平成26年度
包括外部監査報告書
（指摘・意見一覧）

平成27年2月

東京都

本書は、包括外部監査人から提出された「平成26年度包括外部監査報告書」の指摘、意見を一覧として、東京都において印刷したものである。

目　次

水道局事業の経営管理について 1

【水道事業の経営管理について】

（意見１－１）　コア業務・準コア業務の範囲整理及び要員確保について 3
（意見１－２）　一体的な事業報告・財務情報の必要性について 3
（意見１－３）　一体的事業運営の範囲について 4
（意見１－４）　監理団体の交際費などの支出管理について 5
（意見１－５）　水道局における情報漏えい事件について 5
（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 6
（意見１－７）　お客さまセンターの併存について 6
（意見１－８）　区部と多摩地区の窓口業務の最適配置について 7
（意見１－９）　多摩地区における請求書現地発行について 7
（意見１－１０）　各戸の給水装置図面の電子化について 7
（意見１－１１）　システムインフラの再検討について 8
（意見１－１２）　お客さまセンターの業務効率化について 8
（意見１－１３）　情報システムにおける個別機能の利活用調査について 9
（意見１－１４）　未納カード情報の管理について 9
（意見１－１５）　個人に対する滞納債権管理について 10
（意見１－１６）　水道利用事業者に対する滞納債権管理について 10
（意見１－１７）　賃貸住宅等の滞納債権管理について 11
（意見１－１８）　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 11
（指摘１－１）　特命随意契約の合規性について 12
（意見１－１９）　円滑な工事の推進体制の構築について 12
（意見１－２０）　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 13
（意見１－２１）　水道水源林の購入計画について 14
（指摘１－２）　資産性のない建設仮勘定について 14
（指摘１－３）　本勘定への振替漏れについて 15
（意見１－２２）　未利用土地について 15
（意見１－２３）　三園浄水場における旧本館について 16
（意見１－２４）　入居率の低い公舎について 16
（意見１－２５）　稼働の低い公有車について 16
（意見１－２６）　PR 施設の見直しについて 17

（指摘１－４）　ペットボトル「東京水」の余剰在庫について 17
（意見１－２７）　ペットボトル「東京水」の在庫管理について 17
（指摘１－５）　固定資産の現物照合について 18
（指摘１－６）　固定資産台帳の不備について 18
（意見１－２８）　取得価額の算定根拠となる文書の保存について 18
（意見１－２９）　漏水防止対策の効率性・経済性について 19
（意見１－３０）　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 19
（意見１－３１）　次世代の漏水調査方法について 20

【工業用水道事業の経営管理について】

（意見１－３２）　今後の検針方法に関する意思決定について 21
（意見１－３３）　水道事業への前払金について 22
（指摘１－７）　給水停止に関する手続について 22
（指摘１－８）　滞納者に対する滞納債権の回収について 22
（意見１－３４）　休止中の配水管について 23
（意見１－３５）　今後の方向性について 23

水道局所管の出資団体（東京水道サービス株式会社、株式会社 PUC 及び水道マッピングシステム株式会社）の経営管理について 25

【各出資団体に共通する指摘と意見】

（指摘２－１）　経理規程の改訂について 27

【東京水道サービス株式会社に関する指摘と意見】

（意見２－１）　年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について 27
（意見２－２）　中長期的な事業方針の策定について 27
（意見２－３）　プロジェクト別原価管理について 28
（指摘２－２）　特定契約について 28
（意見２－４）　水道メータの有効期限について 28
（意見２－５）　水道メータの発注と在庫管理について 29
（意見２－６）　TWI の決算書の誤りについて 29
（意見２－７）　TSS の出資団体等の情報開示及び投資限度等について 30
（意見２－８）　内部監査結果の取扱いについて 30
（意見２－９）　交際費支出について 30

【株式会社 PUC に関する指摘と意見】

（意見２－１０）　より長期的な人員の確保について 31
（意見２－１１）　プロジェクト別原価管理について 31
（意見２－１２）　多摩地区における請求書現地発行について 31
（指摘２－３）　特定契約について 32
（意見２－１３）　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 32
（指摘２－４）　取締役会の開催時期について 33
（指摘２－５）　書面による取締役会決議について 33
（指摘２－６）　賞与引当金に係る未払社会保険料について 33

