

第2回 今後の共助による地域づくりのあり方検討会  
ソーシャル・インパクト・ボンド  
活用推進方策検討資料

---

2017年9月25日（月） 14:00 – 16:00  
ケイスリー株式会社 代表取締役 幸地正樹

## 会社紹介

**会社名**：ケイスリー株式会社

**代表**：幸地正樹

**所在地**：東京都渋谷区渋谷3-26-16 第五叶ビル5F **設立**：2016年3月

**WEB**：https://www.k-three.org **E-mail**：info@k-three.org

### <会社概要>

SIBを含む社会的インパクト投資及び社会的インパクト評価に特化した日本初のコンサルティング会社。市で日本初の本格的なSIB導入を支援。

### <代表者経歴>

大学卒業後、リクルートグループを経て、2007年に現在のPwCコンサルティング合同会社へ入社。主行政機関に対する戦略策定、調達企画・事業者評価、プロジェクト管理等の業務に従事。2014年より本へのSIB導入推進に携わり、2016年にケイスリー株式会社を設立。社会的インパクト評価イニシアブ共同事務局。

### <SIB関連実績> ※日本における主なSIB推進事業全般に深く関与

- ・ 経済産業省：ヘルスケア分野SIBモデル事業推進支援（2016～）  
※日本初の複数年かつ成果連動型の本格的なSIB導入を推進
- ・ 厚生労働省：社会福祉分野SIBモデル事業推進支援（2017）
- ・ 一般財団法人社会的投資推進財団：SIB推進事業支援（2017）
- ・ 琉球大学：講師「SIB導入支援人材育成に関する公開講座」（2017）
- ・ 公益財団法人日本財団：SIB推進事業支援（2016）
- ・ 大手金融機関：SIB導入支援（2016）
- ・ ソーシャルインパクトボンドジャパン運営責任者（2015～）
- ・ その他行政向けSIB研修、大学向け講義、他講演等20件以上

1. SIB概要と国内外の動向
2. 論点①：SIBの活用が共助社会づくりに関わる各主体に与える効果の把握
3. 論点②：国土交通省関連施策におけるSIBの活用可能性の模索
4. 論点③：SIB活用推進において国・自治体に期待される役割の検討

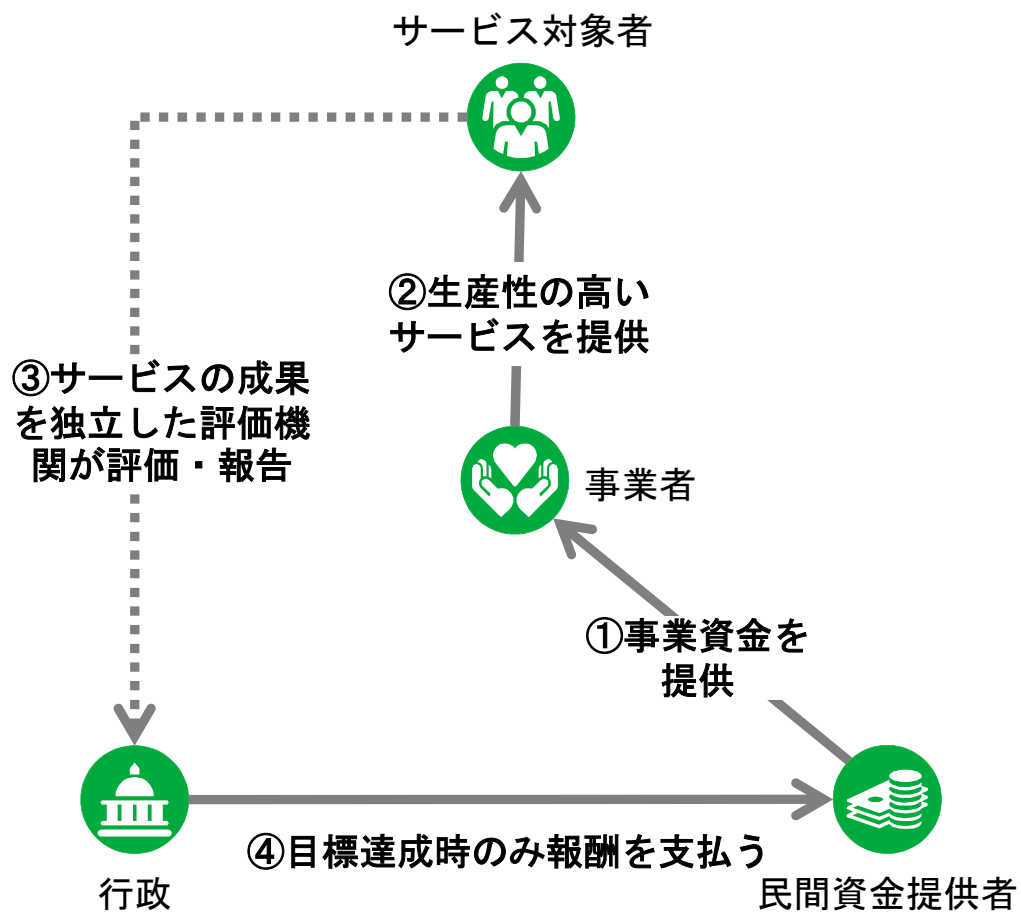
参考：事例紹介

# 1. SIB概要と国内外の動向

---

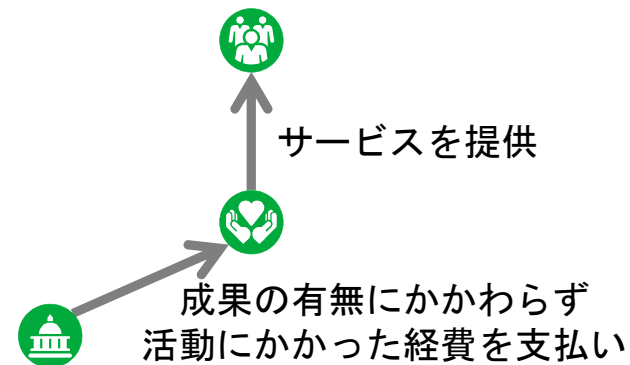
- SIBは、「成果連動型委託契約」と「民間からの資金調達」を組み合わせた仕組み

SIB

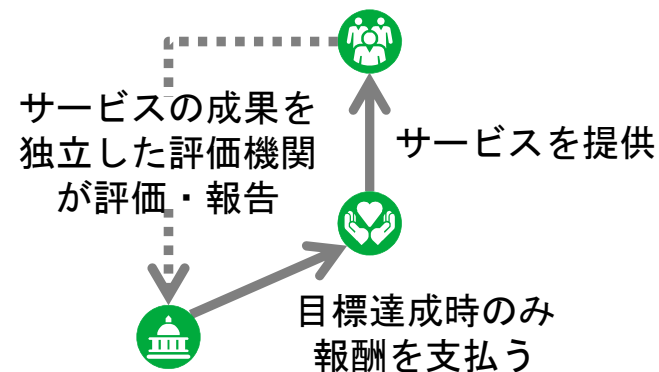


参考：その他の民間委託方式

通常の行政サービスの委託契約



成果連動型支払いの委託契約



## SIBの特徴

1. 根拠に基づく成果の可視化
2. 成果に連動した支払い
3. 民間資金提供者の巻き込み

**意義1 より成果が高いプログラムに資源を集中**

- 高い成果が見込めるプログラムを選定
- 成果が出なければ支払なし

**意義2 より成果を高めるインセンティブが働く**

- 成果の可視化と支払いの紐づけ
- 成果向上に向けてサービスを継続的に改善可能



**社会全体の生産性が高まり、社会課題解決が促進される**

## SIBに適している事業

- 予防や早期介入等将来起こりえる問題を未然に防ぐ事業
- 十分な成果の出ていない事業
- 高い成果を期待できる新しい事業

## SIBに適していない事業

- 成功報酬が適していない事業
- SIB以外でも資金調達が容易な事業
- 既に社会に広く普及している事業

## SIBの導入可能性がある分野

日本	導入済み	がん検診受診率向上	糖尿病重症化予防	
	実証事業 実施	若年就労支援	認知症・介護予防	児童養護
	検討中	薬剤処方適正化	シングルマザー 起業支援	文化芸術、 PFI関連等
海外	その他 実施分野	受刑者再犯防止	依存症克服支援 (酒・薬物等)	幼児教育 等

