

現基本計画から**変更した部分を赤字**で記載しています。

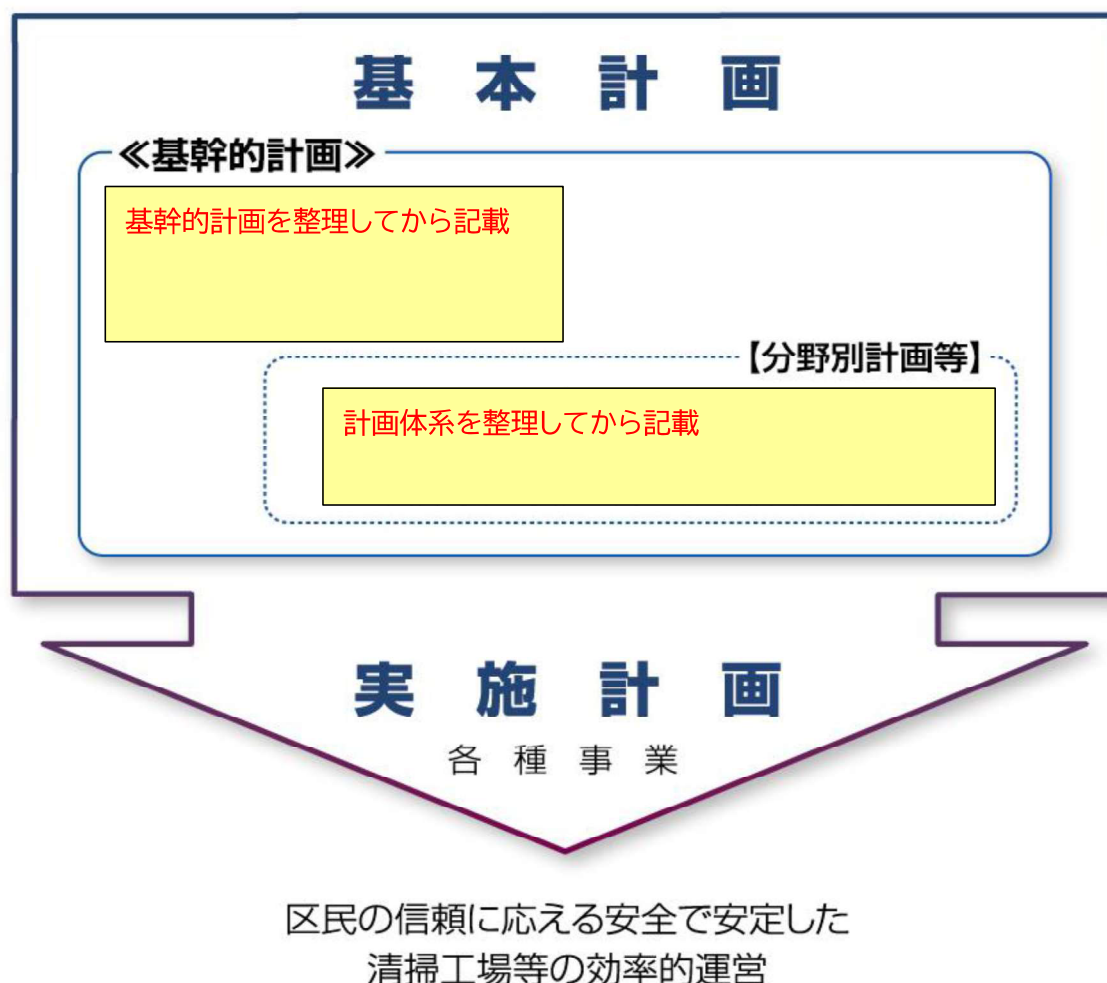
# 第1章 計画の基本的な考え方

## 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」とします。）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」「財政計画」「人材育成計画」及び個別の分野別の事業計画や方針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 年間としていますが、**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から、現状に適応するために見直しを行いました。今後も、計画期間に捉われることなく必要に応じて見直しを行います。**



## 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て経営計画を改訂し、効率的・効果的な組織運営の確立を目指して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にありましたが、清掃一組は、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て着実に取組を進めるため、新たな中長期の総合的な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で、近年、物価高騰や労務単価上昇に伴う施設整備費の増加、少子高齢化を背景とした人材獲得競争の激化など、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に、基本計画を改定します。

