

東京水道株式会社

経営改革プラン（2021年度～2023年度）

東京水道株式会社

(所管局) 水道局

1 基礎情報

2020年8月1日現在

設立年月日	2020年4月1日（東京水道株式会社としての業務開始日）					
所在地	東京都新宿区西新宿6 5 1 新宿アイランドタワー37階					
団体の使命	首都東京の水道システムを最前線で支え、安全でおいしい高品質な水道水を安定的に供給し、総合的な事業運営ノウハウで、お客さまに質の高いサービスを提供するとともに、国内外事業体の経営基盤強化を支援し、持続可能な水道事業運営に貢献する。					
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ・管路施設管理 ・浄水施設管理 ・コンサルティング・調査 ・水道料金徴収業務等の公益事業に係る各種事務処理の代行 ・コールセンターの構築・運営 ・ITサービス業務 ・その他 					
役員数	役員数	9人	(都派遣職員	4人	都退職者	2人)
	常勤役員数	4人	(都派遣職員	1人	都退職者	2人)
	非常勤役員数	5人	(都派遣職員	3人	都退職者	0人)
	常勤職員数	1,987人	(都派遣職員	95人	都退職者	184人)
	非常勤職員数	624人				
発行株式数	3,422株					
資本金	100,000千円					
都持株数	2,752株					
都持株比率	80.4%					
他の出資団体の持株数	230株	損害保険ジャパン株式会社				
	170株	株式会社みずほ銀行				
	120株	みずほ信託銀行株式会社				
	150株	その他	2団体			
その他資産	・立川ビル 東京都立川市柴崎町3 6 14 他					

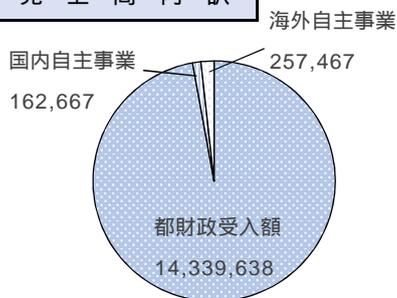
2 財務情報 (2019年度決算・単位：千円) 東京水道サービス株式会社分

事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	14,759,773	100%	14,422,133	100%	337,640
(償却前損益)					738,229
管路管理事業	9,136,575	61.9%	8,780,304	60.9%	356,271
浄水施設管理事業	4,151,138	28.1%	4,139,426	28.7%	11,712
コンサル・調査事業	1,462,568	9.9%	1,499,557	10.4%	36,989
その他事業	9,492	0.1%	2,847	0.0%	6,645

固定資産への投資額：439,401

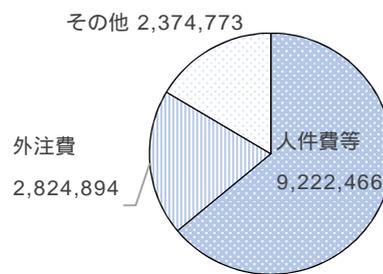
売上高内訳



< 都財政受入額 内訳 >

管路管理事業	9,136,575
浄水施設管理事業	4,151,138
コンサル・調査事業	1,051,926

営業費用内訳



< 人件費等 内訳 >

労務費	8,663,959
給料等	558,507

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	5,087,840
現金及び預金	2,683,925
有価証券	
その他	2,403,916
2 固定資産	2,601,137
固定資産	1,402,294
有価証券	300,000
その他	898,842
資産合計	7,688,977

(負債の部)	
3 流動負債	2,086,163
借入金・社債	
その他	2,086,163
4 固定負債	1,516,598
借入金・社債	
その他	1,516,598
負債合計	3,602,761
(純資産の部)	
5 資本金	100,000
6 剰余金	4,503,826
7 その他	517,610
純資産合計	4,086,216
負債・純資産合計	7,688,977

計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

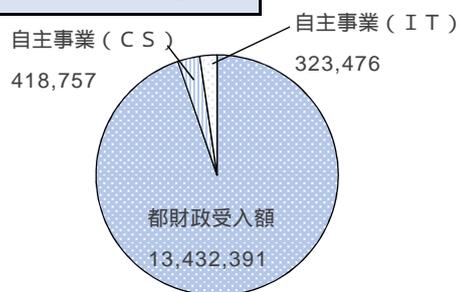
2 財務情報 (2019年度決算・単位：千円) 株式会社PUC分

事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	14,174,624	100%	14,696,460	100%	521,836
(償却前損益)					290,785
カスタマーサービス事業	6,524,021	46.0%	6,290,500	42.8%	233,521
IT事業	7,650,603	54.0%	8,405,960	57.2%	755,357

固定資産への投資額：409,574

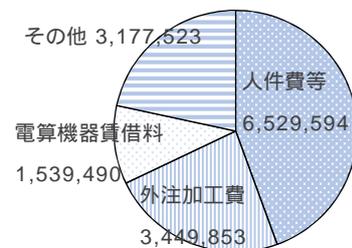
売上高内訳



<都財政受入額 内訳>

カスタマーサービス事業	6,105,264
IT事業	7,327,127

営業費用内訳



<人件費等 内訳>

労務費	4,737,792
給料	501,385
労務厚生費及び職員厚生費	929,147
労務退職給付費用及び職員退職給付費用	361,270

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	3,992,529
現金及び預金	317,169
有価証券	
その他	3,675,360
2 固定資産	4,703,228
固定資産	1,980,561
有価証券	806,535
その他	1,916,131
資産合計	8,695,757

(負債の部)	
3 流動負債	2,485,979
借入金・社債	
その他	2,485,979
4 固定負債	3,098,338
借入金・社債	
その他	3,098,338
負債合計	5,584,317
(純資産の部)	
5 資本金	100,000
6 剰余金	3,007,463
7 その他	3,977
純資産合計	3,111,440
負債・純資産合計	8,695,757

計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

2-1 2015年度以降の事業実施状況(東京水道サービス株式会社分)

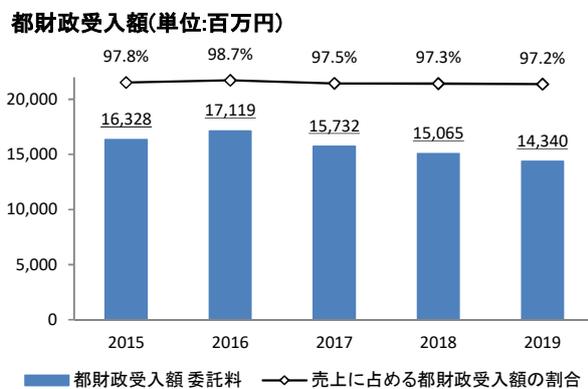
《「売上高」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

2-1-1 売上高から見る事業動向



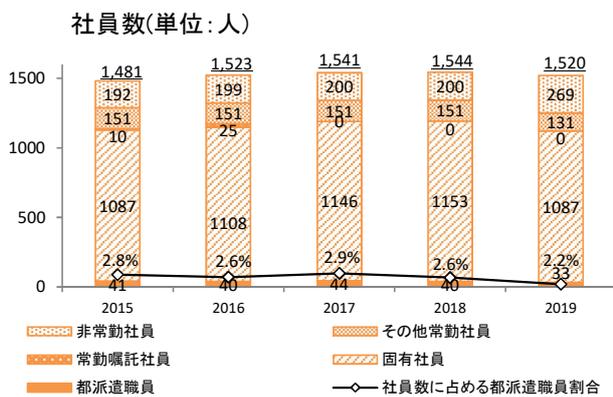
○ 2016年度まで売上高は増加傾向にあったが、2017年度以降は水道局からの受託規模の縮小に伴い、売上高が減少している。

2-1-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

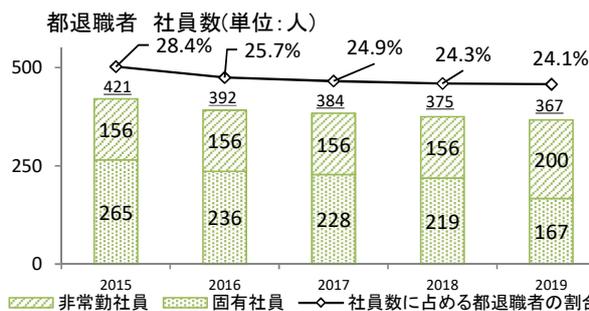


○ 2016年度まで都財政受入額は増加傾向にあったが、2017年度以降は水道局からの受託規模の縮小に伴い、都財政受入額が減少している。
 ○ 一方、自主事業の売上高は2016年度から増加しているため、社全体の売上高に占める都財政受入額の割合は低下している。

2-1-3 社員数の推移から見る経営状況



○ 2019年度の社員数については、2018年度と比較して、非常勤社員が増加した一方、都派遣職員、固有社員、その他常勤社員が減少し、全体として社員数は減少している。
 ○ また、都退職者についても、人数、比率ともに減少傾向にある。
 ○ なお、都派遣職員、都退職者は、水道局との調整、固有社員への技術移転・指導等を担っている。

