

滋賀県協働プラットフォーム 議事要旨

テーマ名：滋賀県におけるソーシャル・インパクト・ボンド

(S I B) の普及

1 日時

平成 30 年 3 月 26 日 (月) 14 時 00 分から 16 時 00 分まで

2 場所

滋賀県大津合同庁舎 7-C 会議室 (大津市松本一丁目 2 番 1 号)

3 参加者

(1) NPO・関係団体等関係者

(株)PubliCo

NPO 法人まちづくりネット東近江

NPO 法人 D.Live

一般県民

(株)滋賀銀行

東近江市 まちづくり協働課



(2) テーマの提案者

滋賀県 県民生活部 県民活動生活課 県民活動・協働推進室

淡海ネットワークセンター

(3) 県関係各課

滋賀県 総合政策部 企画調整課

滋賀県 総務部 行政経営企画室

滋賀県 商工観光労働部 商工政策課

滋賀県 健康医療福祉部 健康福祉政策課

滋賀県 健康医療福祉部 障害福祉課

(4) 事務局

滋賀県 県民生活部 県民活動生活課 県民活動・協働推進室

4 協議内容

(1) 話題提供

(資料ビデオ上映)

○S I Bの特徴と言いますか、仕組みとしては簡単に言うと書かれている、こちらの資料とおおり。順番で行くと、まず民間投資家から、サービス提供者、だいたいNPO、あるいはソーシャルビジネスをやっている方に対して、この事業資金の提供がある。ポイントとしては、事業を始める前に、イニシャルの投資として受けるということ。

そうするとサービス提供者としては、より大きな事業展開ができ、それを使って生産性の高いサービスの提供をサービス対象者、受益者に行う。

このサービス対象者の人が当初契約をした、約束をしたポジティブな変革をしたかどうかを外部の評価者が評価をする。この評価により、結果、成果に応じて目標を達成していたら、行政さんから民間投資家に対してバックがいくという仕組みになっている。

これまでのものとの大きな違いが横に書いてあるが、まず、よくある通常の行政サービスの民間委託事業でいうと、これは成果の有無に関わらず活動に関わる経費をサービス提供者にお願いをして、サービス提供者がこの範囲で、サービスを提供するかたちが一番多いと思う。

でも、この場合、どうしても、やっぱり限界としてよく出てきがちなのが、成果にこだわらなくなるようなことが起こる。じゃあ、これはちょっとまずいということで、出てきているのが下の方となる。

成果連動型の支払いを、じゃあ、してみようということで、約束をした成果を出せば払うよというかたちの仕組が、ちょっとずつ出てきていると思う。でも、これのネックとしては成果にはこだわるが、成果を出すまでの間にお金が入ってこない。

そうしたら、サービス提供者にとっては、大きなことにチャレンジができないし、そもそも本当に成果を出す規模でやろうと思ったら、やっぱりイニシャルのコストが必要になる。単なる成果連動型にすると、大きなことにチャレンジができないということが、ネックとして出てきやすくなる。それらを打破するために出てきた仕組みが、S I B (ソーシャル・インパクト・ボンド) である。

ですので、S I Bをやっていく意味としては、ポイントは三つあると言われている。

一つ目が、新しいサービスの手法ということで、どこの行政、自治体さんでも税収が大幅にこれから伸びていくことが見込めない中で、自分たちができる範囲ということはどうしても絞られてくる。それは、いままでと同じやり方ではなくて、よりパフォーマンスの高い公共サービスの在り方を考えていかないといけない。

でも、これは新しいことを試そうと思うと、やっぱりリスクが掛かる。これを行政という組織体が、その特性上、リスクをかぶることが結構、大変難儀である。だったら、このリスクを民間の投資家の人たちに少しずつ負っていただくというかたちが、このS I Bだと可能である。

じゃあ、行政機関にしてみたら、成果が出た時に約束した分だけを出すということなので、成果が出なかったら出ないということで、リスクを軽減しつつ新しいサービスをでき

るといのが一つのメリット。

二つ目が、既存のサービスの改善ということで、これがさっきの成果連動型に切り替わったのと同じ。これまでは、例えば指定管理であるとか、あるいは特に成果を問わず、お願いしていた業務委託というのを、ちゃんと成果と向き合いながらやってもらいたいということの後押しすることで、既存サービスの改善につながる。

その結果、三つ目なんですけれども、優良な民間事業者の育成ということで、本当に社会や地域にとってポジティブな変化をもたらせる事業所を育成していく土壌であるとか、生態系、空気感ということをつくっていくことに貢献していくことができるがS I Bである。

これまでに、世界中でS I Bが、60件以上組成されていると言われている。始まりはイギリス。まさに小さな政府という、自分たちだけだと無理だということが分かっているの、いかに民間に公共サービスの担い手ということを渡していくかということの取り組みの中からS I Bがイギリスで始まった。だから、イギリスが1番件数としては圧倒的に多い。そこから、ヨーロッパに広がって行って、北米にいき、また日本に入ってきたというかたち。

実は日本って、まだ遅れているように見えるが、全体の60件ぐらいのうち、日本でもう3件の組成事例が出てきていて、他のものを合わすとだいたい6件から8件ぐらい、いまはもう組成をされそうなところまできている。これが進むと、たぶん日本は結構S I Bをやっている方になってくる状況である。

ちなみに、世界全体で見ると、どういう分野での投入事例が多いかというと、若者の就労支援、生活困窮者の支援、子ども・家庭支援、受刑者の再犯防止支援、教育という分野となる。

S I Bの大きな特色として、当然なんですけれども、行政コストがかかっているものが基本的に対象となる。要は、行政さんが行政予算の中に占めているものでないと、行政が乗る必要がない。なので、いわゆる扶助費であるとか、行政コストの中で、大きく占めていて、これは何とかなんないかなと思われているものというのが、はまりやすい。そうじゃないと絶対に駄目ではないんですけれども、基本的には、その方がはまりやすいということです。

それでいうと若者就労支援なんかというのは、それこそ極端に言うとニートという状態ですと、生活保護をはじめ、いろんな扶助費を支出せざるを得ないところから、働いてもらえるようになって、納税側に戻ると、マイナスからゼロに戻るところか、プラスになってもらうことで、非常にコストパフォーマンスが高いから、若者支援がはまりやすい。生活困窮者も同じ。生活保護をもらわれている方が納税者に回ることによってインパクトが大きくなる。受刑者の再犯防止も同じ論理である。逆に言えば、教育が少ないのは、教育に投資したとしても、後のリターンに入ってくるのがだいぶ先になることもあって、少なめというのになっている。

一つ、何でもはまるというよりは、はまりやすいものと、そうじゃないものがありますので、はまりやすいものは、基本的には、行政コスト、予算の中で大きく占めているものがあるということ。

それに基づいて日本でもいろいろな案件ができてきている。今日は、兵庫県の神戸市の事例と、あとは東京都八王子市の事例をお伝えしようと思う。さらに、今日は運よく滋賀県東近江市で実際にSIBをやられている方も来られているので、このあたりからお話を聞かせていただくことができると思う。

さらに、このSIB、今日こういう場の貸し出しをされているという背景の一つにもなっていると思うが、国の各省庁がそれぞれの思惑から、このSIBを後押し、推奨をして行くながれが出てきていると思う。分かりやすいのが、内閣府の方からは地方創生の事業を進めていくうえで、SIBの活用を検討すべしという通達が出されている。

他にも法務省は、もうSIBの王道ともいえるべき、再犯防止のところははまりやすいので、そういうことで使えないかという関心を持っている。厚生労働省は、健康ヘルス分野についてやっていけないかということで研究的、調査的な案件というのはもう走っている。他にももうちょっと知っている。資料に「10 事業対象」と書いてあるが、このうちの幾つかをちょっと知っているところ。あとは、経産省の方も案件の組成をしていくことをもう決めている。ちょっとずつ、こういうものが増えていくかなと思う。

前振りはこのあたりにして、じゃあ、実際に、日本だと、どういうことをやられているのかと、これもちょっと触りをお伝えしていこうと思う。

まず事例1、兵庫県神戸市さんですが、ここは「糖尿病性腎症等重症化予防事業」という名前で、要は糖尿病の予防、重度になる前の予防に使えないかということでやっている。その背景にあるのが、まず透析患者数が日本全体でどんどん増えている。1995年から約20年に2倍増えていっている状態がある。これは生活習慣等々の変化もあって、透析を受ける方が増えている。

さらにややこしいことに、その人たちにかかる医療費は、実はこうなっている。これは縦軸が症状の悪化度。上に行けば行くほど、症状が重度の方になるが、第4期と5期の、ここのギャップが一つ注目ポイントとなる。要は第1期、第2期、第3期、第4期までの年間医療費は、いっても年間50万円ぐらいなのが、透析が必要になる第5期になられた途端に500万円という金額が、お一人当たりにかかってくることになる。つまり、ここでいかに最低限に食い止められるかということが、ご本人のクオリティー・オブ・ライフを考えると、生活の質を考えると、社会的な医療負担とかを考えると、ここで止めるのがすごく至上命題になっているのが背景としてある。

