

## 新しい公共支援事業構成事業「NPO提案型活動基盤強化事業」事業企画提案書

平成24年2月29日

神奈川県知事 殿

住 所 東京都渋谷区恵比寿南 3-7-5-603

郵便番号 〒150-0022

団 体 名 一般社団法人ソーシャルファインズ支援センター

代表者氏名 代表理事 澤山 弘



NPO提案型活動基盤強化事業について、次のとおり関係書類を添えて提案します。

提案する 事業の別	<p>いずれかに○を付けてください。</p> <p>①NPOのための労働環境整備支援プロジェクト</p> <p>②金融機関等からの融資利用の円滑化に向けたNPO等へのハンズオン型 個別経営支援事業</p>
事業計画の 概要	<p>金融機関等からの融資利用の円滑化に向け、以下の事業を実施する。</p> <p>1. NPO等向け「金融機関等からの借入れマニュアル」(試行版)をもとにしたNPO等向けセミナーの開催(2回)。合わせて個別経営支援先も新規募集</p> <p>2. NPO等へのハンズオン型の個別経営支援(継続及び新規)</p> <p>3. 金融機関等へのNPO等に対する融資の啓発</p> <p>4. NPO等向け「金融機関等からの借入れマニュアル」完成版の作成・配布</p>
委託料 見積金額	<p style="text-align: center;">2, 999, 950円</p>
応募理由	<p>当(一般社団法人)ソーシャルファインズ支援センターが受託した平成23年度新しい公共支援事業構成事業「NPO提案型活動基盤強化事業」を引き継ぎ、本事業を継続強化することを通じて、神奈川県下のNPO等の活動基盤強化を図り、金融機関等からの融資利用の円滑化を促進するため</p>

