

Deloitte.

デロイト トーマツ



令和4年度社会課題解決スタートアップの 特性に応じた支援エコシステムの在り方に 関する調査事業

調査報告書(概要版)

デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社
2023年3月31日(金)

Future Confident

**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**

since 1845

目次

1. はじめに	3
1-1 本調査の背景と目的	
2. 調査対象の全体像	5
2-1 本調査の対象企業（インパクトスタートアップ）の特徴	
2-2 インパクトスタートアップを取り巻くエコシステム概観	
3. 管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握	11
3-1 調査対象の抽出	
3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ	
4. インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握	24
4-1 調査対象の抽出	
4-2 インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策	
4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ	
5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域(自治体)の動向分析を通じた支援ニーズの把握	36
5-1 調査対象の抽出	
5-2 インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策	
5-3 自治体が抱える課題・支援ニーズ	
6. あるべき支援エコシステムの導出	47
6-1 あるべき支援エコシステムに求められる機能と役割	

1. はじめに

1.はじめに

1-1 本調査の背景と目的

多様なインパクトスタートアップが存在する中で、その特性・成長志向、取り巻く事業環境を踏まえた最適な支援エコシステムの在り方を検討する

本調査の背景

- 2022年に、政府より「スタートアップ育成5か年計画」が発表されたように、近年、スタートアップの創出・成長の必要性が注目されて、支援環境整備は整いつつあるものの、ユニコーン企業のような急成長を遂げるスタートアップだけではなく、研究開発型スタートアップや社会課題を解決しながら経済的成長を目指すスタートアップなど、多様化するスタートアップごとの特性・成長志向によって、課題や期待する支援策は異なると考えられる
- また、多様な社会課題が顕在化している昨今、行政単独による解決には限界があり、社会課題を価値の源泉と捉えビジネスを通じた解決に取り組むインパクトスタートアップに期待が寄せられているが、彼らが生業とする事業は、一般的にマネタイズ・スケールに時間を要するため、現状の早期の成長を前提とした支援のみでは充足していない可能性がある
- このように利益創出を是とした現状のエコシステム下で、当該企業が生き残っていくのは困難であることが想定されるため、どのような支援策を講じることで当該企業が生存・成長できるかを本調査の中で明らかにしていく



目的

- 多様化するスタートアップにおいて、インパクトスタートアップの特性・成長志向、取り巻く事業環境を踏まえ、当該企業の抱える課題に対応する支援策ニーズを探ると共に、インパクトスタートアップの今後の成長を後押しするための支援エコシステムの在り方を検討する

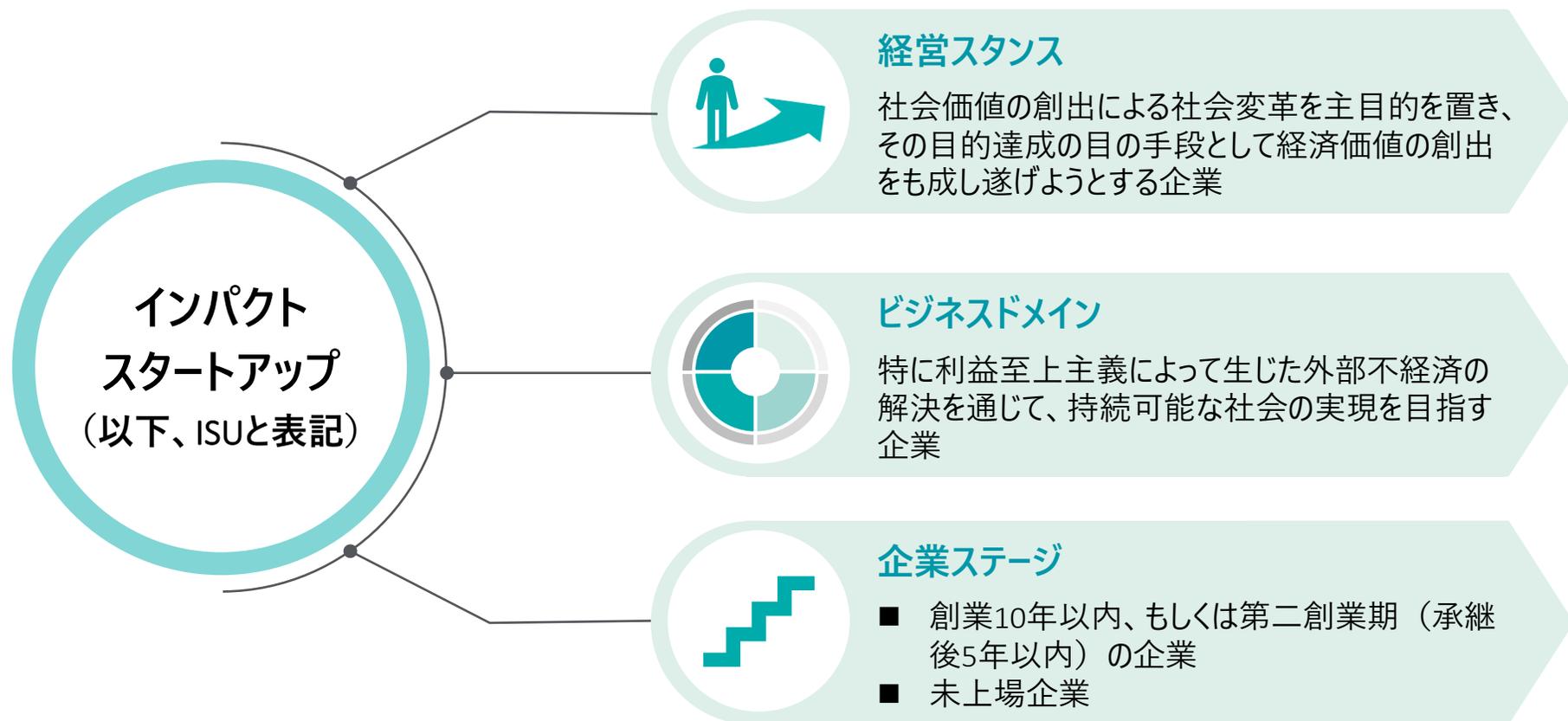
2. 調査対象の全体像

2.調査対象の全体像

2-1 本調査の対象企業（インパクトスタートアップ）の特徴（1/3）

本調査では、“インパクトスタートアップ”は、“社会価値創出による外部不経済解消等を主目的に、目的達成のため経済価値創出を目指すスタートアップ”と定義し、調査を実施

定義

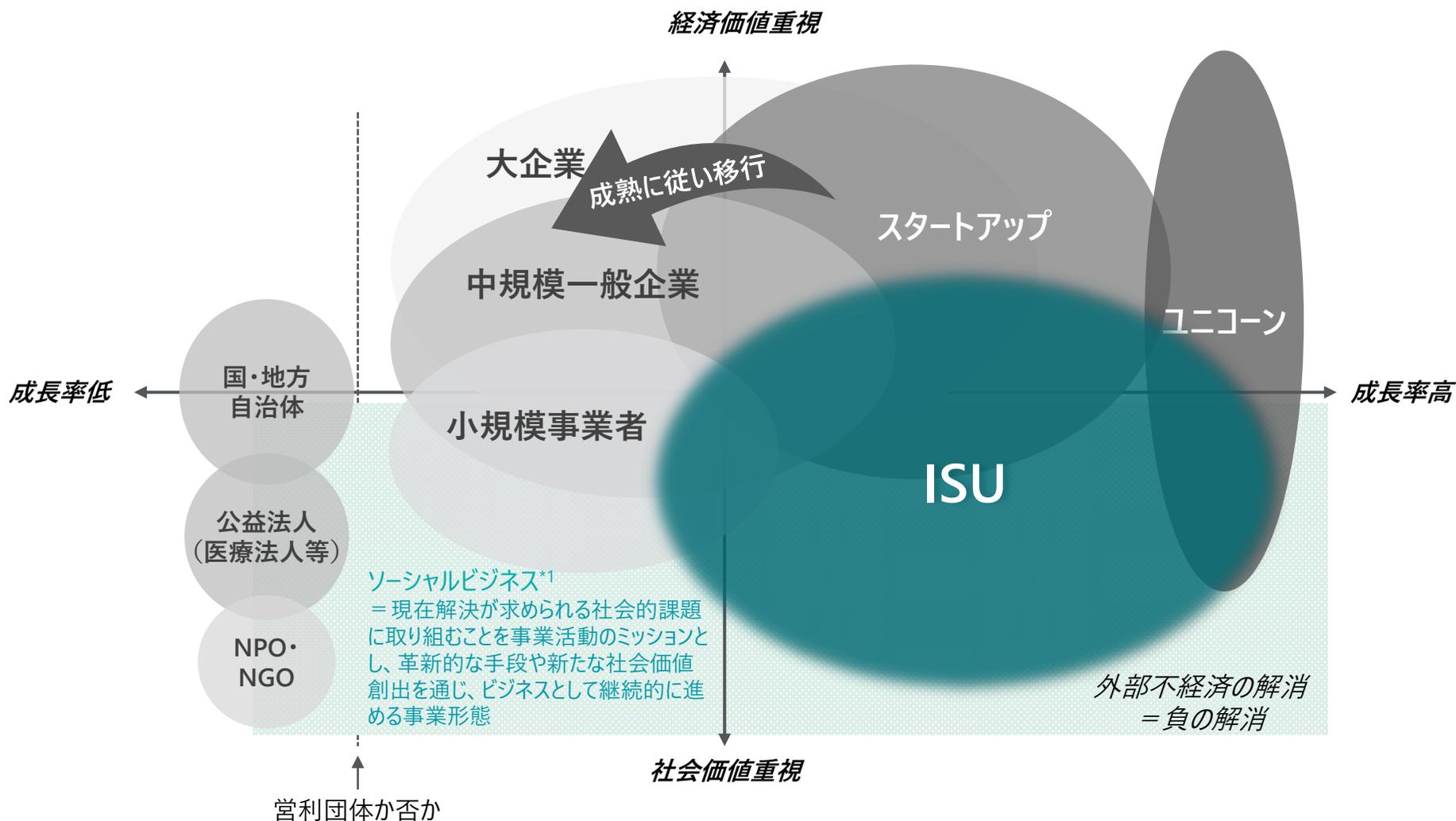


※なお、“インパクトスタートアップ”は一般的な定義付けがされていない概念であり、あくまでも本調査上の便宜的な定義となる

2.調査対象の全体像

2-1 本調査の対象企業（インパクトスタートアップ）の特徴（2/3）

他企業体・組織と比較すると、ISUは高い成長率を目指しながらも外部不経済の解消に重点を置き活動するプレイヤーと位置づけられる



出典：*1 経済産業省、「ソーシャルビジネス研究会報告書 平成20年4月」、https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf（参照2023-03-29）

2.調査対象の全体像

2-1 本調査の対象企業（インパクトスタートアップ）の特徴（3/3）

ISUは、市場での経済的勝利よりも社会課題解決を優先し、関連主体と連携・リソース共有を行いながら社会課題解決に資するビジネスモデルを実践する

ISUの性質

デスクトップ調査より	
目的	社会課題の解決
世界観	社会課題解決につながる事業を展開し、 自社事業がより成長するほど社会課題の解決により資する
対象とする社会課題	社会の持続的な発展に向け、解消が必要とされる負の課題
志向する成長	社会課題解決に繋がるような事業の持続的成長(活動の継続性が保持された状態の形成)を目指す ※上場は目指すべき世界観実現のための手段であり、上場まで時間がかかることもある
革新性	あり
受益者	公共・コミュニティ・外部不経済の当事者
創業からの期間	比較的初期の企業

