

令和2年度 調査研究報告書 【研究報告会資料】

特別区が行うソーシャルビジネス活動支援策  
～ 地域課題の現状把握を踏まえて～



令和3年7月 特別区長会調査研究機構



# 調査研究の背景・目的

## 調査研究の背景

- 社会課題・地域課題が多様化・複雑化している中、ソーシャルビジネスがその解決の担い手として期待され、広がりを見せている一方、**行政による効果的な支援策は十分に見出すことができていない状況**
- 様々な報告書や論文等でソーシャルビジネスの動向や実態、支援のあり方等の調査研究が行われているが、**特に特別区という地域の特性を考慮した検討がなされるまでには至っていない**

## 調査研究の目的

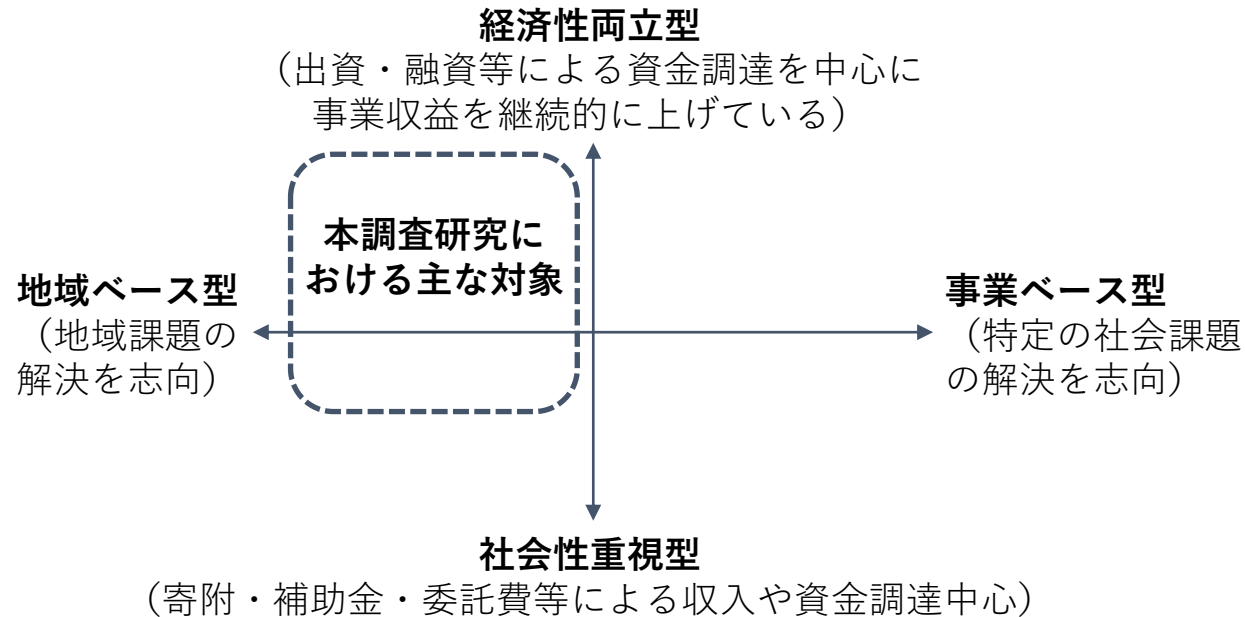
- 特別区におけるソーシャルビジネスの実態や支援の実施状況等を明らかにした上で、**特別区として取り組むべきソーシャルビジネス支援策を提言することを目的とする**



# 調査研究の対象

## 調査研究におけるソーシャルビジネスの定義

- ソーシャルビジネスを「**地域課題解決に向け、寄附や行政からの助成のみに頼らず、自立的・持続的に自ら稼ぎ出す事業者**」と定義
- 地域性を考慮した調査研究として、「**地域ベース型×経済性両立型**」及び「**地域ベース型×社会性重視型**」に該当する事業者を主な対象とする（下図参照）





