

# 医療費・介護費適正化に向けた SIB (ソーシャル・インパクト・ボンド) への期待と課題

株式会社 野村総合研究所 グローバル製造業コンサルティング部 素材・ヘルスケア産業グループ  
副主任コンサルタント 高橋 麻理恵



## 1 はじめに～なぜ、ヘルスケア領域における SIB なのか～

ヘルスケア領域における予防関連サービスの開発が目覚ましい。経済産業省の試算によれば、「健康保持・増進に働きかける」サービスの市場規模は、2016年の9.2兆円から年平均成長率3.5%で成長し、2025年には12.5兆円にまで成長するとされている。内訳をみると、フィットネスクラブやトレーニングマシンなどの「運動」の市場の成長率が最も大きく、9.4%で成長するとされており、次点で成

長率が大きいのは、ヘルスケア関連アプリやヘルスケア関連書籍・雑誌などの「知るサービス」の市場で、成長率は8.0%となっている(図表1)。

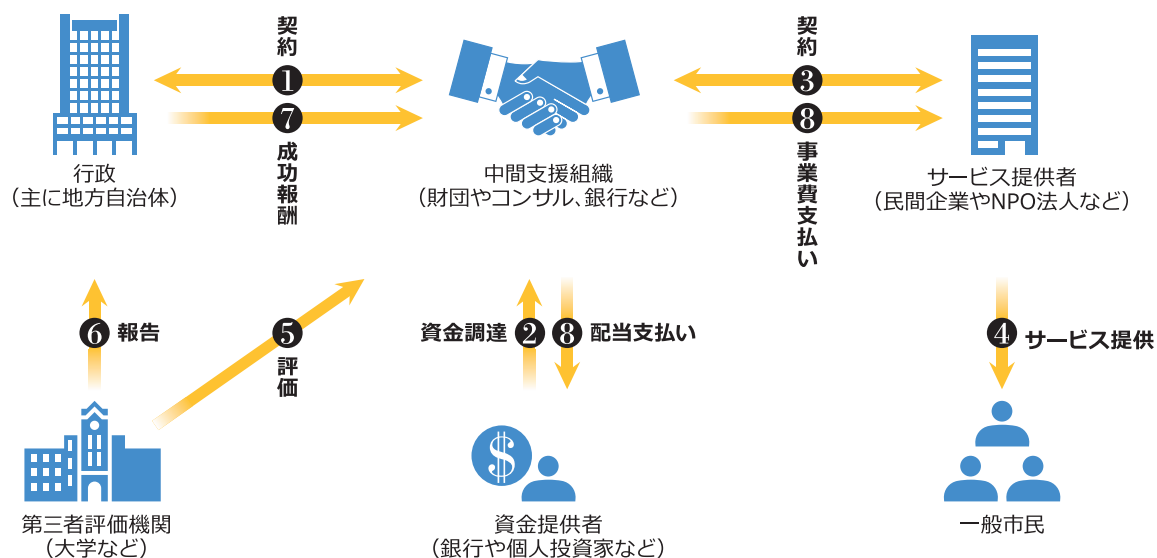
このように、健康保持・増進に関するサービス、すなわち予防関連サービスの市場は、従来からあった「運動」のような市場も伸びるが、最近、新たに出現してきている「知るサービス」のような市場も伸びる。サービスの受け手にとっては、サービスの選択肢が増えるというメリットがある一方で、受けるサービスの“選択”を自らしなくてはならないと

図表1 健康保持・増進に働きかけるサービスの市場規模(単位:億円)

サービス名	具体的なサービス	2016年	2025年	年平均成長率
健康経営を支えるサービス	・健診事務代行・メンタルヘルス対策 等	5,600	7,600	3.5%
知るサービス	・ヘルスケア関連アプリ、ヘルスケア関連書籍・雑誌 等	300	600	8.0%
測るサービス	・検査・健診サービス、計測機器 等	10,200	11,200	1.0%
癒やすサービス	・エステ・リラクゼーションサービス、リラクゼーション用品 等	4,000	5,200	3.0%
運動	・フィットネスクラブ、トレーニングマシン 等	7,100	15,900	9.4%
住宅関連	・健康志向家電・設備	1,000	1,300	3.0%
食事関連	・サプリメント・健康食品、OTC・医薬部外品 等	32,000	41,600	3.0%
睡眠	・機能性寝具	1,500	1,900	2.7%
遊ぶ・学ぶサービス	・健康志向旅行・ヘルスツーリズム	23,800	32,000	3.3%
機能補完	・メガネ・コンタクト 等	2,700	3,400	2.6%
予防(感染予防)	・衛生用品、予防接種 等	3,600	4,000	1.2%
合計		91,800	124,700	3.5%

