

東京都下水道局アドバイザーボード（令和 7 年度）

開催日：令和 7 年 12 月 19 日（金）

場 所：都庁第二本庁舎 31 階特別会議室 21

1. 開会

【佐藤座長】

皆様おそろいになりましたので、ただいまから東京都下水道局アドバイザーボードを開催します。

それでは最初に事務局から各委員の紹介をお願いします。

【池野企画担当部長】

それでは委員の皆様の御紹介をします。なお、今回から新たに 3 名の委員の方に御出席いただいております。

まず、引き続き委員をお願いしている委員の方々を御紹介します。

東京大学大学院新領域創成科学研究科教授、佐藤弘泰座長です。

公認会計士・税理士、小宮山榮委員です。

株式会社博報堂顧問、立谷光太郎委員です。

弁護士、中澤さゆり委員です。

続きまして、今回新たに御就任いただきました委員の方々を御紹介します。

日本大学経済学部教授、鷺見英司委員です。

日清オイリオグループ株式会社広報部長、松山綾委員です。

中央大学理工学部人間総合理工学科教授、山村寛委員です。

なお、立谷委員におかれましては、御都合により 11 時前に中座される予定ですので、御了承ください。

続きまして、局側の出席者を紹介いたします。

局長の藤橋でございます。

次長の相田でございます。

流域下水道本部長の末村でございます。

総務部長の村西でございます。

職員部長の和田でございます。

計画調整部長の家壽田でございます。

施設管理部長の井上でございます。

流域下水道本部管理部長の池島でございます。

流域下水道本部技術部長の秋山でございます。

総務部企画調整課長の浜崎でございます。

総務部理財課長の小川でございます。

総務部広報サービス課長の山根でございます。

職員部人事課長の星野でございます。

計画調整部計画課長の西山でございます。

施設管理部施設管理課長の宗吉でございます。

流域下水道本部技術部計画課長の持田でございます。

委員の皆様、局側出席者の紹介は以上でございます。

【佐藤座長】

それでは、開催にあたり藤橋局長から御挨拶があります。よろしくお願いします。

【藤橋下水道局長】

下水道局長の藤橋と申します。本日は年末の御多用の中、東京都の下水道局アドバイザリーボードに御出席いただきまして、誠にありがとうございます。

本日御議論いただき、アドバイスをいただきたい点がいくつかございます。まず、経営計画に基づく事業等の実施状況について、昨年度までの実績を経営レポートにより報告させていただきます。さらに、来年度からの次期経営計画の策定に向けた「基本的な方向性」についても報告をさせていただき、これらについて様々な角度から御助言を頂きたいと思っております。

ここ1～2年の下水道事業を取り巻く状況を振り返ってみたいと思いますが、昨年元日に発生した能登半島地震に伴い、下水道が使えない、水道が使えない状況がありました。その後、今年1月には埼玉県八潮市で道路陥没があり、流域にお住まいの方120万人に下水道の使用自粛をお願いせざるを得ない状況もありました。

また、都内では、本年7月と9月に大雨による浸水被害等もあり、都民の下水道への関心はとても高まっていると感じています。

こうした機会をもう少し前向きに捉えて、今だからこそこれまで以上に下水道について都民の皆さまに広く伝わるように、また、担い手の確保も厳しい時代だからこそ、都民の皆さまあるいは事業者の方々など、多様な主体と一緒に考えて、下水道事業に取り組んでいきたいと思っております。

東京都の下水道は140年以上の歴史があり、いろいろな施設が古くなっていることから老朽化の対応をしなければいけない、また、豪雨への備えに加え、迫り来る首都直下地震への備えも必要ということで、下水道を強靱化しておかなければなりません。さらに、下水道事業ではかなりの温室効果ガスを排出していますので、この削減にも努めるととも

に、エネルギー対策もやっていかなければなりません。

こうした課題認識のもとで、「レジリエンス（強靱性）」と「サステナビリティ（持続可能性）」をキーワードに据え、今後の次期経営計画を策定してまいりたいと考えています。

また、必要な技術開発や人材の確保と育成にも取り組みながら、経営基盤をしっかりと整えた上で効率的な事業運営を図ることで、今後も下水道機能を確保して、都民の皆さまがいつでも下水道を使える状況にしていきたいと思っています。

本日、委員の皆様におかれましては、今後のより良い下水道事業の運営に向けて、様々な視点からの御意見、御助言を頂戴したいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

2. 議事

【佐藤座長】

藤橋局長どうもありがとうございました。

それでは早速議事に入ります。本日の議事は二つございます。一つ目は「『経営計画2021』の実施状況」です。二つ目は「次期経営計画の策定に向けた課題と方向性（案）」です。それぞれ議事について、下水道局から資料を説明いただいた後、委員から御発言をお願いしたいと思います。

それでは最初の議事について、資料の説明をお願いします。

【池野企画担当部長】

それでは議事（1）「経営計画2021」の実施状況について、「経営レポート2025」から抜粋した資料により説明したいと思います。資料の各ページの一番下、中央にページ番号を記載しています。次第から進んでいただいて3ページ目を御覧ください。

下水道局では経営計画のPDCAサイクルの一環として、主要施策の進捗状況や評価を取りまとめた経営レポートを毎年公表しています。「経営レポート2025」では2024年度、令和6年度における主要施策の進捗状況や、下水道局としての評価を取りまとめて報告をしています。

4ページを御覧ください。「経営レポート2025」の巻頭ダイジェストページを利用して、各施策の実施内容を説明したいと思います。

まず、区部下水道事業の主要施策についてです。左側は下水道の再構築について、丸囲みの中に記載をしましたが、枝線の再構築については、整備年代の古い第一期再構築エリアで面積606haを実施しました。また、幹線の再構築では延長9kmを実施しています。

右上の水再生センター・ポンプ所の再構築については、再構築した主要設備の台数は52台となり、年間目標を達成しています。

右下浸水対策については、重点地区1地区で事業を完了して、こちらも年間目標を達成しています。なお、各施策の右に「詳細：11 ページ」「13 ページ」「15 ページ」と記載していますが、こちらは「経営レポート2025」の本文のページになりますので、後ほど御覧いただければと思います。

5 ページを御覧ください。左側の震災対策です。下水道管とマンホールの接続部の耐震化やマンホールの浮上抑制対策、また水再生センター、ポンプ所の耐震化を事業指標として設定しています。記載されている各指標のうち、3 項目で年間目標を達成しました。

右側の合流式下水道の改善については、水質改善を推進するため、「経営計画2021」の目標値である、累計175 万m³の貯留施設等の整備に向けた事業を継続して実施しています。なお、2024 年度末時点で累計170 万m³の貯留施設等の整備が完了したところです。

