

**令和4年度第1回  
東京水道グループコンプライアンス  
有識者委員会資料**

**令和4年6月29日**

- 1 令和3年度東京都水道局内部統制評価報告書
- 2 令和4年度東京都水道局内部統制実施計画（案）

- ・毎事業年度、内部統制に関する取組結果の評価を行い、評価結果を取りまとめて内部統制評価報告書を作成する。
- ・内部統制評価報告書は、東京水道グループコンプライアンス有識者委員会の意見を付して、公表する。

## 内部統制評価報告書の全体構成

項 目	記 載 内 容
内部統制評価報告書	<b>当局の内部統制は評価基準日において有効に整備され、評価対象期間において有効に運用されていると判断</b>
説 明 資 料 第 1 内部統制の概要	内部統制の目的と必要性、内部統制の定義、内部統制の推進体制、内部統制の整備及び運用、内部統制の評価
第 2 局横断的な内部統制の評価	概要、コンプライアンスプログラムの取組状況、コンプライアンスプログラムの浸透状況、内部統制の6つの基本原則からの分析、局横断的な内部統制の評価結果
第 3 業務プロセスレベルの内部統制の評価	概要、取組状況（リスクの洗い出しと対応策の策定の実施状況）、顕在化したリスクの分析、業務プロセスレベルの評価結果
第 4 グループガバナンスの強化に向けた取組の評価	概要、取組状況（グループガバナンスの強化に向けた取組）、評価結果
第 5 今後の課題と取組の方向性	令和3年度の内部統制の運用の結果確認できた課題、水道局の構造的課題

## 第2 局横断的な内部統制の評価 (1/5)

## 1 概要

- ・東京都コンプライアンス基本方針に掲げる行動基準を踏まえ、組織一体となり、局横断的にコンプライアンスの取組を推進するため、過去の再発防止策を整理した「コンプライアンスプログラム」を策定
- ・制度所管部署及び内部統制員の自己評価を踏まえて、内部統制評価部門が独立評価を実施

区分	実施者	評価プロセス
自己評価 ↓	制度所管部署	○局横断的な取組の実施状況について、中間及び最終時点で点検を実施し、内部統制評価部門へ報告
	内部統制員 (各課(所)長)	○「コンプライアンスプログラム点検シート」、「コンプライアンス等リスク一覧」、「各担当別リスク及び対応策一覧」により、各職場の取組及びリスクの発生状況を日常的にモニタリング ○中間及び最終時点で点検を実施し、内部統制評価部門へ報告
独立評価	内部統制評価部門 (職員部コンプライアンス監理担当)	○上記報告を踏まえ、必要に応じてヒアリングを実施 ○内部統制の6つの基本要素に基づき、内部統制の整備上・運用上の不備の有無を判断

## 2 評価結果

- ・コンプライアンスプログラムの取組は、各職場において概ね取り組まれ、浸透しており、6つの基本要素（①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング、⑥ICTへの対応）による評価の結果、有効に機能している（整備されている）と判断
- ・局の信頼が大きく損なわれる場合に相当する事象は発生していないことから、有効に運用されていると判断

## 第2 局横断的な内部統制の評価 (2/5)

## 制度所管部署の自己評価 (取組状況)

### 1 法令遵守と組織風土

#### (1) 行動基準の浸透

- ・局長のコンプライアンス経営宣言の発出 (職員部人事課)
- ・コンプライアンスに関する意見交換及びコンプライアンス宣言書への署名 (職員部人事課)

#### (2) 基本法令の理解促進

- ・悉皆研修の実施、研修の受講管理 (研修・開発センター研修課)
- ・コンプライアンスケースブックの作成・配布 (職員部人事課)
- ・独占禁止法・入札談合等関与行為について、研修やメールマガジンで周知・徹底 (職員部人事課)

#### (3) ミドルマネジメントの意識改革

- ・管理監督職を対象とした研修の実施 (研修・開発センター研修課)
- ・フィードバック研修の実施 (OJT) (研修・開発センター研修課)

#### (4) コミュニケーションの活性化

- ・職場討議の実施 (職員部人事課)
- ・管理職と一般職員の意見交換 (職員部人事課)
- ・本庁幹部と事業所との意見交換 (職員部人事課)
- ・コンプライアンス推進月間の実施 (年2回)、メールマガジンの配信 (月1回以上) (職員部人事課)

