

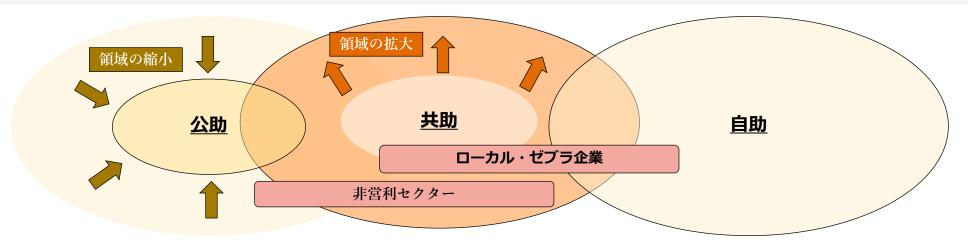
今後のローカル・ゼブラ政策について

令和7年5月

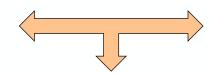
中小企業庁 商業課

ローカル・ゼブラ企業の存在意義

- ゼブラ企業とは、社会課題解決解決と経済性の両立を目指す企業を、白黒模様、群れで行動するシマウマに例えて命名された。中小企業庁では、このうち、地域の課題解決に取り組む、ローカル・ゼブラ企業の育成を行っている。
- 少子高齢化等の影響で人口が減少し、市場が縮小する時代において、公的セクター(公助)や資本市場 (自助)の間で拡大する「共助」の範囲担う存在が地域には必要である。
- これまでは非営利セクターが担ってきたが、共助領域の拡大や技術の進展に伴い、ビジネスの手法で共助の領域を担う、ローカル・ゼブラ企業が活躍できる領域も広がっている。



公助:行政が担う領域。人口減少に伴う地域の税収減や担い手の減少、行政側の人手・予算不足等により、対応できる課題には限りがあり、民間との連携による課題解決を志向する自治体は増えてきている。



自助:民間の主体が担う領域。顧みられない主体を含めた地域全体の持続可能性に責任を持つ役割は果たせないが、牽引力が大きく、人材や技術力等の資源を保持しているため、地域の活力向上が企業のミッションに合致している場合、シナジーが生まれ得る。

共助:公助と自助の間を繋ぎ、地域の持続可能性にコミットする主体が担う領域。 非営利セクターが果たす役割も重要ながら、本事業においては経済的な持続可能 性を考え、事業による課題解決を行う主体(ローカル・ゼブラ企業)に着目。

地域の社会課題解決推進に向けた基本指針(2024年3月)

ローカル・ゼブラ企業の特徴

事業を通じて地域課題解決を図り、収益性を確保・継続 新たな価値創造や技術の活用等による革新的なビジネスを構築 事業意図の明確化

ローカル・ゼブラ企業が事業を進める上でのポイント

金融

創業、事業の持続的成長のための 戦略的な資金調達

人材

■ 企業のフェーズに合わせた適切な人材 の確保等

事業の可視化

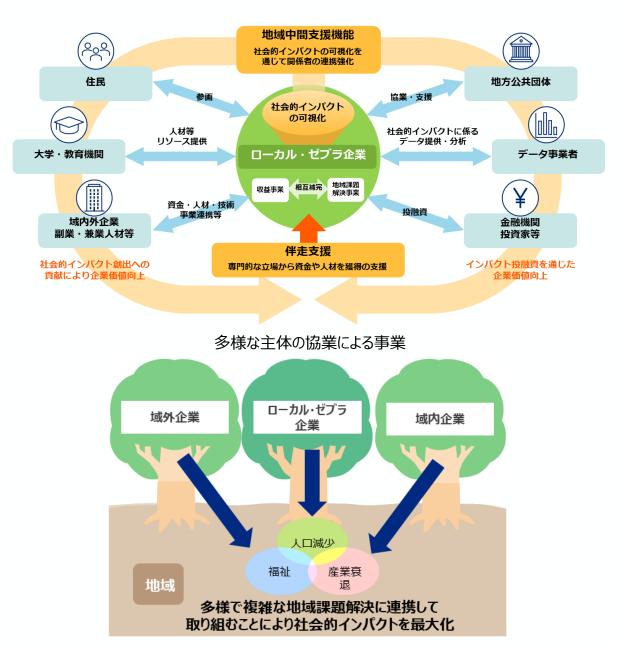
■ 事業を可視化し、関係者からの信用を 獲得し、参加しやすい環境を整える

意思決定プロセス

意図する事業に応じた意思決定体制の 構築や資本構成の検討

社会的インパクト の可視化

■ ビジョンと測定可能なインパクトの 設定及びその測定



令和6年度「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業 (地域実証事業)」

ステップ1

地域課題の整理

ステップ1

地域ビジョンの検討

ステップ2

インパクト戦略の策定

ステップ3

相互に補完し

事業計画の策定・見直し

ステップ5

インパクトの可視化・測定

情報発信と対話

実施 単位

地域

▶ 地域課題を定量・定性的に捉え、関 係者の間で共通の問題意識を持つ

実施 内容

▶ 共通の問題意識を基に、地域の在り たい姿(こんな暮らしがしたい、こ んな日常を残したい等)を考える

インパクト戦略:エコシステム 事業計画の見直し:ローカル・ゼブラ

- ▶ 実証に参加している全主体が強みを出し合い ながら地域課題解決を目指すための「インパ クト戦略」を策定/見直し
- ▶ インパクト戦略を遂行するためキーとなる事 業(地域課題解決事業)について、事業性と インパクト創出が両立された事業計画を策定/ 見直し

