

# 韓国におけるソーシャル・インパクト・ボンド (SIB) の導入事例

執筆者 KDDI 総合研究所フューチャーデザイン2 部門共創戦略1 グループ 林イラン

## ▼記事のポイント

### <サマリー>

近年、社会的課題を解決する新たな官民連携の手法としてソーシャル・インパクト・ボンド (SIB: Social Impact Bond) が注目を集めている。SIB は、民間投資家からの資金をもとに、公共事業を実施し、予め合意した事業の成果に応じて、政府が投資家に元本と利子を償還する契約方式である。韓国は 2016 年ソウル市がアジア初の SIB 事業を導入し、2017 年は京畿道において 2 番目の SIB 事業が開始した。

韓国の SIB 事業は、自治体が主導し、民間セクターと協力的な連携体制を構築しながら進めている。事業推進上の試行錯誤もあったが、改善策を講じながら、次の SIB 事業を準備するなど、韓国型 SIB モデルを作りつつある。今後、中央政府による支援策や法的基盤の構築、SIB の広報を強化することで、韓国の SIB 事業がさらに拡大するものと期待される。

韓国での社会的課題解決の事業展開や、そうした事業への投資を考えている企業においてはこれらの事例から学ぶべきところが大きいと考える。

### <主な登場人物>

ソウル市 京畿道

### <キーワード>

ソーシャル・インパクト・ボンド 成果連動型民間委託契約 韓国事例 Social Impact Bond  
Pay for Success SIB PFS

### <地域>

韓国

---

# Social Impact Bond in South Korea: Early Lessons from Seoul and Gyeonggi Province

Yirang Im

*Analyst, KDDI Research Inc.*

---

## Abstract

---

In recent years, the Social Impact Bond (SIB) has attracted attention as a new public-private partnership for solving social issues. SIB is a contract method in which the government redeems the principal and interest to the investor only when the public project is funded by private investors, and the project achieves a previously agreed outcome. In South Korea, Seoul introduced the first SIB project in Asia in 2016, and the second SIB project started in Gyeonggi Province in 2017.

The SIB project in South Korea is led by local governments, and based on building cooperative partnerships with the private sector. Although there was some trial and error in the promotion of the project, improvements are being incorporated into an emerging Korean-style SIB model. It is expected that strengthening the support measures and legal foundations of the central government and public relations of SIB will further expand this sector in the future.

This article, and the examples it highlights, hold many lessons useful for companies that are developing businesses to solve social issues in South Korea, or are considering investing in such businesses.

## Key Players

---

Seoul Gyeonggi Province

## Keywords

---

Social Impact Bond Pay for Success SIB PFS

## Regions

---

South Korea

## 1 はじめに

近年、社会的課題を解決する新たな官民連携の手法としてソーシャル・インパクト・ボンド（SIB: Social Impact Bond以下、SIB）が注目を集めている。SIBは、民間投資家からの資金をもとに、公共事業を実施し、予め合意した事業の成果に応じて、政府が投資家に元本と利子を償還する契約方式を指す。

2010年イギリスのピーターバラ市で世界初のSIBが実施され、その後、先進各国で導入が広がっている。日本では2017年度に神戸市と八王子市において本格的なSIB事業が開始された。

一方、韓国は2014年3月ソウル市でSIB運営条例を制定し、2016年7月児童福祉事業においてSIBを導入し、アジア初のSIB事業が実施された。そして、2017年2月京畿道（キョンギド）にて2番目のSIB事業が開始した。

SIBに関する海外事例では、その発祥地であるイギリスを中心とした欧米諸国の事例は国内でも紹介されているものの、アジア初のSIBを導入した韓国の事例はあまり知られていない。

そこで、本稿は、ソウル市と京畿道のSIB事例を中心に韓国におけるSIB導入の現状と事業推進上の課題を調査し、こうした事業に関わる企業や政策立案者に有用な情報を提供したい<sup>1</sup>。

【図表1】 ソウル市と京畿道の位置



出典：KONESTのホームページ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 本稿で用いた主な調査方法は文献研究である。韓国国内で発表された学術論文、研究所で発刊した各種報告書、議会議事録、自治体や関係機関のWebサイトなどを活用し、文献調査を実施した。

<sup>2</sup> [https://www.konest.com/contents/area\\_detail.html?id=38&mobile](https://www.konest.com/contents/area_detail.html?id=38&mobile)

## 2 ソウル市「児童福祉施設の児童教育SIB事業」<sup>1</sup>

### 2-1 事業の推進背景

児童福祉施設（グループホーム）は、社会的な保護が必要な児童に家庭的な養育と教育の機会を提供し、児童の家族復帰と自立を支援する民間施設を言う<sup>2</sup>。ソウル市によれば、ソウル市で運営しているグループホームの保護児童の約7～8割が知的障害と情緒障害を持っている。彼らは退所後も自立能力が不足し、基礎生活受給者になる可能性が高く、それに伴う社会的費用の増大が見込まれていた。境界知能は、IQ70以上85未満のものであり、状況によっては理解と支援が必要なレベル<sup>3</sup>であるものの、障害とは見なされないため、該当児童のための特殊な教育や政府による支援を受けることができなかった。

