

団体名	東京都下水道サービス株式会社				
代表者	代表取締役社長 神山 守			所管局	下水道局
所在地	東京都千代田区大手町二丁目6番3号 銭瓶町ビルディング			電話番号	03-3241-0711
基本財産 /資本金等	100百万円	都出資等割合 /都持株比率	50.0%	設立 年月日	昭和59年8月1日
設立 目的	増大する下水道施設等の維持管理業務に効果的に対処するとともに良好な都民サービスを維持するために下水道局の事業を補完・代行する。				
主 な 事 業	<p>(1) 下水道管路関連事業 下水道事務所出張所業務、建設発生土改良業務、下水道台帳情報システム業務、光ファイバーネットワーク管理業務、積算システム関連業務、工事監督補助業務、緊急処理受付業務、排水設備調査業務、保守管理立会業務</p> <p>(2) 水処理関連事業 水処理施設管理業務、水処理施設保全管理業務、ポンプ所施設保全管理業務、再生水業務、水質試験業務、維持管理支援業務</p> <p>(3) 汚泥処理関連事業 汚泥処理業務、汚泥炭化施設運転管理業務、粒度調整灰製造・販売業務</p> <p>(4) 調査研究及び研修事業 下水道新技術調査・研究業務、下水道研修センター業務</p> <p>(5) その他の事業 国際展開業務、駐車場管理業務、下水道施設見学者対応業務、排水設備工事責任技術者資格試験及び更新講習関連業務</p>				
組 織	年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	対前年度比
	常勤役員数	3人	3人	3人	100.0%
	常勤職員数	799人	804人	831人	103.4%
	都派遣職員数	248人	228人	232人	101.8%
	都退職者数	225人	213人	204人	95.8%

区 分		令和2年度	令和3年度	令和4年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
損 益 計 算 書	営業利益(損失)	493,199	567,997	326,364	241,633	57.5%	(営業収益) 落合包括新規受託に伴う契約額の増、水処理関連事業の点検周期に伴う受託契約額の増のため。 (営業費用) 落合包括新規受託に伴う費用の増、水処理関連事業の点検周期に伴う委託費用の増及び本社移転に伴う費用の増のため。
	営業収益	24,717,316	25,623,954	27,123,002	1,499,048	105.9%	
	営業費用	24,224,117	25,055,958	26,796,638	1,740,680	106.9%	
	売上原価	23,051,962	23,836,532	24,975,433	1,138,901	104.8%	
	販売費・一般管理費	1,172,155	1,219,425	1,821,204	601,779	149.3%	
	営業外利益(損失)	34,316	39,084	45,517	6,433	116.5%	
	営業外収益	35,937	39,627	45,689	6,062	115.3%	
	営業外費用	1,621	543	171	372	31.5%	
	経常利益(損失)	527,514	607,081	371,882	235,199	61.3%	
	特別利益(損失)	44,560	9,935	45,347	35,412	-	
	税引前当期純利益	572,075	597,146	326,535	270,611	54.7%	
法人税等	185,276	245,271	80,213	165,058	32.7%		
当期純利益	386,799	351,876	246,322	105,554	70.0%		
貸 借 対 照 表	資産合計	19,954,023	20,060,023	21,222,747	1,162,724	105.8%	(固定資産) 本社移転に伴う固定資産の増のため。 (固定負債) 本社移転に伴うリース負債の増のため。 (うち繰越利益剰余金) 本社移転完了に伴う移転対策積立金の振替による増のため。
	流動資産	17,274,829	17,441,684	17,950,930	509,246	102.9%	
	固定資産	2,679,194	2,618,339	3,271,817	653,478	125.0%	
	負債合計	7,063,314	6,822,438	7,743,840	921,402	113.5%	
	流動負債	5,814,304	5,638,577	6,055,232	416,655	107.4%	
	固定負債	1,249,010	1,183,861	1,688,608	504,747	142.6%	
	純資産合計	12,890,709	13,237,585	13,478,907	241,322	101.8%	
うち資本金	100,000	100,000	100,000	0	100.0%		
うち繰越利益剰余金	5,412,209	5,908,585	7,359,407	1,450,822	124.6%		

戦略1 新たなフィールドへの挑戦

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 包括委託を通じた技術領域の拡大及び運営体制の効率化に向けた改善提案の準備</p> <p>【目標】 東京都以外の新規案件3件獲得。全国の下水道事業の課題解決に貢献し、企業価値を向上</p> <p>【目標】 開発技術の用途先を他事業などの新たな分野に転用する改良・改善の実施1件</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及び 要因分析</p>	<p>【目標】 運転・保全・水質管理を一体運営するとともにセルフモニタリングによるチェック機能により要求水準を達成。天候、季節変動やセンターの特性等に応じた運転操作技術の習熟度向上を図った。</p> <p>【目標】 事業展開に関する基本方針を取りまとめた。既存の業務拡大に加え、他都市のニーズ調査を行うことで新規事業に結び付けた。また、計画に加え新規1件の契約受注</p> <p>【目標】 ニーズ把握や開発技術関係技術者からの情報収集し、新たな分野に転用するための開発技術として、シールド工事関連の開発技術を抽出</p>
-----------------------------------	---	--------------------------------------	--