#### (5) 人材確保・育成

- ・組織的に新たなOJTを進めるための体制を構築、試行職場での取組開始 (職員部人事課)
- ・T Wとの人材交流や水道事業の専門性に配慮した人事ローテーションの実施 (職員部人事課)

### 2 不祥事の予防と対応

- ・事業者からのさぐり行為へのペナルティ強化、委託契約情報の事後公表の拡大 (経理部契約課)
- ・浄水場排水処理施設運転管理作業委託契約を、単年度の単価契約から複数年の総合評価方式による総価契約へ変更 (浄水部浄水課)
- ・委託業務の積算事務を本庁等で実施、設計・積算システムの改善を一部実施 (浄水部浄水課、多摩水技術指導課)
- ・事業者に対する複数の職員による対応、部外者立入禁止の掲示、名札の着用等の取組の徹底 (職員部監察指導課)
- ・職員への公益通報制度の継続的な制度周知 (職員部人事課) ・職員向けに「不祥事対応マニュアル」の作成・配布 (職員部人事課)

### 3 ステークホルダーとの対話

- ・お客さまや都民の声からコンプライアンスに関する意見等の確認、契約事業者へのアンケートを実施 (職員部人事課)
- ・公益通報制度の窓口等を記載した事業者向けリーフレットを作成 (職員部人事課)

## 第2 局横断的な内部統制の評価 (3/5)

## 内部統制員の自己評価 (浸透状況)

主な点検項目	点検結果		点検結果に対する評価・意見
	取組状況	理解等	
東京都コンプライアンス基本方針等の行動基準の浸透	○	○	コンプライアンスの意識の定着に十分と言い切れることはないとの危機意識を持つ意見もあり、一層の浸透のためには今後も取組の継続が重要
収賄、情報漏えい等の基本法令の理解促進	○	○	職場研修やeラーニングの受講、職場討議等の機会を通じて、基本法令は職員に理解されている
ミドルマネジメントの意識改革	○	○	交代勤務職場など職場の状況により対面でのコミュニケーションの機会が十分とは言い切れない場合もあるが、概ねの職場において管理職と職員との間での課題共有は図られている
コミュニケーションの活性化	○	△	コンプライアンスケースブックを活用するには業務に沿った事例も必要 組織間のコミュニケーションの機会である本庁系列部と事業所の意見交換の場については、適時必要な情報共有等は図られている一方、双方向のコミュニケーションには課題もみられる
リスクの洗い出しと対応策	○	○	各職場において職場討議を実施し、リスクの洗い出しと対応策について検討されている
不祥事と予防の対応 (公益通報制度)	○	△	職員にとって公益通報制度への現実感が薄いのではないかと意識もみられ、職員への周知の機会や内容への工夫が必要

