

持続可能な経営基盤の確立

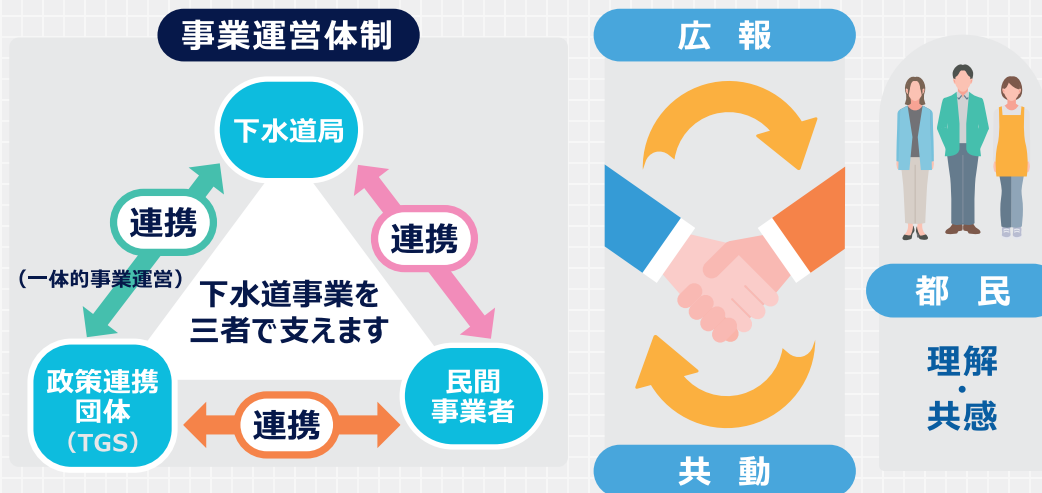


取組のねらいと概要

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¹「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。

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



主な取組内容

- 三者の基本的な役割分担に基づき、都民生活と都市活動を支える下水道事業を運営します。

水再生センターの施設運営

- 水再生センターでは、24時間365日運転管理を行うことで、家庭やオフィス等で使われた水をきれいにするとともに、大雨のときはポンプで雨水をくみ上げ、速やかに川や海に放流しています。
- また、日々の点検・迅速な故障対応を行う保全管理業務や、処理過程において水質試験を行う水質管理等の業務も行っています。

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²よりも包括委託³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、今後この方針に基づき運営していくこととしています。

- この方針に基づき、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。

現行の施設運営手法

地域	水再生センター	運営主体	運営手法
区部	落合・中野	TGS	包括委託
	他11センター	下水道局	直営(一部業務委託)
多摩	清瀬	民間事業者	包括委託
	他6センター	民間事業者	業務委託



落合水再生センター(新宿区)

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。
- 今後も、包括委託の履行状況等について検証することで、将来を見据えた持続可能な下水道事業運営に活かしていきます。

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。
- 引き続き、人材育成の強化に取り組むことで、下水道局職員の技術力を確保していきます。

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。
- 今後も、三者が基本的な役割分担のもと連携して、安定的な事業運営に取り組んでいきます。

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ます。

¹ 政策連携団体:都と協働して事業等を執行し、又は提案し、都と政策実現に向け連携するなど、特に都政との関連性が高い団体で、全庁的に指導監督を行う必要がある団体

² コンセッション:施設の所有権を自治体が有したまま、運営権を民間事業者に設定する方式

³ 包括委託:複数の業務や対象施設をまとめて、包括的に委託をするもの。従来の業務委託と異なり、複数年契約とする点や、性能発注(一定の性能を発揮するのであれば、施設の運転方法の詳細等は運営主体の自由裁量に任せること)を基本的要素としている。

▶ 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。

▶ 主な取組内容

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、污泥処理施設の運転・保安全管理、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安全管理等、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社員による維持管理作業(下水道管、機器の点検)



- 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、培った技術等を基に全国の下水道事業に貢献していきます。

事業を支える人材の確保・育成

- 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・育成等の取組を通じて、持続可能な事業実施に向けて取り組んでいきます。

人材確保

- TGSでは、中途採用を年間で複数回実施するなど、社員の採用活動を強化することにより、事業を支える人材の確保・育成に努めています。
- 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における新たな人材確保策に取り組んでいます。



人材育成・技術継承

- 現場の業務を担うTGSを下水道局職員のジョブローテーションの場として活用し、若手職員を派遣することで、現場の実務を通じた技術・ノウハウの習得を促進し、事業を支える人材の育成と技術の継承を強化します。また、TGSから研修生を受け入れることで、行政経験を積んだ社員の育成を支援するなど、相互の人材交流を推進していきます。
- TGSは、人材の育成と技術の継承を図る実習施設である下水道技術実習センター等を活用し、他の自治体や民間事業者向けに研修事業を展開し、下水道界全体の人材育成と技術継承に貢献していきます。

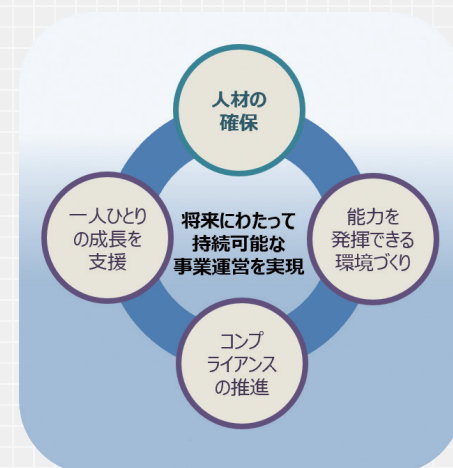
グループガバナンスの強化

- 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化し、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」を策定し、安定した財務基盤の維持、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。

人材の確保とエンゲージメントの向上

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する中、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¹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。



エンゲージメントの向上

主な取組内容

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しごと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。



都庁インターンシップでの水質検査業務の実習



都庁セミナーにおける個別相談

一人ひとりの成長を支援

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。



幹部職員との懇談会

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を充実し、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始めとする資格取得等の自己啓発支援を充実します。
- 必要な技術が後世に継承され続け、更に向上できるよう、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の技術的サポートに取り組みます。
- 東京都下水道サービス株式会社（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。



設計書チェック等の技術的サポート

下水道技術実習センターでの
管路内水中歩行実習

1 エンゲージメント:職員が局の一員として仕事に誇りを持ち、やりがいを感じて自ら進んで職場や組織に貢献しようとする姿勢

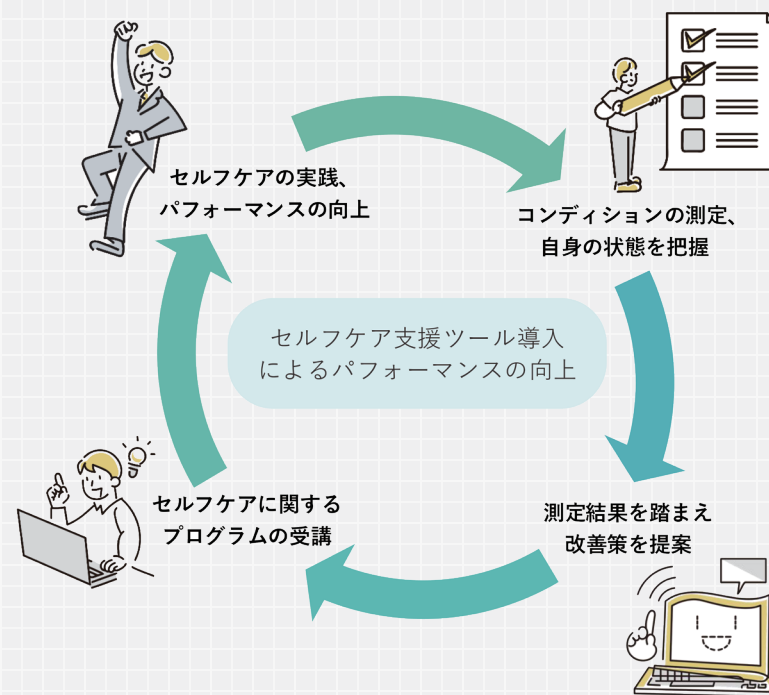
能力を最大限発揮できる環境づくり

- 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、熱中症や酸素欠乏等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。



