

PFS/SIB実務者セミナー2025

PFSの概要と導入により 期待される効果

令和7年8月1日

三菱UFJリサーチ & コンサルティング
主席研究員 大塚 敬

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

自己紹介

大塚 敬(おおつか たかし)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

地域政策部 兼 自治体経営改革室 主席研究員

(兼務)港区政策創造研究所 所長

(兼務)東海大学総合社会学研究所 客員教授

公共経営に関わる分野を専門として受託調査・研究に従事
PFS/SIBに関する業務実績も豊富に有する

【構成】

1. PFSとは何か
2. PFS導入により
期待される効果
3. PFS導入の手順とポイント

1 PFSとは何か

(1) 成果連動型民間委託方式(以下、PFS)の概要

①基本的な枠組み

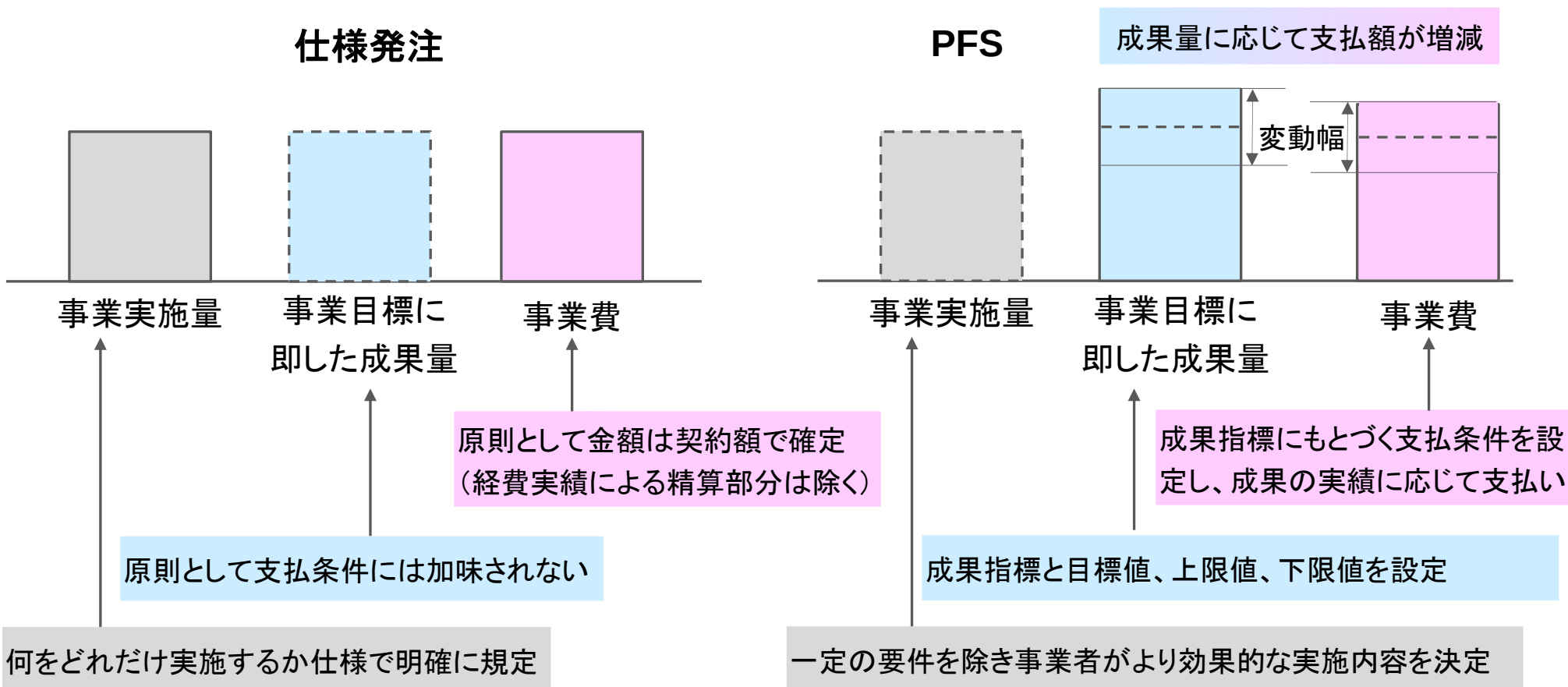
- ・PFS事業は、地方公共団体等が民間事業者に委託等して実施する事業のうち、その事業により解決を目指す社会課題に対応したアウトカムから成果指標を設定し、地方公共団体等が支払う額等が、当該成果指標値の改善状況に連動する事業方式である。
- ・ソーシャル・インパクト・ボンド(以下、SIBという)によるPFS事業は、PFS契約による最終的な支払いを前提に、当該事業に係る資金調達を受託者が金融機関等の資金提供者から行い、その償還等が地方公共団体等の成果連動払等の額に応じて行われるものである。

