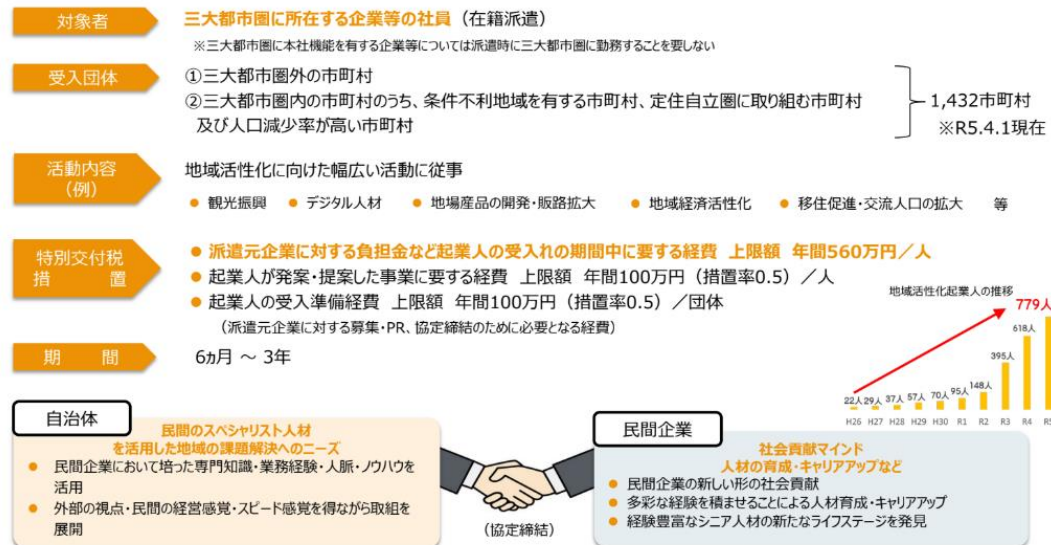


1 地域活性化企業人

地域活性化起業人（H26～）

※ H26～R2は「地域おこし企業人」

- 地方公共団体が、三大都市圏に所在する企業等の社員を一定期間受け入れ、そのノウハウや知見を活かしながら地域独自の魅力や価値の向上等につながる業務に従事してもらい、地域活性化を図る取組に対し特別交付税措置。
- 総合経済対策（R5補正）において、三大都市圏の企業への集中的な周知広報及びマッチング支援を実施。



三大都市圏に所在する企業と地方圏の地方自治体が、協定書に基づき、社員を地方自治体に一定期間（6 か月から 3 年）派遣し、地方自治体が取組む地域課題に対し、社員の専門的なノウハウや知見を活かしながら即戦力人材として業務に従事することで、地域活性化を図る取組。

