

包括外部監査の結果に基づき  
知事が講じた措置の通知内容

平成29年2月

東京都監査委員

地方自治法（昭和22年法律第67号）第252条の38第6項の規定により、包括外部監査の結果に基づき、又は当該監査の結果を参考として講じた措置について、東京都知事から通知があったので、公表する。

平成29年2月22日

東京都監査委員	鈴木晶雅
同	藤井一
同	友渕宗治
同	岩田喜美枝
同	松本正一郎

# 目 次

## 第1 報告の内容

1 平成26年度 包括外部監査結果に基づく改善措置状況総括表	1
2 水道局事業の経営管理について	
水道局	2
3 水道局所管の出資団体の経営管理について	
出資団体各社に共通する事項	4 5
東京水道サービス株式会社	4 6
株式会社PUC	5 6
水道マッピングシステム株式会社	6 4

# 第1 報告の内容

平成26年度 包括外部監査結果に基づく改善措置状況総括表

テ ー マ	監査対象(所管局等)	指 摘 等 数	措 置 状 況		
			改 善 済	改 善 中 一 部 改 善 済	未 措 置
水道局事業の経営管理について	水道局	43	42	1	0
水道局所管の出資団体の経営管理について	東京水道サービス株式会社、株式会社PUC、水道マッピングシステム株式会社	28	28	0	0
合 計		71	70	1	0

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-1 (51)	コア業務・準コア業務の範囲整理及び要員確保について	<p>現状のコア業務・準コア業務の分類には、管路の配水調整・漏水防止など区部と多摩地区でその取扱いの一部に不統一な点があり、また、準コア業務として分類された営業所の徴収業務について、区部内では監理団体への移転が未了なものが多い。</p> <p>水道事業に関する業務ノウハウや技術情報の集約・共有・承継も十分に考慮した上で、将来的には区部・多摩地区の業務を統一するなど、全ての基幹的な水道事業業務について、あるべき役割分担を区部・多摩地区の枠にとらわれることなく統一的に分類することが望ましい。</p> <p>そうした将来像も考慮に入れて、目指すべき当面の共通の目標を水道局と監理団体とが共有するため、一体的事業運営体制の構築に必要な中長期的な要員確保方針を策定し、定期的に策定する経営プランにおいてその内容を具体的にした上で、その実行を図られたい。</p>	<p>水道局内に執行体制検討委員会を設置し、水道局と監理団体との将来のあるべき役割分担と要員確保方針について整理した。</p> <p>方針は、中長期的期間における水道局内の執行体制及び監理団体への業務移転等について整理したものであり、区部・多摩地区の施設整備水準や業務水準の均衡のために必要な施策、「東京水道施設整備マスタープラン」等の推進、水道局職員と監理団体社員の技術継承及び危機管理等について十分に配慮した。</p> <p>上記方針を監理団体と共有し、次期経営プラン期間中における具体的な人員について精査し、「東京水道経営プラン2016」に反映させた。</p> <p>さらに、東京水道経営プラン2016を監理団体と共有し、今後5年間の事業運営体制を構築した。</p> <p>平成28年度以降は、東京水道経営プラン2016に基づき、毎年度の業務量増減に見合った人員数を適正に調整し、監理団体との共有を図っている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-2 (58)	一体的な事業報告・財務情報の必要性について	<p>水道局は、水道料金改定に関する財政収支計画を3か年単位で策定するとともに、この計画及び今後3年間に取り組むべき幅広い事業計画（経営プラン）を策定している。</p> <p>しかしながら、水道局が策定する今後3年間の経費削減策及び財務情報は水道局のみのものであって、監理団体を含めた一体的な財務情報ではない。</p> <p>水道局と監理団体の一体的事業運営体制においては、その体制の経済性・効率性を経営上把握することが必要であるとともに、水道利用者に透明性をもって、これを説明することが求められることから、水道局は監理団体と一体的に事業報告、財務情報を公表することとされたい。</p>	<p>1 平成26年度の取組について 監理団体の過去実績等について、水道局公式ホームページ上にリンクを掲載した。</p> <p>2 平成27年度の取組について 公表する項目や開示方法、媒体を検討し、監理団体の概要及び財務情報を水道局の事業概要（平成27年度版）に反映させた。 また、東京水道経営プラン2016の策定に当たり、一体的財務関連情報として貸借対照表や水道局、監理団体及び多摩地区水道（26市町）の人員推移を公表した。</p> <p>3 平成28年度の取組について 東京水道経営プラン2016に基づき、透明性確保の観点から、監理団体の概要に加え、把握した水道局及び監理団体との一体的な事業運営体制における経済性・効率性に関する情報として、平成27年度までの経営や業務に関する指標、連結損益計算書及び連結貸借対照表等を、平成28年12月に水道局公式ホームページ上に公開した。</p>	改善済

