

令和7年2月25日

下水道事業における モニタリング機関のあり方検討会

～官民双方がWin-Winとなる事業運営を目指して～

(第38回PPPPFI検討会・第8回民間セクター分科会)

目 次



1	・ 検討会設置の背景・趣旨	2
2	・ 検討体制	4
3	・ これまでの検討内容	5
4	・ 提言	12
5	・ 課題と今後の展望	14

背景

1 下水道事業を取り巻く環境

- ・「ヒト」の観点：下水道関係職員の不足、技術継承が困難
 - ・「モノ」の観点：施設の老朽化対策が急務
 - ・「カネ」の観点：人口減少等による使用料収入の減少
- ⇒ **厳しい状況**

2 官民連携事業の機運の高まり

- ・ PPP/PFI推進アクションプラン（令和5年改訂版）で、新たな官民連携の枠組みとして、**ウォーターPPP**の考え方が示された
- ・ 污水管の改築に係る交付要件とされたことで、**導入拡大が見込まれる**

3 モニタリングに関する課題

- ・ 施設が適切に管理運営されているかモニタリングを実施する必要があるが、先行事例において、**官民それぞれの立場で課題を抱えている**状況

設置趣旨

- 今後の需要増が見込まれる中、中立的な立場から公平で適切なモニタリングを行う第三者機関のあり方について議論を行うため、検討会を設置
- 官民双方の意見を幅広く聴収し、専門的な議論を行う場として、検討会の下に自治体ワーキンググループ(以下WG)及び民間ワーキンググループを設置



“モニタリングを実施する第三者機関のあり方” を取りまとめ

検討会の構成

下水道事業におけるモニタリング機関のあり方検討会

委員長：浦上 拓也（近畿大学 経営学部経営学科 教授）

委員：加藤 裕之（東京大学大学院 工学系研究科都市工学専攻 特任准教授） ※自治体WG委員長

大塚 淳（前田建設工業株式会社） ※民間WG委員長

8自治体（大船渡市、柏市、須崎市、浜松市、富士市、三浦市、宮城県、守谷市）

10企業（（株）ウォーターエージェンシー、ヴェオリア・ジェネッツ(株)、（株）奥村組、管清工業(株)、（株）クボタ、水ing(株)、積水化学工業(株)、東亜グラウト工業(株)、前田建設工業(株)、メタウォーター(株)）

オブザーバー：国土交通省、日本下水道事業団、日本下水道新技術機構

※ 検討会構成員：23名

自治体WG

委員長：加藤 裕之（東京大学大学院 特任准教授）

委員：須崎市、浜松市、三浦市、宮城県
（コンセッション導入自治体）

大船渡市、柏市、富士市、守谷市
（改築を含む包括的民間委託導入自治体）

オブザーバー：国土交通省

日本下水道事業団

日本下水道新技術機構

※ WG構成員：12名

民間WG

委員長：大塚 淳（前田建設工業 ※委員の中から選定）

委員：	企業名
	（株）ウォーターエージェンシー
	ヴェオリア・ジェネッツ(株)
	（株）奥村組
	管清工業(株)
	（株）クボタ
	水ing(株)
	積水化学工業(株)
	東亜グラウト工業(株)
	前田建設工業(株)
	メタウォーター(株)