出向という形で在籍派遣になるため、退職扱いにならず、派遣する企業側が企業内の規約等を変更する必要がない点が特徴である。

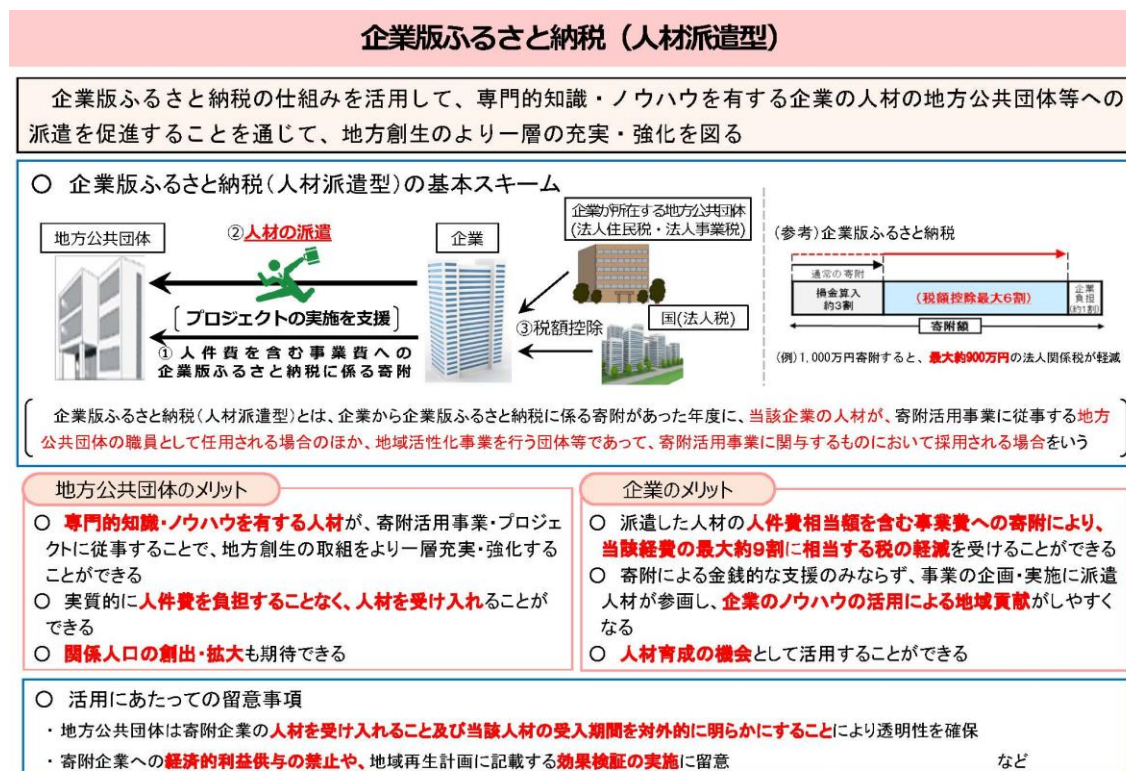
要件

- 対象者が三大都市圏に所在する企業等の社員である
- 受入自治体は、①三大都市圏外の市町村、②三大都市圏内の市町村のうち、条件不利地域を有する市町村、定住自立圏に取り組む市町村及び人口減少率が高い市町村
- 企業と地方自治体が協定を締結する
- 受入自治体区域内での勤務日数が月の半分以上である

優遇措置等

- 派遣期間中の社員の給与等に係る経費については、原則、地方自治体が負担するものの、その一部を国が支援(上限額 年間 560 万円／人等)

2 企業版ふるさと納税人材派遣制度



企業が人件費を含む事業について寄附を行い、寄附と同年度に、寄附活用事業に従事する人材を地方公共団体等へ派遣する制度。

企業側は企業版ふるさと納税としての拠出となるため税額控除が受けられ、1割程度の自己負担で寄付ができ、自治体側は自己負担なく人材を受け入れられ、双方にとって金銭的負担が少ない点が特徴。

要件

- 派遣元企業がふるさと納税に係る寄附があった年度の派遣となる
- 会計職員としての採用となる

優遇措置等

- 通常の企業版ふるさと納税と同様、税額控除が受けられ、企業負担は約1割で派遣ができる

3. 農山漁村の課題解決に対する社会的インパクト評価の方法

1 インパクト評価のプロセス: 地域課題解決への道筋

インパクト評価は、以下のプロセスで進めていく。各段階において、事業実施側(自治体・民間企業側)と、資金拠出・人材派遣側が対話を重ね、共通認識を持つことが成功の鍵となる。

①**インパクト設定、事前評価:** 事業開始前に、目指すべき社会的な変化(インパクト)を明確にし、それを達成するための計画を立てる。ロジックモデル作成の過程で、その成果を測る指標を設定し、事業がインパクトにつながる道筋を可視化する。本ガイドでは、本章にてそのプロセスを述べるほか、第3章にて企業が関心の高い「社会課題」(インパクト)と農山漁村の課題、その解決につながるアクティビティとロジックモデルを例示しているため、これらも参考にしながら設定していくとよい。

②**寄付や投資等の実行:** 事前評価で立てた計画に基づき、事業や資金提供、人材派遣などの支援を実行する。

③**事後評価:** 事業実施後、実際にどのような変化が起きたのかを評価する。収集したデータに基づき、当初の計画との差異を分析し、改善点を見つける。

④**インパクト開示:** 事業実施側、資金拠出・人材派遣側それぞれが、評価結果をステークホルダーに共有し、透明性を確保する。成功事例や課題を共有することで、さらなるインパクト創出を目指す。

2 インパクト設定、事前評価(ロジックモデル作成と指標の設定)

インパクト設定、事前評価では、資金拠出・人材派遣側、地域(自治体・事業実施者)側で目指すインパクトをすり合わせる重要性となってくる。なお、ここで示すイ

ンパクトは、抽象的な単なる活動目標ではなく、地域社会にもたらされる具体的な変化を指す。

インパクト設定、ロジックモデルの作成手順について基本的な考え方はある一方、資金や人的資源を拠出する主体者が重視する項目によって、具体的な手順は変わるため、本項においては、まず基本的な手順を示したうえで、①寄付、②企業版ふるさと納税③インパクト投資④インパクトデット⑤SIB⑥人材派遣/知見注入の6パターン毎に想定される手順を記す。

(1) インパクトの設定、ロジックモデル作成の基本的な考え方と手順:

ロジックモデルの項目の定義

ロジックモデルは、アクティビティ、アウトプット、アウトカム、インパクトの4項目で構成され、具体的な定義は以下の通りである。

アクティビティ	アウトプット	アウトカム	インパクト
✓ 課題解決のための具体的な事業や取組	✓ アクティビティによって得られる具体的な成果 ✓ 定量化できる指標を置く ✓ 例) 耕作放棄地の再生面積、新規就農者数	✓ アウトプットがもたらす成果 ✓ 短期、中期、長期に分けて整理することが多い ✓ 例) 関係人口の増加、地域農家の所得増	✓ アウトプットによって生じる社会にもたらされる具体的な変化(目標) ✓ 例) 地域経済の活性化、持続可能な地域社会の実現