※その他様々な分野に応用可能

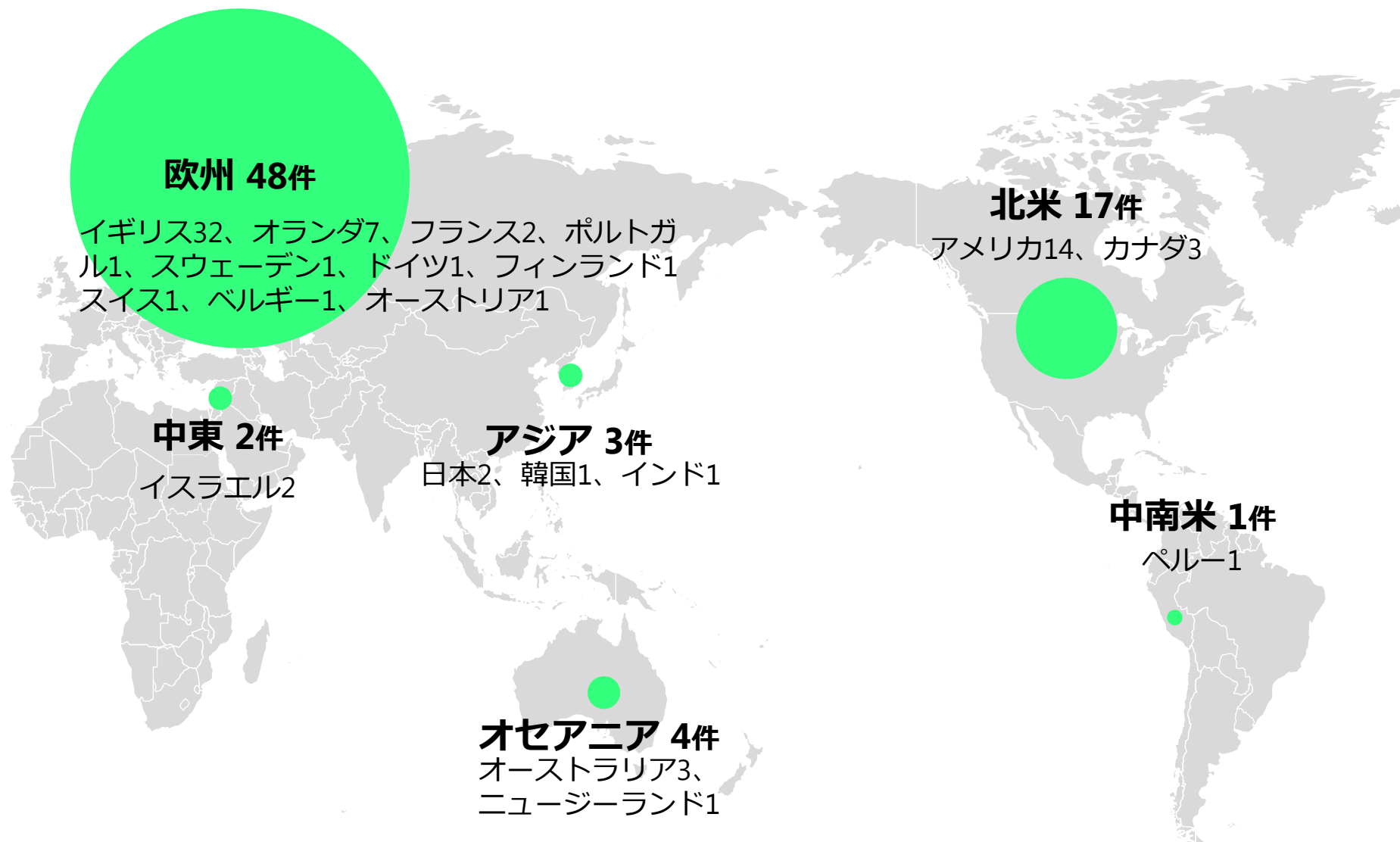


SIBによる実証実験の結果、サービスの有効性が証明されれば、将来的に当該サービスの行政サービスへの取込みや民間事業者の参入などが期待されます。

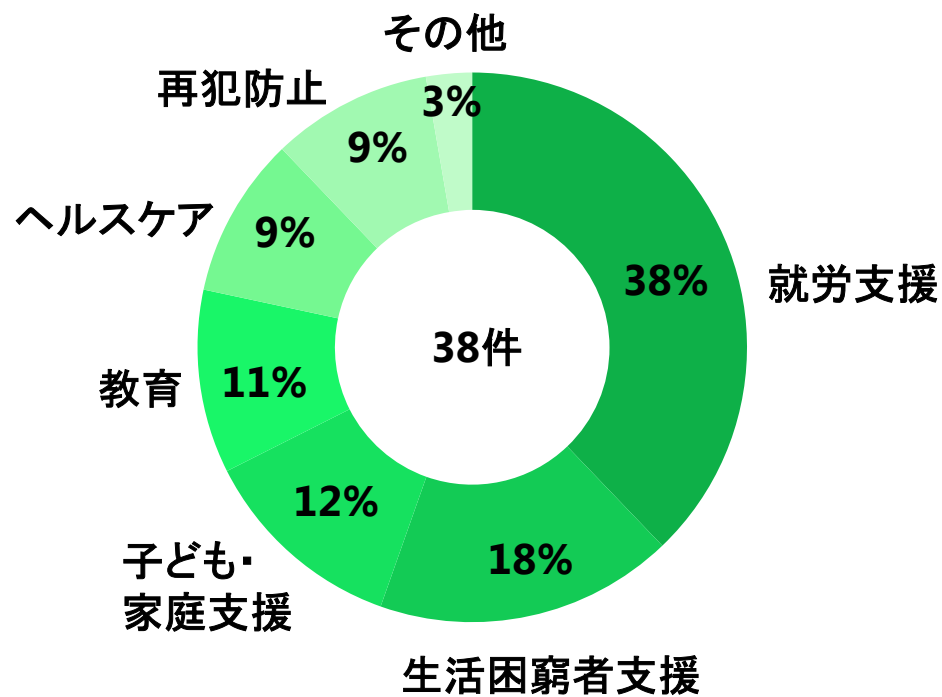
	未成熟な領域 ※エビデンスが少なく、地域や事業者等によって成果のバラツキが大きい		成熟した領域 ※エビデンスが充実しており、地域や事業者等によって成果のバラツキが小さい	
	SIB	成果連動型業務委託	評価有固定報酬型	固定報酬型業務委託
業務内容の定義方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>成果指標による制約（事業者が業務内容を定義、適時改善）</li> <li>※必要に応じて、構造・プロセス指標による制約</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>インプット（行政が業務内容を定義、固定）</li> <li>※インプットを定義するだけで、事業者や地域等による成果のバラツキが小さくなるもの</li> </ul>	
成果未達時のリスクの担い手	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間資金提供者</li> <li>民間サービス提供者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間サービス提供者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政</li> </ul>
優先課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規手法の開拓、実施</li> <li>達成すべき成果の明文化</li> <li>サービス提供者選定基準策定</li> <li>有効手法の改良</li> <li>制度管理体制の整備</li> <li>関係者の意識改革</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>成果の可視化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会制度化、行政実施、民営化に向けての検討</li> </ul>

