

4

2024 APRIL

九州経済

調査月報

特集

ソーシャルビジネス・アイランド 九州に向けて

Network

「株式会社沖縄県」を目指して

株式会社うむさんラボ 代表取締役 比屋根 隆

Report

ソーシャルビジネス・アイランド九州に向けて

休眠預金等活用制度におけるソーシャルビジネス支援の現況と今後への期待

社会課題を解決するユナス・ソーシャル・ビジネス

九州地域におけるソーシャルビジネスの理解と活用

～地域中核企業とソーシャルビジネスカンパニーに対するアンケートから

休眠預金事業を通じて九州に誕生した新たなソーシャルビジネスの芽

～ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の実行団体のビジネスモデル～

ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)の分析

九州経済を読み解く

第6回 ソーシャル・ビジネスと社会課題の解決

講演録

シンポジウム

～社会を変える 地域を動かす「社会起業家の芽吹く九州」に向けて～

緊急レポート

令和6年能登半島地震による観光人流の変化

～「デジタル観光統計(国内版)」による分析を通じて



九州経済 調査月報

4

2024 APRIL

Monthly Bulletin of
Kyushu Economic
Research

Vol. 78

Contents

特集

ソーシャルビジネス・アイランド 九州に向けて

Network

- 1 「株式会社沖縄県」を目指して
..... 株式会社うむさんラボ 代表取締役 比屋根 隆

Report

- 2 ソーシャルビジネス・アイランド九州に向けて
..... 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム 運営委員長、
九州経済調査協会 常務理事兼事業開発部長 岡野 秀之
- 11 休眠預金等活用制度におけるソーシャルビジネス支援の現況と
今後への期待
..... 一般財団法人日本民間公益活動連携機構 (JANPIA)
企画広報部長 芥田 真理子
一般財団法人日本民間公益活動連携機構 (JANPIA)
シニア・プロジェクト・コーディネーター 鈴木 均
- 18 社会課題を解決するユヌス・ソーシャル・ビジネス
..... 一般社団法人ユヌス・ジャパン 代表理事 岡田 昌治
- 24 九州地域におけるソーシャルビジネスの理解と活用
~地域中核企業とソーシャルビジネスカンパニーに対するアンケートから
..... 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム評価プログラムオフィサー、
九州経済調査協会調査研究部研究主査 原口 尚子
- 36 休眠預金事業を通じて九州に誕生した
新たなソーシャルビジネスの芽
~ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の実行団体のビジネスモデル~
..... 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム
- 56 ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年) の分析
..... 久留米大学基盤教育研究センター 教授、九州大学ユヌス&椎木
ソーシャル・ビジネス研究センター 客員研究員 中村 寛樹
- 九州経済を読み解く
- 66 第6回 ソーシャル・ビジネスと社会課題の解決
九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センター 前センター長 星野 裕志
講演録
- 70 シンポジウム
~社会を変える 地域を動かす「社会起業家の芽吹く九州」に向けて~
緊急レポート
- 82 令和6年能登半島地震による観光人流の変化
~「デジタル観光統計 (国内版)」による分析を通じて
..... 事業開発部 研究主査 渡辺 隼矢
常務理事兼事業開発部長 岡野 秀之
株式会社プログウォッチャー おでかけ研究所 所長 酒井 幸輝

Series

- 89 調査マン手帳 道の駅巡りという「推し活」

- 90 九州の景気
景気総括 (CI・トピック分析 2024年1月)
街かど景気 (景気ウォッチャー調査 2024年2月)
九州経済主要統計 (2024年1月)

- 102 編集後記

- 103 BIZCOLI PRESS

「株式会社沖縄県」を目指して



株式会社うむさんラボ
代表取締役

比屋根 隆

Hiyane Takashi

沖縄県が抱える社会課題は山積しており、特に総体的に低い所得や雇用の問題、それと密接に関係する貧困問題は深刻です。その他、環境問題（海岸漂着ゴミ、サンゴ礁の破壊・白化現象など）、エネルギー問題（火力発電への依存）、基地問題（騒音、墜落事故、鉄道網を敷設できないことによる非効率な交通など）、その他島嶼県であるがゆえの問題（高生活コスト、自然災害への対応など）を抱えています。

うむさんラボは、このような沖縄の抱える社会課題を解決する人財や事業づくり、そのエコシステムやコミュニティを育む活動をしています。

例えば、ソーシャルビジネスを創出したい人向けのアカデミーやワークショップ、企業のバックオフィス業務全般をサポートするアウトソーシングサービスなどを通じた沖縄の社会起業家の育成や伴走支援、企業・NPO・自治体が垣根を超えて共創し事業創出するためのプラットフォームやコミュニティの醸成に尽力してきました。

そして昨年12月末に、沖縄の社会課題をビジネスの仕組みで解決しようとする企業に投資することで、経済的リターンと社会課題の解決（インパクト創出）の両立を目指す、沖縄県初の「インパクト投資ファンド」を立ち上げました。同ファンドの運営を通して、社会課題解決性の高さを企業価値に直結させる社会的インパクト評価・マネジメントを、県内の経済活動の中に浸透させていくことも目指しています。

このような活動の中で、大切にしている視点があります。それは、自助・共助・公助を掛け合わせた地域経営のモデルづくりを試みているということ。沖縄の社会課題は複雑に絡み合っているため、それを構造的に捉えた上で、自主事業・民間共創事業・自治体共創事業（補助事業など）といった事業モデルの組み合わせと、短期・中期・長期の時間軸も組み合わせながら、ビジネスモデル全体を常に見直しています。

まだこうすれば良いという答えは見つけていませんが、「株式会社沖縄県」として企業の枠やセクターを超え、県民も巻き込みながら、これからの経済や社会のあり方を沖縄から発信していきます。世界の経済や社会が混沌とする今だからこそ、沖縄・日本の役割がここにある気がしています。

ソーシャルビジネス・アイランド 九州に向けて

はじめに

ソーシャルビジネスは、2006年にノーベル平和賞を受賞し、国連SDGs（持続可能な開発目標）を提唱したムハマド・ユヌス博士が、その授賞式で初めて述べて定義した言葉である¹⁾。

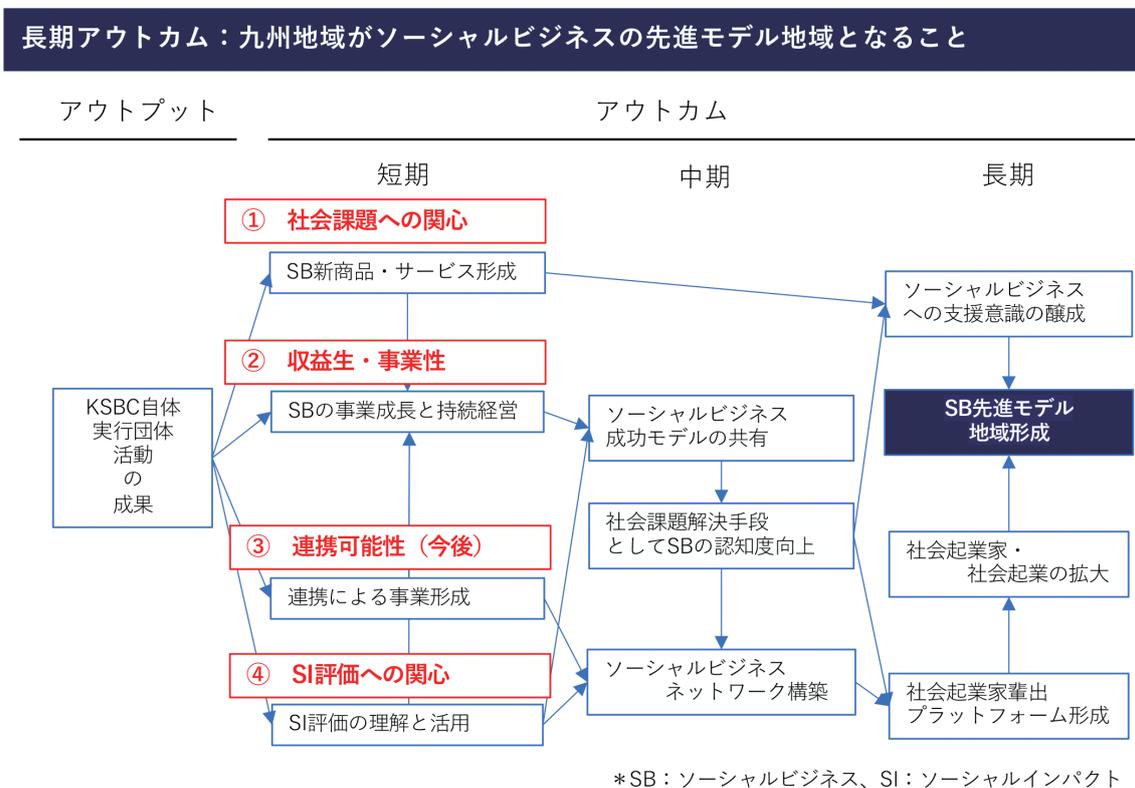
ユヌス博士によると、ソーシャルビジネスは、社会課題をビジネスで解決する新たな経済システムであるという。出資者には出資額を上回る配当は還元せず、利益は事業の継続と再生産・事業拡大のために使われるしくみを内包し、自立した持続可能なビジネスと位置付けている。わが国では、経済産業省が、ソーシャルビ

ジネス研究会「ソーシャルビジネス研究会報告書」（2008年4月）において、ソーシャルビジネスを社会課題解決を目的にした事業であり、社会性、事業性、革新性の3要素を兼ね備えた事業と位置付けている。

「ソーシャル」と「ビジネス」。一見、相反する概念のように感じられるが、近年では、社会的な価値（社会課題の解決や社会への貢献）と経済的な価値・利益の両方の創出を多くの企業がビジョンとして掲げ、事業を展開し始めている。

競争戦略論の大家、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授が2011年に提唱した「CSV（Creating Shared Value、共通価値の創出）」や、

図表1 ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業のロジックモデル



資料) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムより

1) ユヌス博士の提唱するソーシャルビジネスの考え方と、その実践企業の詳細については、本特集のレポート、岡田昌治「社会課題を解決するユヌス・ソーシャル・ビジネス」を参照されたい

近年注目されて投資残高を伸ばしている「インパクト投資」、環境・社会・経済の持続可能性に配慮した「サステナビリティ経営」、さらには日本に昔からある近江商人の経営理念である「三方よし」の概念や考え方も、その方向性としては、ソーシャルビジネスと軌を一にするだろう。

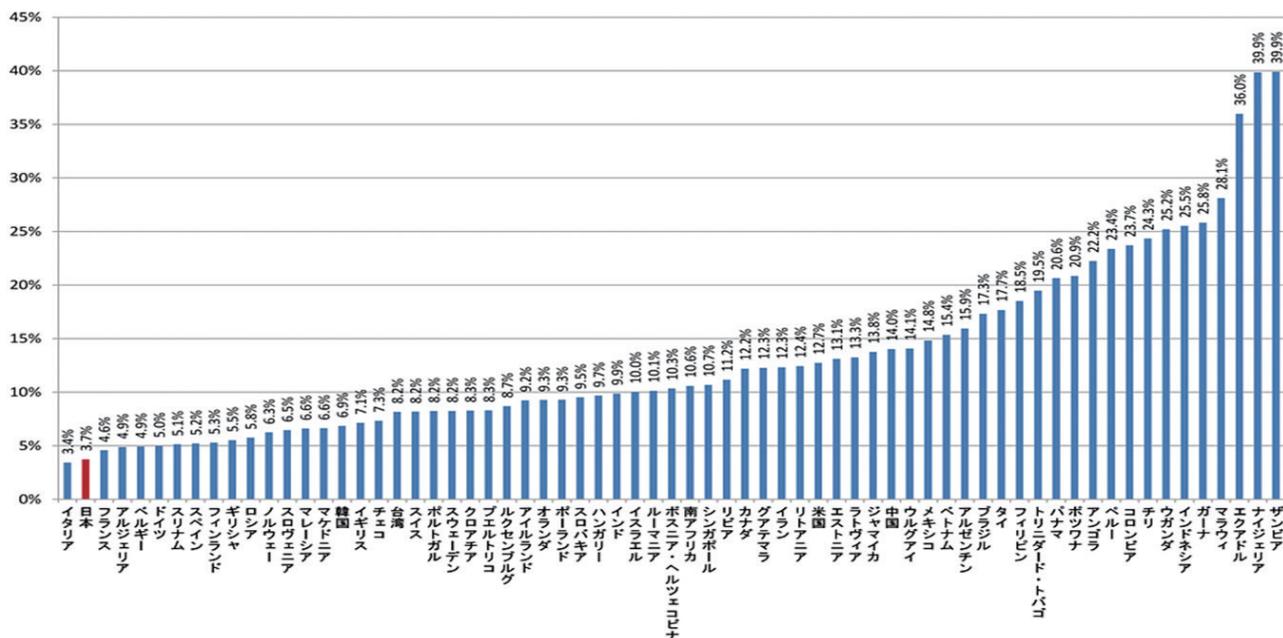
社会課題の解決をソーシャルビジネスで。九州をその先進地域にできないかという目標を掲げ、「九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム (KSBC: Kyushu Social Business Consortium、九州経済調査協会、ユヌス・ジャパン)」では、休眠預金等活用事業²⁾「ソーシャルビジネス形成支援 (2020通常枠)」の採択を受け、2020年度末～2023年度で「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」に取り組んできた (図表1)。本稿は、この約3年間の事業成果を紹介するとともに、九州におけるソーシャルビジネスに対する意識や実践状況、将来に向けた芽について取りまとめる。

ソーシャルビジネス (社会起業) に対する意識

ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の評価アドバイザーである久留米大学中村教授によると、世界各国と比較して、わが国の起業活動、ソーシャルビジネスに係る社会起業のレベルは必ずしも高い状況にはないと指摘している (Nakamura (2022)、Cato & Nakamura (2022))。その原因は、失敗やリスクに対する個々人の意識や、新規事業・起業への投資家の不足、身近な地域のロールモデルの不足など複数ある。ソーシャルビジネスに関する新規起業や起業家精神に関する国際調査であるGEM調査 (Global Entrepreneurship Monitor) によると、2013年のわが国の社会起業は3.7%であり、アメリカの12.7%やイギリスの7.1%など、欧米諸国と比較して大きな開きがある (図表2)。

KSBCでは、ソーシャルビジネスや社会起業に関する最新の意識や実態について把握すべく、Nakamura2022の調査手法に準拠して、全国

図表2 世界各国の社会起業活動率 (TEA) (2013年)

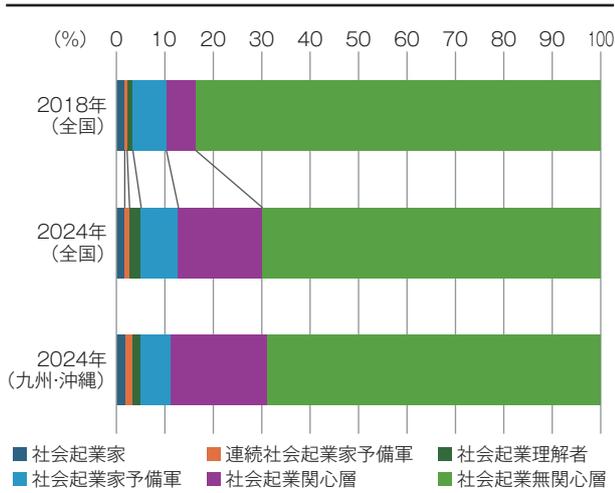


注) GEMとは、「Global Entrepreneurship Monitor」(グローバル・アントレプレナーシップ・モニター)の略。米国バブソン大学と英国ロンドン大学ビジネススクールのプロジェクトチームが実施
TEAとは、総合起業活動指数 (Total Early-Stage Entrepreneurial Activity)

資料) 経済産業省・VEC「平成25年度起業家精神に関する調査 (GEM) 2014年

2) 休眠預金等活用事業は、2018年1月に施行された「休眠預金等活用法」に基づく民間公益活動の支援スキームである。10年以上取引のない「休眠預金」は毎年1,400億円程度発生し、累積しており、この一部を活用している。詳細は、内閣府 (https://www5.cao.go.jp/kyumin_yokin/seido/seido.html) や一般財団法人日本民間公益活動連携機構 (JANPIA) (<https://www.janpia.or.jp/>) を参照のこと

図表3 社会起業家の類型別変化の割合 (2018年と2024年の比較)



注) 2018年データはNakamura (2022)
資料) Nakamura 2022、九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

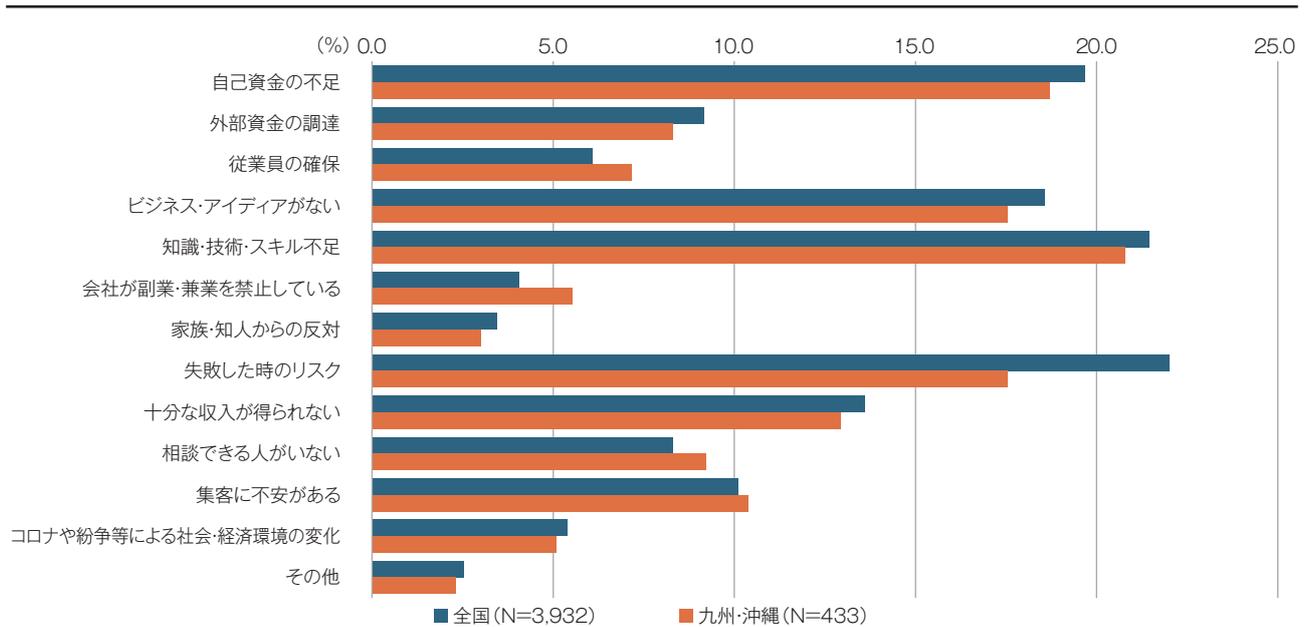
4,000名に対するモニター調査を2024年に実施した³⁾。その結果、わが国の「社会起業家」は1.7%にとどまり、「過去の社会起業経験者⁴⁾」も3.4%に留まっている (図表3)。つまり、この両者の合計で示される「社会起業経験者」は約5%となる。今後の社会起業の意思を持つ「社会起業家予備軍」は7.7%、社会起業の意思はないが社会起業に関心を持つ「社会起業家予備層」は17.3%と、それなりの広がり (社会

起業家から関心層までの合計で約3割) を持っている。さらに、2018年と比較すると、社会起業家予備層が増えるなど、この5年でのソーシャルビジネスの裾野の広がりをみる事ができる。ちなみに、2024年の九州・沖縄では、「社会起業家」は1.8%、「過去の社会起業経験者」は3.2% (上記2項目の合計である社会起業経験者は5.0%)、「社会起業家予備層」は6.3%、「社会起業家予備層」は20.0%で、合計は31.3%となり、全国とほぼ同様の結果となっている。

社会起業の阻害要因についてみると、全国平均では、「失敗した時のリスク」が27.0%でもっとも高く、ほぼ同数で「知識・技術・スキル不足」(24.9%)、「自己資金の不足」(24.0%)、「ビジネス・アイデアがない」(20.9%)が続き、「十分な収入が得られない」(17.0%)までが5大阻害要因となっている (図表4)。九州・沖縄では、これらに加えて、「会社が副業・兼業を禁止している」、「相談できる人がいない」などの比率が全国より高いという特徴がある。

これに対して、社会起業に必要な支援施策を尋ねると、「少額でも投資できる投資環境」(13.2%)や「起業支援投資に関する専門家の助言・アドバイス」

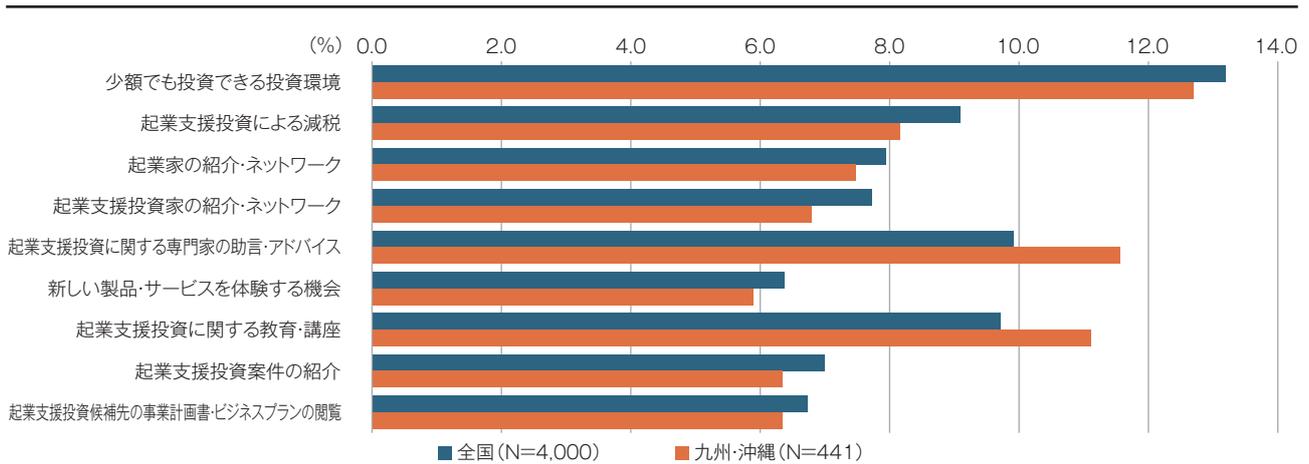
図表4 社会起業阻害要因 (複数回答)



資料) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

3) 全国意識調査の詳細は、本特集のレポート、中村寛樹「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年) の分析」を参照されたい
4) 過去の社会起業経験者は、連続社会起業家予備群 (退任・廃業後に再度起業意思あり) と社会起業家予備層 (退任・廃業後の再度の起業意思なし) の合計

図表5 社会起業の支援策として求められるしくみ（複数回答）



資料) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

(9.9%)、「起業支援投資に関する教育・講座」(9.7%) など、ファンドレイジング関連の要望が多く、特に九州・沖縄でその傾向が強いという特徴も見られている(図表5)。

九州・沖縄でのソーシャルビジネスの振興を図るためには、社会起業のリスクを減じさせることができるような各種の情報(実践事例の共有や学びの場、実践者との関係性など)や専門家の伴走支援、ならびにファンドレイジングに対するフォローが求められると言えるだろう。

九州地域におけるソーシャルビジネスへの期待

九州では、民間企業が本業として社会課題解決に取り組んでいる企業が多く、民間企業のソーシャルビジネスへの関心も高い。KSBCでは、九州地域(九州7県、沖縄県、山口県)の地域中核企業(九州地域に本社を有する従業員数100名以上または売上高30億円以上の民間企業)を対象に、ソーシャルビジネスに対する意識調査を実施した⁵⁾。あわせて、九州地域でソーシャルビジネスを実践するソーシャルビジネスカンパニーに対しても実態調査を実施し、双方の比較分析を試みた。

その結果、本業で社会課題解決を行うことを重視する民間企業は8割を超え、事業目標や事業計画で本業を通じた社会課題解決を位置づけている企業は65%を超えている。その上で、約7割の企業がソーシャルビジネスという言葉を知り、65%超の企業がソーシャルビジネスに期待しているとしている。

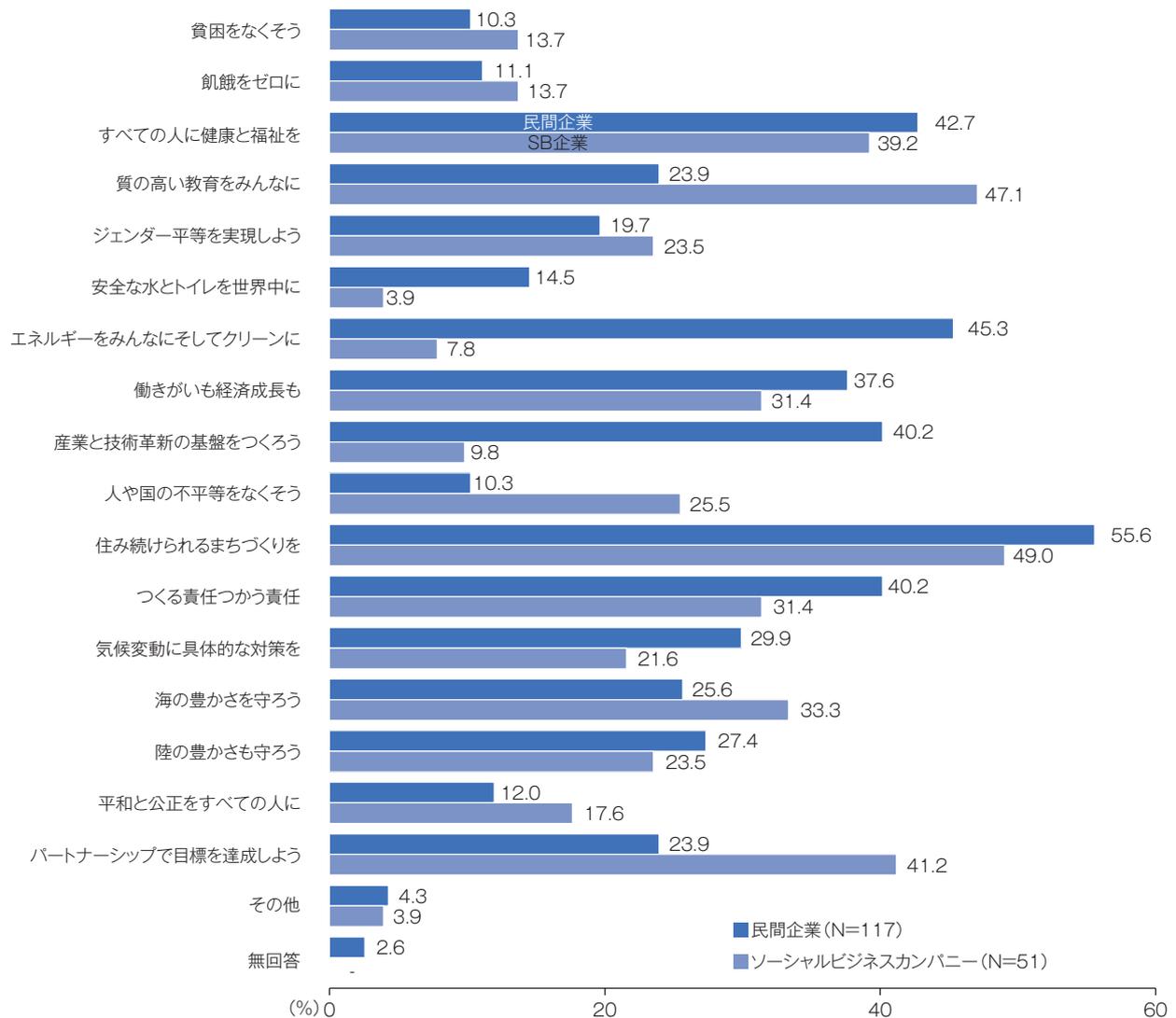
ただし、民間企業とソーシャルビジネスカンパニーの間では、いくつかの齟齬も見られる(図表6)。

解決を図りたい社会課題の分野について、SDGsの17分野に沿ってみると、「住み続けられるまちづくりを」と「すべての人に健康と福祉を」については、双方それぞれが半数程度と高い関心を示しつつ相互のマッチングも見られるが、民間企業で関心の高い「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」(45.3%)と「産業と技術革新の基盤をつくろう」(40.2%)などは、ソーシャルビジネスカンパニーでの関心は低い。一方で、ソーシャルビジネスカンパニーで関心の高い「質の高い教育をみんなに」(47.1%)や「パートナーシップで目標を達成しよう」(41.2%)、「人や国の不平等をなくそう」(25.5%)などは、民間企業での関心は低く、それぞれ15%ポイント程度の差がある。

次に、民間企業がソーシャルビジネスカンパニーと連携している理由をみると、上位に位置する項目は「情報発信力」と「社会的インパクト」(それぞれ63.2%)である。これに対して、ソーシャルビジネスカンパニー

5) 九州地域の地域中核企業に対するアンケート結果、ならびに九州地域のソーシャルビジネスカンパニーに対するアンケート結果の詳細は、本特集のレポート、原口尚子「九州地域におけるソーシャルビジネスの理解と活用」を参照されたい

図表6 解決を図りたい社会課題（民間企業とソーシャルカンパニーの比較）



資料) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査 (2024年)」 「ソーシャルビジネス実態調査 (2024年)」

では、民間企業への支援策として、資金調達関係の項目に加えて、「PRや情報発信への協力 (62.7%)」や「マーケティング支援 (49.0%)」、「社会的インパクト評価支援 (27.5%)」などを強く求めている。民間企業がソーシャルビジネスカンパニーに求めている項目について、ソーシャルビジネスカンパニーが十分に対応できていないというミスマッチの実態も浮き彫りになっている。

その一方で、民間企業のソーシャルビジネスカンパニーとの今後の連携意向について、約4分の1にあたる27.0%が連携を希望している上、現在連携を行っている企業では84.2%が連携に対して「今後とも

積極的に取り組もうと思う」としている。連携実績のある企業では、大きな連携効果を感じていると見られ、今後は、相互連携の促進に向けて、この具体的なメリットの可視化と地域への情報発信を行なっていくことが求められる。さらに、民間企業では、67.0%がソーシャルビジネスカンパニーの情報収集ができていないとしていることから、ソーシャルビジネスカンパニー自体の情報流通の拡大も必要と考えられる。

休眠預金等活用制度によるソーシャルビジネス支援

ソーシャルビジネスの支援に関しては、(一財)社会変革推進財団(SIIF: Social Innovation and Investment Foundation、東京都港区)などの中間支援組織や地方自治体、日本政策金融公庫(東京都千代田区)などの金融機関による支援制度、ビジネスプランコンテスト、クラウドファンディング、インパクト投資など広がりを見せている。そのなかで、2018年に制度化された休眠預金等活用制度の「ソーシャルビジネス形成支援」の取り組みも実績を積み重ねている。

休眠預金等活用制度で全国唯一の指定活用団体で

ある(一財)日本民間公益活動連携機構(JANPIA: Japan Network for Public Interest Activities、東京都千代田区)によると、制度開始の2018年~2022年度までの「ソーシャルビジネス形成支援事業」の累計は、資金分配団体の採択が11件(申請39件(累計))、実行団体の事業が33件(申請243件)となっている⁶⁾。累計の助成額は22.9億円で、資金分配団体あたりの平均助成額は2.1億円となっている。九州地域での採択率は高く、18件で全国の54.5%を占めており、九州地域でのソーシャルビジネスの関心と実績の高さを裏付ける結果が見られる。

なお、九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムは、そのうちの資金分配団体の1つであり、「ソーシャ

図表7 ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の実行団体の概要

実行団体	所在地	事業名	事業内容・事業実績
九州コ・ワーケーション推進コンソーシアム (有限会社トラスト/株式会社マイソル)	福岡県	「コ・ワーケーション事業」による九州の地域活性化	地域の課題解決を目的にした「スモール起業」と暮らし方の「シェアリングモデル」を掛け合わせた「コ・ワーケーション事業(仕事場と住まいを一体化したシェアハウス:コレクティブハウス)」で、「孤立化」「貧困」「空き家」問題を同時解決。社会起業家コミュニティ「リエートス」を一般社団法人として設立(会員約30名、イベント参加1,000名)し、コレクティブハウス「POSTO&Co.(門司港地区)」のリビルトを実現。社会起業家を継続的に支援する仕組みとして、企業とヒトとしごとをつなぐクラウドソーシングサービス「ソーシャルリンクス」も構築。
株式会社よしもとラフ&ピース	沖縄県	沖縄県におけるソーシャルビジネスインキュベーション推進事業	沖縄県41市町村におけるソーシャルビジネスの起業支援・普及啓発を目的としたインキュベーション事業「島ぜんぶでうむさんラフ」を実施。ワーショップ「島ぜんぶでうむさんラフキャラバン」で社会起業への関心を啓発(1,440件)。4カ月にわたる「島ラフアカデミー」でビジネスプラン構築を伴走支援(29組)。沖縄国際映画祭(延べ3万5,000名動員)で「島ラフ祭ビジネスプランコンテスト」を開催し、ビジネスプランを多くの観客に伝えるとともに、仲間や支援者を拡大。並行して、BS放送局「BSよしもと」を開局し、ソーシャルビジネスチャンネルを通じてソーシャルビジネスの認知度を拡大。
株式会社ホンジョー	福岡県 /九州地域	「捨てるから創るへ」医療機器リサイクルプラットフォームの事業化	医療機器等の資産処理について、その有効活用と循環型配慮社会実現に向けてクラウド型資産情報管理システム「デジタル・アセット・プラットフォーム」を構築。社会的投資収益率(SROI)算出方法などは北九州市立大学との共同研究で構築。資産処理運用の標準化とシステムでの見える化により、資産の残存価値の還元による適正な処理管理を実現。久留米大学病院・久留米大学などとコンソーシアムを組み、同病院の医療用ベッドのリサイクル効果検証の実証実験を展開。将来的には、九州地域の医療機器リユース市場10億円とリサイクル価値5億5千万円相当の価値還元を目指す。
WorkStep株式会社	福岡県 /九州地域	ママドラフト会議 for Kyushu Island (九州・山口・沖縄広域圏)	潜在就業女性を産業に「つなぐ」タレント発掘プロジェクト。教育機会の提供と人材紹介を組み合わせた復職支援スキーム 1.女性人材を掘起す ①キャリアコンサルティング(地域パートナー) ②ママボランチ育成講座:270名 ③ママドラフト会議:190名再就職達成 2.女性人材を産業につなぐ ①キャリア支援伴走「WorkStep倶楽部」 ②求人媒体「福岡よしとごと」 ③希望の働き方を実現するマッチング(職業紹介)
株式会社ボーダレス・ジャパン	東京都 /九州地域	ボーダレスソーシャルバンク	社会起業家コミュニティ「ボーダレスソーシャルバンク」の構築による社会起業家の育成と創出。「ボーダレスアカデミー」で社会起業家を育成(2日間の集中講座(1,000名)、3カ月間の起業プログラム(300名))。卒業後の社会起業家は80名、プロジェクト立ちあげまで含めると100名。社会起業家やアカデミー卒業生のソーシャル・スタートアップ支援のしくみとして「ボーダレスバンク」と、クラウドファンディング「For Good」を構築。プロジェクト350件、資金調達総額3億円超。「For Good」の応援隊として「グッド隊」を組織化(300名)してプロジェクトを支援。京都信用金庫と包括連携協定により、無利子・無担保融資のしくみも構築。

資料)九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムより

6) 休眠預金等活用制度でのソーシャルビジネス支援の実態に関しては、本特集のレポート、芥田・鈴木「休眠預金等活用制度におけるソーシャルビジネス支援の現況と今後への期待」を参照されたい