設立 25 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。

「事業運営の取組」「行財政運営の取組」につながる項目を記載し、構成を見直しました。

## 第2章 計画の背景

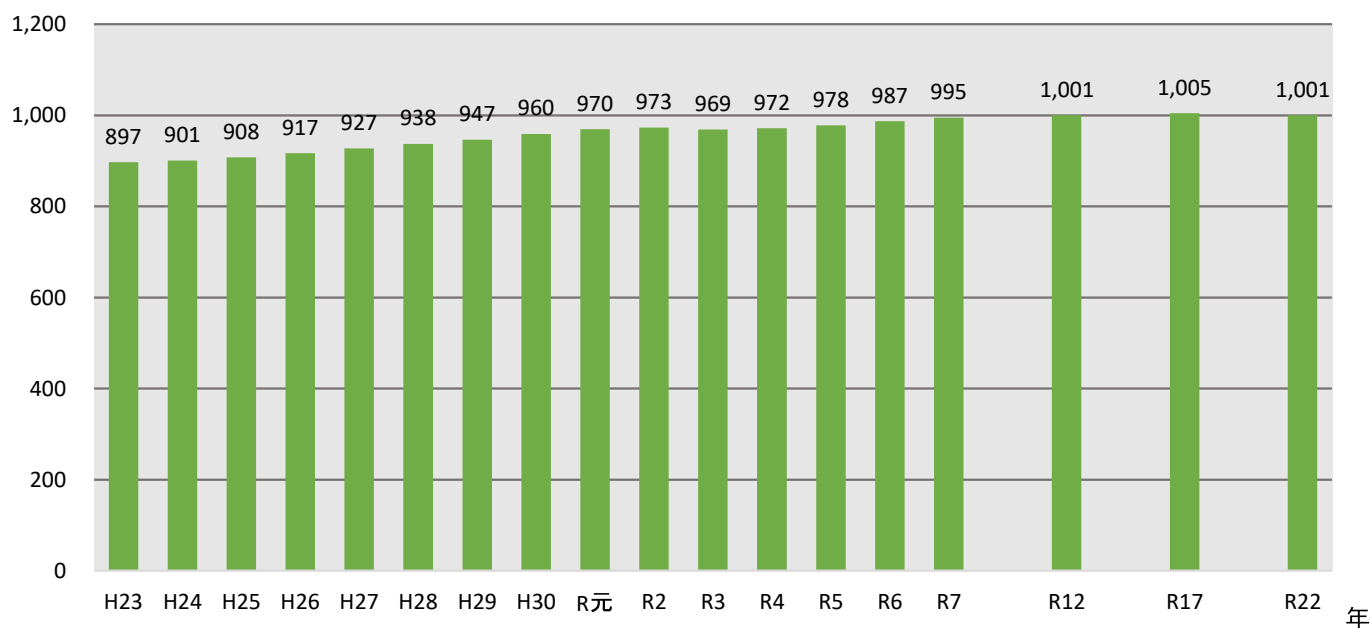
### 1 清掃一組を取り巻く環境

#### (1)人口

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(2025 年(令和7年)10 月1日現在)」によると、総人口は1億〇〇万●千人で、平成23年以降は一貫して減少を続けています。生産年齢人口の減少による労働力の不足、国内需要の減少による経済規模の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今後も続き、2030年(令和 12 年)がピークとなる見込みです。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。人口がピークに達した後は、少子高齢化が進行する中、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

経済情勢については、改定時点で最新の  
内容に差し替えます。

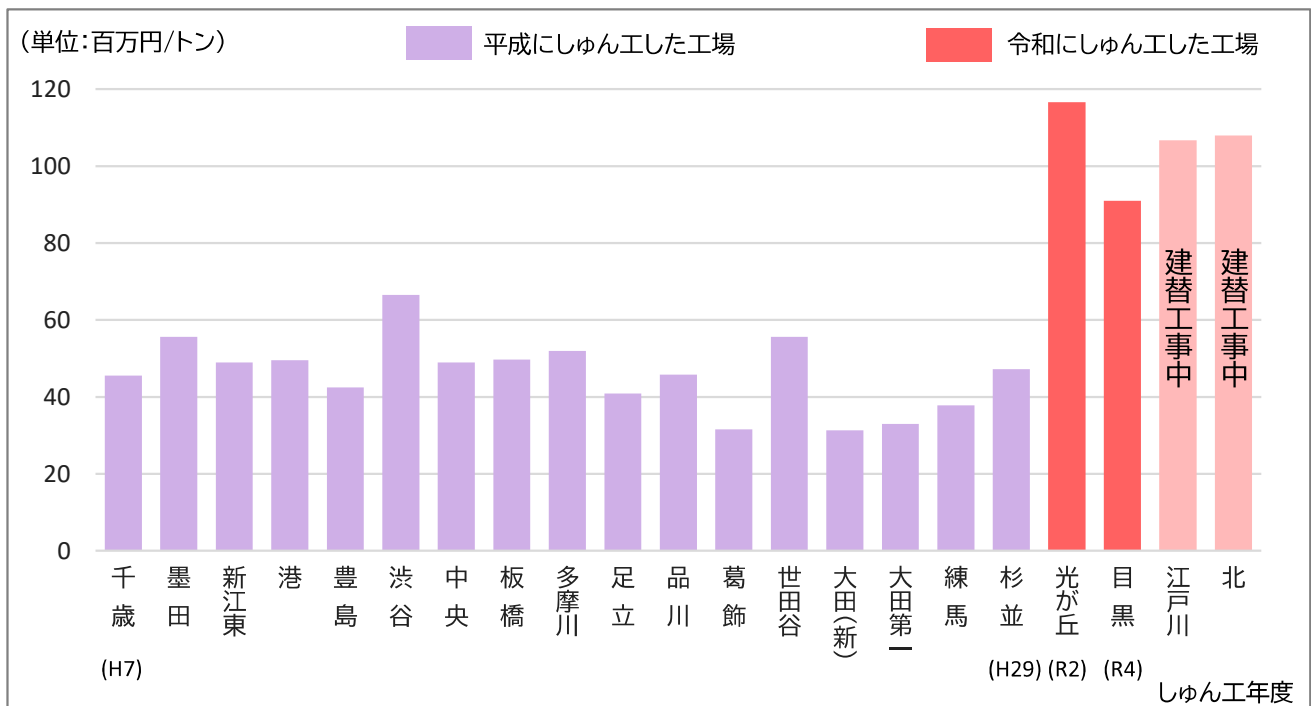
今回参照:2025 年度 日本経済レポート

令和8年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度  
(1. 令和7年度の経済動向)

## (2)経済情勢

日本経済は、バブル崩壊後の1990年代以降、企業収益の悪化、賃金の伸び悩み、消費意欲の低下が重なり、物価下落が続く「デフレ」が長期化していましたが、2024年3月に日本銀行がマイナス金利を解除し、2025年時点では、物価と賃金が共に上昇するインフレの局面にあります。しかし、賃金の伸びが物価上昇に追いつかず、実質賃金はマイナスの傾向が続いており、食料品を中心とした物価上昇により、個人消費は力強さを欠いています。

また、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、全国で再開発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

## (3)環境問題

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題、生物多様性の喪失、PM2.5 などの大気汚染、化学物質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、生態系への影響、社会基盤へのリスクとして顕在化しており、深刻な現代の環境問題です。

2025 年の東京の夏は、猛烈な暑さとなり、最高気温と猛暑日の年間日数は、観測史上、記録を大幅に更新しました。熱中症による救急搬送者数は過去最多を更新し、局地的な豪雨による浸水被害等も発生しています。

国は、持続可能な社会への転換に向けて2050年カーボンニュートラルを目標に掲げており、東京都においても「ゼロエミッション東京戦略」の中で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。23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」の実現を目指すことが2023年10月に宣言されました。

#### (4) デジタル化

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、社会全体のデジタル化が急速に進行しました。更に、近年では、生成AI技術が飛躍的に向上し、医療、製造、金融など様々な分野で活用が進んでいます。