成果を可視化し、エビデンスの蓄積により、将来的により効果的・効率的なサービスが展開可能となる

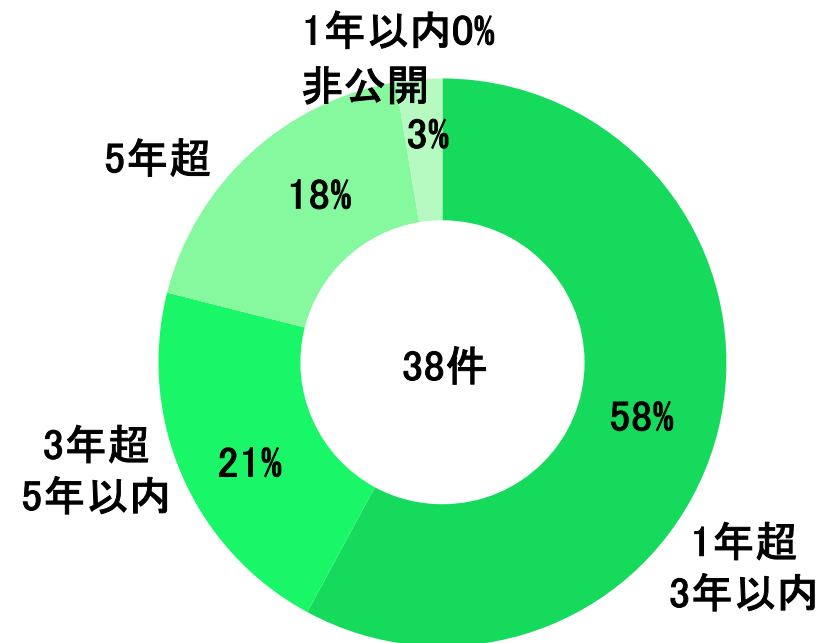
## SIB実施事例：18か国76件、300億円以上



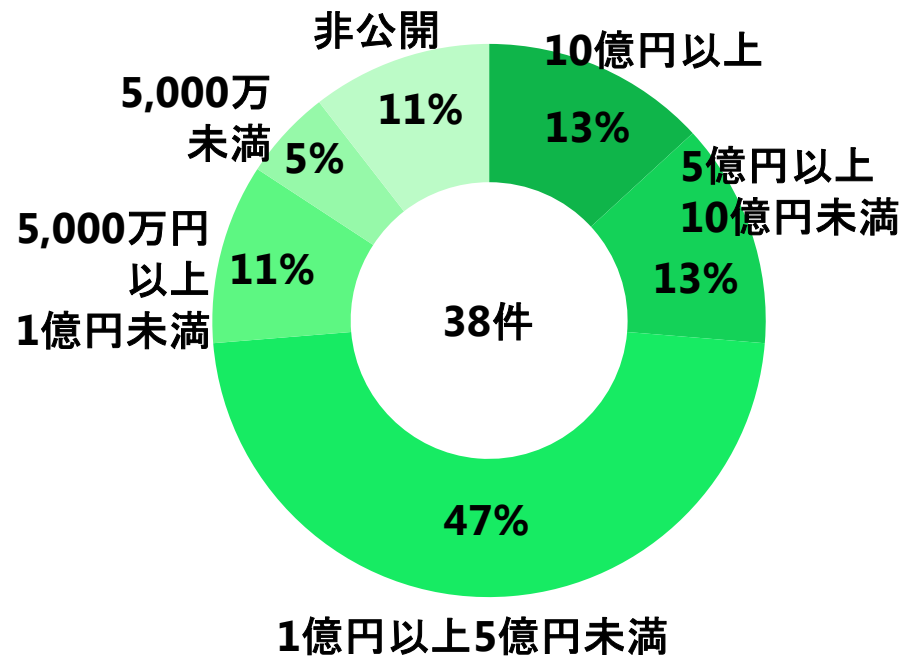
実施分野



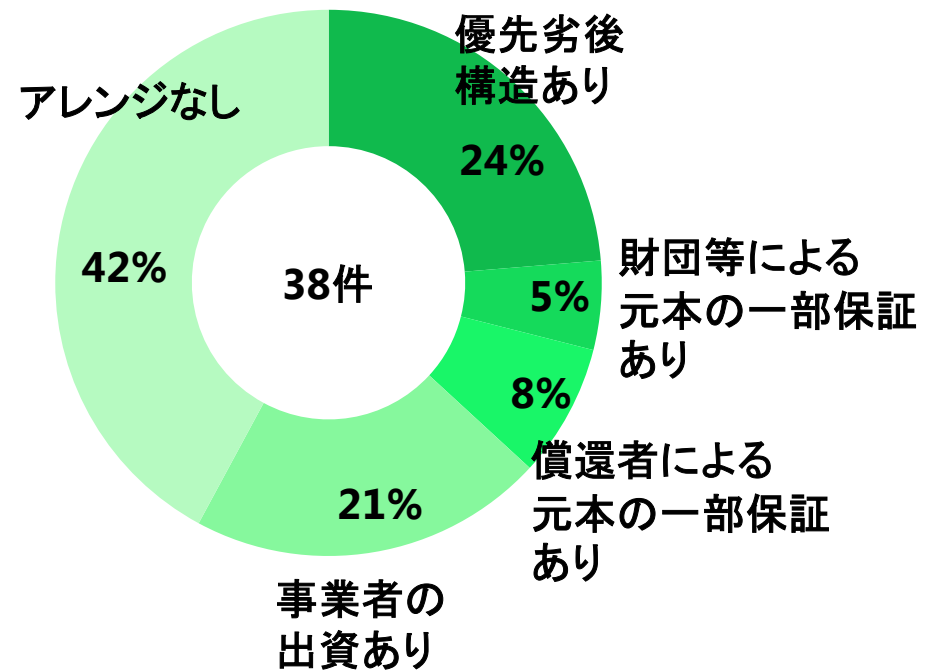
事業期間



SIBの案件規模



ファイナンススキーム



	行政	対象分野	2015年度	2016年度	2017年度
日本財団 パイロット事業	厚生 労働省	児童虐待、 就労支援等	調査研究、 SIB検討会	予算要求	モデル事業
	横須賀市	児童養護	実証事業	業務委託	別自治体で モデル事業
	尼崎市	若者就労 支援	実証事業	検討中	別自治体で モデル事業
経済産業省 健康寿命延伸産業 創出推進事業	福岡市等 7自治体	認知症予防	実証事業	厚労省調査研究 (成果指標開発)	一部で成果連動型 業務委託
	神戸市	糖尿病 重症化予防	案件形成	予算要求	本格導入
	八王子市			予算要求	本格導入
日本財団 SIB組成公募事業	和泉市	がん検診 受診率向上		実証事業	検討中
	高石市			実証事業	検討中
	東近江市	起業支援		成果連動型補助金 事業(単年度)	継続

**経済財政運営と改革の基本方針 2017（平成29年6月9日閣議決定）**（P. 27）

## 第2章 成長と分配の好循環の拡大と中長期の発展に向けた重点課題

## 5. 安全で安心な暮らしと経済社会の基盤確保 （3）共助社会・共生社会づくりに向けた取組

成果志向の事業遂行を促進する社会的成果（インパクト）評価の推進や民間資金の活用により、社会的課題解決の取組に民間の人材や資金を呼び込むとともに、寄附文化醸成に向けた取組の推進やNPOの活動などを通じ、活力あふれる共助社会づくりを推進する。

**未来投資戦略2017（2017年6月9日閣議決定）**（P. 58）

## 第2 具体的施策

## 1. 健康・医療・介護 （2）新たに講ずべき具体的施策

## ii) 産学官民が一体となった健康維持・増進の取組促進

民間の活力を社会的課題の解決に活用するため、民間資金を呼び込み成果報酬型の委託事業を実施するソーシャル・インパクト・ボンドなど、社会的インパクト投資の取組を保健福祉分野で広げる。このため、モデル事業の実施を通じた評価指標の設定等の環境整備や地方公共団体における案件形成の支援等を行う。

