

営業収益の大部分は給水収益であり、7億51百万円で営業収益の94.9%を占めている。なお、平成24年度から平成25年度にかけて、給水収益は31百万円減少しているが、これは主に工業用水収益が20百万円、雑用水収益が9百万円減少したことによるものである。

営業費用は、主に浄水及び配水費、減価償却費からなる。

( 2 ) 平成23年度から平成25年度の貸借対照表の推移について

表1-17 貸借対照表の推移

( 単 位 : 千 円 )

科目	平成23年度	平成24年度	平成25年度
(資産の部)			
固定資産	29,759,002	29,243,615	28,828,677
有形固定資産	29,458,599	28,955,863	28,554,457
土地	1,045,841	1,045,841	1,045,841
建物	440,985	420,357	400,037
構築物	26,824,367	26,388,666	26,014,798
機械及び装置	1,084,363	1,015,519	975,193
車両運搬具	426	353	280
器具備品	4,355	4,199	3,667
建設仮勘定	58,260	80,925	114,637
無形固定資産	300,402	287,751	274,220
施設利用権	47,884	47,848	47,812
ダム使用权	247,165	233,847	220,584
借地権	5,240	5,240	5,240
その他無形固定資産	112	814	583
流動資産	5,165,111	5,759,405	6,333,207
現金及び預金	4,733,470	5,521,739	5,946,728
未収金	431,641	237,657	386,468
その他流動資産	0	9	10
資産合計	34,924,114	35,003,021	35,161,884
(負債の部)			
流動負債	144,627	184,766	250,747
未払金	143,595	182,987	250,053
未払費用	125	170	335
前受金	537	1,214	-
その他流動負債	369	393	358
負債合計	144,627	184,766	250,747
(資本の部)			
資本金	22,868,505	22,907,273	23,000,021
自己資本金	22,868,505	22,907,273	23,000,021

繰入資本金	21,570,119	21,608,887	21,701,634
組入資本金	1,298,386	1,298,386	1,298,386
剰余金	11,910,981	11,910,981	11,911,115
資本剰余金	11,910,981	11,910,981	11,911,115
国庫補助金	8,482,528	8,482,528	8,482,528
受贈財産評価額	40,135	40,135	40,135
工事負担金	3,388,316	3,388,316	3,388,451
利益剰余金	-	-	-
当年度未処分利益剰余金	-	-	-
資本合計	34,779,486	34,818,254	34,911,136
負債・資本合計	34,924,114	35,003,021	35,161,884

(水道局「東京都工業用水道事業会計決算書」より監査人が作成)

平成25年度において、資産合計は351億61百万円となっており、そのうち固定資産が82.0%を占めている。その固定資産の中でも特に構築物のうち配水設備が247億30百万円であり、固定資産全体の85.8%を占めている。無形固定資産に計上されているダム使用权2億20百万円は、草木ダムの使用权である。資本合計は、349億11百万円であり、資本金が65.9%、剰余金が34.1%となっている。その内訳は、自己資本金230億円及び資本剰余金119億11百万円である。資本剰余金には主に国庫補助金84億82百万円及び工事負担金33億88百万円が計上されている。

III 水道局所管の監理団体等について

平成25年度において、水道局が出資する団体は表1-18のとおりであり、このうち「東京水道サービス株式会社」及び「株式会社PUC」を監理団体、「水道ワッツエンジニアリング株式会社」等を報告団体と位置付けている。

ここで、監理団体とは、「東京都監理団体指導監督要綱」によると、都が出資又は出えんを行っている団体及び継続的な財政支出、人的支援等を行っている団体のうち、全庁的に指導監督を行う必要のある団体等と定義されている。

報告団体は、監理団体以外の出資等を行っている団体等のうち、局長等が補助金交付要綱等に基づき適切な指導を行うとともに、団体運営の状況を把握し、毎年度終了後、団体の運営について総務局長に報告する団体としている。

表1-18 水道局の出資団体

法人名	出資金額	出資割合	出資団体の位置付け
東京水道サービス株式会社	51,000	51.00%	監理団体
株式会社PUC	56,000	56.00%	監理団体
水道ワッツエンジニアリング株式会社	1,400	7.00%	報告団体
東京都市開発株式会社	895,000	24.86%	報告団体
新宿グリーンベンチ管理株式会社	3,529	17.64%	報告団体

(単位：千円)  
(水道局作成資料より抜粋)

水道局は、平成18年10月に「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」を公表し、「公益的視点に基づいた計画的な事業運営並びに更なる透明性及び公正性の確保の観点から監理団体に対する水道局の指導監督を徹底していく」として、以下の点を挙げている。