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-3 (66)	一体的事業運営の範囲について	<p>水道局では水道事業の一体的事業運営の範囲を、水道局とその監理団体2社（東京水道サービス株式会社（以下、「TSS」という。）及び株式会社PUC（以下、「PUC」という。））に限定して捉えており、監理団体でない水道マッピングシステム株式会社（以下、「AMS」という。）及び東京水道インターナショナル株式会社（以下、「TWI」という。TSSの100%子会社。）については財政的な支援やガバナンスを及ぼす必要はないと考えている。</p> <p>しかしながら、AMS及びTWIについては、水道局との人事関係や財務面などから、水道局の方針の下で事業推進を行っているとして外観上捉えられる面がある。</p> <p>水道局は監理団体2社（TSS及びPUC）のみならず、AMSに対して一体的事業運営に準じてガバナンスを及ぼすとともに、TWIに対しても国際貢献事業の推進を一体となって実施していく団体としてガバナンスを及ぼすこととし、水道事業の適正な経営を図ることとされたい。</p> <p>また、PUCにおいては、現時点では一定の公正性・中立性を確保していることは理解できるものの、準コア業務の担い手として水道局から営業所等管理運営業務を受託する一方、検針業務を受託しているPUCの株主2社を管理監督する立場でもあり、いわば自己監督の状態になることも懸念される。</p> <p>水道局は、水道事業の経済性・効率性・ガバナンスの観点や、コンプライアンス、倫理的な観点なども含め、法人の再編や出資関係など事業運営の在り方の見直しを再度検証することとされたい。</p>	<p>監理団体に対するガバナンス強化の方策を検討するため、民間のグループ経営における手法について情報収集を行った。</p> <p>一体的事業運営体制構築の方針（平成18年度策定）の策定当時から状況変化等を踏まえ、今後の体制の基本的な考え方を整理した。</p> <p>また、運営体制専門家会議で、整理した今後の体制の基本的な考え方について、各専門家から意見を聴取した。</p> <p>これらを踏まえ、東京水道経営プラン2016を策定し、今後の事業運営体制のあり方を明確化した上で、具体的な取組内容を示した「東京水道グループ経営基本方針」を平成28年7月に策定した。</p> <p>この基本方針に示した取組を、今後、着実に進めることにより、監理団体2社に対するガバナンスを強化していく。</p> <p>また、国際貢献事業推進の一端を担うTWIについては、この基本方針に基づきTSSを通じたガバナンスの強化を、AMS等の水道局所管報告団体については、併せて設置するコンプライアンス推進会議により、コンプライアンスの徹底を図っていく。</p> <p>なお、ガバナンス強化の取組の一つとして、検針会社2社のPUCへの出資を解消した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-4 (68)	監理団体の交際費などの支出管理について	<p>監理団体2社 (TSS、PUC) の交際費合計は、非常に多額である。監理団体は、その大部分が水道局からの業務受託収益をもって賄われており、その原資は水道利用者からの料金収入であることに鑑み、水道利用者負担の軽減の観点からも、水道局は一体的事業運営体制の下、東京都水道局所管東京都監理団体指導監督要綱に基づき、監理団体の交際費など、支出の内容を適切に管理監督されたい。</p>	<p>交際費については、監理団体において、交際費等管理基準の見直しを行うとともに、運用方法を明確化させた。(TSS、PUCともに平成27年7月1日運用開始)                      決算報告時に、水道局に提出された監理団体2社における交際費支出について、適切であることを確認している。                      また、その他の支出全般については、中間決算や決算報告時等において、これまでに引き続き、支出管理を実施している。                      さらに、監理団体2社が運用を開始したプロジェクト別原価管理では、より詳細な分析が可能となることから、その報告を受け、指導監督に活用している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-5 (71)	水道局における情報漏えい事件について	<p>水道局の同一事業所に勤務していた3名の職員が、水道局発注に係る複数の設備工事の指名競争入札に関して、元職員及び工事業者に最低制限価格に関する情報を漏えいするという事件が発生した。</p> <p>平成24年の汚職事件に続いての不祥事であることに鑑みると、問題の根本的な解決のために、最低制限価格情報の管理徹底、汚職等非行防止研修の更なる充実、管理監督者や同僚と情報を共有する仕組みの構築、異動基準に基づく適正な人事管理、監理団体に対する汚職等非行防止の指導などについて、「水道局汚職等防止策検討結果報告書」に基づき確実に実施されたい。</p> <p>その際には、特に、人事異動の実態調査を行い、業務が属人的にならぬようその改善を行うこと、また監理団体が締結する契約を含む全ての契約行為（指名競争入札・随意契約等）について、徹底的に総点検を実施し、あらゆる点で一切問題がなかったことを明らかにすることとされたい。</p>	<p>1 各部所及び監理団体における汚職等防止策の実施開始 「水道局汚職等防止策検討結果報告書」に基づき、各部所及び監理団体において防止策を報告書記載の時期までに実施するとともに、現在も継続的に実施しており、職員の意識への浸透・定着を図っている。さらに、平成28年3月には管理監督責任の強化をはじめとした「汚職根絶に向けた取組の強化」を指示した。</p> <p>2 水道局汚職等防止対策本部会議の開催等 平成27年3月に開催した会議において、各部所及び監理団体における汚職等防止策の実施状況を確認した。また、平成27年11月には、事件発覚後1年を経過したことを踏まえ本部会議を開催し、効果や改善点等汚職防止策の再点検を行うとともに、内容を総務局へ報告した。 なお、平成28年3月に開催した会議において、管理監督責任の強化をはじめとした「汚職根絶に向けた取組の強化」を指示した。</p> <p>3 人事異動基準の改正 平成27年2月に人事異動基準を改正し、平成27年4月1日付発令の人事異動から適用し、同一所属に長期在籍している職員の異動を行った。</p> <p>4 契約の総点検（水道局） 平成26年11月に、最低制限価格の近似値案件受注高頻度事業者に係る調査（事業者へのヒアリング）や最低制限価格近似値案件に係る調査（設備工事）を実施した。その結果、事件のあった契約案件以外に不正があったと認められる案件はなかったが、契約に関する不正を防止する観点から監視を継続することとし、定期的の実施している。（平成27年6月東京都水道局工事契約監視委員会報告書）</p> <p>5 契約の総点検（監理団体） 監理団体が行った平成23年度からの契約について団体内で総点検した結果を水道局へ報告させるとともに、今後も年度ごとに調査結果を水道局へ報告させることとした。平成23年度から平成27年度までの契約においては、不正があったと認められる案件はなかったが、引き続き本調査を定期的、継続的に実施し監視していく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-6 (77)	区部システムと多摩地区システムの併存について	<p>水道料金の徴収業務等のシステムについては、区部と多摩地区で2つのシステムが併存している。</p> <p>費用削減及び業務効率化に向けて、システム上課題となっている区部と多摩地区の事務差異を可能な限り解消し、水道局として1つの水道料金等ネットワークシステム稼働の目標時期を明らかにしたシステム統合ロードマップを策定されたい。</p> <p>なお、ロードマップには、システム再構築のために解消すべき課題と課題解消方針、課題解消予定日を明らかにし、着実な進捗管理を実施されたい。</p> <p>また、システム再構築の目的は、現行のシステムに品質上・使用上の問題があるわけではなく、あくまで同様機能を保有する2つのシステムを再構築することによって費用の削減や業務の効率化を図ることである。</p> <p>したがって、既存のプログラムやノウハウ等を可能な限り転用する方針とすることが望ましい。</p>	<p>1 システム統合ロードマップの策定</p> <p>徴収業務見直し検討PTを設置し、区部と多摩地区における業務差異の解消手法を検討し、システム統合の実施時期（システム稼働目標時期）を明らかにしたシステム統合ロードマップを策定した。</p> <p>(1)システム統合に支障となる区部と多摩地区における業務差異の解消について、PTで検討した。</p> <p>(2)業務差異の解消手法とその時期を明確にした上で、その内容に基づき、システム統合ロードマップを策定した。</p> <p>2 区部と多摩地区の検針機器統一に伴うシステム改善</p> <p>区部と多摩地区における請求書現地発行に関する差異を解消するためのシステム改善作業を進め、平成29年4月に検針機器を統一する予定である。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-7 (81)	お客さまセンターの併存について	<p>水道局は、区部と多摩地区での業務内容の相違とこれに伴うシステム、オペレーションの相違、適正な設置規模に加え、リスク分散の観点から相互バックアップすることを考慮し、お客さまセンターを区部と多摩地区の2か所に設置している。</p> <p>しかしながら、震災等の大規模自然災害によって水道局お客さまセンターが機能停止になった場合には、業務規模が3分の1である水道局多摩お客さまセンターが全てこれをバックアップすることはおそらく困難であると考えます。</p> <p>また、水道局では、平成23年度末で多摩地区の事務委託を解消しており、今後、区部・多摩地区の事務処理基準の統一やシステム統合が進むことが想定される。</p> <p>これらを考慮すると、今後、お客さまセンターの業務規模の平準化、統合・移転、バックアップ体制などを含めた在り方を検討し、業務効率性及び費用削減を視野に入れた計画の策定を図られたい。</p>	<p>1 お客さまセンターのあり方の検討</p> <p>(1)お客さまセンターに求められる役割を遂行するに当たり、必要な機能（平準化、バックアップ体制等）、水道料金等ネットワークシステムの統合による業務の集約化、運営方法を検討するため、徴収業務見直し検討PTを設置し、システム統合（事務処理基準の統一化）を見据えた、お客さまセンターのあり方について検討した。</p> <p>(2)「あり方」を達成するために、現行において改善すべき課題を明確にした。</p> <p>(3)平成28年度内に実施する予定の事業規模等の見直しに関する計画の策定作業に対して、平成28年6月までに、主な検討事項、検討の方向性を確認した。</p> <p>2 事業規模等の見直しに関する計画（ロードマップ）の策定</p> <p>平成28年6月に改善事項に対する実施時期等を明記した計画（素案）を作成し、水道局内関係部署等と内容について調整のうえ同年9月にロードマップを策定した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-8 (86)	区部と多摩地区の窓口業務の最適配置について	<p>水道局によると、営業所とサービスステーション（以下、「SS」という。）の配置に差があることについては、支払方法の多様化、お客さまセンターの開設等により、営業所やSSへの来庁を要さない体制が整備されており、問題はないとの認識であった。</p> <p>また、区部の営業所は、水道局職員による直営での運営を前提に、営業所の配置を行ってきた一方、多摩地区は各市町に事務委託をしてきたため、市町ごとに窓口があったものを、多摩地区水道経営改善基本計画に基づき事務委託の解消を行い、12か所のSSを配置した経緯がある。そのため、営業所やSSの設置における考え方が統一的なものでない状況となっている。</p> <p>しかしながら、平成23年度末に多摩地区の事務委託を完全に解消していることから、今後は、区部・多摩地区の事務処理基準の統一や、システムの統合と合わせて、改めて都全体としての最適な営業所及びSSの配置を検討することとされたい。</p> <p>また、それに伴い、営業所とSSの名称も統一することが望ましい。</p>	<p>1 営業所、SSの配置検証に向けた整理</p> <p>(1) 徴収業務見直し検討PTにおいて、営業所、SSの配置に対する位置づけ（考え方）、役割を明確にした。</p> <p>(2) 営業所、SSの配置に対して考慮すべき要件の整理を行った。</p> <p>ア 配置に対して前提要件となるべき事項の確認 イ 配置を検討する上での要件とすべき事項の確認</p> <p>(3) 区部と多摩地区のシステム統合（業務差異の解消）を踏まえ、平成28年6月に名称に対する考え方を整理した。</p> <p>2 最適配置に向けた計画（ロードマップ）の作成</p> <p>(1) 平成27年度に整理した配置要件に沿って、現行の配置（区部22か所、多摩地区12か所）に対する検証作業を実施した。</p> <p>(2) 検証の結果、改善の必要性が認められる事項について、平成28年6月に、改善時期を明確にした計画（ロードマップ）を作成した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-9 (87)	多摩地区における請求書現地発行について	<p>現在、多摩地区においてハンディターミナルによる請求書の現地発行は行われていない。</p> <p>多摩地区においても区部と同様に、利用者へのサービスの公平性の観点から、ハンディターミナルによる請求書の現地発行の導入について速やかに再検討し、区部との統一を図られたい。</p>	<p>平成27年4月から、区部と同様のハンディターミナルによる請求書の現地発行について、導入効果・仕様の検討を開始し、平成27年7月にその導入を決定し、区部との統一を図ることとした。</p> <p>この決定に基づきシステム改修を進め、平成28年12月末までに改修作業はおおむね終了している。</p> <p>今後、検針委託会社向け研修を経て、平成29年4月から多摩地区においてもハンディターミナルによる請求書の現地発行を行う予定である。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-10 (89)	各戸の給水装置図面の電子化について	<p>各戸の給水装置図面約3,400万枚の電子化には、初期費用として、システム対応費用を含め約36億円投資しており、水道局によれば、今後も運用費用（図面の更新ないし追加の費用）に毎年6,000万円を要すると試算している。</p> <p>電子化が終了した区部において、各戸別書類（各戸の給水装置図面）がオフィスに保管されているが、オフィススペースの経済的効率的活用の観点から、その書類の撤去時期等を計画されたい。</p> <p>また、閲覧用水道管管理図については、現在、指定給水装置工事事業者が電子閲覧可能としているが、各種業者など外部利用者の利便性及び水道局職員の作業効率性の観点から、外部への利用拡大を図られたい。</p> <p>なお、今後、これらの施策を推進するに際しては、定性的な効果に加え、定量的な効果についても十分精査した計画書を作成するとともに、事後評価を行うなど、その達成度を確認されたい。</p>	<p>1 各戸の給水装置図面の管理、保管方法について 平成27年度から平成28年度にかけて、オフィススペースの有効活用の観点から、見直しに当たっての基本的な考え方を整理した。 見直し後は、使用頻度の下がった図面を廃棄し、発生したオフィススペースの有効活用状況により、実施の効果を評価していく。</p> <p>2 閲覧用水道管管理図の電子閲覧について 平成27年度に対象者を拡大して建設事業者及び不動産事業者を追加すると定め、追加するためのシステム改修を実施した上で、平成28年10月24日に拡大運用を開始した。 拡大後は、窓口来庁者数の変動を追跡調査することで実施の効果を評価していく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-11 (94)	システムインフラの再検討について	<p>水道局は、主要システムの運用費用の約40%をホストコンピュータの賃借費用と保守料が占めているにもかかわらず、システムインフラ再検討のロードマップを作成していない。</p> <p>そのため、財務会計事務システム等の他システムにおける検討の前提となる水道料金ネットワークシステム及び多摩水道料金等ネットワークシステムについて、システムインフラの再検討を含めたシステム統合ロードマップを策定されたい。</p> <p>具体的な検討に当たっては、ホストコンピュータといわゆるオープンシステム（ハードウェアやソフトウェアの仕様が一般に公開されており、特定のメーカーに依存することなく情報システムの導入や変更が可能であるサーバ機）各々のメリット・デメリットを比較検討した上で、システム費用の削減を図ること、情報システムごとに求められる可用性レベル（システムダウンが及ぼす影響度）が異なる点を十分に留意されたい。</p>	<p>徴収業務見直し検討PTを設置し、区部と多摩地区における業務差異の解消手法を検討し、システム統合の実施時期（システム稼働目標時期）を明らかにしたシステム統合ロードマップを策定した。</p> <p>システム統合ロードマップに、システムインフラ再検討の実施を明記するとともに、その検討手順、内容、時期を明確化したシステムインフラ再検討ロードマップを策定した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-12 (96)	お客さまセンターの業務効率化について	<p>お客さまセンターにおいて、利用者サービスの向上と費用削減との両立を実現するために、更なる継続的な改善活動として、利用者からの問合せについて、その内容の種類や、内容別応答時間（例えば長時間に及ぶ内容と応答時間傾向等）の定期的な分析を実施されたい。</p> <p>また、自動音声応答システムについては、通話混雑時の自動応答及び日曜・休日時の緊急電話番号の案内など現行の限られたケースのみの利用ではなく、水道料金の自動照会等、年間を通じて常時使用することも可能であると考えられることから、仮にこのような利用拡大を図った場合の費用削減効果を検討されたい。