

【資料編】

1. 自治体における成果連動型契約（PFS/SIB）に関する講演会 講演録
2. PFS/SIB に関する自治体アンケート
市町村向け調査票

1. 自治体における成果連動型契約（PFS/SIB）に関する講演会 講演録

講演者：内閣府成果連動型事業推進室 石田直美 参事官

講演テーマ：最近の制度・政策の動向や導入のポイント

日時・場所：2020年11月10日（火）15：00～16：00 東京自治会館 4階 講堂

● ご挨拶

ご紹介いただきました内閣府成果連動型事業推進室の石田と申します。本日はこのような機会をいただき誠にありがとうございます。新型コロナウイルスの影響で基礎自治体の皆様は忙しく過ごされていることと思います。PFSに着目していた自治体様の中でも検討を中断してしまったところが多いと思っております。一方で、これからさまざまなことが複雑化してくる時代で官民連携に可能性を感じ、検討を再開している自治体も多いと聞いております。

国としましては、PFS事業を導入しやすい環境の整備を進めております。さまざまな自治体の方にPFSを知っていただいて、まずは取り掛かってみていただきたいと思っておりますので、本日はお時間をお借りして、国の取組と入門的なPFS事業の進め方について、少しでもイメージを持っていただければと思います。

● PFSの概要

まずはPFSの概要についてです。政府では関係府省庁連絡会議を立ち上げ、2020年3月にPFSに関するアクションプランをまとめています。そのアクションプランの中では、2016年頃7年頃から各省・各自治体で取り組んできたPFS/SIB事業を鑑み、PFSの定義を一度整理しています。ちなみに、PFS事業の定義の中で、「民間事業者に委託『等』を行う」という文言が入っていますが、PFS事業は必ずしも民間事業への委託のみならず補助も包含した概念として整理しています。これは東近江市の事例のように、委託ではなくコミュニティビジネスを補助するという事業もPFS/SIB事業に含まれると理解しているからです。必ずしも行政の仕事を委託するだけではなく、民間事業者が主体的に行っていく事業の社会的な価値に対して自治体や国が補助を行うことにおいても、成果連動型の方法を取っている取り組みがなされていることを受けて、補助を含めた形でPFSを定義しています。

PFSのイメージは2ページに記載のスキームのとおりではありますが、ここで改めて強調したいのが、PFSにおける「成果」というのは初期的な成果ではなく、より本質的な成果を指すことです。例えば、糖尿病の重症化予防事業では腎機能低下抑制率、健康増進事業では運動習慣の改善度、また再犯防止事業では刑務所出所後の就労者数を成果として設定することが考えられます。

今までの行政の委託事業では、仕様書通りに業務を実施していただければ支払いを行う形になっていると思います。そうした委託事業を成果連動型にする際に、例えば今日のような講演会では講演後の満足度などをアンケート調査してその結果を委託費と連動させる、

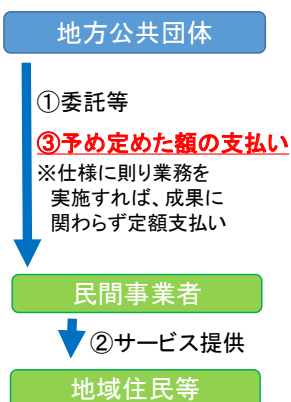
もしくは参加者数を委託費と連動させることが考えられます。そのようなケースも広義には成果連動型であると言えますが、特に内閣府として推進していきたいと思っているのは、そのような初期的な成果ではなく、本質的なインパクトを持つ成果を設定することです。例えば、将来病気が重病にならない、要介護者にならないといった行政として生み出したいアウトカムに直結するような成果指標を設定することを進めていきたいと考えています

こうしたレベルの成果を設定すると、事業によっては1年でも成果を検証できますが、介護予防のような事業では、1年だけで本当に介護の予防の効果があったのかどうかを判断することは難しいと思います。なので、PFS 事業の多くの場合で、複数年契約が必要となるのです。

成果連動型民間委託契約方式(PFS/SIB)の概要①

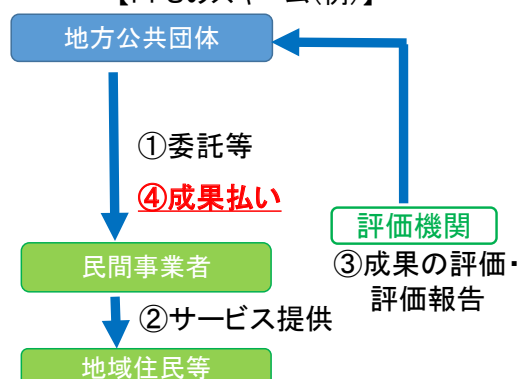
- 国又は地方公共団体等が、民間事業者に委託等する事業であり、
 - 解決すべき行政課題に対応した成果指標（※）を設定し、
 - 支払額を当該成果指標の改善状況に連動させるもの
- ※ 例：腎機能低下抑制率、運動習慣の改善度、刑務所出所後の就労者数 など

【従来の委託スキーム】



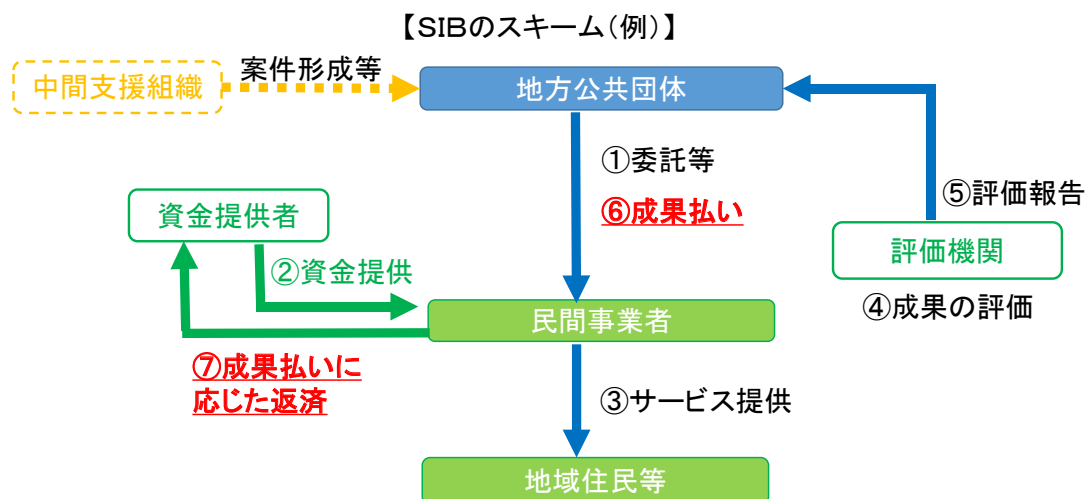
成果払い
複数年化

【PFSのスキーム(例)】



成果連動型民間委託契約方式(PFS/SIB)の概要②

- PFSによる事業を受託した民間事業者において、当該事業に係る資金調達を金融機関等の資金提供者から行う場合がある。
- その際、その返済等を成果に連動した地方公共団体からの支払額等に応じて行うものをソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）と言う。



3

● PFS 事業事例

これから3つのPFS事例を紹介しながら、どういう目的でどういった成果指標を設定しているのかをお伝えしたいと思います。

まずは、神戸市の糖尿病性腎症等重症化予防事業です。人工透析にかかるご本人も大変苦しいですし、医療費も多大にかかることから、糖尿病重症化の予防が本事業の目的となっております。神戸市ではこれまでも保健指導等のさまざまな糖尿病重症化対策に取り組んでいましたが、その保健指導が本当に重症化予防につながっているのだろうかという問題意識がありました。そこで、広島大発のベンチャー企業であるDPPヘルスパートナーズに事業を委託することとなりました。DPPヘルスケアパートナーズでは、新しい保健指導のプログラムを開発していくつかのエビデンスを持っていました。ただ、そのエビデンスは必ずしも強固なものではなく、実績を積んで効果検証していきたいと考えておりました。こういった背景で、糖尿病の保健指導を受けていただくことが本当に重症化予防につながるのかを検証するため、保健指導事業でPFSを導入しています。従来であれば、成果指標はプログラムの修了率を設定することになります。プログラムを途中で脱落する人も多いので、それでも意味のある指標であると思いますが、さらにアウトカムに踏み込んでいくために、生活習慣改善率及び腎機能低下抑制率を成果指標として設定しております。生活習慣はプログラム修了から継続して改善されていることが大事なので、1年後に生活習慣改善を維

持できているかどうかを確認しています。さらにそれが腎機能低下抑制率につながっているかどうか成果指標として設定しています。

PFS事業事例(神戸市糖尿病性腎症等重症化予防事業)

事業対象

国民健康保険被保険者のうち、特定健診の結果により、糖尿病性腎症等のおそれがあるにもかかわらず医療機関未受診の人及び治療を中断している者

事業内容

事業者は、独自に開発した教材を用いて事業対象者に保健指導を実施

成果指標

- ①保健指導プログラム修了率（終了後確認）
- ②生活習慣改善率（1年後確認）
- ③腎機能低下抑制率（2年後確認）

次に八王子市の事例です。八王子市では大腸がん検診の受診勧奨に力を入れてきましたが、さまざまな取組を行ってもどうしても受診しない層がありました。そのような検診を受けない方にどうすれば受診していただけるのかという課題認識がありました。そこで、民間企業がAIを活用してオーダーメイドの受診勧奨を行う案が挙げられ、これを成果連動で行うことが決まりました。成果指標には受診率や精密検査受診率、早期がん発見者数を設定しております。がん検診受診はがんの早期発見のために行っておりますので、早期がん発見者数まで成果指標に入れている事業となっております。

PFS事業事例(八王子市大腸がん検診・精密検査受診率向上事業)

事業対象

国民健康保険被保険者で、前年度大腸がん検診未受診者のうち、サービス提供者がAIを活用し、抽出した受診確率の高い者

事業内容

事業者は、AIを活用し、過去の受診歴等から大腸がん検診の受診確率の高い者を抽出し、各人のリスク要因を個別に伝える、オーダーメイド勧奨通知を実施

成果指標

大腸がん検診受診率、精密検査受診率、早期がん発見者数

最後は堺市の「あ・し・た」プロジェクトです。こちらは、従来の行政主導の介護予防教室ではアプローチできる層が限られている、特に高齢の単身男性はなかなか教室に参加してくれないため、こうした方々を念頭に置いた事業です。新しく民間ならではのプログラムを提供することで、従来の行政の介護予防教室には参加しない方に参加していただき、要介護状態になることを予防することを目指す取組になっています。