# 調査研究の手法

## 調査研究内容1

### ソーシャルビジネスの 考え方に関する変遷

- ソーシャルビジネスの動向を把握することを目的として、関連する文献調査を実施
- **社会課題・地域課題が多様化・複雑化し、ソーシャルビジネスを取り巻く状況が変化していることを把握**

## 調査研究内容2

### ソーシャルビジネスに おける事業展開の実態

- **多様性のあるソーシャルビジネスの実態やその事業展開にあたっての課題・ニーズを把握**することを目的として、ソーシャルビジネス事業者やソーシャルビジネス支援機関等へのヒアリング調査を実施

## 調査研究内容3

### ソーシャルビジネスの 活性化に向けた 支援策ニーズ

- 特別区におけるソーシャルビジネス支援策の実施状況や必要性等を把握することを目的として、特別区へのヒアリング調査及びアンケート調査等を実施
- その結果とソーシャルビジネス事業者等へのヒアリング調査結果を踏まえ、**特別区として取り組むべき支援策を導出**



# ソーシャルビジネスの考え方に関する変遷

## 過去の主な調査研究

- 経済産業省が平成20年（2008年）に「ソーシャルビジネス研究会報告書」を公表
- 以降、経済産業省や内閣府等からソーシャルビジネス\*を調査対象とした様々な報告書が公表されている状況
- 我が国におけるソーシャルビジネス\*の実態やその課題等が明らかになりつつある状況

\*報告書によっては、ソーシャルビジネスではなく社会的企業等の他の類する表現を用いている場合もあるが、広くソーシャルビジネスと捉えて調査

## これまでの社会動向

- マイケル・ポーター教授らにより、社会的価値と経済的価値の両立を目指すCSV（Creating Shared Value：共有価値の創造）という概念が提唱される
- 平成27年（2015年）には、SDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）が採択される
- 社会課題が多様化・複雑化しており、その解決に向けて企業・NPO・行政等のあらゆる主体が連携しながら取組を加速しつつある状況

これまでソーシャルビジネスに関する調査研究は実施されてきたものの、近年の社会動向も踏まえつつ、特別区という地域の特性を考慮した検討が十分になされていないことを確認



# ソーシャルビジネスの実態把握

現状の実態を把握するため、ヒアリング調査等を実施。

## ソーシャルビジネス 事業者（11事業者）

「どのような事業モデルであるか」を中心に調査  
(経緯、きっかけ、事業内容、事業上の課題・ニーズ 等)

## ソーシャルビジネス 支援機関（3事業者）

「行政に対して期待する役割とは何か」、「ソーシャルビジネス事業者はどのような課題・ニーズを抱えているか」を中心に調査  
(支援内容、抱える課題・ニーズ)

## 民間企業（大企業） 2事業者

「行政に対して期待する役割とは何か」を中心に調査  
(取組に至る背景・経緯、地域における取組内容、行政に対する期待、今後の展望 等)

**ヒアリング調査から、モデル例を類型化。**

※行政側の取組として、特別区7区に加え、特別区以外で、先導的に地域課題解決に取り組む地方自治体へもヒアリング調査を行った。（支援機関の立ち上げ、認定制度の実施等。）



