

佐倉市下水道事業W-PPP導入に 関するマーケットサウンディング (事業概要に係る説明会) 結果



佐倉市 上下水道部

目 次

- ・ アンケートの実施について.....3
- ・ アンケート結果について.....3
- ・ 最後に.....28

アンケートの実施について

概要

佐倉市では、下水道施設の維持管理等をより持続的かつ効果的に実施するため、現在、ウォーターPPPの導入検討を進めております。
導入の検討にあたり、ウォーターPPP導入に関し民間事業者の皆さまのご意見を広く募集するため、マーケットサウンディング(事業概要に係る説明会)を実施いたしました。

実施方法

佐倉市ホームページからダウンロード

実施期間

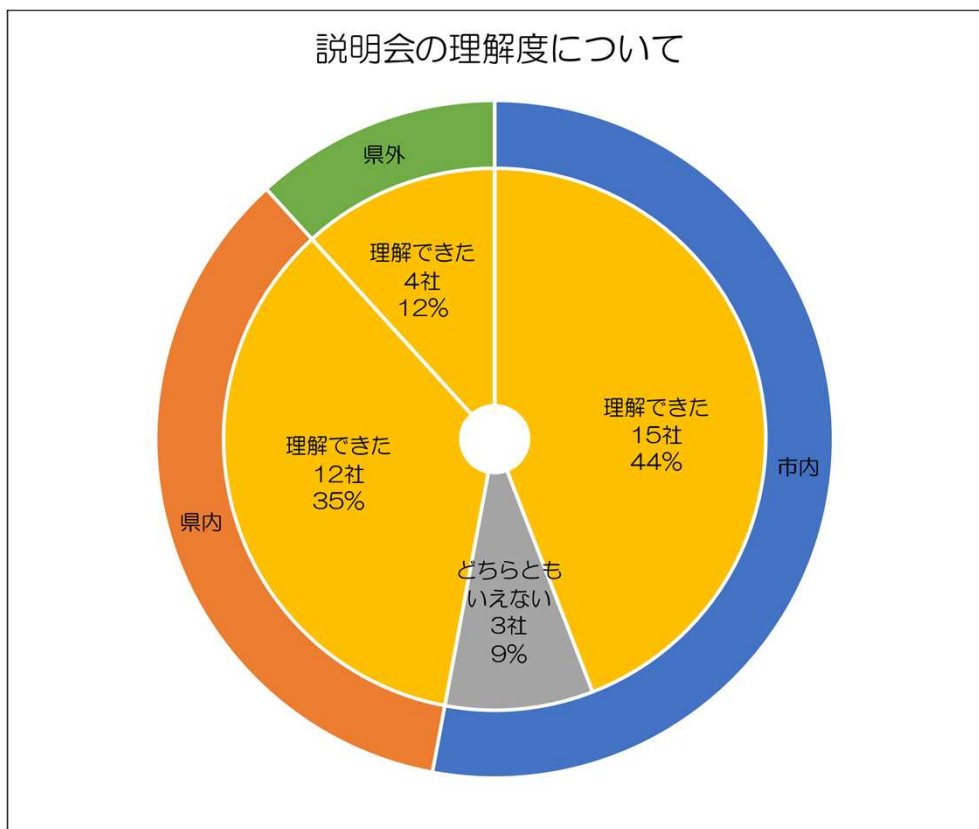
令和7年7月16日～令和7年7月25日

回答企業数

- ◆ 市内企業 18社(うち、建設:12社、維持管理:1社、コンサル:2社、その他:3社)
- ◆ 県内企業 12社(うち、建設:2社、維持管理:6社、コンサル:3社、その他:1社)
- ◆ 県外企業 4社(うち、建設:3社、その他:1社)

アンケート結果

1. 説明会の理解度について



【34/34社の回答】

【どちらともいえないと回答した方の回答選択理由】

理由
官主体なのか 民主体なのかが不明。

※記載内容は一部加工して記載しております。

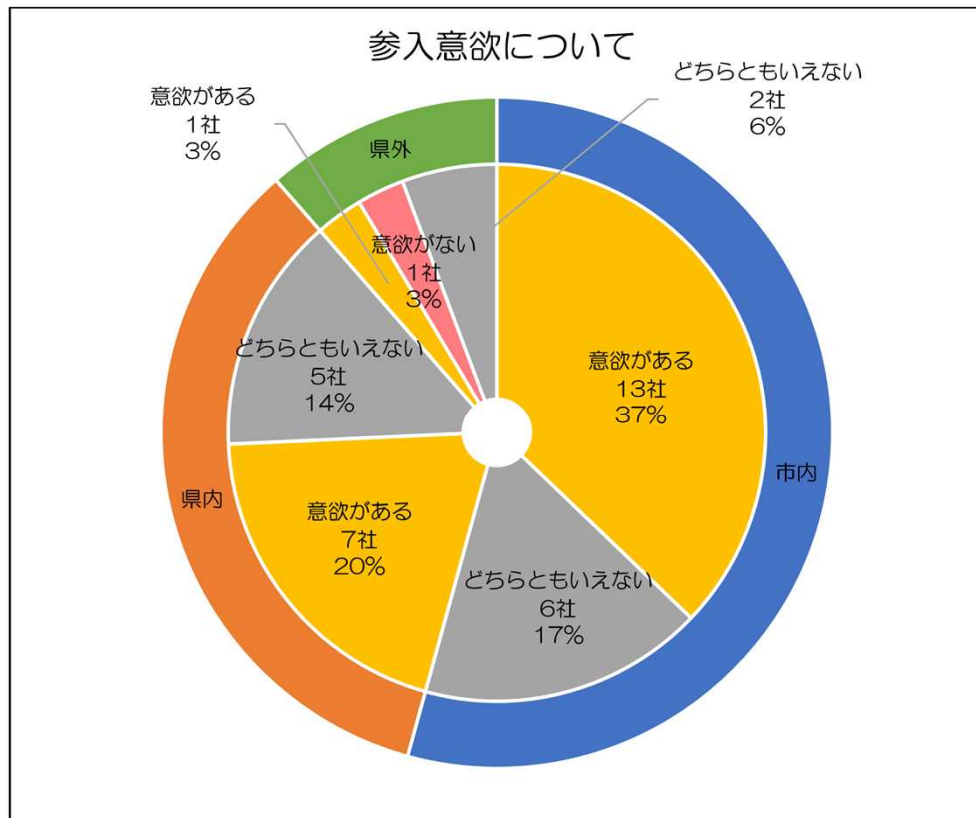
【結果】

説明会の理解度については、31社/34社（91％）から「理解できた」と回答があった。
また、3社/34社（9％）から「どちらともいえない」と回答があった。

アンケート結果

2. 参入意欲について

※複数回答の場合も、それぞれ計上した



【34/34社の回答】

【結果】

参入意欲については、21社/34社（60％）から「意欲がある」と回答があった。
また、1社/34社（3％）から「意欲がない」、13社/34社（37％）から「どちらともいえない」と回答があった。

アンケート結果

2. 参入意欲について

【意欲があると回答した方の回答選択理由】

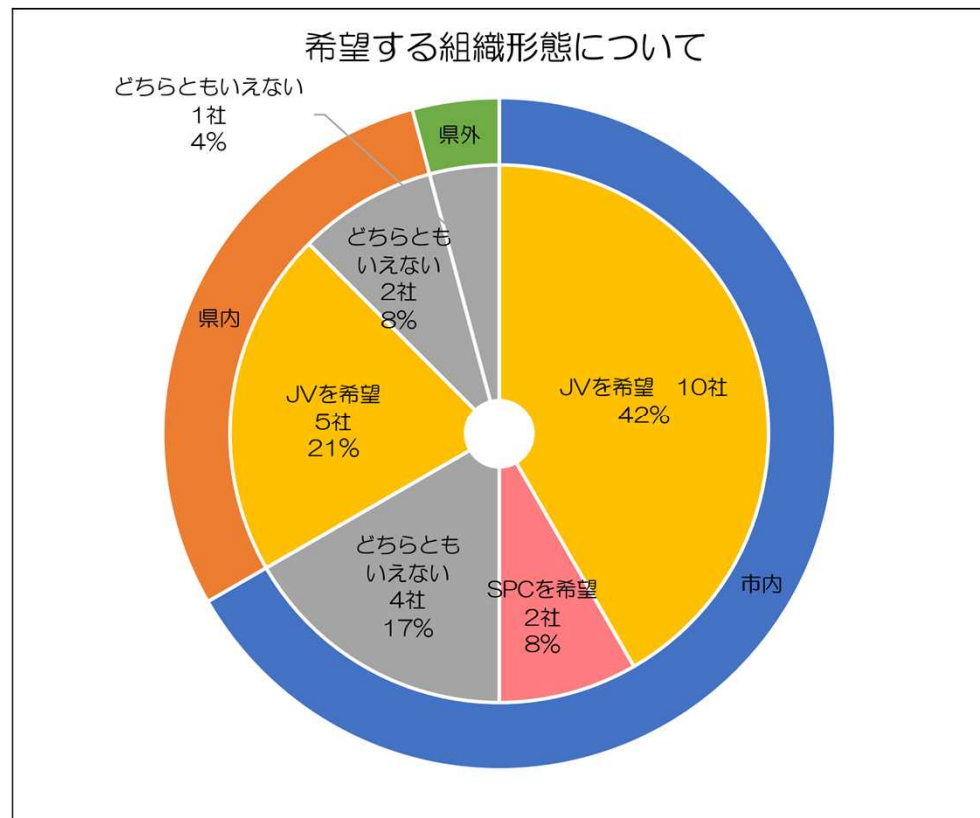
理由
修繕、用地管理、改築工事等はこれまで地元建設業者が担ってきており、佐倉市下水道事業ウォーターPPP導入後も地域インフラの安定化に地元企業として寄与したいと考えた。
現在受託している包括業務委託の経験を、事業スキーム(案)の業務に活かせると考えている。
地元建設企業の発展のため。
長期での、作業規模、金額の想定が出来るようになることは、貴市と事業者双方にメリットがあると考ええる。
市の方針とし行うのであれば参加を希望する。
今までの市内業者対応業務を今後も継続、拡大をしたい。
まだしっかりとしたことが分かっていないので、事業スキームがしっかりしてきたところで考えていきたい。
佐倉市下水道事業WPPPに参加し、下水道事業の持続性確保に貢献したい。
これまでの経験と技術を活かし、佐倉市の下水道事業に貢献したいという強い意欲がある。また、地域密着型の企業として安定したサービス提供に貢献できると考えている。
佐倉市の事業に関してできる限りの協力はしていきたい。

