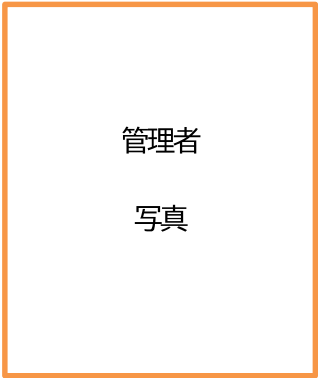


# 東京二十三区清掃一部事務組合 基本計画

素案  
(案)

東京二十三区清掃一部事務組合  
令和9年〇月

# はじめに



東京二十三区清掃一部事務組合  
管理者



東京二十三区清掃一部事務組合は、…

。

令和9年〇月

# 目次

## 【本 編】

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第1章 基本計画の基本的な考え方 .....  | 2  |
| 1 計画の位置づけ・計画期間 .....    | 2  |
| 2 計画改定の趣旨 .....         | 3  |
| (1) これまでの計画の経緯 .....    | 3  |
| (2) 計画改定の趣旨 .....       | 3  |
| 第2章 計画の背景 .....         | 4  |
| 1 清掃一組を取り巻く環境 .....     | 4  |
| (1) 人口の推移 .....         | 4  |
| (2) 経済情勢 .....          | 5  |
| (3) 環境問題 .....          | 7  |
| (4) デジタル化の進展 .....      | 7  |
| (5) ごみ量・最終処分量の動向 .....  | 8  |
| 2 清掃一組の現状 .....         | 10 |
| (1) 職員構成 .....          | 10 |
| (2) 外部委託と職員定数 .....     | 11 |
| (3) 施設状況 .....          | 13 |
| (4) 財政状況 .....          | 15 |
| 第3章 基本計画 .....          | 19 |
| 1 清掃一組の基本計画の特徴 .....    | 19 |
| 2 基本計画の体系 .....         | 19 |
| 3 事業運営の取組 .....         | 20 |
| 【施策1】 安定的な清掃工場等運営 ..... | 20 |
| 【施策2】 環境の保全 .....       | 22 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 【施策3】 循環型社会の形成推進 .....         | 24 |
| 4 行財政運営の取組 .....               | 26 |
| 【施策1】 安定した財政の運営 .....          | 26 |
| 【施策2】 デジタル技術の活用による効率化の推進 ..... | 28 |
| 【施策3】 多様な主体との協働 .....          | 30 |
| 【施策4】 持続可能な組織体制の構築 .....       | 32 |

## 【資料編】

|              |  |
|--------------|--|
| I 用語解説 ..... |  |
|--------------|--|

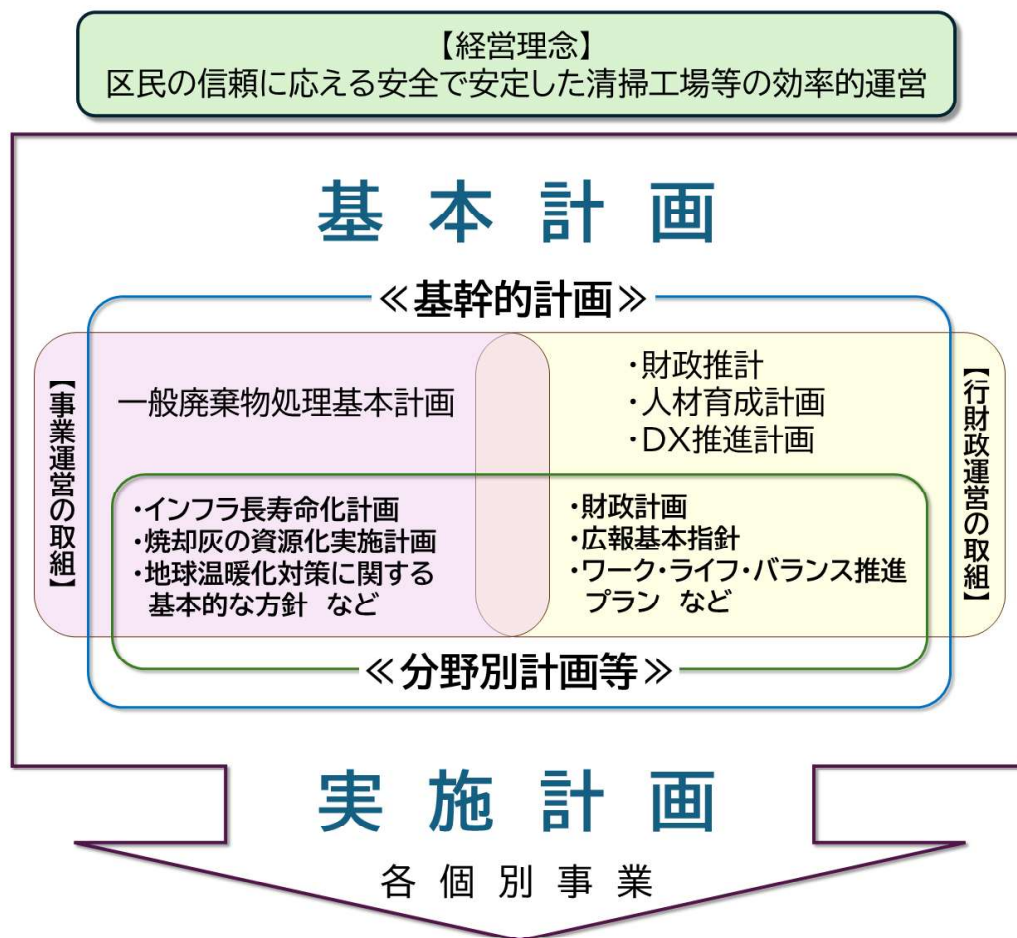
# 第1章 計画の基本的な考え方

前回からの変更点を赤字で示しています。

## 1 計画の位置づけ・計画期間

基本計画は、東京二十三区清掃一部事務組合（以下「清掃一組」という。）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」の実現に向け、清掃一組を取り巻く環境と清掃一組の現状から、取り組むべき課題と進むべき方向性を示した総合的な計画です。清掃一組の基幹的な計画である「一般廃棄物処理基本計画」、「財政推計」、「人材育成計画」、「DX推進計画」及び個別の分野別計画等を包括した最上位の計画として位置づけています。

計画期間は、令和3（2021）年度から17（2035）年度までの15年間としていましたが、策定から6年が経過し、清掃一組を取り巻く環境が大きく変化していることを踏まえ、基本計画の見直しを行いました。



## 2 計画改定の趣旨

### (1)これまでの計画の経緯

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。

設立当初においては平成 17 年度末日を目途に共同処理を廃止するとされていましたが、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」としました。更に、同年 11 月、「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。

同時に、清掃一組について「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」とする区長会方針を受け、清掃一組は、平成 18 年 1 月に令和 2 年度までの 15 年間を計画期間とする経営計画を策定しました。

経営計画を実現するため、清掃一組は、清掃工場における運転管理、受付搬入業務等の委託を実施するなど、効率的な組織運営に努めるとともに、経営計画の折り返しを迎えた平成 26 年度には、職員構成の変化、国際協力事業の展開、大規模災害への備えといった清掃一組を取り巻く環境の変化を踏まえ経営計画を改訂し、効率的・効果的な組織運営の確立、着実な事業運営を進めてきました。

経営計画が計画期間の満期を迎えた令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症が拡大し、社会全体が先の見通せない不安と混乱の中、清掃一組が自らの社会的使命を果たし、目指すべき姿とその実現に向けた取組を着実に進めるため、新たな総合的中長期計画として基本計画を策定しました。

### (2)計画改定の趣旨

コロナ禍が終息し、新しい生活様式が定着した一方、近年は、物価高騰や労務単価上昇に伴う施設整備費の増加、少子化を背景とした人材獲得競争の激化、国際情勢不安定化によるサプライチェーンの混乱など、清掃一組を取り巻く環境は大きく変化しています。最新の社会・経済情勢に対応し、これからの清掃一組が目指すべき姿とその実現に向けた手法を明確にするため、基本計画の改定に至りました。

設立 26 年を経て、成熟した持続可能な組織・運営体制を確立し、引き続き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」の実現に向け、着実な事業運営に取り組むとともに、職員の意識向上と組織風土の醸成に取り組んでいきます。

## 第2章 計画の背景

前回からの変更点を赤字で示しています。

(図表は細かい部分含め今後体裁を整えます。)