夏場の気温や湿度が高い現場で安全・快適に作業できるよう
水冷服を着用した例

- 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するため、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。



職員の自発的な健康づくりを支援する

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出来るよう、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。



下水道技術実習センター ～日本初の下水道技術専門の大規模実習施設～

下水道技術実習センター（東京都江東区新砂3-9-1）は、お客さまの期待と信頼に応え下水道サービスを安定的に提供していくために、平成25年10月に開設した人材の育成と技術の継承を図る実習施設です。可能な限り現場の施設を再現しており、実習棟及び屋外に33種の実習施設を配置しています。土木や機械、電気、水質管理等の様々な分野の実習や疑似体験等、自ら体感するプロセスを通じて知識・技術の早期習得と技術・業務ノウハウの継承を効果的に推進します。



人孔モデル

実物大のモデルで、マンホールに入って作業する際の安全管理、管路内目視調査方法等を習得します。



運転シミュレーション設備

実際のポンプ所の監視室を再現し、施設の運転操作や故障対応等を習得します。



ポンプ分解・組立実習設備

ポンプや電動機の分解、組立作業を通して、構造と機能を理解します。



電気保安点検用配電設備

下水処理施設の配電盤設備の操作手順や保安用具の使用方法を習得します。



民間事業者の研修

民間事業者の研修や海外・他自治体からの視察者を受け入れるなど、下水道界全体の人材育成に積極的に貢献しています。



海外からの視察者

▶ 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、DX¹を更に推進し、AI等先端技術の積極的な活用も含め、BPR²（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7年度当初時点で99.4%）。今後は、オンライン申請手続を「より使いやすい」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靱化等を進めます。



オンライン申請手続の改善等によるお客さまの利便性向上、AI等の活用による職員の業務効率化と、こうした取組を着実に進めるため人材育成等の基盤整備を進めていきます。

▶ 主な取組内容

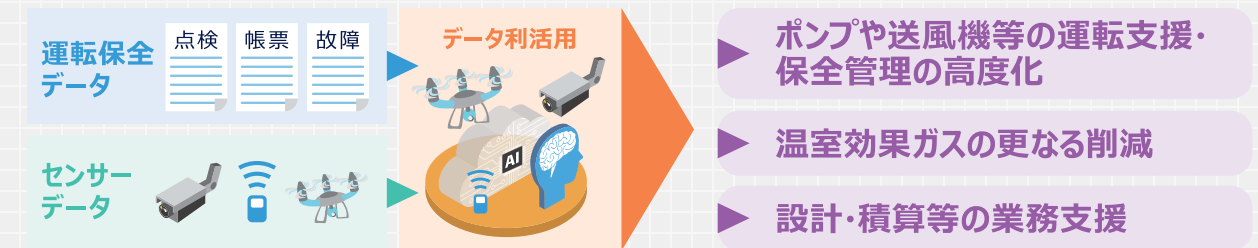
DXによるお客さまサービスの向上

- 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」「より使いやすい」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、管路等の維持管理において、都民からの情報提供を採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。

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。

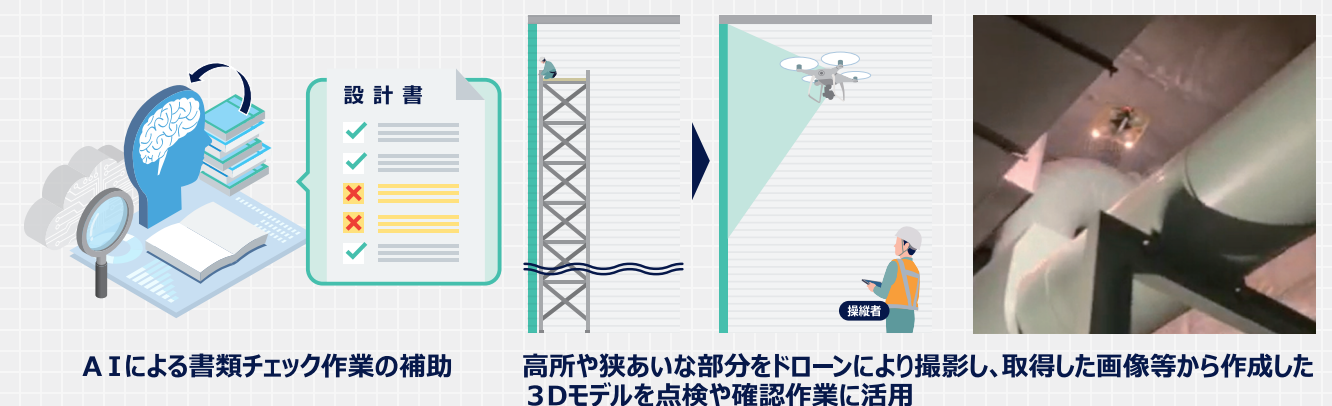
【水再生センター・ポンプ所】



データ利活用による高度化・効率化のイメージ図

維持管理業務において、センサーやドローン等により得られた運転保全データを活用し、業務支援やエネルギー管理等、業務の効率性向上を図ります。

- 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。



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・RPA³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靱性も高めていきます。



リテラシーの向上に向けた研修の実施

¹ DX: Digital Transformationの略。ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させるという概念

² BPR: Business Process Re-engineeringの略。既存の組織やビジネスルールを抜本的に見直し、利用者の視点に立って、業務プロセス全体について職務、業務フロー、管理機構、情報システムを再設計すること。業務プロセスの最適化

³ RPA: Robotic Process Automationの略。パソコン上で行う定型的な作業を自動化する手法

▶ 取組のねらいと概要

- 下水道は、都民生活や首都東京の都市活動に不可欠な基幹インフラであり、お客さまの安全・安心な暮らしを支えるため、24時間365日、下水道の機能を効率的・効果的に発揮させていかなければなりません。
- 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、BCP¹（事業継続計画）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。

▶ 主な取組内容

下水道機能を確保する応急復旧体制の整備・充実

● BCP等の整備・充実

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。

● 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。



● 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。

区市町村等と連携した防災対策の強化

● 区市町村との連携

区等によるマンホールトイレの設置やし尿の搬入受入れ、豪雨時における樋門²等の開閉操作を遅滞なく円滑に行えるよう、関係自治体との連携した訓練を実施します。

● 他自治体との連携

政令指定都市間の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等に基づく連携体制を強化し、迅速な災害復旧活動が行えるよう訓練を実施します。

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。

● 政策連携団体・協力団体との連携

政策連携団体（東京都下水道サービス株式会社（TGS））や協力団体³との協定等に基づき、災害時の情報連絡訓練や応急復旧訓練等を実施します。



区と連携したし尿受入れ訓練の様子

災害に備えた情報発信の充実

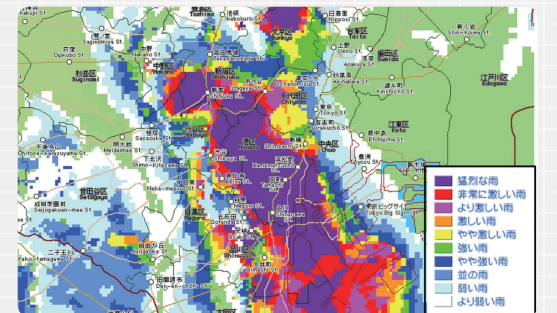
降雨情報やお客さま自ら実施する浸水等の備えについて、効果的な情報発信を行います。

