

ローカル・ゼブラ政策について

令和7年7月

中小企業庁

伊奈 友子

経済産業省 中小企業庁 商業課長



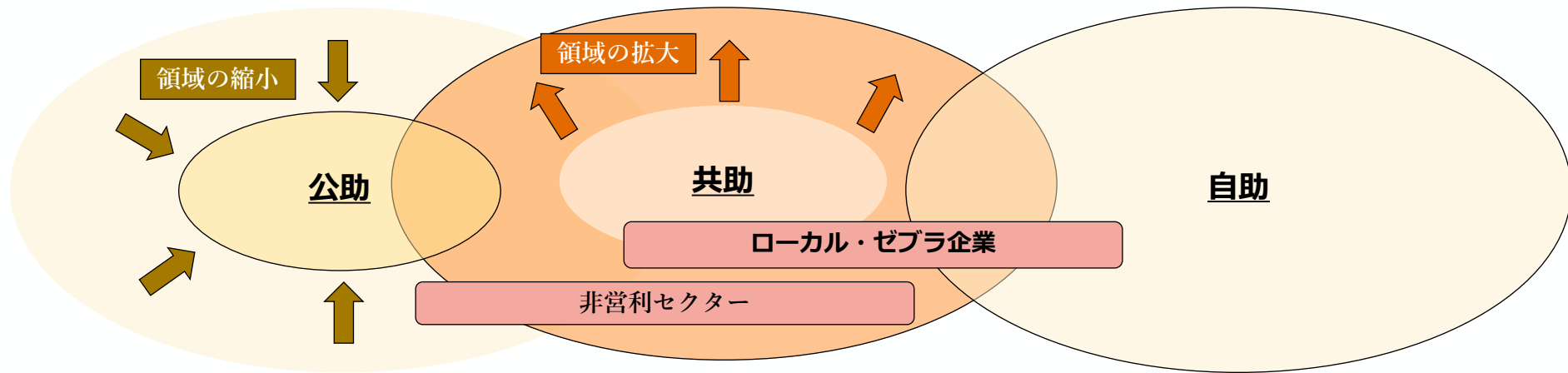
通商産業省（現：経済産業省）入省後、
中小企業庁調査室長、
商務・サービスグループ物流企画室長／消費経済企画室長、
内閣官房内閣広報室企画官、
製造産業局ものづくり政策審議室長、
中小企業庁創業・新事業促進課長など
特に、中小企業・ものづくり政策分野を多く担当。

現在、まちづくりや、地域課題の解決に取り組むローカル・ゼブラ企業の政策推進を担当している。

ものづくり中小企業の女性経営者の全国ネットワークである、「一般社団法人 ものづくりなでしこ」の設立にも携わる。

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、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。

ローカル・ゼブラ企業の政府での位置づけ

「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」(抄) (2025年6月閣議決定)

Ⅶ. 資産運用立国の取組の深化

3. 中小企業等の成長に資する金融サービスの充実と多様な資産運用商品の提供

②インパクト投資市場の拡大に向けた取組

社会的課題の解決を通じて企業価値・投資収益の向上を図る観点から、引き続きサステナビリティ投資を推進する。具体的には、インパクト投資の案件創出に向けて、Ⅳ. 1. ④に記載の「インパクトスタートアップ(社会的起業家)に対する支援」に取り組むほか、インパクトの可視化・ビジネス構築等への支援強化等によるローカル・ゼブラ企業(地域の社会課題解決の担い手となる企業)等の育成を図る。また、国際的な団体等とのネットワークを強化し、我が国の取組に関する対外発信を充実させる。こうした取組により、企業が視点の転換を図り、金銭的リスク・リターンに加え社会面・環境面のインパクトを考える、マルチステークホルダー型企業社会を推進する。

「経済財政運営と改革の基本方針2025」(抄) (2025年6月閣議決定)

第2章 賃上げを起点とした成長型経済の実現

1. 物価上昇を上回る賃上げの普及・定着 ～賃上げ支援の政策総動員～

(2) 三位一体の労働市場改革及び中堅・中小企業による賃上げの後押し (中堅・中小企業による賃上げの後押し)

地域の社会課題解決の担い手となるローカル・ゼブラ企業の育成に向け、社会的インパクト評価を資金調達につなげる環境整備を進める。地域の生活を支えるサービスの供給を維持・発展させる「地域協同プラットフォーム」を支援する。

「地方創生 2.0 基本構想」(抄) (2025年6月閣議決定)

