

令和 8 年度

東京都水道局内部統制実施計画

令和 8 年 6 月

東京都水道局

目 次

1	はじめに	
(1)	内部統制の目的と本計画の位置づけ	1
(2)	内部統制の機能	1
(3)	内部統制の推進体制	2
(4)	内部統制に関する組織体制	2
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）	3
(2)	業務レベルの内部統制の取組（職場リスク評価）	5
(3)	グループガバナンスの強化に向けた取組	6
3	内部統制の評価	
(1)	自己評価	7
(2)	独立評価	7
(3)	内部統制評価報告書の作成	7
(4)	モニタリングに用いるツール	8
4	年度スケジュール	9
別紙 1	東京都水道局の内部統制に関する方針	
別紙 2	コンプライアンスプログラム(令和8年度)	
別紙 3	グループガバナンスの強化(令和8年度)	
別紙 4	令和8年度コンプライアンスプログラム評価シート(ツール1)	
別紙 5	令和8年度職場リスク評価シート(ツール2)	
別紙 6	令和8年度コンプライアンス等リスク一覧(ツール3)	

1 はじめに

（１）内部統制の目的と本計画の位置づけ

東京都水道局（以下「局」という。）の根源的使命は、安全でおいしい高品質の水を安定して供給することです。また、水道事業は極めて公共性が高い事業であり、水道を利用するお客さまの信頼の上に成り立っています。しかし、局では、平成24年、26年、30年に相次いで不祥事が発覚したことから、お客さまから真に信頼される組織へと生まれ変わるためにも、二度と不祥事が発生しない仕組みづくりに、全力を尽くすことが求められました。

このため、不祥事の防止、発見及び対応を目的とした内部統制の構築に向けて、令和3年度に「東京都水道局の内部統制に関する方針」（別紙1）を定めました。以降、毎年度「東京都水道局内部統制実施計画」を策定し、内部統制を運用しています。

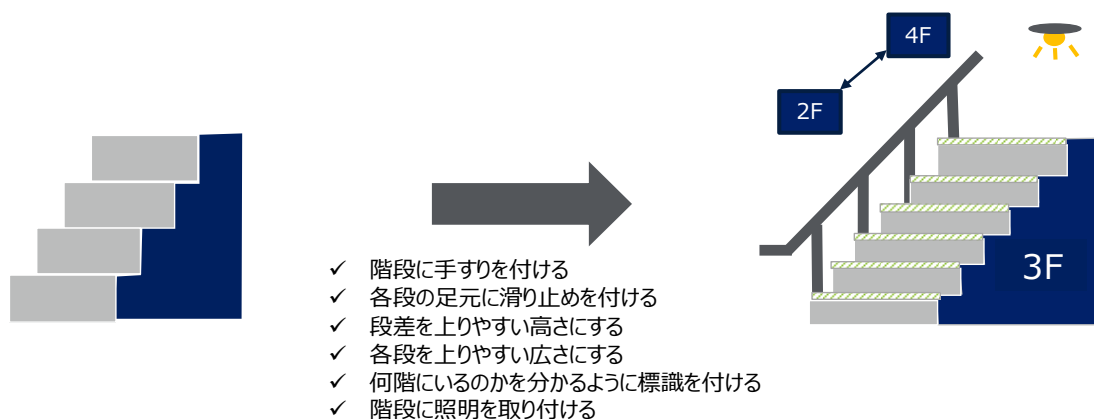
その結果、令和5年度までにおおむね体系的な内部統制システムが構築され、一部の職場ではコンプライアンスを意識した主体的な取組が見られるなど、好循環が生まれています。これまでの取組を形骸化させず、実効性の高い内部統制を安定的に運用していくためには、引き続きコンプライアンス意識を組織文化として浸透させるとともに、職員の負担感にも配慮しながら、法令等の遵守に加え、業務の効率化や効果的な遂行につながる職場の主体的な取組が求められます。

令和8年度は、「令和7年度東京都水道局内部統制評価報告書」で示した課題や今後の方向性、東京水道グループコンプライアンス有識者委員会から寄せられた意見、令和8年度東京都コンプライアンス推進計画における「重点的に実施する取組」を踏まえ、実効性の高い内部統制の運用に向けて、取組内容やスケジュールを定めました。

（２）内部統制の機能

日常的な業務の遂行プロセスを「階段」に例えた場合、内部統制は、転落等の事故を防ぐために手すりを付ける、段差を上りやすい高さにするといった様々な事前防止措置に当たります。こうした事前防止措置が機能しているか、継続的に見直すことで、職員が安心して業務を遂行できる職場環境の実現を図ります。

【図表1 業務の遂行プロセスを「階段」に例えた場合】



（３）内部統制の推進体制

各職場において、管理職を中心に職員一人一人が当事者意識を持って内部統制を推進することを基本に、局では以下のとおり役割を定めています。

- ア 職員一人一人は、水道事業が都民の信頼の上に成り立っているという意識を持って内部統制の取組を実施
- イ 内部統制員は、内部統制の取組を各職場で推進
- ウ 内部統制推進責任者は、取組の実施状況を管理・監督し、その結果を取りまとめた上で、内部統制総括員に報告

