
(1)	理事会	23
(2)	監事	24
(3)	評議員会	24
(4)	コンプライアンス推進の取組	25
(5)	ハラスメント及び内部通報制度の運用	25
(6)	情報管理	26
(7)	人材育成	27
IV	総括意見	29

【参考】一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則第14条に定められた事項・・・30

# I 一般財団法人東京都営交通協力会の概要

## 1 団体情報

- 協力は、都民及び都営交通利用者の安全の確保、利便性及び快適性の向上並びに交通道德の普及を推進する事業などにより、都営交通事業の使命達成に協力し、もって首都東京の交通事業の健全な発展と公共の福祉の増進に寄与することを目的として設立された団体である（定款第3条）。

昭和18年の設立当初は、都電・都バスの乗車券の発売が中心であったが、その後、「2 沿革」のとおり事業を拡大していった。

- 公益法人制度改革により、平成25年4月に、協力は、財団法人から一般財団法人へ移行した。そして、それに伴い、名称を財団法人東京都交通局協力会から一般財団法人東京都営交通協力会へ変更し、公益目的支出計画の実施事業、収益事業、共益事業及び交通局からの受託事業を担っている。

### 【協力の主要業務】

#### ・公益目的支出計画の実施事業

交通道德の普及や事故防止に関する事業

乗客サービスの増進に関する事業

運輸事業の調査研究に関する事業

運輸事業等の振興に資する他団体への助成に関する事業

#### ○収支（平成30年度決算）

収入	0円
支出	235,482千円
差引	△235,482千円

#### ・受託事業

地下鉄等駅業務に関する事業

定期券等発売に関する事業

駅舎・車両等の清掃に関する事業

交通誘導警備に関する事業

広告掲出・媒体管理に関する事業

職員食堂に関する事業

○収支（平成 30 年度決算）

収入	6,718,530 千円
支出	6,206,013 千円
差引	512,517 千円

・収益事業

駅売店・飲料自販機に関する事業

駅構内店舗等に関する事業

宝くじ販売に関する事業

高架下等賃貸に関する事業

広告販売に関する事業

○収支（平成 30 年度決算）

収入	4,185,339 千円
支出	3,799,377 千円
差引	385,961 千円

注 千円未満四捨五入のため差引額が一致しない。

・共益事業

会報発行等事業

○収支（平成 30 年度決算）

収入	234 千円
支出	2,663 千円
差引	△2,429 千円

【設立】昭和 18 年 5 月

【出 捐 金】2 万円

【代 表 者】代表理事 太田博（元東京都職員共済組合事務局管理部長）

【理 事】6 名（うち、都退職者 1 名、都現役 2 名）

【監 事】2 名（うち、都退職者 1 名）

【職 員 数】1,753 名（固有 528 名、都派遣 4 名、  
契約職員・再雇用職員など 1,221 名）

【売 上 高】平成 30 年度：10,998 百万円

（うち交通局受託事業 6,677 百万円、売上高の 60.7%）

【事業所数】14 か所（本部を除く。）

注 1 代表者及び職員数は、平成 31 年 4 月 1 日現在

注 2 理事・監事及び評議員の構成員は、23 ページに掲載

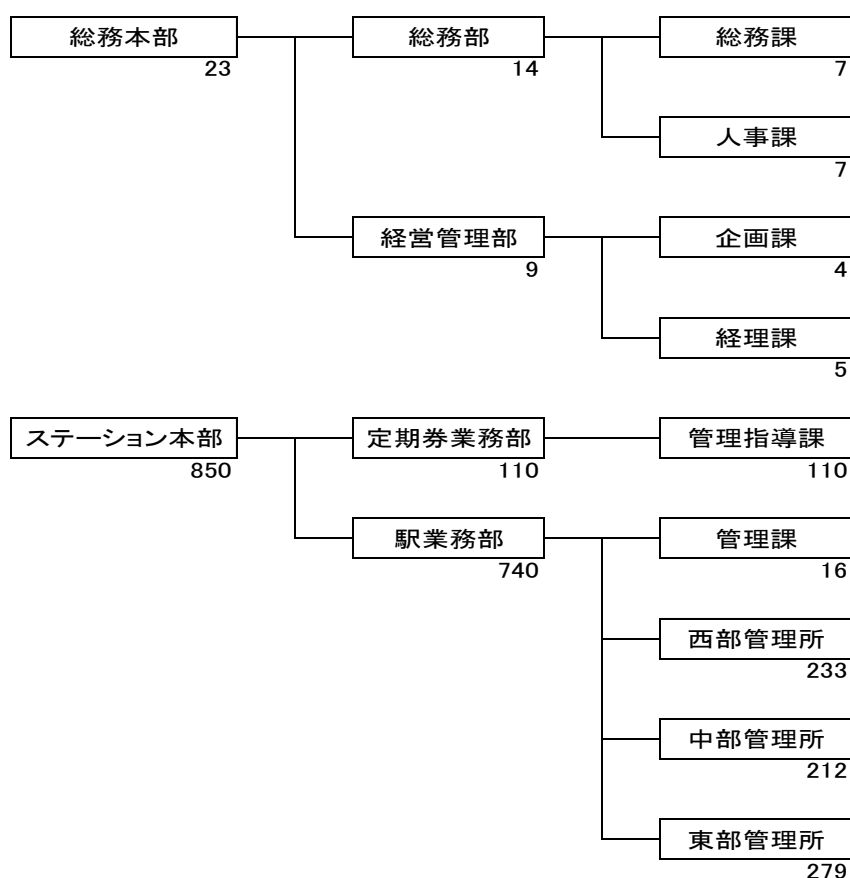
- 協力会の組織については、「総務本部」のほかに、事業別に表1の本部を設け、各本部が所属する契約職員（雇用期間の定めのある職員）やパートタイム従業員の人事等を行う事業部制を採用している。

