

成果連動型民間委託契約方式
(P F S : Pay For Success)
共通的ガイドライン

令和3年2月

内閣府 成果連動型事業推進室

はじめに

我が国の行財政事情は、少子高齢化、人口減少の進行に加え、昨年からの新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しさを増しているところであり、行政自らが、無駄をなくし、公共サービスの質の向上を図る意識を高め、改革努力を講じ、従前にもまして、最小の費用で最大の効果を得られるよう、効率的、効果的な事業手法を選択していく必要があります。

その際、地域の社会的課題を含む行政課題は、複雑化、多様化、深刻化しており、従来のように行政だけで課題を解決するのではなく、官民が連携してその解決を図っていくことが求められています。

成果連動型民間委託契約方式（Pay For Success）（以下「PFS」という。）は、行政課題の解決に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して委託費等を支払うことにより、より高い成果の創出に向けたインセンティブを民間事業者に強く働かせることが可能となる、新たな官民連携の手法です。民間の創意工夫を最大限引き出すことにより、従来型委託方式に比べて、行政課題が効果的に解決され、国民の満足度の向上が図れるほか、成果に応じた支払いを行うため、ワイズスペンディングを実践する上でも有用な手法であります。

本ガイドラインでは、PFSによる事業（以下「PFS事業」という。）を実施しようとする国又は地方公共団体（以下「地方公共団体等」という。）や、PFS事業に参画する民間事業者、中間支援組織、資金提供者等の共通認識の形成を容易にし、PFS事業の効率的かつ円滑な実施に資するよう、PFS事業の実施に関する一連の手続きを概説するとともに、PFS事業の効果や支払上限額の考え方を示すことにより、地方公共団体等がPFS事業を実施する上での実務上の指針となるよう、留意事項等を含め、まとめたものです。

今後、本ガイドラインを参考として、全国各地で、必要な公共サービスがPFS事業により提供され、効率的、効果的に行政課題の解決に繋がることを期待するものです。

目次

I P F S 事業について	1
1 本ガイドラインの趣旨	1
2 P F S 事業とその効果	2
3 S I B とその効果	4
4 P F S 事業の実施体制	6
II P F S 事業の実施手続きと、各段階での検討内容	8
1 P F S 事業の実施手順	8
ステップ1 P F S 事業の発案	10
1-1 対象とする行政課題の選定.....	10
1-2 事業目標等の設定	11
ステップ2 案件形成	12
2-1 成果指標の選定	12
2-2 成果指標の上限値等の設定.....	14
2-3 契約期間（評価時期を含む）の設定	15
2-4 P F S 事業効果の算出、評価	16
2-5 支払上限額の決定	19
2-6 支払条件の設定	20
2-7 成果評価の方法	22
2-8 実施体制に関する検討	24
2-9 留意事項.....	26
ステップ3 民間事業者の選定・契約	28
3-1 民間事業者の選定方法	28
3-2 成果水準書（仕様書）（案）等の作成	29
3-3 選定基準等	30
3-4 P F S 契約の締結	31
ステップ4 事業実施	32
4-1 事業実施期間中のモニタリング	32
ステップ5 評価、支払い	33
5-1 成果の評価と支払	33
III その他	34
1. アウトプットのみを支払額等と連動させる簡易な P F S 事業.....	34
参考資料	35

I P F S 事業について

1 本ガイドラインの趣旨

(1)本ガイドラインは、地方公共団体等が、P F S 事業を実施する上での実務上の指針の一つとして、P F S 事業の概要、P F S 事業の実施に係る手順、P F S 事業の実施体制、成果指標の設定及び評価の方法、成果に応じた支払額等の決定の考え方、契約期間等に応じた予算措置等について、分野横断的な共通的事項を取りまとめたものである。

(2)本ガイドラインは、主として国内の先行事例から得られた現時点の知見を踏まえたものであり、地方公共団体等がP F S 事業を実施する際に、取り組む分野や対象とする行政課題に応じた独自の取組を妨げる趣旨のものではない。

【解説】

- ①P F S 事業の実施が期待される分野については、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）、新経済・財政再生計画改革工程表2020（令和2年12月18日経済財政諮問会議決定）、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（令和2年3月27日成果連動型民間委託契約方式の推進に関する関係府省庁連絡会議決定。）（以下「アクションプラン」という。）において、医療・健康、介護、再犯防止、就労支援等の社会的事業においてP F S 事業の普及を促進することとされており、地方公共団体等において同分野のP F S 事業の実施を検討する際には、特に本ガイドラインを活用するほか、それ以外の分野のP F S 事業の実施を検討する際にも、参考にすることが望ましい。
- ②P F S は、先進的な地方公共団体においてその活用が進められており、内閣府が把握する限りにおいては、令和元年度末時点で59件実施されている。
- ③本ガイドラインは、アクションプランにおいて、令和2年度内に分野横断的な共通ガイドラインを作成することとされていることを踏まえ、民間事業者、評価専門家、有識者等の意見も踏まえながら、内閣府にてとりまとめたものである。

2 P F S 事業とその効果

- (1)本ガイドラインの対象とするP F S 事業は、地方公共団体等が民間事業者等に委託等して実施する事業のうち、その事業により解決を目指す行政課題、事業目標に対応した成果指標をアウトカムとして設定し、地方公共団体等が当該行政課題の解決のためにその事業を民間事業者等に委託等した際に支払う額等が、当該成果指標値の改善状況に連動する事業方式である。
- (2)P F S 事業においては、地方公共団体等から民間事業者に対する支払額等が、事業の成果指標値の改善状況に連動するというリスク（以下「成果連動リスク」という。）を民間事業者が負うとともに、事業活動の実施方法について、民間事業者等に一定の裁量と成果連動リスクに見合ったリターンを付与する契約を行う。
- (3)これにより、民間事業者の事業意欲をより一層向上させ、また、そのノウハウ等を引き出すことが可能となり、従来型の委託事業に比して、より効率的、効果的に行政課題の解決が図られることが期待される。また、事業の成果が成果指標により可視化され、事業の費用対効果の改善や支払額の適正化等の行財政効果が得られる。
- (4)さらに、民間事業者のノウハウ等を活用することで、従来の事業手法では困難だった効率的、効果的なサービスが提供され、住民の満足度が向上することも期待される。

【解説】

- ①P F S 事業は、以下に示す「P F S 事業成果体系図」に示す流れにより、行政課題の解決を目指すものである。地方公共団体等は、このうち対象とする行政課題、事業目標、成果指標までを選定、設定するとともに、成果指標値を改善するための事業活動の実施方法について、民間事業者の選定・契約手続きの中で民間事業者から提案を求め、審査し、決定していく。

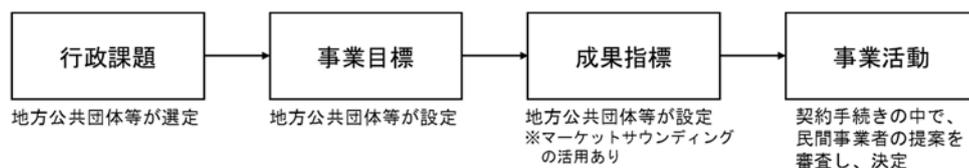


図 1 P F S 事業成果体系図

②従来型の委託事業とP F S事業を図示すると以下の通りである。



図 2 従来型の委託事業とP F S事業

また、従来型の委託事業とP F S事業を、事業活動の裁量の程度や、事業終了時の評価（検査）方法、リスク、インセンティブ等の観点から比較すると、以下の通りである。

表 1 従来型の委託事業とP F S事業の比較

項目	従来型の委託事業	P F S事業
事業活動の裁量の程度	事業活動の実施方法を、仕様書に定めるため、民間事業者の裁量は小さい。	達成すべき成果指標値の改善状況が指定され、そのための事業活動の実施方法については、民間事業者に一定の裁量を付与する。
事業終了時の評価（検査）方法	仕様書に定める事業活動の実施方法に則り業務を実施したか、成果物が仕様を満たしているかを検査する。	民間事業者の事業活動により、どれだけ成果指標値が改善したかを評価する。（固定払いがある場合、その支払いに対する検査は行われる）
地方公共団体等からの支払額	成果に関わらず、プロセスに対して支払うため、予め定めた額である（受託者たる民間事業者が支出した費用に基づく精算払いもある）。	評価の結果、成果指標値の改善状況により変動する。
事業におけるリスク負担	事業目標の達成に係るリスクは地方公共団体等が負担する。	成果連動リスクを民間事業者が負担することで、事業目標の達成に係るリスクの一部を民間事業者が負担する。
成果を高めることに対するインセンティブ	成果をより高めるインセンティブは不明確。	成果指標値の改善状況に対し支払額が連動するため、成果指標値をより改善するインセンティブが効果的に働く。

3 S I Bとその効果

- (1) ソーシャル・インパクト・ボンド（以下「S I B」という。）によるP F S事業は、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い、その償還等が成果指標値の改善状況に連動した地方公共団体等からのP F S事業の支払額等に応じて行われるものである。
- (2) S I BによるP F S事業においては、提供した資金の償還等が成果指標値の改善状況に連動することで、資金提供者も成果連動リスクを負担することになり、
- ① 規模が大きいP F S事業や、成果指標値の改善状況をより大きな割合で連動して支払うP F S事業のように、成果連動リスクの大きな事業の実施が可能となること
 - ② 財務基盤が弱い中小企業やN P O等、成果連動リスクを負うことが難しい民間事業者も事業に参画することが可能となること
- 等のメリットがあり、これにより、さらに効率的、効果的に行政課題の解決が図られることが期待されるものである。
- (3) 地方公共団体等は、S I BによるP F S事業においては、民間事業者が資金提供者から資金調達を行うために金融機関等への手数料やS P Cを設立する場合の諸費用等、追加的な費用がかかることに配慮の上、案件形成等を進めていく必要がある。

【解説】

- ① S I BによるP F S事業の一例を図示すると以下の通りである。事業活動の実施に必要な資金調達の方法は、民間事業者が選択する事項であり、地方公共団体等においては、後述するマーケットサウンディングの結果等を踏まえ、契約書等におけるS I BによるP F S事業を実施するために必要な条項の記載等、必要な対応を検討していく。



図 3 S I BによるP F S事業の一例

②なお、先行事例の中には、地方公共団体等がS I BによるP F S事業として実施することを公募の条件としている事例もある。例えば、社会的課題の解決に関心を有する資金提供者とP F S事業を結びつけることで、事業の効果をさらに高めようと意図した事業が実施されている事例がある（参考資料2を参照）。

