

ソーシャルビジネスを対象とした
資金拠出・事業創出支援を推進する為の
新たな手法に関する調査

平成 23 年 2 月

目次

| | |
|---------------------------------------|----|
| I. 作成の目的 | 1 |
| II. 事例紹介 | 2 |
| 1. 助成・寄附 | 2 |
| 1-1. 事例検討①：合同会社ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京 .. | 2 |
| 2. 間接金融（融資） | 10 |
| 2-1. 事例検討②：多摩信用金庫 | 10 |
| 2-2. 事例検討③：全国の労働金庫..... | 13 |
| 2-3. 事例検討④：NPOバンク | 16 |
| 3. 直接金融（出資、匿名組合契約） | 20 |
| 3-1. 事例検討⑤：ミュージックセキュリティーズ株式会社 | 20 |
| 3-2. 事例検討⑥：市民風力発電..... | 25 |
| 3-3. 事例検討⑦：鎌倉投信株式会社 | 28 |
| III. まとめ..... | 31 |

I. 作成の目的

ソーシャルビジネスに対する資金調達が課題として広く認識され、関連した支援手法に対する注目が高まっている。本調査では、近年民間で活用実績のある特徴的な手法をいくつか紹介し、そのスキームを取りまとめるものである。

本調査における整理は下記 3 項目により行った。それぞれ資金の出し手と受け手の会計処理（複式簿記）によって整理すると下記のとおりとなる。それぞれの手法毎に特に先進的といえ他地域の参考となりうる取組を実践している事例を以下に取り上げる。

- ① 助成・寄附
- ② 間接金融（融資）
- ③ 直接金融（投資＜株式出資、匿名組合契約＞）

| | | 受け手(SB 事業者) | | | |
|--------------------|----|-------------|----|-------------------|-----------------|
| | | 収益 | 負債 | 資本 | |
| 出し手 (個人、 法人) | 費用 | ①助成・寄附 | - | - | |
| | 資産 | 「貸付金」 | - | ②間接金融(融資) | - |
| | | 「出資」 | - | ③直接金融 (匿名組合契約) | ③直接金融 (株式出資) |

II. 事例紹介

1. 助成・寄附

1-1. 事例検討①：合同会社ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京 「中間支援機関による創業期の事業者に対する寄附と経営支援の提供」

(1) 資金の流れ

民間企業、官公庁、NPO や財団職員など 100 名程度のパートナーからの会費をソーシャルビジネス事業者への寄附・助成として運用。

(2) SVP 東京とは

合同会社ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京（以下、SVP 東京）は、将来性の高いソーシャルベンチャーを投資協働先として選別し、スタートアップの資金を提供するとともに、SVP 東京社員（パートナー）個人が各々の専門性を活かしたハンズオンによる育成に取り組む。

米国 SVP で培われてきたベンチャー・フィランソロピー（金銭的見返りを求めずに高度な関与を行い支援に取り組む手法）のモデルを日本で展開するべく、井上英之氏らを中心として、任意組合として平成 15 年に事業を開始した。平成 18 年に米国 SVP のネットワーク（SVP インターナショナル）に加盟し、平成 19 年に合同会社を設立。SVP 東京のモデルは、当初は資金の供給にウェイトがおかれていたが、スタートアップ支援（一般金融機関から融資を受けられるまで）が不足している現状を受け、それを補うためにハンズオンによる成長支援にシフトしてきた。

投資協働先の累計は 15 団体（終了 4 団体、継続 6 団体、平成 23 年新規 5 団体）。これまで、NPO 法人フローレンス、NPO 法人マドレボニータ、NPO 法人 NPO カタリバや、株式会社みやじ豚など、今日著名なソーシャルビジネス事業者を多数輩出している。

(3) 実施スキーム（取組全体の流れ）

SVP 東京では、以下のスキームに基づいて取組が行われている。

A. キャパシティ・アセスメント

SVP 東京は、公募に対して投資申請を提出したソーシャルビジネス事業者について、投資委員会で審査を行って投資協働先を決定した後に、投資協働先団体の「キャパシティ・アセスメント」を行う。キャパシティ・アセスメントでは投資協働先の組織的な強みと弱

みについて分析を行い、支援活動の指針とする。（詳しくは「(7) その他の特記事項」を参照。）

B. 協働事業プランの作成

キャパシティ・アセスメントの結果に基づき、SVP 東京と投資協働先が共同で、「協働事業プラン」を作成、以降の支援活動はこの事業プランの目標を達成することをゴールに進められる。

C. パフォーマンス評価

支援開始後、少なくとも半年に1回、投資協働先の事業が期待した成果を上げているか、また投資先にとって SVP 東京の支援が期待通りか、パフォーマンス評価を行う。

D. 再投資委員会とエグジット（協働関係からの卒業）

パフォーマンス評価と支援の進捗によって、当初の経営目標の達成度合いを確認し、2年目以降の投資を行うかどうかの再投資委員会を開く。複数年にわたる投資協働の結果、事業プランでの目標が達成され、財務面・リソース面で自立的経営が達成できた場合には、SVP 東京との協働活動は終了となる。

図表 2-1-1. 投資サイクル



（資料）SVP 東京ホームページ

（4）取組の詳細・要点

1) 工夫している点

ソーシャルビジネスの「生態系」をつくることを目的として、ソーシャルビジネス、社会的企業に興味のある人たちを集めるイベント「ネットワークミーティング」を定期的で開催している。イベントの参加者から SVP 東京のパートナーに加わる者や、投資協働先として応募する者が出てきている。

また、SVP 東京という組織自体の財政基盤強化、人的資源の面での新たな展開を図るため法人パートナー制度を作り、UBS グループとの協働が現在2年目に入っている。具体的には、1) SVP 東京の組織基盤強化、2) ソーシャルビジネスを支援するグループやパート

ナーとの協働、3) ソーシャルビジネス支援先への直接支援、の3つの形態で協働をしており、UBS グループ IT スタッフによるソーシャルビジネス支援先のデータベース構築、ソーシャルビジネス支援先へのビジネスコンサルティングなどが実施されている。

2) スタッフ

事務局スタッフ1名と約100名のパートナーが支援育成に取り組む。

(5) 支援対象について

1) 業種

ソーシャルビジネスを展開する事業者。法人格は問わない。

2) 成長段階

アーリーステージの事業者を対象とすることが多い。

3) 支援先の選定について

投資協働先の選別は、以下の3段階で行われる。

第1段階：公募一書類選考

投資協働先の公募は年に1~2回（不定期）。

選考にあたっては、以下の4要素が基準となる。

- ① 人：事業を行う人/チームの志と事業運営力
- ② 事業モデル：持続可能で広がりをもった事業であるかどうか
- ③ 共感性：周囲をひきつける共感性
- ④ 社会性：社会問題の解決に繋がるインパクト

また、「セオリー・オブ・チェンジ（どんな方法でどんな問題の解決をしようとしているのか）」も重視される。各団体の応募書類について、パートナーがV（自身がボランティアで支援をしたい）、○（SVP 東京の支援先として適格）、×（支援先として不適格）で投票し、○及びVの多い先が次段階へと進む。この段階で、パートナー有志によるヒアリングや訪問等が必要に応じて行われる。

第2段階：プレゼンテーション選考会

第1次でVを投じたパートナーが「Vチーム」を結成。Vチームのメンバーが支援候補先と一緒に提案書を作成。選考会においても、候補先とVチームと一緒にプレゼンテーションを実施、その後パートナーによる選考が行われる。

第3段階：最終選考

2次選考を通過した応募団体から提出された協働・投資計画に基づき選考。前段階まででは選考は終わっており、この段階では最終確認程度とされる。

(6) 拠出・支援の内容

1) スタートアップ資金の供給

毎年2~4団体程度を対象とし、総額で100~200万円の資金の供給を行う。具体的な用途は事前には問われないが、SVP東京のパートナーと協働で作成する事業計画を実施する際の原資として投入される。

2) ハンズオンによる能力向上の支援

同パートナーによって、ハンズオンによる様々な事業支援が行われる。

3) 利用者側のコスト

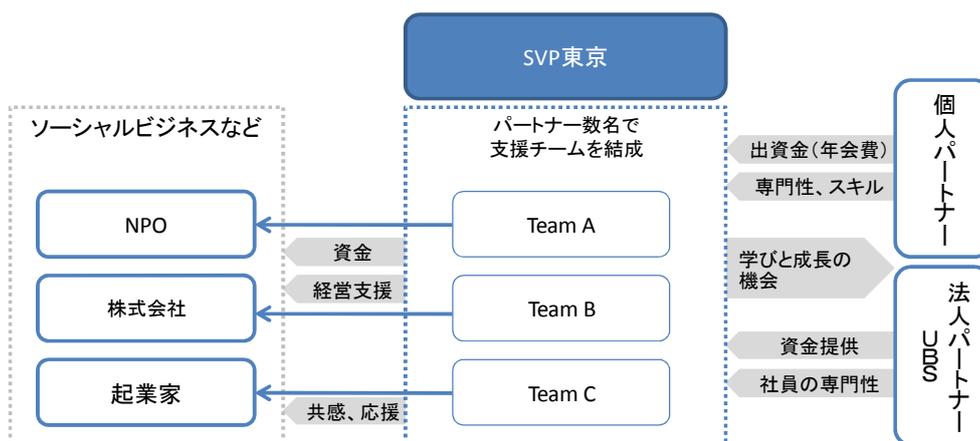
不要である。ただし、通常の助成プログラムへの応募とは比較にならない深さのコミットメントが求められることになる。

