

会議次第

1 開会(10:00)

(1) 委員の紹介

(2) 局側出席者の紹介

(3) 局長挨拶

2 議事

(1) 「経営計画2021」の実施状況（経営レポート2025）

(2) 次期経営計画の策定に向けた課題と方向性（案）

3 閉会

令和7年12月19日
東京都下水道局
アドバイザリーボード資料

議事(1)「経営計画2021」の実施状況 (経営レポート2025) 説明資料

東京都下水道事業

【抜粋版】

経営レポート2025



令和7(2025)年9月

 東京都下水道局

「経営レポート2025」の位置づけ

経営レポートとは

👉 経営計画に掲げた主要施策の実施状況等の報告

下水道局の行政評価制度として、「経営計画」に掲げた下水道事業における主要施策の進捗状況や評価を取りまとめたレポートを公表しています。

経営レポート2025

「経営レポート2025」は、「経営計画2021」の計画期間4年目である令和6(2024)年度の実施状況等についての報告です。

お客さまである都民の皆さんにお伝えし、お客さまの声を事業に反映させていきます。



表紙写真の説明

「北多摩一号水再生センターの樋門(ひもん)と多摩川」

北多摩一号水再生センターは、府中市にある水再生センターで、処理した水を多摩川に放流しています。

東京都は、区部13か所、多摩地域7か所の計20か所の水再生センターを管理しています。水再生センターでは汚れた水をきれいに処理し、川や海に放流しています。

良好な水環境を創出するにあたって、下水道は重要な役割を担っています。



2024年度のダイジェスト

区部下水道主要施策

再構築(下水道管)

詳細:11ページ

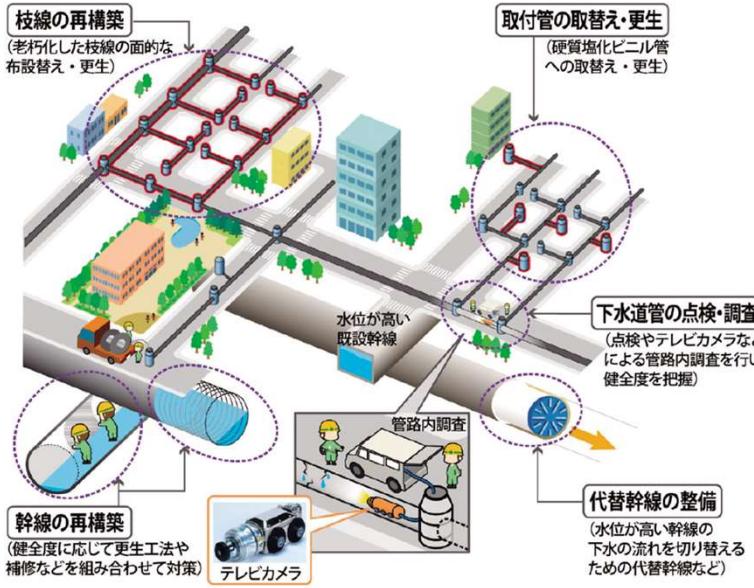
老朽化対策とあわせて雨水排除能力の増強や耐震性の向上などを図る再構築を推進しています。

下水道管の再構築 【枝線の再構築】

整備年代の古い第一期再構築エリアのうち再構築した面積

606ha

年間目標値
700ha



下水道管の再構築のイメージ

下水道管の再構築 【幹線の再構築】

再構築した幹線の延長

9km

年間目標値
7km

再構築(水再生センター・ポンプ所)

詳細:13ページ

老朽化対策とあわせて、雨水排除能力の増強、耐震性や維持管理性の向上、省エネルギー化等を図る再構築を推進しています。



再構築後の発電設備(梅田ポンプ所)

水再生センター・ ポンプ所の再構築

再構築した主要設備の台数

52台

年間目標値
50台

浸水対策

詳細:15ページ

重点地区

**1地区
完了**

年間目標値
1地区

東京都豪雨対策基本方針に基づき、時間75ミリ降雨に対応する下水道施設整備を推進し、内水はん濫による被害を軽減します。



<https://www.toshiseibi.metro.tokyo.lg.jp/kiban/gouuhoushin/index.html>

都は、気候変動による影響を踏まえ、令和5年12月に東京都豪雨対策基本方針を改定しました。

2024年度のダイジェスト

区部下水道主要施策

震災対策



詳細:21ページ

震災時の下水道機能や交通機能を確保するため、下水道管の震災対策を推進しています。また、水再生センター・ポンプ所においても、施設の耐震化などの震災対策を推進しています。

下水道管の震災対策

排水を受け入れる下水道管の耐震化等をした施設数

243か所

年間目標値
256か所

下水道管の震災対策

マンホールの浮上抑制対策を実施した道路延長

83km

年間目標値
78km

下水道管の震災対策

地区内残留地区での震災対策を実施した面積

459ha

年間目標値
389ha



東日本
大震災時
(2011年)

水再生センター及びポンプ所の震災対策

すべての系統で耐震化を完了した施設数

3施設

年間目標値
2施設



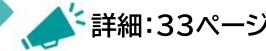
能登半島
地震時
(2024年)

マンホール浮上被害事例

2024年度の主な取組をダイジェストで紹介します



合流式下水道の改善



詳細:33ページ

降雨初期の特に汚れた下水を貯留する施設の整備を進めるなど、水質改善を推進しています。

貯留施設等の貯留量

事業継続中

5か年目標値
累計175万m³



工事中の王子第二ポンプ所内の貯留施設

エネルギー・地球温暖化対策



詳細:39ページ

下水道事業における地球温暖化防止計画「アースプラン2023」の取組方針に基づき、エネルギー使用量や温室効果ガス排出量を積極的に削減し、環境負荷の少ない都市の実現に貢献しています。

省エネルギー型機器を導入した台数

11台

年間目標値
9台

エネルギー自立型焼却炉への更新

事業継続中

5か年目標値
累計3基



工事中のエネルギー自立型焼却炉
(南部スマラッジプラント)

2024年度のダイジェスト

多摩地域の流域下水道主要施策

市町村との連携強化

詳細:30ページ

強勒化補助制度により市町村の公共下水道の浸水・震災対策を後押しするとともに、下水道事業の持続的な運営に向け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。

- 23市町に強勒化に資する事業の財政支援を実施



- 都と市町村の下水道情報交換会を20回以上開催



下水道情報交換会の様子

処理水質の向上

詳細:37ページ

下水処理水の水質をより一層改善するため、設備の再構築に合わせ、高度処理や準高度処理施設の導入を推進しています。

高度処理と準高度処理を合わせた能力

5万m³/日

年間目標値
7万m³/日



整備後の水処理施設(清瀬水再生センター・準高度処理)

