

佐久市下水道事業  
ウォーターPPP導入可能性調査に関する  
アンケート調査結果

令和8年3月

佐久市環境部下水道課

## アンケート調査結果概要

本調査は佐久市で実施しているウォーターPPP等の官民連携手法の導入検討にあたり、民間事業者の参入意欲や官民連携における業務内容に対する意見や参画にあたっての課題を把握するために実施しました。アンケート調査の結果、「計画・設計、改築工事、維持管理（管路・処理場等）」の各業務領域から計39件の貴重なご回答をいただきました。

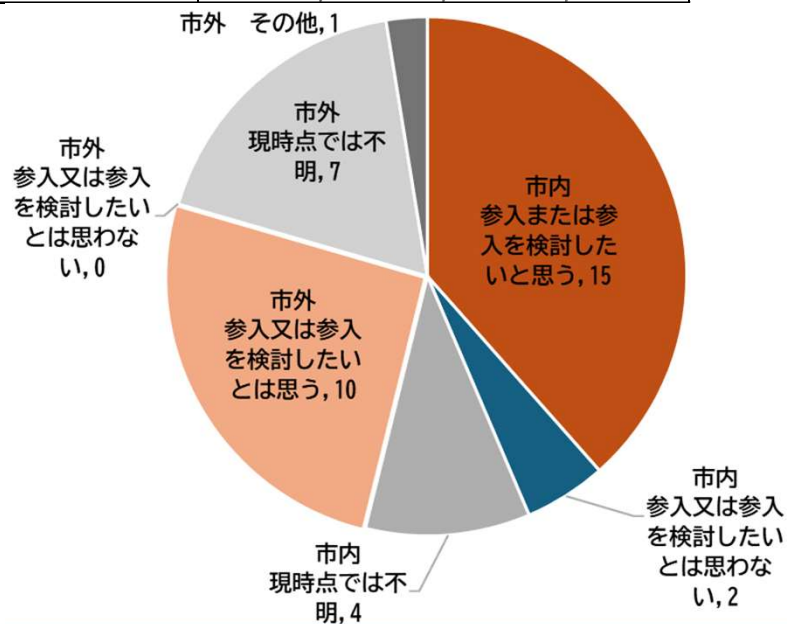
なお、アンケート調査では主に下記項目について確認を行いました。

| 目的                         | 内容  |
|----------------------------|---|
| 1.参入意向について                 | ・ 参入意向の高い民間事業者数の把握  |
| 2.希望業務、対応方法                | ・ 対象業務の実施可能性の確認   |
| 3.希望施設                     | ・ 対象施設の実施可能性の確認   |
| 4.希望体制・方式                  | ・ 最適な事業スキーム（更新支援・更新実施）の把握                                 |
| 5.ウォーターPPPの4要件に対する意見・要望・課題 | ・ 4要件（長期契約・性能発注・維持管理と更新一体マネジメント・プロフィットシェア）の中で参入障壁となる事項の把握 |
| 6.ウォーターPPPに関する課題・意見        | ・ 導入可能性の確認<br>・ 民間事業者の要望の把握                               |

# 1 参入意向について

## ウォーターPPPを導入した場合の参画意欲

|      |         | 参入または参入検討をしたいと思います | 参入または参入検討をしたくない | 現時点では不明 | その他 |
|------|---------|--------------------|-----------------|---------|-----|
| 市内企業 | 維持管理会社  | 6                  | 0               | 0       | 0   |
|      | 建設会社    | 6                  | 2               | 1       | 0   |
|      | コンサルタント | 3                  | 0               | 3       | 0   |
| 市外企業 | 維持管理会社  | 5                  | 0               | 2       | 0   |
|      | 建設会社    | 4                  | 0               | 5       | 1   |
|      | コンサルタント | 1                  | 0               | 0       | 0   |
| 合計   |         | 25                 | 2               | 11      | 1   |