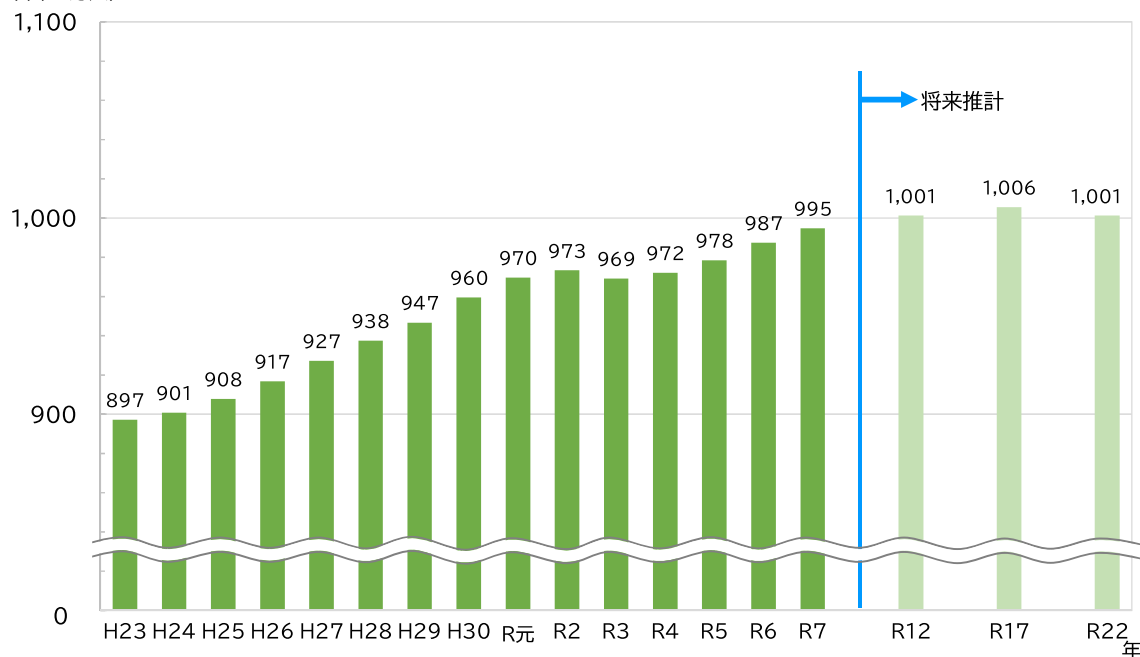
### 1 清掃一組を取り巻く環境

#### (1)人口の推移

日本国内では、少子高齢化による人口減少が急速に進行しており、総務省「人口推計(2026 年(令和 8 年)4 月1日現在)」によると、総人口は1億 2,286 万人で、平成23年以降一貫して減少を続けています。生産年齢人口減少による労働力不足、国内需要の減少による経済規模縮小など様々な社会的・経済的課題の深刻化が懸念されています。

東京都の人口は、若年者や外国人の転入による社会増が続き、2030年(令和 12 年)がピークとなる見込みです。また、23区においては、さらに増加が続き、2035年(令和17年)がピークとなる見込みです。人口ピーク後は、少子高齢化が進展する中、自然減(死亡数>出生数)の影響が強まることなどにより、緩やかな減少に転じると予測されています。また、世帯構成の変化として単身世帯や高齢世帯の増加が見込まれています。

(単位:万人)



図表－1 23区の総人口の推移と将来推計

## 1 (2)経済情勢

2 日本経済は、円安を背景に自動車や機械などの輸出は堅調で、訪日外国人の増  
3 加によるインバウンド需要の高まりにより、サービス業を中心に緩やかな回復基調  
4 を維持しています。

5 一方で、エネルギーや食料品を中心とした物価上昇が続く中、実質賃金の伸び悩  
6 みにより個人消費は力強さを欠き、人手不足も供給制約として景気の下押し要因  
7 となっています。

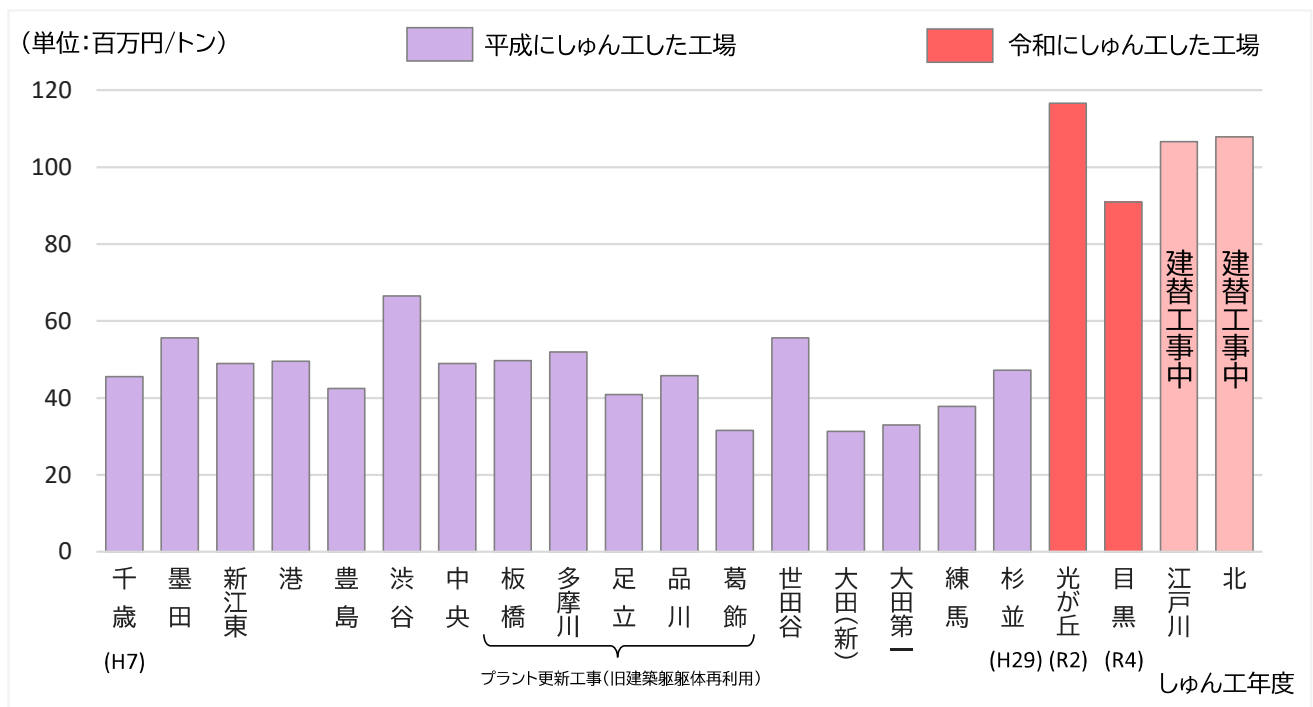
8 金融面では、日本銀行が約 31 年ぶりに政策金利を約 1.0%へと引き上げるな  
9 ど、長年の大規模緩和政策からの転換に踏み出しました。急激な金利上昇は景気  
10 を冷やす懸念があるため、慎重かつ段階的な政策運営が続いています。為替市場  
11 では日米金利差などを背景に円安圧力が残り、輸入物価を通じて国内のインフレ  
12 に影響を与えています。

13 外部環境では、中東情勢の緊迫化が原油価格の変動を通じて日本経済に影響を  
14 及ぼしており、エネルギーコストの上昇リスクや原油派生品の供給制約が日本経済  
15 の不確実性を高めています。

16 他方では、世界的な半導体需要の上昇や生成 AI の急速な普及により、先端半導  
17 体の製造基盤強化や関連投資へ官民連携して取り組むなど、サプライチェーンの  
18 強化が図られています。その中で、レアアースをはじめとする重要鉱物については、  
19 特定国からの供給依存度が高く、地政学的リスクがサプライチェーンの脆弱性とし  
20 て意識されています。

建設業界では、高止まりする建設資材価格や、人手不足を背景とした労務費の上昇等により、建設コストは 2021 年 1 月比で約 30%上昇しており、全国で再開計画やインフラ整備計画の見直し・延期が相次いでいます。

清掃一組においても、清掃工場の建替えに必要な施設整備費が高騰しており、令和にしゅん工した清掃工場の焼却能力当たりの建設費(建設トン単価)は、平成にしゅん工した工場の 2.5 倍以上となっています。



図表-2 しゅん工年度順の建設トン単価

### 1 (3)環境問題

2 日本が抱える環境問題は、地球温暖化による気候変動、海洋プラスチックごみ問  
3 題、生物多様性の喪失、PM2.5 などの大気汚染や PFOS、PFOA 等の化学物質  
4 問題など多岐にわたります。特に、地球温暖化による気候変動は、猛暑や豪雨、生  
5 態系への影響のほか、社会基盤への脅威として深刻さを増しています。

6 2025 年の夏は、猛烈な暑さとなり、最高気温と猛暑日の年間日数は、観測史  
7 上最大を記録し、熱中症による救急搬送者数は過去最多を更新しました。さらに、  
8 温暖化の影響による線状降水帯等の発生により局地的な豪雨、浸水被害も全国各  
9 地で発生しています。近年では、最高気温が 40℃を超える日を「酷暑日」と制定す  
10 るなど、暮らしへの厳しさとともに温暖化の勢いは増えています。

11 国は、地球温暖化を抑制し持続可能な社会の実現に向け、「2050年カーボンニ  
12 ュートラル」を目標に掲げました。東京都においても「ゼロエミッション東京戦略」の  
13 中で「2030年カーボンハーフ」に向けた取組を加速することを表明しています。2  
14 3区においても、脱炭素や資源循環の取組を推進し、「ゼロカーボンシティ特別区」  
15 の実現を目指すことが2023年10月に宣言されました。

### 16 (4)デジタル化の進展

17 コロナ禍を機に、テレワークやオンライン教育、行政手続の電子化など、社会全体  
18 のデジタル化が急速に進展しました。更に、近年では、生成AI技術が飛躍的に向上  
19 し、医療、製造、金融など様々な分野への社会実装が進むとともに、AI技術を悪用  
20 した高度なサイバー攻撃に備える必要性が増えています。

21 少子高齢化により労働力が減少する現代社会において、地方公共団体が持続可  
22 能な行政サービスを提供していくためには、定型業務の自動化や業務プロセスの  
23 最適化を通じて人的ミスやコスト削減、多様な働き方の実現を図るだけでなく、デ  
24 ジタルを前提とした組織、文化、働き方に変革する DX(デジタルトランスフォーメ  
25 ーション)の実現が必要です。

26 国は、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」や「自治体DX推進計画」を掲げ、  
27 行政手続のオンライン化やデータ利活用を通じた利便性の向上を強力に推進して  
28 います。

29 東京都においても、2021年4月にデジタルサービス局を設置し、2023年には  
30 官民協働でDXを推進する一般財団法人 GovTech 東京を設立するなど、DX を  
31 効果的に進める動きが活発化しています。