## 第2 局横断的な内部統制の評価 (4/5)

### 職員のコンプライアンスに係る意識調査 (参考)

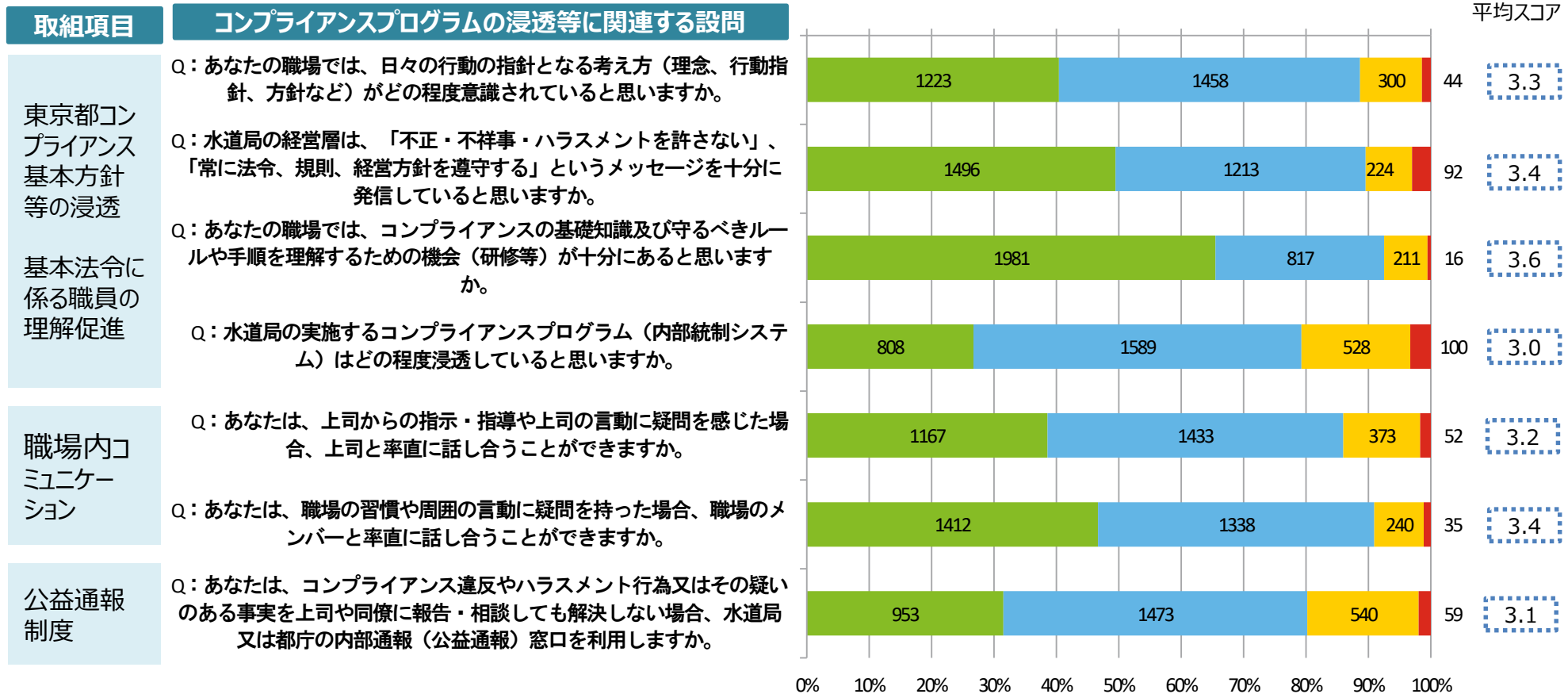
【スコアについて】

- ・回答傾向を把握するため、全回答の平均点を算出
- ・中間 (2.5点) を目安として、スコアが高いほどに良い組織風土が醸成されていることを示唆

令和3年11月15日～12月17日の期間、全職員を対象に実施 【回答率 80.8%】

■ そう思う ■ どちらかと言えばそう思う ■ どちらかと言えばそう思わない ■ そう思わない

R3  
平均スコア



0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

## 第2 局横断的な内部統制の評価 (5/5)

コンプライアンスプログラムやコンプライアンス強化のために有効な取組として、半数以上の職員が、職場におけるコミュニケーション（報告・連絡・相談しやすい職場づくり等）と回答

### Q コンプライアンスプログラムのうち以下の項目であなたが有効だと思う取組はどれですか。

選択肢	局長のコンプライアンス経営宣言の発出	コンプライアンスに関する意見交換及びコンプライアンス宣言書への署名	全職員向け研修の実施	管理職を対象とした研修の実施	監督職を対象とした研修の実施	報告・連絡・相談しやすい職場環境づくり	職場討議の実施	管理職と一般職員の意見交換	コンプライアンス推進月間の実施	本庁・現場の情報共有の強化	不正行為に対するペナルティ強化	事業者等との適切な対応	各部・所におけるリスクの洗い出しと対応策の策定	自己監察の実施
回答割合	4.89%	7.17%	38.45%	7.70%	5.65%	54.74%	28.07%	15.87%	8.93%	12.20%	18.71%	37.79%	16.36%	7.27%