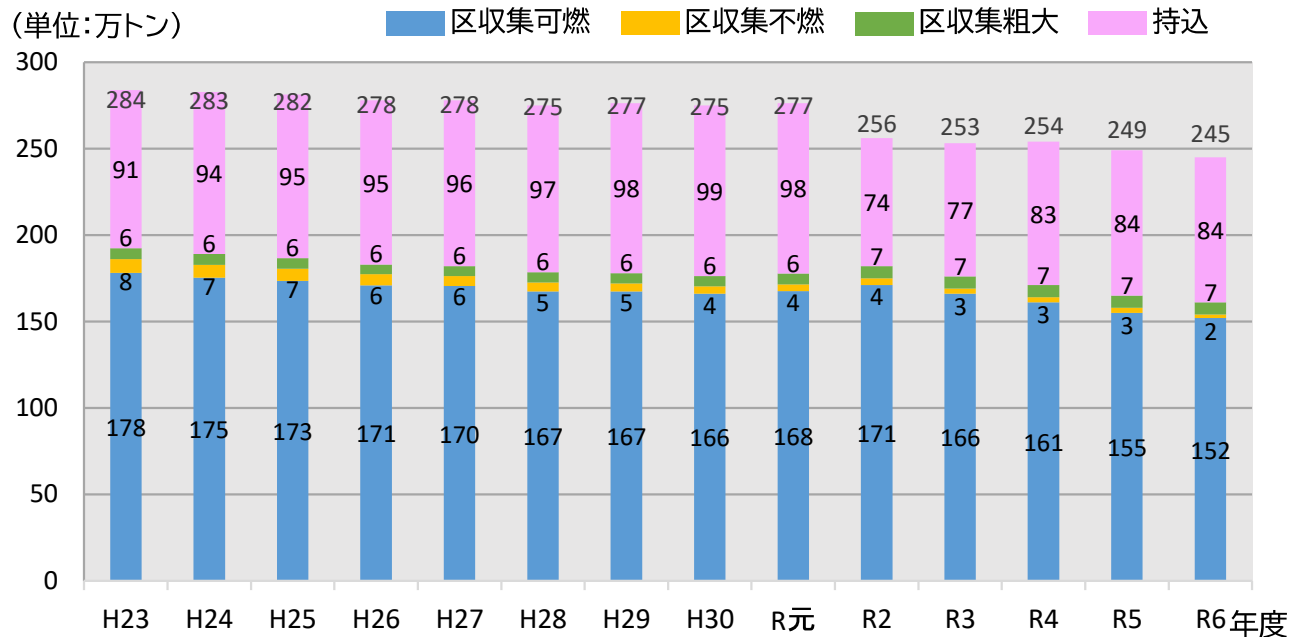
少子高齢化により労働力が減少する社会において、地方公共団体が持続可能な行政サービスを提供していくためには、定型業務の自動化や業務プロセスの最適化を通じて人的ミスの削減やコスト削減、多様な働き方の実現を図るだけでなく、デジタルを前提とした組織、文化、働き方に変革する DX(デジタルトランスフォーメーション)の実現が必要です。

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、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います。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、区市町村を含めた東京全体の DX を効果的に進める動きが活発化しています。

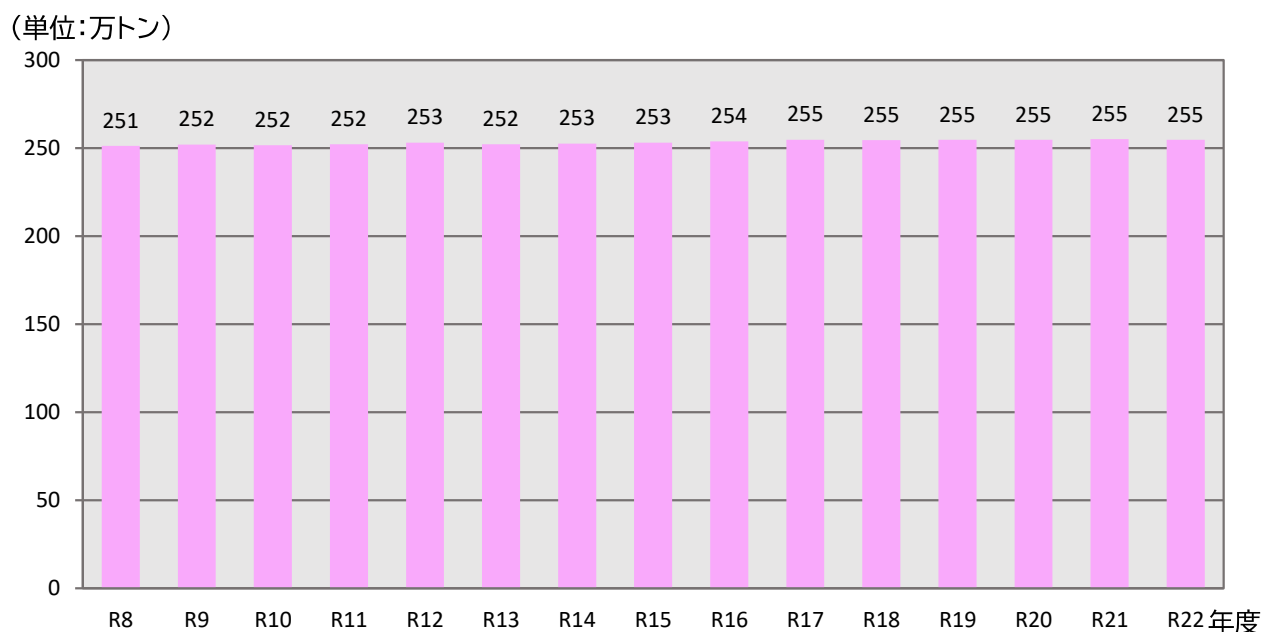
#### (5) 廃棄物

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 2023 年度には 3,897 万トン(1 人 1 日当たり 851 グラム)まで減少しました。一方、日本全体で人口減少が進む中、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2023年の316万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、2023年度時点で24.8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処理を継続できるよう、災害対策を強化する必要があります。

