

社会的事業に関する特命委員会 第一次提言(要点) ～ソーシャルベンチャー市場の拡大に向けて～

平成 29 年 5 月 23 日
自由民主党政務調査会
社会的事業に関する特命委員会

1. 現状認識と課題

- (1) 高齢化や地方創生など、我が国は世界有数の社会的課題先進国。こうした社会的課題を、事業性と社会性を両立させつつ、民の力で解決しようとする新たな社会的事業の育成は成長力の重要な源泉。特に、補助金ありきではなく独力で社会的投資を呼び込める、明確な事業モデルと堅実な事業管理(ガバナンス)を持った社会的事業の実施主体(ソーシャルベンチャー)の育成が急務。
- (2) 行政だけでは手の届かない領域に挑戦し成功した 24 のソーシャルベンチャーから事例を聴取し、民間ビジネスとして自立しうることを確認。同時に、①社会的サービスの供給不足、②民間側での担い手候補の広がり、③国際的にまだまだ低い社会的投資水準など、ソーシャルベンチャーに対する、急速なニーズの高まりを確認した。
- (3) 全ての事業は、雇用確保はじめ何らかの社会性を持つ。ただし、その社会的課題の難易度が増せば増すほど、関係者の巻き込みと事業モデルの絞り込みに必要な成長模索期が、通常より長くなりやすく、その間に、以下の課題に耐えられず、補助金依存体質に陥るケースが多い。
 - ① 収益性の矛盾(儲ければ協力が得にくくなるが、儲けられなければ補助金既存体質に)
 - ② 人件費の矛盾(プロ人材が採れる好条件を出せば関係者の合意が難しくなるが、関係者の合意ができる条件にあわせると、プロ人材が採用できない)
 - ③ 事業管理の壁(例えば、事業キャッシュフロー一つ、管理・開示することが困難)

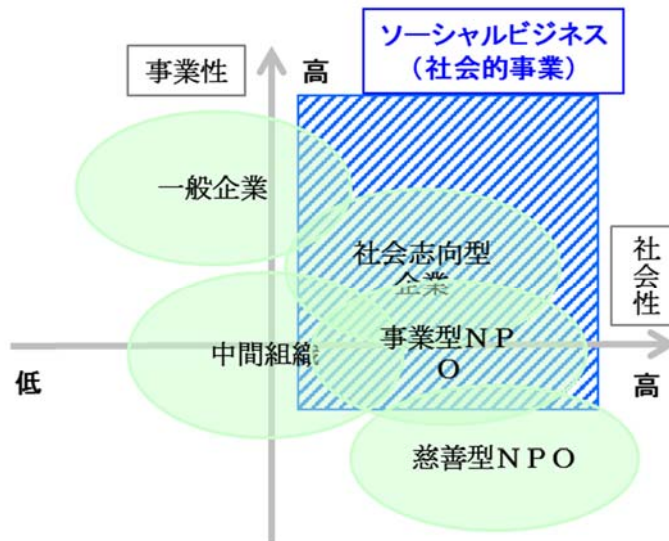
2. 対応策／提言

- (1) 機動的な事業運営の確保など事業性を阻害せず、その事業の社会性に対する周囲からの認知を高め、協力を得られやすくする仕組みを、行政リード型／民間リード型、双方のソーシャルベンチャーを念頭に置きつつ、様々な角度から試行的に実施。
 - ① 民主導の事業が持つ社会性への、民主導による柔軟な認定手法の試行的実施
 - ② 実施主体の早期選定や SIB(成果連動型社会的投資手法)の活用など、ソーシャルベンチャーの効果的活用に取り組む自治体への地方創生推進交付金等による支援
 - ③ BID/TID(ビジネス/観光産業推進地区)はじめエリアマネジメントの普及に向けた方策の検討と実現
- (2) 社会的投資を広げるための投資家側へのインセンティブ付与方法の検討
- (3) 兼業の促進等プロフェッショナル人材の獲得支援、レギュラトリー・サンドボックス制度や特区制度の効果的活用による規制の柔軟化など、事業環境の整備。

なお、ソーシャルベンチャーと地域社会の対話促進には、地方議会も大きな役割を持つ可能性あり。ソーシャルベンチャーの普及における政治の役割も、今後要検討。

参考：ソーシャルベンチャーとは

- ソーシャルビジネスとは、民の力で新たな社会的課題の解決に挑戦する事業をいう。
- こうした事業は、ややもすれば、社会性は強いが補助金依存体質、若しくは事業性は高いが社会性が劣後、といったビジネスモデルに陥りやすい。
- 明確なビジネスモデルと堅実な事業管理(事業ガバナンス)を持ち、事業性と社会性の両立を図りながら、公的支援からの自立を目指すソーシャルベンチャーの振興が鍵。



