No	参加者からの質問	回答団体					
		弘前市	古河市	建築共有	国際本部	日本総合研究所	内閣府
1	成果が数値化し易い分野と比べてまちづくりは成果の回収が複雑で長期であることから設計が難しいので成果について詳細をご教示いただきたい。	Well-being指標などを成果指標としています。 以下のアドレス（10頁以降）にて ご確認をお願いします。 https://www.city.hirosaki.aomori.jp/soshoc/keikaku/other/files-04.pdf	—	—	—	—	—
2	成果指標の設定や、行政・事業者・金融機関それぞれのリスク分担の設計について、実際とどのような工夫が有効か伺いたいです。特に、行政側が将来コスト削減の見込みをどう整理・説明するのか現実的か、他自治体の事例を通じて、投場感をつかみたいです。	当市の場合、案件形成をした会議体に、サービス提供者や専門家が属していたため、円滑にロジックモデルを構築し、また、議論を重ねることで、成果指標未達のリスクもご理解いただいたことから、案件形成における当事者間の十分な協議ができて参ります。 また、将来コストの削減についても、行政による試算を当該会議体において確認し、その試算額をもって、「全額負債が可能なものに限った、少なくともコストの削減が図られる額」として整理しています。	（リスク分担の設計） 事業者（事業者・金融機関）の成果連動リスクは、成果指標にアクティビティ指標、アウトプット指標も設け、民間事業者から提案を受けることで、軽減を図りました。これは事業プロセスをモニタリングできるという点で行政にとっても有効と考えています。 また、行政にとっては事業者が高い成果を上げることが最も重要であり、そのためのモニタリング、事業者との連携に注力しています。 （コスト削減の見込み） 最場所が少ないこどもが孤独・孤立状態に陥りやすいことはエビデンスからかされていますが、それによる本人・行政・社会に生じる損失の貨幣換算は難しいため、「生涯所得損失、税収減及び社会保障費増大等を引き起こす可能性を考えると本事業は当該損失を軽減する」といった定性的な説明を行いました。加えて、仮に市が自力で市内に最場所を設置した場合に要する費用を算定し、その費用と本事業費を比較した説明も行いました。	・町の現状と課題を踏まえ、最終的な着地点、方向性を整理、関係者間で共有することが必要であると考えています。 →成果連動型契約であれば、当然成果指標が達成されなければ、行政はもとより、サービス事業者の実質的な負担も増大することになるため、定期的に現状と課題を整理しながら、解決に向けた取り組みを検討していく必要があるものと考えています。 ・本町の場合、医療費・介護給付費の削減効果額が成果指標ですが、データ分析については、行政の認識や知識が及ばない部分も多く、事業者の持っているノウハウは大きいものと考えられます。それらを検証しながら、これまでのエビデンスを基本に制度設計していくことが肝要かと考えています。 ・コスト削減を実感するためには、中長期的な期間が必要であると認識しています。また、第2ステージ成果指標を達成するためのプロセスを明確にし、段階的（中間評価・最終評価）に説明責任を果たしていくことが肝要であると考えています。 ・本町では、医療費・介護給付費の抑制をアウトカムに設定しており、事業にかけた費用よりも医療費・介護給付費の抑制分が大きくなるよう成果指標を設定しました。	成果指標の設定においては、最終的な財政効果（5年後の社会保障費抑制額）と、年度管理可能なアウトカム指標（KPI）を切り分けて設計。具体的には、大学や事業者が過去に蓄積してきたエビデンスデータを活用し、KGI達成の必要条件となる参加者数、継続率、歩数などのアウトカム指標を設定。 なお、行政側が将来コスト削減見込みを整理・説明する際は、しっかりとしたエビデンスデータ（本件では事例に基づく医療費抑制効果額）を持つことが必要。	—	—
