

山口省蔵が訊く

## 金融業界の課題を読み解く 熱い!! 金融対談

第21回 ソーシャルビジネスと金融をつなげる

木村真樹 (ゲスト) × 山口省蔵 (聞き手)



### テーマと概要

本連載は、金融業界における課題をテーマに、「熱い金融マシオン協会」を主催する山口省蔵氏による識者との対談をお伝えするものである。

今回は、合同会社めぐるの木村真樹氏を迎えて、ソーシャルビジネス支援と金融機関の連携についての対談をお伝えする。

### ●銀行員からNPOへ

**山口** 木村さんはNPOやソーシャルビジネスの支援を一貫して行ってきたと思うのですが、今につながる若い頃の原体験のようなものがあれば教えてください。

**木村** 生まれも育ちも愛知県名古屋です。3歳から母子家庭で、オンボロのアパートに住んでいました。母が元気に頑張ってくれていたのですが、寂しい思いをしたことはありませんでした。ただ、高校受験の時に母が倒れて1カ月入院しました。「も

しお母さんが帰ってこなかったらどうなるのだろう」と不安に思いながら、一人ぼっちで過ごしました。その時の、自分が社会課題の当事者になるかもしれないと感じた経験が、活動の原点としてあると思います。

**山口** 大学を出て、銀行に就職したのですが、もともと志望していたのですか？

**木村** いえ、マスコミが第一志望でしたが採用されず、結局地元である名古屋の地方銀行に入ったのです。2001年の入行当時は就職氷河期で、金融機関に就職できただけでもありがたかったです。

**山口** その頃は金融業界も厳しい時期でしたね。銀行に入ってみてどうでしたか？

**木村** 支店の現場で地域の事業者と関わる機会を得たことは楽しかったです。ただ、時期がよくありませんでした。融資も担当しましたが、月末になると返済ができない先のリストが送られてきます。こんなに企業がどんどん潰れているのかと思いま

した。貸し渋りや貸しがしを目的の当たりにもなることもあり、自分の仕事が地域の役に立っているという実感はもてませんでした。

**山口** NPOと関わるようになったのは銀行員時代からですか？

**木村** 銀行に入ってから2年目になると、社会を元気にする仕事をしたと思うようになりました。そんな時、NPOスタッフになるための研修プログラムが日本で初めて始まるという記事を新聞で見つけて、試しにエントリーしたところ、運よく受かってしまいました。研修内容にインドへ3週間行くなどもあり、仕事をしながらでは難しいプログラムだったので、これを機に銀行を辞めました。半年間かけて、社会課題の最前線に関わっていくプログラムを経験し、「自分がやりたかったのはこういうことだ」と感じました。その研修の講師の一人が関わっていた東京の環境NPOであるA SEED JAPANがスタッフを募集していたので、それに応募したところ、こちらも



●ソーシャルビジネス支援はSDGs金融を実践できるチャンスと語る木村氏(左)

運よく受かったのです。  
山口 A SEED JAPPA  
Nにいる間に、NPOバンクの活動も始めたのですか？

木村 A SEED JAPPA  
Nは様々なプロジェクトに取り組んでいましたが、最も有名なのが屋外音楽フェスでの環境対策事業でした。例えば、フジロックは3日間で10万人以上が来るイベントで、世界中からア

ティストが来日します。みな、「世界で1番クリーンなフェスだ」と言うそうです。それは、3000人のボランティアが会場内でごみの分別を呼びかける取り組みによって成し遂げられました。

A SEED JAPANにいたことが、音楽業界とのつながりになりました。坂本龍一さん、小林武史さん、櫻井和寿さんといったアーティストたちがお金を出し合って、環境分野の事業に融資するNPOバンクであるap bankの活動がスタートし、環境NPOにおいて、前職が金融機関だった私にも声が掛かりました。私は「3年名古屋に帰ろう。それまでにいろいろな経験を東京でしよう」と思っていたので、「ぜひやりたい」と手を上げました。最後の1年間はA SEED JAPANの事務局長と、ap bankの事務局スタッフの両方を掛け持っていました。当時、事務所に通って泊まるくらい、がむしゃらに働きました。また、NPOバンクが各地で生まれていることを知り、ap bankで実務経験をさせてもらって、「地元の名古屋でやっ

