

令和6年度
地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業
(地域実証支援を通じたエコシステム調査事業)
事業成果報告書

2025年3月
PwCコンサルティング合同会社

目次

1. はじめに	6
➤ ローカル・ゼブラ政策の位置付け	
➤ 事業の目的・ゴール	
2. ローカル・ゼブラ企業の意義と特徴	11
➤ 地域課題解決事業とエコシステム	
3. 実証の結果	15
4. 実証からの学び	79
➤ エコシステムの意義	
➤ エコシステム構築のポイント	
➤ エコシステムの発展に向けた課題	
➤ 必要とされる経営支援	
➤ インパクト測定・マネジメント	
5. 地域課題解決事業の在り方	86
➤ 地域課題解決事業を進めるためのポイント（事業領域 類型ごと）	
➤ 先行事例の分析	
6. 結び	104
➤ このムーブメントをどう日本に根付かせるか	
7. 伴走支援者からのメッセージ	106

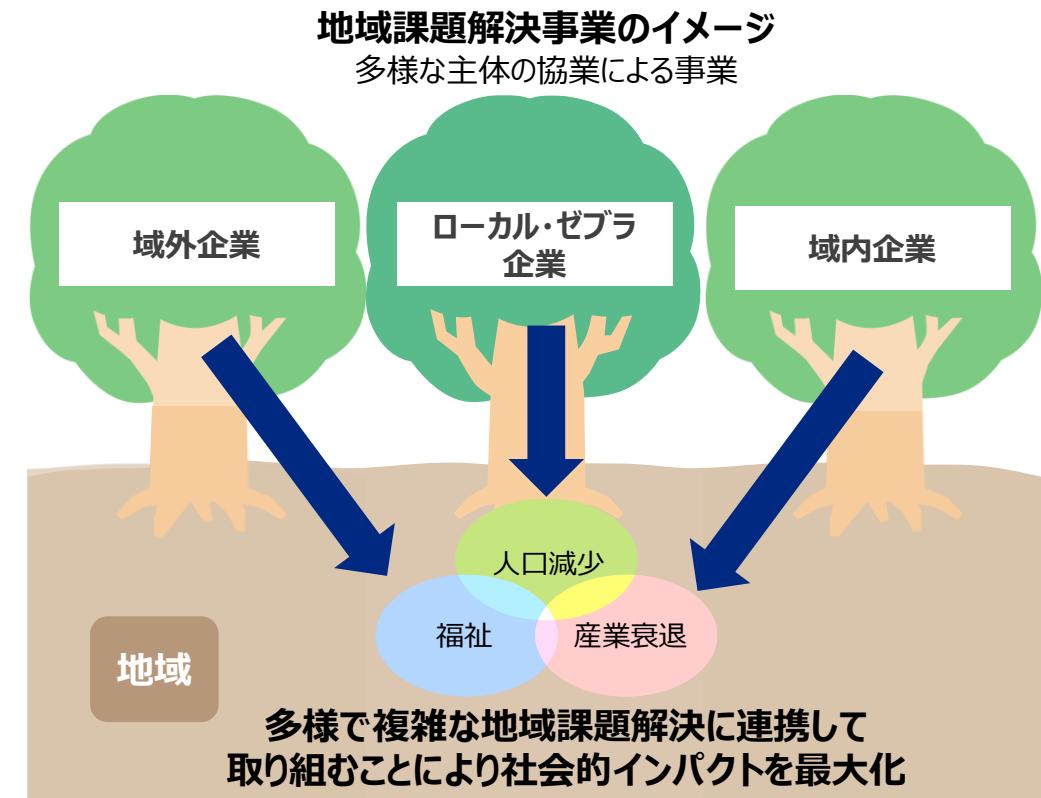
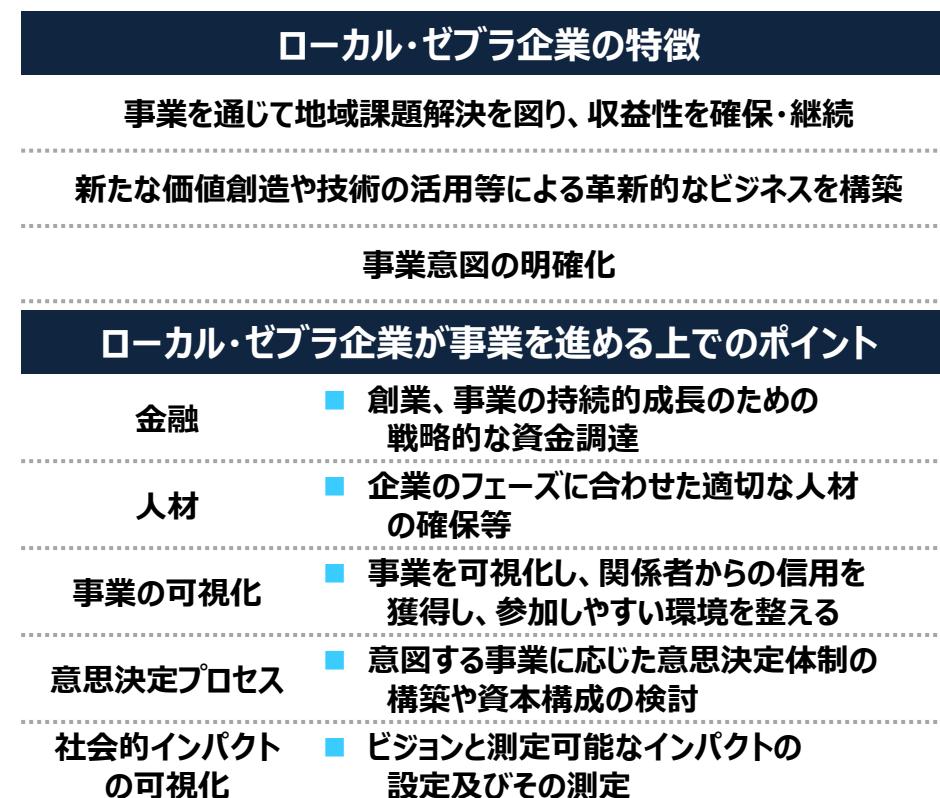
添付資料

- 関連施策一覧

1. はじめに

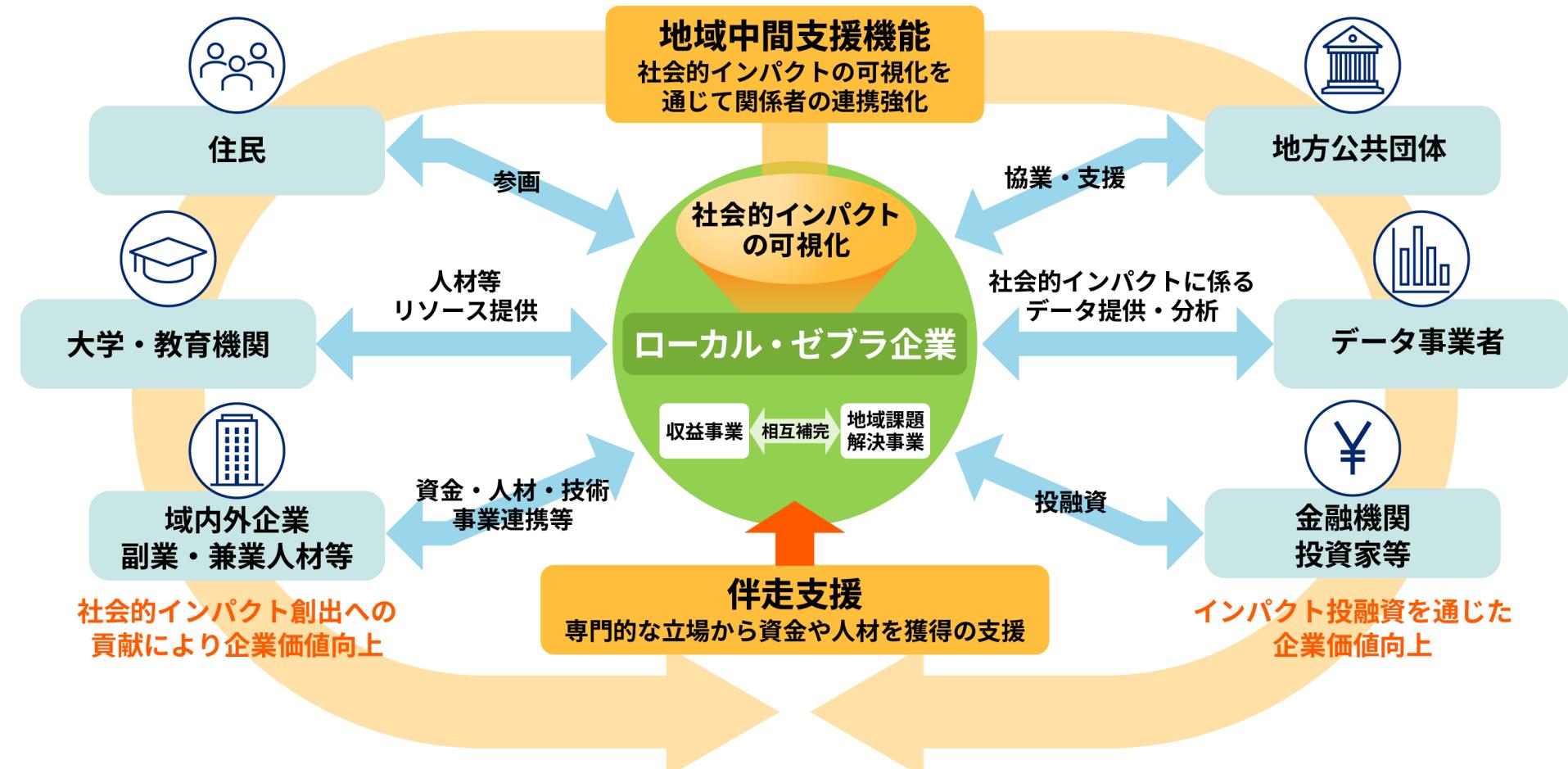
1. はじめに ローカル・ゼブラ政策の位置付け

- ゼブラ企業は、2017年に4人のアメリカの女性社会起業家が提唱した概念である。時価総額を重視するユニコーン企業と対比させて、社会課題解決と経済成長の両立を目指す企業を、白黒模様、群れで行動するゼブラ（シマウマ）にたとえて命名された。
- 中小企業庁では、地域の課題解決を目指すゼブラ企業を「ローカル・ゼブラ」として、事業を通じて地域課題解決を図り、社会的インパクト（社会に対する良い変化）を創出しながら、収益を確保する企業として育成を目指している。



1. はじめに ローカル・ゼブラ政策の位置付け

- ローカル・ゼブラと地域中間支援者が連携して創出に取り組む社会的インパクトを起点として、多様なステークホルダーが連携して、社会的インパクトの拡大に向けた経済循環の構築や、次世代の育成に取り組むエコシステムの構築を目指す。



(参考) 政府文書での位置づけ

「経済財政運営と改革の基本方針2024」(抄) (2024年6月閣議決定)

第2章 社会課題への対応を通じた持続的な経済成長の実現

～賃上げの定着と戦略的な投資による所得と生産性の向上～

2. 豊かさを支える中堅・中小企業の活性化

(2) 中堅・中小企業の稼ぐ力

地域の社会課題解決の担い手となるゼブラ企業の創出やインパクト投融資の拡大のため、「地域課題解決事業推進に向けた基本指針」を踏まえ、先行事例の実証支援等を行い、事業モデルの整理、支援手法や社会的インパクトの評価手法の確立に取り組む。

「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」(抄) (2024年6月閣議決定)

VIII. 社会的課題を解決する経済社会システムの構築

1. インパクトスタートアップに対する総合的な支援策

①関係者間の連携強化のための枠組み（コンソーシアム）を通じたネットワーク形成

インパクトスタートアップ、NPO、既存企業の関連部門、投資家等から成るインパクトコンソーシアムにおいて実務家の知見の共有・発信等を行い、インパクト投資の推進の観点から、i) 国際団体等と連携したインパクト指標・データの整備、ii) 非上場・上場を含む多様な投資手法に係る実務知見の発信、iii) 実証実験等も活用したゼブラ企業（地域の社会課題解決の担い手となる企業）等に対する地域でのインパクト投資の推進、iv) インパクトスタートアップと自治体等の官民連携の促進等の具体的な施策に取り組んでいく。

また、新たな市場創出や社会・事業の変革に向けた企業経営を一層促進すべく、インパクト評価の活用を促すよう、企業価値の向上・創造につながる企業戦略の在り方について、議論を進める。

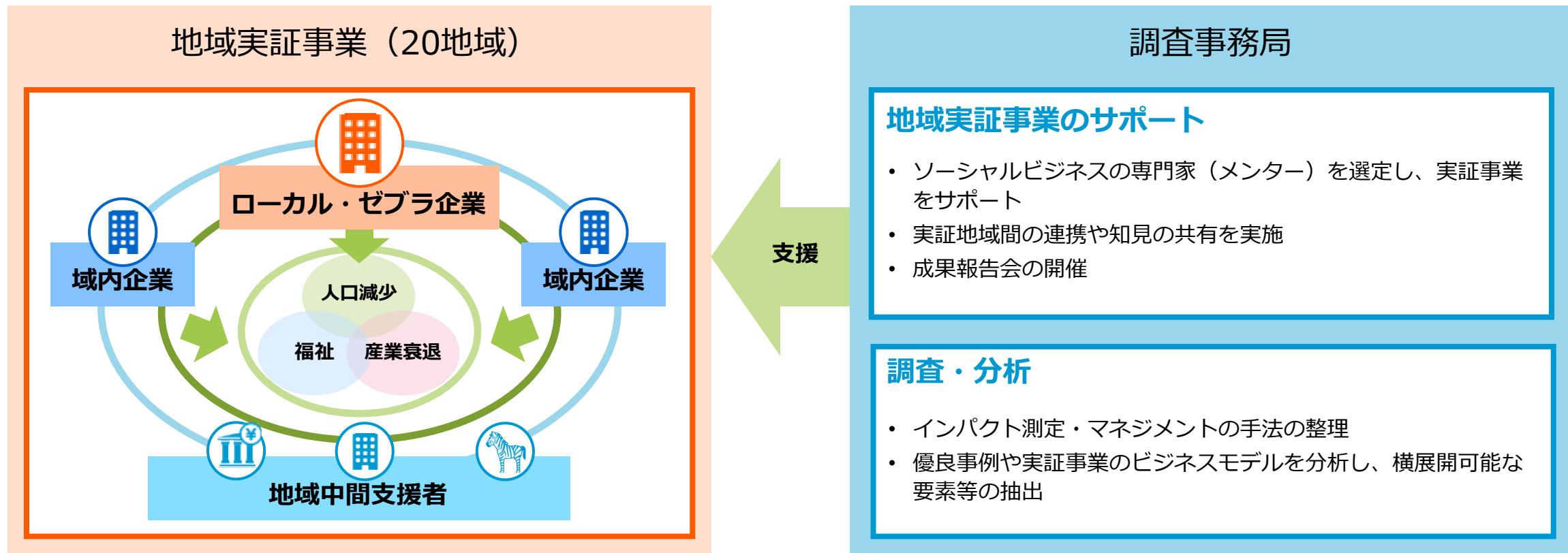
④インパクトスタートアップに関する地方自治体とのマッチング

地域における社会課題解決エコシステムの構築に向けて、実証を通じたゼブラ企業支援の検討や、スタートアップと自治体の連携促進、デジタル田園都市国家構想交付金の活用、地域経済循環の創出、インパクト投資の促進に取り組む。

1. はじめに 本事業の目的・ゴール

- ローカル・ゼブラが地域内外の関係者と協力して地域課題の構造分析や社会的インパクトの可視化等に取り組み、事業計画や社会的インパクトの創出に向けた戦略をブラッシュアップし、新たな関係者との連携や支援体制の構築に取り組むことで、社会的インパクトを活用しながら地域課題解決事業に取り組む先行事例を創出するため、20件の実証事業（令和6年度「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業（地域実証事業）」）を実施した。

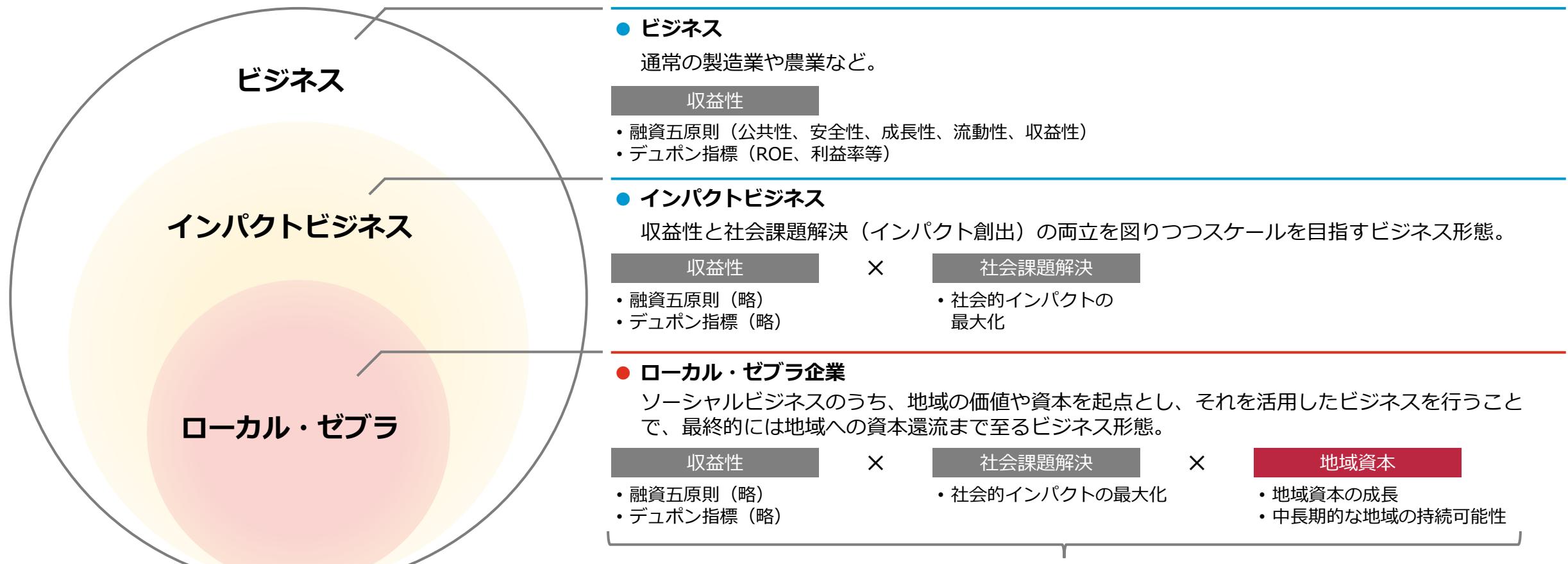
【エコシステム構築実証事業イメージ図】



2. ローカル・ゼブラの意義と特徴

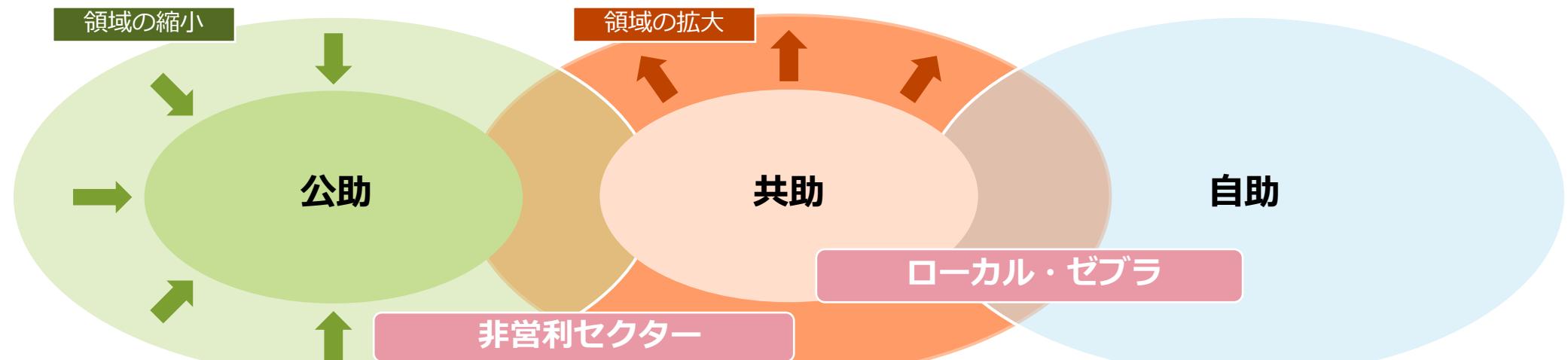
2. ローカル・ゼブラの意義と特徴

- 中小企業庁では、地域の課題解決の担い手となるローカル・ゼブラの育成を行っている。
- 地域資本を活かし、地域の経済循環を作り、地域の包摂的な成長に貢献するという点が大きな特徴である。



2. ローカル・ゼブラの意義と特徴

- 少子高齢化等の影響で人口が減少し、市場が縮小する時代において、行政が担う領域（公助）や民間の主体が担う領域（自助）の間で拡大する「共助」の範囲を担う存在が地域には必要である。
- これまで非営利セクターが担ってきたが、共助領域の拡大や技術の進展に伴い、ビジネスの手法で共助の領域を担う、ローカル・ゼブラが活躍できる領域も広がっている。



公助：行政が担う領域。人口減少に伴う地域の税収減や担い手の減少、行政側の人手・予算不足等により、対応できる課題には限りがあり、民間との連携による課題解決を志向する自治体は増えている。

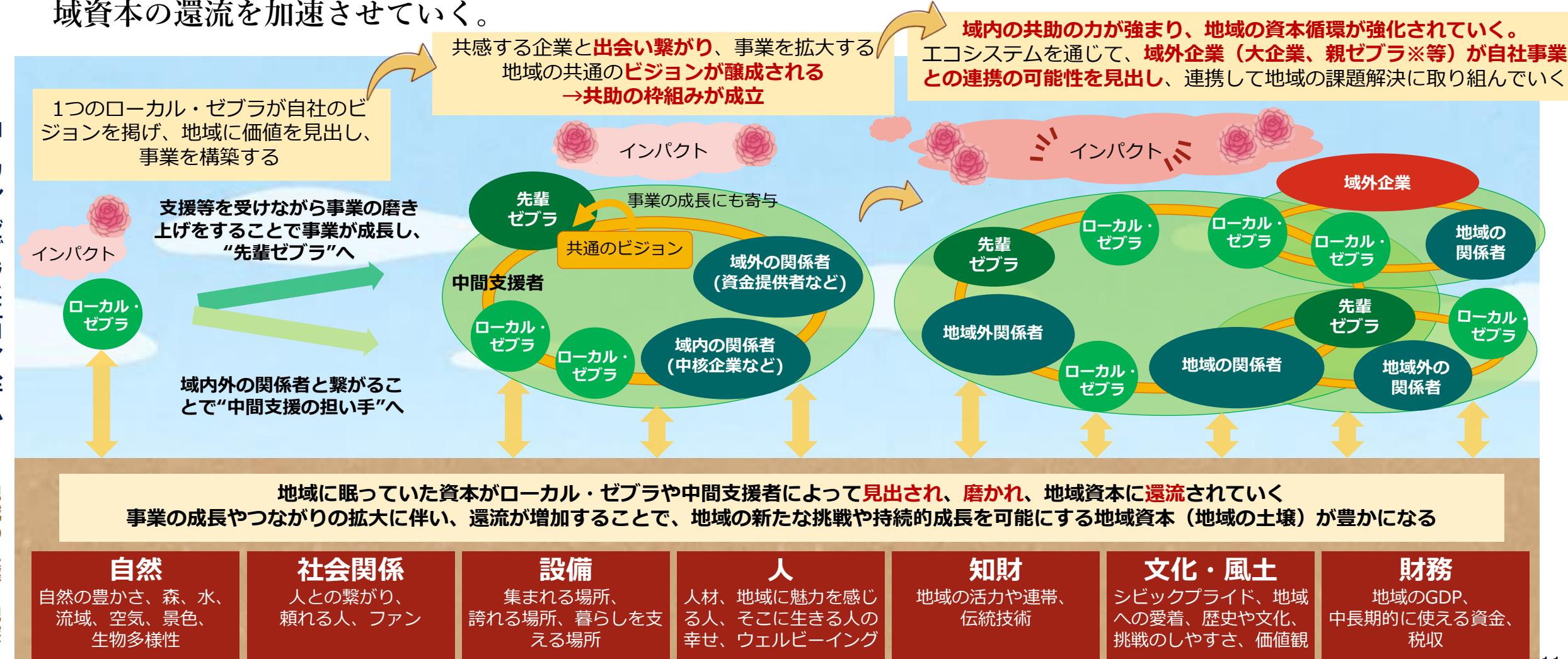
自助：民間の主体が担う領域。地域全体の持続可能性に責任を持つ役割は果たせないが、牽引力が大きく、人材や技術力等の資源を保持しているため、地域の活力向上が企業のミッションに合致している場合、シナジーが生まれ得る。

共助：公助と自助の間を繋ぎ、地域の持続可能性にコミットする主体が担う領域。

非営利セクターが果たす役割も重要ながら、本事業においては経済的な持続可能性を考え、事業による課題解決を行う主体（ローカル・ゼブラ企業）に着目。

2. 地域課題解決事業とエコシステム

- ローカル・ゼブラの企業群が活躍できるエコシステムが確立・成長することで、地域に根ざした老舗企業（先輩ゼブラ）や、共感する大企業等と連携し成長資金や人材を呼び込みながら、次の世代を育成し、地域資本の還流を加速させていく。



*「親ザブラ」とは、全国規模で活動する企業の中で、地域や社会の持続可能性に力を注いでいる存在（P13にて詳細を記載）

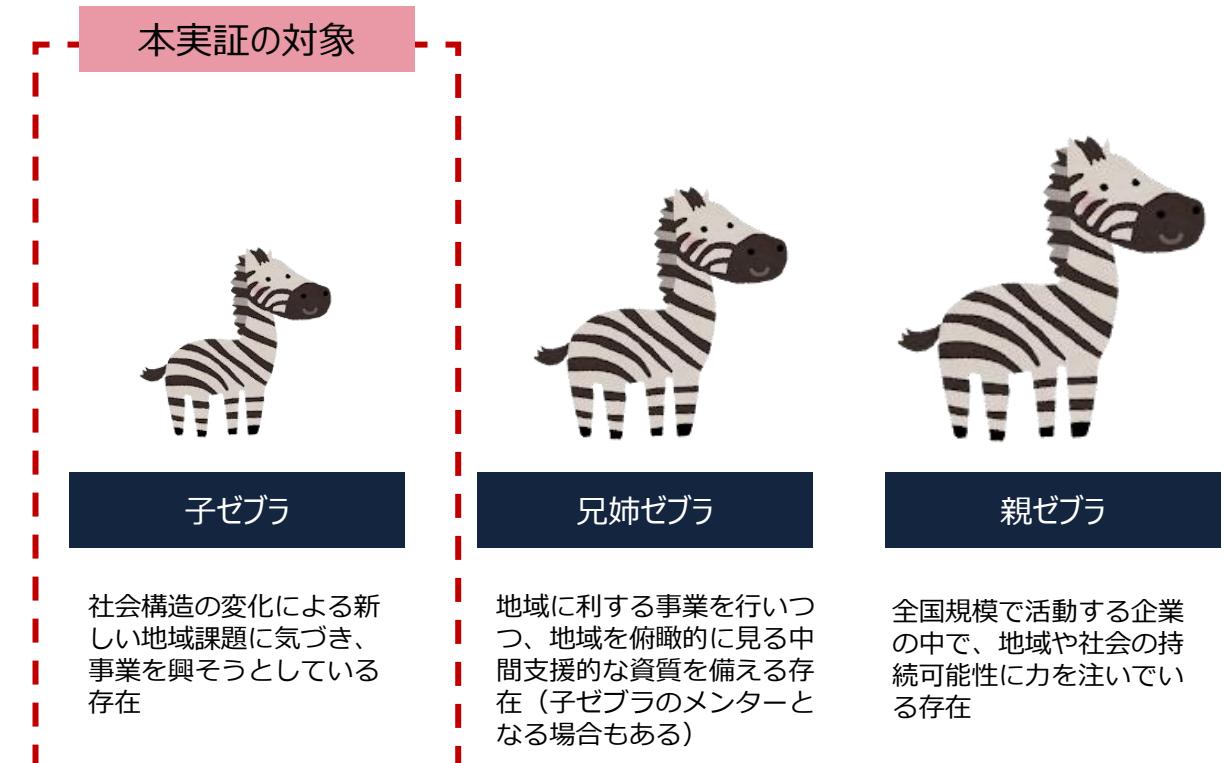
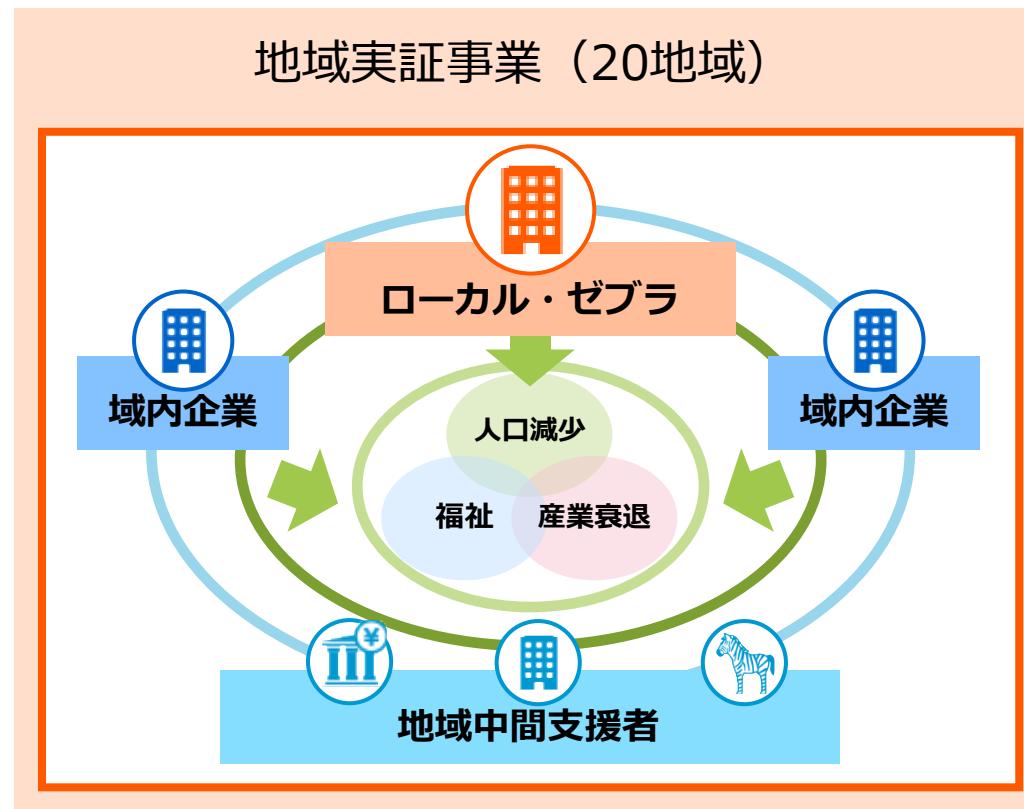
3. 実証の結果

3. 実証の結果 – 実証概要

- 創業10年以内のローカル・ゼブラと地域の中間支援者が連携し、地域課題の整理やインパクト戦略の策定を推進。

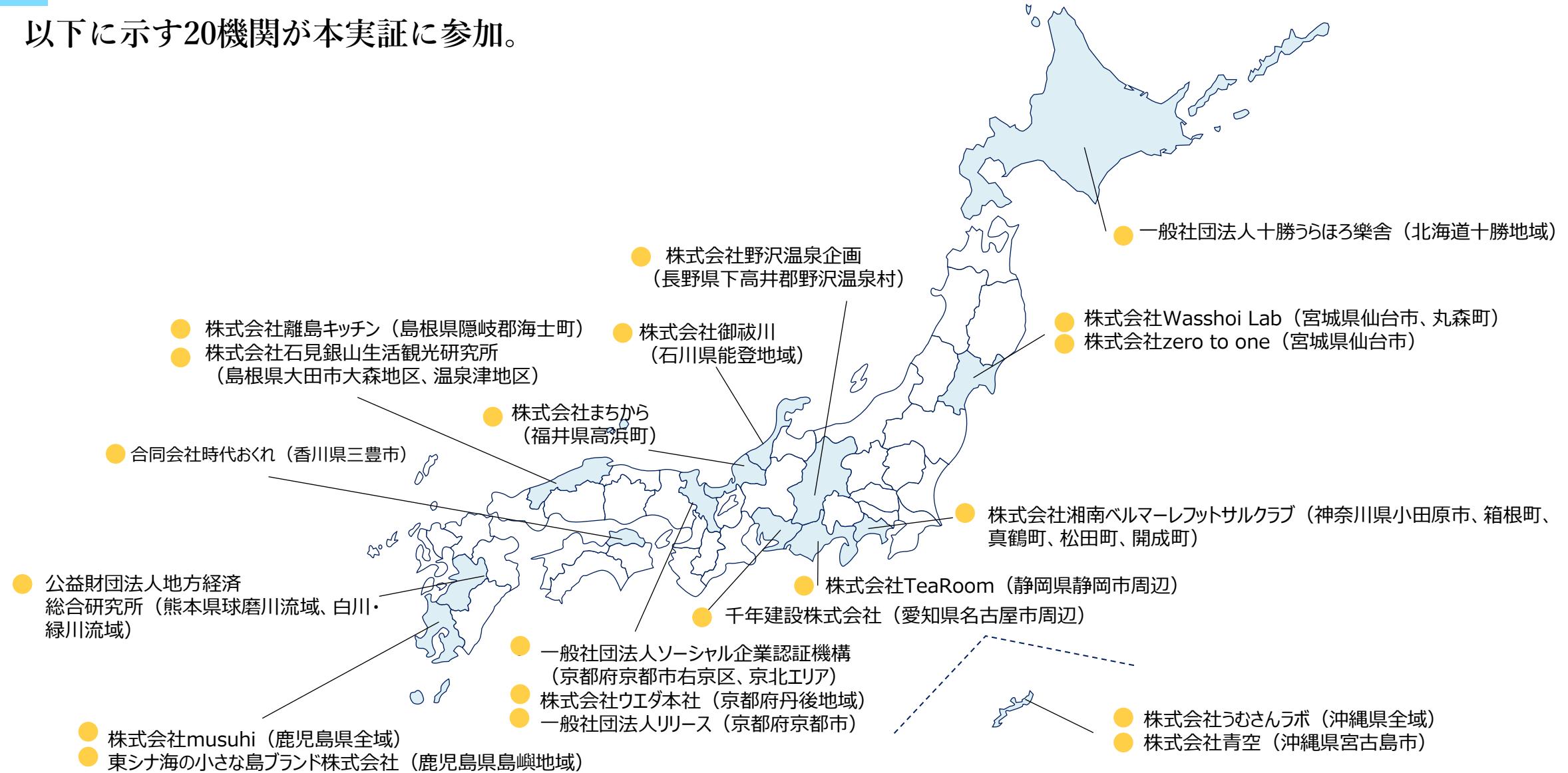
実証機関は、ローカル・ゼブラと、中間支援者と域内企業の2社以上で連携し、エコシステムとして、地域課題の整理や、インパクト戦略の策定を実施。

