資料編

経営改革プラン 2015 5 か年
（平成 27 ～令和元年度）の実績

基本計画・実施計画策定までの
検討経過

（仮称）基本計画・実施計画策定
委員会、検討部会名簿

経営改革プラン2015　5か年（平成27年～令和元年度）の実績

1 循環型社会づくりの一翼を担う清掃一組

（1）循環型ごみ処理システムの推進

取組項目	❶ 焼却灰の資源化	担当課	施設管理部管理課、技術課、総務部企画室
取組概要	焼却灰の資源化を、一般廃棄物処理基本計画を踏まえ、前倒しも含めて推進していく。 効果的な灰の積替え・搬出のための施設の改造等について、経済面や技術面での検討結果を踏まえた取組を進める。 また、その他の資源化技術についても調査・検討していく。		
進捗状況（達成状況）	**1 焼却灰の資源化の計画前倒しを含めた推進について** 令和元年度の実績は 45,292 トンであり、一廃計画の計画数量を約 2 万トン上回る規模で増大している。 **2 効率的な積替え・搬出を行うための施設改造の検討と調査について** 灰搬出設備改造を実施した。今後の事業規模の拡大に備え、検討及び調査を行った。 **3 セメント原料化以外の主灰・飛灰等の資源化について** 徐冷スラグ化について平成 30 年度から 2 年間の実証確認を行った。 その結果、事業を継続していけることが確認できた。 焼成砂化については予備調査を実施した。		
今後の課題	事業規模が拡大し、複数の資源利用手段を行うことになるため、事業運営が難しくなっていく。また、受入余力が減っていくため、関係者との調整を図り、焼却灰の適切な搬出及び輸送について更なる検討を進めなければならない。		

取組項目	❷ 清掃事業国際協力の推進	担当課	清掃事業国際協力室 清掃事業国際協力課
取組概要	平成 24 年 5 月に策定した「東京 23 区清掃事業の国際協力に関する基本方針」に基づき、23 区と連携しながら、23 区清掃事業の経験や廃棄物処理の技術・ノウハウを活かした国際協力を行う。 個別の取組については、概ね 3 年ごとの個別事業計画を策定し、評価・検証をしながら進行管理を行っている。		
進捗状況（達成状況）	**1 国際貢献型事業の推進** 海外諸都市への PR 活動、技術者の派遣、海外からの視察者及び研修生の受入れを推進するとともに、視察者、研修生を通じての情報収集を積極的に行ってきた。 **2 コンサル型事業の推進**		

	国内省庁からの要請に基づく海外諸都市での FS 調査を継続するとともに、現地の事情や日本関係者のニーズを踏まえたコンサルティングを実施している。
今後の課題	「東京 23 区清掃事業の国際協力に関する基本方針」については、令和 3 年度に 10 年間の計画期間を満了するため、これまでの実績や課題を踏まえ、改訂に向けた検討を進めていく。

2 安全で安定的な運営を行う清掃一組

(1) 安全で安定的な施設運営の推進

取組項目	❸ 適正な維持・管理の継続	担当課	施設管理部施設課
取組概要	定期点検等により施設の的確な現状把握を行いつつ、故障が発生した際にはその事象を調査・分析し、保全技術の向上を図る。また、この保全情報を共有することで全清掃工場の予防保全を推進し、施設の適正な維持･管理の継続につなげていく。		
進捗状況 (達成状況)	**1 予防保全担当者会における取組** 予防保全担当者会を設置し、以下のとおり取り組んだ。 ①故障トラブルに対する保全向上のため、機器保全カルテの作成から集約、周知まで、計画どおりに取り組み、継続してきた。 ②機器の故障情報共有化に取り組み、各清掃工場の保全方法の改善を推進してきた。 ③各清掃工場における設備機器等の想定以上の劣化・破損・消耗等の状況を把握し、その情報を水平展開することにより、予防保全につなげてきた。 **2 プラント設備等の保全に関する検討会における取組** ①ボイラ設備の保全改善のために、中長期整備計画の策定、補修履歴等の情報共有及び広範囲なボイラ水管補修 (2 工場) を計画し、実施した。 ②集じん設備における不具合原因やその対策・効果を検証し、詳細点検を計画し、実施した。 ③発電機の突発的な不具合に対応するため、発電機オンライン診断システム等の発電機の新たな保全方法に関して検討を行い、清掃工場への導入を計画し、導入した。 ④焼却炉の長期停止を低減するため、予備品の確保に関する検討を行い、予備品確保の計画を策定するとともに予備品の継続運用に向けた基準･マニュアルを定めた。予備品としてボイラ水管を購入し予備品の運用を開始した。運用を開始する中で、予備品の運用に関する検討を行い、運用マニュアルの改訂を行った。		
今後の課題	**1 予防保全担当者会における取組** 過去の故障事例等に基づき、予防保全に取り組んできているが、清掃工場の操業の長期化により、これまで発生していないような故障が発生してきている。引き続き、故障情報等を集約し、共有化することで、新たな故障にも対応していく必要がある。 **2 プラント設備等の保全に関する検討会における取組** 焼却炉の長期停止低減の観点から、予備品の確保については、引き続き推し進める必要がある。今後も検討会にて、予算確保や運用方法などを検討したうえで、計画的に取り組む必要がある。		