これを踏まえて神戸市さんが組成をされたSIBの試みがこうなっている。上位目標として、最終的な目標は、市民の健康寿命の延伸ということがある。事業目的としては、いまお伝えしたように、重度のステージへの進行とか、人工透析に移行することへの予防。そうならないようにどうするか、ということが一つある。これはSIBの特徴としてある

んですが、基本的には予防策に使える、使いやすいと言われている。いかに上に上げないかということがここにある。

具体的に何をされたかという、まず未受診および診療中断中のハイリスク者の計 100 名を対象に今回はやろうとしている。

すごく分かりやすく言うと、今回、このまま放っておくと悪化するので、治療・研修を受けてくださいと言っているのに全然来ないという 100 名さまを対象にすること。受診勧告および食事療法等の報告、保健指導の実施。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。要はハイリスクの 100 名さまの方々に対して、民間の専門サービスをやっているところが個別に電話面談であるとか、直接面談をして、かなり伴走型で、きちんと受診していただけるように、きちんと予防の生活習慣を変えていただけるように伴走型で、手取り足取り変えていきますよという専門のサービスをやられているところがあり、このサービスを受けてもらうということ。

その結果、保健指導のプログラムの終了をちゃんと終わったかという率と、あとは生活習慣が本当にどれぐらい改善したかという率。その結果腎機能の低下抑制をしたかという率。この三つを成果指標として約束をして、この達成度に応じて委託料を支払うということをやっている。

事業費としては、約 3 千万円をかけて実施された。事業期間として 2017 年 7 月、去年の 7 月から、いま 2018 年 3 月までが事業実施で、4 月、来月から評価機関はここに入る。

評価機関は評価しかしないということではなく、評価をしながら実践もしていく。3 年実践をしながら、最初の 1 年間は様子を見るという、ちゃんとプログラムを実行してもらっているところになっている。

期待される便益は、繰り返しになりますが、QOL の向上、医療費の適正化、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となる。行政さんから見ると時には医療費の削減と、あとはその方が貢献して下さるはずの税収所得をきちんと出していただくことが見込める。

この実施体制は、まず、行政である神戸市さんと、サービス提供者である株式会社 DPPヘルスパートナーズさん、この 2 者がまず業務委託契約で成果報酬型の委託契約を締結した。100 人に対してサービスを提供していこうと思うと、例えばシステムの開発費、あるいはそれにかかる社員の人件費等々のコストがかかるので、それを三井住友銀行さんや個人投資家の方々から資金調達を行う。そうしたら、お金ができるので、それを使って事業対象者に対してサービスの提供するのが 3 番目となる。サービスを提供して、自動的に成果がすぐ上がればいいんですけども、そんなことはないで、実際にはいろんな支援であるとか、いろいろ関係各所との調整が発生する。

これを中間支援団体で、今回で言うと、社会的投資推進財団さんが担い、各所との連絡調整であるとか、あるいはヘルスパートナーズの DPPさんへの事業の運営管理、要は事業支援を担っている。

この結果、未来工学研究所さんが、今回の外部評価者として登場されているんですが、この人が成果の評価を行う。その報告を神戸さんにし、契約に基づいてと成果に応じた委託料をD P Pさんへ支払う。このケースの場合は、D P Pさんが個人投資家や銀行さんに対して利子や配当をしていかれるという仕組みになっている。

さっきのV T Rのように、S I Bは絶対このかたちでないといけないとか、どういう順番なのかというのは正直ケース・バイ・ケースである。ただし、そうしたら、ケース・バイ・ケースと言い過ぎると混乱するので、迷ったら、王道として順番はまず行政さんと中間組織さんがどのテーマをやるかについて話し合う。その後、テーマに関して成果の出しそうなサービス提供者さん、事業所さん等を探す。今回の神戸さんの場合は、こういう順番で組まれていった。

具体的にD P Pさんはどういうサービス提供をされているのかというと、こういうようなサービスを提供されている。よくあるハイリスクだけど放っておかれている人たちは、かつ有用な情報知識を得ていない。だから不適切な管理の継続。これは生活習慣も悪いまま、「血圧、上がっているんだよね」って言いながら、飲酒を行うようなことがずっと続いている。そうすると悪化をしていて、重症化をしていくのが、また一般の流れ。この流れを止めるために、訓練された指導員の方が電話や面接で指導していくというプログラムを、伴走型で行う。

そうすると有用な知識、情報を取得することができて、かつセルフマネジメント、自分で自己管理することが繰り返し指導されながらなので身に付いてくる。そうすると、体調が改善されて重症化をしないという流れとなり、このような6カ月のプログラムを、元々サービスとして提供をされていた。

成果の約束の仕方なんですけれども、基本的には、この案件組成の中でロジックモデルと呼ばれる方法で、成果の定義を関係各社が全員集まって議論をしながらつくっていく。ここの意思統一とか、意思決定がなかなかこれは大変。

いろんなパターンで、いろんな思惑等がありますので、ここの意思統一というところを、どうコーディネートしていくかということも中間支援者によっては問われる力量になるかなと思う。これは、そのロジックモデルに基づいて、この事業で最終的に作ったものだが、そうすると活動としては、さっきの保健指導プログラムをすることになる。アウトカムとしては、この指導プログラムというのもちろんと終了できたかどうかということで判断する。

そうしたら、どういう成果は現れてくるかというと、まず生活習慣の改善が、こういう行動が、受益者の人たちに起こったかどうかという点で出てくる。これをした結果、腎機能の低下の抑制が起こったかどうかということが出てくる。

最終的にはQ O Lの向上だったり、医療費の適正化があるが、ここまで本当に分かりやすいかたちが出るまでは、すごくタイムスパンが長すぎるのと、あまりにも件数が多過ぎるので、純粋にこれだけのインパクトを図るには、ちょっとその調査をするためのコスト

がかかり過ぎるので、いったん、このプロジェクトでは関係者の合意の下、ここまでがちゃんと確実に変化したかと成果として見てみましょうと約束された。

これは、S I Bの特徴の一つだが、あくまでステークホルダー、関係者の人たちの合意に基づいて成果が定義されることがある。例えば、学術研究者の方から見たら、論理的に見ると、ここまでいったとしても、ここまで変わってなければ、それは意味ないでしょうと言われるが、そのとおりなんですけれども、現実的ないろんなことと兼ね併せた時に、どこまでを追うことが適正かということに関係者間でちゃんと合意できていたら、いったんこのプロジェクトは、ここをゴールにしますということで進めることは、S I Bの特徴としてあるかなと思う。このプロジェクトの場合には、修了率と改善率と移行履行支持率の3つを成果として見てみましょうということが合意された。

いまお伝えしたように、事業の実施期間が今月末まで、評価が来月からなので、これは実際にどうインパクトがあったかというのは、まだ分からない状況である。ただ、評価されると、ちゃんと外部に調査報告書が出ると思うので、ぜひそちらの方をご注目いただくといいのかなと思う。以上が神戸市さんの取り組みである。

二つ目が、東京都の八王子市さんの取り組みなんです、「八王子がん検診率向上S I B事業」という名前にされており、要はがん検診の受診率を上げていくことを目的にされている。

これも健康ヘルス分野なので、上位目標としては健康寿命の延伸で、もっと具体的に言うと、大腸がんによる死亡率の減少を方針にしている。対象事業としては、大腸がんの検診という精密検査の受診率の向上。目的としては「早期発見者の増加」と書いてある。

この事業のサービス提供者は、株式会社さんである。何をされているかというと、大腸がんの検診受診率が特に低い層である、前年度の大腸がんの検診の未受診者1万2千人を対象にやる。

これもさっきの透析の型と似ているが、本来だったら受けてもらいたい、絶対この人はリスクが高いという層がいるが、受けてくれない。この人たちを対象にやりましょうということが、まずある。

何をしているのかというと、対象者に対してA Iを活用して分析して、それぞれの対象者の関心度とか、嗜好性に合わせたかたちで、受診を促すようなはがきを送りますということをしている。

では、Aさんのように「たぶん行かないのは怖いからだ」と言う人もいれば、Bさんのように「面倒くさいからだ」と言うこともあれば、Cさんのように「もう主義主張として病院には行かないんだ」と言うような人もいて、いままでは一様に、全員に対して、案内はがきが送られている。検診受けてください、ということを送っているけれども、対象者に響いていない。

だったら、その人たちの関心分野に合わせた言い方で、はがきを送っていきこう。それで受診率を上げていきこうというのが、この取り組みになっている。その結果、受診率と、あ

と早期がん発見者数ということ的成果指標にして委託料を支払うという仕組みを作られた。事業費としては全部で約1千万円、976万2000円ということが最大の支払額になっている。1千万円ぐらいの事業として、それをやっている。事業実施期間としては、去年の5月から2019年8月まで。