# ソーシャルビジネスの事業展開におけるモデル例

ヒアリング調査の結果から、ソーシャルビジネスの事業構造を類型ごとに整理。

## 複数の事業を展開

■複数の事業を展開しており、そのいずれも収益性を確保できている（中核となる事業を有しているケースが多い。）

タイプ1

A

B

■複数の事業を展開しており、収益事業と非収益事業とを組み合わせている。（収益事業で獲得した利益を非収益事業に回している。）

## 単一の事業を展開

■単一の事業を展開しており、その事業で収益性を確保できている。

タイプ3

A

B

C

■単一の事業を展開しており、その事業での集積性を求めている（事業主が他に主たる収入源を持っており、兼業・副業的に地域課題解決に取り組む。）

タイプ4

A

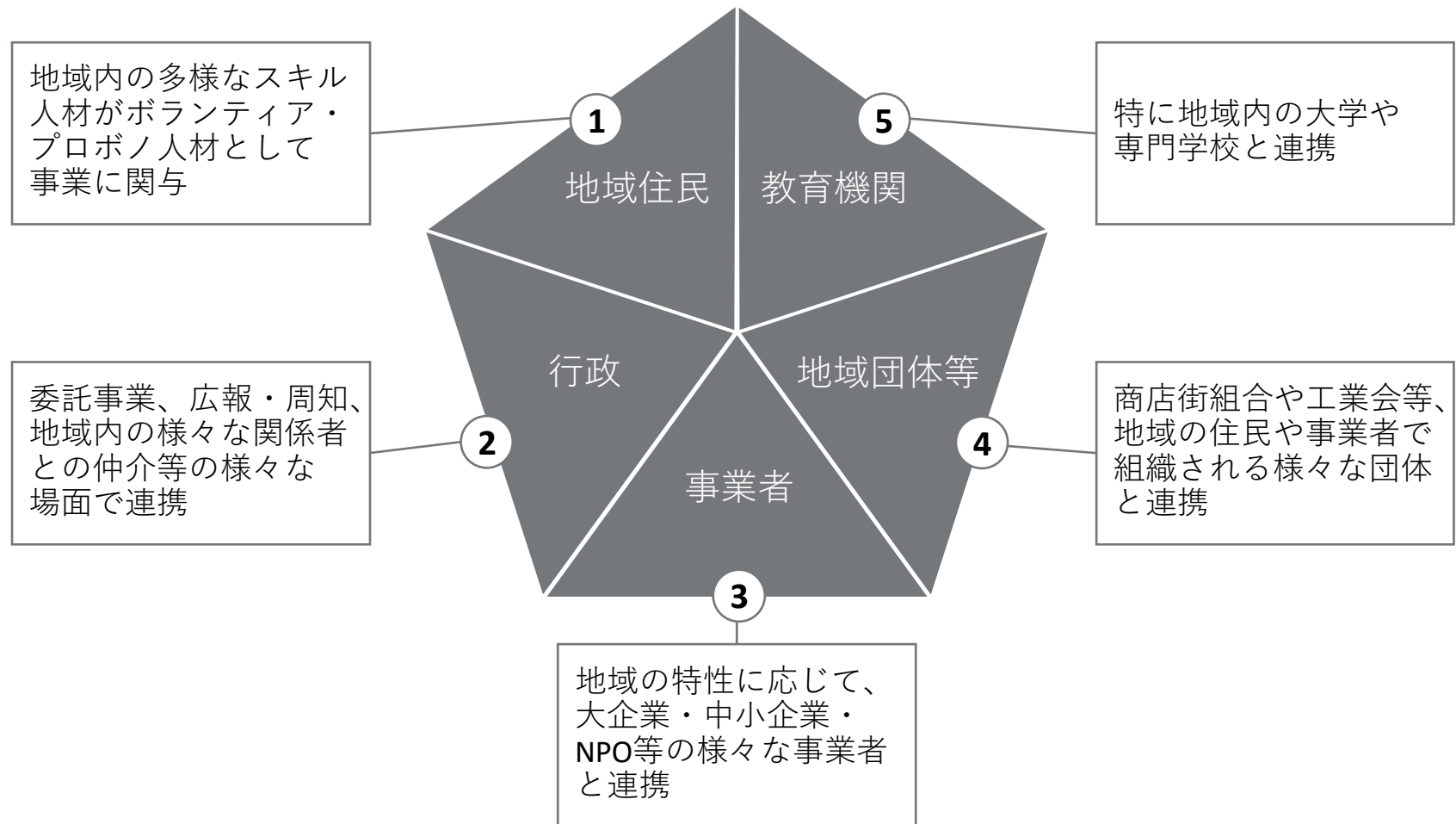
B



# ソーシャルビジネスの事業展開

ヒアリング調査等を通じ、ソーシャルビジネス事業者は、多様な地域資源との関係を構築し、連携しながら地域課題の解決に向けた取組を実施していることを把握

## ソーシャルビジネス事業者と地域資源との関係性





# 地域特性とソーシャルビジネスとの関係性

特別区をはじめとする地域特性とソーシャルビジネスとの関係性を類型して整理。

地域特性	ソーシャルビジネス事業者が特に連携している地域資源
住宅都市	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 地域住民 例：子育てに励む母親からの協力を得て事業を実施</li><li>■ 地域団体 例：地区活動団体と連携して地域コミュニティを形成</li></ul>
産業集積地域	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 中小企業・小規模事業者 例：周辺の町工場と連携して新製品を開発</li><li>■ 地域団体 例：組合と連携して新製品を開発</li></ul>
商業地・ビジネスエリア	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 域内外の大企業や大学 例：協賛・後援等を得てイベントや講座を実施</li></ul>



# 事業展開にあたっての課題・ニーズ

ソーシャルビジネス事業者等へのヒアリング調査を通じ、事業上抱えている課題やニーズを把握し、以下のとおり七つに大別

<b>マッチング・繋がりづくり</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>他の事業者や人材（ボランティア・プロボノ人材、ボードメンバー（役員）等）とのマッチングに対するニーズが存在</li></ul>	<b>スキル獲得</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>事業のマネジメント等を行うにあたってのスキル・知識を身に付けることに対する課題が存在</li></ul>
