

成果連動型民間委託契約方式（PFS）  
による事業の成果評価、検証支援業務  
－報告書－

令和6年3月

EY 新日本有限責任監査法人

## 目次

1. 本事業の目的.....	1
2. 事業内容.....	2
(1) PFS 交付金への応募希望地方公共団体に対する助言 .....	2
(2) 採択団体における PFS 事業の詳細設計支援.....	4
(3) 採択団体における PFS 事業の実施状況把握.....	4
(4) 採択団体における PFS 事業の成果評価支援.....	4
(5) 採択団体における PFS 事業終了時の総括的評価.....	4
(6) PFS 事業の事例調査 .....	4
3. 採択団体の PFS 事業内容及び評価結果の概要.....	6
(1) 茨城県古河市「古河市参加支援事業」 .....	6
(2) 群馬県前橋市「SIB による前橋市アーバンデザイン推進業務」 .....	10
(3) 鹿児島県鹿屋市「鹿屋市要介護・要支援者自立支援・重度化防止業務」 .....	35
(4) 鹿児島県霧島市「介護度維持改善率向上 PFS 事業」 .....	48
4. PFS 事業における成果評価のあり方 .....	60
(1) 支援対象事業の評価方法 .....	60
(2) 支援対象事業の評価結果を踏まえた PFS 事業の成果評価のあり方に関する考察.....	62
(3) 成果評価の地方公共団体への普及方策の検討 .....	63
5. PFS 事業の意義と課題.....	66
(1) PFS 事業の意義.....	66
(2) PFS 事業の課題.....	67
(3) 課題を踏まえた対応策.....	68
6. まとめ.....	70

## 1. 本事業の目的

成果連動型民間委託契約方式（PFS）については、公共サービスに民間セクターのノウハウ等を引き出し、個々の事業の費用対効果を高める仕組みとして、本事業に先立つ「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）や「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2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「PFS アクションプラン」という。）等において、政府としてその普及促進に取り組む方針が打ち出された。特に PFS アクションプランにおいて、内閣府は、PFS の活用により追加的に発生する様々な負担を把握し、それを軽減するための対応を検討するとされている。

PFS の活用による追加的に発生する負担の一つとして、PFS 事業の成果を評価することがある。また、PFS 事業の成果を適切に把握する観点から評価を実施するためには、PFS 事業実施後の成果指標の改善状況を測定・算出するだけでなく、その成果指標の改善状況について、PFS 事業によるもの以外が与えた影響（以下「外部要因」という。）を可能な限り取り除き、PFS 事業による成果指標の改善結果分のみを測定・算出する評価（以下「成果評価」という。）といった手法が求められる。PFS 事業では、その委託費が成果指標の改善状況に連動するため、発注者、受託者双方にとって、その成果評価を適切に行うことが望ましいが、これにかかる負担等のため、外部要因を考慮せず、単純に PFS 事業の成果指標の改善状況について、事業実施前と実施後を比較するに留まる事例が多い状況にある。また、外部要因を十分にかつ適切に除去しないため、PFS 事業の成果を正確に把握できず、他団体が活用できるエビデンスに繋がらないという課題もある。

それらを踏まえて、本事業では、外部要因を受けにくいまたは排除が比較的容易な成果指標の設定等に係る支援や設定した成果指標の適切な成果評価、PFS 事業実施後の事業全体の検証（以下「総括的評価」という。）等の支援の実施とそれを通じて、PFS 事業の成果評価等の事例の蓄積、ノウハウ等の抽出・整理を行うことで、多くの地方公共団体に横展開可能な PFS 事業の成果評価のあり方の調査研究を行うとともに、地方公共団体における PFS 事業の適切な成果評価の実施の定着を支援することを目的とした。

本事業は、内閣府が別途した交付金事業に採択された地方公共団体を支援の対象としている。このことから、本事業により得られた PFS 事業の成果評価等のノウハウや課題等は、今後の交付金事業のあり方や、PFS に関するガイドライン等にも反映させるといった活用を意図して報告書として取りまとめた。

## 2. 事業内容

本事業では、(1) PFS 交付金への応募希望地方公共団体に対する助言、PFS 交付金に採択された地方公共団体（以下、「採択団体」という。）における (2) PFS 事業の詳細設計支援、(3) 実施状況把握、(4) 成果評価支援業務、及び、(5) PFS 事業終了時の総括的評価の各業務を実施した。また、(6) PFS 事業を過年度に実施したことがある地方公共団体に対してヒアリングを行い、事例として取りまとめた。

### (1) PFS 交付金への応募希望地方公共団体に対する助言

交付金への応募に関して内閣府に相談があった地方公共団体のうち、PFS として組成できる可能性があるものを内閣府が選定し、それらの団体に対して助言を行った。助言は、地方公共団体が事業計画（案）し、EY で事業計画（案）を確認し、質問事項やコメントを地方公共団体に事前に送付したうえで、内閣府、地方公共団体、事業者（事業者提案の場合）、EY にて面談を実施するという手順をとった。個別相談会での議論を踏まえて、地方公共団体に事業計画を修正した。

図表 2-1 は交付金への応募段階での主な課題や相談事項及びそれらに対する対応策を示している。

図表2-1 交付金への応募段階での主な課題・相談事項

ステップ	実施事項	課題・相談事項	対応策
1 PFS 事業の発案	対象とする行政課題の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方公共団体において行政課題を定義することが困難例)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 複数の行政課題が混在</li> <li>➤ 行政課題と事業者提案の関係</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当該団体の各種計画、課題に係るデータに基づく課題設定について助言</li> <li>PFS 事業を通じて「最も生み出したいアウトカム」は何かを検討するよう助言</li> </ul>
	事業目標等の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業課題を定量的に把握するためのデータを地方公共団体が有していない、あるいは整理されていない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要なデータに関する助言</li> <li>事業者データの活用</li> </ul>
2 案件形成	成果指標の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象者をどのように設定するか（クリームスキミング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先行研究の調査、有識者ヒアリングに基づく</li> </ul>

ステップ	実施事項	課題・相談事項	対応策
		<p>の防止)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業特性に合った既存指標がない（当該分野で類似事業を実施する際に今後も活用できる指標がない）</li> <li>・ 指標の計算方法の妥当性</li> <li>・ 対象者の行動変容を測る指標における除外条件の設定</li> <li>・ 事業により生じる売上額を成果指標とすることの是非</li> </ul>	<p>助言</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業に特化した指標の定義の支援</li> <li>・ 計算方法の検証</li> <li>・ 除外条件の設定等、過去の類似事例で生じた課題と解決策の共有</li> </ul>
	契約期間の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 複数年度予算の確保（地方公共団体の所管部門に複数年度事業の経験がない）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本交付金については、債務負担行為を設定して複数年度予算を確保できる事業に限定</li> </ul>
	P F S 事業効果の算出、評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業効果に含める対象の明確化</li> <li>・ 事業効果の算出に用いるデータ</li> <li>・ 事業効果額が委託費の支払額を超えるかどうか</li> <li>・ 経済効果の算定方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業効果の考え方、算出に用いるデータ、算出案等に関する助言</li> </ul>
	支払条件の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 固定払いを設けるか。設けるとしたらその考え方はどうあるべきか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 固定払いと成果払いの考え方の説明、設定例に関する情報提供</li> <li>・ 成果指標の達成状況に関するシミュレーション</li> </ul>
	成果評価の方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 計測方法・タイミング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 比較対象として使える可能性がある統計データの調査</li> <li>・ 計測の方法の詳細確認、課題・解決策に関する助言</li> </ul>
3 民間事業者の選	民間事業者の選定方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業を実施できる可能性のある企業等の特定、公募へ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ マーケットサウンディングによる事業者の関</li> </ul>

ステップ	実施事項	課題・相談事項	対応策
定・契約		の参画可能性の向上 ・ 随意契約とすることの妥当性	心の把握 ・ 随意契約でなければならない理由の明確化と確認

#### (2) 採択団体における PFS 事業の詳細設計支援

採択が決定した団体には、事業開始前に再度個別相談を実施し、事業計画の詳細な確認の支援を行った。全ての採択団体は、(1) の応募前の段階での助言を行っていたものの、事業を開始する前に、成果評価と支払条件の設定を中心に精査することが目的である。

#### (3) 採択団体における PFS 事業の実施状況把握

事業開始後、採択団体に対しては、3～4 か月に 1 回程度進捗確認のためのミーティングを実施した。ミーティングでは、事業の進捗確認、成果の発現状況の確認、課題が生じた場合の対応策の検討について、採択団体、事業者を交えて確認した。

後述するように、3 年間の事業期間中には、事業実施状況において成果評価について確認・見直しが必要になる事例が複数あった。

#### (4) 採択団体における PFS 事業の成果評価支援

PFS 交付金においては、採択団体自らが成果評価を実施することになっていた。そのため、成果評価支援では、事業者からの報告を得て採択団体が実施する評価内容について確認し、報告書（当該年度に成果評価を実施する場合には成果評価報告書、しない場合には進捗報告書の位置づけ）として取りまとめた。とりまとめにあたり、1 年目、2 年目については、最多九団体及び事業者との事業の振り返りを踏まえて、翌年度の事業改善の内容についても整理した。

#### (5) 採択団体における PFS 事業終了時の総括的評価

事業の結果を概観し、今後の PFS 事業の普及促進に資する形で取りまとめるため、採択団体及び事業者ヒアリングを行い、事業総括報告書に取りまとめた。

#### (6) PFS 事業の事例調査

PFS 交付金に係る (1) ～ (5) の業務とは別に、過年度に終了した PFS 事業に関するヒアリング調査を実施し、事例として取りまとめた。

なお、事例調査の結果は内閣府 PFS ポータルサイト内の「PFS 事業事例集」<sup>1</sup>に反映して

<sup>1</sup> 内閣府「PFS 事業事例集」<https://www8.cao.go.jp/pfs/jirei.html>

いるため、本報告書では個別には取り上げず、第4章から第6章において触れる。

### 3. 採択団体の PFS 事業内容及び評価結果の概要

#### (1) 茨城県古河市「古河市参加支援事業」

##### A) 事業概要

以下、図表 3-1-1 のとおり、古河市の「成果連動型民間委託契約方式推進交付金事業計画書」に基づき、本事業の概要を整理する。

図表3-1-1 事業概要

事業名	古河市参加支援事業
地方公共団体	茨城県古河市（令和 6 年 3 月 1 日現在 人口 140,295 人）
サービス提供者	株式会社サンオーコミュニケーションズ
事業内容	社会的な支援が必要とされるが、既存制度では利用できる資源が存在しない狭間のニーズをもつ者等に対し、各種の社会資源とニーズを結び付け柔軟な支援メニューを新たに構築しながら、対象者一人ひとりに適した個別の社会参加の機会を提供し継続的な支援を行う事業
対象者	社会的弱者の内、支援・制度の隙間に取り残されてきた「ひきこもり者」、「ヤングケアラー」、「精神的な不調により未就学、未就労、離職状態にある者」等
事業費（注）	15,294,700 円
事業期間	【試行期】令和 3 年 12 月～令和 4 年 1 月 【PFS期】令和 4 年 2 月～令和 6 年 1 月

出典) 古河市資料に基づき EY 作成

注) 支払額が最大の場合の委託料

##### B) 背景となる社会課題・事業目的

###### 背景となる社会課題

社会的弱者の内、支援・制度の隙間に取り残されてきた「ひきこもり者」、「ヤングケアラー」、「精神的な不調により未就学、未就労、離職状態にある者」等に対し、地域の資源を活用し、伴走的な支援をすることで、「社会参加」と「自己実現」を促し、地域共生社会の実現の礎の一つとする。

上記に示した対象者等に対し、きめ細やかな側面的支援、体験的支援を提供することにより、いわゆる「8050（ハチマルゴーマル）問題」の発生や、生活困窮や生活保護受給に陥る事象を未然に防ぐ。

また、コロナ禍において、外出・営業の自粛、在宅勤務、オンライン授業等の推奨の裏で生じている、対象者の就労・就学の意欲の喪失や、虐待・DVなどによる精神的なダメージ

を軽減し、自己肯定感を高め、自立への再起の機会を提供する。

①国の調査データからみた対象者数の推計

- ア. 15 歳以上から 39 歳以下の「ひきこもり者」数は、国の調査（H27 年度調査）をもとに推計したところ、市内に約 600 人程度の対象者があると推計。
- イ. 45 歳以上から 64 歳以下の「ひきこもり者」数は、国の調査（H30 年度調査）をもとに推計したところ、市内に約 700 人程度の対象者があると推計。
- ウ. 13 歳から 18 歳以下の「ヤングケアラー」数は、国の調査（令和 2 年調査）をもとに推計したところ、市内の同年齢層の約 4.7%、約 360 人程度の対象者があると推計。

②市独自の調査から

- ア. 平成 30 年度中の生活保護被保護者の稼働年齢層 680 人（H30.4.1 現在）の内、「ひきこもり状態」にある者は、30 人であった。
- イ. 平成 30 年度中の生活困窮者の相談者 257 人の内、「ひきこもり状態」にある者は、10 人であった。
- ウ. 第 3 期古河市地域福祉計画のための古河市の地域福祉に関するアンケート調査（令和元年度）では、世帯数の内、約 1.5%の 940 世帯にひきこもり者があると推計。

**事業目的・目指す成果**

本事業の「目指す成果・事業の目標」の「基本形」（対象者に期待する事業終了後の対象者の状態＝目指すべき姿、各段階の中間目標（中間評価基準）の「基本形」）は、国が示す「重層的支援体制整備事業に係る帳票類及び評価指標の手引きの策定について（通知）」の『つながり指標』（図表 3-1-2、3 参照）の内、「意欲」、「自己肯定感」、「対人関係」、「社会参加」、「相談」の 5 つの項目と、対象者の各個人の個別の個人目標の評価が、後述の図表 3-1-9 の状態となるよう支援することとする。

図表3-1-2 つながり指標の評価項目

意欲	1 就労や生活全般（家事、遊び、趣味、身の回りのこと）等に対して意欲が持てない。	社会参加	1 社会との接点を持たず、外出もままならない。
	2 遊び、趣味等の好きなことに対しては意欲がある。		2 限られた身近な人(家族や友人等)や支援者との関わりがある。
	3 2に加え、就労やボランティア活動等の社会参加に関心がある。		3 身近な人（家族や友人等）や支援者以外にも、仕事・学校・地域活動・趣味・遊び等で、月1回から数回程度、会う人と場がある。
	4 就労やボランティア活動等の社会参加を行おうとしている。または既に行っている。		4 仕事、学校、地域活動、趣味、遊び等で、週に数回又は毎日定期的に会う人と場がある。
自己肯定感	1 自分のことを否定し受け入れられない。	相談	1 困った時に相談できる人や支援機関が1つもない。
	2 自分のことを否定的に話すことが多く、限られた身近な人等からしか認められていないと感じている。		2 困った時に相談できる人や支援機関が1つ又は複数あるが、いずれも信頼して相談できる関係ではない。
	3 しばしば自分のことを否定的に話すか、自分の良い点を挙げることができる。		3 困った時に相談できる人や支援機関が1つ又は複数あり、そのうちの1つと信頼して相談できる関係にある。
	4 自分のことを肯定的に受け止めている。		4 困った時に相談できる人や支援機関が複数あり、そのうちの複数と信頼して相談できる関係にある。
対人関係	1 一対一の関係で、相手の話を聞くことができない。		
	2 一対一の関係において、相手の話を聞くことができる。		
	3 一対一の関係において、相手に配慮した発言や行動ができる。		
	4 集団において、相手に配慮した発言や行動ができる。		

資料) 厚生労働省「生活困窮者自立支援のあり方等に関する論点整理のための検討会（第2回）資料1」（令和4年1月24日）より抜粋 <https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/000885358.pdf>

図表3-1-3 つながり指標の評価項目シートサンプル（③「対人関係」に関する項目）

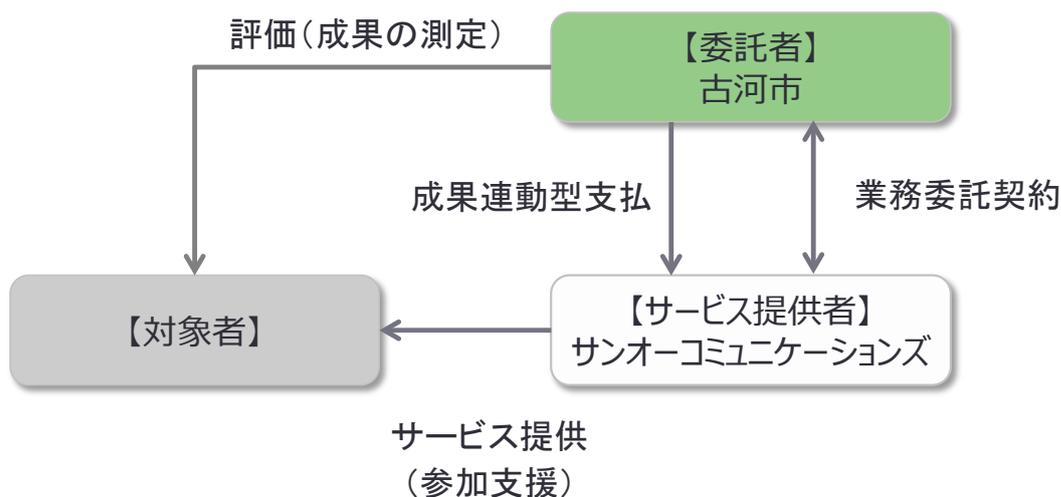
<p>③「対人関係」に関する項目</p> <p>※周囲の人とのコミュニケーションの取り方の程度をみる項目。</p> <p>1 一対一の関係で、相手の話を聞くことができない。</p> <p>一対一の関係において相手の話をきちんと聞くことができず、他者とのコミュニケーションを全くとることができない状態が該当する。</p> <p>2 一対一の関係において、相手の話を聞くことができる。</p> <p>一対一の関係において相手の話を聞くことはできるが、相手の立場に配慮した発言や行動を取ることはできず、積極的に相手と協調したり、コミュニケーションを図ったりすることはできない状態が該当する。</p> <p>3 一対一の関係において、相手に配慮した発言や行動ができる。</p> <p>一対一の関係においては、おおよそ相手の立場や状況に配慮した発言や行動を取ることができ、相手と協調した関係を保つことができる状態が該当する。</p> <p>4 集団において、相手に配慮した発言や行動ができる。</p> <p>一対一の関係はもちろんのこと、面接や職場などの多数の人がいる場面においても、ある程度、相手の立場や状況に配慮した発言や行動ができる状態が該当する。</p>
--

資料) 厚生労働省「重層的支援体制整備事業に係る帳票類及び評価指標の手引きの策定について（通知）」の改正について」（令和4年3月31日）より抜粋 [tebiki220331.pdf \(mhlw.go.jp\)](https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/000885358.pdf)

C) 事業スキーム

図表 3-1-4 は本事業のスキームを示している。古河市とサンオーコミュニケーションズは PFS 契約を締結している。サンオーコミュニケーションズは、PFS 契約に基づき支援対象者にサービスを提供するという形になっている。

図表3-1-4 事業スキーム



出典) 古河市資料に基づき EY 作成

D) 事業内容

**事業対象者**

古河市内に居住する以下の者であって、対象者本人又はその家族等から、事業を利用することについて同意を得られた者を対象者とする。

- ①世帯全体としては経済的困窮の状態がなく、障害者総合支援法に基づくサービスの支援対象にもならない者の内、現に引きこもりの状態にあり、社会と接点を持っていない者。
- ②精神的に不調があり、社会に出ることに不安がある者。
- ③未就労者、離職者であるが、直ちに一般就労に就くこと又は就職活動に移行することが困難な者。
- ④義務教育又は高等学校、専門学校、大学等の高等教育機関に所属していながらも不登校の状態にある者。
- ⑤本来大人が担うと想定されている家事や家族の世話などを日常的に行っている 10 歳代から 20 歳代の者。
- ⑥その他、社会的な支援が必要と思われるが、既存制度では利用できる資源が存在しない狭間のニーズを持つ者。
- ⑦その他、本事業が提供する支援を必要とする者。

## 事業内容

事業内容は、利用者を対象にした「相談窓口設置、訪問、移動支援」、「マッチングとメニューづくり」、「定着支援・受け入れ先の支援」、「就労準備支援」であり、また、利用者の家族を対象にした「家族等に対する支援」である。具体的には次の図表3-1-5のとおり。

図表3-1-5 事業内容

事業	内容
①社会とのつながりを作るための支援	相談窓口を設置するとともに、積極的に対象者宅への訪問し（アウトリーチ）、移動支援（来所支援、送迎等を含む）を行うことにより、対象者との間に信頼関係を築き、対象者のニーズを的確にとらえ、社会へのつながりの糸口やきっかけを提供する。
②対象者のニーズを踏まえた丁寧なマッチングとメニューづくり	以下の内、いずれか一つ以上実施する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ニーズと各種の社会資源（農業等も含む）とニーズを結び付け、対象者ごとの柔軟な支援メニューを新たに構築し提供する。</li> <li>・生活習慣形成のための指導・訓練、社会参加や就労の前段階として必要な社会的能力の習得を促す。</li> <li>・実際に社会参加・ボランティア・就労の体験をさせる等により社会参加の機会を提供する。</li> <li>・対象者のニーズにマッチする資源がない場合は新たな資源を開拓・開発する。</li> </ul>
③本人への定着支援と受け入れ先の支援	新たな生活習慣、社会参加を開始した者や、これから新たに安定した自立生活を目指そうとする者等に対し、新たな生活への定着の支援を継続的に行う。
④就労準備支援	就労への意欲が高まりつつある者に対しては、生活困窮者自立支援事業の任意事業である就労準備支援事業で提供される支援等を参考に、就労準備支援プログラムを提供するほか、生活困窮者自立支援機関等とも連携して支援する。
⑤本事業の対象者の家族等に対する支援	対象者本人が本事業の支援を受け入れ、自発的に参画するまでの間及びその後、家族等が支援を必要とする間は、必要に応じ家族等への支援（面接や、グループダイアログなどのグループワークも含む）を行う。
⑥支援方法の確立、成果評価指標の精度の検証、報告書の作成	国が示す要綱及び指針等に基づいて、対象者に対し「試行期」に試行的に支援を実施し、「PFS期」に実施する支援の方法を実践・研究し確立させる。また、「PFS期」に用いる、市が仕様書で示す「成果を評価する指標」の精度を検証し、その結果を報告書として作成し、市に提出する。
⑦自主財源の確保	さまざまな工夫による自主財源確保（クラウドファンディング、ファン

事業	内容
保のための取り組み	ドレッシング、寄付等)を行う。

出典) 古河市資料に基づき EY 作成

#### E) 成果指標・支払条件

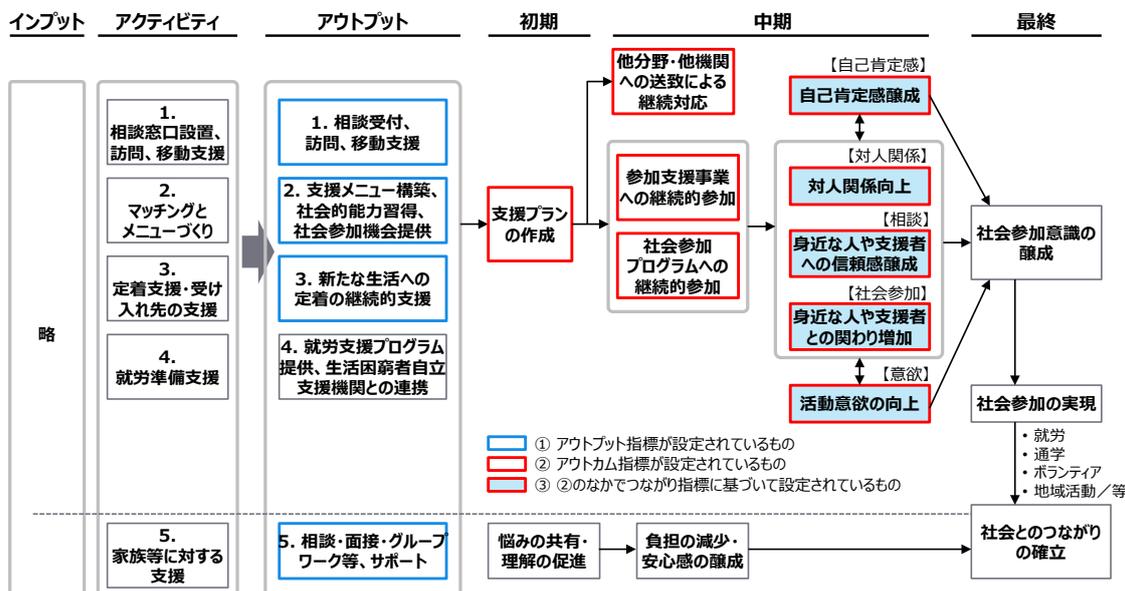
##### ロジックモデル

本事業を通じて達成を目指す最終アウトカムは、対象者及びその家族における社会とのつながりの確立である。

また、本事業においては、事業期間等を加味し、初期アウトカムである「支援プランの作成」、及び、中間アウトカムである「参加支援事業への継続的参加」、「参加プログラムへの継続的参加」の達成と、国が示す「重層的支援体制整備事業に係る帳票類及び評価指標の手引きの策定について(通知)」の『つながり指標』の内、「意欲」、「自己肯定感」、「対人関係」、「社会参加」、「相談」の5つの項目と、対象者の個別の状態改善を主なターゲットとし、3か年の事業期間中、毎年評価を行う。