佐久市でウォーターPPP等を導入した場合の参画意欲を確認したところ約6割の企業に参入意欲があることが確認できました。

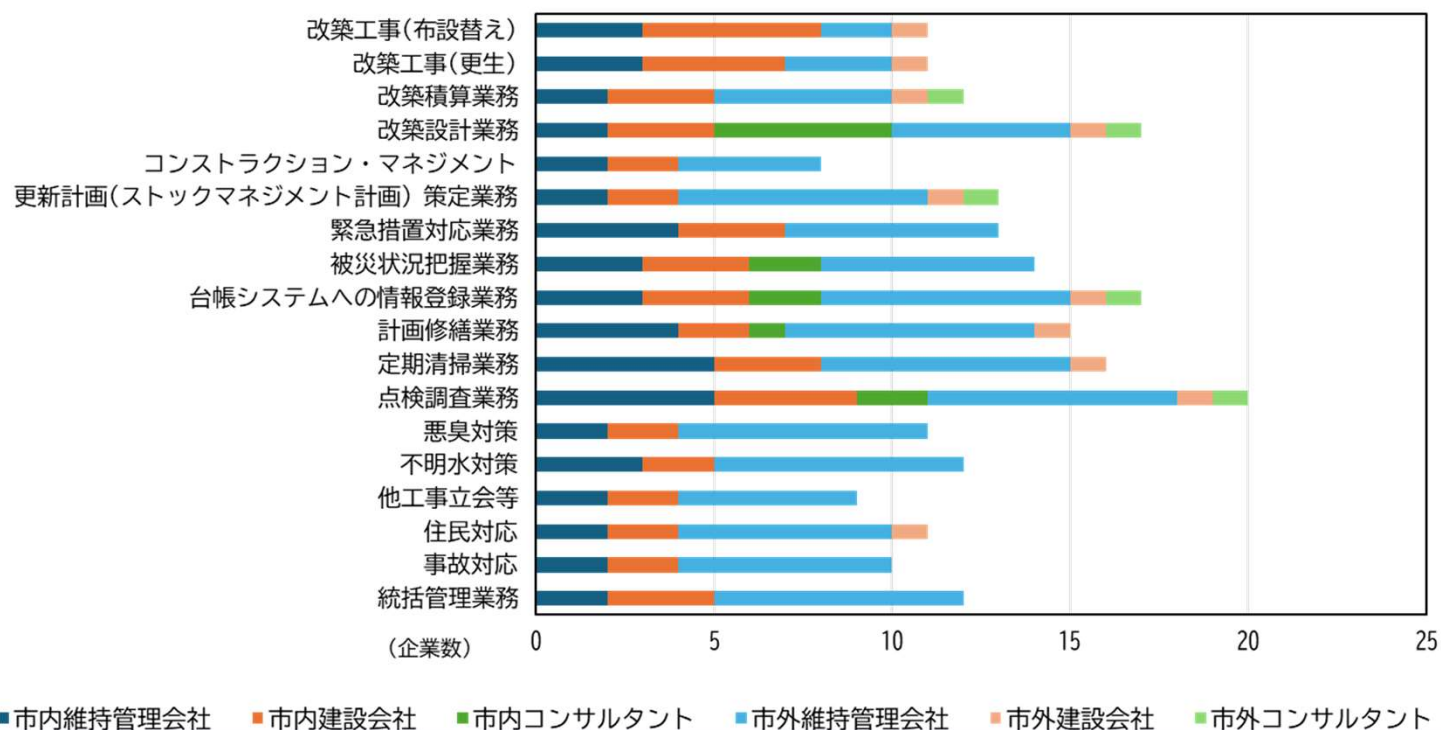
- 参入または参入検討をしたいと思います  
67% (25社/39社)
- 現時点では不明  
28% (11社/39社)
- 参入または参入検討をしたくないと思わない  
5% (2社/39社)
- その他  
3% (1社/39社)

