
日本経済調査協議会 発表資料

2016年11月15日

自己紹介



■ 水谷衣里 (mizutani eri)

- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部 ソーシャルエコノミー研究センター 副主任研究員 (<http://www.murc.jp/corporate/professionals/37470>)
- 中京大学 政策学部 客員講師

民間非営利活動やソーシャルビジネスの基盤強化に関する調査研究

- ソーシャルベンチャーのインキュベーション、成長支援
- 社会的投資・ソーシャルファイナンス

地域再生・地域活性化に関する調査研究

- 中小企業・ローカルベンチャーの「みぎうで人材」の発掘・定着支援
- 市民自治・コミュニティ形成、コミュニティデザイン

企業の社会貢献活動に関する調査研究、コンサルティング

- 社会貢献活動の戦略立案、実行支援、ソーシャルセクターとのコラボレーションの推進（MURC内でも社会貢献事務局を担当）

ソーシャルセクターとの関わり



社会起業塾 イニシアティブ
未来を拓くソーシャルベンチャー創出プロジェクト

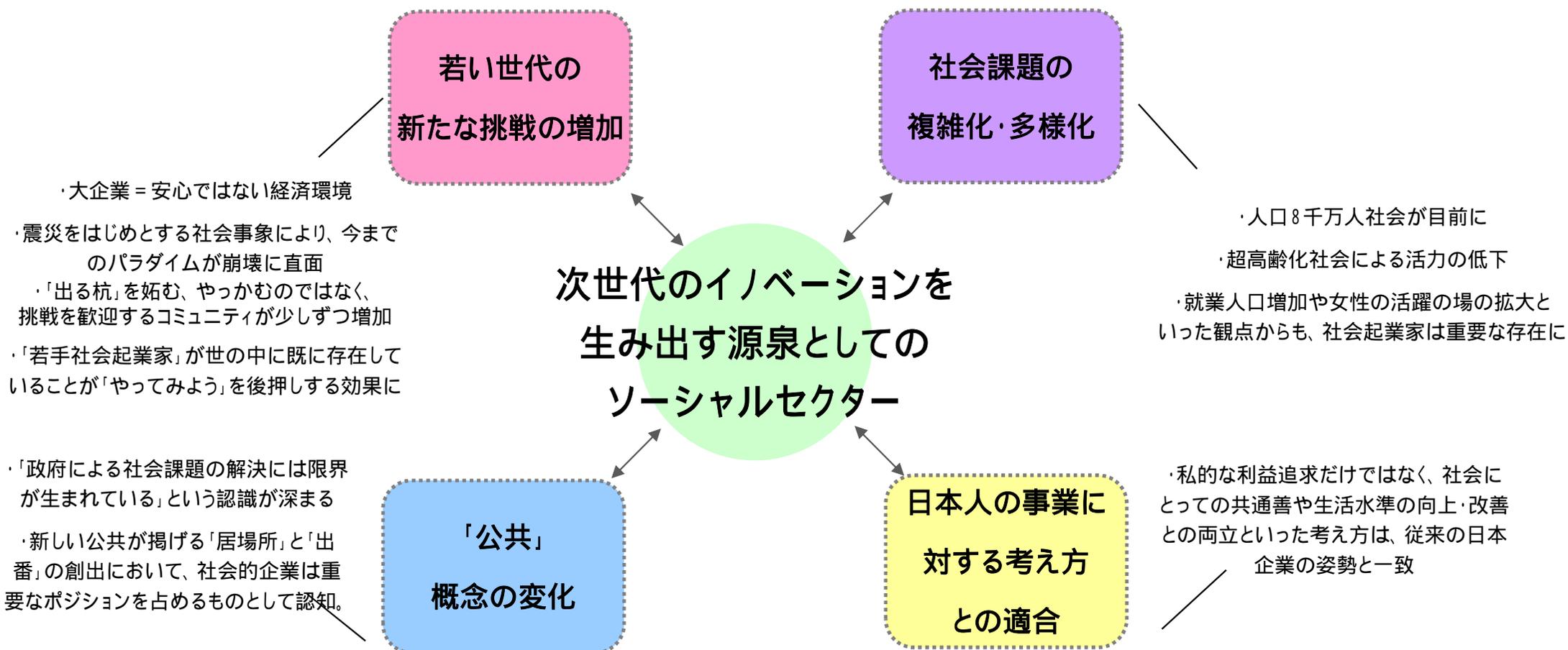


公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン

Chance for Children



ソーシャルセクターは、次世代のイノベーションを生み出す源泉



ソーシャルビジネスの実践者から、何を学べるか(社会課題に向き合うために)

- 課題を真ん中に置き、その解決のために力を注ぐ存在だからこそ、協働やイノベーションが生まれる

1. 「借り物競走」する力

- 「社会に良い」×「新しい」or「面白い」or「魅力的」= 人を巻き込み、巻き込まれる
- 自前で全て出来なくても良い。課題解決が進むことが一番。

2. 柔軟性

- 課題を真ん中に置くからこそ、取組みが変化していく
- 内発的な動機と、外部環境の双方のバランスを取りながら進んでいくのがソーシャルビジネスらしさ

3. 「本質に向き合う」力

- 「儲け第一」ではない。(だが度外視するのではない)。
- だからこそ取組める事業もある

チャレンジャーを応援する土壌をどうつくるか。どう応援するか。
課題に向き合い、解決に取り組むパートナーをどう見つけるか。

関わり続けているもの：社会起業塾イニシアティブ

- 社会が抱える課題を事業によって解決しようとする、若き社会起業家のスタートアップを支援するプログラム
- 社会起業家の支援・連携を通じて、社会イノベーションの創出や戦略的な社会貢献活動を推進することを目的に2002年に誕生。現在までに累計50件の社会起業を支援している。
- 当初はNECとNPO法人ETIC.が連携し、「NEC社会起業塾」として運営されていたが、その後、花王株式会社、横浜市などが参画し、複数の企業が参画する社会起業家支援のプラットフォームとして機能している。