</p> <p>さらに、水道局ホームページを経由したインターネット受付については、その受付結果をお客さまセンターのオペレータが利用者にコールバックする場合を除き、可能な限りオペレータが介在しない自動入力化について検討されたい。</p>	<p>1 利用者からの問合せについての定期的な分析 利用者からの問合せについては、苦情・要望別に抽出の上内容を確認し、お客さまセンター内で情報共有を図っている。また、定例会議等を通じて水道局側で改善が必要なものは、委託会社への指導やシステム変更で改善を図っている。</p> <p>2 自動音声応答システムの利用拡大、インターネット受付データの自動入力化の検討 意見の内容について真摯に受け止め、平成27年6月から7月にかけて、類似企業の利用実態等種々の調査を実施し、費用対効果等を含めた検討を行った。なお、現時点では、いずれも導入を見送ることとした。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-13 (97)	情報システムにおける個別機能の利活用調査について	<p>水道局が保有する主要システムは、いずれも汎用的なパッケージソフトウェアではないため、水道局の事業において利活用する機能のみが具備されており、経年等により利活用がされなくなった個別機能が含まれる傾向にあると言える。</p> <p>情報システムは、他の施設、設備、資産と異なり、使用状況、稼働状況について目視による確認ができないため、情報システム全体について、最適なシステム規模を維持し、将来的なシステム更改の際に支障を来すことのないよう、利活用されていない情報システムの個別機能（個別画面、帳票等）を調査し、未稼働状態にあるプログラム群を特定するとともに、本番環境とは別の環境で管理することを図られたい。</p>	<p>システム規模を常時適切に把握することにより、最適なシステム規模を維持し、将来的なシステム更改時の影響をなくすことを目的として、平成27年度末までに、各システムの未稼働状態にあるプログラム、帳票等（以下、「情報資産」という。）の洗出しを実施し、未稼働状態にある情報資産は、既存機器の記録領域内に確保している専用の保管領域へ移動して管理することとした。</p> <p>また、継続的に利活用調査を行うため、未稼働状態にある情報資産を抽出して保管領域へ移動する仕組み（調査プログラム等）を作成し、固定資産事務システムを除いた各システムは平成28年度から、固定資産事務システムは平成28年度にシステム改修の予定がないため、平成29年度からシステム運用委託へ仕様追加して、利活用調査を実施する。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-14 (129)	未納カード情報の管理について	<p>水道局の滞納債権管理は、料金システムにデータとして蓄積される「未納カード情報」を基に行われているが、各営業所における徴収整理事務日誌の作成は、料金システムの枠外で手作業（マニュアル）により行われている。</p> <p>水道局の説明によれば、具体的には、料金システムのデータを徴収整理事務日誌にマニュアルで転記する方法により行われるとのことであるが、システムデータの転記が中心なのであれば、料金システム内にこれらの集計機能を持たせるなど、業務の効率化につながる方法が存在するものと考えられる。</p> <p>したがって、（意見1-6）「区部システムと多摩地区システムの併存について」で述べている意見と併せて、徴収整理事務日誌の作成など水道局が有用と考える債権管理情報について、あらかじめ料金システムのプログラムとして組み込むことができないか、費用対効果を考慮しながら、その必要性を含め検討されたい。</p>	<p>現在、手作業で行っている徴収事務日誌の作成について、システム化による業務の効率化を図る観点から、債権管理方法として必要な要件を整理するとともに、システム化の難易度等を検証した。</p> <p>その結果、現状では、システム化による費用対効果が得られないことから、今後、区部と多摩地区との業務統合及びシステム統合の進捗に併せて、未納債権管理に必要で、かつシステム化になじむ項目を検討し、手作業による業務量等との比較においてシステム化による優位性が確認できた場合に、検討内容を反映させていく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-15 (137)	個人に対する 滞納債権管理 について	<p>サンプル抽出した「未納カード情報」を閲覧した限りにおいては、個人に係る水道料金債権の回収が困難になる場合は、転居等による音信不通、生活困窮に伴う支払不能、悪質な滞納者など種々の理由が存在しているが、これらを総合的に見れば、回収が困難な状況に陥るまでの間に、料金支払の遅延傾向など一定の兆候が見受けられるため、滞納者に対する訪問徴収、訪問催告又は電話催告など定期的な接触が重要となる。</p> <p>しかしながら、滞納者に対する接触が一定の期間なされていないことにより、初動が遅れ、結果として滞納債権の回収が困難となるケースが散見されることから、生活困窮者に対する措置は慎重な判断を継続して実施しつつ、滞納者に対する接触頻度をより増やし、かつ債権保全や節水意識の向上など総合的な滞納債権管理の徹底を図られたい。</p>	<p>1 債権管理に係るマニュアル（対応策集）の作成 未納者への接触頻度の管理方法及び節水意識向上に向けた対応方法の検討と料金の回収に当たっての困難事例について実態を把握するため、営業所の処理経過データから任意に100件を抽出し分析を行った。 抽出したデータから回収が困難となる原因を項目別に分類し、対応策を検討した上で原因別のマニュアル（対応策集）を作成し、営業所等への周知を図った。</p> <p>2 マニュアル（対応策集）の活用 マニュアル（対応策集）では、未納者に対する接触頻度をより増やすことや債権保全や節水意識の向上など、総合的な未納債権管理の徹底を図るための方策を明記し、積極的な活用を図っている。 なお、上記マニュアルを活用するもなお債権回収が困難な事例については、個別案件として管理部署と連携するなどして対応している。</p> <p>3 進行管理の徹底 (1) 営業所等における進行管理 区部では、営業所収納担当課長代理は、日々徴収整理事務日誌及び料金徴収システムにより担当者の未納カード管理を行い、支払及び催告等が滞っている案件について、担当者に個別聴取している。 多摩地区では、収納統括が日々料金徴収システムにより催告漏れがないかを確認している。また、支払及び催告が滞っている案件についても、担当者に個別聴取するなど催告漏れがないかを確認している。 (2) 管理部署による進行管理 営業所等における困難案件については、訪問指導の機会や個別相談により管理部署が指導の上、対応している。 また、月ごとに徴収実績を集計し、営業所等別の未納残件数状況について進行管理を図っている。 なお、特段の事情により、催告が滞っているものについては、早期に管理部署に相談するよう、区部では収納担当課長代理会において、多摩地区では連絡会において周知を行っている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-16 (138)	水道利用事業者に対する滞納債権管理について	<p>水道利用事業者は利益を獲得するために業をなしているわけであるから、個人に対するような救済等の配慮の必要性に乏しく、支払の遅延や約束の反故がある場合は、所定の手続に則って、直ちに停水執行を実施すると同時に債権の保全手続を徹底すべきである。しかしながら、実際には、支払期限の延長を繰り返し、その結果、所在不明になるなど債権回収が困難となるケースが散見された。加えて、個人の場合と比較して、水道利用事業者の方が水道使用量は多い傾向にあることから、必然的に滞納金額も大きくなる傾向にある。</p> <p>水道利用事業者の滞納金額が不納欠損となった場合には、最終的には他の健全な水道利用者がそれを負担することから、水道局はその点を十分に再認識した上で、徹底した事業者の滞納管理に努められたい。</p>	<p>1 債権管理に係るマニュアル(対応策集)の作成 水道利用事業者の未納整理方法について対応を検討すること及び料金の回収に当たっての困難事例について実態を把握するために、営業所の処理経過データから任意に100件を抽出し分析を行った。 抽出したデータから回収が困難となる原因を項目別に分類し、対応策を検討した上で、下記の方針に基づき、原因別のマニュアル(対応策集)を作成し、営業所等への周知を図った。</p> <p>2 マニュアル(対応策集)の活用 マニュアル(対応策集)では、事業者に対する滞納整理についての考え方を整理するとともに料金未納に対しては、個人と同様に給水停止が原則であることを明記して対応策を示し、積極的な活用を図っている。 なお、上記マニュアルを活用するもなお債権回収が困難な事例については、個別案件として管理部署と連携するなどして対応している。</p> <p>3 進行管理の徹底 (1)営業所等における進行管理 区部では、営業所収納担当課長代理は、日々徴収整理事務日誌及び料金徴収システムにより担当者の未納カード管理を行い、支払及び催告等が滞っている案件について、担当者に個別聴取している。 多摩地区では、収納統括が日々料金徴収システムにより催告漏れがないかを確認している。また、支払及び催告が滞っている案件についても、担当者に個別聴取するなど催告漏れがないかを確認している。 (2)管理部署による進行管理 営業所等における困難案件については、訪問指導の機会や個別相談により管理部署が指導の上、対応している。 また、月ごとに徴収実績を集計し、営業所等別の未納残件数状況について進行管理を図っている。 なお、特段の事情により、催告が滞っているものについては、早期に管理部署に相談するよう、区部では収納担当課長代理会において、多摩地区では連絡会において周知を行っている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-17 (138)	賃貸住宅等の 滞納債権管理 について	<p>特定の賃貸住宅等においては、その管理者から料金メータの検針については許可されるものの、料金の催告等（給水停止執行を含む）に伴う賃貸住宅等への入館については許可されず、水道利用者から水道料金を徴収するのに困難なケースが存在するとの説明を、水道局から受けた。</p> <p>このような状況においては、現実的に水道局の担当者が料金を徴収することは不可能に近いと考えられ、公平性の観点からも許容できるものではない。</p> <p>例えば、特定の賃貸住宅等については、管理会社に対して水道料金の訪問催告に関する条項が包含された協定を締結するなど、一定の対策が必要となると考えられる。</p> <p>したがって、特定の賃貸住宅等の入館制限などについて、状況を整理した上で、どのような対策が現実的に可能か検討されたい。</p>	<p>現在水道局では、賃貸住宅等を新築する際に、給水装置設置者から提出されている「受水タンク以下装置メータ設置条件承諾書」において、「オートロック式の建物の場合は、各戸メータの検針、メータの取替え等、水道局の業務が支障なく行えるよう、入館方法を提示します」との条件を承諾していただいております、この仕組みは既に構築されている。</p> <p>しかしながら、この承諾書の存在を知らない給水装置設置者や建物管理者がおり、入館を拒否するケースがある。</p> <p>このため、入館を許可されないマンション数を把握し、入館制限を行う建物管理者等に対し、協力依頼のリーフレットを配布した上で「メータ設置条件承諾書」を提示し、入館に対する協力を求めていくこととし、営業所等に周知を図り活用している。</p> <p>また、各地域における企業者の協議会等を活用し、他ライフライン事業や都においての情報の共有化、対応の連携等を図っていく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-18 (147)	低入札価格調査制度の対象外案件の調査制度の拡充について	<p>現状の水道局における契約価格の事後的な調査制度は、低入札案件に対する対策の制度のみが整備されているにとどまり、最低制限価格に近い金額での入札をはじめ、高落札率の入札・契約案件など低入札調査基準価格を下回る契約以外の契約については、調査制度の対象として取り扱われていない状況にある。</p> <p>このような状況の中、平成26年度に現職の水道局員3名が情報漏えい事件に関与したことが発覚したことに鑑みると、事後的な調査制度の拡充が必要であると考えられる。例えば、前述した情報漏えいによる不正な入札が行われた可能性があることから最低制限価格に近い金額で締結された契約案件については一定の基準を設けた上で調査制度を導入することは有用である。</p> <p>一方、不適切な入札を防止するため、あるいは入札が公正な競争によってなされたものであることを水道局として事後的に確認するため、一定の基準を満たす高落札率案件について調査制度を導入することも有用である。</p> <p>このように様々な状況を想定し、調査制度の拡充について早急に検討されたい。</p>	<p>最低制限価格近似値や予定価格近似値等で契約締結された案件について、事後的に調査を行っていくため、平成26年10月24日、工事契約監視委員会（以下、「委員会」という。）を設置した。</p> <p>これまでに委員会を9回開催し、入札経過調書等により調査・分析するとともに、必要に応じてヒアリング等を実施した。</p> <p>その結果、平成26年度に実施した緊急点検、平成26年度及び平成27年度の入札結果は、適正であったことを確認している。</p> <p>今後も半期ごとに委員会を開催し、委員会において調査対象としている案件の入札結果を調査していく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-1 (148)	特命随意契約の合規性について	<p>西部建設事務所において、平成25年度の随意契約理由書を閲覧した結果、見積書を1社からしか入手していない案件が発見された（小型貨物自動車のタイヤとエアバルブの購入（4台）182千円（税抜き））。</p> <p>水道局の説明によれば、車両の車検完了後にタイヤの交換を実施した際に締結した契約であるとのことであり、その根拠は地方公営企業法施行令第21条の14第1項第2号に規定される「不動産の買入れ又は借入れ、地方公営企業が必要とする物品の製造、修理、加工又は納入に使用させるため必要な物品の売払いその他の契約でその性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当しているからとのことである。</p> <p>しかしながら、本件については、日常から注意をしていれば、タイヤの摩耗状態をあらかじめ把握することができ、また車検時期も容易に把握することができると考えられることから、車検後すぐにタイヤ交換を実施する必要性は乏しいと考えられる。このような状況の中で、特定の者と特命随意契約を締結することは、合規性の観点から問題があるといわざるを得ない。</p> <p>したがって、水道局はこのような合規性に問題がある特命随意契約について、早急に見直されるよう改善を図られたい。</p>	<p>1 随意契約理由調査 毎年度当初に、入札情報システムを利用した、前年度の水道局における物品購入特命随意契約案件の随意契約理由の調査を行い、随意契約理由に合規性がないと判断される場合、当該契約部署に対し、随意契約の厳重な運用を指導することとした。 平成27年度から調査を開始したが、平成26年度及び平成27年度の物品購入特命随意案件の随意契約理由については、不適切な事例はなかった。</p> <p>2 審査体制の強化 平成27年11月30日、「東京都水道局随意契約ガイドライン」を策定した。 根拠法令や規程等及び「契約事務処理の手引き」の随意契約についての記載箇所を抜粋・整理して明示し、過去の随意契約に関する監査指摘事項を例示したり、随意契約チェックシートの記載例を参考資料として添付したりすることにより、随意契約チェックシートの適正な使用等を確保し、起工部署及び契約部署において随意契約理由の妥当性を確認する際の審査体制を強化している。 平成27年12月以降、毎年度2回開催する契約事務担当者会議において、「東京都水道局随意契約ガイドライン」を活用することによる随意契約の妥当性についての審査体制の強化について、周知徹底した。 今後も、契約事務担当者会議において、「東京都水道局随意契約ガイドライン」の活用について、周知徹底していく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-19 (150)	円滑な工事の 推進体制の構 築について	<p>監査手続を実施した際、水道関連工事に係る受注業者が倒産し、その後受注業者の再委託先も倒産するという事例が検出された。</p> <p>このような事例は、今後も発生する可能性があると考えられるが、現行制度上、受注業者の財政状況の悪化を適時に把握する仕組みとはなっておらず、受注業者の倒産による工事遅延又は工事中止が起こる可能性は依然として存在する。水道局では、2年に1回の頻度で受理する「建設工事等競争入札参加資格申請」において申請者の財務情報を入手するものの、当該情報は過去のものであり、工事の発注段階における財務情報を入手しておらず、適時に契約相手方の経営内容、経営状況及び信用状態などを把握している訳ではない。</p> <p>水道局が、水道事業者として円滑な水道関連工事を推進するためには、例えば倒産した受注業者の再委託先との契約を締結する等の場合、契約担当部署と施工担当部署の連携を密にし、速やかに必要な措置を講じるなど円滑な水道関連工事を執行できる体制を構築されたい。</p>	<p>1 「契約事務処理の手引」への明文化 平成27年5月14日付「契約事務処理の手引」の改訂において、受注業者が倒産し契約解除となった案件について、残工事を随意契約で発注する際の注意事項を追記するとともに、経営状況の具体的な確認方法を示すなどにより、一定の基準・手続を整備した。</p> <p>2 運用及び周知徹底 契約課では、毎年度2回開催している契約事務担当者会議において、残工事を随意契約で発注する際に適切な事務処理を行うよう周知することとしており、平成27年度以降、現在までに4回の契約事務担当者会議において、周知徹底している。</p>	改善済

