

東京水道サービス株式会社に対する 特別監察結果 改善報告書

令和元年 8 月

東京都水道局
東京水道サービス株式会社

はじめに

東京水道サービス株式会社（以下「T S S」という。）における業務執行について、関係団体や受注工事業者との不適切な関係、書類の改ざんや虚偽報告書の作成指示等が行われているとの指摘が都に寄せられたことなどを受け、総務局が水道局（以下「局」という。）及びT S Sに対し特別監察を実施し、本年2月、「東京水道サービス株式会社に対する特別監察結果報告書」（以下「特別監察結果報告書」という。）が公表された。

局及びT S Sでは、特別監察の指摘を重く受け止め、速やかに改善策の策定に着手した。また、実施可能な改善策については順次実施するとともに、東京水道グループの「コンプライアンス推進会議」において進捗管理を行ってきた。

さらに、本年4月に局が設置した「東京水道グループコンプライアンス有識者委員会」（以下「有識者委員会」という。）においては、既に実施している改善策に加え、内部統制の強化等の新たに取り組む改善策について、「コンプライアンスの確保」、「会社法等の関係法令の遵守」、「組織論」などの視点からその妥当性や有効性等について幅広い検証が行われ、様々な助言・提言を受けた。

今回の改善策は、これらの有識者委員会の助言・提言を踏まえ、局及びT S Sが不適正事案の再発防止や内部統制、コンプライアンスの強化を重視して取りまとめた。

今後、取りまとめた改善策を局、T S S全社を挙げて着実に実施していくことで、都民から真に信頼される東京水道グループを構築する。

東京都水道局

東京水道サービス株式会社

目 次

1	不適正事案に関する改善策	1
(1)	関係企業等との関係	1
ア	指摘事項	1
	（ア）土木系協力会社への再委託	
	（イ）協力会社からの社員の受入れ	
	（ウ）土木系協力会社との飲食を伴う会合	
イ	指摘事項の原因及び背景	1
ウ	改善策	2
	（ア）業者登録制度の廃止	
	（イ）契約方法の見直し	
	（ウ）契約監視機能の強化	
	（エ）出向社員の配置基準の策定及び計画的な所要人員の見直し	
	（オ）交際費支出の見直し	
(2)	受託業務に係る不適正処理事案	3
ア	指摘事項	3
	（ア）不適正処理事案及び外部への影響を及ぼすミス事案	
	（イ）社内の内部統制等	
イ	指摘事項の原因及び背景	4
ウ	改善策	4
	（ア）不適正処理事案及び外部への影響を及ぼすミス事案	
	（イ）社内の内部統制等	
2	内部統制に関する改善策	7
(1)	内部統制・コンプライアンス	7
ア	指摘事項	7
	（ア）内部統制に係る方針・規程類の策定	
	（イ）取締役会及び執行調整会議	
	（ウ）監査役	
	（エ）監査室	

(オ) ハラスメント対応、内部通報制度の運用	
(カ) 子会社管理	
イ 指摘事項の原因及び背景	8
ウ 改善策	8
(ア) 内部統制に係る方針等の策定	
(イ) 内部統制体制の強化	
(ウ) 取締役会の開催頻度の増加及び審議内容の充実	
(エ) 監査役の活動体制の強化	
(オ) 監査室の拡充	
(カ) 内部通報制度の強化	
(キ) 子会社管理の徹底	
(ク) 外部の視点による監視機能の強化	
(2) 社員構成、人事システム及び人材育成	11
ア 指摘事項	11
(ア) 社員構成	
(イ) 人事システム及び人材育成	
イ 指摘事項の原因及び背景	11
ウ 改善策	11
(ア) 社員構成の適正化	
(イ) 人材育成方針の策定	
(ウ) 局とTSSの連携の強化	
(3) 局のガバナンス	12
ア 指摘事項	12
(ア) 「東京水道グループ経営基本方針」に基づく進捗管理	
(イ) 「業務運営に関する協定書」の運用	
イ 指摘事項の原因及び背景	13
ウ 改善策	13
(ア) 「グループ経営戦略会議」による指導監督体制の強化	
(イ) 「コンプライアンス推進会議」による進捗管理の徹底	
(ウ) 「業務運営に関する協定書」の見直し	

3 東京水道グループコンプライアンス有識者委員会の主な助言・提言・・・15

(1) 第1回有識者委員会（令和元年5月13日）・・・15

ア 不適正事案について・・・15

イ 内部統制について・・・15

(2) 第2回有識者委員会（令和元年7月1日）・・・15

ア 不適正事案について・・・15

イ 内部統制について・・・16

(3) 第3回有識者委員会（令和元年7月29日）・・・16

ア 内部統制について・・・16

別添資料一覧

- 別添 1 東京水道サービス株式会社企業統治に関する基本方針
- 別添 2 東京水道サービス株式会社内部統制に関する基本方針
- 別添 3 東京水道サービス株式会社コンプライアンスに関する基本方針
- 別添 4 東京水道サービス株式会社リスク管理基本方針
- 別添 5 事業継続計画（災害管理計画）
- 別添 6 東京水道グループ経営基本方針
- 別添 7 業務運営に関する協定書
- 別添 8 業務運営に関する協定書第 4 条に係る覚書

1 不適正事案に関する改善策

(1) 関係企業等との関係

ア 指摘事項

T S Sは、これまで安定的かつ継続的な事業運営を担保するため、技術と実績を有する複数の協力会社と良好な関係を構築・継続してきた。これは、まさに民間事業者ならではの手法であるが、その「手法の具体的な内容や程度」が、外部の視点からは、非常に複雑で分かりにくくなっている。

(7) 土木系協力会社への再委託

T S Sは、局から受託した業務の一部を再委託している。土木系業務の再委託は、T S Sの業者登録制度に登録されている業者を対象に「プロポーザル方式」で選定しており、この方式で選定された業者は、5年間を単位とし、毎年度見積りを徴して価格交渉を行う方式を採用している。入札参加業者は、土木系協力会社4社のみであるため、この方式は、あたかも協力会社へ優先交渉権を付与するために用いられているように見えてしまう。そのため、局からの委託の方法や内容も踏まえ、契約方法の見直しが必要である。

(4) 協力会社からの社員の受入れ

平成30年4月時点で、協力会社から112名の社員を出向により受け入れており、そのうち111名は、土木系協力会社からの社員である。

(注) 協力会社からの受入社員（以下「出向社員」という。）は、再委託業務における作業の指示や監督を行う業務を担当していない。

(7) 土木系協力会社との飲食を伴う会合

T S Sと土木系協力会社の役員・幹部社員による飲食を伴う会合が年2回行われていた。また、その際T S S側出席者の飲食代が交際費から支出されていた。

イ 指摘事項の原因及び背景

T S Sは、昭和62年に管路診断業務を行うために設立されて以降、マンパワーの確保等のため、土木系協力会社と良好な関係を構築してきた。

特に、平成16年度から多摩地区事務委託の解消などにより局からの受託業務が急増する中、社内の人員不足を協力会社への委託や出向社員で補ってきた。

しかし、業務の継続性や質を確保するために構築してきた協力会社との関係や契約制度が外部の視点から分かりにくいものとなっていた。

ウ 改善策

T S Sは、民間事業者としての機動性や柔軟性を最大限に発揮することが期待される一方、都の政策連携団体として、一般の民間事業者よりも高い透明性や説明責任が求められることから、協力会社との関係について、見直しを図る。

(7) 業者登録制度の廃止

土木系業務の再委託について、これまで実施してきた業者登録制度を廃止し、新規民間事業者の参入を促進することで、契約の競争性を高める。
(平成31年4月実施済み)

(4) 契約方法の見直し

これまで、T S Sから再委託していた土木系業務のうち、定型的な業務については、局から民間事業者に直接発注することとし、T S Sが担う事業運営上重要な業務については、必要に応じて、引き続き再委託を活用する。

なお、T S Sから再委託する業務の契約方法は、原則として競争入札とし、一般的な業務委託は、価格競争性が高く、入札参加条件の設定により品質も確保できる「指名競争入札」で行い、特に高い技術力と経験が必要な案件については、「総合評価方式」で行う。

(令和元年8月実施済み)

(7) 契約監視機能の強化

T S S社内に外部の弁護士を含む委員からなる「契約監視委員会」を設置し、契約プロセス、落札比率、同一の会社が複数年にわたり恒常的に同じ業務を落札していないか等の調査、分析及び監視を行うほか、不正行為の防止を図る。

(令和元年8月実施済み)

(イ) 出向社員の配置基準の策定及び計画的な所要人員の見直し

コンプライアンス確保の観点から、「出向社員の配置基準」を策定し、出向社員が従事している業務の透明性を高める。

【出向社員の配置の考え方】

- a 再委託業務における作業の指示や監督を行う部署以外に配置
- b 各業務の仕様書作成や積算に係る部署以外に配置
- c 受託業務に係る局との調整やその状況に関して、把握可能な部署以外に配置

また、「出向社員の所要人員見直し年次計画」を策定し、出向社員の受入れについて、計画的な見直しを行う。見直しに当たっては、民間企業としての経営効率性や柔軟性等を考慮するとともに、社員の採用拡大、離職者の削減、業務の効率化などにより人員を確保する。

(令和元年9月までに策定)

(ロ) 交際費支出の見直し

土木系協力会社との飲食を伴う会合を廃止するとともに、類似案件の発生を防止するため、「交際費等支出基準に係る運用指針」を改定し、国内において契約関係にある相手方又は人的交流・支援のある企業、団体及び官公庁等との飲食を伴う会合を行わないことを明記する。

(土木系協力会社との会合の廃止：平成31年1月実施済み)

運用指針の改定：令和元年7月実施済み)

(2) 受託業務に係る不適正処理事案

ア 指摘事項

(7) 不適正処理事案及び外部への影響を及ぼすミス事案

過去に発生した以下の4件の不適正処理事案について、TSSにおける原因の分析が十分でない面や分析と対策が必ずしも整合していない面が見受けられた。

- a 貯蔵品管理業務^(※1) 委託における巡回点検業務不履行
(平成30年5月発生)
- b 工事監督におけるしゅん工写真の改ざん指示
(平成27年8月発生)

- c 不適切な設計変更協議対応

(平成28年6月、7月発生)

- d 契約後の設計違算に対する外部からの指摘

(平成30年5月発生)

(※1) 水道局が震災時等に備え、備蓄している水道管等の管理業務

(イ) 社内の内部統制等

社内のコンプライアンスの推進や内部統制が十分でなく、今後の適正な業務執行の確保に向け、その在り方について検証が必要である。

イ 指摘事項の原因及び背景

不適正処理事案及び外部への影響を及ぼすミス事案は、社員一人一人のコンプライアンスに対する意識の希薄さやチェック体制などの社内の内部統制機能が不十分であったことが原因であった。また、それらの状況に対する組織的な対応も不十分であった。

ウ 改善策

(ア) 不適正処理事案及び外部への影響を及ぼすミス事案

以下のとおり、発生の都度、速やかに再発防止策を策定し、対策を講じた。

- a 貯蔵品管理業務委託における巡回点検業務不履行

- ・ 巡回点検終了時に各資材置場に設置されている局専用回線の水運用電話による報告
- ・ 水運用電話による報告状況・内容を点検報告表により管理
- ・ 点検報告者自身が報告書を作成することについて関係社員に周知徹底

(平成30年7月実施済み)

- b 工事監督におけるしゅん工写真の改ざん指示

- ・ 局から受託した技術系業務の適正な業務推進のために、T S S社内に取締役を委員長とする「受託業務委員会」を設置し、各部での受託業務の適正執行の取組を監理
- ・ 各項目をチェックした時間の記載、プライムコートの施工状況の追記など、適正施工を確保するための、工事チェックシート^(※1)の改善

- ・ 日常のコミュニケーションの活性化や情報共有、業務進捗管理のためのショートミーティングの実施
- ・ 局における写真の最終チェック強化、履行検査時の重点確認

(平成27年12月実施済み)

c 不適切な設計変更協議対応

- ・ 口頭による指示事項漏れ、解釈の齟齬防止として指示事項通知書^(※2)の積極的な活用による受注者指示の明確化
- ・ 審査担当者の設置、チェックリストの活用等による組織的な審査体制の強化
- ・ 情報管理に関する研修の充実、情報管理対策メモ^(※3)の配布による管理意識の向上
- ・ 担当者会議による工事情報の共有化など組織的な報告・相談体制の強化

(平成28年12月実施済み)

d 契約後の設計違算に対する外部からの指摘

- ・ 「処分施設一覧表^(※4)」の組織的な作成・審査によるチェック体制の強化
- ・ 設計チェックリストに処分費算定の項目を追加
- ・ 「処分施設一覧表」の様式を計算式により自動換算できるよう変更
- ・ 年2回の講習会の実施による職務能力向上

(平成30年6月実施済み)

これらの対策を引き続き実施するとともに、前述の「受託業務委員会」で、改善策の有効性や不適正処理事案の原因分析及び他の業務における類似リスク等を年2回確認し、組織的に再発防止を図る。

(令和元年5月実施済み)

(※1) 道路占用工事等の監督時における安全管理・施工状況等を確認するための事項リスト

(※2) 工事を施工するに当たり、監督員から請負業者の現場代理人に対して必要な指示等を行う場合に使用する文書

(※3) 個人情報の取扱いや受注者との打合せ等に関する注意点を取りまとめ、監督員が携行できるようにしたメモ

(※4) 工事により発生する建設副産物（アスファルト等の産業廃棄物、掘削済の土等）の処理施設及び処分費等の情報を取りまとめた表

(イ) 社内の内部統制等

組織的に内部統制の仕組みや体制を強化するための取組を推進していく（「2 内部統制に関する改善策」に記述）。

2 内部統制に関する改善策

(1) 内部統制・コンプライアンス

ア 指摘事項

T S Sは局事業の業務受託が拡大するとともに、社員数が急増した。しかし、これまでT S S社内では、技術の継承やサービスの維持といった視点が重視され、内部統制やコンプライアンスの重要性は一定程度認識されていたものの、対応としての優先度や実効性は必ずしも高くなかった。

平成26年の会社法改正を経て、民間では企業の内部統制強化の動きが加速する中、T S Sでは、局との関係性の中での経営が重視され、現在社会一般に求められる企業としての内部統制水準に対し、大きな遅れと認識不足が生じてしまったものと推察される。

(7) 内部統制に係る方針・規程類の策定

T S Sは会社法に定める大会社に該当しないが、都の政策連携団体として高いコンプライアンスが求められることや会社法の趣旨を踏まえ、必要な内部統制システムを構築、運用することが求められる。しかし、そのために必要な内部統制やコンプライアンスに関する全社的な基本方針が未策定である。また、企業として一般的に求められる経営上のリスク項目の洗い出しとその対処方針を定める「リスク管理行動計画」や「事業継続計画（BCP）」も策定していない。

(4) 取締役会及び執行調整会議

取締役会で内部統制やコンプライアンスに関する議論が取り上げられていない。また、取締役会と執行調整会議の役割の違いが不明確である。

(5) 監査役

平成28年4月、定款を変更し監査対象の拡大と監査役の増員を行ったが、取締役の職務執行状況の監査を含め、監査報告書の記載内容は例年同じであるなど、内部統制の強化につながっている部分が分かりにくい。

(1) 監査室

平成30年4月以降、監査室長を総務部長が兼務する状態が続いており、監査室設置の目的が形骸化している。また、定数7名に比し2名が欠員となっており、円滑な業務の執行に支障を来たしている様子が見られる。

また、監査室所管の「コンプライアンス推進会議」と「受託業務委員会」の連携が不十分である。

(オ) ハラスメント対応、内部通報制度の運用

ハラスメント、内部通報制度の各相談窓口において組織としての統一的な判断がなされていないほか、「コンプライアンス推進会議」を所管する監査室に情報が一元化されていない。

(カ) 子会社管理

T S Sの子会社である東京水道インターナショナル（以下「TWI」という。）に対し、「指導監督基準」を定め、事業計画の作成及び変更などの協議・報告を要する事項を定めているが、同基準に基づく協議や報告等に関し、書面による記録がない。

イ 指摘事項の原因及び背景

T S Sでは、これまでも、コンプライアンスの強化のため、監査役を増員するほか、監査室を社長直轄の組織にするなど、組織体制の見直しを図るとともに、内部統制の強化や不適正事案の再発を防止するための体制整備を進めてきた。

しかし、内部統制を体系的に整備・運用する担当組織がないことにより、不適正事案への対応等が個別対応にとどまるなど、全社的な対応が図られていなかった。

ウ 改善策

内部統制に関し、以下のとおり、必要とされる方針等を策定するとともに、それらを実施していくための体制・システムを構築する。

(ア) 内部統制に係る方針等の策定

会社法上、大会社に求められる水準と同等の内部統制システムを構築するため、以下の方針等を策定する。

- a 東京水道サービス株式会社企業統治に関する基本方針^(※1)（別添1）
（令和元年8月策定済み）
- b 東京水道サービス株式会社内部統制に関する基本方針^(※2)（別添2）
（令和元年8月策定済み）

- c 東京水道サービス株式会社コンプライアンスに関する基本方針^(※3)
(別添3)

(令和元年8月策定済み)

- d 東京水道サービス株式会社リスク管理基本方針^(※4) (別添4)

(令和元年8月策定済み)

- e リスク管理行動計画^(※5)

(令和2年3月までに策定)

- f 事業継続計画(災害管理計画)(別添5)

(令和元年7月策定済み)

(※1) 都民や水道利用者をはじめ、当社の株主、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会その他の様々なステークホルダーの立場を踏まえ、社として守るべき行動規範を示した方針

(※2) 執行機関が業務の適正を確保するために組織の内部で適用されるルールや業務プロセスを整備、運用するための方針

(※3) 社員として法令遵守や、より良い業務執行について意識の在り方、行動等を示した方針

(※4) 業務の中で生じるリスクとその対処の考え方を示した方針

(※5) 業務の中で生じるリスクとそのリスクの対応策をまとめた計画書。令和元年度中に予定されている株式会社PUCとの統合に合わせ策定

(4) 内部統制体制の強化

取締役を委員長とする「リスク管理委員会」を新たに設置し、リスク管理のための方針、体制、手続を定めるとともに、各業務執行部署が行うリスク管理の監視や事業活動に重大な影響を及ぼすリスクへの対応等を行う。

既存の内部統制組織である「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」は、「リスク管理委員会」のもと、「リスク管理基本方針」に基づき情報を共有化することで、内部統制を強化する。

(令和元年8月実施済み)

(ウ) 取締役会の開催頻度の増加及び審議内容の充実

取締役会の開催頻度を増加させ、原則月 1 回開催するとともに、事業の進捗管理、人材確保・育成、コンプライアンス強化など、審議内容を広く経営に影響が及ぶ事項に拡大する。これに伴い、執行調整会議の機能を取締役に一本化する。