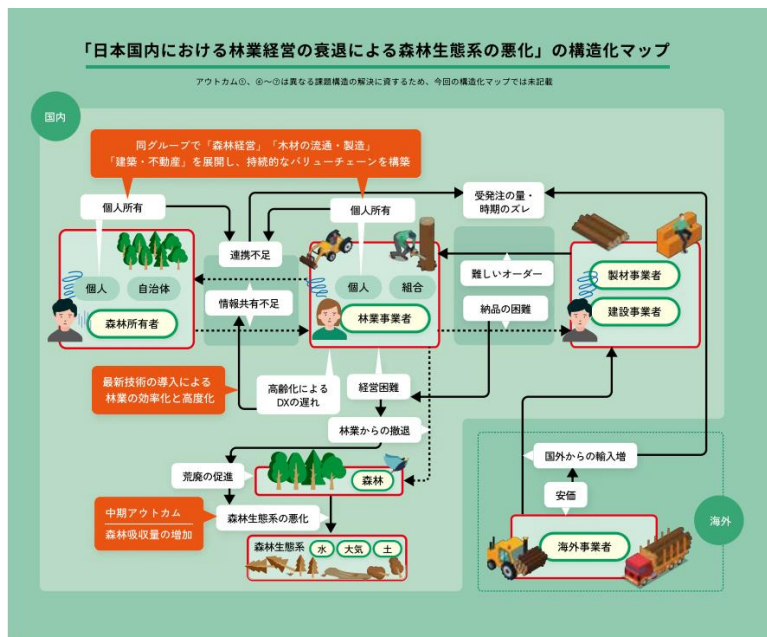
ロジックモデル作成にあたり必要な手順

ロジックモデルの作成にあたっては、以下の手順が必要になってくる。

手順	内容
課題の特定・構造化	当該地域にステークホルダーにどのような課題が存在するのか、また、その課題の発生要因を洗い出し可視化(構造化)する。構造化においては、各ステークホルダーから見た課題の見え方、ステークホルダー間で発生する事象や課題、課題を構成する要因、課題全体を包含する文化/法律/歴史的背景等を明らかにし、整理していく。これらはブレインストーミングやステークホルダーへのヒアリングなどを用いることが有効である。(具体的な可視化のイメージ※)
アクティビティの検討	設定した課題を解決する具体的な活動内容を明確にする。どのような施策を実施するのか、誰がどのように関わるのかなどを具体的に検討する。
アウトプットの検討	活動の結果として得られる具体的な成果を明確にする。数値で測定可能なもの(耕作放棄地の再生面積、新規就農者数など)を設定するのが一般的である。
アウトカムの検討	アウトプットがもたらす成果としてのアウトカムを検討する。
インパクトの検討	長期的な変化、社会的な影響として、理想の地域や社会として目指したいインパクト(目標)を明確にする。地域経済の活性化、持続可能な地域社会の実現などが考えられる。

各要素の関連性の明確化
アウトプット、アウトカム、インパクトを線で結ぶことで、それぞれの因果関係を明確にする。

(※課題の特定・構造化における具体的な可視化のイメージ)



(※最終的に完成されたロジックモデルのイメージ)

ロジックモデルのサンプルを挿入予定

ロジックモデルの作成手順としては、①インパクトの設定から始めるケースと、②課題の特定・構造化から始めるケースがある。

①インパクトの設定から始めるケース



バックキャストの考えにならうと、まず目指すべき社会像や地域像からインパクトの設定を行い、そこから逆算する形で、現状それが達成できていない要因について深掘を行う課題の特定・構造化を行い、そこから具体的なアクティビティを検討し、そのアクティビティとインパクトをつなぐためのアウトプット・アウトカムの設定を行うのが王道の手順である。

②課題の特定・構造化から始めるケース



地域や社会の理想状態から考える手順は王道ではあるものの、一方で、抽象的な概念も多く、イメージすることが難しいケースもある。そのような場合には、「誰がどんな困りごとを持っているのか」という点を整理する課題の特定・構造化から始めて、具体のアクティビティを検討し、そのアクティビティを実現することでどのようなインパクトが達成されるかを考え、そのアクティビティとインパクトをつなぐためのアウトプット・アウトカムの設定を行うという手順で、ロジックモデルを作っていくことも可能である。

ロジックモデル作成の注意点

①指標の設定

特にインパクト評価等、インパクトへの明確なコミットが求められる場合、ロジックモデルに基づいて、各要素を測定するための指標を設定する場合が多い。指標は、定量的（数値で表せるもの）および定性的（記述的なもの）なものを組み合わせることが望ましい。特に、中期アウトカム以降の指標は、短期アウトカム達成状況や社会情勢の変化等によっては後述の事後評価のなかで見直す可能性があるため、当初から厳密に定量的な指標を設定することに固執せずに定性的な指標を設定し、事業を開始していくことも肝要である。

②ネガティブインパクトの考慮:

ポジティブなインパクトだけでなく、予期せぬネガティブなインパクトが発生するというインパクトがトレードオフとなる可能性も考慮し、その対策を検討しながら作成する。

③事業ありきのロジックモデルの回避

特定の事業を実施することが目的化し、地域課題の解決という本質を見失わないように注意する。ロジックモデルは、地域課題の解決を起点とし、そのために最適な事業を選択するという視点で作成する。