<b>認証（信頼性の獲得）</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>特に事業の立ち上げ段階において、他の事業者や地域住民等からの信頼獲得が難しいという実情があることから、認証やお墨付きに対するニーズが存在</li></ul>	<b>成果の評価</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>活動の成果をアウトプットではなくアウトカムやインパクトで測定することに対する課題が存在</li></ul>
<b>広報・周知</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>商品・サービス等を地域住民や地域団体等の地域の関係者に対して周知することに対するニーズが存在</li></ul>	<b>資金</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>特に事業の立ち上げ段階において、収益を確保することに苦勞していた事業者が多く存在</li></ul>
<b>地域の情報収集・実態把握</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>事業の立ち上げや確立にあたって必要な行政の情報や地域住民の抱える課題等の地域の実態を把握することに対するニーズが存在</li></ul>		



# 特別区へのアンケート調査

支援策のニーズ状況の把握にあたり、特別区へのアンケートも実施。各区が認識する地域課題解決の担い手や課題を把握。回答結果の要約は以下の通り。

## 【現在及び今後の協働・連携先】

- ・現在協働・連携しているプレイヤーは、「町会・自治会」が最も多く、次いで「地域団体・NPO」、「地域住民」が多い。
- ・今後協働・連携したいプレイヤーは、「中小企業・小規模事業者」「大学の教育機関」、「地域団体・NPO」が多い。

## 【特別区としての支援策のニーズ】

- ・既に実施：「創業支援施設等の運営」「セミナー・イベント等の開催」等
- ・今後の必要：「地域の大学等との連携」「優良事例等のナレッジ共有」「事業者間のマッチングの促進」等
- ・意見が分かれた支援：「専門家と一体となった相談対応」「ファイナンススキームの構築」「認証制度の構築」「地域エコシステムの構築・運営」

## 【近隣の基礎自治体や23区との連携意向】

- ・今後、地域課題解決に向けた施策の実施に向けて、近隣の基礎自治体や23区と連携したいと考えている取組の有無については、「ある」と「ない」の回答がほぼ同数。



# 特別区として取り組むべき支援策①

ソーシャルビジネスの活性化に向けて取り組むべき支援策を4区分に分けて整理

A

既存施策の  
改善・変更を  
検討すべき支援策

## 【支援策1：セミナー・イベント等の開催】（創出）

- 既の実施している内容に対し、「マッチング・繋がりづくり」に資するコンテンツを含めて再設計することが有効
- また、セミナー・イベント参加者間のコミュニティ形成に向け、オンライン技術も有効活用し、広域で関係構築を図ることが有効

