

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：地域資源を複合活用した産業おこし
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～ 2022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

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）

【解決したい課題】

申請する事業により解決したい課題は、中山間地が直面する「過疎化」や「空洞化」に歯止めをかけ、自立的で持続可能な循環型社会を創生することである。そのために、森・川・里の多様な地域資源を複合的に活用し、地域内の諸産業・企業が協働して産業おこしを行い、「しごとづくり」「まちづくり」「ひとづくり」に貢献する事業を支援するものである。

公募要領6「優先的に解決すべき社会の諸課題」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、に該当する事業である。

わが国の中山間地は、「過疎化」と「空洞化」に直面している。急激に人口が減少し、農林業の活力低下、荒廃地（休眠林地・休眠耕地等）の増加、空き家の増加、集落機能の喪失等、地域経済社会の「過疎化」「空洞化」が進行し、社会経済問題化している。特に、若者の就労先が少ないため、地域を離れざるを得ず、転出超過が常態化し、「高齢化」と「地域社会の活力低下」に拍車をかけている。

本事業では、中山間地の多様で豊富な**地域資源（自然・文化・歴史・観光・産業・人的資源）を複合的に活用**することによって若者の仕事をつくり、若者を集め、住まわせ、技術的・職業的スキルを伝承して若者を育て、地域が自らの力でお金を稼ぐ新しい産業経済基盤を構築し、「持続可能な循環型社会」創生によって「過疎化」「空洞化」に歯止めをかけようとする事業を支援する。

1.1.2.中長期的な事業目標

【中長期的な事業目標】

中山間地の多様で豊かな自然資源や地域資源を活かし、地域内の諸産業・企業が連携を強化し、協働することによって、地域内に新しい仕事をつくり、交流人口・定住人口を増やして集落を復興し、地域が自立できる新しい地域の産業経済基盤を創出する（「産業おこし」）ことを目標にする。

さらに、その地域で暮らす人々が、かつてとは違う新たな形で、再生可能な森林資源等地域の自然資源を再活用しながら、年齢や職業の垣根を超えて、支えあい助け合いつつ、「持続可能な循環型社会」の創生に向けて歩み始め、当該地域独自の自然共生型・循環型地域モデルを実現して、「過疎化」「空洞化」に歯止めをかけることを長期的な目標にする。最終ゴールは、10年後の2030年とする。

【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】

本件と国連SDGs（持続可能な開発目標）の169のターゲットとの関連性は以下のとおりである。

- ① 4.4 2030年までに、技術的・職業的スキルなど、雇用、働きがいのある人間らしい仕事及び起業に必要な技能を備えた若者と成人の割合を大幅に増加させる。
- ② 7.1 2030年までに、安価かつ信頼できる現代的エネルギーサービスへの普遍的なアクセスを確保する。
- ③ 11.7 2030年までに、女性、子供、高齢者及び障害者を含め、人々に安全で包括的かつ利用が容易な緑地や公共スペースへの普遍的なアクセスを提供する。
- ④ 15.4 2030年までに、持続可能な開発に不可欠な便益をもたらす山地生態系の能力を強化するため、生物多様性を含む山地生態系の保全を確実に行う。
- ⑤ 17.14 持続可能な開発のための政策の一貫性を強化する。
- ⑥ 17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

1.2.原因分析と解決策

1.2.1.原因分析

中山間地における産業経済基盤の停滞原因を「**漏れバケツ**」理論で説明する。バケツに水を入れても、穴が沢山空いていたら水は流れ出てしまい、バケツに水はたまらない。中山間地の停滞原因をバケツの中の水（資金）にたとえて分析すると、以下の3点があげられる。

- ①エネルギー代、食料代、域外サービス購入代等、**域内資金が外部に流出**している。
- ②地域外からの資金獲得力が弱い。（企業誘致や補助金・交付金依存の体質が強く、**自ら稼ぐ力が弱い**）
- ③地域内での**産業間の連携が少なく**、地域内の資金循環が弱い。



1.2.2.解決策

地域の産業経済の停滞を克服し、自立化と地域活性化を図るためには、「バケツの穴」からの水漏れを最小化し、バケツの中の水を循環し滞留させて、バケツの中の水量を最大化することが重要である。即ち、あちこちで広がる穴（人口減少、若者流出等を含む）を少しでも塞ぎながら、同時に新たな水＝活力の注入を図り、地域全体の水量＝地域の持続可能性を確保することが重要である。

- ①「**域内資金の外部流出抑制**」：域内生産率や域内購入率を高め、エネルギー等の域内自給率を高めることによって、従来まで商品・サービスの購入代金や、食料費、エネルギー費として**域外に流出していた資金を抑制**すること。
- ②「**域外からの資金獲得**」：農林業、地場産業、観光業等の移出産業化・輸出産業化により、従来までの外部依存型の発展から脱却して**自分の力で外部から資金を稼いでくる**こと。
- ③「**域内資金の循環**」：域内産業間の協働や連携強化、「**地産地消**」の推進等によって、**地域内で資金を循環・滞留**させること。

