

Q) 自治体よりも民間事業者の方がPFS導入の熱量が高いのですが、そのような状況下において、自治体へのアプローチをどのようにしていけばよろしいでしょうか？自治体を巻き込む手法などをご教示いただきたいです。

- ✓ **（弘前市・弘前大学回答）** 弘前大学では、弘前市と20年余りにわたり、岩木健康増進プロジェクトに協働で取り組んできた信頼関係のもとで、産学官民連携による弘前大学COI-NEXTプロジェクトの重要な取組として、PFS導入の議論を進めてきた経緯があり、双方の課題認識や目指すところがほぼ一致している点が大きかったと考えています。このことから、自治体が抱える課題の解決につながるような事業内容の工夫が必要と感じています。
- ✓ **（古河市回答）** ご指摘のとおり、PFSは民間側の関心が先行するケースが多いと感じています。一方で自治体は、財政責任や説明責任があるため、どうしても慎重になります。その中で重要だと感じているのは、「理念」ではなく「実装イメージ」から入ることです。本市も、「どの指標で成果を測るのか」「既存事業とどう違うのか」といった点が具体化されて初めて、庁内の理解が進みました。また、「小さくてもよいので成功イメージを共有すること」も有効です。いきなり大規模なSIBではなく、特定分野・限定的なスキームから検討することで、ハードルは下がります。民間の皆様には、「自治体の意思決定プロセスに寄り添う提案」をしていただくことが、結果的に一番の近道になると感じています。
- ✓ **（美濃加茂市回答）** 自治体として実施していきたい事業に適しているかどうかを自治体が考える必要があるかと思います。PFS導入の際には、内閣府PFS室様から多くのご説明とご助言をいただき、採択まで伴走いただきました。自治体としてもメリットが非常に大きいものと思いますので、内閣府様からの支援の内容や他自治体の事例など含めてお話いただけると良いかと思います。
- ✓ **（湯梨浜町回答）** “自治体として実施すべき事業があることが前提で、その事業をより効果的にするためにPFS導入の提案が必要と考えます。成果確認されることで、最終的に自治体が費用を支払います。よって、民間からの提案時に費用対効果が明示されることが必要と考えます。

Q) PFSの組成、運営期間後の出口戦略があればお伺いしたいです。
成果が見込めたということで、通常の委託契約になるのか、イメージがあれば伺いたいです。

- ✓ (弘前市回答) 本事業は、健康寿命の延伸など、長年の社会課題の解決に向けて、民間企業のノウハウを生かした継続的な取組としていく必要があるため、将来的にSIBへの移行を見据えており、長期的な視点を持ちながら、持続可能な事業スキームを構築し、事業規模の拡大も検討していくこととしています。
- ✓ (古河市回答) 現時点で明確なものはありませんが、いくつかの方向性を想定しています。一つは、引き続きPFSとして継続・拡張するという選択肢です。特に、成果の可視化や関係者の行動変容を重視する領域では、PFSの仕組みは有効だと考えています。もう一つは、成果が確認できた部分については、通常の委託や補助事業として制度化することです。ただし、どちらも団体の「自走」を念頭に置いていますので、必要なサポートに終始することを考えています。
- ✓ (美濃加茂市回答) 現状はまだ決定しておりません。今後の事業の中で、事業の進捗や事業者の方のお知恵もお借りしながら検討して参ります。
- ✓ (湯梨浜町回答) 湯梨浜町では令和2～6年度にデジタル田園都市国家構想交付金を活用しSIBによる事業展開を行い、医療費・介護給付費についての抑制効果の可能性が示されました。本年度からは、事業参加者がおり、一定の効果が見られたことから、事業規模を縮小し、通常の委託業務を展開する予定でした。事業を進めていく中で、事業効果(成果)について確認することは重要ですが、本町だけでは難しく、また分析についても費用がかかることから、本交付金に応募し、採択になったため、PFSを活用した委託業務になった経緯があります。

Q) 国の交付金がなくても同様のスキームで事業を継続実施することができますでしょうか。また、事業の投資対効果をどのように評価されていますでしょうか。通常の委託と比較した視点からお伺いできれば幸いです。