- 通常のテクノロジー・ベンチャー事業であれば3年程度で出口戦略をとり、本格的成長期に向かうところ、周囲の関係者を巻き込みながら事業モデルを絞り込むソーシャルベンチャーの場合、成功事例を見ても、その倍以上の時間がかかる傾向。
- この「長い時間軸」を乗り切ろうとする間、補助金依存体質に陥らずに、辛抱強く自立化を進められるような環境整備を、どう進めるかが、政策的取組の焦点。

創業支援

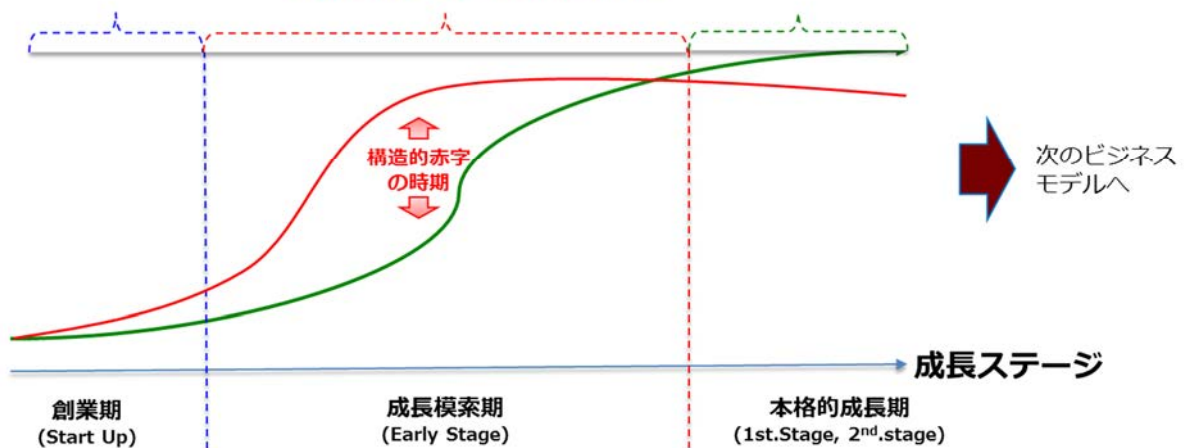
創業のきっかけは意外とつかめる。

CSVの「死の谷」

構造的にコストが売上げを上回る、構造的赤字の時期。通常の事業より、この時期が長い。

自走可能領域

億円単位のキャッシュフローが見えてくる頃には、ビジネスモデルも見付き、安定してくる。



参考：聴取した、優れたソーシャルベンチャー事例

【株式会社 R.Project（代表取締役 丹埜倫）】

回転率が低く赤字に悩む公共施設（宿泊・スポーツ施設・文化施設等）を改修し、合宿市場（4000億の未開拓市場）等と結びつけることで、指定管理料が出て行くだけの施設を、賃貸料の入る施設へと転換。社会的意義とビジネス機会の接続を実現。



昨年からは、外国人観光客を地域に送客するための戦略的拠点として、日本橋横山町に旧問屋ビルを再生したホステルを運営するなど、新たな事業にも進出。

金融業界での専門的知見を生かして、ベンチャーとして創業したが、公共施設の管理を信頼して任せられるまでには大きな苦勞。このノウハウの横展開が課題。

【株式会社 AsMama（代表取締役 CEO 甲田恵子）】

全国600名以上の「認定共助サポーター」を募集・教育し、
・登録手数料無料かつ、保険を適用した上で（日本初）
・顔見知りが子供の送迎・託児を共助する



子育て共助サービスを、公的機関からの補助金に依存せず、企業からの広報・広告費用を通じた支援を基礎として全国規模で提供。

投資関連企業にいたるノウハウを生かし、事業運営の機動性を確保するため株式会社として創業したが、周囲の信任と協力を得るまでは苦勞の連続。国の助成事業の対象になったのがきっかけとなって好転し、結果的に社会コミュニティ形成と企業の広報と資金を上手に結びつけた新たな事業モデルを創出。