2024年度の主な取組をダイジェストで紹介します



雨水対策

詳細:29ページ

市単独による雨水排除が困難な地域において、複数市にまたがる広域的な流域下水道雨水幹線を整備し、市と連携して浸水被害の軽減に取り組んでいます。

流域下水道
雨水幹線による
雨水対策

空堀川上流
雨水幹線事業
を推進中



地下約20mを工事中の空堀川上流雨水幹線

エネルギー・地球温暖化対策

詳細:39ページ

「アースプラン2023」の取組方針に基づき、エネルギー・地球温暖化対策を推進し、環境負荷の少ない都市の実現に貢献しています。

省エネルギー型
焼却炉の導入

焼却炉の更新工事
を推進中



工事中の省エネルギー型汚泥焼却炉
(北多摩一号水再生センター)

2024年度のダイジェスト

東京の下水道への信頼を高める取組



2024年度の主な取組をダイジェストで紹介します

維持管理の充実

令和7年1月28日に発生した埼玉県八潮市の道路陥没を受けて、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、異状がないことを確認しました。

- 下水道管に異状がないことを確認
- 下水道管に起因する空洞は確認されず

下水道局では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います。

詳細:27ページ

下水道管の緊急点検

国の要請に基づく緊急点検

約19km

下水道局による追加緊急点検

約24km

国際展開

詳細:45ページ

これまで培った技術力や経営ノウハウなどの強みを活かし、東京発の下水道技術の国際展開を進めています。

技術支援

海外都市における
技術支援

2都市で実施

- 2024年度は、バングラデシュ・ダッカ上下水道公社、JICA「草の根技術協力事業」によるモンゴル・ウランバートル市上下水道公社への技術支援などを行いました。



JICA「草の根技術協力事業」の本邦研修

災害発生時の連携

詳細:32ページ

下水道局では、いつ起こるかもしれない災害に備え、日頃から、関係機関と実践的な訓練を実施し、連携強化を図っています。

- 災害により下水道管が損傷した場合等に、避難所などから発生するし尿の搬入・受入を円滑に行うことができるよう、区市町村とし尿の搬入・受入訓練を行いました。



区と連携した訓練の様子(江戸川区道)

し尿の搬入・受入訓練

区部18区

多摩30市町村

と連携して実施

広報

詳細:41ページ

普段目にする機会が少ない下水道のしくみや下水道が果たしている役割、抱えている課題をお客さまに分かりやすく伝え、認知度・理解度の更なる向上、イメージアップに取り組んでいます。

でまえ授業

小学4年生を対象に

505校で

883回実施

- 2024年度は、これまでの取組を継続するとともに、InstagramにWEB広告を掲出するなど新たな情報発信も行いました。



InstagramにWEB広告を掲出
(「油・断・快適！下水道」キャンペーン)

財政収支計画と財政指標(区部下水道事業)

▼財政収支計画 区部

(単位:億円)

	2020	経営計画2021の計画期間						2024	2025		
		2021		2022		2023					
		決算	計画	決算	計画	決算	計画				
収入	4,630	4,919	4,536	4,825	4,440	4,847	4,740	4,872	5,156		
下水道料金	1,591	1,669	1,585	1,679	1,612	1,691	1,645	1,698	1,668		
企業債	664	1,108	921	890	674	874	878	870	923		
国費	493	510	501	510	460	510	443	510	435		
一般会計繰入金	1,586	1,341	1,254	1,479	1,409	1,503	1,481	1,526	1,799		
その他収入	296	291	275	268	285	269	293	268	331		
支出	4,627	4,956	4,535	4,813	4,463	4,861	4,740	4,857	5,116		
維持管理費	1,223	1,375	1,199	1,384	1,343	1,382	1,399	1,392	1,438		
元金償還金	1,284	1,277	1,277	1,136	1,136	1,193	1,193	1,185	1,477		
企業債利子	151	134	129	123	110	116	101	110	104		
建設費	1,651	1,800	1,590	1,800	1,553	1,800	1,696	1,800	1,769		
改良費	319	370	340	370	321	370	352	370	327		
収支差引過不足額	2	▲37	1	12	▲23	▲14	0	14	40		
累積資金過不足額	112	87	113	100	89	86	90	100	130		

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

※ 元金償還金:企業債(借入金)の元金の返済

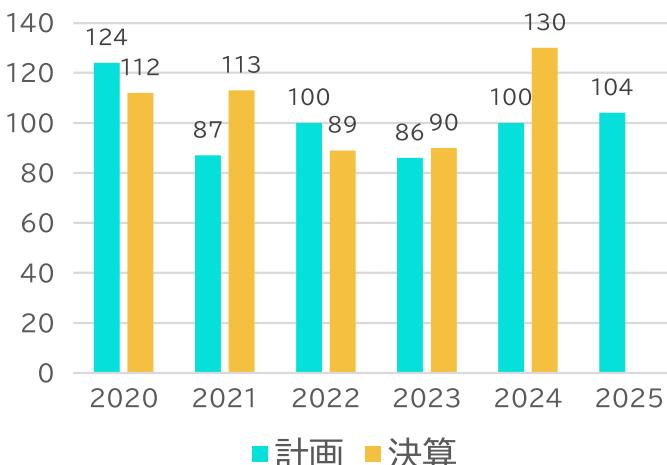
※ 企業債利子:企業債の利子の支払

※ 改良費:施設の能力アップなどを目的に実施する工事等
に要する費用

●2024年度計画値と決算値の比較

	2024			検証・評価
	計画	決算	増減	
収入	4,872	5,156	284	
下水道料金	1,698	1,668	▲29	新型コロナウイルス感染症の影響等により減少
企業債	870	923	53	元金償還金に充当する企業債発行の増加
国費	510	435	▲75	国費交付額の減少
一般会計繰入金	1,526	1,799	273	一般会計負担分に係る企業債の線上償還の実施などにより増加
その他収入	268	331	63	資産等の有効活用による収入の増加など
支出	4,857	5,116	258	
維持管理費	1,392	1,438	46	電気料金や労務単価などの上昇により増加傾向
元金償還金	1,185	1,477	292	一般会計負担分に係る企業債の線上償還の実施により増加
企業債利子	110	104	▲7	金利が計画値を下回ったことなどにより減少
建設費	1,800	1,769	▲31	工事の進捗等により減少となったが、執行率は前年度から向上 (建設改良費執行率 2023:94% ⇒ 2024:97%)
改良費	370	327	▲43	
収支差引過不足額	14	40	26	

累積資金過不足額の推移



■計画 ■決算

○企業債発行割合(企業債発行額÷収入合計)

計画期間 平均	2024	
	計画	実績
19%	17.9%	17.9%
企業債発行額 (億円)	870	923
収入合計 (億円)	4,872	5,156

税込

検証・評価

企業債発行額は計画対比で増加したもの、収入総額も増加したため、企業債発行割合は計画値(17.9%)と同程度となりました。

○経常収支比率(経常収益÷経常費用)