また、3か年の事業期間中、アウトプット指標についても毎年評価を行う。本事業のロジックモデルは以下の図表 3-1-6 のとおりである。

図表3-1-6 ロジックモデル



出典) 古河市資料

### 成果指標

本事業の成果指標を以下の図表 3-1-7 に、支払条件を図表 3-1-8 に示す。成果評価については令和 5 年 1 月末、令和 6 年 1 月末にそれぞれ行う。

図表3-1-7 成果指標

成果指標	定義	測定方法
A. 1 評価期間の活動実績 (アウトプット)		
①対象者 (家族) への延べアクション数	対象者 (家族) への延べアクション数 (最大 1 人 1 日 1 回)	・ 1 年間 (1 評価期間 (2 月～翌年 1 月) 中) の活動の最低基準の達成状況
②関連機関等との連携延べアクション数	関連機関等との連携延べアクション数 (最大 1 人 1 日 1 回)	・ 1 年間 (1 評価期間 (2 月～翌年 1 月) 中) の活動の最低基準の達成状況
③対象者宅等現地への延べ訪問支援 (アウトリーチ) 回数	対象者宅等現地への延べ訪問支援 (アウトリーチ) 回数	・ 1 年間 (1 評価期間 (2 月～翌年 1 月) 中) の活動の最低基準の達成状況
B. 1 評価期間の成果実績 (アウトカム)		
④支援プラン作成件数	相談受付者の内、支援プランを作成し、支援中の人数	・ 1 年間 (1 評価期間 (2 月～翌年 1 月) 中) の活動の最低基準の達成状況

成果指標	定義	測定方法
⑤【フェーズ1】から【フェーズ4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総数	「1フェーズアップ」の達成総件数	・1年間（1評価期間（2月～翌年1月）中）の活動の最低基準の達成状況
⑥他分野・他機関への送致数	他分野・他機関への送致等で継続対応に繋がった件数	・事業実施期間内において、他分野・他機関への送致等で継続対応に繋がった実績
⑦支援期間終了後のフォローアップ	支援期間終了後のフォローアップ	・支援期間終了後のフォローアップの最低基準の達成状況（3か月までの間に限る）

出典）古河市資料に基づき EY 作成

## 支払条件

図表3-1-8 支払条件

成果指標	支払条件		
	基準値	支払額	
A. 1 評価期間の活動実績（アウトプット）			
①対象者（家族）への延べアクション数	200 回	1 回増毎に+1 p（最大+100p）	1 回増毎に+1,500 円（最大）150,000 円
②関連機関等との連携延べアクション数	150 回	1 回増毎に+1 p（最大+100p）	1 回増毎に+1,500 円（最大）150,000 円
③対象者宅等現地への延べ訪問支援（アウトリーチ）回数	15 回	1 回増毎に+10 p（最大+100p）	1 回増毎に+1,500 円（最大）150,000 円
B. 1 評価期間の成果実績（アウトカム）			
④支援プラン作成件数	5 人	1 人増毎に+30 千円（最大+150 千円）	
⑤【フェーズ1】から【フェーズ4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総数	5 件	1 件増毎に+30 千円（最大+150 千円）	
⑥他分野・他機関への送致数	なし	1 件増毎に+30 千円（最大+90 千円）	
⑦支援期間終了後のフォローアップ	1 人 1 月 1 回以上	1 月実施毎に+5 p（1 人最大+15p）	1 回増毎に+7,500 円（最大）22,500 円

出典) 古河市資料に基づき EY 作成

注 1) 1p=1.5 千円 (1,500 円) と換算する。①から③までのポイントの上限は 300 ポイント = (450 千円を上限とする)

注 2) 固定支払い額は、令和 3 年度：460,900 円、令和 4 年度：5,926,800 円、令和 5 年度：5,907,000 円 (事業費総額 12,294,700 円)

#### F) 評価デザイン

アウトプット指標である指標①～③及びアウトカム指標である指標⑥⑦については、介入による実績を事業者の記録に基づき集計・評価する。

指標④の支援プラン作成件数については、支援会議においてその検討・承認を必ず経たものを、本事業による支援プランの作成数として集計する。

指標⑤の評価方法については、以下の図表 3-1-9 に示す。

なお、対象者への処遇及び支援内容(ケース)については古河市と事業所でモニタリング・評価・検討していくが、一定期間経過した後に、支援プラン作成までの達成が難しいと判断された場合は、指標⑥の「他分野・他機関への送致」に支援目標を切り替えるなどにより、支援を中断、又は終結することもありえる。

指標⑤「目指す成果・事業の目標」の「基本形」(対象者に期待する事業終了後の対象者の状態=目指すべき姿、各段階の中間目標(中間評価基準)の「基本形」)については、国が示す「重層的支援体制整備事業に係る帳票類及び評価指標の手引きの策定について(通知)」の『つながり指標』の内、「意欲」、「自己肯定感」、「対人関係」、「社会参加」、「相談」の 5 つの項目について、対象者の各個人の評価が、以下の状態となるよう支援することを事業の成果・目標の「基本形」とする。

さらに、対象者と支援者が面談等により、相互の話し合いにより、フェーズごとに、1 つのフェーズの期間中に、対象者が達成できると想定される「個別でより具体的な目標」を予め設定して、その目標達成についても、「基本形」と併せて各フェーズで評価する。

つまり、以下の図表 3-1-10 のように、「基本形」と、「個別でより具体的な目標」の両方の達成状況を「支援プラン(別表)」に記載することにより、対象者、支援者の双方が目標の達成状況がわかるようにする。

なお、「基本形」が固定目標であるのに対し、「個別でより具体的な目標」については、対象者と支援者が面談等により、相互の話し合いにより、その内容を随時変更できるものとしている。



- 今回、古河市では評価を実施するに際して、定量的評価だけではなく、支援対象者の変化について定性的評価を行うために、①支援内容と成果の見える化(図表 3-1-11 参照)、及び、②対象者の支援の開始時期と評価時期のイメージの見える化(図表 3-1-12 参照)という2つの「見える化」を行った。
- ①支援内容と成果の見える化では、定性的評価票のなかで、PFS 事業のロジックモデルに沿って、インプット→アクション→アウトプット→アウトカム(初期・中期・最終)に至る一連の支援の流れを見える化した。これによって、各支援対象者に対して、どのような支援をどの程度行い、その効果をそれぞれの段階のアウトカム(初期・中期・最終)で把握することが可能になった。
- ②対象者の支援の開始時期と評価時期のイメージの見える化では、支援対象者と支援の状況について、定性的評価票と時間軸を含めた、支援開始から終結までのイメージによってグルーピング(タイプ A~E)を行い、それらのグループ間における違いを比較して見せた(図表 3-1-13 参照)。ここでは、支援者と支援の特徴の典型例を拾い集め、類似する要素や項目で類型化(グルーピング)を行い、それらの類型同士の支援に対する効果を比較するという形で、支援と対象者の変化を見える化する作業をしている。

図表3-1-11 参加支援事業の定性的評価の試み（イメージ）

フェイスシート										ひきこもり状態の評価							
本人（家族）が抱える問題										医療	社会保障	第1軸	第2軸	第3軸	第4軸	第5軸	第6軸
No.	氏名	性別	本人の歳	主訴	主訴の原因理由	発生時期	初期相談者	本人接触	当初の主な様相	受診の有無	障害年金有無	気分障害 統合失調症等	発達障害等	パーソナリティ障害等	初期のひきこもり段階	環境要因	主なひきこもり支援戦略
1	A	男	30歳代	ひきこもり	大卒後就労歴なし、生活困窮	20歳代	家族	無し	本人支援拒否、両親が家族会のみ参加	○	受給中				ひきこもり段階	家族の理解不足	第一群
2	B	女	10歳代	不登校	入学当初から別室登校	10歳代	本人と家族	有り	SNSを使つてのコミュニケーションのみ。両親との会話はあり。	○					準備段階	両親理解あり。協力的	第二群

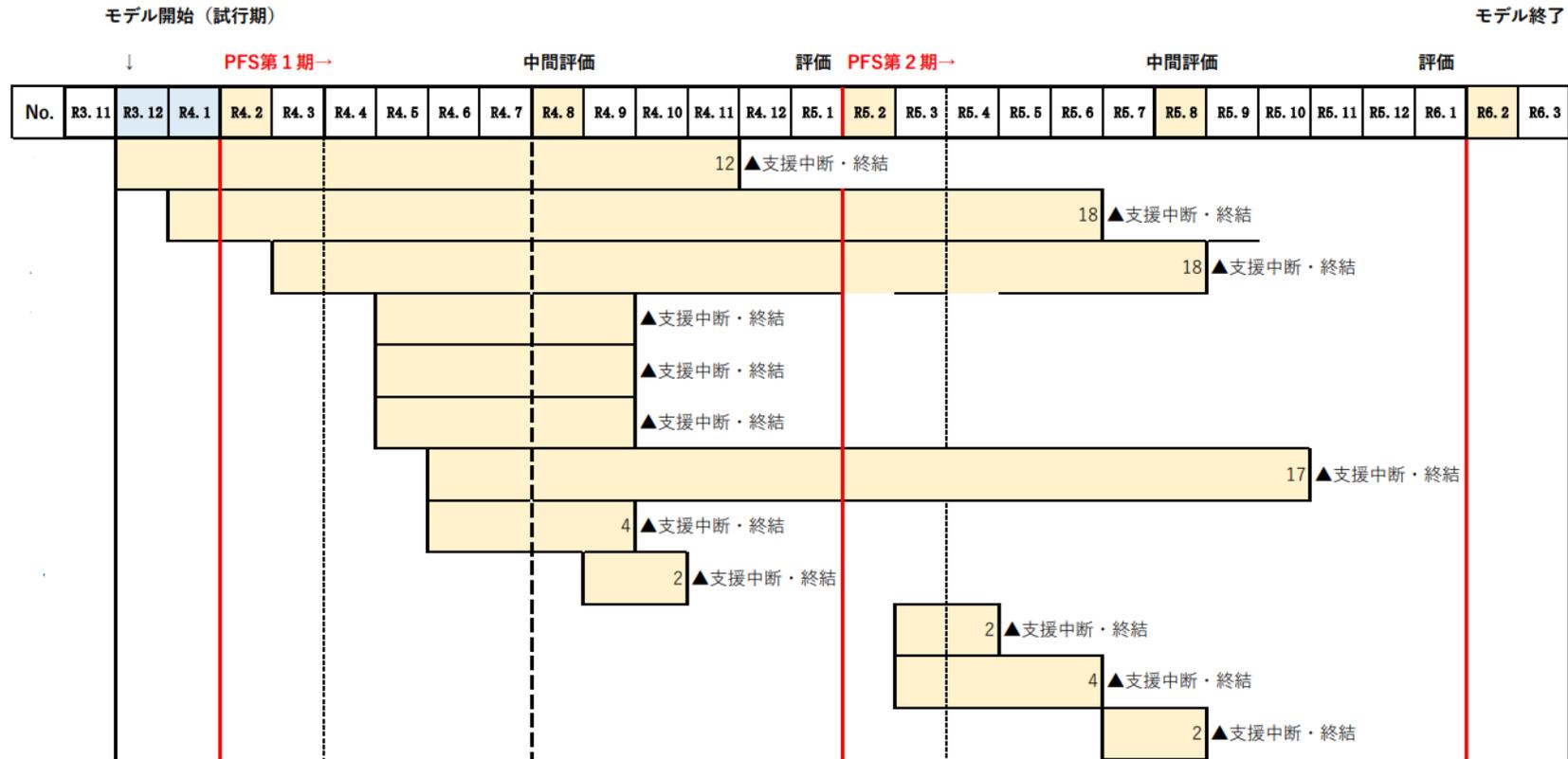
フェイスシート		支援の評価												
本人（家族）が抱える問題		インプット						アウトプット① アクション評価				アウトプット②		
No.	氏名	主たる支援の（ギル）次元	支援開始時期	支援終了時期	支援経過期間（月）	現在（家族・本人）	主な支援形態（訪問・来所・LINE）	その他の支援	述べアクション数 本人	述べアクション数 家族	他機関との調整回数	アウトリーチ回数	現在・最終の支援段階	主な支援方法 支援内容
1	A	第一の次元	R3.12		18	家族	訪問（アウトリーチ）	家族会	0	28	15	0	出会い・評価段階	家族会・SST グループダイアログ
2	B	第二の次元	R3.12		6	本人と家族	LINE	家族会	8	4	12	0	支援中断	ほとんど支援できていない

フェイスシート		支援の評価									
本人（家族）が抱える問題		初期アウトカム	中期アウトカム						アウトカム		最終アウトカム
No.	氏名	プランの有無	個人目標のフェーズ	本人や家族の意識・行動の主な変化、支援方針の変更等	支援中の本人・家族の特徴的なエピソード	他機関への送致	フォローアップ	最終	最終理由	自立継続	
1	A	有り	フェーズ1	両親の理解が深まり、親子関係は良好。外出できるようになった	毎週末所できる。本人像に関する両親と本人のギャップ大き						
2	B	無し				無し	無し	最終	支援中断		

注）図表 3-1-11 は、支援対象者ごとに 1 行でつながっている表を便宜上、分けて表示している。

資料）古河市資料をもとに EY 作成

図表3-1-12 対象者の支援の開始時期と評価時期のイメージ



資料) 古河市

図表3-1-13 定性的評価の5つのタイプとその特徴

タイプ	定義	特徴
タイプA	終結者の内、支援中断者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初期相談者が本人でない。医療機関の受診が無い。</li> <li>・ 不明が比較的多い。</li> <li>・ ひきこもり状態の評価ができていない。</li> <li>・ 本人へのアクション数が極端に少ない。</li> </ul>
タイプB	終結の内、自立継続者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本人の年齢が若い者が比較的多い。医療受診が比較的多い。男性が多い。</li> <li>・ ひきこもり評価で、1軸（注）、2軸（障がい等）があり、4軸では準備・開始段階が多い。</li> <li>・ 4軸で「ひきこもり段階」の期間が短い。他機関への送致（福祉就労・復学）が多い。</li> </ul>
タイプC	プラン作成者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本人の年齢が若い者が比較的多い。医療受診経験者で（広汎性）発達障害が多い。</li> <li>・ 相談の初期段階から本人接触が始まっている。主訴は、全てひきこもり。</li> <li>・ 「ひきこもり段階」の期間が短い。プラン作成まで2～6か月（平均約4か月）かかる。</li> </ul>
タイプD	長期（2年以上）支援者の内、プラン未作成者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本人の年齢が比較的高い。気分障害、統合失調症等の医療的支援が必要。</li> <li>・ 本人へのアクション数が極端に少なく、家族支援が中心。</li> <li>・ 4軸で「ひきこもり段階」の期間が比較的長い。家族の理解不足が多い。</li> </ul>
タイプE	長期（2年未満）支援者の内、プラン未作成者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 男女は同数。医療受診が比較的多い。プランの枠組みに沿った支援を、本人が望まない。</li> <li>・ 本人への面接支援が中心である。面談での本人との支援関係は比較的良好。</li> <li>・ 5軸の「環境要因」の複雑な家族関係の課題を抱えている例が多く、支援には時間を要す。</li> </ul>

注) 軸については、厚生労働省「ひきこもりの評価・支援に関するガイドライン」参照。

[0000147789.pdf \(mhlw.go.jp\)](https://www.mhlw.go.jp/content/0000147789.pdf)

資料) 古河市資料をもとに EY 作成

G) 評価結果

以下のとおり、成果連動支払の評価対象となる成果指標について、株式会社サンオーコミュニケーションズが古河市に提出する月次報告書に基づき令和6年2月末時点での成果指標の実績を説明する。

ア) 成果指標の実績

評価対象となる各成果指標の最終的な実績は、以下の図表 3-1-14 の PFS 期の実績に記載されているとおりである。

図表3-1-14 各成果指標の実績

成果指標	最終実績			
	試行期 (2か月) R3.12~R4.1	PFS 第1期 (12か月) R4.2~R5.1	PFS 第2期 (12か月) R5.2~R6.1	総期間 (第1~2期) 24か月
対象者数 (実人数)	9人	31人	34人 1期での終結除く	累計42人
①対象者(家族)への延べアクション数	37回 ・対象者 7回 ・家族 30回	462回 ・対象者 206回 ・家族 256回	514回 ・対象者 370回 ・家族 144回	976回 ・対象者 576回 ・家族 400回
②関連機関等との連携延べアクション数	2回	226回	209回	435回
③対象者宅等現地への延べ訪問支援(アウトリーチ)回数	3回	31回	42回	73回
④支援プラン作成件数	0件	5件	3件	8件
⑤【フェーズ1】から【フェーズ4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総数	0件	1件	14件	15件
⑥他分野・他機関への送致数	0件	2件	6件	8件
⑦支援期間終了後のフォローアップ	0件	1件	8件(実3人× 上限3回まで)	9件
事業実施日数	24日	197日	232日	429日

出典) 古河市資料に基づき EY 作成

注) 試行期の実績は成果連動支払の対象から除く。

イ) 成果連動分の額

PFS 期第 1 期と第 2 期の成果連動分の額については、図表 3-1-15 及び 3-1-16 のとおりである。

図表3-1-15 PFS 期第 1 期の成果連動分の額の計算

成果指標	PFS 期第 1 期 R4.2～R5.1	ポイント・ 金額	額の計算
対象者数 (実人数)	31 人	—	—
①対象者 (家族) への延べアクション数 (基準 200 回)	462 回 + 262 回(1 回 1p)	262p (上限 100p)	150,000 円
②関連機関等との連携延べアクション数 (基準 150 回)	226 回 + 76 回(1 回 1p)	76p	114,000 円
③対象者宅等現地への延べ訪問支援 (アウトリーチ) 回数 (基準 15 回)	31 回 + 16 回(1 回 10P)	160p (上限 100p)	150,000 円
④支援プラン作成件数 (基準 5 件)	5 件	0 円	0 円
⑤【フェーズ 1】から【フェーズ 4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総数 (基準 5 件)	1 件	0 円	0 円
⑥他分野・他機関への送致数	2 件 (1 件 3 万円)	60,000 円	60,000 円
⑦支援期間終了後のフォローアップ	1 件	5 p	7,500 円
合 計	—	—	481,500 円

図表3-1-16 PFS 期第 2 期の成果連動分の額の計算

成果指標	PFS 期第 2 期 R5.2～R6.1	ポイント・ 金額	額の計算
対象者数 (実人数)	34 人	—	—
①対象者 (家族) への延べアクション数 (基準 400 回)	514 回 + 114 回(1 回 1p)	114p (上限 100p)	150,000 円
②関連機関等との連携延べアクション数 (基準 150 回)	209 回 + 59 回(1 回 1p)	59p	88,500 円
③対象者宅等現地への延べ訪問支援 (アウトリーチ) 回数 (基準 15 回)	42 回 + 27 回(1 回 10P)	270p (上限 100p)	150,000 円
④支援プラン作成件数 (基準 5 件)	3 件	0 円	0 円
⑤【フェーズ 1】から【フェーズ 4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総数 (基準 5 件)	14 件 + 9 件(1 件 3 万円)	30,000 円 × 9 件	270,000 円
⑥他分野・他機関への送致数 (上限 3 件)	6 件 (1 件 3 万円)	30,000 円 × 上限 3 件	90,000 円
⑦支援期間終了後のフォローアップ	8 件 (実 3 人 × 上限 1 人 3 回まで 1 件 5 p)	40 p	60,000 円
⑧基準等の見直し・修正によるマイナス影響分	—	100 p	150,000 円

成果指標	PFS 期第 2 期 R5.2～R6.1	ポイント・ 金額	額の計算
合 計	—	—	958,500 円

なお、成果指標のうち、「①対象者（家族）への延べアクション数」については、PFS 期第 2 期において、基準値を PFS 期第 1 期の 200 回から 400 回に変更している。これに伴い、PFS 期第 2 期の成果指標では、「⑧基準等の見直し・修正によるマイナス影響分」を追加し、100 ポイントを付与している。

#### ウ) 支援対象者の支援期間終了後の状況

【性別】 男性 28 人、女性 14 人（累計 42 名）

【年齢】 10 代：8 人、20 代：7 人、30 代：10 人、40 代：11 人、50 代：6 人

【支援中断】 12 人（終結）

【支援中】 21 人（R6 年 1 月末現在、内、プラン作成で支援中 5 人）

【プラン作成】 8 人（内、終結・自立継続 3 人、支援継続 5 人）

（フェーズ 1：1 人、フェーズ 2：2 人、フェーズ 3：2 人、フェーズ 4：3 人）

※支援開始からプラン作成までにかかった期間の平均は 4 か月

【終結】：21 人（内、自立継続 9 人、支援中断 12 人（再掲））

【自立継続】：9 人（再掲） 就労継続支援 A 型事業所への福祉就労：3 人、就労継続支援 B 型事業所：3 人、復学、編入、進学：3 人

【主訴】 ひきこもり 29 人、不登校 6 人、就労支援 3 人、不安相談 3 人、就労準備 1 人

【平均支援期間】 1 人につき約 13 か月

#### エ) 主たるスタッフの体制

第 1 期は、キャリアコンサルタント 1 名と社会福祉士 1 名の 2 名体制で支援をスタートした。その後、公認心理師 1 名が加わった。

第 2 期では、社会福祉士 1 名が退職し、精神保健福祉士 1 名が新たに加わったが、キャリアコンサルタントは支援から離れることになった。全体としては、2 名のスタッフにより支援が行われてきた（内 1 名は常勤、1 名は非常勤）。

#### オ) 実績に関する考察

##### ①対象者（家族）への延べアクション数について

対象者（家族）への延べアクション数の基準値については、PFS 期第 2 期から基準値を 200 回から 400 回へ変更したが、最終的に 514 件となり、基準値の変更内容は概ね妥当であったと考えられる。

ただし、当該アクション数は、支援者の人数やスキル、支援プログラム内容（グループダイアログ等）の影響も大きく受けるため、今後、当該アクション数を成果指標とする場合、

適切な基準値を設定するためには、効果を導出するための適切なアクション数の設定についての検証が必要と考えられる。

指標はおおむね妥当であったと考えられる。他方、支援終結の21人については、プラン作成に至らなくても自立に進んだ者もあるため、細かな基準値の設定については見直しが必要である。委託先事業者は、指標に沿ってしっかり取り組んだと評価できる。

## ②関係機関等との連携延べアクション数について

関係機関等との連携延べアクション数は、基準値を150回としており、第1期では226回、第2期では209回であるため、指標としては概ね妥当であったと考えられる。

当該アクション数の主な内容は、月1回の古河市と事業者とのケースのスーパービジョン（主に相談の進捗の報告とケース検討）であり、第2期からはスーパービジョンの対象者を支援対象者全員ではなく、支援者の内、選抜された者に限定したため、回数が減少している。

スーパービジョンの対象者を、支援対象者全員から支援対象者の内選抜された者に限定した理由は、月に1回2時間半程度の時間内では、累積人数が増えていくと全員を見ることができなくなったためである。あまり動きのない支援対象者は少し後回しにして、対象を絞ってもっと深く支援内容を確認しあうことに時間をかけることとした。また、ケースについてももっと深く捉えて、どのような支援方法がよいか相互に確認し合う時間を長く取ることを重視した。全員を一とおり見るためには関係機関とのアクション数が増えすぎ、そのことでポイントを付けてしまっただけという疑問があったため、対象を限定してもう少し充実した検討をしたいと考えた。

本来は、古河市だけでなく他機関との調整を念頭に置いていたが、その点では、想定よりも少なかったかと考えられる。

また、当該アクション数は、支援者側の他機関との調整機能（ソーシャルワーク的スキル）の力量にも大きく影響するものと考えられる。

## ③対象者宅等現地への延べ訪問支援（アウトリーチ）回数について

対象者宅等現地への延べ訪問支援回数は、基準値を15回としており、第1期では31回、第2期では42回と、二期とも、基準の2倍まで目標を達成しており、指標としては概ね妥当であったと評価できる。他方、ポイントの上限を100pとしていたため、ポイントが付与される25回以上の成果を上げても、ポイントが得られず、成果連動額を付与されないという状況となった。

アウトリーチ回数についても、①対象者（家族）への延べアクション数と同様に、支援者の人数やスキル、支援プログラム内容に影響を受けるため、効果を導出するための適切な指標の設定には今後も検証が必要と考えられる。