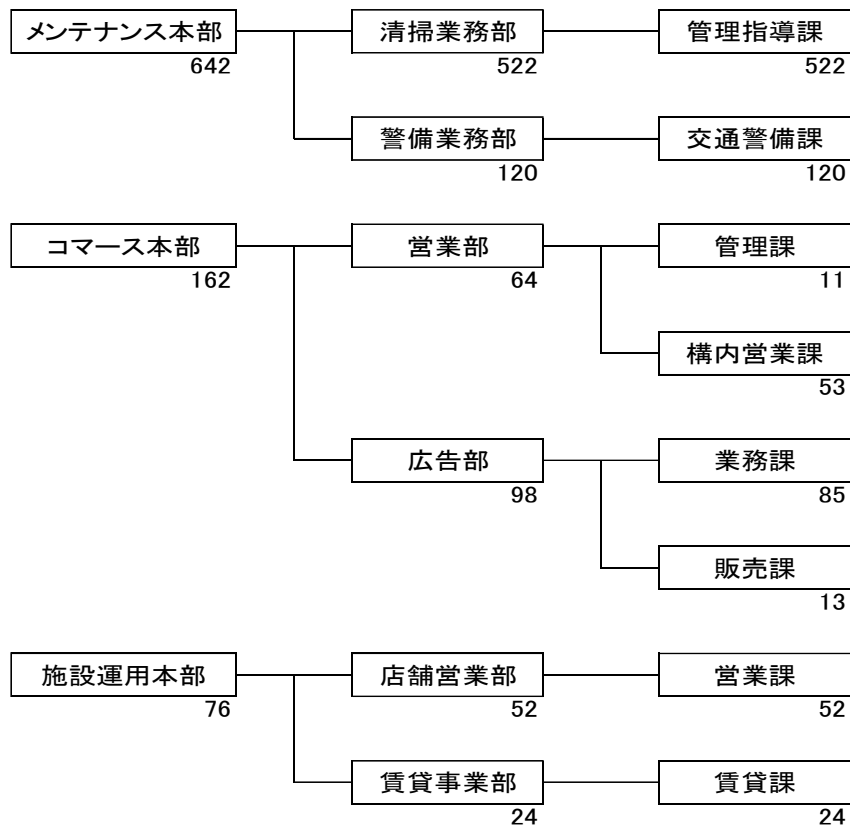
【表1 協力会の事業執行部門】

名 称	主たる事業内容
ステーション本部	駅業務、定期券発売業務
メンテナンス本部	駅舎・車両の清掃業務、バス誘導警備業務
コマース本部	駅売店の営業、駅構内の自動販売機・専門店舗の管理運営、交通局等事業所の食堂運営、広告業務等
施設運用本部	地下鉄高架下等の土地及び建物の賃貸借等

- 協力会の組織については、図1のとおりである。

【図1 協力会組織図】現員数 1,753名（平成31年4月1日現在）





注 現員は、理事 6 名、監事 2 名、人材派遣職員 3 名を除く。

- なお、協力会における事業所数は次のとおり  
 「ステーション本部」・・・駅管理所 3 か所（14 駅業務区（60 駅））、定期券発売所 31 か所  
 「メンテナンス本部」・・・清掃事業所 6 か所（10 支所）  
 「施設運用本部」・・・店舗事業所 1 か所

## 2 沿革

### （1）設立から一般財団法人になるまでの経緯

- 協力会は、東京市電気局（現・交通局）の局長及び戦後初代東京都知事を歴任した安井誠一郎氏が、戦時下の首都交通事業に永年勤続退職者（交通局 O B）の知識経験を生かして協力するため、私財 2 万円を基金として出捐し、設立された団体である。
- 昭和 18 年 5 月に設立された協力会は、旧公益法人制度の下で公益法人として、一貫して都営交通事業に対する積極的な支援や協力を通し、お客様に安全・安心で快適に都営交通を利用していただけよう事業を拡大し推進してきた。



- 平成 18 年 5 月、公益法人制度改革関連 3 法が成立したことにより、公益財団法人又は一般財団法人への移行に向けた具体的な検討を開始した。公益財団法人は税制上の優遇措置があるが、公益目的事業比率が 100 分の 50 以上であることという基準を満たすことが難しいことから、協力会は、一般財団法人を選択した。
- そこで、新たな定款や公益目的支出計画を作成し、平成 25 年 4 月 1 日に一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成 18 年法律第 48 号。以下「法人法」という。）に基づき、設立登記を経て一般財団法人へ移行した。

**（２）一般財団法人設立から事業協力団体に指定されるまでの経緯**

- 都は、平成 31 年 4 月、従来の「東京都監理団体」及び「その他報告を受ける団体（報告団体）」の基準、名称等の見直しを実施した。
- 事業活動範囲が主に都内であるもの又は事業活動目的が主に都内の発展に寄与するものであり、かつ、都が展開する政策の一端を担うなど、主体的に都と事業協力を行う団体であって、東京都政策連携団体の指導監督等に関する基準（平成 31 年 3 月 19 日付 30 総行革監第 93 号知事決定。以下「指導監督等基準」という。）において定める要件を満たす団体を「事業協力団体」と位置付け、事業協力団体のうち、都と協働して事業等を執行又は提案し、都と政策実現に向け連携するなど、特に都政との関連性が高い団体で、全庁的に指導監督を行う必要がある団体を「東京都政策連携団体」と位置付けた。
- 協力会については、交通局との間に出捐の関係がないことから、これまで東京都監理団体等に指定していなかった。しかし、平成 31 年 3 月 28 日付 30 総行革監第 112 号により、事業活動範囲が主に都内であるもの又は事業活動目的が主に都内の発展に寄与するものであり、かつ、都が展開する政策の一端を担うなど、主体的に都と事業協力を行う団体のうち、継続的な都財政かつ都派遣職員の受け入れがある等の要件を満たす団体が事業協力団体と定義したことにより、協力会については、平成 31 年 4 月に事業協力団体に指定した。

【表 2 協力会年表】

昭和 18 年	財団法人東京市電気局協力会設立
	財団法人東京都交通局協力会に改称
	市電・市バスの広告取扱業務、乗車券の車外販売を受託
	車内広告取扱業務を開始
昭和 25 年	日本勧業銀行（現・みずほ銀行）と宝くじの売捌契約を締結
昭和 26 年	都バス通学定期券発売業務を受託
昭和 28 年	都知事より旅行あっせん業の登録を取得
昭和 32 年	都電の車両清掃を受託
昭和 35 年	都営 1 号線（現・浅草線）の開業に伴い車両清掃を受託
	駅売店を開設
昭和 37 年	バス営業所の夜警業務を受託
昭和 43 年	都営 6 号線（現・三田線）の開業に伴い車両清掃を受託
昭和 45 年	都営 6 号線志村坂上～西台で高架下賃貸事業を開始
昭和 53 年	都営新宿線の駅舎・車両清掃を受託
昭和 54 年	協力会 100% 出資により㈱プラム設立（コンビニ店、パン店、駐車場などを経営）
	西台駅の高架下に商店街（現・メトロード西台）を開設
昭和 55 年	高島平テニスクラブ開業（インドアテニスとして新装開業（昭和 62 年 7 月 20 日））
昭和 56 年	バス誘導業務を受託（8 か所）
昭和 58 年	地下鉄定期券発売所業務を受託（3 か所）
昭和 59 年	都電荒川線の軌道点検業務を受託
昭和 63 年	駅構内にタバコ自動販売機を設置
平成 3 年	都営 12 号線（現・大江戸線）の開業に伴い駅舎・車両・庁舎清掃を受託
平成 8 年	㈱プラムから事業を引継ぎ（コンビニ店、パン店、そば店、高島平インドアテニスコートなど）
平成 13 年	交通局から指定広告代理店に指定
平成 15 年	地下鉄の駅業務（6 駅）及び都電荒川線トラバーサー運転業務を受託
	旅行業を廃止
平成 16 年	広告媒体管理業務を受託
平成 18 年	都電荒川線の軌道検査点検業務を T K S に移管
平成 20 年	日暮里・舎人ライナーの駅舎・車両・庁舎清掃を受託
	庁舎設備管理業務及び駅舎照明設備点検業務を T K S に移管
	都電荒川線トラバーサー運転業務を T K S に移管
平成 21 年	食堂業務を受託（T K S から移管）
平成 22 年	一般財団法人への移行を理事会で決定
平成 25 年	一般財団法人へ移行登記
	「一般財団法人東京都営交通協力会」に法人名称を変更
平成 31 年	東京都の事業協力団体の指定

