

地域課題解決事業促進に取り組む ゼブラ企業について

2024年10月

中小企業庁 創業・新事業促進室

ローカル・ゼブラ企業とは

- ローカル・ゼブラ企業とは、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。
- 今年の3月に策定した「[地域課題解決事業推進に向けた基本指針](#)」は、ビジネスの手法で地域課題の解決にポジティブに取り組むローカル・ゼブラ企業や地域課題解決事業の重要性と、多様な関係者との協業を実現し、必要な資金や人材を確保するための考え方や、社会的インパクトの可視化の重要性をまとめている。
- 社会的インパクトに着目したインパクト投融資が広がりつつある中、ローカル・ゼブラ企業の事業性・成長性を見出し、インパクト投融資等を通じて持続的な成長を遂げていくエコシステムが各地で構築されていくことを目指す。

ローカル・ゼブラ企業の特徴

事業を通じて地域課題解決を図り、収益性を確保・継続

新たな価値創造や技術の活用等による革新的なビジネスを構築

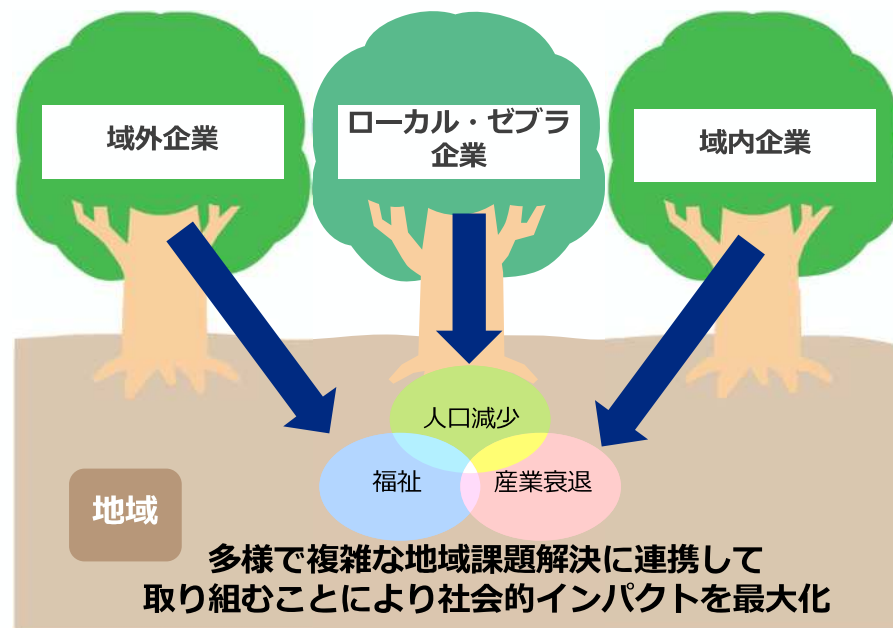
事業意図の明確化

ローカル・ゼブラ企業が事業を進める上でのポイント

金融	■ 創業、事業の持続的成長のための戦略的な資金調達
人材	■ 企業のフェーズに合わせた適切な人材の確保等
事業の可視化	■ 事業を可視化し、関係者からの信用を獲得し、参加しやすい環境を整える
意思決定プロセス	■ 意図する事業に応じた意思決定体制の構築や資本構成の検討
社会的インパクトの可視化	■ ビジョンと測定可能なインパクトの設定及びその測定

地域課題解決事業のイメージ

多様な主体の協業による事業



背景～ゼブラ企業への注目とインパクト投融資

- **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。近年、日本でも注目を集めており、**その特性に応じたインパクト投融資が行われて潜在力を発揮することで、地域課題の解決につながる可能性がある。**
- 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」（2023年閣議決定）では、「**地域の中小企業から、地域の社会課題解決の担い手となる企業（ゼブラ企業）を創出し、インパクト投融資を呼び込むため、ソーシャルビジネスを支援する地域の関係者を中心としたエコシステムを構築する**」こととされている。