(7) 寄附者（資金の出し手）について

1) 「パートナー」制度

SVP東京では、年会費10万円を納める会員をパートナーと呼ぶ。パートナーとは、民間企業、官公庁やNPO、財団等に勤めながら、社会起業に強い関心を持ち、様々な専門性（「士」業等の肩書は必ずしも問われない）を有する個人たちである。年齢層は20代から60代に広がるが、比較的若い世代の活発な動きが目立つ。パートナーは、平日夜間や休日等の自らの時間をハンズオンに投入する。なお上記年会費は、投資協働先への資金供与や、SVP東京の事業運営費用に充当される。

図表 2-1-2. パートナー制度



(資料) SVP東京紹介資料より作成

(8) その他の特記事項

1) 投資協働先の評価手法

協働先が決定すると、対象先の組織的な強みと弱みについて、支援活動の指針を得るための「キャパシティ・アセスメント」が実施される。そのための評価ツールとして、「SVP 組織キャパシティ評価ツール」が用いられる。これは、マッキンゼー社によってベンチャー・フィランソロピー・パートナーズのために作成され、SVP シアトルでの使用のための修正・編集がなされたものである。

同ツールでは、組織のキャパシティを 10 分野（①ミッション・ビジョン・戦略・計画、②プログラムデザインと評価、③人材、④CEO/エグゼクティブ・ディレクター/シニアマネジメントチームのリーダーシップ、⑤情報技術（IT）、⑥財務、⑦資金調達、⑧理事会のリーダーシップ、⑨法務関連、⑩マーケティング・コミュニケーション・対外関係）に分け、要素（各分野はさらに細目にブレイクダウンされ、現状の能力にかかる判断がなされる）ごとに組織の評価を行う。

評価結果は、投資協働先が事業計画の作成に利用するだけでなく、SVP 東京がキャパシティ・ビルディングで支援する分野の長期的なビジョンの設定に役立てることができる。

(参考) SVP 組織キャパシティ評価ツール

SVP 組織キャパシティ評価ツール*

はじめに

SVPは組織のキャパシティ・ビルディングに重点を置いています。それは、ノンプロフィットが核となるスキル、マネジメント能力、システムを高めることが、そのミッションの実現につながると考えるからです。SVPは、資金支援、スキルを備えたボランティア、技術的支援、リーダーシップ育成、そしてマネジメント養成の機会を提供することによって、投資先のキャパシティ・ビルディングをサポートします。

SVP組織キャパシティ評価ツールは、自己評価型のツールで、ノンプロフィットがキャパシティ面での強みと課題を認識し、キャパシティ・ビルディングの目標を立てるのに役立ちます。このツールによって、診断や学習を行っていくのです。As such, it is primarily a diagnostic and learning tool. だけでなく、この評価を時系列で組織のキャパシティがどのように成長していったかを測るフレームワークとしても活用できるでしょう。In addition, the Assessment provides a useful framework for measuring growth in organizational capacity over time.

SVPの投資先は、評価結果を年間のワークプラン作成や、SVPがキャパシティ・ビルディングで支援する分野での長期的なビジョン設定に役立てることができます。For SVP investees, results from the Assessment should guide the development of the annual workplan and contribute to the establishment of a long-term vision for the areas where SVP's resources can be directed in support of capacity building.

このツールの記入者は？

この評価ツールは、ノンプロフィットが自ら使えることを前提としています。組織で異なる層にいる3~5人(スタッフ、エグゼクティブ・ディレクター、理事等)が、個々に評価を行います。夫々が記入を終えたら、記入者同士で評価結果について話し合い、最後にはその組織を最も良く表していると思われる評価を合意して決めます。この評価があなたの組織を代表するものとして提出されます。このようにチームで評価を行うことで、現実により近い評価がなされ、個人のバイアスもより取り除くことができます。さらに大切なことは、このプロセスが触媒の役割を果たし、主要な人々が組織についてより豊かな会話をできるようになるのです。Participants should gather to discuss their ratings and reach consensus on one set of ratings that best represents the organization; this set of ratings is the one that should be submitted on behalf of your organization. Completing the Assessment using a team approach both improves validity and reduces individual biases. More importantly, this process serves as a catalyst for key people to engage in rich conversation about the organization.

使用方法

様々なキャパシティ要素ごとに組織を評価していきます。組織のキャパシティは、次の10の分野に分けられています。①ミッション・ビジョン・戦略・計画、②プログラムデザインと評価、③人材、④CEO/エグゼクティブディレクター/シニアマネジメントチームのリーダーシップ、⑤情報技術(IT)、⑥財務、⑦資金調達、⑧理事会のリーダーシップ、⑨法務関連、⑩マーケティング・コミュニケーション・対外関係。

このワークブックは14のシートで構成されており、組織キャパシティ毎のシート、説明部分、回答者情報、概要表、概要グラフのシートがあります。其々のシートを見るには、画面下のシート名のタブをクリックしてください。

キャパシティ要素ごとに、あなたの組織の状況や実績に最も良く表しているものを選んでください。完全に当てはまる記述がない場合には、よりふさわしいものを選んでください。

レベルを入力するには、各キャパシティ項目の右端にある黄色セルを選択し、矢印をクリックしてリストの中から該当レベルを選んでください。あなたの組織に当てはめられないキャパシティ要素については、"N/A"を選択してください。入力漏れがあると結果に影響が出てしまいますので、全ての項目で必ず評価(あるいは"N/A")を入力してください。

各キャパシティのシートの下段に、コメント記入欄があります。

まとめの表のシートには、優先順位を記入する欄がありますので、其々の組織キャパシティ分野の優先順位(低・中・高)を記入してください。

To print multiple worksheets at once, press and hold the CTRL key while clicking on each of the worksheet tabs at the bottom of the screen. After you have selected the worksheets you want to print, press CTRL-P or select the printer icon. When finished, right-click on any one of the selected worksheet tabs, and select "Ungroup Sheets".

回答者情報のシートへ選んでください。

* キャパシティアセスメントツールのオリジナル版は、McKinsey and Company によって、Venture Philanthropy Partners (www.vppartners.org) のためにつくられたものである。初版は Effective Capacity Building in Nonprofit Organizations (2001)。その後、Blueprint Research and Design, Inc. (www.blueprintrd.com) による Social Venture Partners Seattle (www.svpseattle.org) のための修正・編集を経て、Venture Philanthropy Partners の使用許諾を得ている。

