

パブリックコメントの実施

【実施結果（概要）】

- (1) 意見募集期間 令和8年2月12日（木曜日）から3月13日（金曜日）まで
- (2) 意見提出総数 82件（22者）
- (3) 意見提出方法 Logoフォーム33件（21者）、郵送49件（1者）

【意見の内訳】

- (1) 地域 区部75件、多摩地区7件
- (2) 年齢 20代1件、30代24件、40代1件、60代56件

＜御意見の趣旨と水道局の対応＞

項目 項番	意見	対応
経営プラン2026の策定にあたって		
1	計画期間について前回の経営プランは5年間の計画だったが、なぜ今回は3年間としているのか、その考え方をどこかに明示すべきではないか。	近年、水道事業を取り巻く環境は不確実性を増すとともに、社会状況の変化のスピードは早まっており、こうした状況に柔軟かつ的確に対応するため、計画期間を現行の5年間から3年間に短縮しました。
2	冒頭の「経営プラン2026の策定に当たって」において、この経営計画の対象期間は3年間としているが、経営プラン2021で5年間としていたところ、今回3年間としたのはなぜか。	また、プラン策定に向けて開催された、東京都水道事業運営戦略検討会議で、計画期間短縮及びその考え方について報告しています。
3	水道が「地域の共有財産」とするならば、地域住民の声や意見などを聞きながら事業を展開するべきである。目標管理を徹底とあるが、誰が管理するのか。その中に地域住民は存在するのか。	水道局では、事業評価制度を導入し、毎年度、経営計画に掲げた取組の達成状況や評価結果を分かりやすく公表することで、お客さまへの説明責任を確保しています。引き続き、日々のお客さまからの声や、アンケート等を通じて、多種多様なお客さまの声を収集し、事業に反映していきます。

項目 項番	意見	対応
4	<p>この経営プランを、「東京水道長期戦略構想2020」で掲げた目指すべき将来の姿を実現するための事業計画と財政計画と位置付けているが、問題なのは「長期戦略構想2020」であり、「直営よりも安い経費で事業執行できる政策連携団体への業務移転(下請化)を推進し、事業の延命を図る」という発想である。2020年当初よりも業務移転が一層加速しているようで、グループ経営の共倒れが心配である。</p>	<p>生産年齢人口が減少していく中、広域水道としての一体性と責任を確保しつつ、持続可能な東京水道を実現するためには、これまで水道局が培ってきた技術を実際に継承することができ、かつ民間ならではの技術力や経営ノウハウを活用できる、東京水道(株)への業務移転を推進していく必要があります。</p> <p>今後も、東京水道グループとしての総合力を一層強化しながら、持続可能な事業運営を進めていきます。</p>
第1 水源の確保と水質対策		
1	<p>水道水源は森林以外にもあると思う。森林に加えて他の水源の維持についても記載して欲しい。</p> <p>水源水量と水質には河川が大きく関わっていると思うが水道局は関与していないのか。河川は水道水源にとっても大事な役割を担っていると思うが、東京の水道の将来に向けてどのように考えられているかを知りたい。</p> <p>気候変動を課題とされているが、気温上昇と渇水に関する対策案は用意しているか。これからも水道の量と質の安定供給に向けた具体的対策を示してほしい。</p>	<p>都が保有している水源は、大半が河川水です。森林と河川は密接に関係していることから、水道水源林を適正に管理・保全することで、河川の流量確保や水質浄化に努めています。</p> <p>また、都では他の水道事業者と連携して、河川等の水道水源の水質保全対策の推進について、国や関係自治体に対し要望活動を行っています。</p> <p>さらに、将来の気候変動の影響を踏まえ、水源の確保や安定化に努め、これらを最大限活用していきます。</p>
2	<p>(P7) 今後の水源や安定化の具体策が明確になっていない。小河内貯水池予防保全事業についても、具体策が明記されておらず、今後も100年以上安定的に運用できるのか、不安は払拭できない。井戸の更新・統合・廃止等についても、水質悪化の原因が明記されていない。有機フッ素化合物(PFAS)の影響について都民の関心があることから、局としての考えを明記すべきである。</p>	<p>今後の水源の適切な確保や安定化の具体策として、霞ヶ浦導水事業への参画や、小河内貯水池の予防保全事業を実施していきます。予防保全事業では、しゅんせつ土砂を一時保管するストックヤード等の整備や、ドローン等で撮影した画像の解析などデジタル技術の活用により、きめ細やかな施設管理を行っています。</p> <p>井戸については、トリクロロエチレン、1,4-ジオキサンなどの検出が原因で、休止しているものがあります。</p> <p>こうした取組について、わかりやすさや公表資料としての分量等の観点も踏まえ、現在の記載としています。</p> <p>なお、有機フッ素化合物(PFOS等)については、局ホームページの特設ページにおいて、水道局の水質管理や検査結果などを分かりやすく示しています。</p>