## 団 体 調 書

団体名	★ (一般社団法人) ソーシャルファイナンス支援センター																										
連絡 責任者 ★ (日常的に連絡 が取れる方の連 絡先を記入して 下さい。)	氏名	唐木 宏一																									
	住所	〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南3-7-5-603																									
	電話・ファクス	電話：090-6175-0496	ファクス：03-3713-3467																								
	e-mail	kkaraki@sfsc.jp																									
発足・設立年月日	★ 平成23年5月2日																										
団体設立の経緯	かねてから事業型NPO法人やコミュニティビジネスを研究・支援してきたメンバーが、市民出資ファンド運営上必要となる無限責任を担う法人として、(株)ソーシャルビジネスパートナーズを設立。そこでの活動実績を踏まえて、より幅広く、NPO等の活動基盤強化を図り、金融機関等からの融資利用の円滑化を促進するために、(社)ソーシャルファイナンス支援センター(以下、当センター)を設立。両団体は一体運営を行っている。																										
団体の目的 (定款、会則等に記載された目的を記載してください。)	NPO法人や株式会社などの社会的課題の解決に取り組む事業の主体が、円滑に資金の調達に取り組めること、またそのための環境を整えることによる地域社会の健全な発展を目的とする。																										
会員数	個人(正)会員 5名(他にアソシエイト有)・団体会員 1団体																										
役員数	理事・監事・世話人・運営委員等 3名																										
主な活動地域	東京都、神奈川県、茨城県、福島県、福岡県、熊本県等																										
主な活動内容・業務内容 (定款、会則等に記載された目的を記載してください。)	社会的課題の解決に取り組む事業者に対するコンサルティング、社会的課題の解決に取り組む事業者やそれに対して資金を供給する事業主体やシステムに関する調査・研究等																										
会報等の発行	有	タイトル： 発行時期：(定期 回/年・不定期)	無																								
ホームページ	有	URL：www.sfsc.jp(今年度作成予定)	無																								
財政規模 ※前年度決算については、見込み・確定のいずれかに○をしてください。 ※前年度、前々年度については、原則として団体の活動全体にかかる年間の収支予算等を「収入の部」「支出の部」に分けて更に簡単な項目毎に記入してください。	【今年度予算】(平成24年3月～平成25年2月) 4,000千円																										
	【前年度決算】(平成23年5月～平成24年2月) (見込み・確定)																										
	<table border="0"> <tr> <td colspan="2">[収入]</td> <td colspan="2">[支出]</td> </tr> <tr> <td>会費収入</td> <td>75千円</td> <td>事業費</td> <td>2,978千円</td> </tr> <tr> <td>寄付収入</td> <td>千円</td> <td>管理運営費</td> <td>100千円</td> </tr> <tr> <td>事業収入</td> <td>3,008千円</td> <td>その他支出</td> <td>115千円</td> </tr> <tr> <td>その他収入</td> <td>75千円</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>3,158千円</td> <td>計</td> <td>3,203千円</td> </tr> </table>	[収入]		[支出]		会費収入	75千円	事業費	2,978千円	寄付収入	千円	管理運営費	100千円	事業収入	3,008千円	その他支出	115千円	その他収入	75千円			計	3,158千円	計	3,203千円		
[収入]		[支出]																									
会費収入	75千円	事業費	2,978千円																								
寄付収入	千円	管理運営費	100千円																								
事業収入	3,008千円	その他支出	115千円																								
その他収入	75千円																										
計	3,158千円	計	3,203千円																								
	【前々年度決算】(平成 年 月～平成 年 月)																										
	<table border="0"> <tr> <td colspan="2">[収入]</td> <td colspan="2">[支出]</td> </tr> <tr> <td>会費収入</td> <td>千円</td> <td>事業費</td> <td>千円</td> </tr> <tr> <td>寄付収入</td> <td>千円</td> <td>管理運営費</td> <td>千円</td> </tr> <tr> <td>事業収入</td> <td>千円</td> <td>その他支出</td> <td>千円</td> </tr> <tr> <td>その他収入</td> <td>千円</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>千円</td> <td>計</td> <td>千円</td> </tr> </table>	[収入]		[支出]		会費収入	千円	事業費	千円	寄付収入	千円	管理運営費	千円	事業収入	千円	その他支出	千円	その他収入	千円			計	千円	計	千円		
[収入]		[支出]																									
会費収入	千円	事業費	千円																								
寄付収入	千円	管理運営費	千円																								
事業収入	千円	その他支出	千円																								
その他収入	千円																										
計	千円	計	千円																								
助成及び委託の主な実績 (実施期間中に、国や地方自治体から助成等を受ける予定があれば、必ず記入してください。)	平成20年度 ナレッジリサーチ事業「事業型NPO法人・支援型NPO法人の現状と課題」(独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター)－受託者：澤山 弘(当センター代表理事)、唐木 宏一(当センター理事) 平成22年度 「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ための新たな手法に関する調査」(経済産業省)－(株)ソシオエンジン・アソシエーツより再受託：(株)ソーシャルビジネスパートナーズ 平成22年度 (株)フェアトレードカンパニーに対して、日本政策金融公庫のSB融資制度借入をコンサルティング－受託者：(株)ソーシャルビジネスパートナーズ 平成23年度 「「新しい公共」の担い手による地域づくりの活動環境整備に関する実証調査事業(投資事業有限責任組合をシードファンドとした復興支援コミュニティファンドの組成事業)」(国土交通省)－共同受託者：(株)ソーシャルビジネスパートナーズおよび(特活)茨城NPOセンター・commons																										

※営利団体である場合は、★の項目のみを記入し、会社概要を添付してください。

## 実施計画書

### 1 現状認識と課題認識

(NPO等の組織基盤に関する現状認識と課題認識を記入して下さい。なお、記載に当たっては「新しい公共支援事業の実施に関するガイドライン」及び「神奈川県新しい公共支援事業基本方針・事業計画」を参考にして下さい。)

NPO等が事業の立ち上げ、施設の改修等に係る設備資金や運転資金を金融機関等から借り入れるに当たっては、経営戦略面や経営管理面を踏まえ、事業計画書や財務資料を作成する必要がある。そして、取り組んでいる事業活動が、「社会性(公益性や地域性)」や「事業性(マネジメント力や収益力)」を有していることを、金融機関等に対して説明し、交渉しなければならない。

しかしながら、現状では、NPO等は金融機関等に対する説明・交渉能力を必ずしも十分に有していないため、金融機関等からの借入を断念してしまうことも多い。このため、NPO等のスキルや能力アップを図り、活動基盤強化を目指したハンズオン(※)型の個別経営支援事業により、金融機関等からの融資利用の円滑化を促進する必要がある。

