第６章　持続可能な経営基盤の確立

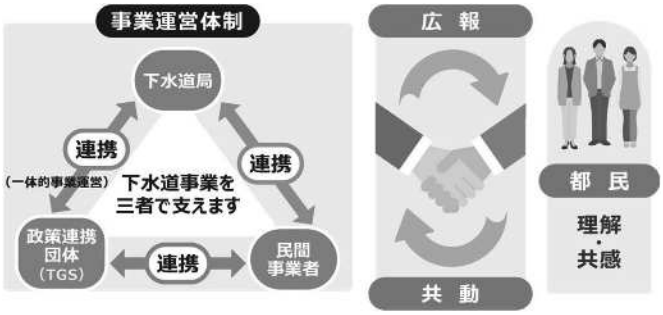
第６章　持続可能な経営基盤の確立

第１節　事業運営体制

１　取組のねらいと概要

事業運営に責任を持つ下水道局を中心として、下水道局と政策連携団体「東京都下水道サービス株式会社」（ＴＧＳ）、民間事業者の三者がそれぞれの特性を活かした役割分担のもと事業を着実に実施します。さらに、三者が連携して効率的・効果的な運営に取り組むとともに、将来にわたって持続可能な体制を確保します。

図表6-1 事業運営体制



【三者の基本的な役割分担】

・下水道局
　経営の方針決定、下水道施設の整備計画策定や建設工事の発注、重要な維持管理、水質規制等の根幹業務を実施

・政策連携団体（ＴＧＳ）
　下水道施設の維持管理や工事監督補助等、専門的技術を活かしつつ、下水道局と密接に連携して行う必要のある業務を実施

・民間事業者
　工事の施工等、民間事業者が有する技術・ノウハウを活かした業務を実施

２　主な取組内容

(1)　水再生センターの施設運営

〈現行の施設運営手法〉

令和２年度に新たな施設運営手法について比較・分析した結果、下水道システム全体の最適な運営を行うためには、改築更新は下水道局での実施が望ましいこと等を踏まえると、コンセッションよりも包括委託が適していることから、一部の水再生センターに包括委託を導入する「東京にふさわしい下水道施設運営手法」の方針を決定し、今後もこの方針に基づき運営していくこととしています。

令和４年度から落合水再生センター・中野水再生センター（区部）及び清瀬水再生センター（多摩）に５年契約の包括委託を導入し、下水道局・ＴＧＳ・民間事業者がそれぞれの立場で創意工夫を活かした技術力等の発揮によるサービスの更なる向上に取り組んでいます。

包括委託は、令和４年度の導入以来、年間を通して適切な運転管理や計画的な保全管理が行われ、契約基準が達成されるなど、安定的に運営されています。また、受託者によるＩＣＴを活用した維持管理の高度化・効率化を図る取組も進んでいます。

〈今後の包括委託の取組〉

「東京にふさわしい下水道施設運営手法」の方針を踏まえて、ＴＧＳ及び民間事業者の創意工夫による業務改善を促進し、下水道サービスの一層の向上に取り組むため、現在包括委託を導入している水再生センターにおいて、業務内容を一部追加し、新たに設備更新計画策定の支援業務を委託します。

運転管理・保全管理を担う受託者が、日頃の維持管理等からの分析で得た知見を設備更新計画に反映することで、より効率的・効果的な施設運営が期待されます。なお、設備更新計画の決定や更新工事は、引き続き下水道局が主体となって実施します。

〈直営の水再生センターにおける取組〉

区部の一部の水再生センターにおいては、技術力向上・ノウハウ継承を目的に、令和４年度から運転管理と保全管理の統合体制を導入し、双方のスキルを有する職員を効率的に育成、確保する取組を進めています。

(2)　下水道管路施設の運営

下水道管等の管路施設は、区部においては下水道局とＴＧＳが共同で維持管理業務を担うとともに、ＴＧＳは工事監督補助等の業務を行っており、局、ＴＧＳ、工事や作業を受注する民間事業者の三者が連携した体制を構築しています。また、多摩地域においては、局と民間事業者が連携して、施設の維持管理等を担っています。

(3)　持続可能な事業運営に向けた取組

人材確保・育成に取り組むことに加えて、生成ＡＩ等の先端技術をはじめとしたデジタル技術の活用による業務効率化を進め、持続可能な執行体制の構築に取り組んでいきます。

業務委託等を通じて豊富な現場経験を持つＴＧＳ及び民間事業者の技術やノウハウを活用していきます。また、工事現場での安全管理等、業務ノウハウの共有を三者で進めます。

ＡＩを含むデジタル技術やロボット技術等の最先端技術を持つ民間事業者との共同研究について、ＴＧＳとも連携をしながら活発に取り組んでいきます。

第２節　グループ経営の推進

１　取組のねらいと概要

下水道局と政策連携団体である東京都下水道サービス株式会社（ＴＧＳ）は、「東京下水道グループ」として、一体的に下水道事業を実施しています。

ＴＧＳは、増大する下水道施設の維持管理業務の効率的な執行を図るとともに、きめ細かな都民サービスを安定的に提供することを目的として、下水道局の事業を補完・代行するため昭和 59 年に設立された団体です。今日においては、下水道施設全般を管理運営する総合力を備え、局に対して現場の発想に基づく政策提案を行っています。

下水道局は、膨大な下水道施設の多岐にわたる複雑で専門性の高い維持管理業務等を総合的かつ一体的に実施していくため、高い技術力とノウハウを有するＴＧＳに委託しており、ＴＧＳは東京の下水道事業に欠かすことのできない役割を担っています。

生産年齢人口の減少に伴い労働力不足が深刻化する中、安定的に事業を実施していくためには、グループ一体となって、経営戦略に基づき人材の確保・育成やガバナンスの強化に取り組んでいくことが重要です。

２　主な取組内容

(1)　グループ一体となった下水道サービスの提供

下水道局は、汚泥処理施設の運転・保全管理、下水道管の維持管理や設計・施工管理、水再生センターやポンプ所等の保全管理等、多岐にわたる下水道施設の維持管理業務等について、高い技術力とノウハウを有するＴＧＳに引き続き委託することで、下水道サービスを効率的・効果的かつ安定的に提供していきます。

専門性の高い業務を下水道局とＴＧＳとがより緊密に連携して担い、事業の実施に不可欠な技術やノウハウを共有・蓄積するとともに、人材交流を通じて局とＴＧＳのそれぞれが現場で培った専門性を互いに共有していきます。

ＴＧＳでは現場で培った高い技術力とノウハウ等を活かし、下水道事業の課題を解決するための技術開発を積極的に推進していきます。

下水道局とＴＧＳは一体となって、民間企業等との連携を強化して、技術力・技術開発力を一層向上させ、培った技術等をもとに全国の下水道事業に貢献していきます。

(2)　事業を支える人材の確保

生産年齢人口の減少に伴い労働力不足が深刻化する中、下水道局とＴＧＳが連携して、人材の確保の取組を通じて、持続可能な事業実施に向けて取り組んでいきます。

東京都教育庁が実施している都立高校生向けの職場体験プログラムへの参加やインターンシップの受入れ、下水道事業の魅力発信等の取組を通じて、ＴＧＳと連携して新たな人材確保策に取り組んでいきます。

(3)　グループガバナンスの強化

下水道局は効率性、公益性やサービスの質、経営の透明性等、様々な観点から、ＴＧＳに対して引き続き適切な指導監督を行うことで、グループガバナンスを強化します。

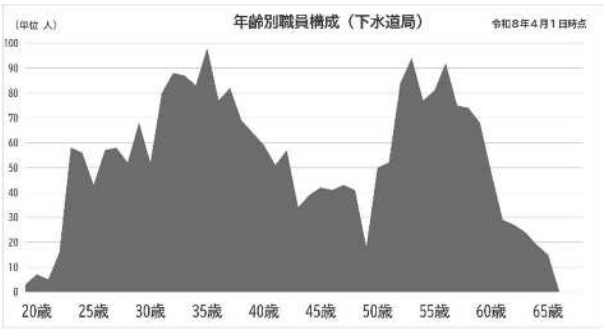
東京下水道グループ経営戦略会議等を通じて経営戦略や経営目標を共有し、グループとしての一体性を高めることで、強固な体制を構築していきます。

ＴＧＳでは「経営戦略アクションプラン２０２６」を策定し、安定した財政基盤の維持、効率的な事業体制の構築等を通じて、事業を着実に実施することで、東京下水道グループの一員として課題解決に貢献していきます。

第３節　人材の確保とエンゲージメントの向上

１　取組のねらいと概要

生産年齢人口の減少や雇用の流動化等に伴い、あらゆる産業において労働力不足が深刻化しており、国や地方自治体では、職員採用試験の申込者数が減少傾向にあります。また、下水道局では現在50歳を超える職員が、今後、大量に定年退職を迎えます。事業の継続的な運営に向けて、下水道局においても、担い手となる人材の確保が大きな課題となっています。