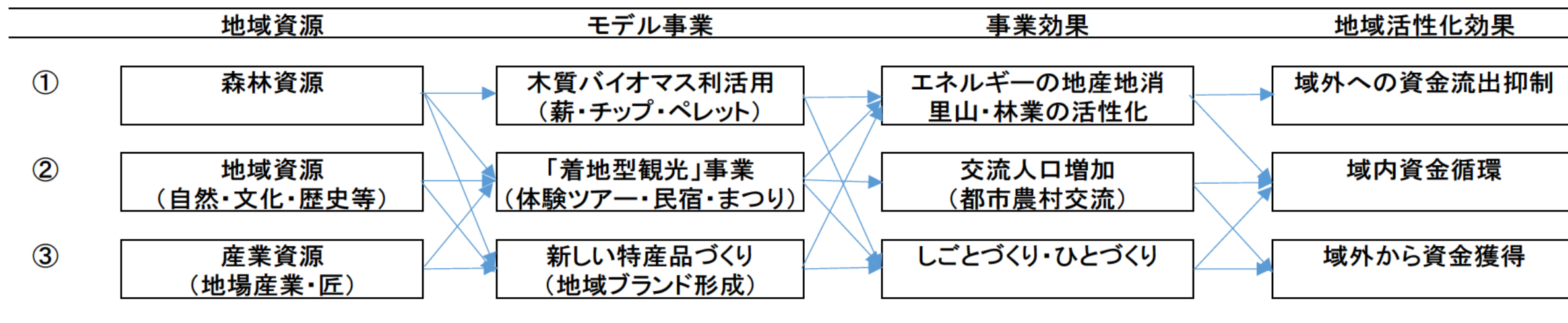
1.3.1.事業の内容 (1/3)

中山間地が現在の窮状から脱し地域活性化効果を得るためには、森・川・里に広がる多様な地域資源を複合的に利活用して、バケツの水を最大化し、**地域内で関係事業者・関係産業が協働して事業を展開する**必要がある。

以下、3つのモデル事業を例示する。それらは、相互に関連しあい、地域活性化効果を高めることが期待できる。(下図)

- ①**豊富に存在する森林資源を活用した木質バイオマス利活用事業** (主として、域外への資金流出抑制)
- ②**自然・文化・歴史等の地域資源を活用した着地型観光事業** (主として、域外から資金獲得・域内資金循環)
- ③**地場産業などの産業資源を活用した新しい特産品づくり事業** (主として、域外からの資金獲得)

地域資源の複合的利活用による中山間地活性化モデル事業



1.3.1.事業の内容（2/3）

3つのモデル事業を具体的に説明する。（次頁の「ステークホルダーマップ」ご参照）

①木質バイオマス利活用事業

温泉旅館等の観光施設や常時入浴需要が大量に発生する介護施設、古民家を再生した民泊施設やシェアハウス等に、ボイラーや薪ストーブなどをレンタルし、林業者、製材業者やチップ製造工場等から木質燃料（薪・チップ・ペレット）を購入してもらい、暖房や給湯用に利用することで従来の電気代や石油代を節約する。

②着地型観光事業（注）

地元旅行者や観光協会、地域内の諸産業と協働して、地域が主体となり、地域資源を発掘して、体験ツアー（自然体験・農業体験・ものづくり体験・おまつりイベント等）、教育研修旅行、農家民宿等を企画推進する。

（注）着地型観光業とは 従来の「発地型観光」と違い、地域が主体となって観光資源を発掘し、旅行商品を作り上げ、観光情報を発信して観光客を迎えるニューツーリズムのひとつであり、集客型ビジネスである。