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
水処理施設の新たな施設運営手法(包括委託)の対応	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 雨季・乾季を含めた1年を通して行う包括委託の初年度として性能要件の遵守、保全管理に運転・水質管理を加えた一体的な運営の実施 ・ 運転操作員の人材育成及び技術力向上に向けた研修を実施 	<p>運転・保全・水質管理業務を一体運営し、かつセルフモニタリング委員会等のチェック機能により要求水準を達成</p> <p>OJTによる実践研修により天候、水質の季節変動やセンターの特性等を踏まえた掃水並びに水処理運転操作技術の習熟度を高めている。また、平常時に停電対応訓練等を行い運転操作技術を向上</p>	<p>運転・保全・水質管理の各組織が一体となり、毎日2回(朝、夕)の情報共有にて水処理全般の業務改善等を進めている。また、現場とは独立した四半期毎のセルフモニタリング委員会において要求水準を達成していることを確認した。</p> <p>経験の浅い職員に降雨等の天候や水質の季節変動、センターの特性等に応じた運転管理・水質管理の実務を経験させ技術力向上を図ることを最優先とした。また、停電対応訓練等を行い緊急時の運転操作技術の向上を図った。</p>	<p>包括委託のセルフモニタリングの実施による評価を行い、仕様書に記載の要求水準を引き続き達成、業務改善に向けた提案を準備</p> <p>新規配置の運転操作員を中心に人材育成及び技術力向上に向けた研修を継続</p>
東京都以外への事業展開	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 排水設備工事責任技術者に関する更新講習等 29業務 ・ 熊本市との共同研究を踏まえ、他団体へ下水道台帳システム契約に向けた営業活動を実施 ・ 湯河原町へ水質管理支援業務に加え、保全管理支援業務を提案 ・ 事業展開に関する基本方針を策定 	<p>排水設備工事責任技術者に関する更新講習等29業務を実施</p> <p>富山市、安城市と管渠の損傷予測に関する共同研究を実施し、管路内調査優先度マップ・リストを作成</p> <p>支援業務(11回実施)を通じて維持管理の改善に向けた提案や助言を実施</p> <p>事業展開に関する基本方針のとりまとめを完了</p> <p>(新規)海外新規受託契約1件</p>	<p>時期や規模等を調整し、計画どおり実施した。</p> <p>日本下水道協会を通じて、他都市のニーズを調査し、当社の技術とのマッチングを図ることで、新規事業展開に結び付けることができた。</p> <p>保全のみならず、焼却炉停止の原因となる煙道閉塞抑制対策等の技術的な課題や水中攪拌機の省エネ運転方法等、広く維持管理の提案を実施した。</p> <p>関連課長会の設置等、社内横断的な連携体制を構築し検討を進めた。</p> <p>(新規)JICAの「インド国下水汚泥管理能力向上プロジェクト」の共同実施代表者と2023年1月に契約</p>	<p>2023年度の1業務増に向け営業を継続していく。</p> <p>安城市との共同研究は終了。富山市とは各種ごとの損傷要因などの共同研究を継続して実施する。</p> <p>湯河原町への維持管理支援業務内容の充実を検討していく。</p> <p>社内周知を図るとともに、基本方針に沿った取組を推進していく。</p> <p>(新規)契約を確実に履行していき、引き続き海外自治体等における下水道事業の課題解決に向け、国際協力を行っていく。</p>
開発技術の用途先を新たな分野に転用する改良・改善の実施	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 用途先を新たな分野に転用するための開発技術を1件選定し、改良・改善に向けた開発者間の役割分担等の方針検討と合意形成 ・ 開発技術関係者間で転用技術の選定に向けた情報収集及び分析を継続実施 	<p>新たな分野に転用するための開発技術として、シールド工事関連の技術を抽出した。</p> <p>開発技術関係者間で転用技術の選定に向けた情報収集を継続的に実施した。</p>	<p>シールド工事関連の開発技術は、新たな分野への適性があり、ニーズも期待できることから、共同開発者間で技術的課題や役割分担等について調整を重ね、抽出に至った。</p> <p>転用可能性のある水位測定関連の技術について、引き続き共同開発者等と継続して意見交換を行っている。</p>	<p>これまで開発した技術が持つ高い汎用性等を活かし、新たな分野への技術の転用に向けて、選定した開発技術1件の改良・改善の実施及び試験導入のための条件整理とロードマップを作成していく。</p> <p>開発技術関係者間で転用技術の選定に向けた情報収集及び分析を継続して実施する。</p>