【意欲がない、どちらともいえないと回答した方の回答選択理由】

理由
自社の主体業務は限られた業務範囲となるため、他社とのJVが必須となる。
管渠の全体量は開示されていたが口径が不明であるため、参入したくても協力できるかが不明である。また、実施型をイメージさせる説明であり、改築工事の工法が固定されるところで、さらに参加が厳しくなる。
参加企業形態の説明があったが、もう少し掘り下げて理解したい。
工事の規模が小さい。
受注体制がまだ決まっていない。
「料金徴収業務」「給排水管理業務」「維持管理業務（道路通報対応・巡視点検等）」等がバンドリングされる場合は、参入したいと考えている。
構成員の枠組みが、まとまっていない。
意欲はあるものの弊社の立ち位置が明確に想定できない。
貢献できる範囲が限定されるため、参画には十分な検討を要する。
FS結果が出ていない段階で、本件事業を取り巻く環境が現時点では不確定である。
貴市における管路管理に関する経験・知見の不足及び対応可能な人的資源が不確定である。
参入には資金調達が必要になると想定した。
弊社参入対応について社内検討が必要である。

アンケート結果

3. 希望する組織形態について



【23/34社の回答】

※2. 参入意欲において、「意欲がある」と回答した21社のうち21社、「どちらともいえない」と回答した13社のうち2社の計23社から回答を得た。
なお、複数回答はそれぞれ計上し、回答総数は24社とした。

【結果】

希望する組織形態については、15社/24社（63%）から「JVを希望」、2社/24社（8%）から「SPCを希望」と回答があった。

また、7社/24社（29%）から「どちらともいえない」と回答があった。なお、「単独の民間事業者を希望」と回答した企業はなかった。

アンケート結果

3. 希望する組織形態について

【JVを希望と回答した方の回答選択理由】

理由
SPCは手続き負担、設立費用・運営費が大きい。
SPCによる設立、運営費用の大きさと比較して、今回の事業スキーム(案)で必要となる資金調達メリットの方が小さいと考えた。
本事業に関し詳細までは理解していないが、参加するのであればJVが妥当と判断した。
再下請負が可能であれば単独での参加を希望するが、不可能だと単独受注は無理かと思う。
SPCと比較して複雑な手続きが少ない。
ウォーターPPPの性質上、1社単独での業務履行はリスクを伴う可能性があること、また、様々な業務を補完するうえで他社と共同企業体を組成し対応することがリスクを低減させることにつながると感じられ、JVを組成し対応することが望ましいと考える。
事業規模を考えれば単独では考えられない。
弊社の組成形態については、JVによる参加が優位であるため。
いただいた情報の中で判断すると、SPCよりも地元企業の意見が反映しやすいJVでの参入を検討している。
JV以外では現実的でないとする。

【SPCを希望と回答した方の回答選択理由】

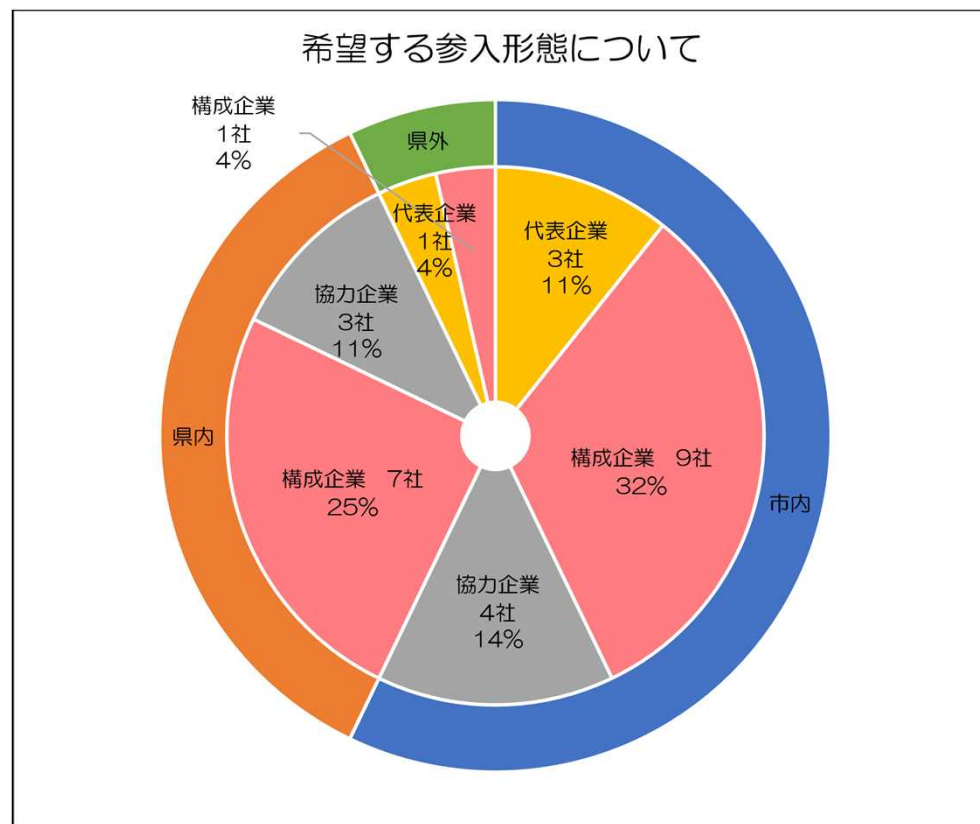
理由
下水道運営に関する実績やノウハウが十分でないことから、SPCでの参画を検討している。
倒産隔離・財政の透明化に期待できるため。

【どちらともいえないと回答した方の回答選択理由】

理由
単独では規模が大きすぎる。SPCは考えていない。
JVになった場合、構成員が協力企業（構成員に再委託できるのか）となれるかが気になる。
JVもしくはSPCの組織形態でなければ、事業運営が困難であると考えているが、判断材料が少なく、決めきれない。
JVを基本として考えているが、SPCも視野に入れている。単独での参加は考えていない。

アンケート結果

4. 希望する参入形態について



【21/34社の回答】

※2.参入意欲において、「意欲がある」と回答した21社のうち19社、「どちらともいえない」と回答した13社のうち2社の計21社から回答を得た。
なお、複数回答はそれぞれ計上し、回答総数は28社とした。

【結果】

希望する参入形態については、17社/28社（61％）から「構成企業」、7社/28社（25％）から「協力企業」、4社/28社（14％）から「代表企業」と回答があった

アンケート結果

4. 希望する参入形態について

【構成企業と回答した方の回答選択理由】

理由
質問⑧の対象施設が「汚水中継ポンプ場＋管路施設」となる場合は、業務比率により構成企業として参加したい。
業務比率により、代表企業または構成企業として参入したい。
JV運営、統括管理等に充てるリソースが不足しているため。
規模的に代表企業が難しいと考えたため。
弊社の対応可能な業務が限定的であり、事業全体の一部であるため。
統括管理業務の経験がなく、参加できる業務が限定的であるため。
下水道運営に関する実績やノウハウが十分でないため。
弊社の技術ノウハウから考えて判断した。
現在のところ、当社だけでは事業規模的に代表企業での参入は難しいと考えており、JVもしくはSPCの組織形態の中で、構成企業として参入することを考えている。但し、地元企業同士の連携が、今後の維持管理業務には不可欠であるため、構成企業の組織体制を考慮しながら判断していきたい。
人的規模が小さいため。