右下のエネルギー・地球温暖化対策については、下水道事業におけるエネルギー使用量や温室効果ガスの排出量の削減に向けて、省エネルギー型機器の導入や廃熱を利用した発電により、焼却炉の運転に必要な電力を自給するエネルギー自立型焼却炉への更新を進めています。

6 ページを御覧ください。多摩地域の流域下水道の主要施策についてです。左上、市町村との連携強化については、市町村の公共下水道の浸水・震災対策の強靱化に関して、財政支援を実施するとともに、維持管理業務に関するノウハウ提供などの技術支援に取り組んでいます。

右上、雨水対策については、立川市、東大和市、武蔵村山市の三市にまたがる空堀川上流雨水幹線事業を推進して、市と連携して浸水被害の軽減に取り組んでいます。

また区部と同様に、流域下水道においても処理水質の向上、エネルギー・地球温暖化対策の各取組について事業を推進しています。

7 ページを御覧ください。東京の下水道への信頼を高める取組についてです。左上、維持管理の充実について説明します。令和7年1月に発生した埼玉県八潮市の道路陥没を受けて、東京都下水道局では直ちに国道、都道を巡視するとともに、下水道管の緊急点検を行い、異常がないことを確認しました。現在は国土交通省の要請に基づく「下水道管路の全国特別重点調査」を実施するなど、引き続き都民の皆さまの安全・安心の確保に向け、日々維持管理を着実に実施しております。

また、災害発生時の連携、国際展開、広報については、これまでの取組を継続しつつ、それぞれ新たな取組を推進しています。詳細については後ほど本文の各ページを御覧いただければ幸いです。

続いて、区部と多摩の財政収支と財政指標について説明します。まず区部下水道事業について説明します。8 ページを御覧ください。8 ページについては各年度の計画額と決算

額になります。

9 ページを御覧ください。左下の下水道局による評価欄を御覧ください。区部の 2024 年度の財政収支は、計画対比で、新型コロナウイルス感染症の影響等により下水道料金が減収となった一方で、建設費や改良費の減少などにより 26 億円収支が改善し、累積資金過不足額は 130 億円となりました。

厳しい経営環境にありますが、今後も技術開発等によるコストの更なる縮減や資産等の有効活用による収入の確保など、様々な企業努力を推進して、財政基盤を強化し、安定的な財政運営に努めてまいります。

10 ページを御覧ください。多摩地域の流域下水道事業の財政収支について説明します。10 ページについては各年度の計画額と決算額になります。

11 ページを御覧ください。左下の下水道局による評価欄を御覧ください。流域下水道事業の 2024 年度の財政収支は、計画対比で維持管理負担金収入は概ね計画通り確保した一方で、維持管理費が増加したことなどから、12 億円収支が悪化し、累積資金過不足額は 2 億円となっています。厳しい経営環境にありますが、省エネルギー機器の導入や運転管理の工夫等による電力使用量の抑制など、更なる維持管理費の縮減に努めていきます。

12 ページから 14 ページまでは、各事業指標の達成状況を一覧でお示ししています。目標未達成となっている指標についても、適切に対策を講じながら、引き続き事業を着実に推進してまいります。

15 ページまでお進みください。「経営レポート 2025」の作成にあたっては、これまで頂いたアドバイザーボード委員の皆様や、下水道モニターの皆様の御意見を反映し、読み手である都民の皆さまを意識した読みやすさの向上に取り組んだところです。レイアウトや専門用語に対して頂いた意見を踏まえて、下水道局の各施策の意義・取組の進捗状況がこれまで以上に伝わる内容・構成を目指しました。

16、17 ページに具体的な反映例をお示していますので、御参考にお目通しいただければ幸いです。

議事（１）の説明は以上になります。

【佐藤座長】

ありがとうございました。それでは委員の皆様から御質疑を頂きたいと思います。いかがでしょうか。

【立谷委員】

私から質問させていただきます。

まず根本的な視点ですが、レイアウトの件で、今まではどちらかというと文字が主体で、いわゆる図表がそれを補完する感じであったのが、今はどちらかというと図表のほうが主

体になってきており、図表を見れば大体何が書いてあるか分かる、このレイアウトはものすごくよくなったと私は思います。劇的によくなったなと思うぐらいです。なので、これは本当に読みやすくなっているのではないかと思いますので、良かった点です。

もう一つ、このレポートに直接記載はないですが、読みやすいコラムテーマの選定がありまして、コラムの中で先ほど局長がおっしゃいましたが、ここ最近いわゆる水害、豪雨、線状降水帯とかいろいろなところで災害が起こっている。今まで下水処理場の見学とかをさせていただく中で、やはり相当先端的な取組をされており、これは予測なのですが、例えば恐らく線状降水帯が来るぞとか、豪雨が来るぞとか、もともとアメッシュという、優れた細かいメッシュでの降雨予測があつて、きっと事前にかなり準備しているのだろうなと。来るから水路の経路をこう変えておこうとか、ここの水門を開けておこうとか、ここはこうしておこうという、かなり準備があつたはずです。そういった取組というのは、最先端の技術と職員の知見があるからこそできるのであつて、これはコラムにしたらいいいのではないかと思います。

つまり、こういうときに何をやっているのかということがはっきり分かるということが、職員の方々のモチベーションにもなると思うのですが、やはり下水道の社会的なポジティブな意味での意義というものをこうした形で伝えることは大事なことですし、言ってみれば下水道の職員になりたいという人も、これは分かりませんが増えるのではないかとというぐらいに思っていますので、これまで積み重ねてきた取組の成果をアピールするだけではなくて、最先端の知見や技術を持った皆さんのモチベーションにつながる意味も含めて、取組をもっと紹介してほしいと思いました。以上2点です。

【池野企画担当部長】

事務局からお話をさせていただきます。これまで頂いた委員の皆様の御意見等を踏まえて、今回、レイアウトに関しては大幅に変更をさせていただいたところです。御評価いただき大変ありがとうございます。

先ほども御説明したとおり、「経営レポート2025」では読みやすさの視点から改善を行ったところです。下水道の仕組みや取組は都民の皆様にはなかなか馴染みがない部分もあるので、レイアウトの工夫などにより読んでもらうことを念頭に置いて改善を行ったところです。来年度以降の経営レポートについても、グラフィカルな視点など改善を図っていきたいと思います。引き続き御意見を頂ければと思います。

また、御意見を頂いたコラム等に関しても、局内のモチベーションということも含めて来年度も引き続き良いテーマを選定して取り組んでいきたいと思っています。ありがとうございます。

