

令和 3 年度  
包括外部監査報告書  
(指摘・意見一覧)

令和 4 年 2 月





## 目 次

下水道局の事業に関する事務の執行及び東京都下水道サービス株式会社の経営管理について.....	1
<b>【東京都の下水道について】 .....</b>	<b>3</b>
（意見 1－1）損益計算書の表示について.....	3
（意見 1－2）経営計画 2016 における財政指標について.....	4
（意見 1－3）経営計画 2021 における財政指標について.....	4
（指摘 1－1）取得価額が 10 万円未満の器具備品について.....	5
（意見 1－4）利活用を検討すべき普通財産について.....	5
（意見 1－5）実態調査と実地調査による修正内容について.....	5
（意見 1－6）登記面積と実測面積の誤差が大きい案件について.....	6
（意見 1－7）面積を実測していない案件について.....	7
（意見 1－8）調査不可とされている案件への対応について.....	8
（意見 1－9）建設仮勘定である理由を稼働とすべき資産と回答していた案件に対する対応について .....	9
（意見 1－10）計画中止としていた案件について.....	10
（意見 1－11）建設仮勘定である理由を詳細不明と回答していた案件について .....	10
（意見 1－12）建設仮勘定のグルーピングの運用について .....	11
（意見 1－13）建設仮勘定計上額の振替について.....	12
（指摘 1－2）除却資産への建設仮勘定金額の振替について.....	13
（意見 1－14）過年度の除却処理漏れについて.....	14
（意見 1－15）排水設備の除却について.....	14
（意見 1－16）葛西南北連絡渠について.....	15
（意見 1－17）日本下水道事業団委託工事 小菅（東）処理場建設について .....	15
（意見 1－18）新河岸処理場送泥管その 1 工事について.....	16

(意見 1 - 1 9) 新河岸東(南系一沈・曝気槽・二沈・雨天時貯留池、土工・山留壁)及び新浮間幹線その2及び新河岸処理場送水管その2工事について	17
(意見 1 - 2 0) 中川処理場関連について	18
(意見 1 - 2 1) 「各普通財産の減損の兆候の把握」の記載について	18
(意見 1 - 2 2) 減損会計の検討範囲について	19
(意見 1 - 2 3) 減損会計の判定に関する文書の作成について	19
(指摘 1 - 3) 使用許可台帳の記載不備について	19
(意見 1 - 2 4) 自動販売機の設置業者の選定について	20
(意見 1 - 2 5) 自動販売機に係る光熱水費の単価表の見直しについて	20
(指摘 1 - 4) 仮払金の管理について	21
(意見 1 - 2 6) 概算払の金額の算定と支払について	21
(指摘 1 - 5) 第三者が使用する遊休土地について	22
(意見 1 - 2 7) 遊休資産とすべき資産の範囲について	23
(意見 1 - 2 8) 貸付中の遊休資産の貸付条件及び今後の方針について	24
(意見 1 - 2 9) 有効活用の目途が立たない土地の活用について	25
(意見 1 - 3 0) 使用許可条件の明確化について	25
(意見 1 - 3 1) アースプラン 2017 の取組の効果について	26
(意見 1 - 3 2) 未達成の計画への対応と報告について	27
(意見 1 - 3 3) 周知の対象となる利用者に直接届ける情報発信について	27
(意見 1 - 3 4) 東京アメッシュの関連費用の開示について	28
(意見 1 - 3 5) 再開発事業に伴う賃貸収入見込みについて	28
(意見 1 - 3 6) TGSにおける本社賃借料見込みについて	29
(意見 1 - 3 7) 下水道に関する調査・研究費の開示について	29
(意見 1 - 3 8) 広報イベント等のオンライン開催について	30

**【区部下水道について】** ..... 31

(意見 2 - 1) 雨天時水質について	31
----------------------	----

(意見 2-2) 水道局との下水道料金徴収業務に関する情報交換について .....	32
(意見 2-3) 下水道事務所における債権管理について.....	32
(意見 2-4) 財政収支計画の検証について.....	33
(意見 2-5) 計画期間中に乖離があった場合の財政収支計画の見直しにつ いて .....	33
(意見 2-6) 調査基準価格を下回った場合の調査票等の提出辞退理由の調 査について .....	34
(意見 2-7) 低入札価格調査制度の調査票等の運用について.....	36
(意見 2-8) 辞退者のフォローアップについて.....	37
(意見 2-9) 企画管理補助業務の活用について.....	38
(意見 2-10) 企画管理補助業務におけるリスクマネジメントの活用につ いて .....	40
(意見 2-11) 庶務事務処理補助業務における給与のサービス水準につ いて .....	42
(意見 2-12) TGSの売上総利益の発生要因の分析について.....	44
(意見 2-13) 直営と比較しての経費の削減効果の検証について....	45
(意見 2-14) 効率性の検証について.....	45
(意見 2-15) 契約額の妥当性について.....	46
(意見 2-16) 委託業務効率化の計画的な取組と設計金額への反映につ いて .....	47
(意見 2-17) 都とTGSとの契約金額について.....	48
(意見 2-18) 民間事業者が整備し引き継いだ施設の会計処理につ いて .....	49
<b>【流域下水道について】 .....</b>	<b>50</b>
(意見 3-1) 受益者への説明責任について.....	50
(意見 3-2) 雨水貯留施設などの施設規模が必要十分であることの見える 化について .....	50
(意見 3-3) 過年度減価償却費の再発防止について.....	51

(意見 3-4)	リース資産の過年度減価償却費計上漏れについて.....	52
(指摘 3-1)	リース資産の振替処理漏れについて.....	52
(意見 3-5)	清瀬水再生センターの処理能力の適正化について.....	53
(意見 3-6)	震災時のバックアップ機能の強化について.....	54
(意見 3-7)	マンホールポンプの非常用電源の確保について.....	55
(意見 3-8)	施設の安定的稼働に向けた検討について.....	55
(意見 3-9)	計画的な訓練実施の周知について.....	56
(意見 3-10)	空堀川上流雨水幹線の事業効果の早期発現について..	56
(意見 3-11)	雨天時浸入水対策促進に向けた市町村支援の強化について .....	57
(意見 3-12)	関係市との連携の継続的推進について.....	58
(意見 3-13)	水質改善と省エネルギーを両立した技術の導入について .....	58
(意見 3-14)	処理工程全体のエネルギーコストを最適化する取組の推進 について .....	59
(意見 3-15)	維持管理データベースの充実について.....	59
(意見 3-16)	新しい資源化メニューの拡大について.....	60
(意見 3-17)	情報交換会のより適切な開催時期について.....	60
(意見 3-18)	情報交換会のオンライン開催の更なる推進について..	61
(意見 3-19)	単独処理区編入について.....	61
(意見 3-20)	入札辞退について.....	62
(意見 3-21)	計画的な発注の検討について.....	62
<b>【東京都下水道サービス株式会社の経営管理について】</b>	.....	<b>63</b>
(指摘 4-1)	TGSにおける適正利潤の在り方について.....	63
(意見 4-1)	TGSにおける利益剰余金の発生構造の明確化とその対応に ついて .....	63
(意見 4-2)	都民への貢献のための繰越利益剰余金残高の活用について .....	64

(意見 4-3) 適正な利益管理の在り方について.....	64
(意見 4-4) 適正な原価管理の在り方について.....	65
(指摘 4-2) 有形固定資産の管理について.....	66
(意見 4-5) 現金の保有残高について.....	66
(意見 4-6) コーポレートカードの利用について.....	67
(意見 4-7) 東京都による主体的なガバナンスについて.....	67
(意見 4-8) 社外取締役等によるガバナンスの有効性の向上について	68
(意見 4-9) 会社の意思決定機関の強化等について.....	68
(意見 4-10) 取締役会規程の見直しについて.....	69
(意見 4-11) 内部統制の適切な整備及び運用へ向けた対応について	69
(意見 4-12) 競争契約への移行について.....	70
(意見 4-13) 前渡金処理業務委託の競争契約への移行等について..	70
(意見 4-14) 業務別原価管理のための会計システムの利用について	71
(意見 4-15) 交際費の予算額の減額について.....	71





下水道局の事業に関する事務の執行及び東京都  
下水道サービス株式会社の経営管理について



## 【東京都の下水道について】

(意見 1-1) 損益計算書の表示について (本文 19 頁)

区部下水道事業と流域下水道事業では、明確に区分経理しているが、両事業に共通する経費(職員の福利厚生に係る費用や退職給付費等)が一部ある。共通する経費は、下水道局として一体的に事務処理を行うべき経費であり、総額が、「総係費」などの勘定科目で、区部下水道事業において損益計算書に表示されている。流域下水道事業の応分負担分については、区部下水道事業に振替計上している。振替の方法としては、下水道事業の「その他営業収益」の内数として総係費他区部繰入金を計上するとともに、流域下水道事業の「管理費負担金収入」において、市町村からの維持管理負担金収入から、総係費他区部繰入金を控除した金額を計上している。

この処理により、事業ごとの営業損益については、適正な金額が表示されることとなるが、下水道事業の「その他営業収益」には、本来、流域下水道事業の営業収益である総係費他区部繰入金が生計上され、流域下水道事業の「管理費負担金収入」においては、流域下水道事業に計上されるべき営業収益から総係費他区部繰入金相当額が控除されることとなり、流域下水道事業の「管理費負担金収入」勘定科目において、収入額の総額が表示されないこととなる。

本来、両事業に共通する経費の振替に当たっては、振替額を区部下水道事業の共通費を生計上した勘定科目から控除するとともに、流域下水道事業の適切な費用の勘定科目に表示すべきであるが、こうした振替を行うために両事業の費用科目に予算設定をした場合、期中の会計処理において、配賦計算の処理を行わなければならないこととなり、現状の実務においては、困難であると考えられる。

以上より、損益計算書の表示の方法については、これまでの方法を継続することは致し方ないと言えるが、予算及び決算の作成に当たり、区部下水道事業の損益に流域下水道事業の収益及び費用が含まれている旨を注記等により説明をするよう検討されたい。

(意見 1 - 2) 経営計画 2016 における財政指標について (本文 21 頁)

下水道局における財政指標としては、経営計画 2016 では、企業債発行償還比率 (発行額 ÷ 償還額) と維持管理単価 (維持管理費 ÷ 有収水量) が採用されている。

それぞれの財政指標については、経営レポート 2021 において、決算値が公表されているが、結果のみが記載されているだけであり、その要因分析がなされていない。特に、維持管理単価については、有収水量の情報についての記載が、経営計画にも経営レポートにもないため、財政指標の計算過程自体も明らかになっていない。経営レポート 2021 は既に発行済みであるが、今後、東京都下水道局アドバイザーボード等において、経営計画 2016 の計画期間における実績報告を行う際には、どのような要因で、計画達成に至ったのかについて説明を加えるよう検討されたい。

(意見 1 - 3) 経営計画 2021 における財政指標について (本文 21 頁)

経営計画 2021 の財政指標には、企業債発行割合 (企業債発行額 ÷ 収入合計) と経常収支比率 (経常収益 ÷ 経常費用) が採用されている。

経常収支比率は、事業経営の健全性を図るとともに、他自治体の事業との比較を行う上で、総務省が毎年公表している「経営比較分析表」や「比較経営診断表」において、全国共通の経営指標として採用されている有用な財政指標である。この総務省の経営比較分析表における経常収支比率は、実績値に基づくものであるため、個別の公営企業会計の決算書から情報を入手することは比較的容易にできる。また、総務省は、経営比較分析表の公表に当たり、別途、「経営指標算出元データ」の開示も行っている。一方、下水道局の経営計画 2021 に掲載されている経常収支比率は、計画値としてのものであるが、公表資料上、どの数字を引用して設定されたものなのか判断しづらい。

今後の経営計画における財政指標の公表に当たっては、その計算根拠となる数値も併せて公表することを検討されたい。

また、財政指標の達成状況については、計画期間の最終年度においてのみ報告するのではなく、計画期間中においても、その進捗状況を報告するよう検討されたい。

(指摘 1-1) 取得価額が 10 万円未満の器具備品について (本文 27 頁)

固定資産事務規程に定める固定資産明細表 (令和 2 年度決算後 (令和 3 年 4 月 1 日)) を確認したところ、令和 2 年度に取得している自動水質分析装置 5 台が器具備品として固定資産に計上されていた。いずれも予定価格が 10 万円を超えていたが、入札の結果、取得価額が 10 万円未満となったため、固定資産に該当しないものである。

自動水質分析装置は決算品に該当し、購入の際、直接経費として処理すべきものであり、備品として適切に管理されたい。

(意見 1-4) 利活用を検討すべき普通財産について (本文 30 頁)

固定資産番号 198100001 蔵前水再生センター土地 (台東区蔵前二丁目 1 番 8 号) は、北部下水道事務所、第一基幹施設再構築事務所などが所在している土地の一角である。

本案件は、蔵前水再生センター用地取得時に、多くの隣地地権者から土地を払い下げてほしいとの要望があり、売却を行うため普通財産としていた。その後、売却を行ったが、すべて売却したわけではなく、現在に至っている。

現在、売却されていない土地は、資材置場や駐車場などの活用が考えられるとのことなので、利活用の方法を検討されたい。

(意見 1-5) 実態調査と実地調査による修正内容について (本文 33 頁)

実態調査と実地調査の結果、固定資産台帳等の修正を要したもののうち、「固定資産の科目が不適正なため、適正な科目へ変更する」は、前年度の東京都下水道事業貸借対照表の固定資産科目の計上金額に誤りがあったことになる。

また、「昨年度除却された資産が、適切に処理されていなかったため、除却処理を行う」は、東京都下水道事業損益計算書の計上金額に誤りがあったことになる。

修正項目の中でも、貸借対照表や損益計算書などに影響を与える項目は、特に大きな問題であることを、各部、所及びセンターは十分に認識する必要がある。

経理部においては、各部、所及びセンターに対して、今回の包括外部監査の結果を周知するなどして、固定資産の科目の不適正や除却処理漏れなど、貸借対照表や損益計算書などに影響を与える項目の重要性について、各部、所及びセンターの問題意識を高められたい。

(意見 1 - 6) 登記面積と実測面積の誤差が大きい案件について (本文 35 頁)

次表は、中部下水道事務所が管轄する地域に所在する下水道用地より、登記面積と実測面積の誤差が大きい下水道用地を抽出し、誤差の原因を記載したものである。

(単位：㎡)

所在	用地名	登記面積	実測面積	登記面積と実測面積の誤差の原因
千代田区	中部下水道事務所・千代田出張所・銭瓶町ポンプ所	4,068.73	5,619.83	入力誤り
千代田区	旧竜閑川	781.28	91.35	一部境界未確定のため実測不可
中央区	明石町ポンプ所	3,100.52	273.90	入力誤り
渋谷区	千駄ヶ谷幹線	16,729.69	496.19	一部境界未確定のため実測不可
渋谷区	旧渋谷川河川用地	2,677.00	2,017.34	国から譲与を受けた土地は 2,677.00 ㎡のうちの一部である 2,017.34 ㎡であるが、将来、換地が予定されているため、分筆は行っていない。
港区	汐留第二ポンプ所	82.87	9,975.41	公有水面埋立地で、未登記 (中央区・港区の行政区境が定まっていないため、地番が決定次第、権利登記を実施)
港区	白金幹線	1,729.08	1,599.99	一部境界未確定のため実測不可
港区	譲与国有地 57、58	179.00	290.20	一部境界未確定のため実測不可

誤差が生じている下水道用地のうち 2 件は、実測面積を測量図から土地台帳へ転記する際に転記ミスがあったため、当該土地台帳を用いた下水道用地実態調査の報告書の実測面積の記載に誤りがあったことによるものである。また、4 件は、一部境界未確定等の理由で実測ができないため、古い実測面積の記録が更新されないまま残されていることによるものである。

測量図から土地台帳への転記ミスにより、下水道用地の実態調査の報告書に誤った数値が記載されているものについては、適正に処理されたい。

なお、一部境界未確定等の理由で実測ができないものについては、境界確定が可能になり次第、実測を実施されたい。

(意見 1 - 7) 面積を実測していない案件について (本文 36 頁)

