



# 中期経営計画2026

2026-2028年度



東京水道株式会社

# 確かなサービスで、水と人の未来を創る

当社は、新会社発足以来、東京都の政策連携団体として、水道局と一体的に事業運営を行うグループ経営を推進し、都の水道事業を支えてまいりました。

こうした関係性のもと、あきる野地区などの性能発注方式による包括業務委託をはじめ、毎年継続している新規営業所の業務移転にも着実に対応するとともに、24時間365日、安全でおいしい高品質な水を安定してお届けするという使命を果たすため、給与の見直しや福利厚生の拡充など社員の処遇向上を実現させ、人材確保に努めてまいりました。

しかしながら、人口減少社会の到来やデジタル技術の急速な進展、物価の高騰など当社を取り巻く経営環境は大きく変化しております。

こうした近年の社会情勢の変化や、今後も拡大が見込まれる業務移転に的確に対応し、持続可能な経営基盤を確保するため、新たに「中期経営計画2026」を策定しました。

ますます困難となる技術系社員の確保・育成・定着を図るため、水道局とともに新たに策定した「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、水道局からの受託業務を担う人材育成に一層努めてまいります。

また、DXを推進し、業務の見直しによるさらなる効率化や、少数精鋭による業務執行体制の構築など、コスト管理を徹底することで、強固な財務基盤を構築していきます。

今後も日本最大級の水道トータルサービス会社として、持続可能な経営の実現に向け、水道局や関係事業者の皆様と連携しながら、将来にわたり、安全でおいしい水の安定供給を実現していきます。

皆様のご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

令和8年3月  
東京水道株式会社  
代表取締役社長 野田 数



## 経営理念

私たちは、東京水道グループの一員として高いコンプライアンスのもと、

豊富な経験と確かな技術力で社会に貢献し、

お客様の満足度の向上と豊かな価値を創造する企業を目指します。

## 経営方針

1. 東京水道グループの一員として、公益的使命を自覚し、コンプライアンスを遵守する企業であり続けます。
2. 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、お客様に質の高いサービスを提供します。
3. 東京水道で培った豊富な経験で、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します。
4. 水道技術の継承に取り組むとともに、活力ある企業文化を創り出します。

# 目次

## 確かなサービスで、水と人の未来を創る

社長挨拶	1
経営理念	1
経営方針	1

## 中期経営計画2026の策定にあたって

1 2020年度から現在までの推移	4
2 東京の水道	5
3 東京水道株式会社の役割	6
4 事業を支える経営基盤の強化	7

## 主要事業

1 健全な水環境を守る	9
2 安全でおいしい水をつくる	11
3 安全でおいしい水を届ける	12
4 質の高いお客さまサービスの提供	15
5 水道事業運営を支える	16
6 自主事業の取組（国内）	17
7 自主事業の取組（海外）	19

## 基盤関係

1 人材の確保・育成	21
2 DXの推進	22
3 コンプライアンスの徹底	23
4 危機管理体制の強化	23
5 健全な財務基盤の確保	24



# 中期経営計画2026の策定にあたって

- 1 2020年度から現在までの推移
- 2 東京の水道
- 3 東京水道株式会社の役割
- 4 事業を支える経営基盤の強化



東京水道株式会社は、持続可能でよりよい社会の実現に貢献していきます。



# 1 2020年度から現在までの推移

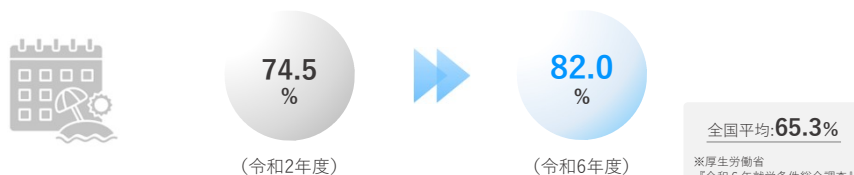
## ○ 社員数



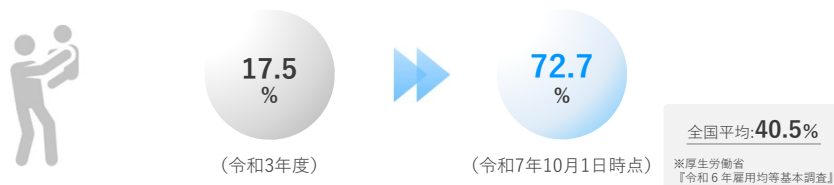
## ○ 初任給（大卒・技術職）



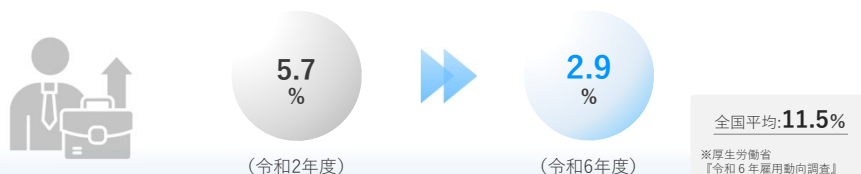
## ○ 有給休暇取得率



## ○ 男性育児取得率



## ○ 離職率



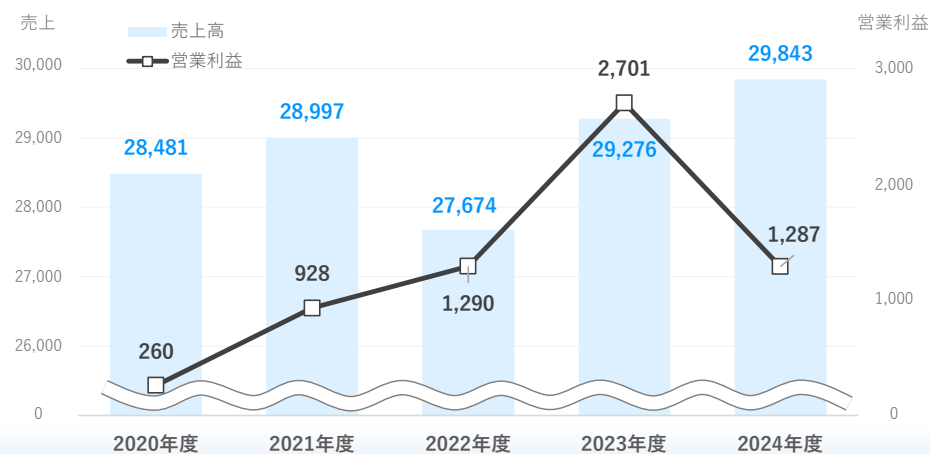
## ○ 売上高と営業利益

(単位:百万円)