4 P F S 事業の実施体制

- (1) P F S 事業では、次の者が参画し、事業を実施する。
- ①地方公共団体等
 - ②サービス提供者（P F S 事業の事業活動を実施する民間事業者）
- (2) 次の者は、必要に応じて P F S 事業に参画する。
- ①中間支援組織（地方公共団体等やサービス提供者等の事業関係者との調整や、案件形成を実施する者）
 - ②第三者評価機関（成果指標値の改善状況の測定等、成果評価のほか、事業活動の有効性等について、第三者の立場から評価する者）
 - ③資金提供者（事業活動に必要な資金を提供し、成果連動リスクを負担する者）
- (3) P F S 事業の実施体制は、地方公共団体等が P F S 事業を委託等するために締結する契約（以下「P F S 契約」という。）の相手方に応じて、以下の3つに分類することができる。
- ①直接型：地方公共団体等とサービス提供者が P F S 契約を締結する場合
 - ②間接型：地方公共団体等と中間支援組織が P F S 契約を締結し、中間支援組織はサービス提供者に再委託して事業活動を実施する場合
 - ③S P C型：地方公共団体等と P F S 事業を実施する特別目的会社が P F S 契約を締結する場合

【解説】

- ①国内の先行事例で、中間支援組織として活動している者としては、コンサルティング会社等があり、地方公共団体等を支援する立場から、案件形成を実施する場合が多い。また、第三者評価機関として活動している者としては、大学や研究機関等がある。

表 2 P F S 事業の実施体制と、特徴、事例

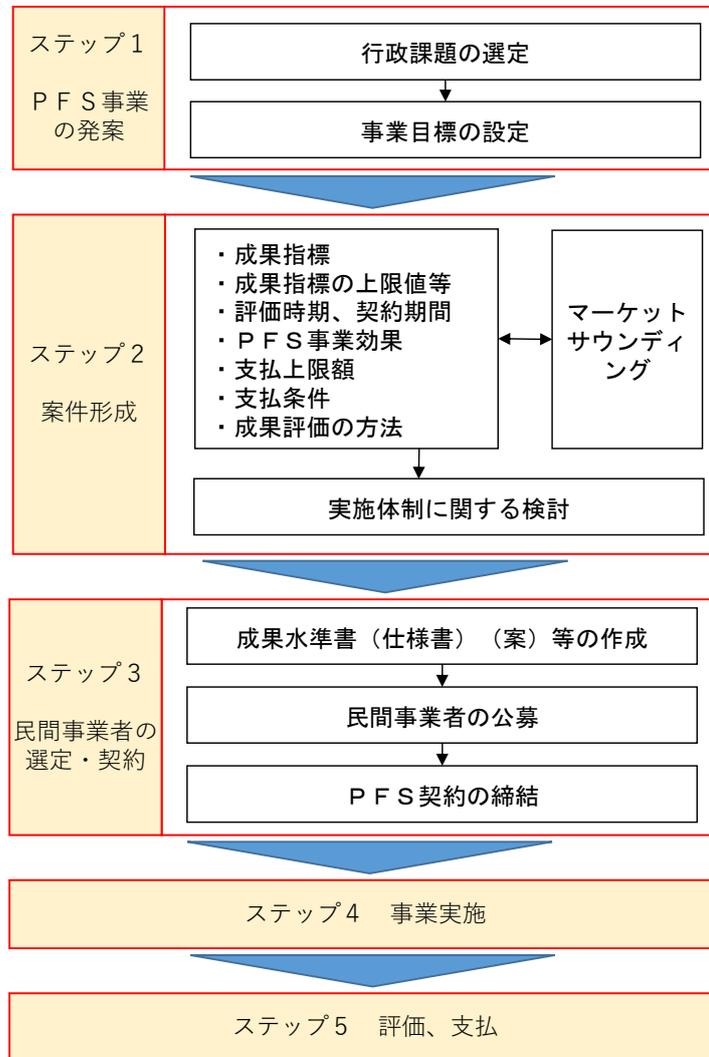
<p>【直接型】</p>	<p>○直接型 P F S 事業は、サービス提供者を受託者とするものであり、実施体制が単純で分かりやすく、国内の P F S 事業の多くで実施されている。</p>
---------------------	---

<p>【間接型】</p>	<p>○間接型PFS事業は、事業の規模、内容等から、複数のサービス提供者が必要な場合等に、円滑な調整等を図るため、中間支援組織を受託者として、実施されている。</p> <p>○間接型PFS事業の実施例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・【岡山市】生涯活躍就労支援事業 ・【浦添市】大腸がん検診受診勧奨PFS事業
<p>【SPC型】</p>	<p>○SPC型PFS事業は、事業の規模、内容等から、サービス提供者の倒産により事業が継続できないリスクを回避するため、PFS事業のみを実施するSPCを設立し、それを受託者として実施されている。</p> <p>○SPC型PFS事業の実施例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・【岡山市】SIBを活用した健康ポイント事業 ・【川西市・見附市・白子町】飛び地自治体連携型大規模ヘルスケアプロジェクト

II P F S 事業の実施手続きと、各段階での検討内容

1 P F S 事業の実施手順

(1) P F S 事業の実施手順は以下の通りである。



【解説】

① P F S 事業は、地方公共団体等と民間事業者がリスクとリターンを適切に分担する官民連携事業であり、地方公共団体等は、P F S 事業の案件形成段階において、マーケットサウンディングを活用し、民間事業者の意見等を聴取した上で、事業を進めることが望ましい。

② マーケットサウンディングは、公共施設等の整備、運営に係る官民連携事業や、民間事業者が公的不動産を活用する事業等で広く行われているもので、その実施方法等につ

いて、関係省庁がガイド等を作成、公表している¹。それらによると、マーケットサウンディングは、実施段階と目的に応じて主に以下の2つに分けられる。

- (ア) 事業発案時：事業発案段階より、市場性の有無やアイデアを把握するもの
- (イ) 公募条件検討時：公募要項の作成に際し、事業者の参加意向や事業者がより参加しやすい公募条件を把握するもの

P F S 事業においてマーケットサウンディングを行う場合には、案件形成の初期段階にあつてはステップ1で選定した行政課題や設定した事業目標を達成するためのアイデアや成果改善の可能性等を聴取し、その後、地方公共団体等が作成した成果指標、支払条件等を案として提示し、成果連動リスクを負担する立場からの意見等を聴取することが考えられる。

マーケットサウンディングの実施にあつては、以下に留意する。

- (ア) 公平性、透明性に配慮し、事業参画を検討する複数の民間事業者を対象とする。
- (イ) 民間事業者に過度な負担が生じないようにする。
- (ウ) 民間事業者から提示された情報に含まれる企業秘密の取り扱いに配慮する。

③国の補助金等を活用する場合、地方公共団体等は、P F S 事業の実施スケジュールにおいて、当該補助金等に係る申請時期や交付決定の時期等に配慮する必要がある。

④P F S 事業は新しい官民連携の手法であり、複数の部局にまたがる調整等が必要であるため、官民連携や行財政改革等を担当する部局にP F S 事業を推進する担当窓口を設けることが望ましい。その上で、当該窓口部局、医療・健康、介護、再犯防止、就労支援等、P F S 事業の実施を具体的に検討する事業担当部局、契約を担当する部局、予算を担当する部局等との間で、緊密な連携、調整を行い、P F S 事業の実施に向けた準備を円滑に進めることが望ましい。

¹ 平成28年10月、内閣府、総務省、国土交通省「PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド」等

<https://www.mlit.go.jp/common/001150188.pdf>

ステップ1 P F S 事業の発案

1-1 対象とする行政課題の選定

<p>(1)地方公共団体等は、P F S 事業の実施を検討する際、官民連携の有効性を確保していく観点から、以下のものについて、検討することが望ましい。</p> <p>①解決を目指す行政課題に関して、地方公共団体等において解決のための事業の実施方法が明確でない一方、民間事業者側にノウハウの蓄積がある</p> <p>②より高い目標を設定することで、民間事業者のノウハウ等をより引き出し、成果を改善することができる</p> <p>③当該行政課題の解決に向けた民間事業者の事業活動について一定の裁量を与えることができる</p>
<p>(2)地方公共団体等は、これまでに、直営又は従来型の委託等により、行政課題の解決に向けた事業を実施している場合、期待する成果が出ていないと判断される事業について、P F S 事業への切り替えを積極的に検討することが望ましい。</p>
<p>(3)地方公共団体等は、民間事業者から行政課題を解決する事業の提案があった場合も、(1)及び(2)の事項を踏まえ、P F S 事業として実施することが適当かどうかについて検討することが望ましい。</p>

【解説】

- ①国内外の先行事例では、以下の行政課題をP F S 事業の対象としている。

表 3 P F S 事業の対象とする行政課題と事例件数

分野	行政課題	国内事例	海外事例
医療・健康	糖尿病等の重症化予防	3件	22件
	検診・受診の勧奨（がん検診、特定健診や保健指導等）	4件	
	広く保険（国保等）加入者に対して行う予防・健康づくり	14件	
	重複・多剤投与者に対する取組	2件	
	その他（禁煙等）	2件	
介護	介護予防、要介護状態の維持・改善 等	18件	
再犯防止	刑務所出所者等の社会復帰支援等	0件	17件
就労支援	就労に困難を抱える人に対する就労支援、能力開発支援等	3件	64件
その他	教育（不登校児の支援等）	2件	17件
	福祉（児童福祉等）	1件	30件
	その他	10件	1件