● 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。

● 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。



「東京アメッシュ」

サイバーセキュリティ・感染症対策

● 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CSIRT⁴を中心とした対策の強化を進めていきます。

● 感染症対策

時差出勤やテレワーク等、感染予防対策を徹底するとともに、感染症発生時においては、BCPに基づき、運転管理要員等の人員体制を確保し、下水道機能を安定的に維持していきます。

¹ BCP（Business Continuity Plan）：災害発生時に優先的に取り組むべき重要な事業を継続し、最短で事業の復旧を図るために事前に必要な資源の準備や対応方針・手段を定める計画

² 樋門：放流先の河川水位が上昇した時、ゲートを閉めて河川から宅地側に水が逆流するのを防ぐため、堤防や護岸に設置した門（扉）

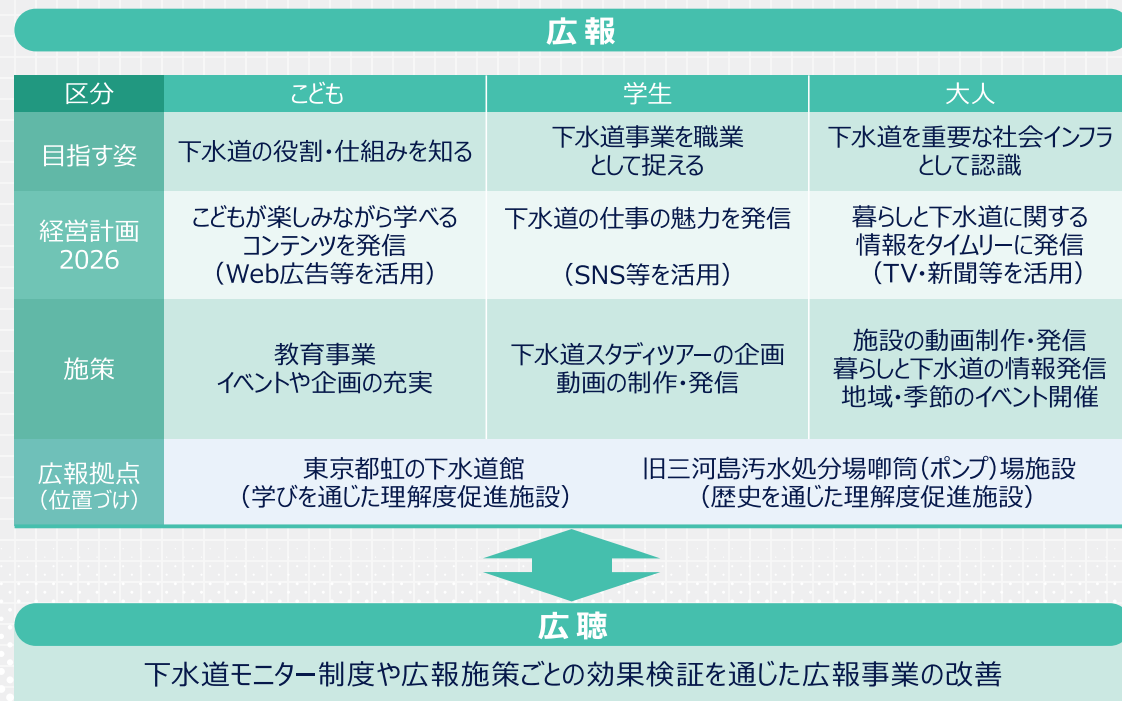
³ 協力団体：下水道局と災害時の復旧等に関する協定を締結している民間事業者の団体

⁴ 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

▶ 取組のねらいと概要

- お客さまの理解と協力を得て、強靱で持続可能な下水道事業を推進していくためには、継続的にお客さまに下水道が果たしている役割や機能等を分かりやすく伝えていくことが重要です。
- 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。
- それぞれの特性を踏まえ、公式ホームページや公式SNS等に加え、Web広告や各種SNSを含むデジタルメディア、さらに新聞やテレビ等のメディアを組み合わせ、最適な方法で発信し、効果的に伝える広報へと深化させていきます。
- また、下水道モニター制度等を活用し、お客さまの声を把握するとともに、広報施策ごとに効果検証を実施し、その結果を広報事業の改善に活かしていきます。
- 小・中学生等のこどもたちには、でまえ授業等を通じて都市の水環境・水循環について学びながら、下水道の役割に親しみをもちていただくための取組を実施します。
- 高校・大学生等の若い世代には、下水道スタディツアー等を通じて下水道事業の魅力を発信し、下水道の仕事を理解して職業の選択にも役立てていただくための取組を新たに展開します。
- 大人向けには、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、暮らしと下水道に関わる情報の発信を強化するとともに、地域のお客さまには、水再生センター等でのイベント等を通じて、下水道事業への理解を更に深めていただく取組を実施します。
- これらの対象別の取組に加えて、下水道の学びや歴史を広報拠点から幅広く情報発信することで、下水道事業が果たしている役割や機能等の理解の促進を図っていきます。

広報戦略の全体像（イメージ）



▶ 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く取組を実施します。

でまえ授業

- これまで累計27万人以上のこどもたちが参加している小学4年生向けの「でまえ授業」をより多くの小学校で実施していきます。

【年間目標:550校・40,000人】



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。
- 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。



発信手法

- でまえ授業等を通じた対話型・体験型の広報に加えて、Web広告等のデジタル媒体やインフルエンサーを活用した発信を強化していきます。

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、これまで累計8万人以上のこどもたちが参加している小学生下水道研究レポートコンクールを開催します。

【年間目標:15,000人】



東京都虹の下水道館

- ポンプ所の運転や微生物の動きを観察するなどの下水道のお仕事が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。

【年間来館目標:53,000人】



▶ 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るため、下水道事業の仕事の魅力を伝えるトークセッションや現場見学等の取組を実施します。

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。



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。



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。
- 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。



発信手法

- 政策連携団体や高校・大学等とも連携しながら、インフルエンサー等を活用したSNS等のプッシュ型の発信を強化していきます。

▶ 大人向けの主な取組内容

- 大人向けには、下水道を重要な社会インフラとして認識していただくため、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していきます。また、水再生センター等で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。

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会を捉え、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ていきます。

【年間目標:平均6,500インプレッション(公式SNS)】



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。



発信手法

- イベント等を通じた双方向のコミュニケーションに加え、ネットニュースをはじめ、テレビや新聞等のメディアを活用した情報発信に取り組んでいきます。

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で発信していきます。

【年間目標:公式ホームページアクセス数 360万】



旧三河島污水処分場唧筒（ポンプ）場施設

- 我が国初の近代下水処理場である旧三河島污水処分場唧筒（ポンプ）場施設(国指定重要文化財)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。

【年間来場目標:4,000人】



▶ 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。
- 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。
- 関係省庁や国際協力機構（JICA）等¹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。

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
・ SPR工法²、水面制御装置等の東京下水道の技術の海外展開 ・ JICA等と連携した技術支援 ウランバートル市上下水道公社への技術支援 ・ 国土交通省やAAA⁴参加自治体と情報共有しながら、ニーズに即した国際協力	・ 都市間連携（G-NETS³）の技術的協力事業への参画 ・ 海外諸都市からの視察受入れ ・ シンガポール公益事業庁との技術交流等 ・ ニューヨーク市等と基本合意書（MOU）に基づく技術交流	・ 職員の海外派遣研修の推進 ・ SusHi Tech Tokyoでの下水道技術のPR ・ 海外展示会での他自治体と連携したブース出展 ・ 国際会議における論文発表、現地施設の視察