（出所）協力会提供資料等より作成

- 都政改革本部会議（第 17 回及び第 18 回）に交通局が提出した「見える化改革報告書」によると、協力会の位置付けは、協力会、交通局及び民間事業者の役割分担（表 3）の中で、交通局と一体的な事業運営・安全体制が必要な業務を担うとされている。

【表 3 主な協力会受託事業に係る役割分担】

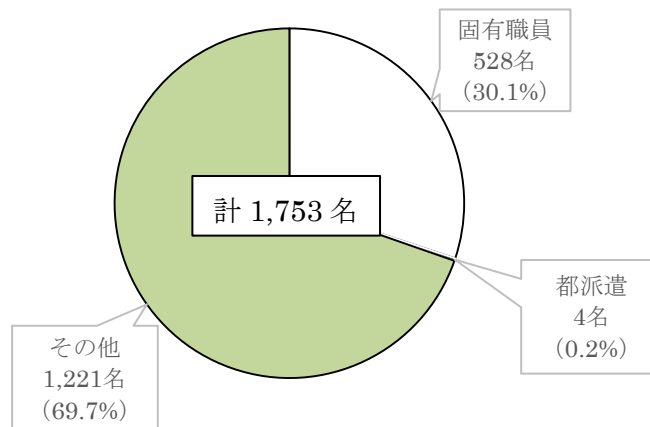
		都営地下鉄	バス	都電	日暮里・舎人ライナー	一体的な事業運営	
交通局	本局	○運輸の計画、企画調整業務等					一体的な事業運営
	現場	極めて高い安全性を要求される業務、運行に直接影響を及ぼす業務 ○列車等の指令業務、助役(駅の責任者)業務、 駅係員業務（常時折り返しが発生する駅や駅務管区が所在する駅等） ○列車、バス、都電の運転業務					
協力会	交通局と一体的な事業運営が必要な業務 ○駅係員業務 ○定期券等発売業務 ○車両清掃業務 ○駅構内清掃 ○広告掲出・媒体管理業務等						
民間事業者	定型業務 ○警備員業務（定型的な業務） ○清掃業務 等						

（出所）都政改革本部会議（第 17 回）資料「見える化改革報告書『地下鉄』」及び都政改革本部会議（第 18 回）資料「見える化改革報告書『バス、都電、日暮里・舎人ライナー』」等より作成

### 3 職員構成の特徴

- 平成 31 年 4 月 1 日現在、協力会の職員数は 1,753 名である。内訳をみると、固有職員が 528 名、都派遣が 4 名、契約職員・再雇用職員等のその他職員が 1,221 名となっている（図 2）。
- また、職員のうち、都退職者（いわゆる都 O B）は約 6 %、都派遣職員は 0.2 % である（図 3）。

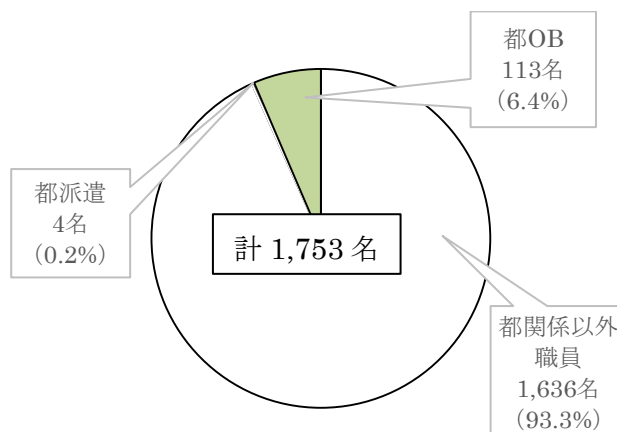
【図2 職員構成（固有職員・都派遣職員・その他）】



注1 計 1,753 名には、役員及び派遣職員を含まない。

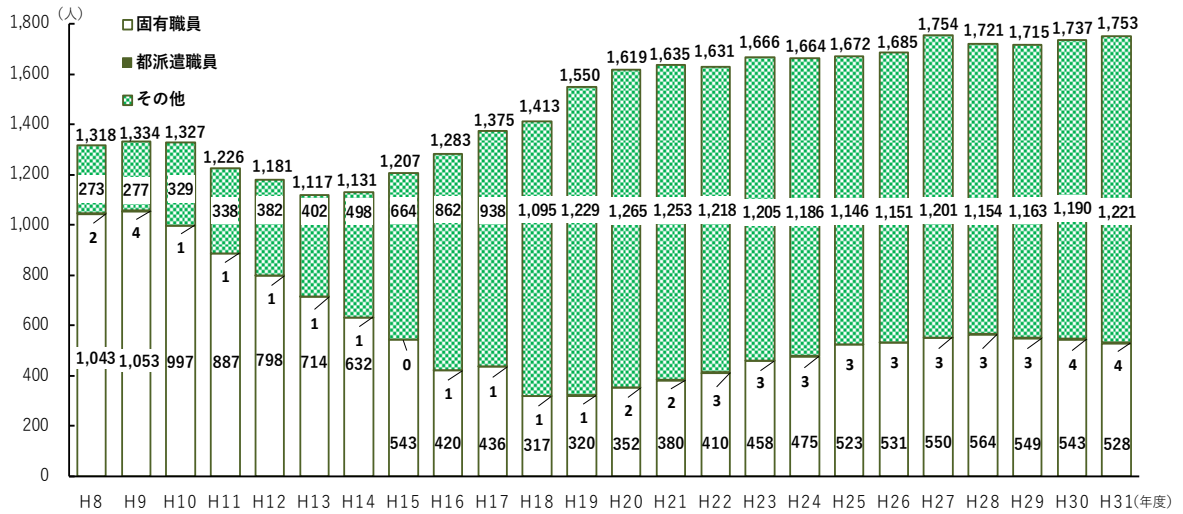
注2 その他は、契約職員及び再雇用職員

【図3 職員構成（都OB職員・都派遣職員の割合）】



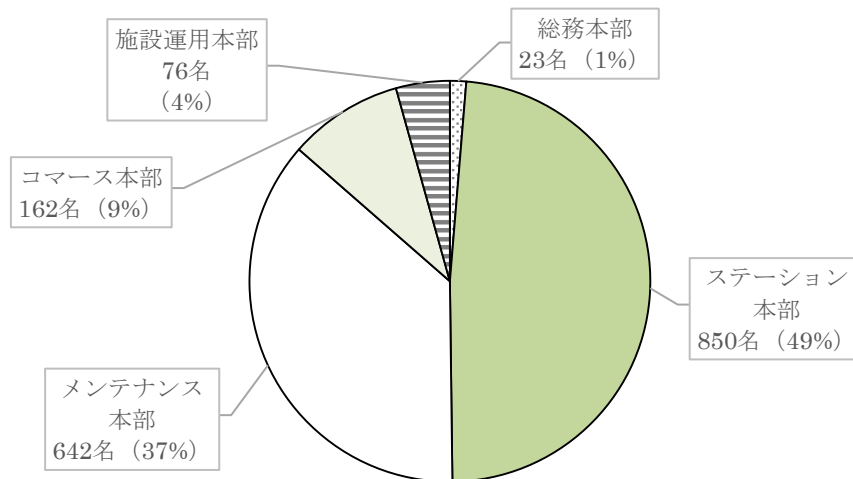
- 平成8年度以降の職員数の推移をみると、総数は1,318名から1,753名と増加しているが、都OB職員の減少などにより、固有職員は1,043名から528名と半数近く減少している(図4)。
- 職員の増加傾向をみると、地下鉄の駅業務(6駅)の受託を開始した平成15年度より職員数が増加している。

