

<b>戦略1</b>	<b>新たなフィールドへの挑戦</b>
------------	---------------------

<b>3年後 (2023年度)の 到達目標</b>	<p>【目標①】 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②】 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③】 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>	<b>実績 (2023年度末時点)及び要因 分析</b>	<p>【目標①】 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引き続き要求水準を達成。維持管理の高度化に向けた調査等を実施し改善提案の検討を進めた。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②】 東京都以外の新規案件は、当初目標の3件に加え、インド等の案件を獲得した。共同研究を通じ、他都市のニーズに合う分析結果を提示するなど、着実に業務を遂行。既存業務及び国際的な技術支援を拡大させ、企業価値の向上に取り組んだ。</p> <p>【目標③】 開発技術1件の改良・改善を実施した。また、ニーズ把握や開発技術関係技術者からの情報収集を継続した。</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
水処理施設の新たな施設運営手法（包括委託）の対応	①	<ul style="list-style-type: none"> <li>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達成、効率化に向けた改善提案の準備</li> <li>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</li> </ul>	<p>① 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引き続き要求水準を達成。業務の効率化を図るため、維持管理の高度化に向けた調査等を実施し改善提案の検討を進めた。</p> <p>② 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揚水並びに運転管理技術到達度の確認等により水処理運転操作技術の習熟度を高めている。</p>	<p>① 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引き続き確認した。</p> <p>② 維持管理の高度化に向けた調査や検証を実施し改善提案の検討を進めた。</p> <p>③ 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るとともに、各職員の運転管理技術到達度の確認等により運転操作技術の向上を図った。</p>
東京都以外への事業展開	②	<p>目標3件は既に達成しているが、引き続き以下の取組を継続する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>排水設備工事責任技術者に関する更新講習等30業務</li> <li>下水道台帳システムの新規契約を獲得</li> <li>湯河原町へ保全管理支援業務の拡大実施</li> </ul>	<p>① 排水設備工事責任技術者に関する更新講習等30業務を実施</p> <p>② 2022年度に続き、日本下水道協会を通じて富山市と管路の損傷予測に関する共同研究の契約を新たに締結し、実施した。</p> <p>③ 湯河原町への支援業務（7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>（新規）国際的な技術支援として、インドに加え、バングラデシュ、モンゴルについて新規に着手した。また、カタールにおける下水道事業の課題解決に向け、視察団の受入を実施した。</p>	<p>① 時期や規模等を調整し、計画どおり実施した。</p> <p>② 富山市の管路内調査結果と管径・延長等の各種情報との関係を統計的に分析し、損傷に影響を与える要因を確認することができた。</p> <p>③ 湯河原町への支援業務を通じ、維持管理業務等に関して適宜改善提案・助言を実施できた。</p> <p>（新規）関係機関や被支援団体と、支援内容の精査や、契約締結に向けた調整に尽力した。</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	③	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまで開発した技術が持つ高い汎用性等を活かして、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</li> <li>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</li> </ul>	<p>① 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、試験導入に向けて局に依頼を行った。</p> <p>② CO2削減など脱炭素に貢献する開発技術であるe-CON（低炭素型高機能コンクリート）が国の港湾事業に採用され、他分野への技術展開を実施することができた。</p>	<p>① 改良・改善したシールド工事関連の開発技術は、局と試験導入について、調整中。</p> <p>② 他分野への技術の展開を目指して、情報収集を進めている。</p>