項目 項番	意見	対応
3	<p>(P8) 新技術を活用した水道水源林管理の詳細内容がわからない。新技術(デジタル技術)に頼る水道水源林の適正管理・保全業務に対し、職員の技術継承の観点では不安が残る。</p>	<p>より具体的な取組については、「第12次水道水源林管理計画」に記載しています。また、引き続き、研修やOJTにより、適切な技術継承・人材育成を行っていきます。</p>
4	<p>(P9) 「森林での現地活動ができる企業パートナー制度を新設する」の現地活動の内容が不明確である。また、多摩川水源森林隊の新たな活動の導入として、「作業難易度が低い活動や、親子層が体験できる活動を新設する」としているが、この詳細も不明確である。</p>	<p>「みんなで作る水源の森プロジェクト」に記載のとおり、企業単位で参加可能な間伐等の森林保全作業を新たに導入することとしています。 また、御意見も踏まえ、水源森林隊の活動について文章を修正しました。</p>
5	<p>(P11) 貯水槽水道の点検拒否の背景に、近年の社会的背景やお客さまの意識の変化等が記されているが、お客さまの意識の変化等をどのように捉え、どのような対策を講じるのかが重要である。具体的な取組として、ブッシュ型のPR、この状況に応じた改善提案や直結給水方式への切替えに関する指導・助言、直結給水への切替えに関する一部局施行が謳われているが、これらを推進するにあたり、お客さまの意識の変化等をアンケート(任意)で調査してはどうか。</p>	<p>いただいた御意見も参考に、今後の取組・手法を検討していきます。</p>
6	<p>(P12) 具体的な取組として、「上向流式生物活性炭接触処理を上流部浄水場(仮称)に導入」「給水栓自動水質計器の増設」が示されているが、上流部浄水場(仮称)の説明がない。「水質の情報発信強化」(P13)では、情報発信のツールがホームページ、SNSや東京都水道局アプリであり、デジタル環境のない方への配慮がない。そもそも、ホームページ上の水質関連の情報量が多岐にわたり、専門用語も多くわかりにくい。解説ページで説明するのは結構だが、小学生にもわかりやすく、誰でも簡単に理解できるページを開設してはどうか。</p>	<p>上流部浄水場(仮称)の位置付け等については、記載の重複を避けるため、P18「大規模浄水場の更新等」に記載しております。 また、水質に関しては、広報東京都などの印刷物も活用し、デジタル環境にないお客さまに対しても、水道水の高い安全性について発信しています。 また、いただいた御意見も踏まえ、水質情報についてよりわかりやすく発信していきます。</p>

項目 項番	意見	対応
第2 安定給水のための施設整備		
1	地球温暖化の影響かも知れないが、このままでは断水の恐れもある。入浴施設やクリーニング店に大きな影響があるため、①人工雨雲で水がめ付近に降らせる、②都独自の環境整備をする、③高層ビルの高さを制限をし環境を整える、等の施策も必要である。	いただいた御意見も参考にしながら、将来の気候変動の進行による影響も踏まえ、水源の適切な確保などを行い、給水を継続できるよう取組を進めていきます。
2	(P17) 施設能力の十分な発揮が困難な浄水場とは金町浄水場でよいか。また、浄水施設の改良とはどのような改良なのか。	金町浄水場にて、凝集沈殿処理の効率を向上させるための改良を検討していきます。
3	P22で地域に親しまれる水道施設の例として給水所の写真が掲載されているが、「地域との一体性」との関連性がわかりにくい。この写真は、「地域のランドマークとして憩いの場を創出できるよう、区市町とも連携して整備していく」ことを示しているのか。	この写真は、給水所整備に当たって、地元自治体等の要望を受け、配水池の上部を公園等に活用した事例です。
4	(P24~25) 多摩地区水道の強靱化で、「揚水量が低下している井戸は、費用対効果や危機管理の観点も踏まえ、適切な維持補修や更新、統合、廃止を検討」と述べているが、その具体策が見えない。「市町域にとらわれない合理的かつ適切な配水区域への再編」に、都営水道以外の市町村は含まれるのか。また、「原水水質に応じた適切な浄水処理方式」の具体的説明がない。	井戸については、個別の事情に応じて検討していくこととしています。 また、「市町域にとらわれない合理的かつ適切な配水区域への再編」に、都営水道以外の自治体は含まれません。 さらに、浄水所の更新にあたっては、膜ろ過処理方式等を含めた原水水質に応じた適切な浄水処理方式を検討していきます。

項目 項番	意見	対応
第3 災害に備えた施設整備		
1	<p>(P29) 都の水道局は浄水施設の耐震化率が極端に低いが、その原因が分からない。何か課題があるのであれば、「現状と課題」の箇所に明示し、具体的な対策を示すべきではないか。</p>	<p>水道局の浄水場は施設規模が大きく、対象となる施設数も多いことから、優先順位を定めて実施しています。これまで、非常時における水を確保するため、浄水処理の最終段階であるろ過池や浄水処理した水を貯留する配水池の耐震化を実施し、おおむね完了しました。</p> <p>現在は、着水井から配水池までの連続性を考慮し、施設的能力低下を可能な限り抑制するため、浄水処理の系列ごとに耐震化工事を進めています。さらに、耐震化の加速に向けて、施設を停止せずに構造物の補強を行うなど、能力低下を伴わない手法を検討していきます。</p> <p>こうしたこれまでの取組や今後の対策については、「東京水道施設整備マスタープラン」に詳細に掲載しています。</p>
2	<p>(P30) 浄水施設の耐震化について、「施設を停止せずに構造物の補強を行うなど、能力低下を伴わない手法を検討する」とあるが、具体的な手法を付していただきたい。</p>	<p>構造物の外側から補強する工法を取り入れるなど、施設停止を伴わない手法を検討していきます。具体的なイメージは「東京水道施設整備マスタープラン」に掲載しています。</p>
第4 災害発生時の対応力強化		
1	<p>地震や大雨による災害が増えていると感じる。大地震が起きた時には電柱が折れて緊急車両の通行を妨害され災害現場に行く事が出来なくなるため、まずは電柱の撤去を急ぎ、次に消火隊が消火出来る様に道路の整備を都区市が一体になり進めるべきである。</p>	<p>発災時において迅速な応急給水活動及び応急復旧活動を実施するためには、道路啓開の完了が極めて重要であることから、引き続き関係機関と連携を強化し、円滑な対応が図れるよう努めていきます。</p>
2	<p>訓練は当然必要だが、危機対応力は日々の実務を通して発揮するものであり、いざとなった時に発揮する技術力を現場業務の経験に基づき蓄積できる人事システム(日々の業務で技術やノウハウが蓄積しているような人事サイクルみたいなもの)が必要である。</p>	<p>引き続き、日々の業務や訓練等を通じて、危機対応力の向上を図っていきます。</p>

