

非営利文化芸術団体による ソーシャル・ファイナンス導入に係る試論

佐藤 敦子*
森 利博**

An attempt of utilizing the social financing scheme
by nonprofit arts organizations

Atsuko Sato and Toshihiro Mori

(Received 2 October, 2017 ; Accepted 31 October, 2017)

Summary

The objective of this research paper is to discuss the possibility of utilizing the social impact bonds ("SIB") scheme, which is a new form of social finance, by non-profit arts organizations. The SIB has attracted worldwide attention in recent years as a means to attract private funds to public-private partnership efforts aimed at solving various social issues. Non-profit arts organizations are expected to contribute not only to creating forms of art, but also to make social contributions. As non-profit arts organizations conduct various activities that may lead to resolve social issues, it is expected to increase the social recognition of such organizations. This paper has conducted a review of the existing research in financing operations by non-profit arts organizations as well as interview surveys with Japanese non-profit arts organizations. Our conclusion is that it potentially makes sense for non-profit arts organizations to utilize the SIB scheme to finance its activities, as long as the content of such activities suits the SIB. There are potentially multiple fields of activities which arts organizations may offer for resolving social issues. By combining such activities with SIBs, non-profit arts organizations can obtain additional funds to secure its outreach activities.

* 高崎経済大学経済学部国際学科・准教授

** 立命館大学大学院経営管理研究科・教授

I はじめに

本論文では非営利文化芸術団体の新たな資金調達の方策について検証を行う。本論文の議論の対象とする非営利文化芸術団体とは、営利目的ではなく、文化芸術活動を行う団体を想定している。文化芸術には様々な分野があるが、ここでは音楽、演劇、舞踊などの舞台芸術に取り組む団体を対象とする。ボウモルとボウエンが文化経済学の古典的名著『舞台芸術 芸術と経済のジレンマ』を1966年に発表したのが、それから半世紀を経た現在においても、舞台芸術に携わる団体の多くは、一般的に財務運営が容易ならぬ状況が継続している。舞台芸術でも、よりエンターテインメント性の強いミュージカルやコンサート、商業演劇は営利企業として経営されているものもあるが、事業運営において公的助成の受託を前提とする舞台芸術系は事業の採算性の観点からも非営利での団体運営を選択しているものも多い。その形態としては特定非営利活動法人（いわゆるNPO法人）や公益法人などがあるが、本論文ではそれらを総称して非営利文化芸術団体として議論する。

2009年のリーマンショックから各国経済は近年、回復したように見えるが、先進国はそれぞれ複雑な社会問題を抱え、国家財政は厳しい状況が続いており、文化予算の総額は維持しつつも、個別の非営利文化芸術団体が獲得する公的助成金は減少傾向が続いている。そのため、多くの非営利文化芸術団体は、財務運営において一層の自助努力が求められるようになり、民間寄付募集などへの取り組みを積極化させている（佐藤、2015年、2016年）。インターネットの普及等により、人々の余暇の過ごし方などライフスタイルは変化してきており、それが芸術などの鑑賞行動にも変化を及ぼしている。そのため文化芸術団体のカテゴリーによっては、集客のためのマーケティングや、団体の存在意義に関して、社会的認知度を高めるようなブランド構築への取り組みが求められるようになってきている。そういった取り組みの効果は、その団体が行う民間寄付金募集活動にも影響を及ぼしている（佐藤、2013年）。以前に比べれば、非営利芸術団体ではマーケティングの意識を持ち、様々な取り組みを行っているが、日本の寄付市場は必ずしも非営利文化芸術団体にとって与しやすい市場とはなっていない。筆者（佐藤）はこれまで非営利芸術団体の国内外におけるファンドレイジングを調査してきたが、日本の非営利文化芸術団体が欧米の同種の団体のような金額規模で民間寄付金を集めるには至っていない。日本の非営利文化芸術団体は、費用削減以外に、どのように財務運営に取り組むべきか、という問題意識を筆者はもっている。近年ではクラウドファンディングという手法が生まれ、インターネット等のプラットフォームを通じて不特定多数の人々から寄付募集を行うという取り組みもみられる。これは潜在的寄付者との接触方法が変わっただけで、本質的には従来のファンドレイジングの範疇内での取り組みである。非営利文化芸術団体にとって新しい方策はないだろうか、という検討を行ってきた。そこで着目したのが、ソーシャル・インパクト・ボンド（以下“SIB”）という手法である。「財務運営における更なる自助努力が求められる日本の非営利文化芸術団体にとって、近年注目を浴びているソーシャル・ファイナンス手法であるSIBは導入可能な資金調達手段であろうか」というのが本研究のリサーチ・クエスチョンである。SIBの詳細については第3節で述べる。

本論文においてこのリサーチ・クエスチョンを議論するにあたり、非営利文化芸術団体の財

務運営とファンドレイジングに関する先行研究レビュー（第2節）、SIBの目的と仕組みの議論（第3節）、本邦非営利文化芸術団体に対するインタビュー調査（第4節）を行い、これらを踏まえて仮説構築（第5節）を行った。

II 非営利文化芸術団体の財務運営およびファンドレイジングに係る先行研究

本稿で研究対象とする非営利文化芸術団体では、チケット売上などの事業収入に加えて、公的助成金や民間からの寄付金を得て財務運営を行っている。近年、個々の非営利文化芸術団体が受託する公的助成金は一般的には減少傾向にある。一例として公益財団法人新国立劇場運営財団の状況を見ると、平成19年度は約51億円の公的助成金（年間）を受けていたが、平成27年度は約38億円、平成28年度、平成29年度は共に約41億円となっている（同財団発表の各年の決算書、収支予算書より）。公的助成の減少分を補うべく、非営利文化芸術団体の多くは、民間からの寄付金を募るファンドレイジングに取り組んでいる。しかし文化芸術分野に対する民間寄付金の比率の伸びはそれ程大きくない（『寄付白書2015年』¹⁾）。以前に比べると、個々の団体はファンドレイジング活動に力を入れるようになってきているが、文化芸術の分野で民間寄付先進国である米国のような規模で寄付金が集まる状況にはない。舞台芸術上演に係る制作費用は上昇傾向が続いており、結果として入場料にあたるチケット代金を引き上げ、観客に費用転嫁せざるを得ない状態となっている（佐藤，2016年）。

平成26年に日本劇団協議会が行った「ファンドレイジングの調査研究」によれば、実際劇場に足を運んでいる演劇ファンであっても、チケット購入に加えて劇団へ寄付する必要性の理解に乏しく、寄付を行うとしても少額規模での寄付を意図する声が多数であった（日本劇団協議会，2015年）。寄付者層を個人から法人に目を転じると、法人による文化芸術分野への寄付意向は一般的には低いのが世界的な潮流である。特に上場企業の場合、寄付行為が業績にプラス効果をもたらすことが期待出来なければ株主説明責任を果たすことが難しいという理由で、文化芸術分野への寄付に消極的な企業が多い（佐藤，2015年）。

非営利文化芸術団体の事業運営やファンドレイジングに関するアカデミックな先行研究は限定的で、非営利文化芸術団体に対する公的支援や政府の文化政策が従来の議論の中心であった。非営利文化芸術団体を対象としたソーシャル・ファイナンスに関する研究も殆ど行われていない。これは非営利文化芸術団体の事業性に依るところが大きいと考える。非営利文化芸術団体の事業とは非収益事業が前提であり、チケット売上等の運営事業からの歳入不足、つまり赤字を助成金と寄付金等で補填する構造が一般的である。よって、収益事業を営む一般企業が外部借入れによって資金調達し、事業からの収入で借入返済していくのと、非営利文化芸術団体の場合は財務戦略が根本から異なる。税法上の免税措置認定を受けた文化芸術団体にとって寄付金は非課税収入であり、時として億円単位での大口寄付金を獲得しうるファンドレイジングは、集客マーケティング同様に重要な事業活動である。非営利文化芸術団体の事業運営に関する研究としては、Kotlerらの議論に代表されるようなマーケティング分野と、副次的にファンドレイジングの分野が見受けられる。非営利文化芸術団体の財務運営に係る近年の先行研究例として次のようなものがある。

Brooks (2000年) は米国のオーケストラやオペラなどの非営利舞台芸術団体 (Non-Profit Performing Arts Organizations) を対象に調査を行い、1980年代後半以降、多くの団体で赤字収支が恒常的に続いており、個々の団体は基金の取り崩しや、出演者やアーティストへの支払い減額を要請することで凌いでいる状況にあると指摘した (Brooks, 2000, p272)。こういった事態の発生要因として公的支援が減額され続けていることや、舞台芸術において労働生産性の向上が構造的に望めない産業特性によるものだと議論した上で、その解消のためには事業規模に応じた運営戦略をとることを示唆している。Brooks は、米国のオーケストラ団体の事例分析に基づいて、大規模団体はテクノロジーを活用した生産性向上 (劇場中継など) や教育的アウトリーチ等を通じた観客層拡大を志向し、小規模団体は寄付者層の拡大と団体に対する社会的需要を高める活動を志向することが効果的であると提唱している。