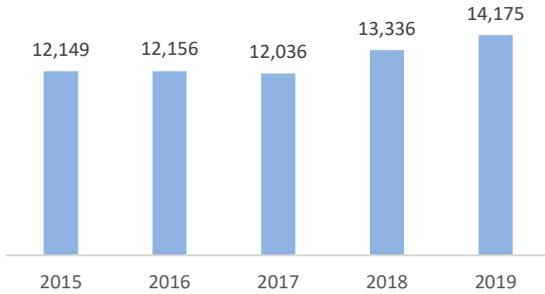


2-2 2015年度以降の事業実施状況（株式会社PUC分）

《「売上高」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

2-2-1 売上高から見る事業動向

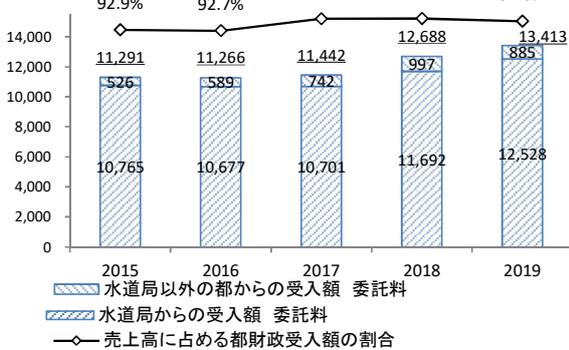
売上高(単位:百万円)



○ 区部営業所の受託拡大により売上高は微増傾向にあるが2018年度以降は、水道料金ネットワークシステムの改修等の受託により売上高が大きく増加している。

2-2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

都財政受入額の推移(単位:百万円)



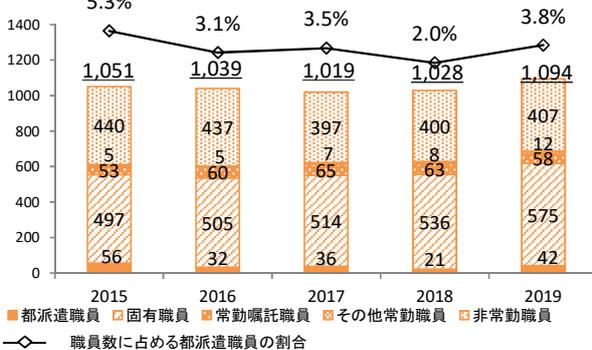
※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

○ 水道局からの受入額は微増傾向にあり、要因は2-2-1のとおりである。

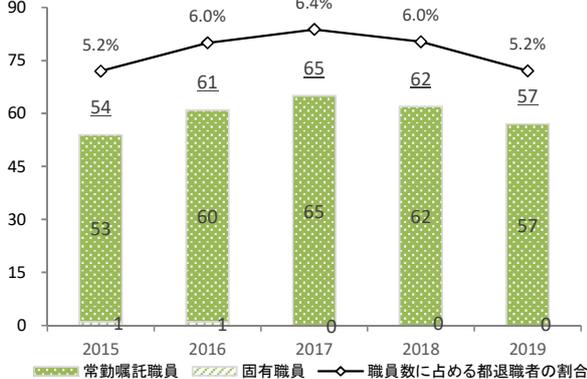
○ 水道局以外の各局からの受入額についても増加傾向にある。

2-2-3 職員数の推移から見る経営状況

職員数(単位:人)



都退職者数(単位:人)



○ 都派遣職員数は、営業所の受託の有無により年度ごとに増減しており、2019年度は江戸川営業所の新規受託により増加した。固有職員数は、営業所業務の受託拡大等により年々増加傾向にある。非常勤職員は、自主事業を整理したことにより、2017年度に減少した。

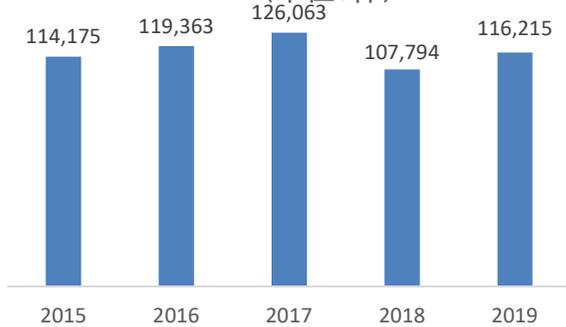
- 職員の役割
 - ・ 固有職員
 - 社の総務、経理等の業務に従事するほか、非常勤職員の指導監督や業務執行の中核を担う。
 - ・ 非常勤職員
 - パート社員、契約社員等で、CS事業の一次的な顧客対応業務やヘルプデスク業務を担う。
 - ・ 常勤嘱託（都退職者）
 - 水道事業に関する広い知識を有し、業務経験を活かした即戦力として業務に従事するほか、固有職員及び非常勤職員に対する指導・育成を行う。
 - ・ 都派遣職員
 - 政策連携団体と局の連絡調整業務に従事するほか、受託営業所にあつては、円滑に業務を移行するため、担当業務のマネジメントやOJTによる社員の指導・育成を行う。

事業分野	管路施設管理																																														
事業概要	<p>当社では、水道局からの委託を受け、管路施設の耐震化等に向けた更新や新設の設計積算業務に加え、当該工事の施工管理を受託している。 また、お客さまが使用する給水装置の工事受付・審査・検査業務も受託している。</p>																																														
各指標に基づく分析																																															
売上高	<p>百万円</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高 (百万円)</th> <th>売上比率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>9,326</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>9,612</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>8,826</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>8,837</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>9,137</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>				年	売上高 (百万円)	売上比率 (%)	2015	9,326	100.0%	2016	9,612	100.0%	2017	8,826	100.0%	2018	8,837	100.0%	2019	9,137	100.0%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2016年度までは、水道局における東京水道施設整備マスタープランの着実な推進に伴い、当社が受託している管路施設の設計積算・工事監督等の業務量も増加していた。 ○ 2017年度は水道局からの受託規模の縮小に伴い売上高が減少したものの、2018年度以降は再び増加に転じている。 																								
年	売上高 (百万円)	売上比率 (%)																																													
2015	9,326	100.0%																																													
2016	9,612	100.0%																																													
2017	8,826	100.0%																																													
2018	8,837	100.0%																																													
2019	9,137	100.0%																																													
事業費用	<p>百万円</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>6,091</td> <td>818</td> <td>1,483</td> <td>8,392</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>5,944</td> <td>858</td> <td>1,421</td> <td>8,223</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>5,891</td> <td>881</td> <td>1,955</td> <td>8,727</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>5,801</td> <td>899</td> <td>1,874</td> <td>8,574</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>5,989</td> <td>815</td> <td>1,976</td> <td>8,780</td> </tr> </tbody> </table>				年	人件費	外注費	その他	合計	2015	6,091	818	1,483	8,392	2016	5,944	858	1,421	8,223	2017	5,891	881	1,955	8,727	2018	5,801	899	1,874	8,574	2019	5,989	815	1,976	8,780	<ul style="list-style-type: none"> ○ 事業費用の内訳としては、人件費の割合が最も大きく、例年、約7割程度を占めている。 ○ 2019年度は再委託していた業務を派遣社員による実施に振り替えたため、外注費が減少した。 												
年	人件費	外注費	その他	合計																																											
2015	6,091	818	1,483	8,392																																											
2016	5,944	858	1,421	8,223																																											
2017	5,891	881	1,955	8,727																																											
2018	5,801	899	1,874	8,574																																											
2019	5,989	815	1,976	8,780																																											
再委託費	<p>百万円</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>再委託費 (百万円)</th> <th>再委託費比率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>818</td> <td>9.1%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>858</td> <td>9.7%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>881</td> <td>10.1%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>899</td> <td>10.5%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>815</td> <td>9.3%</td> </tr> </tbody> </table>				年	再委託費 (百万円)	再委託費比率 (%)	2015	818	9.1%	2016	858	9.7%	2017	881	10.1%	2018	899	10.5%	2019	815	9.3%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 現場における調査・点検など、作業部分を再委託し、当社では再委託先に対する指導監督、工程管理を行っている。 ○ 事業費に占める再委託費の割合は、1割程度と低い水準にある。 																								
年	再委託費 (百万円)	再委託費比率 (%)																																													
2015	818	9.1%																																													
2016	858	9.7%																																													
2017	881	10.1%																																													
2018	899	10.5%																																													
2019	815	9.3%																																													
社員構成	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>都派遣職員</th> <th>固有社員</th> <th>非常勤社員</th> <th>その他常勤社員</th> <th>常勤嘱託社員</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>29</td> <td>797</td> <td>105</td> <td>126</td> <td>1</td> <td>1,058</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>27</td> <td>804</td> <td>106</td> <td>126</td> <td>0</td> <td>1,063</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>27</td> <td>864</td> <td>108</td> <td>50</td> <td>0</td> <td>1,049</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>23</td> <td>870</td> <td>108</td> <td>50</td> <td>0</td> <td>1,051</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>19</td> <td>811</td> <td>93</td> <td>78</td> <td>0</td> <td>1,001</td> </tr> </tbody> </table>				年	都派遣職員	固有社員	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	合計	2015	29	797	105	126	1	1,058	2016	27	804	106	126	0	1,063	2017	27	864	108	50	0	1,049	2018	23	870	108	50	0	1,051	2019	19	811	93	78	0	1,001	<ul style="list-style-type: none"> ○ 社員区分による役割分担 <ul style="list-style-type: none"> ・都派遣…水道局との連絡調整、固有社員指導 ・固有社員…設計・審査、積算、工事業者指導、他企業等調整、工程管理 ・非常勤社員…軽易な現場作業、机上業務 ・その他常勤…現場作業、机上業務 ○ 従事社員職種割合 <ul style="list-style-type: none"> ・事務職：1割程度 ・技術職：9割程度
年	都派遣職員	固有社員	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	合計																																									
2015	29	797	105	126	1	1,058																																									
2016	27	804	106	126	0	1,063																																									
2017	27	864	108	50	0	1,049																																									
2018	23	870	108	50	0	1,051																																									
2019	19	811	93	78	0	1,001																																									

