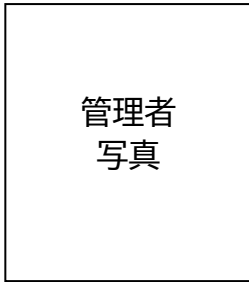


東京二十三区清掃一部事務組合 基 本 計 画

一部改定原案

東京二十三区清掃一部事務組合
令和9年 月

はじめに



東京二十三区清掃一部事務組合
管理者

吉住 健一

目 次

第1章 計画の基本的な考え方	2
1 清掃一組が担う清掃事業	2
2 清掃一組の役割	3
3 計画の位置づけ・計画期間	3
4 計画改定の趣旨	4
(1)これまでの計画の経緯	4
(2)計画改定の趣旨	4
第2章 計画の背景	5
1 清掃一組を取り巻く環境	5
(1)人口の動向	5
(2)経済情勢	6
(3)環境問題	7
(4)自然災害	8
<災害廃棄物>	9
(5)デジタル化の進展	10
(6)ごみ量・最終処分量の動向	10
<国の動向>	13
<東京都の動向>	14
2 清掃一組の現状	15
(1)施設状況	15
(2)財政状況	17
(3)清掃工場の外部委託と職員定数	21
(4)職員構成	23

第3章 基本計画.....	24
1 基本計画の体系.....	24
2 事業運営の取組	25
【施策1】安定的な清掃工場等の運営	25
【施策2】環境の保全	26
【施策3】循環型社会の形成推進	27
<SDGs～持続可能な開発目標～>	28
<プラスチックごみ問題>	29
<食品ロス問題>	30
<持続可能な社会に向けて>	30
3 行財政運営の取組	31
【施策1】安定した財政の運営	31
【施策2】デジタル技術の活用による業務効率化	32
【施策3】多様な主体との協働.....	33
【施策4】持続可能な組織体制の構築.....	34
<清掃一組はこれまでも・これからも区民の信頼に応えて>	35

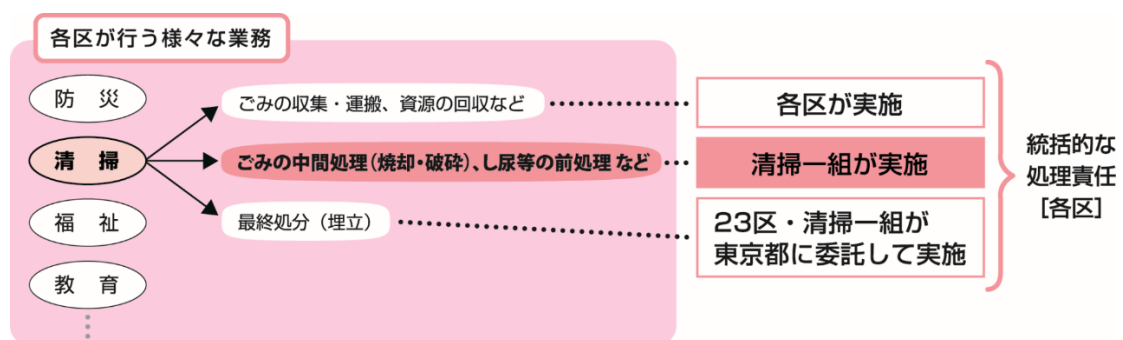
第1章 計画の基本的な考え方

1 清掃一組が担う清掃事業

東京二十三区清掃一部事務組合(以下「清掃一組」という。)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特別地方公共団体です。

23区の清掃事業は、ごみ、し尿の収集・運搬及び資源の回収を各区が、ごみの中間処理及びし尿等の前処理を清掃一組が、最終処分は23区と清掃一組が東京都に委託して実施しています。

基礎的自治体である23区は、住民に身近な事務事業を総合的に実施するのに対し、清掃一組は、23区と事務の対象や範囲が異なり、ごみの中間処理事業等に特化した事務を取り扱います。



図表—1 23区、清掃一組、東京都の分担

2 清掃一組の役割

清掃一組の役割は、23区民から負託されたごみの中間処理等を確実かつ着実に実施し、東京23区の「生活環境の保全及び公衆衛生の向上」を図ります。また、搬入されたごみ等からの資源回収及び最終処分量の一層の削減に取り組み、「循環型社会の形成」に貢献します。さらに、熱エネルギーの有効利用を推進し、「脱炭素社会の実現」に貢献します。

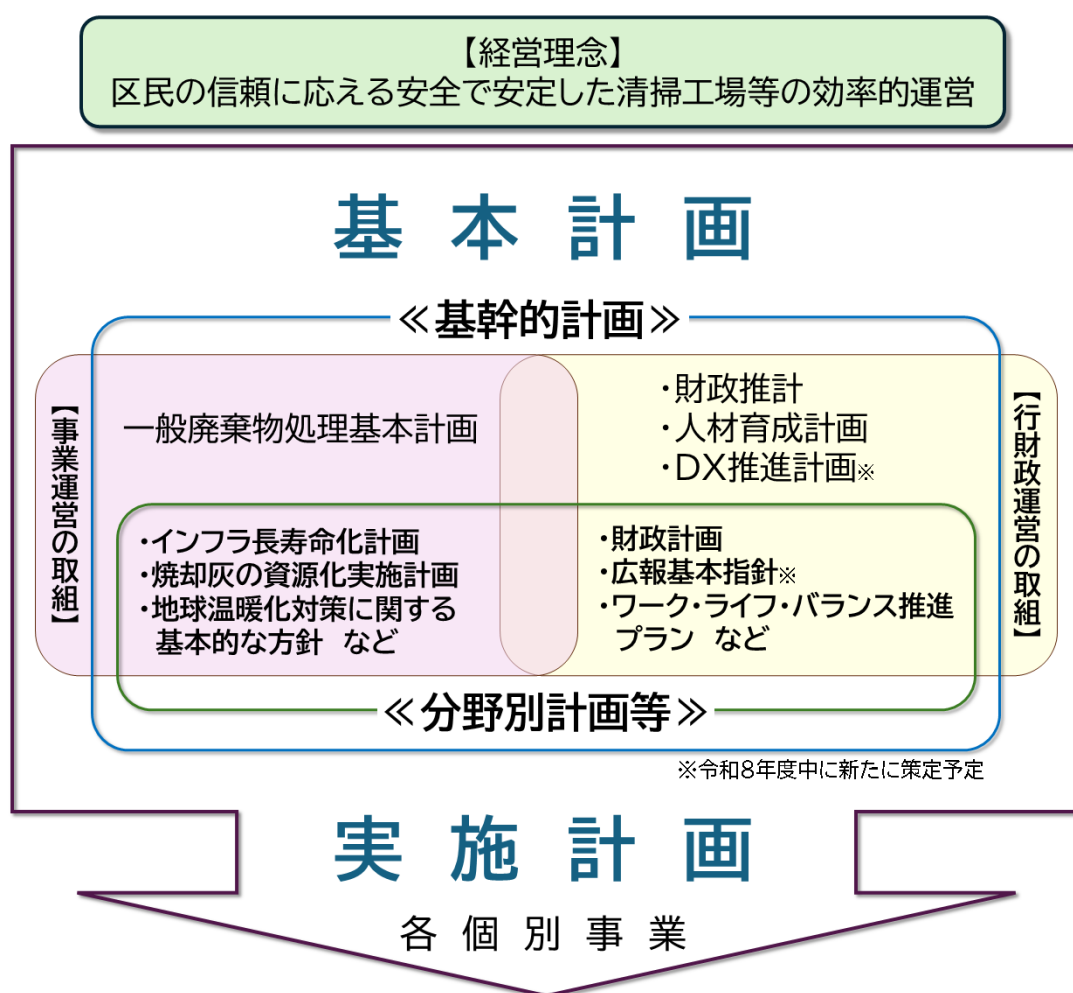
そして、豊かな自然環境という恵みを将来の世代も変わらず享受できるよう、23区民全ての人々と手を携え、清掃一組は、「効率的・効果的な運営」を行うとともに、3つの役割を果たし、経営理念を実現します。