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。



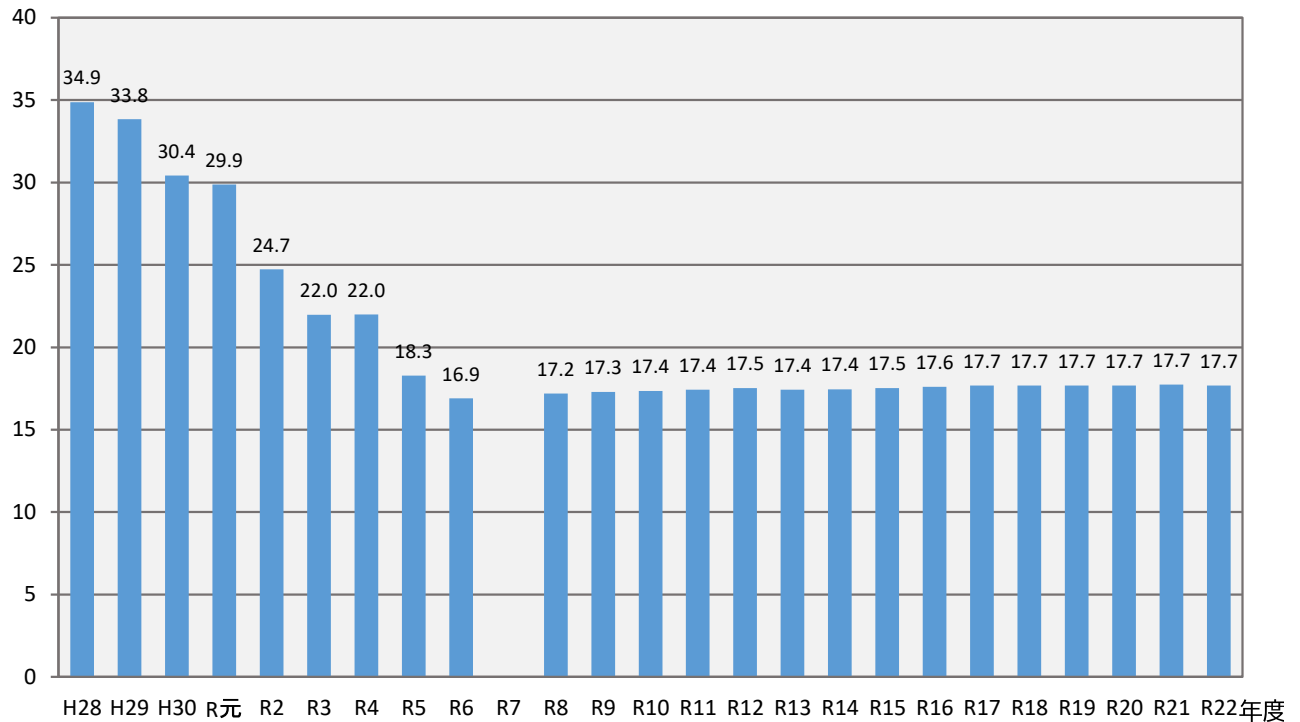
図表－3 23区のごみ量の推移



図表－4 23区のごみ量の将来推計

1 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  
 2 が、セメント需要の低下や資源化施設の受入状況等により、今後は資源化量の拡大  
 3 が困難となっています。23区が使用することができる最後の埋立処分場である中  
 4 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  
 5 おり、ごみの減量や資源化などの取組を推進し、できる限り長く利用できるよう努  
 6 めていく必要があります。

(単位:万トン)



図表－5 最終処分量の推移と将来推計

## 2 清掃一組の現状

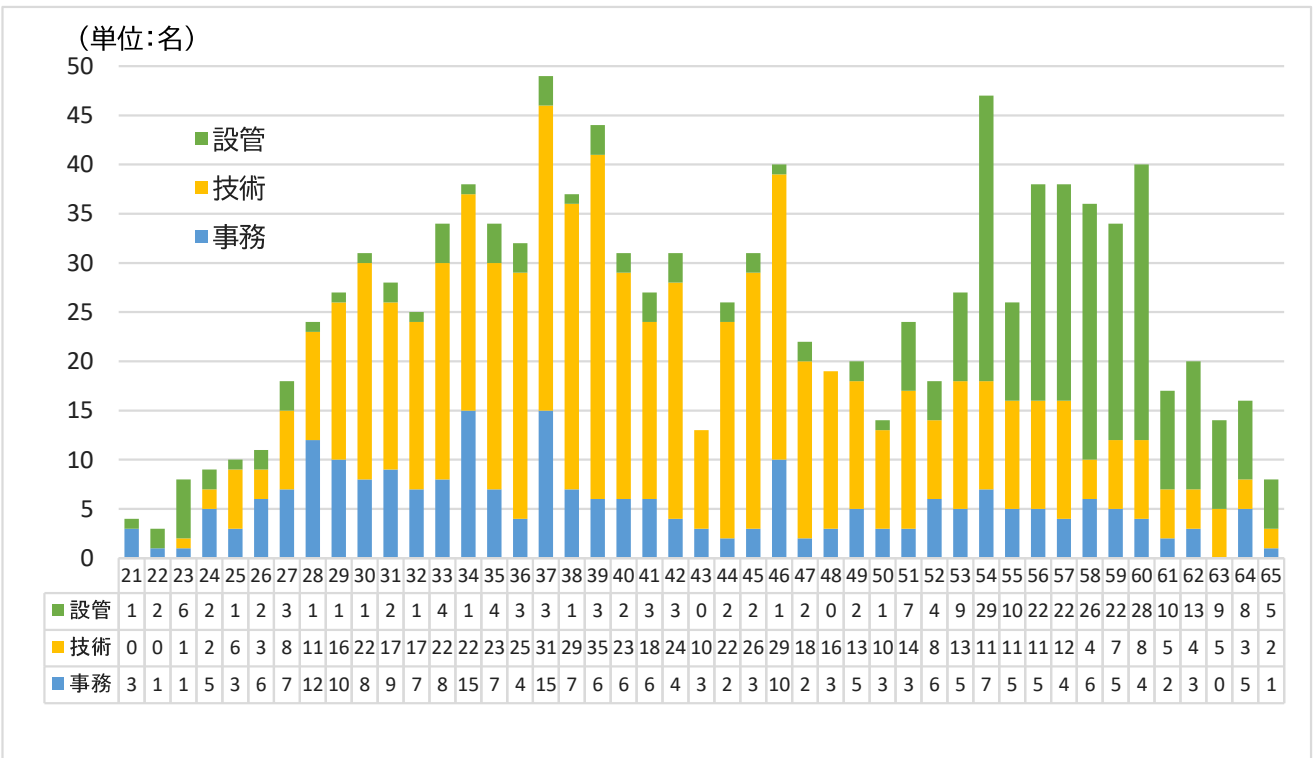
### (1)職員構成

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、少子高齢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

