

川崎市のコミュニティビジネス基礎調査¹⁾

徳田賢二

目次

第1章 はじめに	3
1. 調査の目的	3
2. 調査の内容	3
(1) 文献調査	3
(2) インタビュー調査	3
3. 実施体制	4
4. 調査スケジュール	4
第2章 文献調査（これまでの調査の分析）	4
1. コミュニティビジネスの定義	5
(1) コミュニティビジネスの始まり	5
(2) 「コミュニティビジネス」の先行調査での定義	5
(3) 「コミュニティビジネス」の捉え方	7
2. コミュニティビジネスの動向 ～横浜市の事例	8
(1) 横浜市のコミュニティビジネスの実態	9
(2) 横浜市のコミュニティビジネスの課題と支援策	10
3. 2004年川崎市コミュニティビジネス実態調査より	11
(1) 2004年当時の川崎市のコミュニティビジネスの実態	11
(2) 2004年当時の川崎市のコミュニティビジネス推進のための 課題と支援策	12
4. コミュニティビジネスの育成に関する動向	14
(1) 中央省庁により行われているコミュニティビジネス支援	14
(2) 都道府県により行われているコミュニティビジネス支援	15

¹⁾本論文は、NPO 法人ぐらす・かわさきへの委託調査の結果に基づいて執筆されている。

(3) 神奈川県により行われているコミュニティビジネス支援	16
(4) 川崎市の支援策について	17
(5) 中間支援機関（インターメディアリー）の活動状況について	18
第3章 インタビュー調査結果	20
1. インタビュー対象団体の概要	21
(1) 主な活動分野	21
(2) 組織の種類（法人格の有無）	22
(3) 事業開始時期と団体設立時期	23
(4) 事業規模と収支傾向	23
(5) 人員体制（有償スタッフ数）と事務所の状況	24
2. 個人の問題意識と地域のニーズが起業のきっかけ	24
(1) 個人の問題意識から	25
(2) 「問題意識が先にありき」ではない事例	25
3. 団体の自己評価によるバランスチェック	25
4. 成功・継続のカギ	27
(1) 地域資源の活用	27
(2) 熱い想いや経験	29
(3) 無理なく、身の丈に合った形で	29
(4) 地域のニーズ	30
(5) 行政との連携に関する要因	30
5. 事業運営上の課題	31
(1) ヒト（人材・能力）に関する課題	31
(2) モノ（場所や機械など）に関する課題	32
(3) カネ（資金）に関する課題	33
(4) 広報の課題	33
(5) 行政との連携に関する課題	34
(6) その他の課題	34
6. 期待される支援策	35
(1) 起業・経営相談	35
(2) 場の提供	36
(3) 資金に関する支援	36
(4) 広報に関する支援	37
(5) 行政との連携による支援	37
(6) ネットワーク化に関する支援	38
(7) その他の支援	39

資料編・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・資料1～資料62

第1章 はじめに

1. 調査の目的

少子高齢化の進展、人口の都市部への偏り、ライフスタイルの変化、農林漁業の衰退、雇用問題、環境問題、教育問題など様々な社会問題が顕在化している。従来それらを解決するのは公的な仕事であったが、課題の多様化・困難化と行政のスリム化の中で、そのような課題に対応することは行政以外の担い手も必要な状況になりつつある。

「コミュニティビジネス」は社会的課題に対して、市民がボランティアとして無償で取り組むのではなく、ビジネスの形を取り入れることで持続的に行うことができ、「働く場」としても自己実現や生きがいを与える活動である。行政のコスト削減を支える担い手として、また新たな産業・雇用を創出する主体としても期待されており、事業の成果を受け取る人や地域に、そして社会にも元気を与える活動であるとしてその社会性、経済性を期待する観点から、体系的な支援が必要であると考えられる。

川崎市では都市部での市民生活に必要な、地域の課題に対応するような事業が市民による非営利活動として存在していた。地方行政の財政難の中で、徐々に協働相手としてそれらの事業者の育成が必要不可欠となってきた。そこで本調査では川崎市におけるコミュニティビジネスの現状を明らかにしたうえで、今後川崎市のコミュニティビジネスが自立的に発展していくための課題を探るため、調査を行った。

2. 調査の内容

調査は川崎市内のコミュニティビジネスの現状と課題、その促進策を検討するために、文献調査とインタビュー調査を行った。

(1) 文献調査

まず、「コミュニティビジネス」をめぐる全国的な流れを把握するため、近年の「コミュニティビジネス」の捉え方についての議論をまとめ、本調査における「コミュニティビジネス」の考え方の参考とした。そして、近隣の横浜市の現況を探り、2004年の川崎市の実態調査を検証した。さらに、「コミュニティビジネス」の育成状況について、全国的な動向、自治体での動向、また、中間支援機関の動向を調査した。

それらの調査は、公開されている報告書や自治体等のホームページなどにより行った。

(2) インタビュー調査

インタビュー調査は、川崎市内で実際に事業を行っている団体で、2004年に出された川崎市コミュニティビジネス実態調査のヒアリング対象30団体の中から10団体と、そのほか10団体（内7団体は2004年以降事業開始した団体）を対象に行った。対象の選考は検討委員で行い、分野・地域などのバランスを配慮した。そのように選んだ20団体に対し、インタビュアー2名

が事業所に伺い、担当者にインタビューを行った。

3. 実施体制

調査委託者	専修大学社会知性開発 研究センター	
調査実施者 (受託者)	NPO 法人ぐらす・かわさき ・全体統括・調査分析 ・文献調査 ・ヒアリング調査	江田雅子 (事務局長) 田代美香 (事務局スタッフ) 池上紅実 (協力スタッフ) その他
調査アドバイザー	・検討委員	為崎 緑 (中小企業診断士) 斉藤 保 (株式会社 イータウン、 よこはま CBsmilesCB アドバイザー)

4. 調査スケジュール

日程 (2008 年)	内容
3 月	専修大学による本事業の説明
5 月	NPO 法人ぐらす・かわさきが企画提出
6 月 11 日	契約
6 月 16 日	第 1 回検討会議 (インタビュー対象団体・項目の検討)
6 月中旬～8 月上旬	文献調査の実施
6 月下旬～8 月上旬	ヒアリング調査の実施
8 月 18 日	第 2 回検討会議 (文献調査、ヒアリング調査報告、分析の視点について検討)
8 月 20 日	中間報告
9 月 1 日	報告書提出

第 2 章 文献調査 (これまでの調査の分析)

「コミュニティビジネス」と一般的なビジネスとの違いは何であるのか、また市民活動との違いは何であるのかを明確に捉えることは難しい。様々な捉え方がある。そこで本項では「コミュニティビジネス」の先行調査を分析し、本調査における「コミュニティビジネス」の捉え方を明確にすることにする。また、全国的な動向や 2004 年 3 月の「川崎市コミュニティビジネス実態調査」を整理することにより、今回新たにヒアリング調査で得られた調査結果との関連を考察するための材料とする。

1. コミュニティビジネスの定義

(1) コミュニティビジネスの始まり

日本では、地域の活性化にビジネスを導入する手法は、農協など公的セクターにより「村おこし」「町おこし」として1980年代から行なわれていた。地域経済の衰退、急激な高齢化や人口減によるコミュニティの危機から各地で様々な起業が試みられ、相互に学習しながらビジネス的手法を研磨してきた。

また、特定非営利活動促進法（NPO法）が制定された1998年には、地域課題を解決する様々な民間の活動が活発になっていた時期であり、1990年代もしくはそれ以前から進められてきた市民による公益的な取り組みが存在したといえる。このような取り組みは受益者負担が妥当でないなど、地域経済とは必ずしもリンクしない分野であっても市民生活に必要な事業であり、コミュニティの課題解決に不可欠な取り組みであった。

地域おこしのような経済効果を重視したものと、コミュニティの課題解決を重視したものがあつたが、いずれも継続的にコミュニティをよくしていくためには、ビジネスの視点は外せないわけで、それらの事業に共通する特徴をもって「コミュニティビジネス」という概念を当てはめたとはいえよう。

また「コミュニティビジネス」発祥の事例として、よく引き合いに出されるのはスコットランドの例である。不況のため1980年代には、都市部で失業率が40%を超え、そのような状況で、地域により所有されるビジネスとして「チャリティ」が活躍した。「チャリティ」とは、地域コミュニティの住民を会員にしたチャリティ法に基づく組織で、地域コミュニティの住民ならば誰でも名目的な会費（1ポンド）を払って会員になることができ、その会員の中から役員が選出され、選出された役員はボランティアの立場で事業を運営する。交通手段や商店などのサービスからスタートした。そうした事業を通じて生み出された利益は、より多くの雇用を生み出すための事業に再投資されるか、地域のために使われた。

またアメリカでは1980年代後半から90年代初め、カリフォルニア州のシリコンバレーで、市民の主導で、産官学民のパートナーシップでNPO組織「ジョイント・ベンチャー」を形成し、地域の資源である情報技術と人材を活かした様々なスモールビジネスを創出し、地域の活性化を図っていったという。

それらの例では、「コミュニティ」という小さなエリアで事業（ビジネス）を行なうことにより、地域資源（原材料・人・原資）を有効に活用し、地域経済の底上げや地域に必要なサービス・モノの提供を可能にした。このような事例を日本における「コミュニティビジネス」の参考とした。

(2) 「コミュニティビジネス」の先行調査での定義

1994年に日本で「コミュニティビジネス」という概念を提唱していたのは細内信孝氏であるが（細内信孝氏HP参照 <http://www.hosouchi.com/>）、細内氏はコミュニティビジネスの特徴として、「住民主体の地域密着のビジネス」「必ずしも利益追求を第一としない適正規模、適正利益

のビジネス」「営利を第一とするビジネスとボランティア活動の中間領域的なビジネス」「グローバルな視野のもとに、行動はローカルの開放型ビジネス」の4項目を挙げている（細内信孝『地域を元気にするコミュニティ・ビジネス』ぎょうせい、2001年）。

その概念が一般的になり、広く調査・研究が行なわれてきたのは2000年頃からのことである。例えば国や自治体、またはそれらと関連性のある財団法人などによって以下のような研究が行なわれ、自治体においても各地で相互の事例を研究する動きが盛んになった。

- ・ 経済産業省関東経済産業局コミュニティビジネス・NPO活動推進室、2001
『地域を豊かにするコミュニティビジネスのビジネスモデルに関する調査研究』
(<http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/community/20020201index.html>)
- ・ 経済産業省関東経済産業局コミュニティビジネス・NPO活動推進室、2002
『先進地域におけるコミュニティビジネス・NPO活動実態調査研究報告書』
- ・ 広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会、2003
『コミュニティビジネスの現状と課題 ～その推進に向けて～』
- ・ 経済産業省関東経済産業局コミュニティビジネス・NPO活動推進室、2004
『コミュニティビジネス活動事例集～地域再生への新たなチャレンジ～』

現在、経済産業省関東経済産業局コミュニティビジネス推進チーム、さらに広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会による共通の認識は、以下の通りであり、多くの先進調査ではその定義を参考にしている。

コミュニティビジネスとは、きちんとした定義は固まっていますが、概していえば『地域の抱える課題を、地域住民（市民）が主体となって、ビジネスの手法を活用しつつ、それらを解決して行く、一つの事業活動』のことをいいます。

コミュニティビジネスの最大の特徴は・・・

- 地域の課題を解決することをミッション（使命）とし、ミッションを達成するために必要な範囲で、利益を上げることですが、その利益は地域社会に還元されます。
- 価値観の多様化、少子高齢化の進展といった社会情勢の変化から増大する地域課題に対して、地域住民が主体的にこれらの課題を解決していく活動です。
- コミュニティビジネスが解決する地域の課題とは、何らかの形で地域社会あるいは地域住民の社会環境・生活レベルの向上を図るもので、課題解決の結果、地域社会が豊かになるものことです。
- コミュニティビジネスのコミュニティとは、地域の課題に係る特定の地域であり、市町村域等の行政区域にこだわりません。
- コミュニティビジネスのビジネスとは、事業の管理、運営のためにビジネスの手法を活用することを表します。したがって、事業を安定的・継続的に行うために、必要な対価を徴収します。
- 利益を得ても、地域課題の解決のための活動の継続や新たな地域課題の解決に向けられ、営利企業のように株主に配当還元されることはありません。

(<http://www.k-cb.net/community.html> より)

また、神奈川県においては、以下のように捉えている。

コミュニティビジネスに統一された定義はありませんが、本県では、「地域の課題解決やニーズ充足のため、地域の資源を活用しながら、地域住民らが主体となって継続的に実施する地域密着型ビジネス」として捉えています。

※ 具体的には、介護や育児、環境リサイクル、まちづくりなど、地域が抱える様々な課題を解決するために、無償奉仕のボランティアでなく、提供した財・サービスの「対価・報酬」を得て活動し、それによって組織を維持・運営しながら、継続的に地域に財・サービスを提供していくような（ビジネスの）形態をとらえることができます。

（「神奈川県内のコミュニティビジネス事業者のご紹介」2008年3月
神奈川県コミュニティビジネス創出支援実行委員会編より）

（3）「コミュニティビジネス」の捉え方

「コミュニティビジネス」が近年注目を集めるにつれ、その捉え方はさらに多様性を増してきた。「ソーシャル・ビジネス」「ソーシャル・エンタープライズ」「社会的起業」「ソーシャル・ベンチャー」など、言葉自体も、その意味するところも多様になってきており、さまざまところで「コミュニティ・ビジネス」の捉え方についても議論が進展している。例えば以下のような議論が特徴的なものとして挙げられる。

①コミュニティの捉え方について

財団法人地域活性化センターの2007年調査「コミュニティビジネスとコミュニティの再生について」では「コミュニティ」を、特定の物理的地域（地縁型コミュニティ）と見るのではなく、テーマ型のコミュニティと捉える考え方が示されている。「・・・一方で、地域のコミュニティは、地方、都市部ともに弱体化しており、従来、地域の課題解決に大きな役割を果たしてきた地縁型コミュニティはその機能を低下させている。地方では、若年層を中心に都市部への人口流出が目立ち、過疎化や高齢化が一層進行している。その結果、地域内での世代を越えた交流が困難となっており、また、従来の地縁型コミュニティの担い手の減少を引き起こしている。また、都市部においても地方からの人口流入が進んだことにより地域への帰属性が低下しているほか、交通機関の発達に伴う生活圏の拡大、ライフスタイルの多様化や情報化の進展等により、地域への帰属意識はより希薄化してきている。こうしたことから、従来型の地縁を基礎としたコミュニティでは複雑化した地域の課題を解決することが困難な状況になってきており、テーマ型のコミュニティを含めた新たなコミュニティの形成が求められている」と述べられている。

②ソーシャルビジネスとの関係性および革新性について

2007年秋から経済産業省では、「ソーシャルビジネス」という言葉を用いて研究会を始めているが（ソーシャルビジネス研究会）、そこでは以下のように捉えている。

「・・・こうした社会課題を解決する行政以外の担い手としては、従来、ボランティア（慈善型NPO）といった主体が存在していた。近年、これに加え、地域のコミュニティが、地

域の社会的課題を、ビジネスとして積極的に事業性を確保しつつ、自ら解決しようとする活動が見られつつあり、さらには、それが地域内にとどまらず、地域を越えた活動としても活発化してきている。こうした活動は、『ソーシャルビジネス（SB）』と呼ばれており、地域及び地域を越えた社会的課題を、事業性を確保しつつ解決するものである。（ソーシャルビジネスの中で、特定の地域に根ざした社会的課題をビジネスとして解決する活動を特に『コミュニティビジネス（CB）』と呼ぶ場合もある）

そこに示されているのは、「コミュニティビジネス」が「ソーシャルビジネス」に含まれるという捉え方である。また、同研究会によると「ソーシャルビジネス」は次の3つの要件を満たすものであるとしている。

- ・社会性：現在解決が求められる社会的課題にとりくむことを事業活動のミッションとすること。
- ・事業性：ミッションをわかりやすいビジネスの形に表し、継続的に事業活動を進めていくこと。
- ・革新性：新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組の開発、あるいは、一般的な事業を活用して、社会的課題の解決に取り組むための仕組の開発を行なうこと。（法律等で活動内容等が規定されている介護保険対象事業、医療法人による医療行為、私立幼稚園及び学校法人等による学校教育などは該当しない。事業内容が一般的なものであっても、事業の担い手や事業の進め方など事業方法に新しさがある活動は含める。）

つまり、この研究会では上3つの要件を満たしつつ、特定の地域に根ざした社会的課題をビジネスとして解決する活動を特に「コミュニティビジネス（CB）」と呼ぶ場合もある、という捉え方である。