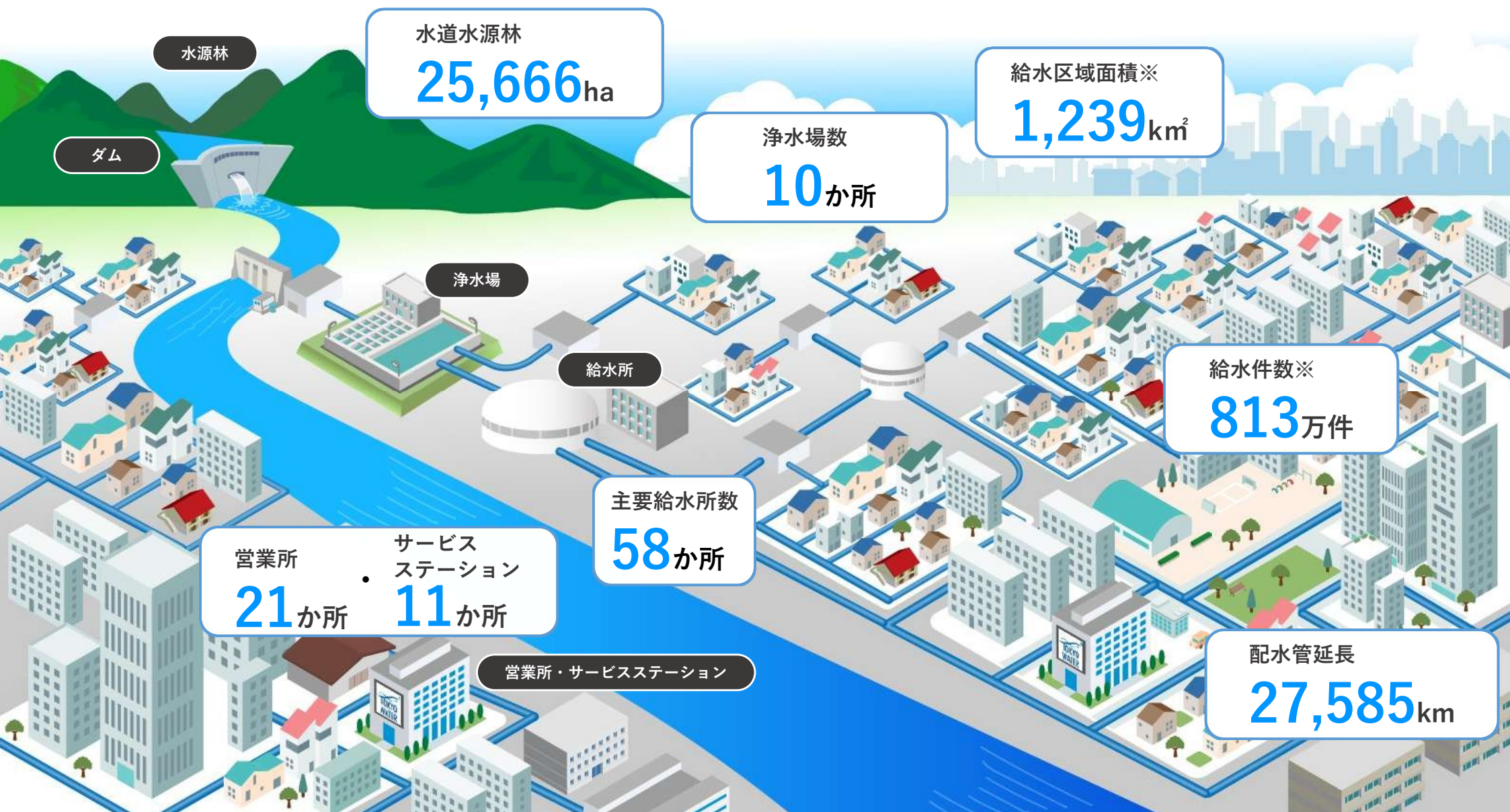
年度	売上高	営業利益	売上高前年度比	売上高に影響を与えた主な出来事
2020	28,481	260	△454 <sup>※</sup>	・コロナ禍に伴う一部業務の休止等
2021	28,997	928	516	・コロナ禍の影響緩和に伴う一部業務の再開等 ・和田堀給水所等維持保全業務の新規受託
2022	27,674	1,290	△1,323	・水道料金ネットワークシステムのオープン化等による運用保守契約の減
2023	29,276	2,701	1,602	・長沢浄水場の包括委託における新規業務受託 ・教育庁教職員人事給与システム付随開発案件増加
2024	29,843	1,287	567	・多摩地区管路工事における監督業務の局発注量増加 ・区部小管工事監督業務の受託範囲拡大

※令和2年度の前年度比較は、旧会社2社の合算値との差異

## ▼ 売上高と営業利益の推移 (単位:百万円)



## 2 東京の水道



令和7年3月31日現在 (※は令和6年10月1日現在)

### 3 東京水道株式会社の役割

東京水道グループの一員として、都民生活と首都東京の都市活動を支えるため、水道局からの受託業務を着実に履行するとともに、地震等の災害発生時にも水道局と協力して、必要な業務を迅速かつ円滑に行うための体制確保に努めます。

#### ● 水道施設管理・整備業務

多摩川上流の水源林保全から浄水場の運転管理、水道管路の設計・工事監督・維持管理、給水装置の工事受付・審査・検査まで一貫して行い、お客さまに安全でおいしい水を供給しています。



水源林の現況調査



浄水所等の運転安全管理



管路工事の監督

#### ● お客さまサービス業務、IT事業

水道利用に関する手続や相談に対応するお客さまサービスに加え、水道料金徴収システムの開発・運用やデータセンター事業を通じて、水道事業者等のシステムをサポートしています。



お客さまセンターの運営



漏水等の現場調査



システム保守

#### ● 国内外自主事業

東京水道グループとして、これまで培ってきた技術やノウハウを活かし、他自治体の料金徴収業務の受託や国内外の水道事業者への研修や技術支援を行っています。



無収水削減対策事業



海外向け水道技術研修



国内向け水道技術研修

#### ● 災害対応

都内で災害等が発生した場合には、水道局と締結している協定等に基づき、応急復旧や応急給水などを実施します。発災時に備え、水道局と連携した実践的な各種防災訓練等を実施しています。



