

## 共助経営のこれから



共助資本主義の実現委員会は10月4日、インパクトスタートアップ協会および新公益連盟と連携し、「第3回マルチセクター・ダイアログ」を開催した。

2023年7月、企業とソーシャルセクターが連携し、国内外のさまざまな社会課題を解決することを目的として「インパクトスタートアップ協会、新公益連盟及び経済同友会の協働に関する連携協定」を締結するとともに、これまでに2回のマルチセクター・ダイアログを開催し、社会課題解決に関するさまざまなイニシアティブを推進している。

今回は経営者やソーシャルセクターの代表ら約430人が参加し、パネルディスカッションやセッションで対話を行うとともに、「共助リーダー・アワード」の表彰や「共助経営のための企業向けガイダンス(案)」の発表を行った。(所属・役職は開催時)

## オープニングトーク



高島 宏平

経済同友会  
副代表幹事  
共助資本主義の実現  
委員会 委員長

## 開会挨拶



新浪 剛史

経済同友会  
代表幹事

共助資本主義とは、企業とソーシャルセクターが力を合わせることで、社会的インパクトと経済的インパクトを両立させることが基本的なコンセプトである。それを実現するために、共助資本主義の実現委員会では七つの分科会をつくり、さまざまなイニシアティブの立ち上げや政策提言、インパクト会計についての勉強会などを進めている。本イベントもその一環である。

また、新公益連盟、インパクトスタートアップ協会と経済同友会の3団体が一つのボードをつくり、そのボードメンバーが全ての意思決定をするという、経済同友会としては初めてのチャレンジを行っている。

本日は第3回目を迎えた。回を重ねるごとに大規模なイベントとなっている。パネルディスカッションでは多様なパネリストに登壇いただき、共助経営について議論を行う。

この1年間で非常に多くの取り組みが生まれた。今回新たに共助リーダー・アワードを設け、素晴らしい取り組みについて表彰することになった。本日お越しいただいた方々には自身のアクションにぜひつなげていただきたい。多くのイニシアティブが生まれることを期待している。

共助資本主義とは何か、経済同友会会員を中心に少しずつ理解が深まってきていると感じる。私たち経営者だけでは社会問題の本質を理解することが難しいため、新公益連盟、インパクトスタートアップ協会と協定を結び、コミュニケーションを図ることで皆さまの悩みを少しずつ知ることができている。完全に理解することは難しいが、共感を育み、互いに抱えている課題を理解し合うことが重要だ。

経営者はいろいろな課題に直面しているが、重要なのは社会が安定し、明るい未来をつくっていくことである。そのためには現実を直視することが大切であり、共感の中から多くのコミットメントが得られると考えている。

今回新たな取り組みとして、共助リーダー・アワードを創設した。モデルとなる共助リーダーを表彰する。皆さまにはさらにリーダーシップを発揮して共助リーダーになっていただきたい。また共助経営とは何かというガイダンスを提示するので、経営に活かしていただきたい。このマルチセクター・ダイアログを通じて、3団体が一緒になって問題解決を進めていければと考えている。

## 共助経営のこれから

パネリスト

モデレーター



新浪 剛史

経済同友会 代表幹事  
サントリー  
ホールディングス  
取締役社長



田代 桂子

経済同友会 副代表幹事  
／社会のDEI推進委員会 委員長  
大和証券グループ本社  
取締役兼執行役副社長



荒井 佑介

新公益連盟  
サンカクシャ 代表理事



松田 崇弥

インパクトスタート  
アップ協会 理事  
ヘラルボニー  
代表取締役 Co-CEO



程 近智

経済同友会 共助資本主義の  
実現委員会 委員長  
ペイヒルズ 代表取締役



高島 宏平

経済同友会 副代表幹事／共助  
資本主義の実現委員会 委員長  
オイシックス・ラ・大地  
取締役社長

### 現場視察を通じて、支援の重要性を再確認 18～25歳の若者が社会的支援から外れている

**高島** これまで「子どもの貧困」が最も重要な社会課題の一つであると強調してきたが、最近では「子ども・若者の貧困」という言い方に変わってきた。「フィールドビジット」として、経済同友会の幹部がサンカクシャなどの現場を訪問し、実際に子どもや若者が直面している課題を目の当たりにしたことで、経済同友会の戦略にも大きな影響を与えている。現場訪問は1時間程度と限られていたが、社会に大きな影響を与える課題であると感じた。

