



国土交通省

「まちづくり分野におけるソーシャル・インパクト・ボンドの活用調査検討業務」

まちづくり分野へのソーシャル・インパクト・ボンド導入に向けた 地方公共団体等向け研修会

【東京会場】2019年12月3日

【大阪会場】2019年12月6日

株式会社日本総合研究所
リサーチ・コンサルティング部門
共創・創造都市グループ
大島 裕司



■ 本日の研修内容

- ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）とは？
- 国内外のSIBの先行事例
- まちづくり分野でのSIB活用の可能性とSIB活用にあたっての基本的考え方
- まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順

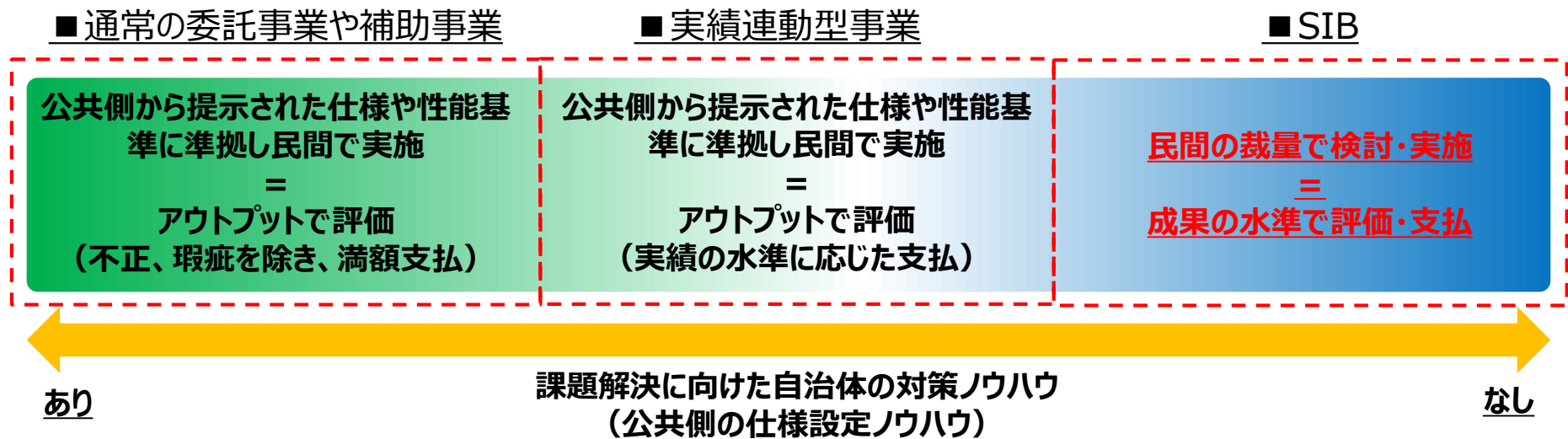


ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）とは？

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ①基本概念

- SIBとは、存在する社会課題のうち、公の事業として解決する手法が確立していない課題領域に対し、民間のノウハウ及び資金を用いて解決を図ろうとする手法である。
- したがって、公共側は、当該社会課題を解決するために必要な実施手法（仕様）を明確に提示することが困難なため、**民間（事業者）に実施手法の選択を委ね、民間（事業者）より提供（実施）されたサービスが生み出した成果（社会課題解決の度合い）を評価しながら、その成果の水準に応じて支払いを行う点が特徴**となる。

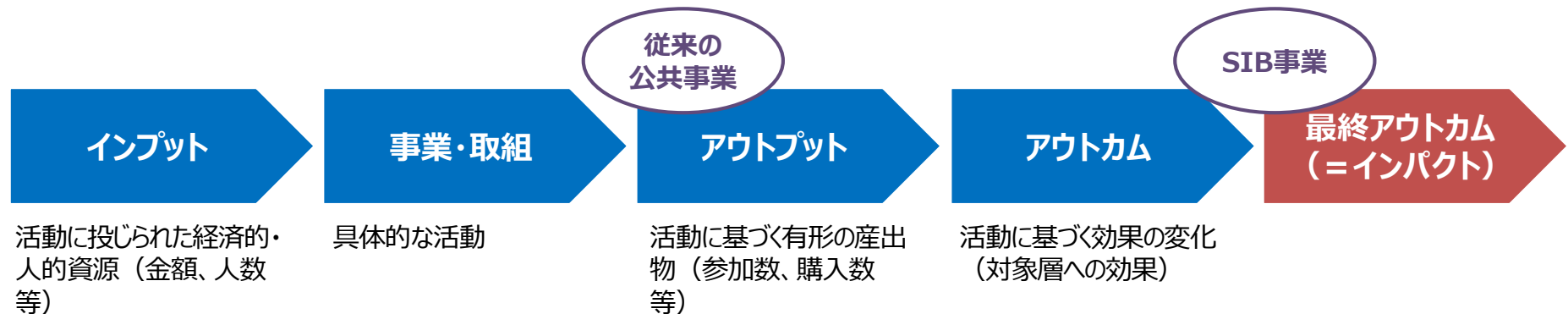
ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ①基本概念



ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ②特徴(1/2)

- 従来の公共事業はアウトプットで評価するものが多い一方、SIBは最終アウトカム（インパクト）の創出・最大化を図る点が特徴。
- 従来型の業務委託は「行政の業務を民間事業者が代行して行う」ことであり、行政がサービスの提供主体。
- これに対して、SIBでは、サービスの提供主体である民間事業者が公共サービスを提供し、それを行政が購入するイメージ。

SIBとは、行政が、公共サービスを「**提供する主体**」から「**購入する主体**」に転換すること



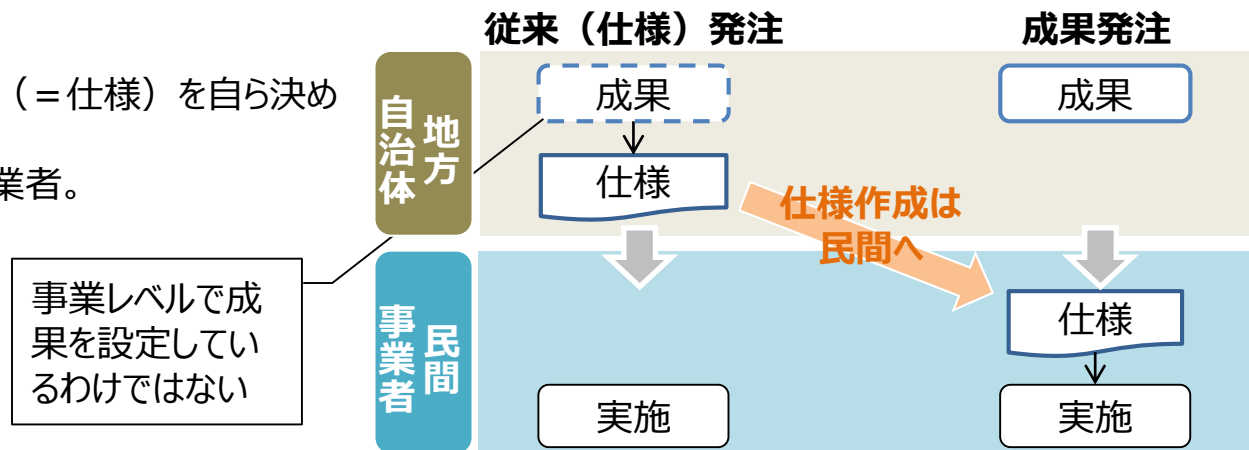
出所：社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書（内閣府）をもとに日本総研作成

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ②特徴(2/2)

- SIBは成果を発注し、成果に対して対価（報酬）を払う点が特徴。

成果発注

自治体は創出・最大化を目指す成果を発注。
 民間事業者は、成果を創出・最大化する手法（＝仕様）を自ら決めて実行。
 したがって、成果創出の責任を負うのは民間事業者。

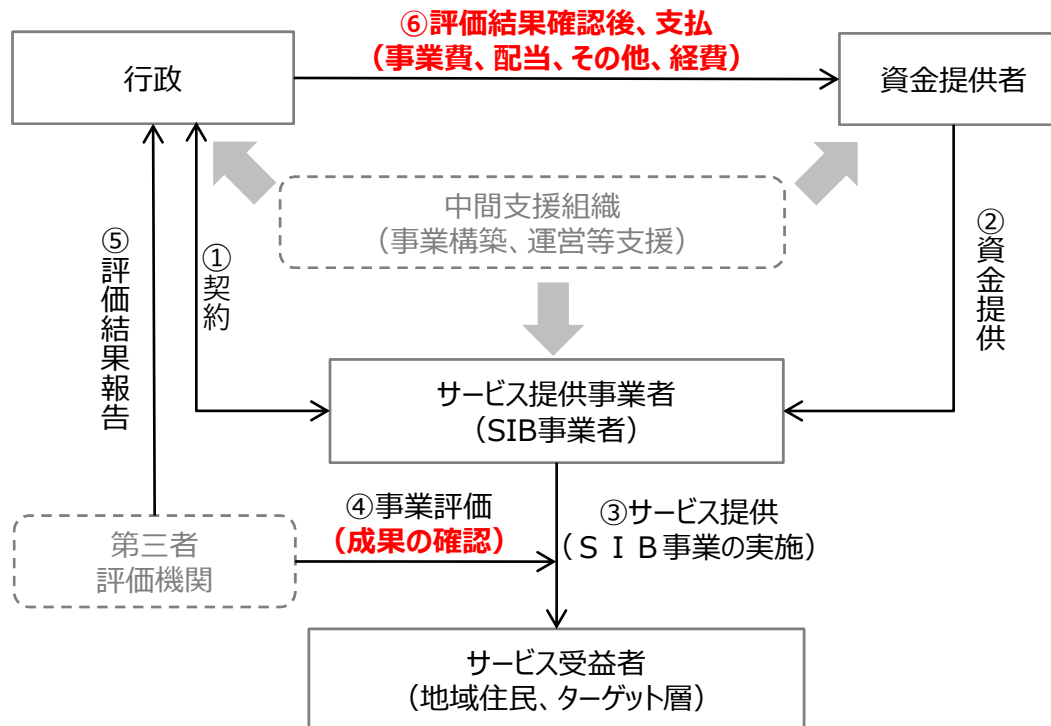


成果報酬

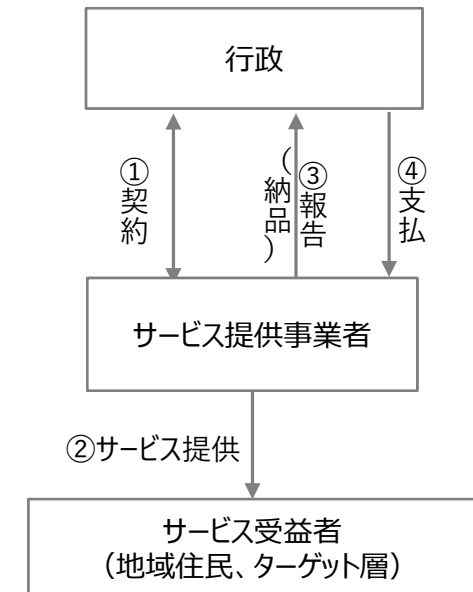
自治体は、民間事業者が事業をした結果として創出した成果に対して対価を支払う。
 成果創出の責任を負うのは、仕様を定める民間事業者。

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ③基本的な構造

- SIBは民間のノウハウ、資金を活用し、最終的には自治体が成果をもって支払う構造。



【参考：一般的な委託方式】



※ここで示したものはあくまでイメージ。資金提供者、第三者評価機関、中間支援組織の有無はケースバイケース。

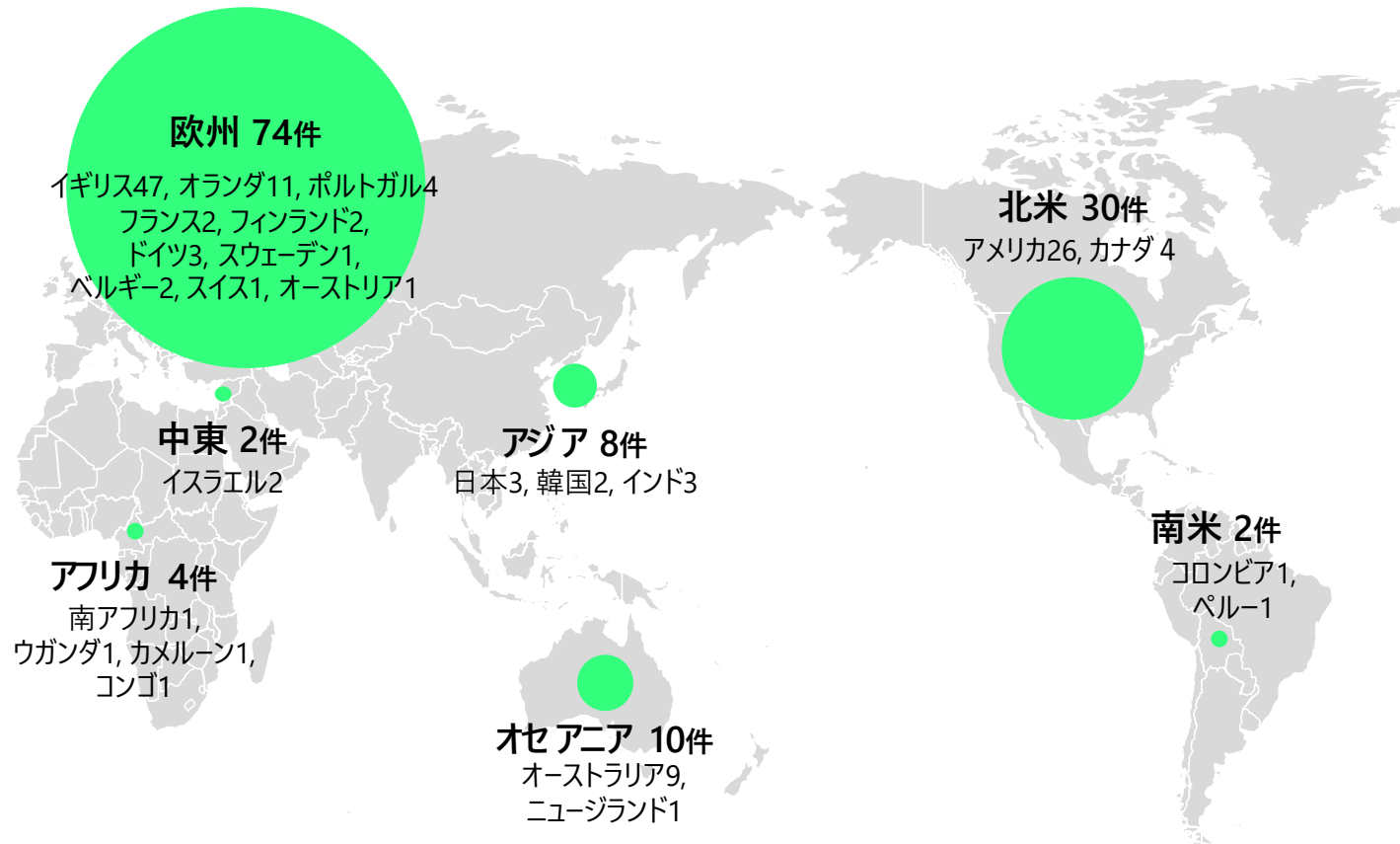
※民間資金の調達方法は投資、融資、自己資金など多様（資金調達は債券（ボンド）に限るものではない）

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ④SIBが求められる背景

1. 少子高齢化、グローバル化など、社会・地域課題が多様化、複雑化しており、行政単独での対応が難しくなりつつある。**【社会課題の深刻化・複雑化】**
2. 社会保障費の増大等による行政の財政支出の増大と固定経費化が進み、新たな課題に対応する政策経費としての持ち出し余力がなりつつある。 **【財政の逼迫】**
3. 社会的課題解決に向けた国民の参画意欲が高まりつつある。（NPO、社会起業家の増加等） **【社会的課題への関心の高まり】**
4. インターネット等の発達もあり、地域や国の範囲にとらわれることなく、民間からの資金が集めやすくなっている。**【投資環境等の改善・発達】**
5. 単にお金を増やすだけでなく、投融資で社会をより良くしていこうという金融（ソーシャルファイナンス）ニーズが高まりつつある。**【資金提供者の拡大】**

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ⑤SIBの普及状況(世界全体)

- 2010年にイギリスで再犯防止をテーマに行われた事業が世界初といわれる。
- 2019年1月時点で、24か国130件、約466億円の事業が実施されている状況。



出所： - 一般財団法人社会変革推進財団資料より（原典：Social Finance UK SIB Database (<https://sibdatabase.socialfinance.org.uk/>))

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ⑤ SIBの普及状況(日本国内)

- 国内では10件超で事業化もしくは事業化に向けて調整中(2019年1月末時点)。



出所：- 一般財団法人社会変革推進財団資料より

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ⑥ SIB周辺の各省庁の動き

- ・ 各省庁、政府においてSIBの普及に向けた積極的な取組みを推進中。

総務省	・ 2017年度 調査・モデル事業を実施
法務省	・ 2019年度 再犯防止をテーマにモデル形成中
厚生労働省	・ 2017年度よりモデル形成支援事業を実施中
農林水産省	・ 既存補助金制度においての活用を省内で検討中
経済産業省	・ 2015年度より事業内で案件組成を実施（計 5 件を組成）
環境省	・ 新たなグリーンファイナンスの手法として案件組成支援を実施中
国土交通省	・ 2018年度よりまちづくり分野での活用可能性を検討中
その他、政府の 主な動き	・ 「経済財政運営と改革の基本方針 2018（平成30年度6月15日閣議決定）」において「官民連携による社会的ファイナンス（※）の活用を推進」が明記される。 ※成果報酬型民間委託やソーシャル・インパクト・ボンドなど ・ 「未来投資戦略2018」（平成30年度6月15日閣議決定）」において、「成果連動型民間委託契約方式の活用と普及を促進」が明記される。

出所：各種資料をもとに株式会社日本総合研究所作成

ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)とは？ ⑦SIB導入のメリット

1. 行政として解決手法が不明もしくは手が付けにくい地域課題に対し、民間資金、民間ノウハウを活用して解決に向けたチャレンジができる。**【行政課題の克服】**
2. 事業実施にあたっての民間の裁量が大きい点、支払基準の設定、資金提供者からのモニタリング等により、質の高い事業に対して適正な公金が投入できる。**【費用対効果の向上、無駄な公金投入の回避】**
3. 社会的意義の高い事業であっても、信用力が低く、融資等が得にくかった事業者が、地域で持続的な事業が展開できるチャンスが生まれる。**【産業創出、雇用の拡大等、地域の活性化への寄与】**
4. 資金の集め方などの工夫により、地域の課題を当事者意識をもって解決し地域をより良くしたいという機運が生まれる。**【地域コミュニティや地元への愛着心の向上】**
5. 行政として、実績や成果に基づく明確な基準の設定、評価を実施したうえでの支払いとなるため、職員の成果志向の向上につながる。**【行政職員の意識改革】**