<b>団体自己評価</b>	<p>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に向け、引き続き取り組んだ。</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、国際的な技術支援も拡大させるなど、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】 2023年度計画を達成した。</p> <p>①・② 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、引き続き要求水準を達成していることを確認した。維持管理の高度化に向けた調査や検証を実施し改善提案の検討を進めた。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> <p>【東京都以外への事業展開】 2023年度計画を大きく上回って達成した。</p> <p>① 更新講習等は時期や規模等を調整することで、30業務を計画どおり実施できた。</p> <p>② 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の損傷予測やデータ分析の技術を適用し、ニーズにあった分析結果を提示できた。日本下水道協会とは意見交換を継続し、他都市のニーズの把握に努めていく。</p> <p>③ 湯河原町への支援は業務範囲を段階的に拡大し、維持管理業務に加え異常時支援業務を実施している。</p> <p>（新規）インドについては、昨年度に引き続き、汚泥管理ガイドライン作成支援業務等を確実に履行し、同国における下水道事業の課題解決に寄与した。バングラデシュについては、アジア開発銀行と直接契約を行い、技術支援を軌道に乗せることができた。カタールの視察は、中東協力センターからの依頼を受け、同国の下水道における課題に沿った講義・視察を行うなど綿密な準備を行った結果、視察団からは大変好評を頂いた。</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】 2023年度計画を達成した。</p> <p>①② 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>
---------------	--

<b>戦略2</b>	下水道サービスのDX	
<b>3年後 (2023年度)の 到達目標</b>	<p>【目標①】 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②】 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③】 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>	<b>実績 (2023年度末時点)及び要因 分析</b>

【目標①】タブレット端末を用いた現場業務の効率化及び情報管理の簡素化、全事業所への端末配備、及び社員への利用促進に取り組んだ。  
 【目標②】お客さまのやりとりをより円滑にする自動音声応答メッセージの改良、業務の効率化に向けた支援システムの構築及び試行開始を行った。  
 【目標③】センシング技術を活用した保全業務の高度化・効率化の効果検証を実機場にて行った。熟練技術者が有するノウハウの見える化に向けたシステム構築のための調査も開始した。

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
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	①	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場業務の効率化や情報管理の簡素化に向け、タブレット端末などスマートデバイスを未導入の5事業所を含めた管路部門の全30事業所等に配備し運用を開始</li> </ul>	<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事業所すべてに試行導入した。</p>	<p>トラブルなどの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した。</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	②	<ul style="list-style-type: none"> <li>よくある質問やその回答をまとめて、FAQとして構築し、試行をしながら、年間約9,000件の音声データの蓄積・登録、分析を継続し、精度をさらに向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①FAQをフロー化し、Excelを活用して問合せ対応に必要な情報を一元管理する簡易支援システムを構築した。</li> <li>②録音した約9,000件の音声データを活用し、テキスト化の精度を高める取り組みを行った。</li> <li>③電話受付業務で、着信時にお客さまが用件を選択できるように自動音声応答メッセージを改良した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①情報をシステムで一元管理し、アクセスしやすくすることで、速やかに情報を提供することができた。</li> <li>②専門用語等をシステムに登録し、テキスト化の精度を高めた。</li> <li>③オペレーターが用件を通話開始前に把握することで、対応がより円滑になった。</li> </ul>
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	②	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場業務にあたっては、位置情報を得て、これを基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、年間約1,800件の故障処理履歴を用いたデータベースの作成を継続</li> <li>熟練技術者の経験と知識を基にした業務最適フロー予測システムの試行開始</li> <li>下水道施設の老朽化により、作業量の増加が見込まれている現場での調査点検作業における省力化技術の開発に着手</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①位置情報を得て、これを基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。</li> <li>②業務最適フロー予測システムの試行を開始し、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。</li> <li>③AIによる画像判定に必要な老朽化したマンホール蓋の写真等のデータを収集・蓄積した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①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。</li> <li>②熟練技術者による安全パトロールにおける指摘事項など、トラブルに繋がらないための視点のデータを蓄積した。</li> <li>③各事業所に保存されている写真等のデータを中心に収集した。</li> </ul>
下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化	③	<ul style="list-style-type: none"> <li>センシング技術や画像分析技術等を活用し水再生センターやポンプ所などで実機にて検証(1水再生センター、1ポンプ所)</li> <li>将来のAI活用に向け見える化した熟練技術者の業務ノウハウのデータ化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①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。水再生センターにもフィールドを拡大し、データ収集等を開始。</li> <li>②熟練技術者が有するノウハウの見える化するためのシステム構築に向けた調査を開始した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①センシング技術の熱画像データの分析や振動データ等の検証の結果、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。</li> <li>②ノウハウの見える化に向けたシステム構築のための調査を開始した。</li> </ul>