以上のように、「コミュニティビジネス」を巡っては、近年、定義が明確にされないままに、様々な捉え方が出てきているといえる。

2. コミュニティビジネスの動向 ～横浜市の事例

全国的に、少子高齢化、景気の低迷、コミュニティ意識の希薄化の現象が見られ、地方行政の財政難や、新たな地域課題の発現によって、コミュニティビジネス的な事業の展開に期待する機運が高まっている。もちろん、中山間部、地方都市の旧中心市街地、政令指定都市など、地域の課題が異なれば、展開されてくるコミュニティビジネスの特徴が異なってくる。経済産業省が2002年に実施した調査結果を見ると、行政がコミュニティビジネスを振興する目的は、「新たな地域サービス産業の創出」、「雇用機会の創出」、「コミュニティの再生」と続いている。そして、「コミュニティの再生」について見ると、「政令指定都市」「大都市圏郊外都市」「地方中核都市」の順に高い割合を示しており、全体として都市部でコミュニティの弱体化を懸念する傾向があると捉えることができる。（出典「コミュニティとコミュニティビジネス報告書ーコミュニティの再生についてー」2005年2月地域活性化センター）

また、厚生労働省の雇用創出企画会議第一次報告書（2003年5月）では、雇用機会が期待できる分野として、コミュニティ・ビジネス、環境技術関連、情報通信関連、住宅関連をあげ、

この4分野において新産業創出の取り組みと労働政策として一体的に取り組んだ場合の、ここ10年間程度の雇用創出効果を4分野合計で157万人程度と見込んでいる。中でもコミュニティビジネスの雇用創出数が最も多く、現状で6万人程度（NPOで約3万人、それ以外の協同組合、民間企業等で約3万人）の雇用規模が、概ね10年後には90万人程度増（公務部門30万人の減）になると見込んでいる。

川崎市と隣接する横浜市を、県内のコミュニティビジネスの先進事例として参考にしたい。

（1）横浜市のコミュニティビジネスの実態

神奈川県の本庁所在地である横浜市は人口約363万人で、川崎市に隣接している。

2005年3月経済産業省「ソーシャル・マーケットの将来性に関する調査研究報告書～共助・互助が支える生活の安心～」で調査された横浜市の事例を紹介する。なお、同調査の本文中には「コミュニティビジネス」でなく「ソーシャル・エンタープライズ」という表現がされている。

①横浜市内におけるコミュニティビジネス発展のポイント

「横浜市では港湾などの接収解除が遅れたことなどにより、市民の自立意識が芽生えたという歴史的背景や、他の都市よりも早く少子高齢化、核家族化が進行していること、市の財政が逼迫し、行政活動の効率化が課題となっているなどの社会的背景もあり、高齢化の進行する南西部における福祉を中心とした活動や、北部ニュータウン地区における新たな生活ニーズに対応した市民活動など、様々な分野においてソーシャル・エンタープライズが育ち始めている。」

②横浜市のコミュニティビジネスの実態

「横浜市では、市民活動への参加率**39.2%**、NPO法人数が6年間に**9.6倍**に増加するなど、民間の力が育ちつつあるという特徴がある。横浜市全体として全産業に占めるサービス業の割合が増加する中、特に非営利セクターの生産額が過去**10年間に60%**増加し、全産業に占める割合も**1.7%**から**2.3%**へと増加している。特に福祉、子育て、教育、環境の4分野について見てみると、高齢者福祉分野は急成長し、ホームヘルプ、グループホームなどの事業が急成長を遂げ、ソーシャル・マーケットの主要分野になっている。保育・子育て分野は横浜保育室制度によって、企業やNPO法人の経営する保育所の成長や、市民団体の地域子育て支援活動が見られる。教育分野では学校以外に、地域における子どもの育成に向けた行政と市民との協働が進んでいる。環境分野では、市民、企業、行政の協働による施策の推進が見られる。地球温暖化や循環型社会形成など、広範囲化する環境問題への対応のため、環境ビジネスは今後の成長産業と見込まれる。」

③横浜市のコミュニティビジネスの将来的な動向

「少子高齢化、女性の社会進出、元気シニアの増加傾向から、子育て中の親のたまり場、地域全体で子どもを育成するための事業、不登校児童の居場所や学校教育の補完的教育、元気シニアへの社会教育など、都市部特有の新しいニーズの増加や、一方、行政は担うべき事業の縮小の方向から、民間化チェックという独自の施策によって従来の行政事業を民営委託・民間移

行する取り組みが進められており、これらによって、コミュニティビジネスの活躍するマーケットはさらに広がりを見せることが予想される。」

(2) 横浜市のコミュニティビジネスの課題と支援策

2003年3月に出された「横浜市民生活支援ビジネス（コミュニティビジネス）実態調査報告書」（横浜市経済局2003年）に記述されている課題と支援策をみってみる。

① 横浜市コミュニティビジネスの課題

横浜市コミュニティビジネス事業者の全体的な課題傾向として以下が挙げられている。

- 資金調達：資金繰りを課題とする事業者が多い。行政の融資制度の拡充の期待も強い。
- 営業：地域のニーズや課題を発掘して起業しており、需要そのものはあるが、立ち上げ段階で広告宣伝の予算が不足するケースが多く、情報発信の支援を求めている。受注ルート（顧客の開拓ルート）の拡大が課題となっている事業者が多い。
- 人材確保：スタッフの不足を課題とする事業者が多い。外部の支援として人材コーディネーター、マッチング機能の必要性がある。
- 人材育成：人材育成を課題とする事業者が多い。事業者単独では人材育成まで十分にできる規模にないため、パソコン等の個別スキル教育の支援を求めている。
- 収益：分野によっては、有償の商品・サービスの提供が困難なことから、自立が難しい事業者もみられた。また、NPO法人の収益事業に対する理解不足が伺われた。
- 拠点確保：収益圧迫の最大の要因は不動産コストであり、商店街空き店舗活用事業の充実、共同オフィスの整備を求める声が多く聞かれた。また、商店街や地域との連携をスムーズに行いたい、強化したいという声も聞かれた。
- 活動の社会的認知度：組織の活動や機能、その成果や価値の認知度、評価が低いという声があった。

② 横浜市コミュニティビジネス促進のための支援策

同報告書では、今後の支援策として、以下のものを挙げている。

- 情報提供
- 支援窓口の開設：営利・非営利にとらわれず、事業化のステージに応じた公平な支援体制の整備
- コミュニティビジネスモデルの発信
- コミュニティビジネスにおける人材育成サポート
- コミュニティビジネス事業者のネットワーク形成：市内では「コミュニティビジネス」に取り組む事業者が自発的にネットワーク化し、個々の事業者だけでは取り組めない研修や組織化支援、行政とのネットワークなどに取り組んでいる。こうした民間の中間支援組織と連携して取り組むべきである。
- 拠点確保のサポート
- 市民主導の資金調達の検討・促進

●地域通貨の検討

それらを踏まえ、現在、横浜市経済観光局とNPO法人市民セクターよこはまとの協働による横浜市コミュニティビジネス中間支援事業「よこはまCBsmiles」および、財団法人横浜企業経営支援財団が行なっているコミュニティビジネスの育成支援は、以下のようなものがある。

- コミュニティビジネス入門講座、起業家向けセミナー、事業者研修会
- 起業相談、経営サポート、専門家面談
- チャレンジコミュニティビジネス支援：優秀なビジネスプランに対して、経費の一部助成と専門家面談による事業化支援
- 横浜こみゅにていろうん：金融機関と連携し、事業計画作成から融資後の経営支援まで一環してサポートする融資
- ホームページ運営・メールマガジンの配信
- 事業者や支援者などが集う交流会の開催：ネットワークの構築 など

3. 2004年川崎市コミュニティビジネス実態調査より

これまで川崎市では、市内の「コミュニティビジネス」に関連して1996年「市民と行政の新しい関係の創出に向けてー市民事業に関する調査研究ー」、および2004年に「市民による社会（地域）貢献活動と事業性に関する調査」が行なわれた。2004年から今日までの4年間にさらにコミュニティビジネスをめぐる状況は変化していると考えられる。以前の調査が行なわれた目的は、どのような市民による地域貢献活動行なわれているか、その事業性はどの程度か、その課題は何かを分析し、持続的で満足度の高いコミュニティづくりを促進するための支援体制を検討するための資料としたい、というものであった。それは今回の調査目的とも大きく変わりはないので、前回の調査結果をひとまずまとめてみたい。

(1) 2004年当時の川崎市のコミュニティビジネスの実態

2004年の調査の対象抽出にあたっては、「コミュニティビジネス」を「営利活動であれ非営利活動であれ、市民が主体的に地域社会に関与し、共生と地域社会の自立に寄与する社会的事業活動、もしくはその可能性をもつ事業活動」と捉え、川崎市民活動センターの登録団体からボランティア団体と情報公開していない団体を除いたものに、市民活動中間支援団体と川崎市関係部局から提供された対象となりうる団体を加えて（ワーカーズコレクティブ、障害者地域作業所、消費生活関係団体、労働者協同組合、介護認定事業者）すべて対象とした。そのように抽出した350の対象に対し、電話による依頼、アンケート用紙の配布を経て、回収された216件のアンケートと、30団体からのヒアリングによって得られた結果を分析し、川崎市のコミュニティビジネス推進方策を提言したものであった。

①福祉サービス事業の急成長と、他分野の推進策の必要性

結果の特徴としては、アンケート回答中42%が主な活動分野を「福祉」とし、内半数が「サービス提供」を行っていた。また「福祉」と「サービス提供」は1980年代以降に設立された団

体に目立った。そのことは、「1980年代以降、高齢者の地域福祉に関する課題が健在化し、サービスニーズが増大してきたこと、90年代からNPOへの期待が高まり、NPO法が制定される(1998年)など、市民組織の社会的認知が進んできたこと、2000年の介護保険制度のスタートにより、在宅福祉サービスの事業収入が安定的に確保できるようになったことなどの要因が複合していると考えられる。こうした傾向は、福祉サービスによる市民による社会(地域)貢献活動の事業展開モデルを見出せると同時に、福祉サービス以外の事業は、いまだ事業展開が難しい状況にあるということでもある」と分析している。そのことから、「課題やニーズが顕在化しにくかったり、受益者負担が難しい事業領域であるにも関わらず採算性を確保できる制度等が整っていない地域貢献活動を、どのように事業化するのか、分野によっては市民による事業を支える制度を検討することも必要」だとの考え方を示している。

②事業規模と事業の実施状況

年間事業規模はアンケート回答中、500万円未満と1000万円以上に二分されており、独自の事務所を持ち事業を毎日実施しているなど事業としての性格が強いのは后者である。その収入源は物品やサービスの対価などとともに補助金や助成金などによって支えられている団体も多い。これらから年間事業規模1000万円程度で事業体として体制を整え始めることができ、3000万円程度で安定した財政構造を構築できそうだと示している。

③採算性と就労状況

採算性については、「経費を抑えて赤字を出さない」「収益は無理だが採算はとれている」との回答が、「収支が確保できる(黒字)」、「赤字である」という回答を上回っているが、「採算はとれている」といっても、資産の取り崩しを行ったり、有給スタッフを置かない、または人件費を抑えることによって採算を維持している状況をヒアリングしてきた。

アンケートによると、スタッフの雇用や就労環境に関する課題で最も多かったのが「給料が低い」ことであった。スタッフに女性や退職した人たちが多く、障害者や女性の雇用・就労を一義的に目指す団体も少なくないこと、経営参加や独自の仕事分担などを考えると、多様な層が多様に働く場となる可能性があるが、そのためには事業規模と採算性の確保を可能とする社会的条件整備が必要だ、と書かれている。

(2) 2004年当時の川崎市のコミュニティビジネス推進のための課題と支援策

(1)の実態把握調査に基づき、コミュニティビジネス推進のための課題と支援策がまとめられている。市民の地域貢献活動は、行政から独立した活動であり、事業の発展や継続のための自主的な経営努力やスキルアップの必要性が前提であるが、そのような市民の自前の力が発揮されるように、市民の依存意識を醸成するのではない施策展開が必要であること、また行政目的と一致する事業(を行う団体)のみでなく、行政のカウンターパワーとなる事業(を行う団体)をも視野に入れる必要があることなどを念頭に置いている。

事業推進にあたっての課題		行政が関与できる推進方策
事業の推進や拡充	事業の地域への波及性	<ul style="list-style-type: none"> ○ 情報発信への協力（行政の情報発信資源の活用） 例：一般市民（地域住民）を対象としているサービスの紹介 ○ 地域住民への理解浸透への協力（信用保証） 例：地域で場を運営している団体に対する地域住民の理解を促す ○ 市民の地域貢献活動に対する行政職員の理解促進
	事業に必要な「場」の確保（事業の継続性やスタッフの常駐化を促すために）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 土地・建物の提供や斡旋 例：シェルターやホームレスの自立支援施設など、一般の理解を得ることが難しい施設の提供や家主の斡旋 ○ 生産活動を行う工場として使用できる土地・建物の斡旋 ○ 初動期のオフィス支援 例：企業向け KBIC や KSP の市民版
	市民のみで解決が難しい課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> ○ 市民が事業として取り組む課題に対応した行政の施策化 例：リサイクル施策の推進 例：外国籍児童への対応強化 ○ 行政間の情報流通の活性化 例：事案を把握している部署から施策担当部署への情報伝達 ○ 民間企業への橋渡し 例：障害者の就労機会の拡充
財政基盤や採算性	収入拡大や採算性の確保（事業の継続・拡充とともに、スタッフの確保や待遇改善につながり、雇用・就労の場ともなる。）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 市場原理に委ねられるべきでない事業（質を保証することが求められる事業）、また、市場原理では採算性がとれないが必要な事業（受益者負担が難しい問題を抱えている人たちに対応すべき事業）などに対する公的負担（委託や補助） ○ 販路拡大のための行政の委託先への参入や参入条件の緩和 ○ 委託の透明なルール化や成果の評価方法の確立 ○ 委託費の算定基準の見直し（現状では低価格が一般化しており正当な対価として支払われていない。人件費コストが充分評価されていない。市民の行う事業ならば安価に活用できるという行政の認識がある。） ○ 委託の使途制限の見直し 例：人件費への充当 ○ 単年度契約制の見直し（事業の継続が保障されない）
	立ち上げ資金や運転資金（資金繰り）	<ul style="list-style-type: none"> ○ 民間からの資金調達や融資のための信用保証制度
制度の改善	制度の運用の問題	<ul style="list-style-type: none"> ○ 制度間や行政部署間の連携や効果的な運用（部署横断的なワーキングチームなどの体制づくり） 例：介護保険と支援費制度、その他の福祉関連制度を横断的に活用できる体制づくり ○ 縦割行政による施策の分断化、非効率化の改善

		○ 個々の部署を説得したり調整できる行政側の機能強化（これまでは市民側の労力に委ねられていた）
	制度の未整備	○ 不公正さの是正 例：学校や保育園等に通う子どもたちと、フリースクールや自主保育の子どもたちなどへの財政的支援の格差 ○ 制度の狭間にある（該当しない）が、切実なニーズへの制度整備 例：支援費制度の対象とならない障害児のファミリーサポートへの財政的措置 ○ 民間（企業など）の支援を誘導、義務化するための制度整備 例：家主に対する固定資産税の減免措置
	制度による規制	○ 規制緩和に向けた国への働きかけ、自治体独自の制度作り 例：移送サービスなど

4. コミュニティビジネスの育成に関する動向

国、自治体レベルともに、地域の様々な社会的課題を地域住民と協力しつつビジネスとして解決するコミュニティビジネスを振興し、新たな産業と雇用の創出、地域活性化を実現することが課題となっている現在、様々な振興のための施策がとられているので、それを整理してみる。

支援施策を大きく分類すると、啓発・広報、普及事業、人材の発掘・育成、環境整備、成功モデルの他地域展開支援などが挙げられる。具体的には、“啓発・広報”としては、成功モデルの事例紹介やリーフレット、調査報告書の発行など、“人材の発掘・育成”としては、起業セミナーの開催や創業マニュアルの作成など、“環境整備”としては、インキュベーションセンター等の設立や融資制度等の制度整備など、“成功モデルの他地域展開支援”としては、例えば2008年度新設された「地域新事業創出発展基盤促進事業費補助金(地域新事業移転促進事業)」のように、既に地域において効果が実証されているコミュニティビジネス等の事業モデル・ノウハウの他地域への移転・応用を図っていくための取り組みを実施する民間事業者等に対して補助を行うというものなどがある。