(1) 安心して働き、暮らせる地方の生活環境の創生

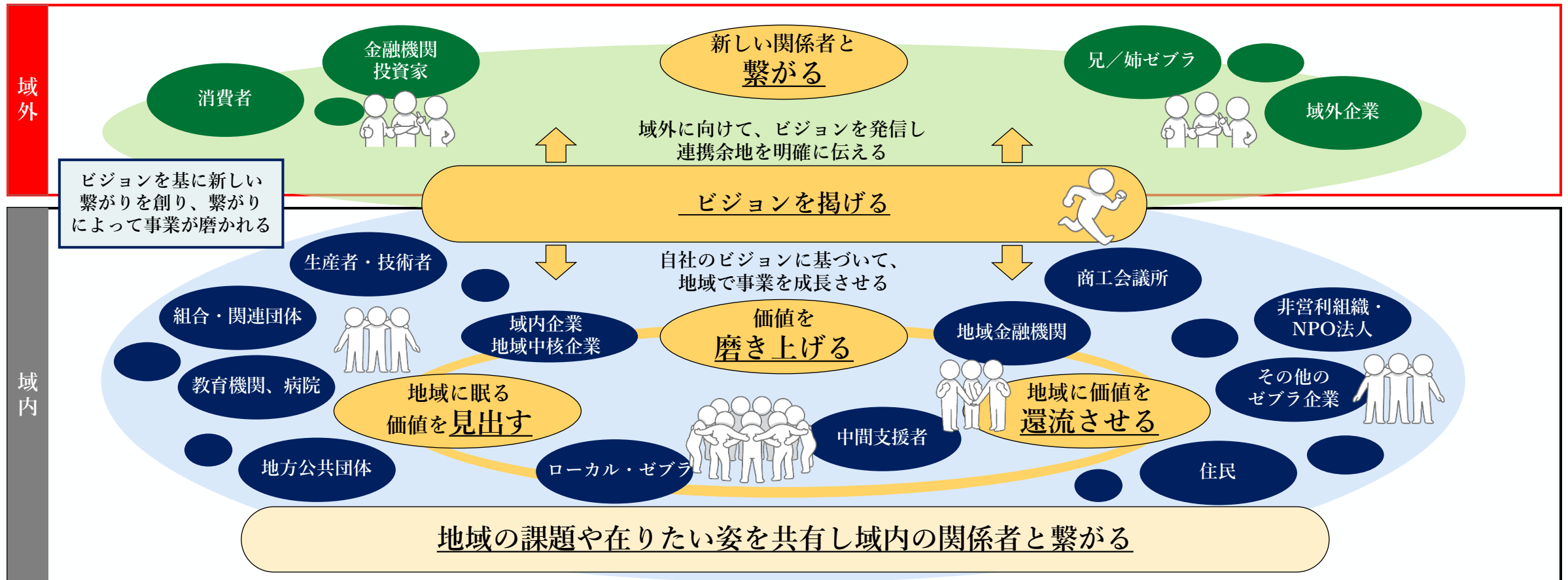
②魅力ある働き方・職場の創出

iv. ローカル・ゼブラ企業の活躍環境整備による魅力ある職場づくり

ローカル・ゼブラ企業は、若者や女性を始め多くの人たちにとって魅力的な地域の仕事・職場を創出し、地域の社会課題解決の新たな担い手となる重要な存在である。ローカル・ゼブラ企業を育成するエコシステム強化のため、多様なファイナンス手法や社会的インパクト評価手法の検討・整理、地域や業種を越えたコミュニティの形成促進等の環境整備に取り組む。

ローカル・ゼブラ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。



令和7年度事業の全体像について

令和6年度までの取組を踏まえ、

- ①ローカル・ゼブラ企業が行う事業や社会的インパクトに対する理解を深めるための事業と、
- ②ローカル・ゼブラ企業を創出・育成するためのエコシステムを普及・拡大させるため、域内外の関係者との連携を強化するための実証事業を行いつつ、社会的インパクトの評価の活用、多様な資金や人材といった経営資源の獲得手法の整理等の環境整備を行う。

中小企業庁

【ローカル・ゼブラの世界を深掘りする】

①社会的インパクトの可視化やコミュニティの在り方等を整理

R6年度20の実証機関のフォローアップ

社会的インパクト評価手法の検討のための研究会の設置
座長：社会的インパクトマネジメントイニシアティブ（SIMI）今田代表理事

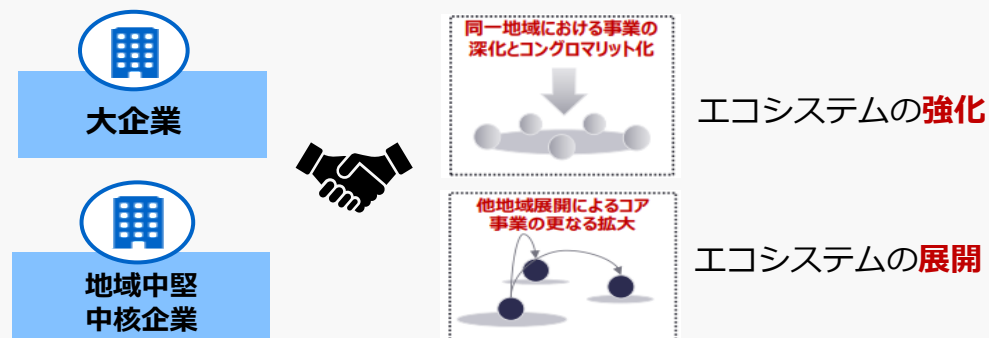
ローカル・ゼブラ企業のコミュニティ形成

連携

【ローカル・ゼブラの世界を拡充・定着させる】

②エコシステムの強化・社会的インパクトに対する理解の普及

地域エコシステム強化に係る実証事業の実施



多様な資金調達手法の基礎情報の整理

ローカルゼブラ企業の成長を支える多様なファイナンス手法の整理を行う

ローカル・ゼブラ・カンファレンスの実施