## (5)ごみ量・最終処分量の動向

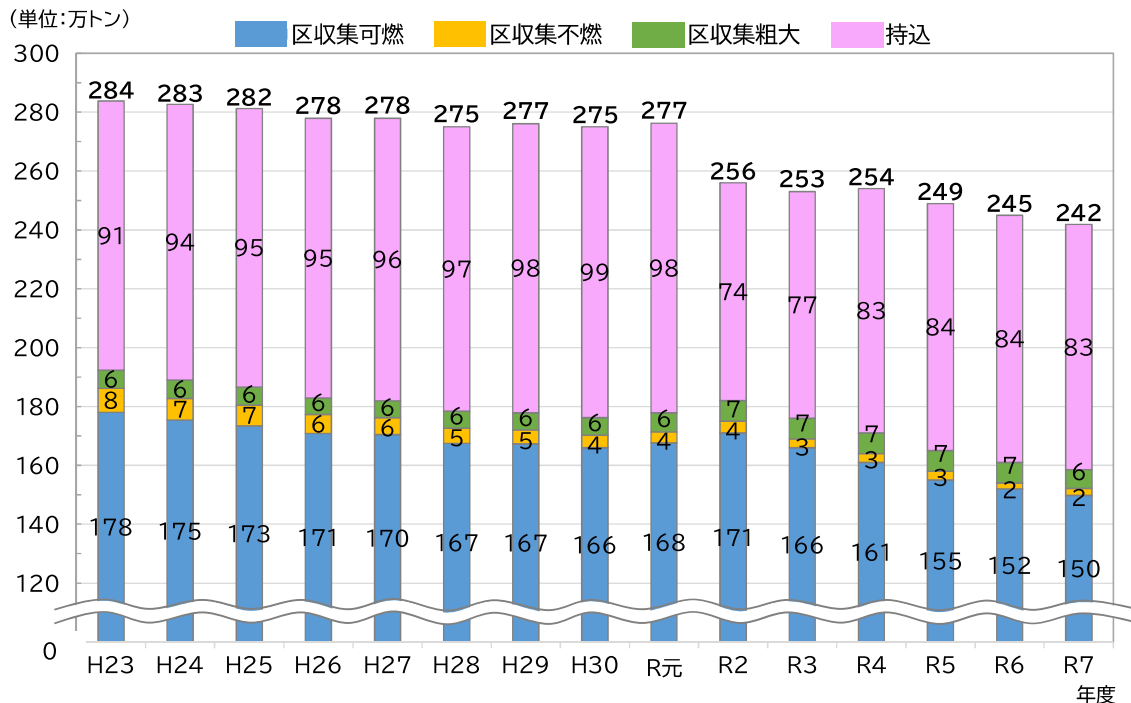
日本の一般廃棄物の総排出量は、生活系(家庭)と事業系の双方で減量が進んでおり、2011年度の4,544万トン(1人1日当たり975グラム)から2024年度には3,811万トン(1人1日当たり839グラム)まで減少しました。

一方で、耐用年数を迎えた廃棄物処理施設の整備が大きな課題となっており、持続可能な処理体制の構築が求められています。

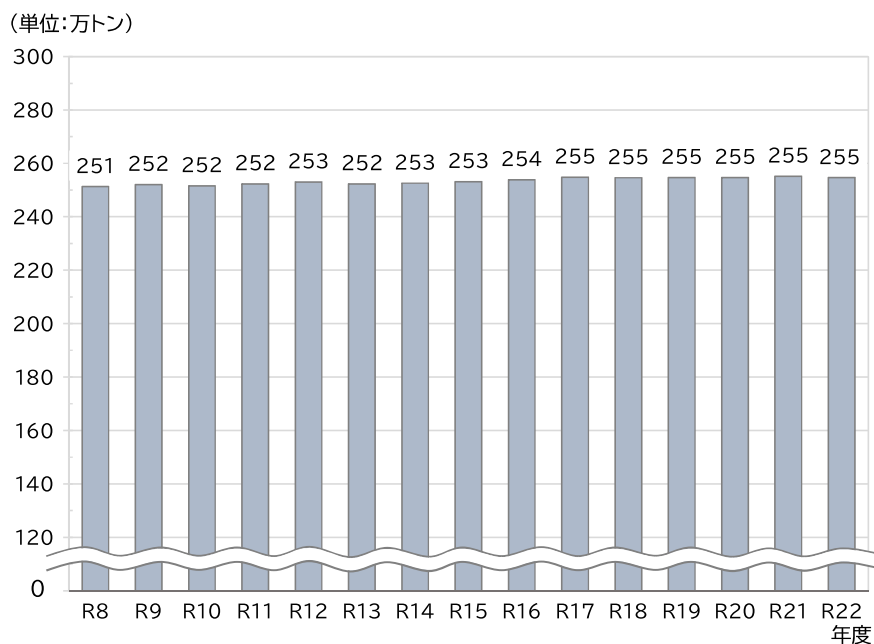
最終処分量については、2011年度の476万トンから2024年の306万トンまで減少しましたが、全国の最終処分場の平均残余年数は、2024年度時点で24.9年となっており、更なる最終処分量の削減が求められています。また、地震や台風などによる災害発生時も適正な処理を継続できるよう、社会インフラの強靱性が求められています。

23区においては、食品ロス対策やプラスチック類の分別回収といった取組により、1人1日当たりのごみ量は着実に減少していますが、人口の増加や世帯構成の変化により、家庭ごみの総量は微減に留まる見通しです。

事業系ごみについては、新型コロナウイルス感染症拡大で経済活動が停滞したことにより大幅に減少しましたが、経済活動の正常化による昼間人口の増加や円安を背景としたインバウンド(訪日外国人客)の増加により、増加傾向にあります。



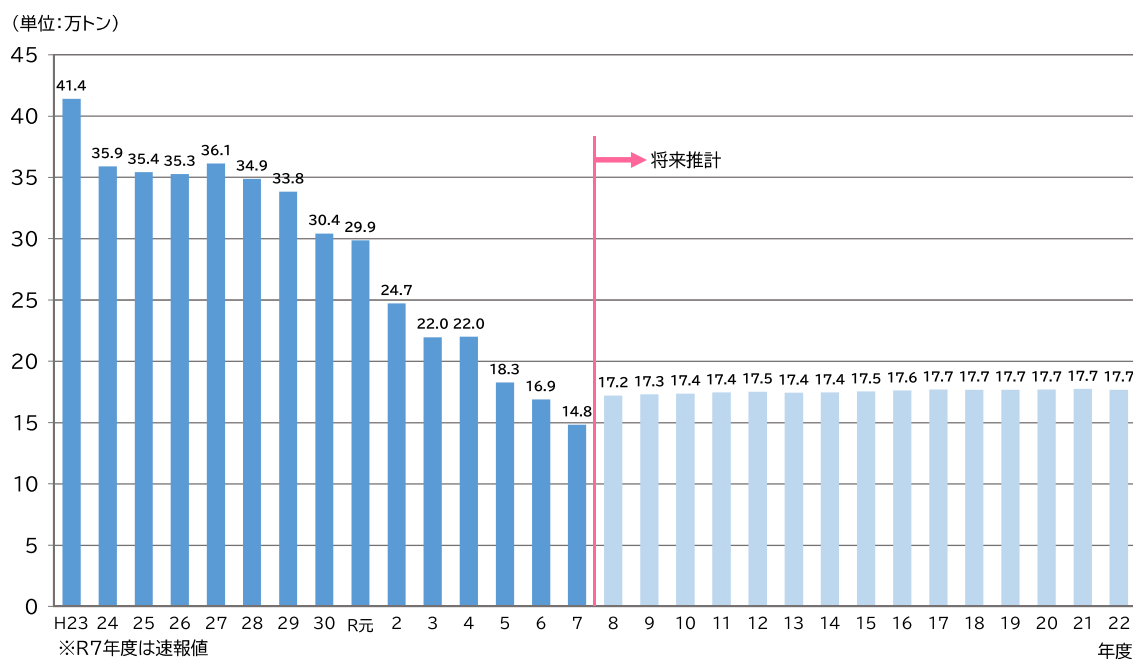
図表-3 23区のごみ量の推移



図表－4 23区のごみ量の将来推計

23区の最終処分量については、焼却灰資源化等の取組により減少してきましたが、足元では、セメント需要の低下や資源化施設の受入状況等により、資源化量の拡大が中長期的に困難な見通しとなっています。

23区が使用する最後の埋立処分場である中央防波堤外側埋立処分場及び新海面処分場の残余年数は約50年以上とされており、できる限り長く利用できるよう、ごみの減量や資源化などの取組をより一層推進していく必要があります。