④インパクトウォッシュの防止

見かけだけのインパクトを誇張する「インパクトウォッシュ」に陥らないように、客観的なデータに基づいた評価を行う。第三者機関による評価や、ステークホルダーからのフィードバックを積極的に取り入れ、透明性を確保する。

(2) 資金拠出・人材派遣の方法別のロジックモデル作成手順

ロジックモデル作成の基本的な手順は上記で述べた通りだが、資金拠出や人材派遣の方法によって、ロジックモデル作成の目的も異なることから、ロジックモデル作成手順は異なるため、以下ではその方法別に手順と、各主体が行うことを記載する。

寄付の場合(課題解決事業者、資金拠出企業の2者が関係する)



主体者	行うこと
課題解決事業者	事業によって創出するインパクトが、寄付を行う企業の目的に合致するかによって寄付の成否が決まる。今の取組がどのような課題を解決しており、どんなインパクトを創出しているかを検討した上で、ロジックモデルを作成し、寄付集めの際の広報に活用する。
資金拠出企業・個人	— (作成されたロジックモデルを見て、共感・達成したいインパクトと合致すれば寄付を行う)

企業版ふるさと納税の場合(自治体、課題解決事業者、資金拠出・人材派遣元企業の3者が関係する)

資金拠出・人材派遣側の企業が、資金拠出や人材派遣を行う目的によって、(1)インパクト創出に関する開示目的(2)事業戦略として位置づける目的の2つと、既に何らかの理由で自治体と課題解決事業者として(3)課題とその解決策(アクティビティ)の決定済と3つのパターンが考えられるため、それぞれを起点とした手順を記す。

(1)インパクト創出に関する開示目的で企業が資金拠出・人材派遣を行う場合



主体者	行うこと
地域側(自治体・課題解決事業者)	資金拠出を行う企業が創出を企図するインパクトと、当該地域の理想状態に合致するものを、当該事業が目指すインパクトとして設定する。事業実施者とも打ち合わせのもとはじめに

	設定したインパクトに帰結するよう、ロジックモデルを作成する。
資金拠出企業・個人	地域側との対話を重ね、地域の課題やニーズを深く理解した上で、自社が創出を企図するインパクトと重なるインパクトを決定する。

(2) 事業戦略を目的として企業が資金拠出・人材派遣を行う場合



主体者	行うこと
地域側（自治体・課題解決事業者）	資金拠出を行う企業の事業戦略と結びつき、かつ当該地域の理想状態と合致するものを、当該事業が目指すインパクトとして設定する。事業実施者とも打ち合わせのもとはじめに設定したインパクトに帰結するよう、ロジックモデルを作成する。
資金拠出企業・個人	地域側との対話を重ね、地域の課題やニーズを深く理解した上で、目指すインパクトを決定する。自社の事業戦略にもつながるインパクトを設定することで、地域貢献と企業価値の向上を両立させる。

(3) 課題とその解決策（アクティビティ）から考える場合のインパクトとロジックモデル作成手順



主体者	行うこと
地域側（自治体・課題解決事業者）	既に事業内容が固まっている場合は、事業実施者とも打ち合わせのもと、その事業内容が誰のどんな課題を解決しているかといった構造化を行った上で、再度アクティビティとして定義しロジックモデルを作成する。その上で、設定したインパクトの創出と開示を目的していないしは、事業戦略として位置づけられる資金拠出先企業を見つけ、すり合わせを行い最終決定する。

資金拠出企業・個人	地域側との対話を重ね、地域の課題やニーズを深く理解した上で、寄付先の事業が目指すインパクトを決定する。自社の重視するインパクトないしは、事業戦略にもつながるインパクトを設定することで、地域貢献と企業価値の向上を両立させる。
-----------	---

インパクト投資の場合(課題解決事業者、資金拠出企業の2者が関係する)

資金拠出する投資家のファンドが重視する(1)インパクトを起点に考える場合と、課題解決事業の提供する(2)アクティビティを起点に考える場合の2パターンで手順を記す。

(1)インパクトを起点に考える場合のロジックモデル作成手順



主体者	行うこと
課題解決事業者 (企業)側:	資金拠出元である投資家のファンドコンセプト(セオリーオブチェンジ)として謳っているインパクトを踏まえて、当該事業によって創出するインパクトを設定し、地域側との対話を重ね、地域の課題やニーズを深く理解し、その解決策としての自社事業と、設定したインパクトを結びつける形でロジックモデルを作成する。
資金拠出側(投資家)	投資候補先企業の行っている事業が、自社ファンドコンセプト(セオリーオブチェンジ)として謳っているインパクトにつながっているか確認し、当該企業と対話をしながら共同でロジックモデルを作成していく。

(2)アクティビティを起点に考える場合のロジックモデル作成手順



主体者	行うこと
-----	------

課題解決事業者 (企業)側:	自社の事業がどのような社会課題テーマにおける誰のどのような課題を解決しているか特定し、資金拠出先である投資家のファンドコンセプト(セオリーオブチェンジ)として謳っているインパクトへのつなぎこみを行いロジックモデルを作成する。
資金拠出側(投資家)	投資候補先の企業の行っている事業が、自社ファンドコンセプト(セオリーオブチェンジ)として謳っているインパクトにつながっているか確認し、当該企業と対話をしながら共同でロジックモデルを作成していく。