ヒアリング調査より		
事業運営の目的にかかわる性質	経済価値と社会価値の関係性	<p>経済価値と社会価値は両立しうるものという考え方を前提に、社会課題解決といった大義を達成すべく、持続可能な事業の運営・拡大を可能とするために、利益創出を行っていると考えられる傾向あり</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業の成長拡大に必要な利益確保は絶対で、当該水準に達するまでは社会課題解決をも劣後させる企業は、事業運営が維持可能な限度の利益が確保できればよいと考える企業よりもやや多い ● 一方、利益を生み出すことが最優先で、手段として社会課題解決を実施する企業も一部存在する
	対する志向	競争に 社会課題解決により資するのであれば、自社が独占的に市場で勝つ必要はないと考える企業が多い傾向あり
手段にかかわる性質	リソースの共有	自社リソースを独占せず、同じ社会課題にアプローチする他社に共有する傾向あり
	他主体連携	社会課題解決という目的のために、多様な主体と連携することを好ましいと捉える傾向あり

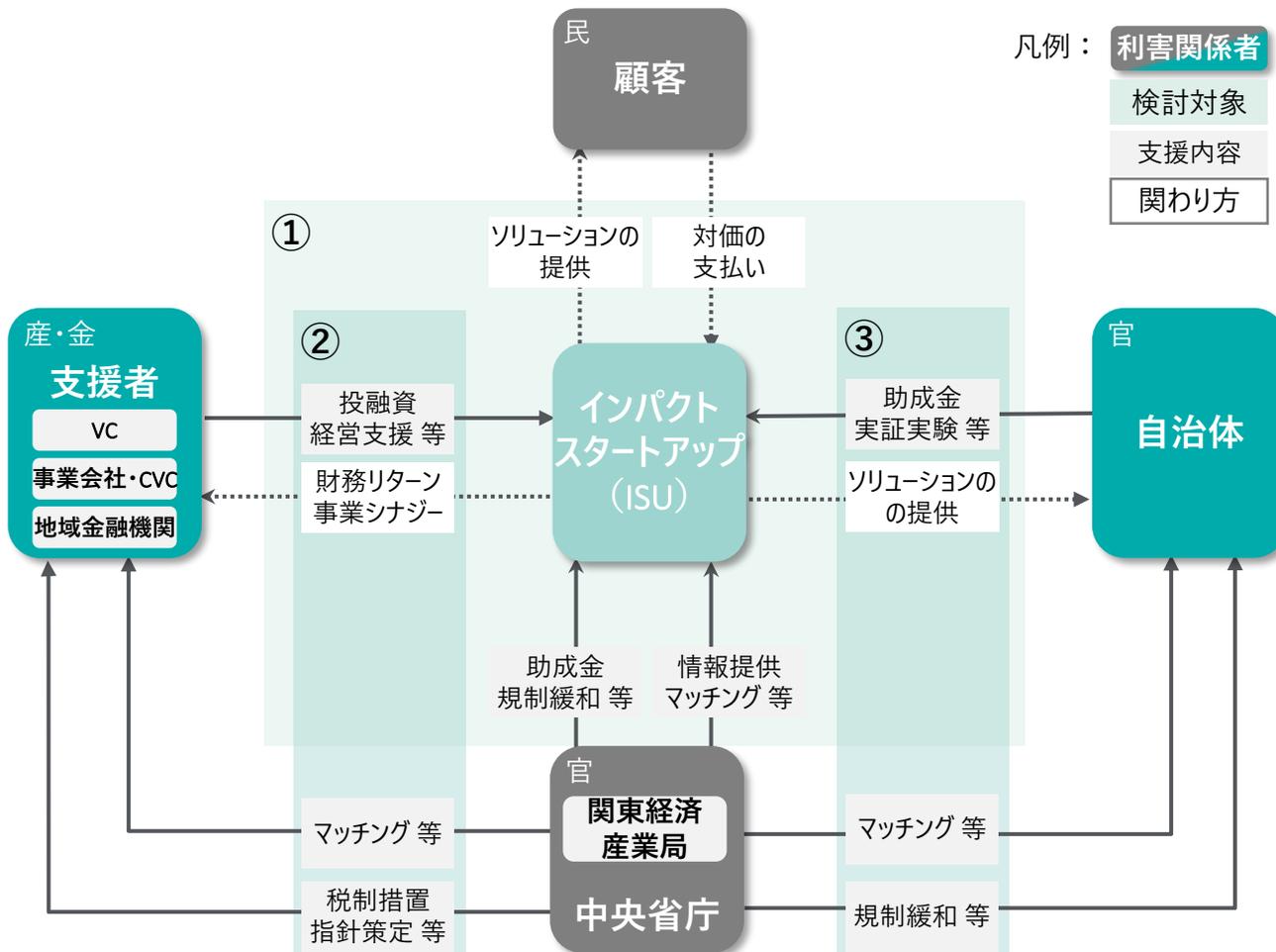
2.調査対象の全体像

2-2 インパクトスタートアップを取り巻くエコシステム概観 (1/2)

ISUは多様な利害関係者との関わりを持つが、本調査では特に関係性の深い支援者・自治体との関わりにおける課題及びあるべき支援エコシステムについて検討する

既存の支援エコシステムと本調査の検討対象

検討対象の概要



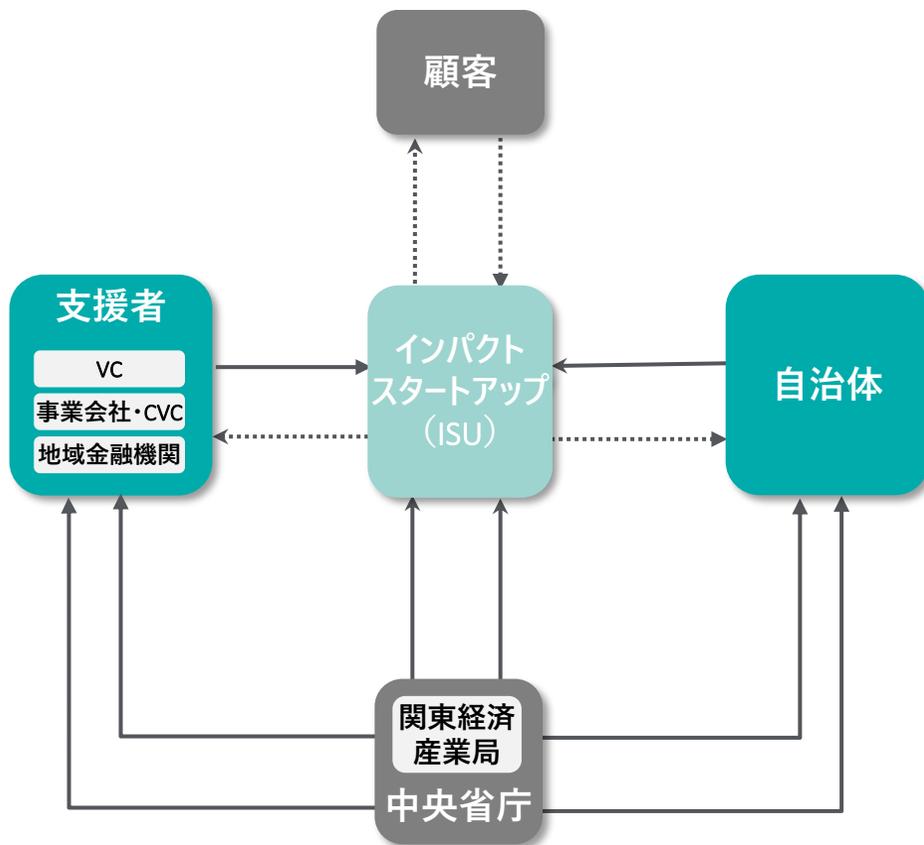
- ① ISUの動向分析を通じた支援ニーズの把握(3章)
 - ISUはどのような特徴・課題・支援策を求めているのか？
 - ② ISU向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握(4章)
 - どのような目的でISUを支援しているのか？
 - ISU支援の実行においてどのような課題が生じており、どのような支援策を求めているのか？
 - ③ ISUを受入れる自治体分析を通じた支援ニーズの把握(5章)
 - ISUのソリューションを実装する地域はどのような目的を有しているのか？
 - ISUの実装や支援においてどのような課題が生じており、どのような支援策を求めているのか？
- ①~③ あるべき支援エコシステムの導出(6章)
- ISUの成長に向けて、各利害関係者担うべき役割、支援内容はどのようなものか？

2.調査対象の全体像

2-2 インパクトスタートアップを取り巻くエコシステム概観 (2/2)

本調査では、ISUの成長支援を通じてリターンを狙う主体を“支援者”と定義し、ISUの活力を活用して地域振興を狙うべく多様な支援を展開する主体を“自治体”と定義する

ISUを取り巻く支援エコシステム



ISUとの関わりにおける定義

インパクト スタートアップ (ISU)	■ 社会価値創出による外部不経済解消等を主目的に、目的達成のため経済価値創出を目指すスタートアップ
支援者	■ 資金提供・業務提携・企業マッチングといった事業を通じてISUの成長支援を行う主体
VC	■ ISUに対して主に投資による資金提供を行うベンチャーキャピタル (VC)
事業 会社・ CVC	■ スタートアップへのアクセラレーションプログラムの実施や業務提携・投資を行う事業会社、もしくは事業会社によって組成されるコーポレートベンチャーキャピタル (CVC)
地域 金融機関	■ ISUが拠点を置くまたは、事業を展開する地域を商圏としており、ISUに対して融資や企業マッチング支援等を実施する金融機関
自治体	■ ISUを受入れ・支援・連携を行い、その活力を活用して地域の課題解決を行おうとする主体