本実証のローカル・ゼブラは、設立10年以内の若い企業（子ゼブラ）が対象。地域の中核企業（兄姉ゼブラ）は関係企業として参画。



3. 実証の結果 – 参加機関一覧

■ 以下に示す20機関が本実証に参加。



※ () 内の地域は実証の範囲で記載

3. 実証の結果 – 参加機関の事業領域類型

- 令和6年度実証事業採択事業者が取り組む事業や先行事例を分析し、ローカル・ゼブラの事業意図、どのように地域社会にインパクトを与えて地域に貢献しようとしているか、を抽象化して仮説的に定義。
- なお、地域課題は相互に連関しているため、複数の事業を展開するローカル・ゼブラも多い。

事業領域類型	事業へのインテンション	どのように地域に社会的インパクトを創出しようとしているか
ものを創る	<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の変化や気候変動等によって維持することが難しくなった地域でのもの創りを、新たな視点や技術により再生し、地域に人々の営みや文化を蘇らせる 	<ul style="list-style-type: none"> 再生型農業等を通じて自然環境を再生/維持し、事業の持続可能性と地域の自然資本の持続可能性を両立する（自然資本）、地域の魅力を引き出す事業により従事者の拡大や所得・やりがいを向上させる（人的資本、文化資本等への波及） 地域で脈々と守り続けてきた技術や、域外にまだ魅力を伝えられていない文化資本を発掘し、新たな商品やサービスといった形で域内の次世代に継承し（文化資本）、産業の拡大や域内外のつながりを創る（知的資本、社会関係資本等への波及）
人を呼ぶ／場を創る	<ul style="list-style-type: none"> 地域の文化や自然を次世代に繋げるため、地域に人を呼び魅力を伝え、地域を共に育む場を創る 	<ul style="list-style-type: none"> 地域資源を活かしたツアー等により地域に人を呼び込み（社会関係資本）、二拠点居住等、地方に関わって生きることを望む域外の人が、暮らすように留まることのできる場所をつくることで（設備資本）、地域のファン（再訪者や移住者）を増やし、地域での事業の創発に繋げる（社会関係資本、人的資本、知的資本等への波及） 人の往来を増やすことで、地域の文化の維持・強化、地域住民の自分たちの土地への誇りや愛着を醸成する（文化資本）
人と企業を育てる	<ul style="list-style-type: none"> 地域産業の弱体化や人材不足といった課題解決に向け、地域全体で人材や企業を育成し、地域に雇用と産業を残す 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成や地域企業のデジタル化・連携強化等を通じ（人的資本・知的資本）、地域企業の企業価値を高めることで良質な雇用を創出し、地域に安心して働き続けられる場所と、そこで働く人を増やす。（知的資本・人的資本等への波及）
暮らしを支える	<ul style="list-style-type: none"> 産業構造や人口動態が大きく変わっていく中でも、社会やコミュニティと繋がることができる生活基盤を整える 地域の持続可能性を高めるためのレジリエンスを向上させる（企業が存続するためのレジリエンス） 	<ul style="list-style-type: none"> 地域に必要な生活基盤をデジタル技術の活用*などによって維持・強化し（設備資本・知的資本）、共助の枠組みを構築することで、住民の暮らしや生活の質を向上させる（社会関係資本・人的資本への波及） (*：デジタル配車、ウェルビーイングの見える化、科学的・技術的アプローチ） 自然環境に負荷をかけないやり方での山林整備や自然資本を再利用したインフラ補強を地域の多様な関係者を巻き込みながら行うことで（設備資本・自然資本）、地域のコミュニティを強化し、レジリエンスを向上させる（知的資本等への波及）
コミュニティを創る	<ul style="list-style-type: none"> 特定の地域の課題解決のために交流でき、新事業の創出につながるようなコミュニティをつくる 	<ul style="list-style-type: none"> 想いを持った人が集まる場を作ることで、コミュニティ内外の関係性やネットワークを一層強化し（社会関係資本）、チャレンジしやすい風土を醸成する（知的資本）。これにより、地域のニーズを汲み取った事業が次々と生み出され、地域起業や第二創業、新事業への展開が加速し、共助の枠組みが構築され、地域の活力が向上する（設備資本等への波及）。

*1：その他のものづくりとして、伝統や民芸といった地域独自の文化を新たな商品やサービスといった形で次世代に継承し（文化資本）、産業の拡大や新たな連携（知的資本、社会関係資本等への波及）を通してインパクトを創出を図っているローカル・ゼブラ企業も存在する

*2：財務資本（地域GDPや税収等）についてはすべての類型において、それぞれの資本の拡大に伴って中長期的に拡大

3. 実証の結果 – 参加機関の活動概要 (1/2)

- 令和6年度実証事業採択事業者が取り組む事業概要を記載する。

★ : 幹事法人

類型	地域課題	ローカル・ゼブラ企業	地域中間支援支援者	課題に対するアプローチ
ものを創る	<ul style="list-style-type: none"> 一次産業従事者の担い手不足・高齢化 原料、肥料、ガソリン等の価格高騰によるサプライチェーンの維持の困難 事業活動による環境負荷 	• TASUKI合同会社	• 一般社団法人十勝うらほろ樂舎★	• 日本の食料基地である十勝エリアにおけるリジェネラティブ農業の展開・波及
		• 株式会社TeaRoom★	• 株式会社静岡銀行	• 地場産業である茶生産をベースとした茶に関する情報プラットフォームの構築
		• 株式会社まちから★	• 株式会社まちから	• 低未利用魚等を買い取り、加工し付加価値をつけたうえで販売（海の六次化）
		• One Rice One Soup株式会社	• 一般社団法人リリース★	• 和食文化産業から学び合う「寄附付きラーニングジャーニー」の展開と、事業の独自性と持続性に着目した「コミュニティ・ベースド・ビジネスガイドライン」の開発
		• 株式会社青空★	• 株式会社アンカーリンクジャパン	• 島の環境変化・亜熱帯化を逆手にとった耕作放棄地を活用した森林再生型農業の展開
人を呼ぶ／場を創る	<ul style="list-style-type: none"> インフラと施設の老朽化：メンテナンスや改修が困難 観光業の季節偏重：通年での雇用確保が困難 遊休施設の増加：不動産の継承や売却がうまく行われない 	• 株式会社野沢温泉企画★	• 一般社団法人野沢温泉マウンテンリゾート観光局	• 遊休施設や空き家を改修し、村に足りない機能（飲食店や宿泊施設）を追加
		• 株式会社離島キッチン★	• 隠岐汽船株式会社	• 域外の若者を地域に呼び込んで経験やチャレンジさせる「大人の島留学」の実施と発展
		• 株式会社石見銀山生活観光研究所★ • 株式会社W A T O W A	• 株式会社石見銀山生活観光研究所	• 空き家を中長期滞在向け施設に改修し、宿泊事業で投資回収後、住居として活用
		• 東シナ海の小さな島ブランド株式会社★ • 島守株式会社	• 東シナ海の小さな島ブランド株式会社	• 離島間連携で雇用創出や地域活性化（農産物の商品化やブランド化）
人と企業を育てる	<ul style="list-style-type: none"> 良質な雇用の不足：希望職種の不足や待遇問題 DX推進の遅れ：業務効率化や付加価値の向上を阻害 	• 株式会社zero to one★	• 一般社団法人IMPACT Foundation Japan	• AI-Ready人材の育成や経営層向け教育プログラムの開発
		• 株式会社ノットツグ • 株式会社能登風土 • みらいに株式会社	• 株式会社 御祓川★	• 地域経営者が地域課題や経営課題について話し合う場を創出し、企業の育成を後押し

3. 実証の結果 – 参加機関の活動概要 (2/2)

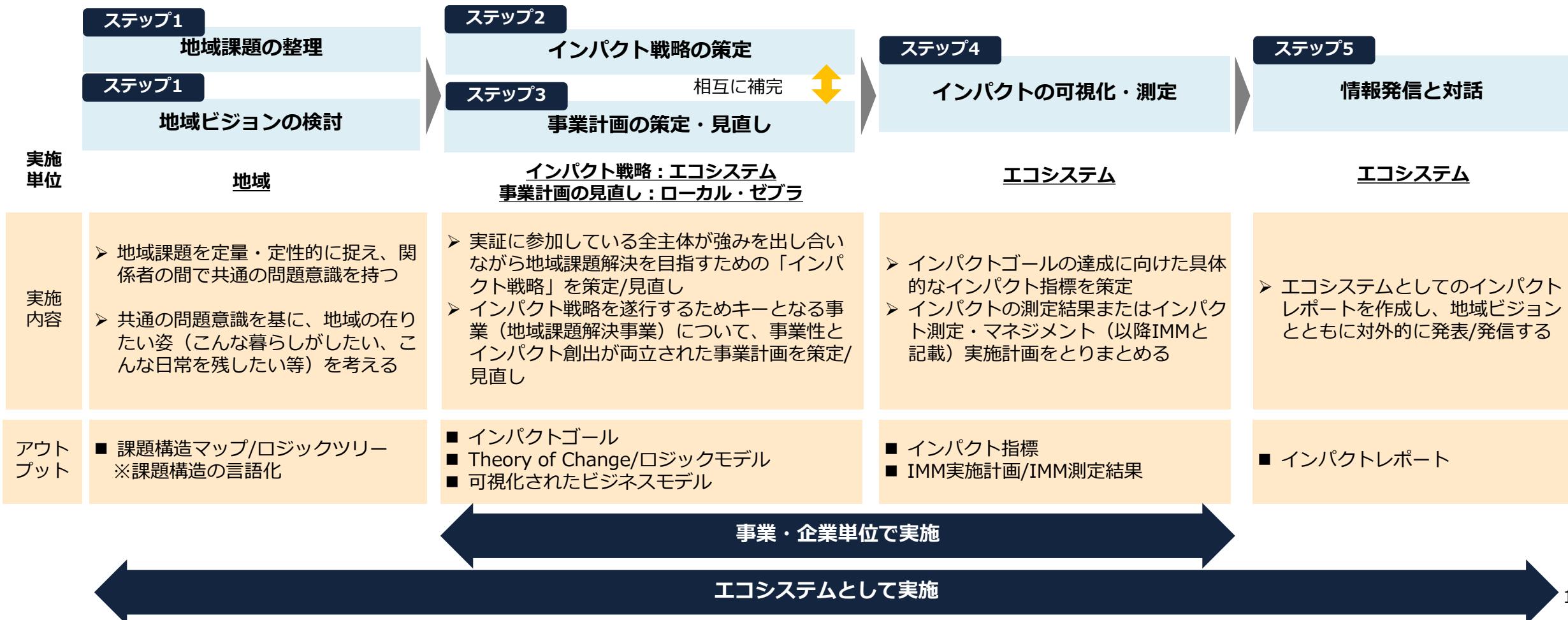
■ (前頁続き)

★ : 幹事法人

類型	地域課題	ローカル・ゼブラ企業	地域中間支援者	課題に対するアプローチ
暮らしを支える	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティの活力低下：安全性の低下や生活環境の劣化（孤立の深刻化） 地域のレジリエンス低下：災害に対する脆弱性の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社Wasshoi Lab★ 株式会社キューテスト 	株式会社Wasshoi Lab	<ul style="list-style-type: none"> 個人の成長を目的としたリスクリミングと、家事育児負担軽減のためのサービスを提供
		株式会社LivEQuality大家さん	千年建設株式会社★	<ul style="list-style-type: none"> シングルマザー世帯向け物件をリノベーションし、低価格で提供
		<ul style="list-style-type: none"> 合同会社木人舎（球磨川） 株式会社山都竹琉（白川・緑川流域） 	公益財団法人地方経済総合研究所★	<ul style="list-style-type: none"> 地域共創流域治水と連動した産業創生として、ローカル・ゼブラ企業の発掘・支援を実施
コミュニティを創る	<ul style="list-style-type: none"> 次世代リーダーの育成不足：次世代人材や高度なスキルを持つ人材が不足 協働体制の不足：域内外の協働体制が限定的 	株式会社ミリョクリエ	株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブ★	<ul style="list-style-type: none"> つながりをもとにした地域の課題解決に立ち向かう地域内人材の育成
		株式会社ROOTS	<ul style="list-style-type: none"> 一般社団法人ソーシャル企業認証機構★ 龍谷大学ユヌスソーシャルビジネスリサーチセンター 京都信用金庫 有限会社セメントプロデュースデザイン 	<ul style="list-style-type: none"> 都市部の企業と域内の自然資源や伝統文化を組み合わせた地域課題解決事業の事業化支援
		<ul style="list-style-type: none"> 京都スタイル株式会社 株式会社ローカルフラッグ 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社ウエダ本社★ 京都北都信用金庫 	<ul style="list-style-type: none"> 地域企業の価値を見つめ、情報発信や場づくりを通じて地域企業間のコミュニティを形成
		合同会社時代おくれ★	瀬戸内ワークス株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 域外と域内がつながる場や地元経営者同士の議論の場となる等、町のハブ機能を担う
		株式会社musuhi★	特定非営利活動法人薩摩リーダーシップフォーラム SELF	<ul style="list-style-type: none"> 勉強会等を通して地域経営者のビジョンの拡張、新規事業創発や雇用支援を実施
		株式会社うむさんラボ★	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社うむさんラボ ケイズリー株式会社 一般社団法人デザインイノベーションおきなわ（DIO） 	<ul style="list-style-type: none"> 経済的リターンと同時に社会的インパクトの創出するような起業家や経営者の育成

3. 実証の結果 – 実証概要

- 本実証を通じて、ローカル・ゼブラが地域内外の関係者と協力して地域課題の構造分析や社会的インパクトの可視化等に取り組みながら地域課題解決事業に取り組み、社会的インパクトの創出を目指して域内外の関係者との連携・支援体制を構築・強化。
- 取組ステップは以下のとおり。



3. 実証の結果 – (1) 課題構造分析

- まずは解決すべき課題を整理したうえで関係者へのヒアリングや統計調査等の定量データを集計・分析し、地域課題の構造化や因果関係の図式化を行った。
- 各機関が行った課題構造分析の実施プロセスと、実施結果を以下に示す。

課題構造分析の実施プロセス

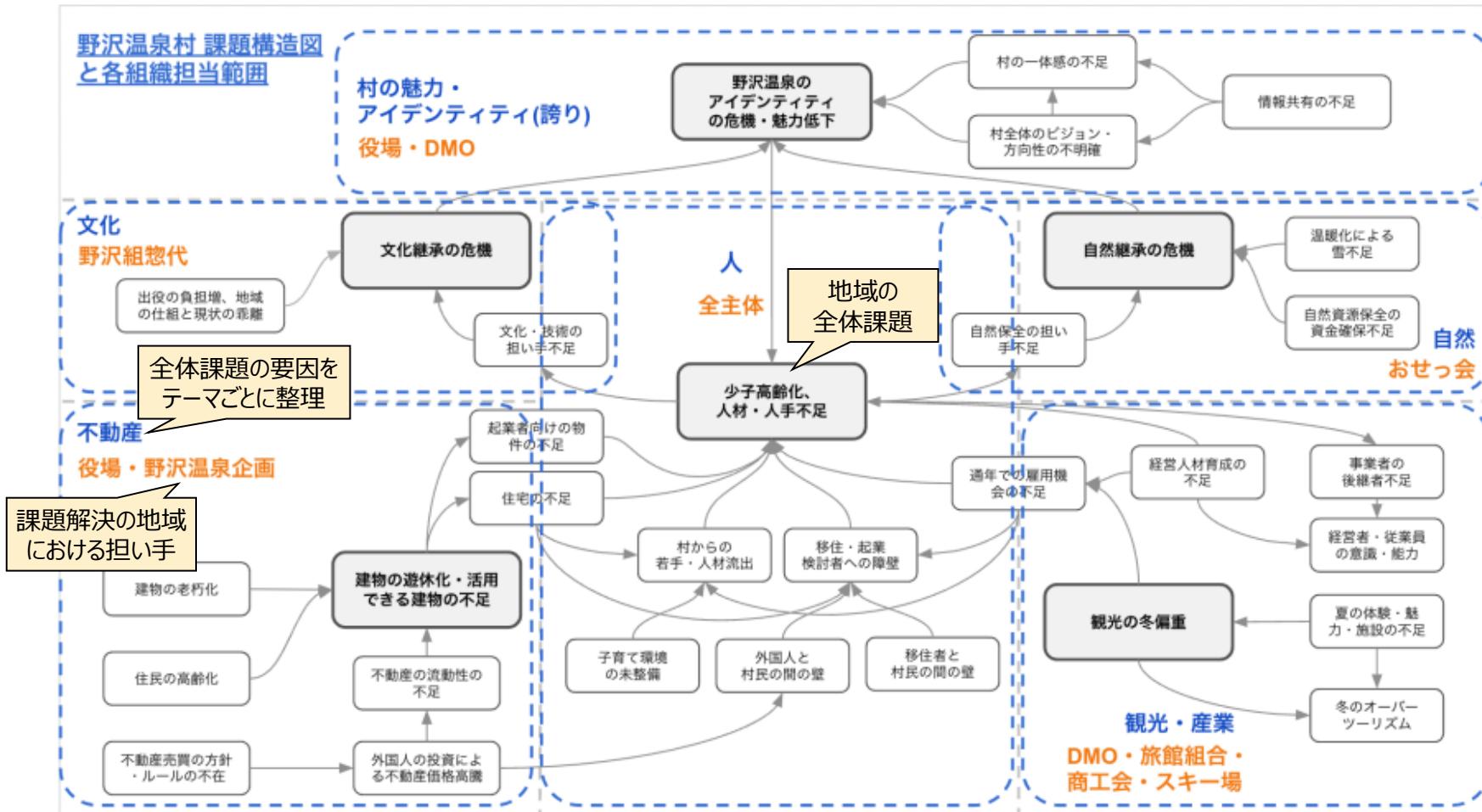
A. 解決すべき／したい問題の再確認	<ul style="list-style-type: none">地域課題の全体感についてナラティブに整理
B. 地域課題の重要性や取り組み意義に関する ファクト収集	<ul style="list-style-type: none">地域住民や域内企業に向けたアンケート、インタビュー、ワークショップ等を実施（定性情報の整理）地方公共団体や金融機関の統計データをもとにした分析（定量情報の整理）
C. 問題の要因や構造分析・整理	<ul style="list-style-type: none">課題の因果関係をマッピング（課題構造マップ、ロジックツリー、ループ図等の形で整理）ヒアリングやアンケートで因果関係の解像度を高める課題に対するレバレッジポイント（介入ポイントやアプローチ方法）を検討

実施結果

ステージ	概要	実証機関数
課題感の把握	関係者との対話を通して地域課題の全体感や因果関係を把握	20機関
定性データの集計・分析	ワークショップやヒアリング等を通して定性データを集計・分析	20機関
定量データの集計・分析	統計情報の参照やアンケートを実施し定量データを集計・分析	20機関
定性/定量データから構造的に課題を把握 (構造マップやループ図での整理)	分析の結果を可視化し、関係者と話し合いながら注力すべき課題領域を特定	20機関

3. 実証の結果 - (1) 課題構造分析 (具体例)

- 株式会社野沢温泉企画は、移住者向けの住宅の不足および、村営住宅の限界や外国人による不動産購入などに着目し、課題の因果関係や要因を構造化したうえで、村内の機関がどの課題解決を担っているか可視化を行った。



〈地域課題の構造分析の概要〉

- ・村民・転出者アンケートから課題を抽出
 - ・アイデンティティ・文化・不動産・自然・観光産業・人の6カテゴリーに分類し構造化
 - ・エコシステム参画主体の担当をマッピング
 - ・特に不動産の課題が、潜在的な移住者や新規開業のボトルネックとなりながら明確な担当主体がいないことが明らかに
 - ・村営住宅の限界や外国人による不動産購入などの構造的課題が判明

＜ヒアリングorアンケートでの声＞

- ・村民や移住者が快適に暮らせる住環境の整備が急務。私の知る限り住宅不足で野沢温泉を諦めた家族が3組もいます。
 - ・住宅の不足、外国人への売買で日本人が買えない
 - ・通年の仕事がないため若者が住み着かない
 - ・観光産業の季節平準化(冬季依存の脱却)、地域文化の継承、地域コミュニティの再設計

3. 実証の結果 – (1) 課題構造分析（具体例）

- 株式会社うむさんラボは、ケイスリー株式会社、一般社団法人デザインイノベーションおきなわ（DIO）と連携して、地域課題である「子どもの貧困」に焦点をあて、システム思考による考え方を活用することで課題の背景や社会的要因を深掘りし、原因や影響のループ図を作成した。

① インタビューから見えてきた 沖縄固有の課題

1 10代の進路と生活環境の壁

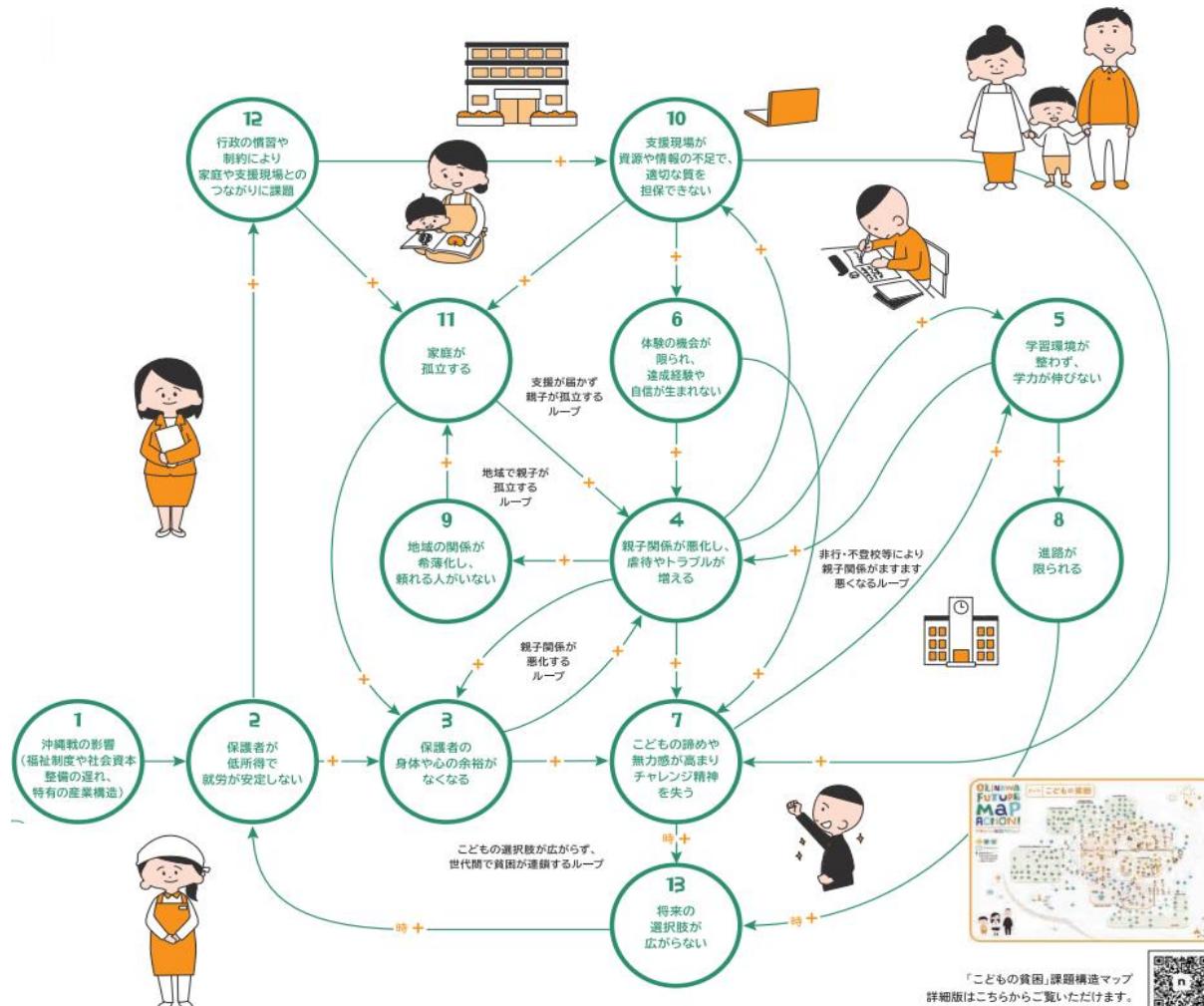
沖縄県は高校・大学等への進学率がともに全国で最も低く、高校中退率は全国平均より高くなっています。また、10代女性の出生率も全国で最も高く、インタビューでは背景にある家庭の経済的、文化的困窮の影響や支援の重要性が指摘されました。

2 所得の低さと生活コストの高さ

1世帯あたりの年間収入は423万円余りと、全国で最も低い沖縄県。繁閑期のある観光業への依存などで、非正規・低収入労働から抜け出せない構造になっているという指摘が数多くありました。また、島しょ地域であることから輸送コストがかかるほか、賃貸住宅率が高く、家賃もかさみ、車社会のため免許取得や車購入、維持費の負担も大きいのが実情です。

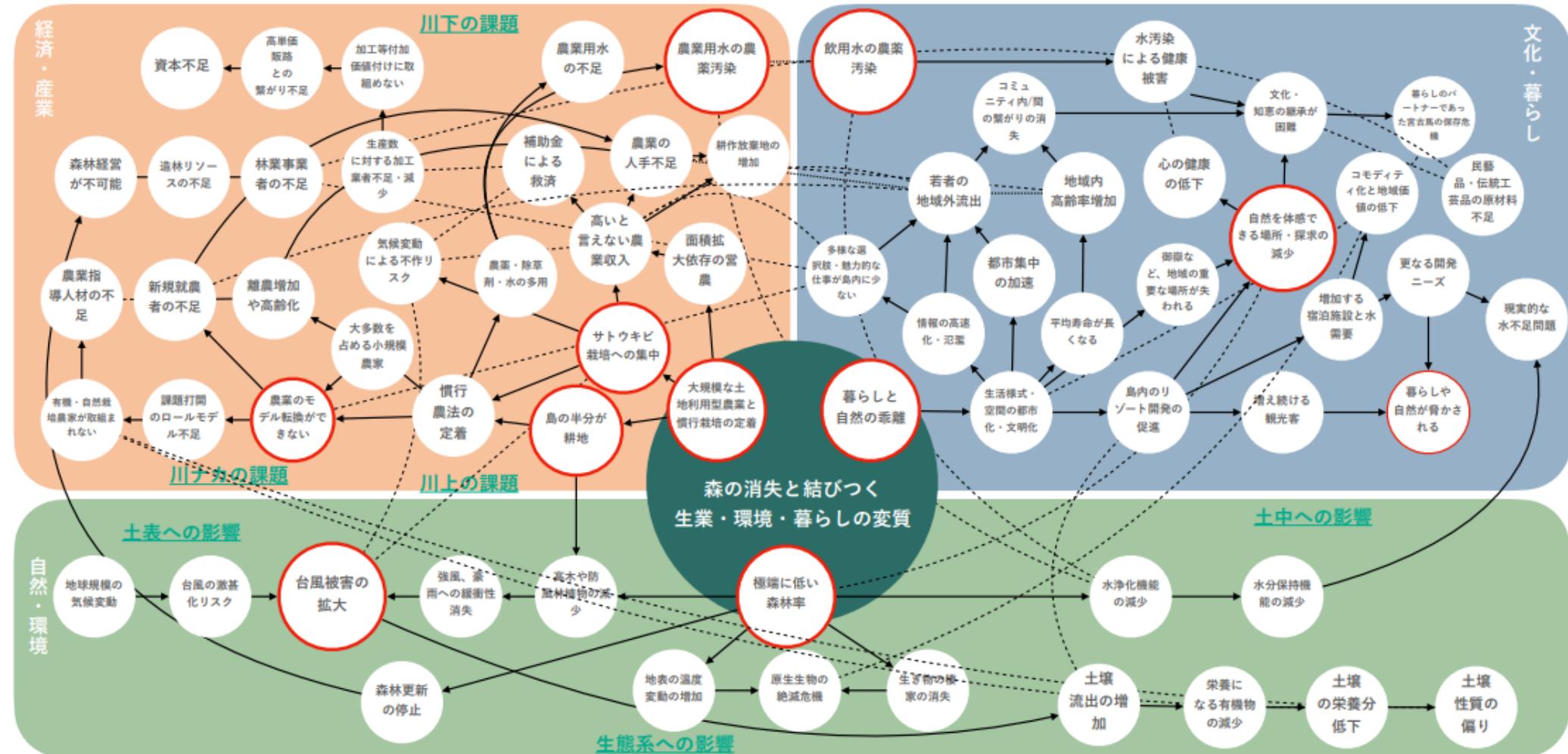
3 沖縄戦の影響

インタビューで多くの人が触れたのが、沖縄戦と戦後のアメリカ統治による影響です。特に教育、福祉面の法律や制度が適用されなかったこと、社会資本整備が遅れ、今の公共交通インフラや住宅環境の課題、産業構造にも関係しているといった声のほか、戦争のトラウマが家庭の価値観や文化に影響を及ぼし、引き継がれているという指摘も少なくありませんでした。



3. 実証の結果 – (1) 課題構造分析（具体例）

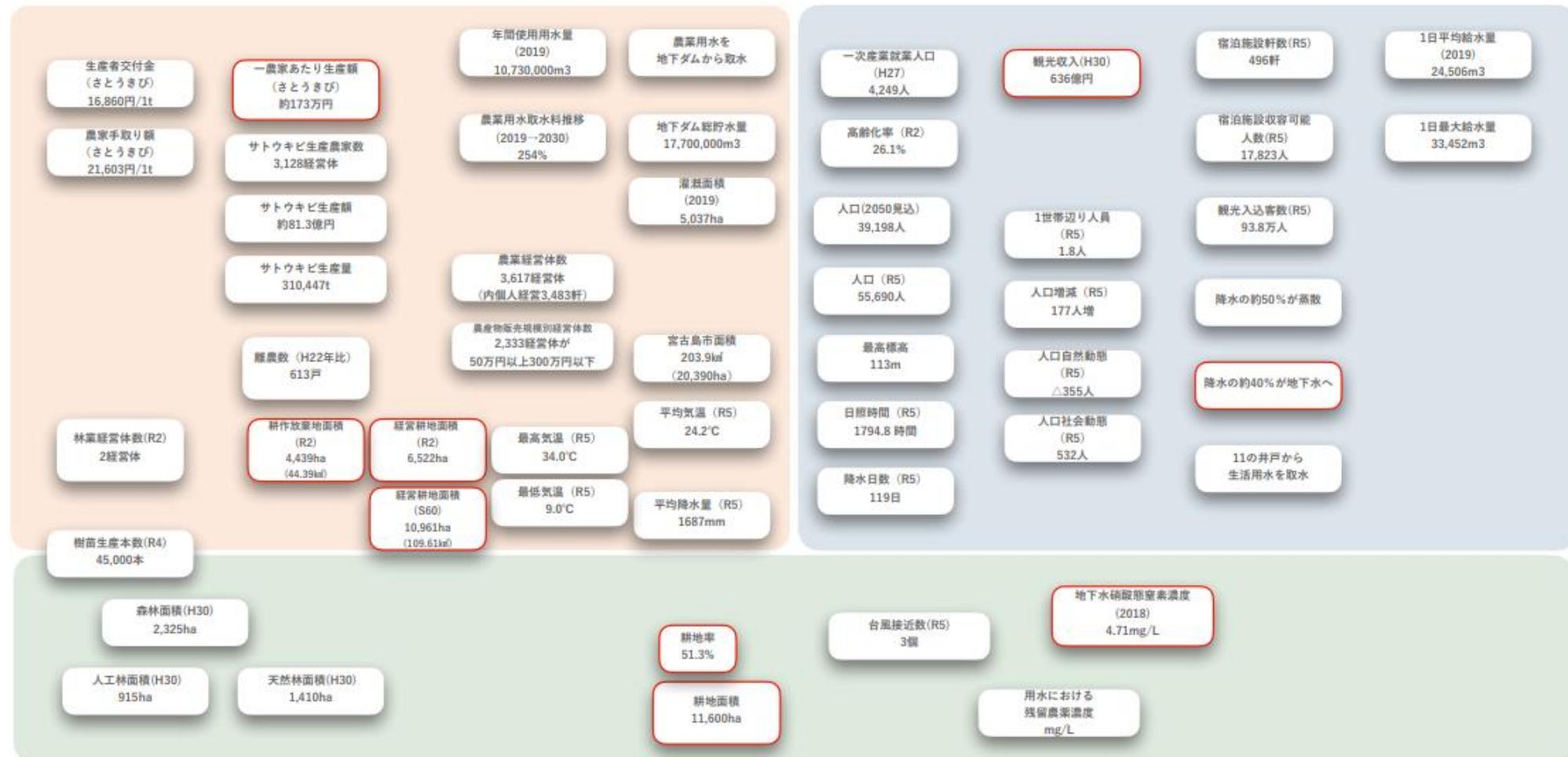
- 株式会社青空は、森林の消失という宮古島における大きな課題に対して、定量データの分析を綿密に行いながら「経済・産業」、「文化・暮らし」、「自然・環境」の3つの視点で要因や影響を整理。



(参考) 定量データの集計・分析

■ 株式会社青空は、統計調査等から地域のファクトデータを集計・分析し、課題要因を定量的に補強。

宮古島のファクト



3. 実証の結果 – (1) 課題構造分析

- 実証機関の課題構造分析より、人口減少や地域経済の縮小といった普遍的な課題を認識しつつも、ビジネス類型が近しい実証機関においては、共通する課題を捉えているという傾向が明らかになった。
- 地域課題は相互に関係しあっているため、人、文化、暮らし、といったカテゴリーで分類を行うことが構造化においては有益と考えられる。

事業領域 類型	ものを創る	人を呼ぶ/場を創る	人と企業を育てる	暮らしを支える	コミュニティを創る
類型ごとに 共通する 地域課題	<ul style="list-style-type: none">■ 生産者の減少と高齢化：農業従事者の減少や高齢化が深刻化している。■ 収益の圧迫と経営の持続可能性：生産に必要な資材の輸入価格高騰と生産物の価格の低迷により経営が厳しくなっている。■ 環境への負担と影響：土壤の劣化による病害や、森林消失が進むことによる災害被害が問題となっている。	<ul style="list-style-type: none">■ インフラと施設の老朽化：域内施設や住宅のメンテナンスや改修が困難となっている。■ 地域間の格差と支援の不均衡：域内企業と他地域との賃金格差が生じ、行政等による助成の状況が異なる。■ 遊休施設の増加：不動産の継承や売却がうまく行われず、有効活用に至っていない。	<ul style="list-style-type: none">■ 良質な雇用の不足：中小企業の採用が限られているなど、希望する職種や賃金等の待遇が良い仕事が不足している。■ DX推進の遅れ：IT人材の不足などにより、業務効率化や付加価値の向上が阻害されている。■ 起業環境の整備不足：若者の起業の環境整備が不十分であり、地域経済の持続可能性が低下している。	<ul style="list-style-type: none">■ 仕事と子育ての両立：子育てとキャリアの両立が困難となり、地域経済の悪循環につながっている。■ 心理的安全性やつながりの欠如：移住者や母子世帯が安心して働き、暮らし続ける環境の整備が課題となっている。■ 地域のレジリエンス低下：自然災害からの復興や災害発生時の迅速な対応体制の整備が求められている。	<ul style="list-style-type: none">■ 考え方の転換困難：古い企業理念が継続しており、地域特有の閉鎖感を打ち破ることができない。■ 次世代人材の育成不足：課題解決事業に積極的に関与する人材の育成が進まない。■ 協働体制の不足：域内外の協働体制が限定的であり、地域課題と企業をマッチングする仕組みなどが整備されない。
類型問わず 共通する 地域課題	<ul style="list-style-type: none">■ 人口減少と高齢化：多くの地域で人口減少と高齢化が進行しており、特に若者の流出が顕著。これにより、地域の持続可能性や産業の担い手不足が深刻化。■ 若手人口の流出と地域経済の縮小：若手人口の流出や地域経済の縮小により、地域の持続可能性が低下。				