次表は、中部下水道事務所が管轄する地域に所在する下水道用地より、下水道用地実態調査の報告書に実測面積が記入されていない下水道用地を抽出したものである。

(単位：㎡)

所在	用地名	用地種類	施設種類	登記面積	実測面積
渋谷区	譲与国有地 47 (渋谷区渋谷 2-2-16)	管渠用地	管渠用地	138.00	—
港区	白金幹線 (廃滅水路敷)	管渠用地	その他	211.23	—
港区	白金五丁目 103 番付近枝線	管渠用地	管渠用地	58.00	—
港区	元赤坂一丁目付近枝線	管渠用地	管渠用地	123.00	—
港区	南青山三丁目付近枝線	管渠用地	管渠用地	157.87	—

白金幹線 (廃滅水路敷) については、無番地の土地と接しており、隣接地権者が不明のため境界確認ができず、実測を行っていないとのことである。

白金幹線 (廃滅水路敷) 以外の土地は実測を行っているが、その際の測量図から土地台帳への入力に漏れていたものである。そのため、報告書にも実測面積が記載されていない。

測量図から土地台帳への入力に漏れていたことにより、報告書に実測面積が記載されていないものについては、適正に処理されたい。

(意見 1－8) 調査不可とされている案件への対応について (本文 36 頁)

次表は、中部下水道事務所が管轄する地域に所在する下水道用地より、下水道用地実態調査の報告書に調査不可と記載されていた下水道用地を抽出したものである。

これらの下水道用地は、現況の使用状況に問題がないのかが、報告書からは把握できない。調査不可となった下水道用地については、別途、経理部において問題の有無をまとめておかれたい。

所在	用地名	用地種類	施設種類	登記面積 (㎡)	現況
渋谷区	譲与国有地 48 (渋谷区富ヶ谷 1-27-9)	管渠用地	管渠用地	661.75	舗装・未舗装通路として利用されている。全体延長距離の 6 割以上が立入りにくい区間であり調査不可。
港区	芝浦水再生センター	施設用地	処理場用地	154,742.23	西側に自動車修理工場があるため調査不可。
港区	南青山四丁目付近枝線	管渠用地	管渠用地	1,173.16	舗装道路及び民地等であり、一部立入不可。工事のため調査不可。
港区	白金五丁目 171 番付近枝線	管渠用地	管渠用地	91.00	慶應義塾幼稚舎の敷地として利用されている。また、工事のため一部調査できない。
港区	譲与国有地 49、50 (港区赤坂 4-3-3)	管渠用地	管渠用地	—	舗装・未舗装通路として利用されている。一部立入りにくいいため調査不可。
港区	芝二丁目付近枝線	管渠用地	管渠用地	64.00	舗装道路であり、立入禁止区間があるため調査不可。
港区	芝五丁目付近枝線	管渠用地	管渠用地	158.00	J R線路脇敷地であり、立入禁止区間があるため調査不可。



(意見 1 - 9) 建設仮勘定である理由を稼働とすべき資産と回答していた案件に対する対応について (本文 42 頁)

建仮個別検証における各部、所及びセンターから経理部への回答より、資産管理部所が「稼働とすべき資産」と回答した建設仮勘定で、稼働年月が令和 2 年 3 月以前のもものが全部で 11 件あった。

建設仮勘定個別検証作業要領では、前年度以前に稼働しているにもかかわらず、未だ建設仮勘定に整理されている資産を「稼働とすべき資産」と回答するよう要請している。

回答を受け、経理部が資産管理部所に確認したところ、11 件のうち 2 件は関連工事完了前、2 件は工事完了前として、建設仮勘定のままとしている。また、本勘定へ振替済みとした 5 件はいずれも令和 2 年 4 月以降に稼働したものである。一部稼働済みとした 2 件も令和 2 年 4 月以降に稼働しているとのことで、令和 2 年度に本勘定に振り替えている。

このことについて、資産管理部所は確認事項の趣旨を正確に理解していなかったと考えられる。趣旨を理解していないと思われる部所に対しては、建仮個別検証の調査の目的や重要性を十分に周知されたい。

(意見 1-10) 計画中止としていた案件について (本文 43 頁)

中部下水道事務所が資産管理部所となっている芝浦水再生センターほか 1 か所場内整備工事設計委託 (固定資産番号 201900597) については、建仮個別検証における中部下水道事務所からの回答では、建設仮勘定である理由を、「計画中止」と回答していた。

このことについて、経理部と中部下水道事務所が再確認した結果、適切な工事案件を確認したとして、本勘定に振替を行っている。

平成 30 年 6 月 18 日に発生した大阪府北部地震を受け、施設管理部より、各センターのブロック塀等については、撤去・新設工事に着手するよう依頼している。

本依頼を受け、令和元年度に「芝浦水再生センターほか 1 か所場内整備工事設計委託」にて、芝浦水再生センターに設置しているブロック塀 (本系) 及びネットフェンス (東系) の強度並びに破損又は腐食の有無等、健全性を調査し、改良するための実施設計を発注している。本設計委託の結果、ブロック塀については十分な強度及び健全性が確保されていることが確認できたため、ネットフェンスについて、令和 2 年度に改良工事を実施している。

このことについては、建設仮勘定計上額 2,714 千円の全額を固定資産計上額として本勘定に振り替えている。しかしながら、ブロック塀 (本系) は改良工事を行っていないのであるから、建設仮勘定に計上されている金額のうちブロック塀 (本系) の調査に係る部分は、経費として処理するべきものとする。

建設仮勘定計上額のブロック塀 (本系) の調査に係る部分の会計処理について、見直しを検討されたい。

(意見 1-11) 建設仮勘定である理由を詳細不明と回答していた案件について (本文 45 頁)

建仮個別検証で建設仮勘定である理由を資産管理部所に確認したところ、回答が「詳細不明」となっていたものが 9 件あった。その 9 件について、その後、経理部が再確認した結果、稼働時期未定と回答したものが 6 件、工事完了前と回答したものが 2 件、施設稼働前と回答したものが 1 件であった。

資産管理部所であるならば、建設仮勘定である理由や状況を正確に把握しておき、建仮個別検証での調査事項に対して正確に回答されたい。

(意見 1-12) 建設仮勘定のグルーピングの運用について (本文 47 頁)

取りまとめデータを確認したところ、グループ名称が付されていない案件が 128 件ある。これらの中には、現時点では、他の案件とのグルーピングが不可能な案件もあると思われるが、一方では、1 件だけで複数の案件がない案件にもグループ名称を付しているものも見受けられる。

また、例えば、グループ No.427、グループ名称「三河島水再生センター第二浅草系ポンプ室」については、10 件の建設仮勘定をグルーピングしている。

このうち、6 件は令和 2 年 12 月 23 日に本勘定に振り替えているが、残りの 4 件は令和 3 年 3 月 31 日時点でも、建設仮勘定に計上されたままである。

建設仮勘定個別検証作業要領は、「関連する工事が複数あり、最終の関連工事が完了するまで事業の用に供することができない場合は、それらすべての工事及び付随費用をグループ化します。」としている。このことから、グルーピングは、同一の事業として同時期に稼働させられると思われる設計や工事等をまとめるものと思われるが、「三河島水再生センター第二浅草系ポンプ室」において本勘定に振り替えていない 4 件は、「三河島水再生センター第二浅草系ポンプ室」にグルーピングしておくべきものではなかった可能性がある。

下水道局はグルーピングについて、「建設仮勘定の適切な管理において重要なのは、資産の稼働に当たり、稼働漏れを防ぐとともに、適切な資産科目に振り替えることであり、グループ化することが目的ではありません。グループ化は、建設仮勘定の適切な管理、とりわけ稼働漏れを防ぐためのツールの一つと考えており、全ての案件をグループ化することを強制している訳ではありません。」としている。強制でないとしても、グルーピングの考え方や運用が、部、所及びセンターによって異なるのは好ましくない。

建設仮勘定のグルーピングの考え方や運用について、部、所及びセンターで違いが生じないよう留意されたい。

(意見 1-13) 建設仮勘定計上額の振替について (本文 52 頁)

東京都下水道事業会計では、一件の工事で複数の固定資産が形成される場合、個々の固定資産への建設仮勘定計上額の振替は、振替の対象となる工事の設計金額をベースに行っている。

この振替金額の計算方法は、下水道局が作成している「事務マニュアル」に示されている。

具体的には、振替の対象となる建設仮勘定の工事内訳書から、振替先となる固定資産別に機器費と据付費を集計し、それを用いて振替先ごとの振替割合を算定し、その振替割合を用いて、振替先となる固定資産への按分額を算定している。

現状の計算方法を見直す必要性まではないと考えるが、振替先となる固定資産への按分額の計算方法として唯一の方法とまでは言えず、例えば理論上は、振替の対象となる工事の工事内訳別の金額から振替割合を算定することも考え得る。

振替先となる固定資産への按分額は、選択した計算方法により違いが生じる可能性がある。

複数の選択肢が考えられ、選択した項目により貸借対照表や損益計算書の計上額に影響を与え得る項目については、毎年度見直すべきではなく、長期間継続的に適用する必要がある。そのため、適宜、見直しがなされる事務マニュアルだけで規定しておくのではなく、継続的に適用される考え方であることが明確にされているべきである。

建設仮勘定の振替先となる固定資産への按分額の計算方法について、継続的に適用される考え方であることを明確化されたい。

(指摘 1 - 2) 除却資産への建設仮勘定金額の振替について (本文 58 頁)

固定資産番号 197300106 は、令和 2 年 11 月 11 日に除却処理を行っているが、令和 2 年 3 月 23 日に芝浦水再生センターほか 1 か所監視制御設備改良工事として、9,250,217 円を追加計上している。

固定資産番号 197300106 は、芝浦水再生センター電気室に所在する低圧配電盤で、下水道局からの資料によると、令和 2 年 3 月 23 日に、盤を 1 面追加で計上している。

その後、令和 2 年 11 月 11 日に除却処理を行っているが、その理由は、令和 2 年度の実地調査により、当該固定資産がないことを確認したためとなっており、当該固定資産は「芝浦水再生センター本系水処理電気設備再構築その 2 工事」(平成 24 年度から平成 26 年度に実施)に伴って除却したもののことである。

既存の固定資産に追加工事を行った場合、対象となる固定資産番号を抽出し、その固定資産番号に追加工事の取得価額を按分している。その際に、按分先が複数となる場合があるが、本事案の追加工事も、複数の固定資産番号に取得価額を按分しており、その按分先に、既に除却している固定資産番号 197300106 も含めてしまっている。そのため、固定資産番号 197300106 に按分した 9,250,217 円は、本来、その他の固定資産番号に按分されるべきものであった。

下水道事業における有形固定資産の金額は、令和 2 年度決算において 5,731,983 百万円と、相当な規模の資産を保有し、個々の資産額においても高額になっているものが多い。そのため、修正処理の誤りは、決算に大きな影響を与える。

固定資産番号 197300106 に追加計上した 9,250,217 円について、適正に処理するとともに、除却処理なのか修正処理なのか、また、その処理が資産の一部若しくは全部の処理になるかを再確認するような体制を構築し、適切な処理が実施されるような対策を講じられたい。

(意見 1-14) 過年度の除却処理漏れについて (本文 59 頁)

除却金額が大きい上位 50 件の除却理由を確認したところ、令和 2 年度の実地調査により当該固定資産がないことを確認したため除却したとした案件が、No. 41 (固定資産番号 197200058)、No. 45 (同 197300106) と 2 件あった。いずれも中部下水道事務所所管である。

また、流域下水道本部が所管する No. 2 (同 199600121)、No. 8 (同 200100048) 及び No. 19 (同 199900089) の 3 件は、経年劣化による老朽化、機能・性能の陳腐化による除却であるが、件名に「令和元年度の除却漏れ」とある。本来は令和元年度に除却処理を行うべきところ、令和 2 年度に除却処理を行っている。

このような除却の処理漏れが生じていることは大きな問題である。経理部は、このような案件が生じたことについて、中部下水道事務所及び流域下水道本部に対して再発防止への取組を行うことを要請されたい。

(意見 1-15) 排水設備の除却について (本文 60 頁)

管渠を始めとする排水設備は、ポンプ所や水再生センターとともに下水道の主要な施設である。

排水設備は地下に埋設されていることから、現品を直接目視で確認することが困難なこともあり、実地調査の対象外となっている。

このため、改良工事を行った際に従前の設備を除却する場合や、老朽化により既存の施設を除却処理する場合で、本来除却処理すべき資産の処理が漏れてしまった際に、そのことを事後に発見することが、実地調査の対象資産よりも困難となっている。

令和 2 年度に除却した固定資産のうち、除却金額上位 50 件の除却理由を確認したところ、うち 2 件は、実地調査により、過年度に除却処理を行うべきものが処理されていなかったことが理由となっている。この 2 件は、発電機設備と低圧配電盤で、いずれも機械及び装置である。

このように、実地調査の対象資産については、除却処理漏れを発見することが可能であるが、排水設備については、このような対応が行えない。

固定資産明細書を見ると、令和 2 年度末の排水設備の年度末償却未済高は 2,994,369 百万円で、有形固定資産合計の年度末償却未済高 5,731,983 百万円の過半数を占めている。

質的、金額的にも重要性の高い排水設備について、固定資産明細書の排水設備の計上額の中に除却処理漏れとなっているものがないかどうかを確認する方法を検討されたい。

(意見 1-16) 葛西南北連絡渠について (本文 66 頁)

葛西南北連絡渠は、葛西水再生センター北 2 系水処理施設と南 4 系水処理施設予定地との間に連絡渠 (D 渠) を整備したものである。南 4 系水処理施設建設前に連絡渠を整備したが、その後、南 4 系水処理施設は建設されておらず、結果として、40 年以上、連絡渠が使用されず、残されたままとなっている。

下水道局は、既設の水処理施設の老朽化が進む中、南 4 系予定地に再構築用の水処理施設を整備することを検討しており、D 渠はその連絡用通路として使用する計画があるとしている。しかしながら、再構築用の水処理施設をいつ整備するかは、現在のところ特に決められておらず、D 渠の使用時期も不明である。よって、現時点では、D 渠を再構築用の水処理施設を整備した際に活用する考え方は、実現のタイミングが不明である。

下水道局は、水再生センターの再構築に着手するまでの間は、現在、センターで不足している被災時などの応急復旧資材置場として暫定活用することとしている。委託業者から受領した調査報告書によると、D 渠の使用可能性まで否定していないように見受けられるが、補修の実施が望ましいとの記載があり、応急復旧資材置場として使用する際には、新たな補修工事が必要となる可能性もある。

応急復旧資材置場として暫定活用するのであれば、補修工事などでどの程度の経費が必要となるのか、経費に見合う便益を得られるのかを明確にした上で、対応を図られたい。

(意見 1-17) 日本下水道事業団委託工事 小菅 (東) 処理場建設について (本文 67 頁)

日本下水道事業団委託工事 小菅 (東) 処理場建設は、当初の水処理施設としての整備は取りやめているが、一部を雨天時貯留池に活用するなど、一定の活用は図られている。しかしながら、40 年以上前の投資にもかかわらず、いまだに未供用の部分があることは問題と言わざるを得ない。

反応槽部 (③④号池) は雨天時貯留池として整備中で、令和 5 年完了予定とのことであるが、第二沈殿池部 (⑤⑥号池) は、反応槽部稼働後に整備を検討するとしていて、将来どのように活用するのか未定となっている。

現時点では、長期未供用の状態がいつ解消するのか不透明であるが、可能な限り早くその状態が解消されるよう、対応を図られたい。

(意見 1 - 1 8) 新河岸処理場送泥管その 1 工事について (本文 69 頁)

新河岸処理場送泥管その 1 工事については、他用途への転用等を検討したが、有効な活用方法がないことから、除却に向けて対応を図っている。

流入水量の横ばい状態が継続しているなど、現在の環境を踏まえれば、除却はやむを得ないと考える。

最終的な決着まで必要以上に時間をかけすぎないことや、それまでの経緯や判断根拠などについて、十分に説明責任を果たせるよう対応されたい。



(意見 1-19) 新河岸東(南系一沈・曝気槽・二沈・雨天時貯留池、土工・山留壁)及び新浮間幹線その2及び新河岸処理場送水管その2工事について(本文 71 頁)