3. 管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-1

調査対象の抽出

3-2

インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ

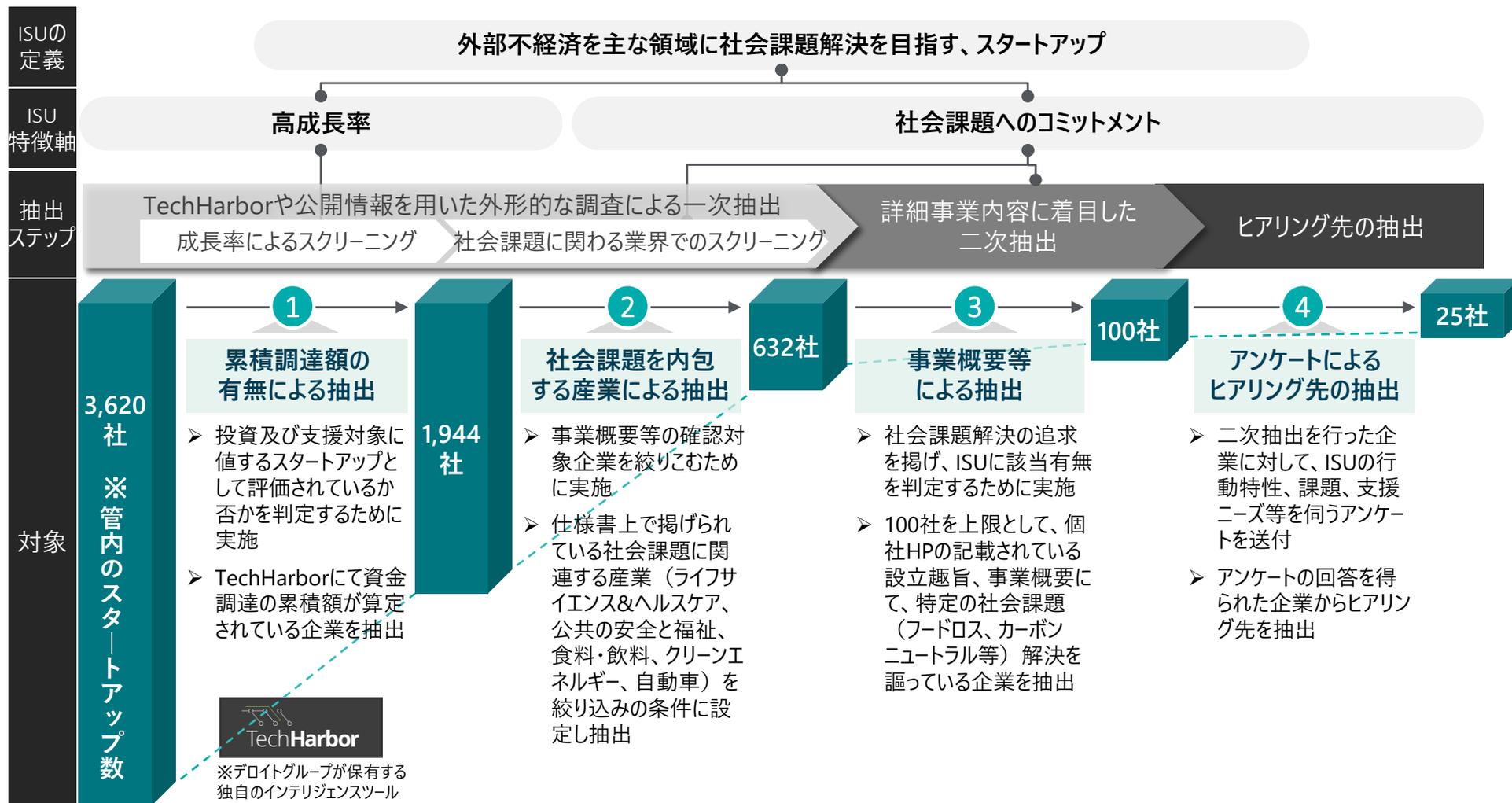
3-1.調査対象の抽出

3-1	調査対象の抽出
3-2	インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-1 調査対象の抽出 (1/2)

TechHarbor※による抽出結果、デスクトップリサーチ及びアンケート調査を通じて、ヒアリング対象企業の25社を抽出した



3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-1 調査対象の抽出 (2/2)

以下25社に対してヒアリングを実施した

#	企業名	社会課題	成長ステージ	所在地
1	A社	食糧危機の解消	成長過程	東京都
2	B社	食糧危機の解消	成長過程	東京都
3	C社	移動格差・生活機能アクセス困難の解消	スケールアップ (IPO前後)	神奈川県
4	D社	教育格差の解消	成長過程	東京都
5	E社	空き家の有効活用	スケールアップ (IPO前後)	東京都
6	F社	少子化社会の解消	成長過程	神奈川県
7	G社	温室効果ガスの排出削減	成長過程	東京都
8	H社	温室効果ガスの排出削減	成長過程	東京都
9	I社	食糧危機の解消	成長過程	長野県
10	J社	食糧危機の解消	成長過程	長野県
11	K社	経済格差の解消	スケールアップ (IPO前後)	東京都
12	L社	空き家の有効活用	スケールアップ (IPO前後)	千葉県
13	M社	国内の若年層の政治参加の促進	成長過程	東京都
14	N社	児童虐待の根絶	成長過程	神奈川県
15	O社	伝統文化の維持・継承	成長過程	島根県
16	P社	食糧危機の解消	成長過程	福島県
17	Q社	食糧危機の解消	成長過程	静岡県
18	R社	障がい者の社会進出	成長過程	東京都
19	S社	少子化社会の解消	スケールアップ (IPO前後)	東京都
20	T社	温室効果ガスの排出削減	スケールアップ (IPO前後)	愛知県
21	U社	障がい者の社会進出	成長過程	東京都
22	V社	少子化社会の解消	スケールアップ (IPO前後)	大阪府
23	W社	伝統文化の維持・継承	成長過程	東京都
24	X社	ISU・スタートアップ等の経営支援を通じた社会課題解決	—	東京都
25	Y社	ISU・スタートアップ等の経営支援を通じた社会課題解決	—	東京都

3-2. インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ

3-1

調査対象の抽出

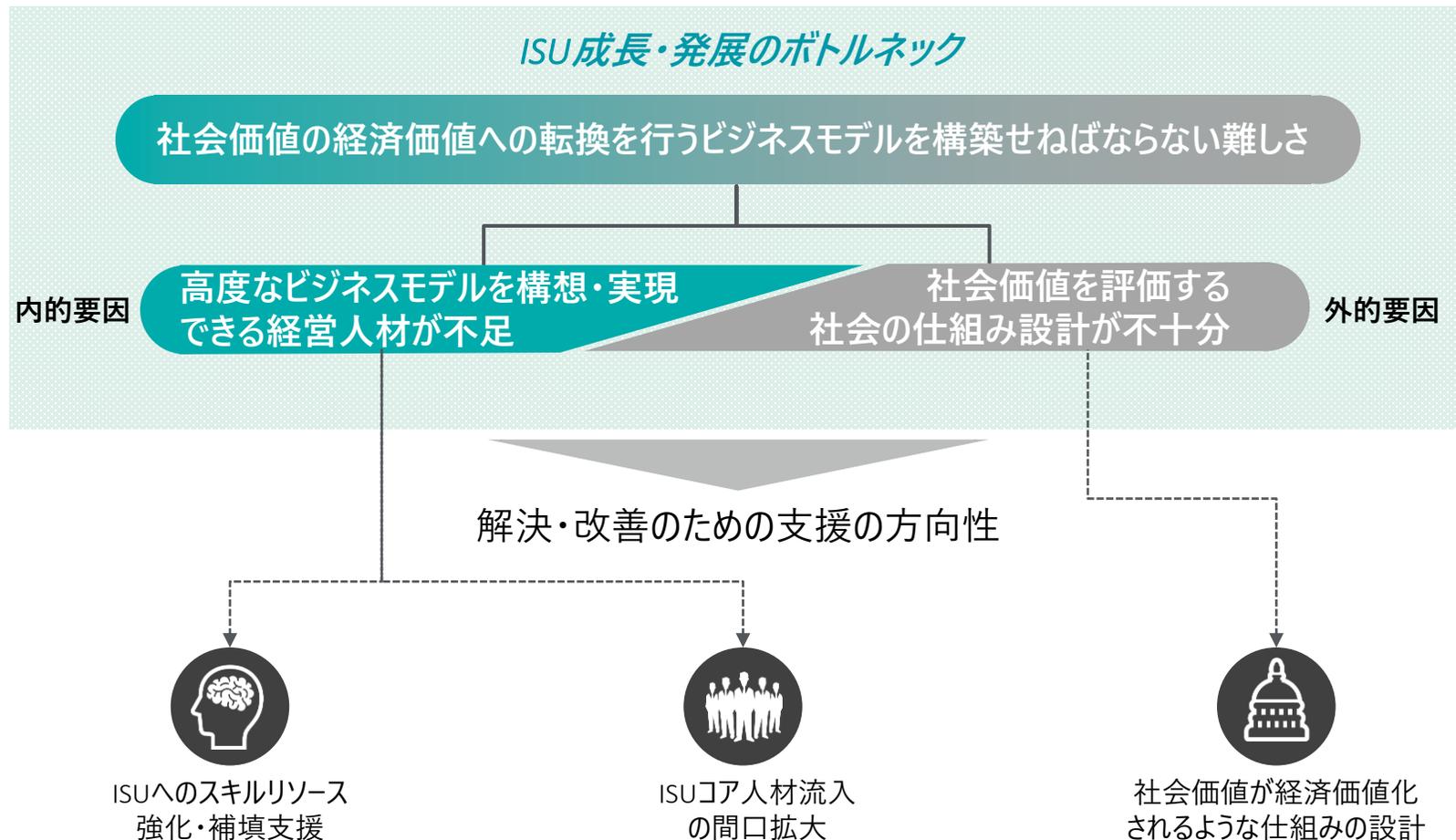
3-2

インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ (1/8) インパクトスタートアップ成長・発展のボトルネック

自社の利益を追求する通常のスタートアップと比較して、社会価値の経済価値転換を行う一段難易度の高いビジネスモデルを生み出さなければならないISUに対し、スキルリソースの充当や仕組み設計を通じた支援を行うことが解決の方向性と想定



3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（2/8） インパクトスタートアップが抱える課題と支援ニーズ

憧れとなる存在による体験発信が限られていることや、高難度な事業を運営しうる高水準のビジネススキルが求められることが、ISUの増加・成長にあたっての課題である

テーマ	主な問題	その根源要因		支援ニーズ	
 人材確保	魅力的な起業家・コア人材がまだまだ増えない	挑戦者の少なさ	<ul style="list-style-type: none"> 身近な成功例・憧れの存在が少なく知る機会が限定的な中で、キャリア上・生活上のリスクを払拭できないがゆえに挑戦者が少ない 	ロールモデルの発掘とISUのブランディング 多様な人材がISUに就業できる環境づくり	
	 戦略立案 ～ 顧客獲得	戦略的な事業構想を立てづらい	事業戦略策定スキル習得の難しさ	<ul style="list-style-type: none"> 必要なスキル・ノウハウが暗黙知のまま特定のコミュニティ内で共有されており、有用な学びを得られる機会が限られている 事業を成立させるための関連規制に関する情報の収集と事業への落とし込みが難しい 	ISU間におけるスキル・リソースの共有・学習機会 事業運営に必要な情報収集の環境整備
(社会価値の経済価値化の難しさ) 収益化が難しいビジネス環境				To B	<ul style="list-style-type: none"> 当該社会課題解決を評価する仕組み・ルールがなく、価値を見出している一部の主体で自発的な取り組みに留まり、十分に評価されていない 稼げば稼ぐほど、社会課題が解決されていくといった仕組みを発想・構築するのが困難 社会価値を経済価値に転換するアルゴリズムがあれば、ISUといった事業の在り方を目指す企業の増加やISU存続に寄与するのに存在しない
			To C	<ul style="list-style-type: none"> サービス・製品の受容者が市場規模として少ない/顧客として支払える対価に限度があるために、ビジネスモデル構想の難易度が高い 	社会価値を経済価値に転換する仕組みの構築 - (他項目記載の「ISU間でスキル・リソースを共有する・学ぶ機会の創出」「社会価値を経済価値に転換する仕組みの構築」が必要)
顧客の創出による利益獲得が難しい			営業リソースの不足	<ul style="list-style-type: none"> 営業スキルやリソースが不足しているため、ISUのソリューションが市場に認知されていない 	ISUのソリューション認知拡大支援
		社会課題認知度の低さ	<ul style="list-style-type: none"> 社会課題の認知度が低く、解決の必要性の理解醸成が不十分であるため、社会課題解決市場に資金が投下されない 	社会課題解決に向けたアドボカシー	

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（3/8） インパクトスタートアップが抱える課題と支援ニーズ