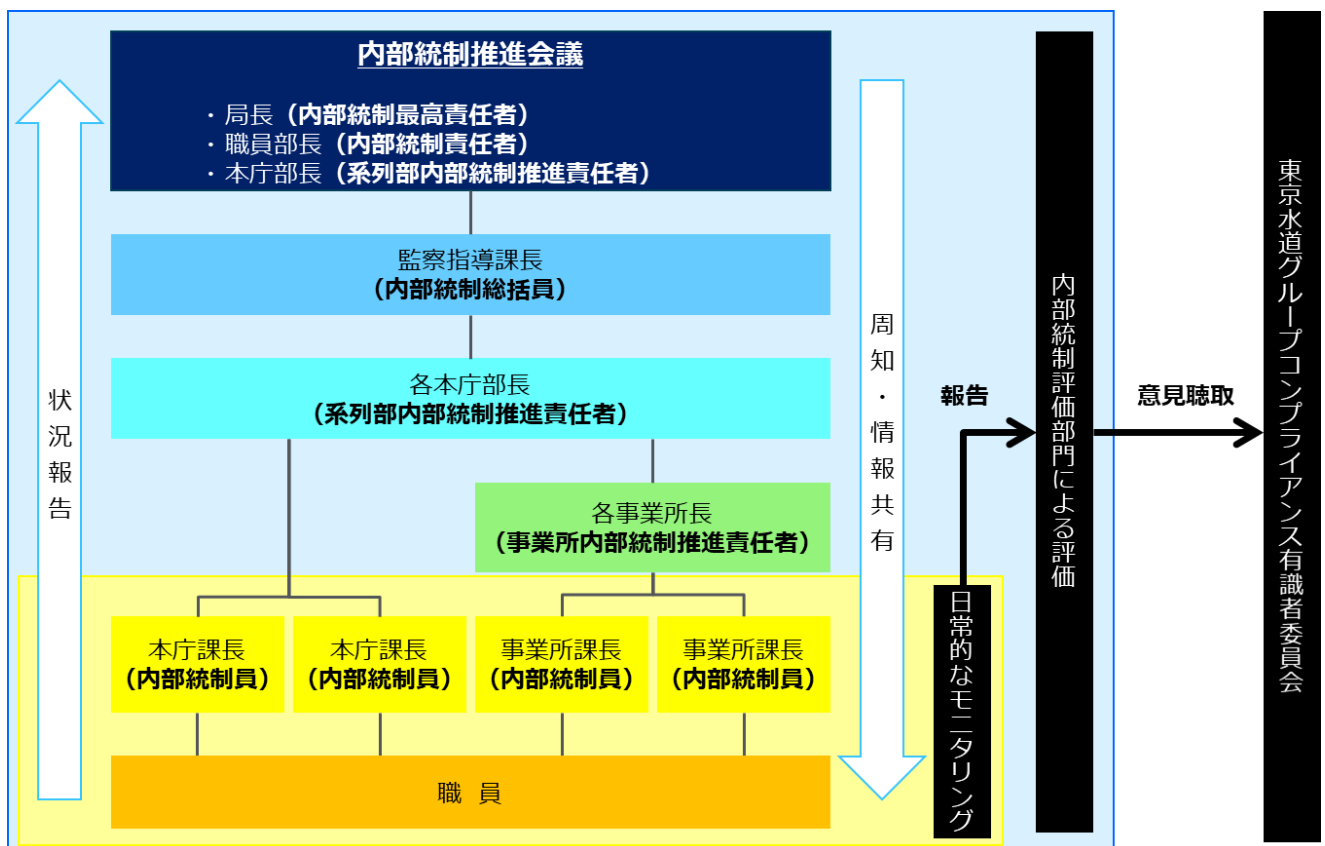
【図表２ 推進体制におけるそれぞれの役割】



（４）内部統制に関する組織体制

- ア 局長を内部統制最高責任者とする内部統制推進会議を設置し、内部統制の取組状況等に関して必要な事項を検討及び審議
- イ 内部統制の整備・運用状況や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に報告の上、意見を聴取

【図表 3 組織体制図】



2 内部統制の取組

職員一人一人は、水道事業が都民の信頼の上に成り立っていることや、業務改善等の視点も取り入れることを意識しながら、従前の取組をさらに改善し着実に実施します。

(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）

局横断的な内部統制の取組（以下「コンプライアンスプログラム」という。）は、東京都コンプライアンス基本方針に掲げる行動指針を基に、組織一体となってコンプライアンスの取組を推進するプログラムです。令和8年度は、別紙2「コンプライアンスプログラム（令和8年度）」のとおり実施します。

【図表 4 コンプライアンスプログラムの概要】

1 法令遵守と組織風土		
(1) 行動基準の浸透		(4) オープン＆フラットな組織づくり
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		① 職場内コミュニケーションの活性化 ② 管理職と一般職員の情報共有
(2) 基本法令等の理解促進		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
① 基本法令等に係る研修 ② 基本法令等の理解促進に向けた取組		⑤ 業務改善提案・取組の推進
(3) ミドルマネジメントの意識改革		(5) 人材の活用
① ミドルマネジメント層を対象とした研修 ② フォローアップ研修		① 外部人材（法曹有資格者）の活用
		② 職員の育成
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 公益通報制度等の適正な運用	⑤ 危機管理（不祥事）対応に関する研修の実施	
3 ステークホルダーとの対話等		
① 水道利用者等との対話	② 事業者への啓発	

＜ポイント＞

令和8年度は、公益通報制度・ハラスメント相談に対する信頼性の向上やエンゲージメントの向上にもつながる心理的安全性の高い職場の実現に向けた取組を継続します。

また、職員一人一人がいきいきと力を発揮できるよう、「オープン＆フラット」※な組織づくりを進めるとともに、挑戦を後押しする環境づくりにも取り組んでいきます。

さらに、令和7年度内部統制評価報告書に対する有識者からの意見を踏まえた対応として、以下の取組を重点的に行っていきます。

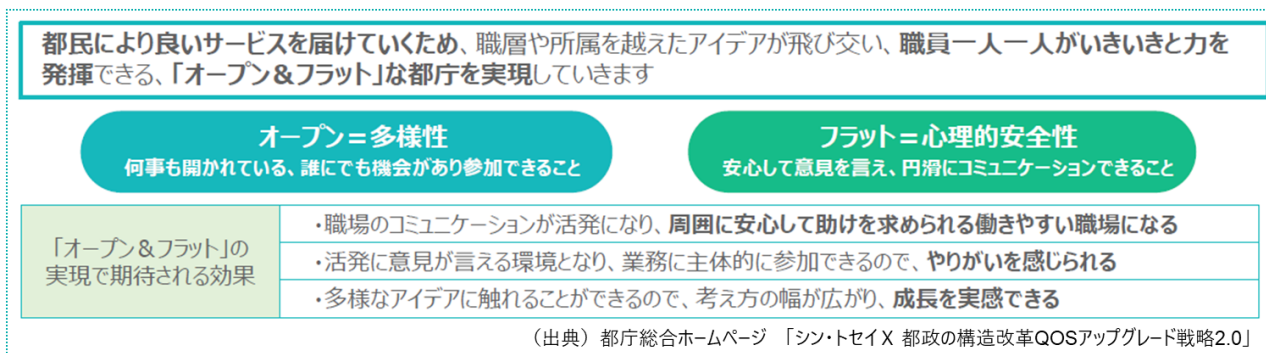
ア 公益通報・ハラスメント相談に対する信頼性の向上

- ・ 公益通報やハラスメント相談を担う窓口において、担当者間の勉強会やOJTの実施により対応スキルを向上
- ・ コンプライアンス推進月間におけるトップメッセージの掲示や公益通報の改善事例の周知等により、制度に対する正しい理解の促進