※ハンズオン:NPO等を頻繁に訪問し、経営戦略等の助言を行い、活動状況をモニタリングして、積極的に業務支援を行う手法  
 <課題認識等の根拠となる統計や調査>

NPO等の活動基盤に関わる経営課題の一つとして資金調達の困難性が指摘されている。特に、事業型NPO法人では、日常的な資金需要が発生しているにも関わらず、その資金調達に際しては、「社会的ミッションや役割を理解してもらえない」、「提出書類が多いなど手続きが煩雑である」、「事業の将来性に不安があり借入れができない」等の課題を抱えている(出所:平成20年度ナレッジリサーチ事業「事業型NPO法人・支援型NPO法人の現状と課題」(独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター))。

○国や地方自治体が行う既存のNPO等の組織基盤強化事業との違いについて記入してください。

神奈川県が推進している「かながわコミュニティカレッジ」の各種講座や、今般の「活動基盤強化プログラム事業」、「多様な主体による交流促進支援事業」等の成果を活かしつつ、現状不足しているNPO等へのハンズオン型の個別経営支援事業を、社会性に深い共感を持つ金融の専門家で構成する当センターが企画提案・実施することで、NPO等のスキルや能力アップを補完する。

こうした一連の事業活動を通じて、県内各地域の活動現場におけるNPO等への支援の取組みを促進し、組織基盤強化の一層の充実を図る。

○課題認識等の根拠となる統計や調査などがあれば、記入してください。

<統計や調査の名称>:

平成20年度 ナレッジリサーチ事業「事業型NPO法人・支援型NPO法人の現状と課題」

<統計や調査の実施者>:

独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター

(なお、本調査の研究体制下において、検討会委員として澤山 弘(現在:当センター代表理事、当時:信金中央金庫総合研究所主任研究員)、検討会委員および報告書執筆者として唐木 宏一(現在:当センター理事、当時:東海大学政治経済学部非常勤講師)が参画している。)

<統計や調査の実施時期>:

平成20年9月30日～平成21年3月31日

## 2 事業の具体的内容

### ○事業の目的

NPO 等へのハンズオン型の個別経営支援による金融機関等からの融資利用実績の増加を図り、神奈川県内の NPO 等の活動基盤強化と、金融機関等からの融資利用の円滑化を図ることを目的とする。

そのため、一過的になりがちな講座や研修に留まらないハンズオン型の個別経営支援、すなわち、事業戦略、協働戦略、財務戦略といった経営戦略や、組織体制、人的資源管理体制といった経営管理の構築支援、さらに、事業計画書や財務資料の作成支援等を実施する。また、金融機関等への啓発による NPO 等に対する認知度向上を図るとともに、23 年度受託事業として作成した金融機関等から円滑に融資利用を行えるための「借入れマニュアル」(試行版)を、さらにブラッシュアップした完成版を作成し、本事業終了後も、支援対象者を含めた神奈川県内の NPO 等に提供する。

### ○支援対象者の想定

(どのような NPO 等を支援の対象と想定しているか記入してください。特に、支援を受けるにあたり、NPO 等に対する何らかの要件があれば、具体的に記入してください。)

県内に主たる事務所を置く事業性が高い NPO 等で、ハンズオン型の個別経営支援事業の実施により、金融機関等からの融資利用の円滑化が図られ活動の活性化が見込まれる法人

### ○事業の内容

1. 23 年度受託事業において作成した「金融機関等からの借入れマニュアル」(試行版)をもとに、広く県内の中間支援組織にも呼び掛けて、NPO 等向けにセミナーを開催(5月及び9月の2回を予定)し、合わせて個別経営支援者も新規に募集する。

2. 23 年度受託事業における NPO 等の支援対象先に加え、上記セミナー開催時に募集した新規支援対象者に対して、下記に示したフェーズごとに、きめ細かくハンズオン型の個別経営支援を実施する。(ただし、後者については、「神奈川県新しい公共支援事業運営委員会」による審査・選定を経たのちに実施する。)

#### (1) 借入れに向けた NPO 等の活動基盤強化のフェーズ

- ・NPO 等の経営戦略面や経営管理面に係る経営診断に基づいた現状把握・課題抽出・対応策の検討

#### (2) NPO 等による借入れ申請のフェーズ

- ・事業計画書や財務資料の作成
- ・金融機関等への借入れ申請書類の作成
- ・金融機関等との借入れ申請交渉

#### (3) NPO 等の事業規模拡大に向けた借入れ能力増強を目指したレベルアップのフェーズ

- ・金融機関等からのモニタリングへの対応
- ・金融機関等への返済計画の履行
- ・経営戦略面のレベルアップ

3. 上記「借入れマニュアル」(試行版)をもとにした金融機関等への NPO 等に対する融資の啓発

4. 上記「借入れマニュアル」(試行版)につき、上記セミナーでの使用や個別経営支援、さらには金融機関等への融資の啓発を通じたフィードバックを踏まえ、同マニュアル完成版を作成し、神奈川県下の NPO 等に希望に応じて配布し、金融機関等からの融資利用の円滑化を促進する。