1. ミッション、ビジョン、戦略、計画立案

| キャパシティ要素 | レベル1 キャパシティ向上が必要 | レベル2 基本的なキャパシティを備えている | レベル3 適度なキャパシティを備えている | レベル4 高いレベルのキャパシティを備えている | キャパシティレベル記入欄 |
|-----------------|--|--|---|---|--------------|
| 1.01 ミッション | 言語化されたミッションがない。あるいは組織の存在意義を記したものがあっても、表現は限定的であり、明確さや具体性はない。また、組織の中で共有している人はほとんどおらず、めったに言及されることもない。 | 組織の存在意義(価値や目的)を表現したものが存在するが、明確さに欠ける。ごく数人で共有しており、広く言及されたものではない。めったに言及されることがない。 | 組織の存在意義(価値や目的)を明確に記したものが存在する。組織内の多くの人が共有しており、しばしば言及される。 | 組織の存在意義を明確に記したものが存在し、組織の普遍的価値や目的を表現している。組織内で広く共有されており、頻繁に言及される。 | |
| 1.02 ビジョンの明確性 | 組織がどうなりたいのか、ミッションを越えて何を達成したいのか、について共通理解がほとんどない。 | 組織がどうなりたいのか、ミッションを越えて何を達成したいのか、について多少明確で具体的な見解があるが、ごく数人にとどまっている。行動の指針となったり優先順位付けに使われることはなく、壁に掛けてあるにすぎない。 | 組織がどうなりたいのか、ミッションを越えて何を達成したいのか、について明確で具体的な見解を、組織の多くの人が持っている。しばしば行動の指針となったり優先順位付けに使われる。 | 組織がどうなりたいのか、ミッションを越えて何を達成したいのか、について明確で具体的、そして人を惹きつけるような見解がある。組織内で広く共有され、常に行動の指針となり、優先順位付けに使われる。 | |
| 1.03 ビジョンの大胆さ | 明確なビジョンがない。 | ビジョンはあるが、未来の姿や、困難ながらも達成可能な目的を盛り込むといった、鼓舞させる視座には欠けている。 | ビジョンには、未来の姿、または、困難ながらも達成可能な目的のいずれかが含まれている。 | ビジョンは、未来の姿や、困難ながらも達成可能な目的を盛り込んだ、鼓舞させるようなものである。 | |
| 1.04 包括的な目標 | ビジョンを小さな具体的目標に落とし切っていない。(包括的な目標、何を指すのかについて総合的理解はあるケースは多いが) | ビジョンを小さな具体的目標に落とし切っているが、明確さ・力強さ・測定基準・達成度を測る時間軸のうち0~2つしか備えていない。目標を知っているのはごく数人にとどまり、行動の指針となったり、優先順位付けに使われることは増新しくない。 | ビジョンを小さな具体的目標に落とし切っているが、明確さ・力強さ・測定基準・達成度を測る時間軸のうち3~4つを備えている。組織の多くの人がこの目標を知っており、しばしば行動指針となったり、優先順位付けに使われる。 | ビジョンを明確で力強い具体的目標(最大3つ)に落とし切っており、成功の測定基準、時間軸についても明確に定義されている。目標は組織で広く共有され、常に行動指針となり、優先順位付けに使われる。 | |
| 1.05 包括的な戦略 | 戦略は存在しないか、または明確でない。(多くの場合指示系統がバラバラで)首尾一貫していない。戦略が日々の活動に与える影響は全くない。 | 戦略は存在するが、ミッション、ビジョン、包括的な目標への関連付けが明確ではない。または、一貫性を欠いていたり、実行するのが困難である。戦略は行き渡っておらず、日々の活動への影響は軽微にとどまる。 | 首尾一貫した戦略が存在し、ミッション、ビジョンへの関連付けもされているが、すべてが実行可能なものではない。戦略はよく知られており、日々の活動は部分的に戦略によって導かれている。 | 明確で首尾一貫した中長期戦略が存在し、ミッション、ビジョン、包括的な目標への関連付けもされ、実行可能なものである。戦略は幅広く知られており、組織のあらゆるレベルの日々の活動が全面的に戦略に基づいて導かれている。 | |
| 1.06 戦略に基づく計画立案 | 組織内部で、もしくは外部サポートを通じて、戦略に基づく計画を立てる能力、傾向が限られている。もしもそのような計画があっても、活用されていない。 | 組織内部で、もしくは外部サポートを通じて、戦略に基づいた高いレベルの計画を立案する能力、傾向は多少ある。その計画は、頻してマネジメントが意思決定する際の指針となっている。 | 具体的に現実的な、戦略に基づく計画を立案し、改善する能力、傾向がある。組織内部に計画立案の専門知識がある。もしくは適切な外部支援を得られる。計画立案はほぼ定期的に行われ、マネジメントの意思決定に活用されている。 | 具体的に現実的な、戦略に基づく計画を立案し、改善する能力がある。組織内部に計画立案の専門知識が十分にある。または、質の高い外部リソースを継続的に効率活用できている。計画立案は定期的に行われ、マネジメントの意思決定に広く活用されている。 | |
| 1.07 計画立案システム | 計画立案はその増強りで行われ、体系的に集められたデータに基づいていない。 | 計画立案は定期的に行われ、体系的に集められたデータを多少用いている。 | 定期的に計画が立案され、必要な場合には臨時的な計画立案も行っている。計画立案をサポート及び改善するために、データが集められ体系的に活用されている場面もある。 | 定期的に計画が立案され、必要な場合には臨時的な計画立案も行っている。あらゆる関連データについて、明確で公式な収集体制があり、データは計画立案のサポート及び改善のために体系的に活用されている。 | |

(参考) SVP 東京 第一次選考用審査シート (申請案件別)

SVP 東京 第一次選考用審査シート(申請案件別)

審査チーム: A B C D E

申請団体名: _____

プロジェクト名(内容): _____

チームの総合評価(O×Δ): _____

| 投資基準 | 評価 O×Δ | 評価の根拠(箇条書き) |
|--|-----------|-------------|
| 1. 社会的なインパクト ・社会問題へのソリューションとして十分なインパクトがあること | | |
| 2. 革新性、独自性、持続可能性、複製可能性 ・事業を支える収益を確保できるビジネスモデル ・将来的に水平展開(他地域・分野への応用)が可能 ・社会全体にイノベーションをもたらすユニークなモデル | | |
| 3. 共感性 ・外部リソースを引き付けることが可能な共感性 | | |
| 4. SVP 東京のリソース(パートナーの専門性、ネットワーク等)とのマッチング ・効果的な共同関係構築のための前提条件 | | |

2. 間接金融（融資）

2-1. 事例検討②：多摩信用金庫

「地域協働金融機関の域内事業者に対する金融関連サービス提供」

（1）資金の流れ

域内個人・法人等が多摩信用金庫に預金したものをソーシャルビジネス事業者への融資に活用（NPO 事業支援ローン等）。

（2）多摩信用金庫とは

多摩信用金庫（以下たましん）は、地元が作った協働金融機関として、地域のニーズに応えることこそ本業であるにとらえ、事業に取り組んでいる。その取組は、預金の受け入れと資金の貸出等の金融機関の業務の枠を超え、地域情報誌や地域事業者の顕彰制度、創業支援施設の設立などにも携わる。また、中小企業向けに構築した支援策を活用し、コミュニティビジネス（CB）向けの支援にも積極的に取り組む。さらに、多摩地域の企業・NPO・行政などで構成された多摩 CB ネットワークにも参画、地域づくりに積極的に関わっている。

NPO 事業支援ローン（NPO 法人向け融資）の実績は、平成 22 年 9 月末時点で 55 件、残高金額は 5 億 5,500 万円。うち 500 万円以下が 40 件。これはつなぎ資金としての利用が多い。一方で 1 億円以上の融資も 2 件存在する。貸出期間は 1 年～5 年未満が 64%と大半を占めるが、10 年以上の融資も存在する。融資先の NPO 法人の活動分野は保健・医療・福祉分野が多い。

（3）実施スキーム（取組全体の流れ）

貸出が主体となる。CB 事業者（主に NPO 法人）に対しても、通常の中小企業事業者と同様の手続きが行われる。NPO 法人への融資には、「NPO 事業支援ローン」という商品名を設ける以前から取り組んできた。

ソーシャルビジネス事業者からの申し出、あるいは地域の中間支援機関等からの紹介を入り口とし、ソーシャルビジネス事業者の立地する地域の店舗の担当者が、審査にかける事業計画の作成にも協力する。また、必要に応じ「士」業等の専門家や企業OBなどを紹介することもある。融資実行後も店舗担当者の訪問や相談への対応が、他の取引先への対応と同様に行われる。

（4）取組の詳細・要点

これらの取組において問題が発生しない理由は、以下の点にあると考えられる。

取引の入り口としては、地域の市民のネットワークや中間支援機関等、情報のやりとりや信頼関係をもつものからの紹介が主体となっている。また、相手となる事業者、案件と

しての適格性については、信金職員による日常の情報収集やそれらの庫内共有により、判断が可能となっている。さらに具体的案件の話以前に、普段から取引の有無にかかわらず域内の事業者、個人の課題解決のための相談に応じていること（取引推進よりも相談に応じていることを職員の責務としている）から、小さく曖昧な案件であっても関係性の構築ができていたため、案件発生時の対応が可能であるとされる。すなわち、リレーションシップ・バンキング（取引先との密接な関係の構築の上に立つ取引）の徹底が、たましんの取組が可能としていると考えられる。

（５）支援対象について

前提として、事業性を見込める事業者を支援対象としている。多摩地域で事業を行うもの、居住するもの全般が対象となる。域外からの相談が近年増えているが、取引には応じず、相談者の地域の金融機関への相談を勧めるなどの対応をとる。

１）業種

多摩地域の CB・SB 事業者（たましんでは SB を“スモールビジネス”としている）。法人格は問わない。

２）成長段階

成長段階は問わない。事業支援だけでなく、第二創業支援、創業支援なども行う。

３）支援先の選定について

融資の際の審査にあたり、たましんでは、「社会性」の評価はしていない。社会性の定量化は困難と考えており、通常の事業者への融資と同様、事業性を評価基準としている。

（６）拠出・支援の内容

１）資金の用途

運転資金、設備資金等、事業計画（必要に応じ作成の支援も）によるもの。

２）貸出の内容

短期貸出、長期貸出ほか、信用金庫として一般的な取組を実施。

３）事業支援について

事業計画書作成のサポート・第二創業支援などを草の根的に行う。支援育成は、上述の課題解決相談のほか、インキュベーション施設の運営、同施設を利用したセミナーやイベント、情報誌での事業情報の紹介による営業協力等により取組中。

（７）資金の出し手について

信用金庫として、行政当局の監督のもと、域内の居住者、企業等から預金を受け入れている。立地する多摩地域は、企業等を定年退職した人などが多く居住することから、年金の受給者が多く受取指定口座も多いことが、たましんの事業活動の基盤を強固とすること

に貢献していると考えられる。これらから預託された資金を、監督官庁の求める受託者責任をもって貸出にあたる。

(8) その他の特記事項

以上の本業事業を円滑に行うために、たましんではそれらに加えて、以下の取組にも力を入れている。

1) 価値創造事業部の設置

平成 18 年には庫内に「価値創造事業部」を創設。その中のまちづくりグループでは、地域おこしを「創業支援」「商店街振興」「コミュニティビジネス支援」の 3 つと考え、取り組んでいる。

2) 顕彰事業と支援センターの運営

地域の中小企業・個人事業主・NPO 法人などの優れた技術やビジネスモデルを表彰する「多摩ブルーグリーン賞」という顕彰事業を立ち上げた。その後、京王八王子駅前の創業支援施設「たましんブルームセンター」を設立。恒常的に企業や NPO、個人が学びあう場を創出している。また、行政と連携し創業支援センター（八王子市）を設立し、さらに近隣の大学も巻き込み、地域ぐるみで創業支援を行う環境を作った。たましんとしての取組は、金融機関としての得意分野に留め、それ以外の部分は、大学や行政の専門家に依頼している。さらに、コミュニティビジネス相談会を毎月開催している。