イ 心理的安全性の高い職場環境づくり

- ・ 部署横断的な職場討議・各種研修や会議等を活用し、職場内・組織間コミュニケーションを活性化
- ・ 職員のやりがいや誇りにつながる取組を推進し、職員のエンゲージメント（所属する組織や仕事に対して自発的に貢献したいという意欲を持ち、主体的に取り組んでいる状態）を向上（被災地支援等の動画の共有、トップメッセージの周知等）

※「オープン＆フラット」



(2) 業務レベルの内部統制の取組（職場リスク評価）

業務レベルの内部統制の取組（職場リスク評価）は、各職場の日常的な業務で想定されるリスク（以下「職場リスク」という。）に対応するための取組です。令和8年度は、別紙5「令和8年度職場リスク評価シート（ツール2）」（以下「リスク評価シート」という。）及び別紙6「令和8年度コンプライアンス等リスク一覧（ツール3）」（以下「リスク一覧」という。）に基づき、引き続き、各職場において職場リスクへの対応策の整備・運用、有効性の評価を実施していきます。

【図表5 職場リスク評価のイメージ】



<ポイント>

令和8年度は、リスク一覧の分類のうち、「7 プロセス」を重点リスクに設定し、日常的業務における「プロセス」に該当するリスク及び対応策を中心に洗い出し・見直しを行います。

また、職場及び局全体のPDCAを有効に機能させるため、引き続き、次の2点に取り組めます。

① 類似業務部署（系列）間のリスク認識と対応方法の共通化

類似業務を実施する部署で共通するリスク（系列別のモデルリスク）等をまとめた資料や、顕在化等した事例を参考にリスク及び対応策の洗い出し・見直しを行い、リスク認識と対応方法の共通化（平準化）を図ります。

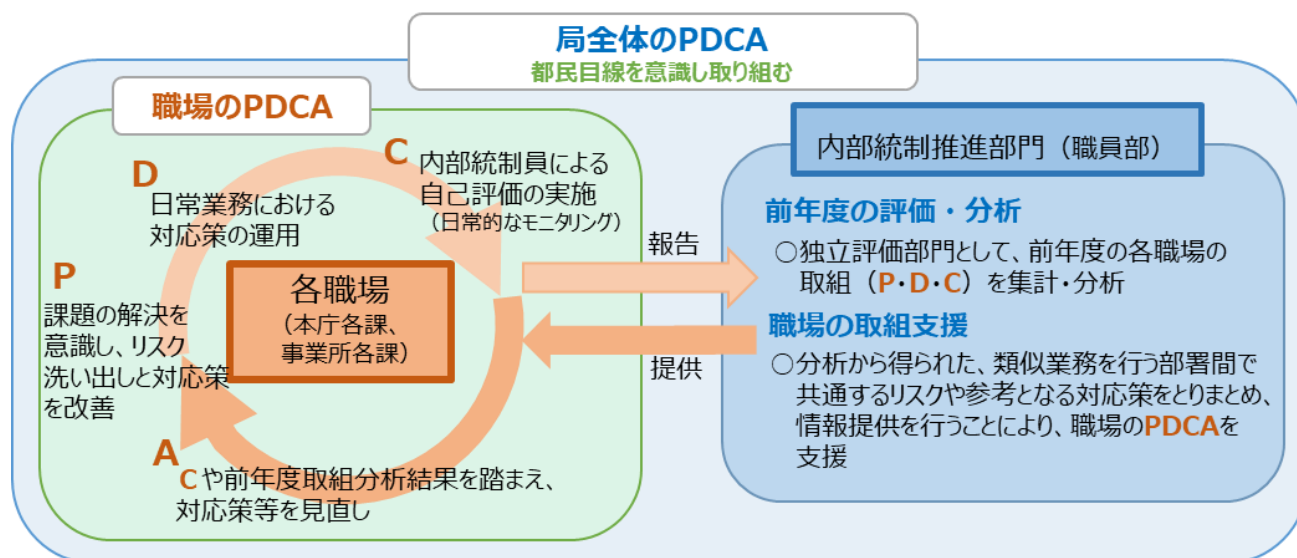
② 業務の根拠となる規程、マニュアル等の整備状況の確認と理解度向上

対応策の整備にあたり、規則や規程、マニュアル等の整備の確認及び理解度を高めます。これにより、業務の根拠となる決まり（ルール）の十分な理解を促進し、適正な業務執行につなげます。

内部統制推進部門は、これらのポイントを中心に、各職場の状況を集計・分析し、その

結果をデータベースなどにより提供します。

【図表 6 各職場及び局全体におけるPDCAサイクル】



(3) グループガバナンスの強化に向けた取組

政策連携団体では、会社法に基づき、内部統制が整備、運用されています。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が図られるよう、別紙3「グループガバナンスの強化（令和8年度）」のとおり取り組みます。

【図表 7 グループガバナンスの強化】

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 ・ 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	水道局長等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 ・ 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

＜ポイント＞

令和8年度は既存の取組をベースに、実務担当者を交えた定期的な意見交換において、好事例や職場リスクの共有を進めます。

3 内部統制の評価

（１）自己評価

内部統制員は、下記（４）アからウに示すモニタリングに用いるツールにより、各職場における取組状況及びリスクの顕在化状況等を日常的にモニタリングするとともに、中間時点及び最終時点で自己評価を実施し、内部統制評価部門へ報告します。

また、コンプライアンスプログラムの取組に係る制度所管部署では、全ての職場で共通するルールや各職場の取組を推進する局横断的な取組について、中間時点及び最終時点で自己評価を実施し、内部統制評価部門へ報告します。

（２）独立評価

内部統制総括員は、内部統制員及び各制度所管部署からの報告を踏まえ、必要に応じてヒアリングを実施します。

また、自己評価結果やヒアリング結果を基に、コンプライアンスプログラムが適切に実施され、職員一人一人に取組が浸透しているか、取組の中でコンプライアンス上のリスクが顕在化していないかなどの観点から、内部統制の有効性について評価します。