また、参入意欲がある企業25社のうち、市内企業は15社、市外企業は10社でした。各業務領域からの参加意欲が確認されました。

## 2. 各施設での希望業務

### 【管路施設】

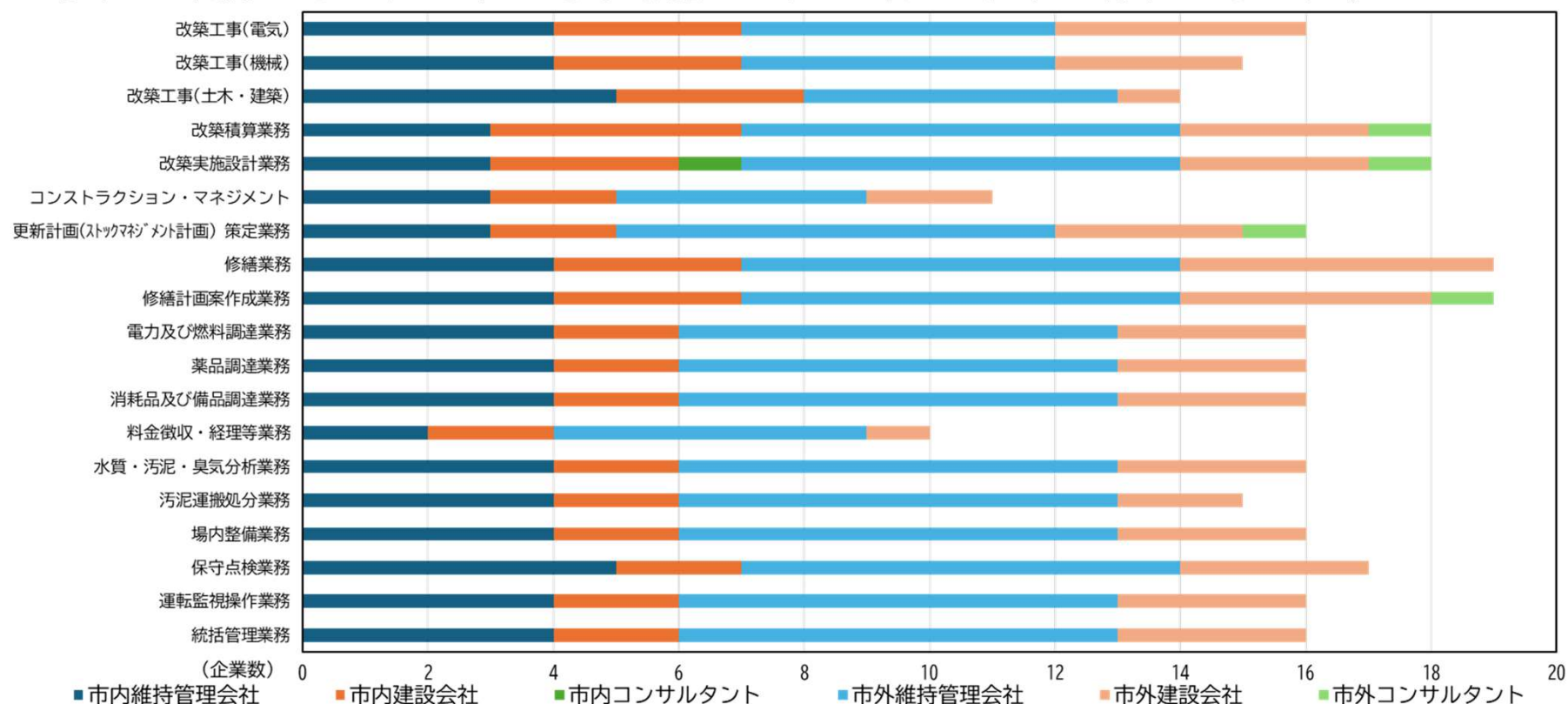
ウォーターPPP等を導入した場合の管路施設における希望する業務について確認したところ、いずれの業務においても10社前後からの回答があり、ウォーターPPPの業務範囲に含めても競争性・公平性は担保可能と考えられます。業種ごとの希望業務差はみられましたが、市内企業と市外企業の回答の差は見られませんでした。なお、いずれの業務でも自社のみで対応可能とした企業が1社以上存在しました。