## (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          |
| 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          |
| 20年度   | 北 墨田 江戸川 <sup>※4</sup>                 | 運転管理・受付搬入          |
| 22年度   | 港 千歳 <sup>※5</sup>                     | 運転管理・受付搬入          |
| 23年度   | 豊島                                     | 運転管理・受付搬入          |
| 25年度   | 品川 多摩川 世田谷 <sup>※6</sup> 板橋 足立 葛飾      | 受付搬入               |
| 26年度   | 大田 <sup>※7</sup>                       | 業務管理 <sup>※8</sup> |
| 27年度   | 中央 渋谷                                  | 受付搬入               |
| 令和2年度  | 練馬                                     | 運転管理・受付搬入          |
| 4年度    | 杉並                                     | 運転管理・受付搬入          |
| 7年度    | 新江東                                    | 受付搬入               |
| 8年度    | 千歳 <sup>※9</sup> 渋谷 <sup>※10</sup>     | 運転管理・受付搬入          |

※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

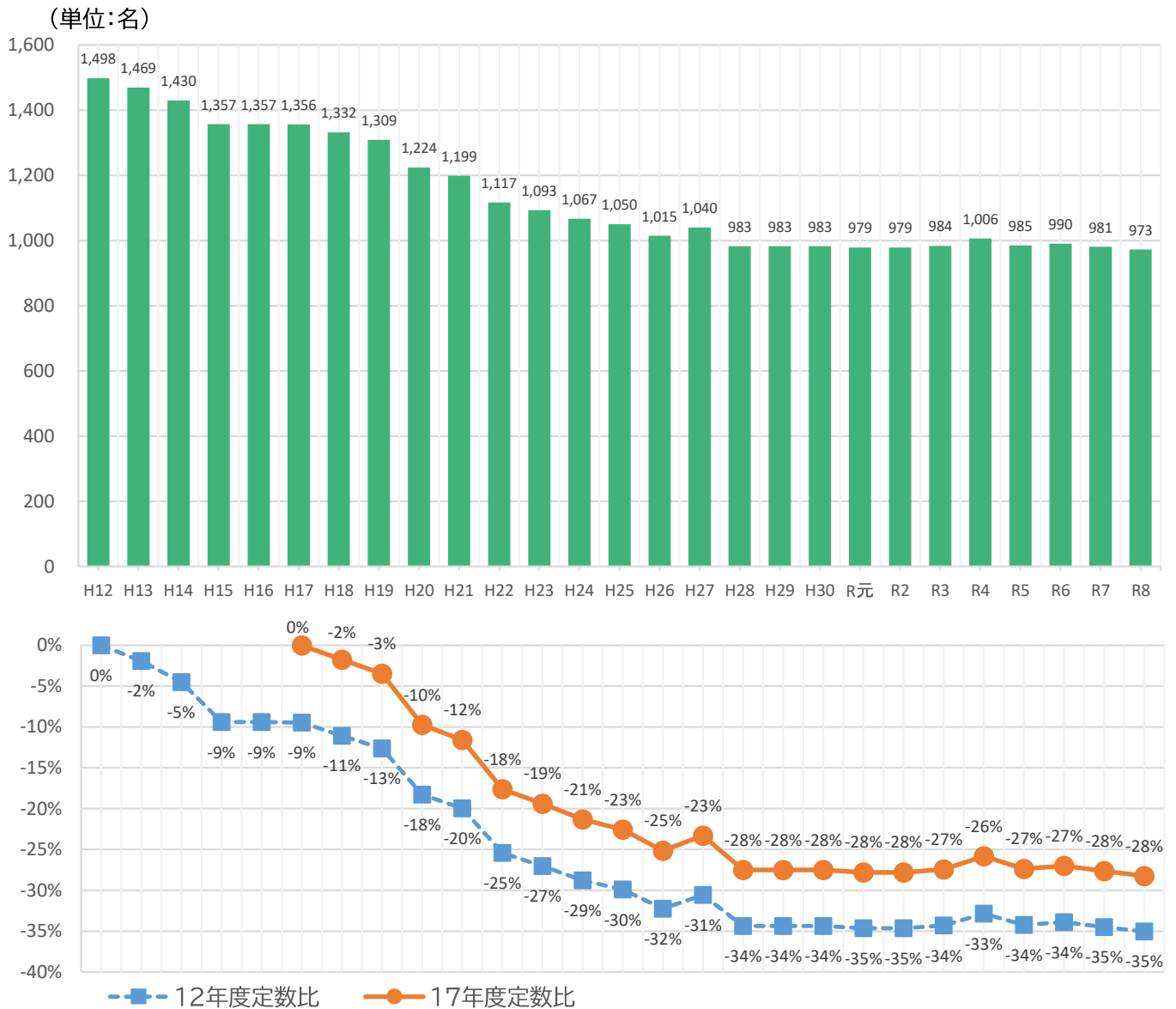
※8 運転管理・受付搬入に管理・技術・整備係業務を含めた包括的委託

※9 令和8年度に運転管理・受付搬入に変更

※10 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

- 1 職員配分定数の推移は、図表－８のとおりです。
- 2 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
- 3 となっています。
- 4 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
- 5 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迎えます。

<しゅん工順>

(令和8年1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       |
| 世田谷   | 平成20年3月         | 150×2                  | 300            | 6,750        |
| 大田    | (新)             | 平成26年9月                | 300×2          | 22,800       |
|       | 第一              | 平成2年3月<br>(令和4年11月再稼働) | 200×3          | 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    |