図表－5 最終処分量の推移と将来推計

## 2 清掃一組の現状

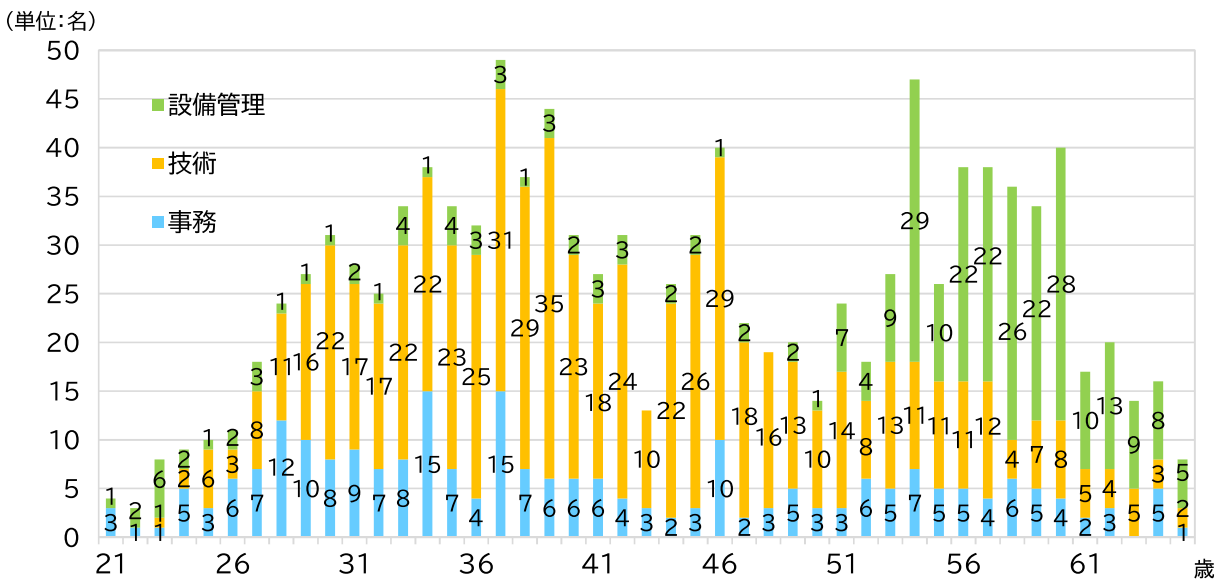
### (1)職員構成

職員の職種別年齢構成の推移は、図表－6のとおりです。

設備管理職は、50 歳台が突出して多くなっており、今後 15 年程度で約8割が退職する見込みです。

技術職(機械、電気、化学、建築、土木職)は 30 歳から 40 歳前半までの職員が多く、50 歳台は少なくなっています。近年、少子化を背景とした人材獲得競争の激化により、20 歳台の採用は、非常に厳しい状況が続いています。

事務職は、30 歳台が若干多いものの、すべての年齢区分において、ほぼ平準的な人数となっています。



図表－6 職員の職種別年齢構成(令和 8 年度現在)

## (2)外部委託と職員定数

平成18年度から練馬、有明清掃工場において運転管理等の業務委託を開始し、その後、段階的に拡大してきました。平成25年度には受付搬入の業務委託を広げ、平成26年度からは新たな委託手法として大田清掃工場において包括的な管理業務委託を行っています。

令和8年4月現在、稼働している19工場のうち、17工場で外部委託を導入しています。

外部委託の実施状況は図表－7のとおりです。

(令和8年4月1日現在)

| 開始年度   | 委託工場                                   | 委託内容               |
|--------|----------------------------------------|--------------------|
| 平成18年度 | 練馬 <sup>※1</sup> 有明                    | 運転管理・受付搬入業務        |
| 19年度   | 大田第一・第二 <sup>※2</sup> 杉並 <sup>※3</sup> | 運転管理・受付搬入業務        |
| 20年度   | 北 墨田 江戸川 <sup>※4</sup>                 | 運転管理・受付搬入業務        |
| 22年度   | 港 千歳 <sup>※5</sup>                     | 運転管理・受付搬入業務        |
| 23年度   | 豊島                                     | 運転管理・受付搬入業務        |
| 25年度   | 品川 多摩川 世田谷 <sup>※6</sup> 板橋 足立 葛飾      | 受付搬入業務             |
| 26年度   | 大田 <sup>※7</sup>                       | 管理業務 <sup>※8</sup> |
| 27年度   | 中央 渋谷                                  | 受付搬入業務             |
| 令和2年度  | 練馬                                     | 運転管理・受付搬入業務        |
| 4年度    | 杉並                                     | 運転管理・受付搬入業務        |
| 7年度    | 新江東                                    | 受付搬入業務             |
| 8年度    | 千歳 <sup>※9</sup> 渋谷 <sup>※9</sup>      | 運転管理・受付搬入業務        |

※1 平成22年度に建替え、平成27年度しゅん工

※2 大田第二は平成21年度に建替え、平成26年度しゅん工、大田第一は平成26年度に休止、令和2年度再稼働

※3 平成24年度に建替え、平成29年度しゅん工

※4 令和2年度に建替えのため閉鎖

※5 平成26年度に受付搬入のみに変更

※6 平成27年度に運転管理・受付搬入に変更

※7 大田第二を建替え、しゅん工した新工場

※8 運転管理・受付搬入に管理・技術・整備係業務を含めた包括的委託

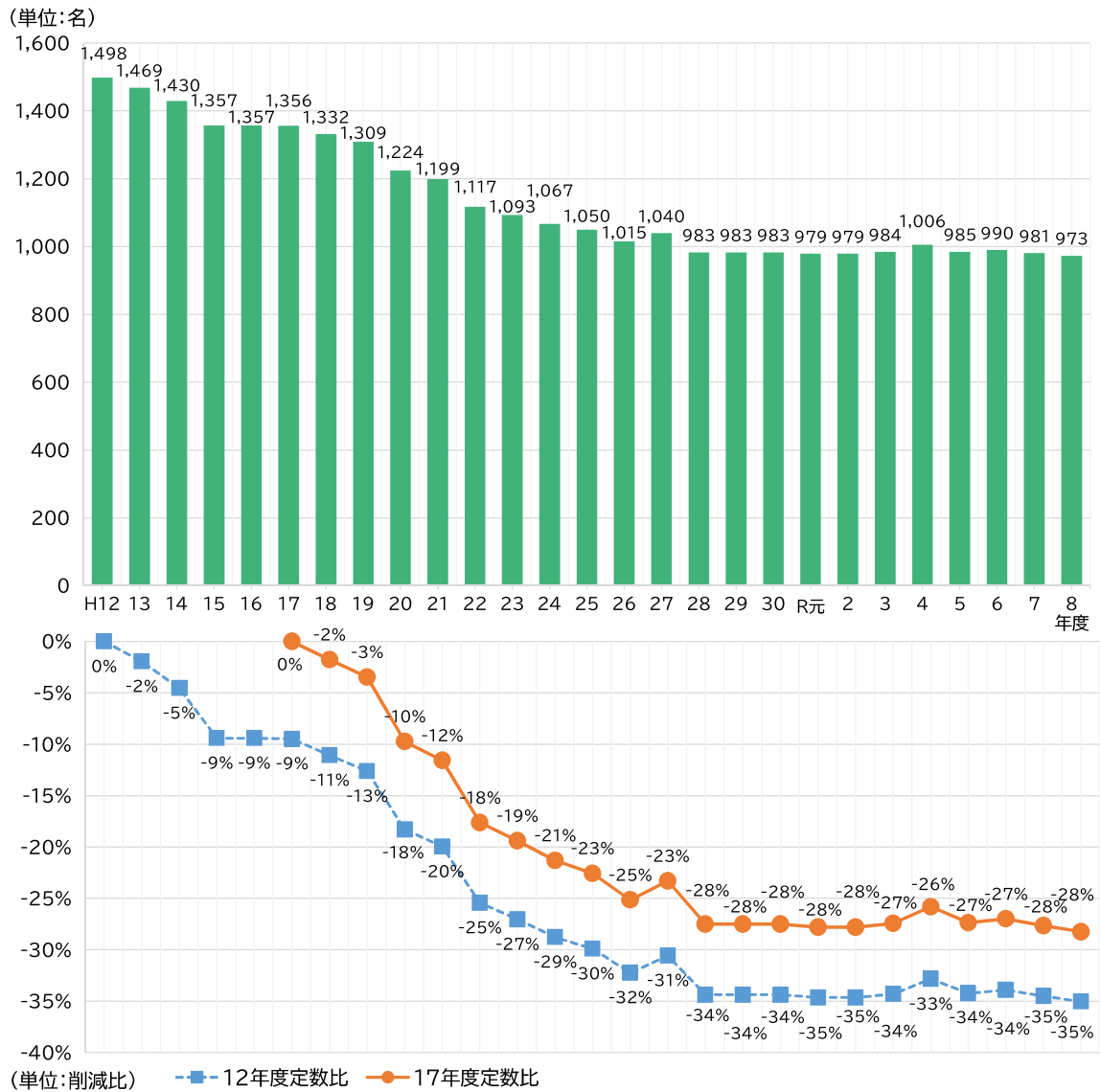
※9 令和8年度に運転管理・受付搬入に変更

図表－7 外部委託の実施状況

職員配分定数の推移は、図表－８のとおりです。

平成12年度の1,498名と比較すると、令和8年度は973名となり、約35%の減となっています。

近年は、業務量の増加や働き方の変化により、配分定数は横ばい傾向が続いています。



図表－８ 職員配分定数の推移

### (3)施設状況

清掃一組の施設状況は図表－9のとおりです。

平成7年度から 15 年度までの9年間で集中的にしゅん工した 10 工場が 25～30 年とされる耐用年数を順次迎えます。

<しゅん工順>

(令和8年7月現在)

| 清掃工場名 |     | しゅん工年月                     | 焼却炉           |                |              |
|-------|-----|----------------------------|---------------|----------------|--------------|
|       |     |                            | 規模<br>(トン×炉数) | 焼却能力<br>(トン/日) | 発電出力<br>(kW) |
| 有明    |     | 平成 7 年 12 月                | 200×2         | 400            | 5,600        |
| 千歳    |     | 平成 8 年 3 月                 | 600×1         | 600            | 12,300       |
| 墨田    |     | 平成 10 年 1 月                | 600×1         | 600            | 13,000       |
| 新江東   |     | 平成 10 年 9 月                | 600×3         | 1,800          | 50,000       |
| 港     |     | 平成 11 年 1 月                | 300×3         | 900            | 22,000       |
| 豊島    |     | 平成 11 年 6 月                | 200×2         | 400            | 7,800        |
| 渋谷    |     | 平成 13 年 7 月                | 200×1         | 200            | 4,200        |
| 中央    |     | 平成 13 年 7 月                | 300×2         | 600            | 15,000       |
| 板橋    |     | 平成 14 年 11 月               | 300×2         | 600            | 13,200       |
| 多摩川   |     | 平成 15 年 6 月                | 150×2         | 300            | 6,400        |
| 足立    |     | 平成 17 年 3 月                | 350×2         | 700            | 16,200       |
| 品川    |     | 平成 18 年 3 月                | 300×2         | 600            | 15,000       |
| 葛飾    |     | 平成 18 年 12 月               | 250×2         | 500            | 13,500       |
| 大田    | (新) | 平成 26 年 9 月                | 300×2         | 600            | 22,800       |
|       | 第一  | 平成 2 年 3 月<br>(令和4年11月再稼働) | 200×3         | 600            | 9,000        |
| 練馬    |     | 平成 27 年 11 月               | 250×2         | 500            | 18,700       |
| 杉並    |     | 平成 29 年 9 月                | 300×2         | 600            | 24,200       |
| 光が丘   |     | 令和 3 年 3 月                 | 150×2         | 300            | 9,150        |
| 目黒    |     | 令和 5 年 3 月                 | 300×2         | 600            | 21,500       |
| 江戸川   |     | 建替中(令和9年5月予定)              | 300×2         | 600            | 21,030 ※1    |
| 北     |     | 建替中(令和12年11月予定)            | 300×2         | 600            | 20,000 ※1    |
| 世田谷   |     | 建替中(令和15年12月予定)            | 300×2         | 600            | (未定)         |

