平塚市公共下水道事業における

水の官民連携導入に関するマーケットサウンディング調査

公表資料

令和 8 年 10 月

平塚市土木部　下水道経営課・下水道整備課

目次

1 マーケットサウンディング調査の目的 1
2 マーケットサウンディング調査のスケジュール 1
3 マーケットサウンディング説明会 1
4 アンケート調査 1
5 マーケットサウンディング調査結果 2
5.1 参加事業者数 2
5.2 アンケート調査結果 3
(1) 実績 3
(2) 事業運営の状況 7
(3) 事業への関心 14
(4) 事業スキーム 18
(5) 実施条件 34
(6) リスク分担 39
(7) プロフィットシェア 42
(8) その他 48

1　マーケットサウンディング調査の目的

マーケットサウンディング（以下、ＭＳ）調査は、水の官民連携（ウォーターPPP）に関するアンケートやヒアリング等により、民間事業者から本取り組みに対する意見を広く求め、事業内容等の検討に活用することを目的としています。

2　マーケットサウンディング調査のスケジュール

本調査は、下表のスケジュールで実施しました。

表１　マーケットサウンディング調査のスケジュール

日　付	内　容
令和 8 年 7 月 3 日（金）	ＭＳ説明会の公表（本市ホームページ）
令和 8 年 8 月 5 日（水）	ＭＳ説明会の実施（対面・オンライン）
令和 8 年 8 月 5 日（水）～8 月 25 日（火）	ＭＳ説明会事後アンケートの実施
令和 8 年 10 月 16 日（金）	ＭＳ説明会事後アンケート結果の公表

3　マーケットサウンディング説明会

日時：令和 8 年 8 月 5 日（水）14 時 00 分

場所：平塚競輪場（ABEMA 湘南バンク）第１コーナー棟 3 階　3C 会議室

ＭＳ説明会の開催について本市ホームページに公開し、広く参加希望者を募り開催しました。参加の方法は、対面参加の他、オンラインによる参加枠を設けました。

ＭＳ説明会では、本市下水道事業における課題、水の官民連携の概要、下水道事業の参考事業費、地元事業者の参画の考え方、現状想定している水の官民連携の事業内容を説明しました。

4　アンケート調査

ＭＳ説明会事後アンケート調査の対象は、より広く意見を求めるため、ＭＳ説明会に参加頂いた企業の皆様のほかに、ＭＳ説明会への参加ができなかった方においても、本市ホームページに掲載したＭＳ説明会資料をご覧頂いたうえで、事後アンケートの提出を可能としました。

調査期間：令和 8 年 8 月 5 日（水）～8 月 25 日（火）

調査方法：Excel の帳票によるアンケート

5　マーケットサウンディング調査結果

5.1　参加事業者数

ＭＳ説明会への参加事業者数および事後アンケートの回答事業者数は、下表のとおりでした。

事業者区分	事業者説明会	アンケート回答
地元企業（市内）	15	10
建設業（市外）	6	4
メーカー	5	5
コンサルタント	4	2
施設管理	1	1
設備メンテナンス	2	2
合計	33	24

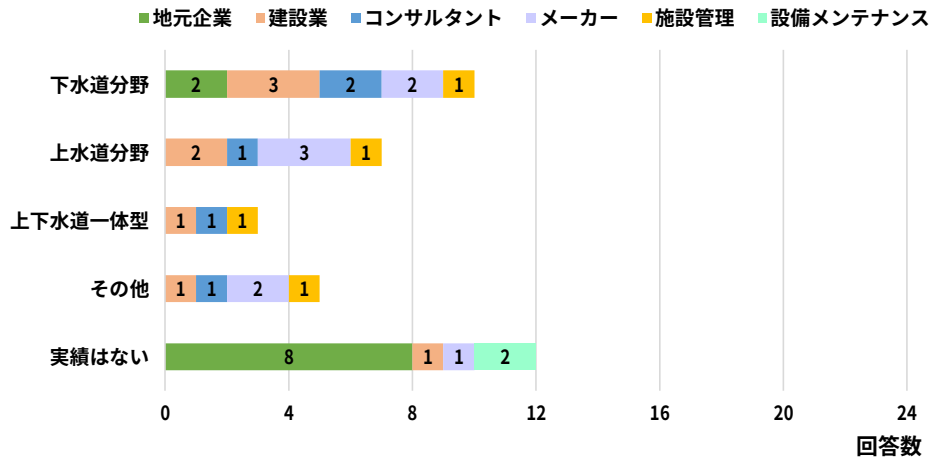
5.2　アンケート調査結果

（1）実績

①　過去 10 年間において官公庁等から受注した、官民連携業務委託（包括的民間委託を含む）で実績のあるものについて、回答欄に「○」をご記入ください。（複数回答可）

No.	項目	回答数
1	下水道分野	10
2	上水道分野	7
3	上下水道一体型	3
4	その他	5
5	実績はない	12

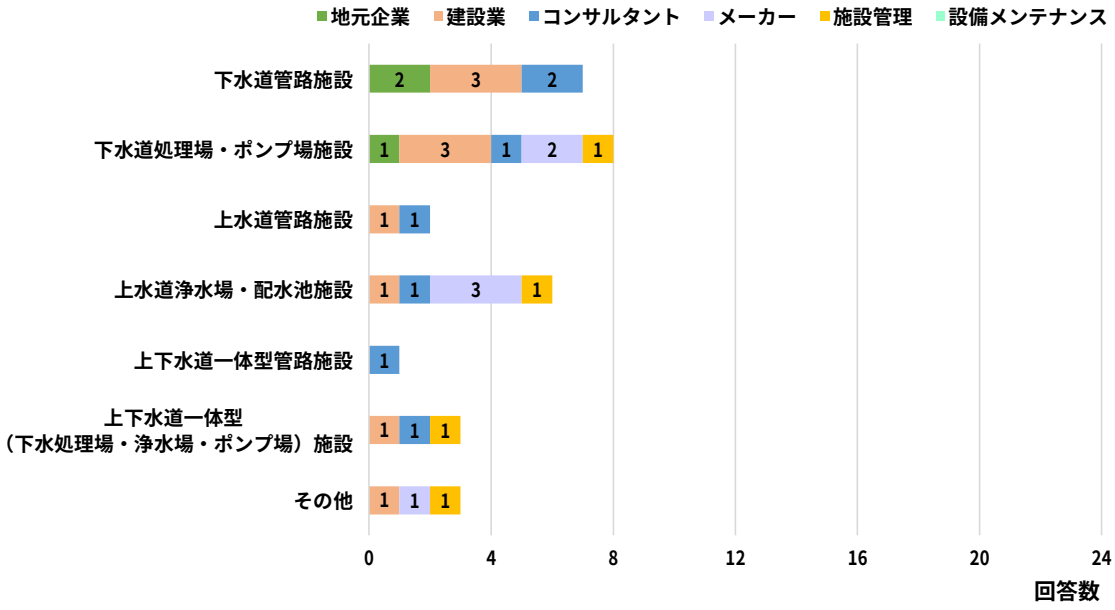
官民連携の実績（対象分野）



② ①の設問での回答において、1～3 に「○」をご記入された方は、以下の施設のうち実績のあるものについて、回答欄に「○」をご記入ください。（複数回答可）

No.	項目	回答数
1	下水道管路施設	7
2	下水道処理場･ポンプ場施設	8
3	上水道管路施設	2
4	上水道浄水場･配水池施設	6
5	上下水道一体型管路施設	1
6	上下水道一体型（下水処理場･浄水場･ポンプ場）施設	3
7	その他	3

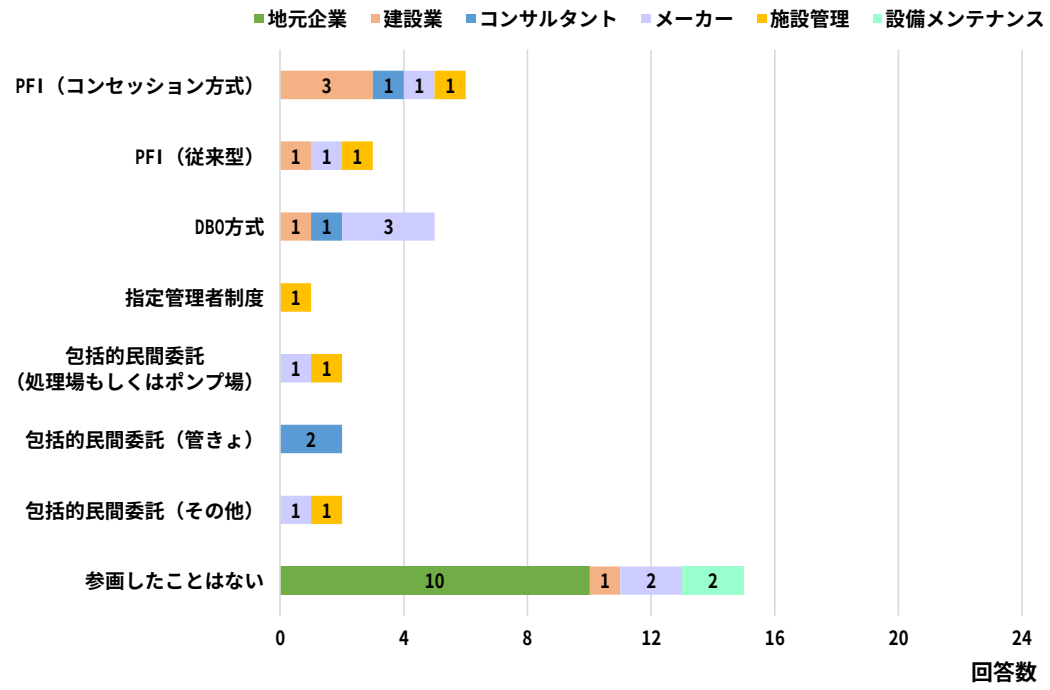
官民連携の実績（対象施設）



③　過去、参画したことのある公共下水道事業における PPP/PFI 事業の形態について、以下の選択肢から選び、回答欄に「○」をご記入ください。（複数回答可）

No.	項目	回答数
1	PFI（ｺﾝｾｯｼｮﾝ方式）	6
2	PFI（従来型）	3
3	DBO方式	5
4	指定管理者制度	1
5	包括的民間委託（処理場もしくはポンプ場）	2
6	包括的民間委託（管きょ）	2
7	包括的民間委託（その他）	2
8	参画したことはない	15

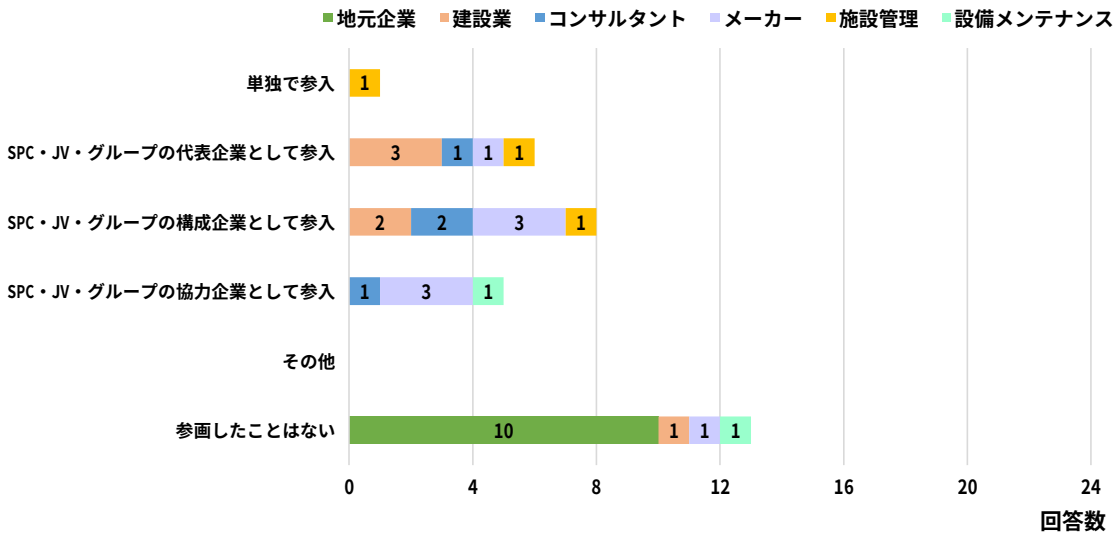
官民連携の実績（参画方式）



④　過去、参画したことのある公共下水道事業における PPP/PFI 事業の体制について、以下の選択肢から選び、回答欄に「○」をご記入ください。（複数回答可）

No.	項目	回答数
1	単独で参入	1
2	SPC･JV･グループの代表企業として参入	6
3	SPC･JV･グループの構成企業として参入	8
4	SPC･JV･グループの協力企業として参入	5
5	その他	0
6	参画したことはない	13

