

## 第5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：2024年1月31日（水）15時00分～17時00分
- 場所：大手町パークビルディング 15階 会議室、オンライン（Teams）
- 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、農林水産省、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. 基本指針（案）への意見

#### （1）地域課題解決事業の特性について

- ◆ 地域課題解決企業だ、と最初から謳いながらローカルでスタートする事業は少なく、起業家の自己実現、ビジョン、「まちや地域がこうだったら良いな」等の思いから始まり、結果的に地域課題解決事業になっている場合が多い。
- ◆ 地域課題解決企業の特徴のひとつで「地域課題解決を自社のミッションとして掲げ〜」というのは少しハードルが高いと感じる。自分達では標榜していなくとも、潜在的に地域課題に取り組んでいると思われる企業に対しても、「貴社が行っている事業はこういった観点で地域課題を解決している」と意義を見出しに行く作業が重要ではないか。
- ◆ 地域課題解決企業の多くは特定地域で活動しているため、他地域への展開は検討していないことが多く、他社が他地域にソリューションを広めることを許容しているため、地域課題解決企業同士のカニバリゼーションは起こりにくいと思われる。自身は地域にいながらも、他者が自身のビジネスを他地域に広げることで日本全体が良くなるという考え方を広めていける可能性は十分にあると考えられる。
- ◆ 多くの起業家がゼロイチを模索するが、他地域で既に立ち上がっている地域課題解決事業を真似て、取組を始めるのは良いことだと考える。地域課題解決事業の場合は事業概要とビジネスモデルがあれば真似しやすい。ただし、真似してうまくいった主体は次の横展開先（ビジネスモデルを真似て他地域で展開予定の主体）に対して資金を提供するなどの仕組みも必要になってくるだろう。
- ◆ 地域で持続的に事業ができる規模感を目指すということもあり、地域課題解決企業の呼称を「ローカル・ゼブラ」にするのも一案ではないか。
- ◆ 地域住民の内発的な動機から始まり、自分が住んでいる/関係のある地域だけに向けて事業を展開する企業と、CNC や Asmama のように子育てや人材等の分野カットでニーズがある地域であればどこでも展開する企業がある。両者ともに地域課題解決に向けては重要な役割を果たしているが、それぞれに必要なノウハウや金融等は異なってくる。

#### （2）社会課題というキーワードについて

- ◆ 社会課題は共通言語としては使いやすいが、本当に社会を動かすような力学を働かせられる言葉であるかは疑問。地域では地域課題を掲げて活動している主体よりも「地域をつくる」、「地域を面白くする」、「地域に希望をつくる」等のミッション（課題を希望に変える）を根底に持ちながら活動している企業が多いと考える。

- ◆ 地域の暗い部分を解決するのではなく、地域にこのようなものがあつたら素敵だというスタンスの方が結果的に地域を良くすることに繋がるのではないか。
- ◆ 地域のビジョンを作る人がいるかどうか、または地域のビジョンを既に作っているかが非常に重要な要素。マイナスをゼロにするのではなく、「未来ではこうなっていたい」というものが地域のビジョンであり、そのプロセスとして課題を解決し、目指す未来に到達していくという流れができていくことが地域に求められる。

### (3) 大企業との連携について

- ◆ 多くの大企業が地域に関わりたいと思っているが、行政と包括連携を結んで終わり、補助金を貰って終わり、地域に来て何もしていないのかわからずに帰ってしまうというケースが多いように感じている。
- ◆ 大企業からの人材派遣や出向は地域にとっては非常にありがたい。ギャップイヤーのように大企業から1年間ローカルプロジェクトに人を送るという仕組みは地域課題解決と親和性が高い。地域の内情が分かり元の企業に帰っていく人材が増えれば、適した繋がり（大企業と地域の関わり方）が体系化されるのではないか。
- ◆ 地域側のローカルプロジェクトの成果に対し指標を付けるよりも、大企業側の地域へのコミット度合い（派遣人数、提供額等）に対し指標を付けて評価していくのはどうか。これにより、健康経営のように、企業がやらなければならないことが明確化されると考える。
- ◆ 企業と地域が繋がる場がないことを実感している。中間支援組織が企業と地域の人を繋ぐ役割を担うことで、ハレーションを起こすことなく企業が地域に入っていけるのではないか。大企業が完璧な絵姿をもって地域に来られてもすぐに協働はできないため、絵姿を考えるとところから一緒に取組を始めることが望ましい。
- ◆ 最近では、大企業から「新しい事業を興す際に社会性をどう見るか、今までのROIやROEだけではない指標をどう作るか」といった問い合わせが増えている。

### (4) 地域間の学び合い、ノウハウの共有

- ◆ 地域単位で相互に視察に行き合い、現地の取組を現地で理解することが重要。東京で一箇所に集まって名刺交換をするよりもお互いの地域を見て理解し合い、熱く語るということが今後の地域間の関係性構築にもつながる。
- ◆ 都市から専門家等を地域に招いて勉強会を開催することで地域のステークホルダー（地域金融機関等）の視座が高まることも往々にしてある。

### (5) 地域特性

- ◆ 地域の中核企業がある地域は、従前から「あの人のいうことは聞いておこう」という空気感がある中でまちづくりを行っていることが多い。そのような企業がない地域の場合は、市民が強く「～をやろう！」と働き掛けることで市民ファンド等の取組が受け入れやすくなり、地域全体のために動こうという空気感が出てきやすい。
- ◆ 歴史的背景等の理由からエコシステムの中心人物はまちごとに異なり、取り巻くステークホルダーも地域によって様々であると考えられる。

## 2. モデル事業への意見

- ◆ モデル事業は継続して地域課題に取り組む、という主体が中心となって参画すべきであり、実証期間が終わっても自主的に継続してエコシステムを形成していくという意思があることが重要である。
- ◆ モデル実証事業があるから事業を立ち上げよう、とはならないのではないか。それよりも、まずは実証のなかで、どのような中間支援組織がいて、どのようなサポートを受けられるか、どういったエコシステムがあるのか、を明確にしていくことを目指す方が、起業するモチベーションが上がると考えられる。
- ◆ モデル事業で単純に創業支援や事例づくりをするだけでは、現状の勢いが劇的に変化すると言われるとそうではないように思う。今巻き込めていない主体をどう巻き込むかという点を要件に入れることも一案ではないか。
- ◆ 既に実施されている事業で、まだ社会的評価ができていない部分を対象に、様々な角度から社会的評価を実施してみてもどうか。例えば、事業の効果を地域の住民を含む多様な人に伝えられるようにすることに予算を付けた場合、地銀や行政の理解も進むと思われる。
- ◆ 中間支援組織と地域課題解決事業をセットにして採択し、中間支援組織が関わっている事業をベースに、客観的に専門家を入れてローカル・ゼブラの指標を福祉系、教育系といった様々なジャンルで作成してみるのも一案である。
- ◆ ゼブラ企業では Doing より Being の評価が大事であるといわれ、企業が出すインパクトよりも、その企業の在り方が大事であるとされている。フロントヤードで出ているインパクトが実はバックヤードで生まれているインパクトである、といった部分を可視化していくと、地域課題解決事業でも使えるような指標になるのではないか。また、事業が作り出す直接的なインパクトは様々なところで議論されているが、バックヤードのステークホルダーの変化や、ステークホルダーに関わっていく中でどんな変化が地域やエコシステムにあったのかは、実はあまり可視化されていない。
- ◆ 自治体が事業評価の参考にする指標と現場の人をモチベートする指標は異なる。現場の人を巻き込めるような評価を行うことが重要である。

以上