浮間水再生センター(旧・新河岸東処理場)において、最大汚水量 22 万 m<sup>3</sup>/日に対応した躯体を整備したが、5.5 万 m<sup>3</sup>/日部分が未供用となっている。

未供用部分は、新浮間幹線及び浮間東幹線の下水が流入した際に稼働する計画としていたが、浮間東幹線流域において、高濃度窒素を含む下水を排出する工場からの流入が確認され、浮間水再生センターでは水処理が困難であることが判明した。そのため、現状のまま、下水を新河岸水再生センターへ流下させて処理しており、5.5 万 m<sup>3</sup>/日部分は未供用のままである。

高濃度窒素を含む下水を排出する工場は、平成 26 年に撤退したことから、現在、浮間幹線と新浮間幹線の接続方法等を検討し、新浮間幹線及び浮間東幹線の流入後に、浮間水再生センターの水処理施設 5.5 万 m<sup>3</sup>/日を供用開始する予定としている。ただし、具体的な対応は、多摩川・荒川等流域別下水道整備総合計画(以下「流総計画」という。)の見直しを踏まえて行うとしている。

現在の流総計画は、整備年度を平成 20 年度から平成 36 年度(令和 6 年度)としており、その後の流総計画の見直し時期は未定である。そのため、浮間水再生センターの未供用となっている 5.5 万 m<sup>3</sup>/日部分への対応は、更に先の話になる可能性が高い。

下水道局は、高濃度窒素を含む下水を排出する工場の撤退に伴い、新浮間幹線及び浮間東幹線を利用して、その下水を浮間水再生センターに流入することを検討している。このことは当初計画どおりではあるが、そのメリット、デメリットを十分に検討した上で対応を図る必要がある。

現状、新河岸水再生センターに流入していた下水の一部を浮間水再生センターに振り替える可能性があるとのことだが、このことによって、投資コストや維持管理コスト、住民等が受ける便益、環境への負荷等にどのようなメリットとデメリットがあるのか、そして、メリットがデメリットを上回る見込みがあるのか、慎重に検討する必要がある。

現時点では、長期末供用の状態がいつ解消するのか不透明であるが、可能な限り早くその状態が解消されるよう対応を図りたい。

(意見 1-20) 中川処理場関連について (本文 73 頁)

中川処理場 (現・中川水再生センター) は、昭和 47 年に 60 万 m<sup>3</sup>/日の処理場として下水道法事業認可を取得し、水処理施設の整備を進め、昭和 59 年に 15 万 m<sup>3</sup>/日、平成 6 年に 7.5 万 m<sup>3</sup>/日が稼働し、現在 22.5 万 m<sup>3</sup>/日の処理能力を有している。

下水道普及の促進を図る目的で、その後も処理場建設を推進してきたが、平成 7 年度以降、流入水量の増加が見られないことから、水処理施設の建設を一時中断し、今後の流入水量や財政状況の動向を見ながら高度処理施設に着手していくこととした。

しかしながら、その後も流入水量は横ばい状態が継続していることに加えて、多摩川・荒川等流域別下水道整備総合計画の見直しに伴い、平成 29 年度に当該箇所における高度処理施設の建設計画を取りやめている。

現在は、国土交通省等の関係機関と除却に向けて調整を行っている。調整終了後、除却を行うとのことである。

流入水量の横ばい状態が継続しているなど、現在の環境を踏まえれば、除却はやむを得ないと考える。

最終的な決着まで必要以上に時間をかけすぎないことや、それまでの経緯や判断根拠などについて、十分に説明責任を果たせるよう対応されたい。

(意見 1-21) 「各普通財産の減損の兆候の把握」の記載について (本文 79 頁)

下水道局は、普通財産の減損の兆候の判定において、「各普通財産の減損の兆候の把握」を作成し、各普通財産の簿価と時価とを比較することで、減損の兆候の判定を行っている。

減損の兆候の判定の書類である「各普通財産の減損の兆候の把握」を確認したところ、普通財産のうち「豊島区雑司が谷 1-364-2」、「豊島区南池袋 1-39-24」の記載がなかった。この理由について質問したところ、「豊島区雑司が谷 1-364-2」は「豊島区雑司が谷 1-392-6」に、「豊島区南池袋 1-39-24」は「豊島区南池袋 1-41-7」にそれぞれ含めて作成していた。

「各普通財産の減損の兆候の把握」は、決裁文書の一部であり、減損の兆候の判定において重要な書類である。減損の判定に影響のある部分については、記載の一部を省略することなく、より明確な情報を表記するように検討されたい。

(意見 1-2-2) 減損会計の検討範囲について (本文 79 頁)

建設仮勘定のうち、中川処理場に関連する工事のように、現状では工事が止まり、建設計画も取りやめになっている場合は、遊休資産に該当すると考えられる。その他の建設仮勘定についても、工事の進捗状況が思わしくない資産や、用途変更などでそれまでに投資した資産の全部又は一部が使用できない場合は、減損の対象として判定を行うように検討されたい。

また、建設仮勘定が、減損の判定の対象になるかどうか判断が必要であることから、その過程が分かるように文書等で残すことを検討されたい。

(意見 1-2-3) 減損会計の判定に関する文書の作成について (本文 80 頁)

下水道局では、決算時に固定資産の減損の判定を行っている。固定資産は、5兆7,340億円(令和2年度決算)を超え、その大半が減損の判定対象となることから、減損の判定結果によっては大きな影響がある。

現状、下水道局では、各普通財産の減損の判定に関する文書は作成しているが、それ以外の固定資産の減損の判定に関する文書は作成されていない。減損の判定結果は、決算に大きな影響を与える可能性があることから、その判定の過程や判断の根拠を文書化し、下水道局としての判断を明確にすることを検討されたい。

(指摘 1-3) 使用許可台帳の記載不備について (本文 89 頁)

中部下水道事務所の使用許可台帳の確認の結果、使用期間の重複や使用許可年数が上限の1年を超えるものが発見された。該当する決裁文書を確認したところ、決裁文書では、使用許可台帳の記載内容とは異なり、適正に記載されていた。したがって、使用許可台帳の記載不備の原因としては、決裁文書から使用許可台帳に記載する際に、誤って記載がなされたことが考えられる。

使用許可台帳は、使用許可の状況や使用許可物件を管理する台帳であることから、正確な記載をするよう努めるとともに、これらの誤りは、すぐに誤りと分かるような内容であったことから、記載後にその内容を再確認するなどして、誤記載の防止策を講じることを検討されたい。

(意見 1 - 2 4) 自動販売機の設置業者の選定について (本文 91 頁)

下水道局は、自動販売機の設置について、従前から、職員の福利厚生を目的として設置業者の申請に対して使用許可を出している。申請する設置業者は、毎回同様であることから、同じ自動販売機の設置業者が継続して設置している状況にある。

現状では、入替えや公募などを実施していないが、自動販売機の設置場所によっては、他の設置業者にも設置の機会を設けることで、より良いサービスの提供を期待できることや、使用料を徴収できる場合には収入の確保にもつながることが可能になる。

自動販売機の設置場所の状況が異なることから、個々の状況に配慮しつつ、下水道局としてより有効な設置業者の選定方法を検討されたい。

(意見 1 - 2 5) 自動販売機に係る光熱水費の単価表の見直しについて (本文 93 頁)

自動販売機の設置業者は、「たばこ、牛乳及び清涼飲料等自動販売機の設置について」(47 下経監発 87 号) 第 2 条第 4 項で、光熱水費は実費相当額を徴収するとされている。同通達第 6 条に光熱水費の範囲と算定方法が定められており、そのうち、同通達別表の水道料金、下水道料金の単価は、料金改定があった場合に改めることができるとされているが、昭和 62 年から変更がなく、その後の水道料金、下水道料金の改定に合わせて見直しが行われていなかった。

なお、下水道局の説明では、当初は紙コップ式の自動販売機が設置され、水道及び下水道を使用することを前提としていたが、近年、紙コップ式の自動販売機の設置がなく、水道料金及び下水道料金の請求もないことから、同通達別表の単価表を使用していないとのことであった。

下水道局は、現状に合わせて同通達の見直しを検討されたい。

(指摘 1－4) 仮払金の管理について (本文 96 頁)

電気工作物の移設工事を東京電力パワーグリッド株式会社に委託していたが、仮払金が長期にわたり精算されていないものがあった。

下水道局によると、本来の工期は令和元年 7 月から 9 月までであり、先方からの連絡がなかったことから気付かず、令和 3 年度に連絡があったことから、精算されたとのことであった。

工事の内容から、短期で終了することが見込まれることから、進捗状況を確認するなど、工事の管理を厳格にされたい。

また、決算上、本来は令和元年度の費用で計上されるべきところ、流動資産として処理され、令和 3 年度に費用として計上されている。決算時には、仮払金の内容を確認し、未精算になっているものがないかを確認するなどの対応を確実に実施されたい。

(意見 1－26) 概算払の金額の算定と支払について (本文 96 頁)

概算払の精算後に残金が還付されるが、概算払の半分に近い金額で還付されている場合がある。

還付金が大きいということは、必要以上の委託金が委託先に固定されるということである。そのため、資金繰り上は、還付金額を抑えることが望ましい。

工事期間が短い場合は、長い場合に比べて見積りの精度を高めることが期待できることから、協定の相手方に対し、より工事の確定額に近づけるように努めることを要請することが望ましい。また、工事期間が長い場合は、分割払いにしたり、場合によっては一部後払いにすることを相手方に対し要請するなどして、過度な還付額にならないように支払額を調整することが考えられる。

さらに、概算払の時期を金額確定後若しくは相手方の支払時期に合わせることで、より確定額に近い金額で支払うことが可能になるとも考えられることから、今後は、支払方法について相手方との協議を行い、還付額がより少なくなるように努められたい。

(指摘 1 - 5) 第三者が使用する遊休土地について (本文 100 頁)

23 か所の遊休資産のうち、7 か所は民地脇の残地で危険性はないとしている。これらの遊休資産の図面や現況写真等により確認したところ、現況は以下のとおり、隣接する民地の使用者等の第三者が使用している。

所在	都の説明による現状	現地の図面や現況写真等から判断される使用状況	面積 (㎡)
文京区音羽	開放通路の一部及び民地脇の残地 (危険性なし)	通路及び駐車場敷地	34.52
品川区西五反田	民地脇の残地 (危険性なし)	民家の敷地及び通路	23.00
渋谷区神山町	民地脇の残地 (危険性なし)	民家の敷地及び庭	119.00
豊島区駒込	民地脇の残地 (危険性なし)	民家の庭及び月極駐車場の敷地	12.63
豊島区雑司が谷	開放通路の一部及び民地脇の残地 (危険性なし)	民間施設の敷地及び庭	180.77
豊島区高田	民地脇の残地 (危険性なし)	月極駐車場及び民家の庭	6.67
豊島区南池袋	民地脇の残地 (危険性なし)	民家の駐輪スペース	4.36

都提供資料より監査人作成

上記の遊休資産は、昭和 20 年代に取得した土地であり、過去に売却による処分を進めた結果、売れ残った残地である。しかし現状では、賃料を支払って使用している者との間で公平性を欠き、適切な管理がなされているとは言えない。

都は、毎年の調査に当たり、第三者に使用されている遊休資産については、第三者の異動や使用状況を確認し、固定資産事務規程に則り、適切な価格による譲渡や貸付け等による取組を進められたい。

(意見 1 - 27) 遊休資産とすべき資産の範囲について (本文 100 頁)

都では、遊休資産を不用又は過剰の固定資産のうち、資産の有効活用を目的に公募貸付等を実施した資産以外としていることから、遊休資産は、今後使用する予定がなく、現在貸付け等がなされていない未利用の資産となる。

一方で、港区白金と台東区上野の 2 つの資産については、建物敷地として貸付契約がなされている。これらの土地は、貸付対象となっており第三者の使用に供されていることから遊休資産とは言えない。また、開放通路の一部となっている土地は、貸付契約等の締結はしていないものの、都として今後活用の余地はなく、地域の住民に有効活用され、通行権が発生していることもあり、遊休資産の状態にあるとは言えない。このため、これらの資産については遊休資産とはせずに、貸付中あるいは一般に開放中の普通財産として位置付けられたい。

(意見 1 - 2 8) 貸付中の遊休資産の貸付条件及び今後の方針について (本文 101 頁)

2つの遊休資産については建物の敷地として貸し付けているが、貸付期間を1年としており、借受人は契約の更新を希望する場合は、貸付期間満了前2月までに、書面をもって都に申し出るとしている。

2つのうち、一方の建物は、平成27年4月に開校した公立学校である。学校施設については、平成25年3月に文部科学省の諮問機関である「学校施設の在り方に関する調査研究協力者会議」が、「学校施設の老朽化対策について～学校施設における長寿命化の推進～」において、以下のとおり述べていることから、当該貸付契約は、少なくとも築70年が経過するまでは毎年の更新がなされる可能性が高い。

法定耐用年数については、鉄筋コンクリート造の学校施設の場合、60年又は47年となっているが、これは、飽くまで税務上、減価償却費を算定するためのものである。実際の学校施設の物理的な耐用年数はこれより長く、適切な維持管理がなされ、コンクリート及び鉄筋の強度が確保される場合には70～80年程度、さらに、技術的には100年以上持たせるような長寿命化も可能である。こうしたことから、法定耐用年数の超過を重視して改築の判断をすることには慎重になる必要がある。

「学校施設の老朽化対策について～学校施設における長寿命化の推進～」より抜粋

固定資産事務規程第41条は、普通財産の貸付期間について、一時使用の場合を除き、30年以上等の長期の期間を設定している。建物の敷地として使用される遊休資産は、一般的に当該建物が解体されるまでは貸付契約が更新されることが想定されるため、貸付期間を1年として毎年更新することは合理的ではない。このため、貸付期間の設定に当たっては、借受人と協議の上、適切な貸付期間を設定されたい。

また、今後、下水道事業で使用する可能性がなく、売却が妥当とされる貸付中の遊休資産については、売却による処分を検討されたい。



(意見 1-29) 有効活用の目途が立たない土地の活用について (本文 102 頁)

遊休資産のうち、八王子にある 3 つの資産について、都は今後も使用する予定がないため、地元自治体と協力する等により公募売却を実施しているが、市街化調整区域・農業振興地域内農地である等の理由により、いずれも入札者がおらず不調に終わっている。このため都は、杭やロープにより安全策を講じ、必要に応じて草刈りを行うことによって管理している。

これらの土地は売却の努力を行っているものの、売却処分や下水道事業による活用の目途が立たないのであるから、環境保護のため緑化するか、太陽光パネルを設置して売電するなどの有効活用を検討されたい。

(意見 1-30) 使用許可条件の明確化について (本文 104 頁)

下水道用地使用許可書によると、土地の使用許可を受けた使用者は、使用土地に、建物その他の固定設備を設けてはならないとしている。これは、本来の行政目的に供するために使用許可を取り消す場合に備えて、原状回復に時間を要する建物等の設置を認めていないことによる。

一方で、実際の公園等施設には、管理者が常駐する建物やトイレ用施設が設置されている。これは、土地の状況や申請内容を踏まえて個々に下水道事業への支障を判断した上で使用許可を行っているためである。

しかし、当該使用許可書には固定設備の設置を認めない旨が明記されており、実態との整合性がない状況である。

このため、使用許可書において、実態に合わせて、建物その他の固定設備は、原則として認めないものの、使用者が事前に都に申し出た上で、都が、下水道事業に支障がないと判断して許可した場合に限り可能とするよう、その旨を使用許可書に記載するよう改められたい。

(意見 1-31) アースプラン 2017 の取組の効果について (本文 115 頁)

アースプラン 2017 が策定されたのは平成 28 年度であるが、アースプラン 2017 で明らかにされたアースプラン 2010 の成果によると、令和 2 年度までに達成すべき温室効果ガスの削減率 25%以上は、策定から 1 年前の平成 27 年度以降は既に達成済みである。同様に、令和 2 年度の温室効果ガスの排出量の目標値は 79.8 万 t-CO<sub>2</sub>であるが、アースプラン 2017 策定時の排出量は 79.6 万 t-CO<sub>2</sub>と、目標との差は 0.2 万 t-CO<sub>2</sub>であった。

