

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：新地域産品によるコミュニティ再生
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： ソーシャルビジネス形成支援 事業
4. 申請する事業期間：2019年度～2021年度
5. A事業費：250,000,000 円
(Bうち助成金申請額：200,000,000円 80 %_{B/A})
プログラム・オフィサーの伴走支援の活動費：28,000,000円* 評価関連経費：10,000,000円*

*Bの助成金申請額とは別枠です。

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.解決したい課題（社会的ニーズ）

インフラ・住宅等のハード面での復興は総仕上げの段階と言える東日本大震災被災地において、残された被災前からの問題でもある人口減少、産業空洞化の対策ともなる産業・生業の創生・再生、コミュニティの再生が、解決したい課題である。

東日本大震災被災地では、国・地方自治体、民間が一体となった取組の結果、震災発生後8年を経過した時点で生活インフラは被災事業者のハード面の整備を含めほぼ完了し、住まいの再建も概ね完成する見込みとなった。また、販路回復や企業立地の取組等により、産業・生業の再生も着実に進展し、総仕上げの段階を迎えているとされている。

今後は復興事業により強化されたインフラ基盤に加え、復興期間を通じ培ってきた多様な主体との結びつきやノウハウを最大限に活用し、政府全体の施策をも活用して持続可能な地域社会・コミュニティを創り上げていくことが重要である。

他方、被災地は、震災以前から人口減少や産業空洞化といった、全国の地域にも共通する中長期的な課題を顕著に抱えており、いわば我が国の「課題先進地」である。今後の復興・創生に当たっては、「まちに人が戻る」ことを目指すのみならず、被災地外からも多くの方々が訪問し、あるいは移り住むような、魅力あふれる地域を創造することを目指さねばならない。

被災地においてコミュニティの再生と産業・生業の再生、振興を同時に果たさねばならない。

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

こうした課題に答えるため、本事業は、東日本大震災被災地において進められている復興・創生の活動の中で、特に市街地における住まいと街の復興、産業・生業の再生に焦点を当て、国及び地方自治体が対応することが困難な社会課題の解決を図ること並びに民間公益活動の自立した担い手の育成、その資金調達環境を整備することを目標とする。事業実施により「新しい東北」の姿を創造していく一助としたい。

これは、公募要領6.「優先的に解決すべき社会の諸課題」のうち

3) 地域社会における活力の低下その他の社会的に困難な状況に直面している地域の支援に関する活動 ⑥地域の働く場づくりの支援 ⑦安心・安全に暮らせるコミュニティづくりへの支援
に該当するものである。

具体的には東日本大震災被災地市街地における新規事業立ち上げによる；

地域における人材確保支援（仕事づくり）、地域の二次・三次産業の活性化、被災地の活性化、生活再建支援、被災地における新たなコミュニティ形成である。

このため、眠っている地域資源の発掘・活用や創造的な産業復興、地域のコミュニティ形成に取り組む地方公共団体・NPO・企業等の多様な主体の連携を強化するとともに、これらの取組を通じて蓄積されたノウハウの普及・展開を図る。

1.2.原因分析と解決策

1.2.1.原因分析

現在、被災した市街地について、復興庁の認定する「まちなか再生計画」、地方自治体の策定する都市計画に沿った基盤整備、区画整理等がほぼ終了し、住居や店舗についても仮設から恒久施設への切り替えが進んでいる。また、産業・生業についてもインフラとともに、施設・設備の復旧・更新が進み、一定の再生復旧は果たされつつある。

しかし、次のような状況が発生している；

- ・産業・生業について「被災前」への復帰の困難な状況が散見される。
- ・まちの内外からの人的、商的交流、まちの賑わいが十分取り戻せていない。
- ・「地元」、コミュニティが復元できていない。

これは、被災後の時間の経過の中での人口の域外への移転・定着、少子高齢化などによる自然減、世代交代による変化、かつての街並みが大規模に破壊されたことによる不可避的な「復元」の不完全さ等が原因といえるが、更に、震災以前から存在する、人口減少や産業空洞化といった課題には歯止めが掛かっていないことを無視することはできない。

1.2.原因分析と解決策

1.2.2.解決策

これを解決し、地域として発展を遂げるためには、産業面では以下の諸点が重要かつ有効であると考えられる。

- ①従来地元にはない産業・生業、業種、商品の開発・育成・誘致；
より大きな成長の余地、伸びしろがある
- ②地元で愛され、ファンや愛好家コミュニティを形成できる商品の開発：
地に根付くことで強固な経営基盤を形成できる、また、コミュニティの再生・活性化との相乗効果が生まれる
- ③観光資源ともなりうる商品やビジネススタイル：
周辺産業への波及効果を生むほか、外部との接点を形成し、ヒト・モノ・カネを呼び込む契機となる
- ④広く域外にもマーケットを求めるビジネススケール：
スケールメリットが生まれ競争力が強化されるなど成長力の源となり、同じくヒト・モノ・カネを呼び込む契機となる
- ⑤上記に対応した域内および域外からの資金、ファイナンスソースの確保：
広く地元からの資金を募ることで、地に愛され定着する基盤を作る一方、域外からのファイナンスソース確保で成長原資を確保する
- ⑥以上を担う人材の確保、育成（域外からの確保・定着を含む）：
仕事作り、職場づくりのほか、人づくり、ノウハウの蓄積を通じ次なる起業を担う文化・環境作りにつながる

1.3.事業の内容と成果目標

1.3.1.具体的な事業の内容（1/3）

- ①東北大震災被災地の市街地において、従来地元にはない産品を製造販売する事業設立・運営に助成を行い、事業期間は3年とする。
- ②受益者は、同事業の設立運営主体とするが、地元で設立され、地元の雇用に貢献するが条件。運営主体は単独・ごく少数のスポンサーではなく広く地元からの自己資金出資を募るものが望ましい。
- ③製品種類は限定しないが、地元産品として根付き、愛されるとともに、地域コミュニティの形成に寄与するなど物と文化を一体として販売できるものが望ましく、そうした活動も助成の対象とする。
- ④ただし、事業への域外からの一部資本参加、製品企画、事業ノウハウの導入を妨げない。
- ⑤上記の目的を達成するためICTの活用を奨励する。
- ⑥中長期的には、地元のみならず大都市圏を含む広域での販売を志向する産品が望ましい。