さらに、政策連携団体におけるコンプライアンスに関する取組状況について確認することにより、グループガバナンスとしての内部統制を評価します。

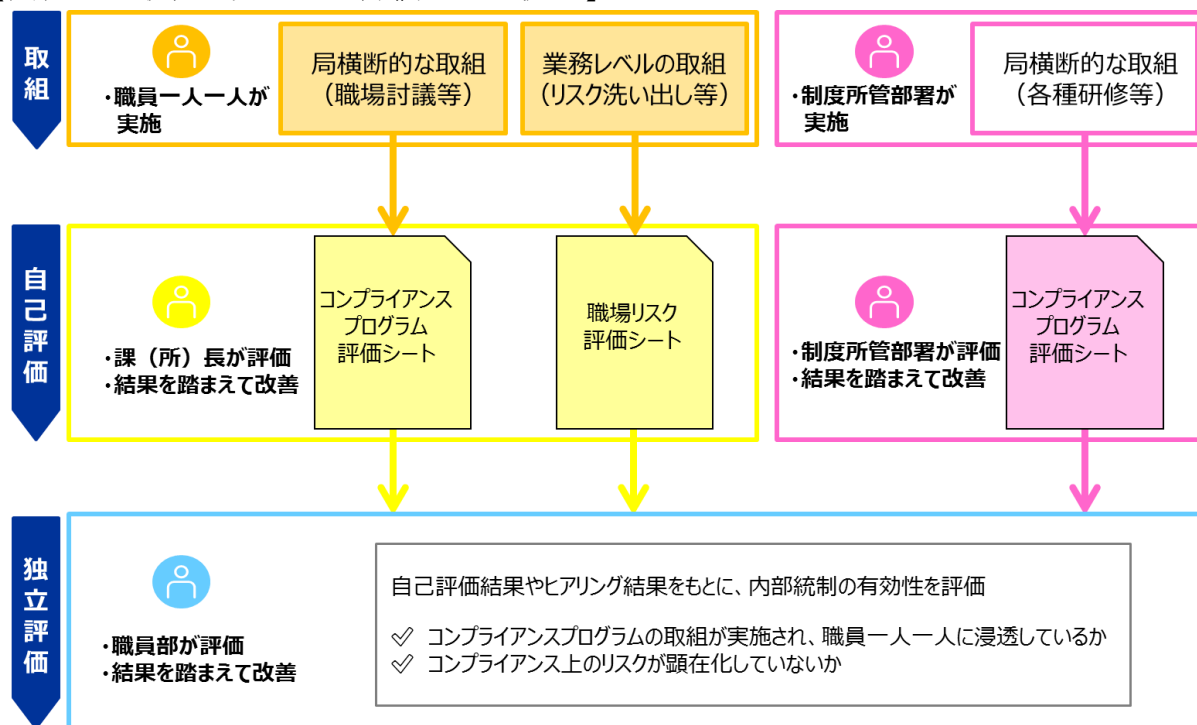
内部統制推進会議では、以上の評価結果を踏まえ、内部統制の評価について審議します。

（３）内部統制評価報告書の作成

内部統制責任者は、各取組の実施結果やそれらに対する評価、今後の課題や取組の方向性等を内部統制評価報告書に取りまとめます。また、内部統制評価報告書は、有識者委員会から聴取した意見とともに公表します。

内部統制評価報告書の評価結果及び有識者委員会からの意見については、翌年度の取組の見直し等に活用します。

【図表 8 取組の実施から評価までの流れ】



(4) モニタリングに用いるツール

内部統制員は、以下3つのツールを用いて日常的なモニタリングを実施します。

ア コンプライアンスプログラム評価シート (ツール1)

別紙4「コンプライアンスプログラム評価シート」(以下「プログラム評価シート」という。)は、各職場で実施するコンプライアンスプログラムの取組状況を自己評価する際の評価項目を記載しています。内部統制員は、評価結果のほか、取組状況や課題・検討事項等について、プログラム評価シートに記入します。

イ 職場リスク評価シート (ツール2)

リスク評価シートは、リスクの顕在化やヒヤリハットの発生状況、改善の方向性もしくは改善案、改善案の実行等の記入欄を充実したシートです。

内部統制員は、過去に洗い出されたリスクやその対応策も含め、リスク評価シートに基づいて自己評価を実施します。

ウ コンプライアンス等リスク一覧 (ツール3)

日常業務を実施する中で、局として想定されるリスク例をまとめた一覧で、リスク評価シートにおけるリスクの洗い出し内容の区分け等に活用します。

4 年度スケジュール

令和8年度は以下のスケジュールで内部統制の運用を進めていきます。

【図表9 年度スケジュール】

	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				
	実施計画(案)の策定		実施計画(案)の審議	実施計画(案)の報告
7月 ～ 3月				
	各取組・改善を実施	自己評価（中間） (8月)ツール1 (12月)ツール2		
			取組状況の報告	
		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	取りまとめ		
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

東京都水道局の内部統制に関する方針

第1 内部統制の目的

東京都水道局の根源的使命は、安全でおいしい高品質の水を安定して供給することにある。

また、水道事業は極めて公共性が高い事業であり、水道を利用するお客さまの信頼の上に成り立っている。

一たび不祥事が発生すれば、水道局の施策に関する理解が得られないだけにとどまらず、安全でおいしい高品質な水を安定して供給するという当局の根源的使命を果たせなくなるおそれがある。それにもかかわらず、水道局では、平成24年、26年、30年に相次いで不祥事が発覚しており、お客さまから真に信頼される組織へと生まれ変わるためにも、二度と不祥事が発生しない仕組みづくりに全力を尽くしていく必要がある。

このため、不祥事の防止、発見及び対応を目的とした「内部統制」の構築に取り組み、組織としての力を発揮するとともに、職員が安心して仕事ができる仕組みを整える。

第2 内部統制の対象

内部統制には、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という4つの目的があるとされており、いずれも重要なものである。特に、水道局では業務に関わる法令等の遵守は喫緊の課題となっており、令和元年12月にはコンプライアンスを最重要視した事業運営を「コンプライアンス経営宣言」で宣言したところである。このため、まずは③業務に関わる法令等の遵守に重点化する。

あわせて、①業務の効率的かつ効果的な遂行にも十分配慮し、③業務に関わる法令等の遵守を推進する。

第3 内部統制の取組

内部統制は、局横断的な内部統制及び業務レベルの内部統制に関する以下の4つの段階からなる取組である。

(1) 第1段階(内部統制の整備)