資金調達や知財活用にかかるノウハウ・スキルの拡充と、社会価値を見込んだ資金投下がなされるような環境整備が課題である

テーマ	主な問題	その根源要因	支援ニーズ	
 資金調達	支援者が期待するリターン水準に達しづらい	収益化が難しいビジネス環境 <ul style="list-style-type: none"> ● 稼げば稼ぐほど、社会課題が解決されていくといった仕組みを発想・構築することが難しく、投融資の実施に向けて支援者が期待する水準の収益獲得に至りづらい 	ISU間におけるスキル・リソースの共有・学習機会 社会課題解決型ビジネスに必要とされるマーケティングノウハウ提供	
	社会的意義のある事業を展開しているISUを評価できないプロセスとなっている	既存の評価方法に社会価値を反映できない	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUが生み出す社会価値を経済価値に転換するアルゴリズムがないので、支援者の既存の評価方法におけるISUの価値が高まらず、投融資が実現しづらい 	インパクトの評価・運用手法の構築 社会価値を経済価値に転換する仕組みの構築
		社会価値の評価が基本動作になっていない	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会課題解決への取り組みを評価することが、企業価値評価の基本動作とされる市場になっていない 	社会課題解決に取り組むものを優遇する仕組みの設計等を通じたインパクト評価導入促進
		社会価値を評価するノウハウが普及していない	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会価値を評価プロセスに取り込むノウハウが普及していない（社会価値と経済価値の評価比率、社会価値の算定方法など） 	インパクトの評価・運用手法の構築
 知財活用	自社製品・サービスに関する知的財産権の取得維持ができていない	情報アクセスの困難さ <ul style="list-style-type: none"> ● 情報や知見に簡易にアクセスしづらいため、知財を取得することによるメリットや方法論がわからない 	既存の知財プログラムに関する情報提供・アクセラレーション	
		企業側のリソース不足 <ul style="list-style-type: none"> ● 知財取得の可否を判断するためのノウハウがない ● 知財を活用・更新等したいが、金銭的負担が大きいために実施しづらい 	自社ビジネスにおける活用可能性の判定支援 金銭的支援	
	他社知的財産の活用ができていない	企業側のリソース不足 <ul style="list-style-type: none"> ● 課題を解決するべく他主体の知財を活用したいが、大学など所有者との交渉ノウハウがない ● 課題を解決するべく他主体の知財を活用したいが、金銭上の問題で活用交渉に踏み切れない 	弁理士等知見者による補助	
			同じ社会課題を解決するための知財シェアリングシステムの構築	

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（4/8）支援ニーズを踏まえた有望支援策の導出

ISU同士や起業家間でスキル・リソースを共有しあう仕組みづくりを行うことが求められる

大項目	中区分	支援ニーズ	有望な施策案	施策概要
 ISUへのスキル リソース 強化・ 補填支援	スキル取得・ 強化の 機会提供	ISU間における スキル・リソースの 共有・学習機会	新規起業家によるISU起業家コミュニティへの アクセスを可能とするメンターメンティー制度の 導入 ISU間でのリソース共有が可能な場づくり (コモンスの形成)	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会価値の創出における経済価値の創出の重要性、 それに必要なスキルを実地経験から学ぶ機会を作る ● ISU間でノウハウ・リソースの共有や、業績を開示を伴う一歩 踏み込んだ意見交換をする等の密なコミュニティを構築する
		ISU起業家のビジネス 能力開発	社会課題解決型ビジネスに必要とされる マーケティングノウハウ提供	<ul style="list-style-type: none"> ● ISU起業家の人材要件定義と対応スキル(※)のマッピングを 行い、関連スキルを取得できる既存プログラムとの紐づけを 行う ※経済価値追及が社会価値創出に繋がるビジネスモデルの導 出力、社会課題解決の必要性を訴求するプロモーション力 等
	スキル取得・ 強化の情報提供	事業運営に必要な 情報収集の環境整備	ISUへの法務知識の提供支援	<ul style="list-style-type: none"> ● スタートアップに関連する法制度について、一次相談相談窓 口を設置する
	不足リソースの 代替	ISUのソリューション 認知拡大支援	自治体への課題解決ソリューションの発信・ アクセス環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会課題解決を取組む自治体・企業が関連するISUの事 業内容を把握することができるようなデータベースを作成する
			自治体への課題解決のベストプラクティスの 発信によるメリット訴求	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUの導入によって地域課題解決がなされた自治体の事例 を取集・発信する
 ISUコア人材 流入の 間口拡大	コア人材の ISUへの流入 機運醸成	ロールモデルの発掘と ISUのブランディング	ロールモデルとなるISU起業家の発掘	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUを起業し社会課題解決を行いながら、スケールアップを 果たした起業家を発掘し、ISU起業家のアイコンに据える
			ISU起業家、従業員との交流会を通じた 社会課題領域での就業意欲の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ● ロールモデルとなる/地域出身の起業家と起業志望者とが交 流できる機会を設定し、起業が身近にある環境を作り出す
	コア人材流入間 口拡大の環境 整備	多様な人材が ISUに就業できる 環境づくり	ISUへの挑戦のハードル低減に向けた 環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 起業経験者を専門としたマッチングプラットフォームの整備に より挑戦と失敗の経験を価値化する
			多様な働き方を前提とした就労支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 副業やテレワークでの関与を前提とした就業者とISUのマッ チング機会を作る

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（5/8） 支援ニーズを踏まえた有望支援策の導出

社会課題の市場化に関しては、解決重要性の喚起や評価の仕組みの設計が有望である

大項目	中区分	支援ニーズ	有望な施策案	施策概要
 社会価値が 経済価値化 されるような 仕組みの設計	評価基準の 設定	インパクトの評価・ 運用手法の構築	投資家、VC、ISUで共通言語となるような 画一的なインパクト評価手法の設定	● ISUが事業を行うことで創出されるインパクトの標準的な 算定方法を設定し、ISUを支援することで自社事業にどのよ うな影響を与えるのか可視化できるようになる
			特定の社会課題解決による 各産業への波及効果の算定を通じた 社会価値の可視化	● 各社会課題の解決により喪失を阻止できる/拡大 ポテンシャルのある市場規模や、地域経済への波及効果に ついて、定量的な指標を示し、参考数値として発信する
	ISU支援の メリット拡充	社会課題解決に 取り組むものを優遇する 仕組みの設計等を 通じたインパクト評価 導入促進	一定規模の企業を対象とした社会課題の 解決に資する活動を義務づける規制	● アドボカシーを通じ、社会課題解決が必須であるとの 世論形成を行った上で、基準・規則を設定し、遵守するよう 市場を誘導する
			一定の条件を満たしたISUに対する認証と 当該企業及び支援した企業に対する 優遇の付与	● 社会課題の解決に率先して取り組んだ企業及び その支援者に対して、インセンティブ（税制優遇、公共調達 における加点等）を付与し、企業による社会課題解決への 取り組みを促進する
			社会価値を 経済価値に転換する 仕組みの構築	● 該当社会課題の解決への寄与度を、クレジット等金銭取 引が可能な形へ転換する仕組みを設計する （例：カーボンのクレジット等）
			社会課題解決への寄与度を経済価値に 転換する仕組みの創出	

※前頁で登場した支援ニーズの一部は、統合して整理

3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（6/8）有望支援策の概要

メンターメンティー制度を通じて、ISUへの新規参入促進とコミュニティ内でのノウハウ継承を行うことで、ISUコミュニティの持続的な発展・拡大を図る

課題

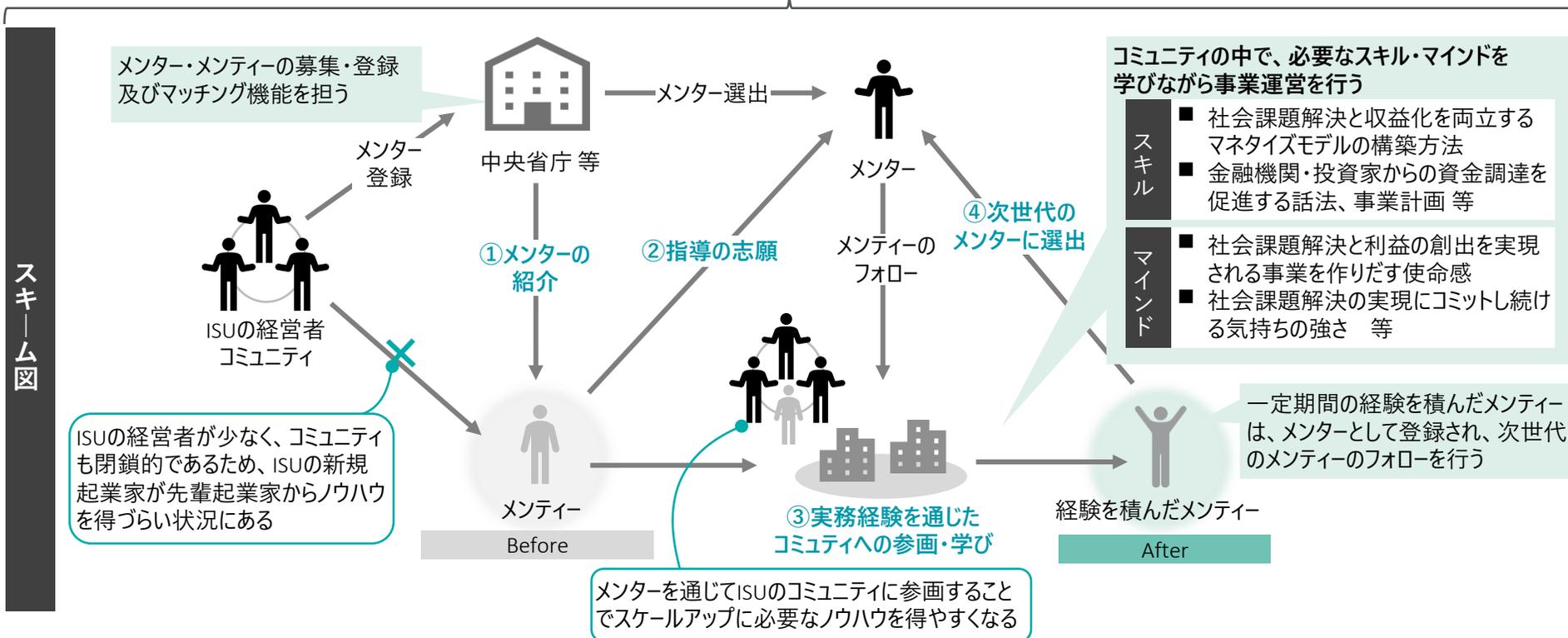
必要なスキル・ノウハウが暗黙知のまま特定のコミュニティ内で共有されており、有用な学びを得られる機会が限られている

