

# PFS/SIBのこれまでと今後の展開

---

2025年11月28日

株式会社日本経済研究所  
公共デザイン本部PPP推進部  
部長 加茂 隆子

加茂 隆子（かも たかこ）

所属・役職

株式会社日本経済研究所  
公共デザイン本部 PPP推進部 部長

学歴・経歴

慶應義塾大学大学院法学研究科政治学専攻修了（法学修士）  
日本大学大学院法務研究科（法科大学院）修了（法務博士）

財団法人日本経済研究所 入所  
財団法人日本経済研究所より株式会社日本経済研究所へ転籍  
現在に至る

主な委員・講師活動等

新潟県県有施設管理等検討委員会（2021年）  
秦野市指定管理者選定評価委員会委員（2021年～）  
横浜市自転車等施策検討協議会委員（2024年～）  
横浜市シェアサイクル事業評価部会委員（2024年～）  
（一財）地域総合整備財団公民連携アドバイザー（2019～2024年）  
多磨信用金庫・立川市共催多摩地域自治体向け勉強会（2022年）  
総合ユニコム講座（PPPの新たな展開）  
その他、自治体の勉強会、大学の官民連携講座のゲストスピーカーなどPFS／SIB・PPP／PFI関連の講演多数

書籍

監修・共著『PFS/SIB事業企画マニュアル』（2024年1月1日発刊、総合ユニコム株式会社）など

主な案件実績

[PFS/SIB・指標連動方式]

内閣府	PFS官民連携プラットフォーム形成運営に係る調査・研究業務 神奈川県横浜市におけるPPP/PFI手法を活用した公共建築物の包括的な修繕の実施に関する調査
国立科学振興機	公私領域の研究開発成果の展開に向けた官民連携手法に関する調査業務（PFSスキーム検討） 公私領域における研究開発成果展開の提案に関わる支援業務
DBJ	PFS/SIBに係る業務社会的インパクト評価の調査・研究業務 PFS/SIB普及に向けた諸課題等に関する基礎調査 成果連動型支払（PFS／SIB）・各種制度設計に係る調査 他

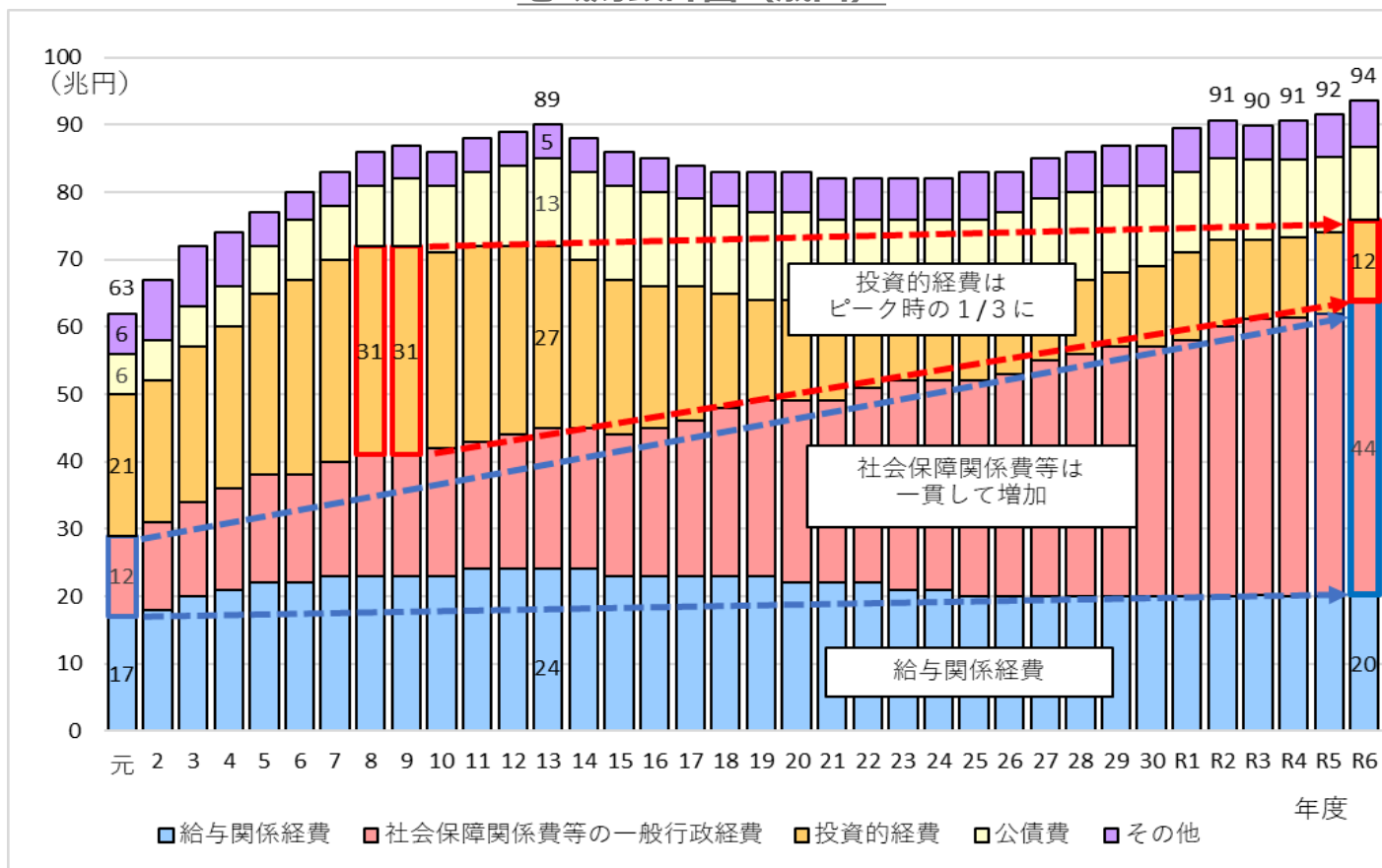
[PPP/PFI]