計画期間 平均	2024	
	計画	実績
108%	108.2% (106.8%)	106.9% (103.0%)
経常収益 (億円)	3,654 (3,487)	3,698 (3,471)
経常費用 (億円)	3,376 (3,264)	3,460 (3,371)

税込 ※()内は税抜値

検証・評価

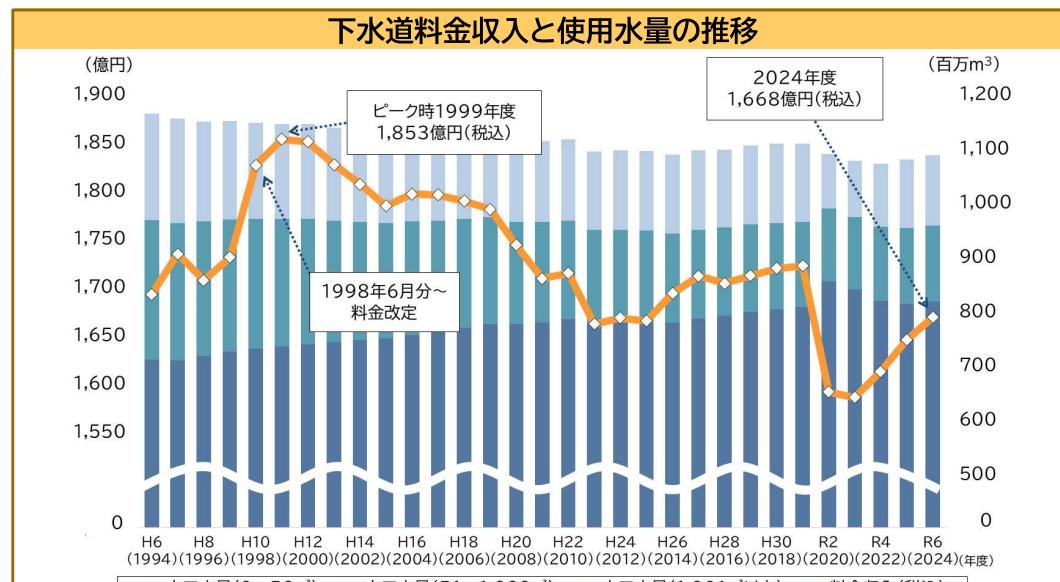
電気料金や労務単価などの上昇による維持管理費の増加等により、経常収支比率は計画値(108.2%)を下回っていますが100%以上であり、経営の健全性を確保しています。

※決算書等で示している経常収支比率は
()内の税抜値です。

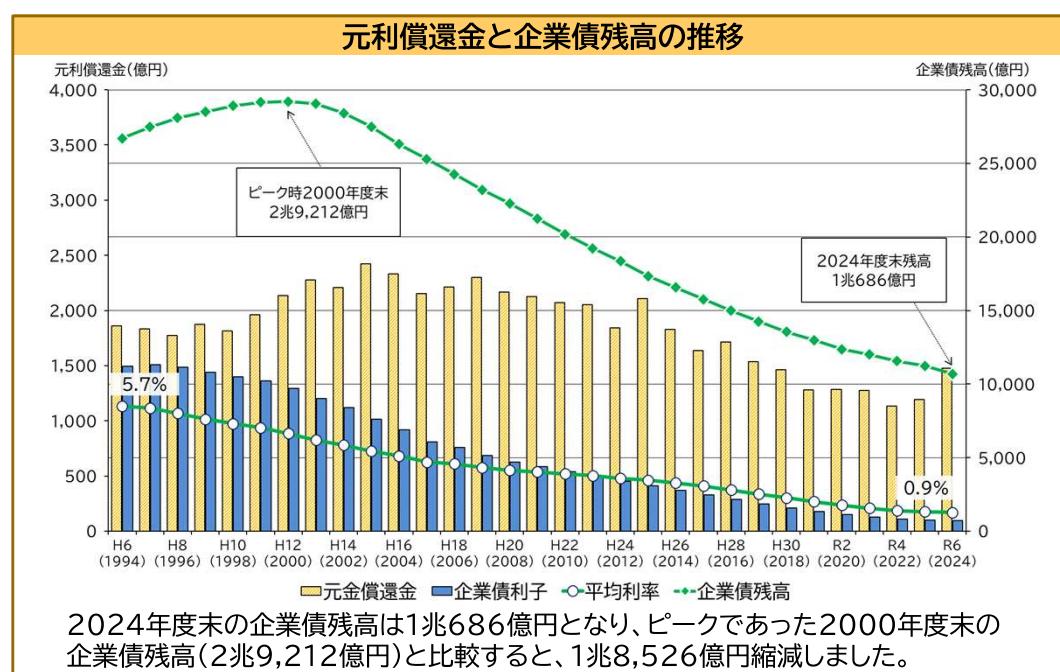
下水道局による評価

- 2024年度の区部下水道事業の財政収支は、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、建設費及び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。
- 近年、維持管理費は、電気料金や労務単価などの上昇により増加傾向にあります。
- 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います。

(参考データ)



下水道料金収入は、使用者の小口化の進展により長期的な遞減傾向を示しています。また、新型コロナウイルス感染症の影響により2020年度に大幅な減収となり、2022年度からは回復基調にありますが、以前の水準には戻っていません。



2024年度末の企業債残高は1兆686億円となり、ピークであった2000年度末の企業債残高(2兆9,212億円)と比較すると、1兆8,526億円縮減しました。

財政収支計画と財政指標(流域下水道事業)

▼財政収支計画 多摩

(単位:億円)

収 入	2020 決算	経営計画2021の計画期間							2024 計画	2025 計画		
		2021		2022		2023						
		計画	決算	計画	決算	計画	決算					
維持管理負担金	175	178	175	178	175	185	169	185	186	185		
企業債	6	11	5	11	8	15	16	7	16	6		
国費	87	89	87	89	89	98	91	98	93	98		
一般会計繰入金	58	54	13	64	62	64	70	64	97	63		
市町村建設負担金	29	29	29	29	28	34	36	34	36	34		
市町村改良負担金	0	9	8	11	9	11	10	11	10	11		
その他収入	11	16	63	6	16	5	16	6	17	6		
支 出	377	402	388	402	411	421	439	414	476	414		
維持管理費	180	195	186	195	212	196	209	197	221	198		
市町村下水道事業費	0	3	3	3	3	3	13	3	20	3		
元金償還金	27	30	30	30	30	30	30	22	46	21		
企業債利子	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3		
建設費	144	145	142	145	141	163	161	163	161	163		
改良費	21	25	23	25	21	25	23	25	23	25		
収支差引過不足額	▲10	▲16	▲7	▲14	▲24	▲9	▲31	▲10	▲22	▲10		
累積資金過不足額	86	56	79	42	55	33	24	24	2	13		