3 計画の位置づけ・計画期間

基本計画は、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、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中長期の総合計画です。

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。



図表—2 基本計画と実施計画等の相関関係

4 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、新たな中長期の総合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を図ります。

第2章 計画の背景

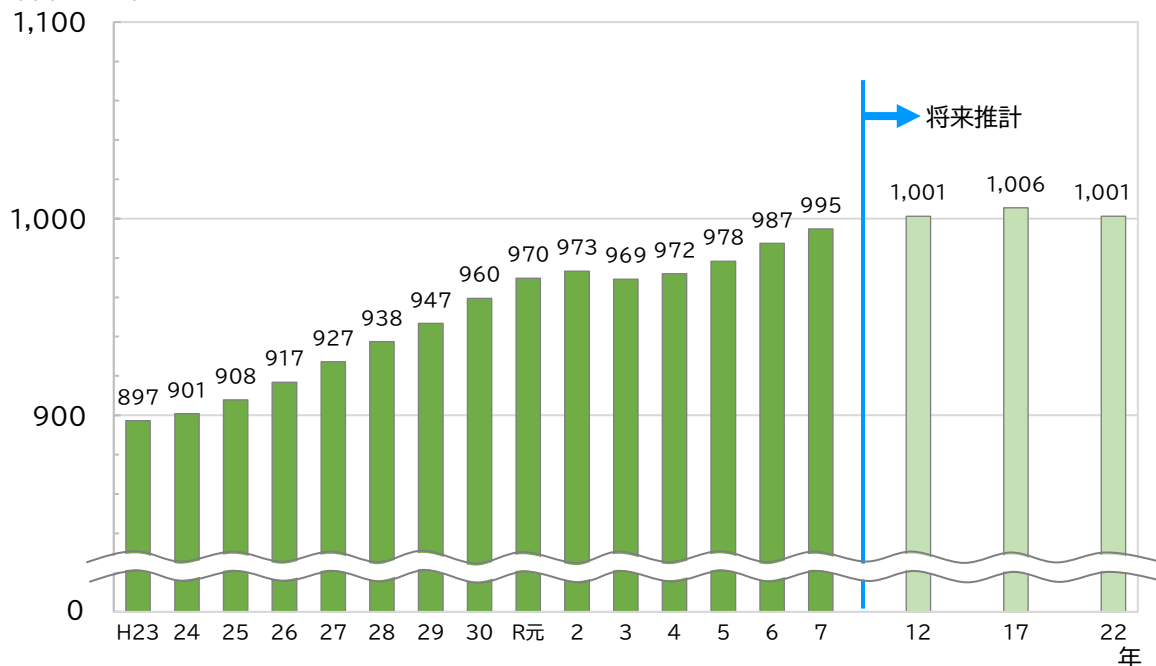
1 清掃一組を取り巻く環境

(1)人口の動向

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(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、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、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-3 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、生成AI活用の活性化を背景に半導体関連装置の設備投資や輸出
3 がけん引し、AI向け電力需要の急増で発送電事業が国内外で旺盛な動きがみられ
4 ほか、ロボットや機械を自律制御するフィジカルAIやファクトリーオートメーション
5 (FA)分野への活用が有望視されています。非製造業では、円安も重なり訪日外国
6 人によるインバウンド需要が底堅く推移し、サービス業を中心に緩やかな回復基調
7 を維持しています。

8 一方で、円安を背景にエネルギーや食料品を中心としたコストプッシュ型の物価
9 上昇が続く中、実質賃金の伸び悩みにより個人消費は力強さを欠き、人手不足も
10 供給制約として景気の下押し圧力となっています。

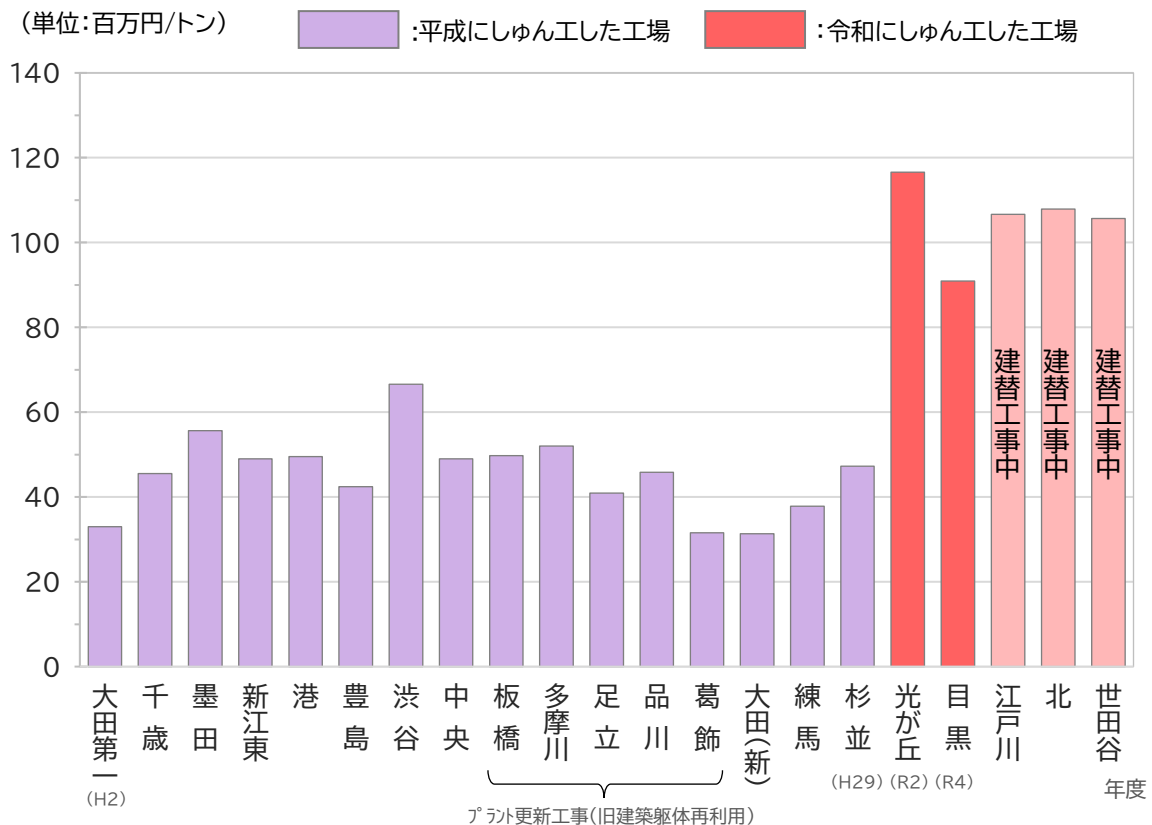
11 金融面では、日本銀行は、長年の大規模緩和政策からの転換に踏み出しましたが
12 が、急激な金利上昇は景気を冷やす懸念があるため、慎重かつ段階的な政策運営
13 が続いています。為替市場では日米金利差などを背景に円安圧力が残り、輸入物
14 価を通じて国内のインフレに影響を与えています。

15 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
16 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
17 の不確実性を高めています。

18 他方で、世界的な半導体需要の増加や生成AIの急速な普及により、先端半導体
19 製造基盤強化に向けた関連投資へ官民連携し取り組むなど、サプライチェーンの強
20 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、
21 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
22 て意識されています。