本事業は、対象者が事業所に来所する形の相談支援を主とし、アウトリーチ支援について

は副次的に行うものとしたため、このような結果となったが、今後、アウトリーチによる支援の割合を高める内容とした場合は、指標としての位置づけを見直す必要がある。今回、支援員2人体制の中では、アウトリーチは十分実施できたと考えられる。

更にコストをかけることができれば、担当者を1人増やしてアウトリーチ支援を充実させることができるので、より成果が上げられたのではないかと考えられる。その際にはアウトリーチの実績がもっと上がるので、新たな指標として見る必要があると考えられる。

#### ④支援プラン作成件数について

支援プラン作成件数は基準値を5件としており、第1期では基準値の5件を達成したものの、成果連動額の対象となる6件目以上は達成できなかった。

第2期の実績は3件となっており、基準値を満たすところまでは至らなかった。

支援プランの作成に関しては、支援対象者との信頼関係の構築が必要であること、また、対象者自身の意欲が高まるまでには、非常に時間を要することが明らかになった。その他、支援者の人数やスキル、支援プログラム内容に影響を受けるため、適切な指標の設定には今後も検証が必要と考えられる。

対象者の支援の流れは、まず、ひきこもりの状況を把握し、その後、事業所への通所を経て、社会参加につなげる流れとなっている。事業所に来所することが精一杯の場合は、プランの作成に至らない。また、家族支援から本人支援に進まない状況もある。本人の目標が定まった段階でプランを作成しているので、支援プラン作成件数はそれほど伸びていない。支援対象者の支援開始時期や支援期間が人によって異なるため、支援対象者すべてが、令和4年2月の事業開始時点から本事業を利用しているのではないことや、プランの作成までに3～6か月（平均4か月）の時間がかかったことも、実績の伸びに影響を及ぼした。

自分で積極的に前に進んでいきたいなど自分で目標を決めたいタイプの人もいれば、ある程度受け身で目標を提案してもらいたいタイプの人もあり、利用者の性格にもよる。

また、実際には、プラン作成の提案をしたものの、作成に至らなかったケースも何件あった。型にはまったようなプランは作りたくないという対象者もあり、現在もプランを作らずに支援を続けている対象者も多くいる。

#### ⑤【フェーズ1】から【フェーズ4】までの「目指す成果・事業目標」の達成総件数について

「目指す成果・事業目標」の達成総件数の基準値を5件としており、第1期では基準の5件に至らず1件であったものの、第2期では14件となっており、基準の3倍に近い成果を達成することができたことから、成果指標としては概ね妥当であったと考えられる。

第2期では、第1期、第2期でプラン作成に至った者が、順次フェーズアップを果たすことができ、対象者への支援が進んだことを示している。

第1期、第2期の2年間の総計で、8人がプランを作成し、15回フェーズアップしてい

る。平均すると1人につき約2回フェーズアップしたとみることができる。

フェーズアップは、プラン作成数と同様に、対象者自身の意欲の高まりまでに非常に時間を要するために、支援を開始してから1年目までは、十分に成果を上げることが難しいということ、対象者の状態にもよるが、少なくとも2年以上の支援期間を要しないとフェーズ4のレベルまでには達成できないことが明らかになった。今後、これらの状況を踏まえた指標の再評価が必要であると考えられる。

フェーズアップの確認方法は、仕様書で定めたとおり、対象者本人と支援員がつながり指標と個別目標に基づいて確認をしている。4段階の基本形と、個人の能力に応じた4段階の個別目標のそれぞれ両方が1段階ずつ達成できたところでフェーズアップとなる。評価は、毎月1回、つながり評価を本人と支援者で行っており、フェーズや目標について確認し合いながら、双方の共通理解のもとで進めている。客観性を持たせるために本人と支援員2人の計3人で行い、その評価に対し面談で話し合って決めている。

中には支援員の側から、もっと早くにフェーズアップさせてもいいのではないかと思う場合もあった。本人の意欲が非常に高まっており、今フェーズを上げないと、意欲を削いでしまう恐れがあった。基本的には、当初に決めた方法に基づいて忠実に評価してもらうこととしてもらったが、上記のことから、例外としてフェーズアップしたというケースは実際にはあった。

フェーズアップした対象者や家族の状況の変化は、定性的評価票にエピソードとして示している。また、逆に、フェーズアップできなかった人でも、定性的評価票で変化の様子を示している。

フェーズアップをした対象者は社会参加への意欲が高まったという実感がある一方、その後、途中でフェーズアップの勢いが止まったり、落ちてしまったりする対象者もいた。

フェーズⅠからⅡに移行したものの、Ⅱの段階がとても長い対象者もいる。Ⅰ→Ⅱ→Ⅲ→Ⅳと同じペースで移行していくわけではない。そのように進み方は様々であるが、フェーズアップをした対象者は確かに社会参加への意欲が高まったと感じている。

主観的な評価も含めて、事業所の支援員、本人、古河市の担当者などが、いろいろな角度から評価することで、納得が得られるように指標が作られている。主観的な評価と客観的な評価とを併せていることが、この指標の特徴であり、量的評価だけでは、拾えない部分をカバーすることが少しはできたのではないか。

#### ⑥他分野・他機関への送致件数について

基準は設けていないが、成果連動分として換算できる件数の上限を3件までとしており、第1期では2件、第2期では6件であった。第2期では、他分野・他機関への送致数が上限の倍の件数となったものの、残りの3件は成果連動分として換算できなかった。

もともと、他機関へ安易に送致することを避けるために上限を設けたが、他機関への送致までには、他機関との連絡調整等に関して支援を濃く行った事例もあり、その分が成果とし

て評価されないことに課題が残った。

一方、他機関等への送致までには、支援の内容が薄い事例もあり、その濃淡の差をどう評価すればよかったのか、についても今後検討の余地はある。

他機関へ送致して自立につながる事ができたことは良いが、事業者の成果としては見られない事例もあった。安易な送致は良くないため、事業としての成果をどのようにみるかが課題である。判断する際の材料として送致までにどれだけ関わりを持ったかなどが考えられるが、よい考え方がなかなかないところである。

当初、事業は、ソーシャルワーク的な関わりを中心とした対象者との支援関係の形成が主となると想定していたが、実際には1対1や2対1、グループワークなど、対個人のセラピーやセッションが主になっていた。ソーシャルワーク的な関わりがなかったわけではなく、第2期からは、就労継続支援B型事業所で就労してみたいという対象者とは、一緒に見学に行ってみるといふ、外部の関係機関との関わりなどもあった。初期の対象者との関わりの段階で、本人の側から外部の関係機関と関わりたいという話が出ない中で、支援に外部の関係機関を加えることは憚られたケースがあった。対象者がひきこもり者等で対人関係を新たに形成しにくいという特徴から、関係機関との接触は、徐々に行う、という形になりやすかった。

このあたりの認識と事業実態との間に差があったことも、他分野・他機関への送致の件数が伸びなかった要因として挙げられるのではないかと考えられる。いずれにしても、適切な成果指標の設定については、今後も引き続きの検証が必要と考えられる。

#### ⑦支援期間終了後のフォローアップについて

ポイント付与の上限は、1人の支援終了者につき、ひと月に1回を上限とし、3か月まで（3回を上限）とした。実際には、ひと月に1回以上のフォローアップをした事例や、3か月を超えてフォローアップをした事例もあった。

実績では、第1期では1人に対して1回、第2期では3人に対し8回のフォローアップを行っており、指標の設定内容は概ね妥当であったと考えられる。

#### ⑧基準等の見直し・修正によるマイナス影響分について

①対象者（家族）への延べアクション数について、第2期から基準値を200回から400回へと大幅に変更した。「基準等の見直し・修正によるマイナス影響分」として、事業者に100pを付与するという取り決めを、予め設定していたことで、古河市、事業者、第三者委員の間で円滑な変更の協議、対応を行うことができた。このように、予め、「基準等の見直し・修正によるマイナス影響分」の取扱いの詳細について明確化しておいたことが功を奏したと言える。

#### ⑨社会情勢の変動によるマイナス影響分について

第1期及び第2期の間、大きな社会変動としては、「新型コロナウイルス感染症によるパンデミック」という事態があったものの、事業の実施は可能な限り通常に近い形で実施することとしたため、「社会情勢の変動によるマイナス影響分」を考慮するところまでには至らなかった。

⑩重大な事故・違反等を発生させた影響分について

第1期及び第2期の間、「重大な事故・違反等を発生させた影響分」を考慮する事象はなかった。

(2) 群馬県前橋市「SIBによる前橋市アーバンデザイン推進業務」

A) 事業概要

以下では、前橋市の「成果連動型民間委託契約方針推進交付金事業計画書」に基づき、本事業の概要を整理する。

図表3-2-1 事業概要

事業名	SIBによる前橋市アーバンデザイン推進業務
地方公共団体	群馬県前橋市
サービス提供者	一般社団法人前橋デザインコミッション
事業目的	対象エリアの歩行者通行量の向上、まちづくり分野での成果の可視化
事業内容	前橋市アーバンデザインに基づく民間主体のまちづくりを進めるうえで、民間の創意工夫やノウハウを生かした事業を展開し、歩行者通行量の向上、まちづくり分野での成果の可視化に寄与する新たな指標のデータ収集及び蓄積を行う3か年の事業を実験的に開始する。
対象者	中心市街地の利用者・利害関係者：地域住民、学生・若者、ビジネスパーソン、店舗・不動産オーナーなど
事業費（注）	13,100,000円
事業期間	令和3年9月～令和6年7月

出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

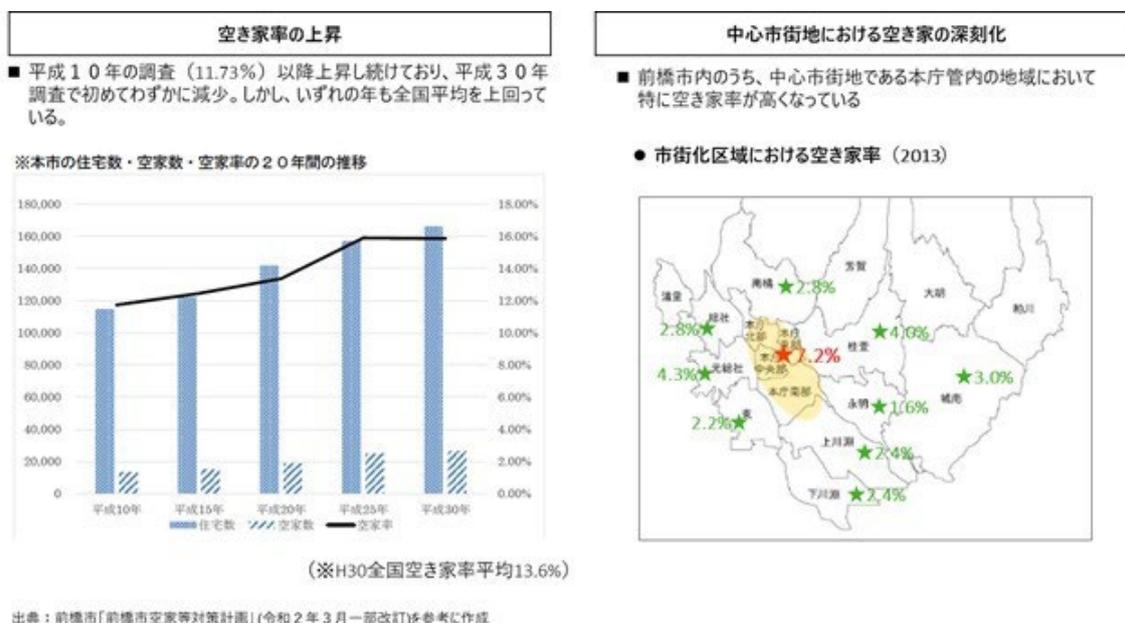
注) 支払額が最大の場合の委託料

B) 背景となる社会課題・事業目的

**背景となる社会課題**

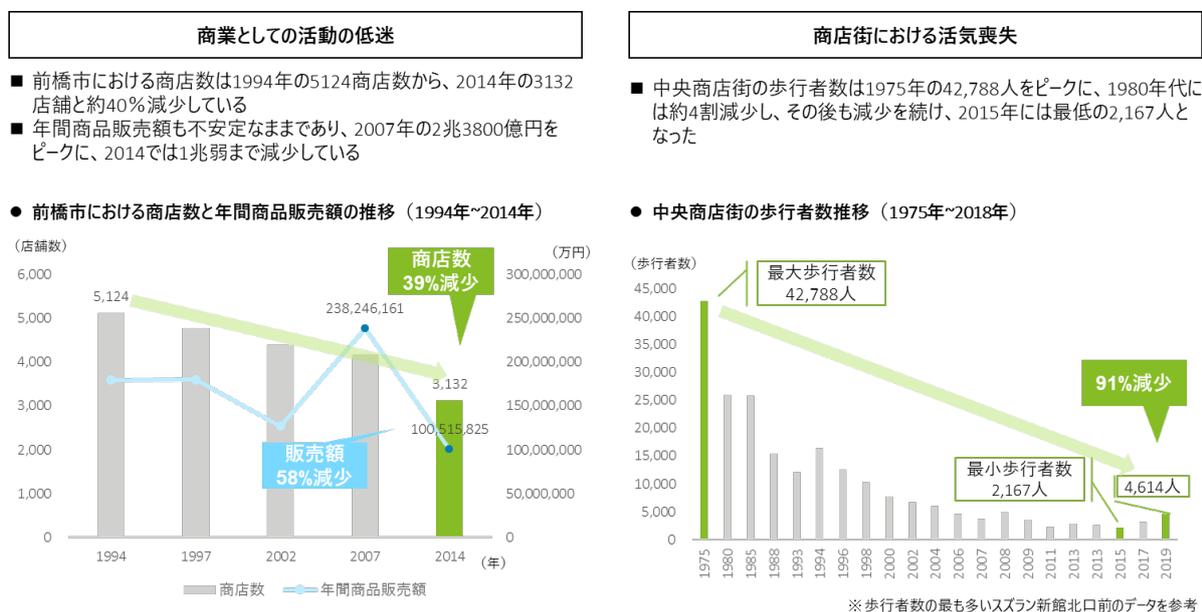
遊休不動産の増加\*1や商業活動の停滞\*2、来街目的の喪失\*3などがまちの賑わい喪失の悪循環につながっており、市街地の経済活動の低迷による税収減少、地域維持への行政介入の必要性、といった形で、自治体財政ひっ迫という社会課題の遠因にもなっている。また、変化の多い現代において複雑化、多様化する社会課題の解決のためのサービス提供を、行政単独で対応することが困難になっており、まちづくりにおける市民力の活用が求められている。

図表3-2-2 空き家や空き地等遊休不動産の増加



出典) 前橋市資料

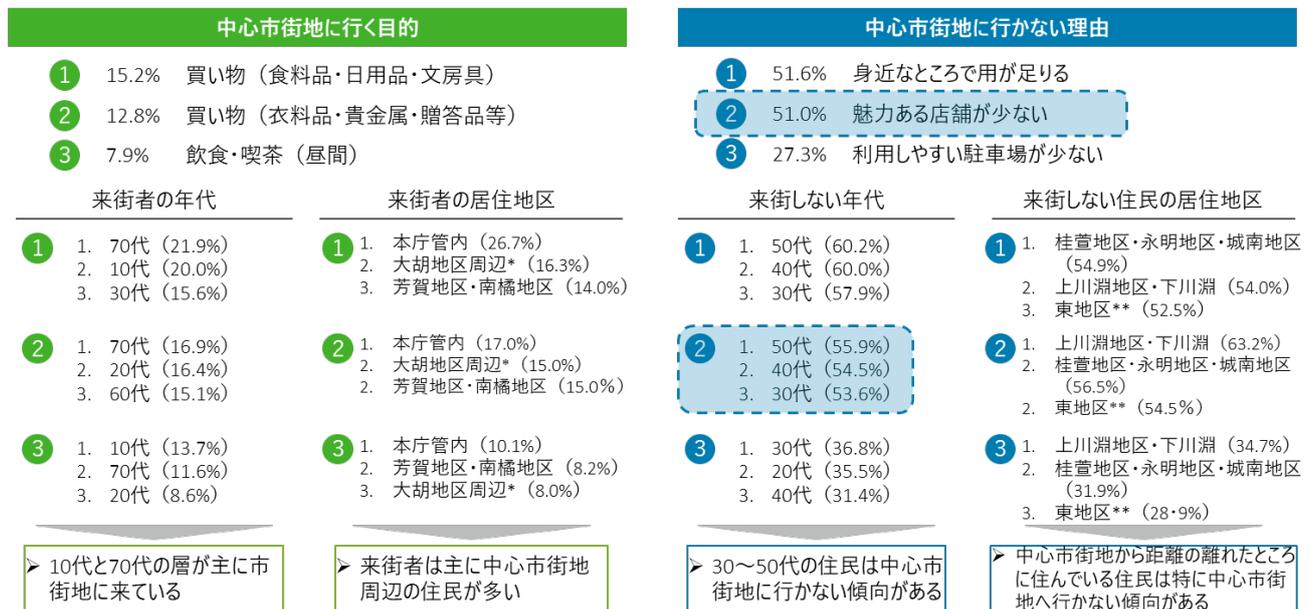
図表3-2-3 事業内容商業活動の停滞



出典：前橋市「平成26年度商業統計調査結果」(2014) 都市計画資料編(2020)、前橋市「前橋市商店街交通量調査報告書」(2019)を参考に作成

出典) 前橋市資料

図表3-2-4 来街目的の喪失



出典：前橋市「第18回市民アンケート調査報告書」(2019)をもとに作成

\*大胡地区周辺は宮城地区・粕川地区・富士見地区を含む

\*\*東地区・元総社地区・総社地区・清里地区を含む

出典) 前橋市資料

### 事業目的・目指す成果

上述の課題への対応は第七次前橋市総合計画においても重点施策として展開されており、官民連携のまちづくりにより前橋市アーバンデザインを推進し、まちなかの魅力を高めることを目指している。

この重点施策の一環として、前橋市アーバンデザインに基づく民間主体によるエリアマネジメントの活性化を目指しており、アーバンデザインでは、モデルプロジェクトエリアに対し、地域住民や事業者をはじめとする関係権利者とのまちづくり勉強会をベースとしたワークショップやイベント、社会実験の開催などに取り組むことから始めることが取り組みのプロセスとして示されている。

しかし、これまで前橋市が行っていた助成補助金や業務委託といった手法においては、配分可能な予算が少なく単発の事業となりがちであったり、事業効果が不透明であったり、といった問題を抱えており、さらに発注者（行政）が仕様を定めて発注することの限界が見え始めていた。

また、多様なまちづくり主体の台頭や、積極的なまちづくり活動の沸き起こりを目指しているが、関係者の限定的な巻き込みや、担い手となる事業者の財務基盤の弱さも懸案事項であった。今回 PFS を導入することにより、これらの課題に対し以下のような効果を期待して事業を実施する。

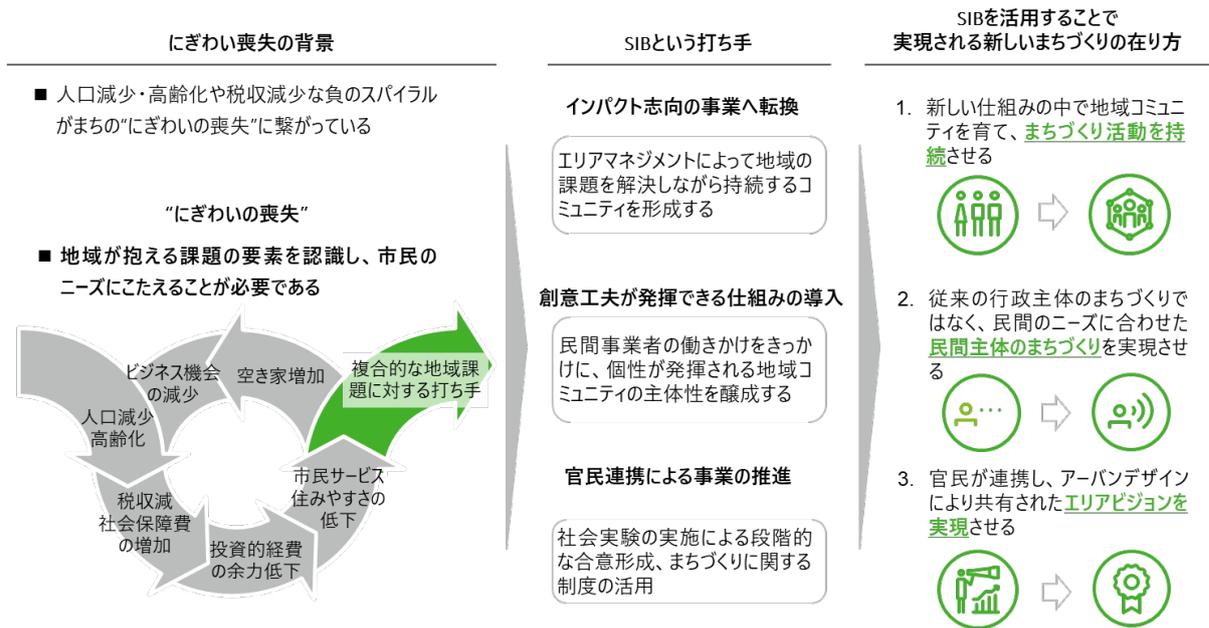
- ・既存事業費を活用し、従来型の仕様発注から民間の創意工夫やノウハウを生かせる成果連動型の契約方式へと転換することによる、事業の質及び成果の向上、並びに費用対効

果の改善、支払額の適正化

- ・まちづくり活動への地域のコミュニティや民間企業・団体の参入や連携の促進
- ・まちづくり分野での成果の可視化に寄与する新たな指標のデータ収集・蓄積
- ・資金調達を民間金融機関等から行うこと（SIB）での受託者リスクの分散による、まちづくりへの参画機会の創出と、それによる組織の成長

図表3-2-5 前橋市における SIB 事業を通して実現したい姿

前橋市におけるSIB事業を通して実現したい姿

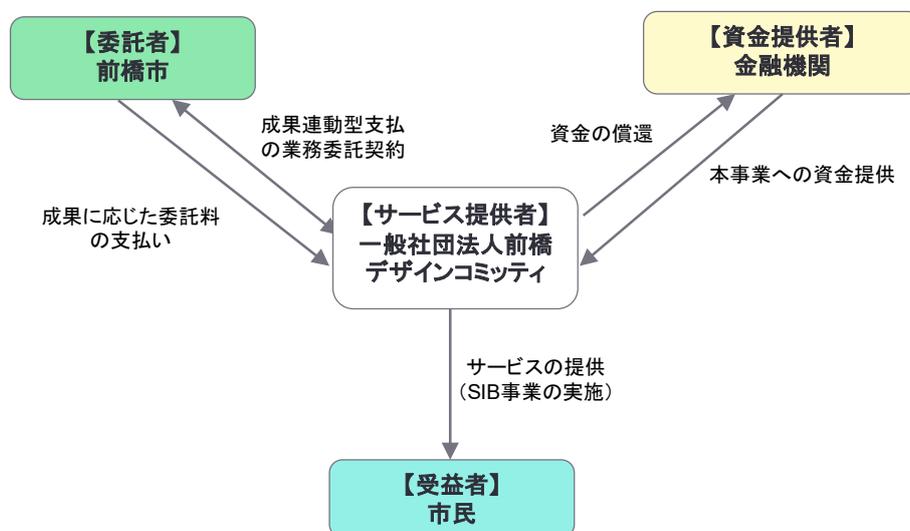


出典) 前橋市資料

C) 事業スキーム

図表 3-2-6 は事業スキームを示している。本事業では、前橋市と一般社団法人前橋デザインコミッティが成果連動型支払の業務委託契約を締結している。一般社団法人前橋デザインコミッティは、金融機関から本事業の実施のために資金提供を受けており、成果に応じた償還を行うことになっている。

図表3-2-6 事業スキーム



出典) 前橋市資料に基づきEY作成

#### D) 事業内容

##### 対象者

中心市街地を利用する地域住民やビジネスパーソン、店舗・不動産オーナーを含むまちづくりを行う上で重要となる利害関係者、または、近い将来多様な形で関わる人々を対象とする。対象者は事業内容によりその優先度を設けることが可能。

##### 【参考対象者例】

- ・若者……………中心市街地を利用する学生、20～30歳代
- ・ビジネスパーソン……………中心市街地や周辺で働くビジネスパーソン
- ・まちづくり関係者……………まちづくりを推進する有識者・団体・個人
- ・不動産事業者・地権者……………中心市街地周辺を管理する不動産事業者・対象エリアの地権者
- ・事業者……………中心市街地で活動する商店や企業、中心市街地での新規ビジネスに興味をもっている事業者
- ・子ども・親……………中心市街地を利用する/周辺に住む親子
- ・高齢者……………中心市街地を利用する/周辺に住む高齢者

## 期間

### サービス内容

前橋市アーバンデザインにおいてまちづくりのモデルエリアとなっている4つのモデルプロジェクトエリアのうち、遊歩道公園の整備に向けた検討を進めている馬場川通り<sup>\*4</sup>において、地域まちづくり勉強会及び屋外空間の利活用に関する社会実験を実施する。