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

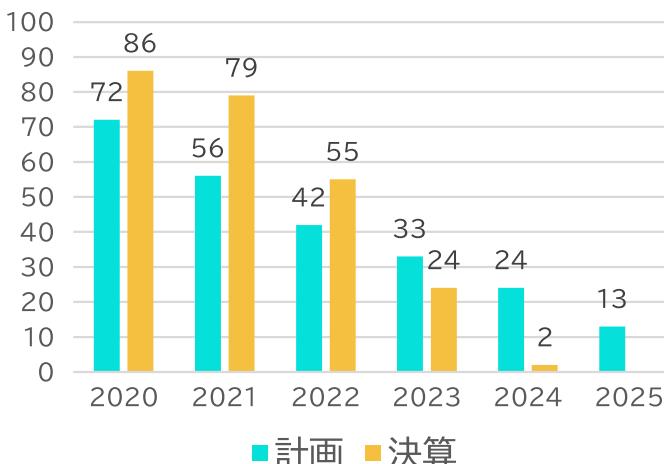
※ 市町村下水道事業費:

市町村の公共下水道に対する指導及び補助

●2024年度計画値と決算値の比較

収 入	2024			検証・評価
	計画	決算	増減	
維持管理負担金	185	186	1	おおむね計画どおり収入を確保
企業債	7	16	9	建設改良事業の財源とする企業債発行の増加
国費	98	93	▲5	国費交付額の減少
一般会計繰入金	64	97	33	一般会計負担分に係る企業債の繰上償還の実施などにより増加
市町村建設負担金	34	36	2	おおむね計画どおり収入を確保
市町村改良負担金	11	10	▲1	おおむね計画どおり収入を確保
その他収入	6	17	11	包括委託の受託者が負担する電気・ガス料金の受入などにより増加
支 出	414	476	62	
維持管理費	197	221	24	電気料金や労務単価などの上昇により増加傾向
市町村下水道事業費	3	20	17	市町村下水道事業強化都費補助の創設(2023年度)により増加
元金償還金	22	46	24	一般会計負担分に係る企業債の繰上償還の実施により増加
企業債利子	4	4	1	おおむね計画どおり利子を支払い
建設費	163	161	▲2	おおむね計画どおり執行
改良費	25	23	▲2	
収支差引過不足額	▲10	▲22	▲12	

累積資金過不足額の推移



■計画 ■決算

○企業債発行割合(企業債発行額÷収入合計)

計画期間 平均	2024	
	計画	実績
3%	1.7%	3.5%
企業債発行額 (億円)	7	16
収入合計 (億円)	404	454

税込

検証・評価

建設改良事業の財源とする企業債の発行を計画対比で増加させたため、企業債発行割合は計画値(1.7%)を上回りました。

○経常収支比率(経常収益÷経常費用)

計画期間 平均	2024	
	計画	実績
97%	98.2% (98.1%)	95.2% (94.0%)
経常収益 (億円)	345 (332)	362 (344)
経常費用 (億円)	351 (339)	381 (366)

※決算書等で示している経常収支比率は
()内の税抜値です。

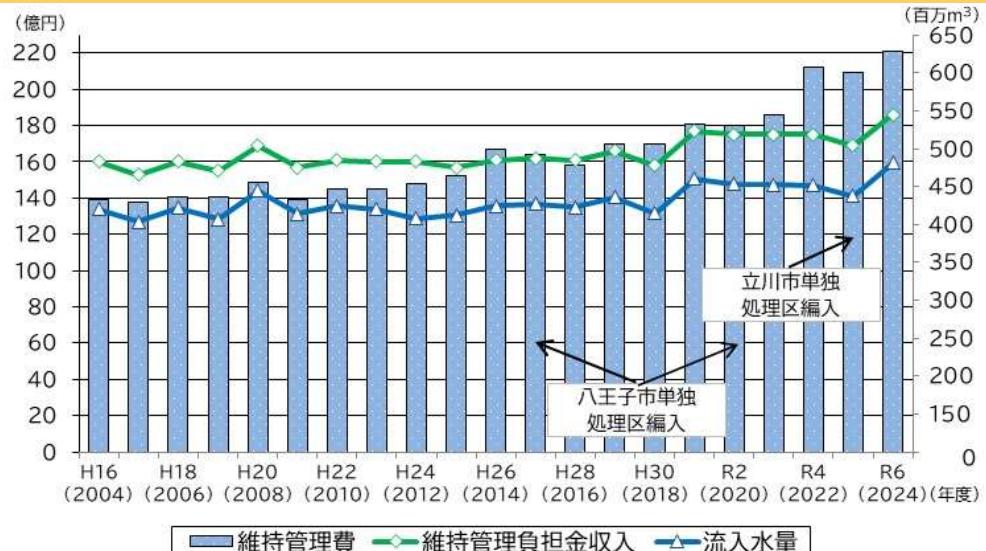
税込 ※()内は税抜値

検証・評価

電気料金や労務単価などの上昇による維持管理費の増加等により、経常収支比率は計画値(98.2%)を下回りました。

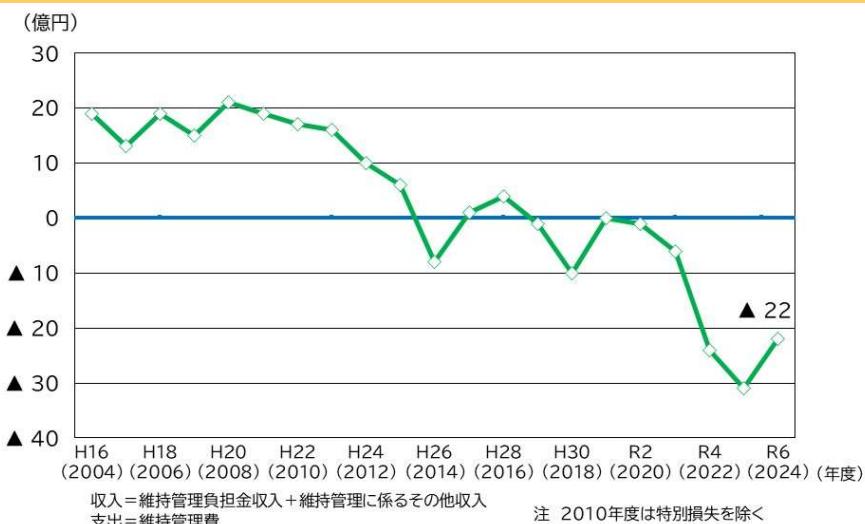
(参考データ)

