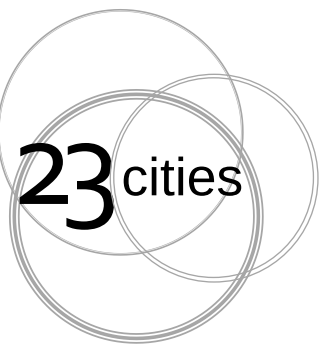




経営計画

Clean Authority of
TOKYO



平成 27 年 2 月

目 東京二十三区清掃一部事務組合

はじめに



東京二十三区清掃一部事務組合
管理者

西川太一郎

東京二十三区清掃一部事務組合は、平成12年4月1日の設立以来、23区の900万区民から排出される一般廃棄物を処理するため、清掃工場での焼却処理を中心とした安全かつ安定的な中間処理及び施設の整備を進め、特別区清掃事業の一翼を担ってきました。

当組合では平成18年1月に、抜本的な経営改革を行うため、平成32年度までの15か年の中長期的計画として「経営計画」を策定しました。

この計画に基づき、清掃工場の運転管理等業務を中心とした外部委託を進め、平成26年度までの9年間で約25%の定数削減を実現するなど、効率的・効果的な組織運営に努めてきました。

計画策定から9年が経過し、職員構成の変化や清掃事業国際協力の展開、また、東日本大震災発生を受けた体制整備の必要性など、当組合を取り巻く環境、社会情勢に変化が生じてきたことなどを踏まえ、このたび経営計画を改訂いたしました。

今回の改訂の主なポイントは3点です。

第一に、経営理念の明確化です。経営計画の改訂に当たり、普遍的な経営理念を明確に位置づける必要があることから、「区民の信頼に応える安全で安定した清掃工場等の効率的運営」という経営理念を定めました。

第二に、人材育成を最重要課題の一つとして位置づけました。当組合はごみの中間処理に特化した行政組織であるため、職員には高度の専門性が必須となります。安全で安定的な運営を行っていくため、これまで培ってきた技術・技能を確実に次世代に維持・継承してまいります。

第三に、今後の財政運営として、歳出の抑制・削減と歳入の確保に努め、特別区分担金の抑制と年度間の平準化を図ってまいります。

この経営計画を着実に推進し、23区及び区民の負託と信頼に応えられるよう、全職員が一丸となって経営改革に取り組んでまいります。

今後とも、当組合の事業運営にご理解とご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

平成27年2月

目 次

第 1 編 経営理念	・ ・ ・ ・ ・ 1
------------	-------------

第 2 編 経営計画	・ ・ ・ ・ ・ 2
------------	-------------

第 1 章 計画の基本的な考え方	・ ・ ・ ・ ・ 2
------------------	-------------

1 計画の位置づけ	・ ・ ・ ・ ・ 2
2 計画期間	・ ・ ・ ・ ・ 2
3 計画策定と改訂の背景	・ ・ ・ ・ ・ 3
4 清掃一組の現状	・ ・ ・ ・ ・ 4

第 2 章 計画の方向性	・ ・ ・ ・ 11
--------------	------------

1 計画の基本方針	・ ・ ・ ・ 11
2 委託による効率化の推進	・ ・ ・ ・ 12
3 人材育成の取組	・ ・ ・ ・ 13
4 今後の財政運営	・ ・ ・ ・ 14

第 3 章 取組の内容	・ ・ ・ ・ 19
-------------	------------

1 循環型社会づくりの一翼を担う清掃一組	・ ・ ・ ・ 20
2 安全で安定的な運営を行う清掃一組	・ ・ ・ ・ 21
3 効率的でスリムな経営を行う清掃一組	・ ・ ・ ・ 22
4 23区との緊密な連携を目指す清掃一組	・ ・ ・ ・ 23

計画の実現に向けて	・ ・ ・ ・ 24
-----------	------------

資料編

I 計画の取組状況	・ ・ ・ ・ 26
II 経営計画改訂までの検討経過	・ ・ ・ ・ 32
III 経営改革検討委員会・経営改革検討部会名簿	・ ・ ・ ・ 33

第1編

経営理念

東京二十三区清掃一部事務組合（以下「清掃一組」という。）は、東京23区の優れた都市機能の一翼である一般廃棄物の全量中間処理を担い、区民の衛生的で快適な生活環境を維持・向上させていきます。

また、処理に伴う環境への負荷を低減し、処理の過程で資源・エネルギーの回収を行い地球環境保全に貢献していきます。

これらの責務を的確な財政運営の下で達成するため、清掃一組の経営理念を以下のとおり明確に位置づけます。

区民の信頼に応える安全で安定した清掃工場等の効率的運営

この理念に基づき、これまでに培ってきた経験を活かし、優れた技術力と創造力を維持・向上させていく将来を見据えた人材育成に取り組むとともに、最小の経費で最大の効果を上げる経営改革を実行します。

第2編

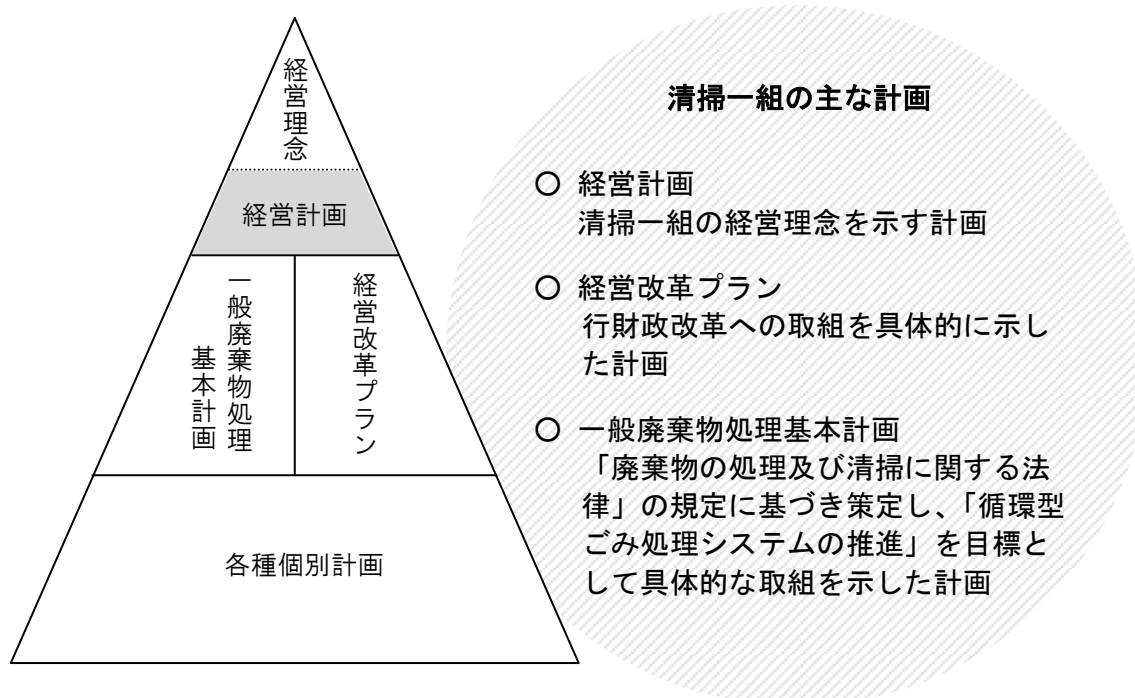
経営計画

第1章 計画の基本的な考え方

1 計画の位置づけ

経営計画は、清掃一組の経営理念を示すとともに抜本的改革の指針を明らかにした中長期的計画です。

また、清掃一組の根幹事業である「ごみの中間処理」に関する事業内容を定めた「一般廃棄物処理基本計画」と、経営計画の実施計画としての「経営改革プラン」を包括する最上位の計画です。



2 計画期間

清掃一組の経営理念である「区民の信頼に応える安全で安定した清掃工場等の効率的運営」に基づき平成32年度までを計画期間とし、社会経済情勢の変化や、計画の前提となる諸条件に大きな変化があった場合には、必要に応じて見直しを行うこととします。

3 計画策定と改訂の背景

(1) 計画策定の経緯

平成 12 年 4 月、都区制度改革に伴う清掃事業の区移管に当たり、特別区は、ごみの中間処理を 23 区共同で行うため、清掃一組を設立しました。

設立当時、可燃ごみの焼却施設の整備及び管理運営については、「平成 17 年度末日を目途に関係特別区が協議し、関係特別区による当該事務の安定的処理体制の確立をもって、共同処理を廃止するものとする。」とされ、移管後、平成 18 年度以降の体制について協議が行われました。

その結果、区長会は平成 15 年 7 月、「23 区は、工場のある区もない区も相互に協調・連携し、全体の責任として、特別区の区域から排出される一般廃棄物の安定的な中間処理体制を確保すること」を確認しました。さらに、同年 11 月には、「特別区における中間処理は、平成 18 年 4 月 1 日以降も当分の間、清掃一組による共同処理により行うのが望ましい」という区長会方針を確認しました。

一方、この区長会方針で、清掃一組の「抜本的な改革を行い、効率的・効果的な運営を図るべきである」と考え、清掃一組の抜本的改革に向けた検討が行われ、平成 18 年 1 月に経営計画を策定しました。

(2) 計画の進捗状況と環境変化への対応

経営計画策定と同時に、この計画を実現するべく、行財政改革の具体的取組を示した「経営改革プラン」を策定して、当初 3 年間の集中的取組と数値目標を示し、平成 18 年度から平成 20 年度までの間で運転管理等業務委託などにより、平成 17 年度比約 9 %の職員定数の削減を実現しました。

その成果を踏まえ、一層の効率化を図るため、平成 21 年 4 月に「経営改革プラン 2009」を策定し、運転管理等業務と受付搬入等業務の外部委託を合わせて 14 工場で実施しました。その結果、平成 26 年 4 月時点で平成 17 年度比 25.1 %の定数削減を実現しています。

この間、職員構成の変化、外部委託の導入に伴い人材育成が更に重要となってきたこと、清掃事業国際協力の展開など清掃一組を取り巻く環境にも変化が生じてきています。加えて、東日本大震災の発生を受け、大規模災害の発生に備えたごみ処理体制整備の必要性も高まっています。

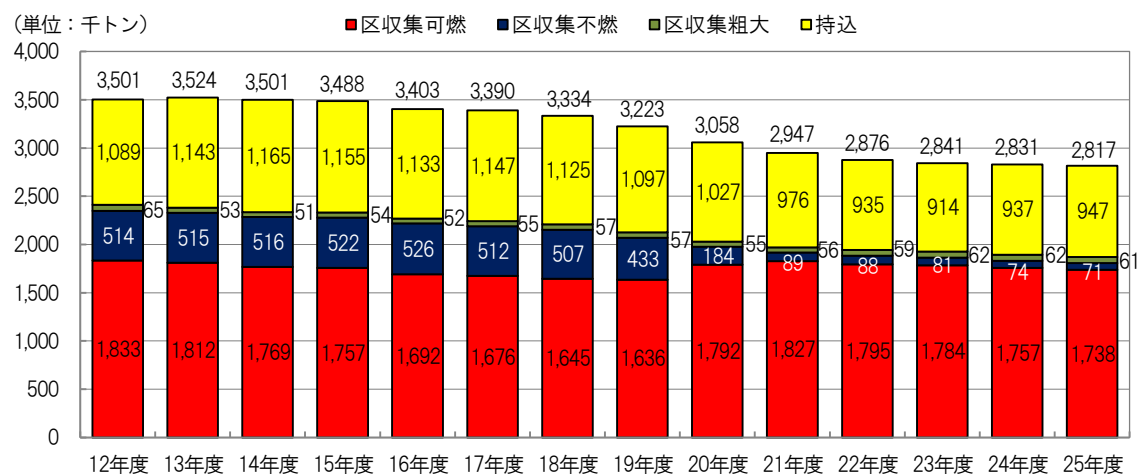
経営計画の計画期間は平成 32 年度を最終年度としています。平成 26 年度は、計画の折り返しを迎え、これまでの取組状況を取りまとめ、新たな課題に対応していく必要があることから、計画の改訂を行うこととしました。

