

休眠預金活用事業 事業計画

申請事業名(主)	分野横断領域からの地域イノベーション創出
申請事業名(副)	新発想事業による社会変革と持続可能な創出支援の仕組みづくり

申請事業の種類1	②イノベーション企画支援事業
申請事業の種類2	
申請事業の種類3	
申請団体名	バイオビジネス創出研究会

優先的に解決すべき社会の諸課題

領域①	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係る活動	分野①	⑥ 地域の働く場づくりの支援
領域②		分野②	
領域③		分野③	
領域④		分野④	

その他の解決すべき社会の課題	
----------------	--

SDGsとの関連

ゴール	ターゲット	関連性の説明
8.すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する	8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。	少子高齢化や都市部への人口移動による地域社会機能の低下進展は速度を上げて進みつつあり、本事業による課題解決は地域・事業者・住民にとってターゲット・ゴールに直接正の作用を及ぼす。
8.すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する	8.9 2030年までに、雇用創出、地方の文化振興・産品販促につながる持続可能な観光業を促進するための政策を立案し実施する。	本事業によりこれまでにない切り口での分野横断的取り組みにより「地域に元からあるもの（地域資源）」の見直しは新たな外部リソースの確保（観光業の振興）へつながる。
9.強靱なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図る	9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。	本事業でのポートフォリオではリスクとインパクトの大きな案件を扱うことが予想され、その可能性は地域の産業構造を変革する可能性がある。

実施時期	2020年10月～2024年03月	直接的対象グループ	中心となる滋賀県およびその周辺の起業者・起業家予備軍10,000人をコアとしたグループで、そのうちこれまでの枠組みに捉われない分野横断的的事业から社会変革に挑戦する4-6グループ。	間接的対象グループ	直接的対象グループにより創出されるミスマッチの少ない優良な雇用とその関係者、連携する事業者。
対象地域	滋賀県およびその周辺・適切な支援が提供できる前提で全国	人数	直接的対象グループ各10人-50人を想定。総数として100人程度。	人数	事業期間内に新たな優良雇用を30人創出、その雇用に影響を受ける家族など関係者を含めると400人。連携事業者は1グループにつき5事業者としその関係者各20人とすると100人。事業期間内対象人数は合計500人。

I.団体の社会的役割

(1)申請団体の目的

弊社は2003年10月に滋賀県湖北地方にバイオ産業集積を生み出し新しい地場産業を育てることを目的として民間主導で設立。その後、地域の要望を受け創業・農業・ソーシャルビジネス・デジタルイノベーションなど多様な連携と民間が持つスピードと柔軟性をいかながら「地域に働く場を創る」を経営理念とし地域事業支援中核機関の一つとして活動を拡大中。

(2)申請団体の概要・活動・業務

主たる業務として以下を「地域に働く場を創る」を理念に実施している。①インキュベーション事業（長浜バイオインキュベーションセンター運営）②創業支援事業（商工会・商工会議所と連携実施）③研究会事業（アグリ・デジタルイノベーション等）④調査研究事業（地域政策・地域流通等）⑤その他。

II.事業の背景・社会課題

(1)社会課題概要

人口減少・高齢化社会の進展・東京圏への人口集中などの社会変化の流れや新型コロナウイルス感染対応、突発的な変化への対応など地方が今後活力を維持しつつ未来を創るには起業家精神を持った挑戦者を生み出し・育て・また次の挑戦者を育てる仕組み（エコシステム）創出が課題である。

(2)社会課題詳述

人口減少・高齢化社会の進展・都市圏への人口集中などの社会変化は地方部においてより大きな影響が現れてきている。人口は2008年の約1億2千800万人をピークに100年後の2110年には5300万人と100年前の人口と同程度に減少する可能性がある。（平成29年人口問題研究所推計）これは明治以降100年の成長に対し逆の作用を生み出す可能性があると言える。実際にその影響は地方部でより顕著であり、地域社会の担い手不足、農地をはじめとした土地管理が行き届かないことによる荒廃、職と住の関連性が薄くなったことでの都市部への人口移動加速といった形で見えるものとなっている。

弊社が所在地を置く滋賀県でも京阪神通勤圏でのベッドタウンとして総人口はまだ微増しているものの通勤沿線から離れた地区や北部地区では南部通勤至便圏への移動がより激しく影響がより大きくなっている。