【佐藤座長】

ありがとうございます。いかがでしょうか。

【中澤委員】

6 ページの流域下水道の施策についてお伺いしたいのですが、市町村に対しては、維持管理に関するノウハウの提供などの技術支援に取り組まれたということだったのですが、今市町村では技術職の職員が非常に減ってきているということで、発注業務でも非常に支障が出ているとニュースでも聞いています。私も市町村に勤務していたころにはやはり現場の職員から、もう東京都ぐらいの規模でないと下水道業務はやっていけないという話を直接聞いています。今後は、より一層発注業務の支援も必要になってくるかと思うのですが、これまでそういった発注についても支援をされていたのかということと、今後そのようなことをもっと積極的に行っていく御予定であるのかお伺いできればと思います。

【秋山技術部長】

御質問を頂きましてありがとうございます。

多摩地域の市町村の下水道業務においては、今委員の御指摘のとおり、担当職員数が減少傾向にあると聞いています。ですので、業務効率化、技術力向上を図っていく必要があると考えています。

発注業務のうち下水道の水質調査については、以前は都と市町村が各々実施する時期がありましたが、市町村が管理する下水道は都が管理する下水道に繋がっているという状況を考えると、一括した調査が効率的、経済的であるということになりますので、現在では都が一括発注して調査を発注、実施していて、都と市町村は相応の費用を負担してやっています。

また、市町村が実施する工事などの発注については、東京都の政策連携団体である東京都都市づくり公社という組織が、市町村の意向に沿って発注業務、設計監督業務を受託して実施しています。

発注業務とは異なりますけれども、流域下水道本部では市町村職員の計画力、設計力、現場力を高めるための技術講習会を定期的の実施することで、市町村の業務を下支えしてまいります。

【松山委員】

私からも広報について2点お伺いさせていただきます。

まず、7 ページについて、広報として小学校4年生を対象にでまえ授業をやられていて、これはとても重要な取組だと思っていますが、一方で、今小学生は GIGA スクール構想で一人一台端末が配布されている状況かなと思っています、かなり現場でも活用していると伺っています。

こうした状況を踏まえて、例えば分かりやすい動画の配信とか、あるいは子供にも馴染

みやすいようなゲームアプリの開発など、こうした環境をうまく活用するような施策を考えていらっしゃるのか、ということの一つお伺いしたいと思います。

もう1点は、冒頭の藤橋局長の御挨拶にもあったように、恐らく今様々な災害のリスクが高まっていて、一般的に企業の広報では、リスクが起きたときこそ広報の腕の見せどころというか、危機管理広報と申し上げますが、そのときにどういったメッセージを発信するかによって、受け手側がポジティブにもネガティブにも捉えられると言われています。

そういった部分でリスクが高まっているこういった時代だからこそ、危機管理的な広報対策を何かなさっているかをお伺いできればと思います。よろしくお願いします。

【村西総務部長】

まず小学生の GIGA スクール構想に対応した広報ということですが、御紹介いただいたでまえ授業のほかに、これも教育事業の一環としてホームページに「下水道アドベンチャー」というものを開設しており、これは小学生向けのサイトになっていて、その中で下水道の仕組みを動画で学んだり、ゲームを通じてその役割に触れてもらう機会を提供しています。

実績ですが、令和6年度は約26万件のアクセスがありまして、多くの子供たちに御利用いただいていると考えています。ただ、これに満足することなく、さらにこのアクセス件数が増えるようにコンテンツの内容を適宜見直して、楽しく学べるような形にしたいと思っています。

都内では、小学4年生の社会科において、インフラに関する授業を行っています。今まででまえ授業でも利用していたのですが、今回副読本として「みんなの下水道」冊子を使っているのですが、それもデジタル化しようということで、来年度からでまえ授業の教材をデジタル化した形で提供していくことを考えて検討していますので、併せて実施していきたいと思っています。

もう一つは危機管理に関する広報ということで、委員の御指摘のとおり、インフラに対する危機管理広報というのを我々としても非常に重要視しています。

我々が心がけているのが、まず事実を正確に伝えること。その伝え方も会見といったものだけではなくて、Xとかいわゆる SNS を通じた広報にもしっかりと取り組んでいます。また事実を正確に伝えるということと、現在の対応策はこうなっていますと、しっかりと対応策を併せて広報していくことを意識しております。

【松山委員】

ありがとうございます。

【立谷委員】

今の松山委員の御指摘はそのとおりであり、なおのことポジティブにやるためにも、で

は東京都の下水道局にはこういう最先端の技術がある、こういうすばらしい職員の知見があるからこそ予測が出来て、リスクをある程度回避できたとか、そういうことも併せて成果として報告していただけると良いと思います。

【小宮山委員】

2点質問させていただきます。まず御説明いただいた資料8ページ目や9ページ目のところに記載があったのですが、下水道料金の減少の理由について、「新型コロナウイルス感染症の影響等により減少」と書かれているのですが、新型コロナウイルス感染症が今それほど蔓延しているわけではない中で、この理由をもう少し詳しく教えていただきたいのが1点です。

それから経営レポートの本体の48ページ目ですが、右下の、「下水道料金100円の使い道」というところで、今現在企業債の元金と利息で100円のうち40%ぐらいが企業債の関係で占めているのですが、この割合が増えていくのか、あるいは増やさないように技術開発等やDXなどでほかのところを圧縮できるのかを教えてください。

【村西総務部長】

まず下水道料金の減少理由の記載についてです。委員の御指摘のとおり、令和6年度の昨年度時点では、新型コロナウイルス感染症に伴う移動制約は基本的にない状況になっていますので、我々の趣旨としては計画と決算の比較になっていて、下水道料金収入については、新型コロナウイルス感染症の影響で大幅に減収となった。ただ、6年度になってもその回復状況が計画水準に達していないという、そういう厳しさを記載するという趣旨でこういった記載になっております。ただ、委員の御指摘のとおり、いまだに新型コロナウイルスが料金収入に影響しているというのは、少し言葉が足りないのは事実ですので、来年度以降のレポートの記載については再検討いたします。

それと本体の48ページの円グラフ、いわゆる100円の料金で様々な支出の内訳の話を書いていますが、まずこの40%の企業債の元金と利息についてですが、構成比率として過去には60%を超える時期がありました。その後、企業債の残高を縮減してきたことで、今現在は40%まで負担が減ってきています。