4 清掃一組の現状

(1) ごみ量の推移

23区のごみ量実績は、図－1のとおりです。平成12年度以降は、おおむね横ばい又は微減で推移していましたが、平成18年度以降、減少傾向となっており、平成25年度は平成12年度に比べ約20%減となっています。

なお、区収集ごみについて廃プラスチックのサーマルリサイクルが実施される前の平成17年度と平成25年度を比較すると、総量で約17%減（可燃ごみで約4%増、不燃ごみで約86%減）となっています。持込ごみについても減少傾向でしたが、平成24年度以降は増加に転じています。



※ 端数四捨五入のため、数値の合計が合わない場合がある。

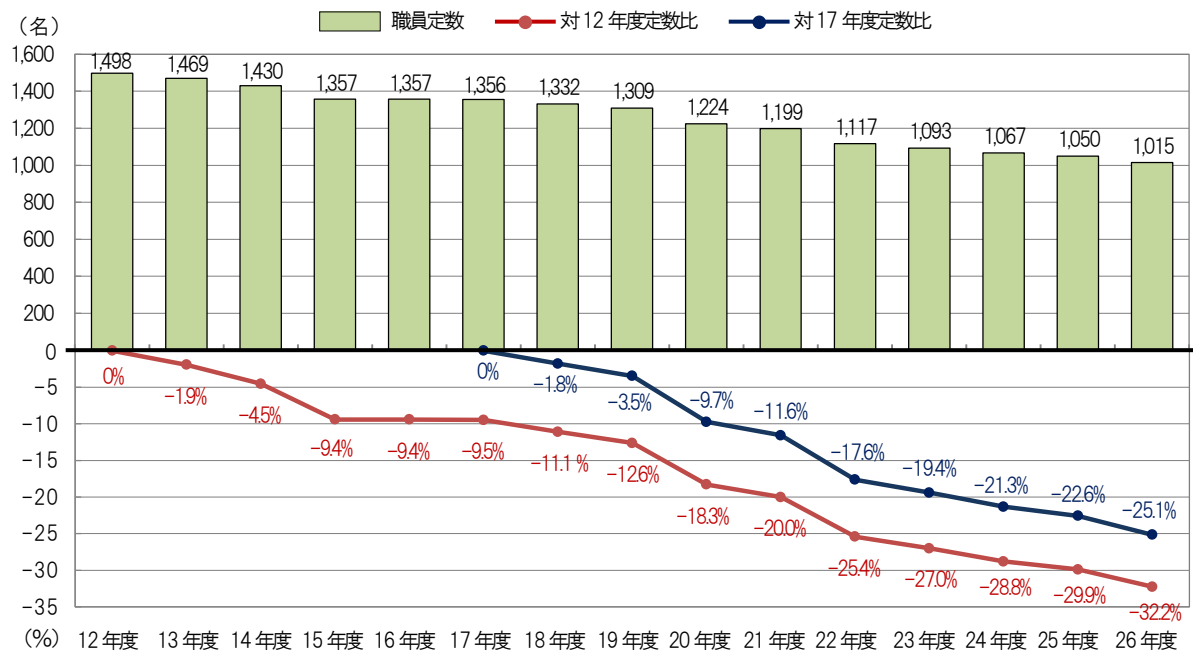
図－1 ごみ量の推移

(2) 職員定数の推移

清掃一組設立時からの職員定数は、図－2のとおり推移しています。

経営計画では、外部委託を推進することにより、平成17年度と比較して約3割程度の人員削減を行うことを目標として掲げています。そのため、平成18年度の練馬・有明清掃工場を皮切りに外部委託を開始し、平成26年度現在では14工場で外部委託を実施しています。

その成果として、職員定数は平成12年度の1,498名、平成17年度の1,356名に対し、平成26年4月現在では1,015名となっています。平成17年度からの9年間では、341名の削減により平成17年度比で25.1%の削減率を実現し、目標に向けて着実に歩みを進めています。



図－2 職員定数と定数比の推移

(3) 職員構成の変化と課題

経営計画策定当時の平成18年度と、平成26年度の一般職の職員数（現員／管理職及び再任用フルタイムを除く。）は、図－3のとおり推移しています。

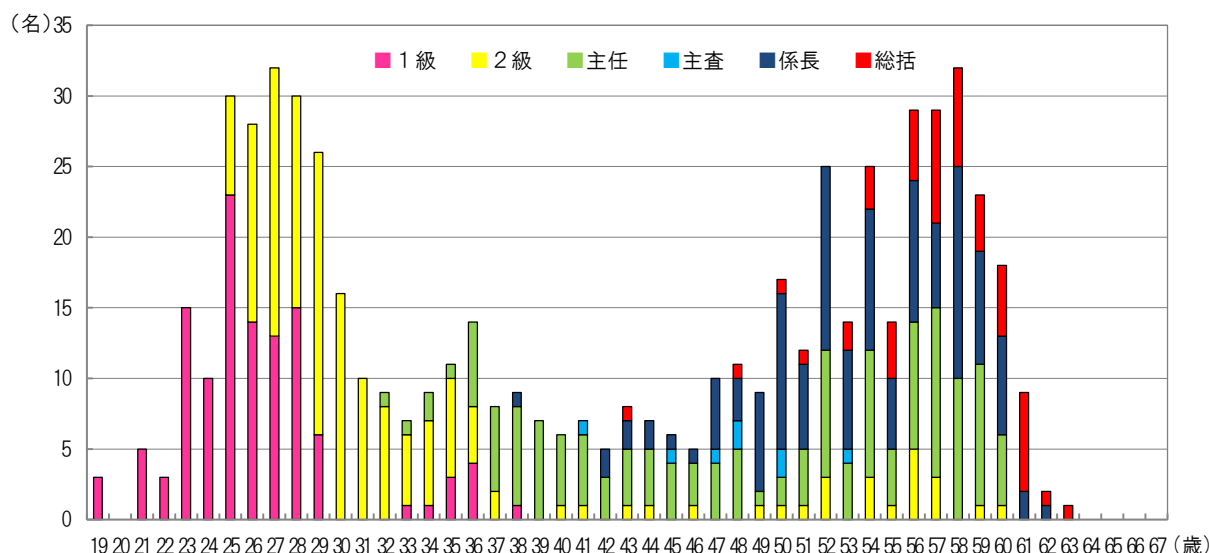
		18年度	26年度
事務系	固有	15名 (7.6%)	68名 (33.0%)
	派遣	183名 (92.4%)	138名 (67.0%)
技術系	固有	208名 (34.3%)	380名 (74.5%)
	派遣	399名 (65.7%)	130名 (25.5%)
技能系	固有	463名 (98.9%)	339名 (99.4%)
	派遣	5名 (1.1%)	2名 (0.6%)
計		1,273名	1,057名

※ () 内は各職種における固有職員又は区派遣職員の割合である。

図－3 一般職職員数の推移

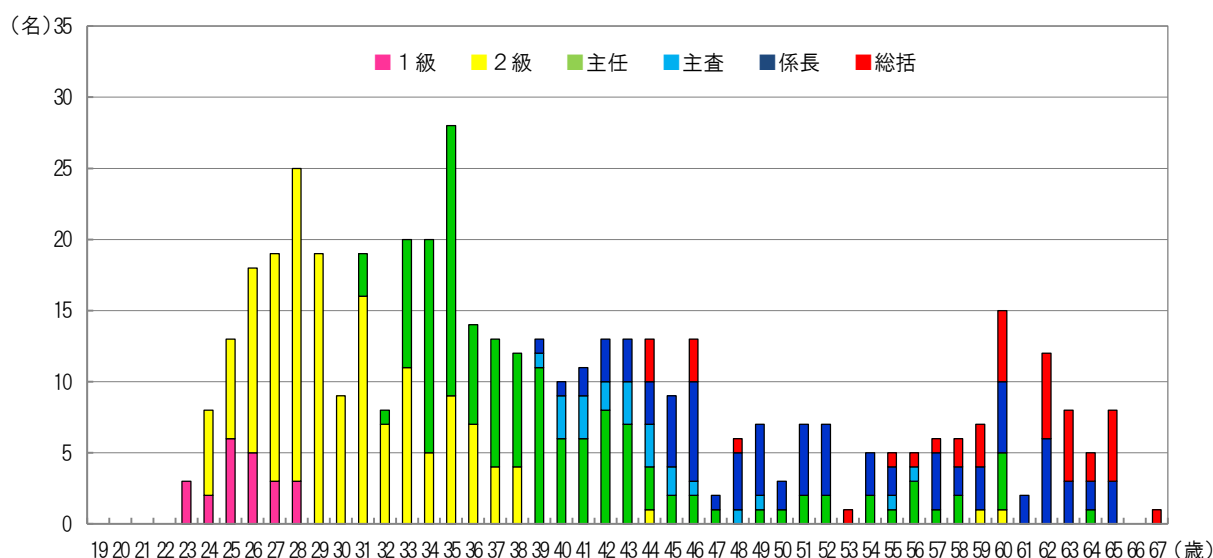
平成18年度の職員数は1,273名でしたが、平成26年度には1,057名に減少しています。また、平成18年度の固有職員数は686名、区派遣職員数は587名（固有比率53.9%）でしたが、区派遣職員の身分切替や固有職員の新規採用を開始したことにより、平成26年度の固有職員数は787名、区派遣職員数は270名（固有比率74.5%）となり、固有職員の比率は約20ポイント増加しています。

機械・電気職について、固有・区派遣職員を合わせた平成 18 年度の年齢分布は、図－4 のとおりです。職員の年齢は 20 代～30 代前半が多く、30 代後半～40 代が非常に少なくなっています。この 30 代後半～40 代の職員が、団塊世代の職員が抜けた後の係長ポスト、管理職ポストを担うものと考えられていましたが、当時の清掃一組では、この世代の不足を補うため経験者採用によって対応していました。



図－4 機械・電気職の年齢分布（平成 18 年度）

これに対して、平成 26 年度の年齢分布は図－5 のとおりです。職員の年齢は 20 代～30 代が多く、40 代後半～50 代が少なくなっています。職場において重要な位置を占める係長ポストには、任期付採用職員や再任用フルタイム職員を活用することによって、その不足に対応しています。

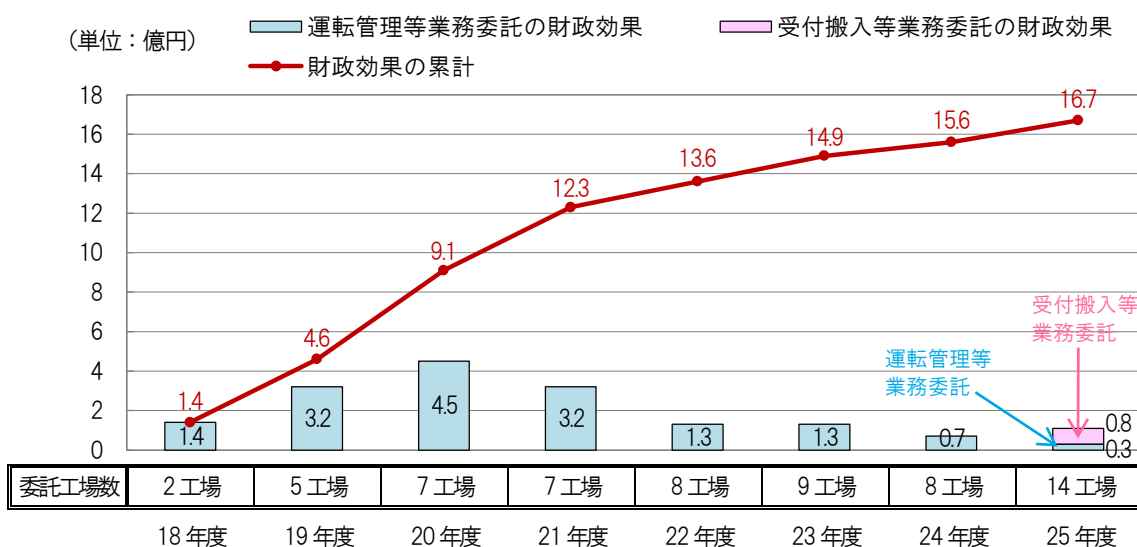


図－5 機械・電気職の年齢分布（平成 26 年度）

今後もベテラン職員の退職に伴い、職員の年齢構成は若手職員が中心となる傾向がしばらくの間続くことになります。こうした状況の中、引き続き安全で安定的な清掃工場等の運営を行っていくためには、これまで培ってきた技術・技能を維持・継承し、人材育成等を図っていく必要があります。