この問題に対し、地域社会の機能維持を図るためには「職住近接かつ誇りを持って働き続けられる雇用創出」と「その魅力的な雇用を生み出す起業家精神を持った挑戦者を創出し続ける仕組み（エコシステム）構築」が基本である。

この課題に対し、これまでの地方公共団体・民間団体が行ってきた起業家育成活動による起業家予備軍に対する本事業によるそれら団体との連携アプローチは事業創出の可能性やその雇用創出でも効率的かつ効果的であると考えている。この起業家予備軍コミュニティは滋賀県内でおおよそ5000名（周辺地域を含めると10,000名を推測）がアプローチ可能な状態で存在しており事業提案の投げかけも容易である。

(3)課題に対する行政等による既存の取組み状況

起業家精神を持った挑戦者発掘育成のために関係省庁行政から支援策は実施されているが、地域状況に即した柔軟性のあるものは少なく、一気通貫の支援体制が必要とされている。

(4)課題に対する申請団体の既存の取組み状況

民間団体としての柔軟性・機動性を生かしながら行政関係団体と連携し創業支援や新事業支援を実施してきたことにより対象グループ案件や連携先となりうる人的ネットワークを確立している。

(5)休眠預金等交付金に係わる資金の活用により本事業を実施する意義

これまで確立してきた人的つながりやネットワークを常に進展変化していく社会課題の解決に柔軟・迅速・着実な結果の測定と成果創出につなげていくには民間主導で地域に近い立場での支援投入（インプット）と実施統制が今後のモデル創出には必要と考えられるとともに、これまでにない分野横断的的事业に対してはこれまでの枠組みを当てはめるよりも社会課題の解決という目的に対して柔軟かつ本質的に対象とできる本制度が適切と考える。

III.申請事業

(1)申請事業の概要	
<p>これまで地域の起業家支援活動によって蓄積された人的リソースを活用し、新型コロナウイルス感染拡大防止に対応した新しい生活様式への展開を機会の一つとして捉え、地域社会が抱える課題の「魅力ある雇用の持続的創出」を大きな成長や社会変革が期待できる分野横断的領域の実行団体事業を資金・非資金両面で集中支援することで新たな地方変革のモデルケースを生み出す。分野横断的領域の事業は〇x〇（〇には各種分野領域が入る）でコンセプトを表されるものとし、例としてあげるなら農業・福祉・ロボティクス・IT・物流などが入り、単体では既存の領域だが組み合わせることで大きな変革の可能性を感じさせるものを対象とする。実行団体の採択と支援はリスクとインパクトの評価を事業の内部・外部の両面からおよび全実行団体のポートフォリオ分析により常にモニタリングと統制を実施し、リスク過大による全実行団体の事業成果のない失敗やリスクテイク過小によるインパクト創出の極小化を回避する。</p>	

(2)インプット							
資金	①事業費 (自己資金含む)	内訳：実行団体への 助成金等充当額	管理的経費	②プログラム・オフィサー関連経費	③評価関連経費	④助成金申請額	⑤補助率
	¥176,000,000	¥148,000,000	¥28,000,000	¥27,937,000	¥7,407,800	¥191,744,800	85.2

(3)活動(資金支援)		時期
事業活動 0年目	分野横断的取組により社会を変革しようとする実行団体の募集に対して提案内容の検討と実行に必要なリソース(人員・自己資金・連携先)の確認、不足する場合は調達や補足を行う。採択後は速やかに資金分配団体と実施計画の調整を図り準備を整える。	実行団体募集開始~2021年3月末
事業活動 1年目	助成と自己資金によりリソースを整備し、事業開発要件に基づき商品サービスのテストモデルを実行重視で構築、ミニマムレベルでの検証をおこなう。リソースのうち事業推進のコアとなる意識と情熱を持った人材を各実行団体2名程度採用配置する。	2021年4月-2022年3月
事業活動 2年目	1年目の検証結果から制約や課題を整理し事業モデルの構築をおこない、範囲を拡大してテストマーケティングを実施する。助成や自己資金で不足する部分については、金融機関・クラウドファンディング等からの調達を検討実施、事業評価結果が芳しくない実行団体については事業中止とする。事業の本格ローンチに備えてさらに各団体2-3名の採用配置をおこなう。	2022年4月-2023年3月
事業活動 3年目	本格的に事業開始するとともにさらに事業拡大を進めるための人材採用配置を各団体5名程度おこなう。本事業による助成最終年度として持続可能な事業収益・外部からの資金調達・優良な雇用の継続的創出を考慮した経営計画を策定し実行を進める。	2023年4月-2024年3月