【図4 職員数の推移（期首時点）】



- 協力会では、図1（3、4ページ）のとおり「総務本部」「ステーション本部」「メンテナンス本部」「コマース本部」「施設運用本部」の5部体制をとっており、定期券業務や駅業務等に従事するステーション本部の職員が全体の約5割、清掃業務や警備業務に従事するメンテナンス本部の職員が全体の約3割強と、この2つの本部で協力会全体の大半を占めている（図5）。

【図5 所属別の職員数】

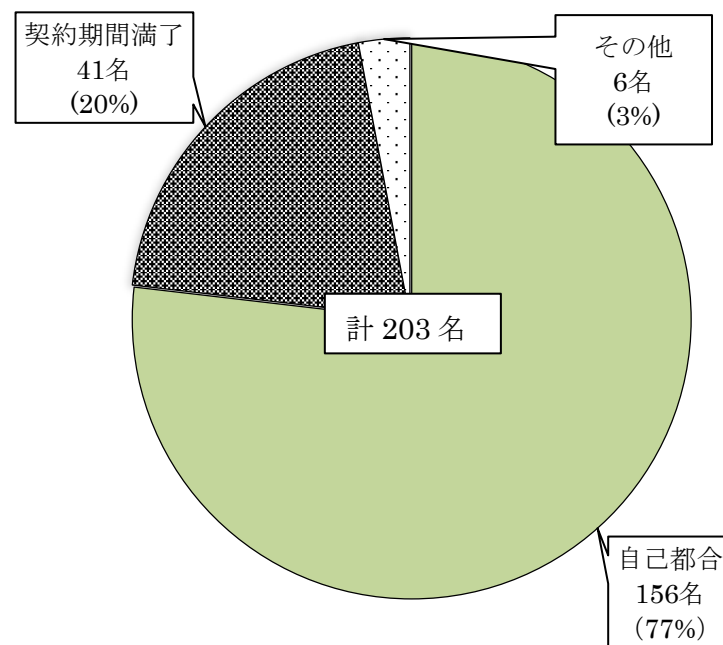


- 協力会では、毎年200名程度の離職者が発生している。
- そこで、過去5年分（平成26年度から平成30年度まで）に

ついて調査を行ったところ、職員の離職理由として最も多いのは、自己都合退職であった。

- 平成30年度の離職者数とその主な離職理由は、図6のとおりである。
- 自己都合退職の理由としては、協力会の業務は、他の鉄道グループ会社においても同様な業務があるため、賃金等の待遇比較の結果、退職する職員が出てくるとのことであった。また、駅業務の職員には、都の採用選考に合格すると退職するというケースも多く見られた。
- さらに、清掃業務に従事する職員（契約職員）については、本人の希望と実際の仕事とのミスマッチや体力面によるもの等の理由により離職するケースが多く見られた。
- そのため、協力会では、比較的定着率の高い従業員による紹介制度などの募集方法を取り入れるなど、職員の定着率の向上に努めている。

【図6 協力会職員の離職者数及び離職理由（平成30年度）】



## Ⅱ 個別事項に係る調査

### 1 調査の概要

#### (1) 主な確認・検証の観点

- 交通局からの受託業務が適正に執行されているか、執行上の課題が生じていないかについて、以下の観点から確認及び検証を行った。
  - ① 協力会への委託に係る不適切な再委託契約の有無
  - ② 適正な契約のための団体内規程等の整備・遵守状況
  - ③ 駅構内等での営業目的のために使用許可を受けた行政財産の活用状況
  - ④ 交際費関係

#### (2) 方法

- 協力会及び交通局から提出を受けた関係書類の確認並びに関係者へのヒアリングにより実施した。

### 2 交通局から協力会への委託に係る不適切な再委託契約の有無

#### (1) 協力会からの再委託契約の概要

- 過去3年間の交通局から協力会への委託契約は計35件で、うち再委託契約がある契約は9件(約4分の1)であった(表4)。なお、交通局から協力会へ委託した契約の中で、再委託のある契約の状況は、表5のとおりである。

【表4 交通局から協力会への委託契約に係る再委託の状況(件数)】

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
交通局から協力会への委託契約	12	11	12
協力会から再委託がある契約	3	3	3

【表 5 再委託契約の状況】

契約総額：千円、（） 契約件数：件

上段：協力会受託 下段：再委託	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	計
地下鉄 清掃事業	1,373,439(3)	1,505,242(3)	1,673,416(3)	4,552,097(9)
	3,133(2)	4,075(2)	7,070(2)	14,278(6)
広告媒体 管理事業	356,603(2)	359,595(1)	360,721(2)	1,076,919(5)
	23,989(1)	23,161(1)	25,076(1)	72,226(3)
計	1,730,041(5)	1,864,837(4)	2,034,137(5)	5,629,016(14)
	27,123(3)	27,236(3)	32,146(3)	86,504(9)

注 1 上段は、協力会が交通局から受託した契約、下段は、交通局からの受託契約について協力会が他事業者に再委託した契約

注 2 千円未満切捨てのため、内訳と計が一致しないことがある。

## (2) 調査・分析

- 交通局から協力会への委託契約に係る再委託について、手続、金額及び内容の各観点から、不適正な事象の有無を調査した。

### ア 契約金額

- 平成 28 年度から平成 30 年度までの 3 年間について、協力会が交通局から受託した契約に係る再委託契約について、契約金額の点から調査した結果、協力会は、労働集約型の受託事業を直接実施していることから、協力会から他事業者への再委託契約の総額が、交通局からの受託契約の総額に占める割合の 1 % 台であった（表 6）。
- 上記のとおり、各年度の再委託契約の総額は、交通局からの委託契約総額の 1 % 台とごくわずかな水準であり、協力会が主たる部分を実施していると判断できるものであった。

【表 6 交通局からの受託案件に係る協力会からの再委託状況】

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
交通局からの契約総額（千円） （再委託ありの契約総額①）	1,730,041 (1,722,516)	1,864,837 (1,856,067)	2,034,137 (2,024,754)
①に係る協力会からの 再委託契約総額（千円）②	27,123	27,236	32,146
再委託率（②÷①×100）（%）	1.57%	1.47%	1.59%



## イ 内容

- 協力会から他事業者へ再委託を行っている契約の内容について確認したところ、表5のとおり、地下鉄構内の壁面特別清掃業務と広告媒体管理業務の2種類のみであった。
- 地下鉄構内の壁面特別清掃業務（2件）については、駅構内でも特殊な場所の清掃業務であり、ノウハウを持った民間事業者に委託することにより効率的な作業が期待できるものである。
- また、広告媒体管理業務（1件）については、他の民間バス会社においても、中吊り広告の取替え等の広告掲出を専門としている個人事業主に委託することにより効果的な作業を実施しているものであり、それぞれ効率性を考慮した運用がなされていた。