3	これからPFSを取り組む自治体に対して気をつけるべきことを教えていただきたい。	当市のPFS事業は、プロポーザル方式による公募を採て、事業関係者間の調整等を担う中間支援組織に業務委託をしています。 受託、事業者手後関もないものの、ノウハウ、業務遂行能力等を十分に発揮し、順調な滑り出しをしたところです。 成果評価は今後となりますが、事業者選定には特に意を用いる必要があると再認識したところです。	これからPFSに取り組む自治体においては、主に次の点に留意することが重要と考えています。 まず、成果指標の設定です。政策目的と指標の関係を明確にし、関係者間で共通認識を持つことが不可欠です。 次に、既存事業や制度との整理です。PFS事業の位置づけや、各プレーヤーの役割分担が不明確なまま導入すると、投場の混乱につながるおそれがあります。 また、庁内調整に多くの時間を要することを前提に、早期から関係課と情報共有を行うことが円滑な導入につながります。 最後に、PFS事業期間初年度から完成形を目指しすぎないことです。検証と改善を重ねながら段階的に取り組む姿勢が重要だと考えています。	・短期的には成果が得られにくく、中長期的な視点が必要であると考えています。 ・事業者は他の成功事例をもとに提案しがちですが、町の実態と余離する場合も見受けられます。過大な見積もらず、町の実態に即した姿勢（財源含む）で調整、判断していくことが必要です。 ・事業者のノウハウやコネクションを使うことができ、自治体だけでは、なしえないことをすることができる一方、担当者の実務（事業者のやり取りやアウトカムの分析に必要なデータの用意など）が増えます。（役割分担）	客観的、測定可能な指標を設定することと、また、アウトカムを得るためのエビデンスを明確にしたうえで取り組むこと。	—	—
4	地域課題として、空き家について取り組んでおられたら、事例など含めてお聞きしたい。	—	—	—	—	—	過去に内閣府が主催したセミナー資料をご確認ください（下記URL参照）。 https://www8.cao.go.jp/pfs/seminar/20250225.html
5	受行の事業体制より資金が増加することがあった場合、どのような観点で支出を認めたのかお聞きしたい。	当市のPFS事業は、昨年10月に契約し、ご質問にある事例がない状況です。	PFS導入により受行の事業体制より資金が増加する可能性がある場合については、短期的な支出額の増減のみで判断するのではなく、事業成果や中長期的な効果を含めて総合的に判断しました。 具体的には、事業によって期待される成果が、将来的な行政コストの抑制や社会的課題の改善につながるという点、また、成果が確認されない場合は支出が抑制される仕組みとなっている点を重視しています。 その上で、従来手法と比較してより高い効果や費の向上が見込まれるという観点から、資金の妥当性を判断しました。	・本町では、令和2~6年度にデジタル田園都市国家構想交付金を活用し、事業展開してきましたが、やはり財源の確保が大きかったものと実感しています。その上で、成果指標を達成するために必要な経費や吉かを都度判断し、理解を得てきたところです。	目標とする医療費・介護給付費の抑制額における費用対効果の観点を考慮した。	—	—
6	①PFS方式になじまない分野、②PFS方式のデメリット、③適切な評価指標の設定方法を教えてほしい。	—	—	—	—	①事業の成果目標の達成状況を評価し、委託費の支払に連動させる方式でもることから、事業リスクの接続を要因がありまって成果を創出するような分野は、事業との因果関係が不明瞭で、事業の成果として評価がしにくいため、なじみにくい。 ②評価コストがかかる。事業規模が小さいと、事業を通じて得られる社会的便益に対してコストが割高になる場合がある。 ③成果指標は、委託費の支払い根拠となるため、客観的・定量的に測定しうるもので、ロジックモデルなどを通じ、事業内容と因果関係が存在するものを設定することが求められる。	過去に内閣府が主催したセミナー資料をご確認ください（下記URL参照）。 https://www8.cao.go.jp/pfs/k3kouchi.pdf