※国内事例件数は令和元年度末時点のもの、海外事例件数は内閣府委託調査によるS I B事業の件数

1 - 2 事業目標等の設定

(1)地方公共団体等は、P F S 事業の対象とする行政課題の現状等も踏まえた上で、次の①及び②に関する事業目標を設定する。

① P F S 事業の対象者層

② P F S 事業実施後の対象者層の改善目標

【解説】

①国内の先行事例では、設定した行政課題に対して、以下の事業目標が設定されている。

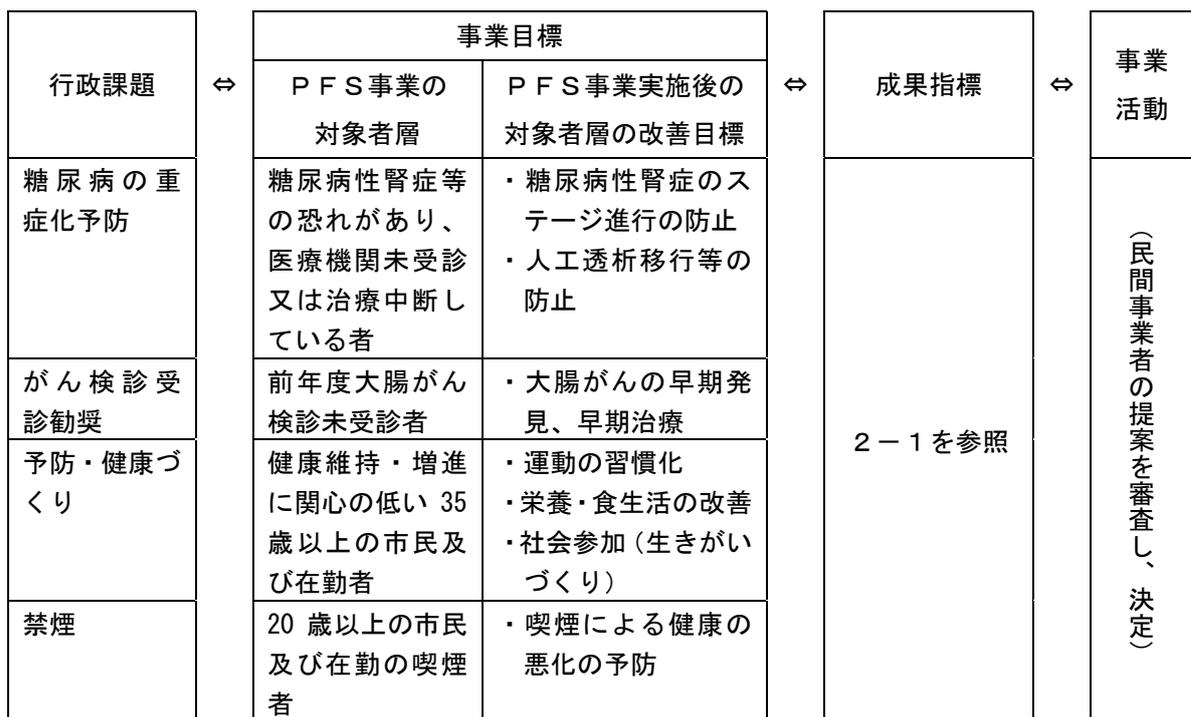


図 4 成果体系図の作成例

ステップ2 案件形成

2-1 成果指標の選定

<p>(1)地方公共団体等は、P F S 事業の成果指標について、次の①から③の点に留意しながら、1-2において設定したP F S 事業の事業目標の達成状況を定量的に示すものとして設定する。</p> <p>①事業目標との間に一定の因果関係があること</p> <p>②成果指標値の改善状況を把握するためのデータが収集でき、測定可能なものであること</p> <p>③成果指標値の変動要因について、P F S 事業以外の要因が相対的に小さいと想定されるものであること</p> <p>(2)設定したP F S 事業の事業目標について、同様の事業目標によるP F S 事業の実施例がある場合、地方公共団体等は、当該先行事例の成果指標を活用することが可能であるが、地域の実情や特性に留意する。</p>
--

【解説】

①国内の先行事例では、設定した事業目標を踏まえて、以下の成果指標が設定されている。

行政課題	⇔	事業目標		⇔	成果指標	⇔	事業活動
		P F S 事業の対象者層	P F S 事業実施後の対象者層の改善目標				
糖尿病の重症化予防		糖尿病性腎症等の恐れがあり、医療機関未受診又は治療中断している者	・糖尿病性腎症のステージ進行の防止 ・人工透析移行等の防止		・生活習慣改善率（④参照） ・腎機能低下抑制率		（民間事業者の提案を審査し、決定）
がん検診受診勧奨		前年度大腸がん検診未受診者	・大腸がんの早期発見、早期治療		・受診率 ・早期がん発見者数		
予防・健康づくり		健康維持・増進に関心の低い35歳以上の市民及び在勤者	・運動の習慣化 ・栄養・食生活の改善 ・社会参加（生きがいづくり）		・参加者数 ・継続者数 ・BMI改善率		
禁煙		20歳以上の市民及び在勤の喫煙者	・喫煙による健康の悪化の予防		・参加者数 ・禁煙継続者数		

図5 成果体系図の作成例

- ②成果指標は、原則として、ロジックモデル²でいう、直接の結果であるアウトプットではなく、アウトプットがもたらす状況等の変化であるアウトカムに相当するもので設定する。一般的に、アウトカムは、それが現れる段階に応じて、初期アウトカム、中期アウトカム、長期アウトカムがあるが、長期アウトカムはP F S事業以外の要因による影響を受けやすくなることから、初期アウトカム、中期アウトカムに相当するものがP F S事業の成果指標に適する。
- ③成果指標は、設定した行政課題及び事業目標に関する研究事例等から、P F S事業実施後の事業対象者層の改善目標の達成状況を測るための指標を抽出の上、地方公共団体等におけるデータ収集の可能性や容易性等も考慮して選定する。
- ④成果指標は、定量的かつ客観的に測定できる指標が望ましい。一方、生活習慣の改善状況のように直接測定ができない事項や、事業対象者が感じる主観的变化等、定量化が難しいものも、アンケートの回答をスコア化する等の方法により、P F S事業の成果指標として活用することが可能である。ただし、こうした成果指標は、客観性を高める観点から、複数の成果指標を設定することが望ましい。
- ⑤事業対象者数に対する、変化した人の割合を成果指標とする場合、事業対象者の総数の設定方法を明確にする。
- ⑥評価、支払に係る負担等を考慮し、支払額と連動させる成果指標はある程度限定する（3つ以下程度）ことが望ましい。

² ロジックモデルとは、事業がその目的を達成するに至るまでの論理的過程を図示したものであり、詳細は以下等を参照。

2017年1月、P w Cあらた有限責任監査法人「内閣府委託「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」 社会的インパクト評価実践研修 ロジック・モデル作成の手引き」

<https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h28-social-impact-sokushin-chousa-02.pdf>

2-2 成果指標の上限値等の設定

(1)地方公共団体等は、支払額が最大となる場合の成果指標値（以下「上限値」という。）及び支払額が最小となる場合の成果指標値（以下「下限値」という。）について、以下を考慮の上、2-4及び2-5との関係を含めて、事業全体を総合的に勘案し、設定する。

- ①上限値：政策的に達成が必要な成果指標の目標値
- ②下限値：成果指標の現状値、既存事業による実績値

(2)その際、地方公共団体等は、マーケットサウンディングを活用すること等により、民間事業者が想定する事業活動の実施方法における実績値を参考にする等、上限値の達成可能性の難易度に留意する。

【解説】

- ①成果指標の上限値については、行政課題の解決に関し、政策的に達成が必要な目標値を考慮して設定していくが、当該団体において定められていない場合等については、当該行政課題に関して国が示している目標値や他の地方公共団体等の事例も参考とする。
- ②成果指標の下限値については、現状値や、既存事業がある場合はその実績値で設定するほか、地方公共団体等として最低限達成することが必要と考える水準で設定することも考えられる。
- ③これまで測定されていない成果指標を選定した場合や、従来型の委託事業も含めて実績のない事業では、その上限値等について、参考となる情報がない場合も想定される。このような場合は、小規模なパイロット事業を実施して成果指標値の取りうる水準を確認することが有効である。

2-3 契約期間（評価時期を含む）の設定

- (1)地方公共団体等は、民間事業者の創意工夫を引き出し、成果指標値を改善するため、民間事業者の事業実施期間を複数年とすることが望ましい。
- (2)地方公共団体等は、成果指標値の改善状況の測定等及び成果評価を実施する時期（以下、「評価時期」という。）について、成果指標ごとに、次の①及び②を考慮して設定する。この際、必要な場合は、民間事業者の事業活動の実施終了から一定期間経過後に評価時期を設定する。
- ①民間事業者の事業活動の影響が現れる時期
 - ②成果指標値の改善状況の測定等及び成果評価が可能な時期
- (3)地方公共団体等は、評価時期を含む契約期間が複数年となる場合、2-6で設定する支払条件を踏まえ、年度ごとの支出上限額を定めた債務負担行為を設定する。

【解説】

- ①国内の先行事例における契約期間は、3年が多く、長いもので5年となっている。

2-4 PFS事業効果の算出、評価

- (1)地方公共団体等は、PFS事業による効果について、次の項目に関し、可能な限り定量的に算出、評価する。
- ①社会的便益の創出効果
 - ②成果改善効率の向上効果（既存の同種の事業がある場合）
- (2)地方公共団体等は、社会的便益について、次の項目に関し、可能な限り定量的に算出する。
- ①社会的コストの削減額
 - ②地方公共団体等に生じる行財政効果額

【解説】

①社会的コストの削減額

英国では、社会的コストの削減額に関して、公的費用に関する単価のデータベースとしてユニットコストデータベースが作成、公開されている。その対象分野は、犯罪、教育と技術、雇用と経済、火災、健康、住宅、社会サービス、エネルギーであり、公的費用を以下の3つに区分し提示されている。

- (ア) Fiscal Cost（行政支出）
- (イ) Economic Cost（経済的損失）
- (ウ) Social Cost（社会的損失）

表4 ユニットコストデータベース（v2.0、犯罪分野の抜粋）

コスト項目	単位	費用負担組織	Fiscal Cost	Economic Cost	Social Cost
犯罪1件あたりの公的費用合計	犯罪1件あたり	複数組織	1,036£	1,407£ (注1)	1,489£ (注2)
警察費用	同上	警察	313£		
保護観察費用	同上	保護観察所	49£		
裁判、弁護士費用	同上	裁判所等	379£		
刑務所費用	同上	刑務所	80£		
その他の法務費用	同上	複数組織	31£		
医療費	同上	NHS（国民保険サービス）	184£		
犯罪被害者支援	同上	犯罪被害者支援部局	2£		

(注1) 個人や企業に生じた保険料負担や財産の損失額から算出された数値

(注2) 犯罪被害者が受けた身体的及び精神的な影響から算出された数値

我が国においては、英国のような公的費用に関するデータベースは作成、公表されておらず、現時点においてPFS事業による社会的コストの削減額を簡易に算出する方法はないため、当分の間、本項目の算出は困難であり、原則として算出は要しない。内閣府が把握する限りにおいては、既に実施されたPFS事業においても、社会的コストの削減額が算出された例はない。ただし、PFS事業の規模、内容等によっては、

客観的なデータから算出可能な場合も想定されるところであり、その場合には算出することが望ましい。なお、社会的コストの削減額を算出するための同種のデータについては、内閣府において令和3年度から実施する成果連動型民間委託契約方式推進交付金事業の成果等を踏まえ、順次整備していく予定である。

②地方公共団体等に生じる行財政効果

地方公共団体等は、成果指標値が上限値まで改善された場合に見込まれる、当該団体の行財政面での効果額として、以下の金額を可能な限り算出する。

(ア) 直接的な支出の減少

(イ) 行政費用の減少

(ウ) 収入の増加

原則として、PFS事業の終了時点の行財政効果額を算出する。ただし、事業の性質上、PFS事業終了後の長期にわたる効果が主要な成果と考えられ、かつ根拠が明確なものについては、現在価値化した上で、それを含めても差し支えない。