PFS事業事例(堺市 介護予防「あ・し・た」プロジェクト)

事業対象

概ね 65 歳以上の高齢者のうち、主に要介護認定を受けていない人（普段介護予防の取組を行っていない、または介護予防の取組に無関心な人）

事業内容

事業者は、参加者を拡大するためのプログラム等、各種プログラムを組み合わせ、日常生活の中で継続して介護予防につながる行動を促し、スマートフォンアプリを活用した日常活動のモニタリングを実施

成果指標

事業参加者総数、継続参加人数、要介護状態進行遅延人数

6

いずれの事例でも当てはまるのが、皆様現在取り組まれていることに対して課題認識を持っていることです。そういった課題を解決するために PFS を活用しています。

ちなみに、紹介した 3 事例のうち、八王子市と神戸市の事例は日本で最初の本格的な PFS/SIB 事業になっております。事業が終了しているので事業のレポートを、神戸市については既に公表がされていて、八王子市については今後公表される予定となっております。神戸市では、成果については目標の上限値に達成できてはいない結果となっておりますが、成果指標として少しチャレンジングすぎたという示唆が得られています。こうした結果につきましても皆様に参考にしていただければと思います。

● PFSのメリット

では、PFSによりどのような効果が期待されるかをお話しします。7ページの記載は、政府側から見たPFSのメリットを4つ挙げております。まず1つ目が民間ノウハウ等の積極活用です。例えば受診勧奨事業に取り組む場合、民間企業にはさまざまな受診勧奨に関するノウハウを蓄積されていて、工夫できるポイントや想定される反応等に精通しています。なので、行政の方で仕様書を作るのではなく成果を明確にして発注することで、民間が持っているさまざまなノウハウを活用して事業を実施できることがメリットの1つ目です。2つ目としてはより高い成果の創出につながっていくこと、3つ目としては事業の費用対効果が向上していくことがPFSのメリットに挙げられます。最後の4つ目として、EBPM(Evidence-based Policy Making)の推進が挙げられます。EBPMとは、データによる科学的な根拠に基づいた効果の高いプログラムを実施していくことを指します。現在、EBPMを政府としても推進をしております、このPFS事業の推進がEBPMの推進にもつながっていくと考えています。

政府側から見たメリットはこのようにまとめていますが、やはり自治体の方の目線でもメリットを整理した方がよいと感じています。自治体目線での課題として、リソース不足、具体的には人材と資金の不足が挙げられると思います。こういった人材不足・資金不足を官民連携で補えることがPFSのメリットの1つです。もう1つが、社会的課題を解決することによって住民の満足度を高められること、またそれに加え、多くの場合は財政にとっても中長期的に見ればプラスになることが挙げられると考えています。地域が元気になればさまざまな支え合いのために行政のコスト負担が減りますし、また住みやすい地域になれば住民の方が集まってきます。そのような将来的な活性化効果がPFSにはあると思います。その意味でも、直接的な財政効果だけに着目するのはあまりよろしくありません。中長期的な視点で見た場合に、PFSは地域にとって費用対効果のある事業になると考えています。

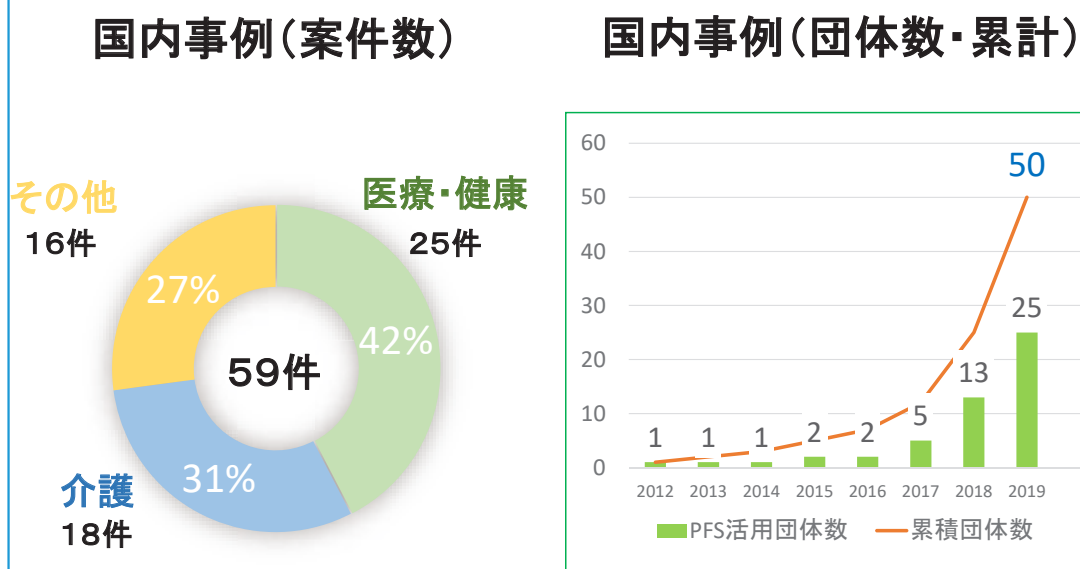
PFSの活用により期待される効果

- 民間ノウハウ等の積極活用
- より高い成果の創出
- 事業の費用対効果の向上
- EBPMの推進

● PFS の活用状況

次に PFS の活用状況です。内閣府の方で事業件数をカウントしております。国内では 59 件の PFS 事業が実施されており、医療健康介護分野がそのうちの約 4 分の 3 近くを占めている状況です。また、PFS 活用団体数も把握しています。現在、PFS を活用している団体が 50 ありますが、この団体数を増やしていくことが成果連動型事業推進室の目標となっております。事業件数ではなく団体数を目標に設定しているのは、団体数を増やしていく方が成果志向という考え方を普及させることにつながるのでは考えているからです。

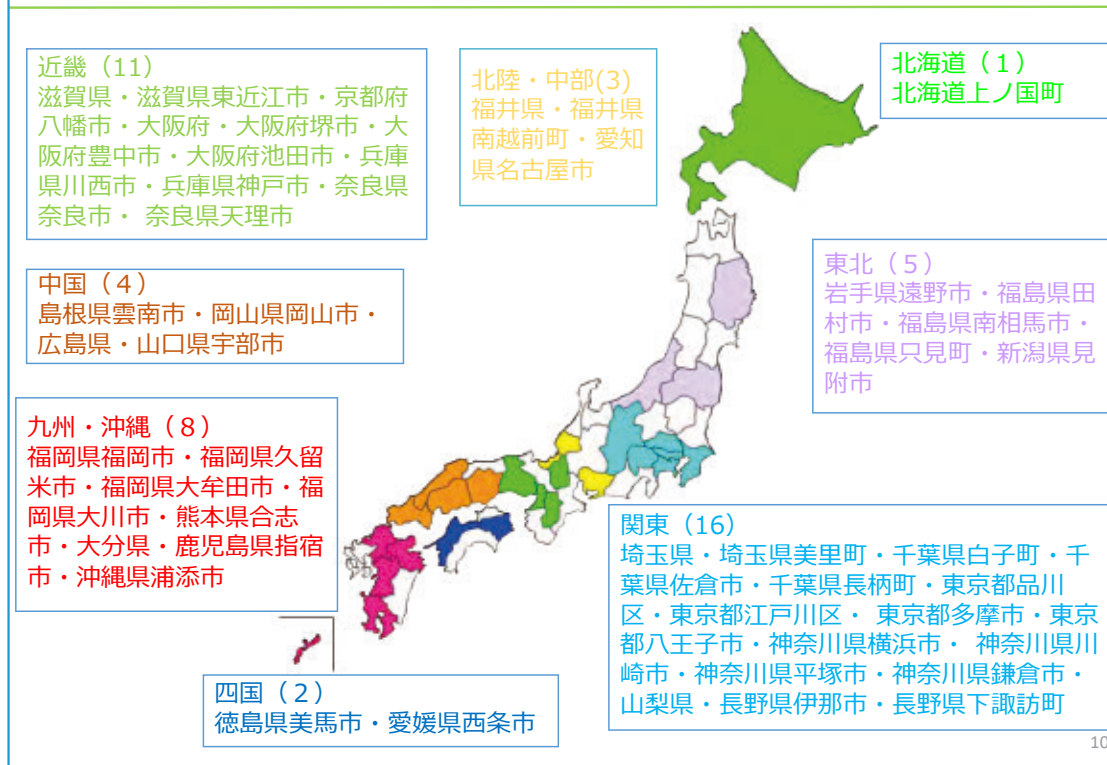
国内におけるPFSの活用状況(2020年3月現在)①



9

また、日本地図上に PFS 実施状況を落とし込んでおります。全国的にいうと PFS 実施状況は西高東低の特徴があり、西日本の方が積極的な印象です。地図を見ると全国に広がっていますが、件数を見ていただくと近畿 11 件、九州・沖縄 8 件と西日本が多くなっています。関東は 16 件とあります。品川区・江戸川区が挙げられておりますが、こちらは介護事業者が成果連動型の助成をしている事業になっており、いわゆる PFS 事業の委託とは違う意味合いの事業になっていますが、PFS の定義に当てはまるので数に入れています。

国内におけるPFSの活用状況(2020年3月現在)②



10

● 政府方針等

それでは、ここから政府の方針を詳しくご紹介していきたいと思います。まず先ほどのとおり、政府としてPFSを推進していくために成果連動型事業室を設置しました。設置は、2020年7月で、現在約1年3カ月が経過したところです。関係府省庁連絡会議と書いてありますが、関係府省庁としては、医療・健康・介護関係で厚生労働省、経済産業省、それに加えて再犯防止対策関係で法務省、まちづくりなどの関係で国土交通省、総務省、内閣府のまち・ひと・しごと創生本部事務局などに参加していただいております。

アクションプランは令和2年度から4年度までの3年間で政府として取り組んでいくことをまとめております。概要ですが、まず1つ目として、PFSのさまざまなツールがないと自治体側で取り掛かりが難しいということで、共通のガイドライン及び分野別手引きを作っています。分野別手引きは医療・健康、介護、再犯防止の重点3分野別の手引きとなっています。それから2つ目に、事例構築や横展開を進めるための支援事業として、実際にPFSを導入しようと考えている自治体にコンサルタントを派遣する形で支援事業を実施しています。それから3つ目は少々毛色が違いますが、支払額や評価の根拠となるエビデンスを整備しております。例えば「あ・し・た」プロジェクトでは、要介護状態の進行をどれだけ抑制できたかを成果指標として支払いを行っておりますが、65歳の男性が3年後に要介護になっている割合といったデータがないと支払条件や支払基準値を決められません。