- ✓ (弘前市回答) 国の交付金がない場合、事業規模の変更は想定されるものの、同様のスキームで継続実施することはできると考えています。また、現時点では事業着手から間もなく、成果評価も実施しておりませんが、事業の投資対効果については、第三者評価機関による成果評価の中で行うこととしております。
- ✓ (古河市回答) まず、交付金がない場合でも、理論上は同様のスキームは可能です。ただし、初期段階では制度設計や合意形成に一定のコストがかかるため、交付金の存在は大きな後押しになっているのも事実です。投資対効果については、単純な費用対効果だけでなく、「居場所が地域に定着すること」「早期発見・早期支援につながること」「地域の担い手が増えること」といった中長期的な効果も含めて評価すべきと考えています。通常の委託と比較した場合、PFSは「成果に対する意識が関係者全体で共有される」「プロセス自体が改善され続ける」という点に価値があると感じています。
- ✓ (美濃加茂市回答) 可能かと考えます。事業当初に明確な成果指標を設定します。本市においては、若者の事業の開始前からの変化や変容も評価して参りたいと考えております。
- ✓ (湯梨浜町回答) 同様のスキームでは困難です。上記の通り、交付金が不採択だった場合は、事業規模を縮小して継続する予定でした。また、効果についても一定の効果が見られました。

Q) 成果報酬型にすることは、自治体の財務上どのような課題がインセンティブとなっているのでしょうか？

- ✓ (弘前市回答) 当市の場合、成果報酬型にするにあたって、財務上の課題である、社会保障費の削減を図ることとしております。
- ✓ (古河市回答) 成果報酬型は、単に支払い方法の問題ではなく、行政として「何を成果とするか」を明確にする契機になったと感じています。財務上の観点では、「成果に応じた支出となるため、説明責任を果たしやすい」「一方で、成果指標の妥当性が極めて重要になる」という特徴があります。インセンティブというよりは、「支出の質を高めるための仕組み」として捉えています。
- ✓ (美濃加茂市回答) 成果連動型の手法を検討する背景には、単に財政的な制約への対応という側面だけでなく、限られた財源の中でより効果的・効率的な行政サービスを実現したいという考えがあります。特に、成果の可視化が難しい分野(当市の場合は若者活躍事業)において、あらかじめ成果指標を設定し、その達成度に応じて支払いを行う仕組みとすることで、事業の質の向上や説明責任の強化につながる点が一つの意義と捉えています。
- ✓ (湯梨浜町回答) 成果に応じた支払いとなるため、課題を明確にし、成果が上がらなかった分については支払わないため、財務上負担は軽減されます。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ています。

Q) 指標の設定や評価基準の決定に苦慮されていると推察いたしました。この点について、具体的にどのように合意形成まで至ったのか教えてください。

- ✓ (弘前市回答) 本事業は、PFS導入の検討段階から、案件形成、ロジックモデルの構築など、サービス提供者や専門家が属している弘前大学COI-NEXTの枠組みで協議を重ねることにより合意形成に至りました。市の事業でありながら、COI-NEXTプロジェクトの取組でもあることから、弘前大学との連携を強化しながら取り組んできたものです。
- ✓ (古河市回答) ご指摘のとおり、最も苦慮した部分です。本市では、「行政としての政策目的」「現場の実態」「評価可能性」この3点のバランスを重視しました。具体的には、いきなり最終アウトカムだけを追うのではなく、アクティビティ→アウトプット→アウトカムと段階的に指標を設定することで、関係者の納得感を高めていきました。また、「完璧な指標はない」という前提を共有したことも大きかったと思います。その上で、運用しながら改善していくという合意形成に至りました。
- ✓ (美濃加茂市回答) 事業実績のある方、専門の知見をお持ちの大学講師へのヒアリングにより、本市で実施した場合を想定しながら決定に至りました。
- ✓ (湯梨浜町回答) 事業者は本町と事業を始める前から他自治体でも同様のことを行っていたため、指標の設定や評価基準については、事業者が持つデータやノウハウなどから、指標を設定しました。