出典)内閣府成果連動型事業推進室「成果連動型民間委託契約方式(PFS:Pay For Success)共通のガイドライン」(令和6年2月改訂)より抜粋

(1) 成果連動型民間委託方式(以下、PFS)の概要

② 成果連動支払の具体的イメージ

＜仕様発注と比較した支払総額の変動のイメージ＞



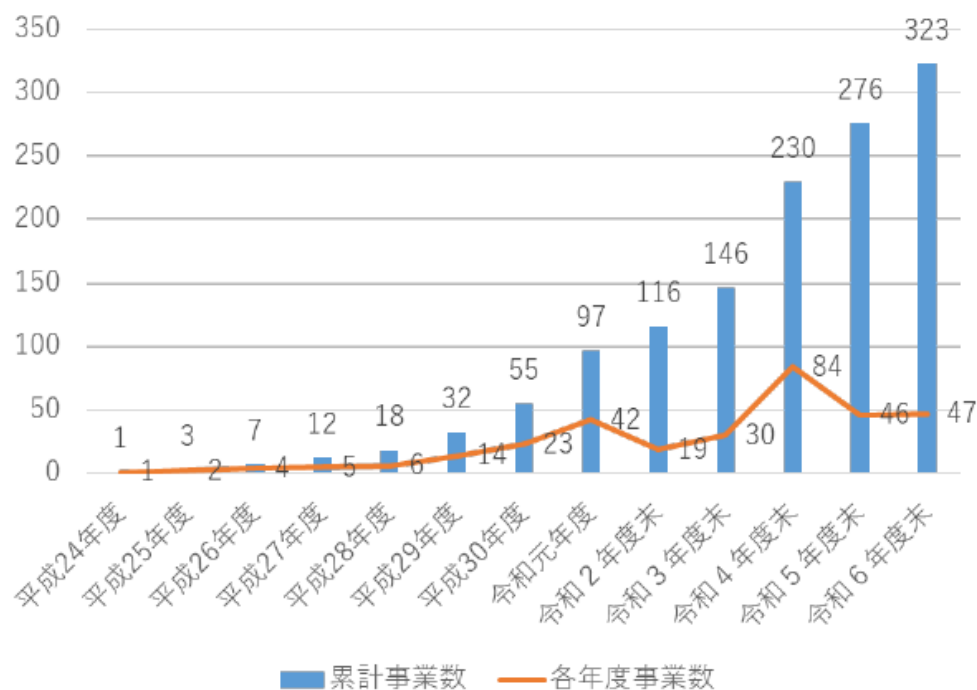
(出所) 筆者作成

(2) 全国の自治体における活用状況

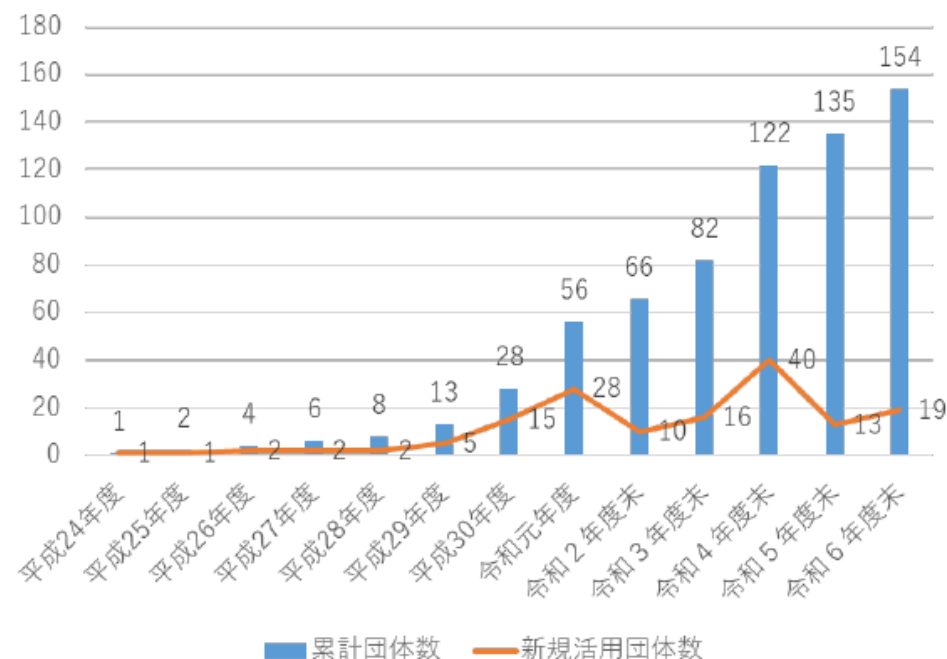
・導入実績は着実に増加しているが、幅広い自治体に普及しているとはいえない状況

＜PFS国内事業案件数及び活用団体数の推移＞

【国内PFS事業案件数の推移】



【PFS活用団体数の推移】

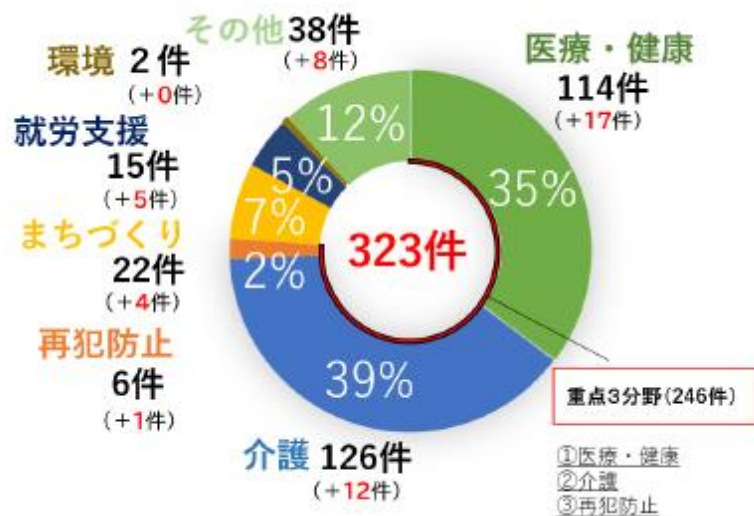


(出所)内閣府成果連動型事業推進室「国内におけるPFS事業の取組状況について」(令和7年3月5日)

(2) 全国の自治体における活用状況

- ・導入実績は、分野では医療・健康、介護の2分野で74%を占めている
- ・地域別では関東、九州、近畿の順で多くなっている

<PFS国内事例(案件数)(令和6年度末時点)>



北海道	6
東北	14
関東	34
北陸・中部	21
近畿	29
中国	12
四国	4
九州・沖縄	31
(総計)	151

注：・本調査において、以下の事業はカウントしていない。①目指す成果が財政改善のみであり、住民や地域の社会課題の解決との関係性が低いもの(例：各種経費の削減額、ふるさと納税額、債権回収における回収額等と支払額を連動させる事業)、②事業の直接の結果である活動結果(アウトプット)のみを支払と連動させ、アウトプットがもたらす状況等の変化であるアウトカムとアウトプットの因果関係を支持するエビデンスがないもの

・政府において、「医療・健康」、「介護」、「再犯防止」の分野を重点3分野としている

(出所)内閣府成果連動型事業推進室「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)

2 PFS導入により 期待される効果

(1)導入により期待される効果

＜PFSの導入により期待される主な効果＞

＜PFSの特徴＞

- ①事業により解決すべき社会的課題が明確化される
- ②客観的な指標を用いた実績評価により、事業の成果が可視化される
- ③実施方法、内容について事業者に一定の裁量が付与される
- ④支払額が成果の評価結果に応じて変動する

