

2019年度資金分配団体申請 様式2事業計画書

2019年度初版

1. 申請事業名：ろう者の生活の質向上と就労支援
2. 申請団体名：一般社団法人 ソーシャルビジネス支援センター（東京都）
3. 助成事業の種類：草の根活動支援事業（全国）
4. 申請する事業期間：2019年度～2021年度
5. A事業費：125,000,000 円
（Bうち助成金申請額：100,000,000円 80 % B/A）
プログラム・オフィサーの伴走支援の活動費：14,000,000円* 評価関連経費：5,000,000円*

*Bの助成金申請額とは別枠です。

事業計画書の記述項目

1. 申請事業により解決したい課題、事業の目標および内容

- 1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標
- 1.2. 原因分析と解決策
- 1.3. 事業の成果目標と内容

2. 包括的支援プログラム

- 2.1. 実行団体の募集
- 2.2. 助成金等の分配
- 2.3. 非資金的支援

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

4. 進捗管理、リスク管理と持続可能性

- 4.1. 進捗管理
- 4.2. リスク管理
- 4.3. 持続可能性

5. 実施体制と従事者の役割

6. 広報戦略および連携・対話戦略

7. 関連する主な実績

1.申請事業により解決したい課題、事業の目標および内容

1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標

1.1.1. 申請する事業により解決したい課題（社会的ニーズ）（1/2）

- ①ろう者向けの遠隔手話通訳サービス(注)事業の普及・拡大により、
 全てのろう者が第一言語である手話で会話できる環境を整え、ろう者の生活の質の向上を図る。
 ・「筆談」で意思疎通すればよいとの考えもあろうが、「筆談」は書記(書き言葉)日本語に過ぎず、ろう者にとって第一言語ではない。また、コミュニケーション効率も低い。誰もが、第一言語で会話できる環境整備が求められている。
- ②さらに、遠隔手話通訳サービスを活用して、
 -1 ろう者が、自ら希望する職種を自由に選択できるよう、就職活動段階における就労阻害要因を可能な限りなくす。
 -2 障害者雇用の一環として、ろう者を雇用したい企業・団体が、採用活動の段階から雇用しやすい環境を整え、ろう者雇用を大きく増やす。
 ・②-1は障がい者の就労支援、②-2は企業・団体の障害者雇用の促進と位置付けられる。

(注)遠隔手話通訳とは、センターに手話通訳者が常駐し、インターネット回線とTV電話システムを利用して、手話通訳を行う仕組み。
 手話通訳者を現地に派遣しなくてもよいので効率が良く、多くのろう者の様々な場面で手話通訳サービスを提供することが出来る。

○これらは、公募要領6「優先的に解決すべき社会の諸課題」のうち、以下に該当すると考えられる。

日常生活または社会生活を営む上での困難を有する者の支援に関する活動強化

①社会的孤立や差別の解消に向けた支援

障がいの有無に関わらず、社会参加でき自分らしく生きることのできる社会づくり

②働くことが困難な人への支援

障がい者（ろう者）の就労支援

～特に、ろう者の就職活動から採用・雇用、就労までを一貫して支援する。

1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標

1.1.1. 申請する事業により解決したい課題（社会的ニーズ）（2/2）

以下に、課題の背景や課題(社会的ニーズ)の内容について、具体的に説明する。

(2)聴覚障がい者hearing-impairedの分類

失聴の時期や家族との関係等により様々な聴覚障がい者が存在し、全員が手話で会話する訳ではない。また、全員が聴者と同程度に日本語の読み書きが出来る訳でもない。聴覚障がい者への支援を考える際には、まず、聴覚障がい者の実情・実態を彼らの立場に立って理解することが前提となる。

一般的に、聴覚障がい者は次のように分類される。

- ①ろう者 deaf-----音声言語習得前に失聴した人で、手話が第一言語の人が殆どである。
- ②中途失聴者 late-deafed--殆どの方は、話すことが出来る。
- ③難聴者 hard-of-hearing-- 補聴器を使って会話(聞いて話す)できる人が多い。

(3)本事業での支援対象者

本事業では、上記①ろう者(=手話が第一言語の人)を対象とした社会的支援の向上を考える。

聴覚障がい者365千人のうち、約半数がろう者(約18万人)と言われており、これが対象者になる。

～18万人というのは、直近の日本人人口1億2521万人(注)の0.14%と少ないが、障がいがあるという意味で社会的弱者であるろう者を、少数であるからと誰一人取り残すことなく、自分らしく生きられる社会を実現することは、極めて大切なことであり、社会的意義あることと言える。

(注)平成31年1月 住民基本台帳に基づく日本人人口(外国人を除く)。手話は文化圏ごとに異なり、日本語圏の手話と英語圏の手話は別の言語で共通性はないため、日本人の人口を分母として比率を算定した。

(4)現状認識

ろう者は、家庭内およびろう者間では、第一言語である手話で会話できが、家庭外において、聴者との手話による会話は殆ど不可能と言える。手話を理解し使いこなせる聴者は極く少数であり、手話通訳者の介在が不可欠であるが、その環境は極めて限定されている。

1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標

1.1.2. 中長期的な事業目標（1/2）

(1) 中長期的な事業目標（2030年に達成したい姿）

ろう者にとって日常言語である手話だけで暮らせる、手話が日常で当たり前にある社会を創ること

そのために、全てのろう者が自己負担なく遠隔手話通訳サービスを円滑に利用できるようにする。（注）

- ・ ろう者にとって手話が第一言語であり、聴者と手話を介して会話できる状況の創出が肝要である。
- ・ それには、手話通訳者が介在することが必要であるが、インターネットが普及した今日では、タブレットPC等とTV電話システムを利用した遠隔手話サービスの普及により、比較的容易に実現できる。
- ・ これは、今では身体障がい者にとって当たり前になってきたバリアフリーの普及を求めることと同等の要請である。
（車椅子の人が自己負担なく身障者用のトイレを使えるように、ろう者も自己負担なく遠隔手話通訳サービスを利用できるようにする。）

【(注)遠隔手話通訳方式が最適な理由】

- 1) ろう者数に比べ「手話通訳士」登録者数は圧倒的に少なく、手話通訳士が少々増えても通訳者派遣方式では、全てのろう者に、直面する様々な場面で手話通訳サービスを提供することは殆ど不可能と言える。（⇒7頁参照）
 - 2) 現在は、IT技術・通信技術が進歩しTV電話が実用化されて、手話通訳がTV電話を介して十分可能になっている。
TV電話を活用した、遠隔手話通訳の仕組みが実用化されており、実績もあげ始めている。
 - 3) AIを活用した自動手話通訳システムを開発し、これにより中長期的な事業目標達成を目指す方向性も考えられるが、その実現には相当の年数を要すると言われている。
 - ・ 日本における自動手話通訳システム研究開発の先進的位置にある日本放送協会(NHK)は、音声日本語から手話への自動通訳は2030年迄に開発できる可能性は高いが、手話から音声日本語への自動通訳は2030年迄には困難だろうと予想している。
- ⇒従って、遠隔手話通訳サービスの普及が、当面の最適手段であると考えられる。**

1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標

1.1.2. 中長期的な事業目標（2/2）

(2)国連SDGs（持続可能な開発目標）の169のターゲットとの関連性

①1.3 各国において最低限の基準を含む適切な社会保護制度及び対策を実施し、2030年までに貧困層及び脆弱層に対し十分な保護を達成する。

- ・脆弱層であるろう者に遠隔手話通訳サービスを提供することは、最低限の基準を含む適切な社会保護制度及び対策を実施することである。

②4.3 2030年までに、すべての人々が男女の区別なく、手の届く質の高い技術教育・職業教育及び大学を含む高等教育への平等なアクセスを得られるようにする。

- ・ろう者が雇用された企業・団体内の教育研修を受けられる状況を実現する。

③8.5 2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性および女性の、完全かつ生産的な雇用およびディーセント・ワーク、ならびに同一労働同一賃金を達成する。

- ・障害者であるろう者が、企業・団体に雇用され、より高度でディーセント・ワーク(働きがいのある人間らしい仕事)を担当し遂行し、より高い処遇を得られる状況を実現する。

④10.2 2030年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、すべての人々のエンパワーメント、および社会的、経済的、および政治的な包含を促進する。

- ・①②③を通じて、ろう者について④の実現を目指す。

1.2.原因分析と解決策

1.2.1.原因分析（1/2）

①手話通訳者の絶対的不足

- ・「手話通訳士」の登録者数は、2019年5月31日現在で3,714名（社会福祉法人聴力障害者情報文化センター）
- ・ろう者(約18万人)に比較すると、ろう者約48人に手話通訳士1人の割合であり、圧倒的に少ない。
～「手話通訳士」は公的資格。手話通訳の普及のためには「手話通訳士」登録者の増員が不可欠である。
「手話通訳士」でなくても手話通訳業務はできるが、裁判や政見放送の手話通訳は「手話通訳士」でないと出来ない。

【参考】「手話通訳士」の特徴

①「手話通訳士」登録者数(3,714名)は、大都市圏に集中している。

<都道府県別「手話通訳士」登録者数(2019.5.31)> 社会福祉法人聴力障害者情報文化センターより

1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	9位	10位		47位
東京都	神奈川県	大阪府	埼玉県	兵庫県	福岡県	千葉県	愛知県	北海道	京都府	………	佐賀県
806名	364名	263名	241名	168名	126名	123名	122名	113名	110名		9名

②女性の割合が87%と極めて高い。

③高齢化が進行している。平均年齢は55歳。

→「手話通訳士」の中心は、中高年の女性

④「手話通訳士」試験の合格率は20%と低く、狭き門である。

⑤全般的に、ボランティアとの意識で手話通訳業務に従事している人が多い。

⑥従事している手話通訳業務の6-8割は行政関連である。

1.2.原因分析と解決策

1.2.1.原因分析 (2/2)

②遠隔手話通訳システム普及の遅れ

～多数のろう者に手話通訳サービスを提供するには、遠隔手話通訳の仕組みの整備・普及が必要であるが、現状では(企業等の)スポンサー不足により、遠隔手話通訳システムを事業として持続的に継続することは容易でない。

③ろう者の就活・就労支援の仕組み、企業・団体によるろう者の採用・雇用促進支援の仕組みの不十分さ

・現状では、ろう者は就職説明会に参加すること自体も出来ない場合が多い。

また、雇用後の企業内教育の受講も難しい場合が多い。

(これらの点では他の障害者に比較しても、ろう者は取り残されている。)

・ろう者の雇用促進のための、就職/採用活動から、採用・雇用後の円滑な就労環境を実現する一連の仕組みを整備する必要がある。

④社会全体の聴覚障がい者・ろう者についての理解・認識不足 (全般的な原因)

・聴覚障がい者と言っても多様であり、その実情・実態を正しく理解することはなかなか難しい。

ーろう者にとっては第一言語が手話であり、手話で聴者と会話するには、手話通訳者の介在が不可欠であり、遠隔手話通訳の普及が当面の最適手段であり急務であることへの理解・認識が必要である。