なので、いまスケジュールで見ると、精密検査の受診率向上で効果がでるかということを探っている。ここも便益としては同じQOLの向上と医療費の適正化がある。

ここの実施体制は、こうなっている。このキャンサースキャンさんが株式会社さん。ここがやられているサービスが、ここに見えづらいが、資料のとおり。

要は検診無関心層、関心層、意図者層と書いているが、何パターン化に未受診の方をセグメントに分けてく。このセグメント別にどういう言葉が、この人たちにとってポイントとなり得るのかということ、マーケティング用語でいうペルソナインタビューとか、インタビューなどを繰り返しながら特定していく。この人には、こういう言葉が刺さるよなということがつかめたら、それに基づいて、はがきであるとか、DM、情報発信の内容を整えて通知していく。そうしたら、その人の心に刺されれば、ちゃんと受診に行ってもらえるんじゃないかということで実施している。

これは別の事業としてホームページに載っていたが、2年以内に受診をした人が、何もしてない普通の人たちは、受診率は5.8%。介入をした人たち、参考でサービスを提供してみた人たちについては、受診率が19.9%。約20%になっており、4倍弱ぐらいに受診率は上がっていますよという結果が、ホームページ上で、別の事例ですけれども報告をされている。

さらに関心群で見ると、中には25.5%まで上がっている層の方々もいることで、どうやら、ざっくり見た時に受診比率を上げることに、このサービスは貢献し得るものということで、サービスを実施している会社さんがある。この会社さんが、まず八王子市さんと成果連動型の支払いの契約を結んだ。そこに対して、次は資金提供者さんとして、デジサーチ。あとはS I I Fと書いてあるんですけども、このS I I Fが先ほどの社会的投資推進財団さんのこと。みずほ銀行さんが、協力をして資金提供をした。そのお金を基にキャンサースキャンさんが、対象者に対してサービスの提供をして、成果に応じて支払いを行い、そのキャンサースキャンさんが、また資金提供者さんに支払いをするという仕組みになっている。

ここで中間支援組織として、ケイスリーさんという名前が出てくるが、ここも株式会社。ここはS I B（ソーシャル・インパクト・ボンド）のコーディネートのコンサルティングを専門にされている会社さんで東京にある。だいたい、いま日本で組成されているS I Bの案件、あるいは検討されている案件には、だいたいS I I Fさんとケイスリーさんが結構関わっている。

S I I Fさんが、もともと日本財団さんを母体になっている、そういう社会投資の推進をしていく、環境を整えるための財団であって、ケイスリーさんは中間支援の、S I Bの特

に専門家として、伴走支援であるとか、S I Bのための事務作業のコーディネートを担っている。

なので、今回は評価者がここに書いていないが、この中間支援のケイスリーさんが、評価も一緒に担っている。こういうパターンもあり得ますということ。

この取り組みでも、助成金の制度をつくられていて、この場合は、活動としては受診勧奨のサービスをやると。アウトプットとしては、何度送ったかということ。やったかどうかというのはこれです。やったかどうかじゃなくて、ここはどういうことを本人が起こったかどうか、起こせたかどうかアウトカムということ。

順調に行くと、これは送った後に受診率が上がり、なんか問題があったら精密検査をちゃんと受けるということが起こり、そうすると早期にがんが発見され、死亡率の減少とか、より医療費の適正化が起こる。今回の本事業では、この三つを成果として認定をして、ここにコミットメントを求めて図っていきましょうということが関係者の中で合意されている。

2017年度、今年度から事業が開始し、2018年度はまず第1段階の成果である、がん検診の受診率の成果に応じて支払いをしますと。ここは最大244万円を成果報酬として企業さんに払いますよということがある。翌年度は、この先の成果である精密検査の受診率、あとはがん発見者数が成果指標になっている。これで最大732万円を成果報酬として払うということになっている。

これはどうやって出しているのかというのは、いろいろな計算式があるわけですが、これも本来であれば、これくらいの行政コストであるとか、いろいろ社会的な経済的な損失が計算式としてはある。だから、これぐらいは成果報酬として出しても、みんなにとって、ちゃんとお金が回る、ハッピーになる金額ですよということ、さっきの理由とケイスリーさんは、ちゃんと計算をして出すような役割を担っている。八王子市さんの事例として申し上げた。

最後に、こういったS I Bの導入をしていく際の課題であるとか、問題、あるいはそれに対しての乗り越え方を、ちょっと幾つかお伝えして終わりにしようと思う。まず、登場人物の経緯、おさらいがここに書かれていますが、これだけの人たちが基本的には存在しているので、結構複雑である。であるが故に、これを行政さんだけで全部コントロールするとか、コーディネートしようと思うと結構難儀なので、重要なのは中間支援組織。こういう部分に長けていたり、経験のある中間支援組織さんがコーディネート役として間に入ってもらうことができるかどうかというのは一つあるかなと思う。でも、主体的にいろんな乗り越えなければいけない課題とか壁もあり、想定する組織としては、こう書かれているとおりです。行政さんでいうと中央政府もあれば都道府県、基礎自治体の、どこでもあり得るかなと思います。中間支援、はこちらでいうと淡海ネットワークセンターさんであるとか、コンサルティング会社、あるいは財団等々があるかなと思う。

サービス提供者は、いま事例でも見ていただいたようにNPOさんもあるが、株式会社

さんとか、なんだったら任意団体さんも契約主体としてあり得るかもしれない。重要なのは、ちゃんとインパクトを出せるサービスを持っているかどうかだけです。

資金提供者は個人、法人等々いろいろあると思うが、最近社会的投資に関心がある層も投資家層で増えてきていると言われている。社会的投資あるいはE S G投資、いろいろな言われ方をするが、そういったところが主なものになる。

あと今後、2019年度から本格的にスタートする休眠預金口座といったお金も、この原資として使う余地があると、いま議論されている。

評価者とか、アドバイザーも同じようにコンサルティング会社であるとか、中間支援が法人になるということもあり得る。第三者評価機関としては、主に大学とか監査法人さんもあり得るかなと思う。

じゃあ、このS I Bを本格的にやろうということ自体が、いわゆるコレクティブ・インパクトであり、マルチステークホルダーであり、あるいは協働ということでやらないとできないという、ものだと思う。

基本的な進め方としては、迷われたら、だいたいこの順番です。1番上が解決すべき社会的課題ということで、何のテーマ、ソーシャル・イシューに対してやりましょうかということ、ざっくり決めるのが1番目。2番目に、それが決まったら、このターゲットの人は特にどういう人なのか、例えば教育をやるんだったら、子どももではなくて、特に子どもの中でも、どの子を対象にしてやるのかと細分化していくことが大事である。その特定と、その子たちに対して現状の行政のサービスでは何をやり切れていないのかとか、どういう部分でネックになって成果は出し切れていないのかという課題の抽出を行う。

そうしたら、その課題を解決する提供サービスって、どういうものがあるのだろう、これをどれくらいやると意味があるんだろうという設定を行う。これらを行うことによって、どれだけの経済的なインパクトがありそうなのかということ、シンクタンクさんであるとか、中間支援によって財務モデルを構築していく。

これでこれくらい投下しても、これくらいのリターンがあるのではないかと。だったら、これくらいの成果報酬を払うことができるのではないかとということ、ここを決めていく。

これが決まってくると、それ用のデータを元にして資金調達を行って、金融機関さん、投資家さんを巻き込んで、こういうことを今度やろうと思うから投資してくれないかというやりとりをしていく。

同時並行で、関係業者の調達ということで、ちゃんとこのサービスを意味あるかたちで出せる、やり切れるサービス提供者を探して決める。それが決まったら具体的な、じゃあ、導入のデザインをどう決めようということを行い、S I Bの契約を締結してサービス開始ということで、結構大変。なので、これをコーディネートしてもらえ人がいながらやっていた方が、やりやすいのかなと思う。

では、行政さんでいうと、ここで検討開始が始まって予算化をするのは、この段階かなと思うので、この準備段階のコストを誰がどう持つのかも、いま日本では検討になってい

る。

この部分について先行事例でいうと、やっぱり国の各省庁が研究補助金であるとか、調査補助金というかたちで、まずは、トライアルでどこかやるところがないの、お金を出してあげるからというところが1番多いかなと思う。他にも、地方創生の交付金を使って、S I Bの導入部分のコストを当てようとしているところもある。今後でいうと、休眠預金口座とか、本当はここで使った方がいいもの。そういうこともあり得るかなと思う。

核主体ごとにやっぱり想定される課題というのが、壁であるとか、課題はやっぱりある。例えば、よく行政さんであれば、この下の方で複数年度にわたる予算の確保を、庁内で問題を調整し切れるかというところがまずあるかなと思う。これは別に絶対単年度じゃないといけないという法的な縛りは、本当はないんですけど、慣習であるとか、前例があったりというところは、実際に現実的にあると思うので、この部分をどう乗り越えるかと、行政や庁内での調整であるとか、相談はあるかなと思う。

いくつか横道はある。例えば、基金を設立して、半分ごとに出すというかたちもある。例えば、市が健康福祉基金みたいなかたちに出したりしまして、そこに予算を付けてしまう。そこでの運用は複数年度にわたって運用しながら、S I Bの組成を行うこともあるかもしれない。

後は、中間支援であるサービス提供者というのは、まず、そういうことのサポートができる中核支援がいるかということ、これは域内に。いなかったら、外部から連れてくるしかないが、サービス提供者も、ちゃんとインパクトの出せる事業をやる団体さんが、どれぐらいいるかということがある。

