

沖縄市上下水道事業包括的民間委託に関するサウンディング調査 結果概要

1. 本調査への参加理由や参入意向について

市外業者（県内・県外）

- ・検討されている業務実績やノウハウ・経験を持っているため、貢献できると思い参加した。

市内

- ・これまで受託している業務が検討範囲となっているため、参加基準など市が今後どのような包括委託を考えているのかなどの考え方を意見交換したいと考えて、今回参加した。
- ・地元沖縄市の企業として今回の調査でお役に立てることができないかと模索していたところである。包括的民間委託ご発注の際には、地元沖縄市の企業を中心に連携して参入したい。

2. 包括民間委託の導入におけるメリット・デメリットについて

（包括的民間委託により見込まれる業務効果及びコスト縮減などについても含む。）

全業者

- ・ **メリット**
 - ✓ 民間事業者の最先端技術の利活用
 - ✓ 業務集約によるコスト縮減や業務の効率化
 - ✓ 上下水道事業の地域に根ざした技術者の育成と技術継承
 - ✓ 発注業務を集約することで管理部門を減らすことができるため、その部分でのコスト縮減と業務の効率化が図れる。また、職員がコア業務に専念することで、施設の管理計画のレベルの向上が見込める。その他、契約期間が長ければ、初期投資ができ、受託金額の中でいかに利益を出すかを検討し、必要なツールやシステムを導入し、業務運営の効率化を図れる。また、人材の補充などの業務のバックアップが可能で安心と安定した持続的な業務運営が行える。
 - ✓ 一元管理による業務の合理化・効率化、施設の長寿命化によるコストの削減（維持管理（3条予算）の予算配分を多くし、改築更新（4条予算）を抑制）
 - ✓ 業務一元化により地域住民へのサービス向上
 - ✓ 包括委託によりコストが上がることは基本的にないとする。短期的な一時的なコストアップ、一時的な業務の質の低下が懸念されるが、長期的には改善されるものである。
 - ✓ 沖縄市民を積極的に採用することで、地域雇用の創出、安定雇用へつなげることができる。雇用関係が一本化できるため、総合的に社員教育や技術指導を行い、熟練した技術者の確保ができる。民間の専門的技術者の活用による職員の育成コスト及び事務費の削減がメリット。
 - ✓ 2次側の漏水調査など速やかに工事、対応ができるため、スピーディーに施工・対応ができるなどの効果があるとする

・**デメリット**

- ✓ 事業者が築いてきた技術継承に課題
- ✓ 職員の技術的なレベルの低下につながる可能性がある。業務を定期的にチェックする仕組みがないと一般的に業務が低下する恐れがある。
- ✓ 事業者の統括管理費が発生するため、相応の費用を見込んでおく必要がある
- ✓ 企業変更時に業務引継ぎが十分になされないことによるサービスの低下が懸念されることなど。
- ✓ 個別発注と比べて、業者による再委託などになるため、低価格での受注になる可能性がある。
- ✓ 受託期間があるため、短い受託期間になると事業継続や雇用の安定が難しい。

3. 付加価値として提案可能な業務、市民サービス向上に資する提案などについて

全業者

- ・DXの提案
- ・給排水の受付申請に関するシステム提案
- ・台帳システム（上水道・下水道）の更新支援
- ・AI劣化診断システムの提案
- ・下水道管路調査におけるカメラ管路調査の提案（スクリーニング調査）
- ・異常水量による宅内漏水の一部調査支援
- ・PFI/PPPを見据えた包括委託の提案（施設・管路の更新計画の策定、ストックマネジメント計画の見直し支援）
- ・維持管理データを活用（データ集積管理や集積データの分析評価を前提とした予防保全管理への移行）
- ・DX、IoTを利用した維持管理業務（劣化診断、状態監視保全等）
- ・太陽光発電や小水力発電を設置し自家消費や、緊急時の非常用発電への活用検討。
- ・上下水道関係における市民トラブルに対して、24時間対応のコールセンターを置くことにより、必要な緊急対応等を行える。また、タブレット端末等を利用したオンライン伝達により迅速な対応が可能となる。
- ・開庁時間を延ばすなどの市民サービスの向上
- ・事業者の創意工夫・業務改善を促すため、管理目標値（苦情件数、管路等調査実施率、等の目標値）を設定し、市民サービス向上につなげる。
- ・地域への貢献

4. 包括的民間委託の委託範囲の拡大・縮小について

市外業者（県内・県外）

- ・業務範囲の拡大については、修繕履歴のデータベース（台帳）を活用し施設・管路の更新計画を包括管理の委託範囲に入れ込むことにより、実態に即したアセット計画を立てることが可能である。