こうした状況を踏まえ、人材確保に向けた取組を強化するとともに、エンゲージメントの向上を通じて、職員一人ひとりが成長し、組織への定着と個々の能力の最大限の発揮を促進することで、将来にわたって持続可能な事業運営を実現していきます。

２　主な取組内容

(1)　事業を担う人材の確保

○下水道局が働きたい職場として選ばれるよう、都庁インターンシップ等において下水道事業に対する理解促進を図り、将来を担う人材の確保につなげます。

○都庁セミナーをはじめとした採用イベント等のチャネルを拡大し、下水道事業におけるやりがいや成長の実感、キャリアの多様性等、職員一人ひとりが活躍できる仕事の魅力を積極的に発信します。

○技術職の仕事を紹介する動画を作成し、ホームページや採用活動に活用することで、下水道事業の魅力の発信を強化します。

○年間を通じて実施する都の職員採用制度を活用し、多様な経験を有する民間企業経験者等を確保していきます。

○働く意欲のある東京下水道グループや他の自治体等の退職者等を確保する「サポート人材登録制度」の整備、運用により、即戦力となる人材を確保し、迅速な職員の補充を図ります。

(2)　一人ひとりの成長を支援

ア　キャリア形成

○職員が長期的な視点で自らの可能性を広げ、主体的にキャリアを築いていくことができるよう、多様なライフスタイルに合わせたキャリアパスの提示や政策連携団体である東京都下水道サービス株式会社（ＴＧＳ）との人材交流等に取り組みます。

○女性活躍推進の取組として、幹部職員との懇談会開催やキャリア・メンター制度の活用促進等を通じて、意欲・能力のある職員のチャレンジを後押しします。

イ　スキルアップ（技術力向上）

○施設の再構築や水処理等の最新技術を活用した研修やＯＪＴを充実させ、専門性と対応力を磨くことで、日本の下水道界を牽引する職員として技術力や意識の向上に取り組みます。

○職員自らが学ぼうとする意欲を向上させるため、技術士や電気主任技術者をはじめとする資格取得等の自己啓発支援を充実させます。

○必要な技術が後世に継承され続け、更に向上できるよう、「下水道局技術力向上委員会」を設置し、局一丸となって技術系職員の育成に取り組んでいます。技術継承を担当するベテラン職員による個別相談や講義、現場見学会等を充実させ、若手職員や経験の浅い監督職員へ技術的サポートを行っていきます。

○ＴＧＳと連携し、出張所等の現場を技術力向上のフィールドとして活用することで、若手職員が技術やノウハウを習得する取組を推進します。

○職員一人ひとりがＤＸを推進できるよう多様な研修を実施し、職員のデジタルスキルの向上とデジタルリテラシーの底上げに取り組みます。

ウ　下水道技術実習センターの一層の活用

下水道技術実習センターの活用により職員の技術・業務ノウハウの継承を図るとともに、民間事業者等の利用を促進することで下水道界全体の人材育成や技術継承、技術力向上に貢献します。あわせて、実習施設の充実に向けた検討を行います。

【下水道技術実習センター】

現場の施設を可能な限り再現し、実習棟及び屋外に３３種の実習施設を配置した日本初の下水道技術専門の大規模実習施設（平成２５年１０月開設）です。

（図表6-2、6-3、6-4）

図表 6-2　運転シミュレーション設備



図表 6-3　ポンプ分解・組立実習設備



図表 6-4　民間事業者の研修



(3)　能力を最大限発揮できる環境づくり

○職員一人ひとりがライフ・ワーク・バランス実現と仕事の生産性向上を目指し、時間や場所に捉われない柔軟で多様な働き方を選択できるよう、時差勤務、フレックスタイム制、テレワーク等を活用した都庁版ABW（Activity Based Working）を推進します。

○職種や職場を越えた座談会や共通の課題に関するグループワーク等の交流の機会を拡充し、職員同士が自然に人脈を築き、経験の浅い職員も安心して働ける環境を整えます。

○管路内や水再生センター等、熱中症や酸素欠乏の危険がある場所でも、安全で快適に働くことができるよう安全衛生対策を着実に進めていきます。

○職員の心身の健康を保持・増進するため、職場と健康アドバイザー（保健師）、産業医、心理カウンセラー等が連携し、健康管理や生活習慣の改善指導、心のセルフケア支援、ラインケアの充実に取り組みます。

○職員一人ひとりのパフォーマンスを向上させるため、ＡＩを活用したセルフケア支援ツールを導入し、職員の自発的な健康づくりを支援します。

(4)　コンプライアンスの推進

○職員がその能力を十分に発揮し、高い規範意識を持ち業務改善に努めることができるよう、コンプライアンスに関する啓発活動や研修等を通じて、ハラスメントのない、コミュニケーションが活発に行われる組織環境の整備を推進します。

○事務を適正・効率的に行うために、内部統制体制を充実させ、あらかじめルールを決めて、それに従い仕事を進め、毎年度点検や改善に取り組みます。あわせて、外部専門家の意見も取り入れ報告書を作成し、都民の皆さまに公表します。

第４節　ＤＸによる仕事の進め方の見直し

１　取組のねらいと概要

都庁全体で推進しているシン・トセイＸや東京都ＡＩ戦略等の方針も踏まえながら、ＤＸを更に推進し、ＡＩ等先端技術の積極的な活用も含め、ＢＰＲ（業務プロセスの最適化）に取り組みます。

○これまでの取組により、排水設備の新設等の届出や公共ますの設置申請等、下水道局に関わる多くの行政手続でオンライン申請は導入されています（令和８年度当初時点で９９．４%）。今後は、オンライン申請手続を「より使いやすく」改善し、お客さまにとってより利便性の高いサービスの提供を実現します。

○水再生センターやポンプ所等の下水道施設のより効率的・効果的な運営の実現に向け、ＡＩやドローン等の先端技術の導入を進めます。

○ＢＰＲの徹底による業務の簡素化、効率化を進めるとともに、ＤＸの推進に向けた人材育成やシステムの強靭化等を進めます。

２　主な取組内容

(1)　ＤＸによるお客さまサービスの向上

○行政手続のオンライン申請等について、事業者をはじめとするユーザーからの意見も活用してシステムを改善し、「より早く」「よりシンプルに」「より使いやすく」改善していきます。公共下水道一時使用届等、業務委託により東京都下水道サービス株式会社（ＴＧＳ）が担っている手続についても、連携して一体的に取り組みます。

○下水道台帳情報のＷｅｂページをスマートフォン等で快適に閲覧できるようにするなど、お客さまがより使いやすいサービスを提供します。

○デジタルツールを活用し、管路施設の維持管理において、都民から提供された情報を取り入れる仕組みを検討します。

○既存の制度や業務フローの見直しによりＤＸを更に推進し、お客さまの利便性向上に取り組みます。

(2)　ＡＩを含む先端技術の活用

○ＡＩ等の先端技術を積極的に活用し、データの利活用による業務の高度化を推進することで、水再生センターやポンプ所等の下水道施設において、効率的・効果的な維持管理等を実現する次世代型の下水道システムの検討を進めていきます。

○スタートアップを含む多様な主体と連携しながら、ＡＩを活用した設計や申請等の業務の効率化や、人が立ち入りしづらい場所をドローンを活用して点検するなど、新たな技術の導入を進めていきます。

(3)　ＢＰＲの徹底・ＤＸの推進に向けた基盤整備

○行政内部の手続についてもＢＰＲの徹底や、ＡＩ・ＲＰＡの導入による簡素化、効率化を進め、お客さまや職員の手取り時間を創出します。

○ＤＸの推進による職場環境の変化に対応できるよう、職員のデジタルスキルやリテラシーの向上に取り組みます。

○様々なデジタルツールやデバイスの活用とあわせて、サイバーセキュリティ対策等、局全体の業務システム基盤の強靭性も高めていきます。

第５節　危機管理対応力の強化

１　取組のねらいと概要

首都直下地震、激甚化・頻発化する風水害、富士山噴火や感染症等、様々な危機発生時においても下水道機能を確保するためには、下水道管や水再生センター等、施設の耐震化等のハード面での対策に加え、東京都下水道局業務継続計画（下水道局ＢＣＰ）の整備や実践的な防災訓練等、ソフト面での対策もあわせて進める必要があります。

関係機関と連携のもと、「下水道機能を確保する応急復旧体制の整備・充実」、「区市町村等と連携した防災対策の強化」、「災害に備えた情報発信の充実」、「サイバーセキュリティ・感染症対策」の４つの側面から、ソフト面の対策を進め、危機管理対応力の強化を図ります。