7

③新しい特産品づくり事業

農林業者や地場産業の職人（匠）と協働で、農林産物など地域の資源を加工して新しい特産品を企画製造し、販売する。

上記①・②・③の事業の**地域内協働による新しい「産業おこし」を、古民家改修を軸として例示する。**

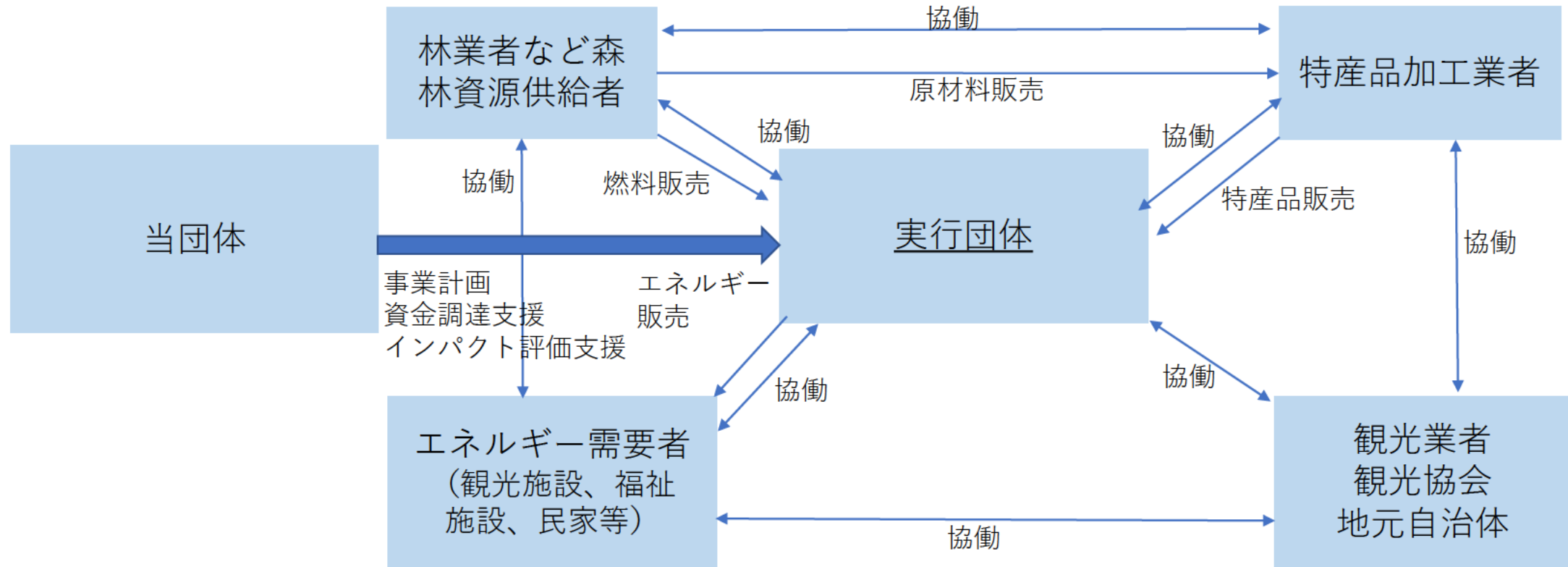
→次頁「ステークホルダーマップ」における「協働」ご参照

- ・木質バイオマス燃料を利用するストーブやボイラーを**古民家**改装時に導入する（実行団体・エネルギー需要者・林業関係者）。
- ・再生された**古民家**を、民泊や教育研修に活用し、着地型観光資源化する（実行団体・エネルギー需要者・観光業者）。
- ・再生された**古民家**を、外部からの若者を受入れるためのシェアハウスに利用したり、若者のしごと場としての工房や特産品販売所等に利用する（実行団体・特産品加工業者・観光業者）。
- ・林産資源を利用したエネルギーハウス、特産品製造工房としての**古民家**が、着地型観光の見学コースに組み入れられ、観光資源化する（実行団体・林業者・特産品加工業者・観光業者）。

1.3.1.事業の内容 (3/3)

【ステークホルダーマップ】

前ページで説明した3つのモデル事業におけるステークホルダーと相互の協働関係を図示すると、以下のようになる。



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）

短期的に期待される成果目標は以下のとおり

①木質バイオマス利活用事業：

地元の実行団体が地域内の観光・福祉施設や民家等の暖房・給湯等に地元の木質バイオマスエネルギー（薪・チップ・ペレット）を供給することによって、地元の林業者、製材業者の需要が増加し、休眠林地が減少し、林業人口が増加する等、地域経済が活性化する。また、林業やエネルギー事業の雇用面では、引きこもり等の障がい者も含めた雇用の促進が図られる。

②着地型観光事業：

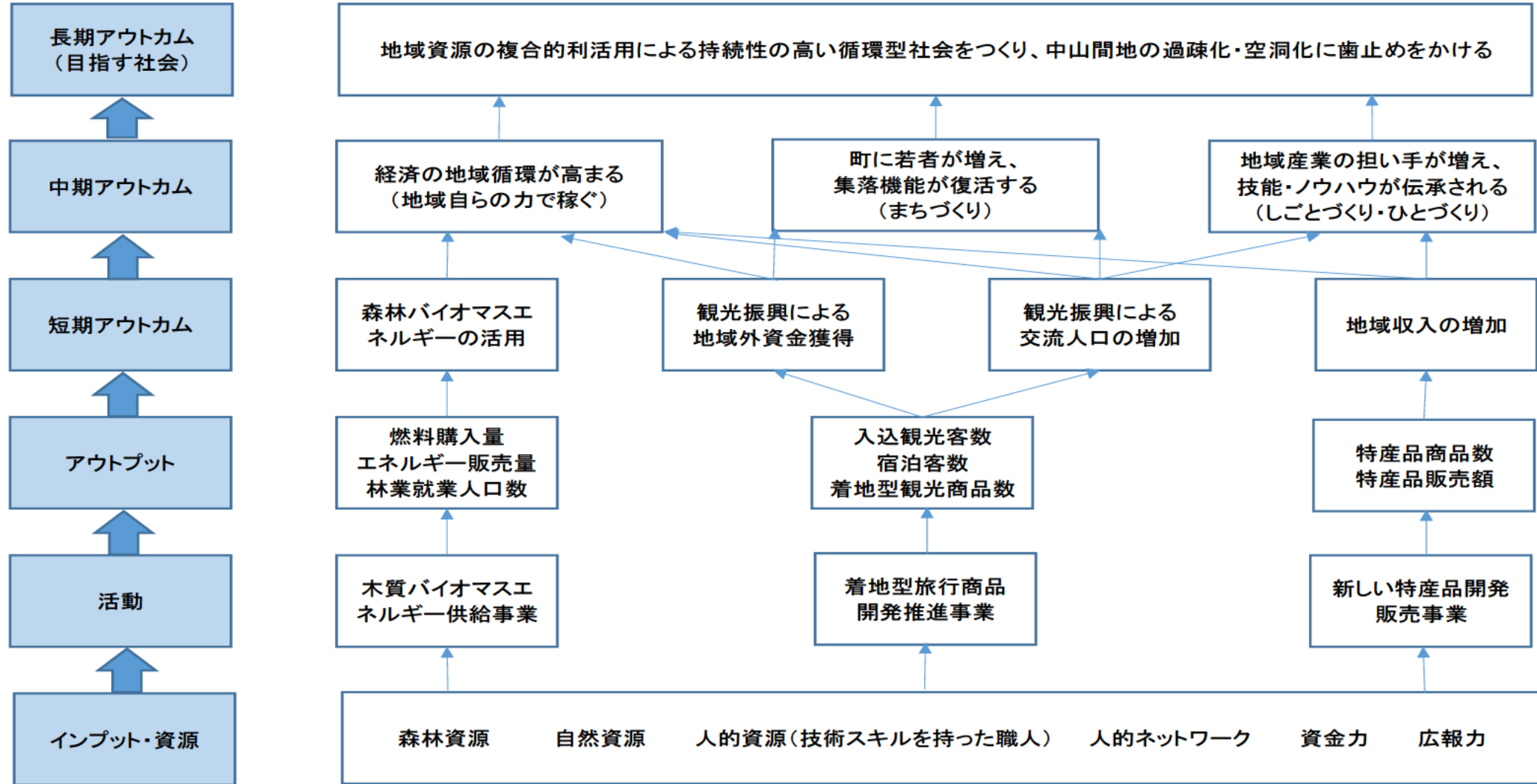
地元の観光拠点や地元の観光業者が、「着地型観光」（各種の体験ツアー、イベント・おまつり、民泊等）を企画・推進することによって、地域内への入込客数、宿泊客数が増え、地域の観光収入が増加する。