本業務を実施することで、地域のまちづくり活動の担い手を育成するとともに、屋外空間利活用を始めとするエリアマネジメント活動の主体的な取り組みを継続し住民及び来街者や事業関係者の様々なアクティビティを生み出す通りを形成し、まちの賑わいを創出し、地域コミュニティの再生及びエリア価値の向上を図る。

具体的な活動は以下の①②が該当する。なお、③④⑤は任意事業としての扱いとなる。

#### ① まちづくり勉強会開催事業（令和3年度、令和4年度、令和5年度）

若者（例：学生）、ビジネスパーソン（例：まちづくり関係者・不動産事業者）、対象エリアの地権者、住民、事業者等を対象として、地域の課題や将来のまちのあるべき姿について共有し、社会実験の計画、実施及び検証の過程を踏まえた取り組みを通じて、介入対象自らが実現可能な具体的な取り組みを検討・実行することにつながることで、持続可能なまちづくり基盤を構築する。

#### ② 社会実験実施事業（令和3年度、令和4年度）

若者、ビジネスパーソン、事業者、子ども・親、高齢者等を対象として、平面駐車場の広場化、車道の通行規制や歩道活用等による公共空間及び低未利用地の利活用策の検証及び動態モニタリングに関するICTやAIなどの技術活用の実用実験を行う。

（任意事業）

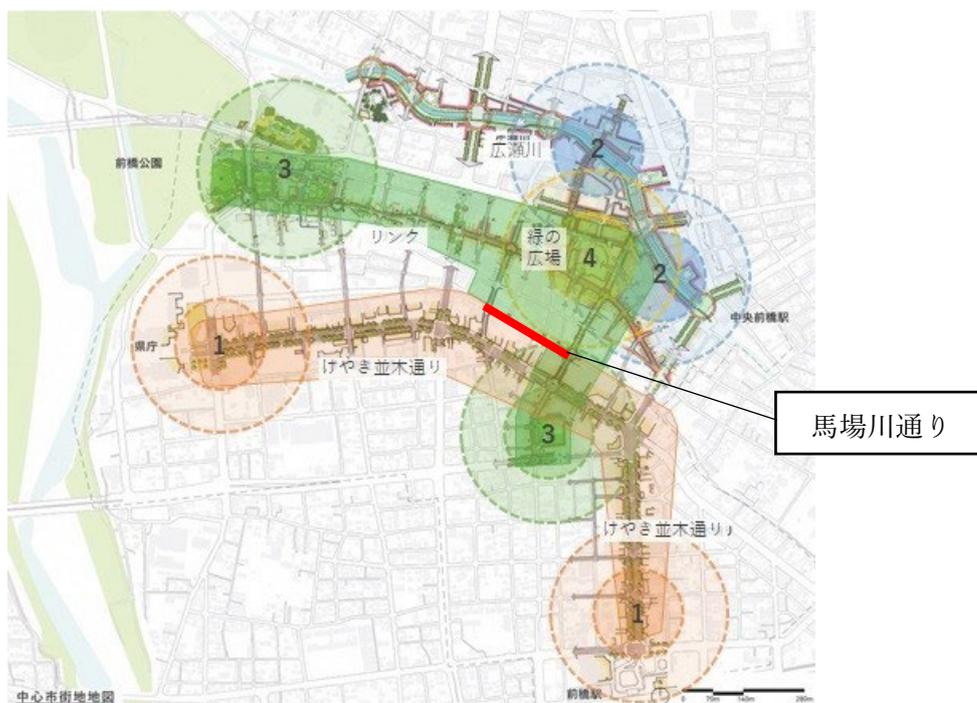
#### ③ 環境維持・美化作業

#### ④ リノベーション事業

#### ⑤ その他アーバンデザインに基づく事業

地域まちづくり勉強会を土台として、地域の清掃活動・緑化活動やリノベーション事業のコーディネートを行う。

図表3-2-7 アーバンデザインのモデルプロジェクトエリアと本事業の対象エリアとする馬場川通りの位置図



\* 前橋市千代田町四丁目、本町二丁目、千代田町二丁目地内の馬場川通り周辺エリアが該当する

出典) 前橋市資料

#### E) 成果指標・支払条件

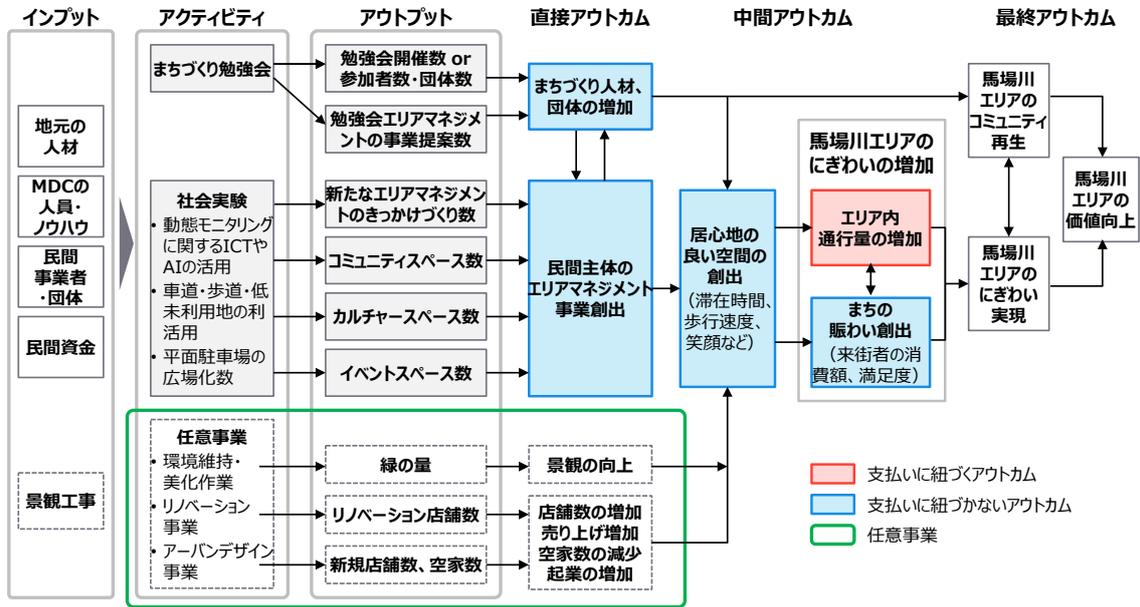
##### ロジックモデル

本事業を通じて達成を目指す最終アウトカムは、「馬場川エリアの価値向上」である。しかし、本事業においては、事業期間等を加味し、アウトプットである「街づくり勉強会開催数、参加者数、団体数」、「勉強会エリアマネジメントの事業提案数」、「新たなエリアマネジメントのきっかけづくり数」、「コミュニティスペース数」、「カルチャースペース数」、「イベントスペース数」、及び中間アウトカムである「エリア内通行量の増加（歩行者通行量の増加）」の達成度評価を行う。

3か年の事業期間中、アウトプット指標については実施年度（介入方法参照）に評価を行い、中間アウトカム指標は最終年度に評価を行う。

本事業のロジックモデルは以下のとおりである。

図表3-2-8 ロジックモデル



出典) 前橋市資料

成果指標

本事業の成果指標及び支払条件を図表 3-2-9、図表 3-2-11 に示す。成果指標は事業終了年度に評価を行う。なお、事業計画上アウトプット指標は明示的ではなく、アクティビティ実施の有無により評価を行うことになっており、便宜的にモニタリング指標(図表 3-2-10)を設けて実績値の観測を行うことで実施の有無を担保している。

図表3-2-9 成果指標

成果指標	定義	測定方法
【1】 エリア内通行量	馬場川エリアにおける 1 か月の歩行者通行量	・ トラフィックカウンターにより対象エリアの歩行者数を計測

出典) 前橋市資料に基づき作成

図表3-2-10 モニタリング指標

モニタリング指標	定義	測定方法
【1】 まちづくり勉強会開催数、参加者数	本事業として開催するまちづくり勉強会の開催数、及び勉強会への参加者数(実数)	・ 事業者による実績報告

モニタリング指標	定義	測定方法
【2】勉強会エリアマネジメントの事業提案数	勉強会内で提案されたエリアマネジメント事業数	・ 事業者による実績報告
【3】新たなエリアマネジメントのきっかけづくり数	社会実験において運営側として参加を行った人数・店舗数（実数）	・ 事業者による実績報告
【4】コミュニティスペース数	社会実験においてイベントスペースとして借りた民間敷地内での地域住民交流目的のエリア数	・ 事業者による実績報告
【5】カルチャースペース数	社会実験においてイベントスペースとして借りた民間敷地内での展示物設置エリア数	・ 事業者による実績報告
【6】イベントスペース数	社会実験においてイベントスペースとして借りた民間敷地内のエリア数	事業者による実績報告

出典) 前橋市資料に基づき作成

### 支払条件

支払い条件は、成果連動に係る成果指標【1】における目標値の設定について、介入エリアである馬場川通りにおける過去の歩行者通行量の実績による標準的な数値（ベースライン）を算出し、前橋市中心市街地活性化基本計画における目標数値を基準として目標増加人数分を上乗せした上限値を設定している。

上限値とベースラインの中間値を含めて段階的に達成人数を設定し、その達成度に応じて4段階評価を与える。

図表3-2-11 成果連動分の支払い条件

成果指標	支払条件	
	基準値	支払額
【1】エリア内通行量	45,915人以上	5,700,000円
	43,663人以上（45,915人未満）	3,800,000円
	41,411人以上（43,663人未満）	1,900,000円
	41,410人以下	0円

固定支払い分を含めた事業全体の支払条件は図表 3-2-12 となる。

図表3-2-12 最大成果連動支払い費用の積算

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
最大成果支払い費用	5,200,000 円	1,100,000 円	6,800,000 円
事業1 地域まちづくり勉強会			
必須条件	1,100,000 円	1,100,000 円	1,100,000 円
事業2 社会実験			
必須条件	4,100,000 円		
事業全体のアウトカム エリア内通行量（歩行者通行量）			
成果連動			5,700,000 円 × 成果報酬割合

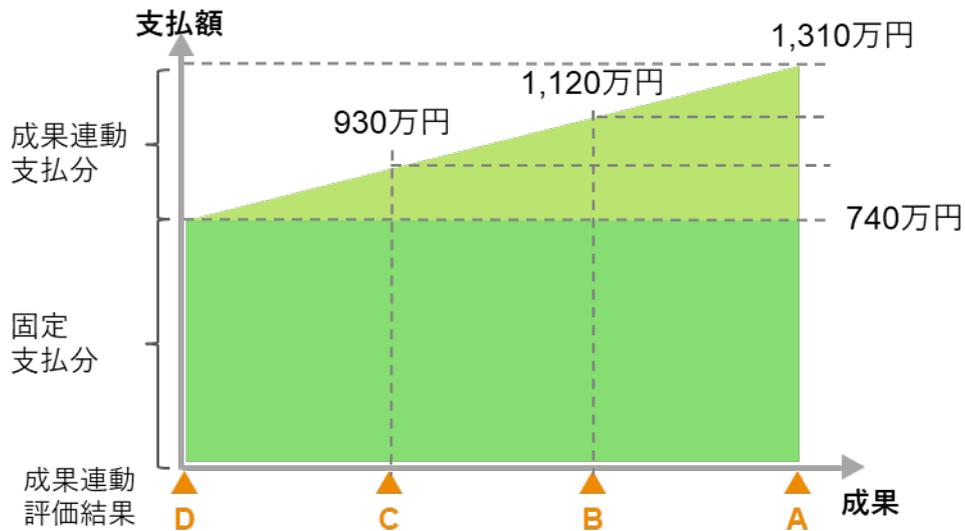
出典) 前橋市資料

前橋市は MDC より各事業年度末までに業務報告書を受領し、また最終年度においては成果連動支払いに関する測定を実施し、第三者評価機関での助言を受けた上で、当該事業に係る支払いを行う。

具体的には、

- ・アウトプット指標である事業①まちづくり勉強会開催事業と②社会実験実施事業に係る指標は、介入による実績を事業者の記録に基づき集計・評価する。なお、それぞれのアウトプット指標の具体的な目標値は設けておらず、実施状況を踏まえた総合的な判断で実施の有無を判断する。

- ・アウトカム指標である歩行者通行量は、前橋市が実施する歩行者通行量の確認結果について、第三者評価機関による助言を受け、客観的に事業の効果を評価する。



なお、本事業はまちづくり分野における事業効果の可視化を目指す側面を有するものであり、賑わい創出に係る指標のみでなく、居心地の良さなどの地域の魅力向上のための取り組み成果を測る新たな指標確立のための、支払いには紐づかない<sup>2</sup>が下記実験的評価項目の設定、及び結果のモニタリングを行う。

#### F) 評価デザイン

本事業の支払いに際し、事業のアウトプットに対する必須条件支払い（固定支払い）と、成果に応じた支払を行う成果連動支払いの2つの成果指標を設定する。

##### ①必須条件支払い

必須条件支払いについては、①地域まちづくり勉強会の開催、②屋外空間の利活用に関する社会実験実施、の2事業について実施結果の報告による固定支払いを設ける。

(2)で記載したように、実施結果報告について、モニタリング指標を設けることで適切に実施されたことを評価する。

<sup>2</sup> \* 支払いに紐づかない評価項目について

前橋市アーバンデザインにおいて掲げているまちづくりの方向性であるエコ・ディストリクトに関連し、賑わいや便利さというまちの経済的な側面だけでなく、居心地や快適さ、健康感といったまちの環境的な側面にも目を向けてまちづくりを進めるため、本事業を通じて新たな成果指標の確立を目指す。そのため、まちでの活動に係る滞在時間の長さやアクティビティの豊富さなどの居心地の良さに関する調査のほか、介入エリア内の店舗の売り上げなどの経済的な効果を把握するための計測などを試行的に実施することを検討している。

## ②成果連動支払い

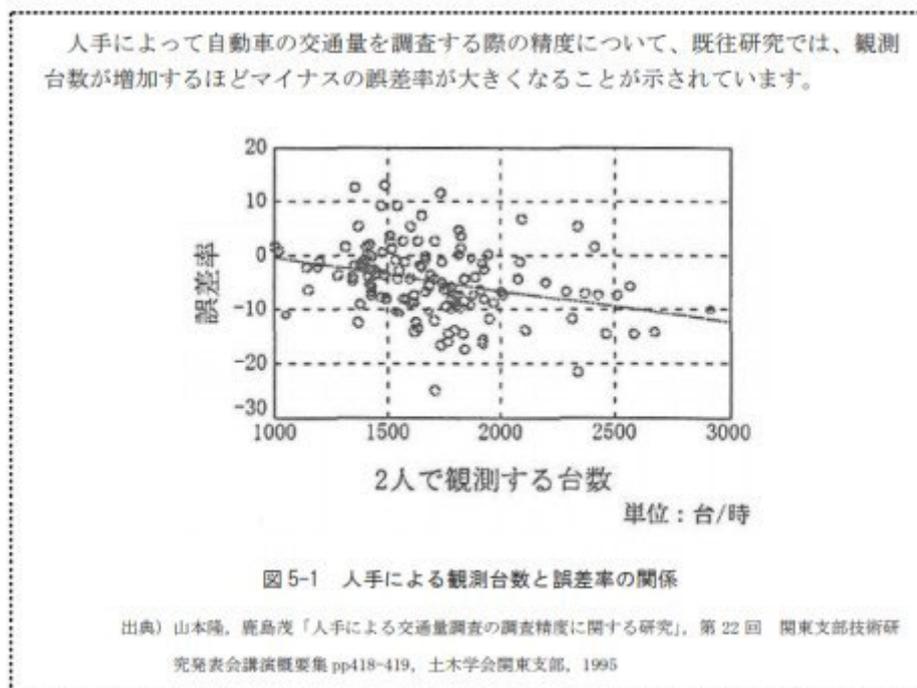
成果連動支払いに関係する成果指標には、必須事業のロジックモデル（図表 3-2-8）における初期アウトカムに関連し、これまでの歩行者通行量の調査データの蓄積があるため目標値の設定が可能であり、かつ、賑わい創出と一定の相関がある「歩行者通行量（エリア内通行量の増加）」を設定する。

具体的には以下の手順により過去の歩行者データから介入効果がなかった場合の歩行者通行量をシミュレーションし、これをベースラインとして設定し、ベースラインを上回った歩行者数を介入効果として評価する。

### A. 過去の歩行者数推移の確認

- ・トラフィックカウンターによる人力測定値（5 月休日 8 時間）の経年変化（過去 4 年間）は上昇傾向である一方で、機械測定（平成 27～平成 30 年度）の経年変化では増減傾向は見られない。
- ・人力測定は測定日数が少なくバラつきが発生している可能性があるため、機械測定の経年変化を基準に考え、「過去トレンドは増減無し」とする。

図表3-2-13 人力測定による計測のバラつき



出典：国交省 まちの活性化を測る歩行者量調査のガイドラインの策定について（平成 30 年 6 月）（平成 31 年 3 月改訂）

## B. ベースライン（下限）の設定

コロナ禍による歩行者通行量への影響はデータからも明らかであり、コロナ禍前後による歩行者数の日平均を比較することにより、介入がなかったとした場合の歩行者通行量を試算した。具体的な手順・試算結果は下記となる。

・コロナ禍前5年間の2月の歩行者数日平均は1,804.4人であり、コロナ禍後2年間の2月の平均と比較すると、1日あたり376.4人の減少と算出される。

・この差分(1,427.98人/日※<sup>3</sup>)の29日分(測定月である2月の日数分)の41,411.28人をベースラインとする。

なお、手法の限界であるが、今回採用したこの測定の方法上、「コロナ禍による一時的落ち込みからの回復」が起こった場合も介入効果に含まれる点に留意が必要である。

## C. 介入効果による目標値（上限）の設定

コロナ禍前である前橋市中心市街地活性化基本計画の目標値を基準として、コロナ禍による補正を加えたベースラインに、「基本計画上の1月当たりの歩行者通行量」×「事業期間である2.5年分(30ヵ月分)」を加えた値を上限値とした。具体的な手順・試算結果は下記となる。

・前橋市中心市街地活性化基本計画 H33 年度目標値と H27 年度の実績値から6年間の歩行者数増加の見込みを算出すると、6年間で+413,129人となる。

・平成27年度～平成30年度のトラフィックカウンター実績値より、前橋市中心市街地活性化基本計画における計測箇所3か所中の馬場川通りが占める割合を算出すると31.378%となる。

・上記2つの結果から、馬場川通りでの歩行者通行量増加見込み値を算出し、さらに1ヵ月分に換算すると1,801.34人/月となる。

・これを本事業期間の2.5年分(30ヵ月分)に換算すると4,503.36人となる。

・この4,503.36人を前橋市基本計画における目標値として、ベースラインである41,411.28人に加算した値の45,915人を目標値(上限)とした。

なお、過去データの計算においては、歩行者通行量が急増する祭り開催日のデータを除外して計算している。この理由として、現時点で今後のコロナ禍の状況が不透明であり、現時点で祭りの開催の有無が予測できず、かつ開催できたとしても新型コロナウイルスによる影響を受ける可能性があるため、祭りの日を除外したシミュレーションを採用している。

---

<sup>3</sup> ※正確には1427.97510190636…

図表3-2-14 人力測定による計測のバラつき

## 2 評価指標・数値目標の設定

### (1) 評価指標の選定

評価指標		現状数値	目標数値
歩行者・二輪車 通行量	[a]人力測定*1	12,942 人 (H27 年度実績)	15,000 人 (H33 年度目標値)
	[b]機械測定*2	2,786,871 人/年間 (H27 年度実績)	3,200,000/年間 (H33 年度目標値)
居住世帯数*3		1,836 戸 (H27 年度実績)	2,100 戸 (H33 年度目標値)
主要路線価格*4		86,600 円 (H27 年度実績)	93,000 円 (H33 年度目標値)

\*1 活性化区域の9箇所の合計値、休日10時～18時の8時間。

調査地点:スズラン新館西口前、スズラン新館北口前、マルエ酒店前、アーツ前橋西側、銀座公園入口、ダイヤモンド花店前、小町前、上毛倉庫西側、青柳旅館前

\*2 通行量カウンターで毎日(09:00-23:00)計測する歩行者・二輪車通行量データの年間合計値。

中央通り/銀座通り/馬場川通りの3箇所に調査機器を設置。

出典：前橋市中心市街地活性化基本計画

#### G) 事業期間、評価時期、評価基準の変更

馬場川通りでは、令和4年11月から民間工事が行われているが、工事完了時期が当初令和5年10月に完了予定であったところ、工事完了時期が令和6年2月ずれ込むことになったため、成果評価に当たって、工事の影響を排除するため、令和5年10月19日に、前橋市、事業者、内閣府、EY新日本有限責任監査法人の関係者で協議を行い、歩行者通行量の計測時期及び評価時期について、それぞれ令和6年6月、令和6年7月に変更することとした。

#### ア) 事業期間の延長、歩行者通行量の評価時期について

馬場川通りの歩行者通行量に対する工事の影響が認められるため、事業期間の延長及び歩行者通行量の評価時期の変更に関し、以下のとおりとする。

##### ①事業期間の延長

令和6年2月に工事が終了した後、令和6年3月から5月にかけて、当初予定していた通行量増加事業を実施し、事業期間を令和6年7月まで延長する。

## ②評価時期

令和6年6月に歩行者通行量を計測し、令和6年7月に成果評価を実施する。

当初より工事完了後に測定予定であったため、当初令和5年10月に工事終工、令和6年2月計測としていたスケジュールを令和6年2月終工、令和6年6月計測にスライドさせる。

## ③評価基準

評価基準の考え方については変更せず、ベースの歩行者通行量として、事業実施前の6月のデータをもとに目標値を計算する。

### イ) 変更後の支払条件

評価時期を令和6年2月から令和6年6月に変更することに伴い、支払条件を以下の通り計算して変更した(図表3-2-15)。

#### ①契約当初の目標値

ア.コロナ前2月の日平均(人/日)	イ.コロナ影響補正值(人/日)	ウ.目標値上乗せ分(人/月/年)	エ.業務開始～測定までの期間(年)
1,804	376	1,801	2.5

ベースライン(評価C) = {(ア) - (イ)} × 日数(29日) = 41,411人

評価A = ベースライン + (エ) × (オ) = 45,915人

評価B = 評価A と C の中間値 = 43,663人

#### ②変更後の目標値

ア.コロナ前6月の日平均(人/日)	イ.コロナ影響補正值(人/日)	ウ.目標値上乗せ分(人/月/年)	エ.業務開始～測定までの期間(年)
1,889	376	1,801	2.8

ベースライン(評価C) = {(ア) - (イ)} × 日数(30日) = 45,388人

評価A = ベースライン + (エ) × (オ) = 50,432人

評価B = 評価A と C の中間値 = 47,910人

図表3-2-15 成果連動分の支払い条件の変更

成果指標	支払条件		支払額
	基準値（変更前）	基準値（変更後）	
【1】エリア内 通行量	45,915 人以上	50,432 人以上	5,700,000 円
	43,663 人以上 (45,915 人未満)	47,910 人以上 (50,432 人未満)	3,800,000 円
	41,411 人以上 (43,663 人未満)	45,388 人以上 (47,910 人未満)	1,900,000 円
	41,410 人以下	45,387 人以下	0 円

H) 評価結果

以下では、令和 6 年 2 月末時点での成果指標の実績とモニタリング指標の進捗状況について整理する。

ア) 成果目標の達成状況

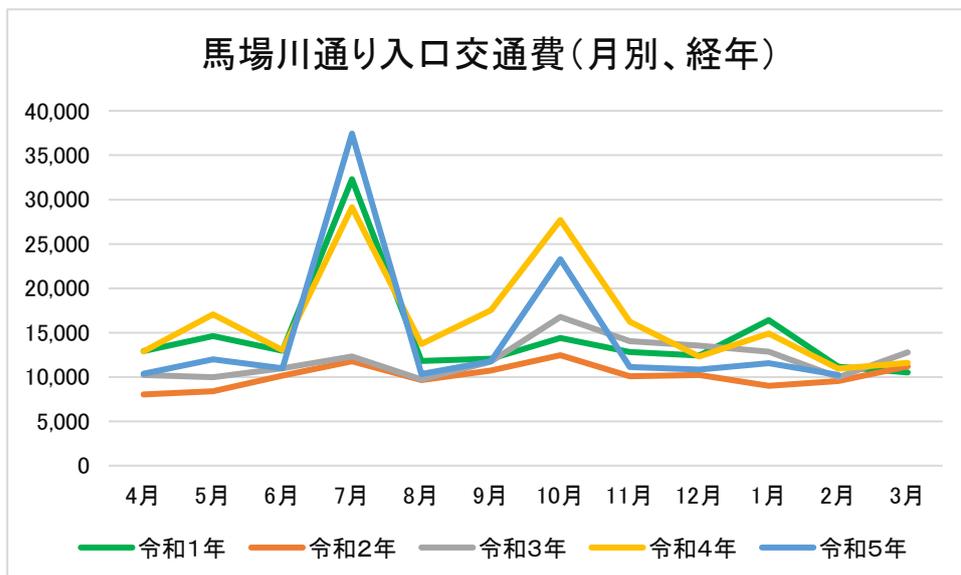
事業最終年度となる今年度は、固定支払いに係る事業①地域まちづくり勉強会の開催のみが評価対象となり、実質的に事業が行われたかのみが評価対象になる。