**荒井** 支援している若者、特にさまざまな問題を抱える若者と新浪代表幹事をはじめ経営者の皆さまが現場に足を運び、直接話す機会が非常に良かった。若者たちは「優しい世界もある」というメッセージを受け取って励まされたと感じ、とても素晴らしい機会であった。

特にこの世代の支援を強化する必要性があると考えているが、支援が難しいケースほど影響を広げることが難しいと感じている。現場を一緒に見て、解決策を一緒に考えていきたい。

**田代** サンカクシャの現場を訪問し、大企業の経営者が非常に限られた世界に生きていると感じた。新しい現場を目にすることで得るものが大きかった。また、自社の若手の方が状況をより理解している可能性があり、経営者として彼らに対する接し方がまだ不足していると感じた。今回の機会は本当に素晴らしいものであった。

### 一人ひとりの支援は非常に難しいものの 継続的なサポートが求められている

**荒井** 現在、東京・池袋を中心に15～25歳の若者をサポートし、居場所、住まい、仕事のサポートを行っている。子どもの支援は広がってきたが、18歳を超えると支援が途絶

える。特に18～25歳までの若者への支援の空白が大きな問題である。自分に対して害を加えられるのではないかとという恐怖や、育った環境で否定され続けたことによる自己肯定感の欠如が孤立や自殺未遂につながりやすく、さらには闇バイトや貧困ビジネスに巻き込まれるリスクが高くなる。また、「トー横キッズ」や「闇バイト」という言葉の広がりが見えるように、社会で支援が届きにくい若者たちが一定数存在し、学校や家庭、職場といった居場所を持たないと感じる若者が約1.9%、およそ22万人もいる。こうした若者一人ひとりの支援は非常に難しいものだが、継続的なサポートが求められている。若者たちに仕事や住居を提供することは重要である。現在シェアハウスを作って支援しているが、赤字である。持続的に支援するためには若者が直接売り上げにつながるような仕事をつくらなければいけないと考えている。サンカクシャに仕事を提供してもらい、若者と共に売り上げを上げるようなプロジェクトを構築したい。

### 社会課題の解決と経済成長の両立に向けて 企業がリーダーシップを発揮して解決に向けた行動を

**新浪** 現場で若者の貧困問題に直面し、深刻さに驚きを感じた。特に18～25歳に社会保障が十分でないことに衝撃を受けた。「生きていてくれて良かった」と感じ、経営者として共感力を強化することが重要である。企業は社会的課題に積極的にかかわるべきだ。若者の貧困や就労支援といった社会問題に対し、企業がリーダーシップを発揮して解決に向けた行動を取る必要がある。

共助の取り組みには多くの人が関心を寄せているが、これが資本主義に結び付いていない点に問題がある。企業が社会的インパクトを最大化しつつ、持続可能な成長を目指すべきだ。社会課題の解決と経済成長を両立させる共助資本主義の実現に向けて、経営者や企業がどのように取り組むべきか考える必要がある。



## インパクトスタートアップが 障害者のアート作品をビジネス化

**松田** インパクトスタートアップ協会は社会的価値と経済的価値の両方を目指すスタートアップ企業を支援する団体であり、現在138社が参加している。経済同友会の会員所属企業とビジネスで多くの共創を生み出していきたい。

ヘラルボニーは知的障害を持つ作家の作品をIP (Intellectual Property、知的財産) として管理し、企業とのパートナーシップを通じてライセンスフィーを得るビジネスを展開している。この活動を通じて、福祉的な支援構造を持続可能なビジネスモデルに変えるべく、さまざまな企業と連携しながら拡大している。福祉施設で働く人の平均賃金が年間20万円に達しないが、ヘラルボニーのようなインパクトスタートアップが障害者のアート作品をビジネス化することで、状況を改善している。実際に、作家たちの中には確定申告を行うまでの収入を得ている者もいる。これは社会コストの削減にもつながっている。NPOや社会福祉法人の形態ではなく、株式会社として活動を展開することで大きな可能性と成長の余地を見だし、社会的インパクトを追求するスタートアップとして活動している。

インパクトスタートアップ企業にとって、大企業との共創が最大のレバレッジであり、その連携が極めて重要である。しかし、インパクトスタートアップと組むことで利益が減少するとなれば、一時的な取り組みにしかならないだろう。インパクトスタートアップと連携することで売り上げが向上するようなビジネスモデルを構築する必要がある。