### Q 職場のコンプライアンスを強化するためには何が有効だと思いますか。

選択肢	経営トップの積極的な取り組み(メッセージの発信など)	コンプライアンス関連規程類の改訂	コンプライアンス関連研修の強化	内部通報(公益通報)窓口制度が利用しやすくなること	上司、管理部門などへの相談しやすい環境作り	職場コミュニケーションの活性化	役割分担・権限・責任の明確化とチェック機能の強化	より厳しい懲戒処分	厳しい内部監査	人事施策の実施(ジョブローテーション、コンプライアンス遵守を評価対象とするなど)	今のままで十分
回答割合	19.17%	4.86%	19.50%	26.38%	62.12%	67.17%	40.66%	13.02%	6.81%	22.41%	7.37%



## 第3 業務プロセスレベルの内部統制の評価 (1/3)

### 1 概要

- ・各職場において、「コンプライアンス等リスク一覧」を参考に、「各担当別リスク及び対応策一覧」を作成して、リスクの洗い出しと対応策を策定
- ・内部統制員による日常的なモニタリングを通じた点検結果及びリスクの発生状況の報告をもとに、業務プロセスレベルの内部統制の評価を実施

### 2 取組状況

- ・令和3年7月から9月末までの間に、局内全26部・所、104課・所で、延べ約4,500のリスクの洗い出しを実施
- ・そのうち、厳格管理情報のリスクを除く約2,300について、影響度・発生頻度が共に大と分類された247のリスクを項目ごとに分類した結果、個人情報の漏えいリスクが最多

### 3 評価結果

- ・リスクの洗い出しと対応策の策定は、全ての部署で適切に実施されていると評価できることから、有効に整備されていると判断
- ・顕在化したリスクについては評価対象期間内に再発防止策が適切に講じられていること、相応の件数の顕在化事例やヒヤリハット事例の報告が内部統制評価部門になされていること、顕在化事例の件数や影響度の観点から局の信頼が大きく損なわれるような点は確認できなかったことから、有効に運用されていると判断

## 第3 業務プロセスレベルの内部統制の評価 (2/3)

## 顕在化したリスクの分析

- ・7つの改善事例は、個人情報に関連するものが最多
- ・職場で洗い出されたリスクの結果（影響度・発生頻度が共に大）でも個人情報漏えいリスクが上位であり、顕在化したリスクの結果と整合

事案の概要	改善策
<p><b>(データ收受方法の変更)</b>            契約関係書類送付の際、本来送信すべき正しい宛先と外部の宛先の名称が類似していたため、宛先選択を誤り、外部の者へ送信した。外部にメールを送る際は自動的に宛先確認の警告が表示されるが、そのまま送信してしまった。            送信直後に誤送信先に対し謝罪とメール破棄の依頼を行い、了承を得た。</p>	<p>契約関係書類を内部関係者に送付する際には、局内でのみ使用可能なデータ收受のシステムを利用し、外部への誤送信が生じないよう業務フローを見直した。また、外部にメールを送信する際の警告が表示されたら、再度宛先確認を行うよう課内に注意喚起した。</p>
<p><b>(郵便物の発送手順の再確認)</b>            2名のお客さまに対して、個人情報記載された水道料金に関する通知文を入れ違えて送付した。お客さまから問合せがあり明らかになった。            担当者は、当日別の業務と並行して通知文の封入作業を行っており、入れ違いが発生しやすい環境だった。また、職場では封筒の宛先と封入物が一致していることをダブルチェックする課内ルールが存在していたが、通知する件数が少なかったため、ダブルチェックを行わなかった。それぞれのお客さまには直ちに謝罪を行い、誤って送付した通知文を回収した。</p>	<p>業務の具体的手順に関する資料を再配布することで、個人情報が含まれた郵便物の取り扱いに係る業務フローを課内で再確認した。また、本事例について職場討議を行い、職員一人一人が個人情報の取り扱いの重要性について考察する機会を設けた。</p>
<p><b>(水道利用に関する通知の投函手順の見直し)</b>            個人情報記載された水道利用に関する通知を他のお客さま宅に投函した。担当者は、当初予定から急きょ訪問する順序を変更したが、通知文は変更前の順序で投函してしまった。            担当者は投函直後に誤りに気づき、お客さまに謝罪した。</p>	<p>お客さま訪問の際、予定と異なるルートを回ることを極力避けるとともに、やむをえずルート変更する際は、それに合わせて投函文書の順を必ず変更するルールを追加した。また、担当者会議を活用して個人情報に関連する類似事例等を周知し、意識醸成を図った。</p>