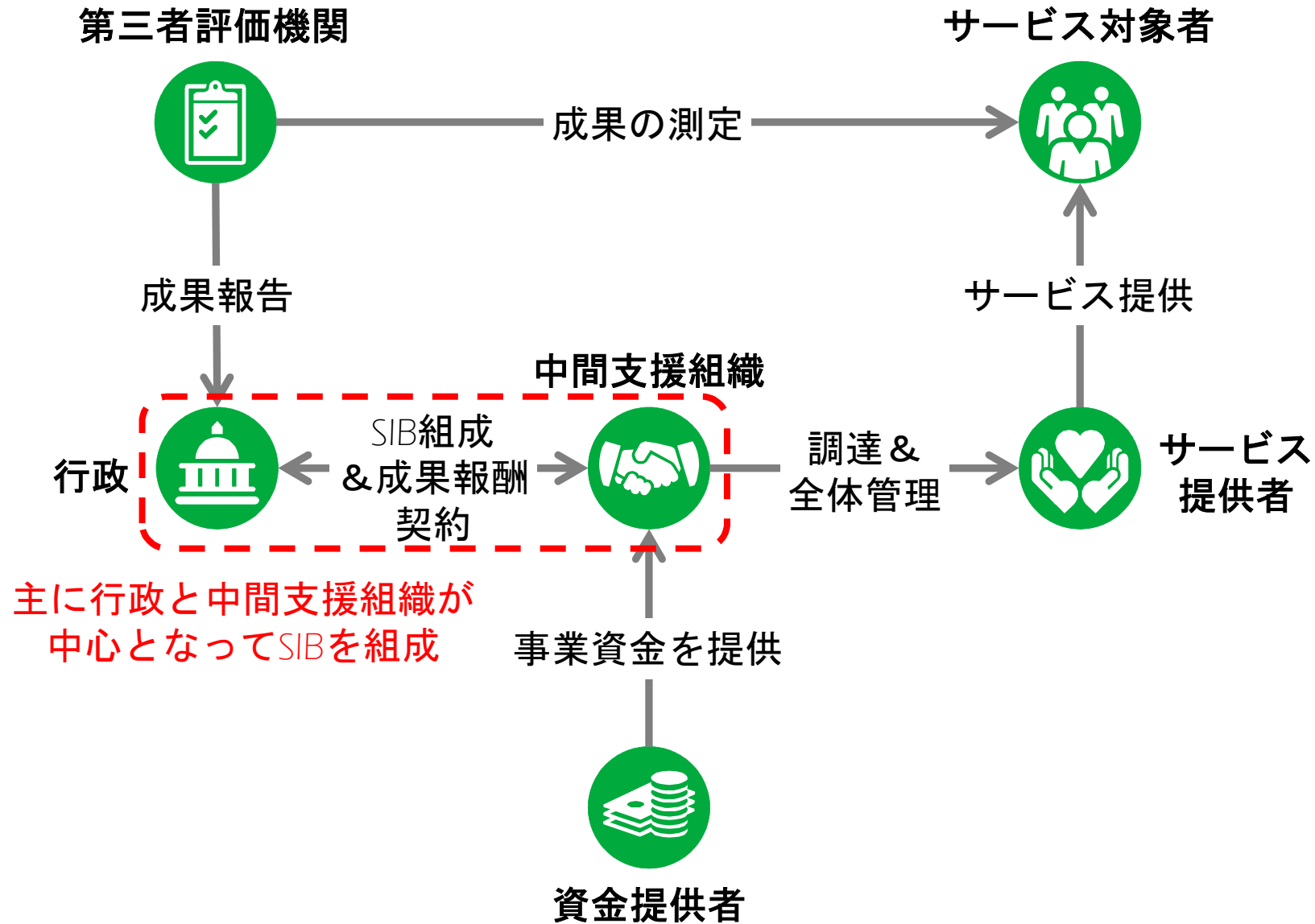
**まち・ひと・しごと創生基本方針 2017（2017年6月9日閣議決定）**（P. 8）






## Ⅲ. 各分野の施策の推進

## 1. 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする

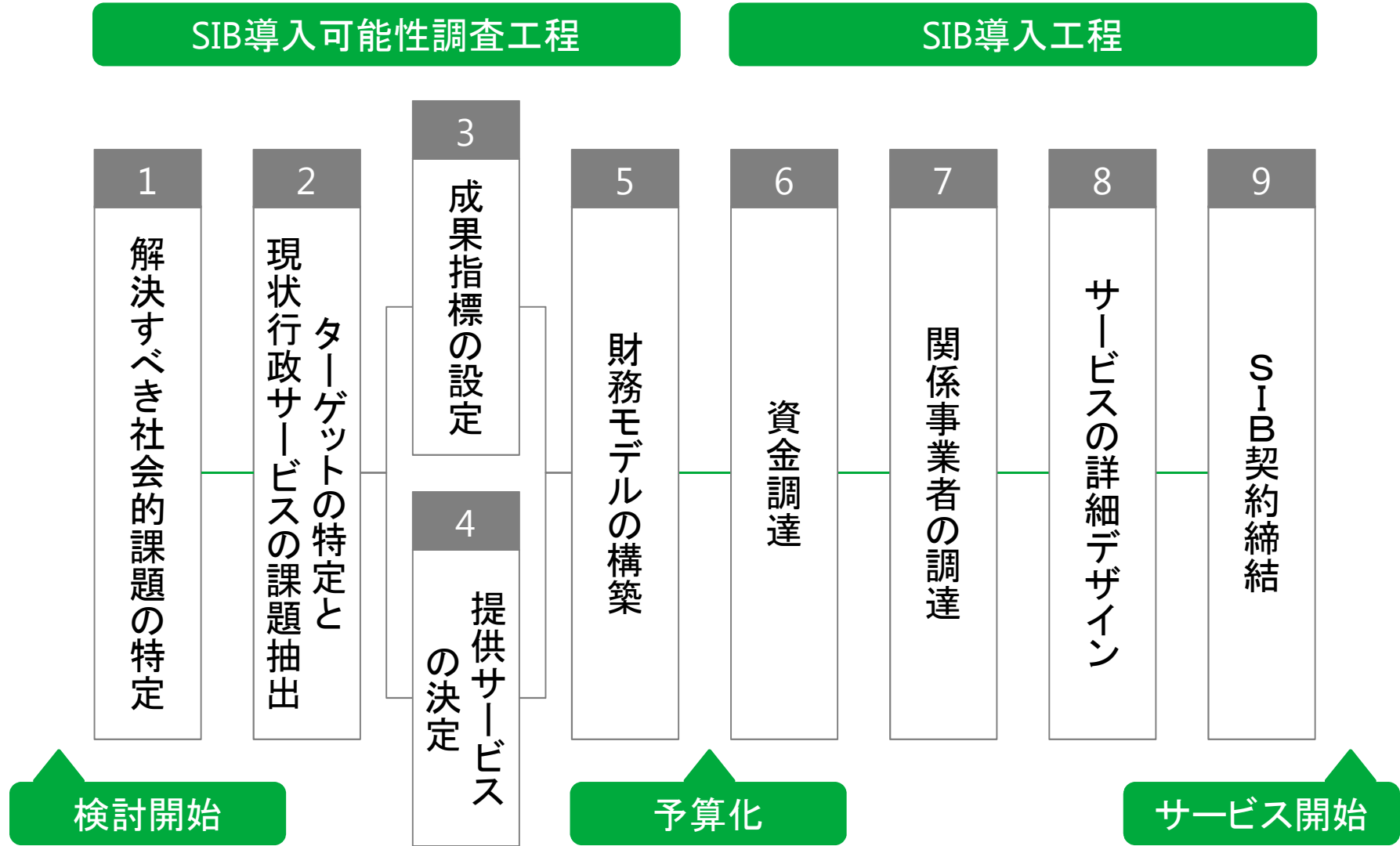
## ◎社会的事業を巡る環境整備

第二に、事業実施主体を極力早期に選定し効率的な事業執行を目指す手法や、SIB(Social Impact Bond)などの手法により、ソーシャルベンチャーを効果的に活用して、地方公共団体が取り組む事業に対する地方創生推進交付金等による支援。