(令和元年 6 月実施済み)

(エ) 監査役の活動体制の強化

「東京水道サービス株式会社企業統治に関する基本方針」及び「東京水道サービス株式会社内部統制に関する基本方針」に、監査役の権限や監査室に監査役を補佐する専任社員の体制などを定め、監査役の役割を改めて明確にすることで、監査役の活動体制を強化する。

(令和元年 8 月実施済み)

(オ) 監査室の拡充

監査室長及び監査室社員の欠員状態を解消するほか、監査室が所管する「コンプライアンス推進会議」と、取締役会や「受託業務委員会」等との連携を強化する。また、ハラスメント相談や内部通報等の情報を監査室に集約し、統一的な処理を行う仕組みを整備する。

(欠員状態の解消：平成31年 4 月実施済み)

情報の集約化：令和元年 7 月実施済み)

(カ) 内部通報制度の強化

弁護士が対応する外部窓口を設置することにより、社員等が内部通報を行いやすい環境を整備する。

(令和元年 7 月実施済み)

(キ) 子会社管理の徹底

TW I に対し、「指導監督基準」に基づく協議や報告の書面による記録を徹底することにより、適切な経営指導、管理を実施する。

(平成31年 2 月実施済み)

(ク) 外部の視点による監視機能の強化

外部の視点による監視機能を強化するため、法曹界の有識者から事業執行上の法令遵守等に関する確認や助言を受ける仕組みを構築する。

(令和元年 8 月実施済み)

(2) 社員構成、人事システム及び人材育成

ア 指摘事項

T S Sは、多様な属性の社員が在籍するだけでなく、近年の急速な採用の拡大に伴い年齢層や属性に偏りがあり、固有社員の定着が進んでいないなどの特徴がある。また、社員構成、人事システム及び人材育成に関し、以下の課題があり、短期、長期の両面から抜本的な人材戦略の再構築が求められる。

(7) 社員構成

課長級社員の約9割が都派遣と都OB職員が占めるなど、「都職員厚遇」ともとられかねない状況は、意欲ある固有社員のモチベーションの喪失につながる可能性がある。

(4) 人事システム及び人材育成

T S Sでは、経営基盤を強固なものとするため、その核となるべき固有社員を着実に育成し、中長期的に全社員における固有社員の比率を高めていくことが重要である。しかし、T S Sではその取組の根幹となる長期的な人材育成の基本方針を策定していない。

また、局研修への参加などにより人材育成に取り組んでいるものの、局との合同研修でコンプライアンスに特化したものがない。また、T S Sから局への派遣研修の実績は、現在技術系の職種のみで、人数も年度当たり数名にとどまっているなど、局とT S Sとの人材育成に関する連携体制が脆弱である。

イ 指摘事項の原因及び背景

これまでのT S S社員数の増加は、大半が30歳未満の固有社員と60歳以上の都OBの採用によるものであり、社内に中間年齢層の固有社員が少ないことから、管理職等のポストに都派遣や都OBの社員を充ててきた。

また、固有社員の昇任制度については、現在、相応の在職期間を要件としていることから、管理職に到達するまでに長期間を要している。

ウ 改善策

T S Sにおける人事システムを整備し、社員構成を適正化していくとともに、人材育成に関して局とT S Sの連携を強化する。

(7) 社員構成の適正化

固有社員を能力と業績に応じて早期に上位職層に任用できるよう、課長昇任選考の資格要件を緩和することにより、管理職への任用を促進し、社員構成を適正化するとともに、固有社員のモチベーションの向上を図る。

また、中途採用を通年実施するとともに、前職の職歴を採用職級に反映させる仕組みを構築し、経験者が前職の経験を活用しやすい環境を整える。

(昇任選考資格要件の緩和、中途採用の通年実施：令和元年7月実施済み
前職の職歴を採用職級に反映させる仕組み：令和元年9月までに実施)

(イ) 人材育成方針の策定

令和元年度中に予定されている株式会社PUCとの統合に合わせ、固有社員を育成するための人材育成方針を策定し、新団体の求める人材像の実現に向け、計画的に人材を育成する。

(令和2年3月までに策定)

(ウ) 局とTSSの連携の強化

TSSから局への研修派遣について、対象社員をこれまでの技術系社員に内部管理業務を担当する社員等を加えるなど、人材交流を一層拡大するほか、コンプライアンス分野をはじめとする共同研修の計画・実施について、局とTSSの連携を強化し、固有社員を育成する。

(人材交流の拡大：令和2年度から実施
研修の連携強化：令和元年7月実施済み)

(3) 局のガバナンス

ア 指摘事項

局とTSSの関係は、「東京水道グループ経営基本方針(別添6)」をはじめとする各種規程等で定められているが、以下のとおり実際の運用が適正に行われていない事案が確認された。

TSSは都を筆頭株主とする株式会社であるとともに、局所管の都の政策連携団体であることから、局としてのガバナンスを、株主としてのコントロールと政策連携団体に対する指導監督の両面から強化する必要がある。

(7) 「東京水道グループ経営基本方針」に基づく進捗管理

政策連携団体へのガバナンス強化の根幹となる「東京水道グループ経営基本方針」で掲げた東京水道グループの「コンプライアンス推進会議」が開催されていないなど、局による「東京水道グループ経営基本方針」に基づく進捗管理が十分でない。

(4) 「業務運営に関する協定書」の運用

局とT S Sは、「業務運営に関する協定書（別添7）」を締結し、必要な協議事項や報告事項等を定めているが、局、T S S双方において情報が一元化されておらず、個人情報の紛失事案に関し、T S Sから局への報告が4か月もなされない案件があるなど、協定書が適正に運用されていない事例が確認された。

イ 指摘事項の原因及び背景

局は、「東京水道グループ経営基本方針」に基づき、平成28年8月に東京水道グループの「コンプライアンス推進会議」を設置し、「コンプライアンス年間行動計画」の策定に必要な各団体の組織、人事、業務プロセス等の詳細なコンサルティング調査を行うなど、経営管理体制や内部統制体制について検討してきた。

しかし、これまで団体における不適正事案等の発生に対する個別対応を優先していたため、結果として組織的、体系的にガバナンスを強化する取組が不十分であった。

ウ 改善策

局は、「東京水道グループ経営基本方針」で掲げた東京水道グループの経営理念やその実現に向けた基本方針等をT S Sと共有し、責任ある事業運営体制を構築する。

(7) 「グループ経営戦略会議」による指導監督体制の強化

水道局長や各社の代表取締役社長等で構成される「グループ経営戦略会議」について、開催頻度を増やすなどの拡充を図り、グループ全体の理念・経営方針等を共有するとともに、局の指導監督体制を強化する。

（令和元年8月実施済み）

(イ) 「コンプライアンス推進会議」による進捗管理の徹底

東京水道グループの「コンプライアンス推進会議」の開催頻度を増やすなどの拡充を図り、T S Sを含む東京水道グループの各団体が策定する「コンプライアンス年間行動計画」に関する取組の進捗管理等を強化する。

(平成30年12月実施済み)

(ウ) 「業務運営に関する協定書」の見直し

政策連携団体が遵守する事項を明確化するため、「業務運営に関する協定書」の内容を見直すとともに、局の情報を集約する部署に確実に報告されるよう、「業務運営に関する協定書」に規定する報告事項をより明確にした「業務運営に関する協定書第4条に係る覚書（別添8）」を締結する。

(令和元年5月実施済み)

3 東京水道グループコンプライアンス有識者委員会の主な助言・提言

(1) 第1回有識者委員会（令和元年5月13日）

局が有識者委員会に、「協力会社との関係」や「内部統制」、「人事システム」などに関する特別監察の指摘事項に対する改善策の方向性を示し、各委員により、「コンプライアンスの確保」、「会社法等の関係法令の遵守」、「組織論」などの視点からその妥当性や有効性等について検証され、助言・提言を受けた。

ア 不適正事案について

- ・ 土木系業務の再委託は、局とTSSの役割分担を整理した上で必要により見直しを行い、業務内容に応じ、局から民間事業者へ直接発注する業務と政策連携団体から民間事業者へ再委託する業務などに整理すべき
- ・ 再委託契約の入札方式は、業務内容に応じ、総合評価方式や指名競争入札で実施方法を変えるなど、整理が必要
- ・ 総合評価方式の評価事項は、特定業者だけが落札することがないように、留意すべき
- ・ 出向社員の配置基準は、現在出向社員が従事している業務の透明性を高めるとともに、各社員が持つノウハウを活用することも考慮すべき

イ 内部統制について

- ・ 内部統制を構築するに当たっては、東京水道グループ全体で考えるべき。このため、局は政策連携団体について事前にリスクを確認し、リスクがあれば統制を効かせるべき
- ・ コンプライアンス意識の向上のため、研修は非常に重要。研修プログラムは全社員が当事者意識を持てる内容とすべき
- ・ 各政策連携団体がコンプライアンスの主体であることを認識するため、各政策連携団体のトップに意識を浸透させる取組を行うべき

(2) 第2回有識者委員会（令和元年7月1日）

有識者委員会に、「TSSが再委託する業務」や「契約方式」、「大企業並みの内部統制システムを構築するための各種規程」など、具体的な改善策の原案を示し、各委員から助言・提言を受けた。

ア 不適正事案について

- ・ 総合評価方式の応募期間が短いと特定業者のみが参加することになりやすいため、十分な期間を確保すべき

- ・ 出向社員の所要人員を見直すに当たっては、固有社員の育成や採用人数の拡大、離職率の低減、業務の効率化など、様々な対応策を合わせて実施すべき
- ・ 土木系協力会社との飲食を伴う会合の廃止は、他の類似案件などが発生しないよう、基準等で明文化すべき

イ 内部統制について

- ・ 事業継続計画（BCP）は、発災時の水道利用者の生命や生活を守ることを最優先に考え、発災後の活動をより具体的に記載すべき
- ・ 事業継続計画（BCP）の策定後に、社員が計画の内容をしっかりと理解することが重要。そのため、机上訓練や実地訓練を実施し、発災時の対応力を向上させることが重要
- ・ 内部監査では、監査室の調査結果を幹部社員や経営トップに確実に報告するとともに、執行担当部署にフィードバックする仕組みを構築すべき

(3) 第3回有識者委員会（令和元年7月29日）

有識者委員会に、第1回及び第2回有識者委員会の助言・提言を踏まえた改善報告書案を示し、各委員から、助言・提言が示されるとともに、同案を基に改善報告書を取りまとめることについて、各委員の確認を得た。

ア 内部統制について

- ・ 内部統制を構築するに当たっては、業務フローに基づきリスクを洗い出し、その対処方針を策定することが重要
- ・ 「リスク管理委員会」などの新たに設置する内部統制組織は、実効性を確保するため、今後、TSS社内の他の内部統制組織との位置づけ、構成メンバー、権限などを整理すべき

東京水道サービス株式会社企業統治に関する基本方針

序文

当社は、東京水道グループの一員として設立された公益的企業であり、東京都が出資している企業としての使命を深く自覚するとともに、当社が都民の期待に応え、持続的に成長し、当社の長期的な企業価値を向上させ、最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的として、取締役会決議に基づき、本基本方針を制定した。今後、本基本方針を改定した場合には、適時適切にその内容を公表する。

第1章 総則

(コーポレートガバナンスの基本的な考え方)

第1条 当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組む。

2 当社は、公益的企業としての公共性の確保、当社の持続的な成長及び長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・果断な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組む。

(1) 当社は、都民の負託を受けて存立する企業であることを強く自覚する。

(2) 都民、水道利用者をはじめ、当社の株主、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会その他の様々なステークホルダー（以下「都民等」という。）の権利を尊重する。

(3) 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。

(4) 東京都水道局所管東京都政策連携団体指導監督要綱（平成31年4月10日施行）及び東京都水道局所管東京都政策連携団体指導監督基準（平成31年4月10日施行）に定めがあるものについては、それに従う。

第2章 都民等の利益の考慮

(倫理基準及び利益相反)

第2条 当社は、取締役、従業員等が常に倫理的に行動することを確保するため、「東京水道サービス株式会社コンプライアンスに関する基本方針」を定める。

2 取締役は、自らに関して利益相反に係る問題（潜在的なものを含む。）が生じた場合には、速やかに取締役会に報告し、取締役会の承認を得なければならない。

(都民等との関係)

第3条 取締役会は、当社の長期的な企業価値の向上のために、都民等の利益を考慮する。

2 当社は、都民等が、当社における違法又は非倫理的な慣行についての懸念を取締役会に伝えることができ、これによって当社から不利益な取扱いを受けることがないように配慮する。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

(リスク管理、内部統制システム等に関する当社の方針の開示)

第4条 取締役会は、会社法その他の適用ある法令に基づき、当社及び子会社のリスク管理、内部統制システム、法令遵守等に関する当社の方針を決定し、適時適切に開示する。

2 取締役会は、会社法その他の適用ある法令に従って、公正、詳細、かつ平易な方法によって、財務及び業務に関する事項を開示する。

3 経営戦略・経営課題や社会・環境面に係る情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外においても、これらの情報を都民等にわかりやすく、積極的に提供するよう努める。

第4章 株主総会の適正な運営

(株主総会)

第5条 当社は、株主が株主総会議案の十分な検討期間を確保し、適切に議決権を行使することができるよう、定時株主総会の招集通知を株主総会日の原則3週間前までに発送する

2 株主総会に出席しない株主を含む全ての株主が適切に議決権を行使することのできる環境(当社の株主総会をできる限り他社と異なる日に開催すること等を含む。)の整備に努める。

第5章 取締役会等の責務

第1節 監督機関としての取締役会の責任

(取締役会の役割)

第6条 取締役会は、都民等に配慮し、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、それを通じて、当社が持続的に成長し、長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負う。

2 取締役会は、前項の責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、社長その他の経営陣の指名、当社が直面する重大なリスクの評価及び対応策の策定、並びに当社の重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために最善の意思決定を行う。

(取締役会議長)

第7条 取締役会議長は、取締役会の議論の質を高め、取締役会が効果的かつ効率的に運営できるよう努める。この責務を果たすために、取締役会議長は、全ての議案(とりわけ戦略的議題に関するもの)について十分な時間が確保され、また、各取締役が適時適切な情報を得られるように配慮しなければならない。

第2節 取締役会の有効性

(取締役会の構成)

第8条 当社の取締役会の人数は3名以上10名以下とする。

(取締役の資格)

第9条 当社の取締役は、優れた人格、見識、能力及び豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者でなければならない。

2 当社は、取締役候補者を決定するに際しては、性別、年齢、技能その他取締役会の構成の多様

性に配慮する。

(監査役の資格)

第10条 当社の監査役は、優れた人格、見識、能力及び豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者でなければならない。当社の監査役のうち最低1名は、財務・会計に関する適切な知見を有している者でなければならない。

2 当社は、監査役候補者を決定するに際しては、性別、年齢、技能その他監査役の多様性に配慮する。

(業績評価)

第11条 社長及び各取締役の業績評価は、東京都が定める評価基準に則り行われる。

(取締役の責務)

第12条 取締役は、その職務を執行するに十分な情報を収集するとともに、積極的に意見を表明して議論を尽くさなければならない。

2 取締役は、その期待される能力を発揮して、当社のために十分な時間を費やし、取締役としての職務を遂行する。

3 当社の取締役は、就任するに当たり、関連する法令、当社の定款、取締役会規程その他の当社の内部規程を理解し、その職責を十分に理解しなければならない。

(取締役及び監査役の研鑽及び研修)

第13条 当社の新任取締役は、就任後3か月以内に、法務・コンプライアンス管掌取締役又は外部弁護士による研修プログラム等に参加するとともに、当社の経営戦略、財務状態その他の重要な事項につき社長又はその指名する業務執行取締役から説明を受ける。

2 当社の取締役及び監査役は、その役割を果たすために、当社の財務状態、法令遵守、コーポレートガバナンスその他の事項に関して、常に能動的に情報を収集し、研鑽を積まなければならない。

(取締役会の議題の設定等)

第14条 当社の取締役会議長は、各取締役からの提案及び意見を踏まえ、毎事業年度末に開催される取締役会において、翌事業年度の取締役会において議題とすべき、当社の経営戦略、リスク及び内部統制に関する主要な事項を定める。

2 当社の取締役会の議題及び議案に関する資料は、各回の取締役会において充実した議論がされるよう、取締役会の会日に十分に先立って（但し、特に機密性の高い案件についてはこの限りでない。）、各取締役に配付されなければならない。

(監査役による社内情報へのアクセス)

第15条 当社の監査役は、必要があるとき又は適切と考えるときにはいつでも、取締役及び従業員に対して説明若しくは報告を求め、又は社内資料の提出を求めることができる。

2 当社は、監査役がその職務を適切に遂行することができるよう、適切な人員及び予算を付与さ

れた監査役の事務局を設置する。

(自己評価)

第16条 取締役は、取締役会の有効性、自らの取締役としての業績等について毎年自己評価を行い、その結果を取締役会に提出する。取締役会は、各取締役の自己評価に基づき、毎年、第三者評価機関も入れて取締役会全体の実効性について分析・評価を行う。

(取締役の報酬)

第17条 当社の取締役の報酬は、東京都が定める基準に則り、取締役会が株主総会に提出する議案の内容及び個人別の報酬等の額を定める。

2 当社は取締役に対して支払われた報酬等の額について、適切な方法により開示する。

東京水道サービス株式会社内部統制に関する基本方針

当社は当社及び子会社の取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制及び業務の適正を確保するために必要な体制を、以下の基本方針に則り整備することにより、適法かつ効率的に執行する体制を確立する。

1. 当社及び子会社の取締役及び従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 当社及び子会社の取締役及び従業員は遵守すべき行動基準として「東京水道サービス株式会社コンプライアンス行動規範」に則り行動する。
 - (2) 当社及び子会社の法令や定款に違反する行為を発見した場合の内部通報制度を構築し、社外の通報窓口を設ける。
 - (3) 内部監査部門として当社に社長直轄の監査室を置く。
 - (4) 当社監査室は当社及び子会社に対する内部監査を実施する。
 - (5) 監査室はその結果を適宜、監査役及び代表取締役社長に報告するものとする。
2. 当社取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - (1) 取締役は、株主総会議事録、取締役会議事録、重要な意思決定に係る文書（電磁的記録を含む。以下同じ）等その他取締役の職務の執行に係る重要な情報を法令及び社内規程等に従い保存・管理する。
 - (2) 上記文書等は、取締役及び監査役が常時閲覧可能な状態を維持する。
3. 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (1) 当社のリスク管理基本方針は取締役会において決定されるものとする。
 - (2) 平時において各部署はその有するリスクの洗い出しを行い、職務執行の中でそのリスクの低減に取り組む。
 - (3) 管理担当取締役を委員長とするリスク管理委員会を設置し、リスク管理のための方針、体制、手続きを定め、リスク状況の監視、改善の指示を行う。リスク管理委員会の事務局は経営管理室とし、当社全体のリスクを網羅的、総括的に管理する。
 - (4) リスク管理委員会は、事業活動に重大な影響を及ぼすリスクの現実化を予防するとともに、万一現実化した場合には迅速かつ的確に対応することにより経営に及ぼす影響を最小限にする。
4. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - (1) 取締役会の意思決定機能および監督機能の強化を行う。担当取締役により目標達成の進捗管理を行う。
 - (2) 重要事項を決定するために、原則として月 1 回取締役会を開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催する。