7	PFSの効果（狙った効果（費用面や事業目的の達成度など）が得られているか。	当市のPFS事業は、昨年10月に契約し、効果測定には至っていない状況です。	本年10月から開始した事業であり、効果検証は2026年度から開始します。	・今和2~6年度にデジタル田園都市国家構想交付金を活用し、今和5年度に医療費・介護給付費の抑制効果について分析したところ、一人あたり11.8万円の抑制効果の可能性が認められました。	民間事業者の専門的な知見やノウハウを活用することで今和6年度の参加者は1,928人となり、多数の参加者の行動変容につなげることができた。評価分析結果では参加者と非参加者の年間一人当りの医療費・介護給付費は参加者が非参加者に比べ17.3万円、75歳以上では28.5万円低い結果が得られた。	—	—
8	PFS/SIBを導入したきっかけや、関係所管課へどのように働きかけて導入に、成果をあげたのか。	健康寿命の延伸に向け、市、弘前大学等の連携により、様々なプロジェクトを段階的に進めてきたことをきっかけとして、PFSを導入したものです。 なお、関係所管課に対しては、前段の取組において、既に連携体制を構築し、進行する中で働き掛けを行ったところです。	元々、参加支援事業でSIB事業を行ったことがあったこと、福祉の上位計画である「古河市地域福祉計画」、そして「古河市総合計画第3期基本計画」で「成果連動型民間委託契約方式の研究と導入検討」を予定していたこともあり、ごどもの居場所支援事業でのPFS/SIB事業の導入可能性調査を行いました。その中で関係所管課へのヒアリング等も行い、理解を得ました。 本年10月から開始した事業であり、効果検証は2026年度から開始します。	・少子高齢化、人口減少により、就労層の保険料収入・税収の減少、一方で後期高齢者の増加による医療費・介護給付費の増額が見込まれ、町の住む財源の減少が懸念されており、事業者からの提案により事業を開始しました。本町事業では、関係の事業参加した人にインセンティブ（ポイント）の付与や事業を紹介してもらうなど、KPI指標に設定している参加者の増加につながりました。	増え続ける医療費・介護給付費に対する抑制対策が必要であることから、大規模なボピュレーションアプローチによる参加者の行動変容が医療費・介護給付費の適正化につながると判断した。	—	—
9	PFS/SIB事例の多くは、事業費相当を固定払いとしつつ、成果給や第三者評価等のコストが上乗せされた「割高な性能発注」となっており、本来の制度趣旨を達成していないように見受けられます。こうした「手段の目的化」を避け、安なるコスト増に終わらず、既存の契約形態の性能発注では成し得ない本質的な価値を創出するために、どのような経営判断や設計上の工夫をされたのかご教示ください。	当市のPFS事業は、長年の地域課題を背景に、その解決を事業目標としており、市民の基本方針に合致するものです。 そのため、新たな手法により、成果にこだわった取組として、市の重要施策に位置付けて進めることとしたものです。 また、その設計に当たっては、事業目標となるアウトカム指標に連動した成果支払を設定しています。	本市では「課題の事例があることを踏まえ、PFSの以下の特徴に着目し、PFSの導入そのものを目的化しないよう留意して案件形成を行いました。 ①PFSが社会課題解決の手法であることを踏まえ、本市では本市の課題解決に必要なサービス要素を検討した上で、既存サービスを前提とせず、本市の課題解決につながる独自のサービスを開発・実施する事業者の探索に注力しました。なお、本市では、事業者のノウハウを最大限発揮するために、性能発注ではなく成果発注としています。 ②ＰＦＳは第三者評価が組み込まれており、サービスと成果指標改善状況の関係性を評価するという特徴があります。一般的に行政の事業はいわゆる「やりっぱなし」が多く、事業がアウトカム実現につながったのか、それはどのような要素が極証されません。本市は財源の有効活用及び対外的な説明責任の観点から、検証が重要と考え、本事業の中で5年間かけて実施します。 なお、本事業の支払条件は、事業費相当額の一部を固定払とし、残りの事業費相当額及びプラスαを成果連動型委託料としています。 PFS／SIBは万能な手法ではなく、政策課題の性質を見極めた上で初めて価値を発揮する手段の一つであると考えており、今後も事業効果や費用対効果を検証しながら、適切な活用を判断していく考えです。	