【株式会社 坂ノ途中（代表取締役 小野邦彦）】

新規就農者を支援し、環境負荷の低い農業の普及を目指す地域商社。鍵は、高校の化学と生物。しっかりとした知識を持ち、農水省の新規就農者支援制度に支えられた若手農業者をじっくり育成し、そこに単価の高い新たな販路を提供することで、これまで100近くの新規就農者に、結婚と子育ても含めた自立できる農業者としての道を開いた。



金融関連の専門知識を生かし、今では、億円単位の資金を市中から調達するなど、自身は補助金に依存しない自立的な事業を展開。ただし、そこまでの「長い時間軸」を乗り越えるプロセスでは、様々な苦勞を体験。

【TABLE FOR TWO International（代表理事 小暮真久）】

先進国の学食・社食等で健康志向の食事を提供する際に寄付金を収集、それを原資に途上国で栄養豊富な給食を食糧問題に悩む途上国に提供する仕組み。先進国で健康食一食あたり20円の寄付を集め、途上国の給食1食分を提供することで、「世界的な肥満」と「飢餓」の間の「食の不均衡」の解決を目指す。



TOYOTA等大手企業、国会議事堂、官公庁等国内650団体が参加する他、国連関連機関等も参加するなど、今では世界14か国へと、国境を越えた取組に発展。



新経済連盟(理事 井上高志)
ソーシャルベンチャーへの投資の拡大と、
そのため環境整備方策を、各方面に提言



日本財団(社会的投資推進室 工藤七子)
横須賀で「ソーシャルインパクトボンド」の
実証事業を展開。その国内展開を目指す。



TABLE FOR TWO(代表理事 小暮真久)
先進国の健康食から寄付金を収集し、途上国
で栄養豊富な給食を提供。国境を越えて、
「食の不均衡」の解決を目指す。



ARUN(代表 功能聡子)
途上国で貧困等の社会的課題に取り組
む企業家に対し、日本の個人・企業に
よる社会的投資をつなぐ。



MAKUAKE(代表 中山亮太郎)
融資連携型クラウドファンド・モデ
ルで、10を超える地銀と連携し、
ソーシャルベンチャーを支援。



JAPANGIVING
(代表取締役 佐藤大吾)
国内最大の寄付サイトを運営。
社会的事業の市場リーダー。



READY FOR(代表取締役 米良はるか)
日本初、取扱額最大のクラウドファンド。
ソーシャルベンチャーも積極的に支援。



ETIC(代表理事 宮城治男)
人材育成、ネットワーキング等を通じ、
社会企業家を支えるエキスパート集団



RCF(代表 藤沢烈)
被災県/市町村および省庁と連携し、復興
事業を次々とアレンジ。復興のプロ。



ケアプロ(取締役 寺西章悟)
「ワンコイン健診」等健康弱者向けの新しい
医療サービスを次から次へと展開。

坂ノ途中(代表取締役 小野邦彦)

新規就農者に対し、環境に優しい農業の普及
とその販路開拓を担う地域商社事業を展開。
結婚と子育てができる農家に。

umari(代表取締役 古田秘馬)

丸の内朝大学、株式会社鎌倉など、
ソーシャルビジネスの企画の名手



スローフードビスカヤ(会長 マリアーノ・ゴメス)
スペイン・バスク地方を、海運と鉄鋼の町から美
食の都へと大転換させた立役者



大田原ツーリズム(代表取締役社長 藤井大介)
観光名所のない場所で地域資源を活用したツーリ
ズムサービスを展開、3年で黒字転換。



グローバルキャンパス(理事長 大社充)
DMOはじめ、地域のための戦略司令塔を、
民の力で動かす組織作りの専門家



ノオト(代表理事 金野幸雄)

古民家再生等による集落再生や定住促
進を通じた地域コミュニティの活性化



自遊人(代表取締役 岩佐十良)

食をテーマに古民家宿泊サービスを通
じて、地域の魅力を全国に発信。



油津応援団(マネージャー 木藤亮太)

250mのシャッター通りで「4年間で
新規出店20店舗」の公約を達成。



R.Project(代表取締役 丹埜倫)

赤字公共施設を改修、合宿市場
(推定4000億市場)等と結びつけ次々
と黒字事業に転換。



Open A(代表取締役 馬場正尊)

空き家のリノベーションから地域の
魅力を引き出し、発信させる名手



まちづくり松山(代表取締役社長 加戸慎太郎)