(ア) 直接的な支出の減少

国内のPFS事業で、以下のような算出例がある。

表5 PFS事業による直接的な支出の減少額の算出例

費目	金額	算出式	根拠
早期がん発見による医療費の地方公共団体負担の減少分 (数値は八王子市の例)	約17,000千円	早期がん発見による医療費適正効果額(約1,873千円) ×実行給付率(約82%) ×目標早期がん発見者数(11人)	早期がん発見による医療費適正化効果額は、八王子市レセプトデータによるがん発見後3年間の医療費を調査し、早期がん患者の医療費と早期以外の患者の医療費の差額とした。実行給付率は八王子市の実績値。
要支援、要介護とならないことによる介護給付費の縮減分 (数値は堺市の例)	約118,845千円	要支援への介護予防による介護給付費縮減効果額(275千円/年) ×目標介護予防人数(293人) + 要介護1への介護予防による介護給付費縮減効果額(890千円/年) ×目標介護予防人数(43人)	介護給付費縮減効果額は、厚生労働省の介護保険事業状況報告月報(暫定版)の、居宅サービス受給者数と保険給付決定状況・総数(給付費)に基づき、要支援と要介護1の一人当たり年間介護給付費を算出した。

(イ) 行政費用の減少

P F S事業が実施されなかった場合に、地方公共団体等において発生する費用。地方公共団体等が行う行政手続き等に要する費用（人件費等）が該当する。例えば、介護予防事業であれば、要介護認定手続きに係る地方公共団体職員の人員数と作業時間から算出すること等が考えられる。内閣府が把握する限りにおいては、国内のP F S事業での算出例はない。

(ウ) 収入の増加

地方公共団体等の税収増加分が考えられる。内閣府が把握する限りにおいては、国内のP F S事業での算出例はない。P F Sの調査研究のためのモデル事業として、シングルマザーの創業支援を対象に、地方公共団体の税収の増加分を含む行財政効果について、検討中の事例がある。

2-5 支払上限額の決定

- (1)地方公共団体等は、全ての成果指標が上限値まで改善した場合の支払額（以下「支払上限額」という。）を、2-4で算出される社会的便益を下回るよう決定する。
- (2)地方公共団体等は、従来型の委託事業をP F S事業に切り替える場合又はP F S事業終了後に再度P F S事業として実施する場合、支払上限額を、既存事業において成果指標を単位あたり改善するのに必要な費用を下回るよう決定する。

【解説】

- ①地方公共団体等は、支払上限額について、社会的便益を下回るほか、次の額が含まれるべきことに留意する。
- (ア) 民間事業者の事業活動に要する費用
 - (イ) 民間事業者が負う成果連動リスクに見合ったリターン
- ②民間事業者の事業活動に要する費用については、次の方法により検討することが考えられる。
- (ア) マーケットサウンディングでの民間事業者からの聞き取り
 - (イ) 既存事業や類似事業の事業費の内訳の精査
- ③既存事業がある場合の、支払上限額の設定は以下の図のイメージとなる。ここで示しているのは、成果改善効率が向上することであり、単に既存事業の費用を下回るよう支払上限額を設定することを意味するものではない。

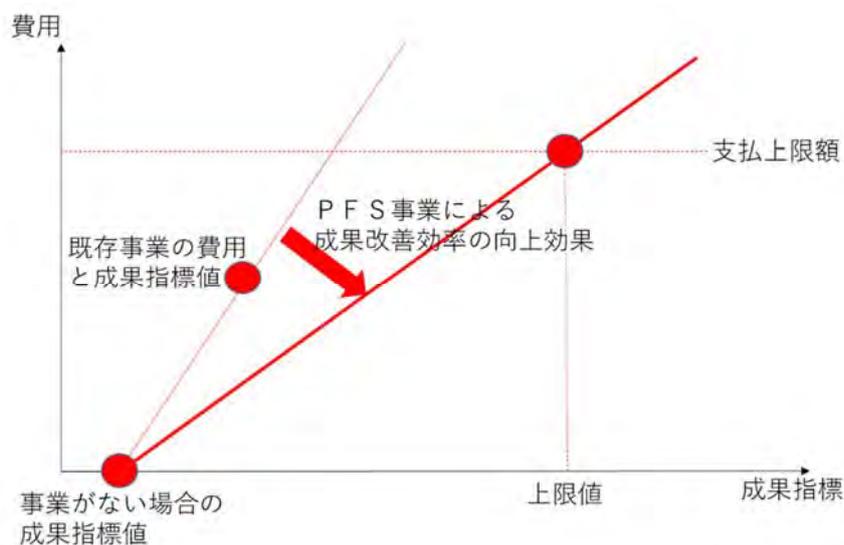


図6 既存事業がある場合の、支払上限額の設定イメージ

2-6 支払条件の設定

<p>(1)地方公共団体等は、P F S 事業における委託費等の支払時期及び支払額について、民間事業者が負担することができる成果連動リスクや、地方公共団体等の財政的な制約等を考慮し、以下のいずれかで設定する。</p> <p>①契約終了時に成果指標値の改善状況に応じた委託費等を一括で支払う</p> <p>②事業期間中に確認できる成果指標（以下「中間成果指標」という。）の改善状況に応じて、段階的に支払う</p>
<p>(2)地方公共団体等は、中間成果指標を設定する場合は、以下とする。</p> <p>①2-1で設定した成果指標のうち事業期間中に確認できるもの</p> <p>②2-1で設定した成果指標と論理的につながる定量的指標であって、事業期間中に確認できるもの</p>
<p>(3)以下に該当する場合、地方公共団体等は、委託費等のうち、成果に関わらず支払う部分（以下「固定支払額」という。）を設けるものとする。</p> <p>①成果指標値の改善状況とは別に、契約上、民間事業者に仕様を定めた業務の実施や成果物を求める場合</p> <p>②事業の規模、内容、特性等を勘案し、成果指標値の改善リスクの全部を民間事業者に負担させるのが適当でない判断される場合</p>
<p>(4)成果指標の上限値、委託費等の支払時期及び支払額等によって、民間事業者の負う成果連動リスクが決まることから、地方公共団体等は、マーケットサウンディングを実施し、必要に応じて、民間事業者が参画しやすい条件となるよう見直しを行う。</p>

【解説】

- ①成果連動支払額と固定支払額に関して、国内の先行事例では、以下のような支払条件が設定されている。

表 6 成果連動支払額と固定支払額の例

地方公共団体	事業名	支払上限額 (千円)	固定支払額 (千円)	成果連動支払額 (千円)	成果連動額／総支払額
八王子市	大腸がん検診・精密検査受診率向上事業	9,762	0	9,762	100%
神戸市	糖尿病性腎症等重症化予防事業	34,063	10,482	23,581	69.2%
岡山市	S I Bを活用した健康ポイント事業	370,388	257,388	95,000	30.5%

- ②中間成果指標は、2-1で地方公共団体等が事業目標から設定、選定した成果指標と論

理的につながるものである限り、アウトプットを活用することも差し支えない。

- ③中間成果指標は、ステップ3で民間事業者を選定する際に公募条件として示す場合のほか、民間事業者の事業活動の実施方法によって測定等ができる中間成果指標が異なることがあるため、民間事業者から中間成果指標の提案を求め、選定後に当該民間事業者と協議の上、決定した事例もある。

2-7 成果評価の方法

- (1) 成果評価の方法は、民間事業者の事業活動が成果指標値の改善に与えた影響分のみを適切に把握するため、可能な限り、P F S 事業が実施されなかった場合に想定される成果指標値の変化分を、全国平均等の既存の統計データ等から把握、比較し、P F S 事業の事業対象者に係る成果指標値の改善状況からその影響を取り除くことが望ましい。
- (2) 地方公共団体等は、成果指標の特性、入手可能な統計データ等を踏まえ、適切な成果評価の方法を検討する。

【解説】

- ① 民間事業者の事業活動が成果指標値の改善に与えた影響分のみを把握するためには、外部要因による影響を除去する必要がある、そのためには、事業があった場合となかった場合とを比較することで、外部要因の影響を取り除く必要がある。

本ガイドラインでは、P F S 事業の事業対象者の成果指標値を事業実施の前後で把握することを「成果指標値の改善状況の測定等」とし、そこから事業がなかった場合の影響を取り除くことを「成果評価」としている。この2つの違いは、下図に示す通りである。事業がなかった場合に成果指標値が変動する場合は、成果評価を行い、民間事業者の事業活動の影響分を適切に評価することが求められる。

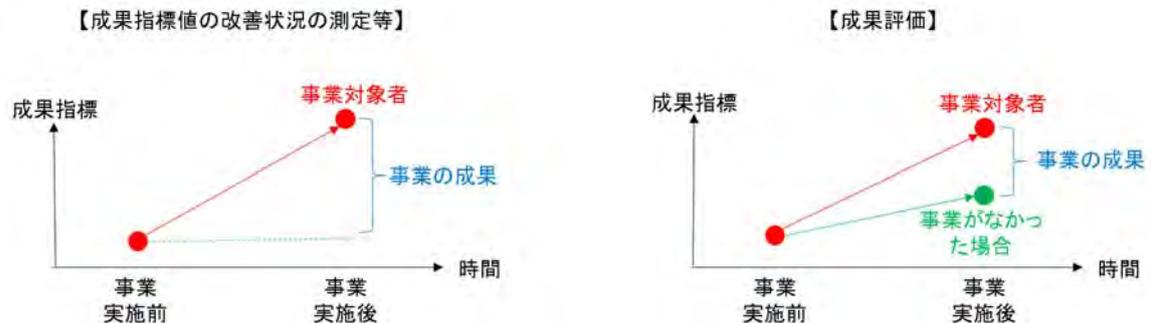


図 7 成果指標値の改善状況の測定等と成果評価の比較

- ② P F S 事業が実施されなかった場合の成果指標値の変化分を取り除く成果評価の方法には様々なものがある³が、本ガイドラインでは、成果評価に係る負担等を考慮し、全国平均等の統計データ等を活用する方法を推奨する。具体的な算出方法は、成果指標と活用するデータによって異なるが、例えば以下のようなものがある。

(ア) 全国平均等の統計データから、P F S 事業の事業対象者全体に与えた影響を推測し、除去する（例えば受診率を成果指標としている場合に、全国平均の受診率の推移を把

³ 参考資料3のほか、龍慶昭、佐々木亮（2000）「政策評価」の理論と技法」等を参考。

握し、その変化分を地方公共団体等のPFS事業実施前の受診率とPFS事業実施後の受診率の改善分から差し引く)

(イ) 全国平均等の統計データから、PFS事業の事業対象者の各々に与えた影響を推測し、除去する(例えばBMI改善率を成果指標としている場合に、全国平均のBMIの推移を把握し、事業対象者のうち全国平均以上にBMIが改善した人を改善者とみなして改善率を算出する)