てみたい」と思いました。東京3年目の2005年にはmomomoの立上げ準備もしていました。

### ●NPOバンクmomomoの設立

山口 3年間、東京に行っていたなら、地元には社会人としてのつながりはないですね。momomoの立上げ時は、どんな感じだったのですか？

木村 「東京で修行して帰ってくる若者がいる」と聞いて、「うちに来てほしい」という地元のNPOがあって、最初はそのスタッフとなり、同じ事務所のmomomoの事務局も置かせてもらって活動を開始しました。1年経ったところで、独立してフリーランスになりました。29歳から自動車部品メーカーのデンソーの社会貢献活動のアドバイザーを個人で請け負えたことが大きかったです。29歳の若者にそんな依頼ができるデンソーはすごいと思いました。

当時、日本で初めてNPO向けの融資商品を作るなど、この分野では労働金庫が頑張っていた。

ました。そこで東海労金に出向いて、名古屋でNPOバンクを始めたいと説明すると、説明を聞いてくれた総合企画部長さんが「応援します」と、立上げ段階で100万円を寄付してくれました。また、部長自ら審査業務をボランティアでお手伝いいただきました。また、出資を集める口座を東海労金に開くと、「社会的に価値がある取組みに手数料はいりません」と、その口座への振込手数料は無料にしていたことができました。

「スタッフは若い人たちで挑みたい」という思いがありました。ボランティア募集説明会を経て、立上げメンバーは13人からスタートしました。最初の5年は私もほぼボランティアで関わりました。その後、ボランティアが40人ぐらいいまで広がり、融資の申込みも多数いただくようになりました。

山口 momomoの融資審査はap bankに習ったのですか？

木村 ap bankを含め、先にNPOバンクを始めていた先輩たちから学びました。融資審査では申込書や決算書等の書

類だけで判断せず、必ず面談をし、現場を見せてもらったり、地域の人から話を聞いたり、先輩事業者の意見等を確認しながら目利きすることを学ばせてもらいました。

**山口** momoが軌道に乗るまでには5年ほどかかったようですね？

**木村** 最初は融資の原資である出資金を集める必要がありました。また貸金業の登録もしなくてはならないので、融資先募集の開始まで一年半かかりました。その後、3年ほどが経ち、ちょうど1、2件目の融資が完了を迎え、「momoで借りてよかった」といったお話をメディアなどでも取り上げていただくようになりました。

momoの特徴は、momorenジャーと呼ばれるボランティアスタッフが融資先を応援するという仕組みです。momorenジャーたちの支援が融資先に入ってもらえて、「うちもmomorenジャーの支援を受けたい」と申込みが来るようになりました。事業者支援のノウハウがた

まってくる、ソーシャルビジネスに関する融資の仕組み等を作りたという金融機関から職員を受け入れたり、地元企業が創業支援のプログラムを実施するためのノウハウ提供等が仕事になったり、職員を雇用できるようにになりました。

**山口** momoは今に至るまで貸倒れゼロと聞いていますが、当時取り組んだ融資で印象に残る事例があれば聞かせてください。

**木村** 1件目の事例が印象に残っています。24歳の若者が名古屋から車で2時間かかる高輪化が進む集落に入り込んで、長年使われていなかったキャンプ場をリフォームして簡易宿泊施設にし、プログラム体験を提供する事業をしたいと、お金を借りて来ました。当時は、法人格もない、大学卒業したてでビジネス経験もない、イターンで地縁も血縁もない、思いつかない若者でした。断ることは簡単でしたが、こうした若者を応援できなければmomoを始めた意味がないと考え、支援することを決めました。その事業は名古屋