(4) 外部委託の効果と影響

清掃工場の外部委託の状況と財政効果は、図－6 のとおり推移しています。



図－6 清掃工場の外部委託の状況と財政効果

平成18年度に練馬・有明の2清掃工場において運転管理等業務委託を開始し、その後も委託工場数を段階的に拡大しています。さらに、平成25年度からは新たな委託手法として、6工場において受付搬入等業務委託を開始しており、全21工場中14工場で外部委託を導入しています。

外部委託による財政効果については、「清掃一組職員による直営での運営を仮定した場合の人件費」と「委託料」との差額分で算出しており、その額は平成18年度から平成25年度までの8年間で、累計約17億円となっています。運転管理等業務委託については、平成20年度は7工場で4.5億円の財政効果がありましたが、平成25年度には8工場で0.3億円と大幅に減少しています。これは、民間労務単価の上昇や消費税率の引き上げ等外部環境の変化による影響が大きく、今後もこの状況が続くことも考えられます。

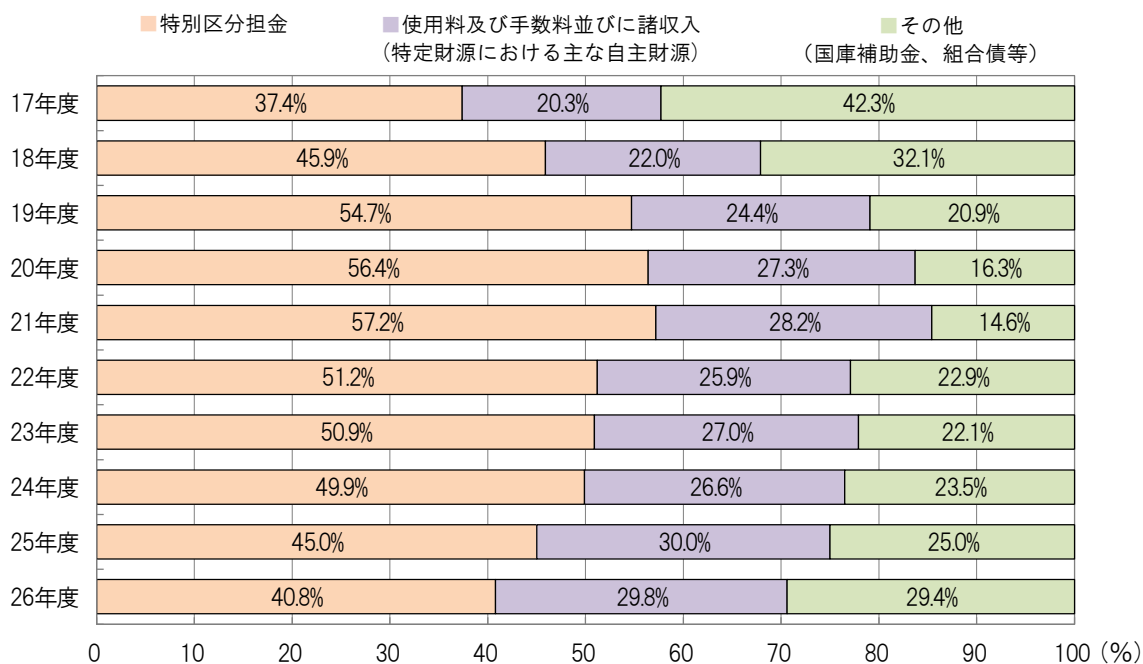
一方、委託工場数の拡大に伴い、清掃技術の基礎となる運転管理実務を直営職員が経験できる機会が少なくなる影響が出ており、委託事業者に対する管

理・監督能力の向上も重要な課題の一つとなっています。

さらには、東日本大震災の発生以降、大規模災害発生時におけるごみ処理体制の整備が求められていることから、ごみの中間処理業務全般についての知識と経験を持つ職員の育成が、今後なお一層必要となってきました。

（５）歳入の推移

清掃一組の歳入は、図－７－１、図－７－２のとおり推移しています。清掃工場の建替工事により施設整備費が大幅な増となる中、国庫補助金や組合債を積極的に活用するとともに、廃棄物処理手数料やエネルギー売払収入などの自主財源の確保を図ることで、特別区分担金の抑制に努めています。



図－７－１ 歳入構成比率の推移

（単位：百万円）

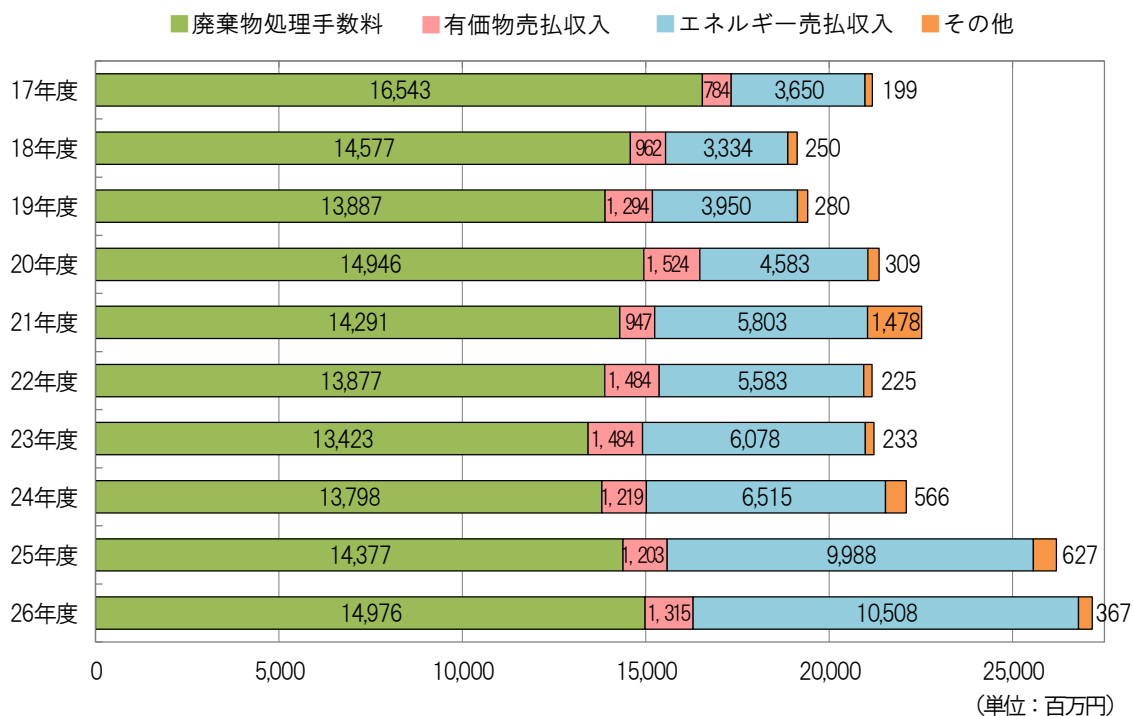
	特別区分担金	使用料及び手数料並びに諸収入	その他	合 計
17 年度	39,002	21,175	44,001	104,178
18 年度	39,795	19,123	27,809	86,727
19 年度	43,574	19,412	16,632	79,618
20 年度	44,074	21,362	12,713	78,149
21 年度	45,858	22,520	11,741	80,119
22 年度	41,869	21,169	18,649	81,687
23 年度	40,155	21,218	17,460	78,833
24 年度	41,437	22,097	19,579	83,113
25 年度	39,193	26,195	21,820	87,208
26 年度	37,240	27,166	26,837	91,243

※ 17～25 年度は決算、26 年度は補正後予算の金額である。

図－７－２ 歳入金額の推移

(6) 自主財源の確保状況

清掃一組の自主財源のうち、使用料及び手数料並びに諸収入は、図－８のとおり推移しています。廃棄物処理手数料の改定による手数料収入の増加やエネルギーの効率的な回収、電力の有利で安定的な売払い等により自主財源の確保を図ることで、平成 22 年度以降、自主財源額は増加しています。



※ 17～25 年度は決算、26 年度は補正後予算の金額である。

図－８ 使用料及び手数料並びに諸収入の推移

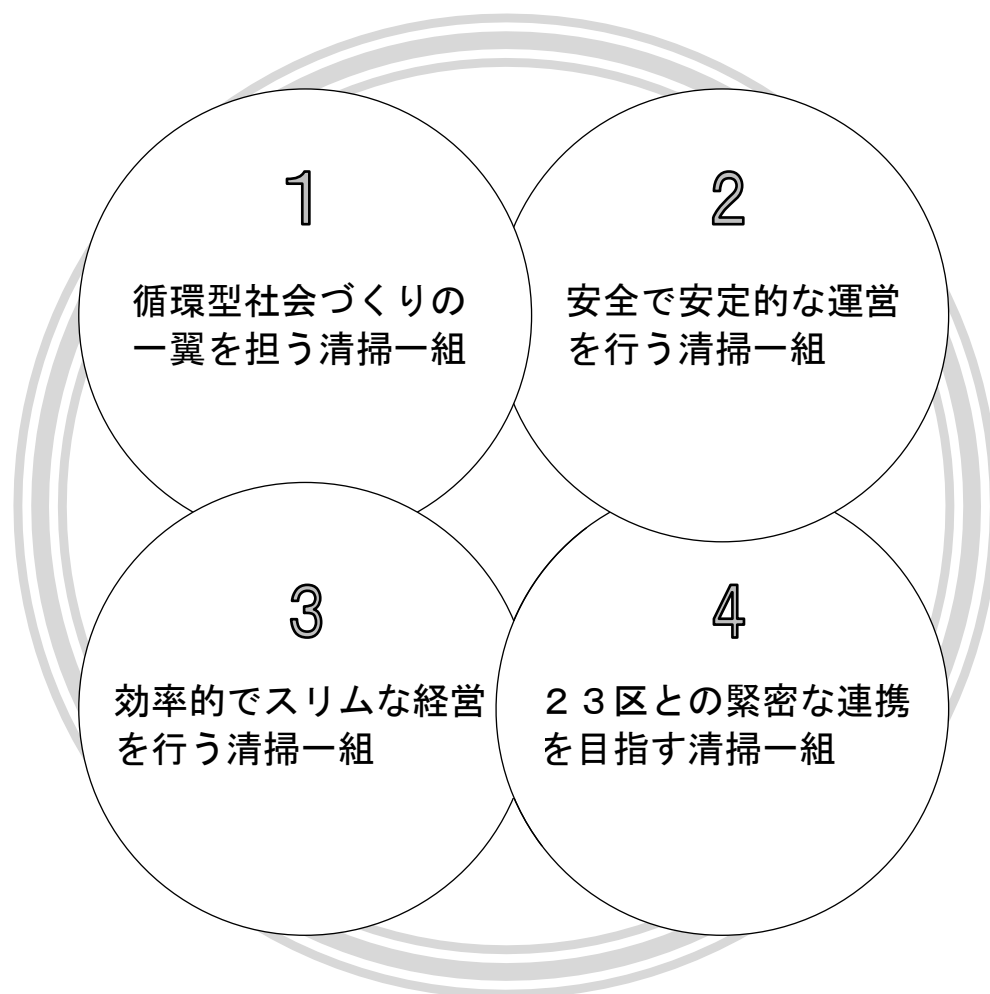
第2章 計画の方向性

1 計画の基本方針

東京23区の衛生的な生活環境を維持・向上させるため、区民生活や事業活動等から排出されるごみの中間処理を安全かつ安定的に行うことは、清掃一組にとって最大の責務です。