23 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
24 昇、施工能力の低下等により、建設コストは令和3年1月比で約30%上昇しており、
25 市区町村等の庁舎やインフラ施設の整備計画、駅前大規模再開発計画等の見直し
26 や延期が相次いでいます。

27 清掃一組においても例外ではなく、清掃工場の建替えに必要な施設整備費が高
28 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
29 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-4 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、地球温暖化による極端な気象現象の増加、海洋プラスチックごみ問題、生物多様性の喪失、PM2.5などの大気汚染や PFOS、PFOA 等の化学物質問題など多岐にわたります。特に、猛暑や豪雨などの気候現象は、生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。

令和7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。近年では、気象庁は最高気温が40℃を超える日を「酷暑日」と制定するなど、地球温暖化の勢いは暮らしへの厳しさとともに年々増えています。

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令和5年10月に宣言されました。

1 太陽光、バイオマス、風力等の再生可能エネルギーの利用は、今後さらに普及拡
2 大が見込まれる中、「ゼロカーボンシティ特別区」の実現に向けて、ごみ減量施策等
3 による排出量の抑制を通じたごみ焼却に伴う温室効果ガスの削減に加え、廃棄物
4 発電や熱供給等によるエネルギー回収効率の向上、さらにはZEB(ネット・ゼロ・エ
5 ネルギー・ビル)関連技術等も踏まえた効率的な設備の導入や省エネルギー化の推
6 進が求められます。他方、国の廃棄物処理施設整備計画や今後の技術開発の動向
7 も踏まえ、将来的には、ごみ焼却により発生するCO₂の回収・有効利用・貯留
8 (Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage:CCUS)等の技術
9 導入による廃棄物処理施設の一層の脱炭素化も期待されています。

10 (4)自然災害

11 政府の地震調査研究推進本部によると、マグニチュード7クラスの首都直下地
12 震が今後30年以内に発生する確率は70%と評価されています。近年では、「令
13 和8年熊本地震」が発生し、道路インフラや建物等に甚大な被害をもたらしました。

14 一方、極端な暴風雨も頻発しており、1時間降水量が50mm以上となる非常に
15 激しい雨が降る回数は、平成28年～令和7年平均で340回に達し、過去統計と
16 比較し約1.5倍に増加しています。近年では、「令和8年8月千葉豪雨」や「令和6年
17 9月奥能登豪雨」が発生したほか、過去には「令和元年東日本台風(第19号)」によ
18 り深刻な被害に見舞われました。

19 国の令和8年版防災白書では、「国難級の地震・津波」を主要テーマとし、千島海
20 溝・日本海溝・南海トラフ・首都直下など巨大災害への備えを強化する必要性が示
21 されました。さらに、新たな省庁として「防災庁」の設置が決定され、災害対応の司
22 令塔機能を強化する体制整備が進められています。

23 東京都では、国と連携し「災害に強い首都『東京』形成ビジョン」を改定し、水害・
24 地震・複合災害への対策強化を示しました。海抜ゼロメートル地帯の高台まちづく
25 り推進、木造密集地域の解消、マンション防災、上下水道の耐震化など都市構造の
26 脆弱性を踏まえた施策が23区とともに進められています。

27 23区部は人口密度が極めて高く、老朽建築物やインフラの集積により災害時
28 の影響が深刻化するリスクが懸念されます。激甚化する気象災害や地震リスクが
29 重層的に存在する状況においても、ごみの中間処理が安定的に継続できるよう施
30 設の強靱化や災害訓練等を通じた事業継続性の確保が求められます。

災害廃棄物

1

2

※時点更新したものを掲載する予定です

1 (5)デジタル化の進展

2 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
3 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
4 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
5 した高度なサイバー攻撃に備える必要性が増しています。

6 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
7 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
8 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
9 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
10 ーション)の実現が必要です。

11 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、
12 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
13 います。

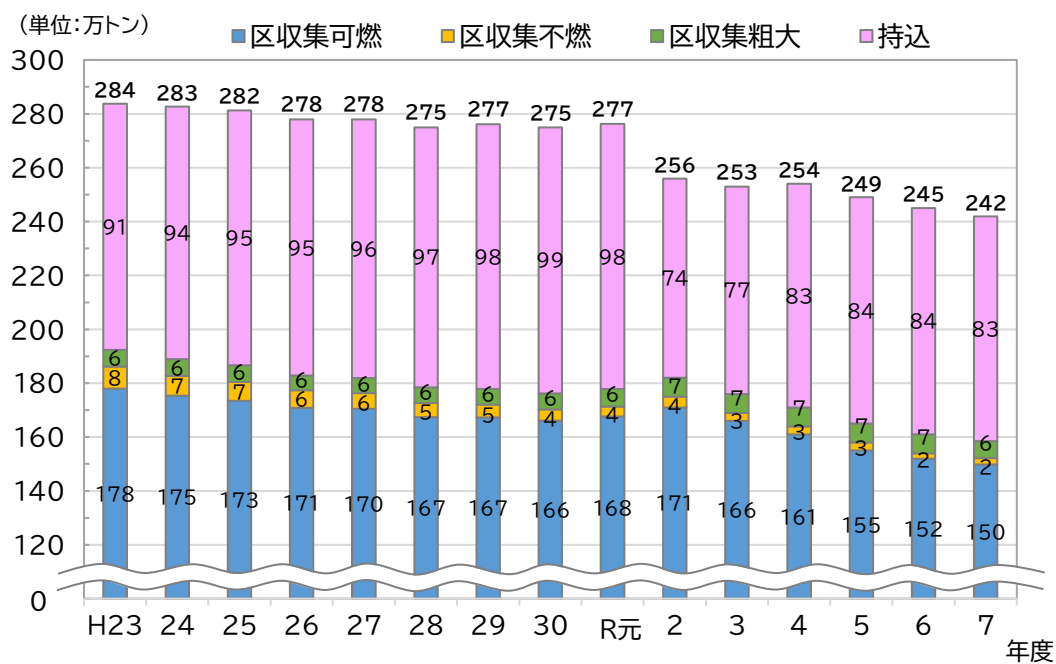
14 東京都においても、令和3年4月にデジタルサービス局を設置し、令和5年には
15 官民協働でDXを推進する一般財団法人GovTech東京を設立するなど、DXを効
16 果的に進める動きが活発化しています。

17 (6)ごみ量・最終処分量の動向

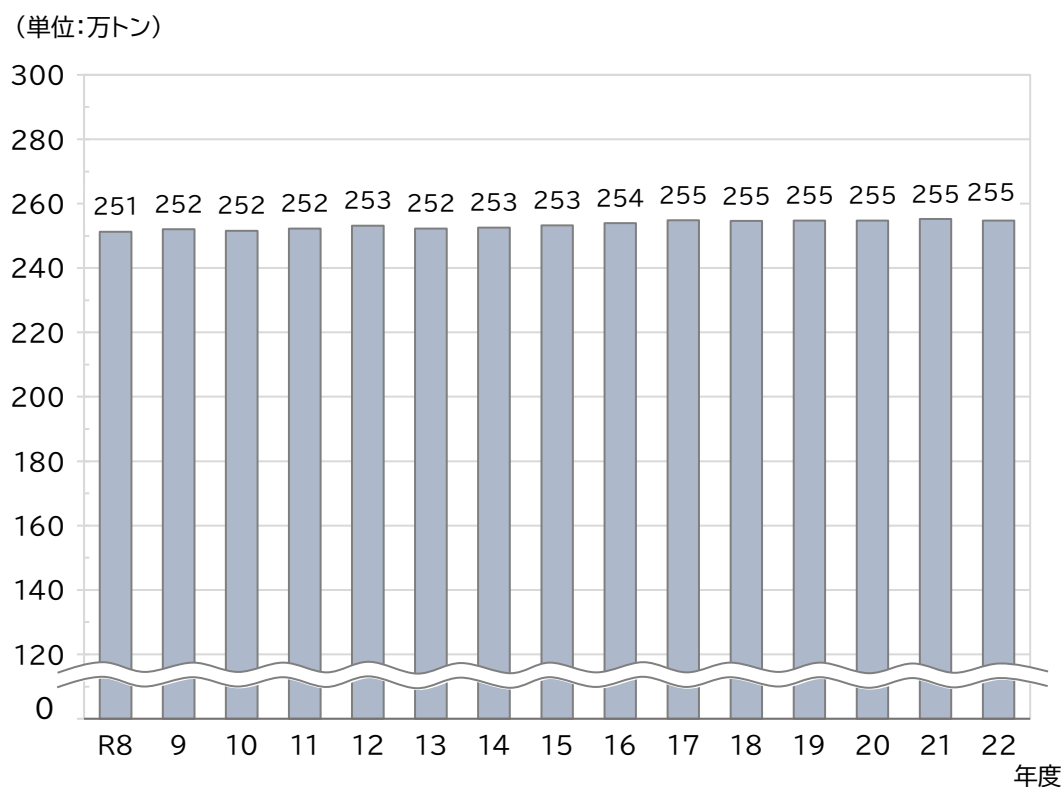
18 日本の一般廃棄物の総排出量は、生活系(家庭)と事業系の双方で減量が進んで
19 おり、平成23年度の4,544万トン(1人1日当たり975グラム)から令和6年度に
20 は3,811万トン(1人1日当たり839グラム)まで減少しました。