横浜市	新庁舎整備を核とした事業手法検討アドバイザリー業務
墨田区	墨田区総合体育館PFI事業アドバイザリー業務
名古屋市	名古屋市国際展示場移転整備手法調査
内閣府	建替えに併せて収益施設の導入を図る公共施設の再整備・運営事業に関する調査
大田区	羽田空港跡地第1ゾーン「新産業創造・発信拠点の形成」に係るアドバイザリー業務
熊本市	（仮称）熊本城ホール運営戦略検討業務委託
府中市	ルミエール府中次期運営手法等調査
京都市	京都市御池中学校・複合施設整備等事業の更新継続についての民間活力導入可能性調査業務 他

# なぜいまPFS／SIBなのか① 自治体を取り巻く厳しい環境

- 少子高齢化の進行に伴い、将来の税収減少や担い手不足など、難しい舵取りが迫られている。
- 地方財政は、高齢化等により社会保障関係費が一貫して増加する中、老朽化が進む公共施設の大規模改修・更新の時期を迎えている。効率的に投資をすることや社会保障費等を抑制しながらのサービスを提供することなど、限られたリソースを有効に活用し、一層、効果的な自治体運営が求められている。

地域財政計画（歳出）

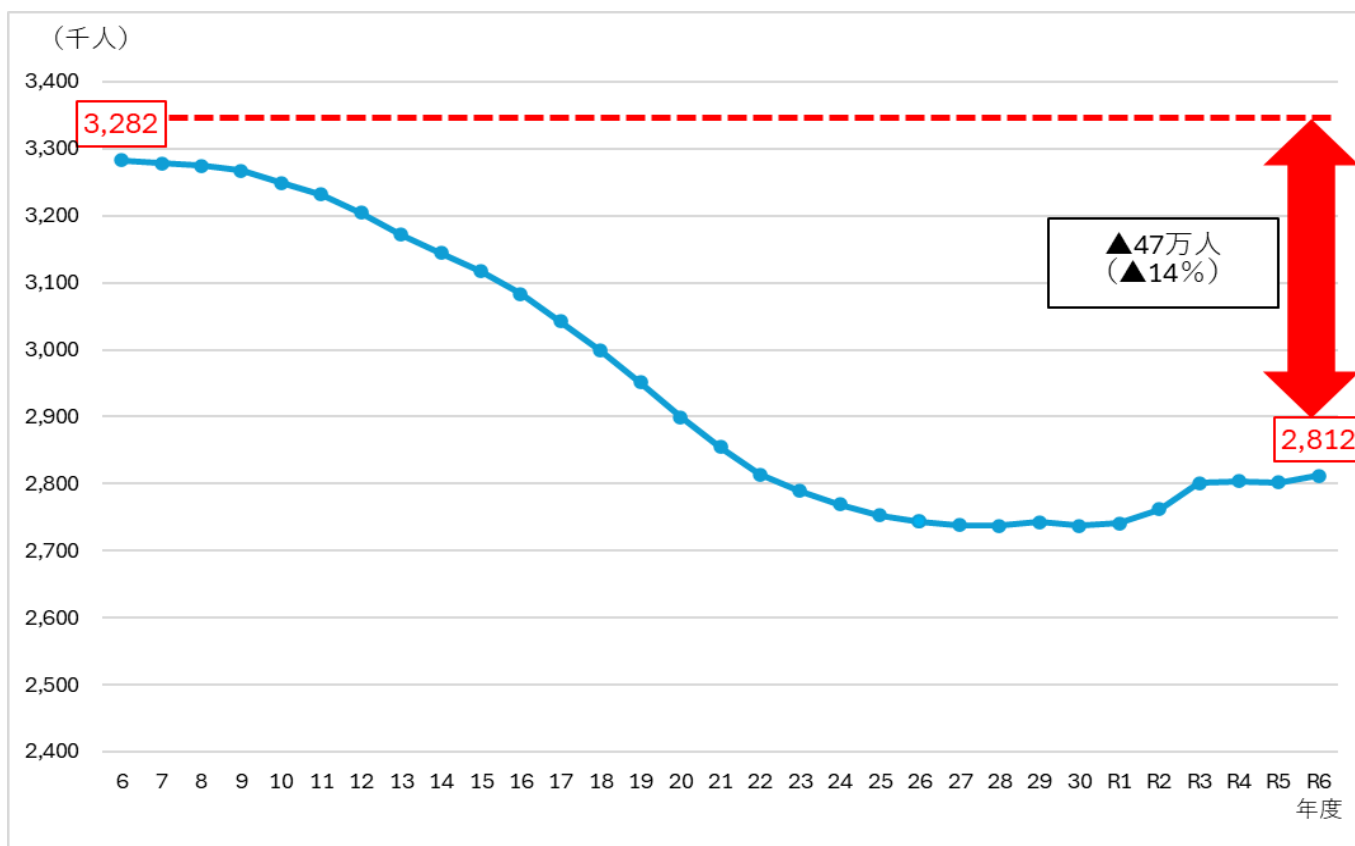