- ・ 中期経営計画の策定
- ・ 経営評価制度の実施
- ・ 役員業績評価制度の実施
- ・ 監査制度の充実
- ・ 情報公開の充実

また、一体的事業運営体制構築の方針の一つとして、水道事業をコア業務・準コア業務・定型業務に分類し、水道局がコア業務を、監理団体が準コア業務

を担うこととして、水道局と監理団体が一体的事業運営を行う体制の構築を目指している。

ここでコア業務とは「経営方針や施設整備計画の策定、重要な維持管理、広域的な水運用など、水道事業運営の根幹に関わる業務」、準コア業務とは「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業種とされていた業務等の事業運営上重要な業務」、定型業務とは「定型的な業務をはじめ、民間委託等が可能なもの」をいう。

コア業務・準コア業務・定型業務の具体例は、表2-01を参照されたい。

このような方針により、水道局は、東京水道サービス株式会社（以下、「TSSI」という。）に対して水運用、浄水場・給水所等施設の運転管理などの技術系準コア業務を、株式会社PUC（以下、「PUC」という。）に対してはお客さまセンターの運営等総合受付業務などの事務系準コア業務を委託している。

表1-19 TSSの概要（平成25年度末現在）

項目	概要
設立年月	昭和62年2月
資本金	1億円
株主	東京都水道局（出資割合：51.0%）、株式会社クボタなど
代表者	代表取締役社長 増子 敦（元水道局長）
役員数	6名（取締役4名、監査役1名、会計参与1名 うち取締役3名は水道局出身）
社員数	常勤1,196名（うち都のOBは264名）、非常勤184名
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>水運用、浄水場・給水所等水道施設の運転管理</li> <li>水道管路等の維持・管理</li> <li>水道に関するコンサルティング、技術開発など</li> </ul>

（TSSホームページ等より監査人が作成）

表1-20 PUCの概要（平成25年度末現在）

項目	概要
設立年月	平成16年4月
資本金	1億円
株主	東京都水道局（出資割合：56.0%）、株式会社宅配、第一環境株式会社など
代表者	代表取締役社長 小山 隆（元水道局次長）
役員数	7名（取締役4名、監査役2名、会計参与1名 うち取締役2名は水道局出身）
社員数	常勤541名（うち都のOBは41名）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さまセンターの運営等総合受付業務</li> <li>水道料金徴収関連業務における民間事業者の監督指導</li> <li>水道料金徴収システムの企画、開発、運用など</li> </ul>

（PUCホームページ等より監査人が作成）

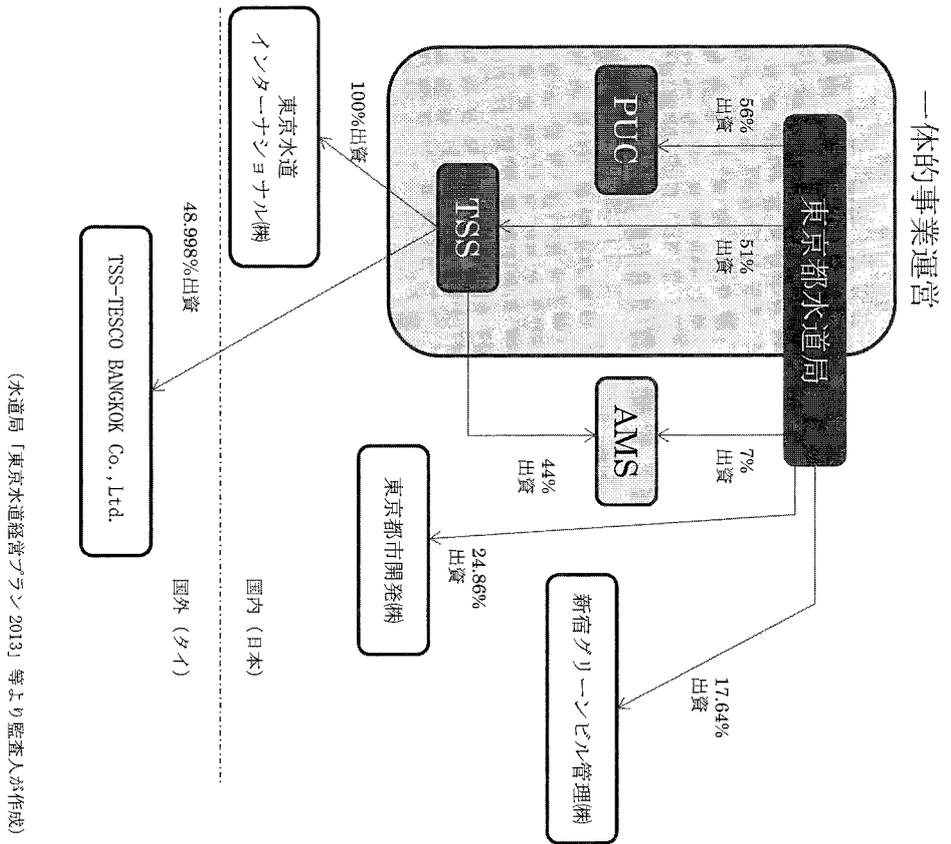
また、水道ワットピソングシステム株式会社（以下、「AMS」という。）は、以前は監理団体であったが、都が平成12年11月に策定した「監理団体改革実施計画」において監理団体の見直しを行った結果、「出資のみの団体で自律的経営を行っているもの、人的支援（派遣職員）がなく、財政支出もわずかであるものなど全庁的に関与する必要性が薄れた団体」に分類され、「監理団体の指定を解除し報告団体へ移行すること」とされたため、水道局がAMSの株式をTSSに譲渡し、平成15年8月に報告団体へ移行した。