## 社会的インパクトと経済的価値を同時に創出する インパクト会計を導入、評価を可視化

**程** 企業の経営における「共助経営」は重要である。単なるフィランソピーやCSRではなく、社会的インパクトと経済的価値を同時に創出することが求められている。企業が右肩上がりでの成長だけでなく、ステークホルダー全体に対してどのように社会課題に取り組むかを考慮し、社会的責任を果たすことが持続可能な成長につながる。企業が社会貢献を行うだけでなく、社会的課題を解決することで得られるインパクトを評価し、可視化するために「インパクト会計」を導入する必要がある。さらに、ステークホルダーとの対話やエンゲージメントは重要だ。株主に対しても経済的な成果と同時に社会的な成果を求めるような対話を行うことが求められるだろう。NPOやソーシャルセクターと協力し、現場での活動に積極的に参加し、共に課題解決に取り組むことが重要だろう。社会課題の解決を経営戦略の一部に組み込み、社会的インパクトを最大化することが企業の競争力向上につながる。

## DEIを効果的に推進するための「見える化」

**田代** 社会のDEI推進委員会の共同委員長として、共助経営のベネフィットにおいて、DEIはまさに「攻め」の戦略としてかかわっていくと考えている。組織内で効果を可視化することが重要である。見えなければ行動に移せない。また、DEIを効果的に推進するためには同時に効果測定が重要である。今後企業内の若者を巻き込み、対話することが解決策につながる可能性がある。

## 若者や子どもが社会と積極的に接点を持てる場をつくる

**新浪** 現代社会や地球環境を見たとき、このままではうまくいかないと感じている。企業や社会が将来に向けてどのように貢献できるか。株主が少しずつ理解し始めているが、これは長い旅路の始まりに過ぎない、継続的な取り組みが必要である。また、戦争やエネルギー不足といったさまざまな課題によって逆戻りしないために、レジリエンスを持ち続けることが重要だ。現場に足を運び、若者や子どもが社会と積極的に接点を持てる場をつくることが社会の未来を明るくし、企業にとっても良い結果をもたらす。企業が資本主義の中で説明責任を果たして、出資に対して確実な成果を見せることが必要である。

## 分科会報告

### ■分科会A 具体的な協業

**斎藤 祐馬** 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長  
デロイトトーマツベンチャーサポート 取締役社長

ソーシャルウェンズデーや大学連合、能登半島支援などをプロジェクト化して動いているが、事例をどれだけ作れるかが重要である。企業経営者の方々には本イベントをきっかけにぜひ一歩踏み出していただき、ソーシャルセクターの皆さまには資本主義の枠組みの中でも一定評価されるような事例を一緒に作っていただくと考えている。

### ■分科会B 政策提言

**米良 はるか** インパクトスタートアップ協会 代表理事  
READYFOR 代表取締役CEO

企業版ふるさと納税の制度は、2025年度に本制度が延長するかどうかのタイミングでもあるため、延長とともに使い勝手の向上について提言を行い、財務大臣・総務大臣に手交した。企業版ふるさと納税で企業の皆さまから寄付を増やしていきたい。ソーシャルセクターへの貢献に声を上げていただくことが制度改正に重要だと感じている。

### ■分科会C 企業と非営利団体の連携強化(政策変更を伴わないもの)

**藤沢 烈** 新公益連盟 理事/RCF 代表理事

能登の災害復興支援がようやく復興が進み始めたところに、豪雨災害が発生した。早速いくつかの企業からボランティア派遣のお声をいただいているが、資本主義につなげるという意味でも、さらなるお声掛けをいただきたい。

## ■分科会D 連携イベント

**小沼 大地** 新公益連盟 理事／クロスフィールズ 共同創業者・代表理事  
マルチセクター・ダイアログを半年に一回開催することをメインに活動している。他にもフィールドビジットではNPO法人Learning for All、同むすびえ、同サンカクシャの現場に経済同友会の企業経営者の皆さまにも訪問していただいている。ボードマッチイベントではNPOやスタートアップに経済同友会メンバーがアドバイザーや役員として参画いただくことで、共助経営を進めていきたい。

## ■分科会E 企業戦略

**井上 ゆかり** 経済同友会 副代表幹事／共助資本主義の実現委員会 委員長  
日本ケロッグ 代表職務執行者社長

ソーシャルセクターと大企業がいかに社会課題を解決していくかという考え方でガイダンスの公表を予定している。共助資本主義の考えを企業経営において実践する「共助経営」についての考え方と、企業がソーシャルセクターと連携し社会課題解決に取り組む上で、企業経営者の手引きとなるようとりまとめたい。