一方、当時ソウル市の福祉予算の増加率（2012～2015）は13.6%として、ソウル市予算の平均増加率（4.3%）を大きく上回り、地方財政を逼迫する一つの要因になっていた。そこで、ソウル市は、境界知能児の知能と社会性向上のためのプログラムをSIB事業として導入し、予算執行の効率化を図った。

ソウル市は、2014年3月事業実施に向けて「ソウル市社会成果報償事業運営条例<sup>4</sup>」を制定し、複数年度事業に対する成果支払いの予算執行を可能にする制度的基盤を設けた。そして、中間支援組織の選定や投資家の募集、サービス提供者、第三者評価機関の選定を経て、2016年7月事業を開始した。

### 2-2 事業の内容と運営構造

同事業は、ソウル市内の62の児童福祉施設（以下、グループホーム）で生活する境界知能と軽度知的障害児101人の学習能力及び社会性の向上を目標とした児童教育事業である。事業期間は評価期間を除いて3年（2016年8月30日～2019年8月29日）であり、約11億ウォンの規模で推進された。

<sup>1</sup> 本章は、主に以下の文献を参照した。

・ソウル特別市議会（2014）「共同生活家庭における児童教育の社会成果報償事業の同意案 検討報告」

<https://ms.smc.seoul.kr/attach/record/SEOUL/appendix/a09/A0033189.pdf>

・ソウル市報道資料（2020年2月7日）<https://opengov.seoul.go.kr/press/19730563>

・ソウル研究院（2018）「価方法の改善・精巧な事業モデル開発を含むソウル市社会成果報償事業の活性化法案の導出」<https://www.si.re.kr/node/60815>

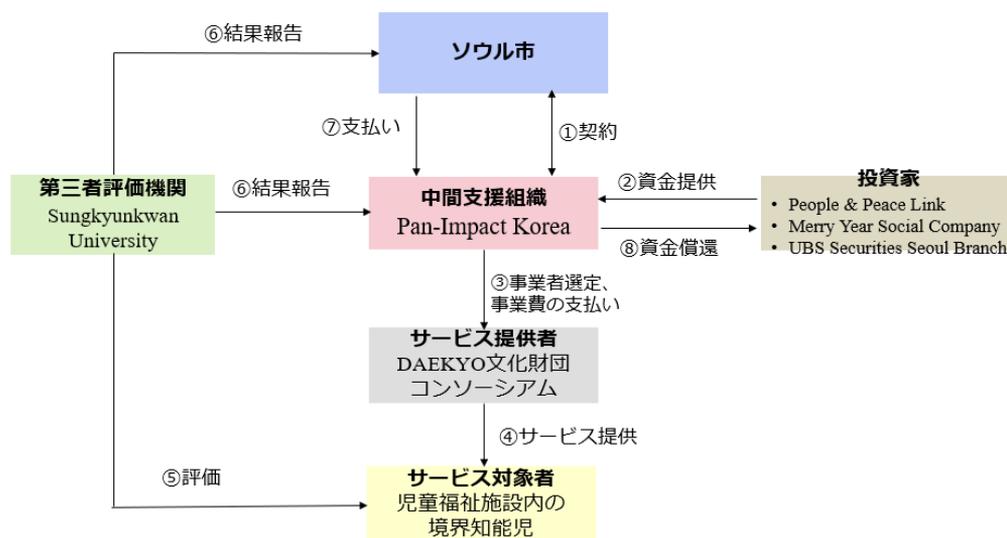
<sup>2</sup> ソウル市ホームページより。<https://opengov.seoul.go.kr/mediahub/5000817>

<sup>3</sup> 発達協会のホームページを参照。[http://www.hattatsu.or.jp/hattatsu\\_shogai\\_toha.htm](http://www.hattatsu.or.jp/hattatsu_shogai_toha.htm)

<sup>4</sup> 韓国語ではソーシャル・インパクト・ボンドを「社会成果報償事業」、または「社会成果連係債券」と表記しており、成果報酬型の事業に対して、「成果報償」の字を当てている。同条例には、運営機関の選定、報償契約の締結、社会成果の評価、成果報償、契約の変更及び解約、そして主要事項を審議・検討する審議委員会の設置や運営に関する内容などが含まれている。