PFS をデータありきで実施しようとする、そういったデータの入手が難しい、もしくは存在しないという状況になるので、データの収集しやすさ、分析しやすさを整備していくのがこの3つ目です。ただし、これはPFSを実施しやすくするためだけを目的とした施策ではなく、他分野のデータ活用に関する施策と連携しながら進めていくという位置づけになっております。残りの2つは財政的な支援ということで、医療・介護・健康に関してはさまざまな交付金がございますので、それらが成果指標に連動して対応できるよう整備を進めております。また、PFSの補助制度についても検討する必要があると考えております。3年間の計画ですが、目標として重点3分野のPFS実施団体を100以上にするという目標を掲げております。

PFS普及促進に向けた関係府省庁の取組

アクションプランについて

令和2年3月、「**成果連動型民間委託契約方式の推進に関するアクションプラン**」（成果連動型民間委託契約方式の推進に関する関係省庁連絡会議決定）を策定。

アクションプランの概要

- 共通的ガイドライン及び分野別手引きの作成（※）
- 事例構築や横展開を進めるための支援事業等の実施
- 支払額や評価の根拠となるエビデンス環境の整備
- 交付金等の既存の制度枠組みにおけるPFS事業の普及促進策の実施
- PFSの補助制度の検討 等

※ガイドライン等の策定に当たっては、民間事業者、評価専門家、外部有識者等の意見を踏まえることとする。

達成目標

- 令和4年度末において、重点3分野でのPFS事業を実施した地方公共団体等の数を100団体以上とする。

※重点3分野：医療・健康、介護、再犯防止

12

● 各省の取り組み

次に、各省の取組をかいつまんでご紹介したいと思います。まず内閣府ですが、情報発信のためのポータルサイトを作っております。特に PFS の事例紹介は力を入れて充実したものを載せていますので、ぜひ活用してもらいたいと思います。結果が判明した事業については結果の情報を順次アップしていきます。また、支援制度一覧として、PFS 事業で活用された国の財政支援制度や人的支援に関する情報を公表しています。

内閣府としては今年度から案件形成支援を始めており、現在 2 事業を支援中です。まだ予算要求手続き中ですが、来年度以降もこの支援事業を継続していきたいと考えています。また、職員を各公共団体に派遣し、このような研修会などを実施しております。

PFS普及促進に向けた関係府省庁の取組(内閣府)

● ポータルサイトの構築、P F Sに関する情報発信

コンテンツ(掲載情報)

- ・PFS事業事例及び事業結果資料
- ・PFS関連報告書
- ・支援事業公募情報
- ・PFS事業に活用実績のある支援制度一覧
- ・セミナー情報
- ・講師派遣制度の案内
- ・PFS関連リンク(関係府省庁ページリンク集)

● 地方公共団体における P F S 事業案件形成の支援事業を実施

目的: 地方公共団体におけるさらなる事例構築を分野横断的に支援すること
 本年度支援先: 茨城県下妻市(事業名: 下妻式コンディショニング事業)
 大阪府堺市(事業名: 地域産業施策におけるPFS活用推進事業)

● P F S 実施のための共通的ガイドラインの作成 (年内公表予定)

● 職員研修や個別相談等に対するため、地方公共団体等を対象に講師派遣を実施

13

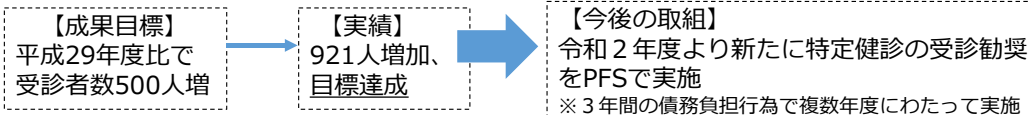
続いて厚生労働省の取組です。平成 29 年度から令和元年度まで 3 年間、モデル事業を実施しています。令和元年度で終了していますが、今年 8 月に 3 年間のモデル事業を踏まえた事例集を作成しています。この事例集は、先ほど紹介した内閣府のホームページにも掲載しておりますので、もし興味がある方はご覧いただければと思います。それ以外に 2 つほど取組を記載しています。1 つ目が、国保の保険者努力支援交付金において PFS 事業を実施する場合、今年度から成果連動部分について補助対象としております。また、インセンティブ交付金において特定の PFS を実施していることを配点の上乗せにしております。もう 1 つが、複数年契約を推進するための通知をしています。

PFS普及促進に向けた関係府省庁の取組(厚生労働省)

モデル事業の取組

○PFSを活用したモデル事業を実施（平成29年度～令和元年度）。

（例）浦添市：大腸がん検診の受診勧奨（令和元年度事業）



○3年間のモデル事業を踏まえた事例集を作成し、全国の自治体に周知

医療・健康、介護分野における取組

○下記の交付金において、令和2年度予算で事業の拡充を行う中で以下の取組を実施。

- 国民健康保険の保険者努力支援交付金（予防・健康づくり支援）において、特定健診などの分野を含め保険者から民間事業者に委託してPFS事業を実施する場合の成果連動部分を補助対象とする。
- 介護保険の保険者機能強化推進交付金において、地方公共団体の介護予防に資する事業におけるPFSの活用を評価する指標を、市町村分・都道府県分ともに新たに設定。

複数年度の委託契約促進の取組

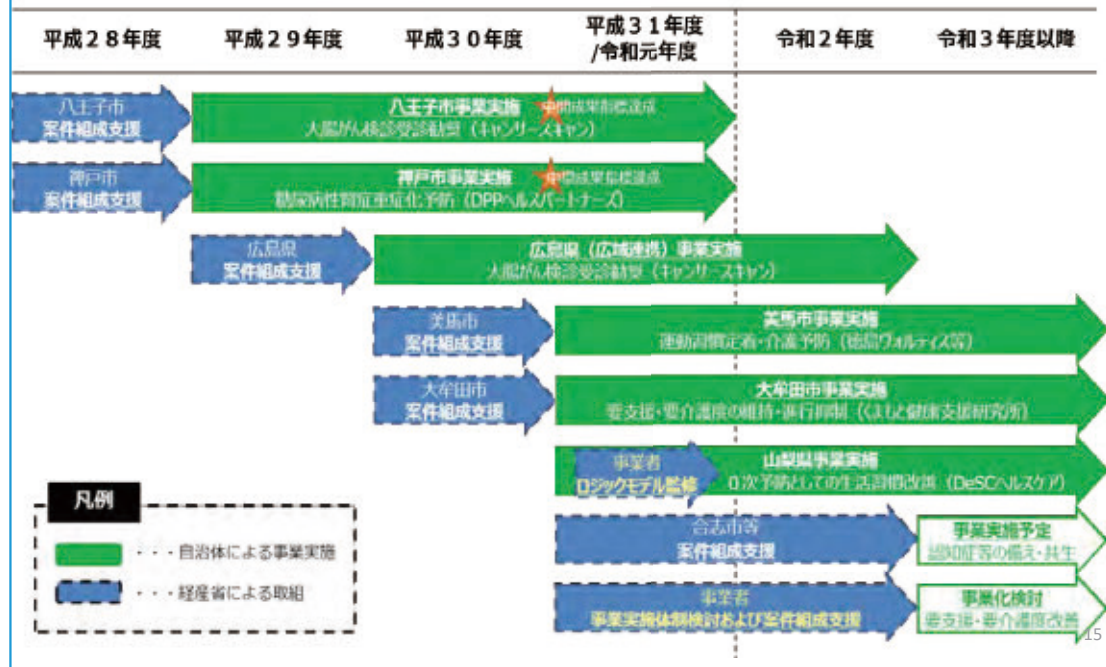
- 上記の交付金について、自治体が事業者と複数年度にわたる委託契約を結んで事業を実施する際にも交付対象となる旨を周知。
- 3年間のモデル事業を踏まえた事例集の作成、複数年度の契約を行っている事例についても併せて紹介。

14

続いて経済産業省の取組です。案件形成支援により、複数年にわたる本格的な PFS 事業を推進しています。既に 6 つの事業を PFS 事業化までつなげ、引き続き案件形成支援を続けていくと聞いています。16 ページにあるように、経済産業省では案件形成支援のほかに、ヘルスケア分野でのエビデンスの整備、普及啓発を継続的に取り組むとしています。

PFS普及促進に向けた関係府省庁の取組(経済産業省)

- 経済産業省においては、意欲ある自治体・事業者に対しヘルスケア分野でのPFS/SIB導入案件組成を支援。平成28年度から継続的に多様なモデル事業を創出している。



PFS普及促進に向けた関係府省庁の取組(経済産業省)

経済産業省ヘルスケア産業課の今後の取組

1. ヘルスケア分野における案件形成支援を通じたモデル事業の創出

- ✓ 特にこれまでPFS/SIBによる課題解決の実績がなく、且つ高い社会的インパクトが見込まれるテーマ（社会課題）を対象に、案件形成の支援を実施する。
- ✓ 直近では主に「一次予防」および「介護の生産性向上」に関わる案件形成支援を行う。

2. PFS/SIB推進に関わるヘルスケア分野のエビデンス整備

- ✓ 国の支援を受けた事業等の先進事例をもとに参考となる情報（テーマ毎の具体的な成果指標や支払い条件、分野の特性を踏まえた評価方法等）を整理し、地方公共団体や民間事業者等に提供する。例えば、PFS/SIB導入のノウハウ集の更新等を実施する。

3. PFS/SIBの普及啓発

- ✓ 地方公共団体や民間事業者等に対し、セミナーや個別テーマに特化したワークショップ、各地域における講演、等を実施する。

2020 年 7 月には骨太方針をまとめております。本年度、骨太方針が大幅に見直され、その中でも成果連動型委託契約方式の官民連携を進めていくことが明記され、引き続き政府としては PFS 推進に注力していきたいと考えています。

ここまでが前半パートでございます。ここから実務的に PFS をどのように検討していけばよいかを可能な限りお伝えできればと思っております。PFS をあまり知らなかったという方にとってはやや難しい話に聞こえてしまうかもしれませんが、こんな風に検討していくのだなというイメージを少しでも掴んでいただけたらと思います。