▶ 主な取組内容

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。

- 下水道局がTGSや民間企業と共同研究で開発した、SPR工法や水面制御装置等の有用な下水道技術を海外にPRし、国際展開を図ります。
- 国際協力機構（JICA）の草の根技術協力事業⁵等のスキームを活用し、ウランバートル市上下水道公社への技術支援として、下水道管の維持管理・更新に関する人材育成事業をTGSと連携して実施するなど、技術支援・協力を通じ、海外諸都市の課題解決に貢献します。
- 国土交通省やAAA参加自治体とも情報共有しながら、海外向け研修の実施等ニーズに即した国際協力を実施していきます。



ウランバートル市上下水道公社への研修

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。

- 海外政府・自治体等からの視察受入れやオンラインセミナーの参加等G-NETSの技術的協力事業へ参画し、高度な下水道の技術やノウハウの共有と、浸水対策等の各都市が抱える課題や先進的事例の相互理解を深めています。
- 世界の都市のリーダーが集まる円卓会議等に積極的に参加するとともに、シンガポール公益事業庁等の各都市の技術者との意見交換や交流を深め、海外とのネットワークを強化します。
- 基本合意書（MOU）等を締結したニューヨーク市やウランバートル市等の海外都市との間で、技術的な情報の交流やベストプラクティスの共有につなげていきます。

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ります。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きます。

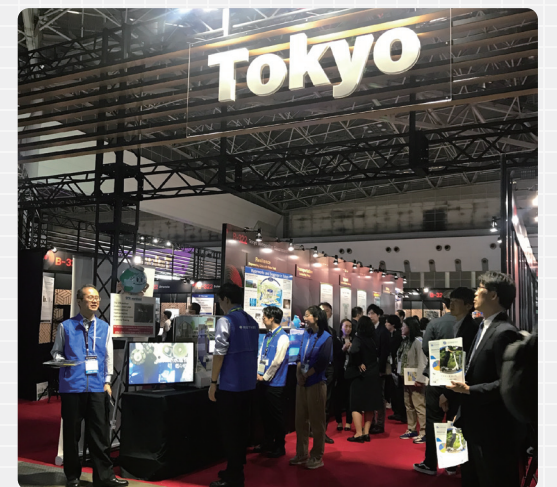
- 国際競争力強化プロジェクト（職員の海外派遣研修）も活用し、海外での論文発表や現地施設の視察の経験をする中で、国際感覚の養成や国際的な知見の習得につなげていきます。
- 国内外の水環境分野等における国際会議や展示会では、国際展開を推進する国内の他自治体等と連携した取組や、上下水道一体となったPRに積極的に取り組みます。
- 東京下水道の技術を紹介する動画等のコンテンツの充実や多言語化を図り、ホームページやファクトブック等により積極的に発信していきます。



ニューヨーク市との意見交換



シンガポール国際水週間 円卓会議



SusHi Tech Tokyoでの展示



世界水フォーラム（パリ）でのPR

1 国際協力機構（JICA）等：日本の開発途上国援助を実施する機関「JICA」のほかに、産学公が連携し、海外展開を推進する組織「下水道グローバルセンター（GCUS）」
 2 SPR工法：下水が流れている下水道管内でも施工可能で、円形・馬蹄形・矩形等の様々な断面形状の下水道管に対応可能な既設下水道管の更生工法
 3 G-NETS（Global City Network for Sustainability）：東京都が2022年に立ち上げた、世界の共通課題の解決に向けて、首長、実務責任者、実務担当者の3つの異なるレベルの視点から多角的に議論し、各都市の知見を共有するための国際的な都市ネットワーク

4 AAA（Alliance Advanced Agency）：日本の水・環境インフラの技術と政策を海外に積極的に提供していくための都市による連合体「水・環境ソリューションハブ（WES Hub）」に参加する、国が認定した国際展開において先進的な地方公共団体
 5 草の根技術協力事業：JICAと事業実施団体との間で業務委託契約書を締結し、協力関係のもとに実施。NGO、地方公共団体、学校等が、開発途上国の住民を対象に、地域の経済・社会の開発または復興に協力することを目的とした国際協力活動

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。



主な取組内容

汚泥の有効利用

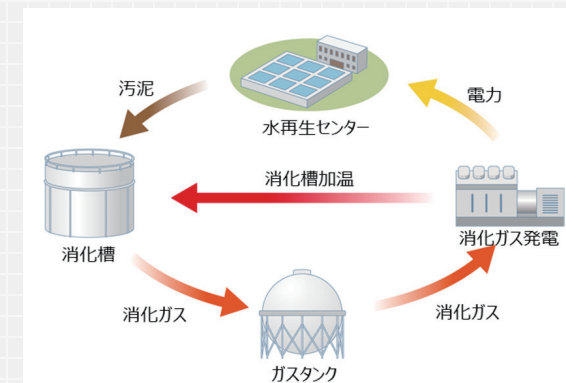
下水汚泥の資源化

- 下水の処理過程で発生する汚泥は、一日あたり約17万m³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を行うとともに、資源化を積極的に進めてきました。
- 焼却灰は、これまでセメントや軽量骨材等の原料として資源化していますが、環境に配慮した建設資材¹の原料に活用するなど、更なる資源化を推進します。



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、DBO²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。



新たな消化ガス発電事業のイメージ

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料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。



りん回収・肥料化施設



下水再生りんを用いた栽培試験

再生水の利用

- 再生水は、下水処理水にろ過等を施して更にきれいにした水です。現在、芝浦水再生センター等4か所の水再生センターで製造し、都市の貴重な水資源として利用しています。
- 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、一日あたり約1万m³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。
- 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、一日あたり約10万m³の再生水を供給し、清流を復活させています。
- 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。



清流復活事業(渋谷川)

¹ 環境に配慮した建設資材:産業副産物や粒度調整灰を利用した低炭素型高機能コンクリートや、汚泥焼却灰等を原料の一部とする再生砕石等、リサイクル材を使用した建設資材

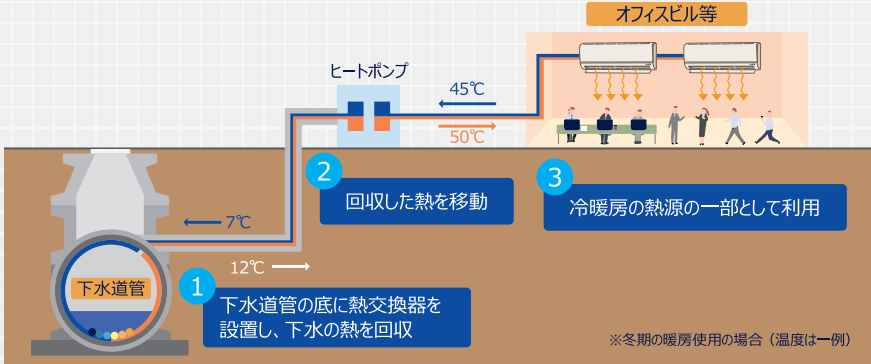
² DBO (Design Build Operate) :民間事業者のノウハウを活用し、効率的に事業を実施するため施設の設計、建設及び維持管理等を民間事業者に委託

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利用するものであり、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。



下水道管への熱交換器導入例



下水道管からの熱利用(イメージ)