エコシステム

- > インパクトゴールの達成に向けた具体 的なインパクト指標を策定
- > インパクトの測定結果またはインパク ト測定・マネジメント(以降IMMと 記載) 実施計画をとりまとめる

エコシステム

▶ エコシステムとしてのインパクト レポートを作成し、地域ビジョン とともに対外的に発表/発信する

プット

アウト ■ 課題構造マップ/ロジックツリー ※課題構造の言語化

- インパクト戦略
- Theory of Change/ロジックモデル
- 可視化されたビジネスモデル

■ インパクト指標

ステップ4

■ IMM実施計画/IMM測定結果

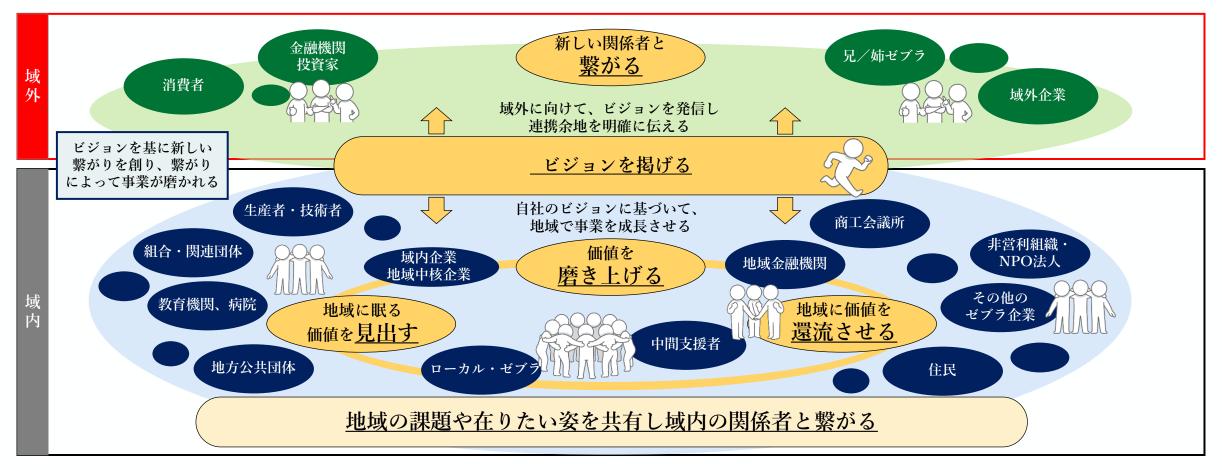
■ インパクトレポート

事業・企業単位で実施

エコシステムとして実施

ローカル・ゼブラ企業による課題解決のエコシステムの強化に向けて

- ・ ローカル・ゼブラ企業は、ビジョンの実現に向けて、地域の価値を見出す・磨き上げる・還流させるために取り組み、業種を問わず域内外の様々なステークホルダーと連携しながら事業を進めている。
- ローカル・ゼブラ企業と地域のエコシステムは、地域のビジョンを共有し、**地域内外のステークホル ダーとつながることで強化**されることとなる。



ローカル・ゼブラ企業が活躍できる環境整備に向けて

- ・ 実証事業を通じて、ローカル・ゼブラ企業の事業の価値や可能性についての認知度は一定程度向上。
- ・ 今後、地域のエコシステムを強化するためには、**ローカル・ゼブラ企業や中間支援組織が、<u>域内外のス</u> テークホルダー(地域の兄/姉ゼブラ企業や、社会的インパクトに共感する大企業等)を巻き込んでい く仕組みを作る必要がある**。
- ・ また、ローカル・ゼブラ企業が活躍しやすい環境整備として、**多様なファイナンスの在り方の検討**や<u>社</u> 会的インパクトの評価・活用手法の整理に取り組む必要がある。

ローカル・ゼブラ企業の創出・育成に向けたエコシ ステムの強化



ローカル・ゼブラ企業や地域中間支援組織を中心と するエコシステムに対する、域内外のステークホル ダーとの連携を促す実証事業(10カ所程度)

ローカル・ゼブラ企業と社会的インパクトに対する認知度向上に向けた社会機運の醸成



地域や業種を超えて交流するローカル・ゼブラ・コミュ ニティの形成と発信

ローカル・ゼブラの事業や成長に応じて長期的に 支える多様なファイナンス



官民で連携した、多様なファイナンス手法や人材確保の手法検討

ローカル・ゼブラ企業の事業の非財務的価値を可 視化するための社会的インパクト評価手法



社会的インパクトの評価・活用手法の整理に向けた検討