(4)活動(組織基盤強化・環境整備(非資金的支援))		時期
事業活動 0年目	採択された実行団体が持つリソースや外部環境を評価をしながらプログラムオフィサーは実行団体とも綿密な協議を重ね伴走型支援計画を策定する。また、各実行団体の実行可能性や分野横断的領域において想定される制約や課題を事前検討し計画に反映し、実行に不可欠な不足するリソースの対応を支援する。	実行団体募集開始ー2021年3月
事業活動 1年目	プログラムオフィサーは各実行団体が進める商品サービスのテストモデル構築がスピード重視で進められるようプロジェクト管理を伴走型でサポートする。人員の採用配置においても雇用のミスマッチ発生を抑え各メンバーが意識と情熱をもちづづけられるようフォローをおこないながら各実行団体の組織成長を意識したアドバイスをおこなう。	2021年4月ー2022年3月
事業活動 2年目	本格的な事業モデル構築に向けて問題・課題・実施策の支援をおこなう。事業目標達成に必要な人員の採用配置を将来の組織イメージを想定し実行団体と共有しながら進める。持続的事业となるように必要な市場規模やターゲットに適切にアプローチできるよう助言・チャンスの創出につとめながら、事業の持続性が期待できない実行団体については見直しをおこなう。	2022年4月ー2023年3月
事業活動 3年目	事業本格実施による事業モデル確立と本事業による助成終了後のさらなる事業拡大を優良な雇用創出を産むことを前提に事業計画を策定修正し実行を進める。	2023年4月ー2024年3月

(5)短期アウトカム(資金支援)	指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態	目標達成時期
実行団体の活動地域およびその周辺において、実行団体が立ち上げた分野横断的新事業により新たな魅力ある雇用が生み出されている。	実行団体及び連携団体による雇用	0人	30人	2024年3月末
実行団体の活動地域およびその周辺において、実行団体の立ち上げた分野横断的新事業が助成事業終了後も成長を期待される状態となっている。	持続可能分野横断的新事業数 (存続事業の5年後売上額が1億円またはそれに応じた影響を見込めること)	0件	3件	2024年3月末

(6)短期アウトカム (組織基盤強化・環境整備支援(非資金的支援))	指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態	目標達成時期
実行団体活動地域周辺において、実行団体組織が地域社会や雇用市場で「誇りを持って働ける場」として認知されるとともに、その将来性においても注目をされている。	地域における実行団体認知度 実行団体内意識調査結果 メディア取材・問い合わせ数	地域における実行団体認知度：0 実行団体内意識調査結果：満足率 0% メディア取材・問い合わせ数：0件	地域における実行団体認知度：30% 実行団体内意識調査結果：70% メディア取材・問い合わせ数：5件/1実行団体	2024年3月

(7)中長期アウトカム

事業終了5年後に実行団体活動地域およびその周辺において、実行団体の立ち上げた分野横断的新事業が更なる成長への期待をもたれ、地域における起業意識と起業件数の向上、職住近接かつ働きがいと誇りの持てる雇用を生み出す地域として地域内外の認知が進んでいる。

IV.実行団体の募集

(1)採択予定実行団体数	4～6団体
(2)実行団体のイメージ	地域の社会課題を正しく認識し、解決のためにこれまでの枠組みや分野を超えた取り組みを新たな魅力ある雇用を創出しながら立ち上げようとする情熱と能力・技術を持った団体。分野横断の想定としては、農業x福祉、飲食業xロボット、動脈x静脈物流、教育x旅行などがあるが、想定外のものも大いに歓迎し支援方法を柔軟に検討し採択する。
(3)1実行団体当り助成金額	一団体あたり3年間で1500万円～6000万円
(4)助成金の分配方法	実行団体提案内容をもとにリスク分析と伴走型支援内容を検討し資金分配団体としての助成・伴走型支援・外部連携支援の可能性を考慮してのリスクー社会的インパクト・将来性の事業ポートフォリオを作成し、事業評価委員会協議をもって金額及び時期を決定する。 次年度以降は基本各年度毎の各実行団体事業報告と事業計画（ミニマム・ノーマル・チャレンジ）を元に伴走型支援実績と照らし合わせて助成事業中止・継続・積極的拡大を検討実施する。
(5)案件発掘の工夫	これまでの活動で積み上げてきた営利ー非営利、1次産業ー3次産業、個人ー団体法人の挑戦心あふれるターゲット層に対してアプローチをおこなう。 対象地域での公募説明会、相談会、ワークショップなどでの案件掘り起こし、これまでの支援情報に基づく公募情報提供をオンライン・オフラインで広く深く実施する。