清掃一組は、23区からごみの中間処理を負託された地方自治体として23区と緊密に連携しながら施策を推進し、中間処理を通じて、地球環境への負荷が少ない循環型社会の形成に貢献していきます。また、自治体経営の観点から、より一層効率的・効果的な事業運営を進めていきます。

以上の基本認識に基づき、以下の4つの基本方針の下、必要な施策を確実に実施していきます。



2 委託による効率化の推進

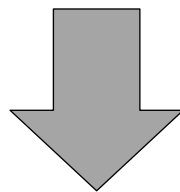
◎ 外部委託の基本方針

経営理念として掲げた「区民の信頼に応える安全で安定した清掃工場等の効率的運営」を達成していくため、人材育成等による技術力の維持・向上を図り、行政の適切な指導監督の下に民間事業者のノウハウ等を活用し、効率的な運営体制を確立します。

外部委託に当たっては、一般廃棄物処理基本計画における施設整備計画、職員構成や経済動向等外部環境の変化に応じて、最大の効果が得られるよう委託の範囲や規模を精査し、実施していきます。

委託に当たっては、以下の点を考慮して進めていきます。

- ① 清掃工場の安全・安定的な運営を維持することを大前提に、将来を見据えた人材育成と技術の継承を図りながら効率化を進めます。
- ② 特別区分担金の可能な限りの軽減に向けて、より一層の効率的な清掃工場運営を進めます。
- ③ 可能な限り委託できる分野を検討しながら効率化を進めます。



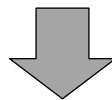
人材育成等による技術力の維持・向上を図りながら、効率的な運営体制を構築することにより、平成 17 年度と比較して、約 3 割程度の人員削減を目指します。

3 人材育成の取組

安全で安定的な清掃工場等の運営を行っていくためには、技術力やノウハウを維持・継承し、次代を担う職員の育成を図っていくことが重要です。

そのため、清掃一組では、人材育成を最重要課題の一つとして位置づけ、育成目標を以下の3つに定めて人材育成に取り組んでいきます。

- 1 安全で安定的な清掃工場等の運営を効率的に担う職員
- 2 循環型ごみ処理システム構築の推進力となれる職員
- 3 高いコスト意識を持つ職員



「幅広い業務知識・ノウハウを持った職員」の育成

長期的な視野に立った 職員育成プログラム

- ◆研修や訓練を中心とした、職層・職種ごとの育成プログラムの作成
- ◆各育成プログラムの計画的実施

専門性の高い職員の育成

- ◆ボイラー・タービン主任技術者、電気主任技術者等の資格取得支援
- ◆OJTの充実、ジョブローテーションの計画的実施等

実効性の高い ジョブローテーション

- ◆機械職・電気職
工場（運転係・技術係・整備係）
⇒ 本庁又は他工場
- ◆事務職・化学職
本庁 ⇄ 工場
- ◆設備管理職
工場 ⇄ 工場

職員や所属長が育成の効果を 実感できる仕組みづくり

- ◆研修やOJTの実施状況を集約した「人材育成シート」の作成・活用

事務処理の レベルアップ

- ◆各種事務の実務研修の企画・実施
- ◆事務処理に係る手引・マニュアル等の適切な見直し
- ◆事務処理適正化推進委員会との連携、各種作業部会の活用

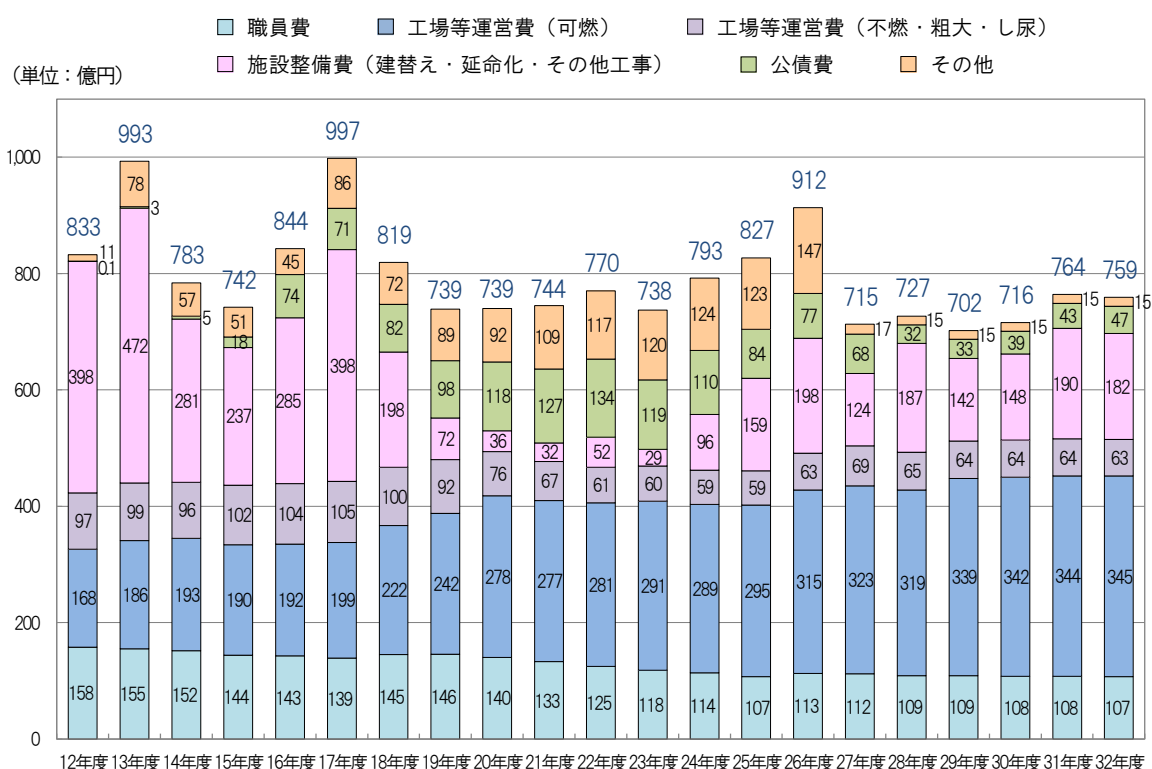
4 今後の財政運営

(1) 歳出の推移

平成 12～25 年度の歳出決算状況と平成 26～32 年度の歳出見通しは、図－9 のとおりです。

清掃一組の歳出は、施設整備費の増減によってその年度の歳出総額が大きく変動するという特徴があります。特に平成 12～18 年度にかけては 8 施設がしゅん工したため、施設整備費が大幅な増額となりました。

今後は、平成 7 年度以降に集中的にしゅん工した清掃工場が順次建替時期を迎えるため、施設整備費は増加基調となります。そのため、既存施設の延命化を図ることなどにより建替時期を調整し、計画的な施設整備を行うことで、施設整備費による歳出総額の変動の影響を抑制し、平準化していくことが重要です。



※ 12～25 年度は決算、26 年度は補正後予算、27 年度は当初予算、28～32 年度は財政見通しの金額（未確定値）である。

※ 端数四捨五入のため、数値の合計が合わない場合がある。

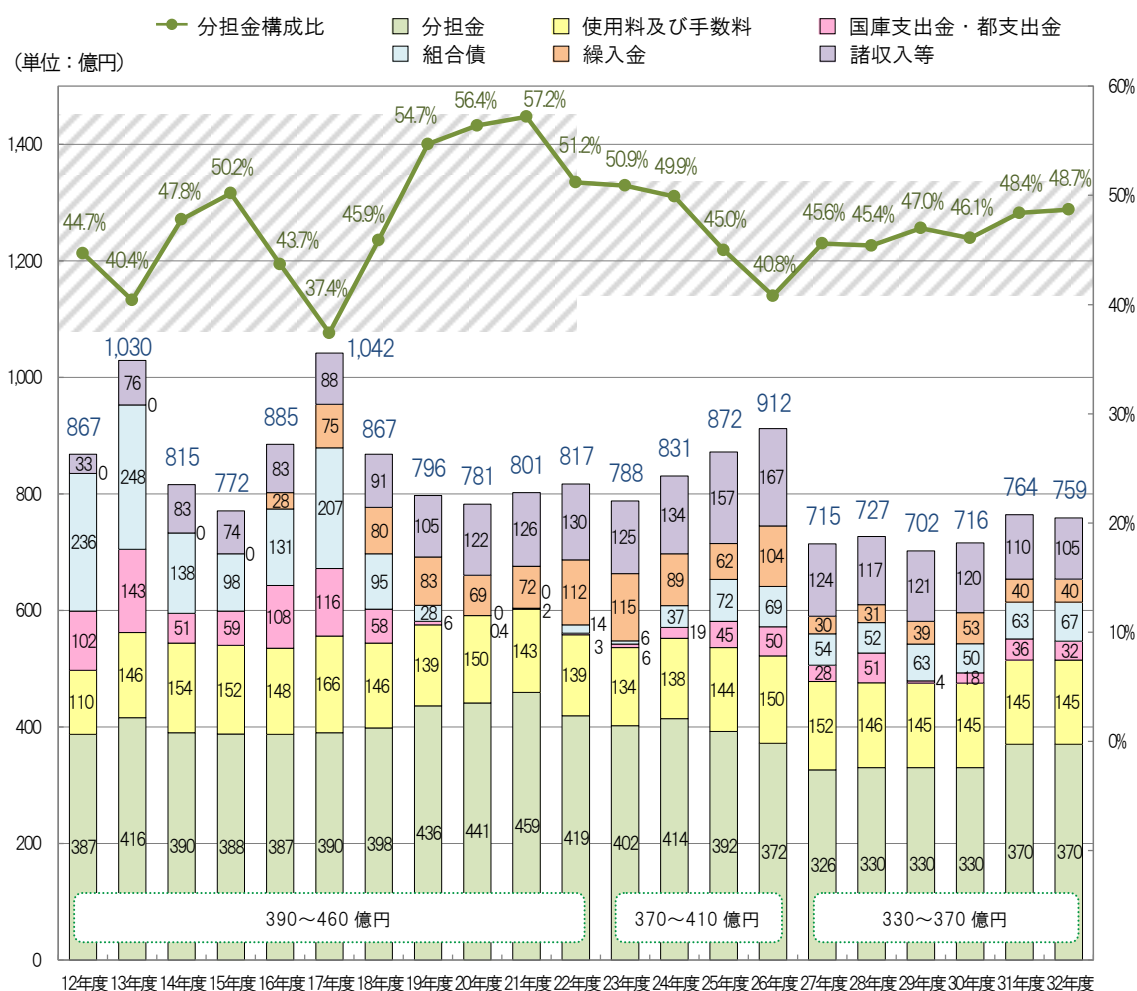
図－9 歳出の推移

(2) 歳入の推移

平成 12～25 年度の歳入決算状況と平成 26～32 年度の歳入見通しは、図－10 のとおりです。

清掃一組の歳入は、総額の約半分を特別区分担金によって賄っています。分担保金額及び歳入総額に対する分担保金構成比の推移を見ると、清掃一組を設立した平成 12 年度から約 10 年間はその増減幅が大きいですが、近年では縮小し、年度間の平準化を実現しています。これは、自主財源の確保や組合債の活用により分担保金の負担軽減を図った上で、財政調整基金を積極的に活用し、財源の調整を行ってきたことなどによるものです。