21 23区においては、人口の増加や世帯構成の変化があるものの、プラスチック類
22 の分別回収や食品ロス対策といったごみ減量施策等の取組により1人1日あたり
23 のごみ排出量は減少傾向にあり、家庭ごみは緩やかに減少する見通しです。事業
24 系ごみは、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
25 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
26 ンバウンド(訪日外国人客)の増加により、緩やかに増加する見通しです。

27 23区の家庭ごみと事業系ごみを合わせた総ごみ量は、図表-5及び6に示すと
28 おりで、当面横ばいから微増で推移し、令和17年度以降は255万トン前後で推移
29 する見通しです。



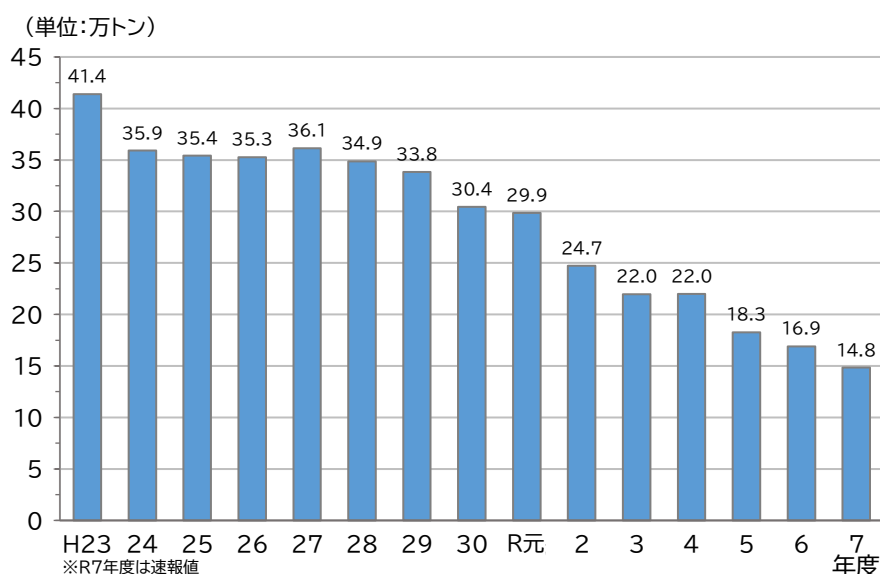
図表－5 ごみ量の推移



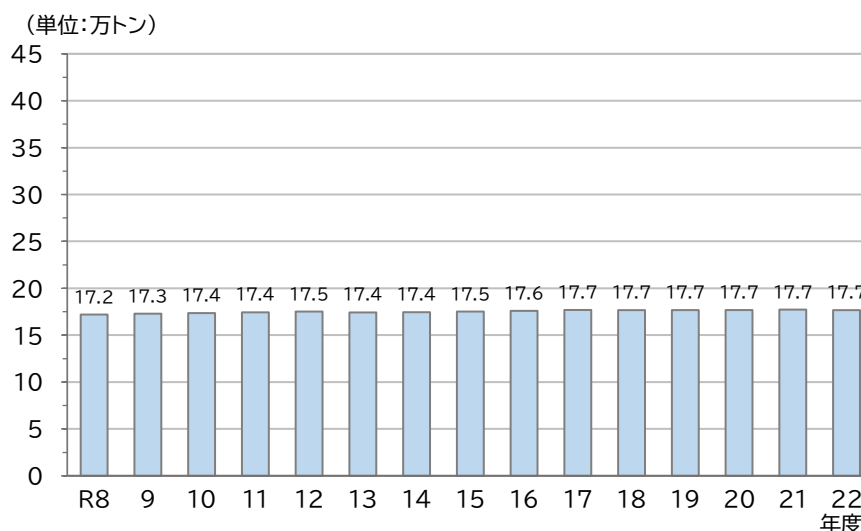
図表－6 ごみ量の将来推計

1 全国の最終処分量については、平成23年度の476万トンから令和6年度の30
2 6万トンまで減少しましたが、平均残余年数は、令和6年度時点で24.9年となっ
3 ており、更なる最終処分量の削減が求められます。

4 23区の最終処分量については、図表－7及び8のとおりです。焼却灰資源化等
5 の取組により減少してきましたが、セメント需要の低下や資源化施設の受入状況等
6 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。



図表－7 最終処分量の推移



図表－8 最終処分量の将来推計

11 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
12 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、
13 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。

国の動向

1

2

※時点更新したものを掲載する予定です

1 東京都の動向

2

3

※時点更新したものを掲載する予定です

2 清掃一組の現状

(1)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 (トン×炉数)	焼却能力 (トン/日)	発電出力 (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	22,800
	第一	平成 2 年 3 月 (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
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。

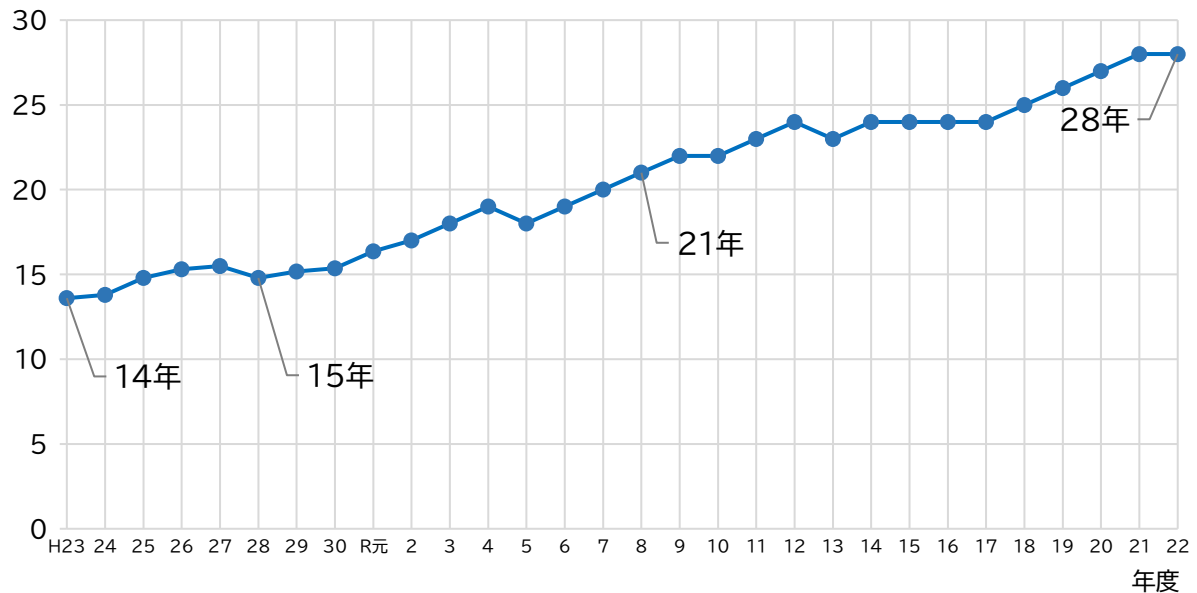
分類	施設名	しゅん工年月	規模
不燃	中防不燃ごみ処理センター第二プラント	平成 8 年 10 月	48トン/h ×2系列
	京浜島不燃ごみ処理センター	平成 8 年 11 月	8トン/h ×4系統
粗大	粗大ごみ破碎処理施設	昭和 54 年 6 月	32.1トン/h ×2系統
不燃・粗大	中防不燃・粗大ごみ処理施設	建設中(令和10年予定)	35トン/h ×2系列
灰溶融	中防灰溶融施設	平成 18 年 12 月	100トン/日×4炉 ※2
し尿	品川清掃作業所(下水道投入施設)	平成 11 年 1 月	100トン/日

