



# 実施計画

第 1 章 計画の基本的な考え方

第 2 章 実施計画の内容

第 3 章 個別事業の進行管理

# 第1章 実施計画の体系

実施計画においては、基本計画の第3章で示した計画の方向性に従い、事業運営の取組において5つの施策、行財政運営の取組において7つの施策を設定し、その施策を実現するための個別事業を実施していきます。

実施計画の計画期間は、令和3年度から令和7年度までの5年間とし、毎年度進行状況を確認し、必要に応じて計画内容を見直します。

## 事業運営の取組

施策1 安全で安定的な中間処理施設の運営

施策2 計画的な清掃工場等の建設

施策3 最終処分量の削減

施策4 熱エネルギーの有効利用

施策5 清掃事業国際協力の推進

## 行財政運営の取組

施策1 多様な主体との協働体制

施策2 民間活力の活用

施策3 透明性の高い開かれた組織

施策4 事務改善と働き方の意識改革の推進

施策5 多様な人材の育成と活用

施策6 安定した財政基盤の確立

施策7 適切な行政運営と組織体制の整備

## 第2章 実施計画の内容

実施計画は、基本計画における計画の方向性を具体的に実現させるための事業計画です。事業運営の5つ施策と行財政運営の7つの施策のもと、個別事業を実施していきます。

### 事業運営の取組

#### 施策1 安全で安定的な中間処理施設の運営

清掃工場等を安全で安定的に稼働していくため、施設を適切に維持管理していくほか、工場稼働の障害となる不適正搬入物の防止、また、大規模災害に備えた施策に取り組んでいきます。

##### ① 予防保全の推進【施設管理部 施設課】

故障事例の分析や対応手法を踏まえた保全情報を集約し共有化を図ることで、予防保全を推進します。

##### ② プラント設備等の保全方法の改善に関する検討【施設管理部 施設課】

プラント設備等の重要機器の保全方法の改善に関する検討を行い、故障停止の低減及び故障の早期復旧に取り組めます。

##### ③ 搬入物検査の実施【施設管理部 管理課】

不適正搬入防止のため清掃工場等における搬入物検査（展開検査）を実施します。

##### ④ 不適正搬入防止強化月間の実施【施設管理部 管理課】

年2回不適正搬入防止月間を設定し、23区との連携も含めた不適正搬入の防止に取り組めます。

##### ⑤ 搬入不適物の持込事業者周知【施設管理部 管理課】

搬入物検査等で発見された悪質な持込業者に対する指導を実施します。また、年3回以上「持込ニュース」を発行して持込業者に対する適正搬入の啓発を行います。

##### ⑥ 安否確認訓練の実施【総務部 総務課】

災害時の応急対応策に必要な人員の確保及び事業継続体制確立のため、職員の安否を迅速に把握するための訓練を実施します。

##### ⑦ 参集訓練の実施【総務部 総務課】

災害時に交通機関が麻痺している状況にあって、応急対応等に必要な人員を確保するため、定期的に徒歩で参集する訓練を実施します。

**⑧通信訓練の実施【施設管理部 管理課】**

地震災害発生時における清掃工場等の被害状況の把握や連絡体制の維持・強化を図るため、通信訓練を実施します。

**⑨清掃工場における防災訓練の実施【施設管理部 管理課】**

各清掃工場において、災害等、緊急事態を想定した消防訓練等を実施します。

**⑩データセンターの活用【総務部 企画室】**

情報システムの耐災害性・耐障害性の向上のため、データセンターの活用を検討します。

**施策2 計画的な清掃工場等の建設**

一般廃棄物処理基本計画における施設整備計画に則り、実施計画期間中（令和3～7年度）の建替工事と延命化工事を推進していくとともに、清掃工場等の建替えにあたって、耐震性の確保や地盤改良、浸水対策等、各々の立地条件を踏まえた施設の強靱化を図る施策に取り組んでいきます。