国内外のSIBの先行事例

国内外のSIBの先行事例 海外事例①英国 再犯防止

- 短期受刑者の約6割が再犯し、再入所する現状に対して、SIB手法を導入して、民間事業者がノウハウを有する再犯防止プログラムを提供。刑務所収容コストの削減と地域の治安向上を図る。
- 世界初のSIB事業といわれる。

事業内容

- 受刑者本人（一部、家族にも）への釈放前・時・後での、ボランティア体験、メンタルヘルス治療などを提供。
- 対象は受刑期間12か月以内の男性受刑者3,000人。
- 事業期間は8年。

資金提供者

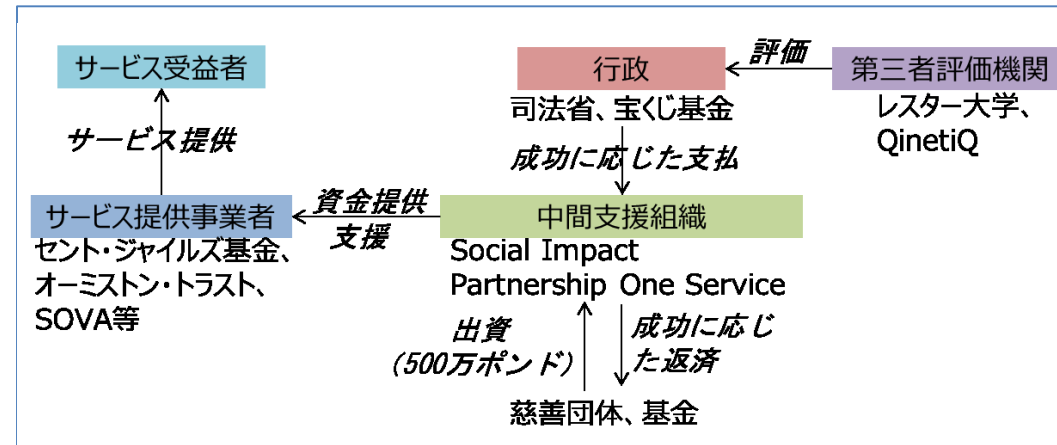
- 事業費用500万ポンド（約7億4,700万円）
 - 慈善団体、基金が出資。

成果指標

- 出所後1年以内の再犯率
- 各グループで、比較対象より再犯率が10%以上低下すると、低下した再犯率に応じて最大800万ポンド（11億9,200万円）を投資家に支払い。
- どのグループも再犯率10%以上低下しない場合には、全グループを合算した上で再犯率が7.5%以上減少していれば、投資家に支払われる。

期待成果

- 経済的便益
 - 刑務所収容コスト
- 社会的便益
 - 治安改善、労働力人口の増加とそれに伴う税収増 等



国内外のSIBの先行事例 海外事例②米国ユタ州 就学前早期教育

- 小学校就学後に特別支援教育や補修教育を受ける可能性の高い幼児に対して、SIB手法導入により民間事業者のノウハウを活用して、早期教育プログラムを提供。将来的な特別支援に要するコストの削減を図る。大手金融機関ゴールドマンサックスが融資。

事業内容

- 3～4歳児に対してテストを実施し、一定の点数以下の子供に対して就学準備のためのプレスクールサービスを12年間提供。
- 事業期間は2013～2025年度（ただし、2018年以降はインパクト評価のみ）。対象は約3,500人。

資金提供者

- 事業費用700万ドル
 - うち460万ドル：ゴールドマンサックス社が融資
 - うち240万ドル：慈善投資家JBプリッカー氏が劣後融資

成果指標

- 早期教育プログラム受講後、小学校にて特別支援を受けなかった児童数。
- 児童1人につき、普通教育を受けた年は、特別支援コスト2,600ドルの95%である2,470ドル（金利込み）を投資家に支払う。特別支援を受けた年は支払われない。
- 支払いが融資額を越えた場合は、児童1人につき1,040ドルが支払われる。

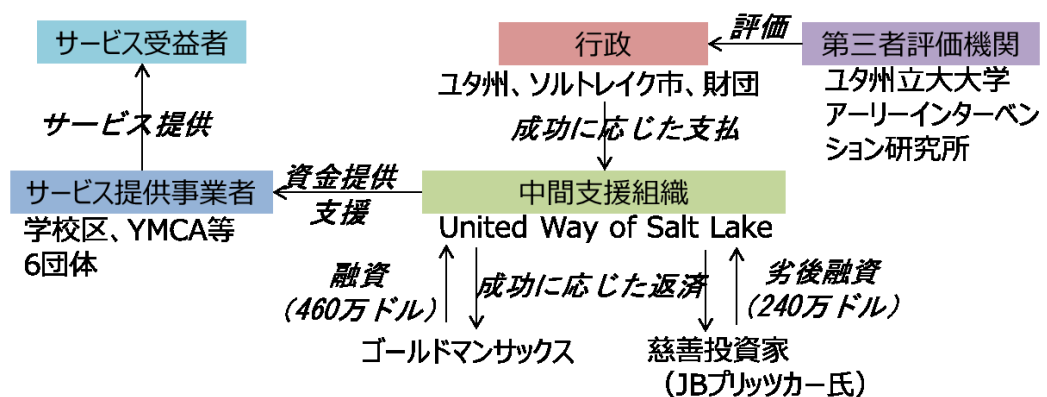
期待

○経済的便益

- 児童1人あたり特別支援削減コスト130ドル

○社会的便益

- 低所得者層減少、及びそれによる効果（治安改善、税収増等）



国内外のSIBの先行事例 国内事例①神戸市 ヘルスケア

- 糖尿病性腎症患者の人工透析への移行を抑制することによる生活の質の向上・進行抑制、医療費の削減をテーマに、SIBを構築。
- 日本初の複数年かつ成果連動型の本格的なSIB事業。

事業概要

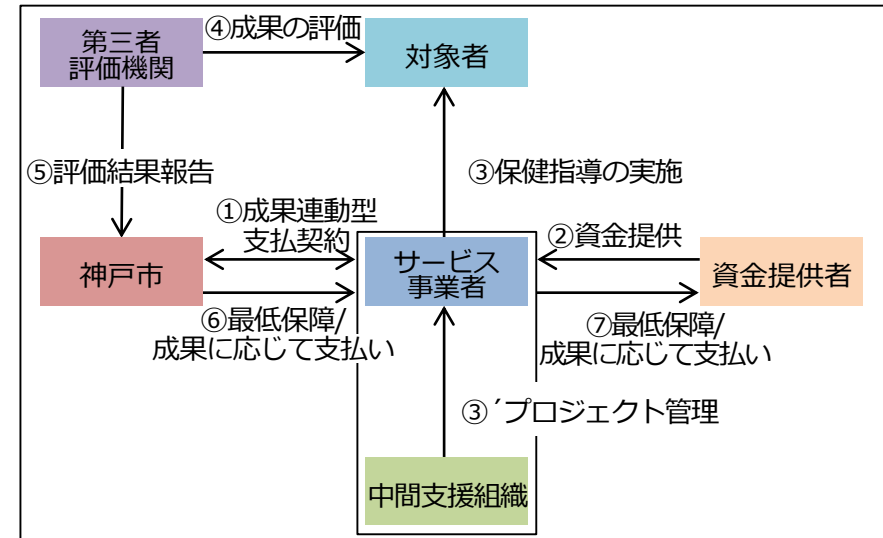
- サービス提供者が対象者に服薬指導、食事指導、運動指導を含む保健指導プログラムを提供し、同社が派遣する保健士がプログラムの修了を支援。
- 対象者は、人工透析患者の約4割を占める糖尿病性腎症患者のうち、国民健康保険被保険者であり、かつ特に人工透析への移行リスクの高い未受診の人もしくは治療中断中の人約100人。
- 事業費は3,138万円。
- 事業期間はH29～31年度の3年間（H29年度：プログラム提供、H30～31年度：評価）

プレイヤー

- 地方自治体 神戸市
- サービス提供者 DPPヘルスパートナース
- 資金提供者 三井住友銀行、個人投資家、社会的投資推進財団
- 資金調達・提供手続 三井住友信託銀行

成果指標

- 成果指標①指導プログラムの修了率
 - 対象者のうち指導プログラムを修了した人の割合
- 成果指標②生活習慣の改善者率
 - 対象者のうち生活習慣が改善したと判断した人の割合（アンケートにて把握）
- 成果指標③腎機能の維持
 - 対象者の人工透析移行が予防された人の割合



事業の成果（中間）

- 成果指標①プログラム修了率
 - 対象者全員（疾病等により除外対象になった人を除く）が保健指導プログラムを修了。
 - 目標値80%に対して100%を達成。
- 成果指標②生活習慣改善率
 - 生活習慣改善率（食事、運動、セルフモニタリング、服薬の3分野の生活習慣の改善）は、目標値75%に対して95%を達成。
 - 腎症第5期への移行を抑制することによって、大幅な医療費削減が見込まれる。

国内外のSIBの先行事例 国内事例②八王子市 ヘルスケア

- 早期がんのステージ進行を抑制することで、健康寿命の延伸、大腸がんの早期発見による患者のQOLの向上、ステージ進行による医療費上昇の抑制を目指す。
- 日本初の複数年かつ成果連動型の本格的なSIB事業。

事業概要

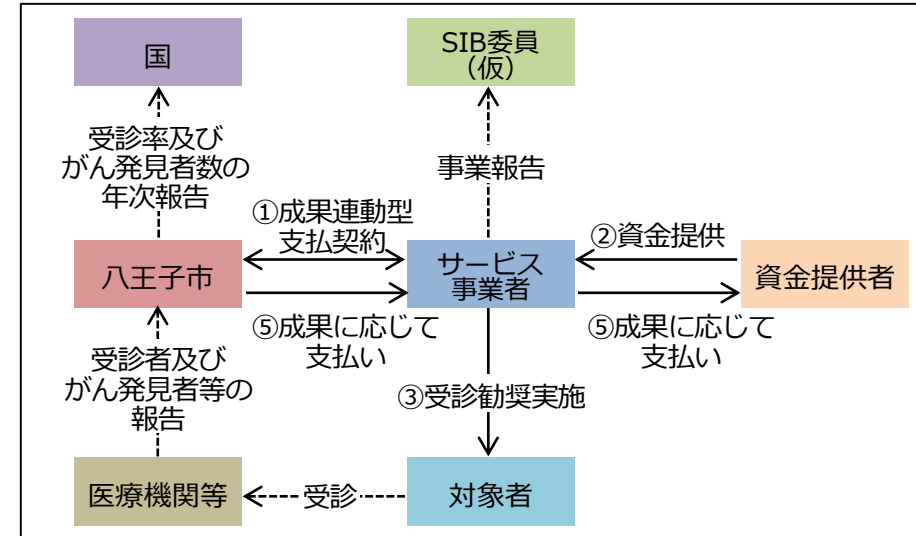
- サービス提供者が、大腸がん検診、精密検査受診について、対象者に対して人工知能を活用したオーダーメイド型受診勧奨を実施。
- 対象者は、国民健康保険被保険者のうち、前年度の検診民未受診者12,000人。
- 事業費は976万円。（従来の委託事業と同額）
- H29～31年度の3年間（H29年度：プログラム提供、H30～31年度：評価）

プレイヤー

- 地方自治体 八王子市
- サービス提供者 キャンサースキャン
- 資金提供者 デジサーチ、個人投資家、社会的投資推進財団、みずほ銀行

成果指標

- 成果指標①大腸がん検診受診率
 - 平成27年度の受診率9%を基準とし、15%以上で対価が支払われる。
- 成果指標②大腸がん検診精密検査受診率
 - 平成26年度の受診率77%を基準と市、79%以上で対価が支払われる。
- 成果指標③大腸がん検診精密検査受診後の早期がん発見者数
 - 早期がん発見者数が1人以上で対価が支払われる。



事業の成果（中間）

- 成果指標①大腸がん検診受診率
 - 2015年度実績値9%及び本事業の最大目標値19%に対して、26.8%を達成。
- 成果指標②精密検査受診率、成果指標③早期がん発見者数（最終成果指標）は平成31年度測定予定。
- 早期がんのステージ進行を抑制することによって、大幅な医療費削減が見込まれる。

国内外のSIBの先行事例 国内事例③横須賀市 特別養子縁組

- 特別養子縁組を市として推進するために、SIB手法を導入して当該分野で先行する民間事業者のノウハウを活用。児童養護施設関連費用を削減するとともに、児童にとって必要な家庭養護の促進を図る。日本初のSIB事業。

事業内容

- 一般社団法人が、望まない妊娠に悩む実親と、市外の養親マッチングを実施。特別養子縁組に必要な裁判所への手続き支援等のサービスを提供。加えて、里親委託児童の特別養子縁組委託も実施。
- 事業期間は2015年度。

資金提供者

- 事業費用1,900万円全額を日本財団が負担。
- 事業の成果に関わらず横須賀市の負担はなし。

成果指標

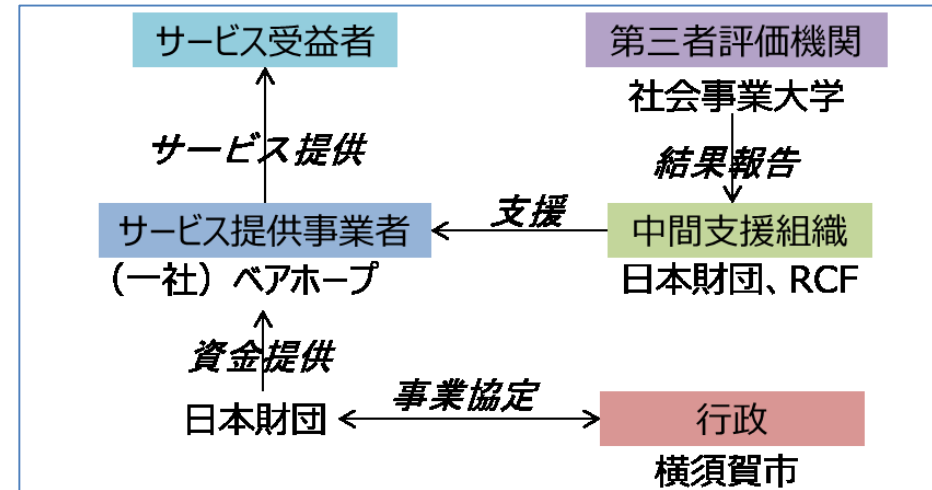
- 特別養子縁組
- 目標は、2015年度中に4件以上の特別養子縁組成立。

期待成果

- 経済的便益
 - 行政コストの削減額：1,630万円
(4件達成の便益3,460万円—事業費1,830万円)
- 社会的便益
 - 子どもが温かい家庭で育つことで、将来的な児童虐待防止、生活困窮者の発生抑制

実際の成果

- 特別養子縁組3件成立。行政削減コスト523.1万円(中間支援組織等のコスト差引後)。
- 上記とは別に、家庭復帰1件、里親委託1件があった。ただし、成果指標は特別養子縁組のみであったため、成果としてカウントされていない。



国内外のSIBの先行事例 国内事例④東近江市 起業支援

- より実行力の高い事業化支援、補助金の有効活用を目標にコミュニティビジネスの起業を支援。

事業概要

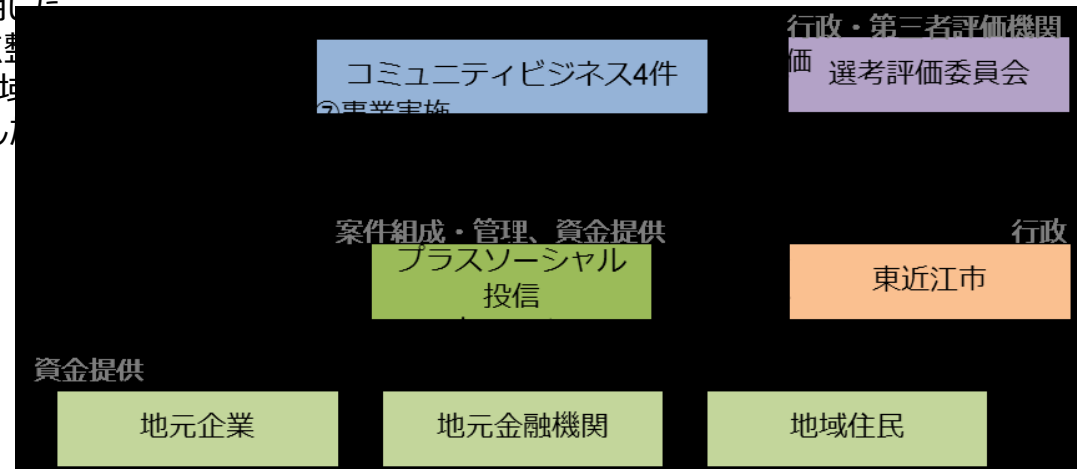
- 本事業対象のコミュニティビジネスである「地元産材を活用したおもちゃの開発・製造・販売」、「コミュニティビジネスの拠点整備」、「東近江発せっけんブランド開発・製造・販売」、「地域困りごと解決の仕組みづくり」に対して、各事業者が設定した目標を達成した場合に東近江市が補助金を支払う。
- 事業費の総額は400万円。
- 事業期間は2016年度

プレイヤー

- 地方公共団体 東近江市
- サービス提供者 プラスソーシャル投信
- 資金提供者 金融機関、住民、地元企業

成果指標

- 地元産材を活用したおもちゃ開発・製造・販売：
 - 「販売先の具体的計画策定済み」、「森林組合が提携先になっている」、「商品パッケージの具体的展開確定」
 - コミュニティビジネスの拠点整備：
 - 「拠点整備完成」、「雇用開始」、「関係者の増加」
 - 東近江発せっけんブランド開発・製造・販売：
 - 「商品パッケージの具体的な展開確定」、「モニター100人使用による感想・改善点を把握」、「事業の立ち上げプラン策定済み」
 - 地域の困りごと解決の仕組みづくり：
 - 「サポーターの増加」、「経営計画策定済み」、「空き家管理ノウハウの取得」
- 次世代の国づくり



事業の成果

- 従来の起業家支援補助金を成果報酬型に変更することで、地域住民が出資者として参加することにより、地域をあげて起業を応援する形に転換した。
- この結果、起業支援に留まらず、まちづくり活動に発展するとともに、成果に応じて補助金を支払う（成果を達成しなければ支払わない）ことから、財政効率化にも寄与している。