※2 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

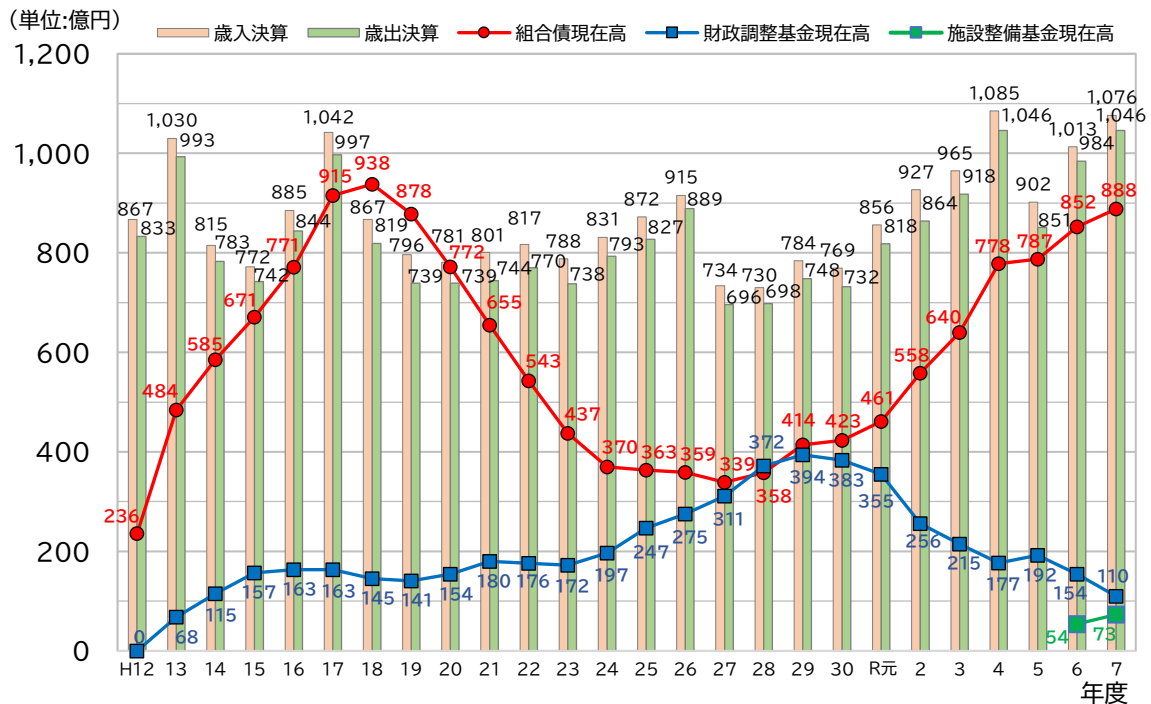
(2)財政状況

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。

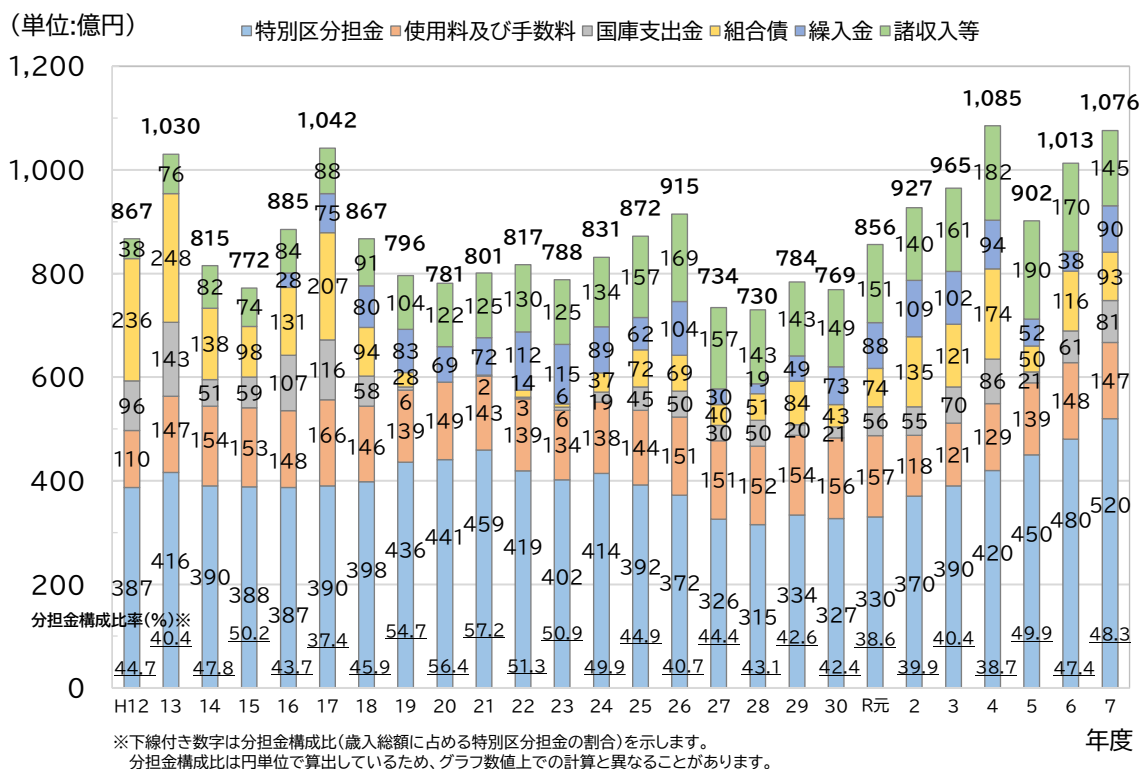
令和6年度には、施設整備に係る必要な財源の確保を図るとともに、経費の透明性を確保することを目的として施設整備基金を設置しました。