※1 江戸川清掃工場及び北清掃工場の発電出力は、実施設計値です。

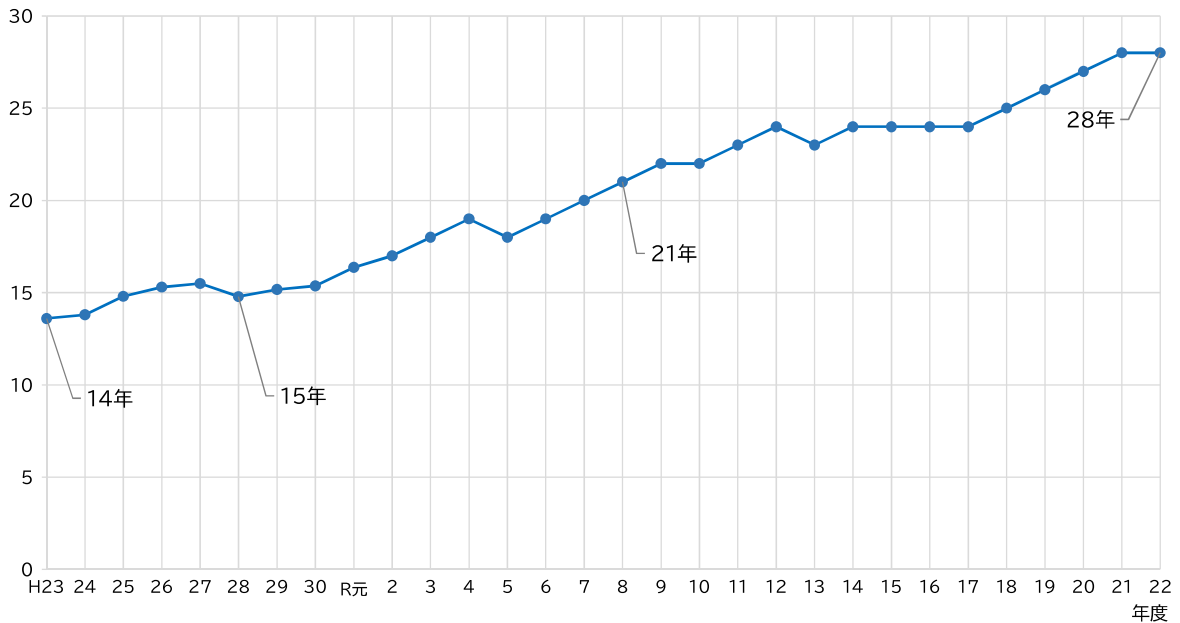
| 分類  | 施設名                | しゅん工年月      | 規模           |
|-----|--------------------|-------------|--------------|
| 不燃  | 中防不燃ごみ処理センター第二プラント | 平成 8 年 10 月 | 48トン/ｈ×2系列   |
|     | 京浜島不燃ごみ処理センター      | 平成 8 年 11 月 | 8トン/ｈ×4系統    |
| 粗大  | 粗大ごみ破碎処理施設         | 昭和54年 6 月   | 32.1トン/ｈ×2系統 |
| 灰溶融 | 中防灰溶融施設            | 平成18年12月    | 100トン/日×4炉   |
| し尿  | 品川清掃作業所(下水道投入施設)   | 平成11年 1 月   | 100トン/日      |

※ 中防不燃ごみ処理センター第一プラントを解体・撤去し、新たに中防不燃・粗大ごみ処理施設を建設しています。  
中防灰溶融施設は、灰の溶融を休止しています。

図表－9 施設状況

図表－10 は、1工場当たりの経過年数(以下「平均稼働年数」という。)です。  
 清掃工場の平均稼働年数は、平成 28 年度に 15年であったものが、令和8年度  
 には 21年となっています。更に、令和 22 年度には 28 年となる予定です。

(単位:1工場当たりの経過年数)



図表－10 清掃工場の平均稼働年数の推移

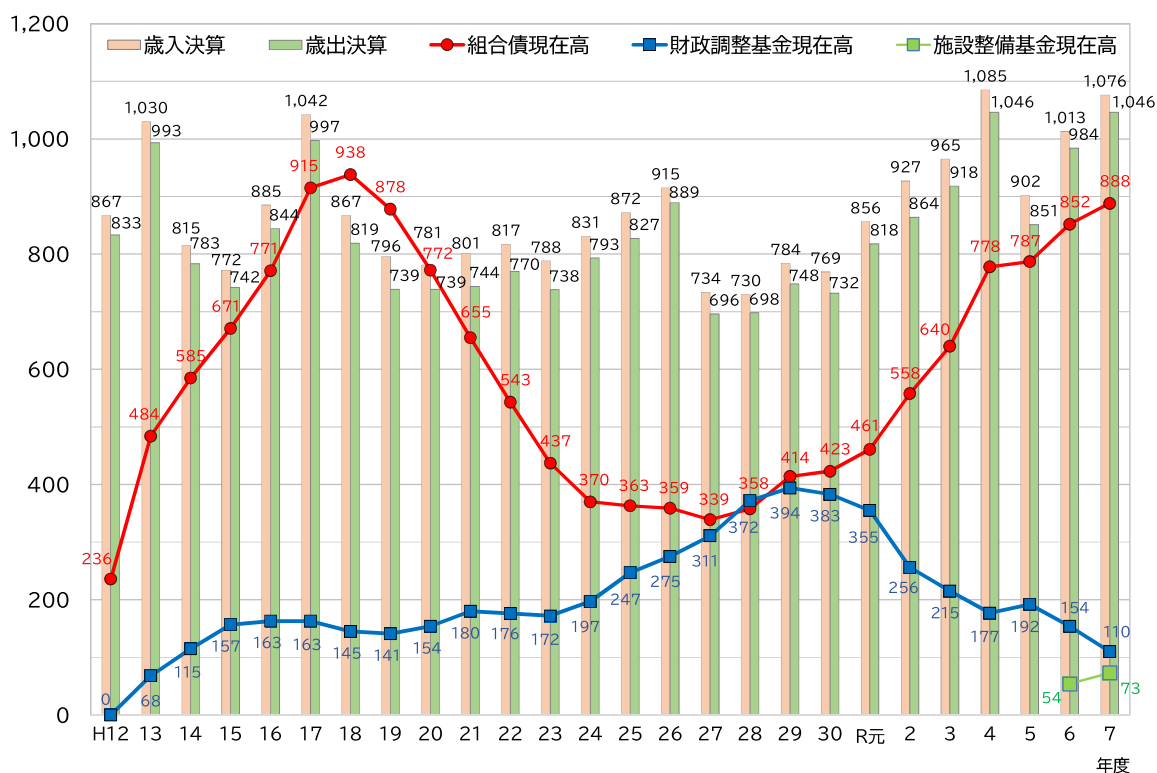
## (4)財政状況

歳入・歳出決算と組合債・基金現在高の推移は、図表－11 のとおりです。

歳入・歳出決算は、主に清掃工場の建替えなどの施設整備状況で変動します。

平成12年度以降、複数の清掃工場の施設整備に伴う組合債を発行していたため、平成18年度には組合債現在高が938億円になりました。平成19年度以降は、施設整備費の減少に伴い、組合債発行額が減少し着実に償還してきたことで、組合債現在高は減少し、平成28年度には基金現在高を下回りました。その後、多くの清掃工場が順次建替え等の更新時期を迎える中、物価高騰や労務単価の上昇に伴う施設整備費の増加により、基金現在高が減少するとともに、組合債現在高は増加を続けています。