以下に、国、都道府県、市町村の取り組みなどを整理してみる。

(1) 中央省庁により行われているコミュニティビジネス支援

経済産業省ソーシャルビジネス研究会が、コミュニティビジネス支援制度の概要を中央省庁レベルと都道府県レベルの取り組みに分けて整理したものの内、中央省庁によるものを掲載する(2007年)。

支援内容	項目	省庁	施策名等
資金的支援	補助金	厚生労働省	地域創業助成金
		内閣府	市民活動団体等支援総合事業
		経済産業省	企業・市民等連携環境配慮活動活性化モデル事業（環境コミュニティ・ビジネスモデル事業）
		国土交通省	まちづくり計画策定担い手支援事業
		農林水産省	農村景観・自然環境保全再生パイロット事業
		文部科学省	子どもゆめ基金による助成
	投融資	環境省	コミュニティ・ファンドを活用した環境保全活動促進事業
協働・委託	委託	厚生労働省	NPO法人等委託訓練
		文部科学省	障害のある子どもへの対応におけるNPO等を活用した実践研究事業
	協働	国土交通省	あんしん賃貸支援事業
		文部科学省	専修学校等におけるNPO団体等と連携したニートに対する職業教育支援
普及啓発	情報提供	内閣府	市民活動情報提供システムの構築
	普及啓発	厚生労働省	勤労者マルチライフ支援事業
		農林水産省	農村自然再生活動高度化事業
その他	表彰	環境省	eco japan cup
		国土交通省	地域づくり表彰

(2) 都道府県により行われているコミュニティビジネス支援

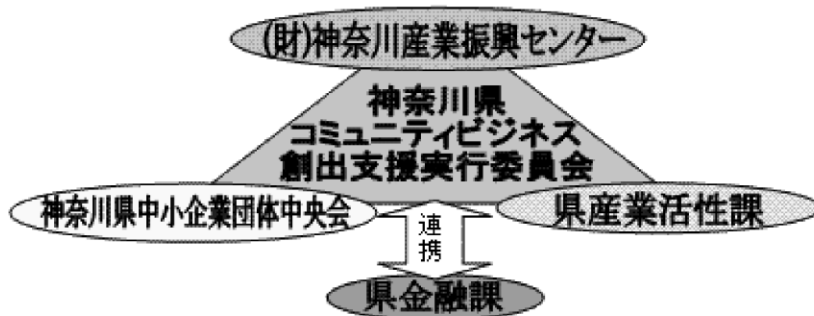
経済産業省ソーシャルビジネス研究会が、コミュニティビジネス支援制度の概要を中央省庁レベルと都道府県レベルの取り組みに分けて整理したもの内、都道府県によるものを掲載する（2007年）。

支援内容	項目	都道府県	施策名
資金的支援	融資	青森県	コミュニティビジネスサポート資金
		神奈川県	コミュニティビジネス支援NPO法人融資
		富山県	地域貢献型事業（コミュニティビジネス）支援「制度融資」
		福井県	地域助け合いビジネスに対する融資
	補助金	秋田県	コミュニティビジネス立ち上げ支援補助金
		和歌山県	コミュニティビジネスモデル創出支援事業
		愛媛県	南予地域密着型ビジネス創出支援事業費補助金
		大分県	コミュニティビジネス支援事業

普及啓発・情報提供	ガイドブックや報告書	山形県	コミュニティビジネスガイドブックの作成
		千葉県	コミュニティビジネスの手引き作成
		埼玉県	地域密着型コミュニティビジネスに関する報告書
		長野県	長野県コミュニティビジネス先進事例集など
	ホームページ設置	群馬県	ぐんま@コミュニティ
		岡山県	岡山コミュニティビジネス
相談	相談窓口設置	山形県	ソフトビジネス（起業）相談窓口
		滋賀県	コミュニティビジネス創出支援企業相談窓口
	専門家派遣	三重県	コミュニティビジネス専門家派遣事業
		群馬県	群馬県コミュニティビジネス専門家派遣
人材育成	講座開催	青森県	コミュニティビジネス人材育成セミナー
		千葉県	まちの起業家養成コース
	起業家育成	富山県	とやま起業未来塾
		大阪府	「民」の力で支える社会起業家の活動基盤づくり事業
その他	中間支援団体	青森県	あおもりコミュニティビジネスサポートセンター
		長崎県	コミュニティビジネスながさき
	活動場所提供	佐賀県	CSO活動支援オフィス
	事業委託	群馬県	コミュニティビジネス支援事業
	表彰	大阪府	CBアワード

（3）神奈川県により行われているコミュニティビジネス支援

神奈川県の支援策について見てみると、2004年度から「神奈川県コミュニティビジネス創出支援実行委員会」を組織し、以下のような様々な支援を実施している。



神奈川県 HP より

神奈川県コミュニティビジネス創出支援実行委員会構成団体は以下のとおり。

- (財) 神奈川中小企業センター
- 神奈川県中小企業団体中央会 組織支援部 サービス支援チーム
- 神奈川県 商工労働部 産業活性課
- 神奈川県 商工労働部 金融課

現在実施している、コミュニティビジネス育成支援策は以下のとおり。

- 経営支援事業：中小企業診断士などの専門家を派遣し、アドバイスを実施
- 創業支援ネットワーク事業：支援に取り組む市町村や商工会議所と連携し合同のコミュニティビジネス支援者勉強会の開催やコミュニティビジネス事業者間の情報交換・交流会によるネットワーク化促進
- コミュニティビジネス支援NPO法人融資：NPO法人によるコミュニティビジネスの運営に必要な資金を融資
- コミュニティビジネス事例集：2008年3月発行
- かながわビジネスオー디션コミュニティビジネス賞：県の技術開発援助、融資支援や民間の出資、融資やパートナーとの出会いの創出
- 地域の活性化・働きたい若者就労支援ネットワーク事業：NPO法人アングージマン・よこすかと県の協働により、かながわボランティア基金21を活用した「地域の活性化・働きたい若者就労支援ネットワーク事業」によるひきこもりの若者の自立支援に寄与するコミュニティビジネスの創出促進

県では、地域密着型ビジネスであるコミュニティビジネスの創出、定着、促進に向けて、地域全体で取り組むことが効果的であることから、市町村などと連携しながら、コミュニティビジネス事業者への経営支援等を重点的に実施することで、コミュニティビジネスの更なる振興に取り組む、としている。

(参考資料：2008年3月「神奈川県内のコミュニティビジネス事業者」)

(4) 川崎市の支援策について

横浜市や県の支援の事例でも見たとおり、市町村レベルでも様々なコミュニティビジネス支援の取り組みがなされているが、現在川崎市ではどのような支援策があるのか、まとめてみた。川崎市経済労働局企画課がコアとなって、商業観光課商業サービス係、川崎市男女共同参画センター、(財)川崎市産業振興財団産業支援部経営支援課などが関連し、「活力にあふれ躍動するまちづくり」のために「市民生活を支援する新たな産業の育成」が施策として打ち出されている。

施策の概要は、以下のとおりである。

- コミュニティビジネスを、地域の課題を地域で解決するしくみのひとつとして位置づけ、市民によるコミュニティビジネスの創造と振興を支援する。
- 地域の産業おこしのモデルとして、市の北部に立地する大学、企業、NPO、経済団体、行政等が設立した、たま市民生活・文化産業おこしフォーラム（以下「たまフォーラム」とい

う)を核として、地域における新しい都市型サービスの誘致・創造、既存産業の活性化、人材育成を支援する。

●たまフォーラムの自立的な活動に向けた支援を行うとともに、地域におけるコミュニティビジネスの創造やネットワークの形成を支援する。また、コミュニティビジネスを行う NPO 法人等の資金繰りの円滑化のための市融資制度の活用を図る。

具体的な取り組みとしては、以下のものが挙げられる。

① 講座・セミナー等の開催：起業塾、事業者研修会、交流会などの開催

川崎市北西部の学校・企業・NPO・地域などが自由に意見交換し連携を促進する「たまフォーラム」が主催するものや、川崎市男女共同参画センター、(財)川崎市産業振興財団がそれぞれ開催するものがある。

② 経営相談、専門家派遣

③ 融資制度：NPO 向けコミュニティビジネス支援融資、シニア・女性起業家支援資金

④ コミュニティ施設設置事業：空き店舗総合活用事業（空き店舗のコミュニティ施設転用を支援）

⑤ 女性起業家支援 など

また、コミュニティビジネス向けに特化しているわけではないが、(財)川崎市産業振興財団は創業全般を支援するために周辺大学や企業とのマッチング支援、経営支援などを行っており、「KBIC（かわさき新産業創造センター）」というインキュベーション施設の運営も行っている。コミュニティビジネス事業者でも、そのような一般的な創業支援を活用することができる。

(5) 中間支援機関（インターメディアリー）の活動状況について

① 中間支援機関に期待される役割

コミュニティビジネスは一般の市場ではビジネス化が難しいような分野を対象としていることが多いので、事業を継続的に安定化していくためには、市民の立場に立った新しい支援機関が必要である。

また、行政や企業にとっては、情報収集やニーズの把握を行なう事が難しいジャンルでもあることから、中間支援機関に期待するところは大きい。

② 中間支援機関に求められる支援機能

一般に中間支援機関に求められる支援として下記の通り、基本的な情報提供から融資・ファンド・専門支援などが挙げられる。

1)情報受信発信、2)交流会やシンポジウム、3)相談窓口、4)セミナー講座、5)専門サポート、6)マッチング・業務提携、7)設備・備品等の斡旋、8)融資・ファンド、9)その他（調査等）

③ コミュニティビジネス中間支援機関の事例

具体的に他地域で運営されている中間支援機関一例を挙げる。

● 広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会

関東経済産業局が民間の有志をもって「広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会」を発足させ、各種情報提供や啓発活動、調査研究などを行なっている。2007年度からは市町村レベルで

の中間支援機関の設立にむけた支援策として、「地域版C B 中間支援機関の設立・活性化支援プログラム」を行っている。

●NPO 法人 ACOBA (千葉県我孫子市)

また、千葉県我孫子市では、2002 年から「我孫子コミュニティビジネス推進協議会」を運営。その経緯から 2003 年に設立。セミナーや交流会、福祉評価・調査事業など多彩な事業展開を行う。

●NPO 法人 市民セクターよこはま (神奈川県横浜市) : よこはま C B smiless

横浜市が発足させた、横浜市コミュニティビジネス推進協議会を発展的に解消させて、支援業務を民間に委託したケース。

●NPO 法人 コミュニティビジネスサポートセンター (東京都千代田区)

●NPO 法人 起業支援ネット (愛知県名古屋)

●たてやま・コミュニティビジネス研究会 (千葉県館山市)

●神奈川県コミュニティビジネス創出実行委員会

「コミュニティビジネス」支援のためにつくられた組織もあれば、地域の NPO 活動や市民活動を支援する組織がコミュニティビジネスにも乗り出したという組織もある。また一方で、コミュニティビジネス事業者が結果的に、その地域やテーマにおける中間支援機能を担っているケースもある

【事例】NPO 法人ハットウ・オンパク (大分県別府市)、港南台タウンカフェ (神奈川県横浜市)、Mystyle@こだいら (東京都小平市)

2005 年には関東経済産業局が「コミュニティビジネス支援マニュアル ～地域型インターミディアリーを効果的に運営するには～」をまとめるなど、コミュニティビジネス支援者の育成やネットワークが重要であるとの認識が伺える。

本文中に示した以外の参考資料

- 『コミュニティビジネスの成功法則』(2006 年 6 月、C B サポートセンター、PHP 研究所)
- 『神奈川県内のコミュニティビジネス事業者のご紹介』(2008 年 3 月、神奈川県)
- 『コミュニティビジネス 地域再生へのあらたなチャレンジ』(2004 年 3 月、関東経済産業局)
- 『コミュニティビジネス活動事例集 2006 』 (2006 年 3 月、関東経済産業局)
- 『先進地域におけるコミュニティビジネス・NPO 活動実態調査研究報告書』(2002 年 3 月、関東経済産業局)
- 『コミュニティビジネスとコミュニティの再生について』(2005 年 2 月、財団法人地域活性化センター)
- 『企業とコミュニティビジネスとのパートナーシップ～企業、コミュニティビジネス、インターミディアリーの関係づくり～』(2005 年関東経済産業局)
- 『コミュニティビジネス活動拠点事業調査報告』(2003 年北海道 北海道 NPO サポートセンター受託)

参考にしたHP

- 広域関東圏コミュニティビジネス推進協議会 <http://www.k-cb.net/>
- NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター <http://www.cb-s.net/>
- 財団法人地域活性化センター <http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/>
- 神奈川県コミュニティビジネス創出支援実行委員会
<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/sangyo/cb/sousyutsu/cb2.htm>
- NPO 法人千葉開業支援センター <http://www.3sf.co.jp/kaigyoo/>
- 経済産業省関東経済産業局産業部産業振興課コミュニティビジネス推進チーム
<http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/community/index.html#topic>

第3章 インタビュー調査結果

「コミュニティビジネス」の捉え方は第2章の文献調査でも様々であることが伺えるが、本調査では、ゆるやかに捉え、以下のようなものに当てはまれば調査対象とすることにした。

コミュニティビジネスとは、

- ①主に地域の住民が主体となって行う
- ②事業を通じて地域の暮らしを豊かにしたり、社会貢献することを第一の目的とする
- ③地域のニーズや課題に対応して、地域資源の発掘・活用をする
- ④市場原理と地域との連携などにより、自立して行う
- ⑤ビジネスの手法を活かして継続的に行う
- ⑥株式会社、有限会社、NPO法人、任意団体、個人など様々な形態で行える事業である。

インタビュー調査は、実際に事業を行っている団体で、2004年に出された川崎市コミュニティビジネス実態調査のヒアリング対象30団体の中から10団体を、そのほか10団体（内7団体は2004年以降事業開始した団体）を対象に行った。前者の10団体の選定は組織形態を変更した、事業が飛躍的に拡大した、事業を縮小した、リーダーが亡くなった、など事業継続の中での転機という視点を一つの選択肢とした。インタビュー項目は以下の通りである。

1. 団体概要
2. 事業のはじまり
3. 事業のバランスチェック／自己満足度、経済自立度、社会貢献度、地域連携度
4. 成功のカギ
5. 運営上の課題
6. 支援策として期待すること

1. インタビュー対象団体の概要

(1) 主な活動分野

対象団体を選定する時にはできるだけさまざまな分野が含まれるように考慮した。ただし、複数の分野にまたがって事業を行っているというのが実態なので、主な事業分野で分類を行った。インタビュー項目の中での事業分野は以下の17分野である。

1. 福祉 (a. 高齢者 b. 障害者 c. 子育て支援 d. その他)
2. 経済活動の活性化 (a. 商店街 b. 特産品 c. 地域産業 d. その他)
3. 就労支援 4. 教育 5. 情報化・IT・科学技術 6. まちづくり、建築
7. 環境保全 8. 文化・芸術・スポーツ 9. 保健・医療・健康
10. 国際協力・国際交流 11. 消費者の保護・自立 12. 男女共同参画・女性の自立支援
13. 人権・平和 14. 災害救援、防災、地域安全・防犯活動
15. 他団体の活動支援 16. 地方自治体等が本来行う業務の受託 17. 交流・観光

上記の分野別に20団体を分類すると、福祉（高齢者）：2団体、福祉（障害者）：1団体、福祉（子育て支援）：2団体、福祉（その他）：1団体、地域産業活性化：2団体、教育：2団体、情報化・IT：3団体、まちづくり、環境保全、文化芸術、国際交流、男女協働参画、指定管理、交流の7分野がそれぞれ1団体となっている。

川崎市内CBインタビューリスト

運営主体/名称	主な分野	地域	主な事業内容
NPO法人 グループリビング川崎	福祉（高齢者）	中原区	高齢者グループリビング・ココ宮内の入居者へ生活サポートをする
NPO法人 地域福祉サービス・ぐみの家	福祉（高齢者）	宮前区	介護サービス
NPO法人 ひびき工房ペリ	福祉（障害者）	麻生区	障害者とテープ起こし作業や点訳などを行う地域活動支援センターを運営
NPO法人 子ども未来じゅく	福祉（子育て支援）	高津区	小規模保育所の運営
NPO法人 ままとんきっず	福祉（子育て支援）	多摩区	親子のつどいの広場を運営、子育て情報提供、相談、研修
NPO法人 神奈川県生活サポート（野宿生活者自立支援施設ハーバー宮前）	福祉（その他）	宮前区	野宿生活者の自立支援施設の運営
ミミズハウス	経済活動の活性化	多摩区	地産地消食品販売
ハーブ工房 ミント 協同組合	経済活動の活性化	宮前区	ハーブ製品の製造・販売
NPO法人 すまいるスキップ・こども塾	教育	高津区	子どもたちの芸術体験教室
NPO法人 キーパーソン21	教育	中原区	小中高生への職業を考える教育プログラムの提供