<本事業のアピールポイント>

- ①構造的問題を抱える被災地に、小規模であっても新産業、産品を根付かせることにより、経済、社会的に被災前への復帰以上のインパクトを与えようとするもの。
- ②出資者や産品愛好者団体など、地元からの支援を集めながら地元へ貢献することで、地元と協働・連携しながら、コミュニティの復興・発展にも資することを旨とする。
- ③地元にとっての新産業・新産品を志向すること、資金調達面では革新的手法による自己資金調達を併用することで、製造販売に留まらず、事業立ち上げにかかわる企画力、文化発信、更にはファイナンス等広く内外の民間との連携、ノウハウの導入を図る。
- ④産品製造の労働力以外にも、ICTを活用した販売促進、愛好者団体等の企画運営面で若い力を活用、雇用創出とともに、二次産業、三次産業の新しい形の人材確保、育成にもつなげる。

1.3.事業の内容と成果目標

1.3.1.具体的な事業の内容（2/3）

●モデルケース例

- ・市街地地域計画により開発、再建された不動産物件につき、事業者が購入もしくは賃借し、特色ある食品新製品の生産・販売拠点を設立する。
- ・事業資金は、本助成金のほか地元を中心とした事業目的に賛同するものから広く出資・資金を募る。資金分配団体は必要に応じ、市民ファンド組成を支援する。
- ・生産開始と並行し、販売拠点を通じ、製品の魅力をアピールして販売促進を行うと同時に、地元の若者、街おこし・活性化に関心のあるNPOなどと連携し、製品愛好者団体、製品を通じた交流会などを組織し、街中にコミュニティを形成する。
- ・また、交流を通じ、製品面のみならず出資者、関係者と起業に関心のある地元民に起業経験を共有することにより、仕事づくり、事業設立のノウハウを伝達する「起業塾」「コミュニティ形成塾」的な場も提供する。
- ・更に、ICTを活用し、地域内販売促進と同時に交流の輪を広げる。

～以上地元に着目し愛される製品創造ステージ

- ・ICTを活用し、地域外販売促進と同時に交流の輪を広げる。
- ・また、地域の観光拠点とも連携し、地元製品として、観光客、訪問客への販売、誘致のセールスポイントの一つとなる。
- ・内外の事業者とも連携し、販路を拡大、広域での事業展開を図る。
- ・生産規模は当初より可能な限り広域事業を志向したスケールとする。

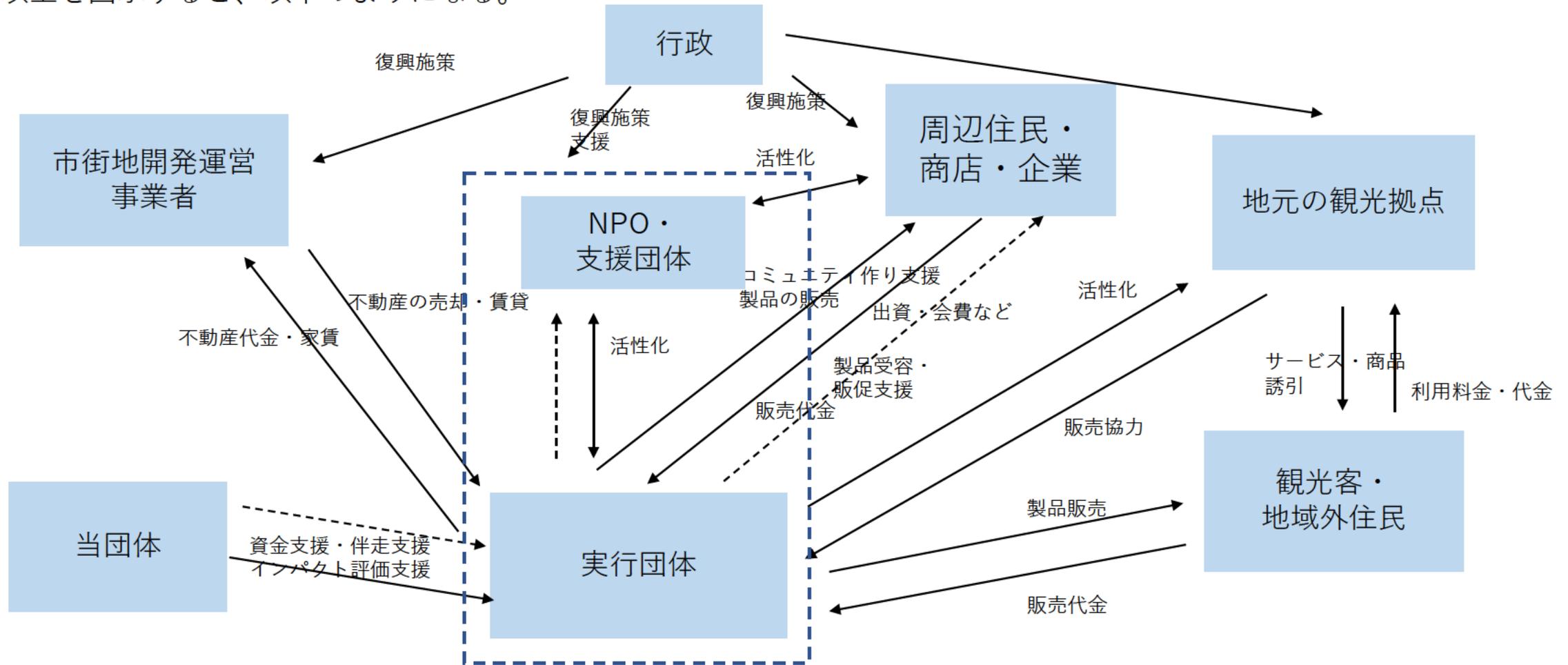
～以上広域展開ステージ

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)