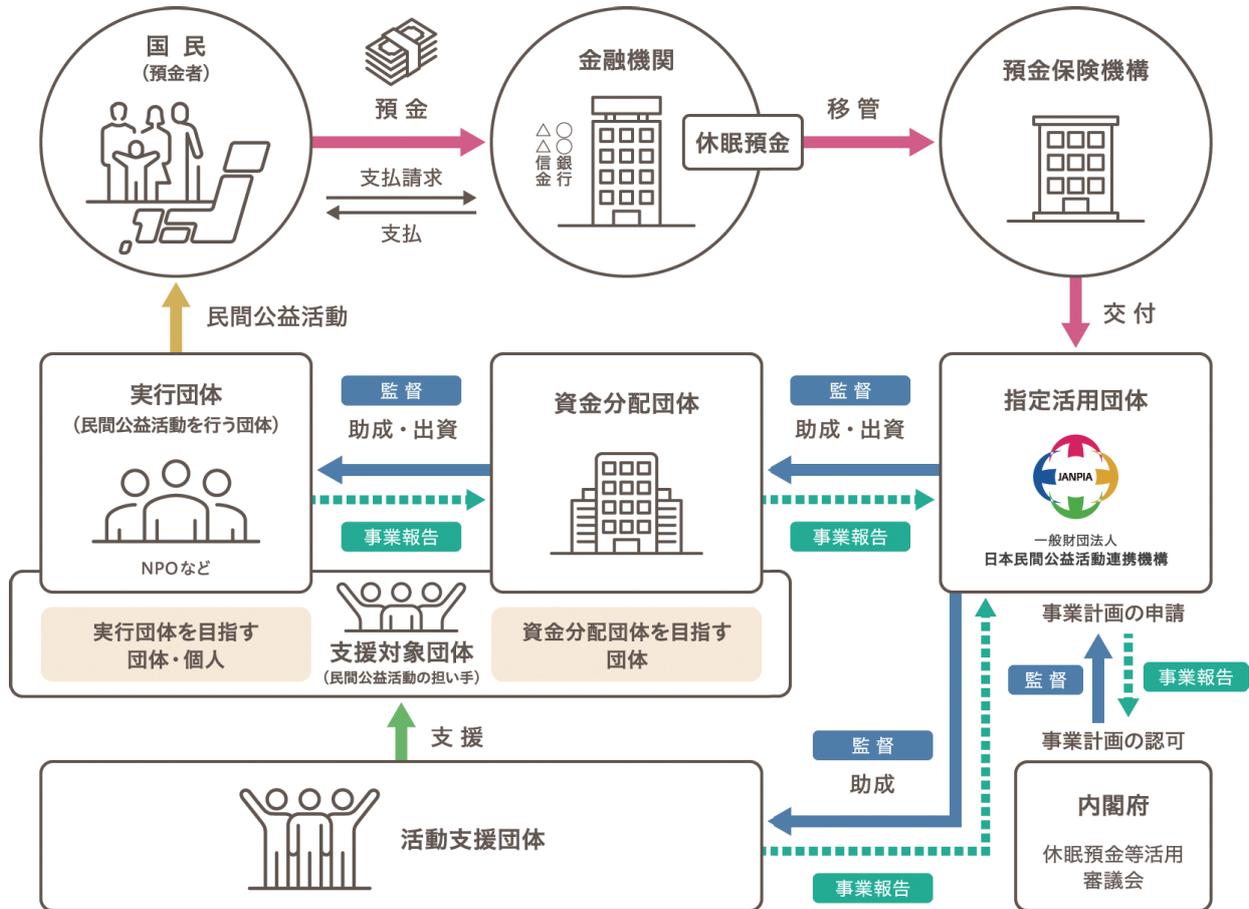
ルビジネス循環モデル地域形成事業」を通じて5つの実行団体の伴走支援を行なっている⁷⁾(図表7)。本事業を通じて、それぞれの実行団体における新しいソーシャルビジネスの立ち上げと持続可能なビジネスモデル構築に必要な伴走支援を実施している。

本制度において、資金分配団体の伴走支援に加えて、JANPIAも伴走支援に積極的に取り組んでおり、なかでも民間企業との連携（いわゆるプロボノ⁸⁾ マッチング支援）に注力している。これまで92社424件のマッチング実績をあげている。なお、2023年11月には、九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムとも連携しつつ、（一社）九州経済連合会（福岡市中央区）との共催で、福岡において「SDGsへの貢献につなげる九州マッチング会」を実施した。地元企業30社と実行団体21団体など140名が参加し、36件のマッチング実績が報告されている（2024年2月末）。

うち8件がすでに連携に進み、15件が協議中、13件が検討中などとなっている。

ソーシャルビジネス支援で実績を出しつつある休眠預金等活用制度は、2023年に法改正を伴って拡充されている。具体的には、これまで「指定活用団体（JANPIA）」と「資金分配団体」と「実行団体」の3層構造であったものに、「活動支援団体」が加わり、資金的支援メニューとして「出資事業」が加わることとなった（図表8）。特に、「出資」の解禁によって、これまで「助成」しかなかった資金的支援の選択肢が大幅に拡充したといえるだろう。今後、民間企業や金融機関がソーシャル・スタートアップ（社会起業）の育成やソーシャルビジネスのインキュベーションに貢献できる余地が広がったといえる。出資事業の制度は始まったばかりであり、より有効な制度設計の構築を同時に進めながら制度を運用していくと見られるが、新た

図表8 休眠預金等活用制度の全体像



資料) JANPIAのWEBサイトより

7) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムが実施する「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」の実行団体5団体の詳細については、本特集のレポート、「九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「休眠預金事業を通じて九州に誕生した新たなソーシャルビジネスの芽〜ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の実行団体のビジネスモデル〜」を参照されたい
 8) プロボノとは、「公共善のために」を意味するラテン語「Pro Bono Publico」を語源とする。社会的・公共的な目的のために職業上のスキルや経験を活かして取り組む社会貢献活動を指す

な枠組みをJANPIAと二人三脚で構築していけるチャンスでもあるだろう。

おわりに～九州で広がるソーシャルビジネスを推進する芽

KSBCでは、具体的に5つの実行団体の新しいソーシャルビジネスの立ち上げを支援しつつ、最終報告書のひとつとして、これらの5団体の実践事例も含む12事例を掲載した「ソーシャルビジネスケース集」を2024年2月に刊行した。ソーシャルビジネスの地域への広がりを目指したもので、九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センター（SBRC）の監修により、ハーバード・ビジネススクールで生まれたケース・メソッドの手法を取り入れて作成した⁹⁾。このケース集は、アクティブラーニングに資するものとした点が特徴である。ソーシャルコンセプト、立ち上げに至った思いや経緯、ビジネスモデル、成功や失敗の要因、今後の展開などを記載しており、ソーシャルビジネスを志向する社会起業家に対して、先行するプロジェクトの事例をケースとして疑似体験し、具体的な手法を主体的に学びとっていただければと考えている。

最後に、「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」の実施期間である2020年度末～2023年度にかけて、九州地域ではソーシャルビジネスを後押しする取り組みが大きく広がった。（株）九州フィナンシャルグループ（熊本市中央区）では、2020年にESG投資目標を設定し、早期からサステナブル投資を積極的に展開。2023年には、九州の地銀で初めて「インパクト志向金融宣言¹⁰⁾」に署名し、「サステナブル投融資方針」に基づいて2030年までのESG投融資目標額を累計1兆円とする目標を掲げている。また、（株）ふくおかフィナンシャルグループ（福岡市中央区）では、2021年に（株）サステナブルスケール（福岡市中央区）を設立し、中小企業を対象としたSDGs/ESGスコアリングサービスを開発。「サステナビリティ・トラン

スフォーメーション（SX）」に向けて、全国の地域金融機関や行政機関に対してサービス提供している。さらに、（株）西日本フィナンシャルホールディングス（福岡市博多区）では、サステナブル経営の推進に向けて、2022年に「ポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）」の取り組みを開始。企業活動が環境・社会・経済に与える影響を包括的に分析し、特定されたポジティブインパクト（プラスの貢献）の向上と、ネガティブインパクト（マイナスの影響）の緩和・低減に向けてKPIを設定し、金融機関がモニタリングしながらKPI達成に向けて支援する融資を進めている。なお、インパクトの包括分析・評価に関しては、国連環境計画・金融イニシアティブ（UNEP FI）が定めたPIFモデル・フレームワーク、インパクト分析ツールを参考としつつ、第三者評価機関として（株）日本格付研究所（東京都港区）の協力を得て九州経済調査協会が報告書の作成に関わっている。

そして2023年度、（一社）九州オープンイノベーションセンター（KOIC：Kyushu Open Innovation Center、福岡市博多区）が、「社会課題解決型ビジネスを構想するソーシャルイノベーション実践交流会」を6回シリーズで開催し、多くの民間企業の参加者によってソーシャルビジネスの創出を目指す取り組みが始まった。本事業には、ユヌス・ジャパンやSBRCが共催や講師を務めるなど、ソーシャルビジネスの普及啓発に努めている。九州経済産業局でも、2023年度調査事業「令和5年度地域経済産業活性化対策調査（九州地域における若手社会起業家等の発掘及びネットワーク構築可能性調査）」で、ソーシャルビジネスにスポットをあてるとともに、これを九州経済調査協会が受託し、シンポジウム「社会を変える 地域を動かす社会起業家の芽吹く九州」開催¹¹⁾、自治体と社会起業家の連携セミナーの開催、社会起業家の事例集作成などに取り組むなど、民間企業や金融、行政セクターへの大きなうねりが見られ始めている。

社会課題の解決をソーシャルビジネスで。九州では、ソーシャルビジネスに関する認知度や関心は高まりを見

9) 九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センター（SBRC）の取り組みと、同センターの監修によって九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムが取りまとめた「ソーシャルビジネスケース集」の概要については、本特集のレポート、星野裕志「ソーシャル・ビジネスと社会課題の解決」を参照されたい

10) インパクト志向金融宣言とは、2021年11月に金融機関、金融業界のパーパスそのものをインパクト志向に変革することを意図し、一般財団法人社会変革推進財団（SIF、東京都港区）を事務局として設立された、民間の金融機関主導のイニシアティブ。黎明期にあるインパクト志向の投融資を署名金融機関が連携して推進する枠組み

11) シンポジウムの講演録について、P.70「シンポジウム～社会を変える地域を動かす「社会起業家の芽吹く九州」に向けて～」を参照されたい

せている。サステナビリティ経営を目指す民間企業も多く、ノウハウを有するソーシャルビジネスカンパニー、さらにはファイナンスやインパクト評価、社会起業家支援などのさまざまな専門セクターの活動も活発化している。今後は、これらのセクターが有機的に結びつき、関係性を深めるエコシステムの構築を継続していくことが求められるだろう。ソーシャルビジネス・アイランド九州の実現に向けて、これまで3年間にわたって実施してきた休眠預金等活用事業「ソーシャルビジネス先進モデル地域形成事業」と、本稿が少しでもそのお役に立てば望外の喜びである。

岡野 秀之

(九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム 運営
委員長、九州経済調査協会 常務理事兼事業開発部長)

【参考文献】

- 九州経済産業局『事例集 社会起業家の芽吹く九州に向けて』2024年2月
- 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム『ソーシャルビジネスケース集』2024年2月
- 経済産業省・VEC『平成25年度起業家精神に関する調査(GEM)』2014年
- ソーシャルビジネス研究会『ソーシャルビジネス研究会報告書』2008年4月
- Hiroki Nakamura (2022) “Characteristics and relationships of social entrepreneurs and social investors in Japan” Journal of Social Entrepreneurship
- Susumu Cato, Hiroki Nakamura (2022) “Understanding the function of a social business ecosystem” Sustainability 14, 9325.

休眠預金等活用制度における ソーシャルビジネス支援の 現況と今後への期待

芥田 真理子、鈴木 均

はじめに～休眠預金等活用制度と助成事業の概況

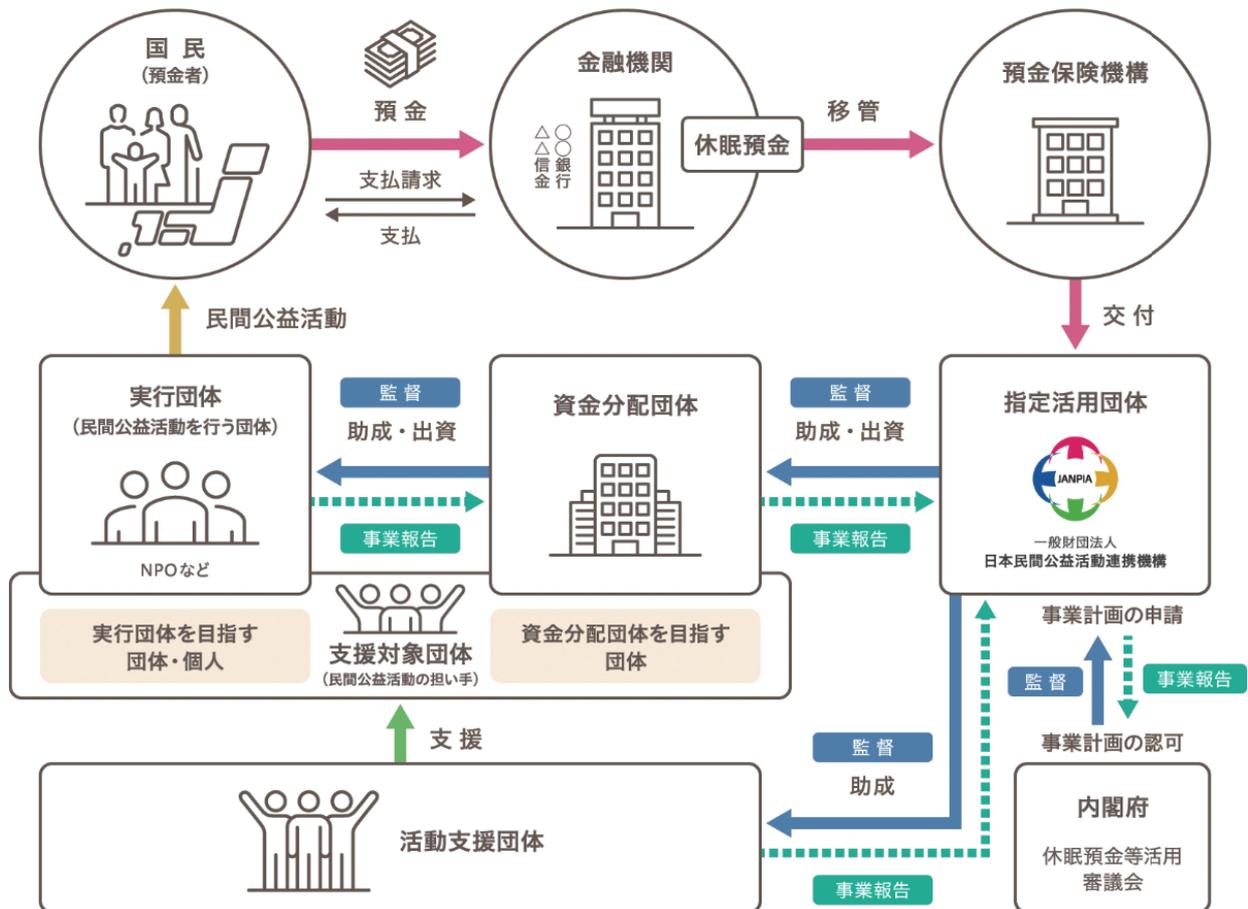
本稿は、休眠預金等活用制度によって展開されている「ソーシャルビジネス形成支援」の取り組みとその実態について取りまとめたものである。

「休眠預金」とは10年以上取引のない預金で、毎年1,400億円程度発生している。これを預金者等の

利益を保護しつつ民間公益活動に活用するために、2018年1月に休眠預金等活用法¹⁾が施行された。(一財)日本民間公益活動連携機構(以下、JANPIA)(東京都千代田区)は、同法に定める指定活用団体となることを企図して、同年7月に(一社)日本経済団体連合会(以下、経団連)(東京都千代田区)により設立された。

日本の休眠預金等活用制度の特徴は、「指定活用

図表1 休眠預金等の活用の流れ



出典) JANPIAのWEBサイトより

1) 民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律(平成28年法律第101号)

団体」であるJANPIAとJANPIAが公募選定する「資金分配団体」、同様に資金分配団体が公募選定する「実行団体」の三層構造にある（図表1）。JANPIAは優先的に解決すべき社会の諸課題の把握・分析、資金分配に関わるスキームの設計、及び資金分配団体への資金分配・監督・伴走支援を行う。資金分配団体は公募で選定した民間公益活動の担い手である実行団体への助成に加え「組織基盤強化」と「環境整備」に関わる伴走支援も行う。

2024年2月末現在、助成事業数（累計）が184件、その担い手である資金分配団体数（累計）が279団体、現場で活動を担っている実行団体数は累計で1,000団体を超え、北海道から沖縄県まで全国各地で様々な事業が展開されている。資金分配団体は、公益財団法人とNPO法人がそれぞれ3割程度を占める。実行団体は、その半数が認定を含むNPO法人である。その他、営利企業、一般社団法人、社会福祉法人など多様な組織体が選定されている。事業の多くが、生活に困窮するひとり親家庭、孤独や孤立状態にある若者、就労困難者など、いわゆる社会的弱者やマイノリティの方々を対象としている。また脆弱な地域の活性化を図る事業も目立つ。このように人権尊重、社会的包摂性を示す「誰ひとり取り残さない持続可能な社会作り」というSDGsの理念に通じる事業が多い。

2023年、法律の改正と制度の見直し（5年後見直し）が行われた。この見直しでは、2019年度の制度開始からこれまでの着実な事業の実施と「伴走支援」を確立したことによるソーシャルセクターの担い手の育成と社会課題解決の取り組みの成果に一定の評価を受けた²⁾。法律の改正では、従来の助成事業に加え「出資」が解禁されたことと、申請を検討する団体等に対して案件形成や基盤強化等に関する支援を行う「活動支援団体」の創設の二点が大きな変更点である。

1 休眠預金を活用した ソーシャルビジネスの支援スキーム

休眠預金を活用する助成事業は、「草の根活動支援事業」、「ソーシャルビジネス形成支援事業」、「イノベーション企画支援事業」、「災害支援事業」の4つの事業ポートフォリオから構成される。このうち「ソーシャルビジネス形成支援事業」は、革新的事業で社会の諸課題の解決を図る社会的インパクトの創出とそれを実現するための持続可能なビジネスモデルの創出と推進を目指す。休眠預金等活用制度では、その基本方針³⁾のなかで、社会の諸課題の解決を目的とした自律的かつ持続的な仕組みが構築され、資金分配団体や実行団体が民間の資金を自ら調達して事業の持続可能性を確保し、社会課題の解決に向けた取り組みを強化していくことが期待されている。この観点から、事業の持続化と資金循環につながるソーシャルビジネスの拡大が非常に重要と考え「ソーシャルビジネス形成支援事業」を導入した経緯がある。

採択された実行団体の事業内容をみると、「草の根活動支援事業」や「イノベーション企画支援事業」においても、ソーシャルビジネスによる社会課題の解決を進める実行団体はあるが、本稿ではソーシャルビジネスでの案件形成や社会課題の解決を目指す事業カテゴリーである「ソーシャルビジネス形成支援事業（2019年度～2022年度）」に絞り概要を報告する。

2 「ソーシャルビジネス形成支援事業」枠 への申請団体数と選定団体数の現状

2022年度まで「ソーシャルビジネス形成支援事業」枠で採択された資金分配団体の助成事業の累計は11件（申請数は39）ある。その11助成事業の公募で選定された実行団体の事業数は33件に留まるが、申請数は243件（累計）にのぼり、ソーシャルビジネスへの関心が高いことを示唆している。累計助成額は

2) https://www5.cao.go.jp/kyumin_yokin/shiryoku_2.pdf

3) 内閣府：休眠預金等交付金に係る資金の活用に関する基本方針

22.9億円で1資金分配団体あたりの平均助成額は2.1億円となっている。

実行団体の法人別割合をみると、株式会社が69.7%（23件）、NPO法人が15.2%（5件）、有限会社と一般社団法人がそれぞれ6.1%（2件）、一般財団法人が3.1%（1件）となり、株式会社が圧倒的に多く全体の7割を占める。

JANPIAでは団体の選定にあたってジェンダーバランスやダイバーシティにも配慮している。ちなみにソーシャルビジネス形成支援事業で選定された実行団体33団体のうち、女性代表の団体数は9団体で全体の27.3%となっている。まだまだ改善の余地は大きいですが、一般的な企業における女性社長の比率である8.3%⁴⁾よりはかなり高い。社会課題の解決には多様な視点や生活者目線が不可欠であり、今後も女性による起業を支援する活動が増えていくことが期待される。

実行団体の事業対象地域（都道府県・地方別、複数地域にまたがる場合は、それぞれをカウント）をみると、熊本県5件、九州全域・福岡県・沖縄県が各3件、宮城県・東京都・千葉県と全国対象が各2件、北海道・秋田県・岩手県・新潟県・長野県・石川県・京都府・奈良県・大阪府・兵庫県・山口県・長崎県・宮崎県・鹿児島県が各1件となっている。首都圏を除く地方が9割を占め、ソーシャルビジネスで地域創生などにつなげていきたいという地方の期待感の強さを感じ取れる。またそのなかでも九州地域（九州7県、沖縄県、山口県）が18件で54.5%と約半分を占め、九州地域でのソーシャルビジネスへの関心の高さが認識される。

3 休眠預金等活用制度でのソーシャルビジネスの特徴

2019年度から2022年度までの実行団体による休眠預金を活用したソーシャルビジネスを俯瞰すると以下のような特徴がみえる。

事業分野別では、「地域の資源（耕作放棄地、森林、空き家、空き店舗など）を活用した新たな生業作りなどによる雇用創出や関係性人口の増加で地域を活性化する事業」と「生活困窮者向け住宅支援事業」が最も多く、それぞれ10件となっている。続いて農福連携事業が6件、ソーシャルビジネスの若手を中心とする担い手の育成とソーシャルビジネスのインキュベーション事業が3件ある。さらにユニークな事業として、投資を通じ社会課題の解決とSDGs達成を目指す持続可能なビジネスモデルの創出を目指すインパクトファンド組成事業が2件ある。

実行団体の事業構造は大きく二つの種類に分類される。実行団体がソーシャルビジネスで直接社会課題の解決を進めるケースと、実行団体がソーシャルビジネスの起業を担う組織体や人材の育成を図るケースである。2020年度採択事業である「九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム（構成団体：（公財）九州経済調査協会、（一社）ユヌス・ジャパン（福岡市中央区/東京都中央区）」では、（株）ホンジョー（福岡市博多区）とWork Step（株）（福岡市中央区）の事業が前者のケースに該当する。後者のケースは、（株）ボーダレス・ジャパン（福岡市中央区）、（株）よしもとラフ&ピース（那覇市）、九州コ・ワーケーション推進コンソーシアム（（有）トラスト・（株）マイソル（東京都中央区/福岡市博多区）⁵⁾の各事業である。支援を受けた受益者が、次のステージではソーシャルベンチャーとして実行団体の立場で休眠預金などを活用し、社会課題の解決と資金循環を具現化させ、社会的インパクトを創出していくことになる。今後は、5年後見直しによって導入が決まった「活動支援団体」のスキームのなかでソーシャル・スタートアップのインキュベーション支援が広がっていくことが期待される。

4) 株式会社帝国データバンク「全国「女性社長」分析調査（2023年）」

5) 同コンソーシアムでは、社会起業家の育成支援組織（（一社）リエートス）の設立・運営に加えて、孤独のない社会づくりを実践するためのコレクティブハウス「POSTO&Co.」の運営という直接事業の双方を並行して実施している

4 休眠預金を活用した ソーシャルビジネスの成功事例

2019年度採択された（一財）社会変革推進財団（SIIF）（東京都港区）が選定した実行団体 Rennovator（株）（京都府京田辺市）の「空き家等の築古物件を活用した住宅困難者への住宅供給事業」のケースを紹介する。少子高齢化や相続の問題などで増え続けている空き家を購入してリフォームし、単身高齢者や障がい者・ひとり親世帯・生活困窮者・外国人等の住宅確保困難者向けに低賃料で提供するとともに、入居後もメンテナンスや様々な相談を通じた「ソーシャルワーカー的な役割」も担い、また入居者が地域コミュニティともつながることで地域活性化というインパクトの創出を目指す事業である。

事業期間中には、供給住宅数が40世帯から128世帯に増加し、住人アンケート（5段階評価）の「住み続けたい」という意向の平均が3.32から3.80に、「前向きに生きられている」という項目の平均が3.40から3.72にそれぞれ改善され、自治体との連携数も1件から15件に増加するなどの成果につながっている。また経営面でも資金提供者数（法人、個人）が22件から53件に、売り上げも747万円から6,678万円に増加するなど持続可能な経営を実現している。

この企業（実行団体）では、休眠預金等活用制度での採択が信頼や信用につながり、またメディアでの掲載にも貢献した。それによって信頼と共感性が増幅し、個人や金融機関などからの資金調達と空き家等の物件提供の申し出の増加にも結びついた。さらに、行政を含むステークホルダーとの関係性作りにも貢献。これらが好循環する形で事業の持続可能性につながる成功モデルになっている。資金分配団体が、インパクト評価、事業・助成金のマネジメント、事業戦略策定、人的リソース・ネットワークの提供、広報・マーケティング、組織体制構築など、多様な分野や業務で専門家を配置して伴走支援を実施したことも成功要因である⁶⁾。

5 ソーシャル・イノベーションの 実現に向けて

休眠預金活用事業は公募選定を前提とする企画型の助成事業である。助成事業の実効性の観点からは中間支援組織である資金分配団体の役割が極めて重要である。資金分配団体をめざして申請を検討する際には、地域や分野ごとの社会課題を調査し、構造的な分析をし、課題解決のための案件組成、事業設計をする必要がある。ソーシャルビジネス形成の視点からは、この過程で課題解決のビジネスモデルを想定することになるが、同時に社会インパクトを確実に創出するためには、社会課題を絞り、その解決のための事業設計の解像度を高めることがポイントとなる。これは、課題解決のロジックモデル作りと社会的インパクト評価の設計にもつながる重要なプロセスである。

ソーシャルベンチャーやNPO等が、実行団体として公募申請を検討する際には、資金分配団体が公募要領の中で特定した地域や分野の社会課題と、自団体が目指すビジョンやサステナビリティに係わる戦略ゴールを整合化させることが、自組織の限られたリソースのなかで事業の実効性を高める上で有効である。またそれが休眠預金をシードマネーとして活用した自律的な事業活動につながる。社会課題の解決に向けたビジネスモデルを検討する際には、事業を進めるために必要なリソースや専門性、スケールアップなどの面で補強につながるような連携可能な企業、行政、NPO、分野の専門家などのステークホルダーを特定することも重要事項である。ソーシャルビジネスはステークホルダーとの連携や協働（いわゆるステークホルダー・エンゲージメント）が重要な成功要因だからである。

ソーシャルビジネスの場合、資金分配団体による実行団体への「組織基盤強化」支援のなかで、特にビジネスプランの策定を含む経営面の支援が重要である。そのなかでも社会課題の解決と収益性を両立させるビジネスモデル作りがカギとなる。「環境整備」支援では、事業の持続化のための資金調達、ネットワーク

6) 社会変革推進財団発行「休眠預金事業インパクトレポート 2022」を基に編集

形成などが対象となる。ソーシャルビジネスの場合、資金分配団体から実行団体への伴走支援は、出資型事業で経営面を支援するハンズオンサポートに近い面があるが、同時に実行団体の自立性への配慮という距離を保つバランス感も必要である。資金分配団体、あるいは実行団体として休眠預金を活用したソーシャルビジネスを形成する際の参考になれば幸いである。

6 企業・金融機関との連携促進にむけたマッチング機会の創出

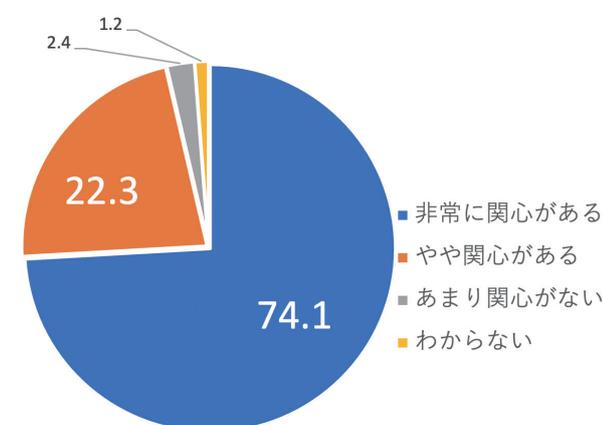
日本民間公益活動連携機構というJANPIAの正式名が示す通り、JANPIAは多様なステークホルダーとの「連携と協働」を重視している。その「連携」のなかでも、団体からJANPIAへの期待が大きいものが企業との連携である。毎年JANPIAが団体に実施している「企業連携に関するニーズ調査」では、9割強の団体に「企業との協働で社会課題の解決を目指したい、長期的な連携関係を構築したい」との強い期待があることが確認されている（図表2）。

一方で、企業からは「NPO等との連携を検討しているが、信頼のおける団体がわからない」との声も聴く。このような声に対し、休眠預金を活用している団体

は、その選定の際にガバナンス・コンプライアンス体制の確認などの一定のスクリーニングが行われていること、伴走支援による基盤強化支援の存在から、「安心して協働できる先」として信頼を得ている。また、すべての団体が社会的インパクト評価を実施しており、事業の実効性の確保等からも連携メリットが大きい。これらの背景から、JANPIAでは団体と企業の連携を促進するマッチングに積極的に取り組んでいる。これまでにJANPIAが直接関与した連携実績（累計）は92社424件。ヒト（ボランティア・プロボノ等）、モノ（製品・物資の寄贈等）、カネ（資金的支援）、情報や施設等を活用した支援など様々な連携が実現している。企業としても団体との連携を行うことは新しい価値観を創造するきっかけにつながる。実際に団体とプロボノ連携に取り組んだ企業からは「ソーシャル領域における知見が獲得できた」、「従業員の能力開発やエンゲージメントにつながった」等の意義が語られている。

JANPIAは、企業連携を推進するために、経団連等の協力を得てマッチング会を年1回ペースで開催している。3回目の実施となった2023年度は、2023年11月に（一社）九州経済連合会（以下、九経連）（福岡市中央区）と共催して初めて福岡で対面開催した。地元を中心とする企業と金融機関が30社、九州地域で休眠預金活用事業を進めている21団体とその関係者、行政機関等など約140名が参加し、熱気あふれる場となった。マッチング会以降、対話を何度か重ねた結果、2024年2月末時点で、36の連携対象となる案件を確認しており、そのうち8件が既に連携に進み、15件が連携開始に向けて協議中で、残り13件が検討中の段階となっている。関係する企業は17社、実行団体は全参加団体の21団体である。特徴として、障がい者や外国ルーツの青少年等の社会的弱者の就労支援、ソーシャルビジネスで生まれた商品に関するマーケティング支援や社会課題の現場を社員研修に活用するような事例が可能性として生まれるなど、地元企業による地元団体への支援や協業が多い点は特筆に値する。地域の課題を地域の関係者が協力し

図表2 休眠預金活用団体による企業連携への関心度 (%)



注) 調査期間：2022年10月28日～11月15日 回答団体数：166
出典) JANPIA「企業連携に関するニーズ調査」

写真：九経連との共催で開催した「九州マッチング会」



注) マッチング会の後半では、団体と企業が出会うポスターセッションを実施し、活況を呈した。
出典) JANPIAより提供



て解決していきたい姿勢が強く出されている。

おわりに～ソーシャルビジネスによる社会課題の解決の促進に向けて

日本では少子高齢化をはじめ多様で複雑化する社会課題が山積しており、それらの解決には新発想やソーシャル・イノベーションが求められる。そのソーシャル・イノベーションの担い手としてビジネスの手法で課題解決を推進するソーシャルビジネスへの期待は大きい。ソーシャルビジネスの強みは、その担い手が民間の資金を自ら調達して資金循環につなげ、事業の持続性を確保しスケールさせていく点である。ソーシャルビジネスの担い手となる社会起業家やソーシャル・スタートアップの育成が急務である。

今後は、休眠預金等活用制度で2023年末に新設された「活動支援団体」の助成スキームを活用し、ソーシャルビジネスの担い手の発掘、その基盤強化や案件形成力などを含む支援でシード期やアーリー期の担い手が育成されていくことを期待したい(図表1)。その後は「ソーシャルビジネス形成支援事業」に実行団体として公募申請し、採択後はソーシャルビジネスのインキュベーションを進め、さらには「出資事業」(同じく2023年末に新設)によるソーシャルビジネスのアク

セラレーションにつなげるといった、休眠預金を活用した長期的な戦略シナリオによるソーシャルビジネスの発展モデルも想定される。「活動支援団体」による「支援対象団体」として、また、公募が前提ではあるものの、その後の「資金分配団体」による「実行団体」としての採択は、長期的でかつ体系的な育成と成長プランに基づく支援としてソーシャルビジネスの担い手にとって有効なツールのひとつになると考える。中間支援組織や助成財団、スタートアップ支援の専門組織等には、包括的な支援メニューを揃える休眠預金活用事業を戦略的に活用することを期待する。

企業や金融機関がソーシャル・スタートアップの育成やソーシャルビジネスのインキュベーションに貢献できる余地も大きい。ソーシャルビジネスの重要要件である社会的インパクト(社会課題の解決)と収益事業化の両立には、既存の発想や取り組みにない革新的な手法の開発と実用化がカギとなるので、企業等が持つ技術シーズ、人財、財務などのリソース等の提供で、ソーシャル・スタートアップ等と連携する価値はかなり大きい。企業や金融機関にとっても、社会的弱者の就労支援など「ビジネスと人権」への関心の高まりを背景とする活動や、SDGsの達成に貢献する意義ある協業の実現につながる。また、上述した「出資」の解禁や、「活動支援団体」に関するスキームの導入により、企業や金融機関にとってイノベーションにつながる協業

の機会が拡大する可能性も想定される。企業や金融機関とソーシャルビジネスの担い手、その支援団体とが連携し、インパクトの拡大につながっていくことを期待する。JANPIAはその橋渡し役として企業・金融機関とソーシャルセクターとのマッチングに務めていく所存である。

芥田 真理子

(一般財団法人日本民間公益活動連携機構
(JANPIA) 企画広報部長)

鈴木 均

(一般財団法人日本民間公益活動連携機構
(JANPIA) シニア・プロジェクト・コーディネーター)

社会課題を解決する ユヌス・ソーシャル・ビジネス

岡田 昌治

はじめに

グラミン銀行創設者で2006年ノーベル平和賞受賞者のムハマド・ユヌス博士と初めてお会いしたのは2008年、はやいもので足掛け16年、チーム・ユヌスの一員として、国内外のソーシャル・ビジネスの推進にともに取り組んできました。

「ソーシャル・ビジネス」という言葉は、ユヌス博士が2006年のノーベル平和賞授賞式で初めて使い、定義した言葉です。最近ではソーシャルという言葉が広義に使われるようになり、ソーシャル・ビジネスもNPOやNGO、あるいはボランティアやチャリティによる社会的な活動をイメージされる方もいるかもしれませんが、ユヌス博士が提唱するソーシャル・ビジネスとは異なります。

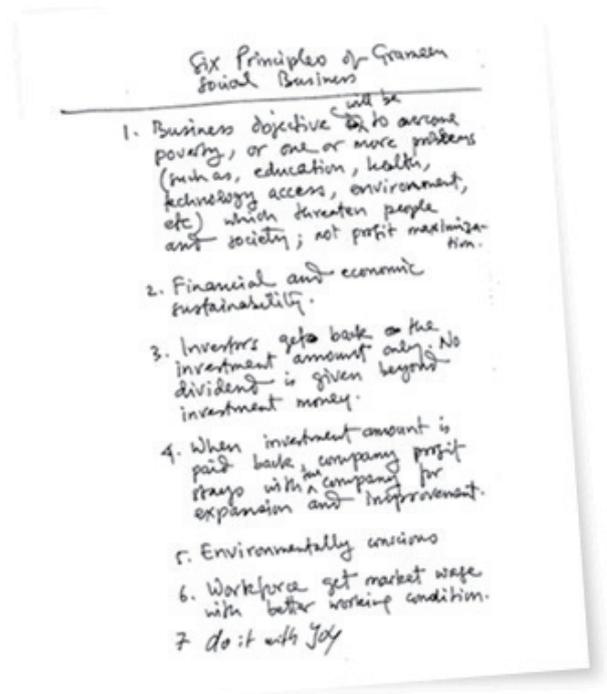
本稿では、ユヌス博士が提唱するソーシャル・ビジネスとは何かを解説するとともに、海外、そして九州で活躍するユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニーの活動事例をご紹介します。

1 ユヌス・ソーシャル・ビジネスの7原則

ユヌス博士が提唱するソーシャル・ビジネスを理解するための「7つの原則」があります（図表1）。

1. ビジネスの目的は利益の最大化ではなく、貧困、教育、環境等の何らかの社会的課題を解決することを目的とすること
2. 財務的、経済的に自立し、持続できること
3. 出資者は、出資額までは回収できるが、それを上回

図表1 ユヌス博士直筆の7原則



資料) ユヌス・ジャパンより

る配当利益は受けない

4. 会社の利益は、社員の福利厚生の実やさらなるソーシャル・ビジネスや自社に再投資されること
5. 環境やジェンダーに配慮すること
6. 雇用する社員にとってよい労働環境を保つこと
7. 楽しみながら

ユヌス博士が提唱するソーシャル・ビジネスとは、何らかの社会課題を解決することを目的とし、出資者には出資額を上回る配当は還元されず、利益は事業の維持継続・再生産のために使われるという自立・持続可能なビジネスです。そして、それは利益の最大化と

いう個人的利益を追求するビジネスとは異なり、社会のために、困っている人のために何かをやりたいという人間の「利他」の精神に基づくビジネスです。

このユヌス博士の「7つの原則」に則り、企業経営を行うユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニーには、世界的に有名な企業も多くあります。

2 海外のユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニー

日本でも知られるフランスの乳業会社ダノンとユヌス博士率いるグラミン企業との合弁会社として設立されたグラミン・ダノンフーズは、バングラデシュ農村部の貧困層の子どもたちの栄養不足を解消する目的で、鉄・亜鉛・ヨウ素などの栄養素を添加した子ども向けのヨーグルトを製造し、貧しい人たちにも手の届く価格で販売しています。

また、ドイツではフランチャイズチェーン・カフェのパーフェクト・デイも有名です。コーヒー産業は自然環境の破壊や農園での過酷な労働などがしばしば取り上げられますが、パーフェクト・デイは自然豊かな森の中に自社の農園を持ち、その他にも合弁会社や南インドのコーヒー農園全体との強固なパートナーシップのもと、環境を守りながら質の高い有機栽培の豆を使ったコーヒーを製造・販売しており、ドイツのベストコーヒーにも選ばれています。

その他にも、現地でよく食べられる緑豆を日本の栽培技術指導によりバングラデシュの農家が栽培し、バングラデシュおよび日本に供給する、貧困解消と食料供給の安定化を目指すグラミン・ユーグレナや、情報通信技術を利用して、医療サービスの提供など農村部の貧困者の問題を解決するグラミン・インテルなども有名です。