特徴1：若き社会起業家に対する「成長機会」の提供

- 毎年公募によりスタートアップ期の意欲あふれる若手社会起業家を募集。
- 起業家の成長・発展期へのステージアップに向けて「自ら成長する機会」を与えることが意識されている。

(例)

- ✓ バーチャル・ボード・ミーティング (VBM: 仮想理事会/取締役会)
 - 仮定の理事会/取締役会を定期的開催。自ら設計した事業戦略の弱みを洗い出し、解決策について集中的に議論する場として機能。
 - VBM開催の際は、社会起業塾ほか、起業家支援の取組みの蓄積により醸成された「支援者のコミュニティ」を活用し、起業家が持つ多様な経営課題に対して、最適な人材をボードメンバー (仮想経営者) として選出。
 - 仮想経営者からの多角的なアドバイスにより、起業家の事業に対する目線を上げることを意識。
- ✓ マイルストーン・ミーティング
 - 支援期間中、2ヶ月に1回程度の頻度で開催。セレクトされた起業家が相互に集まり、互いの進捗を共有することで、成長意欲を刺激。また合宿形式や終日研修形式をとることで、都度計画の見直しを徹底する集中的な議論を実施。

特徴2：社会起業家を支えるメンター・コーディネーターの存在

- 期間中は様々な専門性を持った専属のコーディネーターが、伴走役であり相談相手として参加者を1対1でフォローし、成長をサポート
- コーディネーターは、支援期間中の起業家の成長プランを共に描くとともに、事業のPDCAをサポートし、メンタリングを行うなど、起業家の成長に合わせた個別支援を行う。
- またマイルストーン・ミーティング開催のタイミングなどを活用し、社会的企業の経営者等からのメンタリングの機会を創出。メンターが直接起業家にアドバイスする機会を通じて、起業家の経営能力の向上を支援。

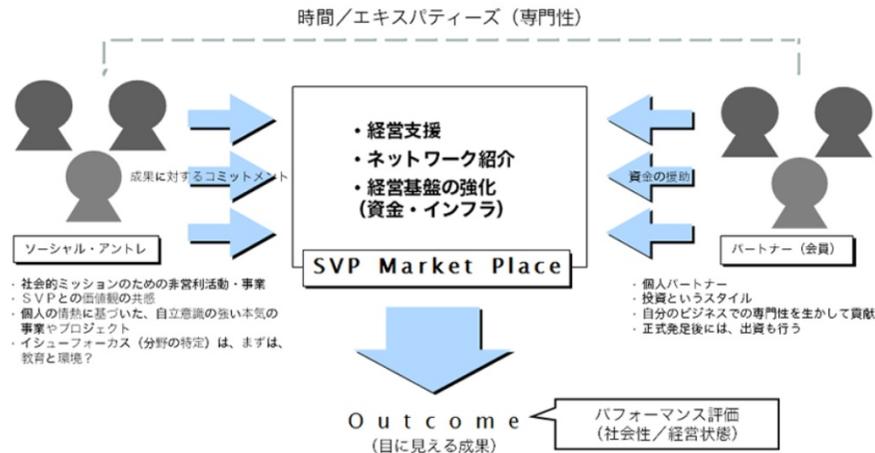


刺激を受けているもの：SVP東京

- 社会的な課題解決に取り組む革新的な事業に対して、「パートナー」(合同会社であるSVP東京への出資者)が資金提供と経営支援を行う。2003年に設立、2007年に任意組合から合同会社へ改組した。
- 1)投資協働先であるソーシャルベンチャーのミッション達成に貢献すること、2)パートナー自身が、投資協働先への支援に参画し、地域や社会への関与を通じて、イノベーションに貢献することをその使命としている。
- パートナーが出資金10万円を提供するとともに、投資・協働先を選び、経営面からも支援を行う

特徴1： パートナー個人による投資先へのコミットメント

- パートナー個人が自らの動機や情熱に基づき、自らの時間と資金を投資しながら専門性を発揮することを通じて、ソーシャルベンチャーを支援。
- 各パートナーは自らのキャリアの中で培った様々な専門性を、投資先・協働先のミッションの達成のために活かし、事業の持続的な成長と社会的インパクトの拡大を目指す。