出所) 経済産業省第9回新事業創出WG資料よりNRI作成

図表 2 SIB の基本スキーム



出所) NRI作成

いう新たな課題に直面することになる。この新たな課題は、個人のみならず、自治体が住民向けに予防関連サービスを提供する際にも同様に発生すると考えられる。予防関連サービスは、その質を客観的に判断することが難しいという特性を持つため、選択肢が比較的限られている現在ですら業者等の選定が困難であるとの声も、自治体から聞かれる。将来的にサービスの選択肢が増えれば、この傾向はますます高まるだろう。

また、2018年5月に発表された政府による医療費の推計<sup>※1</sup>によれば、地域医療構想や、医療費適正化計画、介護保険事業計画といった各種計画が予定通りに実行されても、医療費は2040年度には66.7兆～68.5兆円になると試算されており、2018年度の39.2兆円の1.7倍程度になるとの推計もある。介護費については、2040年度には25.8兆円と、2018年度の10.7兆円の2.4倍程度になると推計されている。医療費・介護費の適正化は、依然として、待ったなしの状態であるといえる。

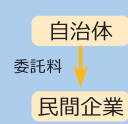
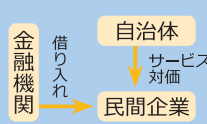
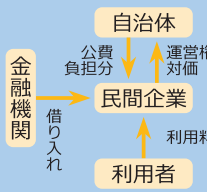
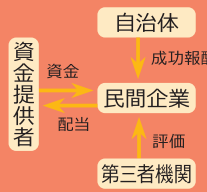
本稿では、成功報酬と民間資金を取り入れた、新たな官民連携のスキームとして注目されるSIB（ソーシャル・インパクト・ボンド）について取り上げる。SIBは、成功報酬が取り入れられているため、質のばらつきが大きいサービスの選定には有用であるとされており、さらに、ヘルスケア領域においては、うまく活用することで医療費や介護費の適正化にもつながると期待されている。

## 2 SIBのスキームと特徴

SIBは、英国で生まれた官民連携の方法の一つである。図表2に示すように、行政からの支払いが成功報酬である点や、銀行や個人投資家をはじめとし

※1 内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し（議論の素材）」（2018年5月21日）。2040年度の医療費に幅があるのは、単価の伸び率について2通りの仮定をおいているため。

図表3 SIBのスキームの特徴

<p><b>業務委託</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●対象：インフラ、サービスなど幅広い</li> <li>●一般的な委託のスキーム。委託範囲が限定的で、自由度が低い。</li> </ul>	<p><b>PFI方式</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●対象：主にインフラ</li> <li>●金融機関からの借入れなどの民間資金が入る方式。自治体が拠出する費用が抑えられる。</li> </ul>
<p><b>コンセッション方式</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●対象：主にインフラ</li> <li>●「PFI方式」に対し、利用者から利用料を徴収する点が特徴。民間企業から自治体に対しても対価が支払われる。</li> </ul>	<p><b>SIB方式</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●対象：主にサービス</li> <li>●「PFI方式」に対し、インフラではなくサービスが対象となる点が最大の特徴。</li> <li>●金融機関以外からも資金提供が行われ、配当が支払われ、自治体からは成功報酬という形で報酬を得る。</li> <li>●国内での事例は複数ある。</li> </ul>

出所) NRI作成

た民間資金が事業の運営に組み込まれている点に特徴がある。

さらに、「中間支援組織」と呼ばれるプレイヤーが存在する点も特徴である。中間支援組織は、行政と契約した後、資金調達を行ったり、サービス提供者等を巻き込んで案件組成を行ったり、成功報酬を定義するにあたっての指標の作成を主体となったりと、SIBの事業を運営するうえで中心的な役割を果たす。現在は、日本で中間支援組織の役割を担った経験があるのは、財団や一部の専門コンサルティング企業などに限定されるが、SIB先進国の英国では銀行などが中間支援組織となっていることもある。