官民連携の実績（参画方式）

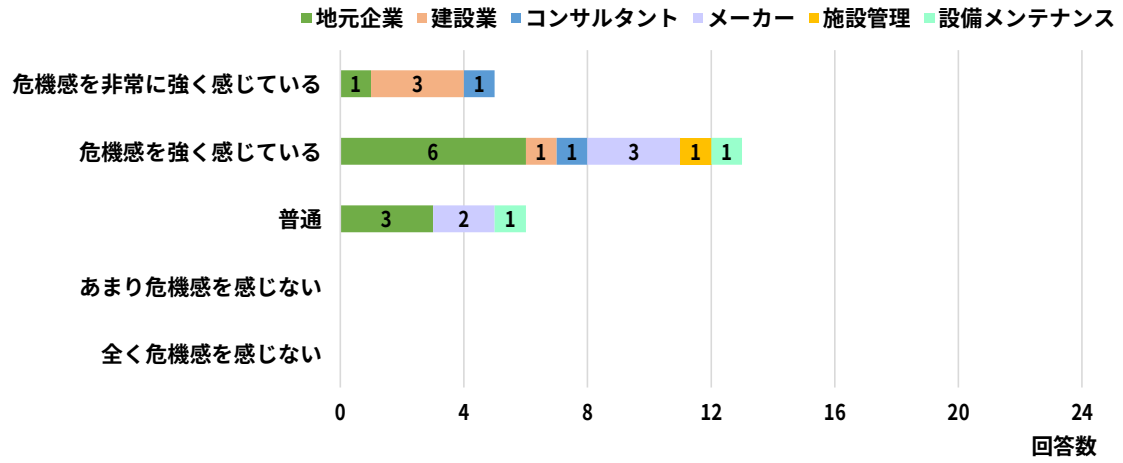


（2）事業運営の状況

①　単年発注による価格競争に対し、事業の収益性確保の観点でどのように感じているか、以下の選択肢からいずれか 1 つを選び、回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	危機感を非常に強く感じている	5
2	危機感を強く感じている	13
3	普通	6
4	あまり危機感を感じない	0
5	全く危機感を感じない	0

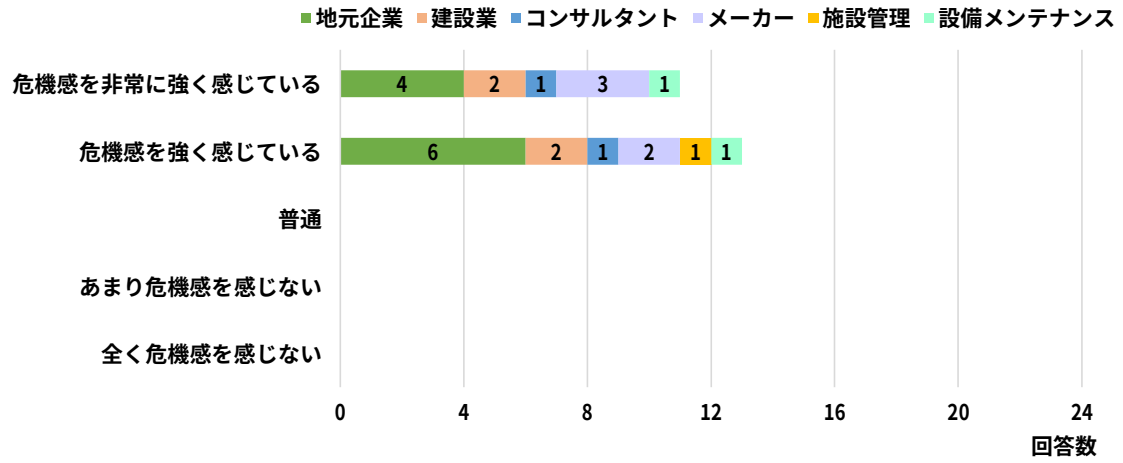
収益性確保に対する危機感



② 将来的なインフレによる材料費高騰などに対し、事業の収益性確保の観点でどのように感じているか、以下の選択肢からいずれか１つを選び、回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	危機感を非常に強く感じている	11
2	危機感を強く感じている	13
3	普通	0
4	あまり危機感を感じない	0
5	全く危機感を感じない	0

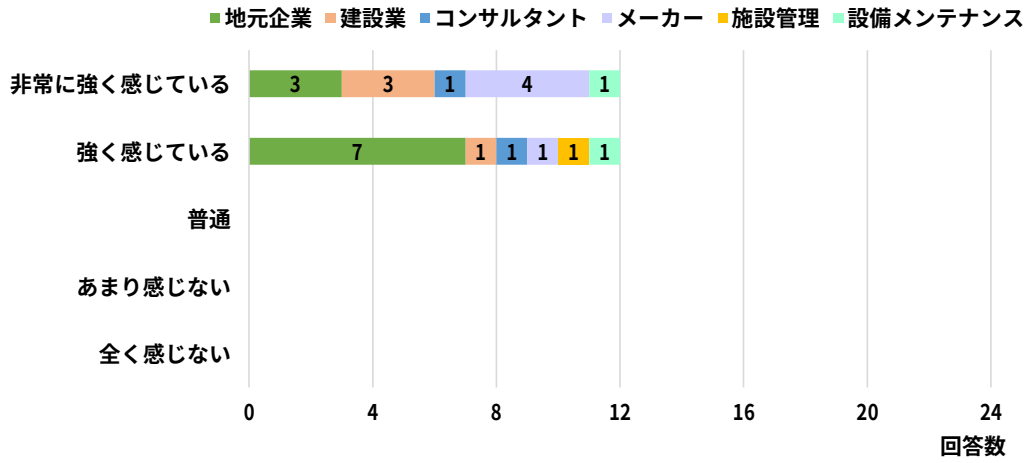
物価高騰に対する危機感



③　今後の事業運営について、少子高齢化による担い手（特に若手技術者）の不足が事業継続の脅威と感じているか、以下の選択肢からいずれか 1 つを選び、回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	非常に強く感じている	12
2	強く感じている	12
3	普通	0
4	あまり感じない	0
5	全く感じない	0

人材不足に対する危機感



④　以上のような収益面・人材面をはじめとした課題に対し、平塚市下水道事業に携わる中で、市への意見や要望がございましたらご自由にご記入ください。

長期契約に見合う収益性、業務量及び投資可能な事業環境の確保

- **10 年間の長期契約に見合う収益性を確保し、人材・設備・技術への投資が可能な事業環境としていただきたい。**
- **複数年契約により業務量を確保し、計画的な人員配置や安定的な雇用を可能としていただきたい。単年発注ではこれらの確保に課題がある。**
- **長期契約による安定した仕事量の確保が見込まれる。**
- **10 年間の事業期間を踏まえ、事業システム、人員体制の確保、技術継承を考慮した体制づくりが必要である。**

適正な人件費・経費・利益及び実費負担を反映した予定価格・設計金額の設定

- **単年度業務における価格競争ではなく、業務内容に対する適正な人件費・経費・利益を確保できる予定価格としていただきたい。**
- **市場価格に加え、実際の価格に対する費用負担を加味した設計金額を考慮していただきたい。**
- **受注金額が大きくなることで経費率が低下し、施工単価の低下によって収益が圧迫されることを懸念している。**
- **業務規模の大きさによる経費減少が見込まれる一方、機械損料の比率も高いため、業務回転率を適正に高める必要がある。**

物価・人件費・資材費等の上昇に対応する価格スライド、再協議及び契約変更

- **物価・労務費、資材費、設備・機器価格、電気料金、燃料費等の変動・上昇を契約金額に反映できる価格改定制度を設けていただきたい。**
- **物価変動や設備・機器価格の上昇に伴う契約変更について、前向きに協議していただきたい。長期契約における物価上昇リスクについては、その都度協議を行っていただきたい。**
- **適切な物価・賃金スライド条項を設定し、定期的な価格スライドに加え、一定の条件下では再協議および契約条件の見直しを可能としていただきたい。**
- **現行のスライド条項以外でも、材料費高騰に対応する変更契約を行えるよう、柔軟に対応していただきたい。**
- **市場動向に機敏に対応し、施工・維持管理が損失とならない設計変更を行える環境としていただきたい。**
- **急激な費用高騰により 10 年単位の長期契約は受発注者双方のリスクとなり得るため、将来的な逆ざやを防ぐ仕組みが必要である。**

下水道料金改定を含む事業収入の確保

・下水道事業の収入を増やすためには、料金の値上げは避けられない可能性があると考える。
・市場動向に機敏に対応できる民間企業のノウハウを活かし、下水道収益が損失とならない柔軟な料金改定を行えるようにしていただきたい。

業務範囲、役割及び官民リスク分担の明確化

・官民間のリスク分担を適切に設定し、業務範囲および責任分担を明確にしていただきたい。
・市から民間へ責任を移転するのではなく、市と地元企業が役割を明確にしていただきたい。
・長期包括契約には、物価上昇、人材不足、施設老朽化、災害、既存施設の瑕疵、業務量増加等のリスクがあることを踏まえていただきたい。
・人員、資金、災害、施工上の瑕疵等の公共性に伴うリスクを民間企業が負うことはリスクが高いと考える。

災害・不可抗力発生時の柔軟な対応と判断基準の取扱い

・災害等の不可抗力発生時には柔軟に対応し、事業者に過度な負担が生じない仕組みとしていただきたい。
・ゲリラ豪雨等による天災を市負担とする場合でも、天災と判断する指標の設定は難しいと考える。

統括責任者等の専任要件・資格要件の柔軟な設定

・統括責任者等の人材確保が難しいため、専任の要否や資格要件について柔軟な設定を検討していただきたい。
・将来的な職員減少が見込まれる中、官民連携を受注した場合には、職員が減少しても受注内容を履行する必要があり、負担が大きくなることを懸念している。
・民間側は人材不足が厳しい環境にあり、新たな取組への参入にリスクを感じている。

市職員・構成企業・地元企業による技術継承、人材育成及び技術支援

・市職員、構成企業および地元企業が共同で、技術継承、資格取得、災害訓練を行える仕組みとしていただきたい。
・長期の事業期間を通じて技術継承を行える体制づくりが必要である。
・市職員が民間受託者側へ短期的に出向又は研修在籍することにより、技術面での支援を行うことが考えられる。

品質・技術力を評価し、実績偏重を避けた競争性のある事業者選定

- 価格だけでなく、品質や技術力を重視して事業者を選定していただきたい。
- 公募において、経験の有無を加点項目に入れない、又は加点する場合でも小配点としていただきたい。
- 水の官民連携の経験を有する少数のゼネコンのみが有利な状況が続くと、新規参入が難しくなり、寡占状態となることを懸念している。
- 応札意欲を高め、競争を促す公募条件としていただきたい。

地元企業が実質的に業務・責任・利益を担う参画及び地域の担い手育成

- 地元企業が形式的な再委託先にとどまらず、JV・SPC 等を通じて業務、責任および利益を実質的に担える仕組みとしていただきたい。
- 将来にわたって地域の担い手を育成できる制度としていただきたい。
- 市と地元企業が役割を明確にし、地域の下水道インフラを共同で守る仕組みを構築していただきたい。
- 市内企業に仕事が回るよう、強く要望する。

ポンプ場等施設と管路施設の分離及び施設特性に応じた発注方式

- ポンプ場の運転管理を性能発注へ移行する場合、想定を超える雨水流入の可能性もあるため、要求水準書の記載および要求水準の達成が難しいと考える。
- ポンプ場等施設と管路施設を統括管理する場合、コスト高となる可能性があるほか、活用する技術・ノウハウが異なるため体制の効率化は見込めないと考える。
- 異業種間の連絡・調整・協議に手間がかかるため、管路施設とポンプ場等施設は分離していただきたい。
- ポンプ場等施設については現状の仕様発注を維持し、管路施設については段階的な包括管理委託を検討していただきたい。
- ポンプ場の維持管理は、現状の仕様発注とし、契約期間についても 3 年程度で継続することが望ましい。