【協力企業と回答した方の回答選択理由】

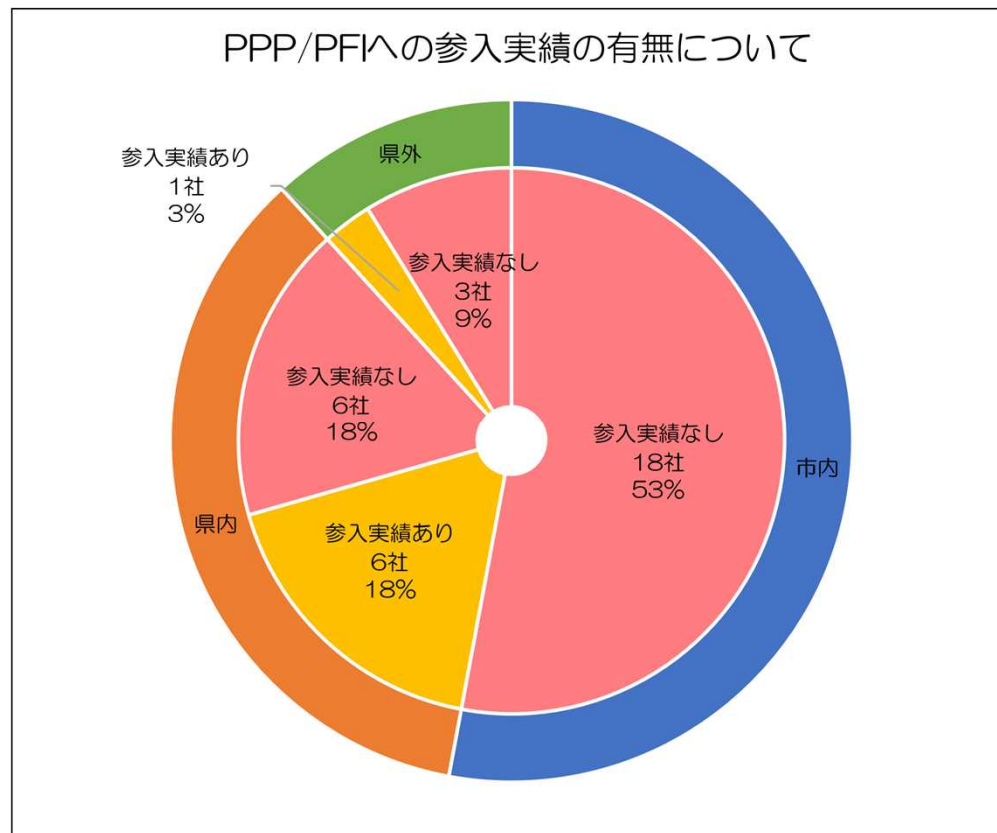
理由
規模的に代表企業が難しいと考えたため
下水道運営に関する実績やノウハウが十分でないため。
弊社の技術ノウハウから考えて判断した。
弊社の現状対応できる事業規模・業務内表を考慮すると協力企業としての形態が相応ではないかと考えている。
協力企業として工事受注を行なうため。

【代表企業と回答した方の回答選択理由】

理由
管路管理のみを対象としたウォーターPPPの場合、建設が最も業務比率が高くなると思われるため、代表企業として参加したい。
業務比率により、代表企業または構成企業として参入したい。
統括管理を得意としているため。