3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定

- ワークショップや勉強会等を通じて関係者とありたい地域の姿について対話と理解を深め、地域のビジョンを策定。
- 各機関が行ったビジョン策定の実施プロセスと、実施結果を以下に示す。

ビジョン策定の実施プロセス

A. 地域課題の解決に資するビジョンを策定	<ul style="list-style-type: none">・ 地域の課題構造分析をもとに、エコシステムで取り組む地域課題を特定し、その解決の方向性や目指す姿についてビジョンに組み入れた
B. 実証機関等のエコシステム構成員のビジョンと連動しているか確認	<ul style="list-style-type: none">・ エコシステムでワークショップや意見交換を行いながらビジョンを最終化・ エコシステムの構成員（域内企業、地域金融機関、行政機関等）のビジョンと連動しているか確認

実施結果

ステージ	実証機関数
地域のビジョンを策定した	計19機関
うち、策定プロセスにおいてエコシステム内で対話を通してビジョンを策定した (エコシステム内のメンバーでのワークショップや共有会を実施)	6機関
うち、策定プロセスにおいてエコシステム内外で対話を話してビジョンを策定した (エコシステム外のメンバーも含めたワークショップや共有会を実施)	13機関
エコシステムの関係者や地域に関する全ての人（住民等）が、在りたい姿を考えるためのヒントを作成し、将来の地域の姿を全員が能動的に考えられるきっかけを創出した	1機関

3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定 (具体例)

■ 実証機関が掲げる地域のビジョンは以下のとおり。

北海道十勝地域の環境再生型農業を実践する農業者とソーシャルグッド企業、消費者との連携・協業による食糧安全保障の実現
- 十勝うらほろ樂舎

どんなライフステージでも女性が輝ける地域 -宮城-
- Wasshoi Lab

Technology is the Greenest City
Technology passes through our city
- zero to one

人と人のつながりを大切にし、身近な世の中を幸せにする人が増え続ける地域
- 湘南ベルマーレフットサルクラブ

水と人が豊かに暮らす郷村
- 野沢温泉企画

茶価格の上昇から茶農家/共同工場/茶商の所得の向上、関係人口創出、茶畠振興の好循環へとシフトさせ、お茶の文化を守り続けることができる地域を目指す
- TeaRoom

安心安全な住まいを起点に、だれもが自分らしく生きられる社会
- 千年建設

小さくとも、まち・みせ・ひとが循環する未来・能登
- 御祓川

地域社会におけるソーシャルマインドを醸成し、持続可能な地域社会へ
- ソーシャル企業認証機構

世界文化自由都市としての京都において、地域企業等が連携して寄附付き商品・サービスを巡らせながら、「自然・文化」を基軸とした経済の好循環システムへの道筋を描く
- リリース

「接点のデザイン」BtoBモデルで地域企業のコミュニティを育み、ひらいていく
- ウエダ本社

100年後もあったらいいな。を海辺で生み続ける
- まちから

小さな町の文化的資源を元にした経済を発展させたい
地域のあり方に共感することを起点に、連携と創業効果を促進する企業群を形成したい
- 石見銀山生活観光研究所

都市と地方の大交流時代をつくり、都市、地方ともにもっと元気に、もっと笑顔になれる地域をつくる
- 離島キッチン

ほしい日常をつくる
- 時代おくれ

自然、文化資本と経済資本の好循環 グリーンインフラ日本一
- 地方経済総合研究所

地に根ざしたイノベーションが集積する
「未来創造のフィールド」、鹿児島
- musuhi

森を再生（すで）る、島を甦（すで）る
- 青空

沖縄らしい自律共創型社会「株式会社沖縄県」の構築
～豊かさを分かち合える、遅しくて優しい経済の循環を生み出す～
- うむさんラボ

3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定（具体例）

- 株式会社Wasshoi Labは、地域ビジョンの作成に加えて、女性の働く環境と子育て環境を取り巻く課題が解決された状態の地域の姿を住民や関係者から親しみや理解を得てもらえるように分かりやすくビジュアル化。



3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定（具体例）

- 株式会社musuhiは、“地に根ざしたイノベーションが集積する「未来創造のフィールド」鹿児島”という地域ビジョンを掲げ、地域全体で人や資源を共有し合い、新たなチャレンジを応援し合うような地域のエコシステム（地域の土壤）を鹿児島の風景になぞらえてビジュアル化。



未来創造の声明

私たちは、幸福であり続けることを誓う。

自我を超えた意識を呼び覚まし、地球や自然の声、

そして未来からの語りかけを確かに感じ取ることで、

自ら主体的に豊かな今日を創造しようという意志である。

外圧はその姿たちを変え、時々刻々と迫りくる。

しかし常に、私たちはそれらを変革への好機と捉える。

私たちの幸福は、ただ現代を生きる私たち自身の利に閉じたものではない。

真の幸福とは、時間的・空間的に広がる

すべての命にとっての豊かさを包含するものでなければならぬ。

そうした在り方こそが、

150年後の世界へ遺すべき唯一の哲学であると確信する。

生きるとは愛することであり、

肚の底から笑い、悲しみ、祈り、踊り、時に怒り、

そして、弱きものの存在に心を寄せることである。

共に食卓を囲み酒を酌み交わす家族や仲間は、

最も身近にして尊い宝であり、

このささやかで根源的な幸せの感覚を足がかりに、

生きることの温もりを嗜み繰り、本質を問い続ける。

さらなる発見と創造への力が宿る。
直線的で不可逆な時間軸における選択への責任とが交わり、

そこには、円環する歴史から導かれる理と、

私たちは、この声明をもって新たな時代を共に創る同志らへ語りかけ、
その輪を広げる。学次あい、競いあい、喜次あうことこそ、
真に豊かな社会が描き出されると信じるからである。

- 株式会社musuhiは、地域の未来を創っていくことへのスタンスや大切にしている価値観について記載した「未来創造の声明」を発表。

3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定（具体例）

- 東シナ海の小さな島ブランド株式会社では、エコシステムや島に関係する全ての人（住民等）が、在りたい姿を考えるためにヒントマップを作成し、将来の地域の姿を全員が能動的に考えられるきっかけを創出。



3. 実証の結果 – (2) ビジョン策定

- 実証機関が策定した地域ビジョンは、①主語となる地域の規模（人口や面積等）、②エコシステム内のローカル・ゼブラの事業方向性、③達成を目指す時間軸によってビジョンに含まれる要素やキーワードが異なる。

分析観点		特徴	代表例
1 主語となる地域の規模	地方・中山間地域の場合	<ul style="list-style-type: none"> 地域の将来像やありたい姿といった全体感が書かれている ナラティブで理解しやすい表現となっている（住民の中で共通価値となりやすいフレーズやキーワードが使われている） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 水と人が豊かに暮らす郷村【野沢温泉企画】 ■ 森を再生（すで）る、島を甦（すで）る【青空】
	都市部の場合	<ul style="list-style-type: none"> より大きなインパクトについて描かれている 域外からの参画者でも共感や理解が得やすい内容になっている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地に根ざしたイノベーションが集積する「未来創造のフィールド」、鹿児島【musuhi】
2 ローカル・ゼブラ企業の事業方向性	域内での持続的成長を目指す場合	<ul style="list-style-type: none"> 地域特有の課題や地域の資源を活かした内容となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 小さな町の文化的資源を元にした経済を発展させたい。地域のあり方に共感することを起点に、連携と創業効果を促進する企業群を形成したい【石見銀山生活観光研究所】 ■ 小さくとも、まち・みせ・ひとが循環する未来・能登【御祓川】
	他地域への展開/拡大を目指す場合	<ul style="list-style-type: none"> 普遍的な課題解決にフォーカスした内容となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 安心安全な住まいを起点に、だれもが自分らしく生きられる社会【千年建設】 ■ どんなライフステージでも女性が輝ける地域-宮城-【Wasshoi Lab】
3 時間軸	長期的なビジョン	<ul style="list-style-type: none"> 地域課題が解決された後の生活や地域の将来の姿を描いている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 100年後もあったらいいな、を海辺で生み続ける【まちから】 ■ 茶価格の上昇から茶農家/共同工場/茶商の所得の向上、関係人口創出、茶畠振興の好循環へとシフトさせ、お茶の文化を守り続けることができる地域を目指す【TeaRoom】
	短期的なビジョン	<ul style="list-style-type: none"> 住民の日常やありたい暮らしを描いている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ほしい日常をつくる【時代おくれ】
4 将来の地域の姿を全員が能動的に考えられるきっかけを示す場合		<ul style="list-style-type: none"> 住民が能動的にビジョンを検討することができるようなヒント（データや定性情報）を提示 共通の課題認識を育て、どのような未来が目指されるべきか共通認識が持てる内容となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 東シナ海の小さな島ブランドは、住民や島内企業が能動的にビジョンを掲げようと行動できるようなヒントマップを作成

3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略

- 本実証を通して多くの実証機関でTheory of Changeやロジックモデルを作成し、インパクト戦略を策定することができた。さらに、短期・中長期のアウトカムの明確化やステークホルダーの巻き込み、地域ビジョンとの連動にまで踏み込んで作成を進めた機関もあった。
- 各機関が行ったインパクト戦略の実施プロセスと、実施結果を以下に示す。

インパクト戦略の実施プロセス

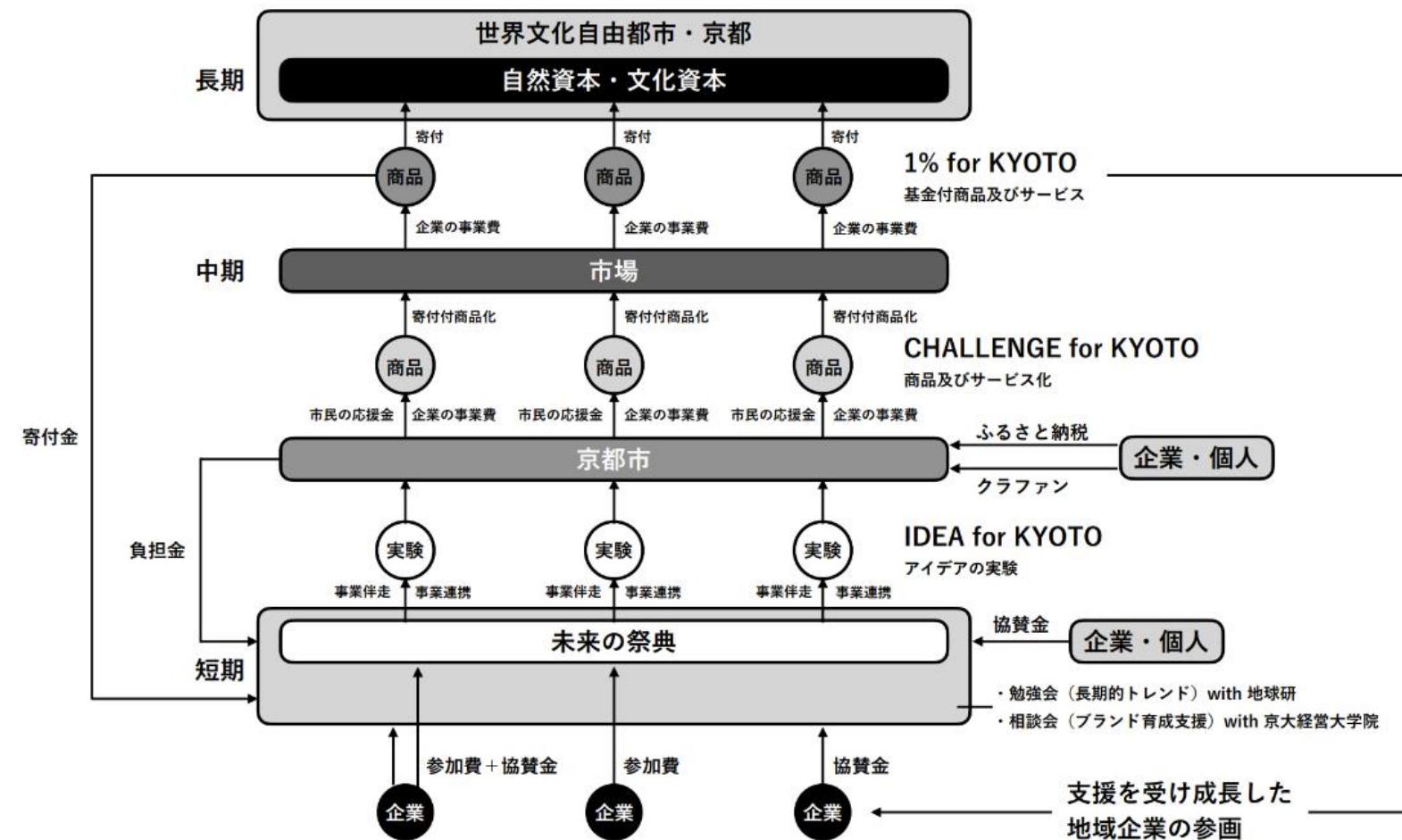
A. 目指す姿と現状の整理	<ul style="list-style-type: none">・注力する地域課題に対して、初期・中期・長期のそれぞれのフェーズにおいて地域や受益者がどのような状態になっていることを目指すか整理（アウトカムの具体化）
B. 関係者との対話を通じた目指す姿の実現手段・過程の可視化	<ul style="list-style-type: none">・目指す姿の実現に向けて、エコシステムが保有する資源（インプット）、事業活動や中間支援者の活動による直接の結果（アウトプット）のロジック、プロセスを整理

実施結果

ステージ	実証機関数
エコシステム単位でインパクト戦略を策定した	7 機関
（地域全体を見据えながら）個社のインパクト戦略を策定した	13 機関

3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略（具体例）

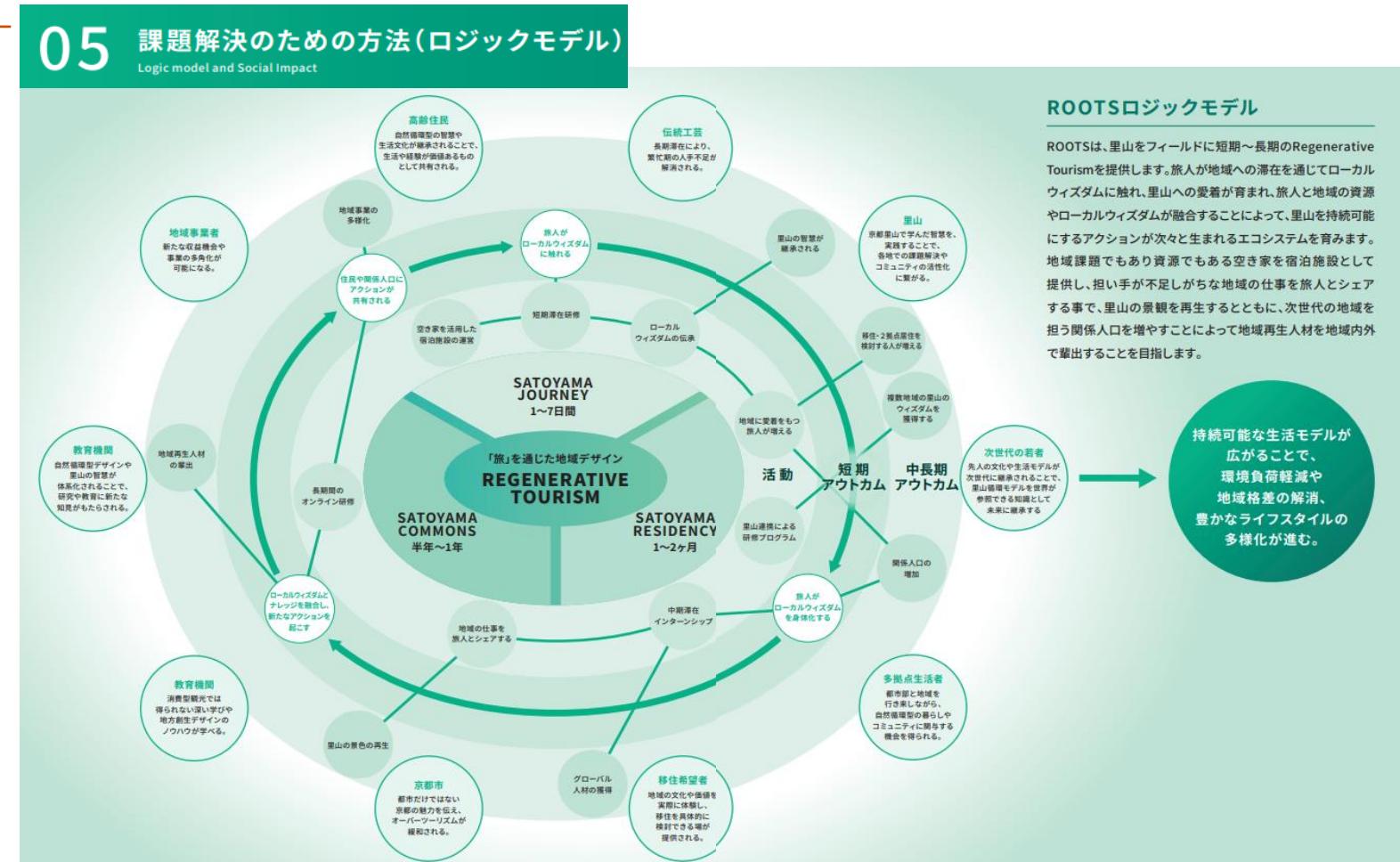
- 一般社団法人リリースは、京都市の中小企業支援の文脈において、世界文化自由都市・京都としての理想を掲げ、京都内外の事業者連携による商品やサービスから寄附が巡るような経済の好循環システムを、短期・中期・長期のフェーズに分けた施策を明示している。（New Economics Foundation (NEF)モデルに近い考え方でロジックモデルが構築されている）



3. 実証の結果 - (3) インパクト戦略 (具体例)

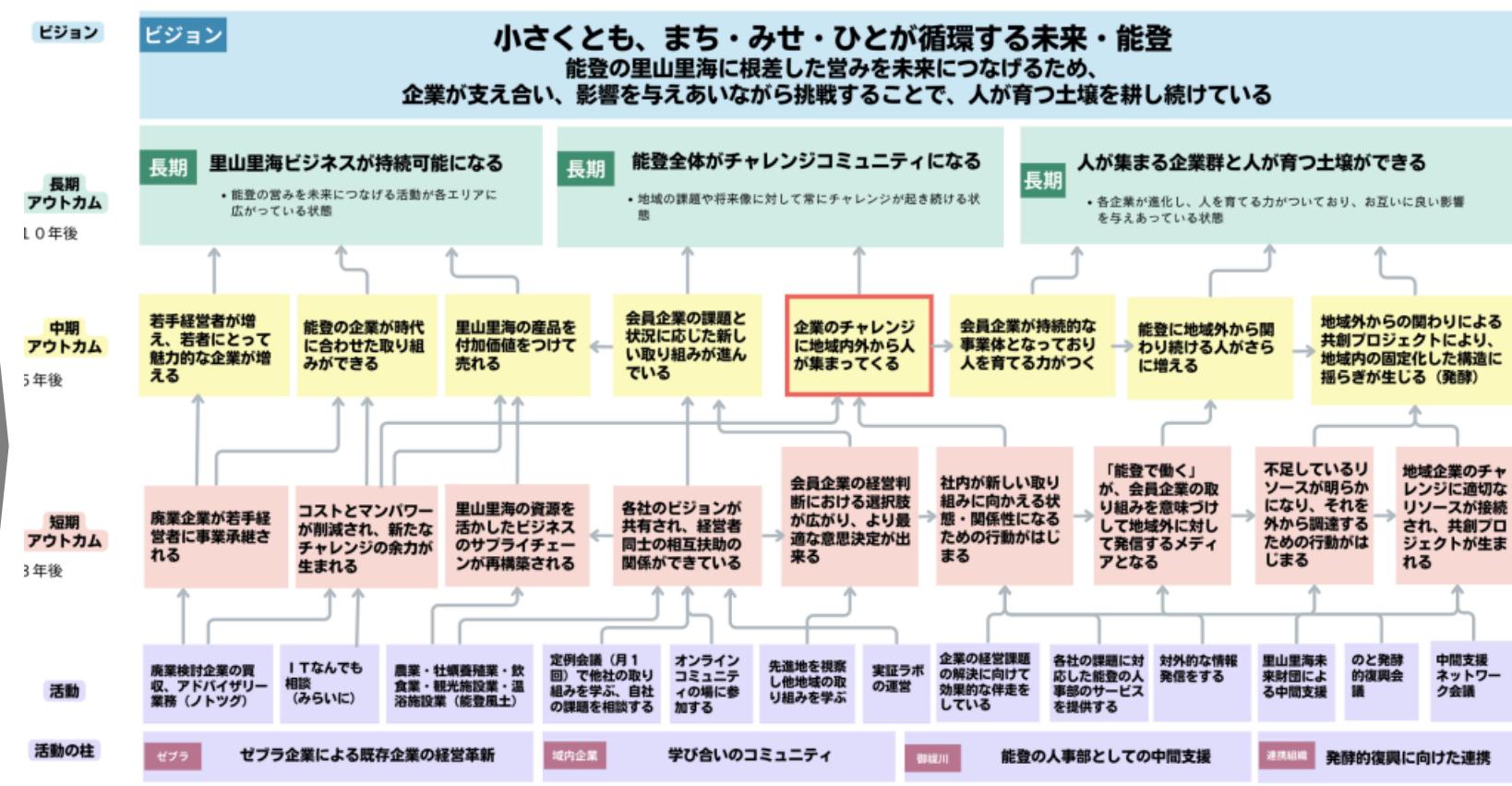
- 株式会社ROOTSは、里山フィールドワークでの、これまで紡がれてきた文化や知恵といったローカルウェイズダム体験を通して、持続可能なライフスタイルへの意識や行動変革を促すTheory of Changeと、円環で表現したロジックモデルを作成。

ROOTSが目指すTheory of Change



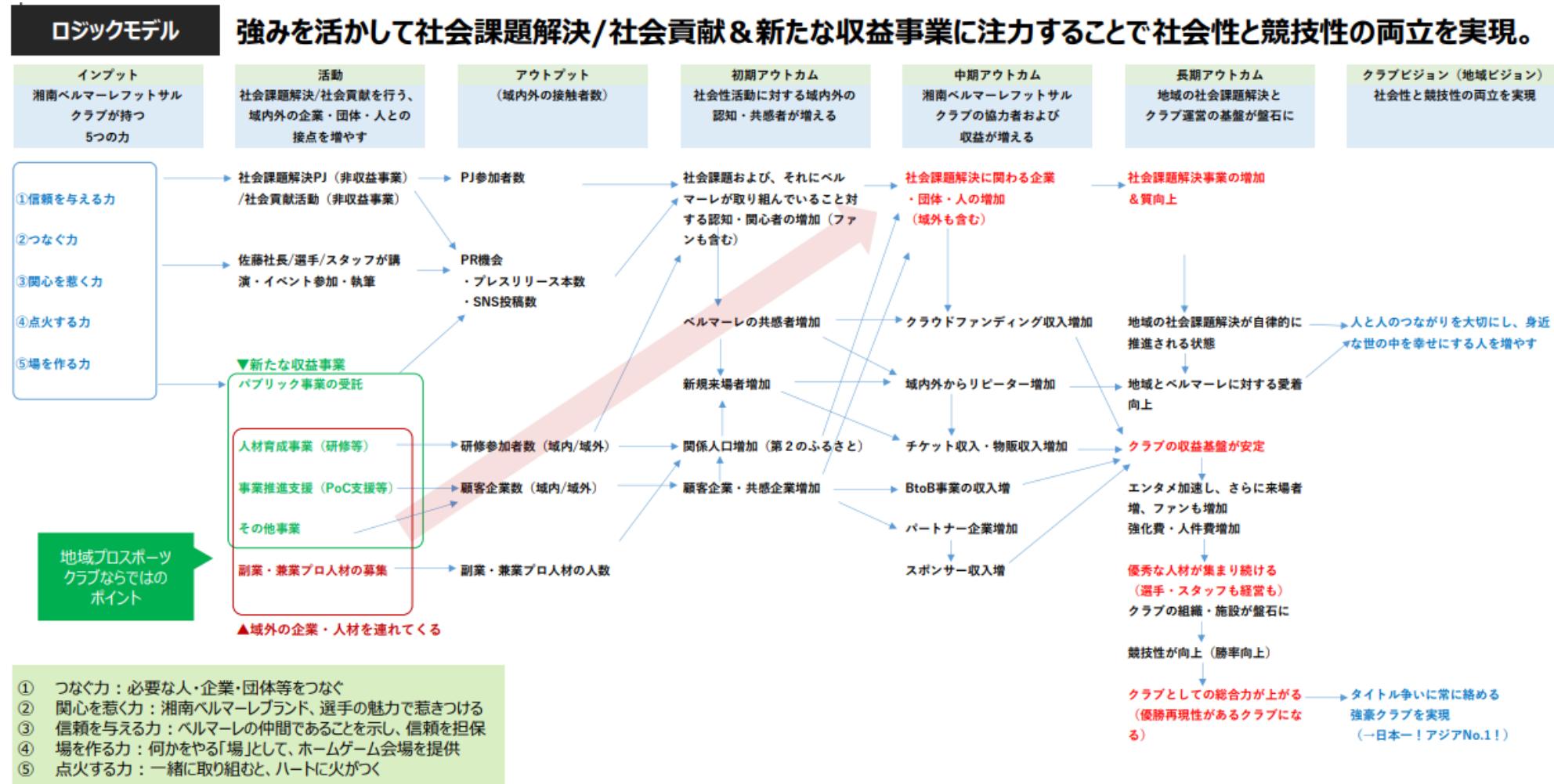
3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略（具体例）

- 株式会社御祓川は自身の中間支援事業と、地域のローカル・ゼブラ3社におけるロジックモデルを個別に作成し、互いに共有。個社のロジックモデルを統合し、地域のビジョンを目指すためのロジックモデルを作成。



3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略（具体例）

■ 株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブは、地域での信頼をもとに社会課題解決事業を行うことでファンの増加や競技性の向上といった本業への還元を目指す姿勢をロジックモデルで表現。



3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略（具体例）

- 株式会社離島キッチンは、地域課題解決事業の「大人の島留学」に参加する若者のペルソナを定義し、事業ターゲットの解像度を高めるためにインパクトストーリーを作成。



<インパクトストーリー>

自分の学力に応じた普通科高校に進学し、大学も合格できる大学に進学した。大学選択では自分の住んでいる地域から遠くなく、レベルも推薦で進学できる大学・学科を選択した。大学3年生の秋から就職活動を開始し、衣食住に関する業界で、聞いたことがある大きい会社に就職しようと数社受験して、今の会社に勤めている。

社会人になって、今後20年、30年のキャリアを意識し始め、今の延長線上での暮らし・働くに不安を感じ始めた。今後社会で求められているスキルを学び直したいと思っていたときに、「島留学」で都会では得られない経験、スキルが学べることを知って応募。

1年間の留学生活後に留学運営者からの支援を受けて、再就職先を見出すつもりだ。まずは就学生活頑張るぞ

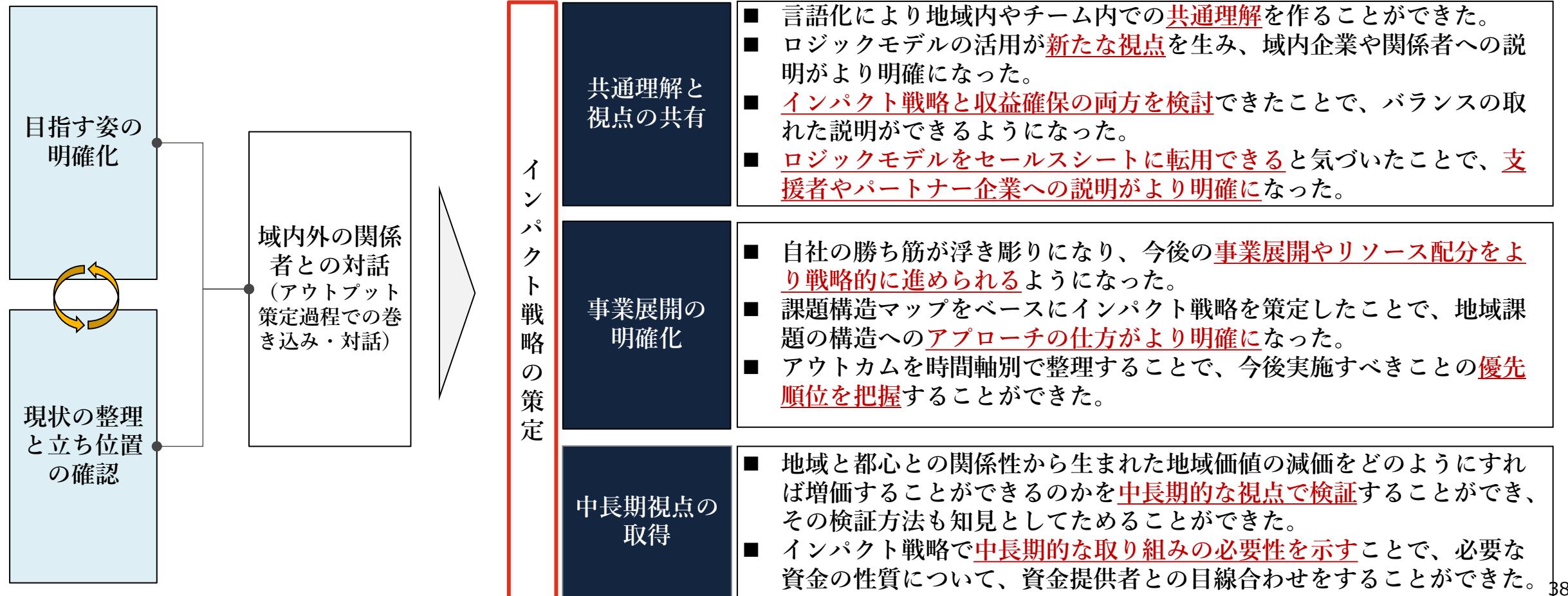
インパクトKPI

2025年度

- | | | |
|----------------------------|---|-----|
| 1 : 留学生受入地域数（本事業に賛同する地域の数） | … | 5 |
| 2 : 全国での年間留学生受け入れ人数 | … | 800 |
| 3 : 留学生卒業後の就職・再就職社数 | … | 100 |

3. 実証の結果 – (3) インパクト戦略

- 各実証機関へのアンケートの結果から、インパクト戦略の策定を通じて、以下の4つの成果が得られたと考えられる。
- インパクトの創出とファイナンスの確保の両方の視点から、関係者の巻き込みの強化や事業展開の明確化につながるきっかけになったことがわかる。



3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し

- インパクト戦略をもとにした事業計画の見直しを難易度の高い目標（応用編）として設定。
- 事業の見直しにおいては、事業を通じて地域課題解決を図り、収益性を確保・継続できるビジネスモデルかどうか等、改めて自社の事業を見直すために以下のフレームワークも活用した。

ローカル・ゼブラ企業版ビジネスフレームワーク

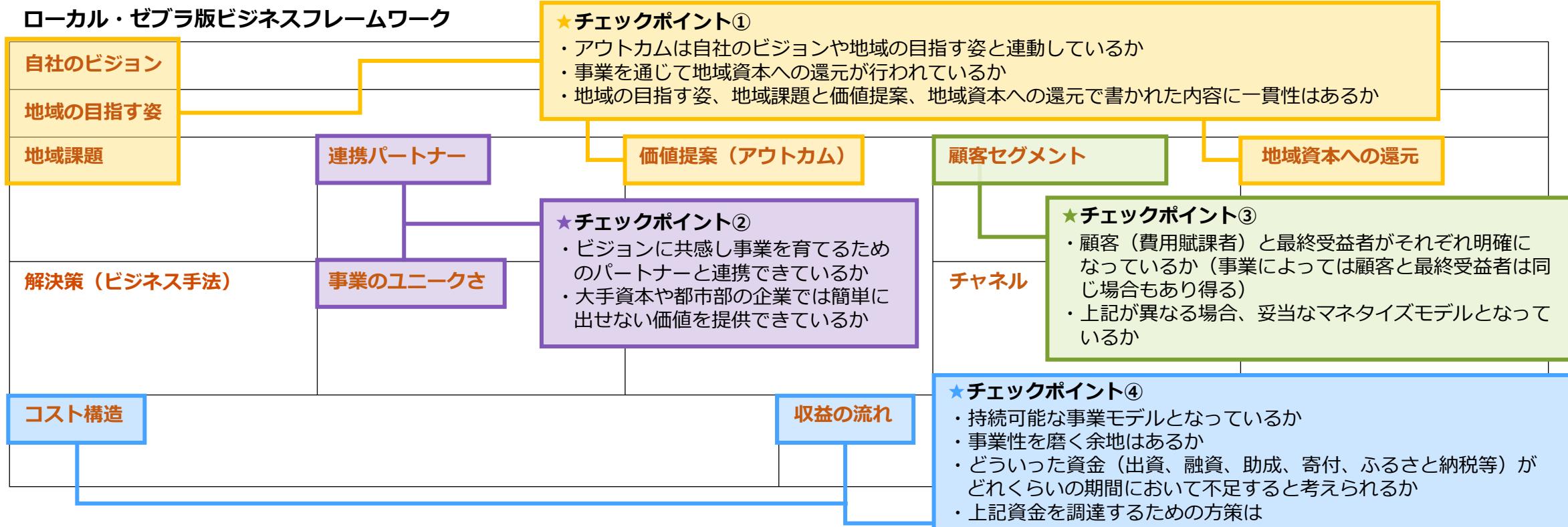
自社のビジョン		企業のビジョンやWILLはどのようなものか						
地域の目指す姿		地域やエコシステムが目指す姿はなにか						
地域課題		連携パートナー	価値提案（アウトカム）		顧客セグメント	地域資本への還元		
・事業を通じて解決したい 地域の課題は何か		・どのようなパートナーと 連携しているか/する予定か	・事業によって生まれる 最終受益者へのアウトカム は何か		・顧客（費用賦課者）は誰か ・最終受益者は誰か	・地域経済や住民に対してど のような波及効果があるか (雇用創出、孤独孤立の解 消に向けた場づくり、地域 への誇りや愛着の醸成等)		
解決策（ビジネス手法）		事業のユニークさ	チャネル		・それは、地域課題の内容と 合致しているか			
・課題を解決する事業はど うななものか		・自社ならではの強みは？ (大手企業や都市部の企業で はできないことはなにか)	・どのような経路で届けるのか					
コスト構造		収益の流れ		・どのような仕組みで収益を生むか (収益面でどのように事業が成り立っているか)				
・価値提供のためにかかるコストは何か (事業に必要なコストは何か)								

【ローカル・ゼブラのビジネスフレームについて】

- ◆ 事業性（収益の流れや最終受益者等）と連動して、地域ステークホルダーとの連携についても分析ができ、事業の持続的な成長に向けたアセットを整理することができる「ビジネスモデルキャンバス」と「リーンキャンバス」から、ローカル・ゼブラのビジネスモデル分析にとって重要と考えられる項目をピックアップし、地域課題解決の観点から、「地域への資本の還流の仕方」を記述できる項目等を追加し作成

3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し

- フレームの各項目について内容をリンクさせることでビジネスモデルの整合性を向上。



記載の進め方

- 現状の事業内容をフレームワークに落とし込み（現状を記載する）
- 事業内容の見直し&不足している経営資源の特定（将来目指す姿とそれに向けて改善が必要な点を明確にする）
- ビジネスモデルの改善方針検討（改善方針について専門家やステークホルダーと討議する）