③事業がなかった場合の成果指標値の変化分について、可能な場合、事業対象者の属性に近い母集団(年齢、性別、地域特性等)の統計データを活用することが望ましい。

④民間事業者の事業活動が成果指標値の改善に与えた影響分について、ランダム化比較試験等の、より精度の高い方法によって成果評価する場合については、参考資料3を参照。

2-8 実施体制に関する検討

- (1)地方公共団体等は、案件形成後に実施する民間事業者の選定において、直接型、間接型、SPC型のいずれの実施体制とするか、資金提供者が事業に参画するかどうか（SIBとするかどうか）について、民間事業者から提案を求める。
- (2)地方公共団体等は、当該提案についての審査を行った上で、選定された民間事業者と実施体制について、協議し、決定する。
- (3)地方公共団体等は、民間事業者の提案により、PFS事業の実施体制として、受託者たる民間事業者からサービス提供者への再委託を行う場合、再委託を実施できるように、必要に応じて関連する規則等の改正等の対応を行う。
- (4)地方公共団体等は、評価の透明性、客観性を担保する観点から、第三者評価機関の活用を検討する。ただし、成果指標が定量的に測定できる指標に限定され、成果指標値の改善状況の測定等により民間事業者の事業活動の影響分を透明性、客観性をもって評価できる場合は、第三者評価機関を活用する必要は必ずしもない。

【解説】

- ①PFS事業の主要な3つの実施体制のメリット、デメリットと及びそれぞれの体制が適する場合は、以下の通りである。

表7 PFS事業の実施体制の比較表

	直接型	間接型	SPC型
メリット	・事業関係者が少ないため、関係者の調整に係る負担が小さい	・複数のサービス提供者が事業活動を実施する場合に、円滑な調整等が可能となる	・資金提供者にとって、提供した資金の用途を確認できる ・サービス提供者の倒産により事業が継続できないリスクを回避することができる
デメリット	・複数のサービス提供者が実施する場合に適さない可能性がある	・事業関係者が増えるため、複雑化する。	・SPC設立等のための追加コストが必要となる
適する場合	・事業活動の大半を単一のサービス提供者が実施する場合	・複数のサービス提供者が事業活動を実施する場合	・民間事業者が資金提供者から資金調達する場合 ・契約期間が長い場合

- ②成果指標に、アンケートの回答をスコア化する等の方法により定量化する指標が含まれる場合においては、成果指標値の改善状況の測定等の客観性を担保するため、以下の

体制をとることが望ましい。

(ア) アンケートの設計を第三者評価機関が行う

(イ) アンケートの実施や結果の集計を第三者評価機関が行う、または民間事業者がアンケートを実施し第三者評価機関がそれを確認する等の措置を講じる

③ 2-7に示す成果評価を行う場合においては、PFS事業が実施されなかった場合の成果指標値の変化分に関する調査、分析等の透明性、客観性を担保するため、第三者評価機関を活用することが望ましい。

④ 第三者評価機関を活用する場合、案件形成の初期段階から、成果指標や成果指標値の改善状況の測定等、成果評価の方法の検討に第三者評価機関を関与させることが望ましい。

(1)地方公共団体等は、歪んだインセンティブ（成果指標の設定によって、結果的に、成果指標値は改善したものの本来の目的が達成されないような結果を導いてしまうような行動を誘引する可能性をいう。以下、同じ。）が働く可能性を検討し、その恐れがある場合は、歪んだインセンティブを回避する以下の方策を検討する。

- ①成果指標、支払条件の見直し
- ②事業対象者の募集・選定への地方公共団体等の関与
- ③事業活動の対象者のモニタリング
- ④地方公共団体等による事業対象者へのアンケート調査 等

【解説】

①P F S事業では、特定の成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に応じて委託費等の支払額を決定することから、成果指標の設定等によっては、民間事業者の事業活動に偏り等が生じ、事業対象者が受け取る全体的なサービスの質が低下する等の可能性がある。このため、民間事業者の提供するサービスの質や事業対象者のQ O Lの低下が生じないよう、十分に留意することが重要である。

②歪んだインセンティブの典型例として、以下のようなものがある。

表 8 歪んだインセンティブの典型例

成果指標値を改善しやすい対象に集中すること (いわゆるクリームスキミング)	健康増進に関する事業で、対象者のうち健康意識の高い人ばかりを対象にする等
成果を達成できない可能性の高い対象を無視すること (いわゆるパーキング)	介護予防に関する事業で、成果指標値の改善可能性の低い人にサービスを提供しない等
事業活動の結果、事業目標や行政課題の解決に反する状況が意図せず生まれること	介護予防に関する事業で、要介護者のリハビリを強要することで、介護予防という事業目標は達成できても、事業対象者のQ O Lが下がる等

なお、上記のような状況が地方公共団体等の設定する事業目標に反する場合に歪んだインセンティブに当たるものであり、特定の対象者に集中する場合でもそれが地方公共団体等の設定する事業目標と合致する場合は本項による回避方策を検討する必要は必ずしもない。

②歪んだインセンティブが働く可能性の検討に際しては、マーケットサウンディングの

活用のほか、中間支援組織や第三者評価機関からアドバイスを求めることも有効である。

③歪んだインセンティブが働く可能性がある場合の回避方策の例は以下の通りである。

表 9 歪んだインセンティブの回避方策の例

成果指標、支払条件の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業のプロセスに関する成果指標を追加する ・ 事業のプロセスに関する成果指標を支払額と連動させる、又は当該成果指標をモニタリングし、必要な場合に地方公共団体等が是正を求められるようにする
事業対象者の募集・選定への地方公共団体等の関与	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公共団体等が、民間事業者の提案する事業対象者を確認するプロセスを設ける
民間事業者による事業活動の対象者のモニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方公共団体等が事業対象者の要件を明示する ・ 地方公共団体等が、事業実施期間中に、民間事業者の事業活動が特定の者に集中していないか、または特定の者を回避していないか、報告を求めて確認する
地方公共団体等による事業対象者へのアンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業目標や行政課題の解決に反する状況が生じていないかを、事業対象者へのアンケート等で確認する

ステップ3 民間事業者の選定・契約

3-1 民間事業者の選定方法

(1)地方公共団体等は、公平性、透明性の観点から、公募により民間事業者を選定することを原則とする。地方公共団体等は、公募を行わない場合、受託者たる民間事業者の選定理由を公表する等、透明性を確保する。

(2)地方公共団体等は、民間事業者の提案する事業活動の実施方法について、予算の範囲内で、成果指標値の改善がいかにより達成されるかを審査する必要がある、次の選定方法により実施することが望ましい。

- ①競争性のある随意契約（公募型プロポーザル方式等）
- ②総合評価落札方式による一般競争入札

【解説】

①公募の際に、成果指標やその上限値等、必要最小限の条件を提示し、民間事業者からの提案を踏まえて事業活動の実施方法を決定していく観点からは、公募型プロポーザル方式が考えられる。なお、内閣府が把握する限りにおいては、国内のPFS事業では、公募型プロポーザル方式を活用した事例が多い。

②総合評価落札方式による一般競争入札の場合、応募者に価格の提出を求めることとなるが、PFS事業では、案件形成段階で成果指標値と支払条件を設定するため、何を入札価格とするのかを決める必要がある。入札価格の設定方法としては、固定支払額がある場合は固定支払額を入札価格として成果連動部分は価格の提案を求めない方法や、成果指標を人数としている場合は成果指標1人あたりの金額の提案を求める方法等が考えられる。

3-2 成果水準書（仕様書）（案）等の作成

- (1) P F S 事業の委託契約は、契約書と成果水準書（仕様書）で構成されるものとする。
- (2) 地方公共団体等は、公募型プロポーザル方式や総合評価落札方式による一般競争入札の実施に際して、契約書（案）及び成果水準書（仕様書）（案）を作成し、提示する。
- (3) 地方公共団体等は、成果水準書（仕様書）（案）において、主に以下の項目を定める。このうち、④は民間事業者に提案を求めるものであるが、必要最小限の範囲で事業活動の実施方法について記載することも妨げない。
- ①事業目的（事業目標）
 - ②契約期間、事業実施期間、評価時期
 - ③事業対象者
 - ④委託内容
 - ⑤成果指標
 - ⑥成果指標値の測定等、評価方法（データの収集、測定、成果評価の方法やその実施者）
 - ⑦支払条件（成果指標値の改善状況に応じた支払額）
- (4) 契約書（案）は、地方公共団体等における標準的な委託契約約款を活用することが可能である。

【解説】

- ① P F S 事業では、事業活動の実施方法、すなわち仕様を地方公共団体等が特定しないことから、「成果水準書」という名称を使うことが望ましい。
- ② 民間事業者の公募に際しては、民間事業者の提案の自由度を高める観点から、契約終了時の成果指標値とそれに対応した支払条件を成果水準書（仕様書）（案）に記載し、中間成果指標やそれに対応した支払条件については、民間事業者から提案を求められる（2-6 【解説】③参照）。

3-3 選定基準等

- (1)地方公共団体等は、意欲ある民間事業者の参加機会を必要以上に制限しないよう、参加資格要件を設定する。
- (2)地方公共団体等は、応募者からの提案の審査項目、審査基準、配点等を公募の際にあらかじめ明示する。その際、P F S 事業では、民間事業者のノウハウ等を活用することで高い成果を創出することが重要であるため、以下の審査項目等を設定することが望ましい。
- ①有効性（提案する事業活動の実施方法が高い成果を生み出すことの理由や根拠となる実績、定量的なデータの有無等）
 - ②実現可能性（実施計画の具体性、実施体制の構築状況、資金調達方法等）
 - ③先進性（従来手法と比べた新しさ、革新性等）
 - ④発展性、波及効果（対象事業の範囲外で期待される効果等）
 - ⑤効率性
- (3)地方公共団体等は、公告から提案書類の提出まで十分な期間を設けるなど、公平性を確保する。また、質問の機会を与えるとともに、質問に対する回答については公平性を確保するため他の応募者にも公表する。

【解説】

- ①専門的な審査を行うことや、公平性・透明性の観点から、有識者等の助言を得る、有識者等からなる審査委員会を設けて意見を聞くことなども考えられる。
- ②上記(2)の審査項目の例示は、P F S 事業に固有のものを例示したものであり、例えば、地域性等、地方公共団体等が契約の相手方を選定する際に既に設定している審査項目を排除する趣旨ではない。

3-4 P F S 契約の締結

- (1) 地方公共団体等は、選定された民間事業者の提案に基づき、成果水準書（仕様書）、契約書の内容について、当該民間事業者と協議の上、契約を締結する。
- (2) 地方公共団体等は、民間事業者が資金提供者から資金調達する場合において、民間事業者の提案する資金調達方法により標準的な委託契約約款の修正を行う必要が生じる場合は、適切に対応する。