ポンプ場運転・小規模修繕に係る市との直接協議及び迅速な意思決定の維持

- 現状は、運転方法や小規模修繕等に関する意思決定を市と直接協議し、迅速に行っている。
- 水の官民連携導入後も、運転方法や小規模修繕等に関する市との直接協議および迅速な意思決定に遅延が生じないようにしていただきたい。

改築更新・維持管理の見直しによる支出及び緊急対応費の抑制

- 改築更新工事については、更新一択ではなく、長寿命化を念頭に部分修繕を行う

ことで、総額を縮減できる可能性がある。
・官側の業務を見直し、民間委託やAI・DX・ICTの活用による効率化を進めることが考えられる。
・市内の維持管理業務量が適正かを検証し、事前対策、ネック箇所の抽出、排水事業者への指導（罰金等を含む）を行うことが必要である。
・時間外労働等によるコスト上昇や、対応可能な会社が少ない状況を踏まえ、緊急対応等の費用を極力抑える必要がある。

機械・設備の計画的更新・共同所有及び市有地の置き場活用

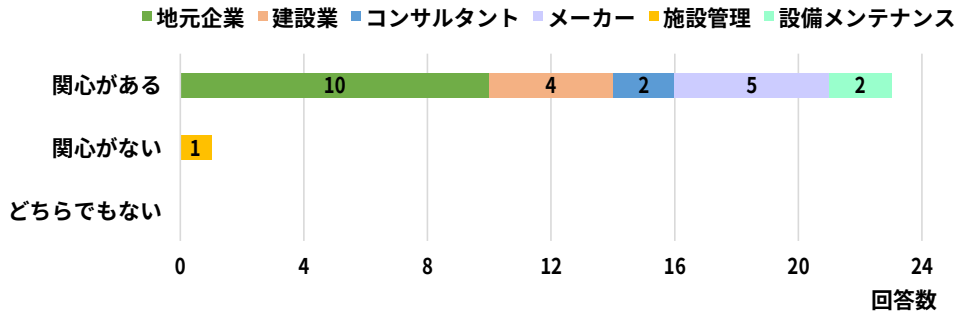
・関連機械等の買換え時期を考慮し、計画的な更新計画を立てる必要がある。
・他事業者との共同所有による機械等の購入も検討し、効率性を高める必要がある。
・平塚市所有の敷地を、機械・資材等の置き場として活用させていただきたい。

(3) 事業への関心

① 平塚市下水道事業における官民連携事業に対してどのような考えをお持ちですか。以下の選択肢からいずれか 1 つを選び、回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	関心がある	23
2	関心がない	1
3	どちらでもない	0

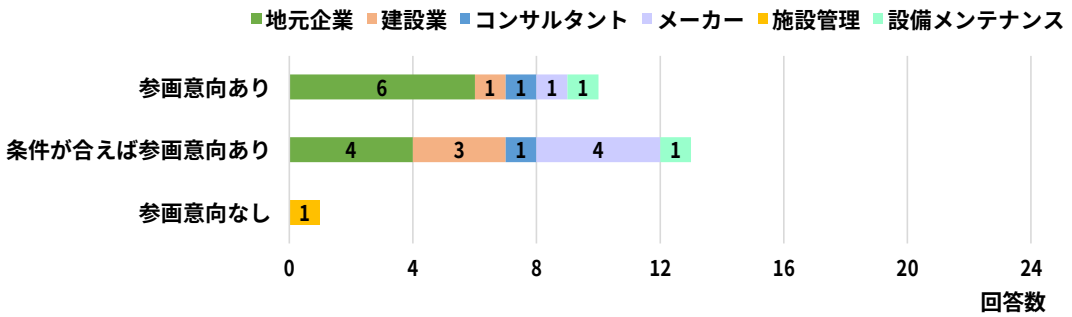
平塚市官民連携への関心



② 平塚市下水道事業における官民連携事業に対する意向について、以下の選択肢からいずれか 1 つを選び、回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	参画意向あり	10
2	条件が合えば参画意向あり	13
3	参画意向なし	1

平塚市官民連携への参画意向



③　②の設問での回答について、その選択の理由をご記入ください。

事業範囲・事業スキーム・各事業者の役割の明確化

- **事業の詳細、自社の役割および地元企業との関連を踏まえて、参画を検討したい。**
- **事業範囲やスキームに応じて参画を判断したい。**
- **更新支援型となる場合には担当業務が限られること、グループとして参画した場合には建設工事の入札参加制限が生じることを懸念している。**
- **管路事業と施設事業を一体とした発注、住民からの苦情への対応および費用面を懸念している。**

製品・設備の修理、修繕、更新及び電気設備工事を含む事業範囲

- **水中ポンプ等の修理・更新、自社製品の修繕・更新業務に関わりたい。**
- **建設工事を含むスキームであれば、自社製品・技術力を生かした更新提案や電気設備工事への参画が可能である。**
- **電気設備の納入実績および既設設備に関する知見・経験を活かし、安定的な事業運営に貢献したい。**
- **自社に関連する設備が事業範囲に含まれているかを確認したい。**

維持管理から更新計画・設計・改築工事までを一体的に含む事業規模・業務量の確保

- **下水道施設の維持管理に加え、更新計画の策定、設計および更新・改築工事までを一体的に実施できる事業としたい。**
- **維持管理業務や小規模修繕にとどまらず、複数施設を対象とした一定規模・一定量の更新・改築工事を含む事業スキームとしていただきたい。**
- **技術者不足に対応するため、一定以上のスケールで負担と収益のバランスを取れる PPP としたい。**
- **単年発注の繰り返しによる官民双方の事務処理および人員負担を解消したい。**

統括管理費・維持管理運営費・改築更新費を踏まえた事業採算性の確保

- **統括管理業務におけるマネジメント費を過不足なく想定・計上していただきたい。**
- **維持管理業務における運営費が現状赤字となっていないことを確認したい。**
- **人口減少による流入水量の減少リスクに留意していただきたい。**
- **改築更新費について、内示率が不足した場合の補填策を検討していただきたい。**
- **費用対効果を含めた実利がない場合は、参加意欲があっても参加が難しい。**

管路事業と施設事業の別契約・分離

・管路事業と施設事業では事業内容が大きく異なり、相乗効果の発揮は限定的であると認識している。
・業務範囲の拡大により事業リスクが増加することを懸念している。
・管路事業と施設事業は別契約として検討していただきたい。

ポンプ場・農業集落排水施設（管路を除く）の水の官民連携対象からの除外

・現在受託しているポンプ場及び農業集落排水施設等の維持管理業務について、今後も仕様発注で継続して下水道事業に関わりたい。
・ポンプ場及び農業集落排水施設については、管路を除き、水の官民連携の対象施設から除外していただきたい。

実績・地元での事業実績に過度に依存しない公募要件とコンソーシアム実績の活用

・平塚市での事業実績等にとらわれず、広く公募条件を設定していただきたい。
・下水道施設の維持管理業務等の実績については、単独では満たせない場合でも、コンソーシアム内の他企業の実績をもって満たせるようにしていただきたい。
・実績要件が参画障壁とならないよう、柔軟な参画要件を設定していただきたい。

SPC・JV 等における下請・協力企業としての参画機会

・SPC・JV 等の下請・協力企業として、水中ポンプ等の修理・更新に貢献したい。
・元請として請ける体制がないため、SPC・JV 等の下請・協力企業として、自社製品の修繕・更新業務に関わりたい。
・維持管理から修繕・改築までを直営で実施できるが、参画事業者となるか、協力企業として下請を担うかを検討している。

地元企業の参画機会、継続的な業務確保及び地域内の技術・雇用の維持

・建設業協会主体ではなく、各社の意向を聞いていただきたい。
・今後は維持修繕の占める役割が増えていくため、地元企業の参画が必要である。
・水の官民連携の導入により、これまで下水道事業を支えてきた地元建設企業の仕事が失われないよう、条件を検討していただきたい。
・地域インフラを熟知し、災害・緊急時に迅速に対応できる地元企業として、事業の継続性および地域内の技術・雇用確保に貢献したい。
・今後も地元業者として平塚市の業務に携わりたい。
・市内造園企業として、これまで手掛けてきた市内全域の草刈り、樹木伐採および剪定に参画したい。

汚泥処分業務の継続的な参画

- **公共下水道管渠等浚渫汚泥処分業務およびポンプ場沈砂処分業務を長年担当してきた。**
- **水の官民連携においても、汚泥処分について引き続き協力したい。**

既存の維持管理・下水道事業経験および新技術を活かす提案機会

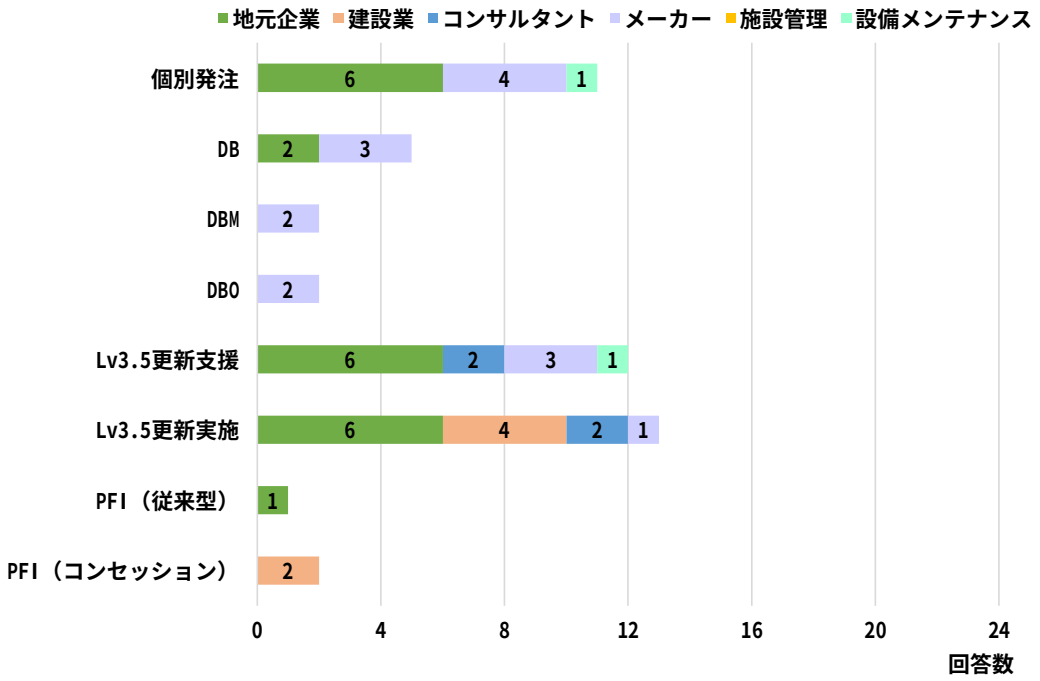
- **下水道事業に古くから携わっており、今後も基本業務として行いたい。**
- **点検・清掃・調査等の経験を基に事業全体を把握し、より良い提案や効率性を考慮した提案を行いたい。**
- **新技術等を早期に取り入れ、業務改善に努めたい。**
- **ストックマネジメント計画および総合地震対策計画の策定経験を踏まえ、下水道施設の老朽化・耐震性等の課題に対応したい。**
- **現場で得られる知見を効率的な維持管理・更新計画に反映し、維持管理と改築更新の一体マネジメントに技術力を発揮したい。**

（4）事業スキーム

① 本事業において、貴社の提案を最大限に活かすためには、どのような官民連携手法が望ましいと考えていますか。
望ましいと考えているものの回答欄に「○」をご記入ください。（複数選択可）