- (3) 各役職者の適正かつ効率的な職務の執行を確保するため、社内規程を整備し、権限及び責任の明確化を図る。

5. 当社企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制を確保するため、重要な承認事項については子会社から当社へ所定の承認を求めることとする。また、重要な報告事項については子会社を所管する部署から当社の取締役会等に報告することとする。
- (2) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制を整備するため、リスク管理基本方針に基づき、当社の経営管理室及びリスク管理委員会が、当社及び子会社から成る企業集団におけるリスクを総括的に管理する。
- (3) 子会社の取締役の職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制を整備するため、子会社を所管する部が経営情報の一元的な把握を図るとともに、子会社が必要とする支援・指導を行う。
- (4) 子会社の取締役及び従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制を整備するため、当社のコンプライアンス行動規範及び内部通報制度を子会社に共通して適用する。また、子会社における内部統制システムの整備に関する支援・指導を行なうとともに、当社の監査室が子会社に対する内部監査を実施する。なお、当社の取締役または従業員が子会社の取締役、監査役を兼務することにより、監査・監督機能を強化する。

6. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保する事項

当社が定める「TSS*¹におけるTWI*²に対する指導監督基準」に基づき、子会社における重要事項については速やかに当社へ報告することとする。また、業務執行状況や決算など財務状況について、定期的に報告を求め、情報共有を図る。

7. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の事項

- (1) 子会社のリスク管理基本方針は当社の取締役会において決定されるものとする。
- (2) 管理担当取締役を子会社のリスクに関する統括責任者とし、子会社全体のリスクを網羅的、総括的に管理する。
- (3) 平時において子会社はその有するリスクの洗い出しを行い、そのリスクの低減に取り組むとともに事業活動に重大な影響を及ぼすリスクについては、各担当取締役が対応策を検討し、取締役会で審議する。
- (4) 新たに生じた事業活動に重大な影響を及ぼすリスクについては、取締役会において速やかに対応の責任を持つ取締役を選定し、対応について決定するものとする。

8. 監査役の職務を補助すべき従業員に関する事項、当該従業員の他の取締役からの独立性に関する事項並びに監査役の従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査役の職務は、監査室においてこれを補助する。補助を行う監査室の従業員は、監査役の指揮命令に従うものとする。
- (2) 当該従業員の人事評価、懲戒、異動については事前に監査役の意見を尊重することとし、取締役からの独立性を確保する。

9. 当社並びに子会社の取締役及び従業員又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

- (1) 当社並びに子会社の代表取締役社長及び取締役は、取締役会において、随時その担当する業務執行の報告を行うものとする。
- (2) 当社並びに子会社の取締役及び従業員は監査役が事業の報告を求めた場合又は業務及び財産の調査を行う場合は、迅速かつ的確に対応するものとする。
- (3) 当社並びに子会社の取締役及び従業員は、法令等の違反行為等、当社に重大な損害を及ぼすおそれのある事実が発見された場合は、直ちに監査役に対して報告を行うものとする。
- (4) 監査室は定期的に監査役に対し、当社及び子会社における内部監査の結果その他活動状況の報告を行うものとする。
- (5) 監査室は定期的に監査役に対し、当社及び子会社における内部通報の状況の報告を行うものとする。

10. 当社並びに子会社の取締役及び従業員が監査役へ報告したことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社並びに子会社の取締役及び従業員は、監査室に直接報告を行うことができるものとし、当該報告を行ったことを理由として不利益な扱いを行うことを社内規程等において禁止する。

11. 当社の監査役の職務の執行について生じる費用の前払い又は償還の手続その他の当該職務の執行について生じる費用又は債務の処理に係る方針に係る事項

- (1) 当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し費用の前払等の請求をした場合、当該費用又は債務が監査役の職務の執行に必要でない場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。
- (2) 当社は監査役が独自に外部専門家を監査役の職務の執行のために利用することを求めた場合、監査役の職務の執行に必要でない場合を除き、その費用を負担する。

12. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査役は、監査室との意思疎通及び情報の交換がなされるように努めるものとする。
- (2) 監査役は、定期的に代表取締役社長及び会計監査人と意見を交換する機会を設けるものとする。

※1 「TSS」は「東京水道サービス株式会社」

※2 「TWI」は「東京水道インターナショナル株式会社」

東京水道サービス株式会社コンプライアンスに関する基本方針

私たちは、東京水道グループの一員として高いコンプライアンスのもと、水道事業の公益的使命を自覚し、「安全でおいしい水」の安定供給を通じて、豊富な経験と確かな技術力で社会に貢献し、お客さまや地域社会のみなさま、ビジネスパートナー、従業員、その他社会の多くのみなさまの満足度の向上と豊かな価値を創造する企業を目指します。

1 人権の尊重

私たちは、お客さまや地域社会のみなさま、ビジネスパートナー、社員らの多様性や個性を尊重するとともに、出身、国籍、民族、信条、性別、年齢、宗教、学歴、社会的地位、心身の機能、性自認、性的指向等あらゆる人権問題の理解に努め、差別やハラスメントを根絶します。

2 法令の遵守、企業倫理の徹底

企業活動のあらゆる場面で、常に関係法令を遵守し、企業倫理を徹底します。

3 安全確保・品質向上

私たちは、定められた基準に則って業務を行い、PDCA サイクルを回し、お客さまの安全を確保するとともに一層の品質向上に努めます。

4 情報の適切な取扱い

私たちは、個人情報をはじめ、業務上取得した情報を適切に管理し、正当な理由なく第三者に提供しません。また、公共サービスを担う立場として、お客さまの安全・信頼の根源となる各種データや記録文書については、決して改ざん等することなく正確に作成します。

5 お客さまサービスの推進

私たちは、お客さまからのご意見・ご要望を真摯に受け止め、お客さまサービスに活かします。

6 公正・透明な企業活動の徹底

私たちは、経営状況や事業活動の推進にあたっては、幅広く情報公開を行い、社会の皆さまとコミュニケーションを行い、透明性の高い開かれた企業活動を推進していきます。また、不当な要求、不正な利益の追求や不誠実な広報・広聴活動は行いません。

7 環境問題への積極的な取り組み

私たちは、水道事業を通して、健全な水循環の維持又は回復に寄与し、持続可能な社会を構築し、次世代に引き継ぐため、常に環境と資源の保護に積極的に取り組みます。

8 地球市民として地域社会への貢献

私たちは、一つの企業であることとともに、地球市民の一員であることを認識し、決して短期的視点、近視眼的な判断にとらわれずに、企業活動の推進に取り組んでいきます。また、事業活動にあたっては、地域の皆さまの声に耳を傾け、対話し、地域との協調と地域社会の発展に貢献することに全力を尽くします。

9 活力ある職場づくり

私たちは、社員一人ひとりが個性と能力を十分に発揮し、業務遂行を通じて、会社とともに成長し、心の豊かさを享受できるような、活力ある職場づくりを社員一丸となって目指します。

10 危機管理の徹底

私たちは、市民生活や企業活動に脅威を与える自然災害、新型感染症、テロ、サイバー攻撃等に備え、平時から水道事業体と連携を図り、有事においても組織的な危機管理を徹底します。

11 利害関係者との適切な対応

私たちは、東京都政策連携団体として、公正な業務遂行に対するお客さまの信頼を損ねることのないよう、利害関係者へ適切な対応を行います。

東京水道サービス株式会社リスク管理基本方針

東京水道サービス株式会社を取り巻く様々なリスクを認識し、損失リスクの発現の抑止及び発現の際の影響の極小化を図り、経営戦略目標達成に向けて、以下の行動指針に沿ってリスク管理を推進する。

- 1 当社のお客さま及び社員等の生命・身体の安全を最優先とする
- 2 リスク管理を重要な経営課題と位置づけ、全社的な視点を持って活動に取り組む
- 3 当社におけるすべての社員等がリスク管理に対する意識を十分に持ち、法令・社会的規範の遵守はもとより、能力の向上に努め、損失リスク発現の未然防止を図る
- 4 リスクに関する情報については、迅速に全社での共有化を図る
- 5 損失リスク発現時には迅速かつ的確に対応し、損失を最小限にとどめるよう努める

事業継続計画 (災害管理計画)

令和元年 7 月 3 1 日

東京水道サービス株式会社

目次

1	目的	1
2	基本方針	1
3	応急対策の補完業務	1
4	緊急対策本部の組織と所掌事務	2
4.1	緊急対策本部の設置・解除	
4.2	緊急対策本部の所掌事務	
4.3	緊急対策本部の設置場所	
4.4	緊急時対応体制の組織機能と役割	
5	緊急時連絡網	5
5.1	事象別の初動ルール	
5.2	緊急時における通報及び連絡網	
6	災害時の行動計画	7
6.1	自然災害及びテロ、犯罪、傷害、発病等	
7	災害時の応急対応	9
7.1	自然災害及びテロ、犯罪、傷害、発病等	
8	災害時の事業継続対応	10
8.1	緊急対策本部の設置	
8.2	本部の情報連絡活動	
8.3	震災応急対策本部の業務分担	
8.4	多摩対策部の業務分担	
8.5	活動優先業務	
8.6	社員の活動態勢	
8.7	活動内容	
8.8	社員の参集態勢	
8.9	社員の非常配備態勢	
8.10	社員必要数	
8.11	その他業務	
9	活動態勢の増強等	23
9.1	活動態勢の増強、縮小及び再配置等	
9.2	活動態勢時の被服及び宿泊等	
10	備蓄用品及び機材等	23
10.1	非常用食料等の備蓄	
10.2	震災時の使用機材等	
10.3	その他機材	

11	その他・・・・・・・・・・・・・・・・	25
11.1	防災訓練等	
11.2	計画の策定	
12	災害管理計画の制定・・・・・・・・	25

参考資料一覧

- 1 災害等発生時の応急対策業務等に関する協定
- 2 災害等発生時の応急対策業務等に関する覚書

1 目的

東京水道サービス株式会社（以下、「当社」という。）は、災害等の発生により水道施設に被害が生じ、平常給水が不可能になった場合、東京都水道局（以下、「水道局」という。）と連携のもと、対策諸活動を迅速・的確にできる体制を作り、一刻も早い平常給水への回復及び可能な限りの飲料水の確保を図る。

2 基本方針

東京都の政策連携団体である当社は、水道局と「災害発生時の応急対策業務等に関する協定（以下「協定」という。）」（参考資料 1）を締結している。

協定第 1 条では、災害等が発生又はまさに発生しようとしているときに、水道局が行う水道の給水能力の維持又は回復に係る応急対策の補完業務として当社が行う応急対策業務等を定めている。

よって、大規模災害時における当社の最優先業務は【水道局の応急対策の補完業務を行うこと】を基本とし、大規模災害発生時において、次の方針に基づき活動する。

<基本方針>

「災害等発生時の応急対策業務等に関する協定（平成 29 年 7 月）」第 5 条第 1 項に規定する、当社が受託する水道局の業務のうち、安定給水を確保するために必要な業務を継続すること及び第 4 条第 1 項の当社が行うべき応急対策業務を、「応急対策の補完業務」と位置付け、“最重要業務”として最優先で実施する。

<基本方針>に基づき、他の業務に優先し、人員や資源を“最重要業務”へ優先的に配分する。

その支援体制は“最重要業務”の対応態勢が所管部門で整い次第、段階的に縮小する。

3 応急対策の補完業務

- (1) 水道施設の被害状況に係る調査業務・応急措置等
 - ア 施設・管路の被害状況調査、漏水の発生状況調査及び応急措置のうち、水道局が当社に委託している業務に含まれないもの。
 - イ 庁舎等危険度診断
 - ウ 復旧計画の策定補助
- (2) 給水装置の復旧業務
給水装置の止水処理及び復旧工事に関して水道局が当社以外の者と締結する契約の履行を確保するために必要な監督（区部に限る）
- (3) 仮設給水栓等の設置業務
応急給水に伴う仮設給水栓等の設置
- (4) 管路等の応急復旧を支援する業務
管路施設の止水処理及び復旧工事等に関して水道局が当社以外の者と締結する契約の履行を確保するために必要な監督
- (5) その他、水道局が依頼する応急対策業務で当社において対応可能な業務

4 緊急対策本部の組織と所掌事務

4.1 緊急対策本部の設置・解除

- (1) 災害等が発生し、又は発生する恐れがある場合において、社長は緊急対策本部を設置するものとする。
- (2) 社長は、緊急対策本部の設置時に当該本部の設置場所及び設置期間を、また、当該本部を解除したときはその旨を、直ちに社員に告示しなければならない。
- (3) 緊急対策本部の構成員及び復旧特命チームのメンバーは、災害対策用被服及び腕章の着用により任務を明示する。

4.2 緊急対策本部の所掌事務

- (1) 緊急対策本部の非常配備態勢の設置及び解除に関すること。
- (2) お客さま及び社員等の生命及び身体の保護に関すること。
- (3) 重要な災害情報等の収集及び伝達に関すること。
- (4) 事業継続を図るための対応及び総合調整に関すること。
- (5) 施設等の保全に関すること。
- (6) マスメディアに関すること。
- (7) 災害等応急対策に要する経費処理に関すること。
- (8) 前各号に掲げるもののほか、重要な災害対策に関すること。

4.3 緊急対策本部の設置場所

設置場所	設置の場所
本部	新宿グリーンタワービル7F。ただし、緊急対策本部長が本社に設置することが不適当と判断した場合は、次により緊急対策本部を設置する。
(本部被災の場合)	
第1順位	立川ビル3F
第2順位	その他適切と判断される場所

4.4 緊急時対応体制の組織機能と役割

緊急時対応体制の各組織機能と役割を以下に定める。

構 成 員		職 名		役 割
本 部 会 議	本 部 長	社 長		・ 震災応急対策本部の統括
	副 本 部 長	常勤取締役		・ 本部長の補佐
	多摩対策部長	多摩事業本部長		・ 多摩地区業務の統括
	本 部 員	庶 務 班		・ 社員の参集及び就業状況の把握 ・ 社員及び事業所の被災状況の把握 ・ 社内の事務連絡及び本部会議庶務 ・ その他、庶務及び広報事務
		連 絡 調 整 班		・ 水道局給水対策部との情報連絡及び調整 ・ 本部・多摩対策部との情報連絡及び調整 ・ 震災応急対策計画の進捗状況把握 ・ 社内情報システムの機能維持 ・ 各種情報の配信、記録、整理 ・ その他、社内総合調整
		調 達 班		・ 資材、車両、燃料、非常用食料等の調達 ・ 備蓄品（非常用食料、医薬品等）の管理 ・ 宿泊場所、寝具等の確保 ・ その他、経理事務
		被害調査応急復旧班	配水施設調査担当	・ 配水施設に被害状況調査、応急復旧 ・ 管路施設の止水処理及び復旧工事に必要な監督 ・ 重要管路等の被害状況調査及び復旧工事に必要な監督 ・ 給水装置の止水処理及び復旧工事に必要な監督 ・ 仮設給水栓等の設置 ・ その他、被害状況等により必要な業務
			配水施設復旧担当	
			大規模施設復旧担当	
			給水装置調査復旧担当	
		設 備 管 理 班		・ 浄水場、給水所等の運転管理 ・ 関連設備の被害状況調査及び点検 ・ 配水管付帯設備の被害状況調査及び点検 ・ 水道局（浄水場、水運用センター）からの要請業務 ・ その他、被害状況等により必要な業務

本 部 会 議	本 部 員	多 摩 連 絡 調 整 班	多摩技術部長	・ 水道局多摩対策担当（多摩水）との情報連絡及び調整 ・ 本部各班との情報連絡及び調整 ・ 多摩各班との情報連絡及び調整 ・ 社員の参集及び就業状況の把握 ・ 社員の被災状況の把握 ・ 事業所被災状況の把握 ・ 受託工事現場の点検及び受注者指導 ・ 管路の調査及び復旧作業 ・ 多摩対策会議の庶務 ・ その他、庶務事務等
		多 摩 被 害 調 査 応 急 復 旧 班	多摩管路部長	・ 水道局多摩調整班との情報連絡及び調整 ・ 本部各班との情報連絡及び調整 ・ 管路施設等の被害状況調査及び応急復旧 ・ 工事現場の被害状況調査及び保安措置状況点検 ・ 給水装置の止水処理及び応急復旧 ・ 仮設給水栓等の設置 ・ 復旧計画の策定補助 ・ 受託業務に基づく点検及び応急措置 ・ その他、被害状況等により必要な業務
		多 摩 設 備 管 理 班	多摩設備部長	・ 水道局多摩調整班との情報連絡及び調整 ・ 本部設備管理班との情報連絡及び調整 ・ 社員の参集及び就業状況の把握 ・ 社員の被災状況の把握 ・ 浄水所、給水所の運転管理 ・ 施設、設備の被害状況調査及び点検 ・ その他、被害状況等により必要な業務
	事 務 局	総 務 部 長 総 務 課 長		・ 緊急対策本部の設営 ・ 緊急対策本部の運営（状況の集約等） ・ 情報の記録・管理 ・ 緊急対策本部及び部門対策本部との連絡調整