【水道マッピングシステム株式会社に関する指摘と意見】

（意見２－１４）　年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について 33
（意見２－１５）　プロジェクト別原価管理について..... 34
（意見２－１６）　マッピングシステムのデータ更新の再委託について 34
（指摘２－７）　浄水施設・設備管理システムの開発について 34
（指摘２－８）　都以外の自治体に対するシステム販売について..... 35
（意見２－１７）　水道マッピングシステムのバックアップについて 35
（意見２－１８）　タクシープリペイドカードの管理について..... 35
（指摘２－９）　賞与引当金に係る未払社会保険料について..... 35
（意見２－１９）　交際費の使用について 36

水道局事業の経営管理について

【水道事業の経営管理について】

（意見１－１）コア業務・準コア業務の範囲整理及び要員確保について
（本文 51 頁）

水道局は、監理団体と一体的事業運営体制を構築する経営方針の下、水道事業運営の根幹に関わる業務（コア業務）を水道局が、事業運営上重要な業務（準コア業務）を監理団体が、定型的な業務をはじめ、民間委託等が可能なもの（定型業務）を民間事業者がそれぞれ担うことで、公共性を確保しつつ、より効率的な事業運営を推進する体制を構築することとしている。

しかしながら、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。これは、多摩地区では都営一元化された後も、これまで、事務委託により各市町に業務を委託していたこともあり、施設整備や業務水準が大きく異なる状況となっており、そうした各市町の業務を監理団体に移転してきたのに対して、区部においては水道局職員が実施している多摩地区と同一の名称の業務に、広域的な業務などが含まれていることに起因する。

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。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。

（意見１－２）一体的な事業報告・財務情報の必要性について（本文 58 頁）

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。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。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。

（意見１－３）一体的事業運営の範囲について（本文 66 頁）

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。

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外観上捉えられる面がある。

一たび、コンプライアンス違反など社会的な事件がこれらの団体に生じた場合、都の水道事業は、国外を含む社会一般からその信用を失墜することとなる。したがって、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。

また、監理団体には水道局以外の株主など利害関係者も多く存在することから、短期的な事業運営の見直しは難しい面も存在すると思料するが、平成 18 年の一体的事業運営体制構築の基本方針から 10 年近くの期間が経過し、今後、少子高齢化による将来人口の減少などが予想されている中、水道事業運営を担うグループ全体の要員も限られてくることが予想されるため、監理団体を TSS・PUC の 2 社体制とする意義に疑問が生じる。

しかも、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。

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。

（意見１－４）監理団体の交際費などの支出管理について（本文 68 頁）

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。

（意見１－５）水道局における情報漏えい事件について（本文 71 頁）

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。水道局では今回のみならず、平成 24 年 9 月に、飲食接待等を受けた職員が逮捕・起訴されており、汚職等防止策に局を挙げて取り組み都民の信頼回復に努めている中、続けざまに事件が発生していることになる。今回の事件は、契約に係る制度の運用のほか、特に情報保持意識の弛緩、職場における情報管理・チェック体制の隙などが背景となって発生している。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。

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。

（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（本文 77 頁）

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、平成 25 年度においては、同一案件のシステム変更が各システムに対して約 2～3 億円計上されている。また、運用費用についても、区部システムに約 26 億円、多摩地区システムに約 14 億円が計上されていることから、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。

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。

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。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。

（意見１－７）お客さまセンターの併存について（本文 81 頁）

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。

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る。

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。

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、業務効率性や費用削減を視野に入れた計画の策定を図られたい。

（意見１－８）区部と多摩地区の窓口業務の最適配置について（本文 86 頁）

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。

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。

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。

（意見１－９）多摩地区における請求書現地発行について（本文 87 頁）

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。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。

（意見１－１０）各戸の給水装置図面の電子化について（本文 89 頁）

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。

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。

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。

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。

（意見１－１１）システムインフラの再検討について（本文 94 頁）

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。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（通称：SWAN）及び多摩水道料金等ネットワークシステム（通称：TAMA）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。