## 2. 各施設での希望業務

### 【処理場施設】

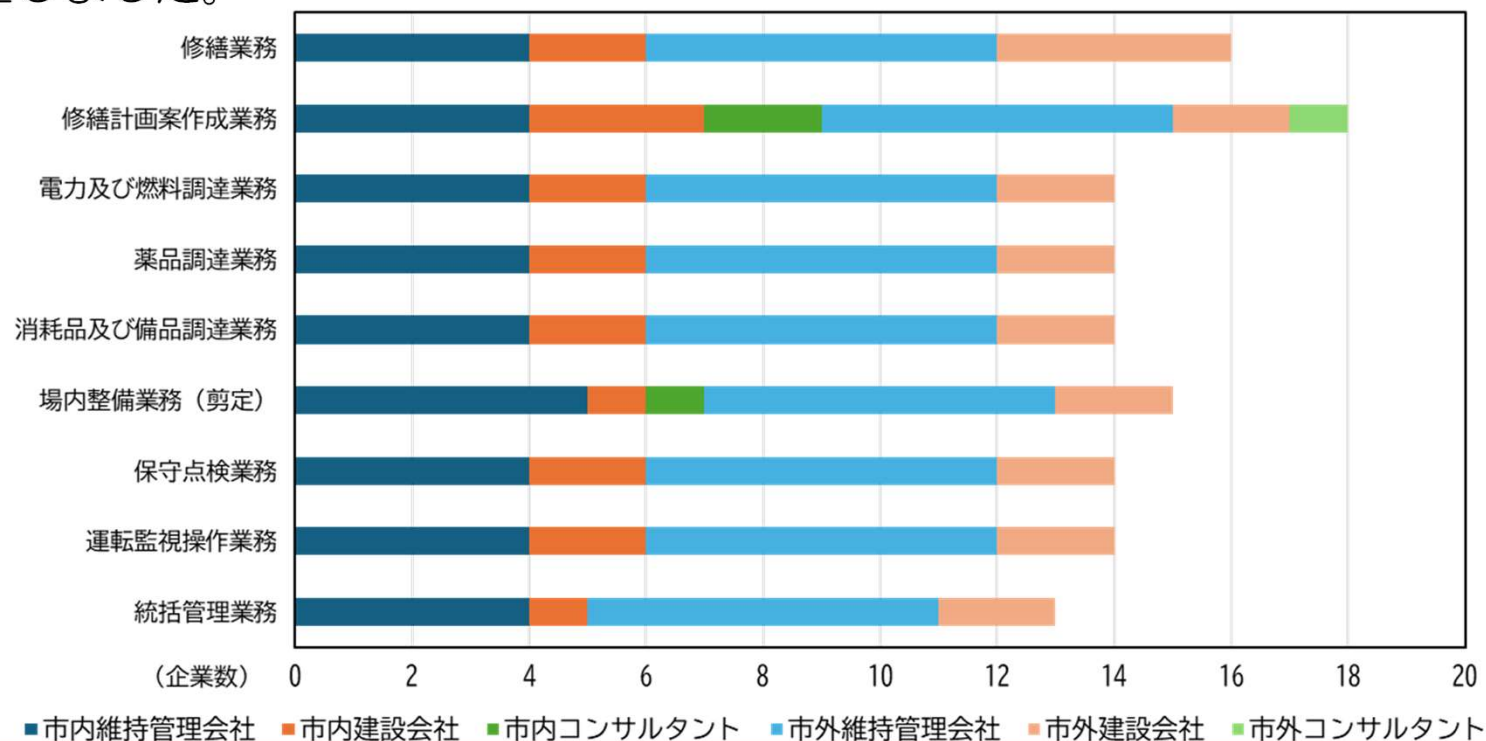
ウォーターPPP等を導入した場合の処理場施設における希望する業務について確認したところ、いずれの業務においても10社前後からの回答があり、ウォーターPPPの業務範囲に含めても競争性・公平性は担保可能と考えられます。市内企業と市外企業の回答のみに顕著な差は見られませんでした。なお、いずれの業務でも自社のみで対応可能とした企業が1社以上存在しました。