取組項目	❹ 持込可燃ごみ等搬入量適正化の徹底	担当課	施設管理部管理課
取組概要	事業系一般廃棄物については、随時清掃工場への搬入状況及び計画量との乖離状況を確認し、継続持込事業者に搬入計画の変更を迅速に調整することで搬入量の適正化を図る。 産業廃棄物については、搬入状況を日々把握し、搬入承認量を超過した排出事業者に対し、搬入量の自己管理を指導し適正化を図る。		
進捗状況（達成状況）	1 計画量と搬入実績に乖離がある事業者に対し、個別にヒアリングを行い計画遵守の指導を行った。令和元年度の搬入計画に対する搬入実績の割合の平均は、84%であった。 2 産業廃棄物の搬入量の確認を行い、超過のあった事業者に指導した。継続して超過している業者へは、搬入量の自己管理をあわせて指導した。 3 継続持込管理システムの職員の操作性向上を目的とした改修を行った。この改修により、電話問合せ等にスムーズに対応することが出来た。		
今後の課題	事業系一般廃棄物の円滑な処理のため、清掃工場に搬入されるごみの約３分の１を占める継続持込の可燃ごみについて、計画的に受け入れる必要がある。搬入先工場を状況に応じて調整し、各事業者ごとに搬入計画を策定しているが、実際の搬入においては、同計画を超過したり大きく下回るなど、実績との乖離が発生しており、実情に応じた計画の変更等が必要である。 中小企業対策として受け入れている産業廃棄物（木くず・紙くず・繊維くず）については、日量を定めて受け入れているが、搬入実績が超過する業者に対し、搬入承認量の遵守を指導していく必要がある。		

取組項目	❺ 清掃工場等の技術に関する調査・研究の推進	担当課	清掃技術訓練センター
取組概要	清掃工場等の技術的課題の解決を図るため、プラントメーカーとの共同実験や自主実験を行い、検討を進めていく。得られた成果は適時、清掃一組内や外部発表等で周知し、有効活用を促す。		
進捗状況（達成状況）	**1 ボイラ水管等の保全対策** 燃焼ガス、付着灰の性状調査により炉内環境を、水管の膜厚、肉厚等の測定により各管材の経年変化等を把握した。また、保全対策として溶射材やプロテクタによる保護を行い、これらについても経年変化等を把握した。調査結果について、全都清、技術発表会、清掃技報において報告した。 **2 薬剤の適正注入** 薬剤の使用状況について調査を行い、ダイオキシン類対策薬剤や苛性ソーダについては一定程度削減可能であると結論付けた。また、水銀の緊急対応として、実験により洗煙設備への液体キレートの継続的注入、pH 制御をアルカリ側にしないことが効果的であることを確認し、技術発表会において報告した。 **3 排ガス再加熱器の効率的運用** 運用温度を 10℃程度下げる試みを行った。温度の低下による排ガス再過熱器蒸気使用量、タービン蒸気使用量及び発電量への影響を調査し、それぞれ運用以前と比較した結果、排ガス再加熱器における蒸気使用量の削減とタービン蒸気使用量の増加による発電量への寄与を確認した。その際、脱硝設備への影響がないことも確認し、結果を技術発表会で報告した。 **4 水銀への対応** 水銀対策用の新規薬剤について、処理能力、洗煙設備環境下における安定性と既		

	存薬剤との併用について調査し、結果を清掃技報で報告した。 **5 清掃工場におけるエネルギーの有効利用** 圧力波クリーニング装置 (SPS) の動向調査を行った。 **6 オゾン濃度測定を利用した発電機の絶縁劣化診断** 予備調査を行った。
今後の課題	調査・研究を通じ、清掃工場の安全・安定操業を支援することが求められている。そのため、担当職員が変わっても、安定的に業務を行うことができる体制が欠かせない。 新たな調査・研究テーマを検討するに当たっては、清掃工場が今現在抱える課題の解決を支援するため、清掃工場等と緊密に連携する必要がある。