出所：地方財政計画をもとに(株)日本経済研究所作成

## なぜいまPFS／SIBなのか② 官民連携の推進の必要性

- 自治体の職員数は、平成6年をピークとして、平成28年まで一貫して減少。その後、横ばいから微増傾向にあるものの、令和6年現在で、約281万人で、平成6年に比べ47万人減（14%減）となっており、深刻な人手不足に陥っている。
- 人的・財政的リソースが限られる一方で、市民ニーズの多様化に伴い、自治体を取り巻く課題は複雑化・高度化しており、社会課題・地域課題の解決に、民間ノウハウの活用が必要不可欠となっている。

地方公共団体の職員数の推移（平成6年～令和6年）



出所：総務省「令和6年地方公共団体定員管理調査結果」（令和6年3月）より（株）日本経済研究所作成

# PFS/SIBのこれまで① 特徴と期待される効果

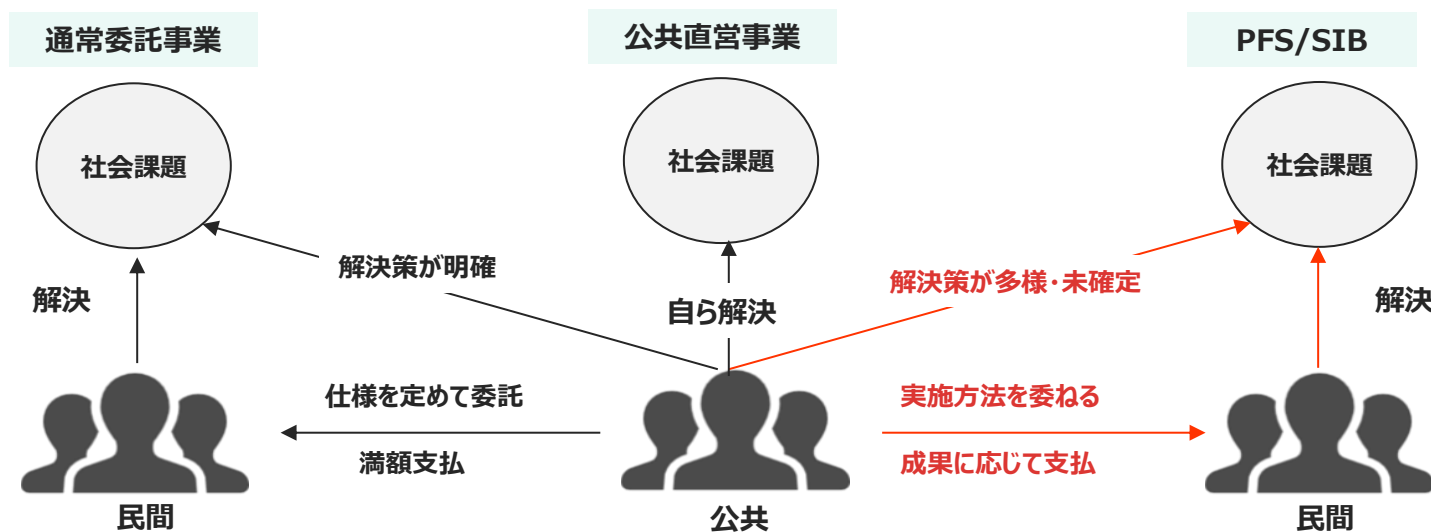
- 成果連動により公共でアイデアやノウハウのない仕様を定めることが難しい地域課題への解決策を民間から提案を受けることができる。
- 成果に応じた支払いによる自由度の高い事業の実現と納得感のある根拠ある財政負担の実現が可能。