２　主な取組内容

(1)　下水道機能を確保する応急復旧体制の整備・充実

ア　ＢＣＰ等の整備・充実

当局では下水道局ＢＣＰを定め、災害時には都が設置する災害対策本部（または地震災害警戒本部）の下に、下水道局としての災害対策本部を置く組織体制をとるとともに、実践的な訓練を通じて、災害時に迅速・的確に対処できる危機対応ノウハウを備えた人材を計画的に育成し、応急復旧体制の充実を図っています。

大規模災害により下水道施設等が被災した場合でも、速やかに応急復旧活動に必要な体制を確保するため、より実践的なＢＣＰとなるよう継続的に見直しを図るとともに、震災、風水害、感染症に加え、新たに富士山噴火の降灰対策に係るＢＣＰ及び応急復旧計画を整備します。

なお、下水道局ＢＣＰに規定している災害時の組織体制は図表6-8、災害時においても下水道機能を確保し事業継続を実現するための応急対策業務など優先すべき業務は、図表6-9に示すとおりです。

イ　水道局と連携した局防災訓練の実施

災害時、早期に上下水道一体による応急復旧体制を確保し、トイレ等の生活用水を使用できるようにするため、水道局との合同防災訓練を実施します。

ウ　局災害対策本部機能のバックアップ体制構築

下水道局災害対策本部（新宿区都庁舎）の代替拠点である下水道研修センター（千代田区）や流域下水道本部（立川市）に、複数の通信手段を配備するなど、災害対策本部として機能を発揮するために必要な設備機器を整備します。

(2)　区市町村等と連携した防災対策の強化

ア　区市町村との連携

当局では、トイレ不足に備えて仮設トイレを設置できるマンホールを指定しています。このマンホールは、下水道管の耐震化が完了し、し尿が堆積しない程度の水量があり、かつ交通や応急活動などの支援の支障とならない場所を区と調整の上、令和７年度末時点で23区内で約7,400か所指定しています。

また、避難所などのし尿は、東京都地域防災計画に基づき、し尿の収集運搬を区市町村で行い、20の水再生センターで受入れ、処理することとしています。さらに、区部では大口径の下水道幹線でもし尿を受入れることとしており、23区内で92か所のマンホールを指定しています。これら災害時のし尿の搬入・受入体制の円滑な運用に向け、区市町村と連携して訓練などを実施しています。

また、当局では、多摩川の樋門操作に係る安全対策を強化しています。堤内地側から樋門の開閉操作を行えるよう操作盤を設置するとともに、転落防止柵の嵩上げを進めています。さらに、施設管理者である区や関係機関との情報共有体制を構築しています。

図表6-5　区市町村と連携したし尿の搬入・受入訓練



図表6-6　震災時のし尿受入場所



イ　他自治体との連携

全国の政令指定都市間で締結している協定や下水道事業における災害時支援に関する全国ルールなどに基づき、災害時の自治体間の連絡・連携体制を強化しています。

また、都の指定排水設備工事事業者が被災した場合に備え、排水設備工事事業者の確保に向け、他自治体と連携関係を構築し、災害時等にお客さまからの修繕等の相談に速やかに対応できるよう取り組んでいきます。

ウ　政策連携団体・協力団体との連携

当局は、当局業務・施設に関係する政策連携団体である東京都下水道サービス株式会社（ＴＧＳ）及び協力団体（下水道の維持管理などを行う民間事業者からなる民間団体で、局との間で災害時の応急復旧に関する協定を締結）の三者の連携を強化し、応急復旧の迅速化を図っています。

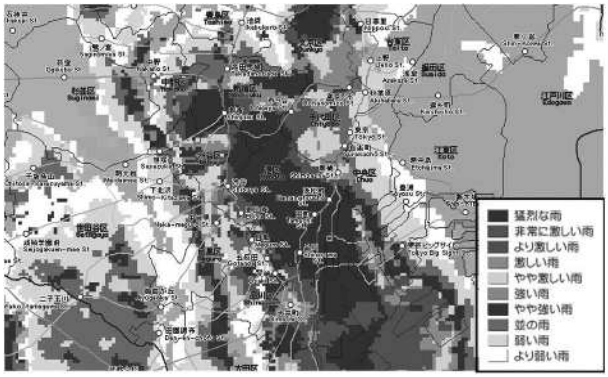
今後も防災訓練等を通じて、更なる連絡・連携体制の充実・強化を図っていきます。

(3)　災害に備えた情報発信の充実

ア　降雨情報の提供

激甚化・頻発化している豪雨への対策の一助として、雨雲の発生を高精度で観測できる「東京アメッシュ」により、リアルタイムで降雨情報を提供します。

図表 6-7　「東京アメッシュ」



イ　お客さま自ら実施する浸水等への備えに関する情報発信

「雨水ますをふさがないでください」「半地下家屋、地下室には、土のうや水のう、止水板等を準備してください」などの呼びかけを、ホームページやＳＮＳに加え、浸水対策強化月間のイベント等、様々な機会を捉え発信します。

ウ　災害や事故発生時の的確な情報発信

迅速に下水道施設の被害情報を収集し、下水道局の対応とお客さまへの影響に関する情報を速やかに発信します。

また、下水道施設が甚大な被害を受けた場合の下水道の使用制限や、お客さま及び関係機関への協力要請の手順の具体化への取組を実施しています。

さらに、災害時の宅地内排水設備に関する相談体制を整備する取組を実施しています。

(4)　サイバーセキュリティ・感染症対策

ア　サイバーセキュリティ

ＤＸの推進により、行政手続や内部事務のデジタル化が急速に進み、情報資産の保護の観点からサイバーセキュリティの重要度は高まっています。

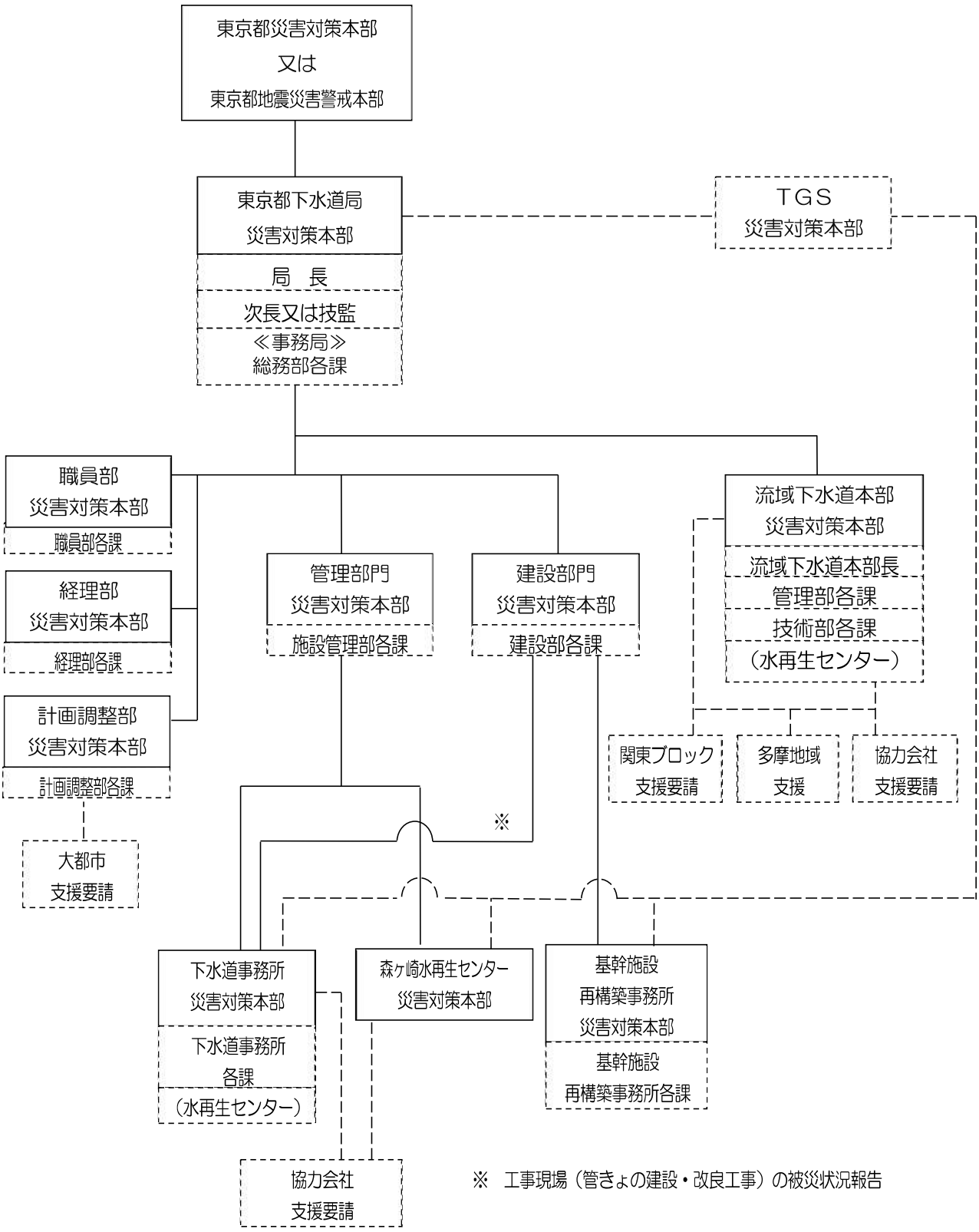
巧妙化・高度化するサイバー攻撃に備えて、下水道局ＣＳＩＲＴを中心とした対策の強化を進めていきます。