・行政が求める成果（アウトカム指標）と事業者のノウハウや取り組み内容により達成しうる成果を見極めた上で固定費（最低保証額：サービス事業費に対する給付達成度40%）を設定しています。本町の目標である社会保障の適正化にはアウトプット指標が相互に関係しており、アウトプット指標が100%達成した場合に成果指標を支払うことにしています。	少子高齢化時代における医療費・介護給付費の財政負担増加傾向への対策が必要であることから、専門的な知見やノウハウを活用し、増え続ける医療費・介護給付費を抑制することが必要との判断により実施。成果を重視し、既存の契約では困難と考えられる成人人口の1割の参加を目指す大規模なポピュレーションアプローチにより実施した。	—	—
10	より具体的な成果を教えてほしい。	現状の具体的な成果としては、成果指標として、長期的アウトカムに相当するものを設定し、最終ゴールが明確であることから、その達成に向け、発注者、受注者等複数の事業関係者間の一体感がより一層強まっていることが挙げられます。	本年10月から開始した事業であり、効果検証は2026年度から開始します。	・今和2~6年度にデジタル田園都市国家構想交付金を活用し、今和5年度に医療費・介護給付費の抑制効果について分析したところ、一人あたり11.8万円の抑制効果の可能性が認められました。	民間事業者の専門的な知見やノウハウを活用することで今和6年度の参加者は1,928人となり、多数の参加者の行動変容につなげることができた。評価分析結果では参加者と非参加者の年間一人当りの医療費・介護給付費は参加者が非参加者に比べ17.3万円、75歳以上では28.5万円低いという結果が得られた。参加者のWell-being向上の効果もみられた。	—	—
11	プロジェクト実践にあたってバンカビリティ確保をどれだけ意識したのか。	当市のPFS事業は、次のフェーズ以降においてSIBへの移行を見据えていることから、現在、ご質問の点を意識しながら、検討を進めています。	プロジェクト実践に当たってのバンカビリティ（資金調達可能性）については、重要な観点の一つとして意識していました。全体スキームの成立自体を目的とすることは避け、社会課題解決に資するかどうかを最優先としました。それが結果的にバンカビリティにも有効であったと考えます。 なお、案件形成段階では、複数の金融機関にサウンディングを行い、バンカビリティについては調査しました。その上で、事業条件では、成果指標や支払条件が過度に不確実なものとならないよう留意するとともに、事業規模や期間についても、事業者が過大な資金負担を恐れることのない設計をしがけました。	・事業者におけるこれまでの成果と取り組みの可能性について理解していただけたものと認識しています。	本事業においては、地銀から事業者に対しての融資は、自治体と事業者の契約における固定費部分に対して行われた。成果連動に関しては事業者がリスクを背負うカタチで運用している。	—	—
12	成果連動の指標、目標値の設定の考え方。成果連動指標や配当の原資と金額等の説明用となる予算上の考え方を教えてほしい。	設定の対象により異なるものの、成果連動型民間委託契約方式共通的ガイドラインの内容、他自治体の事例、専門家等のアドバイスなどを総合的に踏まえています。	成果指標については、政策目的との対応関係が明確で、かつ客観的・定量的に把握可能であることを基本としました。あわせて、事業者の努力によってコントロール可能な指標となるよう留意しました。 目標値については、地域の実態に基づき、本市が目指す状態像であり、かつ事業者の努力によって達成可能な水準を意識して設定しました。 成果連動型額や配当の原資については、新たな独資財源を前提とするのではなく、従来手法により事業を実施した場合に想定される予算規模を基準とし、その範囲内で支払構造を設計しています。 その上で、成果が確認されない場合は支出が抑制される仕組みとすることで、成果と支出の関係を明確化し、予算上の妥当性を確保する考え方を採っています。	