業務に関わる法令等の違反に伴う不祥事が発生するリスクに対して、想定されるリスクの分析及び重要性の評価並びに重点的に対応すべきリスクの選定や取組の検討を実施する。

(2) 第2段階(内部統制の運用)

全ての職場で不祥事が発生するリスクを識別し、対応策を講じて実行するとともに、日々の業務執行において、コンプライアンスプログラムに定める将来に向けて不祥事を未然に防止する取組を実施する。

また、水道局が所管する政策連携団体に対するグループガバナンスの確保に向けた取組を実施する。

(3) 第3段階(内部統制の評価)

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
独立的立場から内部統制評価報告書を作成する。

また、水道事業の安定性、公益性の維持の観点から外部目線を取り入れる仕組み
を実施する。

評価を実施することで抽出した課題等は、外部有識者にも意見を伺い、次年度の
取組に反映する。

(4) 第4段階(内部統制評価報告書の公表)

内部統制評価報告書には、東京水道グループコンプライアンス有識者委員会の意
見を付けて公表する。

上記の取組により、業務を正確に行い、不正が起こりにくい環境が生まれ、職員が安
心して仕事ができる仕組みが構築されるとともに、こうした取組を通じ、業務の効率的か
つ効果的な遂行を目指す。

第4 内部統制の推進体制

- 1 内部統制の局内推進体制は、別表のとおりとする。
- 2 この方針において「本庁部長」とは、総務部、職員部、経理部、サービス推進部、浄
水部、給水部、建設部並びに多摩水道改革推進本部調整部及び施設部の長並び
に各担当部長をいう。
- 3 この方針において「事業所」とは、給水管理事務所、研修・開発センター、水運用セ
ンター、水質センター、水源管理事務所、支所、浄水管理事務所及び建設事務所を
いい、「事業所長」とは、その長をいう。
- 4 この方針において「各課」とは、部の課、営業所、給水事務所、浄水場、取水管理事
務所及び貯水池管理事務所をいい、「各課長」とは、その長及び各担当課長をいう。

なお、内部統制の推進は、職員一人一人の当事者意識による自己統制が基本であ
り、別表に定める体制のみで推進することに限定するものではない。

第5 その他

このほか、必要な事項は要綱に定める。

附 則

この方針は、令和3年4月1日から施行する。

附 則

この方針は、令和5年4月1日から施行する。

附 則

この方針は、令和7年4月1日から施行する。

(別表)内部統制の局内推進体制

役 割	内 容	職
内部統制最高責任者	内部統制の基本方針等の重要事項を決定	水道局長
内部統制責任者	内部統制の実務的な責任者	職員部長
内部統制総括員	内部統制推進部門及び内部統制評価部門の責任者	職員部 監察指導課長
系列部内部統制推進責任者	所管事業所を含む系列部内の内部統制推進の責任者	本庁部長
事業所内部統制推進責任者	事業所内の内部統制推進の責任者	事業所長
内部統制員	各課における取組を推進するとともに評価を実施	各課長

部 署	内 容	職
内部統制推進部門	内部統制の整備及び運用を推進	職員部監察指導課 コンプライアンス 推進担当
内部統制評価部門	内部統制の整備状況及び運用状況を評価	職員部監察指導課 コンプライアンス 監理担当

会議体	内 容	職
内部統制推進会議	内部統制の取組状況の評価並びに構造的課題の識別及び改善に関して必要な事項の検討	内部統制最高責任者(水道局長) 内部統制責任者(職員部長) 系列部内部統制推進責任者(本庁部長)

コンプライアンスプログラム(令和8年度)

別紙2

実施項目	取組内容		実施時期 (回数等)
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 水道局長が率先してコンプライアンスに取り組むことを宣言し、都民から真に信頼される企業の実現に向けて行動する。			
局長のコンプライアンス経営宣言の発出	局長がコンプライアンスを最重要視した事業運営を行うこと等を宣言し、その内容を局内外に向けて周知する。	通年	
② 職員が従うべき行動指針の理解 職員一人一人がコンプライアンスの重要性を深く認識して、都民から信頼される事業の実施に向けて主体的に行動する。			
コンプライアンスポリシーの確認	職員の行動指針であるコンプライアンスポリシーについて確認を行う。	年1回	
(2)基本法令等の理解促進			
① 基本法令等に係る研修 職員一人一人が基本法令等への理解を深め、適切に業務を行うために必要な知識の定着を図る。			
全職員向け研修の実施	全職員に対して、コンプライアンス意識の醸成等を重視した研修を実施する。	年1回以上	
新規採用・転入職員向け研修の実施	新規採用及び転入職員に対して、コンプライアンスに関する基本的事項の理解を促進するとともに、水道局における、過去に発生した不祥事、コンプライアンスについての課題や内容を解説する。	年1回	
契約や設計・起工業務に携わる職員向け研修の実施	契約や設計・起工業務に携わる課長代理級職員等に対して、独占禁止法や入札談合等関与行為防止法の趣旨や内容についての理解を深める研修を実施する。	年1回	
② 基本法令等の理解促進に向けた取組 基本法令等への理解を深める取組を通じて、職員一人一人のコンプライアンス意識の浸透を図る。			
各種媒体を通じた情報発信	基本法令等に加え、心理的安全性やエンゲージメントなど、組織のコンプライアンスの推進に資する情報をメールマガジン等で定期的に発信する。	通年	
(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 ミドルマネジメント層(管理監督職)を対象にマネジメント研修を実施し、意識改革を図る。			
管理職を対象とした研修の実施	部長級及び課長級職員を対象に、外部講師による、人材マネジメントと組織活性化をテーマとしたマネジメント研修を実施する。	年1回	
監督職を対象とした研修の実施	課長代理級職員を対象に、外部講師による、心理的安全性を高めるコミュニケーションをテーマとした研修を実施する。	年1回	
② フォローアップ研修 マネジメント研修受講者を対象にフォローアップ研修を実施し、意識を定着させるとともに習得したスキルの各職場での活用を図る。			
管理職を対象とした研修の実施	マネジメント研修を受講した管理職を対象に、職場内での信頼関係構築の基本をテーマとした研修を実施する。	年1回	
(4)オープン＆フラットな組織づくり			
① 職場内コミュニケーションの活性化 報告・連絡・相談しやすい職場環境づくりを推進するとともに、職員間で討議する機会を定期的に設けることで、日常的な情報共有やコミュニケーションの活性化を図る。			
報告・連絡・相談しやすい職場環境づくり	ショートミーティングや決裁時など、様々な機会を捉えて、声掛けの機会を増やし、職員間のコミュニケーションを深め、報告・連絡・相談しやすい職場環境づくりを推進する。また、部・課の定例会等により懸案事項等の情報共有、解決策の検討、他部署への相談など、組織的な対応を行う。	通年	
職場討議の実施	各職場で想定されるリスク及び対応策、コンプライアンスケースブックにおける事例やその他気が付いたこと等について話し合う。また、職員間の新たなコミュニケーションやつながりを形成するため、部署横断的な職場討議(課単位等)を実施する。	四半期毎に1回以上(年1回は部署横断的に実施)	
② 管理職と一般職員の情報共有 管理職と一般職員との間で意見交換を実施し、コンプライアンス意識の共有化を図るとともに、日常的な情報共有により風通しのよい職場づくりを推進する。			
管理職と一般職員の意見交換等	管理職は、①所属職員との面接の機会を設け、コンプライアンスについての意見交換を実施するとともに、②業務単位で行う定例会議への参加等により一般職員との情報共有を行う。	①年2回 ②通年	
③ 本庁幹部と事業所との意見交換 本庁幹部が事業所を訪問し、2級廃事業所の職員と意見交換を行うことにより、本庁と現場とのコミュニケーションを活性化させる。			
局長と事業所職員との意見交換	局長が事業所を訪問し、事業所職員と、職場におけるコンプライアンスに関する取組やコミュニケーション上の創意工夫等について意見交換を行う。	通年	
④ 本庁・現場の情報共有の強化 本庁と事業所との間で、コンプライアンス意識や業務上の課題等を共有するとともに、コミュニケーションを活性化させる。			
本庁・現場の情報共有の強化	本庁各部と系列事業所間で定期的に連絡会等を通じ、コンプライアンスに係る意見交換や業務上の課題等に係る情報共有を行う。	通年	
⑤ 業務改善提案・取組の推進 業務改善などの提案や取組を奨励し、その優れた事例を局内で共有することで、職員の挑戦を後押しする。			
職員提案等の実施	業務改善ホワイトボードによる業務改善の提案を奨励するとともに、職員提案やDXチャレンジ表彰を実施し、その優れた事例を局報等で共有することで職員の挑戦を後押しする。	通年	