【解説】

- ① 間接型やSPC型の場合は、受託者たる民間事業者からサービス提供者への再委託を行うため、再委託に関して委託契約約款の修正を行うことが必要になる場合がある。また、信託を活用した資金調達を行う場合、受託者たる民間事業者は委託料の請求権を信託銀行に譲渡することになる。標準的な委託契約約款では、契約上の地位、権利、義務の譲渡は想定されていないことが一般的であり、信託を活用した資金調達を行った国内のPFS事業において、委託契約約款の修正を行った例がある。

ステップ4 事業実施

4-1 事業実施期間中のモニタリング

- (1)地方公共団体等は、成果連動リスクを民間事業者が負っていることを踏まえ、事業活動の実施方法についての民間事業者の裁量を確保する。
- (2)地方公共団体等は、事業対象者の選定やサービス提供の状況を含む、民間事業者の事業実施状況について、定期的に受託者たる民間事業者から報告を受けつつ、中間支援組織、第三者評価機関、資金提供者が参画している場合はそれらの者の意見も踏まえながら、事業のモニタリングを行う。
- (3)地方公共団体等は、契約期間中に、地方公共団体等及び民間事業者のいずれの責によらない、事業の実施や成果指標に重大な影響を与える事象（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象等）が発生した場合、受託者たる民間事業者から当該事象がP F S事業に与える影響について報告を求めた上で、必要に応じて、民間事業者が提案し決定した事業活動の実施方法や、場合によっては成果指標の上限値等を含む支払条件の見直し等について、中間支援組織、第三者評価機関、資金提供者の意見も踏まえて、受託者たる民間事業者と協議を行う。

【解説】

- ①地方公共団体等は、事業のモニタリングを効果的に実施するため、地方公共団体等と民間事業者とで情報を共有する場を設けることが望ましい。また、中間支援組織、第三者評価機関、資金提供者がP F S事業に参画している場合は、必要に応じてそれらの者も情報を共有する場に参加することも考えられる。
- ②一部のP F S事業では、新型コロナウイルス感染症の影響により、事業活動の実施が困難になったり、予め定めた成果指標の上限値等や支払条件等が適さなくなったりする事態が生じた。このような場合、当該事象がP F S事業に与える影響の内容や、民間事業者の事業活動の履行状況等を勘案し、必要な見直し等を柔軟に行うことが望ましい。

ステップ5 評価、支払い

5-1 成果の評価と支払い

- (1)地方公共団体等は、成果評価の方法に沿って、当該P F S事業の参加者の役割分担に基づき、成果指標値の改善状況の測定等及び成果評価を実施する。
- (2)地方公共団体等は、成果評価の結果とP F S契約に定める支払条件に基づき、支払額を決定する。
- (3)地方公共団体等は、契約期間終了後、事例の蓄積という観点から、P F S事業の実施による成果指標値の改善結果等を公表する。

【解説】

- ①地方公共団体等は、成果指標値の改善状況の測定等及び成果評価に加えて、以下のよう
な評価を行い、今後の取組に活かすことが望ましい。
 - (ア)民間事業者が提案、実施した事業活動の実施方法は、行政課題の解決や事業目標を
達成する観点で有効だったか
 - (イ)設定した成果指標は、事業目標と因果関係があり、かつ民間事業者の事業活動以外
の要因による影響が小さい、適切なものだったか
 - (ウ)設定した成果指標の上限値や支払条件により、民間事業者に成果改善のインセンテ
ィブが適切に働いたか
 - (エ)案件形成段階で想定した社会的便益（特に行財政効果額）は生じたか
 - (オ)既存事業に比べて、P F Sを採用したことにより成果改善効率が向上したか

- ②地方公共団体等は、特に、成果指標値の改善状況が、上限値を大幅に下回った場合や、
逆に上限値を大幅に上回った場合は、選定した成果指標や、設定した上限値の設定が適
切だったかどうかについて分析することが望ましい。

Ⅲ その他

1. アウトプットのみを支払額等と連動させる簡易なP F S事業

(1)地方公共団体等においては、Ⅰ、Ⅱに記載した、事業活動による事業目標の達成状況であるアウトカムを成果指標として設定するP F S事業のほか、事業の直接の結果であるアウトプットのみを指標として支払額と連動させる簡易なP F S事業も実施されている。

(2)簡易なP F S事業を実施する場合の留意事項は、以下の通りである。

- ①契約に定めた事業活動の実施方法に必要な費用を固定支払額とする。
- ②指標連動部分は、契約に定めた事業活動の実施方法の通りに実施した場合に想定される標準的な指標値からの改善部分に対して、Ⅱ 2 - 4 及び 2 - 5 を参考に、行財政効果の範囲内で設定する。

【解説】

- ①簡易なP F S事業は、従来型の委託事業に、支払額と連動させる指標を付加したものであり、Ⅰ、Ⅱに記載した、事業目標に対応した成果指標をアウトカムに相当するもので設定するP F S事業とは異なる考え方のものである。

支払額をアウトプットの指標に連動させることで、アウトプットの改善に向けた民間事業者の意欲を引き出す効果が期待される。

参考資料

1. 国内のPFS事業例

医療・健康分野

地方公共団体名	事業名称	事業概要	成果指標	事業開始年度	契約期間	契約金額	うち、成果連動支払額	担当部署
東京都 八王子市	大腸がん検診・精密検査受診率向上事業	大腸がんの早期発見・早期治療による市民の健康維持、健康寿命の延伸及び医療費の適正化を目指し、前年度大腸がん検診未受診者への検診受診、また、要精密検査判定者への精密検査受診勧奨を実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・大腸がん検診受診率 ・精密検査受診率 ・早期がん発見者数 	2017年度	3年間	9,762千円	9,762千円	医療保険部成人健診課
兵庫県 神戸市	糖尿病性腎症等重症化予防事業	生活の質の維持・向上、医療費適正化を目指して、国民健康保険被保険者のうち人工透析移行リスクの高い人を対象に、行動変容を促す保健指導プログラムを実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健指導プログラム修了率 ・生活習慣改善率 ・腎機能低下抑制率 	2017年度	3年間	34,063千円	23,581千円	保健福祉局 高齢福祉部 国保年金医療課
長野県伊那市 ほか	健康寿命延伸のための成果報酬型健康増進プログラム	メタボリックシンドローム予防・介護予防のため、3カ月間の健康増進プログラムをPFSとしてRIZAPが複数の地方公共団体で実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・5%以上の体重減少を達成した人数（メタボリックシンドローム予防の場合） ・10歳以上の体力年齢の低下を達成した人数（介護予防の場合） ・医療費の削減額（地方公共団体による） 	2017年度	1年間	成果指標を達成した人数×70千円	成果指標を達成した人数×70千円	—
奈良県 天理市	レセプトデータ等を活用した受診勧奨による糖尿病重症化予防	糖尿病の重症化リスクの高い者に対し、症状の程度に応じた治療勧奨策を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・医療機関への受診率 ・医療機関受診勧奨効果の検証 ・受診勧奨コストを加味した医療費適正化効果の検証 	2017年度	1年間	9,990千円	7,790千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当） 付政策統括室
広島県、竹原市、尾道市、福山市、府中市、三次市、庄原市	ソーシャルインパクトボンド（SIB）の手法を用いた新たながん検診の個別受診勧奨業務	大腸がん早期発見・早期治療による生活の質の向上と医療費適正化を目指し、広島県下6市の国民健康保険被保険者等を対象にして大腸がん検診受診勧奨を実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・大腸がん検診受診者数 ・精密検査受診率 	2018年度	3年間	22,294千円	18,414千円	広島県健康福祉局がん対策課
大分県、別府市、中津市、豊後大野市	服薬指導	健康増進及び医療費適正化を目指して、県及び県下3市で重複服薬の適正化を実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・削減薬剤数 	2018年度	1年間	8,794千円	4,794千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当） 付政策統括室
岡山県 岡山市	SIBを活用した健康ポイント事業（愛称：おかやまケンコー大作戦）	生活習慣の改善や医療費適正化を目指して、運動、栄養・食生活、社会参加から構成されるサービスを多数の市内事業者が参画して提供。	<ul style="list-style-type: none"> ・参加者数（令和元年度） ・生活習慣を改善しようと思っている参加者割合（令和2年度） ・週2回以上いずれかのサービスを利用し 	2018年度	5年間	370,388千円	95,000千円	保健福祉局保健福祉部保健管理課

			ている参加者数（令和3年度） ・BMI改善率（令和4年度）						
東京都 多摩市	多摩市国民健康保険糖尿病重症化予防事業	糖尿病重症化予防のため、調剤薬局において薬剤師が服薬だけでなく食事・運動等の生活習慣についての”コーチング”を行う、新たな保健指導を実施。	・腎機能低下抑制者数	2019年度	3年間	12,550千円	2,000千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当） 付政策統括室	
【第1期】 川西市、見附市、白子町 【第2期】 宇部市、遠野市、八幡市、指宿市、美里町	飛び地自治体連携型大規模ヘルスケアプロジェクト	医療費・介護給付費の適正化を目指して、健康づくりに取組んでいない「健康無関心層」を対象に、インセンティブ付健康プログラムを提供することで、参加者の行動変容を促す取り組み。	【5年後のKGI】 ・医療費適正化効果、介護給付費抑制額 【各年度のKPI】 ・参加者数 ・運動不十分層の割合 ・継続率 ・歩数の変化	【第1期】 2018年度 【第2期】 2019年度	5年間	非公表	非公表		
福岡県 福岡市	国民健康保険適正服薬推進事業	健康の保持増進と医療費適正化を目指して、重複服薬等がある国民健康保険被保険者に対して適正な服薬を推進。	・重複服薬者の改善率 ・併用禁忌服薬者の改善率 ・医療費適正化効果	2019年度	3年間	57,600千円	47,600千円	保健福祉局生活福祉部保険医療課	
沖縄県 浦添市	大腸がん検診受診勧奨PFS事業	大腸がん検診の受診率向上を目指して、ナッジを用いて行動変容を促進。	・大腸がん検診受診者増加数	2019年度	1年間	9,500千円	5,000千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当） 付政策統括室	
埼玉県	がん検診成果連動型事業所インセンティブ事業	全国平均を下回るがん検診受診率の向上を目的に、特に受診率の低い40歳代・職域におけるがん検診に着目し、事業所に対するインセンティブ（従業員に受診勧奨を行い、受診者数増加に応じた補助金を支払う。）を導入。	・前年度と比較した40歳代のがん検診受診者の増	2019年度	1年間	105,599千円	105,599千円	保健医療部疾病対策課がん対策担当	
神奈川県 鎌倉市	鎌倉市生活保護被保護者健康管理支援業務	生活保護被保護者の生活の質の向上と医療費適正化を目指し、生活保護被保護者の中から健康リスクの高い人を抽出した上で、ケースワーカーの指導を支援。	・指定難病取得者の医療費適正化効果 ・ジェネリック医薬品切替による医療費適正化効果 ・受診行動適正化による医療費適正化効果 ・その他指導が必要と思われる者の医療費適正化効果	2019年度	2年間	7,082千円	1,770千円	健康福祉部生活福祉課	
山梨県	やまなしデータ de ヘルス事業	県民の健康寿命延伸及びそれによる医療費適正化を目指して、19歳以上の働き盛りの健康診断未受診者等の健康無関心層を中心とした国民健康保険被保険者に対して、健康意識を高めて行動変容を促すアプリを開発・提供・運用。	・医療費抑制効果	2019年度	5年間	141,000千円	125,000千円	福祉保健部国保課	