今後も、同様の取組を継続することにより、分担保金の抑制及び平準化を図っていきます。



※ 12～25 年度は決算、26 年度は補正後予算、27 年度は当初予算、28～32 年度は財政見通しの金額（未確定値）である。

※ 端数四捨五入のため、数値の合計が合わない場合がある。

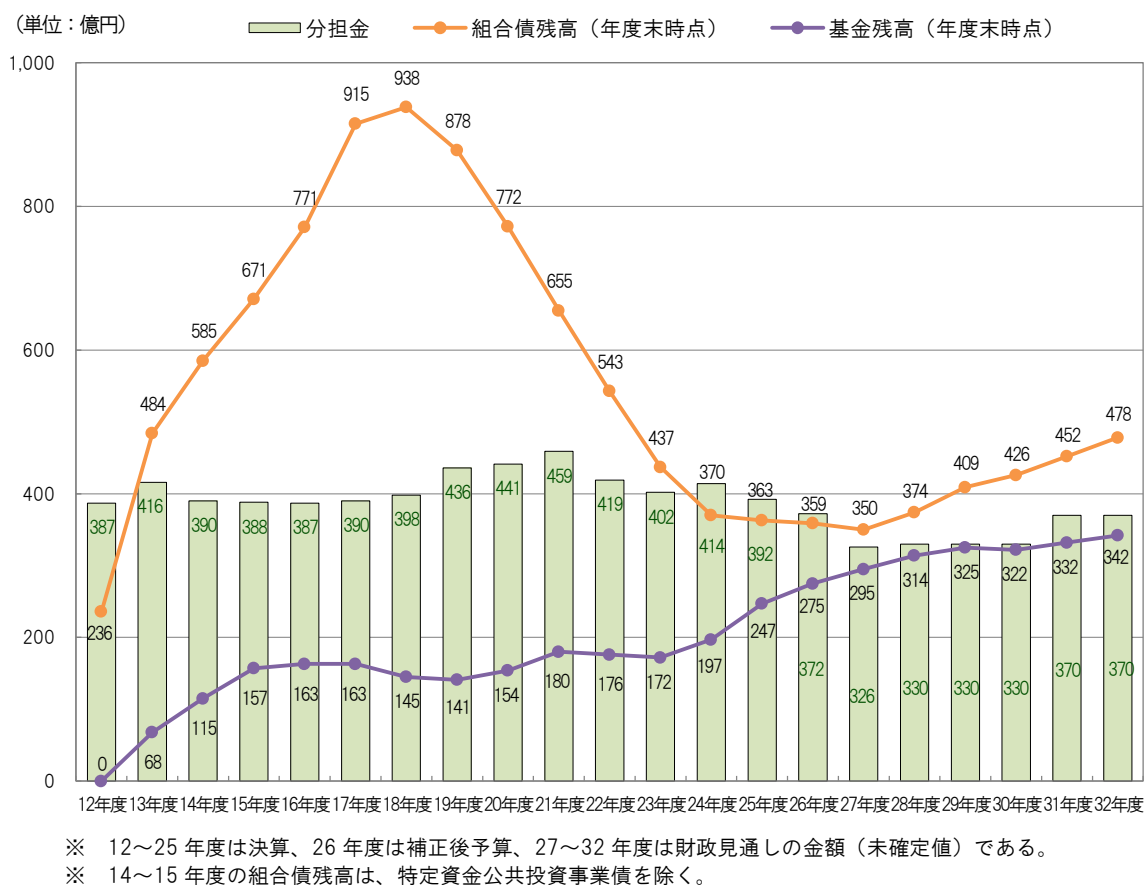
図－10 歳入の推移

（３）財政調整基金残高と組合債残高の推移

平成 12～25 年度の財政調整基金残高・組合債残高と、平成 26～32 年度の見通しは、図－11 のとおりです。

清掃一組の財政調整基金は、年度間の財政規模の差に伴う分担金増を抑制する等財政の健全な運営に資するため、平成 13 年度に設置しました。組合債は、施設整備費の財源とするために発行しています。

この財政調整基金と組合債の残高は、資産と負債の関係にあります。両者の差額は、施設整備費が平成 12～18 年度まで高水準で推移し、その財源対策として多額の組合債を発行したことにより平成 18 年度が最も大きくなっていますが、以降、施設整備費の減額に伴い組合債発行額が減少し、その差額も縮小しています。しかしながら、今後は施設整備費の増額に伴い組合債発行額が増加すること考えられ、組合債の償還余力の確保と分担金の年度間の平準化を図るためにも、今後も基金残高を確保していく必要があります。



図－11 財政調整基金残高と組合債残高の推移

(4) 今後の施設整備計画

清掃一組では、図－12 のとおり平成 7～15 年度の 9 年間で全 21 工場中 12 工場の集中的な建替えを行いました。清掃工場のプラントの計画耐用年数は、清掃一組では 25～30 年程度としているため、これらの清掃工場は平成 30 年代に入ると順次建替時期を迎えます。そのため、施設整備費は増加基調となります。

この施設整備費を抑制するとともに年度間の平準化を図るため、今後の施設整備計画では延命化効果の高い有明・千歳・新江東・港・渋谷・中央の 6 清掃工場で延命化を行うことを計画しています。必要な施設整備に備えるため、財源の確保に当たっては組合債や財政調整基金を活用していきます。

清掃工場名	しゅん工年月	規模 (焼却能力)	施設整備計画	
			整備手法	整備時期
練馬	建替え中	250t×2 炉	建替え	22～27 年度
杉並	建替え中	300t×2 炉	建替え	24～29 年度
光が丘	昭和 58. 9	150t×2 炉	建替え	28～32 年度
目黒	平成 3. 3	300t×2 炉	建替え	29～34 年度
有明	平成 7. 12	200t×2 炉	延命化	30～31 年度
千歳	平成 8. 3	600t×1 炉	延命化	35～36 年度
江戸川	平成 9. 1	300t×2 炉	建替え	32～37 年度
墨田	平成 10. 1	600t×1 炉	建替え	40～45 年度
北	平成 10. 3	600t×1 炉	建替え	34～39 年度
新江東	平成 10. 9	600t×3 炉	延命化	37～39 年度
港	平成 11. 1	300t×3 炉	延命化	32～34 年度
豊島	平成 11. 6	200t×2 炉	未定	—
渋谷	平成 13. 7	200t×1 炉	延命化 ※2	38～39 年度
中央	平成 13. 7	300t×2 炉	延命化 ※2	40～41 年度
板橋 ※1	平成 14. 11	300t×2 炉	建替え	39～44 年度
多摩川 ※1	平成 15. 6	150t×2 炉	建替え	40～44 年度
足立 ※1	平成 17. 3	350t×2 炉	未定	—
品川 ※1	平成 18. 3	300t×2 炉	未定	—
葛飾 ※1	平成 18. 12	250t×2 炉	未定	—
世田谷	平成 20. 3	150t×2 炉	未定	—
大田	平成 26. 9	300t×2 炉	未定	—

9 年間で 12 工場がしゅん工

※1 板橋・多摩川・足立・品川・葛飾清掃工場のしゅん工年月は、プラント更新時の年月である。

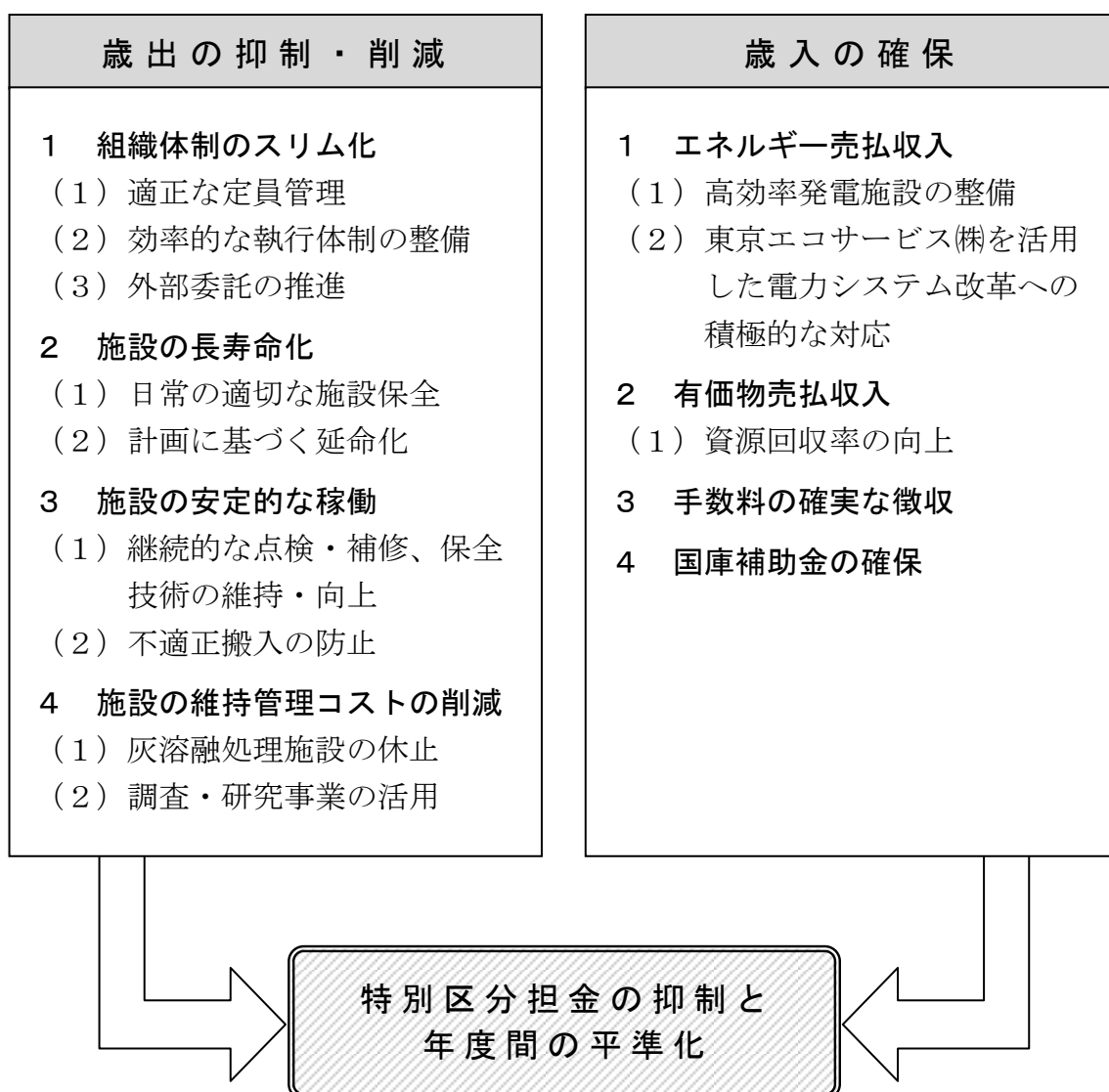
※2 渋谷・中央清掃工場については、評価時点での稼働年数が短いため、今後の稼働状況を見極めて整備手法等を再検証する必要がある。