項目 項番	意見	対応
第4 災害発生時の対応力強化		
3	<p>現在、若年層の自動車運転免許証の取得・保有率が悪く、水道局職員においても給水車の運転要員が少ないと聞く。運転免許証の取得を後押しする助成制度(水道局と政策連携団体)を創設すべきではないか。</p>	<p>運転免許の取得について、給水車の運転要員を希望する水道局職員向けに助成制度を設けています。給水車の運転要員確保に向けて、いただいた御意見も踏まえながら、引き続き効果的な方法を検討していきます。</p>
4	<p>住民等への応急給水について、問題なのは、応急給水に携わる水道局や区市町の職員が、いざという時に発揮できる応急給水に係る実務能力であり、東京水道グループにおける日々の業務の中にも応急給水業務を取り入れるべきである。また、デジタル環境のない方へのフォローも必要である。</p>	<p>日頃から訓練等を通じて危機対応力の向上を図っていきます。また、応急給水に当たっては、SNS等のデジタル広報手段の他、水道局の各庁舎の掲示物、拡声器付広報車、水道局が配布するビラ等で情報をお知らせします。さらに、在京ラジオ局の放送や区市町による広報も実施します。</p>
5	<p>応急復旧体制の充実を図るため、最新技術を用いることを否定しないが、最後の決め手となるのは日々の業務で蓄積された技術であり、そうした技術を継承できる人材の確保と育成は欠かせない。そのことは水道工事関連団体にもいえる。また、上下水道一体となった修繕案内に関する情報へのアクセスについても、デジタル環境のない住民へのフォローが必要である。</p>	<p>応急復旧が迅速に行えるよう、団体等と連携しながら引き続き人材育成を行っていきます。また、いただいた御意見も参考に、修繕案内の発信手法を検討していきます。</p>
第5 お客さまとともに歩む水道		
1	<p>水道が「地域の共有財産」であるならば、地域住民の声や意見などを聞きながら事業を展開すべきである。双方向コミュニケーションが「ガス抜き」にならないようにしてもらいたい。また、水道局職員と政策連携団体社員にも共通理解してもらうため、研修等を充実すべきである。</p>	<p>お客さまへのアンケート等を通じて、多種多様なお客さまの声を収集し、事業に反映させています。また、いただいた御意見も参考に、東京水道グループ内でも意識の共有を図っていきます。</p>
2	<p>水道局が「令和7年度水使用実態に関する調査研究」を委託した業者から、個人情報が出たという情報があった。個人情報の保護については徹底して欲しい。</p>	<p>個人情報が出たという事実は、令和8年3月30日時点で確認されていませんが、今後も個人情報の保護を徹底していきます。</p>

項目 項番	意見	対応
3	(P53)「局の取組に対し、簡易かつ短期間でご意見をいただいた場合など」という条件付で、東京都水道局アプリを活用したアンケート調査を実施し、その声を事業へ反映するとしているが、条件を付すことに反対である。広範な意見を聞いたうえで事業へ反映すべきである。	水道局では、東京都水道局アプリの特徴（迅速性）を活かし、簡易かつ短期間でご意見をいただきたい場合等にアプリを活用したアンケート調査を実施していきます。引き続き、お客さまへのアンケート等を通じて、多種多様なお客さまの声を収集し、事業に反映させています。
4	(P53) 水道キャラバン、水道なんでも相談に対応する職員・社員への教育はされているのか。「地域の共有財産」という意識が共有されないと多様な広報施策は「絵に描いた餅」になりかねない。	いただいた御意見も参考に、東京水道グループ内でも意識の共有を図っていきます。
第6 お客さまサービスの向上		
1	「東京都水道局アプリ」という名称が、「ダウンロードが必要なもの」と言うネガティブな印象を与え、デジタル手続きへの心理的ハードルを高める要因になっていると感じる。Webでも利用できることを私も最近知ったので、ネーミングや広報の仕方を変えるだけでも、デジタル窓口の目標達成に大きく貢献すると思う。	東京都水道局アプリをパソコンやWebからもお使いいただけることは、現在でも水道局ホームページやチラシ等の広報媒体において広く周知しておりますが、いただいた御意見を参考に、今後も一層の認知度の向上に取り組んでいきます。
2	すべての手続をデジタル化する方針なのだろうが、デジタル環境のない住民もいるので、そうした方への配慮が必要である。	電話等のアナログによる受付も継続する等、デジタル環境に不慣れなお客さまにも丁寧な対応を行っていきます。
3	デジタルでの手続申込みの割合が低迷しているようだが、使い勝手の悪さやシステム上での不備に原因があるのではないか。どんなにデジタル化されても、電話一本で手続が済むのであれば、デジタル手続はしない。	より多くのお客さまにとって使いやすいデジタル窓口の構築に努めていきます。
4	次期アプリのリリースに合わせて契約者本人以外も申込みできる機能を追加するとしているが、なりすましが心配である。	安心してお使いいただけるよう万全のセキュリティ対策を行っていきます。