## 第3 業務プロセスレベルの内部統制の評価 (3/3)

事案の概要	改善策
<p><b>(給水停止手順の再確認)</b>            料金滞納による給水停止をする際、複数のメーター番号が連番で並んでいてメーター番号が確認しにくい状況で、滞納者とは別人の給水栓を停止してしまっただ。お客さまセンターに問合せがあり、明らかになった。            問合せを受けて、速やかに誤停水を解除した。</p>	<p>給水停止をする際のお客さま情報の確認作業について、複数回の確認や指差し確認を行うように、手順書の業務フローをより詳細化した。</p>
<p><b>(手当の支払い手順の見直し)</b>            職員の手当について、給与部門と出納部門からそれぞれ金融機関に振込依頼処理を行ったため、誤って手当が二重に支払われた。金融機関から問合せがあり、明らかになった。            本手当の支払いは通常と異なる業務フローであるが、一般的な振込依頼書を使用しており、他の支払い手順と混同しやすい環境となっていた。また、手当の事務処理マニュアルに明記がなく、両部門で連携した事務引継が行われていなかった。            二重に支払われた手当は、全額返金されている。</p>	<p>金融機関への二重依頼が起これないように、業務フローについて見直しを行うとともに、両部門でマニュアルを共有し、事務引継を徹底した。</p>
<p><b>(情報機器の取り扱いに関するルールの再周知)</b>            帰宅途中の電車内で業務用モバイル端末を入れた鞆を網棚に乗せたまま眠ってしまい、当該モバイル端末を鞆ごと盗難された。端末の持ち運び時は常に携行しなければならないルールが存在していたが、テレワークの機会が急拡大する中で十分に浸透していなかった。            端末のセキュリティは確保されており、情報の流出はない。</p>	<p>重要な情報機器の管理については日頃から全庁的に指導がなされてきたが、業務終了時の端末のシャットダウン、電車の網棚に置かない等の持ち運び時のルールについて、水道局コンプライアンス推進委員会において注意喚起した。また、全職員に対して、メールマガジンにより当該事例やルールについて周知した。</p>
<p><b>(積算の審査精度の向上)</b>            積算の誤りにより公表中の契約案件を取り下げた。積算事務については、設計担当のほか審査担当が内容を確認しているが、審査段階では誤りを発見できなかった。            開札後に積算の誤りが見つかる本来の落札者が契約できなくなることがあるため、起案後も開札までの間に継続して内容を確認しており、本件は開札前に誤りに気づいた。そのため、開札後に契約手続きを取り下げる事態は避けることができた。</p>	<p>本事例については、発生経緯と原因について課内における全体会議で速やかに情報共有を行うとともに、過去の積算実績と比較可能なチェックリストを作成することで、審査精度の向上、審査業務のフローの改善を図っている。</p>

## 第4 グループガバナンスの強化に向けた取組の評価

### 1 概要

- ・東京水道グループの一体的業務運営の確保に向けたグループガバナンスの強化が図られるよう、政策連携団体とのコンプライアンスに関する情報共有や連携を推進
- ・4つの着眼点（①リスク管理全般、②コンプライアンスの取組に係る年間計画、③公益通報、④危機管理）により評価を実施

### 2 取組状況

- ・グループ経営戦略会議を11回開催し、政策連携団体における決算報告や事業計画策定にあたっての協議等を実施
- ・東京水道グループのコンプライアンス推進会議を4回開催し、政策連携団体におけるコンプライアンス年間行動計画の進捗状況を確認するとともに、東京水道グループコンプライアンス有識者委員会の実施内容を共有
- ・局長と監査等委員である社外取締役との意見交換を2回開催し、局及び政策連携団体の内部統制の運用状況等について意見交換を実施
- ・局コンプライアンス専管部署の各会議への出席を通じて、局及び政策連携団体におけるコンプライアンスの取組について、相互に情報共有を実施し、業務上のリスクを共有する必要性も確認

### 3 評価結果

- ・政策連携団体においても十分な内部統制体制、コンプライアンス体制が整備されており、局は各種会議等を通じて、コンプライアンス年間行動計画の進捗管理や事故の把握等を行っていることから、東京水道グループとして適切なコンプライアンス体制が整備されていると判断
- ・局の信頼が大きく損なわれる事象は確認できなかったことから、有効に運用されていると判断