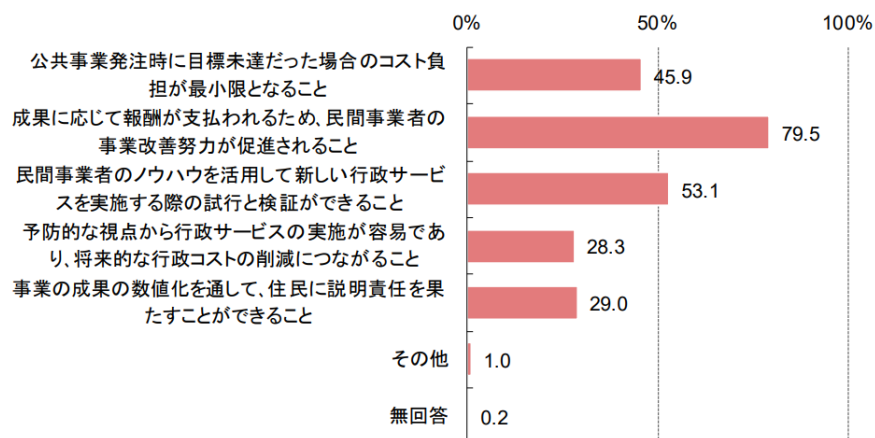
＜PFSの導入により期待される効果＞

- 1) 社会的課題の明確化と成果の可視化により、関係者の理解と協力が促される
- 2) 成果可視化と支払額の変動により、説明責任と財源の有効活用に係る責任が果たされる
- 3) 事業者の裁量の大きさと成果連動支払のインセンティブにより、ノウハウを活用した創意工夫やイノベーションが促進され、事業の有効性、効率性が向上する

(2)導入による期待される効果と実績への評価

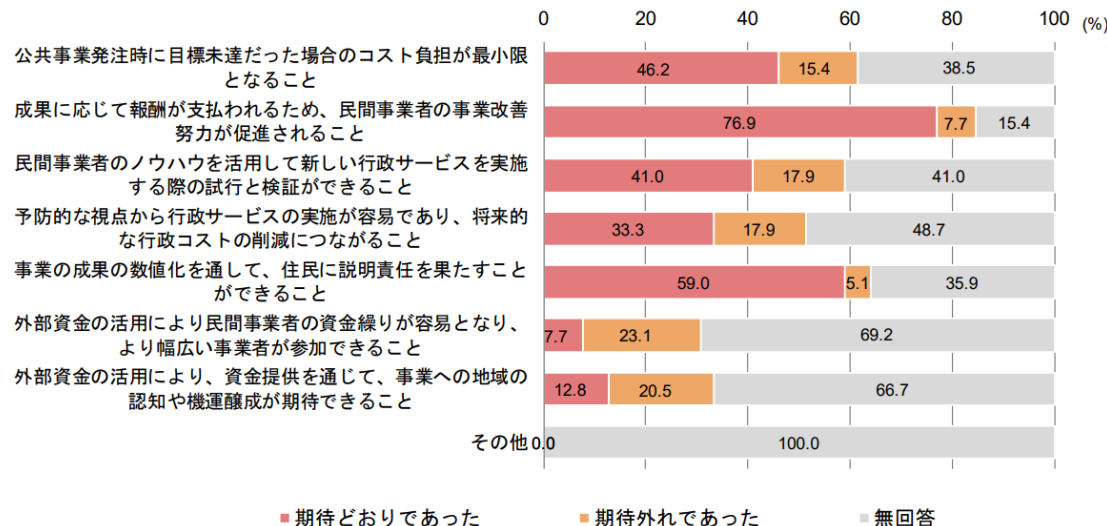
<PFS/SIB事業のメリット>

(PFS・SIBに「とても関心がある」「少し関心がある」と回答した414団体)



<PFS/SIB事業の効果への評価>

(PFS・SIBを「過去に導入したことがある」「現在導入している」と回答した39団体)



■ 期待どおりであった ■ 期待外れであった ■ 無回答

(出所)三菱UFJリサーチ & コンサルティング「令和6年度成果連動型民間委託契約方式(PFS)に関する実態調査」(令和7年6月)