No.	項目	回答
1	施設の設計、建設、維持管理、運営を個別委託する方式（個別委託）	11
2	施設の設計、建設は一括して委託、維持管理、運営は個別委託する方式（DB方式）	5
3	施設の設計、建設、維持管理は一括して委託、運営は個別委託する方式（DBM方式）	2
4	施設の設計、建設、維持管理、運営を一括して委託する方式（DBO方式）	2
5	施設の設計、建設、維持管理、運営、更新計画案の策定を一括して委託する方式（レベル3.5 更新支援型）	12
6	施設の設計、建設、維持管理、運営、更新計画案の策定、更新･改築工事を一括して委託する方式（レベル3.5 更新実施型）	13
7	民間資金を導入し、施設の設計、建設、維持管理、運営を一括して委託する方式（PFI方式（従来型））	1
8	利用料金の徴収を行う公共施設等につき、施設所有権を公共が有したまま運営権を民間事業者に設定する方式（レベル4 コンセッション）	2

適切な官民連携手法



② ①の設問での回答について、その選択の理由をご記入ください。

維持管理・調査・計画・修繕・改築を一体管理する官民連携手法

- 維持管理と更新を一体的に実施し、現場で得られた点検・調査結果や運転・点検データを、更新判断、更新計画、設計および施工へ迅速に反映したい。
- 維持管理、調査、計画、修繕および改築を一体管理し、維持管理と工事を連携させることで、施設の長寿命化、ライフサイクルコストの縮減および安定的な事業運営につなげたい。
- 老朽化対策と維持更新を長期に進め、民間の技術、設備技術および維持管理ノウハウを活用することで、コスト縮減、サービス水準の維持・向上、自治体の技術者不足や老朽化問題への対応を図りたい。

更新・改築工事を含む更新実施型（レベル 3.5）の採用

- 計画・発注支援にとどまらず、更新・改築工事の施工までを一括して担う更新実施型としたい。
- 性能発注において、民間の技術や新工法の採用など、創意工夫を最大限に発揮できる手法としたい。
- 更新工事を含むスキームとし、メーカーが更新提案および事業参画を行えるようにしたい。
- レベル 3.5 更新実施型を事業スキームの選択肢としたい。

市の設備工事発注権限を維持する更新支援型（レベル 3.5）からの開始

- 広範な業務範囲を委託する方式ではなく、市が設備工事の発注権限を維持するレベル 3.5 更新支援型であれば、コスト・技術面・サービス性において貢献できると考える。
- 更新支援型は、コンセッションや更新実施型と比較して従来業務から追加される業務が少なく、官民双方がリスク管理をしやすく、事業効果も見込みやすいと考える。
- 水の官民連携の開始時は更新支援型とし、現状の業務手法に次ぐ選択肢としてレベル 3.5 更新支援型がよいと考える。
- 国の方針を考慮し、レベル 3.5 更新支援型から開始したい。

更新支援型から更新実施型へ移行する段階的導入・効果検証

- 更新支援型からスモールスタートで事業を開始し、事業効果を検証した上で次期事業へ反映したい。
- 水の官民連携の運用期間中に、更新支援型から更新実施型への移行を想定したい。

・レベル 3.5 更新支援型から開始し、レベル 3.5 更新実施型へ移行する段階的導入としたい。
・当初 3 年間は調査・計画を中心とし、4 年目以降に更新実施型へ移行することが望ましい。

レベル 3.5 更新実施型又はレベル 4 コンセッションによる事業運営

・事業スキームをレベル 3.5 更新実施型又はレベル 4 コンセッションとしたい。
・コンセッションやアットリスク型 CM 方式の実績、総合建設会社のインフラに関する知見等を活かしたい。
・市および地元事業者等と連携し、住民にとってより良い事業運営を行いたい。

個別委託方式・従来の発注方式の維持

・地元業界にとっては、これまで同様の個別委託方式を基本とすることが望ましい。
・平塚市内に水の官民連携を運営できる企業は存在しないと考えるため、従来どおり個別委託方式とすることがよい。
・個別委託であれば、これまでのノウハウや実績を十分に発揮できる。
・電気設備は既設業者が複数にわたるため、自社既設以外の設備について他社へ依頼することによるコスト増加や緊急時対応を考慮し、従来どおりの発注方式とすることが望ましい。

一括長期契約に伴うリスク・気候変動による基盤変化への対応

・一括長期契約となる場合、リスク管理が難しくなることを懸念している。
・気候変動等による基盤の変化への対応が難しくなることを懸念している。

長期契約による人材確保・育成、設備投資及び DX 活用

・長期契約により、民間事業者による計画的な人材確保・育成、設備投資および DX 活用を可能としたい。
・人手不足への対応、災害・耐震性の強化を図り、持続的かつ効率的な事業運営につなげたい。
・設備技術・維持管理ノウハウを活用しながら、長期・安定収益を得られる事業としたい。
・長期的な体制整備および業務効率化を可能としたい。

③　①の設問で水の官民連携（ウォーターPPP）レベル 3.5 またはレベル 4 を選んだ方につきましては、選択した理由及び他方を選択しなかった理由をご記入ください。

維持管理・更新計画・設計・改築工事を連携させる一体的な事業手法

- 維持管理と更新を一体的に実施し、点検・調査結果、施設の状態・課題、運転・点検データを更新判断、更新計画、設計および施工へ迅速に反映したい。
- 維持管理、調査、計画、修繕および改築を一体管理し、維持管理と工事を連携させることで、施設の長寿命化、ライフサイクルコストの縮減および安定的な事業運営につなげたい。
- 老朽化対策と維持更新を長期に進め、民間技術を活用してコスト縮減、サービス水準の維持・向上を図りたい。
- 維持管理で得られた知見を計画策定および改築工事に活かしたい。

市の設備工事発注権限・予算執行等を維持するレベル 3.5 更新支援型

- 広範な業務範囲を委託する方式ではなく、市が設備工事の発注権限を維持するレベル 3.5 更新支援型としたい。
- 市が発注権を保持することで、予算執行および事業のコントロールを維持し、事業者はこれに沿って最適な提案を行いたい。
- レベル 3.5 更新支援型であれば、コスト・技術面・サービス性において貢献できると考える。
- コンセッションや更新実施型と比較して、従来型の業務から追加される業務が少なく、官民双方がリスク管理をしやすく、事業効果も見込みやすいと考える。
- 現状の業務手法に次ぐ選択肢として、レベル 3.5 更新支援型がよいと考える。

更新・改築工事の施工までを含むレベル 3.5 更新実施型

- 計画・発注支援にとどまらず、更新・改築工事の施工までを一括して担う更新実施型としたい。
- 更新・改築工事を事業範囲に含め、施設状態の把握から計画、設計、施工まで一貫して対応したい。
- 管理と工事の責任主体を分断せず、一体的な施工マネジメントを行いたい。
- 発注から施工監理まで実施可能とし、更新支援型よりも実行力のある更新計画の実施および完了につなげたい。
- 性能発注において、民間の技術や新工法の採用など、創意工夫を最大限に引き出したい。
- 更新工事を含むスキームとし、メーカーが更新提案および事業参画を行えるようにしたい。
- 料金収受や議決等の手続きが不要なため、老朽化対策へ早期に事業着手できる。

更新支援型から更新実施型又はコンセッションへ移行する段階的導入と効果検証

- 水の官民連携開始時は更新支援型とし、運用期間中に更新実施型への移行を想定したい。
- 更新支援型からスモールスタートで開始し、事業効果を検証した上で次期事業へ反映したい。
- レベル 3.5 更新支援型から開始し、レベル 3.5 更新実施型へ移行する段階的導入としたい。
- 当初 3 年間は調査・計画を中心とし、4 年目以降に更新実施型へ移行することが望ましい。
- まずはレベル 3.5 による維持管理・更新の一体マネジメントを通じ、官民双方がノウハウを蓄積し、適切なリスク分担および事業運営手法を確立したい。
- 導入効果および事業実績を十分に検証した上で、将来的な選択肢としてコンセッション方式の適用を検討したい。
- 平塚市における当初の課題を解決するため、更新支援型から開始したい。

レベル 4 コンセッションによる民間の経営・投資・人材ノウハウの活用

- 当初からコンセッション方式とし、民間企業のノウハウや創意工夫を活かして、両事業体の施設管理と更新を一体的に行いたい。
- コンセッションやアットリスク型 CM 方式の実績、総合建設会社のインフラに関する知見を活かしたい。
- 経営・施設への投資判断および人材の確保・育成において、民間企業のノウハウを発揮したい。
- 施設の管理・更新を SPC に委ねることで、市の業務内容を絞り、技術職員の人員確保が困難であるリスクへの対応につなげたい。
- 市および地元事業者等と連携し、住民にとってより良い事業運営を行いたい。
- 管路施設については、管路の状態把握がなされ、改築計画が定まっていれば、コンセッション方式で実施できると考える。
- 自由度の高い事業手法により、民間の創意工夫および技術提案を最大限に引き出したい。

レベル 4 コンセッションに移行する際の制度整備・需要リスク・地域企業負担への配慮

- レベル 4 コンセッションでは、条例制定、運営権設定および需要リスク分担の構築に多大な準備期間を要すると考える。
- 運営権設定、料金収受および資金調達等を含むレベル 4 は、現段階では地域企業にとって責任とリスクが過大であり、対応が困難と考える。

・PFI 方式（従来型）およびレベル 4 は、本事業において適切ではないと考える。
・レベル 4 への移行を検討する場合は、導入効果および事業実績を検証したい。

更新対象施設・予定工事量・事業費・物価変動対応・工事費精算方法の明確化

・更新対象施設を明確にしていただきたい。
・予定工事量および事業費を明確にしていただきたい。
・物価変動への対応を明確にしていただきたい。
・工事費の精算方法を明確にしていただきたい。

改築更新に対する補助が付加される手法の活用

・改築更新への補助が付加されるメリットを活用したい。

個別委託方式・従来の発注方式の維持

・地元業界にとっては、これまで同様の個別委託方式を基本とすることが望ましい。
・平塚市内に水の官民連携を運営できる企業は存在しないと考えるため、従来どおり個別委託方式とすることがよい。
・個別委託であれば、これまでのノウハウや実績を十分に発揮できる。
・電気設備は既設業者が複数にわたるため、自社既設以外の設備について他社へ依頼することによるコスト増加や緊急時対応を考慮し、従来どおりの発注方式とすることが望ましい。
・現状での業務手法のままが最もよいと考える。

一括長期契約に伴うリスク管理と気候変動等による基盤変化への対応

・一括長期契約となる場合、リスク管理が難しくなることを懸念している。
・気候変動等による基盤の変化への対応が難しくなることを懸念している。

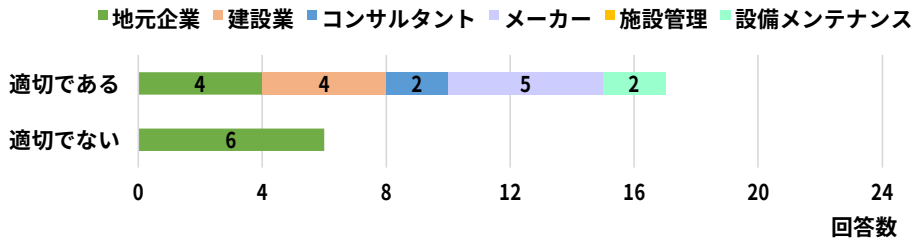
長期契約による人材確保・育成、設備投資、DX 活用及び災害・耐震性への対応

・長期契約により、民間事業者による計画的な人材確保・育成、設備投資および DX 活用を可能としたい。
・人手不足への対応、災害・耐震性の強化を図り、持続的かつ効率的な事業運営につなげたい。
・設備技術・維持管理ノウハウを活用しながら、長期・安定収益を得られる事業としたい。
・長期的な体制整備および業務効率化を可能としたい。

④　本事業では、事業期間を原則 10 年と想定しております。
期間設定について適切と考えていますか。回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	適切である	17
2	適切でない	6

事業期間（10年間）の妥当性



⑤　④の設問で「適切でない」と回答された方につきましては、適切と考えられる期間とその理由をご記入ください。

更新計画策定・設計・更新改築工事を含む事業期間としての 10 年程度の設定

・維持管理業務に加えて、更新計画の策定、設計及び更新・改築工事を実施するためには一定の期間を要するため、10 年程度の事業期間は適切と考える。
・事業を運営することを考えると、10 年間程度の期間は必要と考える。
・レベル 3.5 以上の場合は原則 10 年が必要であるため、10 年とすることはやむを得ないと考える。