維持管理費、維持管理負担金収入、流入水量の推移



維持管理費等の支出は、コスト縮減などの企業努力を行ってきたものの、電気料金や労務単価などの上昇により増加傾向にあります。一方で、維持管理負担金収入については、下水道普及率が99%に達しており、大幅な増加が見込めない状況にあります。

維持管理収支の推移



維持管理収支について、近年は赤字で推移しており、2024年度は22億円の赤字となりました。

下水道局による評価

- 2024年度の流域下水道事業の財政収支は、計画対比で、維持管理負担金収入は概ね計画どおり確保した一方で、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2億円となりました。
- 維持管理費は、電気料金や労務単価などの上昇により増加傾向にあり、維持管理収支は赤字で推移しています。また、累積資金過不足額も計画対比で減少しています。
- 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ます。

「経営計画2021」で掲げた事業指標の達成状況

事業指標の達成状況

2024年度は、浸水対策、処理水質の向上などの指標について目標を達成しました。

2024年度の目標未達成となっている指標がある施策についても、適切に対策を講じながら、経営計画2021の最終年度2025年度の目標達成に向けて引き続き事業を着実に推進していきます。

(1) 区部下水道事業主要施策

施 策	事 業 指 標	単位	中長期の目標値	2020年度末累計	経営計画2021(2021~2025)					2024年度の主な事業内容	2024年度末累計		
					5か年の目標値	2021~2023年度実績 計	2024年度						
							目標値	実績値	達成率				
お客さまの安全を守り、安心で快適な生活を支える	再構築 (下水道管)	ha	16,300	10,082	3,500	2,111	700	606	87%	下水道管と近接するインフラの管理者や交通管理者との調整に時間を要したこと等の理由により、実績は606haとなり、2024年度の目標に対する達成率は87%となりました。	12,799		
		km	300	87	35	23	7	9	129%	高段幹線(港区)などで幹線の再構築を9km実施しました。	118*		
	再構築 (水再生センター・ポンプ所)	台	4,000	2,321	450	339	50	52	104%	中川水再生センター(足立区)などで主要設備を52台再構築しました。	2,712		
	浸水対策	地区	67	25	7	3	1	1(19)	100%	「足立区千住地区」などにおいて施設の整備を推進し、「文京区千石、豊島区南大塚地区」の整備が完了しました。	29		
	震災対策 (下水道管)	か所	5,900	4,315	1,200	685	256	243	95%	対外調整に時間を要したことにより、実績は243か所となり、達成率は95%となりました。	5,243		
		km	1,620	1,250	250	127	78	83	106%	震災時に緊急車両が通行する無電柱化している道路などで、マンホールの浮上抑制対策を83km実施しました。	1,459*		
		ha	10,000	6,982	2,500	1,335	389	459	118%	地区内残留地区における下水道管の耐震化を459ha実施しました。	8,776		
	震災対策 (水再生センター・ポンプ所)	施設	96	29	12	7	2	3	150%	西小松川ポンプ所(江戸川区)など3施設で耐震化が完了しました。	39		
		施設	96	83	6	2	1	1	100%	湯島ポンプ所(文京区)で非常用発電設備の整備を完了しました。	86		
		施設	13	4	1	0(1)	0	0(1)	-	森ヶ崎水再生センター(大田区)で工事を進めました。	4		

目標値は対策完了を基準に設定しており、数値がゼロとなっている指標もありますが、事業は継続して推進しており、()内に数値を表記しています。

*実績値の小数点以下を端数処理しているため、2024年度末累計は、2020年度末累計と各年度実績の合計に一致しません。

施 策	事 業 指 標	単位	中長期の目標値	2020年度末累計	経営計画2021(2021~2025)					2024年度の主な事業内容	2024年度末累計		
					5か年の目標値	2021~2023年度実績計	2024年度						
							目標値	実績値	達成率				
お客様の安全を守り、安心で快適な生活を支える お客さまの安全を守り、安心で快適な生活を支える	汚泥処理の信頼性強化と効率化	相互送泥施設の整備が完了した区間数	区間	5	3(0)	0(2)	0	0	0	-	東部スラッジプラント(江東区)と葛西水再生センター(江戸川区)の間で相互送泥施設の整備に向けた調整を実施しています。	3	
		送泥管の複数化が完了した区間数	区間	13	10(0)	2(1)	0(1)	0	0(2)	-	落合水再生センター(新宿区)からみやぎ水再生センター(足立区)間の工事に加え、南部スラッジプラント(大田区)・東部スラッジプラント間の海上輸送機能を確保するための施設整備に着手しました。	10	
下水道管の維持管理	取付管の取替えや更生工法などによる道路陥没対策を実施した箇所数(再構築などによるものを含む)	千か所	1,950	889	135	77	27	22	81%	下水道の取付管について、衝撃に強い硬質塩化ビニル管への取替え工事を22千か所実施しました。再構築工事にあたり、事前に調査を行った結果、想定よりも取替えが必要な取付管数が少なかったため、年間目標値を下回りました。	988		
良好な水環境と環境負荷の少ない都市の実現に貢献する	合流式下水道の改善	貯留施設等の貯留量	万m ³	280	150	25	20	0	0	-	王子第二ポンプ所(北区)などで、降雨初期の特に汚れた下水を貯留する施設などの整備を進めました。	170	
		下水道法施行令への対応に必要な貯留量(令和5(2023)年度末までに完了)	万m ³		150	20	20	-	-	-	-	170	
処理水質の向上	高度処理と準高度処理を合わせた能力	万m ³ /日	634	343	109	93	5	5	100%	新河岸水再生センター(板橋区)で、5万m ³ /日の準高度処理施設の整備が完了しました。	441		
	高度処理の能力	万m ³ /日		86	0(45)	0	0	0	-		86		
	準高度処理の能力	万m ³ /日		257	109	93	5	5	100%		355		

目標値は対策完了を基準に設定しており、数値がゼロとなっている指標もありますが、事業は継続して推進しており、()内に数値を表記しています。

(2)多摩地域の流域下水道事業主要施策

施 策	事 業 指 標	単位	中長期の目標値	2020年度末累計	経営計画2021(2021~2025)					2024年度の主な事業内容	2024年度末累計		
					5か年の目標値	2021~2023年度実績計	2024年度						
							目標値	実績値	達成率				
お客様さまの安全を支える安心	再構築	再構築した主要設備の台数	台	500	193	55	30	9	6	67%	多摩川上流水再生センター(昭島市)などで主要設備の再構築を実施しました。中長期計画の見直しに伴い、一部工事の再検討が必要となったことから、2024年度の目標に対する達成率は67%となりました。	229	
震災対策	震災時に必要な下水道機能を確保するため、すべての系統で耐震化を完了した施設数	施設	9	2	2	2	0	0	-		南多摩水再生センター(稻城市)の沈殿機能の耐震化など、水再生センターの震災対策を進めました。	4	
少ない水環境と現に貢献する	処理水質の向上	高度処理と準高度処理を合わせた能力	万m ³ /日	148	112	25	4	7	5	71%	清瀬水再生センター(清瀬市)で約5万m ³ /日の準高度処理施設の整備を実施しました。設備の導入にあたり、事前に別の工事が必要になったことから、2024年度の目標に対する達成率は71%となりました。	121	
		高度処理の能力	万m ³ /日		89	6	4	2	0(2)	0%		93	
		準高度処理の能力	万m ³ /日		23	19	0	5	5	100%		28	