大阪府 豊中市	豊中市在住・在勤の喫煙者に対する禁煙支援事業	医療費適正化を目指して、豊中市在住・在勤の喫煙者、特に子育て世代で自発的禁煙が困難な層に対して卒煙プログラムを提供。	・禁煙支援プログラム参加者数 ・禁煙の成功者（禁煙継続者）数	2019年度	3年間	61,000千円	61,000千円	健康医療部健康政策課
神奈川県 横浜市	産婦人科医・助産師・小児科医による遠隔健康医療相談サービス事業	産前・産後初期段階における母子に対する育児不安の減少及び効率的・効果的な医療サービスの利用促進を目的に、妊産婦・小児科遠隔健康医療相談サービスを実施。	・サービス利用率 ・育児不安減少率 ・子どもの健康に関する不安減少率	2019年度	1年間	5,000千円	1,000千円	政策局共創推進課

介護分野

地方公共団体名	事業名称	事業概要	成果指標	事業開始年度	契約期間	契約金額	うち、成果連動支払額	担当部署
東京都 品川区ほか	要介護度改善ケア奨励事業	入所・入居施設職員の意欲向上を図るとともにさらに質の高い介護サービスの提供の継続を推進することを目的に、サービスの質の評価を前提に、入所・入居者の要介護度の改善人数に応じた奨励金を支給。	・要介護度の改善人数及びそれぞれの改善段階	2015年度	-	-	-	-
奈良県 天理市	天理市高齢者の「活脳教室」による認知症予防対策	認知機能の改善、高齢者の居場所づくり、介護給付費の適正化を目指して、認知症予防プログラム「脳の健康教室（活脳教室）」を市民に提供。	・教室サポーター研修受講修了者数 ・教室サポーターの配置状況 ・教室開催回数 ・参加率 ・MMSE改善率	2017年度	1年間	259千円	259千円	健康福祉部福祉政策課
熊本県 合志市	要支援認定者の生活自立支援	介護給付費の適正化を目指し、リハビリテーション専門職を配置して福祉用具・住宅改修利用に関する助言や自立支援プログラムを提供。	【福祉用具・住宅改修利用の適正化の成果指標】 ・リハビリテーション専門職による福祉用具・住宅改修点検件数 ・不要な福祉用具・住宅改修の是正件数 【自立支援の評価指標】 ・窓口対応件数 ・リハビリテーション専門職による訪問アセスメント件数 ・相談窓口での相談がきっかけとなって参加した自立支援プログラム参加者数	2018年度	1年間	9,000千円	5,000千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
福岡県 大牟田市	要介護（要支援）認定者の自立支援促進による地域づくり事業	要介護（要支援）認定者の自立支援促進を目指したインフォーマルサービスと就労メニューを開発して提供。	・地域住民、高齢者及び要介護（要支援）認定者、介護事業所・職員、協働企業、要介護（要支援）認定者の家族、介護事業所・職員ごとにアウトカムとそれに基づく成果指標を設定	【第1期】 2018年度 【第2期】 2019年度	1年間	7,000千円	500千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室

福岡県 大牟田市	要支援・要介護者自立 支援・重度化防止業務	市内全ての通所介護・通所リハビリテーション施設を対象に、施設利用者の要支援・要介護度の維持・進行抑制を目指したサービスを実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・くまもと健康支援研究所による提案（非公表）（令和元年度～令和3年度） ・大牟田市内にある全通所介護及び通所リハビリテーション施設における利用者の要支援・要介護度の改善維持率（令和4年度） 	2019年度	4年間	13,644 千円	13,644 千円	保健福祉部健康福祉推進室福祉課
大阪府 堺市	介護予防「あ・し・た」プロジェクト	介護予防による介護給付費の適正化を目指し、「あるく」（運動）、「しゃべる」（社会参加）、「たべる」（食生活・口腔機能）というフレイル予防に有効な要素を取り入れた介護予防プログラムを実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・事業参加者総数 ・継続参加人数 ・要介護状態進行遅延人数 	2019年度	3年間	44,297 千円	26,579 千円	健康福祉局 長寿社会部 地域包括ケア推進課
島根県 雲南市	ショッピングリハビリによる介護予防事業	介護予防を目指し、同時に買い物弱者への支援を行うため、高齢者の歩行を助ける専用のショッピングカートを用いて「ショッピングリハビリテーション」を実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・ショッピングリハビリへの出席率 ・運動機能、認知機能の改善状況 	2019年度	1年間	9,500 千円	5,000 千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
福岡県 大川市	大川市成果運動型認知症予防事業	健康寿命の延伸と地域づくり、介護給付費の適正化を目指し、一般高齢者（MCI含む）に対する認知症予防及び認知症を発症した高齢者に対する認知症進行抑制のプログラムを提供。	<ul style="list-style-type: none"> 【認知症予防事業】 ・公文教育研究会学習療法センターと契約を結び、研修を受けた教室サポーターの充足率 ・8割以上の出席率を記録した教室の回数 ・参加者のMMSEの点数の変化 ・「通いの場」の成立と継続的参加 【認知症重症化予防事業】 ・研修を受けた学習療法実践士の充足率 ・学習回数の充足率 ・参加者のMMSEの点数の変化 	2019年度	3年間	7,490 千円	5,960 千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
奈良県 奈良市	遊休耕作地を活用した認知症高齢者等の社会参加と認知症予防プロジェクト	認知症者の就労・社会参加、認知症者と共生する地域社会の実現、地域経済の活性化を目指し、遊休耕作地での農業生産や観光事業を実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・農業生産物の販売、観光活動における年間収益額 ・寄付額 	2019年度	1年間	9,500 千円	5,000 千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
徳島県 美馬市	美馬市版SIBヴォルティスコンディショニングプログラム	ホームタウンである美馬市の「美と健康」のまちづくりを推進し、運動習慣の定着と将来的な医療・介護給付費の適正化を目指して、徳島ヴォルティスを含む複数のサービス提供者が連携して開発したヴォルティスコンディショニングプログラムを市民に提供。	<ul style="list-style-type: none"> ・運動習慣の改善度 ・基本チェックリストの改善度（65歳以上のみ対象） 	2019年度	5年間	38,400 千円	3,000 千円	保険福祉部

就労支援分野

地方公共団体名	事業名称	事業概要	成果指標	事業開始年度	契約期間	契約金額	うち、成果連動支払額	担当部署
千葉県佐倉市	引きこもり等の社会的孤立者へのアウトリーチによる就労に向けたステップアップ支援	就労意欲の喚起、さらには就労による自立を目指して、引きこもり等の社会的孤立状態の人にマンツーマンのアウトリーチを実施。	・アクション数 ・アウトリーチ数 ・ステップアップ値	2018年度 2019年度	1年間	9,000千円	5,000千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
岡山県岡山市	岡山市生涯活躍就労支援事業（岡山市生涯かつやく支援センター）	高齢者等の健康維持及び自立を目指し、高齢者等に対して就労や社会参加に向けた支援を行うとともに、雇用先の企業等に対しても高齢者等の雇用を積極的に行うよう意識改革や労働条件の見直し等の働きかけを実施。	令和2年度より成果連動支払を導入するため、令和元年度中に成果指標を決定する。	2019年度	4年間	235,040千円	40,000千円	保健福祉局 高齢福祉部 地域包括ケア推進課

その他

地方公共団体名	事業名称	事業概要	成果指標	事業開始年度	契約期間	契約金額	うち、成果連動支払額	担当部署
滋賀県 東近江市	東近江市版 SIB 事業	補助事業を成果連動型に転換して歳出の有効性を高めるとともに、地域の課題を地域で解決する仕組みを構築	選考会が、各採択事業者の事業計画書に基づき、各採択事業者と協議の上、成果指標を決定する。	2016年度 2017年度 2018年度 2019年度	1年間	※対象事業ごとに異なる	※対象事業ごとに異なる	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室
福岡県 久留米市	地域力強化のためのローカルログイン推進事業	障害の有無、老若男女に関わらず1人ひとりが持つ情熱や希望、能力が発揮できる環境づくり「ローカルログイン」の推進。	各プロジェクトにより異なり、詳細は非公表だが、「プロジェクトの利用者数」や「プロジェクト参加者の定性的な変化」等がある。	2017年度 2018年度 2019年度	1年間	【第1期】10,000千円 【第2期】9,000千円 【第3期】9,500千円	【第1期】5,500千円 【第2期】5,000千円 【第3期】5,000千円	厚生労働省政策統括官（総合政策担当）付政策統括室

大阪府	里親登録支援	社会的養護を必要とする児童が家庭的環境で養育される環境を整備するため、養育里親のリクルートからトレーニング終了後のサポートまでを行うフォスタリング業務を推進し、里親登録数等の向上を図る。	・研修修了数 ・里親登録件数	2018年度	1年間	9,000 千円	5,000 千円	厚生労働省 政策統括官 (総合政策 担当) 付政 策統括室
大阪府 池田市	フリースクール事業 による不登校の子供 への相談・通学指導 を通じた自立支援	様々な課題を抱え、既存の学校の枠に入りきらない子供に対し、他者と関わりが持てる「場」を提供することで、不登校や引きこもりなどの社会的孤立を防ぎ、将来の自立を支援。	・スマイルファクトリー及び原籍校の出席日数	2018年度 2019年度	1年間	9,000 千円	5,000 千円	厚生労働省 政策統括官 (総合政策 担当) 付政 策統括室
愛媛県 西条市	西条市版 SIB 事業	市内事業者向けの西条市特産品開発事業及び西条市商業地域等活性化事業を PFS に変更して補助の有効性を高めるとともに、市内事業者を地域で支える体制を構築。	採択事業者ごとに成果目標を設定する。	2018年度 2019年度	1年間	※対象事 業ごとに 異なる	※対象事 業ごとに 異なる	市民生活 部地域振 興課
神奈川県 鎌倉市	本庁舎の管理業務等 に係るコスト削減支 援業務	本庁舎の維持管理の適正化及びコスト削減を目指し、市場環境（エネルギー市場や技術革新動向等）を踏まえ、既存業務の現状分析、コスト削減等の施策立案及び適正化に向けた活動支援を実施。	各業務に係る経費の削減額	2019年度	2年間	サービス 提供前と 提供後の 各業務に 係る経費 の差額× 90%	サービス 提供前と 提供後の 各業務に 係る経費 の差額× 90%	鎌倉市行 政経営部 行政経営 課

