

## Ⅲ 東京水道を支える基盤の強化

### 第7 グループ経営の推進

#### (15) 業務運営体制の強化

##### 現状と課題

水道局では、水道事業の基幹的業務を水道局と政策連携団体が担う、一体的事業運営体制の構築を推進し、営業所業務や工事監督業務などの準コア業務を政策連携団体（※）に順次業務移転してきました。

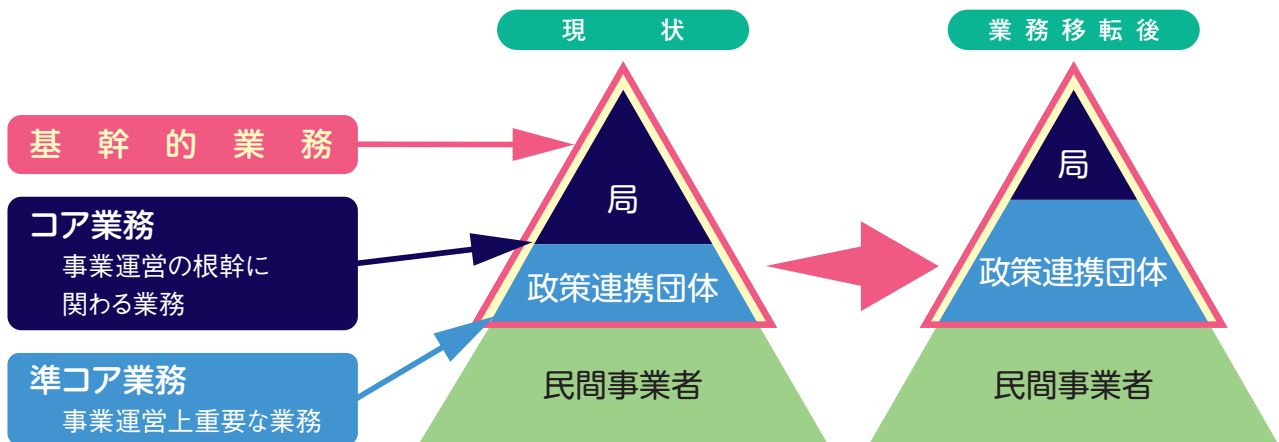
今後は、人口減少に伴い、料金収入や労働力人口の減少などが見込まれており、引き続き、効率的な運営体制を構築していく必要があります。

また、グループ経営の推進に当たっては、東京水道グループ内のガバナンスを強化するとともに、政策連携団体の経営の自主性や経営効率を向上させていくことなどが求められています。

##### 目指す将来像

- 営業系業務は10年、技術系業務は20年を目途として政策連携団体へ移転します。
- 受注者である政策連携団体の創意工夫により、お客さまサービスの向上や業務の効率化が図られる仕組みが導入されています。
- 政策連携団体の経営の自主性が向上しているとともに、東京水道グループ内のガバナンス等が強化されています。

<水道局・政策連携団体・民間事業者の役割分担（イメージ図）>



※ 政策連携団体

都と協働して事業等を執行し、又は提案し、都と政策実現に向け連携するなど、特に都政との関連性が高い団体で、全庁的に指導監督を行う必要がある団体（詳細は97ページ参照）

## 具体的な取組

### ③⑨ 政策連携団体への業務移転の推進

○都の広域水道としての一体性と責任を確保し、効率的な運営体制を構築するため、引き続き、グループ経営を推進するとともに、政策連携団体へ業務を移転していきます。

### ④⑩ 性能発注方式による包括委託の導入

政策連携団体への委託は、業種ごとに契約を分けて仕様発注をしています。そのため、効率性や受託者の創意工夫が働きにくいなどの課題があります。

今後は政策連携団体への業務移転手法として、性能発注方式による包括委託を検討します。

#### 性能発注

委託する業務について達成すべき水準を示す一方、業務の実施方法については、受託者に委ねることにより受託者の創意工夫が働きやすくなり、効率化やサービスの向上が期待できます。

#### 仕様発注と性能発注の違い

##### 仕様発注方式

- 業務の実施方法をマニュアル等により指定します。
- 水道局により、契約書に適合した履行がなされているか検査を実施します。
- 検査に合格しない場合は、水道局が指示した期間内に改善し、改善が完了しない場合は、受託者から遅延違約金を徴収します。

##### 性能発注方式

- 業務の実施方法は指定せず、要求する水準を提示します。
- 水道局により、要求水準を達成しているかモニタリングを実施します。また、中立的な立場で客観的な評価を行うため、外部の専門家などで構成する評価委員会によるモニタリングを行います。
- 要求水準が達成されていない場合は、受託者にペナルティを課します。また、創意工夫による都民サービスの向上など要求水準を上回った場合は、受託者へインセンティブを付与します。

#### 包括委託

政策連携団体への委託は、業種ごとに契約を分けて発注していますが、今後は複数の業務をまとめて発注することにより、柔軟な人員配置を行うことができるなど、効率化を推進します。

## ④ 政策連携団体との一体的な経営の推進

グループ経営を新たなステージへと進化させるため、グループ経営に関する基本的な方針に基づき、グループ内のガバナンスを機能させていくとともに、業務の質を向上させ、相互連携を強化するなど、効率的かつ効果的な業務運営体制を構築していきます。

- グループ全体の経営会議を通じて、グループ全体の経営戦略や政策連携団体の経営に係る計画の策定等を協議するなど、東京水道グループとしての的確な経営判断を行うためのガバナンスを強化していきます。
- グループによる事業運営に対する客観性の確保やグループ全体のコンプライアンスの徹底に向けた体制整備、これまでも実施してきたグループの連結決算の公開をはじめとする経営の透明性の向上など、業務の質を更に向上させていきます。
- 人材の相互交流やグループが一体となった研修の実施など、相互に連携して人材の確保・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していきます。

<グループ経営（イメージ図）>