NPO法人 k-press	情報化	麻生区	川崎市と狛江市のインターネット地域ニュース
株式会社 ウィルビー・マーケット	情報化・IT	幸区→ 渋谷区	マーケティング、Web プロモーションコンテンツ構築
株式会社 100円 CM	情報化、地域活性化	高津区	地域の小売店の動画広告や地域情報番組の制作・配信
有限会社 コミュニティサポートネット	まちづくり	宮前区	地域情報の取材、冊子作成
NPO法人 川崎市民石けんプラント	環境保全、福祉(障害者)	川崎区	廃油石けん製造・販売、障害者の地域支援センター運営
NPO法人 KAWASAKIアーツ	文化・芸術	麻生区	しんゆり映画祭、文化芸術
カワヤングループ	国際交流	川崎区	在日外国人の交流の場
NPO法人 グループ・ビボ	男女共同参画、人権	高津区	DV サポート、シェルター運営、電話相談
NPO法人 高津総合型スポーツクラブSELF	スポーツセンターの指定管理	高津区	高津スポーツセンターの指定管理・スポーツクラブ運営
NPO法人 コスモス(カフェココデ)	交流	高津区	バリアフリー交流のカフェ運営

□ は 2004 年ヒアリング調査の対象団体
 地域は事務所のある地域

(2) 組織の種類 (法人格の有無)


インタビュー団体 20 団体中 14 団体 (70%) が NPO 法人、2 団体 (10%) が株式会社、1 団体 (5%) が有限会社、1 団体が協同組合、2 団体が法人格をもたない任意団体である。

前回調査の対象団体だった 10 団体の内ウィルビー・マーケットが有限会社から株式会社へ、任意団体だった KAWASAKI しんゆり映画祭が NPO 法人へ、株式会社川崎市民石けんプラントとワーカーズコレクティブ サボン草が一緒になって NPO 法人へ、と事業の進展にあった組織形態に変更している。

「株式会社の時は、ワーカーズコレクティブが委託を受けていたが、いろんなことが取締役会で決定されていた。それが、NPO 法人化することで、全責任が自分たちにある。重いけれども、自分たちで決められる」(川崎市民石けんプラント)、「ただお金を稼ぐだけではなく、自分が高い満足度を得られる仕事をしたいが、そのためには現在の株式会社という組織形態では無理があると思う」(ウィルビー・マーケット)、「事業内容はほぼ NPO と同じながら、有限会社という組織形態から、営利を目的としているとみなされ、行政の助成金や補助金を受けにくい」(コミュニティサポートネット) というような法人形態に関する意見が聞かれた。

(3) 事業開始時期と
団体設立時期

右表は事業開始時期の古い順に並べたものである(団体設立時期については、NPO 法人の場合は法人設立時期、その他は最初の団体設立の時期を表記)。1990年以前に事業開始した団体は2件、1990年から1999年までは5件、2006年以降に事業を開始した団体は7団体である。

 2004年ヒアリング調査の対象団体

運営主体/名称	事業開始時期	団体設立時期
NPO 法人 地域福祉サービス・ぐみの家	1982年	2003年 8月
NPO 法人 川崎市民石けんプラント	1989年11月	2005年 3月
NPO 法人 ひびき工房ペリ	1991年	2007年12月
NPO 法人 ままとんきっず	1993年10月	2002年 7月
ハーブ工房 ミント	1995年	2000年
NPO法人 KAWASAKIアーツ	1995年11月	2006年 8月
有限会社 コミュニティサポートネット	1998年	1998年
NPO 法人 キーパーソン21	2000年12月	2001年12月
NPO 法人 グループ・ビボ	2001年 4月	2001年 4月
NPO 法人 神奈川県生活サポート	2001年11月	2001年11月
NPO 法人 グループリビング川崎	2002年10月	2002年12月
株式会社 ウィルビー・マーケット	2002年11月	2002年11月
NPO 法人 k-press	2004年	2004年10月
NPO 法人 高津総合型スポーツクラブSELF	2006年 2月	2006年 4月
NPO 法人 コスモス(カフェ ココデ)	2006年 7月	2003年 1月
ミミズハウス	2006年 9月	2008年 4月
NPO 法人 すまいるスキップ・こども塾	2007年 5月	2007年 2月
株式会社 100円 CM	2007年	2007年12月
カワヤン・グループ	2008年 3月	2006年
NPO 法人 子ども未来じゅく	2008年 4月	2003年 2月

(4) 事業規模と収支傾向

年間事業規模を見ると非常にばらついている。最小はフィリピン出身の母親たちが立ち上げた物産の販売店舗とたまり場を運営しているカワヤングループの180万円から、区のスポーツセンターの指定管理者になった高津総合型スポーツクラブ SELF(以下スポーツクラブ SELF とする)の1億2580万円まで。

対象の20団体を規模別の4つの分類で見ると以下のようなになる。団体名の後の数字は経済自立度を5段階で自己評価してもらったもの。5(大いにある):1団体、4(それなりにある):6団体、3(どちらともいえない):4団体、2(あまりない):5団体、1(まったくない):4団体。ただし、これはあくまでも自己分析なので、団体によって内容がかなり違うと思われる。同じレベルで他団体との比較することは妥当ではなく、その団体の自己分析という参考資料として記入したものである。

年間事業規模（直近）	対象団体名（順不同）／経済自立度の自己評価（5段階）
500万円以下 （5団体）	ミミズハウス／3、ハーブ工房ミント／1、 すまいるスキップ・こども塾／3、 コミュニティサポートネット／2、カワヤングループ／1、
500万円～1000万円 （3団体）	キーパーソン21／3、コスモス（カフェココデ）／2、 グループリビング川崎／4
1000万円～2000万円 （6団体）	Kpress／2、100円CM／1、KAWASAKI アーツ／2、 グループ・ビボ／1、ひびき工房ペリ／3、ままとんきっず／2
2000万円～5000万円 （2団体）	川崎市民せっけんプラント／4、 地域福祉サービス・ぐみの家／4
5000万円以上 （4団体）	ウィルビー・マーケット／4、スポーツクラブ SELF／5、 子ども未来じゅく（このはな保育園）／4、 神奈川県生活サポート（ハーバー宮前）／4

（5）人員体制（有償スタッフ数）と事務所の状況

常勤有償スタッフの雇用人数は少ないところで0、多いところは11人となっている。常勤有償スタッフがいない団体は3団体、常勤有償スタッフ1人が6団体、2人が7団体、5人以上いるというのは事業規模5000万円以上の4団体。

非常勤有償スタッフは0人から50人まで非常にばらつきがある。主婦層の自由時間を助け合的有償ボランティアとして活用できる事業には非常勤有償スタッフが多い（グループ・ビボ／20人、スポーツクラブSELF／20人、グループリビング川崎／30人、地域福祉サービス・ぐみの家／20人、ままとんきっず／50人）。

常勤スタッフの月給も6万円（学生インターン）から100万円まで非常にばらつきがある。月給の形をとっているところで多いのは20万円から30万円の範囲。これは1人が自立して川崎市内で暮らすには必要最低限の金額であろう。

非常勤の時給は500円から1300円まで。多いのは800円から1000円の範囲で、これは学生アルバイトや女性パートの市場の相場でもある。スタッフの性別は圧倒的に女性が多い。ちなみに、今回のインタビューの回答者は16名（80%）が女性であった。

事務所については、事業のマネジメントをしたり、事業展開にはかなり重要な場と考えられる。スタッフの自宅を事務所に行っているのは2団体、関係者の占有スペースを無料で借りている団体が4団体、他の14団体は賃貸物件であるが、そのうち賛同人から安く借りているのが4団体、行政のインキュベーション施設などを借りているのが2団体となっている。

2. 個人の問題意識と地域のニーズが起業のきっかけ

一般的な起業と違って、コミュニティビジネスは「事業を通じて地域の暮らしを豊かにしたり、社会貢献することを第一の目的とする。地域のニーズや課題に対応して、地域資源の発掘・

活用をする」という内容が伴っているものである。起業のきっかけは、個人およびグループの問題意識が前提となっていることが多い。

(1) 個人の問題意識から

インタビュー対象 20 団体の約 8 割近くは主婦層の個人の問題意識かボランティア団体などから発展したものである。「自分の親の介護が大変だったため『今後このような経験はしたくないし、させたくない』という思いがはじまりだった」(グループリビング川崎)「活動のきっかけは、子育て中の母親 5 人が『地域内に子育てに役立つ情報が少ない』という実感から、子育てママのタウン情報誌『ままとんきっず』発行(ままとんきっず)というように。

しかし自分の職場で気が付いた問題意識から退職して、その解決のために起業した、という事例もある。「遊ぶ場所が少なく、心を育てることが必要な時期の子供に学校だけでは十分それができない。むしろ、友達との関係でストレスを感じている。このままではまずい、子供たちに『そのままの自分で良いよ』という場所を作ってあげることで、心に余裕を生み出し、思いやりや感受性を育てたい、と考えて小学校を退職。現在の事業を始めることになった」「ゼロからやることになったが、高津区は子供の増加率が高く交通の便も良いことなど調査した(すまいるスキップこども塾)、というような場合は、経済的自立を目標にマーケティング調査を行い、長期計画をたてる必要性が高いのであろう。この団体は 2007 年の神奈川県コミュニティビジネス大賞を受賞している。

(2) 「問題意識が先にありき」ではない事例

近頃の若者の間で従来の「地域の課題解決をめざす」というような意気込んだものではなく、『「どうせ働くなら意味のある仕事をしたい』と思うようになった」(ミミズハウス)というように思いで起業する人や NPO や NGO へ就職希望する人が出てきていると言われている。今回のインタビュー調査では、20 代での事例は 1 件だけだったが、若者がコミュニティビジネスを起業できるようなサポートシステムが必要とされていると考えられる。

事例がもうひとつある。「地元の立ち飲み居酒屋で人脈が急速に広がった。その中で、ボーリング場への広告配信事業を立て直したいという相談を受け、経営コンサルタント会社の代表をしていたため、個人的に相談にのっていた」「地域に点在する空きモニター(ボーリング場の得点表示モニター 他)を主軸メディアとして活用することにより、小売店等の動画広告や地域情報番組等を配信し、地域住民に自分のまちの良さを知らせ、地元小売店の利用を促進するしくみ(マルチメディア)をつくって、地域経済の活性化を図る」(100 円 CM)。埋もれていた地域資源を、アイデアで地域活性化や就労支援という課題解決に結びつくビジネスにしていく、これも一つの典型的コミュニティビジネスである。この団体はかわさき起業家オーデイションで起業家賞を受賞し、県のインキュベーション施設である K S P に入居している。

3. 団体の自己評価によるバランスチェック

文献調査の参考資料にも記載したが、『コミュニティビジネスの成功法則』(2006 年 6 月、C

Bサポートセンター、PHP研究所)ではコミュニティビジネスの4つの要素(自己満足度、経済自立度、社会貢献度、地域連携度)のバランスが大切であることを述べている。自己満足度は事業者の喜びや楽しさ、充実感、生き甲斐などのことである。経済自立度はビジネスとして成立しているかどうか、雇用創出や経済効果があるかという視点での評価である。社会貢献度は社会に貢献しているか、顧客が満足しているか、社会的課題解決につながっているか、また地域連携度は地域の支えあいや横のネットワークがあるかどうかの評価点である。この本では以下のような分析をしている。

自己満足が欠けると・・・喜びや楽しみがない義務感の強い地域ビジネス

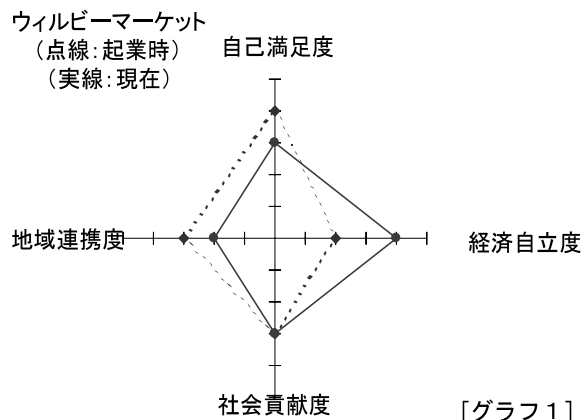
経済自立度が欠けると・・・継続性がなく、展望の描けない市民活動

社会貢献度が欠けると・・・単に地域に根付いた自分本位のビジネス

地域連携度が欠けると・・・個で成立している地域連動や地域循環のないソーシャルベンチャー

今回の調査では、この4つの要素でインタビュー回答者に5段階の自己評価をしてもらい、そのバランスをみた。前述もしたが、これは自分で自分の団体を評価したもので、内容は団体によってかなりの違いがある。一律の基準で評価したものではないことを注意する必要がある。その前提で、見ていただきたい。(各団体のバランスチャートは資料のインタビューシートの中に掲載)

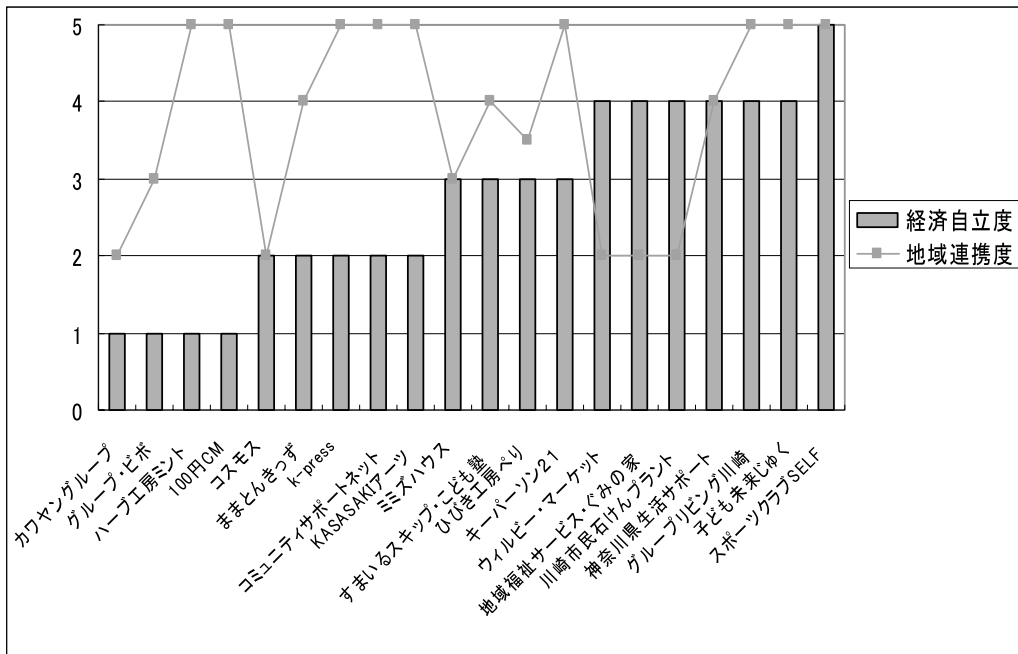
自己満足度は全団体が4か5の高い評価をしている。ただし、ウィルビーマーケットは起業時4から現在3に下がっている。また社会貢献度もウィルビーマーケットは3であるが、その他はすべて4か5である。このように自己満足度と社会貢献度は高かった。ばらつきがあるのは経済自立度と地域連携度である。経済自立度の順番にグラフを作り、その上に地域連携度の評価を組み合わせたグラフ2(次ページ)を作成した。



[グラフ1]

上記のように起業時と現在では違ってきたところもある。「起業時のメンバーも子育ての手が離れるにつれ、仕事が『課題解決』よりも『職業』としての位置づけに変わっていった。起業時のメンバーも、家庭の事情や過労、仕事の進め方の違い等から退職し、フリーになったり別の会社に転職したりして、結局、現在の代表以外はすべて一般的な求人で入社したメンバーに入れ替わった。地域の母親を会員とするネットワークは一応まだ残ってはいるが、そこからリサーチして意見を吸い上げるよりも、企画慣れした社員が考えて企画提案した方がコンペも通りやすく、事業として成り立ちやすいため、母親の会員はまったく生かす機会がないのが現状」(ウィルビー・マーケット)。前ページのグラフ1参照。