一方、物価上昇などにより、そのほかの支出である維持管理費が増加しており、全体として今、元金の償還金等が40%になっているということです。

今後の見通しでございますけれども、今後も物価上昇は続くことになり、さらに処理場の施設やポンプ所、下水道管の更新、我々が再構築と呼んでいますが、さらには浸水対策の事業を推進する建設改良費も増加していきますため、この財源となる企業債の発行を増加せざるを得ない、そうすると将来の元金償還金は、今40%ですが、将来の負担は増加していくと考えます。この辺がややこしい話ですが、このグラフに示しているのはあくま

でも比率のことなので、元金償還金も増えている、維持管理費も物価上昇で増えている状態になって、この 40%がどうなるかというのは最後の比率になってくるところだというふうに考えています。いずれにしても、委員の御指摘のとおり、費用は増えていきますので、技術開発によるコストの縮減に努めていきたいと思っています。

過去にも、道路を掘り返さずに管の再構築をすることで建設コストを大幅に削減したり、汚泥の焼却時に発生する廃熱を利用して電力を賄うことによって電力料金を下げるなど、そういったコスト縮減の努力を続けてきております。

今後、新たな技術開発で建設改良費や維持管理コストの縮減に取り組むというだけでなく、もう一つ資産の有効活用ということで収入を確保して、こういった企業努力を徹底し、安定的な財政運営に努めてまいりたいと考えています。

【佐藤座長】

ありがとうございます。何かございますか。

【山村委員】

3点あります。まず1点目について、4ページ目ですが、水再生センター・ポンプ所の再構築のところで、雨水の排除能力がどのぐらい東京都で向上したかというのは、都民にとってはすごく大事な情報というか気になっているところかなと思っています。

確かに増強を図っているのは分かるのですが、どの程度増強したか、どのぐらいの割合が今まで以上に雨水が排除できたのかというところを具体的にイメージしやすい数字で表せると、都民の方も、良くなっているなとイメージしやすいのかなと思います。

2点目も数字のところですが、5ページ目のエネルギー・地球温暖化対策のところで、今エネルギー自立型の焼却炉に更新することでアースプランの取組方針で温室効果ガスを削減しているということがあります。

このアースプランの目標値もそうですし、目標年度もそうなのですが、どのぐらいまで頑張っているかがこの表現では見えにくいところがあるので、例えば 2000 年度比で何%まで現在出来ているとか、目標の 2030 年度までに何%到達していますという形で表すと、どれだけ効果が高いことをやってきたかということが見えやすくなるかなと思います。

3点目、全体的に関わることですが、この経営計画以外にも東京都の施策や計画では、例えば技術推進計画もあつたりとか、あとはアースプランもあつたり、この経営レポートもあつたりということで、いろいろな計画やレポートが関連しているかと思っています。

一部、中でタイトルは紹介されているのですが、この3つやほかの関連する DX の計画も含めて、どういう関連になっているとかとか、あとはそれを読んでもらうような仕掛けや導入があれば、今こういう最新技術がありますとか、このぐらい頑張っていますというところで、興味を持った人を誘導できるかなと思います。

追加でもう1点、最後にDXの施策について、デジタルトランスフォーメーションの推進ということで、本体の44ページにも書かれているのですが、こちらでDXの推進でまとめられていますが、内容について全体的に薄いという印象があるのと、あとは何をやった結果都民にどういう効果、影響があったかが少し見えにくいところがあります。

行政手続のデジタル化が99%まで上昇したというのが、すごく高いなと思ったところもあるので、積極的に今やっていることもそうですし、これからやろうとしているDXの取組も積極的に広報したほうがいいかと思います。DXにもいろいろなDXがあるので、例えば管路の話や処理の話、管理の話、事務的な内部事務の話、あとは計画の話など様々な部分があるので、少しカテゴライズして表現したほうが、効果が見えやすいかと思います。

【家壽田計画調整部長】

山村委員ありがとうございます。

私からはポンプ所の再構築における雨水排除能力、それからアースプランについてお答えしたいと思います。

下水道局では東京都の豪雨対策基本方針という全体の方針があり、それに基づき下水道のレベルアップを行っています。ちなみに区部では1時間に75ミリ、多摩地域では65ミリという雨水整備水準、ここを目指して施設整備を行っております。

この雨水整備水準のアップに対しては、幹線とか貯留施設あるいはポンプ所の整備を組み合わせることで、地域全体を安全にしていくという取組を行っています。

ちなみに今ご質問の再構築のところで雨水排除能力の増強とありますが、我々の再構築というのは、単に古いものを新しくするだけではなくて、歴史、時代のニーズに合わせてレベルアップを一緒にやることにより、雨水排除能力の増強ですとか維持管理性の向上ないしは省エネ化を図っているということで、この箇所には雨水のレベルアップというのはあまり詳しく書いておりません。

詳しくは浸水対策の項目のところでしっかり書かせていただいています。しかし、分かりにくいところもありますので、今後の見せ方については、今の御意見も含めて分かりやすく説明するように工夫してまいりたいと思います。

CO₂削減の地球温暖化防止について、山村委員におかれましては、我々が地球温暖化防止計画「アースプラン2023」という計画を策定したときに委員をやっていたのですが、我々の下水道は、汚い水をきれいにするときに大変多くのエネルギーを使います。また、街を浸水から守るため、ポンプでくみ上げるなど、非常に多くのエネルギーを使っていて、都庁で最大の温室効果ガス排出者になっています。

我々が頑張らないと、都庁全体のCO₂削減ができないということでアースプランを作ってこれまでやってきました。その取組をやはり分かりやすく説明することは重要ですので、

今どのぐらい CO₂ を削減できているかというのと、例えば CO₂ の削減量を何トンや何%などで分かりやすく説明するように、今後工夫していきたいと思います。

【池野企画担当部長】

続いて、御質問のありました経営レポートに関する技術開発とか DX 関係の記載について説明します。申し訳ありませんが、下水道局としても非常に積極的に取り組んでいるところですが、本体及びダイジェスト版ともに紙面のボリュームの関係でかなり割愛して掲載をしたところです。

例えば DX 新技術ということであれば、本体の 44 ページにも御紹介しているのですが、例えばドローンとか画像認識 AI、最新技術を活用して高所または硫化水素など危険な箇所について、技術を活用しながら現場確認するという取組を進めております。

このほかにも様々な取組をしており、都庁全体で優れた DX 新技術開発の取組を表彰する「DX アワード」というものがあるのですが、そのイベントでも知事賞、最優秀賞など、毎年賞を受賞しているところで、都庁の中でも下水道局の技術開発の DX の取組が非常に高く評価されております。

今後このような取組と、それが都民にどう還元しているかを含めて、経営レポートにおいて都民に分かりやすくしっかり伝えたいと思います。貴重な御意見をありがとうございました。