事業の実施のために、ソウル市は、中間支援組織としてPan-Impact Korea（パン・インパクト・コリア）を選定した。Pan-Impact Koreaは、ソウル市との契約締結後、投資家を募集した。投資家として、People & Peace Link、Merry Year Social Company、UBS Securities Seoul Branchの3者が参加し、11.1億ウォンの投資を確保した。そして、Pan-Impact Koreaは、サービス提供者を公募し、DAEKYO文化財団コンソーシアムを事業者として選定した。一方、ソウル市は教育成果の評価機関としてSungkyunkwan University（ソンギョングァン大学校）を選定した。

【図表2】ソウル市「児童福祉施設の児童教育SIB事業」の運営構造



出典：ソウル市報道資料（2020年2月7日）<sup>1</sup>をもとにKDDI総合研究所作成

教育プログラムは心理・特殊教育・社会福祉などを専攻したメンター教師（15人）が児童と1対1で行い、児童の認知能力と社会性の低下の原因を把握した後、個人の特性に合わせたカスタムトレーニングを週に1～2回実施する。カスタムトレーニングプログラムの提供において、まず、教師と児童間の親密な関係を形成し、児童の心理・感情的な回復を図ってから、認知訓練を進行する方式で行われた。そのため、3年間同じ教師が教育を担当した。

## 2-3 評価と支払い

成果目標は、知的能力の向上と社会成熟度の向上であり、成果指標は、境界知能及び軽度知的障害の脱出率（正常知能の回復）、社会不適応行動の減少率で測定した。成果の測定は、ウェクスラー知能検査（WISC-IV）と教師の児童・青少年の行動評価尺度（TRF）を用いた。認知能力と社会性が同時に改善された場合のみ成功として分類する。

<sup>1</sup> <https://opengov.seoul.go.kr/press/19730563>

【図表 3】 ソウル市「児童福祉施設の児童教育SIB事業」の成果指標

成果指標	成功基準	
	事前	事後
①認知機能指標（ウェクスラー児童知能検査）	境界知能（71~84）	正常（85以上）
	軽度知的障害（64~70）	境界知能（71~84）以上
②社会不適応行動指標（教師の児童・青少年の行動評価尺度）	一般群	一般群の維持
	準臨床及び臨床群	事後評価が事前スコアよりも低い場合

出典：労働民生政策官（2020）「2020主要業務報告」、  
第291回市議会臨時会 企画経済委員会<sup>1</sup>

最大報償基準は成功率42%として設定し、投資家は最大成果目標を達成した場合のみ、元本と最大30%のインセンティブをもらう。成功率33%の場合、元本のみ償還される。成果目標の最低基準である10%が達成できなかった場合は、投資元本の損失が発生する。

【図表 4】 ソウル市「児童福祉施設の児童教育SIB事業」の収益率

成功児童の割合（ $\chi$ %）	元本比収益率（3年合計）
$\chi \leq 10$	-100%
$10 < \chi < 31$	-68.8% ~ -3.1%
$31 \leq \chi \leq 33$	0%
$33 < \chi < 42$	3.1% ~ 30%
$42 \leq \chi$	30%

出典：ソウル特別市議会（2014）共同生活家庭における  
児童教育の社会成果報償事業の同意案 検討報告<sup>2</sup>

2019年8月に事業が終了し、評価が行われた。評価では、当初設定した最大成果基準である42%より10.7%高い52.7%の成功率を達成した。ソウル市は、今回の事業評価の結果に基づき、中間支援組織であるPan-Impact Koreaに事業費10億3000万ウォン及びインセンティブの3億1000万ウォン（30%）を合わせ、13億4000万ウォンを支給した。

<sup>1</sup> <https://ms.smc.seoul.kr/attach/record/SEOUL/appendix/a10/A0048205.pdf>

<sup>2</sup> <https://ms.smc.seoul.kr/attach/record/SEOUL/appendix/a09/A0033189.pdf>

ソウル市はこれら成果を踏まえ、現在、若年層の失業問題を解消するための新たなSIB事業を準備中である。

## 2-4 スマートSIB（Smart Social Impact Bond）について

同事業の中間支援組織であるPan-Impact Koreaは、2018年2月ブロックチェーンを活用したSIBスマートコントラクトである「スマートSIB」を開発した<sup>1</sup>。ブロックチェーンを活用したスマートSIBは、世界初の試みであり、同事業の資金調達の際に実際活用された。ここではスマートSIBの紹介を加える<sup>2</sup>。

SIBは投資契約であり、一度投資してしまうと成果測定まで現金化ができないという資金の流動性に制約がある。また、成果報酬のために設計される支払条件などの計算は複雑であり、背景知識がない場合、理解し難い場合もある。スマートSIBはこのような欠点を克服するために、ブロックチェーンを活用することで、取引の利便性を高めた。スマートSIBは、中間支援組織と投資家との間の契約をトークン化する。投資家に一定の割合でトークンを支給し、取引ができるようにした。スマートSIBの主な機能な次の通りである。