[グラフ2 経済自立度と地域連携度]



4. 成功・継続のカギ

成功のカギとして、多くあげられたのは地域資源の活用であった。ヒト（様々な人材）、モノ（活動拠点や機械など）、カネ（出資金や寄付金）、ネットワークをうまく活用したことが伺われる。事業者の熱い想いや経験、そして「無理なく」というスタンスで、マーケットのニーズに合った事業を行ったことなどが、成功・継続のカギとしてあげられている。

以下項目毎にインタビュー回答を列記する。

(1) 地域資源の活用

①ヒト

- ・作業の能力のみでの判断ではなく、皆で助け合うことを常に心がけている（ひびき工房ペリ）
- ・農家のお嫁さんたちの楽しみとして、夫の土地で好きなことをさせてくれた（ハーブ工房ミント）
- ・2年前に移住したばかりだが、人好きな性格から地域の立ち飲み居酒屋で人脈が広がった。そのさまざまな職種・業種の人脈が、資金面でも仕事面でも起業の土台になっている（100円CM）
- ・声を掛けて後から集まった地域のメンバーは最初のメンバーより熱心だった（子ども未来じゅく）

- ・経験も時間もお金もあるシニア世代の会員にボランティアとして関わってもらっている。「自分たちにできる社会貢献活動」と捉えて喜んでくれる（キーパーソン 21）
- ・環境リーダー育成講座で出会った仲間は起業に至るまでの間も刺激になった（ミミズハウス）
- ・母親ネットワークの中の管理栄養士・デザイナー・出版関係出身者等、多様な分野のプロに支えられてきた。とくに、管理栄養士がメンバーに加わったことは、事業化の体制を整える上で大きな意義があった（ハーブ工房ミント）

②モノ

- ・夫たちが使わなくなった漬物工場を改造し、ハーブは本業の畑の隅に植えた（ハーブ工房ミント）
- ・富士栄産業さんに工場の代替地を用意していただくことができた（川崎市民石けんプラント）
- ・（KSP は）家賃が安いだけでなく、入居審査をクリアしたことで会社の社会的信用が得られたことが大きかった（100 円 CM）
- ・インキュベーション施設等、身の丈にあう事務所を探し、借金を負わずに済んだ（ウィルビーマーケット）
- ・放課後および学校休業日に学校の空きスペースを無料で借りている。設立準備を始めた頃、学校施設の利用率は 120%とも言われていたが、詳細に調査して実質的な利用率はそれほど高くないことを示し、3 回の会議を経て既存の利用団体からも理解を得、より有効に活用していくためにスポーツクラブ SELF が学校施設開放の管理を含めて行うことになった。3 校の施設空き状況を一元管理するため、効率的な施設開放ができている（スポーツクラブ SELF）
- ・「夫たちの落とし物」を拾って生かしてきたため、初期投資があまり要らなかった。真空パックにする機械なども漬物工場で使っていたものを利用。流し台、棚、調理用具等はレストラン・学校給食の調理室・企業から出た不用品を収集したもの（ハーブ工房ミント）

③カネ

- ・6000 人の市民からの思い（出資）があっただけでできた工場である（川崎市民石けんプラント）
- ・資本金は、地元の居酒屋で培った人脈や、昔からの起業家仲間等から個人的に 1 人あたり 25 万円前後の資金を集め、自己資金の 100 万円と合わせて 500 万円でスタート（100 円 CM）
- ・資金は市民から募る寄付金・借入金と、各種基金とで集める計画を立てた。集まった市民資金は、3295 万 7 千円（目標額＝2775 万円）で、うち 96%が市民からの借入金（5 万円×632 口）（子ども未来じゅく）
- ・起業時は互いに持ち出し合ったが、よそからの借金は敢えてしなかった（ウィルビーマーケット）
- ・川崎信用金庫がかなり低利で融資してくれた（グループリビング川崎）
- ・篤志家からの寄付をもとに始まった（グループ・ビボ）

④ネットワーク

- ・PTA や校長先生のネットワークをはじめ、地域活動に積極的に協力してくれる人が多い。イ

- ベントの広報等も学校を通じて毎回 5000 枚以上を配付してもらえ(スポーツクラブ SELF)
- ・フリースペースの借り手が店のことを口コミで宣伝してくれたりもする (ミミズハウス)
 - ・地元のアーティストが無骨な移動販売車に絵を描いてくれたり、呼び込み用の音楽を編集してくれる人に出会えたりした (ミミズハウス)
 - ・映画祭フェアでのクーポン券を商店街の協力で作ったり、町内会では自主的に映画祭を回覧板に載せたりしてくれる (KAWASAKI アーツ)
 - ・企業との交流会で出会った企業に企画を話したら「面白い」と活動に賛同し、協賛金を出してくれた (すまいるスキップ・こども塾)
 - ・生協とのつながり (販路等) は大きい (ハーブ工房ミント)
 - ・顧問や株主、役員等協力者にはそうそうたる人脈 (企業経営者等) が並ぶ (100 円 CM)
 - ・野外上映のやぐら組みを、地元の工務店がボランティアでやってくれる (KAWASAKI アーツ)

(2) 熱い想いや経験

- ・営業のプロはいなかったが、新規顧客獲得のため積極的に営業活動をしたり、大手も参入するようなコンペにも積極的に参加したりしてきた (ウィルビーマーケット)
- ・長年にわたり代表が組織を牽引してきた感がある。また、最近は各々の受託事業で任せられる人材が育ち、主体的に動けるようになってきている (ままとんきっず)
- ・徹底的に調べ上げる粘り強さと行動力で、他社ならすぐに諦めそうな今回の募集条件・消防法・条例等をクリアした (子ども未来じゅく)
- ・半年間ネットカフェに通い詰めて企画を練り、「かわさき起業家オーディション」に応募して起業家賞を受賞、KSP への入居審査を通過 (100 円 CM)
- ・出版・印刷・撮影等に関する専門性・技術力・企画提案力を持ち、地域に精通している (k-press)
- ・美味しい野菜を作っている生産者と出会えた。比較的大規模な専業農家には需要の多い野菜を安定供給してもらい、小規模な兼業農家には手間がかかるため大手が作らないような珍しい野菜に力を入れてもらう等、生産者の特徴を生かす工夫をしている (ミミズハウス)
- ・リーダーがいなくなった後、続けてこられたのは、仲間の理解や努力が大きい (地域福祉サービス・ぐみの家)

(3) 無理なく、身の丈に合った形で

- ・趣味が転じた活動で、しかも収入があるのは嬉しい (ハーブ工房ミント)
- ・50 歳になっても学生サークルのような雰囲気のできる (ハーブ工房ミント)
- ・仲間ひとりひとりの家庭・健康を大事に考え、無理なく活動していただく (グループリビング川崎)
- ・できないところは休み、できるところで継続。今できる時間の中で無理なく (地域福祉サービス・ぐみの家)
- ・活動に携わっている人たちが自主的に活動方針を決め、できる範囲でやればいい (ままとんきっず)

(4) 地域のニーズ

- ・もともと生協で家業の野菜を扱っていたことから、生協の組合員が草むしりなどに来ていた。その人が、ハーブを育てていることに気づき、ハーブが流行の兆しだったこともあって口コミで広まり、後にハーブ苗を生協の商品として扱うようになって事業が本格化した（ハーブ工房ミント）
- ・ボーリング場はその多くが70年代に建てられ、その周辺にまちが発達していることから立地が良く、オーナーがまちの顔であるケースも多い。また、地域の多層の人々が利用し、利用者の層が時間帯ごとに異なるという特徴から、特定の層を狙った広告配信が効果的（100円CM）
- ・自分たちからPRしたことはないが、ブームに乗って自然と売れてきた。起業後はハーブの流行に乗って事業が伸びた。今はハーブ自体の流行は去ったが、健康志向の時代になり、ハーブビネガーやハーブソルトのような加工品の需要が高まった（ハーブ工房ミント）
- ・主力商品の需要がさほど多くないため、大手が参入しておらず、自分たちの供給能力と均衡していて、農家の主婦が片手間にやるのにちょうどよかった。生産している事業所が全国でも数えるほどなので希少性もある（ハーブ工房ミント）

(5) 行政との連携に関する要因

- ・文科省が総合型地域スポーツクラブの育成推進政策を打ち出した（スポーツクラブSELF）
- ・近年、委託事業が半分以上を占めるようになってきた（ままとんきっず）
- ・行政や地域の仕事を請けたことが会社としての信用獲得につながった側面はある（ウィルビーマーケット）
- ・認可保育所制度を利用したことで、経済的にかなり自立している（子ども未来じゅく）
- ・利用者がもらう生活保護費の中から家賃・食事代等を支払うことで成り立っている（神奈川県生活サポート）
- ・精神障害者の人たちの働く場所としての地域活動支援センターということで、補助金が受けられるので、成り立っている（川崎市民石けんプラント）
- ・川崎市の「高齢期の住まいガイド」に案内を載せてくれたりする（グループリビング川崎）
- ・「川崎市安心ハウス交流支援モデル事業（2004～2006年）」として助成してもらった。（グループリビング川崎）

介護保険制度や支援費制度には多くの問題があると指摘されているが、制度とのかかわりで収入が（金額の低さや支給枠の不合理性はあるとして）確保され、継続のカギになっていることは確かである。以下の団体が制度を利用している団体である。

運営主体/名称	年間事業高 (制度利用の割合)	利用している制度など
NPO法人 高津総合型スポーツクラブSELF 高津スポーツセンターの指定管理業務 学校安全管理業務(小中学校の用務員)	1億2000万円 71%(指定管理料39%+利用料32%) 24%(委託料)	指定管理制度 学校教育法
NPO法人 地域福祉サービス・ぐみの家	2400万円 90%	介護保険制度
NPO法人 ひびき工房ペリ	1700万円 71%	地域活動支援センター (支援費制度)
NPO法人 川崎市民石けんプラント	4100万円 41%?	地域活動支援センター (支援費制度)
NPO法人 子ども未来じゅく このはな保育園	5000万円 93%	認可保育園としての固定 収入(国+市)
NPO法人 神奈川県生活サポート 野宿生活者自立支援施設 ハーパー宮前	6600万円 88%	生活保護費をベースに受 益者負担
NPO法人 グループ・ビボ	1300万円 31%	DV禁止法に基づく委託

5. 事業運営上の課題

(1) ヒト（人材・能力）に関する課題

課題として一番多くあげられているのは「人材不足、スタッフの高齢化、スタッフの能力不足」である。

- ・受注した仕事に追われて、他の営業をする余裕がない。声をかけてくれるところがあり、営業をすれば仕事があるのかもしれないが、そこまで手が回らない（コミュニティサポートネット）
- ・企業等から寄付を募るための営業活動ができればいいが、具体的な方法がわからず、日々の仕事に追われて考える余裕もないのが現状（グループ・ビボ）
- ・現在の活動スタッフが自分の友人などに声をかけて新たに加わるケースが多いが、常に不足している（ままとんきっず）
- ・とくに土・日・祭日に動ける人や夜間動ける人が欲しい（グループリビング川崎）
- ・主婦の集まりなので、小さい子どものいる方は午前中だけしかできなかつたり、子どもの具合が悪いと急に休んだりすることがある。また、年配の方は経済的にあまり仕事をしなくてもいいので、なかなか実際にヘルパーに入ってくれる人が少ない。主婦が多いので、扶養家族になる範囲で103万円以内、多くても130万円以内で働きたいという方もいて、兼ね合いが難しい（地域福祉サービス・ぐみの家）
- ・メンバーの親の世代が高齢化しているため、親の介護や、親の代わりに本業（農業）を担わ

なくてはならない等の理由で忙しく、活動に充てられる時間が不足している（ハーブ工房ミント）

など、現場を支えているのは、主婦の空いている時間での労働なので、時間的制約が多い。にもかかわらず、サービスを必要としているのは365日24時間である。そのギャップが常に人材不足状況を生んでいると言える。また日本の税制は世帯単位なので、扶養家族の壁が非常に高い。多様な働き方、ワークシェアリングという、とても素晴らしく聞こえるが、単身者では生活できない賃金を生み出している側面もあり、非常に難しい問題をはらんでいる。

- ・中核ボランティアが年ごとに辞めると、スキル伝達の仕事が増える（KAWASAKI アーツ）
- ・常に新しいことを取り入れなければならない業界であり、徹夜もいとわない若い世代がいてこそ成り立つ仕事（同業他社は20代が多い）ので、限界を感じることもある（ウィルビーマーケット）
- ・フィリピン人のスタッフにお店をうまく経営していく視点が少ない。週に1度教えているが、難しい。言葉の壁でお客さんとのやり取りや人間関係がスムーズにいかない（カワヤンググループ）
- ・今はメンバーに管理栄養士がいるので食品衛生面での基準を保つことができているが、その人が参加できなくなったときは独学しなければならなくなる（ハーブ工房ミント）
- ・野菜料理の手軽なレシピを増やして商品に添える等、商品に関する情報を顧客に効果的に伝える工夫をしたいが、手が回らない（ミミズハウス）
というような専門的な能力の不足なども課題としてあげられている。

（2）モノ（場所や機械など）に関する課題

事務所や活動拠点の家賃負担の重さを指摘する団体は多い。川崎市内の賃貸物件は高く、地方でのコミュニティビジネス創出環境との違いの一つであると思われる。

- ・会員数増加による活動場所不足（スポーツクラブ SELF）
- ・民間の賃貸物件だと、家主の都合等によって退居せざるを得なくなる可能性もあり、特殊な利用形態がゆえに条件に合う次の物件が見つかることも限らない。現在のシェルターは不動産業者を通して契約した一般的な物件で、家賃は相場並みかそれ以上（グループ・ビボ）
- ・会場としてかりている「てくのかわさき」をずっと借りられるか不安（すまいるスキップ・こども塾）
- ・家賃負担が重い。昨年度事務所を閉じて、スタッフの自宅をその代わりにしている（コミュニティサポートネット）
- ・空き店舗を借りているが、家賃月額8.5万円が支出の4割を占めている（カワヤンググループ）
- ・年に1度の映画祭のために家賃が14万円/月かかるので、代替を検討中（KAWASAKI アーツ）
- ・起業時、家内手工業に適した（家庭用と業務用の中間サイズの）加工用機械（粉砕器など）が手に入らず、結局、家庭用の電気製品を使っていて作業効率が悪い（ハーブ工房ミント）

(3) カネ（資金）に関する課題

資金については、どこの団体でも課題になっている。赤字ではなくても、その内容は自分たちの人件費を削って収支を何とか合わせているというのが現状のようである。

- ・まだ借入れが多く残っている（すまいるスキップ・こども塾）
- ・スタッフのボランティア的精神に支えられているが、本当はせめて一般的なパート並の対価を払いたい。今の事業収入だけでは無理（ままとんきっず）
- ・若い人たちは、時給 1300 円では生活できない。介護保険事業は行き帰りの交通費は出るが、移動の時間の時給が出ないので、午前中 2 時間、午後 2 時間ヘルパーに入って、移動を含め、1 日中働いても 5200 円にしかない（地域福祉サービス・ぐみの家）
- ・委託費は事業にかかる費用の半分にも満たず、8 年間にわたり原資を取り崩して続けてきた。このままではあと数年で原資が底をつく。危険を伴う仕事なのに、資金不足で十分な防犯対策（ガードマン・防犯システムなど）もままならない（グループ・ビボ）
- ・200 席のキャパの映画館・劇場（アートセンター）を借りてチケット収入だけではやっていけない。やっと、新百合寄席では出演者のギャラを安くお願いしてスタッフを無給でやっていくことにした。法人としては映画祭に奉仕している状態で、交通費も出せない（KAWASAKI アーツ）
- ・仕事依頼が不定期であるため、収入に応じて給与をやりくりしなくてはならない（コミュニティサポートネット）
- ・NPO 法が成立前の起業だったので有限会社にしたが、事業内容はほぼ NPO と同じながら、組織形態から営利目的とみなされ、行政の助成金や補助金を受けにくい（コミュニティサポートネット）
- ・（行政区をまたいで活動しているが）法人税の納税先が川崎市でないと、川崎市の融資制度が利用できない。つなぎの運転資金に充てられるほど資本金がないため、個人的に立て替えている（k-press）
- ・助成金・補助金に地域の制限があり、町田から通所している人の分はもらえない（ひびき工房）