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-20 (155)	検針及び徴収業務における特命随意契約の締結について	<p>検針及び徴収業務については、同一業者との契約締結が非常に長く、公平性・競争性・透明性に一部問題がある可能性を否定できない状況にある。</p> <p>この点、水道局では、平成20年度より競争性・透明性を担保するための新たな方式（履行能力等審査方式）を採用し、実質的には総合評価方式に類似するプロセスを経て特命随意契約により契約を締結していることから、通常の随意契約に比べれば、競争性・透明性が一定程度確保されているものと評価できる。</p> <p>しかしながら、依然として特命随意契約という契約形態であることには変わりなく、特命随意契約理由についても合理性を欠いている部分が存在する。</p> <p>水道局が、これまで競争性・透明性を確保できる仕組みを継続して検討している点は、一定の評価ができるものの、依然として随意契約の枠組みでの検討であることから、改めて過去の失敗事例から、指名業者の指名が適切であったか、新規参入業者に対するノウハウ・情報の提供など円滑に提供できる仕組みや水道局のバックアップ体制は適切であったか、競争原理は十分に働いていたかなどを今一度見直し、公平性・透明性・競争性などを適切に担保することが可能な随意契約以外の契約形態、例えば競争入札や総合評価方式などを含めて引き続き検討されたい。</p>	<p>意見の趣旨を踏まえ検討した結果、業務履行能力を確保しつつ、公平性・透明性・競争性を担保することが可能な契約形態として総合評価方式が活用可能であると判断した。平成31年度の契約分から導入できるよう、現在制度化に向けて作業を進めている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-21 (158)	水道水源林の 購入計画につ いて	<p>民有林購入事業については、その購入年度に予算を立てているものの、どの程度の期間でどのくらいの購入資金が必要であるかを計画していない。</p> <p>したがって、水道利用者の目線に立ち、情報開示の透明性の観点から、中長期間にわたる今後の購入見通しを作成することを検討されたい。</p>	<p>民有林購入に係る今後の購入見通しを明らかにするため、平成22年度から現在までの申込・受付状況等を整理するとともに、平成26年度及び平成27年度受付分について購入計画を策定し、今後3年間の年度別購入見通しを策定した。平成28年度以降についても、各年度の受付確定後、購入見通しを策定していく。</p> <p>また、この事業に関する情報開示の透明性の観点から、毎年度の受付が確定した後、購入見込みと購入状況を水道局ホームページで公表することとし、平成28年9月上旬に実施した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-2 (159)	資産性のない建設仮勘定について	<p>過年度から、資産性がないにもかかわらず損失への振替漏れが生じている建設仮勘定が存在する(4件、帳簿価額28百万円)。その原因は、本体工事が中止となった旨を各所管部署の担当者が水道局経理部に報告することを失念したことにある。</p> <p>水道局経理部では、建設仮勘定に関する本体工事等が中止となった際の報告方法を定めていないことから、各所管部署担当者から水道局経理部へ適時に報告すべく、徹底した報告体制を構築されたい。</p> <p>また、仮に必要な報告がない場合でも、建設仮勘定に係る工事が中止になっていないか、会計上の残高をチェックする体制も構築されたい。</p> <p>加えて、水道事業に関する工事等が多額・多数・長期間であることから、設計費部分など本体工事に関連して発生する付帯支出額を、本体工事と紐づけて一体的に管理する体制も構築されたい。</p> <p>なお、本体工事が中止になっている本件(建設仮勘定4件、帳簿価額28百万円)は、損失が過年度から繰り延べられていることから、速やかに処理されたい。</p>	<p>建設仮勘定の管理を徹底し、適正な固定資産への振替等会計処理の適正化を図る観点から、次のとおり改善を図った。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>平成26年度における処理 平成26年度の決算処理に当たり、平成27年3月9日に資産性のない建設仮勘定の処理方法を通知し、設計案件等の建設仮勘定と本体工事との紐付管理及び指摘案件の損失への振替処理を実施した。</li> <li>建設仮勘定の管理を徹底するための体制構築 平成27年度当初に前年度に計上した設計案件に係る建設仮勘定の確認及び本体工事との紐付管理を実施するとともに、毎年度、建設仮勘定の確認に際し経年化した建設仮勘定の重点的な調査を実施することとした。 また、平成27年7月13日に固定資産の振替に関する事務取扱を全面改正し、本体工事が中止となった建設仮勘定の報告及び処理方法、残高をチェックする体制、設計費部分等を本体工事に紐付けて管理するための資料送付を明確にした。 なお、この事務取扱は、毎年度の決算処理期において各部署へ周知する。(平成27年度決算処理においては平成28年3月8日実施済である。)</li> </ol>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-3 (164)	本勘定への振替漏れについて	<p>水道局は、平成16年度の包括外部監査において、固定資産振替に関する指摘を受け、その再発防止策として平成17年度に「固定資産の振替に関する事務取扱について」を作成する等の取組は認められるが、平成25年度においても、水道局各所管部署・本局の双方のミスにより、固定資産の本勘定への振替漏れが生じている建設仮勘定が合計70件（7億29百万円）存在する。</p> <p>したがって、当該再発防止策は規程として整備されたものの、適切に運用しているとはいえないことから、その運用を徹底するよう体制を改められたい。</p> <p>なお、当該振替漏れにより、過年度に計上すべき減価償却費が不足していることから、過年度の損益計算書の期間損益が歪められており、かつ貸借対照表の固定資産が過大計上されている。</p> <p>したがって、水道事業会計における損益及び財産の状況を速やかに是正されたい。</p>	<p>建設仮勘定の管理を徹底し、適正な固定資産への振替等会計処理の適正化を図る観点から、次のとおり改善を図った。</p> <p>1 平成26年度における処理 平成26年度決算処理に当たり、各部署からの報告漏れを防止するため、報告対象に単価契約工事案件を明記した上で通知し、設計案件等の建設仮勘定と本体工事との紐付管理及び指摘案件の固定資産への振替処理を実施するとともに、建設仮勘定について二重チェック体制を構築した。</p> <p>2 建設仮勘定の管理を徹底するための体制構築 平成27年度当初に前年度に計上した設計案件に係る建設仮勘定の確認及び本体工事との紐付管理を実施した。 また、平成27年7月13日に固定資産の振替に関する事務取扱を全面改正し、単価契約工事案件に対する報告方法及び設計案件の建設仮勘定に係る本体工事の報告様式等を明確化した。 なお、構築した各部署からの報告体制と経理部における確認体制に基づき平成27年度決算処理について、適正な固定資産の計上を行った。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-22 (169)	未利用土地について	<p>水道局では、平成25年度において「利活用困難」、「利活用検討中」と分類している未利用土地について、それぞれの課題に調整がついたものから順次売却等を行っていく予定であるとのことであるが、実際の課題整理や売却交渉の状況などを確認したところ、現時点では売却又は貸付けなどの明確な方針決定がなされていない状況にある。</p> <p>また、「売却予定地」と分類されている未利用土地についても相当の年数が経過している土地が存在する。現状、それぞれの土地について都庁内の利用照会を実施し、あるいは個別的に売却の打診などを実施しているということであるが、このまま長期にわたり利活用等の調整・売却を解決することができない場合には、資産効率の観点から望ましくない。</p> <p>したがって、できるだけ早期に売却、貸付けなどの方針決定を図り、その利活用実現に向けて公表方法に工夫を凝らすなど、なお一層の対策を図りたい。</p>	<p>1 方針決定の早期化に向けた取組 平成24年度から地下埋設物調査手法の検討や売却価格の考え方を整理し、35件あった未利用地については平成26年度から次のとおり利活用の方針決定や売却等を実施した。</p> <p>(1)平成26年度末時点 4件売却済、17件方針決定済（うち平成27年度以降9件売却済）</p> <p>(2)平成27年度末時点 11件方針決定済（うち平成28年度以降1件貸付済）</p> <p>(3)平成28年度(12月末時点) 3件方針決定済</p> <p>2 利活用実現に向けた取組 平成27年度にPTを設置し、他局や他の自治体の取組を参考に検討を進め、利活用成約率を向上させる取組として、売却情報公表時期の早期化、水道局ホームページ内の売却情報にリンクするQRコードの作成、地元不動産業者等へのチラシ配布等を実施した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-23 (171)	三園浄水場における旧本館について	<p>三園浄水場における旧本館については、本館としての使用価値がないにもかかわらず、減価償却を実施し、これを営業費用に計上している。また、貸借対照表上の資産性が乏しいにもかかわらず、過大に資産計上している。</p> <p>このような状況は、地方公営企業としての財政状態及び経営成績の状況を適切に表していないことから、減損処理するなどして至急是正されたい。</p> <p>また、このような現場での使用状況は本局では分かりづらいため、他の現場でも同様のケースがないか調査するとともに、固定資産管理に関する規程の適切な運用を徹底するよう、その体制を整備されたい。</p>	<p>固定資産管理に関する規程の適切な運用を徹底するため、次のとおり改善を図った。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 平成26年度における処理 指摘案件について、平成27年3月31日に用途廃止及び除却処理を実施した。</li> <li>2 平成27年度における処理 固定資産の使用状況確認を含めた固定資産の現物照合に係る事務処理手順を平成27年7月6日に策定し、平成27年度固定資産現物照合を平成27年11月30日まで実施した。 なお、今回、体制を整備した未使用固定資産の把握をはじめとする各部署における現物照合の処理手順が継続して実施されるよう、実施通知のほか、毎年度の研修（平成28年度は平成28年5月16日実施済）においても、周知徹底することとした。 また、未使用の固定資産については、現物照合結果の報告とは別に経理部職員等が確認することとした平成27年度固定資産管理状況調査を平成27年9月1日から平成27年12月18日まで実施するとともに、平成28年度の固定資産管理状況調査において、固定資産現物照合の実施状況について確認を行った。 固定資産管理状況調査における未使用の固定資産及び現物照合の実施状況の確認は、今後も毎年度継続していく。</li> </ol>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-24 (172)	入居率の低い 公舎について	<p>狛江の公舎（C棟、D棟）は、入居率が年々減少しており、平成25年度末現在の入居率はそれぞれ18.8%、31.3%と著しく低い状況にある。このような状況が長期に及べば、その建設費を貸料によって回収することができず、また維持管理費用の負担も不経済であることから、望ましい状況ではない。</p> <p>今後は、公舎の統廃合も視野に入れつつ公舎全体の在り方を再検討し、必要な公舎については、早急に入居率を高める方策を講じられたい。</p>	<p>平成27年4月から、職員住宅の位置付けを、職員の福利厚生目的から、災害時の要員確保に活用するよう見直すとともに、使用料を増改定した。</p> <p>位置付け見直し後の状況及び施設・設備の老朽化等に応じ、即時対応可能な対策を講じるとともに平成28年7月に、職員住宅整備計画を策定した。</p> <p>なお、これまでの取組の結果、入居率が、平成26年度平均の71%から、平成28年度（4月から12月まで）平均の76%に、5ポイント上昇した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-25 (175)	稼働の低い公有車について	<p>いずれの支所でも非常に低稼働な公有車が存在している。          