## 2. 各施設での希望業務

### 【集排等】

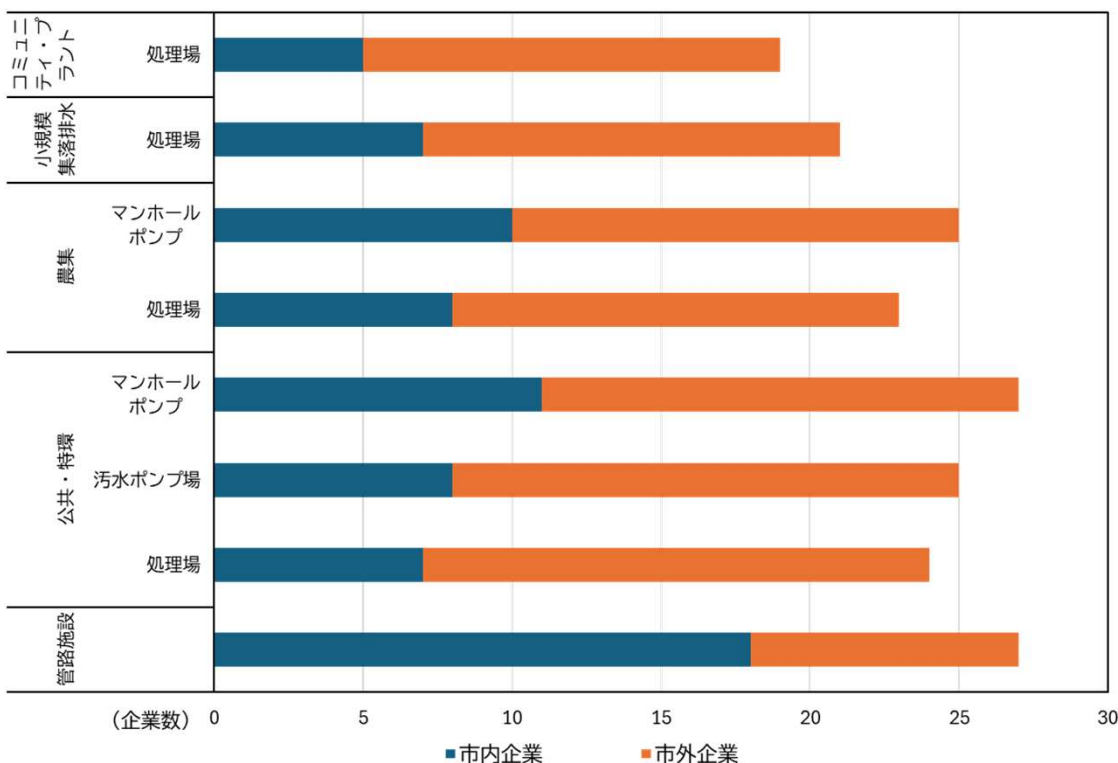
ウォーターPPP等を導入した場合の処理場施設における希望する業務について確認したところ、いずれの業務においても13社以上からの回答があり、ウォーターPPPの業務範囲に含めても競争性・公平性は担保可能と考えられます。一方で、全体的にコンサルタントからの回答が少なく、いずれの業務でも0~3社の回答にとどまりました。なお、いずれの業務でも自社のみで対応可能とした企業が1社以上存在しました。