市内

- ・技術系の部分をまとめて業務を実施し、段階的に営業系を含む等の流れで導入検討してもらいたい。

5. 包括的民間委託の実施（事業費の積算など）にあたって、情報開示してほしい情報について 全業者

- ・委託する内容の仕様書や現行の契約金額、受託事業者
- ・現状直営業務の人員の配置・人数
- ・業務の実績値（受付件数や来庁者数、はがき、納付書などの年間発送件数など）
- ・収納率の推移（過去3～5年程度）の開示
- ・検針から未収金対応などの一連のスケジュール
- ・上下水道関連施設の機器等の設置時期及びストックマネジメントによる更新計画
- ・導入済みの関連システムの契約年数及び更新計画
- ・住民対応業務（苦情や緊急清掃対応等を含む）の件数、及び内容(分類)

6. 地元事業者の活用や連携、育成(地元事業者の事業領域の拡大など)に関する考え方について 市外業者（県内・県外）

- ・施設の保守点検や既存業務は、地元業者が施設を熟知しているため、現場は地元業者と協力をしながら進め、業務の管理マネージメントをメインとして携わりたいと考えている。
- ・知見豊富な地元事業者との協力関係を優先し、調整していきたい。地元事業者の事業領域の拡大は、地元事業者社員が業務を遂行することで関連資格等の取得或いは経験値の積み重ねによって事業拡大につながる。
- ・技術支援等を通じて長期的に上下水道事業を支えることができる地元企業の育成を目指す。
- ・地元協力事業者との定期的な勉強会の実施。地元の技術者を育成して、責任者も含めて、運営管理していくことが基本。

市内

- ・業者のなかでも人手不足ということがでてきているので、人の配置について、水道の専門知識をもって、責任をもって業務を行う人が必要となってくる。
- ・沖縄市管工事協同組合を中心に活用・連携して、地元事業者を強固なものにし、対応と事業を進めていきたい。
- ・組合員の従業員に関しては、定期的に勉強会等をおこなっている。
- ・沖縄市内の企業連携で出来る限りの業務を担い、上下水道事業のノウハウを地元に残しておくことが重要である。地元事業者の事業領域の拡大は、長期的な計画をもって徐々に行うべきと考える。

7. 効率的な配置・業務運用を実施するための人材育成や人材確保の考え方について

市外業者（県内・県外）

- ・弊社グループでは教育プログラムが結構充実しており、個別単位に、その人に合ったレベルで教育していく。
- ・業務範囲における効率的な人員配置計画を作成する。効率的運用は、経験者の配置を優先し、市内在住者を優先的に採用し、人材教育方針を定め沖縄市上下水道事業の未来を担う水道人材の育成にあたる。従業員と相談しながら、業務の範囲をどんどん広げて、スキル向上を図る。
- ・他の包括管理で実績のある人材を配置し、地域企業の育成や地元で詳しい方を雇用し人材確保にあたる（市のOB様など）
- ・多能工（マルチスキル）人材の育成により、時期等によって柔軟に配置転換等をおこない、人員配置の効率化を図る。
- ・包括的な民間委託業務は、人材が要となる。人材確保が難しくなっている。人材育成にてOJTを取り入れている。

市内

- ・現状より委託の範囲が広がることから、必要な業務運用のための人材確保が必要である。現状の業務従事者も雇用維持していきながら、必要な人材を新しく確保して育成につなげていきたい。
- ・人材育成では、目標を達成するために社員に必要なスキルの習得を促し、また職種や入社年数などによってグループ分けを行い一律のスキル習得を目指す。人材確保については多様な採用方法や労働条件の改善を行い、新しいスキルを身に付けやすい職場環境を作り、人材確保に努めていきたい。

8. 事業者選定方式（技術評価、評価項目等）に関する意見

全業者

- ・多くの業者が公募型プロポーザルを要望し、付加価値部分を重要視してほしいとの意見であった。
- ・対応可能な地元業者と先行して調整した業者しか参加できなくなるような公平性のある業者選定条件の設定を要望。
- ・これまでの工事や維持管理に関する業務などの実績や市へのボランティアなどの市内貢献の評価を重点に選定することを要望。

9. 災害時対応について（貴社の業務提案、実績など）

市外業者（県内・県外）

- ・災害協定がないと応援までにいろんなクリアしないといけない事項が出てくるため、協定結ぶことが非常に大事である。
- ・これまでの災害支援や対応によるノウハウの提供や人的派遣、機材の確保など