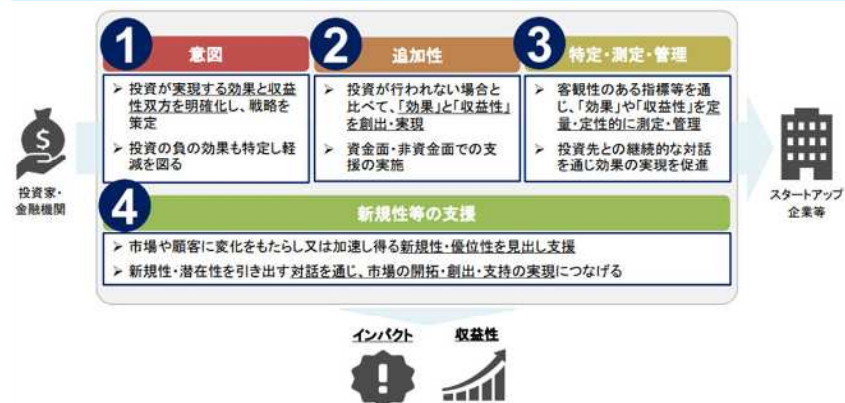
ゼブラ企業の特徴

- 1 事業成長を通じてより良い社会をつくることを目的としている
- 2 時間、クリエイティブ、コミュニティなど、多様な力を組み合わせる必要がある
- 3 長期的で包摂的な経営姿勢である
- 4 ビジョンが共有され、行動と一貫している