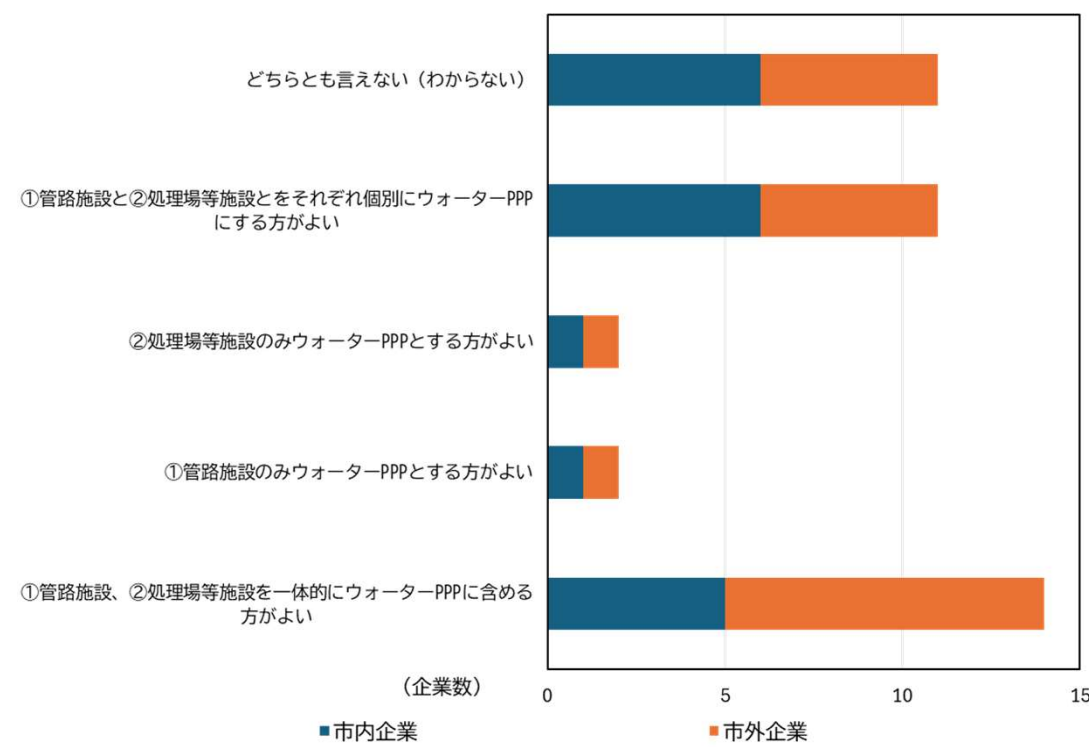
### 3. 希望施設・ウォーターPPPでの一体的な実施について

#### 【ウォーターPPP対象施設希望施設】

ウォーターPPP等を導入する場合の参入希望施設と、一体的に実施を希望する施設を確認したところ、どの施設にも希望企業が多数存在します。管路と処理場の一体的な実施については意見が分かれていましたが、管路・処理場どちらもウォーターPPPに含めるべきという意見が多数を占めました。



希望施設

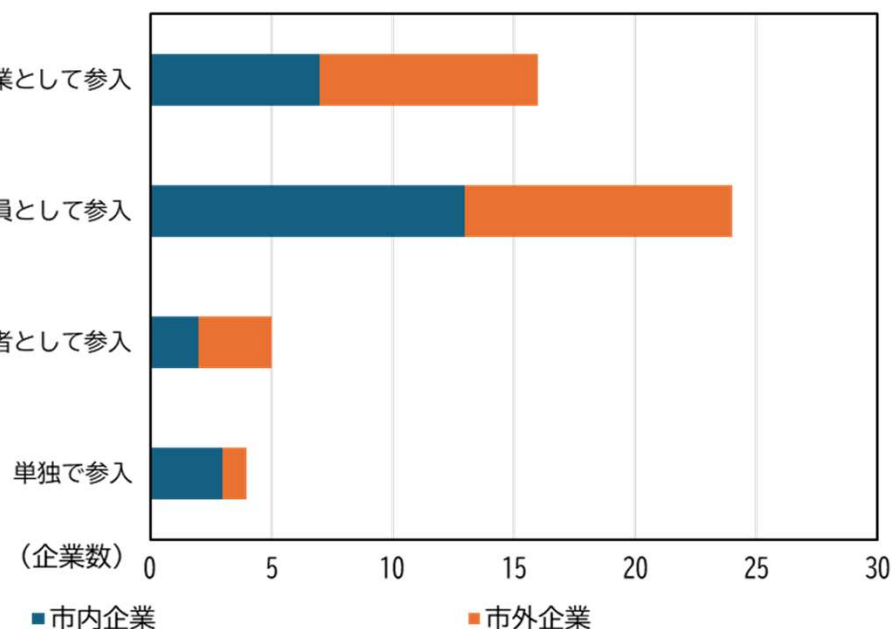


一体的な実施について

## 4. 希望体制・希望方式

### 【ウォーターPPPへの参入想定体制】

ウォーターPPPへ参入する場合に想定する参加体制を確認したところ、下記の結果になりました。応募グループの代表者としての参入を想定する企業が5社おり、ウォーターPPPを導入した際にグループが構成可能であることが確認できました。



想定する参加体勢

### 自由意見

得意分野をグループ会社に、不得意分野は他企業とJV<sup>1)</sup>組成することで対応する予定  
(代表者想定企業)

工事業者であるため、機械電気の保守・修繕のみ対応予定 (構成員想定企業)

貢献できる範囲が限定的なため、貢献が期待できる場合のみ参画を検討 (下請け想定企業)