インパクトデットの場合(課題解決事業者、資金拠出企業の2者が関係する)



主体者	行うこと
課題解決事業者 (企業)側:	自社の事業によって創出するインパクトが資金拠出する企業(金融機関)の審査基準に達するかでインパクトデット実行の成否が決まる。課題解決事業者は、自社の事業がどのような社会課題テーマにおける誰のどのような課題を解決しているか特定し、資金拠出する企業(金融機関)が創出を目指すインパクトへのつなぎこみを行いロジックモデルを作成する。
資金拠出側(金融機関)	課題解決事業者が作成したロジックモデルについて、特に成果指標やリスク評価の観点から関与し、自社が創出を目指すインパクト達成につながるかについて事業者と対話しながら、ロジックモデルを決定していく。

SIBに取り組む場合((自治体、課題解決事業者、資金拠出・人材派遣元企業の3者が関係する)



主体者	行うこと
-----	------

地域側（自治体・課題解決事業者）	地域の中で誰がどんな課題を持っているか特定し、課題を解決する事業を設計した上で、その事業がもたらすインパクトを設定し、ロジックモデルを作成していく。
資金拠出側（投資家）	地域側の作成したロジックモデルについて、特に成果指標やリスク評価の観点から関与し、地域側と対話しながら、ロジックモデルを決定していく。

人材派遣や知見注入に企業独自で取り組む場合（主体となる1社の取組）



主体者	行うこと
人材派遣・知見注入を行う企業	企業のマテリアリティ等から、注力するインパクトを決定する。それらがなぜ達成されていないかを考え、課題テーマに要因について構造化（可視化）のうえ、ボトルネックと考えられるものを特定し、それらの解決策として自社が出せる人や知見を考えていく。

3 寄付や投資等の実行:

事前評価で立てた計画に基づき、事業や資金提供、人材派遣などの支援を実行する。

4 事後評価: 成果を検証し、改善につなげる

設定したロジックモデルに基づいて、モニタリングを実施する。指標の進捗状況を半年～1年単位で確認し、当初の計画との差異を分析する。評価は、インパクト達成のためのコミュニケーションなので、非常に重要であり、効果が出ている時のみならず、効果が出ていないときにも開示を行っていくことが必要になる。設定した指標を踏まえて期待した効果が出ていないときに、不開示のインセンティブが生まれないよう、資金拠出・人材派遣側は、単発的・短期の資金拠出・人材派遣ではなく、長期目線とともに達成していくというスタンスを示すことが肝要である。また資金提供・人材派遣を受ける自治体や課題解決企業側も、短期間で事業を終了することなく、長期の目線で課題解決に臨んでいく姿勢が求められる。長期の事業となる場合、評価によっては事業内容の変更を行ったり、当初は想定していなかった新たなアウトカムが創出されたり、社会情勢の変化によってアウトカムが変化する可能性があるため、それらに合わせて適宜ロジックモデルや指標を修正していくことも必要になる。

事後評価の手順:

データ収集: 事前に設定した指標に基づき、データを収集する。アンケート調査、統計データ、インタビューなど、適切な方法でデータを収集する。

データ分析: 収集したデータを分析し、目標達成度を評価する。ベースラインと比較し、どの程度変化があったのかを明確にする。

要因分析: 目標を達成できた要因、達成できなかった要因を分析する。成功要因を特定し、今後の活動に活かす。

改善策の検討: 要因分析を踏まえて、改善策や新たなアウトカムの創出がないか検討する。活動内容の見直し、ロジックモデルや指標の再設定など、必要に応じて計画を修正する。

報告書の作成: 評価結果をまとめ、報告書を作成する。ステークホルダーに対し、客観的なデータに基づいて事業の成果を報告する。

5 社会全体へのインパクト開示:透明性を確保し、共感を広げる

(1) 地域側の開示

議会、住民等への開示を行う。地域住民に対し、事業の成果を分かりやすく説明することで、地域活性化への理解を深める。

地域側の開示方法:

(1) **成果報告会の開催:** 地域住民を対象とした成果報告会を開催し、事業の概要や成果を説明する。

(2) **広報誌への掲載:** 地域の広報誌に、事業の成果や地域住民の声などを掲載する。

(3) **ウェブサイトでの公開:** 自治体のウェブサイトにて、事業の概要や成果を掲載する。

(4) **SNS での発信:** SNS を活用し、事業の進捗状況や成果をタイムリーに発信する。

(2) 資金拠出・人材派遣側の開示

株主、従業員等への開示を行う。サステナビリティ報告書、インパクト報告書、プレスリリースなどを活用し、社会全体に事業の成果を発信する。

資金拠出・人材派遣側の開示方法:

(1) **サステナビリティ報告書、統合報告書への記載:** サステナビリティ報告書や統合報告書に、地域社会との共生に向けた取組や、具体的な成果を記載する。

(2) **インパクトレポート(アニュアルレポート)の作成:** 地域貢献活動に特化したインパクトレポート(アニュアルレポート)を作成し、事業の成果を詳細に報告する。