地域まちづくり勉強会は、令和 5 年 5 月 27 日と令和 6 年 1 月 27 日に 2 回開催されており、モニタリング指標として設定した【1】の実績値が報告されている（図表 3-2-19 参照）。なお、今年度の評価対象となっていないが、事業【2】についても、事業者の主導のもとで自主的に実施され、その実績が報告されている（図表 3-2-19 参照）。

支払いに紐づくアウトカム指標である馬場川通り入口の歩行者通行量については、評価時期を変更したことにより、令和 6 年 2 月時点での参考値になる。

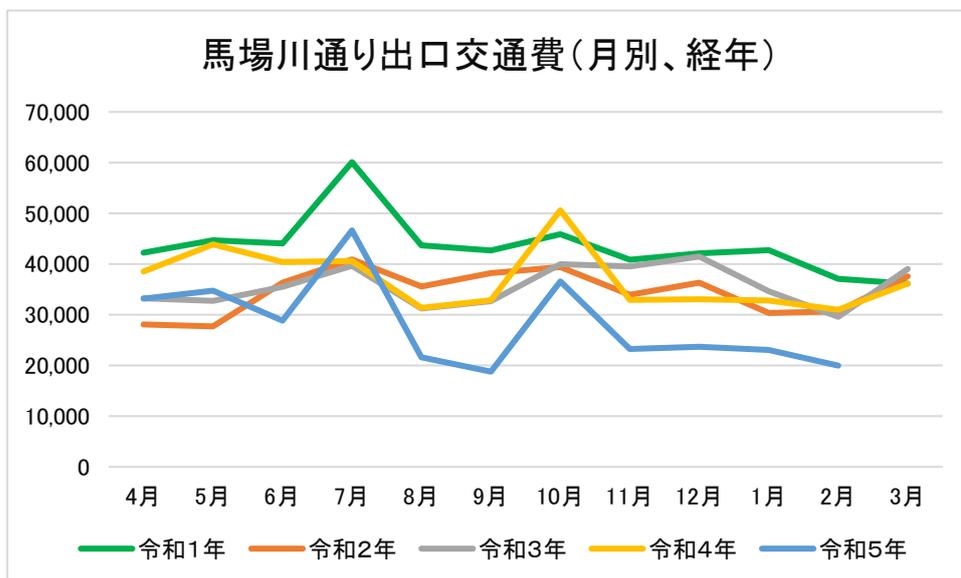
支払いに紐づくアウトカム指標である馬場川通り入口の歩行者通行量の推移を例年と比較すると、令和 5 年度の歩行者通行量は、7 月を除いて、令和 4 年度の歩行者通行量を下回っている。7 月における歩行者通行量の伸びは、地域で祭りが開催された影響と考えられる。なお、成果連動支払いの評価対象である 2 月の歩行者通行量は、いずれの年と比較しても低い水準にあり、これは馬場川通りで実施している道路工事の影響であると考えられる。

図表3-2-16 歩行者通行量の変化（馬場側入口）



出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

図表3-2-17 歩行者通行量の変化（馬場側出口）



出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

図表3-2-18 歩行者通行量の変化（馬場側出口と入口の歩行者通行量合計）

	令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
4月	55,131	36,117	43,489	51,419	43,524
5月	59,305	36,129	42,718	60,928	46,718
6月	57,048	46,525	46,456	53,445	39,856
7月	92,429	52,714	52,002	69,761	84,066
8月	55,535	45,226	40,979	45,102	31,982
9月	54,732	48,957	44,434	50,434	30,568
10月	60,278	51,883	56,759	78,360	59,847
11月	53,655	44,037	53,587	49,152	34,407
12月	54,575	46,579	55,050	45,377	34,538
1月	59,164	39,357	47,509	47,741	34,599
2月	48,240	40,248	39,568	41,960	30,199
3月	46,663	48,782	51,815	47,731	

出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

#### イ) モニタリング指標の進捗状況

進捗確認の対象となる各モニタリング指標の過去3ヶ年の進捗状況は、以下の図表3-2-19のとおりである。

事業最終年度となる今年度は、固定支払いに係る事業①地域まちづくり勉強会の開催のみが評価対象となり、実質的に事業が行われたかのみが評価対象になる。地域まちづくり勉強会は、令和5年5月27日と令和6年1月27日に2回開催されており、モニタリング指標として設定した【1】と【2】の実績値が報告されている。

街づくりという様々な要因が影響を与える分野において、今回の2つの事業の実施状況と併せて、支払いに紐づかない指標として設定した各種指標の観測を通じて、アウトカム指標である歩行者通行量の増加要因（または増加しない場合にはその要因）を検証していくことが重要になる。

社会実験については、小規模イベントが16回開催され、モニタリング指標として設定した【3】～【6】の実績値が報告されている。

事業①について、【1】街づくり勉強会参加者数については、令和3年度実績より28名減少している<sup>4</sup>が、令和4年度実績と比較すると、19名増加している。【2】勉強会エリアマ

<sup>4</sup> 令和3年度はワークショップを含めて「勉強会」の開催として分類していた。令和3年度末の勉強会に、オープンチャット内での議論を導入した結果、全体でのワーク（勉強会開催）を行う必要が減ったため。個別のグループでのワークはこれ以外に複数実施されている。この状況も踏まえ、今年度は『講師による講演+ワークショップ』のみを勉強会として計上しているため開催数が減っている。

ネジメントの事業提案数については、23件となっており、令和4年度実績と比べると、16件増加し、令和3年度実績と比較しても大幅に増えている。

事業②について、すべての指標で令和3年度実績及び令和4年度実績と比較して同等の水準であった。【3】新たなエリアマネジメントのきっかけづくり数については、連携数が20件であり、令和3年度と比較すると大幅に増加しているが、令和4年度と比較すると6件減少している。

また、事業②については、令和4年度に、社会実験を踏まえた馬場川通りの活用を議論する中で、社会実験を実施するMDCが、月次で小規模な形の実験を任意に実施していくという方針が決定され、令和5年度には16回小規模イベントが実施された。これは、アクションの持続性を重視する観点から、日常に組み込まれた形でイベントを創る必要があると考えられたためである。エリアマネジメントの創出が狙いであり、自発的で継続的な小規模のマネジメントサイクルを創り出すことを目指すものであるが、令和5年度の実績（16件）を見ると、令和4年度の実績（6件）と比較して大幅に増加している。

図表3-2-19 各モニタリング指標の実績

事業	成果指標	実績		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
①事業1 地域まちづくり勉強会	【1】街づくり勉強会開催数、参加者数、団体数	勉強会開催：4回、 参加者数：延べ102名 (各回参加者数：36名、26名、21名、19名) 継続参加率：15%	勉強会開催：2回、 参加者数：延べ55名 (各回参加者数：24名、31名)	勉強会開催：2回、 参加者数：延べ74名 (各回参加者数：20名、54名)
	【2】勉強会エリアマネジメントの事業提案数	3件(環境、文化、安心の3分野でそれぞれ事業提案を実施)	7件(環境、文化、安心の3分野の事業提案を具体化する形で、あおぞらこども図書館、馬ペインティング、プランター活用WS、リース制作WS、ツリー制作WS、クリスマス会、トレジャーハント等の提案がなされた。)	23件(【KIDS】子供が楽しめる馬場川パーク、【NIGHT】大人が楽しめるナイトライフ、【PUBLICITY】馬場川通りをより多くの市民に知ってもらいたい、【GREEN】緑を楽しむまちの公園、【CREAN】通りを美しく保つには、【MUSIC】音楽で通りを盛り上げたい、【RIVER】川をもっと楽しみたい、【OTHERS】その他、三家俊彦さんとオーナメント手作り白井屋クリスマスWS、キッズ&アートクリエイティブWS、スイーツWS、クリスマスパーティー馬場川で育ったハーブを使ったBBQ、Poppin Rose Market(10月、11月、2月)、上毛かるた大会、ボードゲームをしてみようの会(8月、9月、10月、11月、12月、1月、3月))

事業	成果指標	実績		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
②事業2 社会実験	【3】新たなエリアマネジメントのきっかけづくり数	参加・出店者数：49人 (スタッフ参加41人、マルシェ出店8者) 連携数：8件	参加・出店者数：約100人(スタッフ参加約50人、音楽系イベント演者約50人) 連携数：26件	参加者数：スタッフ参加のべ88人 連携数：20件
	【4】コミュニティスペース数	6か所	6か所(小規模イベント6回)	8か所(小規模イベント16回)
	【5】カルチャースペース数	4か所	6か所	4か所
	【6】イベントスペース数	10か所	10か所	8か所(16回)

出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

次に、今回の事業の試行的取り組みとして、設計した支払いに紐づかない指標についての測定結果は図表 3-2-20 のとおりである。

令和5年度の滞在予定時間は、令和4年度のデータと比較すると、令和5年7月は増加しているものの、令和6年2月は減少している。

馬場川パークを目的に来た人の平均消費額について、令和4年度は令和3年度と比較して600円程度高い結果となった。これは、別エリアで年1回開催される飲食イベントが、馬場川通りのイベントと同時に実施されることで、回遊性が高まったことの影響によるものであり、双方のイベント来訪者が活発に消費を行っている。また飲食イベントのついでに馬場川通りに来訪し通りを認知してもらうことで、次回の来訪につなげる効果がある。

令和3年度と比較すると、令和4年度の満足度は若干高くなっている。これは、アンケートの実施時点ごとに来街動機が異なるためと考えられる。また、馬場川通りで施工されている工事の影響があると考えられる。

空きテナント数は、令和4年度の4件から3件に減少している。空きテナントの発生は、馬場川通りでの商売の持続性が見通せない入居希望者には賃貸したくないという供給者側の事情によるものである。現在は通りの活性化を見据えた入居希望者が増加したことで供給者側のマインドが変化している状況にある。また入居希望者の増加により供給者側も入居者を選択できることによりマッチング率が上昇し、空きテナント数が減少していると考えられる。

これらの結果から直ちに何らかの示唆について言及することはできないが、事業期間を通じて継続的にこれらの指標のモニタリングを行い、アウトカムである歩行者通行量との関連性を分析することで、歩行者通行量の変化の前段階となりうる指標の可能性も探索し

ていくことが重要と考えられる。

図表3-2-20 各モニタリング指標の進捗状況

支払いに紐づかない指標	令和3年度	令和4年度	令和5年度
【1】居心地の良さ <sup>5</sup>	令和2年10月の第1回社会実験前後での変化は見られない。 (図表3-2-21参照)	令和4年5月の第2回社会実験前後での変化は見られない。 (図表3-2-21参照)	令和6年4月に調査予定
【2】来街者の消費額	2,006円	2,600円	令和6年4月に調査予定
【3】来街者の満足度	93%	97%	令和6年4月に調査予定
【4】街づくり活動の開催数	まちづくり勉強会4回	まちづくり勉強会2回 小規模イベント6回 (10/1、10/8、11/26、12/3、12/17、2/25)	まちづくり勉強会2回、 小規模イベント16回 (7/30、8/27、9/24、10/21、10/22、11/12、11/19、11/25、11/26、12/2、12/9、12/17、12/24、1/28、2/24、3/24)
【5】滞在時間	543分(令和3.7) 886分(令和4.3)	562分(令和4.7) 1137分(2023.2)	937分(令和5.7) 998分(令和6.2)
【6】アクティビティ数(※)	11種(令和3.7) 14種(令和4.3時点)	15種(令和4.7) 13種(令和5.2)	14種(令和5.7) 13種(令和6.2)
【7】空きテナント数(新規出店数、売上高)	6軒(新規出店3軒、不明)	4軒(新規出店3軒、不明)	3軒(新規出店1軒、不明)

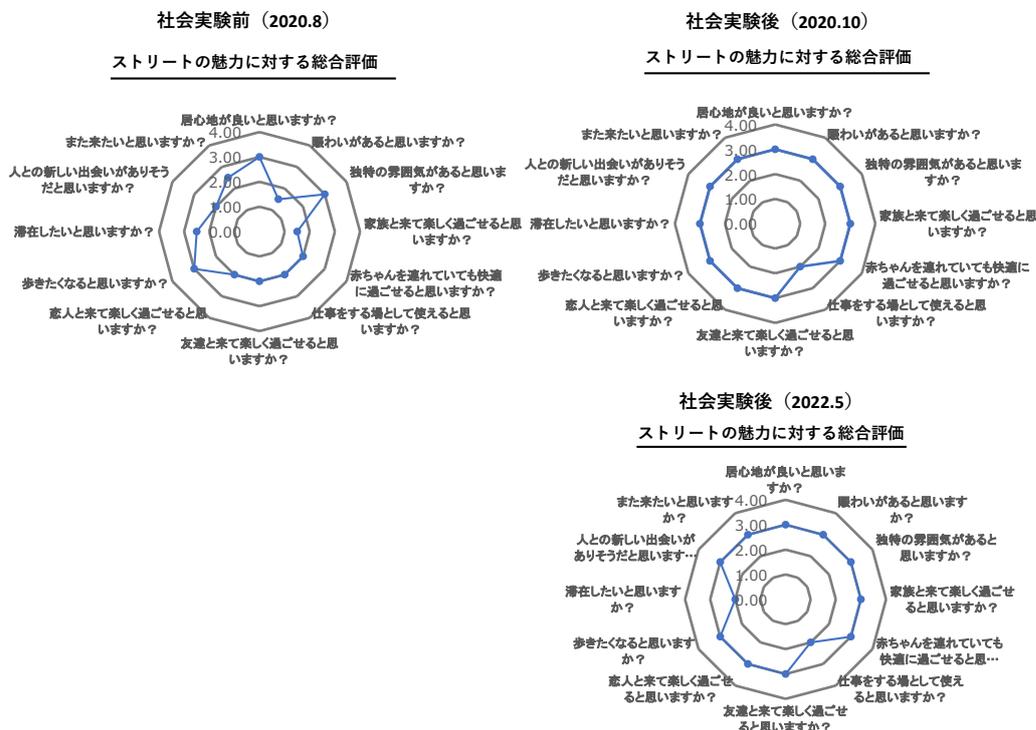
出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

(※) 本を読んでいる等、来街者の行動の多様性を見る指標。国土交通省が試験的に出しているストリーターの居心地の良さを測る指標をヒントに、観察されたアクティビティの種類数を計測。

<<https://www.mlit.go.jp/toshi/content/001321573.pdf>>

<sup>5</sup> 国交省 まちなかの居心地の良さを測る指標(案)

図表3-2-21 社会実験前後での【1】居心地の良さ等の測定結果



出典) 前橋市資料に基づき EY 作成

1) 評価結果の考察

① 評価結果について

以下では、固定支払いの対象となる事業①まちづくり勉強会開催事業と、事業②社会実験実施事業に係る指標について、MDCが前橋市に提出した報告書に基づき、令和6年2月末時点での評価結果についての考察を行う。

MDCの「SIBによる前橋市アーバンデザイン推進業務」令和4年度報告書によれば、社会実験の実施にあたり準備委員会では、月1回の定例ミーティングや準備委員会の会員同士の交流のための馬場川キャンプを実施し、コミュニケーションの向上を図ってきた。

準備委員会は馬場川通りの地元の人や、前橋在住でまちづくりに興味ある人やサードプレイスを求める人など様々な属性の人が存在している。今回の取り組みとして地元の方を巻き込み継続した活動ができています。さらに、馬場川通りの改修後に管理運用する組織としての団体が地元の人や、地元外の人で構成され、既存の馬場川通りの団体の課題を解決する団体の発足に向けて継続した協議を実施してきた。

準備委員会の累計参加者数は141人(令和5年3月時点)で、緩やかに右肩上がりが増加している。まちづくりに興味のある人や社会実験や勉強会で活動を知って新たに参加する

人が見られるとのことである。

これら準備委員会での協議を踏まえ、令和 3 年度に準備委員会と馬場川関係者の間で実施した意見交換会のなかで、馬場川通りの運用についての検討を行い、馬場川通りの運用管理を担える団体の検討が今後必要になる意見が見られた。そこで MDC では、馬場川通りの維持管理や運営を行うための組織「馬場川通りを良くする会」の発足についての提案を行い、令和 5 年 6 月 6 日に既存の商店街組合である「馬場川通り親交会」の定期総会で「馬場川通りを良くする会」に移行する承認を得て正式に発足した。

「馬場川通りを良くする会」では、賑わい創出や利便性向上等を目的として、市民が参画するイベントを定常的に実施できるようにしている。今後、馬場川通りをアート作品にする企画や近隣店舗の協力を得てウッドデッキでの食事、マルシェ開催等のアイデアを検討していく。3 月の馬場通りの改修工事の完了後、4 月より維持管理も実施する。

「馬場川通りを良くする会」の参加メンバーにはイベントのスケジュールを継続的に共有している。企画段階のアイデアが一覧表の形でまとめられ、これをもとに実施メンバーの募集がなされた。今後は定常的にこうしたフローで、小規模イベントの開催を進めていく。従来は MDC がファシリテーションを行っていたが、今後、個々の企画者がイベントを進めていく方向に移行している。

今回の事業では、民間資金で公共工事を実施し、「都市利便増進協定」により日常管理と活用に関する協定を締結している(詳細は記載しない)。これは、継続的な賑わい創出を目的とするものである。そのため、仕上がったハードに対して、ソフトを運営する組織の担い手を発掘育成する必要がある。そのため、従来の馬場川通りの商会組織を担っている「馬場川通り親交会」や、植栽の管理を実施する愛護会や自治会の包括的な組織化を MDC 内で設計し、近隣関係者と検討会を実施してきている。

## ② 成果指標の設定について

街づくりという本事業以外にも様々な要因が絡む領域において、適切な事業設計・評価方法は何かという点が挙げられる。加えて、コロナ禍という歩行者通行量に影響を与える大きな外部要因も存在し、アウトカムである歩行者通行量の目標値設計自体の難しさも挙げられる。

今回は試行的な意味合いもあり、歩行者通行量を評価対象とする妥当性に加え、支払いに紐づかない指標として数多くの指標を観測することで、本領域での成果評価方法を確立していくことが重要になる。

また、馬場川通りの歩行者通行量を増やすために、どのような層に来てもらいたいのか、その人達はなぜ馬場川通りに来たくなのか、何のためにお金を使うのかについての仮説の設定・検討が必要と考えられる。MDC では、現在来ていない人に来てもらうためには認知機会を与えるためのプロモーションコストがかかるが、来た人に認知機会を与えるのは容易であるとの考えから、現段階では外部からの来街者に消費させるための投資をするよ

りも、馬場川通りや近くの中央通りに来た人を対象に回遊性をあげさせて、周辺を含めたエリアに定着させる取り組みを講じることが重要と考えている。したがって、回遊性を測るための指標としてどのような指標が考えられるかについても、引き続き検討していく必要があると考えられる。

### ③ 評価方法について

本事業でのアウトカムは最終年度の2月（評価時期の変更後は6月）の歩行者通行量であり、今までの数値を累積する性質ではなく、該当月の結果のみで評価が行われることとしている。従って、新型コロナウイルス感染症の蔓延等により外出自粛要請等が出されるなどの極めて大きな外部要因が発生した場合、それまで順調に歩行者通行量が増加していたとしても成果が達成しなかったという結果になる可能性がある。特に、2月は例年の傾向を見ると、最も歩行者通行量が落ち込む時期であり、新型コロナウイルス感染症以外にもインフルエンザ等の感染症の外部要因の影響を受けやすくなることが考えられる。

また、馬場川通りの工事は、当初、令和5年10月までには終了して、新たな馬場川通りとしてお披露目をする計画であったが、馬場川通りで行っている別の民間の開発工事の工期が伸びた影響で、馬場川通り全体の工事終了時期が令和6年2月にずれ込むこととなった。

工事期間の延長により、テナントの新規出店もずれ込み、来店客が減ることから、歩行者通行量の減少要因となり得る。最終年度の成果評価の際に、工事の影響を考慮しない形で成果評価を行うのか、工事の影響を除外もしくは加味した形で成果評価を行うのかについては検討をしておくことが必要である、その場合、工事の影響がどの程度であったか、定量的に算定することが求められるため、方法論についても検討しておくことが必要と考えられる。

これらの外部要因は事業自体の課題ではなく、領域の特殊性や成果評価のデザインに起因するものであるが、今後、同様のPFS事業を実施する際には、教訓として活かしていくことが必要である。

(3) 鹿児島県鹿屋市「鹿屋市要介護・要支援者自立支援・重度化防止業務」

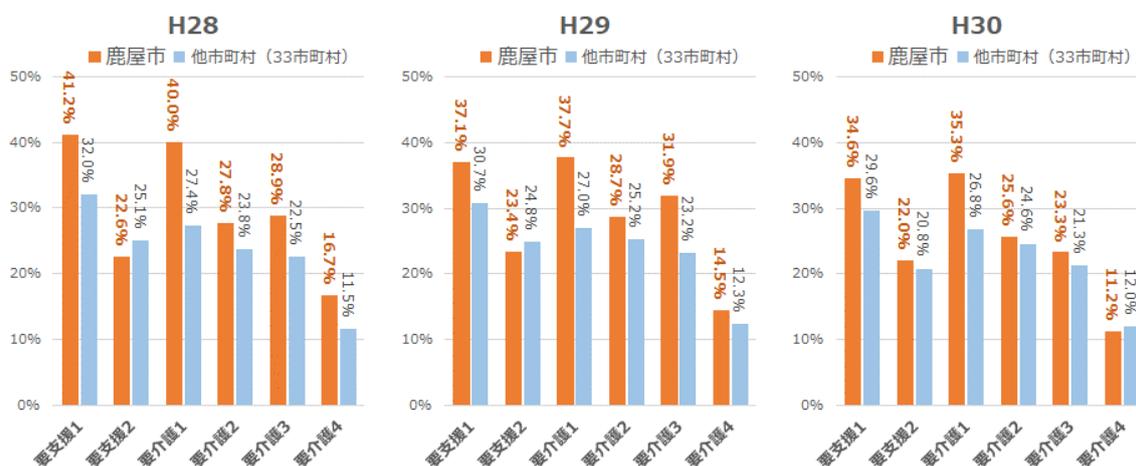
A) 事業概要

B) 背景となる社会課題・事業目的

鹿屋市の要介護認定率は、国・県平均より高く推移しており、とりわけ要介護3以上の重度認定率が高い。この要因として、他市町村と比較して軽度認定者（要支援1～要介護2）が年度ごとに介護度が悪化している割合（介護度悪化率）が高く、特に、要支援1及び要介護1の悪化率が他市町村より高い傾向にある。軽度認定者の約半数が利用する通所系サービス事業所（通所介護事業所、通所リハビリテーション事業所及び地域密着型通所介護事業所をいう。以下同じ。）においても同様の傾向が見られ、利用者の一定割合は、要支援・要介護度が毎年重症化している。

