

2023

9

SIB Social  
Impact  
Bond

# REPORT OKAYAMA

## 岡山市SIB事業報告書

おかやまケンコー大作戦から知る  
ヘルスケア領域の企業連携型SIBガイドブック

OKAYAMA

OKAYAMA-SHI

020

2019年からはじまった「岡山市SIB事業」が、2022年度に分配金の償還を経て終了しました。当時国内最大の事業規模、日本初の複数事業者による出資、複数年度の事業で成果目標に達成した希少な事例となります。本報告書では、本事業終了に際し事業内容を振り返るとともに、事業成功のポイントや関係者の想いをご紹介します。

## SIBとは

## 資金調達の仕事と資金の流れ

ソーシャルインパクトボンド(SIB)とは、社会的インパクト投資の仕組みの一つで、行政や民間事業者及び資金提供者等が連携して、社会問題の解決をめざす成果志向の取り組みです。岡山市SIB事業では、以下のようにA号、B号、C号に分けて出資を募りました。北野によると「SIBにおける成果指標の原則的な考え方は、

民間事業者の創意工夫を最大限に引き出すために設定した目標値」です(北野・藤田2021)。岡山市SIB事業では、サービス提供事業者にやる気を引き出してもらうために高い数値目標を設定し、第1世代・第2世代ではだせなかった成果がでていることを前提に、到達状況に合わせて成功報酬を支払う設計にしました。

募集期間：(A号)2019年2月15日～2019年6月14日、(B・C号)2019年2月15日～2019年3月31日  
 資金用途：サービス提供事業者への事業費、広報宣伝費 会計期間：2019年4月1日～2022年11月30日  
 募集：ふるさと応援クラウドファンディング「エンタライ」

	区分	調達金額 (出資者数)	目標償還率	損益分岐点 (成果連動売上ベース)	最終償還率(源泉徴収前) ※C号のみ源泉徴収なし
<b>A号</b>	小口 (個人向け)	¥3,000,000 (65人)	最大 119.12% 最小 …… 0%	¥48,450,000	109.10%
<b>B号</b>	企業向け	¥26,000,000 (23社)	最大 140.19% 最小 …… 0%	¥74,100,000	117.05%
<b>C号</b>	企業向け (寄付者専用)	¥1,000,000 (1社)	最大 100.00% 最小 …… 0%	¥76,950,000	100%



# おかやま ケンコー 大作戦

OKAYAMA KENKOO  
DAISAKUSEN

## 実施の経緯

岡山市は、2014年「20大都市 健康寿命ランキング」において男性18位、女性15位と低い結果であった一方、生活習慣病に関する医療費が65歳以上で全国平均と比べて高く、生活習慣の改善及びそれによる医療費適正化が課題となっていました。2014～2016年度は、スマートウェルネスシティ総合特区「健幸ポイントプロジェクト」に参加し、主に歩数管理を行う「健康ポイント事業」(第1世代)を実施しました(参加:40歳以上の市民のみ約4,000人)。歩数の増加やBMI改善、医療費抑制などの効果を得

たことから、2017～2018年度は「健康ポイント事業」(第2世代)を実施しました(35歳以上の市民・企業約5,000人)。そして2019～2022年度、「運動(歩く)」に加え、栄養・食生活の改善、社会参加(生きがいづくり)の継続を促して医療費適正化をめざす「健康ポイント事業」(第3世代)を実施しました。SIBの手法を導入して展開された本事業は、定員15,000人と規模を拡大し、「おかやまケンコー大作戦」と称されるサービスを提供しました。