●以上を図示すると、以下のようになる。

図1 ステークホルダーマップ



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）

期待される短期的成果目標は以下の通り

- ①新規の製品製造、販売拠点が設立される。
- ②上記工場、拠点は市街地の整備計画に適合し、その成果を活用するものとなる。
- ③製造拠点の運営は地元に着した人材で行われ、人口対策、高齢化対策に資する。
- ④拠点設立と同時に製品愛好者団体などが組織され、製品の拡販のみならず、製品を通じた地元におけるコミュニティが形成される、集いの場・イベントが発生
- ⑤地元の観光拠点ともタイアップし、観光振興にも貢献する

事業期間は3年とし、終了時の成果を以下の方法で測定する

- ①製造・販売拠点の設立・稼働開始（有無を確認）
- ②安定稼働（事業計画に則り、黒字化、当初販売目標達成の目途が立つこと～事業報告書で確認）
- ③商品の受容（地域別販売実績～事業報告書で確認、消費者アンケート結果）
- ④コミュニティ作り・貢献：
 - a.市街地の賑わい回復（商業地・施設の利用者・訪問者数実績）
 - b.地元個人・法人による出資（運営主体自己資金の確認）
 - c.愛好者団体の設立・安定運用（活動記録、担い手の人員確認）（以上当事者へのアンケート結果）
- ⑤観光振興貢献（観光拠点訪問者、利用者数実績、アンケート結果）
- ⑥人員育成、貢献（経営陣、従業員の雇用状況～事業報告書で確認）

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）

事業期間終了後、上記の成果が以下の中長期の効果につながり、中長期的目的達成につながる。

- ①製造・販売拠点の安定稼働・域外を含めた販売拡大による職場・仕事作り、経済活動活性化、人口増加
- ②商品を中心とした市街地におけるコミュニティ・文化活動の活性化、「触合い」「賑わい」の持続発展
- ③商品やコミュニティ文化の観光資源化、域外との交流促進
- ④事業を通じた起業経験（資金調達を含む）、コミュニティ活動のノウハウ蓄積・拡散による人材の育成、地域経済の活性化

1.3.事業の内容と成果目標

1.3.3.ロジックモデル

当事業が目指す成果目標から、バックキャストिंगの手法を用いたロジックモデルは図2の通り。

図2 ロジックモデル

解決したい課題(社会的ニーズ)、事業目標

人口減少、活力の低下などの社会的に困難に直面する東日本大震災被災地の市街地において、産業創造・働く場づくりと同時にコミュニティづくり・コミュニティ再生を実現する

将来的なビジョン・社会的効果(中長期アウトカム)

被災地の市街地において、新たな地域産品製造が定着・拡大し、職場・仕事作りに寄与。人口増加・経済活動増に加え、地域文化や観光にも貢献しコミュニティが再生・活性化する。

1～2年後のビジョン・社会的効果(短期的アウトカム)

被災地の市街地において、地元住民主体で企画・生産・販売・資金調達された新たな産品製造が開始され、地元・地域に受容され、愛される。職場・仕事を産み、愛好者の集い、販促活動などを通じコミュニティ活動が再生・活性化する。

提供する具体的なサービス・活動(アウトプット)

・地元にはない産品の製造販売拠点確立、製造・販売
・販売促進と一体化したコミュニティ活動 ・広く地元民を巻き込んだ革新的出資・資金調達
・市街地再生活動への協力・寄与 ・コミュニティ活動・ビジネス創業活動の経験発信・交流会

投入可能な資源(インプット)

<ヒト>・製品企画・開発 ・製造運営 ・営業・販売
<モノ>・製造装置・機械 ・土地・建物 <カネ>・資金(市民・JANPIA)
<情報>・ファイナンス組成 ・広報力・イベント企画 ・人的ネットワーク

2. 包括的支援プログラム

2.1. 実行団体の募集

2.1.1. 募集团体の数、助成金額（総額と1団体当たり）

- ・ 募集团体の数：1 から 4 団体程度
- ・ 助成金額： 総額2億円、1 団体当たり最大6000万円

2.1.2. 募集方法、案件発掘の工夫

- ・ 募集方法は、HPにて公募する。HPへのアクセスを増加させるため、リスティング広告を実施する。応募状況に応じて、SNSを利用した広告も併せて実施する。
- ・ 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・サポートセンターなどと連携し、様々な団体に応募を促す。
- ・ ・ 被災地支援を主に活動する中間支援組織などのメルマガ、HPに配信、掲載協力を仰ぐ。

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、後述のとおり、ファンド(匿名組合)募集による資金調達支援機能を有している。

この機能を用いて、当団体自身の自己資金調達のみならず、必要に応じて実行団体による自己資金調達も支援する。

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5000万円とした場合のイメージ）

2019-20年度は、助成金	3000万円
及び当団体による自己資金調達に基づく出資金	1000万円
2021年度、2022年度については、助成金	各500万円

(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：

- 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

当団体は、原則として、ソーシャルビジネスとして自立可能性の高い実行団体を選定支援する方針であり、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助成金とのベストマッチを実現していく。

ただし、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助成資金を提供して行き自立支援につなげる。（ファンド出資や借入等の呼び水となる。）