Hausmann (2007年) は、ドイツの非営利芸術団体を研究対象に、今後、公的資金援助の減額トレンドが継続するため、これらの団体は独自に収入を得る方策強化が求められると述べた。そして、非営利芸術団体がビジター・オリエンテーションに注力したマーケティングを展開することは、団体の収入増加に持続的に寄与することが期待されるとしている。マーケティングとは、団体を運営していく上で求められる概念 (managerial concept) で、顧客 (visitor) に対し団体のミッション (mission) とそれに付随する活動目的の方向性 (orientation) を示しながら、現在および将来的な市場に集中していく活動である (Hausmann, 2007, p206) と定義している。文化芸術団体がマーケティングを行う上で核をなすものがビジター・オリエンテーション (visitor orientation) と位置付け、その成否は他の芸術団体や娯楽施設とは一線を画す「サービス (Services)」の独自性の有無に依拠しているとし、当該論文は Museum (美術館, 博物館) の脈絡で議論されているが、それ以外の文化芸術団体にも内容は当てはまると Hausmann は述べた。

Scherhag&Boenigk (2013年) は、非営利文化芸術団体のファンドレイジングへの取組みについて、ドイツの73の文化芸術団体を対象に傾向スコアマッチング分析 (Propensity Score Matching) とインタビュー調査による定性分析を組み合わせ、寄付額に応じて寄付者の取り扱いに優先順位を付ける戦略をとる方が寄付者を平等に扱うよりもファンドレイジングの財務的貢献が大きいと論じている。分析結果の議論において、寄付者はそれぞれ異なる動機で寄付を行うため、文化芸術団体が寄付者に優先順位を付ける際に、寄付者タイプ毎に異なる対応をするための人員や組織的対応が求められるのだが、多くの文化芸術団体は運営体制が小規模で、そのようなファンドレイジングの取組みを団体単独で行うには追加的な人員配置、もしくは外部リソースの活用が必要となるであろう、としている (Scherhag&Boenigk, 2013, pp462-463)。Brooks や Hausmann も述べているように文化芸術団体におけるファンドレイジングの必要性が高まっており、多くの非営利文化芸術団体がファンドレイジングを通じた財務運営強化を志向しつつも、そのためにはファンドレイジング戦略の精査と組織対応力の必要性を指摘している (Scherhag&Boenigk, 2013)。

非営利文化芸術団体のファンドレイジング活動に係る先行研究について、他にも Sargeant (2001), Polonsky&Sargeant (2007), Ashley&Faulik (2010), Grizzle (2015) など寄付金募集の議論や, Bhattacharya (1998), Paswan&Troy (2004), Slater (2004) など会員制度と会費募

集の議論があるが、SIBを含むソーシャル・ファイナンスに関する論文は皆無であった。一方で、文化芸術団体に対する公的支援減額の傾向が世界的にみられる中、文化政策の在り方を考える上で文化芸術団体の社会的役割の評価をどのように考えるべきか、という観点で芸術の社会的インパクトに係る議論がみられる。これは、ソーシャル・ファイナンス導入の成否にかかわり得る重要な概念である。

英国文化メディアスポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport) の閣僚は、文化芸術団体に対する助成金を国の予算として拠出するにあたり、投資に対する測定可能な成果を求めたいと述べた。また、同省の別な閣僚が、『健康、教育、犯罪の減少、地域活性化、経済、国民の幸福に文化芸術が寄与することはわかるが、その効果はどのように測定評価され、表現されるのか、についてはわからない。文化芸術分野に対する公的サポートを増やすには、その方法を見つける必要がある』と述べた (Belifore&Bennett (2007a), p136)。英国の公的助成に大きく影響する文化政策に関わる閣僚のこういった公的な発言を受け、Belifore&Bennett はアカデミックな視点から芸術の社会的インパクトの測定に係る議論を行っている。Beliforeらは、文献調査を通じて芸術の社会への影響に関する歴史的な議論を整理し、英国政府閣僚が述べるような芸術の Positive Transforming Powers は近代社会で言われていることで、歴史を遡ると芸術は社会に対する影響は必ずしも Positive なものばかりではなく、21世紀の現代社会における芸術の社会的インパクトの定義を行う上では、芸術のもつ微妙な意味合いも織り込みつつ評価フレームワークを志向すべきだと述べた (Belifore&Bennett (2007a), p148)。そして芸術の社会的インパクトの測定にあたっては、インパクトの決定要因として、個人、芸術作品 (artworks)、環境要因の3要素を勘案する必要があり、(政府官僚が望むような)あらゆる芸術フォーマットに適用可能な単純な測定ツールの設定は不可能である、としている (Belifore&Bennett, 2007b, p263)。

一方で、イギリスにおける芸術の社会的インパクトの評価について、Galloway はセオリー評価法 (theory-based evaluation (“TBE”)) が有効であると提唱した (Galloway, 2009, p126)。Galloway はTBEを論じるうえで、社会参加 (Goodlad et al, 2002)、刑事裁判 (Miles&Clarke, 2006)、メンタルヘルスと社会参加 (Ruskin, 2007)、健康と幸福 (Kilroy et al, 2007) の4つの事例を参照している。前述の Belifore&Bennett は Galloway の当該論文について、一般的には認知の低いTBEではあるものの社会科学の範疇での分析方法の道筋を示したことを評価しているが、性質の異なる文化芸術の社会的インパクトの評価測定を行う Toolkit のような評価パッケージの設定はそもそも無理があるとして、英国の閣僚の意向に対して合理的な理由と共に抗弁している (Belifore&Bennett, 2010)。

近年、日本でも文化芸術の社会的インパクトに関する調査研究例がみられる。野村総合研究所が『社会課題の解決に貢献する文化芸術活動の事例に関する調査研究』を行い、「経済・人口問題」「居住問題」「健康・福祉問題」「人権問題」「教育問題」の5分野について、日本国内の様々な地域での合計63件の事例を示し (表1参照)、文化政策を論じる上で文化芸術団体が果たしうる社会的役割が多岐に渡っていることを勘案すべきであるとしている (野村総合研究所, 2015年)。同調査では、それぞれの事例について、背景、内容、成果が述べられているが、資金調達や活動収支については触れられていない。日本においても、文化芸術団体による社会

的意義の達成を目的とした活動が様々展開されているが、こういった活動が更に活発化し、かつ一度限りのイベントではなく再現性が担保され、事業として定着するには、それをサポートする資金が伴わなくてはならない。近年、文化芸術以外の社会的インパクトのある活動に対して民間資金の流入を促すSIBの取組み事例が成立してきている。その仕組みについて次に述べる。