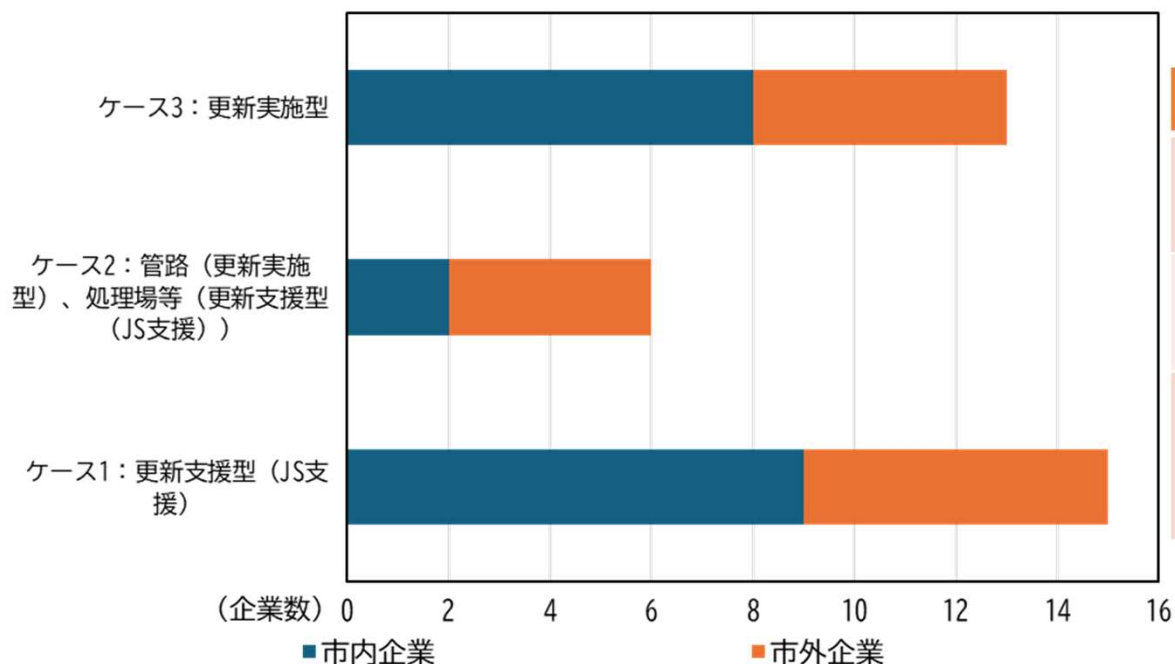
単独での受託を実施したいため、再委託を広く認めてほしい (単独想定企業)

1) JV：複数の事業者が共同で連帯して事業を行う（例えば、建設工事の施工を行う）ことを目的として、それぞれ一定の割合で出資することにより組織される独立法人格を持たない団体をいう。

## 4. 希望体制・希望方式

### 【ウォーターPPPでの希望する官民連携事業方式】

ウォーターPPPへ参入する場合に希望する事業方式を確認したところ、下記の結果になりました。いずれの方式においても希望企業が存在しました。また、どの方式においても代表企業となり得る企業も1社以上確認できました。



想定する参加体勢

### 自由意見

より現状に近い形のほうが参入しやすい（ケース1希望企業）

管路と処理場を一体化したウォーターPPPL3.5では参画は困難（ケース2希望企業）

運転管理と改築更新を一体で担える総合力を活かし、ライフサイクルコストの最適化と効率的な更新を実現できる（ケース3希望企業）

## 5. ウォーターPPPで定められた4要件に対する課題

### 【10年の長期契約について】

下記のような理由から10年間が妥当との回答が多く確認されました。ただし、事業期間内における物価変動や社会情勢の変化に対しての柔軟な対応を希望する意見が確認されました。

※回答者情報の秘匿のため内容を一部加工してあります。

### 回答

- ・長期契約はVFM<sup>1)</sup>（価値の最大化）に有効であり、10年の性能発注が適切と考えます。
- ・長期契約は安定した維持管理体制の確立や技術継承に有効と考えます。契約期間中の制度改正や施設更新状況の変化に応じ、柔軟に見直し可能な仕組みがあると運用が円滑になると考えます。
- ・「予防保全」への転換やDX<sup>2)</sup>の導入などの施策を考慮すると、長期を見据えた施策の検討が重要となります。
- ・長期的な事業を行うことで、地元企業との連携や地元根差した雇用の確保、継続的な技術継承、人材育成が可能になります。
- ・近年の異常気象や社会情勢の変化による物価上昇や材料の納期遅延、さらには設備の突発的な故障など、長期にわたるリスクの想定は非常に困難です。

1)VFM：支払（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）を供給するという考え方のこと。VFMの評価は、公共負担とPPP事業のライフサイクルコストとの比較により行う。