コンプライアンスプログラム(令和8年度)

別紙2

実施項目	取組内容		実施時期 (回数等)
(5)人材の活用			
① 外部人材(法曹有資格者)の活用 外部人材(法曹有資格者)の法的知識や知見を活用し、客観性を確保しながら、コンプライアンス意識の浸透に向けた取組を推進する。			
アドバイザー(法曹有資格者)の活用	外部アドバイザーとして内部統制やコンプライアンスの専門家(法曹有資格者等)の専門的な知見を活用する。	通年	
② 職員の育成 水道事業の専門性に配慮しながら適切な人事ローテーションを実施し、広い視野の獲得を通じたコンプライアンス意識の醸成を目指す。			
適切な人事ローテーションの実施	政策連携団体との人材交流や局間異動を含めた人事ローテーションを行う。	通年	
2 不祥事の予防と対応			
① 契約情報の適正管理 契約情報の適正管理、情報漏えい防止策の徹底等により、契約関係事務を適切に実施する。			
厳格管理情報等の情報漏えい防止	契約事務に係る研修や担当者会議等において、厳格管理情報を始めとする契約情報漏えい防止について周知する。	通年	
契約締結手続の監視体制強化	契約監視委員会において、契約結果の調査、分析及び監視を実施する。	第4四半期	
不正行為に対するペナルティ強化	さぐり行為を行った入札参加者に対して、注意書を交付後1年以内に当該事業者が指名競争入札等に参加した場合、指名決定を保留して調査を実施し、独占禁止法等の法令違反がない旨の誓約書の提出を求める。	通年	
委託契約情報の事後公表	一定金額以上の業務委託について、過去5年間の落札額・入札参加者別応札額等の情報を一覧表により公表する。	第1四半期	
② 事業者等への適切な対応 事業者等と接触に当たり、遵守すべき事項を徹底することで、事故の防止を図る。			
事業者等への適切な対応	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を通じて、事業者への適切な対応を図る。	通年	
③ 職員へのコンプライアンス意識調査 職員のコンプライアンスに係る理解度・浸透度を測るため意識調査を実施し、各種コンプライアンス推進施策の効果検証を行う。			
職員へのコンプライアンス意識調査の実施	職員のコンプライアンス意識について調査を実施し、コンプライアンス推進の取組の理解度・浸透度や職場におけるリスク等の現状を把握する。	11月	
④ 公益通報制度等の適正な運用 制度に対する正しい理解の浸透により、制度の活用を図る。			
公益通報制度・ハラスメント相談の信頼性向上	各種研修、管理職と一般職員の意見交換における趣旨等の説明、チラシの配布、メールマガジンの発信等を行い、制度への正しい理解の促進に努める。	通年	
⑤ 危機管理(不祥事)対応に関する研修の実施 不祥事発生時に迅速かつ適切な対応が可能となるよう、危機管理(不祥事)対応に関する研修を実施する。			
管理職を対象とした研修の実施	部長級及び課長級職員を対象に、不祥事が発生した場合の対応について事例を用いた研修を実施する。	年1回	
3 ステークホルダーとの対話等			
① 水道利用者等との対話 都民、お客さまから寄せられた声をコンプライアンス推進の取組に反映させる。			
都民、お客さまの声の活用	水道局のコンプライアンスについての都民、お客さまの声について、関係部署とコンプライアンス専管部署間での情報共有を行い、今後の取組に活用する。	通年	
② 事業者への啓発 事業者から水道局のコンプライアンスの取組についての理解を得る。			
事業者向けチラシ配布等に基づく事業者への協力依頼	事業者による禁止行為や公益通報、カスタマー・ハラスメントの窓口が記載されているチラシを事業者へ配布する。	通年	

グループガバナンスの強化(令和8年度)