表1 文化芸術団体が社会課題解決に貢献した主な事例

問題	課題	事例																		
経済・人口	地域間競争の激化における都市・地域の埋没	<table border="1"> <tr> <td>都市・地域のブランディング</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ヨコハマトリエンナレ 静岡舞合芸術センター(SPAC) りゅーとびあ(新潟市民文化会館) サイトウ・キネン・フェスティバル松本 </td> </tr> <tr> <td>観光地への新たな魅力の付加</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> アーカスプロジェクト 国際児童・青少年演劇フェスティバルおきなわ 札幌国際短編映画祭 東川町国際写真フェスティバル ゆうばり国際ファンタスティック映画祭 山形ドキュメンタリー映画祭 パンフィック・ミュージック・フェスティバル </td> </tr> <tr> <td>観光地としての魅力の新生</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 十和田市現代美術館 金沢21世紀美術館 別府現代芸術フェスティバル 六甲ミーツ・アート アース・セレブレーション 富士山河口湖音楽祭 </td> </tr> <tr> <td>産業(観光以外)の振興</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> たざわこ芸術村 瀬戸内国際芸術祭 大地の芸術祭・越後妻有アートトリエンナレ 中房総国際芸術祭 いちはらアート×ミックス 富山県利賀の演劇によるまちおこし </td> </tr> <tr> <td>美濃和紙あかりアート展</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 金山町建築コンクール </td> </tr> <tr> <td>遊休物件の活用</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> にしすがも創造舎 京都芸術センター アーツ千代田3331 アルテピアッツァ美類 各種芸術祭での活用 </td> </tr> <tr> <td>その他の物件の活用</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> BankART 1929 あいちトリエンナレ 東山アーティスト・プレイスメント・サービス </td> </tr> <tr> <td>若者の転入の増加</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 鹿島町 神山町 </td> </tr> <tr> <td>にぎわいの創出</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 島の劇場 八戸ポータルミュージアム「ほっち」 天満天神繁昌亭 </td> </tr> </table>	都市・地域のブランディング	<ul style="list-style-type: none"> ヨコハマトリエンナレ 静岡舞合芸術センター(SPAC) りゅーとびあ(新潟市民文化会館) サイトウ・キネン・フェスティバル松本 	観光地への新たな魅力の付加	<ul style="list-style-type: none"> アーカスプロジェクト 国際児童・青少年演劇フェスティバルおきなわ 札幌国際短編映画祭 東川町国際写真フェスティバル ゆうばり国際ファンタスティック映画祭 山形ドキュメンタリー映画祭 パンフィック・ミュージック・フェスティバル 	観光地としての魅力の新生	<ul style="list-style-type: none"> 十和田市現代美術館 金沢21世紀美術館 別府現代芸術フェスティバル 六甲ミーツ・アート アース・セレブレーション 富士山河口湖音楽祭 	産業(観光以外)の振興	<ul style="list-style-type: none"> たざわこ芸術村 瀬戸内国際芸術祭 大地の芸術祭・越後妻有アートトリエンナレ 中房総国際芸術祭 いちはらアート×ミックス 富山県利賀の演劇によるまちおこし 	美濃和紙あかりアート展	<ul style="list-style-type: none"> 金山町建築コンクール 	遊休物件の活用	<ul style="list-style-type: none"> にしすがも創造舎 京都芸術センター アーツ千代田3331 アルテピアッツァ美類 各種芸術祭での活用 	その他の物件の活用	<ul style="list-style-type: none"> BankART 1929 あいちトリエンナレ 東山アーティスト・プレイスメント・サービス 	若者の転入の増加	<ul style="list-style-type: none"> 鹿島町 神山町 	にぎわいの創出	<ul style="list-style-type: none"> 島の劇場 八戸ポータルミュージアム「ほっち」 天満天神繁昌亭
	都市・地域のブランディング	<ul style="list-style-type: none"> ヨコハマトリエンナレ 静岡舞合芸術センター(SPAC) りゅーとびあ(新潟市民文化会館) サイトウ・キネン・フェスティバル松本 																		
	観光地への新たな魅力の付加	<ul style="list-style-type: none"> アーカスプロジェクト 国際児童・青少年演劇フェスティバルおきなわ 札幌国際短編映画祭 東川町国際写真フェスティバル ゆうばり国際ファンタスティック映画祭 山形ドキュメンタリー映画祭 パンフィック・ミュージック・フェスティバル 																		
	観光地としての魅力の新生	<ul style="list-style-type: none"> 十和田市現代美術館 金沢21世紀美術館 別府現代芸術フェスティバル 六甲ミーツ・アート アース・セレブレーション 富士山河口湖音楽祭 																		
	産業(観光以外)の振興	<ul style="list-style-type: none"> たざわこ芸術村 瀬戸内国際芸術祭 大地の芸術祭・越後妻有アートトリエンナレ 中房総国際芸術祭 いちはらアート×ミックス 富山県利賀の演劇によるまちおこし 																		
	美濃和紙あかりアート展	<ul style="list-style-type: none"> 金山町建築コンクール 																		
	遊休物件の活用	<ul style="list-style-type: none"> にしすがも創造舎 京都芸術センター アーツ千代田3331 アルテピアッツァ美類 各種芸術祭での活用 																		
	その他の物件の活用	<ul style="list-style-type: none"> BankART 1929 あいちトリエンナレ 東山アーティスト・プレイスメント・サービス 																		
	若者の転入の増加	<ul style="list-style-type: none"> 鹿島町 神山町 																		
	にぎわいの創出	<ul style="list-style-type: none"> 島の劇場 八戸ポータルミュージアム「ほっち」 天満天神繁昌亭 																		
居住	地域のイメージの悪化	<table border="1"> <tr> <td>負のイメージを持たれた場所のイメージアップ</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 舞洲工場 モエレ沼公園 ホスピタリティプロジェクト </td> </tr> <tr> <td>治安の悪化</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 黄金町バザール 豊島区の文化会館 </td> </tr> </table>	負のイメージを持たれた場所のイメージアップ	<ul style="list-style-type: none"> 舞洲工場 モエレ沼公園 ホスピタリティプロジェクト 	治安の悪化	<ul style="list-style-type: none"> 黄金町バザール 豊島区の文化会館 														
	負のイメージを持たれた場所のイメージアップ	<ul style="list-style-type: none"> 舞洲工場 モエレ沼公園 ホスピタリティプロジェクト 																		
治安の悪化	<ul style="list-style-type: none"> 黄金町バザール 豊島区の文化会館 																			
健康・福祉	過大なストレスの発生	<table border="1"> <tr> <td>心のケア</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ARCT JCDN 劇団四季(こころの劇場) アーツプロジェクト </td> </tr> <tr> <td>高齢化・医療費の増大</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 北名古屋市長歴史民俗資料館 田んぼdeミュージカル委員会 さいたまゴールドシアター さくら苑 </td> </tr> </table>	心のケア	<ul style="list-style-type: none"> ARCT JCDN 劇団四季(こころの劇場) アーツプロジェクト 	高齢化・医療費の増大	<ul style="list-style-type: none"> 北名古屋市長歴史民俗資料館 田んぼdeミュージカル委員会 さいたまゴールドシアター さくら苑 														
	心のケア	<ul style="list-style-type: none"> ARCT JCDN 劇団四季(こころの劇場) アーツプロジェクト 																		
高齢化・医療費の増大	<ul style="list-style-type: none"> 北名古屋市長歴史民俗資料館 田んぼdeミュージカル委員会 さいたまゴールドシアター さくら苑 																			
人権	孤立感の拡大	<table border="1"> <tr> <td>個々の存在意義・アイデンティティの確認</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 南三陸きりこプロジェクト </td> </tr> <tr> <td>移住者・外国人</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 蓋ヶ崎芸術大学 可児市文化創造センター </td> </tr> <tr> <td>社会的包摂</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> アルス・ノヴァ 音遊びの会 otto & orabu 日本センチュリー交響楽団 </td> </tr> </table>	個々の存在意義・アイデンティティの確認	<ul style="list-style-type: none"> 南三陸きりこプロジェクト 	移住者・外国人	<ul style="list-style-type: none"> 蓋ヶ崎芸術大学 可児市文化創造センター 	社会的包摂	<ul style="list-style-type: none"> アルス・ノヴァ 音遊びの会 otto & orabu 日本センチュリー交響楽団 												
	個々の存在意義・アイデンティティの確認	<ul style="list-style-type: none"> 南三陸きりこプロジェクト 																		
	移住者・外国人	<ul style="list-style-type: none"> 蓋ヶ崎芸術大学 可児市文化創造センター 																		
社会的包摂	<ul style="list-style-type: none"> アルス・ノヴァ 音遊びの会 otto & orabu 日本センチュリー交響楽団 																			
教育	表現力・コミュニケーション力の不足	<table border="1"> <tr> <td>表現力・コミュニケーション力の育成</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> 福山チルドレンミュージアム コロガルパピリオン 芸術家と子どもたち </td> </tr> </table>	表現力・コミュニケーション力の育成	<ul style="list-style-type: none"> 福山チルドレンミュージアム コロガルパピリオン 芸術家と子どもたち 																
	表現力・コミュニケーション力の育成	<ul style="list-style-type: none"> 福山チルドレンミュージアム コロガルパピリオン 芸術家と子どもたち 																		
すべての問題に係るもの	<table border="1"> <tr> <td>コミュニティの形成</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> いわき芸術文化交流館アリオス かえっこ こへび隊・こえび隊 </td> </tr> </table>	コミュニティの形成	<ul style="list-style-type: none"> いわき芸術文化交流館アリオス かえっこ こへび隊・こえび隊 																	
コミュニティの形成	<ul style="list-style-type: none"> いわき芸術文化交流館アリオス かえっこ こへび隊・こえび隊 																			

出所：野村総合研究所，2015年，p7

Ⅲ ソーシャル・インパクト・ボンドの目的と仕組み

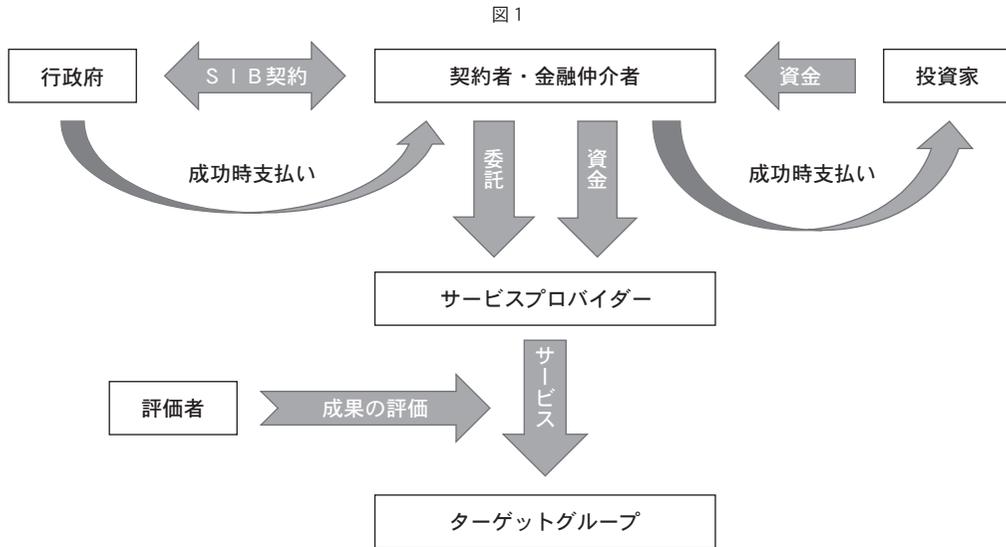
我々の社会は様々な問題を抱えているが、SIB（ソーシャル・インパクト・ボンド）とは、それらの解決や防止を目指して実施されるプログラムのための資金調達手法である。SIBプログラムが取り組む社会問題としては、所得格差拡大に因る貧困問題、失業率の上昇、犯罪の増加、高齢化にともなう医療費の上昇などが挙げられる。これらの社会問題に対しては、従来は行政府が公費（税金）を使って対応してきたが、近年の財政赤字拡大によって社会改善予算が不足し、十分に対応できない状態に陥っている。そこで社会改善プログラムの実施資金として民間の資金を呼び込むことが試みられ、その新種の手法としてSIBが案出された。世界最初のSIBは2010年に英国で実施され、ピーターボロ刑務所に服役する軽犯罪犯に対する社会復帰支援プログラムの資金調達に用いられた（Cave et al., 2012）。その後SIBは上記の様々な社会問題の解決を目指して世界各国で導入されている。尚、SIBの呼称にボンド（bond, 債券）という用語が含まれるが、それは資金調達手法を意味するものであって、必ずしも債券を発行して資金調達するわけではない。