～④については、①～③の原因解消に向けての活動を推進していく中で、社会全体の理解度を高めていくことが必要になっている。

1.2.原因分析と解決策

1.2.2.解決策（1/3）

①遠隔手話通訳者の確保

①-1「手話通訳士」の増員と遠隔手話通訳スキルの向上

- ・遠隔手話通訳者を増やすには「手話通訳士」の増員が必要である。
- －特に、企業に雇用されたい者対象の場合(11頁の②社内会話型)は、企業秘密保持のため守秘義務を負う「手話通訳士」を企業から要請される場合が多く、「手話通訳士」増員の必要性は高い。
- ・加えて、遠隔手話通訳スキルの習得も必要（遠隔手話通訳技術には独自のスキルが求められる。）

①-2職業としての手話通訳者の確立

- ・「手話通訳士」を増やすには、ボランティア的な手話通訳ではなく、職業としての手話通訳者の位置づけを確立していく。処遇等の条件も見直していく。
- ・これにより、女性に加えて男性も、中高年だけでなく若年層も、「手話通訳士」の資格取得を目指す状況を創ることが求められる。

②遠隔手話通訳システム事業の普及・拡大

②-1遠隔手話通訳センターの業務拡大

- ・センター業務拡大による遠隔手話通訳利用機会の拡大（利用料収入増による収支改善にもつながる）
- ・各種企業・団体に働き掛け、遠隔手話通訳サービス活用の社会的意義を訴求する。

②-2業務継続のための運営収支の確保

- ・遠隔手話通訳センター運営収支の改善
- －主な運営費用は、手話通訳者の人件費、事務所経費、その他経費(通信回線の費用等)

～運営収支が苦しい要因の一つは、事務所経費(家賃等の不動産経費)が高いこと

<理由>秘密保持の観点から、手話通訳者が拠点に集合しての業務推進が必要（在宅勤務は不可）

手話通訳士は大都市圏に集中 ⇒ 通勤しやすい都心部での事務所立地が必要 ⇒ 家賃高い

1.2.原因分析と解決策

1.2.2.解決策 (2/3)

③ろう者の就職活動・就労支援

③-1)ろう者が健常者と同様なやり方で就職し就労できる仕組みの整備と普及

これは、ろう者を雇用する側の視点に立つと、次のようになる。

③-2)ろう者を雇用したい企業・団体が、円滑にろう者を採用・雇用し勤務させられる仕組みの整備と普及

・ 1)2)を、就職活動/採用活動や採用面接の段階から円滑に進められる状況を実現する。

また、ろう者も企業内教育を受けられる状況を整備する。

・ それには、就職説明会やろう者を雇用する企業・団体において、遠隔手話通訳サービスによって、ろう者と企業内の聴者が円滑にコミュニケーションできる状況を普及させることが求められる。

→遠隔通訳サービスの提供拡大により、企業側の障害者雇用の拡大が見込め、
ろう者としても、より高度な仕事につけ、より高い収入を得ることができるようになる。

※手話通訳者を企業が雇用するやり方もあるが、遠隔手話通訳に比較して費用が多くかかること、
加えて、手話通訳者の稼働率が低くなり効率が低下する懸念が大きい。

～手話通訳者の人件費>遠隔手話通訳サービスの料金

～手話通訳者の労働時間>>ろう者と聴者間の企業内コミュニケーション時間

社会参加の基本は仕事である。ろう者が聴者と同様に社会参加し、社会生活が送れるようになるには、
まずは仕事に就ける状況を整えることが優先される。

その意味では、短期的には③の解決策を優先して取り組むこととしたい。

1.2.原因分析と解決策

1.2.2.解決策 (3/3)

【参考】 想定される遠隔手話通訳サービスシステムの類型(例)

遠隔手話通訳サービスの仕組みとして、以下のようなパターンが想定される。(名称は仮称)

- ①対面型： 企業や行政等の窓口を訪れたろう者と、窓口にいる聴者との会話を、手話通訳者が窓口を設置したタブレット端末を通じて遠隔方式で通訳仲介する仕組み
- ②社内会話型： 企業等に雇用されたろう者と上司・同僚間の企業内コミュニケーションを、手話通訳者が遠隔手話通訳方式で仲介する仕組み
(この型では、企業が手話通訳者を雇用する方法もあり得るが、非効率になると思われる。)
- ③TV電話型： ろう者が契約企業等のコールセンターに電話したい場合に、遠隔手話通訳センターにTV電話を掛け、手話通訳者が当該企業等のコールセンターに電話して通訳仲介する仕組み
- ④ TV電話型2： ろう者がどこかに電話したい場合に、遠隔手話通訳センターにTV電話を掛け、手話通訳者がろう者が電話したい先に電話して通訳仲介する仕組み

1.3.事業の内容と成果目標

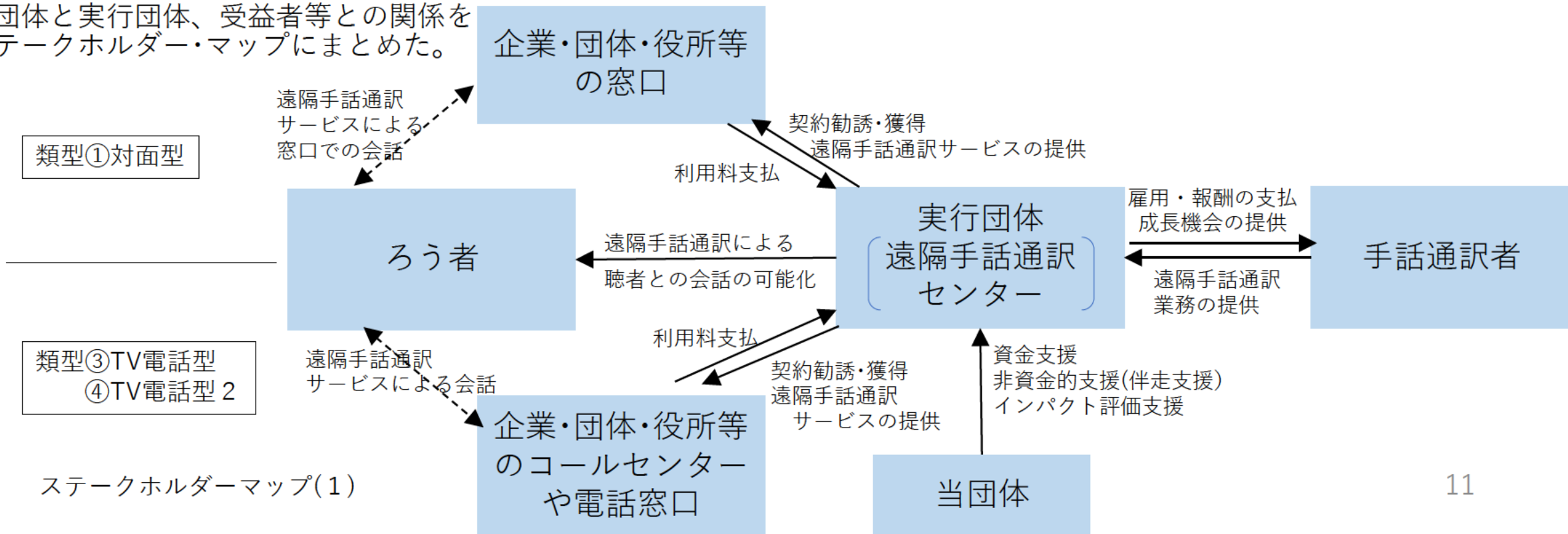
1.3.1.具体的な事業の内容 (1/3)

(1)遠隔手話通訳事業の普及・拡大(例) = 継続的に取り組む事業 =

ろう者が社会の様々な場面で、手話を介し聴者と会話できる状況を整えるため、タブレット端末やTV電話を活用した遠隔手話通訳事業の普及・拡大を図り、以下に継続的に取り組んで行く。(⇒前頁を参照)

- ①対面型： 空港・鉄道など様々な企業・団体・行政等の窓口を訪れたろう者が、遠隔手話通訳を介して会話する。
- ③TV電話型： ろう者が、手話通訳センターにTV電話をかけ、通訳オペレーターが特定企業のコールセンターとの電話での会話を仲介する。(相手先は、通訳センターと契約している企業等のコールセンター)
- ④TV電話型2： 電話型と同様な仕組みで、通訳オペレーターがろう者が電話したい先どこにでも電話する方式

当団体と実行団体、受益者等との関係を
ステークホルダー・マップにまとめた。



1.3.事業の内容と成果目標

1.3.1.具体的な事業の内容 (2/3)

(2)新規事業としてのろう者の就職活動・就労支援事業(例) = 優先的に取り組むべき事業 =

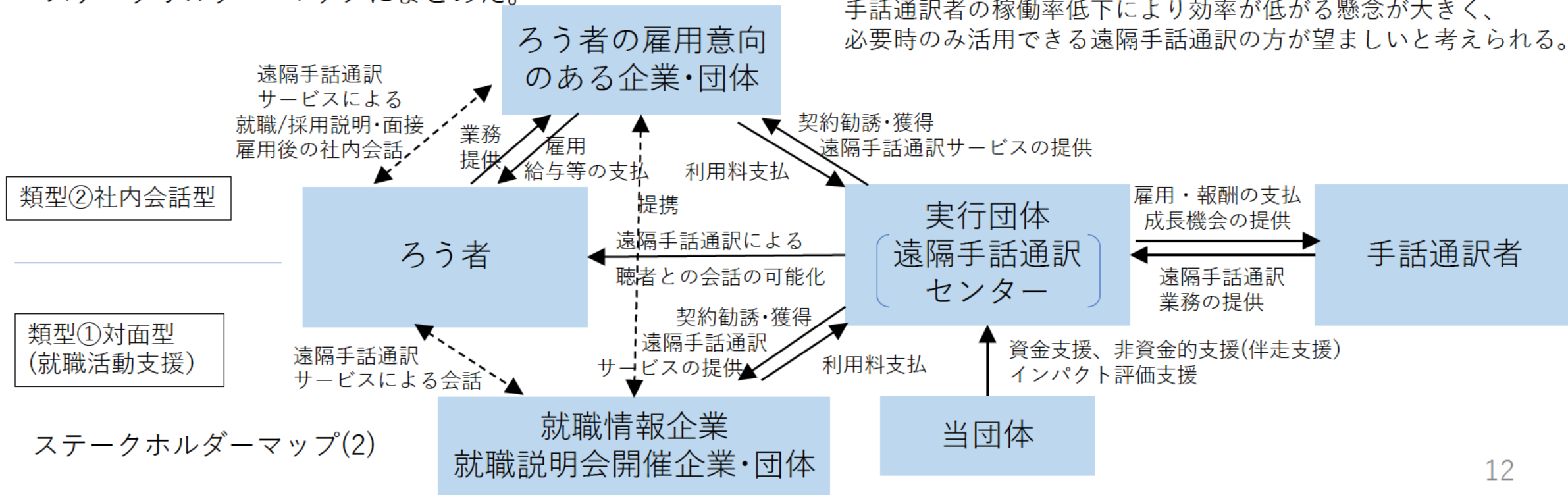
①就職/採用活動支援…遠隔手話通訳サービスにより、ろう者も就職説明会に参加できるようにする。
また、ろう者が個別企業採用担当者と会話し、採用面接に参加できるようにする。