(4) 広報の課題

宣伝費を捻出するのは難しいコミュニティビジネスにとっては、広報が大きな課題になっていることがわかる。

- ・チラシ、クチコミ、HP ではなかなか広まらない（すまいるスキップ・こども塾）
- ・開店時にメディアにはそれなりに取り上げられたが、身近なところでの宣伝が足りないため、なかなか認知されていない（カワヤングループ）
- ・収入（企業からの寄付等）につながる広報・PR が不足している（ままとんきっず）
- ・独自に広報をする必要がある認可保育所以外の事業で、告知が十分にできていない。近隣の掲示板も利用できず、チラシを戸別ポスティングしている。市の公報は原稿〆切が早く、急な告知ができないのでなかなか活用できない（子ども未来じゅく）
- ・インターネット新聞を紙媒体等で PR することも必要だと思うが、人材・時間等の制約があっ

てできていない (k-press)

- ・野宿生活者は行政の配布物を見る機会が少なく、広報やPRが届かない。パトロール等で直接声をかけているが、自立の意思の強さを見抜く点で難しい (神奈川県生活サポート)

(5) 行政との連携に関する課題

制度の利用が継続のカギでもあることは前述した。しかしその制度自体の問題は大きい。さらに制度ではないが、行政の委託事業が多くなり、その中でも様々な課題があげられている。

- ・指定管理者を決める審査委員が専門知識の乏しい市民局の課長部長のみ (KAWASAKI アーツ)
- ・市民提案協働事業にも応募したが、選考委員が提案者の話していることを理解していない (コミュニティサポートネット)
- ・外部監査で指定管理の受託団体が市出資法人に偏っているとの指摘あり (KAWASAKI アーツ)
- ・業務委託や助成制度は単年度でやりにくく、下手をすると赤字を丸抱えする (k-press)
- ・絶対的に運転資金 (委託料) が足りない (グループ・ビボ)
- ・行政からの委託事業はととても実情に見合う金額ではない (ままとんきっず)
- ・ある地域教育会議の事務局を受託していたが、途中から全部の地域教育会議を平等に扱うため予算が均等割りになり、委託なのに人件費が計上されなくなった (コミュニティサポートネット)
- ・委託費が後払いで、すでに購入してしまったものを委託経費に該当しないと言われ、借金になった (キーパーソン 21)
- ・行政との協働事業は単年度事業で、毎年受託できるとは限らず、見通しが立たない (ままとんきっず)
- ・様々な許認可が必要とされたが、縦割り行政のために要する時間も多かった (子ども未来じゅく)
- ・本来行政が実施する事業だと思うが、生活保護費や障害福祉費の申請時に、“やってあげる”というような、不親切な態度が見られる (神奈川県生活サポート)
- ・「ハーバー宮前」の管轄の宮前福祉事務所からは、できるだけ川崎にいる人を入居させるように言われ、「ハーバー野毛」の管轄の横浜市役所からは、できるだけ横浜にいた人を入居させるように言われる。野宿者は自治体の領域を考慮して野宿しているわけではなく、縦割り行政で対応しようとすることに無理がある (神奈川県生活サポート)
- ・介護保険は家事介護・身体介護と分けられ、対価も異なっているが、利用者は生活全般のサポートが必要ということが理解されていない。窓を拭いてはいけない、とか、家族も使う廊下を掃除してはいけないといった制約が増えた (地域福祉サービス・ぐみの家)
- ・小さい事業所にも大きい所と同様に規制があり、週1日のデイサービスでも週32時間以上働く専従常勤者が必要なので、小規模のアットホームなものは厳しい (地域福祉サービス・ぐみの家)

(6) その他の課題

他にも様々な課題があげられている。下記に列記した。

- ・町内会など地元組織との交流にはなかなか踏み込めていない。スタッフに余力がなく、地域に直接貢献できる活動も当面できそうにない（ままとんきっず）
- ・起業時、地域のボランティアグループが情報収集等に貢献してくれたが、有償で働く自分たちと無償で働く彼女たちが共同作業をするのは、仕事をスムーズに進める上では難しい側面もあった（ウィルビーマーケット）
- ・大学とさまざまな連携をしたいが、地元のための窓口が明確でなく、たらい回しになる。そのため、大学の出入り業者に話を通して遠回りに交渉している。出入り業者も限られているように思える。大学は何を研究しているのかすら外部に見えてこない（100円CM）
- ・活動の発端であった情報発信や出版事業も、インターネットの発達で縮小傾向にある（ままとんきっず）
- ・近年は高齢者や知的障害者が増えて福祉施設的になり、利用者が一部固定化しつつある上に、手間がかかり人件費が増えている（神奈川県生活サポート）
- ・油はこれまで廃棄物処理の資格を持って10万リットル回収し、マニフェスト伝票で無料回収できていたのに、3分の1に調整された。もっと欲しければ入札価格(52円/ℓ)程度で買わなければならない（川崎市民石けんプラント）

6. 期待される支援策

(1) 起業・経営相談

起業時の支援として、具体的な相談窓口や講座の開設、個々のケースに応じたコンサルティングが求められている。

- ・NPOをどうやって作るか等、創業時の相談体制・窓口の充実（k-press）
- ・講演や各種資格の講習会等を通じて、行政や大学が市民にやる気を起こさせること。総合型地域スポーツセンターのマネージャー講習はお金もかかったが、組織運営に不可欠だった（スポーツクラブSELF）
- ・収益率の良い事業等、収入を増やすための、一般論でない、具体的な助言やコーディネート（ままとんきっず）
- ・各種事業を組み合わせで自立したいが、そのマネジメントをアドバイスしてほしい（カワヤンググループ）
- ・人材・物資・資金等、経営資源の活かし方等に関する民間企業からの助言（子ども未来じゅく）
- ・野菜は順調に売上を伸ばしているが、その他雑貨等の商品の取扱い構成や販売方法の工夫について経営相談できる人が欲しい（ミミズハウス）
- ・福祉のまちづくり条例等、多くの条例・制度に関して相談体制の充実（子ども未来じゅく）
- ・会計的な面で素人なので、近隣で具体的に相談できる人が必要（KAWASAKI アーツ）、
- ・カウンセリングなどに関する、大学からの専門的な知識の授与（神奈川県生活サポート）
- ・会計・税関係・ハーブに関する知識・食品衛生・商品開発等、専門的な知識や能力を持つ専門家への報酬は自前ではとても払えないので、そういう人が事業者の現場を訪問し、相談に乗ってくれるようなサービスがあるとよい。身の丈にあったアドバイスが欲しい（ハーブ工

房ミント)

- ・商品開発のためには、例えばハーブの薬効に関する科学的素養など、専門性を持つ人に関わってもらえれば、より高度な付加価値のある商品が開発できると思う（ハーブ工房ミント）
- ・賃貸契約手続き等のアドバイス（ままとんきっず）
- ・家内手工業に適した（家庭用と業務用の中間サイズの）加工用機械（粉砕器など）が入手しにくいので、そういうハードウェアの販売・リースのカタログ等、情報提供を市が中小企業支援策としてやってくれれば助かる（ハーブ工房ミント）

（２）場の提供

活動場所の市からの提供や、共同オフィスへの入居が望まれている。

- ・行政からの場所の提供。私たちのように広い場所が必要な活動では、とくに不可欠（スポーツクラブ SELF）
- ・NPO が小さなスペースでも借りられる共同事務所の設置をぜひして欲しい(キーパーソン 21)
- ・8 年が限度とされているが、できれば KSP（インキュベーション施設）にずっと入居していたい（100 円 CM）
- ・市有物件等を提供してもらいたい（グループ・ビボ）
- ・格安物件の紹介（ミミズハウス）

（３）資金に関する支援

行政からの助成金・補助金の拡大、融資の使い勝手をよくすること、地域ファンドや寄付の促進が望まれている。

- ・行政による融資・助成制度の充実（ひびき工房ペリ、すまいるスキップ・こども塾）
- ・事務所費などの補助を受けたい（コミュニティサポートネット）
- ・市からの補助金が以前の 50 万円から 100 万円に増額されたが、焼け石に水（グループ・ビボ）
- ・助成金・補助金が地域の壁を越えて活用できるようにしてほしい（ひびき工房ペリ）
- ・市の融資制度では役員報酬に充てることを許されていないが、もっと自由に使えるようにしてほしい。起業家が家計を支えられないような状態では家族の理解も支えも得られず、事業にも余裕が持てない。創業したら、起業家自身も給料はきちんと取るべき（100 円 CM）
- ・起業時に出資者を集められない人も多いと思うので、地域貢献型事業を応援する地域ファンド等の立ち上げ、行政の具体的な支援策が必要。（100 円 CM）
- ・スタートアップ後の支援が薄い。NPO にお金が回るような市民ファンドの研究（キーパーソン 21）
- ・企業が資金的な支援や催し物に協賛してくれる等も歓迎（子ども未来じゅく）
- ・コミュニティビジネスに寄付したい人とのマッチングや寄付の促進活動。企業とのマッチング（すまいるスキップ・こども塾）
- ・市民が起業するとき、先行する他の市民事業が資金面等で支援するなど、市民資金でのまちづくりに、行政・大学・民間も協力して欲しい（子ども未来じゅく）

(4) 広報に関する支援

広報に十分な経費・手間をかけられないことが多いコミュニティビジネスにとって、社会的信用を得るためにも、行政には広報の協力をしてほしい、という希望が多くあがっている。

- ・シェルターボランティア養成講座を開催してきているが、人が集まりにくく、もっとPRの協力があるとよい（グループ・ビボ）
- ・大学や民間には、ぜひ広報やPRの手助けをしてもらいたい。新しい事業やサービスを行う際、学生や社会人のような、保育所と直接のつながりの乏しい人々に情報を伝えてもらえたり、新たな告知先を紹介してもらえたりすると助かる（子ども未来じゅく）
- ・川崎市にも横浜のように市民が自由に使える掲示板を設置してもらいたい（子ども未来じゅく）
- ・市の公報等は、見る人は結構見ているので、紹介してもらえるとありがたい（ミミズハウス）
- ・地域のイベント開催時に出張商店街のような形でPRブースを出させて欲しい（ミミズハウス）
- ・住まいガイドの説明会を開催してほしい（グループリビング川崎）
- ・支援制度に関する情報提供（作業所の案内、アパート保証人制度のPR等）をしてほしい（神奈川県生活サポート）
- ・地域での宣伝など（共賛広告取得など）役所が一緒に行ってくれることで信用を得られる（KAWASAKI アーツ）

(5) 行政との連携による支援

公益的な事業を行っているコミュニティビジネスは、もともと行政が担っていた仕事や新たな社会的ニーズに対応して行う事業であり、行政との連携が有用な場合が多い。しかし、事業者が本当の意味でも自立するためには、事業者側が発案して行政に提案する、提案型委託事業の拡大や、行政が正当な価格で業務委託をすることを望む声があがっている。

協働型事業の拡大

- ・新規事業の立ち上げなどは3年ぐらいのスパンで考えるべきだと思う（k-press）
- ・5年といった短期の指定管理者制度ではなく、運営の透明性・意見交換・改善の場を持つなどの代替手段で、独善に陥るのを防ぐのがよい（KAWASAKI アーツ）
- ・人件費が若干出るようにはなってきたが、もっと改善して欲しい（ままとんきっず）
- ・委託料を値上げして欲しい（グループ・ビボ）
- ・行政がサポーターとして支援する必要がある。行政が地域の人々に引っぱり、その後押しをする関係でなければ、組織は自立できない（スポーツクラブ SELF）
- ・事業者が本当の意味で自立するためにも、行政が発案する委託事業ではなく、事業者側が発案して行政側に提案する提案型事業を広げてほしい（k-press）
- ・行政からの一方的な委託でなく、企画段階から行政と一緒に練り上げていく仕組みが必要（コミュニティサポートネット）
- ・行政の担当者に何か新しい提案をしても話が通じないことがある。新しい発想を理解できるよう柔軟な感覚を磨き、商店会へのつなぎ等で力を発揮して欲しい（100円CM）
- ・コンペの審査員には事業の公共性を正しく評価できる目を持った人を起用して欲しい（k-press）

- ・NPOや民間企業とは双務契約的な対等の立場で実施する姿勢が欲しい（子ども未来じゅく）
- ・役所の担当者が変わるとちゃんと引き継がれなかったり、理由不明で来年度の予算が減るなどすると困るので、将来展望が持てるように支援してほしい（KAWASAKI アーツ）

公の業務の委託拡大

- ・地域の人に任せた方がい事業がまだまだあると思う。PFI方式にも期待している（スポーツクラブ SELF）
- ・市政情報の掲示板等は民間が運用した方が効果的だし、市民のためにももっと活用できると思う。また、既に民間に委託しているメディア関連業務等も既得権を持った特定の業者に長年随意契約されているケースが多いが、もっと積極的に門戸を開いて欲しい（100円CM）
- ・地域教育会議等の事務局の仕事は教職員や市民館職員に押し付けるのではなく、地域の人材を正当な人件費で活用していく必要がある（コミュニティサポートネット）

制度の整備

- ・民間単体では事業として成り立たない等、本当に必要な事業には条例に基づく制度を作り、市民が点検・評価できる仕組みにする必要がある（子ども未来じゅく）
- ・ある路上生活者支援施設では1泊付き添いで1万円程支給するらしいが、グループ・ビボは4000円が限度。寄付等の民間資金ではなく、税金をもとに行政が予算をつけて行うべき事業だと思う（グループ・ビボ）
- ・実情に見合った（介護保険）制度の見直しをしてほしい。大学には、もっとそういった制度の課題を把握してほしいと思う（地域福祉サービス・ぐみの家）

（6）ネットワーク化に関する支援

行政などとの点と点のつながりでなく、同業他者との情報共有や、地域での連携など線や面としてのネットワーク化が期待されている。

- ・同じような事業をやっている人たちの意見が一番参考になる。そのような人を紹介してもらえることが嬉しいし、そのようなネットワークがあれば相談に乗ってもらえてよい（コスモス）
- ・参考になる同業他社の事業を学ぶ機会を創出して欲しい（ウィルビーマーケット）
- ・商売敵がいればぜひ切磋琢磨したい（ミミズハウス）
- ・コラボレーションできる企業の紹介制度があるとよい（ウィルビーマーケット）
- ・優良な生産者を自力で探したり農家から紹介を受けたりしているが、紹介してくれるサービスがあれば助かる。米・雑穀・豆類もなるべく近い生産地のものを探している（ミミズハウス）
- ・動画の配信先やIT関連技術の提供元等として大学と連携をしたい。大学や川崎市に産学連携プロジェクト担当の窓口を作り、適切なアドバイスをしてほしい（100円CM）
- ・大学とも連携し、大学生に記事を書いてもらう等もやっていきたい。若い世代の力を借りて、コンテンツの充実やWebの技術的サポートをお願いしたい（k-press）
- ・大学にも新規の業者が参入しやすくしてほしい。IT関連技術も大学で新たに開発したものがあれば使ってみたい（100円CM）
- ・大学には事業の現場を理解していただき、行政などに政策提言をするなど連携したい（神奈川県生活サポート）

- ・地域の人から落ち葉を集め、堆肥を作って希望する農家に提供する、といった循環に地域通貨を使えると思う。料理の好きな人が美味しい野菜料理のレシピをミミズハウスに提供してくれたら、地域通貨を謝礼として渡す等、活用できれば嬉しい（ミミズハウス）
- ・インキュベーション施設の中で同居企業を紹介してもらえたり、ノウハウを学べたりしたことも良かった（ウィルビーマーケット）

（7）その他の支援

コミュニティビジネスでは、地域の女性が担う事業が多い上、男女とも、多くの優秀な人材が不足している。そのため、保育制度など働くための社会環境の整備を望む声もある。

- ・保育料の軽減、保育制度の充実を望む。とくに病児保育や、兄弟が同じ保育園に入園できるような配慮が欲しい。核家族社会では、男性でも女性でも、仕事と家庭は切り離して考えられない。地元で働きやすい環境があれば、優秀な人材がもっと地元に残るようになると思う（100円CM）

以上が支援策として、内容から分類して記述したものである。この支援策をどこに行きたくて欲しいのか、支援を行う主体の分類はしていない。行政、大学、民間いづれにしても、中間支援機能の充実の必要性が明確であり、それを期待されていることもこれらから読み取ることができる。