Q) 自治体様を中心とする組織がどのような役割をそれぞれが果たし、予算執行に当たってはどこまでが事業の予算に組み込まれるのかを知りたいです。
(自治体様では部署を跨ぎの協力体制とありましたため)

- ✓ (弘前市回答) 本事業では、当市が事業主体として全体を統括し、弘前大学が健康プログラムの信頼性評価を、弘前大学COI-NEXT参画企業等が健康プログラムを実施する役割を担う中で、市では、事業担当部署が、関連部署と連携して各取組を実施しています。また、予算執行にあたっては、すべての業務内容に係る委託料と自治体職員の旅費を事業予算としております。
- ✓ (古河市回答) 本事業では、「行政:制度設計、全体統括、関係機関との調整」「受託者:事業実施、ネットワーク形成、成果創出」「金融機関:資金提供」「評価機関:モニタリング」という役割分担を明確にしています。庁内についても、こども政策課を中心にしつつ、福祉、教育など関係部署と連携しています。予算については、基本的には「事業全体に必要な費用を包括的に設計」していますが、特にPFSの場合は、「成果評価に係る費用」「コーディネート機能」といった部分も重要な要素として組み込んでいます。
- ✓ (美濃加茂市回答) 事業者が現場の管理運営と外部への周知、自治体は関係機関(官公庁、学校等)と調整や周知を行っております。外部関係者との調整は事業者と自治体で適宜実施しております。事業予算としましては、事業に関わる部分はすべて予算に組み込んでおります。
- ✓ (湯梨浜町回答) 本町では、本課に本事業での委託契約費用や事業参加者への予算が組み込まれています。他部署との協力体制については、他部署が行っている健康に関する事業に参加した人にインセンティブ(ポイント)を付与することになっているため、参加者名簿の共有などを行い協力体制を築いています。



Q) 弘前市様の事例につきまして: 固定支払額と成果支払い額の算定根拠をそれぞれ教えてください。特に成果支払い額は目標が達成された場合の健康に関する削減コストなどから算出されたものなのでしょうか。

- ✓ 固定支払額は、従来型の委託契約による額を基準額の100とし、全ての成果指標が未達であった場合の最低支払額にあっては、事業者のリスク負担を前提に、類似事業における一般管理費の平均値18%を参考に、その2倍となる割合を減じた64として設定したものです。
- ✓ また、成果支払額は、全ての成果を達成した場合の支払上限額は、本事業により得られる社会的便益を超えない範囲で、基準額100に対する割合としては120とし、最終年度に長期アウトカムの達成状況に応じて加算する割合を4とすることで、1つ前の成果連動払の割合を116としたものです。

Q) 古河市様の事例につきまして: 資金提供者からの資金が「投資」と記載されているということは共同企業体側に資金の返済義務はなく、成果分の支払いの一部を共同企業体から配当のような形で資金提供者に戻すのでしょうか。

- ✓ 「金融機関も事業のリスク(=成否)を共に背負う」というコンセプトのもと、投資の形態を選択しています。そのため、自治体等から支払われた委託料のみが金融機関に対する分配原資であり、事業の実績(=KPIの達成状況)次第で増減することになります。



Q) 美濃加茂市様の事例につきまして:取組③若者教育事業企画・開催における成果指標は「アンケート結果(満足度)」のみでしょうか。開催日数(回数)や利用者数は指標とされているのでしょうか。

✓ 講座の延べ参加者数も指標としております。

Q) 美濃加茂市様の事例につきまして:事業は複数年度にまたがるものですが、成果連動型の支払いは年度末までに毎年度行われているのでしょうか。自治体は単年度予算かと思えますので、自治体内でどのような予算・決算のスキームとなっているのかを知りたいと思いご質問させていただきました。

✓ 支払いの処理は年度末に行い、実際の支払いは4月末～5月初旬を計画しております。令和7年度予算として、令和8年度から令和11年度まで債務負担行為により5年間の予算を確保しております。