(調査対象:全都道府県市区町村、回収数633団体(回収率35.4%))

https://www.murc.jp/library/report/seiken_250625/

3 PFS導入の手順と留意点

(1)PFS導入の検討手順とポイント

<主な検討手順とポイント>

【PFSの導入の是非と事業実施方針を検討する】

■事業により解決する社会課題を設定する

- ・課題の具体的内容の明確化

誰の(何の)、どのような点をより良い状態にするのか

→この実現度合いを測定する指標が最終成果指標となる

- ・課題解決の意義、必要性の確認

■PFS導入の妥当性を確認する

- ・PFS導入により成果向上が期待される事業特性を有することを確認

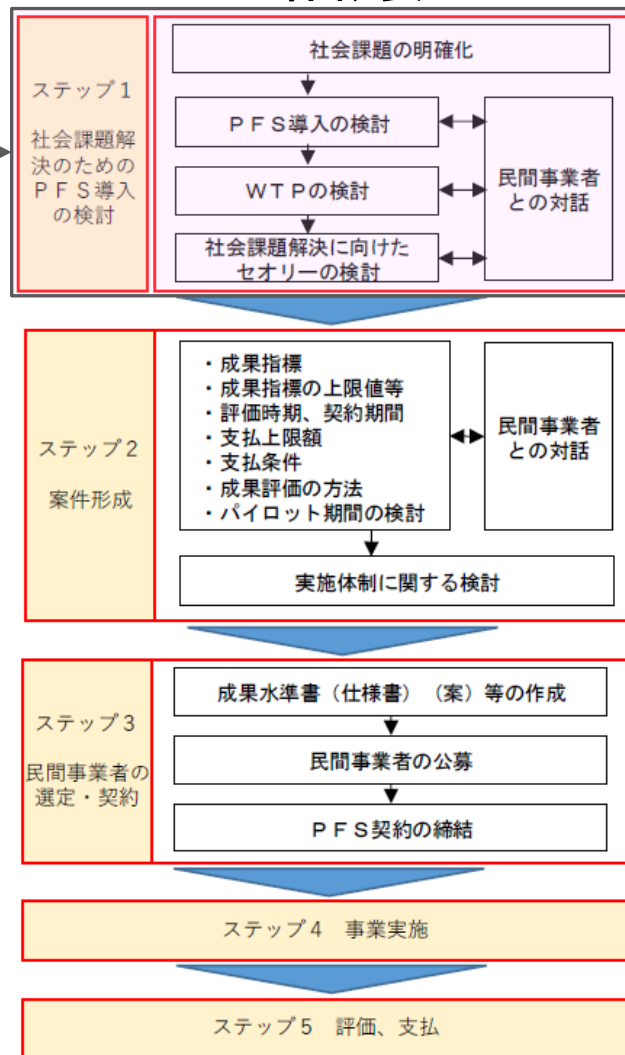
✓課題解決手法が確立されておらず、**事業者の創意工夫の余地**がある

✓ノウハウの蓄積がある事業者が存在するなど、**創意工夫の実現性**があり、成果に応じた支払の増減により**事業者の意欲向上が期待**できる

→これらの条件に合致しない事業にPFSを導入しても

大きなメリットは期待できない

<全体概要>



(1)PFS導入の検討手順とポイント

<主な検討手順とポイント>

【PFSの導入の是非と事業実施方針を検討する】

■事業規模(WTP:支払意思額)を検討する

- ・WTP(事業コストの支払者が成果達成のために最大限払っても良いと判断できる額)を検討する
- ・この際、以下のような要素を考慮して検討を行う
 - ✓ 事業成果の経済価値
 - ✓ 事業成果のうち経済価値に換算しづらい社会的価値
 - ✓ 既存事業のコストとの比較
 - ✓ 事業者が受託可能な事業費