【佐藤座長】

細かいことを書き込むと、初めて見る人には分かりにくくなるし、とっつきやすいような書き方にすると細かく見たい人には少し不満が残るしというのをどうバランスさせるかという問題だと思いますが、答えはない。答えは追求するものですので、今後とも努力を続けていただければと思います。

【鷲見委員】

大きく 2 点お伺いします。1 点目ですが、本日の資料 7 ページ維持管理のところ、左上ですが、下水道管に異状がないことを確認ということで、八潮市の事故を受けて国交省で全国特別重点調査が実施されていて、9 月に結果報告が出てきています。これは都のホームページで確認しているのですが、1 点教えていただきたいのは、「ここで下水道管に異状はないことを確認」という記述はあるのですが、国交省にしても都のホームページにしても、原則 1 年以内に速やかな対応が必要と見込まれる推計延長は 200m あるという記述がありました。それから、あと 5 年以内というのも 1.1 km あるということだったので、そのあたりの数字とこの記載をどのように理解すればいいのかを教えてください。

それから国交省の調査では、調査の未完了区間というのが 3.2 km まだありますという記述があって、緊急点検ではプラスで約 24 km 点検したということで、かなり大きく調査し

ているのですが、依然として国交省のほうでは少し残っているという記述もあったので、そのあたりの齟齬をどう理解すればいいのかを教えてください。

もう一つ、8ページ以降になるのですが、こちらの財政計画が示されています。これを見ると、1点目ですが繰上償還が行われているということですが、これについては一時的なものなのか、長期的に取り組んでいるものなのか、細かいところですが教えてください。繰上償還がなければ、少しは累積資金過不足も改善してくるはずであり、何かしらの意図があってやっていると思いますので、そういった方針等があれば教えてください。

それから、この財政収支計画そのものですが、恐らく法適用前のものでこういう官庁会計方式の現金収支が示されているのかと思いますが、今は法適用になっているので、企業会計的な書き方をしたほうがいいのではないかと思います。これは次期の計画というところですが、収益的収支とか資本的収支という発生主義的な考え方を入れて、財務状況を明らかにしていく考え方を採られてはどうかと思います。

最後にもう一つ、流域について、事業の持続可能性を考えたとき、経常収支比率等が悪化しているので、何かしらの対策をとっていただいているかと思いますが、市民の生活にとって不可欠な下水道事業ですので、こういった足元の取組を続けていただくとよろしいかなと思いました。以上です。

【井上施設管理部長】

下水道管の点検の件ですが、1月に八潮市で発生した道路陥没を受けまして、下水道局では下水道の点検、調査を大きく分けて二つ行っています。

一つ目がここに記載してある発生直後に短期間で行った合計約43kmの緊急点検です。この緊急点検では、国の要請に基づいて流域下水道の大規模な下水処理場に接続する内径2m以上の下水道管、これは約19kmあります。それに加えて当局独自の緊急点検として、当局が管理する内径2m以上で腐食のおそれの大きい下水道管、約24kmの点検を行いました。

点検方法については、作業員がマンホールの中から目視できる、目に見える範囲で、管内の腐食状況や堆積物の有無を確認しました。加えて、道路上から道路下の空洞調査を行っており、3月までに管内の点検を完了して、その段階では異常がないことを確認したものです。

二つ目が今行っている全国特別重点調査で、これも国の要請に基づいて、3月から約1年間かけて実施しているところです。この調査対象が先ほどと似ているのですが、内径が2m以上で、平成6年度以前に設置された下水道管ということで、合計すると東京都では約527kmあります。このうち、埼玉県八潮市の道路陥没現場の下水道管と類似の構造や地盤の条件を持つ下水道管が約18kmあって、ここを優先的に調査するという事になって

います。

今回の重点調査では、先ほどのマンホールに入った人が目で見るとは違って、下水道管内部の全部の範囲を、作業員による目視とかテレビカメラなどの機械も使いながら、詳細に破損や腐食の状態を確認する内容になっています。

これまでの調査において、原則1年以内に速やかな対策を実施と判定される、これは緊急度Ⅰと言っていますが、延長は0.2 km、5年以内に対策を実施というものが1.1 kmあると判定いたしました。

二つ目の御質問で、二つの点検のうち短期間で行った緊急点検については3月までに完了しております。一方、3月から開始しました全国特別重点調査については、優先実施箇所を夏までにということで約18 kmを優先的に行っていきます。

東京都区部はまだ3.2 km残っているという国交省の発表ですが、これは9月17日に国土交通省が公開した8月時点における優先実施箇所の結果です。8月以降も調査を進めており、現在の当該区間の残り延長は約1 kmになっていますので、早期の調査完了に向けて段取りを進めているところです。

【村西総務部長】

私から財務に関する御質問に回答したいと思います。

企業債の繰上償還の方針についてです。我々としては、将来の利子負担の軽減を図る目的で繰上償還を行う方針になっています。ただし、その場合は元金の償還金のほか将来の利子相当額の一部を補償金として支払う必要があるということで、元金プラス補償金で多額の資金が繰上償還には必要になります。そのため、当局ではこれまで補償金が免除されるという条件がつくときがありますので、免除される条件に合致した場合に繰上償還を実施するという方針で行っていました。

委員が御指摘になった令和6年度の企業債の繰上償還ですが、下水道に関する費用については、いわゆる汚水分については料金いわゆる受益者負担で、雨水については公費となっており、一般会計の負担で行うという、企業債についてもそういう負担割合が決まっています。令和6年度の企業債の償還については、都全体の都債の繰上償還を行うという方針によって、雨水処理分の企業債について、一般会計の負担で繰上償還を行っております。回答としては、この繰上償還は令和6年度のみのものであるということになります。

今後、現在残っている企業債は、利率が低いものになっていますので、企業債の利率と今後の財政状況を見ながら、繰上償還のメリットがあるかどうかをよく勘案しながら、対応していきたいと考えています。

それと、いわゆる財政収支における現金ベースの収支と、委員の御指摘の法適用企業であるならば企業会計の損益収支でしっかりやるべきだという御指摘についてですが、現在

下水道事業については、全て法適用企業になっていますので、ここで示している現金ベースの資金収支だけではなくて、企業会計の損益計算による損益収支、収益収支や資本的収支も同時に作成をしています。この企業会計ベースの財務諸表については、都議会でも報告し、ホームページにも別途公表しています。

この経営レポートでいわゆる財政収支、現金ベースの収支を示しているのは、下水道料金の改定については、現金ベースでの収支を主に参考にしながら財政運営を行っているということで、経営レポートには現金ベースでの収支を示しているところです。御指摘のとおり、企業会計ベースの損益収支等の情報も極めて重要ですので、来年度以降は我々の公表している状況が分かるような形で、この経営レポートに反映させていきたいと考えています。