資料編

目次（インタビュー調査シート）

NPO法人 グループリビング川崎（COCO宮内）	42
NPO法人 地域福祉サービス・ぐみの家	45
NPO法人 ひびき工房ペリ	48
NPO法人 子ども未来じゅく（このはな保育園）	50
NPO法人 ままとんきっず	55
NPO法人 神奈川県生活サポート（野宿生活者自立支援施設ハーバー宮前）	59
ミミズハウス	62
協同組合 ハーブ工房 ミント	66
NPO法人 すまいるスキップ・こども塾	70
NPO法人 キーパーソン21	73
NPO法人 k-press	76
株式会社 ウィルビー・マーケット	79
株式会社 100円CM	83
有限会社 コミュニティサポートネット	87
NPO法人 川崎市民石けんプラント	90
NPO法人 KAWASAKIアーツ	94
カワヤングループ	98
NPO法人 グループ・ビボ	101
NPO法人 高津総合型スポーツクラブSELF	105
NPO法人 コスモス（カフェココデ）	110

NPO 法人 グループリビング川崎

事業名称	グループリビング COCO 宮内の管理運営とアトリエ運営	
事業分類	福祉（高齢者）、保健・医療・健康、交流（地域社会交流）	
事業概要	NPO 法人グループリビング川崎が、高齢者のグループリビングである COCO 宮内の入居者に食事・清掃・その他の生活サポートを希望に応じて提供する。また、趣味の教室（アトリエ）を主催して、地域交流をはかる。	
サービス提供エリア	川崎市中原区宮内	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 グループリビング川崎
	代表者	氏名：原 眞澄美 役職名：理事長
	組織形態	NPO 法人
設立時期：	2003 年 12 月	事業開始時期： 2003 年 10 月
活動場所	所在地	川崎市中原区宮内 2-15-15
	種別	関係者からの無償貸与
事務所	所在地	同上
人員体制	起業時	非常勤有償スタッフ 計 約 14 名（女性） おもな居住地域：川崎市中原区 スタッフ：おもな世代＝40～60 代（70 代 1 名） 平均時給＝900 円
	現在	非常勤有償スタッフ 計 約 30 名（女性、一部男性） おもな居住地域：川崎市中原区 スタッフ：おもな世代＝30～60 代（70 代 1 名）（現職…サラリーマン、専門職、主婦・パート、リタイアした方 等）平均時給＝900 円
年間事業規模	直近＝8,830,956 円	
収入内訳	事業収入（93%）、会費（3%）、寄付（3%）、その他（1%未満）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（33%）、人件費（55%）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（5%）、その他（6%）	
収支傾向	2007 年度：収入の範囲内で事業が組み立てられている。従って、所定時間以外に働いても、有給の対象にはならないとしている。	
URL	http://home.f03.itscom.net/mirai22/index.html	
ヒアリング協力者	（理事長） 原 眞澄美 （事務） 村石 優子	
連絡先	TEL	044-797-0310 FAX 044-766-0190 または 797-0310
	E-mail	npo-kawasaki@k07.itscom.net

事業のはじまりについて

自分の親の介護が大変だったため「今後このような経験はしたくないし、させたくない」という思いがはじまりだった。また、「介護は 1 人ではやりきれないので、これをみんなで行うことができればいい」と思った時に、先進事例の COCO 湘南台の素晴らしさを知り、自分

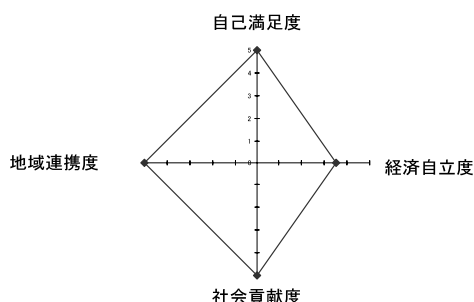
たちの地域でも、高齢期のより豊かな生活を、自立と共生をめざして、実現したいと思った。夫の会社が自分の土地に建物を建て、そこを高齢者の賃貸グループリビングとして運営し、その会社から居住者の生活サポート事業の委託を受けるNPO法人を作った。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

地域の中で、自分の居場所ができたとき、つまり、自分を必要としてくれている（と感じられた）ときに特に感じる。

また、一緒に働いている方は、お金を目的とするのではなく、自分が居住者の役にたっていることに満足して仕事をしている。



2) 経済自立度：それなりにある～どちらともいえない／3.5

少額の有償ボランティアの人により、成り立っている。働いている人にとっては、少しぐらいのお小遣いにはなるが、生活費ということではない。

また交流会の夕食などの場合は、自分たちも楽しんだりするので、自費となっている。

3) 社会貢献度：大いにある／5

高齢者の「終の棲家」として、各地から見学者が多く来る。高齢者を地域の多くの人が少しずつケアしていくグループリビングのひとつのモデルとして社会に貢献していると思う。

4) 地域連携度：大いにある／5

自治会はかなり方針が固く、ピラミッドの役職形式となっている。そのため、自治会という組織単位ではなく、地域の一人ひとりとのつながりが発展しているといった状況である。1年に1回行っている「COCOへ行こう！」というイベントでは、多くの地域の人が遊びに来てくれる。

運営上の課題について

スタッフの不足：サービス提供の現場で働いてくれる人、特に土・日・祭日に動ける人や夜間動ける人が欲しい。

賃金の低さ：現在は主婦や年金生活者の余裕のある人が行っているが、現理事長のようにフルタイムで仕事をするとなると、この状態で後継者が出てくるか不安がある。

その他：現在空き室があり、なかなか埋まらない。全居住者10人というのが、人数的に少なく、逆に密であることへの不安があるのかもしれない。

成功のカギについて

できることから無理なく：仲間ひとりひとりの家庭・健康を大事に考え、無理なく活動してい

ただくようにしている。また、親睦会をするようにしている。

地域資源（人材・資金・情報）の活用：成功させるには、やはり市の援助は必要である。この場合、川崎信用金庫がかなり低利で融資をしてくれたり、小川組がよいものを安く作ってくれた。また、行政（川崎市）はとてもよく応援してくれている。最初の頃は、シンポジウムを行う際などに広報に載せてくれたりしていた。その後は「川崎市安心ハウス交流支援モデル事業（2004～2006年）」として助成してもらったり、2007年5月からは、川崎市の「高齢期の住まいガイド」に案内を載せてくれたりしていたりする。カルチャークラスのメンバーや生協の集まりなどで、地域の人たちの力が発揮されている。

今後の展望について

現状維持：無理せず、自分たちのできる範囲で楽しくやっていきたい。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

- 1) **事業立ち上げ前後**：事業立ち上げに関する相談体制・窓口の充実、事業場所確保に関する支援、広報やPRの手助け
 - 2) **事業展開時**：地域貢献型事業に対する消費者の認知度を高める手助け、広報やPRの手助け、行政からの業務委託の拡大
- ・市は、運営費の補助や住まいガイドの説明会の開催をして欲しい。
(大学からは、慶応大学総合政策学部の大江先生のご指導を受けている。)

NPO 法人 地域福祉サービス・ぐみの家

事業分類	福祉（高齢者、障害者） 就労支援 男女共同参画・女性の自立支援（地域の女性たちの就労支援）	
事業概要	高齢者、障害者への生活支援（生活援助、身体介護）を行う。自立支援制度での障害者の行動援護（外出支援）。居宅介護支援。	
サービス提供エリア	主に宮前区。若干多摩区もある。	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 地域福祉サービス・ぐみの家
	代表者	氏名：齋藤睦子 役職名：代表理事
	組織形態	NPO法人
設立時期：	2003年 8月	事業開始時期： 2000年 5月
活動場所	所在地	川崎市宮前区初山 2-17-9 プチセゾン 201
	種別	賃貸物件（賃料 10 万円／月）
事務所	所在地	同上
人員体制	起業時	有償スタッフ：女性 12 名 おもな居住地域：宮前区（前職…主婦）時給（全員一律）=1300 円
	現在	有償スタッフ：女性 21 名、男性 1 名 おもな居住地域：宮前区 世代=30代4名、40代5名、50代5名、60代4名、70代2名 （前職…主婦、会社員） 時給（全員一律）=1300 円、 事務方 5 人、週 4～5 日勤務、ヘルパーは週 6 日の人も月 1 回の人もある。
年間事業規模	直 近= 約 2400 万円	
収入内訳	事業収入（100%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（0.2%）、人件費（78.6%）、事務所維持費（6%）、 交通費・通信費・消耗品費・備品費（9%）、その他（5.9%）	
収支傾向	平成 19 年度：損益が黒字（経年変化：黒字。ある程度安定している）	
ヒアリング協力	（代表理事） 齋藤睦子	
連絡先	TEL 044-976-0885	FAX 044-976-0895

事業のはじまりについて

1982年に地域の女性たちの働く場として、松花堂弁当屋を始めた。2000年4月に介護保険がはじまる時に、必ず介護保険から漏れてくる人たちが出てくるだろうと考え、そういった人たちのためにサービスを提供しようと考えていた。しかし、実際にはほとんどが介護保険の適用になったため、5月から介護保険の事業者として事業を始めた。障害児のサポートは、前代表の鈴木婦津美さんが主になってはじめた。

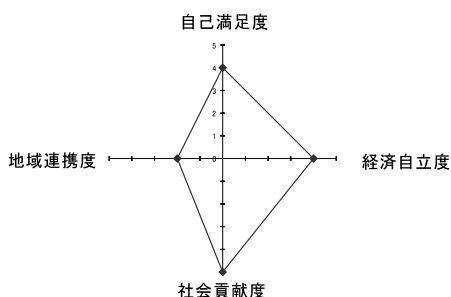
バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

利用者が困って生活されているところに、スタッフが入ることによって生活が成り立つようになって喜ばれる時に、やりがいを感じる。

2) 経済自立度：それなりにある／4

介護保険事業は求められている事業なので、それなりに仕事がある。デイサービスは赤字事業だったので、それもあって今回やめる事になった。地域に根ざしたネットワークがあり、ぐみの家のスタッフは利用者中心で、やさしく、みんな一生懸命よくやっている。そんなぐみの家のやり方があり、利用者さんに喜んでもらえているので、利用者の依頼が多くなる。



3) 社会貢献度：大いにある／5

むなしさもある。一生懸命やっているが、最後は入院なさるとか、施設に入るとかで私たちの介護保険でのサービスでは対応できなくなってしまう。

4) 地域連携度：あまりない／2

商店会、町内会とのつながりはない。古くからの蔵敷生活学校の横のネットワークはある。スタッフの何人かが、菅生分館でやっている保健所の食事会にボランティアとして行っている、というようなつながりはある。

運営上の課題について

スタッフの不足、スタッフの高齢化：主婦の集まりなので、小さい子どものいる方は午前中だけしかできなかつたり、子どもの具合が悪いと急に休んだりすることがある。また、年配の方は経済的にあまり仕事をしなくてもいいので、なかなか実際にヘルパーに入ってくれる人が少ない。もっとヘルパーをやってほしいと思っている。しかし若い人たちは、時給 1300 円では生活できない。介護保険事業は行き帰りの交通費は出るが、移動の時間の時給が出ないので、午前中 2 時間、午後 2 時間ヘルパーに入って、移動を含め、1 日中働いても 5200 円にしかならない。本当に安い単価で抑えられていると感じる。しかし、主婦が多いので、扶養家族になる範囲で 103 万円以内、多くても 130 万円以内で働きたいという方もいて、兼ね合いが難しい。

リーダーが亡くなって：当初から主に事業を引っ張ってきた代表の鈴木さんが今年の 1 月に亡くなり、その後代表をどうするか検討したときに、外部からの代表も考えたが見つからず、一度はこの事業をやめようかとも思った。でもその時に利用さんの顔が浮かんで来て、やめるわけにはいかない、何とかしなければならないということで、齋藤さんが代表になった。齋藤さんは、当初から理事として関わっていたが、ずっとヘルパーとして活動してきて、事務所に入り始めたのは 1 年前なので、分からないことがたくさんある。自分たちがやれるこ

とだけやっていこうということになった。

成功のカギについて

仲間の理解・努力、できることから無理なく、人材確保・育成：成功しているかどうかは疑問だが、リーダーがいなくなった後、続けてこられたのは、仲間の理解や努力が大きい。そしてできないところは休み、できるところで継続していくことだと考えている。ヘルパーとして、今できる時間の中で無理なく働いてもらいたい。

介護保険で入る金額が少なくなってきたのに、書類だけは煩雑になった。そんな中で代表が亡くなってしまい、鈴木さんがいるうちに次の代表を決めて、引継ぎをすればよかったのだが、それができなかった。

今後の展望について

事業拡大

30代の若いスタッフが入ってきたので、その人たちの生活を保障していけるだけの仕事を確保したいと考えている。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

行政には、もっと現場を見て、実情を理解してもらいたいと思う。介護保険は、生活援助、身体介護、と分けられ、それぞれの対価も異なっているが、利用者さんの望むものは生活全般のサポートが必要であるということがあまり理解されていない。窓を拭いてはいけない、とか、家族も使う廊下を掃除してはいけないというような制約が多く、実情に見合った制度の見直しをしてほしい。大学には、もっとそういった制度の課題を把握してほしいと思う。

その他

自立支援制度については、障害者のサポートは土・日曜日の要望が多く、私たちの主婦層ではその時間帯で働ける人が少ないので、受注しない方向で考えている。

介護保険が始まった当初は、行政も手探りで、規制もあまりなかったが、最近だんだんと制約が多くなってきている。大きい事業所と同じように、小さい事業所にも規制をするのは疑問。週1日のデイサービスを行っているのに、デイサービス事業所は週32時間以上働く専従常勤者を置かなければならない。小規模のアトホームなデイサービスをやりたいと思っても、かなり厳しい。

また、書類が非常に煩雑で、さらに第三者評価を入れて情報を公開しなければならないのだが、それは手間もお金もかかる。書類上きちんとできているかどうかで評価されてしまうが、それと、実際のサービスがきちんと行われているかどうかは別の問題になってしまっている。

NPO 法人 ひびき工房ペリ

事業名称	川崎市地域活動支援センター ひびき工房ペリ		
事業分類	福祉（障害者）、文化・芸術、保健・医療・健康		
事業概要	特定非営利活動法人「ひびき工房ペリ」が運営する川崎地域活動支援センターで、地域在住の障害者 10～12 名の利用者に、テープ起こし作業や機関紙等の点訳印刷、製本作業、軽印刷製本作業等を提供し、指導しながら共同作業で仕事をしてもらう。その収益を全額利用者に給与として支払う。また一般就労への紹介と援助を行う。		
運営主体 名称 代表者 組織形態	特定非営利活動法人 ひびき工房ペリ 眞崎 頌也 役職名：代表・理事長 NPO 法人		
設立時期	1999 年 9 月 (NPO 法人設立は 2007 年 12 月)	事業開始時期	1999 年 9 月 (1991 年 2 月設立の映像工房から独立)
活動場所	所在地 種別	川崎市麻生区百合丘 1-5-5 賃貸マンション	
事務所	所在地	同上	
人員体制	起業時	常勤有償 男性 2 人 (前身時)	
	現在	常勤有償 男性 2 人 週 5 日、1 日 8 時間 70 代、50 代 (平均月給 20 万円) 非常勤有償 女性 3 人 週 1～3 日、1 日 6.5 時間 40～60 代 (時給 1000 円) 非常勤無償 (ボランティア) 1 名	
年間事業規模	直近＝1700 万円		
収入内訳	事業収入 (18%)、民間からの助成金・補助金 (7%)、行政や外郭団体からの助成金・補助金 (71%)、寄付 (4%)		
支出内訳	材料費・仕入など原価 (6%)、人件費 (60%：スタッフ、作業者)、事務所維持費 (13%)、交通費・通信費・消耗品費・備品費 (3%)、その他 (17%)		
収支傾向	ここ 2～3 年の収支傾向：赤字ではないが経費を切りつめている		
URL	http://www2.ttcn.ne.jp/~hibiki-peri		
ヒアリング協力	代表 (理事長) 眞崎 頌也		
連絡先	TEL/FAX 044-966-5017	E-mail	hibiki@mx7.ttcn.ne.jp

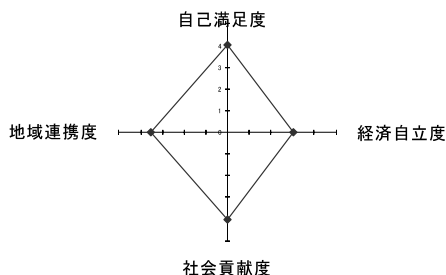
バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

働きに来ている障害者の方が、ペリで働くことを好きになってくれていると分かった時障害者の方が企業への一般就職をしたとき

2) 経済自立度：どちらもいえない／3

障害者の方へは仕事の受託金額をすべて払う



ようにしている。作業所としては収入が高い方と思われる（平均月額 16,000 円）。

3) 社会貢献度：それなりにある／4

障害者の生活についての提案を行ったり、中学校・高校からの実習（作業者への質問、職場見学など）を受け入れたりしている。障害者の働く場をつくっているという点では社会貢献度はあると考えている。