3) CB 支援のネットワークへの積極関与

平成 21 年、広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会と共に開催した「多摩コミュニティビジネスシンポジウム」の参加者が自主的に集まり、多摩 CB ネットワークが発足。このネットワークでは「CB」をキーワードに、「つながる」「はじめる」ための、メーリングリストを中心とした情報交換や、2 か月に 1 度のオフ会などが実施されている。参加層は、個人、NPO、行政、企業、経済団体、金融機関など様々。目指しているのは「こんな支援やサービスがあれば助かるのに」といった地域の「声」がつながり、地域がより良くなることである。

多摩 CB ネットワークには代表がおらず、規約も会費もない。運営は、手弁当で参加する NPO 法人や企業の代表と、たましんなど 5 名の世話人と事務局 2 名を中心とする、メーリングリスト登録メンバーの合議制で進められる。必要な経費はメンバーから協賛金を募って賄う。ゆるやかなながらも濃密なネットとリアルでの交流が盛んに行われ、9 つもの地域で CB 推進ネットワークが構築・促進され、幅広い分野にわたる地域課題の解決をそれぞれが担っている。平成 22 年の第 2 回多摩 CB シンポジウムでは、207 名の参加者が集まった。ネットワークとしては、今後もゆるやかなつながりを大切にしながら、CB 事業者の見える化も進めていく。

2-2. 事例検討③：全国の労働金庫

「協働金融機関による多様なステージの NPO への金融関連サービス提供」

(1) 資金の流れ

個人が労働金庫に預金した資金をもとに、ソーシャルビジネス事業者（主に NPO 法人）に融資する。

(2) 労働金庫の事業概要

労働金庫は、働く人のための営利を目的としない協働組織の金融機関として、金融サービスの供給に取り組んでいる。その一環として、誰もが暮らしやすく働きやすい社会を実現するための取組として、地域の福祉向上に貢献する NPO 法人への融資に平成 12 年 4 月より取り組んできた。全国 13 の労働金庫の合計実績は、累計で 528 件、34 億 7300 万円にのぼっている（平成 22 年 3 月末現在）。なお一般の営利法人との取引（貸出）は、協同組合等が関わるものに限定しており、僅少に止まっている。

NPO への支援に関しては、本業（貸出）以外に、関連財団等を通じた助成等の取組も見られる。以下では、主に首都圏に立地する中央労働金庫の取組をみていくこととする。

(3) 実施スキーム（取組全体の流れ）

NPO 法人からの借入の申し出に対して、直接取引にあたる店舗の担当者と、本部で NPO 法人との取引推進にあたる総合企画部（CSR 企画）の担当者が対応。事業計画書の作成にも必要に応じて関与。審査を経て貸出実行に至る。

(4) 取組の詳細・要点

1) 借入の申し出について

NPO 法人からの借入の申し出は、フリーダイヤルやインターネットの相談フォーム、支店の窓口経由などで持ち込まれる。

相談の多くは、返済が見込めない赤字資金や法人の立ち上げ資金などの、本来は借入に適さない資金に関わるもの。平成 21 年度では、受付件数 45 件のうち、NPO 側からの取り下げ、もしくは労働金庫側からの謝絶が 33 件ののぼり、実行に至ったものは 10 件に止まる（残りの 2 件は相談継続）。

2) 審査に至るまでのプロセス

実際の取引にあたるのは各支店であるが、相談に対する情報提供等、本部のバックアップが行われる。特に事業計画の作成指導や協力等は、本部が担当する。元々貸出の約 99% が個人向けであり、法人・団体向けの融資に慣れている人が少ないということも、それらの背景にある。この審査前の段階では、支店担当と本部担当が NPO 法人の実地調査も行うほか、NPO 法人の事業実施能力や、周囲からの支援の状況などのウォッチも行われる。な

お、1年以内の短期運転資金の借入申し出の場合も、翌期までの資金繰り計画の作成が求められる。上記を経た稟議は、団体審査部門によって審査が実施される。

3) 貸出実行後

担当店舗の担当者が年に数回訪問するほか、長期借入利用の場合は、決算書の提出も求める。

(5) 支援対象について

労働金庫の営業地区内に主たる事務所のある NPO 法人が対象。

1) 業種

特に制限はしていない。

2) 成長段階

原則として、貸出を受けようとする事業を法人格取得前も含めて 3 事業年度以上継続しており、かつ法人格取得後最低 1 事業年度の決算が確定していることが要件となる。借入の用途がつなぎ資金である場合等は、要件の緩和もある。

3) 支援先の選定について

社会性にかかる評価・審査の基準はない。

(6) 拠出・支援の内容

NPO 法人の活動にかかわる事業に必要な資金の融資を行う。用途はつなぎ等の短期運転資金から、長期の設備資金まで対応。金額は、用途内容と返済能力による。返済能力に関し、原則的には単年度収支差額が黒字であることが求められるが、赤字であっても、その事情が明確で改善可能性がある場合は、認められる場合がある。

500 万円以内なら無担保での対応もあるが、保証人は預金担保の差し入れがある場合を除き、代表者等 3 名以上を必須とする。なお中央労働金庫以外の労働金庫では、つなぎ資金に限定し、代表者 1 名のみの保証を認める例もある。

(7) 資金の出し手について

労働金庫の組合員である勤労者から預かった預金が、貸出の原資となる。労働金庫は、預託された資金を、監督官庁の求める受託者責任をもって貸出にあたる。

(8) その他特記事項

1) 助成プログラム

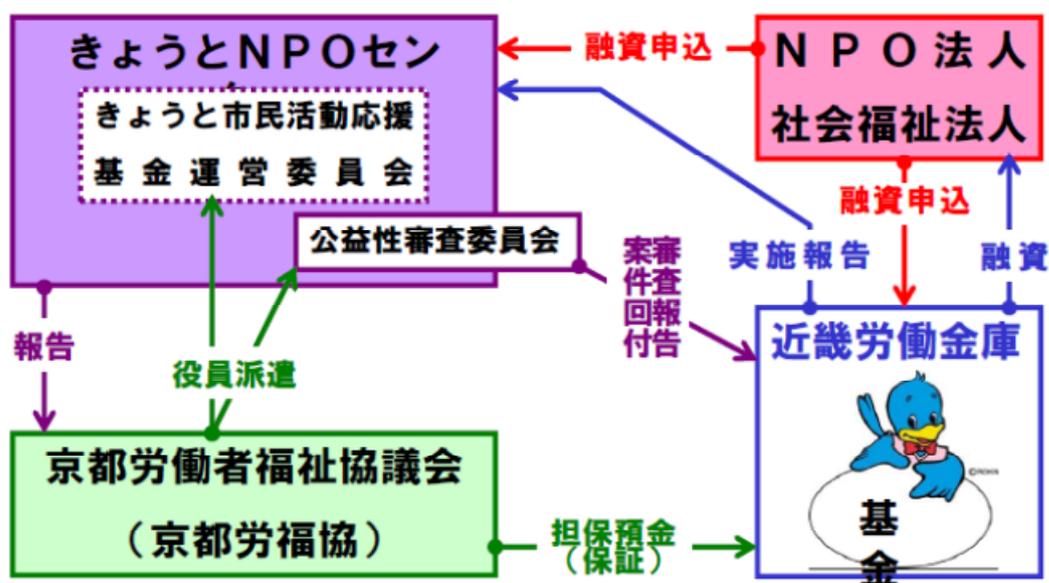
中央労働金庫では平成 14 年から、暮らしやすい地域に貢献する取組などを対象とする助成プログラムに取り組んでいる。助成プログラムでは、その対象について、法人格を問わ

ない。事業開始のための資金（スタート助成）は1団体上限30万円とし継続支援も必要に応じ実施するほか、上限100万円の活動展開資金の支援（ステップアップ助成）も行っている。これについても融資と同様、総合企画部（CSR企画）が担当する。

2) 近畿労働金庫の「きょうと市民活動応援 提携融資制度」

同制度では、京都労働者福祉協議会がその運用資金を担保として差し入れることで、地域のNPO法人等の近畿労働金庫からの借入を円滑にすることを可能にしている。申込事業者の公益性等の審査には、きょうとNPOセンターの協力を得る。NPO法人等の実態に知見の蓄積を有する中間支援機関の協力を得ることで可能な制度といえる。