特徴2： ポジティブな共感を再生産する場として機能

- SVP東京による支援は、単なる資金援助にとどまらず、SVP東京の社員であるパートナー自身が、投資先の経営に参画し、社会に関与することを通じてイノベーションに貢献することが目指されている。
- よって、通常の助成やコンサルティングサービスとは異なり、投資先とゴールを共有し、投資先とパートナーが実際に手足を動かしながら協働により目標を達成する。
- 投資先にとっては、多様な人材に触れ成長する機会になると共に、パートナーにとっても、自らのキャリアや特性、専門性を見つめなおす機会となり、双方にとって意味ある場として機能している。
- 活動はパートナー自身が共感し希望する投資先を中心に行われる。投資先の選定もパートナー自らが行うことで、社会にイノベーションを起こそうとする投資先と自らそれを応援しようとするパートナーとの間でポジティブな共感が生まれ、チャレンジする個人を応援する場へと深化している。



ソーシャルビジネス支援プログラムについて

当社における社会貢献活動の取り組みの経緯

- 2011年5月以降の「復興支援PJ」
 - 気仙沼市の復興計画策定支援、「ゴーヘイ！気仙沼」事務局立上げ 他
- この**復興支援の経験**が一つの契機となり、社会貢献活動への組織的な取り組みを本格化
- 2013年7月、革新創造センター内に環境・社会貢献事務局を設置
- 具体的には、2013年度に

社会貢献活動に関する『基本方針』の策定

『基本方針』を踏まえた、『中核的なプログラム』の立ち上げ

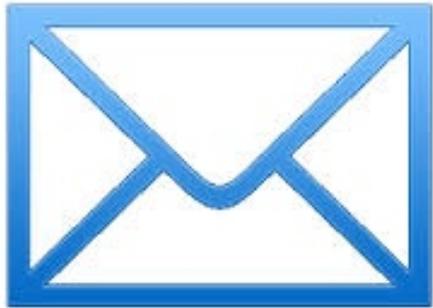
「ソーシャルビジネス支援プログラム」誕生

(ご参考) 社会貢献活動の基本方針 ~ 当社らしい社会貢献活動とは ~

- 私たちは総合シンクタンクとして、常に社会的課題に目を向け、幅広い知識を持ち、自らも課題解決に貢献することを社会的使命と考えています。
 - 三菱UFJフィナンシャル・グループの**総合シンクタンクとして培った「構想力」**を発揮し、**「実践力」**を活かして活動を行います
 - 役職員の一人一人の**自主的なコミットメントを尊重し、サポート**します
 - 東京・名古屋・大阪を拠点に事業を展開する企業として、**地域への貢献**を意識した活動を行います
 - 活動を通じて、お客様や社会のさまざまな**ステークホルダーに信頼され、役職員が誇りを持てる会社**を目指します

当プログラム誕生のきっかけ～有志職員からの提案～

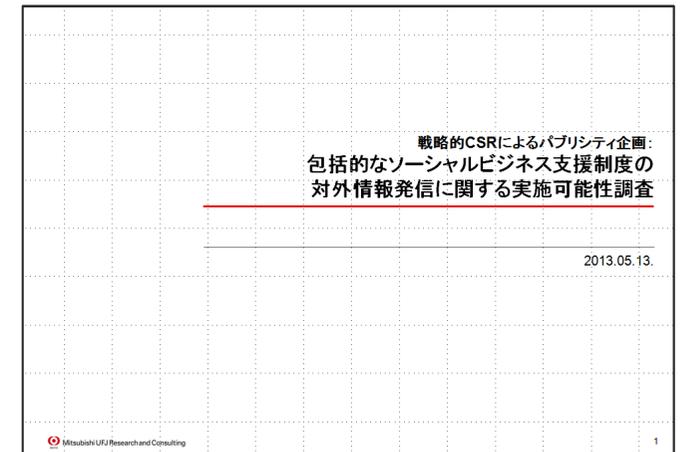
- プログラムの立ち上げにあたっては、社内の有志が積極的に参画



< 1本のメールが契機となり企画を準備 >



< 若手有志が中心となり案を練る >



< 提案ペーパーをとりまとめ形に >

- 当社のビジネス・社会的使命は、もともと「ソーシャル」性が高い
業務で培った専門知識やノウハウを活かした、総合シンクタンクならではの
社会貢献活動を行いたいとの思いがあった
役職員からの理解やサポートを得て、当プログラムの立ち上げへ

ソーシャルビジネス(SB)支援プログラムとは

■ ソーシャルビジネス支援プログラムとは？

- 法人格を有し、様々な社会的課題の解決を目的とする事業を行う皆さまを対象とする公募形式の支援プログラム

■ 主な支援内容

資金支援

- 『支援賞』 総額150万円(プロボノ支援先1団体あたり50万円、最大3団体)
- 『共感賞』 総額100万円(プレゼンテーション選考会参加団体に分配)

人的支援(プロボノ活動)

- 当社役職員の有志で組成されたプロボノチームが、本業で培ったスキルを活かして協働し、皆さまの活動を支援します　プロボノ活動は国内での実施になります
- 期間： 約6ヵ月間
- 支援内容は、支援先の皆さまのニーズに寄り添い、相互理解を深めながら相談して決めます
 - (例)自治体営業支援、事業計画のブラッシュアップ、組織基盤強化、白書作成支援、人的ネットワークの紹介、イベント共催・広報支援 等