項目 項番	意見	対応
5	スマートメータ設置済のお客さま向けコンテンツが記載されているが、デジタル環境がない住民への配慮がない。	水道局では、スマートメータや東京都水道局アプリを活用したサービスの拡充に取り組んでいます。多くのお客さまにこうしたサービスをお使いいただけるよう、デジタル環境に不慣れなお客さまにも丁寧な説明や対応を行っていきます。
第7 環境に配慮した事業運営		
1	AIの利用や能力向上に欠かせないデータセンターは、大量の電気と水を使うため、水資源を枯渇させる可能性も指摘されている。「AIのために原発が必要だ」とし、危険な原発を正当化する声も政界や経済界から出ている。再生可能エネルギーの利用拡大や省エネルギー化の推進には賛成だが、水源の枯渇や、いったん事故が起きれば生きるものすべてと自然環境を絶望的に破壊する原発依存につながる、AIを含むDX化という事業方針は、矛盾しているようにみえる。	DXの推進は、例えば手続きのデジタル化に伴うペーパー化や移動が不要となることによるCO ₂ 排出量削減など、環境負荷の低減にも資する取組です。合わせてCO ₂ 排出量の削減に向けて、再生可能エネルギーの利用拡大や省エネルギー化の推進にも取り組んでいきます。
2	(P64) 玉川上水におけるナラ枯れ対策はあるのか。	ナラ枯れの原因となるカシノナガキクイムシが木に侵入、もしくは羽化後に他の木へ移動するのを防ぐため、樹脂系薬剤を対象木へ塗布するなど感染拡大防止策を実施しています。また、枯死した樹木は伐採しています。
第8 スマート水道の実現		
1	水道マッピングシステムを抜本的に再構築すべきだと考える。機能的に不足があるわけではないが、データ更新のあり方、運用コストを鑑みると、GISシステムについてノウハウが社会に蓄積されているなか、旧来の独自システムを維持する必要性は乏しい。経営プラン策定など節目のタイミングで、現行システムの維持又は再構築のどちらが長期的なコストを踏まえて得策であるか検討するべきと考える。	水道マッピングシステムを含む当局の基幹システムについては、業務の更なる改善と効率化を図るため、必要に応じて再構築していきます。

項目 項番	意見	対応
2	「スマート水道」について行くことが困難で、取り残されたり、置いてきぼりになる人が必ずいる(特に高齢者等)。そうした方への配慮・対策がわからない。	デジタル環境の利用に不慣れなお客さまに対しても丁寧な説明や対応を行っていきます。
3	AIに蓄積されたデータを使えば作業をこなすことはできるかもしれないが、AIや先端技術に頼っていては人は育たず、人材育成に不安を感じる。	AIや先端技術はあくまで業務を効率化・高度化し、職員をサポートするための手段であると考えています。その結果を踏まえた判断等は職員が行うことに変わりはありません。そのために必要な人材育成を行っていきます。
4	通信エラーが出ていることもあり、スマートメータに不信感を抱いている方もいると聞く。得られたデータをどのように活用されるのか、わからない。	水道事業への利活用検討はもちろんのこと、防災や福祉分野などでの活用を想定しています。
5	(P70) 産官学が連携して浄水システム等の課題解決に挑戦する実験施設を三園浄水場に整備するとしているが、この「産官学」とは具体的に何処を指すのか。何を得ようとしているのか、わからない。	浄水システムの知見を有する大学・研究機関(学)や民間企業(産)と連携して調査・研究を進めていきます。それぞれの知識や経験を生かすことで、実用性の高い技術開発を目指していきます。
6	(P72) 新たな通信方式や、通信契約の導入、検定有効期間の延長とは、具体的に何をするのか。	電力スマートメータを用いた通信方式を活用し、様々な通信環境における通信の安定性を検証します。また、国等へ検定有効期間の延長を働きかけるとともに、公益社団法人日本水道協会が実施するメータ性能調査に協力しています。
7	(P73) データ利活用の検討・お客さまサービスの更なる向上として、「活用策の例」などが示されているが、個人情報に直結する課題であるので、その取扱いには十分に注意する必要がある。	スマートメータで得られるデータは、個人情報保護法等に従って適切に取り扱っています。

項目 項番	意見	対応
第9 グループ経営の推進		
1	民間の効率性や柔軟性を活用せずに、今後の水道運営は不可能であることから、水道局業務の移転に賛成である。一方で、移転に20年もかけるのは遅すぎる。必要な局職員を派遣するなど、業務移転をもっと早める方法がないか確認したい。	業務移転に際しては、事業に精通した職員を東京水道(株)に派遣し、これまで水道局が培ってきた技術の確実な継承を図っています。業務移転の期間については、こうした技術継承の状況や都の水道事業を取り巻く環境の変化等を確認しながら検討していきます。
2	業務移転の有用性をもっとアピールすべきである。単純な民営化とは異なり、コア業務や水道料金は水道局が統制するのであれば、料金などで過度な変動を止めることができる。また、重要なのは、民間の効率性や柔軟性を活用できる点である。政策連携団体は水道業務に集中でき、その専門性を高め、より効率的な業務運用ができ、これが水道事業を持続可能なものにする。特に人材登用では、PA従業員を採用することで、専門性の高い人材は必要な業務に集中する体制を作ることができる。	広域水道としての一体性と責任を確保しつつ、持続可能な東京水道を実現するためには、これまで水道局が培ってきた技術を確実に継承することができる、東京水道(株)への業務移転を推進していく必要があります。今後も、グループ経営や業務移転の意義について積極的な情報発信を図り、お客さまの御理解と信頼を得ながら水道事業の運営に努めていきます。
3	生活に不可欠な水道事業を民間の団体に移転することには反対である。	水道局では、当局と統一的な経営戦略のもと密接に連携し、ともに都の水道事業を担う重要なパートナーである東京水道(株)への業務移転を進めています。引き続き、水道事業における基幹的業務を局と同社とが担う一体的事業運営体制によるグループ経営を推進していきます。
4	「なぜ、東京水道(株)に委託するのか」という点だけでなく、同社の経営体制や財務体制の透明化など、クリーンなグループ経営をお願いしたい。	東京水道(株)は、会社法に基づく決算報告や地方自治法に基づく議会への経営状況報告のほか、財務状況等をホームページで公表しています。また、水道局においても、グループ経営や業務移転を推進する意義などをホームページや各種計画等で公表しています。引き続き、東京水道グループとして、積極的な情報公開に努めていきます。