2) DX：デジタル技術を活用して業務や組織、サービスの在り方を抜本的に見直し、効率化や高度化、新たな価値の創出を図る取り組み。

## 5. ウォーターPPPで定められた4要件に対する課題

### 【性能発注について】

性能発注に関して肯定的な意見が確認されたものの、一部施設においては段階的な移行を希望する意見が多く確認されました。

※回答者情報の秘匿のため内容を一部加工してあります。

### 回答

- ・ 民間の知見を活かせることからDX推進や最適化計画が進み、サービス向上・コスト削減が可能となるため、導入することで地域と公共サービス双方に好影響を及ぼします。
- ・ 性能発注は、発注者が求める「性能」を示し、その達成方法を民間事業者に委ねるため、民間事業者が持つ独自のノウハウや技術、アイデアを最大限に活かすことができます。
- ・ 管路施設における性能発注においては現況把握が難しく、適切な性能指標を定めることが難しいと考えています。事業開始当初は、自治体が定めた仕様発注により運用し、調査・点検、台帳整備がある程度行われた段階で随時、性能発注に移行することが望ましいです。
- ・ 管路更新、維持修繕に関しては当面仕様発注を維持したほうが参入しやすいです。

## 5. ウォーターPPPで定められた4要件に対する課題

### 【維持管理と更新の一体マネジメントについて】

効率的な事業運営のため効果的であるとの回答が多く確認されました。

※回答者情報の秘匿のため内容を一部加工してあります。

#### 回答

- ・ 一体的なマネジメントにより、設備の長寿命化とコスト削減が期待できます。
- ・ 維持管理と更新を一体的に行うことで、設備のライフサイクル全体を見据えた効率的な運営が可能と考えます。
- ・ 民間主導で維持管理から更新までを一貫してマネジメントすることで、設備の状況をより的確に反映した事業運営や、効率化のための積極的な投資が可能になると考えられています。また、事業全体の事業費の平準化が期待でき、施工時の運用調整を事業者側で柔軟に行えるため、より実態に見合った効果が見込めます。
- ・ 一体的に管理するには相応のマネジメント業務（統括マネジメント）が必要になります。
- ・ 更新計画の立案にあたっては、日常維持管理で得られる現場データを活用できる仕組みの構築を望みます。
- ・ 地元企業に対して様々な配慮が必要になります。地元企業が参画しやすい、もしくは事業者が地元企業の協力を得ることができる仕組みを検討する必要があると考えます。

## 5. ウォーターPPPで定められた4要件に対する課題

### 【プロフィットシェアについて】

プロフィットシェアの配分割合や、仕組みの導入方法についての回答が確認されました。

※回答者情報の秘匿のため内容を一部加工してあります。

### 回答

- ・ 民間有利に設定頂けると新技術の積極採用等、効率的な維持管理の意欲が増えると考えられます。
- ・ 適正な利益分配は参加意欲や技術革新の促進につながります。
- ・ プロフィットシェアは、事業者の意欲向上や業務効率化の推進に有効な仕組みと考えます。ただし、処理負荷や気象条件などの外的要因によって成果が左右されるおそれもあるため、定量的な成果指標に加え、取組姿勢や改善提案など定性的な要素を総合的な評価を望みます。
- ・ コスト削減や企業発展のためには良いと思うが品質低下や手抜きにならないようなチェック体制が必要ではないかと考えます。
- ・ 10年契約という長いスパンであるため物価上昇や人件費上昇の可能性が高いため、あまり期待できない事項かなというイメージです。

## 6. ウォーターPPPに対する意見・課題

各自由意見回答から、今後導入検討を進めるうえで検討すべき議題として下記点が考えられます。

- |                              |
|------------------------------|
| • 物価変動等の社会情勢を考慮した業務条件の検討     |
| • 官民双方に視点を置き、実情に適した事業スキームの検討 |
| • 事業者の参入意向の向上につながる情報開示       |



### 【今後の取り組み】

本アンケート調査によって、参画意欲のある企業の把握ができ、市場性の把握ができました。また、本事業の実施に際しては、更新実施型、更新支援型のいずれのスキームにおいてもウォーターPPPの導入可能性があることを確認できました。

今後、本アンケート結果及び自由意見の内容を踏まえ本市に最適な事業スキーム（対象業務・官民連携方式等）を決定し、事業実施に向けた検討を進めてまいります。