アンケート結果

5. PPP/PFIへの参入実績の有無について



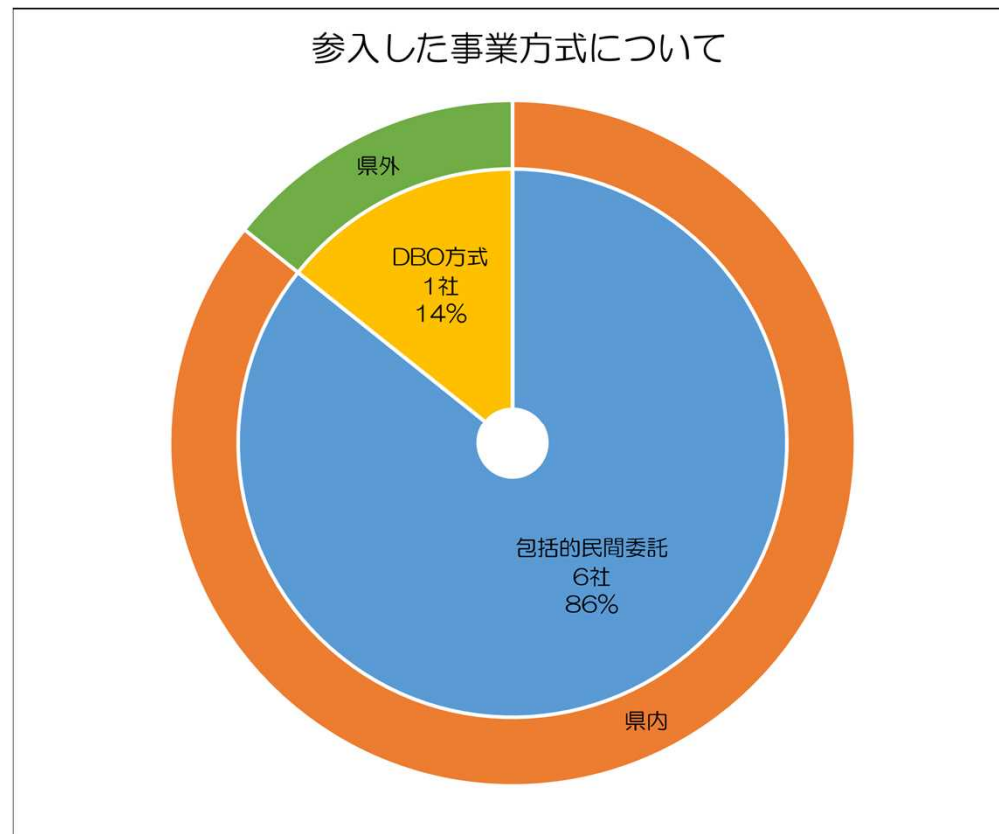
【34/34社の回答】

【結果】

PPP/PFIへの参入実績の有無については、27社/34社（79%）から「参入実績なし」、7社/34社（21%）から「参入実績あり」と回答があった。

アンケート結果

6. 参入した事業方式について



【7/7社の回答】

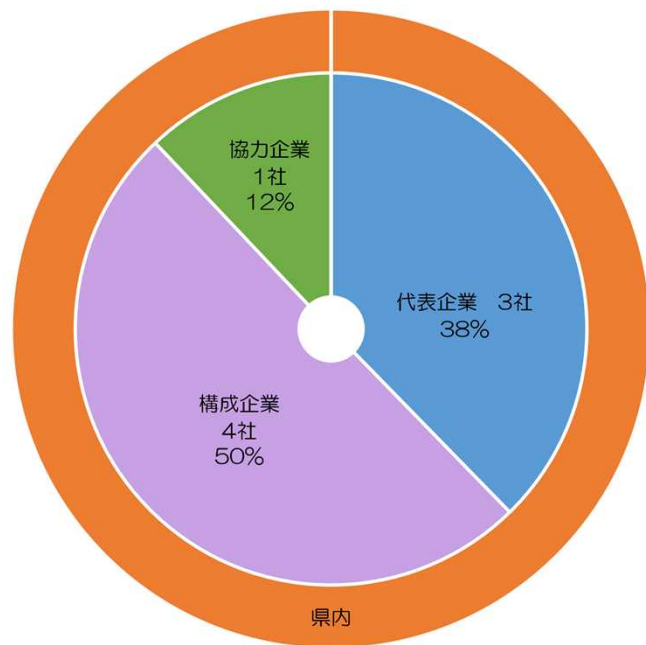
【結果】

PPP/PFIで参入した事業方式については、6社/7社（86％）から「包括的民間委託」、1社/7社（14％）から「DBO方式」と回答があった。

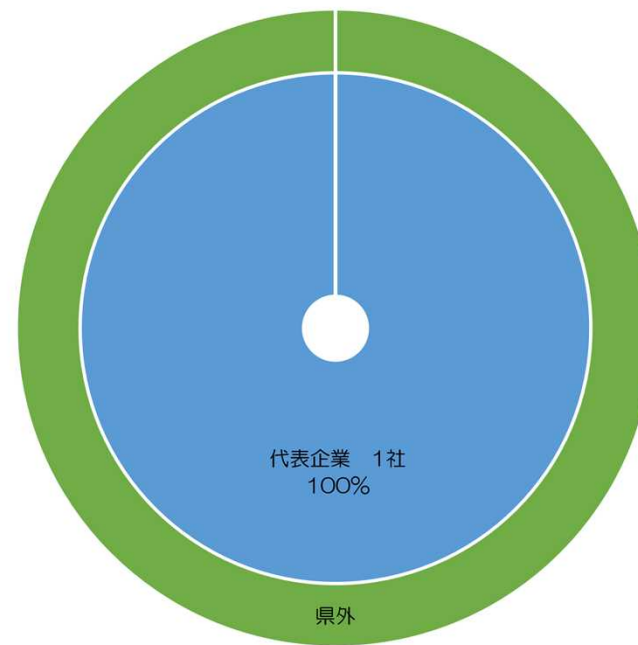
アンケート結果

7. 参入した事業方式に対する事業形態について

参入した事業方式（包括的民間委託）に対する事業形態



参入した事業方式（DBO方式）に対する事業形態



【7/7社の回答】

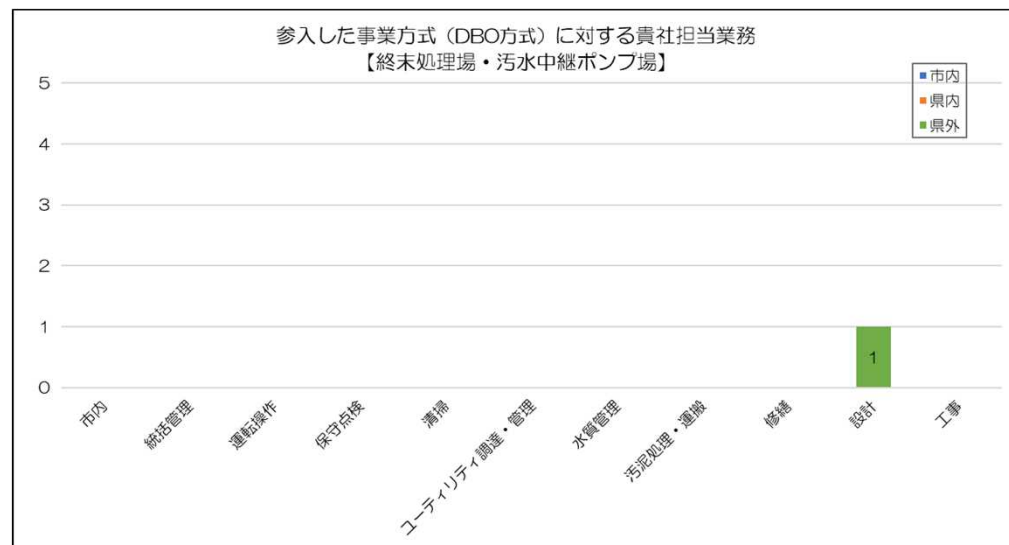
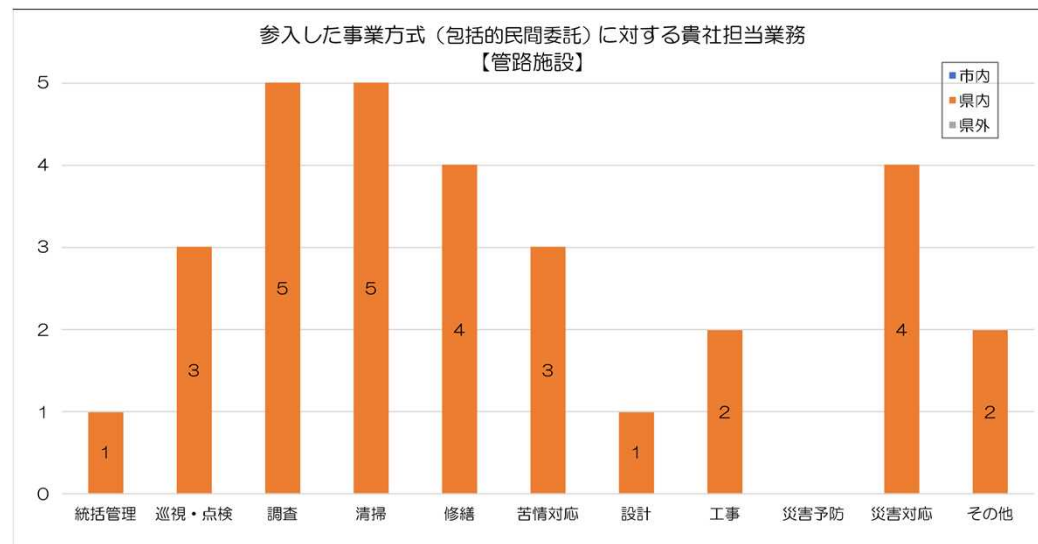
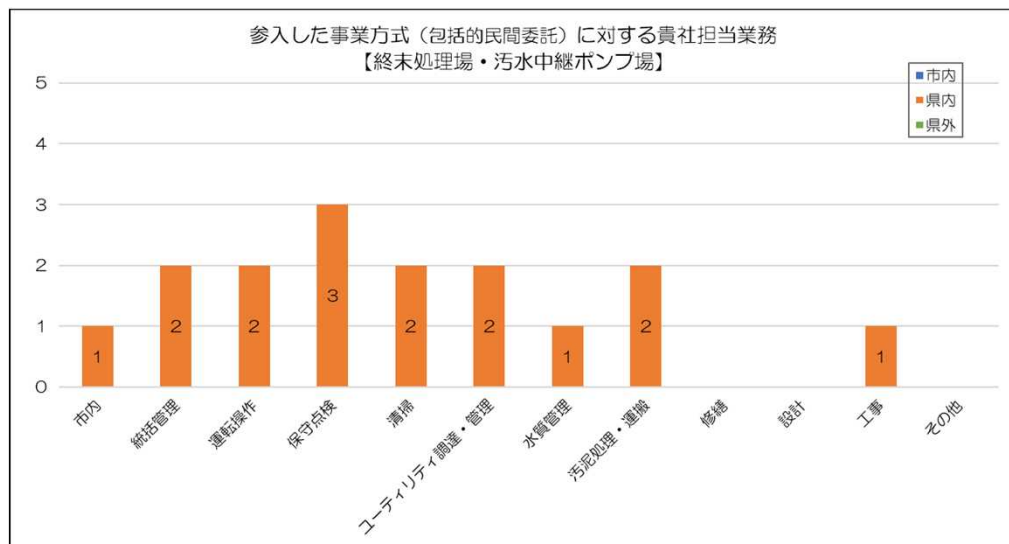
※5. PPP/PFIへの参入実績の有無において、「参入実績あり」と回答した7社のうち7社から回答を得た。
なお、複数回答はそれぞれ計上し、回答総数は9社とした。

【結果】

包括的民間委託における事業形態については、4社/8社（50%）から「構成企業」、3社/8社（38%）から「代表企業」、1社/8社（12%）から「協力企業」と回答があった。
DBO方式における事業形態については、1社/1社（100%）から「代表企業」と回答があった。