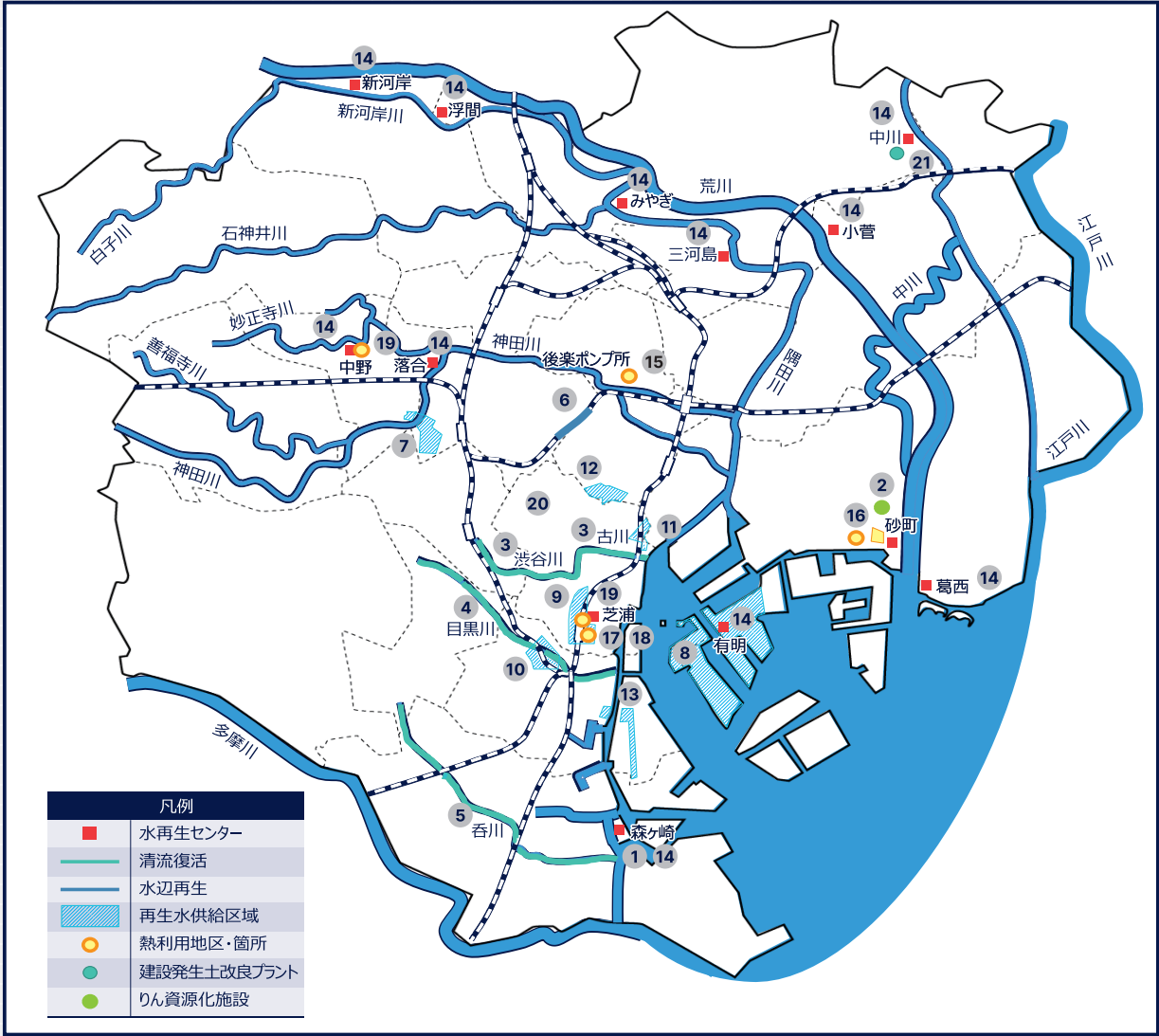
建設発生土のリサイクル

- 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、公園として活用します。



下水道工事における建設発生土のリサイクル

下水道資源の有効利用 主な取組箇所(区部)と取組内容



番号	項目	取組内容	場所
1	汚泥の有効利用	消化ガス発電	森ヶ崎水再生センター
2		りんの資源化	砂町水再生センター
3	再生水の利用	清流復活事業	渋谷川・古川
4			目黒川
5		水辺再生	呑川
6			外濠
7		再生水の供給 (トイレ用水等)	西新宿・中野坂上地区
8			臨海副都心地区
9			品川駅東口地区
10			大崎地区
11			汐留地区
12			永田町・霞が関地区
13	下水熱の利用	局内利用	八潮・東品川地区
14			水再生センター等
15		局外利用	後楽一丁目地区(地域冷暖房)
16			新砂三丁目地区
17			ソニーシティ
18			品川シーズンテラス
19			中野区立総合体育館
20			麻布台ヒルズ
21	建設発生土のリサイクル	建設発生土の改良	土づくりの里(中川建設発生土改良プラント)

▶ 取組のねらいと概要

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むなど、不断の経営効率化に努めることで、持続可能な財政運営を図ります。

- 計画期間5か年で総額860億円の企業努力に取り組めます。

事 項	金 額
建設・維持管理コストの縮減	410億円
資産等の有効活用	450億円
合 計	860億円

▶ 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めます。
- 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めます。

建設
コストの縮減

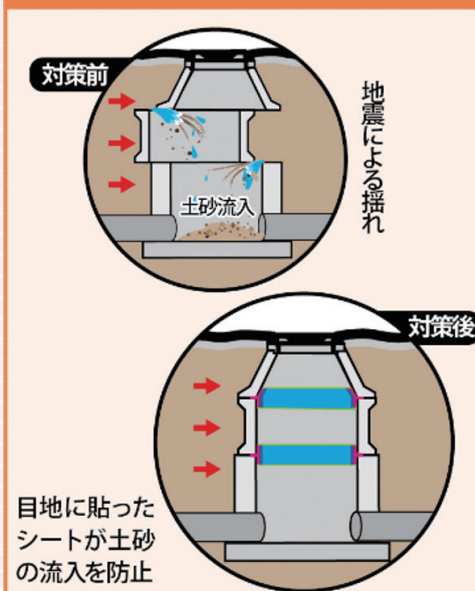
- アセットマネジメント手法を活用した設備の再構築
(電気設備や機械設備の補修を計画的に行い、法定耐用年数を超える経済的耐用年数で再構築することでライフサイクルコストを削減)
- 非開削工法による土砂流入防止対策
(道路を掘らずに工事を行うことで、道路の掘削や復旧工事が不要となり、工期の短縮や建設コストを削減)

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

液状化による土砂流入防止対策



▶ 資産等の有効活用

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、下水熱の利用等、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。
- 以下の事例のほか、下水道事業において利用するまでの期間が長期にわたる土地や狭い管路用地の有効活用にも取り組んでいます。さらに、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ます。

芝浦水再生センター上部利用事業

- 引き続き芝浦水再生センターの上部を民間事業者へ貸し付け、上部ビル「品川シーズンテラス」にオフィスフロアを所有することで、安定的に収入を確保していきます。
- 〈上部ビルの概要〉
完 成：平成27年2月
階 数：地下1階、地上32階
建物高さ：約151m延床面積：約20万m²
- 合流式下水道の改善のため、地下に雨天時貯留池を整備



常盤橋街区再開発事業

- 東京駅日本橋口前の常盤橋街区での再開発プロジェクトに地権者として参画し、地区全体のまちづくりに貢献します。
- 老朽化したポンプ所の再構築が令和4年度に完了し、その上部を下水道事務所や研修所、災害時の復旧拠点等として活用しています。
- 再開発ビル「Torch Tower (トーチタワー)」が令和10年度に完成したのちは、保有する権利床を民間事業者へ貸し付け、収入を確保していきます。



(出典:Mitsubishi Jisho Design Inc.)