なお、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。）

●支援者、地域住民、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

当団体は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している。

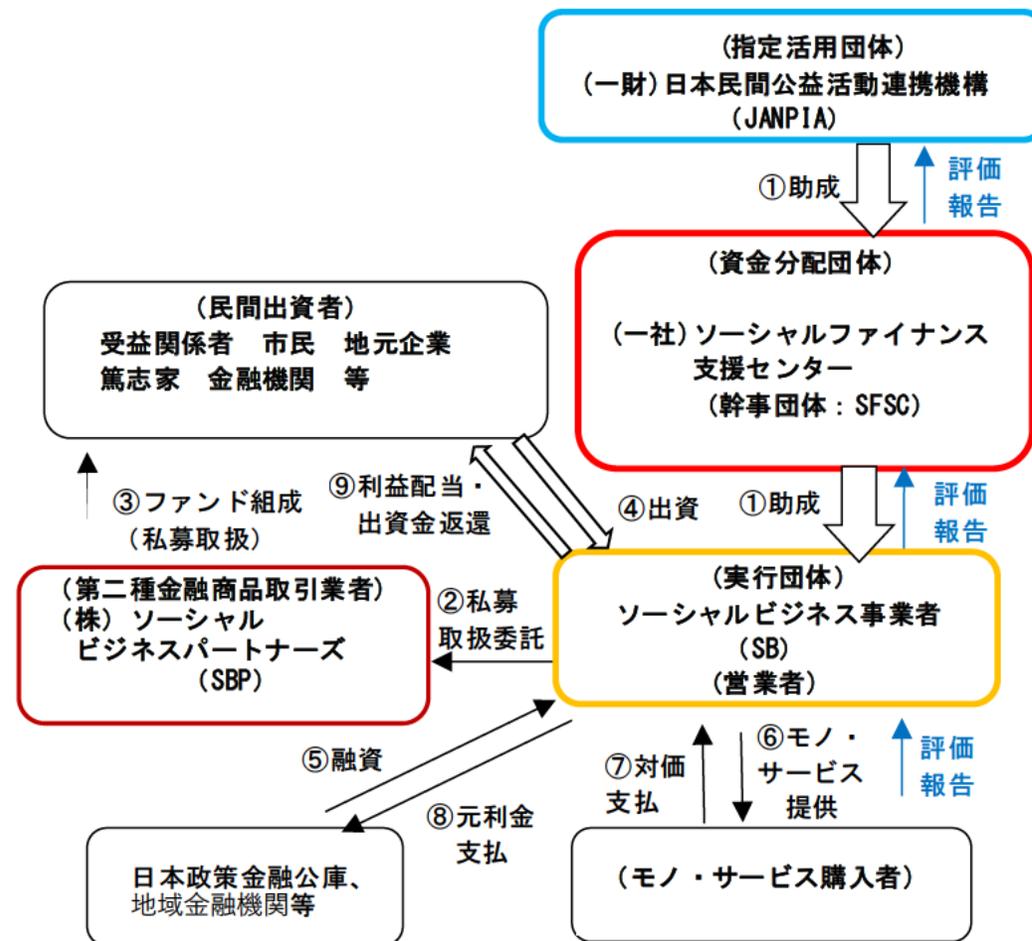
本助成金等の分配に際しては、第二種金融商品取引業登録を有するSBPの「市民出資ファンド」組成機能を活用 SFSC自身の自己資金調達を図るのみならず、

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。

2.2.助成金等の分配 (3/3)

2.2.3.実行団体による市民出資ファンドを通じた資金調達スキーム

- ①JANPIAよりSFSCに対し助成金給付、SFSCはこれを実行団体に給付
- ②実行団体は、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
- ③SBPが、受益者の支援者や地元企業等の民間出資者によるファンドを組成
- 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、SFSCの支援により、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。



2.2.4.市民出資ファンド組成のメリット

- 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

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) 企画・事業計画の補強と創意工夫の支援

実行団体の事業設計を検証し課題解決に役立つものに練り上げ、創意工夫を発揮できるよう、支援を行う。

(2) 課題抽出と解決策の提案

事業の達成が困難になりつつあると当団体が察知した場合、当団体は、必要に応じて、実行団体のスタッフやサービス利用者等へのヒアリングや協議を行ったうえで、解決すべき課題の抽出と解決策の提案を実行団体に対して行い、未然の危機回避を図る。

(3) 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。

(4) 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・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、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。

(5) その他

実行団体からの要望に応じ、当団体は以下の支援を行う。

- ・各種研修（リーダーシップ、会計・資金繰り、コミュニケーション、IT等）の実施
- ・実行団体からの相談への柔軟な対応

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

3.1. 資金分配団体としての自己評価

(1) 事前評価：

- ・ 事前に、実行団体より申請された事業の予定地域において、ステークホルダー（図1に例示）へのヒアリングを実施し、各ステークホルダーのニーズとその適切性を調査する。
- ・ 次に、必要に応じロジックモデル（図2に例示）の見直し、事業計画の修正、インパクト評価計画を策定した上で実行団体を正式選定する。
- ・ 同時に当団体側の伴走支援体制、包括支援事業へのフィードバック体制整備についても見直す。

(2) 中間評価：

- ・ 事業の進捗状況と環境変化、予算・人材・方法など見直しを行うため、半年に一度程度、実行団体より、下記の項目において実績報告を受ける。
 - ①製品の製造、販売実績、採算実績
 - ②コミュニティ活動実績
 - ③市街地地域における営業店舗・事業所数総数・稼働率、商流、人流
 - ④実行団体が実施したアンケート調査結果
 - ⑤その他地域経済活動実績
- ※①～⑤に関しては別表に詳細項目を示す。

(3) 事後評価：

- ・ 上記①～⑤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。

(4) 追跡評価：

- ・ 実行団体、JANPIAと三者協議の上、必要に応じて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、市街地の就労人口、GDP等、営業店舗・事業所、住宅の増減について自治体の統計データを基に効果検証を行う。

3.2.資金分配団体による成果指標と評価方法（1/4）

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。

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（1/4）

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	営業店舗・事業所、住宅数の増加	ベースライン(全国平均または事業実施前のデータ)に対する実行団体が支援する地域における営業店舗・事業所数、住宅数	総務省国勢調査および該当エリアの自治体の調査データ	各自治体のHP(非公開の場合はヒアリング調査)	
			コミュニティの再生・活動活性化	ベースライン(事業実施前のデータ)に対する実行団体が支援する地域におけるコミュニティ活動・意識	地元の住民、事業者、および自治体調査データ	実行団体のアンケート調査、ヒアリング調査	
			就労人口の増加(または減少率の低減)	ベースライン(全国平均または事業実施前のデータ)に対する実行団体が支援する地域における就労人口増減率	総務省・経済産業省経済センサスおよび該当エリアの自治体の調査データ	RESASおよび各自治体のHP(非公開の場合はヒアリング調査)	
			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	被災地市街地地域における住民、事業者、不動産業者および自治体	現地におけるインタビュー調査
	② 特定された事業対象の妥当性	事業の対象グループの選定は適切か(対象、規模など)	新規事業・新製品生産事業の開始	被災地市街地地域における生産・販売量・金額、収益	総務省国勢調査および該当エリアの自治体の調査データ	各自治体のHP(非公開の場合はヒアリング調査)	
			コミュニティの再生・活動活性化	被災前からの地域におけるコミュニティ活動・意識の停滞・縮小	地元の住民、事業者、および自治体調査データ	実行団体のアンケート調査、ヒアリング調査	
		対象グループ以外への波及性はあるか	周辺地域産業・住人への効果の有無	周辺地域事業所および住人に対する調査データ	市街地周辺地域における観光・交通関係事業者および住人、自治体	現地におけるインタビュー調査、自治体・業界統計調査	