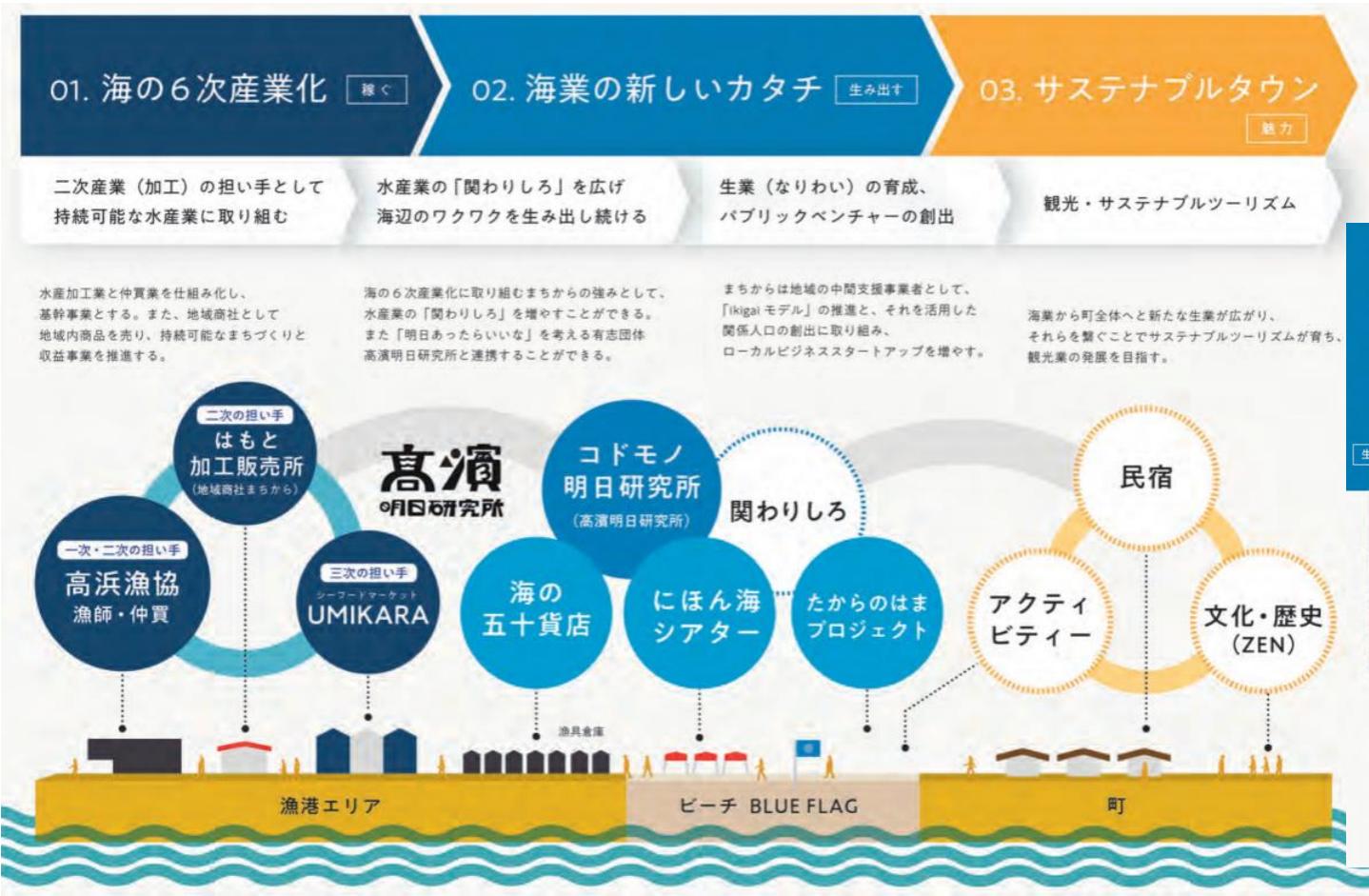
3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し (具体例)

■ 株式会社まちからは、フレームワークを活用し新規事業の経済性と社会性について見直しを実施。

自社のビジョン	生きがい循環 海業から新たな地域商社3.0の構築 【域内循環事業：漁具倉庫五十貨店】			
地域の目指す姿	塩土エリアにある約50件ある漁具倉庫を活用した「五十貨店構想」を商業、ビジネスが集積するビレッジ構想を、域内任意団体「明日研究所」等と連携し立ち上げ、域内の賑わいとチャレンジできる場として「コト・モノ・ヒト」が交わる漁村エリアを再興する。 旧漁港施設などの活用を含め新たな交流拠点を軸に海業振興モデル地区としての「海業」の研究・学びを推進できる場を設置。			
地域課題	連携パートナー	価値提案（アウトカム）	顧客セグメント	地域資本への還元
<ul style="list-style-type: none"> ▼空き漁具倉庫群 横浜、小樽のレンガ倉庫群と並べて みる⇒漁具倉庫ブランディング・関係人口 ▼空洞化する漁村 ▼土地建物相続▼防災 ▼2040年の高浜原発廃炉 ▼コトヒトのバランスとギャップ ▼生産年齢人口減による域内消費の減少 	<ul style="list-style-type: none"> 高浜漁協・漁師 高浜明日研究所 観光協会・宿泊施設事業者 飲食事業者 行政（地域おこし協力隊含） 大学機関 外部人材 域内外企業 スタートアップ企業 	<ul style="list-style-type: none"> ▼漁村の特徴であるコンパクトエリアで商業・ビジネスが集積するビレッジ型の個性的なイノベーション地区として交わる拠点の創出。 ▼高齢化が進む塩土地区の土地建物相続の問題解決と継承による文化と町並みの保全管理を行う。 ▼担い手となる交流・関係人口の創出 ▼「海業」を軸とした新たな産業イノベーションによる、骨太の観光資源として、観光事業者との連携を図り、経済循環が起こる場づくりを行う。 ▼「海業」の価値とあらたな目線での活用を研究し、「海業」のイノベーターを目指し、他地区への展開・提供を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規事業にチャレンジしたい若者 ・副業を考えてる域内外住民 ・企業の新規事業（実証実験） ・スタートアップ企業 ⇒東京と福岡の都市生活者 サステナブルなまちづくりの人たちが集まる倉庫（小樽・横浜の赤レンガは1.0・2.0） ・ワクワクした交流できる場を望んでいる方。 ・海業を推進していく地域 	<p>地域と企業の関わりしきが増えることで、ワクワクできる関係・交流人口の増加</p> <p>移住定住促進</p> <p>高浜から世界へ 「海業」の定義を構築。 「海業」の価値創造を導き出し、地域一帯を巻き込み、各産業・商業の資質向上を図る。</p>
解決策（ビジネス手法）	事業のユニークさ		チャネル	
<ul style="list-style-type: none"> ▼域内任意団体と連携した企画・運営 ▼持続可能な管理・運営の仕組み構築 ▼漁具倉庫3.0からのスタートアップ事業・企業事業の利用による関係・交流人口の創出 	<ul style="list-style-type: none"> ▼漁具倉庫を活用した新たな事業と交流拠点の創出 ▼土地建物相続・利用の問題解決 ▼「海業」としての新たなフォーマット 		<ul style="list-style-type: none"> ・域内住民 ・観光事業者 ・企業向けセールス ・展示会 ・サテライト ・デジタルマーケティング 	
コスト構造	収益の流れ			
人件費、土地建物買付費用、施設改修費、マーケティング費用、研究開発費	<ul style="list-style-type: none"> ・賃貸・テナント料、レンタル料、デザイン・設計料 研修料、視察料、コンサルティング料 ・企業版ふるさと納税、休眠預金活用（ファンディング） 			

3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し (具体例)

- 株式会社まちからは、地域課題をチャンスと捉え、水産業を起点としたローカルプロジェクトを複数生み出しながら海辺の賑わいの創出や資源の活用を図る。

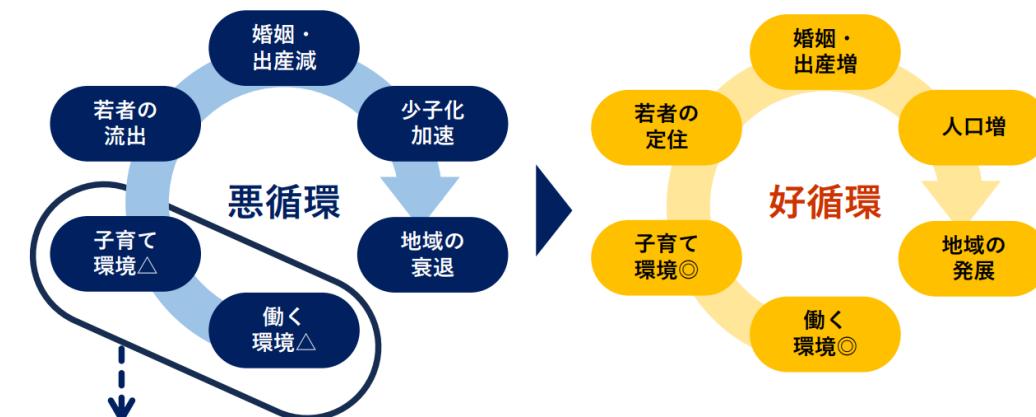


出典：株式会社まちから コンセプトブック「海からはじまる生業と生きがい」



3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し（具体例）

- 株式会社Wasshoi Labは域内のローカル・ゼブラである株式会社キューテストと連携し、Theory of Changeに資するかたちで事業の方向性を見出し、新規事業を立ち上げ。



特に女性にとっての悩み・苦しみが大きい領域。

これらの課題解決を進めると、
好循環を生み出すきっかけにできるのでは？



- 域内のローカル・ゼブラ2社が地域の働く環境課題と子育て環境課題を同時に解決し、Theory of Changeやビジョンに資する新規事業に連携して取り組む

インパクトを創出していく事業の概要



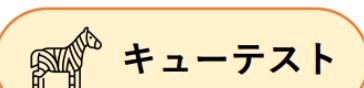
Wasshoi Lab



受益者：スキル不足、育児・家事・介護等で稼働時間が限定され選べる仕事が限られており、所得に不満を抱える女性

<リスクリング事業の概要と収益源>
スキルアップしたい女性向けにSaaSの活用・導入・営業スキル獲得機会をリスクリングとして有償提供。
スキルを持った人を雇用または業務委託で連携し、BtoBでDX・営業アウトソーシングサービスを販売することで収益を獲得するモデル。

働く環境
課題解決事業



キューテスト



受益者：産前～小学生の子を持つ、家事育児について親類などの頼り先がない女性。自由なシフトで働きたい保育士。

子育て環境
課題解決事業

<ファミリーシッターの概要と収益源>
保育園勤務経験5年以上の保育士有資格者を雇用し、ベビーシッター・家事代行・産前産後サポート・病院健診への同行・オンラインカウンセリングなどを提供。
子育て家庭の心強いサポートとしてBtoCを中心にサービスを販売するモデル。

3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し（具体例）

- 株式会社石見銀山生活観光研究所は、自社事業がインパクト戦略に資する内容であるかについて外部・内部環境分析やSWOT分析を行い見直し。

事業調査における検出事項	
市場	<p>1.市場成長性：拡大の余地あり</p> <ul style="list-style-type: none">・日本人の国内宿泊旅行者数はコロナ禍を経て回復傾向・1週間以上の滞在を含む中長期滞在の市場は、コロナ禍前に国内宿泊旅行全体の4%半ばであったが、4%弱まで低下（ビジネス需要縮小と思料）・一方で、1週間以上の旅行を志向する者や、滞在型観光を志向する者の割足が多い・保育園留学市場は、利用者が1,000組35,000人泊（2023年。前年比5倍）と急伸しており、今後も市場の成長が見込まれている
マクロ環境	<p>1.マクロ環境を踏まえた業界売上高の増減予想：増加トレンド</p> <ul style="list-style-type: none">・リモートワークの一般化や、副業兼業の解禁によって、二拠点生活（中長期滞在含む）や移住の選択が増加することで地方に滞在して働くという選択肢が生まれるものと見込まれる <p>2.マクロ環境を踏まえた業界コストの見立て：増加トレンド</p> <ul style="list-style-type: none">・他地域との競争激化による中長期滞在者の獲得・誘致コストの増加・人口減少、賃金アップによるサービス提供コストの上昇
外部環境	<p>1.売手（施設所有者）との交渉力：-</p> <ul style="list-style-type: none">・特筆すべき抽出事項無し <p>2.買手（中長期滞在を検討する潜在顧客）との交渉力：優位</p> <ul style="list-style-type: none">・購買決定要因（KBF）は、①事前の情報提供の十分さ、②提供するプログラムの希少性・質の高さ、③滞在期間中の暮らしや仕事環境の快適さ・保育園留学は、自然とのふれあいや食育等の保育プログラム提供、地域住民との交流を通じた子育て体験や古民家での暮らし等を提案し、競争優位性高い・一方で、中長期滞在者の受け入れに関するプログラムが「保育園留学」に限定されており、受入プログラム・チャネルの拡大は検討の余地あり <p>3.新規参入の脅威：リスク中位</p> <ul style="list-style-type: none">・保育園留学市場の成長見込みにより、留学地域も増加する傾向。留学者獲得に向けた差別化が必要 <p>4.代替製品の脅威：-</p> <ul style="list-style-type: none">・特筆すべき抽出事項無し <p>5.同業他社との競争における勝ち筋：①市場浸透/新サービス開発戦略、②集中差別化戦略</p> <ul style="list-style-type: none">・重要成功要因（KFS）は、①保育園留学の受入増（受入キャパシティ増）、②特徴的な保育プログラム提供、③地域連携による受入体制・交流機会・保育園留学の受け入れを強化し、リピートや新規顧客獲得につなげ、保育園留学チャネルの稼働を最大化する市場浸透戦略・新たな誘客チャネル・プログラムの開発による中長期滞在者の獲得にむけた新サービス開発戦略・地方移住や二拠点生活などに关心のある層に対し、暮らし方等の情緒的価値を提供していく集中差別化戦略
ミクロ環境	

3. 実証の結果 – (4) 事業計画の見直し（具体例）

■ 株式会社石見銀山生活観光研究所によるSWOT分析（前頁続き）。

		プラス要因	マイナス要因
内部環境	Strength(強み)	Weakness(弱み)	
	<ul style="list-style-type: none">地域住民との信頼関係により、中長期滞在者の受け入れ体制を構築（高いホスピタリティの実現）群言堂の顧客基盤や全国の店舗網における顧客チャネル保育園留学における高い評価（保育プログラム等の保育機能及び宿泊施設、住民との交流等の生活機能）	<ul style="list-style-type: none">中長期滞在者の受け入れにかかるプログラム・チャネルが保育園留学に限定結果、宿泊施設の稼働率が低位で推移し、収益性劣化宿泊施設整備にかかる空き家改修の資金調達手段として補助金が大きなウェイトを占め、継続性に疑義中長期滞在者の獲得や宿泊施設の収益性向上に向けた取組等を推進する人材の不足	
外部環境	Opportunity(機会)	Threat(脅威)	
	<ul style="list-style-type: none">地方で働く、子育てる等の多様なライフスタイルの浸透副業・兼業等の働き方の許容により、地方での副業・兼業者の増加資金調達手段の多様化（クラウドファンディング等）リモートワークを活用した遠隔地での働き方浸透	<ul style="list-style-type: none">人口減少、都市部への人口流出都市部も含めた人材獲得競争の激化保育園留学に参入する地域の増加（顧客の選択肢増）	

3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定

- インパクト指標/KPIの設定から介入結果の測定まで、様々なステージのインパクト測定・マネジメントを実施。
- 各機関が行ったインパクト測定の実施プロセスと、実施結果を以下に示す。

インパクト測定・マネジメントの実施プロセス

A. インパクト指標の策定	<ul style="list-style-type: none">・ 地域の目指す姿に基づいており、かつ課題解決の進捗が把握できる計測可能なインパクト指標を策定する
B. インパクト測定計画の策定	<ul style="list-style-type: none">・ インパクト指標の測定方法、開示・発信に関する方針・計画を整理する
C. インパクト測定の実施	<ul style="list-style-type: none">・ インパクト指標を測定し、結果を分析する。分析結果をステークホルダーとのコミュニケーションや事業管理・改善に活用する

実施結果

ステージ	概要	実証機関数
インパクト指標/KPIの設定	各実証機関が創出したいアウトカムやインパクトを指標化しKPIを設定	20機関
目標数値の設定	策定したKPIについて、目標値を設定	14機関
現在値・現状の測定	現在値を把握し、目標値とのギャップを明確化することで、必要なアクションプランを把握	9機関
事業による介入結果の測定	各実証機関の事業活動により、どのような変化が生じたか、創出できたインパクトを把握	3機関

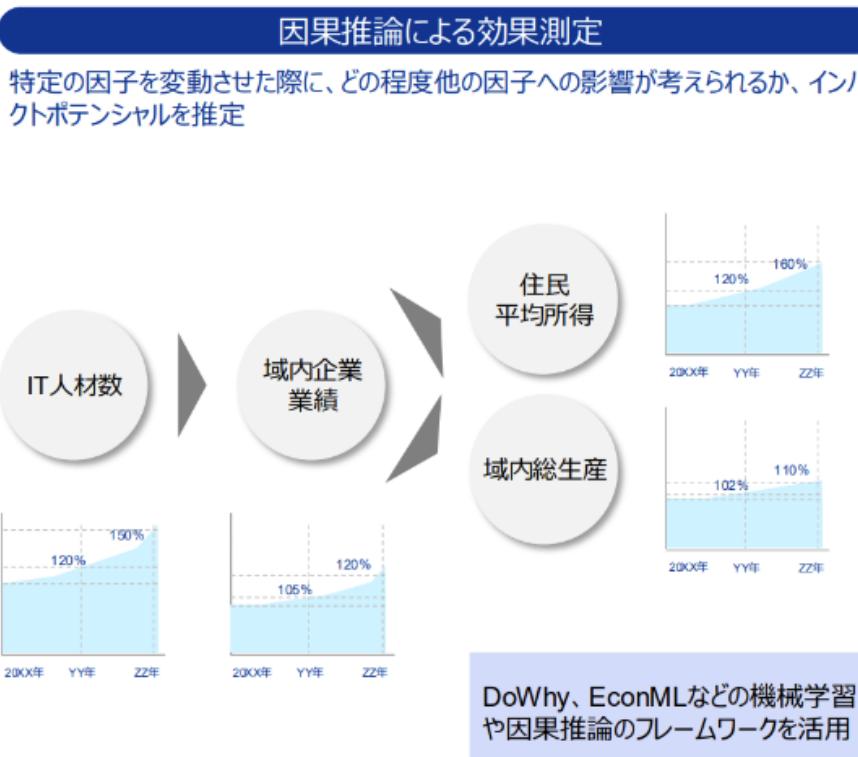
3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定

- インパクト指標/KPIを植物に例えると花、葉、幹、土壌、地盤にそれぞれ該当するものがあり、地域全体の活性化を目指すためには、豊かな土壌を作る（チャレンジしても良い環境を作る）ことが重要である。



3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

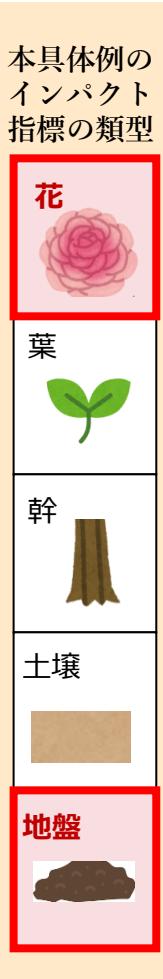
- 株式会社zero to oneは、KPIとインパクトの因果関係を示し、自社の活動によってKPIを達成した場合の域内への波及効果を明示。



KPI	今年度KPI	正のインパクトが見受けられる推定結果 ^{*2}			
		Outcome指標	想定インパクト	信頼区間	p値
IT人材-情報通信	30人	→ 金融機関からの融資額	2.1億円	-1.4億円～7.0億円	0.001
	20人	→ 域内税収額	32.4万円	-37.2万円～88.8万円	0.001
		→ 金融機関からの融資額	2.3億円	-13.3億円～8.1億円	0.001
限定的だが、正のインパクトが見受けられる推定結果 ^{*3}					
KPI	250人	Outcome指標	想定インパクト ^{*2}	最小値～最大値	
		→ 域内総生産	0.8万円	0.2万円～1.9万円	
		→ 域内企業数	175社	136社～203社	
	30人	→ 域内従業者数	1.3万人	1.1万人～1.6万人	
	20人	→ 金融機関からの融資額	2.1億円	0.9億円～3.6億円	
		→ 金融機関からの融資額	4.0億円	1.8億円～6.6億円	
推定インパクト					

3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

- 株式会社TeaRoomは事業によるインパクトの創出による静岡県経済への波及効果を定量的に明示。



目標達成による静岡県経済への波及効果

一般社団法人
SERI 静岡経済研究所

- 本事業では2030年までに茶業特化情報プラットフォームの構築を通じて、静岡県の茶商の売上高を+10%、従業員数を2020年水準を維持することを目標とする
- 本事業を実施する静岡県の産業連関表を用いて波及効果を試算すると、この目標を達成することによって茶農家や他産業を含む静岡県経済全体に年間約2,372億円の波及効果を与えることが期待される



【目標】
茶商の売上高を
+10%増加させる



【目標】
減少傾向にある
茶商の従業員数について
2020年水準を維持する

静岡県経済へ与える経済波及効果 約2,372億円



Confidential

3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

- 株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブは来場者アンケートを通じて、クラブや選手たちが社会課題解決に積極的に取り組むことが応援意欲を高めることを示した。

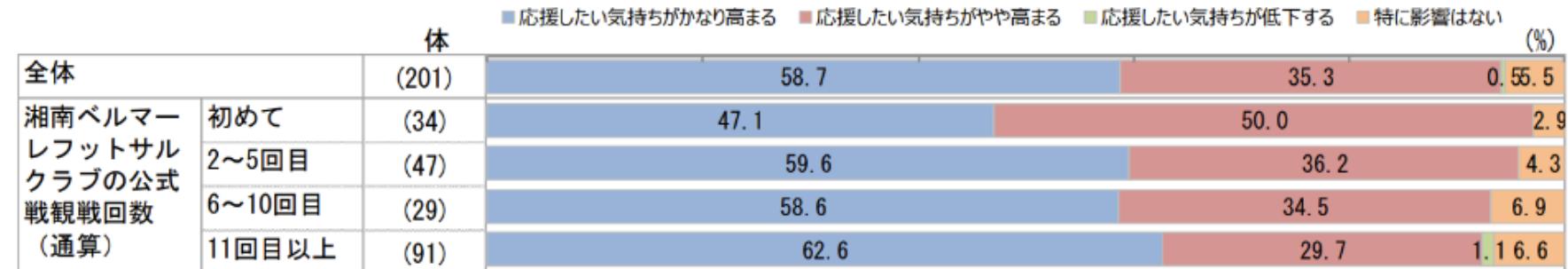
本具体例の
インパクト
指標の類型



＜来場者アンケート結果＞

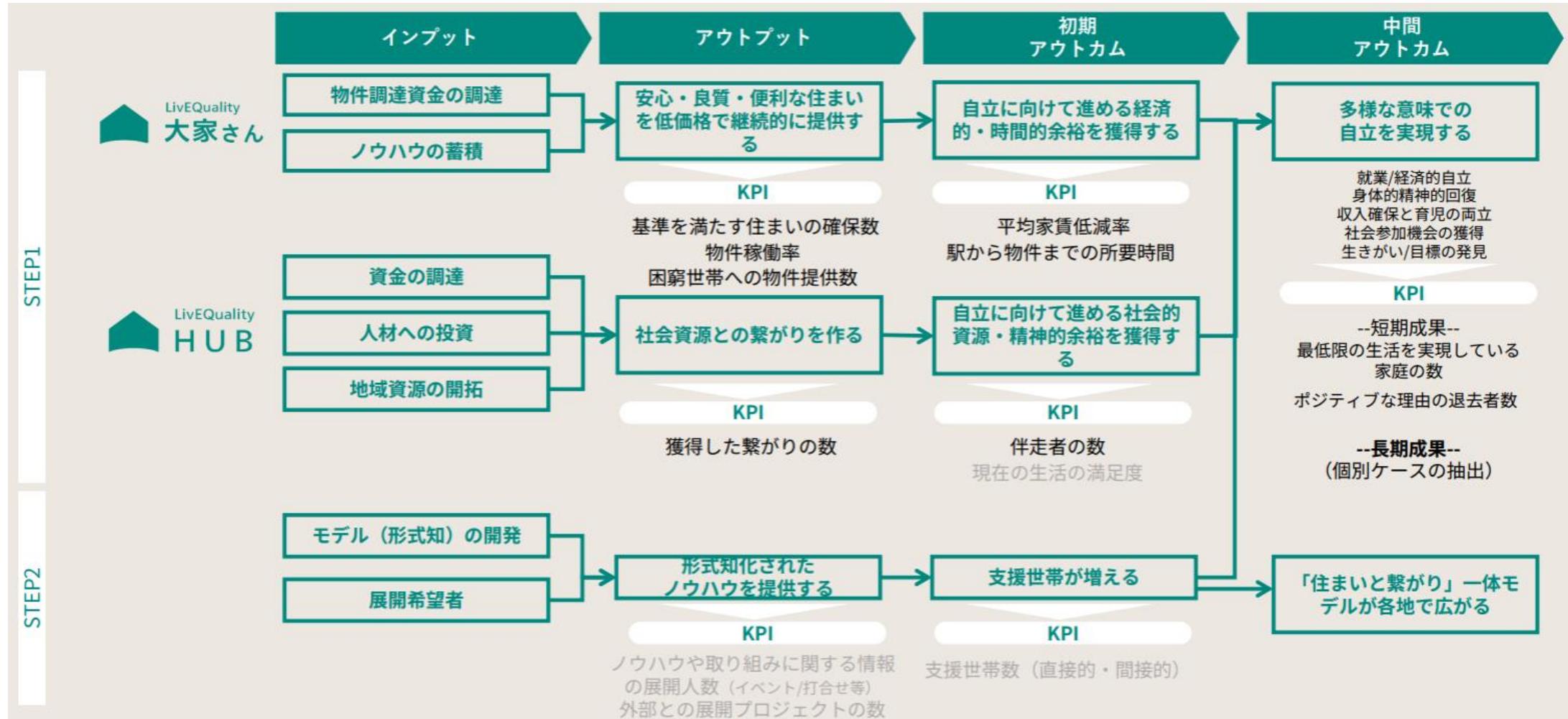
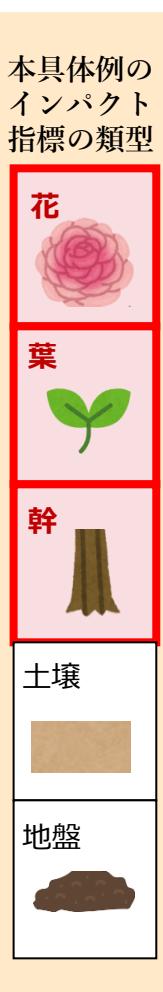
湘南ベルマーレフットサルクラブが社会課題解決に積極的に取り組むことは応援意向を高める効果あり。これにより集客増が期待でき、事業成長に好影響。

質問：湘南ベルマーレフットサルクラブと選手たちが地域の社会課題解決に積極的に取り組んでいることは、チームに対するあなたの気持ちにどのような影響があるか？



3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

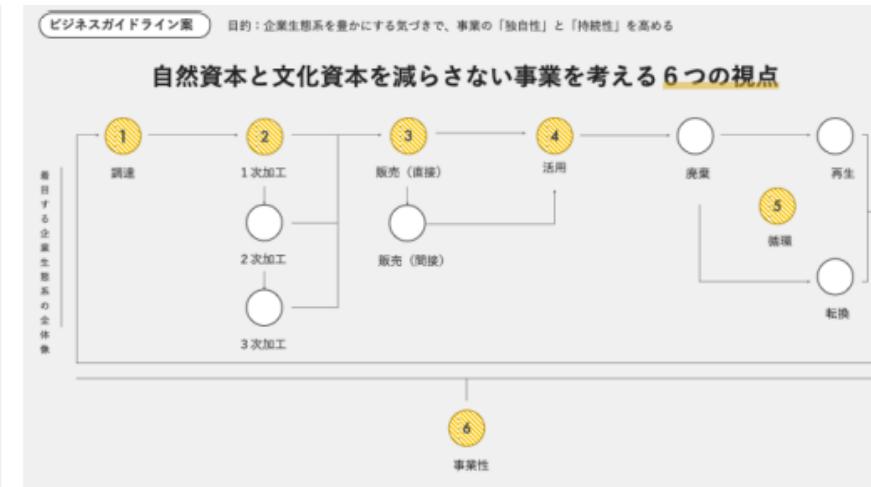
- 株式会社LivEQuality大家さん（幹事法人：千年建設株式会社）は、ロジックモデルに紐づけたインパクトKPIを設定。



3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

- 一般社団法人リリースは、和食文化産業を担う関係人口を創出する打ち手として提供する「ラーニングジャーニー」の介入を通じて「和食文化の企業生態系に対する①想像力の変化、②関係意欲の変化」を指標として設定し、旅の参加前後における定性的な変化をアンケートから測定。

本具体例の
インパクト
指標の類型



問い合わせ (案) 関連

焦点：事業に携わる人の「意識」に焦点をあて、初期は「主題」を重視したガイドラインに。
対象：自然資本や文化資本を活用する事業

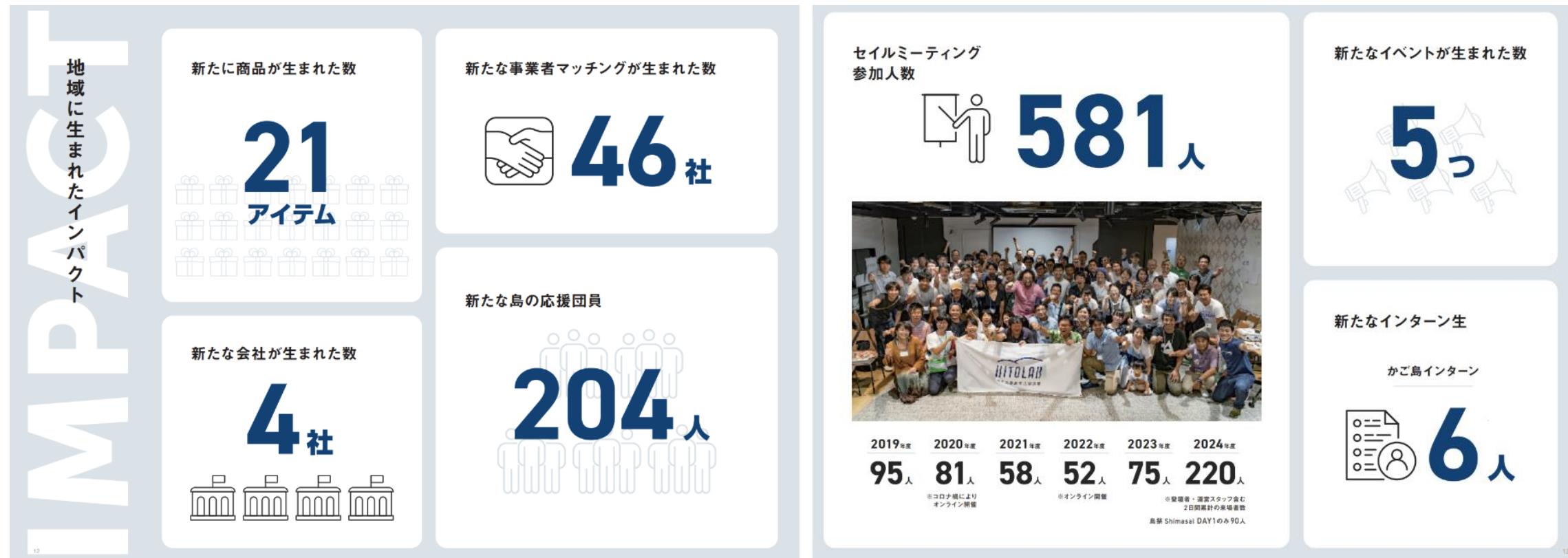
視点	範囲	答える人	（理想を定めるための問い合わせ例） 「5」や「4」のイメージ
調達	事業または特定商品/サービス	意思決定者 (経営者等)	5（非常にあてはまる）の回答例： →守りたい（育みたい）対象（自然や文化）が何かを明確に言語化できている上での、傷つけない（あるいは育む）ための具体的なアクションが本人および社員のなかで徹底されている。
「共生」の役割を果たす問い	<input type="checkbox"/> 使っている素材が自然環境を傷つけていないと言えるか <input type="checkbox"/> 使っている素材が地域固有の文化を育んでいると言えるか <input type="checkbox"/> 素材を育むに必要な資金が払われていると言えるか		4（ある程度あてはまる）の回答例： →5の具体的なアクションが徹底されていると言えないが、自然環境を傷つけない（あるいは文化を育む）意思決定が比較的行われている。
事業の「個性」を高めるための問い合わせ	<input type="checkbox"/> 地域固有の素材を活用している <input type="checkbox"/> 色の見える素材を活用している <input type="checkbox"/> 素材生産者の想いが込められている		
設問形式	非常にあてはまる=5、ある程度あてはまる=4、どちらともいえない=3、あまりあてはまらない=2、全くあてはまらない=1の5件法。全ての回答の点数を足し上げて、設問数で割り、平均スコアを算出。		

また京都の和食文化産業の在り方に着目し、企業生態系を豊かにする事業の「独立性」と「持続性」を高めていく経営（マネジメント）の後押しをすべく、【コミュニティ・ベースド・ビジネスガイドライン】を独自開発。

「自然資本」と「文化資本」を減らさない事業を考える6つの視点（①調達、②加工、③販売、④活用、⑤破棄・再生・循環、⑥事業性）を記載したセルフチェック型のアセスメントツールも併用することを提案した。

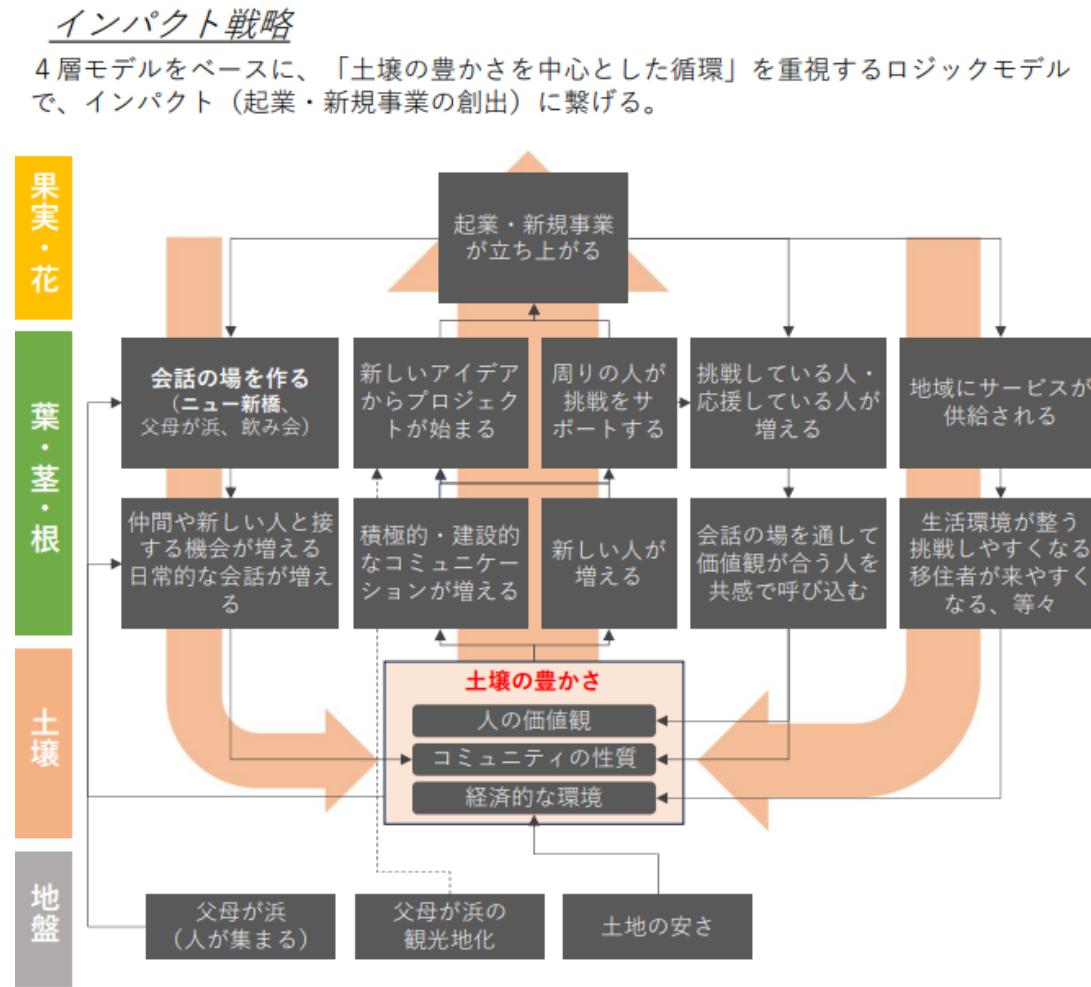
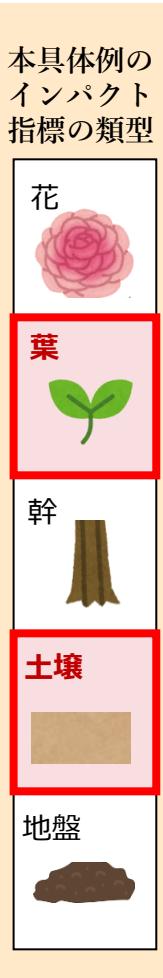
3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