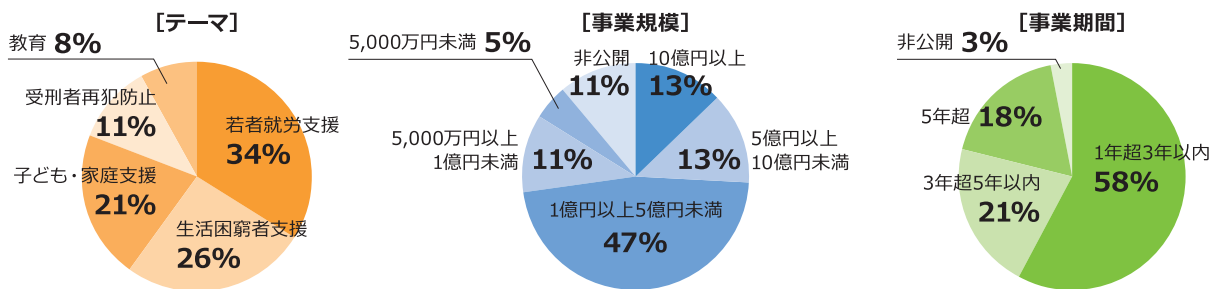
また、SIBの最大の特徴である成功報酬は、第三者評価機関の存在によって担保されているといえる。第三者評価機関は、大学などの中立的な機関が担うことが多い。

SIBは、官民連携のスキームとして、民間資金活用による社会資本整備（PFI）やコンセッションと比較されることが多い。PFIやコンセッションと比較したときのSIBの特徴を図表3に示す。民間資金を活用している点が、これらのスキームの共通点である。一方で、PFIやコンセッションが、主にイ

ンフラを対象とした官民連携のスキームであるのに対し、SIBは成功報酬であり、サービスを対象としている点が最も大きな違いである。また、コンセッションにおいては、インフラの運営が成功すれば、利用者が増え、利用料も増えるため、ある種の“成功報酬”であるともいえるが、SIBは自治体から成功報酬が支払われる（サービスの受益者である一般市民から利用料が支払われるわけではない）点も特徴である。

自治体が拠出する費用が抑えられる点は、PFIやコンセッション、SIBのスキームで共通したメリットとして挙げられる。一方、他のスキームと比べ、自治体がSIBによって受けやすいメリットとしては、「実効性や質が高いにもかかわらず、価格が高いせいで導入できなかったサービス」を導入しやすくなるという点がある。従来スキームでは、価格が高いと入札で不利になることが多かったが、SIBは成功報酬が導入されている分、多少価格が高くて、実効性や質が高いサービスが導入されやすくなるといわれている。また、SIBでは、民間資金が事業の運営に組み込まれているため、例えば、初期投資が高く、導入が進まなかったようなサービスも導入されやすくなるといわれている。

図表 4 世界における SIB で取り扱われるスキームの特徴



出所) 経済産業省「ヘルスケア分野におけるソーシャルインパクトボンドの導入可能性について」等よりNRI作成

### 3 海外における取り組み

SIB が世界で初めて導入されたケースは、2010年の英国ピーターバラ<sup>※2</sup>における再犯防止プログラムであった。その後、2013年ごろから、欧米を中心に徐々に導入が進められた。現在でも、世界のSIB案件の半分程度は英国で実施されているとのデータもある<sup>※3</sup>。

世界におけるSIBの実施実態を図表4に示す。取り扱われるテーマは、若者就労支援や生活困窮者支援、子ども・家庭支援などが多い。英国で実施されているものが多いため、英国が抱える課題に関するテーマが多くなっている。また、事業規模も10億円を超えるものが1割以上、1億円を超えるものが4分の3程度となっている。民間資金を活用している分、従来、自治体を実施してきた事業規模よりも大きくなる傾向にあることが示唆の一つである。加えて、事業期間は、1年超3年以内が約6割、3年を超えるものも約4割存在する。SIBのスキームは、成功報酬を規定するための成果が表れるまでに時間がかかることもある。事業期間が、従来の事業よりも長期間にわたるのは、このためである。

このように、世界で取り扱われているSIBのテーマは、社会保障の領域を中心に幅広いことがわかる。また、事業規模や事業期間をとってみても、従来の事業とは異なる特徴があることもわかる。