【池島管理部長】

御助言いただきましてありがとうございます。

只今、流域下水道の経常収支の改善について御助言いただきました。現在流域下水道本部では、経営努力として省エネルギー型機器の導入や処理施設の効率的な運転などによる電気料金の削減といった取組を継続的に進めています。

また、流域下水道は、多摩地域の市町村の下水を集めて処理しています。このため処理した下水の水量に応じて市町村から頂いている維持管理負担金が主な収入になっていて、これをもとに運営をしています。

この主たる収入である維持管理負担金についても、収支の状況を踏まえながら、御負担いただいている市町村と情報共有を図りながら見直しの検討を継続的に進めているところです。御助言いただきましたとおり、取組を継続して行っていきたいと思います。

【佐藤座長】

ありがとうございます。よろしいでしょうか。ひと通り委員の方から御質問いただいたかと思いますが、「経営計画2021」については今年度が最終年度で、来年度は全体5年間を通してどうであったかの御説明を頂けるかと思いますが、いろいろ社会経済的な状況が変わる中で、コロナもあり、ウクライナ侵攻やいろいろ思わぬ事態もあった5年間ということで、計画を立てたときと実態がどれぐらい合っていたのか、離れていたのかということも含めて、来年度については復習しつつ御検討いただけるといいかと思います。

では1番目の議題はこれで終わります。

引き続き二つ目の議事、「次期経営計画の策定に向けた課題と方向性（案）」について、事務局から説明をお願いします。

【池野企画担当部長】

議事（２）「次期経営計画の策定に向けた課題と方向性（案）」について御覧ください。

次期経営計画については、下水道事業を取り巻く主な課題と計画の策定に向けた基本的な方向性について、資料に沿って説明します。

各ページ右下にページ番号を記載していますが、表紙を１枚めくっていただいて１ページ目を御覧ください。次期経営計画の策定に向けた基本的な方向性について説明します。

まず計画の位置づけですが、次期経営計画は地方公営企業として中期的な目標と取組、財源等を明らかにした経営戦略として策定します。

計画期間については令和８年度、2026年度から令和12年度、2030年度までの５年間で設定をしています。策定スケジュールについては令和８年３月末の策定・公表を予定しています。

続いて下水道事業を取り巻く主な課題について説明します。東京都の下水道が将来にわたり都民の暮らしを守り、首都東京の社会経済活動を支えるためには、直面する様々な課題に取り組む必要があります。

次期経営計画の策定にあたっては、下水道事業を取り巻く主な課題として、「施設の老朽化」から「人材の確保」までの５つを課題として挙げています。まずそれぞれの課題と現状の認識について説明したいと思います。２ページ目を御覧ください。

一つ目の課題は「施設の老朽化」です。区部の下水道施設は高度経済成長期以降に集中的に整備を行いました。下水道管などの施設の老朽化が進んでいて、整備後５０年を超える下水道管は今後２０年間で急増してきます。また、多摩地域の流域下水道についても、事業開始から５０年以上が経過しており、施設の老朽化が進行しています。基幹インフラである下水道の機能を発揮し続けるためには、老朽化対策に着実に取り組んでいく必要があります。

二つ目の課題は、「豪雨の激甚化・頻発化」です。日本では統計が開始された１９７６年以降、時間５０ミリ以上の降雨の発生回数が約１．５倍に増加しています。また、気候変動の影響等により、東京都においても、時間５０ミリを超える非常に激しい降雨が増加傾向にあります。豪雨により施設の排水能力を超える雨水が下水道に流入すると、下水道からのはん濫による浸水被害が発生することがあります。激甚化・頻発化する豪雨に対して、浸水被害の軽減に着実に取り組む必要があります。

続いて３ページを御覧ください。３つ目の課題は「首都直下地震」です。南関東地域においてマグニチュード７クラスの地震が今後３０年以内に７０％の確率で発生することが予測されています。また、昨年発生した能登半島地震においては、下水道管の破損や液状化現象によるマンホール浮上が原因で、下水道への排水ができなくなりトイレ等が使えなくなる事態がありました。下水道施設の損傷は都民生活や都市活動に大きな影響を与えるこ

とから、震災対策を着実に進めていくことが必要です。

4つ目の課題は「地球温暖化」です。下水道局では、東京都内における電力使用量の約1%に当たる電力を消費するなど大量のエネルギーを必要とし、多くの温室効果ガスを排出しています。2030年カーボンハーフの達成に向けて、東京都の下水道事業における地球温暖化防止計画である「アースプラン2023」に基づき、温室効果ガス削減への取組が必要となっています。

4ページを御覧ください。5つ目の課題は「人材の確保」です。少子高齢化による生産年齢人口の減少や、雇用の流動化を背景として、人材獲得競争が激化しています。国や地方公共団体では職員採用試験の申込者数が減少傾向であり、東京都では今後退職者数の増加などが見込まれる中で、人材確保に向けて経験者の通年採用などに取り組んでいます。

将来にわたって安定的に事業を継続していくためには、人材の確保・育成に向けた取組を強化することが必要となっています。

改めて1ページを御覧ください。今説明した5点の主な課題に対して、次期経営計画では、基本的な方向性として、「レジリエンス（強靱性）」と「サステナビリティ（持続可能性）」の二つを掲げて、都民生活と首都東京の都市活動を支える基幹インフラとして、24時間365日下水道機能を発揮してまいります。

事業推進にあたっては、3つの施策体系により取組を進めてまいります。

施策体系の一つ目が「強靱な下水道の構築」です。施設の維持管理に万全を期すとともに、老朽化対策を計画的に推進していきます。また浸水対策、震災対策を強化して、災害に対する下水道の強靱化を推進します。

二つ目が「脱炭素・良好な水環境への貢献」になります。2030年カーボンハーフの達成に向けて、温室効果ガス削減効果の大きい汚泥焼却炉の導入などに取り組めます。また窒素やリンを除去して、東京湾などに放流する下水処理水の水質向上を図っていきます。