※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。

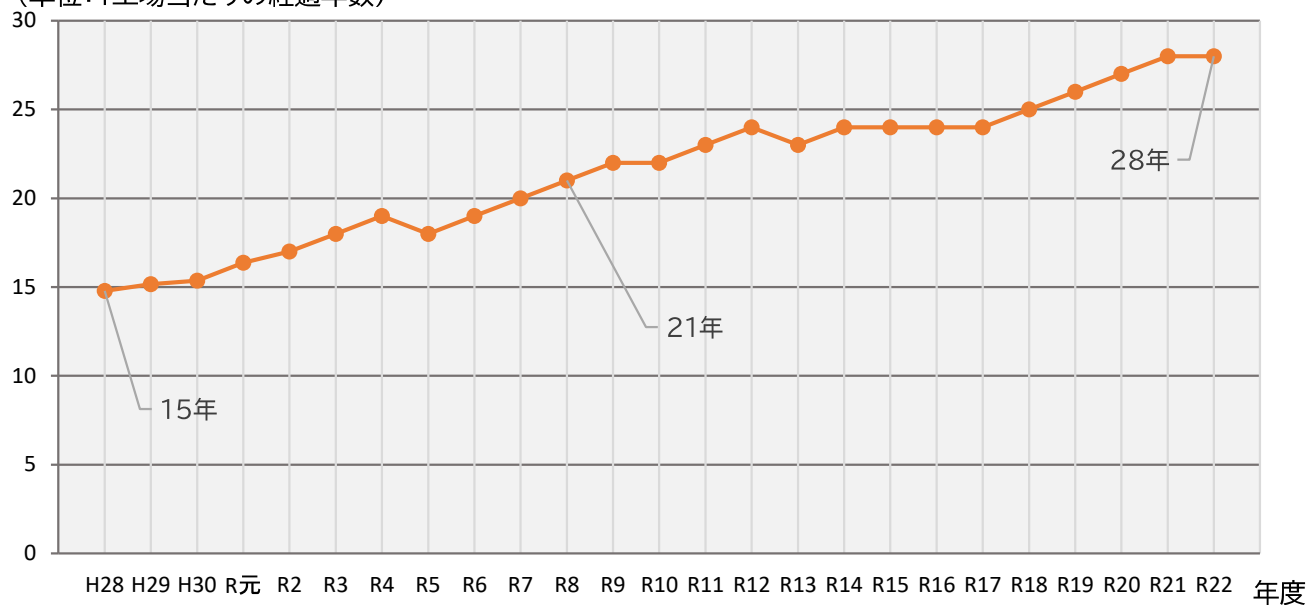
| 分類  | 施設名                | しゅん工年月   | 規模           |
|-----|--------------------|----------|--------------|
| 不燃  | 中防不燃ごみ処理センター第二プラント | 平成8年10月  | 48トン/h×2系列   |
|     | 京浜島不燃ごみ処理センター      | 平成8年11月  | 8トン/h×4系統    |
| 粗大  | 粗大ごみ破碎処理施設         | 昭和54年6月  | 32.1トン/h×2系統 |
| 灰溶融 | 中防灰溶融施設            | 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

- 1 図表－10 は、1工場当たりの経過年数(平均稼働年数)です。
- 2 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
- 3 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

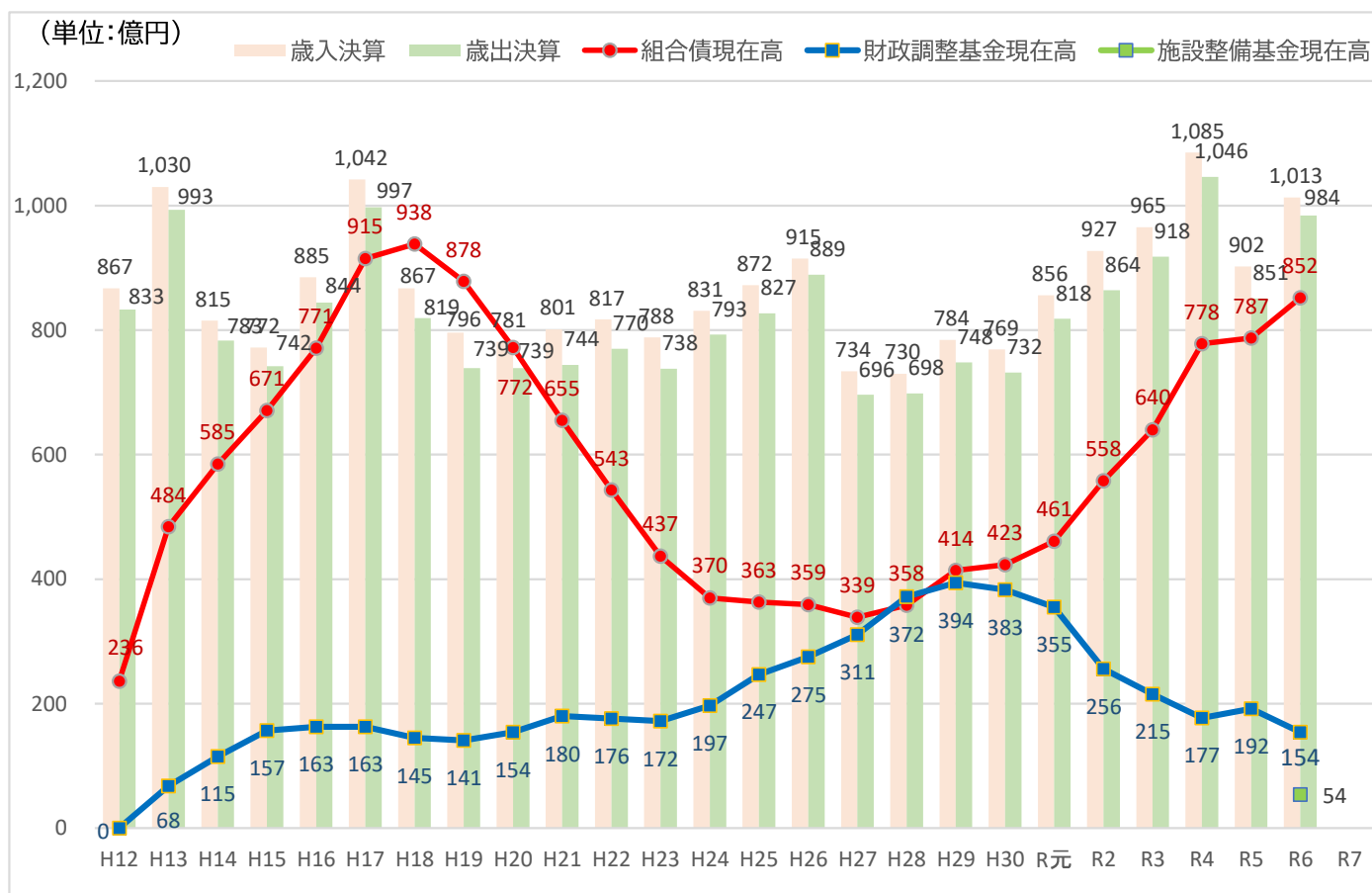
歳入・歳出決算と組合債・基金現在高の推移は、図表－11 のとおりです。

歳入・歳出決算は、主に、清掃工場の建替えなどの施設整備の状況によって変動します。

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たことや、着実に償還してきたことにより、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。