国内外のSIBの先行事例 国内事例⑤西条市 起業支援

- 地域の事業を地域で支える仕組みの構築、地域活性化、成果連動型補助金改革を目標に西条市特産品開発事業、西条市商業地域等活性化事業を対象として成果連動型補助金を導入。

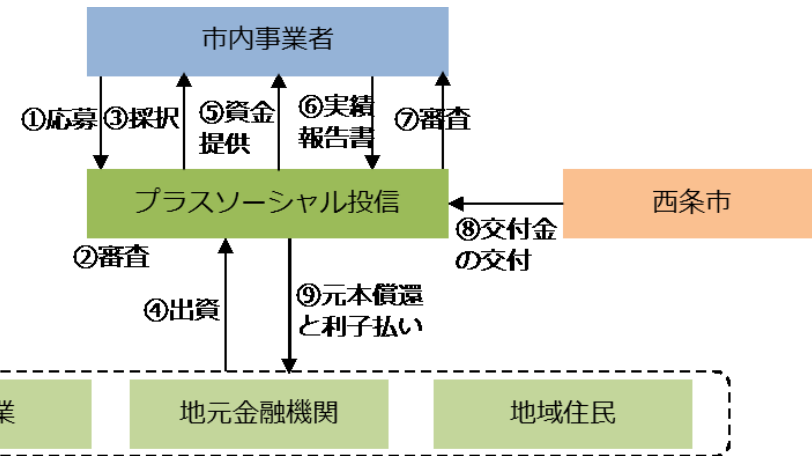
事業概要

- 西条市特産品開発事業において「酒ダイニングつじ丸」「株式会社PENTA FARM」が、西条市商業地域等活性化事業では「とりや福」（飲食店）を採択。
- 平成30年7月から採択された3事業が始まり資金調達額は目標額に到達。平成31年2月に事業終了。同年3月に審査会を経て対価の支払いが実施。
- 事業期間は2018年度
- 地方公共団体 西条市、
- 中間支援組織 プラスソーシャルインベストメント株式会社
- サービス提供者 株式会社PENTA FARM、酒ダイニングつじ丸、とりや福（以上3事業者）
- 資金提供者 住民（資金提供者）

プレイヤー

成果指標

- 酒ダイニングつじ丸：はだか麦野菜スイーツ拡大プロジェクト
 - ①5種類のパウンドケーキ及びパッケージの開発する、②県外も含め10店舗の委託販売先と契約に向けた交渉を行い、そのリストを提出する、③他都市でのイベントや商談会に参加し、開発商品の反響を報告する。
- 株式会社PENTA FARM：完熟果物ソース商品化プロジェクト
 - ①5種類の果物ソースの商品化及び500本を製造し発売を開始する、②2名の新規雇用を行う、③イベントを開催し、200名程度のモニターに試食品を提供しアンケートを回収する
- とりや福：地元食材提供による賑わい創出プロジェクト
 - ①1名の新規雇用を行う、西条市産食材を活用したメニューを開発する、西条市産食材のPRのため、インターネット上での情報発信ツールを整備する、④イベントに年2回以上参加し、1回当たり30名程度のモニターからアンケートを回収する。



事業の成果

- 2018年度事業について、左記成果指標は全て達成。
- また、その他の効果として、採択した3事業において、資金を提供した地域住民が実際に事業者が経営する店舗に足を運び声掛けするなど、新たな交流が生まれるとともに、事業者の刺激にもなっている。



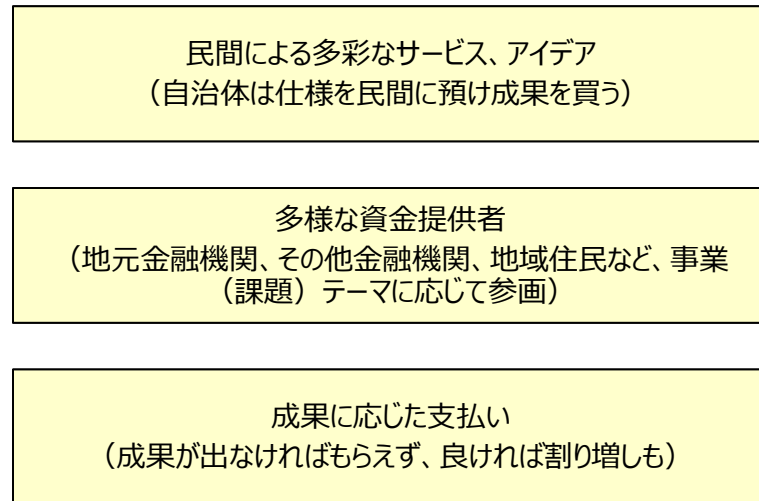
まちづくり分野でのSIB活用の可能性と SIB活用にあたっての基本的考え方

まちづくり分野でのSIB活用の可能性とSIB活用にあたっての基本的考え方

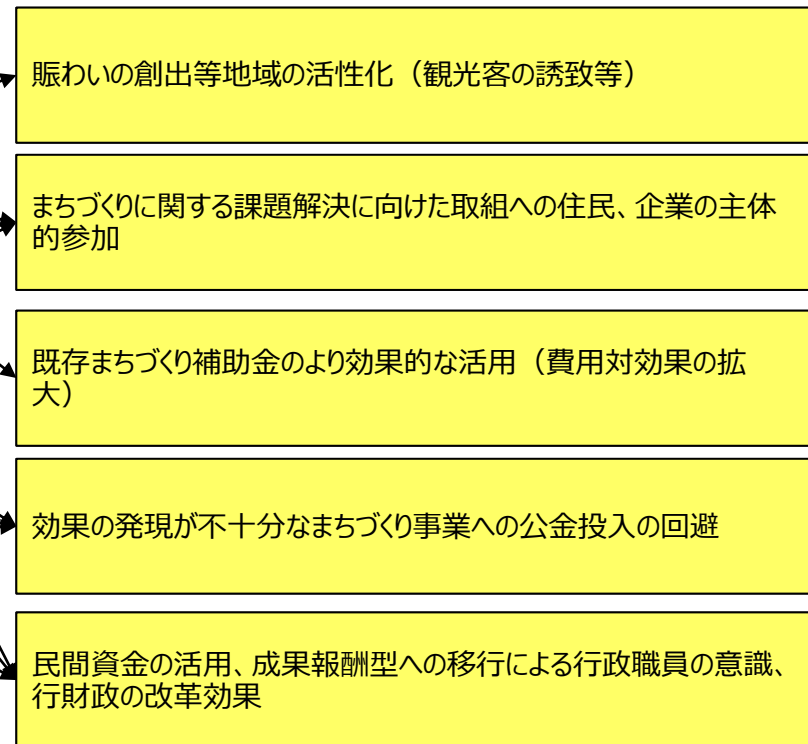
①SIBの活用可能性

- SIBは、まちづくりに関連した地域の様々な課題に対して活用できる可能性を持つ。

SIBの特徴



まちづくりに関連した地域の課題（自治体の悩み）



まちづくり分野でのSIB活用の可能性とSIB活用にあたっての基本的考え方

②SIB導入に向けた基本的な考え方(案)(1/2)

- まちづくり分野におけるSIBは、その特徴として、民間の取組から生み出される「賑わい」などの公益的なアウトカム（成果）を評価し、これに対して対価を支払うことで、費用対効果が高く、かつ対策が不十分であったまちづくりの課題に対して民間のノウハウを活用しながら、解決されることが期待される点にある。
- また、実績に応じた支払を行う方式も広義のまちづくり分野におけるSIBに含めるものとし、黎明期にあるまちづくり分野のSIBについて自治体が取組やすい環境を整えるものとなる。
- ただし、**SIB自体は地域課題解決のための手段に過ぎないため、地域課題を効果的に解決するためにはどの事業タイプが最良なのかを個別の事例毎に検討するといった視点が重要である。**

まちづくりに関連する支援事業のタイプ

① 既存まちづくり関連補助事業

一定の実績要件が出ないと
補助金を支給しない...

例：改修後、にぎわい拠点として
利用される古民家の改修費用
の1/2を助成します。

② 実績連動型事業
(広義のSIB事業)

成果に応じて補助金を
出す...

例：古民家の改修費用の1/2を助
成します。ただし、実際のにぎわい
施設（例：カフェ）としてオープ
ンできた時点で支払います。

ここまでをSIBの範囲として検討

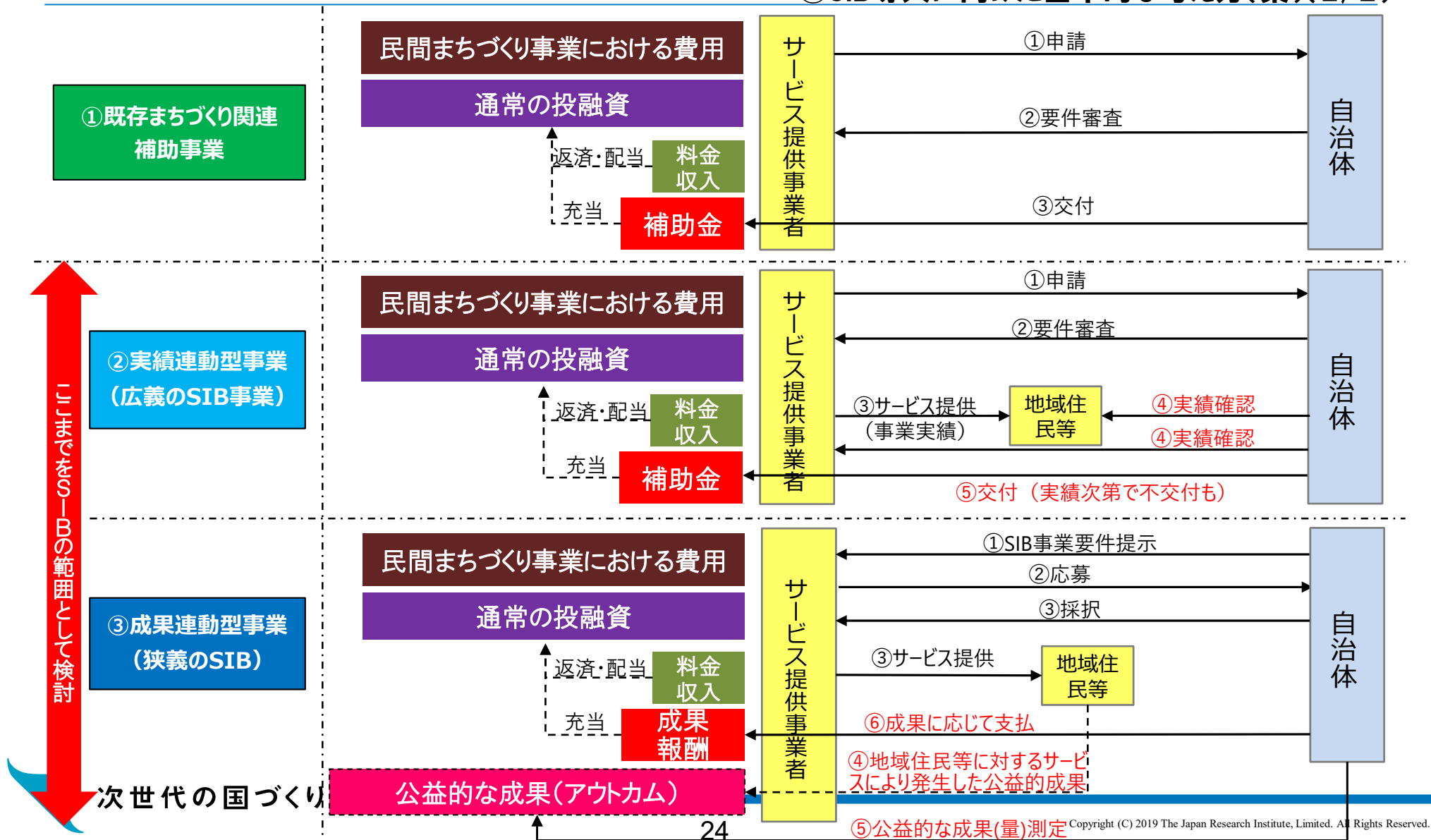
③ 成果連動型事業
(狭義のSIB事業)

例：古民家を改修し、年間●人以上
が利用すれば●円、●人～●人
であれば●円を助成し、●人未満
であれば支払いません。

次世代の国づくり

まちづくり分野でのSIB活用の可能性とSIB活用にあたっての基本的考え方

②SIB導入に向けた基本的な考え方(案)(2/2)



参考：分野、課題の性質からみたSIBの特徴

■ヘルスケア分野 (例：神戸糖尿病重症化予防SIB)

・患者のQOLの向上
(人工透析の回避)
・家族の負担軽減

・医療費の削減

削減額が明確かつ大規模となる場合も多く、**機関投資家や金融機関**等が資金提供者となりやすい。

成果としての**非経済的**インパクト

成果としての**経済的**インパクト

まちづくり分野では、**「非経済的インパクト」を重視した内容**でのSIBとなる可能性あり。

・地元愛の醸成、コミュニティの育成
(復活) 等

・将来的な地元定着者増による税収の維持
・行政コストの削減

削減額の定量評価が難しくかつ小規模となる場合も多く、**個人、地元企業、クラウドファンディング**等が資金提供者となりやすい(地元から幅広く資金提供を受けることによる地域課題の「我が事化」、地元愛醸成等)。

■まちづくり分野

(例：地域活力の回復・増進(賑わい創出)SIB)

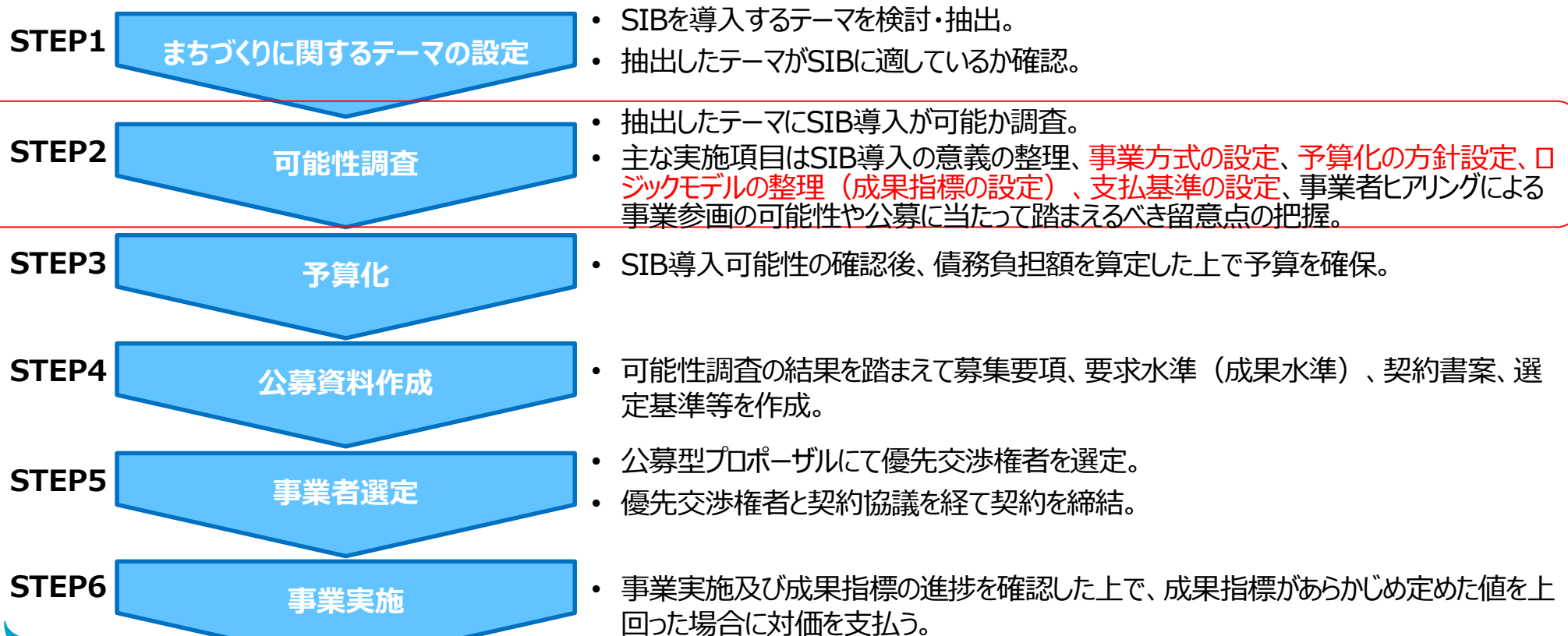
次世代の国づくり

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 (1.基本的な流れ)

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 1.基本的な流れ

- まちづくり分野でのSIBの事業化に向けては以下のような手順を踏む。
- 本手順はSIB以外の官民連携事業の構築においても同様となる。
- 一方で、STEP2の可能性調査の内容についてはSIB独自の視点が入ってくる。具体的には**①事業方式の設定、②予算化の方針設定（予算の大枠検討）、③ロジックモデルの整理（成果指標の設定）、④支払基準の設定がポイント**となる。





まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 (活用にあたってのポイント)

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順

2.活用にあたってのポイント

①事業方式の設定

- まちづくり分野のSIBにおいては、後述のロジックモデル、成果指標等を設定し、事業終了後、指標に基づき成果を測定したうえで支払いが行われることが原則となる。
- 一方で、SIBの黎明期である現在、地域で初めてSIBに取り組む場合などには、既存の補助金事業を実績連動型払い（広義のSIB事業）に変えるやり方は、一定の民間成果指標を直接的に使わない点からはSIB実施に向けたハードルが低くなるため、有効な方法となりうる。

		← 広義のSIBの範囲 ← 狭義のSIBの範囲		
		既存まちづくり関連補助金	実績連動型事業	まちづくりSIB
【事業の段階】	民間まちづくり事業の例	例：改修後、にぎわい拠点として利用される古民家の改修費用の1/2を助成します。	例：古民家の改修費用の1/2を助成します。ただし、実際のにぎわい施設（例：カフェ）としてオープンできた時点で支払います。	例：古民家を改修し、年間●人以上が利用すれば●円、●人～●人であれば●円を助成し、●人未満であれば支払いません。
事業実施	民間の裁量権	・ 小さい（公共規定の性能要件の範囲で事業実施）	・ 一部あり（公共規定の性能要件のクリアに加え、一部、民間のノウハウを活用）	・ 大きい（原則として民間の裁量で事業実施）
評価	アウトカム（成果）評価の実施（事業目的の達成度合いの測定）	・ しない	・ しない	・ する
支払	アウトカム（成果）評価と支払基準の紐づけ	・ しない	・ しない	・ する ・ 一部、アウトプットに基づき支払う方法を組み合わせる場合あり
	支払基準	・ 公共側が提示した要件をクリアすれば満額支払い	・ 公共側が提示する支払（減額）基準に沿って支払い	・ 公共側が提示する成果達成による支払基準に沿って支払い