### 3 事業の効果

#### ○支援対象者への効果

(この事業により、支援を受けたNPO等の組織基盤にどのような効果があるのか記入してください。)

NPO等に寄り添った活動を目指す当センターが、支援対象者のNPO等へのハンズオン型個別経営支援事業を実施することで、支援対象者は経営戦略面および経営管理面に係る経営診断を受けられ、現状把握・課題抽出・対応策等の検討を行えるため、金融機関等からの借入れに向けた活動基盤強化が図れる。

また、支援対象者による借入れ申請の段階では、事業計画書や財務資料の作成に関する個別支援等を受けられ、借入れ後も事業規模拡大に向けた借入れ能力増強を目指したレベルアップを図るために、金融機関等からのモニタリングに関する個別支援等を受けることができる。

さらに、融資業務の豊富な経験を有する当センター・メンバーが、NPO等の立場に即して、金融機関等における融資の審査ポイントをわかりやすく解説した借入れマニュアルを作成することによって、本事業終了後も、支援対象者が自立的に金融機関等から円滑に融資利用を行えるようにする。

このような当センターによる本事業を通じて、支援対象者は活動基盤を強化することができるため、金融機関等からの融資利用の円滑化を促進できる。

#### ○神奈川のNPO等に及ぼす効果

(直接支援を受けたNPO等以外のNPO等にも及ぶ効果があれば、記入してください。)

ともすると一過的になりがちな講座や研修では、必ずしも金融機関等からの借入れの実現には至らないケースもある。

それに対して、当センターによる本事業では、NPO等へのハンズオン型個別経営支援による金融機関等からの融資利用の実績を踏まえて作成する借入れマニュアルの活用によって、神奈川県内のNPO等が自立的に金融機関等から円滑に融資利用を行う環境が整備される。

加えて、借入れマニュアルの活用に伴い、NPO等と金融機関等とのコミュニケーションが促進され、金融機関のNPO等に対する認知度向上が期待できるとともに、県内の金融機関等へのNPO等に対する融資の啓発にも寄与する。

このような当センターによる本事業を通じて、県内のNPO等における融資利用の環境整備や金融機関等への啓発を行うことができるため、金融機関等からの融資利用の円滑化が促進される。

### 4 事業成果の把握

#### ○成果の把握

(この事業により支援を受けたNPO等の成果を把握するため、どのような指標を設けるか、記入してください。)

支援対象者のNPO等が、日本政策金融公庫や、労働金庫、信用金庫、地方銀行等から融資を受けた件数と金額を本事業の成果指標とする。

#### ○提案者の自己評価

(提案者が自ら行う自己評価について、どのように行うのか記入してください。)

支援対象者のNPO等へのアンケートによる満足度調査により、当センターの自己評価を実施する。

## 5 事業の実施体制

(この事業に関する責任者、従事者の数や経験などについて記入してください。有資格者などの専門人材を必要とする事業のする場合は、専門人材の確保状況等についても記入してください。)

### (1) 総括責任者

**澤山 弘 当センター 代表理事 兼 帝京大学 教授**

日本長期信用銀行、信金中央金庫総合研究所等を経て現職。調査業務の他、融資やベンチャーキャピタル業務等にも従事。かねてから、コミュニティビジネスやソーシャルビジネスの台頭に注目し、「NPO・コミュニティビジネスに対する創業融資－行政や『市民金融』(『NPOバンク』)との協働も有益－」、「地域貢献としてのNPO・コミュニティビジネス支援－創業支援における新たな対象として－」(いずれも2005年)等の調査レポートを発表。コミュニティビジネスやソーシャルビジネスに関わる経済産業省、環境省、内閣府の各種委員会委員を歴任。社会的責任円卓会議地域づくりワーキンググループ委員。

