

第2回東京水道グループコンプライアンス有識者委員会 議事概要

1 日 時 令和元年7月1日(月) 午後2時から午後4時20分まで

2 場 所 東京都庁第二本庁舎10階213・214会議室

3 出席者

【委員】

幸田委員長、中西委員長代理、羽根委員、矢野委員(五十音順)

【水道局】

水道局長、技監、多摩水道改革推進本部長、理事、
経営改革推進担当部長、職員部長、経理部長、浄水部長、
総務課長、調整担当課長、主計課長、経営改革推進担当課長、人事課長、
コンプライアンス監理担当課長、コンプライアンス推進担当課長、契約課長、浄水課長

【政策連携団体(東京水道サービス株式会社)】

特命担当理事、経営管理室長

4 会議の概要

(1) 水道局長挨拶

- 本日は、大変お忙しい中、第2回の東京水道グループコンプライアンス有識者委員会に御出席を賜りまして、まことにありがとうございます。
- 先日の第1回におきましては、非常に長時間にわたりまして委員の皆様から大変熱心な御議論をいただきました。
- 特に局が政策連携団体に委託するという理屈づけを明確にしますとともに、政策連携団体に対し、定量的な指標による評価を行うことを検討すべきなどといった貴重な御意見を賜りました。
- 私どもとしましても、当局と政策連携団体は東京水道グループとして一体的な運営を行っている一方、お互いに受委託の関係にあるということをございまして、そのあり方につきましては非常に問題意識を持っているところでございます。
- また、東京水道グループにおけるコンプライアンスの取り組みはまだ道半ばでございますけれども、本委員会での議論を踏まえ、引き続きコンプライアンスの強化に取り組んでまいります。
- 本日の第2回委員会では、先日の第1回委員会での御意見を踏まえまして、政策連携団体に対する特別監察の改善策及び調査特別チームの中間報告書で掲げました再発防止策について御報告を申し上げます。また、東京水道グループが抱える構造的な問題につきましても議論として取り上げさせていただきたいと考えております。

- 限られた時間ではございますけれども、委員の皆様方にはぜひ忌憚のない率直な御意見を賜りたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

(2) 議事

- ア 政策連携団体に対する特別監察
- イ 調査特別チーム中間報告書で掲げた再発防止策
- ウ 東京水道グループにおける構造的課題

(3) 議事に関する主な意見の内容

ア 政策連携団体に対する特別監察

- 監査室、コンプライアンス推進会議、受託業務委員会、契約監視委員会などチェック体制を強化しているが、それぞれの組織の役割、規模やどのような方法でチェックするのかが見えてこない。各組織の役割等を図式化し、誰にでも理解できるような形とするべき。また、各組織によるチェック結果は経営層や現場レベルまで広くフィードバックし、チェック体制が効いていることを明らかにするべき。
- ガバナンスに関する組織が色々あるが、どこが内部統制の責任部門なのか、どこが執行部門でどこがモニタリングするのかなど関係性をわかりやすくすることが必要
- 局が直接担う業務と政策連携団体が担う業務を仕分けし、役割分担を明確にすることが必要。単に政策連携団体へ業務移転していくということだけでは、どのような業務を移転するべきかが明確にならない。人材交流を行う上でも、役割分担を踏まえて進めていくべき。あわせて、局から民間事業者へ発注する業務、政策連携団体から民間事業者へ再委託する業務についても整理することが必要
- 水道局と政策連携団体が一体的に事業を担う一方で受委託の関係にあることから、ガバナンスのレベルが高い会社でないと連携できないという考え方を整理する必要がある。公共性がある水道事業を担う団体に求める条件を整理し、その条件に当たるから TSS や PUC を活用するという順番に整理するべき。
- 政策連携団体が水道局と一体となって東京の水道事業を担っていく団体であることを踏まえると、法令等に従い財務・業務に関する事項を適切に開示するという、一般の民間企業の開示義務を果たすのみでは不十分である。公金を使って水道事業を担っているので、お金の流れは全て開示するようにしなければならないと思うので、検討してほしい。

- 政策連携団体で新たにBCPを策定するに当たっては、そこで働いている人の命を守ることは重要だが、水道というインフラのサービスを継続させるため、水道を飲む方々の命を守る方向で、何をすべきか、何を止めるべきかといった検討をしてほしい。

イ 調査特別チーム中間報告書で掲げた再発防止策
(排水処理施設運転管理作業委託契約の見直し)

- 仕様書に記載があるとおりに業務が適切に履行されているかを確認する方法を整理した上で、契約事務を進めてほしい。
- 人員的に無理のある計画で契約を締結している場合に、契約履行期間中に無理が重なって破綻してしまう可能性があるので、それを回避するためにも、契約前に人員配置体制をチェックすることや、契約期間中の履行状況を様々な形でチェックすることが重要

ウ 東京水道グループにおける構造的課題

- 内部統制やマネジメントシステムはPDCAサイクルで回すのが原則である。業務のフローを考える際には、業務を履行した上で、正しく行われているかチェックするフェーズと必要に応じて改善要求するフェーズを検討してほしい。
- やはり、PDCAサイクルのCとAの部分がどのように進んでいくのかというところが非常に重要で、業務に関するリスクを集めるだけでなく、内部統制を総括する人が話を聞いて議論することが重要
- 局及び政策連携団体の事業運営を監視する仕組みとして、フランスで行われている市民・団体が参加できる諮問委員会のような、都民が水道事業について監視できる仕組みについても検討してほしい。
- 内部の状況についてつぶさに、プロセスコンサルティングチェック的に入ってもらい、他の民間企業や国の状況を比較して、これからこうあるべきだといった提言をもらい、研修の内容とそのフィードバックの仕組みについて提案をもらいなど、コンサルを活用するにしても、それぞれ得意分野があるので、何を調べてもらいか明確にすることが必要