## 第5 今後の課題と取組の方向性

### 1 令和3年度の内部統制の運用の結果確認できた課題

#### 局横断的な取組と現場リスクとのギャップ

過去の経験から、局全体で汚職等不祥事リスクが高いと判断し、契約情報の適正管理等の取組を実施してきたが、内部統制員へのヒアリングやリスクの洗い出しの結果、個人情報への漏えいリスクについての意識が高いことが判明

#### コンプライアンス疲れの意識

コンプライアンスプログラム点検シートや職員のコンプライアンスに係る意識調査等の結果からは、一律かつ過重な取組に対する「コンプライアンス疲れ」の意識もうかがえる。

**現場で洗い出されたリスクを中心に対処策を強化し、業務プロセスレベルの内部統制をより充実させるとともに、コンプライアンスの目的や取組の意味について、局横断的なコミュニケーションを推進**

### 2 水道局の構造的課題

#### 職場内コミュニケーションの課題

- ・異動等により職員が業務を十分に理解しきれない（ノウハウが引き継がれない）
- ・業務の繁閑によっては同僚や上司にも相談しにくい
- ・在宅勤務が定着する中、管理職の目が十分に行き届かず、不祥事の萌芽等が早期に報告されにくい

#### 組織間コミュニケーションの課題

- ・本庁と現場とのコミュニケーションの機会が減少しており、本庁と現場の認識にギャップが存在
- ・意見交換の場においても情報伝達が一方的

**リスク事例の提供や職場討議の内容の局横断的な展開等により、コミュニケーションの取組をより活性化**

## 評価報告書に対する有識者委員会各委員からの意見

### (1) 内部統制の有効性の判断について

- 東京都水道局の内部統制が、評価基準日において有効に整備され、評価対象期間において有効に運用されているとの判断は、おおむね相当である
- 単年度での有効性の是非を問う以上に、経年でより良い内部統制が運用できたかという視点から今後も運用を継続し、内容面でのブラッシュアップを図られたい

### (2) 業務プロセスレベルの内部統制の取組について

- 各職場から顕在化したリスクやヒヤリハットの事例が報告されるようになったことは望ましく、どのようなリスクがあるか具体的に提示されたことはプラスの側面である
- 顕在化したリスクやヒヤリハットの事例の報告があったということの評価した上で、事故や間違いが起きないように具体的な改善策を記載していることが重要であり、そうした事例について組織内でも共有すべきである
- リスクの洗い出しも大切であるが、今後は過去に洗い出されたリスクを分析するとともに、水道事業に対する都民の意見も真摯に受け止めながら、改善につなげていくことに重点を置くべきである
- なぜ間違いが起こったのか根本原因を分析し、改善につなげていくことがP D C Aサイクルであり、そうした考え方を浸透させていくことも重要である

### (3) 東京都水道局の構造的課題について

- 東京都水道局が構造的課題として挙げたコミュニケーション上の課題については、コミュニケーションの活性化に向けた議論を着実に進め、具体的な取組に落とし込んでいくことが重要である
- コミュニケーションの活性化に向けては、なんでも言える風通しの良い職場づくりのため、職員一人一人の発言のしやすさに寄与する取組も今後実施されたい
- コミュニケーション上の課題のほか、グループ間で今後生じ得る課題について、必要な連携を通じて解決に努められたい

## 計画の概要（1/2）

- 「令和3年度東京都水道局内部統制評価報告書」で示した今後の課題と取組の方向性や、東京水道グループコンプライアンス有識者委員会からいただいた意見を踏まえ、これまで以上に実効性のある内部統制の運用に向けた、取組内容やスケジュールを反映

構成	内容
1 はじめに	(1) 内部統制の目的と本計画の位置づけ (2) 内部統制の機能 (3) 内部統制の推進体制
2 内部統制の取組	(1) 局横断的な内部統制の取組（コンプライアンスプログラム） (2) 業務レベルの内部統制の取組（職場リスク評価） (3) グループガバナンスの強化に向けた取組
3 内部統制の評価	(1) 自己評価 (2) 独立評価 (3) 内部統制評価報告書の作成
4 モニタリングに用いるツール	(1) コンプライアンスプログラム評価シート（ツール1） (2) 職場リスク評価シート（ツール2） (3) コンプライアンス等リスク一覧（ツール3）
5 年度スケジュール	