目標値は対策完了を基準に設定しており、数値がゼロとなっている指標もありますが、事業は継続して推進しており、()内に数値を表記しています。

※実績値の小数点以下を端数処理しているため、2024年度末累計は、2020年度末累計と各年度実績の合計に一致しません。

(3)エネルギー・地球温暖化対策(区部・多摩)

施 策	事 業 指 標	単位	中長期の目標値	2020年度末累計	経営計画2021(2021~2025)					2024年度の主な事業内容	2024年度末累計		
					5か年の目標値	2021~2023年度実績計	2024年度						
							目標値	実績値	達成率				
少ない水環境と現に貢献する	エネルギー・地球温暖化対策	水処理工程及び汚泥処理工程で省エネルギー型機器を導入した台数	台	510	340	86	53	14	13	93%	新河岸水再生センター(板橋区)や多摩川上流水再生センター(昭島市)などで、省エネルギー型機器を導入しました。事前に別の工事が必要になったこと等により、2024年度の目標に対する達成率は93%となりました。	406	
		省エネルギー型焼却炉へ更新を実施した焼却炉の基數	基	21	7	3	2	0	0(1)	-	北多摩一号水再生センター(府中市)で省エネルギー型焼却炉の整備を進めました。	9	
		エネルギー自立型焼却炉へ更新を実施した焼却炉の基數	基		0	3	2	0	0(1)	-	南部スラッジプラント(大田区)において、エネルギー自立型焼却炉の整備を進めました。	2	

目標値は対策完了を基準に設定しており、数値がゼロとなっている指標もありますが、事業は継続して推進しており、()内に数値を表記しています。

「経営レポート2025」の作成にあたって

- 経営レポート2024に対するアドバイザリーボード委員及び下水道モニターの皆さまのご意見を反映し、読み手である都民の皆さまを意識した「読みやすさ」の向上に取り組みました。



アドバイザリーボード委員、下水道モニターの皆さまからの主なご意見

主なご意見		レポートへ反映
デザイン面	<ul style="list-style-type: none">● (デザイン面)1ページのボリュームが多い印象を受け、読むのに疲れてしまう。 図が何を示しているのか分かりにくくレイアウトを工夫するべき。● (デザイン面)内容は良いのでデザインが良くなればもっと見てもらえる資料になる。 色使いを工夫したらより見やすい。	<ul style="list-style-type: none">● 経営レポートのレイアウトを全面的にブラッシュアップ● 写真やイラスト、図表を効果的に用いるとともに、“余白”や“文字フォント”、“文字サイズ”、“文字間・行間”的工夫により、記載量を減らさずに読みやすさを向上
専門用語	<ul style="list-style-type: none">● (専門用語)専門的な項目は理解が難しく、読み方や意味を知らない表現は分かりづらいので、もう少し簡素化して一般都民が触れやすいものにした方が良い。● (専門用語)「輻輳(ふくそう)」という言葉は普通の人だとあまりなじみがないので、注書きか用語集に入れるとよかったです。	<ul style="list-style-type: none">● 専門的な用語は、平易な言葉での言い換えや用語集での説明により、初見の方であっても読みやすい資料となることを念頭に作成
コラム	<ul style="list-style-type: none">● (コラム)一般の人がコラムに望むのは、平易な語彙を用いた読みやすい文章だと思う。	<ul style="list-style-type: none">● コラムは読者が楽しみながら下水道局の事業を知っていただける内容とする。



- 「一人ひとりに伝わる広報」を推進する、東京都の「伝わる」広報の方針を踏まえ、東京都下水道局の施策の意義・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。

①デザイン・レイアウトの変更

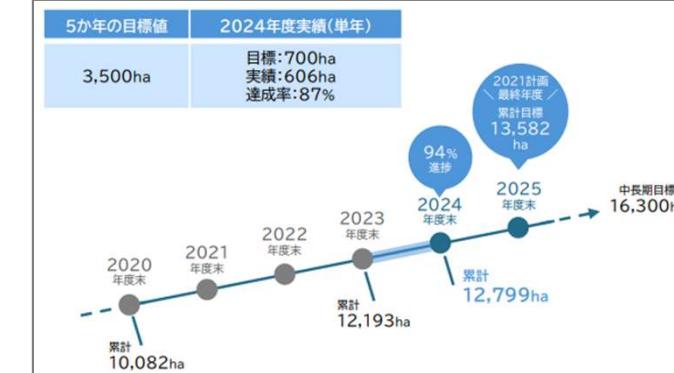
②文章表現の工夫

③読みやすいコラムテーマの選定

①デザイン・レイアウトの変更

- ✓ レイアウトを全面的に変更し、記載量を減らさずに読みやすさを向上

経営レポート2024



下水道管の再構築

区部・多摩

- 老朽化した下水道管を再構築することで、将来にわたり安定的に下水流す機能を確保します。
- 下水道管には、家庭等からの排水を受け入れる「枝線」と呼ばれる比較的小さな下水道管と、枝線の下水を集め水再生センターに送る大規模な「幹線」と呼ばれる下水道管があります。
- 区部では、平成6(1994)年度末に普及率が100%概成となり、現在では約1万6千kmにも及ぶ膨大な延長の下水道管を管理しています。そのうち、法定耐用年数(50年)を超えた下水道管の延長は全体の約24%ですが、再構築を行わない場合、今後20年間で約6%まで急増するため、計画的な再構築が必要です。
- 多摩地域では、昭和44(1969)年に流域下水道事業を開始し、約230kmの下水道幹線を管理しています。定期的な調査に基づき、健全度に応じた対策を進めていくことが必要です。

再構築エリアと平均経過年数(2024年度末現在)