アンケート結果

8. 参入した事業方式に対する担当業務

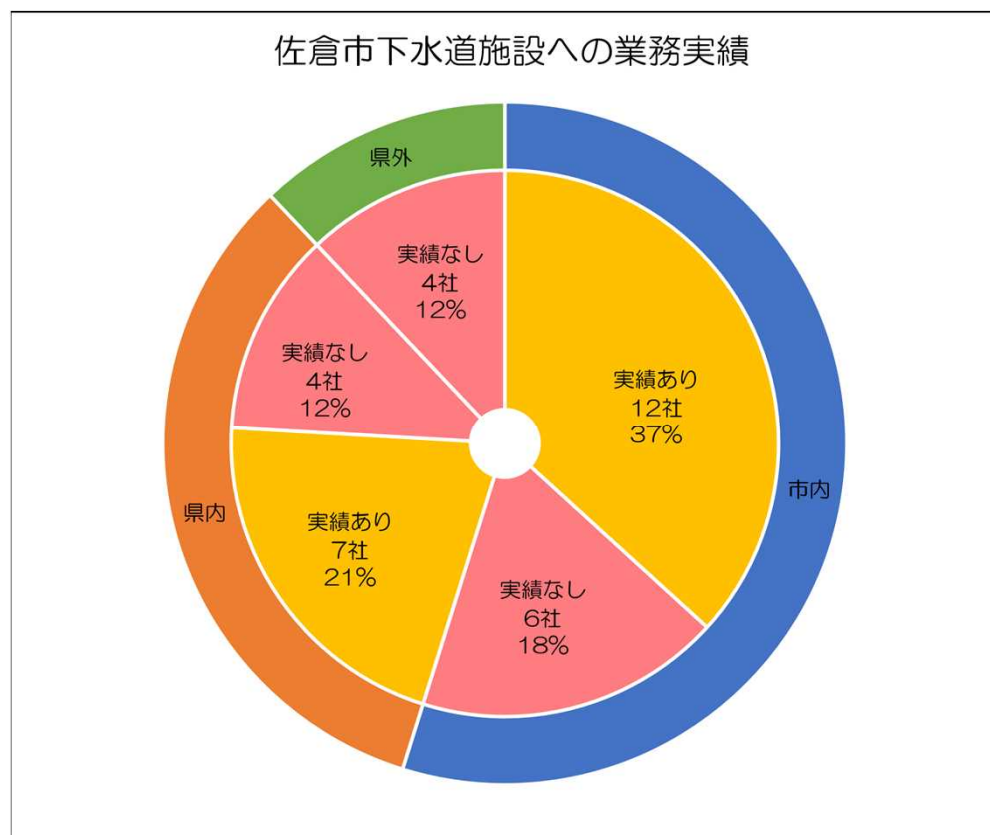


※5. PPP/PFIへの参入実績の有無において、「参入実績あり」と回答した7社のうち7社から回答を得た。
なお、複数回答はそれぞれ計上している。

【7/7社の回答】

アンケート結果

9. 佐倉市下水道施設への業務実績について



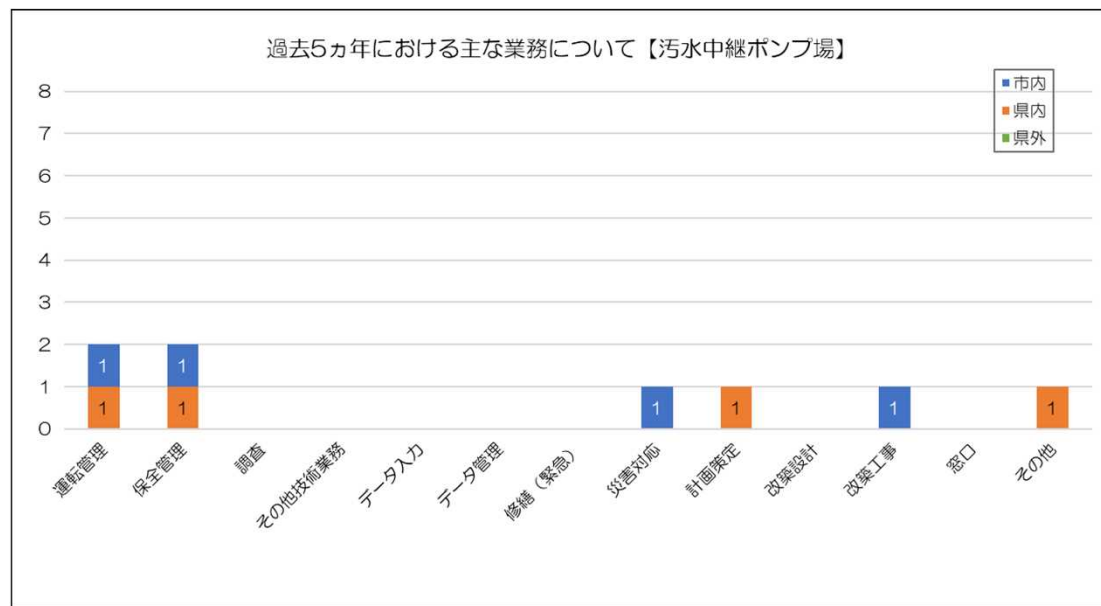
【33/34社の回答】

【結果】

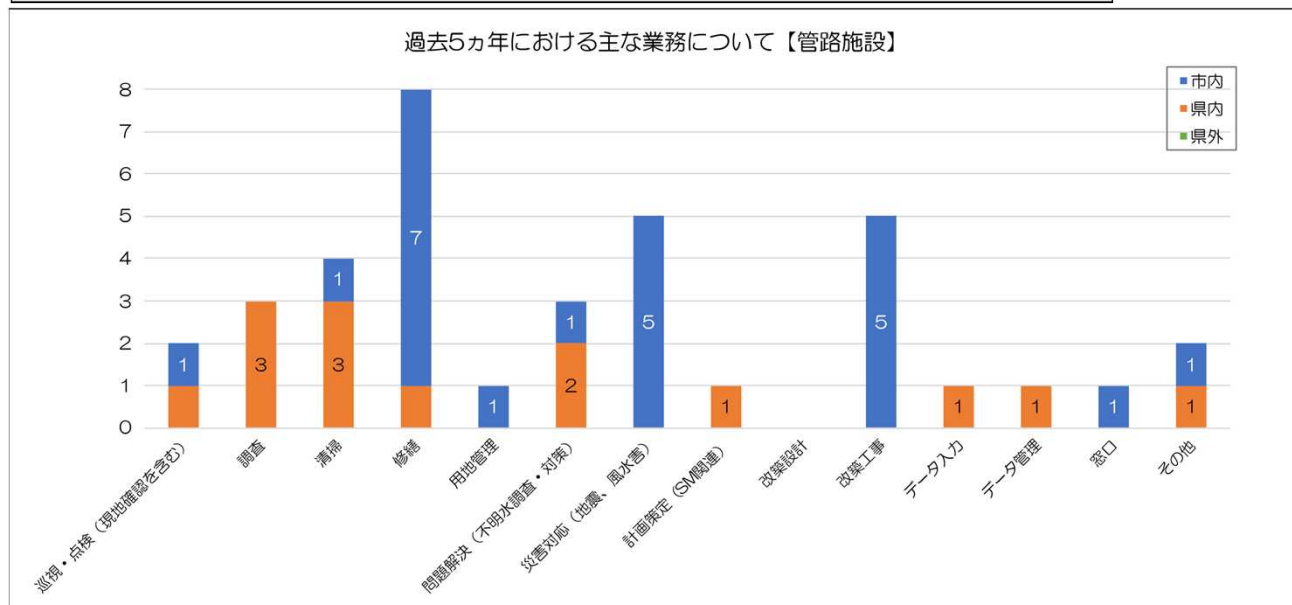
佐倉市下水道施設への業務実績については、19社/33社（58%）から「実績あり」、14社/33社（42%）から「実績なし」と回答があった。

アンケート結果

10. 過去5カ年における主な業務について



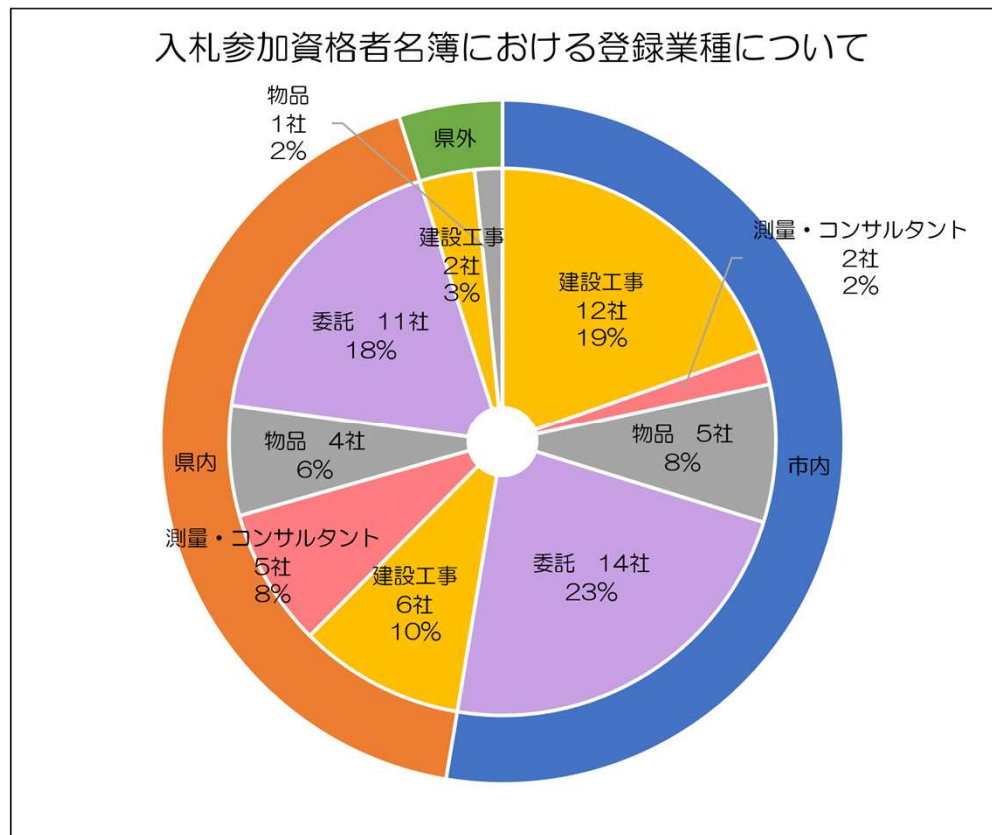
※9.佐倉市下水道施設への業務実績において、「実績あり」と回答した19社のうち17社から回答を得た。（2社は未回答）
 なお、複数回答はそれぞれ計上している。