給水車への注水



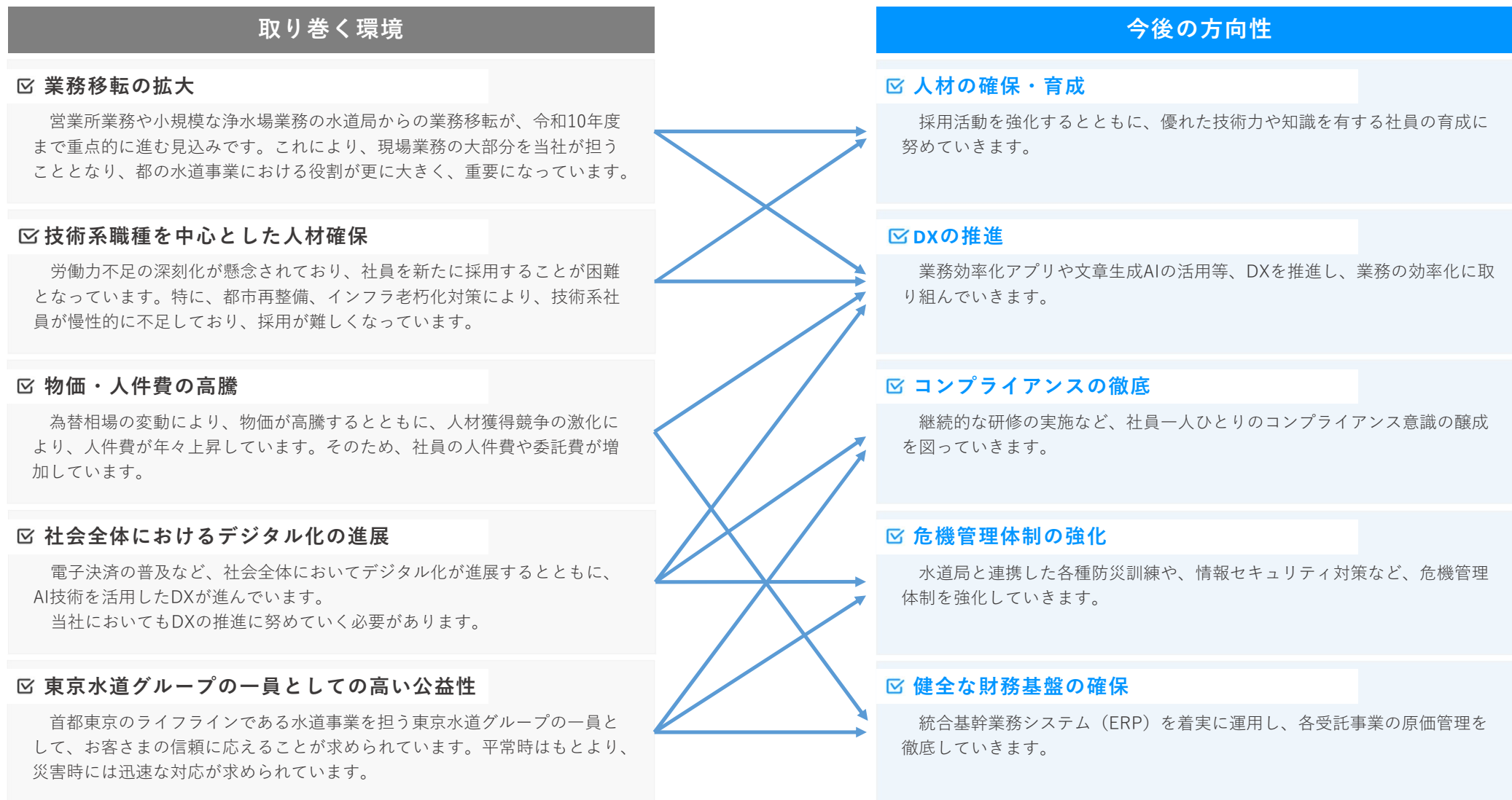
応急復旧訓練



応急給水訓練

## 4 事業を支える経営基盤の強化

技術系人材の不足や物価・人件費の高騰など厳しい経営環境においても、主要事業を的確に実施するため、会社の基盤強化に努めます。



## 主要事業

- 1 健全な水環境を守る
- 2 安全でおいしい水をつくる
- 3 安全でおいしい水を届ける
- 4 質の高いお客さまサービスの提供
- 5 水道事業運営を支える
- 6 自主事業の取組（国内）
- 7 自主事業の取組（海外）



# 1 健全な水環境を守る



## ◆ 水源林保全管理

### 事業概要

多摩川上流に広がる水道水源林（以下「水源林」という。）は、東京都の奥多摩町、山梨県の小菅村、丹波山村及び甲州市にまたがっており、その範囲は東西約30.9km、南北約19.5km、面積は約26,000haに及んでいます（令和7年4月現在）。

水源林の持つ機能のより一層の向上を図るため、植栽木の成長状況等の森林管理状況の調査、獣害等の森林被害状況の調査、案内板、トイレ等の諸施設や林道、用地の管理などの森林保全管理業務を行っています。また、水道局が発注する水源林保全作業や多摩川水源森林隊業務委託の受託者への指示や指導等も行っています。

### これまでの取組

平成18年度に現在の受託業務の前身であるシカによる森林被害対策の受託業務を開始し、平成19年度からは奥多摩町における森林保全管理業務を受託しています。

平成20年度からは新たに甲州市落合地区、平成21年度には丹波山村及び小菅村の森林保全管理業務の受託を開始し、これにより奥多摩、小菅、丹波、落合の全ての管内で森林保全管理業務を受託することになりました。さらに、平成25年度には、これまでの森林保全管理業務に加え、水道局が発注する水源林保全作業の監理業務の受託を開始しました。水源林の調査にあたっては、水源林地理情報システムなどの導入により事前に詳細な地形を把握することで、着実かつ計画的に実施しています。

また、平成20年度には、平成14年度に水道局によって設立された「多摩川水源森林隊」の事務局業務を受託し、多摩川水源森林隊が円滑に活動できるように、ボランティア隊員の活動予定地の現況調査、活動時の現場立会い等を行い、民有林の再生に貢献しています。



▲奥多摩方面からの水道水源林

### 今後の取組

水源林の育成には長い年月がかかるため、水道局ではおおむね10年ごとの管理計画を策定しています。この計画に基づき、水道局と連携し、水源林を適切に管理していきます。

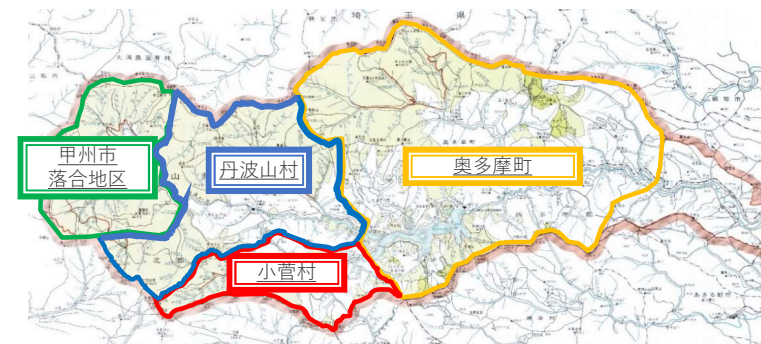
水源林の管理・調査にあたり、急峻で危険な調査箇所等においても、安全性を確保しながら確実に実施していくため、専門知識の習熟などを目的とした職場研修を継続して実施していきます。また、現場調査資料作成におけるDXの導入などに取り組み、効率的な水源林保全管理に努めていきます。



▲社内研修



▲多摩川水源森林隊の活動



▲水源林エリア

# 1 健全な水環境を守る



## ◆ 貯水池等の管理

### 事業概要

村山山口貯水池は、小作取水堰及び羽村取水堰で多摩川から取水した原水を貯留し、東村山浄水場や境浄水場に導水しています。また、羽村取水堰で取水した原水の一部は、玉川上水路を経由して東村山浄水場に導水しています。

これらの施設を適切に維持管理するため、羽村取水所や村山山口貯水池、玉川上水路の管理業務を受託しています。羽村取水所・村山山口貯水池では、機器の点検や簡易な修繕作業等を行う維持保全業務、貯水池周辺道路等の点検や貯水池林の枯損木等の調査を行う施設点検業務などを行っています。玉川上水路では、小平監視所における水量監視や場内点検等の管理業務、水道局が発注する維持管理作業等の工事監理業務などを行っています。