さて、社会改善プログラムを行政府が公費を使って実施する場合と比べて、SIBを用いた場合には、以下のような特徴や長所が認められる。

- ① 徴税で得た公費を使う場合には様々な制約に縛られるが、民間からの出資を原資とするSIBでは、資金を比較的自由に、機動的、効果的に使うことができる。
- ② 社会改善プログラムのなかには、その効果が表れるまでには数年を要するものも珍しくなく、単年度会計を原則とする公費支出では対応が困難な場合もある。それに対してSIBではプログラムの進捗に合わせて資金を支出することができる。
- ③ プログラムが成功し、目標とする成果が達成された場合には、行政府は投資家に成果報酬を払う。

図1はSIBを用いたプログラムの仕組みと参加者を図示している。図1を左上から順に説明すれば、先ず社会問題を抱えた行政府と金融仲介者との間でSIB契約が締結される。それに基づいて、金融仲介者の仲介によって民間の投資家から社会問題を解決するためのプログラムに資金が出資される。プログラムが実施された結果、目標とする成果が達成された場合には、行政府が成果報酬を金融仲介者経由で投資家に支払う。しかし、達成されない場合には、行政府からの支払はない。つまり、プログラムの失敗リスクは投資家取る。この仕組みはPayment by Result（略称PbR）と呼ばれており、それによって行政府は無駄な支出を回避できる。

次に、投資家から出資された資金は、金融仲介者によってサービス・プロバイダーに供給される。サービス・プロバイダーとは、金融仲介者から委託され、現場でプログラムに基づいて支援サービスを提供する組織であり、その多くはNPOである。また、ターゲット・グループとは、サービス・プロバイダーから支援サービスを受ける者である。官と民が協力して事業を行うPPP（Public Private Partnership）としては、以前からPFI（Private Finance Initiative）が知られているが、対象がPFIではモノであるのに対して、SIBでは人間である。世界初のピーターボロSIBプログラムでは、ターゲット・グループは同刑務所に服役する受刑者であり、彼らに対して社会復帰支援サービスが供与された。



出所：筆者作成

ところで、SIBが導入される以前から英国などで一部の社会改善プログラムについて、PbR（成果に基づく報酬の支払い）が実施されていた。つまりサービス・プロバイダーは、社会改善プログラムの失敗リスクを負い、さらにプログラムを実施するための資金を調達しなければならなかった。その結果、PbRが適用されるプログラムを引き受けられるのは、リスクを負い、資金を調達できる体力のある業者に限られた。しかしSIBの導入によって、リスク負担と資金調達は投資家が代わりに引き受けてくれることとなり、弱小サービス・プロバイダーさえも社会改善プログラムに参加できるようになった。

最後に、プログラムが目標とする成果を達成できたか否かを公正に判定する者が必要であり、それが評価者である。評価者は中立な立場で厳正に評価を行うことが求められ、他の参加者から信頼されなければならない。評価者としては、社会改善プログラムの成果手法について研究をする大学やシンクタンクが起用されることが多い。

さて、SIBプログラムにおいて、金融仲介者の果たす役割は大きい。行政府と投資家をつなぐばかりではなく、SIBプログラム全体を企画し、サービス・プロバイダーを選考し、プログラムがスタートした後は、その進捗状況をモニターする。もし、問題が発生した場合には、その解決策を関係者とともに検討・実行する。SIBプログラムのコストをカットするために、金融仲介者を使わずに、行政府と投資家が直にSIB契約を締結し、投資家がサービス・プロバイダーの選定・監督を含めた全体のコーディネーションを行うことも想定できる。しかし、実際問題として、そのような知見や能力を持った投資家は限定されよう。金融仲介者としては、長年、社会問題の解決に向けて取り組んできたNPOが起用されることが多い。

2010年に英国で登場したSIBは、その後世界各国に広まり、様々な社会問題解決のための資金調達に用いられている。ピーターボロSIBなど数多くの案件に金融仲介者として関わった英国NPOのSocial Financeによると全世界のSIBの市場は2016年7月時点で、案件数が60件、投資総額は2億1,600万ドル、サービス対象者は約9万人に上るといふ。表2

は 60 件の案件を国別及びプログラムの内容別に分類したものである。但し、アジアの案件はインドの 1 件のみがリストアップされているに過ぎず、日本の案件は未だ試行段階という理由によるものか、含まれていない。

表 2

	就職支援	ホームレス救済	児童と家族向け生活支援	疾病予防	犯罪防止	初期教育支援	その他	
英国	14	9	6	4	1			34
米国		3	1	1	3	2		10
オランダ	4				1			5
スウェーデン						1		1
ノルウェー	1							1
オーストリア							1	1
スイス	1							1
ドイツ	1							1
ベルギー	1							1
ポルトガル						1		1
イスラエル	1							1
カナダ			1					1
インド						1		1
ペルー	1							1
	24	12	8	5	5	5	1	60

出所：http://www.socialfinance.org.uk/database/

次に表 3 は内外の S I B プログラム 5 例を示したものである。最初の英ピーターボロ S I B は世界最初の案件であり、ピーターボロ刑務所に収容者に対して、その再犯を防止するために職業訓練を含めた社会復帰支援プログラムを実施するためのものであった。

2 番目は、米国のユタ州で主に貧困家庭の就学前の 3～4 歳児に対する教育支援プログラム (Preschool Program) を実施するためのものであった。それによって小学校入学後の学力面での立ち遅れを回避し、その後の教育コストを抑えるとともに、非行や少年犯罪の防止を図るものであった。尚、米国 S I B の特徴として、一部の案件において、従来からの慈善財団型投資家だけではなく、コマーシャル型投資家も参加できる仕組みとなっている。敢えて単純化して述べれば、慈善財団型投資家は経済的リターンも考慮するが、それ以上に社会的便益を重視するタイプであり、プログラムのリスクが高くとも投資する。一方、コマーシャル型投資家とは、社会的便益も考慮するが、それ以上に経済的リターンを重視するタイプであり、プログラムに対するリスク許容度が相対的に低い。ユタの案件では、所要資金 700 万ドルのうち、コマーシャル型投資家のゴールドマン・サックスが 460 万ドル、慈善財団型投資家のプリツァーが 240 万ドル貸し付けたが、両者の返済順位に差異があり、ゴールドマンへの返済をプリツァーに優先させることによって、リスク許容度が相対的に低いコマーシャル型投資家が参加しやすい仕組みとなっている。

表 3 の下の 3 件は日本の案件であり、いずれも 2015 年に開始されたものである。但し、投資金額からみて試行案件であると考えられる。尼崎市と横須賀市の案件には日本財団が参加し

ている。同財団は我が国へのSIB導入に積極的に取り組んでおり、両案件において投資家の立場でありながら、案件全体をコーディネートする役割も果たしている。

表3

実施地	実施時期	サービス内容	投資資金	投資家
英ピーターボロ	2010～2014	世界初のSIB、ピーターボロ刑務所の受刑者に対する社会復帰支援	£500万	慈善財団など
米国ユタ州	2013～	貧困家庭の3～4歳児向けの入学前教育支援	\$700万	ゴールドマンサックスプリツァー財団
尼崎市	2015～	生活保護受給世帯の15歳～39歳の就労可能者で、引きこもりなどの状態にある者に対する就労・就学支援	1,300万円	日本財団
横須賀市	2015～	婚外子の乳幼児に対する特別養子縁組のあっせん	1,830万円	日本財団
福岡市、熊本市などの7自治体	2015～2016	300以上の養護施設に収容されている16,000名上の高齢者を対象とした公文の学習療法を用いた認知症予防	経産省ヘルスケア産業課による委託事業	