図表2-2-1. きょうと市民活動応援 提携融資制度



(資料) 国土交通省国土審議会新しい公共検討グループ (第3回) 配付資料2-1

2-3. 事例検討④：NPOバンク

「有志の集まりによる社会的な取り組みに対する金融関連サービス支援」

(1) 資金の流れ

個人や市民団体等から出資金の形で集めた資金を、NPOバンクがソーシャルビジネス事業者（主にNPO法人）に融資。

(2) NPOバンクの取組

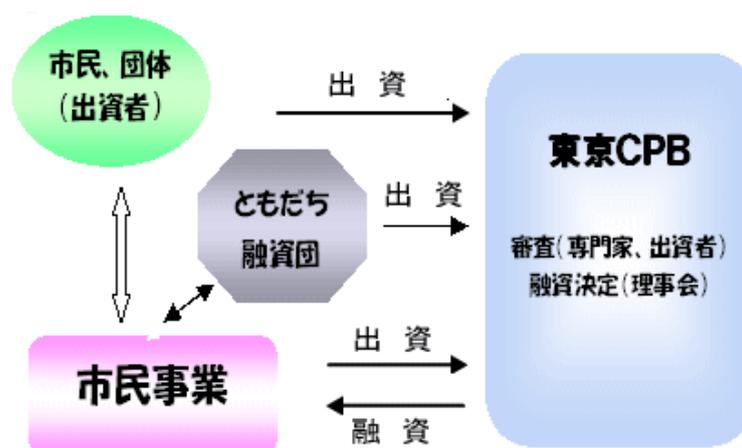
自分の貯蓄は自分と社会にとって好ましい事業に使ってほしい（既存金融機関にまかせてもらえない）と考える個人層が近年拡大している。NPOバンクでは、それらの要請に応え、出資金等の形態で集めた資金を、貸金業の免許等を持って、地域社会や福祉、環境保全のための活動を行うNPOや個人などに貸し出している。平成6年にその先駆けである未来バンク事業組合が事業を始めて以来、国内各地に広がり続けており、NPOバンクの連絡組織である「全国NPOバンク連絡会」によれば、平成22年末時点で12団体が事業を行っている。また、同連絡会の資料「全国NPOバンクの現況」によると、平成21年3月現在のそれらの集めた出資金の合計額は約5億3,000万円、融資残高の合計は約2億2,000万円、当初来の融資の累計金額は約19億8,000万円に及んでいる。一般の金融機関が金融当局の監督下で厳格な受託者責任が問われる中で貸出に取り組んでいるのに対して、NPOバンクは出資者の同意のもとで金融機関よりは柔軟な運用が可能であり、ソーシャルビジネス事業者への資金供給源としての期待が高まっている。

(3) 実施スキーム（取組全体の流れ）

ここでは具体的な事例として、東京に立地し平成15年9月に設立された東京コミュニティパワーバンク（以下東京CPB）を取り上げる。同団体は、生活クラブ生協・東京生活者ネットワーク・東京ワーカーズコレクティブ協同組合・NPO法人アビリティクラブたすけあいの4団体を設立の母体としている。

東京CPBでは、その母体の一つである生活クラブ生協の会員や市民、市民団体等から1口5万円の資金を、中間法人東京CPB（貸金業法改正に伴う特定非営利金融法人資格を平成22年11月に取得済み）が出資金として受け、貸金業法免許をもって市民の行う事業への融資を行っている。

図表 2-2-2. 東京コミュニティパワーバンク事業スキーム



(資料) 東京 CPB ウェブサイト

東京 CPB では、一つの法人が資金で資金の受託と貸出を行っているが、北海道 NPO バンクのように、資金の受託を行ける団体 (NPO バンク事業組合) と貸出を行う団体 (北海道 NPO バンク) を分ける事例も見られる。

調達と運用の状況であるが、平成 22 年 10 月現在、596 名 (団体会員を含む) の会員からの 8680 万円の出資金を得て、14 件 4697 万円の貸出を行っている。設立来の貸出実績は、30 件 1 億 2,160 万円におよぶ。

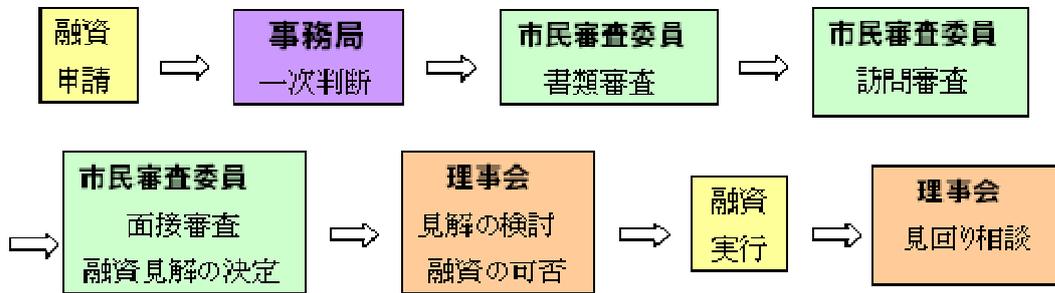
(4) 取組の詳細・要点

1) 審査 (申し込みから実行まで)

- ① 融資申請の前に、東京 CPB の融資の説明と融資事業の内容の聞き取りを実施。
- ② 事務局が一次判断。
- ③ 市民審査委員 (市民と有識者で構成、ボランティア) が書類審査、訪問審査、面接審査を実施。
- ④ 理事会で決定⇒貸出実行へ

なお、融資申請から融資実行までは、平均 2 ヶ月ほど要する。また、融資の半年後に、東京 CPB 役員および事務局が融資した事業の現場を訪問し、事業計画の遂行状況、課題などを共有する。

図表 2-2-3. 審査のプロセス



(資料) 東京 CPB ウェブサイト

2) 工夫

東京 CPB の特徴的な融資の仕組みに、上掲の図にある「ともだち融資団」制度がある。これは、ノーベル平和賞を受けマイクロクレジット機関として著名なグラミンバンクの理念に倣った仕組みで、5人の賛同者と「ともだち融資団」を組んで申請を行うと、融資条件の緩和（優遇金利の適用と金額上限の拡大）がえられる仕組みである。

(5) 支援対象について

融資の対象は東京 CPB の会員（出資を要件とする）で、以下に該当する者に限定される。

- ① 東京都内一円に住居を有し生活する市民
- ② 東京都内一円において事業を行う小規模事業者、ワーカーズコレクティブ（労働者協働組合）、非営利事業者
- ③ 東京都内一円にある協同事業体および勤労に従事するもの
- ⑤ ②に準ずると認められる NPO 法人。

1) 支援先の選定について

社会性にかかる評価と審査は、市民審査委員会による審査の中で総合的に判断される。

(6) 拠出・支援の内容

貸出の資金用途は、特定非営利活動に係る事業資金。融資額は、出資金の10倍まで（上限1,000万円以内）。返済期間は、つなぎ融資1年以内、通常融資5年以内。無担保であるが、連帯保証人2名以上を求める。借入金利以外に、申請手数料5000円、審査料（200万円を超える場合のみ）10,000円の手数料を必要とする。

北海道 NPO バンクや長野の NPO 夢バンクなど、地域の中間支援団体と密接な関係を持つところでは、それらの中間支援団体によるソフト（情報提供等）支援が行われる例も見られる。

なお東京 CPB では、貸出に投入されない余剰資金の一部は、多重債務者生活再生事業を行う一般社団法人生活サポート基金や、食生活提案事業を行う㈱Z A I に、社会的投資として実施している。

(7) 資金の出し手について

生活クラブ生協の会員や市民、市民団体等が主たる出資者となる。そのため属性としては、9割を女性が占めるほか、出資の理由には、東京 CPB の設立趣旨への賛同を挙げるものが多い。

(8) その他特記事項

1) 貸金業法規制強化と NPO バンク

貸金業登録をして貸金業に取り組むものに対する規制を強化する平成 22 年 6 月の貸金業法の改正にあたり、参入要件（5,000 万円以上の純資産額が必要）、指定信用情報機関への強制加入（NPO バンク利用者の個人情報をも、貸金業者全体のデータバンクに登録必須）、3 年以上の業務経験者の設置義務（立ち上げ期には難題）などの規制強化点が、NPO バンクの存立基盤を揺るがすものであった。それら規定からの適用除外を求め、NPO バンクと全国 NPO バンク連絡会は、様々な活動を実施してきた。その結果、特定非営利活動を対象に行う公益性の高い非営利の貸付であることが認められれば適用除外となることを認められるに至っている。

2) 新たな取組：保証型 NPO バンク

そもそも上記の貸金業法に抵触しない形で、NPO 融資を促進しようとする取組が平成 22 年 4 月、福島で動き出した。一般社団法人ふくしま NPO バンク（以下 FNB）と福島県商工信用組合（県商工信組）との連携による NPO 融資制度である。NPO からの融資申し込みに対し、県商工信組が FNB の債務保証を得て貸出を行う。FNB は保証のための保全としてその基金を県商工信組に担保として差し入れることで、この仕組みが可能となっている（担保の金額は貸出実行枠の 10 分の 1）。また FNB は NPO の事業支援にも取り組むことで、返済の確度を高める。多摩信用金庫と同様に、地域の金融機関と中間支援団体（FNB の母体は中間支援機関である NPO 法人うつくしま NPO ネットワーク）の相互信頼が可能とした取組といえる。

3. 直接金融（出資、匿名組合契約）

3-1. 事例検討⑤：ミュージックセキュリティーズ株式会社 「事業者に出資で集めた資金を負債（預り金）形態で供給」

（1）資金の流れ

地域事業者と協働してファンドを組成、出資者を募集。個人投資家からの出資金を、匿名組合出資を用いて資金仲介し、ソーシャルビジネス事業者に投資する。

（2）ミュージックセキュリティーズ株式会社とは

ミュージックセキュリティーズ株式会社は、平成12年より小額投資が可能な個人向け音楽ファンドを組成し、その資金を使って才能のあるミュージシャンを世に送り出してきた。平成18年より、この仕組みを活用して飲食店ファンドを設立し、その後酒蔵の純米酒ファンドも続けて開始。平成21年にこれらのノウハウをパッケージ化し、「セキュリテ」としてのスタートを切った。