当プログラムの狙い

: 社会課題の解決に取り組む皆さんをサポートすること

: 「協働」により、我々の組織、事業、役職員にとってプラスとなる機会を作ること

1. 知の社会還流

- 当社役職員の知見や専門性を生かした「知の社会還元」を行うと同時に、当社役職員も外部からさらなる知的刺激を得ることができる

2. 社会参加と成長の機会提供

- 「社会活動へ参加」するさまざまな機会を社内に提供することで、会社として当社役職員の一人一人の成長を支援する

3. 長期的なビジネスメリット

- 「ソーシャルビジネス」は政策的にも、企業活動においても関心の高まっている分野。
- 社会的課題に取り組む事業者との交流が将来的に当社のビジネスにも良い影響を与えることが期待できる

支援先・支援金決定の仕組み

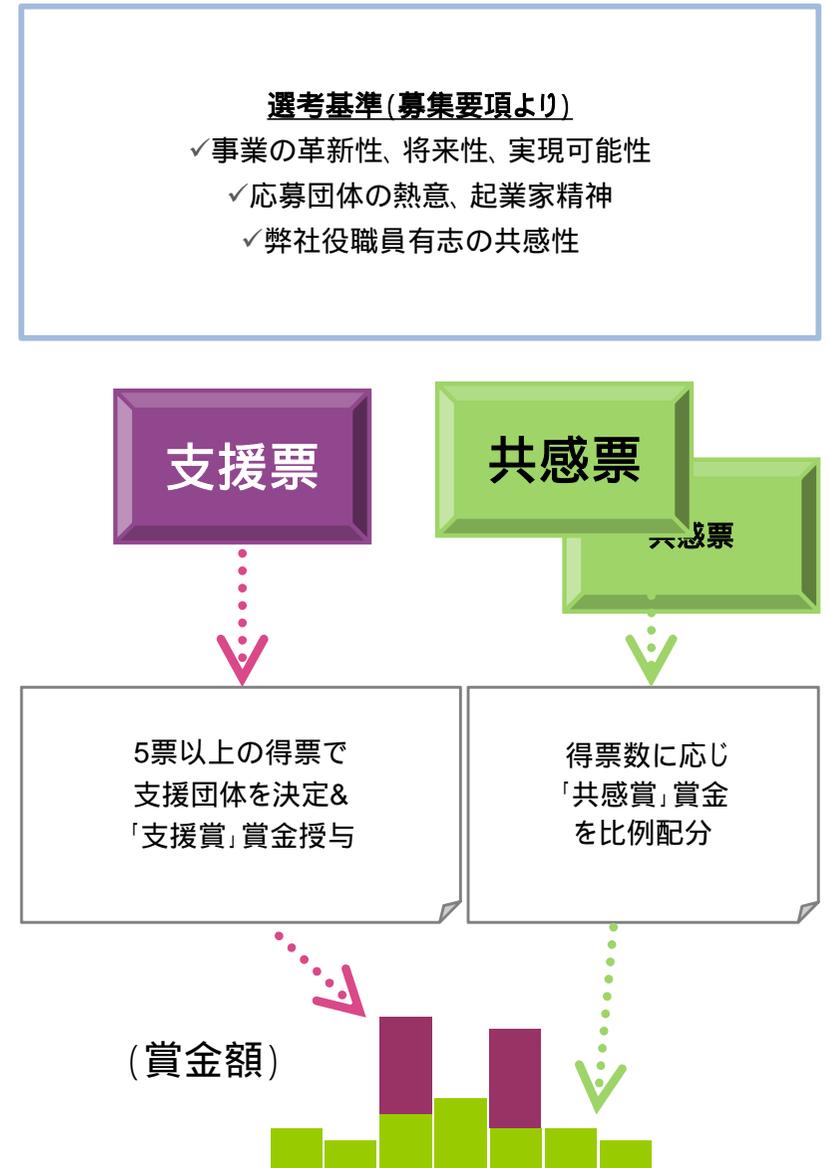
すべては、職員の投票(共感)で決まる！

■ 投票の仕組み

- 本支援プログラムの価値観に則り、役職員がそれぞれの「共感」に応じて投票する
- 投票の種類
 - 「支援票」(プロボノ支援の意思表示 / 1人1票)
 - 「共感票」(全役職員に投票権 / 1人2票)