**①目黒清掃工場の建替工事【建設部 建設課】**

平成29年度から開始した目黒清掃工場の建替工事を進めていきます。

**②江戸川清掃工場の建替工事【建設部 建設課】**

令和2年度から開始した江戸川清掃工場の建替工事を進めていきます。

**③北清掃工場の建替工事【建設部 建設課】**

令和4年度から予定している北清掃工場の建替工事を進めていきます。

**④港清掃工場の延命化工事【建設部 建設課】**

令和2年度から開始した港清掃工場の延命化工事を進めていきます。

**⑤千歳清掃工場の延命化工事【建設部 建設課】**

令和5年度から予定している千歳清掃工場の延命化工事を進めていきます。

**⑥新江東清掃工場の延命化工事【建設部 建設課】**

令和7年度から予定している新江東清掃工場の延命化工事を進めていきます。

**⑦中防不燃・粗大ごみ処理施設整備工事【建設部 建設課】**

令和4年度から予定している中防不燃・粗大ごみ処理施設の整備工事を進めていきます。

**施策3 最終処分量の削減**

最終処分量を削減するため、焼却灰の資源化施策を進めるとともに、不燃ごみ・粗大ごみは破碎・選別処理により減容・減量化し、資源化効率の向上を図る施策に取り組んでいきます。

**①焼却灰の資源化【施設管理部 管理課】**

可燃ごみを焼却して発生した灰の埋立処分量を削減するため、民間施設におけるセメント原料化や徐冷スラグ化等を拡大します。

**②資源化技術の調査・研究【施設管理部 技術課】**

最終処分量の更なる削減を推進するための資源化技術及び施設改善について、調査・研究を進め、実現化を検討します。



**③不燃ごみ・粗大ごみの減容・減量化【建設部 建設課】**

不燃ごみ・粗大ごみは破砕処理施設において破砕・減容化するとともに、可燃系の処理残さを焼却処理し、不燃系ごみからは金属類を資源化することで埋立量を削減します。また、中防不燃・粗大ごみ処理施設(70t/日)を令和4年度から整備し、不燃・粗大ごみの破砕・選別能力を向上させることで埋立量を削減します。

**施策4 熱エネルギーの有効利用**

清掃工場の焼却過程で発生した熱エネルギーを有効活用するため、発電した電力の効果的な売却、自己託送による買電経費の削減、また、無償・有償による熱供給といった施策に取り組んでいきます。

**①清掃工場における廃棄物発電【施設管理部 技術課】**

清掃工場建替えによる高効率発電の導入等により、効率的な廃棄物発電を行います。

**②東京エコサービス株式会社への電力販売【施設管理部 技術課】**

東京エコサービス株式会社に市場価格に比して有利な電力販売を行い、東京エコサービス株式会社から23区内の小中学校等に販売します。

**③自己託送の活用【施設管理部 技術課】**

清掃工場で発電した電力を清掃一組の施設において活用する自己託送制度により、買電経費を削減します。

**④区立施設への無償熱供給【施設管理部 技術課】**

有明、千歳、墨田、北、豊島、中央、板橋、多摩川、足立、葛飾、世田谷、練馬、杉並清掃工場において、近隣の区立施設に無償で熱供給を行います。

**⑤熱供給会社等への有償熱供給【施設管理部 管理課・技術課】**

品川、光が丘、有明清掃工場において、地域冷暖房事業を営む熱供給会社に有償で熱供給を行い、新江東、板橋清掃工場においては、都施設に有償で熱供給を行います。

**施策5 清掃事業国際協力の推進**

廃棄物処理に課題を抱える海外諸都市に対し、相互の人的交流等による技術支援を進めるなど、国際協力の推進に23区と連携して取り組んでいきます。

**①海外からの視察者受入【清掃事業国際協力室 清掃事業国際協力課】**

23区のごみ処理のあり方が理解できるよう、清掃工場やリサイクル施設などへの見学を希望する海外からの視察者、見学者を積極的に受入れます。

**②効果的な研修の提供【清掃事業国際協力室 清掃事業国際協力課】**

海外からの研修生を受入れ、23区のごみ処理システムや環境学習の進め方などを理解するための効果的な学習の機会を通して、海外諸都市が抱える実情に沿ったごみ問題への解決に貢献します。