【参考】PFSの普及促進に向けた政府方針等（経済財政運営と改革の基本方針2020関係）

○経済財政運営と改革の基本方針2020（令和2年7月17日閣議決定）（抄）

第3章「新たな日常」の実現

4. 「新たな日常」を支える包摂的な社会の実現

（3）社会的連帯や支え合いの醸成

健康、再犯防止、就労支援等の社会的事業において、成果連動型民間委託契約方式などの官民連携を進める。その際、民間資金を呼び込む S I B の積極的活用を図る。

17

● PFS 導入フロー全体像

PFS 事業の実施手順を大きく 5 つのステップで整理しております。まずは事業テーマを設定します。次に、そのテーマの設定に対して案件形成を行います。この段階で、具体的に成果指標や支払条件を設定します。その後、事業者選定・契約をして、事業実施、最後に評価・支払いを行うことになりますので、通常の委託事業と違うところは、案件形成の段階でさまざまな検討をしなければいけない点だと思います。

19 ページ目では、事業実施にどのくらいの期間がかかるのかを簡単に記載しております。先行事例がない全く新しい領域にチャレンジする場合には、成果指標や支払条件をゼロから検討するので、今までの実績を見ても案件形成に 1～2 年ほど時間を要すると考えており

ます。一方で、ある程度先行事例がある領域であれば、早ければ半年、もしくは1年あれば事業を導入できると考えています。逆に言えば、1年程度でPFSを導入できるように横展開のツールを用意していく必要があると考えています。このことを鑑みると、本日は11月ですので、これからテーマの設定を始めていただくと、来年度本格的な検討をしていただいで、令和4年度からPFS事業を実施できるということで、PFS導入のタイミングとして丁度良い時期であると思っています。

PFS事業の実施手順の全体像

- 先行事例がある事業の案件形成に必要な期間は、おおむね半年から1年程度。先行事例がない場合は1～2年程度。

ステップ	実施概要	作業内容
事業テーマの設定	● 課題解決へのPFSの活用について、地方公共団体の内部で検討する段階	● 事業テーマの設定 ● 庁内等における検討体制の構築
案件形成	● PFS事業で重要な成果指標、支払条件、評価デザイン等を具体化する段階	● 対象者の設定 ● 成果指標及び測定方法の設定 ● 成果指標の測定時期及び契約期間の設定 ● 成果指標の目標値設定 ● 支払総額及び支払条件の設定 ● 成果の評価方法の設定
事業者選定・契約	● PFS事業契約を締結する段階	● 契約書等の作成 ● 公募・事業者選定の実施 ● 契約締結
事業実施	● PFS事業実施段階	● 事業管理（モニタリング）
評価・支払い	● 成果指標を測定・算出して支払いを行う段階	● 成果指標の改善状況の評価 ● 委託費の支払い

19

● 事業テーマの設定

ここから順番にそれぞれのステップにおいて何を検討するのかを説明していきます。まずは、意外と難しい「テーマを設定する」ステップです。20ページの下の表には、やりやすいテーマや既存事例があるテーマを書いています。ただし、既存事例からテーマを選ぶよりは、実際に自治体で取り組んでいる事業の中で、課題を感じているテーマを設定していただくのが良いと感じています。また、新しい対象者に取り組みたい、もしくは新しくこういう切り口でアプローチしたいというアイデアはあるが、具体的な実施方法が分からない、もしくは成果が出るか不安があるテーマも適していると思います。

実際のケースで多いのは、民間事業者から面白い提案があるが成果が出るかどうか分からないものや、総合計画等で重点的に取り組むことが求められているがなかなか成果の

検証ができていないものが PFS 事業として実施されています。やはり実施しているものの課題感がある事業だと、事業に説得力が出てきますし、また問題意識が明確な分、成果指標の設定や企業とのやり取りがスムーズにいきます。漠然とテーマを設定するよりは具体的な問題意識を持っていただくと良いかと思います。

事業テーマの設定

- PFS事業のテーマについては、以下のような状況に合致するテーマを設定する
 - 既存の事業について、十分に成果が出ていないと考えている事業
 - 新たに事業に取り組みたいが、方法が分からず、成果が出るか不安がある事業
 - 民間事業者から提案があった新規的な手法を試行的に実施したい事業
 - 総合計画等の基本方針において、重点的に取り組むことが求められている事業

ポイント

- 国においては、医療・健康、介護、再犯防止の3分野を重点分野とし、その普及促進に取り組んでいる。（※PFSアクションプラン等参照）
- 医療・健康、介護では、それぞれ「保険者努力支援制度」や介護保険制度の「保険者機能強化推進交付金」で保険者が取り組むべきテーマが示されている。
- 先行事例では以下を事業テーマとしている。自団体の現状等（成果が平均的水準を下回る等）を踏まえて、テーマを選択する。

分野	事業テーマ
医療・健康	糖尿病等の重症化予防
	検診・受診の勧奨（がん検診、特定検診や保健指導等）
	広く加入者に対して行う予防・健康づくり
	重複・多剤投与者に対する取組
介護	介護予防／日常生活支援
	要介護状態の維持・改善の状況等
その他	就労に困難を抱える人の就労支援、社会参加支援

20

事業テーマを決めた次にやることとして「体制づくり」を挙げています。体制づくりは、事業を進める上で重要であったと後から振り返ることが多いです。

複数年契約においては、関係部署が変わっていくことが考えられるため、前広な検討体制を作ることが重要です。例えば、子どもの運動機能が低下していることが問題視されているとすると、運動機能改善への積極性を高めていけるよう子どもにアプローチするためには教育委員会を巻き込む必要があります。一方で、病気の子どもや体調の悪い子どもへの健康的なアプローチが必要と考えれば健康増進、もしくは母子家庭が多いから問題が深刻になっていると考えれば生活保護の領域にもリーチする必要があります。このように PFS にてアウトカムを改善していこうとすると複数の部局にまたがって連携する必要が出てくるケースが頻繁に出てきます。一度体制を作ったあとに、成果指標を検討していく中で、実はあの部局とも連携すべきじゃないか、といったようにさまざまな編成を繰り返していくこととなります。最初のステップで一緒に検討する仲間を適切に含めた体制を作れると、その

先事業をスムーズに進められると感じております。

またここでは、中間支援組織のことを一言書かせていただいております。PFS/SIB を実施するときに中間支援組織がいてくれれば自治体の方では検討を進めやすいと思いますが、中間支援組織に動いてもらおうと思えば当然コストがかかります。中間支援組織に参画いただく際には、その委託費に見合うだけの効果を得られるのかを考える必要があります。現状、PFS 事業は 1,000 万円～2,000 万円位の規模で実施いただいているところが多く、その場合、中間支援組織への委託費に資金を割くのはなかなか難しいと思っております。

過去に成功事例がある場合には、必ずしも中間支援組織を使わなければならないわけではないと申し上げたいと思います。しかしながら、新しい分野の事業や、非常に規模が大きくプレイヤーが増えていくような事業、また民間資金を入れた SIB で市民の方を巻き込む事業などについてはさまざまな検討要素がありますので、中間支援組織の活用も状況によっては、考えていただきたいと思っております。

事業テーマの設定～検討体制の構築～

- PFS事業の検討には複数部署が関係することが多いことから、庁内でプロジェクトチームを組成するなど、事業実施に有効な検討体制を構築する。

ポイント

- 選択した事業テーマを所管する部署のほか、①財政を所管する部署、②契約手続を所管する部署等を交えてチームを構築することが考えられる。
- 事業内容を検討していく中で、関係部署が変わっていくことも考えられるため、早い段階で、前広な検討体制を作る必要がある。
- なお、先行事例がない P F S 事業など、新規性の高い P F S 事業を実施する場合は、P F S に関する専門的な知識を有する中間支援組織（コンサルティング会社等）に案件形成に関する業務を委託することで、地方公共団体側の案件形成に関する負荷を軽減することができるが、先行事例がある P F S 事業の場合は、必ずしも中間支援組織が必要なわけではない。

【プロジェクトチームで案件形成を進めた事例】

豊中市在住・在勤の喫煙者に対する禁煙支援事業

豊中市は、平成31年度行財政経営方針において、公民連携の推進の一手法としてSIBの活用が示されることを踏まえて、庁内でSIBの検討を開始した。各所管課でSIBの検討を行う中、禁煙推進の社会的要請が高まっていることを受けて保健医療課（現：健康政策課）が禁煙をテーマとしたSIBを庁内で提案し、実施することとなった。庁内検討は、所管課である保健医療課に加えて、市の政策企画を担う企画調整課、会計課、財政課と協議しながら進めた。行財政経営方針にてSIBの導入を市として掲げる予定であること、関係各課と協議しながら事業化を進めたことから、本SIB事業は新規事業であるものの、予算確保においては特に庁内調整に難航することなく、従来型委託事業と同様の手順で予算を確保した。

21

● 案件形成（対象者の設定、財源）

検討体制構築後、案件形成のステップに入ります。まずは対象者の設定です。例えば先ほど要介護状態の進行を抑制する事例がありましたが、介護に至る前の人を対象とするのか、要支援・要介護状態の人を対象とするのかによって、基本的なサービスも違えば成果指標・支払いの単価も当然違ってきます。なので、どういう人を対象にするのかを最初に関係者同士で決めておくことが重要だと思います。中には、対象者が途中で変わったことによって成果指標を全て見直さなければならなくなった事業もありますので、どういう人の問題を解決するのかは、最初から議論しておくと思います。

案件形成～事業の前提条件等の整理(対象者の設定)～

- 事業対象者要件(年齢や社会保険の種類等)の検討を進める。
- 事業対象者を設定後、その規模(人数)等の現状を把握する。

ポイント

- P F S 事業の対象者要件については、
 - ①従前から取り組んでいる既存の事業と同じ対象者とする場合
 - ②行動変容が求められる特定の対象者に対して、目的を絞った介入を行う場合がある。
- ②については、現状（対象者数や個々の対象者の状態等）に関する情報が必要になるそれらをもとに、対象者の要件をできるだけ具体化する必要がある。
（糖尿病重症化予防、多剤、介護の重度化予防など）

【特定の対象者に対して、目的を絞った介入を行った事例】

事業名	事業対象者
神戸市糖尿病性腎症等重症化予防事業	神戸市の国民健康保険被保険者のうち、特定健診の結果により、糖尿病性腎症等のおそれがあるにもかかわらず医療機関未受診の人及び治療を中断している人109人
八王子市大腸がん検診・精密検査受診率向上事業	【大腸がん検診受診率向上】 八王子市国民健康保険被保険者で、前年度大腸がん検診未受診者（約7万人）のうち、サービス提供者がAIを活用し、受診確率の高い1.2万人を抽出。 【精密検査受診率向上】 八王子市の大腸がん検診を受診し、精密検査が必要と判定された人全て。約3,500名を想定。