3.2.資金分配団体による成果指標と評価方法（2/4）。

表2 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（2/4）

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
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	

3.2.資金分配団体による成果指標と評価方法（3/4）。

表3 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（3/4）

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
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/事業報告	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	複数の事例をアーカイブ化しており、複数の実行団体(または事業)に対して経験が活かされている	複数の実行団体(または事業)の成功・失敗事例	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
			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		複数の実行団体(または事業)の先進的な活動事例		
	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

3.2.資金分配団体による成果指標と評価方法（4/4）。

表4 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（4/4）

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
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	ベースライン(全国平均または事業実施前のデータ)に対する実行団体が支援した地域における営業店舗・事業所数、住宅数	ベースラインデータおよび実行団体が実施する調査結果の集計	各自治体のHP(非公開の場合はヒアリング調査)および実行団体の調査報告書
			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	地元の住民、事業者、および自治体調査データ	実行団体のアンケート調査、ヒアリング調査
			地域や課題の取り巻く環境の変化は確認されたか	ニーズ分析で把握したベースラインと比較して環境変化が確認される	ベースライン調査時のデータとの比較	被災地市街地地域における被災地市街地地域における新規事業・新製品生産事業の開始数および就労人口の増加	被災地市街地地域における被災地市街地地域における新規事業・新製品生産事業の開始数および就労人口の増加
	⑨波及効果	資金分配団体が対象とする地域や分野を超えて、同様の手法による取り組みが始まるといった変化が確認されたか	対象地域外における被災地市街地地域での新規事業・新製品生産事業の開始および就労人口の増加	被災地市街地地域における新規事業・新製品生産事業の開始数および就労人口の増加	被災地市街地地域における新規事業・新製品生産事業の開始数および就労人口の増加	自治体・地域団体の統計・集計	経産省及び各自治体、地域団体へのヒアリング調査
		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

3.3.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。

表5 実行団体によるインパクト評価の成果指標（KPI）およびスケジュール

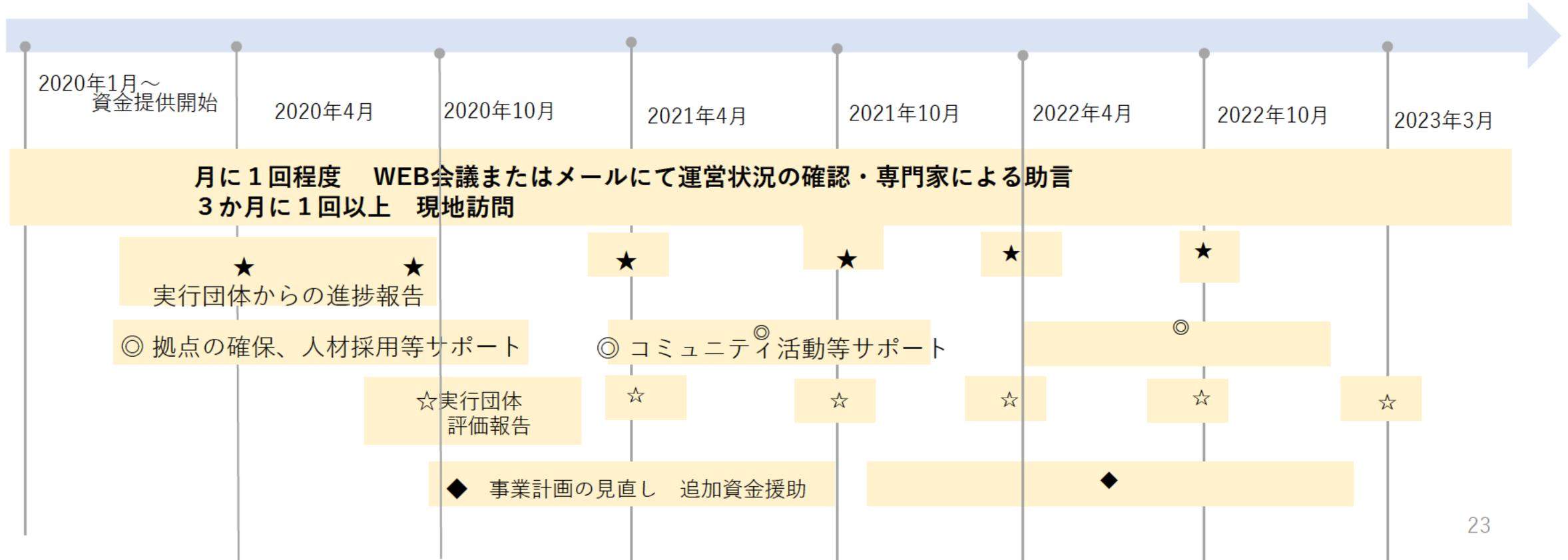
ステークホルダー	アウトプット	アウトカム		アウトカムの指標情報源	調査スケジュール (事前・中間・事後・追跡評価)	
		説明	指標			
地域周辺住民・ 商店・事業所	製品の製造販売 (数量、金額、採算)	新産品販売の生産が成功し経済活動が拡大	地域内販売数量・金額・収益額	実行団体の事業報告	2019年10月頃から、半年に1 回程度(決算・中間決算報告時 点) 計3年間実施	
		製品が認知され愛され(製品を地元文化として 受容・愛好)コミュニティが活性化	意識の認知率、愛好比率(%)	住民へのアンケート		
		直接の仕事作り (就業選択肢の増加)	雇用者数増減	実行団体の事業報告		
		周辺人流、商流の発生	人数、販売・収入増減	住民へのアンケート		
	実行団体への出資・支援 (出資額、資金提供件数)	地元住民によるスポンサーとしての関わりによ りコミュニティが活性化	出資・資金提供による愛着の増 加	住民へのアンケート		本格操業開始時点、同上
	配当・出資返還、インセン ティブ還元(金額件数)	地元住民スポンサーへの還元によりコミュ ニティとしての一体感を生む	配当・出資返還、インセンティブ への満足度	関係住民へのアンケート		2019年10月頃から、半年に1 回程度(決算・中間決算報告時 点) 計3年間実施
	集客イベント・交流会 (件数、参加者数)	友人・知人(ネットワーク)の増加	繋がりが生まれた延べ人数	住民へのアンケート		
		地域への愛着の増加	増加率(%)	住民へのアンケート		
	起業経験・報告・交流会 (件数、参加者数)	新規創業・プロジェクトへの動機づけ	創出された件数	住民・商工会へのアンケート		
		革新的金融手法の普及	創出された件数	商工会へのアンケート		
市街地開発 運営事業者	店舗・オフィススペースの 賃貸・分譲	テナント、購入者の利用者数、売上向上	向上率(%)	運営事業者からの情報	同上	
		中心市街地の人口増加	中心市街地への転入者増減数	統計調査	2019年10月頃から、半年に1 回程度 計3年間実施	
地元の観光拠点 事業者	製品の販売・協力 (金額)	観光拠点全体の収入増加	収入増加率(年額)	自社の管理データ調査	2019年10月頃から、半年に1 回程度(決算・中間決算報告時 点) 計3年間実施	
		観光振興イベントへの実行団体参加	イベント参加数、協力数	自社の管理データ、 拠点事業者へのアンケート		
	集客イベント・交流会 (件数)	観光振興イベントへの活性化	参加者の満足度	拠点事業者へのアンケート		
観光客・地域外住民	観光客・訪問者の拠点 訪問、販売(人数、金額)	製品を誘因とする利用、訪問	拠点来訪者数、販売金額	実行団体の事業報告 利用者へのアンケート	2019年10月頃から、半年に1 回程度 計3年間実施	
		経済生産	市のGDP増加	統計調査		
行政(自治体)	総合的経済活動	中心市街地の人口増加	中心市街地への転入者増減数	統計調査		
		中心市街地での就労人口の増加	中心市街地への就労者増減数	統計調査		