主な事業成果

事業
成果
①

給水装置関連工事受付件数
(単位:件)



- 給水管工事事務所では、毎年10万件以上の給水装置に係る新設・改造・撤去に関する工事申請を受け付け、着実に履行することにより、安定給水に貢献している。
- また、実際に工事を請け負う指定事業者に対する指導監督を担っており、給水装置工事の施工の適正化を図っている。

事業
成果
②

小管・本管設計延長
(単位:km)



- 配水小管・配水本管の設計に係る年間計画を作成し、適切に進捗管理を行っている。
- 設計を行うに当たり、水道管の現状や工事対象路線の施工環境・ガス・下水道などの他企業埋設物の状況を調査し、この調査結果を踏まえ、施工方法を検討し、道路管理者・他企業等への説明や調整を行っている。
- 2018年度以降は、水道局からの受託業務規模が増加したため、設計延長距離が連続

事業
成果
③

小管・本管工事監督件数
(単位:件)



- 当社は配水小管・本管工事について、施工会社の監督を行っており、設計図書に基づき適切に実施しているかを確認し、施工会社に指導を行うことで、局が発注した工事を着実に完了させている。
- また、工事の安全管理も行っており、適切に指導し、事故防止を図っている。これにより事故による工事中断を防ぎ、計画的な管路更新に貢献している。

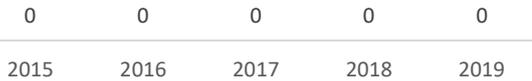
事業分野	浄水施設管理																																											
事業概要	浄水場・給水所等の水道施設の運転管理・維持保全を行っている。 24時間体制で施設の運転状況を監視し、急激な水質の変化や水量の変化、設備の故障等の異常が発生した際に、断水や濁水等によりお客さまに影響が出ないように、迅速に対応し、安定給水を支えている。																																											
各指標に基づく分析																																												
売上高	<table border="1"> <caption>売上高 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高</th> <th>売上に占める都財政受入額の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>3,849</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>4,013</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>3,982</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>4,078</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>4,151</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高	売上に占める都財政受入額の割合	2015	3,849	100.0%	2016	4,013	100.0%	2017	3,982	100.0%	2018	4,078	100.0%	2019	4,151	100.0%	○ 売上高は、ほぼ横ばいで推移しているが、近年は多摩地区水道施設運転管理等業務委託の増により、微増傾向にある。																								
年	売上高	売上に占める都財政受入額の割合																																										
2015	3,849	100.0%																																										
2016	4,013	100.0%																																										
2017	3,982	100.0%																																										
2018	4,078	100.0%																																										
2019	4,151	100.0%																																										
事業費用	<table border="1"> <caption>事業費用 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>1,658</td> <td>1,611</td> <td>195</td> <td>3,464</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1,678</td> <td>1,660</td> <td>136</td> <td>3,474</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,746</td> <td>1,584</td> <td>611</td> <td>3,941</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,826</td> <td>1,662</td> <td>640</td> <td>4,127</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,843</td> <td>1,626</td> <td>670</td> <td>4,139</td> </tr> </tbody> </table>	年	人件費	外注費	その他	合計	2015	1,658	1,611	195	3,464	2016	1,678	1,660	136	3,474	2017	1,746	1,584	611	3,941	2018	1,826	1,662	640	4,127	2019	1,843	1,626	670	4,139	○ 近年の多摩地区水道施設運転管理等業務委託の増に伴い、事業費用が増加している。 ○ 浄水所・給水所等の水道施設の運転管理・維持保全業務の一部を外注している。 ○ 水道施設に設置されている設備に関して、電気・計装関連の専門技術が必要な部分について再委託を行っている。												
年	人件費	外注費	その他	合計																																								
2015	1,658	1,611	195	3,464																																								
2016	1,678	1,660	136	3,474																																								
2017	1,746	1,584	611	3,941																																								
2018	1,826	1,662	640	4,127																																								
2019	1,843	1,626	670	4,139																																								
再委託費	<table border="1"> <caption>再委託費 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>1,611</td> <td>46.5%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1,660</td> <td>47.8%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,584</td> <td>40.2%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,631</td> <td>40.3%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,626</td> <td>39.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年	再委託費	事業費に占める再委託割合	2015	1,611	46.5%	2016	1,660	47.8%	2017	1,584	40.2%	2018	1,631	40.3%	2019	1,626	39.3%	○ 水道施設の運転管理業務において、事故・異状時の各種判断、水配等の水道局との調整等、運用に係る主たる業務は当社が担っている。 再委託先は、処理施設や設備機器の常時監視や故障警報の収集記録等経常的な作業を行っている。 ○ 2017年度に減少して以降、再委託割合はほぼ横ばいで推移している。																								
年	再委託費	事業費に占める再委託割合																																										
2015	1,611	46.5%																																										
2016	1,660	47.8%																																										
2017	1,584	40.2%																																										
2018	1,631	40.3%																																										
2019	1,626	39.3%																																										
社員構成	<table border="1"> <caption>社員構成 (人数)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>非常勤社員</th> <th>その他常勤社員</th> <th>常勤嘱託社員</th> <th>固有社員</th> <th>都派遣職員</th> <th>社員数に占める都派遣社員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>50</td> <td>33</td> <td>6</td> <td>192</td> <td>7</td> <td>2.4%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>50</td> <td>33</td> <td>18</td> <td>192</td> <td>7</td> <td>2.3%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>77</td> <td>32</td> <td>0</td> <td>177</td> <td>6</td> <td>2.1%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>86</td> <td>32</td> <td>0</td> <td>189</td> <td>6</td> <td>1.9%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>135</td> <td>28</td> <td>0</td> <td>176</td> <td>1</td> <td>0.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	固有社員	都派遣職員	社員数に占める都派遣社員の割合	2015	50	33	6	192	7	2.4%	2016	50	33	18	192	7	2.3%	2017	77	32	0	177	6	2.1%	2018	86	32	0	189	6	1.9%	2019	135	28	0	176	1	0.3%	○ 社員区分による役割分担 <ul style="list-style-type: none"> ・都派遣…水道局との連絡調整、固有社員指導 ・固有社員…外注先指導監督、工程管理、異常発生時の対応判断 ・非常勤社員…軽易な現場作業、机上業務 ・その他常勤…現場作業、机上業務 ○ 従事社員職種割合 <ul style="list-style-type: none"> ・事務職：1割程度 ・技術職：9割程度
年	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	固有社員	都派遣職員	社員数に占める都派遣社員の割合																																						
2015	50	33	6	192	7	2.4%																																						
2016	50	33	18	192	7	2.3%																																						
2017	77	32	0	177	6	2.1%																																						
2018	86	32	0	189	6	1.9%																																						
2019	135	28	0	176	1	0.3%																																						

主な事業成果

事業
成果
①

重大事故件数（単位：件）

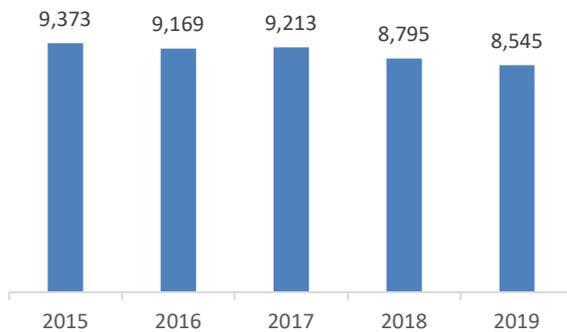
重大事故発生なし



- 当社は、浄水場・給水所等の水道施設の運転管理・維持保全業務を行っている。
- 24時間体制で施設の運転状況を監視しており、異常発生時には現場に急行し、原因究明と応急処置を行っている。また、日常の巡視点検により、部品の劣化状況を把握するとともに、軽微な故障の早期発見に努め、予防保全を図っている。これらの適切な対応により、当社に起因する、断水や濁水等お客さまに影響のある重大な事故は発

事業
成果
②

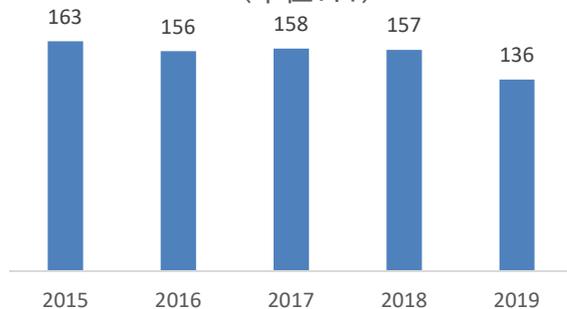
配水管附帯設備点検件数
（単位：件）



- 自動水質計器・テレメータ・震災対策用応急給水施設等の配水管附帯設備について点検・障害対応を実施し、清浄な水道水を必要な量と適正な圧力で送り届けられるよう、万全を期している。
- また、点検・障害対応により発見された老朽化した設備については、水道局とも協議の上で修理・交換を行い、事故等を未然に防止している。
- 震災時でも飲み水が確保できるよう、震災対策用応急給水施設の維持管理にも万全を期している。