出所：日本財団ウェブサイトに基づき筆者作成
(<http://www.nippon-foundation.or.jp/news/articles/2016/63.html>)

さて、すべての社会改善プログラムの資金調達について、SIBが可能とは限らない。SIBに適したプログラムの条件として主に以下の点が挙げられることが多い(Liebman, 2011; Mulgan et al., 2011)

- ① プログラムが社会的便益をもたらすものであること
- ② プログラムに成功実績があること
また、もしプログラムが失敗した場合でもその影響が他のプログラムに及ばないこと
- ③ プログラムの成果(outcome)が客観的・定量的に評価でき、確認できること
- ④ プログラムが目標とする成果を挙げた場合に、それによって実現される行政コストの削減額が、プログラムの実施コスト以上であること

筆者はこれまで、海外の既存のSIBプログラム当事者へのインタビュー調査や、SIBを検討している日本国内の多くの自治体やサービス・プロバイダー候補の事業者と議論を行ってきたが、その知見に基づき、これらの各項目について、次のように議論の余地があると考えられる。

①の「社会的便益をもたらす」には、社会問題を解決・防止するというマイナスを減らすということばかりではなく、プラスを増やすということも含めて考えるべきである。例えば、地方経済を活性化させるためのプログラムを実施するためにSIBを用いるというアイデアもある。それが成功すれば、観光客が増える、人口が増加する、企業誘致が成功するなどの成果が得られるであろう。その結果、自治体の税収や観光収入が増加し、SIBプログラムの実施費用をカバーすることも可能であろう。

②については、異論もある。つまり、成功実績がなくとも、試行に値するプログラムであれば推し進めるべきであり、まさにそのためにSIBを活用すべしとする意見がある。行政は、予算上の問題だけではなく、プログラムの失敗リスクを恐れて、新種のプログラムに取り組むこ

とを躊躇することがある。その結果、これまでやってきたプログラムを繰り返すことに終始し、その結果、時代の変化に後れをとることとなる。SIBを活用することによって、行政府はプログラムの失敗リスクから解放される。無論、そのリスクをとる投資家が存在することが前提となるが、SIBは、有効と考えられてきたが実績がないために棚上げされてきたプログラムを試すことを可能とする。

③に関しては、観察された成果が当該SIBプログラムだけに因るものかを見極めることは必ずしも容易ではない。例えば、若年失業者を対象とした就職支援プログラムの成果を評価する際に、景気変動の影響をどうみるかということがある。景気が良くなれば、自然に就業者が増え、失業者が減る。プログラムが支援対象とした若者のうち、何人がプログラムのお蔭で職を得ることができたのか、それともプログラムとは関係なく景気好転で就職できたのかを判定するのは難しい。また、一人のサービス受給者がSIBプログラムを含めた複数のプログラムのサービスを受けていた場合も同様であり、いずれのサービスのお蔭で成果が得られたかも困難な判定となる。

④についても、異論がある。我が国でSIBの導入を検討する理由として、第一に行政コストの削減を挙げる自治体が多いと言われている。それほど、財政問題が重要であることは理解できるが、それでは社会的便益をもたらすと期待できるプログラムであっても、この④の条件を満たさなければ実施すべきではないということになるのであろうか。本来、行政府は財政支出をして社会的便益の拡大を図っているケースが多い。それに対して、SIBは社会的便益をもたらされる上に、さらに行政コストも削減できるという、2度美味しいキャンディーのようなものと理解されているのであろうか。確かに2度美味しいことに越したことはないが、1度だけでは不可となるのであろうか。行政府にとって、SIBの最大の美味しさは、プログラムの失敗リスクを民間の投資家がとってくれるので、それから解放されるということではないだろうか。行政府が、この④の条件にこだわり過ぎるとすれば、それによって時代の流れに即した新しいプログラムの導入が遅れることが危惧される。

以上述べてきたように、今後、SIBの成立事例が増えていくためには、項目③の「プログラム成果が客観的に測定可能なか」、および項目④の「SIBプログラムの成果として行政コストの削減をもたらすのか」という点について、更に検証が行われる必要がある。これについて、本論文「V ディスカッション／仮説構築」にて議論する。

IV 本邦非営利文化芸術団体へのインタビュー調査

本邦非営利文化芸術団体においてSIBの仕組みに取り組むことが可能か、実際に団体運営に関わっている方の考え方を伺うべく、日本国内の3つの非営利舞台芸術団体A、B、C（いずれも公益財団法人）に対してインタビュー調査を行った²⁾。公益財団法人A、B、Cは公的助成を受けつつ、民間からのファンドレイジングにも積極的に取り組んでいる。いずれも新たな資金調達方法の開拓には高い関心を示しつつ、SIBプログラムについて、次のように指摘している。

公益財団法人A：

①投資家に対する元利返済のためとはいえ、収益事業を行うことが公益財団法人という性格上、問題とならないのか。(これについては、サービス・プロバイダーである非営利文化芸術団体に収益を生むのではなく、対象事業が行われた結果として活動地域の自治体における行政コスト削減分がSIB投資家の収益となることから問題にならない)。

②SIBプログラムの対象となる事業の社会的インパクトの設計が課題である。当該団体のマーケティング強化や集客目的ではなく、町興しや地方創成といった、関連する自治体や地域社会へのメリットを数値化出来る形でプログラムを設計する必要があると理解した。当該団体が拠点を置いている地方自治体の社会課題解決として考えてみると、例えば、生徒の非行などで問題を抱えている公立小中学校と連携して、音楽を使った情操教育プログラムを行うというものはある。科学的な根拠は無いが、熱意のある優秀な音楽教師のいる公立校は非行生徒の問題が少ないと聞く。そのような先生を全ての公立校で手当てすることは難しいだろうから、音楽授業や音楽に係る課外活動支援なども有効かもしれない。だが評価を数値化出来るのか、は疑問である。

③当該団体の既存の民間寄付者は、当該団体活動の社会的意義のために寄付をしているというよりは、団体のファンとしての意味合いが強い。よって、当団体の既存の寄付者はSIBプログラムに参加することは考え難く、投資家開拓は容易では無いのではないかと(SIBサービス・プロバイダー、つまり公益財団法人A自らが投資家を募る必要性は無く、SIB投資家に対して然るべき金融機関が募集販売にあたることになる)。

公益財団法人B：

①従来型のSIBは、プログラムの効果によって行政府の歳出削減分が行政府から支払われるということだが、日本でもその概念を取り入れた場合、プログラムの効果測定とそれに伴う行政府の歳出削減金額の検証に、多大なる説明資料作成義務が発生することが予想される。当該財団は事務方のマンパワーが限定的な状況であり、追加的な事務的負荷、プログラム運用負荷は大きく懸念される(この点については、公益財団法人BはSIBのサービス・プロバイダーの立場となり、効果測定および事業評価は独立した第三者が行うため問題にはならない。ただし、自治体が納得するための方法論とデータ結果の提供は必要である)。

②もし自分達がSIBに取り組むとしたら、既存の公的助成金をこのSIBプログラムで置き換えていくというよりは、自治体と組んで、何等か社会的インパクトのある活動を新たに立ち上げるのが現実的である。社会的に意義ある活動の展開には、自分達としては前向きである。これまでも高齢者施設や養護施設で単発のアウトリーチ活動を行っている。

しかし、継続して、かつ効果を測定するという取り組みはやったことがない。当財団が位置している自治体区域内にもそういった施設は存在しており、音楽療法やダンスなどの効果が期待できるプログラムを設計出来て、団員やアーティストを動員するための資金の手当てがあれば、そのような活動には取り組んでみたい。(ただし、自分達でゼロから自治体と話し合っただけでプログラムを設計することに取り組むほどの余裕は無いので、自治体へのヒアリング、事業設計、プログラム全体のアレンジは第三者に期待するという印象である)

公益財団法人C：

①社会課題の解決を目的とした活動には非常に興味があり、既に自治体に働きかけながら健康増進寄与のプログラムの立ち上げを議論している。しかし、その活動に自治体から助成を受けるにあたっては、プログラム実施による効果について数値測定を行ってエビデンスを示すよう求められており、効果測定の方法とそのための費用を検討している。SIBプログラムによって民間から資金供給され、財団の社会貢献活動が後押しされることは望ましい。従来の寄付金および会費収入の数字が近年伸び悩んでいることもあり、追加的な資金調達方法には興味がある。

②当該財団でSIBプログラムを立ち上げた場合に、当団体の現在のスタッフで対応が可能か懸念される。ファイナンスに詳しい人間は限定的であり、また人手も不足してしまうのではないか。プログラムの設計や評価について、いわゆるプロボノの外部NPOと連携出来ると良いのではないか。（上記財団Bの①の指摘に同じく、公益財団法人CはSIB対象サービス・プロバイダーとして加わることが期待されるので、外部第三者との分業となる）

「財務運営における更なる自助努力が求められる日本の非営利文化芸術団体にとって、近年注目を浴びているSIBは導入可能な資金調達手段であろうか」というリサーチ・クエスションに対し、上記3つの非営利文化芸術団体とのインタビュー調査から、次のように論点が整理される。