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。

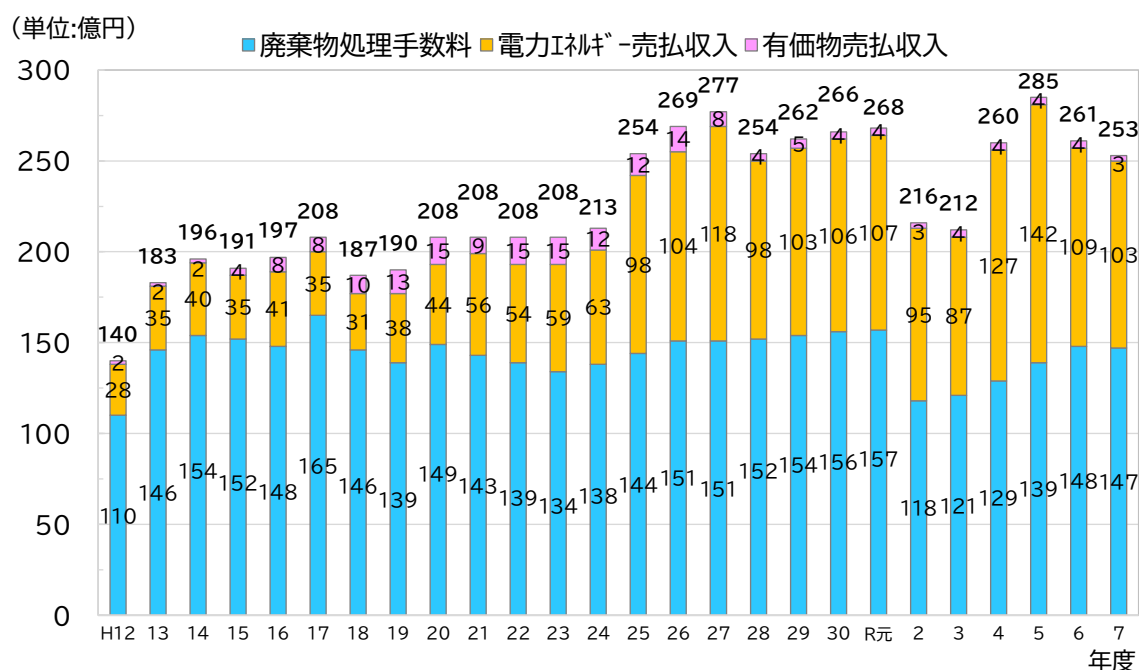


図表－12 歳入決算の推移

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、その後、緩やかな増加傾向にあります。

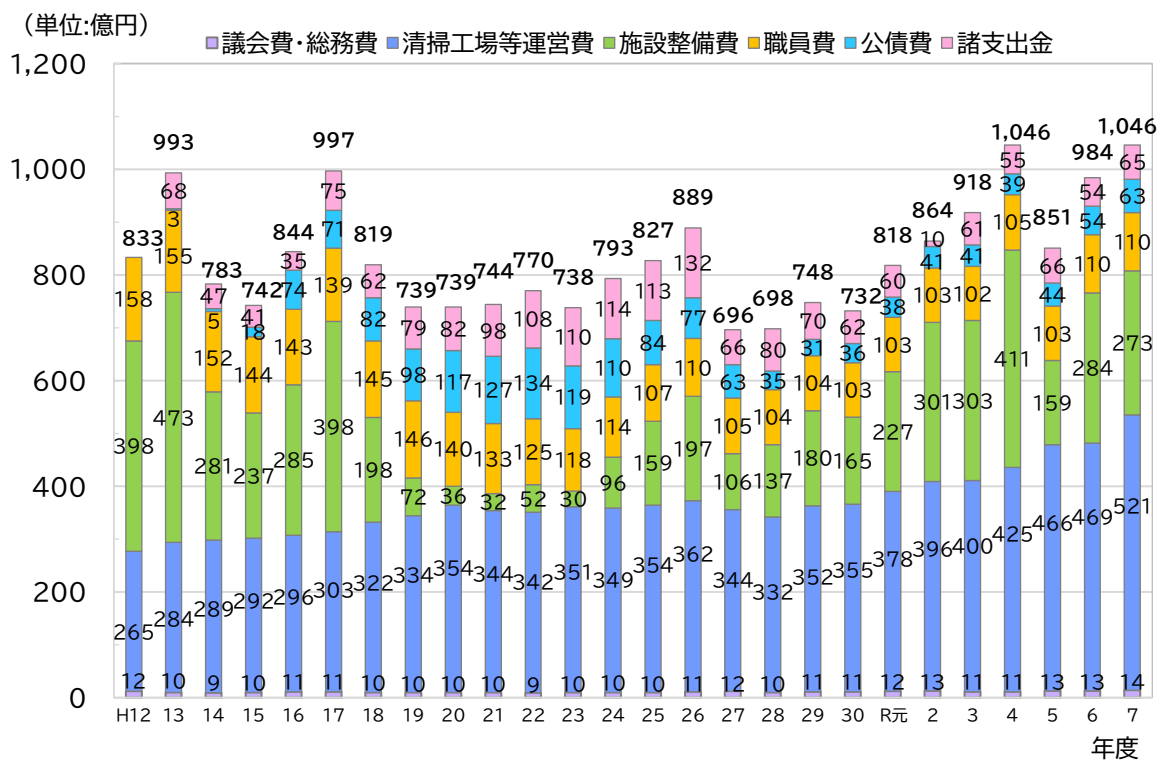
廃棄物発電による電力エネルギー売払収入については、電力市場の変化などによる売電単価の動向やごみ搬入量に影響を受けることから、その情勢に応じて増減はあるものの、平成12年度の約28億円と比較すると、令和7年度は約103億円と3.5倍以上となり、貴重な自主財源の一つとなっています。



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

(3)清掃工場の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。清掃工場の外部委託実施状況は図表－15のとおりです。

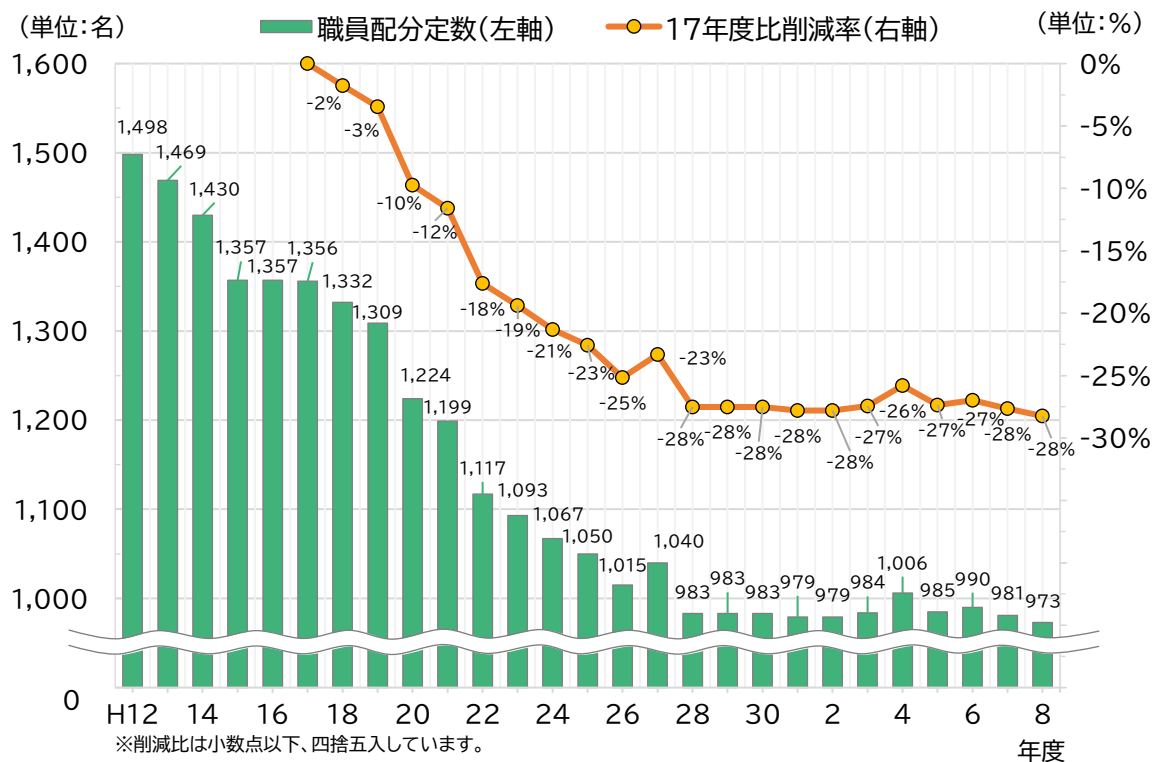
		運転・受付		溶融		溶融・受付		受付		管理業務		建替え又は解体並びに休止		直営								
<委託実施順(溶融除く)>		(令和8年4月1日現在)																				
清掃工場名	しゅん工年月 (現稼働工場)	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
練馬	平成27年11月	運転・受付				建替え					直営					運転・受付						
有明	平成7年12月	運転・受付																				
大田	第一	平成2年3月	直営	運転・受付						休止						管理業務						
	第二	平成2年3月	直営	運転・受付		解体																
	新	平成26年9月	直営				建替え			管理業務												
杉並	平成29年9月	直営	運転・受付					建替え					直営					運転・受付				
北	建替中 (令和12年11月予定)	直営		運転・受付															建替え			
墨田	平成10年1月	直営		運転・受付																		
江戸川	建替中 (令和9年5月予定)	直営		運転・受付													建替え					
港	平成11年1月	直営				運転・受付																
千歳	平成8年3月	直営				運転・受付					受付											運転・受付
豊島	平成11年6月	直営					運転・受付															
品川	平成18年3月	溶融							溶融・受付									受付				
多摩川	平成15年6月	溶融							溶融・受付													受付
板橋	平成14年11月	溶融							溶融・受付									受付				
足立	平成17年3月	溶融							溶融・受付									受付				
葛飾	平成18年12月	溶融							溶融・受付													受付
世田谷	建替中 (令和15年12月予定)	建替え		溶融							運転・受付											建替え
中央	平成13年7月	直営									受付											
渋谷	平成13年7月	直営									受付											運転・受付
新江東	平成10年9月	直営																				受付
目黒	令和5年3月	直営											建替え						直営			
光が丘	令和3年3月	直営										建替え					直営					