## 岡山市SIBの特徴

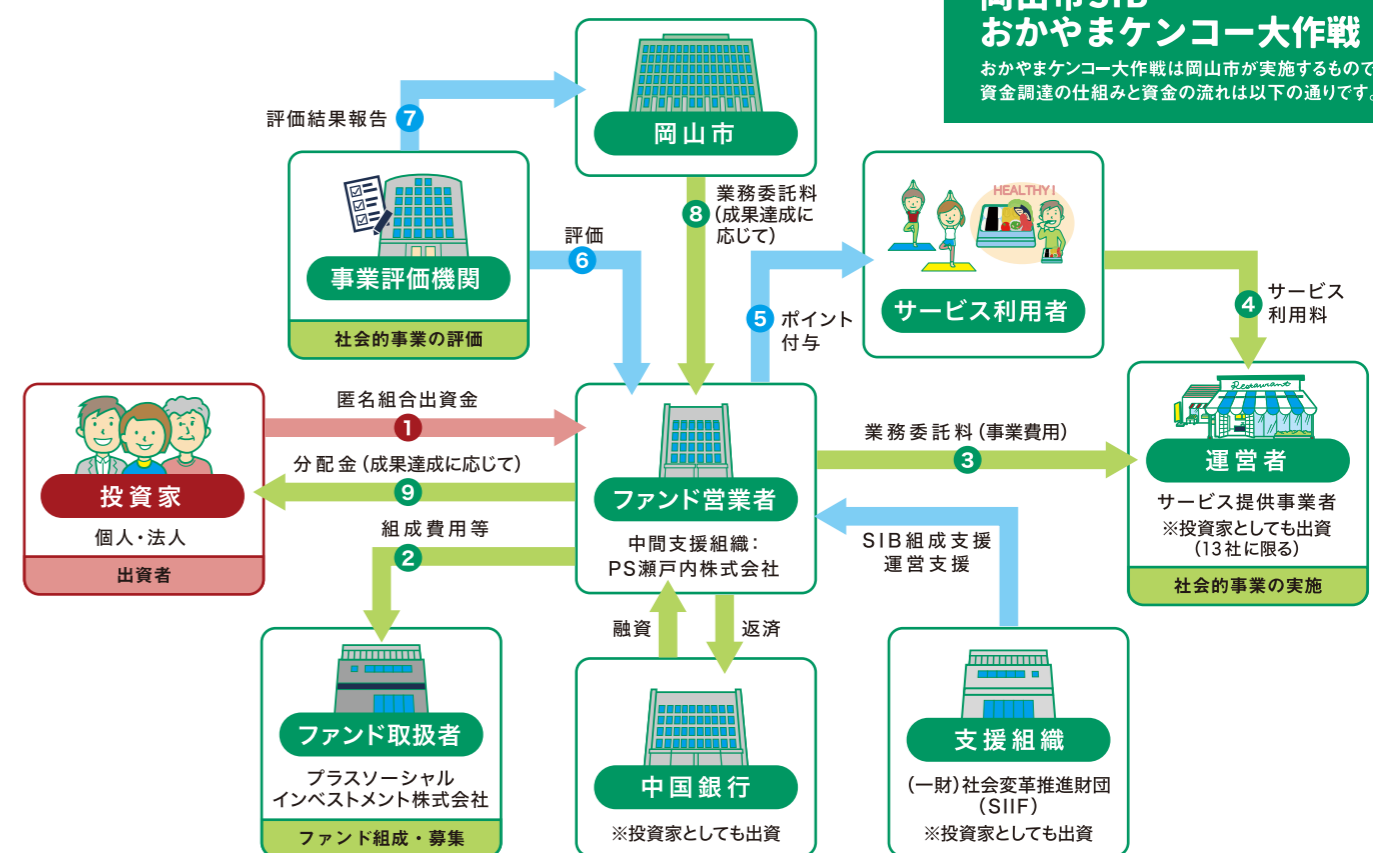
- 日本初の複数事業者によるサービス提供(13事業者)  
競合及び異業種の地元企業が生活習慣改善メニューを提供しました。
- 日本初の複数事業者(23事業者)が出資  
市民の健康づくりという社会的課題に地方銀行や地元企業によるオール岡岡で投資※しました。  
※出資、融資を含む
- 国内最大の事業規模 約3.7億円(予算総額)

## おかやまケンコー大作戦とは

日々の歩数、指定の運動講座・イベント参加や健康診断受診等により、特典としてポイントが貯まる仕組みです。岡山市内在住または在勤の35歳以上の方は無料で参加可能で、集めたポイントは、健康ポータルサイト「からだカルテ」から確認できます。会社や趣味のサークルなど仲間10人以上のチームでも参加が可能で、チームのランキングで上位になると、個人ポイントにプラスでチームに豪華なプレゼントが進呈されます。さらに貯まったポイントは、年度末に算出されるポイントのランキングに応じて、商品券や景品への交換などができます。