### 計画の概要（2/2）

- 汚職等不祥事リスクを軸とした内部統制の取組を進めたことで、職員のコンプライアンス意識が一定程度浸透
- 各職場では個人情報漏えい等の業務上のリスクの意識が高いほか、職員に「コンプライアンス疲れ」がうかがえた

コンプライアンスの推進に対して、職員が引き続き主体的に取り組めるよう、  
**身近な業務レベルの内部統制に、取組の重点をシフト**

#### 局横断的な内部統制の取組（コンプライアンスプログラム）

- 一定程度浸透の見られた取組については、内容を見直し
- 構造的課題で抽出した職場内、組織間コミュニケーションに関する取組を充実

コンプライアンス宣言

コンプライアンスポリシーに名称変更し、職員による署名を廃止

コンプライアンスプログラム評価シート

コミュニケーションに関する点検項目を拡充し、一部の項目については整理・統合

#### 業務レベルの内部統制の取組（リスクの洗い出し及び対応策の策定）

- 業務上のリスクについて、各職場で振り返るフェーズを追加

日頃から  
気を付ける



業務上のミスやトラブルを防ぐ  
仕組みを考える

- 局として集約・分析したリスク傾向や改善事例等について各部・所へ共有し、各職場の取組をバックアップ



## 局横断的な内部統制の取組（コンプライアンスプログラム）

### 令和4年度の改善点

- 職場内、組織間コミュニケーションの改善に向けて、以下3点の取組を充実

職場討議

部署横断的な実施手法を提示し、取組を多様化

コンプライアンスケースブック

営業所や技術系職場における事例等を追加することで、職場討議での利便性を向上

管理職向け意識啓発

研修等の実施を通じて、職員が発言しやすい風通しの良い職場づくりを実現

- その他、令和3年度の取組を改善して引き続き実施

### 東京都コンプライアンス基本方針

東京都コンプライアンス基本方針に掲げる行動基準を踏まえ、組織一体となったコンプライアンスの取組を推進するためのプログラムを策定

#### 1 法令遵守と組織風土

##### (1) 行動基準の浸透

- ① 局長のコンプライアンス経営宣言
- ② 職員が従うべき行動指針の理解

##### (2) 基本法令の理解促進

- ① 基本法令に係る研修
- ② 基本法令の理解促進に向けた取組

##### (3) ミドルマネジメントの意識改革

- ① ミドルマネジメント層を対象とした研修
- ② フィードバック研修

##### (4) コミュニケーションの活性化

- ① 職員間の職場討議
- ② 管理職と一般職員の意見交換
- ③ 本庁幹部と事業所との意見交換
- ④ 本庁・現場の情報共有の強化

##### (5) 人材確保・育成

- ① 外部人材（法曹有資格者）の活用
- ② 技術系職員の育成（技術継承とコンプライアンス、人事ローテーション）

#### 2 不祥事の予防と対応

- ① 契約情報の適正管理
- ② 事業者等への適切な対応
- ③ 職員へのコンプライアンス意識調査
- ④ 内部監査部門との連携
- ⑤ 公益通報制度の適正な運用
- ⑥ 危機管理（不祥事）対応に関する演習の実施