図表3-3-1

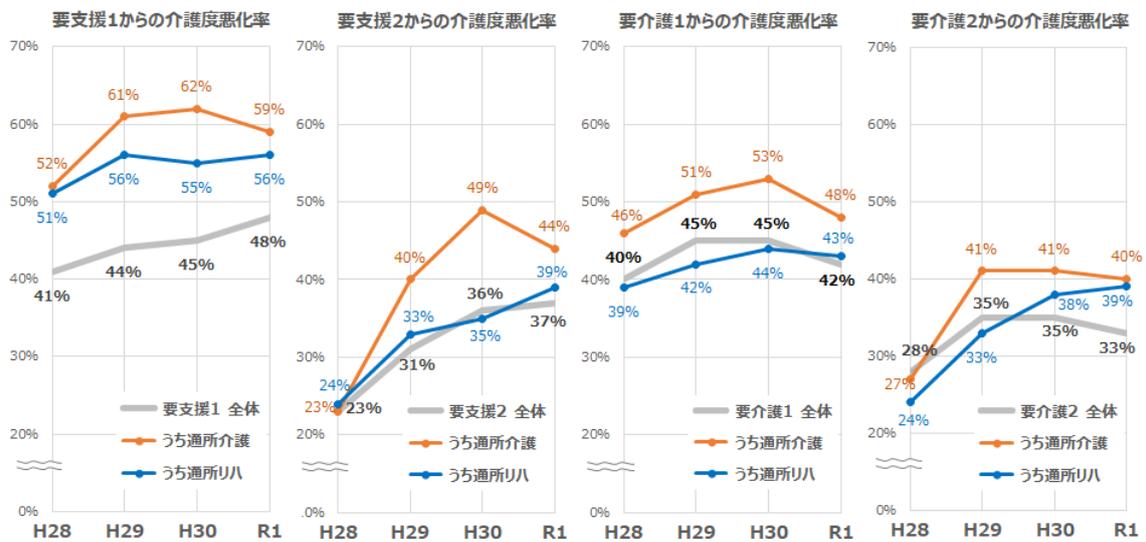
鹿屋市と他市町村との介護度悪化率の乖離状況



出典) 鹿屋市資料

図表3-3-2

鹿屋市の通所介護・通所リハビリ利用者の介護度悪化率



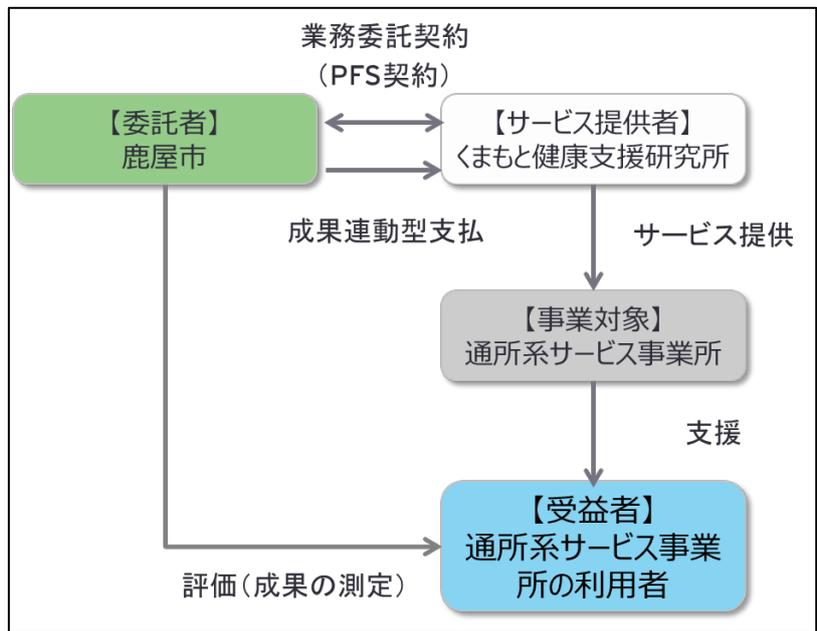
出典) 鹿屋市資料

上記の背景を踏まえ、本事業では、市内の通所系サービス事業所の利用者の重度化防止、すなわち介護度悪化率の抑制を目的に事業を実施する。具体的には、事業実施前である平成30年度から令和2年度と事業実施後である令和3年度～令和5年度の介護度悪化率を比較し、その悪化率を3%以上改善することを目標とする。

### C) 事業スキーム

図表 3-3-3 は事業スキームを示している。本事業では、鹿屋市とくまもと健康支援研究所が PFS 契約を締結している。くまもと健康支援研究所の直接的なサービス提供対象は通所系サービス事業所であり、対象事業所のサービスが改善することにより受益者である通所者（利用者）の要介護度悪化を抑制することを図る取組となっている。

図表3-3-3 事業スキーム



出典) 鹿屋市資料に基づき EY 作成。

D) 事業内容

**対象者**

事業対象は市内の通所系サービス事業所であり、受益者は対象事業所への通所者である。本事業では、後述のように対象者に対して直接サービス提供を行うのではなく、事業所を通じての介入となる。そのため、本事業の事業者からの介入が可能になった通所系サービス事業所の対象者のみが実際のサービスを受けることになる。

**期間**

サービス提供期間は 2021 年 12 月～2024 年 2 月であった。この間、年度単位で事業計画を策定し、事業を実施した。

**サービス内容**

サービス内容は、通所系サービス事業所のサービス改善や利用者の行動変容を促すもの、また、好事例の周知・展開を図るものであり、具体的な事業内容を図表 3-3-4 に示す。

図表3-3-4 事業内容

事業	内容
①データ分析・レポート作成	成果指標の算定データ 1) 認定審査会情報（要支援・要介護認定情報）、2) 国保連合会保険者向け給付実績情報（介護サービス利

事業	内容
	用実績情報、3) 介護保険資格喪失者情報（被保険者情報）を市から提供を受け、事業所ごとの介護度悪化率及び維持改善率をまとめたレポートを作成する。
②事業所研修会	通所系サービス事業所、居宅介護事業所及び介護予防事業所を対象に、本事業の説明会ならびに自立支援の取り組み促進に向けた研修会を実施する。
③ハンズオン支援	通所系サービス事業所のうち希望があった事業所を対象に、自立支援に向けた取り組みについて伴走型（オンライン含む）で支援を行う。
④セルフケア定着支援	通所系サービス事業所に対して、各事業所がカスタマイズして利用可能なセルフケア定着支援ツールを開発・提供し、活用に向けた働きかけを行う。
⑤自立支援優良事業所事例集作成	通所系サービス事業所ごとの属性を統計的に調整した維持改善率が高い事業所に対して、自立支援に向けた取り組み状況について独自に開発する自立支援チェックリストをもとにヒアリングを行い、維持改善率が高く、かつ自立支援に向けた取り組みが良好と認められる事業所を抽出し、取り組み内容をまとめた事例集を年度末までに作成する。
⑥ケアプラン点検	①のデータ分析により、介護度悪化率が高い居宅介護支援事業所・介護予防支援事業所ならびに通所系サービス事業所をピックアップし、市と協議を行ったうえで、対象ケースを抽出し、ケアプラン点検を実施する。ケアプラン点検は書面による点検を実施したうえで、担当するケアマネージャーとの対面またはオンラインでの面談を実施する。
⑦市民公開講座	①の分析結果をもとに、市民を対象にした自立支援の普及啓発を目的とした公開講座を実施する。

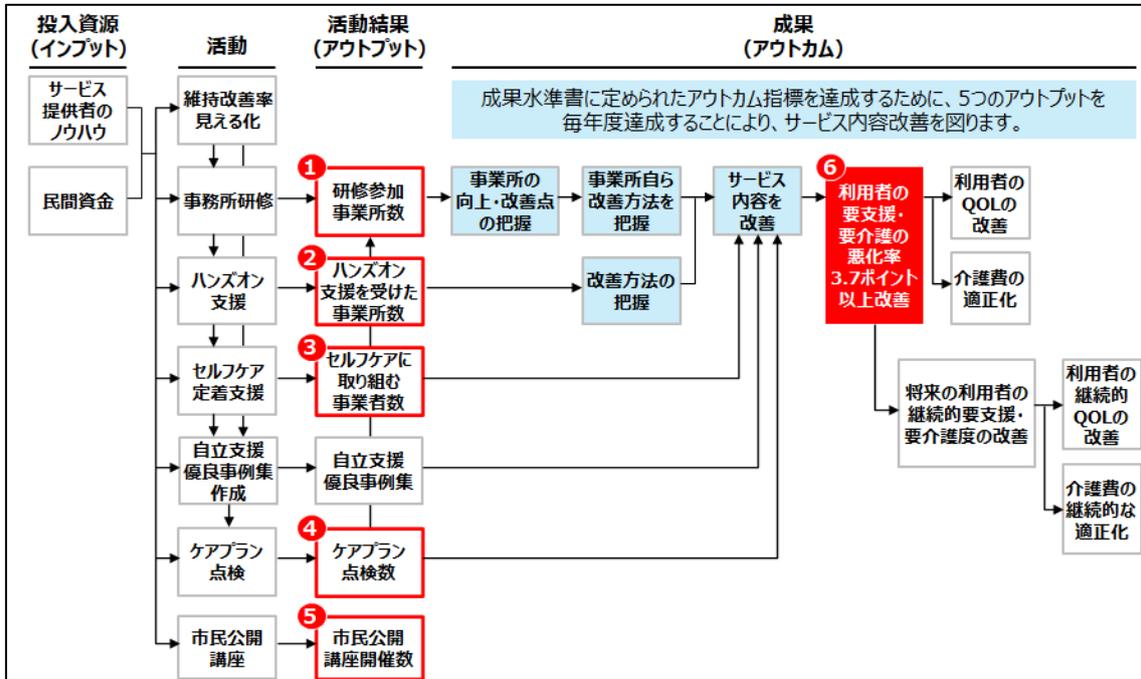
出典) 鹿屋市資料に基づき EY 作成

#### E) 成果指標・支払条件

##### ロジックモデル

本事業を通じて達成を目指す最終アウトカムは、利用者の QOL の向上と介護費の継続的な適正化である。しかし、本事業においては、事業期間等を加味し、中間アウトカムである「要支援・要介護度の悪化率」の改善を主なターゲットとし、事業最終年度末に評価を行う。また、3か年の事業期間中、アウトプット指標については毎年評価を行う。本事業のロジックモデルは以下のとおりである。

図表3-3-5 ロジックモデル



出典) くまもと健康支援研究所資料

### 成果指標

本事業の成果指標及び支払条件を図表 3-3-6、図表 3-3-7 に示す。成果指標のうち、【2】個別介入実施事業所数、【3】個別介入実施事業所数は本年度の定義である。また、【6】介護度悪化率改善度は令和 5 年度末に評価を行い、それ以外は各年度末に評価を行う。

図表3-3-6 成果指標一覧

成果指標	定義	測定方法
【1】事業所説明実施率	事業研修会参加事業所数及び事業所レポート説明事業所の全事業所に占める割合（通所介護・通所リハ・地域密着通所介護）	<ul style="list-style-type: none"> <li>通所系サービス事業所のうち、事業所研修会参加事業所及び個別事業所の占める割合</li> <li>年度内に新規開設並びに事業休止・廃止となった事業所については、評価対象から除外する</li> </ul>
【2】個別介入実施事業所数	運営体制、サービス提供体制、提供プログラムなど、事業所に対して自立支援・重度化防止に向けた介入を月1回以上行う事業所数	<p>【リハ専門職が在籍しない事業所】</p> 令和5年3月末までに、新規で月1回以上のリハ専門職によるハンズオン支援を6か月以上実施した通所系サービス事業所数

成果指標	定義	測定方法
		<p>【リハ専門職が在籍する事業所】</p> <p>令和5年3月末までに、新規で全3回のハンズオン支援を6か月以上実施した通所系サービス事業所数</p>
【3】セルフケア実施事業所数	セルフケア定着支援（カレンダー・自主訓練プログラム等のセルフケア支援ツールの活用）に取り組む事業所数	<p>【支援対象者が要支援1・要支援2の場合】</p> <p>介護予防及び重度化防止に資するセルフケアを週2回以上（デイサービス等利用日を除く）実施し、かつ、外出を伴う活動を週1回以上（デイサービス等を除く）実施した期間が、通算12週以上継続（中断期間を除外）したもの</p> <p>【支援対象者が要介護1・要介護2の場合】</p> <p>介護予防及び重度化防止に資するセルフケアを週1回以上（デイサービス等利用日を除く）実施した期間が、通算12週以上継続（中断期間を除外）したもの</p> <p>※要支援・要介護問わず、上記セルフケア定着支援ツールを活用できた利用者が1事業所で合計2名以上いた事業所数</p>
【4】ケアプラン点検数	悪化率が高い居宅介護	・書面点検及び対面・オンライン面談等を踏まえ、事業所に指導等を行った件数
【5】市民講座実施数	市民公開講座の実施回数	・年度内に開催した市民講座の実施回数
【6】介護度悪化率改善度	通所系サービス利用者の介護度悪化率改善度	<p>・介護度悪化率改善度</p> <p>= (A) 介入前介護度悪化率</p> <p>- (B) 介入後介護度悪化率</p>

出典) 鹿屋市資料に基づき EY 作成

注) 成果指標【2】・【3】の計測方法は令和4年度のもの

### 支払条件

支払条件は、指標【1】～【4】までは3段階で基準値が設定されており、それぞれ低位・中位・上位の基準値に対応する支払額は0円、30万円、80万円と、同じ金額幅となっている。指標【5】は1回の実施により支払がなされる。指標【6】は6段階の基準値・支払額となっている。

図表3-3-7 支払条件

成果指標	支払条件	
	基準値	支払額
【1】 事業所説明実施率	80%未満	0円
	80～90%未満	300,000円
	90%以上	800,000円
【2】 個別介入実施事業所数	4か所未満	0円
	4か所以上、8か所未満	300,000円
	8か所以上	800,000円
【3】 セルフケア実施事業所数	4か所未満	0円
	4か所以上、8か所未満	300,000円
	8か所以上	800,000円
【4】 ケアプラン点検数	20件未満	0円
	20件以上、30件未満	300,000円
	40件以上	800,000円
【5】 市民講座実施数	1回以上	133,000円
【6】 介護度悪化率改善度	1.2ポイント未満	0円
	1.8ポイント未満	2,000,000円
	2.5ポイント未満	4,000,000円
	3.1ポイント未満	6,000,000円
	3.7ポイント未満	8,000,000円
	3.7ポイント以上	10,000,000円

出典) 鹿屋市資料に基づき EY 作成

注) 上記の成果連動支払に加え、各年度で 750,000 円の固定費支払いが発生する。

F) 評価デザイン

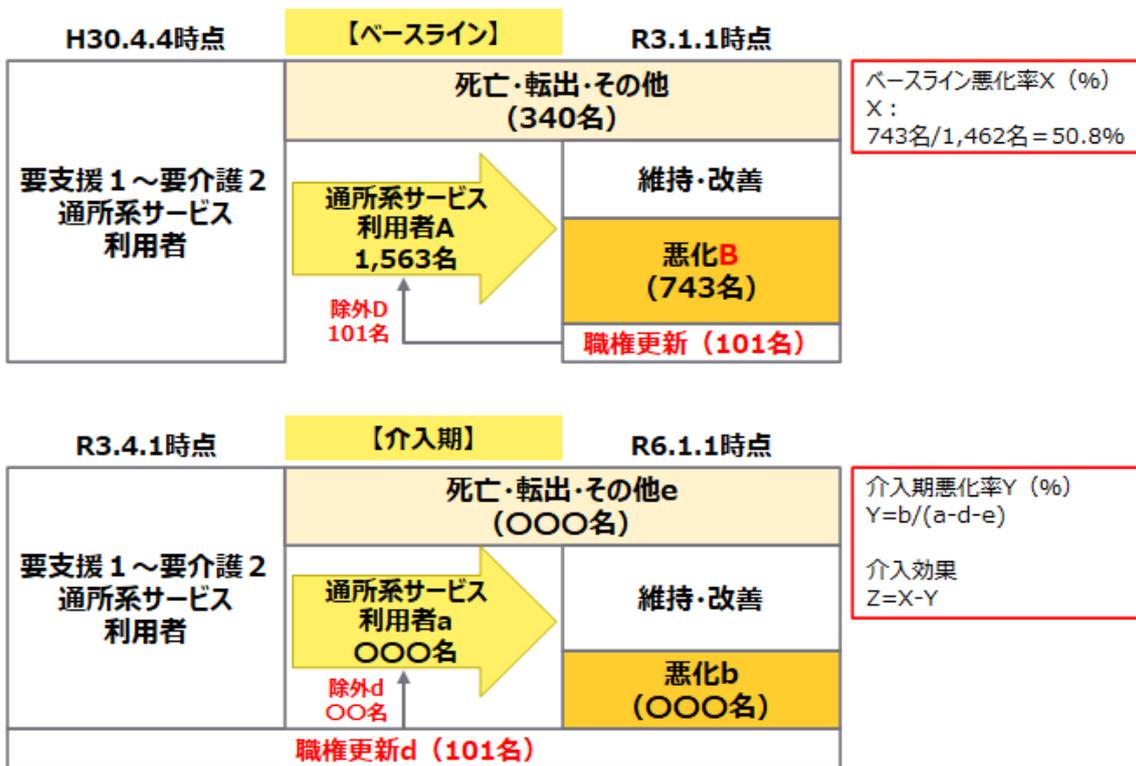
アウトプット指標である指標【1】～【5】については、介入による実績を事業者の記録に基づき集計する。

指標【6】の介護度悪化率改善度は、介入前と介入後の比較を行う。当該指標は「悪化率」の「改善度」であるため、まず、(A) 介入前の「悪化率」を算定する。同様に、(B) 介入後「悪化率」を算定する。(A) から (B) を差し引いたものが、悪化率の「改善度」となる。

なお、介護度悪化率改善度の算定において、期間中に死亡や転出等により介護認定情報が確認できない期間がある者、及び国通知により令和3年4月1日時点または令和6年1月1日時点において認定期間の合算を行った期間のある者は除く。

指標【6】の評価方法の概念図を以下に示す。

図表3-3-8 介護度悪化率改善度の考え方



出典) 鹿屋市資料

G) 評価結果

成果目標の達成状況

評価対象となる各成果指標の3か年における達成状況は図表3-3-9のとおりである。指標【1】事業所説明実施率は、令和3年度から毎年実施率が向上し、令和5年度には100%の達成に至った。指標【2】個別介入実施事業所数については、毎年度8か所の事業所に介

入を実施した。指標【3】セルフケア実施事業所数は、成果として計上される基準を満たした事業所数が毎年減少している。指標【4】ケアプラン点検数は、令和4年度は事業所数の変動に伴い対象事業所数が異なっているが、3か年ともに全事業所に対して実施した。指標【5】市民講座実施数は、計画通り毎年度1回ずつ実施した。

図表3-3-9 3か年の各指標の達成状況

成果指標	R3年度	R4年度	R5年度
【1】事業所説明実施率	93%	99%	100%
【2】個別介入実施事業所数	8か所	8か所	8か所
【3】セルフケア実施事業所数	8か所	6か所	4か所
【4】ケアプラン点検数	44件	40件	44件
【5】市民講座実施数	1回	1回	1回
【6】介護度悪化率改善度	(計測なし)	(計測なし)	-4.2%

出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

指標【6】介護度悪化率改善度は図表3-3-8に示す考え方に基づいて算定された。まず、「事業がなかった場合」の想定であるベースライン悪化率は50.8%である。

次に、評価対象者は次の条件を満たす者として定義されている。

- ・ R3年度に通所系介護サービス事業所に6か月以上通所した軽度認定者(要支援1、2、要介護1、2)
- ・ このうち令和6年1月1時点の認定者
- ・ 職権更新の対象以外

評価対象者1,308人のうち介護度が悪化したのは719人であり、悪化率は55%(719÷1,308)となる。これにより、次の通り指標【6】を算定した。

$$\text{介護度悪化率改善度} = \text{ベースライン悪化率}(50.8\%) - \text{集計対象者悪化率}(55.0\%) = -4.2\%$$

図表3-3-10 指標【6】介護度悪化率改善度の集計

対象	人数
R3年度6か月以上通所系利用 軽度認定者	1,941
うち R6.1.1 時点 認定者	1,531
うち R6.1.1 時点 職権更新期間外 (=集計対象者)・・・①	1,308
介護度悪化者数・・・②	719

計算項目	数値
H30.4.1→R03.1.1 介護度悪化率（ベースライン悪化率）・・・③	50.8%
評価対象者 介護度悪化率（②÷①）・・・④	55.0%
<b>介護度悪化率改善度（最終成果指標）（③－④）</b>	<b>-4.2%</b>

出典) 鹿屋市資料に基づき EY 作成

評価結果に基づく3か年の成果連動支払額は図表3-3-11のとおりである。

図表3-3-11 3か年の成果連動支払額

成果指標	R3 年度	R4 年度	R5 年度
【1】事業所説明実施率	800,000 円	800,000 円	800,000 円
【2】個別介入実施事業所数	800,000 円	800,000 円	800,000 円
【3】セルフケア実施事業所数	800,000 円	300,000 円	300,000 円
【4】ケアプラン点検数	800,000 円	800,000 円	800,000 円
【5】市民講座実施数	133,000 円	133,000 円	133,000 円
【6】介護度悪化率改善度	(評価対象外)	(評価対象外)	0 円
年度計	3,333,000 円	2,833,000 円	2,833,000 円
成果連動支払総額	—	—	8,999,000 円

出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

成果連動支払に加え、各年度でデータ分析に係る 750,000 円/年が固定支払として生じる。そのため、支払総額は 11,249,000 円(=成果連動支払 8,999,000 円+固定支払 2,250,000 円)となる。

### 評価結果の考察

ここでは、くまもと健康支援研究所「令和5年度 鹿屋市要介護・要支援者自立支援・重度化防止業務 実績報告書」での報告内容も踏まえながら、3か年の評価結果について考察する。

指標【1】～【6】のうち【1】～【5】は、ロジックモデルに照らせばアウトプット指標であり、一般的には事業者の努力の結果が反映されやすい。実際、実施回数が各年1回である指標【1】、【4】、【5】と、事業者の継続的な参加が必要である指標【2】、【3】では達成の難易度が異なる。

指標【1】事業所説明実施率について、開催日に参加できなかった事業所には個別説明を実施することによって積み上げ、3か年ともに高い実施率を実現した。内容面でも参加者の意識向上に寄与したとみられる。くまもと健康支援研究所によれば、参加者アンケートの結

果、自立支援・重度化防止に向けて賛同する事業所は97%（「とても賛同できる」、「まあまあ賛同できる」と回答した事業所の割合）に達した。また、令和5年度の事業所説明会後の意見交換会では参加者間で活発な意見交換が行われたとのことである。指標【4】ケアプラン点検数については、対象事業所のケアプランを全件点検し、全事業所との面談を実現している。指標【5】市民講座実施数は、年度によって市民の参加状況に変化はあったものの、市と連携しながらより多くの参加者を得るための工夫を行い、毎年の開催を実現した。アンケートによれば、参加した市民の満足度は高く、また、健康長寿に向けて「すぐにも行動に移すつもり」、「地域の中で社会参加をしようと思う」、「ほかの人を誘ってボランティアをしてみたい」との回答者は令和4年度、5年度ではそれぞれ約90%に達し、意欲の向上に一定の貢献をしていることがうかがえる。ただし、参加者数は30人前後と限られており、令和3年～令和5年にかけて減少傾向であったことから、市民の認知や関心向上には課題が残る。

指標【2】個別介入実施事業所数及び【3】セルフケア実施事業所数もロジックモデル上はアウトプットに位置づけられているが、目標達成は事業所の意欲の高さや体制にも影響を受けるものである。くまもと健康支援研究所としても、意欲が高い事業所は初年度から支援対象に手を挙げる可能性が高く、これが2年目、3年目になると、続く対象事業所の獲得は困難になることを当初から認識しており、そのための追加的なリソース投入も視野に入れて事業を実施した。

指標【2】は、3か年ともに8事業所に対する介入を実現している。くまもと健康支援研究所によれば、初回介入時に事業所ごとの取組状況・課題・困りごとを丁寧にヒアリングし、順序立てて解決に向けた介入の流れを伝えることで、事業所の意欲向上や目標設定を定めて2回目以降スムーズな介入を実現できたとのことである。

指標【3】は、セルフケア実施の評価基準を満たしたのは、1年目は8事業所、2年目は6事業所、3年目は4事業所と、達成度が低下する結果となった。全体としては、事業所のサービス改善に対する意欲があっても体制等の問題により参加がかなわなかった、あるいは、利用者のセルフケアの実施・継続に至らなかったことがうかがえる。くまもと健康支援研究所によれば、セルフケアに参加した事業所においては、セルフケアに意欲的に取り組む職員や利用者がみられたとのことである。一方、事業所の種類により異なる取組課題があった。具体的には、通所介護事業所及び地域密着型通所介護事業所では、中重度の方が多く、自立支援よりも介護が優先されること、介護度に応じて異なる支援ができないといった傾向が見られた。また通所リハビリテーション事業所では、利用者の取組に対する意思を尊重するがゆえに、利用者がセルフケアに取り組む意思がなければ、それが自立支援に必要であっても取り組みを継続しない傾向にあったとのことである。

アウトカム指標【6】は未達成であり、悪化が進んだという結果に至った。本指標は、何もしなければ介護度は悪化する想定で、事業のサービス改善を通じてそれをどの程度くいじめ、改善するかを示すものであったが、結果的と悪化者の数が多かったために、改善度が

マイナスになっている。くまもと健康支援研究所では、未達成の要因についてはまだ特定できていないとしながらも、次の4つの可能性を示している。

図表3-3-12 くまもと健康支援研究所による未達成要因の考察

- |  |
|--|
| <p>① 通所系サービスを利用する軽度認定者全体への働きかけの不足の影響</p> <p>ハンズオン支援を実施できなかった通所系サービス事業所の自立支援の取り組みに改善はみられておらず、通所系サービスを利用する軽度認定者全体の悪化率の改善に影響したと考えられる。</p> <p>② 除外対象者の数の違いによる影響（ベースライン群 96 名、介入群 223 名）</p> <p>職権更新による除外対象者が、ベースライン群で 96 名、介入群で 223 名と大きな差があり、何らかの影響を与えているものと考えられる。</p> <p>③ ベースライン群と介入群の年齢の有意な差の影響</p> <p>ベースライン群と介入群の平均年齢に有意な差があり、何らかの影響を与えているものと考えられる。</p> <p>④ コロナ禍の影響と考えられる近年の軽度認定者の介護度悪化率の影響</p> <p>鹿屋市以外の複数の自治体においても、直近3年間の介護度悪化率は悪化傾向があり、本事業の成果を打ち消した可能性が考えられる。</p> <p>近年の軽度認定者の介護度悪化率の悪化傾向の要因は不明であるが、コロナ禍の影響も考えられる。</p> |
|--|

