

【日時】 令和6年10月17日（木）16:00～18:00

【場所】 オンライン開催

【次第】 1. 事務局説明

2. 第1回の振り返り、地域・実践分科会を通しての「問い」

3. 地域課題解決事業促進に取り組むゼブラ企業について（中小企業庁）

4. 事例発表

①千年建設株式会社 ②株式会社 CNC ③株式会社島田木材

5. 意見交換

6. 総括（深尾座長、工藤副座長）

【プレゼンテーションの概要】

（1）地域課題解決事業促進に取り組むゼブラ企業について（中小企業庁）

- ユニコーンの対比概念としてゼブラ企業を提唱しており、その中でも事業を通じて地域課題解決を図り、社会的インパクトを創出しながら収益を確保する「ローカル・ゼブラ企業」に着目している。
- ゼブラ企業は、社会課題解決と経済成長の両立を目指す様を、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。長期的で包摂的な経営姿勢といった特徴を有し、日本の中小企業に近い行動様式であると考えている。また、新たな価値創造や技術活用等による革新的なビジネスを構築しており、解決したい課題や事業意図が明確であるという点も特徴。
- ローカル・ゼブラ企業が生み出す社会的インパクトを起点として、地域の中間支援機能が連携することで、地域内外のステークホルダーと連携してエコシステムが広がっていくことを目指している。

（2）事例発表① 千年建設株式会社（代表取締役社長 岡本様）

- 日本では公営住宅が減少傾向にある一方で住宅価格が高騰し、経済格差から住まい困窮者が生まれている。「住所主義」の日本では、住まいがないと公的サービスが受けられず働けない。特にシングルマザー等のひとり親世帯で顕著な状況にある。そうした母子に、低価格で気持ちの良い住まいである「アフォーダブルハウジング」を提供し、住まいの困窮者をなくすために取り組んでいる。

（3）事例発表② 株式会社 CNC（代表取締役 矢田様）

- 健康面の問題が顕在化してから病院等でケアするのが一般的だが、働き世代やシングルマザー、一人暮らしの高齢者など地域の人が抱える健康や暮らし等に関する困りごとや問題に気付き、コミュニティを通して解決していく「コミュニティナース」が当たり前の社会となることを目指している。相互の人間関係によって豊かさが増え、住民が元気になっていくことが、地域の財産であるという理解から、地域のコンビニや地元企業によるコミュニティナースの活動が広がっている。

る。

(4) 事例発表③ 株式会社島田木材（代表取締役社長 島田様）

- 富山県は林業の生産量が低い一方で豊かな広葉樹資源や豊かな自然がある。豊かな水と木材というインフラと加工技術を活かして、国内ではあまり生産されていないウイスキーの樽や貯蔵庫作りを始め、地域の特産化を目指している。また、次世代が希望を持てる街にしないと山の発展もないと考え、行政に頼らない、100年後を見据えた住民によるまちづくりを目指して「ジソウラボ」を発足させ、人づくりに取り組んでいる。

【意見交換の概要】

<地域インパクトを意識することの効果>

- 「なぜやるか」がないと「何をやるか」が出てこない。また、パートナーを得ていくためにも「なぜ」が必要。自社事業にとっては、最終的なナーシングの受け手である地域の住民にとって、提供者が同じ地元の人だと思ってくれる意味は大きく、地域のパートナー企業の存在が鍵となっている。
- 金融やその先のLP（Limited Partner）も巻き込むには、共通のWhy（なぜその課題に取り組んでいるか）がないと難しい。利益追求だけでなく、社会的なインパクトの合意形成が重要。
- 地域の主力産業である観光を支えるために、観光資源である自然環境の保全と経済振興のバランスが必要。インパクトの目線があれば、経済合理性だけでなく、例えばどの程度の間伐・保全が最適か、太陽光発電を設置するか、という判断が可能となる。
- 創業時に自治体・地域金融機関から支援を受け、地元地域を大切に考えている。地元で作った自社ギャラリーを通し観光客が増える、地元百貨店の再建に声がかかる、など地域と一緒に成長できている。自社と関わる東京・海外の大企業が、地元のプレイヤーともつながる例も見られ、業界トップクラスのノウハウを吸収して地域を盛り上げる、というハブの役割も目指している。

<取組みの背景にある地域の危機感>

- この街に残ってほしい、と若者に対して胸を張って言えないことなど、将来の産業や街づくりに対する危機感がある。仕事も、生活も、街も総合的に良くしていかないといけない。地域の先輩から「若い人たちがやりがいをもって取り組めるように」と任せられて現在の取組みを進められていることから、地域の人には自分の居場所や役割を探しているのではないか。
- 自動車がEVにシフトするなどの地域の産業構造の変化、人口減少による産業衰退への危機感がある。地元企業の変革が必要で、銀行としてスタートアップ支援が起爆剤になると考えている。収益化が難しい案件への融資は難しいが、銀行がハブとなり、地元有力企業の協業枠組みや、大学や自治体を巻き込んで地域企業支援のファンドを作るなど、支援者を増やすことでエコシステム構築に近づける可能性がある。
- 地元の100年企業は、新規事業として製造業だがコミュニティナースに取り組んだ。従来の民生委員等の維持が難しい中、地域のつながりの希薄化に対応できる、との考えからであった。近代産業発祥地として栄えていたが、足元は人口減少・衰退の局面を迎えており、地域に長くいる方は、地

域課題解決に取り組む「課題解決先進都市」を目指そうとするマインドがあるのだと思う。社会課題解決を志向する地域のスタートアップや、SDGsの意識が高い若い世代を支援するエコシステム構築ができると良い。

- 若者が地方に留まれる仕事や環境、街が重要。創業に加え、第二創業や事業再構築など、次世代が「ここで働きたい」と思える成長型・挑戦型の企業を増やしたい。都心から地方への人材還流を促進する仕組みや、地元の人とのつながりを醸成しつつ、人材・資金等に係る中間支援機能を地域の実情に合わせて用意することがポイントで、駆け出しには補助などの施策も必要ではないか。
- インパクトを創出するビジネスを増やそう、ということではなく、ローカルの現場に関わっている方々には危機感があり、これに対して地域にある資源を活用していくという発想で、様々な事業が生まれている。地域の担い手が、群れて次の事業を考える姿勢が今後の地域には重要。

<ブレンデッドファイナンスと時間軸>

- 10年は自社にとっては短く、VC等の機関投資家とは時間軸が合わないため、資金調達はVCではなく、個人富裕層や財団等に声をかけ、自ら契約書を作成して相対取引を行っている。地域においても、ブレンデッドファイナンスのような取り組みがあれば、ニーズが高いだろう。ソーシャル分野とファイナンス分野が結びついていないことに課題意識を持っている。
- 慈善事業ではなく、社会性に価値を感じて収益が上がらないと、インパクトは広がらないだろう。しかし、VCは10年という投資年限がある点で難しさを感じており、エクイティ以外の手法の必要性も感じている。
- 年金投資家の変化がすぐに期待できない一方、ロットのまとまった魅力的な投資先に対する個人投資家のニーズは強く、インパクト志向のスタートアップの資金調達とのマッチアップは可能だ。しかし、そのための革新的な金融商品の開発に積極的な金融機関が見当たらない。
- 15年、20年と一般的な投資ではできないようなスキームの資金提供スタイルを増やす、という必要性を伝える機会が必要ではないか。

以上