屋のような都市部から人を招き入れる構想でしたので、名古屋に事務所があるmomoは彼らの宣伝部隊を務めました。30人ぐらいたが雑魚寝できる広い畳部屋は、「大学のゼミ等で使ってもらおうといいよね」という話になり、momorenジャーの中にいた大学生が、大学の先生を尋ね歩いて、夏休みの合宿等に使わないかと営業しました。また、「あなたのお金がどう生かされているのかを体感しに行きませんか」と、出資者の方を連れていきました。出資者は世に出す前のプログラムの実験台になってくれて、フィードバックをして、ブラッシュアップをしてくれました。資金だけではない共助の場を作った形です。結局、その事業は軌道に乗って、その若者はその地域で結婚し、子どもも3人生まれたそうです。

**山口** 若者の多くは思いだけしかもってないですよ。そのなかで、事業を続けていける人を見極めるポイントがあったのですか？

**木村** 彼とは現地で初めて会う

時に道の駅で待ち合わせましたが、道の駅のお店の人と仲良く喋っている光景を見て、「イターンで入った割には地元で溶け込んでいるな」と思いました。また、彼の団体に役員で名を連ねている地元の重鎮の方がいて、その人に「この若者たちは大丈夫ですか」と質問すると、「こいつらが金を返せなかったら、俺の山1個売って返してやるよ」と言われました。この若者に期待している地元の人がいる、という関係性が見えたことがポイントになりました。なお、融資金額は150万円と少額だったので、事業でうまくいかなくても、若者であればなんとかして返してもらえとも考えました。

### ●コミュニティ財団の設立

**山口** あいちコミュニティ財団の仕事もされるようになりますよね？

**木村** 当時の民主党政権では「新しい公共」と言っていましたが、コミュニティ財団の立上げに国からお金が出ていまし

た。行政としても社会課題の解決に手が回らないなかで、そうした分野への民間のお金の流れを作るという考え方が支持されていきました。このため、愛知県も名古屋市も、コミュニティ財団を作りたというところで、momomomをやってきた私に「やってみないか」という話がありました。2011年3月10日のことです。ただ、市民から寄付を集めて助成金を出すということをビジネスモデルにできるとは思えなくて、その場ではお断りしました。でも、その翌日に東日本大震災がありました。震災後の東北の状況を見た時に、地域が疲弊していく日本の未来を一足先に見せられたような気がして、小規模なmomomomの融資だけが続けたところで、その未来には間に合わないと思いました。未来から逆算したら必要な仕組みだと思い、やることにしました。そこから2年かけて準備して、653人の方から950万円以上の寄付を集め、2013年4月1日に市民立の財団として設立しました。

山口 現場でやることは、momomomでもコミュニティ財団でも

同じような支援だったのですか？

木村 そうですね。ただ、助成の場合は、融資以上に事業者に對してコミットメントが必要があります。融資は返済する必要があるから嫌でも自立が促されますが、助成金は渡しっぱなしになるので、その原資を出してくれたい寄付者に対して、そのお金がどう生かされたかとか、成長したかとか、社会課題がどれだけ解決したかといった情報を還元していかないと、寄付をリピートしていただけないと思っていました。このため、伴走支援とか本業支援でより深く関わるのは財団のほうでした。

また、支援の対象となる事業のステージが違います。事業開始時は財団で育み、融資のニーズが出てきた時にはmomomomが支え、さらに事業が拡大していくなら金融機関がサポートするような、事業の発展段階に合わせて民間のお金が流れるイメージです。

●繁忙のピークにおける  
つまずき

山口 財団設立以降も仕事が増えていったのですか？

木村 増えていきました。2つの組織でそれぞれ職員を雇って、各地でのコミュニティ財団の立上げの支援等も手がけるようになりました。NPOバンクとコミュニティ財団の両方が揃っていて、金融機関と連携できている地域は全国でもめずらしかつたからです。

山口 忙しさのピークが2017年ですか？

木村 そうですね。『はじめよう、お金の地産地消』という本を出した年です。出版記念イベントもあって、数えてみたら年間170回ぐらい人前で喋っていて、本当にバタバタ動いていました。