後は、資金提供者さんをどう持ってくるかになるが。ここは、あまり苦労しないとおっしゃっていた。やってきた人たちは、意外と。この県内においては、滋賀銀行さんがお力になっていただけるところかと思う。ちゃんとこれまでの設計がしっかりしていれば、それを理解し共感し、協力してくださる方というのは出やすい社会環境にはなっていると言われている。

他にもフェーズごと、ステップごとにも、やはりいろいろな課題があります。成果指標の設定は、ここが一番、言い方は悪いけど、もめる。ポジティブに言ったら、すごくいい議論になりやすい。総論オーケーだが、成果指標のところになると、やはりそれぞれの思惑がからむので各論に入ってくる。

そうすると、ここまでは、いってもらわないと困るとか、そこまではできませんとかというやりとりを、ここはやはり第3者のファシリテーションが入らないと、だいたい、けんか別れになるということも起こりやすい。他にもいろいろ書いてあるので、また見ていただければと思う。

というようなS I Bというものがあるが、当然、これは万能のものではないので、いろいろな限界や制約条件とか、合う合わないということもあるなかで、一つの地域を支える社会をつくっていくための、ツールの一つとして、こういうスキームがありますよという

ものでしかない。

これも、あくまで決まったかたち、手順があるわけでもなくて、まさに東近江さんは、こういうスキームということ自分たちの街に合ったかたちで利用して、うまく、またちょっと変わったスキームを組んでやられている。いろいろな使い方があると思うので、そのなかに今日、皆さんと後半、意見交換をしていって、可能性を探っていけるといいのかなと思う。

というので、いったん僕の方からの話題提供としては、以上にさせていただく。すみません。なんか流れがおかしくなったのですが、一応、ちょっと混乱を招いても何なので、ご説明だけ簡単にさせていただく。

途中でお伝えしたように、この株式会社 PubliCo が解散しまして、合同会社喜代七というのを立ち上げました。まさにこれは、うちの実家の屋号ですが、「喜ぶ」「代」の「七」と書いて喜代七と読むのですが、そういう屋号でずっと、うちの実家はいろいろなことをやって、地域のなりわい、地域での暮らしというのをつくってきた。

いま風というと、ポートフォリオ・ワーカーと言われるように、いろいろな仕事を組み合わせ、自分の暮らし、ライフスタイルをつくっていくというような働き方が、やはり求められているかなと思う。

僕は、あらためて滋賀、草津というフィールドで、いまの時代に合った、これからの時代に合ったかたちでポートフォリオ・ワーカーと、なりわいをつくりながら、この地域に合ったかたちのライフスタイルを自分自身もつくっていこうと思うし、そういうことをつくろうと思われている方の、思いをかたちにするお手伝いということをなりわいとしてやっていこうかなと思っている。

そういった意味で、もし、このSIBを、滋賀でやっていかれるということで、もし必要であれば、僕がお力になれたらと思うし、皆さんと一緒に貢献していけたらなと思っている。

以上で、話題提供としては、ちょうど45分ぐらいでした。ありがとうございました。

(2) 対話・協議の内容

○はい、ありがとうございます。非常に分かりやすいお話をいただいた。せっかくですので、いま、お話いただいたことについて、まず、ご質問でも、ご意見でも結構です。

○SIBは、非営利団体への投資という認識をしていたが、さっきのキャンサーキャンというのは、株式会社？

○はい。

○それは、別に関係ないのか。

○はい。途中で何回もお伝えしていたように、非営利組織への投資スキームというわけではない。正確にいうと、ソーシャル・インパクトを出すための投資スキーム。

ソーシャル・インパクトというのは、社会的成果とか社会的価値といわれるが、これは別に、非営利組織だけが社会的価値を出しているわけではなく、地元の事業所さんも出されていますし、あるいは自治会や地縁組織さんも出されているので、主体はさまざまである。

○私の方から一つ。評価者のコストというのは、つまりペイを支払うというのは、どこから出せばいいのか。

○評価者のコスト論というのも一つは、課題だが、基本的には、いまのところはトライアルの案件が多いので、S I I Fさんが出されているというケースが比較的多い。さかのぼったら、要は日本財団が出されているというケースが多いのかなど。

二つ目には、投資家から最初に集めてこられるお金のなかで、ちゃんとそのなかで評価費用というのも積算されていて、必要な経費のなかに入っている。だから投資家の皆さんのなかに入っているということが、二つ目。

○ありがとうございます。非常に、仕組みが。理解するのが難しい。

○すごい、ややこしいですね。

○行政、神戸市と八王子市の事例の紹介をいただいたが、それぞれと中間支援との契約というか、例えば、神戸市だと連絡調整機関はなくて、八王子の場合は、ちょっと分からないが、一番気になっているところは、おっしゃったように中間支援組織が間に入るよりは、そちらと市、今回は行政との関係は、契約以外に何かあるのか。

○神戸市の例だと契約がなかったのだ。

○これですね。ここの契約のことですか。

○すみません。僕、このケースの実際はどうなのかというのは、知らないのですが、基本的には、何らかの契約というのはしていると思う。一番多いパターンは、行政さんと中間支援組織はまず、そもそもの契約をします。その場合、例えばS I Bの組成の業務委託契約みたいなかたちで。今回の場合、神戸市さん、この表上では、神戸市さんと事業所さんとの間、ちょっと業務委託契約というのを書いていないが、たぶん、包括契約を結んでやっていると思う。ではないと、中間支援組織がやはり自由に動きすぎてしまうので、必ず何か契約はしていると思う。

○そうすると、中間支援と行政との契約どおりというのは、特に成果というのは出てこない。いわゆる例えば、その場合だとB P P I率換算だと、成果指標になるんでしょうけども、連絡調整とかは特に報酬については、中間支援と行政においてはないと見てよろしいか。

○これはどちらでもいいです。中間支援組織とも成果連動型の契約にするということもあり得るし、それはもう、固定費として、決まった額というのを業務委託費として吐き出すというかたちもある。

さらにいうと、その合わせ技というのものもある。ここまでは出すけれども、ここから先というのは、事業所さんとの成果分と連動させましょうというかたちもあるかと思う。こ

こは自由にデザインができるかなと思う。

○行政の方で、そういう対応型、対応は大変？と。そういう新しい契約の仕方では。

○そうですね。正直、こちら側の仕事よりも、こちらの方が大変だと思う。

○他に何かご質問とか。どうぞ。

○基本、投資家さんをつなぐのは、やはり事業される提供者さんが先の方が多いのか？中間支援が多い？

○基本的には金融機関さんが入る。金融商品の取り扱いになるので、やはり免許や資格が必要になっているので。投資ができる、投資を受け付けることができる金融機関さんが間、窓口に入っている。

東近江市さんの場合だと、株式会社プラスソーシャルさんという、ここは株式会社になるが、ここは金融商品の取り扱いができる免許をお持ちなので、そこが間にいられています。ここが呼び掛けるかたちになっている。

○その場合、ケース・バイ・ケースだと思うが、事業をされる方のグループ、コンソーシアムでやりたいというケースと、やはり県なり市が、この金融機関に取り扱ってほしいと思うのと、たぶん、いろいろあると思う。

○そうですね。ケース・バイ・ケースですね。ここの金融機関さんというのは、あるかもしれないし、ないかもしれないので、そこは対話のなかで決めていくもの。

○S I Bのいいところは、実際、東近江市さんでそういうことが起こっているというお話だが、個人投資家の方々が、やはりインセンティブな意味でも成功してもらわないと困る。だから積極的にここのサービスを、サポートというのを、出すだけではなくて、いろいろなかたちで関わっている。

だから、それっぽくいうと市民参加なのですが、そこに正直、経済的なインセンティブもついているので、さらに協力気味に、サポーターになってもらえるという効果があったりもする。

○個人投資家が投資した場合のリターンというのは、何年後に払うとか、何年後だったら、その後、成功するかもしれないから、何年間と決まっただけで、それより失敗したらもうないよとなって、その後、成功しても関係ないとか、そういう縛りはあるのか。

○そうですね。そこはまさに、投資商品の組み方になると思うので、どこまでを範囲とするか、どれぐらいの期間を範囲にするかというのは、毎回、ケース・バイ・ケース。

○となれば、不安で投資しにくくなる可能性があるから、I P O投資みたいな感じで、株式みたいな感じにもらって、それを持っている限り、リターンだったり、それを売ったり、そういうことがあった方が、興味もあって安心して買えるのかなとも思う。

○そうですね。

○そういうのもあるのですか。

○実際あるかどうか、その辺、僕は知らない。ただ、モデルとしてはあってもいいかなと思う。ただ、一般的に、このS I Bに出資なさる方というのは、かなり長期の投資だと思う。

われている方が多くて、短期的にリターンをといることを考えている方は、当分こっちはこないと思う。というのがあるので、持っていたら、いつかいいことがあるかなという、損しなければいいかなぐらいに思われている方を特に対象として、お金というのは調達されることが多いみたい。