## 3 適正な契約のための団体内規程等の整備・遵守状況

### (1) 団体内規程等の整備状況

- 協力会では、団体内において契約事務が公正性、透明性及び競争性をもって行われるよう協力会契約規程（以下「契約規程」という。）を制定している。表7は契約規程で定められた調達方法の概要である。

【表7 協力会の契約規程に定められた調達方法】

指名競争入札	・ 予定価格 250 万円以上の請負並びに物品材料等購入契約 ・ 登録取引業者の中から3社以上を指名
随意契約	・ 2社以上の業者から見積書を徴し、比較検討の上決定する契約
特命契約	・ 緊急等の理由による場合 ・ 特殊な物品で購入先が特定している場合 等

- 契約規程では、指名競争入札による契約は、登録取引業者から原則として3社以上を指名することとなっている。協力会では、契約に当たりホームページ等で入札案件の公表は行っておらず、「指名業者選考委員会規程」に基づき、委員会が登録取引業者の中から事業者を選定し入札参加業者を決定している。
- このように現行の契約規程においても、過大な支出を防止するための内容は備わっており、適切に執行されている。

## (2) 団体内規程等の遵守状況

### ア 指名競争入札等における指名業者数等

- 平成28年度から平成30年度までの指名競争入札38件を確認したところ、全ての案件において、指名等の業者数が契約規程どおり3社以上の契約であり、契約規程が遵守されていることが確認できた
- 協力会では、登録審査や名簿更新などに労力を要するため、事務の効率化を図る観点から協力会独自の制度を廃止し、都の登録制度を利用する（契約に際して都の登録業者であることを確認する。）などの方向で検討中であるとのことであった。

### イ 小括

- 前述のとおり、協力会では、民間事業者との契約に当たり、公表することなく登録業者から任意に事業者を選定し、競争入札させている。しかし、協力会は、令和31年4月に都の事業協力団体に指定されたことから、調達に当たっては、広く公表を実施するなど、より透明性を確保した調達事務の実現に向けた検討が望まれる。

## 4 駅構内等での営業目的のために使用許可を受けた行政財産の活用状況等

- 協力会は、2ページに記載のとおり、収益事業として、「駅売店・飲料自販機に関する事業」、「駅構内店舗等に関する事業」、「宝くじ販売に関する事業」、「高架下等賃貸に関する事業」等を実施している。
- これらの事業を実施するに当たり、協力会は交通局から、駅構内については、行政財産の使用許可を受け、一定額又は売上額に応じた金額の使用料を支払うことで専門店舗やメルシー売店等の営業を行っている（表8、表9）。また、高架下などの地上部分については、土地の賃貸借契約により賃借料を支払っている。

【表 8 売店・自動販売機一覧】

区分	店舗数等
メルシー売店	20 店舗
オートメルシー	29 か所
自動販売機	914 台
証明写真機	92 台
コインロッカー	127 か所
宅配便ロッカー	14 か所
A T M	116 台
公衆電話	135 台
宝くじ販売	8 店舗

(出所)「事業のあらまし 2019 (協力会)」より

【表 9 専門店舗・催事等一覧】

区分	店舗数等
コンビニエンスストア	11 店舗
飲食店	12 店舗
物販店	9 店舗
くつ修理店	8 店舗
その他の専門店	4 店舗
ウィークリー催事	7 か所
マンスリー催事	1 か所
テニスコート	1 か所

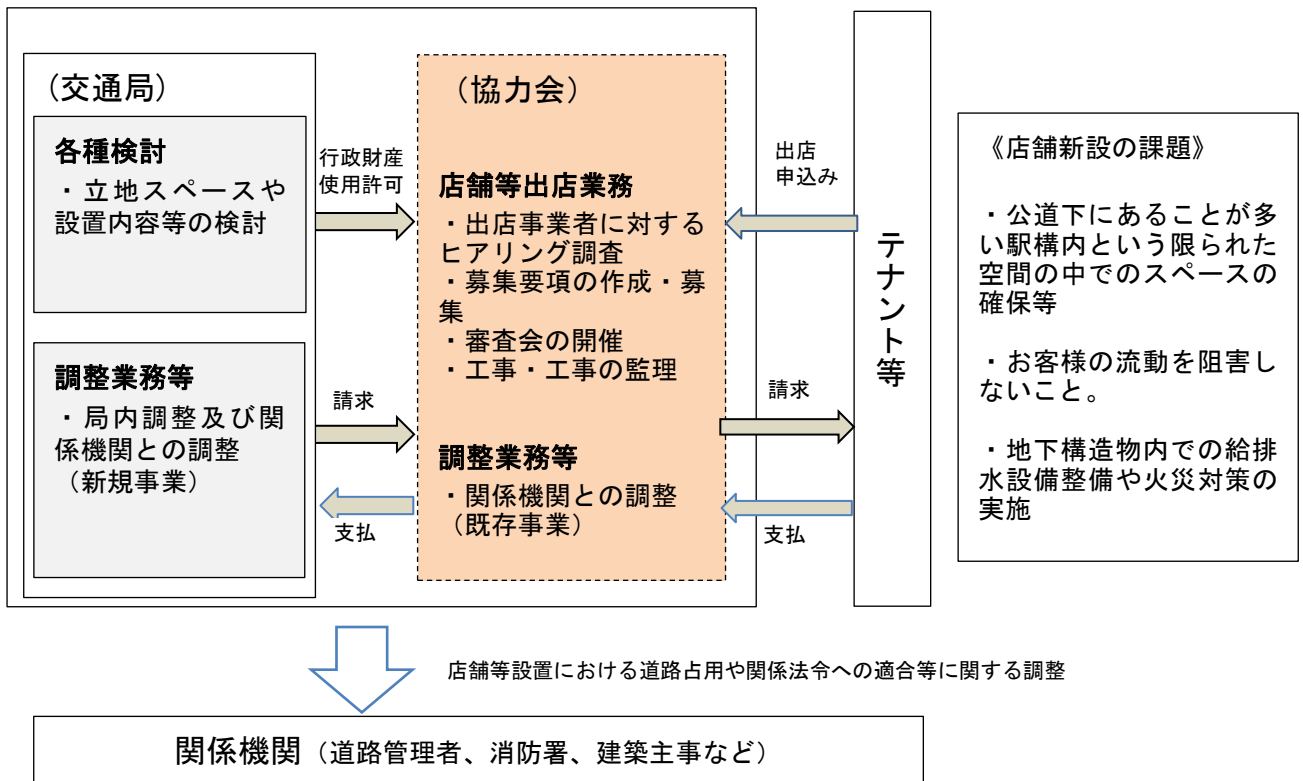
(出所)「事業のあらまし 2019 (協力会)」より

### (1) 駅等における構内営業のスキーム

#### ○ 交通局と協力会の役割

交通局は、立地スペースや設置内容等について検討し、協力会は、出店事業者へのヒアリングや関係機関との調整等、店舗出店に関する実務を担当している (図 7)。

【図7 構内営業のスキーム】



(出所) 都政改革本部会議 (平成 30 年 7 月 12 日開催) 資料「見える化改革報告書『地下鉄』」より作成

## (2) 構内営業事業体制の比較

- 平成 30 年 7 月 12 日の「見える化改革報告書『地下鉄』」では、駅構内における店舗等の営業について、他の民間鉄道事業者との比較を行っている (表 10)。
- 都営交通においても、東京メトロと同様に構内営業の企画は協力会と交通局が協力して行っている。