項目 項番	意見	対応
5	<p>東京水道(株)の人材に技術は継承されているか。東京水道(株)よりも、他の民間企業の方が給与、処遇が良ければ、すぐに転職してしまい、継承された技術が蓄積されない。ほぼ全ての現場業務を移転するのであれば、確実に技術を引き継ぎ、蓄積する必要がある。</p>	<p>東京水道(株)では、多彩な採用活動を実施して社員を積極的に採用するとともに、給与の改定や社員住宅の充実など、人事・福利制度の充実を行いながら社員の定着を図っています。</p> <p>また、水道局と当社が共同で策定した「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、継承すべき技術の体系化、組織的なOJTの実施、水道局と当社との交流派遣や共同研修などの取組により、着実な技術継承を図っています。</p> <p>引き続き、東京水道グループとして、これまで培ってきた技術の確実な継承・蓄積に努めていきます。</p>
6	<p>近年、業務移転が急速に進んでいると感じる。経営プランにはガバナンス強化や人材確保など非常にたくさんの方が記載されているが、どれも抽象的な印象を受けた。具体的な取組の記載がないと、単に安価だからという理由で重要業務を業務移転していると思わざるを得ない。</p>	<p>ガバナンスの強化については、水道局及び東京水道(株)の幹部等による経営戦略会議の開催や現職水道局職員の取締役役への就任などにより、グループとしてのガバナンス強化に引き続き取り組んでいきます。</p> <p>また、人材確保に当たっては、東京水道グループの魅力を着実に届けるPRなど、効果的な採用手法を検討していきます。</p>
7	<p>東京水道(株)への業務移転を迅速に進めるべきである。水道事業には高度な専門人材が必要だが、日本は少子高齢化、人口減が進んでおり、今の公務員方式の採用では、人材獲得競争に取り残される。一方で、待遇面や採用条件を迅速に改善できる民間企業であれば、人材獲得競争に対応ができる。また、水道局はあくまでも東京都の一公営企業に過ぎず、必ずしも水道に熱意のある人材が応募してくる訳ではない。そのため業務移転を進め、東京水道(株)へ水道に熱意のある人材を集め育成することが水道事業の安定と持続に繋がる。</p>	<p>水道局では、広域水道としての一体性と責任を確保しつつ、持続可能な東京水道を実現するために、政策連携団体である東京水道(株)への業務移転を推進しています。</p> <p>今後も、これまで水道局が培ってきた技術を確実に継承し、当社において水道事業のプロフェッショナルを育成しながら、グループ一体となって都の水道事業を運営していきます。</p>

項目 項番	意見	対応
8	<p>東京水道(株)への業務移転を迅速に進めるべきである。東京都庁は組織が巨大で、水道局で人材を育てても都庁内の人事異動があり、水道事業に特化した専門人材の育成が困難である。これでは、水道事業の安定と持続に繋がらない。水道の専門人材の育成は、今後大規模な設備修繕を控える水道事業にとって不可欠であり、そのためには業務移転を着実に進め、東京水道(株)を水道の専門会社に育成する必要がある。</p>	7と同回答
9	<p>東京水道(株)への業務移転を迅速に実施すべきである。理由は、東京都庁の組織が巨大で、水道事業に集中して取り組むことができないからである。事業を複数抱え、複雑になればなるほど運営は困難となり、安定しなくなる。水道事業は日々変化し、災害や故障等で迅速な対応が求められることから、現場の職員だけでなく、管理職や組織のトップも水道事業への高い経験と能力が求められる。しかし、東京都庁の組織はあまりに巨大で、必ずしも管理職や組織のトップに水道事業への高い経験と能力がない。これでは水道事業の運営は安定しない。大規模修繕を控える中、都庁内の一企業で居続ける余裕はない。</p>	
10	<p>政策連携団体への業務移転のスピードを速めるべきである。人材獲得競争は困難さを増しており、水道業務を持続的に続けていくためには水道専門の企業体が不可欠。民間の柔軟な待遇改善や給与体系などを活用して、人材を集められるようになる。必要であれば水道局職員を派遣するなどして、業務移転のスピードをさらに加速させるべきである。</p>	
11	<p>水道局は現状では巨大組織の中の一公営企業に過ぎず、これでは水道事業に熱意ある人材は集まらず、高度な技術も育成・継承ができない。 政策連携団体への業務移転を迅速に進め、高度な水道専門企業を育成すべきである。それが東京都の水道の安定供給に繋がる。そのためにはスピードが何よりも重要であり、何十年もかけて移転しては育たない。</p>	

項目 項番	意見	対応
12	<p>政策連携団体への業務移転を迅速に実施してもらいたい。高度成長期に集中整備された日本の水道施設は、更新期を迎えている。一方で物価高により生活に苦しむ国民は急増している。水道施設の更新と物価高を、適正な水道料金を維持したまま乗り越えるためには、水道事業のさらなる効率化が必要だが、現状の行政組織では困難である。そのため、業務移転を迅速に進め、業務を効率化し、適正な水道料金の維持をお願いしたい。</p>	<p>水道局では、広域水道としての一体性と責任を確保しつつ、持続可能な東京水道を実現するため、東京水道(株)への業務移転をはじめ、事業運営体制の見直しによる事務事業の効率化を進めています。今後も、業務移転を着実に推進しながら、効率的な事業運営に努めていきます。</p>
13	<p>グループ経営の推進に賛成だが、事業経営の根幹に関わる部分に関しても東京水道(株)が責任と権限を持つ仕組みを作るべきである。将来の東京水道(株)が責任ある事業主体に成長するために、単に現場は東京水道(株)、経営は局とするのではなく、東京水道(株)が事業経営に関しても責任と権限を持つ仕組みとし、局の業務は東京水道(株)への監督と、水道料金の決定・規制と、水道施設の保有、水源地管理のみでいいのではないか。水道局の機能を可能な限り小さくし、東京水道(株)に権限と役割を移譲し、責任と権限を持つ組織に育てるべきである。</p>	<p>水道局では、水道事業の基幹的業務を局と東京水道(株)が担う一体的事業運営体制を構築し、局は経営方針や施設整備計画の策定などのコア業務（事業運営の根幹に関わる業務）を、同社は民間事業者へ委託した業務の監督指導や施設の運転管理などの準コア業務（事業運営上重要な業務）を担うこととしています。現在は準コア業務の業務移転を順次進めているところであり、今後さらに、性能発注方式による包括委託の導入拡大により、同社の責任と裁量の範囲も拡大していきます。こうした取組により、東京水道グループとして、将来にわたり安定供給の責任を確保していきます。</p>
14	<p>公務員組織の水道局では、業務の非効率さ、複雑さが発生してしまう。迅速な対応が求められる水道事業において公務員組織との相性は極めて悪い。そのため、迅速に業務移転を行い、効率的な水道事業とすることが重要だと考える。</p>	
15	<p>公務員組織の水道局のままでは、給与や待遇を劇的に上げることができず、土木職の人材難の中、人材が集まらない。そのため、速やかに業務移転を行い、東京水道(株)を育てることは極めて重要だと考える。</p>	<p>東京水道(株)では、多彩な採用活動を実施して社員を積極的に採用するとともに、給与の改定や社員住宅の充実など、人事・福利制度の充実を行いながら社員の定着を図っています。今後も、同社への業務移転を推進し、これまで水道局が培ってきた技術を確実に継承しながら、グループ一体となって都の水道事業を運営していきます。</p>