出典：Tokyo Zebras Unite / Zebras and Company

インパクト投資

一定の「投資収益」確保を図りつつ、「**社会・環境的效果（インパクト）**」の実現を企図する投資

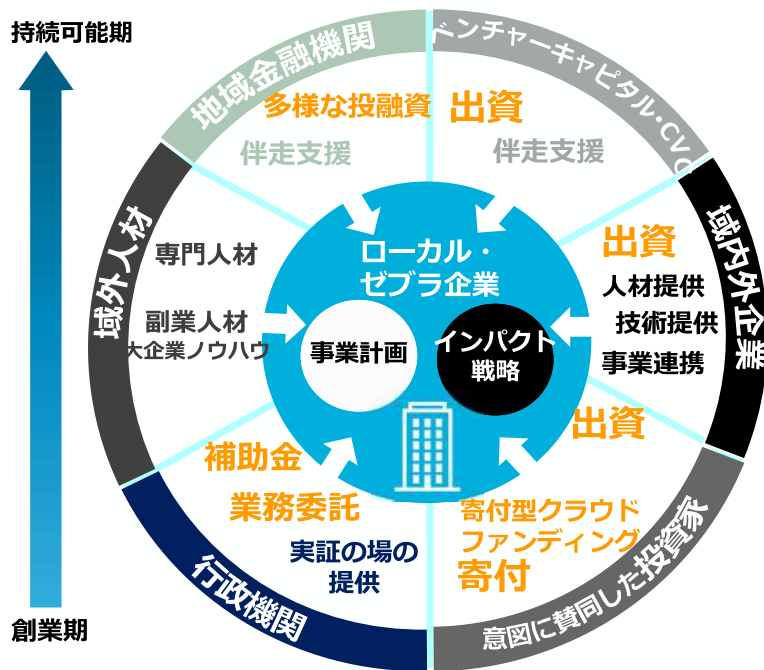


出典：金融庁

社会的インパクトの可視化

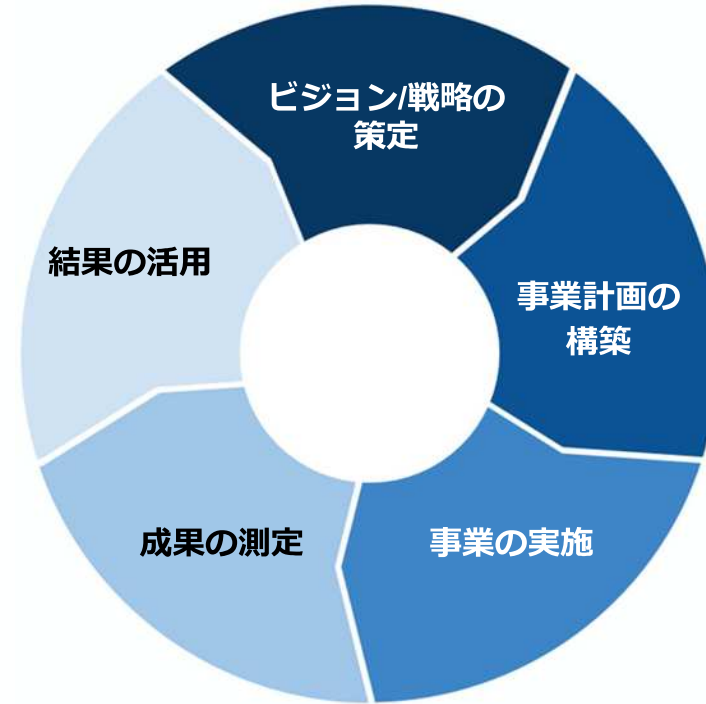
- ローカル・ゼブラ企業が、事業計画と連動したインパクト戦略^{注1}を策定することで、事業を通じて生み出そうとする社会的インパクトを可視化し、事業性を評価した投融資や、「共感」による人材の流れを作りだし、「共助」による地域の持続的な発展と豊かな地域経済が作られていくことにつながる。
- シンプルでわかりやすい目標を設定し、インパクト測定・マネジメントを行うことで、事業の成果を測り、事業を改善していくために活用することができる。