<u>主なSIB推進体制</u>	<u>想定組織</u>
 行政	中央政府、地方自治体(県、市区町村)
 中間支援組織	シンクタンク・コンサルティング会社 など
 サービス提供者	NPOなどの非営利団体、社会的企業や一般企業などの営利団体 など
 資金提供者	個人(篤志家、クラウドファンディング)、法人(財団、企業CSR、金融機関)など
 第三者評価機関	大学、評価専門組織、監査法人 など





役割	観点	説明
事業の成否の判断基準	事業目的との関連性	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業目的の達成度を直接あわす指標か</li><li>・ 中間的指標の場合、事業目的との因果関係は明確か</li></ul>
	持続性の検証可能性	事業後の効果の持続性を評価できるか
報酬支払いの判断基準	インセンティブの適切性	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 「歪んだインセンティブ（perverse incentives）」につながらないか</li><li>・ 事業者・資金提供者のやる気を引き出せるか（成果の発現時期が長期的過ぎないか、成果につながらないリスクは大きすぎないか）</li></ul>
	支払時期の妥当性	事業者・資金提供者への支払いタイミングとして適切か
事業管理の判断基準	事業管理上の有用性	事業の進捗確認や、事業内容の変更の判断に資する情報を得ることができるか

## 2. 論点①

---

SIBの活用が共助社会づくりに関わる各主体に与える効果の把握

利害関係者	役割	メリット	デメリット
地方自治体・中央省庁	成果の買取	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 同じ支出でより高い成果を得ることができる</li> <li>• 成果があった場合のみ支払い</li> <li>• 対処的サービスより予防的サービスへのインセンティブが高まる</li> <li>• 成果創出のノウハウを獲得できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内部調整等の業務負荷が高い</li> </ul>
事業者	成果を生み出すサービスを提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>• より多くの対象者の課題を解決できる</li> <li>• 長期的かつ大規模なお金を柔軟に利用し、成果向上を目指せる</li> <li>• 通常、入手できないデータを利用し、成果を実証できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 進捗や成果報告等の業務負荷が高い</li> <li>• 成果創出に向けた高いプレッシャーがある</li> </ul>
資金提供者	事業費(リスクマネー)の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>• より高い成果創出に貢献できる</li> <li>• 成果が出た場合、他の案件に再投資できる</li> <li>• 他と相関の低い投資先となる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 行政に有利なリスクとリターンのバランスになることが多い</li> </ul>
独立評価機関	成果の客観的な評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 効果的なサービスに関する新たな知見が獲得できる</li> <li>• 評価結果を継続的なサービスの改善に活用できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 必ずしも望ましい評価手法を利用できない</li> </ul>

※資金提供者の分類(機関投資家、財団等)によってもメリットは多少異なる

## 3. 論点②

---

国土交通省関連施策におけるSIBの活用可能性の模索

国土交通省所管分野においてSIB導入可能性があると考えられるテーマ案を以下に示します。

※導入可能か検証したものではなく、あくまで議論用に示したものの

テーマ案	概要	主な社会的課題
防災・減災	頻度の高い災害に対する防災・減災対策が十分でない地域において、効果的なインフラ整備を行うことによる被害防止を目指す。 例：水害等	災害による事故リスクや物的被害額（水害被害額2017年4,620億円※1）、QOL（quality of life）低下
無電柱化	人口密度の高い地域の無電柱化により、景観向上による地価上昇、大規模災害時の倒壊・停電被害減少、安全性向上を目指す。	大規模災害時の倒壊や停電被害、狭い歩道による事故リスク
点検・補修等	ドローンやIoT等を活用した点検・補修等により、事故率減少や維持管理費節減を目指す。 例：道路、河川、下水道等	インフラ老朽化による事故リスク増加と将来の維持管理費増加（2013年約3.6兆円→2033年約5.5兆円※2）
空き家活用	空き家を他のプログラム（低所得者・生活困窮者支援、若者就労、地域包括医療等）と組み合わせて、様々な課題の解決を目指す。 例：住宅、地方振興等	公営住宅不足（2014年度倍率東京都22.8倍／全国5.8倍）と民間空き家増加（2013年820万戸）※3
施設・スペース活用（PFI）	公共施設の建設や運営等において、他のプログラム（低所得者・生活困窮者支援、若者就労、地域包括医療等）と組み合わせて、様々な課題の解決を目指す。 例：地方振興等	PFIはVFM等事業費削減が重視されており、社会的インパクトの創出が適切に評価されていない可能性がある

※1 国土交通省「報道発表資料（平成28年の水害被害額を公表）」（2017）

※2 国土交通省「インフラメンテナンスの最近の話題」（2016）

※3 国土交通省「社会資本整備審議会住宅地分科会新たな住宅セーフティネット検討小委員会（参考資料4）」（2016）

## アメリカ／ワシントンD.C.／環境（大雨被害予防）／DC Water and Sewer Authority（2016年9月）

国による最初のEnvironmental Impact Bond (EIB)案件。DCのグリーンインフラ事業への出資という形をとり、大雨の際の雨水を吸収し下水の氾濫によるDC地区水道網の汚染件数を減らすことが目的。本プロジェクトの社会的インパクトや払い戻しについての情報は未公開。

期間：30年 資金調達額：2500万\$ 最大支払額：2830万\$

行政：DC Water and Sewer Authority

中間支援組織：Quantified Ventures

【成果指標】

- ・雨水の流出量の減少割合

## イギリス／ニューカッスル／ホームレス自立支援／Home Group（2015年3月）

雇用・教育・職業訓練のいずれにも従事していないこと、ホームレスで公的支援を受けられる水準に達するものの優先的に支援を受けていないことなどの条件を満たしている18歳から24歳までの230人の若者が対象。自立支援を目的に住居探しなどを支援。本プロジェクトの社会的インパクトや払い戻しについての情報は未公開。

期間：3年 資金調達額：50万£ 最大支払額：非公開

行政：Department for Communities and Local Government

Cabinet Office Social Outcomes Fund

中間支援組織：Numbers4Good

【成果指標】

- ・3, 6, 12, 18カ月で測定される定住施設にいるかどうか
- ・全国職業資格（NVQ）の取得かそれに準じているか
- ・6から26週間に渡るパートタイムあるいはフルタイムでの雇用があるか

参照：ソーシャル・インパクト・ボンド総合サイト (<https://sib.k-three.org>)