(3) **プレスリリースの配信:** 事例の詳細やその成果などをプレスリリースで配信する。

(4) **投資家向け説明会での説明:** 投資家向け説明会で、資金拠出・人材派遣を行った取組の詳細や成果を説明し、株価やブランドイメージの向上につなげる。

4. 事例創出のコミュニケーション

本章では、課題解決の共創的な取組を進める自治体や課題解決企業が、資金拠出・人材派遣元となりうる民間企業をどのように選定し、どのようなコミュニケーションを通じて、具体的な案件を組成していくのか、説明していく。

(取組主体別活用方法)

取組主体	活用方法
------	------

(1)農山漁村における課題を有している自治体	特に企業版ふるさと納税やインパクト投資について資金や人材の出し手となる企業への具体的リストやアプローチ方法を知り、案件組成に生かす
(2)農山漁村の課題を解決する民間事業者	
(3)資金拠出・人材派遣元となりうる民間事業者	—

1 資金や人材の出し手となる企業の探し方

自治体や地域課題解決企業が課題解決のための事業に対する資金や人材の出し手を探すには、まずそういった可能性のある企業を具体的にリスト化していくことが重要である。本項では、企業版ふるさと納税とインパクト投資に絞り、その一般的な方法を解説する。

(1) 企業版ふるさと納税の場合

企業版ふるさと納税の場合、取組を始めている企業は多いことから、その中で具体的なリストを作ることは難しい場合もあると考えられる。そこで、各自の取組や地域性に合わせて以下のような点を参考にするとよい。

地域内企業の開拓の場合

地域の商工会議所や経済団体に加盟している企業等、地域貢献に関心のある企業

これらの企業は地元との連携が強固で、地域発展への寄与を重視する傾向にあり、ネットワークを活用して迅速な情報共有や連携が可能であるため、アプローチが容易であることも多い。

地域外企業の開拓の場合

地域の課題解決が直接的・間接的に利益へつながるような企業

地域の課題解決の取組が、自社の営業やマーケティング、サプライチェーンの強化といった事業戦略上のメリットにつながる場合、社内決裁上も説明が容易であるため、資金拠出や人材派遣につながりやすくなる場合が多い。行いたい取組が、誰のどんな課題を解決しており、それを解決することによって利益を得る企業はどのようなところか考えていくことが重要になる。

地域で課題解決のために行いたい取組(アクティビティ)と関係があるインパクトに関心のありそうな企業

「3. 農山漁村への資金拠出と人材派遣が企業にもたらす可能性」で記載の通り、社会的インパクトの創出が、資金調達・IR 戦略や事業戦略に資すると考えている企業は増えてきている。本ガイダンスで記載しているロジックモデルも参考にしながら、

地域で行いたい社会課題解決の取組が創出しうるインパクトについて、取組を行いたいと思っている企業を探してアプローチする方法も有用である。

すでに企業版ふるさと納税を活用している企業

すでに企業版ふるさと納税制度のメリットを実感しているため、新たな取組への寄付に対しても、柔軟に対応する傾向がある。既存の成功事例を活かし、より効率的な地域支援が期待できる。企業版ふるさと納税については、内閣府が HP 上での情報提供や、企業と地方公共団体とのマッチング会も企画しており、このような仕組みを使っていくことも、効果が期待できる。

(参考)内閣府 企業版ふるさと納税ポータルサイト

https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/kigyau_furusato.html

地域出身の経営者がいる企業

企業版ふるさと納税はトップダウンで寄付が決定すること多いため、経営者に焦点をあてて、営業していくことも一案として考えられる。特に経営者がその地域出身の場合には、地域に対する愛着や帰属意識を持っており、地域貢献を積極的に推進する傾向があることから、地域出身の経営者がいる会社という観点からリスト出ししていくことも重要である。

(2) インパクト投資の場合

インパクト投資の場合、取り組んでいる事業者が現状少ないことから、以下のようなりストの中から、すでに取組を進めている事業者にアプローチをとっていくことが有用である。

インパクト投資に取り組んでいる組織の一覧

以下は、Global Steering Group for Impact Investment (GSG) 国内諮問委員会が発行する『日本におけるインパクト投資の現状と課題(2023 年調査)』内にて記載されているインパクト投資に取り組んでいることを公表している組織の一覧であるので参考にされたい。

業種	組織名
運用機関	アセットマネジメント One 株式会社、鎌倉投信株式会社、株式会社 KJR マネジメント、コモンズ投信株式会社、ニッセイアセットマネジメント株式会社、野村アセットマネジメント株式会社、三井住友 DS アセットマネジメント株式会社、三井物産オルタナティブインベストメンツ株式会社