### これまでの取組

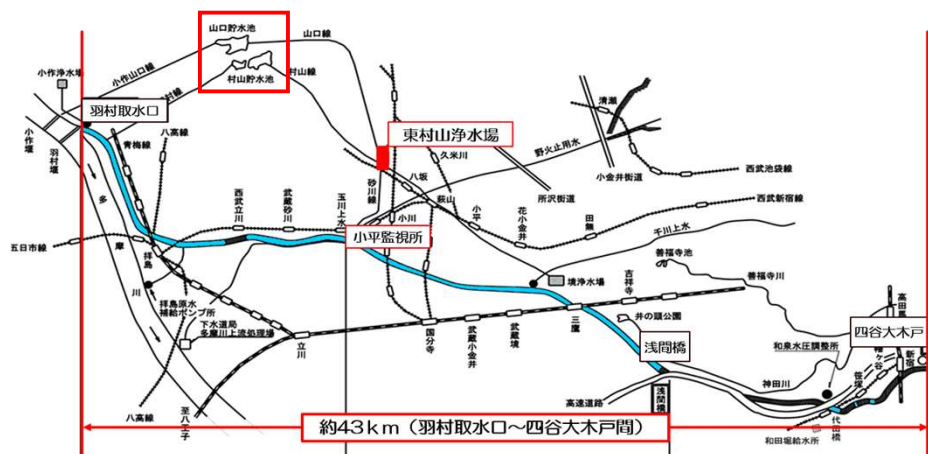
貯水池等の管理業務は、平成21年度に玉川上水路・村山山口貯水池の管理業務の受託を開始し、平成27年度からは羽村取水所の管理業務を受託しています。

近年は、台風による倒木やナラ枯れなどの新たな課題が発生しており、緊急時の業務にも着実に対応しています。

また、玉川上水路の管理については、水道局が定めた「史跡玉川上水整備活用計画」に基づき、水道局と綿密に連携しながら、貴重な「土木施設・遺構」として、また、人々に親しまれる「快適な水と緑の空間」として、次の世代へと引き継がれるよう努めています。

### 今後の取組

貯水池等の着実な管理に加え、台風による倒木などの緊急時にも迅速かつ適切に対応していくため、OJTや職場研修を実施し、社員の知識や技術力の向上に取り組んでいきます。また、お客さまからの問合せ対応におけるDXの導入など業務の効率化にも取り組んでいきます。



▲村山山口貯水池・玉川上水概要図



▲村山山口貯水池全景



▲玉川上水路

## 2 安全でおいしい水をつくる



### ◆ 浄水場等の運転管理、維持管理

#### 事業概要

浄水場等の運転管理業務及び維持管理業務は、季節やその日の天候等により絶えず水質が変化する河川水などから安全でおいしい水道水をつくり、また、その水道水を適切に送配水するため、24時間365日絶え間なく管理を行っています。

運転管理業務では、浄水場等において薬品注入量や水量の管理・調整を行うほか、水道水を適切に送配水するために、ポンプ設備をはじめとする機械・電気設備の運転監視・操作を行っています。

維持管理業務では、浄水処理や送配水に必要な機械・電気設備の故障を未然に防ぐため、点検などの予防保全作業を行っています。また、不具合が発生した際には、迅速な応急対応を行っています。

さらに、水質管理業務では、運転管理業務と連携し、浄水処理工程ごとに行う水質試験の結果を基に、厳格な品質管理を行っています。

また、令和5年4月より長沢浄水場外2か所において、水道局では初となる包括業務委託を受託しました。

包括業務委託では、これまで水道局で実施していた庁舎管理、工事設計・施工監督、施設の維持管理、水配調整、水質管理などの管理業務を包括的に実施しています。

一方、多摩地区では、令和7年4月より、あきる野地区（青梅市、福生市、あきる野市、西多摩郡瑞穂町、西多摩郡日の出町及び西多摩郡奥多摩町）において、「あきる野地区水道事業包括業務委託」を受託しました。

維持管理業務については、現場点検システムの導入により、タブレットを活用した点検を全事業所に拡大し、業務の効率化を図っています。

平常時はもとより、原水水質の悪化や停電などが発生した場合においても、適切に対応することで安定給水を確保しています。

#### これまでの取組

浄水場等の運転管理・維持管理業務は、平成8年度の大船配水所関連施設から受託を開始し、多摩地区では現在、すべての浄水所等の運転管理業務を受託しています。区部においても、平成19年度から浄水場の運転管理業務、平成20年度から給水所等の維持保全業務、令和4年度から浄水場の水質管理業務を順次受託し、業務範囲を拡大してきました。

令和3年から令和7年の5年間において、区部では、給水所において対象施設を18施設拡大し、30施設の維持保全業務を受託しました。



▲設備の維持管理業務

#### 今後の取組

今後も小作浄水場等で包括業務委託が開始される見込みであり、人材の確保・育成が必要となります。いかなる時も安定給水を確保し続ける必要があることから、断水・濁水事故を防止するため、様々な場面を想定したシミュレーションや訓練を行うことで安全管理を徹底し、事故の未然防止に努めています。

また、迅速に情報共有を図るため、事故報告に関するDXの導入等にも取り組んでいきます。



▲運転管理業務

# 3 安全でおいしい水を届ける



## ◆ 水道管路の維持管理業務

### 事業概要

管路維持管理業務は、当社の前身である水道総合サービス株式会社の発足当初から行われていた管路の調査・診断を基本とする、当社の看板ともいえる業務です。

管体や弁類、消火栓等の附属設備の調査・診断に始まり、現在では、漏水調査や夾雑物除去など業務内容も多岐にわたり、質・量ともに拡充してきました。具体的には、消火栓や制水弁などの附属設備調査の監理監督、配水小管及び給水装置の漏水調査、他企業工事による水道管の損傷防止のための他企業工事立会業務などを実施しています。

### これまでの取組

昭和62年度から管体や弁類、消火栓等の附属設備の調査、診断業務を、平成15年度から時間積分式漏水発見器による漏水調査業務を受託しました。平成16年度から他企業工事の立会業務、平成17年度から夜間最小流量を測定し、漏水量の推定などを目的とする漏水量測定作業業務を受託しました。その後、平成29年度から配水小管内の錆、砂、シールコートといった夾雑物を消火栓から排水する、特別計画排水作業等の業務を受託しました。

このうち、他企業工事立会業務においては、業務効率化のため、大規模工事を対象に、令和3年度に動画撮影用カメラ機器等により施工状況の確認を行う遠隔臨場を試行し、令和4年度から本格導入しました。



▲他企業工事立会

さらに、令和7年度に「あきる野地区水道事業包括業務委託」を受託したことにより、配水本管や浄水所・給水所等施設の維持管理が新規業務として加わりました。



▲遠隔臨場

### 今後の取組

あきる野地区において配水本管の維持管理業務を受託したことを皮切りに、管路維持管理の業務範囲は順次拡大していく見込みです。また、包括委託により、ひとつのエリアで配水本管や浄水所・給水所等を含むすべての水道施設の維持管理を適切に行う必要があります。

このため、水道局との人材交流など、技術継承をこれまで以上に強化するとともに、研修フィールドを活用した漏水対応訓練など、職場研修を計画的に実施することで、現場対応力の向上に取り組んでいきます。また、他企業立会業務におけるさらなるDXの推進など、業務効率化にも努めていきます。



▲漏水対応訓練

# 3 安全でおいしい水を届ける



## ◆ 水道管路の設計及び工事監督業務

### 事業概要

水道局が定めた計画に基づき、配水管の耐震継手化や更新を行っていくため、工事の発注に必要な工事費の積算等を行う設計業務及び計画どおりに工事が進むよう施工会社への指導等を行う工事監督業務を受託しています。