## PFS/SIBの特徴

- ◆ 社会的インパクト・アウトカムの創出を目指す
- ◆ 成果目標・指標を設定することで、官民連携の効果を促進し、事業の目的達成をコントロール
- ◆ 成果発注により、事業の実施手段は、民間の裁量に委ねる
- ◆ 成果の達成状況を評価、委託費の支払いに連動することでインセンティブが効果的に働く

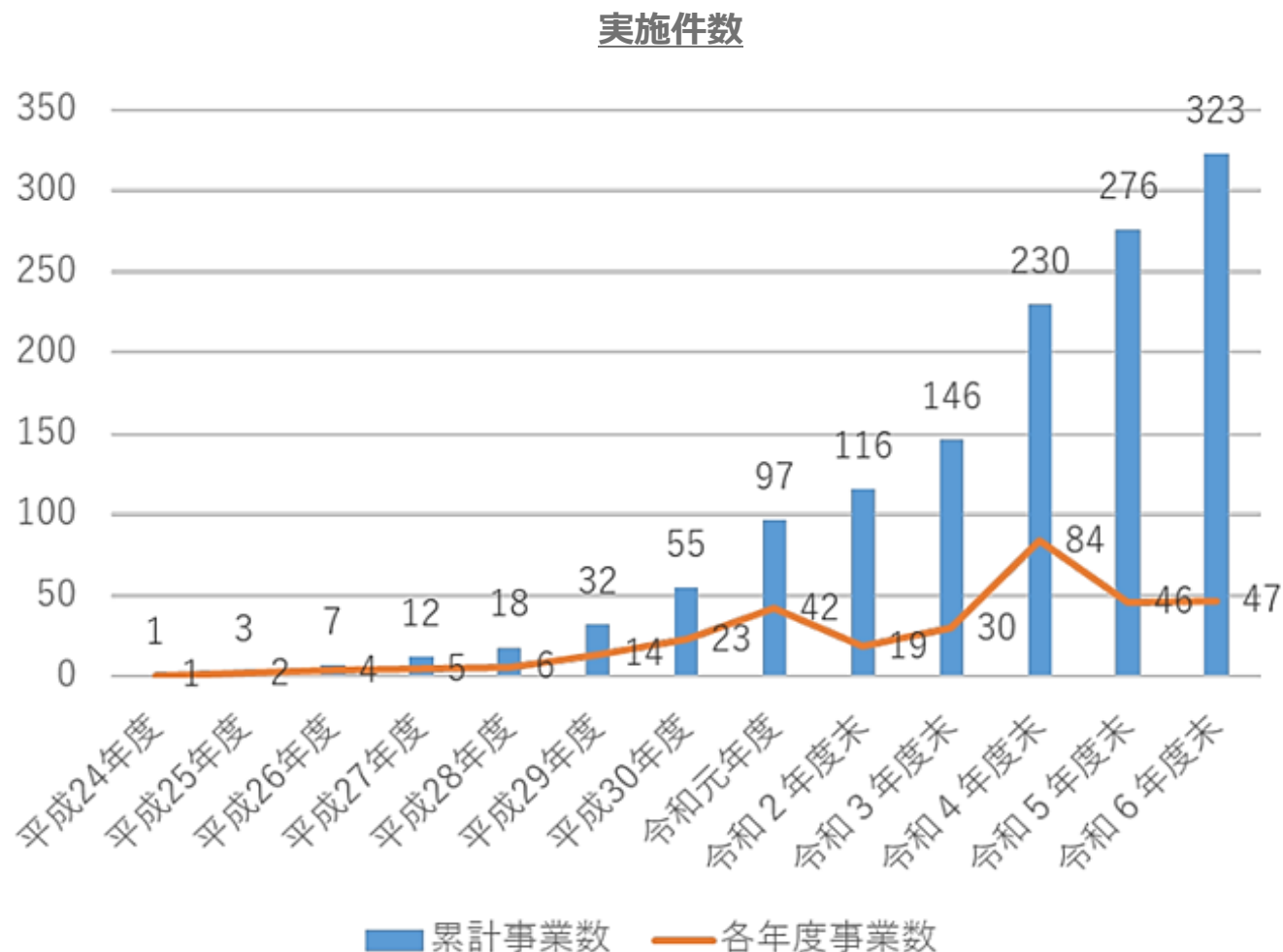
## PFS/SIBに期待される効果

- 事業の目的を意識・官民でゴールイメージの共有が図られる
- 解決策・解決手段が見出せない課題に民間のアイデアを活用