アプローチ

メンターメンティー制度を導入し、新規起業家がISU起業家コミュニティにアクセスできるようにする

目指すべき状態

業界への新規参入促進とノウハウ継承による失敗率低減を通じて、ISUコミュニティが持続的に発展・拡大していける状態



3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（7/8） 有望支援策の概要

一定の共有点を持つISUによるコモンズ形成を通じて、自社リソースを共有し合うことで、各ISUの収益性や事業の継続性を高める

課題

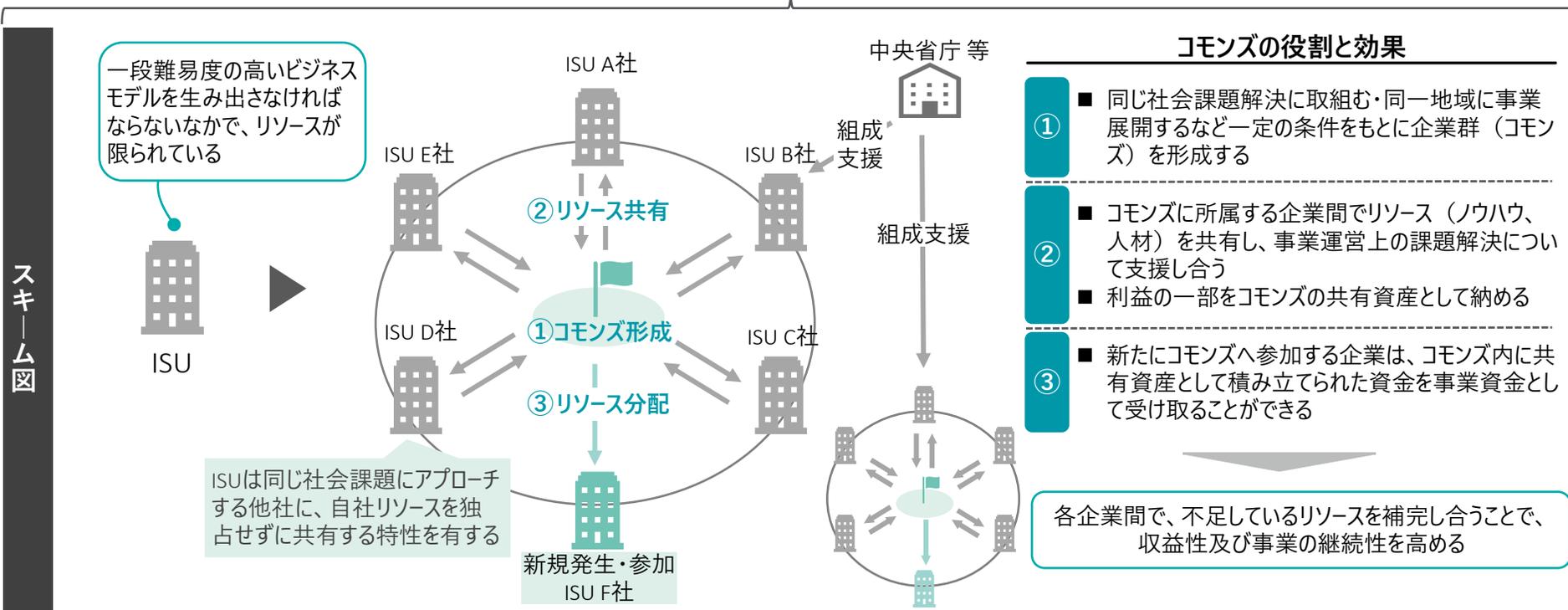
通常のスタートアップと比較して、一段難易度の高いビジネスモデルの構築が求められるうえ、活用できるリソース・ノウハウが限られている

アプローチ

一定の条件のもとに形成されるISUのコミュニティ（コモンズ）を組成し、各社が不足しているリソース（情報、資金等）を共有し合う

目指すべき状態

リソースの共有が盛んに行われ、個社の弱みをコミュニティ内で補完し合うことで、参画企業の収益性及び事業の継続性が高まっている状態



3.管内インパクトスタートアップの動向分析を通じた支援ニーズの把握

3-2 インパクトスタートアップが抱える課題・支援ニーズ（8/8）有望支援策の概要

社会課題解決の波及効果算定の普及を通じて、ISUが生み出す社会価値の大きさを定量的に示すことで、ISUの営業活動や支援者による意思決定の促進を図る

課題

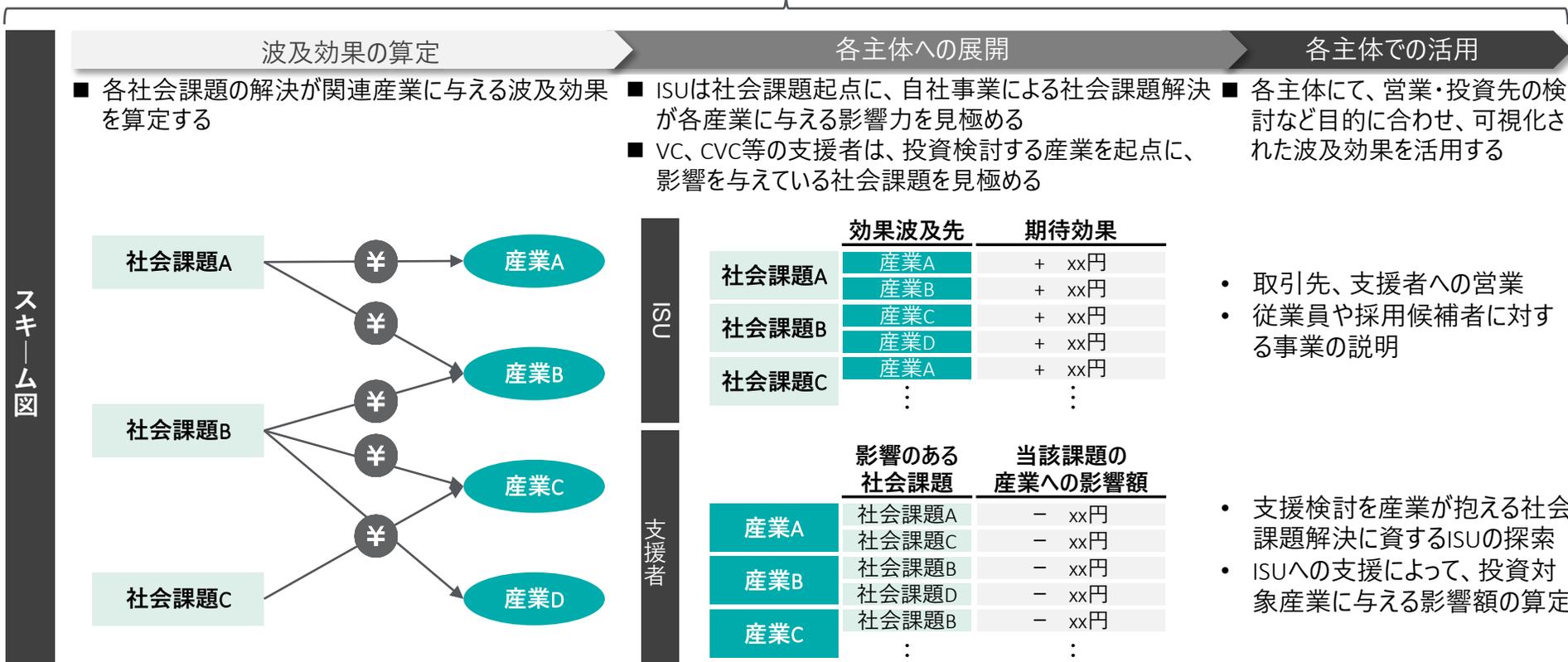
ISUが生み出す社会価値が可視化されておらず、ISUの顧客や支援者が取引・支援可否の意思決定に踏み切れない

アプローチ

特定の社会課題解決による各産業への波及効果の算定を通じた社会価値の可視化

目指すべき状態

ISUの顧客や支援者が、社会課題解決による各産業へ与える波及効果といった定量的な根拠をもとに、取引・支援可否の意思決定ができる状態



4. インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの 動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-1	調査対象の抽出
4-2	インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策
4-3	支援者が抱える課題・支援ニーズ

4-1.調査対象の抽出

4-1	調査対象の抽出
4-2	インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策
4-3	支援者が抱える課題・支援ニーズ

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-1 調査対象の抽出

合計6社（VC 2社/CVC・事業会社 2社/地域金融機関 2社）に対してヒアリング調査を実施した

区分	ヒアリング先の属性	選定理由
VC	A社 金融系ベンチャーキャピタル	■ インパクト投資を積極的に展開しており、ISU支援・課題に関する知見を有していることが想定されるため
	B社 独立系ベンチャーキャピタル	■ ISUに特化したファンドを組成しており、ISU支援・課題に関する知見を有していることが想定されるため
CVC・事業会社	C社 大手上場企業	■ 国内のCVCの中でも、豊富な支援実績を有しており、CVCによるスタートアップ支援における課題について知見を有していることが想定されるため
	D社 大手上場企業	■ 豊富な投資実績やアクセラレーションプログラムの実施実績を有しており、資金支援・事業支援の両面での課題について知見を有していることが想定されるため
地域金融機関	E社 地方金融機関	■ スタートアップとの協業事業を立ち上げており、立ち上げ初期だからこそ発生し得る課題について知見を有していることが想定されるため
	G社 地方金融機関	■ スタートアップへの支援を積極的に取り組んでおり、金融機関によるスタートアップ支援の課題について知見を有していることが想定されるため

調査対象の抽出

手法調査

- 各社1～1.5時間でオンラインにてヒアリングを実施

4-2.現状の支援目的および支援策

4-1	調査対象の抽出
4-2	インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策
4-3	支援者が抱える課題・支援ニーズ

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-2 インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策（1/2）

支援事業を始めた経緯の違いから、事業体毎にその目的に差分はありつつも、自社に対して直接的・間接的なリターンを得ることが共通項として挙げられる

支援主体	ISU支援の目的	支援実施の背景	ISU支援を通じて得たいもの
 VC	✓ 社会課題解決への貢献	■ スタートアップ投資事業を続けるなかで、事業の持続性を保つためには、社会課題領域に取組む必要があるという課題意識を持っており、海外の事例研究から社会性と経済性の両立を実現できる確証を得て、取り組みを始めた	▶ 経済的リターン
 事業者・CVC	✓ 既存事業の強化 ✓ 新規事業の創出 ※ISUに特化した支援ではなく、スタートアップ全般を対象とした取組み	■ 自社事業と親和性のあるソリューションの探索・連携を通じた自社事業のバリューアップや、自社事業の周辺産業において、新規事業の創出可否を見定めるために取り組みを始めた	▶ 事業へのシナジー
 地域金融機関	✓ 新規事業の創出 ✓ 地域経済の活性化 ※ISUに特化した取組みではなく、スタートアップ全般を対象とした取組み	■ 銀行として持続的な成長が求められるなかで、スタートアップとの協業による新たな収益の柱の創出や、スタートアップの知見を活かして、商圏の経済の活性化・地場企業がチャレンジできるエコシステムをつくることを狙って、取り組みを始めた	▶ 地域活性化 収益基盤の強化

自社にとっての直接的・間接的なリターンを得ることが支援目的の共通項として挙げられる

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-2 インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策 (2/2)

現状支援のうち、支援者がもつノウハウを活用した社会価値の可視化や、長期間での事業成長を見越した資金支援は、ISUの成長を支えるものであると判明

支援方法の種類		支援方法	概要	ヒアリングにて挙げられたISUにとって有効な支援策
非 資 金 的 支 援	ヒト	常駐支援	支援者の社員が、支援先の幹部として現場に入り込み、事業計画策定・ガバナンス構築などの事業基盤の整備を図る	-
		専門人材のネットワーク	支援者のネットワークから、支援先が抱える課題に対応できる人材を紹介する	-
	モノ	コワーキングスペース	社内に支援先が出入・作業できるコワーキングスペースを設置し、支援先との打ち合わせの実施や支援先同士のネットワーク形成を図る	-
	情報	インパクト評価の実施支援	ISUの事業が社会へ与える影響について定量的・定性的に把握するための評価の実施を支援する	ISUが生み出す社会価値を可視化することで、資金調達・販路拡大の促進につながる
	機会	業務提携	支援者が持つノウハウ・リレーションの共有を行い、支援先の事業拡大を促進する	-
		アクセラレーションプログラム	一定期間、メンターの設置や専門機関の知見共有、参加企業間でのリレーション構築など複合的な支援を行い、支援先の事業拡大を促進する	-
カ ネ	出資 (IPO・M&A想定)	IPOやM&Aなどによる5~10年でのイグジットを前提とした資金支援により、支援先の開発・投資資金を確保する	-	
	出資 (長期配当)	イグジットの方法として長期配当や自社株買いなど、長期間での回収を前提とした資金支援により、支援先の開発・投資資金を確保する	長期的な時間軸でのリターンを前提としているため、支援先は社会課題解決に資するソリューションの実装に注力できる	
	融資	通常の審査の枠組みにおける融資により、支援先の運転資金、開発・投資資金を確保する	-	
	融資 (ベンチャーデット)	アーリー・ミドル期を対象とし、一定程度のリスクを利息に加味した融資により、支援先の運転資金、開発・投資資金を確保する	事業初期からデットによる資金調達を行うことで、出資の増加による意思決定権の希薄化を防ぐことができる	