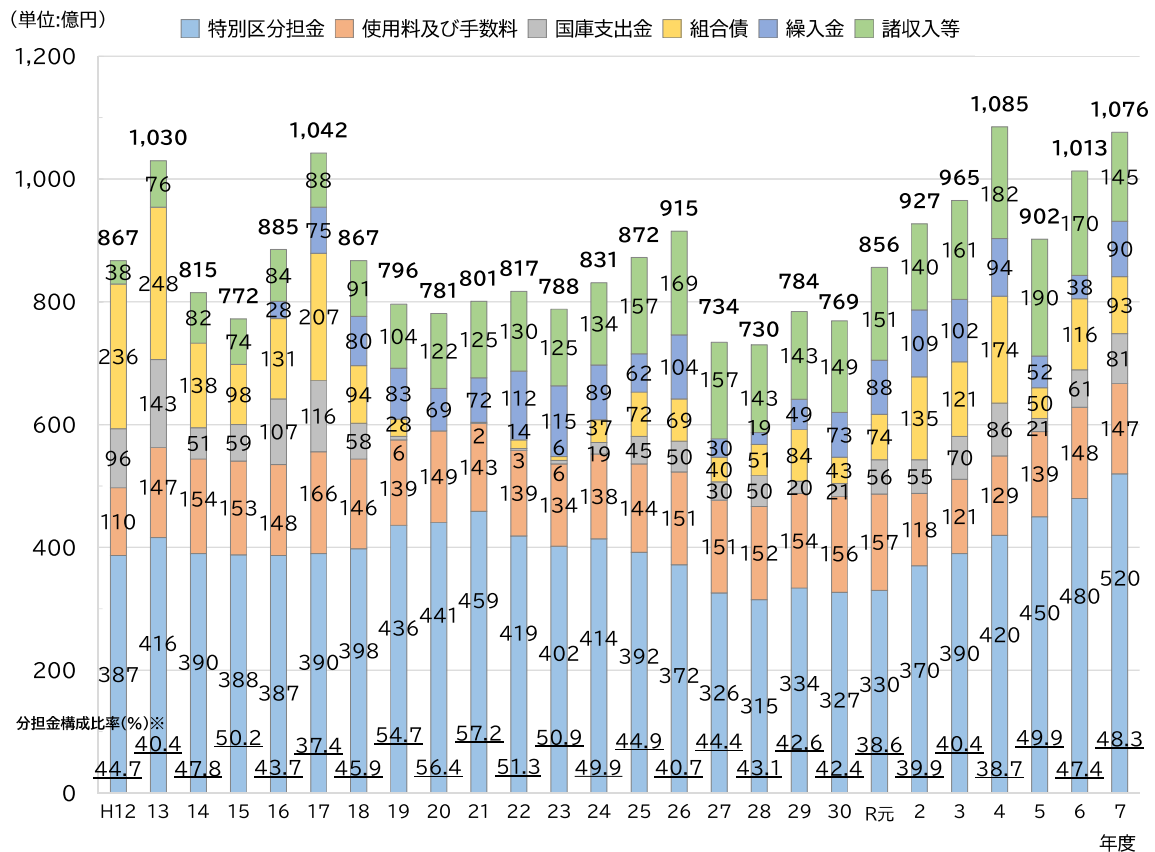
令和6年度には、施設整備に係る必要な財源の確保を図るとともに、経費の透明性を確保することを目的として施設整備基金を設置しました。



図表－11 歳入・歳出決算と組合債・基金現在高の推移

歳入決算の推移は、図表－12 のとおりです。

特別区分担金は、歳入の中核を占め、構成比は37.4%～57.2%で推移しています。国庫支出金や組合債は、清掃工場建設などの施設整備と連動しており、増加傾向にあります。



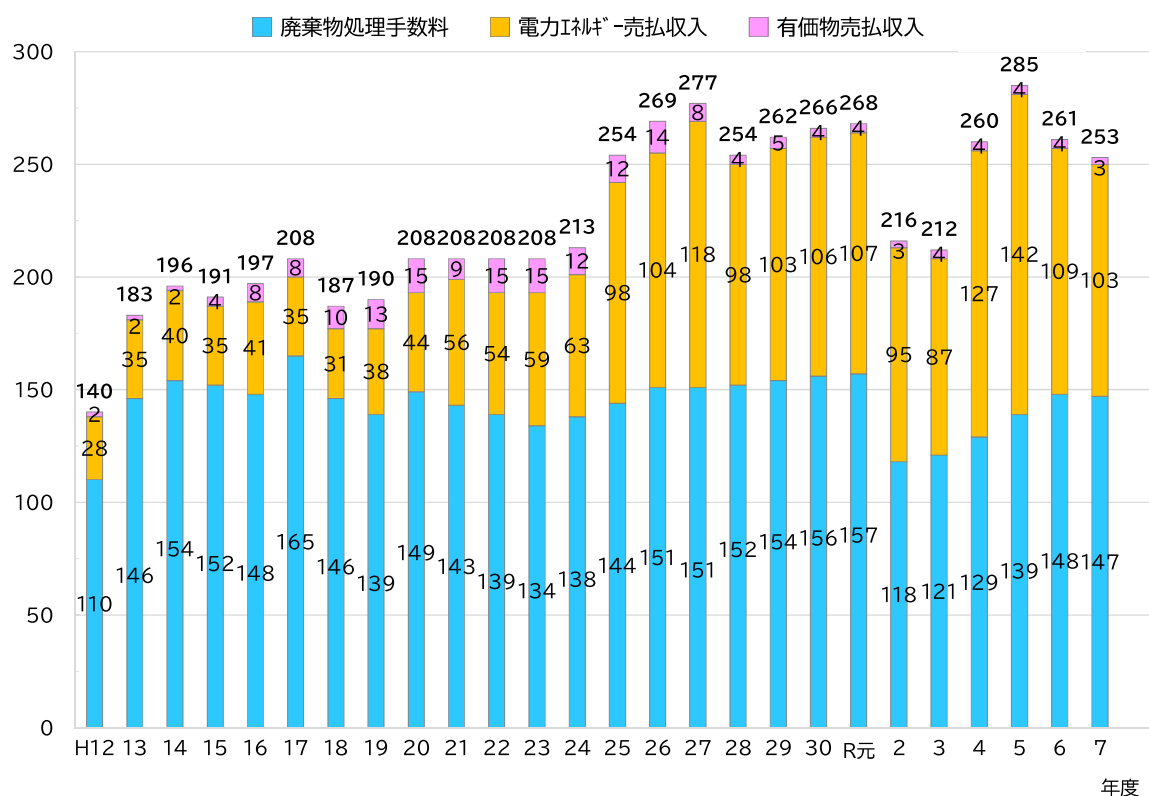
※下線付き数字は分担金構成比(歳入総額に占める特別区分担金の割合)を示します。  
 分担金構成比は円単位で計算しているため、グラフの数字と異なることがあります。

図表－12 歳入決算の推移

主な自主財源の推移は、図表－13 のとおりです。

廃棄物処理手数料や廃棄物発電による電力エネルギー売払収入については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、令和 2～3 年度に大幅減となったものの、廃棄物処理手数料は、その後、増加傾向にあります。

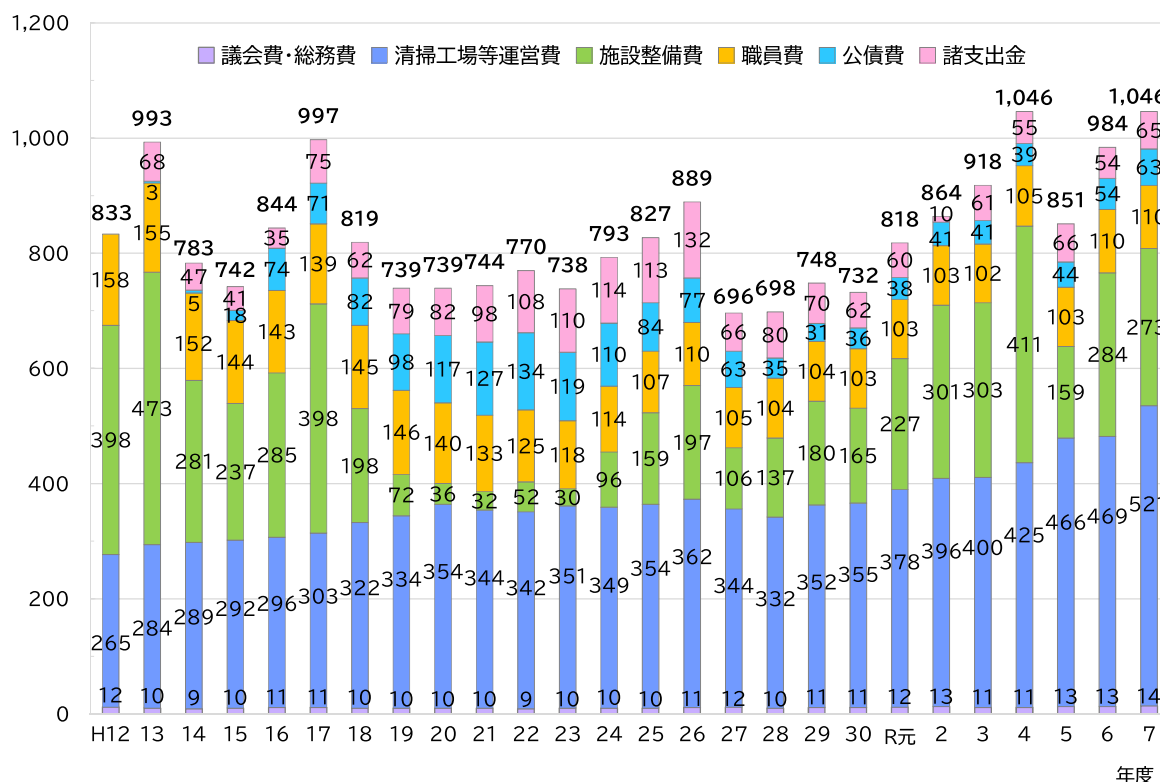
一方、電力エネルギー売払収入については、電力市場の変化などによる売電単価の動向やごみ搬入量に影響を受けることから、その情勢に応じて増減しています。



図表－13 主な自主財源の推移

歳出決算の推移は、図表－14 のとおりです。

近年は、清掃工場等運営費と施設整備費が増大しており、歳出全体の概ね 7 割超を占めています。また、組合債の償還金である公債費を含めると清掃工場の運営・整備に要する支出が歳出全体の 8 割を超える状況です。



図表－14 歳出決算の推移

今後も増大する施設整備費に対応するため、積極的な自主財源の確保、歳出削減などに取り組んでいきます。

# 第3章 基本計画

2026.6.23++++ ver

## 1 清掃一組の基本計画の特徴

清掃一組は、23区から排出された可燃ごみ等の中間処理施設の整備及び管理運営を共同で行うために設立された一部事務組合であり、住民に身近な事務事業を総合的に実施する基礎的自治体である23区とは、取り扱う事務の対象や範囲が異なります。