<p>団体自己評価</p>	<p>新たに受託した水再生センターの包括委託業務の遂行を通じて、運転・保全・水質管理を一体的に運営することで、下水道サービス向上に資する技術力の向上を図った。</p> <p>また、事業運営に課題を抱える他都市の支援を通じて、地方との共存共栄に貢献するとともに、下水道システム全般における我が国初の官民連携による海外支援を契機に、新たなプロジェクトの新規契約を受注するなど、都以外への事業を展開した。</p> <p>【水処理施設の新たな施設運営手法(包括委託)の対応】 2022年度計画を達成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 運転・保全・水質管理業務の情報共有を日々行い一体となって水処理全般の業務改善を進めるとともに、現場とは独立したセルフモニタリング委員会による評価において、要求水準を達成していることを確認した。また、降雨等の天候や水質の季節変動、センターの特性等を踏まえた的確な運転操作技術の向上を図ることができた。 <p>【東京都以外への事業展開】 2022年度計画を上回って達成した。</p> <p>更新講習等は時期や規模等を調整することで、29業務を計画どおり実施できた。</p> <p>共同研究を通じ、他都市の下水道台帳データを用いて当社技術で分析結果を提示できた。日本下水道協会とは今後も意見交換を行うなど、他都市のニーズの把握に努めていく。</p> <p>湯河原町への支援は業務範囲を段階的に拡大し、維持管理全般にわたり実施している。また、2023年度より異常時支援業務を追加した。</p> <p>社内で連携体制を構築し、基本方針のとりまとめを完了することができた。引き続き、他都市のニーズを調査し、当社技術を用いた事業展開を検討していく。</p> <p>(新規)マレーシア国ランガット下水道整備プロジェクトが実を結び、JICAの「インド国下水汚泥管理能力向上プロジェクト」の共同実施代表者と新規で契約をした。</p> <p>また、アジア開発銀行を通じて、バングラデシュ・ダッカ上下水道公社から下水道局へ技術支援の要請があり、これを受け、当社は都に協力して支援準備に入った。これを契機に当社は同銀行とのコンサルタント契約に向けて、継続的な支援の調整を行った。</p> <p>【開発技術の用途先を新たな分野に転用する改良・改善の実施】 2022年度計画を達成した。</p> <p>開発技術の用途先を新たな分野に転用するための情報収集や分析を継続して行うことにより、当社保有技術に対する社会のニーズを把握することができた。今後の新たな技術開発の検討材料として活用していく。</p>
---------------	--

戦略2 下水道サービスのDX

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 管路部門の全30事業所等でICTを活用して現場業務を効率化</p> <p>【目標】 業務を効率化するAI等を活用したシステムを試行開始</p> <p>【目標】 1 水再生センター及び1 ポンプ所で新技術を実機検証</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及び 要因分析</p>	<p>【目標】タブレット端末を用いた業務の効率化及び安全パトロールの簡易システム化を試行。導入事業所の拡大を行うとともに、全ての社員への利用促進を図った。</p> <p>【目標】自動音声応答による電話業務を導入。サービス向上のための応答メッセージの追加、テキスト化の精度向上、業務支援のためのFAQの構築に着手</p> <p>【目標】センシング技術を活用した保全業務の高度化・効率化及び熟練技術者が有するノウハウの見える化に向けた検討を開始</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	--

個別取組事項	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
<p>スマートデバイスを用いた現場業務の効率化や情報管理の簡素化</p>	<p>・現場業務の効率化や情報管理の簡素化に向け、試行する対象部署や業務を拡大</p>	<p>現場業務の効率化や情報管理の簡素化に向け、試行する対象部署や業務を拡大した。タブレットを30事業所中25事業所等に試行導入した。</p>	<p>工事監督補助業務に関わる概ね全員がタブレットを用いて、夜間勤務日誌をその場で速やかに作成可能となり、定型的業務を効率化した。現場対応の際に画像等を現場と事業所等で共有するなど、効率的に現場判断等を行えるようになった。</p>	<p>引き続き、現場で利用可能な定型的業務の拡大を図る。全員が利用可能な状態にするため、研修等を実施することで、習熟度の向上及び利用促進を図る。</p> <p>また、映像のリモート技術等により、詳細な現場情報を共有できるようにする。タブレット端末を2023年度中に全30事業所等に配備するための準備を進める。</p>
<p>下水道受付センターにおける電話応答業務支援システムの試行</p>	<p>・自動音声応答による電話業務の導入 ・蓄積・登録した音声データのテキスト化を実施 ・テキスト化した音声データに対するFAQの構築着手</p>	<p>自動音声応答による電話業務を導入した。録音した音声データのテキスト化を実施した。テキスト化した音声データを分析し、問合せに対するFAQの構築に着手した。</p>	<p>着信後速やかな応答が可能となり、お客さまを待たせることなくご案内ができた。応答メッセージの改良に着手した。テキスト化の精度を高める手法の検討に着手した。FAQの構築に向けた業務の類型化に着手した。</p>	<p>さらなるお客さまサービスの向上のため、応答メッセージの追加等について検討を継続する。</p> <p>音声データを正しく変換できない語句を抽出するなど、変換プログラムの改良手法を検討していく。</p> <p>下水道局HP上のお客さまに対するQ&Aを参考に、業務支援に活用できるFAQの構築を継続する。</p>
<p>管路管理業務の効率化、省力化並びに高度な業務遂行にAIを活用</p>	<p>・現場業務にあたっては、位置情報を得て、これを元に当該管路施設のスペックや故障履歴を入手できるようデータベースの作成を継続 ・熟練技術者が持っているトラブルの発生から解決までの対応方法等の経験と知識のデータ化</p>	<p>位置情報を得て、これを元に当該管路施設のスペックや故障履歴を入手できるようデータベースの作成を継続している。熟練技術者が持っているトラブルの発生から解決までの対応方法等の経験と知識のデータ化を進めた。</p>	<p>位置情報から管路施設のスペックや故障履歴を入手できるデータベースの作成を継続 トラブルの発生から解決までの対応方法等の経験と知識のデータ化のため、局の通知文書等の電子化を進めた。</p>	<p>2023年度に向けた取組として、個々のデータベースやデータの蓄積を継続して実施する。</p> <p>熟練技術者の経験と知識をデータ化するため、現場の安全パトロールの実績データを蓄積していく。</p>
<p>下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化</p>	<p>・センシング技術や画像分析技術等を活用し業務をサポートするために必要な技術検討 ・熟練技術者が経験と知識として保有する業務ノウハウを見える化</p>	<p>フィールドでのデータ収集と蓄積を実施。また、収集したデータの分析、活用方法の検討及び保全業務の高度化・効率化に向けた効果検証を実施 熟練技術者が有するノウハウを見える化する手法の検討を開始</p>	<p>センシング技術のデータ分析や検証の結果、降雨時における雨水ポンプ実負荷点検等、これまで人の介在が不可欠だった保全業務の効率化・高度化に効果が見込まれることを確認 熟練技術者の暗黙知を形式化するシステムを構築するための最初段階としてのノウハウの見える化の検討を開始</p>	<p>多種類のセンサー類の適用調査やポンプ所に加え水再生センターにもフィールドを拡大し検証を行う。</p> <p>AI等を活用し見える化した熟練技術者の業務ノウハウのデータの検証を実施</p>