既存補助金事業から民間まちづくりSIB事業へ転換、発展していくべき方向性（現状～短期～中長期）

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

②予算化の方針設定(1/2)

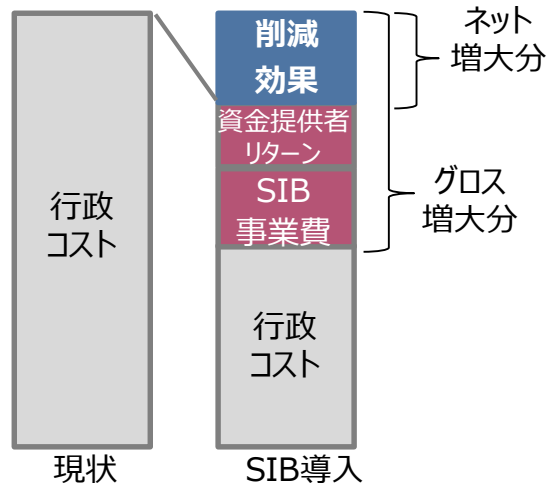
- 事業方式を決定したのちは、自治体内部でSIB事業の予算化の方針設定（予算の大枠の設定）を行う必要がある。
- 通常の公共事業では、サービスの価格（事業者の見積額）から事業費を積算するが、**SIBは行政コストあるいは歳入増加といった財政効果からSIB事業費や資金提供者への配当等を出していく考え方をとる。**
- また、前述のような既存の補助金事業費をSIBに転換する場合は、当該事業費がそのままSIB事業の予算額になる。
- 次頁にSIBにおける予算確保の考え方を整理する。

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順

2.活用にあたってのポイント

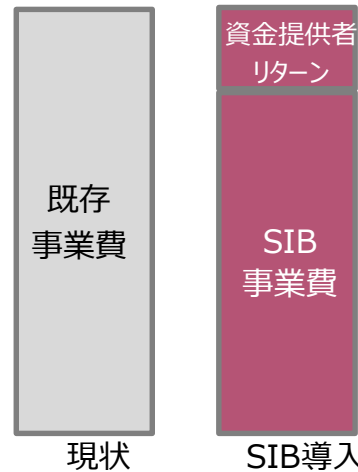
②予算化の方針設定(2/2)

行政コスト削減をベースとした考え方



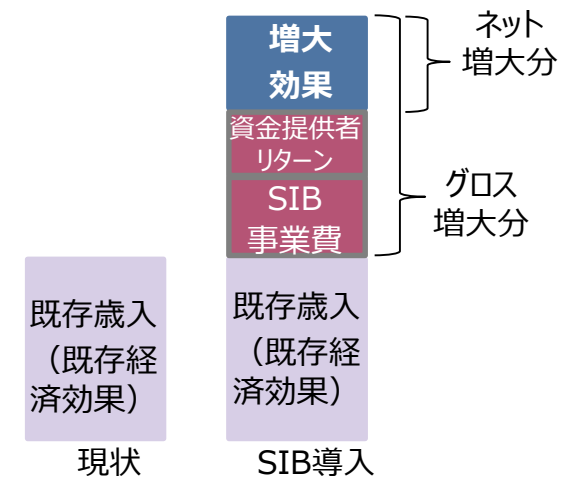
- 医療費といった多額の特定財源が充当されているような領域でのSIBとして有効。
- 神戸市や八王子市で行われたヘルスケア領域でのSIBが代表的。

既存事業費をベースとした考え方



- 既存補助事業があり、それをSIB方式に切替えるような場合の考え方。
- 東近江市等での起業支援をテーマにしたSIBが代表的。

歳入増加（増大経済効果）をベースとした考え方



- 地域活性化等を指すまちづくり分野の特性としては目指していくべき考え方。
- この方式で行われた実績は日本ではない。

予算要求にあたっての留意点

- 成果の発現に伴う対価の支払いは年度を超えて将来発生することが多いため、**債務負担行為**を取ることが求められる。
- SIB総事業費は担当所管課の費用として予算要求する一方で、成果は担当所管課以外にも享受する可能性がある。**全庁的な視点で削減効果を評価**することが重要である。
- 従来の予算確保の考え方とは異なることから、**可能性調査の段階から財政・契約所管の担当者と連携**して検討することが望ましい。

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

③成果指標の設定

- SIB事業は民間資金やノウハウを活用して実施されるものの、最終的には自治体が成果の達成度合いをもって公金にて支払う形となる。
- 成果の達成度合いを測るためには、成果指標の設定が必要となる。その設定に向けては以下のような点に留意する必要がある。

成果との関係の明確性

地域住民やSIB事業関係者（ステークホルダー）に明確に説明できるものであること。

データの客観性、公正性

データとして客観的に測定できるとともに、サービスの質が低くても多くの報酬が得られるような指標を避けること。

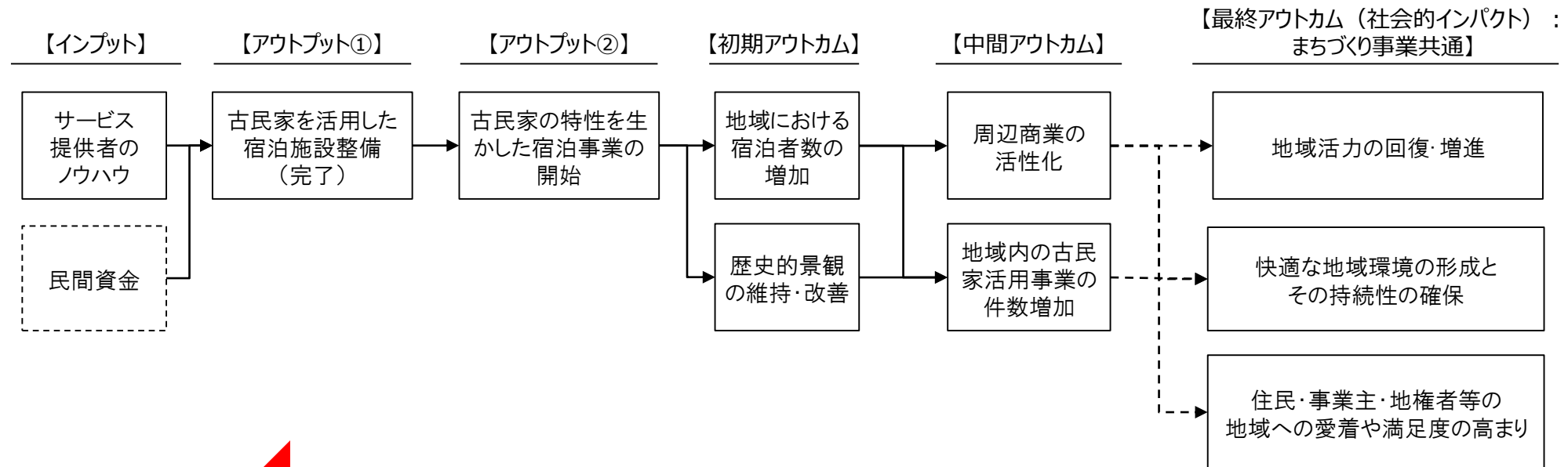
事業期間内での発現性

設定した事業期間内に、検証可能な形で成果が発現すること。

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

③成果指標の設定

- ここでは、まちづくり分野の事業として近年増えている「古民家を活用した宿泊施設整備事業」を例に、SIB事業化を考える。
- SIBを検討していく際には、下記のような「**ロジックモデル**」と呼ばれる、インプットから事業の最終目標となる最終アウトカムまでをつなげた流れを検討することが重要となる。
- 特に、ロジックモデルを考える際には、**インプットからの積上げで考えるのではなく、最終アウトカムや中間アウトカムといった地域として目指したい目標から遡って考えていくことが重要となる（バックキャスト方式）**。



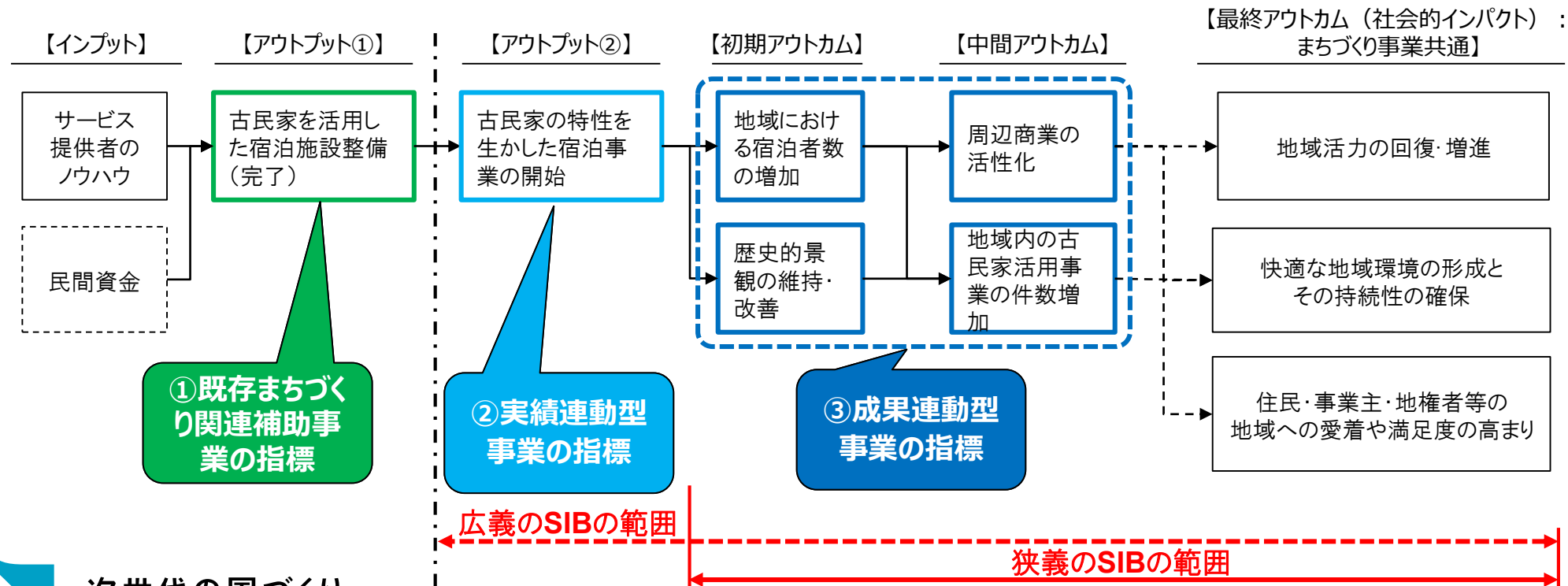
地域として目指したいゴールから遡って考えていく視点が重要（バックキャスト方式）

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順

2. 活用にあたってのポイント

③ 成果指標の設定

- 既存のまちづくり補助金では、不正等がない限りは宿泊施設が完成した時点で満額で支払が行われる。
- 一方で、SIB事業は、「宿泊者数の増加」や「古民家の有効活用の広がり」といった公益的な成果（アウトカム）を評価し支払が行われる。
- 中間に位置する実績連動型は、「改修が完了した古民家の特徴をうまく活用した宿泊事業の開始」といった、一定の民間ノウハウが発揮された実績（アウトプット）を確認し支払を行うものである。
- また、実績連動型はアウトプットを事業の指標とするものではあるが、広義にはSIBとして位置づけられるものであることから**最終アウトカムまでを見据えたロジックモデル全体の検討を行ったうえでのアウトプット評価としていくことが重要である。**



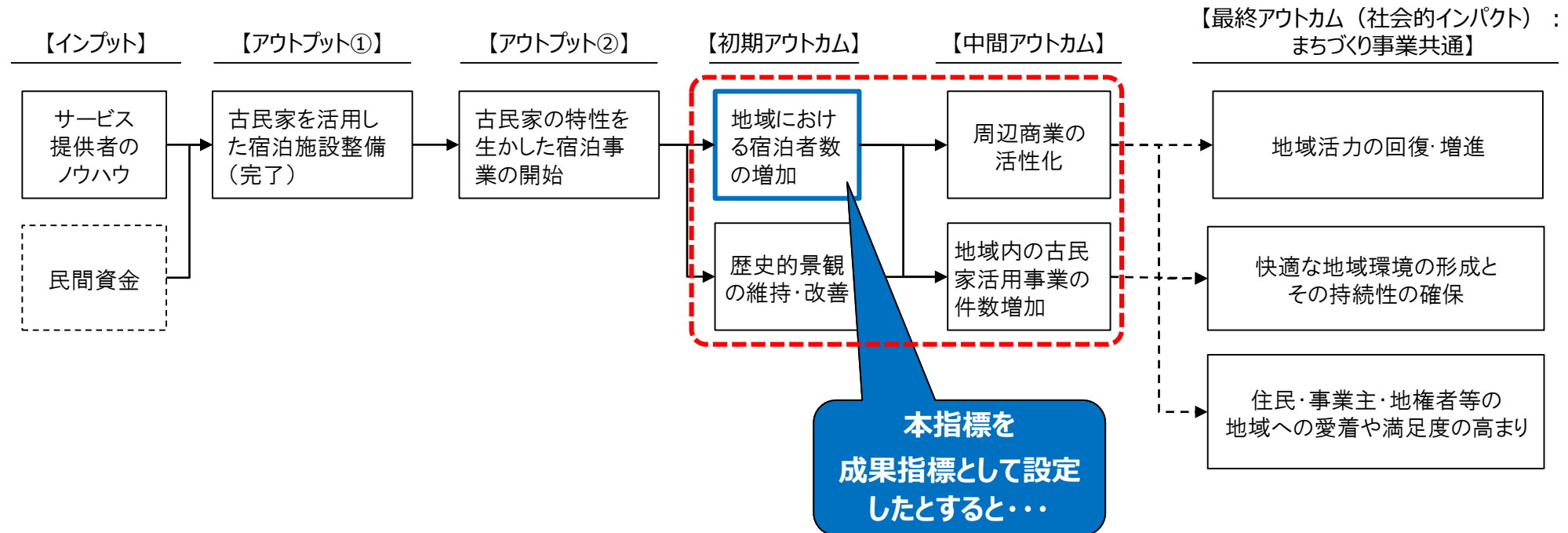
参考：目標（成果：アウトカム）と具体的な事業に紐づく成果指標の例

		地域課題（目標）			
		快適な地域環境の形成とその持続性の確保	地域活力の回復・増進	資産価値の維持・増大	住民・事業主・地権者等の地域への愛着や満足度の高まり
民間まちづくり事業の例	ルール策定や改修等による街並み形成	ルールに沿って整備・改修された施設等の数の増加	—	- 当該エリアの地価上昇 - 当該エリアでの不動産取引額上昇	地域環境に対する満足度向上
	備蓄倉庫等の整備による防災力向上	整備された施設の維持管理状況の向上（修繕費の減少）	—		住民等の防災意識向上
	街灯等の整備による防犯力向上	犯罪発生件数の減少	沿道歩行者数の増加		安全への満足度向上
	歩行者空間の整備による高齢者の健康度の向上（介護度悪化の抑制等）	快適な歩行空間の形成	高齢者の外出者数の増加（沿道歩行者数の増加）		高齢者の生活満足度の向上
	空き店舗活用による商業活性化、来街者の増加、就業人口の回復	当該エリアで利活用された空き店舗数の増加	- 沿道歩行者数の増加 - 市外からの来訪者数増加 - 観光入込客数増加 - 周辺店舗の売り上げ増加 - 当該エリアにおける空室率減少 - 当該エリアにおける就業者数増加		地域活性化への意識向上
	レンタサイクルやベンチ等の設置による来訪者の利便性の向上	放置自転車等の減少	- レンタサイクルの利用者数増加 - その他利便施設の利用者数増加		来訪者の満足度向上
	地域交通の整備による交通利便性向上	—	- 地域交通の利用者数増加 - 交通弱者の外出時間増加		—
	空き家を活用したコミュニティスペース等の整備による地域への帰属意識の向上	—	当該施設の利用者数増加		住民等の帰属意識向上

まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

④支払基準の設定

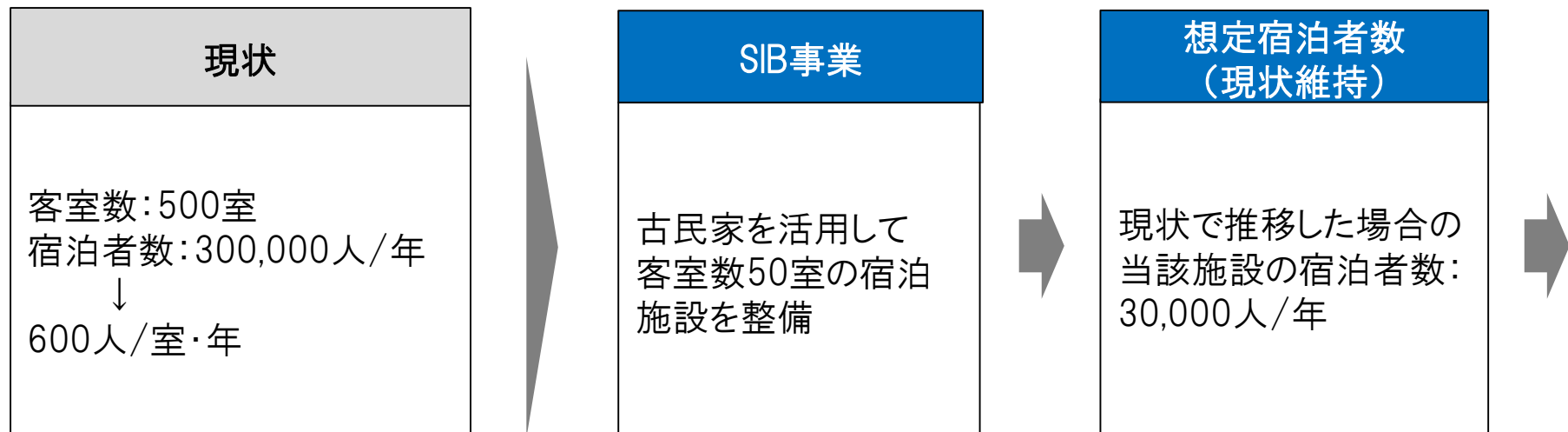
- 前述の「古民家を活用した宿泊施設整備事業」を例に、支払基準の設定方法を考える。
- ここでは、「地域における宿泊者数の増加」を成果指標として設定する。



まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

④支払基準の設定

- 「地域における宿泊者数の増加」を成果指標として設定するにあたっては、まず、現在の「1室あたり宿泊者数」を基準に置き、それに対して、対象事業がどの程度の成果を挙げたかを検証する。
- 当該地域における宿泊に関する市場ニーズに対して、**どの程度、上振れたのかをみることで、十分に成果を挙げた事業かどうかを判断する。**