- 有能なプレイヤーを確保することができる
- 成果の可視化によるエビデンスの蓄積でEBPMが促進される（根拠ある施策の推進）
- 納得感のある財政負担（ワイズスpending）



## PFS/SIBのこれまで② 事業案件数の推移

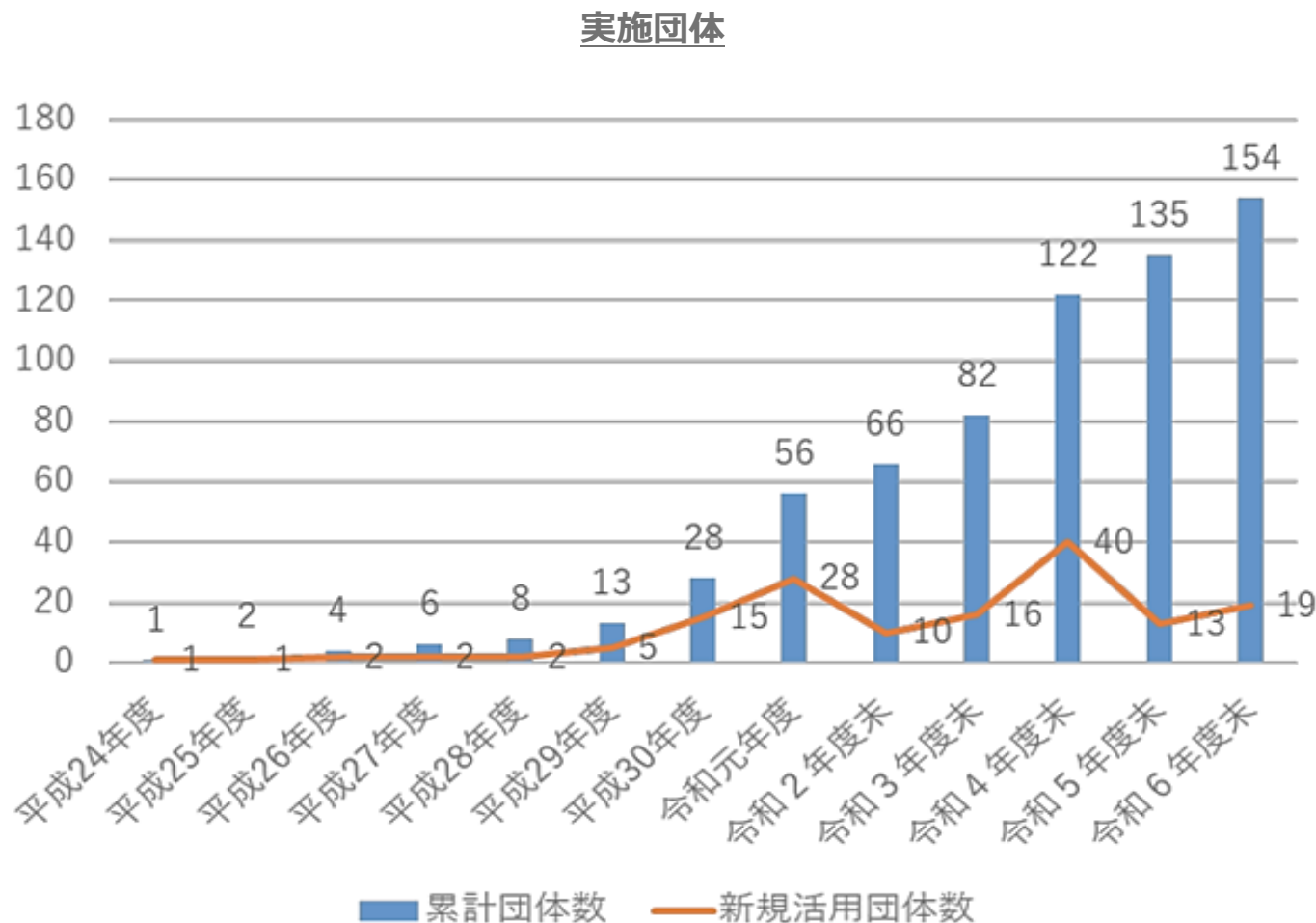
- PFS/SIB事業の実施件数（累計）は、令和6年度末時点で323件（対前年度末比：47件増）である。
- 平成31年（令和元年）に内閣府PFS推進室が創設されて以降、件数は増加している。