#### 3 ステークホルダーとの対話

- ① 水道利用者等との対話
- ② 事業者との対話

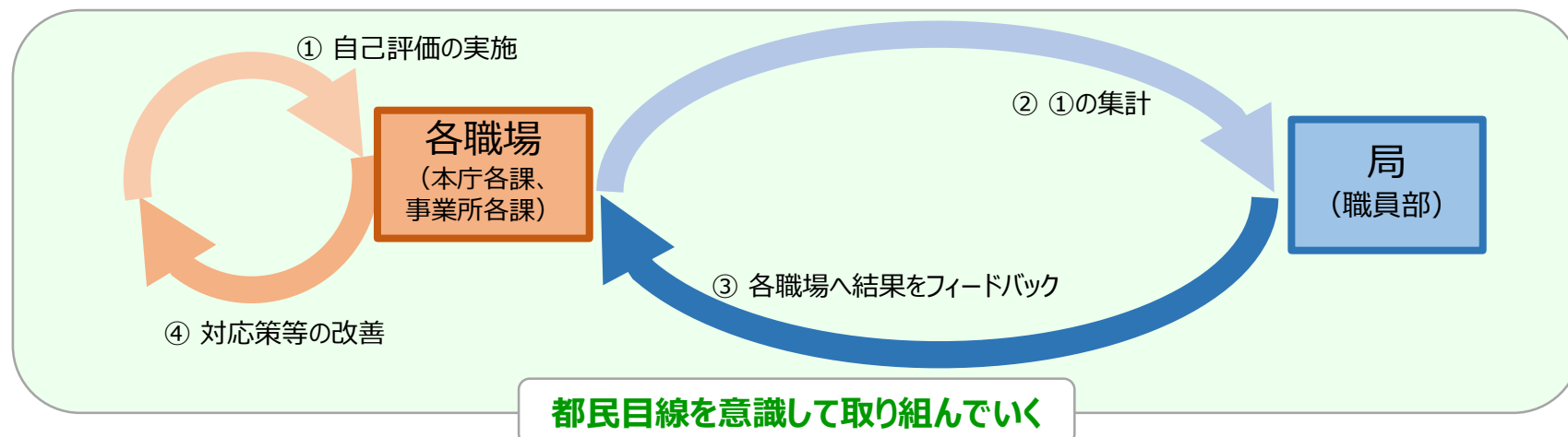
## 業務レベルの内部統制の取組（職場リスク評価）

### 令和4年度の改善点

➤ これまで取り組んできた、職場ごとの「リスクの洗い出し及びその対応策の策定」を充実



- ① 各職場において、洗い出したリスクやその対応策の有効性を、自ら評価（自己評価）
- ② 局において、各職場のリスクや対応策、自己評価結果を集計・分析
- ③ 局全体、系列別等のリスク傾向の分析結果や、対応策、改善事例を各職場にフィードバック（局全体のPDCA）
- ④ フィードバック内容を踏まえ、各職場は取組内容の改善を実施（職場のPDCA）



## グループガバナンスの強化に向けた取組

- 局による東京水道グループの一体的業務運営の確保に向けて、引き続きグループガバナンスの強化を図る

### グループガバナンスの強化

#### 1 水道局と政策連携団体の経営層によるグループの重要事項に関する協議

##### <グループ経営戦略会議>

- ・ 決算、経営に係る計画、経営目標評価の協議等

#### 2 水道局と政策連携団体の経営層によるコンプライアンス徹底に向けた情報共有

##### <東京水道グループのコンプライアンス推進会議>

- ・ コンプライアンス年間行動計画の進捗管理
- ・ リスク管理行動計画の運用状況の進捗管理
- ・ 東京水道グループコンプライアンス有識者委員会実施結果の共有

#### 3 水道局長と政策連携団体の監査等委員との意見交換

- ・ 政策連携団体のガバナンス体制など経営全般に関して意見交換
- ・ 監査等委員の課題認識の共有

#### 4 水道局コンプライアンス専管部署による東京水道グループ内での情報共有の強化

- ・ 東京水道グループのコンプライアンス推進会議への出席
- ・ 政策連携団体のコンプライアンス推進委員会への出席
- ・ 政策連携団体のリスク管理委員会への出席
- ・ 局コンプライアンス専管部署と政策連携団体の管理部門との意見交換

東京水道グループの管理部門間での  
情報共有の強化を通じて、リスクの共有を推進

## 令和4年度のスケジュール

	取組推進	評価	内部統制 推進会議	有識者 委員会
4月 ～ 5月				
6月	各取組・改善を実施			
7月 ～ 12月		実施計画(案)の策定	実施計画(案)の審議	実施計画(案)の報告
1月 ～ 2月		自己評価（中間） （9月）ツール1（12月）ツール2		
3月		自己評価（最終） （3月）ツール1・2		
4月 ～ 5月	各取組・改善を実施			
6月		評価報告書（案）作成	評価報告書(案)の審議	評価報告書の報告 各委員からの意見

翌事業年度 ↓