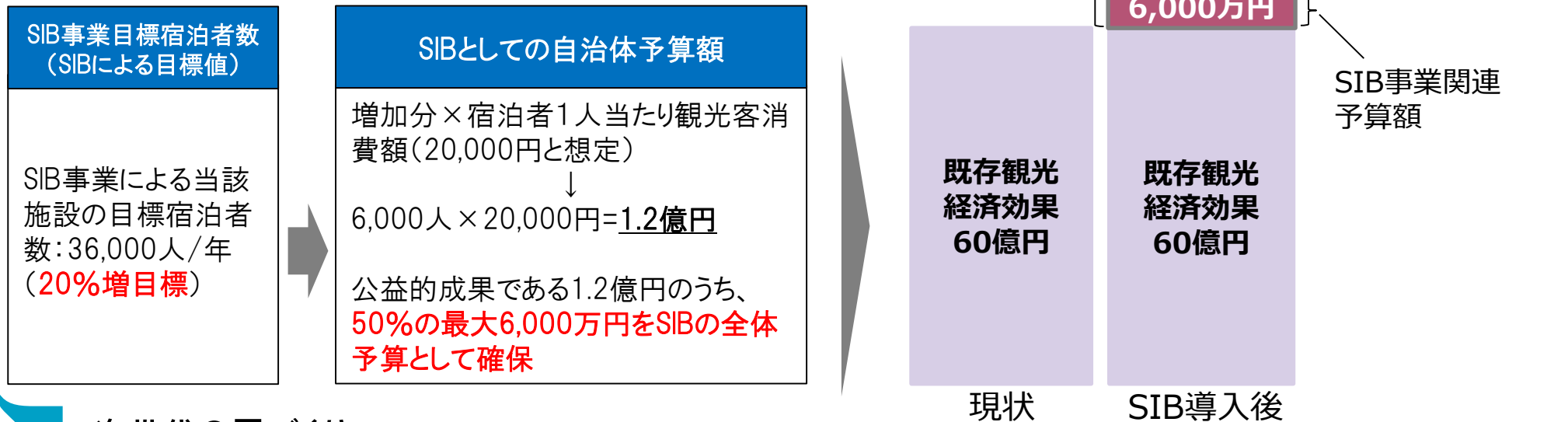


まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

④支払基準の設定

- 仮に、成果目標を現状の宿泊者数より20%増加させた場合とし、成果が達成された場合に支払いを行うとすると、年間6,000人の宿泊者数の増加が見込まれる。
- そこに観光客消費動向調査等で把握される統計データである観光客消費額（ここでは20,000円/人と仮定）を乗じると1.2億円の経済効果を生むと仮定される。
- これをSIBの成果とし、成果分1.2億円のうち半分を予算化すると6,000万円の事業となる。

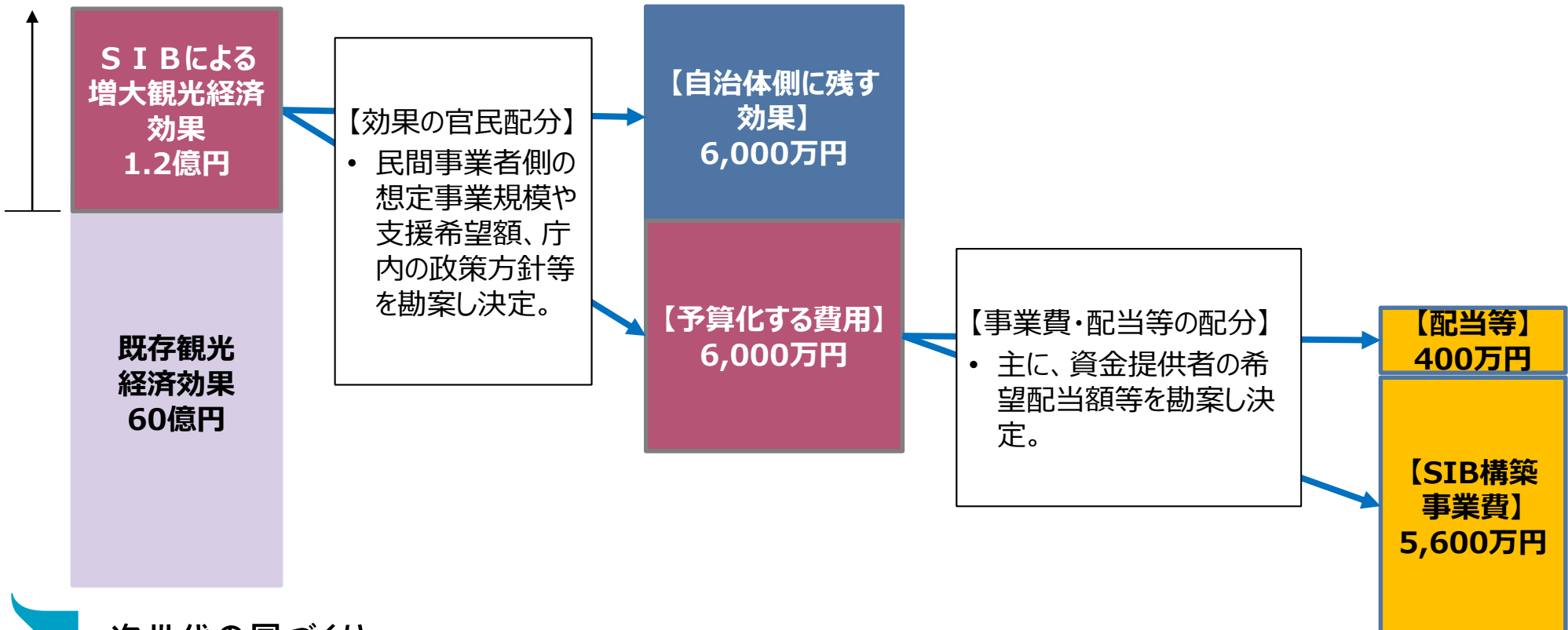
「地域における宿泊者数の増加」というアウトカムの経済価値定量化



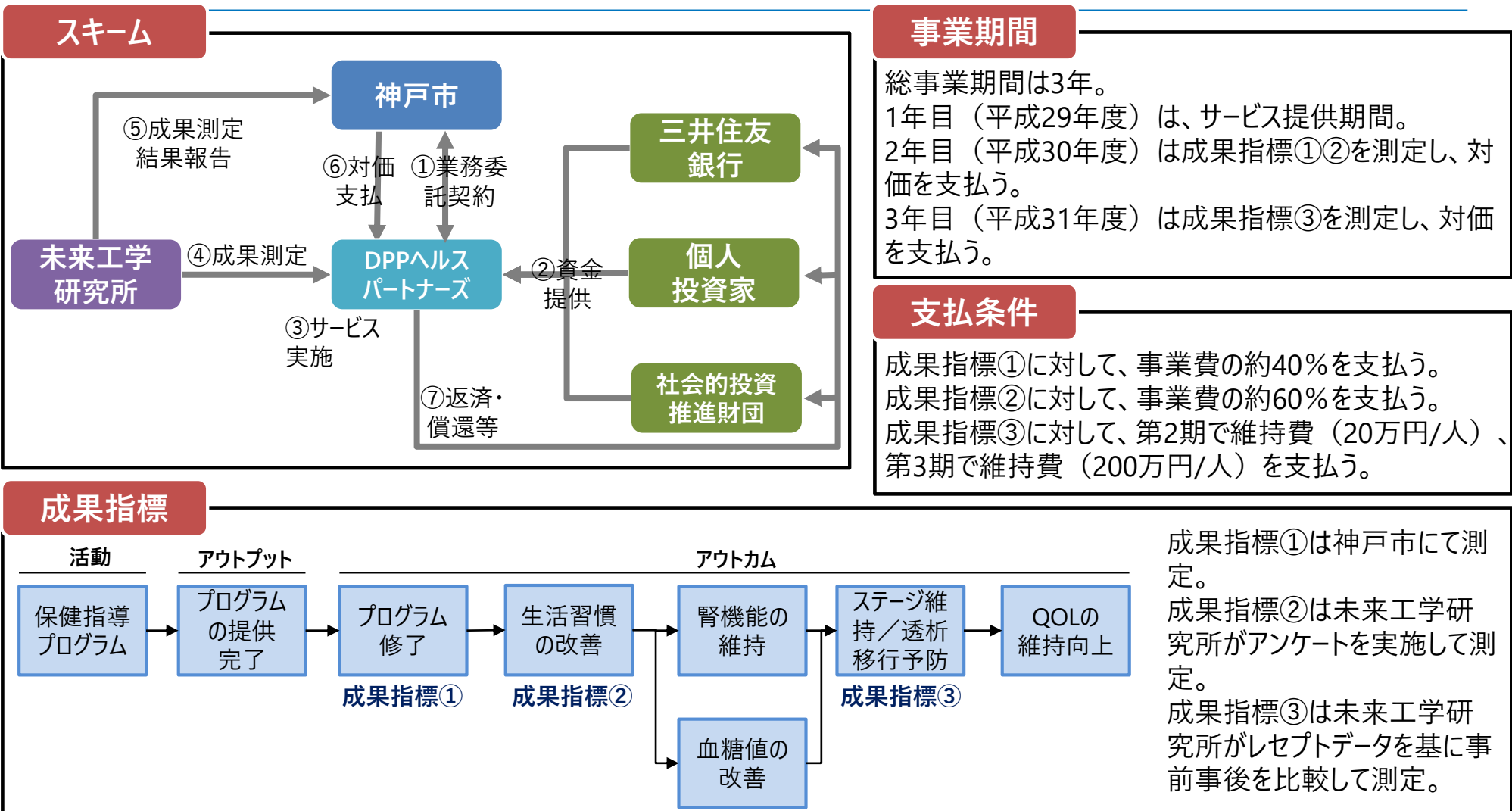
まちづくり分野でのSIB活用に向けた具体的な手順 2.活用にあたってのポイント

④支払基準の設定

- 前頁では、事業効果1.2億円のうち6,000万円をSIB事業の予算とした。
- この、**事業効果1.2億円のうち、どれだけを予算化し、どれだけを（自治体側に）残すのかは、予算化の際に実施する事業者、資金提供者へのヒアリング等から決定**する。
- また、予算額のうち、どれだけをSIB事業費とし、どれだけを資金提供者への配当等とするのかについても、資金提供者へのヒアリングやSIB事業のリスクの高低等から、判断していくもの。



参考：成果指標と支払の関係性に関する事例（神戸市糖尿病性腎症重症化予防事業）

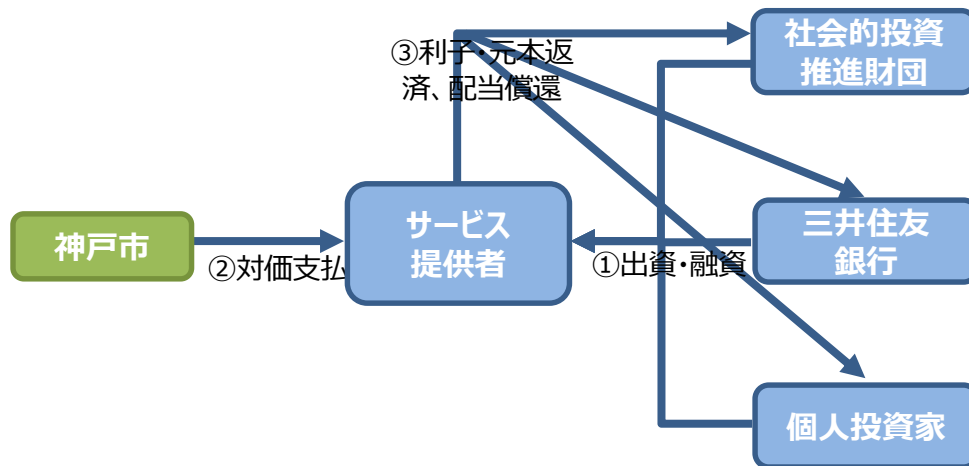


参考：資金調達手法に関する事例

①神戸市における糖尿病性腎症等の重症化予防事業

- 三井住友銀行、個人投資家、社会的投資推進財団が資金提供者として参画。
- 資金提供者三者は、SMBC信託銀行が提供する信託機能を活用して、サービス提供者に資金を提供。
- サービス提供者の事業実施に対する評価確定後、神戸市がサービス提供者に対価を支払う。
- 神戸市から支払われた対価は、資金提供者三者に利子・元本返済、もしくは配当償還として支払われる。

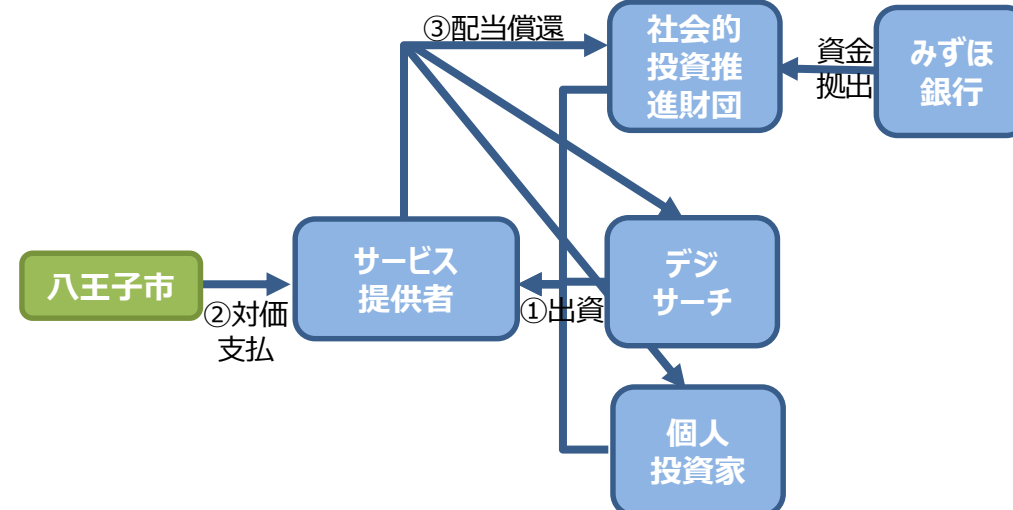
【資金提供スキーム】



②八王子市における大腸がん検診受診率・精密検査受診率向上事業

- デジサーチ、個人投資家、社会的投資推進財団、みずほ銀行が資金提供者として参画（ただし、みずほ銀行は社会的投資推進財団に対して資金を拠出）。
- 資金提供者三者は、匿名組合出資により、サービス提供者に資金を提供。
- サービス提供者の事業実施に対する評価確定後、八王子市がサービス提供者に対価を支払う。
- 八王子市から支払われた対価は、資金提供者三者に対して配当償還として支払われる。

【資金提供スキーム】



参考：SIB導入による成果（途中経過）

- 平成30年10月、平成29年度に事業を開始した神戸市糖尿病性腎症重症化予防事業、八王子市大腸がん検診受診率精密検査受診率向上事業それぞれの中間成果が測定された。
- 両事業とも目標を上回る成果を達成。

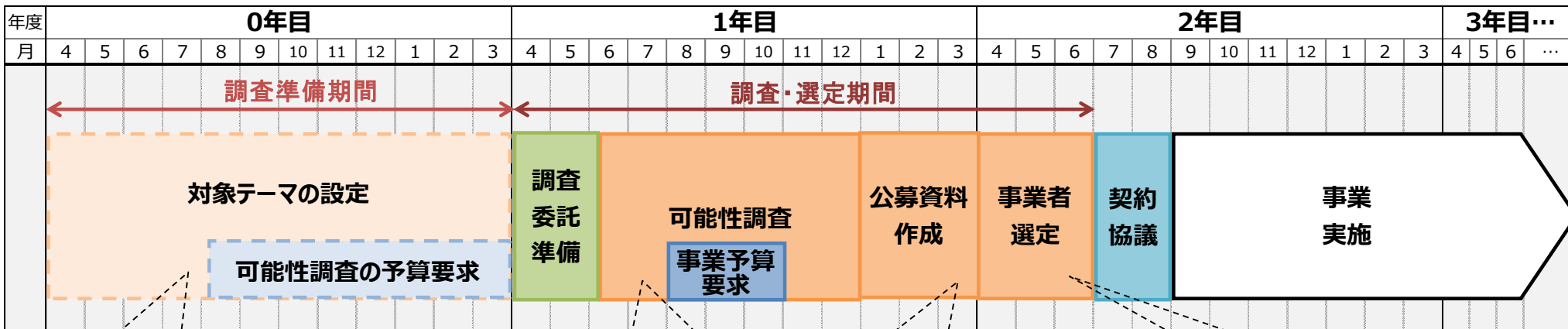
	神戸市糖尿病性腎症重症化予防事業	八王子市大腸がん検診受診率精密検査受診率向上事業
成果達成状況	■ 成果指標①プログラム修了率 - 対象者全員（疾病等により除外対象になった人を除く）が保健指導プログラムを修了。 - 目標値80%に対して100%を達成。 ■ 成果指標②生活習慣改善率 - 生活習慣改善率（食事、運動、セルフモニタリング、服薬の3分野の生活習慣の改善）は、目標値75%に対して95%を達成。 成果指標③腎機能低下抑制率（最終成果指標）は令和元年度測定予定。	■ 成果指標①大腸がん検診受診率 2015年度実績値9%及び本事業の最大目標値19%に対して、26.8%を達成。 成果指標②精密検査受診率、成果指標③早期がん発見者数（最終成果指標）は令和元年度測定予定。
資金提供者への支払	中間成果指標を達成したことで、神戸市がサービス提供者に初回の成果連動型支払いを実施。	中間成果指標を達成したことで、八王子市がサービス提供者に初回の成果連動型支払いを実施。

出所：地方公共団体向けヘルスケア領域におけるSIB等の成果連動型民間委託契約方式導入ノウハウ集（経済産業省）

（原典：社会的投資推進財団プレスリリース、キャンサースキャン・ケイスリー・社会的投資推進財団・デジサーチアドバタイジング・みずほ銀行連名プレスリリース）

参考：事業化までのスケジュールのイメージ

- 可能性調査開始から事業者選定までを外部専門機関を入れて検討した場合、事業実施までに概ね1年3カ月必要。



- 調査準備期間として、対象テーマの設定を実施。
- テーマ設定の見込みが立ったら、可能性調査及び事業者選定（次年度に実施）に必要な予算を確保。

- 可能性調査及び事業者選定手続きを支援する委託業者を選定した上で、約半年で可能性調査を実施。
- 8月をめどに調査結果の方向性を出した上で、事業予算を要求。

- 予算成立を前提に、約3ヶ月で募集要項、要求水準書、事業者選定基準、契約書案等を作成。

- 公募プロポーザル方式にて優先交渉権者を選定。
- 優先交渉権者決定後、契約協議を経て契約締結。
- 事業者にて事業実施。



【参考資料】

地方公共団体におけるまちづくり分野へのSIB活用に向けた
意識・動向等の調査について
(自治体向けアンケート調査の結果 (速報値) について)