ベンチャーキャピタル	株式会社環境エネルギー投資、株式会社ケイエスピー、新生企業投資株式会社、スパークル株式会社、株式会社 taliki、株式会社ドリームインキュベータ、肥銀キャピタル株式会社、Beyond Next Ventures 株式会社、株式会社ファストトラックイニシアティブ、フューチャーベンチャーキャピタル株式会社、リアルテックホールディングス株式会社、
プライベートエクイティ	株式会社ウィズ・パートナーズ、JP インベストメント株式会社、日本 PMI パートナーズ株式会社
年金基金	肥後銀行 企業年金基金
保険会社	株式会社かんぽ生命保険、住友生命保険相互会社、第一生命保険株式会社、大同生命保険株式会社、日本生命保険相互会社、三井住友海上火災保険株式会社、明治安田生命保険相互会社
政府系開発・金融機関	独立行政法人国際協力機構
系統中央機関	信金中央金庫、農林中央金庫
銀行・信託銀行	株式会社静岡銀行、株式会社 SBI 新生銀行、株式会社肥後銀行、株式会社みずほ銀行、株式会社三井住友銀行、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社、株式会社三菱 UFJ 銀行、三菱 UFJ 信託銀行株式会社、株式会社りそなホールディングス
信用組合・信用金庫	京都信用金庫、但馬信用金庫、第一勧業信用組合
証券会社	株式会社大和証券グループ本社
リース・ノンバンク	株式会社クレディセゾン
第二種金融商品取引業者	クラウドクレジット株式会社、株式会社デジサーチアンドアドバタイジング、プラスソーシャルインベストメント株式会社
財団	一般財団法人 KIBOW、公益財団法人笹川平和財団、一般財団法人社会変革推進財団、公益財団法人三菱商事復興支援財団
学校法人	学校法人上智学院、立命館ソーシャルインパクトファンド投資事業有限責任組合(学校法人立命館)
その他団体	五常・アンド・カンパニー株式会社、特定非営利活動法人 ARUN Seed

各種イニシアティブ・組織

前述の企業群に加えて、各種イニシアティブや組織に所属している企業もインパクト投資元となり得る企業群であると言える。

インパクト志向金融宣言 (<https://www.impact-driven-finance-initiative.com/>)

2021 年 11 月に国内金融機関 21 社のトップが共同で署名し発足したイニシアチブ。銀行、保険、運用会社、VC などの民間金融機関が、自社の存在目的を環境や社会課題の解決に置くと同時に、投融資先が生み出す社会的インパクトの測定およびマネジメント(IMM)を実施した上で投融資判断を行う「インパクト志向金融」の実践を宣言するものである。事務局は一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)が担当し、国際協力機構(JICA)や GIIN、GSG 国内諮問委員会など国内外の関係機関も賛同するものである。発足時は 21 社であった署名金融機関は、その後拡大し、2024 年 10 月時点で 82 機関に達している。

○加盟企業一覧(署名金融機関 21 社)

- 三菱 UFJ 銀行、三菱 UFJ 信託銀行、三井住友トラスト・ホールディングス、リそなホールディングス、第一生命保険
- 新生銀行、静岡銀行、第一勧業信用組合、京都信用金庫、但馬信用金庫
- アセットマネジメント One、日本ベンチャーキャピタル株式会社(NVCC)、フューチャーベンチャーキャピタル、グローバル・ブレイン、リアルテックホールディングス
- ANRI、Beyond Next Ventures、キャピタルメディカ・ベンチャーズ、環境エネルギー投資、プラスソーシャルインベストメント、立命館ソーシャルインパクトファンド(RSIF)

金融庁のインパクトコンソーシアム (<https://impact-consortium.fsa.go.jp/>)

金融庁が中心となり、2023 年 11 月 28 日に設立された官民連携プラットフォーム。気候変動や少子高齢化など、重要度を増す社会・環境課題の解決と経済成長の両立を図る「好循環」の実現を目指して、投資家、金融機関、事業会社、自治体、学術関係者など幅広い関係者がフラットに議論・協働する場として発足した。金融庁、内閣官房、経済産業省、環境省が連携し、経団連や全国銀行協会など経済界からも発起人が参画する官民一体のコンソーシアムである。

○加盟企業一覧(会員例)

- **主要金融機関**: 野村ホールディングス、みずほフィナンシャルグループ、三井住友フィナンシャルグループ、三井住友信託銀行、三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券、東海東京証券、第一生命保険、あいおいニッセイ同和損害保険 等

■ **事業会社**:アサヒグループホールディングス、丸井グループ、NTT 東日本(東日本電信電話)、東京建物、アクセンチュア、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー 等

■ **その他**:Amazon Web Services Japan(AWS)、PwC コンサルティング、一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)、Mistletoe Japan、自治体(愛知県、宇都宮市など)、学術機関(大学)

インパクトスタートアップ協会 (Impact Startup Association, ISA)

(<https://impact-startup.or.jp/>)

社会課題の解決と経済的成長の両立を目指す「インパクトスタートアップ」企業のエコシステム形成を目的に設立された業界団体。2022 年 10 月 14 日に、ユニファ、READYFOR、ライフイズテック、ヘラルボニー、五常・アンド・カンパニーなど 23 社のスタートアップを発起人として発足した。以降、新興企業の正会員数は急増し、政府、投資家、大企業との橋渡し役としてコミュニティを拡大している。設立から 2 年で会員は飛躍的に増加し、現在では正会員(スタートアップ)が約 200 社規模、賛同会員(大企業等)が十数社の体制となっている。