4-3. 支援者が抱える課題・支援ニーズ

4-1	調査対象の抽出
4-2	インパクトスタートアップ支援の目的及び実施している支援策
4-3	支援者が抱える課題・支援ニーズ

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ（1/5）インパクトスタートアップ支援推進におけるボトルネック

ISUの支援意義が理解されておらず、社会価値に基づく意思決定が普及していないなかで、各事業者が支援に踏み出しづらい現況にある

ISU支援推進におけるボトルネック

ISU存在意義の理解醸成が不十分で社会価値を評価するルールもない

支援する意義がわからない、なぜなら、、、

支援による投資対効果が
不明確



ISU振興により
創出されるメリットの啓蒙

支援する意義はわかってはいるものの、、、

既存のルールにおける
効果的な支援方法が不明確



有効な資金支援
の方法論の発信



資金を伴わない
支援方法論の発信

意思決定プロセスに
社会価値評価を組み込む
方法が未確立



社会価値を
経済価値に換算
する仕組み
の設計・普及



企業の認証制度
による
意思決定の促進

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ (2/5) 支援者が抱える課題と支援ニーズ

支援によるリターン獲得の難しさから、支援事業の立ち上げ・支援資金調達のハードルが高まっていることが課題として挙げられる

支援プロセス	主な問題		その根源要因		支援ニーズ
	問題	主体			
支援事業の組成	支援事業立ち上げについて経営陣の同意が得づらい	地域金融機関	ベンチャーデットの前例が少ない	<ul style="list-style-type: none"> 現状、投資判断における評価の観点とISUの特性との齟齬から、ISUに投資を行う判断がしづらい 	ISU支援のインセンティブ付与／ ISU支援の機運醸成／ ISU事業内容のブラッシュアップ
支援資金の調達	資金供給に積極的な投資家が少ない	VC	インパクト投資家が少ない	<ul style="list-style-type: none"> インパクト投資の認知は広まりつつあるが、実際に取り組もうとする段階までに至らない 	社会課題トレンドの可視化・発信／ 社会課題解決による各産業への波及効果の算定
支援先の探索	支援検討先として選定するための抛り所がない	VC 事業会社 CVC	注力すべき社会課題が明確になっていない	<ul style="list-style-type: none"> どのような社会課題領域に注力した資金供給を行うことが、自社ビジネスにより利益をもたらすのかを判断することが困難である 	支援対象のISU選定難度の低減
			社会課題解決に影響のあるISUが定かでない	<ul style="list-style-type: none"> 投資・融資の対象としてお墨付きのあるISUが明確になっていない 	
支援の意思決定～ イグジット	既存の枠組みでの投融資によるリターンの獲得が難しい	共通	インパクト評価が支援者の標準的な取組みになっていない	<ul style="list-style-type: none"> インパクト評価を投資判断に加味することが、支援者にとって利益となるような制度設計・インセンティブの付与がなされていない 	インパクト評価導入のインセンティブ付与／ ISU支援の機運醸成／ ISU事業内容のブラッシュアップ
			社会価値を評価できない	<ul style="list-style-type: none"> 判断対象となるISUのソリューションが生み出す社会価値が、ビジネス上どの程度の効果をもたらすものなのかを測定しづらい 	
		VC	目指す出口戦略について一致していない	<ul style="list-style-type: none"> 支援者が支援先に期待する出口戦略と、ISUが検討するそれとの乖離故に、両社のニーズが合致した連携がなされていない 	ベンチャーデット、ベンチャー支援のノウハウ共有／ 多様な支援の在り方に関する情報共有
		地域金融機関	既存の融資形態によるリターンの獲得が難しい	<ul style="list-style-type: none"> 融資で得られる収益が限定的で、貸し倒れリスクを許容しづらい 事業の将来性を判断できるノウハウが蓄積されていない 	ISU支援のインセンティブ付与／ 支援レポートの拡充 ベンチャーデット、ベンチャー支援のノウハウ共有

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ（3/5）支援ニーズを踏まえた有望支援策の導出

支援によるメリットの可視化から、既存の有望支援策の周知、認証制度の整備など、支援する意義とその方法論の普及が求められる

大項目	中項目	支援ニーズ	有望な施策案	施策概要
 ISU振興により創出されるメリットの啓蒙	ISU振興の啓蒙	ISU支援の機運醸成	社会課題解決を促進するためのネクストアジェンダ設定	<ul style="list-style-type: none"> ● ネクストアジェンダとして注力する特定の社会課題に対する解決目標と時期を国が定め、解決の必要性や参加によるメリットを提示することで解決機運を醸成する ● セミナーや広報媒体にて、市民の行動変革を促進しうようなアイドル的訴求力を持つ人材とコラボしながら、当該社会課題の存在と解決に向けた事業者取組に関して周知・発信する
			社会課題の認知・解決の必要性を周知するためのセミナー活動	
 ISU支援の多様な有効な支援例の発信	資金支援に関する情報提供	有効な資金支援方法に関する情報共有	多様な資金調達方法の情報集約と発信	<ul style="list-style-type: none"> ● 長期配当や自社株買いをイグジットの前提とした出資など、ISUに適した資金調達事例を発信することで、支援方法の多様化を図る ● 実績に乏しいベンチャー企業に対して融資を実行した事例、スキームに関する情報を取集し、金融機関内での意思決定材料として提供することで、意思決定の円滑化を図る
			ベンチャーデットの事例共有	
	非資金支援に関する情報提供	多様な支援の在り方に関する情報共有	インパクト投資によるイグジット事例共有	<ul style="list-style-type: none"> ● インパクト投資においてモデルケースとなるイグジット事例を取集し、周知することで、インパクト投資に取り組もうとする投資家を増加させる
 認定制度による意思決定の促進	ISU認証制度の整備	支援対象のISU選定難度の低減	資金支援を伴わない支援事例の発信	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUが求める支援ニーズの発信や、インパクト評価の検討支援、ガバナンス体制構築支援など、資金を必要としない支援事例を展開することで、低負荷な支援の可能性を提示する ● 特定の社会課題解決に率先して取り組み、一定の条件を満たしたISUを表彰することで、支援対象としての妥当性を担保する
			ISUを対象としたアワードの整備	

4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ（4/5） 支援ニーズを踏まえた有望支援策の導出

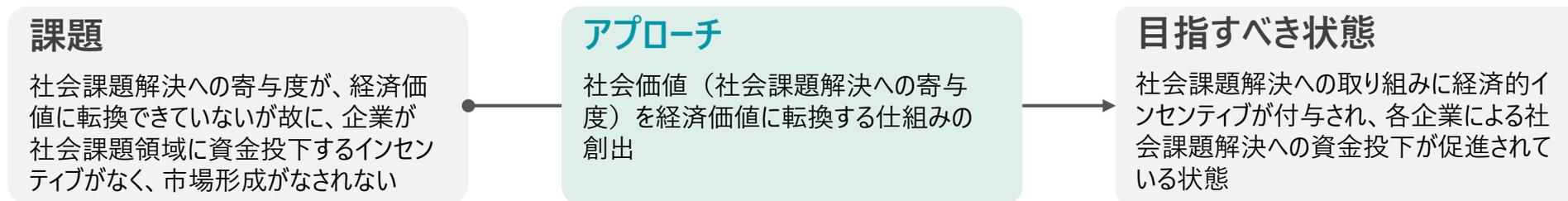
社会課題の市場化に関しては、解決重要性の喚起や評価の仕組みの設計が有望である

大項目	中項目	支援ニーズ	有望な施策案	施策概要
 <p>社会価値が 経済価値化 されるような 仕組みの 設計</p>	評価基準の 設定	インパクトの評価・ 運用手法の構築	特定の社会課題解決による各産業への波及効果の算定を通じた社会価値の可視化	<ul style="list-style-type: none"> ● 各社会課題の解決により喪失を阻止できる/拡大ポテンシャルのある市場規模や、地域経済への波及効果について、定量的な指標を示し、参考数値として発信する ● ISUが事業を行うことで創出されるインパクトの標準的な算定方法を設定し、ISUを支援することで自社事業にどのような影響を与えるのか可視化できるようになる
			可視化された社会価値に基づいた、ISU事業のインパクト評価を測定する投資家、VC、ISUで共通言語となるような手法の設定	
	ISU支援の メリット拡充	社会課題解決に 取り組むものを優遇する 仕組みの設計等を通じたインパクト評価 導入促進	一定規模の企業を対象とした社会課題の解決に資する活動を義務づける規制	<ul style="list-style-type: none"> ● アドボカシーを通じ、社会課題解決が必須であるとの世論形成を行った上で、基準・規則を設定し、遵守するよう市場を誘導する ● 社会課題の解決に率先して取り組んだ企業及びその支援者に対して、インセンティブ（税制優遇、公共調達における加点等）を付与し、企業による社会課題解決への取り組みを促進する
			一定の条件を満たしたISUに対する認証と当該企業及び支援した企業に対する優遇の付与	
		社会価値を 経済価値に転換する 仕組みの構築	社会課題解決への寄与度を経済価値に転換する仕組みの創出	<ul style="list-style-type: none"> ● 該当社会課題の解決への寄与度を、クレジット等金銭取引が可能な形へ転換する仕組みを設計する（例：カーボンのクレジット等）

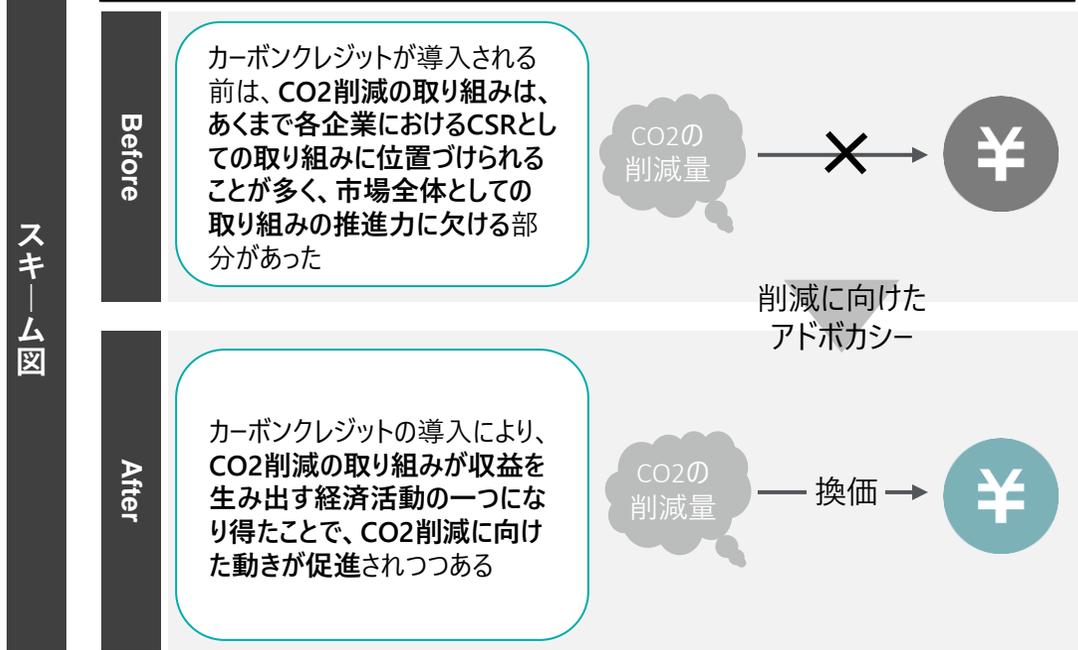
4.インパクトスタートアップ向け支援を行うプレイヤーの動向分析を通じた支援ニーズの把握