→この額がPFS事業の事業規模の基準となる

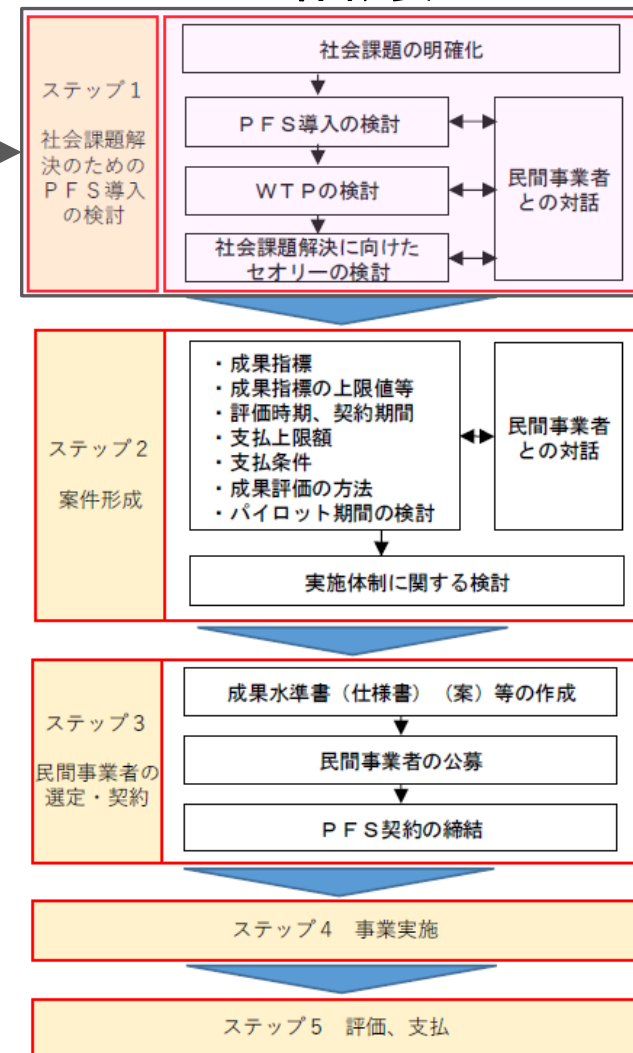
■社会課題解決に向けた道筋(セオリー)の検討

- ・実現すべき成果から逆算(バックキャスティング)し、何を実施すべきか、成果実現の道筋(セオリー)を検討する

→この検討結果が成果指標設定の基礎となる

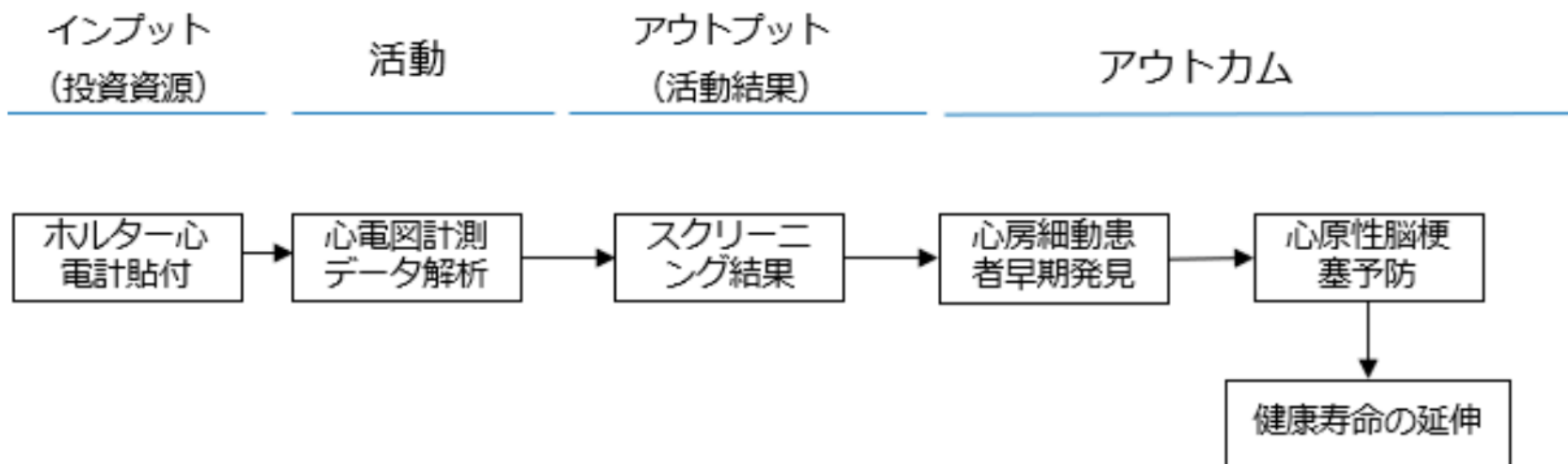
- ・検討にあたっては、**ロジックモデル**を作成し、道筋を構成する要素の過不足や要素間の因果関係、論理的整合性に不確かな部分がないか確認する