一方で課題もあります。ソーシャル・ビジネス・カンパニーの事業計画は、利益の最大化ではなく、社会課題の解決を目的としているため、事業の利益率はそ

れほど高くなく、どのように持続可能なビジネスとして成長軌道に乗せ、黒字化していくかがひとつのハードルとなります。

3 国内第1号のユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニー

福岡県にある(株)ヒューマンハーバー(福岡市中央区)はそうしたハードルを乗り越え、成長してきた世界的にも成功した国内で最初のユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニーです(図表2)。

はじめは保護司の副島勲さんが九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センターを訪ねてきたことでした。ユヌス博士の著書『ソーシャル・ビジネス革命』を読んで、「ここに書いてあるようなソーシャル・ビジネス・カンパニーを作りたい。日本の高い再犯率を下げ、再犯のない社会を実現したい」とのお話でした。のちにわかったことですが、その時に同行された男性は刑期を終えて出所したばかりの方で、彼のような有能な出所者の再出発のために会社を作り、社会

図表2 ユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニー認定証



資料) ユヌス・ジャパンより

復帰の支援をしたいと副島さんは考えていました。そして、出所したばかりで資格のない未経験者にも可能な仕事とは何かを検討し、廃棄物の中間処理を中心とする資源リサイクル業に参入することを決めました。

海外の事例も参考に、まずはソーシャル・ビジネス・カンパニーとして配当のない会社であることを理解いただいたうえで、福岡県内の企業・個人に出資を募ったところ、趣旨に賛同した出資者が50社近く集まりました。新規参入の難しさや既存他社との競合も心配しましたが、事業の社会的意義を丁寧に説明し、小さいながら何とかスタートを切ることができました。その後、会社は着実に成長を遂げています。また、就労・教育・宿泊を一体化したビジネスモデルと自立更生に向けた独自の教育プログラムを実現し、平成30年には当時の上川陽子法務大臣も視察に訪れるほどの先進的な取り組みで実績を上げています。

4 技術×ソーシャル・ビジネスで社会課題解決

また、同じく福岡県にある(株)マイソル(福岡市博多区)や、オングリットホールディングス(株)(福岡市博多区)はITやテクノロジーで社会課題解決を図るユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニーです。

(株)マイソルの福澤久さんは、コールセンターや人材派遣などの人材ビジネスを経験し、多くの求職者や就労者が様々な社会的背景により、目には見えづらい「働きづらさ」を感じている実情を感じていました。また、同僚や部下、友人などのセクシュアリティに関するカミングアウトの経験から、LGBTにおける様々な悩みや社会的な課題を知りました。そのような社会的背景や体験を踏まえ、「働きづらさ」を抱えている社会的マイノリティ層の就労問題を事業を通じて解決することを目的に、社会課題解決型の人材サービス会社として同社を立ち上げました。コールセンター業務を中心に、条件や価格競争ではなく、同社の理念に賛同する県内

外の企業からの発注により、現在も事業は順調に成長を続けています。

オングリットホールディングス(株)は「テクノロジーを活用し、世界中の人へ働く機会と豊かさを提供する」を企業理念に、橋梁やトンネルなどの構造物の点検、点検時のAI・ロボット開発などを行う企業です。同社代表の森川春菜さんは、友人がシングルマザーとなり、子どもを育てながら働ける場所が見つからないと相談を受けたことをきっかけに、建設業やITに専門的な知識のない人も、自宅や遠隔地からでも構造物の点検業務に携わることができる独自のシステムを開発しました。子育て中の女性やシングルマザー、障がい者など、就労において社会的な制約がある人にも従事しやすいため、新たな雇用創出につながり、同時に建設業界の人手不足を解消する取り組みとして大きな注目を集めています。

おわりに

国内でもユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニーは少しずつ増えており、現在では関連企業を含めて50社を超えています(図表3)。過剰なマネービジネスに象徴される従来型の経済システムは確実に行き詰まりを見せつつあり、誰もがおいしいと感じ始めています。そんな時代だからこそ、社会のために何かをしたいという「利他の精神」に根差した、日本人が本来持っている「三方よし¹⁾」の精神にも通じるユヌス・ソーシャル・ビジネスは現代の新たなエコシステムを構築すると確信しています。

岡田 昌治

(一般社団法人ユヌス・ジャパン 代表理事)

1) 近江商人の心得、「売り手よし、買い手よし、世間よし」のこと。商いの当事者である売り手と買い手だけでなく、社会にとっての利益もビジネスによって追求するという考え方

図表3 日本のユヌス・ソーシャル・ビジネス・カンパニー

本社所在地	No	ロゴ	社名	創業理念	事業概要
東京都	1		a.ladonna. (合)	“ひとりからみんなへ 日本から世界へ” 国籍・性別・障がいにとらわれないバリアフリーファッション	・衣服、衣料品、衣装、バリアフリー用品、脱介護用品、ベビー・キッズ服、服飾雑貨、アクセサリー等のデザイン、企画、製造、卸、販売並びに輸出入 ・インターネットとSNSを利用した物品の販売及び情報やサービスの提供 ・職人・ミュージシャン・アーティストとのコラボレーション企画、実施及び運営事業 ・同じ価値観の異業種とのイノベーション事業
	2		Eighty Days (株)	観光が地元で暮らす人々にとっても、旅行者にとっても、良い変化の醸成をもたらす世界	外国人観光客を地方送客し、経済効果をもたらすと共に地元の人との出会いや文化交流を促進。
	3		(株) Prima Pinguino	教育の魅力化：教育を核とした地域活性化・地方創生	・教育魅力化による地域活性化・地方創生事業 ・起業家育成・定住移住促進事業 ・推薦・AO入試対策教材作成・指導者研修事業 ・新大学入試改革に向けた指導者研修事業
	4		TFTセンタージャパン	ウェルビーイング 生きる、活動する、休む、すべての原動力である、メンタルヘルスを全人的に支援し、ウェルビーイングをサポートする。 支援 社会の問題を、排除ではなく、支援できる力を育成し、援助し合える、個性の共生を目指す。平和 パーソナルコヒーレンス（個人）・ソーシャルコヒーレンス（人と人）・グローバルコヒーレンス（人と地球）の調和を実現し、住みごこちの良い地球を育む。	・相談・育成 心理サポート（個人向け・企業向け・支援者向け）、セルフケア研修、専門家養成 ・人道支援 非営利型一般社団法人日本TFT協会のサポート： ・研究 エネルギー心理学カンファレンスの共同開催：
	5		オールビジョン (株)	全ての人々が「ありのままの自分」で「自分らしく」自由に働ける社会にする。	・社会的マイノリティーの方々の雇用支援事業 ・LGBT・障害者・シニアの方々への職業紹介事業 ・障害者支援事業 ・就職マッチングプラットフォームの運営
	6		ゴーウィ (株) (GoWe.Co.Ltd)	病気があっても幸福でいられる社会を目指して	・乳がん患者専門の写真撮影スタジオ事業。写真撮影と心の支援 ・乳がん経験者がスタッフ ・その他のヘルスケアサービス事業
	7		(株) 心陽	企業のヘルシーカンパニー経営（心陽式健康経営）を支援する	エビデンスと妥当性の確立された手法により、従業員のウェルビーイングと組織の生産性を、職場の心理社会的環境の醸成することで、相乗的に高める経営コンサルティング。
	8		ソーシャル・ビジネス・EQパートナーズ (株)	世のため、人のためになる教育事業を通じた五方良しの実現	・ソーシャル・ビジネスに関する教育トレーニング、コンサルティング、企画・実行支援 ・大学・小中高校向けソーシャル・ビジネス教育活動 ・新興国関連 経営・ビジネス教育&ビジネス・マッチング ・大学など学校機関向け講座
	9		ひふみコーチ (株)	「ユヌス・ソーシャルビジネス」の7原則を目指す	・小学生、中学生、高校生及び大学生のキャリア教育に関する塾の経営 ・コミュニケーション教育に関する教材の企画、制作及び販売 ・個人及び企業に対するコーチング及び教育研修並びにそれらの支援 ・インターネットを利用した教育システムの企画、開発、制作 ・書籍及び教育出版物の企画、編集、執筆、制作、出版及び販売 ・IT及び外国語の教育並びにそれらの企画、教材の編集及び制作 ・前各号に付帯または関連する一切の業務
	10		(有) トラスト	孤独のない世界を創る	・WEBマーケティングコンサルティング ・ソーシャルビジネスのためのプラットフォーム（レンタルオフィス/会議室） ・創業支援・ナレッジの共有や学び場の提供（スクール/セミナー事業） ・おひとり様対策の新しい暮らし方提案（コレクティブハウス事業）
	11		(株) ワールド・アスリート・アカデミー	大学スポーツ界の内向き運営（金銭・組織等）を、もっと広い視野を持ち、人と社会の「感動」「共生」「生動」を「共感」しあえる「大学体育会の民営化」を目指す	・スポーツを通して日本全国学生アスリートのビジネスや社会貢献活動等に参画するためのデジタルプラットフォームを構築 ・アスリートのDX化やセカンドキャリア支援、地域活性化に貢献する ・老若男女問わず、ケガをせずスポーツを楽しめる「未傷メソッド」の確立
	12		Wallow Gleam JAPAN (合)	バングラデシュの革職人と日本の顧客を繋ぐフェアな会社	・革靴の卸 ・革製品のOEM
	13		(株) トライフル	誰もが自分らしく働ける社会へ	・外国語対応人材のキャスティング ・外国語対応人材の紹介

REPORT

本社所在地	No	ロゴ	社名	創業理念	事業概要
埼玉県	14		(合) リンクステージ	他社と絶対に重複しない差別化の力と、信頼を築く関係構築ノウハウの力をもって中小企業の経営自動化を実現する	ビジネスコーチング、コミュニティ作成のサポート、他
千葉県	15		(有) 信共	個人レベルの家計の「お金のやり繰り」を改善するお手伝い 一人でも多く「借金」を抱えている人の悩みを解決するお手伝い、 これらをとおして、一人でも多くの人の笑顔を作ること	・ファイナンシャル・プランナー事務所経営 ・住宅ローン・アパートローンといった、個人が抱える人生最大借金のセカンドオピニオン事業
愛知県	16		(一社) グッドウェルス	豊かな人生と喜びを育てていただく為に全力ご支援！ 高齢者の自立支援 高齢者のコミュニティ支援	・高齢者の自分らしい生き方を支える ・会員に「あんしん」「健康・美容」「娯楽」「終活」の4テーマに沿った各種勉強会や交流会などのイベント、見守りあんしんサービス、そして認定アイテムの提供など、多種多様なサービスを提供。 ・高齢者のプライバシーと尊厳が十分に守られた住み慣れた地域と「住まい」。 ・その地域と住まいで安定した日常生活を送るための生活支援や娯楽の場を提供することで人生最後の時まで、安心して生き生きとした暮らしを提供する。
大阪府	17		hito.oto (株)	自分のからだは自分で守る！人間のからだって意識ってすごいんだ！ 人と人の出逢いが心を繋ぐ・命を繋ぐ ホリスティックな観点で尊い未来を想像する	主事業：YuRiCa訪問看護ステーション（平成30年7月1日開業） ・新生児から高齢者まで、人の手の温もりと心で看護の看護の提供 ・産前産後の女性の栄養学観点からのトータルケアを行い、産後うつや体調不良に悩むお母さんに対する訪問型の救済。（幼児虐待の防止、貧困家庭の増加ストップ、国の介護力のアップ） ・食べたもので体も思考もできているという疾病予防概念の構築を人々に。 ・戦争を知らない子供達と戦争を知っている最終世代のご高齢者を繋げ、青少年の心と思考の育成と、ご高齢者が孤独感を払拭し生きる目的を再度見出すことができる世代を超えた両者思いやりケア。 ・介護者向けの栄養・料理講座
	18		(一社) LGB.T	自分らしく生きること	・LGBT支援事業 ・LGBTの家族等に対するサポート事業 ・LGBTに関するトータルサポート及びトータルコーディネート ・LGBTに対する関連事業
	19		食育大学	「食を生活のまんなかに」食ありきという考えを世界中の人々が共通で持つことで、お互いを思いやる豊かで思いやり溢れる社会をつくること	・「愛情溢れる食卓」を作り伝える人材の養成を目的とした講座 ・思いやり溢れる社会作り尽力する人材の育成を目的とした講座
兵庫県	20		(株) 六甲工芸社	ものづくりを通して地域社会の生活の質の向上に尽くすことができるような新しい職場を創造する	・装飾金物・日用品雑貨・食品等の企画・製造・販売 ・樹脂製品等の委託加工 ・地域貢献事業の企画・立案・開催
福岡県	21		(株) IRODORI	自分も相手も大切にする社会をつくる	・メンタルヘルス対策のための体験型セミナー「ストレスリリース」 ・対立しないコミュニケーション講座「Cu」 ・金銭面のストレス軽減と家庭内コミュニケーション向上のための講座「管理財布」 ・人間関係を円滑にするための人材育成講座「コミュニケーションスペシャリスト養成講座」
	22		(一社) mixjam	人の協働・適財適所	・コミュニティスペース囲炉裏の運営 ・キッズコミュニティスクールの運営 ・社会問題解決に関する情報発信
	23		ガードナー (株)	モノづくりにより社会課題を解決する 開発したものは世界にスケールする 天真爛漫・・・仕事は人生の大道楽	・介護用品・理美容品の開発製造 ・身体を基から守る製品の開発製造 ・調理用品開発製造 ・ワクワクドキドキするモノ開発製造
	24		オングリット (株)	テクノロジーで世界中の「悲しい」を減らし、「嬉しい」を増やす	・橋やトンネル、道路照明などのインフラ構造物の点検調査、点検時に使用するロボットやAIの開発 ・専門知識がなくても業務可能なシステムを開発し、障害者施設へ、アウトソーシングする
	25		(株) キュリアス・マインズ	安心して自分をさらけ出すことができる環境を創る	・「わたらしさ」を知り、確立していく為の人財育成講座の開催「わたしに恋する」初級、中級、上級 ・自己効力感が高まるワークショップ「魅力的なショップ作り勉強会」「街角キュリアスプロジェクト」 ・リノベーションを中心に、住まいやサロン、教室、事務所など住働環境を自由に居心地よく創りたい人の想いを形にする「住働環境づくり事業」

社会課題を解決するユネス・ソーシャル・ビジネス

本社所在地	No	ロゴ	社名	創業理念	事業概要
福岡県	26		(一社) クラウドナイン・エデュケーション	自ら感じ、考え、行動する人財が育つ環境を創る	<ul style="list-style-type: none"> ・「わたし」を知り生かすための勉強会の開催「心をつなぐ人になるCu-くう-」 ・ソーシャル・ビジネスで起業・経営をする人のための勉強会の開催「お客様を大切に育てる起業・経営勉強会」 ・子どもたちが安心して成長するための活動の場の提供「こどもの学校 PLAY JAM」 ・小学生以上の子どものための放課後習い事スクールの開校「コロナプスの卵プロジェクト」 ・人財育成事業として講師養成講座の開催「People Involved In Child Care-PICC-Cu講師養成講座」
	27		サンキュウ (株)	地球環境を保全しつつ持続が可能な洗剤をめざす	<ul style="list-style-type: none"> ・洗剤の製造及び販売をユネス・ソーシャル・ビジネスで実施 ・ブランド名：環境・人に優しいエコ洗剤「ヒナモロコ」 ・製品概要：細かい酸素の泡で汚れを落とすエコ洗剤で、市販のものに多く配合される界面活性剤特有の手荒れが少なく、環境にも優しい。パッケージは、障害をもったアーティストが所属する「工房まる」のデザインによるもの。
	28		(株) 数奇屋	ものづくりを通じて日本の伝統的な価値観や自然観を受け継ぎ、調和のとれた社会づくりに貢献する	<ul style="list-style-type: none"> ・伝統工芸品を用いた日用雑貨、ステーションナリーの制作販売 ・日本の自然をテーマにした日用雑貨、ステーションナリーの制作販売と自然保護支援 ・上記制作行程における障がいのある人との協働
	29		(株) ヒューマンハーバー	再犯のない社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・資源リサイクル業就労支援部門：屋号「ある蔵」 ・資源リサイクル業（製鋼原料・非鉄金属の買取り、電線皮むき事業） ・産業廃棄物の中間処理事業 ・教育事業教育支援部門：屋号「そんとく塾」 ・宿泊施設運営宿泊支援部門：屋号「てんしん館」 ・出所者相談窓口 ・犯罪被害者支援
	30		(株) ボーダレス・ジャパン*	ソーシャルビジネスしかやらない会社	<p>起業や経営に必要な資金やノウハウを共有し合うボーダレスの仕組み「カンパニオ」によって、各分野で挑戦する起業家がフィールドを超えて支え合い、高め合う。1社では生み出せない大きなインパクトを生み出す</p> <p>【ボーダレス・ジャパン/グループ会社】 ボーダレスアカデミー、ボーダレスハウス、AMOMA natural care、ビジネスレザーファクトリー、ジョッコ、UNROOF、BLJ Bangladesh Corporation、BLJ Apparel Ltd.、Bangladesh Leather Inspection、BLJ Career Academy、BLJ Footwear Ltd.、BORDERLESS FARM、BORDERLESS LINK、ポストアンドポスト、Sunday Morning Factory、ボーダレスキャリア、Alphajiri、みらい畑、ビーブルポート、MAYSOL、Tomoshi Bito、きら星、タベモノガタリ、BLJ International Services、Relight、Okinawa Taco-Rice、Enter the E、ローカルフードサイクリング、宝牧舎、TOIRO、Yancle、Takoyaki Bom、Smile Baton、ハチドリ電力、マザーアーチ、夢中教室WOW!、ママライフバランス等</p>
	31		(株) マイソル	自分らしく働く社会を実現する	<ul style="list-style-type: none"> ・LGBTの方々の社会進出支援、ひとり親の就労環境整備、障害者の就労支援、出所者の社会復帰サポート ・コンタクトセンター事業（電話対応、チャット・メール対応、各種データ入力） ・ヒューマンサポート事業（求人サイト販売、企業研修、コンサルティング）
	32		(株) 経	本来、人間に備わっている機能を呼び覚まし、心身共に自立できる環境を創る	<ul style="list-style-type: none"> ・生活環境を整える人財の育成 ・自分と丁寧に関わり、からだの声をを感じる「足つばセルフケア講座」「足つば養成講座」の開催 ・生活全般の様々なことを実習形式で学ぶ「お家の切り盛り実習」の開催 ・自然の働きやからだの仕組みを知って、日常生活に生かす講座の開催 ・ボランティア育成講座の開催 ・自然循環型の商品販売 ・生活困窮者のための生き直しの場づくり

*ボーダレス・ジャパン/グループ会社
 ボーダレスハウス、AMOMA natural care、ビジネスレザーファクトリー、ジョッコ、UNROOF、BLJ Bangladesh Corporation、BLJ Apparel Ltd.、Bangladesh Leather Inspection、BLJ Career Academy、BLJ Footwear Ltd.、BORDERLESS FARM、BORDERLESS LINK、ポストアンドポスト、Sunday Morning Factory、ボーダレスキャリア、Alphajiri、みらい畑、ビーブルポート、MAYSOL、Tomoshi Bito、きら星、タベモノガタリ、BLJ International Services、Relight、Okinawa Taco-Rice、Enter the E、ローカルフードサイクリング、宝牧舎、TOIRO、Yancle、Takoyaki Bom、Smile Baton、ハチドリ電力、マザーアーチ、夢中教室WOW!、ママライフバランス

九州地域における ソーシャルビジネスの理解と活用

～地域中核企業とソーシャルビジネスカンパニーに対する アンケートから

原口 尚子

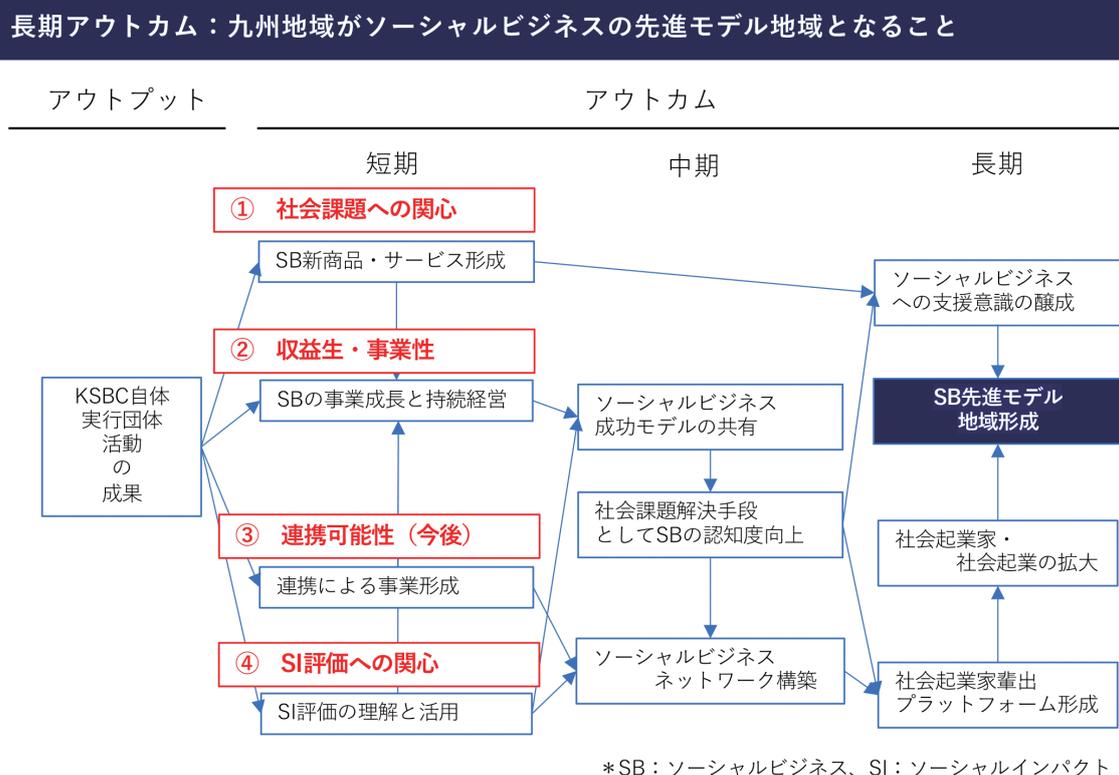
はじめに

本レポートは、九州地域（九州7県、沖縄県、山口県）にて地域経済の中核を担う企業（「地域中核企業¹⁾」）ならびにソーシャルビジネス（以下、SB）を行う企業・団体「ソーシャルビジネスカンパニー（以下、SB企業）」に対して、SBに関する事業活動の実態を調査するために行ったアンケート調査の結果についてまとめたものである。

九経調では、（一社）ユヌス・ジャパン（東京都中

央区）とのコンソーシアムで「九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム」（Kyushu Social Business Consortium：以下、KSBC）を組成し、九州地域で「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」の取り組みを展開している。この取り組みでは、持続可能な開発目標（SDGs）に基づく社会の実現に向け、SBを通じて社会課題解決に取り組む組織・団体の自立的・持続可能な事業の成長、パートナー開拓・拡大の支援、SBによる新規起業の誘発、SBに関する多様なセクター（公共機関・経済団体・教育研究機関等）間

図表1 KSBC事業ロジックモデル（アウトカムイメージ）



1) 本レポートにおける地域中核企業の定義は、売上高30億円以上かつ従業員100人以上の本社を有する企業

の連携・協働により、九州地域のソーシャルビジネス・ネットワークの構築をめざしている。

KSBCでは、SBを行う各実行団体の事業実施プランの支援（資金的支援・非資金的支援）を行ってきた。KSBCは、各実行団体の事業展開ならびに、KSBCが各実行団体に行った非資金的支援の波及効果として、九州地域に広くSBに対する認知度が向上すること、企業やSB同士が連携することより、SBが形成されること、また、SBが収益性と事業性を確保し持続可能な経営につながることを期待している。

今後、九州地域がSBの先進地域となるためには、「①社会課題への関心（SBに関する意識）」に加え、社会課題の解決に資する事業の「②収益性・事業性」、他企業・団体等との「③連携可能性」、社会課題解決の取組の効果を量る一つの手法である「④社会的インパクト評価」への関心の広がりが必要と考える（図表1）。

1 調査の概要

アンケートの調査項目は、①社会課題への関心（SBに関する意識）／社会課題の解決に資する事業の有無、②収益性・事業性の状況、③他企業・団体等との連携可能性、④社会課題解決の取組の効果を量る一つの手法である「社会的インパクト評価」の活用に関する内容を設定した。

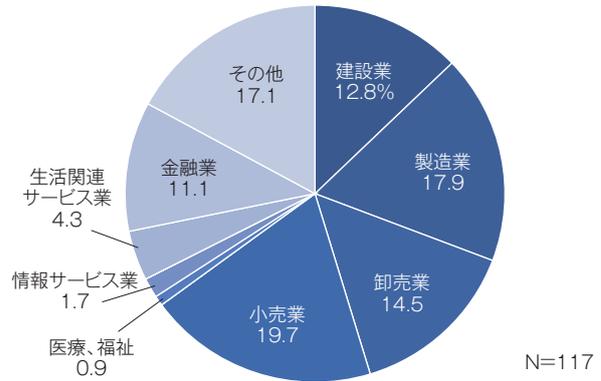
アンケートは、民間企業とSB企業に向けて2種類実施した。調査方法は、オンライン・質問紙により実施し、調査実施時期は、2023年12月～2024年1月であった。

図表2 調査対象送付数、回答数、回答率

	配布数	回収数	回収率
ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査（民間企業アンケート）	1,703	117	6.9%
ソーシャルビジネス実態調査（SB企業アンケート）	270	51	18.9%

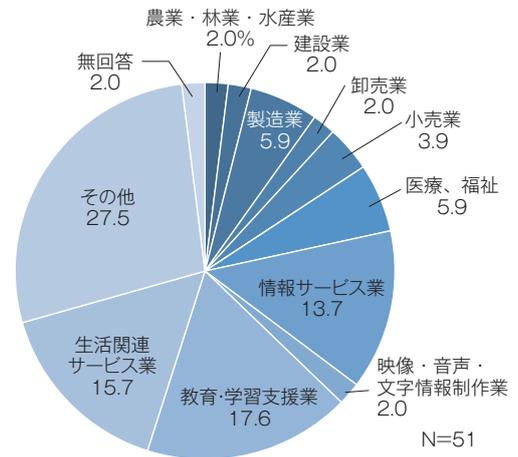
注）SB企業の回答には、九州外所在・活動を行うものが1件含まれる

図表3 民間企業：回答者属性（業種）



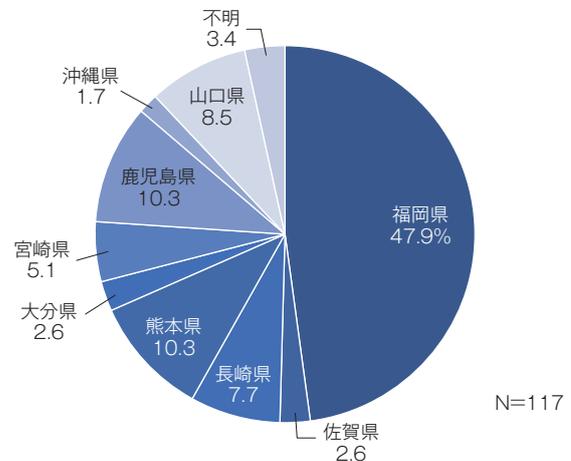
資料）ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表4 SB企業：回答者属性（業種）



資料）ソーシャルビジネス実態調査

図表5 民間企業：回答企業の所在地



資料）ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

調査対象について、「ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査」は九州地域に所在する民間企業で、従業員数100人以上、売上高30億円以上の、地域の中核を担う企業1,703社を対象とした。また、「ソーシャルビジネス実態調査」は、九州地域でSBを行う企業・団体270社を対象とした。回収数・回収率は図表2の通りである。

回答者属性（業種）について、民間企業は、小売業、製造業、卸売業からの回答が多く、SB企業は、教育・学習支援業、生活関連サービス業、情報サービス業等が主になっている（図表3、4）。

なお、回答のあった民間企業の所在地は、福岡県が最も多く、次いで熊本県、鹿児島県となっている（図表5）。

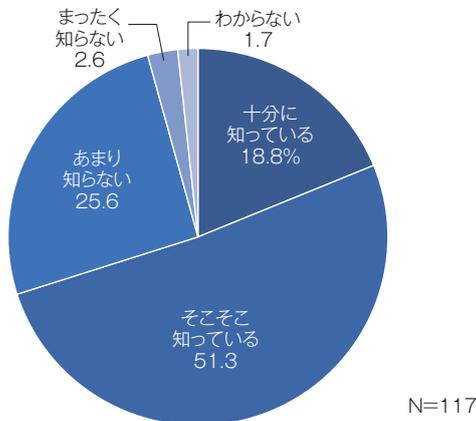
2 民間企業からも期待されているSB

SDGsの取組の広がりを受けて、民間企業の社会課題の解決についての関心は高まっていると言われている。

民間企業アンケートによると、「ソーシャルビジネス」について、約7割が「十分に知っている」、「そこそこ知っている」と回答した（図表6）。

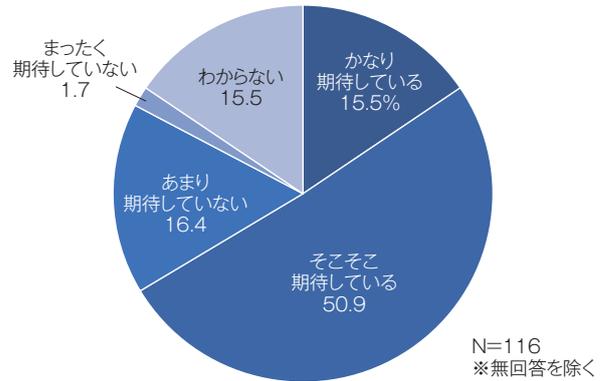
また、SBに対する期待については「かなり期待して

図表6 民間企業：「ソーシャルビジネス」という言葉の認知度



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表7 民間企業：SBに関する期待



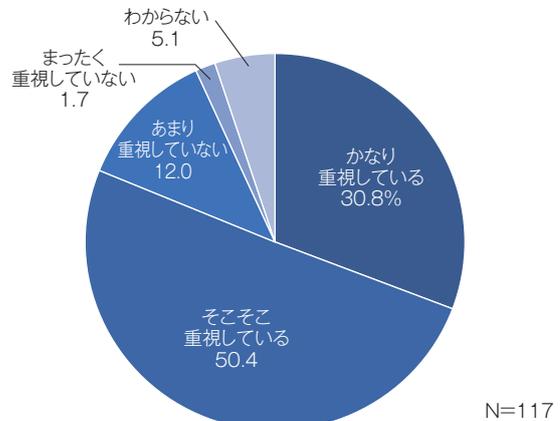
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

いる」、「そこそこ期待している」が6割と、期待が高い状態にある（図表7）。

3 多くの企業が事業を通じた社会課題解決に関心あり

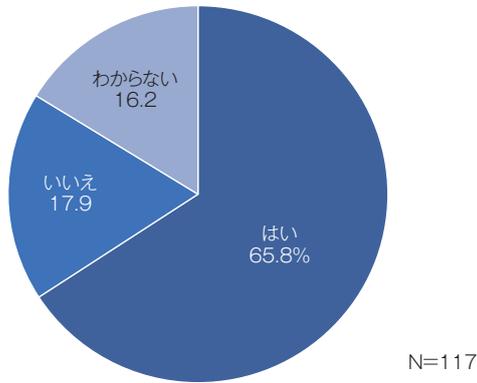
民間企業アンケートによると、本業で社会課題解決を行うことについて、「かなり重視している」が30.8%、「そこそこ重視している」が50.4%と、約8割の民間企業が社会課題に資する事業を本業として取り組むことを重視するとしている（図表8）。また、事業目標や計画において本業を通じた社会課題解決を位置づけている企業が65.8%であった（図表9）。

図表8 民間企業：本業で社会課題解決を行うことについて



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表9 民間企業：事業目標や計画で本業を通じた社会課題解決を位置づけている

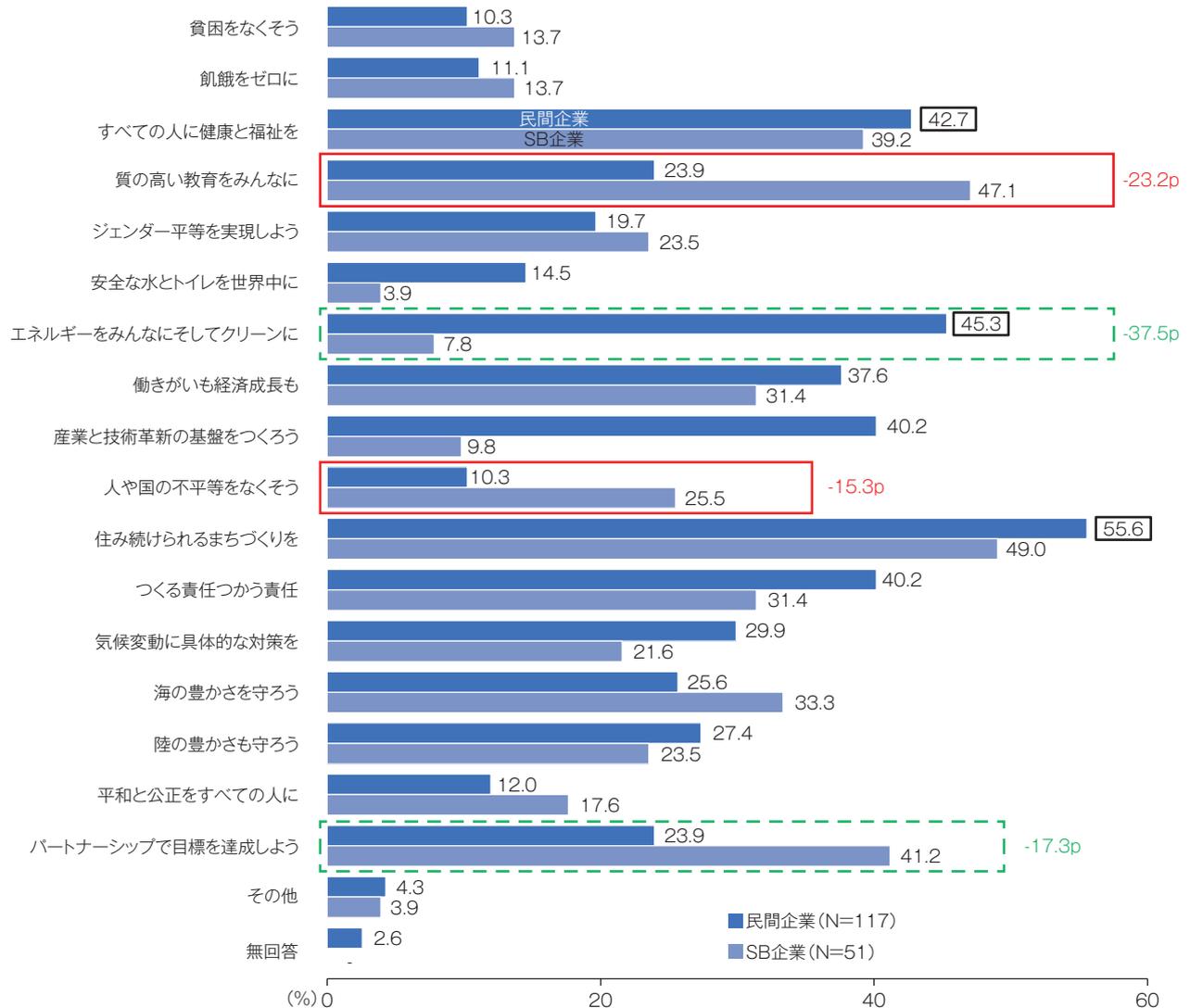


資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

民間企業が、事業を通じて解決を図りたい社会課題（複数回答・設問はSDGsベース）については、「住み続けられるまちづくりを」が55.6%と最も多く、次いで、「エネルギーみんなにそしてクリーンに」が45.3%、「すべての人に健康と福祉を」が42.7%という順になっている（図表10）。一方、SB企業アンケートから、SB企業の事業対象をみると、「住み続けられるまちづくりを」が49.0%と最も多く、次いで「質の高い教育をみんなに」が47.1%、「パートナーシップで目標を達成しよう」が41.2%となっている。

両者の上位項目について、民間企業とSB企業の関

図表10 解決を図りたい社会課題（民間・SB比較）



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査、ソーシャルビジネス実態調査

心項目の差を比較すると、「住み続けられるまちづくりを」と「すべての人に健康と福祉を」は高い水準で両者のマッチングが見られている。その一方で、民間企業の関心が高いまたは事業対象とする課題については、「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」が高いが、これはSB企業の関心は低く、37.5ポイントの差がみられる。一方、SB企業で関心の高い「質の高い教育をみんなに」と「人や国の不平等をなくそう」については、民間企業よりもSB企業の方が関心は高く、構成比で15ポイント以上の差が出ており、両者のギャップが浮き彫りとなった。

4 民間企業は社会課題解決を志向する事業のビジネスモデルの確立、収益源の確保に苦勞

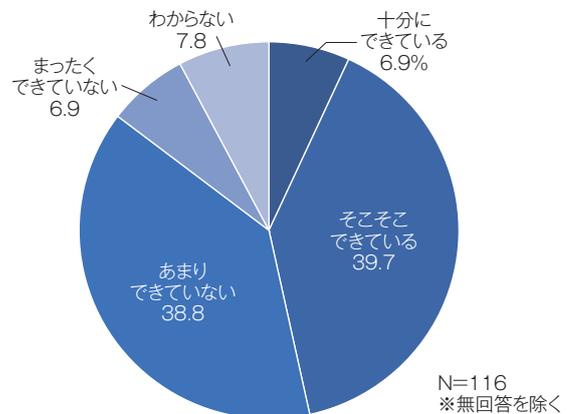
社会課題解決を事業として持続可能にしていくためには収益性と事業性が求められるが、その実現は簡単ではない。