<p>団体自己評価</p>	<p>お客さまサービスの最前線である事業所において、センシング技術による点検の試行導入やタブレット端末による業務の効率化・高度化など、社会変革に合わせて業務にDXを積極的に導入することで、将来にわたる安定的な下水道サービスの提供に向けて取り組んだ。</p> <p>【スマートデバイスを用いた現場業務の効率化や情報管理の簡素化】 2022年度計画を達成した。 DX推進の取組として、タブレット端末による簡易システム化を30事業所中25事業所等に試行導入することで、業務の効率化や簡素化を着実に推進することができた。 また、工事監督補助業務に関わる概ね全員がタブレット端末を用いることで、夜間勤務日誌が現場で速やかに作成可能となり、定型的業務を効率化することができた。現場対応の際に画像等を現場と事業所等で共有するなど、効率的に現場判断等を行えるように活用した。</p> <p>【下水道受付センターにおける電話応答業務支援システムの試行】 2022年度計画を達成した。 自動音声の導入により、お客さまを待たせることなくご案内ができた。 引き続き、年間約9,000件の音声データの蓄積、分析を継続し、テキスト化の精度を高める手法を検討していく。 経験の浅い社員でもサービス水準を維持し、業務支援に活用できるFAQの構築に向けた業務の類型化に着手できた。</p> <p>【管路管理業務の効率化、省力化並びに高度な業務遂行にAIを活用】 2022年度計画を達成した。 年間約1,800件の故障履歴を用いたデータベースの作成を継続している。 トラブルの発生から解決までの対応方法の知識のデータ化のため、局の通知文書等の電子化を進めることができた。また、熟練技術者の経験と知識のデータ化に向けた実績データの蓄積を開始した。</p> <p>【下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化】 2022年度計画を達成した。 ・業務分析を実施し、その結果をもとに実機にデジタル技術やIoT（センシング技術等）を試験導入し、将来的な保全業務の高度化・効率化の実現に向けた要素の成果を得ることができた。引き続きフィールドを拡大しながら検証を行い、当社におけるDXの取組を推進していく。 また、熟練技術者が有するノウハウを見える化する検討を開始することができた。</p>
---------------	--