## 岡山市SIB おかやまケンコー大作戦

おかやまケンコー大作戦は岡山市が実施するものです。資金調達の仕組みと資金の流れは以下の通りです。



- 事業の趣旨に賛同した出資者は、ファンド取扱者(プラスソーシャルインベストメント株式会社、以下PSI)が組成したSIB事業ファンドに出資します。
- ファンド取扱者(PSI)はファンド組成費用等を受け取ります。
- ファンド営業者である中間支援組織(PS瀬戸内株式会社、以下PS瀬戸内)は、サービス提供事業者(業務委託料(事業費用))に業務委託料(事業費用)を分配します。
- サービス利用者は、サービス提供事業者からサービス利用料を支払います。事業運営会議に参加しているサービス提供事業者は、サービス利用料と業務委託料(事業費用)から、新たな生活習慣改善メニューを提供します。また、そのポイント付与店を公募し、市内全域にサービス提供事業者を配置します。
- サービス利用者は、中間支援組織(PS瀬戸内)からサービス利用状況に応じた健康ポイントが付与され、年度末にポイントに応じた特典が送られます。
- 事業の成果は、事業評価機関(日本老年学的評価研究機構)により、第三者評価を実施します。
- 事業評価機関は岡山市に、事業の評価結果を報告します。
- 岡山市は評価結果に基づき、中間支援組織に対

- して成果達成に応じた業務委託料を支払います。この2～8を3年間繰り返します。
- 最終年度、事業全体の評価を行った上で、出資者に対して成果に応じた分配金の償還を行います。

※一般財団法人社会変革推進財団(以下、SIF)は、金融に関する知識やロジックモデル構築等のためのより高いノウハウをもつことから、民間資金活用方法の検討、成果指標や支払条件の設定、事業運営のサポートを行いました。  
 ※岡山市と中間支援組織が成果連動型委託契約を結び、また中間支援組織は出資も行ったサービス提供事業者(13社)とそれぞれに業務委託契約を結びました。参加希望の出資企業が集まり事業運営会議を行い、成果達成に向けた事業内容や出資金のサービス提供事業者への事業費の分配等の意思決定を行いました。



## 関係者のコメント

### オール岡山で社会課題の解決をめざした4年間

今回の取り組みは弊社にとっても岡山市にとって初めてのSIBの取り組みでしたが、「岡山のまちを健康にする」というスローガンのもと民間企業や事業所と公共施設が、同じプラットフォームでそれぞれができることを工夫しながら取り組んだ画期的な取り組みでもあったのではないかと感じています。まさしくオール岡山を感じるもので、事業以外にも特典や会場の提供など様々な企業・組織と取り組んでいたものでした。視点を変えると

「健康に資する」という民間サービスの公益性を再確認する取り組みでもあり、またコレクティブインパクト「立場の異なる組織（行政、企業、NPO、財団、有志団体など）が、組織の壁を越えてお互いの強みを出し合い社会的課題の解決をめざすアプローチのこと。」による日本の代表的な取り組みの一つとも言えるのではないかと感じています。

特に新型コロナウイルスの影響もある中で、各社本業でも苦しみ中で一生懸命に取り

PS瀬戸内株式会社  
石原 達也



組み、その結果として成果目標を達成し、出資金を配当も含めてお返しできたことを嬉しく思っています。

社会状況も変化する中で、今回の取り組みでできた各社との縁を大切にさせていただきながら、また新たな取り組みに挑戦していきたいと思えます。

### 市民の健康増進というインパクトを創出した先行事例

本事業の最大の成果は、岡山市民の健康増進を目的として、結果的に1万人超の市民が参加し、生活習慣改善率と健康状態改善率のいずれにおいてもプロジェクト目標を達成できたことに尽きます。SIBの本質的な意義は、どのような活動をしたかではなく、活動の結果としてどのような成果が生じたか、という点にあります。本事業では、市民の健康増進というインパクトが測定可能な形で具体的に可視化・創出されました。

また本事業は、事業期間と重なったコロ

ナ禍により大きな影響を受けましたが、「オール岡山」というコンセプトのもと、地域住民による参加と、20社超の地域事業者と地域金融機関による最大規模のコンソーシアム型事業として立ち上がり、関係者の協働や地域のつながりに寄与したとも言えます。成果を達成するために民間のイノベーションや資金を公的事业に活用する点においても、後続のSIB事業にとって学ぶところの多い先行事例になったと認識しています。

SIBの導入に際しては、発想の転換や柔

一般財団法人社会変革推進財団 (SIF)  
戸田 満



軟な思考と同時に、インパクトの創出を軸とした本質的な探究心が求められます。成果連動型事業（PFS/SIB）は日本でも事例が蓄積されつつあり、参照できる情報も増えてきました。SIBの導入を検討する自治体や、企業、金融機関にとっても環境が整ってきたように思います。自治体で更に導入が進み、地域に資するインパクトが創出されることを期待します。