アースプランでは、導入された設備の稼働については、当該設備が稼働している限り削減効果が維持される。一方で、合流式下水道の改善等の下水道サービスの向上による温室効果ガス排出量は増加していることから、下水道局では、サービス向上による増加分と削減効果を合わせた上で、温室効果ガス排出量の削減量が計画期間を通じて目標を上回る計画・目標を立てた。

下水道事業における地球温暖化防止計画は、温室効果ガスの総排出量の削減を目的としているのであるから、計画段階で削減量が目標値を上回っている状況では、アースプラン 2017 の取組による削減とサービス向上による増加を相殺した結果が目標値に達しているだけで、十分な削減効果があったとして都民の理解を得ることは困難である。

アースプラン 2017 を含む、経営計画に掲げた下水道事業における主要施策の進捗状況や評価は、経営レポート等により都民に報告されている。現在の経営レポートにおける温室効果ガスに関する報告では、温室効果ガスの総排出量と削減率の実績は報告されているが、アースプラン 2017 の取組による温室効果ガス削減量等については明記されていない。アースプラン 2017 の取組による温室効果ガス削減量と、サービス向上による温室効果ガスの増加量を明らかにすることにより、都民がアースプラン 2017 の取組の効果を詳しく理解できるように努められたい。

(意見 1-32) 未達成の計画への対応と報告について (本文 121 頁)

スマートプラン 2014 では、令和 2 年度までに総エネルギー使用量に占める再生可能エネルギー等の割合を 16%とすることを目標としていたが、実績値はこれを大きく下回る 11.5%となっている。その原因としては、再生可能エネルギー等に貢献する設備が、当初計画からの遅れにより、現在開発・導入途中にあり、効果の発現に至っていないことによるもので、当該設備の導入後は、再生可能エネルギー等の割合の増加が期待される。

しかし、スマートプラン 2014 で掲げた、再生可能エネルギー等の割合を令和 2 年度までに 16%とする目標を達成できていないこと、令和 6 年度までの残りの 4 年間で 20%まで引き上げるための具体的な見通しについては、経営計画 2016 の計画期間である 2016 年度から 2020 年度までの 5 年間の実施状況を総括した報告である、東京都下水道事業経営レポート 2021「エネルギー・地球温暖化対策 (全体：区部・多摩)」では報告されていない。

スマートプラン 2014 における再生可能エネルギー等の割合の目標達成までの過程について、都民が詳しく理解できるように、当初の計画と実績値が異なる場合には、令和 6 年度までに 20%以上を達成するための道筋を明らかにし、経営レポート等により都民に報告されたい。

(意見 1-33) 周知の対象となる利用者に直接届ける情報発信について (本文 126 頁)

東京都区部では、大雨の際に下水道管の処理能力を超えて発生する浸水のみならず、道路雨水ますの上に物が置かれることで、道路上に降った雨が速やかに下水道管に流れず、道路が冠水する等の被害が発生する。

道路雨水ますの上に物を置かないことは、都民による平時からの協力が重要となる。下水道局では、局や区役所等の所有する広報媒体により情報発信しているが、浸水被害が発生する地域に住んでいるか否かにかかわらず、全ての都民の協力が必要であることの周知を図り、引き続き自助のお願いを行われたい。

(意見 1-34) 東京アメッシュの関連費用の開示について (本文 130 頁)

入手する降雨情報は、より精度が高いものが良いことは当然である。その一方で、経済性の視点も重要である。

確かに、精度の高い降雨情報を入手することで、下水道事業がより円滑に実施できることは期待できるが、東京アメッシュは、構築費と維持管理費を合算したトータルコストで、おおむね年間 160 百万円のコストが掛かっている。

都には、東京アメッシュが稼働する昭和 63 年以前は、気象庁からの降雨情報のみで下水道事業を運営していた実績がある。その時点に比べて、東京アメッシュの設置目的である、雨水ポンプの運転支援による浸水の防除等の効果がどの程度あったのか、平成 28 年度から運用を開始した新システムにより、どの程度の追加的な効果が得られているのか、それは年間 160 百万円のコストに見合うものなのか、説明していく必要がある。設置による効果とシステム構築費に加え、維持管理費についても併せてホームページなどで情報提供されたい。

(意見 1-35) 再開発事業に伴う賃貸収入見込みについて (本文 135 頁)

常盤橋街区の再開発により、新設D棟、新設民間B棟で賃貸収入が生じる見込みであるが、賃貸収入見込みは、現時点において未定とのことであった。

一般に、ある事業に参画する際には、それに伴う収支見込みを検討し、参画の可否を検討するのが通常であると思われるが、本件の賃貸収入見込みは未定である。

今回の再開発では、都は権利移転による権利取得となるため、建設費等の負担もなく新設D棟の所有権と新設民間B棟の共有権を取得することもあり、当地区の民間との連携による再開発の意義と、権利保全に関する事項に検討対象が絞られた事情も考えられるが、本件により生じる収支への影響を確認することは重要であり、賃貸収入見込みを、事業参画検討時点で策定すべきであったと考える。今後、同様の事務を行う際には、留意されたい。

(意見1-36) TGSにおける本社賃借料見込みについて (本文135頁)

常盤橋街区に所在する日本ビルに入居しているTGSは、常盤橋街区の再開発により、令和4年7月末までに新設D棟に移転する予定であるが、下水道局は賃料見込み額をTGSに通知していないことから、TGSでは次年度の本社賃借料見込みが不明な状態となっている。

令和2年度のTGS本社賃借料は181百万円であったが、今回、監査で下水道局に確認したところ、おおむね2倍程度が予定されているとのことであった。

このような経費の増額は、経営に大きな影響を与えることから、通常であれば、移転の経営判断が行われる前に、慎重に検討が行われることとなるものと考えられる。

TGSを、名実ともに独立事業体として活動させるためには、経営判断に必要な重要な情報は、適時に通知されたい。

(意見1-37) 下水道に関する調査・研究費の開示について (本文139頁)

下水道局においても、TGSにおいても、下水道に関する調査・研究の予算は、他の事業と同様に、担当部門の要望に基づき、他の事業等との調整の中で定められている。下水道局及びTGSは、下水道事業を担う組織であって研究機関ではないことから、調査・研究活動については、事業活動の持続に必要な範囲で十分である。この点、現状の事業費と人員を調査したところ、経年推移からは異常はなく、また、調査・研究内容についても、早期に実用化されるものが大半であり、実務に紐付いていると評価できる。これらは、下水道局の技術開発推進計画やTGSの経営戦略アクションプラン2021などに掲載されることで、情報が開示されている。

しかし、調査・研究に要した費用について、経年推移が把握できるような情報は開示されていない。調査・研究活動状況の外部への情報提供として、今後、下水道局の技術開発推進計画やTGSの経営戦略アクションプランなどを策定する際には、調査・研究費の経年推移が把握できるように合わせて掲載するなど、情報開示を行われたい。

(意見1-38) 広報イベント等のオンライン開催について (本文143頁)

令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、下水道事業への理解を深めるための施設見学、イベントや学習事業の多くが中止され、一部の事業については動画等による情報発信を行った。令和3年度以降についても継続して実施するほか、その他事業についても、オンライン開催への切替えを予定又は検討中とのことである。感染状況が収束した後も、社会全体としては、直接の対面によらず、オンラインによるコミュニケーションが一定程度進むものと予想される。したがって、下水道関連の各種イベントにおいても、オンラインイベントのような、非接触かつ双方向のコミュニケーションが可能な手段やツールを積極的に導入し、外部環境や想定される参加者の状況に応じて使い分ける体制とされたい。また、オンライン化に当たっては、各地域の水再生センターの施設見学の受入中止時の代替手段としての利用も想定して、各地域の施設の特性を活かしたコンテンツの取り込み等も考慮されたい。

## 【区部下水道について】

(意見 2-1) 雨天時水質について (本文 150 頁)

下水道法施行令の雨天時放流水質基準について、区部では令和 5 年度末までに、合流式下水道からの雨天時放流水質を、処理区平均 BOD40 mg/L 以下としている。なお、ここで言うところの「処理区平均」とは、処理区内におけるセンター高級放流水 BOD、センター簡易放流水 BOD 及び吐口・ポンプ所 BOD 等の平均値を指す。

現状では、合流式下水道を採用している 9 処理区のうち、新河岸処理区では 44 mg/L を超えており、また、森ヶ崎処理区は 40 mg/L ちょうどとなっている。水質基準は令和 5 年度末までに達成すればよいが、今後順次、降雨初期の特に汚れた下水を貯留する貯留施設を整備されたい。

なお、経営計画 2021 には、「下水道法施行令の雨天時放流水質基準：区部では令和 5 年度末までに合流式下水道からの雨天時放流水質を処理区平均 BOD40mg/L 以下とすることが定められている。」との記載があるが、「処理区平均」との記載では、9 処理区の平均との誤解を招くおそれがあるので、今後同様の記載をする際には、誤解を生じさせないよう記載されたい。

(意見 2 - 2) 水道局との下水道料金徴収業務に関する情報交換について (本文 159 頁)

下水道料金の算定及び徴収業務は、水道局との間に「下水道料金徴収業務の委託に関する協定」を結び、水道局に委託している。委託の内容は、本協定第 1 条に、下水道料金の徴収に関することと、下水道料金の減免に関することと定められ、同第 2 条に、準則として、水道局長は、委託業務を東京都下水道条例及び同施行規程のほか、水道局長の業務執行に係る規程等の定めるところにより処理すると定められている。本協定は、地方公営企業法第 13 条の 2 で規定されている事務の委任に当たり、水道局は委託された事務については、自己の名と責任において権限を行使し、下水道局は、その限りにおいて権限を失うものである。

水道局において行われる委託業務の執行状況は適正に行われているものと推定されており、当該徴収業務の委託に伴い、下水道料金の会計上の処理については、水道局からの報告及び納付状況に基づいて行われている。

このため、本協定第 7 条により、下水道料金徴収委託業務について両局間で連絡調整を図るため、委託業務連絡協議会を置くことが定められており、既に様々な情報交換が行われているところではあるが、今後も引き続き、情報交換を行われたい。

(意見 2 - 3) 下水道事務所における債権管理について (本文 159 頁)

中部下水道事務所においてヒアリングを行った結果、工事に伴う一時使用ということもあり、下水道料金が滞納となることは少なく、滞納が生じた場合の理由も納付書の紛失や単純な失念が多いため、連絡や納付書の再発行のみで遅滞なく収納されており、管理すべき未収債権は少ないのが現状である。中部下水道事務所においては、月 3 回提供される未収金残高表のうち、納付期限が超過しているものに対して、確認日時点の収入徴収簿の情報と突合し、過去の未収金残高表の情報を手書きで更新することにより、債権管理を行っていた。

システムの仕様を確認したところ、収入徴収簿の画面において、参照時点での未収金残高表を出力できることが判明した。管理すべき未収債権は少ないが、効率性の観点から、現時点の未収金残高表を出力することにより、下水道使用者に対する連絡など、催告を行うことが望ましい。

各下水道事務所における債権管理事務の方法について、改めて確認するとともに、システムの利用方法や債権管理事務の標準的な手続について周知することを検討されたい。



(意見 2-4) 財政収支計画の検証について (本文 164 頁)

経営計画における財政収支計画は、下水道料金改定の必要性を判断する重要な資料となっているが、経営レポートにおいては、決算との比較が増減額の算出にとどまり、その要因分析についての説明がなされていない。

今後は、財政収支計画の精度を更に向上させるために、計画期間の中間時点での計画と決算との比較分析などを、次期経営計画の財政収支計画の改正に反映することを検討されたい。

(意見 2-5) 計画期間中に乖離があった場合の財政収支計画の見直しについて (本文 166 頁)

経営計画策定時において、財政収支計画上、計画期間の最終年度の累積資金過不足額に、大きな過不足がないことが料金改定の判断基準の一つとなっており、その点においても財政収支計画は、財政運営のかじ取りを行う上で重要な情報となっている。一方で、将来推計には一定の限界があり、経営環境の変化に伴い計画策定時における前提条件が変化することにより、計画値どおりの実績値が現れないことは、当然にあり得ることである。そのような場合には、従前の計画を維持することなく、新たな前提条件に基づき計画を補正する必要がある。

今後、東京都下水道局アドバイザリーボードに対して、経営計画 2021 の計画期間における実績報告を行う際に、財政収支計画における計画対実績の進捗度が著しく乖離している場合においては、その要因の説明を行った上で、計画の補正の是非を含むその後の対応について、意見や助言をいただくよう検討されたい。

(意見 2 - 6) 調査基準価格を下回った場合の調査票等の提出辞退理由の調査について (本文 170 頁)

低入札価格調査制度に係る調査マニュアルでは、調査対象者から調査資料の提出がなければ失格となる。すなわち、調査対象者は、調査票等の提出をしないことができるが、調査票等の提出辞退理由については、特段の手続は規定されていない。

下水道局は、1 者入札の場合には、原因調査の取組を強化するため辞退理由を調査することとしており、入札に参加しなかった場合の取扱いと、入札に参加したが低入札価格調査における調査票等の提出辞退の場合の取扱いとは、対照的である。例えば、「落合水再生センター～みやぎ水再生センター間送泥管その 3 工事」は、第 1 回目の入札に対して 27 者応札し、そのうち 26 者が、全員調査基準価格を下回り調査票等の提出をしなかったため、全員失格となった。

このような状況に対して、下水道局は何ら調査をしていない。その理由を聞いたところ、下水道局は以下のように回答している。

- ・入札は東京都電子調達システムにより執行しており、同システムでは、入札参加者は他者の入札状況を把握することができません。このため、入札参加者が 1 者であっても競争性は確保されていると考えています。
- ・また、どのような価格で入札するか、又は低入札価格調査に当たり調査票等を提出するかという点については、入札参加者が発注内容を検討して個々に判断する事柄であるため、当局では把握しておりません。
- ・東京都では、入札契約制度改革（平成 30 年度）以降、低入札価格調査制度の運用の厳格化を図った結果として、現状、低入札価格調査制度は最低制限価格と変わらない運用となっており、最低制限価格を下回った業者に理由を質さないのと同様、低入札価格調査制度の対象者に対してもヒアリングを行うことはありません。

確かに、入札のシステムにおける競争性の確保や入札参加者の対応に下水道局が関知しないことは、外形的には理解できるところである。また、低入札価格調査制度が、現状、最低制限価格と変わらない運用となっており、事業者がいったん応札している点で 1 者入札の辞退とは異にしていることはそのとおりである。しかしながら、上記の案件のように、1 者を除き全員調査基準価格を下回り、調査票等の提出を辞退するというのは、低入札価格調査制度の運用の厳格化が影響している可能性があるとはいえ、好ましくない。

このように、応札者の大半が調査基準価格を下回る応札をした場合など、競争性に疑義が生じる例外的な入札案件については、関係部局と情報共有を行い、適切な競争性の確保の観点から、総合評価方式の適用拡大など、既存制度の活

用を含めた幅広い検討が可能となるよう、改善策を検討されたい。

(意見 2-7) 低入札価格調査制度の調査票等の運用について (本文 171 頁)

低入札価格の調査は調査マニュアルに基づき実施されているが、実際には事業者は調査票等を提出せず、失格となっているケースが見受けられる。この点、上記のマニュアルを見ると、様式 1~17 及び確認資料の提出を求めるだけでなくヒアリングを行うとあり、低入札価格調査に当たり調査票等を提出しないのは、事業者に負担感があるためだと考えられる。

東京都入札監視委員会が平成 30 年 3 月に公表した「入札契約制度改革に係る検証結果報告書」においても、低入札価格調査制度の適用範囲を拡大した結果、調査を実施した件数は大幅に増加しているものの (平成 28 年度 8 件、29 年度 48 件)、調査票等の提出は 7 者にとどまっており、これまでのところ、低入札価格調査を経て契約に至った実績がないとのことである。また、下水道局の過去 3 年間の低入札価格の調査票等提出状況を確認したところ、下記のとおり 8 者あるも、そのうち 6 者は調査票等に不足や不備があり、残りの 2 者も他の理由で全員失格となっている。