そのため、清掃一組の基本計画は、根幹事業である可燃ごみ等の中間処理施設の整備及び管理運営を計画的かつ着実に実施するための「事業運営の取組」と、限られた予算で事業運営の取組を効率的・効果的に実施する執行体制を整備するための「行財政運営の取組」の大きく2つの取組に整理します。

## 2 基本計画の体系

経営理念を実現するため、基本計画の体系は、「事業運営の取組」に関連する3つの施策と「行財政運営の取組」に関連する4つの施策を柱としています。そして、施策を実現するための個別事業を実施計画へと展開し実施します。



図表-16 基本計画の体系

### 3 事業運営の取組

事業運営の取組では、可燃ごみ等の中間処理施設の整備及び管理運営を着実に実施するため、3つの施策に取り組みます。

#### 【施策1】安定的な清掃工場等の運営

効率的・効果的な清掃工場等の維持保全、計画的な施設整備や大規模災害時への備えを通して、23区民の安全・快適な生活に貢献します。

#### 現状

I 清掃工場等の安定稼働と長寿命化の両立を図るための維持保全を実施しています。

また、定期点検等による現状把握や故障要因分析により、保全技術の向上に取り組んでいます。

II 不適正搬入を防止するため、搬入物検査を実施しています。

また、23区との連携や持込事業者への啓発を通じ、適正な排出と搬入の徹底を図っています。

III 安定的な焼却能力を確保したうえで、耐用年数を迎えた清掃工場等の計画的整備を実施しています。

IV 大規模災害時においても安定した稼働を継続するため、全庁規模で災害対策訓練を実施しています。

#### 課題

I 設備の老朽化、人手不足など、清掃一組を取り巻く状況は依然として厳しいことから、保全技術の更なる強化が重要です。

II 搬入物検査に関連した最新技術の動向把握及び活用に向けた検討を行うとともに、23区との連携を深め、効果的な指導や啓発の推進が必要です。

III 耐用年数を迎える清掃工場等が今後集中することから、計画に基づき、着実な施設整備が重要です。

また、清掃工場等の立地条件等を踏まえた、施設の強靱化が不可欠です。

IV 本庁、清掃工場等において、様々な発災状況への対応力の向上が必要です。

また、防災機器等の計画的な整備も不可欠です。

## 取組方針

### ● プラント設備保全に係るマネジメントの強化

日常点検や計画的な補修工事、環境対策等、施設の適正な管理運営とともに、プラント設備保全に係るマネジメントを強化します。【Ⅰ】

### ● 不適正搬入防止対策の推進

23区等と協力した搬入物検査や持込事業者への周知啓発を継続的・効果的に行い、不適正搬入防止対策を推進します。【Ⅱ】

### ● 清掃工場等の着実な施設整備

安定的な焼却能力を確保したうえで、清掃工場等の施設整備を着実に進めます。【Ⅲ】

### ● 災害発生時の対応力向上

大規模災害に備え、様々な発災状況を想定した各種訓練の実施と防災機器等の計画的な保全により、対応力の維持・向上を図ります。【Ⅳ】

## 1 **【施策2】環境の保全**

2 法令を遵守した安全で安定的な清掃工場等の運営を通して、環境負荷の低減、エネルギーの有効利用に努め、地球温暖化の防止に貢献します。

### **現状**

I 環境負荷の低減については、環境管理標準マニュアルを基本指針とし、各施設の特性に応じて最適化した運用マニュアルにより、環境保全への取組を進めています。

II ごみの焼却で発生する熱エネルギーを利用した電力等を 23 区施設等へ供給するなど、熱エネルギーの利用を通じて、温室効果ガス排出削減に貢献しています。

III 関係法令及び清掃一組温暖化対策方針に基づき、各施設におけるエネルギー使用量や温室効果ガス排出量の把握、新たな環境保全技術の調査研究等、地球温暖化の防止に取り組んでいます。

IV 排ガス等の処理に必要な工業用薬品は、調達方針に基づき効率的に調達しています。

また、排ガス分析計等の更新周期を見直し、計画的に整備しています。

### **課題**

I 環境報告書等を通して、各施設の環境管理に関する取組状況を把握したうえで、継続的な改善が必要です。

II 電力の需給管理を季節・時間帯による変化に応じて安定的かつ効率的に行うことが不可欠です。

III 環境保全に関わる法令等の改正に伴い、清掃一組全体として地球温暖化対策の更なる強化が重要です。

IV 限りある予算の中で、公平性、透明性、経済性を確保した継続的な薬品調達が欠かせません。

また、排ガス分析計等の更新周期について検証が必要です。

## 取組方針

### ● 環境の保全に係るマネジメントの推進

ごみの中間処理に伴う環境への影響を継続的に改善するため、各施設の取組状況や運用状況を確実に把握したうえで、環境保全に係るマネジメントを推進します。【Ⅰ】

### ● 熱エネルギーの有効利用と温室効果ガスの排出削減

- ① 工場の安定操業により安定的な電力供給を図るとともに、23区施設等へ電力を供給する地域新電力会社と協力し、電力需給バランスの管理の効率化を図ります。【Ⅱ】
- ② 温室効果ガスの更なる排出削減を図るため、エネルギーの地産地消、二酸化炭素排出係数の低い廃棄物発電、高効率発電設備の導入等を推進します。【Ⅱ、Ⅲ】
- ③ エネルギー使用・排出状況の把握、使用量の合理化、削減を着実に推進します。【Ⅲ】

### ● 新たな環境保全技術の調査

ごみの中間処理における、CO<sub>2</sub>回収技術・SAFの普及拡大へ向けたバイオエタノール生成技術・メタン発酵によるバイオガス化技術など、新たな環境保全技術の調査研究と社会実装へ向けた取組の支援に努めます。【Ⅲ】

### ● 確実な薬品調達と公害監視設備の保全

ごみの中間処理に伴い発生する排ガスや排水等の処理を確実に実施し、関係法令等を遵守するため、工業薬品の確実かつ効率的な調達とコストを踏まえた公害監視設備の保全を図ります【Ⅳ】

1 **【施策3】循環型社会の形成推進**

2 焼却灰等の資源化など最終処分量を削減する取組を着実に推進するとともに、新たな資源化技術の調査研究を進め、循環型社会の形成に貢献します。

**現状**

I 最終処分量の削減のため、焼却灰等の資源化(セメント原料化、徐冷スラグ化、焼成砂化)を実施しています。

II 不燃ごみ、粗大ごみの破碎処理、減容化を行うとともに、ごみに含まれる金属類を回収しマテリアルリサイクルを行っています。また、可燃系残さの焼却処理を行い、最終処分量の削減を図っています。

III 最終処分量の更なる削減のため、新たな資源化技術の調査研究を進めています。

**課題**

I 焼却灰の資源化については、国内のセメント需要の低下、燃料費高騰に伴う資源化コスト上昇、民間の資源化施設の受入枠(量)の確保が課題となっています。

II 最終処分量の削減に向けて、不燃ごみ・粗大ごみに含まれる資源化可能物の回収率を高めることが不可欠です。

III 新たな資源化技術では、23区部での実現可能性も検討が必要です。

## 取組方針

### ● 焼却灰等の資源化推進

新たな輸送方法や資源化施設の検討、資源化コストの抑制などを通じて、焼却灰等の資源化を着実に進めます。【Ⅰ】

### ● 資源化可能物の選別精度向上及び可燃系残さの減容化

今後稼働予定の「中防不燃・粗大ごみ処理施設」では、不燃ごみ・粗大ごみに含まれる資源化可能物の選別精度の向上を図ります。また、可燃系残さを可能な限り清掃工場で焼却処理し減容化を図ります。【Ⅱ】

### ● 新たな資源化技術の調査

他自治体の動向調査や民間事業者との実証確認などを通じて、23 区部での実現可能性を含めた新たな資源化技術の調査研究を推進します。【Ⅲ】

### ● 23 区、東京都等との連携

最終処分量の削減、資源化の推進といった清掃事業共通の課題解決に向け、引き続き 23 区、東京都等と緊密な連携を図ります。【Ⅰ～Ⅲ】

## 4 行財政運営の取組

行財政運営の取組では、限られた予算で事業を効率的・効果的に実施する執行体制とするため、4つの施策に取り組みます。

### 【施策1】安定した財政の運営

歳入の確実な確保と歳出の削減、基金、起債の適切な管理運用を図り、安定した財政運営に努めます。

#### 現状

I FIT、FIP 制度を活用した余剰電力の売電や容量市場への参画、非化石証書の売却などを通して歳入の拡大に努めています。

II 廃棄物処理手数料を確実に徴収し、歳入の確保に努めています。

III 循環型社会形成推進交付金等を活用し清掃工場等の建設及び整備事業並びに延命化事業等の財源の確保に努めています。

IV 建設資材費の高騰等により建設事業費が増加していることから、焼却施設としての機能を最優先に、シンプルで合理的な清掃工場等の整備を進め、歳出の削減に取り組んでいます。