論点1：SIBの対象となるような社会課題解決に効果を与える／社会的にインパクトのある活動内容の設計は可能か。

論点2：社会的インパクトを伴う活動内容を定義／設計出来たとして、その効果を定量的に評価することは可能か。

論点3：非営利文化芸術団体におけるマンパワーには現状のところ限りがあり、同団体手動でSIBプログラム全体を設計運営することは難しいのではないか。

論点4：SIB投資家は存在しているのだろうか。

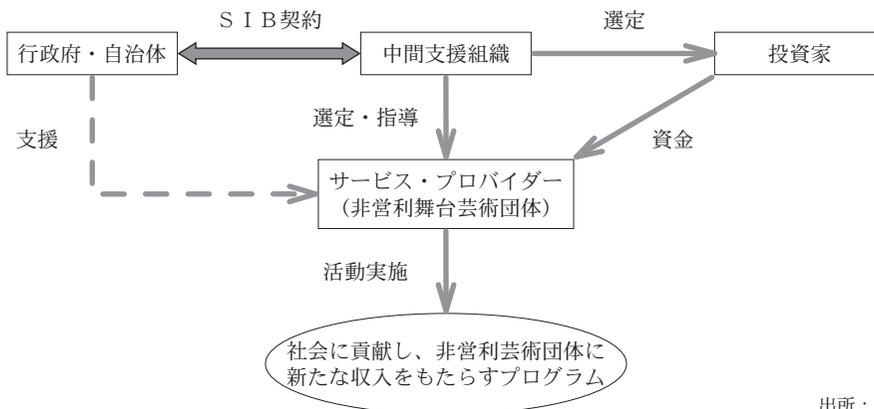
論点1については、非営利文化芸術団体によるSIB形式での事例は、海外でも未だ実現していない。しかし、野村総合研究所（2015）の調査にもあるように、SIBという形態ではないものの、社会課題解決を目的とした活動に関心を持ち、実際に取り組んでいる文化芸術団体の近年の事例が63件に及んでいる（表1参照）。また、日本音楽療法学会などで心身ストレスやうつ病、認知症といった疾病を対象に、医学的に効果のある音楽を活用した治療法の研究開発への取り組みが見受けられる。インタビュー調査対象の公益財団法人Cもそれに類する取り組みを行っており、社会課題解決のための活動を展開することに関心の高い団体は増加しているように思われる。

論点2については、対象となるプログラムの内容によってくるであろう。医学的効果が既に実証されているような内容であるならば、評価設計も可能なのではないだろうか。しかしながら、Belfioreら（2007, 2010）が指摘するように、芸術文化の人間に対する効果測定は容易ではなく、

単純な評価の仕組みで行うことが適切か、という議論を考慮する必要はあるかもしれない。

論点3については Scherhag ら (2013) も論じているように、日本特有の問題ではない。非営利文化芸術団体の多くは、一部の例外を除いて間接部門を少数で運営しているため、新しい運営上の取組みに割ける人的リソースは少ない。しかし従来型のSIBの仕組みを図2のようにすることでプログラムの設定および運営が可能となる。つまり財団法人Cが言及していたように、外部NPOなどを中間組織に加え、行政府・自治体や投資家との折衝および社会課題解決の進捗評価を担当し、非営利舞台芸術団体は活動資金を得て社会課題解決の活動・サービスを提供する、というものである。それによって非営利舞台芸術団体内部の人的リソース不足が実行の足かせとはならないであろう。ただしSIBプログラム内容に適切なNPO団体とのマッチングが可能か、が問題となってくるであろう。現在、SIBの推進は国策課題となっており、プログラム実現に向けて関係省庁や多くの民間財団が取組を進めている。その結果として民間財団のバックアップでSIBに関わる中間支援組織の設立も増えてきている状況となっている⁴⁾。

図2



出所：筆者作成

論点4については、2017年に設定された2件の国内SIBプロジェクトにおいて、三井住友銀行、みずほ銀行、日本財団などが投資家として参加している⁴⁾。文化芸術分野への法人寄付には一般的には動意が薄い企業も、その寄付または投資がCSRおよびESGの取り組みと見なされる場合には反応が変わってくるのが期待される。SIBへの投資にはCSR、ESGの観点から企業や財団は興味関心を示し、加えて篤志家の個人富裕層がSIB商品に着目し始めており、今後市場が広がるのが期待される。

V ディスカッション／仮説導出

非営利文化芸術団体の主たる活動とは芸術の創造であるが、「今日、芸術と芸術家への支援の指標は創造性に加え、公共性、すなわち、いかにコミュニティ・サービスに貢献できるかということが重要なポイントになっている」（山崎，2009年，p59）という指摘がある。公的支援

を受け、非課税で寄付金を受託することが認められる非営利文化芸術団体は、芸術の創造活動にのみ没入していることは望ましい形ではなく、社会やコミュニティへの貢献を行い、社会的認知を獲得することも重要なのである。

本論文における議論の対象である日本の非営利文化芸術団体の中には、公益目的事業を行う公益社団法人あるいは公益財団法人の認定を受けているものもある。この公益目的事業とは、公益社団法人および公益財団法人の認定等に関する法律（2008年12月施行）により、「学術、技芸、慈善その他の公益に関する別表各号に掲げる種類の事業であって、不特定かつ多数の者の利益増進に寄与するものである」と規定され（第2条）、その中には「文化及び芸術の振興を目的とする事業」「障害者若しくは生活困窮者または事故、災害若しくは犯罪による被害者の支援を目的とする事業」「高齢者の福祉の増進を目的とする事業」「児童又は青少年の健全な育成を目的とする事業」等が列挙されている（小林，2009年，pp124～125）。本邦非営利文化芸術団体は、公益社団法人、公益財団法人の形態ではないNPOの団体も含め、これまでも社会課題解決に対する取組を活発に行ってきた（野村総合研究所，2015年）（図表1参照）。よって、非営利文化芸術団体とSIBの対象となる社会問題解決のための事業との親和性は極めて高いと言える。

非営利文化芸術団体の社会的課題解決の取組みは、アウトリーチ活動の形態をとる場合もある。文化芸術団体によるアウトリーチ活動とは、公益社団法人全国公立文化施設協会（以下“公文協”）の定義を借りれば、「（公的機関や奉仕団体の）出張サービス」という意味で用いられ、文化芸術の領域では芸術普及活動の意味でも使われている⁵⁾。アウトリーチ活動の資金繰りはどのように行われているのか。公文協によれば、日本の公立文化施設全体の25.1%はアウトリーチ活動を行っており、その活動の約5～7割弱が公的補助金や民間寄付金等を活用している⁶⁾。的場（2003年）によれば、アウトリーチ活動を行うに当たっての費用は実施主体ないし事業ごとに様々である。野村総合研究所（2015年）の調査を見ても、アウトリーチ活動の資金繰りおよび事業採算については論じられておらず、ケースバイケースの状況にあると推察される。町おこしや地方創生を目的とした芸術祭の開催のような公的助成を受けて事業化されているものや、学校訪問公演のように公文協からの助成金が出るものもあるが、それらを除く取組みは団体の自主的な活動として、クラウドファンディング等の寄付募集といった追加的ファンドレイジングが必要である。実行団体や団員のボランティアに頼っているケースも少なくないという。一方で、非営利文化芸術団体がSIBのサービス・プロバイダーとして社会的課題解決への取組みを行うのであれば、活動を行うための団体の費用（人件費等）は投資家が拠出する。従来のファンドレイジング活動のターゲット寄付者層とSIBの投資家層は異なっている可能性が高いので、SIBを活用するということは、団体にとっては新しい財源へのアクセスとなり、財務運営の面で言えば財源の多様化に寄与することとなる。

近年、SIBの取組みを活発化させることが、日本においても半ば国策化している状況にある⁷⁾。2015年度以降、日本政府はSIB事業の普及を国家の重要政策として位置づけ、2015年度に実証実験、2016年度からは短期の本格実施の事例が行われ（亀井，2016年）、2017年度には、国として初めてのSIB事業が開始された（経済産業省，2017年）。これまでのSIBの先行事例では地方自治体が対象となることが専らであるが、自治体が機動的に取り組むことが出来る

よう、経済産業省、厚生労働省、内閣府などに担当となるチームが設置されて検討を支援する体制が取られ（亀井、2016年）、かつSIB組成のための財源確保が行われている状況となっている（2017年9月開催のセミナー4）にて登壇者より口頭説明）。

本論文では「財務運営における更なる自助努力が求められる日本の非営利文化芸術団体にとって、SIBは導入可能な資金調達手段となりうるか」というリサーチ・クエスチョンを掲げ、検討を行った。これまでの議論を踏まえて、次のような3つの仮説が導出されよう。

仮説1) 非営利文化芸術団体にとって社会性や公益性を示す意味で社会課題解決を意図した活動は戦略的な意味を持つ。そういった活動を展開するには当然、財源の確保が必要であるが、社会課題解決に結びつく事業内容の場合、SIBを活用することは合理的である。