【図表5】 スマートSIBの主な機能

バージョン1.0	① ブロックチェーンに転送可能な1,110,000単位のトークンを生成し、SIBの投資契約の権利を安全かつ容易に転送できるようにした。
	② 投資家は自身の取引履歴、最終的な収益などを簡単に確認することができる。
	③ SIB事業終了後、事業の成果に応じて単位当たりの償還額（income per unit）が自動的に計算され、スマートSIBに表示される。
	④ 投資金償還の際に投資家の身分や口座情報などを簡単に検証することができる。
バージョン2.0	⑤ 安全取引機能として、買い手のアドレスや売買数量が間違っている場合、取引ができない。
	⑥ 発行機関によってスマートSIBの最大保有者数を定めることができる。最大値に達した場合、投資家の新規参入が許可されない。
	⑦ オプション機能として、暗号通貨による資金調達及び配当（または一時金方式）が可能。

出典：Pan-Impact Koreaのホームページ

<sup>1</sup> ブロックチェーンプラットフォームであるEthereum（イーサリアム）に登録。開発には、Solidity（ソリディティ）というプログラミング言語を使用したと言う。

<sup>2</sup> Pan-Impact Korea のホームページを主に参照した。<http://panimpact.kr/smartsib/>

現在、韓国では、ブロックチェーンや暗号通貨に関する制度が整備されていないため、スマートSIBは、投資契約の金額を分割した後、それを転送可能な状態にし、私募投資に関連する法律内で取引ができるように考案したという。

スマートSIBの投資家は、暗号通貨を取引するのではなく、実際の投資契約に対する所有権を移転することになる。投資家は投資契約に応じて政府が支払う実質貨幣で報酬をもらう。暗号通貨は、スマートSIBの単位を転送する時に発生する非常に少ない金額の手数料を支払う時のみ使用される。そのため、暗号通貨市場の価格の騰落に影響されず、投資家を保護しながら、システムを動かすことができるという点が大きな特徴だと言える。

## 2-5 事業推進上の課題

同事業は、成果目標を達成し、無事終了したが、事業の推進過程において次のような課題もあった。

まず、自治体内の業務推進における部署間の業務調整の難しさがあった。同事業は、事業を担当する部署（家族担当官）と総括する部署（社会的経済担当官）が連携しながら推進する。しかし、事業の担当部署において従来の民間委託事業ではなく、SIBとして取り組むメリットが少なく、かつ担当者の頻繁な異動により、事業を主導することが難しかった。ソウル市はこれを改善するために、2018年運営条例を改正した。それまで事業進行に係る業務は、事業部署に限定されていたが、総括部署もできるようにし、事業運営における総括部署の責任と役割を拡大した。

二点目に、サービス対象者の募集に関して、対象児童を計画通り、確保することができなかった。最初の事業設計時には100人を設定したが、50人で事業を開始した。理由は、グループホームに居住する境界知能児が予想より少なく、さらに、グループホームの責任者から事業への同意を得ることが難しかったためである。その後、対象児童の範囲を拡大し、101人を募集した。しかし、事業実施中对象児童の退所、参加拒否、進学などの理由で2017年、対象者数は94人になった。

三点目に、投資家の募集に関して、まだ国内でSIBに対する認知度が低く、かつ投資誘引も不足していたため、投資家を募集することが大変であった。また、SIBの投資家募集に関して専門投資家の募集と同様な法的規制が適用され、まだ専門投資家としてのノウハウが十分蓄積されていない中間支援組織にとっては、大きな制約となった。

最後は、成果測定と第三者評価機関の選定期間に関するものである。成果測定のために、設定した成果指標の一部について、成果指標としての適切性に欠けているとの指摘が評価機関からあった。事業の目標及び成果指標は、事業の設計段階で策定されるが、その評価を担当する第三者評価機関は、事業の設計が終わった後に、選定されたため、それを是正する機会が与えられなかった。

## 3 京畿道「ヘボム・プロジェクト」<sup>1</sup>

### 3-1 事業の推進背景

福祉分野における財政負担が拡大する中、京畿道内の基礎生活受給者数は約25万人（2015年基準）に達し、受給者数の増加に伴い社会的費用は増加し続けていた<sup>2</sup>。国内外で民間の資本を活用し、福祉財政の負担を軽減するSIBの普及が拡大し、京畿道においても一般受給者の脱受給を目指すプロジェクトの検討が推進された。

2015年7月に「京畿道社会成果報償事業運営条例」制定し、事業実施のための法的基盤を設けると共に審議委員会を設置した。同年8月には道民を対象にプロジェクトの名前を公募した。「ヘボム（해복）」とは韓国語で「やってみる」または、「日（太陽）を見る」という意味があり、基礎生活受給の脱受給をやってみよう、太陽をみよう、という意味で名付けられた。

その後、中間支援組織を選定し、事業は2016年12月から開始する予定であったが、中間支援組織による投資資金の確保が計画より遅れ、事業は2017年2月にスタートした。