V.評価計画

項目	事前評価	中間評価	事後評価
提出時期	2021年03月	2022年09月	2024年02月～03月
実施体制	次の①～④の体制と順序で評価を行なう。①プログラムオフィサーを中心とした事業担当者による事業実施計画の策定、②弊社事業担当者以外のメンバーによる評価と統制、③外部委託事業者（第三者）による客観的定量定数評価、④ガバナンス・コンプライアンス委員会での①～③の総合評価と統制。	次の①～④の体制と順序で評価を行なう。①プログラムオフィサーを中心とした事業担当者による事業実施報告と計画の策定、②弊社事業担当者以外のメンバーによる評価と統制、③外部委託事業者（第三者）による客観的定量定数評価、④ガバナンス・コンプライアンス委員会での①～③の総合評価と統制。	次の①～④の体制と順序で評価を行なう。①プログラムオフィサーを中心とした事業担当者による事業実施報告と計画の策定、②弊社事業担当者以外のメンバーによる評価と統制、③外部委託事業者（第三者）による客観的定量定数評価、④ガバナンス・コンプライアンス委員会での①～③の総合評価と統制。
必要な調査	文献調査;アンケート調査;関係者へのインタビュー;ケーススタディ;定量データの収集	アンケート調査;関係者へのインタビュー;直接観察;定量データの収集	アンケート調査;関係者へのインタビュー;フォーカスグループディスカッション;ケーススタディ;直接観察;定量データの収集
外部委託内容	文献調査;定量データの収集	文献調査;定量データの収集	文献調査;定量データの収集

VI.事業実施体制

(1)事業実施体制	弊社を助成事業の主体とし、地域経済団体（商工会・商工会議所等）、市民活動支援組織、大学等教育研究機関、金融機関といった他の実行団体と関係の深い組織と連携を取りつつ事業推進を行う。連携の中心（ハブ）をプログラムオフィサーが担い、効率的かつ迅速な連携を実現する。
(2)コンソーシアム利用有無	コンソーシアムで申請しない
(3)メンバー構成と各メンバーの役割	事業責任者：プログラムオフィサー（1名）伴走型支援等非資金的支援の直接担当であり責任者 事業補助者：事業アシスタント（1名）事業推進補助者 事業補助者：執行管理アシスタント（1名）事業に関する執行管理
(4)ガバナンス・コンプライアンス体制	日常チェック：弊社内での事業進捗報告を2週間に一度プログラムオフィサーが行い、進捗のチェックと活動統制を行う。 定期チェック：半年に一度、ガバナンス・コンプライアンス委員会を開催し進捗及び不正・利益相反の確認判断を行う。
(5)リスク管理	①実行団体の応募や資金分配額が想定と異なる：リスクと社会的インパクトの分析からそれぞれ大小のセグメントごとに十分な応募案件が獲得できるよう案件管理を行う ②事業運営や実行団体に不正があった：速やかにエビデンス確保と拡大防止を図り関係機関と協議の上で公正・公平に対応を行う。

VII.出口戦略と持続可能性

(1)資金分配団体	本事業終了後、自らも分野横断的地域シンクタンク&支援機関として「新しい知恵出し」と「実践による成果」から生まれる収益により活動し続ける団体であり続ける。①資金調達：事業収益とともに本事業進捗成果をもとにした民間企業・金融機関・行政との社会変革ファンド創設、②事業組織の自走化：本事業による支援ノウハウを仕組化し事業拡大と収益化を図る、③社会課題解決の仕組化：活動地域周辺において自律的に課題の整理が行われる場を提供し、解決に向けた知恵だしを弊社が担う、④公的施策としての制度化：行政（市町村等）と連携し、成果連動型民間委託など新しい制度導入を促す。
(2)実行団体	実行団体が持続的に自走化していくために、①自立した担い手育成：他ファクターの事業責任者や経営者とのコミュニティとのメンター交流を促し経営意識やスキルの向上を図る、②資金調達：事業収益以外にも融資・出資・クラウドファンディング等のオプション活用を促す。③事業・組織の自走化：管理会計や迅速な意思決定・統制を団体活動に仕組みとして根付かせる、④社会課題解決の仕組化：実行団体関係者が続いて社会課題を解決しようとする団体にメンターとして参画し相互成長や次世代育成につなげる、⑤公的施策としての制度化：成果を資金分配団体とともに行政に対して提案をおこなう。