民間企業で、社会課題解決に資する事業について、事業収入を確保するビジネスモデルが確立できているか、という質問に対して、「十分にできている」は6.9%、「そこそこできている」が39.7%であり、一方で約半数が「あまりできていない」「全くできていない」「わからない」という結果になっている（図表11）。

社会課題解決に資する事業の収益源として、民間企業全体では「商品・サービスの対価」を最も重視している。その他、「ESG投資関連の投資」「寄付」「委託費（行政関係）」「運用益」と続くが、その割合は小さい状況にある。

あくまで参考値ではあるが、ビジネスモデルの確立の程度別でみると、「できている」（「十分にできている」「そこそこできている」の合計）と答えた企業は、「商品・サービスの対価」に続いて、「ESG投資」「寄付（金銭）」「運用益」「助成金」「出資」という手

図表 11 民間企業：社会課題解決事業に対するビジネスモデル確立の程度



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

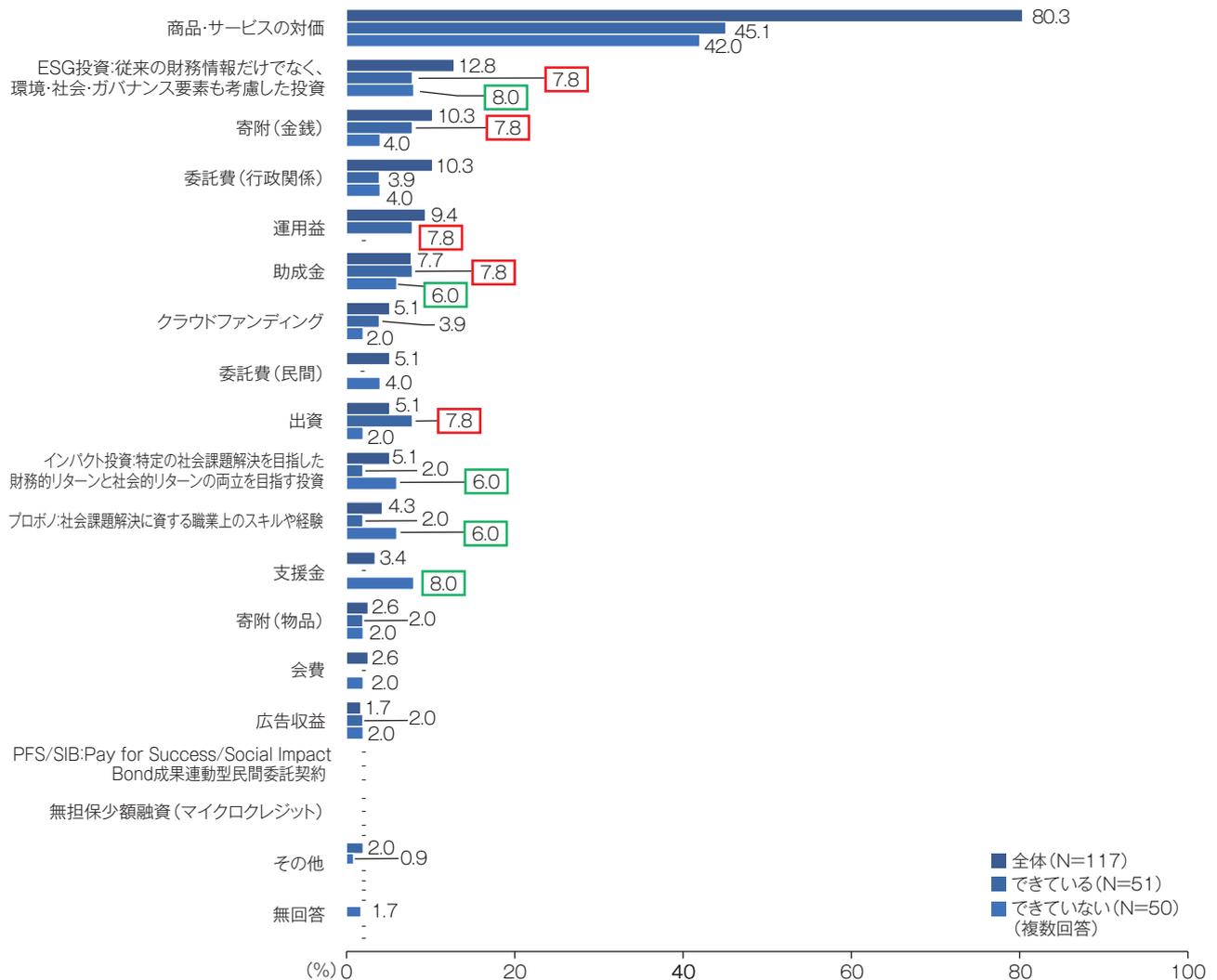
段を重視していることが分かる。一方で、ビジネスモデルの確立の程度が「できていない」（「あまりできていない」「全くできていない」の合計）企業は、「商品・サービスの対価」以外に、「ESG投資」「支援金」「助成金」「インパクト投資」「プロボノ」などに回答が集まった（図表12）。

民間企業において、社会課題解決事業を取り組む上での課題に関する自由回答をみると、「資金調達・情報発信」について、課題感をもつ声が多かった。加えて、「収入源の確保」「人手不足」「持続可能性を見込めるビジネスモデルの確立が難しい」という意見や、「専門知識を持つ人材の確保」「関係機関との連携」また、「従業員への周知・社会からの認知（社会課題への関心）」などの意見があった。ビジネスモデルの確立の程度については、事業のコンセプトはよく練られても、収益性の確保にまでは至っていない段階とみられる。

5 SB企業は、SBのビジネスモデル確立ができており、多様な収益源を想定

一方で、SB企業は、ビジネスモデルの確立が「十分にできている」「そこそこできている」が60.8%と

図表 12 民間企業：社会課題解決事業で重視する収益

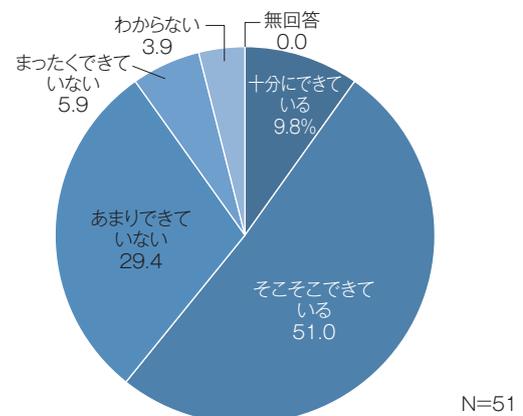


資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査 ※ビジネスモデル確立の程度が「わからない」を除く

半数を超えている(図表13)。

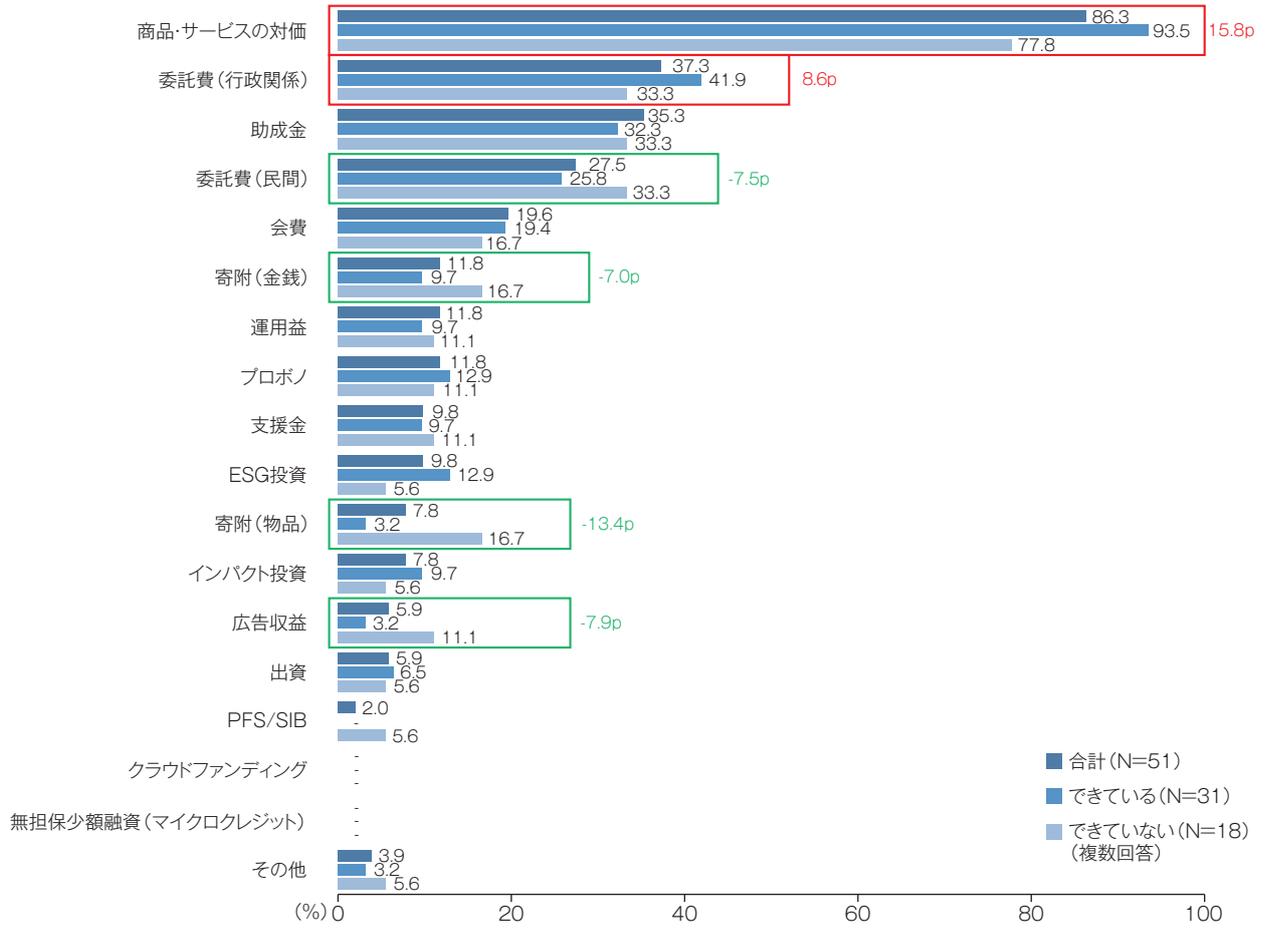
ビジネスモデルの確立の程度別に重視する収益源について、ビジネスモデル確立が「できている」「十分にできている」「そこそこできている」の和) SB企業ほど「商品・サービスの対価」「委託費(行政関係)」と答えた割合が多い。あくまで参考値ではあるが、「できている」と「できていない」「あまりできていない」「まったくできていない」の和)の回答の差をみると、「できている」SB企業ほど、「商品・サービスの対価」「委託費(行政関係)」を重視しており、「できていない」SB企業は、「委託費(民間)」「寄付(金銭)」「寄付(物品)」「広告収入」など「商品・サー

図表 13 SB企業：ビジネスモデル確立の程度



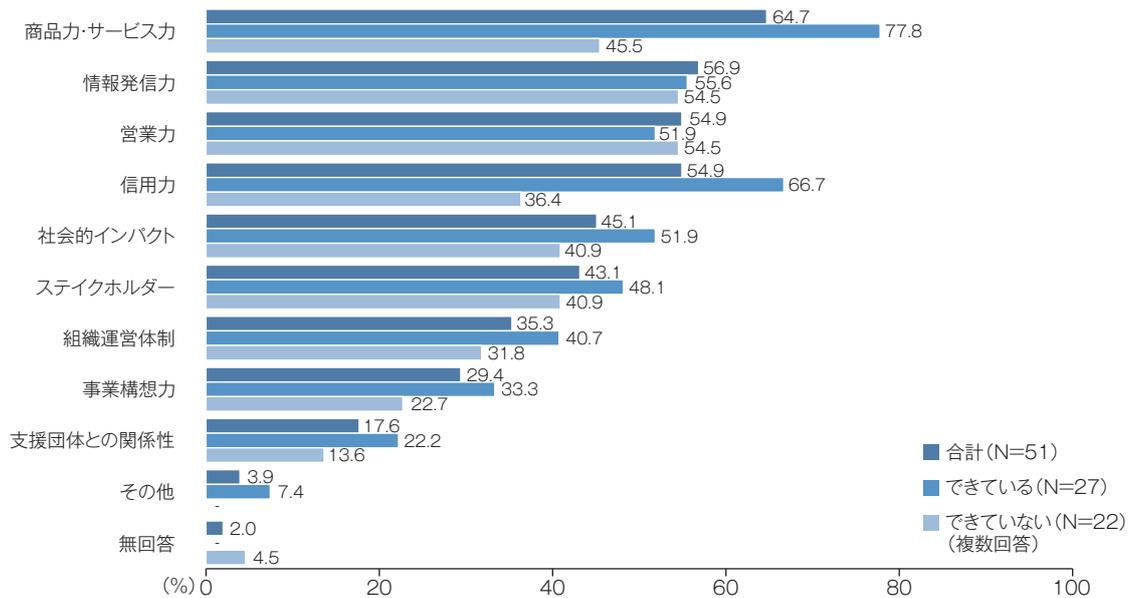
資料) ソーシャルビジネス実態調査

図表 14 SB企業：ビジネスモデルの確立の程度別重視する収益源



資料) ソーシャルビジネス実態調査 ※ビジネスモデル確立の程度が「わからない」を除く

図表 15 SB企業：ビジネスモデルの確立の程度別収益性の確保に必要なだと考える要素



資料) ソーシャルビジネス実態調査 ※「わからない」を除く

ビスの対価」に限らず他の方法についても一定程度重視している（図表14）。ビジネスモデルの確立に苦戦する団体ほど、多様な形で収益を確保しようと努力していることが推測される。

また、収益の確保に必要な要素としては、「商品力・サービス力」「情報発信力」「営業力」「信用力」と続いている。ビジネスのコンセプトや、商品・サービスがよいというのはもちろん、商品・サービスを求める顧客に売り込んでいく工夫が必要である。回答母数が少ないため、あくまで参考値ではあるが、ビジネスモデルの確立の程度別に、収益の確保に必要なだと考える要素を見てみると、ビジネスモデルが「できている」SB企業は、「商品力・サービス力」「信用力」「情報発信力」「営業力」「社会的インパクト」を挙げており、「できてない」企業は、「情報発信力」「営業力」「信用力」と考えている（図表15）。

ビジネスモデルの構築の程度により、収益の確保に必要なだと考える要素は異なっている。

6 金融業と製造業において、SB企業との連携、SB企業への支援が進む

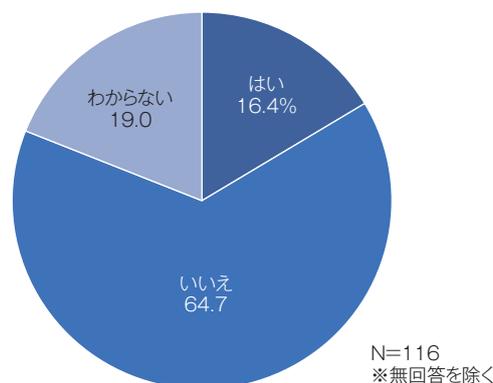
民間企業の社会課題解決事業やSB企業が持続可能性を持って事業を進めていくために必要な一つの重要な要素として、取り組みが地域や社会課題の手法として認知され、産学官・他セクターとつながっているかどうかという点がある。連携・共同する機会が広がることで、事業の成長にもつながり、地域全体として、SBの好循環の構築につなげることができる。

民間企業アンケートによると、SB企業と連携している民間企業は16.4%と少なく、連携していない・分からないと答えた企業が8割を占める（図表16）。

業種別にみると、SB企業と連携しているのは金融業が最も多く、次いで製造業の一部で取り組みがみられる（図表17）。

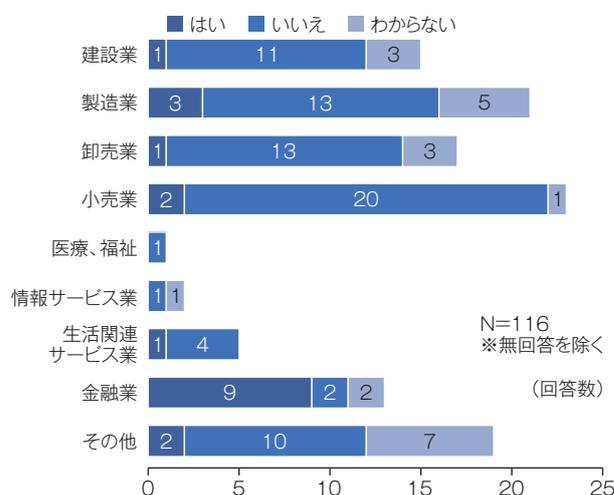
民間企業がSB企業と連携している（連携したい）理

図表 16 民間企業：SB企業との連携状況



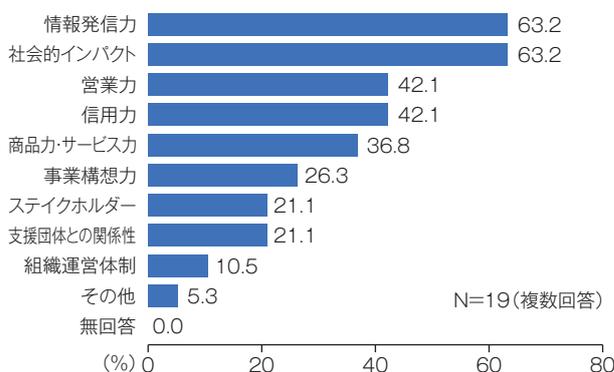
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表 17 民間企業：SB企業との連携状況（業種別）



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表 18 民間企業がSB企業と連携している理由



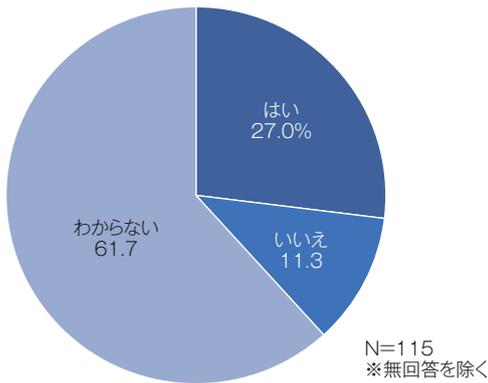
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

由は、SB企業の「情報発信力」への期待（63.2%）や、SB企業の取組から生み出される「社会的インパクト」（63.2%）、「営業力」（42.1%）、「信用力」（42.1%）、

「商品力・サービス力」(36.8%)等と続いている(図表18)。

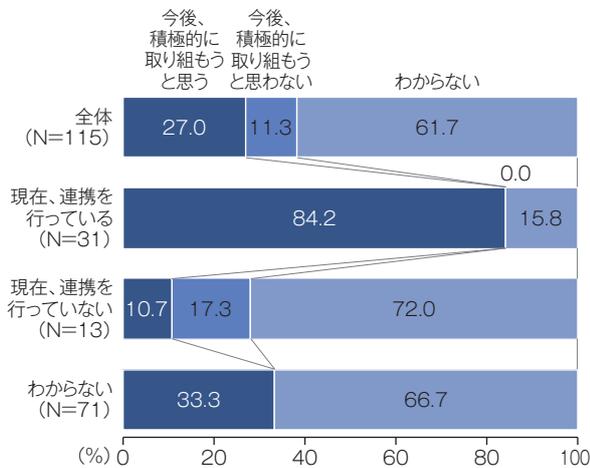
民間企業アンケートによると、今後のSB企業との連携希望については「わからない」が61.7%と半数以上を超えている(図表19)。回答について、現在の連携の有無でみると、現在SB企業と連携を行っている、今後、積極的に取り組もうと思うと答えた企業は84.2%あった。一方で、「連携を行っていない」「わからない」企業は、「わからない」という回答が多くなっている(図表20)。また業種別にみると、金融業、製造業で順に、今後、連携の意向があると答えた企業が多くなっている(図表21)。連携実績のある民間企業において今後のSB企業との連携意向が高い

図表19 民間企業：今後のSB企業との連携希望



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表20 民間企業：SB企業との連携意向



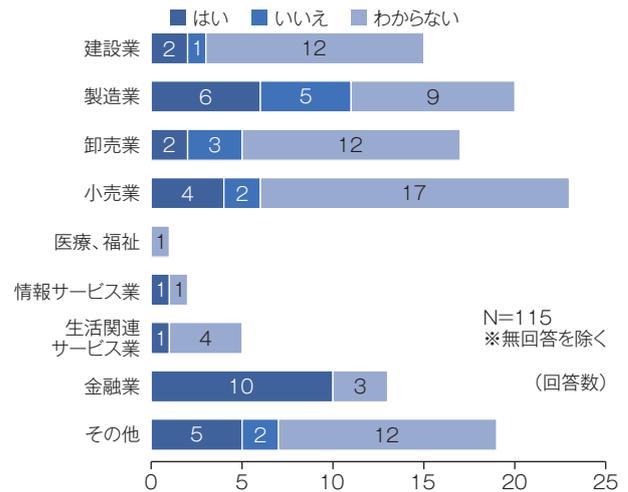
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

ことから、連携の満足度は高いと考えられる。まずは、連携機会の創出に力を入れ、連携効果を体感する民間企業を増やしていくことが重要であるといえる。

また、民間企業のSB企業の情報収集の程度をみると、「あまりできていない」と「まったくできていない」で70%近くになっている(図表22)。業種別にみると、金融業では「そこそこできている」という回答が多い。その他の業種では、「あまりできていない」と「まったくできていない」という回答が多い(図表23)。多様な業種に対して、SB企業の情報を丁寧に届けていくことが求められる。

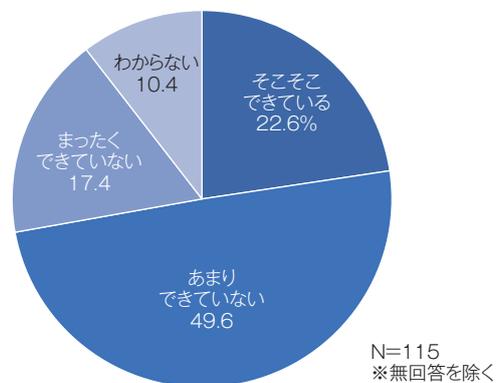
民間企業アンケートによると、連携のためにSB企業

図表21 民間企業：SB企業との今後の連携意向(業種別)



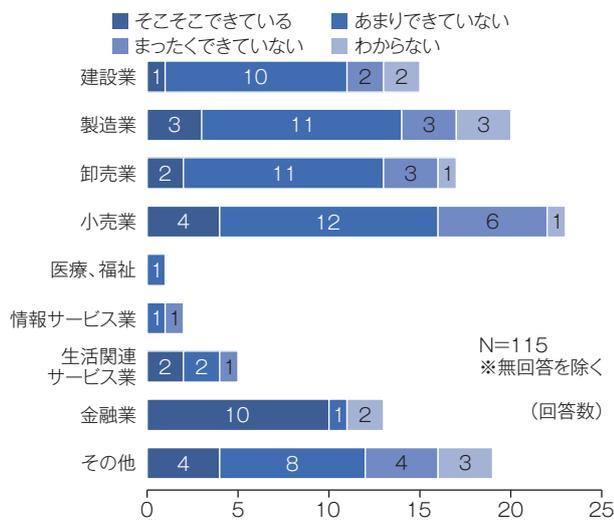
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表22 民間企業：SB企業の情報収集の程度



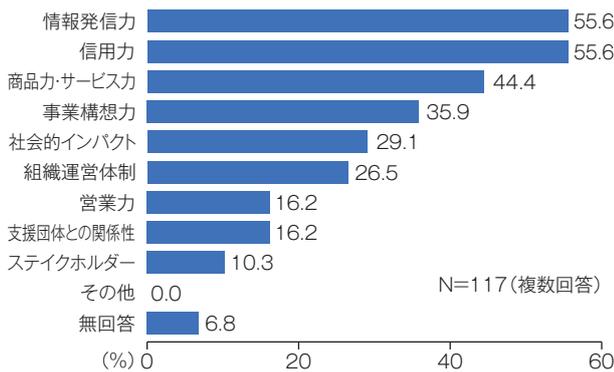
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表23 民間企業（業種別）：SB企業の情報収集の程度



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

図表24 民間企業：連携のためにSB企業に必要だと思うもの



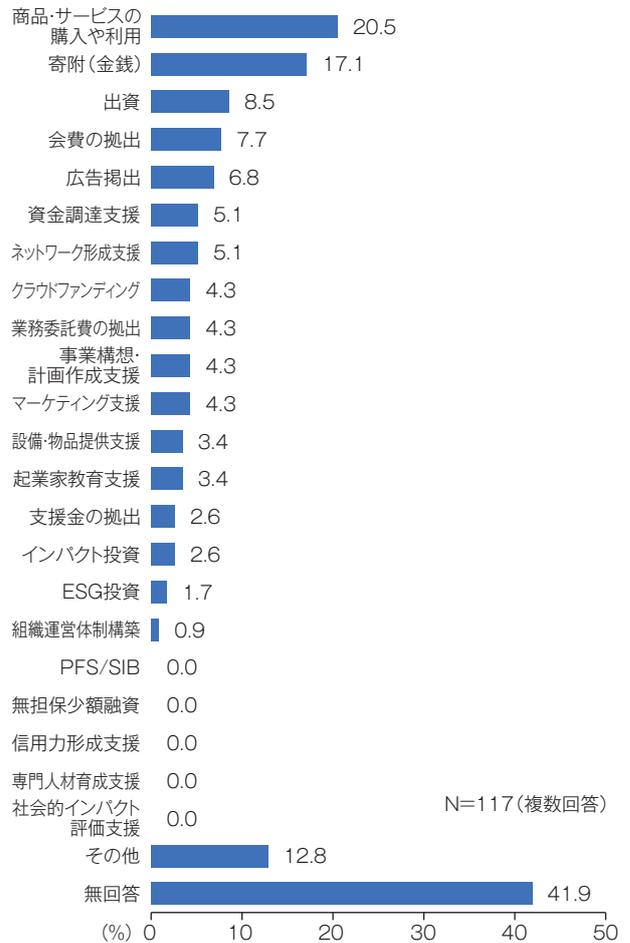
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

に必要だと思うものについては「情報発信力」と「信用力」がともに55.6%と多く回答が集まっている（図表24）。今後の民間企業とSB企業との連携促進のためには、SB企業での「情報発信力」と「信用力」の強化が求められる。

7 民間企業とSB企業双方が連携（支援）の形を模索中

民間企業が、SB企業へ支援している内容は、「商品・サービスの購入や利用」が20.5%と最も高く、「寄付（金銭）」が17.1%と多い。次いで、「出資」

図表25 民間企業：SB企業への支援内容



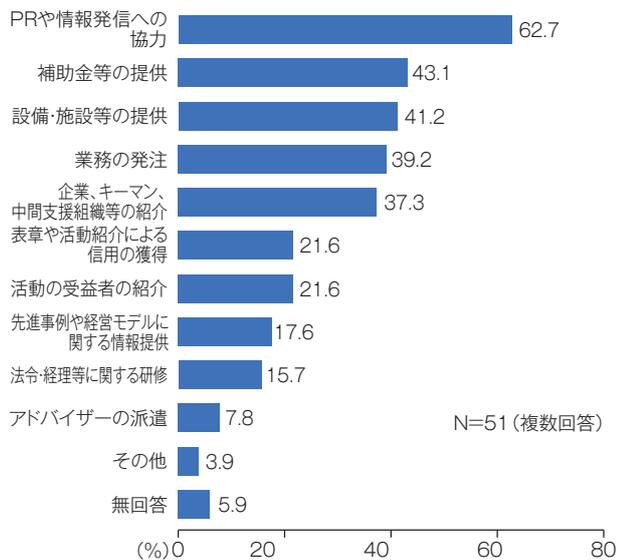
資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

（8.5%）、「会費の捻出」（7.7%）や「資金調達支援」（5.1%）など、主に資金確保に関する支援が多いことが分かる（図表25）。

一方で、SB企業アンケートによると、SB企業がステークホルダーに求める支援策等をみると、「PRや情報発信への協力」が62.7%と最も多く、次いで、「補助金等の提供」（43.1%）、「設備・施設等の提供」（41.2%）、「業務の発注」（39.2%）、「企業、キーマン、中間支援組織等の紹介」（37.3%）と続く（図表26）。SB企業が、資金のみならず、多様な支援を求めていることがわかる。

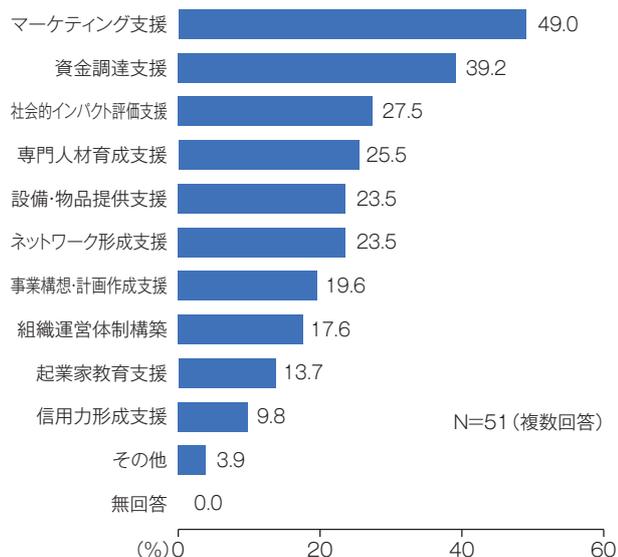
また、SB企業が事業性を高めるために期待する非資金的支援を見ても「マーケティング支援」が49.0%と最も多く、情報発信に対する支援を必要とし

図表26 SB企業：ステークホルダーに求める支援策等



資料) ソーシャルビジネス実態調査

図表27 SB企業：事業性向上に期待する非資金的支援



資料) ソーシャルビジネス実態調査

ていることが分かる (図表27)。

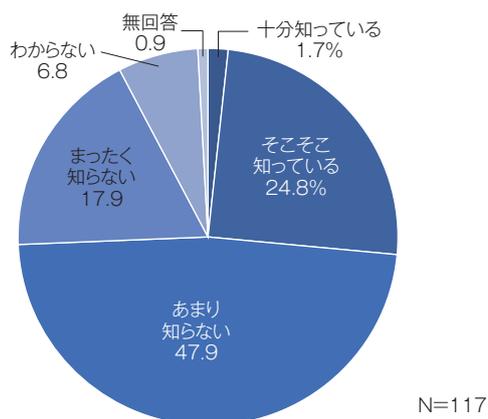
今後、民間企業は、多様な支援を求めているSB企業に対して、資金的支援に加えて、どのような非資金的支援ができるかを検討していく必要がある。

8 社会的インパクト評価に対して民間企業とSB企業の意識

社会的インパクト評価²⁾とは、内閣府によると「担い手の活動が生み出す「社会的価値」を「可視化」し、これを「検証」し、資金等の提供者への説明責任(アカウンタビリティ)につなげていくとともに、評価の実施により組織内部で戦略と結果が共有され、事業・組織に対する理解が深まるなど組織の運営力強化に資するもの」とされている。社会的インパクト評価に取り組むことは、活動の社会的価値を整理し、活動の広がりや持続可能性について定量的・定性的な情報に基づいた検討ができるようになることと理解できる。

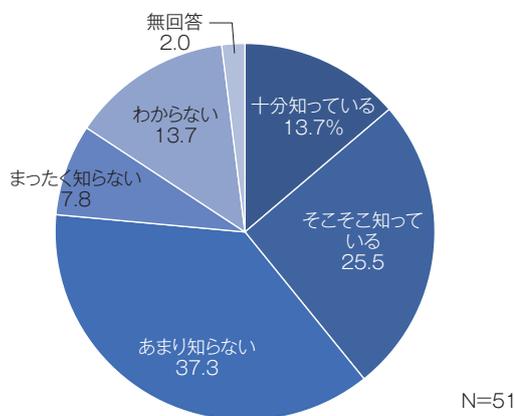
社会的インパクト評価について、民間企業では「十

図表28 民間企業：社会的インパクト評価認知度



資料) ソーシャルビジネスに関する民間企業の意識調査

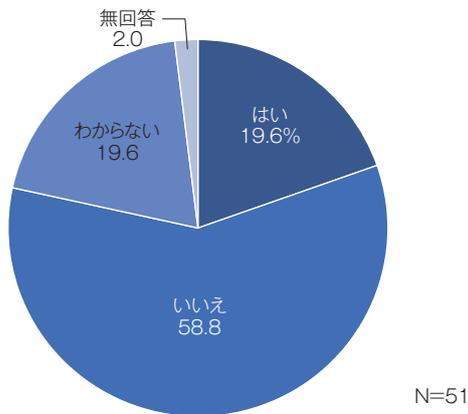
図表29 SB企業：社会的インパクト評価認知度



資料) ソーシャルビジネス実態調査

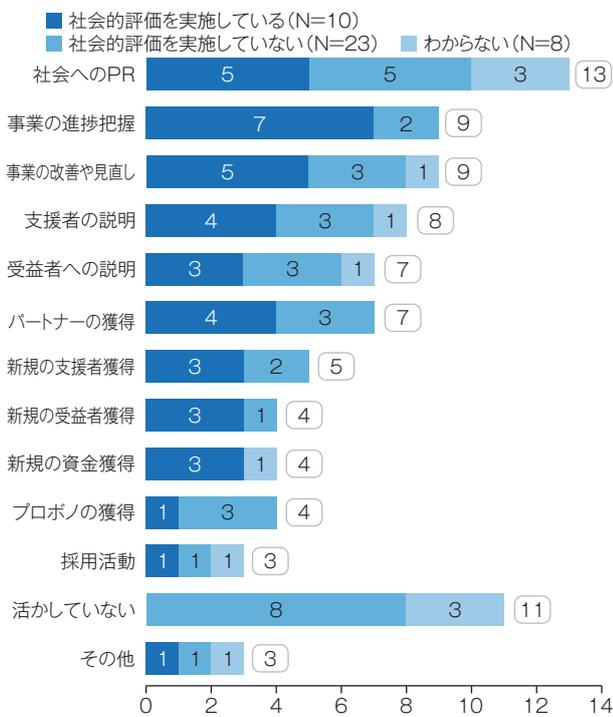
2) 内閣府「社会的インパクト評価について(2015-2017年度)」

図表30 SB企業：社会的インパクト評価実施状況



資料) ソーシャルビジネス実態調査

図表31 SB企業：社会的インパクト評価の活用・期待



資料) ソーシャルビジネス実態調査

分知っている」という回答が1.7%とかなり少なく、4分の3以上が「知らない」、「わからない」という回答となった(図表28)。一方で、SB企業については、「十分に知っている」が13.7%と民間企業と比べると多く、「知らない」、「わからない」は、約半数程度であった(図表29)。

SB企業で、社会的インパクト評価を行っていると答えたのは、19.6%であった(図表30)。SB企業の社

会的インパクト評価の活用・期待については、全体的に「社会へのPR」が最も多く、次いで、「事業への進捗把握」、「事業の改善や見直し」と続くが、社会的インパクト評価を実施しているSB企業の場合は「事業の進捗把握」、「事業の改善や見直し」を目的に行っていることが多かった(図表31)。

おわりに ～多くの企業の連携で地域・社会課題解決を

ソーシャルビジネスは、地域の資源や社会課題解決の手法として認知されつつある。九州の民間企業においても、本業での社会課題の解決を重視する流れにあり、ソーシャルビジネスに関する期待・関心が高い結果となった。この傾向は、特に金融業と製造業で強くみられた。一方で、その他の業種においては、SB企業に対する情報を得る機会が少なく、具体的にどのような形で連携・協働ができるのか、というイメージも持ちにくい状況にあることがわかった。

アンケートからSB企業に関する情報不足が明らかになったように、SB企業の裾野を広げ、さらにSB企業の収益性や事業性を確保するためには、情報発信や企業マッチングを拡充していくことが重要である。

「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」では、民間企業・行政など、SBに関心のあるセクターと、実行団体であるSB企業が出会う機会づくりを行った。その狙いとしては、民間企業・行政など多様な立場にある参加者が社会課題への関心(SBに関する意識)を持つことと、社会課題の解決に取り組むSB企業を知ってもらうことであった。今後もこのような取り組みが各セクターに広がることで、九州におけるソーシャルビジネスの認知度が高まることを期待したい。

原口 尚子 (九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム評価プログラムオフィサー、九州経済調査協会調査研究部研究主査)

休眠預金事業を通じて九州に誕生した 新たなソーシャルビジネスの芽

～ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業の 実行団体のビジネスモデル～

九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム

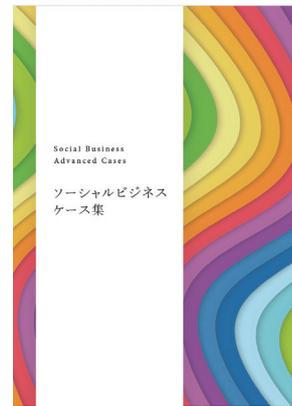
九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム(KSBC:Kyushu Social Business Consortium、(公財)九州経済調査協会/(一社)ユヌス・ジャパン)では、2020年度休眠預金活用事業に採択され、2024年3月までの約3年間にわたって「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」を行ってきた。九州において、社会課題解決の担い手としてソーシャルビジネスの認知度を高めるとともに、新たなソーシャルビジネスの創出支援やステークホルダーとの連携・協働機会の創出支援などを通じて、ソーシャルビジネスの推進を図ることが事業の目的である。そのなかで、新たなソーシャルビジネスの創出を目指していた5つの実行団体を採択し、その伴走支援を行ってきたところである。