出所：内閣府成果連動型推進室『国内におけるPFS事業の取組状況について』（令和7年3月5日）

## PFS/SIBのこれまで③ 活用団体数の推移

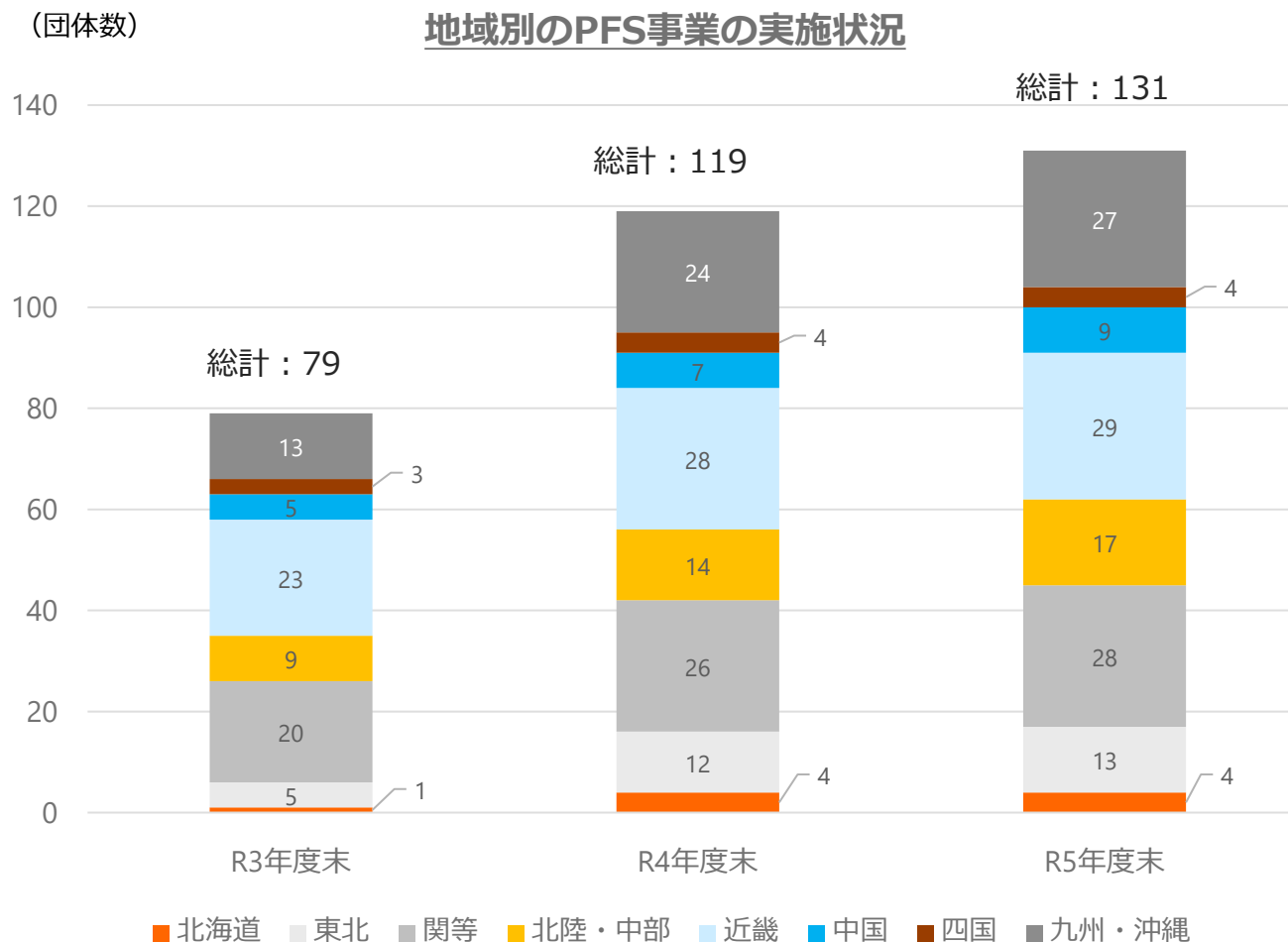
- PFS/SIBの活用団体数（累計）は、令和6年度末時点で154団体（対前年度末比：19団体増）で、増加傾向にある。