4-3 支援者が抱える課題・支援ニーズ（5/5）有望支援策の概要

社会価値を経済価値に転換する仕組みの創出を通じて、社会課題解決に経済的インセンティブを付与することで、各企業による社会課題解決への資金投下を促進させる



社会価値の経済価値への転換事例（カーボクレジット※）



社会課題解決に資する取り組みを経済価値に換価するための機運醸成・仕組づくりを行う

	取り組み	効果
機運醸成	特定社会課題の解決目標（時期、目標値）の設定	解決に向けた取り組みを行う企業のイメージアップ
	各業界団体への当該課題解決に向けた協力要請	解決に向けた取り組みの強制力の発生
仕組づくり	企業評価への取り込み（格付け・公共調達の評価項目への取り込み等）	解決に向けた取り組みへのメリット付与
	課題解決への影響度を換価する仕組み構築	解決に向けた取り組みの収益化

社会課題解決に資する取り組みの経済価値化

※企業の環境保護活動や省エネルギー機器導入等によって創出されたCO2等の削減量をクレジット（排出権）として発行し、他の企業などとの間で取引できるようにする仕組み

5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-1	調査対象の抽出
5-2	インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策
5-3	自治体が抱える課題・支援ニーズ

5-1.調査対象の抽出

5-1	調査対象の抽出
5-2	インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策
5-3	自治体が抱える課題・支援ニーズ

5.インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-1 目的の設定とヒアリングの設計

自治体のニーズとISUのニーズが合致する形のあるべき支援像を構想するため、 性質に差分が出る3自治体を対象に調査実施

抽出の考え方

- 多種多様なISUを、同じく様々な状況下の自治体それぞれが効果的かつwin-winに連携するうえでの成功の要諦や、解消すべき課題について明らかにするため、より多くの連携・支援の在り方について調査を行うことが望ましい

→限られた件数の中で、解決手段・アプローチ対象の社会課題・ISUの出自が可能な限り豊富に拾えるよう調査対象を選定

調査対象の抽出

調査先選定で
考慮すべき観点

選定方針

どのような状況下でどれほどのリソースを持つ自治体の事例であるかを踏まえているか？

自治体の規模・位置づけ

リソースや抱える課題・ニーズが異なる自治体を調査すべき

「大規模都市」「地方中核都市」「小規模地域」全てを網羅するよう選定

支援手法

様々な支援手法の可能性を調査すべく、豊富な手法を取る自治体を調査すべき

多様な支援手法を実施している自治体を選定

支援や実装における課題や支援ニーズに差分が出るような、企業・ソリューションの特性を考慮しているか？

解決対象とする社会課題

アプローチするステークホルダーや、受益の対象者について、様々なパターンの事例を調査すべき

社会課題のセグメンテーションに偏重がないよう選定

支援・受容するソリューションの種類

ソリューションの種類によって実装に際しての課題も異なるから、様々なパターンの事例を調査すべき

ソリューション種類「ソフト・ハード」が偏らないよう選定

手法調査

- 各社1～1.5時間でヒアリングを実施

5-2. インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策

5-1	調査対象の抽出
5-2	インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策
5-3	自治体が抱える課題・支援ニーズ

自治体は、ISU支援を通じた地域経済活性化や課題解決が共通の目的である一方で、求める地域への恩恵の内容にはグラデーションあり

支援主体	ISU実装・支援の目的	背景
大都市	<ul style="list-style-type: none">✓ 先進企業を生み成長させることで、産業クラスターや圏内経済活性化のシナジー創出につなげ、国際的な都市競争力をつける✓ 地域・都政/市政課題の解決を目指す	<ul style="list-style-type: none">■ 中小企業から大企業まで一定集積する中で、健全で活気のある市場環境を維持し、国際的な競争力のある企業を生み出すことが、持続的な経済活性化のために不可欠である■ 一方で、地域課題の解決手段として民間発注を行っている
地域中核都市	<ul style="list-style-type: none">✓ 地域課題に基づいた産業エッジを立てることで、他地域との差別化を図り産業の活性化を図る✓ 新しいものが生み出される活気のある地域機運を醸成する✓ 企業が成長後、地域ゆかりの企業としての恩恵を還元する	<ul style="list-style-type: none">■ 地域の特色をブラッシュアップし、大都市と差別化を図る形での魅力の発信を行うことで、地方の持続的な維持発展の要となる都市として経済活性化と人口流入を目指す
小規模地域	<ul style="list-style-type: none">✓ 地域課題の解決を図る✓ 関係人口創出を図る✓ 新しいものが生み出される活気のある地域機運を醸成する	<ul style="list-style-type: none">■ 人口減少や高齢化の進行が見込まれる中で、地域経済をいかに活性化させ人口減を抑止できるかが喫緊の課題である■ 上記はじめ地域にある諸課題を解決することが、地域の存続のために必要であるが、自らの資源のみによる事業展開には限界があり、解決策を模索している

5.インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-2 調査結果のとりまとめ_5-4-2 現状の支援手法及び有効な支援手法

地域・自治体の非金銭的リソースを活用した支援は、ISUのニーズにも合致し、自治体としても持続可能な手法である

有効な支援策

支援方法の類型	支援方法	概要	ISU・自治体にとって有効な支援策
リレーション	ISU事業に関する広報	ISUの活動について、自治体の広報媒体に掲載発信する	自治体の信用力・広報力を生かした支援であり、ISUの支援ニーズとも合致
	役所内外とのマッチング	域内事業者や教育機関・VCや地銀等を紹介する	ISUの提携先探索ニーズとも合致し、非金銭的形態での支援であるため金銭的リソースが限定的ななかでも実施が容易
	コミュニティネットワーク提供	ビジネス交流拠点やコワーキングスペースの提供・また拠点での交流イベントを実施し、交流を促進する	
情報	ISU向けセミナー実施	ISUに対して、投資家や企業等、国内外のスタートアップ会を先導するアドバイザーを招き情報提供を行う	—
フィールド	実証に際してのフィールド提供	ISUの実証実施に際して、地域の土地や施設の貸与や事業者とのマッチングなどの形で実証・導入先を提供する	—
入札	公共入札	自治体が民間企業に対して業務を発注する調達の一環で、ISUに対して事業発注する	実装の促進に繋がり、ISUの受注拡大という観点から有効
ヒト	地域住民・職員巻き込み	実証の実施等に際し、自治体職員や地域住民を巻き込む	—
	ハンズオン支援	地域行政課題の内容や・地域事業者との連携・実装に向けた調整や効果検証等のアドバイスを行う	自治体の現状と、ビジネスの知見の橋渡し役的な人材によるコミュニケーションは非常に有効
カネ	補助金支援	スタートアップ・地域課題解決事業を実施する主体に対して補助金で活動支援を実施する	—
	ファンド	都道府県や市町村自治体・民間企業が運営する投資ファンドより、成長が見込まれるSUを対象に党委を行う	—

5-3.自治体が抱える課題・支援ニーズ

5-1	調査対象の抽出
5-2	インパクトスタートアップのソリューション受容の経緯・支援背景及び実施している支援策
5-3	自治体が抱える課題・支援ニーズ

5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域(自治体)の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-3 自治体が抱える課題・支援ニーズ (1/4) インパクトスタートアップ支援推進におけるボトルネック

自治体は、自身のリソースを活かした支援のノウハウと効用を学ぶことが、効果的な支援を提供する上でカギとなる

ISU支援推進におけるボトルネック

ISU成長に必要なリソースを所有しているのに、それに気づいていない

金銭以外でビジネスサイドが求める
リソースを理解しきれていない

予算が限られている

ビジネスサイドが求めている
ものへの理解が不十分

他者と共有・連携の体制がない

支援の効用や方法が
他者と共有可能な形で
可視化されていない

課題解決に向けた
連携体制が未整備



自治体のヒト・モノ・情報を
使った支援の検討



ビジネス人材の
マッチング・知見共有



多様な成功事例の
ノウハウ・効果の可視化



課題解決の広域連携体制・
共有機会の創出

5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域(自治体)の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-3 自治体が抱える課題・支援ニーズ (2/4) 自治体が抱える課題と支援ニーズ

自治体が保有するリソースをうまく活用したISU支援の在り方を構想しづらいことが課題である

支援プロセス	主な問題		その根源要因	支援ニーズ	
	問題	主体			
支援事業の組成	社会課題解決スタートアップ支援事業を実施決定に障壁あり	自治体	効用の理解が限定的	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUを支援することの自治体への還元効果について、具体的な想起が難しいため ● 自治体の規模・財政状況上喫緊ではない事業への予算充当にはハードルがあるから 	支援の効用やリソースをうまく活用した支援策に関する知見共有/効果の可視化
			リソースが限られている		支援の効用やリソースをうまく活用した支援策に関する知見共有/効果の可視化
支援対象の決定	如何なる課題についてISUと連携すべきか判断しづらい	自治体	ビジネスと地域課題の両方の視点が必要	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUのケイパビリティと地域課題の解決重要度の両方を理解に基づいた難度の高い判断が必要だから ● ISUが拠点を移そうと決断ができるほどに、自治体の魅力がブラッシュアップ・発信されていないから 	ビジネス経験のある人材の充当・情報提供
			ISUが当該地域を拠点にしない		自治体の支援メニューブラッシュアップ
		支援対象がそもそも少ない	市場	ISUにチャレンジする人材が限定的である	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUへ挑戦する人材が身近に少ない故に、ハードルが高く憧れのきっかけを持ちづらいため
支援環境整備・支援実施	ISUが求めるニーズを満たした支援環境の十分な整備が困難	自治体	ISUのニーズを満たす支援策が発想しづらい	<ul style="list-style-type: none"> ● ISUに適した支援策に関して、知見の共有と教育がなされていないがゆえに、発想力に限界があるため ● 域外とのリレーションが限定的であり、ISUが連携を求めるリレーションについて紹介が困難であるため ● 予算月の制約上長期的な支援享受の見通しをスタートアップが建てられず、成長の障壁となっているため 	支援の効用やリソースをうまく活用した支援策に関する知見共有
			域外リレーション等が限られ環境を整備しづらい		ISU支援人材の育成
			予算月の制約でシームレスな支援が実現しづらい		広域提携リレーションの共有・情報提供 予算年に限られない支援が可能な組織設立に関する情報提供 予算を使わない形での支援の実施方向性の周知
実装	適切にISU成果を検証した上での実装化が困難	自治体	実装を見据えるが故適切な評価検証がしづらい	<ul style="list-style-type: none"> ● 予算の都合上、実装ありきで提携先を選んでしまい効果検証のインセンティブが生まれづらいため 	自治体内での第三者的部署設置

5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域(自治体)の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-3 自治体が抱える課題・支援ニーズ (3/4) 支援ニーズを踏まえた有望支援策の導出