【17/19社の回答】

アンケート結果

11. 入札参加資格者名簿における登録業種について



【33/34社の回答】

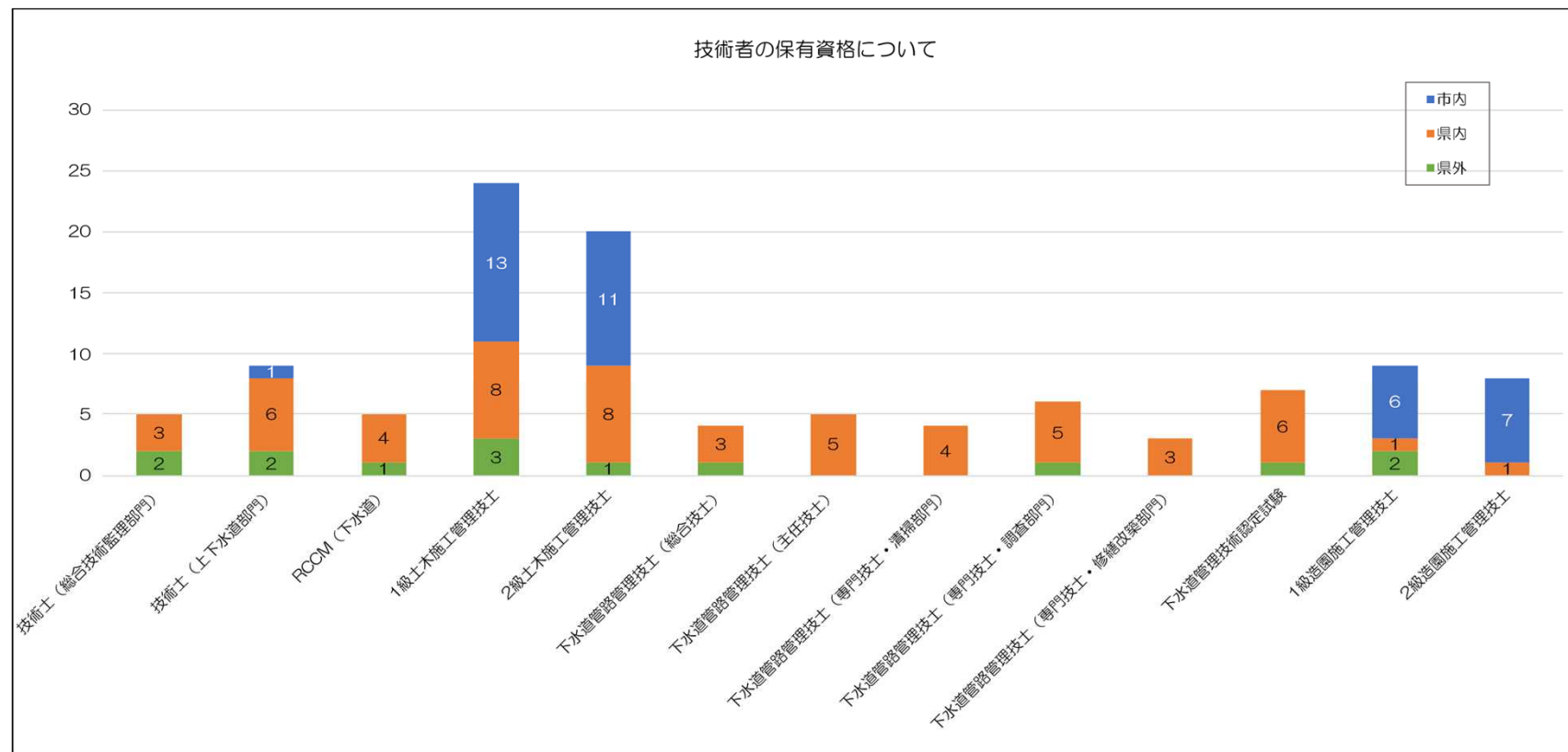
※アンケートに回答いただいた全ての企業
計34社から回答を得た。(現在申請準備中の
1社を除き、33社からの回答を反映)
なお、複数回答はそれぞれ計上している。

【結果】

入札参加資格者名簿における登録業種については、25社/33社(75%)から「委託」、20社/33社(60%)から「建設工事」、10社/33社(30%)から「物品」、7社/33社(21%)から「測量・コンサルタント」と回答があった。

アンケート結果

12. 技術者の保有資格について



【33/34社の回答】

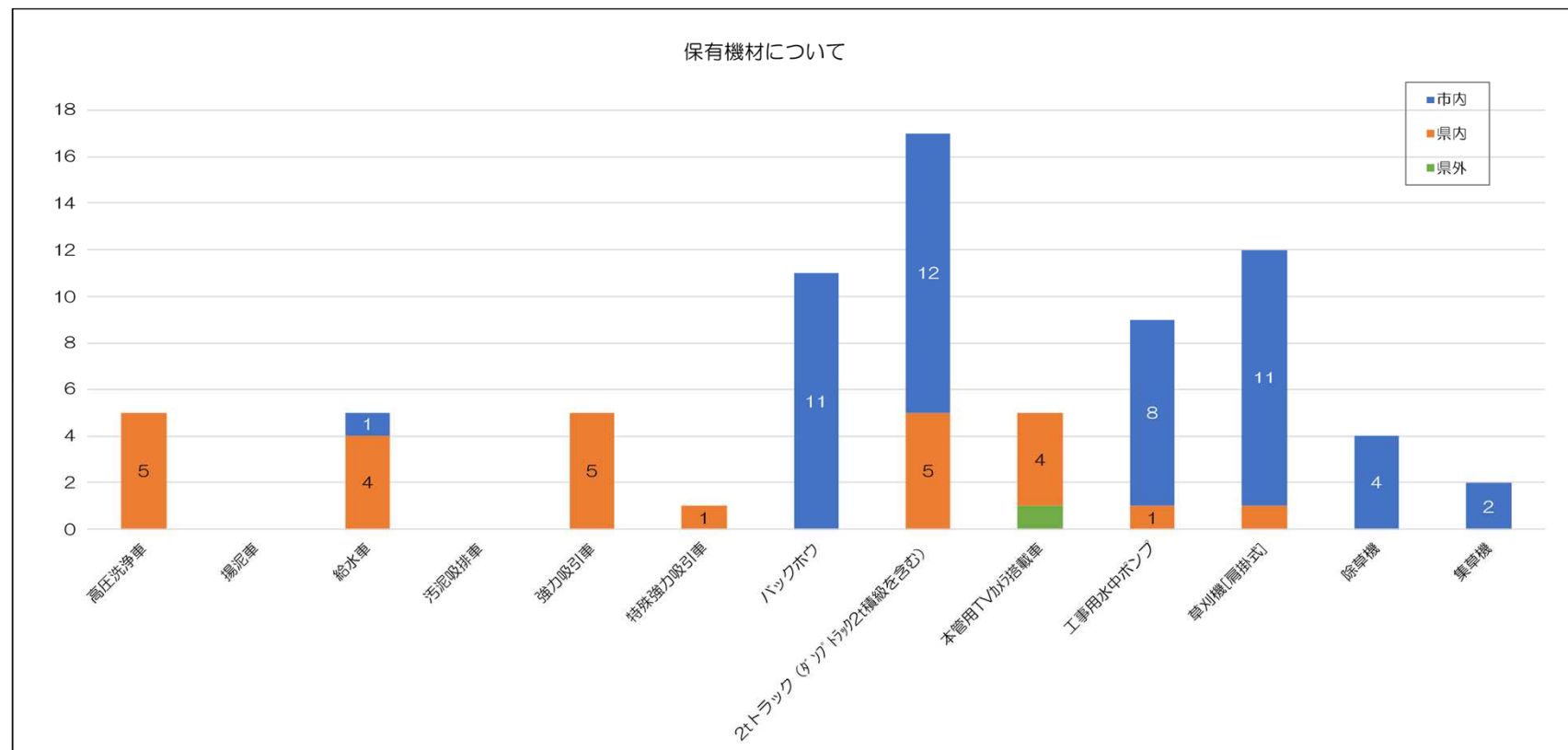
※アンケートに回答いただいた企業34社のうち、33社から回答を得た。(1社は未回答もしくは保有資格無し)
なお、複数回答はそれぞれ計上している。

【結果】

技術者の保有資格については、アンケートに回答した約70%の企業が「1級土木施工管理技士」を保有し、約60%の企業が「2級土木施工管理技士」を保有している結果となった。