②雇用後の社内コミュニケーション支援(類型②社内会話型)

…遠隔手話通訳センターが、企業に雇用されたろう者と上司・同僚との社内コミュニケーションを仲介する。ろう者のより高度な就業支援、企業・団体の障害者雇用促進に役立つ。

当団体と実行団体、受益者等との関係を
ステークホルダー・マップにまとめた。

※手話通訳者を企業が雇用ないし企業に派遣するやり方もあるが、
遠隔手話通訳に比較して費用が多くかかること、および
手話通訳者の稼働率低下により効率が低がる懸念が大きく、
必要時のみ活用できる遠隔手話通訳の方が望ましいと考えられる。



1.3.事業の内容と成果目標

1.3.1.具体的な事業の内容 (3/3)

(3)当事業(例)の受益者

1)一般的な遠隔手話通訳事業の受益者：ろう者

2)新規事業としてのろう者の就職活動・就労支援事業の受益者：ろう者およびろう者を雇用したい／雇用した企業・団体

(4)当事業(例)のアピールポイント

- ・遠隔手話通訳の普及は、ろう者の社会参加、生活の質の向上への波及効果は極めて大きい。
- ・通信技術・IT技術の進歩により、遠隔手話通訳サービスのシステムは完成されており、安定して運用できる。
また、休眠預金を利用した資金支援および運用規模拡大により、安定的な収支が確保できれば、継続性は一層高まる。
- ・さらに、遠隔手話通訳サービスの提供によりろう者が参加できる就職/採用説明会は、世の中でほぼ実績がなく、革新性は極めて高いと言える。
また、これと類型②の社内会話型との組合せにより、ろう者の就業を就活の段階から支援するとの考え方は新しく、革新性がある。
- ・当事業(例)の実施に向けては、このシステムを活用する関係企業・団体など様々なステークホルダーとの連携と対話を重ねつつ、より適切な実施方法を普及させていく。

1.3.事業の内容と成果目標

1.3.2.事業活動により短期的に期待される成果目標（1/2）

(1)短期的な成果(アウトカム)指標 主なもの（⇒詳細は、24-25頁を参照してください）

1)ろう者の就職活動・就労支援事業関連

- ①就労（雇用）ろう者数、ろう者を雇用している企業数の変化
- ②被雇用ろう者の担当業務レベルと報酬水準、健常者との比較
- ③就労ろう者の仕事や報酬についての充足度、働き甲斐・社会参加意識の変化

2)遠隔手話通訳事業の普及・拡大関連

- ④遠隔手話通訳サービスの利用ろう者の意識の変化（生活利便性向上度等）
- ⑤手話通訳者の職業観・職業意識の変化

(2)短期的な結果(アウトプット)指標

1)ろう者の就職活動・就労支援事業関連

- ①手話通訳のある就職・採用説明会開催数および説明会への手話通訳導入率
- ②手話通訳のある就職説明会に参加したろう者数
- ③企業・団体：手話通訳のある採用説明会に参加した企業・団体数
- ④社内での雇用したろう者との会話に遠隔手話通訳を導入した企業・団体数

2)遠隔手話通訳事業の普及・拡大関連

- ⑤遠隔手話通訳利用回数（＝コール数）
- ⑥遠隔手話通訳サービス契約企業・団体数
- ⑦遠隔手話通訳サービス利用ろう者実数

3)共通

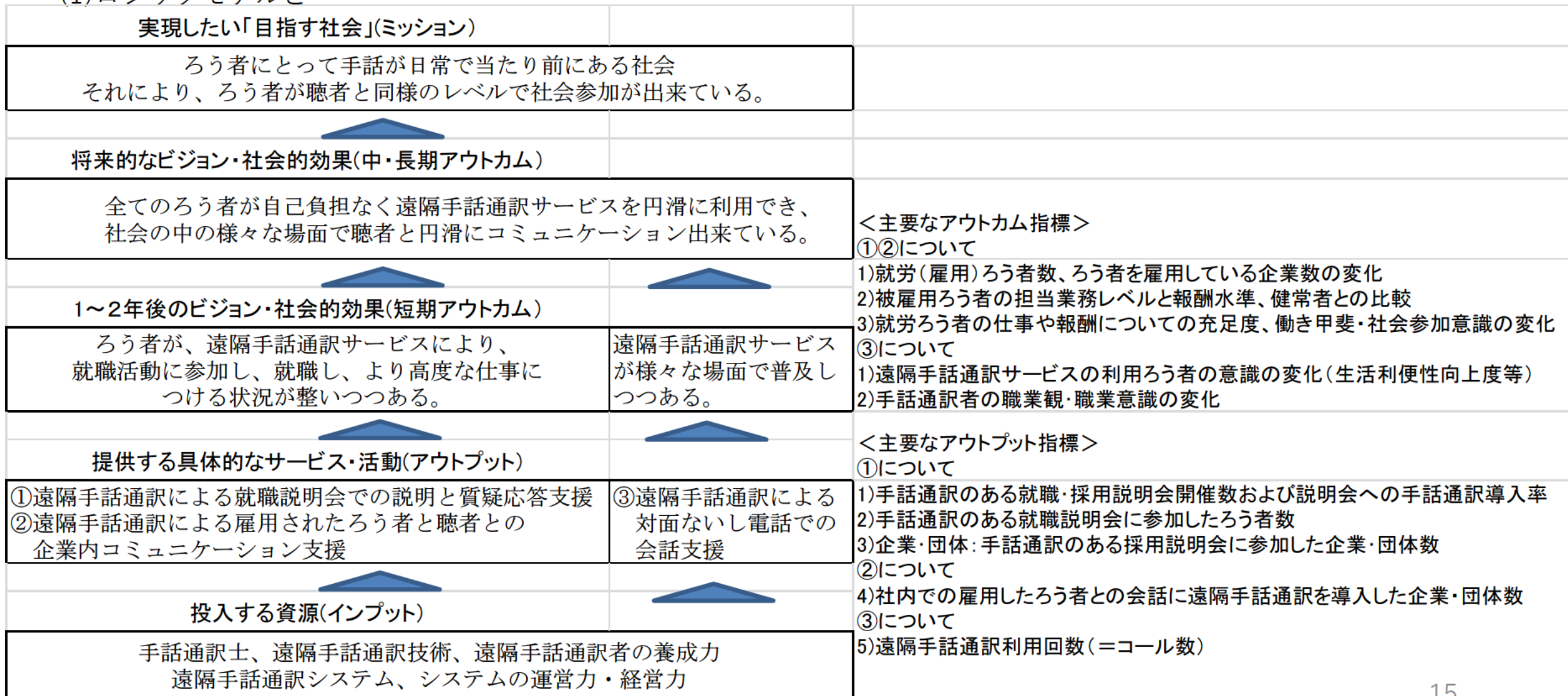
- ⑧事業運営収支の改善・採算性確保

(注)事業開始前のベースラインを踏まえて、適切な目標水準を設定することとしたい。

1.3.事業の内容と成果目標

1.3.2.事業活動により短期的に期待される成果目標 (2/2)

(1)ロジックモデルと



2. 包括的支援プログラム

2.1. 実行団体の募集

2.1.1. 募集団体の数、助成金額（総額と1団体当たり）

- ・ 募集団体の数：1 から5団体程度
- ・ 助成金額： 総額 1 億円、1 団体当たり最大2000万円

2.1.2. 募集方法、案件発掘の工夫

- ・ 募集方法は、HPにて受付、公募する。
- ・ ソーシャルビジネスの中間支援団体である(一社)ソーシャルビジネスネットワーク、NPO法人ETIC.、NPO法人コミュニティビジネス・サポートセンターとのネットワークを活かし、広く公募する。
- ・ 次の①②の事業を実施推進する実行団体を募集する。但し①②の一方のみを行う実行団体の応募も認める。
 - ①ろう者の生活の質向上のための全般的な遠隔手話通訳サービス事業、および
 - ②手話通訳により、ろう者の就職活動・就労支援事業実施推進する実行団体を募集する。

2.2. 助成金等の分配（1/3）

2.2.1. 助成金等の分配の具体的内容（事業期間内での分配の仕方）

当団体は、ソーシャルビジネス事業者を対象とした金融・伴走支援を主目的としており、実行団体は、当初からかなり自立レベルの高い団体を想定、選定する予定である。

このため、（数年後からの）出資金の返還開始を見込める事業への出資を資金提供の柱としたい。

分配金額等（自己資金調達を含む総資金提供額^(注) 例：1 実行団体当たり2500万円とした場合のイメージ）

2019-20年度は、助成金に基づく出資金または助成金 1200万円

及び当団体による自己資金調達に基づく出資金 500万円

2021年度、2022年度については、助成金に基づく出資金または貸付金 各400万円

(注)総資金提供額 = A(助成金-管理的経費)+B(自己資金・民間資金-管理的経費) ⇒様式3資金計画ご参照

2.2. 助成金等の分配 (2/3)

2.2.2.助成金等分配のスキーム： 出資または貸付を中心として分配

●本事業は、以下の3団体によるコンソーシアム「インパクト金融センター」により取り進める（5. ご参照）。

①幹事団体：(一社)ソーシャルファイナンス支援センター(以下、SFSC) 銀行出身者を核とする金融専門家集団

②連携団体：(一社)ソーシャルビジネス・コンサルタントグループ(以下、SBCG) 中小企業診断士の集団

③連携団体：(株)ソーシャルビジネスパートナーズ(以下、SBP) 第二種金融商品取引業者

本助成金等の分配に際しては、第二種金融商品取引業登録を有するSBPの「市民出資ファンド」組成機能を活用 SFSC自身の自己資金調達を図るのみならず、実行団体においても、ソーシャルビジネス事業者として、当初から助成のみに頼ることなく、「市民出資ファンド」による資金集めと金融機関借入を行えるよう、一貫して支援していく。

また、SFSCは、貸金業主任取扱者を有しているので、必要に応じて実行団体に対する貸付も実行し得る。

(ただし、貸付は、実行団体に法的な返済義務が残るので、基本的には、出資を中心とする。)

●市民・地元企業等が中心となった市民出資ファンド(匿名組合)の組成普及を推進 革新的手法による資金提供

NPO等地域団体では活用が進んでいない市民出資ファンドの定着を目指す

前述のとおり、当団体は、原則として、ソーシャルビジネスとして自立化し得ると思える実行団体を選定支援していくので、できるだけ当初から、市民出資ファンドの活用や金融機関借入による自己資金調達を支援してい。

ただし、起業段階であったり、収益性が低い事業については、初年度は、助成のみに留めることも考えられるし、スタートアップ段階の団体に対しては、事業の進捗状況を判断しながら、3カ年計画に基づき慎重に資金提供していく。自己資金部分の自己調達を促すとともに、不足分については、民間金融機関融資を手助け。