○例えば非営利団体として、企業として、そういう、行政と組んでもらおう、ソーシャル・インパクト投資で成果を上げて、株式みたいに。さっき言ったみたいに、上場前の株みたいな感じで買っておいて、個人投資家が。その会社が大きくなって上場したときに、その株価が、上場したということで、そこでまたさらに取引ができるという状態になるというケースも考えられるか。

○考えられると思う。それも全然ありかなと思う。

○それだと個人投資家として夢があると思う。

○夢もある。おっしゃるようなかたちとか、もっと多様に、既存のその資本主義の金融と、あと、ポスト資本主義といわれているような最近の流れというのが、もっとうまく融合していくということが起こってくるかと思うし、起こした方が面白いし、多様だなというふうに思う。そこはもう、完全に皆さんのアイデア次第という感じで。

○せっかく東近江市さんが来られていますので。東近江市さん、いまの先生のお話のことと、ちょっと東近江市さんの変わった特色あるケースだということなので、紹介いただきながら議論を深められたらと。

○少しだけ、そうしたら事例紹介ということで。

○どうぞよろしくお願い致します。先ほど来、大きな自治体が取り組んでおりますS I Bの手法について、非常によく説明をしていただいたかなと思う。

東近江市も、全国のいろいろな事例のなかで、いろいろなところで情報提供もさせてもらっているが、東近江市が主な目的としているのは、行政コストの削減というところも当然なのですが、東近江市の空気感というのは、投資した人と行政と、それから事業者との、例えば社会的課題の、行政課題の共有であったり、成果連動という事業になりますので、成果をとともに共有する、それが見える化するというようなことが成果、効果となってくるかと思う。

一番最初に戻りますと、いただいています資料のなかで6ページのところに、S I Bのこのスキームが載せられているのが、そもそも、東近江は、補助金の成果連動型として取り組んできている。コミュニティービジネスのスタートアップ支援ということで、なかなか資金調達ができないコミュニティービジネスのところに、その立ち上げの支援をしようというようなところ。

もともとコミュニティービジネスということなので、地域課題に気付いた事業者が、ビジネスの手法で地域の資源を使って、その困り事を解決していこうというものではある。

補助金の関係でいうと、事業者と、それから行政の2者の関係性だけ。しかも、成果の有無にかかわらず補助金も支出してきた。それを今回、成果連動として、このS I Bを取

り組んできた。

出資者が関わることで、先ほど、最初に触れていただいたが、事業を立ち上げる資金を、事前に市民がその事業に共感して応援してくれたことによって調達できるというような側面がある。それから、資金提供者は、事業が成功しないとお金が戻ってこないという側面があるので、それはおのずと、その事業者を、その事業者の取り組む内容を、わがことのこととして課題を認識しながら応援して事業に携わっていくと。経営そのものにも関わっていくというような効果が出てきているのかなというのも、東近江の効果として出てきている。

行政は、市民が当然、共感した事業、投資した事業に対して最終成果が出たら報酬を支払う、補助金を支出するというところで、行政としては、そもそも補助金の成果連動という改革型になっているし、市民との課題の共有というところでも一翼を担っているのかなと。

それから成果の部分でいえば、成果指標を設定して、それに取り組んでいくということにおいては、そもそもの達成すべき目標というのが見える化できて、それを市民と共有していくということになっている。

1事業を50万円という小さな額なため、大きな自治体が行っているような規模感ではやっていない。細く、長く、そうやって、いろいろと支援していくことで、SIBとして、いろいろな社会的投資としての市民の地域での参画、オーナーシップであるとかが図れるのかなと思う。

SIBを使った事業というのは、平成28年度、コミュニティービジネスで4事業、それから平成29年度は2事業、コミュニティービジネスを支援してきました。他に、中間的就労ということで、引きこもりの方々の、働きづらさを抱える方の支援ということで、3事業。平成29年度は5事業を取り組んできた。

中間支援という意味においては、東近江は「三方よし基金」というのが立ち上がっており、一部、その中間的支援の役割を、その基金が担って、金融的な投資の部分の関わりについては、プラスソーシャルインベストメントを通じて、このスキームを回せるということになる。

トライアルという意味合いで言えば、東近江も、まだまだその部分を拭えていないので、厚労省の事業に乗かって、この事業を進めてきているというような状況である。

配当も、投資のもので2%を付けて出資者に戻ってきているということで、東近江のスキームも、なかなかコミュニティービジネスとしての成果を測るのに、複数年度で測ったらどうだというようないろいろな意見もあったが、いまのところは単年度でスタートアップ、できたらそれで、その単年度の事業を成功としていこうというようなイメージでやっている。

ちょっと雑ぱくですけど、事業紹介ということで、東近江の事例を紹介とさせてもらった。

○補助金も出しているのか。

○行政が予算化しているのは、そもそもの補助金として出していた、1事業50万円という、その金額を予算化しているだけで、先ほど来、話が出ている、その行政コストの削減に対して、行政が成功報酬を支払ってほしいという。その成功報酬部分については、予算化はしていない。

○そうすると、SIBで集めているのも50万円。

○50万円だけ。

○そうすると100万円。

○そうです。100万円の事業で。それでもまだまだちょっと課題が、東近江としてもまだ残っているところがある。

○ずっと2年間、事業をやってきて、成果評価の決め方が、すごい難しいなと思っていて。お金を出す方と、お金をもらう方が一緒に話し合いながら決めていくみたいなことを、ずっとしていたが、やはり、そのところってすごい差があつて。

しかも、事業者が楽天的な人と、すごい心配性の方が、かなり差があつて、後の成果の目標を決めるときの数字の決め方って、すごい難しいなというのはある。2年間やってきて、それが大きいことだったなというふうに思う。

1年目は面白かったが、これって市民も要するに、出資しようかなと思ったときに一緒にワークショップをして、評価をつくったんですよ。でも、やはりそれが本当に評価にはならないだろうと言って、次は委員会で作られていくことになったが。

それまでにずいぶん事業者さんの意見を聞いてつくられたので、そんなに差はなかったが、その決め方というのはどうなのかなというのは、やはり話し合つて決めるというのも一つものかなというのは思った。

○さっきの話でいったら、評価については第三者とか、どこかの会社に委託して、お任せしてとかいうんじゃないのか。

○そうではない。

○定期的集まって、報酬の話をちゃんとされている、さっきの話だと。いま、食い違いがあつたり。そのときに、どういう進め方にしたらもっと人が集まるとか、どういうふうに事業を進めていったらいいとか、そういう投資をした方からのアイデアとか、あつたりはするのか。また、そのアイデアというのは生かされているのか。おっしゃった事業では。

○投資した方の参画というのは、事業そのものにも当然、例えばコミュニティーカフェの運営でしたら、直接、カフェの方に行ってもらつて、直接、事業者支援をしてもらうパターンもある。

それから、コミュニティービジネスの2事業でいえば、相談会を有識者含めてしてもらっている。3回。その辺で有識者からのアドバイスをさせていただいたり、それからもう一つ、いま、遠藤さんも来てもらっていますが、中間支援組織、もともとの市民活動支援の方にいろいろ相談支援もしてもらっている。

それから、中間で報告会をさせてもらっていて、そういう場に出資している人に呼び掛

けて、こんな感じで事業が進んでいますよという報告であるとか。それから何も関わっていない人たちにも、こういう課題に、この事業者が取り組んでいますというようなPRをしていくという、共感、共有の場をつくっていくようなイメージ。

○1点、ちょっと確認だが、ご説明のなかに2%、いわゆるリターン。そのお金はどこから流れるのか。

○平成28、29年のスキームでいえば、外から調達した案件組成の助成金であったり、そういうところから出している。初めて、その辺のことについて、どこが見るべきかということについて、平成30年度の予算編成については、実は行政で予算化をした。

その部分は行政が、行政課題の削減部分、削減として予算化すべきであろうというような意味合いもあって、急ぐ部分を予算化した。年度年度によって、いまのところまだ状況が違うというような現状。

○理想的には事業収益からが、そういうことが見えるとか。

○というふうな、バックするというのも当然あるし、課題となっている。

○1年目は、本当にモデルケースだったので、コミュニティーカフェの割引券が、利子の代わり、みたいなので出されたところもある。

○ああ、なるほど。

○それは、デザイン、いくらでもできると思うので。例えば、その地域の間支援員さんが指定寄付というかたちで、市民の方からリターンの財源になる指定寄付を集めてくるというかたちもあると思う。そのリターンが出てきたら、その基金から、指定寄付の基金から出すというかたちもあるかなと。

市民の人たちからとってみたら、自分たちの町がよくなるためにリスクを負って篤志してくれた人たちへの、お礼というようなかたちで寄付を託すというようなかたちもあり得ると思うし。だから結構、デザイン、本当に柔軟で対応可能かなと。

○東近江さんが、NPOとか、人材のネットワークがかなりあって、その中間支援もあって、非常に層が厚いというか、そういう土壌の上で、そういう事業もやられていて。今回のような、お金を補完していくというようなことをやられるなかで、その関わるといふかたちというのは、やはりだいぶ意識が変わって、新たに別の方がやってみようかと思ったりとか、だいぶ変わってきているのか。