- 東シナ海の小さな島ブランド株式会社は、島で新たな動きが生まれた数に加えて、新たに仲間やつながりができた数などもKPIに組み込むことで、地域へのインパクトを可視化している。



3. 実証の結果 – (5) インパクトの可視化・測定（具体例）

- 合同会社時代おくれは、地域での起業や新規事業が生まれる構造を土と植物を例として4層で表し、地域資本（土壌）への循環を示したロジックモデルを作成。



時代おくれの事業概要

事業としてはスナック「ニュー新橋」を運営。会話の場を作りたい地域プレーヤーが、資金・人手・時間を出し合って立上げ、運営している。運営側の参画者が、いずれも本事業に依存しているわけではない（収入面など）ため、収益性・スケールより「身の丈」の運営継続を行う。仲間と会話する場を提供することで、土壌を豊かにする役割を担う。また、単に場を提供するだけでなく、参画者がコミュニティの性質に影響を与えていため、会話から生まれる企画が「ほしい日常をつくる」に繋がりやすい。同時に、視察や旅行者が地域の暮らしと交わる場でもあり、地域に飛び込んできた若者が最初に居場所・出番を見つける場でもある。

インパクトKPI

土壌の豊かさ [原因]

- ① いま自分が幸せと言えるか? (Yes/No)
- ② 仲間・友人との会話が増えたか? (Yes/No)
- ③ 生活や挑戦のコストは低いか? (Yes/No)

実った成果 [結果]

新しい取り組みに関わったか? (Yes/No)

以上の、コミュニティにおけるYesの割合

3. 実証の結果 – (5) インパクトKPI (具体例)

- 各実証機関が最終的に創出したい地域インパクトをセットした上で、現実的に測定可能なインパクトKPIを計測し、地域の在りたい姿に向けた現在値や進捗を把握しようとしている。

事業領域類型	幹事法人	地域インパクト	インパクト指標/KPI
ものを創る	一般社団法人十勝うらほろ樂舎	■ 日本の農業が持続可能になり、食料自給率が維持・向上する	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出量（北海道2050年）：実質0 RA農家農地面積の割合（十勝2045年）：30% 化学肥料使用率：30%減 化学農薬：50%減
	株式会社TeaRoom	<ul style="list-style-type: none"> 茶産地のサプライチェーン再構築 茶産業の復興 	<ul style="list-style-type: none"> 認知：需要もしくは仕入先情報を知る、経営効率化に関する情報を知る、事業開発の方法を知る 実践：経営効率化に取り組む、事業開発に取り組む 成果：供給側の体制強化、事業者とのマッチング
	一般社団法人リリース	■ 世界文化自由都市「京都」に向けた和食文化の関係人口創出	<ul style="list-style-type: none"> 和食文化の企業生態系に対する想像力の変化（アンケート） 和食文化の企業生態系に対する関係意欲の変化（アンケート）
	株式会社まちから	<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナブルタウン高浜 <ul style="list-style-type: none"> —町民・関係人口双方のウェルビーイング（幸福度）向上 —持続可能な水産業 —サステナブルツーリズムの定着（持続可能な観光） —フェムテラシー高くワクワク・チャレンジする風土 —GDP→GDWへ（Gross Domestic Well-being） 	<ul style="list-style-type: none"> 高浜漁協からのまちから仕入れ額：1.66倍（対2023年） 新たな宿の誕生数：6件（2019年6年～2025年2月末時点）、サステナブル商品（低未利用魚商品など）28商品（2024年5月時点） ローカルビジネスを始めた人の数：2人（2025年2月末時点）
	株式会社青空	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境 <ul style="list-style-type: none"> 短期：土の豊かさと水を守る農業が始まる 中長期：森が再生し多様な生き物が戻る ■ 経済 <ul style="list-style-type: none"> 短期：新たな作物と加工品、魅力ある仕事が増える 中長期：島のブランド力向上、農業と他産業の支え合い ■ 社会文化 <ul style="list-style-type: none"> 短期：自然・文化の価値向上、島の魅力が深まる 中長期：自然と共に生きる新たな生活様式の確立 	<ul style="list-style-type: none"> 接点の創出：関与人数、プログラム・サービスの数、リピーター率・関係の濃さ、プログラムの継続率・価値の高まり 森の再生状況：栽培する作物の種類数、関与する耕作放棄地の面積、生態系サービスの増加、再生活用率・持続性 持続可能性：新規作物の年間売上、六次化製品の販売数・収益率、地域内経済への波及効果、ブランド価値の確立

3. 実証の結果 – (5) インパクトKPI (具体例)

事業領域 類型	幹事法人	地域インパクト	インパクト指標/KPI
人を呼ぶ/ 場を創る	株式会社野沢温泉企画	<ul style="list-style-type: none"> ■ 移住者向け住宅の提供とマッチングシステムの確立 ■ 民間による住宅提供スキームの検討 	<ul style="list-style-type: none"> ← 3年後の転出者向けアンケートの「Uターン可能性あり」を20%→50%に • 活用可能物件のマッチング数：年10件
	株式会社石見銀山生活 観光研究所	<ul style="list-style-type: none"> ■ 群言堂 <ul style="list-style-type: none"> ・人口の維持/安定 ・町の価値向上 ・地域の他事業者による域内投資増 ■ WATOWA <ul style="list-style-type: none"> ・町の魅力/価値の伝承 ・域内事業者の増加/高収益化 ・地域住民の挑戦意欲向上 	<ul style="list-style-type: none"> • 大森地区 人口400人（2024年）、地域に滞在する人を440人へ（2025年）、 人口500人（2034人） ← • 温泉津地区 20～30代の人口49人（2024年）、20～30代の人口75人（2029年）、20～30代の人口100人（2034年）
	株式会社離島キッチン	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海士町の持続的成長と日本の離島をはじめとした地域の持続的成長 	<ul style="list-style-type: none"> • 留学生受入地域数（本事業に賛同する地域の数）：5地域（2025年度） ← • 全国での年間留学生受入れ人数：800人（2025年度） • 留学生卒業後の就職・再就職社数：100人（2025年度）
	東シナ海の小さな島ブラン ド株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 繋がりの中で頼り合える社会をつくり、地域課題を可能性という希望に 変えていく。そんな挑戦が生まれる海域を共に作っていく 	<ul style="list-style-type: none"> • 島に商品が生まれた数：21、新たな事業者マッチングが生まれた数：46、新たな会社が生 まれた数：4、新たな島の応援団員：204人、セイルミーティング参加人数：581人、新 たなイベントが生まれた数：5、新たなインターン生：6 など
人や企業 を育てる	株式会社zero to one	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業：IT人材増加、ITパスポート合格者数増加、補助金交付件数、 研究開発費増加 ■ 産業：営業利益率増加、域内企業/従事者数増加、黒字企業割 合増加 ■ 社会・経済：域内総所得増加、域内税収額増加、域内総人口増 加、域内総生産増加 	<ul style="list-style-type: none"> • 補助金交付件数：3件増加 • IT資格保有者数：50人増加、IT人材（プログラム参加者と同義と仮定）：500人増加 ← • 推定インパクト（対象となる指標）：域内総生産、総所得額、域内企業数、営業利益 率、黒字企業比率、純利益(中小)、民間投資額、IT投資額、基礎知識IT資格保有者 数
	株式会社 御祓川	<ul style="list-style-type: none"> ■ 里山里海ビジネスが持続可能になる ■ 能登全体がチャンレンジコミュニティになる ■ 人が集まる企業群と人が育つ土壤ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ← • 能登の実証ラボの企業群に地域内外から集まつくる人数 & 改善プロジェクト数

3. 実証の結果 – (5) インパクトKPI (具体例)

事業領域類型	幹事法人	地域インパクト	インパクト指標/KPI
暮らしを支える	株式会社Wasshoi Lab	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地方在住でも、多様なロールモデルを参考に自分らしい就業・起業を成功させ、経済的自立を達成 ■ 性別に関係なく自分らしく活躍できる魅力的な企業が地域に増え、働きがいも所得もアップ ■ 安心して子育てや家事サポートを頼れる先が増え、自分の自由時間や心の余裕が生まれる 	<ul style="list-style-type: none"> • Wasshoi Lab : 女性に対して→ 経済的不安の解消雇用、収入の安定化、自己肯定感の向上、経済的満足度 地域企業に対して→ 売上、利益成長率、自己資本比率、自己効力感の向上、働きがい満足度 • キューテスト：年間利用者数 3,000件、利用者満足度 80%以上、宮城県20自治体と連携、宮城県100社企業連携、連携先企業の従業員の就業継続率80%、シッター数 50名、外国人シッター比率 4%（2030年までに目標達成を目指す）
	千年建設株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 多様な意味での自立を実現する (就業/経済的自立、身体的精神的回復、収入確保と育児の両立、社会参加機会の獲得、生きがい/目標の発見) 	<ul style="list-style-type: none"> • 基準を満たす住まいの確保数（現状103部屋）、困窮世帯への物件提供数（現状27世帯）、獲得した繋がりの数（現状9.5人/世帯） • 平均家賃低減額（現状19,000円/月・世帯）、教育施設/就業場所への平均移動時間、生活の満足度 など
	公益財団法人地方経済総合研究所	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域共創による流域の暮らしを維持する地域 ■ 地域資源の有効活用を実現する地域 ■ 流域治水と自然、文化が結びつき新産業が創出できる地域 	<ul style="list-style-type: none"> • 一人当たりのGRP • 参画者の幸福度

3. 実証の結果 – (5) インパクトKPI (具体例)

事業領域 類型	幹事法人	地域インパクト	インパクト指標/KPI
コミュニティ をつくる	株式会社湘南ベルマーレ フットサルクラブ	■ 地域の社会課題解決とクラブ運営の基盤が盤石に	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会課題解決プロジェクトの実施数（累計160）および参加者数（累計1,600人）
	株式会社ウエダ本社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 丹後における地域老舗企業の価値創造力向上 ■ 丹後における地域の魅力向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 湘南ベルマーレフットサルクラブと関わることで新たに域外協力者となった人の数（研修参加やPoC、副業等を経て）（年間100人以上）
	一般社団法人ソーシャル 企業認証機構	■ 地域価値の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 文化資本活用度、自然資本活用度、人的資本活用度、地域への貢献意欲、共創による製品やサービス、事業等の開発数
	株式会社musuhi	<ul style="list-style-type: none"> ■ オール鹿児島で日本中・世界中からあらゆる叡智が集まる有機的なネットワークが構築される ■ 規模の大小・歴史の長短によらずチャレンジし続ける企業で溢れる ■ 挑戦するために鹿児島で働く/鹿児島に関わることを選ぶ人が後を絶たない ■ 世代を超えて未来を追求しイノベーションを創造する文化が育まれる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ S認証企業数、地域でのつながり
	合同会社 時代おくれ	■ コミュニティが「土壌」となって、新たな挑戦・プロジェクト・起業は生まれてくる	<ul style="list-style-type: none"> ・ SELF合宿、薩摩会議、個社への伴走支援、戦略人事の郷中塾、薩摩の戦略人事部、かごたん、観光人クエストの実績 ・ 起業・新規事業を育む土壌（コミュニティの豊さ）を図る質問 <ul style="list-style-type: none"> ①いま自分が幸せと言えるか？②仲間・友との会話が増えたか？③生活や挑戦のコストは低いか？ ・ 起業やチャレンジの成果が実った結果を図る質問 <ul style="list-style-type: none"> ①新しい取組に関わったか？ ・ 以上4つの問い合わせ、「YES」と答えた割合を計測
	株式会社うむさんラボ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 沖縄をより豊かにするソーシャルビジネスが増加し、インパクトが拡大する ■ 県内中小企業の経営状況がよくなり、社員の暮らしも向上する ■ 沖縄から社会起業家が増え、様々な社会課題に対してビジネスでチャレンジする人が増える ■ 沖縄の未来を自ら創る主体性をもった人が増える ■ より難しいテーマに対しても経営資源が集まるような、相互協力・支援の体制ができる ■ セクターや役割を超えて、沖縄の様々な社会課題を解決するために行動するコミュニティ＆プラットフォームができる ■ ミチシルベが世界の架け橋となる「万国津梁の祭典」として県外や海外から多くの沖縄・日本ファンが集まる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業：ソーシャルビジネス創出数、ソーシャルビジネスの自走数 ・ 人財：社会起業家・経営者の輩出数、共創コミュニティに参画する社会起業家・経営者の数 ・ 仕組み：自らのソーシャルビジネス事例、共創コミュニティパートナー数 ・ ミチシルベの参加者数と共創プログラム数

3. 実証の結果 – (6) 情報発信と対話

- 各実証機関は実証成果としてインパクトレポートを作成。工夫点としては想定読者を設定しながら、貫したインパクトストーリーを打ち出したうえで、わかりやすい表現やビジュアル化をしている等があげられる。
- インパクトレポートの内容活用し、仲間づくりを目的としたコミュニケーションや連携先となる協力者の対話を実施。

インパクトレポートの作成・連携の強化の実施プロセス

A. インパクトレポートの作成	<ul style="list-style-type: none">自分たちの組織が生み出す社会的価値と収益性を確保するポイントを示し、地域における位置づけや必要性を明確にした上で、地域のビジョンと連動できるポイントを明確にする。
B. インパクトレポートを活用したステークホルダーとのコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none">作成したインパクトレポートを活用して、地域の老舗企業や金融機関、域外企業とコミュニケーションをすることで、エンゲージメント向上を図り、エコシステムの強化・拡大を目指す。

実施結果

ステージ	実証機関数
インパクトレポートを作成した	20機関
インパクトレポートを社会課題解決を前進させるため、仲間を増やすための手段と位置付けて、関係者への共有や発表会等の情報発信を実施した	12機関

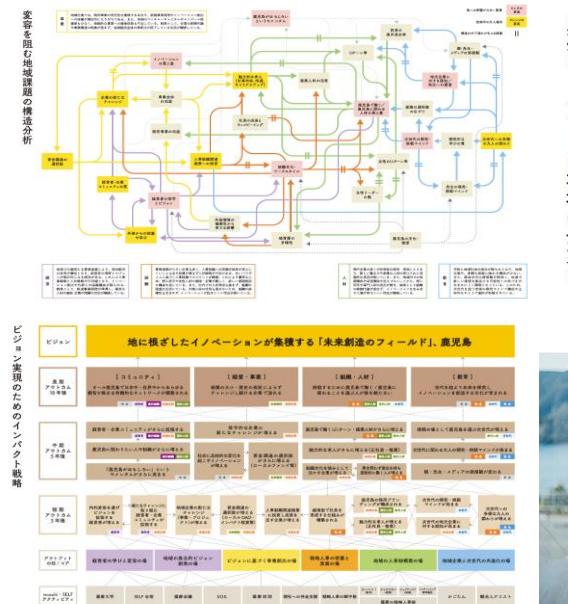
*各機関が作成したインパクトレポートについては、資料「令和6年度地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業 実証機関インパクトレポート」（中小企業庁HP掲載）を参照

3. 実証の結果 - (6) 情報発信と対話

- インパクトレポートについては、読み手を定めた上で、より伝わりやすいデザインの工夫を凝らす主体が多く見られた。

【株式会社musuhi】

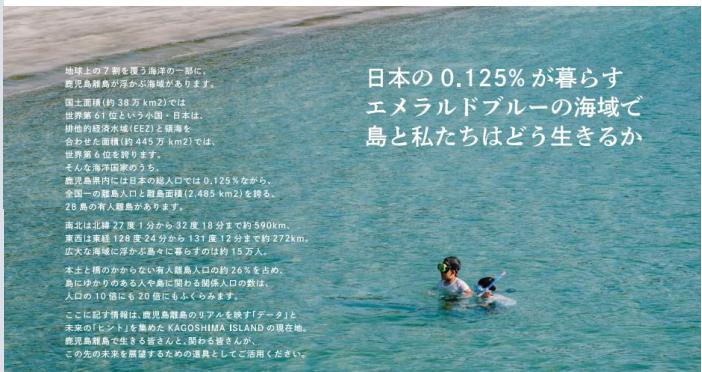
- ・ 関係者とのこれまでの検討内容を論理的に図式化するだけではなく、結論に行き着くまでに起こった対話やストーリーを丁寧に書き下すことで、本事業に参画した全ての関係者やこれから仲間に対して、大切にしていきたい価値観を共有するとともに、ビジョンの達成に向けた機運を醸成。
 - ・ 地域のデザイン会社と協力して文言やデザインを磨き上げた。



出典：株式会社musubi インパクトレポート

【東シナ海の小さな島ブランド株式会社】

- ・ ヒントマップを港や学校といった誰しもが目にできる場所に掲示することをイメージし作成
 - ・ 問いかけから始まり、将来への希望を感じられるワクワク感のある内容で構成
 - ・ 島ごとの情報を分かりやすく表示し、読み手である住民（小学生から高齢者まで多様な読者）の目線に立った見せ方になる様工夫。



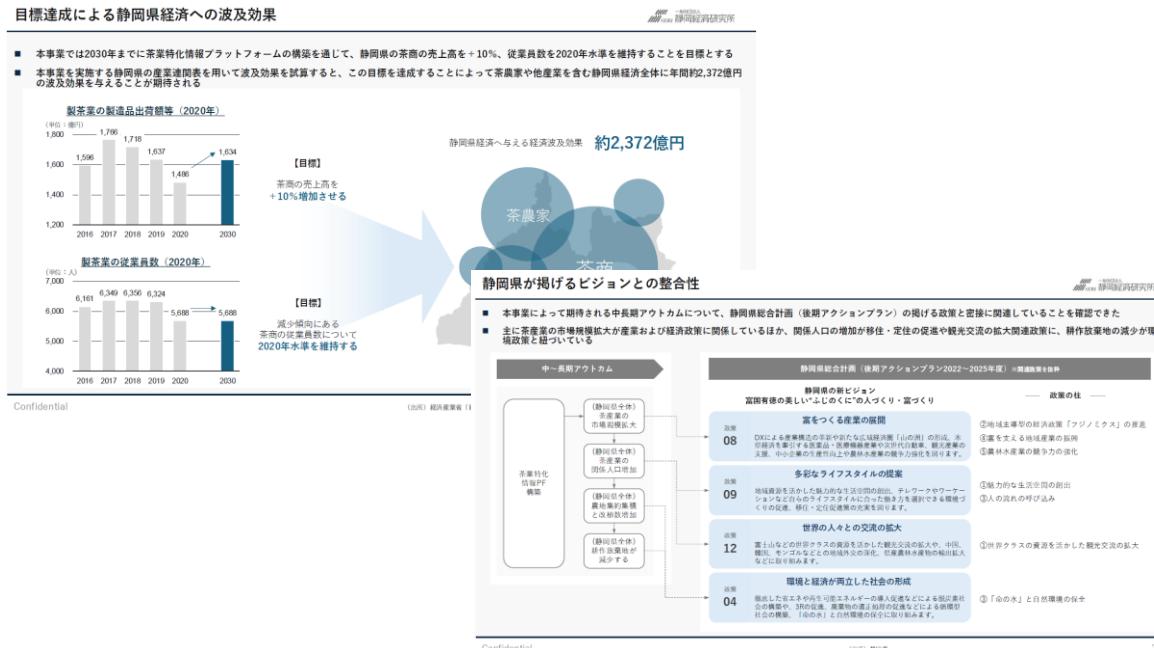
出典：東シナ海の小さな島ブランド株式会社 インパクトレポート、ヒントマップ

3. 実証の結果 – (6) 情報発信と対話

- インパクトレポートについては、読み手を定めた上で、より伝わりやすいデザインの工夫を凝らす主体が多く見られた。

【株式会社TeaRoom】

- 行政や県内の経済関係者に対して事業の意義（社会性だけではなく、地域の経済性にも貢献）を伝えるため、事業を通して創出していくインパクトが静岡県総合計画（後期アクションプラン）の掲げる政策と密接に関連していること、そして、産業連関表等から事業による静岡県経済への定量的な波及効果を明示。



出典：株式会社TeaRoom インパクトレポート

【株式会社LivEQuality大家さん】

- インパクト投資家向けのレポートとして、定性情報だけではなく定量情報を数多く入れ込んだデータやこれまでの統計情報を記載
- 事業そのものの経済性を分かりやすく説明することで、投資家からのビジョンや事業への共感をより強化・補強。

物件の稼働



物件の確保



出典：株式会社LivEQuality大家さん インパクトレポート

母子に伴走支援するNPOを立ち上げ

● 気にかける訪問支援
● 一緒に考える相談支援
● 繋ぎきる同行支援/他機関連携
● 急場をしのぐ物資支援



● 利回り 0.1%
● 返済期間 20年
● 1口 1,000万円

● インパクトボンドによる資金調達



(参考) コラムによる情報発信

■ 株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブは、実証期間中の取組や考えを代表の佐藤氏によるコラムにまとめ、広く発信。

コラム

「ゼブラ企業」への挑戦～地域と共に、湘南ベルマーレフットサルクラブの戦略



「ゼブラ企業」とは、「社会性と経済性」の両方を追求しながらステークホルダーと共に共存をしていく企業のこと。神奈川県小田原市を中心とした西湘地域を拠点とするフットサルのクラブチーム「湘南ベルマーレフットサルクラブ」は2007年に創設、近年は「ゼブラ企業」としての挑戦を続けています。その足跡を綴るコラムです。



第5回

「ベルマーレはゼブラ企業を目指します。」地域のフットサルチームの宣言

湘南ベルマーレフットサルクラブでは2024年5月、今シーズンの方針を示す新体制発表会の壇上で「ベルマーレはゼブラ企業を目指します。」と明確に宣言しました。このコラムでは繰り返しになりますが、「ゼブラ企業」とは、「社会性と経済性」の両方を追求しながらステークホルダーと共に共存共栄していく企業のことです。

2024.11.19



第4回

スポーツビジネスは憧れの仕事？—志あるプロ人材をチームに集めるために

ドリームジョブとは、子どもの頃から憧れてきた「好きなこと」と「得意なこと」を仕事にする理想的働き方を指します。特にスポーツ業界は、多くの人が夢に描く職業の一つだったと思います。

2024.11.5



第3回

地域外企業とも連携、スポーツビジネスに新風を「収益」の壁をどう乗り越えるか

湘南ベルマーレフットサルクラブでは2022年から、これまで行ってきた試合会場でのパートナー企業の看板設置や選手ウェアへの社名露出に加え、パートナー企業のサービスや製品を活用した社会課題解決プロジェクトを立ち上げ、新しい関係を構築してきました。

2024.10.22



第2回

マイナースポーツの生き残り戦略—160もの「社会課題」を解決する！

「支援を受けるだけでなく、支援する立場もありたい」——これは私が常に抱いている思いです。湘南ベルマーレフットサルクラブは、これまで多くの地域の皆様や企業の支援に支えられてきました。

2024.10.1



第1回

地域のフットサルチームが目指す「ゼブラ企業」と「ユニコーン企業」の違い

「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である。」経済の利益だけを追求し道徳を無視すれば、社会に悪影響を及ぼします。一方、道徳的であっても経済的に成立しなければ、それは理想論に過ぎません。

2024.9.17

(参考) 動画による情報発信

- 株式会社御祓川は、能登で挑戦し続ける地域のローカル・ゼブラ経営者が、それぞれどのような未来をつくっていくのか思いを伝える動画を作成し、動画共有サイト等で公開。



私たちの仕事が、地域をつくる。
私たちが、共に、未来をつくる。



3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化

- 実証事業のプロセスを通じて、地域内、地域外における様々ななかたちでの連携が強化され、地域課題解決事業の推進に向けた効果が確認できた。

連携の在り方

連携による効果

地域内での連携

相互に実施

地域間での連携

目的

すでに繋がっている
主体との関係強化

目的

この事業をきっかけに
新たなつながりを獲得

目的

他地域のローカル・ゼブラ
企業のソリューションや
事業モデルからの学びの
獲得

目的

他地域における地域エコシ
ステムのあり方からの学び
の獲得

アクション：

定期的な打ち合わせやワークショップ、地域内の成果報告会

アクション：

相互視察等による交流

- ・ 大切にしている精神性や価値観の共有
- ・ 取り組みの背景の明確化による協働の動機の強化。
- ・ 漠然とした解決への道筋の具体化
- ・ これまで一緒にやってきた活動を改めて整理し明示したことによる、今後の事業推進に向けた協力関係の強化
- ・ ゴールの共通化による次年度以降のアクションの明確化

- ・ これまでかかわりのなかった地域の業界団体とのつながりの構築による、地域の経済界への入り込み
- ・ 域内企業とのこれまで話したことのない文脈での協議による相互理解の推進
- ・ 広く地域住民を巻き込んだイベントによる、エリア全体の課題解決意識の向上

- ・ 自地域が持っていないソリューションやビジネスモデルの自地域への導入
- ・ 自地域の取り組みより進んでいる取り組みからの学びの獲得（事業モデル・財務モデル）
- ・ ビジョンに共感した域外企業との連携の推進

- ・ 自身の地域の特徴への気づきと、地域のありたい姿の研ぎ澄まし
- ・ 地域間の共通項の発見と、相互に協力できる関係性の構築

3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化（具体例）

- 東シナ海の小さな島ブランド株式会社は、鹿児島島嶼地域における持続可能なエコシステム形成に向けたカンファレンス「島祭」を開催し、鹿児島の島嶼地域に関わる全ての人がビジョンを志すためのヒントマップを発表。
- 島で生きる人たちの小さな暮らしとその挑戦を応援し、人が減り行く社会においても頼りあえる繋がりと、やさしいお金が巡る仕組みをつくる鹿児島初のローカルコミュニティ財団である「かごしま島嶼ファンド（通称、島嶼基金）」プロジェクトについても発表。



3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化（具体例）

- 一般社団法人十勝うらほろ樂舎は、リジエネラティブ農業に関するコミュニティの価値や連携を向上させるため、エコシステム内の関係者だけではなく地域課題やビジョンに関するすべての人（生産者、実需者、消費者等）を巻き込んで勉強会やイベントを実施。
- 事業パートナーの獲得から、ファンや応援者といった仲間づくりまで様々な連携の形を本実証を通して構築。

ロジックモデル共有会



生産者向け勉強会



消費者向け勉強会



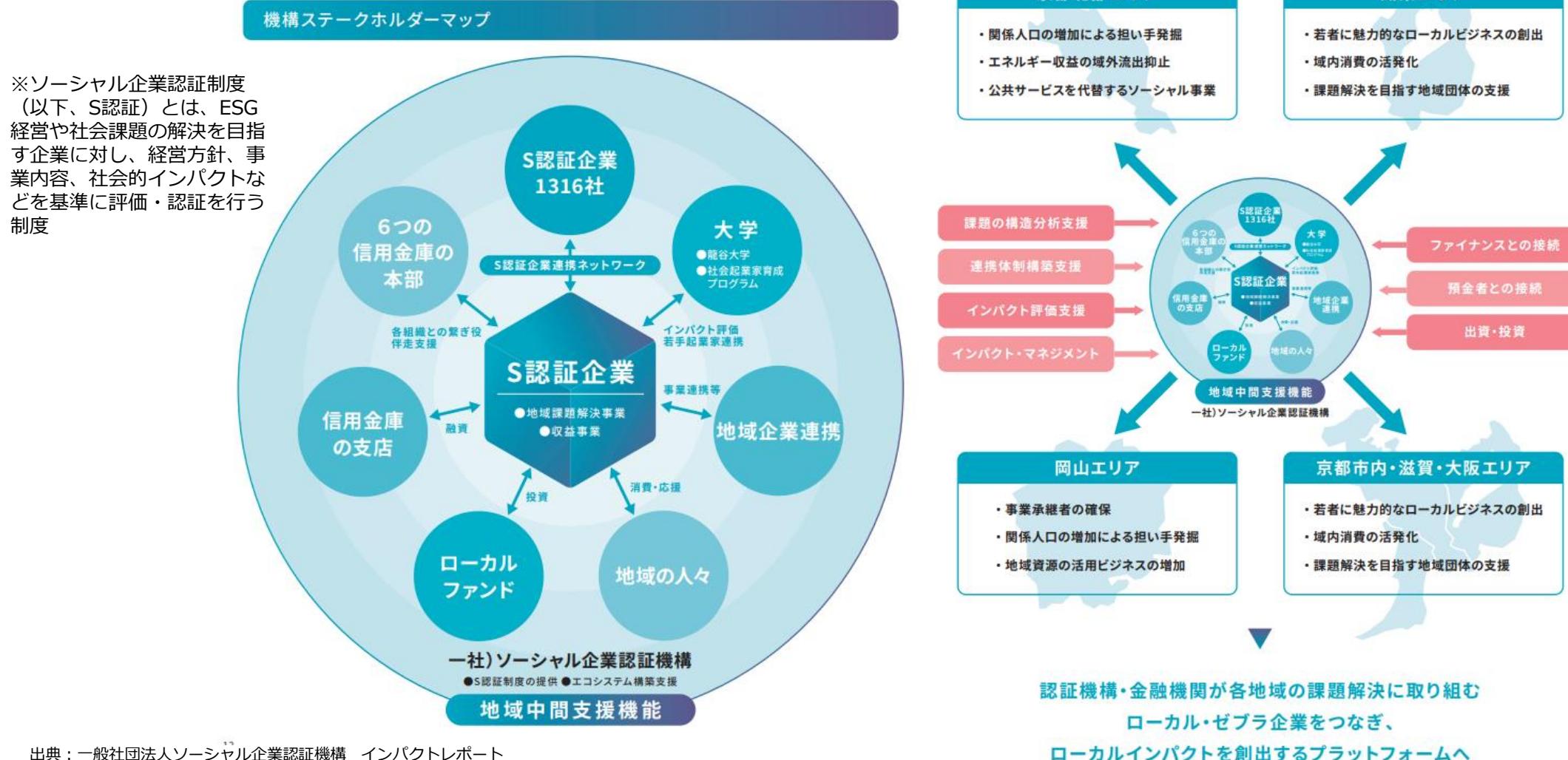
(1) 勉強会等を通じてアーリーアダプターの消費者とのつながりが構築
→リジエネラティブ農業への関心・興味の獲得、他の消費者への波及が進んでいる

(2) ヒアリングや勉強会等を通じてこれまで関りがなかった企業とのコミュニケーション
→具体的な連携が開始

(3) 中小企業庁や北海道経産局、農林水産省、国土交通省などの行政機関との連携が深化
→行政との連携や施策との連動

3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化（具体例）

- 一般社団法人ソーシャル企業認証機構は、S認証※を取得した企業を基盤として、多様なステークホルダーが関与しながら、社会課題解決と持続可能な経済成長を両立させる仕組みを構築することで、長期的に持続可能な社会の実現を目指す。



3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化（具体例）

- 株式会社うむさんラボは、地域ビジョンである「株式会社沖縄県」をすべての人が共創体感するカンファレンス＆フェスティバル「ミチシルベ」を、県内外から大勢の関係者や協力者を巻き込み開催。



3. 実証の結果 - (7) 連携体制の強化 (具体例)

- 株式会社ROOTSは源流単位で里山文化を継承する国内外の地域と繋がり、各地域で紡がれてきた風土や自然の叡智をのこすための連携を強化

03 XWISDOM SYMPOSIUM

地域の知恵と世界の智慧が響きあい 新たな創造を起こす国際シンポジウム

XWISDOM SYMPOSIUMは、1000年を繰り「地域の智慧」を世界に広めることで、新たな価値を生み出す場として開催されました。人類は長い歴史の中で、その土地の風土や自然風景を活用した様々な「智慧」、「WISDOM」を背負できました。本シンポジウムでは、地域に秘められた先人たちの持続可能な智慧を探求し、「世界の視点」を駆けながら、リジェンラティイナ未来を創造することを目指しました。私たちはこの取り組みをXWISDOM と呼び、その実践例やビジネス事例が紹介されました。

イベントでは、トークセッションやワークセッションを含む多彩なプログラムが展開されました。日本の地域文化を次世代に継承するブレイヤー、台湾、香港、フランス、イタリアなど、世界各地で地域文化を育むブレイヤーが一堂に集結しました。地域が持つ固有の知恵や価値を世界と響き合わせながら、持続可能な社会の実現に向けた議論が行われました。