## 【支援策2：人材の確保・育成支援】（継続・拡大）

- ボランティア・プロボノ人材のみならず、ボードメンバーとのマッチングを広域で実施し、人材の確保を促進することが有効

## 【支援策3：公民連携制度等の構築】（継続・拡大）

- 協定の締結や窓口の設置といった連携の入口部分のみならず、事業者間の交流促進を図る等、連携事業を実現するための出口部分を拡充することが必要

B

新規に  
実施することを  
検討すべき支援策

## 【支援策4：地域の大学等との連携】（創出）

- 大学教授等の有する専門性を活用したソーシャルビジネス事業の高度化や講座の提供を通じた人材育成を図ることが必要

## 【支援策5：事業者間マッチングの促進】（継続・拡大）

- 事業展開のフェーズに応じた適切な連携先と繋げることに加え、偶発的な出合いを促す仕掛けを設けることも有効

（次ページへ続く）



# 特別区として取り組むべき支援策②

ソーシャルビジネスの活性化に向けて取り組むべき支援策を4区分に分けて整理

C

新たに実施する  
必要性そのものを  
検討すべき支援策

## 【支援策6：認証制度・ファイナンススキームの構築】（創出）

- ①認定事業者の事業活動の活性化及びロールモデルとして後続企業の輩出に繋げる認証制度、②優れたソーシャルビジネスアイデアを発掘し、育成する認証制度を構築することが必要
- 効果的な認証制度とするためには、ファイナンススキームと組み合わせる他、人的支援（専門家派遣等）、物的支援（公有地・施設の貸与等）、情動的支援（広報・PR等）といったインセンティブを設計することが肝要

## 【支援策7：地域エコシステムの構築・運営】（継続・拡大）

- 地域課題や地域資源といった地域特性を考慮し、「地域住民巻き込み型エコシステム」、「地域産業巻き込み型エコシステム」、「地域横断型エコシステム」の3類型に分類の上、それぞれの地域に適したエコシステム\*を構築することが必要

D

その他の支援策

## 【支援策8：情報集約プラットフォームの構築】

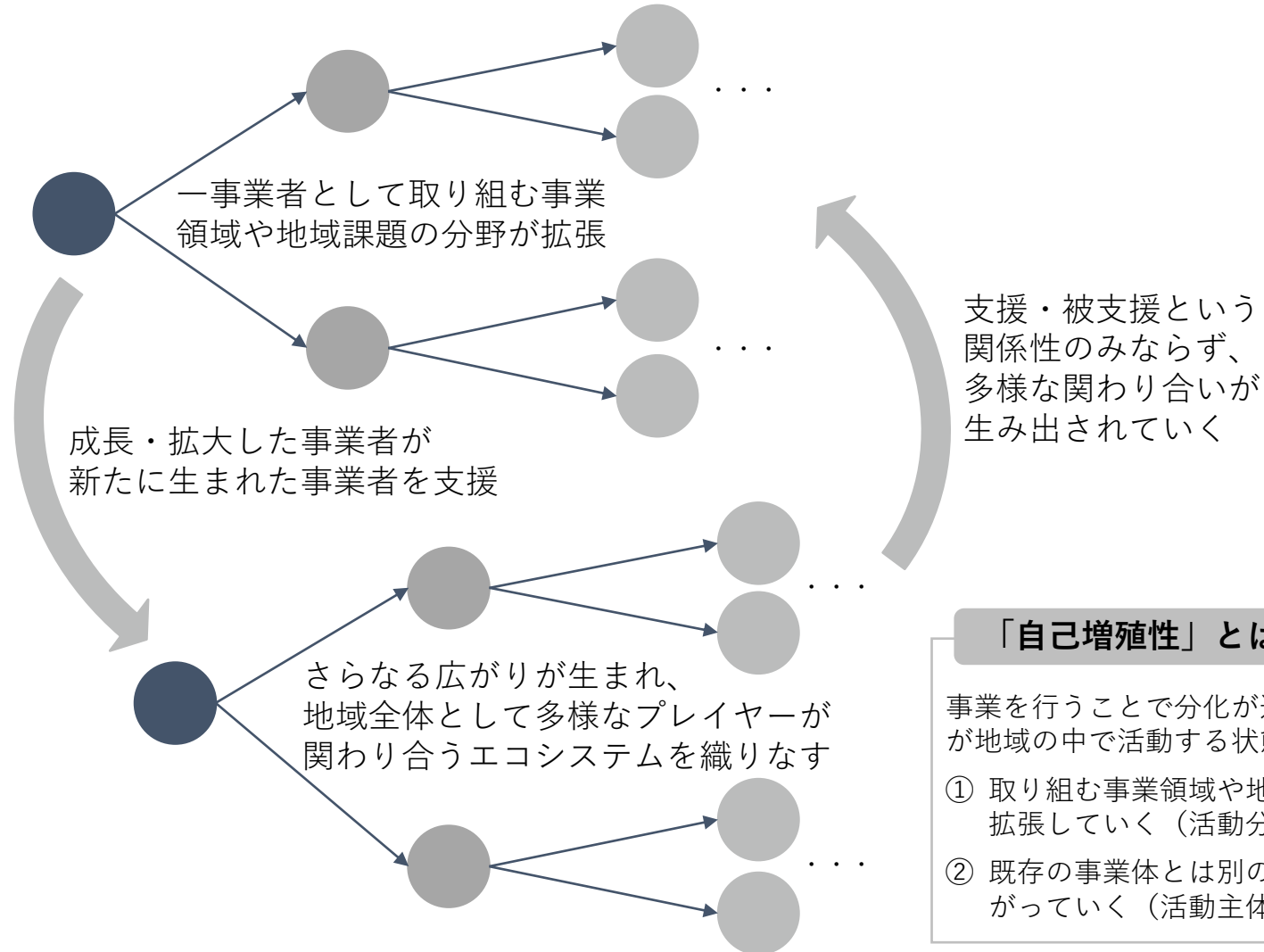
- 統計データや分野別の調査結果・計画、資金支援制度、委託事業に関する情報等、ソーシャルビジネス事業者にとって有用と考えられる情報を集約したプラットフォームを構築することが有効