アンケート結果

13. 保有機材について



【19/34社の回答】

※アンケートに回答いただいた企業34社のうち、19社から回答を得た。(15社は未回答もしくは保有機材無し)
なお、複数回答はそれぞれ計上している。

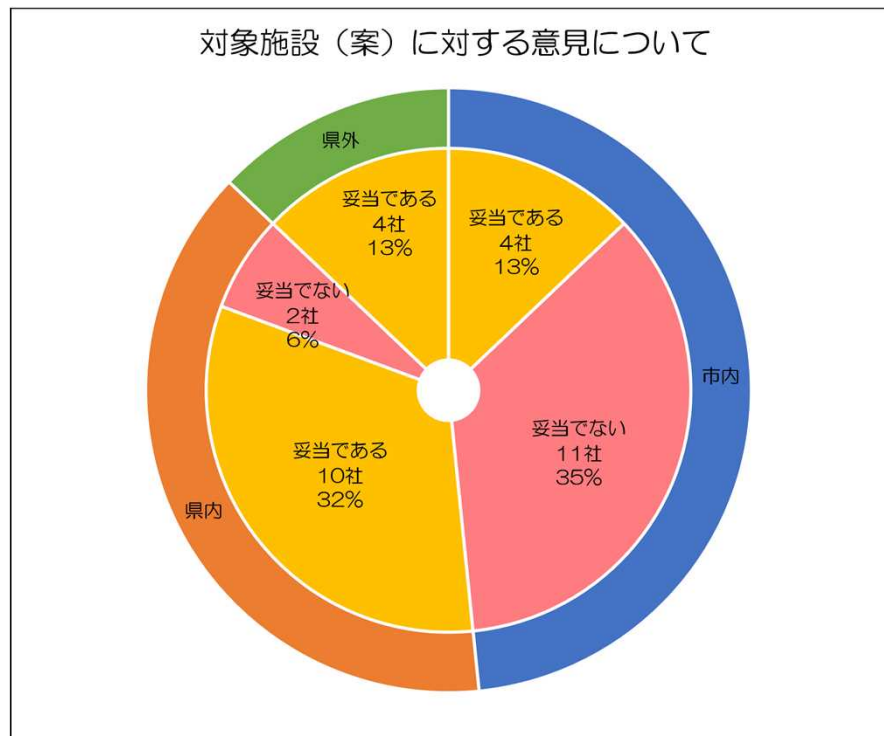
【結果】

保有機材については、アンケートに回答した全ての企業が「揚泥車」及び「汚泥吸排車」を保有しておらず、「特殊強力吸引車」についても県内企業1社のみが保有している結果となった。

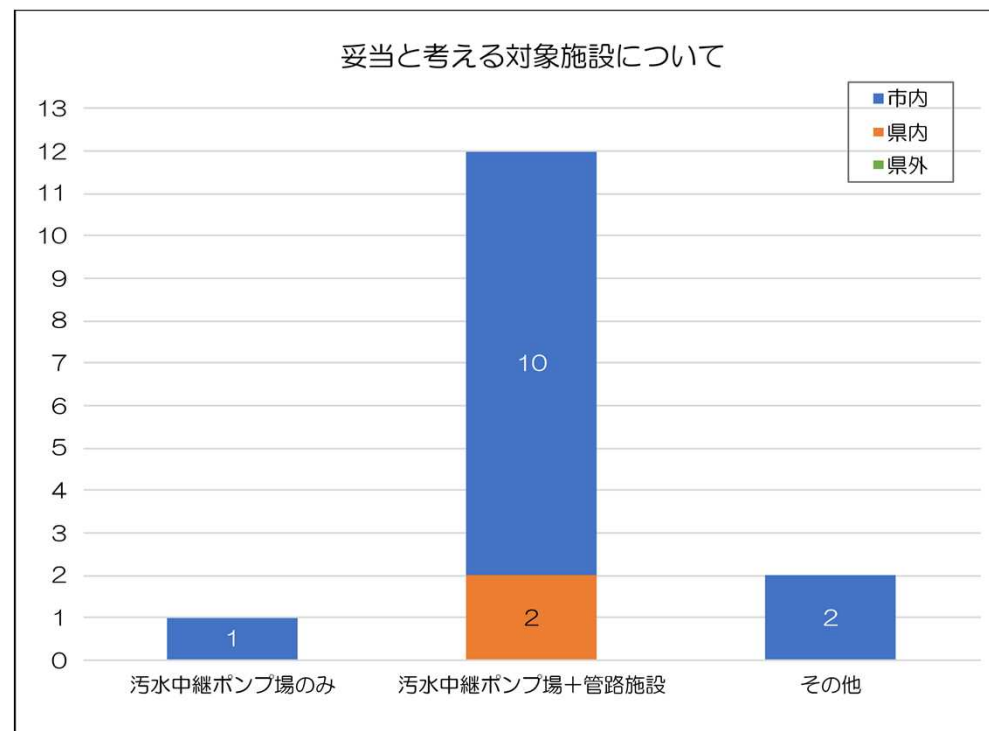
なお、「バックホウ」「2tトラック」「工事用水中ポンプ」「草刈機」はアンケートに回答した市内企業の半数以上が保有している結果となった。

アンケート結果

14. 対象施設(案)に対する意見について



【31/34社の回答】



【15/15社の回答】

【結果】

対象施設(案)に対する意見については、18社/31社(58%)から「妥当である」、13社/31社(42%)から「妥当でない」と回答があった。

なお、「妥当でない」と回答した企業が妥当と考える対象施設については、「污水中継ポンプ場+管路施設」が最も多い結果となった。「その他」としては、「污水中継ポンプ場+管路施設+窓口・使用料」という回答があった。

アンケート結果

14. 対象施設(案)に対する意見について

【妥当であると回答した方の回答選択理由】

理由
対応業種が建設工事であるため。
説明会資料に記載してあるとおりで理解した。
弊社が参加できる対象施設であるため。
ウォーターPPPの運営は、手探りの中開始しなければならない面があるが、今回の契約形態に千葉県下水道公社の担当事業も盛り込まれているため、事業のフォロー体制も構築が可能なことから、対象施設としては適切であると考えている。
工事に関して小規模の事業がメインであれば計画が立てやすい。
特に過不足はないと考える。
FS結果が出ていない段階で、本件事業を取り巻く環境及び当社参画可能な事業が現時点では不確定なため、現時点では貴市方針に準じる。

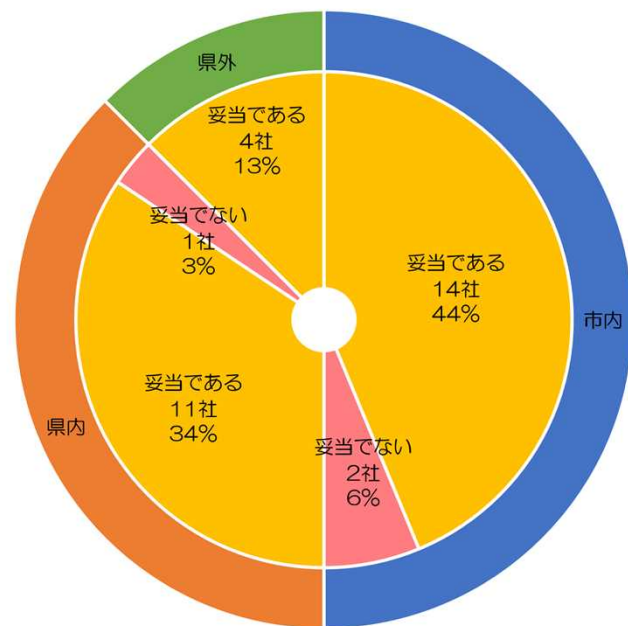
【妥当でないと回答した方の回答選択理由】

理由
汚水中継ポンプ場の設備更新は、耐震化工事との関係で対象外となることは理解できた。しかし、施設管理については、包括的民間委託の業務内容をウォーターPPPに含めることで、期待される効果（組織・業務のスリム化、予防保全管理による施設の健全化、効率的な維持管理によるコストの縮減）が最大化し、施設・管路の連携がスムーズに行われると考えられる。そのため、契約期間に相違（管路管理10年、施設管理8年、窓口・使用料7年等）が発生するとしても10年間の事業を考慮するとウォーターPPPの対象にすべきと考える。
より包括的に佐倉市全体の施設を包括管理できる方が良い。
既存の包括委託とのスケジュールが難しいと思うが、汚水中継ポンプ場を含める方が、VFM算定上も有効と考える。
中継ポンプ場・マンホールポンプと管路との関連性が大きく、バンドリングメリットも大きい。令和12年2月までは委託期間であるため、委託期間終了後に組み入れることが望ましい。
各方面連携が不可欠な事業のため将来を見据え、できる限り早い段階かつ広範囲で一括管理を進めていくべきだと考える。
汚水中継ポンプ場も含めて一元管理にすべきと考える。