有事に備え車両を確保しているという事情もあるが、低稼働の公有車が複数台ある場合には、必要な公有車の保有台数及び適切な運用方法を見直されたい。</p>	<p>平成27年7月に支所公有車の稼働状況調査を行い、その内容を精査した上で、平成27年10月に全支所に対しヒアリングを実施した。          ヒアリングにおいては、全体的な運用方法、特に低稼働車の運用の実態、各車両の用途や駐車場の配置による稼働への影響を確認の上、削減の可否及び運用の見直しによって稼働率の平準化を図れるかについて聴取を行った。          その結果、運用方法を見直すことで稼働率の平準化を図れることが確認できたため、車両用途の見直し等運用の見直しを図るよう平成28年3月に全支所に通知を行った。          また、運用計画を作成、平成28年4月から適用し、公有車の運用の見直しを図った。これにより、なおも稼働状況が改善しない車両については、削減の対象として保有台数の見直しを行うこととした。          なお、運用状況及び稼働率の平準化を図るための方策については、定期的に報告を行うよう平成28年6月に全支所に通知した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-26 (181)	PR施設の見直しについて	<p>PR施設の運営に係る支出の年間合計は2億円以上を要しており、水道料金支払者の費用負担として決して小さいものではない。</p> <p>また、いずれのPR施設も近い将来に大規模な内装工事や設備全体の取替え・更新工事の時期を迎えるが、歴史館及び科学館についてはそれぞれ、本郷庁舎の一部と有明給水所の上部を利用しており関係部署との調整が必要である。</p> <p>さらに、ふれあい館については奥多摩町と共同運営しており、過去に更新計画を立て一部の施設更新を実施しているが、その後、長期計画は策定されていない。</p> <p>このような状況は、水道料金を負担する者にとって、透明性の観点から決して望ましくはない。</p> <p>このようなことから、統廃合も選択肢の一つとしつつ、利用者ニーズを踏まえて、関係部署と連携を図り、スケジュールを調整することにより、将来の大規模な内外装や付帯設備全体に関する取替え・更新工事の長期計画を策定されたい。</p> <p>また、利用者の満足度を向上させるために、アンケートの内容、回収方法などを再考し、回収率を上げた上で、そこから得られた回答を活用するなど、利用者目線の意見を十分に取り入れるための方策が望まれる。</p>	<p><b>【科学館・歴史館】</b></p> <p>1 利用者ニーズに関するアンケートの実施、長期計画策定に向けた情報収集及び分析</p> <p>利用者意見を施設運営に有効に活用するため、アンケートの内容、回収方法等を見直し、平成27年4月及び10月から新アンケートの回収を開始した。</p> <p>また、他事業体からの情報収集を行うとともに、本郷庁舎の活用方針等の情報収集を所管部を通じて行った。</p> <p>利用者の満足度を向上させるため、長期計画策定に当たっての分析を行うとともに、平成27年度アンケートの結果のうち、有益な意見は長期計画に取り入れることとし、その中で即時対応可能な意見は施設運営に反映させた。</p> <p>2 長期計画の策定</p> <p>平成28年7月にサービス推進部を中心としたPTを設置し、利用者ニーズを踏まえた将来の更新工事に係る長期計画を策定するため、水道局内関係部所等と策定に当たっての考え方や方針、アンケートを活用した利用者ニーズの反映の可否と継続的な反映の仕組みを検討しており、考え方については平成28年8月に整理した。</p> <p>施設更新について、各館の建物及び展示物に係る機器類の更新に関する調査委託を実施している。今後、委託結果を基に、今後のお客さまアンケートの活用法も踏まえ、平成28年度末までにPTの審議を経て両施設の更新計画を策定する。</p> <p><b>【ふれあい館】</b></p> <p>1 更新計画について</p> <p>今後の施設更新について、効率的・効果的な予算執行に資するため、ふれあい館の建物及び展示物に係る機器類の更新に関する調査委託を実施した。その調査委託の結果を基に、お客さまアンケートの結果も踏まえ、平成28年8月30日に開催した平成28年度ふれあい館評議会（水道局及び奥多摩町）の審議を経て更新計画を策定し、運用を開始した。</p> <p>2 アンケートについて</p> <p>利用者意見を施設運営に有効に活用するため、アンケートの内容、実施時期、回収方法等を見直し、平成27年10月から新アンケートで回収を開始した。</p> <p>利用者の満足度を向上させるため、通年でアンケートを実施することとし、平成27年度アンケートの結果は、平成28年度ふれあい館評議会において報告及び対応策の審議を行い、有益な意見は施設運営に反映していくこととした。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-4 (183)	ペットボトル「東京水」の余剰在庫について	<p>水道局では、ペットボトル「東京水」の必要見込み使用量（各イベント等の必要使用量の積み上げ）を適正な在庫保有水準と捉えてペットボトル「東京水」の製造を発注しているが、その必要使用量の見込みが曖昧で、結果として余剰在庫を抱えてしまう面がある。</p> <p>大量の余剰在庫は保管コストや廃棄費用が発生する可能性もあることから、必要使用量の見込みを算定する際にはその根拠となるものを十分に確保した上で、適正な在庫水準を維持されたい。</p>	<p>ペットボトル「東京水」の製造は、過去の使用実績に基づき必要本数の算出を行っている。</p> <p>これに加えて、翌年度の製造本数を決定する準備契約時において、無償配布本数全体の多くを占めるイベント主催局に対し、必要本数の精度を高めるため、必要本数の見込み数の算出根拠となる翌年度の必要数量調査を12月に行い、調査結果を考慮した上で製造本数の決定を行うこととした。</p> <p>また、大口の申込み（201本以上）があった場合には、受付の際に根拠となる資料の提出を求め、確認を行い、配布本数の厳格化を図った。</p> <p>さらに、申請本数と配布本数に大幅な乖離が生じないように、月ごとの在庫状況の確認に加え、必要数量調査時の申請本数と配布本数の差管理を行い、年数回に分かれている各回の製造数量や、次年度必要本数精査時に反映することで、在庫水準を適正に維持する運用体系を構築した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-27 (183)	ペットボトル「東京水」の在庫管理について	<p>ペットボトル「東京水」の在庫管理について、委託先が変更となる際の業者間の引継ぎのみによる確認は、在庫管理として適切ではない。</p> <p>また、複数年にわたり同一の業者が委託先として選定された場合は、そもそも業者間の引継ぎによる確認がなされないことから、実際の在庫数量と報告在庫数量が異なるとしても水道局が気付くことは困難であり、結果的に適正な資産管理ができないおそれがあることから、年度末等に定期的に水道局職員が自ら在庫数量を直接確認することにより、委託先が適切な在庫管理を実施していることを確認されたい。</p>	<p>委託会社が適切に在庫管理していることを確認するため、年度末に水道局職員による立入検査を行い、委託会社から提出された在庫管理表の数量と実際の在庫数に差異がないことを確認することとし、平成26年度から実施している。</p> <p>また、平成27年度契約から仕様書において年度末に水道局職員が倉庫に在庫確認を含む立入検査することを定めている。</p> <p>検査後は、その結果を在庫管理表に記載し、所属課長の決裁を受けている。</p> <p>在庫に差異が生じた場合には、速やかに委託業者に対し、原因調査の上報告書の提出を求めることとし、棚卸減耗等の減損が生じた場合には、委託料から控除することを仕様書に定めている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-5 (184)	固定資産の現物照合について	<p>固定資産の現物確認について、一定の固定資産については担当職員が保管担当者立会の下に実施することが規定上義務付けられている。</p> <p>なお、三園浄水場の平成25年度の現物照合については、当該「一定の固定資産」に該当するものがないと判断し、技術系職員が1名で現物照合を実施し、その後事務系職員が1名で現物照合を実施するという態勢で現物照合を行っている。</p> <p>しかしながら、当該「一定の固定資産」の範囲が明確に定められていないことから、その規定を整備し、効果的かつ効率的な現物照合を実施されたい。</p>	<p>規定を整備し、効果的かつ効率的な現物照合を実施するため、以下のとおり改善を図った。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 「東京都水道局固定資産規程の取扱いについて」を平成27年6月30日に改正し、「一定の固定資産」の範囲を明確化した。</li> <li>2 固定資産の使用状況確認を含めた固定資産の現物照合に係る事務処理手順を平成27年7月6日に策定し、平成27年度固定資産現物照合を平成27年11月30日まで実施した。</li> </ol> <p>なお、各部署における現物照合の処理手順が継続して実施されるよう、実施通知のほか、毎年度の研修（平成28年度は平成28年5月16日実施済）においても、周知徹底することとした。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-6 (186)	固定資産台帳の不備について	<p>平成25年度の固定資産台帳については、除却処理や減価償却などに関する情報の入力誤りによって誤った帳簿価額や減価償却費が計算されているものがあり、また当該誤りを長年発見できていなかった。</p> <p>固定資産台帳は水道事業会計において管理上も会計上も非常に重要なものであることから、より強固で入念なチェック体制を構築するなどして、管理規定に準拠した運用を実施されたい。</p>	<p>固定資産台帳の管理上、会計上の重要性に鑑み、次のとおり改善を図った。</p> <p>1 指摘案件等の是正処理 指摘案件の振替処理を平成27年3月31日に実施するとともに、平成26年度決算に向け固定資産台帳の整合性チェックを行い、不整合のあった3件について、振替処理を行った。</p> <p>2 固定資産台帳の整合性を確認するチェック体制の構築 固定資産計上に係る二重チェック体制を構築するため、固定資産経費別整理簿の様式改正を平成26年11月に実施した。 また、固定資産に関する修正処理情報を担当内で共有するため、固定資産修正案件一覧表を平成27年4月に作成し、以降、担当内で記載を徹底することにより、処理漏れを防ぐ体制を構築した。 なお、固定資産台帳の整合性チェックについては、毎決算期において実施することとした。(平成27年度決算においては、平成28年3月4日実施済である。)</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-28 (187)	取得価額の算定根拠となる文書の保存について	<p>固定資産の取得価額について、その取得価額の計算根拠を確認しようとしたところ、その一部文書が保存期間を超過していることから処分され、保存されていなかった。</p> <p>水道事業における固定資産は金額的にも質的にも重要である以上、対象の固定資産が完成するまでは、支出の内容及び金額を確認できる文書の一部を保管することができるよう、事務処理手順の見直しを図られたい。</p>	<p>より適正な固定資産計上の観点から、本体工事に係る設計委託等の経費資料の保存について、次のとおり見直しを図った。</p> <p>1 平成26年度決算の対応 平成25年度までに建設仮勘定へ計上された設計案件及び平成26年度に支出した設計案件の資料を平成27年3月31日までに収集し、整理するとともに、平成26年度にしゅん工した本体工事案件の計上時に設計案件を確認し、資料を添付した。</p> <p>2 事務処理手順等の見直し 毎年度決算終了後、前年度に計上した設計案件等の建設仮勘定と本体工事との紐付管理を実施するとともに、本体工事のしゅん工に際し、設計案件等の確認をした資産計上を行うため、設計案件等の報告方法及び経理部における資料等の保存方法を明確化した、固定資産の振替に関する事務取扱を平成27年7月13日に改正した。</p>	改善済

