

第1回 地域の社会課題解決事業促進に向けたエコシステム研究会 議事要旨

- 日時：2023年10月30日（月）14時00分～16時00分
- 場所：経産省本館17階第1共用会議室 及び Microsoft Teams オンライン会議
- 出席（五十音順）：鶴尾委員、工藤委員、甲田委員、高橋委員、田口委員、田淵委員、古田委員
- オブザーバー：内閣府、金融庁、総務省、水産庁、国土交通省
中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、日本政策投資銀行

1. 研究会の全体的な方向性（事業のスコープ、観点等）について

（1）地域課題解決企業や中間支援機能

- ◆ 地域課題を解決するような企業が求められる世の中に移り変わってきており、まさに本テーマが議論されるべき時代が来ているという感覚がある。地域課題をビジネスのアプローチで解決することは重要な手法であり、地域課題解決企業は新しい資本主義を代表する役割になるのではないかと。
- ◆ 地域課題解決企業の動きは全国各地で起こっているものの、担い手にとって働きたいと思える企業となり、目指したい業界だと思えるようなムーブメントを創っていくためには、より社会的認知を高めていく必要がある。各地域での成功事例を真似し、その成功事例が広がるような活動（点が広がるムーブメントをどのように後押しするか）についても本研究会で議論していくことで、今後の地域課題解決の糸口を探るうえでの意義深い研究会になると考えられる。
- ◆ 長く地域で活動している地元企業はこれまでソーシャルインパクトや社会課題解決といったスコープで括られてこなかったが、実は地域における重要な役割・機能を担っている（地域に向けたインパクトを出している）ケースを特に地方でよく見かける。創業期だけだと、ローカルベンチャーのみを対象としているイメージを与えかねないため、長く地域で活動している中小企業が新たに地域課題解決事業に取り組むといった第二創業も今回の論点として取り込むことが重要。
- ◆ 本研究会での議論は実証地域を選定することや、中間支援機能をサポートしていくことにつながっていくため、中間支援機能等を定義するだけに留まらないようにしたい。
- ◆ 地域に貢献する起業家たちが益々重要になってきている中で、個の取り組み・ノウハウが地域横断で共有される必要性は非常に高い。ローカルグッド/ソーシャルグッドは個人のウェルビーイングにも関連するため、そういった観点を含めて地域の地域課題解決企業におけるエコシステムの発信ができるとうまいと考える。エコシステムの形成や動きを10年のロングスパンで考え、若い世代もプレイヤーとして考慮する必要があるだろう。
- ◆ 地域課題の解決に貢献する企業は、今後増加すると思うが、今回の対象としている真の地域課題解決企業は受益者と顧客が不一致（受益者からの収入は見込まない）ながらもそれを主軸事業として続けている企業を指すのではないかと。
- ◆ 地域に点として存在するエコシステムを他地域へ横展開していくというムーブメントを応援するような仕組みが必要ではないかと。

（2）インパクト評価

- ◆ 評価結果を実際にどう活用するか、何のためにインパクトを測定するのか、について明確にするべきではないかと。インパクト評価手法の確立だけでは不十分で、共通理解の醸成を図っていく必要がある。

- ◆ 社会課題解決企業が一定成長した際に目指す先となり得る評価指標を作成する必要がある。目指すべき評価指標には三つ意義があると考えており、一つ目は、指標達成を目指す人たちが増えること、二つ目は従業員たちのモチベーションや新規就業者の増加につながることで、三つ目は大企業の地域連携施策実施時の指針となることである。また、指針や認可、マーケットがあると、周りもアクション（外部からの投資や連携等）を起こしやすいと考える。
- ◆ 単純に評価するだけではなく、どのような事業/インパクトを創っていくか、といった初期のビジネスづくりの観点も重要ではないか。また、評価の手法確立だけでなく、明確に社会課題解決のエビデンスを提示することで、より広範な層からの支持を得られリソース獲得が可能となり、共創に繋がることへの理解がエコシステム内で醸成される。
- ◆ 特に国外のマーケットでインパクト投資を受けるといったシーンにおいては、第三者評価は必要だと感じている。しかし、アセスメントにかかる費用負担や時間、手間を考慮すると、アセスメントではなく事業に利益を真っ先に投資したいというのが地域課題解決企業の本音だと考える。