アンケート結果

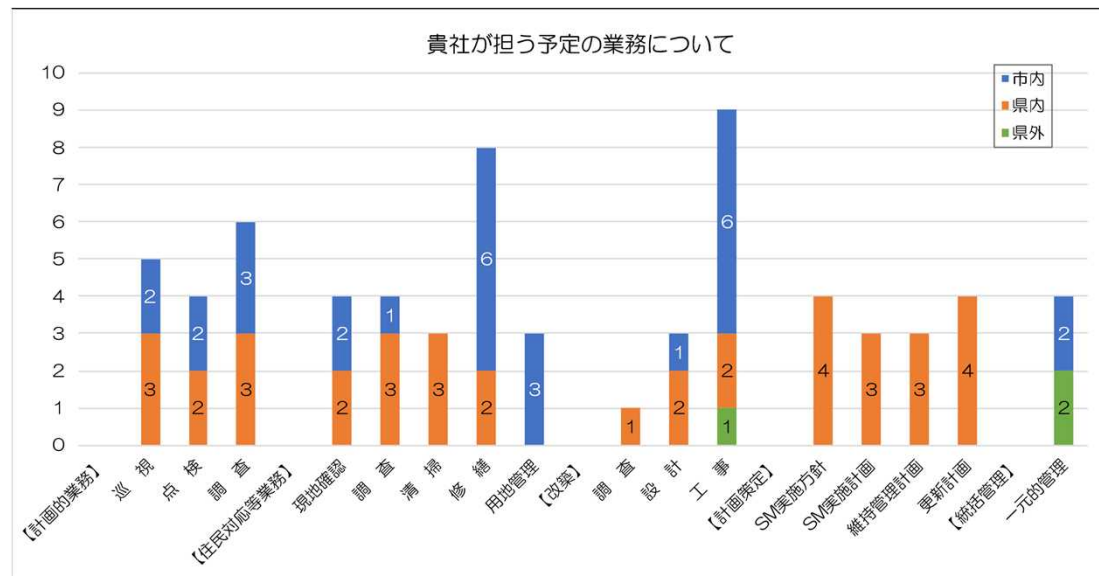
15. 対象業務(案)に対する意見について

対象業務（案）に対する意見について



【32/34社の回答】

貴社が担う予定の業務について



【25/32社の回答】

※対象業務(案)に対する意見について回答いただいた企業
32社のうち、25社から回答を得た。
なお、複数回答はそれぞれ計上している。

【結果】

対象業務（案）に対する意見については、29社/32社（90％）から「妥当である」、3社/32社（9％）から「妥当でない」と回答があった。

アンケート結果

15. 対象業務(案)に対する意見について

【妥当であると回答した方の回答選択理由】

理由
包括業務委託経験を基に、複数構成企業との調整・管理を行っていきたい。
維持管理を包括委託する事が本事業となるため、ストマネ等の業務に基づいた業務が発生するため。
対象業務(案)であれば、本事業に協力できると考えている。
統括管理を得意とするため。
弊社で対応ができる技術ノウハウであり、他の自治体において実績が豊富であるため。
ストックマネジメント計画および管路設計の経験が豊富で、以前、他の自治体で管きょ維持管理包括委託のJVの構成企業として、当該業務の担当でプロポーザルに参加した経験もあるため。
下水工事の経験があり、施工サイドの実状に合わせた設計が可能なため。
妥当ではあるが、データ管理業務を追加することで、調査データの集約・計画策定業務にも活用ができるため対象業務として取り扱い事が望ましい。
対象施設(案)にて異論はない。

【妥当でないと回答した方の回答選択理由】

理由
今回は難しいと考えているが、次回のPPP発注時には公社や県にアウトソーシングしている所まで含んでいただけるようご検討いただきたい。それまでに、地元企業としてもその体制などを整えていけるように尽力したい。
実績がないため、精査する必要がある。
妥当かどうかは、今の所判断できない。

アンケート結果

16. 意見・要望に対する回答(1/5)

質問内容	市からの回答
管渠の全体量は、開示されていたが、口径が不明。口径によって対応不可の場合もあり、参入したくても協力できるかが不明。	第2回説明会において対象施設、対象業務、業務数量等を開示する中で、管渠の口径についても記載いたします。
参加企業形態の説明があったが、もう少し掘り下げて理解したい。(他の自治体等の導入事例や、地元企業がJV・SPCによる参画に至るまでの過程等)	他自治体の導入事例や地元企業の組織形態の組成に関する主な手順等を交えて、第2回説明会時に説明いたします。
やらせてあげるなのか、やってもらうなのかが不明。	市としては、市が抱える課題の対応策としてウォーターPPPを導入したい意向があるため、民間企業の協力により、技術力・ノウハウを借りて事業を実施していただきたいと考えています。
JVの場合は、これまでの前払金がなくなること、完成時の支払いではなくなることを考慮した場合、年4回の支払い等を検討いただきたい。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
JVになった場合、構成員が協力企業(構成員に再委託できるのか)となれるかが気になる。	法律上の問題はないという認識ですが、課題や懸念事項等を整理したうえで検討いたします。
説明資料P.22で技術者の資格の案について、統括管理は常駐で専任が必要と考えている。全国的な人手不足のなか1級土木でも十分業務は可能であると思われるが、追加は可能か。	専任、常駐等の要件も含め、アンケート結果等を鑑みて検討し、公募資料に反映いたします。

アンケート結果

16. 意見・要望に対する回答(2/5)

質問内容	市からの回答
住民対応業務等各種業務に資格要件がついているが、再委託が可能となっている。緊急等については実質施工業者の地域要件が限られると考えているが、資格要件を満たした地域外の企業が再委託前提で受注した場合、結果として緊急等対応をする企業の条件が悪化することを懸念している。	各業務の業務内容に応じて必要な要件等を検討し、公募資料として参加資格要件(企業の構成等、企業の要件、技術者の要件)もしくは要求水準に反映いたします。
住民対応については体制等(保有車両、作業従事者人数等)や過去の実績等を考慮するか現状での検討があればご教示いただきたい。	現時点では、具体的な方針が決まっておりません。今後検討いたします。
本事業に、下水道台帳GISは含まれないと認識しているが、今後は包括企業側でも維持管理の状況管理は必要になると思う。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
台帳更新は市で実施すべきと思うが、日ごろの点検結果や維持管理工事の結果や進捗は市と包括企業の情報連携が必要と考える。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
ポンプ場を対象施設外とする理由について、「耐震補強と一体的に検討するのが実質的に困難」となっていたが、その決定に至った背景について詳しく知りたい。	ポンプ場における具体的な耐震補強方法が決定していない中で、設備更新を行うことが効果的でないと考えため、ポンプ場を対象外といたしました。

アンケート結果

16. 意見・要望に対する回答(3/5)

質問内容	市からの回答
今回のアンケート結果を反映して入札方法を決定することが想定されるが、地元建設会社のウォーターPPPへの理解度が低い場合、このアンケート結果を反映した場合、今後の事業運営に支障が出てくる可能性があると思われる。災害時の対応等において地元建設会社が担うべき役割は大きいと考えているので、今後の事業運営を総合的に考えた入札方式の整備を期待する。	ウォーターPPPの業務内容を踏まえて、民間企業の選定方式を今後検討いたします。
管路について、性能発注または仕様発注から性能発注の移行期間は短くして、民間の創意工夫が発揮しやすい要求水準の設定にしていきたい。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
一元的統括管理業務は、改築業務・計画策定があることから、1名体制では業務量が過多となるため複数人は計上して頂きたい。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
下水道全国DBにおける布設年度別の管路延長から、設置年度別のマンホール蓋(管路延長/30m)で試算すると、佐倉市様に設置されているマンホール蓋の内、全体の約75.8%が蓋の標準耐用年数30年を超過していると推計される(車道部は15年のため更に超過している)。そのため、ウォーターPPPにおいても適切な維持管理と事故や不具合リスクが高い、古い蓋から優先的な取替をお願いしたい。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。

※記載内容は一部加工して記載しております。

アンケート結果

16. 意見・要望に対する回答(4/5)

質問内容	市からの回答
統括管理業務については、複数業務を統括する観点から RCCMや技術士等の資格ではなく、包括的民間委託の責任者経験等、マネジメント能力が求められると思慮する。	ご意見を踏まえ、今後検討いたします。
SPC、JVで共同企業体としてPPPを受託する構成・協力企業とならない市内業者は、今までのように入札案件数が減少し、企業存続が出来ない事態に陥る事が懸念される。	ウォーターPPP事業者に参加できなかった地元企業への対応については重要な問題であると受け止め、今後市内部においても協議を重ねて対応を検討いたします。
10年契約としているが、その10年で改築または修繕をどの程度計画されているか開示して頂きたい。例えば管輅施設で污水管きょ647kmを400km実施するなど。(調査しないとわからないと想定はしているが)、10年で何をやるかが重要だと考える。特に市内業者に対し緊急対応を行う最前線であることを理解頂きたい。	第2回説明会において対象施設、対象業務、業務数量等を開示いたします。

アンケート結果

16. 意見・要望に対する回答(5/5)

質問内容	市からの回答
SPCやJVを組成するに当り構成企業数の想定はしているか。	現時点では、具体的構成企業数の想定はしておりません。
SPCやJVを想定し公募に参加する場合は、あらかじめ協力企業まで決定しておく必要があるのか。	今後の検討を踏まえて、参加資格要件などに条件を記載する予定です。
W-PPP導入後の契約形態図の例では、改築業務（設計・工事）がW-PPP事業に含まれているものと、そうでないものがあるが、何か違いがあるのか。	現時点では、ストマネ計画に基づく工事はW-PPP事業の対象にすることを想定しているが、10年分の改築業務をすべて想定することは難しいため、市が直接発注する改築業務もあることを意味しています。

最後に

ウォーターPPP導入に関するアンケート調査にご協力いただき、誠にありがとうございます。今回のアンケート結果については、ウォーターPPPの事業範囲等の検討に活用させていただきます。

また、次回の説明会（マーケットサウンディング）では、佐倉市ウォーターPPP事業の具体的な事業内容（対象施設、対象業務、業務数量、概算金額等）を提示し、よりご理解いただけるよう情報発信を実施して参ります。

民間企業の皆さまにおかれましては、今後ともご協力の程よろしくお願いいたします。