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-29 (191)	漏水防止対策の効率性・経済性について	<p>現在、水道局管内の漏水率は他の自治体と比較しても非常に低い水準である。しかしながら、漏水1件当たりの漏水調査・修繕などの漏水対策費用は年々増加しており、10年前の1.6倍となっている。水道局に今後の計画について質問したところ、漏水率と対策費用の相関関係は薄くなっているものの、他の自治体では費用を削減した結果、漏水率が上がった事例があるため、当面は従来と同様に同程度の作業を継続する方針であるとの回答を得た。</p> <p>水道局では、平成13年10月から事業評価制度を定め、大規模水道施設整備事業の評価や継続して進行管理・自己点検を行う必要がある事業についての評価結果をホームページで公表している。漏水対策の関連では、平成16年度に初期ダクト管の取替事業の事前評価を定量面及び定性面から行っているが、その後再評価は行っていない。</p> <p>水道局は、事前に定量面及び定性面などを総合的に踏まえた上で、管路の更新事業を実施しているが、再度、漏水防止対策の内容や進め方を見直すことが必要であると考えられる。</p> <p>したがって、定量面及び定性面、特に定量面については、水道事業は水道料金より事業運営がなされていることを勘案すると、費用対効果は非常に重要な要素の一つであることから再評価を実施することとされたい。</p>	<p>1 平成27年度 漏水調査作業の定性面・定量面の効果を踏まえて再評価手法を整理した。</p> <p>(1) 過去データの収集 (平成18年度～平成27年度)</p> <p>(2) 過去データの分析 (漏水調査延長、漏水修理件数等)</p> <p>(3) 評価手法の検討及び再評価手法の決定</p> <p>2 平成28年度 再評価手法に基づき再評価を行った。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-30 (193)	区部と多摩地区における漏水調査のTSSへの委託状況の違いについて	<p>現在、区部では漏水調査の一部のみをTSSへ委託している一方、多摩地区では全面的にTSSへ委託している。</p> <p>この点、水道局の説明によると、「多摩地区については、都営水道への一元化を進めてきた歴史的な経緯があり、これに対応するための職員の確保は不可能な状況であったこと及び区部と比較し、市街化の状況や車両交通量の面で漏水発見の難易度が異なることから、本来、コア業務として位置付けるべきものも監理団体への委託により対応している」とのことである。</p> <p>区部の漏水調査についてはコア業務との位置付けであるとはいえ、多摩地区においてTSSへ委託している状況を勘案すれば、区部においても地域特性等をより精査・検討することで、可能な限りTSSへ業務移転を行っていくこととされたい。</p> <p>なお、業務移転に当たっては、都民サービスを維持しつつ、TSSへ着実な技術継承を図っていくことも検討されたい。</p>	<p>1 平成27年度 技術継承を図ることを考慮した上で委託を行うための考え方を整理した。</p> <p>2 平成28年度 (1)地域特性等を勘案して、委託量を再検討した。 (2)委託量拡大に伴い、委託量に見合った体制等環境整備について関係部署と調整している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-31 (195)	次世代の漏水調査方法について	<p>漏水の調査は、熟練の調査員によった人の手に頼る調査を行っている。当該業務は、水道局とその監理団体であるTSSが行っているが、いずれも50歳以上の職員の割合が相対的に高い状況にあり、今後はその技術やノウハウの承継が課題となっている。</p> <p>水道局では、過去に新しい機器の開発を行ったが、いくつか課題が発見されたことから導入に至らなかった経緯がある。現時点では特に開発を行っておらず、開発計画も存在しない。</p> <p>技術継承を滞りなく円滑に行うには限界があることから、極力人の手に頼らない方法の導入の検討を継続することとされたい。</p>	<p>1 平成27年度 技術的な動向を把握するため調査を実施した。 (1)一次調査として、全政令指定都市へアンケートを実施した。 (2)二次調査として、新たな機器を使用している11都市について聴き取り調査を実施した。 (3)三次調査として、(2)のうち7都市について訪問調査した。 (4)(1)から(3)を踏まえ、漏水位置特定の技術継承を図りつつ、技術的動向調査や漏水調査機器の検討を行う上で基本的な考え方を整理した。</p> <p>2 平成28年度以降 1年から2年のサイクルで次世代の漏水調査方法の調査・検討を進め、水道局が求める機能や精度が確認された新しい漏水調査機器の購入を検討する。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-32 (225)	今後の検針方法に関する意思決定について	<p>工業用水道使用水量の検針については、水道局職員が直接訪問して検針を行っていたが、工業用水道使用者が少数かつ広範囲に散在していること等により作業が非効率的であったため、昭和58年1月に自動遠隔検針システムを導入した。なお、自動遠隔検針システムを物理的な要因により使用できない場合については、民間事業者に委託し、訪問による検針を行っている。</p> <p>この自動遠隔検針システム利用に関する契約を平成25年度に更新しているが、その際に自動遠隔検針システムによる検針費用と、水道局が試算した訪問による検針費用を比較して、前者の費用が安価であることを理由に当該契約を更新している。</p> <p>しかしながら、自動遠隔検針システム利用に関する契約を更新する際の比較は、水道局の試算した訪問による検針費用ではなく、より正確な委託業者からの実際の見積金額によるべきである。また、比較方法についても定期検針業務を全て委託会社が訪問による検針業務とした場合の徴収業務全体の委託費用の見積金額と、自動遠隔検針システムに関する委託費用と一部自動検針が状況に適さないことによる訪問検針業務を含む徴収業務全体の委託費用とすべきである。</p> <p>自動遠隔検針システムによる検針に係る委託契約の終了後、平成30年4月1日に更新時期が到来する。その際は、上記比較方法により経済合理的な検針方法を選択することとされたい。</p> <p>なお、今後の工業用水道事業の在り方次第では、検針方法の構成割合に変化が起きることも想定されることから、仮に自動遠隔検針システムによる検針に係る委託契約を再び選択する場合でも、その契約期間を短期とすることを考慮されたい。</p>	<p>現在の自動遠隔検針システム利用に関する契約の期間は、平成25年4月1日から平成30年3月31日までの5年間であることから、平成30年4月以降の検針方法の決定に当たっての手続きは、平成29年度に以下の手順により実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 検針方法の構成割合の確認 自動遠隔検針システムによる検針と訪問による検針の件数について、概算金額算出のための見積書徴取時に直近の検針件数を算出し、構成割合を確認する。</li> <li>2 複数業者による契約期間ごとの見積を徴取 全使用者を訪問検針した場合の見積書の徴取及び自動遠隔検針システムの見積書を取引期間（1年間、2年間、3年間、4年間、5年間）ごとに複数の業者から徴取する。</li> <li>3 検針方法の決定 見積内容を反映した徴収業務全体の委託費用の比較、工業用水道事業のあり方に関する検討状況も踏まえ、自動遠隔検針システムによる検針を選択する場合においても契約期間を短期とするなどの、より経済合理的な検針方法を決定する。</li> <li>4 契約 自動検針・訪問検針を併用した場合には、平成30年4月1日からの自動遠隔検針システム利用に関する契約手続き等を行う。</li> </ol>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-33 (226)	水道事業への前払金について	<p>工業用水道事業においては、徴収及び関連業務に係る委託費用を、水道事業へ前払いしている。当該前払金は、年度末に清算を行うまで、不足額の納付又は残額の還付が行われない。そのため、残額の還付となる年度については、工業用水道事業において、概算前払額と実際支払額との差額相当の金額を運用することができない。</p> <p>したがって、概算前払額の妥当性を毎年度見直し、概算額と実際額に大幅な差異が生じた場合には、当該原因を追究し、適切な金額を概算前払金として支払うこととされたい。</p>	<p>平成26年度に、徴収及び関連業務に関する取扱要綱の改正（平成27年3月26日付決定、平成27年4月1日付適用）を実施し、支払回数を半期ごとの年2回から四半期ごとの年4回に変更した。</p> <p>平成27年度は、適切な概算前払額となるよう、執行計画策定に合わせ業務予定量等の精査、積算を行い、年4回に分けて概算額の支払を行った。その結果、平成27年度末に行った清算では、概算額と実際額との差額が縮小された。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-7 (229)	給水停止に関する手続について	<p>工業用水道事務取扱手続において工業用水道事業は「再三の催告にもかかわらず、支払がない場合、やむを得ず停水執行をする」と規定されている。</p> <p>しかしながら、水道局では、工業用水道で未納が多数発生しているにもかかわらず、給水停止となったケースは過去に一度もない。水道局によれば、未納者はいずれも事業用の使用者であり、停水執行が直ちに未納者の事業廃止を引き起こすことにつながるなど鑑みて、停水せずに催告を継続すべきと判断しており、手続の規定の形骸化が認められる。</p> <p>今後は、未納催告後に法的措置をとることを念頭に置き、債権回収に関する手続についての規定を整備することにより、給水停止をせずに債権回収を図り、結果として停水執行及び給水停止の手続が形骸化しないようにされたい。</p>	<p>工業用水道営業事務取扱手続を改正し、給水停止の判断基準、停水執行手続詳細、法的措置等の具体的内容を明確化することで、債権回収に関する手続を整備した。</p> <p>現在においては、この手続を運用し、適切な債権回収に努めている。</p> <p>なお、当局には料金未納の対抗手段として、「給水停止」が工業用水道条例上認められており、法的措置は給水停止をしても債権回収ができない場合に行うことが基本である。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	1-8 (233)	滞納者に対する滞納債権の回収について	<p>一般利用者との公平性などに鑑み、工業用水道の滞納者に対しては、口頭による支払約束や定期的な催告のみならず、履行延期の特約申込書を正式に入手すること、債権回収に向けた現実的な支払予定表を入手すること、定期的な訪問により滞納者の状況を把握すること、必要に応じて担保・保証を取得することなど詳細な実施手続を定め、それを実行されたい。</p> <p>また、未納カード情報が適時に更新されていない場合や、発行後、全く更新がされていない場合がある。未納カード情報には、滞納者に対する催告状況が記載され、滞納者に対する債権管理の状態を一覧化し管理するための極めて重要なものであることから、滞納者と接触の都度適時に更新し、管理されたい。</p>	<p>工業用水道営業事務取扱手続の改正を行い、未納カードの適切な処理について、具体的な手続及び進行管理方法を明記し、管理の徹底を図っている。</p> <p>1 営業所における進行管理                      (1) 収納担当者は、日々の徴収経過等を未納カード情報に適時記載する。                      (2) 収納担当課長代理は、徴収整理事務日誌と領収件数及び現場訪問件数等を照合し、経過を確認することで進行管理を行う。                      (3) 収納担当者は毎月末、未処理となっている未納カード情報(催告の経過等)を収納担当課長代理に提出し、状況報告する。</p> <p>2 業務課における進行管理                      業務課は、月ごとに営業所における工業用水道料金の未納カードの発生・処理・残件数を報告させることとし、営業所の処理状況について進行管理を行う。                      また、業務課は、営業所から相談のあった個別案件について、必要に応じ連携して対応する。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-34 (240)	休止中の配水管について	<p>休止中の配水管は、通常の維持管理を行っているということであるが、使用管のように使用者から料金を得ていないことから、工業用水道事業の収益獲得に直接貢献しておらず、したがって、休止が一時的なもの認められる場合を除き、使用管の固定資産及び減価償却費並びに維持管理費と会計上区分することを検討されたい。</p> <p>なお、会計区分の変更を検討する際には、財務会計事務システムの改修等を検討することも必要であることから、今後の工業用水道事業の在り方を踏まえて対応されたい。</p>	<p>休止中の配水管について、会計上の区分の検討、費用対効果の検証を平成27年度に実施した。</p> <p>その結果、維持管理費の項目の仕分けや配水管の固定資産管理において、多額のシステム改修費用が必要となり、費用対効果を見込めないことや、事務作業が複雑化するなどがあり、現時点では現行の会計方式を継続することとした。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局事業の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	1-35 (242)	今後の方向性 について	<p>前回（平成16年度）の包括外部監査において経営改革に関する意見が提言されてから、8年以上が経過したにもかかわらず、いまだ今後の工業用水道事業の方向性が公表されていない。</p> <p>しかしながら、老朽化に伴う施設更新の時期や震災などのリスクを想定すれば、工業用水道事業の経営改革についての明確な方針の決定をこれ以上先延ばしにできない状況にあることから、大別すれば、これを継続するのか、あるいは廃止するのか、その岐路に立たされているといえる。</p> <p>仮に経営改革の方針が、工業用水道事業単体での継続となった場合には、水道局は、工業用水道事業の現状の課題に対する抜本的な対策を検討し、工業用水利用者には十分な説明と理解を得られるよう最大限の努力を行うべきこととなる。</p> <p>一方、経営改革の方針が、工業用水道事業を廃止し、工業用水道の代替として上水を供給することとなった場合には、諸条件を十分に検討した上で、必要な対策を講ずることとなる。</p> <p>いずれにせよ、施設の老朽化問題を踏まえれば、工業用水道事業に関する経営改革の明確な方針を関係各局と連携して、着実に決定し推進されたい。</p>	<p>工業用水道の施設の老朽化状況を踏まえ、水道局では、配水管等について、必要最小限度の維持補修を実施している。</p> <p>一方、抜本的な経営改革の方法や将来的な事業のあり方等については、従前の、庁内関係各局で構成する検討会や水道局内の検討会における議論に加え、専門家等の経験と知識を活用して検討を進めるため、「工業用水道事業のあり方に関する有識者委員会」を設置し、議論を進めている。</p> <p>今後、有識者委員会での意見も踏まえ、関係各局と連携し、工業用水道事業のあり方について、経営の抜本的な見直しも含め、着実に方針を決定していく。</p>	改善中