10. マニュアルがあるほうがよい業務やリスク分担を明確にしたほうがよい業務領域について 市外業者（県内・県外）

マニュアルがあったほうがよい業務領域

- ・ 苦情対応、災害時対応など、緊急な対応を必要とする業務
- ・ 基本的にすべてマニュアルがある方がよく、業務の引継ぎがスムーズに行える。緊急時や突発的な事態などのリスクがある場面でのマニュアルも必要である。業務がブラックボックス化する懸念がある。
- ・ 給水・排水の竣工検査は、法や条例の解釈について、各自治体の考えによって変わる場合があり、対応できる範囲が異なってくるので、整理していただきたい。

リスク分担を明確にしたほうが良い業務

- ・ 物価変動対応、住民要望・訴訟など、費用の増減に大きく関わる業務
- ・ 他部署・他機関・他組織との協議・調整
- ・ 地権者等との用地に関する調整・交渉
- ・ 現金取り扱い帳票などの不一致や収納率等が低下した場合などのリスク分担の検討
- ・ 委託業務を細分化しそれぞれにおいて行政と事業者との負担区分を明確にし、リスク分担も全ての委託業務において表にまとめ予め要求水準書で示しておく必要がある。
- ・ 近年の物価変動について、リスク分担や契約事項に明確に記載があると契約変更の時間短縮になるので記載することを検討した方がよい。

11. 導入検討にあたって、行政に配慮してほしい事項や事業規模、契約期間、引継期間について 全業者

- ・ 契約期間は、5～10年との意見が多かった。市内業者には3年という回答もあった。
- ・ 業務引継期間は、3～6ヵ月との意見が多く、理想は6ヵ月との意見が多かった。
- ・ 実施時期について、4月からの開始が多いが、3月～4月は公金取扱い関係の部署、給排水業務繁忙期であり、行政側・民間側も双方負担が大きい時期となっているため、開始時期をずらすことも検討してみてはと提案があった。
- ・ ウォーターPPPへの移行を見据えた形でご検討いただければと考えております。
- ・ 契約のなかで具体的な物価指標などについて、この場合をこのように対応するといった事項を計算式等も含めて決めておく必要があると考えている。
- ・ ペナルティー制度を導入する場合は、ペナルティーだけでなく、逆のインセンティブもあるようなものを検討していただきたい。
- ・ 委託業務にて業者変更の際には、引継ぎや業務開始時期は色々あって大変である。業者がころころ変わっていくのはよくないのではと思う。
- ・ 配慮してほしい事項 : 受託事業者へ局から譲渡或いは貸与可能な事務用品、資機材、車両等については譲渡・貸与を考えてもらいたい。

施設見学に関する質疑概要

Q1. 水道施設の遠隔監視は、既存の監視システムが導入されていると思いますが、この監視システムを利用して点検報告を行うことの認識でよいのでしょうか？それとも、受託側が新たに遠隔監視システムを導入するのでしょうか？

A1. 水道事業：既存システムにより、水道施設の遠隔監視は可能だと考えていますので、包括委託導入に伴うシステム改修などの予定はありません。

下水道事業：監視システムでの点検報告はしておらず、現地点検報告となっています。

Q2. 施設点検には指定資格が必要と思いますが、受託側のエントリー組織構成員（JV等）に保有資格者が所属している事と認識してよいでしょうか？

A2. 上下水道事業：貴社認識のとおりで問題ありません。また、再委託業務が可能な業務につきましても、再委託業者が資格を保有していれば問題ありません。

Q3. 施設管理に関しての現地への確認頻度などご教授ください。

A3. 水道事業：現地確認は、委託業者（電気設備・計装設備）及び直営（建物・機械設備など）により、月1回の確認を行っています。但し、台風・地震後などは、臨時的に点検をするようにしています。

下水道事業：→ポンプの点検 1回/2日
→電気設備及び調整池点検 1回/月

Q4. ポンプ場などの更新工事や建て替え時期などご教授ください。

A4. 水道事業：松本配水池及び大里配水池の電気設備及び計装設備の5年内の更新計画はありますが、その他の計画は今のところありません。

下水道事業：マンホールポンプについては、随時、更新及びオーバーホールの予定となっています。

ポンプ場については、令和5年度末、すべてのポンプのオーバーホールが完了。建替え時期について未定となっています。

Q5. 施設の建物・機器等の修繕履歴や更新計画等の開示は公募の際にするのでしょうか

A5. 包括委託の実施が決まった際は、公募前の1ヵ月程度前に実施する時期などの情報をHPに掲載したいと考えております。その際に、施設の建物・機器等の修繕履歴などの開示可能な資料の閲覧できる場を用意していきたいと考えております。