○正直、本当に、単なる補助金を運営していたときと、SIBの手法を使ったときというのは、もう、事務量というのはすごい負荷されている。ただ、そうやって、そのいろいろな関係機関が同じこのスキームを回すことに関する、一緒に動けるということは、すごい厚みを増したのかなと思うし。まさにその、いろいろな役割分担というのを、お互いが補完するという関係性ができたのかなと思ったりしている。

○コミュニティーカフェで回数券という話があったのですが、動機付けてお金だけじゃなくて、そこに来たら楽しいとか、そういうこともあるから。例えば、高齢者の人だったら、ずっと家にいたりするのを、その回数券があったら行ってみたりとかして、みんなが

集まるようになったら、それはそれで、外に出て行くということで、健康にも役に立つ。

そういう売り込み方というのをしたら、もっとコストを抑えながらも、しかもお年寄りが健康になるということの、一石二鳥みたいなことも考えられるのかなと思う。

○単純に配当というかたちでは、金融機関の方から2%という、金額にしたら、例えば200円とか、そういう規模の利息の金額になるが、それは商品ではあるので、まず2%は現金として渡すのですが、その成果報告会というかたちで、最終、皆さんに、こんな事業をやってきました、こんな成果が生まれましたという報告をする際に、その出資者が、返ってきたその小銭を持って、自分の応援した事業者の所に行って、いま、話のあった割引券に交換できると。

交換できることによって、180円の利息だったら、それを200円なり300円の割引券に交換することで、また、足を運ぶことができる。足を運んだら、また関係性が、またどんどんつながっていく。

出資の関係が終わったら、その事業者との関係がそれで終わるんじゃなくて、次また、出資が終わった後も利用者とながっていくような仕組みというのも大事なかなというふうに思って、そういった仕組みもしてきたようなイメージになっている。

○コミュニティビジネスは、スタートアップが大切で、人の関係が結び付いてということをすごい強調されるし、すごくいい事例になると思うが、この神戸市とかは、もうちょっと規模が大きいですし、なんかやはりちょっと違うのかなという感じはしました。

○全国のなかで、ちょっと東近江市さん、わりと特異な事業ということになっているのですが。全国的には行政課題の、いま、おっしゃった医療費削減であるとか、かなりコストのかかっている部分を、こういうことでやることで、それによって削減できるところに事業を強くやっていこうかと思うが。

○そうですね。特異なのですが、だからこそ、いまの地域の状況であるとか、課題とか、異なっている方々の理解度とか、フェーズ感に合わせて、ある意味、いい意味で身の丈に合った仕組みを指向されているので、本来はこうあるべき。

あくまでSIBって、繰り返しになりますが、ツールなので。そのツールに振り回されるということが、むちゃくちゃよくある。「SIBはこうじゃないといけないらしい」みたいなのに振り回されて。結局、身の丈に合わない評価の計画を組んでみたり、成果のプレッシャーにさらされたりとかということがよくあるので、そうじゃなくて、自分たちの身の丈に合ったかたちでツールを使うとしたら、こうかなというような、振り回されないような設計にちゃんとするというのは大事かなというのと思う。

滋賀で当てはめると、まず、どういうかたちからだったら、ある意味、アレルギー反応を起こしづらく、トライアルとしてやりやすい方がいいんじゃないかなと。あまり大上段にやり過ぎない方がいいんじゃないかなとは思う。

○さっきの話で、ターゲットを絞って、高齢者だったり、コミュニティーとしてそこを使ってもらって、それに投資するぐらいだから、老人に興味がある人もいるから、投資をす

る人にターゲットを絞ってコミュニティーカフェにするんだとしたら、メリットとしては、そういうふうになが呼び込めるし。

あと、投資が多い自治体というのは、税収もしっかり払ってくれるというのものもあるらしくて、お金について勉強している奈良県とかも。そういう意味でも、東近江がその成功例となったら、そういうのが広がっていくのかなと思う。

○どちらかというと、普通の近所のおじさん方が初めて出資なのか何なのか分からないぐらいのレベルで、その事業を応援していくというようなことから始まってきている。年度末にお金が返ってくることすら分からないまま、応援されているというような空気が一方である。

○ステップアップとか、違うことをやりたいとなったときに、いまのようなことが考えられたらいいかなと思った。

○地域の課題に、その解消にチャレンジしていこうという事業者なので、いままで単なる客でしかなかった人らが、経営にも参画するというのが大きな効果かなというふうには思っている。

○今回のテーマで、ソーシャルプラットフォームを仕掛けていくときに、やはり滋賀銀行さんが、この事業に注目しているぐらいだから、そのような中で、そういう注目していくみたいな動きってあるのか。

○そうですね。社会的投資ということなので、ESB、どうしたいのか、いまのうちISEDということも話題になっていることがあるので、いったん投資というか、出資していくというのは一つ目標ではあるのかなというふうには思う。

まずは先ほどの、一番説明がありました検討開始段階での、解決すべき社会的課題の特定というところを明確にした上で、皆さんがどういった事業をされるかというところを、まず見極めないといけないのかなというところが、一つ課題であるというふうには思っている。

○さっき言われたような休眠資産を生かすということなんですけど、確か10年以上、引き出し、貯金していなかったら、休眠資産というと思うんですけど、その辺の活用というのは、いままで行われてきたのか。眠っていますけど、忘れていませんか、こういうところに投資したらどうですかみたいな。

○それは今後、使っていくというような流れになっていますので、その辺はまだ整理しないといけないところで、細かいところまでこの場ではお話できないところ。

○各行さんが個別に休眠預金を使ってというのはされていないのか。

○はい。

○それを今回、全部一括に集めて、それを休眠預金口座として全国的に活用していこうという法案が可決されて、2019年度からスタートするという感じ。

○それは強制的になのか。

○銀行さんから見たら強制的。

○休眠預金の関係は、いま申し上げられましたように、法律が新たにできて、今年の1月から新しい法が施行されるが、いままで銀行の中でいわゆる。

○眠っていた。

○眠っていた分を、国の方で一括に集めて、個人の財産なので、その方が名乗り出たら当然、いつであっても返すという前提だが、そのなかでも使われないというのが現在もあるので、それを要は積み立てて、こういう活動に使っていかうということ。それはいま、どういうかたちでつくっていくかというのは、いま、ちょうど検討されていて、たぶん平成31年秋ぐらいになるのかと。

○そうですね。第1段。

○第1段からやっていかうという話だった。

○今後、滋賀県において東近江さんのまちづくりとか、地域で、こういったビジネスとかで、わりと分かりやすい取り組みだと思うが、もっと広い行政課題であるとか、基金、寄付金とか、そういうようなクライアントのことについてはそういう、やられていると思うんですけど、何かこう、もしあれば。

○そうですね、去年のいまごろに兵庫県の尼崎市が日本財団の助成を受けて、SIB導入に向けての実証実験を行ったという事例発表があったので聞きに行きました。

○取り組みは就労支援・自立支援でした。

○そのときにおっしゃっていたことを聞いてなるほどなと思ったことは、行政が補助金を出してやると、補助金要綱等にそってやるので、もっとやれないかという部分でも規制が利いて出来ないんですけれど、民間資金を使うと、例えば引きこもりの方が外に出たいとなったとき、例えばテーマパークとかバッティングセンターへ行きたいとなったとき、行政の経費だと入場料は駄目だとか、また、バッティングセンターだったら、時間制限等があって1時間以上は駄目だとかなる。仮に当事者の心が開くのに2時間ぐらいかかるとなると時間オーバーとなり、行政の経費ではできないけれど、民間の資金だとできたので、その辺はよかったとおっしゃっていた。

でも、東近江市の方が言われたように、事務量というか、対話の時間がものすごく増えて、その分が大変だったと言われていた。

だけど、行政の方は事務としては大変だったけれど、行政だけでは出来なかったことが行政と民間とが連携してやったことがこれまでなかった成果を生んだということで、なるほどなと思った。

○今回のテーマであるSIBをもし滋賀で行うとすると、今のところ、なにか思われていることを意見交換できればいいと思う。

○このような分野がいけそうだとか、なにかありましたら。

○興味があるのは、高齢者の方が介護状態にならないためにどうしたらいいのかということを考えるのが一番いいかなと思う。単純に行政がリハビリテーションをやってもらいましょうということになりがちだが、もっと楽しいこと、例えば旅が好きな人は旅を目指し

て取り組むから、リハビリテーションをがんばれるという、おもしろいことを企画して、これに引っ張られて介護予防ができるという仕組は、行政ではできないので、S I Bで可能となれば、みんなにとって楽しいことになると思う。

○最近では、ケータイに色々なメッセージが出て自分の健康管理に役立てることができるサービスがあると聞いている。介護予防とかいろんな事業の可能性が出てくると思う。先に話があったように事業体として、既にサービスを実施されているところもたくさんある。

○介護予防の補助金が成果連動型になると、ずいぶん変わると思う。単なる補助金よりは。○日本だとややこしいのは、介護保険は国の負担なので、県主導で動いても、県にはそれほどインパクトにならないところがある。どう国・県・市町が連携して、組成しないと単体ではそれほどインパクトがない。

