

第2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：令和5年11月14日（火）14時00分～16時00分
- 場所：経産省本館17階第6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、山口委員
- オブザーバー：内閣府、金融庁、総務省、水産庁、国土交通省
日本政策金融公庫、日本政策投資銀行

1. エコシステムの要素・機能・条件等について

（1）全体感

- ◆ 全国型の中間支援機能と地域密着型の中間支援機能の2つのレイヤーがある。全国型の中間支援機能が各地域をサポートすることは現実的ではないため、全国と地域の中間支援機能同士の連携を促す必要がある。
- ◆ 地域事業の全体設計が重要であり、行政主導では難しい領域であるため、その役割を中間支援機能が担うべきである。このような地域事業の全体設計を担う第三者の役割を正しく定義付けることにより、認知が広がり自然と担い手が増加すると考える。また、その方が横からアドバイスするだけでなく意志を持ち参画し伴走することが重要ではないか。
- ◆ 中間支援機能が直線的に起業家をサポートするのではなく、支援が循環してスパイラルアップ的に新たな事業が生まれる構造を中間支援機能が作っていくことが求められる。
- ◆ 地域にある老舗企業、中堅企業、豪族企業が重要なキーマスターとなり得る。

（2）地域事業創出

- ◆ 経営は経験値が求められるが、経験を積めば失敗リスクが低減するものでもあるため、地域で経営ノウハウを持つ経験者が経営にコミットできる体制づくりが必要。経験者が関わり、新しい企業の立ち上げや、新たな起業家のサポートをする仕組みが、地域づくりのコアな部分になると考える。
- ◆ 大きな一つの街づくり企業が全てを行うモデルとせず、プロジェクト毎に必要なステークホルダーを構成することが地域のレジリエンスを高めるためにも重要である。
- ◆ 外から企業を誘致することは、一時的な地域発展には繋がるが、それ止まりである。地域内で実施者がオーナーシップを持ち、0⇒1で試行錯誤しながら取り組むことのできる環境の構築が重要なポイントであり、成功した人の姿により、周囲の人も自分もできると奮起し新たな事業が生まれてゆく。
- ◆ 起業家のWantに基づいた事業と、地域の課題解決に資するより公共に近いニーズベースの事業がある。前者には支援が付きやすいと考えるが、後者が自立自走できるモデル構築の検討が必要ではないか。

2. ファイナンス・ガバナンスの課題と課題解決の方向性について

（1）ファイナンス

<資金調達手段>

- ◆ 資金調達手段は様々あるが、それぞれの良し悪しはなく、適した事業に適した資金を見極めることが

重要である。また、資金調達手段をリスト化してある程度整理をすることは必要と考えるが、それを読み解き、個々の起業家に対してカスタマイズするための支援も必要と考える。

- ◆ 状況やフェーズに応じて多様な支援の形を可能にする Blended Finance は社会課題解決のためのビジネスにおいて重要な資金となり得る。
- ◆ 長期で投資できる仕組みが不足していると感じる。地域課題解決企業に対する成果連動型のアウトカムファンドのお金の出し方は今後の切り口として期待している。

<必要なサポート>

- ◆ 起業家はファイナンス、ガバナンスのプロではなく、事業を作るプロであるため、初期段階では中間支援機能等がカスタマイズと一緒に伴走するプロセスが必ず求められる。地域にキャッシュが足りていないわけではなく、上手く繋がれていない状況であると考ええる。
- ◆ 事業は必ずしも上手くはいかないため、上手くいかなかった時に起業家を孤立させないための「救済」を含めた伴走支援をエコシステムの機能として備えておくべき。
- ◆ 財務資本だけではなく本当に困った時に支えてもらえるような地域との関係性の豊かさ（関係資本）が重要であり、ファイナンスに含めて捉えていくべき。
- ◆ 貨幣価値換算できない誰かとの関係性による応援の気持ちから出されるお金が、インパクト投資と寄附の間に位置する“Supporting Investment”という考え方であり、そのようなお金を地域で循環させることが重要ではないか。応援資金は、グローバルレベルよりもカントリーレベル、カントリーレベルよりもローカルレベルと特定の地域というコンテキストを共有した人同士の方が圧倒的に生まれやすく、中間支援機能により協働のきっかけ作りを行うと良い。

<その他>

- ◆ 株主人口が増え、地域住民が地域の課題解決企業へ出資するようになるとその事実自体が企業にとっての信頼となる。
- ◆ 地域の有力企業等が地域に拠出する、地域のソーシャルマネーを可視化する仕組みにより、地域企業の信用獲得、周囲への派生、従業員エンゲージメント向上に繋がると考える。
- ◆ 地域には多様なプレイヤー、 이슈があるため協働していく上でのアジェンダセットがあると協力しやすくなる傾向がある。その際、日本では行政が地域のファシリテーター的な役割を担うことが重要と考える。

(2) ガバナンス

- ◆ ガバナンスは減点対象のものとして捉えられがちだが、加点ガバナンスという領域があり、ガバナンスのポリシーや哲学を構築・開示することで、ステークホルダーの期待値が上がり応援者が増え、また自社の成長可能性を高める。ガバナンスがボトムラインでその上にファイナンスがある考え方ではなく、ガバナンスとファイナンスは相乗効果的に作用する。加点ガバナンスの経営の在り方と応援者を増やす点をエコシステムで設計できると、中間支援により成長促進・リスク低減に寄与でき得ると考える。

以上