本稿では、「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」の実行団体として採択された5つのソーシャルビジネスの概要を紹介する。

なお、九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムでは、本事業の成果の一つとして、5つの実行団体を含む「ソーシャルビジネスケース集」を2024年2月に刊行した。九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センター(SBRC)に監修を依頼し、(株)ケース・ラーニング(福岡市中央区)に作成を協力いただいたものである。本稿は、その概要を取りまとめたものであり、それぞれの事業の背景や各団体が目指す社会課題解決、代表者の想いなどの詳細については、ウェブサイトにて公開している同ケース集を参照いただきたい。また、各団体の休眠預金活用事業における事業の実績、アウトカム分析などを記載した事後評価報告書に

ついては、休眠預金活用事業情報公開サイト¹⁾にて公表予定である。

ソーシャルビジネスケース集



資料) KSBC提供

ソーシャルビジネスケース集 公開ページ



URL : <https://www.yunusjapan.jp/cases2023.html>

1) <https://johokoukai.janpia.or.jp/>

WorkStep (株) 「ママドラフト会議[®] for Kyushu Island」

1 事業概要

WorkStep (株) (福岡市中央区) は、「自分らしいキャリア」を重ねられる社会を実現することを使命に、キャリアを中断した女性と産業をつなぐ仕組みを提供する企業である。2017年に福岡市で創業し、厚生労働省から有料職業紹介事業の認可を取得した。

同社は、結婚や出産等を経てもう一度働きたい女性たちと企業をマッチングすることで、経験やスキルが豊かで働く意欲のある女性が埋もれることなく、貢献できる社会づくりを目指している。女性たち一人ひとりが「自分らしいキャリア」を実現するために、彼女らの希望に寄り添いながら、復職に向けたオーダーメイドのキャリアステップを創る支援をしている。

WorkStepは、NPO法人のママワーク研究所と協業しながら、事業を展開している。ママワーク研究所は、復職を望む女性たちに寄り添いながら、主に教育機会の提供を通して、潜在的な女性人材の育成と掘り起こしを行っている。同社は、ママワーク研究所が開拓した女性人材と企業の両方に働きかけることで、再就職まで実現する役割を担っている。女性人材に対して、望む働き方が実現できるよう伴走すると同時に、

受け入れる側の企業との間に入って双方の希望を調整することで、持続的なキャリアの実現を支援している。具体的には、下図の③から⑦で構成される5つの事業を通して、潜在する女性の能力と労働力を、産業につなげる仕組みを提供している。

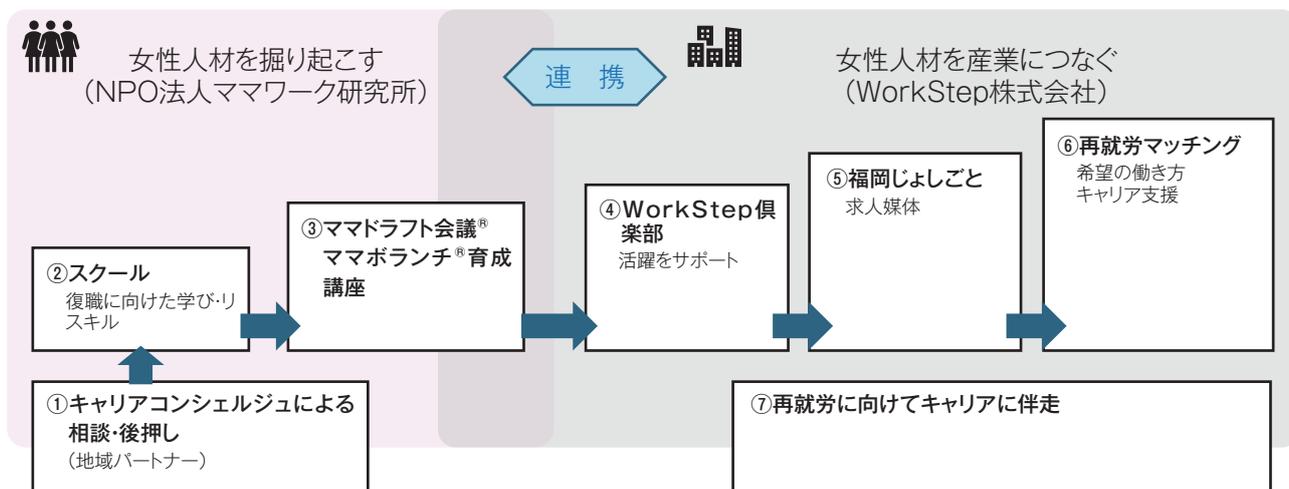
①企業と出会う「ママドラフト会議[®]」・「ママボランチ[®]育成講座」

「ママドラフト会議[®]」および「ママボランチ[®]育成講座」は、再就職を目指す女性たちが学び、企業と出会うための取り組みである。当初は、ママワーク研究所の活動として提供していたが、現在は、WorkStepとママワーク研究所が連携しながら、地域展開を進めている。現在は主に、同社が北九州市や山口県、広島県など行政の受託事業として展開している。会議や講座のノウハウが蓄積されてきているため、今後は、それぞれの地域の受託事業者などへのアドバイザーをメイン事業として展開する予定である。

「ママドラフト会議[®]」

「ママドラフト会議[®]」とは、プロ野球のドラフト会議のように、再就職を望む女性たちと、優秀な人材を発

WorkStepとママワーク研究所のビジネスモデル



資料) WorkStep (株) 提供資料およびインタビューを参考に作成

福岡市で開催された「ママドラフト会議[®]」の様子



掘りたい企業をマッチングするイベントである。同イベントでは、もう一度働きたい女性たちが、企業の前でスピーチを行う。女性たちのスピーチを聞いて、採用に値する魅力を感じた企業は、「いいね!」と書かれたプラカードを掲げるコンテストである。参加している女性の多くは、育児中は希望する仕事にであう事を諦めていた。彼女たちが再び社会で能力を発揮するための一歩となるイベントとして、関係者から高い評価を得ている。現在は、WorkStepとママワーク研究所が拠点を置く福岡だけでなく、山口や東京でも開催される等、地域を越えて活動が広がっている。

「ママボランチ[®] 育成講座」

「ママボランチ[®] 育成講座」とは、「主婦から戦略的総務に」をキャッチフレーズに、育児期の女性たちが、業務の専門スキルや、組織運営を担うためのマインド

「ママボランチ[®] 育成講座」の様子



セットを習得する育成講座である。「戦略的総務」とは、スタートアップ企業の組織運営を能動的にサポートし、組織の成長・拡大を促す人材を指す。経営者が何役もせざるを得ない状況におかれた小規模な会社において、そのような「攻撃も守備もできる」人材が組織で重要な役割を果たす。そこで、サッカー用語で「チームの真ん中で、柔軟に活躍する選手」を意味する「ボランチ」と名付けた。

②求人媒体「福岡じょしごと」

「福岡じょしごと」は、WorkStep（株）が休眠預金事業を活用し、2022年に立ち上げた求人サイトである。この事業の大きな特徴は、求人広告を行う企業について同社の担当者が丹念に取材を行い、企業の特徴や価値観、働く人の様子を伝えるサイトを作成する点である。

育児や介護等で時間の制約等がある中で、働く女性がどのようなポイントを重視しているのかを熟知したうえで企業取材を行うのが特徴である。求職者は、企業の想いや働き方などを知った上で応募を検討できる。そのため、企業と求職者の双方が納得いくマッチングが可能となる。料金体系は、求人広告を掲載する時点で費用が発生する「掲載課金方式」を採用しており、企業から得る掲載料が収益源となる。

③女性のキャリアアップのためのつながり・学びの場「WorkStep 倶楽部」

家庭と仕事を両立しながらの再就労においては、短時間勤務かつ比較的容易な業務からのスタートが多い。その後、業務に慣れ家庭との両立も図られてくると、就業時間を延ばしたり、業務内容をステップアップしたいという女性も増える。また、仕事を継続している女性においても、子育てや仕事、今後のキャリア形成などの悩みを気軽に共有できる場が必要になる。

WorkStep（株）では、ステップアップや安定した仕事の継続を目指す女性たちが、学び等を通してつながる活動の場として、「WorkStep 倶楽部」の立ち上

げを構想している。事業内容を固めるための第1弾として、2023年12月～2024年1月にかけてウェブアンケートを行い、セミナーや交流の場についてのニーズを把握している。アンケートの回答では、自身のキャリア形成に加え、子どもの教育や家族のライフプランに関する学びのニーズも多かった。これらについては、既に多くの民間企業が自社サービスの宣伝・営業も兼ねたセミナーなどを開催しているため、WorkStep倶楽部としての特徴をいかに形成していくかが課題の1つとなっている。また、無料セミナーも多いなか、子育て世代にとって会費制や有料セミナーは参加のハードルが高いことも予想される。そのため、自治体や公的機関等の連携も視野にいれながら収益の柱についても検討を続ける。

2 「ママドラフト会議[®] for Kyushu Island」による社会的価値の創出

①社会的投資収益率（SROI）

2017年に田中代表は、女性の社会復帰支援が、復職先の企業や家族に対して、どのような社会的価値をもたらすのかについて、Social Return on Investment（社会的投資収益率、以降はSROIと記載）の手法を用いて試算している²⁾。試算の結果、リカレント教育等に必要となる130万円の初期投資により再就職による可処分所得の増加や保育サービスの利用増加等の効果が生まれ、初年度で3,176万円、4年の累計で1億3,908万円相当の貨幣価値が生じ得ることが分かっている。

②女性の潜在力を引き出す丁寧な復職支援

WorkStep（株）が提供するサービスの根底にあるのは、「女性の潜在力、その人らしさをいかに引き出すか」である。面接を乗り切るための仮面をかぶせるのではなく、復職した後も女性側、企業側が無理なくお互いを認め合うような関係性を築いていくことが重要

と考えている。

今回の休眠預金助成を活用した事業において、女性たちのキャリアを活かした復職・転職支援者数は、359人に上る。「ママドラフト会議[®]」では、一旦社会から離れた女性たちが、自らの能力を再発見し、企業に対して自己PRスピーチを行う場を提供している。本取り組みを通して、女性人材が企業と出会うことで、育児で6年間仕事から離れていた女性が販売職からWEBデザイナーにキャリアチェンジした事例や、退職前の経験を活かして上場企業で一日3時間の在宅勤務を始めた女性の事例等、様々な復職事例が生まれている。

2022年11月時点で、これまでに合計153名の女性たちが、「ママドラフト会議[®]」のスピーチコンテストに登壇している。さらに、その後に開催される企業との交流会に合計367名が参加し、そのうち190名が再就職を果たすことができた。また、前述の「ママボランチ[®]育成講座」においては、2022年9月時点で、合計270名の女性たちが再就職に備えてスキルを習得し、社会復帰への一歩を踏み出している。

③企業における人材確保の多様化を促す

WorkStep（株）の事業は雇用する企業側にとってもメリットが大きい。人材不足や転職者の増加による人材の流動化がこれまでにない規模で起きている現在、柔軟な働き方を提供できない企業は、人材を確保することが困難になっている。

「ママドラフト会議[®]」や「福岡じょしごと」を通して、企業側は、働く女性側の多様なキャリア、資格、働くことへの思い、働きやすい条件を知ることができる。フルタイムで働ける人材の採用には積極的な企業も多いが、意欲と能力のある女性の潜在層を掘り起こして雇用する方が、フルタイムでの雇用よりも労働生産性が向上する可能性は高い。特に、ママドラフト会議[®]における女性と企業との対話は、企業側が働き方や、採用職種を考えるきっかけにもなっている。

2) 田中彩（2017）「潜在的就業女性達のキャリア開発が創業拡大にもたらす社会的価値の試算」、『九州経済調査月報 2017年5月』、p.4-5

3 今後の展開：広域圏の潜在的女性の再就職に向けて

九州7県の出産・育児による非労働者数は、13万7,700人存在し、山口・沖縄を含むと16万7,800人にのぼる³⁾。WorkStep（株）はママワーク研究所と連携し、広域圏における潜在的な女性人材を産業界につなげるために、「ママドラフト会議[®] for Kyushu Island」をさらに展開する。

コロナ禍で導入が進んだオンライン会議システムを活用し、地域を越えた「ママドラフト会議[®]」の実施を検討している。それに伴い、キャリアコンシェルジュによる、対面でのキャリア支援体制を各地域で整えていく計画である。キャリアコンシェルジュとは、復職を希望する女性の気持ちに寄り添い、キャリアを支援するサポーター役を指す。ドラフト会議はオンラインだが、女性のサポートは対面でのやりとりが重要となる。そのため、同社は、ママワーク研究所と協業しながら、キャリアコンシェルジュ養成講座を展開していく計画である。養成講座を通して、女性の就労問題に共感する人を増やすことでサポーターの裾野を広げる。

会社概要

会社名	WorkStep株式会社
所在地	福岡市中央区西公園1-9
設立年	2017年
代表者	代表取締役 田中彩、大和田徹
事業概要	・有料職業紹介【40-ユ-300815】 2017年5月1日許可 ・人材コンサルティング等
社員数	5名（2024年2月現在）
資本金	600万円

3) 総務省統計局の「平成29年度就業構造調査」

(株) ボーダレス・ジャパン 「ボーダレスソーシャルバンク」

1 事業概要

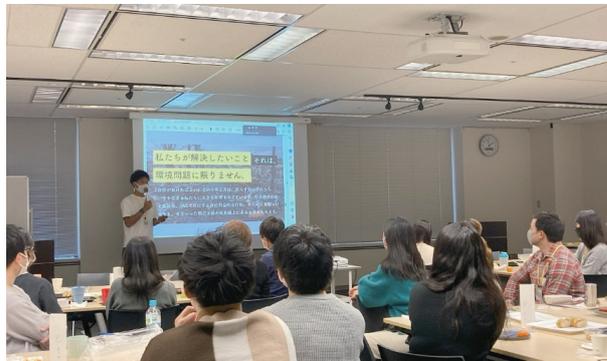
(株) ボーダレス・ジャパン (福岡市中央区) は、社会の不条理や欠陥から生じる、貧困、差別・偏見、環境問題などの社会課題を解決する「ソーシャルビジネス」を通じて、より良い社会を築いていくことを使命としている。この使命のもと、同社は社会課題を解決する事業を生み出し続けてきた。2007年の創業以来、偏見のない世界をつくる多国籍シェアハウス「ボーダレスハウス」や、ミャンマーにおける農家の貧困問題を解決するハーブティーブランド「AMOMA (アモーマ)」をはじめ、2016年までに8つの社会的事業を立ち上げている。また、社会課題の解決に挑戦する起業家が生まれる仕組みを構築することを目的に、ソーシャルビジネススクール「ボーダレスアカデミー」を設立・運営している。

本事業のボーダレスソーシャルバンクは、各地で社会課題に取り組む社会起業家やボーダレス・ジャパンが運営する社会起業家養成所「ボーダレスアカデミー」で社会起業のノウハウを学んだ受講生のうち社会課題・社会起業に取り組む者に対して、社会起業家コミュニティやクラウドファンディングサービス「For Good」を通じた創業資金獲得の機会提供を行う仕組みである。

①ボーダレスアカデミー

(株) ボーダレス・ジャパンは、「どうすれば、もっと多くの社会起業家が生まれるだろうか」という課題意識のもと、2018年に社会起業のためのソーシャルビ

ボーダレスアカデミーの講義の様子



ネススクール「ボーダレスアカデミー」(以下、アカデミー)を設立した。多くの人が安心してソーシャルビジネスに挑戦できるよう、同社がこれまで培ってきた独自のメソッドや実践的なノウハウをもとに、社会起業のための実践的な講座やプログラムを提供している。

社会起業においては、志があっても最初の一步をなかなか踏み出せない人や、基礎知識、ノウハウ、人脈のないまま事業に乗り出す人がいる。社会起業家の裾野を広げるためには、安心して社会起業に挑戦できるような仕組みづくりが必要となる。豊富なノウハウを有するアカデミーで、社会起業について学び、プラン作成を何度も繰り返すことで、事業化への自信をつけたり、方向性や事業内容のブラッシュアップを図ったりすることができる。最近では、実際に起業をした上でもう一度ビジネスをブラッシュアップしたいという方・経営者の参加も増えているという。

アカデミーでは、まず、ソーシャルビジネスの作り方・社会起業のイロハを学ぶ「集中講座」を全員が受講し、さらに希望する受講者にはビジネスプランを完成さ

ボーダレスアカデミー「社会起業プログラム」のカリキュラム

① 事業コンセプトの作成	② 一流の起業家から学ぶ起業家講座 (全15回)	③ 社会リーダーを育てる教養講座 (全2回)	④ ビジネスプランの作成
同様の志を持つ受講生とのチーム討議やメンターとのブラッシュアップ会を通して、社会課題解決の本質に迫る事業コンセプトを作成する。	スタートアップに成功した起業家から起業の基礎や、事業成長の道のり、成功のキーファクター等を学ぶ。	これからの社会をつくっていく起業家に欠かせない「社会観」や「経営哲学」について学ぶ。	ボーダレス・カンパニオが実際に使用する事業計画書や独自のメソッドをもとに、実践的なビジネスプランを完成させる。

資料) ボーダレスアカデミーウェブサイトを参考に作成 (https://academy.borderless-japan.com/academy/) 2023年5月10日参照

せる「社会起業伴走プログラム」を提供する。「集中講座」は、これまでボードレス・ジャパンが培ってきた社会起業の独自メソッドを用いて、社会課題の本質にアプローチするソーシャルビジネスの作り方と全体像・社会起業に必要な考え方・エッセンスを学ぶ。「社会起業プログラム」は大きく4つのプログラムで構成される。各プログラムでは、ビジネスの第一線で活躍する社会起業家や経営者、専門家がメンターとなり一人ひとりに伴走して支援を行う。アカデミー卒業後も、勉強会への参加、授業動画の視聴など学びを継続できるようになっている。

②ボードレスソーシャルバンク

融資のハードルを下げるための仕組み：ボードレスソーシャルバンク

アカデミーの卒業生が起業する場合、ボードレス・カンパニオで伴走や相互扶助を得ながら起業する場合と、カンパニオには加わず独立して起業する場合がある。いずれにしても、起業の最大のハードルは、会社登録後、金融機関から融資を受ける段階ではないかという仮説のもと、ボードレスソーシャルバンク（以下、ソーシャルバンク）を構想した。ソーシャルバンクは、

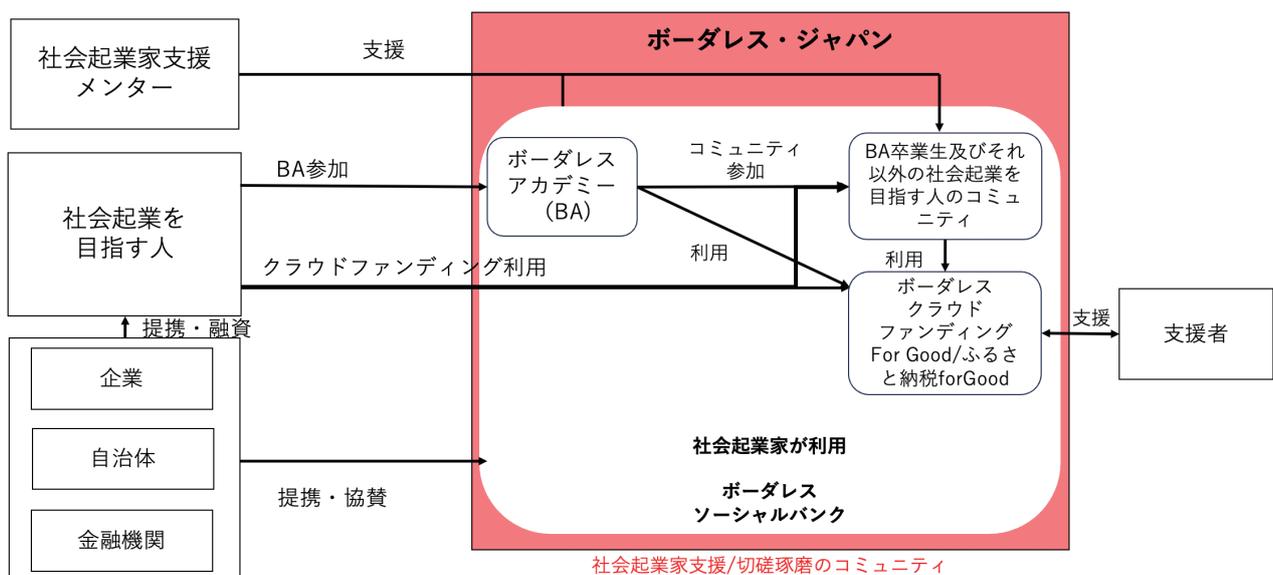
有料の会員になることで、無利子融資、専門家による伴走、会員の相互扶助の3つの支援を受けることができる。アカデミーの卒業生以外にも、審査を通過すれば一般の社会起業家も会員になれる。

アカデミーでは、各地域で起業を創出するためには地域との連携が重要と考え、地域銀行とパートナーシップを組んでいる。2022年7月には、京都府を中心に展開する京都信用金庫（京都市）と包括連携協定を締結した。京都信用金庫の営業エリア内に事業所を有し、ボードレス・ジャパンの推薦を受けた事業者を対象に、最大500万円まで、無利子・無担保で融資を行うソーシャルバンクの仕組みを提供している。

事業の実現可能性を検証するクラウドファンディングサービス「For Good」

休眠預金活用の事業としてソーシャルバンクの構築を試行錯誤で進めるうち、実際には、起業のハードルはもっと手前の会社登記前の段階であることが分かってきた。社内で考察を重ねた結果、自分で立てたビジネスアイデアが実際に有効な社会ソリューションかどうか、実現可能かどうかという、実現可能性の検証に対して支援が必要という結論に至った。つまり大きな資金調

ボードレスソーシャルバンクの位置づけ



資料) (株) ボードレス・ジャパン

達ではなく、その前のアイデア検証のための資金ニーズである。そこで、検証に対して事業伴走のみならず、資金面から支援するために、クラウドファンディングサービス「For Good」を立ち上げた。

「For Good」は、社会に対して良いインパクトを与える「ソーシャルグッド」なプロジェクトに特化したクラウドファンディングである。一般的なクラウドファンディングでは、集まった寄付金に対して10～20%の手数料が発生するが多い。しかし、「For Good」では、プロジェクト起案者ではなく、寄付をする支援者に手数料を負担してもらう仕組みにした。手数料は、1回の支援につき決済手数料の5%と運営費の165円（税込み）のみとなっている。また、期間内に目標金額を達成しなかった場合でも、集まった支援金は、すべてプロジェクト起案者のもとに届けられる方式を採用している。さらに、プロジェクトを応援するボランティア「グッド隊」を募集する仕組みも作った。「グッド隊」は、SNS上での拡散やプロジェクトの企画相談を通して、プロジェクトを支援する役割を担い、現在登録者は300名を超えている。

「For Good」を利用することで、「事業の実現可能性の検証」「初期の事業資金の調達」「支援者の拡充」を誰もが簡単にできるようになった。社会起業家の裾野を広げるという意味において、試行錯誤の結果生まれた「For Good」の果たす役割は大きい。アカデミー卒業者やソーシャルバンクの会員以外にも社会起業を目指す一般の人も利用できるようにしている。サービス開始から1年後の2023年5月時点で、350件を超えるプロジェクトが資金調達にチャレンジし、支援総額は3億円以上にのぼる。また、2023年11月より、「ふるさと納税forGood」の運営も開始した。より地域に密着した形での支援を試みている。

2 今後の展開

本事業の責任者である（株）ボーダレス・ジャパン

の半澤氏は、社会課題の根本的な解決にはビジネスで挑むことが重要だと考える。それは、ビジネスにおける効率性や経済性への偏重が、貧困や就労や過疎化など多くの社会課題を引き起こしているからだ。社会課題の要因が「ビジネス」にあるとすれば、その根本解決を行うには、ビジネスのあり方が変わる必要がある。社会課題解決の手法は非営利を含め様々あるが、ボーダレス・ジャパンが主として「ビジネス」にこだわるのはこの点である。

今後も引き続き、「ビジネスが変わる時、社会もよりよく変わる」その可能性のもと、誰もがソーシャルビジネスに挑戦でき、誰もがそれを応援できる体制づくりをさらに進めていく。特に今回、ソーシャルバンクの事業を通して、社会課題の解決に興味ある人は、いくつもの層に分かれており、その層ごとへのアプローチが必要であるとの認識を得た。個人の興味や状況に応じて、どの段階、どの立場からでもソーシャルビジネスに参加できるようにさらに、ソーシャルバンクの仕組みを拡充していく。

会社概要

会社名	株式会社ボーダレス・ジャパン
設立年	2007年
所在地	【福岡本社】福岡市中央区天神3-1-1 天神フタタビル4F ソーシャルベンチャー PARK 福岡 【東京オフィス】東京都新宿区市谷田町2-17 八重洲市谷ビル10F
代表者	代表取締役 田口一成
事業概要	ソーシャルビジネスで世界を変えることを目指し、社会起業家が集うプラットフォームカンパニーとして設立。貧困・環境問題など社会課題の壁を超える51の事業を13カ国で展開。
本社	東京都新宿区
社員数	1,471名（役員含む、2023年3月1日時点）
資本金	1,000万円

(株) よしもとラフ&ピース 「島ぜんぶでうむさんラブ」

1 事業の概要

「うむさん」とは沖縄の方言で、面白い・ワクワクするという意味を持つ。沖縄の「島ぜんぶ」に「島への愛」を楽しみながら広げていくことを目指した事業が「島ぜんぶでうむさんラブ」である。事業を実施する(株) よしもとラフ&ピース(那覇市)は、吉本興業グループの関連会社として、沖縄国際映画祭をはじめとするイベントの企画・開催・運営などを行う企業である。

全国的にみても、沖縄県における貧困問題は深刻な状況が続いている。母子家庭世帯率が全国で最も高く、非正規雇用の割合が4割を占めることなどを背景に、子どもの相対的貧困率⁴⁾は全国の約2倍の30%にもものぼる⁵⁾。当事者みずからの課題解決と経済的自立を促す手段の1つをソーシャルビジネスと捉え、ソーシャルビジネスの普及により、構造的に貧困に陥りやすいという沖縄の社会課題の解決を図ることが本事業の目的である。

具体的には、ソーシャルビジネスの普及啓発を目的に、沖縄県41市町村におけるインキュベーション事業として、ワークショップやビジネスコンテスト、BS番組の制作など、5つのビジネスモデルで構成されている。

①相談窓口

ソーシャルビジネスのインキュベーション機能として、ウェブサイト上で社会課題の解決を目的とした起業に関する相談の受付や情報交換の場を設けている。

②島ぜんぶでうむさんラブキャラバン

島ラブでは、多くの人にソーシャルビジネスについて知ってもらい、事業化に向けて一歩踏み出す機会につなげることを目指し、沖縄県の各地でワークショップを開催している。

ワークショップでは、社会起業家たちによるトークセッションや、自分のアイデアをソーシャルビジネスとして実現するためのコンセプトシートを作成する体験セッションを実施している。社会課題の解決に興味を持つ人であれば無料で参加することができる。2022年から毎年沖縄本島南部・中部・北部・離島で展開している。

③島ラブアカデミー

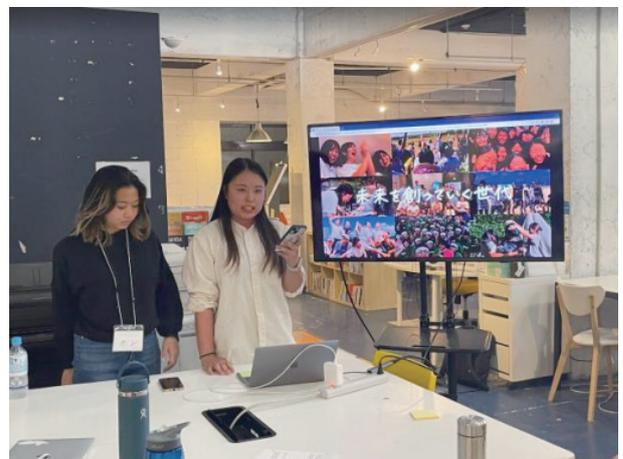
島ラブアカデミーは、ソーシャルビジネスの経験を有するメンターと共に、社会課題を解決するビジネスモデルや起業家としてのマインドセットを学び、ソーシャルビジネスのアイデアを形にするプログラムである。このアカデミーは、メンターによる丁寧な伴走が特徴で、受講者は4ヵ月間で、ビジネスプランの発表や起業まで挑戦する。また、キャラバン参加が、島ラブアカデミー受講のきっかけとなることも多い。

4ヶ月間のアカデミー期間を通して、受講者同士の繋がりが生まれ、アカデミー期間終了後も受講生同士が共創した事業やプロジェクトが多数生まれている。

④島ラブ祭 ソーシャルビジネスコンテスト

2022年から、よしもとラフ&ピースが運営する「島

島ラブアカデミーの様子



4) 厚生労働省の国民生活基礎調査では、一定基準(貧困線)を下回る等価可処分所得しか得ていない者の割合を相対的貧困率としている。貧困線とは、等価可処分所得(世帯の可処分所得を世帯人員の平方根で割って調整した所得)の中央値の半分の額を指す。出典: 厚生労働省ウェブサイト「国民生活基礎調査(貧困率)よくあるご質問」(<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/20-21-a-01.pdf>) 2023年8月30日参照

5) 沖縄県ウェブサイト「平成27年度沖縄県子どもの貧困実態調査(小中学生等)について」(<https://www.pref.okinawa.jp/site/kodomo/kodomomirai/kodomotyosa/kekagaiyo.html>) 2023年8月20日参照

島ラブ祭2023の様子



島ラブ祭 ソーシャルビジネスコンテスト2023



ぜんぶでおきな祭 沖縄国際映画祭」で「島ラブ祭 ソーシャルビジネスコンテスト」を開催している。島ラブアカデミーの成果であるビジネスプランの発表の場となっている。大勢の観客が集まる場でビジネスプランを発表することで、共に活動する仲間や支援者を広げる機会につなげている。

⑤複数のメディアを活用した広報活動

2022年3月に開局したBS放送局「BSよしもと」と連動し、「島ぜんぶでうむさんラブ」の取り組みについて放送している。また、YouTube上で「島ぜんぶでうむさんラブチャンネル」を開設し、放送後はYouTubeで配信するなど、複数のメディアを活用した広報活動に取り組んでいる。島ラブ公式SNS (Instagram・Facebook) では、アカデミー各回の

内容やアカデミー生の活動を投稿し、ソーシャルビジネスに関心のある方へ向けて島ぜんぶでうむさんラブの詳細な取り組みを紹介している。

2 メディア、笑いの力でソーシャルビジネスへの興味・関心層を拡大

社会課題解決における「笑いの力」は重要な意味を持つ。(株)よしもとラフ&ピースの和泉社長は、社会課題という難しくなりがちな話を、笑いの力で解決できないかと考えていたところ、ユヌス・ソーシャル・ビジネスと出会う。ムハマド・ユヌス博士が提唱するユヌス・ソーシャル・ビジネス7原則の最後に「楽しみながら」が掲げられている。センシティブな内容も含まれることがある社会課題だが、「よしもと」が得意とする笑いをういて広めることで、敷居が下がり、色々な方の目に留まりやすくなるのではないかとの思いがあった。

事業では、沖縄県を拠点に社会課題解決に様々なアプローチで取り組む(株)うむさんラボ(うるま市)を事業パートナーとしている。(株)うむさんラボは、これまで多くの社会的企業の立ち上げに関わってきたが、手応えを感じながらも、自社だけで沖縄県全体に活動を広げていく難しさも認識していた。

ソーシャルビジネスで重要なのは、できるだけ多くの人から共感、関心を得ることである。これまでソーシャルビジネスに関心の高い人は特定分野やコミュニティに属することが多かったが、エンタテインメント分野を得意とする(株)よしもとラフ&ピースとの連携により、興味、関心のある層が格段に広がっている。

例えば、ソーシャルビジネスコンテストでは、吉本興業に所属する沖縄県出身の芸人である、ガレッジセールが司会を務めたこともあり、子どもから年配者まであらゆる層の人が集まった。2023年4月のコンテストでは、親子連れも含め約400名の人を観覧した。

(株)うむさんラボの比屋根代表は笑いの力の大切さを実感し、「笑いの力が大事なんです。笑うことで心

が開かれて、イベント会場にも一体感が生まれます。みんなで暗い顔をして、社会課題を解決するために頑張ろうというより、明るくポジティブに取り組んだ方が、より多くの人を巻き込めると思います。よしもとラフ&ピースさんと一緒に取り組むからこそ、「楽しさ」を前面に出すことができます。」とコメントしている。

(株) うむさんラボ (うるま市)

沖縄県の地域課題解決を目指す人に対して、教育・人材育成プログラムや経営支援、コミュニティづくりなどを通して、社会起業家の育成や伴走支援に努めてきた。また、自社においても、企業のバックオフィス業務全般をサポートするアウトソーシングサービスなどを通して、社会的マイノリティ当事者の雇用促進に貢献している。

また、2022年には、休眠預金等活用法に基づく資金分配団体である(一財)社会変革推進財団(東京都港区)が実施する「地域インパクトファンド設立・運営支援事業」の実行団体に採択された。沖縄県における地域課題解決型のファンド設立を通して、社会起業家を支える新たなエコシステムの構築を目指している。

3 島ラブのインキュベーション事業による社会的価値の創出

社会課題の解決は共感・関心をあらゆる層に広げることが何よりも重要である。地元拠点の組織だけでは限界がある情報発信・浸透において、「よしもと」の笑いとメディアという確固たる「インフラ」の活用により、いわゆる関心層以外の認知度、関心度を高めたことが社会的価値創出のポイントとなる。

①幅広い層へのソーシャルビジネス認知度向上

2023年7月時点で、島ラブが関わったイベントやワークショップへの参加者は1,440名にのぼる。沖縄全島における出張インキュベーション事業は、離島をは

じめ学習機会へのアクセスが限られた地域においても実施された。参加者は、高校生から50代前後と幅広い年齢層にわたり、より一般に開かれた形でソーシャルビジネスについて学ぶ機会につながっている。また、同事業がテレビやラジオに取り上げられた回数は28回、新聞・雑誌・ネットメディアへの掲載は計147回と、多数のメディアに露出する機会を得ている。

ソーシャルビジネスは、社会課題の解決を図りながら自身の経済的自立を促す有効な手段でありながら、一般の人達への認知度の低さが課題となっていた。そのような中、島ラブは、インキュベーション事業やメディアの活用を通して、これまで関心の薄かった層へのソーシャルビジネスの認知度を高めるとともに、教育機会の拡大に貢献したといえる。

②働きがいのある経済的自立を促進

島ラブアカデミーでは、2022年から2年間で計29組の社会起業を支援してきた。同アカデミーの参加者は、貧困や環境問題など、多岐にわたる社会課題の解決に取り組んでいる。参加者はアカデミーを通して、ビジネス手法を学ぶと同時に、周りの参加者からも刺激を受けながら自身の思いを事業につなげようとしている。実際に、アカデミーで作成した事業計画を実現し継続的に取り組んでいる人達もいる。

例えば、子ども達のやりたい事をサポートする仕組みの事業や、自分らしい働き方ができる女性を増やす取り組み、テクノロジーを活用して障がい者雇用を創出する事業など、働きがいと経済成長を促す様々な社会的事業が生まれている。

③島ラブの「ビジネス」確立に向けて

一方、島ラブ自体の「ビジネス」としての確立はこれからが本番となる。当初より、ビジネスの収益は2本の柱を予定している。1つは、島ラブアカデミーなどの活動を通じたコンサルティング料の徴収である。伴走した個人や団体の起業が実現した場合、その後の経営支援やカーリーファンドからの出資などを通して中長期的

な視点での収益化を想定している。

2つ目は、BSよしもとで、その事業と連動した番組を制作し、事業プロモーションにつなげると同時に、番組の協賛企業を獲得し、スポンサー収入を得て収益化する仕組みを構想している。スポンサー収入については、放送局とレベニューシェアする形式を想定している。これらに加えて、自治体による社会課題解決に向けた事業や業務の受託も目指している。

4 今後の展開

島ラブのインキュベーション事業を通して、社会起業に挑戦する人と応援する人の輪が広がっている。休眠預金活用事業の助成期間終了後も、両者は役割分担しながら島ラブの活動を続けていくことに合意している。今後は、起業化の芽を育てると同時に、アカデミーを通して起業した事業などを軌道に乗せるための金融面での経営支援が必要となる。

うむさんラボは、7月末に沖縄県における社会課題を解決することを目的とした「カーリーインパクト&イノベーション1号投資事業有限責任組合」を設立している。同ファンドは、沖縄県内の社会課題を解決するビジネスモデルを有するスタートアップ企業を支援する、地域課題解決型のインパクトファンドである。沖縄では初の試みとなる。運用総額は2億円程度で、(株)琉球銀行(那覇市)も同ファンドへの出資を表明している。

同ファンドは、休眠預金活用事業の資金分配団体である(一社)社会変革推進財団が実施する「地域インパクトファンド設立・運営支援事業」に採択されている。このようなファンドが設立されたことで、島ラブアカデミーを通して、社会起業家としてスタートラインに立った人たちをはじめ、沖縄県で社会起業を目指す人たちの成長を支援する仕組みが、一層整備されることにつながる。