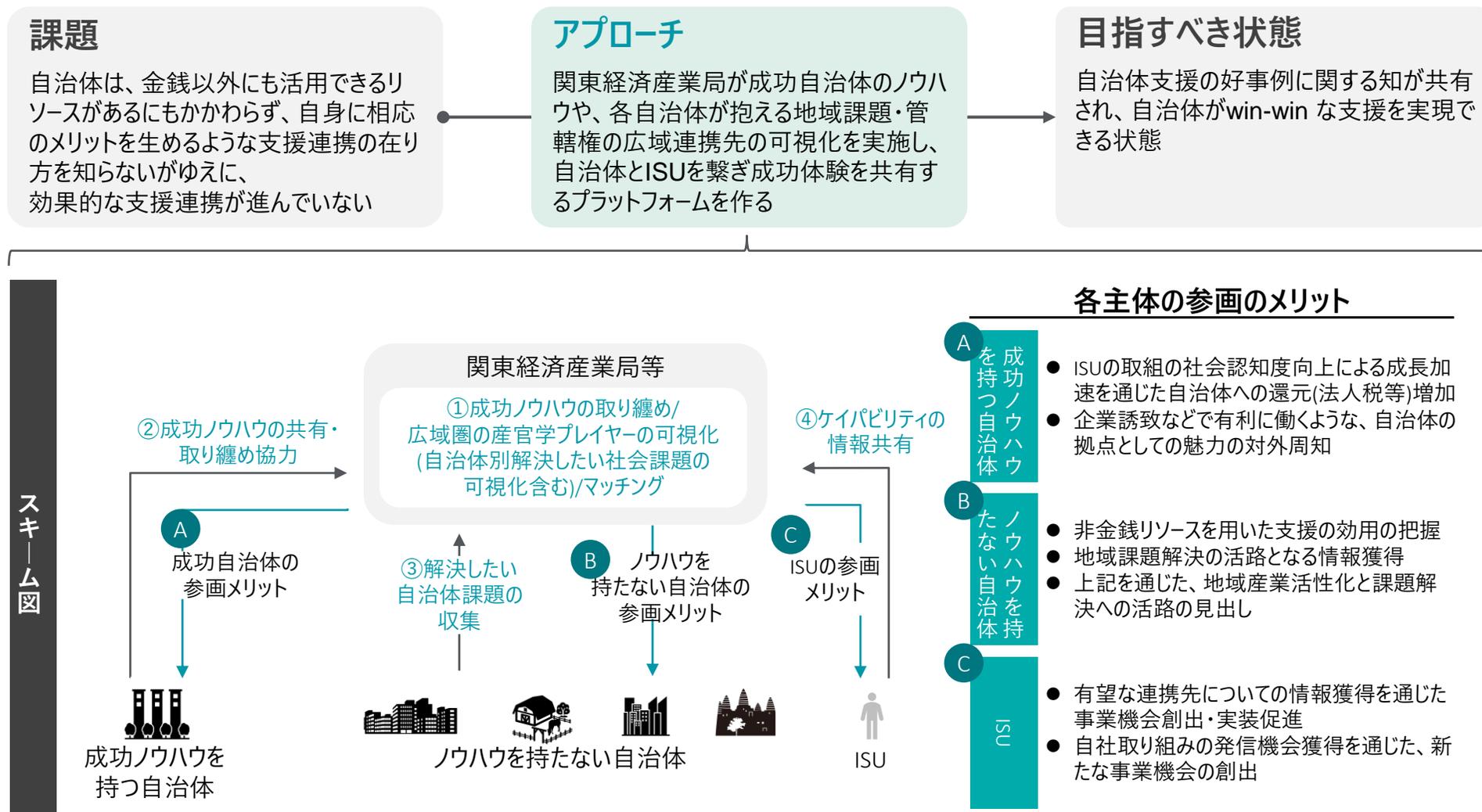
自治体の有する非金銭的リソースを上手に活用した柔軟な支援を成功させている自治体のノウハウの共有や、広域課題解決連携体制の構築支援が有望と想定

大項目	中項目	支援ニーズ	有望な施策案	施策概要
 <p>自治体のヒト・モノ・情報を 使った支援の 知見共有 / 多様な 成功事例のノウ ハウ・効果可視化</p>	知見共有	支援の効用やリソースをうまく活用した支援策に関する知見共有	<p>リレーション・フィールド提供等自治体リソースを生かした支援事例のノウハウ共有</p> <p>支援ノウハウについての事例集取り纏め</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の規模・支援目的に応じた、支援成功自治体の成功の要諦に関する情報共有・教育の場づくりを支援する ISU支援の情報共有サイトなどの創出を通じ、各自治体が自らが求める姿に沿った支援の在り方を探索できるような環境を整備する 当該社会課題解決へのISUソリューションの寄与度に関する測定尺度を提供し、自治体意思決定を補助する 自治体におけるISU、スタートアップ支援を担う部署に、民間企業でのビジネス経験・スタートアップ支援経験を有する支援人材の派遣やマッチングを行い、互いに学習機会を設ける 支援人材の自治体参画を促進するため、彼らの取組の広報媒体などでの活動発信等による社会的評価向上への寄与を行う 自治体が持っているリソース（地場企業とのネットワーク、住民への広報機能等）を活用してISUを支援した事例を展開することで、ISUの呼び込みや支援自治体を増加させる 支援人材が自治体参画しやすいように、各地の経験者から気軽に体験談を聞き懸念を解消しやすいようなコミュニティを形成する 支援人材が自治体参画しやすいように、彼らが所属するような企業に対し、人材の派遣や副業を行う際に広報や社会価値評価で優遇を受けられるような制度設計を行う 都道府県単位等で地域課題解決ニーズの掘り上げと、解決ソリューションを持つISUの募集とマッチング・成功時の横展開が円滑に進むような連携コミュニティの構築と、自治体課題状況の可視化を行う 域外で連携しうる研究機関・企業・NPO・自治体等を可視化し自治体がアクセスしやすい形で情報提供を行う
	効果測定	効果の可視化	ソリューション効果の測定指標提供	
 <p>ビジネス人材の マッチング・ハンズオン</p>	ビジネス人材とのマッチング	ビジネス経験のある人材の充当/支援人材育成	<p>ビジネス経験のある人材の自治体マッチング・派遣支援</p> <p>ビジネス経験のある人材の自治体事業参画へのインセンティブ付与</p>	
	ビジネス人材流入支援	チャレンジャーの挑戦環境整備	<p>ビジネス人材のISU関連事業参画障壁低減のための情報提供</p> <p>ビジネス人材のISU関連事業参画障壁低減のための企業との連携</p>	
			<p>自治体課題の広域集約とISUマッチングシステムの構築</p> <p>域外連携主体のマッピング・可視化</p>	
課題解決の広域連携体制・共有機会の創出	広域連携コミュニティ創出	広域提携リレーションの共有・情報提供		

5. インパクトスタートアップのソリューションを受入れる地域(自治体)の動向分析を通じた支援ニーズの把握

5-3 自治体が抱える課題・支援ニーズ (4/4) 有望支援策の概要

具体的に広域課題解決プラットフォームという支援策は、以下のようなスキーム構造で成立しうると想定



6. あるべき支援エコシステムの導出

6.あるべき支援エコシステムの導出

6-1 あるべき支援エコシステムに求められる機能と役割（1/4）支援エコシステムに求められる機能

各主体より挙げられた支援策の実現には、ISU・支援者・自治体・中央省庁がそれぞれの役割を果たすことが求められる

注力が求められる主体
 関与が求められる主体

支援ニーズを抱える主体	支援策の方向性	実現するための必要な機能	担うべき主体			
			ISU	支援者	自治体	中央省庁
ISU	 ISUへのスキルリソース強化・補填支援	スキル・リソースの強化補填制度の構築		✓		✓
		支援制度のISUへの周知			✓	✓
		制度参加・活用による自社リソース・経験の共有	✓	✓	✓	
	 ISUコア人材流入の間口拡大	人材流入拡大制度の構築				✓
		専門人材の供給		✓		
		支援制度のISUへの周知			✓	✓
	 社会価値が経済価値化されるような仕組みの設計	社会価値の経済価値化制度の構築		✓		✓
		支援制度のISU・支援者への周知			✓	✓
		ISU振興の啓蒙活動		✓	✓	✓
 ISU振興により創出されるメリットの啓蒙	ISU振興によるメリットの可視化の仕組み構築	✓	✓		✓	
	仕組みのISU・支援者への周知			✓	✓	
	支援事例のとりまとめ				✓	
支援者	 有効な資金支援の方法論の発信	自社で実践した支援事例の展開		✓		
		資金を伴わない支援方法論の発信				
	 企業の認証制度による意思決定の促進	認証・評価制度の構築		✓	✓	✓
		認証・評価制度の周知			✓	✓
		認証・評価制度の活用	✓	✓		

6.あるべき支援エコシステムの導出

6-1 あるべき支援エコシステムに求められる機能と役割（2/4）支援エコシステムに求められる機能

各主体より挙げられた支援策の実現には、ISU・支援者・自治体・中央省庁がそれぞれの役割を果たすことが求められる

注力が求められる主体
 関与が求められる主体

支援ニーズを抱える主体	支援策の方向性	実現するための必要な機能	担うべき主体			
			ISU	支援者	自治体	中央省庁
自治体	 自治体のヒト・モノ・情報を使った支援の検討	支援事例のとりまとめ				<input checked="" type="checkbox"/>
	 多様な成功事例のノウハウ・効果の可視化	自社で実践した支援事例の展開		<input checked="" type="checkbox"/>		
	 ビジネス人材のマッチング・知見共有	自治体・企業へのマッチング機会の創出			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		専門人材の供給		<input checked="" type="checkbox"/>		
		マッチング機会への参加	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	 課題解決の広域連携体制・共有機会の創出	自治体間連携体制の構築				<input checked="" type="checkbox"/>
		広域連携構築への参加	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

6.あるべき支援エコシステムの導出

6-1 あるべき支援エコシステムに求められる機能と役割（3/4）支援エコシステムの実現に向けた各主体の役割

支援制度の構築、リソース提供による制度の価値向上、制度の周知及び参加など、各主体に課せられる役割を全うすることで支援エコシステムの実現が図られる

ISU

経済価値創出と社会課題解決リンクする
ビジネスモデルの考案と
社会価値の経済価値へのトランスレーション

- 経済価値を起点に動く現在の仕組みの中でも評価される主体へ転換していく

自治体

資金的な援助に留まらない
地域理解の解像度の高さを強みとした
多様な支援手法の展開

- 経済的な支援のほかにも、地域で課題解決活動を展開する上で、必要な支援は多様に存在することを理解し、ISUの求めるアセットを整理・展開

支援者

社会価値を認める評価制度への転換と
資金はもちろん
ヒト・モノ・情報の等多様な投資加速化

- 中央省庁などが提唱する社会価値の経済価値転換にあたっての方法論を取り入れ社会価値を経済価値に読み解き、取り組み拡大に向け必要な支援を資金投入のみならず多様な形で実施する

中央省庁

社会価値を経済価値転換する仕組み
の構築とISUの市場形成に資する機運
醸成・アドボカシー

- 国として、ISUがより評価を受け社会から求められるように社会システムへの転換を行う
- 権威ある主体として、社会大義を得てISUが市場形成できるようアドボカシーを行う

あるべき支援エコシステムの実現に向けた役割

6.あるべき支援エコシステムの導出

6-1 あるべき支援エコシステムに求められる機能と役割（4/4）あるべき支援エコシステムの全体像

既存支援策の更なる強化は前提として、インパクトの可視化や社会価値の経済価値化など、ISUの特性に則した支援策の拡充が求められる

あるべき支援エコシステム