事業
成果
③

多摩川水源森林隊活動日数
（単位：日）



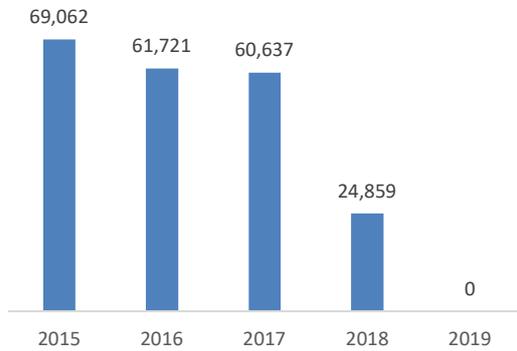
- ボランティア主体の森林保全活動を通し、多摩川水源地域の民有林の再生に取り組んでいる。
- 森林隊活動の活発化を図ることで、多くの都民に森づくりの大切さや水源に対する理解促進に貢献している。
- 水源林の適正な保安全管理により、安定した河川流量の確保と小河内貯水池への土砂流入を抑制している。

事業分野	コンサルティング・調査																																											
事業概要	<p>安定給水の確保や管路及び附属設備を常に健全に保つためには、定期的・継続的な調査・診断が重要である。 当社では、水道局からの委託を受け、管路・給水所等の現状を多角的に調査・診断・評価し、維持管理改善について、具体的な提言によるコンサル業務を行っている。</p>																																											
各指標に基づく分析																																												
売上高	<table border="1"> <caption>売上高 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>都財政受入額委託料</th> <th>その他売上高</th> <th>売上に占める都財政受入額の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>3,010</td> <td>349</td> <td>89.6%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>3,355</td> <td>215</td> <td>94.0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>2,782</td> <td>381</td> <td>88.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2,010</td> <td>410</td> <td>83.1%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,052</td> <td>411</td> <td>78.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年	都財政受入額委託料	その他売上高	売上に占める都財政受入額の割合	2015	3,010	349	89.6%	2016	3,355	215	94.0%	2017	2,782	381	88.0%	2018	2,010	410	83.1%	2019	1,052	411	78.1%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2016年度までは、水道局における東京水道施設整備マスタープランの着実な推進に伴い、当社が受託している管路・給水所等の調査・コンサル等の業務量も増加していた。 ○ 2017年度以降における管路維持管理業務の業務量の減少や、2019年度における貯水槽水道点検業務の業務量の減少により、売上高が減少した。 																		
年	都財政受入額委託料	その他売上高	売上に占める都財政受入額の割合																																									
2015	3,010	349	89.6%																																									
2016	3,355	215	94.0%																																									
2017	2,782	381	88.0%																																									
2018	2,010	410	83.1%																																									
2019	1,052	411	78.1%																																									
事業費用	<table border="1"> <caption>事業費用 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>449</td> <td>2,329</td> <td>245</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>531</td> <td>2,239</td> <td>414</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>726</td> <td>1,851</td> <td>550</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>747</td> <td>1,239</td> <td>539</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>769</td> <td>384</td> <td>347</td> </tr> </tbody> </table>	年	人件費	外注費	その他	2015	449	2,329	245	2016	531	2,239	414	2017	726	1,851	550	2018	747	1,239	539	2019	769	384	347	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2017年度以降における管路維持管理業務の業務量の減少や、2019年度における貯水槽水道点検業務の業務量の減少に伴い、外注費及びその他経費が減少した。 																		
年	人件費	外注費	その他																																									
2015	449	2,329	245																																									
2016	531	2,239	414																																									
2017	726	1,851	550																																									
2018	747	1,239	539																																									
2019	769	384	347																																									
再委託費	<table border="1"> <caption>再委託費 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>2,091</td> <td>69.2%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>2,182</td> <td>68.5%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,779</td> <td>56.9%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,148</td> <td>45.5%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>323</td> <td>21.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年	再委託費	事業費に占める再委託割合	2015	2,091	69.2%	2016	2,182	68.5%	2017	1,779	56.9%	2018	1,148	45.5%	2019	323	21.5%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 現場における調査・点検など、作業部分を再委託し、当社では点検結果に基づくコンサル、再委託先に対する指導監督、工程管理を行っている。 ○ 2017年度以降は、水道局からの受託事業規模の縮小に伴い、再委託費も縮小している。 																								
年	再委託費	事業費に占める再委託割合																																										
2015	2,091	69.2%																																										
2016	2,182	68.5%																																										
2017	1,779	56.9%																																										
2018	1,148	45.5%																																										
2019	323	21.5%																																										
社員構成	<table border="1"> <caption>社員構成 (人数)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>非常勤社員</th> <th>その他常勤社員</th> <th>常勤嘱託社員</th> <th>固有社員</th> <th>都派遣職員</th> <th>社員数に占める都派遣社員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>12</td> <td>9</td> <td>2</td> <td>55</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>19</td> <td>9</td> <td>8</td> <td>59</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>41</td> <td>11</td> <td>0</td> <td>57</td> <td>4</td> <td>3.54%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>41</td> <td>11</td> <td>0</td> <td>57</td> <td>4</td> <td>3.54%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>60</td> <td>10</td> <td>0</td> <td>65</td> <td>4</td> <td>2.88%</td> </tr> </tbody> </table>	年	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	固有社員	都派遣職員	社員数に占める都派遣社員の割合	2015	12	9	2	55	0	0.0%	2016	19	9	8	59	0	0.0%	2017	41	11	0	57	4	3.54%	2018	41	11	0	57	4	3.54%	2019	60	10	0	65	4	2.88%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 社員区分による役割分担 <ul style="list-style-type: none"> ・ 都派遣…水道局との連絡調整、固有社員指導 ・ 固有社員…外注先指導監督、工程管理、コンサル提案 ・ 非常勤社員…軽易な現場作業、机上業務 ・ その他常勤…現場作業、机上業務 ○ 従事社員職種割合 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務職：1割程度 ・ 技術職：9割程度
年	非常勤社員	その他常勤社員	常勤嘱託社員	固有社員	都派遣職員	社員数に占める都派遣社員の割合																																						
2015	12	9	2	55	0	0.0%																																						
2016	19	9	8	59	0	0.0%																																						
2017	41	11	0	57	4	3.54%																																						
2018	41	11	0	57	4	3.54%																																						
2019	60	10	0	65	4	2.88%																																						

主な事業成果

事業
成果
①

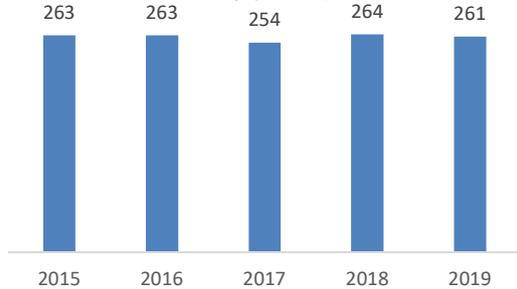
小管・本管附属設備調査数
(単位:箇所)



- 調査・点検の着実な実施に伴い、老朽化した管路等の早期発見に繋がり、緊急対応が必要な場合には、応急補修作業を行うことで事故を未然に防ぎ、都民への安定給水に貢献している。
- 管路や附属設備の劣化状況等の調査データを蓄積し、統計的分析による管路の劣化予測を行うことができるようになり、維持管理に寄与している。
- 2018年度から、小管附属設備調査が水道局から民間調査会社へ直接発注となり調査数が減少した。2019年度からは、本管附属設備調査も同様に直接発注となり、当社による調査はなくなった。

事業
成果
②

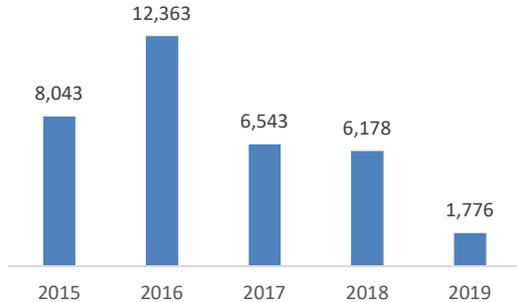
漏水調査(時間積分式)
(単位:区画)



- 時間積分式漏水発見器を使用した効率的な漏水調査を行うことで、早期に漏水を発見することができ、東京都の高い有収率の維持に貢献している。
- 漏水のデータは、蓄積することで統計的分析による管路の劣化予測を行うことができるようになり、維持管理に寄与している。

事業
成果
③

貯水槽水道点検件数 (単位:件数)



- 貯水槽水道の点検調査を実施し、設置者に対して改善等について指導・助言を行っている。
- このほか、設置者に対し、増圧直結給水方式の採用に向けてのアドバイスや見積サービスを行っている。
- 2019年度は、点検調査の対象を限定した委託内容となったため、件数が減少している。