5 緊急時連絡網

5.1 事象別の初動ルール

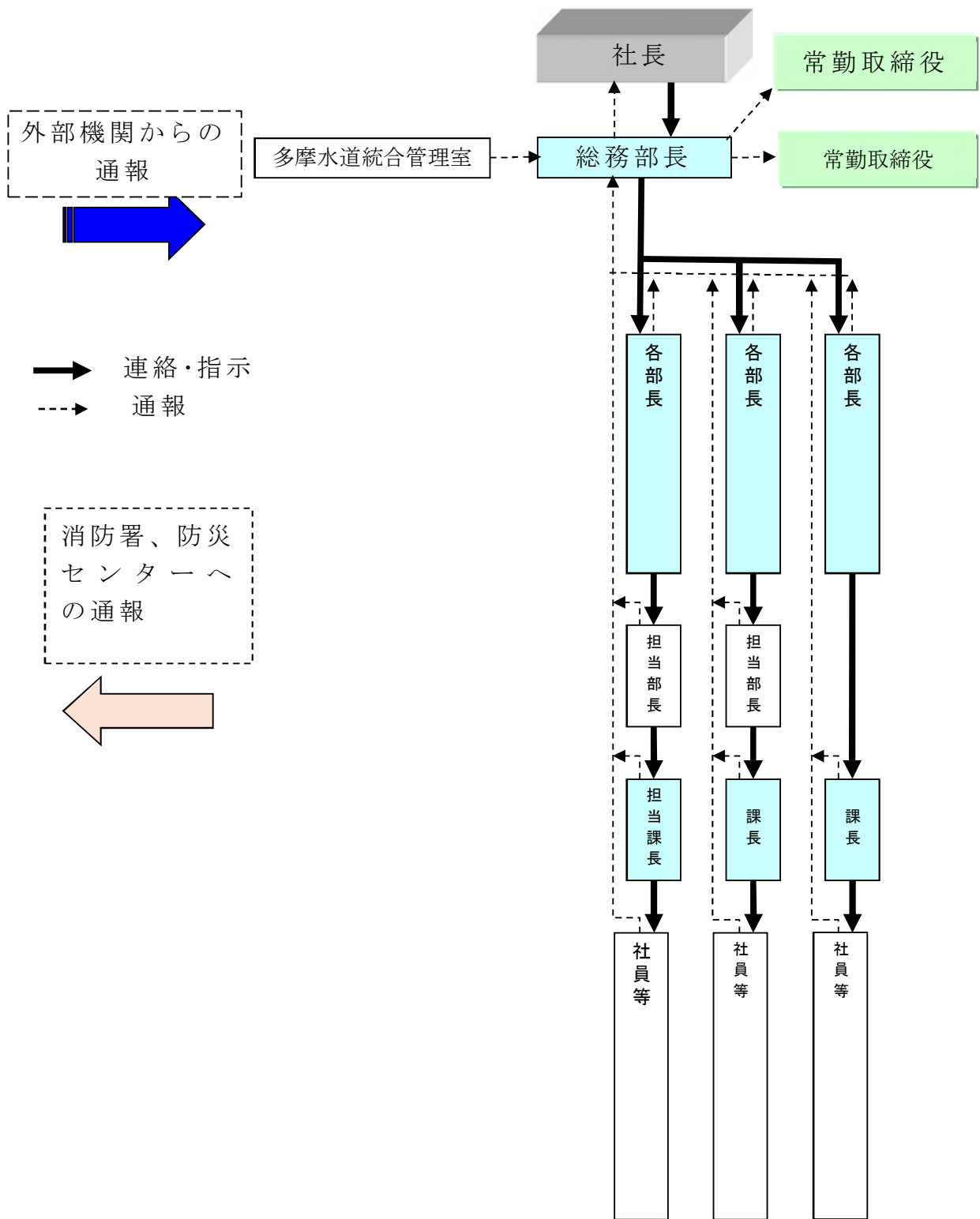
事 象	初 動 ル ー ル
<他発災害>	
火災（他所）	社員等は、防災センターからの全館放送等による指示に従う。
地震	社員等は、防災センターからの全館放送等による指示に従う。
テロ、犯罪	社員等は、防災センターからの全館放送等による指示に従う。
<自発災害>	
火災（自所）	発見者は、総務部長又は防火管理者、防災センターへ通報する。
テロ、犯罪	発見者は、総務部長又は防火管理者、防災センターへ通報する。
傷害・発病	発見者は、総務部長又は防火管理者、消防署へ通報。次いで防災センターへ通報する。

5.2 緊急時における通報及び連絡網

- (1) 連絡・指示は実線の流れによる。
- (2) 通報の伝達は点線の流れによる。
発見者は、初動ルールに従うとともに、総務部長に通報する。
- (3) 夜間及び休日に発生した場合も前各号に準じて取り扱う。

(次ページ参照)

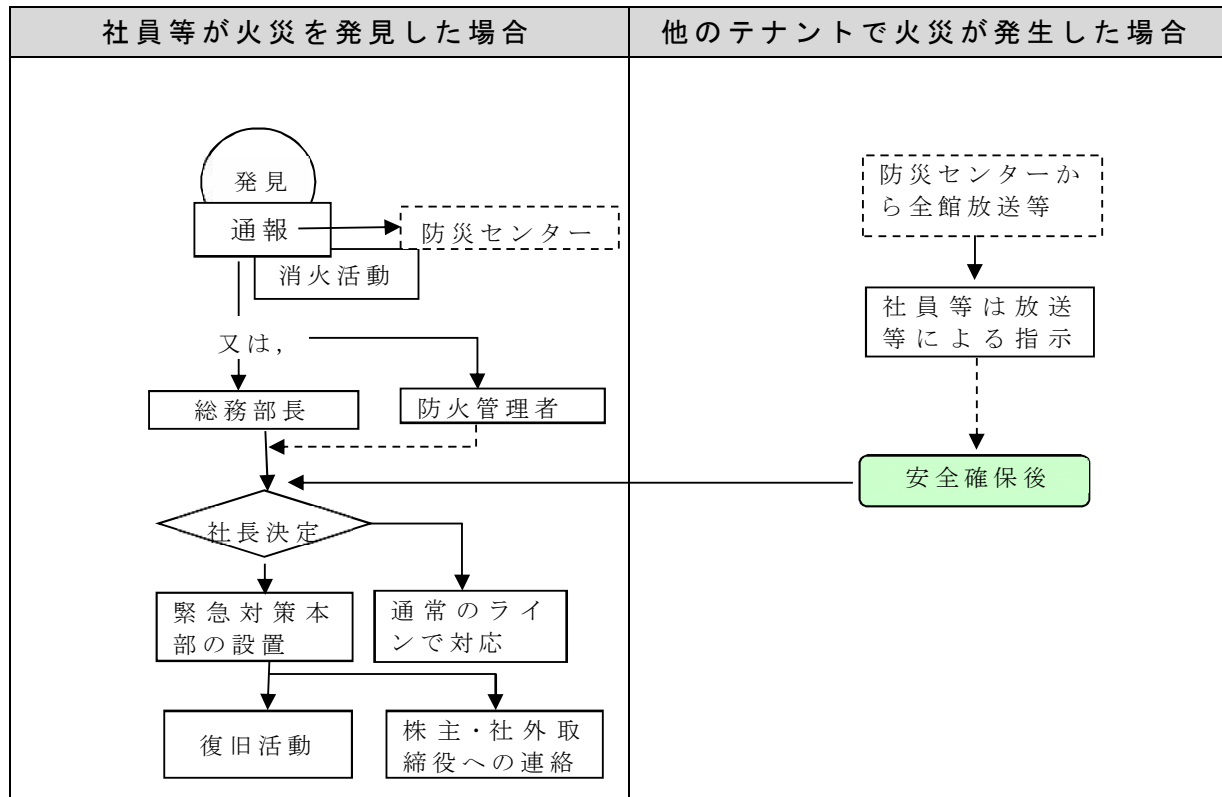
緊急時における通報及び連絡網



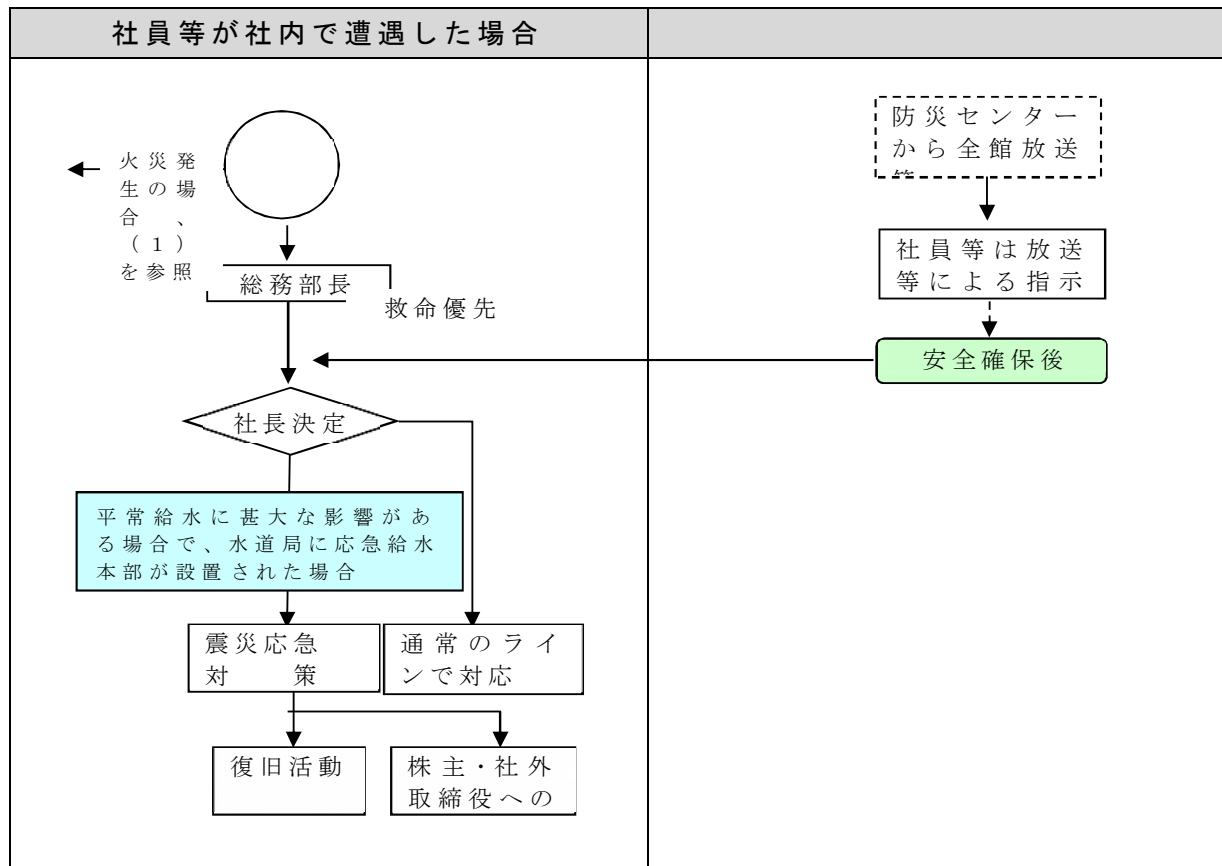
6 災害時の行動計画

6.1 自然災害及びテロ、犯罪、傷害、発病等

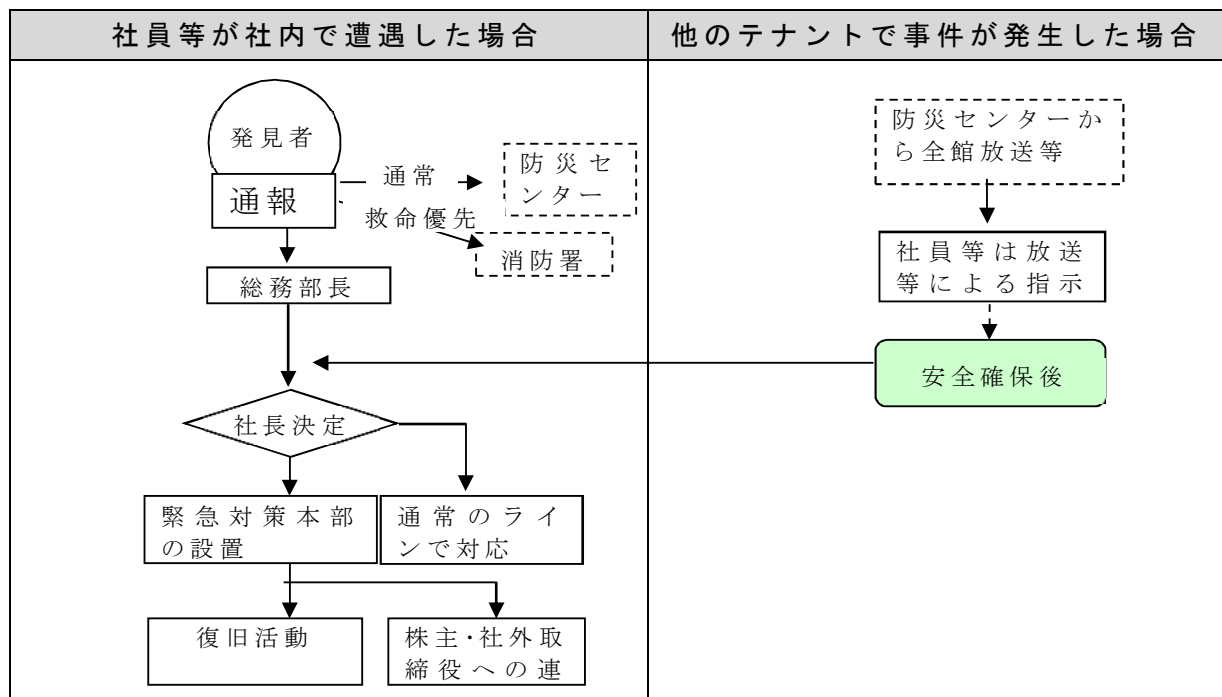
(1) 火災



(2) 地震



(3) テロ、犯罪、傷害、発病等



7 災害時の応急対応

7.1 自然災害及びテロ、犯罪、傷害、発病等

消防法第8条第1項に基づく消防計画及び同法第8条の2第1項に基づく共同防火管理協議会が定めた全体消防計画により対応する。

(1) 火災

社員等が社内で遭遇した場合	他のテナントで火災が発生した場合
①発見した者は、近在者に知らせると同時に、火災報知器および電話等により、ビルの防災センターに緊急通報する。 ②火災発見者又は近在者は総務部長又は防火管理者に通報する。 ③他の社員等は、ビルの防災センターからの指示に従い行動する。	①社員等は、防災センターからの全館放送等の指示に従い行動する。

(2) 地震

社員等が社内で遭遇した場合	
①火災が発生した場合、ビルの防災センターに緊急通報する（以下「火災」項目による）。 ②他の社員等は、ビルの防災センターからの指示に従い行動する。	①社員等は、防災センターからの全館放送等の指示に従い行動する。

(3) テロ、犯罪、傷害、発病等

社員等が社内で遭遇した場合	他のテナントで事件が発生した場合
①発見者は、近在者に知らせると同時に電話等により、ビルの防災センターに緊急通報する。但し、救命が優先される場合は直接、消防署に通報する。 ②発見者又は近在者は、総務部長に通報する。 ③発見者又は近在者は、自身の安全を確保する。	①社員等は、防災センターからの全館放送等の指示に従い行動する。

＜注意＞新型インフルエンザ等が発生した場合は、「新型インフルエンザ対応マニュアル」に従い対応する。

8 災害時の事業継続対応

8.1 緊急対策本部の設置

地震等の発生時は、代表取締役社長を本部長とする東京水道サービス株式会社緊急対策本部（以下「本部」という。）を設置し、本部長のもとに各班体制をとり、水道局の要請による応急対策業務を遂行する。

水道局と本部の協力体制については、「災害等発生時の応急対策業務等に関する協定（参考資料１）」及び「災害発生時の応急対策業務等に関する覚書（参考資料２）」により、必要な協力体制を確保する。

（１） 本部の設置要件

本部長は次に掲げる事態のいずれかに該当すると判断した場合は、本部を設置し、速やかに震災応急対策本部会議を招集する。

ア 地震等による災害の発生（以下「発災」という。）により水道局が行う平常給水に甚大な影響がある場合で、水道局に給水対策本部が設置された場合

イ 東京都内（島しょ部を除く。）で震度６弱以上の地震が発生した場合

ウ 前号に定める場合に加えて、災害等が発生し又はまさに発生する恐れがある状況で、水道局の要請を受けた場合

（２） 本部の組織及び運営

ア 本部長は、本部全般を統括する。

取締役は、副本部長（技術担当又は事務担当）として本部業務について、本部長を補佐する。

多摩事業本部長は本部の多摩対策部長として多摩地区の業務を統括する。

イ 本部は本社（新宿区西新宿６-14-1 グリーントワービル）７階会議室に設置し、情報収集に必要な通信機器類を配置する。

なお、本社内に本部設置が困難な場合は、多摩事業本部（立川市柴崎町三丁目６番１４号）等に設置する。

ウ 本部を設置した場合は、速やかに本部会議を開催する。

エ 本部会議は本部長が招集し、議事をつかさどる。

本部長が不在の時は、下表の者が代行する。

本部長の代行順位	
優先順位１位	副本部長（事務担当）
優先順位２位	副本部長（技術担当）
優先順位３位	多摩対策部長
優先順位４位	庶務班長

オ 本部会議の庶務は、庶務班が務める。

カ 本部会議は、本部長、副本部長、多摩対策部長、各班長又は副班長の職にある者及び必要な社員で構成する。

- キ 勤務時間内に本部設置が必要となる災害等が発生した場合は、直ちに本社 7 階会議室の通信機器類の運用準備を行うとともに、連絡調整班を始めとした各班が、情報収集活動を開始する。
- ク 夜間、休日等に本部設置が必要となる災害等が発生した場合は、初動要員及び第 1 非常配備要員が、直ちに参集して本部立上げと情報収集活動を開始し、本部各班に業務を引継ぐまで、初動活動を行う。
- ケ 本部長は、水道局で開催される給水対策本部会議に当社社員を情報連絡要員として派遣し情報収集、活動状況の報告を行わせる。

8.2 本部の情報連絡活動

- (1) 本部設置後、水道局との震災応急対策業務に関する情報連絡は、水道局水運用専用電話、業務用無線及び衛星携帯電話等を使用して行う。
水運用専用電話、業務用無線及び衛星携帯電話等による情報連絡が十分できない場合は、本部連絡員として必要な社員を水道局へ派遣する。
- (2) 連絡先は、以下の一覧による。
- ・東京水道サービス株式会社震災応急対策本部連絡先一覧
 - ・水道局給水対策本部等連絡先一覧
- (3) 水道局との連絡窓口（協定、第 3 条、第 4 条及び第 5 条関係）は以下のとおり。
- ・応援要請等に関する局とTSSの連絡窓口（区部）覚書
 - ・応援要請等に関する局とTSSの連絡窓口（多摩）覚書
 - ・第 4 条（応急対策業務）に関する連絡窓口詳細 覚書
- (4) 夜間、休日等における水道局水運用センターからの震災一斉通報等の受信については、多摩水道統合管理室を窓口とする。