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。

（意見１－１２）お客さまセンターの業務効率化について（本文 96 頁）

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。

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。

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。

（意見１－１３）情報システムにおける個別機能の利活用調査について
（本文 97 頁）

水道局が保有する主要システム（水道料金ネットワークシステム、多摩水道料金等ネットワークシステム、人事情報管理システム、財務会計事務システム、給与計算事務システム及び固定資産事務システム）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。

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。

（意見１－１４）未納カード情報の管理について（本文 129 頁）

水道局の滞納債権管理は、水道料金ネットワークシステム（以下、「料金システム」という。）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。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。

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。

（意見１－１５）個人に対する滞納債権管理について（本文 137 頁）

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。

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。

（意見１－１６）水道利用事業者に対する滞納債権管理について（本文 138 頁）

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。

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。

（意見１－１７）賃貸住宅等の滞納債権管理について（本文 138 頁）

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。

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。

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。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。

（意見１－１８）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（本文 147 頁）

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。

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。

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。

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。

（指摘１－１）特命随意契約の合規性について（本文 148 頁）

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ーバルブの購入（4 台）182 千円（税抜き））。

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。

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。

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。

（意見１－１９）円滑な工事の推進体制の構築について（本文 150 頁）

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、その後に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。

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。

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。

（意見１－２０）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

（本文 155 頁）

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。

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。

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。

例えば、特命随意契約理由書には、「全地域一斉に履行能力等審査を行うことは困難な状況であり、環境が整い次第順次実施する」との記載があり、同様の記載は平成 20 年度から平成 25 年度までの 5 年間継続して見受けられる。水道局によれば、履行能力等審査方式の全区域導入には、平成 32 年度まで費やす計画であるとのことであるが、このような状況では、最大 12 年間にわたり、競争性・透明性を担保できない区域が存在することになる。このような状況は、決して望ましい状況ではなく、早急に解消できるような対応が必要であると考えられる。

また、特命随意契約理由書には「建物密集地におけるメータ位置把握の困難性など、区部の特殊事情から安定的な業務履行を確保することが困難である」との記載もあるが、現行の委託会社が有するノウハウを、別業者に円滑に移管できる準備期間が用意可能な契約方式や契約方法を導入することで、業務移管の障壁は取り除かれることになると考えられることから、合理的な理由とはいえない。

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。

（意見１－２１）水道水源林の購入計画について（本文 158 頁）

多摩川上流域における水源地域を良好な状態で保全するため、平成 22 年度から開始した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。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。

（指摘１－２）資産性のない建設仮勘定について（本文 159 頁）

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。

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。

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。

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。

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。

（指摘１－３）本勘定への振替漏れについて（本文 164 頁）

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。

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。

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。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。

（意見１－２２）未利用土地について（本文 169 頁）

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。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。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られたい。

（意見１－２３）三園浄水場における旧本館について（本文 171 頁）

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。

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。

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。

（意見１－２４）入居率の低い公舎について（本文 172 頁）

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。

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。

（意見１－２５）稼働の低い公有車について（本文 175 頁）

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ろうが、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。

（意見１－２６）PR 施設の見直しについて（本文 181 頁）

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。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。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。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。

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。

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。

（指摘１－４）ペットボトル「東京水」の余剰在庫について（本文 183 頁）

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。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。

（意見１－２７）ペットボトル「東京水」の在庫管理について（本文 183 頁）

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。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。

（指摘１－５）固定資産の現物照合について（本文 184 頁）

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。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。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。

（指摘１－６）固定資産台帳の不備について（本文 186 頁）

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。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。

（意見１－２８）取得価額の算定根拠となる文書の保存について（本文 187 頁）

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。

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。

（意見１－２９）漏水防止対策の効率性・経済性について（本文 191 頁）

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。

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 年度に初期ダクタイル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。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。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。

（意見１－３０）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（本文 193 頁）

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。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。

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。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。

（意見１－３１）次世代の漏水調査方法について（本文 195 頁）

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。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。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。

【工業用水道事業の経営管理について】

（意見１－３２）今後の検針方法に関する意思決定について（本文225頁）

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。

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。

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。

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。

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こ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。

（意見１－３３）水道事業への前払金について（本文 226 頁）

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。

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。

（指摘１－７）給水停止に関する手続について（本文 229 頁）

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。

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ことなどに鑑みて、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。