再構築実績の場合は
51年

区部全体
(平均経過年数37年)
面積: 約56,200ha
延長: 約16,200km

第三期
(平均経過年数35年)
面積: 約12,200ha
延長: 約4,300km

第一期
=都心4行政区
(平均経過年数29年)
面積: 約16,300ha
延長: 約4,600km

※再構築未実施の場合
69年

()は令和6年度末における下水道管の平均経過年数である。

取組方針

- 老朽化对策とあわせて雨水排除能力の強化や耐震性の向上などを図る再構築や補修を計画的に推進します。
- アセットマネジメント手法を活用し、法定耐用年数(50年)より30年程度延命化し、経済的耐用年数(80年程度)で効率的に再構築します。
- 【枝線】枝線再構築は、区部を整備年代により3つのエリアに分け、整備年代の古い都心4行政区(第一期再構築エリア)の再構築を優先して進めて、令和11(2029)年度までに完了させます。また、再構築の実施工率を拡大するため、区部西部の第二期再構築エリアで、地域状況に応じた整備手法を検討する試行工事を進めています。
- 【幹線】区部の幹線再構築は、昭和30年代以前に建設された47幹線や調査に基づき対策が必要な幹線などを優先して進めます。
- 【幹線】水位が高い幹線や圧送管など、再構築が困難な幹線については、下水の流れを切り替える代替幹線などの整備を推進します。

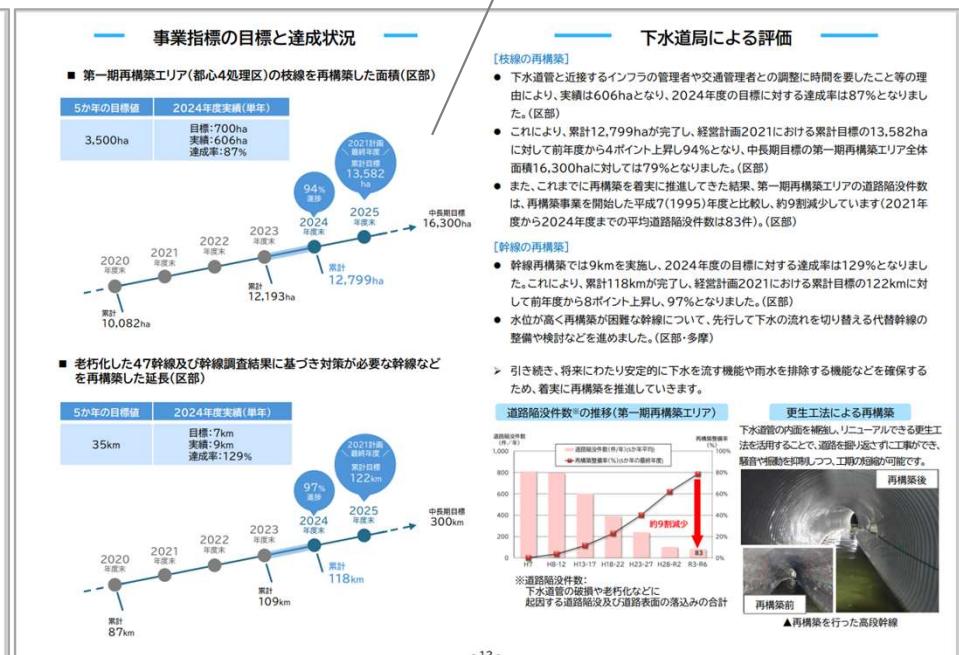
下水道管のアセットマネジメントのイメージ

The graph illustrates the relationship between pipe age (X-axis, from 0 to 60 years) and reconstruction needs (Y-axis, from 0 to 600 km). The curve shows three distinct phases of reconstruction:

- 第一期**: Reconstruction begins at approximately 10 years and reaches a peak around 20 years.
- 第二期**: Reconstruction begins at approximately 30 years and reaches a peak around 40 years.
- 第三期**: Reconstruction begins at approximately 40 years and continues to rise, reaching its peak around 50 years.

Annotations indicate the following:

- 初期段階**: Reconstruction starts at 10 years.
- 中期段階**: Reconstruction reaches its peak at 20 years.
- 後期段階**: Reconstruction begins at 30 years.
- 最終段階**: Reconstruction reaches its peak at 40 years.
- 維持管理**: Maintenance and management activities are shown as a dashed line.
- 再構築**: Reconstruction activities are shown as shaded areas corresponding to the three phases.
- 耐用年数**: Indicated by arrows pointing to the X-axis at 50 years.
- 年**: Year axis.



- 読みやすさを重視してUD(ユニバーサルデザイン)フォントを活用:「BIZ UDP ゴシック」フォント
 - 「事業指標の目標と達成状況」のデザインを変更し、一目で進捗状況が伝わるよう見せ方を工夫
 - 一行あたりの文字量を少なくし、文字間・行間を工夫することで、圧迫感のない紙面を実現
 - 余白を意識した読みやすい紙面構成を採用
 - 文章の記載内容に対応した図・イラストを掲載

②文章表現での工夫

- ✓ 専門的な用語は平易な言葉で言い換え、用語集の記載内容も見直し

○都市部に輻輳する地下インフラ

東京は、人口密度が高く、都市機能が集積しているため、道路下などの限られた地下空間に多くのインフラが収容され、下水道のほかに、電気、ガス、水道、通信など、様々な埋設物が輻輳しています。

下水道管は、下水が自然に流れるように傾斜がつけられているため、徐々に地中深くになっていきます。そのため、他のインフラより深い位置に埋設されることが多く、再構築の際には、他のインフラを避けながらの掘削や布設が必要で、難しい工事になる場合があります。



▲東京動画「下水道の役割」
https://tokyodouga.jp/d0Opfi_ifoq.html

経営レポート2024



○インフラが密集する東京の地下空間

東京は、都市機能が集積し、道路下などの限られた地下空間に多くのインフラが収容され、下水道のほかに、電気、ガス、水道、通信など、様々な埋設物が密集しています。

下水道管は、下水が自然に流れるように傾斜がつけられているため、徐々に地中深くになっていきます。そのため、他のインフラより深い位置に埋設されることが多く、再構築の際には、他のインフラを避けながらの掘削や布設が必要で、難しい工事になる場合が多いです。



▲東京動画「下水道の役割」
https://tokyodouga.jp/d0Opfi_ifoq.html

- 専門用語・難しい表現は、平易な言葉への言い換えや説明書きにより補足
- 全体を通じ、下水道事業になじみのない読者でもイメージがしやすいよう表現を工夫

③読みやすいコラムテーマの選定

- ✓ コラムは肩肘を張らずに楽しみながら事業を知っていただける内容を意識

コラム名	既存/新規	コラム名	既存/新規
①下水道工事を着実に進めるために	既存	④アースくんの軌跡	新規
②災害発生時における関係機関との連携	新規	⑤東京下水道の国際展開	新規
③下水は水再生センターできれいになります	既存		



議事(2) 次期経営計画の策定に向けた課題と方向性(案)

- 1 次期経営計画の策定に向けた基本的な方向性 ━━━━━━ 1
- 2 下水道事業を取り巻く主な課題
 - (1) 施設の老朽化・豪雨の激甚化・頻発化 ━━━━━━ 2
 - (2) 首都直下地震・地球温暖化 ━━━━━━ 3
 - (3) 人材の確保 ━━━━━━ 4

