

第4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10月2日(水) 午後1時30分から午後3時30分まで

2 場 所 東京都庁第二本庁舎22階22C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、
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)】

経営管理室長

4 会議の概要

(1) 水道局長挨拶

- 本日は、皆さま大変お忙しい中、第4回東京水道グループコンプライアンス有識者委員会にご出席下さいまして、誠にありがとうございます。
- 先日の第3回委員会の開催から2ヶ月が経過しましたが、この間局内では、公正取引委員会からなされた改善措置要求等に対する改善策や当局と政策連携団体とのあり方などについて、検討を重ねて参りました。
- 改善策については、これまでの再発防止策が、結果として事故を防げなかったことを受け、コンプライアンス意識の更なる強化とともに、仕事の進め方や組織の在り方をはじめとした、局の構造的な課題にまで踏み込んだ対策としていく必要があると認識しております。
- そのため、情報漏えいの事実のみに目を向けるのではなく、事故が起きた原因や背景、更には局の組織風土にも切り込んだ上で検討していく必要があり、そうした視点で今回の改善策を取りまとめております。
- 今回報告させていただきます改善策につきまして、ぜひ忌憚のない率直なご意見を賜りたいと存じます。
- 本日は、これらの報告以外に、東京水道グループが抱える構造的な課題につきまして、局が今後取り組む方向性などを報告させていただきます。
- また、本委員会の中間報告書につきましても、年内を目途にとりまとめていただく予

定ですので、こちらの内容についてもご議論いただきたいと存じます。

- 限られた時間ではありますが、委員の皆様には、ぜひ忌憚のない率直なご意見を賜りたいと存じます。よろしくお願い申し上げます。
- 以上簡単ではございますが、挨拶とさせていただきます。

(2) 議事

- ア 公正取引委員会による改善措置要求等を受けて講じる改善措置
- イ 東京水道グループにおける構造的課題
- ウ 水道局の政策連携団体へのガバナンスのあり方
- エ 東京水道グループコンプライアンス有識者委員会中間報告書（素案）

(3) 議事に関する主な意見の内容

ア 公正取引委員会による改善措置要求等を受けて講じる改善措置

- 公益通報制度について、今の制度の問題点や改善すべき点を分析することが重要であるが、実際にこれまで通報された案件がどのように処理されていたか、それが適切だったかをチェックすることが大事なので、検討してほしい。
- トップが組織内部に向けて宣言をして事業所を訪れる、職員との対話を行うことは重要であるが、組織の外に向けて、都民に対してもトップが「コンプライアンスを重視している」などのメッセージを発信していくことが重要
- 局内のコミュニケーションを活性化させる中で、今困っていることや改善した方がよいことを現場から本庁へ、あるいは上司に報告しやすくすることが重要なので、その機会をどう設けるか検討するべき。現場での事故に関係することだと、ヒヤリハットの時点で報告していくと思うが、今回の情報漏えい事故に関しても、きっかけになるようなことがあった時点で報告が上がっていくルートを徹底することが必要。現場からの事故報告の仕組みの中に不祥事の報告も入れていく、あるいは同じような形で情報が把握できる仕組みを検討してほしい。
- 今回の不祥事について対策を講じる視点は色々あると思うが、出発点は動機をつぶすことではないか。何故このようなことをしたかという点を踏まえ、そういった気持ち、状況にならないように対策を立てることも重要
- 職場における日頃のコミュニケーションが第一だとは思いますが、何か気づいた際に、こういうことが起きたら、何を、誰に、いつまでに報告しなければならないかを明確にするなど、職員が対応に悩み、抱え込まないで済むようにするべき。

- 改善措置の内容について、局から報告のあった方向性で委員会として了解した。本日の委員会での議論を踏まえ、取りまとめてほしい。

イ 東京水道グループにおける構造的課題

- 水道事業は都民が供給の対象なので、都民の声を踏まえながら事業を進めることが重要である。都民の声の反映や、都民への発信を行いながら事業を進める仕組みをどのように取り入れるかを検討してほしい。
- 内部統制体制をどのように構築するかについては、他事例を参考にしながら議論すればよい。モニタリングについては、きちんに行わない場合に責任を取ることが求められる、という意識でやってもらうことが必要
- 内部統制の構築に向けてコンサルを活用する際には、コンサルに具体的に何をやってほしいか、どのような優先順位で取り組んでほしいかを明確にすることが必要。一つの方法として、確実に対応して欲しいこと、オプション的に可能であれば対応してほしいことなどの形で示す方法もある。
- 局の内部統制体制構築に向けて、コンサルの支援を受けながら実施していくことを委員会として了解した。本日の委員会での議論を踏まえ、委託内容等を検討してほしい。

ウ 水道局の政策連携団体へのガバナンスのあり方

- 監査等委員会は、会社法の条文上は、取締役の職務の執行を監査するという権限を有しているので、代表取締役個人ではなく、執行全体を監査する形にした方がよい。
- 水道局と政策連携団体の組織間ガバナンスについては、水道局がどのように団体を統制するかが重要なので、団体との契約に何を盛り込むかなど、統制するための要素を議論することが必要
- 具体例として、政策連携団体への委託業務の再委託をどのように捉えるか、政策連携団体の目標管理のチェックや、お金の流れの透明性をどのように担保するかなど、どのようなものを統制の要素として盛り込んでいくか検討することが必要
- 政策連携団体に対して、株主の権利や契約に基づく統制などの議論があったが、グループ統制の手法について、どうあるべきかについて深めていくことが必要

エ 東京水道グループコンプライアンス有識者委員会中間報告書（素案）

- 既に議論が完了している事項については委員会としての結論を、今後議論が続く事項については中間のまとめとして取りまとめていく。今回議論した素案の内容を文章に落とし込む形で最終的に決めていきたい。