○加盟企業一覧

■ **正会員(主なインパクトスタートアップ)**:ユニファ、READYFOR、ライフイズテック、ヘラルボニー、五常・アンド・カンパニー、アストロスケール、ケアプロ、ミンカブ・ジ・インフォノイド 他(現在 206 社のスタートアップが正会員)

■ **賛同会員(大企業等 15 社)**:【プラチナ】野村ホールディングス、みずほ FG、三井住友 FG、三井住友信託銀行、三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券、東京建物、東海東京証券、デロイト トーマツ、PwC コンサルティング、中央日本土地建物

■ **(賛同会員続き)**:【ゴールド】アマゾンウェブサービスジャパン(AWS)、AGS コンサルティング、社会変革推進財団(SIIF)、丸井グループ、Mistletoe Japan(計 15 社、2025 年 1 月現在)

2 訴求のポイント

企業版ふるさと納税やインパクト投資の実行には、前述の企業に対して、そのメリット、つまり、アピールポイントを明確に伝える必要がある。どのような課題を特定の地域が持っているか、どの程度の緊迫感か、そして、これらの地域の強みを加味した上で、インパクトの整理を実施することで、インパクト投資元に訴求をすることができ

る。このインパクトの整理には第2章にて述べた社会的インパクトの評価の方法に基づいて、設計・評価を実行することが肝要となる。

(1) 企業が資金拠出・人材派遣を行うメリットを意識する

インパクト創出を目指して行う場合もあれば、直接的な事業メリットを感じて行う場合など、企業が資金拠出・人材派遣を行う理由は様々である。その理由(メリット)を意識しながら、コミュニケーションの方法を変えて訴求していくことが重要になる。

特に企業版ふるさと納税の場合は、他の資金拠出方法と異なり、社会的インパクト創出のみの期待だけでなく、さらに直接的な事業メリットを期待して拠出するケースが多い。そのあたりの特徴も鑑みながら、企業と交渉を行っていくことが重要である。

資金拠出・人材派遣のタイプ		目的		資金拠出・人材派遣元企業のメリット
寄付・企業版ふるさと納税・インパクト投資・インパクトデット・SIB	社会的インパクト創出を期待した資金拠出・人材派遣	資金調達/IR戦略		株価やブランドイメージへの向上 社会的インパクトに貢献している会社であることが株主等からの評価につながる
		事業戦略	成長戦略	長期的な市場の拡大 環境問題や社会課題解決に貢献する事業への投資は、新たな市場開拓や競争優位性の確立につながる
			組織戦略	新規人材採用、既存従業員のエンゲージメント向上 環境問題や社会課題解決に貢献している企業であることが、新規人材にとっての企業イメージの向上や、既存従業員の事業への理解やエンゲージメント工場につながる
			営業戦略	営業資料への織り込み、マーケティングメッセージの差別化 環境問題や社会課題解決に貢献している企業の製品、サービスであることが、マーケティングや営業上の効果につながる
			広報戦略	メディアリレーションでの活用、ウェブサイト等自社媒体での社会的メッセージのブラッシュアップ 環境問題や社会課題解決に貢献している企業であることが顧客やステークホルダーからのエンゲージメント確保につながる
企業版ふるさと納税	短期的な事業メリットを期待した資金拠出・人材派遣	事業戦略	営業戦略	自治体とのパートナーシップの構築 自治体との新たな関係性構築による実証実験やサービス開発など新たな事業開発につながる
			サプライチェーン戦略	原料供給元の課題解決 原産地の人手不足解決等、直接的に原料供給元の課題解決につながる

(2) (企業版ふるさと納税の場合)固まった事業案や取組案を作りこみすぎない

企業版ふるさと納税の場合、自治体や課題解決企業側から、資金拠出・人材派遣元の候補となる企業に対して、取組案を見せながらコミュニケーションをとることになるが、その際に注意すべき点が、固まった事業案や取組案を作りこみすぎないことである。第2章で記載した通り、企業は地域課題の解決につながる社会的インパクトを創出する取組に対して資金拠出・人材派遣を行いたいと考える一方で、社内決裁のためには、1.で示したような短期的な事業メリットを意識したロジックも必要なケースが多い。それらを加味して、事業で目指す社会的インパクト(最終的なゴール・目標)を決定したいと考えているため、ゴールや目的が固まっているような、単一の事業案を提示し、感触を伺うだけでは、交渉が途中で頓挫する可能性が出てきてしまう。そこで、自治体や課題解決企業側は、「資金拠出・人材派遣元の企業のニーズに合わせ

て、目的やインパクトの微修正は可能」というスタンスを示しつつ、固まりすぎない事業案を複数用意し、その感触を踏まえて、具体的な取組を徐々に固めていく、といったプロセスを経ていく必要がある。

3 今後の支援策(モデル選定、案件形成に対する支援、評価・公表・表彰等)

5. 参考資料

1. アクティビティ・ロジックモデルの具体例

2. 関連リンク集

ロジックモデルやインパクト評価の相談を扱う企業リスト

関連省庁担当課