図－12 清掃工場一覧（しゅん工順）

（５）清掃一組の財政運営

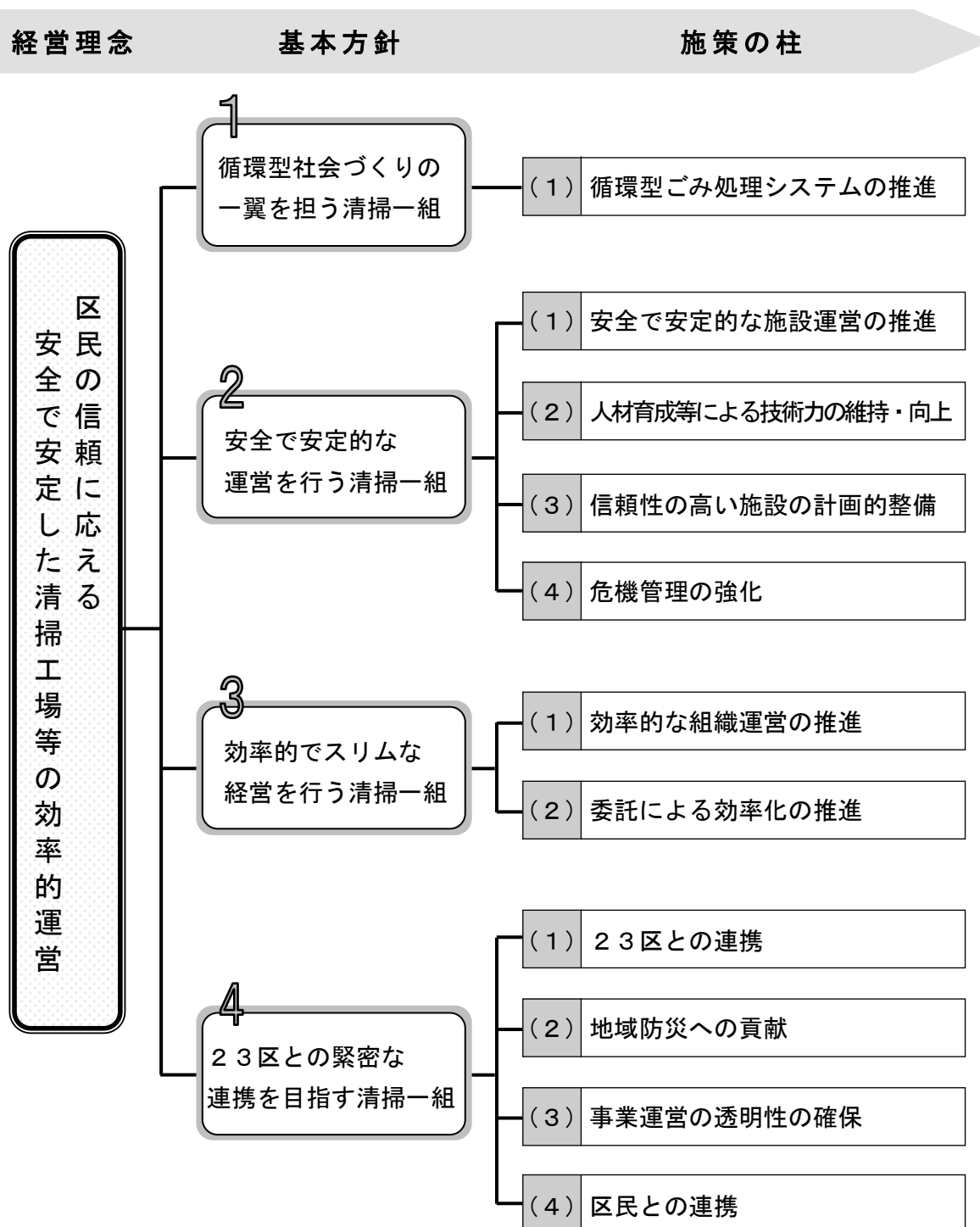
清掃一組は、２３区からごみの中間処理を負託された地方自治体として、安全で安定した操業を確保し、かつ、２３区の財政負担を勘案しながら、中長期的な視野に立った財政運営を行っていく必要があります。

しかし、一部事務組合であるその性質から主要な財源である税収入はなく、これに代わるものとして歳入の約半分を特別区分担金が占めています。そのため、清掃一組の財政運営においては、２３区の負担軽減のため、歳出の抑制・削減と歳入の確保により特別区分担金総額の抑制に努めるとともに、年度間の平準化を図っていきます。また、建替えや延命化工事の実施に当たっては財源確保が必要となるため、国庫補助金の確保を図るとともに財政調整基金を活用していきます。



第3章 取組の内容

第2章「計画の方向性」で掲げた4つの基本方針に基づき、以下のとおり施策の柱を設け、計画の推進に向けた取組を行っていきます。



1 循環型社会づくりの一翼を担う清掃一組

清掃一組は、23区の協調・連携の下に行っている、ごみの中間処理を通じ、地球環境を保全し循環型社会の形成に寄与していきます。そのため、循環型ごみ処理システムの構築に向けた施策を推進していきます。

施策の柱

(1) 循環型ごみ処理システムの推進

- ① 安定的かつ効率的な中間処理を通じ、天然資源の消費を抑制するため、資源・エネルギー回収の徹底を推進します。
- ② 安全・確実な中間処理を確保するため、大気汚染物質等有害物質の対策や環境影響の自主的管理等を通じて、環境負荷を低減します。
- ③ 限りある最終処分場をできるだけ延命するため、中間処理後の残さ発生量の抑制を行い、最終処分量の削減を目指します。
- ④ 環境問題や廃棄物問題に直面している海外諸都市の課題解決への協力を通じて、グローバルな循環型社会づくりに貢献します。

2 安全で安定的な運営を行う清掃一組

清掃一組は、区民の信頼に応えられるよう、職員一丸となって安全で安定的な清掃工場等の運営を目指します。また、工場運営の基幹的な役割を担う職員を育成し技術力の維持・向上を図ります。

施策の柱

(1) 安全で安定的な施設運営の推進

- ① ごみの中間処理における安全で安定的な管理運営体制を推進します。
- ② 清掃事業に関する調査・研究を推進し、技術水準の向上を図ります。

(2) 人材育成等による技術力の維持・向上

- ① 研修や清掃技術訓練センターの実施する訓練を最大限に活用するとともに、OJTを充実することにより、技術力やノウハウを維持・継承し、各職種の専門性を高めていきます。
- ② 施設運営における様々な課題に対処していくため、計画的なジョブローテーションを行い、広範な知識や経験を持つ職員を育成していきます。
- ③ 次代を担う有為な職員の採用に努め、長期的な視野に立った育成プログラムを実施することにより、基幹となる職員を育成していきます。
- ④ 専門的な知識経験を有する人材のストック化とその活用方法について、今後検討していきます。

(3) 信頼性の高い施設の計画的整備

- ① 安定的な中間処理体制を確保・維持していくため、最新設備を備えた、より信頼性の高い中間処理施設を計画的に整備します。
- ② 中間処理施設の整備に当たっては、既存施設の延命化にも取り組んでいきます。

(4) 危機管理の強化

- ① 災害や事故に迅速かつ適切に対応した危機管理体制の徹底・強化を図ります。
- ② 大規模災害の被災後に迅速かつ確実にごみを処理できるよう、施設の強化を進めるとともに、災害廃棄物の処理について23区と連携しながら運営体制の整備を図ります。

3 効率的でスリムな経営を行う清掃一組

清掃一組は、組織目標を明確にし、スリムで機動的な組織体制による運営を目指します。また、効果的な外部委託の推進、内部努力の徹底、事務事業の見直しなど、より一層の効率性の向上を図ります。

施策の柱

(1) 効率的な組織運営の推進

- ① 適正な定員管理や状況の変化に応じた組織・業務プロセス等により、効率的な執行体制を整備していきます。
- ② 健全な財政運営を進めるため、エネルギー売払収入等の自主財源を最大限確保し、歳入の拡大に向けて努力していきます。
- ③ 適切な役割分担の下、東京エコサービス㈱の一層の活用を図り、機能的で柔軟な運営を実現していきます。
- ④ 行政評価等のPDCAサイクルを通して、事務事業の見直しを行います。

(2) 委託による効率化の推進

- ① 「外部委託の基本方針」に基づき、効率化が図れる分野で外部委託を実施していきます。
- ② 委託事業の適正な遂行のため、委託管理能力のより一層の向上を図り、委託事業者への指導監督を充実します。

4 23区との緊密な連携を目指す清掃一組

清掃一組は、各区の意向をきめ細かく反映できるよう、23区とのパートナーシップを強化していきます。また、情報発信や意見交換の場を通じて区民の参画を促し、身近な清掃一組を目指します。

施策の柱

(1) 23区との連携

- ① 清掃一組の計画づくりや施策の策定等において、23区の参画を得ながら意見を取り入れていきます。
- ② 23区と連携しながら、各施設への不適正搬入を未然に防止する取組を進めます。

(2) 地域防災への貢献

- ① 大規模災害発生時における地域防災への貢献について検討を進めます。

(3) 事業運営の透明性の確保

- ① 清掃一組の財政状況や計画の進捗状況を詳しく、分かりやすく、積極的に公表することにより、行政の説明責任を十分に果たしていきます。

(4) 区民との連携

- ① 清掃工場の見学会の開催や運営協議会等を通じ、地域における環境対策の情報・交流・発信基地としての機能を充実します。
- ② 区民との意見交換会の開催等により区民の参画を促進するとともに、情報発信の充実を図ります。

計画の実現に向けて

清掃一組は、平成12年度の清掃事業区移管以降もこれまで培ってきた技術力を維持・継承した上で、安全で安定的な清掃工場等の管理運営を担ってきました。

今後も、23区の清掃事業の一翼を担う事業主体として、職員一丸となって、たゆまぬ見直しを行いながら、23区や区民の要請に責任をもって応える経営を進めていきます。

計画の推進に当たっては、計画（P l a n）→ 実施（D o）→ 評価（C h e c k）→ 改善（A c t i o n）の流れを次の計画に活かしていくPDCAサイクルにより、区民ニーズや社会・経済情勢などを踏まえて施策・事務事業を常に見直し、効率的・効果的な経営を行っていきます。

資 料 編

I 計画の取組状況

平成 18 年 1 月に策定した経営計画では、基本方針として「循環型社会づくりの一翼を担う一組」「安全で安定的な運営を行う一組」「効率的でスリムな経営を行う一組」「23 区との緊密な連携をめざす一組」の 4 つを掲げています。

それぞれの基本方針の下、10 の施策の柱と、19 の取組項目を定めており、各項目の進捗状況は以下のとおりとなっています。

1 循環型社会づくりの一翼を担う一組

(1) 循環型ごみ処理システムの推進

①安定的かつ効率的な中間処理を通じ、天然資源の消費を抑制するため、資源・エネルギー回収の徹底を推進します。	ごみ処理過程での資源の選別回収については、不燃ごみ・粗大ごみ中の鉄・アルミニウムの回収率向上のため、磁選機等の選別装置の増強を実施しています。 灰処理過程での資源回収については、東日本大震災の影響により灰溶融処理施設を原則 1 炉稼働にするとともに、主灰のみの溶融としています。電力ひっ迫への対応やスラグの需要を考慮して、灰溶融施設は平成 28 年度を目途に 7 施設から 2 施設に縮小する予定です。生成されたスラグは従来のアスファルト合材に加え、透水性アスファルトに使用できるように品質確認を行っています。メタルの回収量は、灰溶融施設の 1 炉稼働により減少していますが、金属価格の高騰などから売却金額は横ばい状態となっています。 エネルギー回収については、ごみ処理量は平成 20 年度以降、若干減少し、清掃工場の数も減少しているものの、発電量は平成 17 年度比で約 14% 増加し、売電収入も大幅に増加しています。主な要因は、サーマルリサイクル後のごみ発熱量上昇と老朽化工場の建替えに加え、震災後の供給電力の増量と節電の取組によるものです。
②安全・確実な中間処理を確保するため、大気汚染物質等有害物質の対策や環境影響の自主的管理等を通じて、環境負荷を低減します。	可燃ごみの全量焼却によって、公衆衛生の確保を図るとともに、排ガスや排水などの公害防止設備の適正な維持管理により、環境保全対策を推進しています。さらに、大気汚染防止法などの関係法令を遵守することに加え、より厳しい自己規制値を設けて、環境汚染防止対策を徹底しています。 また、全ての清掃工場等で ISO14001 の認証を取得するとともに、清掃一組職員による内部監査と外部審査機関による外部審査により、環境管理が適切に行われていることを毎年確認しています。
③限りある最終処分場をできるだけ延命するため、中間処理後の残さ発生量の抑制を行い、最終処分量の最少化をめざしていきます。	最終処分量は、廃プラスチックのサーマルリサイクル後に大幅に削減(平成 17 年度比 57% 減)できていますが、東日本大震災の影響などにより目標は未達成となっています。これは、震災の影響による電力需給ひっ迫や放射能問題に対応するため、焼却灰の全量溶融の見直しを行ったことが主な要因です。 不燃ごみ・粗大ごみ中の資源の選別精度向上については、金属回収率向上のための選別装置の増強を実施しています。粗大ごみ処理残さの可燃分については、焼却処理を拡大しており、着実に取組が進められています。一方、不燃ごみ処理残さである「その他ごみ」については、焼却が可能なごみ質にするための整備工事を実施中ですが、水銀含有ごみが混入する可能性があるため、焼却には課題があります。また、「弁当がら」についても破碎処理後、埋立処分しています。