戦略3 人材の確保育成

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 新卒採用の対象拡大や谷間年代の中途採用等に取り組み、土木職・設備職を中心に3年間で90人採用</p> <p>【目標】 下水道局への固有社員の研修派遣を計7名派遣。全4職種で実施し人材育成を推進</p> <p>【目標】 VR・AR等DXを活用した映像教材の導入や技術社員の資格取得促進による技術力の維持向上</p>	<p>実績 (2022年度末時点) 及び要因分析</p>	<p>【目標】2か年で当初目標採用数90名を達成。また、2023年度以降の中途採用拡大に向け、制度改正(主任級採用)を実施。</p> <p>【目標】全4職種において下水道局への研修派遣を継続。管理職登用を進め社員構成変化に応じた体制整備を推進</p> <p>【目標】AR技術を活用した映像教材等により技術継承を確実に実施。資格取得に向けた勉強会等を継続実施した。また、若手座談会等を開催する等、行動計画に基づく技術継承を推進した。</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
人材確保の取組強化	目標	<p>・【新卒採用】 高専卒・大学卒・大学院卒対象の採用を継続実施 技術系の専門学校への採用活動を実施</p> <p>・【中途採用】 前年度の実施・検討状況を踏まえた採用の実施 ・障害者雇用を推進 特別支援学校卒の採用実施 ・定着策の検討</p>	<p>【新卒採用】 ・学校面談30校実施 ・会社説明会を計10回実施 ・各種就職イベント(合同就職説明会)に出席 ・インターンシップを実施 ・事務職2名、技術職23名採用</p> <p>【中途採用】 ・社会人採用(35歳以下経歴不問)及び経験者採用を実施 ・事務職5名・技術職18名採用 【障害者雇用】 ・中途採用1名</p>	<p>【新卒採用】 各校の就職担当教員とのオンライン学校面談や学生向け会社説明会を積極的に実施し、コロナ禍においても、効果的に企業PRができた。その他活動として、学校や各地域で開催されるオンラインの合同就職説明会に参加した。</p> <p>【中途採用】 年間で5回の中途採用を実施し、人材確保に取り組んだ(8月採用・9月採用・1月採用・2月採用・3月採用)。一次面接までの採用選考フローをオンライン化し、応募者増に繋がった。</p> <p>【障害者雇用】 中途採用の面接回数増、特別支援学校生の定着支援を実施</p>	<p>【新卒・中途採用】 ・当社事業への理解促進と知名度向上のため、現場見学やインターンシップの実施を検討する。 ・学校や各地域で開催される合同就職説明会等へ積極的に参加し、企業PRの機会を拡大する。 ・2023年度から中途採用において主任級採用を実施し、さらなる人材確保を目指す 【障害者雇用】 引き続き障害者雇用促進に向け、社内の体制の整備と受入れに向けた制度の拡充を図る。</p>
固有社員の育成・登用	目標	<p>・固有社員技術職1名を新たに下水道局に研修派遣(計6名) ・固有社員の積極的な管理職への登用</p>	<p>固有社員事務職1名、土木職2名、設備職2名、環境検査職2名(計7名)を局へ研修派遣 固有社員2名を新たに管理職として登用</p>	<p>局との連携を強化し、当社の社員の育成を図るため、固有社員を継続的に局に派遣した。 所属長からの推薦を受けた固有社員を対象に、管理職昇任選考を実施</p>	<p>職種ごとに通年で、1~2名ずつ固有社員を下水道局へ計画的に派遣する。 管理職昇任にふさわしい人材の育成を行い、引き続き固有社員の管理職登用を推進する。</p>
技術社員の資格取得の促進	目標	<p>【講習会・勉強会改善・充実】 ・新卒固有社員を対象に、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会や模擬試験を実施し、主任級職昇任選考時までに資格取得率100% ・社外講習会の受講支援を継続</p>	<p>新卒固有社員を対象に、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会、模擬試験を実施した。技術検定は、受験者数31名うち21名合格、R5主任級試験対象者は5名中4名が合格した。認定試験は、主任級職昇任選考時までの資格取得率100%を達成した。 社外講習会の受講支援を継続している。</p>	<p>「下水道第3種技術検定」取得のため、社内勉強会の開催や外部講師による詳細講義の実施等、資格取得の促進に取り組んだ。結果、全国平均合格率32.2%を大きく上回る67.7%と平均合格率にも高い技術力を有している会社であることを示すことができた。 「下水道管理技術認定試験」に向けては、講習会を4回、模擬試験を1回実施し、13名が本試験に合格した。 一級土木施工管理技士試験(二次)3名が社外講習会に参加した。また、受講支援の対象に二級土木施工管理技士を追加した。</p>	<p>2023年度においても、社内勉強会等を継続実施し、資格取得促進に努める。また、下水道管理技術認定試験の模擬試験を行うことで、試験に向けてモチベーションを維持しつつ対応を図っていく。 技術レベルの向上を図るため、社外講習会の受講を推奨し、支援の取組を継続する。</p>
技術継承の取組の実施	目標	<p>「写真でみる下水道施工・維持管理の解説」改訂版を活用した勉強会等の実施 ・VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の試行・検証 ・技術継承委員会の行動計画に基づく取組の継続実施</p>	<p>2022年度に採用した局内及び社内の土木職の新人を対象とした技術研修で、書籍を用いた勉強会を実施した。 VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の試行・検証を行った。 技術継承委員会で策定した行動計画に基づき「若手社員座談会」(計6回開催)や「成果報告会」(計5回開催)等の取組を実施した</p>	<p>新規採用研修に書籍を用いた勉強会を組み込むことで、施工・維持管理についての理解が容易となり、技術の早期習得を図った。 技術継承研修『下水道管きょ設計・施工の留意点』でAR技術を活用した映像コンテンツ2件(現場調査編・安全管理編)を用いて社内研修を試行した。また、映像教材コンテンツを振り返りできる資料を作成し、研修の効果を高めた。 技術継承委員会を計4回開催し、より効果的な技術継承の取組に向けて、技術継承を促進する仕組みづくりを推進した。</p>	<p>下水道展等の機会を捉えたPRにより、引き続き一般販売の拡充に取り組み、全国の下水道技術者の技術力向上に貢献していく。 VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材のコンテンツ1件(品質管理編)を追加する。 座談会やアンケートでの意見を踏まえ、2023年度の技術継承の取組に反映する。</p>