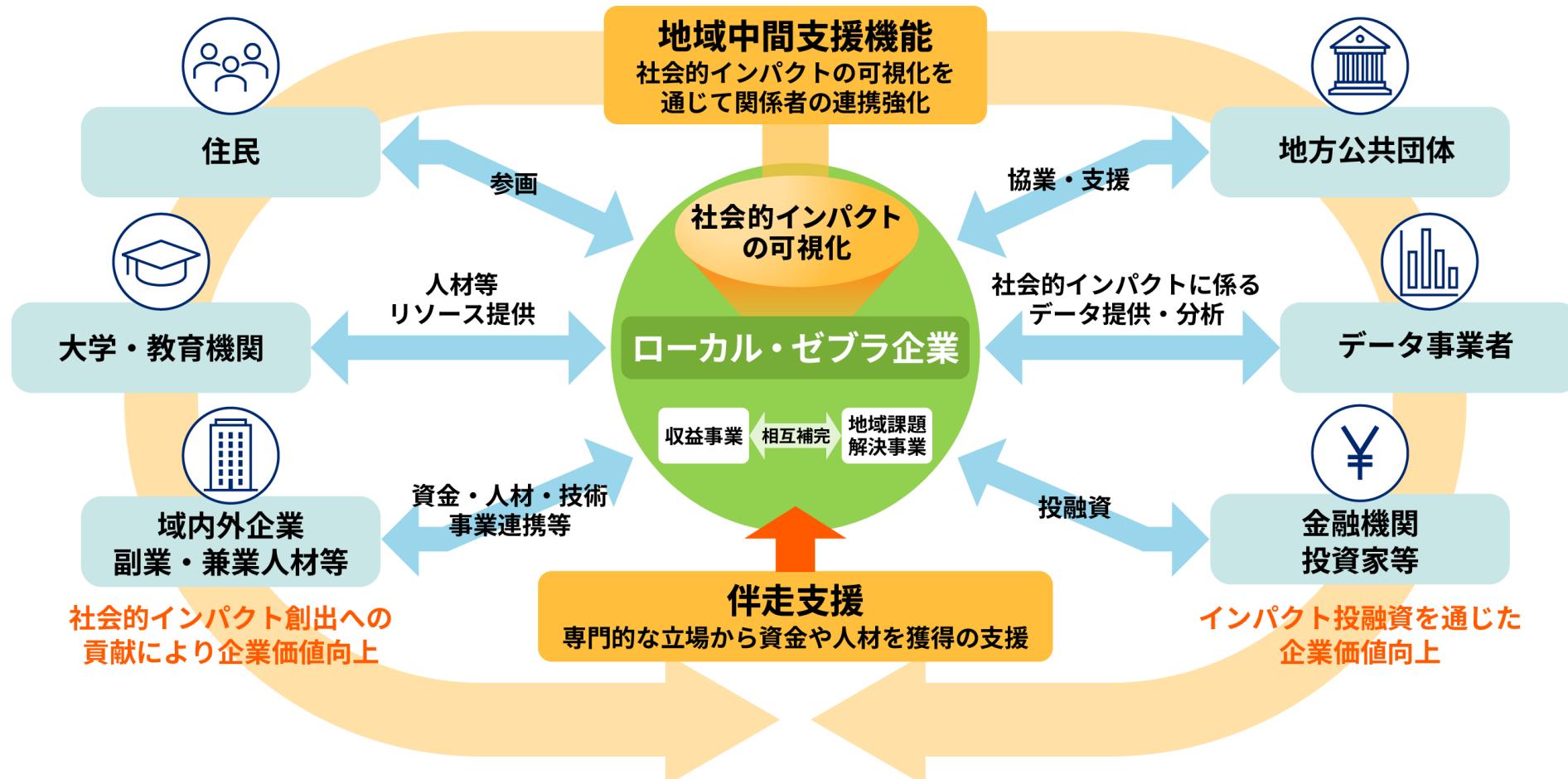
また、地域創生、人材育成、事業創出、そして社会システムのデザインについて包括的に考え、未来へ繋がる新しいアプローチを見出す機会となりました。シンポジウムを通じて生まれた多くのアイデアやネットワークが、今後の実践へと繋がっていくことが期待されます。



地域で実施した成果報告会では、他の実証参加機関のキーパーソンも登壇し、価値観の近い地域同士のシナジーが生まれている様子が窺えた

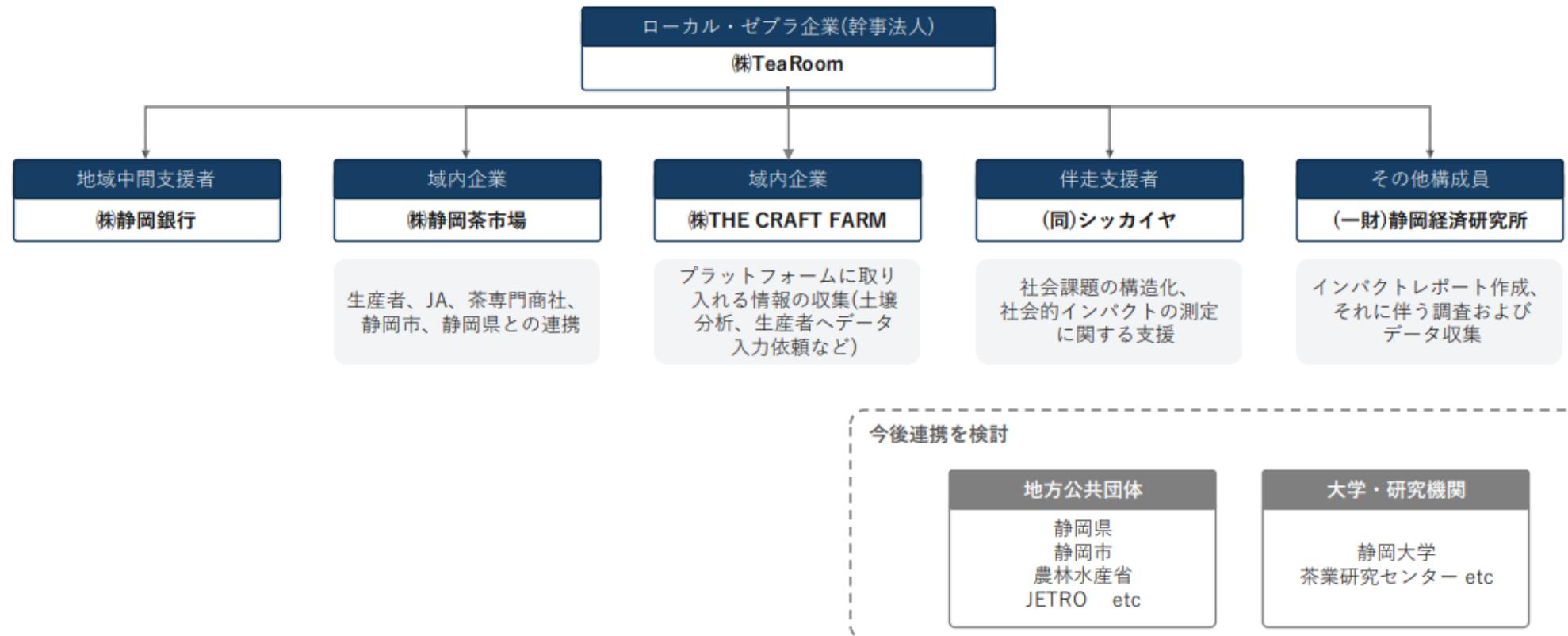
(参考) エコシステムへの巻き込み

- 地域課題解決に取り組むローカル・ゼブラが中心となって、地方公共団体、金融機関、投資家、域内外の企業等の多様な関係者と、お互いの強みを生かして有機的に連携することで、社会性と収益性を両立しながら課題解決に向けて取り組むことが可能となり、生み出す社会的インパクトも大きくすることができる。



(参考) エコシステムへの巻き込み（具体例）

- 株式会社TeaRoomは域内企業に加えて地域金融との連携を強化。もともとお茶の産業に対する地域課題は共通認識を持っていたものの、共に事業に取り組む機会はなかったため、産業復興に向けた実際の活動の第一歩として本事業を有効活用。



(参考) エコシステムへの巻き込み（具体例）

- 株式会社石見銀山生活観光研究所は、地域課題やビジョンなどの共通の視点を持つ地域のパートナーとして行政、地域金融、域内の中核企業と連携を強化。

【小さな町の文化的資源を元にした経済】
をベースに新しい社会発展を推進する。

地域・住民

石見銀山
みらいコンソーシアム

域外企業

JP
HOLDINGS 日本郵政
ローカル共創イニシアティブ

KitchHike
保育園留学

石見銀山遺跡エリア

大森地区

温泉津地区

ローカル・ゼブラ企業

群言庵 WATOWA

地方公共団体

大田市

政策企画課 | まちづくり定住課
産業企画課 | 観光振興課
石見銀山課

域内企業

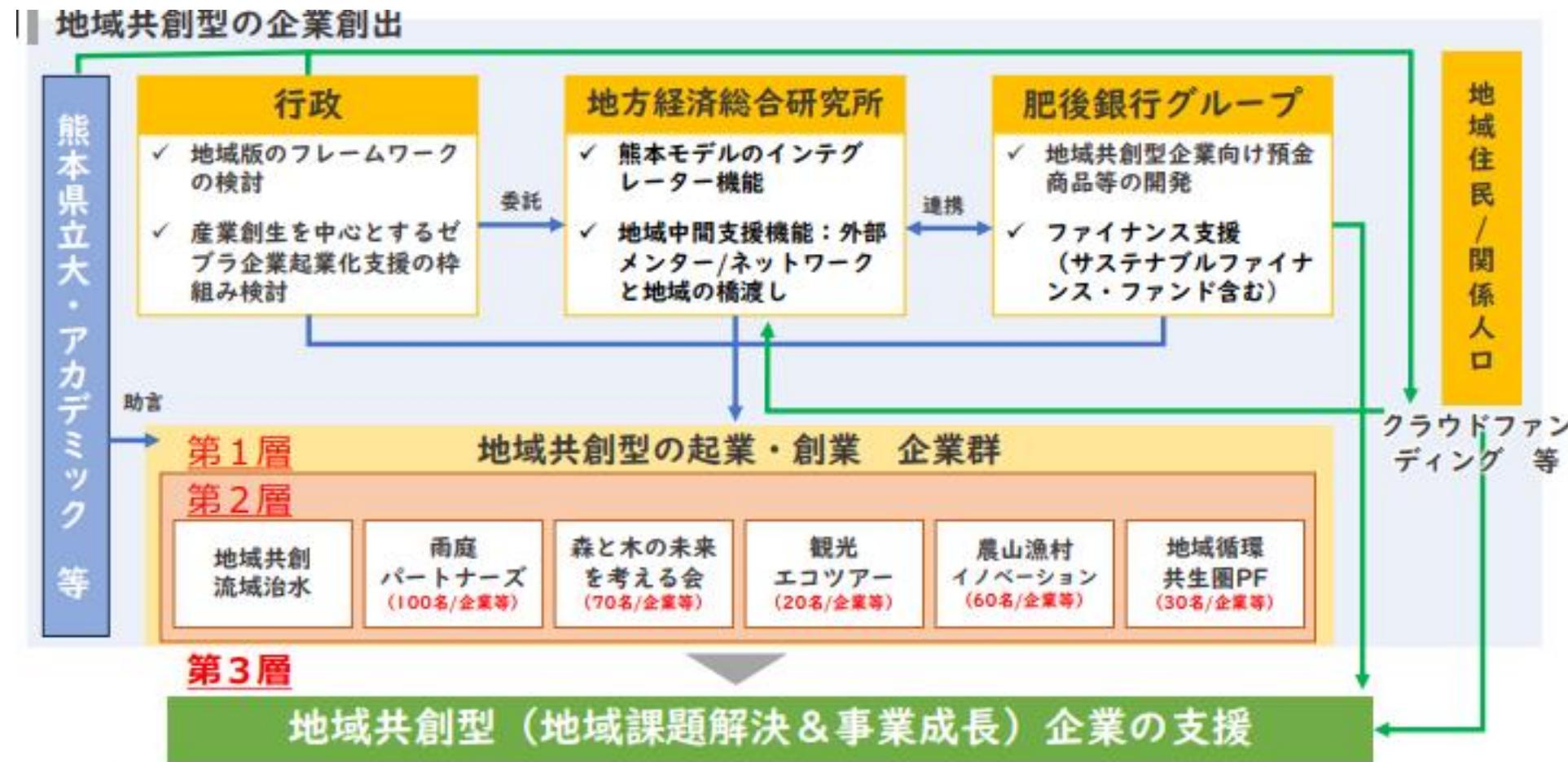
大成建設
石見銀山つむぐひび
保育園留学

金融機関

山陰合同銀行

(参考) エコシステムへの巻き込み (具体例)

- 公益財団法人地方経済総合研究所は、行政や地域金融機関と連携して、地域のローカル・ゼブラの発掘と育成をしていくための支援レイヤー（第1～3層）を構築し、地域におけるエコシステムをどのように育てていくのか明示。



3. 実証の結果 – (7) 連携体制の強化（具体例）

- 株式会社ウエダ本社は、イノベーションハブである「ATARIYA」を軸とした地域老舗企業と地域で挑戦するローカル・ゼブラのつながりと連携の拡大を目指し、本実証を通して各者にヒアリングやインタビューを多数実施。



地域老舗企業

日常生活の中で地域老舗企業の生むサービスに、地域住民は必ず何かしらで触れているはずだ。しかしながら、企業からの情報発信の不足や、そもそも必要性の無さを感じ、その存在価値が見えづらいと感じる。けれども、やはり同じ地域住民にとっては、なくてはならないインフラ的役割を担っている企業のことを示す。

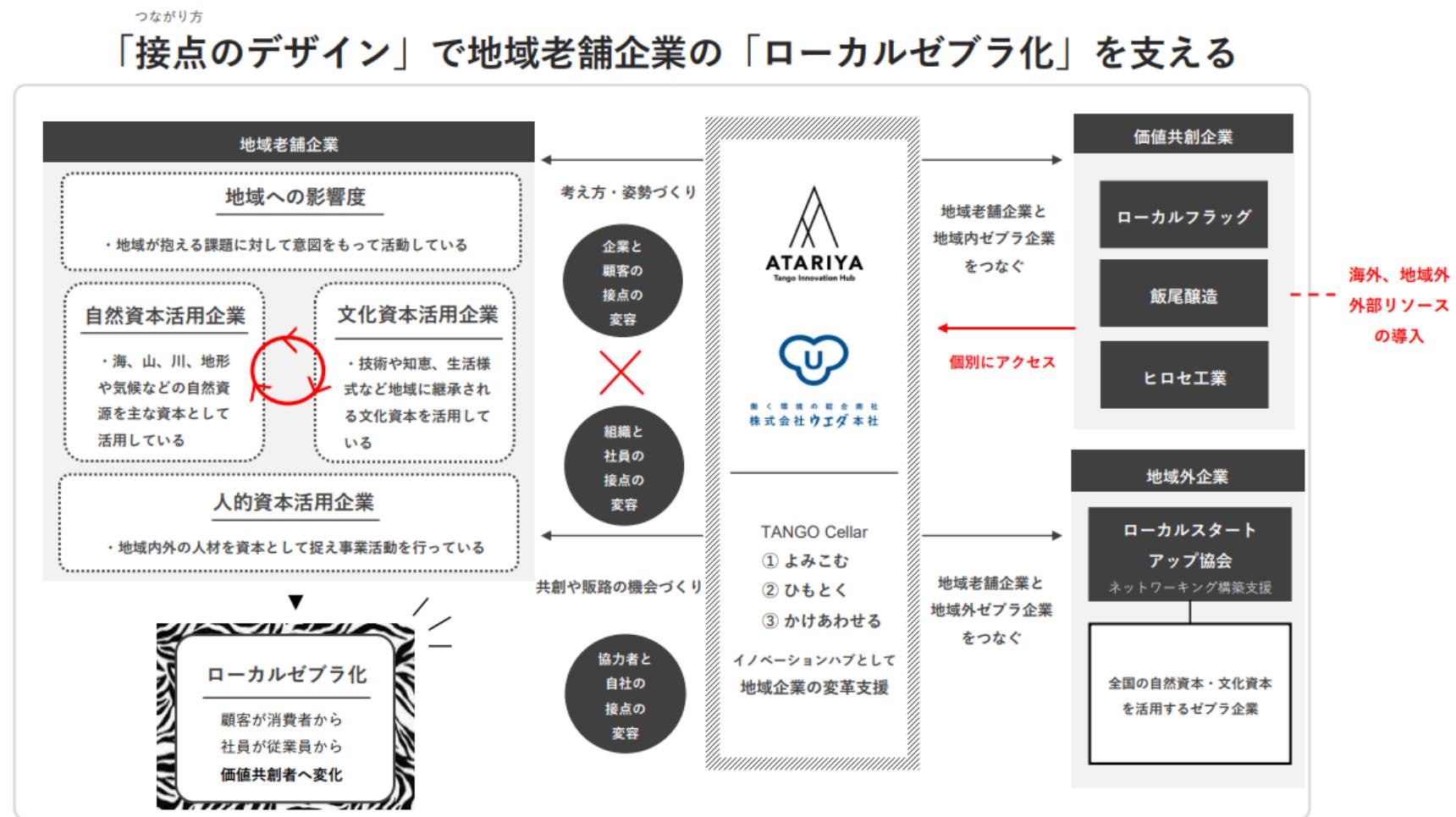
価値共創企業（＝ローカルゼブラ企業）

地域課題の本質を捉え、自社の本業とうまくマッチさせながら課題解決に取り組む企業。自社の事業のことを考えているだけではなく、まずは自社があるその土地そのものについてを考え、自社で何ができるかを、自身も同じ土地に住む一生活者として、常に模索している企業のことを示す。



(参考) つながりによる相乗効果

- 株式会社ウエダ本社は地域の老舗企業がローカル・ゼブラとつながることで新たな価値観や課題発見につながり、地域のローカル・ゼブラは地域老舗企業と繋がることで事業活動や資本の活用について学ぶことにつながる。



4. 実証からの学び

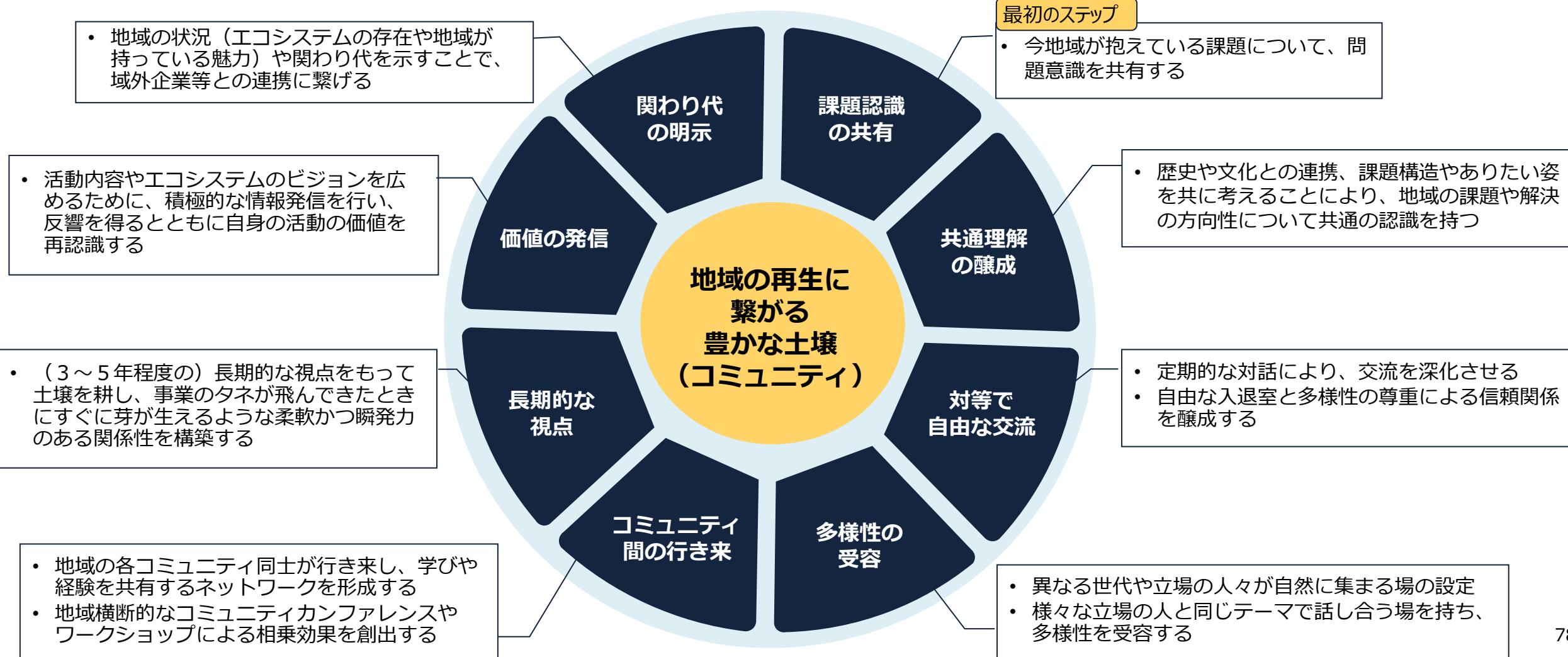
4. 実証からの学び（1）-1：エコシステムの意義

- 地域全体の活性化を目指すためには、花を咲かせる（最終受益者にインパクトを創出する）ために必要となる豊かな土壌を作る（チャレンジしても良い環境・コミュニティを創る）ことが重要である。



4. 実証からの学び（1）-2：エコシステム形成のポイント

- 地域のコミュニティ（土壤）形成に向けては、課題認識を共有したコアメンバーがありたい地域の姿や、それを実現するための戦略について共通の認識を持つことや、その過程で多様な関係者と深いコミュニケーションを取ることがポイントとなる。



4. 実証からの学び（1）-3：エコシステムの発展に向けた課題

- コミュニティはローカル・ゼブラが生まれ育つための土壌として非常に重要だが、その形成に向けたファイナンス面での支援や、コミュニティからの事業創発に向けてはまだ課題が残っている。
- コミュニティは、資本主義や従来のファイナンスの枠を乗り越え、新しい価値を生み出す基盤として重要な役割を果たす。コミュニティが持つ「土壌」や、その中で生まれる関係性を、企業価値に加算することも一案である。

ローカル・ゼブラが生まれ育ちやすいコミュニティの形成・発展



コミュニティの価値の見える化

- 金融機関や投資家に対して、コミュニティがもたらす情報やネットワークによる効果を数値化し、知的資本、社会関係資本といった無形資産として中長期的な企業価値に加算することが後押しとなる。
(無形資産はクラウドファンディングやDAOネットワーク等、その効果は地域インパクトやGRP等によって測定可能)

ローカルファイナンス手法の確立

- 既存のファイナンスの枠組みを超えた新しい資金循環の仕組みを作っていく必要がある。
(例えば、地域内で小口の出資を行い、コミュニティが直接価値を生み出す仕組み、地元の住民や企業がお互いに出資し合う県民ファンド等が挙げられる)

中間支援者の育成

- ローカル・ゼブラを育て、地域を俯瞰的に見る視点を持つ中間支援者（兄姉ゼブラ）の存在が非常に重要であり、その育成が求められる。
(地域金融機関が兄姉ゼブラを育て、兄姉ゼブラが子ゼブラを育てるという支援の循環を巡らせることも一案である)

4. 実証からの学び（2）必要とされる経営支援

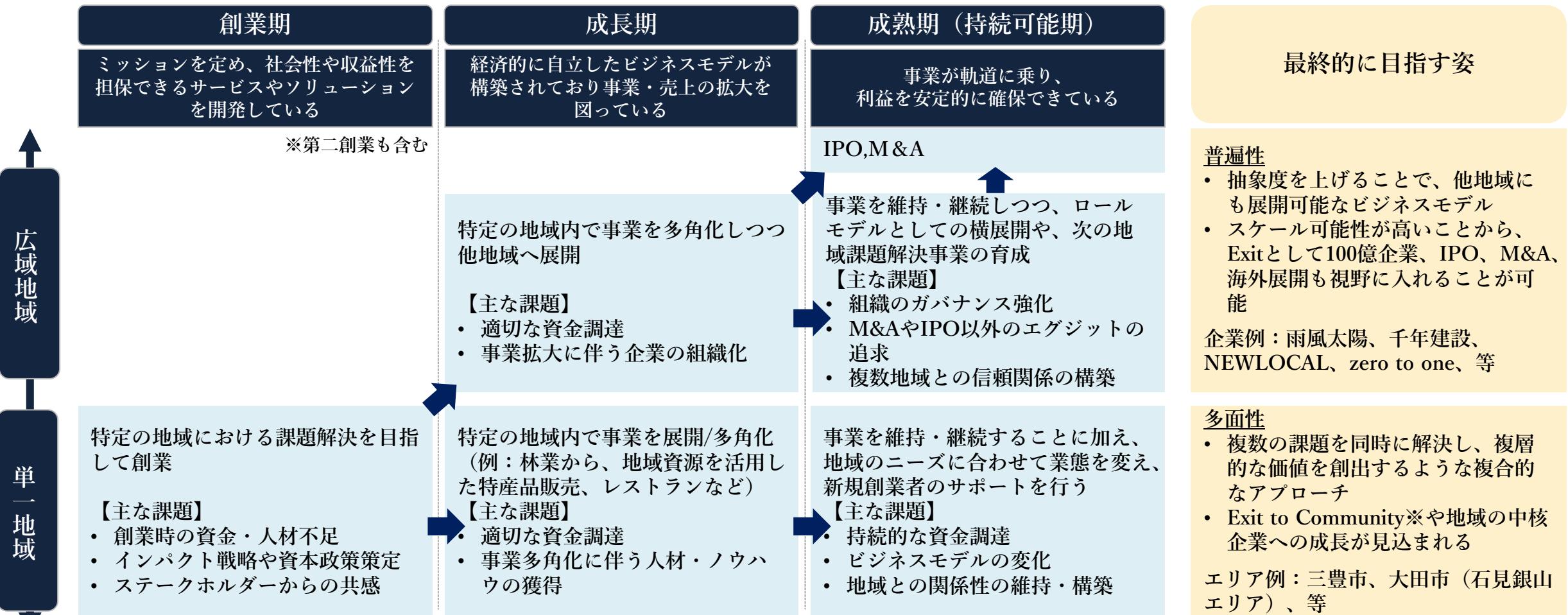
- 資金、人材、連携、また、それらの課題における優先順位付けに向けた伴走支援等が必要となる。
- 特に資金面では、ローカル・ゼブラならではの成長モデルに即した資金提供の多様化が求められる。

分類	事業上の課題	必要とされる経営支援
資金面の課題	資金調達ルートの不足により、設備投資や事業拡大が困難	<ul style="list-style-type: none">初期の事業立ち上げに向けたリスクマネーを提供できる資金提供者や、（長期かつ低金利での資金調達が可能になる）寛容資本や、地域インパクトの創出にコミットするファンド、地域での共同出資等、資金調達手段の多様化が求められる。
	新規事業立ち上げ時の資金不足により、スムーズな創業が困難	<ul style="list-style-type: none">また、事業者と資金提供者の実効的なコミュニケーションのため、ビジネス類型や成長フェーズに応じてどういったお金（使途（初期投資、運転資金、人材確保等）、必要な期間、種別（投資、融資、助成金、債券等））が必要になるのかの共通認識を持つことも重要である。
	必要な資金を明示できていないため、どういった資金提供者と対話をすべきかが不明	
人材面の課題	ファンドレイジングやマーケティング、事業計画策定などの専門的知見を持った人材の不足	<ul style="list-style-type: none">地域ビジョン実現のため、ミッションにコミットするCXO人材※の育成が求められる。（CXO人材は、地域で獲得、育成をすることも考えられる。また、副業・出向制度を活用して専門人材を確保する仕組みの整備も必要である。）
連携面の課題	地域企業との共創が難しく、新しいプロジェクトの創出が停滞	<ul style="list-style-type: none">成功事例の発信による市場での認知拡大および、それに伴った域内外での連携の強化が求められる。
全体的な課題	多数の課題がある中での優先順位付けや、経営全般についての相談先の不足	<ul style="list-style-type: none">ローカル・ゼブラ同士の学び合いを促すためのネットワーク強化や、ローカル・ゼブラ企業の事業意図を理解し経営の助言を行う伴走支援者も求められる

※CXOとは企業においての業務や機能の責任者を指す言葉で、Xには役職者が責任を担う業務領域が入る。CXOを設置すると、意思決定が迅速になり、イノベーションの促進や実効までのタイムラグが少なくなる等のメリットがある。例えば、CFO (Chief Financial Officer) は、最高財務責任者を意味し、財務戦略を策定・管理。COO (Chief Operating Officer) は、最高執行責任者を意味し、日常業務の運営を統括。

4. 実証からの学び（2）必要とされる経営支援（事業フェーズ別）

- 特定の地域に対して多面的なアプローチをとる企業と、特定の社会課題解決に向けて事業を横展開していく企業では成長の軌跡や最終的に目指す姿が異なってくるため、それぞれの成長の在り方に応じた伴走や、資金的支援が重要である。



※Exit to CommunityとはM&AやIPOと異なり、投資家による所有からコミュニティによる所有を目指すイグジット方法

4. 実証からの学び（3）インパクト測定・マネジメント

- ローカル・ゼブラやエコシステムが実施するインパクト測定・マネジメントは、地域課題文脈との整合、地域全体の姿の俯瞰、多面的な課題への対応と言った特徴がある。

地域課題を捉え、必要なインパクトを示す

社会構造の変化によって生じる新しい地域課題に対応するため、今なぜそのインパクトが求められているかを示す必要がある



普遍性と地域性（多面性）の両側面がある

普遍的な課題を捉え全国に展開する場合と、その地域の多面的な課題を解決する場合で、伝える相手や伝え方が異なってくる



長期にわたるインパクトを視野に入れる

次世代に継続可能なエリアを残すため、長期間にわたるインパクトの創出を視野に入れる必要がある



コミュニティの強化がインパクトに繋がる

コミュニティ（土壌）を強化することが、結果として多様なインパクト（花）を生み、地域の様々な課題解決に寄与していく



地域の視点でインパクトを創出する

地域の多面的な課題解決に向けては、企業単体ではなく、地域が一体となってインパクトを生み出す必要がある



課題もインパクトも相互に関連している

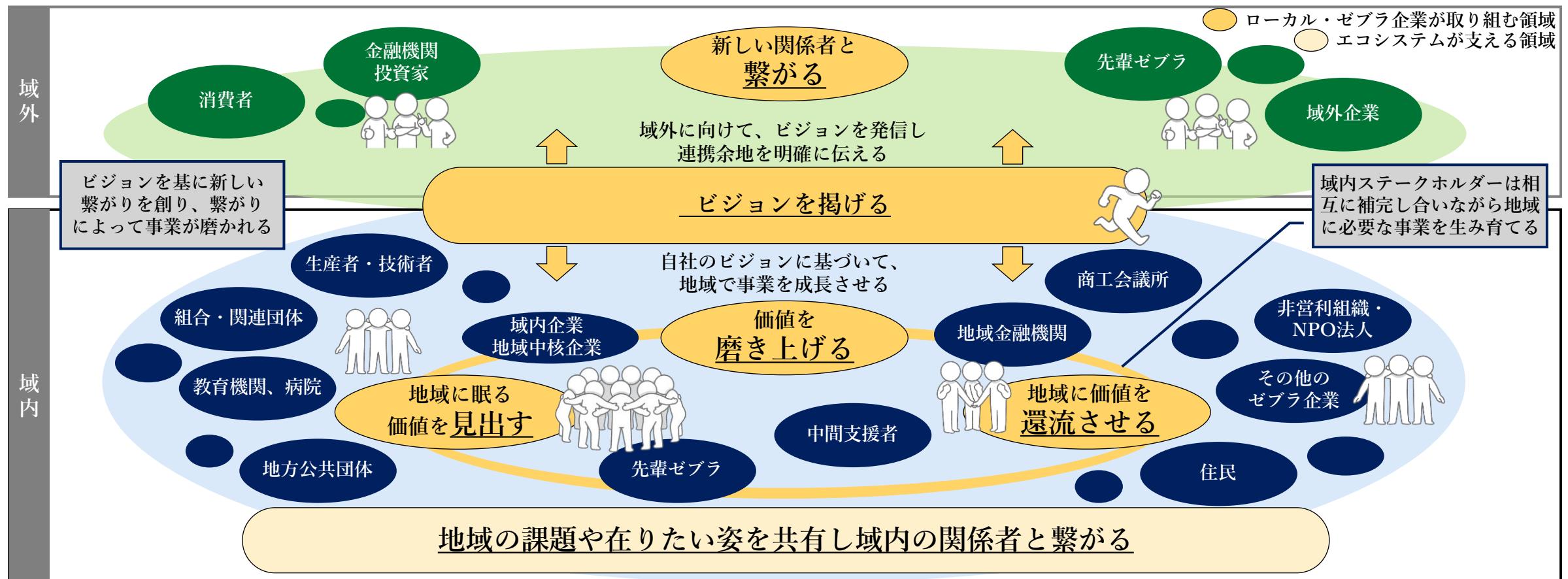
地域の課題は相互に関連している。ローカル・ゼブラ企業は複数の地域課題を同時に扱い、多面的なインパクトを創出する



5. 地域課題解決事業の在り方

5. 地域課題解決事業の在り方 – 事業推進のポイント

- ローカル・ゼブラの掲げるビジョンには、特定の地域に対するものと、特定の社会課題解決に向けたものの2種類がある。いずれの場合にも、ビジョンの実現に向けては、地域の価値を見出す・磨き上げる・還流させるために取り組み、域内外の様々なステークホルダーと連携しながら事業を進めている。
- 地域のエコシステムは、ローカル・ゼブラと連携しながら地域のビジョンを共有し地域内外のステークホルダーとのつながりを強化することとなる。



5. 地域課題解決事業の在り方 一類型による整理

- 令和6年度実証事業採択事業者が取り組む事業や先行事例を分析し、ローカル・ゼブラの事業意図、どのように地域社会にインパクトを与えて地域に貢献しようとしているか、を抽象化して仮説的に定義。
- なお、地域課題は相互に連関しているため、複数の事業を展開するローカル・ゼブラも多い。