## ■分科会F インパクト評価／インパクト会計

**斎藤 祐馬** 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長  
デロイトトーマツ ベンチャーサポート 取締役社長

本分科会ではインパクト会計に取り組んでいる。アンケート調査を始めるのでぜひご協力いただきたい。研究会では日本の最先端の実務家の方々をお招きし、教わるのが可能だ。これから大きなトレンドをつくっていきたい。

## ■分科会G

**藤沢 久美** 経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長  
国際社会経済研究所 理事長

\*担当者欠席のため司会者より報告

社会課題解決への持続的な資金の循環を目指して、資本主義の好循環と持続可能な資金循環を実現する共助スキーム構築を掲げて取り組んでいる。各所にヒアリングを行っており来年度にプロトタイプとなる枠組みの実現を目指す。

## 共助リーダー・アワード2024表彰

新しく「共助リーダー・アワード」を設置、共助資本主義の理念を体現する

活動を推進しているリーダーを選び、三つの部門で表彰した。

## ◆受賞者と授賞理由

### インパクトスタートアップ部門



**前田 瑤介**

WOTA 代表取締役兼CEO

世界の水問題の構造的な解決手段の確立を目指し、大規模処理場レベルの高度処理を10万分の1の規模で実現した。水処理自律制御技術を搭載した、住宅向け「小規模分散型水循環システム」の量産化開発に取り組む。能登震災では被災地支援として、断水時でも利用可能な水循環型のシャワー「WOTA BOX」、手洗いスタンド「WOSH」を活用した入浴支援、手洗い支援などを実施、大企業と連携しながら自社プロダクトを当事者（被災者）に届けた。

### NPO部門



**荒井 佑介**

サンカクシャ 代表理事

若者に関する問題に取り組む団体を設立・運営する。孤立する若者にスポットライトを当て、同様のテーマを扱う団体と連携して社会課題として問題提起し、マスコミへの発信などにも取り組む。共助の枠組みにおいては、フィールドビジット受け入れの実績があり、テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」にて共助の活動としても紹介された。今後、経済同友会会員向けの勉強会やイベントの開催を予定している。

### 大企業部門



**岩井 睦雄**

日本たばこ産業 取締役会長

同社は「SDGs 貢献プロジェクト」を推進している。地域社会のさまざまな団体とのパートナーシップを基盤に、JTグループの地域社会への貢献の「格差是正」「災害分野」「環境保全」の重点課題3領域、関連するSDGsへの貢献を通じて包摂的かつ持続可能な地域社会の発展に取り組んでいる。活動はスタートアップおよびNPOからリスペクトを集めている。共助資本主義を進める上でモデルとなる企業であり、岩井会長はその中核となる経営者である。



## ブレイクアウト・セッション



### [A] ピッチセッション (登壇者概要) |||||

7社がプレゼンテーションを行った。

- ①赤木 円香 AgeWellJapan 代表取締役 CEO  
「挑戦と発見を通じて、ポジティブに歳を重ねる」という Age-Well の概念を提唱し、シニア世代のウェルビーイングを実現する事業を展開。
- ②秋吉 浩気 VUILD 代表取締役 CEO  
デジタルファブリケーション技術の活用により誰もが作り手になれる世界を実現し、「建築の民主化」を目指す。
- ③山中 裕斗 ミントフラッグ 代表取締役  
英語学習が続かない人やまだ英語に興味がない人々を対象に、エンタメ型の英語アプリとコーチングを組み合わせたサービスを提供。
- ④久池井 淳 Fairy Devices 執行役員 COO  
産業現場向けのコネクテッド・ワーカー・ソリューション

ンを提供。現場作業の遠隔支援化と現場データの収集・学習・解析を可能とし熟練工 AI の構築を目指す。

- ⑤神林 隆 Eco-Pork 創業者兼代表取締役  
ICT/IoT/AI などデータテクノロジーを活用し、養豚業の生産性向上と環境負荷軽減を目指すインパクトテックスタートアップ。
- ⑥坪井 俊輔 サグリ 代表取締役 CEO  
衛星データによる広域な土壌分析技術を通じて、農業課題や環境問題を解決する営農アプリ「Sagri」を展開。
- ⑦松本 友理 Halu 代表取締役  
障害児も健常児も共に使えるファミリー向けプロダクト・サービスを開発。自社ブランド「IKOU (イコウ)」の展開や協業を通じ、インクルーシブデザインの社会実装を推進。