<p>団体自己評価</p>	<p>将来にわたって安定的な事業運営体制を確保するため、採用区分に応じて戦略的かつ積極的に採用活動をした結果、3年間での目標採用数90名を前倒し(2年)で達成した。 併せて、技術職員が活躍する環境整備に向けて、AR等の映像技術を活用した人材育成(社内研修)を実施するなど、技術継承の取組の充実を図った。</p> <p>【人材確保の取組強化】 2022年度計画を上回って達成した。</p> <p>・オンラインでの採用活動を積極的に活用し、コロナ禍においても、企業PRを効果的に実施できた。 ・厳しい労働市場の中、社会人採用(35歳以下経歴不問)及び経験者採用の中途採用を実施し、事務職5名・技術職18名を採用した。 ・新卒・中途採用合わせ48名を採用し、当初目標であった採用数90名を2か年で達成した。 ・国立高専生の2022年就職先ランキング(日経産業新聞)にて国内全体で56位に位置づけられた。 障害者雇用について、継続的な取組を実施し、法定雇用率の水準を維持することができた。</p> <p>【固有社員の育成・登用】 2022年度計画を達成した。 政策連携団体に求められる体制の整備として、固有社員の育成が重要度を増す中、計画的に局へ派遣研修を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。 固有社員の管理職登用を推進し、社員構成の変化に応じた組織体制づくりに取り組んだ。</p> <p>【技術社員の資格取得の促進】 2022年度計画を概ね達成した。 新卒固有社員を対象に、目標である「主任級職昇任選考時までに資格取得率100%」に向けて、下水道第3種技術検定勉強会及び下水道管理技術認定試験の講習会や模擬試験を実施し、目標を概ね達成した。両資格とも下水道施設の維持管理を適切に行うための資格であり、取得することで当社の技術レベルの維持向上に役立つ。</p> <p>【技術継承の取組の実施】 2022年度計画を達成した。 書籍改訂時の編集委員が勉強会の講師を務めることで、新規採用職員の技術継承・技術力向上を図ることができた。 AR技術を活用した映像コンテンツ2件(現場調査編・安全管理編)を用いて行った社内研修は、受講生からは概ね好評で、効果的な映像教材の試行・検証ができた。 技術継承委員会の行動計画に基づき、若手社員座談会を開催したところ「座談会での討議が業務における課題解決に繋がった」等の声があり、取組を通じた技術継承を確実に推進することができた。</p>
---------------	---

戦略4 **ガバナンスの強化**

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 コーポレートガバナンスに関する基本方針を策定し運用するとともに、取締役会の機能強化により、ガバナンスを強化</p> <p>【目標】 独立性要件を満たした役員を2名登用し、経営基盤のさらなる強化や経営の透明性向上を実現</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及 び要因分析</p>	<p>【目標】コーポレートガバナンス基本方針に基づき役員のトレーニング等に取り組み、取締役会の機能強化を図った。また、取締役会の実効性の評価結果を踏まえ、取締役会を継続的に改善していく。</p> <p>【目標】独立性要件を満たした役員を2名登用しており、社外役員と経営課題を共有し活発な議論を行った。経営の監督に外部の視点を活かすことで、内部統制の機能強化や透明性の向上が図られている。今後も民間の経営手法を導入する等、社外役員の有する知見を積極的に活用していく。</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	--

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
ガバナンス確保の取組強化	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・コーポレートガバナンス基本方針の運用 ・役員のトレーニングの実施 ・取締役会の実効性の分析評価を実施 ・前年度の取組を踏まえ、改善実施 	<p>1・2 社外取締役に対し、実習センターでの研修や役員向けの外部研修に参加する機会を提供</p> <p>3 取締役・監査役を対象に、運営や付議事項等全11項目で意見を聴取し、全項目で適切との評価</p> <p>4 内部統制の体制強化を図ることについて、10月の取締役会にて決議し、3月に内部統制責任者等設置要綱を制定</p>	<p>1～2 ガバナンスが機能するように取締役・監査役に必要なトレーニングを実施している。</p> <p>3 取締役会の実効性は維持されており、取締役会において本質的な議論が十分に行われていることが確認された。</p> <p>4 責任体制をより明確にするため、内部統制責任者等設置要綱を制定した。社内において体系的に内部統制を構築・運用していくために、PDCAの流れを改めて整理し、強化を図っていく。</p>	<p>1～2 引き続き、ガバナンスの確保に向け取締役会の実効性評価を行う等、コーポレートガバナンス基本方針に基づく取組を実施する。</p> <p>3 評価における取締役・監査役からの意見・提言を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上の実現に向け、取締役会の実効性を高めるための取組に努めていく。</p> <p>4 「リスクの評価と対応」についてコンプライアンス推進室と協同して、令和5年度中に整理する。</p>
民間の人材の登用	目標	2021年度に達成済	2021年度に達成済	2021年度に達成済	2021年度に達成済