【表 10 専門店舗・催事等一覧】

		都 営	東京メトロ
専門店舗	企画	交通局と協力会	メトロとグループ会社
	募集・管理	協力会	グループ会社
	事業運営	民間事業者	グループ会社又は民間事業者
売店 (メルシー)	企画	交通局と協力会	メトロとグループ会社
	募集・管理	—	グループ会社
	事業運営	協力会	グループ会社又は民間事業者
自動販売機 等	企画	交通局と協力会	メトロとグループ会社
	募集・管理	協力会	グループ会社
	事業運営	民間事業者	グループ会社又は民間事業者

注 東京メトロは、東京地下鉄株式会社のこと。

(出所) 都政改革本部会議 (平成 30 年 7 月 12 日開催) 資料「見える化改革報告書『地下鉄』」より作成

### ( 3 ) モニター調査

- 協力会では、交通局が実施している都営交通モニター調査の結果を参考にし、出店店舗が利用者の利便性を向上させるよう取り組んでおり、それまで展開してこなかったジャンルの店舗の展開を行っている (表 11)。

【表 11 主な店舗展開の実績 (平成 28 年度以降)】

開店日	店舗名	ジャンル
平成 28 年 6 月	フレッシュベーカー神戸屋 (日本橋駅)	パン販売
平成 28 年 6 月	Plein de vie (六本木駅)	ジューススタンド
平成 28 年 7 月	靴修理 Riat! (麻布十番駅)	靴修理
平成 28 年 12 月	Toei Sweets Shop (五反田駅)	月替スイーツ販売
平成 29 年 8 月	iPhone 修理工房 (白山駅)	スマートフォン修理
令和元年 10 月	生活彩家 (日比谷駅)	コンビニエンスストア

(出所) 協力会提供資料等より作成

- さらに、近年外国人旅行者の利用者数が拡大していることから、外国人モニター調査を行い、そのニーズを反映した結果、コインロッカーなどの増設や外貨両替機の新設を行っている。

### ( 4 ) 小括

- 協力会では、不採算店舗を廃止したり、交通局と協力の上、専門店舗の充実を図っていることが確認できた。

## 5 交際費関係

### (1) 支出状況

- 過去3年間の協力会の交際費支出をみると、件数及び金額とも毎年度さほど変動は見られない。平成30年度の支出は32件、約58万円であり、過去3年間の1件当たりの平均支出金額は、17,296円となっている(表12)。

【表12 交際費の支出状況】

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	計
件数(件)	25	31	32	88
金額(円)	298,424	643,906	579,715	1,522,045
1件当たりの金額(円/件)	11,937	20,771	18,116	17,296

注 1件当たりの金額は、1円未満四捨五入

- 調査の結果、協力会では、交際費に関する要綱等を定めていないことが判明した。ヒアリングで確認したところ、支出に当たっては、一件ごと過去の事例等を参考の上、妥当と思われる内容・金額を各本部の本部長の承認を得て支出しているとのことであり、また、令和元年度中に要綱等の策定に向けて検討をしているところであるとのことであった。

### (2) 小括

- 協力会の交際費については、サービス推進活動の一環である調査見学先への手土産などに支出されており、内容及び金額はおおむね健全であるが、明文化された基準等が定められていなかった。より適正な運営を確保するため、速やかな要綱の策定が望まれる。

### Ⅲ 一般財団法人東京都営交通協力会の内部統制

#### 1 内部統制に係る体制整備

##### (1) 法令等に基づく体制の整備状況

- 法人法では、第90条第4項第5号において、内部管理体制（内部統制システム）の整備について定義されている。
- 法人法第2条第3号に規定する大規模一般財団法人（最終事業年度に係る貸借対照表の負債の合計額が200億円以上）は、法人法第90条第5項により、内部管理体制（内部統制システム）の整備については、理事会において決議することが義務付けられている。しかし、協力は法人法上の大規模一般財団法人に該当しないため、内部管理体制（内部統制システム）を理事会により決議することが義務付けられていない。そのため、コンプライアンスに係るルールや運用については総合的・体系的に明文化していなかった。
- 協力は、「協力会事業推進計画2019」を策定するに当たり、これまでの経営方針を全面的に見直し、安全・安心の確保や経営基盤の強化など5つの方針を定めた。そして、その一つとして、団体の社会的責任を遂行するために、「コンプライアンスの徹底とリスク管理」を初めて盛り込んだ。

協力会経営方針（抜粋）

4 環境への配慮、地域への貢献、コンプライアンスの徹底など、常に社会的責任を自覚し、誠実に行動します。

- 協力は、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則（平成19年法務省令第28号）第14条に定められた事項（コンプライアンスに関するもの、リスク管理に関するもの及び監事の職務執行に関するものなどに大別されている。30ページ参照）を団体における基本方針として策定するため、総務本部内にPTを設置し、内部統制システムに関する基本方針案の検討を開始し、令和元年11月に「一般財団法人東京都営交通協力会の内部統制に関する基本方針」（以下「内部統制に関する基本方針」という。）を理事会で決議の上決定した。

## (2) 法人として一般的に求められる体制の整備状況

- 平成31年1月23日、第21回都政改革本部会議での、「監理団体改革の取組状況について」に係る報告において、今後、全団体にコンプライアンス規程や委員会を必置とするなど、全団体のガバナンスやコンプライアンス機能を強化することが示された。
- このような中、協力会では、新たな経営方針を策定し、法令上の義務付けの有無にかかわらず、内部統制システムを構築し、適切に運用するため、自主的に内部統制に係る規程等の整備を進めている。

## (3) 協力会の内部統制に係る整備状況

### ア 内部統制システム

- 内部統制に関する基本方針を、理事会で決議の上、令和元年11月に策定し、次に掲げる体制を整備することを明確化した。
  - ・ 理事の職務の執行が法令及び定款等に適合することを確保するための体制
  - ・ 理事の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
  - ・ 損失の危機の管理に関する規程その他の体制
  - ・ 理事の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - ・ 従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 等

### イ コンプライアンス推進体制

- 協力会では、令和元年11月「コンプライアンスの推進体制に関する要綱」(令和元年12月1日施行)を制定し、専任部署は設置していないものの、専務理事をコンプライアンス統括責任者とすることや、コンプライアンス推進の方策を検討・審議するため、コンプライアンス推進委員会(以下「委員会」という。)の設置等を行った。
- ただし、コンプライアンス推進体制は整備したばかりであるため、これまで委員会の開催実績はないが、令和2年5、6月頃に開催を予定しているとのことである。



## ウ 内部通報

- 令和元年 11 月に「内部通報の処理に関する要綱」（令和元年 12 月 1 日施行）を制定している。
- なお、通報・相談窓口は専務理事、総務本部長、総務部長又は監事となっており、外部窓口は未設置である。
- 通報及び相談ができる職員の範囲は、一般職員、契約職員、再雇用職員、パートタイム職員、派遣職員等と広範囲に対象者を設けている。また、その周知方法についても協力会内のイントラネットや紙媒体で周知徹底を行うなど、体制整備を図っている。