会社概要

会社名	株式会社よしもとラブ&ピース
設立年	2005年
所在地	沖縄県那覇市前島3丁目25番5号 とまりん駐車場ビル1階
代表者	代表取締役社長 和泉かな
事業概要	映画祭、上映会などのイベントの企画、開催、運営ほか。 吉本興業グループの沖縄現地法人として「沖縄国際映画祭」などの運営を行う。
社員数	5名(2023年7月時点)
資本金	1,500万円

九州コ・ワーケーション推進コンソーシアム（(有)トラスト、(株)マイソル） 「コ・ワーケーション事業」による九州の地域活性化

1 事業概要

コ・ワーケーション事業は、(有)トラスト（東京都中央区）、(株)マイソル（福岡市）の地域の課題解決を目的にした「起業」と暮らし方の「シェアリングモデル」を掛け合わせることで、人口減少や生活スタイルの変化が生み出す孤独・孤立や貧困、空き家といった社会課題を同時に解決することを目指すソーシャルビジネスである。事業の柱は2つある。1つは、増加する空き家を活用したコミュニティ型共同住宅の設置・運営である。複数の世帯がプライバシーを守りながら共同で生活する、北欧発祥のコレクティブハウスをモデルに構想したものである。一般的なマンションのように個別に居住しながら、入居者同士が建物内にあるコミュニティスペースで食事やミーティングなどの時間を共有できる。生活の一部を共にすることで、ゆるやかなコミュニティを作りながら暮らすことができるため、単独世帯が増加する日本においても、近年注目されている。もう1つの柱は、(有)トラストと(株)マイソルが共同運営する社会起業家コミュニティ「リエートス」の社団法人化による、九州全域での支援の加速である。

①コミュニティ型共同住宅「POSTO&Co.」の設置・運営

地域リーダーとのつながりによる良質な物件発掘

(有)トラストの小野社長は、これまで様々な起業家と関わるなかで、経営活動だけでなく彼ら自身の暮らしの中にも課題があることに気づく。同社が運営するレンタルオフィス会員の約3割は単身の起業家で構成されている。単身者につきまとう、急病・急死など「もしも」に対する不安や不便さを、「コミュニティ」の形成により解決できるのではないかと思い、2018年頃からコミュニティ型共同住宅の構想を描き始めた。

まずは、休眠預金活用事業において(株)マイソル

の福澤氏とコンソーシアムを組み、九州での展開を目指すことにした。しかし、共同住宅の設置は紆余曲折が続く。福岡県を中心に様々な物件にあたるが、間取り条件や予算が折り合わず、肝心の建物を確保できないため事業が進まなかった。試行錯誤するなか、小野社長、福澤社長は「つながり」とは物件が作り出すものではなく、地域から生まれるもので、地域への思いを持ったリーダーの存在が重要ではないかと思いついた。思いを新たに、間取りや予算という条件ありきの物件探しを中断し、地域づくりのリーダーへのコンタクトを試みる。その折り、小野社長とつながりのある、菊池勇太氏を介して北九州市の門司港地区にある元郵便局の空きビルに出会う。菊池氏は、同地区で地域活性化に取り組んでおり、地域に広く深く関わっている逸材である。門司港地区は若い移住者が30人近く集まっており、事業との親和性が高い場所でもあった。物件は、事業に賛同する地域の方がオーナーとなる形で購入し、菊池氏が代表を務める(合)ポルト（北九州市門司区）も、共同住宅の企画に一部関わることになった。

共感により広がる支援者の輪

理想の物件に巡り会い、2023年1月頃からようやくリノベーションを開始できることになった。しかし、古いビルとの認識はあったものの、想定以上に建物の修繕工事が必要であることが判明する。予算が不足するなか、小野社長、福澤社長はクラウドファンディングにより資金を調達することを決める。共同住宅のコンセプトや必要性、今後の広がり可能性など、サイトにて丁寧に説明したこともあり、想定以上の支援を得ることができた。当初200万円の目標はわずか2日で達成し、最終的には1週間で500万円を達成した。残りの不足分は可能な限りDIYで対応することにし、協力を募ったところ地域の人達や関係者など30名以上の人がリノ

バージョンに参加してくれた。

小野社長はこの支援の輪の広がりについて、孤独・孤立の問題について共感する人が想像以上に多いと実感し、単身社会に向け、信頼し助け合えるコミュニティを広げていくことの重要性を改めて認識したという。

コミュニティ型共同住宅「POSTO&Co.」

コミュニティ型共同住宅は、元郵便局であることと、つながりを意味する“Co”を組み合わせ「POSTO&Co.」と名付けた。また、コミュニティ、コ・ワーキング、コ・リビング、コモンミール、コラボレーションという5つの“Co”から、つながりの循環を創出することを目指している。

POSTO&Co.は、鉄骨造4階建てで、2階には独立した1LDKの住居2部屋を設け、3階はシェアハウスとして、計5世帯が入居する計画である。1階フロアには、コミュニティスペースを設置する。同スペースは、入居者がコ・ワーキングスペース兼共同リビングとして活用するのに加えて、外部の利用者にも開放する。日中は、(有)トラストのシェアオフィス「ウィズスクエア」として同サービスの会員が利用するほか、サテライトオフィスとして一般企業も活用する。また、地域住民と交流するイベントスペースとしても用途を広げる計画である。

入居者については、(有)トラストのこれまでの経験

5つの“Co”が創出するつながりの循環



Community
コミュニティ
心地よい距離感でゆるやかに関わり合う関係性



Coworking
コ・ワーキング
ひとり仕事でも、孤独じゃない時間と場所



Coliving
コ・リビング
みんなのリビング
帰宅すると誰かが迎えてくれる温かさ



Common Meal
コモンミール
たまにはみんなでワイワイと食卓を囲む温かい時間



Collaboration
コラボレーション
共に過ごす時間が育む、新しいアイデアとアクション

POSTO&Co.の外観



POSTO&Co.のフロア構成

屋上テラス: 入居者専用スペース

3階フロア: シェアハウス

2階フロア: 住居スペース
※ 2部屋、自宅兼事務所利用可

1階フロア: コミュニティスペース(入居者以外も利用可)
日中:コ・ワーキングスペース、サテライトオフィス
夜間:コ・リビング
随時:イベントスペース

を活かし単身起業家をメインターゲットにする。その後、徐々に単身女性、ひとり親、単身高齢者などに対象を広げていく計画である。将来的には、1階のコミュニティスペースを活用し、単身者、高齢者、ひとり親世帯など、地域住民にも対象を広げたコモンミールの提供を検討している。コモンミールとは、コレクティブハウスの特徴のひとつであり、当番制などで入居者たちが共同で炊事を行う仕組みを指す。

POSTO&Co.の2階は、家賃月額4万5千円(2023年11月現在)、共益費3千円とコミュニティスペース利用料1万1千円で募集している。コミュニティスペース利用料には、ビル内のスペースの利用に加え、(有)トラストが運営する福岡と東京のコ・ワーキングスペースの利用料や、(一社)リエートスによる起業支援が含まれる。

②社会起業家を応援するコミュニティ「リエートス」の設立

(一社)リエートス(福岡市)は、コロナ禍で影響を受けている、社会課題に向き合う企業や社会起業家への支援を目的に、(有)トラストと(株)マイソルが共同運営する社会起業家コミュニティである。(一社)リエートスは、休眠預金活用事業採択前から既に、200人規模のソーシャルビジネスネットワークとして組織されていた。リエートスの伴走支援機能とコレクティブハウスを組み合わせたというアイデアのもと、休眠活用事業を活用した「孤独・孤立、貧困、空き家問題を同時に解決する」コ・ワーケーション事業の構想が生まれた。

コ・ワーケーション事業の特徴の1つは、共同住宅の入居者が希望すれば「起業支援」を受けられる点にある。起業支援のアプローチ強化を目指し、事業の採択を機にリエートスを法人化した。共同入居者への起業支援は、経営に関するメンタリング、事業内容を伝えるための練習やピッチする機会の提供、商品やサービスを紹介できるマルシェの開催、起業家や企業とのマッチングを目的としたイベントなどの開催、販促支援など多岐にわたる。

また、リエートスでは、新たに、社会起業家とそれを応援する企業や人を、仕事を通じてつないでいくためのクラウドソーシングサービス「Social Links(ソーシャルリンクス)」⁶⁾を立ち上げている。

2 コ・ワーケーション事業社会的価値の創出

社会構造の変化や価値観の多様化などを背景とした、単独世帯、単身高齢者世帯の増加により、孤独・孤立問題が顕在化しはじめている。孤独・孤立問題は、貧困とも深くかかわっており、地縁・血縁関係によらず新しい形のコミュニティの形成の重要性が増している。コ・ワーケーション事業は、孤独・孤立、貧困の

問題と、地域衰退の象徴でもある「空き家」問題を同時に解決し、様々なつながりで人生や地域を豊かにする取組である。

今後、POSTO&Co.をモデルケースに事業を展開することになるが、本事業における大きな学びは、「地域のリーダー」を通して物件を探すことの重要性を改めて認識できたところにある。地域の特性や協力者候補を知り尽くした人とのつながりにより、共同住宅の地域への浸透は速まるし、深いものになる。

ビジネス面でみると、共同住宅が九州をはじめ、全国に広まることで社会起業家層の厚みが増し、ソーシャルリンクスを通じたマッチングなどにより、一般企業の社会貢献も充実するだろう。

3 今後の展開

まずは、POSTO&Co.の本格稼働に向け、2024年中にリノベーションを終え、2階、3階を満室にするともに、サテライトオフィスの利用企業の獲得を目指す。そして、POSTO&Co.をモデルケースに、将来的には、事業に関心を持ってくれる人達と協働で全国に展開していく。福澤社長は(株)マイソルの事業を通して、社会的マイノリティの人たちが抱える働きづらさの解消に取り組んでおり、その経験を活かしていく。「入居者層をLGBTQや障がい者などの社会的マイノリティの層にも広げ、より多様な価値観を交えながらコレクティブな関わりを生み出していきたい」との展望も語る。

6) <https://social-links.jp/>

会社概要（コンソーシアム構成法人）

法人名 有限会社トラスト
 設立年 1997年
 代表者 代表取締役 小野祐紀香
 所在地 東京都中央区日本橋3-2-14 日本橋KNビル 4F
 事業概要 Webマーケティング事業、レンタルオフィス・貸会議室事業、スクール事業
 社員数 10名（2023年11月時点）

法人名 株式会社マイソル
 設立年 2017年
 代表者 代表取締役CEO 福澤久
 所在地 福岡県福岡市博多区博多駅東2丁目5-28 博多偕成ビル4F
 事業概要 アウトソーシング事業（コールセンター、各種BPO業務）、研修事業（企業研修/講演/セミナー）
 社員数 52名（2023年11月時点）

法人名 一般社団法人リエートス
 設立年 団体設立 2020年、法人設立 2021年
 所在地 福岡県福岡市中央区大名1-3-7「サウスステージ1」3階
 事業概要 社会起業家や社会起業家を目指す人達を応援する社会起業家サポートコミュニティ。社会起業家達が抱えるステージ毎の課題に合わせて、本活動に賛同する経営者や見識者からアドバイスや経営サポートを提供する。

(株) ホンジョー

『捨てるから創るへ』医療系資産の循環型プラットフォームの事業化

1 事業概要

(株) ホンジョー（福岡市東区）は、廃棄物の収集運搬、選別や加工による再生などの環境事業、医療系資産管理、ITを活用した資産の情報管理サービスなどを提供する企業である。障がい者福祉施設に回収した資源の分解・分別を委託するなど、事業を通して社会的弱者の雇用創出にも貢献している。

同社では現在、休眠預金助成事業を活用し、福岡県内を中心に病院や大学などと連携しながら、医療機器の再利用・資源利用の地域循環システムの構築を目指している。一般的に、約10年間使用された医療機器は、医療機器メーカーのサポートが終了するタイミングで、新しい機器と交換されるときに廃棄処分される。しかし、なかにはまだ有効活用できる状態で捨てられる機器や、機器全体や部品などが資源として活用されることなく廃棄される場合もある。医療機器の再利用や資源循環を促す仕組みを確立することで、廃棄コストの削減や環境負荷の軽減、社会的弱者の雇用創出などに寄与する。その要となるのが「デジタル・アセット・プラットフォーム」である。

① 「デジタル・アセット・プラットフォーム」の概要 再利用・再資源化の鍵はバリューチェーンにおける 情報共有

多くの医療機関では、医療機器に関する標準的な資産管理の手順が確立されておらず、各医療機関がそれぞれのやり方で行っている。医療機器に関する詳細情報は、医療機器メーカー、納品先の医療機関、資源再生事業者などの各事業者が部分的に散在して保有しており、共有化されていない。また医療機関では情報管理がデジタル化されていない場合もある。

医療機器の再利用や資源化を行うには、メーカーが保有する細かな部品や材質などの情報が必要だが、通常は医療機関には共有されていない。そのため、医療機器の処分時に、医療機関から資源再生事業者などに対して、適切に廃棄物の情報を提供することができない。その結果、残存価値を反映した適正な処理の見積もりを依頼することが難しいという状況がある。これが、再利用・再資源化のボトルネックとなっている。

このボトルネックを解消するためのクラウド型資産情報管理システムが、「デジタル・アセット・プラット

アセット・マネジメント・プラットフォームが提供する価値

顧客	システムが提供する価値
医療機関	<ul style="list-style-type: none"> ●資産管理の効率化 医療機器の資産管理に関する業務手順を標準化することで、業務が定型化・自動化され、廃棄処理に係る現場の手間が軽減される。 ●廃棄コスト削減・資源化による収益化 医療機器の残存価値を可視化することにより、廃棄コスト削減、資源化による収益化に加えて、多くの地域における医療機器の再利用促進につながる。 ●環境経営の促進 医療機器の廃棄には、不法投棄や不正輸出などのリスクも潜んでいる。システムを通して、製造から廃棄までのトレーサビリティが確保されれば、廃棄に係るリスクを防ぐことができ、環境経営の向上にもつながる。
資源再生事業者 再販事業者	<ul style="list-style-type: none"> ●処理の最適化 システム上で、医療機器の再利用、資源化、廃棄などに必要な情報が共有されることで、医療機関に最適な処理方法を提案することができるようになり、収益事業化できる。また、医療機器を処分したときの情報をシステム上に反映することで、トレーサビリティの向上にも貢献できる。
医療機器 メーカー	<ul style="list-style-type: none"> ●医療機器の管理精度の向上 システム上で、医療機器の製造から維持管理までの履歴情報が共有されることで、機器の現状把握が容易になり、安全・安心な製品づくりに活かすことができる。機器の管理精度の向上にもつながる。 ●環境経営の促進 生産者の責任として、製品ライフサイクルを通じた環境報告の徹底を図ることができる。

資料) (株) ホンジョーの取材より作成

フォーム」である。同システムは、医療機器を構成する部品・材質などの細かな情報や、故障や修理などの使用状況に関する履歴、廃棄・リサイクル・再販履歴など、医療機器の製造から廃棄処理までの全ての情報を集約し、クラウド上で一元管理する機能を備えている。これを導入することで、医療機器の資産処理プロセスが標準化され、処理の管理に係る医療現場の手間や時間の削減につながる。また、リサイクルに必要な情報がシステム上で共有されることにより、リサイクルに関わる事業者が、医療機関に対して適正な価格や方法で廃棄処理・再利用の提案を行うことができる。

情報の見える化による環境・経済・社会・ガバナンス面での価値提供・還元

同システムを導入し、リサイクルに必要な情報を「見える化」することで、処理のプロセスを管理できる。その結果、埋没していた不法投棄などのリスクや廃棄コストの削減が進む。バリューチェーン関係者に対して、環境・経済・社会・ガバナンス面の効果を継続的に提供・還元することが可能になる。

②地域循環圏の形成

地域循環圏形成の必要性

「デジタル・アセット・プラットフォーム」を活用した医療機器の循環圏域は、中核市～県レベルの規模を想定している。本事業の責任者を務める森内氏は、このプラットフォームを、医療機器メーカー主導によるサプライマネージメントではなく、地域主導のダイヤモンドマネージメントと位置づけている。メーカー側は、医療機器を売ることが目的であるため、仮にメーカー側がプラットフォームを作成すると、販売重視の評価基準になる可能性が高い。そうではなく、地域で適切に循環、処理するためには、システムの「適正スペック」を地域の病院、処理業者などステークホルダーの状況に応じて検討していくことが重要で、それが地域への還元価値を高めていくことにつながる。

地域で循環を仕組み化していくためには、医療機関が地域と共に、環境面、経済面、地域貢献、ガバナンス強化など、横断的な観点から取り組む必要がある。そのため、大学病院や基幹病院、医師会などの連携や、医療機器のバリューチェーンに関わる事業者、財務面・法律面の専門家など、様々な立場の人が協業する体制が不可欠であるという。

今後は、地域ごとに協議会を設置し、協議会参加者を中心に、有料のクラウドサービスを展開する予定である。利用料金は、医療機器の情報集約・解析、資産管理業務の標準化、成果評価など、同システムが提供する一連の機能や医療機器の情報、管理費用などを踏まえて設定する。医療機器の再利用・廃棄処理を行う事業者については、無料の登録制とし、処理にかかる各種評価データの提供を求める。

久留米大学との連携

本事業は、事前に話を進めていた地域での展開を試み、ある程度形になったところで他地域への横展開を想定していた。しかし、展開予定の地域でコロナ禍や豪雨災害への対応が優先されたため、新たな連携先を探さざるを得なくなった。地域探しに苦戦するなか、付属の久留米大学病院を有する、総合大学である久留米大学とのつながりができた。

久留米大学は、経済学部、医学部および付属病院を持つ強みを生かした「文医融合」の教育を推進しており、地域医療はもちろん、地域の経済・産業、文化にも貢献できる人材育成を目指している。このような背景から、(株)ホンジョーのプロジェクトは、文系・医系の垣根を越えた学部横断的な学びにつながるとし、理解を示してくれた。また、「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」評価アドバイザーである中村寛樹氏（当時、東京大学社会科学研究所准教授）が、久留米大学基盤教育研究センター教授に着任するなど、久留米大学との連携の可能性が広がった。森内氏は、久留米大学病院にも協力を呼び掛け、まずは2023年12月から、同大学病院で約50台の医療用ベッドを用

いて、リサイクルによる効果検証を行う計画である。

2 医療機器の環境・経済・社会効果の推計

プラットフォーム構築の第1段階として、構造が比較的簡単な医療用ベッドを対象に、廃棄時の環境負荷、地域でリサイクルを実施した際のリサイクル事業者に対する経済効果、リサイクルで生み出される雇用などの社会的効果の定量評価を行った。

定量評価は、ホンジョーと北九州市立大学の共同研究で行われ、Social Return on Investment（社会的投資収益率、以降はSROIと記載）と呼ばれる手法を用いて環境、経済、社会の三つの側面から効果を測定している。医療用ベッドのリサイクル実験をもとにSROIを測定した結果、投資額1に対して、3.77倍の社会的価値を創出することが推計された。

北九州市立大学との共同研究で測定したSROI

アウトカムインパクト	環境効果	経済効果	社会効果	= $\frac{541,374\text{円}}{143,577\text{円}} = 3.77$
	175,379円	115,395円	250,600円	
	解体など処理費用	指導員の雇用	トレーサビリティ	
	60,615円	80,520円	2,442円	

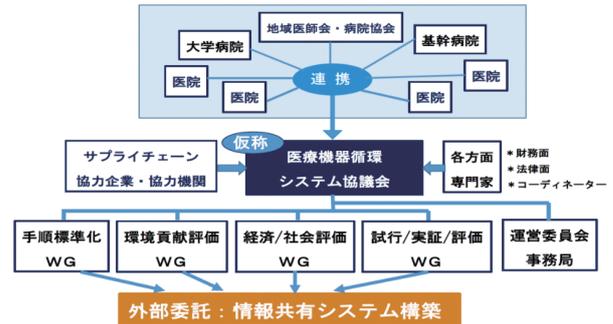
環境効果	CO ₂ 排出量の削減、資源の削減、最終処分量の削減などの環境負荷削減効果
経済効果	地域企業への処理依頼による経済効果
社会効果	障がい者・刑余者に対する雇用創出効果

資料）（株）ホンジョー提供資料をもとに作成

3 今後の展開

「アセット・マネジメント・プラットフォーム」は、2023年12月時点で、医療用ベッドのリサイクル処理工程における成果を定量的に評価し、データを反映できるまで開発が進んでいる。今後は、医療用ベッドで

ホンジョーが構想する協議会の体制図



資料）ホンジョー提供資料より

実施した評価方法をもとに、多種多様な医療機器に展開できるようカスタマイズを行う計画である。

また、地域循環圏の連携体制構築に向け、福岡南部地域における「医療機器循環システム協議会（仮称）」の組織化に関して関係者との調整を進めている。中村氏のアドバイスもあり、協議会の中でリサイクルに関する勉強会などを実施しながら、様々な立場の人が意見を出し合い、政策提言につなげていくというアプローチも検討している。医療機器は、リサイクルに関する明確な法的規制がなく、医療機関としても優先順位が低くなりがちな分野であるため、政策面からの働きかけも後押しになるとの考えである。

森内氏は、社会的なインパクトを理解してもらうためには、価値を定量化して説明できることが大切だと実感している。地域病院を中心に、医療機器のバリューチェーンに関わる全ての関係者が関与し、役割を担える共同の連携スキームの構築を目指す。

会社概要

法人名 株式会社ホンジョー
設立年 2012年
代表者 代表取締役 吉田晴仁
所在地 福岡市東区東浜1-5-30
事業概要
・環境事業：廃棄物の選別、加工による再生事業
・コンサルティング：医療機器資産管理マネジメント
・情報管理・提供事業：ITを利用した、各種情報提供サービス業
・ソーシャルビジネス：障がい者の地域活動支援に関する事業
社員数 3名（2023年12月時点）
資本金 100万円

九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム

ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年) の分析

中村 寛樹

はじめに

世界各国と比較すると、日本における起業活動、および社会課題解決に特化した社会起業活動のレベルは、必ずしも高い水準にあるとはいえない状況が続いてきた。その原因は複数あり、例えば、失敗やリスクに対する個人の人々の意識や、新規事業・起業への投資家の不足、身近な地域のロールモデルなどがある(Nakamura (2022)、Cato & Nakamura (2022))。

そのようななか、近年、産官学問わず、国あるいは地域における起業および社会起業支援の活動や起業支援投資促進策が活発化している。地方自治体によるビジネスプランコンテストや、民間企業による起業家支援施設の運営、起業教育の提供、さらには、クラウドファンディングと呼ばれる資金調達のプラットフォームの提供など、その分野は幅広く多岐にわたる。また、2018年に「民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律」(以下、休眠預金等活用法)が施行され、2019年度から社会課題の解決や民間公益活動に対する助成(休眠預金活用事業)が行われており、その事業の一つにはソーシャル・ビジネス支援もある。

社会起業活動や社会起業家精神に関する実態を把握するためには、ソーシャル・ビジネスに関する新規開業数や、起業家精神に関する国際的な調査であるGlobal Entrepreneurship Monitor (GEM調査)の調査結果を利用することが多い。しかし、必ずしも社会起業活動や社会起業家精神、ソーシャル・ビジネスの、特に国内地域における実態を把握できるものではない。そこで、Nakamura (2022) では、ソー

シャル・ビジネスや社会起業投資に関する意思や態度など個人の心理的意識・要因を考慮に入れて、社会起業家の類型化を行い、その実態を把握した。

本稿は、Nakamura (2022) の手法や分析モデルを基盤として、2020年度休眠預金活用事業「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」のなかで、九州地域ソーシャルビジネスコンソーシアム(九州経済調査協会/ユヌス・ジャパン)でアンケート調査を行い、日本における社会起業・ソーシャルビジネスに関する2024年の実態について明らかにすることを目的とする。なお、一部では、Nakamura (2022) で実施した2018年のデータとの二時点比較も行う。

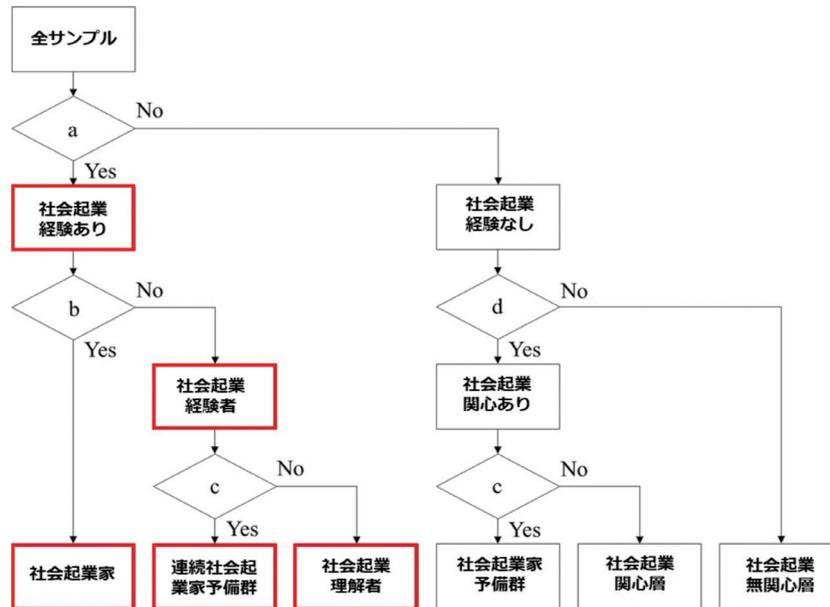
1 社会起業に関する用語の定義とデータ収集

本稿では、「社会起業家」や「ソーシャル・ビジネス」、さらには、「社会起業経験者」といった多様な用語を使用する。したがって、まずそれらの定義について記す。これらの定義は、既往文献、特にNakamura (2022) をもとにしている。

1.1. 社会起業に関する類型化の定義

社会起業に関する類型化の過程は図1の通りであり、まず、「社会起業家」を、社会起業経験の有無で判別する。ここでいう「起業経験」とは、従業員や所有者に対する、給与や賃金、その他のあらゆる支払いを、3か月以上行ったことがある法人を創業・所有・経営した経験とし、「社会起業」とは、社会課題や地域課題を解決するために製品やサービスを提供す

図1 社会起業家に関する類型化



注) a: 社会起業経験の有無、b: 現在の社会起業活動の有無、c: 社会起業への意思、d: 社会起業全般への関心
出典) Nakamura (2022) を基に作成

る事業を始めることとする。社会起業経験がある人のうち、現在にわたる人を「社会起業家」と類型化する一方、現在は退任もしくは廃業した人を「社会起業経験者」と定義し、そのなかで、今後の起業意思がある人を「連続社会起業家予備群」、起業意思がない人を「社会起業理解者」と呼ぶ。次に、社会起業経験がない人のうち、自分が社会起業するにかかわらず、社会起業全般に関心がない人を「社会起業無関心層」、社会起業全般への関心はあるが自ら起業する意思はない人を「社会起業関心層」、反対に、社会起業全般への関心と自ら起業する意思のある人を「社会起業家予備群」と定義する。

1.2. データの収集・処理方法

本稿で使用するデータは、著者らが作成した調査票を基に、九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムが（株）ネオマーケティング（東京都渋谷区）に委託し、2024年1月11日～15日の期間に配信・回収・集計したものである。本調査では、全国14歳以上80歳未満の男女個人を対象とし、性別・年代・都道府県で人口構成比に合わせて割付回収した。ただし、回

収数が目標に満たなかったセルについては、同じ地方エリアの同性年代で補填している。配信数は69,172人で、回収数は8,692人（回収率12.6%）に及んだものの、回答不備などを除くと5,068人、さらにデータの質を考慮、スクリーニングをかけ、最終的には4,000人のサンプルとなった。

調査項目については、回答者の性別、年齢、居住地、郵便番号、生活満足度、婚姻、子供、学歴、職業、業種、所得、預金、預金以外の資産、負債額、社会起業および支援投資の経験の有無、社会起業および支援投資への関心、社会起業の阻害要因をしない理由、社会起業に必要な仕組み、社会起業活動・支援投資への意思などを尋ねた。その際、社会起業活動に関する一般的な関心、社会起業活動の意思、社会起業支援投資への関心など個人の主観的な程度を尋ねる際は、5件法（1. そう思わない、2. あまりそう思わない、3. どちらでもない、4. ややそう思う、5. そう思う）を用いて質問した。

2 類型別特徴

2.1. 類型別属性データ

本調査の結果、起業家に関する類型別の人数は、表1に示す通り、4,000人中、「社会起業家」が68人（1.7%）、「連続社会起業家予備群」が39人（1.0%）、「社会起業理解者」が96人（2.4%）、「社会起業家予備群」が308人（7.7%）、「社会起業全般関心層」が693人（17.3%）、「起業無関心層」が2,796人（69.9%）となった。

社会起業類型別の地域における構成についても表1に示すとおりであり、地域内において「社会起業家」の割合が多い地域は四国（3.3%）である一方、四国では、過去に社会起業を経験した者が現在においても社会起業意思を有する「連続社会起業家予備群」の割合が少ない傾向（0.8%）が見てとれる。地域内で「連続社会起業家予備群」の割合が最も多いのは、九州・沖縄である（1.6%）。なお、「社会起業無関心層」の割合が少ない地域は、順に、中国（65.6%）、近畿（67.6%）、九州・沖縄（68.7%）であり、近畿と九州・沖縄では「社会起業関心層」の割合が、中国では「社会起業家予備群」の割合が多く、それらの地域では、社会起業の経験はないものの、社会起業への意思や関心を持つ割合が多いことが分かる。

なお、九州・沖縄において、Nakamura（2022）の2018年時点のデータと比較すると、図2の通り、「社会起業無関心層」の割合が減り、「連続社会起業家予備群」と特に「社会起業関心層」が増えていることが分かる。

社会起業類型の男女比を見ると、「社会起業無関心層」のみは女性の割合の方が大きく、その他はすべて男性の割合の方が大きいことがわかる。類型別年齢構成比（図3）を見ると、「社会起業家」は60代の割合、「連続社会起業家予備群」および「社会起業家予備群」は20代以下の割合が大きいことが特徴的である。

図2 社会起業家の類型別割合の変化
(2018年と2024年の比較)

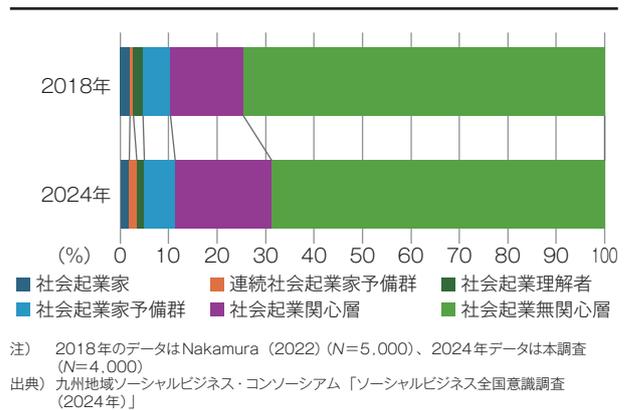
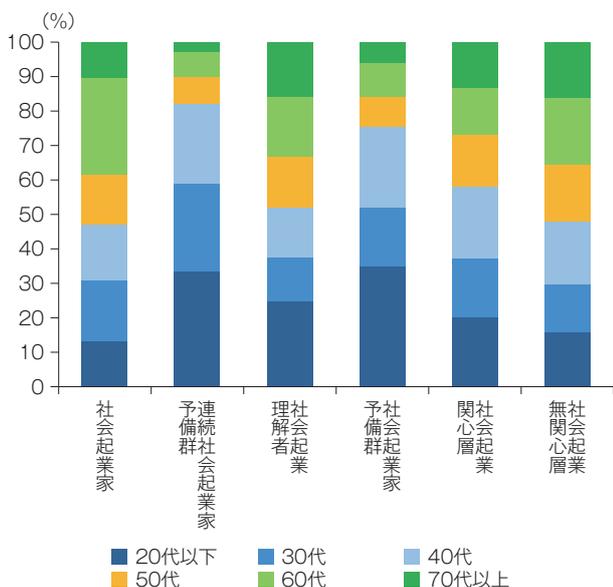


表1 社会起業家の類型別地域構成

	社会起業家	連続社会起業家予備群	社会起業理解者	社会起業家予備群	社会起業関心層	社会起業無関心層	計 (%)
北海道	4 (2.0)	0 (0.0)	5 (2.5)	10 (5.0)	38 (19.0)	143 (71.5)	200 (100)
東北	5 (2.1)	2 (0.8)	8 (3.3)	20 (8.3)	33 (13.7)	173 (71.8)	241 (100)
関東	22 (1.6)	15 (1.1)	37 (2.7)	120 (8.6)	237 (17.0)	964 (69.1)	1,395 (100)
中部	7 (1.0)	5 (0.7)	10 (1.4)	58 (8.0)	109 (15.1)	535 (73.9)	724 (100)
近畿	14 (2.1)	7 (1.1)	18 (2.7)	41 (6.3)	132 (20.2)	443 (67.6)	655 (100)
中国	4 (1.8)	2 (0.9)	8 (3.6)	23 (10.3)	40 (17.9)	147 (65.6)	224 (100)
四国	4 (3.3)	1 (0.8)	3 (2.5)	8 (6.7)	16 (13.3)	88 (73.3)	120 (100)
九州・沖縄	8 (1.8)	7 (1.6)	7 (1.6)	28 (6.3)	88 (20.0)	303 (68.7)	441 (100)
男性	46 (2.3)	29 (1.5)	65 (3.3)	201 (10.1)	414 (20.8)	1,234 (62.0)	1,989 (100)
女性	22 (1.1)	10 (0.5)	31 (1.5)	107 (5.3)	279 (13.9)	1,562 (77.7)	2,011 (100)
計 (N)	68 (1.7)	39 (1.0)	96 (2.4)	308 (7.7)	693 (17.3)	2,796 (69.9)	4,000 (100)

注) 表中 () 内はパーセンテージ (%)
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

図3 社会起業家の類型別年齢構成（N=4,000）

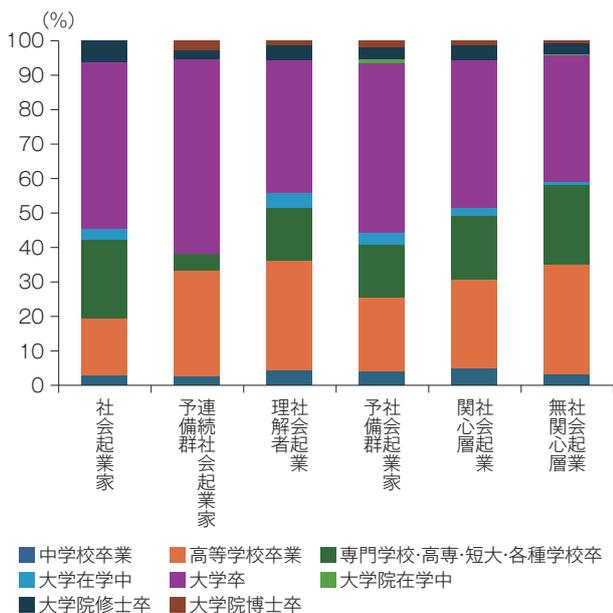


出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

2.2. 類型別最終学歴構成

類型別最終学歴構成に関しては（図4）、各類型において、概して高等学校卒業、専門学校・高専・短大・各種学校卒、大学卒の割合が大きい。特に、「社会起業家」と「連続社会起業家予備群」、「社

図4 社会起業家の類型別最終学歴構成（N=4,000）



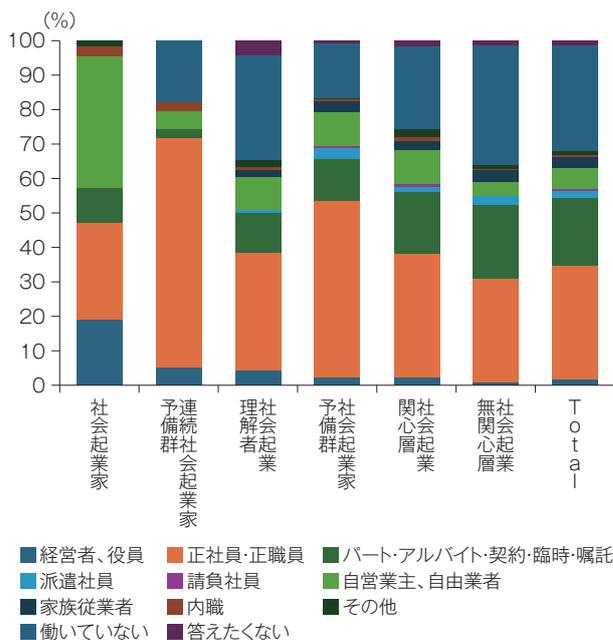
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