(2) 信頼性の高い施設の計画的整備

①安定的な中間処理体制を確保・維持していくため、最新設備を備えた、より信頼性の高い中間処理施設を計画的に整備します。	平成 18 年 1 月の「経営計画」策定後、平成 18 年 3 月に品川清掃工場、平成 18 年 12 月に葛飾清掃工場、平成 20 年 3 月に世田谷清掃工場、平成 26 年 9 月に大田清掃工場がしゅん工しました。 練馬清掃工場は平成 22 年 4 月、杉並清掃工場は平成 24 年 4 月に建替えに着手し、現在建替工事中です。 光が丘清掃工場は、建替えに向けて環境影響評価の手続を実施しています。目黒清掃工場は、平成 26 年 6 月に建替計画を策定しました。 いずれの工場においても、最新設備を備えた清掃工場として計画的に整備しています。
---	---

2 安全で安定的な運営を行う一組

(1) 安全で安定的な工場運営の推進

①ごみの中間処理における安全で安定的な管理運営体制を推進します。	平成 18 年度から平成 20 年度にかけては、廃プラスチックのサーマルリサイクルの実施に向けた実証確認を着実に行うなど、清掃工場等施設の安全・安定稼働に努めました。各清掃工場等で事故対応マニュアル等を整備・改善するとともに、様々なケースを想定した訓練を実施し、実際の事故発生時には、原因の究明と再発防止対策を講じ、組織的にその知見の蓄積に努めました。 平成 21 年度以降は、過去の故障発生事例についての保全方法を取りまとめて、清掃工場間で予防保全情報を共有化することにより、故障停止件数の減少に努めています。 清掃一組全体の焼却能力を維持していくためには、各清掃工場の焼却能力の確保が必要であるため、平成 24 年度に焼却改善重点工場を設定し、炉内水噴霧装置の設置などの改善対策を実施しています。 また、清掃工場のごみ量の3割強を占める持込ごみを計画的に受け入れることが清掃工場の安全で安定的な稼働には重要であることから、「継続持込搬入計画管理システム」の導入や、搬入実績の定期的な監視及び搬入実績に応じた搬入計画変更などにより、計画外の持込ごみ搬入低減に努めており、超過搬入の減少にも繋がっています。
②災害や事故に迅速かつ適切に対応した危機管理体制の徹底・強化を図ります。	平成 18 年度に「危機管理基本指針」を策定し、あわせて危機管理委員会を設置しました。これにより、実際に危機事例が生じた際の連絡等、初動対応体制を整えるとともに、職員全体に危機管理意識の涵養を図りました。 一方、施設での故障停止時の報告対応等が不十分であったことを踏まえ、平成 19 年度に「事故対応マニュアル」(共通編)及び「危機発生時の情報提供等に関する指針」を策定しました。 防災訓練については、平成 19 年度から開始した非常参集訓練のほか、徒歩による参集・帰宅訓練、本庁と清掃工場間との防災無線通信訓練など、多様な危機想定訓練等を実施しています。また、平成 20 年度に設置した清掃技術訓練センターにおいては、工場運転時の危機事例を想定した実践的訓練を行っています。 平成 21 年度には、新型インフルエンザ発生時においても事業を継続するために、「新型インフルエンザ事業継続計画」を策定し、流行期間中に職員への感染予防策を実施しました。 さらに、東日本大震災の発生を受けて、平成 23 年度には「震災等事業継続計画」を策定し、危機管理体制の強化を図っています。

(2) 技術力の維持・向上

①これまでの人材育成の手法を見直し、総合的で体系化した「人材育成計画」を策定し、技術系、技能系、事務系職員の育成を行い、能力の向上を図ります。	清掃一組の設立当初は、東京都から多くの職員が派遣され事業を行っていましたが、派遣期間終了に伴い多くの職員が都に戻ることや、団塊の世代が定年退職を迎えるなど、技術力の維持・継承が危機的状況に陥る恐れがあったことから、平成 18 年度末に「人材育成計画」を策定しました。この計画に基づき職員研修を充実させるとともに、新たに自己啓発助成、自主学习グループに対する支援制度を整備しました。 平成 20 年 10 月には、「技術・技能の継承」の具体策の一つとして、より実践的な訓練を行うため新江東清掃工場内に清掃技術訓練センターを新設し、訓練を開始しました。平成 22 年度からは他団体からの訓練生受入れも行っています。さらに、平成 25 年度からは、それまでの技術・技能の訓練機関としての機能に加え、清掃工場等で培ってきた知見の再構築と施設部門における課題解決支援を行うための調査・研究事業も開始しています。 「人材育成計画」については、策定後7年が経過し、職員構成の変化やアウトソーシングの展開など、清掃一組を取り巻く環境が変化してきたことから、平成 25 年度末に「人材育成計画 2014」を策定しました。
②多様な任用制度を活用し、技術力の高い職員の確保を図ります。	清掃一組固有職員の採用については、技術系職員は平成 19 年度から、事務系職員は平成 21 年度から、技能系職員は平成 23 年度から開始しました。固有職員の占める比率は徐々に高くなっています。 経験豊富な再任用・再雇用職員を積極的に活用するとともに、清掃工場運営に関する高度な経験や法定資格を持つ人材を確保するため、平成 18 年度から任期付職員、平成 22 年度から専門非常勤職員の採用制度を導入しました。 平成 18 年度に策定した「人材育成計画」においては、技術系職員のジョブローテーションとして、新規採用職員をまず清掃工場の運転係に配置し、その後技術係及び整備係を経て、7年程度で本庁や他工場に異動させるモデルを描いていました。しかしながら、アウトソーシングの展開等により新規採用職員を必ず運転係に配置するのが難しいことから、平成 25 年度に策定した「人材育成計画 2014」においては、新規採用の技術系職員をまず清掃工場の運転係・技術係・整備係のいずれかに配置し、7年程度かけて3係を経験させるようなジョブローテーションに修正しています。

③現行の派遣制度の見直しを行い、事務系職員の職務遂行能力の向上に向けた検討を行っています。	区からの派遣期間については従来2年が原則でしたが、平成18年度から3年間に延長しました。 区派遣職員から固有職員への身分切替えについては、技術系職員は平成18年度から、事務系職員は平成21年度から開始しました。 また、平成21年度には「事務のあり方検討会」を設置し、分掌事務の見直し・東京都時代の過去の重要な文書の保存・文書管理・財務会計システム・指名業者選定委員会要綱・備品管理・支払関係帳票の7項目について検討を行い、マニュアルの整理等を行いました。
---	--

3 効率的でスリムな経営を行う一組

(1) 効率的な工場運営に向けた組織づくり

①本庁と工場の役割分担の見直し、本庁組織の簡素化、適正な定員管理や職種の見直しなどにより効率的な執行体制を整備します。	平成18年度には清掃協議会の事業調整課への改組及び建設第一課と建設第二課の統合などにより、本庁の定数を24名減としました。また、効率的な事業執行のために組織目標管理制度を導入し、全職員が自己申告(当初・中間・最終)を行っています。 本庁と工場の役割分担の見直しについては、権限と予算の工場への委譲、本庁組織の簡素化を目指して平成18年度から平成21年度まで検討していましたが、現実には経験の浅い職員割合の多い体制下では困難であることから、実施には至りませんでした。
---	--

(2) アウトソーシングの推進

①「アウトソーシングの進め方」の基本方針に基づき、計画期間中に15工場程度で委託を実施します。	清掃工場の運転管理等業務委託については、平成18年度の練馬・有明から開始し、平成19年度に大田・杉並、平成20年度に北・墨田・江戸川、平成22年度に港・千歳、平成23年度に豊島と、累計で10工場になっています(うち、練馬・杉並については建替えのため中止)。 また、平成25年度には、品川・多摩川・世田谷・板橋・足立・葛飾の6工場(いずれも灰溶融施設併設工場)において、それまでの灰溶融炉の運転管理に加え、ごみの受付搬入等業務の委託を開始しました。 さらに、平成26年度には10月に本稼働した大田清掃工場において、これまでの運転管理等業務に加え、施設・設備管理や保全業務など、清掃工場の技術係や整備係が担ってきた部門も新たに含めた形で委託を開始しています。 平成26年度時点での委託工場数は、受付搬入等業務委託も含めて14工場となっています。 なお、アウトソーシングを進めてきたことによる定数削減の効果としては、平成26年4月現在で平成17年度比25.1%の減となっており、着実に定数を削減できています。
②アウトソーシングにあたっては、PFIの検討や信頼性の高い委託先の開拓に取り組めます。	PFIについては、平成17年度に全国のPFI導入施設の視察・実態調査、平成18年度に清掃一組に導入した場合の課題等についての検証を行い、平成18年度中に「PFI等検討委員会報告書」を取りまとめました。 平成20年度には、PFIが清掃一組の施設運営に効果的であるか、また課題等を具体的に検証するため、PFI導入基本調査委託を実施しました。今後整備を予定している清掃工場をモデルにVFM(従来方式と比べて総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合)、メーカーヒアリング、清掃一組へのPFI導入の可能性、可能となる場合の条件等についてコンサルティング会社に委託して調査を実施しました。 さらに、平成21年度にはPFI導入効果等調査委託を実施しました。今後整備を計画している清掃工場の諸条件を考慮して、DBO方式導入の効果、リスクについてコンサルティング会社に委託して調査を実施しました。 これらの結果を踏まえ、平成22年度に「PFI等検討委員会」において検討し、学識経験者の意見も踏まえて「PFIに関する検討報告書」を取りまとめました。 この報告書では、清掃一組の置かれた特殊事情においては、PFIではVFMは得られず、費用削減効果は期待できません。DBOについても、確実に費用削減効果が得られるとは言えません。 主な理由として、以下の5点が挙げられます。 ①21の清掃工場を運営していることから、一括して薬剤調達を行うことにより費用削減効果が大きいこと。 ②複数の清掃工場の発電電力を集約することにより、多くの安定的な電力を売却でき、高値での契約が見込まれること。 ③定期的な補修工事や大規模補修、建替工事を計画的に分散することにより、ごみ処理を安定的に継続できること。 ④特別区の共同処理事業であることから、各区の収集運搬に影響を与えないように、公平性を担保することが求められていること。 ⑤大都市の住宅密集地に立地することから、施設建設における環境保全機能・性能の確保に限らず、運営においても厳しい環境保全対策が求められること。

	信頼性の高い委託先という点に関しては、アウトソーシングの一層の推進と、より収益性の高い電力販売の実現を目指して、平成 18 年 10 月に清掃一組と東京ガスとの合併により東京エコサービス㈱を設立しました。清掃工場の運転委託に関してはプラントメーカー及びその系列会社による寡占状態となっており、経費の高止まりを招く恐れがあったことから、新会社を設立して受託事業を行わせることによって、プラントメーカーの寡占状態の改善を図ったものです。現時点で運転管理等業務を委託している8工場のうち、大田・北・江戸川・港・豊島の5工場について、東京エコサービス㈱に委託しています。
--	--