## エ 情報セキュリティ

- 平成 24 年 4 月 1 日に、情報セキュリティ基本方針及び情報セキュリティ対策基準を策定している。

## オ 個人情報保護

- 協力会が保有する個人情報の適正な取扱いに関する規程（平成 17 年 4 月 1 日施行）及び協力会個人情報保護委員会の組織及び運営についての要綱（平成 17 年 12 月 1 日施行）をそれぞれ制定している。
- さらに、特定個人情報の安全適正な取扱いに関する規程（マイナンバー規程）（平成 27 年 10 月 5 日施行）についても制定している。

## カ 安全管理体制・リスク対応計画

### （ア）安全管理委員会・安全小委員会

- 協力会では、安全管理体制の強化策として、会長、専務及び各本部長を構成員とする「安全管理委員会」を設置し、PDCA サイクルによる取組を行っている。また、委員会は年 4 回程度開催しており、交通局と定例的な会議や随時の情報交換を通じ、都営交通の安全管理の向上に寄与している。  
また、各本部長が指名した部長以下の職員を構成員とする「安全小委員会」において、各事業の特性に応じたリスクアセスメントの取組を実施している。

### （イ）リスク対応計画

- 協力会が事業を行う上で、望ましくない重大な事故等を予

防又は低減するため、主体的に管理すべきリスクについては、各本部で毎年度検討し、東京都営交通協力会リスク対応計画（以下「リスク対応計画」という。）として取りまとめている。

- 大別すると、次の3つのリスクを想定している。
  - i 事故・災害によるリスク
  - ii 業務におけるリスク（個人情報情報の漏えい、係員の知識不足によるクレーム、広告誤掲出に伴う損害等）
  - iii その他のリスク（人手不足による欠員等）
- リスク対応計画は、会長以下幹部職員で行われるリスク対応計画策定委員会で情報共有を行い、次年度の4月に各部署で作成される組織目標に盛り込み、リスクに対する意識を職員が持てるようにしている。
- 協力会が想定するリスクのうち、災害によるリスクへの対策として、平成30年度に会長をトップとする災害対策会議が設置され、平成31年2月の降雪時に第一回の災害対策会議が開催された。その後、台風等の緊急時や被害が想定される場合の事前対策時に開催されている。
- また、地震対策としては、平成28年4月に平日の早朝に地震が起きた場合の各本部の対応を想定した「地震発生時別事業継続計画」が作成されている。今後は、日中（勤務時間中）に地震が起きた場合を想定した地震発生時別事業継続計画を作成していく予定とのことである。
- さらに、災害時対応として、令和元年度の台風で交通機関の計画運休等があったことを受けて、同様の事象が発生した場合の対応指針の策定も検討中とのことであった。
- 事故等発生時の緊急連絡体制（フロー図）については、既に策定済みであり、報告すべき事故等の定義や、協力会内及び交通局への報告手順は職員に示されている。

## キ 内部監査

- 協力会では、各本部において、乗車券等の在庫や現金有高などについての確認や出退勤調査などの内部監査を実施している。

## 2 内部統制システムの運用状況

- 法人法第170条第1項では、「一般財団法人は、評議員、評議員会、理事、理事会及び監事を置かなければならない。」とされており、協力

会においても表 13 のとおり設置されている。

【表 13 理事・監事・評議員一覧】

●理事（6名）

氏名（敬称略）	役職名	常勤／非常勤	所属等
太田 博	代表理事（会長）	常勤	元・東京都職員共済組合事務局管理部長
太田 純也	業務執行理事（専務）	常勤	（現職派遣）
上野 慎一	業務執行理事（常務）	常勤	（現職派遣）
押元 洋	理事	非常勤	東京都固定資産評価審査委員会委員長
蒲 俊郎	理事	非常勤	弁護士
上田 裕子	理事	非常勤	東京商工会議所地域振興部長

●監事（2名）

氏名（敬称略）	役職名	常勤／非常勤	所属等
安田 潔	監事	常勤	元・交通局西馬込乗務管理所
山田 洋一	監事	非常勤	公認会計士

●評議員（9名）

氏名（敬称略）	役職名	常勤／非常勤	所属等
根木 義則	評議員	非常勤	交通局総務部長
広瀬 健二	評議員	非常勤	交通局資産運用部長
相川 準	評議員	非常勤	交通局電車部長
牧野 和宏	評議員	非常勤	交通局自動車部長
市川 雅明	評議員	非常勤	交通局企画担当部長
小泉 宗孝	評議員	非常勤	東京商工会議所江東支部会長
上野 保	評議員	非常勤	弁護士
須佐 正秀	評議員	非常勤	税理士
成田 浩	評議員	非常勤	中央大学経済研究所客員研究員

注 都関係者は、現職及び最終所属が都関係の職員をいう。

（１）理事会

- 協力会の理事会は、常勤の理事 3 名、非常勤の理事 3 名及び監事 2 名の計 8 名で構成されており、そのうち 4 名が都関係者である。
- 理事会は、6 月（前年度決算報告等）、11 月（上期事業報告等）及び 3 月（次年度予算案等）の計 3 回開催されており、理事等の選定があった場合は、別途、開催される。
- また、理事会の議事録を確認すると議論も活発に行われてお

り、議事録は、確実に保存・管理されていることを確認した。

## (2) 監事

- 協力会では、表 13 のとおり、監事のうち 1 名を、公認会計士を選任している。
- また、定款第 30 条には、「監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成する。」とあり、協力会では監事監査を行うこととされているが、それに加えて、各本部による内部監査を実施している。
- 監事監査に係る規程としては、一般財団法人東京都営交通協力会監査規程（昭和 18 年 5 月 29 日施行。以下「監査規程」という。）が制定されており、監査の実施に当たっては、監査規程第 7 条に基づき策定している「監事監査計画」により実施している。
- 協力会の監事は、常勤の監事 1 名と非常勤の監事である公認会計士の 1 名で構成されているが、監事の補助役として総務本部経営管理部企画課職員が 1 名配置されている。
- 監事監査は、原則、常勤の監事 1 名と補助役の職員 1 名の計 2 名で実施しているが、各本部に対する監査については非常勤の監事も加わり計 3 名で実施している。
- 監査で指摘をした事項については、翌年度の監査で確認し、指摘事項のフォローを行っている。
- なお、会計監査については、監査法人に監査を委嘱しており、監査法人が会計監査人による監査に準じて、帳票等の確認などを行い、その結果が決算期ごとに「独立監査人の監査報告書」として理事会で報告されている。

## (3) 評議員会

- 協力会の評議員会は、9 名で構成されており、そのうち 5 名が都関係者である。
- 定款では、評議員会の役割として、「理事、監事、会計監査人の選任、解任」、「定款変更」、「事業の全部譲渡」等を定めている。
- 評議員会は、6 月（前年度決算等）、11 月（上期事業報告等）、3 月（次年度の事業計画・収支予算等）の年 3 回開催されており、評議員会の議事録を確認すると議論も活発に行われており、議事録は、確実に保存・管理されていることを確認した。

