トップ登場

「強靭」「信頼」「基盤」を柱に経営プランを加速

東京都公営企業管理者
山口　真　氏

令和７年４月に山口真氏が東京都公営企業管理者に就任した。就任からこれまでの所感を伺うとともに最終年度を迎えた「東京水道経営プラン2021」に関して具体的な取組みを紹介いただいた。

次世代につなぐため

――これまでの業務で印象に残ったことをお話し下さい。

総務局人事部制度企画課長として経験した東日本大震災への対応ですね。被災地で日々刻々と変わる状況や現地のニーズを的確に把握し事業化して支援するため、３県に都庁の現地支援事務所を立ち上げることになりました。派遣する職員を確保し、必要な物資をかき集めて持たせるなど、混乱の中、急ピッチで対処したことをよく覚えています。私自身も被災地に入ることが何度かありましたが、当時、全国からの給水車が街中を走っていた様子は大変印象に残っています。

――令和７年４月に就任され、初めて水道事業に携わられたと伺いました。水道事業や局職員、現場に対して感じられたことを教えてください。

24時間365日、お客さまへ安全でおいしい高品質な水を安定供給するという責務をひしひしと感じ、身の引き締まる思いです。職員は、それぞれ所管する分野が違えども、皆でその責務を共有し、組織一体となって取り組んでくれています。一人ひとりの意識の高さや責任感の強さを日々実感し、大変心強く感じています。世界有数の規模と高い技術水準を有している東京都の水道事業の維持・向上を図るため、しっかりとつないでいく。このことに尽きます。

今後は、将来を見据えていかに少ないマンパワーで大きな仕事をこなしていくかがポイントとなります。これまでに培ってきたノウハウを最大限に活用しつつ、新たな技術やツールを柔軟かつ積極的に導入しながら、何よりも事業を担っていく〝人財〟のあり方をしっかり考察して次の世代につなげていきたいと思っています。

東京都水道局の取組み

――貴局で取り組まれている「東京水道経営プラン2021」に関して概要等をご紹介ください。

令和３年３月に策定した「東京水道経営プラン2021」は、東京水道長期戦略構想2020で掲げた目指すべき将来の姿を実現するため、５年間の中期経営計画として定めたもので、「強靭」「信頼」「基盤」を３つの柱としています。

山口　真(やまぐち・まこと)氏のプロフィール

昭和43年４月13日生まれ。金沢大学法学部卒業後、平成３年４月に入都。病院経営本部サービス推進部長、総務局人事部長、同局次長（総務局理事（危機管理調整担当）兼務）、住宅政策本部長、福祉局長等を経て令和７年４月より現職。

１つ目の「強靭で持続可能な水道システムの構築」について、令和４年度に、避難所や主要な駅などの重要施設への供給ルートとなる配水管の耐震継手化が概成するとともに、多摩南北幹線の整備完了により多摩地区の広域的なネットワークが完成しました。令和５年度は、村山上貯水池の堤体強化工事が完了し、これにより全ての貯水池の耐震性が確保されるとともに、都内最大の送水能力を有する第二朝霞上井草線の運用を開始するなど、耐震性とバックアップ機能の一層の向上を図りました。

そして、風水害対策として河川横断管路の地中化を進めており、令和６年度には１カ所で整備が完了しました。

２つ目の「お客さまとつながり、信頼される水道の実現」に関しては、東京都水道局アプリを令和７年３月末時点で約217万人にご利用いただいています。また、お客さまと当局職員が対話する水道サポーター制度では、令和６年度までに都内39区市町で交流会を実施しました。

３つ目の柱である「東京水道を支える基盤の強化」では、将来の水道事業を担う人材の育成に加え、工事事業者の働きやすい環境づくりにも力を入れています。東京水道グループの人材育成にとどまらず、工事事業者に対しても、週休２日制の確保や若手育成・女性活躍モデル工事の推進などを通じて、新規入職者の確保につながる環境整備を進めています。また、講習会の開催などにより、工事事業者の知識習得や技術力向上を支援しています。

令和７年度はプランに掲げた目標の達成を目指すとともに、次期経営プランの策定にも並行して取り組んでいます。

都の水道事業は、社会経済状況が大きく変化する中にあっても、安定給水を確保し、お客さまサービスを推進していく必要があります。一方で、近年は労働力人口の減少などリソースの課題が深刻化しています。限られたリソースで必要な業務を実施するためには、従来の業務フローを見直し、BPR（ビジネスプロセスリエンジニアリング）やAIなど最新技術を活用したDX推進による効率化が重要です。