出典) くまもと健康支援研究所「令和5年度 鹿屋市要介護・要支援者自立支援・重度化防止業務 実績報告書」

図表 3-3-12 を分類するならば、①は介入効果の有無、②及び③は評価設計、④は外部要因の影響の可能性を示している。また、②も職権更新という新型コロナウイルス感染症の影響による例外的な措置であることを考えれば、外部要因であるともいえる。上記を踏まえ、要因の詳細分析にあたってはそれぞれ次の観点を踏まえることが必要と考える。

- ① 通所系サービスを利用する軽度認定者全体への働きかけの不足の影響
- ・ ハンズオン支援を実施した事業所のサービス改善状況：ハンズオン支援を実施した事業所は自立支援に向けたサービス改善が見られたか。
  - ・ ハンズオン支援を実施した事業所における効果：ハンズオン支援を実施した事業所とそうでない事業所の利用者間に介護度悪化率改善度の差があるか。
  - ・ セルフケアの効果：セルフケアを実施した対象者に介護度悪化の抑制または改善が見られたか。また、介護度による効果の違いはあるか。
  - ・ セルフケアの実施者数：セルフケアを実施した数は、対象事業所の通所者全体に対して十分であったか。

- ・ 介入から効果が発現・定着するまでの期間：ハンズオン支援による事業所のサービス改善や利用者のセルフケアが介護度悪化抑制に十分な事業期間であったか。
- ② 除外対象者の数の違いによる影響（ベースライン群 96 名、介入群 223 名）、及び
- ③ ベースライン群と介入群の年齢の有意な差の影響
  - ・ ベースライン群と介入群の利用者属性：ベースライン群と介入群で、年齢以外に介護度、事業所の種類（地域密着型通所介護事業所、通所介護事業所、通所リハビリテーション 事業所）等の属性の差異があるか。
  - ・ 属性と介入効果の関係：属性に差がある場合、①の介入効果とそれらの属性との関係はどのようになっているか。
- ④ コロナ禍の影響と考えられる近年の軽度認定者の介護度悪化率の影響
  - ・ 類似団体との比較：鹿屋市と人口やその構成が類似している、あるいは、近隣の地方公共団体と比較した場合、介護度悪化率に差があるか。（実際には、他団体からのデータ入手が困難であるため、比較はできない可能性がある。）

なお、くまもと健康支援研究所によれば、同社が直接運営している通所系介護サービス事業所では、本事業と同様の仕組みが機能し、介護度悪化の抑制につながっているとのことであった。この点を踏まえれば、①の観点からは、事業所のサービス改善が、事業所の体制や方針、利用者の意欲等により実現できなかったことも要因と考えられる。

(4) 鹿児島県霧島市「介護度維持改善率向上 PFS 事業」

A) 事業概要

B) 背景となる社会課題・事業目的

霧島市では、要支援1・2の認定者数が横ばいに推移しているが、要介護1以上の認定者数が平成24年から8年間増加傾向にある。また、新規認定者は年間1,500人程度で、全体の約4割は要支援1・2の認定者が占めているのが現状である。

要支援1・2の認定者のうち、介護度重度化した方の原因分析（主治医意見書）をもとに調査を行ったところ、男女ともに4割程が、廃用症候群疑い（原因疾患が関節疾患、下肢筋力低下に該当するケース）を主原因とする介護度重度化が見られた。加えて、経年における軽度認定者の介護度悪化率の状況をみると、軽度認定者全体の介護度悪化率よりも、地域密着型通所介護を含む通所介護事業所及び通所リハビリテーション事業所の利用者（以下「通所系サービス利用者」という。）の悪化率が高く、また他市よりも高い傾向にある。

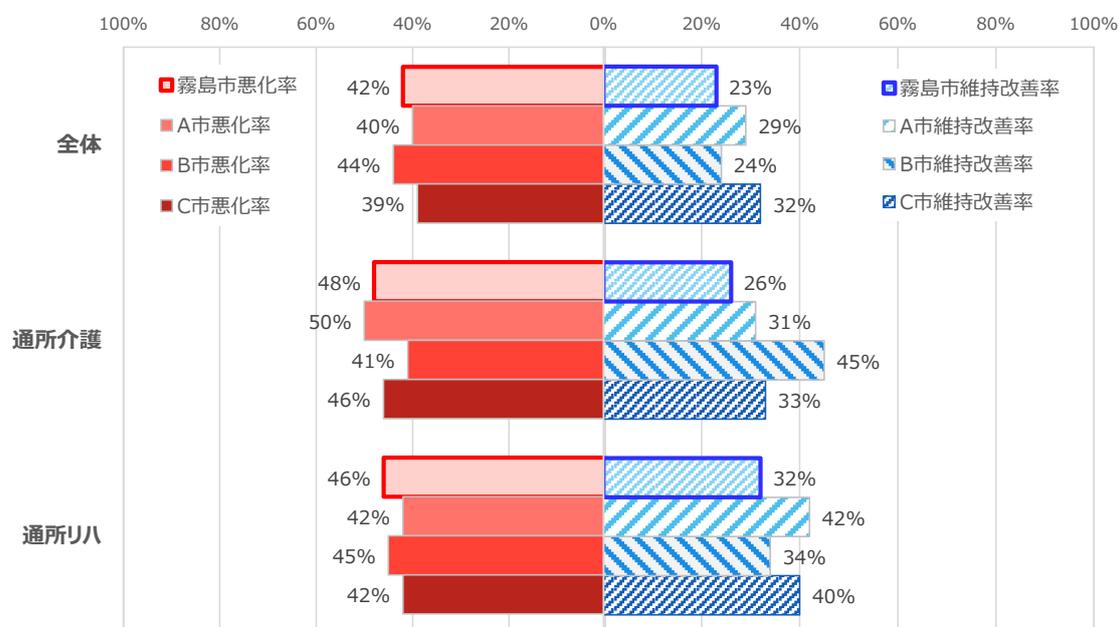
霧島市では、今後も支援を必要とする高齢者数の増加が進むと見込まれ、現在のままでは重度の要介護認定者の増加が確実な情勢である。よって、要支援・要介護度の維持改善率の向上は、介護給付費を適正化し、介護保険財政を維持する上で喫緊の課題となっている。

図表3-4-1 要介護度別認定者数の推移



出典) 霧島市資料 (原典: 地域包括ケア見える化システム)

図表3-4-2 要介護1～要介護2認定者の3年後維持改善率・悪化率の推移（H28～H31）



出典) 霧島市資料

本事業の目的は、市内の全通所介護事業所及び通所リハビリテーション施設の利用者の要支援・要介護度の維持・進行抑制である。具体的には、現状の維持改善率から3%以上改善することを目指す。

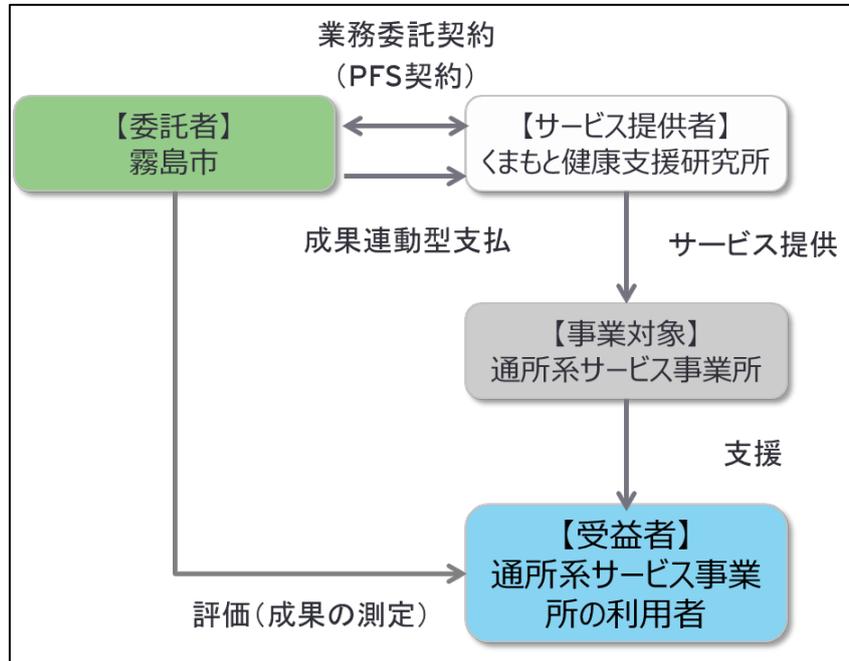
また、本事業終了後の令和6年度以降も介護サービス利用者の要支援・要介護状態の改善と自立支援に取り組む優良介護事業者に対する事例集掲載及び認証マーク付与が継続できる認定評価方法・評価指標の確立を行う。

### C) 事業スキーム

図表3-4-3は本事業のスキームを示している。霧島市とくまもと健康支援研究所はPFS契約を締結している。くまもと健康支援研究所は、サービス提供の直接の対象である通所系サービス事業所を支援し、事業所の職員が受益者である通所者を支援するという形になっている。

図表3-4-3

事業スキーム



出典) 霧島市資料に基づき EY 作成

D) 事業内容

**対象者**

本事業の対象者は、市内の全通所介護事業所、通所リハビリテーション事業所、地域密着型通所介護事業所およびその利用者と居宅介護支援事業所である。

**期間**

事業期間は 2021 年 12 月～2024 年 3 月であるが、この間年度ごとに事業計画を策定して実施した。

**サービス内容**

図表 3-4-4 は本事業においてくまもと健康支援研究所が実施したサービス内容を示している。

図表3-4-4

事業内容

事業	内容
①データ分析・レポート作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和 3 年度・4 年度・5 年度それぞれに事業所レポートを作成し、通所系サービス事業者ごとの介護度悪化率を見える化</li> <li>事業所レポートでは市内での維持改善率順位、経年評価を実</li> </ul>

事業	内容
	<p>施して、維持改善率が高い事業所と注意が必要な事業所を抽出</p>
<p>②事業所研修会・事業所説明</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ①のレポートに基づき、自立支援に向けた取り組みが加速するよう、事業所の動機づけを実施</li> <li>・ 欠席事業所には訪問・電話による結果説明を実施</li> </ul>
<p>③自立支援ハンズオン支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リハ職の在籍していない通所介護・地域密着通所介護については、月 1 回以上、12 か月以上のハンズオン支援を実施</li> <li>・ 通所リハ・リハ職のいる通所介護には、12 か月以上で全 4 回以上の支援を行い、自立支援ニーズを把握し、情報提供を実施</li> </ul>
<p>④セルフケア定着支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各事業所でカスタマイズ可能なセルフケア定着支援ツールを開発し、研修会やハンズオン支援を通じて、サービス事業所に展開</li> <li>・ 各サービス事業所において、セルフケア定着支援が促進されるように、相談窓口を開設</li> </ul>
<p>⑤自立支援優良事例集作成</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 維持改善率上位事業者に対して訪問調査を行い、自立支援チェックリストにおいて上位の事業者及びハンズオン支援の結果取り組みが改善した事業所の取り組みを事例集にとりまとめ</li> <li>・ 自立支援優良事例集は、ケアマネジャーおよび市民公開講座や市のホームページで公表</li> </ul>
<p>⑥通所利用者ケアプラン点検</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ データ分析の結果、維持改善率が低い居宅支援事業所の通所系サービスケアプランを抽出し、ケアプラン点検を実施</li> <li>・ ケアプラン点検後、対面またはオンラインでのケアマネ面談を行い、自立支援に向けた適切なマネジメントの実施に向けて支援</li> </ul>
<p>⑥市民公開講座</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 維持改善率経年評価等の状況をもとに、市民に対して自立支援の普及啓発を目的とした公開講座をオンラインとリアルハイブリットで開催</li> </ul>
<p>⑦通所事業所評価制度設計</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現段階で、事業所の自立支援する取り組み内容を評価したスコアと標準化した維持改善率のスコアを合算して、事業所の維持改善率を評価</li> <li>・ 3年間の事業を通じて、チェックリストの内容を精査し、令和6年度以降の評価制度を設計</li> </ul>

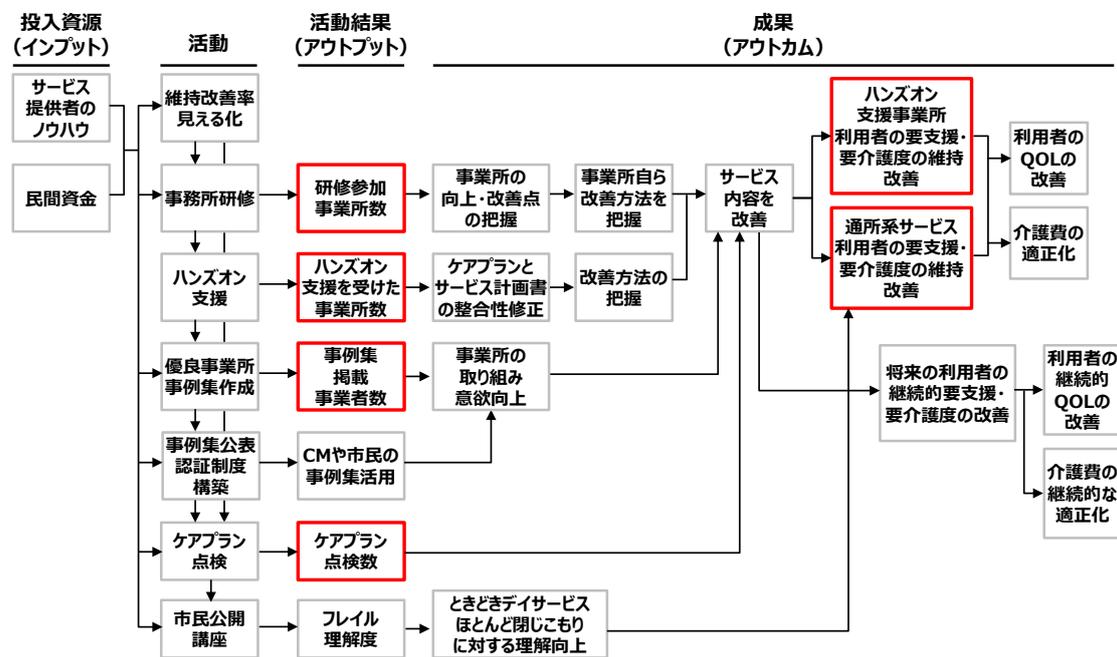
出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

E) 成果指標・支払条件

ロジックモデル

本事業のロジックモデルを図表 3-4-5 に示す。本事業の最終成果は、「利用者の継続的 QOL の改善」及び「介護費の継続的な適正化」である。しかし、事業期間等をふまえ、目指すべきアウトカムとしては、中間アウトカムである「ハンズオン支援事業所利用者の要支援・要介護度の維持改善」及び「通所系サービス利用者の要支援・要介護度の維持改善」を設定する。また、アウトプット指標も成果指標として設定する。

図表3-4-5 ロジックモデル



出典) くまもと健康支援研究所資料

成果指標

本事業の成果指標及び支払条件を図表 3-4-6、図表 3-4-7 に示す。いずれの成果指標も令和 5 年度末に評価を行う。

図表3-4-6 成果指標一覧

成果指標	定義	測定方法
【1】ハンズオン支援（個別介入）を実施した事業所数	リハ職の在籍していない通所介護・地域密着通所：月 1 回以上、12 か月以上のハンズオン支援を実施した事業所数	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者報告書を作成し、霧島市に報告</li> <li>霧島市は、民間事業者が作成した報告書を確認し、目標値</li> </ul>

成果指標	定義	測定方法
	通所リハ・リハ職のいる通所介護事業所：12 か月以上で全4回以上の支援を実施した事業所数	(実施件数、割合)を確定
【2】ハンズオン支援事業所利用者の介護度悪化率の減少	ハンズオン支援を実施した事業所利用者の、事業実施前と比較した改善度	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和 3,4 年度ハンズオン支援事業所利用者の平成 30 年度～令和 2 年度の介護度悪化率と令和 3 年度～令和 5 年度の悪化率を比較</li> <li>市が保有する介護件数データを活用</li> </ul>
【3】通所系サービス利用者の介護度悪化率の減少	通所系サービス利用者の介護度悪化率の、事業実施前と比較した改善度	<ul style="list-style-type: none"> <li>通所系サービス利用の介護度悪化率について、平成 30 年度～令和 2 年度と令和 3 年度～令和 5 年度の悪化率を比較</li> <li>市が保有する介護件数データを活用</li> </ul>

出典) 霧島市資料に基づき EY 作成

### 支払条件

本事業の支払条件を図表 3-4-7 に示す。支払条件は、指標【1】は3段階で基準値が設定されており、それぞれ低位・中位・上位の基準値に対応する支払額は0円、200万円、590万円となっている。指標【2】及び【3】は6段階の基準値・支払額となっている。

図表3-4-7 支払条件

成果指標	支払条件	
	基準値	支払額
【1】個別介入実施事業所数	12 事業所未満	0 円
	12 事業所以上、24 事業所未満	2,000,000 円
	24 事業所以上	5,900,000 円
【2】ハンズオン支援事業所	1.42 ポイント未満	0 円

成果指標	支払条件	
	基準値	支払額
利用者の介護度悪化率減少 (要支援～要介護2)	1.42 ポイント以上、2.13 ポイント未満	1,000,000 円
	2.13 ポイント以上、2.84 ポイント未満	
	2.84 ポイント以上、3.55 ポイント未満	
	3.55 ポイント以上、4.26 ポイント未満	
	4.26 ポイント未満	2,000,000 円
【3】 通所系サービス利用者の 介護度悪化率減少 (要支 援～要介護2)	1.42 ポイント未満	0 円
	1.42 ポイント以上、2.13 ポイント未満	1,000,000 円
	2.13 ポイント以上、2.84 ポイント未満	2,000,000 円
	2.84 ポイント以上、3.55 ポイント未満	4,000,000 円
	3.55 ポイント以上、4.26 ポイント未満	6,000,000 円
	4.26 ポイント未満	8,000,000 円

出典) 霧島市資料に基づき EY 作成

#### F) 評価デザイン

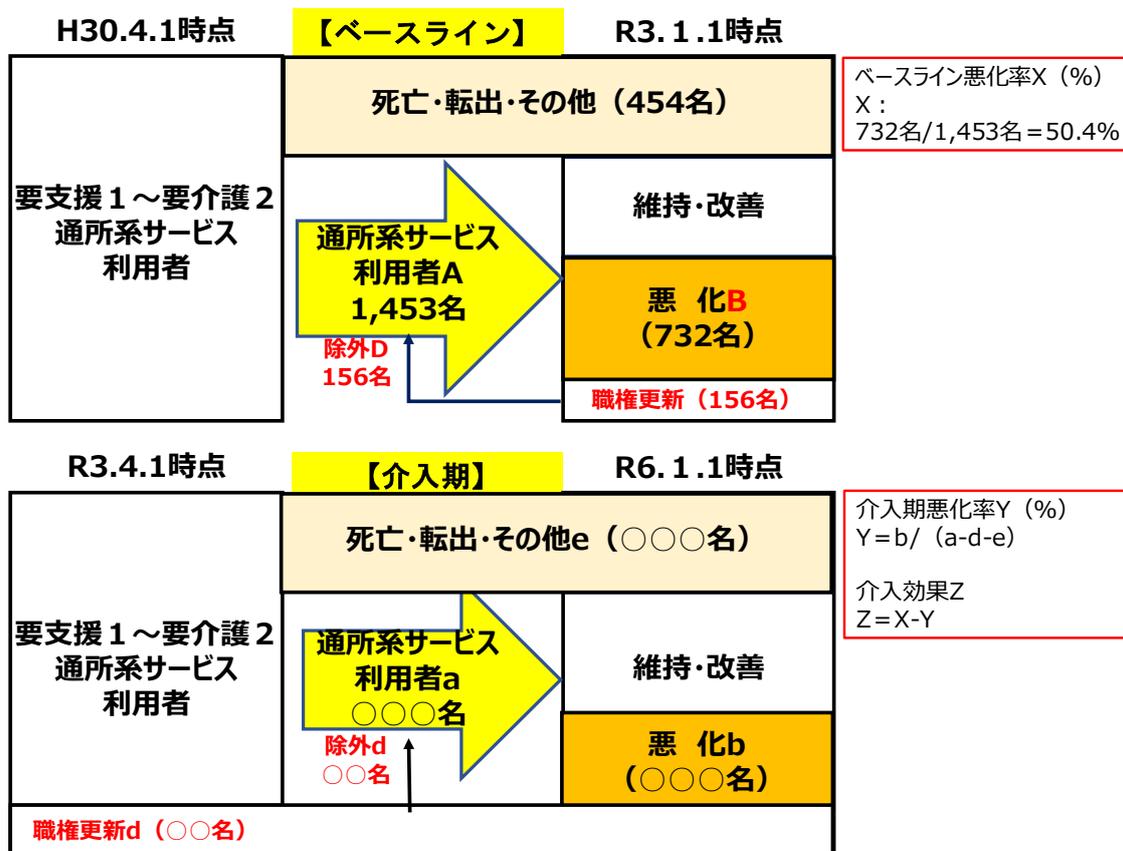
図表 3-4-6 のとおり、アウトプット指標である指標【1】については、介入による実績を事業者の記録に基づき集計し、市が確認する。これらの指標は毎年度末に集計する。

指標【2】及び【3】の介護度悪化率改善度は、介入前と介入後の比較を行う。当該指標は「悪化率」の「改善度」であるため、まず、(A) 介入前の「悪化率」を算定する。同様に、(B) 介入後「悪化率」を算定する。(A) から (B) を差し引いたものが、悪化率の「改善度」となる。

なお、介護度悪化率改善度の算定において、期間中に死亡や転出等により介護認定情報が確認できない期間がある者、及び国通知により令和 3 年 4 月 1 日時点または令和 6 年 1 月 1 日時点において認定期間の合算を行った期間のある者は除く。

指標【2】及び【3】の評価方法の概念図を図表 3-4-8 に示す。

図表3-4-8 介護度悪化率改善度の考え方



出典) 霧島市資料

G) 評価結果

成果目標の達成状況

3つの成果指標のうち、アウトプット指標である指標【1】は24事業所について達成した。これは支払上限額に相当する。一方、アウトカム指標である指標【1】及び【2】については、いずれも介護度悪化率の減少は実現できず、支払額はゼロとなる。図表3-4-9は各成果指標の達成状況及び支払額である。

図表3-4-9 各成果指標の達成状況

成果指標	評価結果	支払額
【1】個別介入（ハンズオン支援）実施事業所数	24事業所	5,900,000円
【2】ハンズオン支援事業所利用者の介護度悪化率改善度	-5.6%	0円
【3】通所系サービス利用者の介護度悪化率改善度	-1.5%	0円

出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

本事業では、介護度悪化率減少を、ハンズオン支援事業所利用者に限定した場合（指標【2】）と、通所系サービス利用者全体に広げた場合（指標【3】）とで算定するものであり、計算式は次の通りとなる。

$$\text{介護度悪化率減少} = \text{ベースライン介護度悪化率} - \text{集計対象者介護度悪化率}$$

図表 3-4-10 及び 11 に示す通り、指標【2】は -5.6%、指標【3】は -1.5%となった。

図表3-4-10 指標【2】ハンズオン支援事業所利用者の介護度悪化率の集計

対象	人数
R3 年度 6 ヶ月以上通所系利用 軽度認定者	654
うち R6.1.1 時点 認定者	503
うち R6.1.1 時点 職権更新期間外 (=集計対象者)・・・①	406
介護度悪化者数・・・②	214

計算項目	数値
H30.4.1→R03.1.1 介護度悪化率 (ベースライン悪化率)・・・③	47.1%
集計対象者 介護度悪化率 (②÷①)・・・④	52.7%
介護度悪化率改善度 (最終成果指標) (③-④)	-5.6%

出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

図表3-4-11 指標【3】通所系サービス利用者の介護度悪化率の集計

対象	人数
R3 年度 6 ヶ月以上通所系利用 軽度認定者	2,081
うち R6.1.1 時点 認定者	1,640
うち R6.1.1 時点 職権更新期間外 (=集計対象者)・・・①	1,338
介護度悪化者数・・・②	695

計算項目	数値
H30.4.1→R03.1.1 介護度悪化率 (ベースライン悪化率)・・・③	50.4%
集計対象者 介護度悪化率 (②÷①)・・・④	51.9%
介護度悪化率改善度 (最終成果指標) (③-④)	-1.5%