事業分野	カスタマーサービス事業																																																	
事業概要	東京都水道局からの委託契約に基づき行う以下の事業 ・多摩地区サービスステーションにおける窓口業務、算定業務、徴収整理業務 ・区部営業所（受託6営業所）における窓口業務、算定業務、徴収整理業務 ・お客さまセンターにおけるお客さまからの各種電話対応（中止・開始、料金、漏水等） 水道カスタマーサービス業務に係る自主受託事業																																																	
各指標に基づく分析																																																		
売上高	<p>売上高(単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>都以外からの受入額</td> <td>160</td> <td>161</td> <td>181</td> <td>251</td> <td>408</td> </tr> <tr> <td>水道局からの受入額</td> <td>5,465</td> <td>5,431</td> <td>5,687</td> <td>5,728</td> <td>6,085</td> </tr> <tr> <td>売上高</td> <td>5,620</td> <td>5,592</td> <td>5,868</td> <td>5,978</td> <td>6,492</td> </tr> <tr> <td>割合</td> <td>97.2%</td> <td>97.1%</td> <td>96.9%</td> <td>95.8%</td> <td>93.7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※計数処理により合計が合わない場合があります。</p>	年度	2015	2016	2017	2018	2019	都以外からの受入額	160	161	181	251	408	水道局からの受入額	5,465	5,431	5,687	5,728	6,085	売上高	5,620	5,592	5,868	5,978	6,492	割合	97.2%	97.1%	96.9%	95.8%	93.7%	<p>○ 区部営業所の受託拡大により売上高は増加傾向にある。</p>																		
年度	2015	2016	2017	2018	2019																																													
都以外からの受入額	160	161	181	251	408																																													
水道局からの受入額	5,465	5,431	5,687	5,728	6,085																																													
売上高	5,620	5,592	5,868	5,978	6,492																																													
割合	97.2%	97.1%	96.9%	95.8%	93.7%																																													
事業費用	<p>事業費用(単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人件費</td> <td>3,794</td> <td>3,801</td> <td>3,782</td> <td>3,773</td> <td>3,820</td> </tr> <tr> <td>外注費</td> <td>782</td> <td>772</td> <td>827</td> <td>835</td> <td>945</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>646</td> <td>648</td> <td>846</td> <td>911</td> <td>1,056</td> </tr> <tr> <td>事業費用</td> <td>5,222</td> <td>5,222</td> <td>5,455</td> <td>5,519</td> <td>5,821</td> </tr> </tbody> </table>	年度	2015	2016	2017	2018	2019	人件費	3,794	3,801	3,782	3,773	3,820	外注費	782	772	827	835	945	その他	646	648	846	911	1,056	事業費用	5,222	5,222	5,455	5,519	5,821	<p>○ 事業費用は、増加傾向にある。 ○ 外注費は、新規自主事業の業務開始（2018年10月～）やシステム改修により増加した。 ○ 安定的かつ効率的な運用を図るため、契約社員、パート社員の活用を図っているところである。また、執行体制の強化のため、職務範囲が専ら営業業務に限定される「専任社員」制度を2016年度に導入した。</p>																		
年度	2015	2016	2017	2018	2019																																													
人件費	3,794	3,801	3,782	3,773	3,820																																													
外注費	782	772	827	835	945																																													
その他	646	648	846	911	1,056																																													
事業費用	5,222	5,222	5,455	5,519	5,821																																													
再委託費	<p>再委託費(単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>再委託費</td> <td>780</td> <td>770</td> <td>815</td> <td>789</td> <td>764</td> </tr> <tr> <td>割合</td> <td>14.9%</td> <td>14.7%</td> <td>14.9%</td> <td>14.3%</td> <td>13.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	2015	2016	2017	2018	2019	再委託費	780	770	815	789	764	割合	14.9%	14.7%	14.9%	14.3%	13.1%	<p>○ 主な再委託はオペレーター派遣などである。 ○ 再委託費、事業費に占める割合ともに減少傾向にあったが、2017年度については、新たに設定されたお客さまセンターの応答率の目標達成に向けた取組により増加したが、2018年度には平準化を図った。</p>																														
年度	2015	2016	2017	2018	2019																																													
再委託費	780	770	815	789	764																																													
割合	14.9%	14.7%	14.9%	14.3%	13.1%																																													
職員構成	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>非常勤職員</td> <td>380</td> <td>375</td> <td>374</td> <td>326</td> <td>316</td> </tr> <tr> <td>その他常勤職員</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>常勤嘱託職員(都退職者)</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>固有職員</td> <td>272</td> <td>289</td> <td>321</td> <td>363</td> <td>390</td> </tr> <tr> <td>都派遣職員</td> <td>47</td> <td>23</td> <td>27</td> <td>12</td> <td>33</td> </tr> <tr> <td>職員数</td> <td>745</td> <td>743</td> <td>788</td> <td>771</td> <td>802</td> </tr> <tr> <td>割合</td> <td>6.3%</td> <td>3.1%</td> <td>3.4%</td> <td>1.6%</td> <td>4.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	2015	2016	2017	2018	2019	非常勤職員	380	375	374	326	316	その他常勤職員	5	5	7	7	7	常勤嘱託職員(都退職者)	5	5	7	7	5	固有職員	272	289	321	363	390	都派遣職員	47	23	27	12	33	職員数	745	743	788	771	802	割合	6.3%	3.1%	3.4%	1.6%	4.1%	<p>○ 区部営業所受託拡大により固有職員数は増加傾向にある。 固有職員以外の区分毎の役割は以下のとおり ・都派遣職員 知識・経験を活用しOJTによる職員の指導・育成を担う ・常勤嘱託職員（都退職者） 水道事業に関する広い知識を有し、固有職員及び非常勤職員に対する指導・育成を担う ・非常勤職員 主に顧客対応業務を担う</p>
年度	2015	2016	2017	2018	2019																																													
非常勤職員	380	375	374	326	316																																													
その他常勤職員	5	5	7	7	7																																													
常勤嘱託職員(都退職者)	5	5	7	7	5																																													
固有職員	272	289	321	363	390																																													
都派遣職員	47	23	27	12	33																																													
職員数	745	743	788	771	802																																													
割合	6.3%	3.1%	3.4%	1.6%	4.1%																																													

主な事業成果

<p>事業成果 ①</p>	<p>料金未納件数残比率の推移</p> <p>低いほど良い</p> <table border="1"> <caption>料金未納件数残比率の推移 (推定値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>板橋</th> <th>足立</th> <th>中野</th> <th>豊島</th> <th>品川</th> <th>江戸川</th> <th>多摩全体</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>0.65%</td> <td>0.65%</td> <td>0.65%</td> <td>0.75%</td> <td>0.65%</td> <td>0.65%</td> <td>0.70%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.35%</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.65%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.30%</td> <td>0.25%</td> <td>0.30%</td> <td>0.65%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.30%</td> <td>0.25%</td> <td>0.30%</td> <td>0.65%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.45%</td> <td>0.30%</td> <td>0.25%</td> <td>0.30%</td> <td>0.60%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	板橋	足立	中野	豊島	品川	江戸川	多摩全体	2015	0.65%	0.65%	0.65%	0.75%	0.65%	0.65%	0.70%	2016	0.45%	0.45%	0.45%	0.35%	0.45%	0.45%	0.65%	2017	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.65%	2018	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.65%	2019	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.60%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 多摩地区のサービスステーションについては、2006年度から段階的に運營業務を受託し、2011年度からは全12サービスステーションを受託している。 ○ 区部では、2011年度の板橋営業所を皮切りに段階的に営業所の運營業務を受託し、2019年度末現在、6営業所を受託している。 ○ 受託後の各営業所については、受託時より料金未納件数残比率が減少傾向である。 ○ 2017年度の「料金算定保留率」の数値の変化は寒波による水道管の凍結に伴う影響である。
年度	板橋	足立	中野	豊島	品川	江戸川	多摩全体																																											
2015	0.65%	0.65%	0.65%	0.75%	0.65%	0.65%	0.70%																																											
2016	0.45%	0.45%	0.45%	0.35%	0.45%	0.45%	0.65%																																											
2017	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.65%																																											
2018	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.65%																																											
2019	0.45%	0.45%	0.45%	0.30%	0.25%	0.30%	0.60%																																											
<p>事業成果 ②</p>	<p>料金算定保留率の推移</p> <p>低いほど良い</p> <table border="1"> <caption>料金算定保留率の推移 (推定値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>板橋</th> <th>足立</th> <th>中野</th> <th>豊島</th> <th>品川</th> <th>江戸川</th> <th>多摩全体</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> <td>0.0005%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	板橋	足立	中野	豊島	品川	江戸川	多摩全体	2015	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	2016	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	2017	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	2018	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	2019	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	
年度	板橋	足立	中野	豊島	品川	江戸川	多摩全体																																											
2015	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%																																											
2016	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%																																											
2017	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%																																											
2018	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%																																											
2019	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%																																											
<p>事業成果 ③</p>	<p>お客さまセンター応答率</p> <p>高いほど良い</p> <table border="1"> <caption>お客さまセンター応答率 (実績値)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>応答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>92.3%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>90.5%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>90.2%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>92.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>91.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	応答率	2015	92.3%	2016	90.5%	2017	90.2%	2018	92.0%	2019	91.1%	<ul style="list-style-type: none"> ○ お客さまセンターでの顧客対応業務は、給水開始、使用中止等の各種届出の受付、料金や漏水修繕の問い合わせなど多岐にわたり、幅広い知識が必要である。 ○ お客さまセンターでは、90%以上の高い応答率を維持しながら、お問い合わせに対するワンストップサービスを実施している。 																																				
年度	応答率																																																	
2015	92.3%																																																	
2016	90.5%																																																	
2017	90.2%																																																	
2018	92.0%																																																	
2019	91.1%																																																	