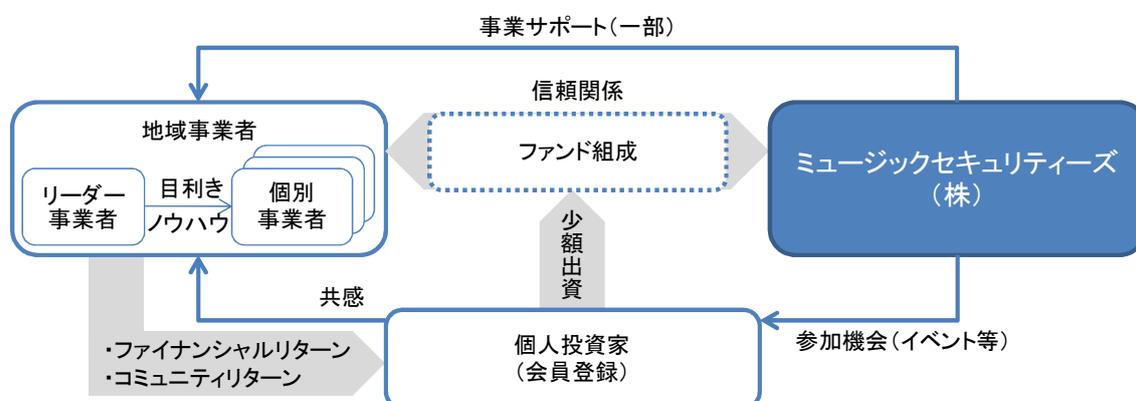
セキュリテでは事業性と共感性の二つのバランスが個人からの期待と資金を得るために重要としている。また、ファンド組成・運営の支援のみならず、出資者を集めるためのウェブ構築や、イベント企画・PRなどのサポートも積極的に行っている。

平成22年11月時点で37社、101個のファンドを実施している。投資先は12の酒蔵、えこふあーむ（鹿児島・廃棄物処理業者が創業した自然放牧の養豚業）、トビムシ（岡山県西粟倉村の森林再生）などである。

（3）実施スキーム（取組全体の流れ）

事業全体のスキームは以下の図の通り。

図表 2-3-1. 「セキュリテ」の事業構造



（資料）ミュージックセキュリティーズ株式会社資料より作成

①ソーシャルビジネス事業者との業務委託契約の締結

事業紹介のウェブサイト制作から資金調達の契約書作成、資金・契約仲介、問合対応等の資金調達業務をミュージックセキュリティーズが請け負う。

②資金調達、資金の振込

出資者はウェブサイトを通じてミュージックセキュリティーズの銀行口座へ振込。募集期間終了後、資金を事業者様へ振込。(通常募集期間3ヶ月程度～)

③ファンド資金の商品として区別して商品の生産(製造)・販売

ソーシャルビジネス事業者はファンド調達資金をもとに原料購入費へ使用、生産(製造)・販売を実施。

※他の製品とは銘柄名、製品番号等で区別する

⑥ 上の監査と分配金をミュージックセキュリティーズへ振込み

ソーシャルビジネス事業者はファンド資金で生産した製品の売上金の一定比率(事前に決定)をミュージックセキュリティーズに振込。売上金については、ソーシャルビジネス事業者が外部証拠(納品書、領収書等)を用意。公認会計士の監査を辞しし、ファンド出資者への透明性を担保する。

ファンド出資者に対しては「知る」→「コミュニティ参加」→「セミナー・イベント参加」→「出資」→「商品購入」のプロセスで展開。出資契約は個人と事業者とでそれぞれ締結。セキュリティーズは契約及び資金・分配金の仲介を行う(扱いとしては第二種金融証券取引業)。

(4) 取組の詳細・要点

1) 特徴

全ての取引・情報公開をウェブサイトで実施しているため運営者側の管理コストがかからない。また、出資の上限を100万円としており、マネーロンダリングの対象にはなりにくい。

2) 工夫している点

資金を集めるために以下の3つのサービスを実施している。

A. ファイナンスサービス

コミュニティメンバー(仲間)から、事業を推進する資金を少額出資で調達するファンドの組成・販売・運営(IR)・監査業務

B. プロモーションサービス

事業目的、事業者自身、事業内容等をターゲットに対して、メッセージを届け、認知・サイトへ誘導（メディアPR、イベント、ウェブサイト）

C. コミュニティ・ファンウェブシステムサービス

共感したメンバーを仲間として継続的にコミュニケーションする会員管理、掲示板、ブログ、メールニュース等のコミュニティシステムのASP

また、ファン出資者と事業者をつなぐイベント「セキュリティ・ナイト」を開催。毎回50～100名の参加者のうち6割が出資者、それ以外が出資を検討・またはセキュリティに関心を持つ個人となっている。また、ウェブ上で「セキュリティ・ラジオ」というポータルサイトを運営。セキュリティの活動や事業者の活動を分かりやすく紹介している。

3) スタッフ

セキュリティを担当しているスタッフは現在8名。ファンの組成からウェブサイト・イベントの運営など、多岐にわたる業務を担当している。

(5) 支援対象について

1) 業種

業種は問わない。現在支援しているのは、酒蔵や林業・農業、サッカーのクラブチーム、発展途上国の貧困層など様々である。

2) 成長段階・規模

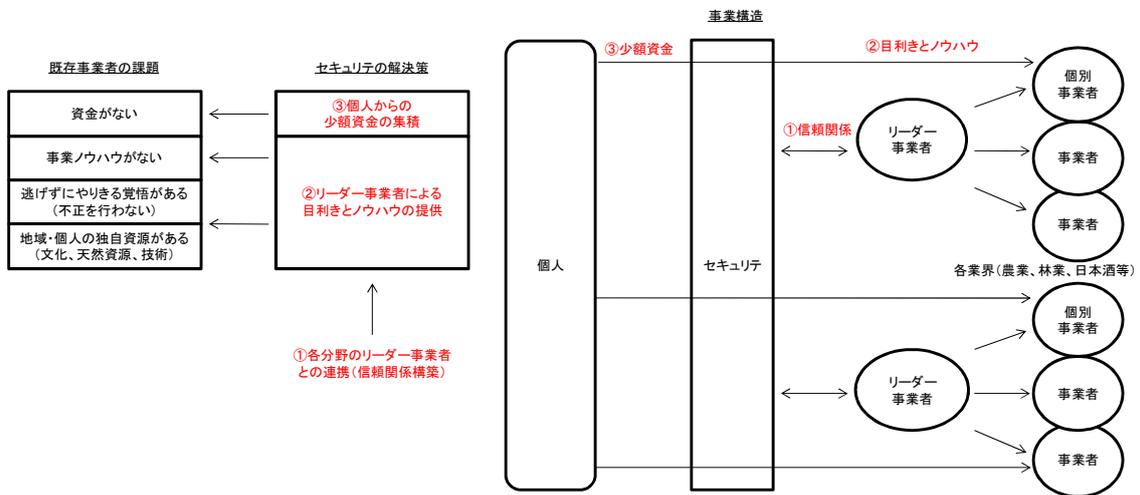
成長段階は問わない。銀行から出資を得られにくい、上場を目指していない事業者に対する支援が多い。

3) 支援先の選定について

利用希望者（月に20～30件位。入口は紹介が多い）に対して、事業計画書を求め、「事業性」「共感性」を元に判断している。「事業性」は会計士が財務分析を行う一方、「共感性」は、ミュージックセキュリティーズのファンマネージャーが事業者と直接話し「一緒に事業をしたいか」を重視し判断する。資金を投資家から集めるためにも共感性が重要となるためである。「社会性」の評価は積極的にはしていない。

一方で、事業分野ごとに、目利き力と事業ノウハウ・実績がある「リーダー事業者」とパートナーとして連携している。これにより事業の成長性・持続可能性を高めるとともに、リーダー事業者が複数の個別事業者をサポートする。リーダー事業者による事業者の思いの強さや、技術・資源の有無を判断する。

図表 2-3-2. 利用事業者の拡大戦略



(資料) ミュージックセキュリティーズ株式会社資料より作成

(6) 拠出・支援の内容

1) 資金の使途

特に問わないが、任意監査で売上と資金使途の管理は実施。

2) 事業支援について

資金を仲介するプラットフォームであるため、基本的には行わないが、資金投入事業に関わるイベント等の開催のサポートなどには取り組むことがある。

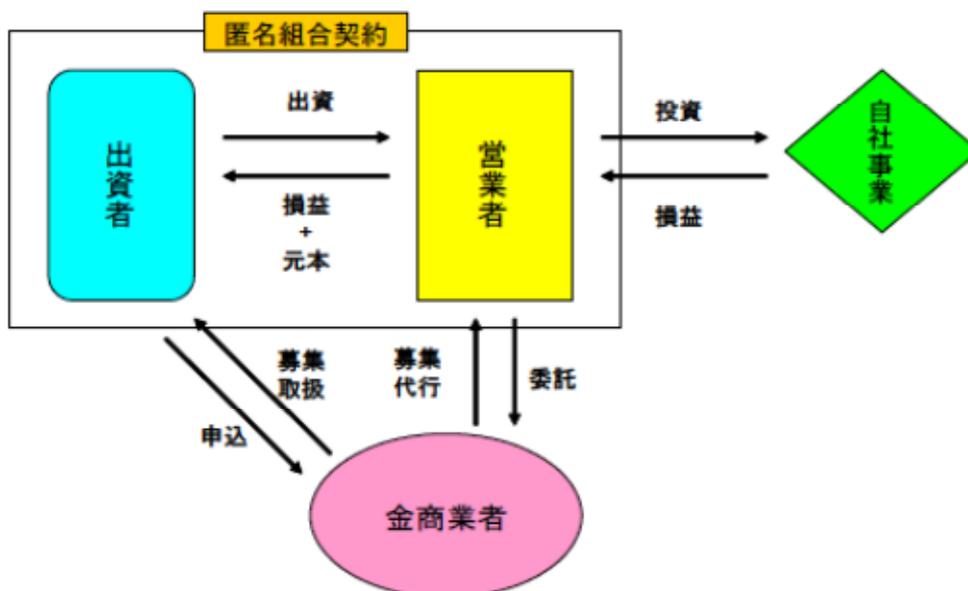
(7) 資金の出し手について

約 4,000 人のファンド出資者が存在。20~40 代が 9 割を占める。うち男性が 7 割となっている。出資者は自らが共感する事業者の事業に対して出資を通じて参加。「セキュリテ・ナイト」や現地視察ツアーに参加することで学びを得ることをモチベーションとする。