取組項目	**❻ 清掃工場における制御技術の高度化研究開発の協力**	**担当課**	施設管理部技術課
取組概要	清掃工場におけるビッグデータ活用による制御技術の高度化に係る調査・研究開発等への協力を行う。		
進捗状況（達成状況）	1 開発に関しての連絡会に毎月出席し、進捗の確認、解析データの評価、課題の抽出など技術開発等に有益な情報の提供を行い新技術の成果等を確認した。 2 各システムの開発に協力した。 ・画像認識システムでは、システムによる燃焼評価値の精度向上のため、運転係の判定する評価の提供等に協力した。 ・ごみバンカ＆クレーン 3D システムでは、自動運転機能の確認のため、連続運用試験期間の調整等に協力した。 ・燃焼状態予測システムでは、運転係の手動介入した内容及び回数のデータ等を提供した。また、システムの燃焼制御介入試験の実施に協力した。		
今後の課題	燃焼安定化に向けて、画像認識システム、ごみバンカ＆クレーン 3D システム、燃焼状態予測システムなどの開発を進めているが、実運用に向けて更なる精度向上のための調整とシステムを介入させての連続運転評価が必要である。 システムの調整及び介入させての連続運転を行うには、清掃工場の運転状況を詳細に把握し、より慎重な現場との調整が必要である。		

(2) 人材育成等による技術力の維持・向上

取組項目	**❼ 職員の人材育成**	**担当課**	総務部職員課
取組概要	**1 長期的視野に立った職員育成プログラムの実施** 新たなカリキュラム等を併用し、職種ごとの育成プログラムを実施する。 **2 専門性の高い職員の育成** ボイラー・タービン主任技術者 (BT)、電気主任技術者 (ET) の資格取得等を奨励する。 **3 実効性の高いジョブローテーションの推進** 技術系職員を中心としたジョブローテーションモデルを推進する。 **4 事務処理のレベルアップ** 全職員が事務処理手順を正確に実行できる能力を習得できる環境を整備する。 **5 職員や所属長が育成の効果を実感できる仕組みづくり** 研修や訓練等の理解度を含めた受講履歴を所属長と共有する仕組みづくりを行う。		

進捗状況 （達成状況）	清掃事務所体験研修を実施し５年間で延 54 名が参加し、収集作業の理解を深めた。 新行政系人事制度を踏まえ令和元年度から採用２年目研修（延参加者 37 名）、採用５年目研修（延参加者 22 名）、主任１年目研修（延参加者 21 名）を実施し人材の育成に努めるとともに、管理監督者研修（延参加者 58 名）を新規に実施した。 ベテラン職員と育成段階の職員の組み合わせ、BT・ET の育成を意識した人事異動を実施し、ボイラー・タービン主任技術者 (BT)、電気主任技術者 (ET) の資格を平成 27 年度から４年間で BT39 名、ET35 名が新たに取得した（平成 31 年度分は未集計）。また、人事異動基準に基づいた異動を確実に実施し、ジョブローテーションを推進した。 幅広い視野を持つ職員を育成するために、令和元年度から各区へ３名の職員（事務）の派遣を実施している。
今後の課題	若手の指導・育成等に関するマネジメントスキルを持つ職員を育成するために、適材適所への人事配置を進めるとともに、より一層の研修対象者の範囲拡大、研修内容の重点化、受講者の最適化を図る必要がある。

取組項目	❽ 清掃技術訓練センターの実践的訓練の実施	担当課	清掃技術訓練センター
取組概要	清掃技術訓練センターにおける職員の育成に向け、実務に役立つ効果的な訓練を実施する。		
進捗状況 （達成状況）	**１ 訓練の実施** 訓練受講履歴を５月の工場長・所長会で配付して訓練の参加促進を依頼するとともに、４月の技術・整備等合同係長会の活用等、訓練参加に向けて適宜情報発信を行い、令和元年度の訓練は７コース 22 訓練科目 39 訓練 (2 訓練未実施、１訓練追加) を実施した。その結果、174 名の職員が訓練を修了した。 **２ 参加しやすい訓練カリキュラムの編成** 各清掃工場係長等との訓練に関する意見交換会を行い、出された意見・要望等について可能なものは訓練計画等へ反映した。 **３ 整備技能コースの非常勤講師のスキルアップや後継者の育成** TIG 溶接等３名の非常勤講師を、外部講習に派遣し講師のスキルアップを図るとともに、非常勤講師後継者について、情報収集や候補者への働きかけ等に努め、数名程度確保した。		
今後の課題	更なる技術・技能の向上を図っていくためには、訓練講師の確保が課題である。今後は新たに配属される統括技能長の活用なども図りながら、講師の発掘や現場の技術力向上に向けた新たな訓練の企画などについて、清掃工場との連携をより一層進めていく必要がある。		

(3) 信頼性の高い施設の計画的整備

取組項目	❾ 計画的な施設整備の推進（建替え）	担当課	建設部計画推進課
取組概要	建替計画策定に当たり、対象施設の歴史的経緯、立地条件、既存施設の運営における課題・留意点等を踏まえて、建替計画素案を立案するとともに、必要に応じて住民説明会を開催し、区民等の意見を聴取する。既存施設の所在区や運営協議会に事業内容、日程等について説明し、可能な限り意見等を反映した建替計画とする。		

