

令和8年8月3日

モニタリングを実施する中立機関について

令和8年度 第1回モニタリング小分科会



目次

1	はじめに	2
2	令和6年度に公表した報告書の概要	6
3	令和7年度に公表した報告書の概要	16

1 はじめに

(1) 取組の概要(1/3)

課 題

- 水の官民連携(ウォーターPPP)の **モニタリング** について、官民双方が課題を抱えている

方向性

- 中立的な立場から公平で適切な **モニタリングを実施する外部機関のあり方** の検討が必要

- 令和6年度に「**下水道事業におけるモニタリング機関のあり方検討会**」を設置

モニタリング機関に求められる役割

モニタリングに関し想定される課題 等

**官民双方がWin-Winとなる事業運営を目指すための
モニタリング機関のあり方を検討**

(1) 取組の概要(2/3)

令和6年度

下水道事業のモニタリング機関のあり方

～官民双方がWin-Winとなる事業運営を目指して～

報告書

令和7年2月
(公社)日本下水道協会

- モニタリングの課題整理と方向性提示
- 中立機関(第三者機関)の必要性を提言

令和7年度

下水道事業のモニタリングを実施する
中立機関(第三者機関)の検討に関する

報告書

令和8年3月
(公社)日本下水道協会

- 中立機関(第三者機関)の設計図
- 業務・体制・リソースを明確化

(1) 取組の概要(3/3)



浦上委員長



検討会の様子

2 令和6年度に公表した報告書の概要

(1) 報告書の概要

R6 下水道事業におけるモニタリング機関のあり方に関する報告書 の概要

- 水の官民連携（ウォーターPPP）拡大に伴うモニタリングの重要性を整理
- 実態調査（アンケート・事例）により現状と課題を把握
- 官民に加え外部の視点を踏まえた方向性を提示
- 以下の4つの観点から提言を取りまとめ

【4つの観点】

モニタリングの考え方や方法の整備

全国的な中立機関（第三者機関）設立の検討

外部機関の活用方法の整備

提言の実効性

報告書の位置づけ

今後の議論の方向性を示すものであり、ウォーターPPPはもとより、官民連携事業の円滑な運営に資するモニタリング機関のあり方について検討する際の参考

(2) 検討体制

➤ 官、民、学識者等が一同に集いモニタリングを実施する機関について検討

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	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
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