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-1 (279)	経理規程の改訂について	各出資団体の経理規程は法令の改正等に応じた改訂が長期間にわたってなされていない。当該規程は会社の経理業務の品質を確保するための重要なルールを定めたものであることから、法令の改正等に応じて、当該規程の内容を見直し、必要な改訂を適時適切に行うとともに、改訂後のルールを社員に十分に周知し、その適正な運用を図らねたい。	<p>【東京水道サービス株式会社】</p> <p>平成26年度に、当社の監査法人の協力を得て、現行規程の見直しを行うとともに社内周知を図り、平成27年度から新経理規程を施行した。</p> <p>また、今後も引き続き、参考文献等により法令改正等の情報収集を図るほか、規程改訂の事務担当を定め、適時適切な改訂を行っていくための体制を整えた。</p>	改善済
指摘	2-1 (279)	経理規程の改訂について	各出資団体の経理規程は法令の改正等に応じた改訂が長期間にわたってなされていない。当該規程は会社の経理業務の品質を確保するための重要なルールを定めたものであることから、法令の改正等に応じて、当該規程の内容を見直し、必要な改訂を適時適切に行うとともに、改訂後のルールを社員に十分に周知し、その適正な運用を図らねたい。	<p>【株式会社PUC】</p> <p>1 規程の見直し及び社内周知 平成27年6月、経理規程を見直し、管理課長会で説明の上、社内通知した。 平成27年7月から改訂後の経理規程で運用を開始した。</p> <p>2 適時適切な見直しに向けた取組 平成27年4月から経理課内の事務分担表に「経理規程改訂」の項目を追加し、担当者が毎月、情報収集を行うこととした。具体的にはASBJ（企業会計基準委員会）のホームページから法令改正等の情報を収集するとともに、当社の監査法人からも会計基準の変更等の情報収集を行い、必要に応じて経理規程を改訂することとした。</p>	改善済
指摘	2-1 (279)	経理規程の改訂について	各出資団体の経理規程は法令の改正等に応じた改訂が長期間にわたってなされていない。当該規程は会社の経理業務の品質を確保するための重要なルールを定めたものであることから、法令の改正等に応じて、当該規程の内容を見直し、必要な改訂を適時適切に行うとともに、改訂後のルールを社員に十分に周知し、その適正な運用を図らねたい。	<p>【水道マッピングシステム株式会社】</p> <p>平成27年6月1日付で経理規程を補完改訂し、各部の担当者に対し、個別に説明を行い、周知徹底した。</p> <p>また、経理規程の適時適切な見直しができるよう、総務部の事務として事務分担表に明記し、半年に一度実施する会社規程作成に関する手引の追録が発生した時点で内容確認を行い、必要に応じて改訂を行う体制を整備した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-1 (282)	年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について	<p>TSSは60代以上の高年齢層と20代の若年層が多く、30代から40代の中堅層がそれに比較してやや少ない。</p> <p>TSSは、新規・中途の採用人数や社員の配属について、今後の退職者や都のOB採用数の見込み、受託業務の規模変動等、毎年異なる状況を捉えた上で採用を実施しており、また、ノウハウや技術について、社内・社外の研修等でその継承を図っているが、社員の年齢構成の特徴を踏まえれば、高品質なサービスを持続的かつ安定的に確保することの必要性から、新卒採用や中途採用を含めた総合的かつ中長期的な人材の確保及び育成を行う必要がある。このため、水道局で作成する経営計画や長期の見通し等を共有した上で、中長期的な視点から必要人員の確保及び育成に取り組まれたい。</p>	<p>水道局で作成した東京水道経営プラン2016や長期の見通し等を基に水道局とTSSとで人員の調整を図り、平成28年6月に新卒・中途採用を含めた総合的な視点で取り組んでいくための人員確保計画を作成した。</p> <p>また、高品質なサービスを持続的かつ安定的に確保するため、着実なノウハウや技術の継承を図ることの必要性から、研修計画に基づいた人材育成に取り組んでいる。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-2 (288)	中長期的な事業方針の策定について	<p>TSSは具体的な数値目標を設定した中長期的な事業方針を策定していない。中長期的に達成すべき目標水準と、そのために必要となる施策に対する優先順位を明確にし、効率的かつ効果的に事業を進めるためには、具体的な数値目標を設定した中長期的な事業方針を策定し、年度ごとに当該方針と実績を比較し、適宜修正するという経営管理が必要である。</p> <p>したがって、業務の確実な履行と効率的な事業執行を推進するため、水道局で作成する経営計画や長期の見通し等を共有した上で、具体的な数値目標を設定した中長期的な事業方針を策定し、これに基づく適切な事業運営に取り組みたい。</p>	<p>水道局で作成した東京水道経営プラン2016や長期の見通し等を基に水道局とTSSとで受託業務の調整を図り、平成28年6月から平成33年3月にかけて取り組む事業の方針について、損益目標等具体的な数値目標を設定した上で、中期事業運営方針を策定した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-3 (291)	プロジェクト 別原価管理に ついて	<p>TSSでは、個別案件・プロジェクトごとの損益管理について、執行実績表を作成することで行っているが、労務費等を、コストの実態を反映しにくい基準により一括で配賦しているため、計算された案件・プロジェクトごとの原価及び損益は、原価管理に資する情報として十分とは認められない。</p> <p>個別案件・プロジェクトごとの損益管理を行う趣旨が支出費用の抑制等の管理や、必要に応じて水道局に対して履行状況を説明し、経費を要する状況について理解を求めることからすると、現在、試行的な段階ではあるが、売上原価の大部分を占める労務費については、より精度の高い、実態に即した配賦方法に改善することとされたい。</p>	<p>労務費及び間接費の配賦方法について検討し、直接労務費割合に基づき間接労務費を配賦するなど、より精度の高い、実態に即した配賦方法に改善した。</p> <p>平成28年度からは、原価管理の結果を基に、部長会、取締役会において、各プロジェクトの業務分担や人員配置の見直しを検討するなど、原価の圧縮により収支状況を改善するために活用している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-2 (298)	特定契約について	<p>監理団体であるTSSにおいては、効率性や公共性の観点から、競争性と透明性を確保した上で契約の締結がなされるべきであり、安易な理由による特定契約の締結を認めるべきではないが、平成25年度において、合理的な理由に乏しい特定契約を締結している案件が認められる。TSSはその売上高の大部分を水道局からの受託業務が占めており、当該受託業務の原資が水道料金であることに鑑み、水道局のTSSに対する委託費用の適正性を確保するため、特定契約を締結する際、その契約に特定契約によるべき合理的な理由があるのか、また合理的な理由がある場合も価格等が合理的であるのかについて詳細な検討を経た上で決定されたい。</p>	<p>平成27年2月に「企画コンペ・プロポーザル等の実施基本要領」を作成し運用した。 また、特定契約を締結する際に合理的理由の有無を判断し、価格の合理性についても検討するため、平成27年5月に、具体的な注意事例をまとめた「特定契約のガイドライン」を作成、社内説明会を開催し周知徹底を図った。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-4 (301)	水道メータの有効期限について	<p>水道料金の算出に用いられる水道メータは、計量法の規定により、有効期間が8年と定められている。TSSでは、水道局からメータ交換や在庫管理などのメータ管理業務を受託し、メータの有効期限内にメータの交換を行う必要があるが、交換時期が遅れて有効期限切れとなっている水道メータが平成25年度末現在4,818件存在している。TSSの説明によれば、メータの交換を行うには、水道利用者の対応に由来するものとなるため、TSSで直ちに交換することが困難な場合が多いとのことである。</p> <p>しかしながら、メータの有効期限が切れた場合には、認定使用水量に基づく水道料金の算出方法を採用することとなるため、TSSは、そのような状況を極力解消するべく、水道局と連携して、水道利用者との水道メータ交換に向けた折衝などの取組を引き続き積極的に実施していくこととされた。</p>	<p>毎月1回開催している給水管工事事務所の所長会にて、有効期限切れメータの件数について水道局給水部と情報共有を図り、実際の使用者との折衝事例や困難事例について報告させたことで、平成27年度末の有効期限切れメータは4,570件となり、平成25年度末時点から248件減少した。</p> <p>平成28年度においても、水道局と連携して、水道メータ交換に向けた水道利用者との折衝等の取組を積極的に実施している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-5 (305)	水道メータの 発注と在庫管 理について	<p>TSSでは、交換用の水道メータについて、おおむね半月分程度の引換予定数を在庫数として保有することとしていること及び月に数回の納品発注が可能であることを考慮すると、過剰に在庫を保有している給水管工事事務所が存在する。</p> <p>災害や突発的なトラブルにも対処できる安定在庫は維持する必要があるが、可能な限り必要最小限まで在庫削減を行うことで、在庫の陳腐化、紛失等のリスクを抑制することができることから、メータの引換予定数量を適切に見積もり、過剰な在庫保有量を削減することとされたい。</p> <p>また、現在は各給水管工事事務所で水道局への納品請求をしているが、本社等で各給水管工事事務所の在庫数及び交換予定数を把握し、一括して水道局へ納品請求することも検討されたい。</p>	<p>各給水管工事事務所におけるメータ在庫管理について、過剰とならないようにするための改善に向けた取組を以下のとおり実施している。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>平成26年12月に、各給水管工事事務所の標準的な在庫数（半月分の必要数）をメータ在庫報告書により明確化し、給水管工事事務所の所長会等を通じて周知徹底を図った。</li> <li>本社給水装置部において、各給水管工事事務所別年間メータ使用予定量や月末在庫数を把握するとともに、メータ請求数の妥当性等のチェックを毎月実施している。</li> <li>本社等で一括しての納品請求について、平成27年8月から、本社給水装置部において給水管工事事務所ごとの必要数をとりまとめ、水道局給水部に月1回報告することとし、各給水管工事事務所において、適切な規模の在庫数保有の徹底を図っている。</li> </ol>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-6 (307)	TWIの決算書の誤りについて	<p>TWIの株主総会に提出され承認された平成25年度の決算書に一部誤りがある。具体的には、損益計算書の売上原価はゼロとしていたが、これは誤りであり、正しくは販売費及び一般管理費の一部13百万円を売上原価に計上すべきであった。通常、売上が計上されれば、これに対応する売上原価が計上されるはずであり、この誤りは容易に気づくことができるものである。したがって、まずはTWI自身が、このような誤りが生じないよう決算書の作成を慎重に行う必要があるが、TSSは、TWIの100%親会社として、正しい決算書を作成すべく、TWIを適切に指導監督されたい。</p>	<p>TSSにおいて、TWIの決算書の誤り等を含め、TWIに対する指導監督の一層の向上を図るため、TSSに協議・報告を要する事項（経営・決算状況等）を明確に示したTWIに対する指導監督基準を新たに作成するとともに、TWIと共有化を図り、平成27年8月からこの指導監督基準に基づきTWIへの指導監督を実施している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-7 (310)	TSSの出資団体等の情報開示及び投資限度等について	<p>海外における事業展開については、水道局の出資団体であるTSS及びその出資法人が実施しており、これは水道局が進める国際展開の一環として推進しているものである。</p> <p>このため、事業展開におけるリスク、損益の状況等について、具体的な説明をもって、水道利用者である都民に情報を提供する必要があることから、情報公開に関するルールを設け、適切な対処を図られたい。</p> <p>また、TSSは、TWI、TSS-TESCO BANGKOK Co.,Ltd.、ジャパンコンソーシアム合同会社、東京水道国際有限公司の現地法人を設立・出資しているが、今後経営状況が悪化する場合あるいは本来の都水道事業に支障が生ずるような場合には直ちに撤退するなど、適切な措置を講じる必要がある。</p> <p>民間企業と連携して海外における事業展開を実施する場合、民間企業と都の監理団体であるTSSでは、採算性に対する考え方の差異があることも考えられるため、例えば撤退や出資等の負担の限度についてルールを定めるなどの措置を検討されたい。</p>	<p>情報公開の対象範囲（事業展開におけるリスク、損益の状況等）、公開条件等について整理・明確化を図るため、情報公開要綱を作成した。</p> <p>併せて、海外における事業展開を推進していくに当たり、リスク等、様々な事象の発生に対して適切な対処を速やかに図るため、あらかじめ想定される事象に関する対処の考え方を整理・明確化したルールを作成した。</p> <p>これらについて、子会社とも認識を共有し、平成27年10月から運用を開始した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-8 (313)	内部監査結果の取扱いについて	<p>TSSでは、内部監査結果について「指摘」と「指導」に区別し、現金及び個人情報の取扱い等の不適正な事件を想定した「指摘」に該当する事項のみを文書によって改善報告を求めることとしている。</p> <p>しかしながら、内部監査は合法性のみでなく、合理性の観点から社内のコントロールの改善すべき事項を発見し、改善策を助言・勧告するとともに、それが改善されているか確認すべきことから、「指導」に該当する事項についても、社内に改善を周知徹底し、その改善状況を適時に確認されたい。</p> <p>また、内部監査は会社内の様々なコントロールの妥当性と有効性を評価し改善を行う業務であることから、監査対象を限定することなく、特定契約を含む入札全般や海外取引を含む稟議決裁全般なども監査対象とすることを検討されたい。</p>	<p>平成27年度内部監査では、契約及び稟議監査を試行実施し、監査対象の拡大を図った。</p> <p>また、平成27年度以降、「指導」又は「指摘」にかかわらず、文書による改善指示及び改善報告を求め、その改善状況を適時確認している。併せて内部監査の結果については、役員報告のほか、部長会等において社内に周知を図っている。</p> <p>平成28年度は、平成27年度の試行を踏まえ、更に対象範囲を拡大した内部監査を実施している。</p> <p>また、監査機能を総務部から切り離し、新たに社長直轄の組織である監査室を設け、更に独立性を高めた監査体制を整えた。</p> <p>加えて、監査法人による監査報告等の機会を捉え、監査室長が会議に出席している。その中で、会計監査の視点を学ぶとともに、意見交換を通じて助言を頂くことで、内部監査充実のための知見を深めている。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-9 (315)	交際費支出について	<p>TSSでは、海外の研修生との懇親会、委託先との業務意見交換会等で交際費が3期平均で9百万円超の支出があるが、その監理団体としての設立趣旨及び売上高の大部分が水道局からの業務委託に依存していることから、交際費支出を削減すべく、その支給基準及び運用方法を適切に見直されたい。</p>	<p>平成27年1月から6月にかけて、交際費支出の抑制・削減を目的として、支給基準、運用方法について、以下のとおり見直しを図った。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 現行の上限額の設定について、適用範囲を限定し、その他の範囲は複数に区分するなど、それぞれ新規の上限額（現行の上限額より低い額）を設定した。</li> <li>2 事前承認については、過剰な支出とならないよう、上限額ではなく支出見込額での申請に運用を見直した。</li> </ol> <p>平成27年7月から、これらの見直し後の基準に基づいて運用を開始した結果、平成27年度の交際費は平成26年度までの3期平均と比較して、約2割減となった。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-10 (317)	より長期的な 人員の確保に ついて	<p>PUCは、新規・中途の採用人数や社員の配属について、向こう3年間の人員計画を策定しているが、水道局からの営業所運営受託の受入態勢を整備すること等の必要性から、水道局で作成する経営計画や長期の見通し等を共有した上で、新卒採用や中途採用を含めた総合的かつより長期的な人員の確保及び育成に取り組まれない。</p>	<p>1 経営計画と長期見通しの共有 平成27年12月14日、水道局より執行体制見直しの方向性について説明を受けた。 平成28年2月12日、合同経営者連絡会において、東京水道経営プラン2016の説明の際に、今後とも監理団体への業務移転を推進していくとの説明を受けた。</p> <p>2 長期見通しを踏まえた要員確保 水道局からの情報を基に、今後5年間の人員計画を策定した。</p> <p>3 研修プランについて 要員確保及び人材育成を踏まえた平成29年度をスタートとする「PUC研修プラン」を作成している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-11 (320)	プロジェクト別原価管理について	<p>PUCでは個別の案件・プロジェクトごとの原価管理を行っていないが、自らの経営管理に資すること、水道局との一体的事業運営体制上、原価低減に資することから、当該原価管理を適切に実行されたい。ここで、原価管理は会社運営の実態に即した形で実施される必要があり、現状では個別の案件・プロジェクトごとに工数管理を行っていることから、工数を使用して原価管理を行う等、PUCの実態に即した管理が望まれる。</p> <p>特にPUCの売上高の大部分を水道局からの受託業務が占めており、当該受託業務の原資が水道料金であることに鑑みれば、水道局のPUCに対する委託費用の適正性を確保するためにも、PUCは個別の案件・プロジェクトごとに適切な管理方法を構築し、損益を把握した上で必要に応じて水道局に報告されたい。