■ 投票結果の反映

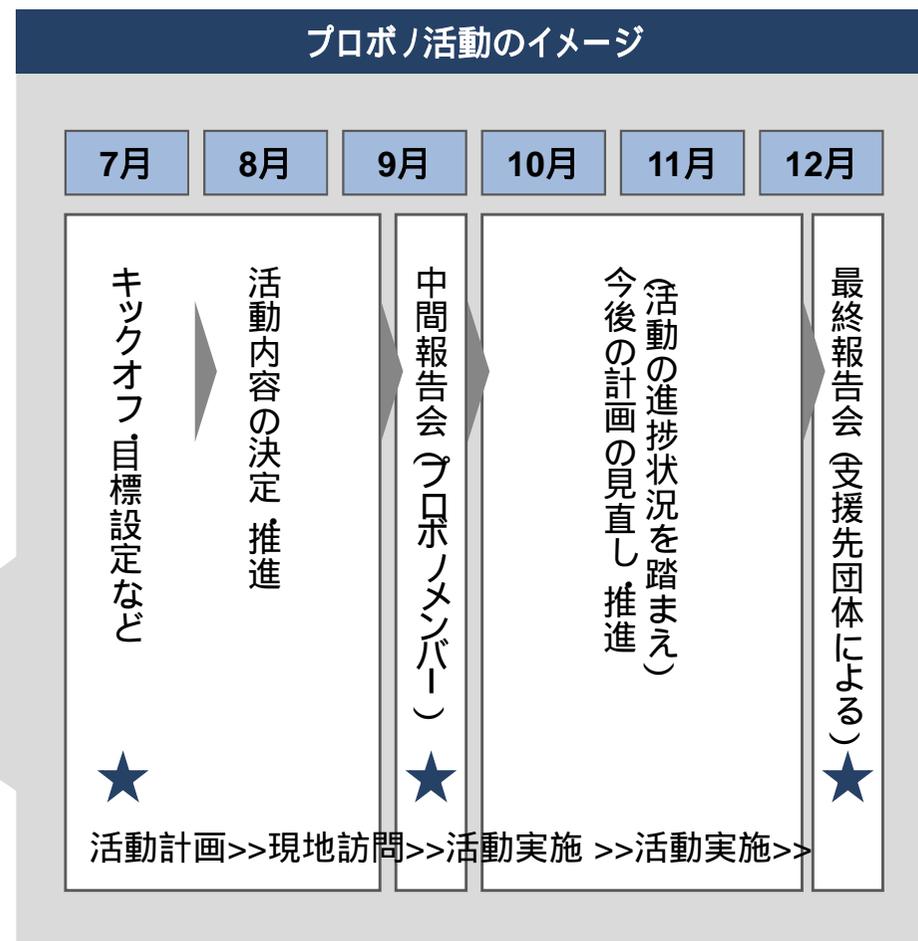
- 【共感賞】書類選考を通過した6団体を対象に、共感票の票数に応じて、総額100万円の賞金を比例分配
- 【支援賞】支援票が5票以上集まった団体(最大3団体)を支援団体に決定
賞金50万円 + 投票者でチームを組成し、
プロボノ活動を実施



2016年度プログラムスケジュール



- 2016年3月～4月25日
 - 募集開始→応募書類の受付
 - 2016年4月末～5月中旬
 - 書類選考
 - 2016年6月2日(木)
 - プレゼンテーション選考会の実施
 - 役職員による投票実施
プロボノ支援先、賞金額決定
 - 2016年6月30日(木)
 - 賞金授与式 / 活動キックオフ
 - 2016年7月～2016年12月
 - プロボノ活動の実施
 - 期間中(9月頃)に中間報告会を開催
 - 2016年12月15日(木)
 - 最終報告会の開催
- 長期的・継続的な関係構築に向けて…



2013年度のプロボノ活動

団体名	事業概要	プロボノ活動の概要
<p>特定非営利活動法人 メタセコイアの森の 仲間たち(猪鹿庁事業)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 岐阜県郡上市で、猟師の6次産業化・鳥獣被害対策等を行い、まちづくりを通じた課題解決に取り組んでいる団体 	<ul style="list-style-type: none"> ● 同事業の現状課題の整理 ● 強み・資源の整理、今後の方向性や事業展開の可能性、HP情報発信の提案 
<p>公益社団法人 難民起業サポートファンド</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本に逃れてきた難民の中にある「難民起業家」に対して融資と経営支援を提供する、日本初の難民向けマイクロファイナンス機関 	<ul style="list-style-type: none"> ● ファンドレイジング支援 
<p>特定非営利活動法人 きずなメール・プロジェクト</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 「きずなメール」というコンテンツを用いての「孤育て」(孤独な子育て)予防、その向こうにある乳幼児虐待や産後うつ予防・解消を展開する子育て支援団体 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自治体向け営業資料改善支援 ● 中期的な事業方向性の検討 ● 人的ネットワーク紹介 

2014年度のプロボノ活動

団体名	事業概要	プロボノ活動の概要
株式会社AsMama	<ul style="list-style-type: none"> ● 顔見知り同士が子どもの送迎や託児を支援し合うサービス「子育てシェア」を開発し、共助プラットフォームとして普及。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自治体・市民団体等との連携の強化に向けたアドバイス、営業提案資料整備支援、協働事業への応募検討 ● 大企業連携の体制整備（個人情報保護管理等） 
特定非営利活動法人 多文化共生センター大阪	<ul style="list-style-type: none"> ● 大阪を拠点に、日本で生活する外国の子どもたちを対象にした学習支援教室「サタデイクラス」を運営。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 塾経営の持続化・安定化に向けた方策の検討 ● 将来的な塾の拡大に向けた広報や業務分担・人材育成の検討 
公益社団法人 チャンス・フォー・チルドレン	<ul style="list-style-type: none"> ● 貧困家庭の児童生徒に対し、学校外教育を受けられる利用券（学校外教育バウチャー）を提供。家庭の経済的な状況に関係なく、平等に教育を受けられる社会を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「被災地子ども教育調査」約2,300件のアンケートデータ分析支援 ● 白書づくり支援 ● 発表イベント共催 