残額について本助成金を提供（ファンド出資や借入等の呼び水となる。）EXITは、金融機関借入

3年目での単年度黒字化、5年目での累損解消により、事業の自律的展開を出口とする。

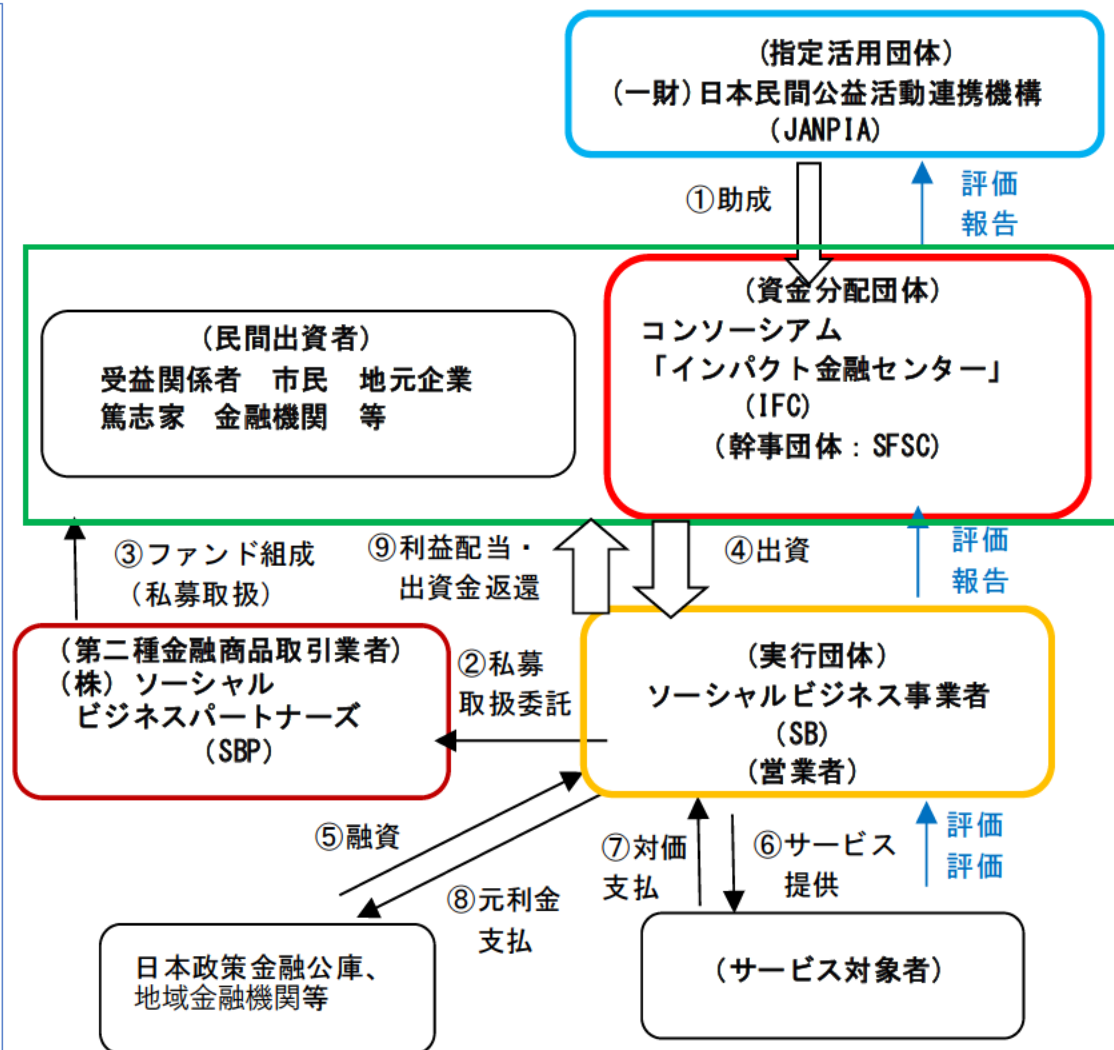
2.2. 助成金等の分配 (3/3)

2.2.2. 実行団体に対し、市民出資ファンドによる資金調達を支援

- ① JANPIAよりSFSCに対し助成金給付
- ② 実行団体が、市民出資ファンド(匿名組合)募集による資金調達を企図し、SBPに私募取扱いを委託
- ③ SBPが、民間出資者及びSFSCを合わせたファンドを組成
- ④ 実行団体は、このファンドからの出資金を受領
- ⑤ さらに、金融機関から融資を得て、
- ⑥ これらをもとに、受益者に対してサービスを提供
- ⑦ サービス受益者からの対価支払を得て、
- ⑧ まず、金融機関に対し元利金を支払い、
- ⑨ ついで、上記ファンドに対して、利益配当を行い、出資金返還も目指していく。

2.2.3. 市民出資ファンド組成のメリット

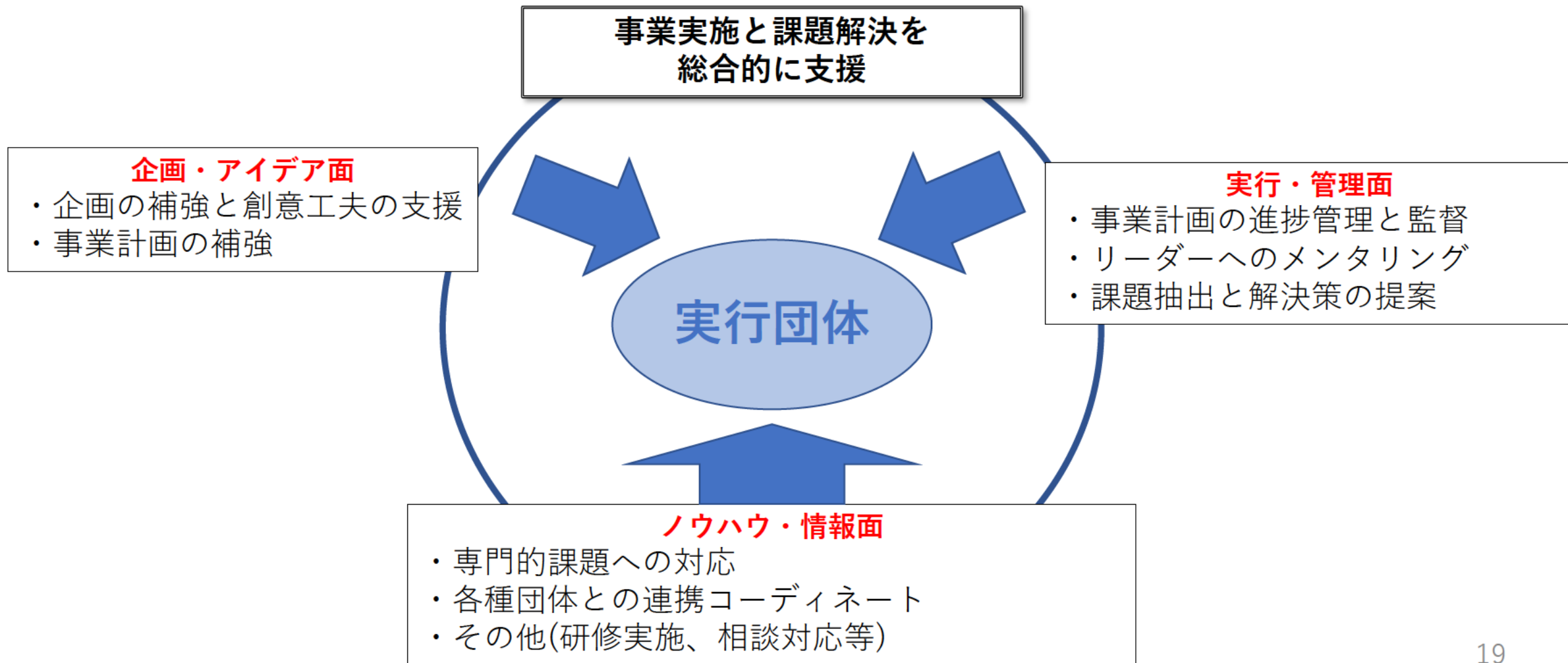
- 匿名組合出資が、なぜ市民出資集めに適しているのか
- ① 返還スケジュール、返還期限も自由に設定できる。
 - ② 赤字であれば配当不要（借入は、元利払いが義務）
 - ③ 予想配当利回りを決めて、できるだけ一定の利回りを目指すこともできる。
 - ④ 出資金の返還も、予定を決めて逐次行うこともできる。
 - ⑤ 税前利益から配当できるので、二重課税を回避できる。
 - ⑥ 小口(個人) から大口(地元企業)まで、自由に集められる。(クラウドファンディングは、一口50万円以下、総額1億円未満という制約がある。)



2.3.非資金的支援

2.3.1.中小企業診断士を中心に、あらゆる側面から伴走支援

コンソーシアムメンバーの一つである一般社団法人ソーシャルビジネス・コンサルタントグループが、実行団体との対等なパートナーシップを図り、必要に応じて伴走型で事業計画～自立化までの非資金的支援を行い、実行団体による事業実施と課題解決を支援する。



2.3.非資金的支援

2.3.2 非資金的支援の具体的内容

本事業において、当団体は、実行団体との対等なパートナーシップに基づき、必要に応じて伴走型で、以下の非資金的支援を行い、実行団体による事業実施と課題解決を総合的に支援する。

この支援は、プログラム・オフィサーが全体を統括し、当団体と提携する中小企業診断士が中心となって実行する。

以下のうち、実行団体の要望や状況に応じて必要な支援を組み合わせる。

(1) 事業計画の補強と進捗管理、監督

実行団体が策定する事業計画を、課題解決に資する革新的で実行可能なものにするために、添削してアドバイスを行う。また、実行団体の求めにより、実行団体がスケジュール通り事業を進められるよう、定期的な進捗チェックや、遅延したタスクをカバーする対策の協議など、伴走支援を行う。

(2) 専門的課題への対応

実行団体が事業を進めるうえで専門的課題（税務、会計、法務、IT等）に直面した場合、当団体が連携する専門家（税理士、公認会計士、弁護士、IT専門家等）を派遣し、課題解決を図る。

その際、企業等に勤務する各領域の専門家によるプロボノ活動・ボランティアの活用も模索する。

また、遠隔手話通訳システムの普及のために、金融・交通・流通・消費財メーカーや就職情報関連の企業・団体や地方自治体への紹介活動を支援する。

(3) 各種団体との連携コーディネート

実行団体が事業を円滑に進めるうえで連携が必要な各種団体（中間支援組織（地域別・テーマ別）・企業・行政・地縁組織等）を見つけ出し、これら団体と実行団体をマッチングし、協働のテーマを見つけるなど、連携をコーディネートする。対象としては、ろう者の団体、手話通訳士の団体が候補となる。

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

【資金分配団体としての自己評価】

・事前評価：

事前に該当する地区において、図1に示したステークホルダーへのヒアリングを実施し、各ステークホルダーのニーズを調査する。

その上でロジックモデルの見直し、インパクト評価計画を策定した上で実行団体を選定する。

・中間評価：

進捗状況と予算・人材・方法など見直しを行うため、半年に一度程度、実行団体に対して下記の項目等について実績報告を受ける。

- ①遠隔手話通訳を活用した就職説明会開催回数(回) およびその変化
- ②就職説明会への遠隔手話通訳の導入率(%) およびその変化
- ③社内コミュニケーションに手話通訳者ないし遠隔手話通訳サービスを利用して、ろう者を雇用している企業・団体数(社) およびその変化
- ④③における雇用ろう者数(人) およびその変化