0. アンケート調査の概要

- 本調査の概要は以下のとおり。

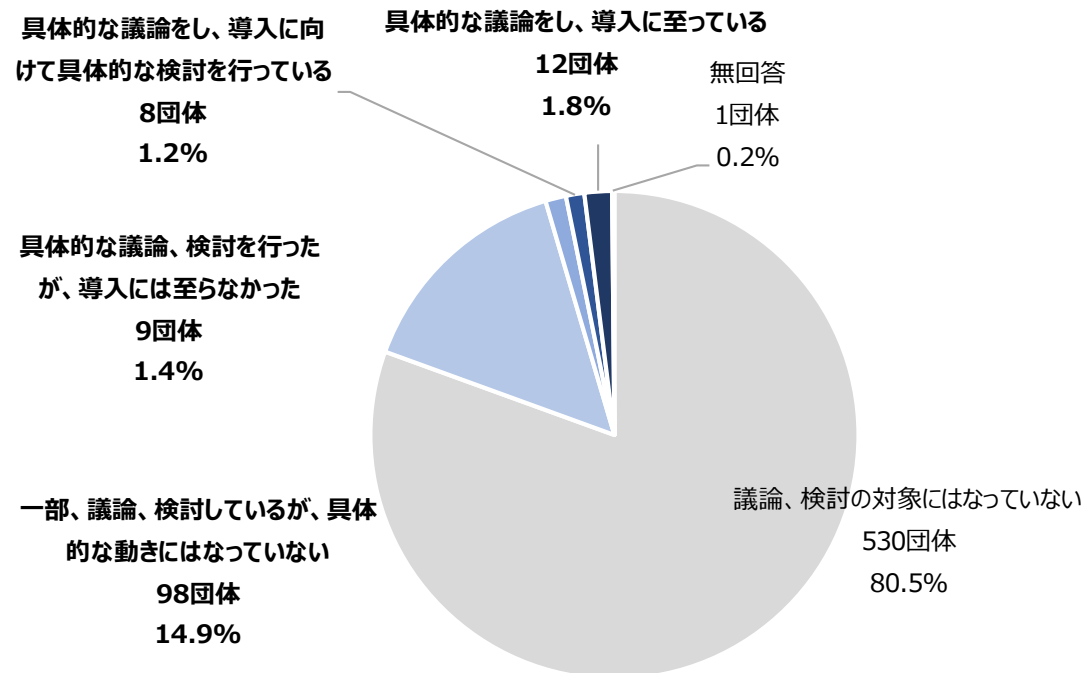
実施期間	2019年9月27日～10月11日		
対象	全国の都道府県市区町村※（1,788団体）※本資料では、地方公共団体と記す。		
回答数/回収率	658件/36.8%	実施方法	配布：郵送 回収：郵送、FAX、メール

質問項目			
I. SIBについて(注)		III. 成果連動型補助金及び成果連動型民間委託	
問1	SIB導入の検討状況	問9	成果連動型補助金及び成果連動型民間委託に対する興味・関心
問2	SIBが導入が想定される課題領域およびその具体的な内容		
問3	SIBの導入に対する課題領域ごとの興味・関心	問10	成果連動型補助金導入の検討状況
	SIBの導入に興味・関心を持った理由	問11	成果連動型民間委託導入の検討状況
	事業を推進する場合にボトルネック(障壁)となりうる点	IV. その他	
II. まちづくり分野におけるSIB導入について		§ 1	SIBに関する研修・シンポジウムへの参加意向
問4	まちづくり分野における補助金制度の有無	(注)問2～問3は日本総合研究所が2018年に実施した地方公共団体を対象とするアンケート調査の設問と同一である。	
問5	まちづくり分野におけるSIB導入に対する興味・関心		
問6	(興味・関心がある場合)その理由		
問7	(興味・関心がない場合)その理由		
問8	まちづくり分野におけるSIBの導入見込時期		

1. SIB導入の検討状況

- 各地方公共団体におけるSIB導入の検討状況は以下のとおり。
- 約2割の地方公共団体がSIBについて何らかの議論・検討を行ったことがあると回答しており、うち12自治体では既にSIBを導入している。

問1 SIBに関する貴自治体の状況について、最も近いものをお選びください。[単一回答]



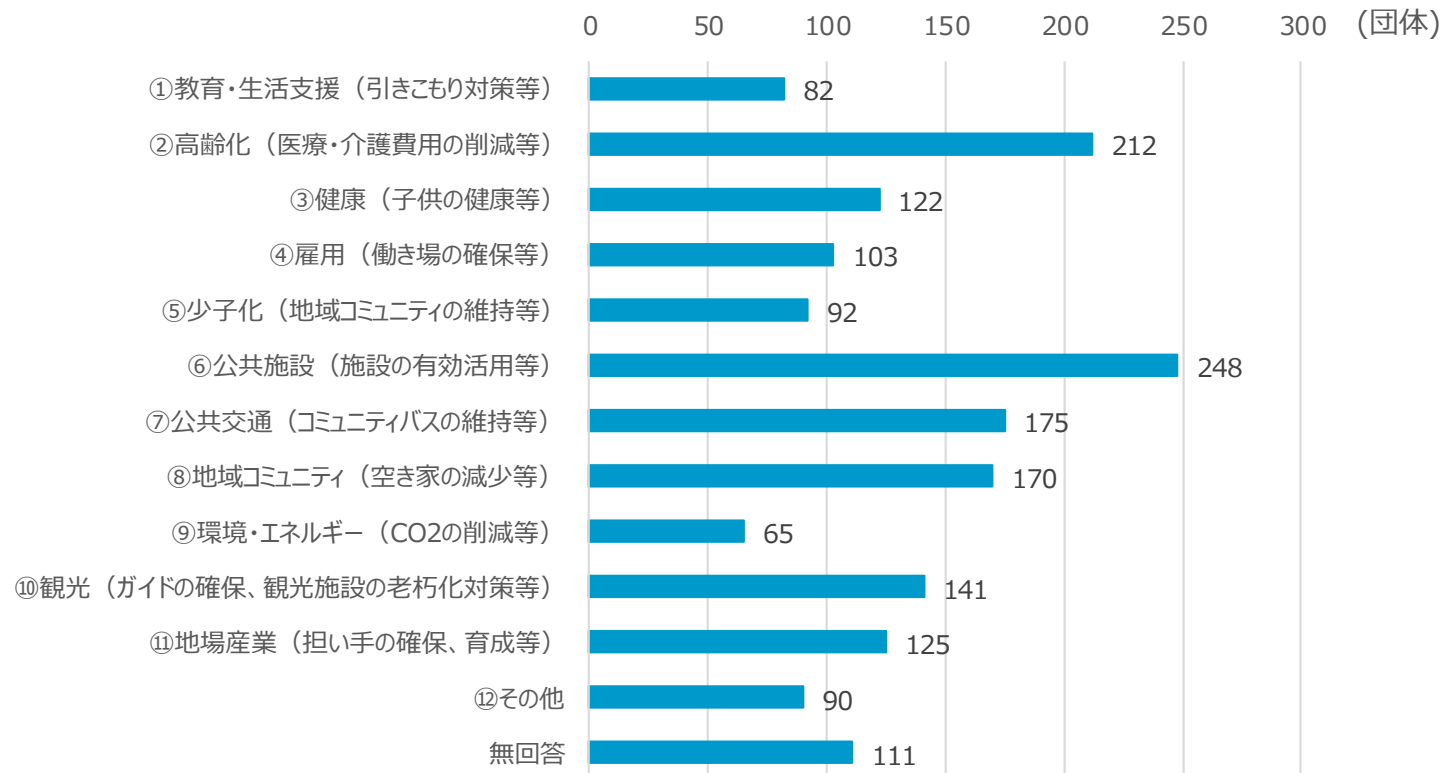
(n=658)

2. SIBの導入が想定される課題領域

- 特に「公共施設」「高齢化」「公共交通」「観光」「地場産業」「健康」等の課題領域でSIBの導入が考えられるという回答が多かった。

問2

貴自治体でのSIBの導入が想定される課題領域について選択してください。[複数回答可]
 また、具体的な内容についても記入して下さい。



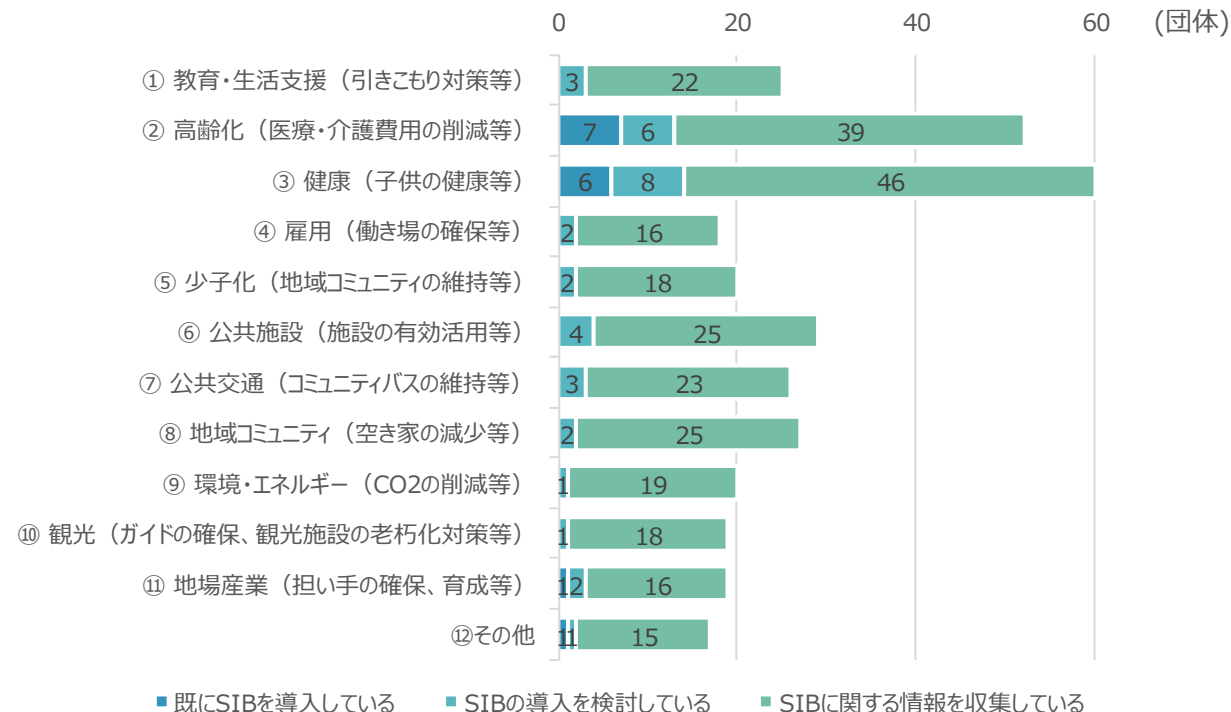
(n=658)

3. SIBの導入に対する課題領域ごとの興味・関心 (1/2)

- 全ての課題領域について、SIBの導入を検討している地方公共団体があった。
- 既にSIBが導入された実績があるのは「高齢化」「健康」であり、この2領域については今後の導入を検討している地方公共団体も相対的に多くあった。

問3A

SIBの導入に興味・関心がありますか。課題領域ごとにお聞きます。
 [各課題領域について当てはまるものを1つ選択]

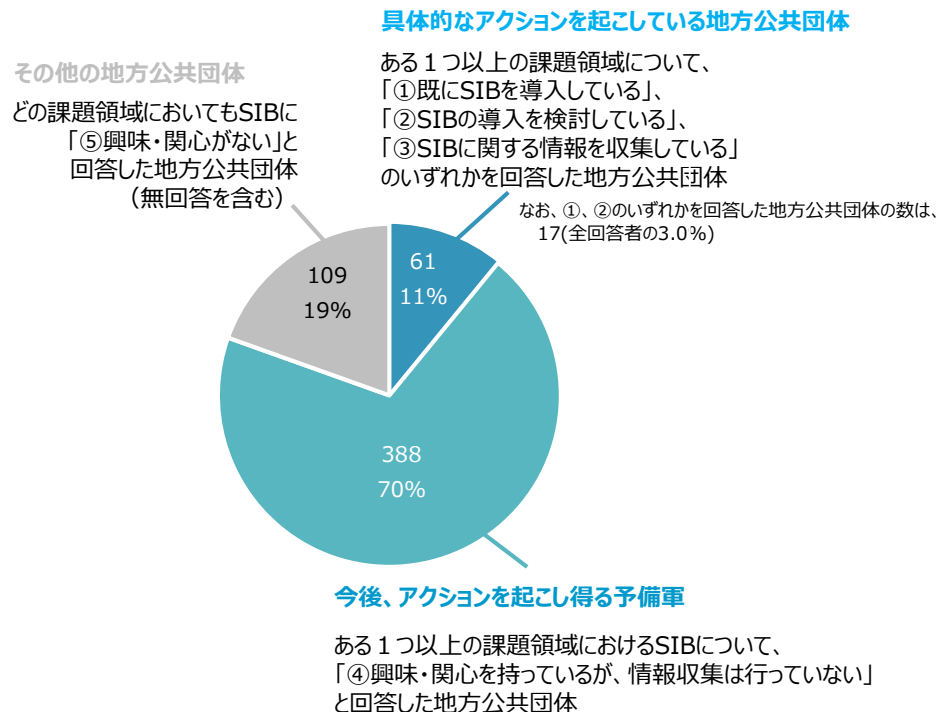


(n=658)

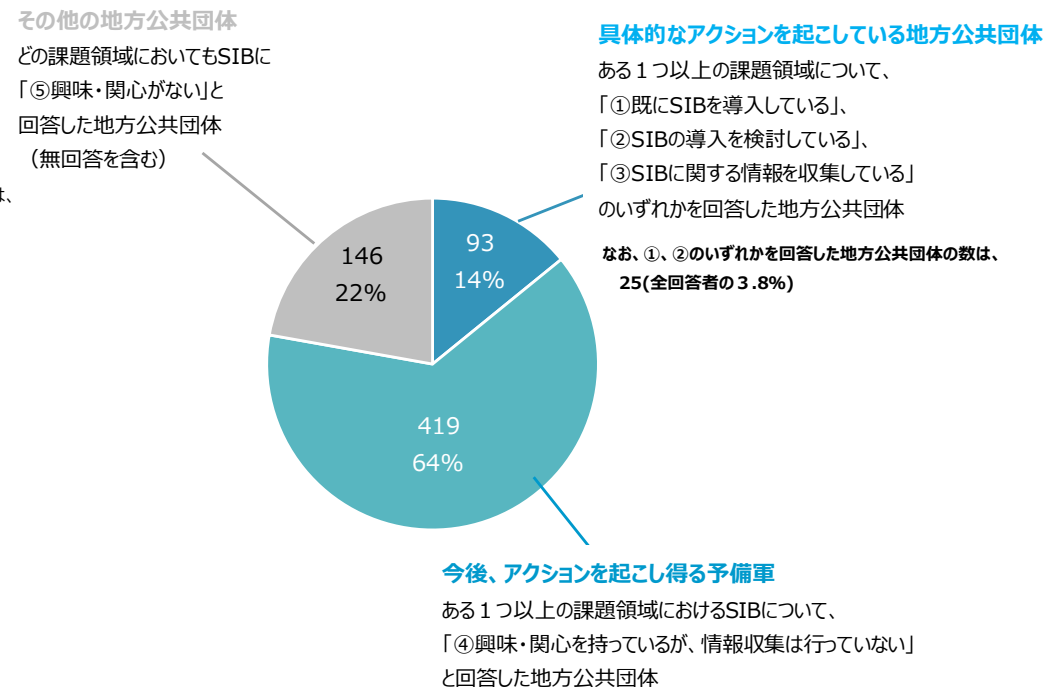
3. SIBの導入に対する課題領域ごとの興味・関心 (2/2)

- 問3Aの回答結果を、平成29年度に弊社が実施した調査における同一内容の設問の回答結果と比較したところ、SIB導入に向けて具体的なアクションをおこなっている地方公共団体の数はやや増加している。
- 他方、どの課題領域においてもSIBに「興味・関心がない」と答えた団体数も微増している。

平成29年度調査 (n=558)



令和元年度調査 (n=658)



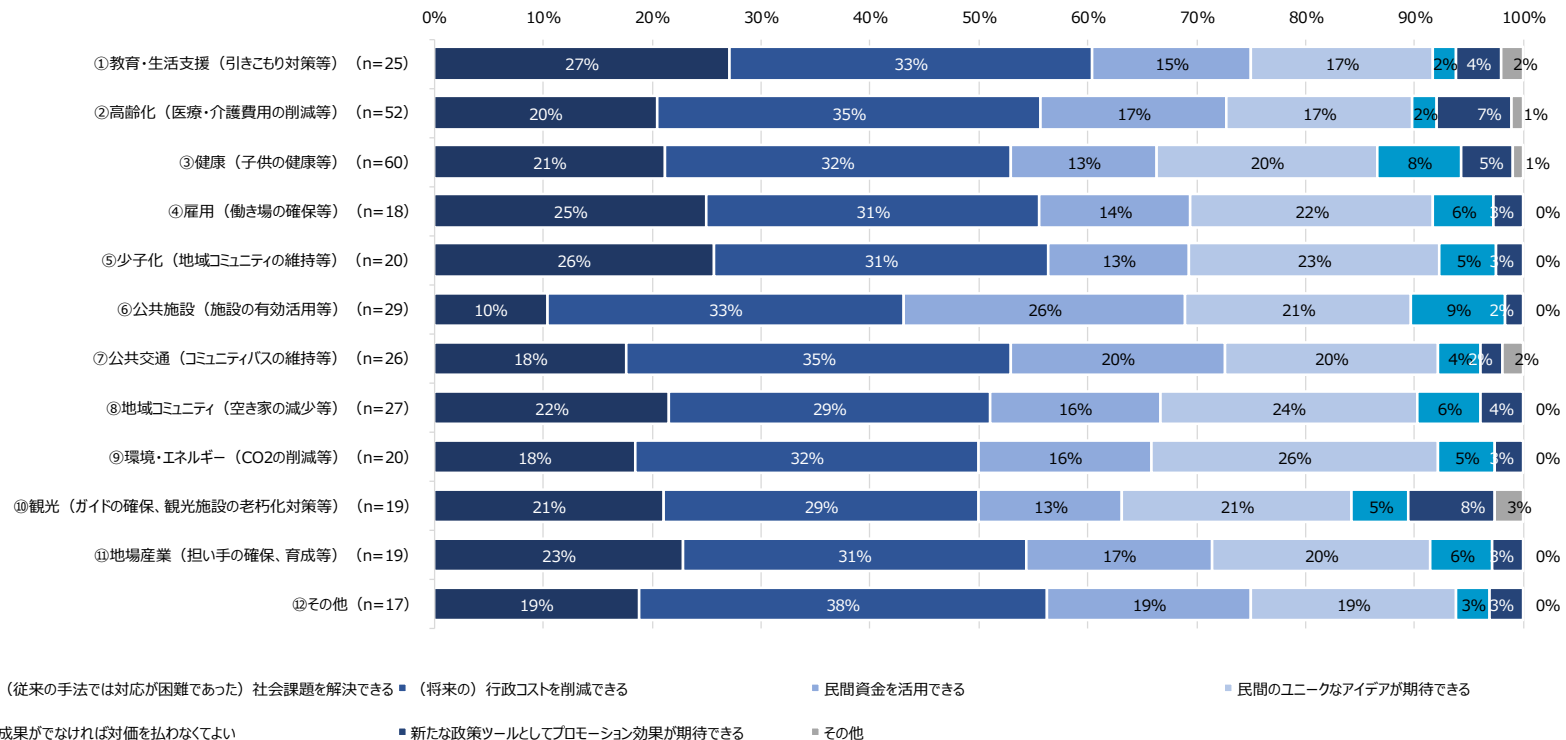
※割合については、四捨五入の関係から、合計値が100とはならない。

4. SIBの導入に興味・関心を持った理由

- いずれの課題領域においても「(将来の)行政コストが削減できる」が最も選択された。
- まちづくりに関連する課題領域では、「公共施設」は「民間資金を活用できる」、「地域コミュニティ」は「社会課題を解決できる」や「民間のユニークなアイデアが期待できる」が比較的多く挙げられた。