項目 項番	意見	対応
16	<p>安全でおいしい高品質な水をつくる浄水場業務は、根源的 使命を果たすために必要不可欠なものであることから、 「コア業務（事業運営の根幹に関わる業務）」といえるの ではないか。小規模な浄水場業務の業務移転を進めるとし ているが、単純に現場業務だから業務移転するということ ではなく、具体的な業務の中身に着目して役割分担を定め ていくことが重要であると考え。</p>	<p>都の水道事業におけるコア業務（事業運営の根幹に関わる 業務）は、経営方針や施設整備計画の策定、広域的な水運 用などを想定しています。 水道局では、準コア業務（事業運営上重要な業務）を順次 東京水道(株)に業務移転していくとしていますが、移転に 際しては、個々の業務内容や運営体制、確実な技術の継承 などを確認しながら進めていきます。</p>
17	<p>都の広域水道としての一体性と責任を確保し、公共性と効 率性を両立する観点から、東京水道（株）への業務移転を 推進していくとしている。水道局単独で水道事業を行う場 合、一体性、責任の確保、公共性については当然に満たさ れることから、業務移転を行う根拠は「効率性」であると 読み取れる。水道局では実現できない「効率性」を東京水 道（株）では実現できるという根拠は何か。また、その 「効率性」の中身は、具体的にどのようなものか。</p>	<p>水道局では、都の広域水道としての一体性と責任を確保し、 公共性と効率性を両立する観点から、都の政策連携団体で ある東京水道(株)への業務移転を推進しており、引き続き、 同社の民間ならではの技術力・経営ノウハウの活用や柔軟 な人員配置などによる効率的な事業運営を図っていきます。</p>
18	<p>性能発注方式による包括委託に際し、水道局が東京水道 (株)に提示する「求める業務要求水準」がわからない。局 で実施していた水準を下回ることは問題である。私たち住 民が誰でもわかる水準の「見える化」を求める。</p>	<p>性能発注方式は、安定給水に必要なサービス水準を提示し、 その水準を確保することを条件として実施方法等における 創意工夫を促す契約方法であり、性能発注方式になること によって、サービスの水準が、水道局が実施する場合又は 仕様発注方式による業務委託契約の場合と変わるものでは ありません。</p>
19	<p>性能発注方式による包括委託が、更なるお客さまサービスの 向上につながるのか、水道事業を担う誇りや使命感の醸 成につながるのか、逆立ちしてもわからない。</p>	<p>性能発注方式による包括委託においては、東京水道(株)が 業務を一括して担い、また、実施方法等における裁量が働 くため、独自の対応マニュアルを作成するなど、同社の創 意工夫によるお客さまサービスの向上や業務の効率化を図 ることが出来ます。 また、業務を一括して担わせ、その運営の責任と裁量を委 ねることから、水道事業の担い手としての使命感の醸成等 にもつながります。</p>