設計業務は、工事対象となる水道管の状況と、その周囲にある下水道、ガスなどの他企業埋設物等を調査した上で、道路管理者と協議しながら、工事契約に必要な設計図書の作成・積算を行います。

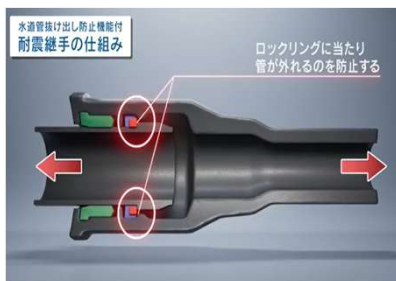
工事監督業務は、工事が設計図書などに基づき適正に行われているか、安全・品質・工程などを監理するとともに、現場に立会い、工事受注者に対する指示や協議などを行います。



▲工事監督業務



▲設計業務



▲耐震継手管の機能イメージ図

### これまでの取組

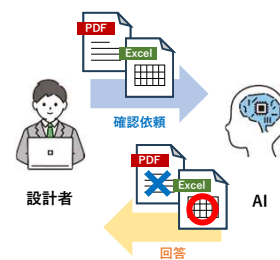
区部においては、平成21年度から配水小管設計業務及び配水本管設計・工事監督業務、平成23年度から配水小管工事監督業務を受託しました。また、多摩地区においては、平成15年度から配水小管工事監督業務、平成17年度から配水小管設計業務、平成22年度から配水本管設計・工事監督業務を受託するなど、業務範囲が拡大しています。

このような中、工事監督業務においてはタブレットを導入し、現地で点検簿や報告書の作成を可能とするなど、効率的な業務遂行に取り組んでいます。

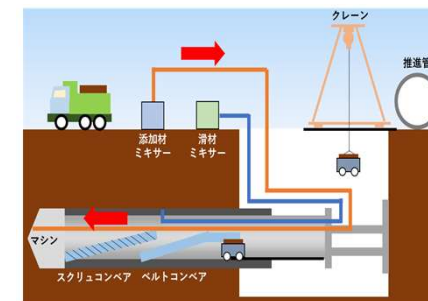
### 今後の取組

引き続き、適正な設計積算及び施工管理を行い、着実に配水管の耐震継手化や更新を進めていきます。

非開削工法による工事など、より高い技術力が求められる業務にも対応していく必要があるため、職場研修や資格取得に向けた講習会を定期的実施していきます。また、設計業務におけるAIの活用など、業務の効率化にも取り組んでいきます。



▲設計業務の効率化 (AIによる資料の確認支援のイメージ)



▲難易度の高い工事例 (非開削工法)

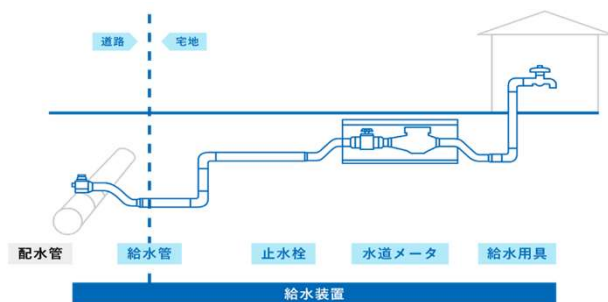
# 3 安全でおいしい水を届ける



## ◆ 給水装置関連業務

### 事業概要

お客さまの財産である給水装置は、配水管と直結しているため、新設や改造する際は、法令等に基づき、構造や材質を確認する必要があります。当社では、水道局の全給水区域を対象に、給水装置工事の受付・審査・検査を行う給水装置業務、水道メータの管理・引換等を行う量水器業務、貯水槽水道の点検調査等を行う貯水槽水道点検調査業務、給水装置工事の電子申請に関するお客さまからの問合せ対応を行う電子申請ヘルプデスク業務を受託しています。



▲給水装置の概略図

### これまでの取組

区部では、平成16年度から貯水槽水道点検調査業務を受託しました。その後、平成20年度から給水装置業務の受託を開始し、平成22年度には区部全域で当該業務の受託となりました。また、平成25年度に電子申請ヘルプデスク業務、平成26年度に量水器業務を受託し、現在に至っています。

多摩地区においては、平成17年度に瑞穂町の給水装置業務及び量水器業務を受託し、以後段階的にエリアを拡大していき、平成24年度には都営水道多摩地区全てのエリアが受託区域となっています。

このような中、量水器業務においてはタブレットを導入し、現地で水道メータの在庫管理に関する報告書の作成を可能とするなど、効率的な業務遂行に取り組んでいます。

### 今後の取組

近年、水道スマートメータの導入や検定満了に伴うメータ取替え作業における引換票の電子化など、急速にデジタル化が進んでいます。

このような変化に着実に対応するとともに、多様な工事申請に対して迅速かつ適正に処理するため、動画研修ソフトによる業務マニュアルを導入し、OJT等に活用するなど、さらなるスキルアップを目指していきます。また、業務の効率化に向け、業務プロセスの見直しなどにも取り組んでいきます。



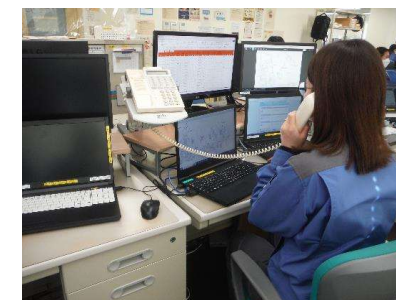
▲給水装置業務（設計審査）



▲水道メータ納品検査



▲貯水槽水道点検調査業務



▲電子申請ヘルプデスク業務

# 4 質の高いお客さまサービスの提供

## ◆ 営業所等業務及びお客さまセンター業務

### 事業概要

水道局は、地域におけるお客さまサービスの拠点として、区部に21営業所、多摩地区に11サービスステーション（以下「SS」という。）を設置しています。そのうち当社は、区部では14営業所、多摩地区では給水装置関連業務のみを受託している3SSを除いた全8SSにおいて、お客さまからの各種の届出、申請の受付をはじめ、水道料金収納や使用水量の算定に関する業務（徴収系業務）を行っているほか、水道局及び区市町と連携した防災の啓発や応急給水訓練等を実施することで、地域防災力の強化にも取り組んでいます。

また、水道の給水開始・中止申込等の各種受付業務や、問合せ等対応の総合受付窓口であるお客さまセンターの運営も行っています。

### これまでの取組

多摩地区では、水道局が平成16年度に武蔵村山市、多摩市の料金徴収事務などの事務委託解消を開始したことを契機として、平成23年度までに都営水道多摩地区26区市町全ての区域における徴収系業務の受託を完了し、12SSまで運営を拡大しました。以後、業務の集約等により、令和7年度末現在、8SSにおいて徴収系業務を受託しています。区部では、平成23年度に板橋営業所を受託したことを皮切りに、営業所業務を順次受託し、水道局が所管する給水件数のうち約75%を担っています。