○医療費を削減するというのは、行政コスト抑えることになると思う。イギリスであったら、ウィンナーの塩分を消費者に分からないように少しずつ減らして、それで数年後には心筋梗塞や脳梗塞が取り組み前に比べて40%減ったという実績がある。健康寿命が延びれば、医療費も抑えられるし、メタボに関しても抑えられる。そうことは1社ではできないので、いろんな企業や行政が呼びかけたマッチング等で減塩やっていったら、医療費が抑えられるし、あの県へ行けば、健康になれるということであれば、移住という動機付けにもなると思う。会社としては、報酬だけではなく、減税ということもいいと思う。このような取り組みがプラットフォームとなれば、このシステムを他所の県へ売り出すということが考えられる。健康に関しての取り組みというのを県を挙げてやってみれば、面白いのではないかと思う。

○医療保険も財源は国、介護医療はややこしいことに結構国が関わってくる。より県庁にとっては、手間のかかることだけど、だからこそやる価値はあると思う。ただ、厚労省は積極的なので、一緒に手を上げやすい状況にはある。

○今日の新聞だと思うが、2020年から小学生から中学生の子どもを対象に健康状態を調査して行って、大人になってどう作用するのかを調べて、ゆくゆくは、例えば、この病気については、どの県がよくて、どの県ではリスクがあるということがわかるようになる。よい県の取り組みとかをほかに導入するということが書いてあった。

○県庁職員の視点で考えてみると、庁内の中で、予算がけっこうついていて、かつ、関心が高まっているところは何だろうなと考え始めると、社会的課題の特定するための最初の問いとして適切なのかなと思う。新年度を迎えるにあたって、どこに庁内では重点分野として話があるのかを教えていただきたい。

○さきほど健康に関する話があったが、昨年7月に東京大学の研究結果が発表され、滋賀県は男女とも健康寿命も平均寿命も全国1位だった。健康寿命の指標にはいくつかあるが、この間新聞で公表されたのは、厚生労働省の国民生活基礎調査というアンケート調査で、「あなたは日常生活を送るうえで、何か支障はありますか？」という質問があり、「ある」と答えると健康ではないということになる。滋賀県の人は奥ゆかしいのかもしれないが、

この主観的な健康寿命の指標としては滋賀県は下位となっている。一方、客観的な指標として介護度で見ていく指標があって、要介護2以上は不健康とする見方で、それだと滋賀県は結構上位になる。昨年12月に厚生労働省から発表された平均寿命は、男性は長野県を抜いて1位、女性は4位となっている。長生きしているのはわかったが、いかに健康で長生きできるかという健康寿命の部分がすごく大事である。そこで県では、健康をキーワードに来年度の予算においても重点的に取り組むこととしている。健康というと、生活習慣病の予防などに目が行きがちであるけれど、WHOでも言われているとおり社会環境整備がすごく大切。例えば、歩きやすい歩道があるとか、近くに公園があるだとか、就労対策や貧困問題なども含め、そのような社会的な要因が背景にあり、滋賀県は長寿県となっていると思う。こうした社会環境整備も含めた健康づくりを意識して取り組んでいきたい。SIBの仕組みについては、いわゆる健康の部分とか、医療費の適正化という目標は、成果としてはわかりやすいと思う。東近江さんやネットワークセンターさんの話を聞いていると、行政コストのカットが大きな目標になるとのことである。行政の補助要綱の制約で救えない人たちが出てくるとの話もあった。滋賀県では糸賀一雄先生の思想が根付いていて、制度の狭間で苦しんでいる人を救おうとする風土がある。地域で熱心に取り組んでおられる民間事業者さんもたくさんあるので、そういうところを切り口に、民間資金も入れながらやっていくのも一つの可能性ではないかと感じた。ただ、SIBはあくまで一つのツールなので、県なら県、市町なら市町の課題をしっかりと捉えて、それぞれの課題にあった仕組の導入を考えていくべきかと思う。さきほど話があったように、社会的課題を明確に捉えることがまずは大切であると思う。

SIBはイギリスが発祥とお聞きしたが、お互いにウィンウィンでないと成り立たない。まずは、どこのニーズが大きかったのか。行政コストの削減なのか、それとも民間資金を投入するマーケットを創りたかったのか、あるいはサービスを提供する事業者が提供する領域を創りたかったのか、取組が始まったきっかけはどこからなのか？

○知っている限りでは、行政コストの削減である。小さな政府、大きな社会というので、ビックソサエティの構想の中、行政でできることは限界だし、先細っていくけれど、社会を廃れさせるわけにはいけないので、みんなができることは手放していこうと、そのようなマーケットを創ろうとして一生懸命取り組んでいると聞いている。

○障害者の方が描く絵とか、いわゆるアールブリュットとよばれているものを大阪で創る場を提供している非営利団体があったと思うけど、日本ではなかなか売れないけれど、ニューヨークとかに持っていくと数百万円で売れるものもあるという事例もあるので、そのような会社が興ってくればいいと思う。

○滋賀県ではアールブリュットを売ろうとしている。近江八幡市にも取り組んでおられる団体がある。

○アート分野は、行政コストに関わりがなく、大きく言えば、SIBには、なかなかあまりづらいものがある。東近江市さんのようなモデルだと1団体2団体いても可能かとは思

うが、大きなムーブメントには成りづらいのかと思うが、おっしゃるような使い方はあると思う。

東京オリンピック後の開催地パリでは、元々のイギリスの流れを汲んでいて、パリ五輪後の社会的なソーシャルビジネスを応援する契機にすると決めていて、パリ五輪に係る様々な調達のうち3分の2ぐらいは、ソーシャルビジネスから調達すると決めて、その方向で調達行為を進めている。そこで一気にソーシャルビジネスを加速する契機しようとしていて、ほかにも参加型予算という取り組みを数年前からして、パリ市の予算の一部を市民の参加型で使い方の提案を受け付けて実行までしてもらおうという、お祭りに実施している。市民参加を促すための花火として利用していて、一人一人の市民としての自覚を促すための。滋賀県でも2016年にオープンガバナンスセミナーを実施されていて、そこでの発表があった。

滋賀でやるなら、ヘルスケアか琵琶湖の水質改善の2つが入りやすいのかと思っていた。水質保全は、滋賀県でも結構な支出が出ていると思うので、SIB的に取り組んで、先駆的な水質保全の取り組みに対して出すということであったら、やりやすいのと、個人投資家が集まりやすいと思う。ヘルスケアでは、滋賀県全体では最近まで人口増が続いてきたが、ついに減となった。市町によって状況が全然違う。国立社会保障・人口問題研究所の資料では、2015年基準にして2040年の人口増減をみると、草津市・栗東市だけが人口増加となる。ほかのところは見事に減少していく。人口動態をもう少し詳しく見てみると、生産人口は減らないが、高齢化が急速に進んでしまう。草津市・守山市・栗東市・大津市の課題としては、今の40~50代の人たちに健康寿命をどう長くもってもらえるかが至上命題であると思う。この層が健康のまま地域の戦力として残るのか、要介護者としてなるのかによって、経済的インパクトが真逆になってしまう。今からヘルスケア産業に投資、環境整備しているのはいろんな意味で重要なんだろうと思うので、この地域群に絞って、SIBを横断的に取り組むのは1つの切り口としてはあると思う。例えば、1つはコミュニティーナースという活動・事業が最近出てきている。病院勤務ではなく、地域に入り込んでいる看護師をコミュニティーナースと呼んでいる。アメリカではプロの職業として成り立っている。わかりやすくいえば、まち協さんに看護師さんが専属いるとか、公民館や農協に専属にいるというイメージで、地域の人たちを予防的な観点で、暮らしの中からサポートしている看護師さんというのがいる。日本では看護師さんは病院に行かないといなくて、病気になってからしか登場機会がなかったけど、日本でもコミュニティーナースということで、株式会社が昨年度立ち上がり、育成およびコーディネートに取り組んでいる。この会社の経営に関わっていて、現場のプロデューサーとして地域に入る。島根県、奈良県、長崎県で、手をあげてくれた地域に先行して、コミュニティーナースが入っている。外部の評価機関、調査機関に入ってもらって、地域の健康インパクトがどうなのかについて、レポートをまとめており、未だ公表されていないが、ざっくりいうと、予防的観点として、結構効果があったということであった。コミュニティーナースの採用、育成、人件

費については、イニシャルで必要なので、その部分はS I Bで組成して、地域に派遣していく。成果に基づき成果報酬で返すというのは、やってみても面白いと思う。アイデアとして持ってきた。県の予算の分ではないので、厚生労働省といっしょにやる仕組みにしないといけないと思う。

○これは、行政は関与しているのか。

○している。県と市町。島根県だと雲南市が第 1 号で、僕もアドバイザーとして入っている。

○健康で言ったら、アメリカでジムの会社が、スラム街にジム作って、安く提供したという事例がある。週に3日、1日30分歩くだけで、脳の扁桃体が小さくなって、ストレスが解消されるといわれている。働く人のストレスが減ると、生産性も向上し、医療費の削減もできるのではないかと思った。ランニングマシンだけがあって、週に3日しか来れないということにすれば、せまいスペースでもたくさんの人が利用できると思う。