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。

（指摘１－８）滞納者に対する滞納債権の回収について（本文 233 頁）

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。

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。

（意見１－３４）休止中の配水管について（本文 240 頁）

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と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。

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。

（意見１－３５）今後の方向性について（本文 242 頁）

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。

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。

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。

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。

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。

水道局所管の出資団体（東京水道サービス株式会社、株式会社 PUC 及び水道マッピングシステム株式会社）の経営管理について

【各出資団体に共通する指摘と意見】

（指摘２－１）経理規程の改訂について（本文 279 頁）

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れたい。

【東京水道サービス株式会社に関する指摘と意見】

（意見２－１）年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について（本文 282 頁）

東京水道サービス株式会社（以下、「TSS」という。）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。

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。

（意見２－２）中長期的な事業方針の策定について（本文 288 頁）

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。

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まれたい。

（意見２－３）プロジェクト別原価管理について（本文 291 頁）

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。

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。

（指摘２－２）特定契約について（本文 298 頁）

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。

（意見２－４）水道メータの有効期限について（本文 301 頁）

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ある。

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い。

（意見２－５）水道メータの発注と在庫管理について（本文 305 頁）

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。

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。

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。

（意見２－６）TWI の決算書の誤りについて（本文 307 頁）

東京水道インターナショナル株式会社（以下、「TWI」という。）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。

（意見２－７）TSS の出資団体等の情報開示及び投資限度等について（本文 310 頁）

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。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。

また、TSS は、TWI、TSS-TESCO BANGKOK Co.,Ltd.（以下、「TTB」という。）、ジャパンコンソーシアム合同会社、東京水道國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。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。

（意見２－８）内部監査結果の取扱いについて（本文 313 頁）

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。

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。

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。

（意見２－９）交際費支出について（本文 315 頁）

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。

【株式会社 PUC に関する指摘と意見】

（意見２－１０）より長期的な人員の確保について（本文 317 頁）

株式会社 PUC（以下、「PUC」という。）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たい。

（意見２－１１）プロジェクト別原価管理について（本文 320 頁）

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。

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。

（意見２－１２）多摩地区における請求書現地発行について（本文 321 頁）

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り、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、多摩地区における請求書の現地発行について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。

（指摘２－３）特定契約について（本文 327 頁）

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。

（意見２－１３）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（本文 329 頁）

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。

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。

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。

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。

（指摘２－４）取締役会の開催時期について（本文 331 頁）

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。

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。

（指摘２－５）書面による取締役会決議について（本文 331 頁）

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。

（指摘２－６）賞与引当金に係る未払社会保険料について（本文 332 頁）

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。

【水道マッピングシステム株式会社に関する指摘と意見】

（意見２－１４）年齢構成を踏まえた中長期的な人員の確保について
（本文 334 頁）

社員の年齢構成について、水道マッピングシステム株式会社（以下、「AMS」という。）は高年齢層が多く、若年・中堅層が少ない。

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たい。

（意見２－１５）プロジェクト別原価管理について（本文 336 頁）

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。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。

（意見２－１６）マッピングシステムのデータ更新の再委託について
（本文 338 頁）

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。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。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。

（指摘２－７）浄水施設・設備管理システムの開発について（本文 339 頁）

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。

（指摘２－８）都以外の自治体に対するシステム販売について（本文 341 頁）

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。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。

（意見２－１７）水道マッピングシステムのバックアップについて（本文 343 頁）

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。

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。

（意見２－１８）タクシープリペイドカードの管理について（本文 344 頁）

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。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。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。

（指摘２－９）賞与引当金に係る未払社会保険料について（本文 345 頁）

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。

（意見２－１９）交際費の使用について（本文347頁）

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。

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。

登録番号（26）133

平成２７年２月発行

平成２６年度包括外部監査報告書（指摘・意見一覧）

発行　東京都総務局行政改革推進部行政改革課
東京都新宿区西新宿二丁目８番１号
電話番号 03(5388)2339

印刷　株式会社アライ印刷
東京都世田谷区羽根木一丁目１２番７号
電話番号 03(5376)9123

R70
古紙パルプ配合率 70%再生紙を使用しています
石油系溶剤を含まないインキを使用しています

リサイクル適性Ⓐ
この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。