22

それから当然国の資金を活用したい場合があると思います。活用事例があるものとしてヘルスケアと介護の交付金を挙げさせていただいております。

案件形成～事業の前提条件等の整理(財源)～

- 国の補助金や交付金を活用する場合、その要件等を踏まえて前提条件を整理する。

ポイント

- 国の補助金や交付金が充当できる費目やその条件等を整理しておく。
- 特に、補助金等を成果連動部分に充当する場合は、所管省庁への確認が必要。

【PFS事業に活用実績のある国の補助金等の一例】

名称	国の負担割合	活用対象	活用事例	備考
【国民健康保険】 保険者努力支援 交付金	10/10	事業実施経費	—	・国民健康保険被保険者数に応じた 交付限度額の設定があることに留意 ・他の国庫補助事業と重複する経費 等の本交付金を充当することができ ない対象外経費があることに留意
【介護保険】 地域支援事業交 付金	(1)介護予防・日 常生活支援総合 事業：25/100 (2)包括的支援事 業・任意事業： 38.5/100	事業実施経費	・高齢者の「活脳教室」によ る認知症予防対策(天理市) ・介護予防「あ・し・た」プ ロジェクト(堺市) ・要支援・要介護者自立支 援・重度化防止業務(大牟田 市)	(1)についての市町村の負担割合は、 12.5/100 (2)についての市町村の負担割合は、 19.25/100
地方創生推進 交付金	1/2	事業実施経費 最低支払額部分	・SIBを活用した健康ポイン ト事業(岡山市) ・飛び地自治体連携型大規模 ヘルスケアプロジェクト	・事業全体として先導性等の要件を 満たす必要がある点に留意 ・他省庁等の補助制度の対象となる 可能性のある事業は、本交付金を充 当することができない点に留意

※詳細は、PFSポータルサイトをご覧ください。 <https://www8.cao.go.jp/pfs/sienseido.html> 23

● 成果指標の設定

ここからテクニカルな話に入ってまいります。成果指標設定のステップです。24 ページにはポイントを4つほど書いております。1つ目として、いきなりアウトカムは何だろうと考えるのは難しいので、まずは既に事例で使われているアウトカムを参考にさせていただくのが良いと思っております。続いて2つ目は、研究事例(エビデンス等)から設定することも考えられます。例えば働き盛りである40代に対して健康増進事業を実施しようとした時に、何をもちて健康増進という事業の成果を図るのかについてアカデミックな調査分析・研究事例が見つかると思います。こうした研究事例は玉石混交で、専門家ではない行政職員が1個1個紐解いていくのは難しいのですが、エビデンスをもって成果指標を設定すると、根拠のある確実な成果指標が選択できることになります。3つ目として、ロジックモデルを挙げています。24 ページ下部にロジックモデルを記載していますように、活動→アウトプット→短期アウトカム→中期アウトカム→最終事業目的につながるといった図を作ることができます。ロジックモデルから丁寧に成果指標を作った例として、横浜市で母親の産後うつを抑止するために、オンラインで母親に対して悩み相談をPFSで実施した例があります。

その時にはオンラインで母親の相談に乗ることによってどのようなアウトカムができるのかをロジックモデルで整理して、そこから成果指標を設定するという作業を行いました。非常に新しい領域ですと、ロジックモデルを使う必要も出てくると思います。4つ目として、専門家のアドバイスと書いております。特に医療と介護の領域は専門的な医学的根拠がある領域ですので、やはり専門家の方にアドバイスをもらって成果指標を設定するのが最終的に一番確実だと思っています。このような専門家のアドバイスを受けやすくするプラットフォームを国としても作っていきたいと考えております。

また、注意点も書いております。成果指標は定量的・客観的で、誰が測っても同じでなければいけないのではという声がよくあります。例えば BMI や体重であれば測れば分かりますが、生活習慣改善領域でも社会参加の話になるとどうしても定量的に測定することができないので、アンケートなどによって定量化する場合があります。こういった主観的な指標もアンケート等を活用して成果指標として活用することができることを書いております。

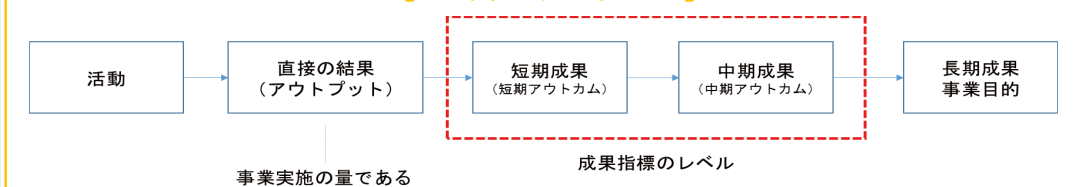
案件形成～成果指標の設定

- PFS事業の成果を評価するための成果指標を設定する。

ポイント

- 成果指標については、受託者による介入により達成された成果指標の改善量（いわゆるアウトカム）を設定することが望ましい。
 - PFS事例から
 - 研究事例（エビデンス）等から
 - ロジックモデルから
 - 専門家のアドバイス 等
- アンケート等を定量化したものを成果指標として設定することも可能。
- 成果指標によっては、介入により影響を受けるまで一定の期間を要し、複数年の期間が必要なことから、複数年契約としている指標もある。
- 介入の量（いわゆるアウトプット）を設定する場合もある。

【ロジックモデルイメージ】



24

25 ページに成果指標の例と、アウトカムの前段階に出てくるようなアウトプットの例を記載しておりますので、参考にいただければと思います。

案件形成～成果指標の設定例

分野	成果指標の例（アウトカムにあたるもの）	左記アウトカムに対するものとして想定される アウトプット成果指標案
医療・健康	・腎機能値の改善 ・検診等の受診率 ・重複服薬等患者の改善、削減薬剤数 ・生活習慣の改善、平均歩数の増加 ・BMIの改善、体重減少 ・禁煙の継続	・保健指導の実施回数 ・検診等の受診勧奨数 ・重複服薬等患者への働き掛け件数 ・生活習慣の改善セミナーの実施回数 ・健康増進イベント開催回数 ・禁煙に関する広報活動実施回数
介護	・要支援・要介護者の、要介護度の改善維持 ・MMSE（認知症スクリーニング検査）の改善 ・要介護度を判定する基本チェックリストの改善	・要介護度改善プログラム実施回数 ・脳トレイベント実施回数 ・リハビリイベントの実施回数
その他	・就労継続人数	・就労支援セミナー開催回数

25

続いて、成果指標を決めた後には、成果指標の数値を決める必要があります。例えば介護の進行を抑制する場合、現状わが町では何%の方が要介護の状態なのか、そしてそれをどれくらいの値に改善するのかといったことを決めていくのが目標値の設定のステップになります。おそらく、上限値は上位計画で定められている数値、最低値は現状の数値になると思いますが、いずれにしてもデータがないことには数値を設定できないので、さまざまな調査が必要だろうと思います。データがなければ、福岡市のように何らかのパイロット事業を行って確認するのが良いと思います。この成果指標の数値水準は、難しすぎても簡単すぎてもいけないので、当該分野に明るいプロの方にアドバイスをいただいて設定する必要性が高いところだと思います。

案件形成～成果指標の目標値等の設定～

- 検討した成果指標について、支払額が最低額となる最低値と支払額が最高額になる上限値を設定する。

ポイント

- 上限値は、関連する上位計画等で定めている数値や、他団体の水準、民間事業者が想定する達成可能水準等を参考に設定する。
- 最低値は、現状値や、委託者にとって事業効果が生じるための成果指標の最低値等から設定する。

留意点

- 適切な設定には、成果指標の現状値や経年の傾向を調査・把握する必要がある。
- 成果指標の現状値や目標値について、何ら情報がない場合は、パイロット事業を通じて水準を確認することが望ましい。
- 成果指標の水準は、達成が困難すぎたり、容易すぎたりすると、適切なインセンティブが働かないので留意する。

26

● 支払総額・条件の設定

続いて一番皆様の疑問が多い、予算の設定についてです。ここは非常に悩ましく、完璧な方法があるわけではありません。各自治体、さまざまな方法で予算を設定されています。大きくは3つの要素を考慮して設定されていると思っています。

1つ目が財政収支改善効果です。特に医療や介護領域のように、医療費や介護費が下がることが分かりやすい領域に関しては、財政収支の改善効果を計算してその範囲内で予算を設定していくという考え方があると思います。ちなみに支払総額の設定参考例として沖縄県浦添市の例を挙げておりますが、ここは医療費の削減額を計算した上で予算を考えて一人当たりの医療費適正化効果を設定しております。2つ目が社会全体への便益です。こちらは広く効果を捉える考えですが、これを採用しているケースはあまり多くありません。3つ目の事業実施費用は、やはり事業実施にかかる費用が分からないと予算を設定できないため考慮に入れる必要があります。事業実施費用と財源収支改善効果の2つを見ながら予算のあたりをつけているケースが多いようです。

ちなみに、事業実施費用だけ積み上げて予算を設定すると、事業者としてはリスクがあるのにリターンがないという形になってしまいます。例えば事業に必要なコストを100として、成果連動でうまくいかなかったら支払いが50に減ると設定すると、事業者としてはリターンがありません。やはり成果に応じて受託者がリスクを負いますので、ある程度高い成

果に対してはインセンティブを上乗せしていく必要があります。神戸市ではインセンティブとして事業費の約30%、また八王子市では10%になっています。

予算の設定は難しく、もっと標準化できるよう国としても研究を行っている段階です。予算の設定に関しては各自治体がさまざまな工夫をこらしていますので、そうした設定例を参考にいただければと思います。

案件形成～支払総額の設定～

- 支払総額は、成果指標の上限値を達成した場合を想定して、設定する。

ポイント

- 支払総額は、①財政収支改善効果、②社会全体への便益、③事業実施費用を参考に設定する。
- 先行事例においては、①や②の金額と、③の金額の両方を見ながら、成果連動とするリスク・リターンのバランスも考慮して設定していることが多い。