次期経営計画の策定に向けた基本的な方向性

計画の位置づけ

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

計画期間

令和8年度から令和12年度まで(2026年度から2030年度までの5年間)

策定スケジュール

令和8年3月末:計画策定・公表(予定)

<下水道事業を取り巻く主な課題>

施設の老朽化

激甚化・頻発化する豪雨

首都直下地震

地球温暖化

人材の確保

計画の基本的な方向性

「レジリエンス(強靭性)」と「サステナビリティ(持続可能性)」

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

3つの施策体系で事業を推進

強靭な下水道の構築

- 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
- 浸水対策、震災対策を強化し、災害に対する下水道の強靭化を推進

脱炭素・良好な水環境への貢献

- 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む
- 窒素やりんを除去して、東京湾などへ放流する下水処理水の水質を向上

持続可能な経営基盤の確立

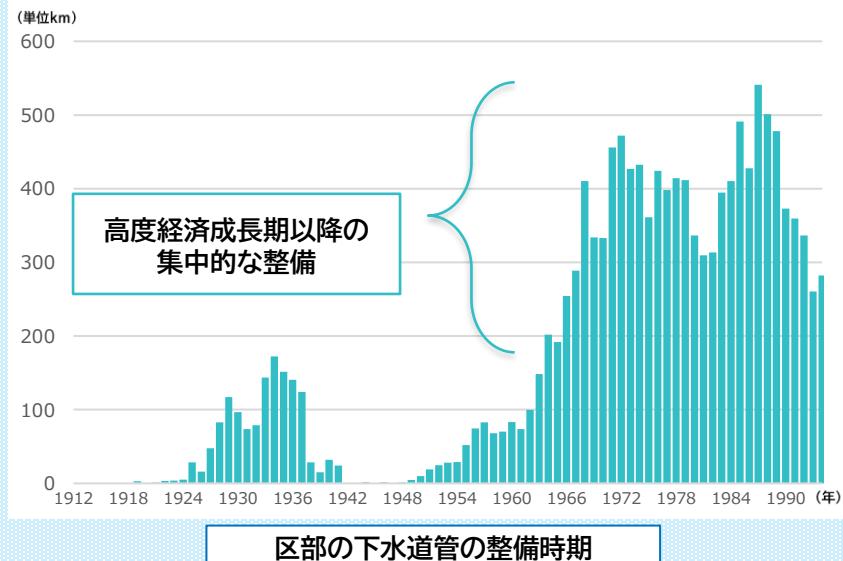
- 新たな技術開発に取り組むとともに、AI等によるBPRを徹底してDXを推進
- 人材の確保・育成に戦略的に取り組む

下水道事業を取り巻く主な課題(施設の老朽化、豪雨の激甚化・頻発化)

施設の老朽化

主な課題

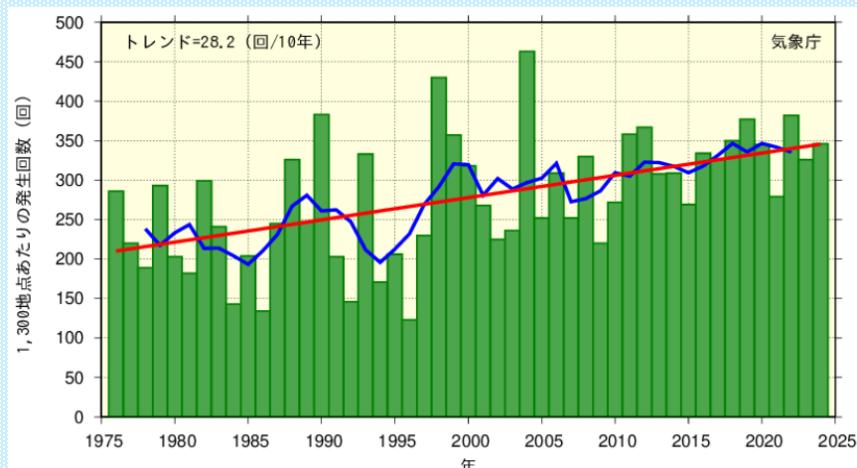
- ◆ 区部の下水道施設は、1950年代から始まった高度経済成長期以降に人口の急増等に対応するために集中的に整備
- ◆ 下水道管などの施設の老朽化が進んでおり、整備後50年を超える下水道管が今後20年間で約69%に急増
- ◆ 多摩地域の流域下水道も、事業を開始した1969年から50年以上が経過し、下水道施設の老朽化が進行



豪雨の激甚化・頻発化

主な課題

- ◆ 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
- ◆ 気候変動の影響により、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
- ◆ 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(内水はん濫)により浸水被害が発生することがある



【全国アメダス】時間降水量50ミリ以上の年間発生回数
(出典:気象庁HP「大雨や猛暑日など(極端現象)のこれまでの変化」)

下水道事業を取り巻く主な課題(首都直下地震、地球温暖化)

首都直下
地震



主な課題

- ◆ 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
- ◆ 令和6年能登半島地震では、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った



下水道管がマンホール内側に
突き出した様子



液状化現象による
マンホールの浮上

地球
温暖化

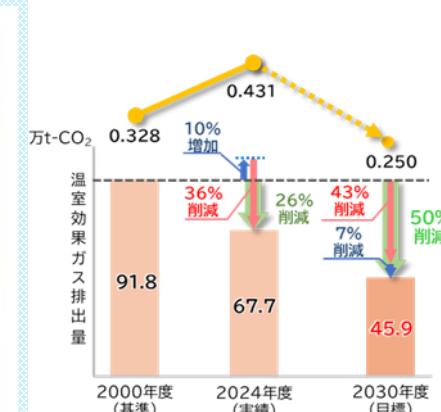


主な課題

- ◆ 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
- ◆ 2030年カーボンハーフの達成に向けて、「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



(出典:アースプラン2023)



「アースプラン2023」の目標

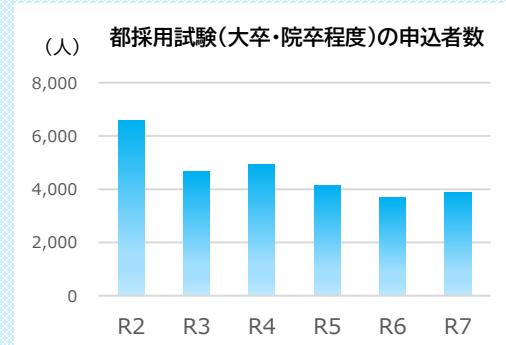
下水道事業を取り巻く主な課題(人材の確保)

人材の確保



主な課題

- ◆ 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に人材獲得競争が激化
- ◆ 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
- ◆ 東京都では、今後退職者数の増加が見込まれる中、人材確保に向けて経験者の通年採用などの取組を実施



(出典:東京都人事委員会報道発表)



(出典:下水道局資料)