株式会社の立場から松山のまちの活性化に様々
な取組を放つ、まちづくりの名手



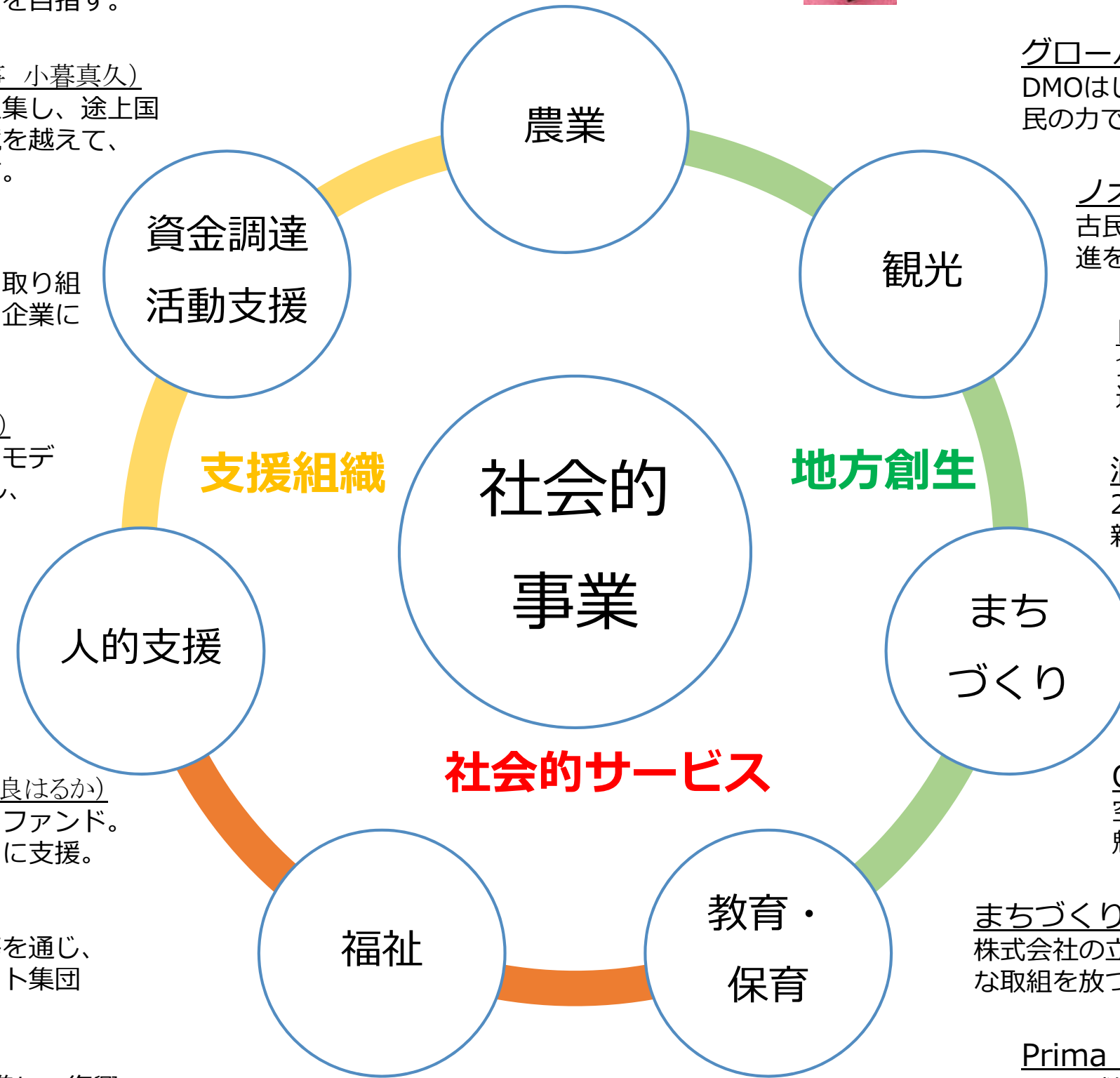
Prima Pinguino(代表取締役 藤岡慎二)

AO入試等のノウハウを生かし、離島の高校
の魅力化を実現。若者の流れを大変革。



AsMama(代表取締役CEO 甲田恵子)

補助金に頼らず民間資金を基礎に、保険
もついた子育て共助サービスを全国展開。



LITALICO(代表取締役社長 長谷川敦弥)

「障害のない社会」を目指し、発達障害の子
供に対する教育・就労支援を実施。従業員
1,000人を超える大企業体。