**③技術者派遣【清掃事業国際協力室 清掃事業国際協力課】**

現地行政担当者や識者に海外諸都市のごみ処理問題の解決に資する適切な助言を行うことができる職員、技術者を派遣します。

# 行財政運営の取組

## 施策 1 多様な主体との協働体制

東京エコサービス株式会社やプラントメーカーといった清掃事業に係る様々な民間事業者、公益的団体等と公民連携して協働していく施策に取り組んでいきます。

### ①東京エコサービス株式会社への電力販売（再掲）【施設管理部 技術課】

東京エコサービス株式会社に市場価格に比して有利な電力販売を行い、東京エコサービス株式会社から 23 区内の小中学校等に販売します。

### ②共同訓練事業の実施【清掃技術訓練センター】

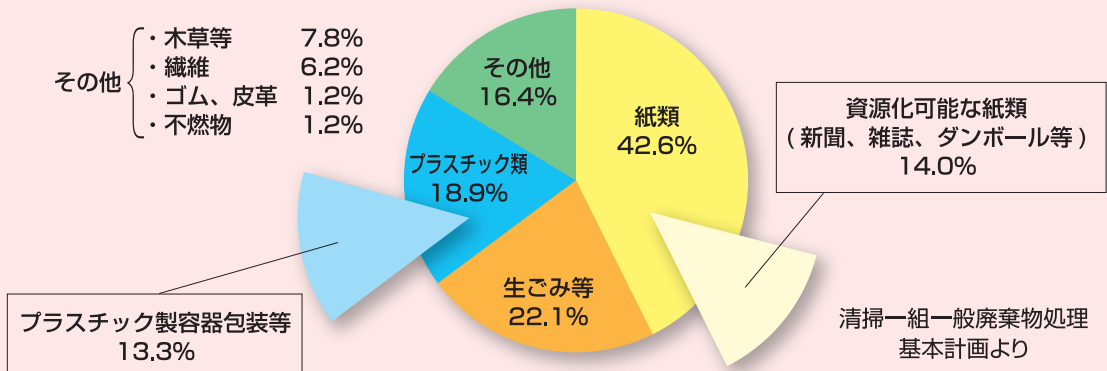
東京エコサービス株式会社と協力して清掃技術訓練センターにおける訓練事業を実施します。

### ③共同実験の実施【清掃技術訓練センター】

清掃技術訓練センターにおいて、プラントメーカー等と協力した調査・研究事業を実施します。

### ごみの内訳から見た ごみ減量の可能性

平成 29 年度の清掃工場に搬入されたごみの内訳は図表 - 22 に示すとおりです。紙類、生ごみ等及びプラスチック類で、清掃工場に搬入されたごみ全体の 8 割以上を占めており、ごみ減量においては、これらのごみをどのように削減していくかが鍵となります。



図表 - 22 平成 29 年度清掃工場 ごみの中身 (全工場の平均値)

紙類には、新聞紙、雑誌、ダンボール等の資源化可能なものが 14.0%含まれています。また、プラスチック類には、容器包装に該当すると思われるプラスチック容器等が 13.3%含まれています。これらのごみが全て資源回収、リサイクルされた場合は、図 - 4 に示すとおり約 74 万トンの削減が見込まれます。国等が提唱している食品ロスについても併せて取り組むことで、更なるごみ減量が期待できます。

今後は、ごみ減量へのインセンティブが働くような制度構築を目指し、23 区、東京都及び清掃一組が連携しながら、より実効性のあるごみ減量施策を検討していく必要があります。

《清掃一組 一般廃棄物処理基本計画より》

## ④不適正搬入防止強化月間の実施（再掲）【施設管理部 管理課】

年2回不適正搬入防止月間を設定し、23区と連携して不適正搬入の防止に取り組みます。

## ⑤区と連携した排出事業者への周知・啓発【施設管理部 管理課】

区が行う排出事業者への指導と連携して、事業系ごみの適正搬入に関する周知・啓発を行います。

**施策2 民間活力の活用**

行政の省力化・効率化を図り、スリムな組織体制を維持していくとともに、民間事業者が保有する専門的な知識・技術の活用を図るとともに、現在委託している業務について適切に管理する施策に取り組んでいきます。

## ①清掃工場等の業務委託【総務部 企画室・施設管理部 施設課】

清掃工場の運転管理業務、搬入車両の受付業務、管理業務の委託を適切な範囲で行います。

## ②受付業務等委託業者の選定【施設管理部 施設課】

受付業務等委託業者を公募型プロポーザル方式により選定します。

## ③委託工場の業務履行評価【施設管理部 施設課】

委託業務が適切に行われていることをモニタリングするため、履行状況について業務履行評価を行います。

## ④新たな委託業務の検討【総務部 企画室】

清掃工場業務以外の業務についても委託可能性について検討・実施します。

**施策3 透明性の高い開かれた組織**

清掃一組及び清掃二組の事業について広報・広聴活動を行うとともに、工場近隣の方々に対しては工場の運営状況、建替工事に係る情報等を提供し、ご意見をいただく機会を設ける施策に取り組んでいきます。