	また、建替事業の実施に伴う環境影響評価手続を円滑に進め、住民説明会や建設協議会等の機会を通じて区民の理解を得る。
進捗状況（達成状況）	**【建替計画策定】** ・江戸川清掃工場建替計画策定完了。 ・北清掃工場建替計画策定完了。 ・中防不燃・粗大ごみ処理施設整備計画策定完了。 **【環境影響評価手続】** ①大田清掃工場建替事業のアセス手続き完了。 ②練馬清掃工場建替事業のアセス手続き完了。 ③杉並清掃工場建替事業のアセス手続き完了。 ④光が丘清掃工場建替事業のアセス手続き中。 ⑤目黒清掃工場建替事業のアセス手続き中。 ⑥江戸川清掃工場建替事業のアセス手続き中。 ⑦北清掃工場建替事業のアセス手続き中。 ⑧中防不燃・粗大ごみ処理施設整備事業のアセス手続き中。
今後の課題	建替工事の施工や建替後の新施設の稼働による周辺環境への影響を調査･評価し、できる限り影響を低減することにより区民の理解を得る必要がある。 また、アセス制度が改正され、東京都環境影響評価審議会に出席し、評価書案の事業者説明を清掃一組側が行う必要がある。

取組項目	⑩ 計画的な施設整備の推進（延命化対策）	担当課	施設管理部施設課
取組概要	一般廃棄物処理基本計画に基づき、清掃工場の延命化工事を実施する。有明清掃工場は、平成 30 年度から令和元年度に延命化工事を実施する。港清掃工場は、令和 2 年度から令和 4 年度に延命化工事が計画されている。延命化工事の実施及び港清掃工場以降の延命化の準備として、長寿命化計画を作成する。		
進捗状況（達成状況）	**1 有明清掃工場延命化工事の実施** ①既存設備・機器の調査及びデータ収集を行い、工事対象機器の選定を行った。 ②延命化事業に係る費用対効果分析書の作成及び長寿命化計画の策定を行った。 ③平成 30 年度から令和元年度にかけて、延命化に伴うプラント設備更新工事、建築及び建築設備工事を実施し、延命化事業を完了させた。 **2 港清掃工場延命化の詳細設計** ①既存設備・機器の調査及びデータ収集を行い、工事対象機器の選定を行った。 ②延命化事業に係る費用対効果分析書の作成及び長寿命化計画の策定を行った。 ③令和 2 年度からの延命化工事に向けて、延命化事業全体及び令和 2 年度分の予算要求を行った。		
今後の課題	各施設の状況に応じて、「40 年安定稼働を目指した延命化」と「交付金等の獲得」の両方を目指した機器選定を行うことが課題である。 環境省の交付金等交付要綱・要領等の改正が随時行われているため、適宜環境局と情報交換を行う等、常に最新の情報を収集する必要がある。		

(4) 危機管理の強化

取組項目	⓫ 大規模災害に備えた体制の検討	担当課	総務部総務課
取組概要	大規模災害発生時においても安定した中間処理施設の管理運営を行うために、従事職員の確保に向けた体制の検討と訓練等を実施する。		
進捗状況（達成状況）	1 安否確認システム及び運用については、訓練参加者へのアンケート等を基に、訓練手順の改善を図りながら、訓練を実施した。 2 訓練の趣旨、目的を検証し、訓練対象者の見直しを行った。 3 災害時対応マニュアル、災害時等事業継続計画の課題点を整理し、改定に向けての検討を行う。		
今後の課題	安否確認システム及び運用については、参加者、システム操作者の習熟度も向上した。 災害時対応マニュアル、災害時等事業継続計画の改定については、23 区の災害時体制との整合性や新型コロナウイルス感染症等のような新たな危機に柔軟に対応できるよう計画の運用面にも考慮する必要がある。		

取組項目	⓬ 多様な危機を想定した訓練等の実施	担当課	施設管理部管理課
取組概要	「施設管理部災害対策マニュアル」に則り、地震災害等を想定して、発災時に本庁施設管理部及び清掃工場等間の適切な連絡体制を確保するため、災害時を想定した通信訓練を実施する。 また、各清掃工場・中防処理施設において、行動マニュアルを活用し防災訓練等を実施する。		
進捗状況（達成状況）	1 防災無線の月次訓練の際、緊急連絡機関 (新江東、板橋清掃工場) からも一斉送信を実施した。 2 夜間に発災した想定で、全庁ファイルサーバを活用した訓練を実施した。震度 4 の地震が発生した際には日頃の訓練の成果により円滑に被害状況の集約を行うことが出来た。 3 各清掃工場において様々な状況を想定した訓練を実施した。特に港清掃工場のアンモニア水漏えいの事象を受け、各清掃工場で薬品関連機器の作業手順見直しや漏えい訓練を行った。		
今後の課題	1 通信状態につてはほぼ問題なかったが、不具合があった場合はその原因を調査し、更なる精度の向上を図る必要がある。 2 全庁ファイルサーバの訓練は、全ての運転係職員が参加できるよう計画を進めていく。 3 引き続き緊急事態を想定した訓練を実施していく。		