【支払総額の設定参考例】

事業名	
神戸市・糖尿病性腎症等重症化予防事業	・ サービス提供者の事業費相当額（26,202千円）に、サービス提供者に対するインセンティブとして事業費相当額の30%（7,862千円）を上乗せした額を加えた額
八王子市・大腸がん検診・精密検査受診率向上事業	・ 既存事業費（8,874千円）に、サービス提供者に対するインセンティブとして既存事業費の約10%（888千円）を上乗せした額を加えて事業予算額とした。
豊中市在住・在勤の喫煙者に対する禁煙支援事業	・ 喫煙者の年間医療費が非喫煙者の年間医療費より約10千円/人高く、生涯にかかる医療費は、喫煙者の方が非喫煙者よりも約700千円/人高いというエビデンスを基に削減額を算出し、これに基づいて1人あたりの成果連動払額を設定。
浦添市・大腸がん検診受診勧奨PFS事業	・ 浦添市のレセプトデータによると、大腸がん検診による大腸がん発見者数は約300人に1人、大腸がん早期発見による医療費適正化効果（医療費削減額のみ。本PFS事業で発生する支払額は差し引いていない。）は1人あたり3,080千円となっていることを踏まえて、成果連動支払額は、1人あたり医療費適正化効果3,080千円を300人で割った約10千円と設定。

27

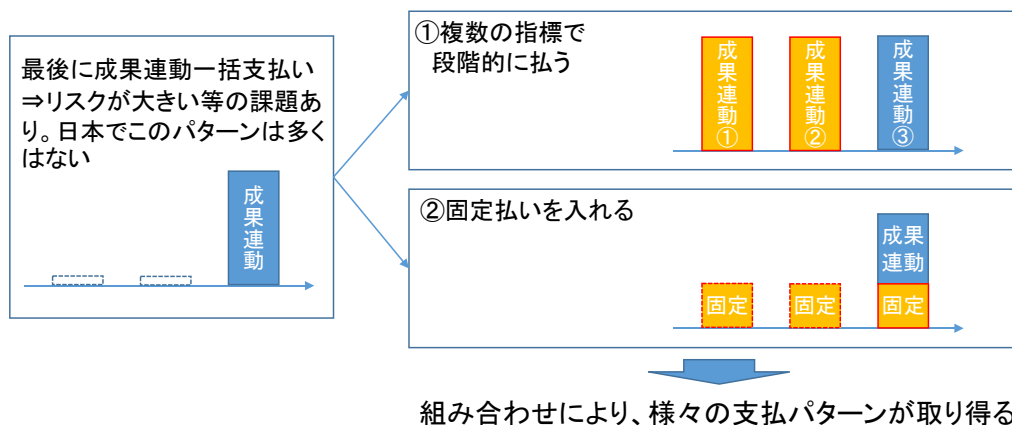
28 ページですが、支払条件の設定について、成果連動だからといって最後に一括支払いを行うパターンだけではないことを示しております。段階的に複数の指標で支払いを行ったり、固定払いを入れたりすることが多いので、こちらは事例を参考にしながら設定をしていただければと思います。

案件形成～支払条件の設定～

- 支払総額における、成果連動支払分と固定払い分の按分のほか、成果指標毎の支払時期や支払方法（成果指標がどの程度改善されたら、いくら支払うのか等）を設定する。

ポイント

- P F S 事業の支払パターンは様々であり、委託者がPFS手法を活用する目的等の観点から設定する。



28

● 評価手法の設定

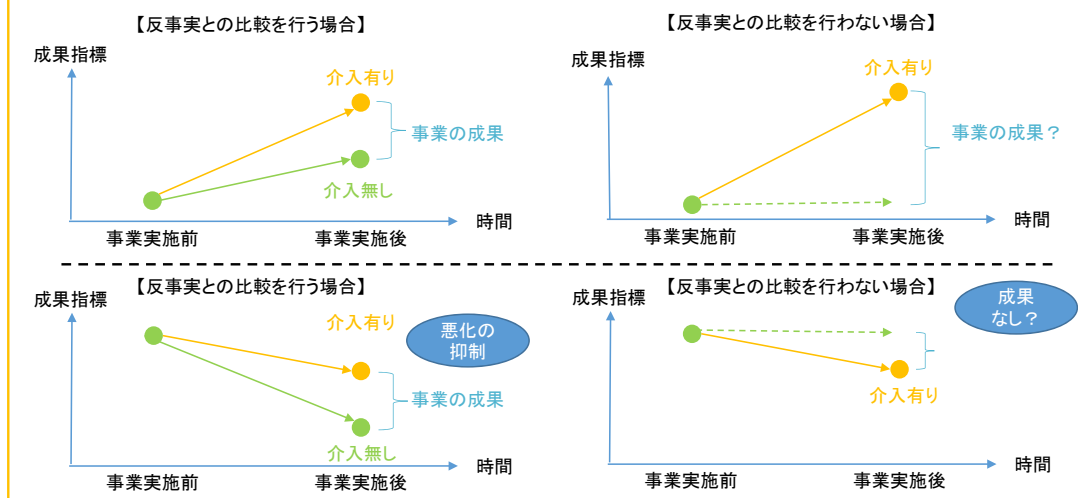
次に評価手法の設定です。例えば介護予防のためにさまざまなプログラムを実施する場合、介護予防プログラムに応募される方はもともと健康意識の高い方なので、そういった方々は一般的な方々よりプログラムの効果が高く出ることが考えられます。介入がなかったら本当はどうなったのかを反事実と呼びますが、この介護予防プログラムがなかったら実際介護度はどうなっていたのかを考慮する必要があります。単に事業実施前と実施後だけを比べて事業成果を把握するのではなく、事業がなくても出た成果を差し引いて事業成果を把握していく必要があります。

ここで行った上で案件形成が終了することになります。これら検討を行政の内部だけで行くと、民間企業に提示した場合に支払額や目標値が不適切であるといった齟齬が生じると思います。なので、民間企業とマーケットサウンディングを行いながら検討を進めていく必要があることも付け加えておきます。

案件形成～評価手法の設定～

- PFS事業の「成果」は、受託者による介入が成果指標に与えた影響（寄与分）とするため、事業を実施しない場合（反事実という）と比較した差分とする。

【反事実との比較イメージ】



- 反事実との比較により、介入以外による成果指標への影響（外部要因）による成果指標への影響を排除することができる。

【外部要因の例】

- ・ 話題性の大きいニュース等による影響、気候による影響 等

29

● 事業者選定・契約

次に、決められた事業内容をもとに事業者選定を行っていきます。事業者選定は自治体で公募プロポーザルを活用されているケースが多いと思います。事前のご質問・関心事項として契約構造を挙げていただいております、スライドを準備しております。契約構造はさまざまで、一般化して整理するのが難しいのですが、特徴的な部分だけ申し上げたいと思います。

まず、中間支援組織を使うか使わないかという観点ですが、既存事例があれば必ずしも使わなくても良いということは先ほど申し上げました。現在行われている PFS 事業で最も多いパターンが、委託者と受託者が PFS 契約を結んで、特段契約上は中間支援組織も第三者評価機関も存在していないというケースです。中間支援組織を活用した場合は、委託者が中間支援組織と業務支援契約を結ぶことになります。

また少々特殊な形の契約体制もございます。岡山市では 50 歳以上の方たちの地元就職・就労支援を PFS で実施していますが、その中では日本ファンドレイジング協会と岡山市が契約を結んでいます。日本ファンドレイジング協会がパソナといったさまざまなサービス提供者を採択し、岡山市とサービス提供者を調整しながら、岡山市のニーズに合った就労支援のマッチングを進めています。この時の日本ファンドレイジング協会が中間支援組織ということになりますが、この日本ファンドレイジング協会が支払条件を岡山市と協議しな

がら詰めていって契約を結んだというケースでございます。

複雑な事業で中間支援組織に入ってもらう時は、市の立場で入ってもらうのか、それとも将来的な契約者として位置づけるのかはよく考えて契約いただく必要があります。

第三者評価機関との契約に関しては、委託者が第三者評価機関に委託する場合と、受託者が第三者評価機関に委託する場合の両方の事例があります。どちらかでないといけないわけではないですが、あくまで第三者ですので、どちらから委託をしても中立的な立場で評価をしていただくことを担保することが重要だと思います。

最後に資金提供者との関係ですが、資金提供者と委託者が直接契約を締結する必要は基本的にはないと考えています。外部から資金調達する場合には信託設定をするといったテクニカルな配慮を委託者側に求められることがありますので、資金提供者が外部と資金提供したいという場合には、その要望を汲み取って契約書に反映していく必要があります。ただ、委託者と金融機関で何か取り決めをしないといけないということは基本的にはないので、受託者を通じて会話をしていけばよいと考えています。

契約の類型が複雑なので、案件によって、又は経緯によってさまざまなタイプがあることをご理解いただければと思います。

事業者選定・契約

- 受託者の選定は、公平性、透明性の観点から、公募によることを基本とする。公募を行わない場合は、受託者の選定理由を公表する等、透明性を確保する。
- 公募において提示するため、案件形成段階で検討した成果指標、支払条件、評価デザイン等を踏まえて、仕様書及び契約書の案を作成する。

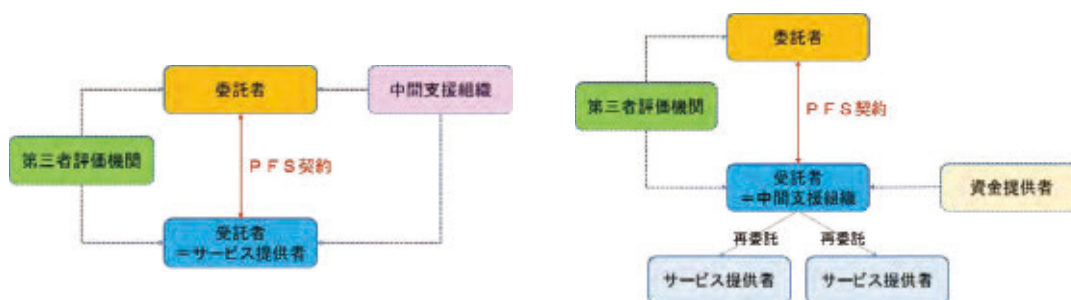
ポイント

- PFS事業では、成果達成のための受託者の技術力やノウハウ等を審査することが不可欠であるため、総合評価一般競争入札またはいわゆるプロポーザル随意契約方式を活用することが考えられる。
- 従来契約における仕様書・契約書と大きく異なる点は、以下のとおり。
 - 応募者の創意工夫を引き出せるよう、受託者に裁量を与えるため事業の実施方法等の記載は必要最小限とする(成果発注)
 - 支払条件(成果指標、成果指標の改善状況に対応した支払額、支払時期)、成果指標の測定方法
- 契約書は、標準的な委託契約約款を踏まえつつ、成果連動となることによる修正を行う。また、SPCと契約を締結した上で、介入等について再委託を行う場合は、それに支障がないよう必要に応じて変更する。