表1-21 AMSの概要（平成25年度末現在）

項目	概要
設立年月	平成2年3月
資本金	2,000万円
株主	東京都水道局（出資割合：7.0%）、TSS（出資割合：44.0%）、東京ガス・エソジニアリング株式会社、さいたま市
代表者	代表取締役社長 須佐 眞明（民間企業出身）
役員数	7名（取締役5名、監査役2名 うち取締役1名は水道局出身）
社員数	常勤35名（うち都のOBは16名）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>上下水道ワットピソング・ファイリング・設計積算システムにかかわるソフトウェアの開発及び管理</li> <li>ワットピソング・ファイリングシステムのデータベースの構築及び更新業務</li> <li>上下水道管路管理のコンピュータ化に関するコンサルティングなど</li> </ul>

（AMSホームページ等より監査人が作成）

図 1-04 水道局と監理団体間の出資及び業務関係図（平成 25 年度末現在）



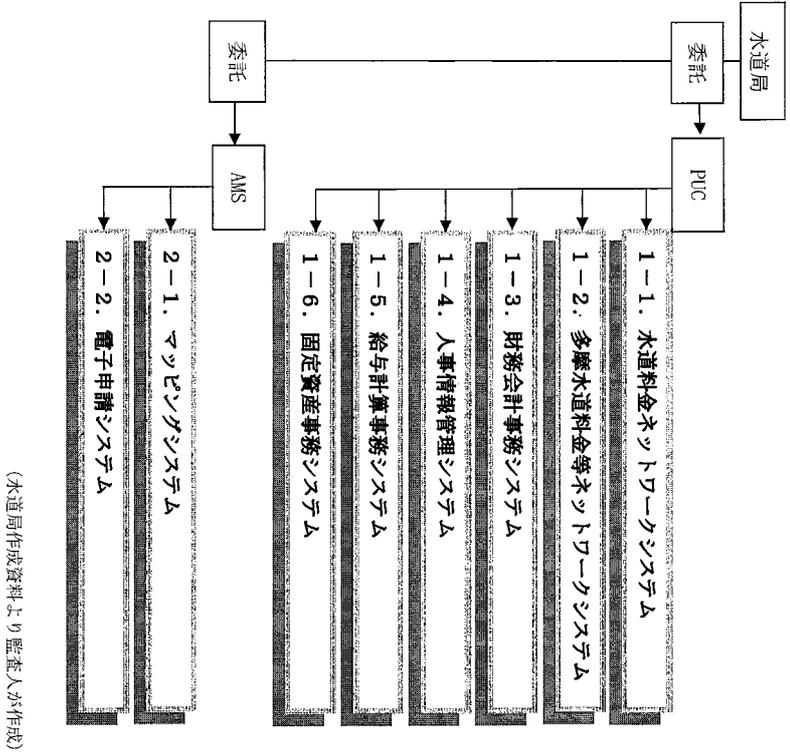
## IV 情報システムについて

## 1. 水道局の主要な業務処理システムの構成と監査の範囲について

水道局の主要な業務処理システムのうち、監理団体又は報告団体に委託しているシステムと委託先は、図 1-05 のとおりである。

なお、今回の報告では、浄水場等で使用している技術系システム及び制御系システム（水運用センサーで利用しているシステム等）については、監査を実施するためには、浄水業務等に対する技術的知識と、実務経験により裏付けられた高度な専門知識が必要であると判断し、監査の範囲に含めていない。