その他補足資料等

(※1) 料金未納件数残比率
支払期限経過後、一定の催告を行っても支払いのない債権を「料金未納」と呼ぶ。(支払期限経過後、3～4箇月後に料金未納となる。) 当年度の給水件数に対する当年度に未処理の料金未納件数の割合を「料金未納件数残比率」という。

$$\text{【料金未納件数残比率(%)】} = (\text{当年度末料金未納件数} \div \text{当年度給水件数}) \times 100$$

(※2) 料金算定保留率

検針委託会社が水道メータ定期検針を行い水道使用量を算定する際に、使用水量に大幅な増減があり、その使用水量でお客さまに料金を請求することが不相当であると判断される場合に、原因調査のために使用水量の算定を一時的に保留することがあり、「算定保留」と呼ぶ。

当年度の総調定件数に対する算定保留件数の割合を「料金算定保留率」という。

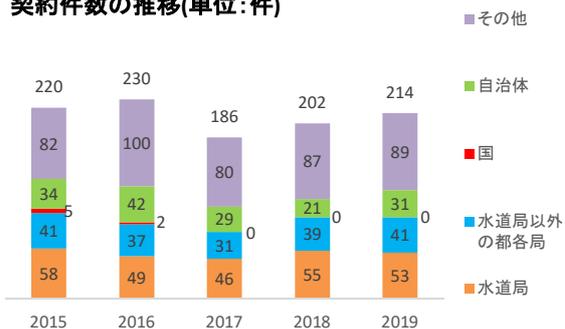
$$\text{【料金算定保留率(%)】} = (\text{当年度末料金算定保留残件数} \div \text{当年度総調定件数}) \times 100$$

事業分野	IT事業																															
事業概要	東京都水道局からの委託契約に基づき行う事業 ・「水道料金ネットワークシステム」及び「多摩水道料金等ネットワークシステム」の構築・運用等 IT業務に係る自主受託事業 ・教育庁人事給与システムの構築・運用 等																															
各指標に基づく分析																																
売上高	<p>売上高(単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>売上高(単位:百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都以外からの受入額</th> <th>水道局以外の都からの受入額</th> <th>水道局からの受入額</th> <th>都以外からの受入額の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>698</td> <td>526</td> <td>5,300</td> <td>89.3%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>729</td> <td>589</td> <td>5,246</td> <td>88.9%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>432</td> <td>722</td> <td>5,014</td> <td>93.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>417</td> <td>977</td> <td>5,964</td> <td>94.3%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>354</td> <td>885</td> <td>6,442</td> <td>95.4%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※計数処理により合計が合わない場合があります。</p>	年度	都以外からの受入額	水道局以外の都からの受入額	水道局からの受入額	都以外からの受入額の割合	2015	698	526	5,300	89.3%	2016	729	589	5,246	88.9%	2017	432	722	5,014	93.0%	2018	417	977	5,964	94.3%	2019	354	885	6,442	95.4%	<ul style="list-style-type: none"> ○ IT業務の売上の大半は、水道料金ネットワークシステムの運用等に係る局からの委託料である。2017年度までは減少傾向にあったが水道料金ネットワークシステムの改修などの受注により2018年度以降は増加している。 ○ 水道局以外からの売上は、教育庁人事給与システム運用等の自主受託事業に係る委託料で、ほぼ横ばいであったが、2017年度からは大規模なシステム改修があり増加している。 ○ 都以外からの売上げは年度により変動があるが、2017年度については、事業の整理により減少している。
年度	都以外からの受入額	水道局以外の都からの受入額	水道局からの受入額	都以外からの受入額の割合																												
2015	698	526	5,300	89.3%																												
2016	729	589	5,246	88.9%																												
2017	432	722	5,014	93.0%																												
2018	417	977	5,964	94.3%																												
2019	354	885	6,442	95.4%																												
事業費用	<p>事業費用(単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用(単位:百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>1,642</td> <td>698</td> <td>3,360</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1,793</td> <td>663</td> <td>3,356</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,713</td> <td>693</td> <td>3,213</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,792</td> <td>1,546</td> <td>3,489</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2,076</td> <td>2,505</td> <td>3,318</td> </tr> </tbody> </table> <p>※計数処理により合計が合わない場合があります。</p>	年度	人件費	外注費	その他	2015	1,642	698	3,360	2016	1,793	663	3,356	2017	1,713	693	3,213	2018	1,792	1,546	3,489	2019	2,076	2,505	3,318	<ul style="list-style-type: none"> ○ 人件費については、概ね横ばいである。 ○ 外注費については、年度毎の受注内容により変動がある。2018年度からシステム改修作業の本格化により増加した。 ○ 「その他」の内容は、電算機器賃借料等である。 						
年度	人件費	外注費	その他																													
2015	1,642	698	3,360																													
2016	1,793	663	3,356																													
2017	1,713	693	3,213																													
2018	1,792	1,546	3,489																													
2019	2,076	2,505	3,318																													
再委託費	<p>再委託費(単位:百万円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費(単位:百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託費の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>312</td> <td>5.5%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>336</td> <td>5.8%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>359</td> <td>6.4%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>826</td> <td>12.1%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>979</td> <td>12.4%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託費の割合	2015	312	5.5%	2016	336	5.8%	2017	359	6.4%	2018	826	12.1%	2019	979	12.4%	<ul style="list-style-type: none"> ○ 主な再委託内容は、データ入力業務、検針票・納入通知書・ハガキ等の印刷業務等である。 ○ 再委託費については、各年度における受注内容により変動がある。 ○ 2018年度から、システム改修作業の本格化により増加した。 												
年度	再委託費	再委託費の割合																														
2015	312	5.5%																														
2016	336	5.8%																														
2017	359	6.4%																														
2018	826	12.1%																														
2019	979	12.4%																														
職員構成	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員(都退職者)</th> <th>非常勤職員</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>188</td> <td>7</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>179</td> <td>4</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>156</td> <td>1</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>189</td> <td>3</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>195</td> <td>4</td> <td>105</td> </tr> </tbody> </table>	年度	固有職員	常勤嘱託職員(都退職者)	非常勤職員	2015	188	7	60	2016	179	4	62	2017	156	1	15	2018	189	3	75	2019	195	4	105	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員数は横ばい傾向にあったが、2017年度については、事業の整理により減少している。 <p>それぞれの職員の役割は以下のとおり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・固有職員 <ul style="list-style-type: none"> SE等としてシステム開発、システム運用、顧客対応業務を担う ・非常勤職員 <ul style="list-style-type: none"> システムに係るヘルプデスク業務や、管理・庶務補助に携わるパート社員等 						
年度	固有職員	常勤嘱託職員(都退職者)	非常勤職員																													
2015	188	7	60																													
2016	179	4	62																													
2017	156	1	15																													
2018	189	3	75																													
2019	195	4	105																													

主な事業成果

事業成果①

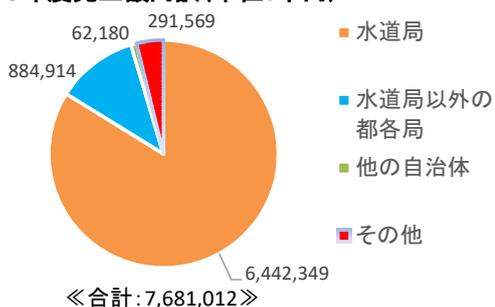
契約件数の推移(単位:件)



- 局からの委託契約以外にIT技術と自治体のシステムに関するノウハウを活用して自主受託事業を展開している。
- その結果、水道局以外の都各局を始め、他の自治体、共済組合、公益法人等から広く契約を受注している。

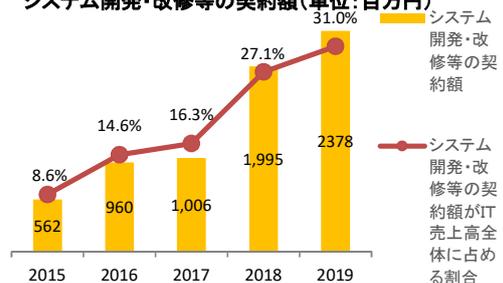
事業成果②

2019年度売上額内訳(単位:千円)



事業成果③

システム開発・改修等の契約額(単位:百万円)



- 売上高の大半はシステム開発・改修後の運用業務となっているが、社の経営の安定化を目指し、技術力・ノウハウを活用した営業努力等により、毎年度一定規模の開発・改修業務を受注している。

東京水道(株)

戦略1	水道施設の維持管理など技術系業務の効率的な執行体制の整備	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

水道局が策定した「東京水道長期戦略構想2020」では、当社への積極的な業務移転と新たな性能発注方式による包括委託により政策連携団体の創意工夫を發揮させる方向性が明示されており、技術系業務は今後20年で業務移転される。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆業務移転の開始当初は、都OBの採用や退職派遣などにより、社員を確保し業務を運営するとともに、若手社員への技術の継承を図ってきた。</p> <p>◆しかし、現在は、都OB社員の退職が増加するとともに、社員の採用が難しくなっており、今後の受託拡大に向けた更なる人材の確保・育成や技術継承が困難となっている。</p> <p>◆こうした状況の中でも、今後予定されているこれまで経験のない新たな技術系業務の移転に確実に対応しなければならない。</p>	<p>◆技術系業務の実務研修やOJTの充実などにより、個々の社員のレベルを向上させるとともに、ICT技術の積極的な活用やDXの推進によって業務を効率化させる。</p>	<p>【目標①】受託業務拡大に備え、現場における幅広い経験と専門的な知識を有する社員を確保</p> <p>【目標②】技術系受託業務へのICT技術の導入・DX推進による業務効率化(40業務のうち5業務)</p>	今後の業務移転を見据えた新たな研修の実施	①
			今後の業務移転・性能発注方式を見据えたOJTの見直し	①
			業務の習熟度を測る仕組みの検討・実施	①
			受託業務のICT化・DX推進	②