## 4. 論点③

---

SIB活用推進において国・自治体に期待される役割の検討



## SIB導入プロセスにおける主な課題と課題解決の方向性(案)

日本における本格的なSIB導入を通して抽出された主な課題を以下に示します。

※課題として想定していたが課題ではなかったものは除外

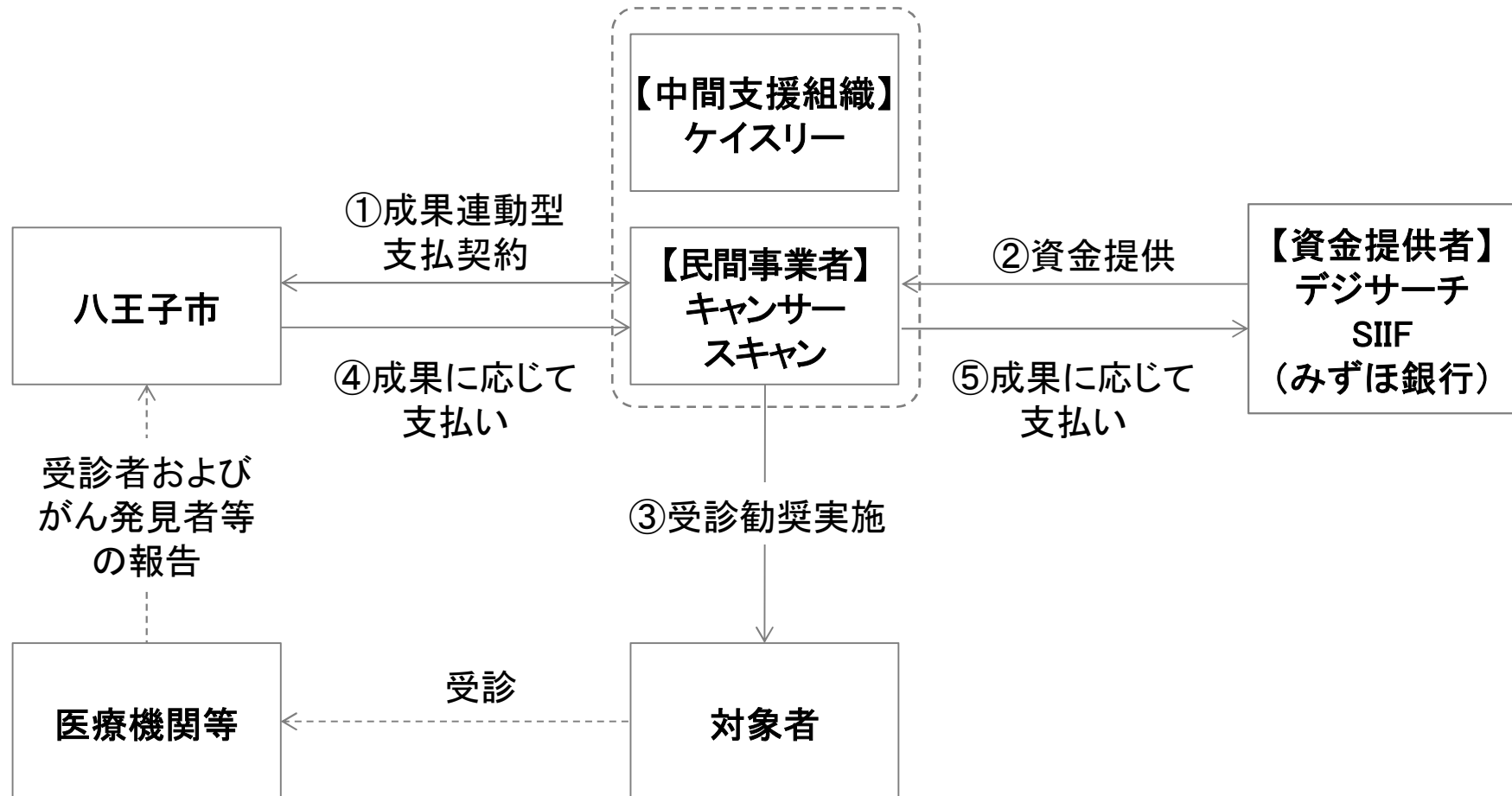
分類	主な課題	課題解決の方向性(案)
財務	複数行政(省庁・自治体や複数省庁等)が便益を享受	行政横断的な基金の設置と支払ルールの策定
	複数年予算の確保	地方債の適用対象拡大による地方債の活用
	成果報酬額の設定	中央省庁による成果に応じた価格表の設定 課題・成果に関する基礎データの調査分析
	中間コスト(評価、資金調達、法務等)の確保	案件規模の拡大と中間コストの低減
調達	中間支援組織の育成	実証事業やSIB案件形成事業の戦略的な拡大 大学と連携した人材育成
	成果を見込める事業者の発掘・育成	将来性の高い事業者に対してベンチャーフィランソロピー(助成+経営支援)による長期育成事業の実施 SIBで大規模に実施する前に小規模な実証事業を実施 成果発注による事業者の公募
	資金提供者の確保	助成等と組み合わせたストラクチャーの設計
	契約	SPC等への業務委託

テーマ	国土交通省と地方自治体に期待する役割(案)	
自治体のSIB導入促進	1	自治体による実証事業やSIB案件形成事業に対して貴省が財政的に支援し、自治体のSIB導入を促進する。
	2	貴省と契約する中間支援組織が希望する自治体のSIB案件形成事業等を支援する仕組みとし、自治体のSIB導入を促進する。
	3	自治体が民間委託を検討する際、分野等によってはSIB導入を選択肢の一つとして検討することを貴省が自治体に通知し、自治体のSIB導入を促進する。
自治体の業務負荷軽減	4	貴省主導で成果に応じた価格表を策定し、自治体による成果モデルの検討負荷を低減する。
	5	地方債の適用対象を拡大し、SIB導入における財源として、行政コスト節減効果の範囲内で地方債を発行できるようにする。 ※地方債は成果に応じた元本保証のない債券として発行、行政コスト節減効果の品質担保は必要
	6	SPCへの業務委託が可能となるような制度等を整備し、自治体と事業者等が契約する際の手続きの負荷を軽減する。
省庁間の連携	7	他の中央省庁等と連携し、各省庁の個別最適ではなく日本全体での最適化を検討する。