8.3 震災応急対策本部の業務分担

水道局給水対策本部等と情報連絡を行うとともに、社内各班と情報連絡を密にして、震災応急対策業務を適切に実施する。

各班の業務概要は、以下のとおりとする。

- (1) 庶務班
- ア 社員の参集及び就業状況の把握
 - イ 社員及び事業所の被災状況の把握
 - ウ 社内の事務連絡及び本部会議庶務
 - エ その他、庶務及び広報事務
- (2) 連絡調整班
- ア 水道局給水対策本部等との情報連絡及び調整
 - イ 本部・多摩対策部との情報連絡及び調整
 - ウ 震災応急対策計画の進捗状況把握

- エ 社内情報システムの機能維持
- オ 各種情報の配信、記録、整理
- カ その他、社内総合調整

(3) 調達班

- ア 資材、車両、燃料、非常用食料等の調達
- イ 備蓄品（非常用食料、医薬品等）の管理
- ウ 宿泊場所、寝具等の確保
- エ その他、経理事務

(4) 被害調査応急復旧班

水道局各支所、各建設事務所と連携し、配水施設、給水装置の被害状況調査及び応急復旧業務を実施する。

なお、受託工事は、配水小管設計及び工事監督業務委託仕様書（地震発生時の協力体制）等に基づき、速やかな被害状況の報告、適切な保安処置等を実施する。

ア 配水施設調査担当

水道局各支所の配水施設復旧担当等と連携して、調査班を編成し、配水施設の被害状況調査を実施する。

- (ア) 首都中枢機関等への供給管路の調査
- (イ) 水配に大きな影響を与える管路の調査
(第一次重要路線、第二次重要路線、配水小管重要路線)
- (ウ) 応急給水施設や避難所等に至る路線の調査
- (エ) 緊急啓開道路、鉄道・主要道路横断箇所の調査
- (オ) その他、被害状況等により必要な業務

なお、漏水が送配水に影響を及ぼす場合、道路陥没等の交通上危険な場合等には、応急措置を講ずる。

イ 配水施設復旧担当

水道局各支所の配水施設復旧担当等と連携して、復旧班を編成し、配水施設の応急復旧業務を実施する。

- (ア) 首都中枢機関等への供給管路の応急復旧
- (イ) 水配に大きな影響を与える管路の応急復旧（配水小管重要路線）
- (ウ) 応急給水施設や避難所等に至る路線の応急復旧
- (エ) 緊急啓開道路、鉄道・主要道路横断箇所の応急復旧
- (オ) その他、被害状況等により必要な業務

なお、漏水が送・配水に影響を及ぼす場合、道路陥没等の交通上危険な場合等には、応急措置を講ずる。

ウ 大規模施設復旧担当

水道局各建設事務所の大規模施設復旧担当と連携して、応急復旧業務を実施する。

(ア) 大規模配水施設の応急復旧

(イ) 水配に大きな影響を与える管路の応急復旧（第一次重要路線、第二次重要路線）

(ウ) その他、被害状況等により必要な業務

エ 給水装置調査復旧担当

水道局各支所の給水装置復旧担当等と連携して、調査班及び作業班を編成し、給水装置の被害状況調査及び応急復旧業務を実施する。

(ア) 地域ごとの包括的な給水装置被害状況調査

(イ) 応急給水施設や避難所等に至る重要給水管路の被害状況調査

(ウ) 給水装置の復旧業務（給水装置の止水処理、復旧工事等に関する監督）

(エ) 仮設給水栓等の設置業務（応急給水に伴う仮設給水栓等の設置、設置に関する監督）

(オ) 協定等に基づいた水道局からの要請業務

(カ) その他、被害状況等により必要な業務

(５) 設備管理班

ア 浄水場、給水所等の運転管理

イ 関連設備の被害状況調査及び点検

ウ 配水管付帯設備の被害状況調査及び点検

エ 水道局（浄水場、水運用センター）からの要請業務

オ その他、被害状況等により必要な業務

8.4 多摩対策部の業務分担

水道局多摩対策担当と連携し、本部各班と情報連絡を密にして、震災応急対策業務を適切に実施する。

多摩各班の業務概要は、以下のとおりとする。

(１) 多摩連絡調整班

水道局多摩対策担当と連携し、多摩対策部の全体調整、受託工事現場の点検及び管路施設の被害状況調査等支援の応急対策業務を実施する。

ア 庶務担当

(ア) 本部、多摩各班との情報連絡及び調整

(イ) 社員の参集、就業状況の把握

(ウ) 社員及び事業所の被災状況の把握

(エ) 多摩対策会議の庶務

(オ) その他、庶務事務

イ 連絡調整担当

(ア) 水道局多摩対策担当との情報連絡及び調整

(イ) 本部、多摩各班との情報連絡及び調整

(ウ) 多摩対策部内の総合調整

(エ) 資材、車両、燃料等の調達

ウ 大規模施設応援担当

(ア) 受託工事現場の点検及び受注者の指導

(イ) 応急復旧工事の監督及び進捗管理

(ウ) 水道局からの要請に基づく調査、応急復旧支援

エ 管路調査復旧応援担当

管路施設の被害状況調査及び応急復旧支援

(2) 多摩被害調査応急復旧班

水道局多摩調整班及び給水管理事務所等と連携し、管路施設の被害状況調査、応急措置及び仮設給水栓設置等の応急対策業務を実施する。

ア 管路調整担当

水道局多摩調整班及び給水管理事務所等と連携し、応急対策業務が円滑に実施されるよう給水装置調整担当と連絡を密にして、管路施設調査復旧担当を支援する。

(ア) 本部、多摩各班との情報連絡及び調整

(イ) 管路施設調査復旧担当との情報連絡及び調整

(ウ) 管路施設の被害状況の把握

(エ) 管路施設の復旧状況の把握

イ 管路施設調査復旧担当

水道局給水管理事務所等と連携し、管路調整担当及び給水装置調査復旧担当と連携を密にして、管路施設の応急対策業務を実施する。

(ア) 首都中枢機関等への供給管路の被害状況調査及び応急復旧

(イ) 水配に大きな影響を与える管路の被害状況調査及び応急復旧

(ウ) 応急給水施設や避難所等に至る路線の被害状況調査及び応急復旧

(エ) 復旧計画の策定補助

(オ) その他、被害状況等により必要な業務

ウ 給水装置調整担当

水道局多摩調整班及び給水管理事務所等と連携し、応急対策業務が円滑に実施されるよう管路調整担当と連絡を密にして、給水装置調査復旧担当を支援する。

(ア) 本部、多摩各班との情報連絡及び調整

(イ) 給水装置調査復旧担当との情報連絡及び調整

(ウ) 給水装置の被害状況の把握

(エ) 給水装置の復旧状況の把握

エ 給水装置調査復旧担当

水道局給水管理事務所等と連携し、給水装置調整担当及び管路施設調査復旧担当と連絡を密にして、給水装置の応急対策業務を実施する。

(ア) 首都中枢機関、災害拠点病院等の給水装置被害状況調査及び応急復旧

(イ) 応急給水施設や避難所等に至る給水管路の被害状況調査及び応急復旧

(ウ) 仮設給水栓の設置

(エ) 復旧計画の策定補助

(オ) その他、被害状況等により必要な業務

オ 管路施設支援等担当

水道局多摩調整班からの出動要請に基づく応急対策業務を実施する。

(3) 多摩設備管理班

水道局多摩調整班及び給水管理事務所等と連携し、本部設備管理班と連絡を密にして、受託業務に基づく各施設の運転調整、水配調整及び被害状況調査、点検等を実施する。

ア 庶務担当

(ア) 本部、多摩各班との情報連絡及び調整

(イ) 社員の参集及び就業状況の把握

(ウ) 社員の被災状況の把握

(エ) その他、庶務事務

イ 運転管理・調査復旧調整担当

水道局多摩調整班及び給水管理事務所等と連携し、本部設備管理班と連絡を密にして、受託業務に基づく各施設の運転調整及び被害状況調査、点検、応急措置等が円滑に実施されるよう、運転調整担当及び調査復旧担当を支援する。

(ア) 多摩設備管理班内の調整

(イ) 施設の運転及び被災状況等の把握

(ウ) 被災状況調査等に応じた社員の再配置

(エ) 協力会社との連絡・調整

ウ 運転調整担当

水道局調整班及び給水管理事務所等と連携し、本部設備管理班と連絡を密にして、運転管理・調査復旧調整担当及び調査復旧担当と連絡を密にして、各施設の運転調整及び被害状況調査、点検、応急措置等を実施する。

(ア) 地震発生時の運転、送配水状況の確認及び監視強化

(イ) 施設の被災状況及び点検結果の把握

- (ウ) 水道局からの要請業務対応
- (エ) 協力会社との連絡・調整
- (オ) その他、被害状況等により必要となる業務

エ 調査復旧担当

水道局給水管理事務所等と連携し、運転調整担当と連絡を密にして、施設等の被害状況調査、点検、応急措置等を実施する。

- (ア) 地震及び風害等の自然災害発生時の巡視点検
- (イ) 警備強化に伴う巡視点検
- (ウ) 協力会社との連絡・調整
- (エ) その他、被害状況等により必要となる業務

8.5 活動優先業務

部署名	業務名	業務内容	○：着手 →：継続			
			3 時 間 以 内	1 日 以 内	3 日 以 内	1 週 間 以 内
総務部	災害対策本部の設置、運営	・発災後の迅速かつ的確な災害対応を実施するため、本社において震災応急対策本部を設置 ・災害対策本部会議の開催等、災害対策本部の運営に関する事務 【対策本部の主な役割】 ・危機管理に係る対処方針の決定と各種対策の実施の指示 ・社内各部課の役割分担の確定と分担業務の対応状況の確認 ・被害状況に関する情報の集中管理と全体状況の把握 ・水道局対策本部・関係機関との連絡、調整 ・その他必要な事項	○	→		
	被害状況の把握着手	・社員の参集状況 ・参集途上の被害状況の把握及び局災害対策本部への報告 ・事業所の被災状況の把握及び局災害対策本部への報告	○	→		
	庁舎管理	【庁内管理及び宿直に関すること】 ・庁内の秩序維持並びに盗難及び火災の予防等 ・庁舎内の被災状況等の把握、庁舎破損部分の応急措置と安全確保、建物各部の点検、崩壊するおそれのある部分の「立入禁止」措置を実施	○	→		

総務部	給食業務 (社員用)	・災害時に災害対策本部・応急復旧の業務に従事する全社員に対し、食糧を供給	○	→			
	被害の把握、連絡調整	・被害状況及び対応状況の確認 ・社員の参集状況・参集途上の被害状況の把握 ・局等との連絡調整等の実施	○	→			
	応急危険度判定等施設の復旧に関する業務	・各施設管理者等は、速やかに被害状況等を把握し、応急危険度判定を実施する等、的確な安全確認と適切な措置により二次災害を防止	○	→			
	システムの復旧（ガルーンなど根幹となるシステム）	・災害時における情報収集、各業務の遅延、都民サービスの低下等につながるおそれがあるため、早期に復旧	○	→			
	現金の支出（災害対応に係る財源確保に限る。）	・災害時の物品等の購入など、非常時優先業務を継続するための現金を支出			○	→	
	予算事務 (災害対応に係る予算事務に限る。)	・災害対応に必要な経費の確保に係る業務として、財政計画等の策定や予算に係る業務を実施			○	→	
	契約事務 (災害対応に係る契約事務に限る。)	・災害対策に必要な工事発注、物資・資機材、医薬品等の調達に係る契約事務			○	→	
設備企画部	情報系ネットワークの復旧	【データ通信ネットワークの運用】 ・データ通信ネットワークの通常の運用業務及び災害時の現況確認、復旧業務	○	→			
	情報システム基盤の稼働環境維持	・ユーザー技術支援、アクセシビリティ対応等	○	→			
	システムの復旧（ガルーンなど根幹となるシステム）	・災害時における情報収集、各業務の遅延、都民サービスの低下等につながるおそれがあるため、早期に復旧	○	→			

各部	被害状況の把握着手	各施設の稼働状況、被害個所の復旧対応方針等について、各事業所と情報連携を実施 【施設（設備含む。）の調査及び応急措置の実施】 ・所管施設の被害状況・周辺状況の情報を収集するため、必要に応じて、現場へ出動し、連絡・調整を実施 ・施設の被害状況を確認し、局の判断を仰ぎ、必要に応じ応急措置を実施 【工事現場の被害状況・保安措置状況の把握】 ・施工中工事現場の被害状況や保安措置状況について、情報の収集・連絡・調整を実施				
	問い合わせ対応	【お客さまからの問合せ対応】 ・お客さまからの問合せ等に対する広聴活動				
	各施設の稼働状況・被害箇所の把握と復旧計画の作成	【施設等の被害状況の調査・把握】 ・各施設の稼働状況、被害個所の復旧対応方針等について、各事業所と情報連携を実施 【応急復旧支援調整】 ・状況に応じた、応急復旧支援態勢の検討を実施 【施設（設備含む）の水配調整】 ・各施設の被害状況や運転状況を踏まえ、今後の水配計画について、関係部署と連絡調整を実施				
	水道施設の段階的復旧 （30日以内の完了を目標）	策定した復旧計画に基づき、施設の復旧を実施				

8.6 社員の活動態勢

（１）勤務時間内における活動態勢

本部長が発令する活動態勢をとり、社員は、各所属において応急対策

業務に従事する。

後述する参集免除の社員以外で、休暇取得等により所属を不在にしている社員の参集については、夜間、休日等における活動態勢に準じるものとする。

なお、勤務時間とは、原則、午前 8 時 30 分から午後 5 時 15 分までの期間とする。

(2) 夜間、休日等における活動態勢

社員は、地震の震度又は本部長の発令に応じて参集し、各々の応急対策業務に従事する。

なお、地震以外の災害においても、本部長の発令に基づいた活動態勢をとることがある。

(注) 参集を判断する震度は、東京都内（島しょ部を除く。）で最大のものとする。

(注) 被害が甚大である場合、震度にかかわらず参集を指示する場合がある。

参集基準 震度レベル	参集対象の初動要員	初動要員以外の社員
震度5弱	本部長の発令を受けた初動要員	本部長が指定配備態勢要員として発令した社員 本部長の発令を受けた第1非常配備要員（状況に応じその他の社員が発令を受けて参集）
震度5強	全初動要員	第1非常配備要員（状況に応じその他の社員が発令を受けて参集）
震度6弱以上	全初動要員	全社員

8.7 活動内容

(1) 震度 5 弱発災時

本部長が指定配備要員として発令した社員は、水道局等からの情報を収集し、必要に応じて、本部長に状況報告を行うなど、初動態勢を確保する。

(2) 震度 5 強発災時

初動要員及び第 1 非常配備要員は、指定場所に自主的に参集し、直ちに情報収集活動を開始するとともに、本部長に本部設置の要否に必要な情報を報告するなど初動態勢を確保する。

(3) 震度 6 以上

全社員は指定場所に自主的に参集し、震災行動マニュアルに基づき応急対策業務に従事する。

8. 8 社員の参集態勢

(1) 参集場所及び手段

ア 夜間、休日の発災時には、予め所属部長が指定した場所に参集する。

イ 公共交通機関の運行状況や道路状況により指定場所への参集が困難な場合は、一時的に居住地又は通勤経路から最寄りの当社事業所に参集し、所属部署にその旨を連絡する。また、公共交通機関の運行状況や道路状況が回復した時点で、指定場所に参集する。

ウ 参集手段は、公共交通機関、徒歩又は二輪車（自転車等）によるものとする。ただし、所属長が必要性、緊急性を要するものとして判断した場合に限り、タクシー等の交通機関を利用することができる。

(2) 社員の安否連絡

震度5強以上の地震が発生した場合は、社員は安否参集確認システムを活用するなどして各自の安否及び参集に関する情報を所属等に連絡する。

(3) 参集の免除

業務上の傷病、震災による傷病、慶弔休暇（親族が死亡した場合に限る。）、休職、病気欠勤、出産育児に関する社員及び介護に係る社員は、原則、参集しなくてよいものとする。なお、参集を免除された社員以外で休暇取得等により所属を不在にしている社員は、夜間、休日等における活動態勢に準じて参集するものとする。

(4) 参集途上の情報収集

参集途上で水道施設等の被害を把握した場合は、速やかに本部又は所属部署へ被害状況を報告する。

8. 9 社員の非常配備態勢

夜間、休日の震災時には、予め所属部長が指定した初動要員、第1非常配備要員及び第2非常配備要員が震度に応じて参集し非常配備態勢を整える。

(1) 初動要員は、本社又は多摩事業本部に参集し、本部設置の準備、通信機器を設置するなどの初動態勢を確保し、情報収集に努め収集した情報は本部長に報告する。

(2) 初動要員は、以下の社員で構成する。

参集場所	対象者
本社	1 本社勤務の幹部職員 2 指定社員（東京都23区内居住者等） 3 社員寮入居社員（杉並寮、中野坂上寮）

多摩事業本部	1 多摩事業本部の幹部役員 2 指定社員 (本部から概ね半径 10 km 圏内居住者及び所属部長が指定した社員) 3 社員寮入居社員 (立川寮、錦寮、砂川寮、拝島第一寮、拝島第二寮)
--------	---

(3) 初動要員を免除する社員

ア 第 1 非常配備要員

初動要員以外で、所属部長が指定した社員とする。

イ 第 2 非常配備要員

初動要員及び第 1 非常配備要員以外の社員とする。

8. 10 社員必要数

各班の必要社員数等は下表のとおりとする。

なお、夜間、休日等の発災により、社員が不足する場合は、社員の再配置を検討する。

班名		現員数 (A)	必要 人数 (B)	割合 % (B/A)	過不足 社員数 (A-B)
庶務班		6 7	2 0	2 9. 9	4 7
連絡調整班		7 3	1 9	2 6. 0	5 4
調達班		1 3	6	4 6. 2	7
被害調査応急復旧班	配水施設調査担当	6 3	3 0	4 7. 6	3 3
	配水施設復旧担当	1 5 3	1 1 4	7 4. 5	3 9
	大規模施設復旧担当	5 2	2 0	3 8. 5	3 2
	給水装置調査復旧担当	3 0 8	1 4 5	4 7. 1	1 6 3
設備管理班		1 1 4	3 5	3 0. 7	7 9
多摩連絡調整班		1 0 2	5 1	5 0. 0	5 1
多摩被害調査応急復旧班		4 5 2	3 7 2	8 2. 3	8 0
多摩設備管理班		1 7 1	7 6	4 4. 4	9 5
合計		1 5 6 8	8 8 8	4 7. 0	6 8 0

8. 11 その他業務

(1) 再優先業務以外の業務については、一時的に休止することとし、再優先業務の活動を全社的に支援するものとする。

(2) 休止に係る取引先等との連絡は、平常時における所管部署が連絡する

ものとする。

9 活動態勢の増強等

9. 1 活動態勢の増強、縮小及び再配置等

本部長は次の場合は態勢を増強、縮小し社員の再配置を行う。

- (1) 水道施設の被害状況に応じて、その時点における態勢により十分な対応が図り難いと認めるとき、又は態勢に余裕が生じたとき。
- (2) 応急対策が進展し、態勢に余裕が生じたとき。
- (3) 当社の非常配備要員だけでは活動態勢が十分でないと判断した場合、協力会社社員等の応援を要請する。