実施項目		取組内容	実施時期 (回数等)
水道局と政策連携団体との情報共有・連携を推進し、グループのガバナンスを強化していく。			
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、経営に係る計画の協議等	政策連携団体の決算状況や、経営に係る計画等の協議・達成状況、コンプライアンス推進の取組状況の報告などを行う。	適時開催	
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	政策連携団体からコンプライアンス年間行動計画の運用状況の報告を受け、進捗管理を行う。	2回	
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	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、助言等について、政策連携団体と共有する。		
3 水道局長等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	政策連携団体の内部統制の整備・運用状況や社会環境の変化への対応等、グループのガバナンスやコンプライアンスについて外部の視点を交えた意見交換を実施する。	2回	
監査等委員の課題認識の共有	監査等委員である社外取締役の課題認識を共有する。		
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			
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	東京水道グループのコンプライアンス推進会議に出席し、コンプライアンスの推進に向けた各取組について共有する。	2回	
政策連携団体のコンプライアンス推進委員会への出席	政策連携団体のコンプライアンス推進委員会に出席し、コンプライアンスの取組内容を共有する。	4回	
政策連携団体のリスク管理委員会への出席	政策連携団体のリスク管理委員会に出席し、リスク及びリスクへの対応策について、共有する。	2回	
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実務担当者間で情報共有を行い、コンプライアンスの取組やリスクを共有する。	適宜開催	

※ 東京都水道局が所管する政策連携団体とは、令和8年4月現在東京水道株式会社1社です。

令和8年度コンプライアンスプログラム評価シート

別紙4

NO.	評価項目	
	評価結果	選択肢
1 行動基準の浸透		
①	職場内に「東京都コンプライアンス基本方針」及び「コンプライアンス経営宣言」を掲示している	
	☐ A 掲示している	☐ B 掲示していない
②	一般職員との意見交換の際に、「東京都コンプライアンス基本方針」及び「コンプライアンスポリシー」を利用している	
	☐ A 利用している	☐ B 利用していない
③	「東京都コンプライアンス基本方針」及び「コンプライアンスポリシー」は、職員に浸透している	
	☐ A 十分に浸透している	☐ B 概ね浸透している ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 浸透していない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
2 基本法令等の理解促進		
①	基本法令の趣旨・目的は、職員に理解されている（収賄、情報漏えい、公文書偽造、入札談合等関与行為などの基礎的事項）	
	☐ A 十分に理解されている	☐ B 概ね理解されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 理解されていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
3 オープン＆フラットな組織づくり		
(1) 職員間のコミュニケーション		
①	日常的に、ショートミーティングが実施されている	
	☐ A 実施されている	☐ B 実施されていない
②	四半期に1回以上の頻度で、職場討議もしくは部署横断的な職場討議が実施されている	
	☐ A 実施されている	☐ B 実施されていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
③	コンプライアンスケースブックは、職場討議等で活用されている	
	☐ A 十分に活用されている	☐ B 概ね活用されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 活用されていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
(2) 職場内のコミュニケーション		
①	日常的に、一般職、監督職、管理職を問わず、必要な情報の共有や意見交換が頻繁に行われている	
	☐ A 十分に行われている	☐ B 概ね行われている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 行われていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
②	職員は、ミスや失敗について、他の職員へ相談することができている	
	☐ A 十分に相談できている	☐ B 概ね相談できている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 相談できていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		

NO.	評価 結果	評価項目
		選択肢
③		前例や実績がない提案を歓迎し、挑戦することを推奨している
		☐ A 十分に実施できている ☐ B 概ね実施できている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 実施できていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
④		職員同士で連携し合い、ミスや失敗を補うことができる
		☐ A 十分に実施できている ☐ B 概ね実施できている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 実施できていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
⑤		部・課定例会等で、懸案事項等の情報共有、解決策の検討、他部署への相談など、組織的な対応が行われている
		☐ A 十分に実施できている ☐ B 概ね実施できている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 実施できていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
(3) 組織間のコミュニケーション（系列事業所が存在しない本庁部課は、回答不要です）		
①		本庁系列部と事業所の意見交換で、頻繁に情報共有がなされている
		☐ A 頻繁に共有されている ☐ B 概ね頻繁に共有されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 共有されていない
②		意見交換の際に、本庁系列部、事業所の課題等がそれぞれ双方向に共有されている
		☐ A 十分に共有されている ☐ B 概ね共有されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 共有されていない
③		意見交換で共有した課題に対して、解決に向けた取組がなされている。
		☐ A 十分に取組まれている ☐ B 概ね取組まれている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 取組まれていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
4 公益通報制度の適正な運用		
①		職員との意見交換の際に、公益通報制度の説明を行っている
		☐ A 実施している ☐ B 実施していない
②		公益通報制度の存在意義、重要性は、職員に理解されている
		☐ A 十分に理解されている ☐ B 概ね理解されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 理解されていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
5 危機管理（不祥事）対応に関する研修の実施		
①		職員は、不祥事とは何かを理解している
		☐ A 十分に理解している ☐ B 概ね理解している ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 理解していない
②		不祥事が発生した際の対応手順が、職員に理解されている
		☐ A 十分に理解されている ☐ B 概ね理解されている ☐ C 課題・検討事項がある ☐ D 理解されていない
【取組状況や課題・検討事項を具体的に記入してください。他部署の参考になるような独自の取組や工夫があれば合わせて記入してください。】		
6 その他		
上記評価項目のほかに、取り組んでいることや課題・検討事項として認識しているものがあれば記入してください。		

事務分類	リスク整備・見直し	整備	評価日	中間
		見直し		最終

部(所)課担当名	
評価者(内部統制員)氏名	

[illegible]