図 1-05 水道局の主要な業務処理システムと外部委託先



2. 業務システムの概要について

(1) PUCに委託しているシステム

水道局が、PUCに委託している情報システムは、以下のとおりである。

① 水道料金ネットワークシステム (通称：SWAN)

都の区部の水道料金等を管理するシステムであり、区部の水道事業の根幹をなすシステムである。主な機能は以下のとおりである。

- ・ 使用者情報管理
- ・ 照会、受付機能
- ・ 水量算定機能
- ・ 料金徴収、収納機能
- ・ 収入金整理機能
- ・ お客さまセンターの通話管理機能

昭和61年12月に水道料金等徴収事務オンライン・システムを稼働した。その後、平成14年1月にお客さまサービスの向上(稼働時間延長、オンライン即時処理、照会可能データの拡大など)や業務処理の効率化(帳票入力システムの化)を図るため、SWANを開発し稼働している。

② 多摩水道料金等ネットワークシステム (通称：TAMA)

都の多摩地区の水道料金等を管理するシステムであり、多摩地区の水道事業の根幹をなすシステムである。主な機能は以下のとおりである。

- ・ 使用者情報管理
- ・ 照会、受付機能
- ・ 水量算定機能
- ・ 料金徴収、収納機能
- ・ 収入金整理機能
- ・ 多摩お客さまセンターの通話管理機能

昭和61年10月から、徴収関係業務についてバッチ処理を主体とするシステムを稼働した。その後、平成17年1月に区部と同一レベルのお客さまサービスを実現し、かつ、効率的に開発するために、先行して稼働したSWANを基本としてTAMAを開発し稼働している。

### ③ 財務会計事務システム

水道局の予算、決算及び出納等の事務を正確かつ効率的に行うためのシステムである。主な機能は以下のとおりである。

- ・ 執行管理業務
- ・ 収入管理業務
- ・ 支出管理業務
- ・ 振替管理業務
- ・ 資金管理業務
- ・ 決算業務

平成4年4月より運用を開始して以来、制度・規程又は業務手順の変更、若しくはユーザーからの改善要望に基づきシステム改修を行っている。

### ④ 人事情報管理システム

水道局職員の人事事務に関する次の内容について処理を行うものであるとともに、服務管理に係る出勤・休暇等の勤怠管理事務についても処理を行う。

- ・ 人事記録管理事務
- ・ 任用管理事務
- ・ 配置管理事務
- ・ 給与管理事務
- ・ 研修管理事務
- ・ 表彰記録事務
- ・ 退職手当支給事務

データ入力方式の改善による迅速で効率的な人事管理事務を実現するため、平成14年1月に勤怠管理機能、平成14年4月に人事管理機能を稼働（旧システムからの再構築）している。

### ⑤ 給与計算事務システム

全事業所に設置している端末からのデータ入力内容並びに人事情報管理システム及び人事・給与事務申請・届出受付システムからの連携データを基に、職員に対する給与支給に係る次の事項について処理を行う。

- ・ 給与支給額の計算処理
- ・ 年末調整処理
- ・ 決算参考資料作成処理
- ・ 人件費処理

事務処理の効率化及び仕様変更の柔軟性確保を図るため、平成10年10月に稼働（旧システムからの再構築）している。

### ⑥ 固定資産事務システム

水道局における固定資産を管理するためのシステムで、主な機能は以下のとおりである。

- ・ 取得（しゅん工）、異動、除却処理機能
- ・ 配賦計算、償却計算機能
- ・ 固定資産の履歴管理
- ・ 会計処理及び財務会計事務システムへのI/Fデータ作成機能
- ・ 台帳、各種帳票作成機能
- ・ 固定資産の検索機能

昭和62年4月から、資産管理（取得、除却処理など）及び決算処理（配賦計算、償却計算など）についてバッチ処理を主体とするシステムを稼働し、その後平成15年10月に、より正確な会計処理（個別償却及び取得月からの減価償却計算）などに対応するため、既存ネットワークを活用したオーブンスシステムとして開発を行い、稼働している。

(2) AMS に委託しているシステム

水道局が AMS に委託している情報システムは、以下のとおりである。

① 水道マッピングシステム

地形情報や給水管、配水管を含めた施設管理情報及び施設管理の図面情報などのデータを、データベース化するためのシステムである。

当該データベースを利用し、データ検索や集計、解析などの処理を実現している。また漏水時に、漏水の影響を受ける範囲を即時に特定するなどの機能を保有する。

② 電子申請システム

給配水管工事や維持関連事務を電子化、Web システム化することにより、水道事業体内の事務、工事事業者との間の諸申請を効率化・迅速化するため、構築された情報システムである。