※別表に詳細項目を示す。

・事後評価：

上記①～④等のデータを時系列推移で分析し、事業の達成状況及び妥当性を検証する。

・追跡評価：

当初設定した中長期アウトカムが実現されたかを分析するため、ろう者を雇用している企業・団体数および企業・団体に雇用されているろう者人数について、企業・団体からの入手データを基に効果検証を行う。

【資金分配団体による成果指標と評価方法】

以下の表に従い、原則半年に1回程度、資金分配団体が評価する。

当該調査を行う上で、実行団体から同様な視点による調査報告を受けると共に、エビデンスとなるデータについては当団体が確認する。

評価の要素	評価表	評価項目	評価小項目	評価基準	測定方法		
					必要なデータ	情報源	データ収集方法
A. 課題の分析 (ニーズの分析)	①特定された課題の妥当性	どのような社会課題を解決しようとするのか	就職説明会に参加したろう者数	ろう者の就職説明会参加人数の推移(現状はほぼ0)	手話通訳者もしくは遠隔手話通訳を導入して就職説明会を開催した企業・団体	左記企業・団体への問合せ調査	
			ろう者の雇用者数	ろう者の雇用者数のベースライン(事業実施前のデータ)に対する推移	手話通訳者を雇用もしくは遠隔手話通訳を導入し、ろう者を雇用している企業・団体	左記企業・団体への問合せ調査	
			遠隔手話通訳の利用頻度	遠隔手話通訳のコール数のベースライン(事業実施前のデータ)に対する推移	実行団体など遠隔手話通訳サービスを実施している企業・団体	左記企業・団体への問合せ調査	
			解決しようとする社会課題は多様な関係者間で共有されたものか	ステークホルダーとの対話	ステークホルダーへのニーズ調査データ	ろう者及びろう者の団体手話通訳士および手話通訳士の団体	左記に対するインタビュー調査
	②特定された事業対象の妥当性	対象グループ以外への波及性はあるか	手話通訳士登録者数	手話通訳士登録者数のベースライン(事業実施前のデータ)に対する推移	社会福祉法人聴力障害者情報文化センター	左記よりの情報入手	
	B. 事業設計の分析 (セオリーの分析)	③事業設計の妥当性	事業を通して最終的に達成したい目標や中間的なアウトカムは明示されているか	ロジックモデルが作成されており、因果関係が明白である	ロジックモデル作成プロセスの議事録	実行団体を交えた議事録	実行団体との会議
目標・アウトカムや事業設計の内容の達成状況・進捗状況を測定できるように具体的な指標を設定しているか			アウトカムの進捗を評価できるよう具体的なKPIが設定されており、適宜進捗の確認がされている	アウトカムに対する成果指標(KPI)	自団体の理事会および監査	自団体の内部調査	
④事業計画の妥当性		達成したい目標に対して妥当な活動内容が設定されているか	アウトプットとアウトカムの因果関係が明白である	アウトプットとアウトカムおよび成果指標(KPI)作成プロセスの議事録	実行団体を交えた議事録	実行団体との会議	
		目標の達成・課題解決の道筋は、組織内の人的・金銭的・ノウハウ・ネットワークの観点からみて合理的であるか	ステークホルダーマップが明記されており、プログラムオフィサーを担う担当者が適切な能力を有している	ステークホルダーマップの作成プロセスデータ及び組織内体制図	実行団体を交えた議事録及びプログラムオフィサーのプロフィールデータ	実行団体との会議及び定款	

表1 資金分配団体によるインパクト評価基準および測定方法 (1/2)

評価表 評価の要素	評価項目	評価小項目	評価基準	測定方法		
				必要なデータ	情報源	データ収集方法
C. 実施状況の分析 (プロセスの分析)	⑤実施状況の 適切性	活動は計画通りに実施されているか	活動内容が第三者へ公開可能な状態になっている	プログラムオフィサーによる活動報告書	自団体の理事会および監査	自団体の内部調査
		実行団体による活動は計画どおり実施されているか	活動スケジュールと比較して進捗に相違ないか、相違が生じても相応な理由が確認されている	実行団体からの活動報告	実行団体およびプログラムオフィサーからの報告	実行団体およびプログラムオフィサーへのヒアリング調査
		実行団体が必要とする伴走支援を提供できているか	プログラムオフィサーが実行団体から信頼・評価されている	実行団体へのプログラムオフィサー満足度調査	実行団体からのフィードバック	実行団体へのアンケート
	⑥実施をととした 知見の共有、 活動の改善	事業の進捗において必要な実施事業の見直しが行われているか	進捗の把握に努め、成果が目標に届いていない場合は活動内容を見直している	成果指標(KPI)による進捗管理に関する理事会議事録	自団体の理事会	自団体の内部調査
		資金分配団体及びプログラムオフィサーは実行団体への支援を通じて得た情報を十分に活かし学びを改善につなげることができているか 資金分配団体は実行団体からの先進的な活動を学ぶとともにその知見を広く共有できるように整理・蓄積しているか	複数の事例をアーカイブ化しており、複数の実行団体(または事案)に対して経験が活かされている	複数の実行団体(または事案)の成功・失敗事例 複数の実行団体(または事案)の先進的な活動事例	実行団体およびプログラムオフィサーからの報告	実行団体およびプログラムオフィサーへのヒアリング調査
	⑦組織基盤の強化	組織の財政状態・財務体質に変化は生まれているか	事業実施を通じて、自団体の組織基盤が変化(強化)している	事業実施前後の自団体の財務諸表および監査報告書	自団体の理事会および監査	自団体の内部調査
		総合的な判断として、実行団体の組織基盤はどの側面でのどの程度強化されたか。それは何のためによるものと考えられるか。	事業実施を通じて、実行団体の組織基盤が変化(強化)している	事業実施前後の実行団体の財務諸表	実行団体およびプログラムオフィサーからの報告	実行団体およびプログラムオフィサーへのヒアリング調査
D. アウトカムの分析	⑧アウトカムの 達成度	実行団体の事業をとおして資金分配団体が最終的に達成したいアウトカムは達成されたか	ニーズ分析で把握したベースラインと比較して目標のアウトカムが確認される	ろう者の就職説明会参加人数、雇用者数、遠隔手話通訳コール数のベースライン(事業実施前のデータ)に対する推移	それぞれの関係企業・団体(①の項を参照)	それぞれの関係企業・団体への問合せ調査(①の項を参照)
		想定したアウトカム以外の正負の影響は生じたか	想定したアウトカムではない正負の影響の有無を確認している	受益者および関係者への定性的な変化	ろう者及びろう者の団体手話通訳士および手話通訳士の団体	左記に対するインタビュー調査
	⑨波及効果	実行団体の事業実施により、当初想定していた目標やアウトカムは確認されたか	手話通訳士登録者数	手話通訳士登録者数のベースライン(事業実施前のデータ)に対する推移	社会福祉法人聴力障害者情報文化センター	左記よりの情報入手
	⑩事業の効率性	全く使われなかった(あまり使われなかった)資源はなかったか	経営資源となりえる人・モノ・金・情報、その他ロジックモデルのインプットでの無駄がなかったか	事業実施前後の自団体の財務諸表およびロジックモデル	自団体の理事会	自団体の内部調査

表1 資金分配団体によるインパクト評価基準および測定方法 (2/2)

【実行団体による評価への支援】

以下の表に従い、原則半年に1回程度、実行団体が実施する評価の進捗を管理する。
 当該調査を行う上で、アンケートの作成や統計データの選定については、当団体が支援する。

ステークホルダー	アクティビティ ないしアウトプット	アウトカム		アウトカムの指標情報源	調査スケジュール (事前、中間、事後、追跡評価)	アウトカムの 成果量
		説明	指標			
就職情報企業 就職説明会 開催企業・団体	遠隔手話通訳による 就職説明会 での説明と 質疑応答支援	就職説明会開催企業・団体の 遠隔手話通訳についての意識 の変化	就職説明会における手話通訳の 必要性および実施後の効果の認 識の程度	就職説明会開催企業・団体 へのアンケート	就職説明会開催後に実施 その半年後に実施	
ろう者		ろう者の就職説明会に対する 意識の変化	就職説明会参加後の満足度・情 報充足度、就職活動への取組み 意欲	就職説明会参加ろう者への アンケート		
ろう者の 雇用意向 のある 企業・団体		就職説明会参加企業・団体の ろう者雇用および遠隔手話通 訳についての意識の変化	ろう者雇用の必要性の認識の程 度、およびろう者雇用意欲度 遠隔手話通訳を導入した就職説 明会への参加必要度と参加後の 手応えについての認識	就職説明会参加企業・団体 へのアンケート		
ろう者	遠隔手話通訳による 雇用されたろう者と 聴者との社内コミュニ ケーション支援	就労しているろう者の 仕事と報酬に対する意識、働 き甲斐の変化	就労しているろう者の仕事に対す る充足度・満足度	雇用されているろう者へのア ンケート	採用3カ月後時に調査。 その後半年ごとに2年間調査	
			就労しているろう者の報酬に対す る充足度・満足度 給与額、賞与額水準			
			就労しているろう者の働き甲斐、 社会参加しているという自覚の程 度、生きる意欲			

表2 実行団体によるインパクト評価の成果指標 (KPI)および評価スケジュール (1/2)

ステークホルダー	アクティビティ ないしアウトプット	アウトカム		アウトカムの指標情報源	調査スケジュール (事前、中間、事後、追跡評価)	アウトカムの 成果量	
		説明	指標				
ろう者の 雇用企業・ 団体	遠隔手話通訳による 雇用されたろう者と 聴者との社内コミュニ ケーション支援(続)	企業・団体のろう者雇用状況	ろう者を雇用している企業数 雇用ろう者数	手話通訳を導入している企 業・団体への問合せ調査	半年ごとに2年間調査		
		企業・団体のろう者雇用 についての意識の変化	ろう者雇用の必要性の認識の程 度、およびろう者雇用意欲度	ろう者の雇用企業・団体への アンケート		契約時に調査。 その後半年ごとに2年間調査	
			遠隔手話通訳による社内コミュニ ケーションの充足度・満足度				
企業・団体の、雇用ろう者の担 当業務・処遇についての意識 の変化	雇用しているろう者の担当業務の レベル・難易度、健常者との比較 雇用しているろう者への報酬額に ついての考え方と水準、健常者との 比較						
ろう者	遠隔手話通訳による 対面ないし電話での 会話支援	遠隔手話通訳サービスを利用 しているろう者の意識の変化	ろう者の利用充足度・満足度 生活の利便性向上度についての 認識の程度	利用ろう者へのアンケート	2019年10月に調査。 その後、半年に1回定期的に 調査		
各種 企業・団体		遠隔手話通訳サービスを利用 している企業・団体の意識の 変化	利用企業・団体の遠隔手話通訳 導入の必要性と充足度について の認識	利用企業・団体への アンケート			
手話通訳者		手話通訳者の職業意識 の変化	職業としての手話通訳者 志向度	手話通訳者へのアンケート	半年ごとに2年間調査		