VIII.広報、外部との対話・連携戦略

(1)広報戦略
事業内容と成果発信を①事業内容成果②この事業に関わる「人」③事業の波及効果、それぞれの切り口でA－事業説明会や報告会、B－WEBやSNS、C－クラウドファンディング等による巻き込みの手法を使い展開する。事業内容だけでなく「人」や「巻き込み」にフォーカスすることで、実施地域やその周辺において次の挑戦者の第一歩を促すことも促進させる。
(2)外部との対話・連携戦略
市民活動団体・経済団体・金融機関・教育機関等と本事業と社会変革を目的とした連携を促進させるためにアドバイザーボードを設置運営する。

IX.関連する主な実績

(1)助成事業の実績と成果
①インキュベーション事業 長浜バイオ大学・サイエンスパーク工業団地・インキュベーションセンターからなる長浜サイエンスパーク内公設の長浜バイオインキュベーションセンター（2006年4月開設 17室 ラボタイプウェット仕様）指定管理者としてインキュベーションマネージャー（伴走型事業支援者）を配置しこれまで36社の研究開発と事業支援を実施。 ②創業支援事業 経済産業省・総務省・農林水産省3省認定による長浜市創業支援等事業計画の認定創業支援事業者として地域事業化プロデューサー（伴走型支援者）を配置し504人の支援対象者に対し支援を実施し91件の起業実績。 ③会員事業 弊社会員80社（者）に対して創業・新事業創出のための研究会（デジタルイノベーション等）・情報提供を実施。
(2)申請事業に関連する調査研究、連携、マッチング、伴走支援の実績、事業事例等
本事業申請に至るにあたり、弊社は設立当初バイオインキュベーションセンターの指定管理者及び支援者としてバイオ分野の研究開発と事業支援を中心に展開していたが2008年の金融危機以後に自らが生き残るために地域企業の新事業や収益・非収益分野両方での創業支援、農業や福祉といった広範囲な地域事業支援に取り組んだこと通じて、これからの不確実性の高い時代にはこれまでの枠組みにはない分野横断的な取り組みに大きな変革に繋がる可能性が高いと考えている。本事業実施団体のキーワードとそれに関する活動実績を以下に記す。 1 ゲノム編集技術：長浜バイオ大学が全国初となるゲノム編集研究所をインキュベーションセンター内に設立 2 農福連携：分野横断領域の取り組みで一部先行しており、不耕作農地での障がい者就労支援などで成功事例が生まれつつある 3 ロボティクス：AI・IT技術の進展や新型コロナウイルス感染防止対策でこれまでにない活用進展が見込まれ、弊社主催のデジタルイノベーション研究会で新事業シーズが生まれている 4 地域資源：地域にある農林水産物や歴史文化遺産を見直し再構築することで新たな大きな価値を生み出せること（地域商社機能設置）が弊社の調査研究事業で明らかになりつつある。 5 伴走型支援：弊社インキュベーション・創業支援での伴走型支援対応回数は年間700回を超え、支援対象の新事業のみならずビジョンや持続できる組織づくりまでおよぶ踏み込んだ内容「痒いところに手が届く、痛いところにも踏み込む」支援を実施。

X.申請事業種類別特記事項

(1)草の根活動支援事業	
(2)ソーシャルビジネス形成支援事業	
(3)イノベーション企画支援事業	これまでニッチ分野と考えられてきた分野横断的な取り組みであるが、農業x福祉、水産x中山間、接客サービスxロボティクスなどが新型コロナウイルス感染拡大防止に伴う新しい生活様式への変革を通じてこれまでの必然的な予想や傾向といったものを覆す・新たな方向へと向う鍵となると考える。本事業ではこれまでの枠組みにとらわれない大きな社会変革を促すインパクトを起こす可能性のある実行団体の取り組みを支援するとともに、それらが生まれ出る環境整備を目指す。
(4)災害支援事業	

以 上