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
・（新規）	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討 ・新規研修を1科目実施（計21科目）	・新規の受託業務内容について局との調整を踏まえ、新たな研修科目を検討 ・新規研修を2科目実施（計23科目）・見直し
・浄水場運転管理に関する業務のマニュアルの見直し	・浄水場運転管理に関する業務マニュアルをOJTでも活用しやすい内容に改善 ・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラムの検討	・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラム（設計・施工、水質管理、事故対応等）の実施 ・今後の性能発注方式を見据え、創意工夫を反映したOJTの実施方法を検討	・浄水場の包括受託に則した実践的なOJTプログラムの検証・見直し ・今後の性能発注方式を見据え、創意工夫を反映したOJTの実施方法を検討
・（新規）	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの検討・策定 ・TWエキスパート制度（仮称）の検討	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの導入 ・TWエキスパート制度（仮称）の運用開始	・研修理解度や業務スキルを測る仕組みの検証・見直し ・TWエキスパート制度（仮称）の運用
・技術系受託業務フローの分析・見直し検討 ・DX推進に向けた社内PTによる検討	・工事事務対応でのタブレット等携帯端末の試行導入 ・社内PTにおける検討を踏まえた受託業務へのDX推進に向けた具体的な活用を検討（点検データの蓄積、局提出報告書等のペーパーレス化等）	・工事事務対応以外の業務でのICT機器(タブレット等携帯端末、ドローン、ウェアラブルカメラ)の試行導入 ・点検データ等のデータベース化の実施 ・局提出報告書等のペーパーレス化の試行	・本格実施（5業務） ・5業務以外の受託業務への拡大を検討

東京水道(株)

戦略 2	お客さま対応など営業系業務の効率的な執行体制の整備	事業 運営
------	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○			

【戦略を設定する理由・背景】

水道局が策定した「東京水道長期戦略構想2020」では、当社への積極的な業務移転と新たな性能発注方式による包括委託により政策連携団体の創意工夫を發揮させる方向性が明示されており、営業系業務は今後10年で業務移転される。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆業務移転の開始から10年以上が経過し、これまでの営業所やお客さまセンターの運営などを通じて、お客さま対応に必要な経験・ノウハウが蓄積されており、安定的な業務運営が確保できている。</p> <p>◆今後は、更なる営業所の移転による業務量の増加に対応しつつ、当社独自の創意工夫を行うことで、より効率的な業務執行体制を確保した上で、お客さまサービスを向上させなければならない。</p>	<p>◆今後の営業所の移転に伴う業務の拡大や区部・多摩お客さまセンターの機能の一元化に伴うセンター運営の見直しを見据えて、ICT技術の積極的な活用により、効率的な業務運営体制の構築や業務改善を実施する。</p>	<p>【目標①】 営業所の運営費を5%削減(2020年度受託済営業所を対象)</p> <p>【目標②】 給水装置業務を含めた営業所等の窓口サービスの改善・向上</p> <p>【目標③】 お客さまセンターのオペレーター業務に係る運営費を2%削減(2019年度比)</p>	効率的な業務運営によるコストの最適化	①
			営業所・サービスステーション窓口の総合窓口化	②
			窓口の混雑情報の提供、オンライン受付の実施	②
			お客さまセンター機能の一元化による運営体制の見直し	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
・（新規）	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の検討	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の試行 ・運営費削減（3%）	・受託営業所やサービスステーションにおける効率的な社員配置等の本格実施・検証 ・運営費削減（2%、計5%）
・サービスステーションの給水装置窓口で手数料の徴収を開始 ・口座申込Web化、請求書ペーパーレス化、給水装置工事電子申請対象拡大等の窓口でのPR方法の検討	・社内PTにおいて、給水装置業務と営業所業務について一体的に案内可能な総合窓口の検討、水道局との調整 ・相談・PRを一体的に行う街角イベントの運用マニュアル作成 ・関係社員への研修実施	・総合窓口化を試行し、一体的な案内を実施（2か所） ・街角イベントにおける一体的な相談・PRの試行 ・試行を踏まえた効果の検証、改善策の検討	・総合窓口を本格実施（20か所） ・全受託事業所での街角イベントにおける一体的な相談・PRの実施
・混雑解消のため、マーカー等動線の設置	・混雑状況を分析し、情報提供の内容を選定 ・受付のオンライン予約の検討 ・新型コロナウイルス感染症の状況を見ながら電子申請出前講座の開始	・混雑情報提供の試行（2か所） ・オンライン予約の試行（2か所） ・電子申請出前講座の継続実施・検証	・混雑情報提供の本格実施（20か所）・検証 ・オンライン予約の本格実施（20か所）・検証 ・検証を踏まえた電子申請出前講座内容の改善、実施
・お客さまセンター機能の一元化について局と調整 ・AIについて、なりすましに係るキーワードを登録し、アラート表示させることで不適正処理防止対策を検討	・お客さまセンター機能一元化後の人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤル（用途別番号振分）の検討 ・緊急時ナビの要件等を整理、ユーザー権限の拡大・試行 ・活用促進のため、AIタブレットのコンテンツを改善	・お客さまセンターでの人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤルの試行による運営費削減（1%） ・改修後の緊急時ナビの本格活用、社内運用者の拡大	・お客さまセンターでの人材派遣及び社員の効率的な配置、ナビダイヤルの本格実施・見直しによる運営費削減（1%、計2%） ・緊急時ナビの運用状況の検証・改善

東京水道(株)

戦略3	ICTなど新技術を活用した戦略的な自主事業等の展開	事業 運営
-----	---------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○		○		○	

【戦略を設定する理由・背景】

改正水道法施行に伴い、全国の水道事業体で広域連携や官民連携が拡大の見込みであり、当社の強みを生かした新たな事業展開が期待されるとともに、働き方改革の進展や新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、ICT活用・DX推進が加速している。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆水道局からの受託業務を通じて蓄積した技術・ノウハウをもとに、技術系・営業系・IT系に関する業務を他の水道事業体等から受託するなど、自主事業を展開してきた。</p> <p>◆現在、売上の約9割を水道局からの受託事業が占めているが、今後、他事業体等からの自主事業割合を拡大し、経営の自主性を向上させていかなければならない。</p> <p>◆一方で、2019年度決算の自主事業において営業損失が発生したため、原因分析を通じた対策を実施することで、早急な改善に取り組む必要がある。</p> <p>◆また、水道局からの受託事業に対応する人材の確保が必要なため、新たな事業を展開するための体制の不足が見込まれる。</p>	<p>◆現在受注している自主事業の内容を精査して事業の選択と集中を図り、水道関連事業を中心とした戦略的な営業活動を展開して新たな受注に結び付ける。</p> <p>◆受注前の収支見通しの精緻化、プロジェクトマネジメント手法の見直しにより、営業損失の大きな要因である公共IT自主事業の改善に結び付ける。</p> <p>◆ICT活用・DX推進を踏まえた社内業務の改善や他企業との連携等を通じた新技術の開発により、新規業務を商品化して受注に結び付ける。</p>	<p>【目標①】水道関連自主事業の新規業務受託(5件以上)</p> <p>【目標②】公共IT自主事業の新規業務受託における受注判断プロセスとプロジェクトマネジメント手法の改善</p> <p>【目標③】DX推進等による社内業務の改善・新規業務の開発、商品化(試行を含め3件以上)</p>	既存事業の採算性の精査	①②
			受注判断プロセスやプロジェクトマネジメント手法の検証・改善	②
			新規業務受託に向けた検討・実施	①②
			新規業務の開発・商品化に向けた検討・実施	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
・2019年度プロジェクト別収支管理の分析	・業務の執行体制や収益の確保状況を基に、見直しを行う事業の方向性を確定	・顧客のニーズ把握、体制の見直しの検討等を通じて、徹底的に採算性の精査を行い、必要に応じて既存受託事業からの撤退も含めて、委託者と調整	・顧客のニーズ把握、体制の見直しの検討等を通じて、徹底的に採算性の精査を行い、必要に応じて既存受託事業からの撤退も含めて、委託者と調整
・取締役会で新規受託の審議、工程管理等の進捗状況報告 ・プロジェクトマネージャーがシステム開発の工程管理等をより厳格に実施 ・監査等委員の意見を踏まえ、外部の視点を活用してプロジェクト管理を支援することにより、リスク監視の精度を向上	・契約内容や仕様の精査、収支見通しの精緻化、委託者との協議など、受注判断プロセスの見直し ・プロジェクトマネジメント手法や外部の視点を活用したリスク管理体制の見直し	・受注判断プロセスの実施・検証・改善 ・プロジェクトマネジメント手法の実施・検証・改善 ・見直したリスク管理体制の検証・改善	・受注判断プロセスの実施・検証・改善 ・プロジェクトマネジメント手法の実施・検証・改善 ・見直したリスク管理体制の検証・改善
・地元企業との協業による営業活動を展開 ・営業戦略の策定に向けた検討 ・スマートメータ拡大に伴うデータセンターのクラウド化など、事業化に向けた対応を検討	・地元企業との協業による営業活動に加え、WEB会議システム等、新たな営業手法を活用した営業活動を展開 ・市場動向を踏まえた営業戦略の策定 ・営業戦略を踏まえた自主事業計画の策定 ・既存業務の終了に合わせた新たな組織体制の検討	・自主事業計画に基づく営業活動により水道関連自主事業を新規受託（2件） ・新たな組織体制のもと、自主事業計画に基づく営業活動により公共IT自主事業を新規受託	・自主事業計画に基づく営業活動により水道関連自主事業を新規受託（3件、計5件） ・自主事業計画に基づく営業活動により公共IT自主事業を新規受託
・DX推進に向けた社内PTを設置し、課題に応じた具体的な活用方法の検討及びニーズ発掘を行う5つの部会を設置 ・社内の一部署で作成した業務システムの全社展開を検討	・ICTやDXを取り入れた社内業務の改善の試行（2件） ・新技術の開発に関する他企業等との折衝・調整（3件）	・ICTやDXを取り入れた社内業務の検証 ・新技術の開発に向けた他企業等との連携（1件）	・ICTやDXを取り入れた社内業務の改善又は新規業務の開発・商品化（2件） ・他企業等と連携した新技術の開発（1件）