表2 実行団体によるインパクト評価の成果指標 (KPI)および評価スケジュール (2/2)

4. 進捗管理、リスク管理と持続可能性

4.1. 進捗管理

2020年1月～3月に実行団体を選定した上で、資金分配団体として下記のような進捗管理を行う。

- ・WEB会議やメールにて適宜状況を確認し、必要に応じて専門家によるアドバイスを行う
- ・できるだけ頻繁に、実行団体现地へ出向き、里親支援の状況や担当者・児相等関係者から直接ヒアリングを行う
- ・遠隔手話通訳システムの各種企業・団体への紹介、経営改善に向けての助言など必要に応じて伴走支援を行う
- ・事前評価後、半年に一回、実行団体による評価結果の報告を受け、進捗を確認する（1年半後中間評価・報告）
- ・年度更新ごとに、評価を鑑みて事業計画を振り返り、追加資金の援助の可否を判断する
- ・事業終了時に、最終報告（事後評価）を受ける、必要に応じて追跡評価（2～3年後目処）を行う



4.2. リスク管理 (1/2)

・実行団体の応募や実行団体への資金分配額が想定と異なる場合

休眠預金の主要な用途は、遠隔手話通訳センターの運営費および遠隔手話通訳者の育成費用であるため、事前に事業計画・資金計画の内容及を把握することで、明らかな相違を未然に防ぐ。

・実行団体の選定に際し不正の行為があった場合

実行団体を選定する際には、申込情報を選定基準に則して点数付けし、上位のものから選定することを想定している。選定には中小企業診断士を含めた4名以上で実施し、異常値を排除した点数の平均値によって選定する。またその情報は必要に応じて開示できる状態とする。

・実行団体に対する助成金の活用による助成等の事業を適正かつ確実に実施することができないと認められる場合

実行団体への資金提供は、これ迄の事業実績・収支と今後の事業計画・資金計画の内容が十分に確認されるまでは助成しない。またその後も、事業計画の運営状況を随時確認し、PDCAサイクルが効果的に運用されるよう、配慮・指導する。事業計画通りの経営が困難になった場合は、再建策の検討推進とともに、追加の助成金提供は行わない。

・休眠預金等資金の使用に不正があった場合

別途記載するガバナンス体制を構築し、局所的な資金管理者を生み出さない体制とする。不正が見つかった場合は早期に事務局メンバー全員を招集し、該当する者の解任を図ることができるものとする。

4.2. リスク管理 (2/2)

・伴走支援する体制が整わない場合

SBCG(一般社団法人)ソーシャルビジネス・コンサルタントグループは東京都中小企業診断士協会のメンバーが所属しており、各専門家とのネットワークを有しているため、伴走支援の体制が整わない場合はそうした外部専門家の起用を検討する。

・伴走支援を巡って実行団体とトラブルになった場合

実行団体とトラブルになった場合は、速やかに事務局側で事態の詳細情報を掴むべく第3者が現地でヒアリングを実施する。仲裁が難しい場合は伴走支援者の交代・中止を検討し、事態の悪化を未然に防ぐ。

・貸付の場合の債権管理

当該事業は中長期的に収益を生み出す事業とみなせるため、本来であれば貸付が望ましい。しかし、当申請においては納税対応、債権管理が組織化されていないため、助成に絞って支援するものとする。今後、実行団体の自走化を促すためにも、当該事業においては貸付という形での支援を検討したい。資金使途の具体的内容を検証する。結果的に融資の迂回返済にならないように資金繰りを検証する。預金残高をモニターする。

4.3. 持続可能性

・資金を自ら調達できる環境の整備(民間企業や金融機関等の民間の資金を呼び込むための具体策)

遠隔手話通訳事業は、まだ、社会的認知が十分でなく、金融機関等の民間資金を容易に活用できる状況ではない。しかし、休眠預金を活用して成功事例を上げることで、財務諸表を健全化させ、ビジネスとして成立することを説明できるようになるため、金融機関への交渉力強化に繋がる。

・事業、組織の自走化

休眠預金および評価制度の導入によって、財務、組織の両面から基盤の強化を図れるため、遠隔手話通訳システムの導入企業・団体の増加や専門性の高い人材の採用・定着に寄与できる。

・社会の諸課題が自律的かつ持続的に解決される仕組みの構築

ビジネスとして成立させている事例を作ることで、社会的に認知を高め、新たな市場の創造を図れ、かつ社会的課題の解決に貢献できる。

5. 実施体制と従事者の役割

5.1.ガバナンス・コンプライアンス体制

幹事団体SFSCでは、連携団体であるSBP(第二種金融業者)の協力を得て、以下のように、ガバナンス・コンプライアンス体制を構築している。

- 業務遂行、事務処理の全てに、担当者の分離と再鑑体制を導入し、不正及び過誤の防止を図る。
- 資金管理、経理は、証憑又は権限者に依る決裁書に基づいて記帳、入金処理を行い、事後処理を原則として認めない。
- 実行団体の選定は、事業部の専管事項とせず、事業部の起案案件により、総務部、企画管理部を含めた審査・評価会議で決定する。
- 業務遂行は、事業部の中のプログラム・オフィサーを含む複数担当制により、日常的な相互牽制を有効に行うとともに、総務部および企画管理部が、その所管業務の立場から事業部の業務遂行の二次的チェックを行う。
- 監事は日常的モニタリングと内部監査により、三次チェックを行う。
- コンプライアンス委員会には外部有識者を含み、幅広く高度な見識から、研修実施、事例研究紹介、体制の実効性担保等により、これらチェック体制がより有効なものになるように実質的に活動する。
- 実行団体の選定に際しては、資金分配団体である当法人との利益相反を回避するために、それぞれの構成員を調査する。選定の決議から外れるなどの回避策は当然として、必要に応じて職務兼務を解消するなどの対応策を採る。
- さらに、関係者への特別の利益の提供を回避するために、利害関係を幅広く調査する。調査対象先には、実行団体、資金分配団体に限らず、実質的な支配団体、緊密先、工事等の発注先、仕入れ先、販売先を含む。
- 役職員に対して定期的に利益相反に関する事項を自己申告させる。自己申告時に総務部で検証するとともに、実行団体選定に際して改めて詳細検討する。

5.2.事業の実施体制 (1/3)

5.2.1.金融・会計専門家と中小企業診断士が、コンソーシアム「インパクト金融センター」を形成

以下の3団体が連携し、資金的及び非資金的支援の両面から、強力に実行団体を支援していく(次頁図参照)。

①(一社)ソーシャルファイナンス支援センター (SFSC) 収支計画作成支援、貸付実行

2011年設立。大手金融機関出身の金融専門家と公認会計士による専門家集団

事業収支計画の作成を支援し、必要に応じ、実行団体に対し特定非営利金融法人としての貸金業者として、貸付を実施、または金融機関からの借入を支援

(注:金銭貸付を反復継続して実施するためには、貸金業登録が求められるが、当団体には、貸金業務取扱主任者の有資格者が在籍)

②(一社)ソーシャルビジネス・コンサルタントグループ (SBCG) 伴走支援

2016年設立。ソーシャルビジネス支援に意欲と実績を持つ中小企業診断士・税理士による専門家集団

金融機関との連携も活用し、教育・子育て・エシカルファッション・福祉等の各種ソーシャルビジネスを幅広く支援

③(株)ソーシャルビジネスパートナーズ (SBP) ファンド組成支援

2010年設立。2017年、第二種金融商品取引業登録(関東財務局長(第3003号))を取得

SFSCからの私募取扱委託により、第二種金融商品取引業者としてファンドを組成し、2割以上の自己資金調達を実施

同様に、要請に応じて、実行団体からの私募取扱委託により、ファンド組成支援を行い、2割以上の自己資金調達を実施

5.2.2.非資金的支援も含め、事業を効率的・効果的に実施するための分担体制

●当コンソーシアムでは、以下の9名による分担体制により、事業を運営管理していく。

全体統括 プログラム・オフィサー (当初は澤山(代表理事))

金融面からの支援 SFSC(幹事団体)： 牛田(理事)、鈴木、中邨、熊坂の4名

伴走面からの支援 SBCG(連携団体)： 多賀(理事)、長田、朝比奈、土田の4名

●当支援事業においては、担当者として、(正) ■■■ と (副) ■■■ を配置し、当初は月1回程度実行団体を訪問し、連携と対話に務め、常時、円滑に実行団体との意思疎通を図るようにする。

●また、複数担当制により、担当者の利益相反行動をけん制し、評価作業の偏りも防いでいく。

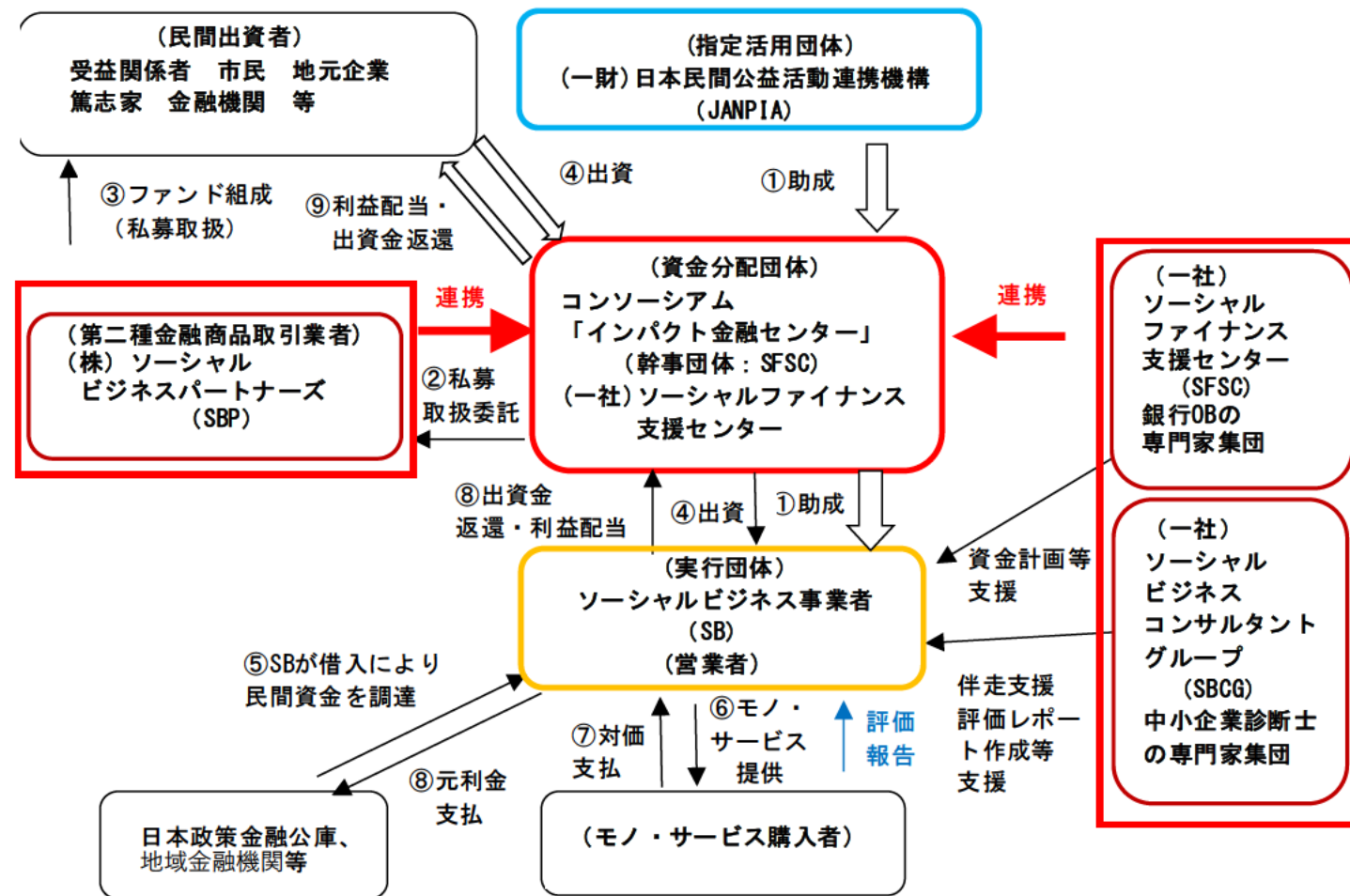
●なお、人材が足りない事態が生じるようであれば、それぞれの団体のネットワークを通じ、外部協力者を募り、金融関係者や中小企業診断士を追加投入していく。