③新しい特産品づくり事業：

地域の農林資源や地域の人的資源（地場産業の職人の匠の技の活用等）によって、地域独自の「新しい特産品」の商品数が増え、地域の特産品売上高が増加する。また、匠の技が若者に伝承され、後継者が育成される。

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)

【ロジックモデル】 成果目標について、ロジックモデルを図示すると以下のようなになる。



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。
- ・当コンソーシアム構成団体スタッフのこれまでの多彩な人脈、たとえば(一社)ソーシャルビジネスネットワーク、(NPO)ETIC.、(NPO)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。

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

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。

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。)

●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

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

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考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資金提供していく。不足分については、民間金融機関融資を手助け。

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

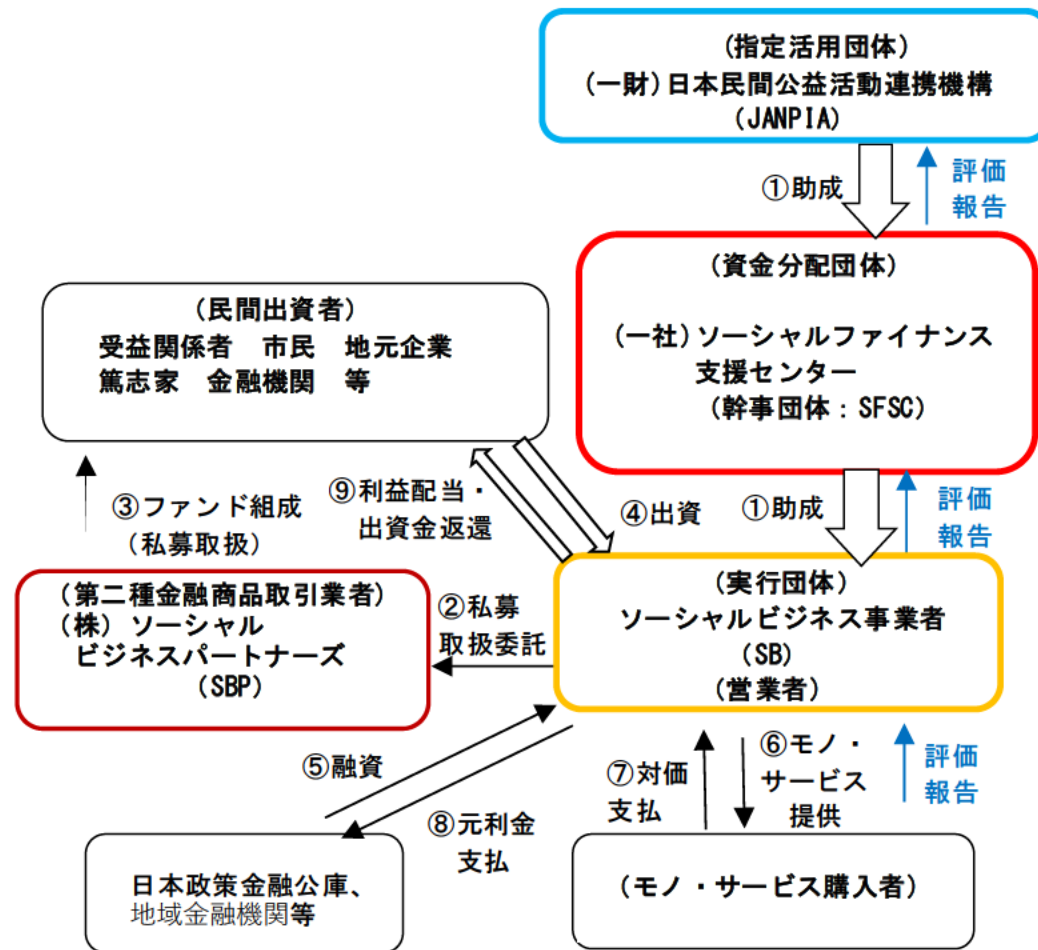
2.2.助成金等の分配 (3/3)

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。

2.2.3.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。)