取組項目	⓭ 施設の強靭化	担当課	建設部計画推進課・建設課
取組概要	清掃工場の建替えに当たり、引き続き工場建物の耐震性を確保するとともに、地盤改良や浸水対策等について立地条件を踏まえた計画とする。 なお、災害時における廃棄物の受入れに必要な設備・機能については、国の総合的な災害廃棄物対策の動向等を踏まえ検討することとする。		

進捗状況 (達成状況)	1 光が丘・目黒清掃工場とも建設部の「災害対策の強化に関する建設部取組方針」に基づいた計画とし、発注仕様書に反映した。 2 江戸川清掃工場建替事業の計画策定調査において「同取組方針」に基づき、施設の耐震化を考慮して計画するとともに浸水対策として敷地地盤を嵩上げする計画と、災害時速やかに焼却炉を立ち上げることが可能な非常用発電機を設置する計画とし建替計画を策定した。 3 北清掃工場建替事業の計画策定素案において「同取組方針」に基づき、施設の耐震化を考慮するとともに、浸水対策として電気室等を浸水高さ以上に配置する計画と、災害時速やかに焼却炉を立ち上げることが可能な非常用発電機を設置する計画とし、建替計画を策定した。 4 中防不燃・粗大施設整備事業の計画策定素案検討において「同取組方針」に基づき、災害時ごみの受入れや設備点検等が可能な非常用発電機を設置する計画とし、整備事業計画を策定した。 5 江戸川清掃工場建替計画にて計画された施設の強靭化策について、江戸川清掃工場建替工事設計仕様書に反映した。 6 北清掃工場建替計画及び中防不燃・粗大ごみ処理施設整備計画にて計画した施設の強靭化策について、設計仕様書の記載内容を検討中。
今後の課題	現在、「施設の強靭化」と「地域防災への貢献策の検討」をそれぞれ単独の項目として取り組んでいるが、それぞれの施策が関連していることから、今後は「災害対策の強化」として取組を継続する必要がある。

3 効率的でスリムな経営を行う清掃一組

(1) 効率的な組織運営の推進

取組項目	⓮ 組織・定数の見直し	担当課	総務部総務課・企画室
取組概要	簡素で機能的な組織づくりに取り組むため、事務事業・組織の見直しや業務の効率化等を進め、適正な定数配置を行う。		
進捗状況 (達成状況)	工場実態調査、業務量調査、ヒアリング等を計画的に実施し、適正な定数管理を行っている。 令和２年度定数は、全体で 979 名、平成 17 年度比で 27.8%の減員となっている。		
今後の課題	人材育成や技術の継承など、清掃一組が直面している諸課題を踏まえながら、効率的な組織体制を維持するため、引き続き、適正な定数管理を行っていく必要がある。 これまで数値目標 (令和２年度までに約３割程度の定数削減を行う) を視野に入れた定数管理を行ってきたが、今後、どの規模を適正な人数とするか、今後の定数のあり方について、検討していく必要がある。		

取組項目	⑮ 効率的な総合評価落札方式の導入による技術的品質の確保	担当課	建設部建設課
取組概要	清掃工場の建替工事発注における総合評価落札方式について、より高い技術的品質の確保や維持管理費の低減が可能となる実施基準を策定するとともに、より効果的な方式となるよう改善していく。		
進捗状況（達成状況）	**1 光が丘清掃工場建替工事総合評価** 杉並清掃工場建替工事総合評価実施基準を検証し、評価項目、配点及び評価方法を見直した光が丘清掃総合評価実施基準を策定し、総合評価を実施した。 **2 目黒清掃工場建替工事総合評価実施** 光が丘清掃工場建替工事総合評価実施基準を踏まえ、目黒清掃工場建替工事総合評価実施基準を策定し、総合評価を実施した。 **3 江戸川清掃工場建替工事総合評価実施基準の策定** 目黒清掃工場建替工事までの総合評価落札方式を検証の上、請負者のより高い技術力が発揮できる項目や施設の延命化に寄与できる項目、維持管理費低減に効果がある項目などを中心に検討を行い、江戸川清掃工場建替工事総合評価実施基準を策定した。		
今後の課題	江戸川清掃工場建替工事の総合評価終了後に改善した実施基準の効果と課題を検証し、今後の清掃工場建替工事における総合評価落札方式をより充実させる必要がある。		