2. 地域課題解決企業の成長フェーズごとの課題

(1) 創業期

- ◆ 特にソリューションを持っている地域課題解決企業が地域で新しく実証の場を探すとき、地域関係者と信頼関係を築くことが難しいケースもある。こういった抗力に対して中間支援機能がどうサポートしていくかは重要なポイントであろう。これらに対応できるような座組みがエコシステムに求められているのではないかと。1 地域ごとに 1 中間支援機能という体制で課題を解決するのではなく、起業家とそれを応援する主体が一体となって事業に取り組める空間づくりが創業期において必要。アセットマネージャーとしての地銀の存在も重要だが、資金提供者である地域の富裕層、経営者が起業家を応援することでこのような抗力を突破できるのではないかと。
- ◆ 応援や支援（融資や補助金等の獲得）を受けやすくなるという観点からも、地域課題を解決するビジネスであることが分かるようなブランディングをどのように行っていくかも重要。
- ◆ 事業を始める際は、この事業は本当に課題を解決できるのか、といったソリューション磨きを実施するが、多くの社会起業家はビジネス戦略の土台となるこのソリューション磨きの段階では融資を受けず、自己資金で賄う場合が多い。そのためこのタイミングでの資金支援をどのように提供するかといった観点は議論する必要があるのではないかと。
- ◆ 創業期のうちに誰を仲間にしていくか、をよく考えることも重要。創業フェーズにおいては、資本政策やガバナンスの整備を行う余裕が限られているため、手が回らない領域の整理を補助金等の活用で雇われたアドバイザーがサポートするべきである。特に創業期に適正に整備することで後々の企業の成長につながるのではないかと。

(2) 成長期～成熟期

<資金面>

- ◆ 成長期においてはファイナンスの部分で個人保証を付ける必要がある場合、起業家自身が責任を取ることには中々難しい。そのため地域課題解決企業の成長に合わせた長いスパンのファイナンススキームが必要。また、事業の横展開については地域課題解決企業 1 社で行うにはハードルが高いため、横展開が得意な中間支援機能が他地域にインストールを行う必要があるのではないかと。

- ◆ VC等から資金調達をしても成長スピードが合わない問題に直面するケースが見受けられる。エグジティブやオーナーシップの多様化が起きてくると、企業の成長スピードや規模に合わせた資金調達が必要となる。
- ◆ 成長期であれば1～2千万円程度であれば融資を受ける等で準備できるが、企業のシステムや事業を作り直すとなると、それ以上の金額が必要となる。デットファイナンスは自由度が高いが、返済する負担も大きい。10年～15年目のフェーズで5億円程度投資を集められるマーケットや、ミッションドリブンで事業推進したい地域課題解決企業がスケールする際の資金調達方法は国内ではまだまだ少ない。

＜人材面＞

- ◆ 地域ベンチャーの事業開発を担うことができる人材は少ない。興味があったとしても都市圏のような賃金は支払えないという課題がボトルネックとなっている。これは特に創業期から成長期に移行する際に感じやすい課題だと思う。
- ◆ 創業から10～15年経つとプロボノベースでは人は集まらない。企業が成長するほど、専門的な知識を持った人材（例：システム開発ができるエンジニア）の採用が必要となるが、高い賃金を提示するのは中々難しい。また、そういった専門的な人材を育成していくマネジメント層もないというのが現状。そのため、このような部分をサポートする中間支援機能があれば良い。特に広報や経理部門は人材をシェアし合うことが可能ではないか。1地域の1企業だけでなく、多様な地域課題解決企業で働くことができるという点もエコシステムの中で提示ができれば良いと思う。
- ◆ どの分野に区切った専門家なのか、どの分野に区切った専門家が必要なのか、を明確化し、中間支援機能を介して求めている専門家や人材にスムーズにアクセスできるような仕組みが必要。

（3）フェーズを横断した課題

- ◆ 地域課題解決企業に誰がどのようなかわり方をするのか、報酬を含めてかわり方をデザインするのは非常に重要。しかし、サポートにかかる人件費や稼働費を回収しづらいのが課題。そのため地域単位の個別最適ではなく地域を横断したメンターの仕組みをつくっていかないと難しいのではないかな。
- ◆ サポートを行う主体である中間支援機能が本当にその地域の事業を推進していくプロフェッショナルなのか、といった点も考慮が必要。
- ◆ 出資企業側の担当者の変更、役員交代、方向性の変更等があると、出資開始時の熱量の詳細な理由までは共有されず、なぜ出資を受けているのかを逆に問われる場合がある。その場合は企業を向いて報告書を作成しなければいけないことになるため、本来の事業目的が達成されづらくなることもある。インパクト評価等の評価体系を確立することによってこのようなことを防ぐこともできるかもしれないが、インパクトの数値化が難しいことや、評価や認証を受けること自体に費用が発生することなどにより、評価の浸透はなかなか難しいのではないかな。
- ◆ 企業版ふるさと納税の寄附金を企業から派遣する人材の人件費に充てることが可能なため、大企業が人を派遣し、その人件費を負担しつつ地域の課題を解決する、地域を育てるという流れを拡大していければ良いと思う。

以上