年度	件名	相手先	調査書提出	調査内容	調査結果
平成 30	蔵前水再生センター空調設備改良工事	A	有り	調査票等の内容調査	失格 (調査票等に不足、不備)
平成 31	砂町水再生センター空調設備改良工事	B	有り	調査票等の内容調査	失格 (調査票等に不足、不備)
平成 31	世田谷区砧一、二丁目付近枝線工事	C	有り	調査票等の内容調査	失格 (入札価格の内訳書等算出根拠 ③下請見積書等の工事内容 (規模、工法、数量等) 及びその単価が不明確な場合)
令和 2	蔵前水再生センター空調設備改良その 2 工事	D E F	有り	調査票等の内容調査	失格 (調査票等に不足、不備)
令和 2	篠崎ポンプ所発電機棟建設工事	G	有り	調査票等の内容調査	失格 (入札価格の内訳書等算出根拠 ②下請見積額を下回る積算額が計上されている場合)
令和 2	渋谷区広尾一、五丁目付近再構築工事	H	有り	調査票等の内容調査	失格 (調査票等に不足、不備)

都提供資料より監査人作成

都は不当なダンピングを防ぐという観点から、厳格な低入札価格調査を実施することにより、最低制限価格と同様に、失格となる事業者への注意喚起を促すという考え方である。しかしながら、低入札価格であっても、事業の実施可能性と品質が確保されるのであれば、本来の競争性を充足させることでトータルコストの削減につながる可能性も否定し得ないとする。

結果として低入札価格調査票等の提出が極めて少なく、入札に参加した事業

者がそのまま失格になってしまうことにより受注の機会を逸するのは、競争性の確保の観点からは好ましいことではない。

下水道局は、より一層の競争性を確保し、低入札価格調査制度の運用について実効性を得るために、低入札価格の調査票等の提出状況を関係部局と情報共有するとともに、そのための方策を検討されたい。

(意見 2-8) 辞退者のフォローアップについて (本文 179 頁)

下水道局では、入札の辞退者について辞退理由をシステム上で確認しており、その中で最も多い「配置予定技術者の配置困難」に対しても、配置要件等の緩和を行っていることは評価される場所である。また、入札辞退理由の「その他」については、その具体的理由を記入する欄が電子調達システムの入力項目として設けられており、不調後のヒアリングなどの参考資料として活用されているのであれば、一定の対応はされているものと考えられる。

下水道局は、今後も継続して、入札辞退理由について更なるフォローアップをすることにより入札の辞退者をできるだけ少なくし、競争性を確保することが求められる。そのためには、入札辞退が多い契約については、たとえ落札されたとしても、入札参加者が十分に確保されなかった案件として、発注のタイミングや業者の業務対応への配慮等について、事業者が今後より一層、入札に参加しやすい環境づくりに資する検証を行われたい。

(意見2-9) 企画管理補助業務の活用について (本文186頁)

下水道局では、庶務事務センター運営の基幹となる業務は庶務事務処理補助業務であるとしており、この基幹業務を効果的かつ効率的に行うための重要な業務として、企画管理補助業務を委託するとしている。

その理由について、委託業務に係る人員の調達や受託者内の研修、受託業務を通じて得た知見に基づく業務改善提案等は、受託者が責任をもって行うことが有用なためとしている。また、企画管理補助業務を委託した成果として、以下の事項を示している。

- |  |
|--|
| ア 業務の繁閑を踏まえた柔軟な人員管理により業務の円滑な遂行を確保  |
| イ 令和2年度に激増した旅費審査補助事務の効率化や、年末調整の申告書電子化等、業務の効率化及び職員の利便性向上に向けた各種施策を提案し、庶務事務センター職員の了解のもと実施 |

確かに業務の中心は、最もオペレーションのボリュームが大きい定型的な庶務事務処理であり、この基幹業務を効果的かつ効率的に行うために民間の知見を活用することは有用性がある点で、委託するのは適切であると考えられる。仕様書における委託方針においても、下記の5つの事項が記載されている。

- |                         |
|-------------------------|
| ア 外部ノウハウを活用した効率的な運営     |
| イ ライフサイクルコストの縮減         |
| ウ リスクマネジメントの導入による効果的な運営 |
| エ 情報セキュリティ対策の実施         |
| オ 利用者満足度を重視した業務の実施      |

一方、仕様書には企画管理業務を補助することが記載されているが、業務要件を見ると、その一部について受託者は、下水道局と同じレベルで業務を遂行し、民間ならではの提案をすることが求められているように受け取れる記載となっている。例えば、「事業計画等の策定に関する事務」であれば、業務内容として「委託者が実施する庶務事務センターの事業計画、各業務の課題の認識・分析、改善施策、改善効果予測、管理指標の設定、人員体制、必要予算額等の企画・立案に対する支援」が記載されている。その具体的な内容として、「課題の抽出、改善施策と定量的及び定性的な改善効果の内容、新たな管理指標の提案や組織体制の見直し提案」が指定されている。

こうした業務は、受託者の業務範囲が企画管理業務の補助業務にとどまり、下水道局が受託者と連携しつつ自らの組織で責任をもって業務を遂行すると

しても、両者が一体として実施しなければ成果が出にくいものと考えられる。

そうであれば、下水道局は企画管理補助業務の業務要件について記載内容を見直し、仕様書に誤解のないように、受託者との役割分担を含めて、丁寧な説明を記載することを検討されたい。

(意見 2-10) 企画管理補助業務におけるリスクマネジメントの活用について (本文 187 頁)

下水道局は、企画管理補助業務の中でリスクマネジメントと情報セキュリティマネジメントを定めている。前者は、庶務事務センターの運営において、下水道局と受託者が協力してリスクマネジメントを行うことにより、リスクの発生率及び発生した場合の損失を最小限にとどめ、効率的で円滑な事業を行うものであり、その範囲は庶務事務センター運営の実施に当たって、事前にその影響を正確には想定できない不確実性のある事由のうち、下水道局又は受託者が、予防や事後対応を行うことにより損失を抑制することができる事由としている。後者は、リスクマネジメントのうち「情報」に関しては特に重要度が高いため、個別に定めているものであり、庶務事務センターの行政文書を適切に管理するために、下水道局が示す「庶務事務センター情報セキュリティポリシー」等に基づき、下水道局と同様に、受託者が確実に情報セキュリティマネジメントを行うものである。

この業務に関する成果について確認したところ、下水道局は以下のように回答している。

- |   |
|---|
| <p>ア 下水道局は、受託者から月次及び年次で業務報告書の提出を受け、下水道局と受託者との間で課題認識の共有化を図っている。</p> <p>イ リスクマネジメントは、仕様書の中で受託者が負担するとされるリスクについて、受託者が想定する業務上のリスクの洗い出しを行い、事前に対処方法を検討しているものであり、主な対象は、非定型となる業務（期末勤勉手当業務や年末調整業務等）の各種作業に向けたリスクである。</p> <p>ウ 情報セキュリティマネジメントは、受託者が庶務事務センターで個人情報を取り扱うに当たり、事故の未然防止や事故発生時の迅速な対応を主目的として、受託者内のセキュリティ研修やPCのウイルスチェック等を実施している。</p> |
|---|

これらはいずれもリスクマネジメントの業務内容を示したものであり、この業務から下水道局が、リスクマネジメントと情報セキュリティマネジメントについて、どのように成果として取り扱い、自らの運営に活用しようとしているかが見えてこない。成果物として業務報告書の提出を受けてはいるものの、受託者との間で課題認識の共有化を図っているにとどまっており、次のアクションにつなげていない状況にある。

この点、下水道局では、企画管理補助業務内でのリスクマネジメント及び情報セキュリティマネジメントは、本委託の範囲内で受託者が遵守すべき事項等を定めていることから、その実施結果を成果として取り扱っており、受託者の



実施内容は下水道局のマネジメントへ反映すべき性質のものではないとしている。

しかしながら、仕様書では、リスクマネジメントは下水道局と受託者が協力して行うものであり、その実施に当たっては、双方の協議によりリスクの発生率及び発生した場合の損失を最小限にとどめ、効率的で円滑な事業実施を実現することが求められている。そうであれば、受託者の実施内容の中で有益な取組がある場合は、例えば、現在行っている職員研修や下水道局 BCP、システムに係る緊急時対応訓練等への展開等、受託者のリスクマネジメント実施内容の活用を検討されたい。

(意見 2-1-1) 庶務事務処理補助業務における給与のサービス水準について  
(本文 188 頁)

下水道局は、仕様書で庶務事務処理補助業務におけるサービス水準を設定している。庶務事務処理補助業務は、旅費・給与・福利厚生・基本情報整理の 4 区分に分けられており、受託者が、業務ごとにサービス水準を維持できないときは、受託者に必要な改善措置を勧告でき、受託者は直ちに改善措置を講じ、その内容を書面で報告することになっている。

サービス水準は、業務の未完率、審査補助の誤びゅう率及び庶務事務センター職員の満足度が設定され、このうち、審査補助の誤びゅう率は下記の算式で計算し、その要件は、1%未満とされている。

審査補助の誤びゅう率 (%)

＝業務ごとに定められた処理期間内における庶務事務センター職員からの差戻し数／  
業務ごとに定められた処理期間内における総審査補助実施数×100

下水道局では、この誤びゅう率を月次の報告がされた段階で認識しているが、サービス水準の判断基準は、一定期間（1か月単位）の審査補助について算定した結果で判断しているとのことである。そして、この期間のサービス水準が基準を下回っていないので、改善の勧告をしていないとしている。

そこで、令和 2 年度の給与の誤びゅう率について確認したところ、下記のとおり、年間では 2.26% である。これを月別に見ると、令和 2 年 4 月では 4.56%、令和 3 年 3 月が 3.51% と 1% を超えている。

下水道局によれば、年度末・年度初めとなる 3 月及び 4 月については、人事異動等により職員からの申請件数も多いこと、同時期が納品月となる非定型業務である異動業務が計上されること及びそれらの納期までの作業期間が短いことなどの事情があるとのことだが、他の業務よりも高い状況にあった。

審査補助実施件数（年度計）	審査補助誤り件数	誤びゅう率
3,578	81	2.26%
(参考) 令和 2 年 4 月 241	11	4.56%
(参考) 令和 3 年 3 月 1,622	57	3.51%

都提供資料より監査人作成

このように、給与の審査補助の誤びゅう率が年間でも 1% を超えているにもかかわらず、改善の勧告をしていない。確かに、庶務事務処理全体の誤びゅう率は 0.05% である。これは、旅費の件数が年間で 190,732 件とその大半を占

め、その誤びゅう率が 0.01%と極めて低い水準になっていることが要因である。

しかしながら、仕様書では、審査補助の誤びゅう率が業務ごとに計算されるものと記載されており、審査補助業務全体を対象としているとは明記されていない。下水道局によれば、「業務ごとに定められた処理期間内における庶務事務センター職員からの差戻し数」の意味は業務ごとの個別ではなく、各業務単位で決められた期間（原則月単位）の各件数を合算した値を示すものとのことであるが、仕様書にはそのような説明は記載されておらず、誤解を生じる状況にあると考えられる。

この点、受託者は業務実施計画書の中で、すべての審査補助業務を母数として合算すると記載しており、下水道局と受託者との間で認識の齟齬は生じていない状況であるものの、下水道局は、仕様書に誤解のないように丁寧な説明を記載されたい。

また、庶務事務処理補助業務のサービス水準による品質を確保するためには、その一つである審査補助の誤びゅう率について、旅費・給与・福利厚生・基本情報整理の業務ごとに行うことが適切であり、その総体としての品質が評価されるべきである。そうであれば、業務全体の集計は、その業務の結果を集計したものに過ぎないと考えられることから、サービス水準の誤びゅう率を審査補助業務全体で判断するのは妥当ではないと考える。

この点、受託者は実施計画書の中で、業務ごとではなく「すべての審査補助業務を対象」としているとのことである。また、下水道局は、局と受託者が連携を図り、効果的で効率的な事務処理の実現を目指すことが委託の目的であり、受託者の業務が滞ると、下水道局職員への負担やスケジュールへの影響など、様々な面で庶務事務センターの運営に支障が生じることから、一定の指標として、庶務事務処理補助業務における未完了率や審査の誤びゅう率、庶務事務センター職員の満足度、ヘルプデスク業務における設定時間内応答率、途中放棄率、一線完結率、利用者満足度、庶務事務センター職員満足度をサービス水準として設定し、総体として一定の品質を保っており、審査補助業務のうちの1区分である給与の誤びゅう率のみに着目して運営しているわけではないと説明している。

しかし、審査補助のサービス水準を向上させるためには、下水道局は、少なくとも給与の審査補助の誤びゅう率を下げる対応策を、受託者に求める必要がある。具体的には、平時よりも誤びゅう率が高くなりやすい3月・4月については、職員からの申請件数や給与計算のスケジュールと納品件数などを考慮して、給与の審査補助の誤びゅう率のあるべき水準（指標）を設定することが考えられる。ただし、あるべき水準（指標）設定後の管理業務の増加による委託

料の増加、履行確認を行う下水道局側の負担増等も想定されるため、費用対効果も踏まえて、受託者と協議することに検討の余地がある。

受託者は、審査補助業務の中で発生した職員からの差戻し案件については障害管理簿（週次単位）を作成し、事象及び対応について一件別に対応していることから、これらの結果も踏まえて、仕様書における審査補助の誤びゅう率における業務範囲を明確にするとともに、受託者に必要な改善措置を勧告するかどうか、その判断の要否を検討されたい。

（意見 2－1 2）T G S の売上総利益の発生要因の分析について（本文 194 頁）

T G S の売上総利益の大部分は、都との契約を要因とするものである。ここで、都との契約は、全て特命随意契約で行われているので、契約金額は予定価格を上限として、T G S が都に提出する見積書をベースに決定される。

都では、従来、T G S との委託契約に際して、総務省及び国土交通省の通知並びに都財務局の通知により、適切に作成された仕様書及び設計書に基づき、経済社会情勢の変化を勘案し、市場における労務及び資材等の最新の実勢価格を適正に反映させつつ、実際の施工に要する通常妥当な経費について、適切な積算を行ってきたとしている。

都は、T G S の売上総利益について、現状では、都とその他とのそれぞれの契約で生じる売上高は把握できるが、売上原価を把握していない。今回の包括外部監査で、都との契約で生じる令和 2 年度の売上総利益を 1,622,758 千円と計算したが、これは売上高の比率で売上原価を按分して便宜的に計算したものであり、正確な数値ではない。

T G S は、都と協働して下水道事業を執行し、又は提案し、都と政策実現に向け連携を行っていく政策連携団体である。また、都は、政策連携団体である T G S の財務状況や契約ごとの利益率等を把握できる立場である。以上より、都は T G S に対して、都との契約から生じる売上総利益を計算するよう指導の上、その内容を把握し、T G S の売上総利益の発生要因を分析されたい。

(意見 2-1-3) 直営と比較しての経費の削減効果の検証について(本文 196 頁)

平成 15 年度の包括外部監査の意見によると、出張所業務について、直営よりも委託の方が一人当たり 155 万円安く、従事職員 120 人で計算すると、約 1 億 8 千万円 (155 万円×120 人) の経費が削減できるとしている。本業務については、令和元年度の千代田出張所によって、23 区全てが外部委託になったこともあり、本来、その時点で、経費の削減効果を検証すべきであった。今後、当初の予定どおりの経費削減がなされたかどうかについて詳細に検証されたい。

(意見 2-1-4) 効率性の検証について (本文 197 頁)

経費の削減効果の検証においては、単純に直営と委託との一人当たりの人件費だけではなく、委託業務自体についても、業務範囲を拡大することによるスケールメリットにより、効率性が向上していると考えられる。特に、単位当たり本社経費 (間接経費) については、業務範囲を拡大することにより確実に削減するはずである。

つまり、平成 16 年度と比べて令和 2 年度は、スケールメリットを享受し、効率性は向上していることとなる。今後、直営との比較に加え、委託業務の時系列的な比較も実施されたい。

なお都では、平成 22 年度まで、諸経費率を「下水道施設維持管理積算要領—処理場・ポンプ場施設編— (公益社団法人日本下水道協会)」に基づいて算定していたが、その際の計算式は、業務原価 (直接業務費など) が大きくなると諸経費率が逡減するように算出され、業務原価が 10 億円以上となると、諸経費率が一定となる計算式であった。平成 23 年度以降は、この要領は使っていないが、今後効率性を検証する際には、平成 22 年度までの考え方なども利用されたい。