問3B

(問3Aで「既にSIBを導入している」、「SIBの導入を検討している」、「SIBに関する情報を収集している」のいずれかを選択した課題領域について回答)
 SIBの導入に興味・関心を持った理由は何ですか。[各課題領域2つまで]

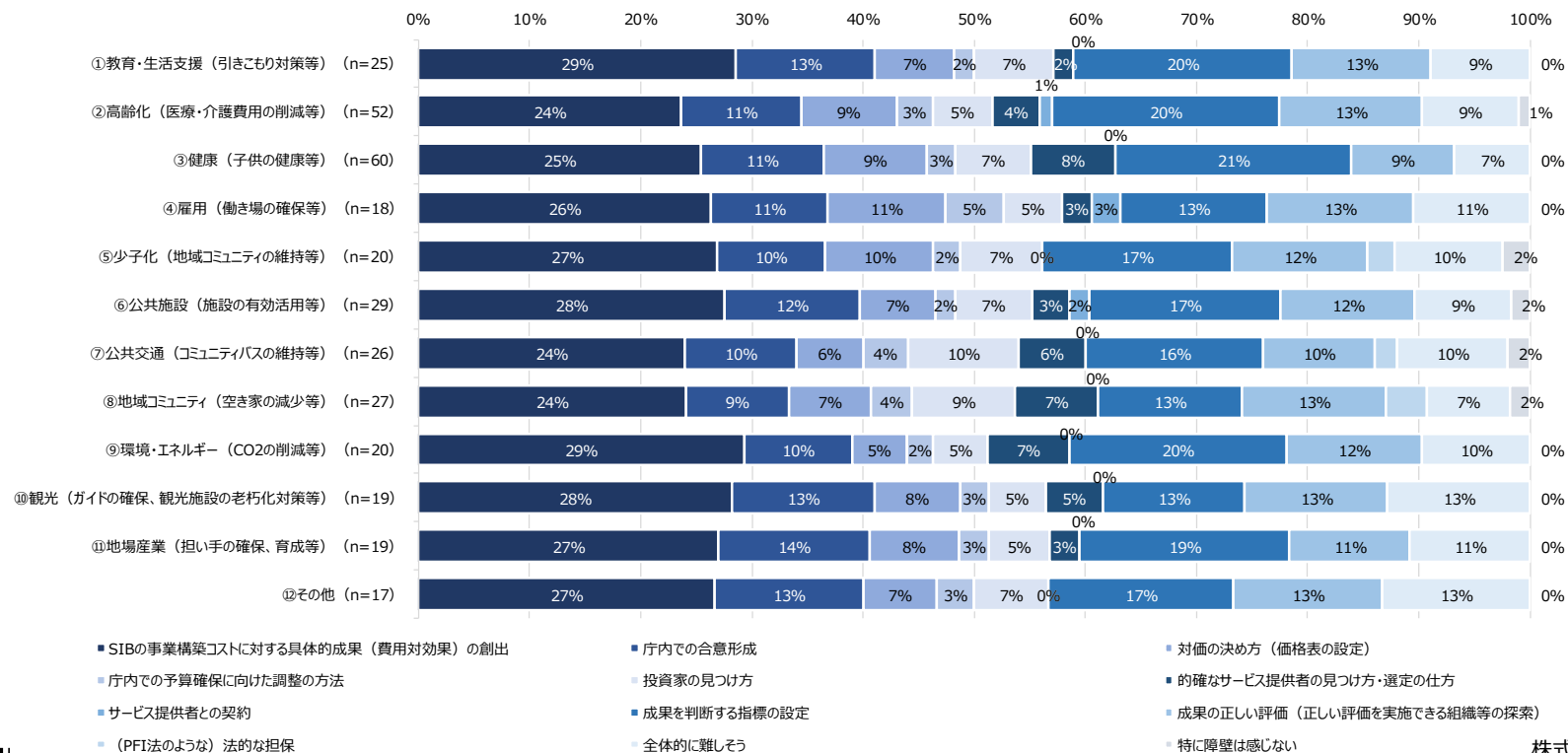


5. 事業を推進する場合にボトルネック(障壁)となりうる点 (2/2)

- 「SIBの事業構築コストに対する具体的成果(費用対効果)の創出」や「成果を判断する指標の設定」が多く選択された。既にSIBの導入が比較的進んでいる課題領域においては、「庁内での合意形成」「対価の決め方(価格表の設定)」「成果の正しい評価(正しい評価を実施できる組織等の探索)」も多く挙げられた。

問3C

(問3Aで「既にSIBを導入している」、「SIBの導入を検討している」、「SIBに関する情報を収集している」のいずれかを選択した課題領域について回答)
 事業を推進する場合にボトルネック(障壁)になりそうな点は何ですか。[各課題領域2つまで]



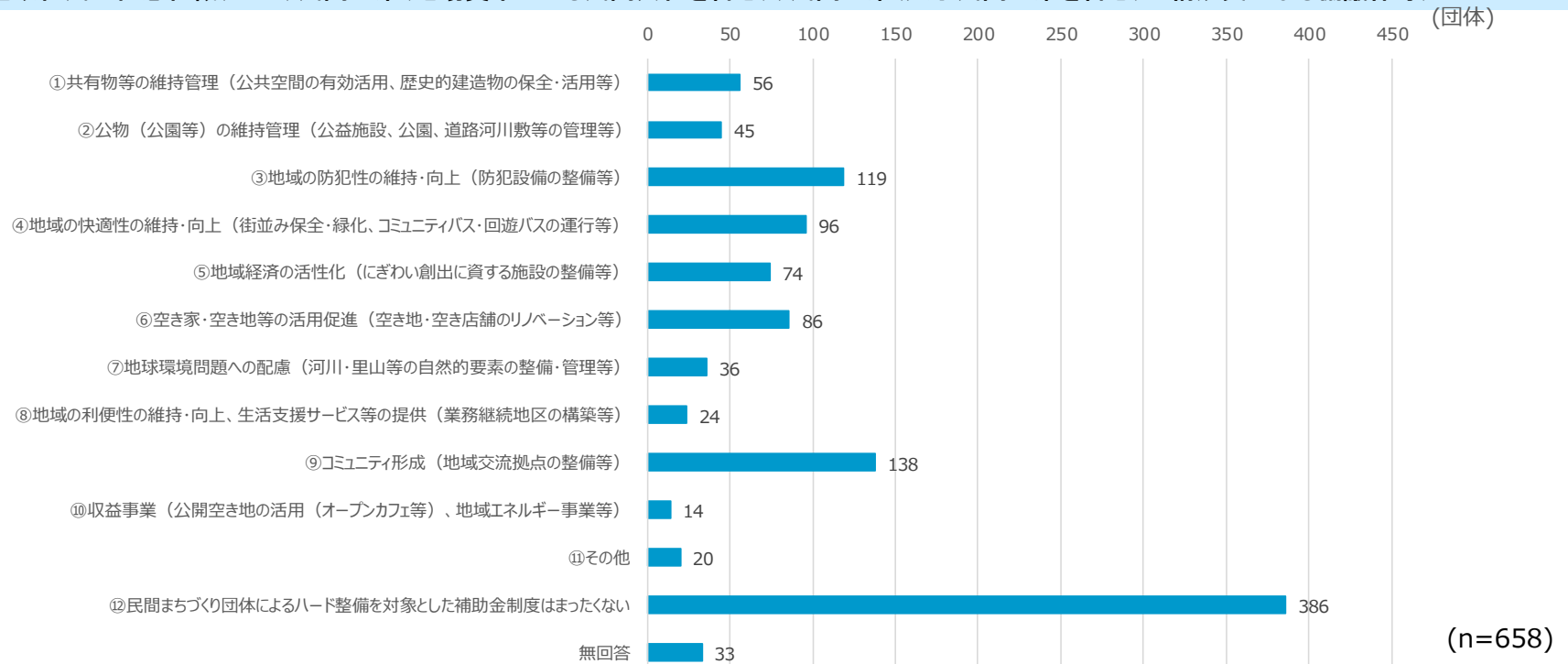
6. まちづくり分野における補助金制度の有無（1/2）

- 約4割が、民間まちづくり団体による施設等の整備を対象とする何らかの補助金制度があると回答した。
- 特に「コミュニティ形成」「地域の防犯性の維持・向上」「地域の快適性の維持・向上」「空き家・空き地等の活用促進」が多く選択された。

問4

貴団体には、民間まちづくり団体（注）による施設等の整備（以下「ハード整備」という）を対象とする補助金制度はありますか。また、どのような事業が対象になりますか。〔複数回答可〕

（注）地域住民の任意組織、NPO、民間企業（地場資本による民間会社を含む）、民間企業（大手民間企業を含む）が構成員になる協議体等）



6. まちづくり分野における補助金制度の有無（2/2）

- 具体的な補助制度の内容について、以下のような回答があった。

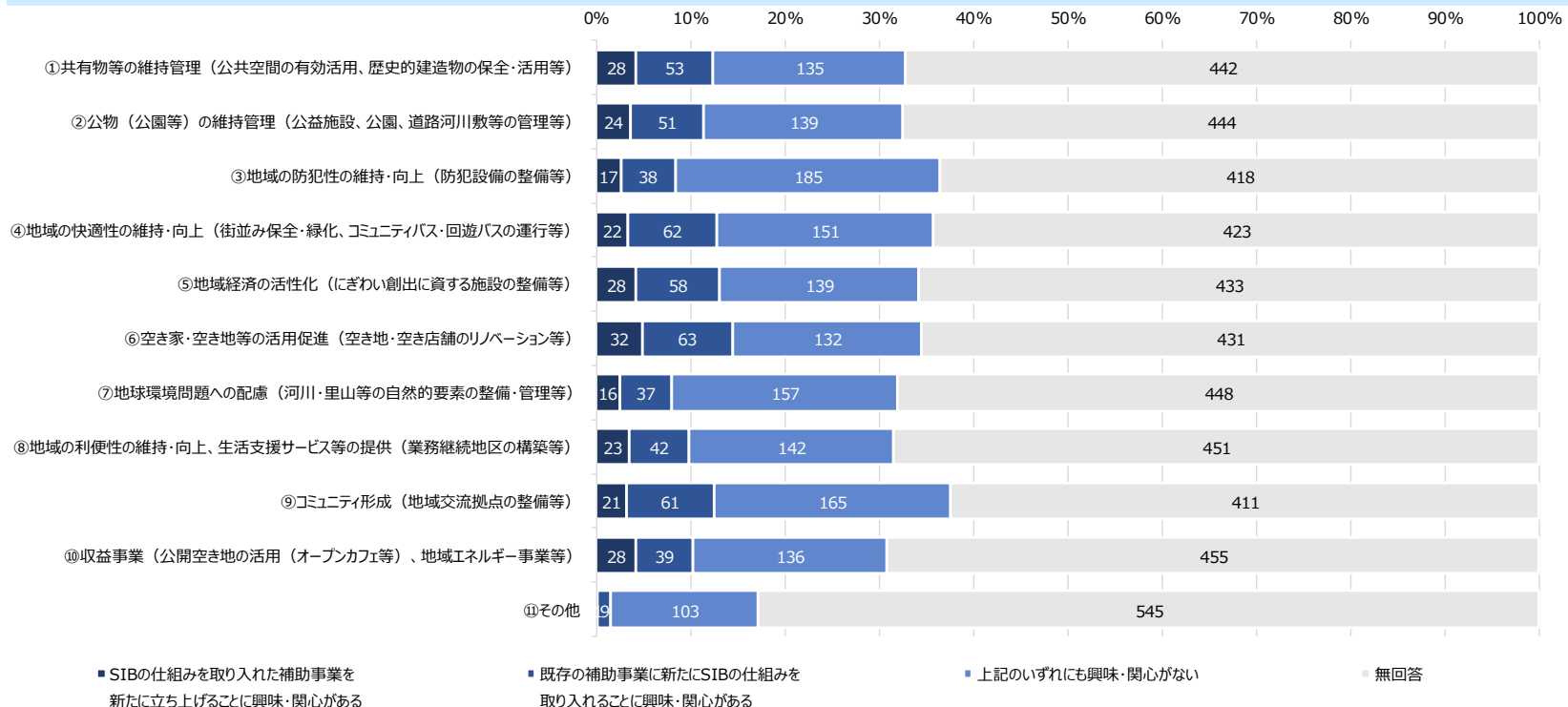
選択肢	具体的な内容（一部抜粋）
共有物等の維持管理	文化財の保存・修繕、自治会館・集会所等の維持管理、まちなみ保全、共同浴場の維持管理、閉校跡地利活用
公物（公園等）の維持管理	町内会・自治会等が管理する民間遊び場の管理・維持、公園管理、林道・農道・生活道路の維持、公園健康遊具整備補助、地域組織による空閑地の整備、温泉地環境整備、ゴミ集積所設置、緑化推進、河川愛護、公衆便所の設置
地域の防犯性の維持・向上	防犯等の設置・LED化・電気代等の補助、防犯カメラ設置
地域の快適性の維持・向上	バリアフリー改修工事、バス車両の購入補助、地域バス路線運行補助、乗り合いタクシー運行、景観整備、緑化及び花壇の設置
地域経済の活性化	商店街魅力向上、商店会施設の設置・維持管理、商店街の共同駐車場整備、小売店舗改修、空き店舗活用、観光拠点整備、まちなか活性化、起業・創業支援、広域集客型産業の施設整備
空き家・空き地等の活用促進	空き店舗利活用事業費の補助、空き家・空き店舗改修費用の補助、老朽等危険住居除去助成、創業支援、（空き家を活用した）コミュニティスペース等の整備
地球環境問題への配慮	環境保全活動への補助、緑地管理、浄化槽設置、住宅の太陽光発電及び蓄電池設備設置、里地里山保全、有害鳥獣防護柵等設置、民有林整備事業、農家と連携したコミュニティカフェ等、竹林環境改善整備
地域の利便性の維持・向上、生活支援サービス等の提供	集会施設建設、認知症カフェ運営助成、障害者福祉サービス事業所整備、地域密着型サービス施設整備、児童遊園と遊具施設整備、高齢者や子どもたちのための居場所づくり、公衆浴場改善、小規模集落支援
コミュニティ形成	町内会館・自治会館の建設・維持、地域交流スペース整備・維持、移住・定住・交流推進支援、商店街共同施設整備、農家レストラン等の整備、公会堂整備、地域づくり支援事業
収益事業	企業誘致促進事業、コワーキングスペース・シェアオフィス整備、再エネ発電事業、市民提案事業支援
その他	保育園・子ども園整備、介護福祉施設整備、宅地造成、耐震化促進、体育・芸術文化の振興、防災井戸整備

7. まちづくり分野におけるSIB導入に対する興味・関心

- 新たな補助事業立ち上げに関心を示す地方公共団体が最も多かったのは「空き家・空き地等の活用促進」、既存補助事業へのSIB導入に関心を示す地方公共団体が多かったのは「空き家・空き地等の活用促進」「地域の快適性の維持・向上」「コミュニティ形成」であった。

問5

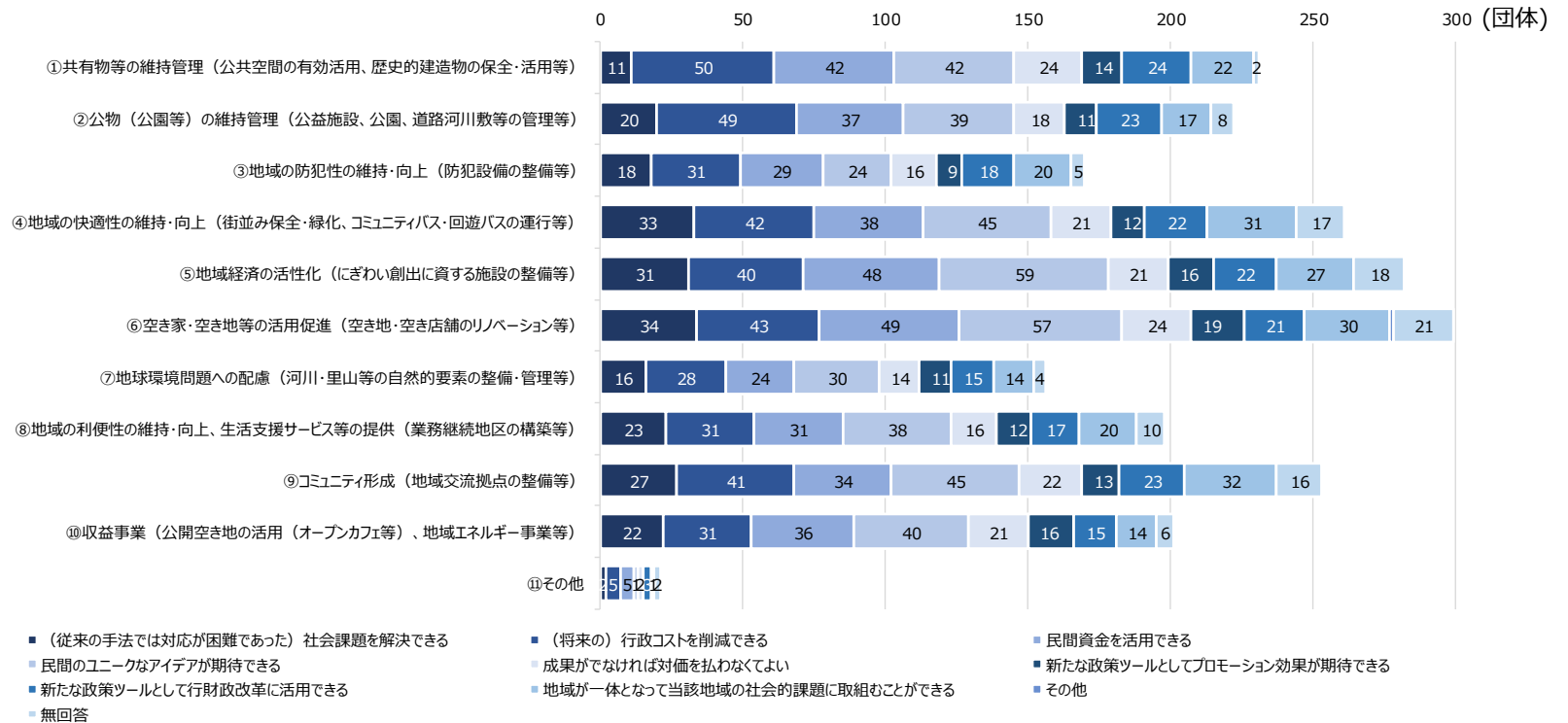
(問4で「民間まちづくり団体によるハード整備を対象とした補助金制度はまったくない」以外を選択した地方公共団体が回答)
今後、民間まちづくり団体によるハード整備を対象とする補助事業にSIBの仕組みを導入することに興味・関心はありますか。[単一回答]



