

# 令和7年度 鎌倉市ウォーターPPP導入可能性調査業務委託 報告書(概要版)

## 調査結果

・ R7年度の導入可能性調査(ヒト・モノ・カネの課題整理/事業スキーム・リスク分担の検討/マーケットサウンディング/効果の評価)の結果、**持続型下水道再整備事業(持続型事業)を含むLv.4.0(コンセッション)**が、最も市の課題解決に資するスキームであり、かつ市の財政負担の軽減と持続可能な下水道事業運営の実現を両立できるスキームであると判断された。

## 現状分析及び課題の対応策案の整理

### 1. ヒトの課題整理(ABC分析)

持続型事業で増員が必要となる人員数	管渠の老朽化対策で増員が必要となる人員数
現在1年あたり約 <b>43名</b> が必要な業務量だが、持続型事業で以下の通り増員が必要。	① 管路の改築更新を平準化しない場合 →ウォーターPPP開始当初に <b>約20名</b> ・ピーク時に <b>約40名</b>
① 市直営で実施する場合→ <b>約6名</b>	② 管路の改築更新を平準化する場合 →ウォーターPPP開始後5年で <b>約30名</b> ・その後の5年で <b>約12名</b>
② 日本下水道事業団(JS)に一部業務を委託する場合→ <b>約4名</b>	

### 2. モノの課題整理(事業スケジュールの整理)

・ 市の施設・設備の状況も踏まえて、下記の2スケジュールのメリットとリスクを比較した。  
 工程①: R11年度にウォーターPPPを開始する場合(当初の想定スケジュール)  
 工程②: R13年度にウォーターPPPを開始する場合(業務で提案したスケジュール)

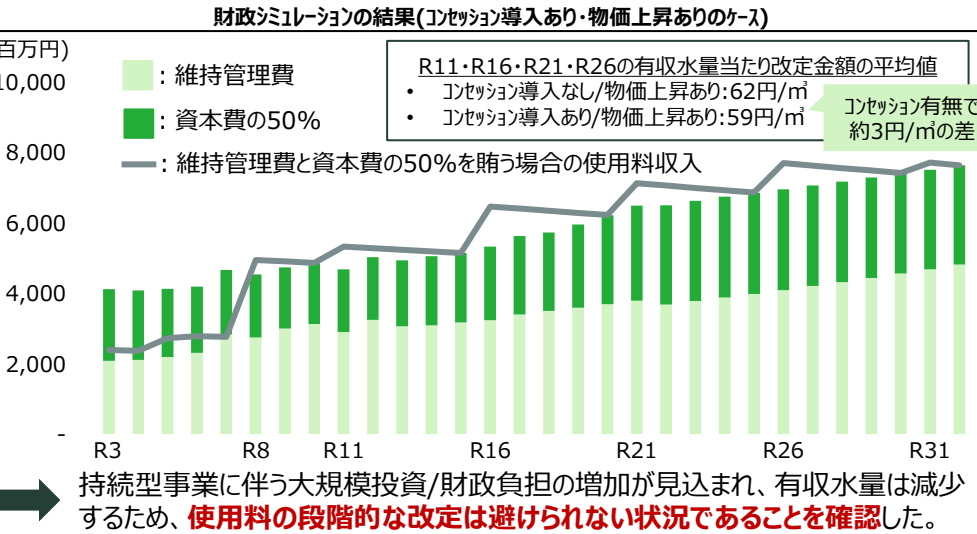
		R8	R9	R10	R11	R12	R13
工程①	持続型事業	基本設計の結果を反映不可		基本設計			
	ウォーターPPP		FS	事業者選定	事業開始		
工程②	持続型事業			基本設計			事業開始
	ウォーターPPP	基本設計の結果を反映可能			FS	事業者選定	

	メリット	生じるリスク
工程①	早期の七里ガ浜処理場廃止/包括委託からのスムーズな移行/早期の事業化による事業者の関心低下の防止	基本設計前にウォーターPPPの予定価格を決めることによる、 <b>事業費の上振れ</b>
工程②	<b>基本設計後の価格をウォーターPPPの予定価格に反映することによる事業費の上振れリスクの抑制</b>	七里ガ浜処理場使用期間の延長/包括委託延長等の措置の検討の必要性/事業者の関心低下

➡ **事業費上振れリスクが過大になることを懸念し、工程②で進める方針とする。**

### 3. カネの課題整理(財政シミュレーション)

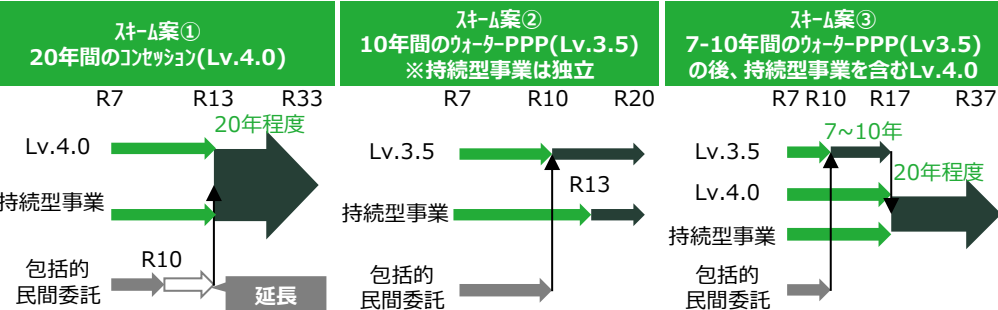
・ 市の将来的な財政状況の把握を目的として財政シミュレーションを実施し、資本費の50%と維持管理費を使用料収入で賄う場合の、使用料金の改定額を算出した。