コンセッション、改築を含む包括民間委託導入自治体における実績のある企業体等

オブザーバー：国土交通省

※ WG構成員：11名

検討会の流れ

モニタリングに関する現状分析



- ・ 全国の地方公共団体及び民間事業者へのアンケート調査及び検討会、自治体WG、民間WGでの意見聴取を実施し、官民双方の問題点や課題を確認

今後想定される課題の整理



- ・ ウォーターPPPの普及を見据え、アンケート調査により今後想定される課題を確認

モニタリングのあり方 外部機関のあり方の検討



- ・ 自治体WG、民間WGにおける議論やアンケート調査の結果を踏まえ、モニタリングがどうあるべきか、また外部機関がどうあるべきかについて議論

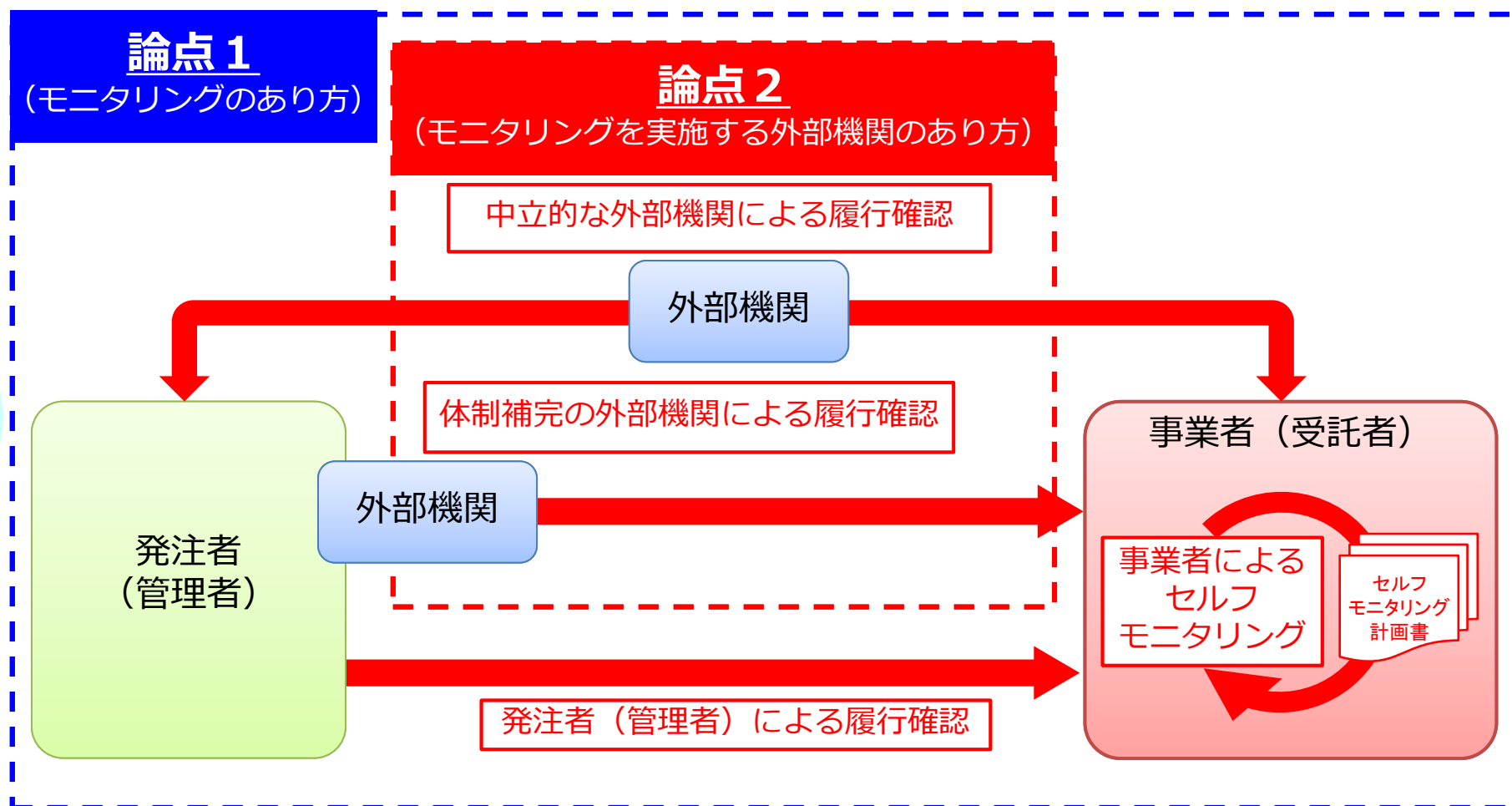
報告書のとりまとめ

- ・ 自治体WG、民間WGでのとりまとめ結果を踏まえ、検討会にて報告書をとりまとめ年度内に公表

検討会における主な論点

本検討会ではウォーターPPP等の導入にあたり、モニタリング全体とモニタリングを実施する外部機関のあり方が検討の対象

ウォーターPPP等の導入



論点 1 : モニタリングのあり方

大項目	中項目	地方公共団体の課題	民間事業者の課題
論点 1 モニタリング のあり方	実施体制	● 直営による実施のため職員負担が大きい ● 必要な技術力を有する職員が不足 ● 若手職員不在により技術伝承ができない ● 専門的な技術を有する外部機関が必要	● 民間事業者の負担が大きい ● 地方公共団体を補完する外部機関ではなく、中立な判断をする外部機関が必要 ● 頻度の見直しによる負荷軽減が必要 ● 事業の効率化につながらない指摘（提出物チェック等）により生産性が低下
	契約手続	● 適切な評価項目・基準の設定が困難 ● 基準・ガイドラインがなく、独自検討が必要	● 適切な評価項目・基準の設定が困難 ● 基準・ガイドラインがなく、独自検討が必要 ● PPPLレベルにおける標準的な官民リスク分担、モニタリング項目の整理が必要 ● 契約内容を公正に判断する中立の外部機関が必要 ● 要求水準に基づくモニタリング項目が多すぎる
	事業実施段階	● 会議では活動報告に留まり、活発な議論まで至らない ● 会議対応が担当者の負担 ● 民間事業者で判断すべき事項の相談が多い ● 議会答弁、公表に必要なため簡素化ができない ● 契約（要求水準等）で規定されている項目・頻度などの簡素化が困難 ● 事業の導入効果について明確・簡潔な評価ができていない	● 会議対応が担当者の負担 ● 会議では活動報告に留まり、活発な議論まで至らない ● 官民で対立する事案を中立的な立場で判断する外部機関が必要 ● 必要資料が多く、作業に多大な労力を割いている ● セルフ・地方公共団体・外部機関モニタリングの内容・頻度の整理が必要 ● 膨大な資料印刷・製本作業が負担