お客さまからの問合せが日々多く寄せられるようになったことから、お客さまセンターを区部では平成17年1月、多摩地区では平成18年11月に開設しました。令和5年1月に両センターの受電機能を一元化し運営を効率化したことで、令和5年度以降は、約90%と高い電話応答率を維持しています。また、外国語による問合せが増加したことから多言語に対応するとともに、令和4年10月にリリースされた水道局アプリの操作方法等の問合せに対応するなど、お客さまのニーズに合わせた柔軟な取組を実施してきました。

### 今後の取組

今後も業務移転の拡大が予定されている中、引き続き質の高いサービスを提供していくためには、人材育成に向けた取組と効率的な執行体制の整備が必要です。

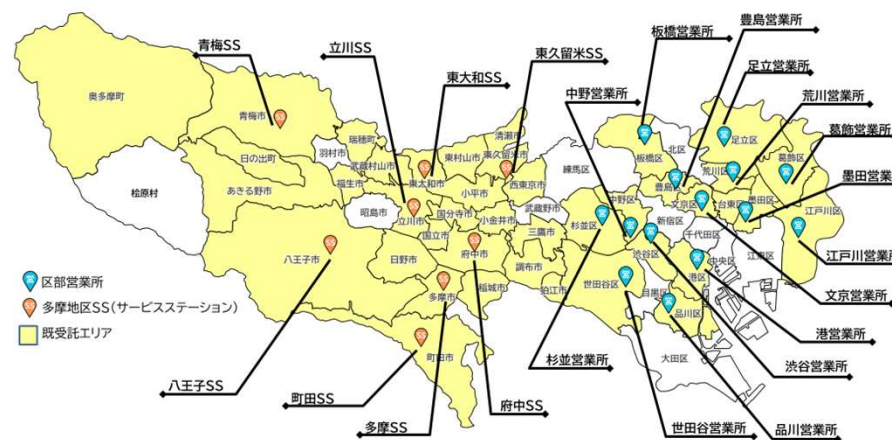
そのため、社員の有する能力や経験を可視化し、業務ごとにスキルレベルを評価するキャリアマネジメントシステムの活用や研修の充実等により、全体のスキルレベル向上に取り組めます。また、水道局と連携して、既存業務の手順等をゼロベースで抜本的に見直すなど、さらなる業務の効率化を進めていきます。



▲お客さまセンター

▲営業所・SS

▲応急給水訓練



▲区部営業所・多摩地区SSの徴収系業務受託状況（令和7年度末現在）

## 5 水道事業運営を支える

### ◆ 業務システムの開発・保守運用

#### 事業概要

水道局の事業運営を支えるため、水道料金ネットワークシステムをはじめ、水道局の給与計算事務、人事情報管理、財務会計などのシステムの開発・保守・運用を行うとともに、事務系ネットワークに関する質問やトラブルなどを受け付ける統合サポートデスクの運営も行っています。

また、システム障害や機器障害対応など、維持管理に必要な業務全般を行うとともに、24時間体制で料金算定などのデータ処理や請求書の印刷及び封入封緘等、業務に携わるすべてのプロセスを包括的に行っています。

#### これまでの取組

昭和41年に、当社の前身となる「財団法人公営事業電子計算センター」の設立とともに、東京都水道料金調定システムの運用を開始しました。昭和61年には、システムのオンライン化、平成14年には、これまでのバッチ処理方式からリアルタイム処理方式を可能とした水道局水道料金等新徴収システム（SWAN）を開発しました。また、SWANの稼働に引き続き、これまでバッチ処理主体であった水道局多摩水道料金等ネットワークシステムの再構築にも着手し、平成17年1月に稼働を開始しました。

令和4年には、区部・多摩別々に稼働していたシステムを統合し、現在の水道料金徴収システムの姿となり、稼働を続けています。

各種事務系システムについては、平成4年に水道局財務会計システム、平成14年から水道局人事情報管理システムを稼働させ、現在も運用を行っています。

システムの運用保守は「サービスを止めない」ことが最優先となります。このため、当社は、サーバーやネットワークの監視の強化、設定変更やバックアップ手順のテンプレート化など、障害を未然に防ぐための対策を講じ、システムの安定運用に努めています。

#### 今後の取組

水道料金徴収システムなどの基幹システムの保守運用は、水道事業の運営に直結する重要な業務であることから、24時間365日常にシステムを監視するとともに、障害対応、定期的なメンテナンス等を適切に行い、常に最適な状態で稼働できるように引き続き努めていきます。

また、システム運用保守の現場では、プログラミングやネットワーク技術のスキルが作業効率や問題解決に大きく貢献することから、専門的な知識を有した外部講師による研修やジョブローテーションを適切に行い、IT人材の育成に計画的に取り組んでいきます。

さらに、システム開発に生成AI技術を組み込み、コード生成やテストの自動化、ドキュメント作成などの効率化と生産性の向上を目指していきます。

#### 水道料金ネットワークシステム



## 6 自主事業の取組（国内）



### ◆ 秋田市上下水道局お客様センター業務

#### 事業概要

秋田市の水道料金等徴収業務を受託し、お客さまからの窓口・電話等での各種受付・相談対応等をはじめ、水道料金収納や、水道料金システムの運用・保守管理を行っています。



▲秋田市上下水道局お客様センター



▲動画による研修受講  
(東京本社社員と同内容の研修を受講)

#### これまでの取組

平成25年10月、当社と秋田管工事業協同組合の共同出資により、特別目的会社である秋田市上下水道サービス株式会社を設立しました。平成25年11月、同社と秋田市上下水道局が契約を締結し、平成26年4月から秋田市上下水道局お客様センターの運営を開始し、現在は第3期目を受注しております。

令和7年4月現在、現地採用社員を含む当社社員25名、秋田管工事業協同組合23名で事業を着実に実施しています。

#### 今後の取組

令和7年度に秋田管工事業協同組合と協力して策定した「秋田市上下水道局お客様センター業務等包括委託業務における人材育成計画」に基づき、事業を安定的に運営できるよう、研修等の実施により、料金関連の業務に従事する社員全体のスキルアップを図るなど、社員の育成に取り組んでいきます。

### ◆ 研修関連業務

#### 事業概要

当社の社員が持つ水道事業に関する知識と実務経験を活用し、「漏水防止」、「配管接合」などの研修講師や給水装置及び工事監督業務に精通する技術者の派遣を行い、各水道事業体の運営に貢献しています。

#### これまでの取組

平成14年度から公益社団法人日本水道協会の配水管工技能講習会（小口径）業務を受託し、平成21年度に漏水防止講座業務を受託するとともに、千葉県企業局、さいたま市水道局など、日本水道協会以外の水道事業体等からの各種研修業務も受託しています（令和6年度の研修受講者数 約1,800人）。

また、武蔵野市に対しては、平成26年度から給水装置業務、平成31年度から工事監督業務に人材を派遣しています。

#### 今後の取組

技術系人材の不足により、これまで蓄積したノウハウの継承や各水道事業体における技術者の確保が喫緊の課題となっています。

こうした状況の中、当社は、高い技術力を提供していくため、計画的な社員の確保・育成を行い、研修業務等を継続的に実施することで、日本の水道事業の発展に寄与していきます。



▲配水管（大口徑）接合研修



▲漏水防止研修

## 6 自主事業の取組（国内）



### ◆ 公共機関等を対象としたIT業務

#### 事業概要

約7.6万人の東京都教職員の給与支払等を支える教育庁教職員人事給与システムをはじめ、東京都各局やその他地方公共団体及び外郭団体の人事給与システム、庶務事務システム等、多様なシステムの開発・保守運用を行うとともに、システムに関する問合せを受け付けるヘルプデスクの運用も行っています。