5.2.事業の実施体制 (2/3)

5.2.3.SFSC(幹事団体) が自己資金を調達し、助成金と合わせて実行団体に資金提供

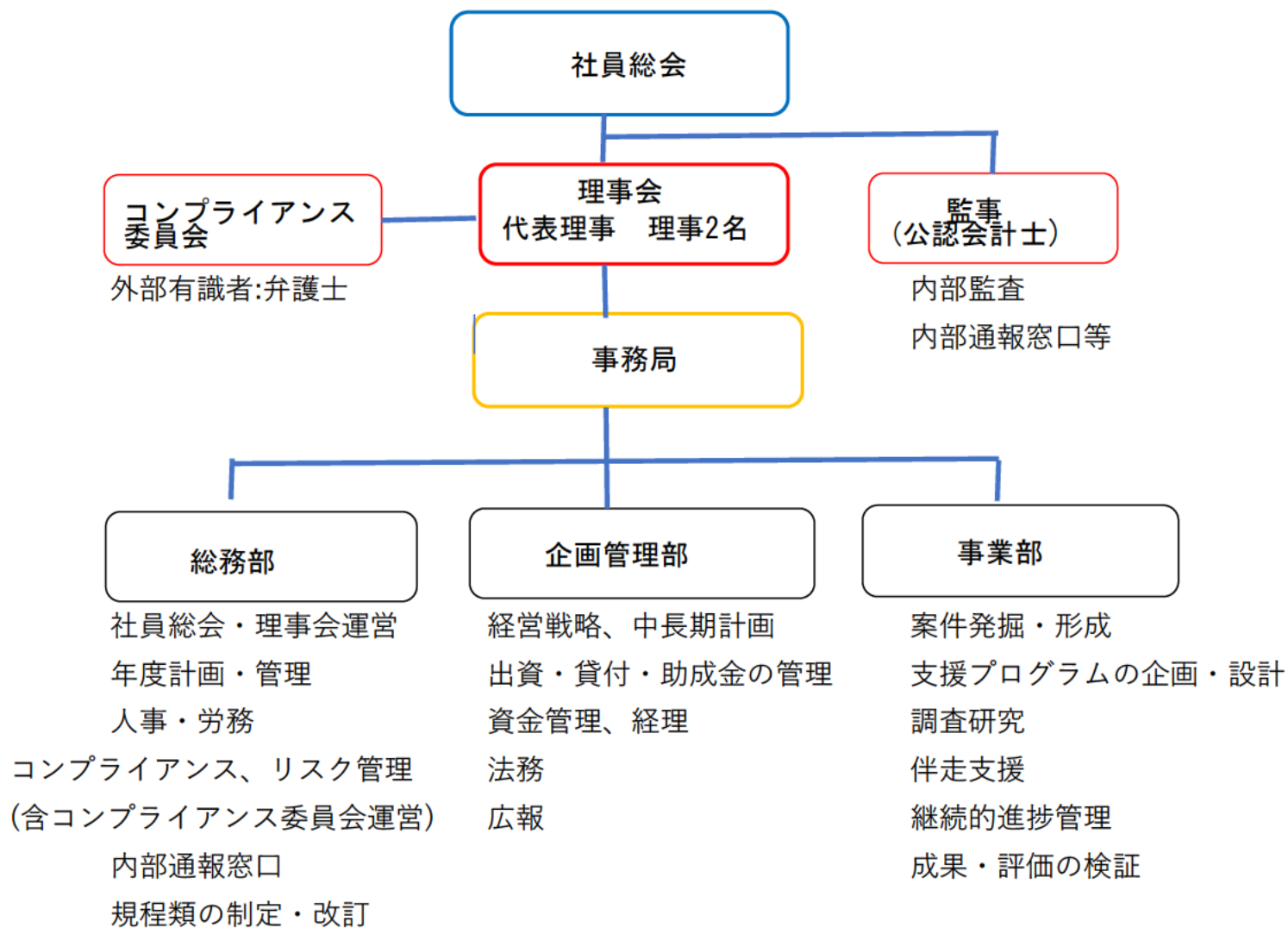
SFSC、SBCG、SBPの3団体が連携し、
コンソーシアム「インパクト金融センター」を形成

- ①JANPIAが、幹事団体であるSFSCであるSFSCに助成金給付。SFSCはこれを実行団体に給付
- ②SFSCは、2割以上の自己資金調達を目的として、SBPにファンド組成を委託
- ③SBPがSBファンドを組成し、
- ④関係者等の民間出資者がSFSCに出資
- ④SFSCは、これを実行団体に対し出資
- ⑤実行団体は、2割以上の自己資金調達のためにSFSCの支援を得て、金融機関から借入
- ⑥これらの資金をもとに、実行団体は受益者に対してモノ・サービスを提供
- ⑦その対価を受領
- ⑧これをもとに、金融機関に元金償還、利息支払い
SFSCに対しても、出資金返還、配当
- ⑨これをもとに、SFSCは、SBファンドに対し出資金返還、配当



5.2.事業の実施体制 (2/3)

5.2.4.幹事団体SFSCの組織体制と業務分担 (4/7)



SFSC (幹事団体)

代表理事 澤山 (SBP代表取締役)
 理事 (事務局長) 多賀 (SBCG代表理事)
 理事 (事業部長) 牛田 事業部門統括
 コンプライアンス
 委員会委員長 小林 (SBP取締役)
 外部有識者委員 吉田 (SBP顧問弁護士)
 監事 安藤 (公認会計士)

総務部長 多賀
 企画管理部長 松倉
 山崎
 伊藤
 事業部 牛田 中邨
 鈴木 熊坂
 事業開発 熊坂 (兼事業開発)
 調査研究

SBCG (連携団体:中小企業診断士)

非資金的支援 (兼公報) 多賀、長田
 朝比奈、土田

5.3.コンソーシアム構成3団体の沿革と主要メンバー略歴（1/3）

5.3.1.幹事団体SFSCの主要メンバー略歴（団体の沿革については、7.実績ご参照）

澤山弘 代表理事（SBP代表取締役、ソーシャルビジネス・ネットワーク理事、NPO農都会議理事、元帝京大学教授）

日本長期信用銀行、信金中金総合研究所等を経て現職。調査業務のほか、海外融資業務やベンチャーキャピタル業務等に従事。帝京大学で、金融論のほか環境ビジネス論を講義。「地域エネルギー支援ファンド」（LPS）無限責任組合員（職務執行者）。SFSCを設立し、市民ソーラーファンドの自己募集を主導

多賀俊二 理事・事務局長（SBCG代表理事、略歴はSBCGご参照）

牛田恭一 理事・事業部長

三菱銀行、老舗百貨店等を経て現職。銀行での支店長・海外勤務・調査業務・融資業務（個人・中小企業からグローバル企業まで）M&A業務・金融市場業務等に従事、百貨店及び子会社では、役員として、人事・経理・経営企画・総務等管理全般を担当。

安藤智洋 監事（株式会社ウイステリアコンシェル代表取締役）

仰星監査法人を経て、株式会社ウイステリアコンシェルを設立。公認会計士

松倉恒彰 企画管理部長

日本長期信用銀行において長年にわたり国際業務、資金為替業務、内部監査業務などに従事、東京スター銀行において内部監査業務を担当、公認内部監査人、公認金融監査人資格保有

鈴木厚一 事業部

東海銀行（現三菱UFJ銀行）、銀行子会社信用保証会社を経て現職。銀行・同子会社では国内外融資業務、審査業務、営業企画業務、与信監査業務等に従事。他に政府系金融機関でのODA審査、NPO法人顧問

中邨健一郎 事業部

日本興業銀行／みずほ銀行系経営コンサルティング会社 日本経営システム(株)に37年間勤務し、100超のコンサルティング・プロジェクトと執行役員企画部長を経験。定年退職後、個人で経営コンサルティング業務を十数社について実施

熊坂敏彦 事業部 調査研究

専修大学経済学部非常勤講師、昭和女子大学現代ビジネス研究所研究員、一般社団法人社会的包摂サポートセンター理事

日本長期信用銀行、筑波総研主席研究員等を経て現職。調査研究のテーマは、「産業構造論」「地域産業論」「地場産業論」等

山崎敬子 企画管理部 経理

日本長期信用銀行本店で、長年にわたり窓口（テラー）業務等に従事し、銀行実務に精通。その後、長銀総合研究所/価値総合研究所に転じ、会員企業の顧客管理、経理事務等を担当

5.3.コンソーシアム構成3団体の沿革と主要メンバー略歴（2/3）

5.3.2.連携団体（一社）SBCGの概要と沿革・メンバー略歴

設立：2016年12月19日 所在地：東京都文京区本駒込

《特徴》

- ・中小企業診断士、税理士を中心とした団体で、東京都中小企業診断士協会との繋がりを保有
- ・被災地支援での実績があり、現地中間支援組織とのネットワークがある。
- ・準認定ファンドレイザーによる、プロボノ活動等の広報支援が可能
- ・広告等広報の経験が豊富な診断士が当団体に2名所属している。
- ・NPO等非営利組織へのICT導入に実績を保有している。
- ・社会的インパクトマネジメント研修（一般社団法人CSOネットワーク主催）を修了した診断士が所属している。

メンバー略歴

多賀俊二 代表理事（中小企業診断士、準認定ファンドレイザー、貸金業務取扱主任者）

金融機関の業界団体での勤務を経て、2016年4月独立。NPO・ソーシャルビジネスの資金調達や、ソーシャルファイナンスに関する講演・執筆実績、NPO・ソーシャルビジネス・中小企業の資金調達支援実績多数