2015年度のプロボノ活動

団体名	事業概要	プロボノ活動の概要
<p>アクティブ・コネクター 株式会社</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 国境・文化を超えたチームで働くことを当たり前にして、日本・世界をもっとワクワクとする場所にする、というミッションで活動を展開。外国人留学生とともに新しい働き方の実現を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 同社の新規事業「Catalyst For Japan」の事業の方向性などについてアドバイス ● トライアルイベント開催 ● 実施マニュアル作成 
<p>特定非営利活動法人 ふれ愛名古屋</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 重症心身障がい児・者向けデイサービス等の事業を展開。住み慣れた地域で安全・安心で幸せに一人暮らしができる福祉サービスづくりを目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国の重症心身障がい児デイサービス事業者、利用者(保護者)アンケートの実施支援 ● 白書づくり支援 
<p>合同会社 巻組</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 建築・デザインを専門とする20歳代のメンバーがチームを組み、住まいや働き方といった切り口から石巻発の新しいライフスタイルを発信する事業を展開。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 起業家支援モデル構築に向けた事例創出、事業計画支援 ● 起業家を支えるバックオフィス(シェアオフィス事業)計画支援 ● 若者育成支援基盤づくり支援 ● 事務サポート基盤整備支援 

プロボノ支援参加者のコメント・感想



秋元 潤司
マネジメントシステム部コンサルタント

難民支援

- 今後プロジェクトをマネジメントする側に成長していく上でも、学びが多かったと感じています。
- 異分野で活躍する、パワフルな社内の仲間と知り合えたことも嬉しかったですね。



阿部 剛志
公共経営・地域政策部 副主任研究員

猪野庁

- 異なる専門性を持つメンバーがコラボレーションすることで、団体も支援側も全く新しい視点を得られるという点が、このプログラムの良いところだと感じています。



国松 麻季
経済・社会政策部 主任研究員

難民支援

- 実際の支援にはやはり時間と手間がかかります。ですが、自分たちにも学びがありましたし、充実していましたから、提供した時間や手間に対する納得感がありますね。



松岡 夏子
環境・エネルギー部 研究員

きずなメール

- 「プロボノとして専門性を発揮して」と考えると、どうしても敷居が高くなりがちです。しかし取り組む中で課題への認識はどんどん深まっていきますし、社会課題へのアンテナが立ち、世の中の動きに敏感になります。普段と違うテーマに触れ、いつも違うメンバーと協働することで、より自由に発想できる環境が得られました。



大塚 敬
公共経営・地域政策部 主任研究員

きずなメール

- 長く調査研究に携わってききましたが、自分のような年代は、培った知恵や経験を社会に還元する義務があるのではないかと感じます。ソーシャルビジネスという、頑張る若者を同世代が支えるイメージがあるかもしれませんが、我々世代も、構えずしなやかに知を社会に還元していければいいなと感じています。



横山 重宏
経済・社会政策部 主任研究員・部長

猪野庁

- 当社では研究員やコンサルタントのキャリア形成のためにマネジメント側が提供できるアドバイスは限られています。(本プログラムのように)社員それぞれが社内外を問わず様々な立場の人たちと接する機会が用意されていることが、研究員・コンサルタントの成長を促すのではないかと思います。

(出所) 当社ホームページ 掲載資料より抜粋

プレゼン選考会・最終報告会等の様子(2015年度)

プレゼンテーション選考会(6月)



賞金授与式(7月)～プロボノ活動(12月)



最終報告会&懇親会・同窓会(12月)



改めて、当プログラムの特徴とは？

1 ボトムアップ型のスタート

- “会社発”、“組織発”ではなく、“社員発”で始まったプログラム
- 制度設計の根幹に社員有志が関わり、プログラムの見直しも社員参加で行なう

2 資金だけではなく知見の提供

- “シンクタンク・コンサルティングらしい社会貢献活動を”という思い
- 本業で培った専門知識やノウハウを活かした知見の提供を目指す

3 “自主性”と“共感”の重視

- プロボノチームは自律的に運営。支援先と共に課題解決と成果の最大化を目指す。
- プロボノメンバー以外の役職員は「支援票」という形でプログラムに参画。
- 共感や応援の意思表示が出来る仕組みに

具体例から学ぶソーシャルビジネス(その1)

西粟倉村の挑戦

- 西粟倉村は、岡山県の北東端、中国山脈の南斜面に開かれた谷あいの山里
- 緑あふれる釣り鐘型の地形の中央を清流・吉野川が流れ、それに沿って細長い平野部が広がり農地と集落がある
- 森林のほとんどは深いグリーンのヒノキやスギで、さらに村の北端には世界的にも少なくなっている原生林・若杉天然林が存在
- 人口は1600人。面積の9割が森林でおおわれている。



村勢要覧 <http://ns.vill.nishiwakura.okayama.jp/A.gaiyo/sonseiyouran/book17.html>

- 西粟倉村に設立された、「地域商社・トビムシ」
- 地域の財産である「森」に着目して、森と人々の暮らしを繋ぎながら仕事を興し、事業を展開。

1. 森林経営の最適化

- 日本の森林の多くは、小規模な個人所有のため、効率的間伐が難しい
- そこで村と森林組合が主体となって実施する「共有の森事業」について、トビムシが実行を支援
- 効率的な森林経営を可能とすべく、最新鋭の林業機械の調達・導入し生産性向上を実現している

2. 地域資源を活かした商品開発・販売

- 村とトビムシが共同で、地域プロデュース会社「株式会社 西粟倉・森の学校」を設立
- 廃校であった木造小学校を拠点にして、若手職人による木工品や家具の開発・販売や、地域農家との協働品の企画・販売など、森と人々の暮らしをつなぐ事業を実践。
- 東京奥多摩、岐阜県飛騨高山でも地域産物の販売やツアー企画運営などを実施。