## ①ホームページにおける情報発信の充実【総務部 総務課】

清掃一組のホームページをスムーズに閲覧できるように適切に管理します。

## ②23区の広報紙の活用【総務部 総務課】

23区の広報紙に清掃一組に関する記事を掲載することを依頼します。

## ③清掃工場見学の受入れ【施設管理部 施設課】

団体、個人の見学会を各工場において随時行います。

## ④清掃工場における環境フェア等の実施【施設管理部 管理課】

清掃工場における環境フェア等のイベントを実施します。

## ⑤区が実施する環境フェア等への参加【施設管理部 管理課】

区が実施する環境フェア等のイベントに、清掃一組や清掃工場のブースを出展します。

## ⑥工場だよりの発行【施設管理部 管理課】

各工場において定期的に清掃工場だよりを発行し、ホームページに掲載するとともに近隣町会等に配布します。

**⑦清掃工場建替協議会の開催【建設部 建設課】**

建替工事を行う清掃工場において、周辺区民、区関係職員等を構成員とした建替協議会を開催し、建替工事状況、環境影響評価等の情報提供を行うとともに、ご意見を建替工事に反映します。

**⑧区民との意見交換会の実施【総務部 企画室】**

23 区在住、在勤及び在学の方を対象として工場周辺以外の区民の方とも直接対話する機会を確保するため、区民の方の関心が高い事項をテーマとして意見交換会を開催します。

**⑨清掃工場等作業年報の発行【施設管理部 技術課】**

清掃工場等の稼働実績、故障・災害、物質、エネルギー収支等の技術統計を実施し、冊子を発行のうえホームページで公表し情報提供を行います。

**⑩操業状況等各種データの公表【施設管理部 技術課】**

法令（「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」第8条の3第2項、第9条の3第6項）に基づき、清掃工場等の維持管理の状況に関する情報について、工場に設置された連続測定器の測定結果と第三者機関による定期測定結果をホームページで公表し情報提供を行います。

**施策4 事務改善と働き方の意識改革の推進**

新たな発想や視点により作業効率を意識した業務改善を進めるとともに、職員が意欲的に職務に当たり、一人ひとりが持てる力を発揮できる職場づくりに資する施策に取り組んでいきます。

**①職員提案制度の活用【総務部 職員課】**

職員が普段の業務の中で感じた創意工夫を実際の業務改善につなげられるよう、職員提案制度を実施します。

**②ワーク・ライフ・バランスの推進【総務部 職員課】**

長時間勤務労働を抑制し、育児休業や介護休暇取得に躊躇しない、職員が健康で働きがいのある職場風土となる、職員の意識改革に取り組みます。

**③働き方改革への対応【総務部 企画室】**

働き方改革の実現に必要な ICT インフラ（テレワーク※<sup>1</sup> 環境等）の整備を行います。

※<sup>1</sup> コンピューターや通信回線などを利用して、勤務先のオフィス以外の場所で仕事をすること。

**④業務環境の整備【総務部 企画室】**

印刷機器の統合や無線 LAN 環境の導入等、オフィス改革に順次取り組んでいくことで、コスト削減や省力化を図るとともに、フリーアドレス※<sup>2</sup> な働き方に対応できる環境を整備します。

※<sup>2</sup> 職場で社員一人ひとりに固定した席を割り当てず、在社している社員が仕事の状況に応じて空いている席やオープンスペースを自由に使うオフィス形態、あるいはそうした制度を活用して柔軟かつ効率的に業務を進めるワークスタイルのこと。



**施策5 多様な人材の育成と活用**

清掃一組固有の職種構成に即した知識・技術・技能を取得できる人材育成体制を整えるとともに、地方自治体職員として広い視野を持ち、自ら考え、実行できる職員を育成する施策に取り組んでいきます。