長田和弘 代表理事（中小企業診断士、税理士、準認定ファンドレイザー）

経営計画策定支援（創業計画、事業計画）、資金調達支援（融資、寄付、クラウドファンディング等）、助成金・補助金申請などの資金調達から事業計画策定まで実績多数。ICT導入支援も行う。NPOに関するマーケティングや税務支援、認定NPO支援なども得意とする。

朝比奈信弘 理事（中小企業診断士、プロモーションalマーケター）

企業及び非営利組織のプレスリリースや広報活動、社会的インパクト・マネジメントシステムの構築支援、助成金・補助金申請などの資金調達実績多数

土田建太郎 理事（中小企業診断士、WEB解析士）

企業及び非営利組織にWEBマーケティングを活用した認知拡大等の支援、助成金・補助金申請などの資金調達および外部監査の実績多数

団体の要請により「掲載許諾を得ていない情報」について非開示とした。(JANPIA)

5.3.コンソーシアム構成3団体の沿革と主要メンバー略歴 (3/3)

5.3.3.連携団体 SBPの概要と沿革

設立：2010.3.5 資本金：1,000万円 従業員数：7名（非常勤含む。） 所在地：東京都港区新橋五丁目30番4号

沿革：

- 2010.3.5 金融機関OB及び公認会計士らが集まり、市民出資ファンドによる資金供給スキームの組成支援などを目的に当社設立
- 2013.7.1 SBPを無限責任組合員、西武信用金庫を適格機関投資家とする「地域エネルギー支援ファンド第一号投資事業有限責任組合」を設立。固定価格買取制度の運用開始を踏まえ、適格機関投資家等特例業務の届出により、市民出資で太陽光発電事業を進めようとしている市民・地元企業等による匿名組合の自己募集支援を開始
- 2014.7.14 市民ソーラーファンド産直ネットいばらきに対し、大口出資することにより、市民出資を促進（総発電規模：222kW）
- 2014.7.18 東京市民ソーラーファンドに対し、大口出資することにより、市民出資を促進（総発電規模：158kW）
- 2017.7.31 第二種金融商品取引業登録取得（関東財務局（金商）第3003号）
- 2017.11.30 愛媛県における内子バイオマス発電合同会社匿名組合の私募取扱い（総発電規模：1,115kW、XXXXXXXXXX）
- 2019.3.22 同優先匿名組合の私募を取扱い、同4月より売電事業開始
- 2019.6.7 宮城県気仙沼市におけるクラフトビールの製造販売業に関わる匿名組合の私募取扱い XXXXXXXXXX
- 2019.7.4 岐阜県奥飛騨温泉郷における小水力発電事業に関わる匿名組合の私募取扱い（総発電規模：1,899kW、XXXXXXXXXX）

主要メンバー略歴：

澤山弘 代表取締役（SFSC代表理事）

小林和彦 取締役兼コンプライアンス部長（公認内部監査人、公認金融監査人、会員証券外務員内部管理責任者）

日本長期信用銀行、メディカルプリンシプル社、楽天銀行において、長年にわたり内部監査業務を担当

伊藤勝教 シニアパートナー

富士銀行において、長年にわたりプロジェクトファイナンスを中心に国際業務を歴任。その後、米国系信託銀行等の外資系金融機関において、リスクマネジメント、内部統制統括責任者等を歴任。デュエリジェンス、ドキュメンテーションに精通

XXXXXXXXXX シニアパートナー（合同会社XXXXXXXXXX公認会計士事務所代表社員）

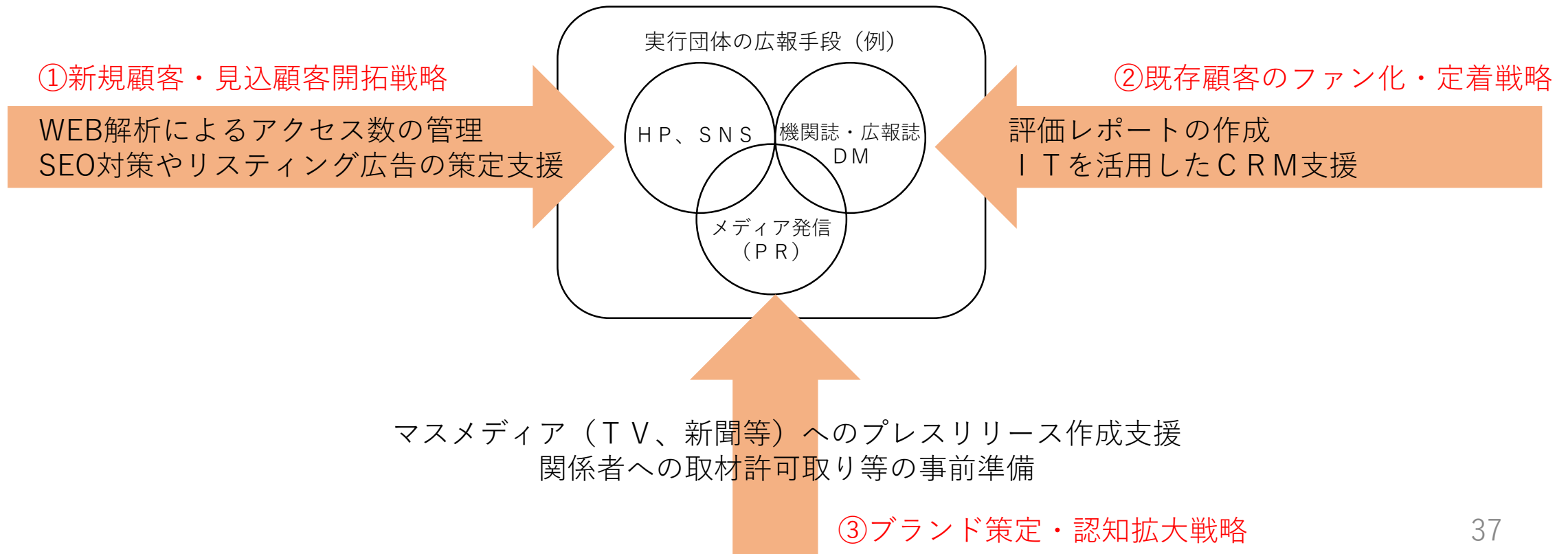
監査法人トーマツ等を経て、XXXXXXXXXX公認会計士事務所を開業。投資事業有限責任組合の組成支援、合同会社・匿名組合（GK-TK）スキーム等における役員就任多数。公認会計士、税理士

吉田 幸司 顧問弁護士（さわかみホールディングス・グループ企業（株）ローカルプラス代表取締役）

さわかみ投信、オリックスインベストメント等を経て、現職。（株）自然エネルギー市民ファンド代表取締役を兼任

6.1. 広報戦略

当団体は、実行団体の事業の成果および評価結果について積極的に広報を行う。
 本件広報に係る戦略としては、以下の図の通り、3軸について広報戦略を策定して支援を行う。



6.3.JANPIA、実行団体との連携を進めるための体制と計画

(1) 体制としては、事務局内に広報および連携・対話を管轄する部門を位置づけるとともに、担当者を配置する。

(2) JANPIAとは、事業の進捗状況を定期的に（最低四半期に一度程度）報告し、今後の事業の進め方等について対話を進める。

また、本プログラムの成果を生かし、例えばプログラム・オフィサー向け研修における事例報告等、JANPIAが主催する各種事業に協力する。

(3) 実行団体とは、本計画に掲げた各種広報活動を共同で実施し、情報発信に積極的に参画していただくことを通じ、連携を進めるとともに、実行団体自身の広報活動にも寄与する。

・他のセクター、団体、企業等の事業への参画、多様な関係者との対話など、それぞれを推進する連携・対話の戦略

本件については、以下の3点を軸とし、**コレクティブ・インパクトの創出のため**、積極的な連携・対話を図る。

(1) **対話型イベントの積極開催**（円卓会議、テーマ別ワークショップ等）により、案件発掘や事業開発を目指す。

(2) **他団体の主催するイベント**（研究会、展示会、フォーラム等）に**積極参加**（登壇・出店等）することで、接点の強化を図る。

(3) 案件発掘や事業開発の可能性が高い先には、**直接働きかけて**連携・対話を図る。

(4) 各主体の共通課題を抽出したうえで、**共通課題解決に向けた対話**を行う。

7. 関連する主な実績

7.1.SFSCの保有する知見や主な実績

1. 国土交通省「平成23年度『新しい公共』の担い手による地域づくり活動環境整備に関する実証調査事業」
（常磐震災復興支援コミュニティファンド事業）を、（認定NPO）茨城NPOセンターとともに共同受託
2. 神奈川県「新しい公共支援事業構成事業」（金融機関等からの融資利用の円滑化に向けたNPO等へのハンズオン型個別経営支援事業）を、平成23年度、24年度にわたり受託し、伴走支援を実施
NPOのための借入マニュアル作成（添付資料①、②ご参照）
3. 茨城県「平成24年度『新しい公共』支援事業に伴う活動基盤整備事業委託業務『融資利用の円滑化実態調査事業』」を、（認定NPO）茨城NPOセンターから再受託
4. 経済産業省「平成26年度新エネルギー等共通基盤整備促進事業
地域における再生可能エネルギー等の導入支援事業」において、下記2事業を支援
 - イ. 群馬県みなかみ町・利根川上流部の国・民有人工林を主な供給源とした、
木質バイオマスエネルギーによる自然再生と地域経済活性化の融合
 - ロ. 茶畑ソーラーシェアリングによる天竜中山間地域の自立・自律事業
5. （一社）場所文化フォーラム「平成26年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金
（地域における草の根活動支援事業）」において、みなかみ町の事業者を支援
6. 平成26年、西武信用金庫を適格機関投資家とする特例業務届出者として、
NPO団体等とともに「市民出資ファンド」を自己募集
 - イ. 「市民ソーラーファンド産直ネットいばらき」（農事組合法人県南筑波農産センターとSFSCが協働）
 - ロ. 「東京市民ソーラーファンド」（せたがや市民エネルギーほか都内4つのNPO法人とSFSCが協働）

7.2.SBCGの保有する知見や主な実績

1. 特定非営利活動法人e-Education (<http://eedu.jp/>)

支援内容：事業計画作成支援と事業拡大に伴う資金調達
当社団と関係性がある金融機関の紹介を行うとともに、融資申請のための事業計画書の作成サポートを行い、融資を確実にものとした。

2. 一般社団法人いちばん星南相馬プロジェクト (<http://www.ichibanboshi-minamisoma.org/>)

支援内容：今後の展望に向けた既存事業（民宿）と新規事業（カフェ・里山）のタスクの見える化
震災後、これまでどのような活動をされてきて、現在どのような課題を持っているか。また今後の展望をヒアリングさせて頂いた上で取組むべきことを整理。また里山カフェオープンに伴う販促物のデザイン製作も一部サポートした。

3. 株式会社碧嘉（ピッカ）ジャパン (<http://maite-jp.com/>)

支援内容：ECサイトでの売上向上について
過去の売上推移を分析し、催事イベントの運営負荷の増加かつ販売スタッフの人手不足に陥る懸念がある中、ECでの売上を伸ばすためWEBマーケティング（グーグルアナリティクス、SEO等）への取り組みを支援した。