※ＣＳＩＲＴ（シーサート、Computer Security Incident Response Team）：サイバーセキュリティにおける事故等に関する対応等を行う組織

イ　感染症対策

新型インフルエンザなどの発生により、職員の出勤率が低下する状況下においても、施設の運転管理要員の確保などにより、下水道事業を安定的に継続できるよう、「下水道局ＢＣＰ（事業継続計画）＜新型インフルエンザ編＞」を策定し、局内の応援体制や政策連携団体をはじめとする受託事業者等との連携・協力体制の構築を図っています。

図表6-8　災害時の組織体制



図表 6-9　主な非常時優先業務と目標復旧時間

	部　所		発災から２４時間以内に着手	発災から復旧（処理）までの目標時間	発災から3日以内に着手	発災から復旧（処理）までの目標時間	発災から１週間以内に着手	発災から復旧（処理）までの目標時間
下水道局災害対策本部	局長 次長又は技監 総務部総務課		・局災害対策本部設置	１時間以内				
	総務部災対本部	総務部	・総務部対策本部の設置 ・都災害対策本部及び他局との連絡調整 ・報道機関等との連絡調整、取材対応 ・お客さまからの問合せ窓口、ホームページ等による情報提供 ・情報処理機器等の稼働確認・管理・障害対応 ・緊急通行車両の確認手続き ・総務省、国交省関係局、団体との調整 ・非常用食糧の給食	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 24時間以内	・下水道施設等の復旧に要する経費の把握及び予算措置	１週間以内	・補正予算作成前の予算事務 ・災害時におけるボランティア等の支援に関すること	2週間以内 30日以内
	職員部災対本部	職員部	・職員部対策本部の設置 ・職員の参集・安否状況の確認 ・職員の救護	１時間以内 24時間以内 ３日以内	・職員の再配置計画の作成	１週間以内		
	経理部災対本部	経理部	・経理部対策本部の設置 ・庁舎の点検、被害状況把握 ・公用車の緊急利用時における運転態勢の確保 ・再生水施設の被害状況集約とお客さま対応	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内	・非常用資金の調達・配布 ・提供未利用地のリストアップ ・緊急物品契約 ・保管出納事務	5日以内 １週間以内 １週間以内 １週間以内		
	計画調整部災対本部	計画調整部	・計画調整部対策本部の設置 ・国土交通省など関連機関との連絡調整 ・協定大都市への連絡及び支援要請計画の策定	１時間以内 ３日以内 １週間以内				
	管理部門災害対策本部	施設管理部	・管理部門対策本部の設置 ・管理部門被害状況の集約（職員参集・安否及び建物等） ・非常用発電設備燃料及び薬品の供給に関する供給調整 ・工事現場の被害状況の集約及び緊急措置の指示と集約 ・通信手段の状況確認・確保（業務用無線、ソフトプラン等） ・光ファイバーネットワーク監視センター（蔵前）との連絡調整 ・管路施設（光ファイバー含む）の緊急調査の指示と集約 ・管路施設（光ファイバー含む）の緊急措置の指示と集約 ・水再生センター、ポンプ所の緊急調査の指示と集約 ・水再生センター、ポンプ所の緊急措置の指示と集約 ・関係団体、災害時協定団体への連絡調整 ・再生水施設の被害状況把握と対応 ・災害時優先調査事業場等（シアン）の監視 ・下水道施設流入水質事故対応 ・避難所等の排水設備被害復旧の支援	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内	・工事現場の応急復旧の指示と集約 ・管路施設（光ファイバー含む）の一次調査の指示と集約 ・管路施設（光ファイバー含む）の応急復旧の指示と集約 ・水再生センター、ポンプ所の一次調査の指示と集約 ・水再生センター、ポンプ所の応急復旧の指示と集約 ・事業場排水水質分析体制の確保 ・流入及び放流水質状況の把握及び水質管理関する指導	30日以内 10日以内 30日以内 10日以内 30日以内 1週間以内 1週間以内	・管路施設（光ファイバー含む）の二次調査の指示と集約 ・水再生センター、ポンプ所の二次調査の指示と集約 ・排水設備復旧に関する都民への対応	40日以内 40日以内 2週間以内
		下水道事務所災害対策本部 下水道事務所	・所対策本部の設置 ・所内被災状況の報告（職員参集・安否及び建物等） ・非常用発電設備燃料の供給要請 ・工事現場の被災状況の集約及び緊急措置の実施 ・管路施設（光ファイバー含む）の緊急調査の実施 ・管路施設（光ファイバー含む）の緊急措置の実施 ・ポンプ所の緊急調査の実施 ・ポンプ所の緊急措置の実施 ・関係団体、災害時協定団体への出動要請及び業務依頼 ・災害時優先調査事業場等（シアン）の監視	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 24時間以内	・工事現場の応急復旧の実施 ・管路施設（光ファイバー含む）の一次調査の実施 ・管路施設（光ファイバー含む）の応急復旧の実施 ・ポンプ所の一次調査の実施 ・ポンプ所の応急復旧の実施 ・幹線へのし尿受入れ体制の確保	30日以内 10日以内 30日以内 10日以内 30日以内 1週間以内	・管路施設（光ファイバー含む）の二次調査の実施 ・ポンプ所の二次調査の実施 ・排水設備復旧に関する都民への対応	40日以内 40日以内 2週間以内
		水再生センター	・水再生センター災害対策本部の設置 ・水再生センター内被害状況の報告（職員参集・安否及び建物等） ・非常用発電設備燃料の供給要請 ・水再生センターの緊急調査の実施 ・水再生センターの緊急措置の実施	１時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 ３日以内	・工事現場の応急復旧の実施 ・水再生センターの一次調査の実施 ・水再生センターの応急復旧の実施 ・流入、放流水質の調査及び水質分析体制の確保 ・し尿の受入れ体制の確保	30日以内 10日以内 30日以内 1週間以内 1週間以内	・水再生センターの二次調査の実施	40日以内
		森ヶ崎水再生センター災害対策本部 森ヶ崎水再生センター	・森ヶ崎水再生センター対策本部の設置 ・水再生センター内被害状況の報告（職員参集・安否及び建物等） ・非常用発電設備燃料の供給要請 ・工事現場の被災状況の集約及び緊急措置の実施 ・水再生センターの緊急調査の実施 ・水再生センターの緊急措置の実施 ・関係団体、災害時協定団体への出動要請及び業務依頼	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内	・工事現場の応急復旧の実施 ・水再生センターの一次調査の実施 ・水再生センターの応急復旧の実施 ・流入、放流水質の調査及び水質分析体制の確保 ・し尿の受入れ体制の確保	30日以内 10日以内 30日以内 1週間以内 1週間以内	・水再生センターの二次調査の実施	40日以内
	建設部災害対策本部	建設部	・建設部門対策本部の設置 ・建設部門被害状況の集約（職員参集・安否及び建物等） ・工事現場の被害状況の集約及び緊急措置の指示と集約	１時間以内 24時間以内 24時間以内	・工事現場の応急復旧の指示と集約	30日以内		
		基幹施設再構築事務所災害対策本部 基幹施設再構築事務所	・基幹施設再構築事務所災害対策本部の設置 ・所内被害状況の報告(職員参集・安否及び建物等) ・工事現場の被害状況の集約及び緊急措置の実施	１時間以内 24時間以内 24時間以内	・工事現場の応急復旧の実施	30日以内		
	流域下水道本部災害対策本部	流域下水道本部	・流域下水道本部災害対策本部の設置 ・流域下水道本部被災状況の集約（職員参集・安否及び建物等） ・非常用発電燃料の供給要請 ・工事現場の被害状況の集約及び緊急措置の実施及び集約 ・管路施設の緊急調査の実施と集約 ・管路施設の緊急措置の実施と集約 ・水再生センター、ポンプ所の緊急調査の実施と集約 ・水再生センター、ポンプ所の緊急措置の実施と集約 ・関係団体、災害時協定団体への出動要請及び業務依頼 ・関東ブロック構成団体との連絡調整及び支援要請 ・国土交通省関東地方整備局との連絡調整 ・下水道施設流入水質事故対応	１時間以内 24時間以内 24時間以内 24時間以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 ３日以内 24時間以内	・工事現場の応急復旧の実施と集約 ・管路施設の一次調査の実施と集約 ・管路施設の応急復旧の実施と集約 ・水再生センター、ポンプ所の一次調査の実施と集約 ・水再生センター、ポンプ所の応急復旧の実施と集約 ・流入、放流水質の調査及び水質分析体制の確保 ・流域関連市町村の被害状況、支援要請状況の情報収集 ・水再生センターのし尿の受入れ体制の確保	30日以内 10日以内 30日以内 10日以内 30日以内 1週間以内 1週間以内 1週間以内	・管路施設の二次調査の実施と集約 ・水再生センター、ポンプ所の二次調査の実施と集約	40日以内 40日以内