これらにより、都政や地方公共団体等の効率的な事業運営に貢献しています。

#### これまでの取組

水道局の水道料金調定システムの開発で得た知見を活用し、昭和46年に東京都教育庁の都立学校教職員人事給与事務システムを開発し、運用を開始しました。

その後、対象を都立学校以外の教職員にも拡大し、平成21年にオープンシステム化、令和3年に大規模再構築を実施して、現在は教育庁教職員人事給与システムとして稼働を継続しています。また、学校医報酬システム、外国人英語等教育補助員システムなど、対象範囲を拡大してきました。

さらに、東京都公立大学法人では人事・給与・退職システム、警視庁では遺失物管理システム及び総務・警務系事務総合管理システムなど、さまざまなシステムの開発を手がけています。

一方、事業環境の変化等を踏まえ、令和4年度末に「IT事業集約計画」を策定し、当社が特に強みを持つ水道関連IT事業に集約していくこととしました。

#### 今後の取組

引き続き、「IT事業集約計画」に基づき、計画的に水道関連IT事業への集約を進めるとともに、事業終了時までには各システムのサポートを着実にを行うなど、責任あるお客さま対応に努めていきます。



▲サーバー機器の保守



▲ネットワークの監視



▲システム開発でのWebミーティング



▲システムの保守・運用

# 7 自主事業の取組（海外）



## ◆ JICA技術協力等

### 事業概要

JICA（独立行政法人国際協力機構）などを通じて途上国の水道事業体に、東京水道で培ったノウハウ（配水管理、無収水削減、メータ管理、経営・資産管理など）等を活用し、技術協力や訪日研修業務を行っています。

### これまでの取組

平成22年に「ケニア国無収水管理プロジェクト」を受注して以来、東京水道グループの一員として、JICA技術協力等に参画し、令和5年にインド・バラナシ市、令和6年にルワンダ・キガリ市などの都市に技術支援を行ってきました。

### 今後の取組

海外水道事業体の持続的な事業運営に貢献するため、JICA技術協力プロジェクトを中心とした国際協力の受注を推進するとともに、研修プログラムの体系化や受入拠点・フィールドの活用等により、訪日研修内容の充実を図っていきます。



▲インド国バラナシ市衛生改善プロジェクト



▲ルワンダ国キガリ市水道事業体運営改善プロジェクト

## ◆ 展示会等での情報発信

### 事業概要

世界規模の水道・水環境分野専門会議・展示会や国内関連展示会を活用し、東京水道グループが有する技術や運営ノウハウを世界に発信しています。

これにより、国際的なネットワークの構築や、海外水道事業体・企業との接点創出等を図っています。



▲第10回 IWA-ASPIRE 国際会議

### これまでの取組

平成18年の第7回水道技術国際シンポジウムへの出展以来、国内外のシンポジウムや研究発表会における論文発表、ワークショップ、展示会へのブース出展などを通じて、東京水道グループの技術力や活動内容を広く発信しています。

時期	取組内容
2018年	IWA世界会議（東京）・展示会、全国会議（水道研究発表会）・展示会（福岡）
2019年	第11回水道技術国際シンポジウム（横浜）・展示会、IWA-ASPIRE（香港）・展示会、全国会議（水道研究発表会）・展示会（函館）
2021年	全国会議（水道研究発表会）
2022年	IWA世界会議（コペンハーゲン）、全国会議（水道研究発表会）・展示会（名古屋）
2023年	IWA-ASPIRE会議（高雄）、全国会議（水道技術発表会）・展示会（東京）
2024年	シンガポール国際水週間、IWA世界会議（トロント）、全国会議（水道研究発表会）・展示会（神戸）、WETEX 2024（ドバイ）

### 今後の取組

IWA世界水会議・IWA-ASPIREなどの国際会議、国内外メディアの取材や講演を積極的に活用し、東京水道グループのプレゼンスを国際的に高めていきます。

# 基盤関係

- 1 人材の確保・育成
- 2 DXの推進
- 3 コンプライアンスの徹底
- 4 危機管理体制の強化
- 5 健全な財務基盤の確保



# 1 人材の確保・育成



当社は水道局とのグループ経営の一翼を担っており、業務移転の拡大に対応しつつ、受託業務を着実に実施するため、必要な人材の確保に取り組んできました。

一方で、今後は労働力人口の大幅な減少が見込まれており、とりわけ当社の中核を担う技術系人材の採用が一層困難となることが予想されます。

このような環境変化を踏まえ、採用活動や人材育成の取組をこれまで以上に強化するとともに、働きやすい職場環境を整備することで、受託業務を安定的かつ円滑に履行できる体制を構築していきます。

## 次世代を担う人材の確保と技術継承の推進

これまで当社では、採用課を設置して技術職の採用活動を強化するとともに、ベースアップの実施をはじめ、社員住宅の入居対象年齢の拡大や奨学金制度の拡充など処遇向上を図ることで、優秀な人材の確保と定着率向上に努めてきました。

今後は、水道局とともに新たに策定した「東京水道グループ人材育成方針」に基づき、学校訪問や採用広報の充実、インターンシップ等の内容の魅力向上に取り組み、引き続き、技術系を中心とした人材の確保・定着を推進していきます。

### ・新卒採用（技術職）における応募者数

124名  
過去3年（R4～R6平均）

160名  
R10年度末

### ・インターンシップ及び採用関連イベント等（技術職向け）の参加学生数

543名  
過去3年（R4～R6平均）

1,300名  
R10年度末

また、OJT制度を適切に運用するとともに、新たに技術系の研修計画を策定し、計画的な社員の育成に取り組んでいきます。

さらに、優れた技術力と豊富な経験を有する社員として認定した「フィールドマスター」を、OJTの担い手や研修講師として積極的に活用し、人材育成の取組を一層加速させるとともに、技術・ノウハウの着実な継承を図っていきます。

### ・フィールドマスター認定者数

20名  
R7年度末見込み

80名  
R10年度末

## 働きやすい職場環境の整備

社員が意欲と能力を発揮していきいきと活躍するためには、働きやすい職場環境の整備が不可欠です。

当社では、これまでも女性用待機・更生室の整備など執務環境の向上に取り組むとともに、仕事と子育てや介護との両立支援、テレワークの推進など、社員が多様な働き方を選択できるような取組を行ってきました。

今後も、全ての社員が働きやすい職場となるよう、コミュニケーションの活性化により心理的安全性を確保するとともに、各種休暇の取得しやすい職場環境の醸成に取り組むなど、社員のライフ・ワーク・バランスを実現します。

### ・年次有給休暇取得率

82%  
過去3年（R4～R6平均）

85%  
R10年度末

### ・男性育業取得率

70%  
過去3年（R4～R6平均）

79%  
R10年度末

## 2 DXの推進

労働力人口の減少を見据え、少数精鋭による業務運営が求められる中、当社は、DX推進検討委員会を設置し、デジタル技術の活用を検討してきました。受託業務におけるノーコードアプリの導入や、生成AIの活用など、DXの取組を全社的に進めているところです。