(3) 効率的な行財政運営の推進

①健全な財政運営を進めるため、自主財源の確保に向けて努力していきます。	廃棄物処理手数料は、処理原価との乖離を解消するため、おおむね4年に1回の改定を原則としています。平成 20 年4月から 12.5 円/kg→14.5 円/kgに、平成 25 年 10 月から 14.5 円/kg→15.5 円/kgに改定しています。 ごみ処理過程で生じるエネルギーや資源物は、入札等により売却し、収入増を図っています。電気については、ごみ処理量の減少にもかかわらず、発電量・売電収入とも増加しています。平成 19 年度以降東京エコサービス㈱に売電を開始したこと、また、東日本大震災後、平成 24 年度に開始された固定価格買取制度(FIT)に移行したことなどによって、大幅な売電収入の増収となっています。 一方、溶融スラグについては、利用先の拡大を図り実績のない区や少ない区に対して活用促進を働きかけてきたものの、東日本大震災の影響により灰溶融処理を縮小せざるを得なくなったことから、有効利用量も大幅に減少しています。メタルの回収量も減少していますが、金属価格の高騰などから売却金額は横ばい状態となっています。
②外部の視点からの評価も取り入れて、事務事業の見直しを聖域なく実施します。	経費節減と契約適正化のため、より効率的で効果的な契約手法の実施に取り組んできました。平成 18 年度から制限付き一般競争入札及び低入札価格調査制度を実施するとともに、複数年度にわたる賃貸借契約において長期継続契約を開始しました。また、東京電子自治体共同運営協議会に参加して、平成 20 年度から電子調達システムを導入し、平成 21 年度から電子入札を開始しました。特命随意契約については、案件ごとに特命随意契約の必要性を精査し、見直しを行いました。 清掃工場建設工事において技術力及び経済性が総合的に優れた業者を選定するため、総合評価落札方式を導入しました。平成 21 年度に大田及び練馬清掃工場に係る総合評価実施基準を策定し、平成 22 年度に総合評価方式による落札者を決定しました。同様に杉並清掃工場については、平成 23 年度に総合評価実施基準を策定し、平成 24 年度に落札者を決定しました。今後建替えを行う光が丘及び目黒清掃工場についても、総合評価落札方式により入札を実施する予定です。 業務委託契約では、平成 27 年度から新たに開始する予定の中央・渋谷清掃工場受付搬入等業務委託について、委託内容を精査し一般的な業務に絞ったことから、業務遂行能力及び契約価格の両面で有利な相手方を選定することを目的として、公募型プロポーザル方式を採用しました。 行政評価については、平成 18 年度から導入検討を始め、2回の試行を経て、平成 20 年度に「平成 19 年度 経営改革プラン重点施策評価」を取りまとめました。「経営改革プラン」の重点施策とその具体的取組項目の評価を行う形で実施しており、現在に至るまで毎年度継続して実施しています。 外部評価の導入として、学識経験者や公募区民等からなる外部委員会の設置による評価についても検討しました。しかし、清掃一組の事業はごみの中間処理施設の整備・管理運営という専門的な事業が多いことから、全体的又は網羅的に事業の効率性や効果等について外部委員会で評価されるよりも、専門的知見からの評価が効果的な事項や、区民意見の反映が有効な個別の課題・事業に対して評価された方が望ましい、との結論を出しています。従って、導入の必要性が高い個別課題ごとに外部評価委員会を設ける手法を採用することとし、具体的な実施例としては、平成 20 年度に公募による区民委員も入れた「サーマルリサイクル実証確認結果の確認等検討委員会」の設置が挙げられます。なお、清掃一組の監査においては、工事及び委託監査において従来から技術調査委託を行っていましたが、公認会計士による外部監査については、費用対効果の問題もあり実施していません。 なお、事務処理ミス再発防止に対する取組としては、平成 23 年度に「事務処理ミス再発防止対策推進委員会」を設置し、事務処理ミスの撲滅を推進することとしました。平成 25 年度には「事務処理適正化推進委員会」に衣替えし、事務処理ミスの撲滅のみならず、事務処理全般の適正化を目指すこととしています。

4 23区との緊密な連携をめざす一組

(1) 23区の施策との連携

①各区との連携を強化し、多様な要望に応え、新たな事業サービスの展開を図ります。	清掃工場への搬入受付時間等の弾力化については、収集運搬を実施する23区及び持込事業者の利便性向上を図るため、昼休み時間帯(12時から13時)のごみ搬入受付を実施しています。平成18年度から徐々に拡大し、平成24年度には全清掃工場に拡大しています。昼休みのほかに、早朝受付を13工場で実施するとともに、大田清掃工場では夜間受付を、新江東・品川の2工場では日曜受付を実施することにより、23区及び持込事業者の要望に応えています。 各清掃工場では、本来業務に支障のない範囲で、23区のイベントや事業実施に当たり、可能な限り施設開放に協力しています。主な内容としては、花見や花火大会の際の敷地開放、消防団の操法訓練場所の提供、イベント時の駐車場としての敷地開放等があります。 不適正搬入の未然防止については、平成21年度から23区職員も交えて行う一斉照合調査を実施しています。平成22年度には、水銀混入ごみによる焼却炉停止を受けて、搬入物検査の拡充を行い、一斉照合調査を一斉搬入物検査に改め、回数を増やすとともに、搬入物検査強化週間の設定、常時搬入物検査の開始などにより、検査・指導の強化を図っています。さらに、23区と連携して指導を強化するため、平成22年度に「不適正搬入防止検討委員会」を設置しました。同委員会では平成24年度に「水銀混入事案発生時の初動対応マニュアル」を作成し、現在は「適正処理困難指定廃棄物等検討会」にその役割を引き継いでいます。平成25年7月には、23区と協力して不適正搬入防止月間を初めて実施しました。平成26年度以降は3R推進月間に合わせて10月に実施しています。 災害廃棄物の受入れに当たっては、23区において受入れを確認し、これを受けて清掃一組が受入処理を行っています。宮城県女川町の災害廃棄物を平成23年12月から平成25年3月まで、東京都大島町の災害廃棄物を平成26年1月から平成26年10月まで受け入れました。女川町の災害廃棄物の受入れ時には、23区及び東京都と合同で住民説明会を開催しました。
②清掃一組の計画づくり、施策への各区の参画を促進する仕組みを整備します。	廃棄物処理手数料の改定では23区と連携して取り組み、23区及び清掃一組がともに平成20年4月から改定することとなりました。平成25年10月の改定時も同様です。 清掃工場の建替えに当たっては、建設協議会等の場を通じて、関係区と協調して事業に取り組んでいます。工場建設工事の進展に合わせて各種会議体を開催し、工場所在区との緊密な関係強化を図っています。 平成22年2月の「一般廃棄物処理基本計画」の改定に当たっては、東京都、23区、清掃一組の部長級から構成される検討委員会と、同じく課長級から構成されるワーキンググループをそれぞれ7回開催し、区の意見も踏まえて改定計画を策定しました。平成26年度の計画改定でも、同様の仕組みを取り入れています。 また、平成26年度の「経営計画」の見直しについても、23区の課長級を交えた検討部会を立ち上げ、区の意見や要望等を取り入れる体制をとっています。

(2) 一組事業運営の透明性の確保

①一組の財政状況や計画の進捗状況を詳しく、わかりやすく、積極的に公表することにより行政の説明責任を十分に果たしていきます。	財政状況については、予算・決算を含め、ホームページ等での公表を行っています。工場処理原価についても、平成18年度分から公表しており、経費の透明性を高めています。 「経営計画」「一般廃棄物処理基本計画」「経営改革プラン」のほか、清掃工場整備計画等の各種計画についても、ホームページ等で公表してきました。また、平成18年度から平成20年度の3年間に取り組んだ「経営改革プラン」に引き続き、平成21年度以降の取組として「経営改革プラン2009」を策定・公表しました。 清掃一組からの情報提供については、「事業概要」や「一組だより」等を発行するほか、各所属での資料づくりの改善(写真、用語説明、表等のグラフの活用等)を図り、分かりやすい文書による情報提供に努めました。
---	---

(3) 区民との連携

①清掃工場に地域における環境対策の情報・交流・発信基地としての機能を充実させます。	地域における清掃工場の情報発信の場として、環境イベントがあります。イベントは、各区が主催するもの、清掃工場が主催するもののほか、区と清掃工場が共催する場合等があります。会場も、清掃工場の他に区役所、区施設で実施しているケースがあります。各工場では、イベントを通して区民との交流を図り、より親しまれる清掃工場を目指しています。 広報においては、ホームページの操作性を改良し掲載情報量を増やすとともに、「一組だより」の紙面構成の改善などを通じて、清掃一組の情報発信の充実に努めました。ホームページへのアクセスは、平成18年度に急増しました。原因は、サーマルリサイクル、契約結果の公表、職員採用関連等のページを新規に立ち上げたことと、最新の情報に更新し質の向上に努めたことによると考えられます。ホームページについては、平成23年度中にリニューアルを実施しており、新規コンテンツや項目を追加することで内容を充実させました。 ごみ処理の現状を解説した広報冊子「ごみれば23」については、平成18年度から発行を開始し、平成19年度からは新たに児童用冊子「ごみればKids」を発行しています。これらの冊子はホームページに掲載するとともに、施設見学者に配付しています。
---	---

②区民との協働の観点から、パブリックコメントの導入など区民の参画を促進し、区民との連携を強化します。	パブリックコメントについては、区民意見を反映させるために平成 17 年度に導入しており、「一般廃棄物処理基本計画」の改定において活用しました。平成 21 年度及び平成 26 年度の改定時にもパブリックコメントを1か月間実施し、応募された意見内容と清掃一組の考え方についてホームページで公表しています。 サーマルリサイクルの実証確認に当たっては、学識経験者、東京都及び23区の行政委員のほか、公募による区民委員を含めた検討委員会を平成 20 年度に設置し、結果確認等を行いました。「サーマルリサイクル実証確認結果の確認等検討委員会」は平成 20 年度に4回、平成 21 年度に3回実施し、各委員の意見を踏まえ報告書を取りまとめました。 また、清掃一組事業への理解促進のため、23区内の在住、在勤、在学の個人及び事業者等を対象に、関心の高い事項又は時事にふさわしい事項を議題に設定し、「区民との意見交換会」を実施しています。平成 22 年度から試行的に開始し、平成 23 年度からの本格実施では、年3回ずつ開催しています。
---	--

Ⅱ 経営計画改訂までの検討経過

1 経営改革検討委員会

回	開催日	検討内容
第1回	平成26年4月3日	計画改訂に至る背景、改訂の基本方針
第2回	平成26年8月26日	経営計画改訂（案）中間報告
第3回	平成27年1月19日	経営計画改訂（案）

2 経営改革検討部会

回	開催日	検討内容
第1回	平成26年4月11日	計画策定の経緯、計画改訂に至る背景、計画の取組状況、改訂の基本方針
第2回	平成26年6月13日	経営理念の明確化、アウトソーシングの効果と影響、計画の取組状況
第3回	平成26年8月7日	計画の施策体系（案）、経営計画改訂（案）中間報告
第4回	平成26年10月14日	経営計画における財政健全化への取組、清掃一組の財政構造と財政見通し
第5回	平成26年12月12日	経営計画改訂（案）

Ⅲ 経営改革検討委員会・経営改革検討部会名簿

1 経営改革検討委員会名簿

委員長	常勤副管理者
委員	総務部長
	総務部調整担当部長
	総務部担当部長
	施設管理部長
	施設管理部処理技術担当部長
	建設部長
	建設部計画推進担当部長

2 経営改革検討部会名簿

検討部会長	総務部経営改革担当課長
検討部会員 (一組委員)	総務部総務課長
	総務部職員課長
	総務部財政課長
	総務部事業調整課長
	施設管理部管理課長
	建設部計画推進課長
検討部会員 (特別区委員)	台東区 環境清掃部清掃リサイクル課長 (清掃リサイクル主管課長会会長)
	新宿区 環境清掃部ごみ減量リサイクル課長 (清掃リサイクル主管課長会副会長)
	江東区 環境清掃部清掃リサイクル課長 (清掃リサイクル主管課長会副会長)
	渋谷区 土木清掃部清掃リサイクル課長
	板橋区 資源環境部清掃リサイクル課長

経 営 計 画

平成 27 年 2 月決定

編集・発行 東京二十三区清掃一部事務組合
総務部企画室

〒102-0072 東京都千代田区飯田橋三丁目 5 番 1 号
東京区政会館 14 階

電話 03 (6238) 0630

<http://www.union.tokyo23-seisou.lg.jp/>

印刷物登録

平成26年度第111号