### 「行政と企業の連携」他の行政事業では得難いチャレンジングで貴重な経験

「おかやまケンコー大作戦」では、関係者の皆様にご多大なるご協力をいただきましたこと、また皆様のご尽力により市民の健康増進に寄与できたことを改めて感謝申し上げます。

岡山市のSIB事業では、出資者である事業者が参加者向けのサービス提供を行い、事業の推進主体でもあったことが特徴の一つでした。この仕組みは、事業の運営にあたって活発な意見交換がなされ、民間の資金やアイデアを最大限活用した事業展開に寄与し、効果

的だったと考えています。事業を通じて、行政と地元企業が連携し市民の健康増進に取り組む気運が高まったことが、SIBで得られた最大の効果といえます。

一方で、先行事例も少ない中、SIB事業として最大規模（当時）の3.7億円の予算獲得や、議会、地元企業への説明に多くの時間、労力を費やしました。まず、SIBの仕組みを理解してもらうのに苦労したと聞いています。このような状況でも、専門機関等からコンサルテ

岡山市 保健福祉局  
保健福祉部 保健管理課  
健康寿命延伸室  
杭田 和浩



ィングを受けながら、地元企業を中心に事業を推進したことで、前述の効果が得られたと考えています。

SIB事業は行政にとってチャレンジングな部分が多いのですが、民間事業者と連携して事業を推進し、成果達成を目指すことは、他の事業では得難いものであり、行政職員として貴重な経験になると感じています。

### 参加・連携を経て得ることができた「健康経営に対する意識の向上」と「一体感」

出資や事業への参加・連携をしてよかった点は、SDGs（すべての人に健康と福祉を）につながる活動かつSIB事業の知見が得られたことがあげられます。岡山市SIB事業は、弊社としてSIB事業への参加・連携において初の試みでした。経済産業省、厚生労働省などが推進するSIB事業において、岡山市および地域の事業者と連携して、地元金融機関としてSIB事業に参画し、岡山市民の健康増進および岡山市企業の健康経営につながる活動（社会貢献）に寄与できたこと、SIBのノウハウの吸収が出来たことは参画させて

いただき、非常によかったと思います。

参加・連携を経て得ることができた効果として、「健康経営に対する意識の向上」があげられます。具体的には、ちゅうぎんフィナンシャルグループの1社である株式会社CBSが企業ランクで上位にランクインし、山陽新聞に掲載されるなどグループ役職員の健康につながる取り組みが浸透したこと。また、おかやまケンコー大作戦に感銘を受け、弊行員向けの健康増進策として、ちゅうぎんケンコー大作戦を独自で展開し、弊社役職員の健康増進に向けた支店、部署別対抗で一体感を

株式会社中国銀行  
ソリューション営業部  
琵琶 宏展



もつことができました。

SIBに関心を寄せられている方は、まずはチャレンジしてみただけならと思います。SIBは、名前の通り、社会課題に対する事業を通じた活動を行い、その成果（評価）により、投資分配を受ける為、成果指標をどうするかが一番難しく、肝であると感じました。考え抜いた後は、実行に移してください。





# SIB REPORT OKAYAMA

## 発行者

---

### 合同会社社会的投資支援機構

〒602-0862

京都市上京区河原町通丸太町上る出水町284番地

Mail:llc.social.investment@gmail.com

## お問い合わせ先

---

### ■岡山市SIB事業に関して

#### PS瀬戸内株式会社

〒700-0822

岡山市北区表町1丁目4-64 上之町ビル3階

Mail:info@ps-setouchi.jp

### ■出資に関して

#### プラスソーシャルインベストメント株式会社

〒602-0862

京都市上京区河原町通丸太町上る出水町284番地

Mail:customer@en-try.jp

## 参考文献

- 1) 北野隆志・藤田力(2021).「はじめて取り組む自治体職員のための成果連動型委託契約(PFS)／ソーシャルインパクトボンド(SIB)実践ガイドブック」.第一法規株式会社.
- 2) 岡山市健康管理課健康寿命延命室(2020.2).「官民Win-Winを目指すSIBを活用した健康ポイント事業(SDGs未来都市事業)」.内閣府.[https://www.8.cao.go.jp/pfs/seminar/okayama\\_20200203.pdf](https://www.8.cao.go.jp/pfs/seminar/okayama_20200203.pdf).(2023-6-29閲覧)
- 3) 内閣府(2020.2).「SIBを活用した健康ポイント事業(愛称:おかやまケンコー大作戦)」.内閣府.<https://www.8.cao.go.jp/pfs/jirei/okayama01.pdf>.(2023-6-29閲覧)