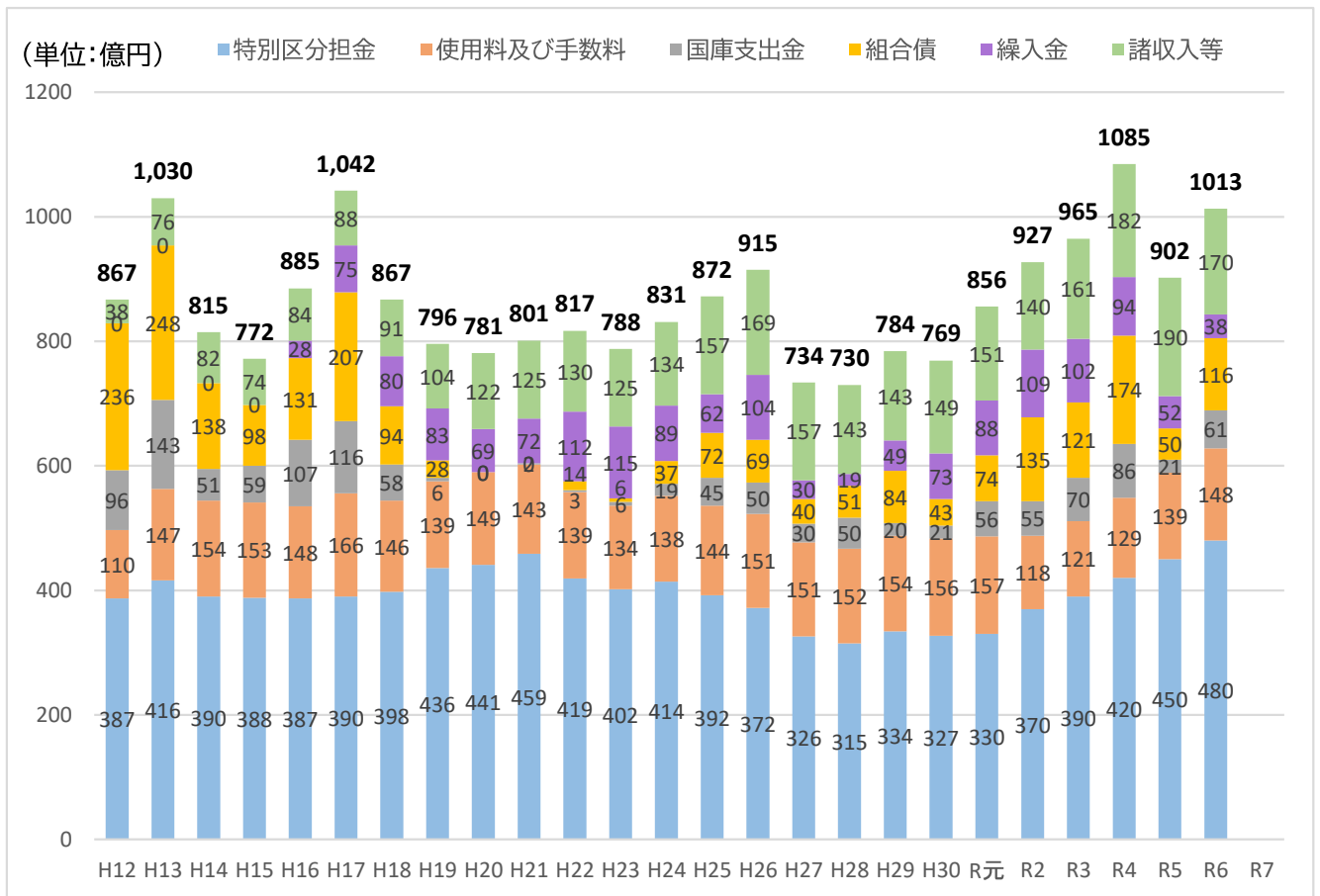
その後、多くの清掃工場が順次建替え等の更新時期を迎える中、物価高騰や労務単価の上昇に伴う施設整備費の増加により、基金現在高が減少するとともに、組合債現在高は増加し続けています。