9. 2 活動態勢時の被服及び宿泊等

- (1) 震災応急対策業務に従事する社員は、現場に出動する際、ヘルメット、安全靴及び作業服等を着用し安全対策に十分配慮する。
- (2) 震災応急対策業務に従事する社員の休憩及び宿泊場所は、原則として、当社施設を利用する。

10 備蓄用品及び機材等

10. 1 非常用食料等の備蓄

震災応急対策業務を実施するため、以下のとおり非常用食料等を備蓄する。

なお、詳細は審査時行動マニュアル（調達班）による。

(1) 非常用食料の備蓄

- ア 非常用食料は、必要な場所に備蓄する。
- イ 基準備蓄量は、全社員（運転系協力会社を含む。）1人当たり3日分程度とする。
- ウ 非常用食料は、適正管理し、常に利用可能な状態とする。

(2) 寝具の備蓄

- ア 寝袋及び難燃性毛布等は、必要な場所に備蓄する。
- イ 寝袋の基準備蓄量は全社員数の2分の1程度を対象とする。
- ウ 難燃性毛布の基準備蓄量は、全社員数の2分の1程度を対象とする。
- エ 寝具は、適正管理し常に利用可能な状態とする。

(3) 調理用具等の備蓄

- ア 鍋、携帯用コンロ及びガスボンベ一式等を必要な場所に備蓄する。
- イ 調理用具等は、適正管理し、常に利用可能な状態とする。

(4) 医薬品の備蓄

- ア 医薬品は、必要な場所に備蓄する。
- イ 医薬品は、適正管理し常に利用可能な状態とする。

(5) その他

- ア 簡易トイレは、全社員数（運転系協力会社等含む）の3日分を備蓄する。
- イ 手回し充電ラジオは、各課（所）当たり1台程度を備蓄する。

10. 2 震災時の使用機材等

震災時には、以下の通信機材、緊急通行車両等を使用して震災応急対策業務を行う。

（1）通信機材

水運用専用電話、業務用無線及び衛星携帯電話等の配置票は、震災時行動マニュアル（連絡調整班）による。

（2）緊急通行車両等（災害応急対策に使用される車両）

災害発生時に警視庁により第一次交通規制が実施され、周囲の状況により、第二次交通規制に移行される。

（第一次交通規制時）

人命救助、消火活動等に従事する緊急自動車のみが規制を受けず、協定に基づき行う応急対策業務に関わる当社車両は、検問等の交通規制場所において、具体的な応急対策内容を説明し、発生直後の応急対策に真に必要な車両であることを認められた場合、通行が可能となる。

（第二次交通規制時）

指定された緊急交通路を通行する場合には、緊急通行車両標章等が必要となる。その手続きの詳細は、緊急通行車両等の事務手引き（水道局）による。

ア 平常時の対応

緊急通行車両等事前届出書（以下「届出書」という。）を水道局総務部総務課へ提出し、緊急通行車両等事前届出済証（以下「届出済証」という。）の交付を受ける。

イ 災害発生時の対応

災害等発生した場合は、届出済証を提示し、水道局2級事業所等又は警察関連施設（警視庁、交通機動隊、警察署、緊急交通通路上の交通検問所等）に緊急通行車両等確認申請書を提出し「緊急通行車両標章」の発行を受ける。

ウ 車両配置表は、震災時行動マニュアル（調達班）による。

10. 3 その他機材

携帯型圧力測定器、電気伝導率計、pH計、複合ガス検知器、超音波流量計、ボックスロケータ漏水発見器、ポケット残留塩素計等の管理は、別途、震災時行動マニュアル（被害調査応急復旧班）に記載する。

11 その他

11. 1 防災訓練等

- (1) 協定第8条に基づき、水道局の実施する訓練に参加する。
- (2) 社内は、適宜、緊急連絡網を活用した情報伝達訓練等を実施する。
- (3) ビル管理者等が実施する消防訓練等に積極的に参加し、防災意識の向上を図る。

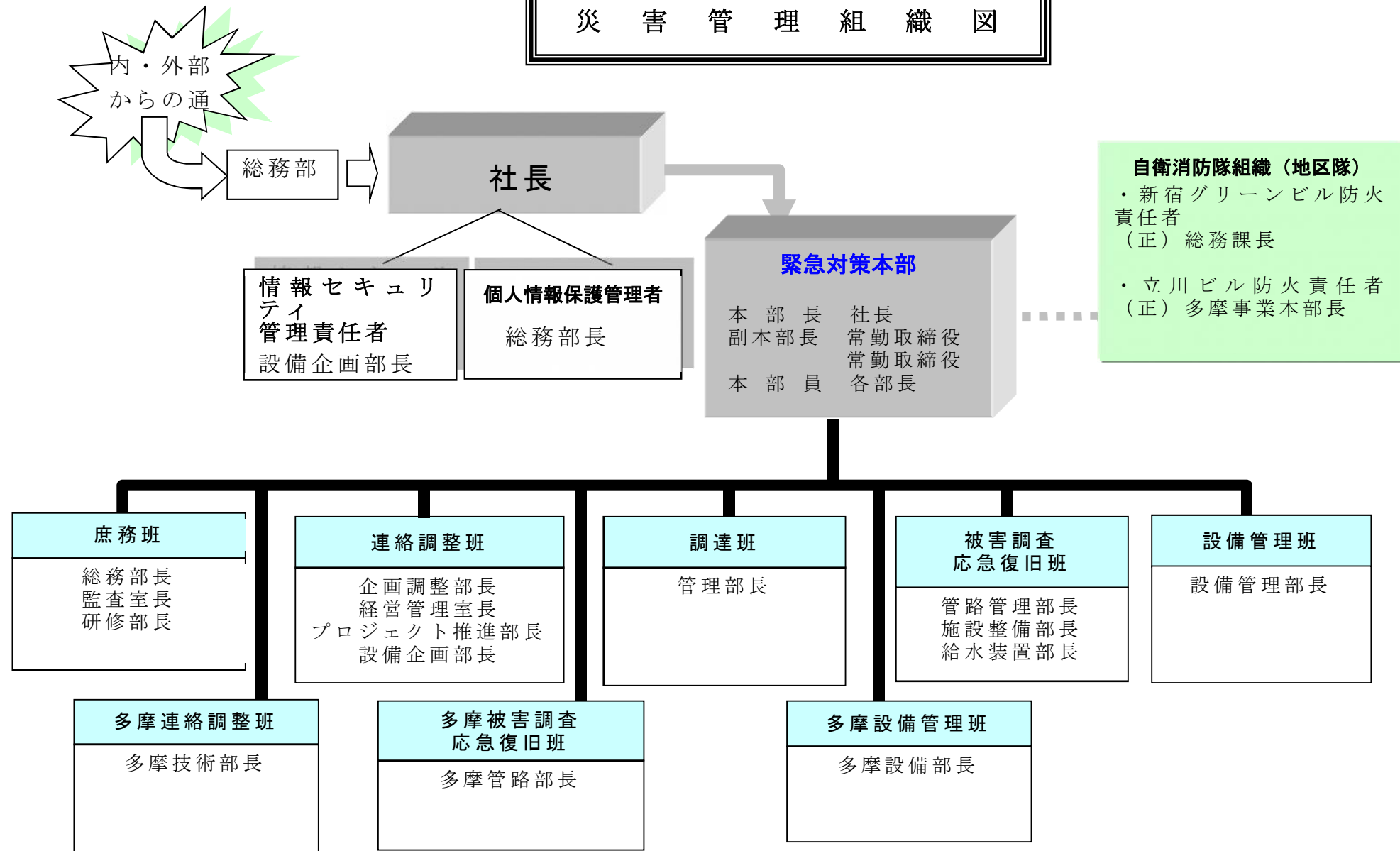
11. 2 計画の策定

- (1) 本計画及び各業務の行動マニュアルや復旧手順は、訓練や検証作業で洗い出された課題等を踏まえ、PDCAサイクルを通じて適宜見直すこととする。
- (2) 組織、業務形態の大幅な変更並びに改正が生じた場合においても、必要に応じて本計画を改定する。

12 事業継続計画の制定

本計画は令和元年8月1日から施行する。

災害管理組織図



災害等発生時の応急対策業務等に関する協定

東京都を甲とし、東京水道サービス株式会社を乙として、甲乙間において、次のとおり協定を締結する。

（趣 旨）

第1条 この協定は、次の災害又は事態（以下「災害等」という。）が発生し、又はまさに発生しようとしているときに、甲が行う水道の給水能力の維持又は回復に係る応急対策の補完業務として、乙が行う応急対策業務等に関し必要な事項を定める。

（1）災害対策基本法（昭和36年法律第223号）第2条第1号に定める災害

（2）新型インフルエンザ等の大規模流行

（3）前各号に定めるもののほか、安定給水に重大かつ広域的な支障が生じ、又は生じるおそれがある緊急の事態であって、本協定に基づき甲が乙に応急対策の応援を要請する必要がある事態

（計画の作成）

第2条 乙は、甲が定めた災害等発生時の応急対策計画に基づき、必要な応急対策計画又は行動マニュアル等を作成する。

2 甲乙は、それぞれが作成した計画等を相互に交換する。

また、記載内容に重要な変更が生じる場合は、速やかに甲乙間で協議する。

（態勢の整備）

第3条 乙は、災害等の発生時に備えて、24時間の連絡及び非常配備態勢を整備し、これを表とし、甲の連絡及び非常配備態勢配置表と相互に交換する。

2 乙は、大規模地震対策特別措置法（昭和53年法律第73号）第9条に定める警戒宣言の発表があった場合、又は、島しょ部を除く東京都内のいずれかで震度5強以上の地震が観測された場合、非常配備態勢をとり、第4条に定める業務に従事できるよう備える。

3 乙は、前項に定める場合に加えて、災害等が発生し又はまさに発生するおそれがある場合、甲の要請により非常配備態勢をとる。

4 前項の要請は、文書により行うものとする。

（災害等発生時の応急対策業務）

第4条 災害等の発生により甲の施設又は設備等に破損又は損傷が発生し、又は発生しているおそれがある場合において、甲は、迅速な復旧のため、乙に対し、文書により日時、場所及び業務内容を指定し、出動を要請できる。この場合において、乙は甲の要請に基づき、応急対策業務を実施する。

2 前項に係る応急対策業務については、あらかじめ甲乙協議の上定める。

（災害等発生時の委託業務）

第5条 災害等が発生し、又はまさに発生しようとしているときに、甲が乙に委託している業務のうち、安定給水を確保するために必要な業務については、乙は当該業務に係る契約に基づいて業務を継続するものとする。

2 前項以外の委託業務については、4条に定める業務の要員を確保するために、甲乙協議のうえ、被災の規模等に応じ委託業務を中断する。

3 委託業務量の減少が発生した場合は、必要に応じて委託契約の変更を行う。

（連絡窓口）

第6条 第3条、4条及び5条に関する連絡窓口については甲乙協議の上、別途定めるものとする。

（費用）

第7条 この協定に基づき乙が要した費用については甲の負担とし、費用や支払方法等の詳細は甲と乙の協議により定める。

2 乙は、前項の協議により費用の詳細が確定した後、速やかに請求を行う。

（訓練）

第8条 乙は、第4条及び第5条第1項の業務が円滑に行われるよう、甲の実施する訓練に参加するものとする。

（協議）

第9条 この協定に定めのない事項又はこの協定の解釈若しくは実施に疑義が生じた場合は、その都度甲乙協議の上定めるものとする。

（適用）

第10条 この協定は、平成29年8月1日から適用する。

2 災害等発生時の応急対策業務等に関する協定（平成21年3月31日締結）は廃止する。

この協定締結の証として本協定書2通を作成し、甲乙記名押印の上、それぞれその1通を保有するものとする。

平成29年7月31日

甲 東京都

代表者 東京都公営企業管理者

水道局長 醍 醐 勇 司
乙 東京水道サービス株式会社
代表取締役社長 増 子 敦

災害等発生時の応急対策業務等に関する覚書

（趣 旨）

第 1 条 この覚書は、東京都を甲とし、東京水道サービス株式会社を乙として、災害等発生時の応急対策業務等に関する協定（以下「協定」という。）第 4 条第 2 項の乙が実施する応急対策業務及び第 6 条の連絡窓口に関する事項について、次のとおり定めるものとする。

（応急対策業務）

第 2 条 協定第 4 条第 2 項により、乙が実施する応急対策業務は、次のとおりとする。

（１）水道施設等の被害状況に係る調査業務・応急措置等

ア 施設・管路の被害状況調査、漏水の発生状況調査及び応急措置のうち、甲が乙に委託している業務に含まれないもの

イ 庁舎等危険度診断

ウ 復旧計画の策定補助

（２）給水装置の復旧業務

給水装置の止水処理及び復旧工事等に関して甲が乙以外の者と締結する契約の履行を確保するために必要な監督（区部に限る。）

（３）仮設給水栓等の設置業務

応急給水に伴う仮設給水栓等の設置

（４）管路等の応急復旧を支援する業務

ア 管路施設の止水処理及び復旧工事等に関して、甲が乙以外の者と締結する契約の履行を確保するために必要な監督

イ 資材置場の応急復旧、応急復旧用資材の庫出し及び受入れに関する業務

（５）前各号のほか、甲が依頼する応急対策業務で、乙において対応が可能な業務

（連絡窓口）

第 3 条 協定第 6 条に関する連絡窓口は、別紙 1 及び別紙 2 のとおりとする。

（直接的な作業指示）

第 4 条 第 2 条に挙げる応急対策業務のうち、次の各号に該当する場合で、かつ、下表に掲げる業務が必要であると想定される場合に限り、前条の連絡窓口による業務要請によらず、別紙 3 に示す甲の業務所管部署の職員から乙の業務所管部署の社員へ、直接的に現場への出動を依頼、又は現場で作業の指示や指揮命令を行うことができる。

- (1) 不特定多数の者の生命、身体及び財産に対して重大な損害を及ぼすおそれのある場合
- (2) 安定給水に重大な支障の生じることが想定される場合

項 番	応急対策業務	想定される場合
①	施設・管路の被害状況調査	施設・管路の被害が甚大であることが想定され、早急に被害の概要を把握する必要がある場合
②	漏水の発生状況調査	漏水により、多数の箇所または広域に断水等が発生していることが想定される場合
③	施設・管路に係る応急措置	施設・管路の被害状況を踏まえ、広域的な濁水発生など早急に被害の拡大を抑制するための応急措置（弁閉止作業や排水作業等）を講じる必要がある場合
④	上記以外の緊急対応を要する業務	大規模な被害の発生が想定され、早急に被害の拡大を抑制するための応急措置を講じる必要がある場合

(協 議)

第5条 この覚書に定めのない事項又は解釈若しくは実施に疑義が生じた場合は、その都度甲乙協議の上定めるものとする。

(適 用)

第6条 本覚書は、平成29年8月1日から適用する。

- 2 災害等発生時の応急復旧業務に関する覚書（平成21年9月30日）は廃止する。

この覚書締結の証として、本覚書2通を作成し、甲乙記名押印の上、それぞれその1通を保有するものとする。

平成29年7月31日

甲 東京都

代表者 東京都公営企業管理者

水道局長 醍 醐 勇 司

乙 東京水道サービス株式会社

代表取締役社長 増 子 敦

応援要請等に関する局とTSSの連絡窓口(区部)					別紙1
		甲	乙	関係条項	
初動体制の確保	震度5強以上で自動的に非常配備態勢が発令される場合		震災応急対策本部	協定3条2項	
	上記以外で、特に水道局が初動態勢確保を要請する場合	配水施設復旧班 文書による要請 調達班 応急給水班 浄水施設復旧班 大規模施設復旧班	震災応急対策本部	協定3条3項	
応急対策業務の要請	必要応援規模の確認	配水施設復旧班 支所 調達班 応急給水班 浄水施設復旧班 (浄水管理事務所) 大規模施設復旧班 (建設事務所)			
	可能応援規模の確認	配水施設復旧班 支所 調達班 浄水施設復旧班 (浄水管理事務所) 大規模施設復旧班 (建設事務所)	震災応急対策本部 各班 各班	協定5条2項	
	応急対策業務の要請	配水施設復旧班 支所 調達班 浄水施設復旧班 大規模施設復旧班	震災応急対策本部	協定4条	
	応急対策業務の実施	支所 調達班 浄水管理事務所 建設事務所	各班	協定4条	
		: 委託業務所管部署			

応援要請等に関する局とTSSの連絡窓口(多摩)				別紙2
		甲	乙	関係条項
初動体制の確保	震度5強以上で自動的に非常配備態勢が発令される場合		多摩対策部	協定3条2項
	上記以外で、特に水道局が初動態勢確保を要請する場合	多摩調整班 文書による要請 多摩大規模施設復旧班	→ 多摩対策部	協定3条3項
応急対策業務の要請	必要応援規模の確認	多摩調整班 給管 多摩大規模施設復旧班		
	可能応援規模の確認	多摩調整班 給管 多摩大規模施設復旧班	多摩対策部 各班 各班	協定5条2項
	応急対策業務の要請	多摩調整班 文書による要請 多摩大規模施設復旧班	→ 多摩対策部	協定4条
応急対策業務の実施		給管 多摩大規模施設復旧班	← 各班	協定4条
		: 委託業務関係部署		