会起業家予備群」については、大学卒の割合が大きくなっている。なお、「社会起業家」に関しては大学院修士卒が、ほかの類型と比較して大きくなっていることが分かる。

2.3. 類型別職業・業種構成

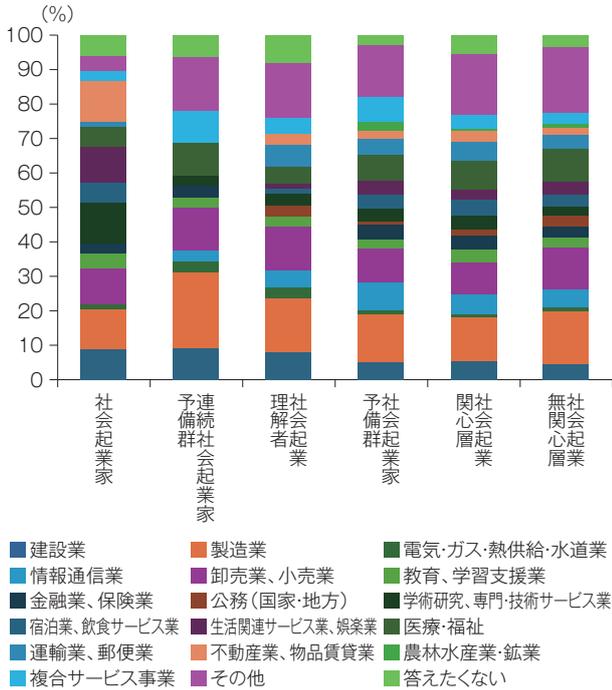
類型別職業・業種に関しては、図5・6に示す通りである。職業について、「社会起業家」に関しては、「自営業主・自由業種」の割合が一番大きく、次いで「正社員・正職員」、「経営者・役員」と続く特徴的な構成となっている。また、業種に関しては、「製造業」や「卸売業、小売業」などの割合が大きいことに加えて、「不動産業、物品賃貸業」と「生活関連サービス業、娯楽業」、「学術研究、専門サービス業」の割合も大きいことが特徴的である。また、「連続社会起業家予備群」は、「複合サービス事業」や「医療・福祉」の割合も比較的大きい。

図5 職業構成（N=4,000）



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

図6 業種構成 (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

2.4. 類型別個人年収・世帯年収・現金預金額

表2は、類型別の個人年収、世帯年収、現金預金の平均を示している。個人年収および世帯年収に関しては、「連続社会起業家予備群」、「社会起業家」、「社会起業家予備群」の順に高い。ただし、現金預金に関しては、「社会起業家」が最も多く、次いで

表2 類型別平均個人年収・世帯年収・現金預金額(単位:万円)

	個人年収	世帯年収	現金預金
社会起業家	587.5 (776.2)	795.8 (842.7)	1,431.7 (1,609.9)
連続社会起業家予備群	719.4 (1,083.5)	1,186 (1,309.6)	1,182.9 (1,394.8)
社会起業家理解者	413.5 (620.7)	684.5 (671.1)	863.5 (1,120.0)
社会起業家予備群	422.4 (387.3)	719.8 (582.5)	1,014.8 (1,360.2)
社会起業家関心層	361.3 (406.5)	629.8 (529.2)	832.9 (1,265.5)
社会起業家無関心層	296.4 (389.3)	605.4 (549.8)	805.6 (1,235.1)
全体平均	329.7 (426.1)	630.9 (576.7)	847.4 (1,265.3)
N	3,379	3,157	2,784

注) 表中()内は標準偏差
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

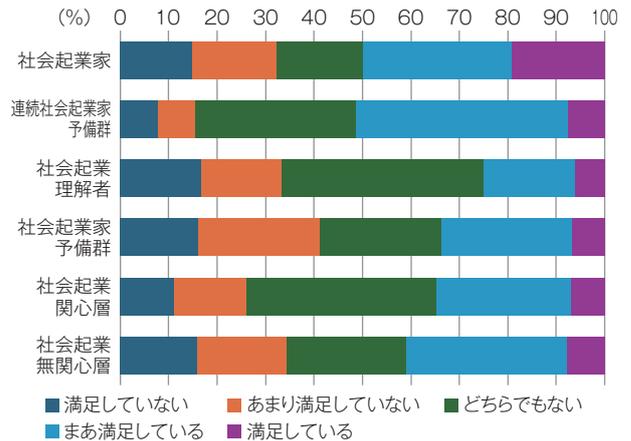
「連続社会起業家予備群」、「社会起業家予備群」の順に高い値をとっている。

2.5. 生活・仕事・経済状況に関する満足度

図7・8・9は、類型別の生活および、仕事、経済状況に関する満足度について示している。いずれの満足度についても、「社会起業家」で「満足している」の比率が最も高くなっている点特徴的である。

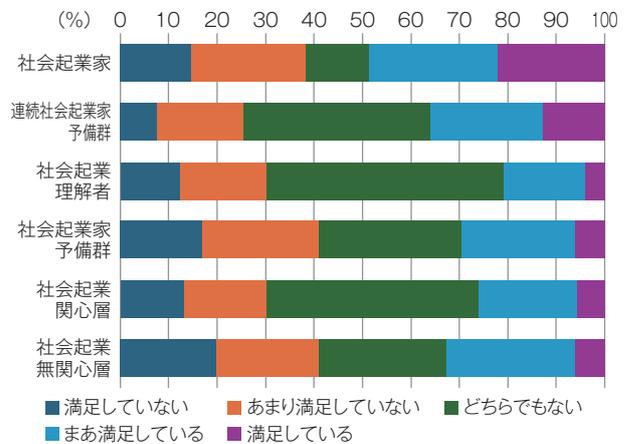
生活満足度に関しては、「社会起業家」および「連続社会起業家予備群」の5割以上が、「満足している」または「まあ満足している」であり、満足している割合が多いことが分かる。また、「連続社会起業家

図7 生活満足度 (N=4,000)



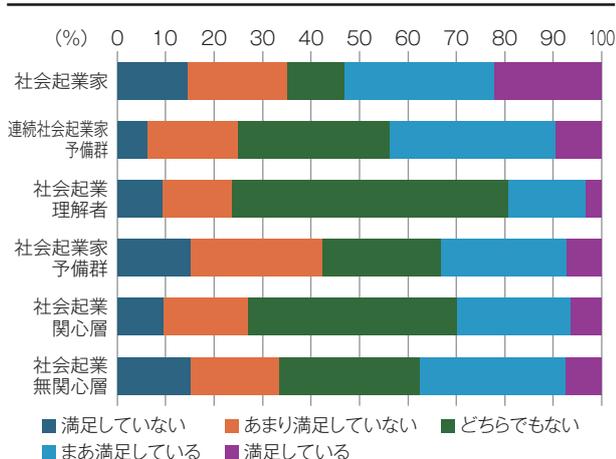
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

図8 仕事満足度 (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

図9 経済満足度 (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

予備群」は、「満足していない」もしくは「あまり満足していない」の割合が他の類型と比べて小さいことが特徴としていえる。一方で、満足している割合が最も小さい類型が「社会起業家理解者」であり、満足していない割合が最も大きい類型が「社会起業家予備群」であることも特徴的である。

仕事および経済状況への満足度に関しても、概して生活満足度と同じ傾向にあり、「社会起業家」および「連続社会起業家予備群」は満足している割合が多い一方、「社会起業家予備群」は満足していない割合が多いことが分かる。

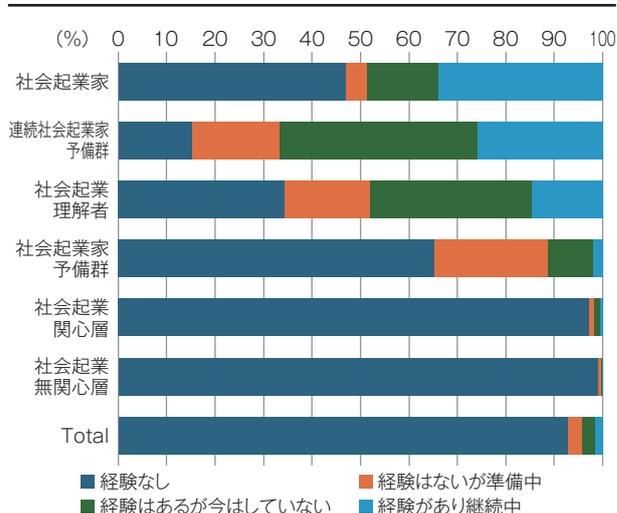
2.6. 類型別社会起業支援・投資に関する経験および意識

日本における社会起業活動および社会個人の起業家精神を高い水準にするためには、個人の社会起業への行動・意識のみならず、社会起業支援活動、例えば、資金調達などの金銭的な支援・投資の仕組みやネットワークを形成することが必要である。なぜなら、社会起業を妨げる理由としてよくあげられるものの1つに資金不足があるからである (Nakamura 2022、Cato & Nakamura 2022)。

図10・11は、社会起業投資とクラウドファンディング実施の経験について示している。ともに概ね同様の傾向

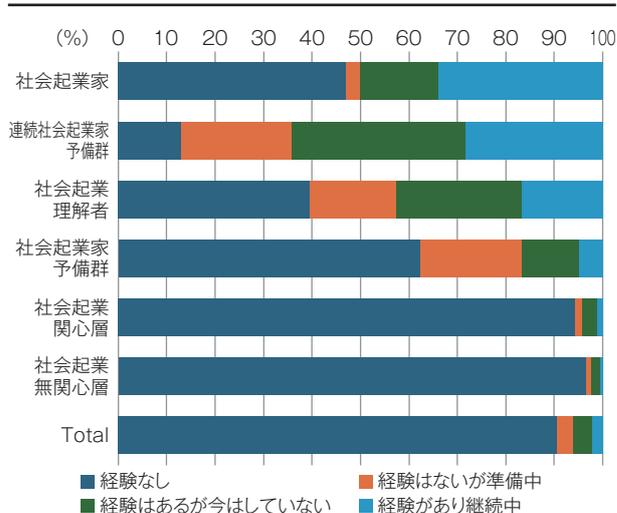
であり、社会起業経験の無い類型（社会起業家予備群、社会起業関心層、社会起業無関心層）は、いずれも投資やクラウドファンディングの経験もない割合が大きい。なお、「経験があり継続中」と回答した割合は、「社会起業家」、「連続社会起業家」、「社会起業理解者」の順に大きくなっている。一方、社会起業支援投資への関心度に関しては、「社会起業理解者」の関心がある割合が小さく、「社会起業家予備群」の関心ある割合が5割以上と大きいことが分かる (図12)。

図10 社会起業投資経験の有無 (N=4,000)



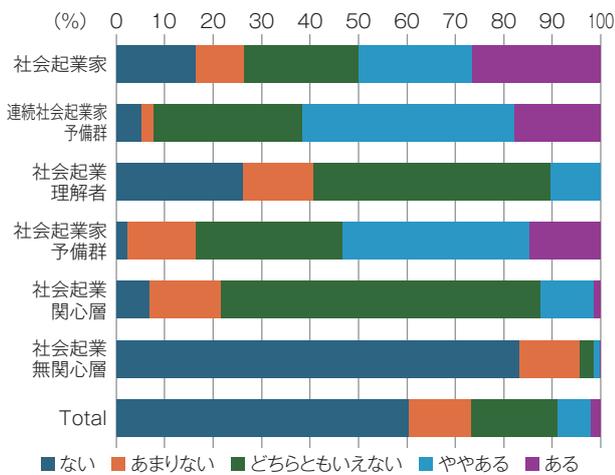
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

図11 クラウドファンディング経験の有無 (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

図12 社会起業投資への関心 (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

3 社会起業に関する意識と特徴

3.1. 社会起業阻害要因

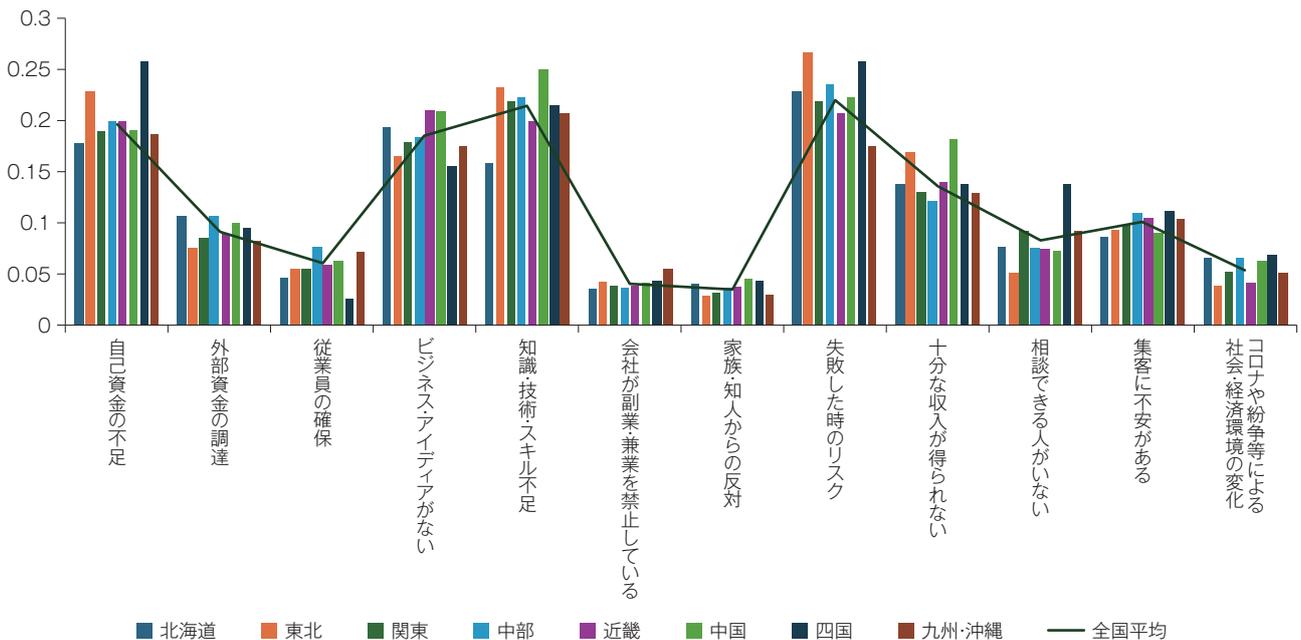
社会起業阻害要因について、地域別に集計した結果を図13に記す。全国平均で最も大きな阻害要因は「失敗した時のリスク」であり、続いて、「知識・技

術・スキル不足」、「自己資金の不足」であった。なお、九州・沖縄においては、大きな阻害要因として、「知識・技術・スキル不足」と「自己資金の不足」の比率が高い上に、「会社が副業・兼業を禁止している」や、「十分な収入が得られない」、「集客に不安がある」といった項目が全国平均よりも多く阻害要因としてあがっている。

3.2. 社会起業および社会起業支援投資に必要な支援策

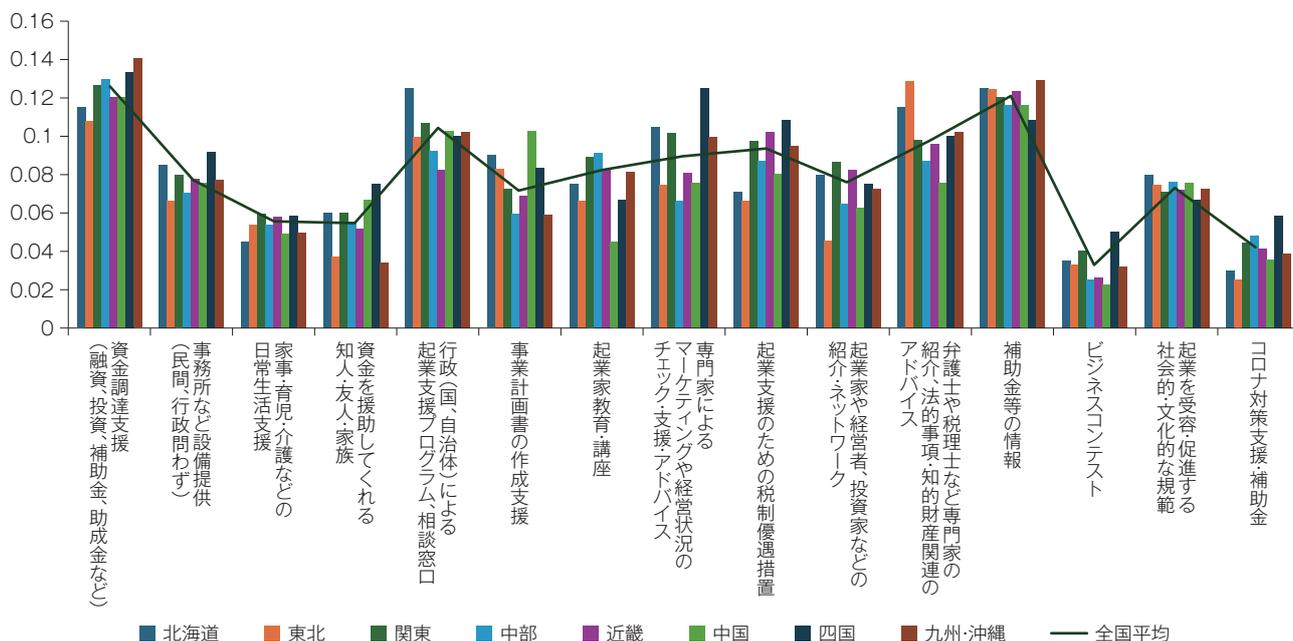
次に、社会起業に必要であると考えられる施策について回答（順不同・複数回答可で選択）してもらった結果を図14に示す。最も回答者数が多かったのは「資金調達支援（融資、投資、補助金、助成金など）」、次いで「補助金等の情報」、「行政（国、自治体）による起業支援プログラム、相談窓口」となった。なお、九州・沖縄においては、「資金調達支援（融資、投資、補助金、助成金など）」と「補助金等の情報」を必要な施策として挙げた割合が他の地域と比較して大きくなっていることが特徴的である。

図13 社会起業阻害要因（設問順ランダム・複数選択）(N=3,932)



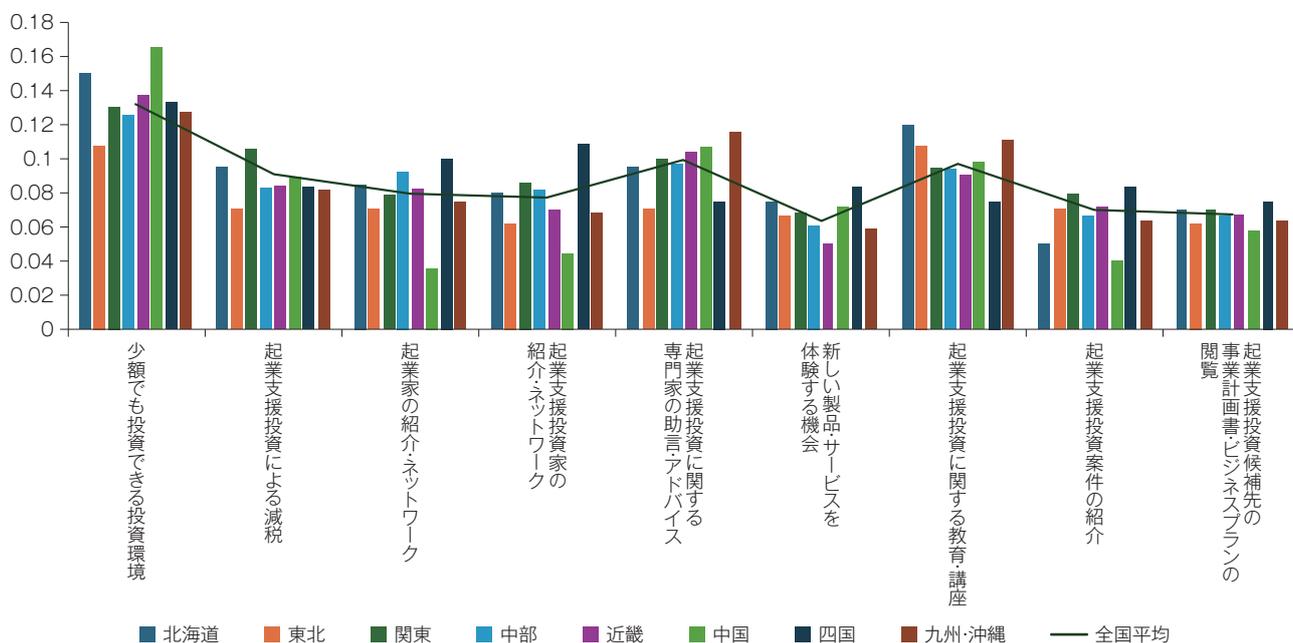
出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査 (2024年)」

図 14 社会起業に必要な施策（設問順ランダム・複数選択）(N=4,000)



出典）九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査（2024年）」

図 15 社会起業支援投資に必要な施策（設問順ランダム・複数選択）(N=4,000)



出典）九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査（2024年）」

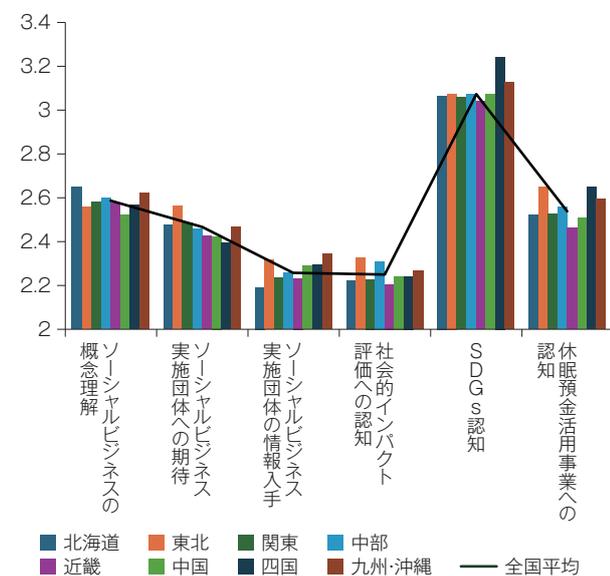
また、図 15 は、社会起業支援投資に必要であると考える施策についての回答（順不同・複数回答可で選択）である。結果をみると、「少額でも投資できる投資環境」、「起業支援投資に関する専門家の助言・アド

バイス」、「起業支援投資に関する教育・講座」の順に多く挙げられている。九州・沖縄では、「起業支援投資に関する専門家の助言・アドバイス」と「起業支援投資に関する教育・講座」が高い値を示している。

3.3. ソーシャルビジネスやインパクト評価に対する認知

図16は、ソーシャルビジネスやインパクト評価に対する認知などの度合いについて集計したものである。SDGs認知は、5件法平均で3以上の高い値となり、その次にソーシャルビジネスや休眠預金事業への認知・理解が高い。その一方で、社会的インパクト評価への認知・理解は最も低い。地域別にみると、ソーシャルビジネスへの認知・理解は、北海道と九州・沖縄で高く、ソーシャルビジネス実施団体への期待および社会的インパクト評価、休眠預金活用事業への認知は東北、ソーシャルビジネス実施団体の情報入手については九州・沖縄が、他地域と比較すると高い結果となっている。なお、九州・沖縄は、すべての項目で全国平均より高い値を示した点が特徴的である。

図16 ソーシャルビジネスやインパクト評価に対する認知
(設問順ランダム・複数選択) (N=4,000)



出典) 九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム「ソーシャルビジネス全国意識調査(2024年)」

おわりに

本稿では、九州地域ソーシャル・ビジネスコンソーシアムで実施したアンケート調査の結果をもとに、2024年時点における日本の社会起業家に関する実態を示した。具体的には、Nakamura (2022) を基に、個人の社会起業に関する状況に関して、「社会起業家」、「連続社会起業家予備群」、「社会起業理解者」、「社会起業家予備群」、「社会起業関心層」、「社会起業無関心層」に類型化し、その割合や特徴、社会起業に関してどのような施策を必要としているか、ソーシャルビジネスなどに関する認知や理解の度合いなどについて明らかにした。

SDGsに関する全国的な理解・認知度はさることながら、ソーシャルビジネスや休眠預金事業への認知・理解も特に東北や九州・沖縄といった地域で一定以上あることが確認され、また、既往研究であるNakamura (2022) の2018年の調査結果と比較すると、社会起業経験者や社会起業関心層が、そのような地域や全国レベルでも増えてきていることが分かった。しかしながら、その一方で、例えば、前述の九州・沖縄において、「知識・技術・スキル不足」や「自己資金の不足」、「会社が副業・兼業を禁止している」、「十分な収入が得られない」といった社会起業への阻害要因が挙げられ、「起業支援投資に関する専門家の助言・アドバイス」や「起業支援投資に関する教育・講座」が必要とされている現状があることも確認された。

日本における社会起業活動および個人の社会起業家精神を高い水準にするためには、社会起業者のみならず社会起業やソーシャルビジネスへの理解や認知、そして、支援活動のうち、資金調達などの金銭的な支援の仕組みやネットワークを形成することが必要である。既往研究でも明らかになっているが、本稿でも社会起業家の多くは事業実施において資金不足に直面している実態が浮き彫りになった。なお、社会起業の経験はなく、自ら社会起業する意思はないが、社会起業

に少なからず関心を有する社会起業関心層が一定数いることも明らかになっており、こうした層が少額でも社会起業家へ資金を循環させる仕組みを検討することが今後一層必要と言える。

中村 寛樹（久留米大学基盤教育研究センター 教授、
九州大学ユネスコ&椎木ソーシャル・
ビジネス研究センター 客員研究員）

【参考文献】

- Hiroki Nakamura (2022) “Characteristics and relationships of social entrepreneurs and social investors in Japan” Journal of Social Entrepreneurship
- Susumu Cato, Hiroki Nakamura (2022) “Understanding the function of a social business ecosystem” Sustainability 14, 9325.

ソーシャル・ビジネスと

社会課題の解決

星野 裕志

1 はじめに

世界は貧困や格差・感染症・劣悪な栄養状態・紛争や自然災害によって発生する難民問題など、人の生存や安全を脅かす数えきれない社会課題にあふれています。先進国も少し状況が異なるものの様々な社会課題を抱えています。これらの課題に対して、ソーシャル・ビジネスというビジネスを通じて解決を図る概念を提唱された一人が、2001年に福岡アジア文化賞、2006年にノーベル平和賞を受賞されたムハマド・ユヌス博士です。バングラデシュの農村部などの貧困層の女性を主な対象として、マイクロクレジットと呼ばれる少額の事業資金を融資し、経済的自立と生活の向上を目指す「グラミン銀行」が、受賞の対象になりました。今日では、このソーシャル・ビジネスの考え方は、開発途上国に留まらず世界中に拡大しています。社会課題の解決に向けた私たち九州大学ユヌス&椎木ソーシャル・ビジネス研究センター（SBRC）の取り組みについて、ご紹介したいと思います。

2 SBRCの設立と
ソーシャル・ビジネスの展開

九州大学では、2007年にユヌス博士のグラミン・コミュニケーションとMOUを締結し、共同研究を開始しました。その後グラミンの関係組織との連携を拡大し、2011年には三洋信販創業者の椎木正和様のご寄付により、学内にSBRCを設立しました。これは現在世界に100ヶ所以上設置されているユヌス・ソーシャル・

ビジネス・センターの中でも、8番目という開設となりました。SBRCは、ソーシャル・ビジネスに関する教育・研究・調査・普及とインキュベーションを行うことを目的としており、国内外の関連機関との協働や共同研究等を通して、課題解決に向けた様々な活動を行っています。

SBRCが設置された13年前、利益の追求と株主への還元を目的とする一般の企業の方々には、この社会性と事業性が両立する仕組み¹⁾は、当時なかなか容易に理解いただけず、ほとんど注目もされませんでした。しかし、企業の社会的責任（CSR）の浸透、2015年の国連による持続可能な開発目標（SDGs）の採択や世界的なESG投資²⁾の拡大によって、企業にも従来のCSRの考え方を超えた事業の推進を求められており、昨今ではソーシャル・ビジネスへの強い追い風が吹いていることを実感しております。

その変化の理由として、2015年までの15年間に設定された国連のミレニアム開発目標（MDGs）では、政府や国際機関、援助機関などが中心になって、主に開発途上国を対象に貧困をはじめとする社会的な課題の解消が目標とされたことに対して、その後継となるSDGsでは、17の大きな目標にすべての企業や市民が一体的に取り組むことが謳われている点です。またESG投資では、環境・社会・ガバナンスの3つの観点から企業の取り組みが評価され、投資対象となることから、事業を通じて社会の様々な課題に向き合う必要性が認識されてきているからです。

ハーバード大学のマイケル・ポーター教授とマイク・クラマーが2011年に発表したCSV（Creating Shared Value＝共通価値の創出）という考え方も、

1) 経済産業省のソーシャル・ビジネス研究会（2008年2月）では、ソーシャル・ビジネスの定義として、「社会性」「事業性」「革新性」の3つの要件を満たす主体としている

2) Global Sustainable Investment Review 2022によると、2022年の世界全体のESG投資額は30.3兆米ドルであり、世界の投資額に占めるESG投資の割合は24.8%とされる

写真1 ユヌス博士と九州大学のMOU締結式
(ユヌス先生と九州大学有川総長、安浦副学長)



企業が社会課題に取り組むことで社会的価値を創造し、それが経済的な価値の創造にもつながるということから、経済的価値と社会的価値を両立させるということです。このように、ようやく企業などの営利セクターも、社会課題の解決に貢献するビジネスに関わることが、競争力の源泉にもなり得ると、認知されてきたと言えます。

SBRCでは、2023年6月から（一社）九州オープンイノベーションセンター（KOIC）（福岡市博多区）と連携して、「社会課題解決型ビジネスを構想するソーシャルイノベーション実践交流会」を6回シリーズで開催しておりますが、このワークショップには多くの企業の方々が参加されています。

3 ソーシャル・ビジネスの インキュベーション

SBRCが今までに行ってきたソーシャル・ビジネスの普及とインキュベーションを推進する取り組みとして、Yunus & You Social Business Design Contestという、通称「YYコンテスト」があります。コロナ禍で一時中断しましたが、2023年までに福岡や東京で計

11回開催し、ここから50社を超えるソーシャル・ビジネス・カンパニーが誕生してきました。九州大学発のイベントが、現在では全国から出場者が集まり、開催地も東京となりました。

起業を評価し後押しする多くのビジネスプラン・コンテストとは異なり、このコンテストの特徴として挙げられるのは、長期間の伴走型のプロジェクト組成を行い、最終的なアワードの授与を目指すところです。具体的には、年によっては100を超える学生や社会人のグループや個人の応募の中から選考された提案に対して、事業経験の豊富なメンターが各チームのサポートに付き、セミナーやワークショップの受講と、問題意識の具現化を半年から8ヶ月をかけて行います。社会性・事業性・革新性の求められるソーシャル・ビジネスを十分に理解しながら、実現可能性と事業性があるプロジェクトが企画され、その中から審査の上ファイナリストが選出され、大賞ならびに多くの企業賞の受賞者が選定されます。

今までに大賞を受賞し、ヨーロッパなどで開催されるソーシャル・ビジネスの世界大会に招待されたチームは、プロジェクトの対象や手法も構成メンバーも実に多様ですが、問題意識の高さと情熱においては、どのグループも際立っていたと言えます。前述の通り、YYコンテストの参加者の中から、実際に事業化に至り、ソーシャル・ビジネス・カンパニー³⁾として認定を受ける企業も増えてきています。

4 ケース・メソッドによる ソーシャル・ビジネスの浸透

これからソーシャル・ビジネスを志向する人たちに対して、その考え方を理解し、先行するプロジェクトの事例から学び、立ち上げに至るまでの最適な方法をどのように提供していくことができるのか。今後もこれらに続く多くの活動をサポートする方法として考えたのが、ケース・メソッドでした。約100年前にハーバード・ビ

3) ユヌス博士の「7つの原則」を遵守し、社会課題解決を目的として事業を行っている会社として認定。7つの原則とは、1 ユヌス・ソーシャル・ビジネスの目的は、利益の最大化ではなく、貧困、教育、環境等の社会問題を解決すること。2 経済的な持続可能性を実現すること。3 投資家は投資額までは回収し、それを上回る配当は受けないこと。4 投資の元本回収以降に生じた利益は、社員の福利厚生に充てられるソーシャル・ビジネス、自社に再投資されること。5 ジェンダーと環境へ配慮すること。6 雇用する社員にとってよい労働環境を保つこと。7 楽しみながら

ビジネススクールで生まれたこの教授法は、実際の組織や事業をケースとして疑似体験し、その成功や失敗の要因、ならびに具体的な手法を学習するマネジメント・トレーニングの方法です。ケース・メソッドは、自らが主体的に学ぶアクティブ・ラーニング⁴⁾の手法として、現在では世界の多くのビジネススクールで導入されており、その他にも教育機関や人材養成研修などの様々な分野で活用されています。ハーバード・ビジネススクールでケース・メソッドを学び、日本で最初のビジネススクールである慶應義塾大学ビジネススクールの設立に尽力された石田英夫先生より、私自身もケース・メソッドを21年前から徹底的にご指導いただきました。研究会の開催は、110回を超えました。現在石田先生からケース・メソッド研究会を継承して主宰する立場から、ケース・メソッドの有効性に注目しました。

ソーシャル・ビジネスの立ち上げには、社会的な課題の解決に貢献したいという強い思いや独創的なアイデアと共に、資金が必要になります。(公財)九州経

済調査協会と(一社)ユヌス・ジャパン(東京都中央区)の連携した九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアムによる「ソーシャルビジネス循環モデル地域形成事業」は、休眠預金活用事業の資金配分団体として(一財)日本民間公益活動連携機構(JANPIA)(東京都千代田区)より採択され、2021年度より3年間にわたり本制度に基づく助成事業を行っています。

今回YYコンテストから誕生した5つのソーシャル・ビジネスカンパニーと、休眠預金活用事業の支援を受けた5つの実行団体、地域財団・地域ファンドの2つのプロジェクトの合計12の優れたプロジェクトを抽出し、ソーシャル・ビジネスケース集がまとめられました。

12のケースの活動内容は多様ですが、構成は統一しています。プロジェクトの概要、ソーシャル・ビジネスを立ち上げた思い、社会的なインパクト、今後の展開や課題といった内容です。

図1 ソーシャルビジネスケース集



5 ケースの例

ケース集に収められたこれらのソーシャル・ビジネスの事例のうち、「Eighty Days株式会社 - 最高のストーリーをもたらす旅で地方創生に貢献する⁵⁾」をご紹介します。Eighty Days(株)(東京都品川区)は、地方の自然・文化や行事を体験するストーリー性のある旅行の商品化を企画して、2016年のYYコンテストで優勝されました。

これは外国人富裕層のインバウンド客が、地方を訪問し地元の人との交流や文化交流を促進する観光事業ですが、同社が企画実施するツアーや体験コンテンツ等の観光商品は、単に地方を観光するだけでなく、外国人旅行客がその土地ならではの伝統文化・芸能や行事などの「非日常」を体験することが特徴になっています。少子高齢化の進行により、人口減少や経済規模の縮小が社会的課題として顕在化していますが、なかでも過疎化の顕著な地方では伝統文化や行事も衰退し、消滅の危機に晒される等の問題が生じていま

4) 従来の講師による一方的な講義形式の教育とは異なり、参加者の能動的な学習を目指す教授・学習法であり、汎用的能力の育成を図ることを目的とする

5) 休眠預金活用事業の資金配分団体「九州地域ソーシャルビジネス・コンソーシアム」の依頼により、SBRCが監修して作成。ケース・ディスカッションを通じた人材育成を推進する(株)ケース・ラーニングの石松かおる氏が全面的に作成に加わった

す。街の活気は失われ、後継者不足が深刻な地域も少なくありません。同社は、観光事業を通して、このような課題を抱える地域と連携することで、地方経済や伝統文化の活性化に貢献することを目指しています。

プロジェクトの内容が客観的に述べられた10ページのケースを読むと、次に以下のような設問があります。

① Eighty Days の事業は、どのような社会課題の解決につながると考えますか？

直接的および間接的に解決できることについて、挙げてください。

② 今後、同社が社会的課題の解決と事業を両立していくためには、どのような課題があると思いますか？

「社会性」、「事業性」、「革新性」の三つの観点から考察してください。

③ 同社は現在、既存事業の拡大を目指しています。事業を拡大する中で、持続的に地方創生に貢献するためには、どのような仕組みが必要だと考えますか？

「持続可能性」という観点から、同社の拡大戦略について考察してください。

④ 同社の事例から、あなたが学べることは何でしょうか。

事業性、社会課題の解決、リーダーシップ、イノベーション、組織、人材、マーケティング、理念浸透など様々な視点で考えてください。

ケース集に収められた様々なプロジェクトについて、個人で読んで考えるだけではなく、ワークショップなどにおいてグループでディスカッションすることにより、多様な意見が出され、また多くの学びが得られることを期待しています。

このソーシャル・ビジネスのケース集が、これからソーシャル・ビジネスによって社会的な問題に取り組みたいと考えている方々や、企業の事業活動を通じて課題の解決に貢献する新しいビジネスを検討される方々にとって、良いモデルとなることを願っております。

星野 裕志 (九州大学ユヌス&椎木

ソーシャル・ビジネス研究センター 前センター長)

図2 Eighty Daysのケース

Ver. 1.1

Eighty Days 株式会社

最高のストーリーをもたらす旅で
地方創生に貢献する



図1 能楽を体験するツアーの様子

事業概要

Eighty Days 株式会社¹ (以降、Eighty Days と記載) は、「最高のストーリーを旅すること」をコンセプトに、外国人旅行者と地方を訪れ、地元の人との出会いや文化交流を促進する観光事業を展開する企業である。

同社が企画実施するツアーや体験コンテンツ等の観光商品は、単に地方を観光するだけでなく、外国人旅行者がその土地ならではの伝統文化・芸能や行事などの「非日常」を体験できることが特徴である。Eighty Days という社名は、フランスの小説『80日間世界一周』に由来している。非日常の旅を提供することを通して、同小説のように、何十年経っても語りたくなるようなストーリーを届けたいという思いが社名に込められている。

- **観光業を通じた地方との連携**

日本は少子高齢化の進行により、人口減少や経済規模の縮小が予測されている。特に、地方においては、経済や伝統文化が衰退し、消滅の危機に晒される等の様々な問題が生じている。街の活気が失われ、後継者不足が深刻な地域も少なくない。