取組項目	⑯ 効果的な電力売却	担当課	施設管理部技術課
取組概要	清掃工場で発電した電力を工場内で活用し経費削減を図る。併せて、余剰エネルギー（電力）については、売却方法などを工夫することによって収益の安定確保を図る。 また、東京エコサービス株式会社と協議し、有利な販売が可能な売却方法を検討していく。平成 28 年度からは、小売全面自由化が実施されたことに伴い事業類型の見直しにより清掃一組が発電事業者、東京エコサービス株式会社は小売事業者となり、今までの制度から大きく環境が変わった。また、令和元年度以降には、ベースロード電源市場の取引開始と受渡開始、非化石価値取引市場（全非化石電源）の取引開始、容量市場の取引開始と容量契約発効等が予定されている。これらの状況を踏まえて、情報収集に努め東京エコサービス株式会社と連携し、売電収入等の安定確保のため各種効果的な売却の手法を検討している。		
進捗状況（達成状況）	**1 東京エコサービス株式会社と連携し売電量を拡大** 23 区内の小中学校等に供給量を拡大することで平成 30 年度からは、清掃一組の余剰電力を東京エコサービス株式会社に全量（FIT の一部以外）を売り渡し拡大している。 新たな制度である廃棄物由来の環境価値を証券化した非 FIT 非化石証書を全量発行し、CO_2排出係数の低い電力を、23 区内の小中学校等に供給量を拡大する。 **2 電力システム改革への有効な参入方法を検討** 電力システム改革による新たな市場（容量市場・調整力市場）の参入は、課題やリスクが大きいことから国の動向を見ながら参入を検討する。 **3 買電における CO_2排出量削減と電力の地産地消（産地証明付 FIT 非化石証書の購入）** 売電のみならず買電においても CO_2削減を進める必要があることから、清掃一組清掃工場由来の再エネ価値を活用し、有明サブステーションで使用する全ての電気を実質再エネ 100%とするとともに、CO_2排出量の削減と電力の地産地消を実現		

	する。 **4 自己託送制度の活用** 清掃一組が管理する清掃工場で発生した余剰電力の一部を、東京電力パワーグリッド株式会社の送配電ネットワークを介し、別の施設に送電 (自己託送) して使用する。清掃工場の余剰電力を同一組織内の施設で活用することにより、電力の地産地消を実現する。
今後の課題	1 気候変動や原油価格による売電単価の下落など、電力システム改革により電力市場を取巻く環境は著しく変化している。 2 電力システム改革への対応については、廃棄物発電が各市場に参加するためには、解決しなければならない課題が多い。 そのため、東京エコサービス株式会社と連携し、効果的な電力売却に努め、売電収入の安定確保を図る必要がある。

取組項目	**⑰ 廃棄物処理手数料の確実な徴収**	**担当課**	施設管理部管理課
取組概要	1 滞納日数に応じた現金徴収 (月単位の納付から処理施設への搬入の都度納付へ変更) 及び処理工場への搬入停止措置を確実に実施し、収入未済額の増加を防止する。 2 滞納業者の経営状況を随時確認しながら、実施可能な分割納付を求めるなどの滞納手数料及び延滞金の納付交渉を粘り強く実施していく。 3 倒産等で回収が見込めない債権については、債権管理の適正化を進める。		
進捗状況 (達成状況)	1 滞納日数に応じ必要な行政手続の履行による現金徴収や搬入停止の手続きを実施した。また、延滞金の長期滞納者への現金徴収を実施した。 2 1 と併せ、現年度手数料の早期納付と延滞金納付を促している。現金徴収処分通知発送後には、重点的に電話催促及び窓口来庁時における納付交渉を実施した。 3 弁護士による債権回収を委任し、法令に則り適正に債権の管理を行った。		
今後の課題	現金徴収措置は現年度手数料の滞納長期化防止に一定の効果をあげているが、措置決定前までの滞納が常態化している業者が数社見受けられる。 常態化により、複数月の延滞金の滞納が発生し滞納長期化からの脱却が困難なものとなっている。 納付交渉により早期の納付を促すとともに、滞納が長期化しないための新たな制度の検討を進めていく必要がある。		

取組項目	**⑱ 適正な事務事業の遂行**	**担当課**	総務部企画室
取組概要	事務処理適正化推進委員会の方針に基づき、事務処理適正化に関する調査から事務処理ミスの傾向を分析し、その結果について全所属に情報共有を行うことで事務処理ミス防止につなげる。 また、事務事業の適正化に資する取組を、関係部署と連携しながら全庁的に実行していく。		
進捗状況 (達成状況)	1 事務処理適正化に関する調査を継続実施し、事務処理ミスの発生状況や再発防止策について四半期毎にまとめている。 2 事務処理適正化推進委員会を年 2 回開催し、前述の状況等を報告するとともに、発生防止に向け推奨する取組等を決定し、全所属に情報共有を行っている。 3 各種マニュアル類の見直しや改訂等の状況を全所属に周知し、活用を促進している。		

今後の課題	ミスがなくなるという状況には至っていないこと、また、事業の性質上、不断の取組が必要であることから、今後も取組を継続する。 地方自治法改正により、都道府県と政令指定都市については、令和元年４月までの内部統制の方針を定め、必要な体制を整備することが義務付けられた。現状では、23 区を含め努力義務に留まるが、将来的な義務化も想定し、検討を進める必要がある。