論点2：外部機関のあり方

論点2 外部機関 のあり方

大項目	中項目	地方公共団体の課題	民間事業者の課題
論点2 外部機関 のあり方	モニタリング	● 多様な分野の知見が必要であるため委員の選定に苦慮 ● 計画・維持管理・改築に精通した機関が必要 ● 地方公共団体特有の実情を把握できるか疑問 ● 安価に活用できる機関、コストに見合った効果のある機関である必要がある ● 職員の技術力向上への寄与	● 中立的な立場で民間事業者が作業過多になっていないかをチェックする機関が必要 ● 官民双方にモニタリングの進め方や評価方法を指導する機関が必要 ● 発注者の要求水準書や契約書の拡大解釈に対する抑止効果が必要 ● 地方公共団体側に偏ったモニタリング実施の恐れ ● 過去の経緯を踏まえた判断ができるか疑問 ● モニタリング項目ごとの実施頻度の見直し
	評価、改善提案	● 事業の導入効果について住民にも分かり易い明確・簡潔な評価の実施が必要 ● 中立的な立場で専門的見地から適切な事業の分析・課題・改善策等の支援が必要	● 財務評価（収益性、安全性等の分析・評価）が適切かつ厳正に実施できていない ● 事業の改善提案や新技術等の挑戦に対する建設的な議論・評価ができる機関が必要 ● 下水道事業等全体の評価が必要
	官民の調整等	● 官民の関係性が悪化する恐れ	● 物価上昇や受注者の責によらない事故、災害等、想定外のことが起きた時の中立的な立場での費用負担等の調整
	標準化	● 基準となるKPI値等の設定 ● 地方公共団体のみで管理できるチェックリストの作成	● 基準となるKPI値等の設定 ● ガイドラインの整備
	外部機関の評価	● 関係者（議会や住民）へ外部機関を選定した理由（予算化）の説明	
	体制補完	● 職員不足に対する人的・技術的支援が必要	● 中小規模事業体には外部機関が必要

論点2：外部機関のあり方

想定される外部機関に求められる役割は以下が考えられる。

外 部 機 関

中立機関（第三者機関）

- ① 中立的な立場でのモニタリング等
 - ・事業者選定に必要な書類の審査
 - ・事業者選定審査員等の輩出
 - ・下水道利用料金改定等の審査
 - ・官民連携事業に関する履行確認・評価
- ② 下水道事業の客観的な評価と改善提案
- ③ 官と民の紛争等の調整
- ④ モニタリング項目の標準化・指針化
- ⑤ 体制補完・代行機関の評価

体制補完・代行機関

- ② 下水道事業の客観的な評価と改善提案
- ⑥ モニタリングの体制補完・代行
 - ・事業者選定に必要な書類の作成支援
 - ・事業者選定審査員等の選任支援
 - ・下水道利用料金改定等の審査支援
 - ・官民連携事業に関する履行確認・評価支援