(意見 2-15) 契約額の妥当性について (本文 197 頁)

今回の監査においては、人員配置数＝事業規模と仮定し、契約額の妥当性を検証した。この点、下表の結果、一人員当たり契約額は、特に平成 21 年度以降、増加傾向にあるとの結果となった。

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
契約額 a (千円、税抜)	145,000	320,000	810,000	1,420,000	1,880,500	2,615,000
人員配置数 b	11	21	59	110	167	194
契約額／人員 配置数 (a/b) (千円、税抜)	13,182	15,238	13,729	12,909	11,260	13,479

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
契約額 a (千円、税抜)	2,890,000	3,090,000	3,203,000	3,420,000	3,535,000	3,890,000
人員配置数 b	218	223	240	246	244	264
契約額／人員 配置数 (a/b) (千円、税抜)	13,257	13,857	13,346	13,902	14,488	14,735

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度
契約額 a (千円、税抜)	4,117,000	4,385,000	4,500,000	4,690,000	4,488,900
人員配置数 b	261	261	265	272	272
契約額／人員 配置数 (a/b) (千円、税抜)	15,774	16,801	16,981	17,243	16,503

都提供資料より監査人作成

人員のシフト等の問題もあるので、一概に、人員配置数＝事業規模とは言い切れない面もあるが、規模の拡大に伴って、本社経費などの間接費についてはスケールメリットによる効率性の向上が期待できるが、実際には契約額の削減に結び付いていない可能性は否定できない。都としては、契約額の妥当性について検証されたい。

なお、契約額の妥当性の検証の結果、契約額を見直す場合については、例えば、TGSの過去の業務の実績などを反映した積算を行うことなど、(意見 2-17) の意見を参照されたい。

(意見 2 - 1 6) 委託業務効率化の計画的な取組と設計金額への反映について  
(本文 200 頁)

契約金額に関して競争が行われない特命随意契約を継続する際には、一定の経済性を維持し、更に向上させるために、次のような対応が必要となる。

まず、設計金額の積算基準等と実際の平均的な実績等との差異の調査、分析を行っている実態調査を拡充し、より一層、実態に即した積算基準等となるようにすることである。実態調査に関しては、すべての費目を対象にするとともに、調査の実施頻度や手法を見直す必要がある。また、委託業務に係る業務効率化の観点からの調査を加え、各施設の実績に関する分析を深めることにより、積算基準等の見直しだけでなく、委託業務効率化の先行事例やヒントを収集し、各施設で共有することも重要である。

次に、委託業務自体の効率化やコスト削減を、体系的、計画的に進めることである。局全体の目標や方針を踏まえた上で、これまでの委託業務の実績や委託先からの提案、さらに、実態調査等で得られた情報を基に、施設ごとに委託業務効率化に向けた方針等を定める必要がある。そして、委託業務の仕様書で位置付けた上で、各年度の委託先の業務計画に効率化の取組項目や管理指標、目標値などを設定させ、業務報告等を通じて取組の進捗を管理することが考えられる。

ただし、各施設独自の取組の場合、その結果は現行の積算基準等で算定されている設計金額には反映されにくい。積算基準等のうち、可能な費目については、各施設独自の実績や取組結果を反映できるように積算基準等やその運用を見直すことについても検討する必要がある。同時に、委託元としては、各施設の委託先での取組を適正に評価してインセンティブを付与するなど、委託先がすべての施設で業務効率化に積極的に取り組めるように工夫し、その状況を管理、指導していくことが重要である。

委託業務効率化の計画的な取組と設計金額への反映により、継続的な特命随意契約においても一定の経済性を確保し、向上させることができるよう、上記のような取組に関する仕組みを構築されたい。

(意見 2-17) 都と TGS との契約金額について (本文 202 頁)

下水道局は、TGS が外部に発注した契約について、今回監査でも把握できたように、政策連携団体である TGS に対して指導監督する立場から、人件費単価など、相当程度の実際のコストが把握可能である。また、市場の実勢などを的確に反映した見積金額を TGS に提出させることも可能であると考ええる。

一方で、下水道局では、TGS に対する業務委託については、他の業者に対するものと同様に、下水道事業において一般に用いられる公益社団法人日本下水道協会の要領を使用して積算を行い、予定価格としている。この点、公共工事の品質確保の促進に関する法律で、いわゆる歩切り (市場の実勢などを的確に反映した積算を行うことにより算定した設計書金額 (実際の施工に要する通常妥当な工事費用) の一部を予定価格の設定段階で控除する行為) による予定価格の切下げは禁止されていることから、都では、建設工事等及び物品買入れ等を問わず、歩切りを絶対に行わないこととしており、下水道局では、TGS に対する業務委託についても、他の業者に対するものと同様の積算を行い、予定価格としている。

しかし、現状の方法では、利益剰余金が TGS に累積し、TGS での税の支払や内部留保、株主への配当原資などに充当されることとなり、下水道使用料の適正な算定 (下水道法第 20 条) の見地から、検証する必要があると考ええる。

下水道局における TGS への委託料算定の際には、例えば、TGS の過去の業務の実績などを反映した積算を行うことや、外部への委託契約の一部を都との直接契約に変更すること、都に提出する見積書について、都以外の株主の理解のもと、売上総利益などの利益構造を考慮しつつ作成するよう指導することなどにより、利益剰余金が TGS に累積することのないよう、事務の見直しを検討されたい。



(意見 2-18) 民間事業者が整備し引き継いだ施設の会計処理について(本文 207 頁)

下水道局では、大規模な施設整備には長期間を要するので、一部完成した施設を暫定的に稼働させるなどして、効果を速やかに発揮させる工夫を行っている。

渋谷駅東口雨水貯留施設はその例である。渋谷駅周辺はすり鉢状の地形であり、雨水が貯まりやすく、これまで、地下街への浸水被害が発生していた。そのため、大規模再開発の機会をとらえ、地下街の浸水対策を目的として、渋谷駅東口の地下に1時間 75 ミリの降雨に対応した雨水貯留施設を整備した。当該施設は、下水道法第 16 条(公共下水道管理者以外の者の行う工事等)に基づいて、渋谷駅街区土地区画整理事業共同施行者の東急株式会社と独立行政法人都市再生機構が整備し、令和 2 年 8 月に、下水道局が引き継いで維持管理を行っている。

当該施設は、雨水貯留施設とそこに雨水を導く複数の取水管で構成されており、全ての工事完了後、一括して引継ぎを受け、下水道局施設として供用開始することを予定していた。しかし、他企業埋設物の影響により、全体工事の完了時期を延伸することとなったため、早期効果発現の観点から、施工段階で一部先行稼働を決定したものである。大部分の取水管の設置工事は現在施工中である。また、区画整理事業に伴う、駅前広場等の施設を含んだ一体的な工事として施工されているため、事業者と確認した結果、当該事業が完了し、全体の工事費を確定させた後でなければ、当該施設に要した経費の算出、確定ができないとのことである。今後、全ての施設の工事が完了し、総合的な機能を確認した上で、一括して固定資産の計上を行う予定とのことであるから、工事の進捗状況や、当該施設の固定資産計上の際に必要な帳簿原価(取得価額)等の情報を、事業者から可能な限り収集することに努められたい。

## 【流域下水道について】

(意見 3-1) 受益者への説明責任について (本文 224 頁)

下水道局は、流域下水道事業に係る経営努力によるコスト削減効果が、市町村負担金に適切に反映されているかについて説明責任があると思われる。

一方、市町村の下水道料金は、「市町村負担金+各市町村独自の下水道処理コスト」により計算されるものであるから、流域下水道を利用する各市町村は、受益者負担の観点から、流域下水道サービスの維持継続のためには、それらに係るコストを適正に負担する責務があると考えられる。

今般、改良負担金を市町村から直接徴収することに変更するに当たり、東京都市長会及び西多摩郡町村長会議などにおいて、流域下水道本部が各市町村に説明を行い、その際に、改良費や維持管理費の情報提供、経費節減の内容、市町村負担金の使途といった質問が出ているが、説明を行った結果、下水道法に基づく意見照会に対しては、全ての市町村から同意を得ている。

今後とも、市町村による「適正負担」とそのための下水道局の「説明責任」を、引き続き果たしていく必要がある。

そのため、市町村と情報共有を図りながら、必要十分な説明内容や説明方法等を継続的に検討されたい。

(意見 3-2) 雨水貯留施設などの施設規模が必要十分であることの見える化について (本文 229 頁)

下水道事業は極めて巨大なインフラ事業である。施設の整備に当たっては、多額の国費及び都費が投入されており、その規模が必要十分なものであるのかについて、都には都民に対する説明責任があることは言うまでもない。

都は、経営計画の公表などで、合流式下水道を改善する施設の事業費や施設規模を公開していたが、その施設規模が適正かどうか分かる資料は掲載されていなかった。今後は、合流式下水道の改善についての施設規模が必要十分であることについて、都民に分かりやすいようにホームページでの掲載方法を検討されたい。

(意見 3-3) 過年度減価償却費の再発防止について (本文 231 頁)

流域下水道本部では、令和 2 年度に、減価償却費の事務処理の過誤により過年度修正を行い、結果として、一般会計より過年度相当分の流域下水道管理費繰入金を繰り入れている。過年度減価償却費が発生した経緯等をヒアリングすると次のとおりであった。

<b>1 修正が行われた資産の内容</b>			
① 八王子水再生センターの資産にかかる計上すべき資産科目の誤りを更正した結果、耐用年数の違いにより過年度の減価償却費が発生			
	修正前	修正後	
資産科目	第一沈殿池	道路	擁壁
耐用年数	50 年	15 年	40 年
② 建設仮勘定の稼働漏れにより過年度減価償却費が発生			
③ リース資産の過年度減価償却費計上漏れ			
<b>2 修正が判明した原因</b>			
① 八王子市へ施設の無償譲渡を行う際に判明			
② 建設仮勘定個別検証や実態調査の際に判明			
③ 決算時突合により判明			
<b>3 再発防止策</b>			
・ダブルチェックの徹底			
・工事完了時点で速やかに事務処理を行う等、事務処理手順のスケジュール管理の徹底			
・建設仮勘定の稼働予定について、毎年の個別検証を通じての確認			

当年度の手続として、過去の減価償却不足を修正するため、過年度減価償却費の計上はやむを得ないが、本来、各会計年度における歳出は、当該年度の歳入をもって充てるべきであることから、過年度減価償却費が発生させない取組が必要である。上記 3 の再発防止策を徹底されたい。

(意見 3-4) リース資産の過年度減価償却費計上漏れについて (本文 234 頁)

都は、リース会計を平成 26 年度から導入した。平成 26 年度に取得したリース資産の耐用年数は 5 年であったため、平成 30 年度に除却手続を適正に行う必要があったものの、決算手続を前年度と同様に行ってしまったため、除却手続が漏れてしまったとのことである。

再発防止を所管課が示しているとおりに実施するとともに、前年度手続との変更点を、更に確認徹底されたい。

(指摘 3-1) リース資産の振替処理漏れについて (本文 236 頁)

令和元年度から 2 年度にかけて、リース資産に係る会計処理において、3 回の誤りがあった。

- ① 一年間の再リース契約を収益的支出でなく、資本的支出に計上したこと
- ② 令和元年度末に収益的支出に振り替えなかったこと
- ③ 令和 2 年度末に減価償却費を計上しなかったこと

①については、リース会計への理解不足が疑われるものの、リース会計そのものが、都では平成 26 年度から導入されて、まだ日が浅い点は考慮できると考えられる。しかし、②及び③については、令和元年度末の振替漏れに続いて令和 2 年度末にも連続して会計処理誤りを発生させてしまった。

リース会計関係の誤りについては、会計担当職員のリース会計への更なる理解促進など、再発防止の取組に全力を挙げるよう努められたい。

(意見 3 - 5) 清瀬水再生センターの処理能力の適正化について (本文 240 頁)

清瀬水再生センターの処理能力に余裕が大きくなった原因を担当者にヒアリングしたところ、①清瀬市等の人口の伸びが予測より少なかったこと、②節水トイレの普及によること等を例示した。

その詳細な説明を求めたところ、次のとおりであった。

水再生センターは、多摩川・荒川等流域別下水道整備総合計画 (以下「流総計画」という。) に基づいて施設を計画し建設をしています。流総計画の計画下水量は、人口や汚水排水量の将来予測により定めていますが、最新の計画人口や節水等による使用水量の減少などを反映した結果、平成 9 年に策定された流総計画 (以下「H9 流総計画」という。) から平成 21 年に策定した流総計画 (以下「H21 流総計画」という。) では、計画下水量が減少しています。

清瀬水再生センターにおいて、平成 20 年度までは、H9 流総計画を目標に施設整備を段階的に進めてきました。H21 流総計画を策定以降は、老朽化に伴う設備の再構築に合わせて高度処理を導入しています。

今後も再構築時に高度処理を導入することで、処理能力は H21 流総計画の 32 万 m<sup>3</sup>/日になる見込みです。その間は、既存の処理能力を最大限活用し、処理水質の向上に活用していきます。

今後とも、流総計画や流入量の実績などにに基づき適正に施設の計画、管理をしていきます。  
(m<sup>3</sup>/日)

計画下水量	H9 流総計画	534,900	
	H21 流総計画	320,100	
処理能力推移	H8	256,500	
	H9	307,800	施設新設
	H11	359,100	施設新設
	H14	343,200	更新 (高度処理化)
	H20	383,450	施設新設
	H22	373,950	更新 (高度処理化)
	H26(現有)	364,450	更新 (高度処理化)
再構築後の処理能力 (見込み)		320,100	

都提供資料より監査人作成

水再生センターは、施設能力が下水道法に基づき策定される流総計画に適合するよう、施設を建設することが規定されている。清瀬水再生センターは、当初、平成 9 年の流総計画の計画下水量、534,900 m<sup>3</sup>/日为目标に整備されていた

が、平成 21 年の流総計画では、計画下水量 320,100 m<sup>3</sup>/日へと、214,800 m<sup>3</sup>/日、下方修正された。平成 20 年には、系列 8 の 40,250 m<sup>3</sup>/日が供用開始されている。系列の増設工事には、おおむね 10 年前後の時間が必要である。系列 8 は平成 9 年の流総計画の下で増設したものの、増設した翌年の平成 21 年の流総計画水量を超える処理能力を有することとなった。

今後、既存の水処理施設は、実績の流入水量とともに、流総計画で定めた計画処理水質等も考慮しつつ、窒素やりんが除去できる高度処理へ再構築される。その際には、従来よりも時間をかけて下水処理することになり、結果として処理能力が下がるとのことであった。

再構築後の処理能力の見込みは 320,100 m<sup>3</sup>/日であり、晴天時最大受水量が令和 2 年度と同様の 266,980 m<sup>3</sup>/日だと仮定すると、最大稼働率は 83.4%と、おおむね全水再生センター平均と同一となる。

今後、清瀬については、平成 21 年の流総計画に基づき、高度処理化への再構築を一層進められたい。また、今後の流総計画策定時には、関係者との調整を、より一層図られたい。

#### (意見 3-6) 震災時のバックアップ機能の強化について (本文 246 頁)

多摩川を挟む二つの水再生センターを連絡管で結び、水再生センター間の相互融通機能(污水管・送泥管・再生水管)を活用することで、震災時などに一方の水再生センターが被災した場合のバックアップ機能を確保している。

しかし、連絡管のない清瀬水再生センターでは、このようなバックアップ機能は確保されていないため、震災時に処理機能が低下した場合の対応が必要である。具体的には、污水については、耐震化を進め、運転可能な施設で処理を継続する。汚泥については、汚泥を脱水処理し、他の水再生センターへトラックで運搬する。再生水については、可能な範囲で再生水使用量を削減し、不足分は上水で補給するといった対応が想定される。

これまで耐震化により確保した最低限の下水道機能に加え、水処理施設の流入きよ、導水きよ、放流きよ、汚泥処理関連施設などを対象に、新たに耐震化を行うことも、水再生センターの被災を最小限にとどめることにつながるが、バックアップ機能は確保されない。しかし、震災時に処理機能が低下することを想定すると、水再生センターのバックアップ機能を強化する必要がある。