### 3-2 事業の内容と運営構造

同事業は、一般受給者800名（400名×2年）を対象に就職や脱受給を目指して1対1の就業コンサルティングや相談、職業訓練、教育、就業のあっせん、就業の維持といったサービスを提供する。事業は3年間（2017年02月13日～2020年04月08日）行われ、事業費は約19億ウォンであった。

審議委員会は公募を通じて、（株）韓国社会革新金融を中間支援組織として選定した。中間支援組織は京畿道と協約を締結し、投資家の募集やサービス提供者の選定など事業の運営管理を総括する。そして、京畿道は同事業の運営を支援するために

<sup>1</sup> 本章は、主に以下の文献を参照した。

・京畿福祉財団（2017）「京畿道社会成果報償事業の運営診断（II）」  
<https://ggwf.gg.go.kr/archives/33444>

・キムジョンウク・ジンソンマン・ヨカンヒョン（2019）「地方自治団体の社会成果報償事業（SIB）活性化のための政策的含意：国内・外SIB事例を中心に」『社会的企業研究』、12(2)、45-80（韓国語）

・京畿福祉財団（2015）「SIB方式の脱受給誘引プロジェクト事業の妥当性及び設計の研究」  
[http://www.kosif.kr/bbs/board.php?bo\\_table=dataroom&wr\\_id=20&sst=wr\\_hit&sod=asc&sop=and&page=1](http://www.kosif.kr/bbs/board.php?bo_table=dataroom&wr_id=20&sst=wr_hit&sod=asc&sop=and&page=1)

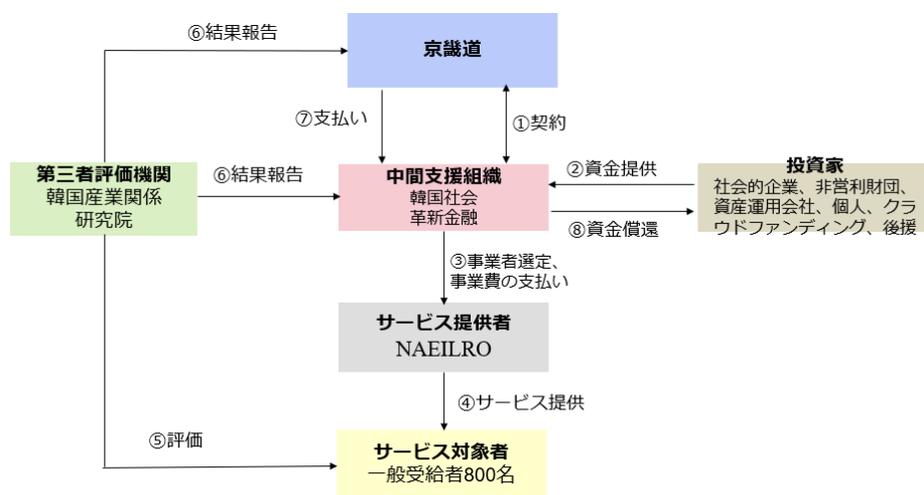
<sup>2</sup> 京畿道における基礎生活受給者数の増加率は、2013年から2017年までの5年間で37.9%を示し、全国で2位を占めた。Edaily（2018年10月20日付）【2018国政監査】首都圏の基礎受給者の増加率35%...全国平均の2倍。

<https://www.edaily.co.kr/news/read?newsId=01718726619374888&mediaCodeNo=257>

SIB関連の弁護士、会計士、政策専門家などで構成された「社会成果報償事業実務団」を設置した。

中間支援組織である（株）韓国社会革新金融は、投資家を募集し、社会的企業、非営利財団、資産運用会社、個人、クラウドファンディング、後援といった様々なセクターから約15億5千万ウォンの資金を調達した。また、サービス提供者として社会協同組合であるNAEILRO（ネイロ）を選定した。京畿道は、評価機関として韓国産業関係研究院を選定した。

【図表 6】 京畿道「ヘボム・プロジェクト」の運営構造



出典：京畿福祉財団（2015）「SIB方式の脱受給誘引プロジェクト事業の妥当性及び設計の研究<sup>1)</sup>」をもとにKDDI総合研究所作成

### 3-3 評価と支払い

同事業は、介入プログラムを通じて参加者の20%が1年間脱受給を維持することを目標に設定した。支払基準は、成果目標の達成度合いに応じて元本と成果報酬を差等支給する形で設計した。成果達成の最小条件は、受給者のうち13%が脱受給者となることであり、成果目標13~20%の範囲で達成率が1%増加するごとに成果報酬を1%追加支給する。達成率12%の場合、投資元本を100%償還し、11%以下の場合、成果達成の度合いに応じて元本を差等支給する。