4. 進捗管理、リスク管理と持続可能性

4.1. 進捗管理

2019年10月に実行団体を決定した上で、資金分配団体として下記のような進捗管理を行う。

- ・ 製造販売拠点予定地での事業主・地域団体への交渉・コミュニティ活性化支援、事業開始局面での支援を行う
- ・ 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
- ・ 3か月に一回以上、実行団体现地へ出向き、製造・販売状況を確認、地域住民から直接ヒアリングを行う
- ・ 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
- ・ 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



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

休眠預金を使用する費用項目の多くは製造設備資金であるため、事前に必要設備の内容、納入・工事業者との契約内容及び必要金額を把握することで、事業計画の不合理性がないか検証する。分配予定額を超過する場合は事業計画、調達計画見直しを含む資金計画修正可否を検討し不可能であれば採用を見送りも検討する。

・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、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ことにより相互牽制、不正行為防止を図る。また、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など客観性を確保、情報は必要に応じて開示できる状態とする。不正行為発見があれば当団体内部で選定見直しの要否含め検討、JANPIA報告など必要手続きをとる。(ガバナンスコンプライアンス体制の項ご参照)

・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、事業期間を通じての事業計画を受け入れて行い。事業の前提となる資源の手当てに目途がつくまで、特に設備納入・工事契約が確認されるまでは助成しない。また資金提供後に運営が難しくなった場合は、再建策の策定、実施を促し、その結果、以後の事業を確実に実施できないと認められる場合は、予定の助成金は支出せず、事業資産の販売や事業売却によって資金を回収するなど、事業の撤退も視野に入れ関係者と連携して対処する。

・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、直ちに関係者の業務停止・隔離を行い、事務局メンバー全員を招集し、該当する者の解任も含め対応する。(ガバナンスコンプライアンス体制の項ご参照)

4.2. リスク管理 (2/2)

・伴走支援する体制が整わない場合

非資金的側面では、SBCG((一社)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、伴奏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。

収支計画面管理側面の(一社)ソーシャルファイナンス支援センター (SFSC)、ファンド組成面での(株)ソーシャルビジネスパートナーズ (SBP)についても内部に担当者以外十分な人材を確保しているが、万一の場合人脈を活用して同様外部専門家起用等で対応する

・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担当者の交代・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

助成対象事業は社会的ニーズ解消に貢献する一方で、中長期的に収益を生み出し継続可能な製造業であるため、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。

その為、事業計画は検証可能な資金計画を受入れ、事業進捗に応じてその実効性を検討して行く。計画との乖離が懸念される場合は、その妥当性の検討、事業計画の修正を伴走支援の一環として支援して債権保全を図ることを可能とする。

また、資金管理、資産管理状況を定期的にモニターし債権管理の実効性を高める。

4.3. 持続可能性

- **民間公益活動の自立した担い手の育成**
本助成対象事業の当事者のみならず、事業当事者の経験を広く地元さらには広域の担い手候補と共有することで、その育成を目指す。本事業の対象である地元での体験交流イベントを、更に地元、より広域なネットワークにつなげることを目指す。
- **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）**
本助成対象事業の当事者については、事業の成長に合わせ必要な民間資金の呼び込みを伴走支援として支援し、当該業務を担いうる人材の育成を含め自立化を促す
更に、本事業の成功体験を踏まえ、広く当団体が提供する革新的資金調達方式の理解を広め、民間公益活動の事業主体が自ら資金調達できる可能性を広げる
- **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**
社会的インパクト評価の手法の理解を一層深め、実効性を高めるとともに、民間公益活動の担い手を志向する個人・団体と交流理解を深め共有ツールとして活用する