更新・改築工事を確実に実施するための対象施設・工事規模・事業費の明確化

・事業期間中に一定規模の更新・改築工事を確実に実施できるよう、対象施設、工事規模及び事業費等を明確にしていただきたい。

事業初期は 3 年から 5 年程度とする期間設定

・当初は 3 年から 5 年程度がよいと考える。

3 年ごと又は 5 年ごとの事業内容検証と契約金額・業務対象の見直し

・10 年間という長期契約に含まれるメリット・デメリットを現段階で判断することは困難である。
・3 年ごと又は 5 年ごとに事業内容を検証する仕組みが必要である。
・検証に応じて、契約金額の見直しや業務対象の追加・変更等ができる仕組みが必要である。

10 年間の長期契約に伴う市職員の異動・退職時の引継負担への対応

・10 年間は非常に長い期間であり、期間中に市職員の異動や退職が生じると考える。
・10 年間の中で引継業務を何回実施することになるのか、都度時間と労力が必要となるため、大きな負担になると感じる。
・上記の負担を踏まえ、10 年間が適切であるか疑問である。

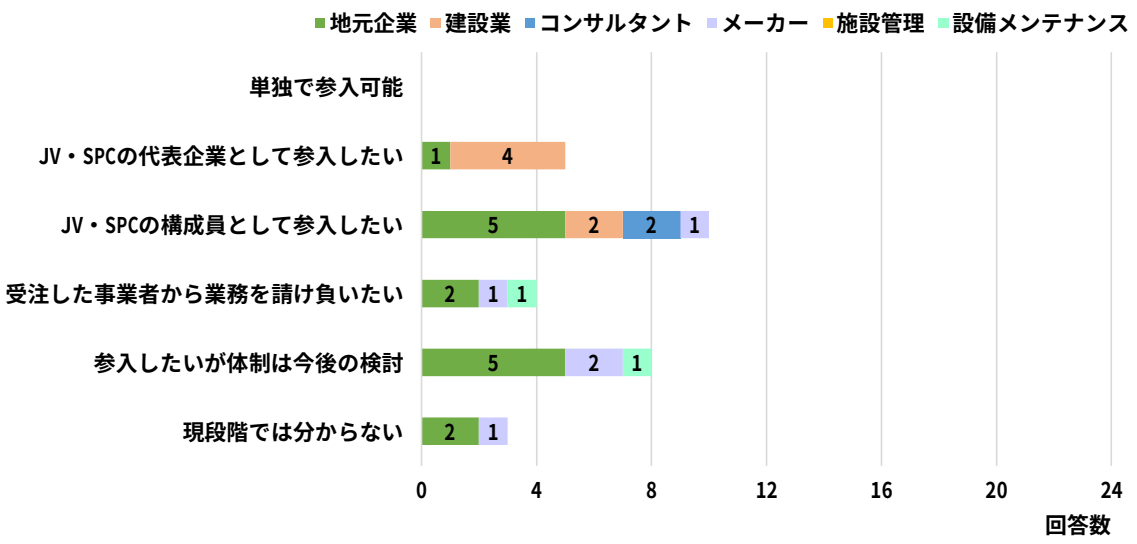
計画初期段階からの長期実施に対する不安及び不参加時の受注量格差への懸念

・原則 10 年とする考え方は理解できるが、計画初期段階から長期間実施することには不安がある。
・参加できなかった場合、受注量に大きな差が生じることを懸念する。

⑥　貴社が本事業に参画する場合の体制として該当するものの回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	単独で参入可能	0
2	JV･SPCの代表企業として参入したい	5
3	JV･SPCの構成員として参入したい	10
4	受注した事業者から業務を請け負いたい	4
5	参入したいが体制は今後の検討	8
6	現段階では分からない	3

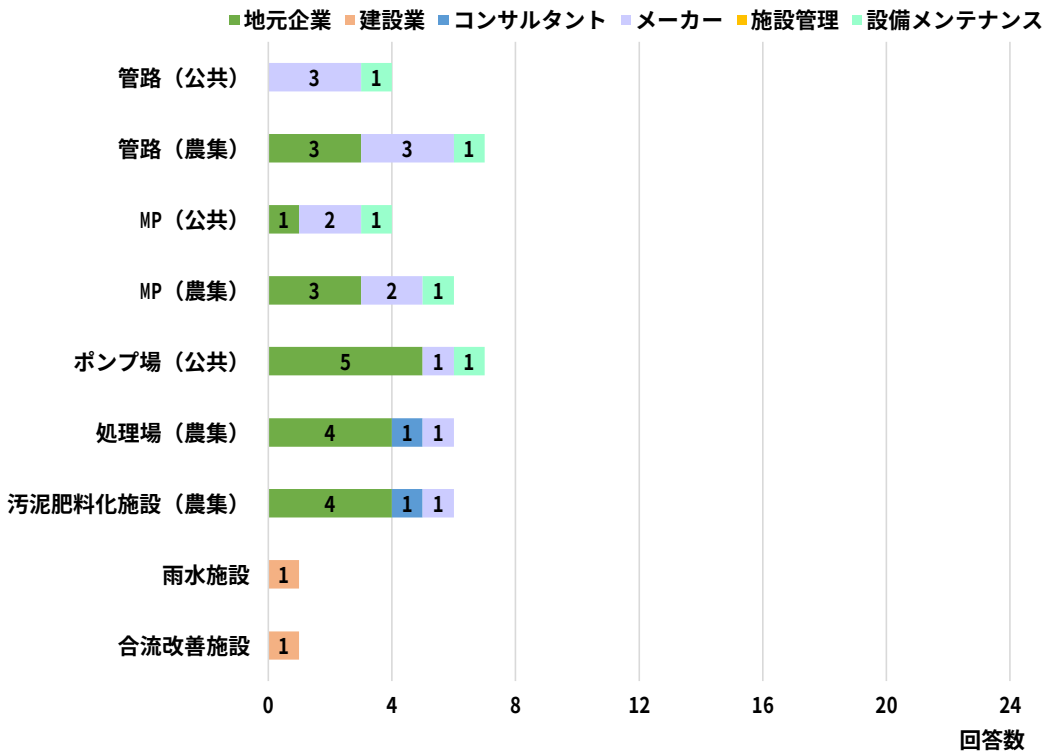
希望する参画方法



⑦　現時点では、対象施設を下記のとおり想定しておりますが、除外が望ましい事業範囲や施設がございましたら、回答欄に「○」をご記入ください。（複数選択可）

No.	項目	回答
1	管路（公共）	4
2	管路（農集）	7
3	MP（公共）	4
4	MP（農集）	6
5	ポンプ場（公共）	7
6	処理場（農集）	6
7	汚泥肥料化施設（農集）	6
8	雨水施設	1
9	合流改善施設	1

除外が望ましい対象施設



⑧　⑦の設問での回答について、その選択の理由をご記入ください。

公共下水道事業を起点とした農業集落排水施設の段階的な対象追加

- **農業集落排水施設は公共下水道施設と施設規模や維持管理手法が異なるため、事業開始当初は公共下水道事業を中心に制度設計及び運営体制を構築し、安定運営を優先していただきたい。**
- **事業効果や運営実績を検証しながら、将来的な農業集落排水施設の追加を慎重に検討していただきたい。**
- **管路及び処理場等の農業集落排水施設は供用開始から年数が経過していないため、対象範囲を広げず最小限から開始し、数年後に順次対応可能性を判断していただきたい。**

マンホールポンプの対象範囲及び市の発注権限

- **マンホールポンプは設備点数が多く、広域に分散配置されている。**
- **マンホールポンプは交付金要件化対象外であるため、市に発注権限を残すことで事業をコントロールでき、事業者もそれに沿った提案ができると考える。**

公共ポンプ場の更新方針に係る市の主体的な決定及び発注権限

- **公共ポンプ場は流域下水道や雨水排水計画との整合が必要であり、更新計画の自由度が限定される。**
- **公共ポンプ場は災害対応及び流域全体の排水機能を担う重要インフラであるため、市が主体的に更新方針を決定する必要があると考える。**
- **マンホールポンプ及びポンプ場については、市に発注権限を残すことで事業をコントロールでき、事業者もそれに沿った提案ができると考える。**

ポンプ場の当初除外及び既存維持管理事業者による対応継続

- **ポンプ場は 24 時間 365 日の運転管理を要し、豪雨時には経験に基づいた運転が必要である。**
- **緊急かつ専門性の高い運転・維持管理が求められる。**
- **機械・電気関係の小規模修繕では、運転管理者と修繕対応企業との密な調整が必要である。**
- **草刈り、部分的な塗装及び消耗品交換等の業務についても管理者との密な調整が必要であるため、現在維持管理している企業が包括して実施する方が円滑であると考える。**
- **ポンプ場を事業に含めても、現在維持管理を行っている企業を参画させる可能性が高く、現在包括的に実施できているポンプ場の維持管理をあえて事業に入れるメリットは薄いと考える。**

・ポンプ場等は既存対応業者が継続することが望ましいため、初期段階では除外し、全体の状態を把握した後に対象化を検討していただきたい。
・処理場・ポンプ施設は専門的な業種であるため、除外することで運営が効率的になると考える。

管路事業と施設事業の別契約・別事業化

・管路事業と施設事業では事業内容が大きく異なり、業務範囲の拡大により事業リスクが増加する懸念があるため、別契約としていただきたい。
・地中埋設物で外部から可視化されない管路は、状態や健全度のリスクを判断することが困難であるため、施設と切り離して別途事業としていただきたい。

雨水施設及び合流改善施設の分離と設計想定外降雨リスクを踏まえた委託条件

・雨水施設については維持管理及び改築更新は可能であるが、線状降水帯やゲリラ豪雨のような設計想定外の雨量が流入した際のリスクを負うことが懸念される。
・雨水施設は下水処理施設と条件を分離し、適正な委託内容、範囲、リスク及び対価等を提示していただきたい。
・委託条件について協議・合意の上で判断する必要があると考える。
・合流改善施設についても同様の取扱いとしていただきたい。

特定メーカー等に依存する設備についての既存保守情報の提供及び施設確認機会の確保

・特定メーカーの技術・部品・保守体制に依存する設備については、既存メーカー、専門業者及び保守契約等の情報を提供していただきたい。
・施設内を確認できる機会を設けていただきたい。

通報受付と現場対応における市・民間の役割分担

・通報受付は市が対応し、その後の現場対応は民間が実施する手法が望ましいと考える。
・市が受付することで、住民には自治体がしっかりと管理を行っていると受け止められると考える。

処理場・ポンプ場から管路までを含む一体的な事業対象範囲

・下水道事業全体の最適化を図るため、処理場・ポンプ場等の点在する施設から管路に至るまで、一体的なマネジメントを行うことが最も効果的であると考える。
・施設やエリアを限定せず一括して対象とすることで、資機材調達の集約及び人員配置の効率化等のスケールメリットを最大限に活かしたコスト削減の提案が可能

になると考える。
・原則として対象施設を幅広く事業範囲に含めることが望ましいと考える。
・年間の事業量及び事業予算が小さいと運営が成り立たないため、事業規模は大きい方がよいと考える。

対象施設を幅広く含める場合の施設特性・専門性・工事規模を踏まえた業務分担の協議

・維持管理と更新・改築工事を一体的に実施することで、施設状態を更新計画及び工事内容に反映できると考える。
・原則として対象施設を幅広く事業範囲に含めることが望ましいと考える。
・施設ごとの特性、専門性及び工事規模を踏まえた業務分担について、今後協議していただきたい。

対象施設を絞り込むことによる合流改善区域での具体的取組の実施

・対象施設を絞ることにより、合流改善区域での具体的な取組が実施できると考える。

⑨　貴社が事業へ参画した場合に実施可能な業務についてお尋ねします。
貴社のみで対応可能な業務について、回答欄に「○」をご記入ください。

1　維持管理業務（管路施設）

1－1　維持管理に関する業務		回答
	1)　緊急修繕工事（管路）	8
	2)　緊急修繕工事（マンホール、マンホール蓋）	7
	3)　浚渫（管路（伏越部分含む））	5
	4)　浚渫（雨水調整池）	5
	5)　浚渫汚泥処分	2
	6)　保守点検（水位計）	2
	7)　保守点検（汚水桝ポンプ）	2
	8)　保守点検（無動力ゲート）	0
	9)　保守点検（電動ゲート）	0
	10）土のう作成、運搬（土のうステーション）	7
	11）管口カメラ調査	5
	12）草刈り、樹木伐採･剪定	7