### [B] テーマ別ラウンドテーブル (議論のポイント) |||||

#### [B-1] ソーシャルウェンズデー

テーブルオーナー

齋藤 立

経済同友会 共助資本主義の実現委員会 副委員長  
シグマックス 常務執行役員

- ソーシャルウェンズデーに取り組む理由には、企業のパーパスとのひも付けと社員の成長という方向性がある。特にこれからの次世代リーダーには、事業だけでなく社会課題の現場を知り、それを価値創造に結び付けられることが求められる。ソーシャルウェンズデーは、ビジネスパーソンが組織の枠を超えて、ボランティアや副業を含め、月に3時間程度から無理なく社会課題解決のために行動できる機会とインフラを提供できる。
- 企業とNPO法人が信頼関係を築き、相互にメリットの大きい成功事例を次の1、2年で示してゆけるとよい。人財開発に加え、パーパスの実現、エンゲージメント向上、採用やブランディングなど、価値創造領域は実は大きい。組織の枠を超え、メニューを共に磨いていくことが重要だ。



#### [B-2] 「共助経営」のすすめ 企業向けガイダンス

テーブルオーナー

井上 ゆかり

経済同友会 副代表幹事／共助資本主義の実現委員会 委員長  
日本ケロッグ 代表職務執行者社長

- 共助経営とは、企業の「経済的価値」と「社会的価値」の創造活動を両立し、持続的な企業価値向上を実現する経営のあり方である。目指す価値創造は自治体・行政、ソーシャルセクター、大学という強みの異なるセクターと協働するコレクティブインパクトにより大規模な社会変革を起こすことである。
- 経営者自身のコミットメントとリーダーシップにより、中期経営計画などの一環としてパーパスとマテリアリティを用いて各社固有の重要課題を特定する。具体的には、企業活動に関連する社会課題を洗い出し、解決による影響の効果や範囲を特定し、優先順位を付ける。さらに、取り組むべき課題認識を整理し、ロジックモデルと経営戦略を構築し、経営資源の配分を明確にする。



### 【B-3】能登半島支援イニシアティブ

テーブルオーナー

藤沢 烈

新公益連盟 理事  
RCF 代表理事



●能登半島は震災に加えて豪雨災害により、復興は数カ月前に逆戻りしている。

●被災地支援の受け皿がないので、全国からの支援を現地の自治体・民間企業・NPOへ結び付ける役割として、能登官民関連復興センターを設立する。「能登復興支援会議」を起点に各議論テーマにおける具体的なプロジェクト化を進める。

●復旧段階で最も必要な、ボランティアを動かすリーダー人材が不足している。町単位でも数百人規模のボランティアが必要だ。家電や衣料品も不足している。

●意見交換では各社の取り組み紹介や被災地支援に関する質問の他、ボランティアなどを通じて現地支援を行うことで、復旧・復興を考える関係者人口が増えることの重要性についてのコメントがあった。

### 【B-4】大学連合

テーブルオーナー

伏見 崇宏

新公益連盟  
ICHI COMMONS  
CEO/Founder



●パネリストとして藤

井輝夫東京大学総長、曄道佳明上智大学学長が参加した。大学連合の目的や役割、東京大学・上智大学の取り組みなどの紹介の後、少人数のグループに分かれて、大学連合で取り組んでほしいことなどについてディスカッションを行った。

●学生より、「実際に活動されている方の声を直接聞けるような交流イベントがあればありがたい」「学生が地方でフィールドワークに取り組むためのルートを大学に整備してほしい」「企業とのマッチングや企業のコンタクト先が分かるような仕組みを構築してほしい」などの意見が寄せられた。

●大学連合は2025年2月17日に設立を予定している。本日の意見をどう実現していくか、今後検討していく。

### 【B-5】インパクト評価／インパクト会計

テーブルオーナー

五十嵐 剛志

KIBOW社会投資  
公認会計士



●インパクト会計は、企業の社会的・環境的インパクトを定量的に測定・報告する新しいフレームワークとして注目されている。その活用により、企業が社会的・環境的インパクトを貨幣価値に換算し、財務諸表に反映させることで、企業や投資家の意思決定がより包括的で持続可能なものとなることを目指している。実際に、企業の戦略立案や投資家との対話の質が向上している企業の事例も報告されている。

●企業の社会的・環境的責任をより透明にし、ステークホルダーとの対話を深める手段としての活用が期待されているが、導入には言語のハードルや、日本企業における完璧主義が開示を遅らせてしまっているなどの課題が存在する。

●企業が自主的にインパクト会計を進めることも重要である。



懇親会