第６節　東京下水道の広報戦略

１　取組のねらいと概要

「経営計画２０２６」の中で示した「東京下水道の広報戦略」の基本的な考え方に基づき、令和８年度は情報伝達手段の急速なデジタル化を踏まえ、「誰に」「どのような情報を」「どのように」届けていくかを意識し、①こども、②学生、③大人を対象に設定し、広報施策を展開していきます。

２　主な取組内容

(1)　こども向けの主な取組内容

小・中学生をはじめとするこどもたちに、でまえ授業や東京都虹の下水道館等での学びを通じて、下水道の役割に触れていただきます。

ア　でまえ授業

小学４年生向けに、学校を訪問して行う「でまえ授業」を実施します。

イ　小学生下水道研究レポートコンクール

授業や夏休みの自由研究で学んだことを発表する場として小学生下水道研究レポートコンクールを開催します。

ウ　下水道冒険プログラム

こどもが楽しみながら下水道の役割等を学ぶ下水道施設見学等の体験型ツアーを開催します。また、下水道教育のホームページ「下水道アドベンチャー」のコンテンツを更に充実させていきます。

エ　東京都虹の下水道館

下水道の仕事を体験できる東京都虹の下水道館で、令和７年度にリニューアルしたアースくん等を活用しながら、各種イベントを開催します。また、ホームページや SNS による情報発信のほか、オンラインコンテンツを配信し、積極的に PR を行います。

(2)　学生向けの主な取組内容

高校・大学生等の若い世代に下水道の仕事を理解していただき、下水道事業の担い手となる人材の確保につなげます。

ア　下水道スタディツアー

職業として下水道事業に関心を持っていただくきっかけとするため、若手職員とのトークセッションや現場見学等の機会を提供する「下水道スタディツアー」等の新たなプログラムを実施します。

イ　技術職の仕事の紹介

技術系の各職種（土木・機械・電気・環境検査）の仕事を紹介する動画等を制作し、公式ホームページや採用活動等に活用することで、下水道の仕事のやりがいや魅力を発信します。

ウ　仕事の魅力発信コンテンツの制作

下水道事業の仕事を紹介するコンテンツを公式ホームページに新たに作成し、若い世代に向けて、事業の意義や仕事の魅力を発信します。また、スタディツアーや動画等の取組と連動させることで、相乗的な効果を生み出し、より効果的なアプローチを図ります。

(3)　大人向けの主な取組内容

大雨への備えや油の処理、宅地内の排水設備の困りごと等の暮らしと下水道に関連する情報の発信を強化することで、下水道を重要な社会インフラとして認識していただきます。また、イベントを通じて地域のお客さまとの交流を深めていきます。

ア　暮らしと下水道に関する情報提供

浸水対策強化月間や「油・断・快適！下水道」キャンペーン等の機を捉え、大雨への備えや油の処理、排水設備の困りごと等の暮らしに密着した情報を公式ホームページや公式 SNS でタイムリーに発信します。

イ　下水道施設を活用した情報発信

浸水対策や再構築事業等を理解していただくため、普段見ることができない施設の動画を制作し、公式ホームページや公式 SNS で発信します。また、正しくわかりやすい情報発信のために、公式ホームページを適切に管理します。

ウ　水再生センター等でのイベント

水再生センターやポンプ所等において施設ごとの特色を活かした季節のイベント等を開催し、地域のお客さまとの交流を深めていきます。

エ　旧三河島汚水処分場喞筒場施設

我が国初の近代下水処理場である本施設を活用し、歴史を通じて下水道事業への理解を促進していきます。年間を通じた、専属の案内人による来場者への詳細な見学案内に加え、春イベントとして音楽演奏を取り入れたつつじ観賞会を実施します。

(4)　下水道展’26 東京への出展

下水道展’26 東京では開催都市として魅力的なブース出展等を行います。主に「経営計画 2026」に記載された事業内容を模型やパネル等を用いて視覚的にわかりやすく伝えます。新しいアースくんのマンホールカード配布等も行い、東京下水道を広く PR していきます。

(5)　お客さまの声を聴く取組内容

ア　広聴の取組

年 1,000 件以上のお客さまの声について、迅速丁寧に内容を整理して局内で情報共有し、対応していきます。また、お問合せ用のメールフォームを設置

し、２４時間３６５日ご意見を受け付けられる体制を整えています。意見等は「下水道局都民の窓口に寄せられた都民の声」として、ホームページに事例や対応を掲載します。

イ　下水道モニター制度

ご応募いただいた方から毎年最大1,000人の下水道モニターを選任し、年4回のアンケートを実施します。アンケートや下水道クイズを通じ、下水道局の事業について正しく知っていただくとともに、事業に関しての具体的な意見・感想を収集します。また、毎月メールマガジンで当局の情報を提供します。

ウ　ＴＯＫＹＯ下水道ファンクラブ

当局の情報をメールマガジンで毎月配信するとともに、広報広聴事業などに関するウェブアンケートや下水道クイズを実施します。ファンクラブ会員向け企画を用意し、登録者の増加を狙います。

第７節　東京下水道の国際展開

１　取組のねらいと概要

これまで東京下水道が培った技術力や経営ノウハウ等の強みを活かし、東京発の下水道技術の国際展開を進めていきます。

また、海外都市との連携や交流を通じて、技術やノウハウを共有することで、東京における下水道の人材育成や技術力の向上を図るとともに、各都市が抱える共通課題の解決につなげていきます。

具体的には、関係省庁や国際協力機構（ＪＩＣＡ）等の国・政府関係機関と連携し、「技術支援・協力」、「海外技術者との交流」、「国際会議等での人材育成・情報発信」の３つの柱で、海外諸都市等のニーズに即した取組を実施していきます。

２　主な取組内容

(1)　技術支援・協力

下水道施設が未整備又は整備されていても十分に機能が発揮されていない都市や地域について、国や関係機関、政策連携団体である東京都下水道サービス株式会社（ＴＧＳ）と連携した技術支援・協力を行っています。

ア　東京発の下水道技術の更なる普及拡大

現場の創意工夫から生まれ、高度な技術によって確立した東京発の下水道技術の国際展開を推進しています。老朽化した下水道管を更生するＳＰＲ工法や合流式下水道の改善を図る水面制御装置、震災時の液状化によるマンホールの浮上を抑制するフロートレス工法等について、ＴＧＳや特許等を共同保有する企業などと連携して、海外ニーズ等の情報収集に努めるとともに、当該技術を導入する可能性がある国や地域に対して海外展開を目指す企業を支援するなどの取組を行っています。

ＳＰＲ工法については、これまでにシンガポールや韓国、アメリカなどでの施工が拡大しています。また、水面制御装置については、これまでに欧州などで設置されています。平成30年５月には、欧州や北米でのライセンス契約を締結しているドイツ企業との間で、欧州での普及拡大に向けた共同研究に関する覚書を締結し、実証データの取得と評価などを実施し、令和５年11月に共同研究を終了しました。さらに、フロートレス工法については、平成26年度にニュージーランドで試験施工の実績があります。下水道技術の国際展開の実績は、図表６－10のとおりです。

イ　ダッカ上下水道公社への技術支援

アジア開発銀行を通じたダッカ上下水道公社からの要請に基づき、バングラデシュ・ダッカの下水道整備に関して、東京都下水道局とダッカ上下水道公社、アジア開発銀行との間で令和４年10月に覚書を締結し、ＴＧＳと連携して技術交流を進めています。

効率的なエネルギー計画や気候変動への適応と緩和等、汚泥管理、コンパクトな下水処理場の３つの分野について、職員間の交流によって、専門知識や技術の共有を図っています。

ウ　ウランバートル市への技術支援

国際的な都市間交流の枠組みであるG-ＮＥＴＳの取組として職員の技術的交流を実施しています。令和７年度は、職員がウランバートル市を訪問し、意見交換を行ったほか、ウランバートル市の担当者が訪日し、視察を行いました。