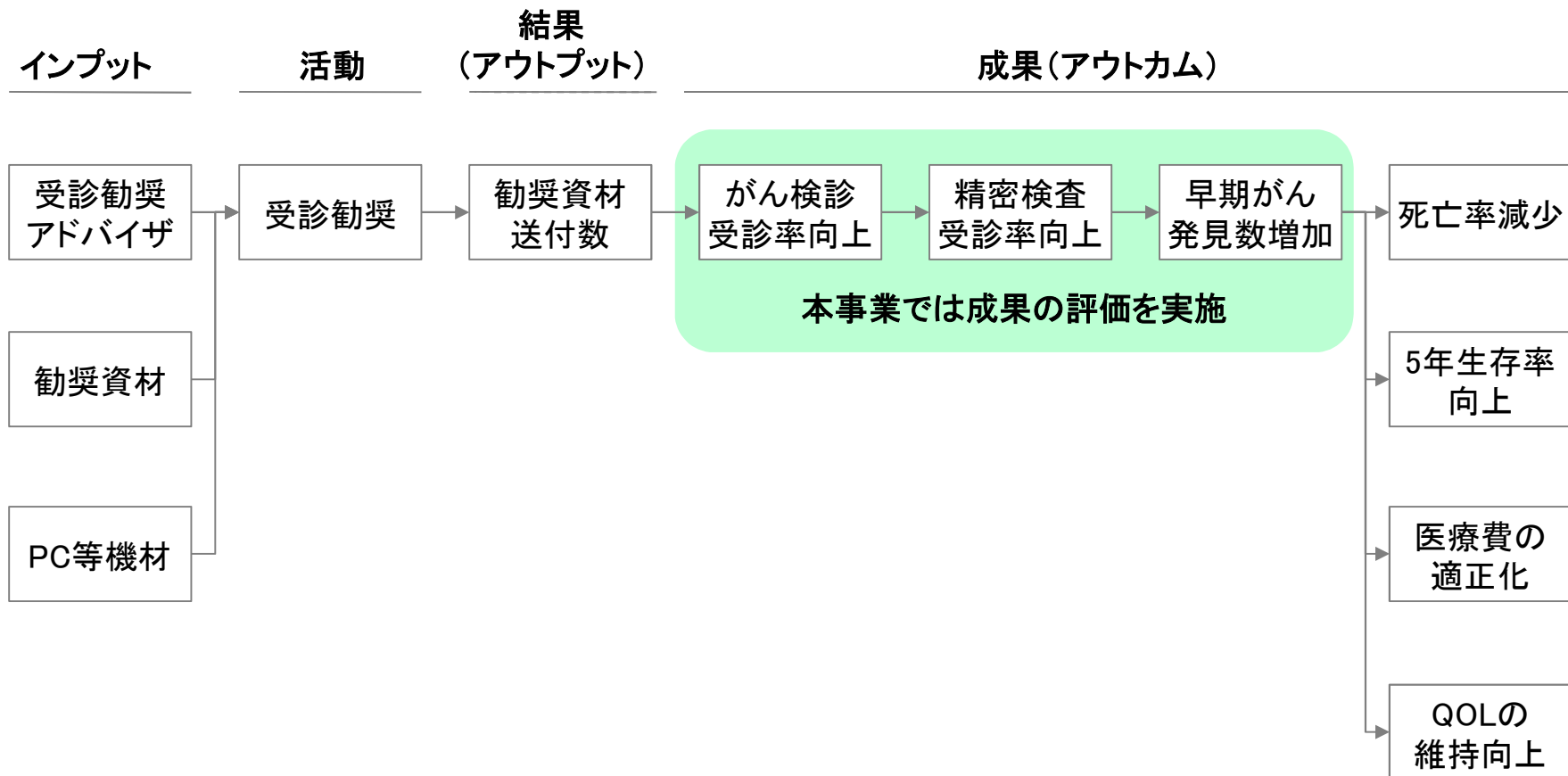
## 参考. 事例紹介

---

上位目標	市民の健康寿命の延伸 ※大腸がんによる死亡率の減少
対象事業	大腸がん検診・精密検査受診率向上
事業目的	検診による大腸がん早期発見者数の増加
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>大腸がん検診受診率が特に低い層である前年度大腸がん検診未受診者12,000人を対象</li><li>対象者の医療関連情報をAIを活用して分析し、大腸がんのリスク要因に応じてオーダーメイドの受診勧奨ハガキを送付</li><li>大腸がん検診受診率、精密検査受診率及び早期がん発見者数を成果指標として、委託料を支払い</li></ul>
事業費	9,762千円(最大支払額) ※うち成果報酬相当額888千円
事業期間	2017年5月～2019年8月 <ul style="list-style-type: none"><li>大腸がん検診受診率向上業務 : 2017年5月～2018年7月</li><li>大腸がん検診受診率測定 : 2018年8月</li><li>精密検査受診率向上業務 : 2017年5月～2019年7月</li><li>精密検査受診率及び早期がん発見者数測定 : 2019年8月</li></ul>
期待される 便益	<ul style="list-style-type: none"><li>市民の寿命・QOLの維持向上</li><li>医療費の適正化</li></ul>



項目	従来 of 事業	本事業
分析用データ	5項目の情報 <ul style="list-style-type: none"> <li>・性別、年齢</li> <li>・受診履歴(大腸のみ)</li> </ul>	100項目の情報 ※AI活用 <ul style="list-style-type: none"> <li>・性別、年齢</li> <li>・受診履歴(5がん)</li> <li>・特定健診結果 (生活習慣、健康情報)</li> <li>・レセプト情報</li> </ul>
受診勧奨 メッセージ	3パターンのメッセージ	数十パターンのメッセージ
精密検査 受診勧奨	・未把握・未受診者への受診 勧奨	・未把握・未受診者へのオーダー メイドの受診勧奨 ・医療機関用リーフレット作成



	2017年度	2018年度	2019年度
概要	事業開始	以下の成果に応じた支払い - がん検診受診率	以下の成果に応じた支払い - 精密検査受診率 - 早期がん発見者数
年度毎の 最大支払額	支払いなし	約 <b>244</b> 万円	約 <b>732</b> 万円



事業費総額

約 976 万円\*

早期がん発見者数

11 人\*\*

医療費適正化効果

約 1,684 万円

## 医療費適正化効果の算出方法

$$\text{早期がん発見者1人あたり医療費適正化効果約187万円} \times \text{早期がん発見者数11人} \times \text{実効給付率約81.8\%}$$

↓

$$\text{早期以外のがん患者の医療費約252万円} - \text{早期がん患者の医療費約65万円}$$

※八王子市のレセプトデータ分析結果に基づいて算出

\* 受診勧奨に係る資材やデータ分析等に係るコスト、成功報酬等を含む八王子市の最大支払額。

\*\* 成果が最大（大腸がん検診受診率が+10%、精密検査受診率が+10%）となった場合の推計。

上位目標	市民の健康寿命の延伸
事業目的	糖尿病性腎症等のステージの進行、人工透析への移行の予防
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>未受診および治療中断中のハイリスク者計100人を対象。</li><li>受診勧奨および食事療法等の保健指導を実施。対象者の医療機関への受診および生活習慣の改善を通じて、重症化を予防。</li><li>保健指導プログラム修了率、生活習慣改善率、腎機能低下抑制率を成果指標として、委託料を支払い。</li></ul>
事業費 ※予定額、税抜き	約2,400万円
事業期間	2017年7月～2020年3月（3年間） 2017年7月～2018年3月：保健指導業務を行う事業実施期間 2018年4月～2020年3月：評価業務を行う評価期間
期待される 便益	<ul style="list-style-type: none"><li>市民のQOLの向上</li><li>治療にかかる医療費の適正化</li><li>死亡したり通院・入院したりすることで、労働ができないことによる逸失所得の削減</li></ul>

- 専門的な知識を有する看護師や保健師が、慢性疾患の重症化を防ぐために、事業者オリジナルのテキストや自己管理票、その他補助教材を用いて、最新の医学・行動科学に基づき指導を実施する。

#### 保健指導プログラムの概要（面談2回電話10回の例）



#### 主な指導内容

食事指導（低たんぱく、減塩、適正カロリー量など）、活動と休息のバランス、運動指導、ストレスマネジメント、服薬指導、血糖管理（自己血糖測定など）、フットケア等。

#### 疾病予防プログラムのためのテキスト・自己管理手帳

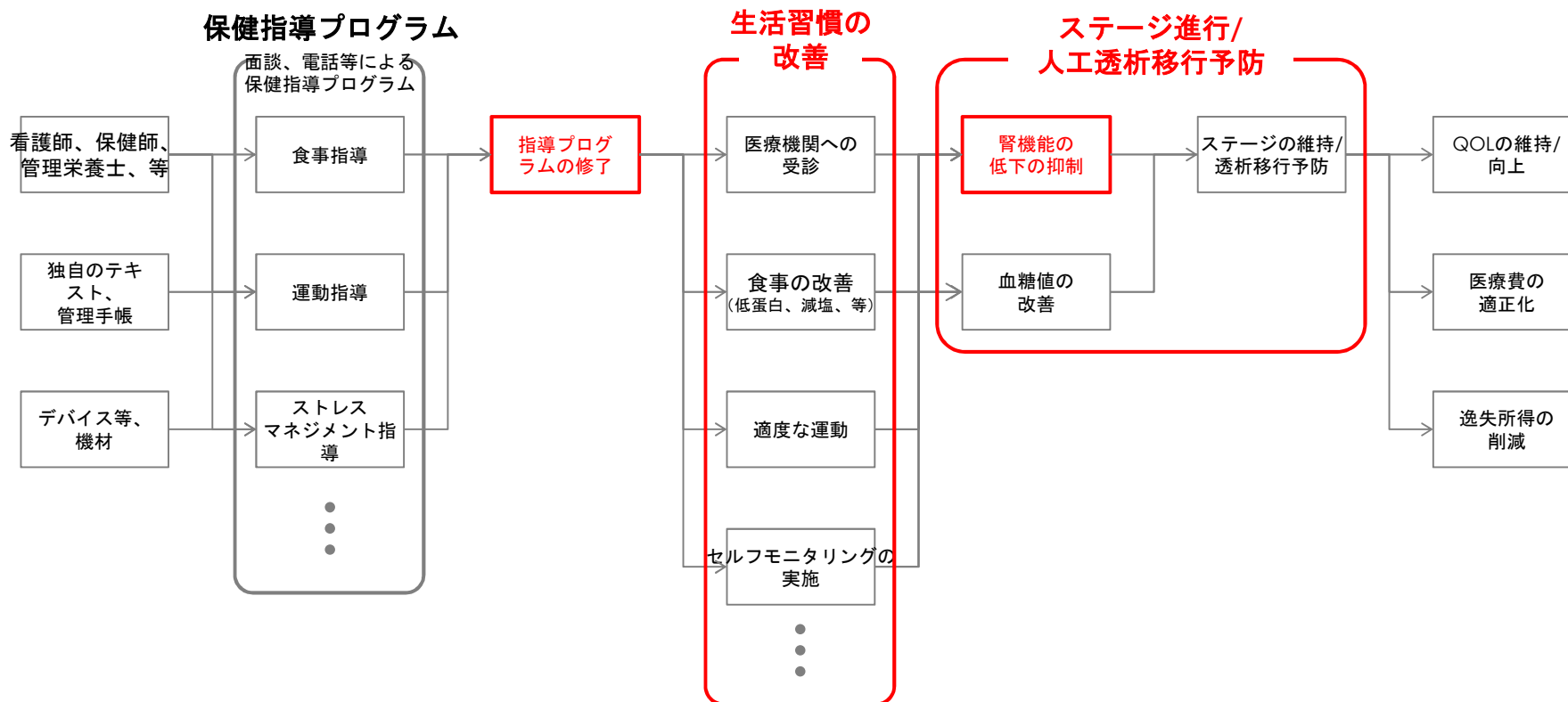
取り扱うテキストや自己管理手帳は広島大学森山研究室で開発。研究により効果が証明済。