図表－15 清掃工場の外部委託実施状況

職員配分定数の推移は、図表－16のとおりです。

平成17年度の1,356名と比較すると、令和8年度は973名となり、約3割減と
なっています。

近年は、委託化の拡大や働き方改革等を進めているものの業務量が増加しており、職員配分定数は横ばい傾向が続いています。



図表－16 職員配分定数の推移

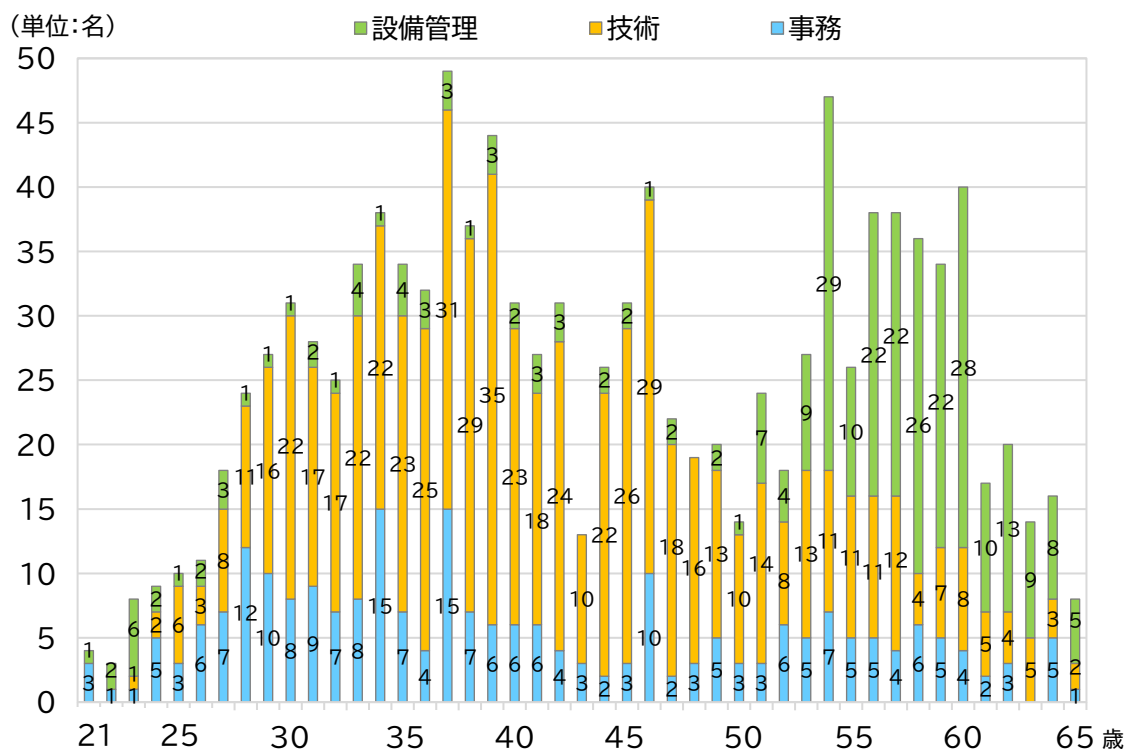
(4)職員構成

職員の職種別年齢構成の推移は、図表－17のとおりです。

設備管理職は、50歳台が突出して多くっており、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。

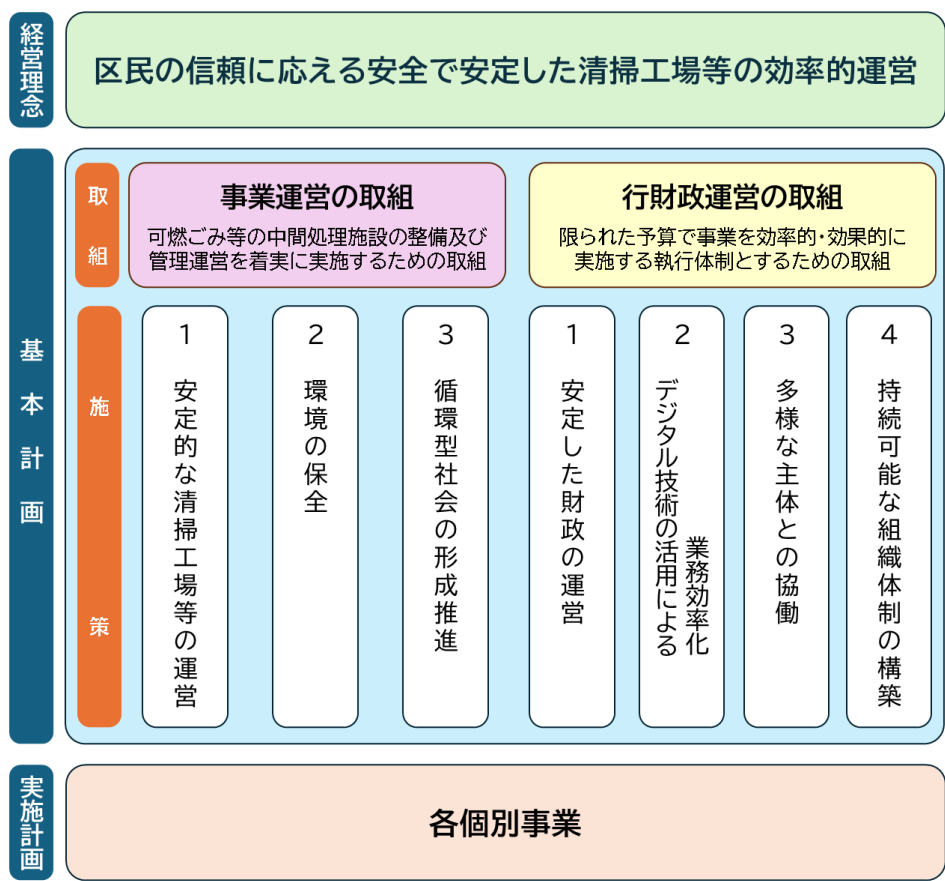


図表－17 職員の職種別年齢構成(令和8年度現在)