#### (4) コンプライアンス推進の取組

- 協力会では、職員のコンプライアンス意識を高めるとともにコンプライアンスの推進に資するため、コンプライアンス研修を実施している。
- 研修内容については、毎年度見直しをしているが、具体的内容としては、おおむね次のとおりである。
  - ・コンプライアンスに係る行動規範や違反の要因分析
  - ・情報セキュリティに関する事項
  - ・SNSの取扱いに関する事項
- 研修は未受講者を対象に実施しているため、受講者は、毎年減少しているのが現状である（平成28年度から平成30年度にかけて、10名→7名→4名）。そのため、令和元年度からは、受講済みの職員に対する研修も行うこととし、eラーニングを取り入れ、係長級を対象に試行した（その後、主任級以下も実施）。
- また、令和元年度から、常勤役員及び幹部職員に対して、外部講師（弁護士）による研修を新たに実施し（令和元年6月実施）、今後も毎年度実施予定である。

#### (5) ハラスメント及び内部通報制度の運用

- 協力会におけるハラスメント、内部通報等の窓口及び運用は、表14のとおりである。
- また、ハラスメントの相談があった場合の「ハラスメント相談フローチャート」についても作成されている。

【表14 ハラスメント等の窓口及び運用について】

名称	ハラスメント相談	内部通報
根拠規定	ハラスメント防止要綱 (平成17年10月20日施行)	内部通報の処理に関する要綱 (令和元年12月1日施行)
相談窓口	専務理事が選任する職員	専務理事、総務本部長、総務部長、監事
方法	面談、電話、文書 (平成30年度からハラスメント相談専用アドレスへのメールでも相談可)	文書、電子メール、電話、口頭
調査是正	調査：相談窓口 是正：専務理事	調査：相談窓口が指名した者 是正：協力会
会長の責務	不利益取扱いの配慮と必要な措置を迅速かつ適切に講じる	
窓口の義務	・適切な指導及び助言 ・専務理事への報告 ・秘密の厳守	秘密の厳守

- 協力会におけるハラスメント相談窓口の周知方法について確認したところ、平成 29 年度以前は規程集で周知を行っていたが、平成 30 年度からは、年に 1 回幹部連絡会を通して職員に周知を行うようにし、併せて、ポータルサイトにも掲載するようになった。
- ハラスメントの相談件数であるが、過去 3 年（平成 28 年度から平成 30 年度まで）の実績については、表 15 のとおりである。内容としては、平成 29 年度に懲戒処分に係る案件が 1 件あったが、それ以外については軽微なものであった。

【表 15 ハラスメント相談窓口案件一覧】

		平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
相談件数		0	1	3
ハラスメント件数	セクハラ	0	0	0
	パワハラ	0	1	0

- 件数は少ないものの、年度ごとに相談件数が微増していることについて協力会の見解を確認したところ、協力会ではハラスメントの相談窓口の周知が進んできたためと捉えている。
- また、実際に相談にあったケースによれば、ハラスメント相談員に相談したことで気分が落ち着き、被害を申告するなどのそれ以上の相談までに行かないケースが多かったとのことであった。
- 次に、ハラスメント及び内部通報制度に関する課題を協力会に確認したところ、内部通報に関して、外部相談窓口がないことが課題と考えていることから、今後、外部窓口の設置等について検討していくとのことであった。
- 協力会の内部通報については、相談窓口が専務理事等になっているため、その理由について確認したところ、一定以上の役職者が窓口となっていないと通報者が効果を疑う可能性もあるとのことであった。ただし、内部通報の処理に関する要綱については、施行したばかりであるため、今後、運用していきながら検討していくとのことであった。

## （6）情報管理

- 協力会では、個人情報保護及び情報管理に関する諸規程が整備されている。また、これらに関連した事故等は起こっていない。

い。

- 協力会としては、今後の検討課題として、老朽化したLANの更新やペーパーレス会議の導入などを予定している。そのため、これらの進捗状況を見ながら、情報セキュリティ基本方針等について必要な改正を検討していくとのことであった。

## (7) 人材育成

- 協力会では、雇用情勢の改善による人手不足、交通局OB職員の減少など、協力会を取り巻く事業環境の変化に的確に対応できる鋭敏な経営感覚を持ち、事業に精通した、職務遂行能力の高い職員を育成していくため、「一般財団法人東京都営交通協力会人材育成基本方針（平成31年4月（一部改訂）」を策定している。
- その中で、人材の育成に向けた総合的な取組として、適切な配置管理、人事考課制度の効果的な活用、研修の充実など総合的に実施していくこととしている。また、各本部独自に研修を実施するなど業務実態に即した人材育成を行うとともに、定期的・計画的な異動により、事業部門や管理部門など様々な業務を経験させることで、幅広い職務遂行能力を身に付けさせている。さらに、運輸職から事務職への転職選考を実施することにより、適材適所の人員配置を進めている。
- 協力会では、令和元年度から社内公募制人事制度についても検討している。実績はまだないものの、広告及び情報システム部門等について、令和2年度から公募を実施し、令和3年度より運用を検討しているとのことであった。
- 自己申告等については、おおむね都と同様の制度を整備しており、事務職及び運輸職については、昇任基準表に基づく昇任・選考制度を取り入れている。
- 協力会では職務に関して功績を上げ、他の模範となると認めるときは表彰する制度として、「会長表彰」、「チャレンジ賞」等を制定している。このような取組は、職員のモラールアップにつながるものである。
- また、研修については、「安全に対する強い意識と使命感を持った職員」、「お客様本位の質の高いサービスを実践できる職員」、「鋭敏な経営感覚を持ち、事業に精通した職務遂行能力の高い職員」を育成していくため、全体研修として、28のカリキュラムを実施し、各事業本部においても、それぞれ専門研修を実施し

ている。さらに、eラーニングの積極的活用や交通局への長期派遣研修等を実施し、職員の人材育成に向けた取組を積極的に行っている。



## IV 総括意見

- 協力は、交通局との役割分担のもと、地下鉄等駅業務、車両・駅舎清掃、交通誘導警備をはじめとした都営交通利用者へのサービス提供に係る業務を担っており、TKSとともに、都営交通を支え、交通局と一体的な事業運営を担う関連団体として位置付けられている。
- 調査の結果、前章で述べたとおり、契約、情報管理、コンプライアンスをはじめとする関係諸規程等の整備状況、内部統制に関わる体制、事故対応の状況を確認した結果、コンプライアンス体制の構築と運用、経営リスクへの対応に問題はなく、交通局からの受託事業の執行に関して不適正な点は確認されなかった。
- 総じて、協力は、都営交通事業の一翼を担う関連団体として、交通局からの受託事業を適正に執行するとともに、おおむね政策連携団体に準じた組織運営を行っている。
- 今後とも、交通局と連携し、効率的な事業運営や情報公開の拡大等、「協力は事業推進計画 2019」に掲げる各施策に着実に取り組むとともに、事業協力団体として適切に事業執行に努められるよう期待したい。

【参考】一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則第14条に定められた事項

- ① 理事の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- ② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ③ 理事の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ④ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- ⑤ 監事はその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
- ⑥ ⑤の使用人の理事からの独立性に関する事項
- ⑦ 監事の⑤の使用人に対する指示の実行性の確保に関する事項
- ⑧ 理事及び使用人が監事に報告をするための体制その他の監事への報告に関する体制
- ⑨ ⑧の報告をしたものが当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- ⑩ 監事の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- ⑪ その他監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制