インプット

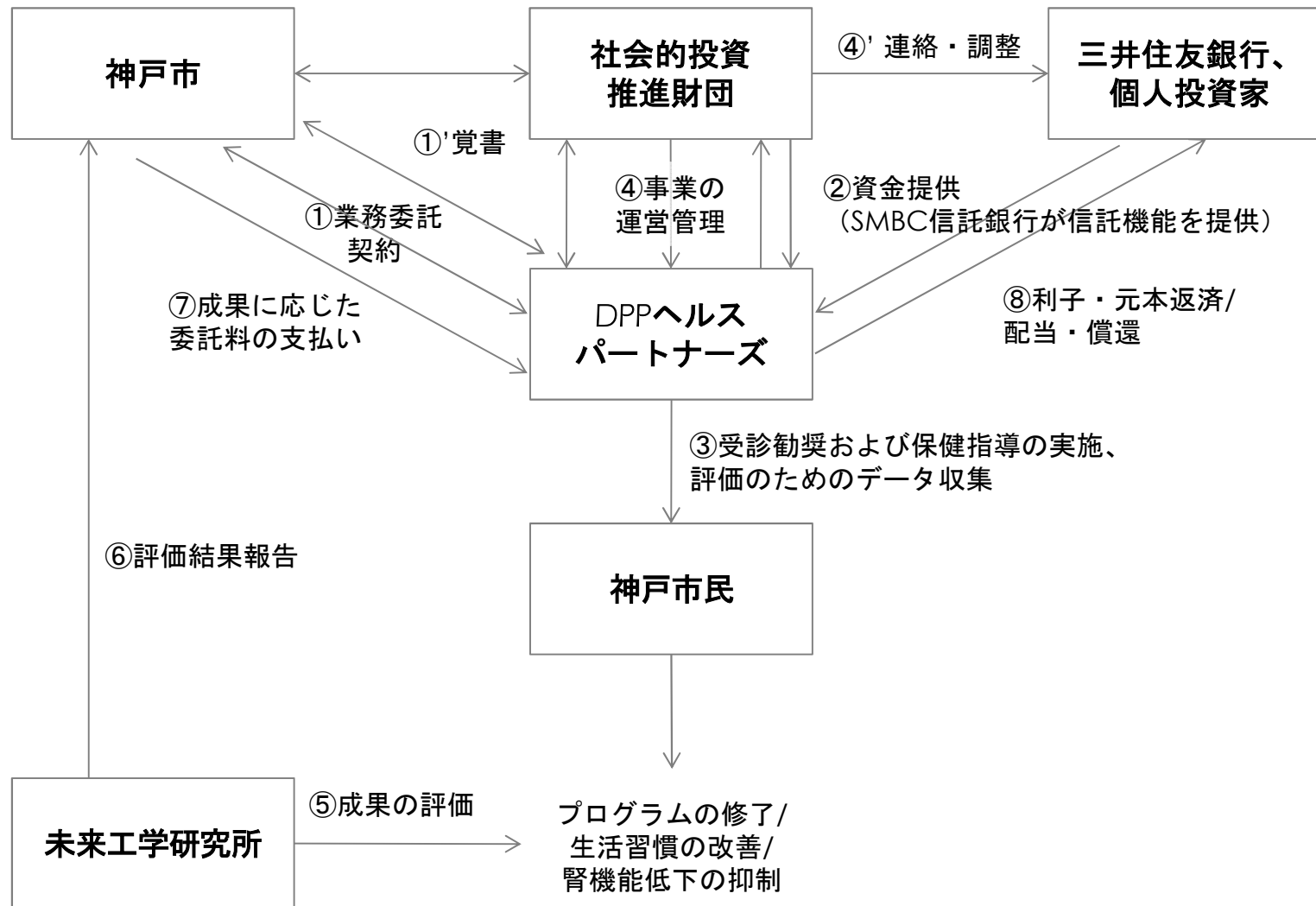
活動

アウトプット

アウトカム



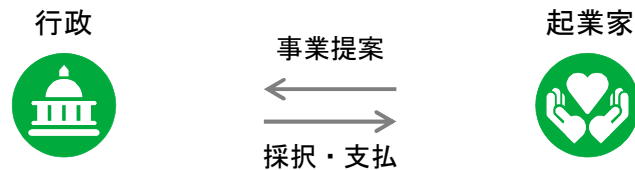
本事業ではアウトプット・アウトカムの評価を実施



- 東近江市では補助金として利用される金銭を、成果連動型に組み替える形で、成果連動型の導入を実施

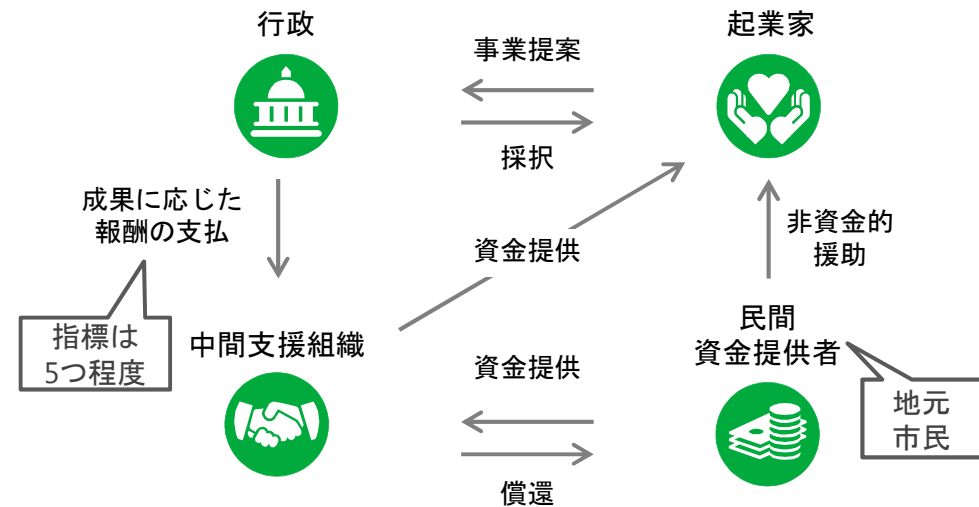
### 成果連動型導入前

- 起業支援に500万円（1件あたり50万円）の補助金を拠出。事業提案に対し採択、支払い実施までが明確だが、その後の企業の状態は不透明



### 成果連動型導入後

- 民間資金を巻き込むことにより、成果が達成されて初めて行政から支払いが起こる仕組み
- 民間資金提供者は市民で、私募債により1件50万円、4件の採択で実施



行政が支払う金額は起業支援1件当たり50万円に変化なし  
 成果に応じて支払をするために、リスクがなく、質が見える化できることがメリット