(8) その他特記事項

「第二種金融証券取引業」免許を取得し、匿名組合を用いて資金の仲介を行うこと自体が、このスキームの鍵となっている。

図表 2-3-3. 金商業者出資募集取扱い方のスキーム



(資料) 環境省 (2010) 『市民出資・市民金融実践者のためのファンド設立マニュアル』 p98

当事業を行うことで、ミュージックセキュリティーズは、営業者であるソーシャルビジネス事業者と出資者の双方から、一定比率の手数料収入を得る。

3-2. 事例検討⑥：市民風力発電

「自然エネルギー事業者に出資で集めた資金の供給（融資）と事業ノウハウ提供」

（1）資金の流れ

匿名組合出資で個人等から資金を集め、自然エネルギー事業者等への融資を行う。

（2）市民風力発電とは

株式会社自然エネルギー市民ファンドは、市民が参加する自然エネルギーの普及を全国的に推し進めることを目的として、平成 15 年 2 月に設立された。金融商品取引業者(第二種金融取引業)として、市民風車プロジェクトに係る匿名組合出資の募集・運営及び管理や、日本各地の市民風車プロジェクトに対する事業計画・資金計画のサポートなどに取り組んでいる。

匿名組合を利用したファンドで市民風車をつくるスキームは、その第 1 号機「はまかぜちゃん」を建造する過程の中で形作られてきた。平成 12 年、市民出資による代替エネルギー発電を目指す NPO 法人北海道グリーンファンド(以下北海道 GF)は、「はまかぜちゃん」の建造に要する 2 億円の資金の調達にあたり、銀行が貸出をするためには必要と指摘した自己資金 6,000 万円を集める方法を検討する中で、多くの人々から小口での出資を受け入れる仕組みとして、匿名組合を利用する調達手法に行きついた。第 1 号機ときは、北海道 GF が出資を募り、風車を運営する事業会社として株式会社北海道風力発電が設立され、集められた資金の受け皿となった。その後北海道 GF は、市民風車の普及とネットワーク構築と国内各地で建造される自然エネルギー事業の域外からの参加を可能とする仕組みづくりのために、NPO 法人環境エネルギー政策研究所と共同で有限責任中間法人自然エネルギー市民基金を設立（その後一般社団法人に改組）。さらに自然エネルギー市民基金が大口出資し、匿名組合出資の募集に携わる自然エネルギー市民ファンドがつけられた。

その後、平成 19 年に金融商品取引法が制定され、従来行ってきた匿名組合出資の募集の取扱いが規制対象となったことから、上記第二種免許を取得するに至っている。

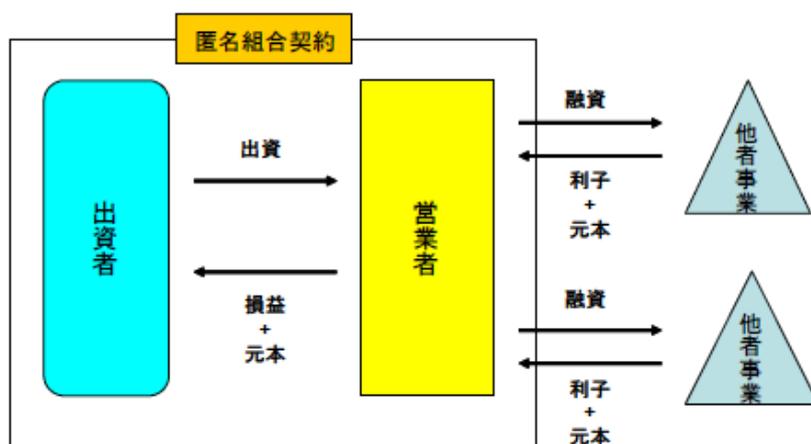
（3）実施スキーム（取組全体の流れ）と取組詳細・要点

各地で自然エネルギーによる発電事業を行おうとする市民団体や NPO などが、発電事業に直接携わる特別目的会社（SPC）をつくり、その SPC に対し、出資募集の営業者となる自然エネルギー市民ファンドが匿名組合に集まった資金の融資を行う。

このスキームを用いることで、倒産隔離のために事業の数だけ営業者を設立する必要が本来あったところ、自然エネルギー市民ファンド 1 社が、複数事業の出資募集の営業者となり、効率化が図られることとなる。同社はこのスキームに関わる営業者として、青森県鱒ヶ沢町や、北海道石狩市、秋田県秋田市や潟上町、石川県輪島市ほか、国内の多くの市

民風車事業の資金調達に関わってきた。

図表 2—3—4. 貸金業者出資募集取扱い型のスキーム



(資料) 環境省 (2010) 『市民出資・市民金融実践者のためのファンド設立マニュアル』 p97

(4) 支援対象と拠出・支援の内容

これまで自然エネルギー市民ファンドが資金の募集にあたってきたのは、風力発電事業に関わるものであったが、長野県飯田市の「おひさま基金」(太陽光発電)にも関与するなど、風力以外の自然エネルギー発電事業の普及への取組もなされている。

また、第1号機の資金の受け皿として作られた北海道市民風力発電は、平成18年に関連会社を吸収し社名を「市民風力発電」と改称。同社は、市民風車の普及をすすめる両輪として、事業の開発、コンサルティングを担っている。その支援事業は、自然エネルギー市民ファンドの募集する出資事業のリスク低減につながるものとなる。

(5) 資金の出し手について

第1号機の募集の際は、北海道GFの母体となる北海道生活クラブ生協の環境エネルギー部会の会員に対する声掛けが行われたが、その募集が地元紙で報道されると道内での関心が高まり、当初計画の6,000万円を大きく上回る1億4,150万円が集まった。その後、市民風力事業の北海道外での展開が進む一方で、市民自身が代替エネルギー発電に取り組むことへの社会的関心が高まり、資金の出し手は全国から集まるに至っている。

出資の募集は1口50万円で行われることが多い。ただし、石川県輪島市での事業では、多くの投資家に参加してもらうために、1口の金額を10万円に引き下げた。

(6) その他特記事項

石川県輪島市の事業では、新たな資金調達の手法として、信託手法の利用も試された。独立系信託会社のトランスバリュー信託が、個人投資家向けに「アースウインド2009」

(実績配当型合同運用指定金銭信託) を平成 21 年 4 月より販売を開始。投資家 (契約者) から集めた資金は風力発電事業を行う SPC に融資され、SPC が風力発電所の建設を行い、風力発電所の運営・管理を株式会社市民風力発電に委託するスキームとなっている。

3-3. 事例検討⑦：鎌倉投信株式会社

「準公開（グリーンシート）規模以上の事業者の資本金調達を支援」

（1）資金の流れ

個人投資家から集めた資金を、鎌倉投信がソーシャルビジネス事業者に投資。

（2）事業概要

鎌倉投信株式会社は、日系・外資系の金融機関での勤務経験の長い、鎌田恭幸氏（代表取締役社長）、新井和宏氏（取締役資産運用部長）らによって、平成 20 年に設立された。社会を豊かにするための金融のあり方の追及を設立の目的としている。金融に関わる事業者でありながら（金融商品取引業者（投資運用業、第二種金融商品取引業）登録）、社会に貢献する企業への支援を掲げるユニークな企業である。「社会との調和の上に発展する会社に投資することにより個人投資家の資産形成と社会の持続的発展の両立を目指す」ことをビジョンの第一とするほか、「営利のみを目的としないこと」、「利益の社会還元」が明記されている。

公募投信の直接募集による販売（直販）に特化し、個人投資家に”まごころ”で感じる価値を提供することに取り組んでおり、現状の主な事業は、投資信託「結い 2101」の募集と運用である。平成 23 年 1 月現在、地方を中心に 24 社に投資を行っている。

（3）実施スキーム（取組全体の流れ）

投資信託「結い 2101」の名称は、かつて日本で人々が助け合い協力し合っるとともに何かを創造（共創）するための集まり「結い」に由来する。

「結い 2101」は、投資家の長期的な資産形成と社会の持続的発展に貢献するために、信託財産の長期的な成長を図ることを目的としている。国内を中心に、社会との調和の上に発展する企業の株式に投資することにより運用を行うことを基本とする。「社会との調和の上に発展する企業」とは、これからの日本に必要とされる企業、顧客・消費者、社員とその家族、取引先、地域、自然・環境、株主等を大切にし、持続的で豊かな社会を醸成できる企業、人財を活かせる企業、循環型社会を創る企業、日本の匠な技術・優れた企業文化を持ち、また感動的なサービスを提供する企業などを指す。