Q) 厚労省の資料P3のヘルスケア事業者への参加方法や経産省の資料P6のコラボヘルスへの参加方法などのご教示もいただきたいです。

✓ (厚生労働省回答) 一般的な手続きの流れは以下リンクの最新の公募要領をご参照ください。
[令和8年度高齢者医療運営円滑化等補助金における健康保険組合による保健事業\(PFS事業\)の公募について | 厚生労働省](#)

事業設計には取組事例集や過去の採択事業をご参考にさせていただけますと幸いです。(R6は採択事業なし)

[PFS事業の取組事例\(PFS好事例集\) | 厚生労働省](#)

R7: [令和7年度高齢者医療運営円滑化等補助金における健康保険組合による保健事業\(PFS事業・共同事業\)の公募について | 厚生労働省](#)

R5: [令和5年度高齢者医療運営円滑化等補助金における健康保険組合による保健事業\(PFS事業・共同事業\)の公募について | 厚生労働省](#)

R4: [令和4年度高齢者医療運営円滑化等補助金における健康保険組合による保健事業\(PFS事業・共同事業\)の公募について | 厚生労働省](#)

R3: [令和3年度高齢者医療運営円滑化等補助金における健康保険組合による保健事業\(PFS事業・共同事業\)の公募について | 厚生労働省](#)

✓ (経済産業省回答) 経済産業省では、健康経営推進の一環としてコラボヘルス(企業と保険者が一体として従業員の健康増進に取り組むこと)を推進しておりますが、それぞれの企業での取組となります。また、P6に記載のPFS事業導入推進セミナーに関しては、詳細が決まりましたら経産省のHP等で周知させていただいておりますので、所定の方法で申し込みをお願いします。



Q) 健康関連指標(医療費・介護費)であればアウトカムを金銭換算ができそうなイメージが湧くのですが、人々の何らかの事項の認知や事業への参加のようなものがアウトカムとなっている場合、それをどのように成果として金銭換算されているのでしょうか。

(EY回答)

- ✓ まず前提として、PFS事業では、事業成果を評価するためにアウトカムを金銭換算する必要は必ずしもありません。他方、事業の予算額を検討する場合等において、行政内部でアウトカムの金銭換算をする場合があります。

金銭換算したい場合のアプローチとしては、認知や参加自体を金額化するのではなく、それによって派生する行動・結果がもたらす便益や費用を金額化するという方法があります。

例)

- 認知度向上 → 相談件数増加、予防行動増加 → 将来の医療・福祉費の削減見込み
- 参加率向上 → 社会参加による就業・教育支援 → 税金への寄与・生活支援費の削減
- ✓ いずれの場合においても当該便益や費用を算定するための方法(金銭換算のための係数を含む)については、先行研究をあたってみる必要があります。



Q) 従来の委託事業よりPFSのほうが「やりっぱなし」になるリスクが下がるということは理解できました。一方で、PFSでも財源は自治体予算であり、そもそも財源確保できないことがボトルネックで事業を拡大できない自治体にとってはメリットを感じづらいかもかもしれません。自治体予算に民間の資金(寄付等)を加えるようなスキームはないもののでしょうか。

(EY回答)

- ✓ ご指摘のように、PFSの最終的な財源は自治体予算であることから、「そもそも予算確保が難しい自治体にとってメリットは限定的ではないか」というご懸念はもつともだと思えます。
- ✓ PFSでは、自治体の財源の他、サービス利用者による支払い(負担)、寄付(個人、企業・団体によるもの。事業によるリターンがないもの。)、補助金が考えられます。また、企業版ふるさと納税を活用した事例もあります。
- ✓ 企業版ふるさと納税を活用した事例としては、豊田市「ずっと元気！プロジェクト」という介護予防のSIB事業があります。同事業では、ファンドからの民間資金で先行実施し、豊田市の支払財源として「企業版ふるさと納税」を活用(寄付を基金化し、成果連動払い等の原資に充当)しています。
- ✓ 同事業の概要を示す公表資料をご紹介します。
 - 内閣府PFS事例集 豊田市「ずっと元気！プロジェクト」
<https://www8.cao.go.jp/pfs/jirei/toyota01.pdf>
 - JGES「豊田市SIB事業「ずっと元気！プロジェクト」2年間の推進状況の中間評価」
https://www.jages.net/library/pressrelease/?action=cabinet_action_main_download&block_id=5437&room_id=549&cabinet_id=320&file_id=14258&upload_id=19203