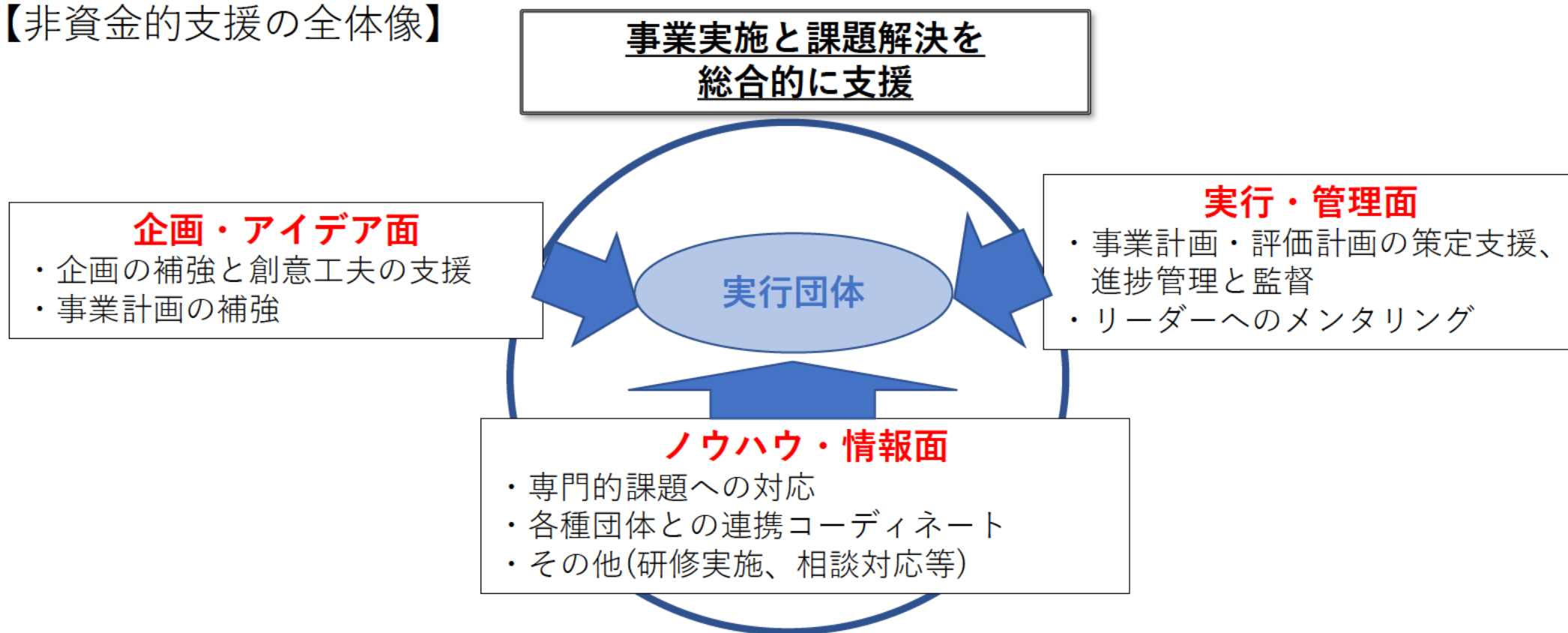


2.3.非資金的支援

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の実施と課題解決、評価の5原則を踏まえた評価の実施と活用、持続可能性強化に向け、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、当団体と提携する専門家が中心に実行する。

【非資金的支援の全体像】



2.3.非資金的支援

2.3.2.非資金的支援の具体的内容

(1) 企画の補強と創意工夫の支援

アイデア創出のためのワークショップ開催やアイデアのまとめあげに向けたファシリテーション等、実行団体が事業の企画を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) 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、アドバイスをを行う。また、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対策の協議など、伴走支援を行う。

(3) 実行団体のリーダーへのメンタリング

実行団体のリーダーは、多様なメンバーのまとめあげ、調整能力が必要となる。専門家をメンターとして配置しリーダーシップ発揮を支援する。

(4) 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、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。

(5) 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。

(6) 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。

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

3.1.1.資金分配団体としての自己評価

•事前評価：

ステークホルダーマップ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を見直し、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・方法などの見直しを行うため、半年に一度程度、実行団体から下記の項目において実績報告を受ける。

- ①木質バイオマス利活用事業：木質バイオマス燃料購入量、ボイラー・ストーブ等の設置台数増加量、売電した場合の販売量、エネルギー需要者のエネルギー費用削減状況（石油・ガス・電力代金の削減額）
- ②着地型観光事業：着地型旅行商品数、入込観光客数、延べ宿泊数、登録受け入れ農家数、農家受け入れ人数
- ③新しい特産品づくり事業：特産品開発事業者数、新商品開発数、新商品売上高推移

•事後評価：

上記①～③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、地域全体の転入者数および就労者数の増減、交流人口推移、地域内エネルギー自給率等について自治体の統計データを基に効果検証を行う。

3.1.1.資金分配団体としての自己評価

【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。

資金分配団体によるインパクト評価の成果指標（KPI）および方法（1/4）

表 評価の要素	評価	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	森林資源利活用による林業人口の増加(または減少率の低下)、休眠林地の減少、空き家の減少	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林業人口、休眠林地、空き家の数または増減率	政府の経済センサス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)	
			交流人口(入込客数)の増加と観光収入の増加	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交流人口、観光収入の増減率	政府の経済センサス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)	
			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	政府の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)	
	②特定された事対象の 妥当性	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	該当エリアにおける林業者、エネルギー需要者、観光業者、特産品加工業者および自治体	現地におけるインタビュー調査	
			事業の対象グループはどのような問題・関心・期待・懸念などを持っているか	事業の対象グループとの対話	事業の対象グループへのインタビューまたはグループ討議データ	事業の対象グループ関係者	現地におけるインタビュー調査またはグループ討議
			対象グループ以外への波及性はあるか	中山間地域における過疎化・空洞化対策への効果の有無	該当エリアにおける自治体・関係団体・ステークホルダーへの調査データにおける外部からの取材・報道・波及等に関する実態	該当エリアにおける自治体・関係団体・ステークホルダーへの調査データ	現地におけるアンケートまたはインタビュー調査

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 18	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	

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	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実施をとおした知見の共有、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	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(または事案)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	

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
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と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就労人口、交流人口などの数または増減率	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	自治体および関係者への定性的な変化	該当エリアにおける自治体および関係者	自治体および関係者へのインタビュー調査
	⑨波及効果	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	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
		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中山間地の過疎化・空洞化対策にみられる地域資源を利活用した産業おこし事例の増加	該当エリアにおける自治体・関係団体・ステークホルダーへの調査データにおける外部からの取材・報道・波及等に関する実態	該当エリアにおける自治体・関係団体・ステークホルダーへの調査データ	現地における・アンケートまたはインタビュー調査
	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