<sup>1)</sup>[http://www.kosif.kr/bbs/board.php?bo\\_table=dataroom&wr\\_id=20&ssst=wr\\_hit&sod=asc&sop=and&page=1](http://www.kosif.kr/bbs/board.php?bo_table=dataroom&wr_id=20&ssst=wr_hit&sod=asc&sop=and&page=1)

【図表 7】京畿道「ヘボム・プロジェクト」の成果指標

成果達成率 (%)	支給率	備考
$X < 11\%$	0% ~ 91.3%	成果達成率に応じて元本を差等支援
$X = 12\%$	元本100%	投資元本100%支給
$13\% < X \leq 20\%$	元本+成果報酬金 (1% ~ 10%)	成果達成率が1%増加するごとに成果報酬1%を追加支給

出典：京畿福祉財団（2017）京畿道社会成果報償事業の運営診断(II)

事業の最終評価を行った結果、参加者800人のうち、178人が1年以上脱受給の状態を維持し、達成率は目標の20%を超えた22.3%を示した。

【図表 8】京畿道「ヘボム・プロジェクト」の結果

	目標	1年目	2年目	合計
参加者数	800人	400人	400人	800人
脱受給1年以上	80人	35人	74人	109人
脱受給2年以上	80人	62人	7人	69人
総達成者（件数）	160人 (237件)	97人 (159件)	81人 (88件)	178人 (247件)

出典：韓国社会イノベーション金融（2020. 05. 29.）

「ヘボムプログラム 最終成果報告書 第10号」

京畿道は、プロジェクトの社会的便益を認め、韓国社会革新金融に16億5300万ウォンを支給した（事業費12億4000万ウォン、運営費2億1000万ウォン、成果報酬2億300万ウォン）。韓国社会革新金融は、投資家に元本と成果報酬を投資期間に応じて償還した。全期間である40ヶ月間の投資家には、元本と19.04%の成果報酬を支給した。

### 3-4 事業推進上の課題

同事業は、ソウル市のSIB事業と同様に成果目標を達成し、無事終了したが、事業推進において次のような課題があった。

SIB事業は自治体内で初めての取り組みであり、新しい方式であるため、SIBに対する担当者の理解は事業の運営において重要な要素となる。しかし、同事業の担当者が3回も変わるなど、担当者の頻繁な異動によって事業の主導やマネジメントが難しかった。また、京畿道は、参加者の募集など市・郡からの協力を得て事業を推進し

たが、市・郡においても担当者の人事異動があり、事業推進のための円滑な連携体制を構築することが難しかった。

二点目は、サービス対象者の募集及び管理に関するものである。初年度の対象者の募集は、中間支援組織が選定された後、投資金の募集期間に行われた。投資金の募集が完了した時点で事業を実施する予定であったが、投資家の募集に時間がかかり、事業の開始が遅れるようになった。その間、サービス対象者の参加意欲が低下したり、関係省庁である保健福祉部との協議の中で対象者の資格範囲が縮小されたりして、サービス対象者の数が減少してしまった。そのため、サービス対象者の追加募集を実施したが、勤労能力がありかつ自立可能性の高い対象者を確保することは難しかった。

三点目は、投資金の確保に関するものである。SIB事業は複数年度にわたって行われ、事業実施に必要な総事業費を確保してから開始するものである。しかし、同事業の実施のために確保した2年目の資金は、「投資意向書」の形で約定された。意向書は法的拘束力が弱いため、投資家が投資を撤回しても適切な措置を講ずることが難しいため、事業の継続性を阻害する恐れがあった。

最後は、評価機関の役割と選定期間に関するものである。同事業は、評価機関の役割を介入プログラムの成果測定に限定せず、事業の推進及び対象者の募集、サービス提供者が対象者に提供するサービスの適切性や進行状況など、事業実施の全般におけるモニタリングの役割も含んでいた。しかし、評価機関は、中間支援組織が選定された1年後に公募を通じて選定され、サービス対象者に対する事前調査や事業推進過程におけるモニタリングの役割まで担うことができなかった。

## 4 考察

これまで見てきたソウル市と京畿道におけるSIB事業の概要を【図表9】に示す。ソウル市はアジアで先立ってSIB事業を導入し、ブロックチェーンを活用した世界初のスマートSIBを導入した事例である。京畿道は、韓国で2番目にSIB事業を導入し、資金調達において、社会的企業、資産運用会社、個人など多様なセクターから資金を誘致すると共にクラウドファンディングも活用した。特に、京畿道SIB事業で中間支援組織として資金調達を行った（株）韓国社会革新金融は、ホームページにプロジェクトの成果報告書を定期的にアップロードしており、投資金や参加者の成果現状を誰でも確認できるように公開している<sup>1</sup>。そして、二つの事例とも、最初に設定した目標以上の成果を達成した。新しい官民連携の仕組みにおいて、民間セクターからの先進的な資金調達手法が加わり、事業は無事終了できた。