### 4 日本における取り組み

日本におけるSIBの事例を図表5に示す。日本では、海外に比べ、SIBが導入されたのが最近であるため、まだ国の予算等を活用した取り組みが多いのが実態である。また、海外に比べ、社会保障領域ではなく、ヘルスケア領域での取り組みが多いのも特徴である。SIBは、従来の取り組みでは限定的な効果しか得られなかった社会的課題の解決に対して、導入が進むことが多い。日本でヘルスケア領域に関する取り組みが多いのは、日本が世界的にみても高齢化が進んでいる国であり、医療費・介護費適正化が国としての重要な社会的課題の一つであることに起因する。

ここで、日本におけるヘルスケア領域のSIBにおいて、最も早く導入された案件の一つである東京都八王子市の取り組みを紹介する。

八王子市におけるSIBのスキームを図表6に示す。八王子市では、経済産業省の実証事業としてSIBが実施されている。実証事業だったこともあり、八王子市とキャンサーキャンが直接契約を行った

※2 ロンドンの北に位置する、人口20万人弱の都市

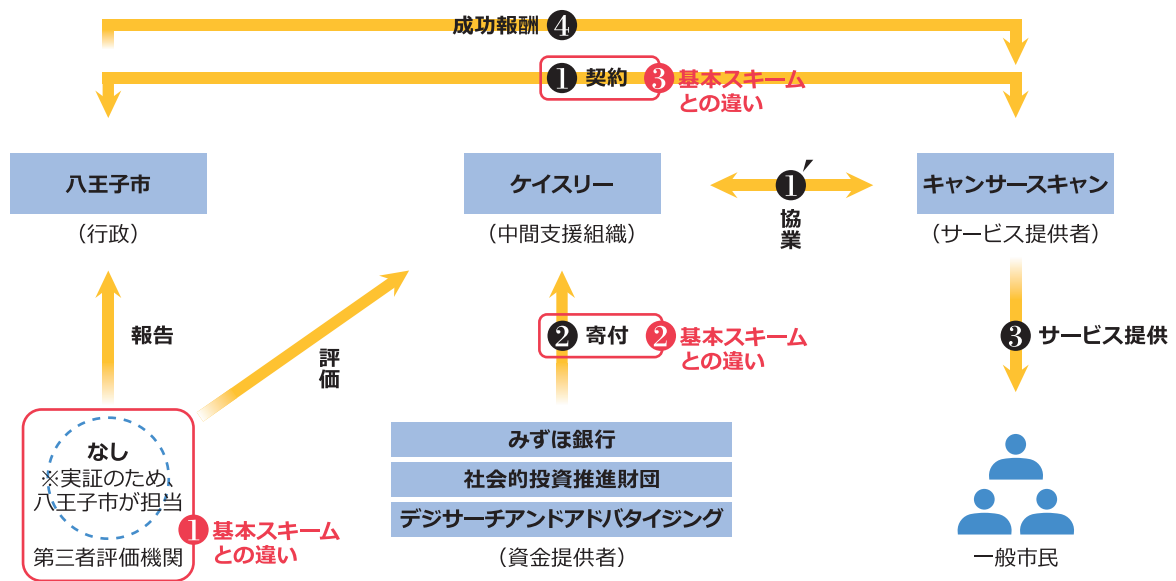
※3 Social Finance「SOCIAL IMPACT BONDS The Early Years」(2016)