別紙3

「災害発生時の応急対策業務等に関する覚書」第4条(応急対策業務)に関する連絡窓口詳細										
項番	業務項目	左記業務項目に係わる災害等発生時における甲の業務内容	災害等発生時における甲の所管組織		通常時における甲の委託所管部署		災害等発生時における乙の所管組織		通常時における乙の委託所管部署	
覚書第2条			区部	多摩	区部	多摩	区部	多摩	区部	多摩
(1)	施設調査(点検)		浄水施設復旧班施設復旧担当 設備復旧担当 水運用センター施設管理担当 水質センター水質検査担当 水源管理事務所調査担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	浄水部設備課 浄水部浄水課 水運用センター施設管理課 水質センター検査課 水源管理事務所羽村取水管理所	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	設備管理班	多摩設備管理班	設備管理部 運転管理課 及び所管事業所	多摩設備部 管理課 及び所管事業所
	管路調査(点検)	・調査内容の検討 ・乙へ依頼する業務内容の検討 ・乙に対する調査の依頼 ・乙が実施した調査結果の確認 ・乙が実施した調査の清算	配水施設復旧班配水施設復旧担当 各支所配水施設復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	給水部配水課 各支所配水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班	多摩被害調査応急復旧班	管路管理部管路第一課 施設整備部施設調査課 及び所管事業所	多摩管路部 管路調査第一課 及び所管事業所
	漏水調査		配水施設復旧班給水装置復旧担当 各支所給水装置復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	給水部給水課 各支所給水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班	多摩被害調査 応急復旧班	給水装置部 給水装置課 及び所管事業所	多摩管路部 給水装置課 及び所管事業所
	応急措置	・乙が実施した応急措置の確認 ・乙が実施した応急措置の清算	浄水施設復旧班施設復旧担当 設備復旧担当 水運用センター施設管理担当 水質センター水質検査担当 水源管理事務所調査担当 配水施設復旧班配水施設復旧担当 各支所配水施設復旧担当 配水施設復旧班給水装置復旧担当 各支所給水装置復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	浄水部設備課 浄水部浄水課 水運用センター施設管理課 水質センター検査課 水源管理事務所羽村取水管理所 給水部配水課 各支所配水(第一、第二)課 給水部給水課 各支所給水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班 設備管理班	多摩被害調査 応急復旧班 多摩設備管理班		
	庁舎等診断	・乙が実施した診断結果の確認	調達班庁舎等危険度診断担当 水運用センター庶務担当 水源管理事務所庶務担当 各浄水管理事務所庶務担当 各支所庶務担当 各建設事務所庶務担当	調達班庁舎等危険度診断担当 各給水管理事務所庶務担当			被害調査応急復旧班 設備管理班	多摩被害調査応急復旧班 多摩設備管理班		
	復旧計画の策定補助	・施設、管路の復旧計画策定 ・乙へ依頼する業務内容の検討 ・乙に対する業務の依頼 ・乙が実施した業務の確認 ・乙が実施した業務の清算	浄水施設復旧班施設復旧担当 設備復旧担当 水運用センター施設管理担当 水質センター水質検査担当 水源管理事務所調査担当 配水施設復旧班配水施設復旧担当 各支所配水施設復旧担当 配水施設復旧班給水装置復旧担当 各支所給水装置復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	浄水部設備課 浄水部浄水課 水運用センター施設管理課 水質センター検査課 水源管理事務所羽村取水管理所 給水部配水課 各支所配水(第一、第二)課 給水部給水課 各支所給水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班 設備管理班	多摩被害調査応急復旧班 多摩設備管理班		
(2)	給水装置の復旧業務	・給水装置の止水処理数 ・乙が実施した止水処理内容の確認 ・乙が実施した止水処理業務の清算 ・乙が監督を行う復旧工事等の清算	配水施設復旧班給水装置復旧担当 各支所給水装置復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	給水部配水課 各支所配水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班	多摩被害調査応急復旧班	給水装置部 給水装置課 及び所管事業所	多摩管路部 給水装置課 及び所管事業所
(3)	仮設給水栓等の設置業務	・給水栓等設置箇所の把握 ・乙に対する給水栓等設置業務の依頼 ・乙が実施した業務内容の確認 ・乙が実施した業務に対する清算	配水施設復旧班給水装置復旧担当 各支所給水装置復旧担当	多摩調整班技術調整担当 各給水管理事務所復旧調整担当	給水部給水課 各支所給水(第一、第二)課	多摩水道改革推進本部調整部 技術指導課 各給水管理事務所施設課 及び各給水事務所	被害調査応急復旧班	多摩被害調査応急復旧班	給水装置部 給水装置課 及び所管事業所	多摩管路部 給水装置課 及び所管事業所
(4)	管路等の応急復旧を支援する業務	・資材置場の被災状況の把握 ・乙へ依頼する置場の応急復旧業務の検討 ・乙に対する上記業務の依頼 ・乙が実施した上記業務の確認 ・乙が実施した上記業務の清算 ・乙が実施した応急復旧用資材の庫出し及び受入数の確認 ・乙が実施した上記業務の清算	調達班貯蔵品出納担当		経理部出納課		資材管理班	多摩庶務・調達担当	管理部 水道資材業務課 及び所管事業所	多摩管路部 給水装置課 及び所管事業所

東京水道グループ経営基本方針

平成 2 8 年 7 月

水道局

目 次

1	これまでの経過	P 1
	（１）都における監理団体活用の方針	P 1
	（２）一体的事業運営体制の構築	P 1
	（３）監理団体を活用した責任ある体制構築に向けた取組	P 2
2	本方針策定の考え方	P 4
	（１）東京水道を取り巻く環境の変化	P 4
	（２）策定の考え方	P 4
	（３）本方針の位置づけ	P 5
3	東京水道グループの経営理念	P 6
4	基本方針	P 6
	（１）事業運営上の役割分担	P 6
	（２）グループ経営の推進	P 7
5	取組内容	P 7
	方針① 当局・監理団体が共に目指すべき理念等を共有	P 7
	方針② 東京水道グループとしての的確な経営判断の推進	P 8
	方針③ 業務運営の更なる質の向上	P 9
	方針④ 東京水道グループ内の連携強化	P 9

1 これまでの経過

(1) 都における監理団体活用の方針

都では、平成 18 年 7 月に「行財政改革実行プログラム」を策定し、不断の行財政改革に取り組む方針を明確化した。この中で、企画監理部門への経営資源の集中や業務実施部門の外部化など、公営企業改革の方向性が示された。こうした都全体の流れも受け、当局では、平成 18 年 10 月、公共性と効率性を両立させながら将来にわたり責任を持って事業運営を行うため、基幹的業務を当局と当局の所管する東京都監理団体（以下「監理団体」という。）が担う「一体的事業運営体制」構築の基本方針を策定した。

さらに都では、平成 22 年 9 月に「監理団体活用方針」を策定し、監理団体の位置付けを検証するとともに、その存在意義や活用の考え方を整理した上で、都施策推進において監理団体を一層活用していくこととした。

当局では、このような方針も受けて、監理団体の積極的な活用を進めるべく、業務移転を着実に実施してきた。

(2) 一体的事業運営体制の構築

「一体的事業運営体制」基本方針では、定型業務をはじめ、民間に委ねられる業務は可能な限り民間事業者に委託するとともに、水道事業における基幹的業務を当局と監理団体が担うこととし、それぞれが担うべき役割とその考え方を整理した。

基幹的業務のうち、当局は、経営方針や施設整備計画の策定、重要な施設の維持管理、広域的な水運用など、水道事業運営の根幹にかかわる業務（コア業務）に特化することとした。

一方、監理団体は、それまでの当局との受委託の関係を脱し、民間事業者に委託した業務の監督指導や施設の運転管理など、これまで民間委託がなじまないとされた業務等の事業運営上重要な業務（準コア業務）を担う事業者として明確に位置付け、局事業の補完・支援機能をより一層高めていくこととした。

こうした役割分担の下、当局は監理団体への業務移転を推進してきた。

具体的には、多摩地区の事務委託解消に伴う受け皿として、多摩地区の各市町職員約 1,100 人が担ってきた業務に関して、各市町からの段階的な移行に合わせ、監理団体において業務を受託してきた。さらに、浄水場等運転管理業務や、配水管の設計業務・工事監督業務、営業所業務など、この間、当局における様々な業務を監理団体に移転してきた。

(3) 監理団体を活用した責任ある体制構築に向けた取組

「一体的事業運営体制」基本方針に基づき、監理団体を活用した責任ある事業運営体制の構築に向けて、当局では、次のとおり各種取組を行ってきた。

ア 出資比率の見直し及び㈱PUCの監理団体化

東京水道サービス株式会社及び株式会社PUCへの出資比率をそれぞれ過半数に引き上げるとともに㈱PUCについて、新たに監理団体として指定し、都の関与を強化した。

イ 監理団体に対する指導監督の徹底

(ア) 中期経営計画の策定

監理団体において、その存在意義や将来像を踏まえた中期経営計画の策定を行った。

(イ) 経営評価制度の実施

監理団体が目的や特性に応じて設定した年度目標に対して、その達成状況を評価するとともに、達成状況等を都民に対して公開する経営評価制度を毎年度実施してきた。

(ウ) 役員業績評価制度の実施

経営目標の達成状況に加え、経営改革へのリーダーシップや法令遵守の取組などを総合的に評価し、監理団体役員の報酬に反映する仕組みを毎年度運用してきた。

(エ) 監査制度の充実

監理団体の経理における信頼性及び透明性の向上に向け、会計参与を設置するとともに、監査法人による外部監査を導入してきた。

(オ) 情報公開の充実

情報公開に向けた監理団体の社内規程等を整備するとともに、契約情報をはじめとする情報公開に積極的に取り組んできた。

ウ 外部の意見の反映

一体的事業運営の仕組みづくりに対する外部の専門家からの助言、意見を経営に反映させるため、平成18年10月に「運営体制諮問委員会」を設置し、11回にわたり会議を開催した。当該委員会では、委員から基幹的業務の考え方や監理団体の経営への関与などの視点で助言をいただき、事業運営に反映させてきた。

また、当局や監理団体2社の業務実施上の課題等を報告し、専門的見地からチェックや助言・意見を得るため、仕組みづくりを目的とした当該委員会を廃止し、平成23年12月に新たに「運営体制専門家会議」を設置した。これまで5回にわたり会議を開催し、委員から監理団体と一体となった災害対応力の強化などの視点で意見をいただき、事業運営に反映させてきた。

エ 当局と監理団体との連携

責任ある執行体制の確立に向け、監理団体における業務の運営状況及び実施体制などについて、経営者連絡会等を通じ、当局及び監理団体との間での協議・調整を適宜実施してきた。

オ 現職派遣及び人材交流の拡大

監理団体における監督指導能力の確保及び円滑な業務移転に向けた履行能力の向上などを図る観点から、監理団体への現職派遣等を順次実施してきた。

2 本方針策定の考え方

(1) 東京水道を取り巻く環境の変化

ア 監理団体等を含む「都政グループ」全体の執行力強化

都では、平成 27 年 3 月に「都庁 組織・人事改革ポリシー」を策定し、都庁の組織や人事に関する今後の基本姿勢や具体的な取組の方向について示した。

この中で、取組の方向として、監理団体等を含む「都政グループ」全体の執行力強化を掲げるとともに、監理団体を都政の一体的運営を担う「都政グループ」の一員と捉え、積極的に活用していく方針が打ち出された。

イ 水道事業を取り巻く状況

近年、東京水道の事業運営を取り巻く状況は大きく変化している。

今後、平成 30 年代に一斉に更新時期を迎える浄水場をはじめとした基幹施設の再構築を着実に進める必要があり、いわば「ネクストステージ」に入ったといえる。

また、首都直下地震の切迫性が指摘されるなど、水道を脅かす様々な脅威への備えに対し、万全を期していく必要がある。

さらに、様々な課題を抱える国内外の水道事業体への貢献など、将来を見据え、世界一の東京水道システムをさらに進化させ、発信していくための取組の推進が必要である。

ウ 東京水道を支える基盤を担う監理団体に求められる役割の増大

平成 18 年に策定した監理団体との「一体的事業運営体制」基本方針に沿って、監理団体へ準コア業務の移転を積極的に進めてきた結果、この 10 年余りの間で、監理団体に求められる役割が増大した。

エ 民間企業における状況の変化（会社法の改正）

平成 26 年の会社法改正に伴い、グループ企業全体において内部統制システムを整備することが新たに規定された。これにより、民間企業では、子会社を含めたグループ全体でコンプライアンス体制等を整備する取組が進んでいる。

(2) 策定の考え方

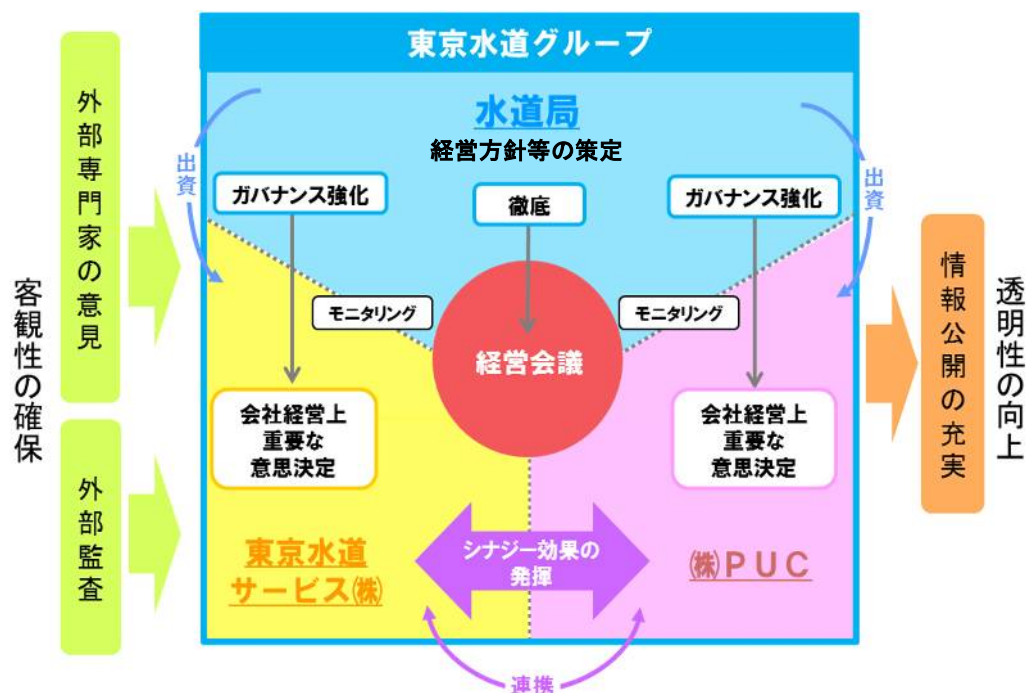
東京水道を取り巻く環境の変化に的確に対応していくには、当局及び監理団体がこれまで以上に一丸となって事業運営を推進していくことが必要である。

このため、当局では、平成 28 年 2 月に「東京水道経営プラン 2016」を策定し、これまで当局の指導・監督の下、監理団体がそれぞれの役割分担に従い、当局と連携して業務を実施してきた「一体的事業運営体制」を、当局及び監理団体がいわば一つの「事業体」として、統一的な経営戦略の下、相互に強みを発揮し有機的な連携を図りながら経営を担っていく「グループ経営」へと進化・発展させ、事業運営基盤の一層の強化を図ることとした。

こうした考えに基づき、当局及び監理団体による東京水道グループ全体の経営理念を

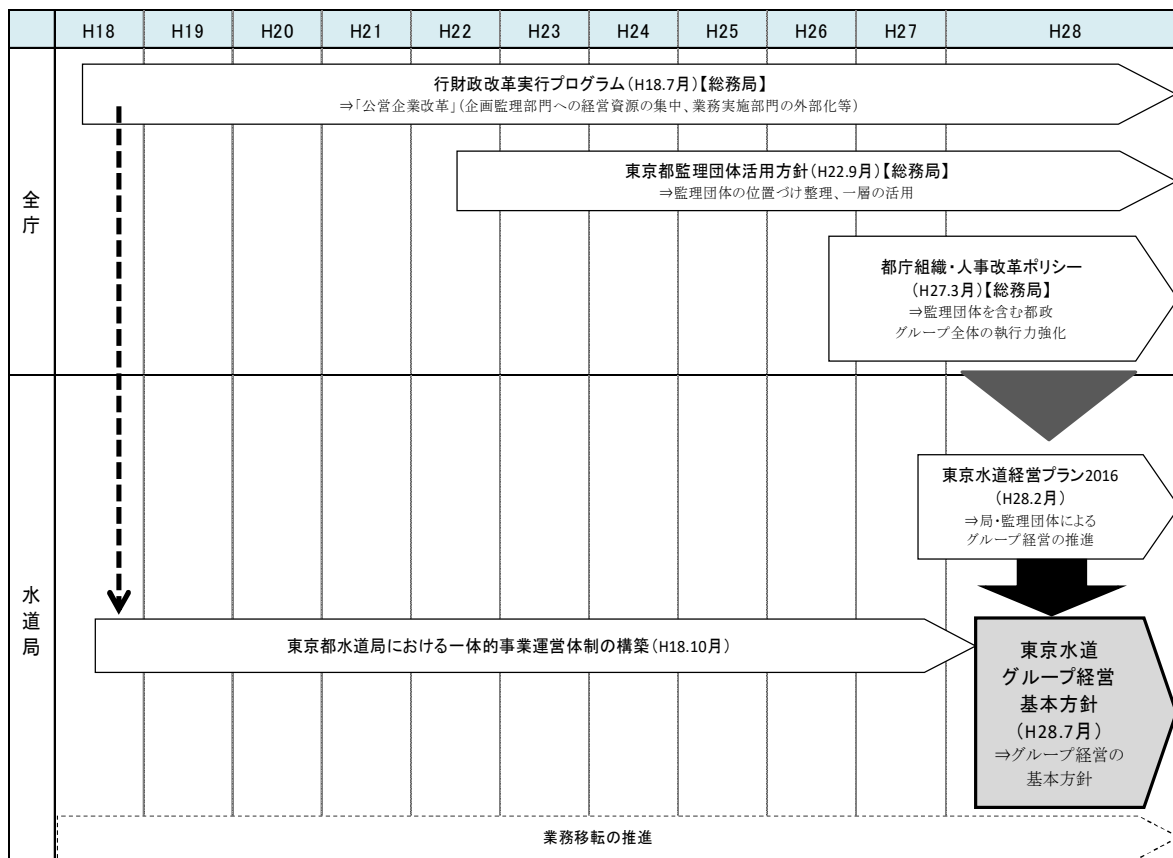
明確化するとともに、今後目指すべき方向やそのための具体的取組を定め、グループ経営を推進するため、本基本方針を策定する。

(参考 グループ経営 (イメージ図))



(3) 本方針の位置づけ

都における各種方針等との関連性は次のとおりである。



3 東京水道グループの経営理念

東京水道グループは、根源的使命である「安全でおいしい高品質な水の安定供給」を実現するとともに、危機管理に万全を期し、国内外水道事業体への貢献など、将来を見据えた取組を推進していくため、グループ全体の総合力を発揮して取り組んでいく。