(2) 委託による効率化の推進

取組項目	⑲ 清掃工場の効率的な委託の推進と委託管理の充実	担当課	総務部企画室・施設管理部施設課
取組概要	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」を達成するために、施設整備計画及び職員構成や経済動向等外部環境の変化に応じ、業務委託事業者と連携して、最大の効果が期待される委託の範囲や規模について検討していく。		
進捗状況（達成状況）	平成 27 年４月　中央及び渋谷清掃工場受付搬入等業務委託を開始 11 月　千歳清掃工場受付搬入等業務委託を開始 世田谷清掃工場運転管理等業務委託を開始 平成 31 年４月　大田清掃工場管理業務委託に定期補修工事等含めた包括的委託を開始 令和　2 年１月　練馬清掃工場運転管理等準備業務委託を開始		
今後の課題	経済動向等外部環境の変化を的確に把握しながら、効果的な委託の範囲や規模について検討していく。また、既存の業務委託についても、委託内容・形態等の見直しや複数年契約等の導入に関して検討を進めていく。		

4 23区との緊密な連携を目指す清掃一組

(1)23 区との連携

取組項目	⑳ 清掃工場整備の計画策定段階での参画・意見反映	担当課	建設部計画推進課
取組概要	事業ごとに以下の取組を行うことにより、清掃工場所在区と連携し、地域住民の参画、意見反映を図る。 **１ 清掃工場所在区との（行政間）連絡協議会の実施** **２ 地域住民との建替協議会の実施** **３ 住民説明会の実施**		
進捗状況（達成状況）	**練馬清掃工場**：平成 27 年度建替協議会を計画通り２回開催し、11 月しゅん工した。 **杉並清掃工場**：平成 27 ～ 29 年度は建替協議会を２回ずつ開催し、29 年９月末しゅん工した。 **光が丘清掃工場**：平成 27 年度に建替協議会を立ち上げた。28 年度以降、２回／年程度の頻度で建替協議会を開催するとともに工事の進捗に合わせて住民対象に説明会や現場見学会を開催している。		

	目黒清掃工場：27 年度は運営協議会と連絡調整会を開催して建替協議会を立ち上げるとともに環境影響評価書案の説明会を開催した。28 年度以降は建替協議会を経て工事協定書を締結後、工事の進捗に合わせて適宜建替協議会とともに住民対象の説明会及び現場見学会を開催している。 **江戸川清掃工場**：27 年度は事業連絡会を経て建替協議会を立ち上げ、事前説明会を開催した。28 年度以降は工事の進捗に合わせて適宜建替協議会や住民対象の説明会及び現場見学会を開催している。 **中防不燃・粗大ごみ処理施設**：平成 28 年度に江東区及び大田区に対し施設整備事業、29 年度に両区と東京都等に施設整備事業スケジュール等の説明を行った。 30 年度は整備事業計画（素案）説明会を両区で開催した。 **北清掃工場**：平成 29 年度に建替協議会を立ち上げ、事前説明会を開催した。30 年度以降は建替協議会を開催と建替計画 (素案) 説明会を開催した。
今後の課題	特別区等関係機関との緊密な連絡のもと、適切な時期に建替協議会等を開催することにより、社会情勢の変化による住民要望を的確に建替事業に反映する必要がある。

取組項目	**㉑ 不適正搬入の防止**	**担当課**	施設管理部管理課
取組概要	23 区と連携し、不適正搬入防止策に取り組む。		
進捗状況（達成状況）	1 不適正搬入業者に対する処分規定を定めた。 2 不適正搬入防止啓発用動画を作成し、多くの区民や収集者に視聴してもらえるように、23 区と協力し活用した。 3 23 区と協力し、毎年、一斉搬入物検査を年 4 回実施した。 4 23 区と連携し、不適正搬入者に対する指導等を丁寧かつ効果的に実施した。		
今後の課題	上記の取組等により、不適正搬入防止に一定の効果はあったが、海外での廃プラスチック製品の輸入規制の影響により、持込みでの「汚れた廃プラスチック容器」の不適正搬入が増えている。今後は、当該不適物に対する対策を講じる必要がある。		

(2) 地域防災への貢献

取組項目	**㉒ 地域防災への貢献策の検討**	**担当課**	建設部計画推進課・建設課
取組概要	清掃工場の建替えに当たり、工場建物の耐震性を確保するとともに、救出救助機関及び民間ライフライン機関の活動拠点としての活用を継続する。また、大規模災害発生時における清掃工場の活用方法について、清掃工場所在区の地域防災計画との整合を図りながら検討を進める。		
進捗状況（達成状況）	1 諸課題について庁内 3 部の関係部署と調整会議を行い、協議の結果を踏まえ、「災害対策の強化に関する建設部取組方針」を策定した。 2 建設協議会を設置し、「同取組方針」に基づき、実現可能な貢献策を発注仕様書に反映することとした。 3 江戸川清掃工場建替事業において「同取組方針」に基づき、大規模災害発生時の地域防災への貢献策として、防災用電源の確保や雑用水を提供する計画とし、工事設計仕様書に反映した。 4 北清掃工場建替事業の計画策定において「同取組方針」に基づき、大規模災害発生時に、災害復旧部隊の活動拠点としての機能を具備する計画とし、地域防災への貢		