○そういうこともありだと思う。今の話を派生させると、地域の高齢者版ライザップみたいなものがあると、成果に応じて成果報酬を出すというのもありかもしれない。

○県のエリアごとにみていくと、健康、生きがいという部分は大事なものとなってくると思う。急激に高齢化していく、健康、生きがいは関心の高いテーマかなと思う。さきほどのコミュニティーナースは、やはり看護師であって、保健師では難しいのか。

○保健師は、基本的に行政機関に所属していて、行政機関でやるべき保健業務に従事している。個人としてはやりたいけれど、業務上できない領域がある。そこまで救おうと思ったら、行政に所属ではなく、地域に所属している医療従事者がいると可能となる。その代わりに行政機関利用したアクセス、役割としてはできず、補完関係となる。地域課題は異なっているので、その地域課題を特定して、設計していくといいと思う。例えば、ヘルスケアで、高齢強化型のところでやってはどうかと提案したが、ほかの地域は別の課題があると思う。高齢強化型のところでは、学び直しなどの生涯学習、最近ではリカレント教育というのがある。高齢になった時に戦力として地域でいてもらうには、その方々に定年前から地域に必要な役割を担ってもらうような教育機会というのをインフラ含めて提供できたほうがいい。その部分に関して、S I Bで、サービスをきちんと提供できる事業所にやってもらって、リカレント教育のインフラをその街で作ってもらって、それによって、受講してもらった人たちが地域での戦力となる。定年された方は時間がある、その期間を娯楽だけではなく、別の形で地域での生産者になってもらうと、その地域での経済効果がある。また、少子強化型という、さらに子どもが少なる地域がある。よく言われているとおり、子育てや共働き環境の強化をすることで、女性たちがちゃんと働ける環境となると、経済的なインパクトが出てくる。保育所であるとか、働き方にあった新しい形の病児保育とか、保育サービスに投資した方がいいと思う。

○行政コストの削減だけを目指すなくてもいいんじゃないかという話があったが、それなら教育というものもありかと思う。杉並区では図書室をきれいにして、図書司書をおくよ

うになったら、本を読みにくる子どもたちが多くなった。さらに、本をプレゼンしてバトルを行うビブリオバトルをやったら、なぞなぞや迷路みたいな本を読んで数をこなす子どもが一杯いたのが、ちゃんとした本を読むようになった。本を読んでも、学力が一举に上がるというものではなく、成果が見にくい、一番必要なことだとおもう。教育の水準も上がるし、貧困サイクルを断ち切ることにもなるのではないか。個人投資家というのも、親であれば、ビブリオバトルのような学校を変革するような団体があると、投資したくなる。

○政策づくりの中で議論していくことだなと思ったが、地域課題をステークホルダーを交え、協働でこういう場を作って、提案もらいながら、政策に活用できればいいのかと思った。東近江さんは庁内でされているのか。

○議会にはSIBは手法ですと説明しており、ではSIBの担当課はどこかという話がある。こういう空気間を浸透させていくのは、行革であったり、施策であったり、SIBをつかって何かできないかということが先にあるのか、まちづくり協働課が取り組んだのは補助金の改革型で、SIBを使ったのか。使いた方の整理というのは、東近江市では、補助金を成果型に変えていった。そのあたりの落とし込み方は、どちらでもあると思うが、庁内で議論が必要なのかと思おう。東近江市でもSIBをどこかで受け持っているかというところではない。

○さきほどの島根県や長崎県などで健康や高齢化に課題があって、基礎自治体が国と連携している。

○紹介したコミュニティーナースについては、基礎自治体で取り組んでいる。自分ところの大変さがあるので、コミュニティーナースを使うには、どうやったら、財源を組み合わせたら作れるのかを相談しながら導入している。教科書的にいうと、まずはSIBは1つのツールだと、行政職員の頭の片隅に眠っていて、来年度とか中期計画を作ろうとするとき、こういう課題を解決するために、そういえばSIBを組み合わせると、解決できるのではないかということで、SIBが出てくるのが一番健全な流れ。最初に課題ありきなもので、後でSIBがたまたま使えるかもということで組み合わせいくのが、一番教科書的であり、健全な流れであると思う。簡単にいくことばかりではないので、実際に取り組むには、庁内だけで話し合うのは限界であるので、外部のファシリテーターやコーディネーターを交えて、ワークショップ的に、もしSIBをやるとしたらということでアイデア出しをすることが一番わかりやすい。いまタイミングじゃないとか、いけるかもと気づくこともあるかもしれない。結果はわからないが、そういうワークショップを単発でやるのは、ありだと思う。

(休憩5分)

○次の県基本構想を担当していて、庁内や関係団体の意見等を聞いているところ。さきほどの話があった人口減少は県として、一番取り組まないといけない課題である。今いる高齢者の方がいかに地元でがんばってもらうかが1つだし、少子高齢化も課題である。滋賀

県は大学が多くて若者が多いが、卒業すると外にでてしまい、若者流出が起きている、非常に大きな問題だと思っている。若者にどうやって定着をしてもらうかが課題。今、企業さんがどこに行っても担い手不足、第1次産業においても同じ、滋賀県内どこに行っても聞く話ではある。このような課題に活用できる事例があればいいと思う。

○となりの岐阜県でNPO法人があって、本気系インターンシップという言い方で事業をしており、わかりやすく言うと、地元の事業所において、長期のインターンシップをやられている。結果、岐阜のある地域の中だけで、年間で50人の大卒の若者がこのまま地元の事業所へ就職している。学生の実践型インターンシップを行うのに、意欲と受け入れをしたいと思っている事業所を発掘して、コンサルティングした上で、それに刺さる形で若者をコーディネートしている。学生がいわば経営企画室の一員みたいな形で、やりたいけど、そこまで手が回らない企業さんにとっての戦力となって、テストマーケティングをさせるとか、試作品の開発に成功させるみたいなことをしてもらう、そうすると、企業さんにとっては次の芽が見えてくる。そのプロセスに対して、おもしろさを感じた学生がそのまま卒業して就職したりとか、面白さに目覚めたから、ほかの地元の事業所を自分で探して就職することが起こってきている。事業承継とか若者の定着とかに一定のインパクトがある事例になると思う。

○インターンシップの期間は？

○半年とか1年間になる。

○半年でも、学生が共感を持てば、定着することはあるのか？

○それもある。学生を残すことを目的にすると、大体残らなくなる。そうではなく、みんなにとってよりよい価値を生み出そうということをやりに推進していくと、それが、おもしろさを感じて、結果的に残ることにつながるという話を聞いている。

○企業の発掘は、このNPO？行政との関係は？

○企業の発掘はこのNPOがやり、行政との関係は基本なく、行政からの委託事業を受けて行うプログラムもあるが、委託事業に主に頼っているわけではない。

○就職ができると、報酬は？

○ここはSIBをやっていない。ただ、インパクト出るサービスを持っている。ここがもし、SIBを組んでやるとすると、より多くのコーディネーターの人材を採用して、トレーニングをする資金として活用できれば、もう少し規模を大きくできるかもしれない。

○どのように収益を得ているのか？

○企業さんからコーディネート費をもらっている。お金を出してもいいぐらいの事業品質があるから成り立っている。このような長期実践型インターンシップのプログラムを行う団体がけっこうあるが、知る限りでは日本で1・2位を争うクオリティの団体だと思う。

○クオリティのポイントは？

○いっぱいある。

○東近江市では地元で出来ていたが、神戸市・八王子市では県外の会社が担っている。お

金の流出を防ぎたいので、やるとするならば、県内の企業と組んで行くとおもしろいと思うが、声をかける企業を探すのが難しいのかと思う。県外の企業では一本釣りをしているように思われかねない。

○2つポイントがある。まず、中間支援組織と契約を結んだ方がいいと思う。中間支援組織が探してくるとか、選定するサポートをするとか、行政からしてみたら、正当性の担保を外に出す。もう1つは、先に選考基準やガイドラインを定める。正当性を外に置く工夫をするしかない。域内で登場人物が完結した方がいろんな意味でいいなと思う。ないものはないので仕方がない。ないものは、最後、借りてくることになるが、借りてきたとしても、域内で同じようなことをやりたいと思っている事業者を巻き込んで、拝借するというか、次への教育投資とするスキームを少なくともとれたほうがいいと思う。

○S I Bの滋賀県における普及ということで、全国的な事例や仕組、東近江市での事例を紹介してもらった。県・市町の立場において、政策課題とかで応用できる点があったと思う。このプラットフォームのなかで、今回は、手法であったのですが、うまく組み合わせやっていたらいいなと思った。ワークショップをしながら、理解を深めながら、進めていくことも大事なと思う。事例紹介の際、土壌とか、生態系とか、空気感とかの言葉を最初に言われて、S I Bだけではなく、このような思考しながら環境を作っていきたいという思いを感じた。このような環境づくりを進めるうえで、協力を得られるとありがたいなと思う。

(終了)