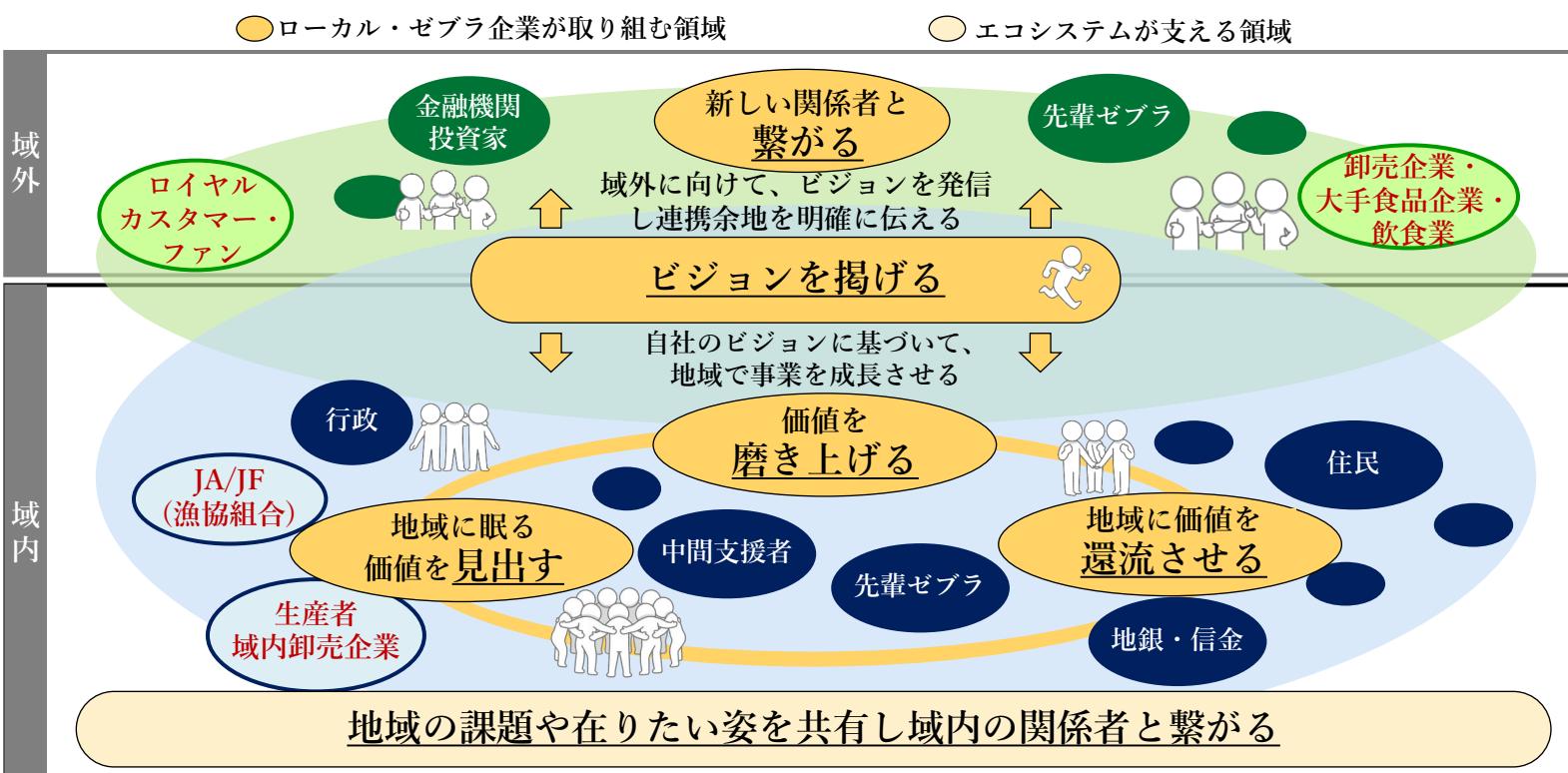
事業領域 類型	事業へのインテンション	どのように地域に社会的インパクトを創出しようとしているか
ものを創る	<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の変化や気候変動等によって維持することが難しくなった地域でのもの創りを、新たな視点や技術により再生し、地域に人々の営みや文化を蘇らせる 	<ul style="list-style-type: none"> 再生型農業等を通じて自然環境を再生/維持し、事業の持続可能性と地域の自然資本の持続可能性を両立する（自然資本）、地域の魅力を引き出す事業により従事者の拡大や所得・やりがいを向上させる（人的資本、文化資本等への波及） 地域で脈々と守り続けてきた技術や、域外にまだ魅力を伝えられていない文化資本を発掘し、新たな商品やサービスといった形で域内の次世代に継承し（文化資本）、産業の拡大や域内外のつながりを創る（知的資本、社会関係資本等への波及）
人を呼ぶ/ 場を創る	<ul style="list-style-type: none"> 地域の文化や自然を次世代に繋げるため、地域に人を呼び魅力を伝え、地域を共に育む場を創る 	<ul style="list-style-type: none"> 地域資源を活かしたツアー等により地域に人を呼び込み（社会関係資本）、二拠点居住等、地方に関わって生きることを望む域外の人が、暮らすように留まることのできる場所をつくることで（設備資本）、地域のファン（再訪者や移住者）を増やし、地域での事業の創発に繋げる（社会関係資本、人的資本、知的資本等への波及） 人の往来を増やすことで、地域の文化の維持・強化、地域住民の自分たちの土地への誇りや愛着を醸成する（文化資本）
人と企業 を育てる	<ul style="list-style-type: none"> 地域産業の弱体化や人材不足といった課題解決に向け、地域全体で人材や企業を育成し、地域に雇用と産業を残す 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成や地域企業のデジタル化・連携強化等を通じ（人的資本・知的資本）、地域企業の企業価値を高めることで良質な雇用を創出し、地域に安心して働き続けられる場所と、そこで働く人を増やす。（知的資本・人的資本等への波及）
暮らし を支える	<ul style="list-style-type: none"> 産業構造や人口動態が大きく変わっていく中でも、社会やコミュニティと繋がることができる生活基盤を整える 地域の持続可能性を高めるためのレジリエンスを向上させる（企業が存続するためのレジリエンス） 	<ul style="list-style-type: none"> 地域に必要な生活基盤をデジタル技術の活用*などによって維持・強化し（設備資本・知的資本）、共助の枠組みを構築することで、住民の暮らしや生活の質を向上させる（社会関係資本・人的資本への波及） (*：デジタル配車、ウェルビーイングの見える化、科学的・技術的アプローチ） 自然環境に負荷をかけないやり方での山林整備や自然資本を再利用したインフラ補強を地域の多様な関係者を巻き込みながら行うことで（設備資本・自然資本）、地域のコミュニティを強化し、レジリエンスを向上させる（知的資本等への波及）
コミュニ ティを創る	<ul style="list-style-type: none"> 特定の地域の課題解決のために交流でき、新事業の創出につながるようなコミュニティをつくる 	<ul style="list-style-type: none"> 想いを持った人が集まる場を作ることで、コミュニティ内外の関係性やネットワークを一層強化し（社会関係資本）、チャレンジしやすい風土を醸成する（知的資本）。これにより、地域のニーズを汲み取った事業が次々と生み出され、地域起業や第二創業、新事業への展開が加速し、共助の枠組みが構築され、地域の活力が向上する（設備資本等への波及）。

*1: その他のものづくりとして、伝統や民芸といった地域独自の文化を新たな商品やサービスといった形で次世代に継承し（文化資本）、産業の拡大や新たな連携（知的資本、社会関係資本等への波及）を通してインパクトを85創出を図っているローカル・ゼブラ企業も存在する

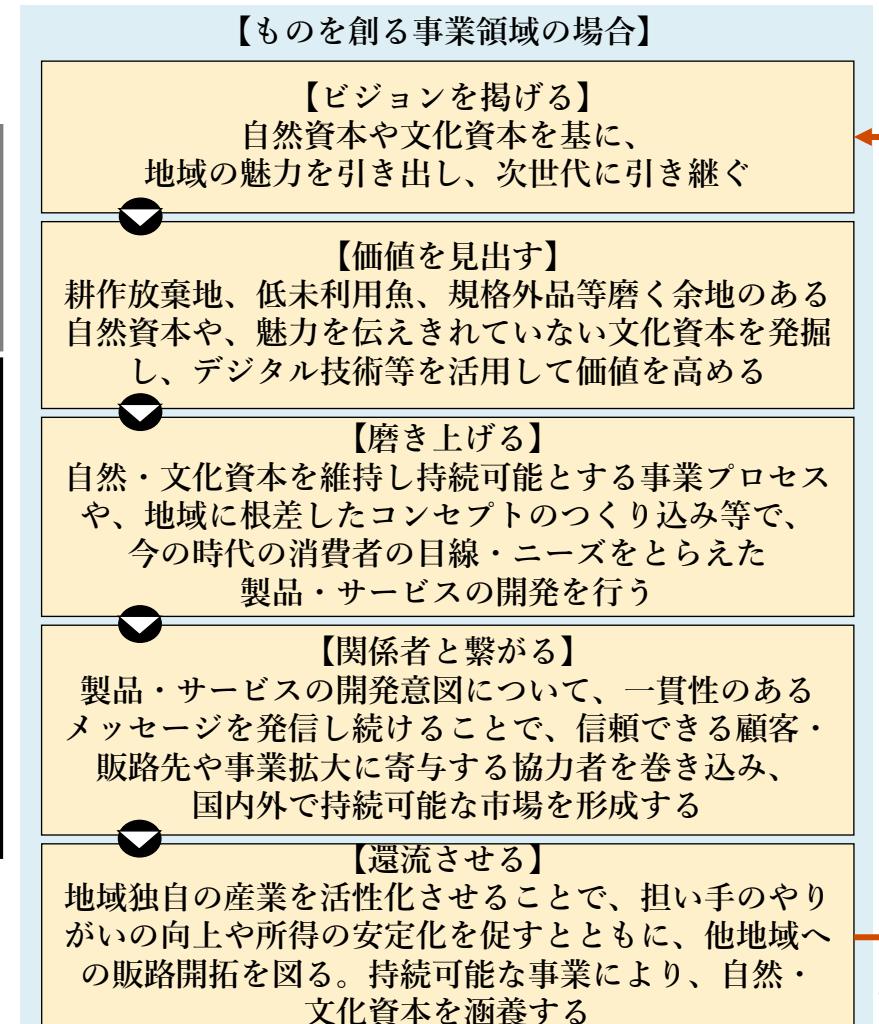
*2: 財務資本（地域GDPや税収等）についてはすべての類型において、それぞれの資本の拡大に伴って中長期的に拡大

地域課題解決事業を進めるためのポイント【ものを創る】

- “ものを創る”類型には、消費行動の変化や気候変動等によって維持することが難しくなった地域でのもの創りを、新たな視点や技術により再生し、地域に人々の営みや文化を蘇らせる事業が含まれる。
- 同領域における主要な関係者、5つの動詞におけるポイントを下記の通り整理する。

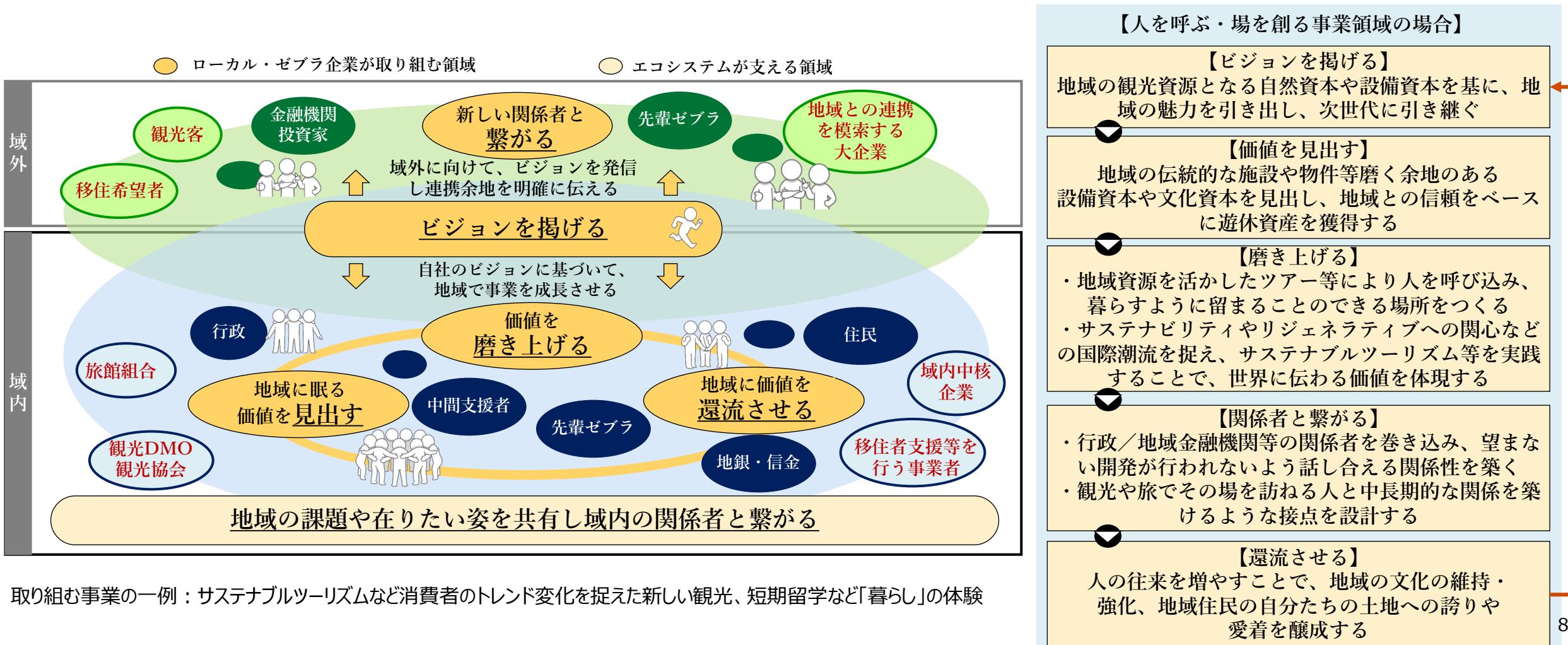


取り組む事業の一例：地場産業のDXや新技術の導入による高付加価値化、製造プロセスの持続可能性の向上、情報基盤整備による高品質化、消費側の価値の多層化に対応するためのストーリー付与



地域課題解決事業を進めるためのポイント【人を呼ぶ・場を創る】

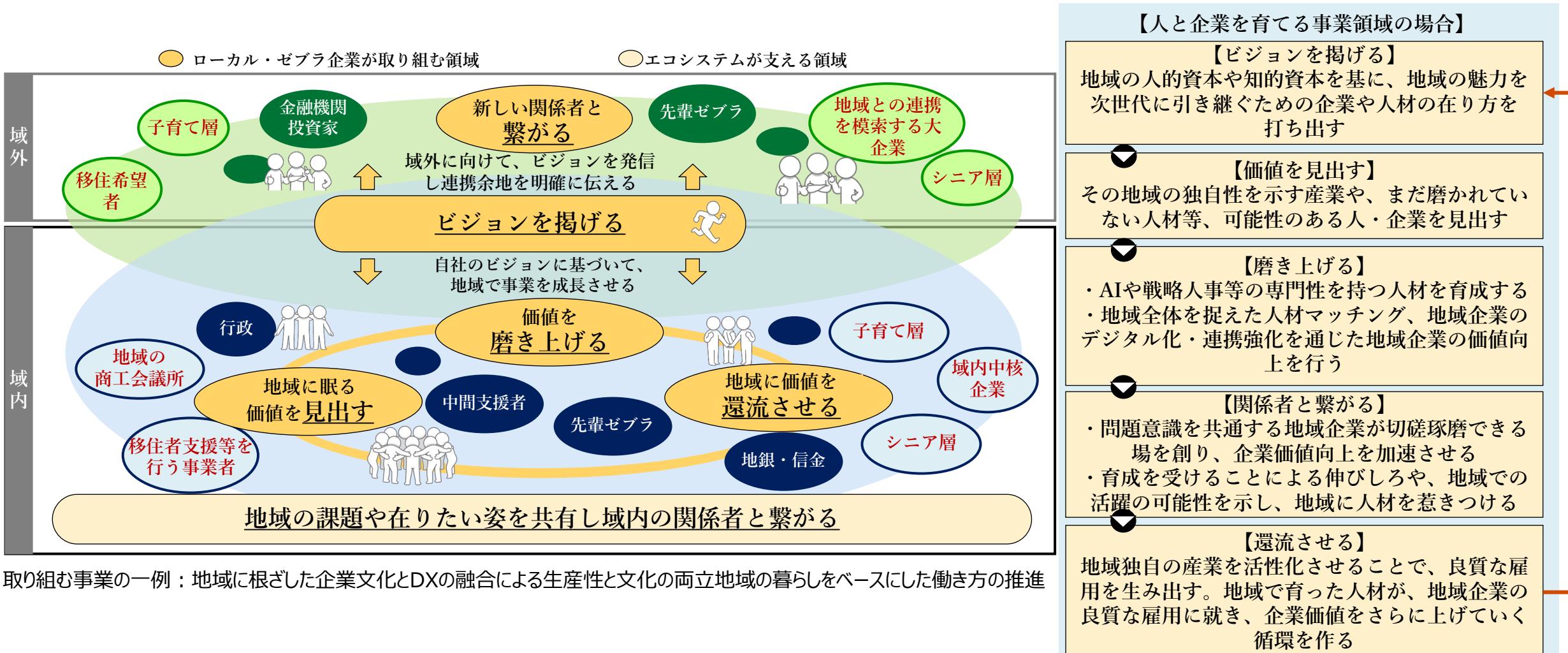
- “人を呼ぶ・場を創る”類型には、地域の文化や自然を次世代に繋げるため、地域に人を呼び魅力を伝え、地域を共に育む場を創る事業が含まれる。
- 同領域における主要な関係者、5つの動詞におけるポイントを下記の通り整理する。



取り組む事業の一例：サステナブルツーリズムなど消費者のトレンド変化を捉えた新しい観光、短期留学など「暮らし」の体験

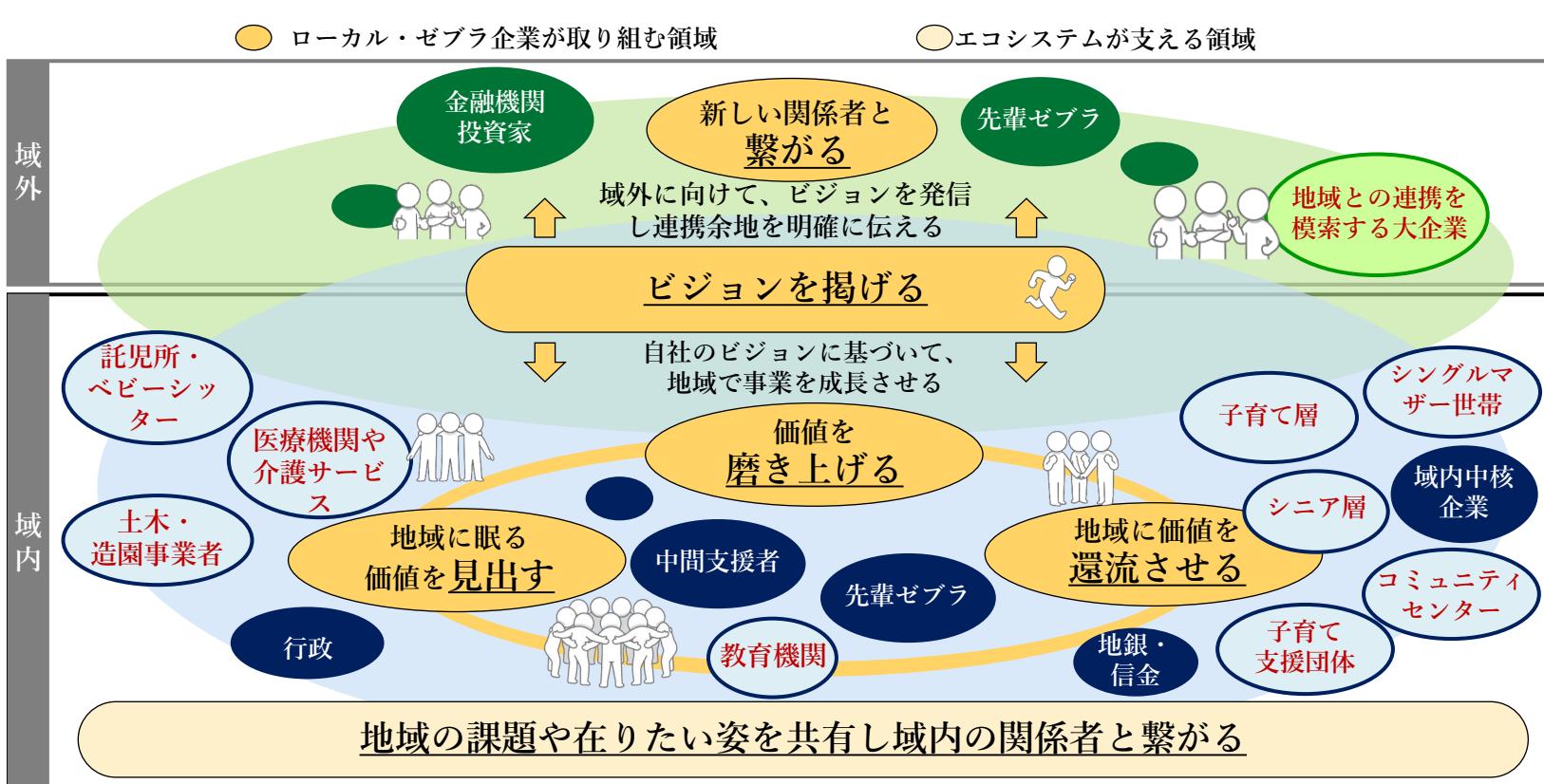
地域課題解決事業を進めるためのポイント【人と企業を育てる】

- “人と企業を育てる”類型には、地域産業の弱体化や人材不足といった課題解決に向け、地域全体で人材や企業を育成し、地域に雇用と産業を残す事業が含まれる。
- 同領域における主要な関係者、5つの動詞におけるポイントを下記の通り整理する。

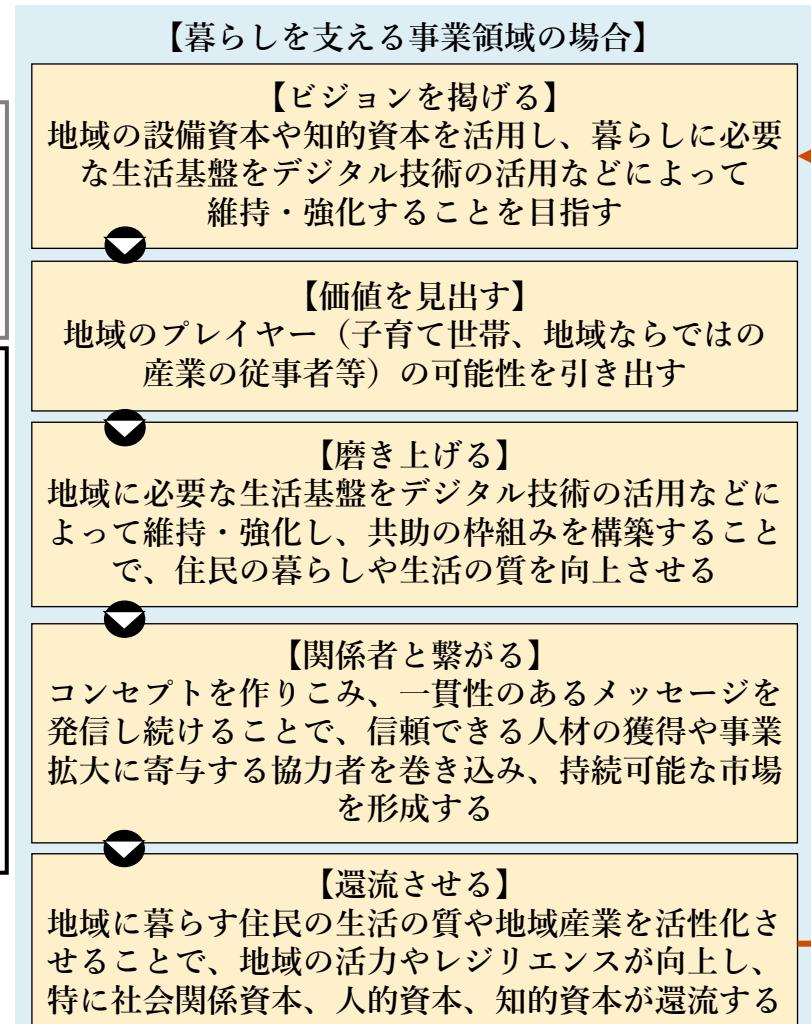


地域課題解決事業を進めるためのポイント【暮らしを支える】

- “暮らしを支える”類型には、産業構造や人口動態が大きく変わっていく中でも、社会やコミュニティと繋がることができる生活基盤を整える事業が含まれる。
- 同領域における主要な関係者、5つの動詞におけるポイントを下記の通り整理する。

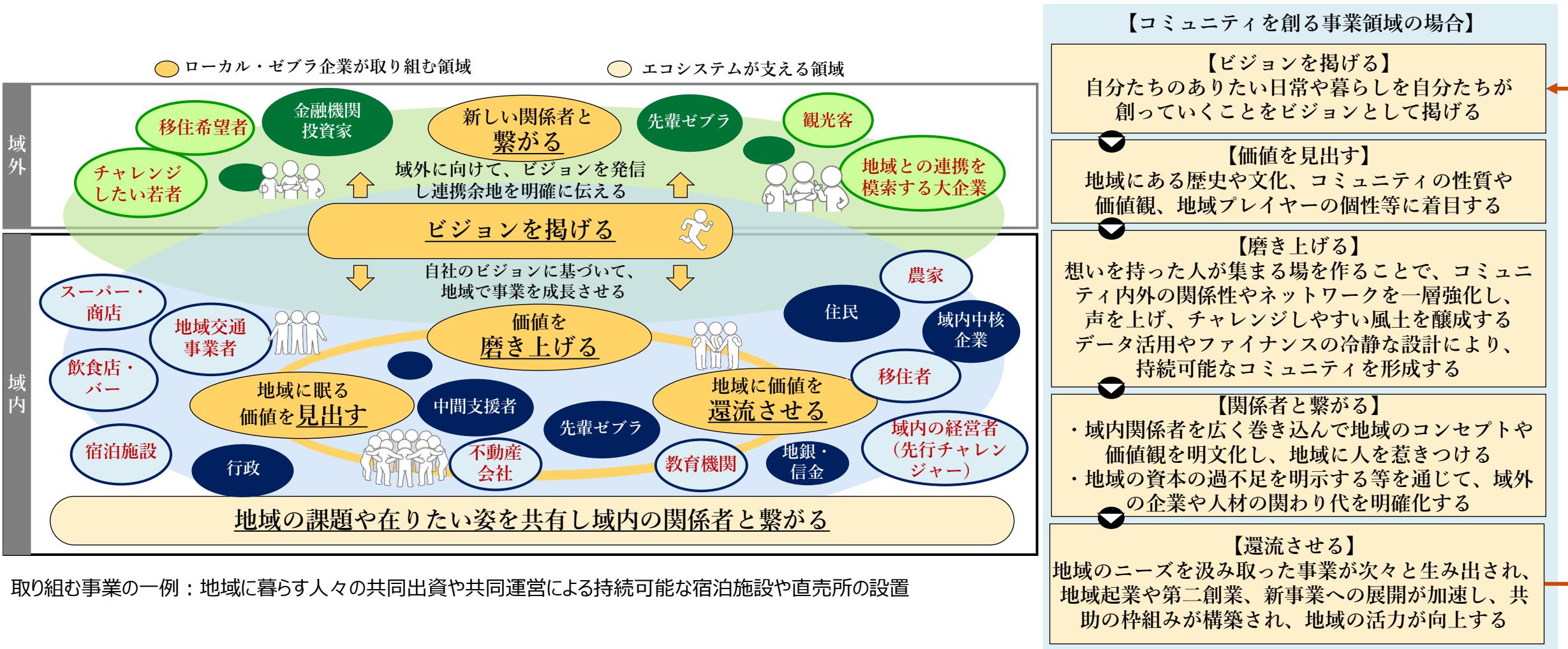


取り組む事業の一例：暮らしをベースにした予防的な医療の在り方とエビデンスの両立、ウェルビーイングの可視化、デジタル配車



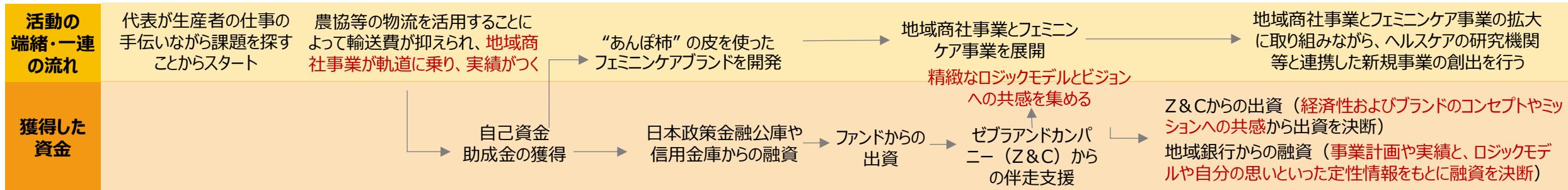
地域課題解決事業を進めるためのポイント【コミュニティを創る】

- “コミュニティを創る”類型には、特定の地域の課題解決のために交流でき、新事業の創出につながるようなコミュニティをつくる事業が含まれる。
- 同領域における主要な関係者、5つの動詞におけるポイントを下記の通り整理する。

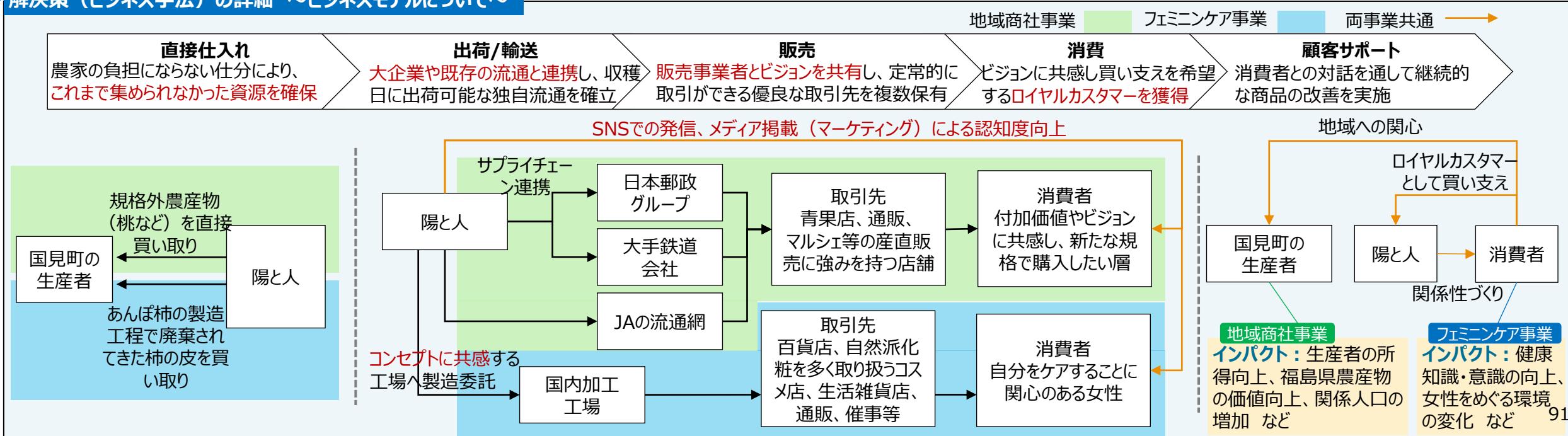


地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）株式会社 陽と人

- ビジョン：しあわせ・笑顔・豊かさの循環
- 解決したい社会課題：一次産業従事者の収益構造の改善、やりがいの喪失、後継者不足、女性のヘルスリテラシー向上および女性が働きやすい社会の実現
- 解決策（ビジネス手法）：規格外品を含めた農産物の「新たな規格」をつくり、生産者から直接買い取った農産物を、情報の非対称性を解消して流通させる仕組みを構築（地域商社事業）。また、これまで廃棄されていた国見町の“あんぽ柿”的皮を使ったフェミニンケアブランドを開発（フェミニンケア事業）。
- 活動の年表



解決策（ビジネス手法）の詳細 ~ビジネスモデルについて~



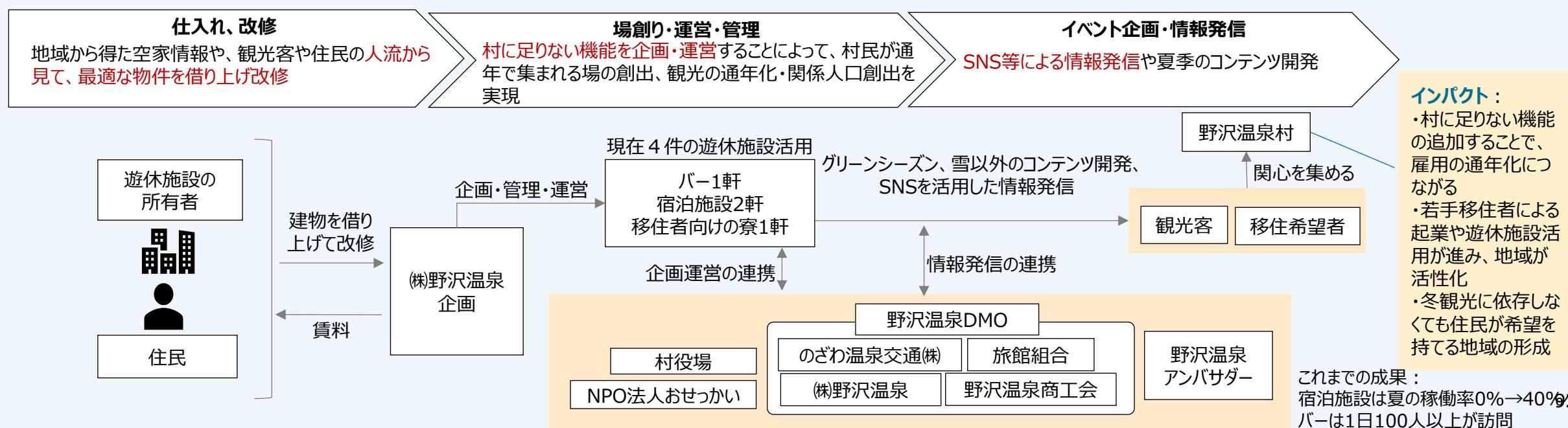
地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）株式会社 野沢温泉企画

■ Vision/Will : 野沢温泉を世界が憧れる村に

- 解決したい社会課題：冬偏重の産業構造（観光の冬偏重による夏季の魅力コンテンツ不足、通年での雇用が確保できない等）、高齢化による遊休施設の増加、不動産の継承や売却の滞り
- 解決策（ビジネス手法）：遊休施設を長期定借して改修し賃料を支払い、村に足りない機能を補完し、若者世代や移住者をマッチングすることで観光の通年化、移住・定住や起業・雇用を促進。
- 活動の年表

活動の端緒・一連の流れ	地域のキーパーソンと共に創しまちづくりをしたいという代表の思い	(株)野沢温泉企画の設立（資本金100万）	1軒目（バー）を開業	2軒目（宿泊施設）の運営開始	3軒目（社員寮）の運営開始	4軒目（宿泊施設）を開業予定	5年間で10～20施設をつくり、100人の雇用を目指す
獲得した資金	建物の改修にむけた資金調達に挑戦するが、希望金額にみたず難航	事業計画の見直し	改修資金（3億円）の調達に再度挑戦 ⇒バーや宿泊施設の運営実績・事業計画および、助成金、日本政策金融公庫や地方銀行からの融資といった調達方法の組み合わせにより、目標金額の調達に成功				

→ 解決策（ビジネス手法）の詳細 ~ビジネスモデルについて~



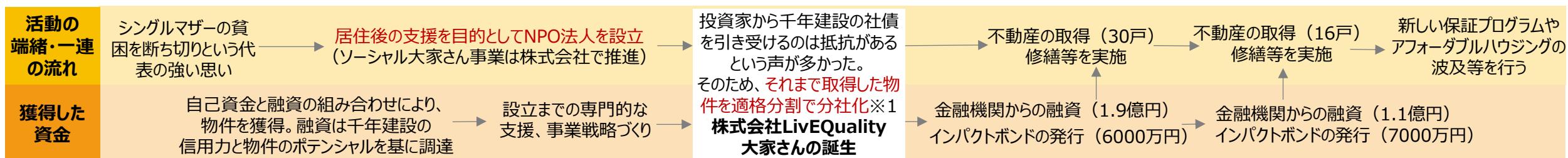
地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）株式会社 LivEQuality大家さん

■ Vision/Will : 安心安全な住まいを起点に、だれもが自分らしく生きられる社会

■ 解決したい社会課題：不動産価格の高騰や公営住宅の不足・老朽化等の問題によるシングルマザー世帯が気持ちよく暮らせる安心安全な住まいの不足

■ 解決策（ビジネス手法）：シングルマザー世帯に対してアクセスが良く、就業機会が得やすい場所にある物件を修繕等を行った上、貸出。NPO等と連携し就業継続率を向上。

■ 活動の年表



※1：ソーシャル大家ビジネス（営利）と居住者支援事業（非営利）で法人格を分けることで、役割や収益性の違いが明示され、（経済的なリターンも求めるインパクト投資家は株式会社に資金提供をする等、）関係者から見た関わり方がわかりやすくなるという効果が期待される。

解決策（ビジネス手法）の詳細 ~ビジネスモデルについて~

仕入れ（物件取得）・開発（修繕）

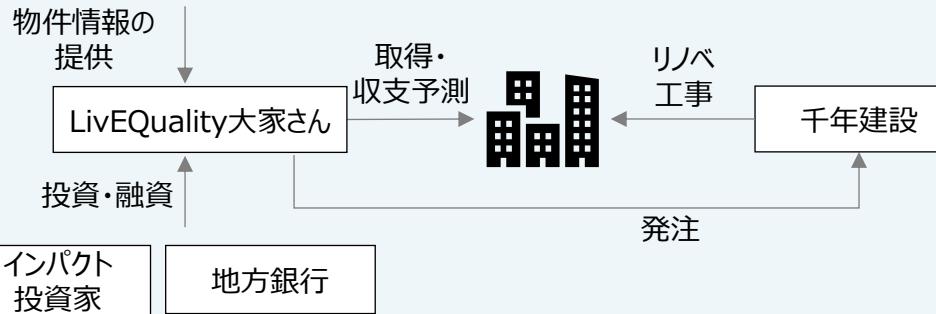
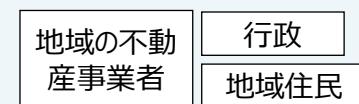
物件の目利き力を生かして良質な都市型物件を取得しリノベーションにより、物件をバリューアップ。親会社である千年建設の修繕・リノベーションノウハウを活用することによりコストを最適化