【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。

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

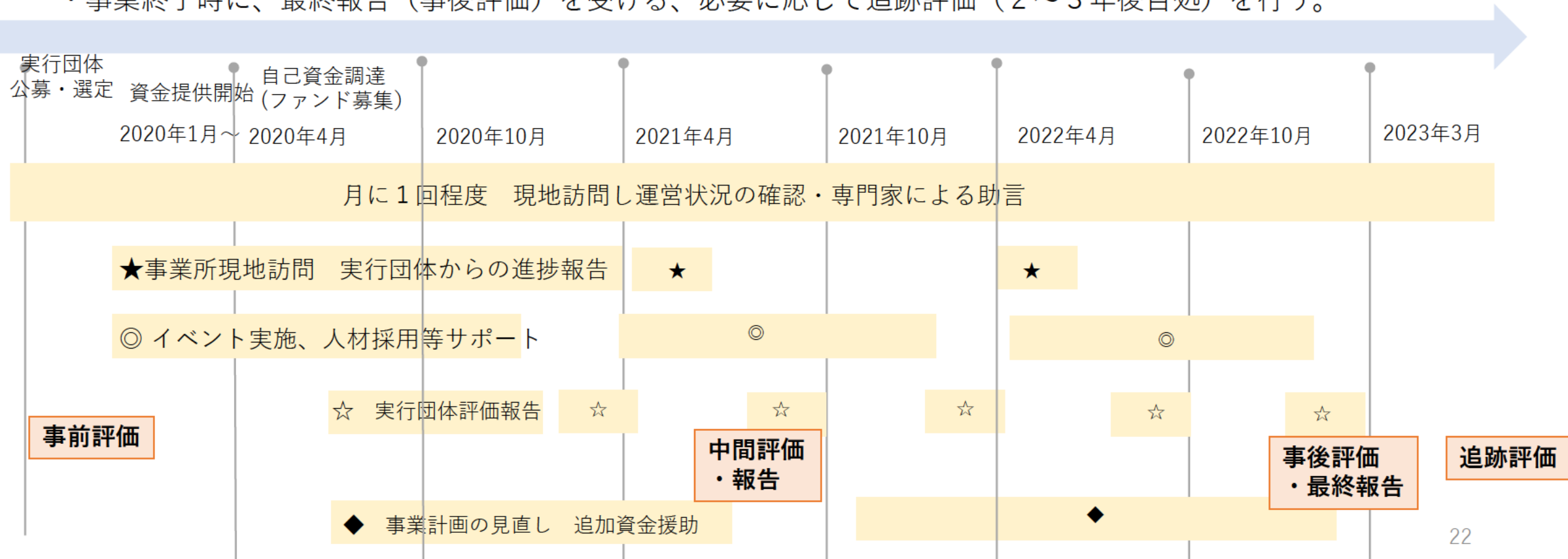
ステークホルダー	アウトプット	アウトカム		アウトカムの指標情報源	調査スケジュール (事前、中間、事後、追跡評価)
		説明	指標		
エネルギー需要者	エネルギーコスト低減	薪・チップ等による暖房・給湯代支払額の増加と電気・石油・ガス代の減少	増減率(%)	エネルギー需要者へのアンケート	新規契約時(事前)および半年に一度(中間)、実施後の計3回実施
	木質バイオマスエネルギー利用への転換	木質バイオマスエネルギー転換による地域の里山への愛着の増加	増加度	同上	同上
林業者	木質燃料販売促進	間伐材・端材など未利用森林資源を活用し、薪・チップ等に加工して販売した量・金額の増加	増加率(%)	林業者のデータの調査	2019年10月頃から、半年に1回程度計2年間実施
	林業雇用促進	引きこもり・障害者を含めた従業者の働く意欲向上	向上度	林業者へのヒヤリングと従業者へのアンケート	同上
地元旅行者	旅行商品数、入込客数 延べ宿泊数	着地型観光振興による交流人口の増加	増加率(%)	地元自治体・観光協会及び地元旅行者のデータの調査	同上
	イベント・まつり復興	地元住民の地域活動・コミュニティ活動の活発化	向上度	地元自治体・関係者へのヒヤリング・アンケート	同上
特産品加工業者	特産品開発数・販売額	地域資源を利用した新しい特産品の開発数と販売金額の増加	増加率(%)	特産品委託加工業者へのアンケート	同上
	後継者の育成促進	若者・後継者への知識や技能の受け渡しが進む	向上率	新規就業した後継者にヒヤリング	同上

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、実行団体の責任者やステークホルダーの関係者からヒアリングを行う。
- ・説明会・訪問・研修会実施に関連する事項や人材採用面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
休眠預金を使用する費用項目の多くは木質バイオマスエネルギー事業や古民家改装事業等の設備資金であるため、事前に設備投資の内容及び金額を把握することで、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。選定は、審査・評価会議において、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、設備工事の進捗状況、資金支払い計画等を十分確認しながら実行する。
また工事終了後に運営が難しくなった場合は、当該設備や事業売却によって資金を回収し、補填するものとする。
- 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

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すことができるため、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の対応、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。

● 反社会的勢力との関係の発覚・パワハラ等コンプライアンス上の事案が発生した場合

- ・当社の場合は、コンプライアンス規程等に沿って、対応する。
- ・実行団体の場合は、公募・選定・契約時において規程類を含めて事前チェックを予定しており、同様コンプライアンス規程等に沿って対処する。実行団体からの報告・連携及びJANPIAへの報告等を含め、必要に応じ関係団体間の連携体制を構築して対処する。

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）
休眠預金を活用して事業を成功させることで事業収益をあげ、地域の稼ぐ力を高めて、ビジネスとして、ソーシャルビジネスとして成立することで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、地域内の多様な関係者をオルガナイズし、リードできる専門性の高い人材の採用・育成・定着に貢献できる。
- 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
本事業で想定している小規模分散型の再生可能エネルギー事業は、地球環境にやさしく持続可能な循環型社会構築に貢献し、着地型観光事業や特産品開発販売事業は地域が自ら稼ぐ力を得て持続可能な地域社会の構築に貢献できる。さらに、地域内の多様な主体の力を持ち寄る協働（マルチステークホルダー・プロセス）によって、ビジネスとして成立する事例を作ることによって新規参入を促し、新たな市場の創造が図れ、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。