出所：内閣府成果連動型推進室『国内におけるPFS事業の取組状況について』（令和7年3月5日）

# PFS/SIBのこれまで④ 地域別の実施状況

- 地域別には、近畿地方、関東地方、九州・沖縄地方が多いが、各地域とも実施団体数は年々増加している。



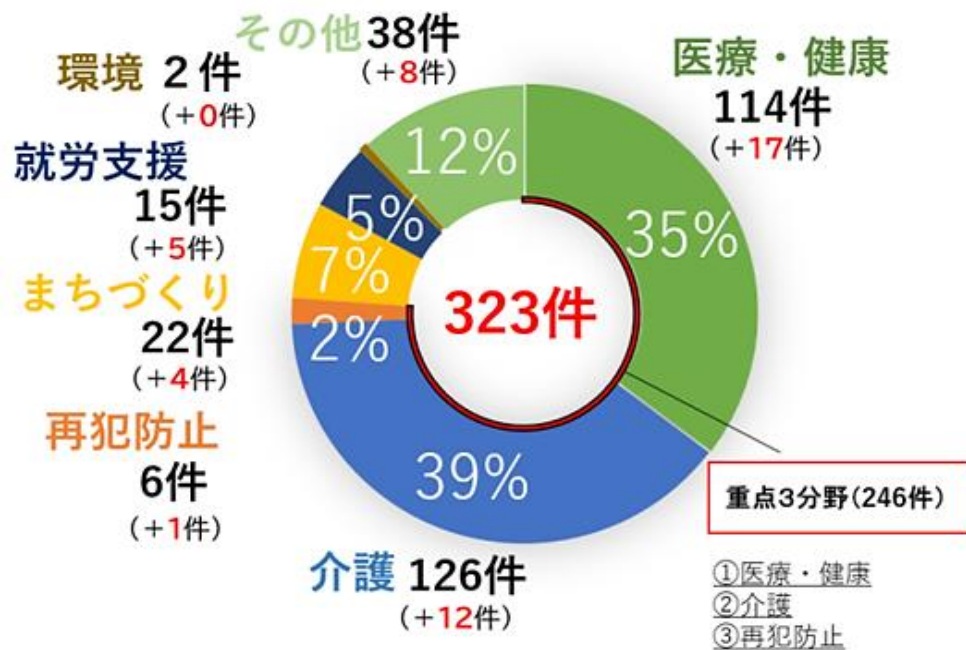
出所：内閣府成果連動型推進室『国内におけるPFS事業の取組状況について』（令和4年7月21日、令和5年5月25日、令和6年3月5日）



## PFS/SIBのこれまで⑤ 事業分野

- 事業分野は、重点3分野（医療・健康、介護、再犯防止）が、約76%を占めているが、まちづくり、環境などの分野に広がっている。

事業分野別案件数（令和6年度末時点）



分野	行政課題例
医療・健康	糖尿病等の重症化予防、検診・受診の勧奨（がん検診、特定健診や保健指導等）、予防・健康づくり、重複・多剤投与者に対する取組、禁煙等
介護	介護予防、要介護状態の維持・改善等
再犯防止	刑務所出所者等の社会復帰支援等
まちづくり	まちの活力低下による賑わい喪失、地域産業の活性化、地域コミュニティの分断・つながりの希薄化等
就労支援	就労支援、能力開発支援等
その他	教育（不登校児の支援等）、福祉（児童福祉等）等

出所：内閣府成果連動型推進室『国内におけるPFS事業の取組状況について』（令和7年3月5日）より作成

# PFS/SIBのこれから① 今後の展開可能性

- 公共でノウハウが十分でない事業領域や成果が十分に上がっていない事業などにおいて活用を進めることで、多様な社会課題の解決に貢献する可能性。
- 民間事業者にとっても、実験的な取り組みなど新しい領域へのチャレンジがしやすく、業務の幅が広がり、さらなるユニークな課題解決策の創出につながるなど、好循環が生まれることが期待される。