三つ目が「持続可能な経営基盤の確立」です。新たな技術開発に取り組むとともに、AI等によるBPR（業務プロセスの最適化）を徹底してDXを推進してまいります。

また、人材の確保・育成に戦略的に取り組んでまいります。

以上の基本的な方向性のもとで令和8年度から令和12年度までの5年間に取り組む内容を経営計画として具体化してまいります。

資料の説明は以上となります。

【佐藤座長】

ありがとうございました。それではこの「次期経営計画の策定に向けた課題と方向性（案）」について御意見を頂きたいと思います。

【中澤委員】

感想というか意見というものになるのですが、今後の次期の経営計画に関して3つの施策体系のうち、持続可能な経営基盤の確立というところで、AI等によるBPRを徹底してDXの推進、また人材の確保・育成に戦略的に取り組むということで、やはり人口減少に伴って職員の数も少なくなってくることがあるかと思います。

総務省が今年の6月に出した報告会のレポートの中でも、上下水道に関しても検討分野として挙げられていて、その中で人口減少によって市町村の取組が不十分になってくる、市町村がより一層厳しくなってくることが触れられていました。今後、東京都のような広域自治体の役割というのが、より一層大きくなってくることが求められるようになってくるかと思います。

東京都自身の職員の確保というのももちろん非常に切実な問題かと思いますが、ぜひ流域の自治体の御支援も積極的に関わっていただければと思います。

【家壽田計画調整部長】

今、市町村の運営が厳しいということをおっしゃっていただきました。私は今、国交省の「上下水道政策のあり方検討委員会」という委員会において、行政の立場の委員として参画しています。いろいろな立場の先生方からも、やはり市町村の経営が行き詰まっている、そのときは都道府県あるいは大都市のような経営体力を持ったところがそういったところをどうサポートをするかを、まさに議論しています。

我々東京都も、これまでも技術面であったり、経営面であったり、流域下水道では市町村の支援を行っています。例えば「SPR 工法」という工法は老朽化の工法として東京都で開発して実装したものが、今は全国47都道府県にお使いいただいております、安全かつ低廉な事業費で実施できる、そういったことで全国に貢献しています。また、様々なところで東京都がオピニオンリーダーとして発言する機会も多いかと思います。我々も東京都だけではなくて全国にもいろいろ貢献できるように頑張っていきたいと思いますので、また引き続き御助言をお願いいたします。

【山村委員】

関連することなので意見させていただきます。この方向性のところで、ほかの都市に向けてもそうですし、日本としてもやはり東京都がリーダーかなと思っていて、その意識を高める上でも、目標としてリーディングというかリーダーを意識したほうが良いかと思います。

そういう意味でも先ほどのSPR工法もしかり、DXの技術もそうですが、これだけ東京には会社があり、スタートアップも多い、大学もたくさんあるということで、新しい技術を開発する基盤が揃っている中で、積極的に開発を進め、ほかの都市を支えるような形で今後の計画があると、日本全体にとって、またその先の世界にとってもいい影響があると

いう大きなビジョンがあるといいかと思います。

もう一つは、そういうビジョンがあると結果的に人材の確保につながるので、持続可能性、強靱性はすごく大事なことなのですが、チャレンジしている側面を見せられるような内容にすると、人材の確保の面でもとても良いかと思います。

【和田職員部長】

人事関係を担当していますので、人材の確保の部分で私のほうから一言コメントします。

今先生がおっしゃったように、人材を確保する上で東京都が先端的な取組とか技術開発に取り組んでいるということがなかなか外から見て分かりにくいところがまだまだあります。例えば東京都では、大学3年生を対象に各局でインターンシップをやっています。現場を見てもらい、単なる見学だけではなく実際に職員と同じように作業を体験する、ということを通して、広く下水道についての理解を深めるとともに、新しい取組についても知っていただく機会となっています。参加する学生の反応を見ていると、非常に分かりやすく、今まで漠然としていた下水道のイメージが具体的に分かるという声もありました。

現在、都庁においては年に数回採用試験を実施しており、大学3年生も受けられるような試験もあります。インターンシップを通して興味を持っていただき、試験を受験してもらう、また、特に技術系職員の確保が難しい状況が続いておりますので、新しい計画のもとでこういった人材の確保に取り組んでいきたいと考えています。

【家壽田計画調整部長】

貴重な御助言をありがとうございます。

先ほど局長が申し上げたように、東京都の下水道は140年以上の歴史があります。約1万6千kmに及ぶ下水道管や水再生センター等を維持管理する中で、様々な課題が全国に先んじて顕在化するのが東京です。その課題を解決するために、様々な技術開発をしてきました。

我々東京都だけではなく、政策連携団体のTGS、それから大学の先生方、各企業と連携して開発を行ってきており、現在も「技術開発推進計画」という計画を策定して、企業の皆様や大学の先生に呼びかけて、一緒に課題を解決していきましょう、という取組を行っております。またフィールドとして、「下水道技術研究開発センター」というのもありますので、そういったこともしっかりアピールしながら、東京が全国に役立つような開発に先陣を切って取り組んでいく。下水道局は失敗をいとわずチャレンジする気概も持っておりますので、しっかりと取り組んでいきたいと考えています。

【松山委員】

下水道事業を取り巻く課題について、ここに5つ挙げられており、書かれていることはそのとおりでないと私も一都民として非常に納得がいくものかと思っています。

一方で、例えば老朽化などはある意味過去から想定されていた、何もここで明るみに出た顕在化した課題ではないと思うような課題がある一方で、今不透明性の時代と言われていて、時に思いも寄らぬ課題がぼっと沸くみたいなことが様々な事業において起こるのかなと思っています。その辺のメリハリというのか、今までの延長で想定されていた課題を粛々とある意味取り組まなければいけないもの、あるいは、ここ数年に顕在化した課題に緊急的に取り組まないといけないものみたいな、課題の緊急度あるいは突発性みたいなものが分かるような形で御説明いただけると、より様々な課題認識に対して納得性のあるような説明ができるのではないかなというふうに思いました。あくまでも感想ということで申し上げます。

【池野企画担当部長】

事務局からお答えします。今回の策定方針では、下水道事業を取り巻く主な課題として5つ挙げておりますが、それぞれの課題については5年前の「経営計画2021」の策定時から状況変化が大きくあるものが多いと考えています。この点は先ほど座長から御指摘があったところですが、この5年間では、道路陥没をきっかけとした下水道施設の老朽化が大きな社会課題として認識されるようになりました。また、激甚化・頻発化する豪雨による浸水の被害や、能登半島地震による下水道施設への甚大な被害など、インフラ強靱化に取り組む必要性はこれまで以上に高まっていると考えています。

また、2030年カーボンハーフが目標として設定されるなど、地球温暖化対策を巡る背景も大きく変わってきている状況です。先ほども議題に上がりましたが、人材の確保では5年前の時点と比較して人材獲得競争が非常に激化している状況です。安定的な事業運営にとっては非常に大きな新たな課題として認識をしています。