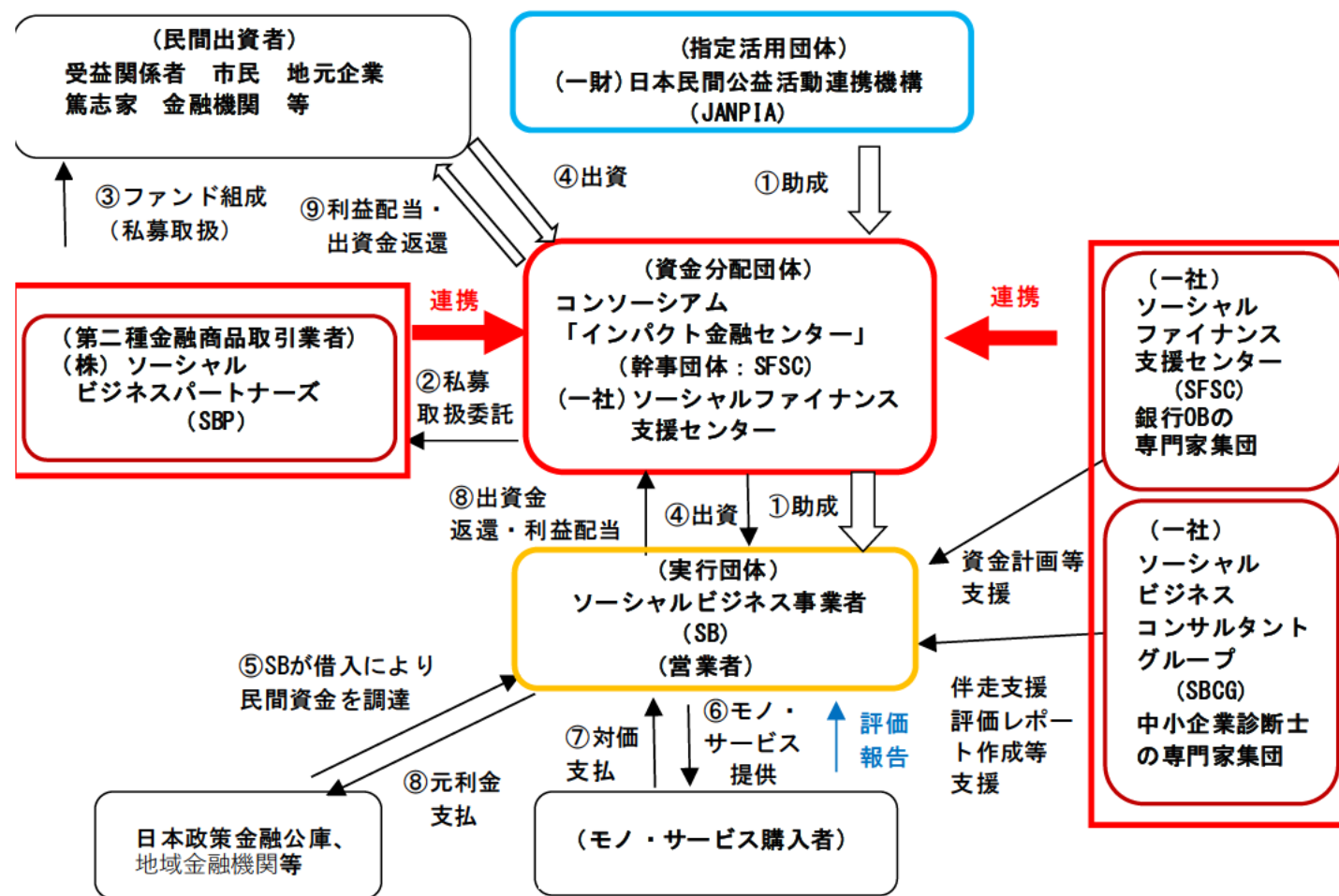
●なお、人材が足りない事態が生じるようであれば、それぞれの団体のネットワークを通じ、外部協力者を募り、金融関係者や中小企業診断士を追加投入していく。