</p>	<p>1 検討経過</p> <p>(1)平成27年4月～7月 原価計算方法の検討を行った。</p> <p>(2)平成27年7月～11月 平成26年度決算値を用いて実績工数等による原価データ集計の試行を実施し、試行結果の分析と評価を行い、改善テーマについて検討した。</p> <p>(3)平成27年11月～平成28年3月 検討結果から改善点を明らかにし、受託業務ごとの収支状況把握を確認することを中心とした試行を実施した。</p> <p>(4)平成28年4月～ プロジェクト別に原価管理を行っている。</p> <p>2 原価管理及び水道局への報告</p> <p>(1)原価管理運用方法 定期的にプロジェクトごとの原価を集計し、結果を分析及び検討の上、必要な対応を行っている。 また、社内会議において損益状況を報告し、意見を踏まえ必要な対策を講じている。</p> <p>(2)水道局への報告 プロジェクト別に損益状況を把握の上、定期的に水道局へ報告している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-12 (321)	多摩地区における請求書現地発行について	<p>多摩地区における請求書の現地発行の方針は水道局の主導によるものであるが、水道局が方針を決定した際にはPUCは水道局と連携を図るべく、実務的な課題を整理するなどして、当該導入に向けて具体的な対応を図られたい。</p>	<p>1 平成27年4月、多摩地区請求書現地発行の概要、スケジュールを確認し検討を開始した。</p> <p>2 平成27年6月、システム課題（機能要求事項、業務機能ごとのシステム変更内容等）を整理し、業務イメージや機能仕様等を検討した。</p> <p>3 平成27年7月、システム要件として水道局に提案した。</p> <p>4 平成29年4月のハンディターミナルによる請求書の現地発行機能のリリースに向け、区部での請求書の現地発行機能を活用することを考慮した開発規模の積算をし、水道局との契約に基づき平成27年度に開発に着手した。</p> <p>(1)平成28年12月末までの実績 システム改修作業がおおむね終了し、ハンディターミナルのセットアップ作業中</p> <p>(2)今後の予定 ア 平成29年1月～3月 ハンディターミナル等機器設置 イ 平成29年4月 ハンディターミナルによる請求書現地発行機能のリリース</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-3 (327)	特定契約について	<p>監理団体であるPUC においては、効率性や公共性の観点から、競争性と透明性を確保した上で契約の締結がなされるべきであり、安易な理由による特定契約の締結を認めるべきではないが、平成25年度において、合理的な理由に乏しい特定契約を締結している案件が認められる。PUCはその売上高の大部分を水道局からの受託業務が占めており、当該受託業務の原資が水道料金であることに鑑み、水道局のPUC に対する委託費用の適正性を確保するため、特定契約を締結する際、その契約に特定契約によるべき合理的な理由があるのか、また合理的な理由がある場合も価格等が合理的であるのかについて詳細な検討を経た上で決定されたい。</p>	<p>1 特定契約に関する調達稟議運用方法の見直し 平成27年2月から3月に特定契約に関する調達稟議運用方法の検討及び見直しを行った。</p> <p>2 調達稟議運用方法の関連資料の改訂 平成27年4月から5月に特定契約による調達をする際のチェックシート及びガイダンスを作成し、合わせて関連資料の改訂を行った。 (1)「特定契約チェックシート」の作成 特定契約が必要であることの合理的理由や調査結果等が確認できる資料として添付する「特定契約チェックシート」を作成した。 (2)ガイダンスの作成 新たに作成した特定契約チェックシートの使用方法等に関するガイダンスを作成し、従来から価格の合理性を確認する資料として活用している調達予定価格根拠のガイダンスと合わせて活用していくこととした。 (3)関連資料の改訂 稟議書に添付すべき資料について説明した資料の改訂を行った。</p> <p>3 社内周知 平成27年5月14日、管理課長会において上記内容を説明し、社内通知を行い、特定契約に関する新たな方法による調達稟議の運用を開始した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-13 (329)	ホストコンピュータの停電対策と業務継続計画策定の支援について	<p>水道局は、「ホストコンピュータが設置されているビルについては、立地条件や電源系統の冗長化等に関するPUCからの説明を受け、ホストコンピュータが停止するリスクはない。」としている。</p> <p>しかしながら、水道局の主要システムを稼働するホストコンピュータの設置されたビルには自家発電設備がない。</p> <p>この件についてのPUCの見解は、「新宿副都心地域の電源供給に対して、外部資料を基に発生し得るリスクを評価し、その対策を適切に行っている。また、想定を超える停電が発生した場合は、『お客さまセンター』の機能維持と『応急給水』対応が最優先であると考えている。」とのことであり、「ホストコンピュータが停止するリスクはないとの認識は水道局と一致している。」とのことである。</p> <p>その上で、システム停止時など有事の業務継続計画として、水道局では平成26年9月に「水道局お客さまセンター障害対応マニュアル」を作成し、また、PUCでは平成25年10月に「多摩お客さまセンター障害・事故対応マニュアル」を作成しているが、水道局の業務情報処理システムの開発、保守、運用業務を長期にわたり受託し、情報システム全般に係る専門知識と専門能力を保持するPUCは、自家発電設備がないビルに水道局の業務処理システムを稼働するホストコンピュータをはじめとした主要なハードウェアを設置している以上、水道局が、停電時を含め、有事を想定した適切な業務継続計画を策定できるよう支援されたい。</p>	<p>1 ホストコンピュータの停電対策 電源確保方法についてビルの設備状況を確認の上、電源系・用途別電源確保方法を検討し、平成27年6月から9月にかけて電源確保について社内及びビル管理会社と調整を図った。 その後、平成27年11月に情報処理センター内電源系統変更工事が完了し、この工事により自家発電設備から7時間相当の給電が可能となった。</p> <p>2 業務継続計画の策定支援 ホストコンピュータに係る主要システムの一つである財務会計システムと人事・給与情報システムの業務継続策の基礎資料として機能及び業務一覧表を作成し、水道局へ提出した。 さらに、有事の際のお客さま対応として、ホストコンピュータ停止の際の業務継続性が更に向上するよう水道料金等ネットワークシステムの改善を提案した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-4 (331)	取締役会の開催時期について	<p>会社法第363条第2項の規定により、取締役会は少なくとも3か月に1回開催される必要があると定められているが、平成25年度の一部の取締役会についてこの定めが遵守されていなかったことから、これを遵守されたい。</p> <p>また、監査役は取締役会が適時に開催されているか監督する立場にあることから、その開催が適時に開催されているか、これを監督されたい。</p>	<p>1 社内規程の見直し 平成27年6月、取締役会規程第3条(取締役会は、3ヶ月に1回以上開催する。)に「社長は、年度当初に取締役会開催計画を策定し、その計画を取締役及び監査役へ通知する」旨、第2項として盛り込み、改正した。</p> <p>2 取締役会年間計画の策定及び取締役会の開催 (1)平成27年度 4月に「平成27年度取締役会開催計画」を策定し、取締役及び監査役へ提示、内容を確認した。 開催計画に則って6月・9月・11月・2月・3月に取締役会を開催した。</p> <p>(2)平成28年度(12月末時点) 4月に「平成28年度取締役会開催計画」を策定し、取締役及び監査役へ提示、内容を確認した。 開催計画に則って6月・9月・11月に取締役会を開催した。</p> <p>3 事務処理マニュアルの作成 平成27年7月、取締役及び監査役への定期的な提示、確認を継続的に行っていくため、事務局の管理本部にて取締役会事務処理マニュアルを作成した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-5 (331)	書面による取締役会決議について	取締役会決議を書面により行う場合には、監査役全員の同意を得る必要があるが、一部の決議の監査役同意日付に不備が認められたことから、今後はこのようなことのないよう、書面による取締役会決議日より前に、監査役は必ず当該書面を確認し、その旨の記録を適時に行われたい。	平成27年4月以降開催の取締役会において、取締役及び監査役の全員が、取締役会決議日より前に必ず当該書面を確認できるよう、社内においてチェック表を作成し複数人で確認できるようにした。これにより取締役会決議日を意識して書面の送付、確認を行っている。また、事務局の管理本部にて取締役会事務処理マニュアルを作成し、上記業務を継続的に行っている。	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-6 (332)	賞与引当金に係る未払社会保険料について	PUCでは、平成25年度の賞与引当金に係る未払社会保険料36百万円について金額的な重要性がないと判断し、貸借対照表に計上していなかった。今後、水道局からの営業所運営受託業務の拡大等に伴う人員の増加により、更に金額は大きくなることが想定されるため、賞与引当金に係る未払社会保険料を負債として計上することとされたい。	平成26年度及び平成27年度決算において、賞与引当金に係る未払社会保険料を計上した。 また、平成28年度の賞与引当金に係る未払社会保険料を予算計上した。	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-14 (334)	年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について	<p>社員の年齢構成について、AMSは高年齢層が多く、若年・中堅層が少ない。</p> <p>AMSは、都のOBの採用により人材確保を図っているが、社員の年齢構成の特徴を踏まえれば、高品質なサービスを持続的かつ安定的に確保することの必要性から、新卒採用や中途採用を含めた総合的かつ中長期的な人材の確保及び育成に取り組まれない。</p>	<p>AMSにおける社員の年齢構成の特徴及び高い製品品質とサービス供給力の維持向上の観点から、新卒採用や中途採用を含めた総合的かつ中長期的な人材の確保及び育成に取り組むため、事業項目検討PTを立ち上げてAMSの将来展望に関する調査・検討を行い、平成28年3月に中長期的な基本計画を策定、社員に周知し同年4月から実施した。</p> <p>なお、平成27年度中は、基本計画策定に並行して、システム技術力の向上及び営業能力の育成を図るため、情報処理技術者の資格取得支援の強化や営業研修等を実施した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-15 (336)	プロジェクト 別原価管理に ついて	<p>AMSでは、個別の案件・プロジェクトごとの原価管理を行っていないが、戦略的意思決定とその評価に有用であること、また見積りと実績を比較分析することによって原価低減に資することから、共通経費を一定の基準で配賦する等、今後は個別の案件・プロジェクトごとの原価管理を適切に実行されたい。</p> <p>特に、AMSの売上高の大部分を水道局からの受託業務が占めており、当該受託業務の原資が水道料金であることに鑑み、水道局のAMSに対する委託費用の適正性を確保するためにも、AMSは個別の案件・プロジェクトごとに、又は少なくとも水道局からの受注案件とそれ以外の受注案件別に損益を管理し、必要に応じて水道局に報告されたい。</p>	<p>平成27年度に行った検討を踏まえ、平成28年6月に、水道局は契約案件別に、水道局以外は受託都市別に区分した上で共通経費を一定基準で配賦するなどの損益管理基準を策定した。</p> <p>AMS全体に係る経営判断や今後の他都市営業展開への判断等に活用するため、この基準に基づき損益管理及び原価管理を平成28年度から実施し、水道局のAMSに対する委託費用の適正性確保の観点から、平成28年度中間決算よりその分析結果について必要に応じて水道局に報告している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-16 (338)	マッピングシステムのデータ更新の再委託について	<p>平成25年度水道マッピングシステムデータベース更新業務の再委託に関し、一部の業務において、契約が協力会社に限定されるような入札方式が採用されている。</p> <p>再委託先が協力会社に限定される入札方式は、競争性が著しく阻害される可能性のある仕組みであるため、競争性が担保された入札方式を再検討し実施されたい。</p> <p>また、将来的に協力会社以外にも再委託先が選定される可能性を確保するよう、情報漏えい対策や品質確保など必要な対策を講じた上で、透明性・競争性が担保された入札方式を実施されたい。</p>	<p>当面の見直し策としては、平成27年度に検討を行い、最低単価を入札した会社に対して業務量を増加する方式を平成28年度から適用し、競争性を高めた。</p> <p>また、将来的な見直し策について調査・検討を進めた結果、情報セキュリティと品質が確保され、かつ地理的条件に合致する会社は、現在の協力会社のみであることが判明したが、平成28年度から適用した入札方式について必要に応じ改善を図っていくため、引き続き、透明性・競争性の観点からその効果を継続的に検証していく。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-7 (339)	浄水施設・設備管理システムの開発について	<p>一定金額以上のシステムを開発する場合には、正式な書面の形で販売見込みを含む開発計画を策定し、決裁することが必要であるが、浄水施設・設備管理システムの開発においては当該計画を書面にて決裁していないことから、今後このようなシステムの開発においては、販売見込みを含む適切な開発計画を正式な書面の形で策定し、決裁を得られたい。</p>	<p>平成27年9月30日に、システム開発を行う際に、AMSとして判断する事項を整理した「システム開発に係る決裁文書の作成基準」を策定し、同年10月から運用を行っている。 なお、平成28年12月末までに当該基準を適用する事例は発生していない。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-8 (341)	都以外の自治体に対するシステム販売について	<p>都以外の自治体に対するシステム販売については、入札参加の意思決定時における個別案件の受注方針や、採算性を含めた販売計画が策定され承認されていることを確認できる書面が残されていない。</p> <p>システムの開発計画や入札案件によっては会社業務に重要な影響を及ぼす可能性があること、また人事異動や退職によって、その時々の方針や計画が必ずしも適切に引き継がれない可能性もあることから、重要なシステムの販売に関する受注方針や販売計画は必ず書面で残すこととされたい。</p>	<p>平成27年9月30日付で、重要なシステム販売を行う際にAMSとして判断する事項を整理した「重要なシステム販売に係る決裁文書の作成基準」を策定し、同年10月から運用を開始した。</p> <p>平成28年10月には、2案件について当該基準に基づき文書により処理を行った。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-17 (343)	水道マッピングシステムのバックアップについて	<p>水道マッピングシステムについて、AMS側で入力されたデータは水道局に転送されるまでの最大1か月の間、外部にバックアップを保管・転送していない。したがって、仮にデータを転送する前の段階でAMSのマシンルームが災害等により損害を受けた場合には、最大1か月分のデータが消失するおそれがある。</p> <p>水道マッピングシステムについては、日々のバックアップの保管方法を改善するなどバックアップ体制の再構築を図られたい。</p>	<p>保管方法を検討した結果、バックアップデータの確実な保管、保管に要する経費等の面から、平成27年4月、AMSサーバ室内に耐火保管庫(データ保管用)を設置し、バックアップデータを収納した小型耐火保管庫を、さらに、その耐火保管庫に保管する方法で二重保管するよう改善した。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-18 (344)	タクシープリペイドカードの管理について	<p>AMSは社員が使用することを目的としたタクシープリペイドカードについて、平成26年2月に一括購入をしている。通常使用すると想定される枚数を超えて過剰な在庫を保有していると認められるが、一部その使用内容の報告や在庫保管など適切な管理を行っていないものがある。</p> <p>このため、不適切な使用や紛失等が生じる可能性があるといわざるを得ない。</p> <p>したがって、タクシープリペイドカードについては、使用内容の報告・承認、受払や残高の確認などに関する管理規程を適切に整備し、運用することとされたい。</p>	<p>過剰在庫の是正や適切な使用・在庫保管の観点から、平成27年3月に「タクシープリペイドカード管理基準」を策定し、同年4月から当基準に基づき運用を行っている。</p> <p>なお、供用前のタクシープリペイドカードは総務部金庫に、また部に払い出したプリペイドカードは施錠管理可能な書庫等で使用する部ごとに保管している。</p>	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
指摘	2-9 (345)	賞与引当金に係る未払社会保険料について	AMSでは、平成25年度の賞与引当金に係る未払社会保険料1百万円については、金額が確定しておらず、また、金額が重要ではないと判断し、負債に計上していなかったが、今後は、負債として計上することとされたい。	平成26年度決算以降、賞与引当金に未払社会保険料を含めて、計上している。	改善済

平成26年度包括外部監査 水道局所管の出資団体の経営管理について

区分	番号 (頁)	事項	指摘意見の内容 (要約)	措置の概要	措置状況
意見	2-19 (347)	交際費の使用 について	<p>AMSでは、交際費に関する規程が存在していないことから、会社のルールとして、これを適切に策定し運用することとされたい。</p> <p>また、AMSの業務は水道局からの受注が大部分を占めており、それ以外も自治体からの受注が多いため、交際費を利用した販売促進等を積極的に図る必要性は乏しいと認められることから、事業運営に必要不可欠な支出を除き、交際費支出の削減に努められたい。</p>	<p>交際費支出を必要なものに限定し交際費の削減に資するため、平成27年5月に「交際費等管理基準」を策定し、同年6月から運用を開始した。</p> <p>平成27年度の交際費は、平成26年度と比較し約5割の減となった。</p>	改善済