仮説2) 非営利文化芸術団体は、活動として取り組んでいる活動領域で、その活動成果が客観的に評価可能で、かつ政府・自治体の公的コストの削減効果をもたらさう場合、SIB導入が可能である。

仮説3) 非営利文化芸術団体が社会課題解決のための取組みを行う際にSIBの対象となる事業設計にすると、活動成果は可視化され、SIBの対象としない場合と比較して社会的認知が高いことが期待できる。

これらの仮説検証を行うには、実際に非営利文化芸術団体とSIBプロジェクトの検討を行う中で具体的な議論をしていくことが望まれる。非営利文化芸術団体がSIBプログラムの成立要件として検討すべき点について、次節で議論を行う。

VI 今後の仮説検証に向けて：非営利文化芸術団体にとってのSIB成立要件

非営利文化芸術団体がSIBの導入を検討するにあたって、本論文第3節で議論したように、「対象となる事業の成果が客観的に測定可能なのか」「SIBプログラムの成果として行政コストの削減をもたらすのか」という点が問題となろう。これらについては前節におけるインタビュー調査でも指摘を受けた点である。

SIB対象事業の客観的評価測定については、様々な議論がある。サラモンは「社会的インパクト評価という難問」と評して、欧米で議論されている社会的インパクトを評価するための客観的な指標（ロックフェラー財団のImpact Reporting and Investment Standards (IRIS) やグローバル・インパクト投資格付けシステム、等）の開発状況やそれに関する議論について述べ、信頼に足る社会的インパクト測定手法の定式化は「未完成」状態にとどまっていると述べた（Salamon, 2014）。

社会的インパクト評価は本来、プログラム対象者のアウトカムと比較グループとの間に生じた変化を測定するものであるが、SIBプロジェクトでは変化分によらないそのままのアウトカムやアウトプットも評価指標として用いられていることがある。また、そもそもSIBでは行政コスト削減に資するものにインパクトの範囲が限定されているが、近年では財政削減の考え方を広くとらえるケースも現れており、柔軟なスキームが採用されている（馬場、2016, p260）。その反面、アウトカムや財政削減との関連性が十分に明確化されていない評価指標も

用いられるような状況も認められる。成果のエビデンスや削減された行政コストの帰属先をどのように定め、どの程度の立証レベルを求めるのか、という点については、今後も事例を積み重ねて検証していく必要がある（馬場、2016, p276）。

馬場も述べているように、SIBについては法令があるというわけでは無いので、当事者として関わる行政府、投資家、サービス・プロバイダー（非営利文化芸術団体）、中間支援組織、第三者評価機関がどのように合意に至るか次第なのである。実現することを優先する余り、SIBの本来の趣旨から逸脱した設計を行い、その結果としてプログラムが成功裏に終了しない事案が増えてくるようになると、SIBという仕組みが社会に根付かなくなってしまうリスクを前述のSalamonも馬場も指摘している。

これまでに日本で成立しているSIB案件においては、いずれも第三者評価機関を設置し、客観的な評価指標を担保しているように見受けられる。文化芸術分野における客観的な評価指標については、本論文第2節の先行研究で論じた一般論としての文化芸術の社会的インパクト評価を当てはめるのではなく、個別の事業内容に合わせた評価方法を模索することになる。

インタビュー調査対象の公益財団法人からも指摘を受けたが、音楽療法やダンスが認知症や精神疾患に与える医学的効果に対する医学的関心が高まっている。その流れで、昨今、高齢者の認知症対策としての音楽療法などの実証研究例が発表されている。日本で軽度認知症患者を対象に、ダンスや楽器演奏を伴う認知的余暇活動（Cognitive leisure activity）を行ったところ（実験では40週間）、認知症の進行を遅らせる効果が医学的に実証された（Doi, et al, 2017）。同じく日本の重度認知症の女性患者を対象に打楽器を用いたエクササイズを続けたところ、認知症の症状改善が実証的に確認された（Tanaka et al, 2016）。このような研究が増えつつあることから、文化芸術団体が潜在的に関与しうる領域における、科学的に効果測定可能なプログラム開発は以前よりも可能性が高まっていると言えよう。一例として、認知症分野での効果測定に、アカデミックな医療研究者の参加を促すことにより、老人介護に係る社会的インパクトの試算は実行可能なのではないかと考えられる。

実際、2016年度に行われた福岡市、熊本市などの7自治体で行われた公文の学習療法を用いた認知症予防のためのSIBプログラムにおける事業評価と行政コスト削減の評価については、第三者評価団体として慶應義塾大学SFC研究所が委託を受け、慶應義塾大学医学部/ストレス研究センターが対象となる被験者の介護度の変化を評価し、SFC研究所で社会的投資収益率という手法を活用して貨幣価値換算を行った⁸⁾。

社会的インパクト評価の一般的指標構築の議論と、削減が見込まれる行政コストの範囲に係る議論は、それぞれ様々行われているが、一般化された議論が個々のSIBプログラムには当てはまらない可能性があり、個別に専門家を交えて合意形成をすることでプログラムの成立を目指していく段階にあると考える。

Ⅶ おわりに

本研究の目的は、非営利文化芸術団体がソーシャル・ファイナンスの新形態であるSIBという手法を資金調達手段として活用しうる可能性があるのか、というリサーチ・クエスチョン

を議論し、仮説を導出することである。SIBの対象となる事業は、社会的課題を解決し、その結果として公的コスト削減効果が見込まれるものであることが求められる。非営利文化芸術団体にとって、公益性を示す社会貢献活動を行うことは重要であるが、そのなかでも、非営利文化芸術団体が行う事業が社会問題解決に繋がるものであるならば、SIBという手法を通じてその事業資金を獲得することが可能となろう。SIBの投資家として見込まれるのは、財団や富裕層などのフィランソロピスト（篤志家）や社会のCSR（社会的責任）関連投資口などである。

日英米を含む様々な国において、社会課題が山積する中、国家財政は非常に厳しい状況にあることから、SIBという民間資金を活用しながら官民連携で社会課題解決に取り組む手法に対して関心が高まっている。文化芸術団体が関係するSIBはこれまで事例が無いことから、実際の仕組みを作っていく上で、様々なハードルは予想されるが、自治体や中央省庁が実現に向けて前向きであることは朗報である。また、認知症対策など、文化芸術団体が付加価値を提供し得る領域での実証研究に進展が見られることも、SIBの設計を検討する上でプラスの材料である。

本研究の今後の展開としては、前節で導出された3つの仮説検証を行うべく、SIBの実現に関心の高い非営利文化芸術団体やSIB関係者への調査を継続していく。実際、ある非営利文化芸術団体が、社会課題解決への取り組みについて事業資金が確保できないために、その活動を望んでいる対象グループが存在しているにもかかわらず、その活動を十分に行えない状況にあると、インタビュー調査時に学んだ。今後、事業成果の客観的評価方法について専門家を交えて議論を開始する意向を示していた。非営利文化芸術団体のSIBプログラム事例となる可能性があり、引き続き観察していく所存である。

SIBは近年日本で導入が始まったばかりであり、世界的に見ても文化芸術分野での実行例は未だ無いが、それはSIBが文化芸術団体にそぐわないからではなく、プログラムを包括的にアレンジする中間支援団体と文化芸術団体との会話が未だ始まっていないためなのでは無いかと推察する。日本におけるSIBの事例が更に増えていくためにも、SIBという仕組みを活用した社会課題解決への取り組みについて、非営利文化芸術団体が検討するきっかけを本研究が提供出来れば幸いである。今後、社会、投資家、文化芸術団体いずれもメリットを享受出来るようなSIBプログラムが実現していくことを願うばかりである。

【注】

- 1) 2014年に日本国内における個人からの寄付金総額（7,409億円）のうち、芸術文化・スポーツ分野に対する寄付は、2.5%のシェアとなっている（『寄付白書2015』p23）。
- 2) 記述した3件のインタビューは次の日程で行った。
 - A：国内オーケストラ。2016年3月8日実施。事業運営責任者およびファンドレイジング責任者と面談。
 - B：公立文化施設。2016年4月8日実施。ファンドレイジング責任者と面談。
 - C：舞台芸術系。2017年3月7日実施。財団理事およびファンドレイジング責任者と面談。