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。

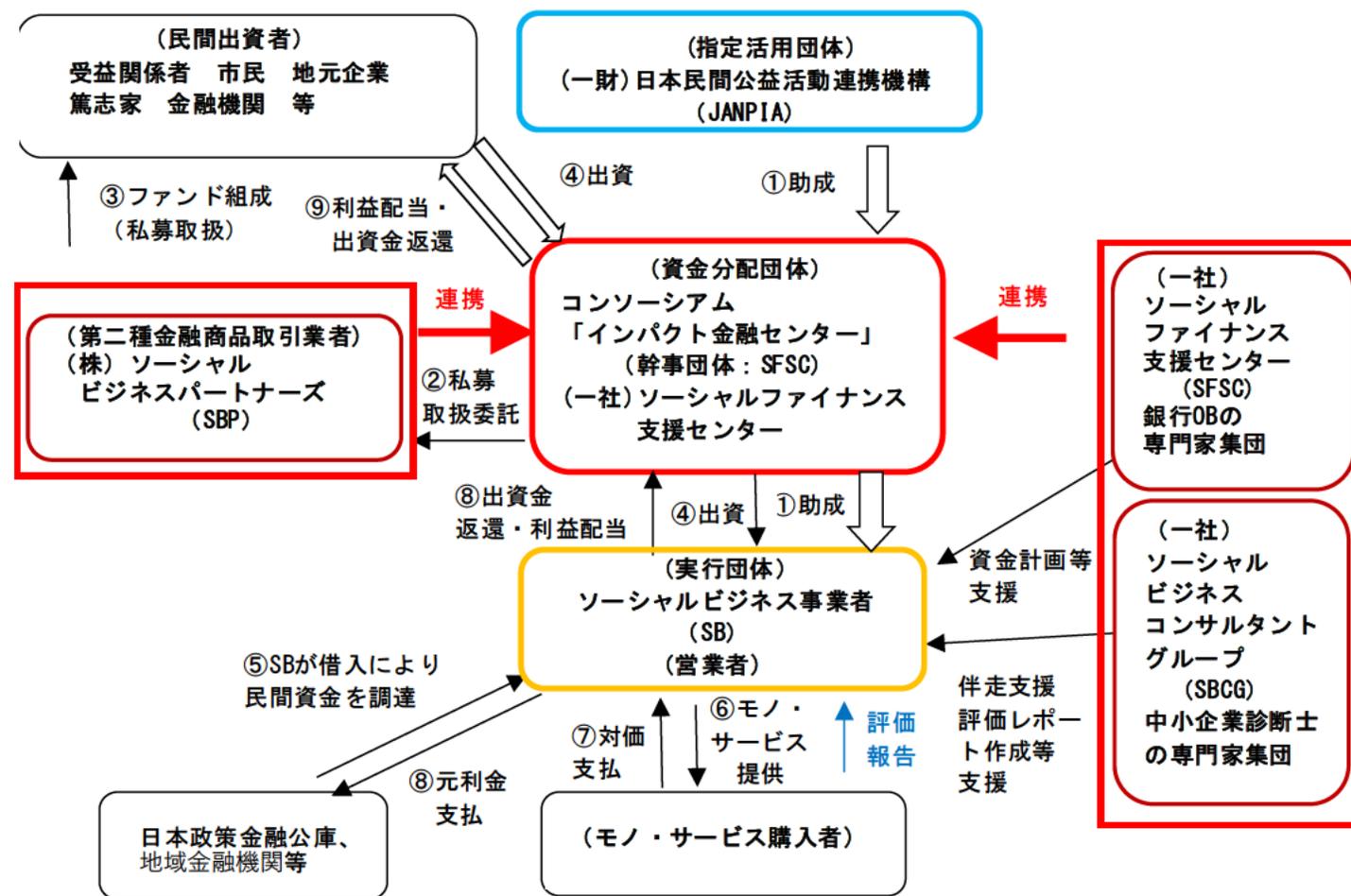
●なお、人材が足りない事態が生じるようであれば、それぞれの団体のネットワークを通じ、外部協力者を募り、金融関係者や中小企業診断士を追加投入していく。

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

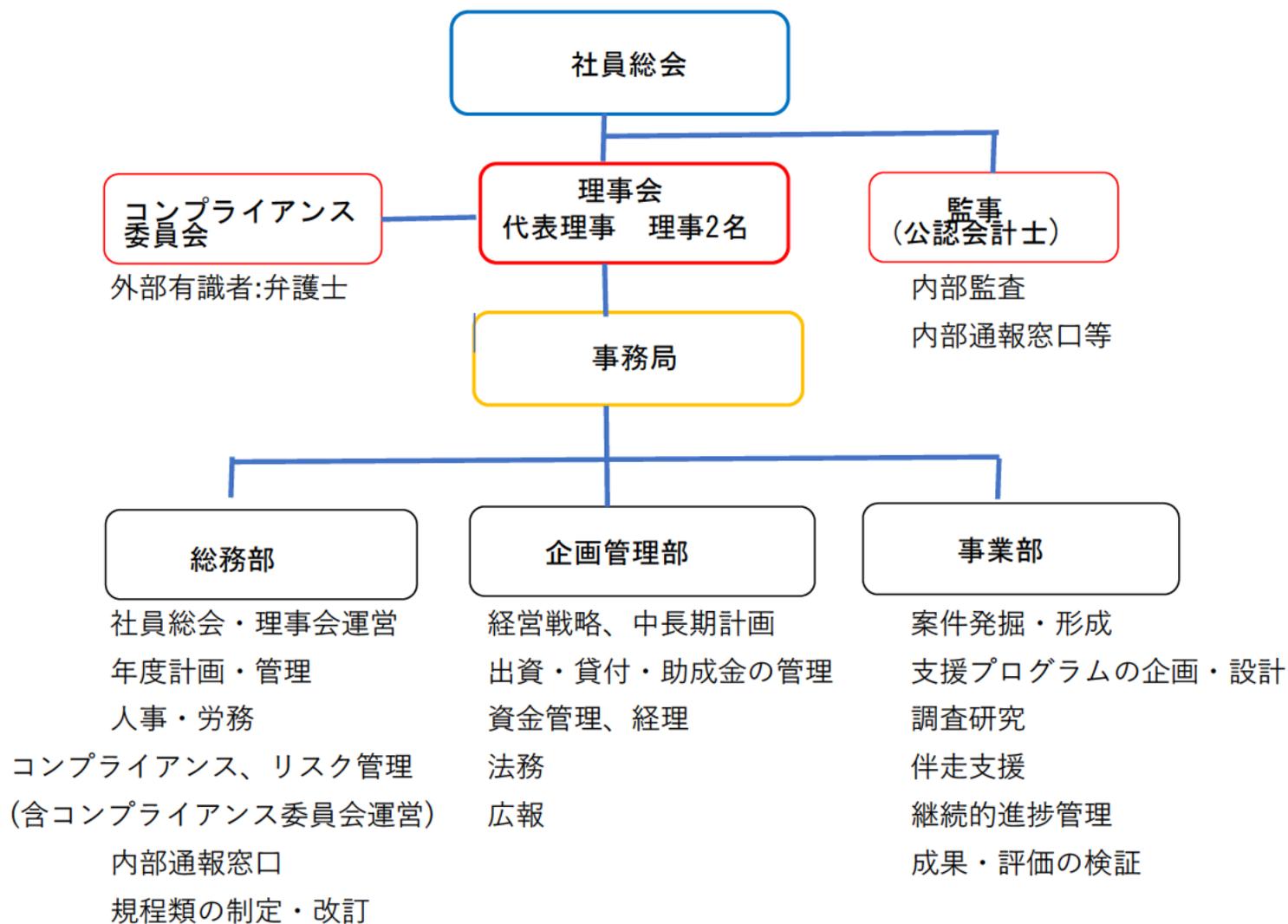
SFSC、SBCG、SBPの3団体が連携し、
コンソーシアム「インパクト金融センター」を形成