## PPP/PFI手法の比較・検討

### 1. 検討対象スキーム

・ R6年度の「下水道分野におけるウォーターPPP等の案件形成に向けた方策検討(その2)」の結果を踏まえ、下記の3つのスキームを検討対象とした。



# 令和7年度 鎌倉市ウォーターPPP導入可能性調査業務委託 報告書(概要版)

## PPP/PFI手法の比較・検討(続き)

### 2. 主軸スキームの選定

- 3つのスキーム案の中から、**市の課題解決への貢献性・持続型事業も含めた全体最適化の観点で、スキーム案①を主軸スキームに選定した。**

	①20年間のコンセッション (Lv.4.0)	②10年間のウォーター PPP(Lv.3.5)	③7-10年間のウォーター PPP(Lv3.5)の後、 持続型事業を含む Lv.4.0
メリット	再整備と管理運営の一体化・長期間にわたる事業で、 人員不足・老朽化等の複雑な課題解決に最も資する上、 下水道事業全体の最適化が可能	ウォーターPPPの事業量の見込みが立ちやすい	段階的なウォーターPPP導入・スタートによるリスク低減が可能
懸念点/課題	持続型事業の工程遅延/ 民間事業者の役割分担の適切な設定	廃止予定の施設への過剰投資/ 持続型事業への市の職員数確保と技術的知見	廃止予定施設の老朽化対策の必要性/ 事業期間の長期化による市の政策継続性の確保

### 3. リスク分担の検討

- 官民のリスク分担を検討した結果、持続型事業も含む本事業では、**物価変動リスク/事業期間中の変更契約に係るリスク/利用料金変更に係るリスク/事業期間の変更に係るリスク/国庫補助金獲得可否に係るリスク/七里ガ浜処理場の耐用に係るリスク/監理技術者の長期配置に係るリスク/共同企業体の存続に係るリスクの発生**が懸念される。

### 4. マーケットサウンディング調査支援

- 事業者へのマーケットサウンディング調査の結果、**スキーム案①の実現性・参画意欲について前向きな意見を一定得られた。**
- 事業化に向けては、複数の論点を継続的に検討するべきであるという意見が上がった。
- マーケットサウンディングに際し、市主催の地元展開企業向け意見交換会の支援を行った。

項目	内容
参加企業	全国展開企業20社/地元展開企業5社 (サウンディング回答期限前に実施した地元展開企業向け意見交換会には、9社が参加)
実施方法	フォーム・調査票を用いたアンケート(アンケートに回答した全国展開企業14社に追加でヒアリング)
調査内容	鎌倉市及び全国の官民連携事業の実績/持続型事業に関する意見(工程・リスク分担・担う役割・参画意欲・懸念点等)/スキーム案①に関する意見(工程・実現性・リスク分担・担う役割・参加意欲・懸念点・代替スキーム等)/参画体制・他社との協働・マッチング・事業開始時期に関する意見 等

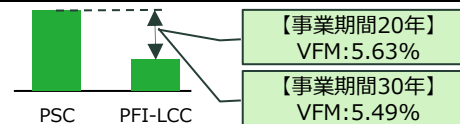
### 4. マーケットサウンディング調査支援(続き)

		スキーム案①に対する回答(全国展開企業)			継続的な検討/対応が求められる論点
		実現性			<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的な官民の意見交換の要望</li> <li>柔軟な変更契約が可能な事業条件の設定(物価上昇への対応/監理技術者の変更等)</li> <li>適切な事業期間の検討(事業期間30年、延長オプションも含む)</li> <li>地元展開企業の参画形態(負担の小さい参画形態への要望)</li> <li>官による七里ガ浜処理場のリスク負担への要望</li> <li>SPCの出資比率の変更</li> <li>事業理解を深める機会の設定(特に地元展開企業との密なコミュニケーション)</li> </ul>
		実現可能	条件が整えば実現可能	実現困難	
参画意欲	あり	2社	7社	1社	
	どちらでもない	-	3社	4社	
	なし	-	-	2社	

※1社は無回答のため、上表に反映していない。  
 ※上表にはアンケート結果を反映。アンケート後のヒアリング時に前向きな意見に変更する事業者も見られた。

### 5. 効果の評価

- ウォーターPPP導入の定量効果として、事業期間20年の場合5.63%、事業期間30年の場合5.49%のVFMの発現が見込まれ、その他定性的な効果の発現も見込まれる。



- 発現が見込まれる定性的な効果
- 雇用・設備投資促進/技術力向上/災害時のバックアップ体制の構築/DX・脱炭素推進/競争環境構築/リスク分担の適正化/地域経済への貢献 等

## PPP/PFI手法の選定

- 調査の結果、**スキーム案①の導入可能性が認められるものと判断**する。
- 事業化に向けては、再整備から管理運営への円滑な移行を可能とするスキーム構築/Lv.4.0への移行時のリスクの低減/公共下水道事業の持続性の担保/地元展開企業の参画機会の確保について、精査が必要である。

### 今後の検討予定

	R8	R9	R10	R11	R12	R13
持続型事業	全体計画変更	事業計画変更	基本設計			事業開始
ウォーターPPP	詳細検討・デューデリジェンス		FS			
				公募書類作成	事業者選定	