令和 8 年度コンプライアンス等リスク一覧（想定されるリスク）

この一覧は、日頃業務を実施する中で想定されるリスク例をまとめたものです。

このうち、「17 プロセス」を今年度の「重点リスク」に設定しました。

この一覧は、日頃業務を実施する中で想定されるリスク例をまとめたものです。 このうち、「7 プロセス」を今年度の「重点リスク」に設定しました。					リスクカテゴリー(※)				
目的	リスクの分類		具体例	重点 リスク	情報	お金・ モノ	システム	委託先 関係	
		細分類							
業務に 関わる 法令等 の遵守	1 書類・ 情報の 管理	① 個人情報の漏えい・紛失	・現場出張やテレワーク等における、情報又は電子媒体を持ち出した際の漏えいや紛失 ・執務室内（窓口・机上・共有フォルダ等）での取扱い不備や、不注意による漏えい、紛失 ・誤投函、誤送付、メール誤送信等、誤操作による流出 ・個人情報保護法等法令に関する知識や理解不足による、違法行為の発生（目的外利用等）		○		○	○	
		② 機密情報の漏えい・紛失	・現場出張やテレワーク等における、情報又は電子媒体を持ち出した際の漏えいや紛失 ・執務室内（窓口・机上・共有フォルダ等）での取扱い不備や、不注意による漏えい、紛失 ・誤投函、誤送付、メール誤送信等、誤操作による流出		○	○	○	○	
		③ 書類・データの偽造・隠ぺい	・申請書類等の偽造 ・資料の意図的な隠ぺい		○	○	○	○	
		④ なりすまし	・本人及び関係者になりました第三者への個人情報漏えい ・なりすましに対する認識欠如及びそれによる見過ごし		○		○	○	
	2 契約・ 経理関係	⑤ 不適切な価格での契約	・積算システムへの誤入力等によって生じる違算 ・製造元が限られる機器等の購入に伴う、不適切な価格での受入			○	○		
		⑥ 契約金額と相違する支払	・予定数量超過の認識欠如			○	○	○	
		⑦ 公金・金券の不適切な管理	・払出し時の誤処理、管理簿への記入漏れ ・少額資金前渡など簡素手続の不適正な利用					○	
		⑧ 入札談合等関与行為	・事業者への過度な依存による違法行為の発生 ・設計部署、契約・経理関係部署における、価格情報の漏えい		○	○		○	
		⑨ 収賄	・便宜供与業者との不適切な関係		○	○		○	
	3 予算 執行	⑩ 不適切な契約内容による業務委託	・法令に関する知識や理解不足による法令違反行為の発生			○		○	
		⑪ 予算消化のための経費支出	・剰余予算の執行要求 ・他部署の執行落ちに対する補完要求				○		
		⑫ 勤務時間の過大・過少報告	・夜間作業業務等の申請と実態の不整合			○	○		
	4 過大・ 過少・ 架空計上	⑬ 過大・過少な徴収及び支払	・二重払、誤振込、支払の遅延 ・現金徴収時の収受金、釣銭の誤り				○	○	
		⑭ 架空受入	・納品物の瑕疵見落とし				○	○	
	5 労務・ 労働環境	⑮ ハラスメント行為 （パワハラ、セクハラ等）	・ハラスメント発生時の対処方法や、認識不足による被害の拡大 ・世代間認識差、職員構成の変化等による、悪意のないハラスメント					○	
		⑯ 労働基準法違反	・実態と異なる超過勤務の過大、過少申告				○	○	
		⑰ 交通事故	・事故時対応に関する知識や理解不足による発生後の連絡遅れや報告漏れ				○		
	6 要求行為	⑱ 不当な働きかけ	・事業者との業務上のやり取りにおける、さぐり行為の発生 ・不当な働きかけに対する、職員及び事業者の対応能力不足や連携不足で生じるトラブル		○			○	
		⑲ 不当要求・行政対象暴力（カスハラ）	・不当な要求に対する対応能力不足や連携不足で生じるトラブル		○	○		○	
業務の 効率的 かつ 効果的 な 遂 行	7 プロセス	⑳ 不十分な引継	・属人化や個人差に起因する、引継資料の水準のムラ発生や未作成 ・専門知識や広範なノウハウが必要であることによる、資料化の困難度	◎	○	○	○	○	
		㉑ 意思決定プロセスの無視	・本来必要な手順や承認を経ず、担当者裁量で業務を実施（誤停水等） ・電子決裁と紙回付の意思決定の時間差の発生			○	○		
		㉒ 業務理解度の低下 （理解不足と説明責任欠如）	・前例踏襲等による、根拠法令等の理解度低下と説明責任の欠如 ・未経験の後任者や担当・課内、外部に対する、担当業務の不十分な説明			○	○		
		㉓ 進捗管理の実実施	・業務の属人化や、現場経験不足による不十分な進捗管理			○			
		㉔ 委託先管理トラブル	・履行や進捗確認が不十分なことによる、業務遅滞の把握漏れや、成果物瑕疵の見落とし ・仕様書の内容が不十分なことによる、受委託者間の業務内容についての認識相違 ・履行水準の低さによる追加対応の発生 ・委託業務内容の過大解釈等による、不適切な指示（連絡窓口を通さない業務指示等）や指導			○	○	○	○
		㉕ 職員間トラブル	・不明確な業務範囲による、業務の押し付け合い ・職員間の情報共有不足で生じる業務トラブル			○	○	○	○
		㉖ 情報の隠ぺい	・個人差により共有すべき重要な情報が伝達されない ・局内情報共有の意識が希薄で必要な情報が報告されない			○	○	○	○
		㉗ 物品の不適切な管理 （被服・鍵・備品等）	・知識や理解不足による管理の不徹底や紛失時対応の遅れ						○
	8 I C T 管理	㉘ コンピュータウイルス感染	・事業者提出U S B 等外部記録媒体からのウイルス感染 ・不注意による不審メール開封に伴うウイルス感染				○	○	
		㉙ システムダウン	・老朽化や保守部品の欠落によるシステム維持困難 ・停電によるシステムダウン				○	○	
㉚ ブラックボックス化		・未習熟で業務系システムを適切に操作できない ・業務委託に伴う情報システムのブラックボックス化		○		○	○		

（※）リスクカテゴリーは、4つ（情報、お金・モノ、システム、委託先との関係）の視点で、既存のリスクの見直しを図るツールです。
リスクカテゴリーの考え方は以下のとおりです。

情報に関するリスク	○情報管理の不備による情報漏えい ○情報の共有や業務知識の不足に起因する業務遅延 等
お金・モノに関するリスク	○不適切な金額での契約や支払 ○物品の紛失 ○不正な金品の授受 ○収入・支出の時期の著しい遅延 等
システムに関するリスク	○システムの不正利用 ○システムの誤操作・入力ミス、操作の理解不足等に起因する業務遅延 等
委託先との関係で 職場が考慮すべきリスク	○委託先の不適切な行動により発生するリスク ○委託先と局職員との齟齬などにより発生するリスク 等

リスクカテゴリーの各分類に記載の“○”は、これまでの「職場リスク評価シート集計・分析結果」等を参考に、該当するリスクがあるものを総論的に表しています。

すべての職場に一律適用するものではありませんので、職場の実情に応じて適宜参考としてください。