山口 その忙しさのピークにつまずいた？

木村 そうですね。当時、財団で3年働いて辞めたスタッフから、労務契約を結んでいない、残業代も支払われていないといった申立てがあり、2017

年9月に労基署からは正勧告を受けました。弁護士の方とか、財団の役員も入って当事者の方々に対応してもらい、支払いをして納得してもらったことや、引き続き働いているスタッフと契約を結び直すといった労働環境の整備に取り組みました。しかし、混乱を招いた責任を問われ、評議員会から私を含む全理事に辞職勧告が出され、2017年12月6日に辞職しました。その後、私は役員会に関わることはできなくなりましたが、業務のほうは、いきなりやめると滞ってしまうので、個人で受託して取り組んでいました。新体制になった財団による本件の対外公表が遅れるなか、12月30日に地元新聞による報道が先に出てしまいました。

その記事によって、「いったいどうなっているのだ」と大騒ぎになりました。momomomは直接関係なかったのですが、混乱を生んだ私が代表を務めていたために、協働先から「もうmomomomと一緒に事業はできません」と言われました。一気に仕事がなくなくなって、雇用も維持できなくなりましたので、momomomも責任を取ってやめざる

を得なくなりました。財団について、関係者への説明の機会も持てないまま、いきなりやめることになりました。関係者の皆さんには、「自分でお詫びに行かなければ」と思いました。2018年の頭から、momomoの定時総会が終わる7月まで半年かけて、300人ぐらいにお詫びに伺いました。

**山口** お詫びに伺った時の反応はどんな感じでしたか？

**木村** 人によって様々でした。すぐ怒る人もいれば、会ってくれない人もいました。救われたのは、そんな私にでもまだ期待してくれる人たちがいらっしやっただけです。金融まわりでは、京都信用金庫の榎田さん（理事長）は、「今でも同志だと思っている」と言ってくれました。第一勸業信用組合の新田さん（当時、理事長）は、「ソーシャルビジネス支援の仕組みを作りたいと思っているので手伝ってくれ」と言ってくれました。全国労働金庫協会の菅谷さん（常務理事）は、すべての公職を辞任して収入がゼロになった私を、個人的にカンパま

でして支えてくださいました。

**山口** その後、めぐるを立ち上げるまでは、どういった経緯になるのですか？

**木村** お詫びをしていくなかで、榎田さんや新田さん、菅谷さんのように、これまでやってきたことを評価してくれ、何も変わらず付き合ってください方もいて、その人達に救われました。その期待に応えることで自分の生き方を見出せませんでした。個人として手伝ってほしいという話がいくつもあったので、momomoの定時総会が終わった後から、少しずつ仕事として始めて、法人化して受けたほうがいい行政の仕事等も出てきたことを契機に、2019年1月に合同会社めぐるを設立しました。

### めぐるの活動

**山口** めぐるの主な活動について、教えてください。

**木村** 社名には、地域の社会課題解決に地域の民間資金がめぐ

る、という意味を込めています。事業の柱の一つは、NPOやソーシャルビジネスへのコンサルティングです。もう一つは、地域金融機関にこの分野にコミットいただかないとお金がめぐらないので、金融機関のソーシャルビジネス支援のお手伝いをさせてもらっています。

**山口** めぐるでは、「凸と凹（ことぼこ）」というソーシャルビジネスを継続支援できるWEBサービスを運営していますね。

**木村** 社会課題というのは地域で凹んでいる部分で、それを地域のみならず応援して埋めていくというコンセプトです。全国各地で社会課題の解決に挑む事業者を紹介するページになっています。クラウドファンディングのような仕組みですが、本当に素敵な事業なので、単発の支援を集めるのではなく、継続的な支援を募ることができればと考えました。

**山口** ページを見て応援したい人が、ポチッと継続寄付のボタンを押す感じですね。

**木村** そうですね。寄付した人数を載せる仕組みにしていきます。それは、「この事業には自分の身銭を毎月継続寄付する人たちがこんなにいる」という決算書に現れない社会関係資本を見せたいと考えました。

**山口** また、「組織課題解決ワークシヨップ」も運営されていますね。凸と凹で紹介しているソーシャルビジネスやNPOの事業者の方をゲストに、金融機関の職員の方も個人で参加して、事業者の課題を解決するアイデアをみんなで考えようというワークシヨップになっています。私も何度も参加していますが、これは、どういう意図で始められたものなのですか？