出典) くまもと健康支援研究所資料に基づき EY 作成

## 評価結果の考察

ここでは、くまもと健康支援研究所「令和5年度 霧島市介護度維持改善率向上PFS事業 実績報告書」での報告内容も踏まえながら、評価結果について考察する。

指標【1】個別介入（ハンズオン支援）実施事業所数については、最大支払額となる成果を達成した。3か年に渡り継続して積み上げた結果として達成できたものである。

一方、指標【2】ハンズオン支援事業所利用者の介護度悪化率改善度及び【3】通所系サービス利用者の介護度悪化率改善度については、介護度悪化率には改善が見られず、悪化した人が多かったという結果になった。指標【2】の方はハンズオン支援の対象者に限定しているため、ハンズオン支援に効果があるとすれば指標【3】よりもよい成果が得られることが期待されるところであった。しかし、実際には指標【2】の悪化度合いの方が大きいという結果になった。

指標【2】において介護度悪化率の改善が見られなかった要因としては、1) ハンズオン支援対象事業所のサービス改善が実現できたかどうかと2)それが実際に介護度悪化率の抑制につながったかどうか、3) 評価設計という3つの側面から検討の余地がある。

1)については、くまもと健康支援研究所が、独自の「自立支援チェックリスト」を用いて評価を行っている。それによれば、「通所系サービス事業所における自立支援の取り組みを、介入前後で比較するとハンズオン支援を実施した通所系サービス事業所では有意に改善した」こと、また、「ハンズオン支援により、通所系サービス事業所の自立支援の取り組みが改善したが、ハンズオン支援を実施しない通所系サービス事業所への効果は確認できなかった」ことが示されている。図表3-4-12は、自立支援チェックリストの合計点数を介入前後で比較したものである。また、同社では、ハンズオン支援を通じて、通所系サービス事業所の自立支援・重度化防止の意義について認識が高まり、事業者が自事業所の維持改善率についてモニタリングする習慣がついたとしている。これらのことから、ハンズオン支援は事業所のサービス改善に寄与したと考えられる。

図表3-4-12 自立支援チェックリスト合計点数

	介入前		介入後		p値 (*p<0.05)
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	
全体	56.82	9.67	57.39	9.31	0.70
ハンズオン有	54.54	9.35	56.75	8.53	0.04
ハンズオン無	58.26	9.71	57.79	9.87	0.84

出典) くまもと健康支援研究所「令和5年度 霧島市介護度維持改善率向上PFS事業 実績報告書」

2) ハンズオン支援対象事業所のサービス改善が実際に介護度悪化率の抑制につながったかどうかについては、より詳細な分析が必要ではなかろうか。例えば、セルフケア定着支援の実施事業所数は、令和3年度は5か所、令和4年度は11か所、令和5年度は9か所と限

定的である。また、各事業所におけるセルフケアの実施人数は、一部の事業所を除き 1～5 名程度と少ない人数であり、離脱者もいた。くまもと健康支援研究所では、セルフケア定着ツールの活用において想定していた成果が得られなかった要因として、通所介護事業所については次の点を挙げている。

- ・ 中重度のご利用者様が多く、活用におけるサポートが必要であるが時間確保できない。
- ・ 業務の中で直接ケア（介助）が優先となり余裕がなく取り組む事ができない。
- ・ 要支援・要介護問わず同じサービス内容になっている為、要支援者におけるご自宅での活動参加についてのアセスメントが不十分となり取り組みが通所止まりである。
- ・ ご利用者様が行いたくないとの意思表示があった際、意思を尊重しすぎて必要性の説明が不足している。

また、通所リハビリテーション事業所については、次の点を挙げている。

- ・ 個別リハビリ（徒手療法）が優先されセルフケアにおける意識が低い。
- ・ 事業所内でのリハビリはしっかりと行っているが、在宅での運動や活動のアセスメントと確認が不足している為運動の効果判定が不十分である。
- ・ リハビリスタッフの活動参加における目標設定が不十分。
- ・ 触るリハビリが優先されご利用者様の依存心が高くセルフケアの取り組みが不足。
- ・ リハビリスタッフも嫌われたくないとの理由で個別リハビリを切り離せない。

加えて、利用者個人の機能障害（例：手の震え）、精神的課題（例：書く習慣が減っており記録が億劫になる）、記憶障害がセルフケアの中断理由となったとのことである。

このように、事業者のサービス改善が事業期間において利用者の意識や行動変容に十分つながっていなかったことが考えられる。

3) 評価設計について、くまもと健康支援研究所ではこれらを未達成の要因として指摘している。図表 3-4-13 は同社による考察である。

図表3-4-13 くまもと健康支援研究所による未達成要因の考察

⑤ 除外対象者の数の違いによる影響（ベースライン群 156 名、介入群 302 名）

職権更新による除外対象者が、ベースライン群で 156 名、介入群で 302 名と大きな差があり、何らかの影響を与えているものと考えられる。

⑥ コロナ禍の影響と考えられる近年の軽度認定者の介護度悪化率の影響

霧島市以外の複数の自治体においても、直近 3 年間の介護度悪化率は悪化傾向があり、本事業の成果を打ち消した可能性が考えられる。

近年の軽度認定者の介護度悪化率の悪化傾向の要因は不明であるが、コロナ禍の影響

も考えられる。

出典) くまもと健康支援研究所「令和5年度 霧島市介護度維持改善率向上P F S事業 実績報告書」

図表 3-4-13 に示される要因については、それぞれ次の箇条書きで示す点からの追加的な分析により、理解を深めることが可能ではないか。

**① 除外対象者の数の違いによる影響 (ベースライン群 156 名、介入群 302 名)**

- ・ ベースライン群と介入群の利用者属性：ベースライン群と介入群で、年齢、介護度、事業所の種類（地域密着型通所介護事業所、通所介護事業所、通所リハビリテーション事業所）等の属性の差異があるか。
- ・ 属性と介入効果の関係：属性に差がある場合、介入効果とそれらの属性との関係はどのようなになっているか。

**② コロナ禍の影響と考えられる近年の軽度認定者の介護度悪化率の影響**

- ・ 類似団体との比較：霧島市と人口やその構成が類似している、あるいは、近隣の地方公共団体と比較した場合、介護度悪化率に差があるか。（実際には、他団体からのデータ入手が困難であるため、比較はできない可能性がある。）

#### 4. PFS 事業における成果評価のあり方

##### (1) 支援対象事業の評価方法

###### A) 成果指標の設定

PFS 共通のガイドライン（令和 3 年 2 月）では、成果評価指標について次の 3 点に留意しながら設定するものとしている。

- ① 事業目標との間に一定の因果関係があること
- 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
- ③ 成果指標値の変動要因について、PFS 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

本事業ではこれらの点を踏まえて成果指標を設定した。しかしながら、実際には、①及び③についてはいずれの事業においても課題があり、②のデータ収集可能性も踏まえて現実的に測定可能な成果指標の設定に至った。

具体的には次のような課題があった。

##### i) 先行事例の不在

いずれの事業とも PFS 事業としての新規性が高く、先行事例が存在しなかったことから、既存の指標を採用することはできず、各事業においてゼロベースで指標を設定することが必要であった。これにより、案件組成に想定より多くの時間がかかる結果となった。

##### ii) アウトカムの実現を示す指標設定が困難

アウトカムの実現状況を明確に示す指標がなく、その手前または一部を示す指標を採用せざるを得ないケースがあった。

##### iii) 外部要因の影響の排除が困難

事業期間は、新型コロナウイルス感染症の流行が続いていた時期であり、その影響をどのように排除するかということは案件組成時からの課題であった。外部要因の排除には、比較対象を設定することが一つの方法であるが、事業の特殊性あるいはデータ入手が困難であり、それができなかった。

##### iv) 人の意識・行動変容の計測における例外的事象の扱い

古河市及び鹿屋市では人の意識や行動の変化が計測対象になっていた。人が対象である場合には、必ずしも客観的に測れる内容ばかりでないことや、変化にばらつきが多いこと、

例外的事例が生じることなどから、事業実施後に課題が生じがちである。

古河市の事業は、経済や精神面での課題を抱えた方が対象となっており、支援を通じて生まれる変化の個別性が高いことから想定された。そのため、いくつかの変化パターンを想定してシミュレーションを行ったうえで指標を設定した。しかし、事業を始めてみたところ、変化が起きない人や急激に目指すところまで達する人がいるなど、ばらつきが大きいことが明らかになった。鹿屋市では、通所介護系サービス事業所の利用者に対するセルフケア定着支援の中で、休止期間が生じた場合や、事前に想定していなかったセルフケア内容についてセルフケアと認めるか否かについて事業開始後に協議が必要であった。

## B) 成果評価の方法

成果評価の方法（評価デザイン）は、PFS 事業が実施されなかった場合と比較することが望ましい。PFS 共通のガイドラインでは次のように述べている。

(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。

「PFS 事業が実施されなかった場合」について、いずれの事業でも全国平均や他都市の既存の統計データ等との比較は検討したものの、比較対象として設定しなかった。これは、比較条件をそろえることが困難であったり、比較するためのデータの入手が困難であったりしたためである。次は、比較対象の検討においてみられた課題の例である。

- 前橋市では、事業対象地域である馬場川通りと類似する地理的要件を有する場所を、他の地方公共団体において特定することが困難であったことや、同じ前橋市内の他地域においても、歩行者通行量に影響を及ぼす可能性がある要因を排除したうえで比較することが困難であった。
- 鹿屋市及び霧島市では、事業者が他の地方公共団体とも類似の事業を実施した経験があるため、それらの団体との比較の可能性はあった。しかし、本事業に直接関係のない地方公共団体から、比較のためのデータを入手することは困難であるとの判断に至った。

こういったことを踏まえ、各事業では事業実施前の状態を比較対象とした。ただし、前後比較にあたっては、いくつかの課題があった。例えば、前橋市では、どの時点を事業前あるいは事業後と定めるのかの定義が必要であった。成果指標である歩行者通行量は季節変動があるほか、曜日や時間帯による差が大きい。周辺のイベント等によって大きく変動する可能性もある。そのため、評価のための計測月や曜日、平均を用いるか否かなどについて複数回のシミュレーションを実施して検討した。また、古河市では、対象者個人によって変化

が異なると考えられるため、いくつかの人物像（ペルソナ）を設定して、複数の成果指標や支払額シミュレーションを行った。

(2) 支援対象事業の評価結果を踏まえた PFS 事業の成果評価のあり方に関する考察

図表 4-1 は各採択団体の評価結果を踏まえた評価上の課題を示している。前橋市は令和 6 年 3 月時点では最終成果評価を実施していないため、途中段階での状況になる。

図表4-1 採択団体の評価結果を踏まえた評価上の課題

採択団体	評価上の課題
古河市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業成果の明確化と成果評価について大きなハードルがあったといえる。具体的には、事業を実施することで得られる成果を明確化するために、案件形成段階でのロジックモデルの作成と成果の測定に必要となる成果指標の設定に相当の時間を要したことが挙げられる。</li> <li>・ 成果指標の基準値の妥当性に関しても確立された確固たる基準がなく、成果指標それぞれの基準値を設定することに困難があった。支援対象者の状況や特性等の要因により、介入と成果の現れ方がそれぞれ異なることに加えて、成果が表れる期間も支援対象者ごとに様々であった。よって立つべき根拠がないなかで、成果指標とその基準値の設定をしたため、事業期間の途中で成果指標について見直しをする必要が生じた。</li> </ul>
前橋市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 街づくりという本事業以外にも様々な要因が絡む領域において、適切な事業設計・評価方法は何かという点が挙げられる。加えて、コロナ禍という歩行者通行量に影響を与える大きな外部要因も存在し、アウトカムである歩行者通行量の目標値設計自体の難しさも挙げられる。今回は試行的な意味合いもあり、歩行者通行量を評価対象とする妥当性に加え、支払いに紐づかない指標として数多くの指標を観測することで、本領域での成果評価方法を確立していくことが重要になる。</li> <li>・ 本事業でのアウトカムは最終年度の 2 月（評価時期の変更後は 6 月）の歩行者通行量であり、今までの数値を累積する性質ではなく、該当月の結果のみで評価が行われることとしている。従って、新型コロナウイルス感染症の蔓延等により外出自粛要請等が出されるなどの極めて大きな外部要因が発生した場合、それまで順調に歩行者通行量が増加していたとしても成果が達成しなかったという結果になる可能性がある。特に、2 月は例年の傾向を見</li> </ul>

採択団体	評価上の課題
	ると、最も歩行者通行量が落ち込む時期であり、新型コロナウイルス感染症以外にもインフルエンザ等の感染症の外部要因の影響を受けやすくなることが考えられる。
鹿屋市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アウトカム指標である「介護度悪化率改善度」は支払いが発生する水準を達成できなかった。</li> <li>・ 要因として、ベースライン群と介入群の属性の違いが影響した可能性のほか、新型コロナウイルス感染症の影響により悪化が進み、介入効果を打ち消した可能性が事業者から指摘されている。</li> <li>・ 事業所のサービス改善を通じて利用者の行動変容を促すという、いわば間接的な介入であったため、事業所の体制等の要因によりサービス改善が十分にできなかったことにより意図した効果が生み出せなかった可能性がある。</li> </ul>
霧島市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アウトカム指標である「介護度悪化率改善度」は、ハンズオン支援実施事業所についても、霧島市全体でも悪化し、支払いが発生する水準を達成できなかった。</li> <li>・ 要因として、ベースライン群と介入群の属性の違いが影響した可能性のほか、新型コロナウイルス感染症の影響により悪化が進み、介入効果を打ち消した可能性が事業者から指摘されている。</li> </ul>

### (3) 成果評価の地方公共団体への普及方策の検討

成果評価を地方公共団体に普及するにあたっては、個別の地方公共団体において検討することが困難な指標設定において、共通指標の開発や参考情報の蓄積と周知が必要である。具体的には次のような事項が考えられる。

#### i) 普遍的な社会課題に対する共通指標の設定

4つの採択団体の事業はいずれも日本全国で発生している課題を対象としたものであり、様々な取り組みが行われているにも関わらず、その成果を計測する共通指標が存在しない。今後、同様のテーマで事業を実施する場合に、本事業での指標設定は一つの参考にはなるものの、これまでに述べたようにいずれの指標も課題や計測にあたっての留意点がある状況である。また、本事業の採択団体からは、一地方公共団体のみで指標を設定することの困難さも指摘されている。普遍的な課題に対しては、国レベルでの共通指標の検討が望まれる。

現在、PFS事業に限らず、社会課題解決に対する取組の成果指標設定やデータ整備のニーズが高まっている。また、企業においてもサステナビリティを意識した経営を行い、事業の一環として社会課題解決に取り組む事例が増えていることや、社会課題解決と財務的リタ

ーンの両方を目指すインパクト投資が拡大していること、社会課題解決と成長の両立を図るインパクトスタートアップに注目が集まっていることなどが挙げられる。これに対して、指標検討に関する様々な動きが出てきている。例えば、令和5年11月に発足した金融庁インパクトコンソーシアムでは、データ・指標分科会を設け、「国内外の先行研究等と連携しながら、事例の共有・分析等を行い、中長期的な課題解決・事業性実現等に有効なインパクト指標の設定のあり方、投資実施時のデータの収集・推計方法、社会課題を示すマクロデータのあり方など、データ・指標の項目と着眼点、収集方法等について、議論を行う」としている<sup>6</sup>。このような取り組みの成果も、PFS事業における指標設定の参考となるだろう。

#### ii) 先行事例の蓄積と公開（アウトカム／指標データベースの作成）

共通指標として確立されたものがない場合でも、PFS事業や、成果評価を伴う他の事業の指標は参考になる。このような先行事例を集約し、アウトカムやそれを測る指標の定義や計測方法等を一覧化して示すことは、案件組成において助けになる。

内閣府ではPFSポータルサイトにおいて「PFSアウトカムリスト」<sup>7</sup>を公表している。今後はこれらを更新するとともに、PFSに関心がある地方公共団体や事業者等に普及し、活用することでさらに拡充を図ることが望ましい。

#### iii) 事業と成果の因果関係を示すエビデンスの蓄積と公開

事業で実施する介入内容がアウトカム、特に最終アウトカムに寄与するというエビデンスが不在であるために、支払条件の設定や事業効果の算定が困難になる場合が多かった。適切なエビデンスを地方公共団体単独で収集するのは予算やマンパワー、知見の観点から難しい場合も多いため、PFS事業として実施されることが多いテーマを中心に国としてエビデンスの収集を図るということが考えられる。

#### iv) 試行期間の導入

新規事業等で成果指標の適切性に懸念が残る場合には、試行期間を設けて一定期間計測し、その結果を踏まえて本格実施の指標を確定するということが考えられる。本事業の採択団体では、古河市が試行期間を導入した。同市においては本格実施後にも成果評価の見直しが必要になったことから、試行期間をおくことで指標の適切性を確認しきれないわけではない。仮にそうだとした場合、試行期間を設けることにより明らかにできる点もあるため、特に新規事業や複雑な事業においては検討の余地がある。ただし、試行期間はどの程度の期間が妥当か、試行期間の後に指標や目標値が変わる場合の公平性の確保、試行期間と本格実施の契約のあり方については留意が必要である。

---

<sup>6</sup> 金融庁「インパクトコンソーシアム運営委員会資料」

<sup>7</sup> 内閣府 PFS ポータルサイト「PFS アウトカムリスト」<https://www8.cao.go.jp/pfs/outcomelist.html>

v) 成果評価にあたっての支援

成果評価にあたっては、中間支援組織あるいは第三者評価機関等による地方公共団体や事業者の支援が必要である。事業者が当該事業の成果評価の知見を有する場合もあるが、地方公共団体として事業者が提案した指標をそのまま採用してよいのかわからないという場合があるため、第三者的立場に立って助言できる存在は地方公共団体にとっての安心感にもつながる。また、PFS 事業は複数年に渡って実施されることが多く、事業期間内に評価のあり方について関係者間で協議が必要になる場合もあり、内容の調整においても評価の知見がある者の参画は有効であると考えられる。

## 5. PFS 事業の意義と課題

本章では、採択された 4 事業の実施内容・結果及び参画した地方公共団体、事業者へのヒアリングを踏まえ、PFS 事業の意義と課題について整理する。なお PFS 事例調査の際のヒアリングも参考としている。

### (1) PFS 事業の意義

#### ① 民間事業者のノウハウや創意工夫の余地の拡大

各採択団体とも、PFS の仕組みを活用することにより、行政のみ、あるいは、通常の仕様発注ではできない取組が実現した。例えば、前橋市によれば、通常であればにぎわい創出に関する取組を仕様書で指定してそれを事業者が実施することにとどまるところ、当事業においては事業者の工夫により街に関わる地元の人たちを巻き込んで継続・発展していくための仕組みづくりを行った。仕組みが街に定着することで、自発的なにぎわいづくりが継続・発展することが期待される。別の例として、鹿屋市では、従前は市として事業所に直接介入したことはなかったが、当事業では事業者を通じて事業所及びその利用者にサービスを届けることができたとのことである。

#### ② 成果の可視化

いずれの事業も成果の可視化が必ずしもなされていなかった分野であり、PFS の導入によりそれが実現した。前述のように成果評価自体は困難が伴うものであったが、採択団体からも成果の可視化ができたことを評価する声が挙げられた。

古河市からは、「基準を設定し、どれだけリソースを投入して事業を実施すれば、どの程度の定量的・定性的な成果を実現できるかを見える化することができたことに加えて、PFS のロジックモデルに沿って、インプット→アクション→アウトプット→アウトカムに至る一連の支援の流れを見える化したことと、対象者の変化の状況を見える化する評価方法は、他の自治体にとって参考になる。」との声があった。また、前橋市の事業者である MDC からは、歩行者通行量という客観的指標で計測したことが良かったという声があった。

#### ③ 事業者の取組内容の理解

PFS を通じて、事業者（委託事業者、介護事業所等）の事業内容をよく知ることができたという声があった。つまり、PFS で成果評価が必要であることに伴い、事業内容を把握することにつながったというものである。霧島市からは、通所系介護サービス事業所の提供するサービスの内容や職員の意識を知ることにつながったという意見があった。古河市では、これまで事業者が一生懸命やってきたことについて、なかなか内容がつかめなかったことがあり、見える形で示してもらえなかったが、PFS 事業において定量的や定性的に表現できたことで、事業者の取組内容の理解につながったという意見があった。

#### ④ 事業者にとって、自治体事業の参入の契機

本事業の事業者からは、自治体に対して提案をする際に、成果が出た場合にそれに応じた支払をするという仕組みは、事業者が自治体に提案をする際に自治体としても受け入れやすいという指摘があった。また、1つの自治体で実施した結果をもって効果の可視化と介入の改善を行い、次の自治体への提案につなげることも実際に行われている。

#### ⑤ 効果が高いと考えられる手法の試行と改善

事業者にとって効果が高いと考えられる手法を実施して、その効果を計測することによって更なる事業改善につなげられるという意義が指摘された。成果が出ないと支払がなされないという点はつらいところではあるが、有効な介入手段を実践できるということはメリットであるとの意見である。

#### ⑥ 公共調達や事業者の評価の在り方の変化

成果に応じて支払がなされるということは、成果が出なかった場合には支出を抑制できるということが、地方公共団体側としても受け入れやすいこと、また、仕様発注はともすれば価格競争に陥る可能性があるところ、成果で評価（審査）されるようになれば、正当な競争を促すことになるのではないかとの意見があった。

### (2) PFS 事業の課題

#### ① 成果評価が困難

PFS の課題として全ての採択団体、事業者から意見があったのが成果評価の困難さである。特に、共通の成果指標や評価方法がなく、また、先行事例もない中で、本事業で設定した成果指標や評価方法の妥当性をどのように確認したらよいかわからなかったという声があった。

#### ② 対象者の行動変容が成果である場合の例外的事象への対応

人を対象とした事業で、その行動変容を計測する場合に、行動パターンが類型化されていない事業においては、事業実施中に当初想定していなかった行動が見られることが生じうる。その場合に、都度対応を検討することが必要になるという課題がある。例えば、古河市の事業においては、何カ月も同じ状態が長く続く人と、想定していた変化のステップを飛び越えて短期間で一気に自立にまで行く人がいるということがあった。また、鹿屋市の事業においては、セルフケアの定義について事業期間中に再度検討する必要性が生じた。

#### ③ 事業期間と成果が出るまでの時間の対応

事業の成果が出るまでに時間がかかる場合、その成果が事業期間中に発現するとは限ら

ないという難しさがある。例えば、古河市の事業では、本人支援に至る前に家族支援をしなければならぬ対象者が多いなど、成果が出るまでの個人差が評価上の課題であった。

#### ④ 支払条件の設定が困難

成果評価とあわせて支払条件設定の困難さについて、全ての採択団体から意見があった。特に、固定支払と成果連動支払の割合、成果連動部分についての成果達成水準と金額の結び付け方が困難であり、また、設定したものについても妥当性を確認するすべがないという点である。

#### ⑤ その他

上記以外にも、事業期間中に地方公共団体と事業者の連携を密にすることに起因するオーバーヘッドコストの高さや、事業規模が小さいと参入メリットが少ないという意見があった。

### (3) 課題を踏まえた対応策

#### ① PFS 事例／成果評価事例の蓄積

成果評価のハードルとして、参照できる既存指標がないということが挙げられる。特に、新規の事業分野においては事業内容に照らして独自の指標を検討することが求められる。そこで、既に内閣府の PFS ポータルで示されているように、事業の事例や指標の事例を集約していくことが、今後事業を実施する上での参考になる。

また、PFS 事業に限らず、社会課題の解決につながる事業・取組の成果指標については検討のニーズが高まっており、金融庁のインパクトコンソーシアムにおける分科会で検討する予定になっている。こういった取組の成果も今後は参照しうる。

#### ② 国のレベルでのエビデンスやデータの集積

個別の自治体でエビデンスをそろえるのはハードルが高いという指摘に対しては、国のレベルでエビデンスを集約し、共有していくことが考えられる。

#### ③ 地方公共団体・事業者体制の整備（組成時、実施中）

案件組成及び実施中に地方公共団体や事業者の支援、あるいは、両者の協議のファシリテーションを担う中間支援組織の役割の必要性に関する指摘があった。そのような組織が、例えば、成果評価について第三者の視点で意見を述べたり、情報提供を行ったりといったことや、課題が発生した場合に整理をする役割を果たすことで、事業のスムーズな推進に寄与すると考える。

#### ④ 事業の広域化

事業規模が小さいことにより、事業者等の参入インセンティブが低いということについては、事業の広域化が考えられる。実際、本事業の事業者においても、広域的な事業についての提案を検討しているということであった。

## 6. まとめ

本報告書では、PFS 交付金に採択され令和 3 年度から 3 か年の事業を実施した 4 団体の事業の結果を取りまとめるとともに、PFS 事業の普及促進の観点から、成果評価のあり方について検討し、意義及び課題について整理を行った。

PFS 事業の意義及び課題については、これまでも指摘されていた点について改めて確認ができたところである。また、4 事業は PFS 事業としては新規性が高いものであったために、特に成果評価については関係者の試行錯誤や苦勞が多いものであった。他方、これらの事業はいずれも日本の社会課題として普遍性の高いものをテーマとしていることもあり、今後類似の取組を行う際に活用できる知見は多い。本報告書が今後の PFS 事業の普及促進において参考になれば幸いである。