図表5 日本における主なSIBの事例

	テーマ	自治体	中間支援組織	サービス提供者	第三者評価機関	事業期間	備考
1	認知症予防	福岡市、長野県松本市、他全7自治体	(公財)日本財団、福岡地域戦略推進協議会	(株)公文教育研究会	慶應義塾大学	2015年～	経済産業省による実証
2	糖尿病重症化予防	神戸市	(一財)社会的投資推進財団	(株)DPPヘルスパートナーズ	(公財)未来工学研究所	2017年7月～	経済産業省による実証
3	大腸がん検診	東京都八王子市	ケイスリー(株)	(株)キャンサーズキャン	なし	2017年5月～2019年8月	経済産業省による実証
4	大腸がん検診	広島県、竹原市、尾道市、福山市、他3市	—	(株)キャンサーズキャン	—	2019年～2022年	経済産業省による実証
5	認知症予防	奈良県天理市	ケイスリー(株)	(株)公文教育研究会	慶應義塾大学	2017年7月～12月	
6	生活習慣病予防	兵庫県川西市、新潟県見附市、千葉県白子町	(株)つくばウェルネスリサーチ	(株)タニタヘルスリンク、(株)つくばウェルネスリサーチ	筑波大学	2018年4月～	
7	養子縁組	神奈川県横須賀市	(公財)日本財団、(一社)RCF	(一社)ヘアホープ	日本社会事業大学	2016年～	日本財団による助成
8	若年就労	兵庫県尼崎市	(NPO)日本ファンドレイジング協会	(NPO)育て上げネット	武蔵大学	2016年～	日本財団による助成
9	子ども向け学習支援・生活支援・居場所づくり	横浜市	(株)公共経営・社会戦略研究所	(社)たすけあい ゆい	明治大学	2016年～2017年	

出所) 経済産業省ウェブサイト、自治体ウェブサイト等よりNRI作成

図表6 八王子市で実施されたSIBのスキーム



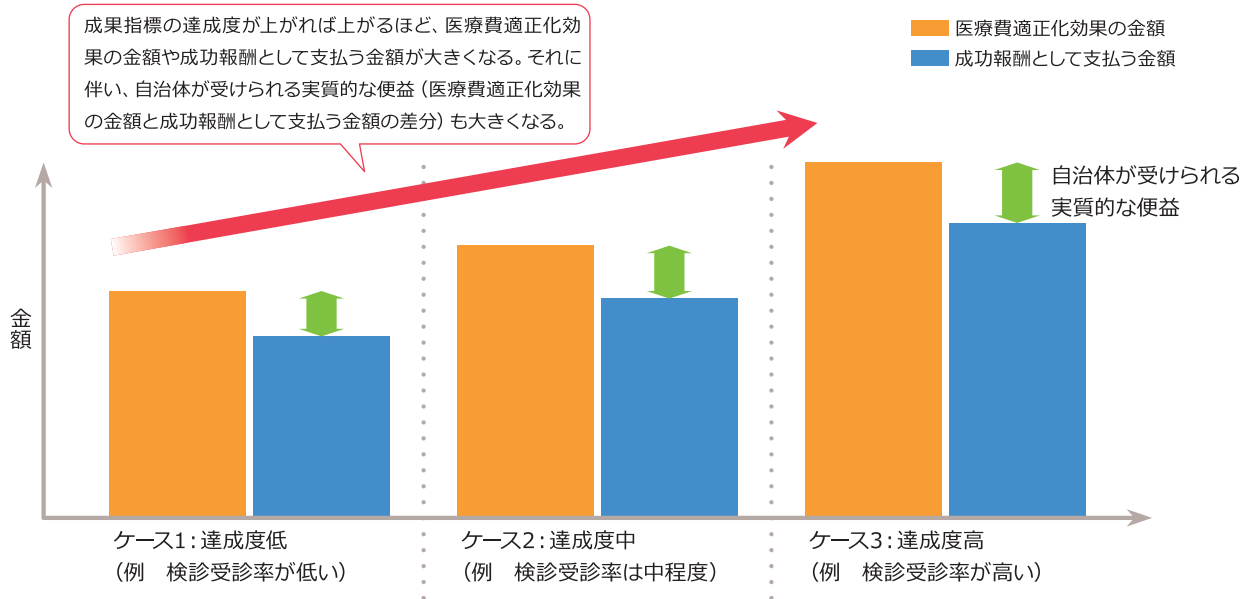
出所) 八王子市ヒアリングよりNRI作成

点、第三者評価機関が設置されなかった<sup>\*4</sup>（第三者評価機関の業務自体は、八王子市が実施した）点、資金の提供が寄付で行われた（配当が支払われなかった）点が基本スキームとの違いである。事業期

間は2017年5月～2019年8月の2年3カ月で、現在も事業が進行中である。

八王子市では、実証に取り組む前から、がんの精密検査受診率が9割を超えるなど、健診・検診事業

図表 7 成果指標の達成度合いと医療費適正化効果、成功報酬の関係のイメージ



出所) 八王子市ヒアリングよりNRI作成

に対して積極的に取り組んでいた。一方で、精密検査の受診率をさらに向上させるための施策を探索していた。そこで、以前からコネクションのあったキャンサーズキャンとともに、大腸がん検診の受診率向上に向けたSIBの実証実験を実施するに至った。