事業計画の策定とインパクト戦略の可視化



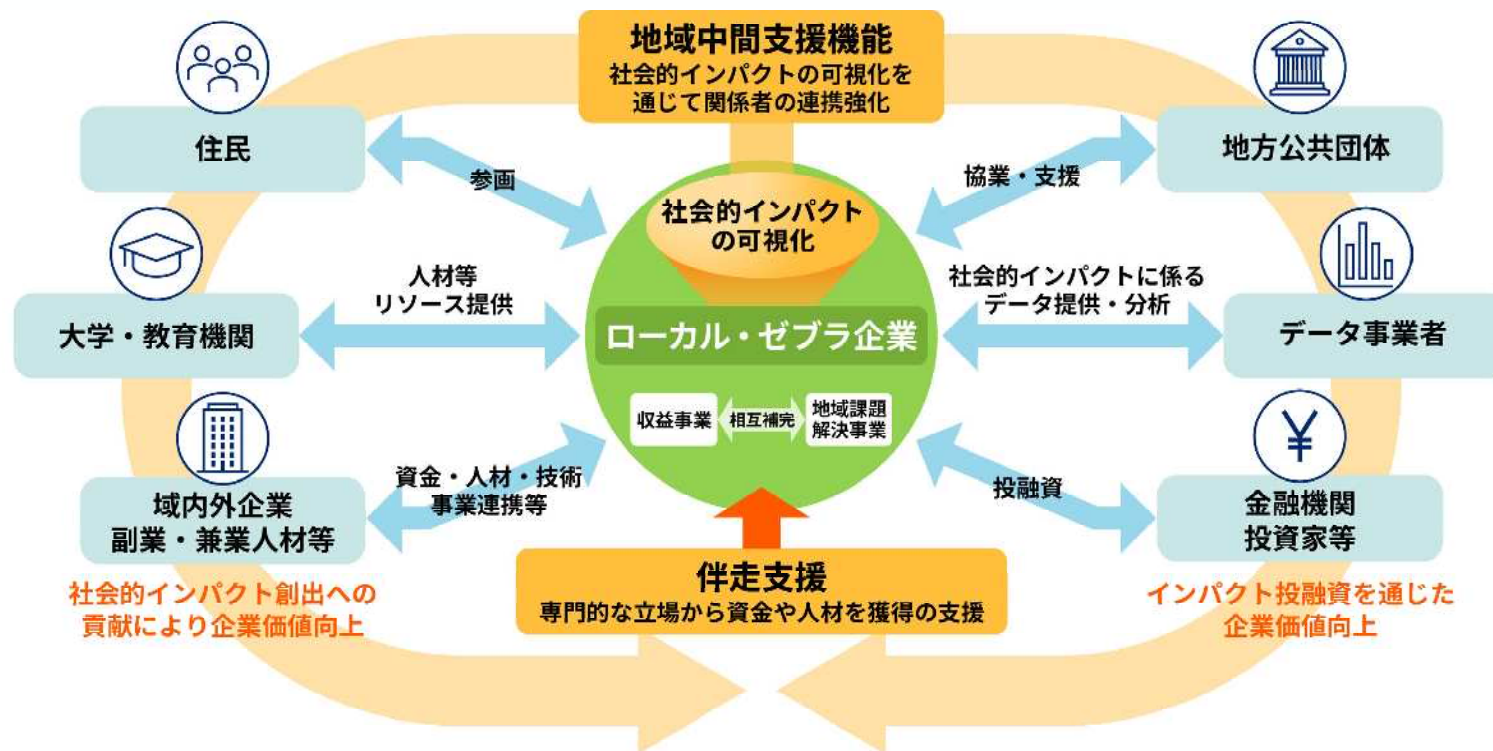
注1：社会的リターンを生み持続可能な価値創造モデルを構築するための戦略

社会的インパクトの創出サイクル



ローカル・ゼブラ企業の社会的インパクトを 起点とする地域の社会課題解決

- ローカル・ゼブラ企業が、解決したい地域課題や事業を通じて社会に創出したい効果（社会的インパクト）を可視化し、測定・評価することを通じて、事業への共感による資金や人材の流れを作り出す。
- 社会的インパクトを軸とする地域課題解決事業は、中長期的に安定的な収益事業となる可能性が高い。
- このようなエコシステムが全国に広がっていくことにより、地域の包摂的な成長を実現。



令和6年度地域実証事業 採択事業一覧

- 地域実証事業では、エコシステムの構築に向けて、ローカル・ゼブラ企業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。
- 調査事務局は地域実証事業の支援を行い、ローカル・ゼブラ企業のビジネス類型や横展開可能な要素等の整理、中小企業でも取り組みやすいインパクト測定・マネジメント手法を整理する。

No.	実証地域	申請者（幹事法人）
1	北海道十勝地域	(一社)十勝うらほろ楽舎
2	宮城県仙台市、丸森町	(株)Wasshoi Lab
3	宮城県仙台市	(株)zero to one
4	神奈川県西地域	(株)湘南ベルマーレフットサルクラブ
5	長野県下高井郡野沢温泉村	(株)野沢温泉企画
6	静岡県静岡市（その他、静岡県中部地域）	(株)TeaRoom
7	愛知県名古屋市及びその周辺地域	千年（ちとせ）建設(株)
8	石川県能登地域	(株)御祓川（みそぎがわ）
9	京都府京都市右京区（京北エリアを想定）	(一社)ソーシャル企業認証機構
10	京都府京都市	(一社)リリース
11	京都府 丹後地域	(株)ウエダ本社
12	福井県高浜町	(株)まちから
13	島根県大田市、大森地区・温泉津地区	(株)石見銀山生活観光研究所
14	島根県隠岐郡海士町	(株)離島キッチン
15	香川県三豊市	(合)時代おくれ
16	熊本県 球磨川流域、白川・緑川流域	(公財)地方経済総合研究所
17	鹿児島県/島嶼地域	東シナ海の小さな島ブランド(株)
18	鹿児島県	(株)musuhi
19	沖縄県宮古島市	(株)青空
20	沖縄県全域	(株)うむさんラボ