※ WG構成員：11名

(3) 中立機関(第三者機関)の役割

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

- ▶ ②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

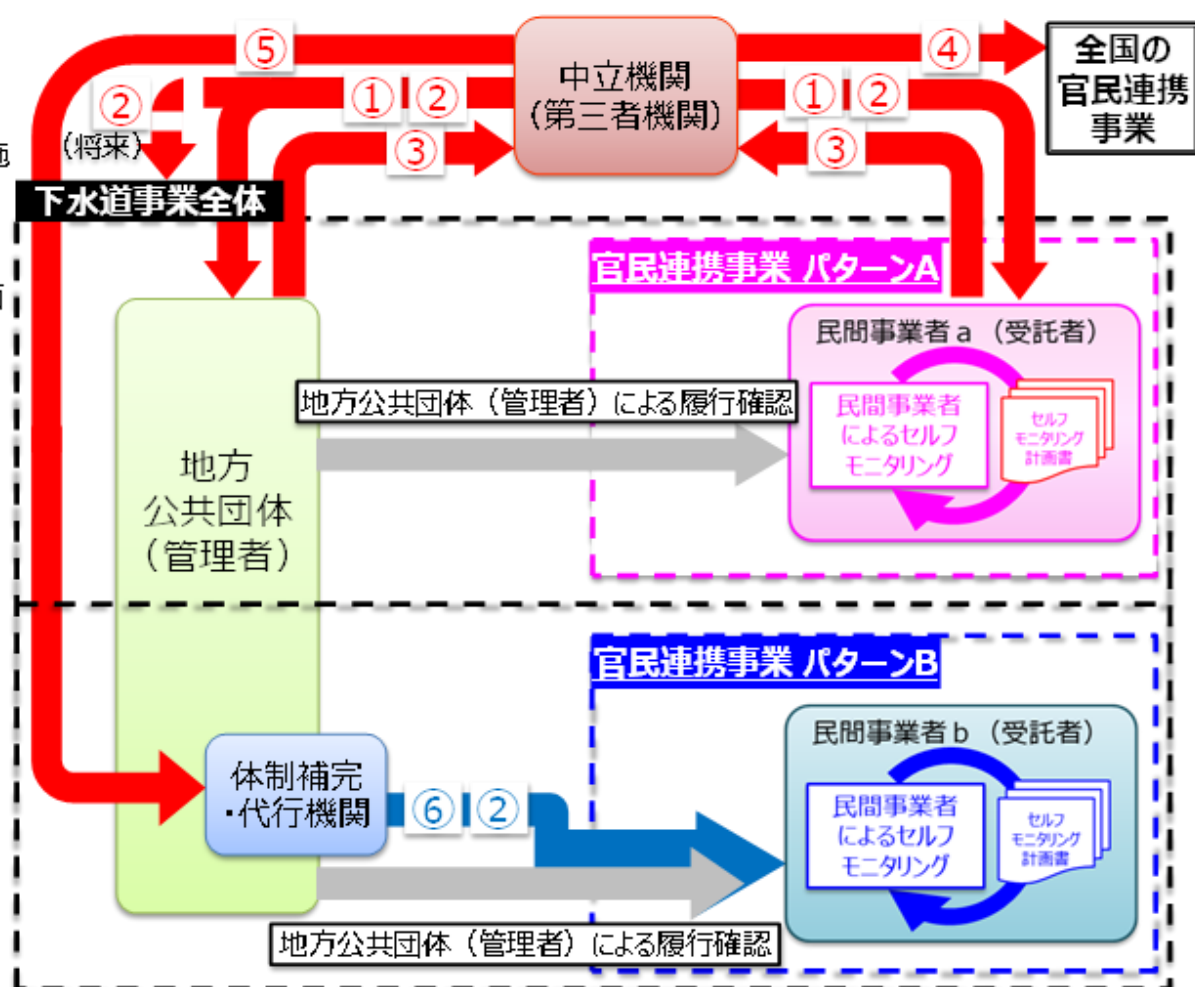
体制補完・代行機関の役割

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

(4) 中立機関(第三者機関)のイメージ

➤考えられる組織形態の例(イメージ)

組織形態(パターン)		① 初期段階	② 成長段階	③ 成熟段階
中立機関(第三者機関)の役割				
	モニタリング項目の標準化・指針化	○	○	○
	官と民の紛争等の調整	○	○	○
	事業の評価と改善提案	—	○	○
	下水道事業全体の評価	—	○	○
	中立的立場でのモニタリング等	—	—	○
	体制補完・代行機関の評価	—	—	○
組織体制		➤ 学識経験者等で構成される <u>委員会形式</u> ➤ 既存の審議会等の活用も検討可能	➤ 技術、財務等の <u>専門家で構成される常設組織</u> ➤ 公平性・公正性・中立性確保が必要	➤ 技術、財務、法務等の <u>多分野の専門家で構成される総合組織</u>

(5) 提言の概要(1/4)

➤ 今後、検討すべき4つの提言

【提言1】 モニタリングの考え方や方法の整備

- ① モニタリングの役割、リスク分担、民間事業者の裁量の範囲など、性能発注に対するモニタリングの考え方の議論が必要である。
- ② モニタリングを効率化するための考え方や方法を整備する必要がある。
- ③ 新技術の導入や維持管理の創意工夫など、事業をより良くするための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評価結果の公表方法等の検討が必要である。

(5) 提言の概要(2/4)

【提言2】 外部機関の活用方法の整備

- ① 効率的・効果的なモニタリングを実施するために、中立機関(第三者機関)及び体制補完・代行機関の役割ごとに、業務規定に応じた考え方や要求事項等を検討する必要がある。
- ② 対象施設や業務の規模・範囲、及び地方公共団体側、民間事業者側双方の実情等を踏まえ、必要に応じて外部機関を活用することが重要である。

(5) 提言の概要(3/4)

【提言3】 全国的な中立機関(第三者機関)設立の検討

- ①中立機関(第三者機関)は、全国的に対応できる支援体制を有し、透明性と信頼性を確保しつつ、官民双方を評価する必要がある。
- ②設立にあたっては、組織の役割、継続的に運営するための財源及び必要となる人材等を検討する必要がある。

(5) 提言の概要(4/4)

【提言4】 提言の実効性

「モニタリングの考え方や方法の整備」、「外部機関の活用方法の整備」、「全国的な中立機関(第三者機関)設立の検討」の3つの観点で取りまとめた提言について、実効性を高めていくためには、検討の継続、全国的な中立機関(第三者機関)の役割や権限等を担保する仕組みが不可欠であり、既存制度の改正も含め、様々な検討の着実な進展が必要である。

(6) 報告書の公表(プレスリリース)



プレスリリースの様子

下水道事業のモニタリング機関のあり方

～官民双方がWin-Winとなる事業運営を目指して～

報告書

令和7年2月

(公社)日本下水道協会

3 令和7年度に公表した報告書の概要

(1) 報告書の概要

R7 下水道事業のモニタリングを実施する中立機関(第三者機関)の検討に関する報告書の概要

- 令和6年度の提言を単なる理念に留めず、「実施段階(実働可能な組織)」へと移行させるための具体的な設計図となる報告書を取りまとめ。
- 中立機関の役割のうち、官民のニーズが特に高く早期に実施可能な次の役割に絞り検討。

【3つの役割】

① 履行確認

② 事業評価

③ 紛争調整

「誰が、何をどのように、どの程度の作業量で」業務を遂行するかというリソース(ヒト・モノ・カネ)のシミュレーションを行い、早期の立ち上げと実効性を重視した具体的な組織体制、および中立性と経営の持続性を実現できる法人形態を整理。