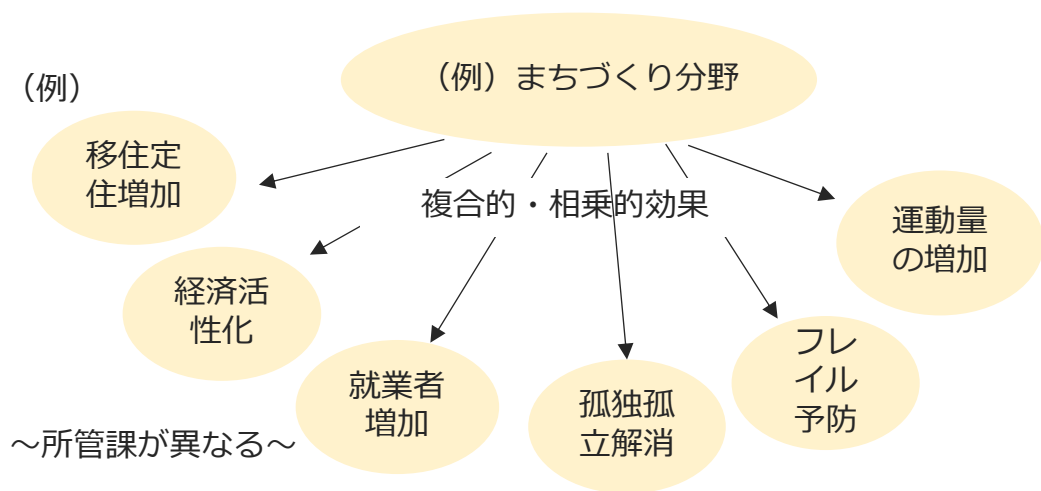
## 展開可能性例

- **医療・健康、介護分野での更なる展開**  
経産省・ヘルスケア分野における PFS/SIB事業組成パックの活用
- **事業分野の拡大**  
海外で事業化されている就労支援・学習支援等の福祉的領域等、空き家問題など
- **民間発案・提案の増加**  
民間のアイデアによる地域課題解決に向けた事業の組成が広がる可能性  
(ソーシャルビジネスの拡大 (2008年約8,000社→2024年約20.5万社に増加。  
CSR、CSVとの連動)
- **連携事業 (複数地域・事業のセット)**  
既に進む複数地域での連携事業に加え、分野横断・複数事業を効果的な組み合わせによる事業規模の拡大など
- **多様な官民連携手法との融合**  
PFI・コンセッション・指定管理×PFS/SIBなど

## PFS/SIBのこれから② 今後の推進に向けて

- PFS/SIBは、社会課題・地域課題の解決手段として、その課題が解決した先にどのような社会・地域を目指すのかという未来志向による取り組みが必要。そのため、首長のリーダーシップが求められる。
- 新分野での事業拡大、分野横断事業の展開を進めていく上では、庁内連携による推進体制の構築やサウンディングなど民間対話を促進していくことが重要。

### 庁内推進体制



部署間連携・横断の体制構築が必要

### 民間対話



民間対話（サウンディング）の反映

- 公共では気づきにくい課題の把握
- 解決策が見出せない課題への解決アイデアの収集
- 事業性、実現性の確認（成果指標等）
- 事業の効果を高める方策についての意見収集
- 民間の事業主体の把握
- 民間事業者の参画意向の確認

~官民双方にとって事業の効果を高める上で対話の機会は極めて重要~

ご質問、ご相談等がございましたら、何なりと下記連絡先にお問い合わせください。

所属部署	氏名	Tel	E-mail
株式会社日本経済研究所 公共デザイン本部 PPP推進部長	加茂 隆子	03-6214-4611 (部代表)	kamo@jeri.co.jp

**著作権 (C) Japan Economic Research Institute Inc. 2025**  
**当資料は、株式会社日本経済研究所（JERI）により作成されたものです。**

当資料は、貴社及び当社間で検討／議論を行うことを目的に貴社限りの資料として作成されたものであり、特定の取引等を勧誘するものではなく、当社がその提案内容の実現性を保証するものではありません。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当社はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当資料のご利用並びに取り組みの最終決定に際しましては、貴社ご自身のご判断でなされますよう、また必要な場合には顧問弁護士、顧問会計士などにご相談の上でお取り扱い下さいますようお願い致します。

当社の承諾なしに、本資料（添付資料を含む）の全部または一部を引用または複製することを禁じます。