	献策を反映した建替計画を策定した。 5 北清掃工場建替計画にて計画した地域防災貢献策について、設計仕様書の記載内容を検討中。
今後の課題	現在、「施設の強靭化」と「地域防災への貢献策の検討」をそれぞれ単独の項目として取り組んでいるが、それぞれの施策が関連していることから、今後は「災害対策の強化」として取組を継続する必要がある。

(3) 事業運営の透明性の確保

取組項目	㉓ 情報発信の充実	**担当課**	総務部総務課
取組概要	清掃一組の事業について、区民やマスコミ等に対し、わかりやすく、正確、迅速に情報を提供していくため、ホームページや区広報紙等を利用し、情報発信の更なる充実を図る。また、情報発信等に関する職員の意識啓発を図る。		
進捗状況（達成状況）	**1 ホームページ等における情報発信の充実** ホームページで一部使用しているアプリケーションについて、スムーズに閲覧できるよう、変更、修正等を行い公開した。 **2 23 区の広報紙等への掲載依頼** 清掃一組に関する記事（清掃工場での取組、清掃一組の事業等について）、個人見学会、議会開催等の情報について 23 区広報紙等への掲載を依頼した。その結果、清掃一組に関する記事、行事案内などが掲載された。 **3 マスコミ対応研修への管理職の参加** 職員課研修担当と連携し、管理職の特別区職員研修所が実施する研修への参加を促すよう啓発していく。 **4 清掃一組職員向け情報誌（一組りぼん）を活用した意識啓発** ハラスメント、防災訓練、食品ロスなどの記事を一組りぼんに掲載し、情報発信に対する職員の意識啓発を図っている。		
今後の課題	清掃一組から 23 区民への情報提供については、不適正ごみの搬入防止、水銀混入ごみの排出方法、清掃工場の建替え等、マスコミも含め、説明する機会が増えつつある。その対応については、分かりやすい表現、正確で丁寧な説明、併せて迅速性が重要であり、情報発信に対する更なる充実が求められている。 全区民向けの広報紙を持たない清掃一組では、ホームページの充実や各区の協力を得て、各区広報紙等による情報提供が必要である。		

(4) 区民との連携

取組項目	㉔ 区民との意見交換会の開催	**担当課**	総務部企画室
取組概要	テーマは、清掃一組の事業に関して区民の関心の高い事項又は時事にふさわしい事項を運営委員会において選定する。参加対象者は、特別区内に在住、在勤、在学及び事業者等として、清掃一組職員からの説明に対して参加者からの質問、意見又は提案を受け、清掃一組の考え方を説明する形式で進行する。意見交換会当日の資料、説明内容、意見交換の議事録は清掃一組ホームページに掲載し、公開する。		
	年間 3 回を目途に開催していたが、令和元年度は新型コロナウィルス感染拡大		

進捗状況（達成状況）	防止のため第３回目を中止している。５年間で 14 回開催した。参加者は、最小で９名、最大で 26 名である。テーマは、清掃工場見学、予算のあらまし、焼却灰の資源化、一般廃棄物処理基本計画等の区民の関心の高い事項又は時事にふさわしい事項を過去の意見交換会のアンケートを参考に選定した。
今後の課題	テーマにより参加人数に変動があるため、参加が多くなるようなテーマを選定することが求められている。

基本計画・実施計画策定までの検討経過

1 (仮称)基本計画・実施計画策定検討委員会

回	開催日	検討内容
第１回	令和２年５月11日	1 検討委員及び検討部会委員について 2 検討スケジュールについて

2 (仮称)基本計画・実施計画策定検討部会

回	開催日	検討内容
第１回	令和２年６月８日	1 検討委員及び検討部会委員について 2 検討スケジュールについて
第２回	令和２年７月８日	1（仮称）基本計画・実施計画について
第３回	令和２年９月８日	1（仮称）基本計画・実施計画について

(仮称)基本計画・実施計画策定検討委員会検討部会名簿

1 (仮称)基本計画・実施計画策定検討委員会

委員長	総務部長
委員	総務部調整担当部長 清掃事業国際協力室長 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
事務局	総務部経営改革担当課長 企画室企画担当係長

2 (仮称)基本計画・実施計画策定検討部会

検討部会長	総務部経営改革担当課長
検討部会員 (清掃一組)	総務部総務課長 総務部職員課長 総務部財政課長 総務部事業調整担当課長 清掃事業国際協力室清掃事業国際協力課長 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)	中央区中央清掃事務所長 文京区資源環境部リサイクル清掃課長 世田谷区清掃・リサイクル部管理課長 豊島区環境清掃部ごみ減量推進課長 墨田区すみだ清掃事務所長
事務局	企画室企画担当係長

東京二十三区清掃一部事務組合

基本計画・実施計画

発行／令和３年２月
編集／東京二十三区清掃一部事務組合 総務部企画室
法人番号 4000020138568
〒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
ファクス：03-6238-0620