(2) 検討の対象とした3つの役割

➤ 本報告書で対象とする3つの役割と令和6年度報告書の対応項目

検討対象	あり方報告書の対応項目	選定理由・前提
①モニタリング (履行確認)	中立的な立場でのモニタリング等	今後増加が見込まれる水の官民連携（ウォーターPPP）では性能発注が基本となるため、要求水準の充足状況を客観的に確認するニーズが最も高い。
②モニタリング (事業評価)	事業の評価と改善提案	民間事業者による創意工夫や新技術導入を適正に評価したり、事業継続や次期事業への改善提案をしたりするために不可欠な機能である。
③官民の紛争等の調整	官と民の紛争等の調整	長期契約において予期せぬリスクや解釈の相違が生じた際、事業継続を担保するための調整機能として強く求められている。

(3) 中立機関に関するアンケート調査結果

➤ 地方公共団体、民間企業双方に中立機関に関するアンケート調査を実施

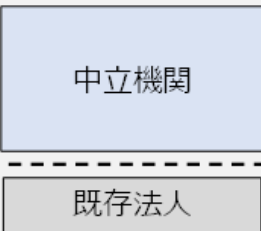
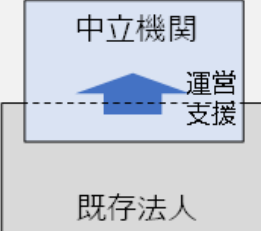
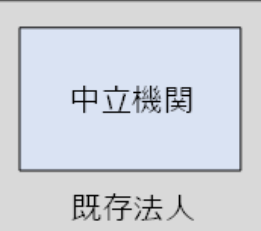
項 目		地方公共団体の傾向	民間企業の傾向
役割の 重要度 (二-ス)	履行確認	1 位	2 位
	事業評価	2 位	3 位
	紛争等調整	3 位	1 位
対象事業の優先度		管理・更新一体マネジメント が最優先	同左+PFI(従来型・コンセッション) も高い
費用負担方法の許容度		全額補助 > 一部補助 ≒ 利用団体 均等負担 / 年会費均等は困難	同傾向
費用負担の許容水準		年間 100 万円未満が 6 割超、 300 万円未満で 8 割超	同傾向
想定利用頻度		644 団体のうち 3~4 割程度が回答 毎年の利用が最多 履行確認で高頻度化の傾向	100 企業のうち 3~4 割程度が回答 毎年の利用が最多 紛争等調整で高頻度化

(4) 設立に必要なリソースの検討結果

➤ 官民連携事業におけるの先行事例の調査や先行団体へのヒアリング結果

	履行確認	事業評価	紛争等調整
必要な リソースの 検討結果	・ 直営体制の平均人員 6 名 ・ 調査対象団体の職員 1 人あたりの平均給与 約 480 万円 ・ 直営費用は 57.6 万円/年 (16～135 万円/年) ・ 体制補完の委託費用 約 500 万円/年前後 (100-300～1,000 万円以上/年)	・ 学識 3 名が標準 ・ 弁護士・公認会計士を加える事例あり ・ 外部委員会 1 回あたり 約 12 万円 (4～20 万円/回) ・ 外部委員会 1 回・委員 1 人あたり約 3 万円 (1～7 万円/人) ・ 費用負担方法は原則発注者	・ 学識・弁護士・会計専門家等で構成 ・ 外部委員会 1 回あたり 約 28 万円 (5～50 万円/回) ・ 外部委員会 1 回・委員 1 人あたり約 6 万円 (2～10 万円/人) ・ 費用負担方法は官民で折半が一般的
ヒアリング 調査から見え てきた課題等	・ 履行確認資料を事業評価に流用できる団体は負担が小さい ・ 一から評価資料を作成する場合、コンサル委託で約 500 万円 ・ 様式の標準化で次期以降の委託料は軽減可能 (直営負荷とのバランスが課題)		

(5) 中立機関(第三者機関)の実現性評価

組織形態 役割 ・評価項目			ケース1	ケース2	ケース3
			新たな組織を設立 新組織が独立して運営 	新たな組織を設立 既存法人が運営支援 	既存の法人内部の一部門として設立 
ケースa	履行確認	中立性	最も高い	高い	既存法人による
		体制	新規雇用	新規雇用	新規雇用
		持続性	6位	4位	2位
		ニーズ	官1位、民2位	官1位、民2位	官1位、民2位
ケースb	事業評価	中立性	最も高い	高い	既存法人による
		体制	学識経験者委嘱	学識経験者委嘱	学識経験者委嘱
		持続性	5位	3位	1位
		ニーズ	官2位、民3位	官2位、民3位	官2位、民3位
ケースc	紛争等調整	中立性	最も高い	高い	既存法人による
		体制	学識経験者委嘱	学識経験者委嘱	学識経験者委嘱
		持続性	5位	3位	1位
		ニーズ	官3位、民1位	官3位、民1位	官3位、民1位

注：最も評価が高い順に ■ ■ ■ ■ ■ ■ とする