都は、震災時のバックアップ機能の強化策を検討されたい。

(意見 3-7) マンホールポンプの非常用電源の確保について (本文 247 頁)

マンホールポンプは、マンホール内にポンプ設備を設置し、自然流下で排水ができない区間において汚水を圧送する設備である。そのため、令和元年東日本台風のときのように、マンホールポンプが停電等により停止した場合には、流入する下水をポンプで圧送することができなくなり、人孔内に汚水が貯留し、満水になると地上に汚水が漏れることがある。

都は令和 2 年度に、停電時の備えとして車載型非常用電源を 1 基用意し、停電時に現場へ出動する体制を整えているが、複数のマンホールポンプが同時に停止することも想定される。

したがって、都は、停電によるマンホールポンプの停止に備えるため、マンホールポンプの非常用電源の充実を図りたい。

(意見 3-8) 施設の安定的稼働に向けた検討について (本文 247 頁)

重油・都市ガス併用型発電設備は、現在、八王子水再生センターに 1 台設置されているのみである。もともと八王子水再生センターには、重油等の液体燃料を用いて発電する通常の非常用発電設備があったが、単独処理区であった八王子市北野処理区を秋川処理区に編入することに伴い処理施設を増設したことにより、既設非常用発電能力が不足することとなったため、重油・都市ガス併用型発電設備を導入したものである。

重油・都市ガス併用型発電設備は、重油が確保できない場合においても、都市ガスにより稼働させることができることから、非常時にも施設の安定的な運転を確保することができるという特徴がある。

都では、既に多摩地域の 7 か所全ての水再生センターと 2 か所のポンプ所で、非常用発電設備の整備を完了している。このため、既設の非常用発電設備を重油・都市ガス併用型発電設備に置き換えることは経済的合理性に欠けるものの、非常時における施設の安定的稼働という観点からは、重油・都市ガス併用型発電設備の整備は効果的である。

既設の非常用発電設備は、令和 9 年度頃から順次更新時期が到来すると見込まれている。したがって、都は、既設の非常用発電設備を更新する時期を見据え、重油・都市ガス併用型発電設備の整備による燃料の多様化を検討するとともに、世界的な脱炭素化の潮流を踏まえ、再生可能エネルギーなどの活用による電源の多様化についても検討するなど、非常時における施設の安定的稼働に向けて検討されたい。

(意見3-9) 計画的な訓練実施の周知について (本文 250 頁)

「災害時における水再生センターへのし尿搬入及び受入れに関する覚書」に基づいた、令和2年度のし尿搬入及び受入れ訓練の実施については、令和2年7月1日付の事務連絡により示されている。実施時期は、原則として令和2年11月10日と、事務連絡日の3か月以上、先の日となっており、日程調整の余裕が考慮されているが、調整がつかず、訓練未実施となった市町村があった。

首都直下地震等の大規模な災害といった危機的事象に対して、実効性のある対応力を培うためには、訓練を定期的実施することが欠かせない。「災害時し尿搬入受入れ手順マニュアル」はあるが、関係者(市町村、搬入事業者等)一人一人がその内容に習熟していないと、いざというときに、的確で迅速な判断に基づき行動することは困難である。したがって、訓練を通して状況に応じた行動力を養うことが極めて重要である。

都は、市町村に対し、計画的に訓練が実施されるよう周知されたい。

(意見3-10) 空堀川上流雨水幹線の事業効果の早期発現について (本文 252 頁)

都はこれまで、流域下水道雨水幹線を整備し、関係市が、雨水公共下水道を流域幹線に接続する雨水対策を行い、浸水被害の軽減に取り組んできた。

平成6年度に基本設計に着手した多摩川上流雨水幹線は、平成16年度に供用を開始し、黒目川・落合川流域については、平成5年度に黒目川雨水幹線の基本設計に着手し、平成23年度に全線で供用を開始している。

このように、流域下水道雨水幹線の整備には、設計から整備完了に至る事業期間が長期間(多摩川上流雨水幹線が11年間、黒目川・落合川流域が20年間)を要する。

現在は、空堀川上流域南部地域での流域下水道雨水幹線の整備を行っているが、これまでと同様、事業期間が長期間に及ぶものと想定される。

現時点では、令和元年度に事業を開始し、令和2年度までに基本設計を完了している。今後の整備スケジュールは、令和3年度に土質調査と詳細設計に着手し、令和4年度に詳細設計を完了し、工事に着手する予定となっている。整備完了時期は未定であるが、9km以上の長い幹線になることなどから、長期の事業期間を要すると想定されている。

しかし、近年、激甚化する豪雨を踏まえると、より早く空堀川上流雨水幹線の整備を完了し、浸水被害を軽減することが求められる。したがって、都は、空堀川上流雨水幹線について、これまでの知見を活かし、工期短縮などを検討するとともに、完成区間から暫定的に貯留管として運用するなど、事業効果の早期発現に向けた検討及び調整を実施されたい。



(意見 3-1-1) 雨天時浸入水対策促進に向けた市町村支援の強化について(本文 257 頁)

令和 3 年 8 月 15 日午前中に、多摩市乞田で、大雨の影響でマンホールから水が噴き出し、道路の広い範囲が水に浸かった。これは、雨水が市町村の管理している公共下水道(污水管)から流域幹線に流入し、下水道管の流下能力を超えたことにより、マンホールから溢水したものと考えられる。

多摩地域の分流下水道地域の令和 2 年度末雨水整備率は 29.0%であり、雨水管が未整備の地域が多い。雨水管未整備地域での雨水処理は、一般的に地中への浸透又は下水道以外の排水系統(道路の側溝等)を通じて河川などへ雨水排除していると思われる。これまでは、このような雨水排除によって、浸水を免れていたと言えるが、近年、激甚化する豪雨を踏まえると、浸水被害を防ぐためには、雨天時浸入水対策を加速度的に行うべき状況である。

都は、これまで、雨天時浸入水対策促進会議にて各市町村に情報提供を行うなどして連携対応を進めるほか、令和 2 年台風第 14 号接近時には、その時点で設置済みの 9 カ所の多機能型マンホール蓋の水位測定結果を提供するなど、市町村に対して、効率的な原因調査や対策などを促す取組を行ってきた。しかし、市町村の雨天時浸入水対策は、なかなか進んでいない状況である。

令和 2 年 12 月 9 日に開催した雨天時浸入水対策促進会議における、各市町村の雨天時浸入水対策に関する直近の取組状況や、今後の取組予定等に関する資料を確認したところ、各市町村により取組状況は様々であり、都より文書発出された調査結果等を踏まえた浸入水対策の要請に、積極的に対応を行っている市町村もあれば、要請に応じた対応をほとんど行っていない市町村もあった。

都は、近年、激甚化する豪雨を踏まえ、雨天時浸入水対策促進に向け、広域的な見地から適切なリーダーシップを発揮し、多機能型マンホール蓋の測定結果を活用するなど、市町村に対する支援を一層強化されたい。

(意見 3-1-2) 関係市との連携の継続的推進について (本文 260 頁)

都はこれまで、良好な水環境の創出、公共用水域の水質改善を目的に、合流式下水道の改善対策として、①汚濁負荷量の削減、②公衆衛生上の安全確保、③きょう雑物の削減の3項目について、合流処理区(野川、北多摩一号、北多摩二号処理区)の関係市と連携して取り組んできた。

①汚濁負荷量の削減は、処理区から排出する年間 BOD 総汚濁負荷量を分流式下水道並み以下とするとともに、雨天時放流水の平均水質を BOD40 mg/L 以下とするものであり、②公衆衛生上の安全確保は、全ての吐口からの未処理水の放流回数を半減するものである。③きょう雑物の削減は、きょう雑物の流出を最小限度のものとするように、スクリーンの設置その他の措置を講ずるものである。

都が実施する合流改善施設の整備は、平成 25 年度の野川下流部雨水貯留施設の整備をもって完了しているが、関係市においては、現在も、貯留施設の整備や下水道への雨水の流入を抑制する雨水貯留浸透事業に取り組んでいるところである。

関係市が実施する雨水貯留浸透事業などは、合流式下水道の改善対策としての効果のほか、浸水対策としての効果も期待できることから、都は引き続き、関係市への技術支援を行うなど、関係市との連携を継続的に推進されたい。

(意見 3-1-3) 水質改善と省エネルギーを両立した技術の導入について (本文 265 頁)

下水処理水の水質改善と電力等エネルギー消費量の増加は、トレードオフの関係にある。水質の改善が一定程度進んできた状況においては、エネルギー消費量の精緻な管理が必要になると予想される。

日々の状況に応じて、水質改善と省エネルギーを両立できる「デジタル技術を活用した送風量制御技術」等の新技術については、設備更新に合わせて導入を図られたい。

(意見 3-14) 処理工程全体のエネルギーコストを最適化する取組の推進について (本文 271 頁)

近年の維持管理費は、電力や燃料の単価上昇という外的要因もあり、高水準で推移しているため、一層の維持管理の効率化が要請される。

維持管理の効率化の取組の一つである、清瀬水再生センターにおける下水の処理工程全体のエネルギーコストを最適化する取組は、水処理から汚泥焼却に至る下水処理工程全体でのエネルギー使用量の低減を図ろうとするものであり、平成 30 年度から実施されている。実施前と比較すると、トータルでのエネルギーコストを削減できる可能性が示されており、効果の検証が終了次第、実施可能な他の水再生センターへの導入を行う予定である。流入下水の水質や水量の変動などに処理水質が影響されやすいマイナス面も明らかになっているが、既存設備の条件が合えば、追加の支出なしに対応できる運転管理方法の工夫であり、維持管理の効率化のためにも、他の水再生センターへの水平展開に必要な検証を早期に実施されたい。

(意見 3-15) 維持管理データベースの充実について (本文 272 頁)

水再生センターの日常点検、定期点検や補修工事等を実施した結果については、次の点検や補修工事等に活用することを目的として、設備データベースを用いて、設備の種別単位で各年度の工事の履歴と点検結果を蓄積している。

現時点において、各水再生センターの維持管理対象となる主要機器は網羅されており、設備更新等に応じて機器の増減があれば、それに合わせてデータベースも加除を行っている。

現状の当該データベースは、受託者からの点検結果等の報告を基に、表計算ソフトで作成されたものであり、維持管理や工事等関係者が蓄積された維持管理情報等を効率的に活用して、適時に更新してフィードバックすることまで想定すれば、データベースやシステムの機能に改善する余地がある。まずは、当面の課題と認識している、維持管理の履歴データの蓄積を着実に進めて、その活用方法や更なるデータの充実についても検討されたい。

(意見 3-16) 新しい資源化メニューの拡大について (本文 275 頁)

汚泥焼却灰については、既に 100%を資源化されている。今後も安定的に資源化を継続するためには、現状の資源化メニューにおける新たな受入先の開拓とともに、資源化の新たなメニューを増やすことも必要である。

流域下水道本部においては、清瀬水再生センターの汚泥分離処理システムの完成後に、副次的な取組としてりんの資源化を開始する予定であるものの、現状では、りん資源を受け入れてりん酸を製造している国内の事業者が少ないため、資源化の実現には制約があるとしている。その一方で、この取組が実現した場合には、汚泥焼却灰の処分を一部代替できるものとしており、輸入に依存するりん資源のリサイクルの手段として期待される点を考慮すれば、有効な資源化メニューとして検討を継続する意義は、依然としてあると考えられる。このような新たな資源化メニューの導入には、実現への制約があるものも予想されるが、海外の需給動向などをとらえ、中期的な視点で検討を継続されたい。

(意見 3-17) 情報交換会のより適切な開催時期について (本文 279 頁)

中川水再生センターの施設見学の開催日は、令和 2 年 1 月 30 日と年度末に近い。繁忙期であるこの時期でなければ開催できない情報交換会であるとは考えにくい。

結果として参加率が、43.3%と低くなってしまったものと考えられる。

今後は、より参加しやすい情報交換会の開催時期を検討されたい。

(意見 3-18) 情報交換会のオンライン開催の更なる推進について (本文 279 頁)

情報交換会は、令和 2 年度に入ってから、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、開催回数が減少している。

集合形式の情報交換会は困難な状況にあると思われるため、開催回数の減少はやむを得ないが、都はオンライン会議を開催しており、令和 3 年度におけるその状況は、次のとおりであった。

開催日	会議名	市町村出席率		欠席理由
6 月 17 日	下水道事業の広域化・共同化検討会	30/31	96.8%	議会対応
6 月 17 日	雨天時浸入水対策促進会議	25/25	100.0%	
7 月 20 日	災害時 BCP 等検討分科会	30/31	96.8%	工事検査対応
7 月 28 日	下水道事業の広域化・共同化検討会	31/31	100.0%	
		平均	98.4%	

出席率の平均が 98.4%と、従来の集合形式の情報交換会の平均 87.9%より 10.5 ポイント高い。

その理由をヒアリングすると、会議時間だけ時間を空ければ参加可能であるため、参加しやすいなどであった。

工法研修など、現物を実際に確認・体験しなければ十分な効果が上がらないものがあるものの、今後は一層オンライン会議を活用し、さらに効果を上げられるよう検討されたい。

(意見 3-19) 単独処理区編入について (本文 282 頁)

三鷹市単独処理区の編入について、都の報告や経営計画の 5 か年間の主な取組を比較しても、「2016」では「関係機関との調整」であったものが、「2021」では「編入に向けた関係機関との調整を実施」とされている。若干、文言が変化しているものの、あまり進んでいないように見受けられる。

流総計画 (平成 21 年) で定められた野川水再生センター (仮称) の施設計画などの検討や単独処理区編入に向けて、都は一層の調整を進められたい。

(意見3-20) 入札辞退について (本文 288 頁)

当初、複数の入札参加者があっても、辞退により結果として1者のみで応札されるということは、十分な価格競争を経た落札であるかについて疑義を持たれかねない。また、辞退理由として価格面や業務面での対応困難も挙げられていることから、発注時の予定価格や仕様が、業者の実情にもとよりそぐわず、入札の辞退に至りやすい面があったことも考えられる。

したがって、入札辞退が多い契約については、たとえ落札されたとしても、入札参加者が十分に確保されなかった案件として、発注のタイミングや業者の業務対応への配慮等について、今後の発注に資する検証を行われたい。

(意見3-21) 計画的な発注の検討について (本文 292 頁)

年間を通じて、結果的に1業者が複数件の契約を締結している件については、水再生センターからの依頼に基づいて、その都度発注及び契約しているといった実態があるにしても、外形的には、地方公営企業法施行令の規定にある、予定価格が100万円超となる状況を避けるため、99万円の契約を4本締結したとの誤解を受ける可能性がある。

したがって、上記のような業務について、同時期に類似する事案があるかどうか各水再生センターに余裕をもって確認の上、まとめて発注することを検討するとともに、結果的に、誤解を受ける可能性がある契約を行った場合には、依頼の都度、契約していることを明確にするため、各センターからの当初の依頼時期と発注時期との関係を記録されたい。

## 【東京都下水道サービス株式会社の経営管理について】

(指摘 4-1) TGSにおける適正利潤の在り方について (本文 302 頁)

TGSの利益の源泉は、開発技術に付随する特許権等の実施料収入等もあるが、主として、下水道利用者が受益の対価として負担した下水道料金である。TGSに過大な利益剰余金が存在することは、下水道サービスを提供することに伴い発生するコスト以上に、下水道利用者が下水道料金として負担をしていることを意味している。受益以上の負担により発生している利益剰余金は、中長期的に下水道サービスの維持のために必要か否か、現在世代が受益以上の下水道料金を負担することの是非が、厳格に問われるべきことになる。

したがって、TGSの利益は都民による下水道料金としての受益者負担を源泉として発生していることを明確に認識した上で、適正利潤の在り方を検討されたい。

(意見 4-1) TGSにおける利益剰余金の発生構造の明確化とその対応について (本文 308 頁)

現状におけるTGSの繰越利益剰余金残高は適切とは考えにくい。例えば、今後、都との契約金額を、TGSにおいて効率化された原価ベースへの引下げを行うといった形で見直すなど、利益が発生するプロセスやその財務構造等を、都とTGSを一体的にとらえた上で、根本的に分析する必要がある。