また、ＪＩＣＡ「草の根技術協力事業」について、当局が提案団体となり、ＴＧＳとウランバートル市上下水道公社（ＵＳＵＧ）との間で、下水道管の維持管理・更新に関する人材育成事業を令和６年６月に開始しています。

(2)　海外技術者との交流

都市間連携（G-ＮＥＴＳ）や海外技術者との意見交換、海外諸都市からの視察受入れ等により、気候変動や浸水対策、老朽化した下水道施設の維持管理等、様々な都市が抱える課題について知見を共有し、海外技術者との交流を深めています。国別視察者数は、図表６－11のとおりです。

ア　ニューヨーク市との技術的交流

G-ＮＥＴＳの取組として職員の技術的交流を実施しています。令和６年11月には、都市インフラに係る両都市間の協力について、合意書（ＭＯＵ）を締結し、意見交換を実施しました。令和７年７月には「下水道管の維持管理・再構築、下水道管のメンテナンス等」をテーマに意見交換を実施しました。今後も継続的な交流を図っていきます。

イ　共通する都市課題の解決

海外諸都市等のニーズに応じ、人材交流・育成を実施しています。令和７年10月には、ＪＩＣＡが主催する課題別研修「下水道マネージメント」に、講師として参画しました。

(3)　国際会議等での人材育成・情報発信

国際水協会（ＩＷＡ）や米国水環境連盟（ＷＥＦ）等が主催する国際会議や展示会等での積極的なプロモーションを実施し、東京下水道のプレゼンス向上を図っています。また、海外派遣を通じ、職員の国際社会への意識を高めるなど、人材育成を推進しています。

ア　国際感覚の養成や国際的な知見の習得

中央研修「国際競争力強化プロジェクト」等を活用し、海外での論文発表や現地施設の視察を経験することで、国際感覚の養成や国際的な知見の習得につなげています。令和７年度には、国際会議等５件に職員27名を派遣しました。

イ　水環境分野等における国際会議等への参加

国内外の水環境分野等における国際会議や展示会に参加し、国際展開を推進する国内の他自治体等と連携した取組や、上下水道一体となったＰＲに積極的に取り組んでいます。また、東京下水道の技術を紹介する動画等のコンテンツの充実や多言語化を図り、東京下水道の技術や取組を積極的に発信しています。

令和７年度は、シンガポール国際水週間、ＩＷＡ、ＷＥＦＴＥＣでブース出展を実施し、東京下水道の技術について情報発信を行いました。また、シンガポール国際水週間では、ＣＥＯ円卓会議に出席し、東京下水道の取組についてスピーチを実施しました。

令和７年度における国際会議の参加状況は図表６－12のとおりです。

図表6－10　下水道技術の国際展開の実績

名　称	実　績（令和７年度末累計値）	経　緯
ＳＰＲ工法	21の国と地域で約207㎞施工 シンガポール、韓国、アメリカ、ドイツ、ロシア、香港など	平成16年度 海外での施工を開始
水面制御装置	５か国で41か所設置 ドイツ、フランス、ベルギー、韓国、イギリス	平成22年度 ドイツ及び韓国の企業とライセンス契約締結 平成23年度 海外での設置を開始 平成30年度 ドイツ企業との共同研究に関する覚書締結
フロートレス工法	１か国で３か所施工 （ニュージーランド）	平成26年度 ニュージーランドで試験施工

図表6－11　海外からの視察者数内訳（延べ人数）

（令和７年度）

国　名	人　数（人）
中国	261
フィリピン	180
韓国	101
スイス	45
インドネシア	33
タイ	31
インド	25
ブラジル	22
アメリカ	19
モンゴル	16
その他	180
合　計(26の国と地域)	913

図表6－12　下水道局参加国際会議

（令和７年度）

時　期	会　議　名	場　所	概　要
7.6.22～ 7.6.26	シンガポール国際水週間 ＳＰＯＴＬＩＧＨＴ2025	シンガポール	シンガポール公益事業庁（ＰＵＢ）とＰＵＢの監督官庁である環境水資源省によって設立されたＳＩＷＷによって開催される、公益事業者・都市・産業界のリーダーが一堂に会する、気候や水に関する国際会議（５名派遣）
7.9.28～ 7.10.5	第10回国際水協会アジア太平洋地域会議 （ＩＷＡ-ＡＳＰＩＲＥ）	ニュージーランド クライストチャーチ市	２年に一度開催されている国際水協会（ＩＷＡ）のアジア・太平洋地域での上下水道及び水環境に関する国際会議・展示会（６名派遣）
7.9.27～ 7.10.3	第98回米国水環境連盟年次総会（ＷＥＦＴＥＣ2025）	アメリカ合衆国 シカゴ市	毎年開催されている米国水環境連盟（ＷＥＦ）の世界最大の水環境分野の国際会議・展示会（５名派遣）

第８節　下水道資源の有効利用

１　取組のねらいと概要

下水道は、汚泥、消化ガス、りん、再生水、下水熱、建設発生土等、利用可能な多くの資源を有しています。これらを可能な限り活用することで、循環型社会や脱炭素社会の構築に貢献していきます。

２　主な取組内容

(1)　汚泥の有効利用

ア　下水汚泥の資源化

下水の処理過程で発生する汚泥は、１日当たり約17万㎥と膨大な量であることから、限りある埋立処分場の延命化のため、全量焼却による減量化とともに、資源化を積極的に進めてきました。これまでも、焼却灰はセメントや軽量骨材等の原料として資源化を実施しています。今後は、長寿命かつ環境負荷の小さい建設資材の原料に活用するなど、更なる資源化を推進します。

イ　下水汚泥の持つエネルギーの活用

森ヶ崎水再生センターでは、下水汚泥の処理過程で発生する消化ガスを有効活用するため、ＤＢＯによる新たな発電事業の運営を開始します。これにより、森ヶ崎水再生センターの約３割（従来は約２割）の電力を賄います。現在は、令和９年４月からの施設稼働に向けて事業を進めています。

ウ　りんの資源化

肥料の三大要素の一つであるりんは、そのほとんどを輸入に頼っており、下水汚泥に含まれるりんを回収し資源化することは、肥料の国産化と安定的な供給による食糧安全保障の強化に貢献するとともに、循環型社会の構築にも資するものです。

砂町水再生センターに導入したりん回収・肥料化施設では、肥料原料となる下水再生りんの生産を進めています。肥料としての有効性を確認した栽培試験の結果を公表することで、理解醸成を図っています。今後、農業関係者との連携により、下水再生りんを含む肥料の試験的な流通を開始します。さらに、りん資源を多様な用途に活用するための検討を進めていきます。

(2)　再生水の利用

ア　ビル等への供給

ビルのトイレ用水等として、西新宿や臨海副都心地区等７地区約200施設に、１日当たり約１万㎥の再生水を供給しています。今後、高輪ゲートウェイ駅周辺等、再開発地域へ再生水を供給していきます。

イ　清流復活

水量の少ない城南三河川（渋谷川・古川、目黒川、呑川）や流れが途絶えた野火止用水、玉川上水、千川上水へ、１日当たり約10万㎥の再生水を供給し、清流を復活させています。(図表6-13)

ウ　その他の活用

外濠の水辺再生による魅力あるまちづくりに貢献していくため、関係者と連携し、多摩川上流水再生センターの再生水を供給するための施設整備を進めます。

(3)　下水熱の利用

下水熱は、気温と比べ「夏は冷たく、冬は暖かい」という下水の温度特性を活用する再生可能エネルギーです。水再生センターや近隣のオフィスビル等で冷暖房の熱源として活用することで、温室効果ガスの削減に貢献しています。

熱利用の更なる促進に向け、下水道管から下水熱を利用する際の利用ガイドや、目安となる熱エネルギー量を示した下水熱ポテンシャルマップをホームページで公表するなど情報発信を行っています。