### (2) 個別事業の責任者

**唐木 宏一 当センター 理事 兼 (株) ソーシャルビジネスパートナーズ 代表取締役**

三井銀行で、蒲田、東大阪、神保町等計6支店での融資業務を経て現職。一貫して中小企業融資及び企業再生支援に従事。(特活) ソーシャルイノベーションジャパン・シニアフェローとして事業型NPO法人の育成支援にも関与。外務省 NGO 専門調査員(平成17~18年度)。一橋大学 博士(商学)。著書に「ソーシャル・アントレプレナーシップ」(谷本寛治一橋大学教授と共編著)等

### (3) (1), (2) 以外の従事者

**小林 敦 当センター シニア・コーディネーター 兼 青山学院大学大学院 兼任講師**

住友銀行で個人・企業融資業務、野村総合研究所金融コンサルティング部、事業戦略コンサルティング部、プライスウォーターハウスクーパース・コンサルティング部門で食品メーカー、自動車会社、銀行、保険会社、不動産会社、電力・ガス会社、公共セクターに対する組織診断、マーケティング戦略、新規事業開発戦略、財務戦略、IT戦略、リスク管理、コンプライアンス、CSR体制の構築支援業務、(特活)NPOサポートセンター研究員として全国の優良NPO法人の事例調査等を経て現職。金融庁、(社)全国地方銀行協会等で金融関連業務に関する研修講師。

**藤元 拓志 当センター シニア・コーディネーター 兼 藤元公認会計士事務所 代表**

監査法人トーマツ等を経て現職。成長企業等の顧問先に対する事業計画書、財務諸表の作成に関する支援多数。日本IPO実務検定協会事務局。公認会計士、税理士

### (4) 実施体制図

プロジェクトリーダー：澤山 弘

プロジェクトマネージャー：唐木 宏一

プロジェクトメンバー：小林 敦、藤元 拓志、他数名(支援する専門分野に応じてアサイン予定)

### (5) 個人情報の取扱いに関する方針及び体制

「個人情報保護方針」を策定済み

## 6 再委託 <再委託する予定がある場合のみ記入>

(他の団体に再委託する計画がある場合は、委託する内容と委託先の想定を記入してください。)

再委託の予定なし



## 収支予算書 (24年度)

科 目	金 額 (円)	備 考 (積算基礎等)
(収入の部)		
委託料	2,999,950	
収入合計 (A)	2,999,950	
(支出の部)	1,980,000	
① 人件費(NPO等への個別経営支援)	(=a+b)	① <u>人件費 (NPO等への個別経営支援)</u> (4日/月×12月×2人=延べ96日) [プロジェクトリーダー] 単価30,000円×延べ6日=180,000円(a) [プロジェクトマネージャーおよびメンバー] 単価20,000円×延べ90日=1,800,000円(b)
② 人件費(借入れマニュアルをもとにしたNPO等向けセミナー2回開催、及び金融機関等へのNPO等に対する融資の啓発)	430,000 (=o+d)	② <u>人件費 (NPO等向けセミナー及び金融機関等へのNPO等に対する融資の啓発)</u> [プロジェクトリーダー] 単価30,000円×延べ5日=150,000円(c) [プロジェクトマネージャーおよびメンバー] 単価20,000円×延べ14日=280,000円(d)
③ 人件費(借入れマニュアル(完成版)の作成)	390,000 (=e+f)	③ <u>人件費 (借入れマニュアル(完成版)の作成)</u> [プロジェクトリーダー] 単価30,000円×延べ5日=150,000円(e) [プロジェクトマネージャーおよびメンバー] 単価20,000円×延べ12日=240,000円(f)
④ 旅費	124,200	④ <u>旅費 (JR: 恵比寿⇄関内1,080円をベースに概算)</u> 往復1,080円×延べ115回(=①96+②19)=124,200円
⑤ 個別経営支援に伴う資料費	12,600	⑤ <u>個別経営支援に伴う資料費</u> 単価10円×10枚×24回×5名×消費税1.05=12,600円
⑥ セミナー開催に伴う会場費、資料印刷費等	28,500 (=g+h)	⑥ <u>セミナー開催に伴う会場費、資料印刷費等</u> 会場費 単価9,000円×2=18,000円(g) 単価10円×10枚×2回×50団体×消費税1.05=10,500円(h)
⑦ 借入れマニュアル(完成版)制作印刷製本費	34,650	⑦ <u>借入れマニュアル(完成版)印刷製本費</u> 単価10円×30枚×110部×消費税1.05=34,650円
支出合計 (B)	2,999,950	
収支差額 (A-B)	0	