契約体制について

ポイント

- 中間支援組織との契約
- 第三者評価機関との契約
- 資金提供者との関係



31

● 事業実施、評価・支払

あとは事業を実施して、評価・支払いを行うことになります。参加者様の中で PFI 事業を実施したことがある方もいるかと思うのですが、PFI では事業者の基本お任せという形を取ります。PFS も基本的には成果発注ですので、相手の裁量に任せてモニタリングをする形になりますが、いろいろと話を聞いているとやはり PFI より PFS の方が官民連携・官民協働性が強いと思っています。やはり社会的な事業なので、成果発注ではあるけれども委託した民間企業と自治体の方で状況をしっかり共有し、お互い協力できるところは協力しながら成果を高めていくという体制のもとでモニタリングをしていくのが良いと思います。

事業実施、評価・支払い

- 事業実施期間中は、委託者は事業のモニタリングを行う。
- 事業が業務実施計画書に基づいて取り組まれているかや、成果指標の改善見通し等について、委託者と受託者とで情報を共有する場を設けることが望ましい。

留意点

- 成果連動リスクを受託者が負っていることを踏まえ、事業の実施手法についての受託者の裁量を確保する。
- 成果指標の改善が難しいことが見込まれた場合、介入方法等について、改善の余地がないのか等を協議する。
- 事業期間中に、事業の実施や成果指標に影響を与える事象（不可抗力等のほか、事業分野に関連する社会的影響の大きな事件等）が発生した場合等、必要に応じて、事業内容や支払条件の見直し等について協議を行う。

- 支払時期においては、予め定めた評価方法及び体制に沿って、成果指標の改善状況を測定・算出し、支払条件に基づき支払額を決定する。

留意点

- 成果指標が、上限値を大幅に下回った場合は、その要因等を分析し、今後の取組に活かすことが望ましい。

● 今後の方針

最後に鋭意協議中ではありますが、来年度予算要求にて PFS の普及促進に必要な経費の大幅増額要求を行っています。これからたくさんの自治体の方に PFS を活用していただけるように新しい補助制度を現在検討しているところです。また、案件形成支援もこれから拡充していこうとしています。加えて、中間支援組織や評価機関、さらには課題意識に対応したソリューションを持っているサービス提供者と出会う機会・場がなかなかないと聞きますので、何らかのプラットフォームを構築して、PFS 初期段階のさまざまな相談や知見の交流ができる場を作りたいとも考えております。

内閣府における令和3年度予算要求

成果連動型民間委託契約方式（PFS: Pay for Success）の普及促進に必要な経費（内閣府成果連動型事業推進室）
 ※予算要求中につき、今後変更等の可能性があることに御留意ください。 3年度概算要求額 **8.8億円**【うち要望額8.6億円】
 （2年度予算額 0.2億円）

事業イメージ・具体例

- PFS 事業の委託者となる自治体に対して、PFS 事業の実施にあたり追加でかかるコストを補助します。なお、成果が出るまで複数年を要する場合に、複数年で執行できる仕組みとして、本件補助を自治体が基金化することも可能とします。
- 更なる事例構築を分野横断的に後押しするため、PFS の活用を検討する自治体の案件形成を支援します。
- 新型コロナウイルスの影響により、表出した様々な社会課題を解決するため、PFS の活用を検討する自治体の案件形成を支援します。
- 地域の産官学金の関係者が集まり、PFS の普及・啓発、具体的な案件の官民対話等を行う場である「PFS 地域プラットフォーム」の形成を推進します。
- PFS に関心を持つ自治体、独自のサービスアイディアの提供者、中間支援組織、評価機関等が幅広く参加するオンラインプラットフォームの形成を推進します。

資金の流れ



34

35 ページは今年度内閣府が行っている案件形成支援事業です。参考にしていただければと思います。

内閣府支援事業の概要

本事業では、モデル団体が令和3年度にPFS事業を実施するための土台作りを段階的に支援することで、モデル団体によるPFS活用のチャレンジを応援します

PFS事業化フロー	モデル団体の役割(例)	本事業による支援内容(例)
令和2年6月 応募・採択		
令和2年7月～ STEP 1 事業テーマの特定	- 抱えている課題の調査、現状分析及びその整理による事業テーマ(案)の抽出・確認 - PFS活用の目的の検討・整理	- 課題の調査方法等に関する助言 - PFS導入の意義・目的等の検討・整理に関する助言
STEP 2 成果指標設定等	事業対象者・事業内容の特定、事業期間の確認、成果指標等の設定、事業費の積算、支払条件の設定等	- PFS先進事例の情報・資料の提供等 - 活用可能な支援制度等の情報提供
STEP 3 事業費確保	事業費の確保手続き(予算要求・債務負担行為の検討等)	PFS事業における事業費積算の考え方に関する助言等
STEP 4 公募資料等作成	①募集要項、②要求水準(成果水準)、③事業者選定方法要領を作成	民間の創意工夫を最大限生かすための公募資料作成のポイントに関する助言等
STEP 5 契約書(案)作成	事業者、モデル団体で取り交わす契約書(案)の作成	契約書(案)作成に対する助言等
令和3年2月 STEP 6 事業実施前の準備	PFS事業の具体的な管理方法(モニタリング方法)を検討・整理	管理方法の検討・整理に対する助言等
令和3年度～ 契約締結・事業開始		

※上記は一例であり、モデル団体の実情等に応じて検討します

35

現在、さまざまなPFSに関する相談に乗っております。内閣府というと敷居が高いイメージがあると思いますが、ちょっとした質問でも構いませんので、遠慮なくご連絡いただければと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

本日は長い時間、ありがとうございました。これで終わりにさせていただきます。

最後に

地方公共団体、民間事業者等からの P F S に関する相談や
意見交換（オンライン・オフライン問わず）、情報提供、
歓迎します。

いつでも、御連絡ください！

【電話番号】

03-6257-1168（直通）

【メール】

<https://form.cao.go.jp/keizai2/opinion-0008.html>

36

以上

2. PFS/SIB に関する自治体アンケート 市町村向け調査票

PFS/SIBに関する自治体アンケート 市町村向け調査票

公益財団法人東京市町村自治調査会

【ご回答時の留意事項等について】

・このたびは、PFS/SIBに関するアンケート調査にご協力いただき、ありがとうございます。

・本アンケート調査は、2020年8月7日(金)17時までにご回答ください。

・選択式の設問については、あてはまる選択肢のチェックボックス(□)に✓を入れてください。□をクリックすると図状態になります。また、記述式の設問については、枠内に具体的に回答をご記入ください。

・アンケートへの回答は、回答済みのファイルをメールに添付し、takahashi.mitsunobu.y3@jri.co.jp(株式会社日本総合研究所 高橋宛)まで、ご返送ください。

※回答内容は統計的に処理いたします。ご回答いただいた内容は、自治体名が特定されない形で、報告書等にて公開させていただく場合がございます。
※回答にあたっては、2020年7月現在時点の状況をお答えください。

【お問合せ先】

○設問の内容・回答方法等について

株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門

担当: 高橋(光)、大内

T E L : 03-6833-6796、e-mail: takahashi.mitsunobu.y3@jri.co.jp

○本調査の趣旨について

公益財団法人東京市町村自治調査会

担当: 小野、秋野、小平、安本

T E L : 042-382-7722、e-mail: h_akino@tama-100.or.jp

※貴市町村の状況についてご回答ください。

(1)市町村名

(2)ご回答者様

担当部署

お名前

 様

ご連絡先電話番号

※回答内容に関するお問い合わせ先

【PFS/SIBの定義等について】

本調査では、成果連動型民間委託契約方式(PFS: Pay For Success)による事業及びソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)についてお伺いします。各用語の定義は以下のとおりです。

※PFS/SIBの基本的な考え方を整理した資料3「PFS/SIBに関するアンケートについての補足資料」を別添しておりますので、あわせてご参照ください。

【成果連動型民間委託契約方式(PFS: Pay For Success)による事業】

地方公共団体等が、民間事業者に委託する事業のうち、その事業により解決を目指す「行政課題」に対応した「成果指標」が設定され、当該成果指標の改善状況に応じて民間事業者への支払額が連動する事業をいいます。

【ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)】

PFSによる事業を受託した民間事業者が、当該事業に係る資金調達を金融機関等の資金提供者から調達し、その返済等については成果に応じて民間事業者が資金提供者に支払うものです。

(I) PFS/SIBの導入・検討状況

問1-1 成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を活用した事業の貴自治体における導入状況

及び導入意向についてご回答ください。(1つ選択)

☐ ①すでに導入している	☐ ⑤導入の予定もなく、検討もしていない
☐ ②導入していないが、具体的な検討を行っている	☐ ⑥その他(下部にご記入ください)
☐ ③導入していないが、導入したいと考えている (具体的な検討には至っていない)	
☐ ④導入を検討したが、断念した	

問1-2 問1-1で「①すでに導入している」又は「②導入していないが、具体的な検討を行っている」を選択した場合にのみご回答ください。
貴自治体が導入している又は導入を検討をしている成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を活用した事業の具体的な内容をご記入ください。

--

問1-3 問1-1で「④導入を検討したが、断念した」を選択した場合にのみご回答ください。
導入を断念した事業の内容をご記入ください。また、事業を断念した理由としてあてはまるものをすべて選択してください。
選択肢に該当する理由がない場合は、「⑧その他」を選択し、その理由をご記入ください。

【導入を断念した事業の内容】

--

【導入を断念した理由(複数選択可)】

☐ ①成果報酬を含む事業予算の確保ができなかったため	☐ ⑥事業の費用対効果が見合わなかったため
☐ ②PFS/SIBの必要性についての庁内の合意形成ができなかったため	☐ ⑦事業実施に必要なマンパワーが不足していたため
☐ ③PFS/SIBの必要性についての庁外(議会、市民など)の合意形成ができなかったため	☐ ⑧その他(下部にご記入ください)
☐ ④適切な成果指標・評価方法・支払条件の設定ができなかったため	
☐ ⑤民間事業者、投資家等の確保ができなかったため	

問1-4 問1-1で「⑤導入の予定もなく、検討もしていない」を選択した場合にのみご回答ください。
成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を活用した事業を導入したいと思わない理由としてあてはまるものをすべて選択してください。
選択肢に該当する理由がない場合は、「⑨その他」を選択し、その理由をご記入ください。