<b>団体自己評価</b>	<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、引き続き取り組んだ。</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】 2023年度計画を達成した。 DX推進の取組として、出張所業務等におけるタブレット端末による簡易システム化を30事業所すべてに試行導入した。 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、その場になくても現場判断が効率的に行えるように活用し、業務の効率化や情報管理の簡素化を着実に推進することができた。</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】 2023年度計画を達成した。 ①問合せ対応に必要な情報にアクセスしやすくし、速やかに情報を提供できた。 ②専門用語等をシステムに登録し、テキスト化の精度を高めた。 ③応答メッセージを改良し、用件を通話開始前に把握することで、お客さま対応がより円滑になった。</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】 2023年度計画を達成した。 ①年間約1,800件の故障処理履歴を用いたデータベースの作成を継続している。 ②トラブルの発生から解決までの対応方法に関する知識の着実な継承のため、熟練技術者の経験と知識のデータ化を進めた。 ③維持管理の効率化を目指したAIによる画像判定技術の開発に着手した。</p> <p>【下水処理施設の維持管理業務の高度化・効率化】 2023年度計画を達成した。 ①・②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するとともに、データの分析や解析を行いながら検証を行い、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の見える化に向けた調査を開始することができた。</p>
---------------	--

団体名: 東京都下水道サービス(株)

戦略3	人材の確保育成
-----	---------

3年後 (2023年度)の 到達目標	【目標①】 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120人採用 【目標②】 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 【目標③】 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	実績 (2023年度末時点)及び要因 分析	【目標①】3か年で目標採用数120名を大きく上回る147名を達成。 【目標②】下水道局への研修派遣を継続。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。 【目標③】VR・AR技術を活用した映像教材を新たに製作するとともに、社内外で研修を実施。資格取得に向けた勉強会等を継続実施した。
--------------------------	--	-----------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
人材確保の取組強化	①	事業量増に伴い、90名から120名へ修正した3年間の採用目標の達成に向け、以下の取組を実施する。 ・【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 ・【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 特別支援学校卒の定着策として、東京障害者職業センターのジョブコーチや出身校からの定着支援を活用した取組を実施 2023年度は東京都教育庁及び特別支援学校と調整の上、インターンシップ生の受入を通年実施し、2024年4月1日の採用を目指す。	【新卒採用】 ・学校面談35校 ・会社説明会を計11回 ・各種就職イベント15か所 ・技術職23名採用 【中途採用】 ・技術系経験者採用に主任級採用を導入 ・事務職7名・技術職21名採用(うち主任級9名) 【障害者雇用】 ・中途採用1名(R5.5.1採用) ・特別支援学校生10名の職場実習受入れ	【新卒採用】 各校の就職担当教員との求人面談や学生向け会社説明会を積極的に実施した。また、その他活動として、学校や各地域で開催される合同就職説明会へも積極的に参加し、多くの学生へ企業PRができた。 【中途採用】 年間で6回の採用日を設定し、人材確保に取り組んだ(8月採用・9月採用・10月採用・1月採用・2月採用・3月採用)。また、技術職では主任級採用を導入し、採用者増に繋がった。 【障害者雇用】 特別支援教育推進室と協力して各支援学校を訪問・見学し、実習生受入れをPRした。
固有社員の育成・登用	②	・固有社員計7名を継続して下水道局に研修派遣 ・固有社員の積極的な管理職への登用 ジョブローテーションにより、候補者の育成を実施	①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 ②固有社員1名を新たに管理職として登用。継続的にジョブローテーションを行うことで、候補者の育成に繋がった。	①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。 ②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。
技術社員の資格取得の促進	③	【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% ・自己研鑽のための社外講習会の受講支援を継続	①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23名うち17名合格、R6主任級試験対象者は3名中3名が資格取得済。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。 ②社外講習会の受講支援を継続している。	①「下水道第3種技術検定」取得のため、社内勉強会の開催や経験豊かな社員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38.1%を大きく上回る74.0%となり対外的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(DVD講習)を4回、模擬試験及び解説を1回実施し、26名が本試験に合格した。 ②一級土木施工管理技士試験(二次)1名が社外講習会に参加した。
技術継承の取組の実施	③	・VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材の導入及びコンテンツ1件(品質管理編)の追加 ・導入予定の映像教材を関連業界団体の研修等に活用 ・技術継承委員会の行動計画に基づく「若手社員の座談会」「若手社員成果報告会」等の取組の継続実施 ・育成者の指導力向上の視点を加えた技術継承の取組を拡充	①VR・AR技術等を活用した映像教材に、新しいコンテンツ(品質管理編)を追加した。 ②VR・AR技術等を活用した効果的な映像教材について、既に製作済みの映像コンテンツ2件(現場調査編・安全管理編)を用いて、社内・社外研修を実施した。 ③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」、「成果報告会」に加え、新たに監督職を対象とした座談会等の取組を実施した。 加えて、大学等他団体と共同で論文作成を行い、下水道協会誌の奨励論文に選出された。 ④従来の「育成対象者」の指定に加え、新たに監督職を指定し、OJT促進の自覚を促し、職場ぐるみのOJTを推進した。	①新たに制作した「品質管理編」は、実際の現場における行動を題材として、動画に解説を加えることで、技術が習得しやすい工夫を行った。 ②映像コンテンツ2件(現場調査編・安全管理編)を用いて、局及び社内研修を実施した。若手には講義形式で、中堅にはグループ討議形式で、研修対象者の習熟度に応じて、形式を変えることで効果を高めた。また、日本SPR工法協会に対し、VR・AR技術等を活用したデモを行い、映像教材の効果的な活用方法を周知した。 ③前年度に技術継承委員会で議論し決定した内容について、今年度は実行の年と位置付け、技術継承の各種取組を推進した。 ④「若手社員座談会」での意見を踏まえ、技術継承の活性化には教わる側だけでなく、教える側の自覚を促すことが有効と考え、本取組を推進した。