その運用執行は、投資政策委員会において審議・決定された運用目的や運用方針に基づきファンドマネージャーが策定した「運用計画書」にしたがい、ファンドマネージャーおよびトレーダーが行う。また、法令、信託約款および社内規程等の遵守状況については、業務監理部がモニタリング、チェックを行い、投資政策委員会において適切かつ健全な牽制機能を発揮する仕組みをとっている。

なお商品としては、すぐに成果を出すことのできる事業者と、10 年後に出るような事業者を組み合わせ、投資先を組成している。

(4) 取組の詳細・要点

1) 工夫している点

投資支援先の事業者が集い、講演やパネルディスカッションを運用報告とともに行う、「受益者総会」を実施している。また、投資家の関心を喚起するために、「結いだより」という小冊子を月に1度発行し、配布している。鎌倉投信の取組や投資先事業者を知ることができる配慮が施されている。さらに、投資先の現地ツアーにも力を入れている。そこで出資者と事業者のつながりができることが期待されている。

(5) 支援対象について

「結い 2101」の主要投資対象は、国内外の金融商品取引所上場株式、店頭登録株式（上場予定および店頭登録予定を含む）および未上場株式とされている。

1) 業種

業種は問われない。

2) 成長段階

アーリーステージに限らず、自身が現状を「変えたい」との強い意志を持つ事業者を支援している。

3) 支援先の選定について

「いい会社」と判断されれば上場・未上場に関わらず（ただし、市場で売買できるグリーンシート公開以上）投資が行われる。「いい会社」とは、「人（障がい者や高齢者を含めた人財を活かせる会社）」、「共生（循環型社会を創る企業）」、「匠（付加価値の高い独自のサービス・技術を持っている企業）」の要件を満たす企業とされる。具体的な基準はなく、ファンドマネージャーが事業者を訪問し、支援の是非を判断する。一方で、社会性指標の確立は重要と考えている。

(6) 拠出・支援の内容

通常の投資信託では、発行済の株式等を市場で取得することで投資を行うため、投資先事業者の新規資金の調達にはつながらないことが多い。しかし、鎌倉投信では資金調達が可能とするスキームも準備中である。グリーンシートに公開する株式の発行を事業者が私募増資で実施し、鎌倉投信が預かり運用資金でその増資払い込みを行うというものである。

図表 2-3-5. 「結い 2101」の主要な資産の状況 (H22 年 8 月時点)

| 順位 | 銘柄名 | 業種 | 投資比率 (%) |
|----|-------------|-------|----------|
| 1 | マニー | 精密機器 | 3.3 |
| 2 | ヤマトホールディングス | 陸運 | 3.2 |
| 3 | ユーシン精機 | 機械 | 3.2 |
| 4 | ウェザーニューズ | 情報・通信 | 3.1 |
| 5 | ツムラ | 医薬品 | 3.1 |
| 6 | 未来工業 | 化学 | 3.1 |
| 7 | エーワン精密 | 機械 | 3.1 |
| 8 | 第一稀元素化学工業 | 化学 | 3.0 |
| 9 | 亀田製菓 | 食料品 | 2.9 |
| 10 | ナカニシ | 精密機器 | 2.5 |

(資料)「結い 2101」投資信託説明書 (交付目論見書)

(7) 資金の出し手について

投資信託「結い 2101」の購入単位は、1 万円以上 1 円単位とされ、幅広い層から投資家層から資金を集めることができる。

(8) その他特記事項

鎌倉投信では投資事業のほかに、「結い」にもつながる、伝統文化の承継や地域社会への貢献、自然・環境との共生といった社会貢献活動にも、「ライフワーク」として力を入れている。鎌倉の築 70 年の古民家を本社とするのもその一環である。

Ⅲ. まとめ

1. 助成・寄附

助成・寄附は、寄附・助成者が、社会貢献や公共事業への支援を目的に実施することが多く、事業者は受けた資金に対して返済や配当をおこなう義務がないため、事業収入だけでは必要な資金の全てを賄えない事業や、アーリーステージの事業者にとって好ましい資金調達的手法である。一方で、この手法は被助成・被寄附者に成果等を報告する制度上の義務がないために、助成・寄附者は成果等を把握することが必ずしも容易ではない。また、被助成・寄附者にとっては、助成・寄附者の状況や意向等に左右されることから、安定的な収入源としては期待しにくい面もある。

こうした課題がある中、助成・寄附者が、事業者に対して資金拠出だけでなく育成支援も行う取組が出てきている。助成・寄附者が、拠出した資金の使途をフォローするとともに、事業内容の把握できるようになり、追加の支援も行いやすくなる仕組みになっている。寄附者の専門的なスキル等を活かしたハンズオンや評価ツールの活用によって、より効果的な支援を行っている SVP 東京は、その代表的なモデルといえ、他地域での展開にも期待される。

2. 間接金融（融資）

間接金融は、市中銀行の行う融資が中心であり、最も一般的な調達手法である。貸し手は、当然返済見通しを総合的に判断して融資することとなるため、相応の事業規模と実績の伴う事業者の方が利用しやすく、収益基盤の伴わないアーリーステージの事業者や不安定な寄附収入等に依存する事業者は利用しにくい。

間接金融を受ける上で、ソーシャルビジネス事業者の課題は、まずはビジネスモデルを確立し、事業計画をしっかりと立てることである。他方、貸し手の課題としては、①一般的に取引規模が小さく金利収入のメリットが薄いため、必ずしも積極的に取引しにくいこと（低効率性）、②ソーシャルビジネスが地域の非営利資源の積極的な活用によって低収益性を補完している点等を理解・評価しにくいこと、等が挙げられる。

こうした課題がある中、多摩信用金庫や労働金庫は、ソーシャルビジネスの支援が地域社会の活性化につながるものとして、積極的に推進している。地域の関係者とのネットワーク構築や、中間支援機関との協働による情報収集等によって、上記課題をうまく克服している点は、地域におけるヒントとなる。

3. 直接金融

直接金融は、新株発行や社債発行、匿名組合を通じた負債としての受け入れ等、多様な手法がある。拠出資金のリスクは直接投資家側の責任に帰属し、事業者側には、返済義務がなく、中長期的な成長を図るための調達等さまざまな場面で有効な手段である。一方、投資家側は明確なリターンを求めることから、配当や情報公開が求められること等、一般に資金調達のハードルは低くない。ソーシャルビジネス事業者側が、この手法による調達を行うためには、ソーシャルビジネス事業者が成長可能なビジネスモデルを示すことに加え、社会課題解決のプロセスや効果等も明確に説明し経済的リターン以外の便益を提供していくことが重要である。

この点、ミュージックセキュリティーズの取組は、「共感」をキーワードに事業者側が投資家に対して経済性以外の側面も訴えやすくする一般的な仕組みである。また、グリーンファンド、鎌倉投信は特定のプロジェクトの経済リターンと社会性を個別に説明することで幅広く市民から多額の資金の調達に成功したものでそれぞれ有効な取組である。

これらの取組を単独のソーシャルビジネス事業者で事項することは困難であり、中間支援機関がプラットフォームを提供することが有効と考えられるが、中間支援機関自身の固定費確保が、課題であり地域間連携等によるスケールメリットの確保等が必要となる。

「ソーシャルビジネスを対象とした資金拠出・事業創出支援を推進する為の
新たな手法に関する調査」作成メンバー

.....

| | | |
|------|---|---------|
| 横山陽二 | 株式会社電通 ソーシャル・ソリューション局 ソーシャル・ビジネス開発部 | 専任部長 |
| 水上大輔 | 株式会社電通 ソーシャル・ソリューション局 ソーシャル・ビジネス開発部 | |
| 森下真奈 | 株式会社電通 ソーシャル・ソリューション局 ソーシャル・ビジネス開発部 | |
| 町野弘明 | 株式会社ソシオエンジン・アソシエイツ | 代表取締役社長 |
| 辻 義和 | 株式会社ソシオエンジン・アソシエイツ | |
| 加藤喜久 | 前・三菱商事証券株式会社 | 営業部長 |
| 唐木宏一 | 株式会社ソーシャルビジネスパートナーズ代表取締役／社会的金融研究所代表 ／一橋大学 博士（商学） | |
| 澤山 弘 | 信金中央金庫 地域・中小企業研究所 | 主任研究員 |

＜平成22年度地域新事業創出発展基盤促進事業＞

ソーシャルビジネスを対象とした資金拠出・事業創出支援を推進する為の
新たな手法に関する調査

発行 経済産業省 経済産業政策局 地域経済産業グループ 立地環境整備課
〒100-8901 東京都千代田区霞が関1丁目3番1号
TEL : 03-3501-0645
URL : <http://www.meti.go.jp/>

委託先 株式会社電通
〒105-7001 東京都港区東新橋1丁目8番1号
URL : <http://www.dentsu.co.jp>
協力 株式会社ソシオエンジン・アソシエイツ
〒107-0034 東京都港区南青山1丁目20番15号
URL : <http://www.socioengine.co.jp/>