<p>団体自己評価</p>	<p>ガバナンス確保の取組強化の一環として、コーポレートガバナンス基本方針に基づき、役員のトレーニングや取締役会の実効性の分析評価等を行った。また、内部統制責任者等設置要綱を制定し、内部統制の体制について強化した。今後、強化された内部統制機能を円滑に運用するとともに、「リスクの評価と対応」について整理する。</p>
---------------	--

共通戦略

取組事項	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
<p>手続のデジタル化</p>	<p>2023年度までに対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%以上のデジタル化を行う。2022年度は、以下の手続のデジタル化を行うとともに、2023年度目標達成に向けた準備等を実施していく。</p> <ul style="list-style-type: none"> 人孔番号文字キャップ及び書籍購入申込については、2022年度早期にシステム構築を完了し、運用を始める。 研修申込（民間事業者向け）については、申込入力様式を作成し、メール受付を開始する。 局からの受託業務については、東京デジタルファースト推進計画で局が定める目標の達成に向けて連携して取り組む。 	<p>○対都民・事業者等を対象とした手続のうち、約87%（13件/15件）のデジタル化を行い、2023年度の目標を前倒して達成した。</p> <p>自主事業8件全てについてデジタル化を達成した。</p> <p>人孔番号文字キャップ及び書籍購入申込については、2022年度上半期にWEB申込システムの構築を完了し、2022年10月から運用を開始した。</p> <p>研修申込（民間事業者向け）については、2022年4月より申込入力様式を作成し、メール受付を開始した。</p> <p>○局からの受託業務については、東京デジタルファースト推進計画で局が定める目標の達成に向けて連携して取り組んだ結果、約71%（5件/7件）のデジタル化を達成した。</p>	<p>2022年3月にシステム構築作業の請負契約を締結し、綿密な打合せを行い14か月間の構築作業後、2か月のテスト期間を経て不具合を修正した結果、目標どおり適切に運用できている。</p> <p>2022年度実施した民間研修9講座については、ホームページで募集を行い、様式をメール添付する方法で受付対応をした。</p>	<p>【対応方針】 より使いやすいシステムにするため、お客様の声を大切に、必要により改修等の対応を実施する。</p> <p>2023年度も引き続きメール受付で対応するとともに、これに留まることなく、更なる利便性向上に向けた検討を行っていく。</p> <p>○残り2件についても2023年度にデジタル化を達成できるよう、引き続き局と連携して取り組んでいく。</p>
<p>はんこレス</p>	<p>対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規程のあるものを除き廃止済み。2022年4月に電子決裁システムを本格稼働し、内部手続の押印についても団体自らが定める規程等に基づく押印は、令和5年度稼働に向けてシステム整備中の動怠処理を除き、廃止する。</p>	<p>電子決裁システムについては予定どおり2022年4月から本格稼働している。</p> <p>動怠処理システムについては、令和5年1月から本格稼働し、令和5年3月まで旧システムと並行稼働した。令和5年4月に完全移行した。対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規程のあるものを除き、3件中3件の押印廃止を達成した。</p>	<p>並行稼働を経て運用状況を確認し、マニュアル等を作成した。また、システムについて説明会などを実施しながら社員への周知を図った。</p>	<p>引き続き、適切な稼働を継続する。</p>
<p>FAXレス</p>	<p>FAXの電子化により、FAXレスを達成している。引き続き、2020年度比98%削減を継続する（本社）。</p>	<p>2022年度の紙を使用したFAX送受信件数（本社）</p> <ul style="list-style-type: none"> 99%の削減を実施（2022年度実績54件/2020年度実績15,600件） 	<p>本社移転後、本社に設置してある全ての複合機に電子FAX機能を整備した。</p>	<p>電子FAX機能を整備したため、今後は紙を使用したFAX送受信は発生しない。</p>
<p>ペーパーレス</p>	<p>本社移転に伴い、無線LANの開始、ディスプレイの設置を行い、ペーパーレスの環境を構築する。</p> <p>社内への啓発も行いながら、本社移転・ペーパーレス環境整備後の9月以降、2020年度比55%削減する（本社）。</p>	<p>2022年9月1日～2023年3月31日までの印刷枚数（対象期間が9月以降のため、9/1からの実績を累計）</p> <ul style="list-style-type: none"> 55%の削減を実施（2022年度実績（9月から3月分）847千件/2020年度実績（9月から3月分）1,890千件） 	<p>本社移転後は全フロア無線LANを整備し、打合せコーナーにディスプレイを設置した。また、本社配備するPCが全台ノートPCとなったことによりペーパーレスの環境が構築することができた。</p>	<p>整備した環境を活用し、ペーパーレスでの会議を推進していく。</p>
<p>キャッシュレス</p>	<p>すべての手続でキャッシュレス化を達成している。</p>	<p>該当なし</p>	<p>該当なし</p>	<p>該当なし</p>
<p>タッチレス</p>	<p>すべての手続でタッチレス化を達成している。</p>	<p>該当なし</p>	<p>該当なし</p>	<p>該当なし</p>
<p>テレワーク</p>	<p>新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する</p>	<p>本社配備するPC全台をテレワーク可能端末に更新し、テレワークを推進する環境を整備した。</p> <p>2022年9月1日～2023年3月31日までの、モデルケースに設定した部署におけるテレワーク実施状況</p> <ul style="list-style-type: none"> 実施件数 747件（16%） 勤務日数 140日 勤務可能な社員数 34人 	<p>本社移転及びリース契約の満了に伴い、本社配備するPC全台をテレワーク可能端末に更新した。</p>	<p>テレワークに関するアンケートを実施して運用上の課題点等を明確にした上で、引き続きテレワークを推進するとともに、本社以外の事業所にもテレワークを拡大していくことを目指す。</p>
<p>団体自己評価</p>	<p>手続のデジタル化や5つのレスは全て目標を達成した。特に社内事務においては、本社移転を契機に社内ネットワークを強化し、ペーパーレス会議の推進や事業所と本社のリモート会議などデジタルベースで業務遂行する効率的な業務体制を構築した。</p> <p>【手続のデジタル化】 2022年度目標を達成した。 対都民・事業者等を対象とした手続の15手続のうち、13手続についてデジタル化を実施（87%）し、2023年までに70%以上という目標を達成している。 手続をデジタル化することにより事務の効率化に加え、ペーパーレス及びFAXレスを図ることができた。 民間研修のメール受付については、事務フロー等を整理することにより、デジタル化を推進した。</p> <p>【はんこレス】 2022年度目標を達成した。 電子決裁システム及び動怠処理システムの稼働により、押印を廃止し、はんこレスを達成している。</p> <p>【FAXレス】 2022年度目標を達成した。 複合機の電子FAX機能を整備し、目標を達成した。</p> <p>【ペーパーレス】 2022年度目標を達成した。 無線LANの整備及びディスプレイの設置等を行い、ペーパーレスの環境を構築の上、社内への啓発を実施することで目標することができた。</p> <p>【テレワーク】 2022年度目標を達成した。 本社配備するPC全台をテレワーク可能端末に更新し、テレワークに適切に対応できるように環境を整備した。</p>			