流通・仲介

NPO等と連携し入居希望の母子ヘルパー（借り手を定常的に確保）し、物件収支を緻密に計算

管理・環境づくり

NPO等と連携し必要な地域資源を探査し接続することで自立や貸し倒れの防止につながる



インパクト：母子の生活安定およびシングルマザーの社会的自立、母子のQOLの向上、日本版アフォーダブルハウジングの実現 など

NPO、医療法人、弁護士法人、行政等の支援機関

地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）株式会社 CNC

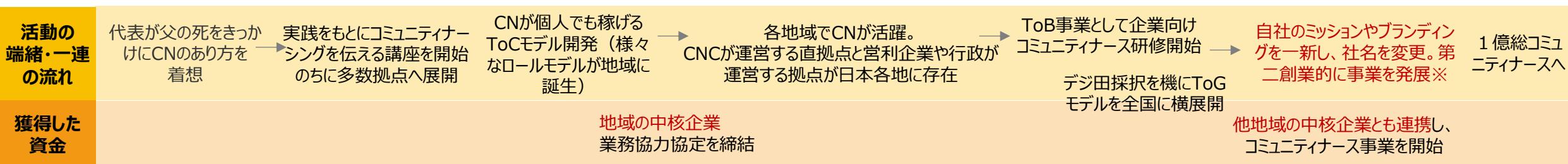
■ Vision/Will : 誰もが誰かの元気をつくる、1億総コミュニティナースの日本実現

■ 解決したい社会課題 : 地域やまちの人の「可能性」が埋もれている。潜在的な健康リスクの高い住民の孤立、地域の社会インフラ（共感型コミュニティ）の衰退・不足、地域におけるつながりや見守りの衰退

■ 解決策（ビジネス手法） : コミュニティナースの育成・普及事業を展開。地域内で「おせっかい」を発揮できる関係（相談しやすい関係づくりや繋がりが負担ではない状態）を促進し、地域内で病気等の「心地良い予兆検知（相談しやすい関係づくりや繋がりが負担ではない状態）」を形成。

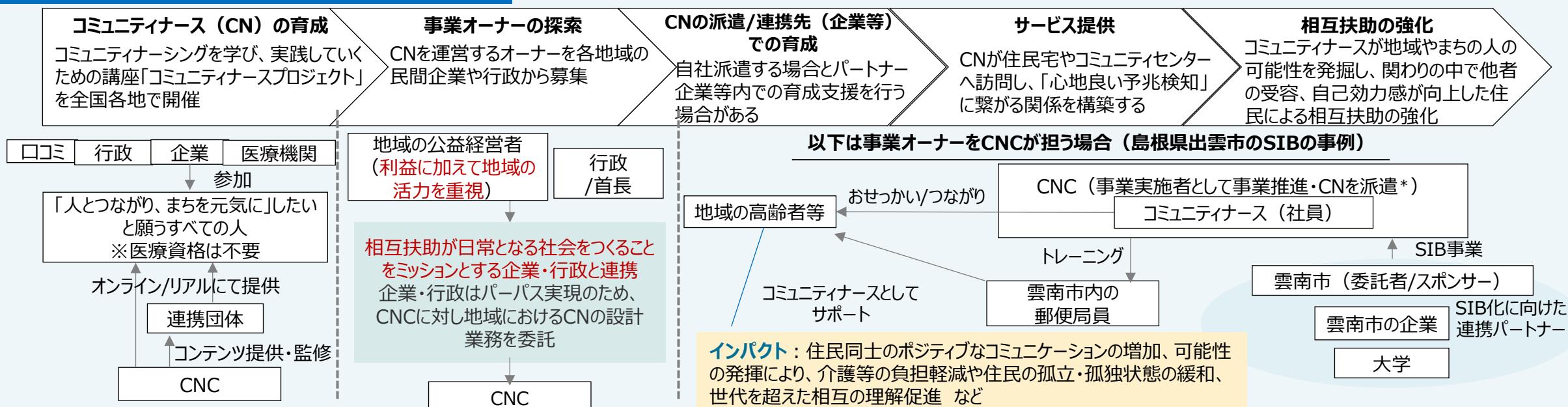
■活動の年表

※CN : コミュニティナースの略



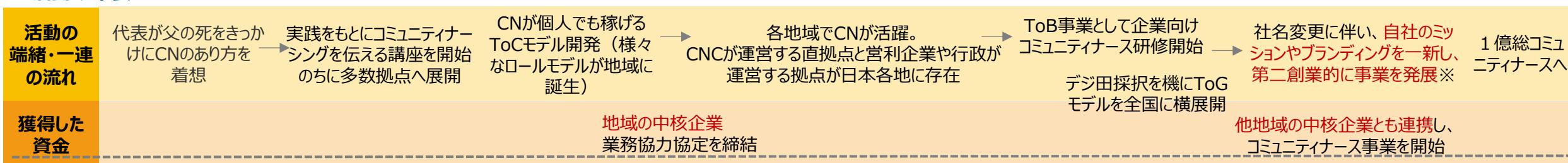
※Community Nurse Companyから「CNC」へ社名変更し、ブランドリニューアルを実施。「“生きる”を、進化させる。」という新しいミッションを掲げ、コミュニティナーシングを社会実装するスタートアップとして国内外で実験を推進

→解決策（ビジネス手法）の詳細 ~ビジネスモデルについて~

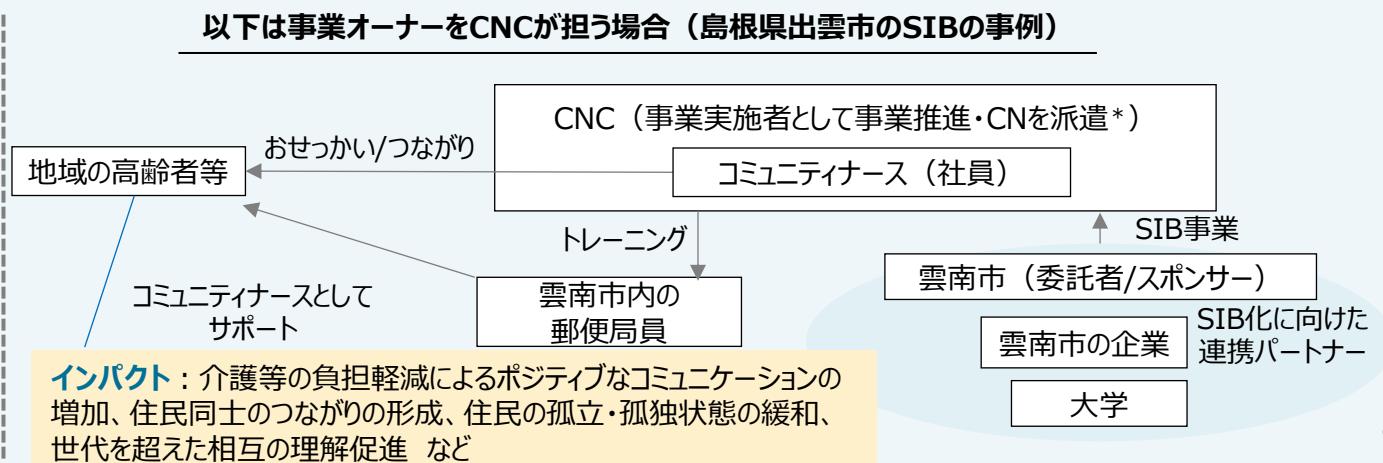
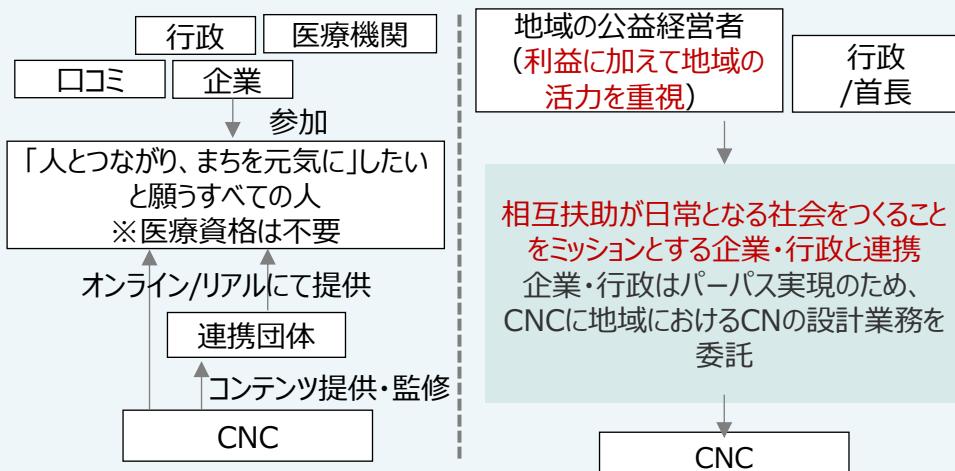
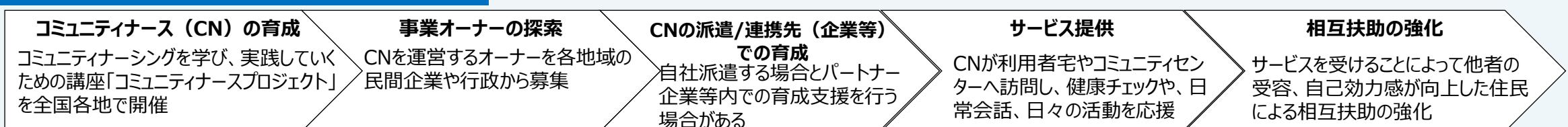


地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例） 株式会社 CNC

- **Vision/Will** : 誰もが誰かの元気をつくる、1億総コミュニティナースの日本の実現
 - **解決したい社会課題** : 地域やまちの人の「可能性」が埋もれている。潜在的な健康リスクの高い住民の孤立、地域の社会インフラ（共感型コミュニティ）の衰退・不足、地域におけるつながりや見守りの衰退
 - **解決策（ビジネス手法）** : コミュニティナースの育成・普及事業を展開。地域内で「おせっかい」を発揮できる関係（相談しやすい関係づくりや繋がりが負担ではない状態）を促進し、地域内の癒気等の「心地良い予兆検知（相談しやすい関係づくりや繋がりが負担ではない状態）」を形成。
 - **活動の年表**



解決策（ビジネス手法）の詳細～ビジネスモデルについて～



地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）株式会社 雨風太陽

■ Vision/Will : 日本中あらゆる場の可能性を花開かせる

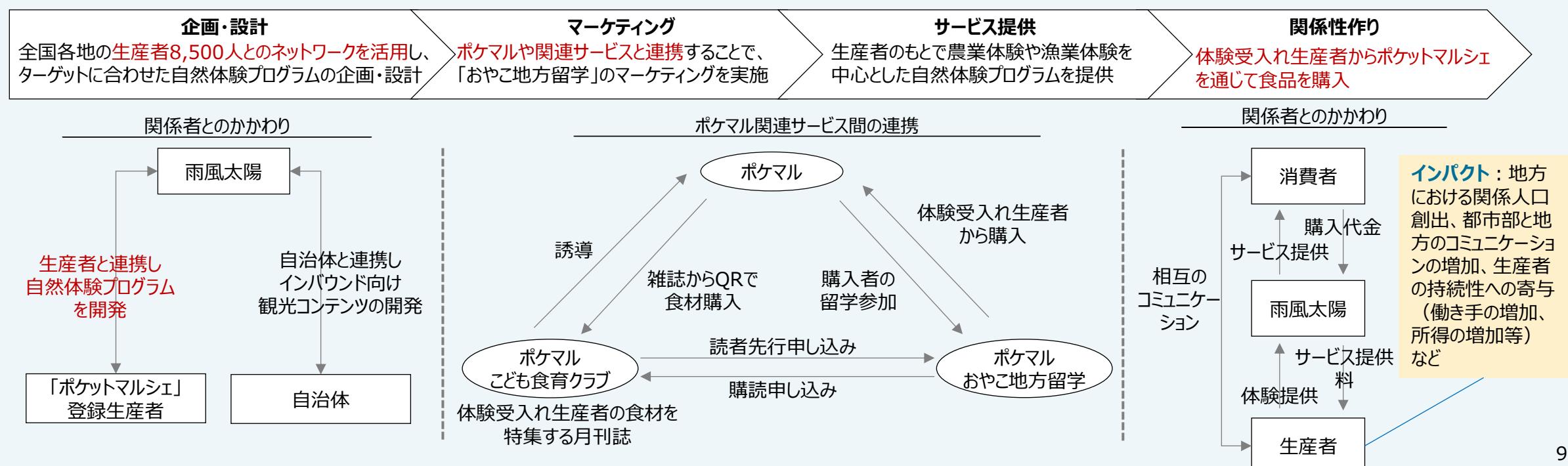
■ 解決したい社会課題：本来不可分である消費者と生産者＆都市と地方＆人間と自然の分断、生産者の所得向上

■ 解決策（ビジネス手法）：全国の農家・漁師から、直接やりとりしながら旬の食べ物を購入できるCtoCプラットフォーム「ポケットマルシェ」や、生産者ネットワークを活用した「ポケマル親子留学」を展開。

■ 活動の年表（会社全体）

活動の端緒・一連の流れ	NPO法人東北開墾として「東北食べる通信」を創刊し一般社団法人日本食べる通信リーグを設立し、「食べる通信」モデルを全国展開開始	株式会社KAKAXI（現雨風太陽）設立	日本初の産直ECアプリ「ポケットマルシェ」リリース	「ポケマルを起点に、自治体支援サービス、旅行市場へ事業を拡大	「ポケマルおやこ地方留学」サービス提供開始	東京証券取引所グロース市場上場
	社長含め6名で創業資本金2,500万円	「強い一次産業を実現する」思いが一致し、シリーズA・Bラウンドにて大手企業、農林中金、個人投資家等から15.5億円を調達	生産者を起点に、より地域の魅力を開発し、“都市と地方をかきませる”ことを加速するべくシリーズCラウンドにて大手企業、既存株主等から2.9億円調達			2023年売上約9.5億円

解決策（ビジネス手法）の詳細 ~ビジネスモデルについて~ ※ポケマルおやこ地方留学事業



地域課題解決事業を進めるためのポイント（具体例）香川県三豊市

■ 地域のビジョン：ほしい日常をつくる

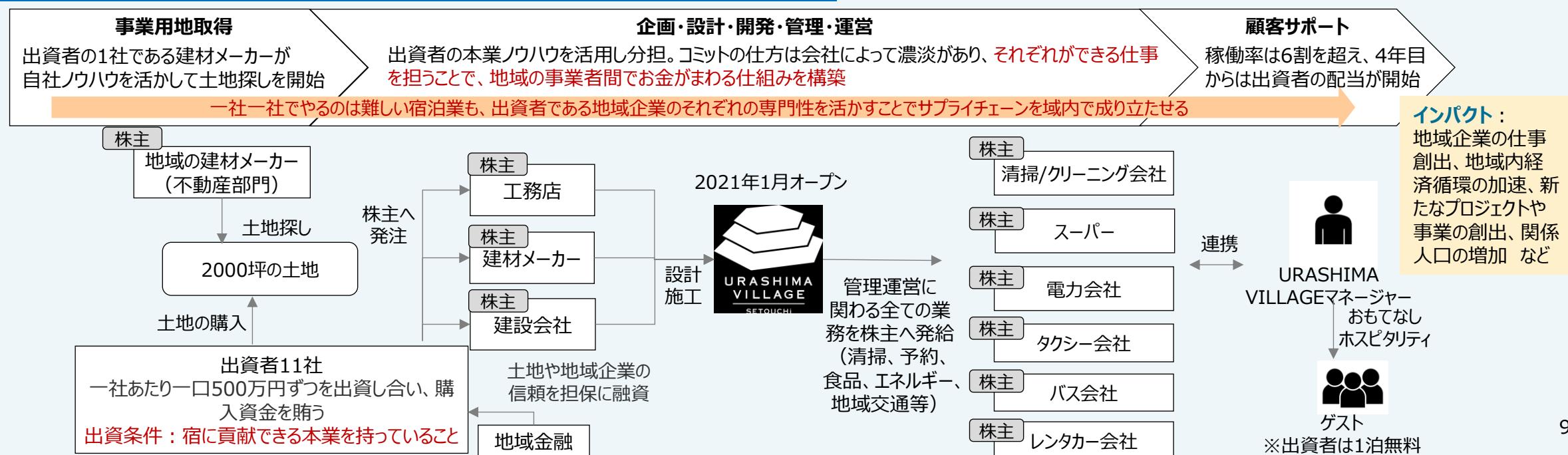
■ 地域の状況：“共助”という意識が地域に芽生えており、地域企業等がお互いに出資して新事業をスタートするモデルが確立。

その話題性や、ローカル・ゼブラ企業としての役割を果たす中心事業者たちが増えて、若い世代の受け入れを積極的に行うようになり、地域での35歳以下の起業が増加。

■ 活動の年表（地域）

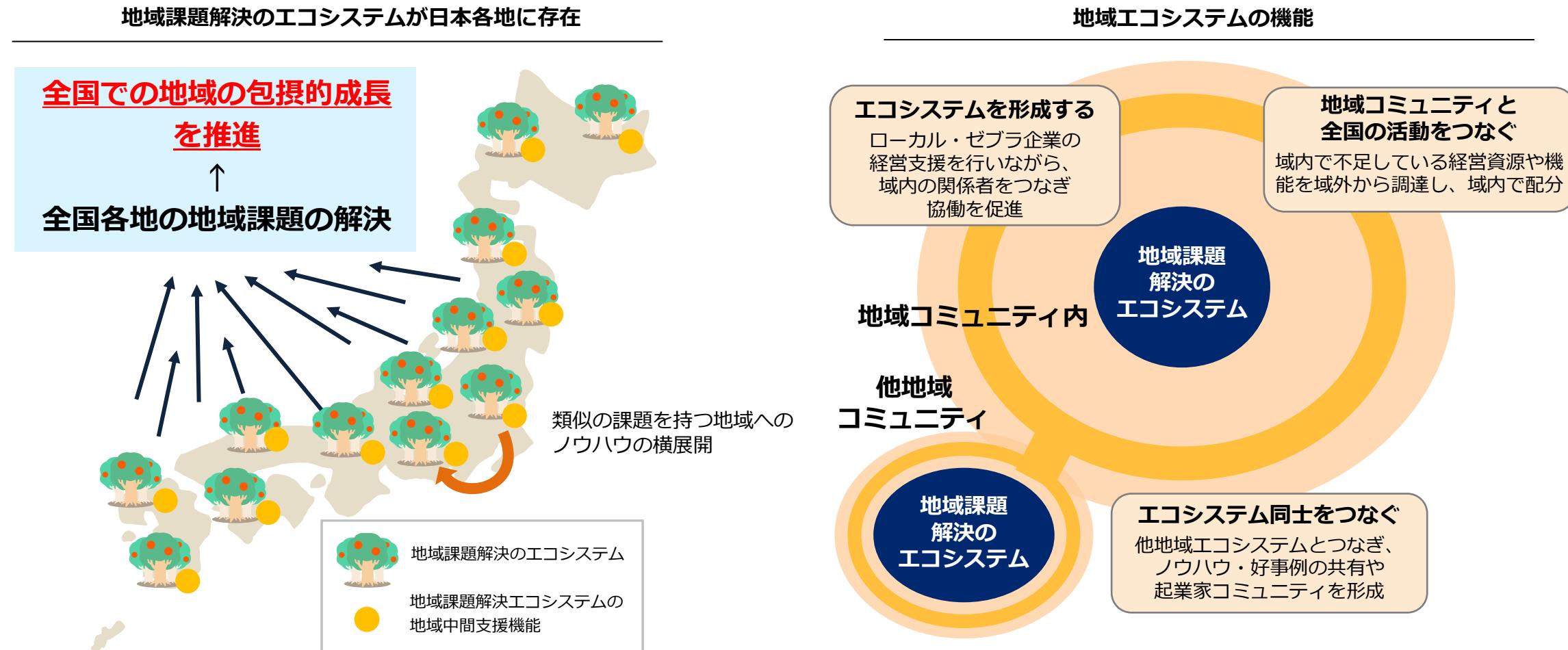


地域で創出されたビジネスモデルの一例 ※URASHIMA VILLAGE宿泊事業



5. 地域課題解決事業の在り方 – 成長に向けた学び合い

- 事業類型に応じ、事業性向上のポイントに一定の共通項が見られた。アプローチや問題意識が近しいローカル・ゼブラやエコシステムの関係者がエリアを越えて互いに交流し、事業性を磨いていくことも重要である。



結び

このムーブメントをどう日本に根付かせるか

- 社会的インパクトの認知度向上

本実証事業を通じて、ローカル・ゼブラ企業及びそれを支える地域のエコシステムの活動が、地域の包摂的成長に繋がる道筋を示すことができた。しかし、これらの動きは未だ成長の途上である。ローカル・ゼブラ企業は、社会構造や環境の変化に伴って生じる新しい地域の課題をビジネスによって解決しようとしており、そのアプローチや着眼点はマーケットや金銭価値基準のみではなく、中長期的な成長の証左となる社会的インパクトや無形資産（/非財務資本）と共に評価されるべきである。事業者と支援者がこの前提を共有し、社会的インパクトを共通の尺度として取組の意義を正しく評価し、その認知が広がる仕組みを整備することが不可欠である。

- 多様な主体との連携

これまでローカル・ゼブラ企業に直接関与してこなかった関係者を巻き込み、より大規模な動きを形成することも重要である。例えば、必ずしも自らをゼブラと認識していないが、社会性と事業性を両立する事業活動をすでにに行っている地域の中核企業と連携することで、ローカル・ゼブラ企業は、より地域に根差した活動を行うことが可能となる。また、大企業とローカル・ゼブラ企業が、それぞれに強みを持つ役割を担い、対等な協力関係の下で事業を成長させるモデルを示していくことも重要である。

- コミュニティの強化

ローカル・ゼブラ企業や、地域エコシステム、それらに関心を持つ主体の繋がりを、域内外で広げていくことも重要である。地域を越えた交流や学び合いにより、全国的にローカル・ゼブラ企業のコミュニティを広げていくことに加え、各地域において、ローカル・ゼブラ企業が生まれやすいコミュニティ形成に向け、その担い手である中間支援者の育成と、それを支えるローカルファイナンスの在り方の確立も望まれる。

伴走支援者からのメッセージ

伴走支援者からのメッセージ

■ それぞれの専門性を活かして本実証事業を支援いただいた伴走支援者の方からのメッセージを掲載



今田克司 氏

株式会社ブルー・マーブル・ジャパン 代表取締役

担当機関：千年建設株式会社、株式会社ウエダ本社

今回、伴走支援者として関わらせていただき、多くの学び・気づきとたくさんのエネルギーをいただきました。

本事業は「社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業」という名称ですが、大きな気づきの一つは、実証事業に関わっているローカル・ゼブラや中間支援のみなさんが目指しているのは、目の前の社会課題解決にとどまらず、地域に眠る価値を掘り起こして可視化、共有、活用すること、そして新たな価値を創出することだという、とても創造的な取り組みだということです。

地方創生という呼び声で行われている様々なイニシアチブの中で、本事業には多様でポジティブな「気」が流れていますが、それは関わる人々が主体的に地域を愛し長期を見据えた心と行動力を持っているからだと思います。

そして、インパクトというキーワードは、「目の前の社会課題解決」に即して使われることの多い用語ですが、みなさんが本来目指すものを表現する手段としてこの用語が活用されるように、来年度以降の事業展開を期待しています。



鴨崎貴泰氏

認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会
常務理事

担当機関：株式会社御祓川、一般社団法人リリース

今回、ローカル・ゼブラ企業のIMM（インパクト測定・マネジメント）を伴走支援する中で、多くの学びがありました。特に、ローカル・ゼブラ企業には独自のIMMの視点があると感じました。

例えば、自社のインパクトを特定する際、サプライ（バリュー）チェーンの各プロセスで、ステークホルダーや社会、環境に与えうるポジティブ／ネガティブな影響を検討する必要があります。ローカル・ゼブラ企業では、このチェーンを「地域」という視点で俯瞰することが重要です。

また、財務資本だけでなく、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、文化資本、自然資本を含む7つの資本の視点を持つことも大切です。

ローカル・ゼブラ企業の事業は、地域の7つの資本を経営資源とし、それを増加させることで、地域を豊かにする営みです。ローカル・ゼブラ企業が増え、IMMを通じて事業のインパクトを拡大することで、日本の地域資本がより豊かになる未来を共に作っていきたいと思います。

伴走支援者からのメッセージ



工藤七子 氏

一般財団法人社会変革推進財団（SIIF）常務理事

担当機関：株式会社Wasshoi Lab、
公益財団法人地方経済総合研究所、株式会社musuhi

地域の「社会課題解決企業」を対象として始まった事業でしたが、20地域の多様な取組を見ていく中で、どうも「社会課題解決」という形容詞はしっくりこない、と感じていました。

この言葉が連想させる「ゼロイチのイノベーション」よりも、「日々の生活」に密着していて、「連綿とそこにあったもの」の再発見に近いようなことに自然体で取り組んでいるゼブラ企業たち。

とはいえそれは決して今まで通りで良い、というわけではない。むしろ地方のますます縮小する経済の中で、事業を維持しながら地域全体にとっての長期的価値を希求するというとんでもなく困難な挑戦です。

それでも20地域のリーダーの皆さんが前向きな好奇心の塊になってそれぞれの地域を訪問し合い、刺激を受け合って更に前に進む姿を見て、希望しか感じません。

地方創生の次の10年はゼロイチの起業家に加えて、土着のリーダーの方々の覚醒にかかっている、と実感した一年でした。静かに広がりつつあるこのムーブメントが各地で更に深まっていくことを願っています。



田淵良敬 氏

株式会社ゼブラアンドカンパニー 代表取締役

担当機関：株式会社石見銀山生活観光研究所、
株式会社うむさんラボ

本事業を通じて日本全国に一気にゼブラ企業のムーブメントが広がりました。数々の地域を訪れてみて、その中のリーダーや挑戦者たちが自分たちはローカル・ゼブラであると自認し、多数の関係者を巻き込んで一生懸命に地域を創っている姿は感動を覚えました。

彼らの姿を見て気づいたことは、本事業を目指していた地域のエコシステムづくりは、彼らがすでに各々の地域で行なっていた活動や考え方であるということ。地域のリーダーや挑戦者が集い、存分に語らう場ができたことが本事業の大きな成果でしょう。

今後議論になるのはそんな彼らの支援者をどう増やしていくか、だと思います。例えば、標準化された計算式のような「のっぺらぼう」なファイナンスではなく、「顔の見える関係性での資金調達」や「意思のあるお金」を如何に取り込んでいくかという観点を忘れてはいけません。

支援者の担い手になりうる地域の金融機関や中核企業が、よりこのムーブメントに参画してくれることを期待するとともに、我々も引き続き全力で応援していきます。

伴走支援者からのメッセージ



田口一成 氏

株式会社ボーダレス・ジャパン 代表取締役社長

担当機関：株式会社TeaRoom、合同会社時代おくれ

ローカル・ゼブラ企業の皆さん、そしてこのムーブメントを支えるすべての方々へ、心からの敬意とエールを送ります。

私は今回、持続可能な地域づくりを目指すローカル・ゼブラの実証実験にアドバイザーとして関わり、「TeaRoom」が構築する茶産業の共創システムや、三豊市で躍動する地域プレイヤーたちの活動の意義を再定義する挑戦に伴走しました。いずれも、地域の文化・資源・人を信じ抜くことから生まれる希望のプロジェクトです。

これからローカル・ゼブラムーブメントには、経済合理性だけでなく、社会的・文化的な価値に光を当てる視点がますます重要になります。また、競争ではなく共創を前提にした生態系づくりも不可欠です。

ローカルに根ざしながら、未来を先導する皆さんの挑戦が、日本各地に希望の連鎖を広げていくことを願っています。ともに、希望ある社会をつくりていきましょう。



千葉直樹 氏

株式会社ブルー・マーブル・ジャパン 代表取締役

担当機関：株式会社zero to one、株式会社離島キッチン

この実証事業の1年間、とても楽しく学びの豊かな時間でした。

特に印象的だったのは、フィールドワークで石見銀山に訪問して地域の人たちが誇るもの・大切にされているものに触れたことです。

そこから、ローカルにおけるIMMのあり方を考えさせられました。

ローカルにおけるエコシステム形成に求められるIMMはフロンティアであり、従来型のやり方を覆してIMM自体がより進化していく必要性を感じました。大事な宿題をもらいました。

最後にリクエストを2つほど。

①実証事業に参画した皆さんの周囲で、ゼブラの仲間を発掘して声がけしてください。ゼブラ性を自覚する企業・組織が増えることが、新しい常識につながっていくと信じるからです。

②実証事業におけるIMMの試行錯誤のプロセスも含めて、可能な範囲で周囲に学びを共有してください。その発信が社会の共有知となり、IMM (=ゼブラの武器) の進化につながっていくと思うからです。

地域の必要な人に価値が届き続けるよう、皆さんのさらなるご活躍を祈っています。

伴走支援者からのメッセージ



樋浦直樹 氏
READYFOR株式会社 取締役COO

担当機関：株式会社湘南ベルマーレフットサルクラブ、
一般社団法人ソーシャル企業認証機構

20の実証機関の皆様は、それぞれ異なる地域の広さや事業内容、合意形成の進め方を持ちながらも、共通して理想を掲げ、多くの人を巻き込みながら実現に向けて邁進する、情熱あふれるリーダーたちでした。

皆様が本事業を通じて地域の理想をより明確にし、驚くべきスピードで他地域との交流を深め、互いに学び合う姿勢を貪欲に貫く様子に、深く感銘を受けました。そして、改めてそのリーダーたちの存在こそが、課題解決が進む地域エコシステムの共通の鍵であり、最も貴重な資産ではないかと強く感じました。

今回形成されたコミュニティが、互いの推進力を高めるだけでなく、今後生まれる新たなリーダーをも力強く支える基盤となることでこの希望に満ちた動きがさらに広がることを、心から期待しています。

また、リーダーたちの役割がますます広くなる中で、それを資金面で支える仕組みづくりがより一層重要になると考えており、微力ながらその実現に向けて尽力してまいります。



古田秘馬 氏
株式会社umari 代表取締役

担当機関：株式会社野沢温泉企画、東シナ海の小さな島ブランド株式会社

これまで、サステイナブル、エコシステム、DMO、地域商社などなど、様々なトレンドキーワードや、地域の組織の在り方などが議論されてきては予算が投入されてきた。

その度に補助金を目的とした組織が大量につくられ、その組織を存続させるために無理やり事業を作っている状態に陥っている地域をこれまで多く見てきている。今回のローカル・ゼブラという考え方自体は特に新しいものではなく、本来の地域の企業の在り方であり、地域の100年企業はほとんどが行っていることでもある。

しっかりとマーケットで評価されるものを生み出しながら地域全体を考えていたからである。ローカル・ゼブラということばが独り歩きして、ブームに踊らされずに、補助金に頼らず、しっかりとマーケットでの価値を出しつづける地域での事業を継続することで結果的にローカル・ゼブラと呼ばれる存在になるのだと思う。

伴走支援者からのメッセージ



本田勝之助 氏

本田屋本店有限会社 代表取締役

担当機関：一般社団法人十勝うらほろ樂舎、株式会社まちから、株式会社青空

その商品は地域のどんな課題を解決し役割を担うことにつながる「モノ」なのか。

消費経済的な類似商品と品質や価格もそう変わらぬのなら、購入を通して少しでも貢献したい。環境や健康に配慮した商品志向のように「モノの価値」が変化しています。

多くの商品は自然資源をベースにしており、産地があります。

土地の健全性や暮らしの豊かさが「モノの価値に影響」し、一朝一夕には実現しない取組が背景にあること。それを他人や公共任せにせず、主体的に取り組むのが「ローカル・ゼブラ企業」です。ゆえに捉える時間軸は長く、働きかける関係者も多様です。

失敗の連続でもあったであろうが挑戦し続けて見出した知見やモデル、システムはどれも「逞しく、地域の未来への愛」に溢れるものでした。

各地各分野で孤高な存在が「相互に知己」を得さしめた本事業はしばらく後、これがきっかけで地方創生の在り方が変わったと評価されるものになると確信します。

全3回の全体視察会



全体視察①

2024/10/9～10/10@能登
(受入機関：株式会社御祓川)



全体視察②

2024/11/7～11/8@野沢温泉
(受入機関：株式会社野沢温泉企画)



全体視察③

2024/12/19～12/19@大森・温泉津
(受入機関：株式会社石見銀山生活観光研究所)

添付資料

関連施策一覧

- 地域の課題解決に取り組み、地方創生を実現するためには、ローカル・ゼブラ企業の取り組みを定着・普及させ、産業・インフラ・金融の面で、共助の枠組み構築や社会的インパクトの創出が評価され、ローカル・ゼブラ企業が活動できる基盤を整備していく必要がある。
- 現在、各省庁の政策において、各分野における社会的インパクトに着目した検討が進められている。ローカル・ゼブラ企業が創出する社会的インパクトの認知向上には、こうした省庁の施策にローカル・ゼブラ企業が位置づけられることが必要である。

施策名	概要	詳細
地域生活圏 [国土交通省]	人々が生き生きと安心して暮らし続けていける地域づくりの観点から、地域の文化的・自然的一体性を踏まえつつ、生活・経済の実態に即し、市町村界にとらわれず、官民のパートナーシップにより、デジタルを徹底活用しながら、地域公共交通や買い物、医療・福祉・介護、教育等の暮らしに必要なサービスが持続的に提供される「地域生活圏」の形成を推進。	https://urldefense.com/v3/_https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudoseisaku_tk3_000164.html ;!!Nyu6ZXf5!uBM8yN7zvgxcHfMLgQ3eu6h47i5OIevRxstush79SWrz3JMokZW3TbZI22xLjjp1iUsD91d_G62qxyNaVrG9n51mYLPiq\$
二地域居住の促進 [国土交通省]	二地域居住を促進することで地方への人の流れの創出・拡大による地域活性化、地域の担い手確保、事前防災の強化、ウェルビーイングの向上等を目指す。	https://www.mlit.go.jp/2chiiki_pf/
「農山漁村」経済・生活環境創生プラットフォーム [農林水産省]	農山漁村の現場における課題解決を図るため、関係府省庁、地方公共団体、郵便局、民間企業、教育機関、金融機関等が参画して地域と企業のマッチング方法など関係者間の連携の在り方を議論するプラットフォーム。	https://www.maff.go.jp/j/nousin/impact.html
インパクトコンソーシアム [金融庁/経済産業省]	社会・環境的効果（インパクト）の創出を経済・社会の成長・持続可能性の向上に結び付ける好循環の実現を目的とし、投資家・金融機関、企業、自治体等の幅広い関係者が参画する官民連携の場。	https://impact-consortium.fsa.go.jp/
地域循環共生圏 [環境省]	地域資源を活用して環境・経済・社会を良くしていく事業（ローカルSDGs事業）を生み出し続けることで地域課題を解決し続け、自立した地域をつくるとともに、地域の個性を活かして地域同士が支え合うネットワークを形成する「自立・分散型社会」の実現を目指す。	https://chiikijunkan.env.go.jp/
地方創生2.0 [内閣官房]	都市も地方も、楽しく、安心・安全に暮らせる持続可能な社会を創ることを目指す。	<p>【地方創生HP】 https://www.chisou.go.jp/sousei/index.html</p> <p>【地方創生2.0の「基本的な考え方】 https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_chihousousui/pdf/honbun.pdf</p>