2　維持管理業務（ポンプ場、処理場）

2－1　ポンプ場の維持管理に関する業務		回答
	1)　運転管理、日常点検、薬品等調達、小修繕	2
	2)　修繕工事（電気設備）	4
	3)　修繕工事（機械設備）	3
	4)　修繕工事（その他（建具、防水等））	4
	5)　沈砂･し渣の収集･運搬	2
	6)　沈砂･し渣の処分	1
	7)　保守点検（マンホールポンプ）	2
	8)　保守点検（水位計）	5
	9)　浚渫（沈砂池、ポンプ井）	5
	10）保守点検（電気設備）	3
	11）保守点検（機械設備）	2

2－2　処理場の維持管理に関する業務		回答
	1)　運転管理、日常点検、薬品等調達、小修繕	1
	2)　修繕工事（電気設備）	3
	3)　修繕工事（機械設備）	3
	4)　汚泥･し渣の収集運搬	2
	5)　汚泥･し渣の処分	2
	6)　浚渫（沈砂池、ポンプ井）	4
	7)　保守点検（電気設備）	3
	8）保守点検（機械設備）	2

3　計画的修繕改築

3－1　ストックマネジメント計画実施方針の策定	回答
1)　管路施設編	2
2)　ポンプ場、雨水施設、合流改善施設編	5
3－2　調査の実施（管路施設）	回答
1)　管路のTVカメラ調査	4
3－3　修繕･改築計画の策定	回答
1)　修繕･改築計画の策定、見直し	7
3－4　修繕･改築（管路施設）	回答
1)　修繕工事（小規模修繕）	11
2)　改築更新の実施設計	3
3)　改築更新工事の実施	10

4　維持管理業務（その他）

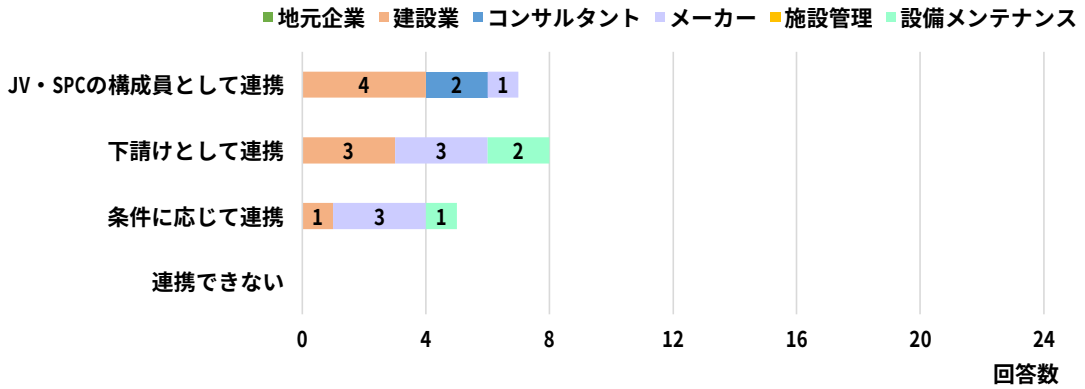
4－1　窓口業務、その他事務作業など	回答
1)　市民からの通報受付、現場確認	3
2)　災害対応（初動対応）	10
3)　排水設備申請事務	2

⑩　【平塚市外の企業様へのご質問】

本事業において想定される（実施可能な）地元企業との連携の形はどれですか。回答欄に「○」をご記入ください。

No.	項目	回答
1	JV･SPCの構成員として連携	7
2	下請けとして連携	8
3	条件に応じて連携	5
4	連携できない	0

地元企業との望ましい連携方法



⑪　⑩の設問で 3 と回答された場合は条件をご記入ください。

地元企業の経営状況・与信管理の確認

・地元企業と連携するに当たり、取引企業の経営状況を重視したい。
・地元企業に対する与信管理を行いたい。

下請・協力企業としての地元企業の参画機会の確保

・地元企業が下請企業又は協力企業として参画できる形とすることで、事業に参画しやすくしたい。

地元企業の参加要件の緩和による幅広い参画機会の確保

・参加要件のハードルが高い場合、一部の地元企業に参画が偏ることを懸念している。
・幅広く地元企業を募るため、参加要件を極力緩和していただきたい。

地元貢献の評価基準及び地元企業発注額の評価上限の明確化

・地元貢献に関する評価事項は、発注金額又は地元企業数等により定量化し、評価項目を明確にしていただきたい。
・地元企業への発注額については、事業費に対する発注割合が一定以上であれば同等の評価とするなど、評価上の限度額を設定していただきたい。

業務内容・役割・技術力等に応じた地元企業との連携方法の検討

・事業スキームおよび各社の役割に応じて、地元企業を活用できるよう検討したい。
・業務内容、技術力、緊急時の対応能力、所在地、保有資格、実績および継続的な人員確保の可否等を踏まえ、業務ごとに適切な連携方法を検討したい。

⑫　本事業において、貴社が地元企業に期待する役割や働きなどがございましたらご記入ください。

JV 構成企業又は協力企業としての責任ある参画

・単なる再委託先にとどまらず、JV 等の構成企業又は協力企業として積極的に参画していただきたい。
・維持管理、調査、修繕および災害対応等の一定の業務について、責任を持って担っていただきたい。
・地元企業との連携は事業の成立および持続性に不可欠であると考える。

地域特性・現場知見を活かした日常維持管理、巡回点検及び修繕対応

・地域特性、市内の地理、現場および施設運営に関する知見を活かし、日常維持管理、巡回点検、巡回・監視および修繕に参画していただきたい。
・現場を熟知した地元企業に実務を担っていただき、地域に密着した維持管理体制を構築したい。

災害・事故・緊急時における迅速な駆け付け及び初期対応

・災害、突発的な事故および緊急時には、迅速に駆け付け、初期対応を担っていただきたい。
・災害・緊急対応時に迅速に活動できる体制を維持していただきたい。
・災害時の初動対応には、地元企業の協力が不可欠と考える。

住民対応・地域との調整及び信頼関係の構築

・地域との円滑な連携および調整に参画していただきたい。
・住民との信頼関係を構築し、苦情対応や合意形成を円滑に行っていただきたい。
・地域特性を活かし、地域との連携を支援していただきたい。

統括事業者・CMR と地元企業の役割分担による事業運営

・統括事業者が全体マネジメントおよびデジタル技術等を活用した効率化を担い、地元企業には現場実務および緊急対応を担っていただきたい。
・更新・改築工事、事業全体の統括・調整および地元企業との連携を担う事業者と地元企業との役割分担により、継続的かつ安定的な事業運営を実現したい。
・大規模な更新工事を除き、CMR として業者選定・発注を担い、あらゆる工法から適材適所の工法を選定したい。
・専門性の高い業務以外は、地元企業を優先的に選定したい。

改築更新工事の公正・公平な発注に関する合意形成

・地元企業が SPC 又は JV 構成企業として参画する場合には、改築更新工事を公正・公平に発注する業務を履行するため、関係者間で円満な合意を得たい。

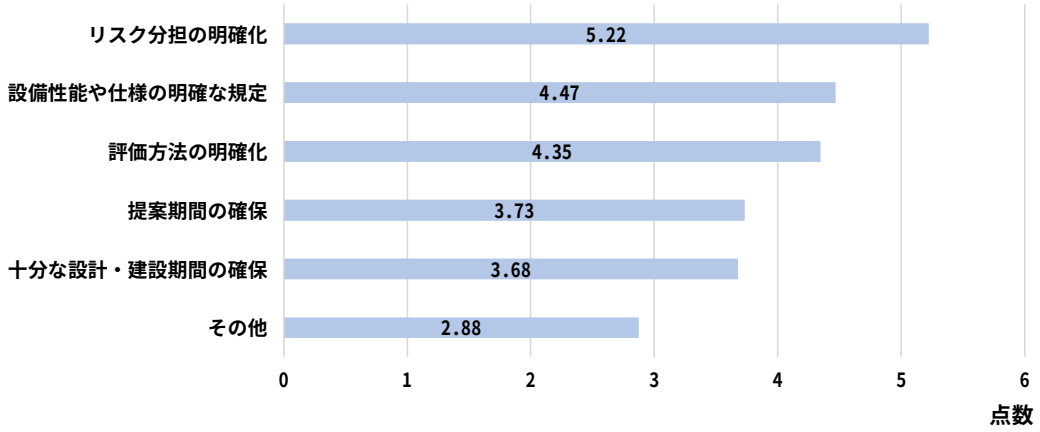
地域経済・雇用・技術継承及び人材育成への貢献

・本事業を通じて、地域経済の活性化および雇用維持に貢献したい。
・地域の技術継承および人材育成の担い手としての役割を期待する。
・専門性の高い業務以外で地元企業を優先的に選定し、事業、地域企業および人材の継続性に寄与したい。
・地元企業との連携により、下水道事業の継続性および地域防災力の向上につなげたい。

（5）実施条件

①　事業へ応募いただくのに際し、希望する条件があれば、回答欄に「○」をご記入ください。なお、複数の項目を選択する場合は、「○」に代えて、優先順位を示す数値をご記入ください。

重要視するリスク



※アンケート結果をもとに点数を算出した。点数は、優先順位が 1 位＝6 点、2 位＝5 点、…、6 位＝1 点とし、「○」は 3.5 点とした場合の平均値とした。

②　本事業における懸念事項、要望事項、およびそれらの理由があれば、ご記入ください。

物価・賃金・労務費・資材価格・サプライチェーン変動等に対する価格転嫁・納期調整及び官民リスク分担

- 長期契約に伴う物価・賃金上昇、業務量の変動、災害・緊急対応等について、官民のリスク分担を明確にしていただきたい。
- 物価変動、労務費・資材価格の上昇、サプライチェーンの混乱および自然災害等を踏まえ、価格転嫁や納期調整を適切に行える仕組みとしていただきたい。
- 物価変動や社会状況によるコスト増を適切に反映できるようにしていただきたい。
- 計画、価格および工期については、その時点の情勢を踏まえて柔軟に協議できる契約内容としていただきたい。
- 人材不足、施設の老朽化、既存施設の瑕疵および業務量の増加等を含む予測困難なリスクについて、市と受託者の責任範囲および費用負担を明確にしていただきたい。

既存施設の劣化・健全度・瑕疵及び不測の損害に関する責任境界・民間負担上限の明確化

- 既存施設の状態、隠れた劣化、瑕疵および激甚化する災害リスクに関する官民の

リスク分担を明確にしていただきたい。
・物価変動および不測の損害に対する官民の責任境界を募集要項で明確にし、民間負担の上限も設定していただきたい。
・どのような場合が受注者責務となるかを明確にしていただきたい。リスク分担が明確でなければ、参画は難しいと考える。
・リスク分担を適切に定義することで、性能発注における民間の工夫を最大限に引き出し、長期安定運営につなげたい。

対象施設・業務範囲・要求性能・維持管理水準・発注単位の明確化

・対象施設、業務範囲および要求性能を早期に明示していただきたい。
・設備性能および要求仕様を明確に示していただきたい。特に、ポンプ設備、機械設備および電気設備について、求められる性能水準、更新対象範囲および維持管理水準を明確にしていただきたい。
・維持管理業務、調査業務および設計業務等について、事業量および事業予算を含む仕様を明確にしていただきたい。
・更新対象施設、予定工事量および発注単位を可能な限り明確にしていただきたい。
・管路更新工事の対象路線が不明な状態で事業計画の立案や提案を行うことを懸念している。
・ストックマネジメント計画、事業範囲および更新時期等の前提条件を事前に示していただきたい。

統括管理費・維持管理収支・改築更新費・事業費及び年額予算の明示

・事業の収益性を判断するため、統括管理費、維持管理収支および改築更新費それぞれの年額予算を示していただきたい。
・維持管理業務のみならず、事業期間中に一定規模の更新・改築工事を確実に実施できる事業スキームとし、事業費を可能な限り明確にしていただきたい。
・前年度の事業量および決算金額ではなく、市が計画している事業量および事業予算の詳細を示していただきたい。
・ポンプ設備、機械設備および電気設備について、更新対象範囲等が不明確な場合は、事業費およびリスクを適切に見積もることが困難である。