<全体概要>



(1) PFS導入の検討手順とポイント

＜社会課題解決に向けた道筋(セオリー)のイメージ＞
(心房細動潜在患者の早期発見による健康寿命延伸事業の例)



(出所)内閣府成果連動型事業推進室「PFS事業事例集 大分県臼杵市『心房細動潜在患者の早期発見による健康寿命延伸事業』」

事業立案の際には目標とする成果からさかのぼって検討する (バックキャスティング)

(1) PFS導入の検討手順とポイント

<主な検討手順とポイント>

【事業の枠組みを検討する】

■ 評価方法と支払条件の検討

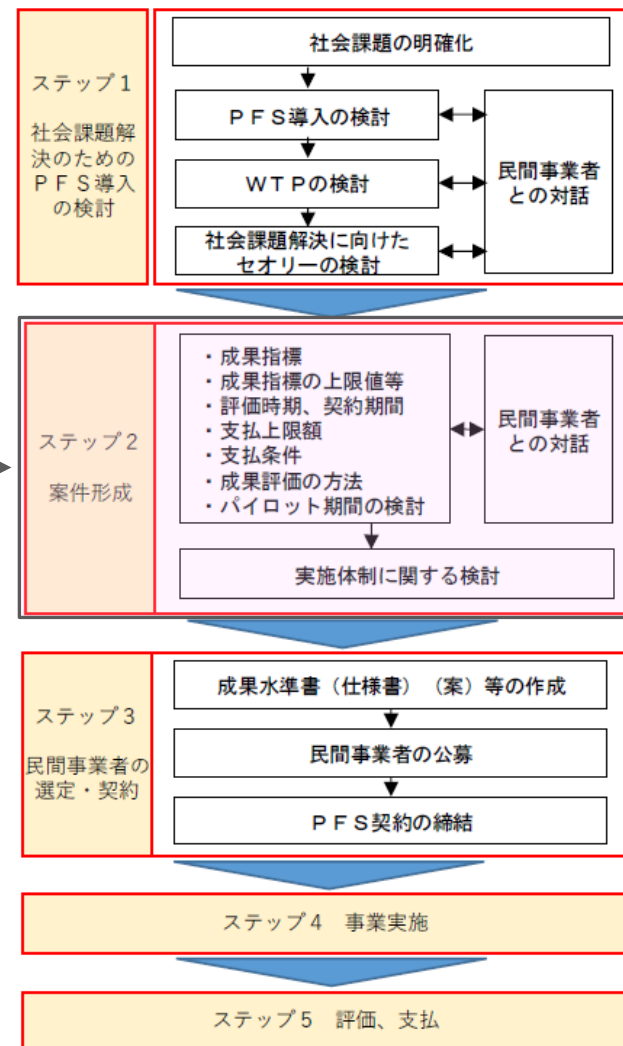
- ・事業成果を評価する指標を、以下の要件に留意して設定
 - ✓ 事業の最終目的との間に一定の因果関係があること
 - ✓ 定量的データであること
 - ✓ 現実的に収集可能なデータであること
 - ✓ 想定される事業実施内容による効果が反映され、外部要因の影響をできる限り抑制した分析が可能であること
 - ・成果指標の目標値、必要に応じた上限値、下限値の設定、これらを用いた評価方法、支払条件などを検討する
- ひとまず客観的な資料をもとに上記の案を作成する

■ 民間事業者との対話による事業実施内容の設定

- ・上記の案を示し、担い手となる事業者からみて受託可能な条件か、ノウハウを有する事業者の参入が期待できるかなど、事業者との対話により実現性の確認と、必要に応じた修正を行う

→この検討結果が事業の枠組みとなる

<全体概要>



(1)PFS導入の検討手順とポイント

＜成果指標と支払条件の例＞

【事例：心房細動潜在患者の早期発見による健康寿命延伸事業（臼杵市、令和5年度）】

■目標

- ・心房細動の発症抑制による、心原性脳梗塞の発症抑制を通じた健康寿命の延伸、将来的な医療費・介護費用の抑制

■実施概要

- ・心房細動リスク因子保有者への長時間心電用データレコーダーによる測定と、スクリーニング検査実施
- ・スクリーニングにより心房細動が発見された人（隠れ心房細動患者）への受診勧奨の実施