**木村** JPBV（一般社団法人価値を大切にする金融実践者の会）と一緒に作った『お金の地産地消白書2020』に掲載したアンケート結果からです。JPBVに加盟している意識の高い金融機関でも、ソーシャルビジネスへの融資や本業支援は進んでいないことがアンケートでわかりました。その理由としては、ソーシャルビジネスに関わ



●ソーシャルビジネスと金融について熱い対談が行われた

る機会がないことが挙げられていました。「それなら機会を作りましょう」というのがコンセプトです。

**山口** ワークショップに参加して面白いと思うのは、金融機関の人達に「ソーシャルビジネス事業者へのアドバイスを考えてください」という問いを出すところですね。でも、ワークショップで学んでいるのは、明らかに金融機関側だと思います。

**木村** そうですね。事業者は365日、人生をかけて挑んでいるので、2時間のワークショップで、その人たちの取組みを越

えるアイデアを簡単に出せるものではないですね。しかし、地域金融機関としては、これから求められる挑戦だと思います。ソーシャルビジネスは、自分たちの地域で生じている社会課題がテーマになっていて、営利企業を儲けさせる話でもないのですね、知恵を貸そうとする気持ちが芽生えやすいはずですよ。

**山口** 2022年5月に、重慶イネット（一般社団法人全国重症児者デイサービス・ネットワーク）共同代表理事の伊藤さんがゲストのワークショップにも参加させていただきました。医療的ケアが必要な子どもを抱えたお母さんたちがケアのために仕事もできないのにシングルマザーになってしまう実態と、そうした子どもたちをデイサービスとして預かる事業の存在を知って、今まで全く知らない世界を見せてもらったと思います。

**木村** 医療的ケアが必要な子どもたちが年々増えているのに、その受け皿となるデイサービスの施設は、全国で必要な数の半分も用意できていません。

ん。しかし、公的支援の枠組みが整備されたことから、デイサービス事業はビジネスとして収益を確保できるようになりました。今の日本で最も弱い立場にある子どもとお母さんが地域で生きていくとした時に、足りない部分をビジネスの力で解決できます。誰一人取り残さないSDGs金融を実践できるチャンスだと思います。

**山口** 私もそう思いました。デイサービスの事業者の多くが、医療的ケア児を抱えたお母さん方だと聞きました。お母さんたちは子どもと共に生きていく道として事業者になることを選ばれるを得なかったのですね、ビジネスに詳しいわけではなく、事業支援ができる金融機関が価値を発揮できる対象だと思います。

**木村** 私は今、全国で20ほどのNPOやソーシャルビジネスに関わっていますが、すべてボランティアではなく、フィーをいただいでやっています。ソーシャルビジネスであっても、稼ごの部分が当然あります。金融機関もそうした事業者支援を

やっているとっています。

**山口** 木村さんの本を読んだり、話を聞いたりして感じるのは、今の木村さんの仕事は将来、地域金融機関がすべて肩代わりできるということですね。そういう未来を期待していません。

**木村** ぜひそうした事例を作っていきたいと思っています。

**プロフィール**  
(ゲスト)  
きむら・まさき ●合同会社めぐる代表。静岡大学卒業後、地方銀行を経てA SEED JAPAN事務局長やa p bank運営事務局スタッフなどを歴任。2005年にmomom、13年にあいちコミュニティ財団を設立。両団体を卒業後、19年1月にめぐるを設立し、同年7月、「志金」循環の新たな仕組み「凸と凹（でこぼこ）」をリリース。  
(聞き手)  
やまぐち・しょうぞう ●1987年日本銀行入行後、金融機関の調査・モニタリング部署を中心に担当し、金融高度化センター副センター長を経て、2018年に株式会社金融経営研究所を設立。金融を通じた社会の発展を目的に「熱い金融マン協会」を運営。