**①各種研修の実施【総務部 職員課】**

清掃工場の管理運営を行う上で必要な組織マネジメントを中心とした職層研修に加え、区民の信頼に応えることができる職員育成に資する研修体制を整備します。

**②清掃技術訓練センターの訓練の実施【清掃技術訓練センター】**

清掃工場等における実践的な技術・技能の継承を図り、実務に役立つ訓練カリキュラムや教材等を用いた訓練を行い、職員の技術力向上を図ります。

**③23区、東京都等との人材交流の推進【総務部 職員課】**

各区や東京都等の事務事業の知識の習得を図るため、派遣制度等を活用し、相互の人材交流を推進します。

**④職員の活躍促進に向けた取組の検討【総務部 職員課】**

職員の昇任意欲を高揚させ、管理監督職等として活躍する仕組みづくりを検討します。

**施策6 安定した財政基盤の確立**

各区からの分担金抑制のため、様々な自主財源の確保策の充実に努めていきます。

**①東京エコサービス株式会社への電力販売（再掲）【施設管理部 技術課】**

東京エコサービス株式会社に市場価格に比して有利な電力販売を行い、東京エコサービス株式会社から23区内の小中学校等に販売します。

**②自己託送の活用（再掲）【施設管理部 技術課】**

清掃工場で発電した電力を清掃一組の施設において活用する自己託送制度により、買電経費を削減します。

**③廃棄物処理手数料の確実な徴収【施設管理部 管理課】**

滞納者に対する迅速な督促や現金徴収への変更を行い、廃棄物処理手数料の確実な徴収を継続します。

**④循環型社会形成推進交付金等の活用【施設管理部 施設課】**

清掃工場の建設、延命化工事において、循環型社会形成推進交付金等を最大限活用します。

**⑤安全で効率的な公金運用【総務部 財政課・会計室】**

金融動向を踏まえ、安全性を最優先したうえで、運用可能額の範囲で安定的かつ効率的な運用を行います。

## 施策 7 適切な行政運営と組織体制の整備

第4次産業革命を視野に入れたAIの活用やICT環境を整備するとともに、適正な事務執行、効率的な組織運営を行っていくための仕組みづくりに取り組んでいきます。

### ①クラウドサービスの活用【総務部 企画室】

ASP や SaaS<sup>※1</sup>、クラウドコンピューティング等を積極的に活用し、組織におけるICTの所有から利用への転換を進めます。

※1 Application Service Provider、Software as a Serviceの略。ソフトウェアをインターネットなどを通じて利用者に遠隔から利用させるサービスのこと。

### ②AIやRPA<sup>※2</sup>の活用【総務部 企画室】

AIやRPAの活用に向けて、最新動向や他自治体の先進事例の調査研究を行います。

※2 Robotic Process Automationの略。人間がコンピューターを操作して行う作業を、ソフトウェアによる自動的な操作によって代替すること。主に企業などのデスクワークにおけるパソコンを使った業務の自動化・省力化を行うもので、業務の効率化や低コスト化を進めることができる。

### ③情報セキュリティポリシーの見直し【総務部 企画室】

情報セキュリティマネジメントの実施サイクル(PDCAサイクル)によって、実態に沿った内容になっているかを常にチェックし、見直し、改善を図ります。

### ④CSITの設置【総務部 企画室】

情報セキュリティに関する統一的な窓口(CSIT)を設置し、サイバー攻撃等による情報セキュリティインシデントが発生した際のインシデント対応体制の確立を図ります。

### ⑤適正な組織・定数の管理【総務部 企画室】

多様化する事務事業や行政課題に迅速かつ的確に対応していくため、組織体制の最適化を図るとともに、簡素で効率的な組織体制を構築していくため、職員定数を適正に管理します。

### ⑥内部統制の制度の整備と適正な事務事業の推進【総務部 企画室】

行政事務を的確に遂行していくため、法令の改正状況等を踏まえ、内部統制制度を整備し、適正な事務事業の推進に努めます。

### ⑦実施計画の進行管理【総務部 企画室】

PDCAサイクルを活用し、行政評価手法により本計画事業の進行管理を毎年度行い、効果検証により事業の有効性・効率性を高めていきます。

# 第3章 個別事業の進行管理

実施計画における事業の適切な進行管理を図り、効率的かつ効果的な行政運営に資するとともに、区民への説明責任を果たすことを目的として、個別事業のうち、定量的な評価指標を設定できるものを年度ごとに目標値を定め、進捗管理をしていきます。

- ◆PDCA サイクルを適正に運用していくことで評価結果を施策と事業の見直しに反映していきます。
- ◆わかりやすい評価制度とすることで清掃一組としての説明責任を果たし、清掃一組行政の透明性向上に努めます。
- ◆評価の過程を通じて、職員が計画と結果の達成率を可視的に把握することで計画の現実性、手段の妥当性を見直す意識改革と政策形成能力を醸成する組織マネジメントの一環として運用していきます。