■成果指標

- ・成果指標①：心房細動スクリーニング検査実施者数
- ・成果指標②：隠れ心房細動患者のうち医療機関受診人数

■支払条件

成果指標等	支払条件	
成果指標① 心房細動スクリーニング検査実施者数（成果連動支払分）	達成目標（人数）	200人
	成果連動支払額	上限3,132,800円
	算定式	$3,132,800\text{円} \times \text{成果値} (\text{成果値} / 200\text{人})$
成果指標② 隠れ心房細動患者のうち医療機関を受診した人数（成果連動支払分）	達成目標（人数）	10人
	成果連動支払額	上限550,000円
	算定式	$550,000\text{円} \times \text{成果値} (\text{成果値} / 10\text{人})$

出典）内閣府成果連動型事業推進室「PFS事業事例集 大分県臼杵市『心房細動潜在患者の早期発見による健康寿命延伸事業』をもとに作成

(2)導入にあたっての課題と対応策

- ・導入の際に課題となる点として、技術的には成果指標とその目標水準の設定が困難であることを挙げる団体が多い
- ・庁内のコンセンサス形成に際してPFS・SIBへの理解が薄いことを課題に挙げる団体も多い

<PFS導入にあたって課題となった点(上位項目のみ)>

(PFS・SIBについて「過去に導入したことがある」「現在導入している」または「導入に向けて具体的な検討を進めている」「具体的な検討に向けて庁内で調整をしている」「具体的な検討に向けて情報収集や研究を進めている」と回答した72団体)

項目	割合(%)
成果報酬の基準となる妥当な成果目標の水準の設定が困難なこと	55.6
庁内でのPFS・SIBに対する理解が薄いこと	55.6
ロジックモデルを作成し、適切な成果指標を設定するのが困難なこと	40.3
支払条件の設定が困難なこと	37.5
社会的便益の試算や事前評価が困難なこと	27.8
評価の客観性を担保すること	20.8

(出所)三菱UFJリサーチ & コンサルティング「令和6年度成果連動型民間委託契約方式(PFS)に関する実態調査」
(令和7年6月)(調査対象:全都道府県市区町村、回収数633団体(回収率35.4%))

https://www.murc.jp/library/report/seiken_250625/

(2)導入にあたっての課題と対応策

- ・前述の課題に対して、国や関連機関が参考資料を提供しており、こうした資料を検討に活用することが有効である

＜成果指標と支払条件に関する参考資料の例＞

■PFSアウトカムリスト(内閣府成果連動型事業推進室)

<https://www8.cao.go.jp/pfs/outcomelist.html>

PFS事業事例の成果指標と支払条件の事例を一覧できるように整理している

■PFS事業事例集(内閣府成果連動型事業推進室)

<https://www8.cao.go.jp/pfs/jirei.html>

PFS事業の事例が分野ごとに整理されており、成果指標とそれによる支払条件を知ることができる

■アウトカム指標データベース(一般財団法人社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ)

https://simi.or.jp/tool/outcome_indicators_db

PFS事業の事例ではないため支払条件の解説はないが、事業がめざす成果(アウトカム)に対し想定される指標の例が紹介されている

(2)導入にあたっての課題と対応策

・PFSの概要や先行事例、FAQ、支援制度など、多様な情報が内閣府成果連動型事業推進室の「成果連動型民間委託契約方式(PFS)ポータルサイト」

(<https://www8.cao.go.jp/pfs/index.html>)で提供されており、導入検討や庁内外のコンセンサス形成にこうした資料を活用することが有効である

成果連動型民間委託契約方式(PFS)ポータルサイト

PFSガイドラインと分野別手引き

PFSアクションプラン

▼ 支援・照会制度

▼ 事例集・調査報告

▼ 講師・専門家派遣

セミナー情報

YouTube

よくあるご質問

PFS関連リンク

(出所)内閣府成果連動型事業推進室「成果連動型民間委託契約方式(PFS)ポータルサイト」

ご清聴どうもありがとうございました