団体自己評価	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120名に対して、147名を採用し、計画を大きく上回って達成した。 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。 【人材確保の取組強化】 2023年度計画を大きく上回って達成した。 ①・② ・学校求人面談及び就職イベントへの出展を積極的に実施し、企業PRの機会を拡大できた。 ・厳しい労働市場の中、経験者採用では新たに主任級採用を導入し、事務職7名、技術職21名(うち主任級9名)を採用した。 ・新卒・中途採用合わせ51名を採用し、当初目標であった採用数120名を大きく上回り、147名を採用した。 ・国立高専生の2023年就職先ランキング(日経産業新聞)にて国内全体で105位に位置づけられた。 ③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。 【固有社員の育成・登用】 2023年度計画を達成した。 ①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、計画的に局へ研修派遣を実施することで、固有社員の行政感覚の醸成を図った。 ②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。 【技術社員の資格取得の促進】 2023年度計画を達成した。 ①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。 【技術継承の取組の実施】 2023年度計画を上回って達成した。 ①VR・AR技術等を活用した映像教材に新たなコンテンツ(品質管理編)を追加した。 ②AR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)を用いて行った局及び社内研修は、受講生からは好評であった。また、日本SPR工法協会で行ったデモにおいて、当教材の効果的な活用方法を周知できた。 ③技術継承委員会の行動計画に基づき、若手社員座談会や成果報告会を開催し、社内の技術継承の推進に寄与した。また、学術論文「液化化によるマンホールの浮上抑制に対する耐農化工法の実験的研究」が、日本学術会議の「協力学術研究団体」である下水道協会誌の奨励論文に選定された。 ④教わる側だけでなく教える側の意識も変えていく取り組みにより、職場内でのOJTを活性化させる一助となった。
--------	---