第3章 基本計画

1 基本計画の体系

清掃一組の基本計画は、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とするための「行財政運営の取組」の2つの取組に整理します。そして、「事業運営の取組」に関する3つの施策と「行財政運営の取組」に関する4つの施策を柱とし体系化します。さらに、これら施策を実現するための個別事業を実施計画へと展開し経営理念を実現します。



図表-18 基本計画の体系(2つの取組、7つの施策)

2 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管理運営、計画的な施設整備や大規模災害への備えなどを通して、23区民の生活環境の保全及び公衆衛生の向上を図ります。

主な取組方針

● プラント設備保全に係るマネジメントの強化

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。

● 不適正搬入防止対策の推進

23区等と連携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。

● 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。

● 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により、対応力の維持・向上を図ります。

現状や課題

■ 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。今後も定期点検等による現状把握や故障要因分析等の取組を通じて、プラント設備保全技術の更なる強化が重要です。

■ 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、適正な排出と搬入を徹底するため、23区等と連携した効果的な指導や持込事業者への啓発を推進しています。

■ 耐用年数を迎える清掃工場等が集中していることから、安定的な焼却能力を確保したうえで、計画的な施設整備が重要です。また、施設の強靱化が不可欠です。

■ 大規模災害時においても安定した清掃工場等の稼働を継続するため、様々な発災状況への対応力向上が必要です。

【施策2】環境の保全



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、環境負荷の低減と熱エネルギーの有効利用に努め、脱炭素社会の実現に貢献します。

主な取組方針

● 環境の保全に係るマネジメントの推進

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。

● 熱エネルギーの有効利用と温室効果ガスの排出削減

熱エネルギーを有効利用した電力等を23区施設等へ安定的、効率的に供給します。また、エネルギー使用量の合理化を図り、温室効果ガスの排出削減に努めます。

● 新たな環境保全技術の調査

ごみの中間処理における、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。

● 排ガス・排水等の確実な処理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、関係法令等を遵守します。また、コストを踏まえた公害監視設備の保全を図ります。

現状や課題

■ 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。

■ ごみ焼却で発生する熱エネルギーを有効利用した電力等を23区施設等へ供給するなど、温室効果ガス排出削減に貢献しています。一方、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必要です。

■ 関係法令等に基づき、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、脱炭素社会の実現に向けた取組を推進しています。

■ ごみの中間処理に伴い発生する排ガスや排水は、法規制値やそれよりも厳しい自己規制値以下に確実に処理しています。また、排ガス分析計等の更新周期を見直し、計画的な整備を実施しています。

【施策3】循環型社会の形成推進



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。

主な取組方針

● 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。

● 資源化可能物の選別精度向上及び可燃系残さの減容化

中防不燃・粗大ごみ処理施設を着実に整備し、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。

● 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。

● 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。

現状や課題

■ 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。こうした中、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)の確保が重要です。

■ 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

■ 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。

■ 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、啓発活動を継続して実施しています。

SDGs～持続可能な開発目標～

※時点更新したものを掲載する予定です



1

プラスチックごみ問題

※時点更新したものを掲載する予定です

2

3

1

食品ロス問題

※時点更新したものを掲載する予定です

2

3

持続可能な社会に向けて

4

※時点更新したものを掲載する予定です

3 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。

主な取組方針

● 歳入の確実な確保と拡大

- ① 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。
- ② 廃棄物処理手数料の徴収方法について、効率的かつ確実な徴収方法を検討し歳入の確保に努めます。
- 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。

● 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。
- 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。

● 基金・起債の適切な管理・運用 強化

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て、安定的な事業実施と財政の健全化に努めます。

現状や課題

- FIT制度等を活用した余剰電力の売電や容量市場への参画、非化石証書の取引などを通して歳入の拡大に努めています。
- 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。一方で、事業者の利便性向上と収納事務の効率化が必要です
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

【施策2】デジタル技術の活用による業務効率化

DX推進への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。

主な取組方針

● DX推進による業務効率化及び生産性向上

強化

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を推進するため、生成AIやRPA等の利活用など、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。

● 多様で柔軟に働ける就業環境の整備

全ての職員が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。

● 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。

現状や課題

■ 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、全体の一部にとどまっています。

■ 働き方改革実現のために必要なテレワーク環境等のICTインフラを順次導入しています。今後も、働き方改革や効率的かつ効果的な業務遂行に必要なICTインフラの整備を着実に推進することが必要です。

■ 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。

【施策3】多様な主体との協働

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。

主な取組方針

● 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。
- 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。

● 民間事業者等の技術、ノウハウの活用

- ① 清掃工場等の運営業務の一部を効率的・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。
- ② 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とともに、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)を行うなど適正な委託管理に努めます。
- ③ 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、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。
- 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。

● 新たな民間活用法の検討 新規

民間事業者等の技術・ノウハウを最大限活用するため、PPP/PFI手法の活用によるDBO等の新たな民間活用法を検討します。

現状や課題

- 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、啓発活動を継続して実施しています。(再掲)
- 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との合意形成などについて講義等を行っています。
- 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。
- 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。
- 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。一方で、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必要です。

【施策4】持続可能な組織体制の構築

人材の確保、技術・技能の向上、継承を着実にいき、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広報・広聴活動に努め、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。

主な取組方針

● 人材の確保及び技術・技能の向上、継承

- ① 積極的な情報発信を通じて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。
- 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確保し、実践的・専門的な技術・技能の向上、継承を図ります。

● 組織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課題に迅速・柔軟に対応していくため、組織管理体制の見直し及び業務の集約化を着実に進めます。

● 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・確保に取り組みます。やりがいや働きがいを感じることでできる組織風土を醸成し職員エンゲージメントを高めます。

● 信頼の確保と認知度の向上へ向けた広報事業の推進

- 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と事業への理解促進に向けた効果的な広報に努めます。
- ② 工場運営協議会、建替協議会、区民との意見交換会等、区民の意見などを傾聴する活動を推進します。

現状や課題

■ 経験豊富な設備管理職員の大量の退職に伴い、技能の継承が厳しい状況が見込まれます。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。そのような中、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・技能の向上、継承を図っています。

■ 経営計画(平成18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。今後は、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。

■ 働き方改革の実現に必要なテレワーク環境等のICTインフラを順次導入しています。今後も、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。

■ 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。

清掃一組はこれまでも・これからも

区民の信頼に応えて

◎ ごみの中間処理等を安全で安定的に行います。

- 効率的・効果的な清掃工場等の管理運営、計画的な施設整備、大規模災害への備えなどを通して、23区民の生活環境の保全及び公衆衛生の向上を図ります。
- 環境負荷の低減と熱エネルギーの有効利用を推進し、脱炭素社会の実現に貢献します。
- 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行之、循環型社会の形成に貢献します。

◎ 持続可能な組織運営を効率的・効果的に行います。

- 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、安定した財政運営を行います。
- デジタル技術を活用し業務の効率化・生産性の向上を図ります。
- 多様な主体と協働し、効率的・効果的な事業運営を行います。また、清掃事業共通の課題解決に向け、23区、東京都等と緊密な連携を図ります。
- 人材の確保、技術・技能の向上、継承を着実に行之、持続可能な組織体制の構築を図ります。また、効果的かつ透明性をもった広報・広聴活動に努め、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。