☐ ①PFS/SIBの導入方法がよくわからないから	☐ ⑥民間事業者、投資家等の確保が難しいと思うから
☐ ②PFS/SIBを導入する効果・メリットがわからないから	☐ ⑦事業の費用対効果が見合わないと思うから
☐ ③成果報酬を含む事業予算の確保が難しいと思うから	☐ ⑧事業実施に必要なマンパワーが不足しているから
☐ ④PFS/SIBの必要性についての庁内の合意形成が難しいと思うから	☐ ⑨その他(下部にご記入ください)
☐ ⑤PFS/SIBの必要性についての庁外(議会、市民など)の合意形成が難しいと思うから	

問1-5 成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)に関する貴自治体の情報収集の状況についてご回答ください。特に情報収集を行っていない場合には「⑤特に情報収集を行っていない」を選択してください。
(複数選択可)

☐ ①PFS/SIBに関する書籍やレポートを購読している	☐ ⑤特に情報収集を行っていない
☐ ②PFS/SIBに関するセミナーや勉強会に参加している	☐ ⑥その他(下部にご記入ください)
☐ ③PFS/SIBに関する先進事例の公開資料の収集を行っている	
☐ ④先進的な取組を実施している自治体への訪問・ヒアリング調査を行っている	

(Ⅱ)政策課題の状況

問2-1 以下の選択肢①～⑪は、PFS/SIBの導入可能性があるとされている政策課題です。

これらのうち、現在、貴自治体が重点的に対処している政策課題として当てはまるものをすべて選択してください。

選択肢以外にPFS/SIBの導入可能性があると考える政策課題がある場合には、「⑫その他」を選択し、

その内容を具体的に記入ください。(複数選択可)

☐ ①教育・生活支援(引きこもり対策等)	☐ ⑧地域コミュニティ(空き家の減少等)
☐ ②高齢化(医療・介護費用の削減等)	☐ ⑨環境・エネルギー(CO2の削減等)
☐ ③健康(子供の健康等)	☐ ⑩観光(ガイドの確保、観光施設の老朽化対策等)
☐ ④雇用(働き場の確保等)	☐ ⑪地場産業(担い手の確保、育成等)
☐ ⑤少子化(地域コミュニティの維持等)	☐ ⑫その他(下部にご記入ください)
☐ ⑥公共施設(施設の有効活用等)	
☐ ⑦公共交通(コミュニティバスの維持等)	

問2-2 以下の選択肢①～⑯は、PFS/SIBの導入可能性があるとされているヘルスケア分野の内容です。

これらのうち、現在、貴自治体が重点的に対処しているヘルスケア分野の内容として当てはまるものをすべて選択してください。

選択肢以外にPFS/SIBの導入可能性があると考えるヘルスケア分野の内容がある場合には、「⑰その他」を選択し、

その内容を具体的に記入ください。(複数選択可)

☐ ①介護予防	☐ ⑫生活習慣病の予防(糖尿病予防を含む)
☐ ②認知症予防	☐ ⑬検診受診率向上
☐ ③要支援・要介護者の重度化防止・自立支援	☐ ⑭禁煙促進
☐ ④高齢者医療体制の整備	☐ ⑮予防接種率向上
☐ ⑤新生児医療体制の整備	☐ ⑯介護人材確保
☐ ⑥心疾患予防	☐ ⑰骨髄ドナー登録促進
☐ ⑦脳卒中予防	☐ ⑱社会参加の促進
☐ ⑧妊娠から産後までの支援	☐ ⑲その他(下部にご記入ください)
☐ ⑨救急医療利用適正化	
☐ ⑩がん対策	

問2-3 以下の選択肢①～⑧は、官民連携の可能性があるとされているまちづくり分野の内容です。

これらのうち、現在、貴自治体が重点的に対処しているまちづくり分野の内容として当てはまるものをすべて選択してください。

選択肢以外に官民連携の可能性があると考えるまちづくり分野の内容がある場合には、「⑨その他」を選択し、

その内容を具体的に記入ください。(複数選択可)

☐ ①共有物等の維持管理(公共空間の有効活用、歴史的建造物の保全・活用等)
☐ ②公物(公園等)の維持管理(公益施設、公園、道路河川敷等の管理等)
☐ ③地域の防犯性の維持・向上(防犯設備の整備等)
☐ ④地域の快適性の維持・向上(街並み保全・緑化、コミュニティバス・回遊バスの運行等)
☐ ⑤地域経済の活性化(にぎわい創出に資する施設の整備等)
☐ ⑥空き家・空き地等の活用促進(空き地・空き店舗のリノベーション等)
☐ ⑦地域環境問題への配慮(河川・里山等の自然的要素の整備・管理等)
☐ ⑧コミュニティ形成(地域拠点の整備等)
☐ ⑨その他(下部にご記入ください)

(Ⅲ)国内事例への関心

問3-1 現在、国内では成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を活用して以下のような事業が実施されています。『(別紙)国内事例一覧』に記載の各事業の概要を参照の上、関心がある事業をすべて選択してください。(複数選択可)

なお、以下の事業以外に関心がある事業がある場合は「⑬その他」を選択し、その内容を具体的にご記入ください。

☐	①受診推奨等により、がんの早期発見・早期治療を目指す事業
☐	②服薬指導等により、重複服薬の適正化を目指す事業
☐	③保健指導プログラム等により、糖尿病性腎症の重症化予防を目指す事業
☐	④健康プログラムやアプリ等により、健康づくりに向けた行動変容を目指す事業
☐	⑤通いの場や社会参加の機会の創出等により、認知症の予防・進行抑制を目指す事業
☐	⑥高齢者等への就労や社会参加の機会の提供等により、地元企業等の人手不足の解消等を目指す事業
☐	⑦就労支援プログラム等により、引きこもり等の社会的孤立状態の人の自立を支援する事業
☐	⑧ケースワーカーの指導等により、生活保護受給者のQOL向上と医療費適正化を目指す事業
☐	⑨卒煙プログラム等により、禁煙支援と医療費適正化を目指す事業
☐	⑩介護予防・自立支援プログラム等により、要介護度の維持・進行抑制、介護給付費適正化を目指す事業
☐	⑪買い物を通じたりハビリテーションにより、高齢者の身体・認知機能の維持改善・健康寿命延伸を目指す事業
☐	⑫里親養育に向けた各種支援を推進し、里親登録数等の向上を目指す事業
☐	⑬その他(下部にご記入ください)

(Ⅳ)必要と考えられる情報や支援

問4-1 PFS/SIBを貴自治体に導入するとした場合、必要と考えられる情報として当てはまるものをすべて選択してください。(複数選択可)

なお、必要とするものがない場合は「⑪特になし」、選択肢以外の情報を必要とする場合には「⑫その他」を選択してください。

「⑫その他」を選択した場合は、必要とする情報の内容を具体的にご記入ください。

☐	①PFS/SIB事業の一般的なスキーム	☐	⑧優れたアイデア等を持つ民間事業者(サービス提供者)の確保・選定の方法
☐	②事業化までの標準的なフロー	☐	⑨国内の先進的な取組事例
☐	③事業テーマの選び方のポイント	☐	⑩海外の先進的な取組事例
☐	④PFS/SIB事業の導入効果	☐	⑪特になし
☐	⑤成果指標・評価方法・支払条件の設定方法	☐	⑫その他(下部にご記入ください)
☐	⑥成果報酬を含む予算額設定のポイント		
☐	⑦PFS/SIBの必要性についての庁内外の理解醸成・合意形成のプロセス		

問4-2 成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を導入することにより一般に以下のような効果が生じると考えられています。

このうち、PFS/SIBを貴自治体に導入するとした場合、特に重視したい効果としてあてはまるものを**最大3つまで選択**してください。

なお、特に重視する効果がない場合は「⑨特になし」、選択肢以外の効果を重視する場合には「⑩その他」を選択してください。

「⑩その他」を選択した場合は、重視する効果の具体的な内容をご記入ください。

☐ ①行政業務・事業の効率化※1	☐ ⑦住民や議会の事業に対する納得感の向上
☐ ②限られた財源の有効活用(行政コストの削減)※2	☐ ⑧先進的な取組によるプロモーション効果
☐ ③行政のみでは解決が困難な社会課題の解決	☐ ⑨特になし
☐ ④民間のノウハウを活用することによる事業成果の向上	☐ ⑩その他(下部にご記入ください)
☐ ⑤新規事業や試行的な事業など、チャレンジングな取組の実施※3	
☐ ⑥住民(受益者)の満足度の向上	

※1:PFS/SIBでは、民間事業者に成果達成(成果指標の改善)の方策(＝仕様にあたるもの)の検討を委ねることから、

地方公共団体は仕様書を作成する必要がなく、その分の資源を他業務に投入できる。

※2:PFS/SIBでは成果達成状況に連動して支払が行われることから、限られた財源を有効に活用できる。

また、PFS/SIBを活用するテーマや行政が設定する成果によっては、成果達成の方策を実施することで行政コスト削減が見込まれる。

※3:PFS/SIBでは成果達成状況に連動して支払が行われることから、成果達成のリスク(主に費用負担)は原則として

民間事業者(SIBの場合は資金提供者が負うことが一般的)が負う。そのため、地方公共団体は、PFS/SIBを活用することで、新規事業や試行的な取組を実施しやすい。

問4-3 今後、成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)を貴自治体に導入するとした場合、

必要と考えられる支援等として当てはまるものをすべて選択してください。(複数選択可)

なお、必要とするものがない場合は「⑭特になし」、選択肢以外の支援等を必要とする場合には「⑮その他」を選択してください。

「⑮その他」を選択した場合は、必要とする支援等の内容を具体的にご記入ください。

☐ ①PFS/SIBの導入方法に関するマニュアル・手引きの整備	☐ ⑩民間事業者に関する情報提供、マッチングの機会の提供
☐ ②国内外の先進的な事例等の紹介	☐ ⑪資金提供者に関する情報提供、マッチングの機会の提供
☐ ③PFS/SIBの導入に対する交付金や補助金の充実	☐ ⑫第三者評価機関に関する情報提供、マッチングの機会の提供
☐ ④標準的な成果指標・評価方法の整理	☐ ⑬中間支援組織に関する情報提供、マッチングの機会の提供
☐ ⑤案件組成に向けた専門家の派遣、専門家への相談の機会の提供	☐ ⑭特になし
☐ ⑥自治体間の情報交換の機会の提供	☐ ⑮その他(下部にご記入ください)
☐ ⑦PFS/SIBの基本的な仕組みや政策動向等についての勉強会・セミナーの開催	
☐ ⑧契約書や公募資料のフォーマットの提供	

(V)その他自由意見

問5-1 その他、成果連動型民間委託契約方式(PFS)やソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)に関して、ご意見や困っていることがあればご記入ください。