2. 地方公共団体等の選択により、S I BによるP F S事業として実施している事例（I 3②
関係）

東近江市は、地域に根ざした事業を実現するためにS I Bを活用している。市内事業者向けに補助金を交付していたコミュニティビジネススタートアップ支援事業を成果連動型に転換するとともに、補助金交付の対象となった民間事業者等が事業を開始・運営するに当たって必要な資金について、地元住民や地元企業が出資を募る体制をとっている。

本事業では、事業実施中、資金提供した地域住民が補助金交付の対象となった民間事業者等の店舗に足を運び声がけするなど地域で新たな交流が生まれ、これが事業者の刺激にもつながり、成果の達成の一助となる等、S I Bを活用することで事業の成果が高まる効果をもたらしたとされている。

なお、本事業では、主にアウトプットによる指標が設定され補助額と連動する等、本ガイドラインのIIで示した成果指標や支払条件の考え方とは異なる内容となっている。

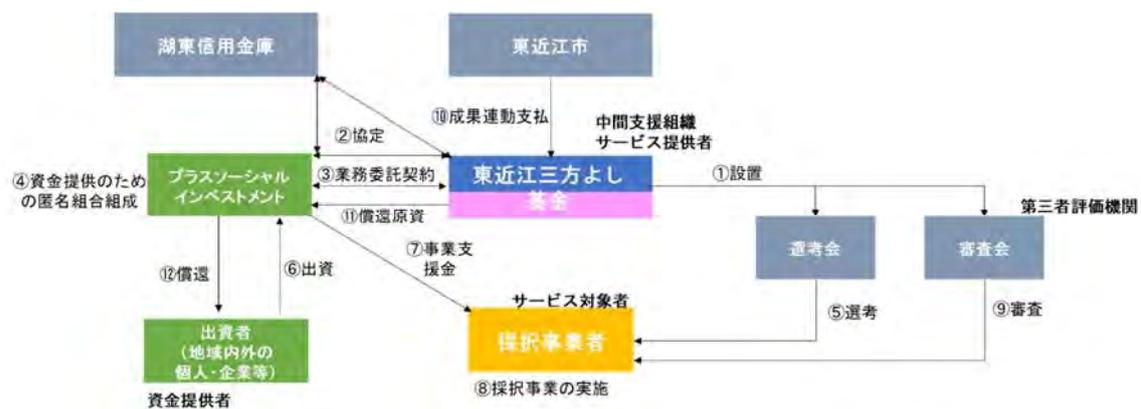


図 8 東近江市版S I B事業 実施体制

3 事業の成果評価の方法（Ⅱ 2-7 関係）

一般にPFS事業の成果評価の方法には以下があり、左から右に進むにつれ、事業による効果かどうか不確実性が高くなる。

表 10 主な事業の成果評価の方法とその概要

	ランダム化比較試験 (RCT)	マッチング	既存データとの比較	単純前後比較
概要	事業対象者を、実際にサービス提供する者（介入群という）としない者（対照群という）にランダムに分け、両方の結果を比較することで事業の成果とする	属性等から事業対象者と比較可能な非対象者を抽出して、成果指標値の改善状況を算出し、介入群と比較することで事業の成果とする	事業対象者と比較可能な既存データを選び、介入群と比較することで事業の成果とする	対象者の事業実施前後のデータで事業の成果とする
比較対象とする事業がなかった場合の集団	ランダムに設定された対照群	マッチングにより抽出された集団	既存データの集団（全国平均等）	無し

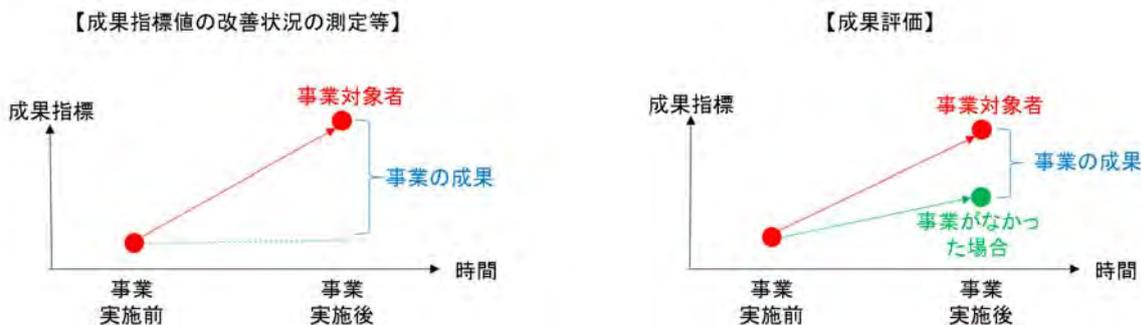


図 9 成果指標値の改善状況の測定等と成果評価の比較（再掲）

本ガイドラインでは、PFS事業の目的や規模等を勘案し、既存データとの比較による成果評価を行うことを推奨しているが、特に以下の場合には、地方公共団体等は、ランダム化比較試験やマッチング等の、より精度の高い成果評価の方法の活用について、積極的に検討することが望ましい。

- ①地方公共団体等として、民間事業者の事業活動が成果指標値の改善に与えた影響分のみを測定等し、そのみを支払の対象としたい
- ②資金提供者が正確な成果評価を求めている

- ③事業関係者が、エビデンスの創出に関心を持っている、またはエビデンス作ることが事業の目的の一つとなっている
- ④厳密な成果評価が特に求められる事業内容である（医療の予防分野等）
- ⑤新たな社会状況下で、既存データと比較してもPFS事業の成果を適切に評価できない。

4 PFS事業とエビデンス・EBPMの関係

PFSの活用による効果の一つとして、行政におけるEBPM（エビデンス・ベスト・ポリシー・メイキング。証拠に基づく政策立案）の推進がある。

EBPMを推進するためには、①エビデンスをつかう、②エビデンスをつくる、③エビデンスを伝える、といった一連のサイクルを体制として構築することが重要である。エビデンスとは、「事業活動とアウトカムの因果関係に関する科学的（もしくは客観的）根拠」である。

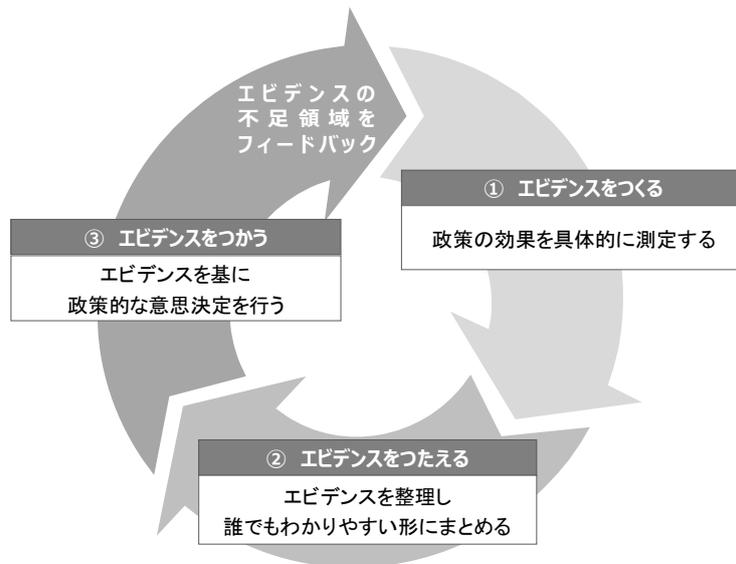


図 10 EBPMの推進とエビデンスの関係

（出所）小林庸平（2019）「エビデンスに基づく政策形成の考え方と本書のエッセンス」デュフロ他（2019）『政策評価のための因果関係の見つけ方 ランダム化比較試験入門』日本評論社

PFS事業の終了時には、PFS事業の結果として民間事業者の事業活動と成果指標値の改善状況が得られることから、事業活動と成果指標値の改善の間に係るエビデンスを作ることにつながる。

一方で、PFS事業の成果指標は、PFS事業以外の要因が相対的に小さいと想定されるものを選定するため、初期アウトカムや中期アウトカムとなる場合が多い。このため、PFS事業終了時に、初期・中期アウトカムの改善が確認されたとしても、事業目標（ロジックモデルの長期アウトカム）が達成できたかどうかは、PFS事業の成果指標値の改善状況だけでは確認できない。初期・中期アウトカムが長期アウトカムに繋がるという明確なエビデンスがある場合は、成果指標値を確認すれば事業目標が達成されると判断できるが、それがない場合は、PFS事業の事業対象者のその後の経過とその影響を調査・把握しなければ、事業目標が達成されるかは分からないことになる。

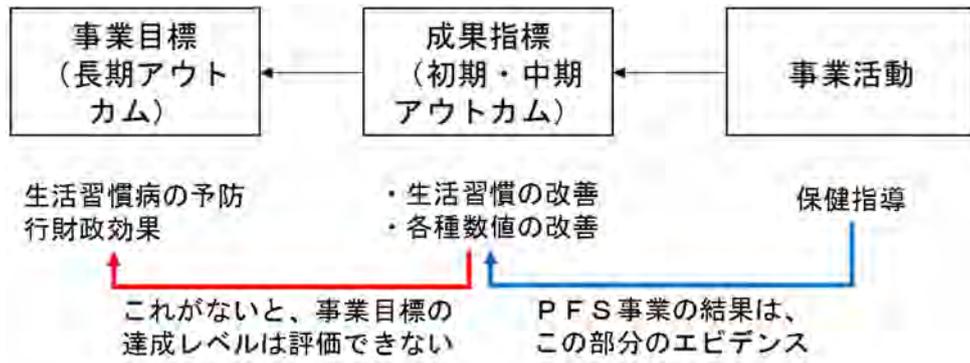


図 11 PFS事業とエビデンスの関係

以上から、PFS事業をEBPMに繋げていくためには、以下が重要となる。

- ①【エビデンスをつかう】成果指標は、事業目標に繋がることがエビデンスによって明らかとなっている指標を選定すること。実際にはエビデンスレベルの高いエビデンスが存在するものは少ないが、できる限り妥当性の高い指標を使うことが望ましい。
- ②【エビデンスをつくる】PFS事業終了後も、継続して事業対象者の追跡調査等を行い、事業目標の達成についても評価を行うことが望ましい。事業目標の達成レベルを評価することで、新たなエビデンスを作ることになる。
- ③【エビデンスを伝える】PFS事業の結果等を公表することで、研究者等がそれを活用した分析等を行い、EBPMに必要なエビデンスの充実に繋がる。