東京水道(株)

戦略4	D Xの推進等による安定的な業務運営を支える経営基盤の強化	組織運営
-----	-------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○		○	○		

【戦略を設定する理由・背景】

水道局からの受託業務を始めとした当社の業務を安定的かつ効率的に履行するためには、人材や財務などの会社の経営基盤の強化が必要である。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆コンプライアンスの強化に向けた取組の中で、全社員意識調査を実施したところ、エンゲージメントが他社平均に比べ低いことが明らかとなっている。</p> <p>◆また、2017年度からプロジェクト別収支管理を実施し、経営状態の把握に努めてきたが、十分に機能しているとは言えず、一部の自主事業に単年度の費用が集中することで、2019年度決算において営業損失が発生している。</p> <p>◆さらに、統合を機に、更なる効率化を進め、経営基盤の強化を図らなければならない。</p>	<p>◆ICT活用・DX推進を通じた働き方改革や多様な人材確保に取り組むことでエンゲージメントの向上を図るとともに、会計業務を見直すことで経営状態を正確かつ迅速に把握し、経営判断に活用する。</p> <p>◆具体的には、テレワークの更なる推進や業務プロセスの見直しなどを行うことで、働きやすい環境を整備する。</p> <p>◆また、新たな統合基幹業務システムを導入することで、会計業務を効率化・自動化し、プロジェクト別収支管理を見直す。</p> <p>◆さらに、統合を契機として固定費を削減することで、効率的な業務運営を実現する。</p>	<p>【目標①】意識調査において、20項目中11項目が他社平均以上(2020年度：6項目)</p> <p>【目標②】2023年度末の定着率95%(2021年度採用者分)(2017年度採用者：89.4%)</p> <p>【目標③】全てのセグメント(局受託業務(水道施設管理、CS)、自主事業(水道、IT))において営業利益を確保</p>	エンゲージメントの向上に向けた業務プロセスの見直し	①②
			ICTの活用や環境整備による働き方改革の推進	①②
			今後の事業展開を見据えた人材の確保・育成	①②
			新システムの導入等を通じたプロジェクト別収支管理の見直し	③
			統合を機とした固定費の削減(2019年度比)	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> 社内技術系受託業務に関する共通課題について洗い出しを行い、局との調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまサービス業務に関する共通課題の洗い出し 業務プロセスの見直しを行う社内P Tの設置・検討 	<ul style="list-style-type: none"> 社内P Tの検討結果を踏まえた業務プロセスの見直し 社員の率先した業務プロセス改革意識の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 社内P Tによる業務プロセスの見直しの継続 実施した取組の検証を通じた取組の見直し
<ul style="list-style-type: none"> テレワーク・5つのレスの推進など、D Xの推進による業務軽減の検討 技術系職場における女性更衣室の設置に向けた調整 	<ul style="list-style-type: none"> くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証の取得に向けた条件整備 テレワークの推進に向け、電子決裁の徹底や押印廃止に向けた規程改正等を実施 技術系職場における女性更衣室の設置 	<ul style="list-style-type: none"> くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証を取得（1件） D Xを活用した生産性向上につなげる働き方改革の検討 技術系職場における女性更衣室の設置 	<ul style="list-style-type: none"> くるみん、えるぼし、育児と仕事の両立支援制度等の外部機関認証を取得（2件、計3件） 生産性向上のために、R P Aや業務のシステム化を導入 技術系職場における女性更衣室の設置
<ul style="list-style-type: none"> キャリア活用採用の応募者数拡大のための運用の見直し 社員のキャリアパスの意識把握のための異動希望調査 「人事異動の考え方」の策定及び社内インターンシップの検討 リモートによる適性検査及び採用面接の一部実施 	<ul style="list-style-type: none"> 局O B等が一定期間特定の業務に従事する柔軟な働き方を可能とする人材登録制度を検討 退職理由等を分析し、人事施策の改善を検討 受託業務と自主事業の両方に対応可能なI T人材の育成を検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 人材登録制度の運用を開始 人事施策を改善 若手社員を対象としたモチベーション向上策を実施 I T人材を柔軟に配置し、事業の進捗管理を通じて中核人材を育成 	<ul style="list-style-type: none"> 人材登録制度の継続運用 人事施策の改善に関する検証 若手社員を対象としたモチベーション向上策を検証 I Tの中核人材をリーダーとして担当させマネジメント能力を向上
<ul style="list-style-type: none"> 適時の収支報告及びプロジェクト別収支管理の実施に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな統合基幹業務システムの選定及びそれに合わせた現行業務手順の見直し案の作成 プロジェクト別収支管理を強化するための分析手法を検討・確定し、2020年度決算を対象にその分析手法を試行 収支改善が必要な業務について、改善策の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな統合基幹業務システムの調達、試行、運用準備 2021年度に試行した分析手法の検証・更なる改善を行い、2021年度決算を対象に分析を実施 収支改善が必要な業務について、改善策の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな統合基幹業務システムを本格稼働させ、適時の収支報告及びプロジェクト別収支管理を実施 適時の分析を活用して、収支改善が必要な業務について、改善策を適時適切に検討・実施
<ul style="list-style-type: none"> 統合に伴う固定費の削減（役員数の見直し、間接部門の人員削減、健康保険の見直し）：年約180百万円 	<ul style="list-style-type: none"> 統合に伴う固定費の削減（役員数の見直し、間接部門の人員削減、業務システムの効率化、健康保険の見直し）：年約200百万円 	<ul style="list-style-type: none"> 統合に伴う固定費の削減（役員数の見直し、間接部門の人員削減、業務システムの効率化、健康保険の見直し）：年約230百万円 	<ul style="list-style-type: none"> 統合に伴う固定費の削減（役員数の見直し、間接部門の人員削減、業務システムの効率化、健康保険の見直し）：年約230百万円

共通戦略

手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	現状 (2020年11月末現在)	2021年度末の到達目標
手続の デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度から稟議起案や一部の社内申請手続について、ワークフローシステムを導入 	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正 社内通知の実施などにより、稟議起案は2020年度から導入したワークフローシステムを原則利用するものとし、2021年度の稟議決裁におけるワークフロー決定率は80%以上とする。
5 つ の レ ス	<ul style="list-style-type: none"> はんこレス <ul style="list-style-type: none"> 受託業務を除く当社が定める様式について、順次規程等の改正を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対応可能な手続については、全件規程等を改正
	<ul style="list-style-type: none"> FAXレス <ul style="list-style-type: none"> FAXレス対応不可の業務の洗い出し、それ以外は原則として廃止の方向で調整 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルツール等の活用により、対応可能なFAXの送信数・受信数を2020年度比で95%削減する（本社管理部門等・例外除く）
	<ul style="list-style-type: none"> ペーパーレス <ul style="list-style-type: none"> ペーパーレス化推進について社内通知を実施 スキャナー（PDF化）の活用、タブレットによるペーパーレス会議、web会議の推進 通知の添付資料は、グループウェアや社内LAN上の共有フォルダに格納 	<ul style="list-style-type: none"> コピー用紙の使用量を2020年度比で30%削減する（本社管理部門等・例外除く）
	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュレス <ul style="list-style-type: none"> 団体の規程等に基づく、対外的な案件は無し 	—
	<ul style="list-style-type: none"> タッチレス <ul style="list-style-type: none"> オンライン入札の導入を検討 会社説明会、採用時面接、職場紹介等、採用活動のリモート開催を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度末までに管理本部対応のオンライン入札（一般競争入札）を実施する。 リモートで採用活動を実施する（2021年度に実施する職場紹介（職場見学会）のうち、50%以上をリモートで実施）。
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク実施率の目標値を設定し、新型コロナウイルス感染症対策を推進 【テレワーク実施率の目標値】 管理本部3割、各本部：業務に支障がない範囲 	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク勤務可能な社員については月40%※実施（2022年2月対象） ※「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な常勤社員数」により算出