具体的には、一般市民に対して、大腸がん検診の受診勧奨のパンフレットを配布した。パンフレットの内容は、過去の検診受診状況に応じてオーダーメイドで作成されており、また、「パンフレットの配布によって、受診する確率が高い市民」を各種データから抽出し、そのセグメントに絞ってパンフレットが配布されている点が特徴である。

八王子市のケースでは、大腸がん検診の受診率、精密検査受診率、早期がん発見者数を成果指標として、SIBが実施されている。それぞれの指標の達成度合いに応じて、医療費適正化効果が試算されており、それに基づき、成功報酬が定義されている。成果指標である大腸がん検診の受診率などが上がれば上がるほど、医療費適正化効果は大きくなり、成功報酬も大きくなる。医療費適正化効果の金額と成功

報酬として支払う金額の差分が、八王子市が実質的に受けられる便益となる。成果指標の達成度合いと医療費適正化効果、成功報酬の関係のイメージを図表7に示す。この指標の設定や、効果・成功報酬の試算などは、中間支援組織のケースリーが主体となって設定した。

## 5 おわりに

最後に、SIBの導入・実施に向けて、地方自治体や、サービス提供者となる民間企業が準備すべき点についてまとめる。

### 1) 地方自治体における準備

多くの自治体では、これまで成功報酬の形態で事業が実施されたことはないと思われる。そこで、

※4 経済産業省の予算も活用した実証事業であったため、評価が利己的に行われる可能性が極めて低く、関係者間での合意形成も図れたため。

SIBの導入・実施にあたっては、まず成功報酬の形態での支払いを可能にするため、担当部署のみでなく、財政の部署などと調整する必要がある。また、場合によっては、議会での承認を得る必要もある。さらに、従来の入札制度の中で、どのように対応していくのかは、事前に調整をしておきたい。

また、SIBの成果指標や成功報酬を定義するための、基となるデータ（八王子市の事例でいえば、大腸がん検診の受診率や大腸がんの医療費など）をあらかじめ整理しておくことも重要である。医療費などのデータは、担当部署では保有していない、もしくは個人情報などの観点から閲覧できないなどといったこともあると想定されるため、他の部署との調整が必要である。

さらに、成果指標をどのように定めるかによって、自治体が支払うべき成功報酬は変わってくる。成功報酬を定義するうえでの目利きを、自治体でもある程度できるようにしておくことも、準備すべき内容の一つといえるだろう。

## 2) サービス提供者となる民間企業における準備

自治体同様、民間企業においても、成果指標や成功報酬を定義するための基となるデータを事前に整備しておく必要がある。例えば、提供しているサービスではどのような指標が成果指標として考えられ、それぞれの指標がどれくらいの数値になり、どの指標とどの指標を組み合わせると自社や案件全体にとってメリットがあるか、といった点を事前準備として把握しておかなければならない。

また、自治体の人口構成や医療・介護資源の多寡などにより、医療費・介護費の適正化効果は変わってくるものの、適正化の効果がどれだけ得られるのかが、自治体にとっては最も気になる点だと考えられる。したがって、自治体への提案時には、医療費・

介護費の適正化効果をシミュレーションとして示せると効果的であろう。

前述の通り、これまでは、ある種の“安かろう、悪かろう”のサービスが導入されてきてしまった領域において、SIBは、成功報酬が取り入れられている分、（多少価格は高くても）実効性の高い、質の高いサービスが導入されやすくなるといわれている。自治体で新たな取り組みを推進しやすくなることのほか、事業者においても新たなビジネスチャンスが生まれる可能性がある。これまでは、価格が高いサービスは、いくら実効性や質が高くても入札では不利になることも多かった。自治体によるSIBの導入は、事業者にとっては、まさに“潮目の変わる”タイミングであるといえよう。

●…… 筆者

高橋 麻理恵（たかはし まりえ）

株式会社 野村総合研究所

グローバル製造業コンサルティング部

素材・ヘルスケア産業グループ

副主任コンサルタント

専門は、ヘルスケア領域における政策立

案・事業戦略策定、海外の医療提供の実態調査など

E-mail: m23-takahashi@nri.co.jp