V 清掃工場で発電した余剰電力を清掃一組内の施設で消費する自己託送制度を活用し、歳出の削減を図っています。

VI 財政推計における基金の積立・繰入の運用ルールや起債の発行抑制に基づき行財政運営を行っています。

#### 課題

I 電力システム改革は、複雑かつ変遷が早く、専門性も高いことから、業界動向を確実に把握することが重要です。

II 手数料の収納について、事業者の利便性向上と収納事務の効率化が必要です。

III 交付金制度の要件変更により交付対象額の上限設定が設けられ、交付金の減額(歳入の減少)が懸念されます。

IV より多くの清掃工場を同時に建替えていく中、建設事業費を効果的に抑制するため、建設事業の計画策定期間からコストと機能等に配慮した検討を行うことが重要です。

V 自己託送施設間の需給バランスと23区施設への売電バランスを管理し、自己託送制度の更なる活用が必要です。

VI 基金の運用ルールや起債の発行抑制に基づく行財政運営により、安定的に事業が実施されているか検証が必要です。

## 取組方針

### ● 歳入の確実な確保と拡大

- ① 電力システム改革の動向を踏まえ、23区施設等へ電力を供給する地域新電力会社と協力し、収益効率の高い電力売払収入により安定した歳入の確保に努めます。【Ⅰ】
- ② 廃棄物処理手数料の多様な徴収方法を検証し、効率的かつ確実な徴収により歳入の確保に努めます。【Ⅱ】
- ③ 循環型社会形成推進交付金等の最新情報の収集、工場所在区をはじめとした23区等との緊密な連携により交付金の着実な確保に努めます。【Ⅲ】

### ● 歳出の効果的な見直しと削減

- ① 焼却施設としての機能を最重視し、シンプルで合理的な施設建設を目指すことで施設整備費の縮減により歳出の抑制に努めます。【Ⅳ】
- ② 自己託送制度を活用し、歳出(電力購入費)の更なる削減に努めます。【Ⅴ】

### ● 基金・起債の適切な管理・運用

行財政運営の実態と財政推計における基金・起債の管理・運用の状況分析を踏まえつつ、安定的な事業実施と財政の健全化に努めます。【Ⅵ】

## 1 【施策2】デジタル技術の活用による効率化の推進

DX 推進へ向けた取組を着実に実施し、業務の効率化、生産性の向上を図り、組織全体のパフォーマンス向上に取り組めます。

### 現状

I 清掃工場等における日常点検記録などは、紙媒体や手入力作業が多く、施設間でのシステム統一やデータ連携は限定的です。

また、建設工事現場等においては、ICT を活用した現場管理が進んでいるものの、発注者・受注者間でのデータ連携が未整備など一部にとどまっています。

II 働き方改革実現のために必要なテレワーク環境等のICTインフラ設備を順次導入しています。

III 情報セキュリティマネジメントのPDCA サイクルによって、実態に沿った内容になっているかチェックし、見直し、改善を行っています。

### 課題

I 施設間において関連するシステムの統一やデータ連携など、DX 推進に向けた基盤の整備が必要です。

また、建設工事現場等においても発注者として、ICT を活用した効率化、生産性の向上が欠かせません。

II 働き方改革や効率的かつ効果的な業務遂行に必要な ICT インフラ環境の整備を着実に推進することが必要です。

III 地方公共団体における情報セキュリティポリシーに関するガイドラインに基づき整理・改定した清掃一組の情報セキュリティ対策基準を周知徹底したうえで、セキュリティの確保とリテラシーの向上が不可欠です。

## 取組方針

### ● DX 推進による業務効率化及び生産性向上

本庁事務・工場運営・建設事業等、組織全体における業務の DX 化、生成 AI や RPA 等の ICT 技術の利活用など、デジタル技術を積極的に活用した業務の効率化、生産性の向上を図ります。【Ⅰ】

### ● 多様で柔軟に働ける就業環境の整備

全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、能力を最大限発揮できる職場環境の実現に向け、ICTインフラ環境の整備を推進し、テレワーク等の柔軟に働ける就業環境を整備します。【Ⅱ】

### ● 情報セキュリティの確保

職員の情報リテラシー向上を図るとともに、情報資産の適正管理と情報セキュリティマネジメントを強化し、組織的・体系的に情報セキュリティを確保します。【Ⅲ】

## 1 **【施策3】多様な主体との協働**

2 23区や東京都、民間事業者等の多様なパートナーと協働し、外部環境の変化に柔軟に対応しつつ、効率的、効果的な事業運営に取り組めます。

### 現状

I 不適正搬入防止に向けた一斉検査等を通じて各区の排出指導との連携を図っています。また、啓発活動を連携して取り組み、対策を推進しています。

II 清掃工場等の施設運営では、民間事業者等を活用し、受付搬入・運転管理等の業務を委託しています。

III 清掃工場等の施設の建替等では、総合評価落札方式を採用するなど、民間事業者による経済性と技術的信頼性を両立した施設整備に取り組んでいます。

IV 民間事業者等との共同研究を通して得た知見の活用を図るとともに、清掃事業に関する事例発表会等で研究成果の報告等を行っています。

V 海外諸都市への支援として、環境省等と協力し、23区における廃棄物管理の概要や住民合意形成などについて講義等を行っています。

### 課題

I 一斉検査等の実施や区のニーズに応じた啓発資料の提供などを通じ連携を深め、実効性の高い効果的な協力体制を築くことが重要です。

II 参入障壁を可能な範囲で取り除き、多様な民間事業者等の技術・ノウハウを更に活用することが必要です。

III 労務単価や建設資材費の高騰、人手不足など外部環境の変化を背景に、より効果的な建設・運営手法を検討することが不可欠です。

IV 工場運営の技術的課題を克服するためには、民間事業者等の研究成果や知見を効果的に活用する事が欠かせません。

V ごみの適正処理などについて一定の理解は得られているものの、個別のニーズや課題に対応するため、技術的助言や人材育成支援を継続して実施することが必要です。

## 取組方針

### ● 23区、東京都等との連携(一部再掲)

- ① 最終処分量の削減、資源化の推進、不適正搬入の防止といった清掃事業共通の課題解決に向け、引き続き 23 区、東京都等と緊密な連携を図ります。【Ⅰ】
- ② 環境省等と協力し、環境問題に直面している海外諸都市の課題解決や海外人材の育成支援に協力します。【Ⅴ】

### ● 民間事業者等の技術、ノウハウの活用

- ① 清掃工場等の運營業務の一部や余剰電力販売を効率的・効果的に行うため、民間事業者等の更なる活用を図ります。【Ⅱ】
- ② 工場建設や定期補修工事等の業務を確実かつ効果的に進めるため、柔軟な発想や専門性を有するプラントメーカー等の民間事業者の技術、ノウハウを積極的に活用します。【Ⅱ】
- ③ 業務委託を行っている清掃工場等の定期的な評価(モニタリング)を行うとともに、委託事業者の選定においてプロポーザル方式を活用するなど適正な委託管理に努めます。【Ⅱ】
- ④ ごみ処理技術等の向上を目的とした研究開発の共同実施や協力により、民間事業者等との協働体制を築きます。【Ⅳ】

### ● 新たな民間活用法の検討

民間事業者等の技術・ノウハウを最大限活用した効率的、効果的な行財政運営を推進するため、DBO 等の新たな民間活用法を検討します。【Ⅲ】

## 【施策4】持続可能な組織体制の構築

人材の確保・育成、技術・技能の維持、継承を着実に行之、持続可能な組織体制の構築を推進します。また、効果的かつ透明性をもった情報発信に努め、清掃一組の認知度向上と社会的信頼を積み重ねていきます。

### 現状

I 経験豊富なベテラン職員の退職に伴い、職員構成は若手職員が多くなる傾向が今後も続きます。

また、新規職員の採用は、依然として厳しい状況が続いています。

II 清掃技術訓練センターの専門員や清掃工場等の職員を講師として技術・技能の維持、継承を図っています。

III 経営計画(H18年1月策定)に基づくアウトソーシングの推進や、効率的な組織体制の整備等により、人員体制のスリム化を図ってきました。

IV 働き方改革の実現に必要なテレワーク環境等のICTインフラ設備を順次導入しています。

V 清掃一組ホームページや広報誌を中心に積極的な情報発信に努めているとともに、今後の広報事業の方向性や取組について具体的な検討を行っています。

### 課題

I 人材の確保及び人材の育成を確実に実施することが重要です。

II 実践的な訓練カリキュラムの充実及び訓練体制の維持が必要です。

III 限られた人員を有効に活用するための組織の再編、適切な定数管理が求められます。

IV 働き方改革や効率的、効果的な業務遂行に必要な環境整備、意識改革の更なる推進が必要です。

V 区民の理解と協力を得る取組を着実に進めるとともに、SNSや動画など多様な情報ツールを活用し、分かりやすく伝わりやすい情報発信が必要です。

## 取組方針

### ● 人材の確保・育成及び技術・技能の維持、継承

- ① 合同説明会への参加等による情報発信を通じた清掃一組の認知度向上と人材確保に取り組むとともに、清掃事業のプロフェッショナルとして専門的な研修や訓練も含めた人材育成を推進します。【Ⅰ】
- ② 訓練カリキュラムや教材の見直しとともに持続可能な訓練体制を維持し、実践的・専門的な技術・技能の維持、継承に繋がります。【Ⅱ】

### ● 工場管理体制の見直し及び業務の集約化

社会・経済動向の変化に伴い変容する業務環境に応じて、迅速・柔軟に対応していくため、工場管理体制の見直し及び業務の集約化を着実に進めます。【Ⅲ】

### ● 多様で柔軟に働ける就業環境の整備(一部再掲)

全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、能力を最大限発揮できる職場環境の実現に向け、ICTインフラ環境の整備を推進し、テレワーク等の柔軟に働ける就業環境を整備します。また、ワーク・ライフ・バランスの推進による職員の意識改革、健康の維持・確保を通じて、職員エンゲージメントを高めていきます。【Ⅳ】

### ● 信頼の確保と認知度の向上へ向けた広報事業の強化

- ① 清掃工場等の見学会、環境フェアの実施、区主催環境イベントへの参加など清掃一組の認知度向上に向けた効果的な広報に努めます。また、地域に開かれた身近な施設として社会的信頼を積み重ねていきます。【Ⅴ】
- ② 工場運営協議会、建替協議会、区民との意見交換会など、区民の意見などを傾聴する活動を推進します。【Ⅴ】