論点2：外部機関のあり方

中立機関（第三者機関）の役割

①中立的な立場でのモニタリング等

▶中立的な立場で官と民の履行確認・評価等を実施

②事業の評価と改善提案

- ▶住民への説明を主とした官民連携事業の評価
- ▶官民連携事業の評価から下水道事業全体の評価へ範囲を拡大する可能性もある
- ▶改善提案は官民連携事業全体への政策提案の拡大も可能

③官と民の紛争等の調整

④モニタリング項目の標準化・指針化

⑤体制補完・代行機関の評価

- ▶⑦の評価・改善提案の客観性評価、評価機関の認証等へ範囲を拡大する可能性もある

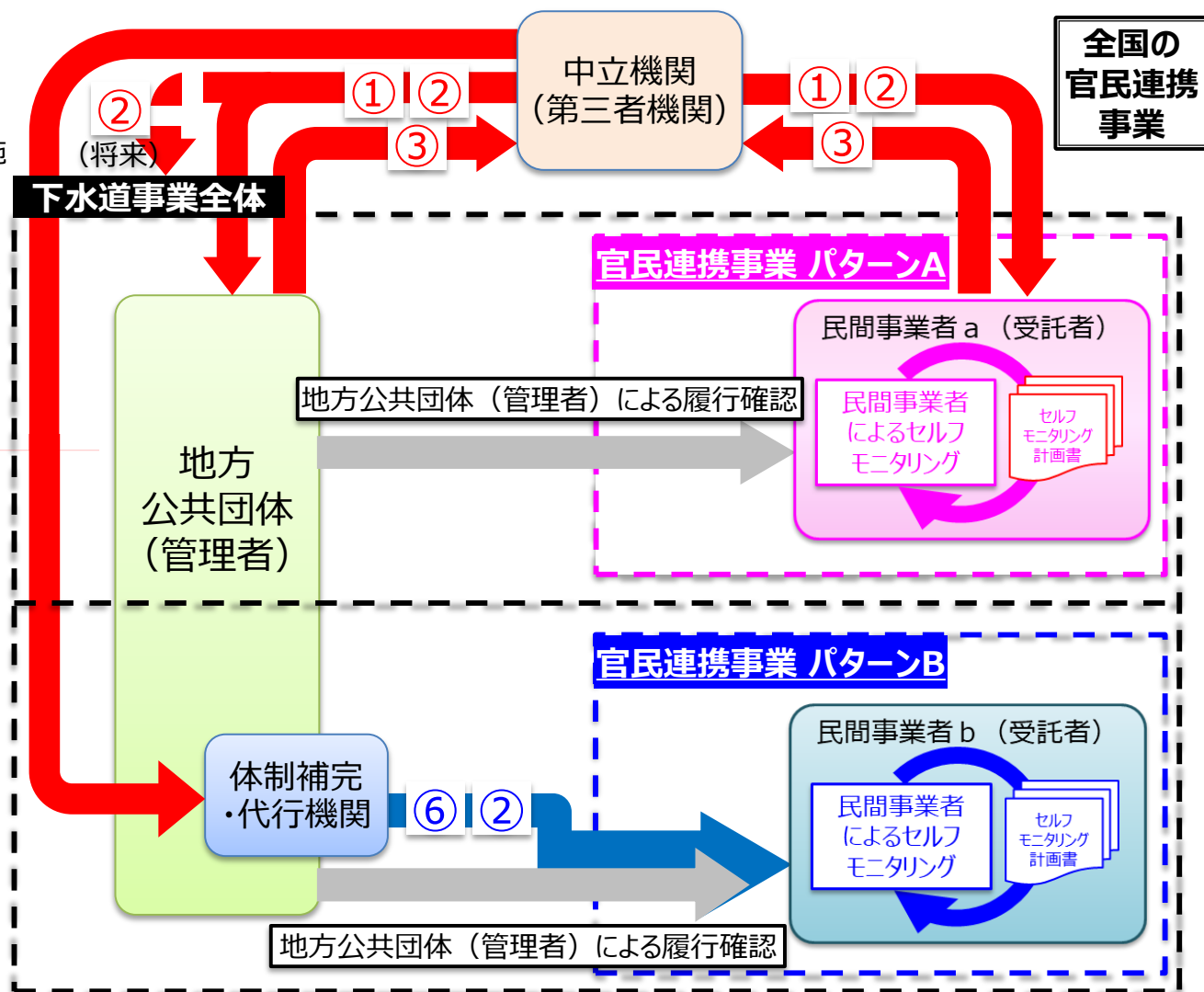
体制補完・代行機関の役割

②事業の評価と改善提案

- ▶地方公共団体の内部説明を主とした官民連携事業の評価
- ▶改善提案は対象の官民連携事業に対してのみ（契約内容、モニタリング方法、運営方法等）

⑥モニタリングの体制補完・代行

- ▶地方公共団体に代わり、民の履行確認・評価等を実施



※上記のモニタリングは必要に応じて実施するものである

論点2：外部機関のあり方

想定される外部機関の構成要素のイメージ

項目	体制補完・代行機関	中立機関（第三者機関）
組織の性格	発注者が行うべき業務の体制補完・代行者	官・民とは距離を置いた公平で中立の立場
組織の役割	②下水道事業の客観的な評価と改善提案 ⑥モニタリングの体制補完・代行	①中立的な立場でのモニタリング等 ②下水道事業の客観的な評価と改善提案 ③官と民の紛争等の調整 ④モニタリング項目の標準化・指針化 ⑤体制補完・代行機関の評価
求められる要件	下水道事業に対する知見、資格 官民連携事業に対する知見、ノウハウ 業務量の多さに対応できる人員数	下水道事業に対する知見、資格 官民連携事業に対する知見、ノウハウ 業務量の多さに対応できる人員数 法令、契約に関する知見、資格 組織の法的な裏付け（規制などを行う場合）
財源	主にニーズのある側が出資	官と民が共同で出資
人員	業務実施能力を有する人材	官と民双方の人材を活用、既存機関の活用