戦略4		ガバナンスの強化		
3年後 (2023年度)の 到達目標		<p>【目標①】 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②】 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 (2023年度末時点)及び要因 分析</p> <p>【目標①】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②】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	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
ガバナンス確保の取組強化	①	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス基本方針の運用</li> <li>前年度の取組を踏まえ、改善実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役のトレーニングとして、水再生センターの見学を通じた事業説明を実施</li> <li>取締役会の実効性評価として、全役員を対象に、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</li> <li>内部統制として「リスクの評価と対応」について検討し、リスク管理に関する規程整理と今後数年間の計画策定を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンスが機能するように社外の取締役・監査役に必要なトレーニングを実施している。</li> <li>取締役会の実効性は維持されており、事前の役員説明と合わせて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改めて確認された。</li> <li>前年度の取組を踏まえ、内部統制の課題であった「リスクの評価と対応」に関して、実施に向けて着実な取組が出来ている。</li> </ul>
民間の人材の登用	②	2021年度達成済	—	—
団体自己評価	<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、社外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、内部統制として「リスクの評価と対応」の実施に向けた検討を行い、リスク管理に関する規程整理と今後数年間の実施計画策定を行った。</p>			

団体名: 東京都下水道サービス(株)

当初計画外で対応した取組

戦略名	個別取組事項	新たな取組として設定した理由	2023年度取組目標	2023年度実績	要因分析
—	—	2024年能登半島地震の発生後、下水道局からの災害応援要請を受け、被災地の下水道施設復旧に向けた取組を2024年1月より下水道局と連携して実施したため、当初計画外の取組として設定する。	—	2024年1月から3月末までの間で、1週間で1サイクルとして延べ12回、計62名が被災地派遣に赴き、下水道局や他自治体・民間業者と連携して目視調査や、管路内清掃等の応急復旧作業等の支援に従事した。 派遣に当たっては、サービス等のルールを記載したマニュアルの整備や情報共有体制の構築などを短期間で行った。	東日本大震災時に浦安市への災害支援等を行った職員等を班長とすることで、スムーズな支援活動を実現できた。 また、現場作業に従事する技術職複数名と、後方支援を担う1名というチーム構成で支援にあたることで、応援先において効率的に業務を遂行できた。

団体自己評価	東京都下水道局からの災害応援要請に対して迅速に派遣体制を整え、派遣開始後は一日も途切れることなく応援活動を継続した。 また、被災地の様子や現場の被害状況を実地で目にしたことや、下水道局や他の政令市とも連携して復旧活動にあたったことで、災害支援という役割を果たしつつ、今後の業務に生きる多様な経験を積むことが出来た。 引き続き被災地の状況を鑑みて必要な支援を検討していくとともに、今回の支援活動を通じて学んだ知見について、確実な技術継承を行っていく。
--------	--

共通戦略

2023年度計画	2023年度		団体自己評価
	実績	要因分析	
<p>対都民・事業者等を対象とした手続のうち、80% (12件/15件) 以上のデジタル化を達成済みであるが、更なる利便性・効率性の向上を図っていく。</p> <p>また、シン・トセイ3の計画に基づき、団体が運営する窓口でQRコードによる利用者アンケートを実施し、今後のサービス改善の取組に繋げる。</p>	<p>対都民・事業者等を対象とした手続の15手続のうち、全15手続についてデジタル化を実施し、100%達成した。</p> <p>①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ている。</p> <p>②研修申込（民間事業者向け）については、メール受付の運用が定着した。</p> <p>③今年度からすべての出張所窓口で、QRコードによる利用者アンケートの実施を開始した。</p>	<p>①システムの運用が定着した。</p> <p>②2023年度実施した民間研修8講座については、応募者への案内等を含めて、適切に運用できている。</p> <p>③アンケートでは、事業所の対応について良好であるとの結果を得た。</p>	<p>手続のデジタル化について、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】</p> <p>2023年度目標を達成した。</p> <p>対都民・事業者等を対象とした手続の15手続のうち、全15手続についてデジタル化を実施し、100%達成した。</p> <p>①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。</p> <p>②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、業務の効率化を推進した。</p> <p>③すべての出張所窓口でQRコードによる利用者アンケートの実施を開始し、対応が良好との結果を得ることができた。</p>