<sup>1</sup> （株）韓国社会革新金融のホームページ（2020年9月2日アクセス）  
[http://kosif.kr/bbs/board.php?bo\\_table=report](http://kosif.kr/bbs/board.php?bo_table=report)

【図表9】 ソウル市と京畿道におけるSIB事業の概要

	ソウル市	京畿道
対象事業	児童福祉施設の児童教育 SIB事業	へボム・プロジェクト
対象者	境界知能と軽度知的障害児 101人	京畿道内の基礎生活受給者数800 人（400人×2年）
事業内容	学習能力及び社会性の向上 を目標とした教育プログラ ムを提供	就職や脱受給を目指したプログラ ムを提供
事業期間	2016年8月30日～2019年8月 29日（3年間）	2017年02月13日～2020年04月08 日（3年間）
事業費	約11億ウォン	約19億ウォン
成果目標	知的能力の向上と社会成熟 度の向上	就職を通じて事業対象者の20% が1年間脱受給を維持すること
成果指標	境界知能及び軽度知的障害 の脱出率（正常知能の回 復）、社会不適応行動の減 少率	政府統計（社会保障情報システ ム）を活用し、保障給付の停止率 を測定
備考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アジア初のSIB事業</li> <li>・ブロックチェーンを活用 した世界初のスマートSIB の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・韓国で2番目に実施されたSIB 事業</li> <li>・社会的企業、非営利財団、資産 運用会社、個人、クラウドファン ディング、後援といった様々なセ クターから資金を調達</li> </ul>

出典：各種資料もとにKDDI総合研究所作成

一方、事業を推進しながら試行錯誤も重ねた。特に、自治体内での業務体制、対象者の募集と管理、投資、評価の面において共通的な課題があった。これらの課題を踏まえ、今後の活用に向けた考察を行いたい。

第一に、事業担当者の頻繁な異動は、事業の目標を達成するためのマネジメントを阻害する要素であった。また、自治体内の事業部門と総括部門間の業務調整、広域自治体と基礎自治体間の連携体制の構築も事業推進のための重要な要素であった。SIB事業は、複数年度にわたって様々なステークホルダーと歩調を合わせて推進される事業であるため、円滑な事業推進のためには、自治体内で専門人材と専担組織を整えることが求められる。

第二に、事業におけるサービス対象者を確保することも予想以上に困難であった。今後は、事業の設計段階において、サービス対象者の範囲を定めるだけでなく、サービス対象者の募集方法についても十分な検討が必要であると思われる。例えば、児童を保護している施設の関係者の協力をどのよう得ることができるのか、また、

サービス対象者自身にも介入プログラムに参加することによっていかなるメリットがあるのかを十分に説明することも必要である。また、サービス対象者を募集した後、参加資格の変動や参加意欲の低下などで中途に離脱する場合もあった。これは成果報酬の算定にも関連しており、重要な事項であったが、事前に対応マニュアルを用意していなかったため、対処が困難であった。したがって、サービス対象者募集の段階では、サービス対象者の範囲と募集方法、また、確保したサービス対象者の管理及び、中途離脱への対応を事前に徹底的に検討し、事業が順調に進むような体制を整えるべきである。

第三に、投資家を確保することは大きな課題であった。韓国におけるインパクト投資は、資本市場法<sup>1</sup>上、専門の投資家による投資金の募集行為と同じ法的規制が適用される。専門投資家としての経験が十分ではない、中間支援組織にとっては、これも一つの法的制約となった。また、投資家を誘引するためのインセンティブが不足していることや、SIBに対する投資家の低い認知度も大きな課題であった。SIBは、社会的成果に応じて元本と利息が支払われる仕組みであるが、これは、ハイリスク・ローリターンの金融商品だと言える。今後、投資を活性化するためには、投資家や寄付者に対して投資金額の一定の限度まで所得控除といった税制優遇措置を設けるなど、投資を誘引するためのインセンティブを提供することが必要だと考えられる。

第四に、第三者評価機関の選定期間は評価機関の役割を十分に遂行するための重要な部分であった。二つの事例とも評価機関の選定は、事業の設計が終わり、中間支援組織が選定された後、行われた。これにより、初期の成果指標の設計段階に参画することでできず、その後、指標の不適切性を認知しても、是正することが難しかった。また、評価機関の役割は、介入プログラムの成果の測定だけではなく、事業の推進全般に関するモニタリング業務も含まれていたが、十分に遂行することができなかった。したがって、第三者評価機関は、中間支援組織と同時に公募及び選定することが求められる。それによって、事業の設計段階から、投資家の募集、対象者の募集、サービスの提供、成果測定といった事業の全段階に対するモニタリングと評価の役割を十分担うことができると考えられる。