区部下水道財政の現状と課題

- 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¹の進展等により、今後の大幅な増加は期待できません。
- 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。

取組方針

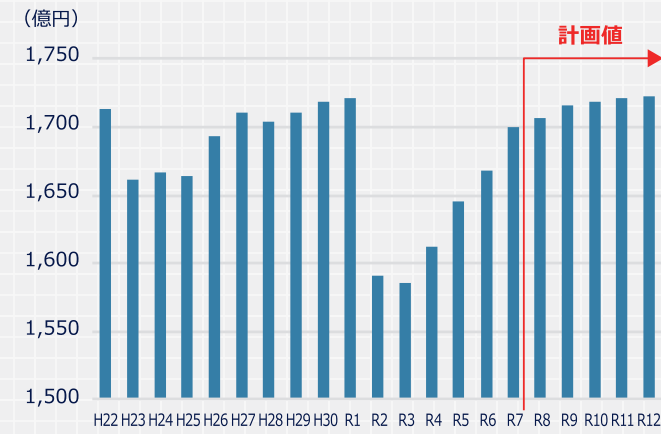
- 本計画期間中は、物価上昇等を反映した必要な事業費を見込むとともに、下水道施設の強靱化や脱炭素の取組等を集中的に進めていくために、建設改良事業の投資を拡充します。
- 事業の実施に必要な財源として、国費の確保に努めるとともに、これまで残高の縮減に努めてきた企業債を積極的に活用することで資金を確保します。
- 加えて、新たな技術開発による更なるコストの縮減や資産の有効活用による収入の確保等、企業努力を徹底することで、本計画期間中は、現行の料金水準を維持しつつ、持続可能な財政運営に取り組めます。

財政収支計画

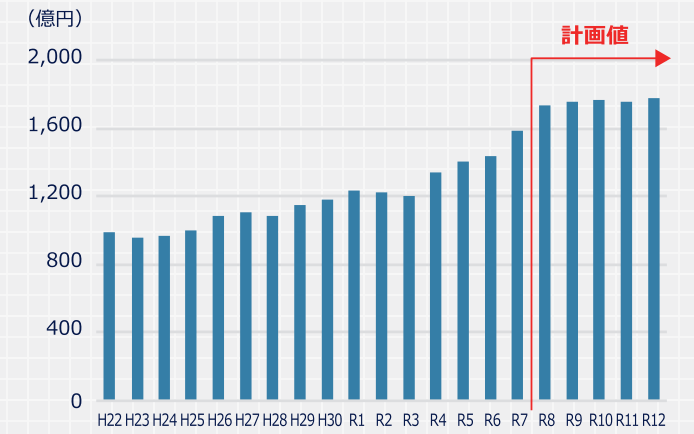
計画期間							
(単位：億円)							
区 分	6年度 (決算)	7年度 (予算)	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
収入	5,156	4,874	5,644	5,727	5,920	5,948	6,073
下水道料金	1,668	1,700	1,707	1,716	1,719	1,721	1,723
企業債	923	989	1,600	1,616	1,586	1,650	1,676
国費	435	515	593	629	640	699	699
一般会計繰入金	1,799	1,329	1,348	1,374	1,568	1,477	1,581
その他収入	331	341	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 ²	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 ³	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る。

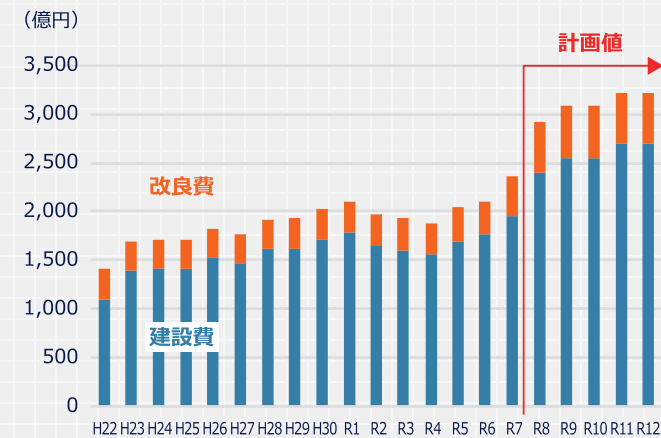
1 小口化:使用者の節水意識の向上等により、使用水量1㎡当たりの料金単価が高い大口使用者から料金単価の低い小口使用者にシフトしていく現象
2 維持管理費:施設を稼働するための電力費や施設の補修費等
3 累積資金過不足額:財政収支(現金ベースでの収入・支出を表す資金収支)において、当該年度末までに累積している資金の残額(マイナスの場合は資金不足)



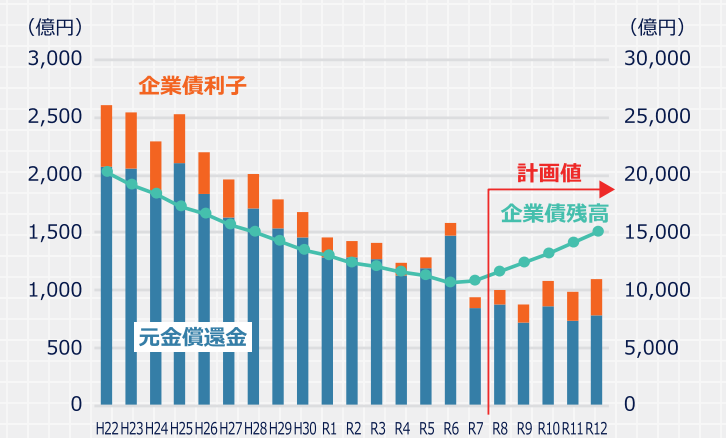
下水道料金収入の推移



維持管理費の推移



建設費・改良費の推移



元利償還金と企業債残高の推移

財政指標

財政指標	計画値	指標の説明
経常収支比率 (経常収益 ⁴ ÷ 経常費用 ⁵)	96%	料金収入等の収益で、維持管理費等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。
企業債発行割合 (企業債発行額 ÷ 収入合計)	29%	企業債の発行額が、収入のどの程度の割合を占めているかを表す指標です。 数値が低いほど、企業債への依存度が低いことを示します。

4 経常収益:下水道料金収入等の本来の営業活動により生じる営業収益と、土地や建物の貸付けによる収入等の営業活動以外で生じる営業外収益の合計
5 経常費用:維持管理費等の本来の営業活動により生じる営業費用と、企業債の利息支払等の本来の営業活動以外で生じる営業外費用の合計

▶ 流域下水道財政の現状と課題

- 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一つのシステムとして機能しているため、下水道の強靱化を図る市町村の取組への更なる後押しも必要です。

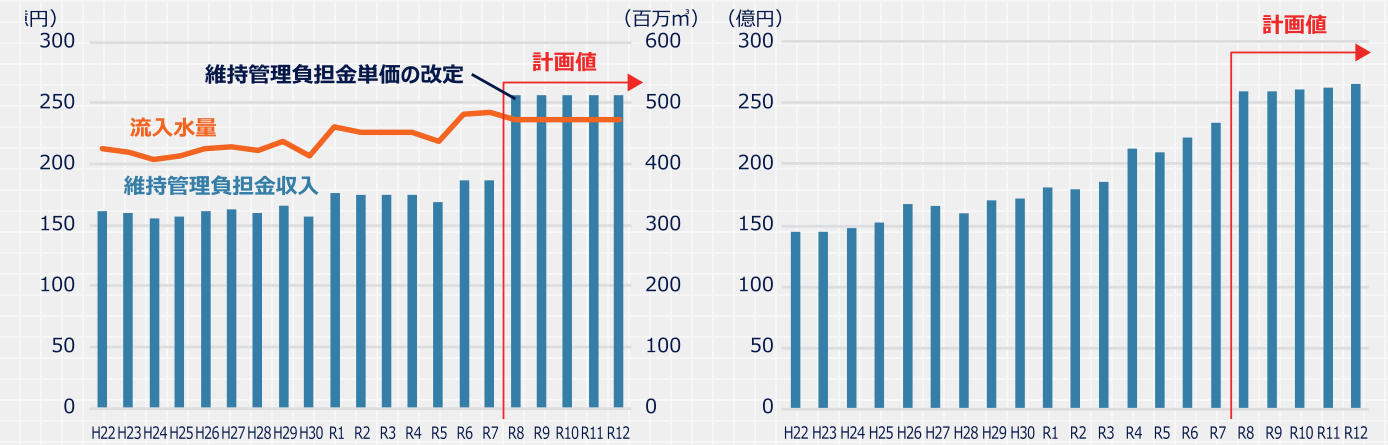
▶ 取組方針

- 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す。
 ≪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、コスト削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、下水道施設の強靱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。
- 市町村が実施する公共下水道の浸水・地震対策等の強靱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靱化都費補助（市町村下水道事業費）の拡充を図ります。