次期経営計画では、都民の生活と首都東京の都市活動を支える基幹インフラとして、事業を取り巻く社会課題の解決に向けて積極的に取り組んでいきたいと考えています。御意見ありがとうございました。

【鷲見委員】

私もここで示していただいた基本方針とか方向性、政策体系あるいは重点的に取り組む課題というところはもっともだなと思って聞いていたのですが、一つ次期計画で御検討いただきたいと思っているのは、先ほど広報の話で専門家の方がおっしゃっていましたが、財務のところも「経営計画2021」を見ると、数字が横に並んでいてグラフが載っているだけというような印象があります。唯一、小宮山先生が御指摘いただいた100円をどういうふうにするか、どう使われているか、ところだけが分かりやすく書いてある印象でしたので、やはり都民の皆様が自分の負担した100円がどのように使われているか、支払いに対して納得出来るような書きぶりを工夫していただけると良いと思います。

上に載っている数字は多分必要になると思うのですが、それとコラムがリンクするとか、この数字がどこに表れているという繋がりを持たせていただくとか、DX 等の取組と繋がっていくとか、単なる数字の羅列ではなく、これから取組もうとしているところにどう反映されていくのかという繋がりも意識していただけたら良いかと思いますので、御検討ください。こういうところにもぜひ広報的に力を入れていただけるといいのではないかと思います。

【村西総務部長】

財務に関する広報ですが、下水道事業は、基本的に汚水については、都民の皆さまの料金負担で成り立っているということと、そもそも公営企業自身が独立採算で運営する、この二つのことを可能な限り分かりやすく都民の皆さまに理解を得られるようにやる広報というのは、不断の見直しをかけていくということが重要です。

委員のおっしゃるとおり、どうしても数字を羅列して経営状況が厳しい厳しいということを至るところで繰り返し述べていることが目立っていますので、もっと前向きに、こういった取組は都民の皆さまにこういったメリットがあって、そのために料金を負担していただいている、驚見委員がおっしゃったとおり、料金を負担するときに、こういった本当に分かりやすいメリットがあるということを、もちろん下水道は日々水を流せば下水道に流れていくわけで、ただそれがなかなか都民の皆さまに意識してもらえないのか、そういう機会でないといけないので、もっと分かりやすい、この料金負担がこういったことで非常にメリットがあるのか、皆さまの生活を支えているのだということを、できるだけ可能な限り分かりやすく、それと財務を連動させていく広報を工夫していきたいと考えています。

【佐藤座長】

次期計画の方向性そのものというよりも、いかにそれを見せるかというところの御指摘だったと思います。

【小宮山委員】

次の5年間の持続可能な経営基盤の確立というところでコメントさせていただきたいと思います。

人材の確保育成に戦略的に取り組むという方針がある中で、日本全体として人が減っていくところで、そういう中では今より少ない人数で効率的に事業を行えるような体制作りも必要だと思います。これは下水道局だけではなくて、下水道局を取り巻く事業者の方も同じような状況なので、皆さんが効率的に事業を進められるような取組を DX 等活用して進めていただければと思います。

私のほうで具体的に思いつくところでは、工事完成図書のような、紙ベースでものすご

く膨大な書類を作らないといけないようなところはなるべくシステム化して、事業者と下水道局双方にとってメリットになるような体制の構築をしていただければと思います。

【池野企画担当部長】

貴重な御指摘をありがとうございます。局としても DX 等を活用しながら内部事務、また事業者様、都民の方の手續等に関する事務の簡素化については積極的に取り組み始めたところです。特に、AI 等を活用しながら BPR を積極的に進めており、事業者、都民また職員の「手取り時間の創出」ということで、より簡便な仕組みを整えていこうと今進めているところです。

さらに、先ほど委員のほうからも御意見がありましたが、行政の手續に関して、もう90数%以上オンライン化はしているのですが、中身的にはまだまだオンライン化しただけというものもありますので、より品質の高いオンライン化、手續化も併せて進めていこうと進めているところです。貴重な御意見をありがとうございました。

【佐藤座長】

あと、立谷委員から御意見を何点か頂いていますので、簡単に紹介します。

一つは、都民の皆様が日常生活の中で下水道のことを自分事として感じるように関心を持ってほしい。そのためのキャンペーン的なことをやっていったらどうでしょうかという御提案です。例えば、側溝の落葉は皆で掃除するとかといったようなことができるのではないかな。

もう一つは、学生を就職希望につなげるための広報について、最近の学生さんは社会貢献に非常に高い関心を持っている方も少なからずいて、そういう人たちに下水道の仕事がどういうものなのか紹介することによって、もっとこちらの業界に来てもらえる。こういう話があったかと思いますけれども、そのような御意見を頂いております。

私からの意見としては、やっていただきたいことは非常にたくさんあって、特に人材の確保をいろいろな人に伝えるようにしていただきたい。特に若い人たちはどうしても孤立しがちなところがあって、そこにうまく働きかけていけばこちらの世界に来て、興味を持っていただけの可能性は決して小さくないのではないかと思います。そういう努力を、東京都さんだけでなく、我々皆でしていけないかなと思います。

この5つの課題は概ね良く、基本的な方向性については皆様これで大まかに良いというふうにお考えだと思います。あとはそこに広報の仕方とか会計の見せ方とかいろいろあるのですが、一応要望というかお願いしているところです。

そうやっている仕事ばかり増えるので、それこそ、そこは DX を上手に使うことなのだろうと思うのですが、仕事の仕方そのものを変えていく必要もあるのだろうと思った次第です。ただ、具体的に何がどうできるのかは全然分らないですが、それはこれから次

の5年間の経営計画の中で考えて、少しずつ実現していくことになるかと思います。二番目の議題はこれで終わりにしてよろしいでしょうか。

それでは、これで本日の議題は全て終了しました。もしほかに今日の会議全体について御意見等があれば賜りたいと思いますが、いかがですか。よろしいですか。

今後、下水道局におかれましては、委員の皆様の御意見等を生かして事業運営を行っていただきたいと思います。

3. 閉会

【佐藤座長】

議事については以上とさせていただいて、本日のアドバイザリーボードはこれで閉会とさせていただきます。

事務局から連絡事項がありますので、進行をお返しします。

【池野企画担当部長】

委員の皆様、本日は大変お疲れさまでございました。本日頂いた御意見については、局内でしっかり共有して、今後の事業運営に生かしてまいりたいと思います。

また、本日の会議録は、委員の皆様に御確認いただいた後、下水道局のホームページで公開をさせていただきます。

事務局からの連絡事項は以上となります。委員の皆様方には、本日は御多忙のところ誠にありがとうございました。

(了)