既存施設の健全度・劣化状況・修繕改築履歴・維持管理履歴等の情報開示

・管路施設等の既存情報を十分に開示していただきたい。
・ポンプ設備、機械設備および電気設備について、既存設備の健全度を明確にしていただきたい。

・既存施設の劣化状況、修繕・改築履歴および維持管理履歴等について、十分な情報開示をしていただきたい。
・既存施設の隠れた劣化に対応するため、劣化データを事前に開示していただきたい。

公告から提案書提出までの十分な提案期間及び事前調査期間の確保

・提案作成および地元企業との連携体制構築に必要な期間を確保していただきたい。
・技術提案型で発注する場合、公告から提案書提出までに十分な期間として 6～8 か月を確保していただきたい。
・公告日から提案書提出までの期間は、4～6 か月程度が望ましいと考える。
・現状把握に必要な下調査期間として、別途 1～2 か月を確保できれば、より具体的な検討および提案が可能になると考える。
・JV 又は SPC は組成までに時間を要する。

技術対話の複数回実施及び提案・詳細設計・施工段階における設計変更協議

・技術対話等の機会を複数回設けていただきたい。
・提案時、詳細設計時および施工時の各段階において、変更内容を基に設計変更について定量的に協議できるようにしていただきたい。
・提案後に工事内容が変更となった場合のコスト等について、柔軟に協議できる仕組みを導入していただきたい。
・設計変更について定量的な協議を実施できるよう、柔軟な事業内容としていただきたい。

仕様内容・評価方法・評価指標及び費用負担の考え方の早期明示

・JV 又は SPC の構成企業の役割分担を決める際や基本協定締結時には、仕様内容および評価方法の明確化が重要である。
・要求性能、評価指標および費用負担の考え方を早期に明示していただきたい。
・評価方法を明確にしていただきたい。
・参加条件が明確化されていないため、参画できるか不安がある。
・実際の内容に不明点が多く、現段階では参加時のビジョンが見えない。

価格以外の維持管理品質・災害対応・人材・地元企業参画・技術継承・ライフサイクルコストを含む総合評価

・価格のみではなく、維持管理品質、緊急・災害対応力、人材確保・育成、地元企業の実質的な参画、技術継承およびライフサイクルコスト縮減を総合的に評価し

ていただきたい。
・評価項目に地元企業との連携を明確に記載していただきたい。

複数メーカー設備の保守・設計・故障復旧に係るコスト増及び期間長期化への対応
・対象機場が複数となる場合、様々な業者が納入した電気設備が存在する。
・他社に依頼することによるコスト増、他社との交渉を含めた設計期間の長期化および故障時の復旧長期化を懸念している。
・ストックマネジメント計画、事業範囲および更新時期等の前提条件を示していただいた上で、参入可否を検討したい。

地元企業の応募意思の個別確認及び団体への一任を避けた意向把握
・事業への応募意思は各社に個別に確認していただきたい。
・建設業協会への一任のみとすることは避けていただきたい。

代表企業による業者選定における市内業務実績の考慮及び不当な偏りの防止
・現在は平塚市が執行する入札により業務を受注しているが、今後は全体を統括する代表企業が業者を選定することになると考えている。
・業者選定に当たっては、平塚市におけるこれまでの業務実績を踏まえていただきたい。
・代表企業と付き合いのある業者が不当に選ばれることのないようにしていただきたい。

通報受付・排水設備申請事務は市の既存窓口で受け付け、初動対応は事業者が迅速に実施する役割分担
・通報受付および排水設備申請事務は、現状の手順のまま受け付けていただきたい。
・24 時間 365 日の受付は、市の既存窓口を活用していただきたい。
・受付後の初動対応は、事業者が迅速に実施する手法としていただきたい。
・これまで市民から得てきた信頼を基に進めていただきたい。
・市が受付を担い、事業者が初動対応を担うことで、官民連携を円滑に進めたい。

対応業務に応じた有資格者の配置要件の明記
・対応する業務について、一定の資格者等を配置する旨を記載していただきたい。
・下水道管路管理技士（主任技士・専門技士）、下水道管理技術認定（管路施設）、下水道管路更生管理技士および酸欠硫化水素危険作業主任者等の資格者配置を想定している。

共同企業体における企業間パワーバランスによる不公平の防止

- **共同企業体に参加した場合、企業間のパワーバランスが反映される可能性がある。**
- **企業間のパワーバランスにより、公平性に欠けることを懸念している。**

（6）リスク分担

① 水の官民連携ガイドラインにおいて、リスク分担の基本的考えとして、「リスクを最も適切に管理することが可能な者がリスクを負担することが基本であり、リスクの詳細な洗い出しを行った上で、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを行うことで、管理者と受託者の責任範囲を明確にしておくことが重要である」とされています。

管理者・受託者いずれの責任範囲となるか判断が難しいと考えられるリスクについて、ご意見等ございましたらご自由にご記入ください。

既存施設の瑕疵・劣化・埋設条件及び図面・台帳と現況の不一致に関する責任範囲と情報開示

- 既設施設の潜在的な劣化、瑕疵、埋設条件及び図面・台帳と現況の不一致について、責任範囲及び費用負担を明確にしていただきたい。
- 契約前に把握できない設備劣化、図面と現地の不整合、事前情報と実態の相違は、発注者側のリスクとして整理していただきたい。
- 管内部の状況、浚渫実施状況及び現状把握の内容により将来の被害負担割合が変化するため、令和 10 年度までの方向性、実効性及び現状を開示していただきたい。
- 下水道施設の劣化度合の調査及び評価は、役所が実施していただきたい。
- 既設施設の不具合・老朽化への対応を明確にしていただきたい。

更新計画・更新予算・補助金不足及び大規模更新に関する発注者の責任と計画見直し

- 更新計画を作成する一方で、更新予算を自治体が決定することによるリスクを整理していただきたい。
- 交付金不足等により更新計画を実行できず、要求水準を満たせない場合には、協議の場を設けて要求水準を見直していただきたい。
- 更新実施型は補助金の獲得を前提とするため、補助金が得られなかった場合の計画見直しリスクを整理していただきたい。
- 施設等の大規模更新は、役所が評価した上で費用負担も担っていただきたい。
- 性能を達成するために必要な機械・設備等の追加費用を補填していただきたい。

物価・労務費・電力費・燃料費・メーカー価格及び資材価格の著しい上昇に対する調整

- 物価、労務費、電力費、燃料費、メーカー価格及び資材価格の上昇に関する責任範囲及び費用負担を明確にしていただきたい。
- 法制度・基準の変更、物価・エネルギー価格の著しい変動について、リスクの性質や管理可能性を踏まえた適切な分担としていただきたい。

・電気代や物価高騰に対応するスライド条項を導入していただきたい。
・資材価格の高騰、生産中止品の代替及び想定外の工事費増加のリスクを考慮していただきたい。
・資機材高騰及び賃金上昇のリスクを回避し、一部負担金等がないようにしていただきたい。

災害・異常気象・設計想定超過流量及び不可抗力に係る初動対応・復旧費用の負担

・豪雨、地震、大規模災害、異常気象及び設計想定を超える流量等の不可抗力について、責任範囲及び費用負担を明確にしていただきたい。
・災害等の不可抗力事象は、受託者のみで管理・回避することが困難な場合があるため、適切にリスク分担していただきたい。
・適切な点検・維持管理を実施していても発生する不測の大事故等、民間の予見・制御範囲を超えるリスクを民間側のみの負担としないでいただきたい。
・大規模災害等の不可抗力による被災施設の初動対応費用及び初動対応以降の対応・費用は、公共側の負担とする明確な仕組みを設定していただきたい。
・災害時等の責任範囲及び費用負担は、別途精算方式としていただきたい。

管路閉塞・道路陥没・汚水溢水等の予測困難な事故及び第三者起因損害の費用負担

・道路陥没、飲食店舗等からの油排水による管路閉塞及びこれに伴う費用負担を明確にしていただきたい。
・管路閉塞、陥没、汚水溢水等の予測困難な事故について、市と受託者の責任範囲及び費用負担を明文化していただきたい。
・重大事故の原因が特定できない場合の責任を明確にしていただきたい。
・陥没事故や下水道管詰まりによる民家・店舗への汚水溢水等、予測できない事象が起きた場合の取扱いを明確にしていただきたい。
・事故・故障等の原因究明方法、原因不明時の対応及び対応費用の別途精算等を定めていただきたい。
・第三者に起因する損害への対応を明確にしていただきたい。

要求水準・性能基準の解釈、性能未達時の取扱い及びペナルティの明確化

・性能発注における要求水準の解釈に伴うリスクを整理していただきたい。
・性能要求未達時の取扱い及びペナルティを明確にしていただきたい。
・性能基準を明確に数値化し、達成困難な数値としないでいただきたい。
・ペナルティを設定するか明確にしていただきたい。
・性能要求を達成できなかった場合のリスク及びペナルティの有無を明確にしていただきたい。

法令・制度・市の指示・要求水準・事業範囲及び更新計画の変更に伴う契約変更・費用・工期調整

- 法令改正、住民対応範囲及び更新計画変更に伴うリスクについて、責任範囲及び費用負担を明確にしていただきたい。
- 法制度や基準の変更について、リスクの性質や管理可能性を踏まえた適切な分担としていただきたい。
- 市の指示、要求水準及び事業範囲の変更に対応するため、契約変更・費用増額・工期変更の基準を定めていただきたい。
- 当初業務範囲を超える指示及び住民要望による追加業務への対応を明確にしていただきたい。

想定業務量・実際の維持管理業務量増加及び人口減少による使用料減少への対応

- 想定業務量及び異常値の判定基準をあらかじめ定めていただきたい。
- 人口減少による使用料の減少等の需要変動リスクについて、受託者側に過度な負担が生じないようにしていただきたい。
- 想定を超える維持管理業務量の増加について、市と受託者の責任範囲及び費用負担を明文化していただきたい。
- 維持管理費における実際の業務量が増加する場合の取扱いを明確にしていただきたい。

住民からの苦情・要望への対応範囲及び行政との役割分担

- 住民対応範囲に伴うリスクについて、責任範囲及び費用負担を明確にしていただきたい。
- 住民からの行政・施設に対する苦情・要望への対応を明確にしていただきたい。
- 住民要望による追加業務への対応を明確にしていただきたい。

機器故障・生産中止品の代替及び経年以外の故障に伴う追加工事費の取扱い

- 機器の故障リスクを整理していただきたい。
- 生産中止品の代替案及び経年以外での機械故障の予測が難しく、想定外の工事費増加を懸念している。
- 事故・故障等の原因究明方法、原因不明時の対応及び対応費用の別途精算等を定めていただきたい。

契約前の情報開示・官民対話、基準状態・判定基準・協議精算方法及び証拠資料記録方法の事前設定

- 契約前の十分な情報開示と官民対話を通じて、責任範囲及び費用負担を明確化し

ていただきたい。
・基準状態、想定業務量、異常値の判定基準、費用負担、協議・精算方法及び証拠資料の記録方法をあらかじめ定めていただきたい。
・各リスクの責任範囲及び費用負担の考え方を、契約締結前の情報開示と官民対話を通じて明確化していただきたい。
・契約変更、費用増額及び工期変更の基準を定めていただきたい。

共同受注組織・構成企業の事業継続不能時の取扱い及び第三者的監督機能の確保
・共同受注組織又は構成企業が事業継続できなくなった場合の取扱いを明確にしていただきたい。
・受託者へ一方的な責任を負担させず、市負担又は別途協議・精算としていただきたい。
・共同受注事業の品質及び履行を確認する第三者的な監督機能を設けていただきたい。
・組合で受注した場合に事業が継続できず破綻した場合の契約上の取扱いを明確にしていただきたい。
・行政の工事への関与が希薄すぎる場合は事業参入リスクが大きく、共同受注時に各社の施工まで団体でどこまで管理できるか疑問であるため、第三者の目を設けていただきたい。