▶ 財政収支計画

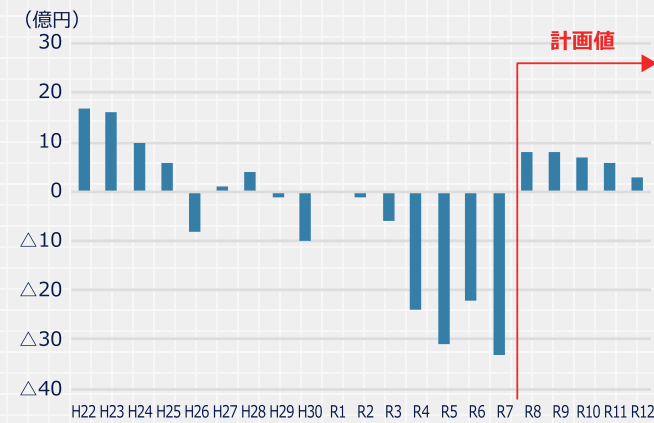
計画期間							
(単位：億円)							
区 分	6年度 (決算)	7年度 (予算)	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
収入	454	454	539	595	651	673	672
維持管理負担金	186	187	256	256	256	256	256
企業債	16	26	25	30	36	42	40
国費	93	100	102	127	155	166	166
一般会計繰入金	97	70	88	100	108	108	109
市町村建設負担金	36	40	40	52	63	68	67
市町村改良負担金	10	12	13	13	14	15	15
その他収入	17	19	16	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、合計等不一致になることがある。



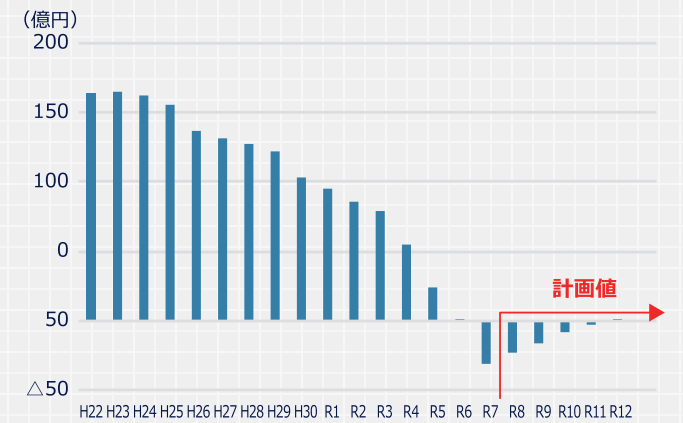
維持管理負担金収入と流入水量の推移

維持管理費の推移



注 H22年度は特別損失を除く

維持管理収支¹の推移



累積資金過不足額の推移

▶ 財政指標

財政指標	計画値	指標の説明
経常収支比率 (経常収益÷経常費用)	101%	料金収入等の収益で、維持管理費等の費用をどの程度賄えているかを表す指標です。
企業債発行割合 (企業債発行額÷収入合計)	6%	企業債の発行額が、収入のどの程度の割合を占めているかを表す指標です。 数値が低いほど、企業債への依存度が低いことを示します。

1 維持管理収支：収入である維持管理負担金収入及び維持管理に係るその他収入の合計と、支出である維持管理費の差引額

▶ 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、物価上昇など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。

← 計画期間 → 推計期間 → (単位：億円)

区 分	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る。

▶ 長期推計の条件（区部・流域）

項目	推計方法等
収入	
下水道料金(区部)	東京都政策企画局「2065年までの東京の人口・世帯数予測について（令和7年3月改訂）」をもとに推計
企業債	投資水準を踏まえて所要額を推計
国費	投資水準を踏まえて所要額を推計
一般会計繰入金	支出項目の計上額をもとに所要額を推計
その他収入	現時点で見込める土地・建物の貸付け収入等を推計
支出	
維持管理負担金(流域)	計画期間と同額を見込む
市町村建設負担金(流域)	投資水準を踏まえて所要額を推計
市町村改良負担金(流域)	投資水準を踏まえて所要額を推計
維持管理費	消費者物価上昇率等をもとに推計
元金償還金	これまでの企業債発行額等をもとに推計
企業債利子	名目長期金利をもとに利率を推計
建設費	消費者物価上昇率をもとに推計
改良費	消費者物価上昇率をもとに推計
市町村下水道事業費(流域)	拡充分を除き計画期間末と同額を見込む

※消費者物価上昇率及び名目長期金利等は、内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和7年8月）」過去投影ケースの値を使用

▶ 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、物価上昇など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。

← 計画期間 → 推計期間 → (単位：億円)

区 分	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る。

▶ 財政指標の他都市比較

	財政指標	東京都 (R5決算)	類似団体 ¹ 平均 (R5決算)	横浜市	名古屋市	大阪市
区部	経常収支比率	103.0%	104.1%	105.8%	99.4%	104.1%
	企業債発行割合	19.4%	28.3%	34.5%	21.5%	30.1%
	財政指標	東京都 (R5決算)	類似団体 ² 平均 (R5決算)	埼玉県	千葉県	大阪府
流域	経常収支比率	91.9%	100.3%	95.4%	100.8%	99.8%
	企業債発行割合	4.1%	10.4%	11.3%	6.1%	16.5%

（総務省「令和5年度決算 経営比較分析表」及び「令和5年度地方公営企業年鑑」より作成）

1 類似団体(区部)：総務省「経営比較分析表」の集計上の分類で、東京都区部と20政令市の計21団体
2 類似団体(流域)：流域下水道の供用開始から30年以上が経過した43団体のうち、地方公営企業法を適用している40団体