今後も安定的かつ持続可能な事業運営を行うため、より一層DXを推進し、業務効率化やサービス品質の向上に取り組んでいきます。

### デジタル人材の育成

DXを加速させるためには、デジタル技術に精通した人材の育成が不可欠となります。

当社では、デジタルリテラシーを高めるための研修を実施し、デジタル技術への理解を深めることで、業務へのデジタルツール導入の心理的ハードルを取り除き、デジタル技術を有する人材を計画的に育成していきます。

また、IT関連業務に従事する社員に対しては、技術や能力について、専門性や職層等を考慮した育成プログラムを作成し、スキルの向上に取り組んでいきます。

### DXによる業務の効率化

当社では、プロジェクト別損益管理、業務のデジタル化の実現などを目的に、統合基幹業務システム（ERP）を導入し、DXの推進に努めてきました。

また、契約事務においては、事業者の利便性向上やコスト削減のため、令和7年10月から電子契約の試行を開始し、令和8年度から全社に適用を拡大しています。

契約事務の電子化は、印紙税の削減、ペーパーレス化などの効果が期待されることから、電子契約の利用を推進していきます。

・電子契約化率

7%  
R7年度末見込み



30%  
R10年度末

### AIを活用したシステム開発・運用

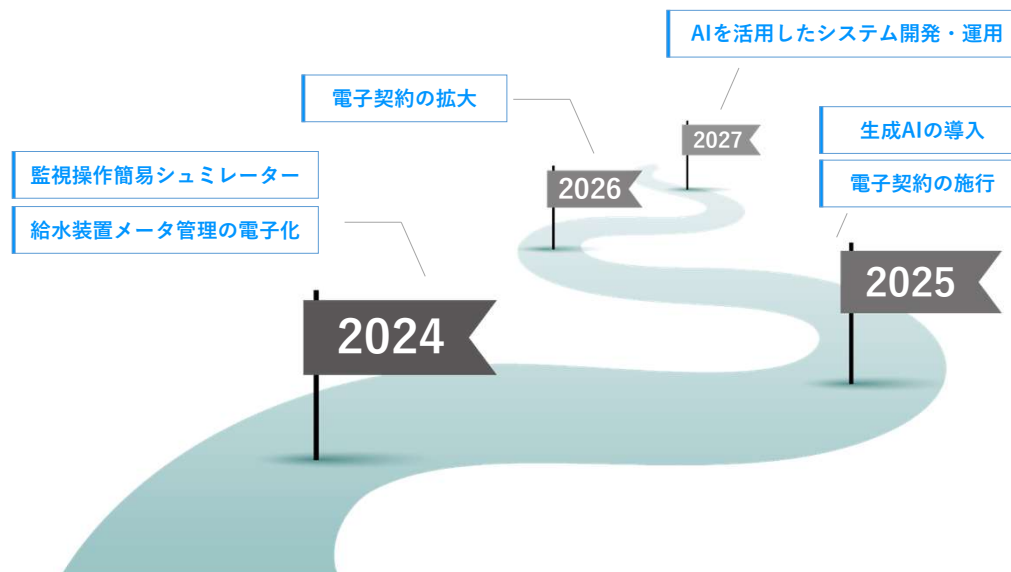
システム開発・運用では、スピードと品質の両立が求められています。こうした状況の中、国内外の大手企業が生成AIを導入し、システムの開発の生産性向上による人件費削減や運用監視の精度向上等、効率化や新規価値創出等を実現しています。

今後は、コード生成やテストの自動化、ログ解析や異常検知などにAIを活用し、開発スピードの向上、障害の早期発見・予防保守の実現など、安定したシステム運用の確立に取り組んでいきます。

・システム開発等への生成AI導入

2027年度

### 東京水道のDXの取り組み



### 3 コンプライアンスの徹底



当社は、東京都の政策連携団体として、社員一人ひとりに法令遵守だけでなく、高い倫理観と社会的責任に基づいた行動が求められています。

このため、当社では、コンプライアンス年間行動計画を策定し、社内外の通報・相談窓口であるヘルプラインの運用、社員向け媒体の「リスクの窓」の発行、年2回のコンプライアンス推進期間の実施、研修を通じたハラスメント防止の意識の浸透などに取り組んでいます。

今後もこれらの取組を継続しつつ、全社を挙げてコンプライアンスの徹底を図り、お客さまの信頼に応える質の高いサービスの提供を目指していきます。



▲社員向け啓発ポスター



### 4 危機管理体制の強化



#### 災害対策の強化

当社は、東京水道グループとして地震等の災害発生時にも都民生活と首都東京の都市活動を支える安定給水の使命を果たさなければなりません。

近年頻発する豪雨災害や切迫性が指摘されている首都直下地震など、様々な脅威に直面している中、当社では、行動マニュアルを作成するとともに、水道局と連携した各種防災訓練を定期的実施しています。

また、地元自治体や地域住民等が参加する訓練を実施し、地域の防災力の強化にも取り組んでいます。

今後も、こうした取組を通じ災害対応力の強化に努めていきます。



▲応急給水訓練の様子

#### 情報セキュリティの強化

巧妙化するサイバー攻撃や不正アクセス等、情報セキュリティリスクは年々多様化・高度化しています。一度でも被害が発生すると経済的損失や信用失墜につながりかねません。

このため、当社では、サイバー対策の基本方針を策定し、情報セキュリティ対策の取組を全社的に進めてきました。様々なインシデントが発生した場合の対応訓練や研修の実施など、社員一人ひとりの理解度やスキルレベルの向上を図るとともに、技術面でも、外部機関による社内の情報セキュリティ対策状況の診断を実施するなど、サイバー攻撃や情報漏洩に関するセキュリティ対策を推進しています。

今後も、社員のセキュリティ意識の向上に努め、情報資産の厳格管理を徹底するとともに、社内に設置したCSIRTの運用等により、情報セキュリティのガバナンス強化に取り組んでいきます。

## 5 健全な財務基盤の確保

### 財政計画

(単位:百万円)

	2024年度 実績	2028年度 計画	差異
売上高	29,843	40,764	10,921
売上原価	25,366	35,492	10,127
売上総利益	4,477	5,271	794
販管費	3,190	3,973	783
販管费率	10.7%	9.7%	△0.9%
営業利益	1,287	1,298	11
営業利益率	4.3%	3.2%	△1.1%

### 業務の効率化・生産性の向上に向けた経営努力

当社は、首都東京の水道事業を担う政策連携団体として、これまでも健全で安定した財務基盤の維持に努めてきました。

しかしながら、現在、技術系人材の不足、物価や人件費の継続的な高騰に加え、拡大する業務移転への適切な対応が喫緊の課題となっており、当社を取り巻く経営環境は一層の厳しさを増しております。

こうした状況においても、東京水道グループの一員として持続可能な事業運営を維持していくためには、これまで以上の経営改革が不可欠です。今後も適切な利益水準を確保していく必要があることから、業務の効率化、原価管理の徹底、デジタル技術を活用した生産性向上を推進し、経費の削減に努めていきます。

本計画期間である2026年度から2028年度までの3年間で、累積10億円の経費削減を目標とし、強固な財務基盤を確立していきます。

☑ 経費削減目標額 **10**億円 (3年間累積)

取組のイメージ