・本町における実務に係る支払いについては、 ①アウトプット指標達成度評価(毎月)業務費 ②サービス事業費に対しては、アウトプット指標の達成度を乗じた額 を支払います。 また、社会保障費の適正化には、アウトプット指標が相互に関係しており、アウトプット指標が１００％達成した場合は、毎年度、成果報酬を支払います。 併せて、事業期間最終年にアウトカムとして定める社会保障費適正化効果の目標値を達成した場合、成果報酬を支払います。 最低保証額（最低支払額）は、 ①アウトプット指標達成度評価(毎月)業務費 ②中間評価業務費、最終年度に行う最終評価業務費 ③サービス事業費に対する総合達成度４０％ を最低保証額として支払います。	事業開始前に本事業による医療費・介護給付費の抑制効果額をシミュレーションし、費用対効果を確認のうえで事業を展開した。なお、医療費・介護給付費の抑制効果は、各保険者（国保・後期高齢者・会護）に対してのメリットが大きく、予算を負担する自治体一般財源への効果は一部となる（後期高齢医療・介護会計に拠出する全額の抑制）、その点もふまえ、本町では効果が大きい後期高齢者の参加に力を入れた。	—	—
13	グリーンインフラにSIBを導入する際の成果指標の考え方を教えてほしい。	—	—	—	—	グリーンインフラは多義的で、実施内容や導入目的は多様であるため、当該グリーンインフラの導入により解決を目指す社会課題や目的に応じて成果指標を設定する必要がある。	—
14	PFS/SIB導入メリットはわかりましたが、特にPFSによる事業実施は通常の手法による場合と比較して、費用が高止まりするように思いますが、実際はどうでしょうか？事業者がリスクを負う分、成功報酬は通常の委託より高くなるはずと考えるものです。国の補助があろうちは良いのですが、継続的に実施できるのか気になります。	当市のPFS事業は、本年10月に契約し、成果報酬等の支払には至っていない状況です。 なお、当該事業を進める中で、持続可能な事業スキームの構築を事業目標の１つとしています。	ご指摘のとおり、PFSによる事業実施は、事業者が一定のリスクを負うことから、最大成果連成時の支払額は通常の委託手法と比較して高くなります。一方で、仮に成果指標の改善状況が低い場合には、支払が通常の委託手法と比較して低くなる場合もあります。また、事業設計段階において、成功報酬が過度に高額とならないよう、成果水準や支払条件を慎重に設定しています。 本市では、従来手法では把握しきれなかった事業効果を可視化できる点を重視し、SIBを導入しました。 継続性については、国の補助制度の活用は初期段階において有効である一方、将来的には事業効果や費用対効果を検証し、通常事業への移行や手法の見直しを含めて判断していく必要があると認識しています。 PFSは個人的な手法というよりも、有効性を検証するための一つの選択肢として位置づけ、事業の性質に応じて適切に活用していくことが重要だと考えています。	・通常の委託よりは高くなりますが、自治体だけでは行うことのできない分析やアプローチを行うことができます。	評価分析結果から、民間事業者の専門的な知見やノウハウを活用することによるメリットはあったと考えている。国交付金の終了後は、通常の手法として継続しているが、SIB事業によって得られた多数の参加者のリニューアル後の事業を継続できていることから、今後も医療費・介護給付費の抑制を目指す。	—	—
15	団塊本町の方に質問があります。KGIの実績額は参加者と非参加者の比較での抑制額になりますか？対象者を絞ったり事業を絞りした理由をもう一度ご教授いただけないでしょうか？何卒宜しくお願い致します。	—	—	—	KGIの実績額はお見込みのとおり、評価分析で、特に高齢者において効果が高いという分析結果が出たことから今和７年度以降の事業は介護予防に特化した内容にリニューアル、対象年齢を６５歳以上に変更した。	—	—
16	介護・保健（保険）分野の事例以外の、もう少し社会的な課題に焦点を当てた事業の事例を知りたい。	—	—	—	—	—	内閣府PFSポータルサイトの事例集をご確認ください（下記URL参照）。 https://www8.cao.go.jp/pfs/jirei.html