Q) 成果連動分の算定根拠を知りたいです。

(EY回答)

- ✓ 成果連動分の設定は、本来であれば「事業実施による効果額(社会的便益の向上、行政費用の削減等)」を基礎に考えるのが基本的な発想です。しかし、効果額の正確な算定には限界があり、実際には以下のような理由から、効果額そのものを算出して成果連動額を決めることは困難である場合が多いです。
 - 効果額(便益や将来の費用削減)の推計が技術的に難しい
 - その効果が「当該事業による寄与」であると示すエビデンスが十分ではない
 - 成果連動支払に充てられる自治体予算には上限がある
- ✓ そのため実務では、効果額の推計に固執するのではなく、ロジックモデルに基づく成果指標の設定と、自治体の予算制約や事業者の実施コスト、リスク分担を踏まえた支払設計を行う形が一般的です。具体的には、
 - 支払と紐づけるアウトカムの明確化
 - アウトカムを測定する成果指標の設定
 - 自治体が確保可能な予算額
 - 成果1単位当たりの価値(便益の大きさ)
 - 固定支払と成果支払の配分比率
 - 事業者のコスト構造
 - 自治体・事業者双方のリスク分担
 - 複数指標を使う場合の指標間のウエイト設定といった複数の要素を総合的に勘案して成果連動分を決定します。
- ✓ また、このプロセスでは自治体のみで検討するのではなく、事業者候補へのサウンディングを行い、コスト・実行可能性・成果の達成可能性などを踏まえて設計することが望ましいです。

Q) 自治体で実施しようとする、必ず財務からの契約書などPFSに対応した書類作成に関する調整をしないといけないのですが、内閣府様からそういったPFSに関する契約書類の作成に関するナレッジ提供等を行っていただけるのでしょうか？

- ✓ 内閣府では、契約書類作成を始め、PFS事業を導入する上でのアドバイスを行う専門家派遣を実施しております。（参照URL：<https://www9.cao.go.jp/pfs/senmonka.html>）
- ✓ そのほか、経済産業省では、特定ヘルスケア分野におけるPFS事業の検討事項をパッケージ化した事業組成パックを公表しています。
（参照URL：
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/jigyousei.pdf）

Q) ①PFSのうち、SIBの件数はどれくらいあるのか
②SIBとなるかは、公共主導なのか、受託者が資金調達を選択するか次第なのか
③SIBにおける中間支援組織はどういった事業者が担うのか

- ✓ ①令和7年度末時点で19件です。
- ✓ ②SIBにおける資金調達の方法につきましては、受託者である民間事業者が選択することが一般的です。
- ✓ ③中間支援組織は、地方公共団体や事業関係者との間の調整や案件形成を実施しており、先行事例では、コンサルティング会社等が担っています。



Q) 地元・近隣地域でなくとも熱量の高い自治体との連携(接点)を見出したいのですが、どこに相談すれば情報を得られますか？又、事業実施に向けて自治体と民間事業者とのマッチングみたいなものはないですか？

- ✓ 民間事業者主導のPFSとしては、各地方公共団体のホームページなどから、取り組んでいる施策や事業について情報収集の上、地方公共団体にコンタクトを取り、所管部署の担当者に提案することが考えられます。
- ✓ その他、内閣府ではPFSポータルサイトにおいて、民間事業者が持つ社会課題の解決のためのノウハウ(シーズ)について随時募集し、リストを公表しております。解決したい社会課題を抱える地方公共団体が、本リストを参照し、課題解決に合致する事業を提供する事業者へコンタクトするという流れとなります。(参照URL: <https://www8.cao.go.jp/pfs/needsseeds.html>)