(4)　建設発生土のリサイクル

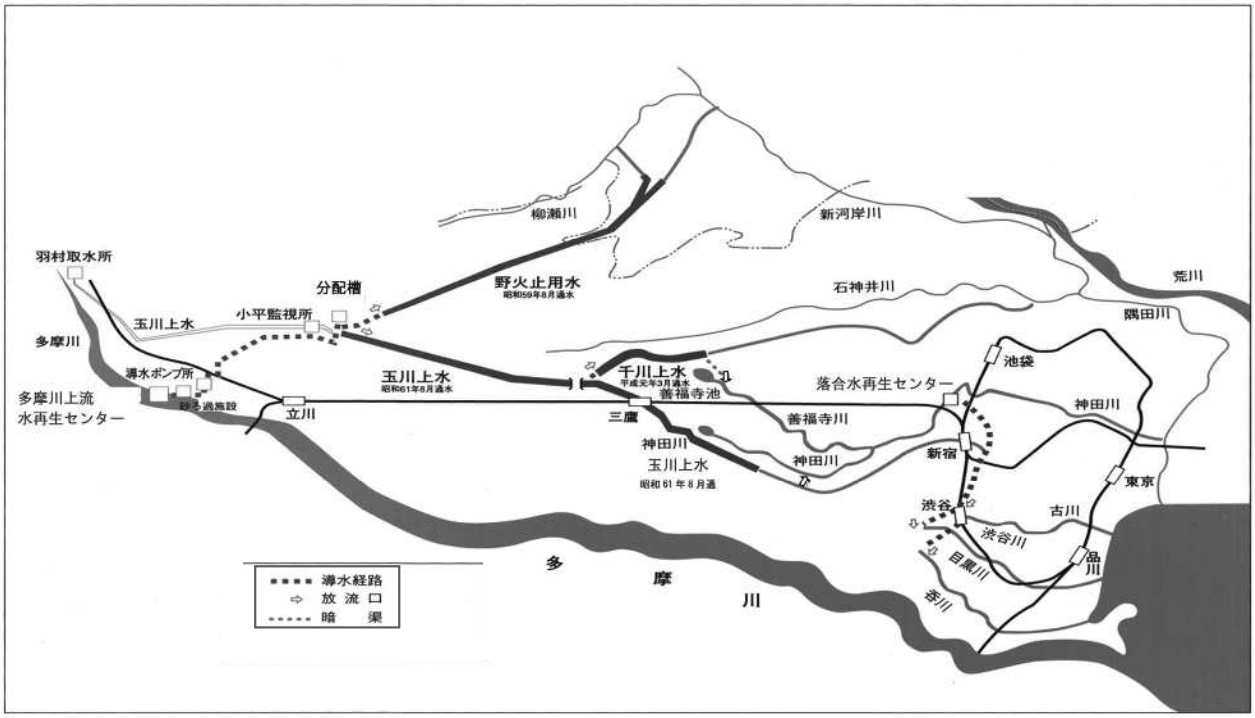
土づくりの里（中川建設発生土改良プラント）は、下水道工事において掘削で発生する土（建設発生土）を、埋戻し用の土として再利用するために改良する極めて重要な施設です。

首都直下地震等により、下水道施設が被災した場合の応急復旧には埋戻し用の土が必要となるため、土づくりの里は災害時にも大きな役割を担います。

建設発生土のリサイクルを促進するため、土づくりの里を将来にわたり継続的に運用する施設へと再構築を進めていきます。

また、再構築する土づくりの里は、周辺環境に配慮するため覆蓋化し、その上部は公園として活用されます。

図表6－13　再生水を供給している水辺空間



第９節　企業努力

１　取組のねらいと概要

不断の経営効率化に努め、持続可能な財政運営を図るため、新たな技術の開発・導入による建設・維持管理コストの縮減や、資産等の有効活用による収入の確保に積極的に取り組み、「経営計画2026」における計画期間５か年で総額860億円の企業努力に取り組みます。

事項	金額（億円）
建設・維持管理コストの縮減	410
資産等の有効活用	450
合計	860

２　建設・維持管理コストの縮減

これまで培ってきた知識や経験を活用しながら、新たな技術を導入すること等により、建設・維持管理コストの縮減に取り組みます。ＡＩを含むデジタル技術を活用して新たな技術の開発・導入を進めるなど、更なる事業の効率化に取り組みます。

＜建設コストの縮減＞

・アセットマネジメント手法を活用した設備の再構築
・非開削工法による土砂流入防止対策
　など

＜維持管理コストの縮減＞

・エネルギー自立型焼却炉等の導入
・省エネルギー型機器の導入
・再生可能エネルギーの活用による電気料金等の縮減
　など

３　資産等の有効活用

(1)　収入の確保

・下水道施設の上部空間の活用、土地・建物の貸付けや売却、下水熱の利用など、資産や資源の有効活用により、積極的に収入の確保に努めます。
・局が所有する資産の活用可能性について、民間事業者の意見を聴くなど、市場動向を踏まえた更なる検討を行っていきます。

【常盤橋街区再開発事業】

銭瓶町ポンプ所が再開発区域内にあり、施設の再構築が必要なことから、東京駅日本橋口前の常盤橋街区再開発事業に地権者として参画し、地区全体のまちづくりに貢献していきます。

令和３年度末に、老朽化したポンプ所の機能を維持しながら再構築が完了しました。

そして、令和４年度に、ポンプ所と庁舎を合築した銭瓶町ビルディングが誕生し、下水道事務所や局研修所、災害時の復旧拠点等としても活用しています。

また、平成29年度の権利変換手続きにおいて、これまでに再構築を終えたポンプ所等の土地・建物に加え、再開発区域内に新たに建設される民間ビルの一部にオフィスフロア等の権利を取得しており、令和10年に予定されるビル竣工以降は、この保有する権利を貸し付け、収入を確保していきます。

【芝浦水再生センター上部利用事業】

芝浦水再生センター上部利用事業は、合流式下水道の改善を目的として整備する雨天時貯留池の上部を、公募により民間事業者に貸し付け、事業者が業務・商業ビルを建設し、運営する事業で、平成27年に「品川シーズンテラス」として開業しています。

当局は、土地の貸付けに伴う借地権の設定対価として、ビルのオフィスフロアの一部を取得し、それを事業者に一括して賃貸しています。

これにより、土地の貸付料に加えて、オフィスフロアの賃料を安定的に得ています。

【下水熱利用事業】

再生可能エネルギーである下水熱を冷暖房の熱源として活用し、熱使用料収入を確保していきます。

(2)　地域への貢献

・水再生センターなど施設の上部については、59か所約82haを公園や運動場、災害時の避難場所などとして利用され、周辺地域の環境整備にも貢献しています。

第１０節　財政収支（区部下水道事業）

1　現状と課題

下水道料金収入は、コロナ禍の減収からは回復してきたものの、小口化の進展等により、今後の大幅な増加は期待できない状況です。

一方で、労務単価、資材価格、電気料金等の上昇により、下水道施設の維持管理や建設改良に必要な経費は増加しています。また、老朽化した施設の再構築や浸水対策、震災対策等、多くの課題に対応した施策を着実に推進するための事業費を確保する必要があります。

こうした厳しい経営環境から、本計画期間中における区部下水道の財政収支はマイナスで推移することが見込まれます。

今後も下水道サービスの維持・向上を図り、事業を計画的に推進するためには、必要な事業費を適切に見込むとともに、引き続き、コストの縮減を図りつつ、財源の確保に取り組む必要があります。

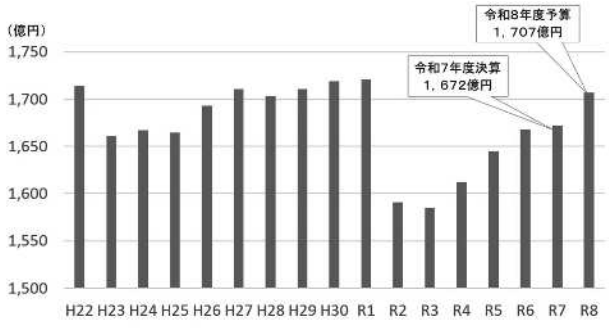
2　取組方針

本計画期間中は、物価上昇等を反映した必要な事業費を見込むとともに、下水道施設の強靭化や脱炭素の取組等を集中的に進めていくために、建設改良事業の投資を拡充します。

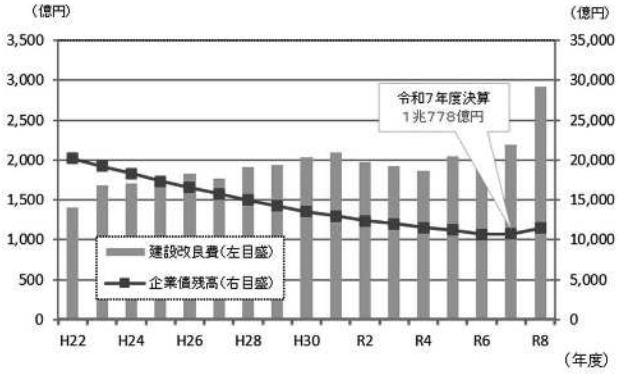
事業の実施に必要な財源として、国費の確保に努めるとともに、これまで残高の縮減に努めてきた企業債を積極的に活用することで資金を確保します。

加えて、新たな技術開発による更なるコストの縮減や資産の有効活用による収入の確保等、企業努力を徹底することで、本計画期間中は、現行の料金水準を維持しつつ、持続可能な財政運営に取り組みます。