(n=658)

問6

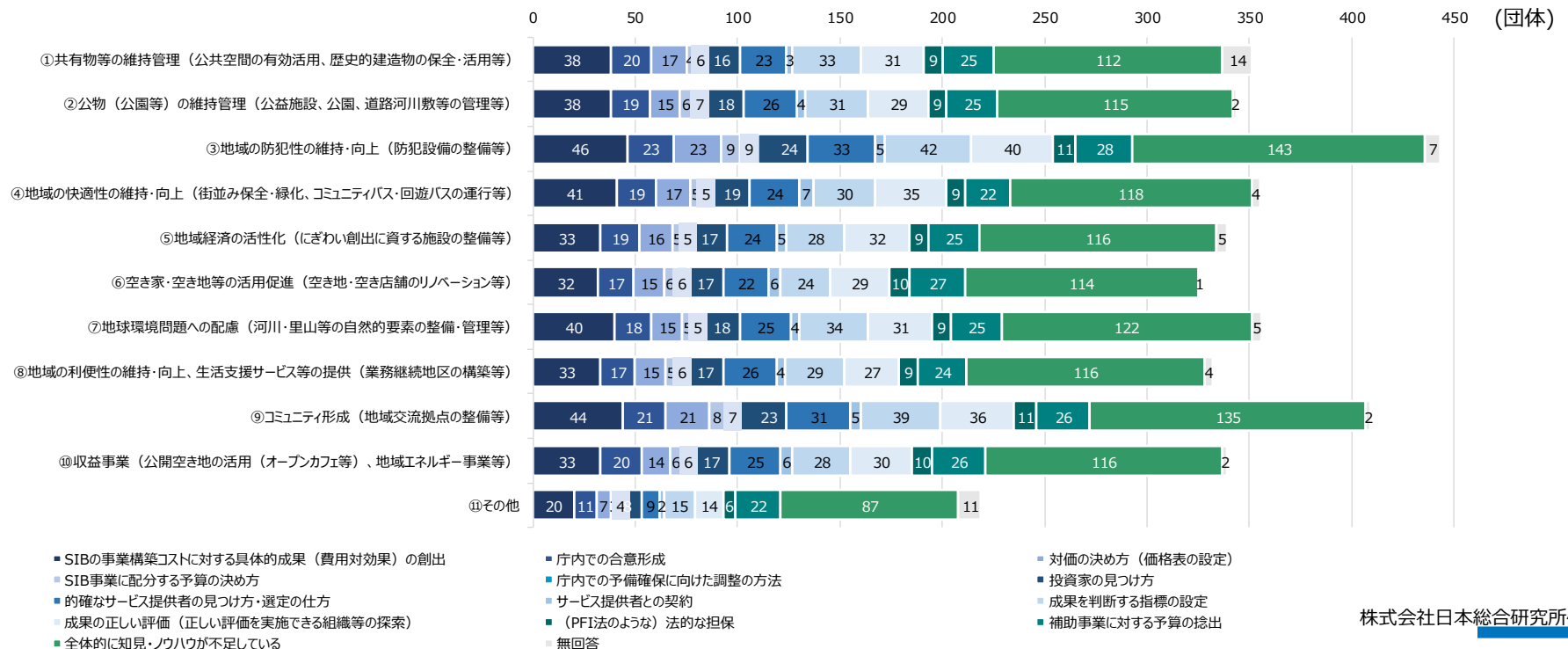
(問5で「SIBの仕組みを取り入れた補助事業を新たに立ち上げることに興味・関心がある」「既存の補助事業に新たにSIBの仕組みを取り入れることに興味・関心がある」を選択した項目について回答)



9. まちづくり分野におけるSIB導入に興味・関心がない理由

- 最も多く選択されたのは「全体的に知見・ノウハウが不足している」であり、回答者の大多数が選択した。
- 「SIBの事業構築コストに対する具体的成果（費用対効果）の創出」や「成果を判断する指標の設定」など、他の課題領域と共通する理由を挙げる地方公共団体も多かった。

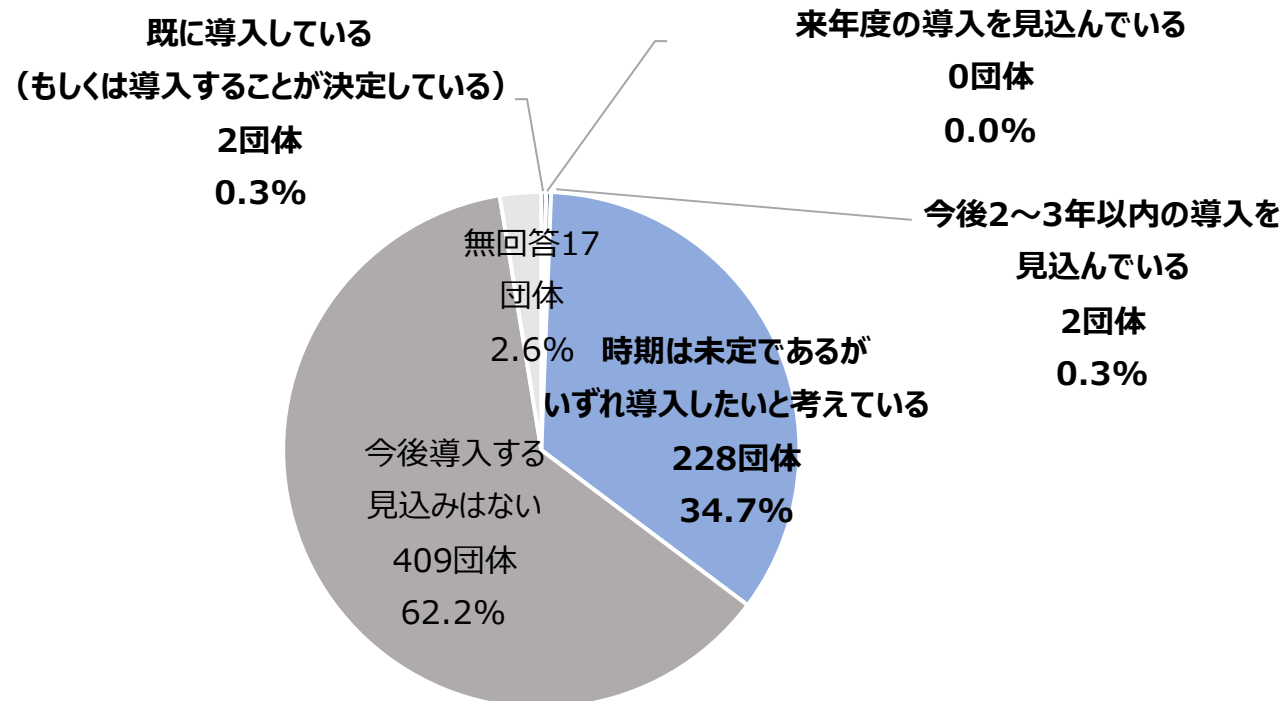
問7 (問5で「上記のいずれにも興味・関心がない」を選択した項目について回答)
なぜSIBの仕組みを導入した補助事業に興味・関心がないとお考えになりましたか。〔複数回答可〕



10. まちづくり分野におけるSIBの導入見込時期

- ・「既に導入している」「今後2～3年以内の導入を見込んでいる」と回答した地方公共団体が各2団体ある。
- ・約3.5割が「時期は未定であるが、いずれ導入したいと考えている」と回答した。

問8 まちづくり分野におけるSIBの導入見込時期について教えてください。[単一回答]



(n=658)

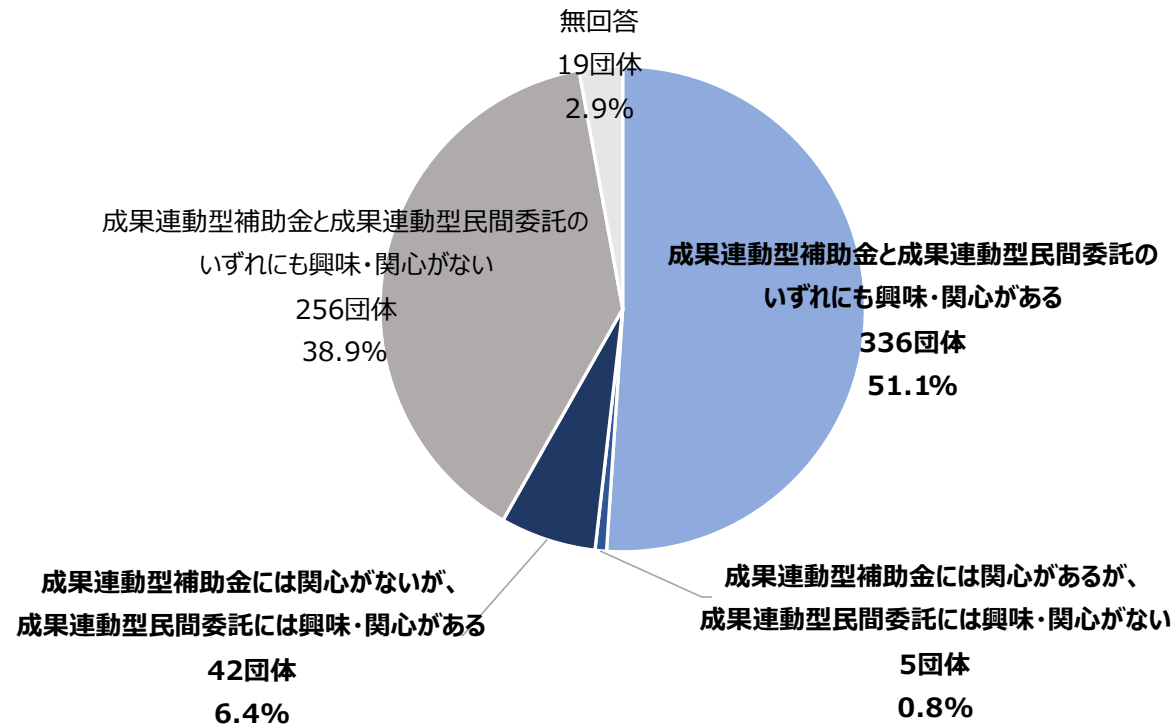
11. 成果連動型補助金及び成果連動型民間委託に対する興味・関心

- 全体の約半数が「成果連動型補助金と成果連動型民間委託のいずれにも興味・関心がある」と回答した。

問9

成果連動型補助金及び成果連動型民間委託に対する興味・関心の有無を教えてください。

[単一回答]



(n=658)

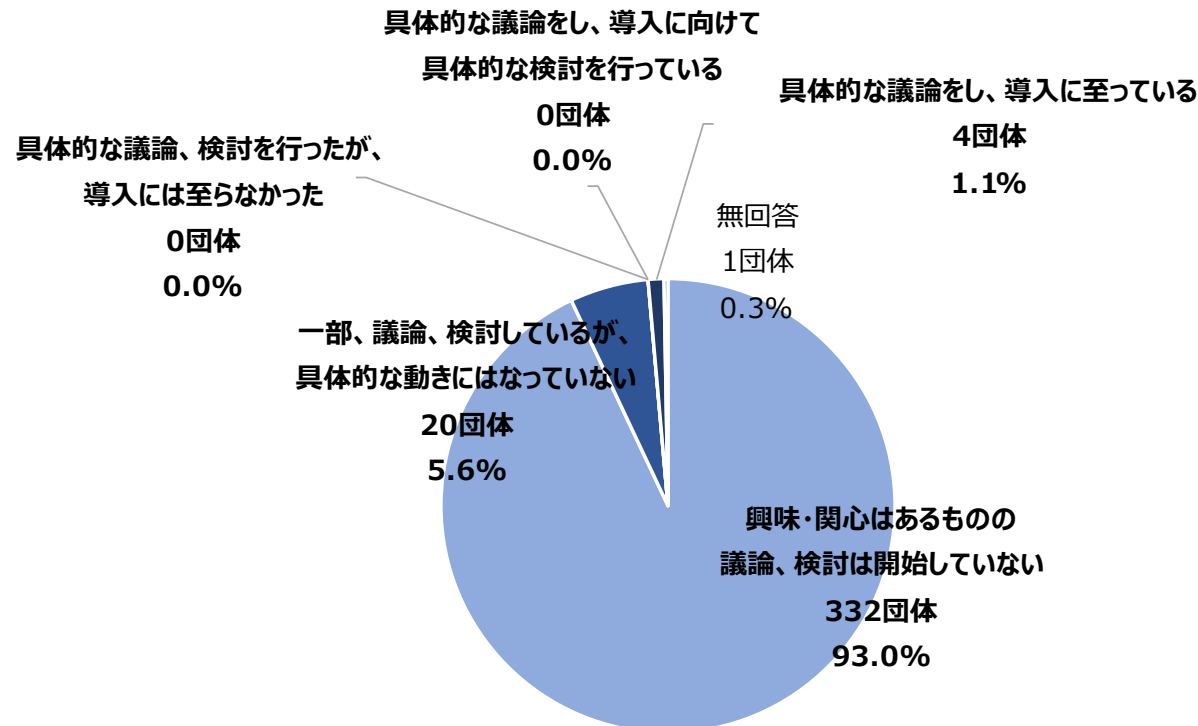
株式会社日本総合研究所作成

12. 成果連動型補助金導入の検討状況

- 導入に至っていると回答した団体は4団体であった。
- 約9割の団体が「興味・関心はあるものの議論、検討は開始していない」と回答した。

問10

(問5で「成果連動型補助金と成果連動型民間委託のいずれにも興味・関心がある」又は「成果連動型補助金には関心があるが、成果連動型民間委託には興味・関心がない」を選択した地方公共団体が回答)
成果連動型補助金に関する貴団体の状況に最も近いものをお選びください。[単一回答]



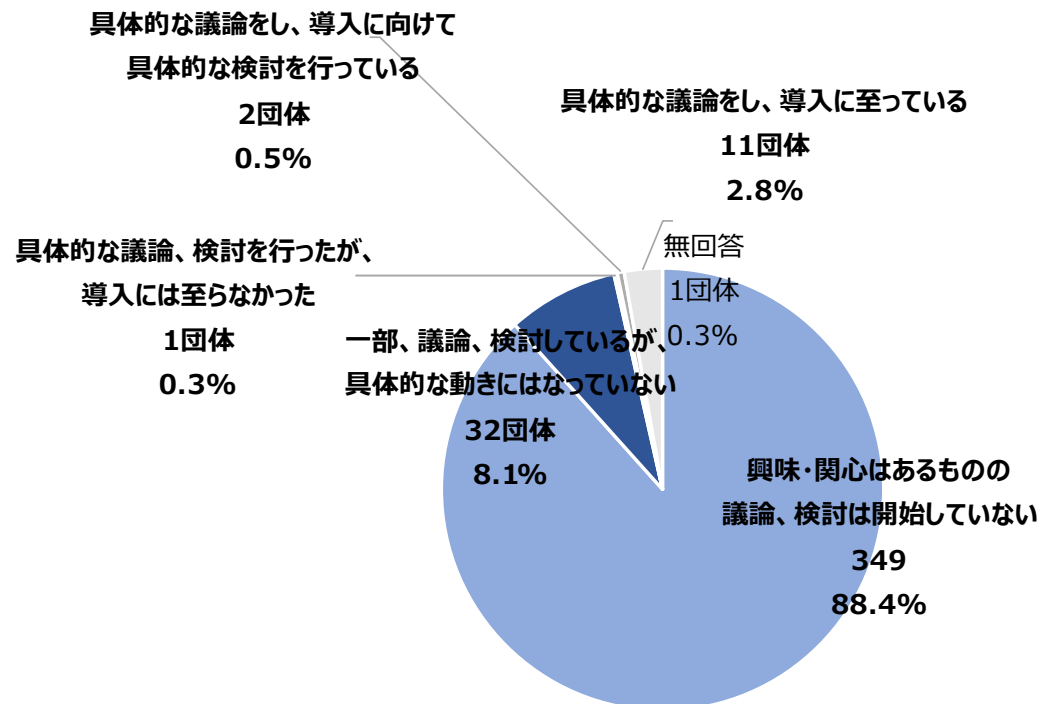
(n=357)

13. 成果連動型民間委託導入の検討状況

- 導入に至っていると回答した団体が11団体あり、成果連動型補助金と比較して多い。
- 約9割の団体が「興味・関心はあるものの議論、検討は開始していない」と回答した。

問11

(問5で「成果連動型補助金と成果連動型民間委託のいずれにも興味・関心がある」又は「成果連動型補助金には関心がないが、成果連動型民間委託には興味・関心がある」を選択した地方公共団体が回答)
成果連動型民間委託に関する貴団体の状況に最も近いものをお選びください。[単一回答]



(n=396)



「どうせ無理だろう」と諦める前に、
「どうしたらいいんだろう」と悩む前に、
「ひょっとしたら、誰かがいいアイデアを持っているのでは？」
という楽な気持ちで、SIBにチャレンジしてみませんか・・・？



ご清聴ありがとうございました。