- 3) 音楽療法の定義とは「音楽のもつ生理的、心理的、社会的働きを用いて、心身の障害の回復、機能の維持改善、生活の質の向上、行動の変容などに向けて、音楽を意図的、計画的に使用すること」（日本音楽療法学会ホームページより <http://www.jmta.jp/>）
- 4) 2017年9月7日開催「民間資金・民間ノウハウの活用範囲拡大、新しい官民連携ファイナンス（ハードからソフトへ）～社会的インパクト投資／ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）」セミナー資料より（主催、三井住友銀行）。
- 5) 公益社団法人全国公立文化施設協会のホームページ。（<https://www.zenkoubun.jp/>）
- 6) 公益社団法人全国公立文化施設協会のホームページによれば、公立文化施設のアウトリーチ活動の補助金の活用状況について、①民間企業からの協賛金 67.7%、②企業・住民からの寄付金等 66.7%、③文化庁＋芸術文化振興基金 58.9%、④その他の助成金・補助金等 46.6%となっている（<https://www.zenkoubun.jp/>）
- 7) 『日本再興戦略』改定 2015（平成 27 年 6 月 30 日閣議決定）では、「民間の資金やサービスを活用して、効果的・効率的に健康予防事業を行う自治体等の保険者へのインセンティブとして、ヘルスケア分野における SIB の導入を検討」するとし、「日本再興戦略 2016」（平成 28 年 6 月 2 日閣議決定）では、「高齢者に特有の疾患の解明や老化・加齢の制御についての基礎研究の推進、自治体での健康寿命延伸に向けた産業教育を促進するための SIB の社会実装に向けた検討を進める」との具体的な方針を打ち出した。さらに、2016 年度の骨太方針（「経済再生運営と改革の基本方針 2016」）においては「成果志向の事業遂行を促進する社会的成果（インパクト）評価の推進や民間資金の活用により、複雑化・多様化する社会的課題解決の取組に民間の人材や資金を呼び込み、民間の公益活動の活性化を図ることで、活力あふれる共助社会づくりを推進する」との方針を掲げた。（亀井（2016 年，1～2 ページ））
- 8) 株式会社公文教育研究会ホームページ上のプレスリリース参照（<http://www.kumon.ne.jp/press/6226/>）

〔参考文献〕

- Ashley, S. and L. Faulik, “Nonprofit Competition in the Grants Marketplace”, *Nonprofit Management and Leadership* 21 (1) : 43-58, 2010
- 馬場英朗, 「ソーシャルインパクト・ボンドにおけるインパクト評価」塚本一郎・金子郁容編著『ソーシャルインパクト・ボンドとは何か：ファイナンスによる社会イノベーションの可能性』ミネルヴァ書房, pp260-278, 2017 年
- Baumol, William and Bowen, William, *Performing Arts The Economic Dilemma*, MIT Press, 1966. (池上淳・渡辺守章監訳『舞台芸術 芸術と経済のジレンマ』芸団協出版部, 1994 年)
- Belfiore, E. and Bennett, O., “Rethinking the Social Impacts of the Arts”, *International Journal of Cultural Policy*, Vol.13., No 2, .. pp.135-151, 2007a
- Belfiore, E. and Bennett, O., “Determinants of Impact : Towards a Better Understanding of Encounters with the Arts”, *Cultural Trends*, Vo.16, No 3, .. pp225-275. 2007b
- Belfiore, E. and Bennett, O., “Beyond the “Toolkit Approach” : Arts Impact Evaluation Research and the Realities of Cultural Policy Making”, *Journal for Cultural Research*,

- Vol.14, No. 2 , pp.121-142, 2010
- Bhattacharya, C.B., “When Customers Are Members : Customer Retention in Paid Membership Contexts.” *Journal of the Academy of Marketing Science* 26 (1) : 31-44, 1998
- Brooks, AC. “The “Income Gap” and the Health of Arts Nonprofits, Arguments, Evidence, and Strategies”, *Nonprofit Management & Leadership*, Vol.10, No. 3 , 2000, pp271-285.
- Cave, S., Williams, T., Jolliffe, D. & Hedderman, C., “Peterborough Social Impact Bond : an independent assessment”, Ministry of Justice Research Series 8/12, Ministry of Justice UK, 2012
- Doi, T, Verghese, J., Makizako, H., Tsutsumimoto, K., Hotta, R., Nakakubo, S., Suzuki, T. & Shimada, H., “Effects of Cognitive Leisure Activity on Cognition in Mild Cognitive Impairment : Results of a Randomized Controlled Trial”, *The Journal of Post-Acute and Long-Term Care Medicine*, Vol.18, Issue 8 , Pages 686-691, 2017
- Galloway, S., “Theory-based evaluation and the social impact of the arts”, *Cultural Trends*, Vol.18, No. 2 , pp.125-148., 2009
- Grizzle, C., “Efficiency, stability and the decision to give to nonprofit arts and cultural organizations in the United States”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 20 : 226-37, 2015
- Hausmann, A., “Visitor orientation and its impact on the financial situation of cultural institutions in Germany”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol.12, pp205-215, 2007
- 亀井亜希子, 「日本でのソーシャル・インパクト・ボンド事業の展望と課題」大和総研リサーチペーパー, 2016年
(http://www.dir.co.jp/research/report/esg/esg-report/20161115_011407.html)
- 小林真理「芸術文化と法・制度 (第3章)」『アーツ・マネジメント概論 三訂版』(監修・編 : 小林真理・片山泰輔, 編 : 伊藤裕夫, 中川幾郎, 山崎稔恵), 水曜社, 2009年, pp99 ~ 126)
- Kotler, P. and A. R. Andreasen, *Strategic Marketing for Non-profit Organizations*, 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 2002
- Kotler, P. and J. Scheff, *Standing Room Only ; Strategies for Marketing the Performing Arts*, Boston : Harvard Business School Press, 1997
- Liebman, JB., “Social Impact Bonds, A promising new financing model to accelerate social innovation and improve government performance”, Center for American Progress, February 2011
- 的場康子「Note : アウトリーチ活動の意義・課題についての一考察ー現代における芸術文化の社会的役割ー」第一生命経済研究所, 2003年
- 経済産業省商務・サービスグループヘルスケア産業課「ヘルスケアにおけるソーシャル・インパクト・ボンド (S I B) の活用に向けて」(S I B研究会ディスカッション・ペーパー) 平成29年9月
- Mulgan, G., Reeder, N., Aylott, M. & Bo'sher, L. “Social Impact Investment : the challenge and

- opportunity of Social Impact Bonds”, The Young Foundation March 2011
- 日本劇団協議会『ファンドレイジングの調査研究報告書』（文化庁委託事業、平成26年度戦略的芸術文化創造推進事業ステップアッププロジェクト）、2015年
- 日本ファンドレイジング協会『寄付白書2015』、2015年
- 森利博「ソーシャル・インパクト・ボンドの可能性と課題」『証券経済学会年報』第49号別冊、証券経済学会、2015年
- 公益財団法人新国立劇場運営財団 平成19年度、平成27年度決算報告、同事業報告、平成28年度予算書
- 野村総合研究所『平成26年度文化庁委託事業 社会課題の解決に関する文化芸術活動の事例に関する調査研究報告書』、2015年
- Paswan, A. K., and L. C. Tro, “Non-Profit Organization and Membership Motivation : An Exploration in the Museum Industry”. *Journal of Marketing Theory and Practice* 12 (2) : 1-15, 2004
- Polonsky, M. J. and A. Sargeant., “Managing the Donation Service Experience”, *Nonprofit Management and Leadership* 17 (4) : 459-76, 2007
- Salamon, L. M., *Leverage for Good : An Introduction to the New Frontiers of Philanthropy and Social Investment*, Oxford University Press, 2014（小林立明訳：『フィランソロピーのニューフロンティア』ミネルヴァ書房、2016年、pp138-143）
- Sargeant, A., “Relationship Fundraising: How to Keep Donors Loyal”, *Nonprofit Management and Leadership* 12 (2) : 177-92, 2001
- 佐藤敦子「メトロポリタン歌劇場の革新的アートマネジメント」『早稲田大学商学研究科紀要』76号、2013年
- 佐藤敦子「主要歌劇場のファンドレイジングにおけるパラダイムシフト」『文化経済学』第12巻第1号、14-25ページ、文化経済学会、2015年
- 佐藤敦子「非営利舞台芸術団体の財務運営に係る考察－ファンドレイジングのあり方を再考する－」『*Journal of Hospitality and Tourism*』Vol.11, No. 1 2015, pp61-68, 明海大学、2016年
- Scherhag, C., and Boenigk, S., “Different or Equal Treatment? Donor Priority Strategy and Fundraising Performance Assessed by a Propensity Score Matching Study”, *Nonprofit Management and Leadership*, Vol.23 No. 4 , 20113, pp.443-472., 2013
- Slater, A. “Revisiting Membership Schemes Typologies in Museums and Galleries”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 9 (3) : 238-60, 2004
- Tanaka, M., Komura, H., Hanai, A., Tsuboyama, T., &Arai, H., “Effects of Japanese drum exercise on depression and physical function in community-dwelling older women”, *Journal of Clinical Gerontology and Geriatrics*, Vol. 7 , Issue 4 , pages 158-163, 2016
- 塚本一郎・金子郁容 編著『ソーシャルインパクトボンドとは何か：ファイナンスによる社会イノベーションの可能性』ミネルヴァ書房、2017年
- 山崎稔恵「芸術と社会（第一章）」『アーツ・マネジメント概論 三訂版』（監修・編：小林真理・片山泰輔、編：伊藤裕夫、中川幾郎、山崎稔恵）、水曜社、2009年、pp29～64）