\*地域内外の多様な主体（地域住民、行政、事業者等）が関わり合い、連携・協働しながら地域課題の解決に向けた取組を行っていくこと。直接的な取引関係のみならず、緩やかな繋がりも含んだ関係性を指す。



# 本調査研究のまとめ

ソーシャルビジネスの「自己増殖」を後押しする支援策を講じることで、地域課題解決に向けた取組が一層進展し、豊かな地域づくりに資する





# 例) 世田谷区の展開

今回の研究内容を含め、世田谷区では、以下の取組を実施。

## SETAGAYA PORT



世田谷発の持続的なビジネス・カルチャーを生み出していくためのプラットフォーム。

異業種の方々が**交流**し、課題とスキルの**マッチング**、**社会課題を解決するビジネスや起業家の育成**を行う。



**HOW TO JOIN** <https://setagayaport.jp/>

参加方法

1. まずはLINEで友達登録
2. LINEのメッセージから本登録
3. コミュニティに参加 (Tailor Works)
4. 参加完了!

このプラットフォーム内で、ソーシャルビジネス支援として、「**SETAGAYA SOCIAL LABO**」というプログラムを実施し、先輩社会起業家や区内産業に係るステークホルダーが交流し、地域エコシステムの循環の創出を目指す。



# 研究体制

リーダー	田中 耕太（世田谷区経済産業部長）
副リーダー	山本 隆康（世田谷区経済産業部産業連携交流推進課産業連携交流推進担当係長）
研究員	松尾 彩加（世田谷区経済産業部産業連携交流推進課主任）
	宮城 正裕（世田谷区経済産業部産業連携交流推進課主任）
	中島 智人（産業能率大学経営学部教授）
	長山 宗広（駒澤大学経済学部教授）
	藤岡 喜美子（公益社団法人日本サードセクター経営者協会執行理事）
	大高 健志（株式会社Motion Gallery 代表取締役）
提案区	世田谷区
参加区	渋谷区、北区