4 基本方針

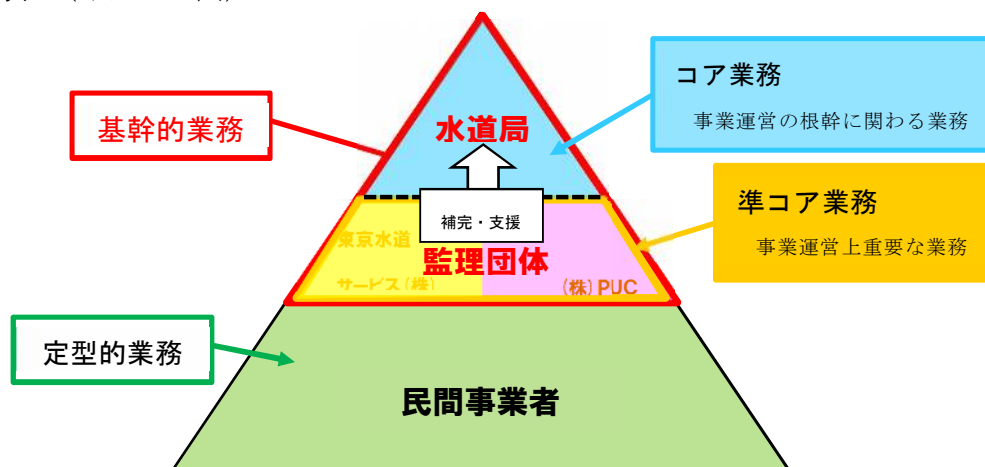
東京水道グループは、3に掲げるグループ経営理念の実現に向け、以下に掲げる方針に基づき、グループ経営を推進していく。

(1) 事業運営上の役割分担

水道事業における公共性の確保と効率性の発揮の観点から、引き続き、基幹的業務については、水道事業運営の根幹にかかわる業務を当局が実施し、事業運営上重要な業務を監理団体が担っていく。さらに、民間に委ねられる業務は、可能な限り民間事業者に委託していく。

こうした考え方にに基づき、今後も、監理団体への業務移転を着実に推進していく。

<役割分担（イメージ図）>



<主な業務>

区分	内容
水道局 (コア業務)	経営方針や施設整備計画の策定、水質管理、重要な施設の維持管理、広域的な水運用 など
監理団体 (準コア業務)	民間事業者に委託した業務の監督指導、施設の運転管理及び維持点検、総合受付 など
民間事業者 (定型的業務)	請負工事(設備工事、管工事等)、水道メータ検針 など

注 役割分担は社会経済状況の変化等を踏まえ、不断の見直しを行っていく。

(2) グループ経営の推進

方針① 当局・監理団体が共に目指すべき理念等を共有

東京水道グループが一体となった経営を進めていくには、グループ全体における事業実施上の課題や今後の方向性等に関して共通の認識を持った上で、当局・監理団体がそれぞれの事業運営を進めていく必要がある。このため、当局及び監理団体において、グループ全体の経営方針等を浸透・徹底させる取組を推進し、グループ全体が目指すべき理念等の共有を図っていく。

方針② 東京水道グループとしての的確な経営判断の促進

監理団体における業務遂行に当たっては、東京水道グループ全体の理念等を十分に把握・認識した上で、個々の意思決定を適切に行っていく必要がある。このため、特に会社経営上重要な意思決定等に対して、監理団体に対する当局によるガバナンスを強化し、グループとしての的確な経営判断を促進していく。

方針③ 業務運営の更なる質の向上

東京水道グループにおいて、安定的な事業運営を行っていくには、都民に対する説明責任の視点も踏まえつつ、グループ全体で法令遵守に向けた体制整備等を図っていく必要がある。このため、コンプライアンスの徹底のほか、情報公開の充実による透明性の向上、外部委員を構成員とした専門家会議の実施等による客観性の確保に向けた取組を推進し、グループ全体における業務運営の更なる質の向上を図っていく。

方針④ 東京水道グループ内の連携強化

東京水道を取り巻く様々な課題の解決に向けては、当局及び監理団体が有機的に連携し、それぞれの能力を最大限に発揮することで、グループ全体としての総力を結集させていくことが必要である。このため、人材（財）の相互交流や一体となった研修の実施など、当局及び監理団体が連携して人材（財）の確保・育成に取り組むとともに、グループ内においてシナジー効果発揮等に向けた取組を推進し、グループ内の一層の連携強化を進めていく。

5 取組内容

方針① 当局・監理団体が共に目指すべき理念等を共有

(具体的取組)

・グループ経営戦略会議の設置（新規）

東京水道グループ全体の経営戦略等の意思決定や、グループ全体の理念・経営方針等の共有を行うため、当局の局長及び監理団体の社長等を構成員とした「グループ経営戦

略会議」を新たに設置する。

・執行調整会議の設置（新規）

監理団体において、取締役会と別に、計画の執行状況、決算、プロジェクト別原価管理等の定例報告に加え、社の重要事項（新規事業、社の中長期的課題等）を審議する「執行調整会議」を新たに設置する。取締役の他、議題に関連する局又は監理団体の部長等を構成員とする。

・監理団体中期経営計画、年間計画の策定（新規）

監理団体において、東京水道グループ全体の理念・経営方針等を踏まえた中期経営計画及び同計画に基づく年間計画を策定することで、経営環境の変化に柔軟に対応していく。

方針② 東京水道グループとしての的確な経営判断の促進

（具体的取組）

・執行調整会議の設置（新規）【再掲】

方針①参照

・現職都職員の取締役の増員（新規）

監理団体の会社経営上重要な意思決定等に対するガバナンスを強化していくため、監理団体における現職都職員による取締役を増員する。

・議決権比率の見直し（新規）

監理団体の会社経営上重要な意思決定等に対するガバナンスを強化していくため、監理団体における当局の議決権比率を2／3以上に引き上げる。

・経営評価制度の実施

監理団体の経営状況を的確に把握するとともに、これを適正に評価し、監理団体の自律的経営を促進していくため、東京都監理団体指導監督要綱に基づき、毎年度の経営目標の達成度を評価する経営評価制度を適切に運用していく。

・役員業績評価制度の実施

監理団体の自律的経営及び経営改善の促進に資するため、東京都監理団体指導監督要綱に基づき、監理団体役員の業績を的確に把握した上で適正に評価し、その評価結果を役員報酬等に反映させる役員業績評価制度を適切に運用していく。

方針③ 業務運営の更なる質の向上

(具体的取組)

・コンプライアンス推進会議の設置（新規）

東京水道グループ全体におけるコンプライアンスの徹底に向け、「東京水道グループ行動基準」の策定や、監理団体における年度毎の行動計画の策定及びその進捗管理を行っていくため、当局の局長及び監理団体の社長等を構成員とした「コンプライアンス推進会議」を新たに設置する。

なお、報告団体である東京都市開発株式会社及び水道マッピングシステム株式会社も同会議の構成員とし、それぞれの会社における年度毎の行動計画の進捗管理を行っていく。

・グループ全体の経営情報等の公表（新規）

経営の透明性の一層の向上に向け、監理団体において契約情報をはじめとした幅広い範囲での情報公開を積極的に行うほか、東京水道グループ全体における財務情報や事業動向等の経営情報の一体的な公表を進めていく。

・監理団体における外部監査の実施

監理団体において、専門的な視点を踏まえた適正な会計処理及び事業遂行を図っていくため、監査法人等による外部監査を実施する。

・運営体制専門家会議の実施

一層の経営効率化や公共性を発揮させるため、外部の意見を経営に反映することを目的に東京都水道局運営体制専門家会議を実施する。

方針④ 東京水道グループ内の連携強化

(具体的取組)

・危機管理、国内外貢献、発信強化における連携（新規）

危機管理体制の整備、国内外水道事業体への貢献、東京水道の情報発信への対応など、東京水道グループが一体となって取り組むべき課題の解決に向け、当局及び監理団体が一層連携した取組を進めていく。

・人材（財）の確保・育成（新規）

当局及び監理団体間における人材（財）の相互交流や、当局及び監理団体が一体となった研修の実施など、東京水道グループが一体となって、水道事業を支える人材（財）の確保・育成に向けた取組を進めていく。

・共同購入等の実施（新規）

監理団体間における物資調達等の共同実施等を検討し、実施するなど、東京水道グループ全体のシナジー効果の発揮に向けた取組を進めていく。

注 具体的取組については、上記の他、必要に応じて追加して実施していく。

注 平成18年10月3日に方針決定した「東京都水道局における一体的事業運営体制の構築について」は、本方針策定に伴い廃止する。

業務運営に関する協定書

東京都水道局（以下「甲」という。）と東京水道サービス株式会社（以下「乙」という。）は、乙の業務の基本事項に関し、次のとおり協定を締結する。

（趣旨）

第1条 この協定は、乙が東京都水道局所管東京都政策連携団体の指導監督等に関する要綱（平成31年4月10日付31水総主第18号。以下「要綱」という。）

第3 1に基づき東京都政策連携団体に指定されたことから、乙の業務運営に関し、甲と乙との密接な関連を確保するため、要綱第5 1（4）に基づき必要な事項を定めるものとする。

（基本的事項）

第2条 乙は、都庁グループの一員として、都民の信頼を確保しつつ、甲と協働して事業等を執行し、又は提案するなど、甲の政策実現に向け甲と連携しながら、適切な業務運営を行うものとする。

（協議事項）

第3条 乙は、乙の定款に規定するもののほか、次に掲げる事項については、乙の決定前（当該事項が株主総会に係るものであるときは、株主総会の招集前）に甲に協議するものとする。

- (1) 合併又は解散
- (2) 定款の変更
- (3) 役員の選任又は解任（役職の変更を含む。）
- (4) 基本財産及び重要な財産の処分
- (5) 資本金又は基本財産の変更
- (6) 他の団体への出資等
- (7) 予算及び各種計画の作成及び変更
- (8) 組織又は処務に関する規程類の制定又は改廃（組織及び職員数の変更を含む。）
- (9) 職員の採用計画
- (10) 職員就業規則その他職員の労働条件等に関する規程類の制定又は改廃（任用制度の制定又は改廃を含む。）
- (11) 役員の報酬等に関する規程類の制定又は改廃（役員報酬等の決定又は改定を含む。）
- (12) 職員の給与に関する規程類の制定又は改廃（職員給与の決定又は改定を含む。）
- (13) 都職員（一般職員及び再任用職員）の派遣協定の締結又は改廃
- (14) 甲又は他団体等からの派遣職員の受入れ
- (15) 本協定の改廃

(16) その他乙の運営上重要な事項

(報告事項)

第4条 乙は次に掲げる事項については、速やかに甲に報告するものとする。なお、当該事項が株主総会に係るものであるときは、前条に規定する協議を要する事項として取り扱うものとする。

- (1) 決算報告及び事業報告
- (2) 会計監査及び業務監査に係る監査指針及び監査計画並びに監査報告書
- (3) 事故報告等

(事業及び収支検査等)

第5条 甲は、乙に対し、必要があると認める場合は、乙の業務運営を把握するため、事業及び収支に関して調査を行い、又は報告を求めることができる。

2 甲は、乙の運営等について、乙に対し、法令その他の規程に留意した上で、指導監督を行うことができるものとする。

(都の資料提供)

第6条 甲は、乙の業務運営上関係のある事項について、必要な資料を乙に提供することができるものとする。

(業務運営等に関する基準)

第7条 乙は、業務運営に当たり、別紙に掲げる事項を遵守するものとする。

(疑義の決定)

第8条 この協定の各条項について疑義を生じたとき又はこの協定に定めがない事項については、甲と乙とで協議の上、定めるものとする。

(適用)

第9条 この協定は、平成31年4月1日から適用する。

甲と乙とは、本書を2通作成し、それぞれ記名押印の上、各々その1通を保有する。

平成31年4月24日

甲 東京都新宿区西新宿二丁目8番1号
東京都
代表者 公営企業管理者
東京都水道局長 中嶋 正宏

乙 東京都新宿区西新宿六丁目14番1号
東京水道サービス株式会社
代表取締役社長 増子 敦

1 財政運営に関する事項

- (1) 経営形態の利点を生かし、弾力的かつ効率的に事業の推進を図るよう努めること。
- (2) 的確な経営判断の下で経営改善を図るなど、常に経営基盤強化に努めること。
- (3) 事業別の収支を明らかにするよう努めること。
- (4) 民間からの資金などを積極的に活用するよう努めること。
- (5) 他団体への出資等については、団体事業に密接な関連があり、費用・サービス面でメリットがある場合にのみ行うこと。

2 事業運営に関する事項

- (1) 東京都政策連携団体が独自に行う事業については採算性に留意しつつ、積極的な自主財源の確保を図るなど、経営基盤の強化に努めること。
- (2) 限られた経営資源を有効に活用する観点から、外部委託の活用などを図りながら、経営資源の最適な配分に努めること。
- (3) (2)の外部委託については、コストの縮減に努めるとともに、都民サービスの向上に資するよう品質確保を図ること。

3 契約に関する事項

- (1) 契約を締結する場合は、次の方法によること。
 - ア 競争契約
契約相手方となりうる者が複数いる競争性を確保した契約
 - イ 独占契約
特許、著作権等の関係により、契約相手方が唯一の契約
 - ウ 緊急契約
緊急の必要により競争契約を行う暇がなく、一者とのみ契約手続を行う契約
 - エ 少額契約
契約金額が少額なため、一者とのみ契約手続を行う契約
 - オ 特定契約
適切な契約相手方が特定の一者しかいない契約など、アからエまでのいずれにも該当しない契約
- (2) 契約方法は社会経済状況の変化等を踏まえ、適宜必要な見直しを図ること。
- (3) 契約情報の公開については、その推進を図り、透明性の確保に努めること。
- (4) 東京都暴力団排除条例（平成23年東京都条例第54号）第2条第2号に規定する暴力団（以下「暴力団」という。）の活動を助長し又は暴力団の運営に資することとならないように努めること。

4 組織及び役職員数に関する事項

- (1) 組織
 - ア 事業目的、事業内容等の変化に的確に対応した組織となるよう努めること。

イ 新たに組織を設置する場合には、スクラップ・アンド・ビルドの原則を徹底し、全体の組織の見直しを図るなど、組織の肥大化を最大限抑制するよう努めること。

ウ 部、課、係等の組織の細分化の是正に努めるとともに積極的に部、課、係等の大きくくり化やグループ制の導入など迅速かつ柔軟な事業執行ができる体制の構築に努めること。

エ 組織や施設ごとに競争原理を導入し、組織効率の向上に努めること。

(2) 役員数

ア 役員数は、当該団体の役割、事務の内容、組織規模、財政規模、類似団体の状況等を踏まえ適正なものとする。

イ 特に、常勤役員の数については、過大にならないよう努めること。

(3) 職員数

ア 経営状況や事業量に見合った必要最小限の職員数となるよう、適正な管理を行うこと。

イ 新規事業の実施や既存事業の拡大等の理由から新たに職員の配置を必要とする場合にも、既存部門の見直しなど、スクラップ・アンド・ビルドの原則に基づいて増員の抑制に努めること。

ウ ICT化等事務処理の効率化を図ることにより簡素で効率的な執行体制を推進すること。

エ 常勤嘱託職員及び非常勤職員についても、適正な管理に努めること。

オ 人材派遣など、多様な形態で人材を活用していくこと。

5 役員報酬等に関する事項

(1) 役員については、団体の適正かつ効率的な運営を確保し、自律的経営を促進するために求められる能力等を有する者を選任することとし、併せて、役員構成の最適化を図るよう努めること。

なお、団体の運営が暴力団の活動を助長し又は暴力団の運営に資することとならないようにするため、団体の役員に東京都暴力団排除条例第2条第4号に規定する暴力団関係者を選任しないよう努めること。

(2) 役員の任期は、業務の性質上やむを得ない場合を除き、原則として1期につき2年とすること。

また、甲を定年退職し、又は定年に準ずる退職をした者が役員に就任する場合は、原則として65歳定年とすること。

(3) 経営責任の明確化を図るため、理事長等当該団体の最高責任者の充て職は、原則として廃止すること。

(4) 甲が定める標準報酬額を基準として定めるものとする。

(5) 報酬等の額は、当該団体の経営状況、経営評価結果、業績評価結果等を反映したものとする。

(6) 役員の特別手当については、団体の経営状況及び民間企業等の支給状況を勘案すること。

(7) 役員の退職金、功労金は支給しないこと。

6 職員の人事及び給与に関する事項

- (1) 職員を採用する場合は、当該団体の事業の遂行のため真に必要とする職及び数とすること。
- (2) 任用制度については、甲の横並びを廃し、当該団体の役割、事業内容及び事業規模等を踏まえるとともに、職員の能力、実績等に応じたものとする。
- (3) 職員を任用する場合は、当該職についての適性及び能力に応じて行うものとする。
- (4) 自己申告・業績評価制度を導入すること。
- (5) 若年勸奨退職制度を導入すること。
- (6) 給与は、甲の横並びを廃し、当該団体の経営状況、事業内容、事業規模等を踏まえた上で、職員の能力、実績等をより反映できる独自の制度とすること。
- (7) 一時金は業績評価の結果を反映する制度とすること。
- (8) 名誉昇給及び名誉昇格に相当するものは、行わないこと。
- (9) 職員の定年は、原則として、60歳とすること。
なお、これによらない場合は、別途甲に協議すること。
- (10) 退職金の支給率は、当該団体の経営状況、事業内容、事業規模等をより反映したものとする。
- (11) 退職時の名誉昇給は行わないこと。
- (12) 退職金の支給対象は、在職3年以上とすること。
- (13) 常勤嘱託職員の退職金は支給しないこと。

業務運営に関する協定書第4条に係る覚書

東京都水道局（以下「甲」という。）と東京水道サービス株式会社（以下「乙」という。）は、業務運営に関する協定書における第4条（3）に関し、円滑な業務運営の推進及び更なる連携体制の構築を目的として、次のとおり覚書を締結する。

1 不適正事案

乙において事業運営上の契約や法令に違反して処理した事案、若しくは処理を怠った事案があった場合又は東京水道グループの一員としてふさわしくない非行（痴漢行為、窃盗等）があった場合は、速やかに甲へ報告するものとする。

また、乙は当該事案の原因分析や再発防止策を取りまとめ、速やかに甲へ報告するものとする。

2 お客さま等（都民や業者）に影響を及ぼす事案

乙において事業運営上の事故が発生し、お客さま等（都民や業者）に影響を及ぼした場合、若しくは及ぼすおそれがある場合は、速やかに甲へ報告するものとする。

また、乙は当該事故の原因分析や再発防止策を取りまとめ、速やかに甲へ報告するものとする。

3 懲戒処分の対象となる事案

乙において懲戒処分の対象となると判断される事案が発生した場合は、当該事案と処分内容を甲へ報告するものとする。

4 対外的に公表する事案

乙はホームページ等で対外的に公表する事案について、その公表前に甲へ報告するものとする。

甲と乙とは、本書を2通作成し、それぞれ記名押印の上、各々その1通を保有する。

令和元年5月22日

甲 東京都新宿区西新宿二丁目8番1号

東京都

代表者 公営企業管理者

東京都水道局長 中嶋 正宏

乙 東京都新宿区西新宿六丁目14番1号

東京水道サービス株式会社

代表取締役社長 野田 数