項目 項番	意見	対応
20	<p>「東京水道グループ内のガバナンス強化、技術の継承・発展、人材の確保・定着・育成、組織のマネジメント強化、水道事業を担う使命感等のマインド醸成など、グループ体となって取組を推進することで、東京水道グループの総合力を一層高めていく」と高々に謳っている。その理想通りになれば問題ないが、しかし、現実は違う。</p>	<p>水道局と東京水道(株)は、東京水道グループとして業務上の必要な情報の積極的な共有や意見交換、その他の協力を行うほか、共同研修の実施など連携した人材の確保・定着・育成に取り組むとともに、災害等発生時には、グループが持つ資源を最大限活用することのできる危機管理体制を構築するなど、グループ内の一層の連携強化を進めていきます。</p>
21	<p>水道局職員も職場が少なくなり、東京水道(株)への技術継承もままならないのではないかと。水道局は委託した後の、東京水道(株)で実際に水道業務に携わっている人のことは関係ないと思っているのか。水道局が、東京水道(株)の世話を焼いているとは思えない。</p>	<p>東京水道(株)への業務移転に当たっては、水道事業に精通した職員を同社に退職派遣することにより、着実な技術の継承を図っています。</p> <p>更に、水道局と同社との交流派遣や共同研修など、技術継承に向けたきめ細かい取組も行っています。</p>
第10 強固な人材基盤		
1	<p>一般の経営プランでは、華々しい目標を立てることが好まれるが、それを実行するのは経営者ではなく、一人ひとりの労働者の積み上げである。近年は人材不足が続いており、経営者には、労働者を替えの効かない「人財」として大切にすることがより求められている。そのためには、ハラスメントを許さない環境作り側が重要であり、人材基盤の項目に人材育成しか記載がないのは如何なものかと思う。</p>	<p>東京水道グループ人材育成方針では、人材の育成のみならず、確保や定着にも取り組むことを示しています。このうち、定着の取組として職員が仕事上の不安を解消できる環境整備や職員同士のつながりによる心理的安全性の確保に関するものも含まれます。職員一人ひとりが自分らしく活躍できる職場づくりを行うため、ハラスメントを許さない環境づくりに努めていきます。</p>
2	<p>水道局と東京水道(株)は受委託の関係にあり、業務が適正に行われているのかをチェックし、監理していく必要がある。強固な人材育成は委託者である水道局にも求められている。災害時の対応は日常業務の延長にあり、水道局職員として技術、ノウハウを習得していく職場、業務経験が必要なのは言うまでも無い。</p> <p>現場業務をすべて委託に出すことは、長年培われてきた技術、ノウハウを喪失することにつながり、失った技術、ノウハウは直営に戻そうと思っても戻せない。大規模災害に備え、水道局職員の技術、ノウハウの継承、人材育成を強化していくべきである。</p>	<p>生産年齢人口が減少していく中においても、広域水道としての一体性と責任を確保しつつ、持続可能な東京水道を実現するためには、これまで水道局が培ってきた技術を実践的に継承することができ、かつ民間ならではの技術力や経営ノウハウを活用できる、東京水道(株)への業務移転を推進していく必要があります。</p> <p>水道局と東京水道(株)が共同で策定した「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、実践的な研修やOJTの充実など、水道局、同社ともに人材育成に継続して取り組んでいくことにより、グループとして技術を実践的に継承していきます。</p>

項目 項番	意見	対応
3	セクハラやパワハラといった明白なハラスメントは社会的な認知度が上がり対応が進みつつあるが、それに至らない段階であっても、このような組織全体の活力を著しく奪う行為がまだまだ日本の会社組織には蔓延しているのが実情であり、経営者（管理監督者）の意識改革が必要と感じている。	水道局においては管理監督職向けに毎年、マネジメントに関する研修を実施することで、職場内の心理的安全性の確保や、職員の挑戦を前向きに捉え、後押しできるような意識の醸成を行っており、継続して実施していきます。
4	デジタル通信技術の進歩に伴い、業務時間外の連絡が可能になったことで業務時間外も仕事から離れられなくなり、労働者のメンタルヘルスへ影響が出る事例も多く見られる。労働者のワークライフバランスを大切にす意味でも、経営者側が「つながらない権利」を尊重する必要がある。水道局は、公的機関であるため、コンプライアンス推進計画やハラスメント防止計画といったものを策定することは上手かもしれないが、計画を立てることで良しとするのではなく、管理監督者の意識向上に積極的に取り組み、日本の労働環境の改善をリードして頂きたい。	水道局においては、都で定めている東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プランに基づき全ての職員の生活と仕事との両立・調和のための施策を推進しています。今後も働きやすい環境づくりに向け、都と一体的に対応していきます。
5	将来の水道事業を担う人材を着実に確保・育成し、困難な状況であっても前向きに挑戦していく意識が東京水道グループ全体として浸透していれば心配ない。しかし、現実とは違う。	「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、前向きな挑戦の意識の醸成に向けた取組を行っていきます。
6	公務における現場力・現場感覚の劣化は、事業に必要なスペシャリストによる広く、深い仕事の放棄につながりかねない。現場業務の経験が薄い職員は、ゼネラリストでもなく、全ての知識・経験の浅い職員を生み出すことになる。	東京水道グループとして、現場力の維持・向上に向け、研修や各職場における技術の継承、OJTを計画的に進め、業務遂行に必要な知識や感覚を涵養し、幅広い視野やバランス感覚を持った職員を育成していきます。
7	東京水道(株)においても、外国人労働者が採用されているが、面倒を見るのは配属先の社員に押し付けている実態がある。東京水道グループである政策連携団体における外国人労働者の処遇と、世話役をきちんと配置すべきである。	東京水道(株)では、多様な社員が個々の能力を発揮できるよう、働きやすい職場環境の整備に努めており、外国籍の社員に対しては、専任のチューターを任命し良好なコミュニケーションを図っているほか、研修などの支援体制を整備しています。

項目 項番	意見	対応
8	<p>具体的な取組(P78)では「東京水道グループ人材育成方針」に基づいた取組例が記載されているが、その内容は、都庁セミナー、インターンシップ、若手職員同士の意見交換、現場見学会、VRを利用した研修、VRコンテンツなどで、日常の現場業務における人から人へ、先輩から後輩へという、リアルな現場業務を積み重ねて技術やノウハウを習得・継承するシステムとなっていない。これでは、現場力が劣化してしまうのではないか。</p>	<p>当該ページの記載は取組の一例です。これに加え、「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、日々の業務におけるOJTや、着実に技術継承を行っていく取組も引き続き実施していきます。</p>
9	<p>(P79) 給水装置工事に係る電子申請システムの利用率がe-Tax等に比べ低いのは、窓口申請の方が便利に感じられているということであり、その要因は対面相談の要望があることと推察する。対面相談が必要とされる原因は、工事施行要領の読解が難しいということであるため、民間企業への委託等により誰でも読みやすい要領とする、AI等を用いて検索性を高めるなどにより、事業者・窓口双方の負担感を最大限省くことが電子申請の利用率の向上に繋がると思う。これまでの運用実績や事業者・窓口双方の声を踏まえ、使いやすいものを構築してほしい。</p>	<p>水道局では、現在、更なる利便性向上に加え、業務の効率化を図るため、電子申請システムの再構築を進めているところであり、その中で、利用者のみなさまの要望や不便に感じている点を踏まえ、現在の窓口申請と同等のサービスを提供できるよう検討していきます。</p>
10	<p>(P79) 今の電子申請システムは使い勝手が悪いのか、利用率は低いようだが、どのように改善するのか。</p>	
11	<p>(P81) 都内水道事業体の基盤強化について、「他の水道事業体に対して積極的に支援」など水道局が主体となり支援するような表現があるが、その費用も水道局が負担する意思表示と受けとられる。 水道料金は、法で認可された事業区域の運営に充てるべきで他事業体支援への負担は法の主旨に沿わないと考え、水道料金を支払っている使用者として疑問を感じる。 他の水道事業体への取組は、都の水道行政を主管している保健医療局が主体となって経費を負担し、必要に応じて水道局の協力を得て調査や支援を行うのが本来の姿と考える。</p>	<p>都内水道事業体の基盤強化の取組では、水道行政を主管している保健医療局と、総務局及び水道局の3局で新たに協議会を立ち上げ、将来に向けた島しょ水道等の在り方を検討するとともに、島しょ水道の実態調査を行うこととしています。 これらの取組に係る令和8年度予算は、保健医療局の所管として計上されています。</p>