所管局所見

戦略1 新たなフィールドへの挑戦

全3項目について、2022年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、目標を上回った項目もあり、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

戦略2 下水道サービスのDX

全4項目について、2022年度計画に掲げた目標や取組を達成しており、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

戦略3 人材の確保育成

全4項目中3項目について、2022年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、目標を上回った項目もあり、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

なお、目標に到達しなかった項目は「技術社員の資格取得の促進」であるが、2023年度においても対象社員に社内勉強会や社外講習会への参加を促し、資格取得促進に努めることとしている。

戦略4 ガバナンスの強化

全2項目のうち、2021年度に計画を前倒して達成した1項目を除いた残り1項目について、2022年度計画に掲げた目標や取組を達成しており、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

共通戦略 手続きのデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

全7項目のうち、2021年度までに計画を前倒して達成した2項目を除いた残り5項目について、2022年度計画に掲げた目標や取組を達成しているとともに、2023年度計画を前倒して達成した項目もあり、3年後(2023年度)の到達目標に向けて着実に取組が進捗している。

【総括】

下水道事業を支える重要なパートナーである東京都下水道サービス(株)(TGS)は、下水道局と一体的に事業運営を行っており、24時間365日、下水道施設の維持管理業務等を実施することで、下水道サービスを効率的・安定的に提供した。また、下水道整備の長い歴史において、局とTGSが協働し、困難な課題を克服しながら培ってきた東京下水道の高度な技術力により、国直轄事業が存在しない日本の下水道界を牽引するとともに、新たに水再生センターの運転業務を含む包括委託の受託や、事業運営に課題を抱える国内外団体への事業展開や地方との共存共栄に貢献するため東京都以外の自治体への事業展開など、新たな取組を行っている。

こうした中、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、一部では新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも、経営改革プランに掲げたそれぞれの戦略について、積極的かつ最大限に取組を進めた。

以上のことから、各戦略及び共通戦略について総合的に考慮すると、局としては、具体的な成果を伴って取組が進捗し、3年後の到達目標に向けて着実に進んでいると判断する。

総務局所見

経営改革プランに掲げた目標のうち、戦略3「人材の確保育成」について、新卒採用におけるオンラインでの学校面談等の実施や中途採用における通年採用の開始等、積極的な採用活動を行い、目標採用人数を前倒して達成するなど、安定的な事業運営に向けた人材確保に取り組んでいる。その他の戦略についても、東京都以外への事業展開として、新たにJICAのプロジェクトを受託したほか、共通戦略による「5つのレス」等についても、手続きのデジタル化が目標を上回って達成するなど、取組を着実に進めている。

引き続き、各種事業を積極的に推進していくとともに、下水道事業を支える団体として、強固な組織基盤に向けた人材育成に努めつつ、更なる事業展開に取り組んでいくことを期待する。