(7) プロフィットシェア

① プロフィットシェアについて現時点で想定する提案内容があればご記入ください。

ICT・DX・遠方監視・データ分析による運転管理及び管路調査の効率化
・維持管理・更新の一体化、ICT・DX、新技術、予防保全及び業務効率化により創出された費用縮減効果を、プロフィットシェアの対象としたい。
・運転データの分析、遠方監視システム及びデジタル技術を活用し、ポンプ設備・電気設備の最適運転や運転管理の効率化を図りたい。
・データ分析に基づく管路調査の最適化や、民間のノウハウ・先端技術を活用した広域マネジメントの成果を分配対象としたい。

電力使用量・ユーティリティ費用・人件費の削減
・ポンプ設備及び電気設備の最適運転により、電力使用量を削減し、ユーティリティ費用を縮減したい。
・様々なソリューションの活用により電力費を削減し、業務効率化により人件費等を削減したい。

・実施時期の均一化により労務費の肥大化を防止するとともに、実施箇所を集中させて日々の作業量を増加させ、効率化を図りたい。

予防保全・計画的補修修繕・長寿命化による維持管理費及びライフサイクルコストの縮減

・設備状態監視及び予防保全により、故障発生前に計画的な補修・修繕を実施したい。
・緊急対応費用及び設備停止リスクを低減し、維持管理コストを縮減したい。
・ライフサイクルの延命によりコストを削減したい。
・維持管理を通じて得られた施設情報を更新計画及び工事内容に反映し、修繕・改築費の縮減、工事の効率化、施設の長寿命化及びライフサイクルコストの低減を図りたい。

維持管理と改築更新に応じたプロフィットシェアの対象・分配割合及び民間受託者へのインセンティブ設定

・維持管理と改築更新では条件が異なるため、プロフィットシェアの考え方を分ける必要があると考える。
・改築更新におけるコスト削減は国交付金及び地方債による財源であることを踏まえ、プロフィットシェアは官民5：5が適正と考える。
・維持管理では受託事業者に付与される運営資金が制限されており、大幅なコスト削減は容易ではないため、受託者の努力が報われる評価判断基準及び合意点を明確にしていただきたい。
・予算消化主義が働かないようにしつつ、民間受託者のインセンティブが働く設定としていただきたい。
・日常の運営業務全体におけるコスト削減実績を分配対象とし、縮減分を変動型インセンティブとして官民で柔軟に分配していただきたい。

コスト削減効果の基準額・評価対象・品質安全性・追加投資及び更新改築工事との関係の明確化

・効果算定に当たり、基準額、何をコスト削減と認めるか、品質・安全性の確保、追加投資の扱い及び更新・改築工事との関係を明確にしていただきたい。
・維持管理業務の積算は、現場の実態及び現在の施工方法を反映した資料を用いていただきたい。
・管路施設の維持管理については、一般社団法人日本下水道管路管理業協会が発行する最新の積算資料を基本としていただきたい。
・維持管理費用の算出方法及び管理方法は、一般社団法人日本下水道管路管理業協

会の資料により行っていただきたい。公益社団法人日本下水道協会の資料は古く、更新もされておらず、現在の時代にそぐわないと考える。

改善提案ごとの根拠資料・費用対効果の説明に係る立証負担の軽減及び透明な評価方法

- 何を基準にコスト削減と認めるかが曖昧であると、評価に時間や労力を要するため、事前に明確化していただきたい。
- 改善提案ごとに根拠資料や費用対効果の説明が必要となるため、証明に係る負担を軽減していただきたい。
- 改善提案ごとに過大な立証負担を求めず、簡潔で透明性のある評価方法としていただきたい。

損失発生時の官民間における適切な分担

- 利益の分配だけでなく、予測困難な事由により損失が発生した場合についても、官民間で適切に分担する必要がある。

事業内容及び評価方法の提示後におけるプロフィットシェア提案の検討

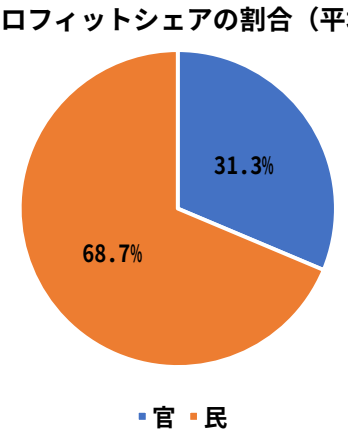
- プロフィットシェアは事業運営における事業者の創意工夫や気付きによるものであるため、現時点では具体的な提案はない。
- 事業内容及び評価方法が示された段階で、具体的な提案を検討したい。

地元建設業の受注機会確保及び苦情受付・排水設備検査の業務範囲からの除外

- 水の官民連携により地元建設業の仕事がなくならないよう、発注者として仕様策定を十分に検討していただきたい。
- 苦情受付及び排水設備検査は、業務範囲から外していただきたい。

② プロフィットシェアの官民の配分比率について、ご希望する比率をご記入ください（合計が 10 となるようにご入力ください）。

No.	項目	官	民
1	（配分比率）官：民	3.13	6.87



③ 上記以外に質問や意見、または懸念事項がありましたら、具体的な内容をお聞かせください。

民間提案によるユーティリティ費削減・省エネルギー・DX 等の効果を評価対象とする仕組み

・民間事業者の創意工夫、DX 活用及び維持管理と更新の一体マネジメントによるコスト縮減効果を、官民双方で共有できる仕組みとしていただきたい。
・ユーティリティ調達費用削減、省エネルギー等の民間提案効果を適切に評価していただきたい。
・民間の独自技術や創意工夫により生み出された超過収益を、プロフィットシェアの対象として扱えるようにしていただきたい。

評価対象・基準コスト・算定方法・評価期間及び運用ルールの事前明確化

・縮減効果の対象範囲、基準コスト、算定方法、評価期間及び官民の配分割合を事前に明確化していただきたい。成果の評価基準が不明確な場合、民間事業者の提案意欲低下につながると考える。
・電力単価上昇等の外部要因に左右されず、事業者の改善努力が適正に評価される算定方法としていただきたい。
・事業開始後の急激な経済情勢変化や予期せぬ制度改正によるコスト増減が発生した場合、基準コストの基準値を見直す仕組みを募集要項に盛り込んでいただきたい。

・民間の工夫による純粋な削減成果が適正に評価され、官民双方に公平に分配される計算・算定プロセスを明確化していただきたい。
・当初予算と実施費用の差額を効率化費用とする場合、基準コスト設定時に使用する参考歩掛りにより状況が変わる。現場に適した積算基準資料を用い、現場に適用した資料に統一して算出していただきたい。
・下水道協会積算要領（ピンク本）は発行年数が古く、新しいものに対応していないため、下水道管路管理業協会発行の下水道管路管理積算資料（ブルー本）を基に算出していただきたい。

固定的な官民配分比率によらない事業特性・利益創出主体・民間リスク負担に応じた柔軟な配分

・設定値ありきではなく、ケースごとに利益創出の主体に重点を置くなど、柔軟な取決めのルールを設けていただきたい。
・官側の考え方、JV における更新支援型・更新実施型の違い、甲型・乙型の違いによって、プロフィットシェアの配分の考え方は異なると考える。
・配分比率を固定せず、内容に応じて都度協議を行うことで、幅広い提案が可能になると考える。
・官民折半（5：5）等の固定的な基準ではなく、事業の特性や民間のリスク負担度合いに応じて柔軟に設定できる仕組みとしていただきたい。
・予算と実施費用の差異が大きくならないよう、官民の比率は同じとすることがよいと考える。

民間事業者の努力・内製化・独自技術による削減成果に対する高い民間配分と再投資インセンティブ

・企業努力によるコスト削減効果については、民間事業者が適切な利益を享受できる配分とし、人材育成、技術開発及び DX 投資等への再投資を促進していただきたい。
・民間のインセンティブが削がれない官民配分としていただきたい。
・維持管理業務における修繕内製化等による修繕予算の低減を、官民 5：5 とすることには違和感がある。民間側の努力貢献を加味するなら、官民 3：7 又は 2：8 等の設定も設けていただきたい。
・企業努力に基づくプロフィットであれば、官民 0：10 に近いシェア率とすることで、事業参画意欲が向上すると考える。
・民間の独自技術や創意工夫で生み出された超過収益は、次なる技術投資へのインセンティブとするため、民間への配分を最大化していただきたい。
・民間側の改善意欲を損なわない制度設計としていただきたい。

修繕内製化による費用を控除した後のコスト削減効果の分配

・内製化等による費用を維持管理修繕予算から減算した後に発生したコスト削減効果を、配分比率により官民に分配する方法を検討していただきたい。

想定外のコスト増加・損失発生時における官民のリスク分担

・予測できないリスクに備え、損失が出た場合に負担を分け合う仕組みが必要である。

・民間事業者の創意工夫による利益を官民で分配するのであれば、想定外のコスト増加等のリスクについても適切に官民で分担していただきたい。

事業開始前からの官民対話による要求水準・事業規模・対応方法・リスク分担のすり合わせ

・事業開始前から参画予定事業者との官民対話を継続していただきたい。

・要求水準、事業規模、対応方法及びリスク分担等の懸念事項について、十分にすり合わせていただきたい。

(8) その他

今までのアンケート内容以外に質問や意見、または懸念事項がありましたら、具体的な内容をお聞かせください。

事業内容・全体事業費・各業務内訳等の継続的な情報開示

- 今後、具体の事業内容や全体事業費等の新たな情報が決まった場合には、改めて説明していただきたい。
- 本事業について計画されている情報等は、随時開示していただきたい。
- 適正な事業費を検討するため、各業務の内訳を事前に公表していただきたい。

リスク分担・物価変動・要求変更時の契約見直しに関する官民対話とルールの明確化

- 長期契約、性能発注及び維持管理・更新の一体化を踏まえ、リスク分担、物価変動対応、要求水準、地元企業活用及び人材確保等について、十分な官民対話を行い、双方にとって持続可能な事業スキームとしていただきたい。
- 物価変動や要求変更が生じた場合の契約見直しを明確にしていただきたい。
- 民間事業者が安心して人材、設備及び技術に投資できる仕組みを構築していただきたい。

基準費用・業務量・品質水準・削減効果算定及び追加投資の扱いの明確化

- 基準費用、業務量及び品質水準を明確にしていただきたい。
- 削減効果の算定方法を明確にしていただきたい。
- 追加投資の扱いを明確にしていただきたい。

下水道サービス品質・安全性・予防保全・人材育成及び長期的な施設機能の重視

- 費用縮減だけでなく、下水道サービスの品質及び安全性を重視していただきたい。
- 予防保全、人材育成及び長期的な施設機能の確保を重視していただきたい。

電気設備を対象範囲とする場合の段階的導入及び市の発注権限を維持する更新支援型の採用

- 電気設備は既設業者が複数であり、土木・建築と比べて更新周期も早いことから、従来どおりの発注方式が望ましいと考える。
- まずは、管路等の土木・建築領域のみで水の官民連携を開始する方向性を検討していただきたい。
- 電気設備を含めて水の官民連携を実施する場合は、安定的な事業方式への移行を目的として、市が発注権限を維持するレベル 3.5（更新支援型）でスモールスタートしていただきたい。

価格偏重を避けた技術提案重視の評価点配分

- **価格要素の評価が大き過ぎると、創意工夫ではなく、単に安価で品質が担保されない提案に陥る可能性があるため、民間事業者独自の技術に対する加点・評価の比重を大きくしていただきたい。**
- **中長期にわたる事業品質の確保の観点から、新居浜市上工下水道施設包括委託事業や上山市下水道施設包括的管理等事業の価格 1：技術 9 等を参考に、評価点を適切に配分していただきたい。**
- **本事業をより良い事業とするため、技術評価を重視していただきたい。**
- **技術：価格＝8：2 の評価配分を例として検討していただきたい。**

実績要件ではなく資格要件を満たす配置技術者を認める要件設定

- **実績要件が厳格化された場合、技術者の配置に苦慮するため、実績ではなく資格を満たしている技術者を配置できる要件としていただきたい。**

各業務の適正な予定価格（見積上限価格）の設定

- **昨今の PPP 案件では事業予算が厳しく中止になるケースがあるため、各業務の適正な予定価格（見積上限価格）を設定していただきたい。**

コンソーシアム構成員が参加不能となった場合の代替企業参画の許容

- **コンソーシアム内の構成員が参加できない事態が発生した場合であっても、一定条件を満たすことで代替企業の参画を認めていただきたい。**