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

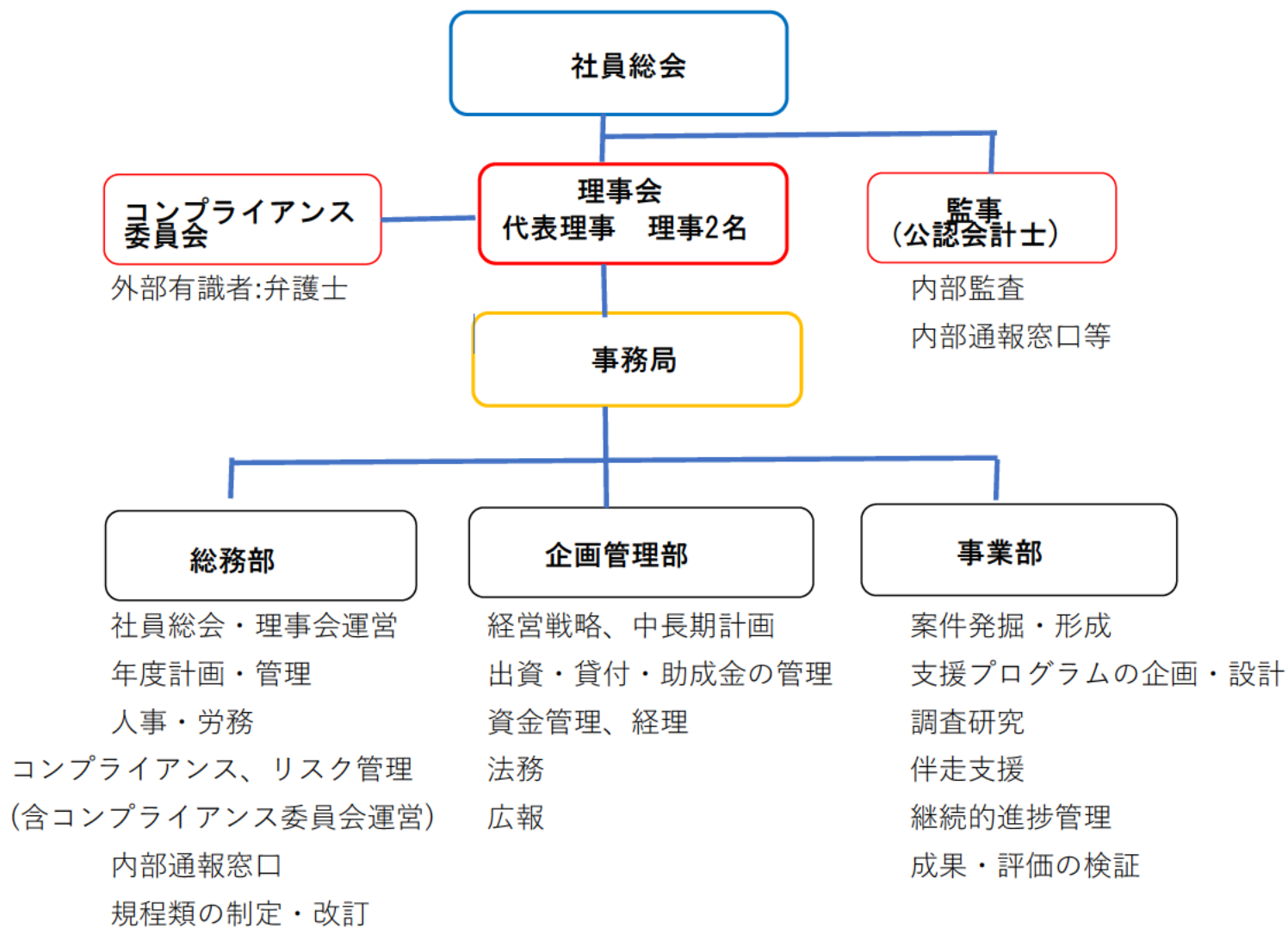
SFSC、SBCG、SBPの3団体が連携し、
コンソーシアム「インパクト金融センター」を形成

- 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
 牛田 中邨
 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)

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：222 kW）
- 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：158 kW）
- 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：1,115 kW）
- 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
- 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：1,899 kW）

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。デュエディリジェンス、ドキュメンテーションに精通

シニアパートナー（合同会社 公認会計士事務所代表社員）

監査法人トーマツ等を経て、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

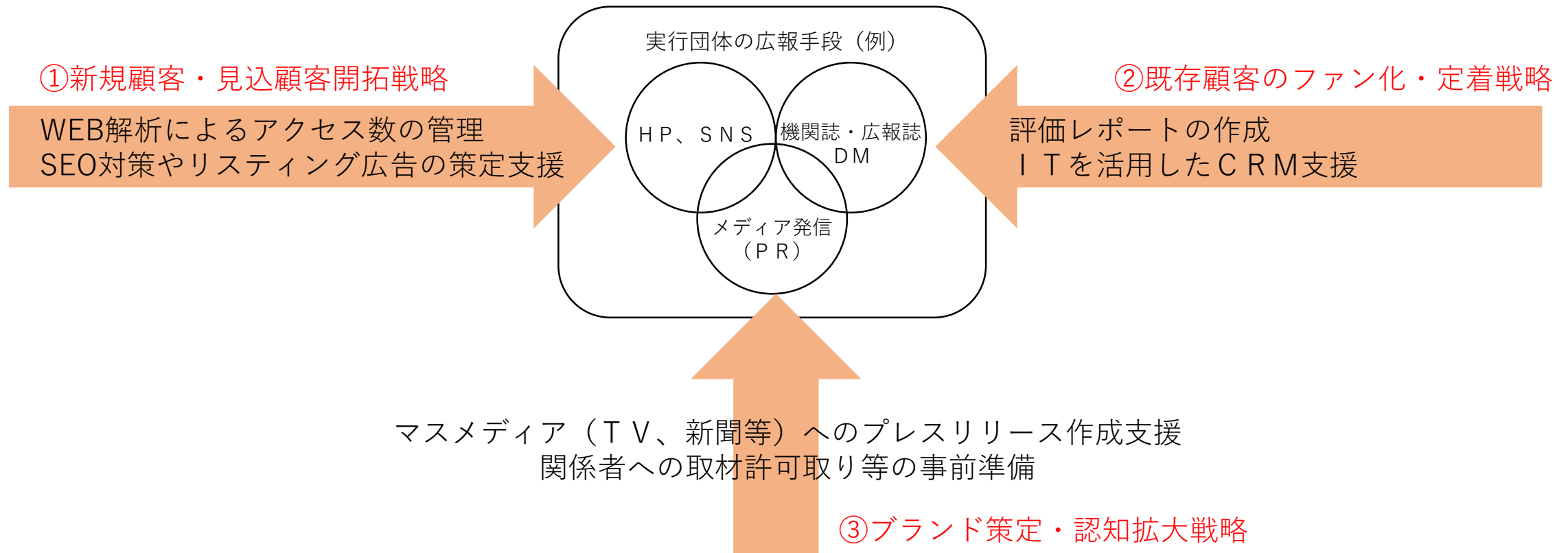
吉田 幸司 顧問弁護士（さわかみホールディングス・グループ企業（株）ローカルプラス代表取締役）

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。



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。

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：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。