なお、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令和6年度に施設整備基金を設置しました。



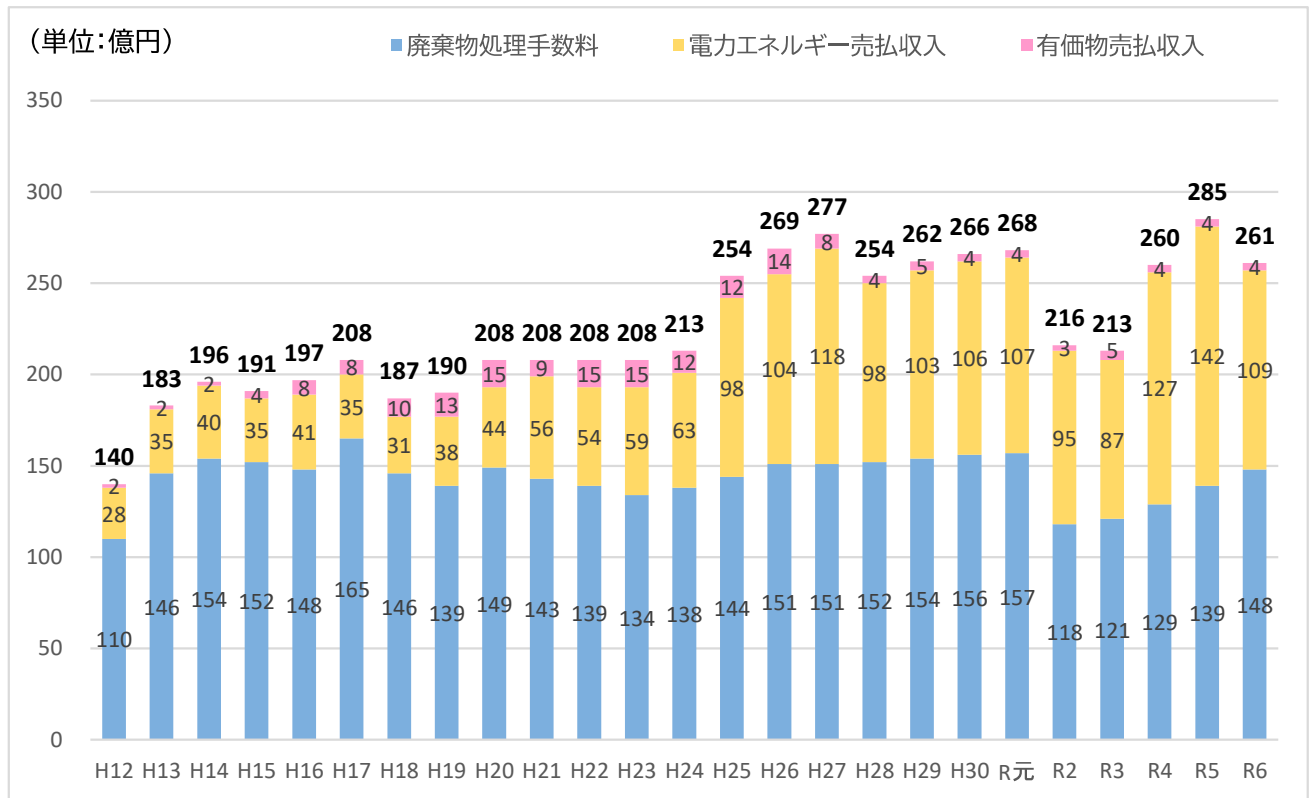
図表－11 歳入・歳出決算と組合債・基金現在高の推移

- 1 歳入決算の推移は、図表－12 のとおりです。
- 2 特別区分担金は、歳入の中核を占め、構成比は37.4%～56.4%で推移してい
- 3 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に連動しており、増加
- 4 傾向にあります。
- 5 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
- 6 などの経営改革に取り組んでいきます。



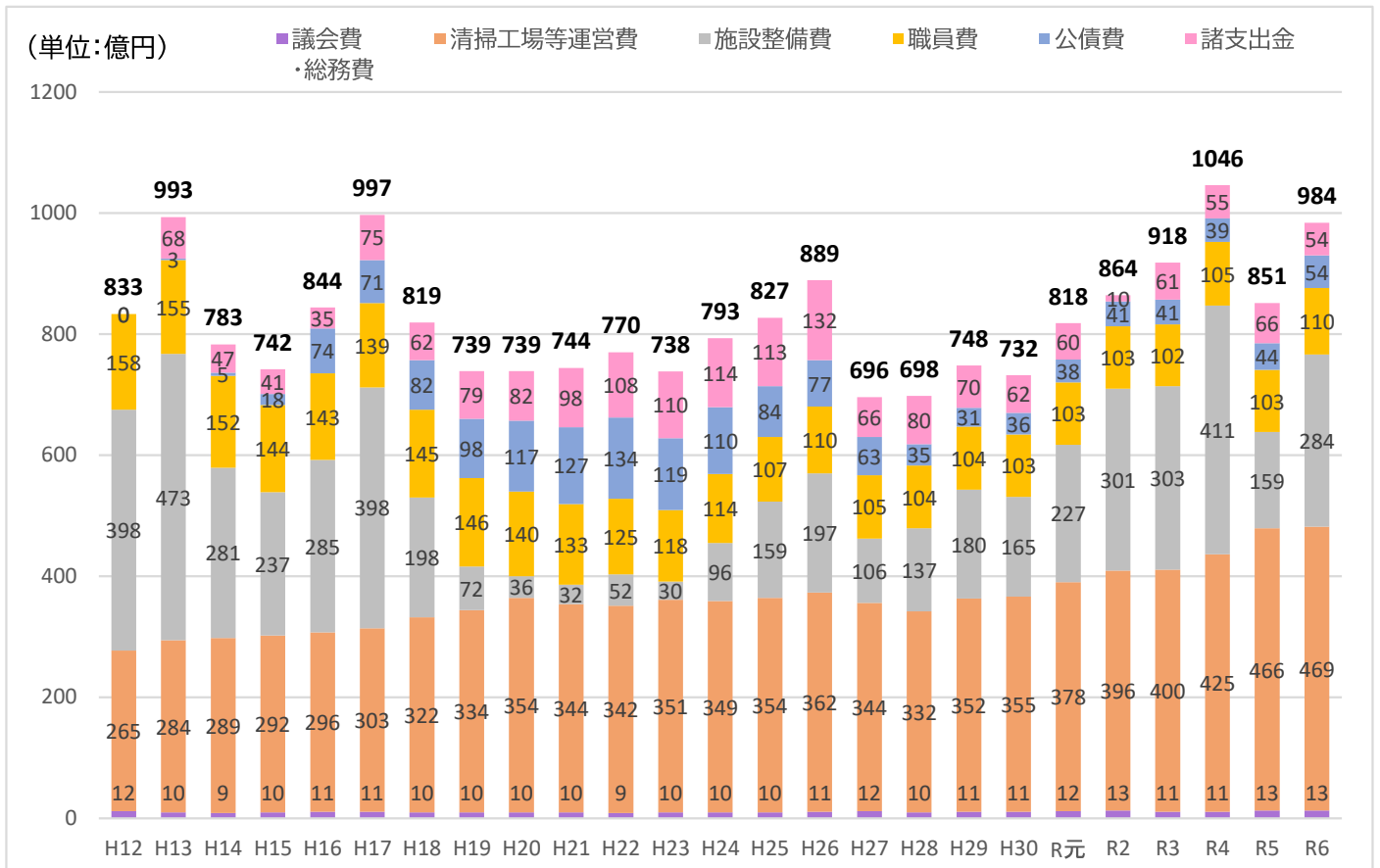
図表－12 歳入決算の推移

- 1 主な自主財源の推移は、図表－13 のとおりです。
- 2 廃棄物処理手数料や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
- 3 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
- 4 料は、その後、徐々に増加傾向にあります。
- 5 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
- 6 の動向やごみ搬入量にも関係することから連動して増減しています。



図表－13 主な自主財源の推移

- 1 歳出決算の推移は、図表－14 のとおりです。
- 2 多くの年度で清掃工場等運営費と施設整備費で歳出全体の概ね 7 割超を占めて
- 3 います。
- 4 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
- 5 出が歳出の 8 割を超えています。



図表－14 歳出決算の推移