Eighty Days は、観光事業を通して、このような課題を抱える地域と連携することで、地方経済や伝統文化の活性化に貢献することを目指している。

シンポジウム

～社会を変える 地域を動かす

「社会起業家の芽吹く九州」に向けて～

九州経済産業局は2023年度に「九州地域における若手社会起業家等の発掘及びネットワーク構築可能性調査」に取り組んだ。調査は、九州経済調査協会が受託し若手社会起業家にアンケートを実施して事業の実態をまとめたほか、特に興味深い取り組みをしている方15名を取材し、事例集を作成した。また、地域における関係機関等との勉強会等を通じ、社会起業家の持続的な事業活動を支援するネットワーク構築に向けて必要な方策について検討した。

2024年2月15日に開催したシンポジウム「～社会を変える 地域を動かす「社会起業家の芽吹く九州」に向けて～」では、これらの取組を報告するとともに、九州で活躍する若手社会起業家の取組紹介、学識経験者による講演、有識者によるパネルディスカッションを実施した。本稿では、そのシンポジウムから、社会起業家が自らの取り組みを紹介する「九州における若手社会起業家の活躍」とパネルディスカッション「九州で社会起業家が活躍するために必要なことは？」の内容を紹介する。なお、九州経済産業局のHPでは、「九州における若手社会起業家の活躍」に登壇した3名を含む15名の社会起業家の事例を掲載した事例集（図表1）を公表している。

【シンポジウム概要】

日時：2024年2月15日（木）13:30～16:30
会場：TKPエルガーラホール7F 中ホール
主催：九州経済産業局
九州SDGs経営推進フォーラム

【プログラム】

基調講演「なぜ今の社会に社会起業家が求められているのか」

岡田 昌治 氏
（一社）ユヌス・ジャパン 代表理事

「九州地域における若手社会起業家等の発掘及びネットワーク構築可能性調査」事業報告

（公財）九州経済調査協会

九州における若手社会起業家の活躍

山口 由人 氏 （株）Emunitas 代表取締役
早川 雄基 氏 （株）H3 代表取締役社長
古賀 佳奈子 氏 （株）CELTIS 代表取締役

パネルディスカッション「九州で社会起業家が活躍するために必要なことは？」

岡田 昌治 氏
山口 由人 氏
福澤 久 氏 （株）マイソル 代表取締役CEO
小松 航大 氏 （株）ボーダレス・ジャパン
「For Good」事業代表
ファシリテーター：加納 大 氏（D-Loop 代表）

図表1 事例集 社会起業家の芽吹く九州に向けて



資料）九州経済産業局



九州経済産業局のHPで公開中
https://www.kyushu.meti.go.jp/jirei/young_social_entrepreneurs_kyushu/index.html

事例発表

九州における若手社会起業家の活躍

①山口 由人氏 (株) Emunitas 代表取締役

社会課題の発見・解決を自らの手で行う

私は現在、立命館アジア太平洋大学（別府市）（以下、APU）に通いながら、(株) Emunitas（別府市）を運営しています。

私は生後すぐにドイツに渡り、そこから11年間ドイツで育ちました。当時、ドイツはシリアからの難民を積極的に受け入れていたのですが反対派も多く、社会的な軋轢も生んでいました。難民を巡る対立を見て、「なぜ、いっしょに暮らせないのだろうか」という素朴な疑問を抱くようになりました。その疑問は解消されないまま、日本に帰ってきました。

帰国後、日本での入管収容者に関するドキュメンタリーを撮り続けました。しかし、発信するだけでは、社会は変えられません。それを痛感して、中学2年生のときに、(一社) Sustainable Gameを立ち上げました。活動内容は「社会課題の発見」です。団体設立後は、学生がみなで町に出て社会課題を見つけるといったワークショップを開いていました。ワークショップを通

じて生活者が社会課題の当事者であり、課題の背景が複雑であることに気がつく。その上で、解決方法についてみなで考えるという取り組みでした。また、学生・企業・社会が連携して、社会課題の解決方法を提案できるような仕組み作りを行い、最終的には46社・3自治体とパートナーシップを組みました。

留学生がポテンシャルを発揮できる仕組みづくり

(株) Emunitas を起業したのは、APUに入学してからです。APUは在校生の約半分が留学生で、彼らはとても優秀です。しかし留学生がアルバイトやインターンをするにあたり、受け入れ先がなく、そのすぐれた技術や能力を発揮できる機会がないということに気がつきました。企業側にヒアリングをすると、労務管理上のリスクがあり、雇用の障壁が高いことがわかりました。私はEmunitasを立ち上げ、留学生を雇用した上で、労務リスクを会社で負担し、留学生に与える仕事を自分で獲得するという仕組みをつくりました。

この仕組みを構築する過程で、様々な社会課題に気がつく機会がありました。よく人手不足解消の方策として、「高度人材を海外から迎える」と言いますよね。一方で、留学生の一定数は、卒業後に帰国してしまいます。帰国する留学生の何割かが日本で就職をすれば、高度人材の確保につながります。それでは、なぜ彼らは日本で就職しないのでしょうか。その理由は、大きく3つ上げられます。

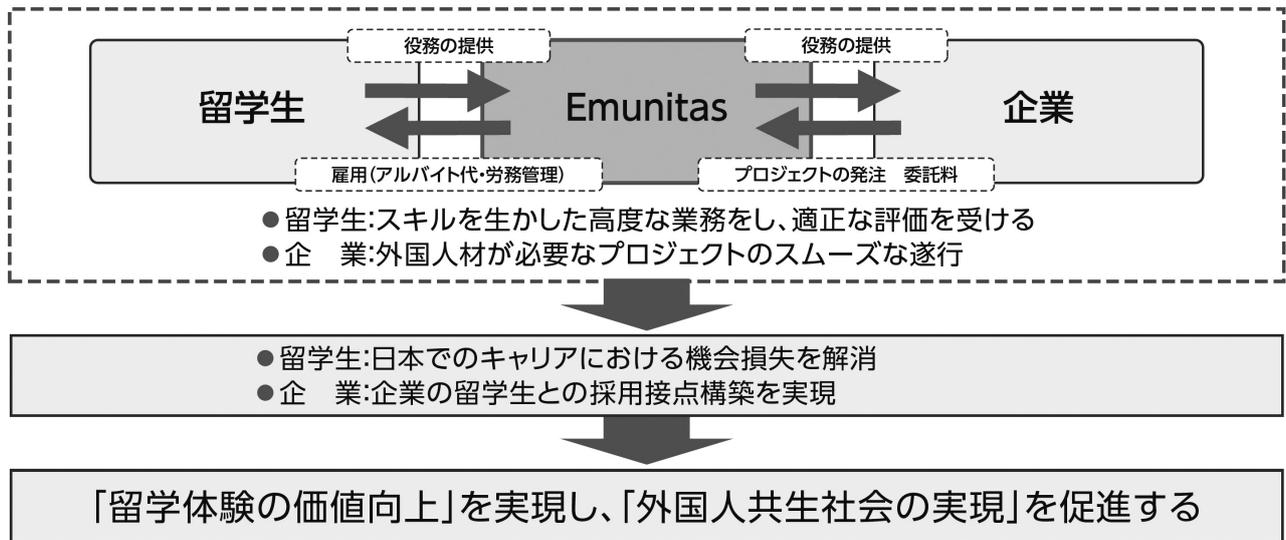
1つ目は、多くの日本企業が留学生を評価するときに、主に「日本語」のスキルを見て、他のスキルはあまり考慮しないためです。2つ目は、日本の就職活動のスタイルが、世界的に見て特殊なこと。日本では3年生になったら、なぜか一斉に就職活動が始まります。世界では通年採用が一般的だし、4年生になって就職活動を始める人が多いですね。3つ目は、留学生と中堅・中小企業の接点があまりにも少ないこと。

図表2 山口由人氏の発表



撮影) 九州経済調査協会

図表3 Emunitasのビジネスモデル



出典) 九州経済産業局「事例集 社会起業家の芽吹く九州に向けて」

この3つを解消するために弊社が手がけているのが、留学生に有給インターンシップを提供するOJTプラットフォーム「Secure Talent」です。Secure Talentに登録した留学生を弊社がパートタイマーとして雇用して、労務管理に関するリスクを肩代わりする。その上で企業からプロジェクトを請け負い、留学生にインターンシップの形で再委託して業務を提供する。プロジェクト請負の報酬が、弊社の収益となる。

Secure Talentに登録した留学生の業務パフォーマンスやスキルは可視化され、それらが蓄積されることで留学生の人材データベースとして機能します。外国人材の採用を求める企業は、Secure Talentを通じて留学生をスカウトすることができます。

留学生を採用する企業にとって、彼らの将来の希望や業務に必要なスキルの有無を把握するのは、とても重要です。企業はこれらの情報をSecure Talent上で確認できます。Secure Talentへの登録者数が増え、留学生が手がけたプロジェクト件数が増えるほど、スキルの可視化や人材データベースの拡充が進み、企業も人材を選びやすくなります。

請け負っているプロジェクトは、海外でのマーケティングリサーチや工場立地の候補地の調査など様々です。

比較的安価で受けています。利益性を追求するよりも、この事業で社会を変えていくことが重要だと思っています。私の周りには社会を変えたい若者がたくさんいます。そういった若者は、いま増えてるんじゃないかなって思います。私たちと一緒に社会をちょっとでも良くしたいと思っている企業の方がいたら、ぜひお声がけいただけたらと思います。

②早川 雄基氏 (株) H3 代表取締役社長

障害者就労支援と親和性が高いIT

(株) H3 (福岡市中央区) は2022年12月に起業した障害者就労支援施設です。利用者数が27名で、業務はIT開発。HP作成やシステム開発、動画制作など幅広く手がけています。施設の種類の就労継続支援A型、いわゆる「A型事業所」です。A型事業所は、障害者と雇用契約を結び最低賃金以上の給与を保障したうえで、就労支援や職業訓練を提供します。一般就職のために利用者に教育や支援を行うのが本来の有り方です。

私はさまざまな事業所で障害者が単純作業をしているのを見て、彼らに職業教育を施すことでもっと付加価値が高い作業ができるんじゃないかなと思っていました。ところが、業界全体がそういう流れにならない。理由は、大きく分けて3つあると思います。

1つ目は、事業者が利用者に教育を行うインセンティブが働きにくいことです。A型事業所は、行政から給付金を受けて運営しています。現状で十分な額が給付されている事業所は、あえてコストをかけて利用者の教育をするインセンティブはありません。

2つ目は、資金的な問題です。教育にはコストがかかります。特に、付加価値が高いプログラミングなどの講師を招聘すると、報酬は高額です。

3つ目は、福祉的な観点です。作業などで利用者が壁に突き当たると、事業所側はどうしても相手に配慮して、「ここまででいいよ」と作業の範囲を限定してしまいがちです。ところがこれが、利用者の成長の上限を定める事につながるのです。

私は前職で、A型事業所の経営に参画していました。そこは縫製事業を手掛けていました。教育の質が高く、利用者は技術レベルが高いプロの縫製職人になります。こんなにレベルが高い作業ができるのなら、他の作業もできるのではと思い、利用者に身につけたい仕事がないか聞いたところ、「プログラミングをしたい」

という声が多かったんですね。そこで実績のある講師に、プログラミング教育をオファーしました。実施にあたっては、3つの教育方針を定めました。1つ目は「限界を決めつけない」。2つ目は「楽しみながら仕事を学ぶ」。3つ目は「OJTで実務経験を積み、自己肯定感を高める」。この方針の下、プログラミング教育を行ったところ、みなどんどんスキルを習得していきました。

実はA型事業所とITは、親和性が高いのです。まず、利用者が成功体験を得るまでが早い。プログラミングは、トライアンドエラーを短いサイクルで繰り返すので、成功体験がすぐに積み上がります。次に、作業自体は意外と簡単であること。これまで手がけていた縫製は、数年かけてようやく一人前になるような職人の世界でした。プログラミングは、1年もあれば、実務レベルまで達します。また、設備投資がほとんどかからない。PCとネット環境さえあれば仕事ができます。そこでIT部門を立ち上げて一定の実績を積み、その後、独立してH3を立ち上げました。

独立後の実績としては、昨年9月時点で15名の利用者のうち、HPのコーディングができる方が8名、システム開発ができる方が2名、デザインや動画編集などができる方が5名。また、4名が一般就職できました。

弊社は他の事業所にも、オンラインでIT教育を提供しています。提供先の事業所はIT関連の業務を獲得し、売上の確保がしやすくなります。弊社にとってはIT開発事業を行う上での協力先が増えます。今後もこの取り組みを続けて、協力先を増やしていく予定です。なお、IT開発事業の営業は協力会社の（合）イーマージ（福岡市中央区）が行っています。

マッチングサイトで企業の障害者雇用をサポート

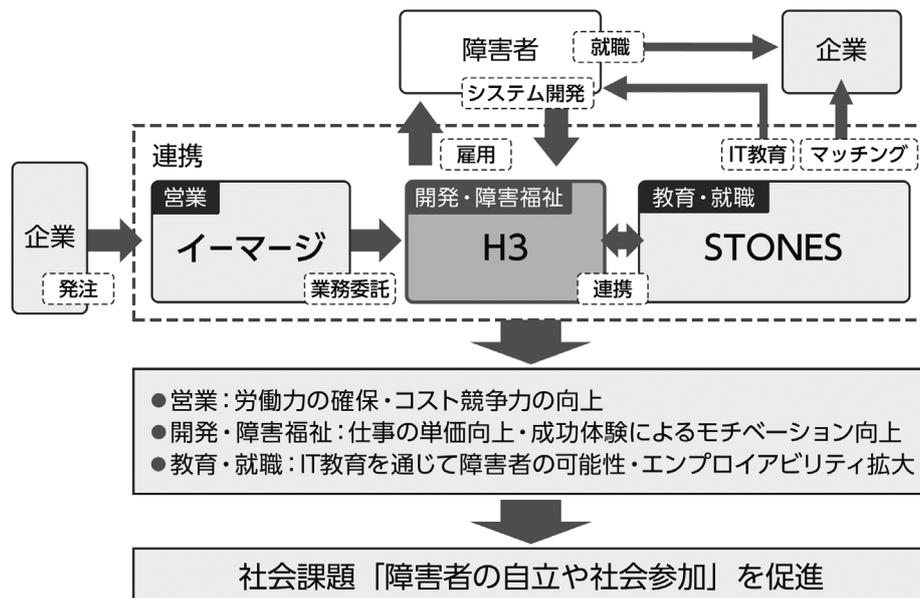
企業の障害者雇用には、さまざまな課題があります。企業規模が一定以上になると、障害者を雇用する義務があるにもかかわらず、実際は雇用できていない。企業に理由を聞くと「実際にどのような障害を持った方が

図表4 早川雄基氏の発表



撮影) 九州経済調査協会

図表5 H3のビジネスモデル



出典) 九州経済産業局「事例集 社会起業家の芽吹く九州に向けて」

来るのかがわからない」という声がありました。受け入れる企業側が採用者の障害の内容を理解していないと、仮に採用したとしても労働環境の整備が難しくなってしまう。

企業の障害者雇用を促進するために、私たちは（一社）STONES（福岡市中央区）を立ち上げました。STONEは障害者へのIT教育を行いつつ、今後、企業と障害者をマッチングする「障がい者リクルートサイトSTONES」を公開します。サイトに登録した障害者は個人情報に抵触しない形で、スキルや資格以外に障害種別をオープンにします。企業はそれらの情報を基にオファーができるので、ミスマッチの可能性が減ります。なお、障害者の登録は、就労支援事業者が行います。サイトへの登録は無料で、採用時も手数料は発生しません。採用決定後、業務内容や企業の要望に応じた研修をSTONESで行います。

今後の目標としては、STONEを通じて企業と障害福祉をつなぐ取り組みを、他の事業所などとも協力しながら加速します。多くの障害者が自分の能力をフルに発揮して、人生を楽しく謳歌できるようにしていければと思っています。

③古賀 佳奈子 氏 (株) CELTIS 代表取締役

障害者の保護者に情報を届ける

はじめにCELTISという会社名の由来を紹介します。CELTISは「エノキ」を意味する英語で、花言葉は「共存共栄」です。起業時に、「多様な人々が共生できる社会を作りたい」という思いだったことから、この名前にしました。

事業は「福祉の情報発信」「映像制作」を手がけています。具体的には、ケーブルテレビのJ:COM福岡とYouTubeで「SMALL STEP」という番組の企画・取材・制作・出演を手がけています。また私個人として司会やレポーターなども行っています。

起業のきっかけを話すにあたり、まず私のプロフィールをお伝えします。大学卒業後に映像制作会社に入社します。結婚を経て出産をするんですが、子どもが自閉症と軽度知的障害であると診断されたのです。そのときは、「自閉症」や「知的障害」という言葉は知っていたけれども、詳しいことはよくわかりませんでした。さまざまなことを調べていくなかで、自分以外にも同じよ

うに困っている保護者の方がいるのではないかと気がつきました。いままでに携わってきたレポーターや番組制作のスキルを生かし、福祉に関する番組を作って情報発信をしたいと思ったのが、起業のきっかけです。

弊社を起業したのは2020年です。その年からJ:COM福岡で放送をスタートしました。J:COM福岡を選んだ理由は、放送した番組をYouTubeでアーカイブできるからです。福祉の情報を必要としている人が実際に調べるのは、インターネットですよね。テレビで流して終わるのではなく、情報を必要としている人が検索して見つけられるようにするのが重要です。事業所の方や保護者の方に聞いても、まだまだ障害者福祉に関する知識は社会に行き渡っていないように感じます。番組による情報発信を通じて、福祉に対する知識や理解を啓発し、暮らしやすい社会を作りたいという思いがあります。

保護者同士のコミュニティづくりを促進

活動を続けて3年になるのですが、現在の活動の大きな課題は、情報が必要な方に届いているのかわかりにくいということです。YouTubeはチャンネル登録者数や動画再生回数はわかりますが、誰に届いているのかをもっと明確にしていきたい。本来のターゲットである障害のある子をもつ保護者を対象に、直接届く情報を発信する必要があります。

また、障害者をサポートする福祉事業者にも、課題があると感じています。福祉に携わる前に番組制作を手がけていたときは、企業スポンサーから広告費をいただいていた番組やCMを作っていました。ところが、福祉事業者は、広告を出す習慣がありません。福祉事業者が収益を上げ、番組制作に広告費を拠出してくれれば、番組制作も持続可能なものになります。現在、弊社は福祉の情報発信からはほぼ収益を上げられていません。福祉事業者の売上アップにつながるプロジェクトを立ち上げ、事業者が広告費を拠出できるようになることで、弊社の情報発信事業も持続可能になります。

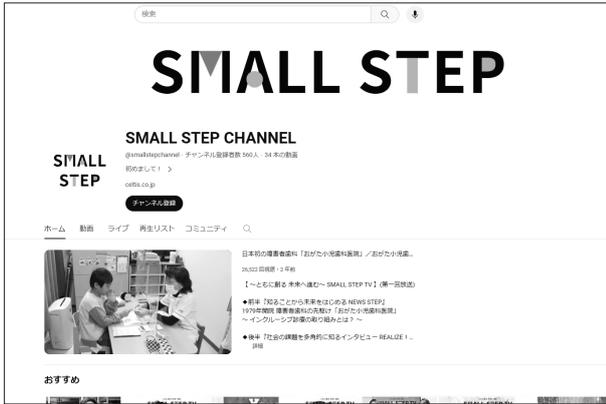
実は、これらを解決するために、今年の春に一般社

団法人を設立し、障害者をテーマとしたフリーペーパーを発行する予定です。障害者の子どもをもつ保護者が取材に行き、保護者目線で記事を書くことがコンセプトです。保護者に必要な情報を届けることを、一番の目標にしています。福祉事業所や特例子会社などの見学会なども開催できればと思っています。自分の障害を持つ子どもが将来どこで働けるのかについて、気にしている保護者はとても多いのです。個人で見学に行くことも難しいので、私どもが立ち上げる一般社団法人や雑誌が見学会を主催し、グループを作って、見学に行きたいと思っています。こういう保護者のグループやコミュニティを運営し、保護者とのネットワークを構築したり、保護者同士のコミュニケーションを促進したりすることで、一人一人の課題解決につなげていきたいと思っています。

また、福祉事業所の収益向上に向けて始めたプロジェクトがあります。それが日本基板ネットワーク（新潟市西蒲区）と弊社の協業によるリサイクル事業です。日本基板ネットワークは、使用済みのPCやスマートフォンを回収してリサイクルする事業を行っています。リサイクルにあたり、回収したPCなどの分解を福祉事業者に委託し、その費用を各福祉事業所に支払います。福祉事業者は、PCやスマートフォンを分解した上で、再利用できる資源を分別します。弊社は営業代行や事業所のサポートを行い、このエコシステムに参画する事業所を開拓したり、リサイクルする機器の回収の窓口になったりします。

福岡市のB型事業所は、1人当たりの工賃が平均約1万4,000円とされています。本事業は、先行する関東と関西では1人当たり月額5万円という実績もあり、工賃アップが見込まれます。これから皆さんと一っしょに広げていきたいし、この事業を通じて、福祉事業者の収益状況が改善できればと思っています。

図表6 SMALL STEPのYouTubeチャンネル



出典) SMALL STEP チャンネル <https://www.youtube.com/channel/UCBmOFh7H16hNIQZ7reHrRAw>
(右のQRコードからアクセス可能)

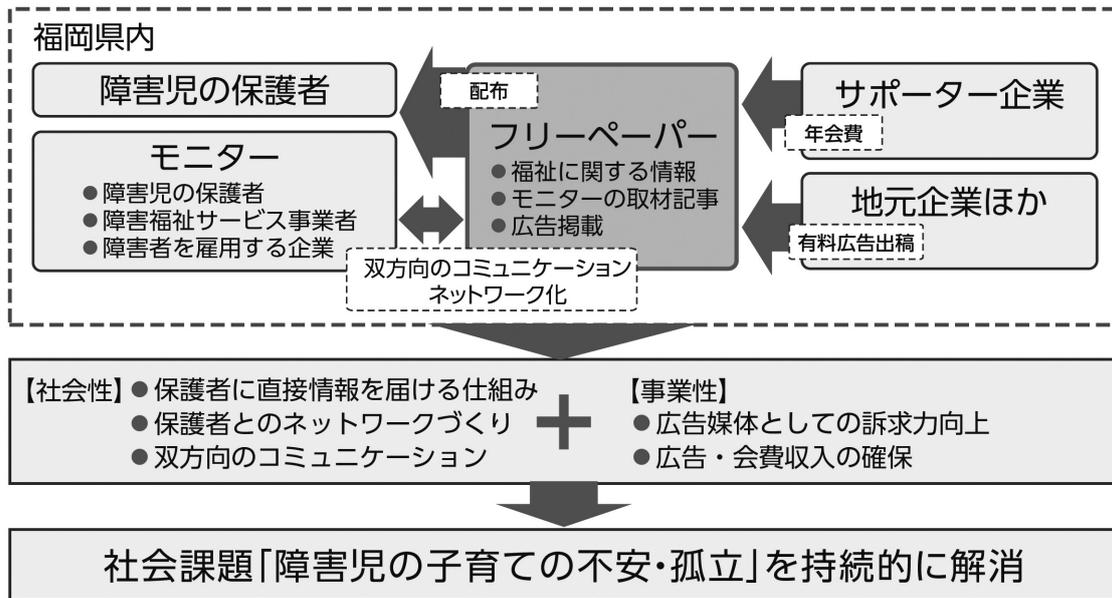


図表7 古賀佳奈子氏の発表



撮影) 九州経済調査協会

図表8 CELTISのビジネスモデル



出典) 九州経済産業局 「事例集 社会起業家の芽吹く九州に向けて」

パネルディスカッション 九州で社会起業家が活躍するために必要なことは？

【参加者】

岡田 昌治 氏 (一社) ユヌス・ジャパン 代表理事
山口 由人 氏 (株) Emunitas 代表取締役
福澤 久 氏 (株) マイソル 代表取締役 CEO
小松 航大 氏 (株) ボーダレス・ジャパン 「For Good」 事業代表

【ファシリテーター】

加納 大 氏 D-Loop 代表

自己紹介

加納 ここからは私がファシリテーターを務め、パネルディスカッションを行います。社会起業家とそれを支援する方々と議論を深めていきたいと思っています。

まず、私から自己紹介をいたします。卒業した大学は山口さんと同じAPUです。卒業後は通信会社に入社し、東京、福岡で10年働いた後に2023年7月に独立・起業し、D-Loop（福岡市中央区）を設立しました。現在の主な活動は、中小企業基盤整備機構のスタートアップアドバイザーとして、九州全域の大学や自治体を回りながら、地域におけるスタートアップ支援や、中・高・大学生向けの起業家教育を行っています。私は、「人の成長こそ自分のやりがい」をモットーに支援者として活動しています。

図表9 パネルディスカッションの様相



撮影) 九州経済調査協会

社会起業家として私が解決したい課題は、日本の起業意識です。グローバルアントレプレナーシップモニターによると「身近に起業した知り合いがいるか」、「起業に適した機会があるか」、「起業するのが容易か」、「起業に興味があるか」という項目で、日本はいずれも世界49カ国中最下位です。また、「失敗への恐怖があるか」という項目はワースト10位です。一見残念だと思うかもしれませんが、私はこの順位について、伸びしろしかないチャンスだと思っています。国として様々なスタートアップ支援を行っている一方で、単に起業の数を増やせばよいわけではありません。起業することが目的ではなく、「やりたいことを実現するための手段としての起業」を推し進めていきたいと思って、支援者として活動しています。

福澤 こんにちは。福澤と申します。ぼくは福岡出身で、もともとはジャズミュージシャンでした。その後、ご縁があって、コールセンターやアウトソーシングの仕事に携わりました。福岡に戻るときに、20代は自分の好きなことをやったので、これからは社会に恩返しをしていきたいなと思いました。福岡でコールセンター業務に従事する中で、ソーシャルビジネスという概念を知り、また障害者雇用やセクシャリティに関するカミングアウトの経験などもありました。そこで、2017年に当時の仲間と(株)マイソル(福岡市博多区)を起業しました。

マイソルの事業はアウトソーシングです。アウトソーシングは、かつては電話だけでしたが、今はメールやチャット、データ入力などもあり、業務内容が多様で

す。その分、働き方も多様になります。業務内容が1種類だけだと、仕事に人を合わせなければなりません。けれども、業務内容や働き方が多様だと、人に仕事を合わせるができる。そうした特徴を生かしながら、セクシャルマイノリティや障害者、出所者などが働けるような環境づくりをしています。メンバーは約60名で、企業からの受託で業務を進めています。

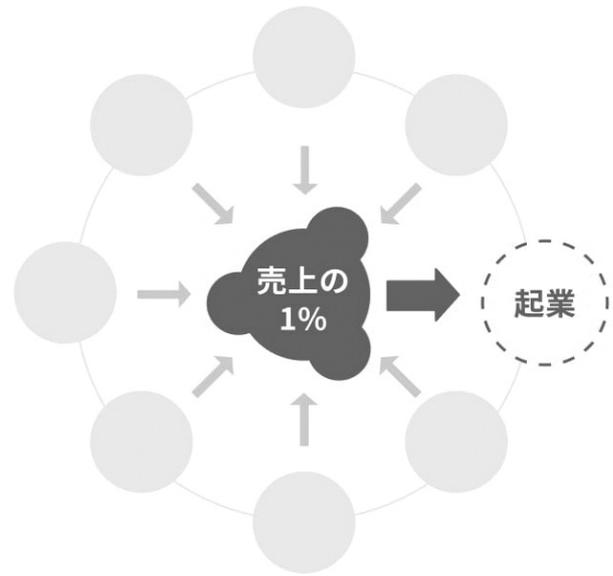
(一社)リエートス(福岡市中央区)についても紹介します。コロナのとき、社会生活がストップしました。個人が孤立していく中でできることは何かを模索し、ソーシャルビジネスや公益性の高い事業を手がけている経営者が集まる「居場所」を作ろうと考えました。そうして立ち上げたのがリエートスです。社会起業家同士がお互いに支援し、励まし合い、それぞれのチャレンジが実を結ぶまで諦めずに共に歩むコミュニティというのがコンセプトです。会員数は現在30名程度でイベントなどへの参加者数は1,000名程度です。伴走支援や交流会、ソーシャルピッチなどを行っています。

小松 こんにちは。小松といいます。ぼくは、(株)ポードレス・ジャパン(福岡市中央区)というソーシャルビジネスしかやらない会社で、クラウドファンディングサービス「ForGood」の代表を務めています。

ぼくたちは、ソーシャルビジネスを「社会問題をビジネスという手段で解決する」と定義しています。社会から取りこぼされる非効率な部分を含め、社会を再構築する仕組みを持続的に作るのが、ソーシャルビジネスの役割です。社会問題は、一つの取り組みですべて解決するわけではありません。社会問題を一つ一つ真摯に解決するという意味では、「社会起業家の数=解決される問題の数」なのです。これが弊社の理念で、社会起業家の数を増やしていくのがミッションです。

ソーシャルビジネスの起業は難易度が高いものであるにもかかわらず、それを誕生させて起動に乗せるまでの仕組みが、社会全体に少ないように感じます。その仕組みを提案しているのが、私たちです。具体的には、ソーシャルビジネスを生むためのエコシステムを備

図表10 「恩送り」のイメージ



出所) ポードレス・ジャパンHP

えています。また、起業には資金だけでなくノウハウや支援コミュニティも必要です。ぼくたちはそれらを提供しています。

毎月、グループ48社/事業の社長が集い、新規事業の承認を検討しています。そこで承認された事業が今もどんどん立ち上がっています。ポードレス・ジャパンが新規事業を立ち上げる仕組みが特徴的です。通常、グループ企業は親会社の下に子会社が連なっているイメージですよね。ポードレス・ジャパンはグループを円だと考えています。円に連なる各企業が、売上の1%を円の真ん中にある共通のお財布に拠出する。その資金を基に、新しい起業家が生まれる。僕らはそれを、「恩送りのエコシステム」と呼んでいます。このようなさまざまな仕組みをもとに、社会課題に対してアクションを起こす人がスムーズに事業を立ち上げられるようにしています。

ぼくが手がけているForGoodは、ソーシャルグッドに特化したクラウドファンディングです。掲載手数料が無料で、自然環境、文化の継承、災害、国際協力、などあらゆる分野の社会課題やソーシャルビジネスに対して資金調達の支援を行っています。

ディスカッション

社会起業家が自立するための支援を行う

加納 いまままでのお話を聞いてきて、岡田先生のご感想をお願いします。

岡田 社会起業家といったときに、「起業」の部分が大事です。日本とアメリカを比べると、日本は起業自体が少ない。そもそも育成のシステムが違うんですね。アメリカの場合は、シーズに対してエンジェル投資家、つまり大金持ちが資金と人材、ネットワークを提供します。その次の段階で戦略的パートナーシップを結びます。そのあとに初めてベンチャーキャピタル（以下、VC）が投資するんです。一方、日本の場合は、エンジェル投資家による支援や戦略的パートナーシップの段階がなく、いきなりVCが投資するんですね。彼らがビジネスをうまく仕立てて、IPOまで行きついたら、社長に大金が入ってきて満足する——そんな感じです。通常の起業家を育成する仕組みがないから、社会起業家の育成となると、もっと難しい。だからこそ、これから取り組まなければならない。

小松さんの取り組みは、クラウドファンディングでシーズに芽を出させるという意味でとても有意義です。ただ、その次の段階も重要です。つまり、芽が大きくなって苗になり、VCなどから投資を呼び込めるようになるか。投資を呼び込んだあと、苗が腐らないくらいに立派に育つか。育つためには時間とノウハウが必要で、アメリカではそれを提供するのがエンジェル投資家や戦略的パートナーなのです。日本にはその機能はありませんが、ソーシャルビジネスでしたら、さまざまなステークホルダーと「社会問題の解決」という崇高な目的のために、と本当の意味で連携できる。それによって、日本には欠けているスタートアップ育成機能を補完することができるのではないかと考えています。

加納 岡田先生の課題感は、私が携わっているスタートアップ支援の現場でも痛感します。大学がビジネスプ

ランコンテストを開催したり、自治体がアクセラレーションプログラムを実施したりするのですが、「やって、終わり」になりがちです。そのあとの事業拡大のためのサポートこそが必要であることは、強く感じます。

今、岡田先生から起業家育成に関する課題感が提示されましたが、山口さんは実際に起業をして、地域における社会起業家への支援について、ご意見をいただけますか。

山口 岡田先生とは正反対の意見になるかもしれませんが、何も支援できないし、支援してもらわない方がいいと思っているんですよ。

よく、いろんな人から「どうやったら山口さんみたいなことができるのか」と聞かれますが、単に運がよかったです。再現性はありません。支援という意味では、自分の全財産を使って何か始めるといった覚悟を見せない限り、周りは何もしてくれないですよ。だからこそ起業家は、自立をすることが重要です。起業してすぐの頃は依存せざるを得ないのかもしれませんが。ただ、事業をやっていると、大きな失敗をすることがあります。そのときに、支援者に依存したままでは、乗り越えることはできません。

支援者も、どうしたら起業家が本当の意味で自立できるのかを考える必要があります。起業家は自分の足で歩き、本当に支援が必要になったときだけ、支援者をお願いをする。お願いをされた支援者は、しっかりと覚悟を持って手助けする。そういう関係が理想ですね。

岡田 山口さんの言っていることはその通りで、育たない芽をいつまでも支援していてもだめなんですよ。自立する可能性がある芽を選んで育てないと。ただ、そうするとユヌス博士はいつも言うんです。「どんな芽でも、育つことができる」と。

加納 たしかに、起業家はできる限り自立して事業を行うにこしたことはない。でも、どうしても支援が必要に

なったときのために、さまざまな支援者がいる。小松さんが所属するボーダレス・ジャパンはそういった支援者の一つだと思います。ボーダレス・ジャパンでは、どのような方が働かれているのですか？

小松 もともと社会問題に関心がある人や、NPOを手伝っていた人が多いですね。ただ、世の中には、社会問題やソーシャルビジネスに関心がある人は、あまり多くありません。それをいかにして増やしていくが重要ですよ。

本日、みなさんのお話を聞く中で、あらためてソーシャルビジネスを成立させる難しさを感じました。個人的には、ゴリゴリのビジネスの現場にいるプロフェッショナルな人材をソーシャルビジネスの世界に呼び込みたいという思いがあります。事業が成立し社会課題を解決する確度が上がることで、社会が変わるスピードが早くなると思います。そのためには、ソーシャルビジネスのイメージを変えなければならぬ。ぼくたちがその旗振り役になればなと思っています。

コミュニティに必要な「居場所」「ビジョン」「推進者」

加納 ありがとうございます。リエートスで社会企業家の支援をしている福澤さんにうかがいたいのですが、コミュニティ形成で心がけていることはありますか。

福澤 コミュニティには「居場所」「ビジョン」「推進者」の三つが必要です。リエートス立ち上げ後、最初に取り組んだのは、月1回、社会起業家向けの窓口を設け、窓口が開いている日時を発信することでした。とにかく知ってもらって、一度来てもらわなければならない。そうして居場所として心地いいなと思った方々によりコミュニティが形成され、その中から推進者が現れました。彼が中心となり、「社会に良いことをやろう」という風土が醸成された。さらに風土に共感する人が集まり、いまようになったと思います。

加納 最後に、みなさん一言ずつお願いします。

小松 弊社は、最近、パーパスとして「SWITCH to HOPE」を掲げました。社会課題の解決って、なにか難しそうなおイメージがありますよね。それを改めて、いろんな方々が広く参画できるような居場所にしていきたいと思っています。社会課題は誰でも身近にあるものです。それがうまく転換（SWITCH）すれば、希望（HOPE）になると思っています。そのための転換装置こそがソーシャルビジネスなのです。

福澤 これから起業する人にアドバイスがあるとすれば、「仲間をつくらう」ということですね。弊社は、共同経営のスタイルをとっています。起業時に、いろんな方から「共同経営は揉めるよ」と言われましたが、実際に揉めます。ただ、揉め方が「これは社のポリシーに反していない？」「この事業は社会性に寄りすぎて、収益性がおそろかになっているんじゃない？」みたいな感じで、仲間としてお互いのストッパーになっているんですよ。

ソーシャルビジネスは、社会課題にも経営にも向き合わなければなりません。経営面で浮き沈みもある。それでも、7年間続けてこれたのは、仲間がいたからだと思っています。それに、社会を変えていくんだしたら、身近な2~3人くらい変えていかないと。そうやって、少しずつ仲間を増やしていくことで、少しずつ社会が変わっていくんだと思います。

山口 以前、ある提案を企業にしたときのことで。提案は断られたのですが、先方の担当者は共感してくれて、一緒に資料を作ったり、その方の上司からどのように決裁をとるかを考えてくれました。何度も提案しては断られ、そのたびにその方と提案のブラッシュアップをしました。6回ほど断られて結果的にはうまくいかなかったのですが、その担当者からは、「お互い、学びがあったね」と言っていたんですね。年齢は関係なく、なにかを作り上げていくことは本当に素敵だな

と感じました。ソーシャルビジネスを手掛けると、こんなエピソードがたくさんできます。ぜひ、みなさんもチャレンジしましょう。

岡田 最近亡くなった指揮者の小澤征爾さんが、インタビューで面白いことを言っていました。彼が指揮をするときに何を大切にするかについて、「オーケストラの楽員、1人1人の個性をどう引き出すか」と答えていたんですね。それぞれの個性が集まったときに、はじめてすばらしい演奏になる。九州には、今日登壇したみなさんのようなすばらしい社会起業家があります。彼らの個性が集まり、九州がソーシャルビジネスのオーケストラのようになればいいなと思いました。

(構成 事業開発部 清水 隆哉)