項目 項番	意見	対応
12	(P81) 島しょの水道事業は、1人から数人程度で対応していると聞いており、島しょの水道事業への貢献は良いことだと思うが、要員確保と体制強化を前提として実施していただきたい。	取組の詳細については今後検討予定ですが、いただいた御意見も参考にしながら、今後の取組を進めていきます。
13	(P82) 国内及び海外水道事業体との連携の、具体的内容を明らかに(見える化等)してほしい。	水道局では、国内及び海外事業体等からの要請を踏まえて、人材育成や技術支援等の取組を行っており、具体的な実績については、毎年度の事業評価等に掲載しています。
第11 健全な財政運営		
1	給水装置工事の申請に係る申請手数料は不当に低廉となっているため、上げるべきである。特に、タワーマンションの建築等に伴う受水槽以下の子メータ設置は、水道使用者に起因して発生する業務であるのに対し、条例上、手数料は親メータの設置に伴う手数料しか徴収していない。徴収していない子メータの手数料は、一般都民が水道料金として負担していることとなる。また、平均賃金や燃料費等も上がるなか、審査等に係る経費も上昇している。	手数料は、東京都給水条例に基づき徴収しており、受益者負担の原則を基本に、公平性・受益性・事務処理コスト等を総合的に勘案しながら、その水準の適正化に努めていきます。
2	やむを得ず料金改定をする場合は、財政運営を明確にしたうえで、水道事業に携わる職員や社員への負担(労働強化等)や住民サービスの低下を招かないように実施することを要請する。また、「企業債の発行余力や大規模浄水場更新のために積み立ててきた積立金などの財政力を積極的に活用していく必要」が謳われているが、将来に向けた財政力を失わないよう計画的な財政運営を要請する。	計画期間の3年間は現行の料金水準の維持が可能と見込んでいます。また、経営指標や収支の状況などを継続的に検証するとともに、社会環境の変化等も捉えつつ、事業を適切に見直し、毎年度の予算編成や執行に反映することで、安定的な財政運営につなげていきます。
3	将来の人口減少を見込んだ配水量と施設のダウンサイジングを示すべきである。	将来の人口減少を踏まえ、「東京水道施設整備マスタープラン」にて配水量を見通しております。また、浄水場の施設能力は、安定給水を確保した上で、更新に合わせて適正な規模としていきます。

項目 項番	意見	対応
4	(P84) 不断の経営努力では、100億円の経費削減と収入確保で現行の料金水準を維持するとしている。「経営努力」は当然のことだが、物価高騰の現下においては厳しいのではないか。住民や利用者へのしわ寄せは、まっぴらごめんである。	計画期間中、実績を把握した上で取組内容を不断に見直すことなどにより、目標達成を図っていきます。
5	(P86) 水道料金の使い道を人件費とともに具体的に、かつ、わかりやすく示す必要がある。「見える化ボード(仮称)」は、ホームページ、SNSや東京都水道局アプリなどのデジタル環境だけではなく、水道局及びTWの各事業所に提示することを要請する。	いただいた御意見も参考に、「見える化ボード(仮称)」の具体的な内容や公表方法を検討していきます。
6	(P87) 事業評価を誰が行うかによって、評価の目線が違う。水道サポーターと外部有識者を幅広く募集するとともに、その属性を明らかにしてほしい。	事業評価制度については、水道局において、毎年度、計画や目標に対する進捗・結果の評価を実施しています。この事業評価を含めた経営プランの取組全体について、広く募集を行う水道サポーターや、学識経験者・実務経験者・都民代表からなる外部有識者会議等の意見を踏まえ、ブラッシュアップを図っていくこととしています。
7	(P88) 目標を掲げることに異論はないが、事業評価制度が不透明である。誰(どのような属性の人)が、どのような視点で評価し、評価の根拠となるものを示さないと、その評価が正しいものかわからない。	事業評価制度については、その評価の内容や公表方法等について、外部有識者の意見も踏まえ、構築しています。これに基づき、水道局において、毎年度、計画や目標に対する進捗・結果の評価を実施しています。
8	(P90) 東京都水道事業運営戦略検討会議において、この外部有識者の属性(役職等だけではわからない)を明らかにするとともに、東京都水道事業運営戦略検討会議の議事録を公表すべきである。	東京都水道事業運営戦略検討会議については、委員の属性がわかるような役職名や、資料及び議事録をホームページで公開しています。また、オンライン傍聴も受け付けています。
資料編		
1	P97に17年度の値の記載があるが、目標値と計画値の両方に同じ数値が記載されている。両方記載する意図があるのか。	目標値に加えて、その目標に至るまでの数値の推移をわかりやすく示すため、計画値を並べて記載しています。