第3 監査の結果

指摘及び意見の件数は、以下のとおりである。

区分	指摘	意見	合計
水道事業の経営管理について	6	31	37
工業用水道事業の経営管理について	2	4	6
合計	8	35	43

Ⅰ 水道事業の経営管理について

1. 監理団体との一体的事業運営体制の構築（推進）について

(1) コア業務・準コア業務の範囲整理及び要員確保について

近年、水道事業の運営手法として、公共インフラの運営権を民間事業者に売却するコンセッション方式や指定管理者制度による運営など様々な手法が採用されている。

平成16年度の包括外部監査においても、水道局が有している技術につき、「今ある技術を整理し、その上で民間委託により対応できるものと、水道局としてあるいは監理団体として育成・発展させていくべき基幹的な技術とをリストアップし、計画的に対応していく仕組みを作って、実行していくようにされたい。」との意見が提出されているところである。

そうした中、平成18年7月に都が公表した「行財政改革実行プログラム」において「公営企業改革」として、「企画監理部門への経営資源の集中、業務実施部門の外部化等を図ることで一層の効率性と公共性を追求した経営改革を進めていくこと」とされ、これまでにない踏み込んだ取組を進めていくこととなった。

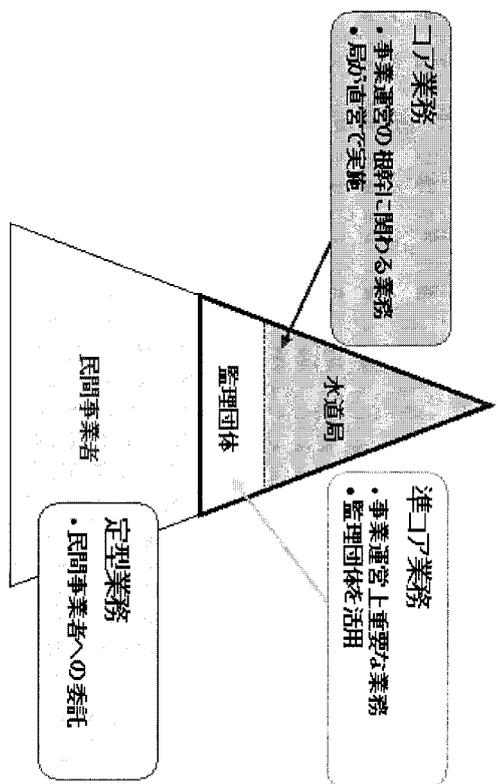
そこで、水道局では、平成18年10月に「東京都水道局における一体的事業運営体制の構築について」を公表し、水道事業における基幹的業務については、水道局と水道局の所管する監理団体が担い、一体的な事業運営体制を順次構築することとし、さらに、典型的な業務等は可能な限り民間事業者へ委託していくことで、公共性と効率性を両立させながら、将来にわたり責任を持って安全でおいしい水を安定的に都民に供給するとしている。

また、「公益的観点に基づいた計画的な事業運営並びに更なる透明性及び公正性の確保の観点から監理団体に対する局の指導監督を徹底していく」として、水道局と監理団体との一体的事業運営によることをその経営方針として掲げている。

具体的には、一体的事業運営体制における水道事業の業務に関して、「経営方針や施設整備計画の策定、重要な維持管理、広域的な水運用など、水道事業運営の根幹に関わる業務」をコア業務、「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業域とされていた業務等の事業運営上重要な業務」を準コア業務、「典型的な業務をはじめ、民間委託等が可能なもの」を定型業務として分類している。その上で、水道局がコア業務、監理団体が準コア業務、民間事業者が定型業務をそれぞれ担うこととしている。

(図 2-01 参照)。

図 2-01 コア業務、準コア業務、定型業務の区分



(水道局ホームページより抜粋)

なお、平成19年6月に公表された「包括外部監査の結果に基づき知事が講じた措置の通知内容」によれば、水道技術全般について民間委託が可能なものとして、水道局において育成・発展させていくべき基幹的技術とに整理を行い、業務ノウハウや技術情報の集約・共有のためのナレッジバンクスシステムを開発するなどの措置を講じており、平成16年度包括外部監査における意見に対する措置として、一定の仕組みが構築されたことを確認したとされている。

水道局が現在推進している「東京水道経営プラン2013」においても、「水道局では、民間に委ねられる業務は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水道局と監理団体が担うことで、公共性を確保しつつ、より効率的な事業運営を推進する体制を構築していきます。」とし、平成18年10月に公表した「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」を承継しており、表2-01のとおりその各主体が担うべき役割と具体的事例を挙げている。