拡大してきたTGSの繰越利益剰余金の適正水準を、今後どのように考えるべきなのかについて、都との関係、下請業者との関係、公益企業としての位置付けなど、総合的かつ根本的な財務構造の検討をすべく、法務や財務等の専門的知見を有する外部有識者を交えた検討委員会などで、利益剰余金の今後の在り方に係る基本的な考え方の整理、基本方針、様々な観点からの具体的削減方策及びそのスケジュール等を検討されたい。

(意見 4-2) 都民への貢献のための繰越利益剰余金残高の活用について (本文 308 頁)

TGSで生じた繰越利益剰余金は、主として都民の下水道料金としての受益者負担を源泉とするものであり、都民への貢献のために活用することが合理的である。

これまでも、TGSでは、技術開発によって下水道事業全体の事業費の削減等に取り組んでいる。例えば、「経営戦略アクションプラン 2021」の「第 1 部 TGSとは」の記載によれば、開発技術の一つである SPR 工法によって、昭和 61 年から令和 2 年 3 月までの期間において、区部で、2,100 億円程度の事業費削減効果を試算している。

今後も、TGSは、都と連携しつつ、繰越利益剰余金を都民への貢献のために活用していく視点を十分に考慮の上、繰越利益剰余金残高の在り方等を検討されたい。

(意見 4-3) 適正な利益管理の在り方について (本文 309 頁)

今後 5 年間の「経営戦略アクションプラン 2021」はあるが、アクションプラン実行の際の財源について、その計数的な裏付けとなる 5 年間の損益計画、資金計画、投資計画、人員計画などが策定されていない。また、このような経営管理の在り方が、過大な内部留保につながる遠因になっている可能性もある。

TGSの業務は、経営環境の変化に応じてドラスティックに事業ドメインが変化するような業態でもなく、事業構造等の複雑性の度合いは相対的に低いと考えられる。そのため、①下水道事業の一翼を担う公益性を有する企業の意義を十分に勘案し、計数的な裏付けのある精度の高い中期経営計画を策定すること、②計数的な裏付けのある中期経営計画を経営戦略アクションプランと連動させること、③中期経営計画の損益構造等に大きな影響を及ぼすような事象の発生が予測された場合には、中期経営計画の改定を実施することなどにより、適正な利益管理を実施するよう検討されたい。



(意見4-4) 適正な原価管理の在り方について (本文 310 頁)

TGSでは、事業別原価管理を予算管理及び受託契約価格の算定のために利用している。

ここで、「原価計算基準(昭和37年11月8日大蔵省企業会計審議会)」によれば、原価計算の目的には次のようなものが想定されている。

- ① 企業の出資者、債権者、経営者等のために、過去の一定期間における損益ならびに期末における財政状態を財務諸表に表示するために必要な真実の原価を集計すること。
- ② 価格計算に必要な原価資料を提供すること。
- ③ 経営管理者の各階層に対して、原価管理に必要な原価資料を提供すること。ここに原価管理とは、原価の標準を設定してこれを指示し、原価の実際の発生額を計算記録し、これを標準と比較して、その差異の原因を分析し、これに関する資料を経営管理者に報告し、原価能率を増進する措置を講ずることをいう。
- ④ 予算の編成ならびに予算統制のために必要な原価資料を提供すること。ここに予算とは、予算期間における企業の各業務分野の具体的な計画を貨幣的に表示し、これを総合編成したものをいい、予算期間における企業の利益目標を指示し、各業務分野の諸活動を調整し、企業全般にわたる総合的管理の要具となるものである。予算は、業務執行に関する総合的な期間計画であるが、予算編成の過程は、たとえば製品組合せの決定、部品を自製するか外注するか等の決定等個々の選択的事項に関する意思決定を含むことは、いうまでもない。
- ⑤ 経営の基本計画を設定するに当たり、これに必要な原価情報を提供すること。ここに基本計画とは、経済の動態的变化に適應して、経営の給付目的たる製品、経営立地、生産設備等経営構造に関する基本的事項について、経営意思を決定し、経営構造を合理的に組成することをいい、随時的に行なわれる決定である。

TGSの現状を考えるならば、事業別原価管理は、原価計算の目的である①、②及び④の目的に利用されている。

しかし、事業別原価管理には、原価の効率化(業務の効率化)という③の目的があり、TGSでは、そのための管理の仕組みが整備されていない。このような原価の効率化(業務の効率化)の目的のためにも、事業別原価管理を利用する仕組みを構築されたい。

このような原価の効率化は、日常的な業務管理としての経常的な意思決定レベルの範疇にあるものであるが、原価計算の目的に記載されている⑤は、トップマネジメントによる戦略的な意思決定レベルの範疇にあるものである。原価管理の仕組みを構築する目的の優先順位は上記の③であるが、それらが整備・運用された後には、⑤の目的も含めた原価管理の在り方を検討されたい。

(指摘 4-2) 有形固定資産の管理について (本文 312 頁)

現物確認を行った5件の固定資産のうち、3件について問題が見られた。

5件中3件に問題が見られたということは、有形固定資産の管理そのものに問題があると推測される。今後、問題点を洗い出した上で、管理を徹底されたい。

まず、映像資料(会社案内・事業概要)(資産コード22 固工020-千1)について、既に廃棄しているため現物が確認できなかった。廃棄した場合、早急に「固定資産除却等報告書」の提出が必要である。

次に、伏越し管きょ内調査及び清掃装置(資産コード25 固工065-千1)について、他の共同研究者のところに預けてあり、現物を確認できなかった。他者に預けた場合、速やかに「固定資産除却等報告書」の提出が必要である。また、現行の「固定資産実態調査」依頼表では、共同研究用のための資産に係る実在報告の有無の記載欄がないので、記載欄の追加をするべきである。

最後に、通話記録装置(資産コード26 固工041-千1)について、現物に固定資産シールが貼付されていなかった。資産シールは、固定資産台帳上に記載されているものの現物を特定する手掛かりであり、必ず貼付しておくべきである。

(意見 4-5) 現金の保有残高について (本文 315 頁)

TGS本社での現金残高は、令和3年3月31日時点で3,465,503円、監査時点で2,701,939円となっている。関係者によると、新型コロナウイルス感染症の緊急対応に備えるための現金も含まれるとしている。しかし、毎月の支出状況を見ると、現状の現金残高は現金保有としては明らかに多い。

来店予約、払戻回数の増加等の業務負担はあるが、現金保有によるリスクも生じることから、現状の支出状況を勘案して、適正な現金残高を検討されたい。

なお、現状、現金の支出としている管外出張の旅費は、一般的には小口現金の支出には当たらない。出張に関する統制を徹底する意味においても、本当に緊急を要する出張以外は、一定期間前までに出張及び必要とする現金に関して報告するなどの規則を決めた上で、その運用を徹底されたい。また、将来的には、管外出張の旅費に関して現金手渡しのリスクを考慮して、振込等の別の方法での運用を検討されたい。

(意見4-6) コーポレートカードの利用について (本文315頁)

従来、各事業所等で発生する少額かつ緊急を要する物件の購入等に係る諸経費については、すべて前渡金制度を採用していたが、令和4年1月1日から、コーポレートカードでの支払と小口現金による支払を併用し、少額かつ緊急を要する経費の支出に際して、希望に応じてコーポレートカードの発行を認め、キャッシュレス決済が可能な場合にはコーポレートカードで支払うことも可能となる。

コーポレートカードの活用は、現場で現金の取扱いが減ることになるので望ましい。しかしながら、コーポレートカードには特有のリスクもある。なお、TGSとしては、コーポレートカードのリスクを考慮して、限度額の制限や注意事項や使用後の処理方法、紛失時の対応などを含めた運用マニュアルを作成して、利用対象事業所に対して説明会を行い(令和3年9月28日)、不正利用等に備えるため、利用限度額をカード1枚当たり15万円としている。

コーポレートカードの活用の前に、上記を踏まえながら、不正利用等の事例及び対策を検討の上、利用に関する運用を徹底されたい。

(意見4-7) 東京都による主体的なガバナンスについて (本文318頁)

TGSとの業務上の取引関係を有する都や設備協などの利害関係者が、主要株主となっている。また、ガバナンス機能の強化策として、独立社外取締役及び監査役の選任、取締役会のチェック機能の強化、設備協や会員企業との取引の開示の検討などがなされている。さらに、令和元年度から実施されている、都とTGSの意見交換の会議体である「東京下水道グループ経営戦略会議」においても、ガバナンス機能の強化を検討する予定である。

このように、ガバナンス機能の強化へ向けた仕組みの整備は一定程度進展しているが、ガバナンス機能を強化することの最終的な目的は、組織における経営資源の有効活用による企業価値の向上にあり、これらの各種の仕組みが、このような目的を実現すべく、今後とも継続的かつ実質的に機能しているかについて、政策連携団体を監督する責任を有する都として、定期的に検証・評価されたい。

(意見 4－8) 社外取締役等によるガバナンスの有効性の向上について (本文 320 頁)

TGSでは、取締役会は毎月開催されていないため、年間開催回数は、通常の株式会社と比較すると相対的に少ない状況である。非常勤の社外取締役等の取締役会への出席回数が、ガバナンスの強化と必ずしも連動するものではないが、少なくとも、非常勤の社外取締役等が会社のガバナンス機能を果たす場としての取締役会は極めて重要であり、その出席率は可能な限り 100%に近いことが望ましい。

また、監査役 2 名は非常勤であることから、独立監査人と監査役との間でのどのような役割分担をしていくのか、監査役の法的責任と独立監査人の責任との関係性をどのように整理するのか、監査役の監査報告書への記載内容などを検討する必要もある。

取締役会の開催頻度の増加、社外取締役等の数の増加及び多様な職能保持者の社外取締役への就任などによるガバナンス機能の強化を有効なものとするためには、取締役会での活発な議論が進められるよう、その前提となる出席率の維持に努められたい。

(意見 4－9) 会社の意思決定機関の強化等について (本文 320 頁)

TGSでは、「関連当事者間取引の監督」については、主に、主要株主（議決権 10%以上保有）と会社との取引を対象に、取引の必要性（選定理由）、決定方法の妥当性（設計額、入札等の手続）を経理部門で事前に確認し、重要な取引については取締役会に報告し、適切に監督をすることを想定している。また、「取締役会の実効性の分析評価」については、一般的に多くの企業で行っている手法を参考に、個々の取締役に対してアンケート調査を実施するなどを想定している。

現状、想定している取締役会の強化策の実施には、TGS内部における事務手続、実施方法、取締役会での議論の方法など、実質的に機能するまで、かなりの時間と工夫が必要になることが想定される。そのため、場合によっては、外部専門家の知見を活用するなど、慎重かつ可能な限り迅速に実施していくことなどを検討されたい。

また、役員会、経営会議及び取締役会について、適切かつ有効な経営上の意思決定ができるよう、意思決定機能の相違や役割及び機能分担などを明確に認識した上で、各会議で議論すべき議題や会議参加者の区別など、各会議の運営趣旨や運営方法を検討されたい。

(意見4-10) 取締役会規程の見直しについて (本文 322 頁)

TGSにおいては、例えば資金管理要綱によると、多額の資金運用対象の決定も社長決裁のみで完結してしまっており、資金運用先の解約のみが取締役会での決議事項とされている。また、本要綱の改廃についても、取締役会の決議事項とされていない。

取締役会における決議事項は、会社の運営に係るガバナンスの中心となるものであり、取締役会規程が、現状のTGSの経営の実情を反映したものであるか否か、また、TGSのガバナンスに有効に機能しているかを再度検討した上で、取締役会規程を見直されたい。

(意見4-11) 内部統制の適切な整備及び運用へ向けた対応について (本文 325 頁)

まず、内部統制体制の構築の目的には、「業務の適正な実施」という側面もあるが、「業務の効率性の確保」という側面もあるので、このような観点を踏まえた体制の構築を検討されたい。また、現状では事故防止委員会及びコンプライアンス委員会を設置しているが、内部統制を実施する責任を明確にする必要があるため、これらの委員会に加え、内部統制委員会を設置（内部統制責任者の設置を含む。）して、体系的に内部統制を構築し運用していくような責任体制を明確にされたい。

次に、現状では、コンプライアンス等に関する社内研修は実施しているが、内部統制に係る社内研修の実績はない状況であり、内部統制の実効性の確保の観点から、コンプライアンス等に関する社内研修の実施と同時に、内部統制に関する社内研修を実施されたい。

なお、内部統制の基本的要素には、「統制環境」、「リスクの評価と対応」、「統制活動」、「情報と伝達」、「モニタリング」、「ITへの対応」がある。TGSでは、現状でも適切に業務は実施されているが、上記の内部統制体制の整備や研修の実施によって、TGSにおける内部統制に対する全般的な意識が醸成され定着した後に、例えば、毎年度一つあるいは複数の業務プロセスを取り上げて、内部統制の基本的要素を踏まえた業務実施手順等の再整理及び改善を、段階的に実施していくことを検討されたい。

(意見4-12) 競争契約への移行について (本文 327 頁)

契約事務規程では、TGSの契約は原則として競争契約によるとしている。しかしながら、実際には、令和2年度の競争契約は、金額ベースで約35.6%、件数ベースで57.1%であり、残りは競争契約とはなっていない。また、この競争契約以外の多くを占めているのが特定契約である。特定契約の中には、水再生センター及びポンプ所における特定労働者派遣契約もあり、水再生センター及びポンプ所における各機器の維持管理や機器故障時の専門的初期対応を的確に行うため、主要設備・機器等の製造・設置業者から労働者の派遣を受けている契約などもあり、現状において、競争契約への移行が難しいものもある。

ただし、特定契約は、適当な相手先が1者しか見出せないと判断した場合であり、TGSが、常に適切な判断ができるかといった問題がある。

原則は競争契約としている以上、今後、特定契約から競争契約へ移行できる契約は、できる限り移行への努力を行われたい。

なお、特定契約から競争契約への移行の方法としては、従来行っていた特定契約を、競争入札、コンペ、プロポーザル方式(企画競争)に移行することが原則となる。そのほか、公募型随意契約方式を行うことにより、競争契約へ移行することも可能である。

公募型随意契約とは、「適当な相手先が1者しか見出せない」と判断した場合においても、「ほかにもこの業務ができる事業者がいるのではないか」という観点から公募を行い(これを「事前確認公募(参加者確認公募)」という。)、応募者がいなければ、従来どおり特定契約を締結し、参加したい者が現れれば、改めて競争入札、コンペ、プロポーザル方式(企画競争)を行うものである。公募による参加者が現れなかった場合の契約は、「公募型随意契約」と呼ばれるものであり、これは随意契約であるが、競争契約に該当するものとなる。

TGSにおいては、公募型随意契約の検討も含め、競争契約の検討を進められたい。

(意見4-13) 前渡金処理業務委託の競争契約への移行等について (本文 328 頁)

TGSは、令和4年1月以降、各事業所等での経費支払について、コーポレートカードによるキャッシュレス決済と、従来どおりの前渡金による支払を併用している。コーポレートカード使用簿と現金管理簿の2つの帳簿による管理となる。

ここで、業務内容については、ある程度、会計、経理に関する知識、経験があれば、対応可能な業務であることから、本業務については、将来的に競争契約への移行等を検討されたい。

(意見 4-1-4) 業務別原価管理のための会計システムの利用について (本文 329 頁)

業務別原価管理のための経理事務は、現状、手作業による追加処理により集計が行われているが、現行会計システムは、部門管理用コードの追加等も可能である。

現状の、担当者個人の力量に委ねられている状況は好ましくないため、経理システムを活用されたい。なお、業務効率が著しく落ちるなど、会計システムの活用が困難な場合には、手作業の手順を明瞭に記載した手順書の整備を行われたい。

(意見 4-1-5) 交際費の予算額の減額について (本文 330 頁)

交際費は、「法人が、その得意先、仕入先その他事業に関係のある者等に対する接待、供応、慰安、贈答その他これらに類する行為のために支出するものをいいます。」(国税庁ホームページ)とされていることから、TGSの事業活動を行う上で必要となる支出は、今後も限定的であると考えられる。年間予算は8,000千円としているが、令和2年度の実績額は601千円であり、制度趣旨からも、予算額が大きすぎると考えられるため、適切な額まで引き下げられたい。