3. 金融手法の活用とファンづくり

- 2009年に、日本で初めての森林・林業事業支援ファンド「共有の森ファンド」を創設。
- 顔の見える個人からの出資に限定することで、地域のファンを増やす機会を提供
- 取り組みに共感した400名以上の個人投資家から4,000万円超の出資を得て、定期的な投資家限定ツアーや地域産品の優待販売などをおこなっている。

地域資源に着目し、若い力やアイデアを生かしながら、地域再生にチャレンジ
地域住民だけではなく、外の力を活用し、地域のファンを増やしている。

100年の森林構想(西粟倉村としての取り組み)

■ 森林・林業の衰退

- 面積の95%が森でおおわれ、そのうち84%が人工林である西粟倉村。村民の多くは林業・農業に従事。
- 木材の市況が低迷、手入れの届かない森林が増加。
- 2004年に市町村合併を行わないことを決定。自力での地域再生の模索が始まる。

「百年の森林構想」

- 個人所有の森林を10年間、村で預かり一括管理を行う「長期施業管理協定」を締結する
- 「FSC認証森林の全村拡大」を併せて実施することで持続可能な森林経営を行う
- 森林の保全管理から施工、間伐材の商品化、プロモーション、西粟倉のファンづくりまで、西粟倉村に関わるすべての人が繋がることによって、持続可能な森林経営を行う
- 村内外に情報を発信し、西粟倉村に関わる人々のネットワークづくりを実現する。

100年の森林構想ウェブサイト <http://nishiawakura-fan.jp/>



地域プロデュース会社 西粟倉 森の学校

- 過疎化・高齢化が進みつつある西粟倉村で、村内を舞台に眠る資源(人・自然・文化)から商品やサービス、事業を生み出し村全体をプロデュースしてゆく
- 住宅用建材・木材製品を販売、また西粟倉村での体験事業を実践

- 村主催のプロジェクトから、地域商社として企業を設立
- 村外からも若手人材を確保し、新しい事業を創造し雇用を確保、人口増も目指す
- 西粟倉村の木材を使って、木材遊具や子供向けの木製おもちゃ、家具、内装材などを提供
- さらに森を体験するプログラムを立案し、入れ込み客数も増加させる



森の学校 ウェブサイト <http://www.morinogakko.jp/>

森の学校 家具制作例 <http://nishihour.jp/lifestyle/oshima/>

森の学校 オフィスへの導入例 <http://fseries.net/>

NHK エコチャンネル http://cgi4.nhk.or.jp/eco-channel/jp/movie/play.cgi?movie=j_sakidori_20110612_1131



(出所) 森の学校 ウェブサイトから

- 都市・大企業から「下請け」的に生産する農村部という位置づけを抜け出し、自ら顧客を持つ
(安価な労働力を有する途上国と競合しない、という戦略、大量生産・大量消費型の経済からの脱却)
- 「地域の商社」として活動し、個別にマーケティングや商品開発も行う人材を確保

共有の森ファンド

- 森林経営の最適化、地域資源を生かした商品開発、ファンづくりを实践
- 「共有の森ファンド」を設定、1口5万、10口を上限に、ファンド通じて資金調達を行う
- 資金調達 = ファンづくり