以上、韓国SIB事業は、2つの事例からも分かるように、地方自治体の主導で推進された。中央政府レベルでSIBを拡散・普及するための支援策は講じられてなかった。先進事例であるソウル市と京畿道の取り組みを見て、国内の多くの自治体がSIB事業について関心を持つようになり、条例を制定するなどの動きが始まっている<sup>2</sup>。中央政府レベルでは、こういった自治体からの取り組みがある程度見えてきてから、関係省庁である行政安全部にてSIBの実施案内書を作成・普及する他、自治体を対象にSIBのアイデアコンテストを開催している。現在自治体では、個別に条例を制定しながら、SIB実施のための制度的基盤を作っているが、中央政府の根拠法令がないため、条例案が市議会を通過することが困難な場合もあった。そのため、国会でもSIB

<sup>1</sup> 資本市場と金融投資業に関する法律（略称、資本市場法）

<sup>2</sup> ソウルと京畿道を含めて10の自治体でSIB運営条例を制定した（国家法令情報センターより、2020年7月6日アクセス）。2016年11月には、社会成果報償事業のための地方政府協議会も発足した。

推進の根拠となる法案を発議し始めている<sup>1</sup>。

韓国のSIB事業は、自治体が主導し地域の課題解決と効率的な予算執行のために、民間セクターと協力体制を構築し、初の試みは無事終了できたことに意義がある。事業推進上の様々な試行錯誤もあったが、これらの経験をもとに、改善策を講じながら、次のSIB事業を準備するなど、韓国型SIBモデルを作りつつある。

今後、中央政府による支援策や法的基盤の構築、SIBの認知度向上のための広報を強化することで、韓国のSIB事業はさらに拡大するものと期待される。

最後に、日本との比較を加えて終わりにしたい。韓国のSIB事業は自治体の主導で推進されているが、日本のSIB事業は中央政府からの支援<sup>2</sup>をもとに急速に拡散されていることが対比される<sup>3</sup>。

日本はSIBを成果連動型民間委託契約方式（PFS：Pay For Success以下、PFS）の一類型として定義している<sup>4</sup>。PFSは、民間事業者が提供するサービスの成果に応じて、自治体などが報酬を支払う事業を指す。PFSのスキームの中で、サービス提供者が外部の投資家などから資金調達を行う場合をSIBとする。日本の事例の中では、資金調達を伴わず、第三者評価機関や中間支援組織を設置しないケースもある。また、韓国のようにSIB条例を制定しているケースはあまり見られない。日本では、国からの補助金を受けて、かつ地域課題を解決する新しい官民連携の手法としてSIBの活用に関心を持つ自治体が増えているものの、SIBはステークホルダーが多く、取引コストが高いとの指摘もあり、これらの事業は、関係省庁による補助金や支援がなければ案件成立が難しかったものと考えられる。

韓国は事業の実施前に先に条例を制定し、中央政府レベルでもSIB活性化のための法律制定のための努力を続けている。韓国では、公共事業における効率的な予算執行の手段としてSIBを制度化していくとみられる。

今後、日本と韓国においてSIBがどのように展開・定着していくか、引き続き注目していきたい。

---

<sup>1</sup> 2020年6月キム・ジョンホ議員が代表となり、「社会成果報償事業の推進及び活性化に関する法律案」を発議した。その前、2019年度中にSIB推進のための4件の法案が発議されたが、第20代国会の任期が満了し、法案は通過できなかった。

<sup>2</sup> 経済産業省の「健康寿命延伸産業創出推進事業」、厚生労働省の「保健福祉分野における民間活力を活用した社会的事業の開発・普及のための環境整備事業」、内閣府の地方創生推進交付金において、SIB/PFS事業に係る地方自治体などを支援する措置を設けている。

<sup>3</sup> 内閣府PFSポータルには33件のSIB/PFS事例集が掲載されている（2020年9月2日アクセス）。日本のSIB事業は関係省庁による補助金や支援などを受けて、短期間でその数が急速に増えたとみられる。<https://www8.cao.go.jp/pfs/jirei.html>

<sup>4</sup> 詳細は内閣府のPFSポータルを参照。<https://www8.cao.go.jp/pfs/pfstoha.html>

【執筆者プロフィール】

氏 名： 林（イム）イラン Yirang Im, PhD

経 歴： 韓国出身。KDDI総合研究所アナリスト。2017年3月慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科博士課程を修了。博士（政策・メディア）。2016年4月から2019年2月まで同研究科の特任助教として研究及び教育活動に従事。2018年8月から慶應義塾大学SFC研究所の上席所員（～現在）。2019年3月から現職。研究関心は、観光政策、スマートシティ、官民連携、ネットワーク分析等。

Yirang Im is an Analyst at KDDI Research Inc. She completed her PhD in Media and Governance at Keio University in 2017. Before joining KDDI Research, Inc. in early 2019, she worked as a Project Research Associate at Keio University. She is also a Senior Researcher at Keio University's Keio Research Institute at SFC. Her current research interests include tourism policy and governance, smart city and public-private partnership, and network analysis.