「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

## 所管局等所見

### ◇戦略1 新たなフィールドへの挑戦

包括委託における要求水準など、2023年度計画の全3項目において目標を満たしている。2021年度から着実に取組を進めてきた結果、「3年後の到達目標」も達成している。特に「東京都以外への事業展開」では、既存業務の着実な遂行に加えて国際的な技術支援を拡大させるなど、事業展開の件数について目標を上回った実績を残している。

### ◇戦略2 下水道サービスのDX

30事業所すべてにタブレット端末を試行導入し、現場対応時の業務の効率化や情報管理の簡素化を推進するなど、2023年度計画に掲げた項目4件は全て達成しており、「3年後の到達目標」も着実に実現している。

### ◇戦略3 人材の確保育成

人材確保の取組強化では、新卒、経験者など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、目標採用数を大きく上回るなど、2023年度計画に掲げた4件の項目は全て達成している。その結果、「3年後の到達目標」も実現している。

なお、2022年度実績において目標に到達しなかった「技術社員の資格取得の促進」については、対象社員への勉強会等の学習支援を行うことで、主任級昇任選考までに資格取得率100%という指標を達成している。

### ◇戦略4 ガバナンスの強化

全2項目のうち、「民間の人材の登用」は2021年度に計画を前倒しして達成しており、「ガバナンス確保の取組強化」は内部統制としてリスク管理に関する規程を整理するなど、2023年度計画に取り組んだことで、目標を達成した。

### ◇当初計画外で対応した取組

令和6年能登半島地震における下水道局からの災害応援要請に対して、下水道局や他自治体、民間業者とも連携して、迅速かつ柔軟に復旧活動に従事した。社員の派遣にあたっては情報共有体制の構築やマニュアルの整備など社内全体で対応し、被災地の災害支援で求められる役割を果たすとともに、支援活動を通じて災害支援に係る知見を得た。

### ◇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

手続きのデジタル化について、対象となる全15手続きについてデジタル化を完了しており、2023年度計画及び「3年後の到達目標」を達成している。

### 【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・安定的に提供している。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、令和4年度より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。さらに、令和6年能登半島地震においては、下水道局と連携して被災地の下水道施設復旧に向けて尽力した。

以上のことから、TGSは、保有する東京下水道の技術・ノウハウを活かし、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ており、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、3年後の到達目標に向けて着実に取組を進め、具体的な成果を上げたと判断する。一方で、今後も安定的に事業を継続するためには、人材の確保や技術継承が引き続き課題であると考えられる。そのため、人材を安定して獲得できるよう積極的な採用活動を行うとともに、社の技術レベルの維持向上に向けて技術継承の推進に引き続き取り組まなければならない。併せて、DXを活用した業務効率化と生産性向上についても十分に取組を図らなければならない。

## 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、新卒採用の対象拡大や谷間年代の中途採用等に積極的に取り組み、計画期間における採用目標数120人を大きく上回る147人の採用を達成したほか、研修や資格取得支援など、年度計画に掲げた目標をすべて達成し、人材の確保・育成に資する取組を大きく前進させた。

その他の戦略についても、30事業所すべてにタブレット端末を試行導入し、現場対応時の業務効率化や情報管理の簡素化を実現したほか、電話応答業務支援システムを構築し、効率的かつ円滑なお客対応を可能にするなど、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、持続可能な下水道事業運営に貢献することを期待する。

また、同社は、能登半島地震に伴う被災地支援について、都庁グループの一員である政策連携団体として、局からの協力要請に迅速に対応し、被災地において民間事業者等と連携し、管路内清掃等の応急復旧作業等の応援活動を実施したことを高く評価する。