地域内の資源循環を可能にするために、都市部も含めた他地域との「顔の見える関係性」を築く

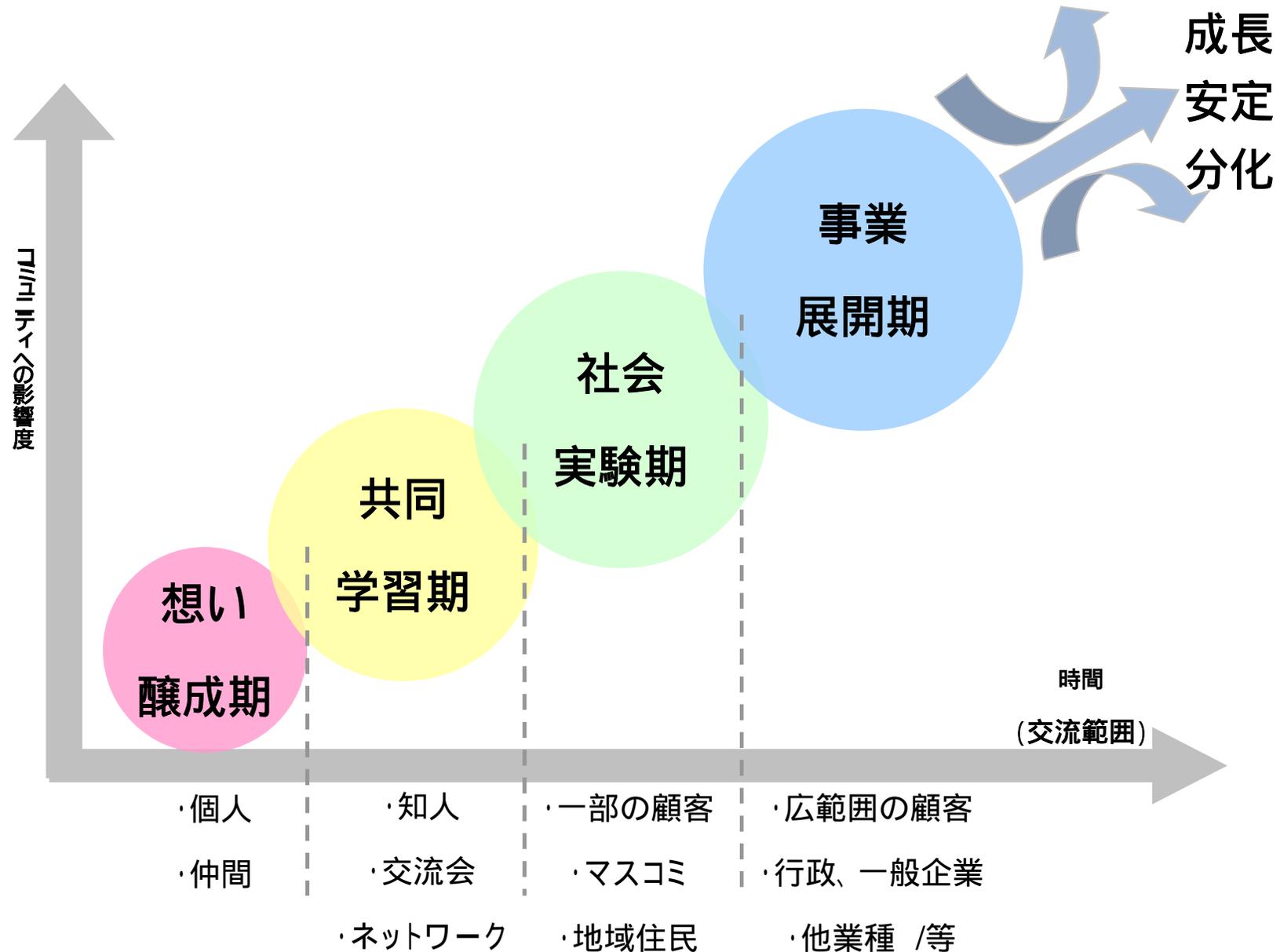
4000万円を越す出資を得て、400名以上が参加

共有の森ファンド URL: <http://www.tobimushi.jp/fund/>



まとめ - ソーシャルビジネスって? -

ソーシャルビジネスの発展段階



事業の種をどう見つけるのか？

理念の形成

「～ したい！」

社会が必要としていることは何か
本当に社会に良いことをするためには
どういう形で課題解決を促すことがベストなのか

経営資源の棚卸し

「～ がある、できる！」

マーケットのニーズ

「～ が求められている！」

ソーシャルビジネスと「ミッション性・事業性」

ありたい姿を狙い定めるための「ビジョン」が必要に

ありたい姿とはどんなものか。
現状とありたい姿に
どの程度差があるのか

冷静な比較

ありたい姿

現状

ありたい姿との差を
どうやって埋めるのか？

ありたい姿に近づくための「戦略」が必要に

求められている変化～成果志向を阻害する要因

- より少ないリソースで、より大きな成果を出さざるを得ないわが国のこれからを考えれば、資金循環のあり方そのものが成果志向になるべき、ことは明白
- 一方で「成果志向を阻害する明白な要因」を体感する局面もある。

1. 「到達目標」に対する双方のグリップの甘さ

- 「申請」段階や「審査」段階のペーパーワークへのこだわり
- 「申請されたもの」を「採択した」という形式への依存
- 申請段階・採択段階でのコミュニケーション不全

2. 「評価」に対する双方の意識の甘さ

- 達成目標が決められていない＝何を評価してよいかわからない
- 結果として、「健全な意味でのプレイヤーの入替」が発生しにくい

3. 単純な力量不足・リソース不足

- 「評価する・される」ことに対するアレルギー
- 「ただでさえリソースが少ない中取り組んでいるのに…」

要因はひとつではない。複雑に絡み合っているからこそ、解きほぐしながら打ち手を考えることが必要。

負のサイクルをどうひっくりかえすか

- 「成果志向」となることで、支援者とのコミュニケーションがしやすくなるのだ、という発想を持つことがとても大切
- また目標や成果軸は状況に応じて可変的であるべき。
- 補助助成の採択結果や、アウトプットに一喜一憂するのではなく、事業上のイノベーションの創出機会として、評価の機会を使うという姿勢が求められる。

モデルをつくること

- 資金仲介側と事業実施側双方のあゆみよりが必要。助成金申請のフローに、形式主義から脱却できるポイントをインストールする。(採択 即執行ではないフローをつくる可能性を模索する)
- 「成果志向」= 事業そのものの質の向上に繋がるモデルを作る必要有り

知恵を共有すること

- 先行例は数は多くないが存在はしている。「知恵」や「工夫」を共有することが必要
- 採択 即執行ではないフローを行っている例やハンズオン支援例、社会的インパクトを図り事業改善に繋げている例など。数値換算にこだわりすぎる必要はない。

優良例を積極的に褒めること

- 事業者に対しては、「事業改善に繋がった」実感を持つ先行ケースを伝えること
- 資金仲介側に対しては、ステークホルダーへの説明力向上効果やそもそもの社会的インパクトの創出効果の向上可能性を伝えること

負担を押し付けない仕組みをつくること

- 「成果志向」にするためには、仲介側にも、事業者にもそれなりの手間が必要。
- 負担感を減らすための知恵の共有や、先行例が創出される間までのモデルケース創出への資源投下は必須。コスト感覚を持った運用を。