下水道事業の財政のしくみ

区部の公共下水道事業

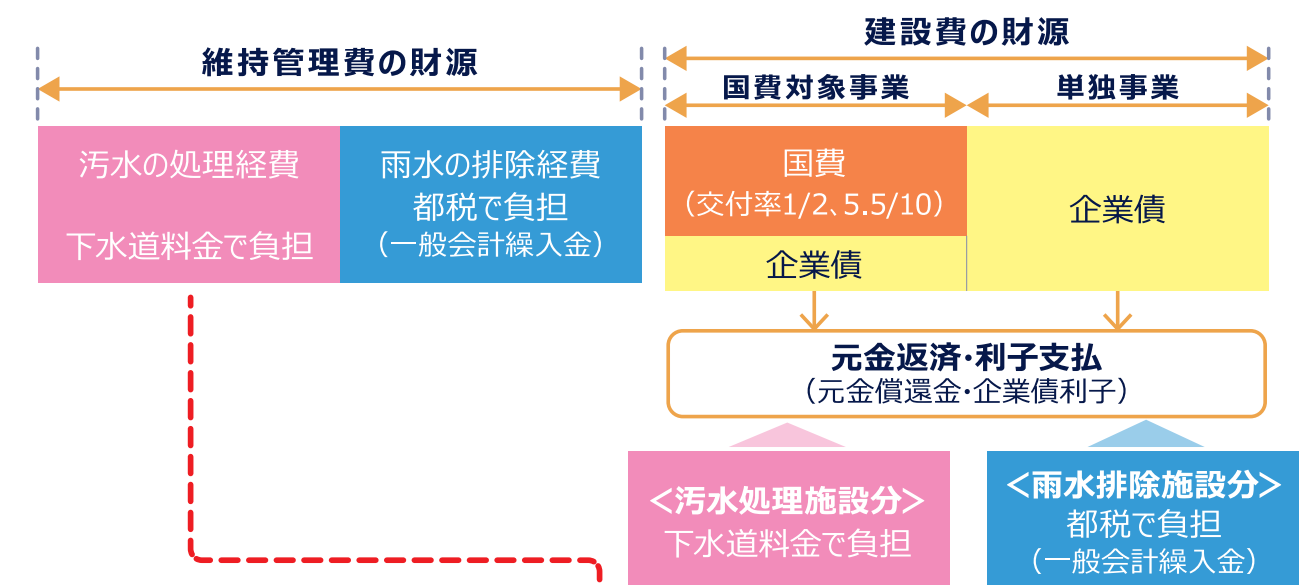
● 維持管理費の財源

維持管理費には、下水道管や水再生センター等の補修費や電気料金などがあります。家庭や工場等から排出される汚水の処理経費は下水道料金、浸水から街を守るための雨水の排除経費は都の一般会計¹が負担しています。

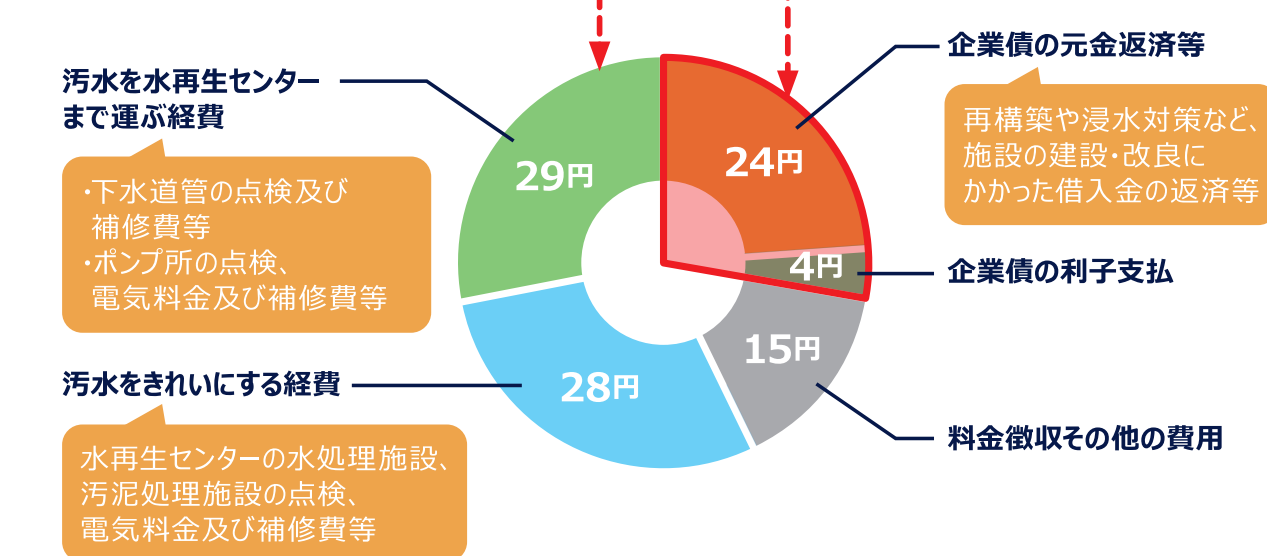
● 建設費の財源

下水道管や水再生センター等の建設費は、国費や企業債²などで賄っています。企業債の元金返済³や利子支払は、汚水処理施設分は下水道料金、雨水排除施設分は都の一般会計が負担しています。

公共下水道（区部）の財源構成のイメージ



下水道料金100円の使い道（計画期間平均）



1 一般会計：福祉や教育などの一般行政事務の収支を経理する会計（下水道事業は一般会計から独立した「下水道事業会計」により運営している）

2 企業債：建設投資のための借入金（下水道の建設投資は、一時に多額の資金が必要となる一方で、施設は長期間使用することから、企業債を発行して財源を調達し、長期間で返済することにより、世代間の負担の公平を図っている）

3 元金返済：過去に発行した企業債の返済（企業債の種類に応じて、元利均等方式や満期一括方式で返済を行う）

多摩地域の流域下水道事業

● 維持管理費の財源

維持管理費には、流域下水道幹線や水再生センター等の補修費や電気料金などがあります。流域下水道は、市町村下水道から排出される下水を集めて処理する仕組みであり、これらの維持管理に要する経費は、受益者である市町村からの維持管理負担金によって賄われています。

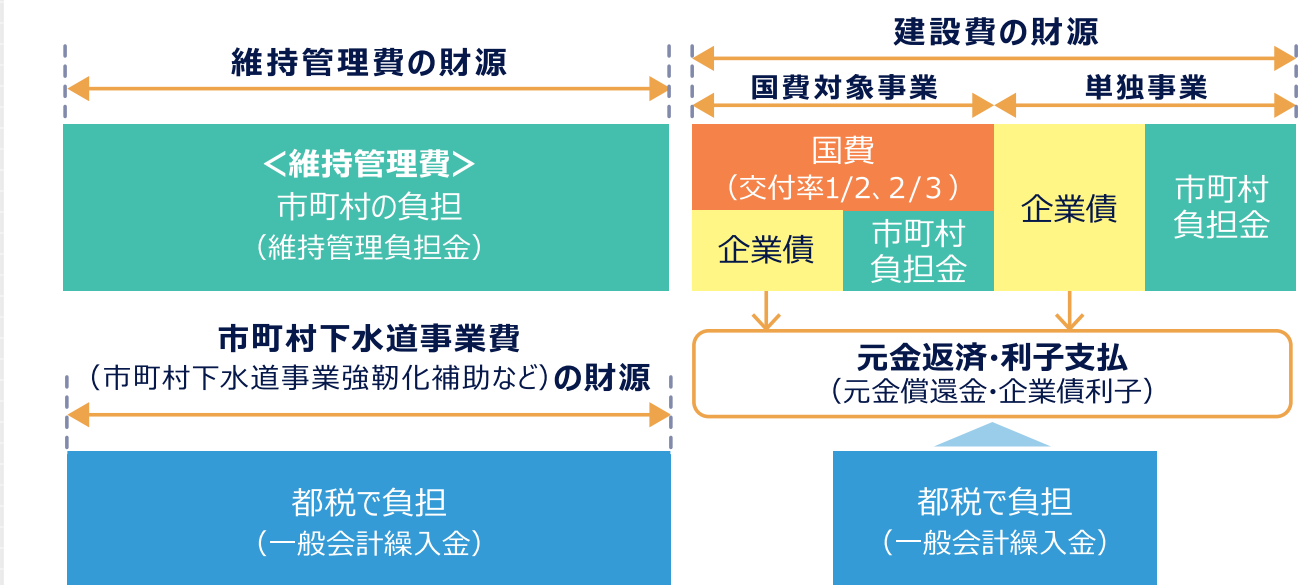
● 建設費の財源

下水道幹線や水再生センター等の建設費は、都（一般会計）と関係市町村で経費を原則折半して負担しています。都の負担分は、企業債を発行し、その元金返済や利子支払を、都の一般会計が負担しています。

● 市町村下水道事業費の財源

市町村下水道事業費には、市町村下水道の強靱化の取組を支援する市町村下水道事業強靱化都費補助などがあり、これらの経費は、主に都の一般会計が負担しています。

流域下水道（多摩地域）の財源構成のイメージ



収益的収支・資本的収支と財政収支の関係

※収益的収支、資本的収支の予算・決算はこちらで公表