- 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 (3/3)

5.2.4.幹事団体SFSCの組織体制と業務分担



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
 経理 山崎
 法務 伊藤
 事業部 牛田 中邨
 事業開発 鈴木 熊坂
 調査研究 熊坂 (兼事業開発)

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

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)

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)

5.3.3.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）

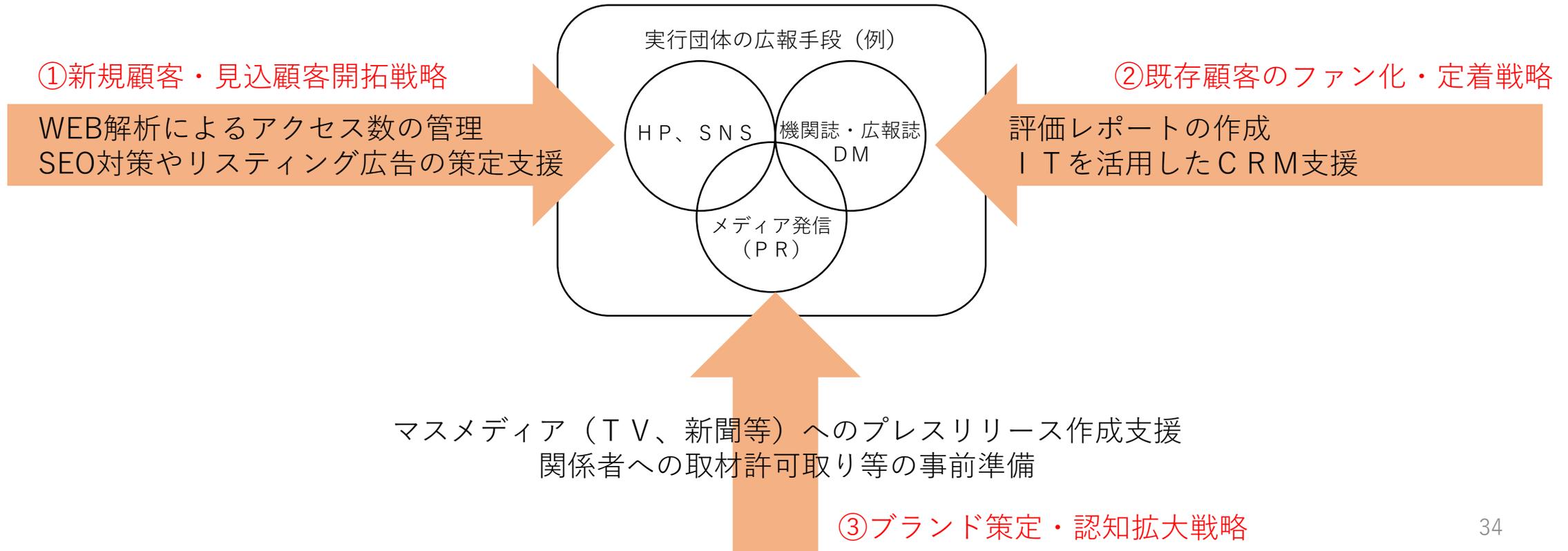
監査法人トーマツ等を経て、XXXXXXXXXX公認会計士事務所を開業。投資事業有限責任組合の組成支援、合同会社・匿名組合（GK-TK）スキーム等における役員就任多数。公認会計士、税理士

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。



6.2. 具体的な実施内容、ターゲット、手段、期待される効果等

実施内容	ターゲット	手段（例）	期待される効果
本プログラムの報告	社会一般	当団体Webサイト	本プログラム内容の集約
関心層の集約	社会課題解決に関心の高い企業、行政、市民等	<ul style="list-style-type: none"> Webサイトでの呼びかけ 主催イベント参加者の集約 外部イベントへの登壇、出展 クラウドシステムの導入 	関心層への浸透・案件発掘や事業開発に向けた基盤形成
関心層への浸透	社会課題解決に関心の高い企業、行政、市民等	<ul style="list-style-type: none"> メールマガジンの送信 SNSによる情報発信 各地域での事業報告会 	関心層に本プログラムの内容が浸透し、案件発掘や事業開発が進む
案件発掘に向けた対話	社会課題解決を事業化しようとする起業家等	<ul style="list-style-type: none"> 事業説明会の開催 起業家向けワークショップ 	本プログラムをきっかけとした案件発掘が進む
事業開発に向けた対話	事業開発に関心のある企業、金融機関等	<ul style="list-style-type: none"> 円卓会議（関心の高い人や専門家による積極対話） 課題別ワークショップ 企業等への直接働きかけ 	本プログラムをきっかけとした革新的資金提供手法や、企業・金融機関等からの資金の呼び込みが進む

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、融資を確実なものとした。

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：E C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、E C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。