また､「健全な財政運営の確保」も重要です。コロナ禍や物価高騰により計画と実績に差が生じており、人口動態や料金収入の予測を踏まえた財政見通しが必要となっています。安易な料金改定ではなく、企業債発行や積立金活用など多様な財政ツールをいかに効果的に活用し、全体の経営をまわしていくかを考えることがテーマです。

今後、具体的な施策について検討を加速し、令和７年度末に次期経営プランを策定・公表予定です。

――水道経営プランでも示されている水道スマートメータの導入に関してご紹介ください。

令和４年度から令和６年度の先行実装プロジェクトで、約13万個のスマートメータを先行的に導入し、効果が確認できたため、2030年代の全戸導入に向けて取組みを加速します。効率的な導入を進めるとともに、取得データを活用した新サービス開発や、維持管理・施設設備の最適化も推進するため、令和７年３月に「水道スマートメータ実装方針」を策定しました。

令和７年度から10年度までの４年間で約100万個を新築住宅や検針困難箇所、都施設、公共施設などに導入し、その後は順次切り替えを進めて全戸導入を目指します。

スマートメータの導入効果として、自動検針により現地訪問が不要となったことで、作業が短縮化し検針業務の効率化を図ることができるとともに、検針票や請求書などのペーパーレス化により、令和４年10月から令和７年３月までで約2,100万枚の紙使用を削減しました。お客さまサービスにおいては、「東京都水道局アプリ」の活用により、使用水量の見える化や見守り機能、漏水通知機能などの新たなサービスを

導入拡大に向け今後の方向性を示した

実現することで、問い合わせ対応を向上させることができました。また、配水小管スマートメータ（水圧計）設置により、重要施設への給水状況の遠隔監視が可能となり、震災時などにおいても迅速な対応ができるようになっています。

一方で、スマートメータは従来型より高コストなため、全戸導入に向けては、引き続きコスト削減を進めていく必要があります。横浜市や大阪市と協力し、導入規模拡大による市場活性化や国と連携した検定有効期間延長の実証などによりさらなるコストダウンを図ります。この課題については、全国最大の水道事業体である当局がリーダーシップをもって取り組んでいかなければならないと考えています。

また、スマートメータ導入による成果として、業務効率化だけでなく、漏水の早期発見やデータ活用による新たな価値創出を目指していきます。

さらなる技術開発に期待

――最後になりますが、日本水道鋼管協会に期待することを教えてください。

当局の配水管約２万8,000kmのうち、約420kmが鋼管です（令和７年３月末時点）。特に、大口径の導水管や送水管のような重要度の高い管路で採用しており、都内の安定給水に重要な役割を担っています。

鋼管は、高強度で重量が軽く、耐震性や加工性に優れた配管材料として、一般的な管路のほか、トンネル内配管や非開削による管路更新などで採用しています。特に、施設や立坑等の限られた空間、急曲線部や急勾配部といった特殊

鋼管溶接状況（第二青山線更新）

箇所において、鋼管の優れた材料特性が活かされています。

当局では、配水管の耐震化や更新、導水管・送水管の二重化やネットワーク化及び更新に取り組んでいますが、埋設物の輻輳など都市部ならではの制約があるため、開削工法による管路の取替工事には長期間を要し、周辺環境への影響は大きなものとなります。一方で、非開削で既設管内に配管するパイプ・イン・パイプ工法やSDF工法は、掘削を減らすことで周辺環境に与える影響を抑えることができます。近年では、初期ダクタイル管である第二青山線を内径1,350mmの鋼管を用いて更新するなど、これまで以上に鋼管を採用する機会が増えています。

既存の管路については、漏水や破損を未然に防ぐため、耐用年数を考慮しつつ着実に更新していく必要があります。

日本水道鋼管協会は、鋼管の長寿命化を目指した内外面防食材料の仕様や塗装方法の確立・規格化等に取り組まれています。今後においても研究を重ね、さらなる強靱化に資する鋼製品を開発されることを期待しています。

また、鋼管の優れた性能を発揮するには、現場での溶接作業が確実に行われることが重要です。引き続き技術レベルの維持・向上に取り組んでいただくとともに、今後の建設業就業者数の減少を見据えた省人化、さらには無人化が可能となる技術の開発も期待されます。

最後になりますが、日本水道鋼管協会の発展と関係者の皆様の益々の御活躍、御健勝をお祈り申し上げます。

――本日は、ありがとうございました。