図表6-14　下水道料金収入の推移（区部）



図表6-15　建設改良費と企業債残高の推移（区部）



3　財政収支計画

図表6-16　区部下水道事業の財政収支計画

（単位：億円）

	６年度（決算）	７年度（予算）	経営計画2026期間 8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
収入	5,156	4,874	5,644	5,727	5,920	5,948	6,073
下水道料金	1,668	1,700	1,707	1,716	1,719	1,721	1,723
企業債	923	989	1,600	1,616	1,586	1,650	1,676
国費	435	515	593	629	640	699	699
一般会計繰入金	1,799	1,329	1,348	1,374	1,568	1,477	1,581
その他収入	331	341	396	392	407	401	394
支出	5,116	4,881	5,662	5,728	5,935	5,961	6,085
維持管理費	1,438	1,581	1,736	1,751	1,764	1,756	1,773
元金償還金	1,477	838	877	715	865	728	788
企業債利子	104	98	129	167	212	257	305
建設費	1,769	1,960	2,400	2,550	2,550	2,700	2,700
改良費	327	405	520	545	545	520	520
収支差引過不足額	40	△8	△18	△0	△15	△13	△12
累積資金過不足額	130	122	104	104	89	75	63

※各計数は、原則として表示単位未満を四捨五入のため、合計等に一致しないことがあります。

第１１節　財政収支（流域下水道事業）

１　現状と課題

流域関連市町村からの維持管理負担金収入は、多摩地域の下水道普及率が既に99％を超えているため、今後、流入水量の大幅な増加による収入増は見込めない状況です。

これまで省エネ機器の導入等、企業努力による経費削減を続けてきましたが、労務単価、資材価格、電気料金等の上昇により、維持管理に必要な経費が増加し、近年、維持管理収支は赤字で推移しており、流域下水道の財政収支は、令和７年度には資金不足が生じる見込みです。

また、下水道施設の再構築や雨水対策等、多くの課題に対応した施策を着実に推進するための事業費を確保する必要があります。

加えて、多摩地域の下水道は、都の流域下水道と、市町村の公共下水道がひとつのシステムとして機能しているため、下水道の強靭化を図る市町村の取組への更なる後押しも必要です。

２　取組方針

多摩地域の安全で快適な暮らしと、良好な水環境を守るため、安定した事業運営に向けて、令和８年４月から、維持管理負担金の単価を改定しました。

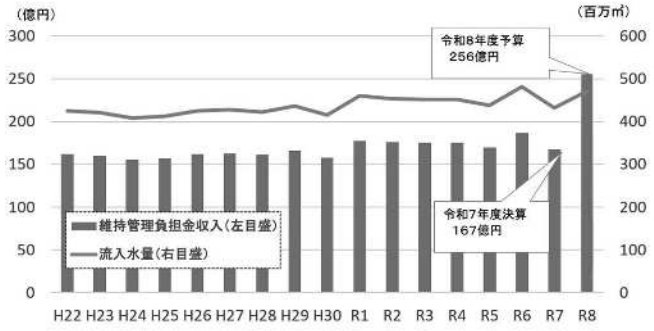
≪維持管理負担金単価：流入水量１㎥当たり５４．２４１円に改定（改定前：３８．６９８円）≫

負担金単価の改定とともに、コスト縮減の徹底を継続することにより、収支の改善と、計画期間末において、資金不足の解消を図るよう取り組みます。

また、下水道施設の強靭化や脱炭素の取組を計画的に進めるため、建設改良事業の投資を拡充するとともに、市町村の負担も考慮し、引き続き国費の確保に取り組みます。

加えて、市町村が実施する公共下水道の浸水・地震対策の強靭化の取組を促進するため、本計画期間において市町村下水道事業強靭化都費補助（市町村下水道事業費）の拡充を図ります。

図表6-17　維持管理負担金収入と流入水量の推移



３　財政収支計画

図表6-18　流域下水道事業の財政収支計画

（単位：億円）

	６年度	７年度	経営計画2026期間				
	（決算）	（予算）	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
収入	454	454	539	595	651	673	672
維持管理負担金	186	187	256	256	256	256	256
企業債	16	26	25	30	36	42	40
国費	93	100	102	127	155	166	166
一般会計繰入金	97	70	88	100	108	108	109
市町村建設負担金	36	40	40	52	63	68	67
市町村改良負担金	10	12	13	13	14	15	15
その他収入	17	19	16	17	18	19	20
支出	476	487	531	587	644	667	669
維持管理費	221	234	260	260	260	262	265
市町村下水道事業費	20	26	41	47	49	51	54
元金償還金	46	19	18	18	19	17	12
企業債利子	4	3	4	4	5	6	7
建設費	161	178	180	225	275	295	295
改良費	23	27	29	33	36	36	36
収支差引過不足額	△22	△33	8	8	7	6	3
累積資金過不足額	2	△31	△23	△16	△8	△3	0

※各計数は、原則として表示単位未満を四捨五入のため、合計等に一致しないことがあります。

第１２節 財政収支の長期推計

１　10年間の財政収支推計（区部下水道事業）

令和８年度から令和12年度までの５か年の本計画期間以降は、下水道料金収入の大幅な増加が見込めない一方で、企業債の償還金等が増加します。また、物価上昇等により維持管理や建設改良に必要な経費の増加も継続した場合、財政収支は赤字で推移し、資金不足も生じる見込みとなっています。

このため、不断の経営効率化に努めるとともに、経営状況の変化に対応できるよう、下水道料金のあり方等も含めた経営基盤の強化策について検討を進めます。

２　10 年間の財政収支推計（流域下水道事業）

令和８年度から令和12年度までの５か年の本計画期間以降も、維持管理負担金収入を同額とし、物価上昇等により維持管理費の増加が継続した場合、財政収支は令和14年度以降、赤字で推移し、資金不足も生じる見込みとなっています。

このため、不断の経営効率化に努めるとともに、維持管理収支の実績等を踏まえつつ、市町村と情報共有を図りながら、維持管理負担金について、計画期間（５年）ごとに適正な単価を検討していきます。

図表6-19　区部下水道事業の財政収支推計

（単位：億円）

	経営計画2026期間					推計期間				
	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
収入	5,644	5,727	5,920	5,948	6,073	6,376	6,218	6,524	6,686	6,826
下水道料金	1,707	1,716	1,719	1,721	1,723	1,724	1,725	1,726	1,727	1,728
企業債	1,600	1,616	1,586	1,650	1,676	1,795	1,759	1,886	1,891	1,963
国費	593	629	640	699	699	706	713	720	727	735
一般会計繰入金	1,348	1,374	1,568	1,477	1,581	1,753	1,616	1,781	1,926	1,982
その他収入	396	392	407	401	394	398	405	410	414	419
支出	5,662	5,728	5,935	5,961	6,085	6,413	6,274	6,663	6,817	7,027
維持管理費	1,736	1,751	1,764	1,756	1,773	1,790	1,808	1,826	1,845	1,863
元金償還金	877	715	865	728	788	1,017	782	1,076	1,136	1,250
企業債利子	129	167	212	257	305	354	399	444	486	530
建設費	2,400	2,550	2,550	2,700	2,700	2,727	2,754	2,782	2,810	2,838
改良費	520	545	545	520	520	525	530	536	541	547
収支差引過不足額	△18	△0	△15	△13	△12	△37	△56	△140	△132	△201
累積資金過不足額	104	104	89	75	63	27	△29	△169	△301	△502

※各計数は、原則として表示単位未満を四捨五入のため、合計等に一致しないことがあります。

図表6-20　流域下水道事業の財政収支推計

（単位：億円）

	経営計画2026期間					推計期間				
	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度
収入	539	595	651	673	672	661	668	673	689	703
維持管理負担金	256	256	256	256	256	256	256	256	256	256
企業債	25	30	36	42	40	40	41	41	50	55
国費	102	127	155	166	166	168	169	171	173	174
一般会計繰入金	88	100	108	108	109	96	99	101	106	112
市町村建設負担金	40	52	63	68	67	68	69	70	70	71
市町村改良負担金	13	13	14	15	15	15	15	15	15	15
その他収入	16	17	18	19	20	19	19	19	19	19
支出	531	587	644	667	669	661	670	677	695	712
維持管理費	260	260	260	262	265	268	270	272	274	277
市町村下水道事業費	41	47	49	51	54	39	39	39	39	39
元金償還金	18	18	19	17	12	12	15	15	26	36
企業債利子	4	4	5	6	7	8	9	10	11	12
建設費	180	225	275	295	295	298	301	304	307	310
改良費	29	33	36	36	36	36	37	37	37	38
収支差引過不足額	8	8	7	6	3	0	△2	△4	△6	△8
累積資金過不足額	△23	△16	△8	△3	0	0	△2	△6	△12	△20

※各計数は、原則として表示単位未満を四捨五入のため、合計等に一致しないことがあります。