権限	発注者との契約による	案1：個々の事業の契約書等で調整機関等に位置付ける 案2：事業運営に対する規制を行う新たな機関として統一的に位置付け（例：イギリスのofwat）

本年度検討したあり方に基づき、財源、要件を含む新たな機関に関する法律の位置づけ等詳細について今後も検討を進めていく必要がある。

4 提 言

提言 1：モニタリングの考え方や方法の整備

- ・ 性能発注に対するモニタリングの考え方の議論が必要
- ・ モニタリングを効率化するための考え方や方法の整備が必要
- ・ 民間事業者からの提案による効果に対する評価の考え方や公表方法等の検討が必要

提言 2：外部機関の活用方法の整備

- ・ 中立機関及び体制補完・代行機関の役割ごとの業務規定に応じた考え方や要求事項等の検討が必要
- ・ 対象施設や業務の規模・範囲、および地方公共団体側、民間事業者側双方の実情等をふまえた外部機関の活用が重要

4 提 言

提言 3：全国的な中立機関（第三者機関）設立の検討

- ・全国的に対応できる支援体制の構築が必要
- ・透明性と信頼性を確保した官民双方を評価することが必要
- ・組織の役割、継続的な運営のための財源および必要人員等の検討が必要

提言 4：提言の実効性

- ・具体的な検討の継続が必要
- ・全国的な中立機関の役割（第三者機関）と権限等を担保する仕組みづくりが必要
- ・既存制度の改正の検討が必要

5 課題と今後の展望

課題と今後の展望

1 モニタリング

- ・ 全国統一的なモニタリング項目やガイドラインの整備
- ・ 性能規定と仕様規定それぞれに適した評価基準・方法の確立
- ・ 提出書類や会議体等の最適化による負担軽減
- ・ デジタル技術を活用したモニタリングシステムの構築

2 外部機関

- ・ 中立機関と体制補完・代行機関の役割分担の明確化
- ・ 手引きやガイドラインの作成による理解醸成
- ・ 公正かつ客観的な評価を行う組織体制の整備
- ・ 全国統一組織による標準的な判断や改善提案の実施

3 提言の実現に向けて

- ・ 官民双方からの資金提供による安定した運営基盤の確保
- ・ 適正な積算方法や費用負担の仕組みづくり
- ・ 新たな課題に対応した見直しの仕組みづくり

検討スケジュール