4) 地域連携度：それなりにある と どちらともいえない の中間／3.5

一昨年から、マンションの前でバザーを月に 1 回行い、スタッフや通所者と地域の関係が日常にも続くようになった。しかし、理想としては、町内清掃などの町内会としての活動に活発な参加ができるようになりたい。

運営上の課題について

スタッフ人件費の不足：サービス提供の現場で働いてくれる人

賃金の低さ：スタッフの人件費は補助金でまかなっているが、補助金額は常勤 1 人、パート 1 人分である。12 名の重度障害者の指導・介護に対して、このスタッフ数では十分な対応をすることができないので、補助金額を増やしてほしい。現在は常勤 2 名、パート 3 名、ボランティア 2 名で対応している。（純粋な作業によって得た金銭は、出勤日数に応じて作業者である障害者に渡る）

成功のカギについて

仲間の理解・努力：作業の能力のみでの判断ではなく、みんなで助け合いながらやっていくことを常に心がけている。重度障害者にも活躍してもらうために必要な材料や仕組みの導入。

収益の上がる事業と自己満足度の高い事業との両立：作業者にとって作業と賃金が結びつき（作業所の中ではかなり高い時給である）、自己満足度は高いと思われる。

今後の展望について

ニーズが高くて、ユニークなこととして、点字の楽譜をツールにして、海外の障害をもった音楽家に日本の音楽を演奏してもらいたいと考えている。そしていろいろな人々との交流を図る。また讃美歌などは宗教的とみなされて助成の対象にならなかったりする。宗教の制限を受けず、文化として受け入れられる体制をつくることを目標としている。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

事業展開時

行政による資金の融資・助成制度の充実

その他：一般企業の中で障害者の働く場の研究、障害者の大学進学への援助

助成金・補助金を使うには地域の制限がある。町田から通所している人がいるが、その人の分は川崎市から補助金がもらえない。それを廃止し、地域を越えた活用方法の立案。

NPO 法人 子ども未来じゅく

事業名称	このはな保育園	
事業分類	福祉（子育て支援）、男女共同参画・女性の自立支援、就労支援、まちづくり	
事業概要	地域密着型小規模認可保育所の運営を核とした各種事業 ・地域と連携した子育て（食育・環境教育・文化・芸術・運動・地域の高齢者等との世代間交流・外国籍の子の受け入れに伴う国際交流等） ・地域の人、若い人に多様な働き方を提供する	
サービス提供エリア	保育園利用者＝高津区、多摩区	
運営主体	名称	NPO法人 子ども未来じゅく（川崎）
	代表者	氏名：佐藤 洋子 役職名：理事
	組織形態	NPO法人（本来事業） ※ワーカーズコレクティブ（W.Co）も模索中
設立：2003年2月17日（厚木）		事業開始（このはな保育園）：2008年4月1日
活動場所 兼 事務所	所在地	川崎市高津区久地 1-19-8（東急田園都市線 高津駅 徒歩 12分）
	種別	賃貸物件（63万円／月。元コンビニ。賃料の特別優遇等はない） ※30人定員の小規模認可保育所では、視察に来た人が驚くほど広い（205.51m ² ） ※この他に、同じ家主から別室を活動スペースとして借用中
人員 体制	起業前	女性6人（地域政党「神奈川ネットワーク運動」の元議員・メンバー）
	現在	女性21名（20代＝保育6、30代＝保育2＋食事4＋事務1、40代＝保育2、50代＝保育2＋食事3）。おもに高津区ほか川崎市内在住。前職＝学生・主婦・会社員等さまざま。 ★常勤有償＝11人（保育9＋食事1＋事務1）、8時間×5日／週、社保等あり ※多様な働き方の導入のため、一部、労働および給与が通常の8割のスタッフもいる。 事務：30代（前職…会社員）、8時間×5日／週、基本給16.8万円（社保等2万円含） ★非常勤有償＝10人（保育4＋食事6）、3～7時間×3日／週、時給＝900円
年間事業規模	2008年度：4800～5100万円（見込み）	
収入内訳 <small>注</small>	認可保育園に対するもの（国＝民間保育所運営費62%、市＝入所処遇改善費・民間保育所育成費助成金31%）、雑収入等7%	
支出内訳 <small>注</small>	人件費（社保等含む）65%、事務費（福利厚生費・土地建物賃借料・交通費・広報費等）25%、事業費（給食費・水道光熱費等）10%	
収支傾向	平成20年度：収支が均衡（見込み）	
URL	http://blogs.yahoo.co.jp/konohana_takatsu	
ヒアリング 協力	佐藤 洋子（施設長。前職＝議員。保育士経験者・市民活動経験者）	
	君 ひとみ（保育支援スタッフ。前職＝会社員→専業主婦。市民活動経験者）	
連絡先	TEL 044-811-8550 FAX 044-811-8559 E-mail : konohana_takatsu@yahoo.co.jp	

注）厚木に本部を置く法人全体の会計は6億円の事業規模があるが、川崎の会計は厚木の会計と分離している。川崎で実施している事業は「このはな保育園」関連のみ。ここでは川崎・このはな保育園の「運営会計」について概算を掲載している。これとは別に「施設会計」があり、市民からの借入・寄付や川崎の会員（96名）からの入会金および年会費（約70万円）は川崎の「施設会計」に算入している。

事業のはじまりについて

起業の最初の仲間は地域政党「神奈川ネットワーク運動」（以下、神奈川ネット）の元議員等 6 人。同党は以前から、地域に根ざした小規模認可保育園整備や現行保育制度見直しを市議会にて提案していた。待機児問題の緩和だけでなく、地域の多様な保育ニーズに応えることや女性や若い人が地域で働く場を作りたいという思いもあった。

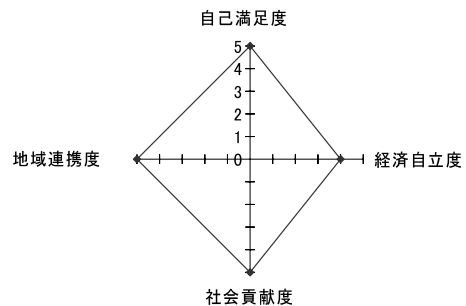
2007 年 7 月に川崎市が小規模認可保育制度の導入を公表。同 10 月に小規模認可保育所（翌年 4 月開所）等整備法人募集説明会を開催。応募は切はわずか 1 か月後だが、有効な政策提言には実践が必要と考え、この事業を自ら行うことで現行制度の改善点等を見出し、政策提言につなげるチャンスと捉えた。市の既存の制度への挑戦に大きな意味があるため市内の、どこでもよかったのだが、待機児童数も多く、以前からのつながりも深い高津区を舞台に、「市民のまちづくり」活動として地域から人を募って進めることにした。地域の人は声をかけた市民運動グループを中心に、生活クラブ生協の配布物や開設準備室のブログを見て集まった。

川崎で新しい NPO 法人を立ち上げる予定でいたが、応募資格のひとつに「3 年以上の保育事業実績のある法人」があり、実績をもつ厚木の NPO 法人「子ども未来じゅく」（以下、未来じゅく）に相談したところ、開設法人となることに賛同を得た。資金は市民から募る寄付金・借入金と、各種基金とで集める計画を立てた。12 月、運営に参加することが決定し、慌ただしい準備期間を経て、2008 年 4 月、川崎市で初めて NPO 法人運営による認可保育所として開所した。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

事業が始まったばかりで忙しく、充実している。開園日から常にやりがいを感じており、とくに自分たちの呼びかけに地域の人が応え、参加してもらえたときはとても嬉しい。また、地域密着型保育園の先行事例としても注目されており、視察や講演依頼がある。



2) 経済自立度：それなりにある／4

認可保育所制度を利用したことで、経済的にかなり自立している。保育所に入所できない親たちが私設保育所を作るケースは昔からあり、それ自体は素晴らしいが、採算がとれず、ボランティア精神に頼らざるを得ない。保育事業は安全性担保のためにも人材が最大の財産であり、人件費を払うことが大前提だと思う。賃金待遇は多くの NPO に比べれば悪くないし、毎年ベースアップもあり、社保等も完備している。ただ、若い世代が働き続けられる現場にしていく努力は今後も必要。

3) 社会貢献度：大いにある／5

- ・ 近隣待機児のニーズに応えたのは明らか。保育スタッフの数も手厚い。また、一時保育は始めるとも言わないうちに多くの問合せが来たので、今年度は独自に緊急等のニーズに応える私的ケアとして取り組んでいる。(来年度、一時保育事業への申請を予定。利用者の負

担を軽減できる)。まだまだ応えきれない多様な保育ニーズの存在が見えてきたこと自体も大きな手応えだ。

- ・多様な働き方を提供：8割労働の常勤者等、できるところから多様な働き方の導入を進めている。募集から半年、事業への参加が決定してから正味4ヶ月。この超短期間で整備工事、資金準備、スタッフ確保が必要であったためW.Coを当初からは導入はできなかった。スタッフの希望に応じて食事・保育スタッフともW.Co導入を試み、いずれは、生活スタイルの異なる各人に合う働き方のできる場にし、雇用労働政策しかない労働現場への政策提案をしていきたい。応募してくれたものの条件が合わなかった人も、親子サロン等の企画スタッフとして有償起用する等、参加を助け、地域の人に働く機会を創っている。
- ・雇用創出による経済効果は明確。女性の社会参画、男女とも子育てできる環境が経済を活性化。

4) 地域連携度：大いにある／5

近隣にある同業者の先輩（認可保育所・指定管理事業者）とも関係は良好で、開園してからは多大な協力をいただいた。開所式には、町会長等、地域の多数の協力者を招いた。近隣の農家に発注し、週1回給食の材料を届けてもらっている。今後も地域との連携は強化・拡大したい。

運営上の課題について

雇用労働制の不自由さ：一般的には非常勤が常勤の補佐的ポジションとされ、社会保障や賃金での差が生じる現場が多いが、当園では常勤・非常勤の差はほとんどなく、自分たちの働き方のルールをスタッフ全員で議論して決める（働き方を自治する）ことをめざしている。ところが、例えば、家庭の事情で週4日勤務にしている人に社保等を付けて「常勤」扱いにしようとするれば、雇用労働制度上は「週に1日欠勤している」という扱いをせざるを得ない。

スタッフの不足、技術・能力の不足：

- ・無償スタッフ・ボランティア：保育ボランティアは学生の夏季休暇時期などに合わせて受け入れているが、保育園事業以外で新規事業の企画等に携わってくれるスタッフが不足している。随時募集しているが、少しでも責任分担が発生すると引いてしまう人が多く、なかなか増えない。無償で上手く使われてしまうことへの抵抗感があるのかもしれないので、企画ができる人には報酬を出す等、配慮はしているが、生活基盤を支える収入源を持ちつつ、別のところで自分に合う社会貢献活動をする人が増えれば素敵だと思う。
- ・民間企業等の出身でビジネス感覚にあふれている人：非営利型・社会貢献型事業はきちんと利益を上げ、それを社会還元することが求められる。しかし、ビジネス感覚を持つ人がいないとサークル活動的なものになりがちなのが大きな問題。

広報・PR手段の不足：独自に広報をする必要がある認可保育所以外の事業で、告知が十分にできていない。近隣の掲示板も利用できず、チラシを戸別ポスティングしている。高津区発行の「たかつ通信」は活用することがあるが、市の公報は原稿〆切が早く、急な告知ができないのでなかなか活用できない。インターネットでの情報提供はとりあえずブログでやっているが、ITは弱点。メッセージ性をきちんともたせたホームページを作りたいが、まだ手付かずの状態。

成功のカギについて

市民の参加を拡げること＝地域資源（人材・物資・資金・情報）の活用：良い物件に出会えた。

家主はデイサービスも運営している人で、自分たちの想いを大変理解してくれ、市から認可がおりるまでの2か月間、賃貸契約を待ってくれた。資金への参加も拡がり、集まった市民資金は、3295万7千円（目標額＝2775万円）で、うち96%が市民からの借入金（5万円×632口）。

公的制度の活用・連携：公的支援はぶら下がらずに連携することが重要。市からは何かと助けを求められ、こちらも「いつでも協力します」という対等な関係を築いている。

人材確保・育成：最初の神奈川ネットのメンバーは活動地域がバラバラで、高津で立ち上げることに消極的な面もあったが、声を掛けて後から集まった地域のメンバーは最初のメンバーより熱心だった。地域の短大にも求人協力を求め、数人を新卒採用した。他社の内定を断って来てくれた人もいる。

アドバイザー等外部の協力者の存在：予算の立て方等については理事長からの助言が役立った。しかも、お金は出すが口は出さないスタンスで応援してくれた。

創業者の努力：徹底的に調べ上げる粘り強さと行動力で、他社ならすぐに諦めそうな今回の募集条件・消防法・福祉のまちづくり条例等をクリアした。例えば、現地に足を運んで調査したことで、地図には載っていない近隣の公園や梅林を園庭代わりに使えることがわかった。また、この物件には短い階段があつて構造的には2階だが、消防署の検査で消防法上保育所として使えることも確認した。

仲間の理解・努力、好きでやっている

今後の展望について

事業拡大：すでに始めている認可保育園や子育て支援事業（一時保育）以外に、親子サロン、学童保育、市民活動スペースの運営、地域の人が参加できる習い事等を通じた世代間交流・多文化交流、食育等の講演会など、厚木の本部に負けない幅広い事業を確立したい。

公務員保育・社会福祉法人保育が主流の川崎市で、地域密着型・市民がつくる保育園の開設に協力していきたい。また、全国に小規模保育所を増やすため、ノウハウの提供等をおこないたい。実績を積んで機が熟したら、川崎での法人化を図る予定。また、今は認可保育園に入れる人とそうでない人との不公平感が大きく、子どもがどこに入れるかによって保育に掛けられる税金の額が違ふことや、入所申請の基準等、理不尽な点が多い。それらを実践者の立場から提案し、現行の保育制度見直しにつなげたい。

期待する支援策

行政からの業務委託の改革：現状では行政側の都合で事業の是非が左右されており、徐々に予算が削られたり、突然打ち切られたりするケースが多い等、課題が多く、市民のエネルギーを奪っている。まず、どこにいくら税金を使うかをきちんと考えた上で、その事業自体が本当に市民に望まれているのか検証する必要がある。そして、民間単体では事業として成り立

たないもの等、本当に必要な事業には条例に基づく制度を作り、市民が点検・評価できる仕組みにする必要がある。また、市民が必要としている事業を行う NPO や民間企業とは、双務契約的な対等の立場で実施する姿勢を見せて欲しい。

市民と市民が協働する社会作り：市民が起業するとき、先行する他の市民事業が資金面等で支援するなど、市民資金でのまちづくりに、行政・大学・民間も協力して欲しい。

条例・制度に関する相談体制・窓口の充実：立ち上げ時はもちろん、事業展開していく上でも、福祉のまちづくり条例等、多くの条例・制度に関して相談体制の充実が重要かつ必要。今回は新築ではなく既存の建物の一部を活用するケースにおける様々な許認可が必要とされたが、縦割り行政のために要する時間も多かったと思う。今後は、既存の建物の有効活用もテーマになってくると思うので、行政の在り方を再検討することが必要だ。

経営に関する相談体制・窓口の充実：経営資源（人材・物資・資金等）のさまざまな活かし方等について民間企業から助言をもらえるとありがたい。もちろん、資金的な支援や催し物への協賛なども歓迎。**広報やPRの手助け**：大学や民間には、ぜひ広報やPRの手助けをしてもらいたい。新しい事業やサービスを行う際、学生や社会人のような、保育所と直接のつながりの乏しい人々に情報を伝えてもらえたり、新たな告知先を紹介してもらえたりすると助かる。川崎市にも横浜のように市民が自由に使える掲示板を設置してもらいたい。

NPO 法人ままとんきっず

事業分類	福祉（子育て支援、教育）、女性の自立支援、地方自治体等が本来行う業務の受託	
事業概要	<p>全ての人が子どもの未来に希望を抱き、自然に子育てできる関係づくりに寄与することを目指して、親子やその関係者に子育て支援活動事業を行う。</p> <p>子育てに関する情報収集と提供（地域情報誌の企画制作発行・子育ての知恵本の企画発行）、子育てに関する相談（パルシステムの「育児・子育てメール相談室」を担当）、親子のつどいの広場（ままとんサロンの開催）、子育て支援に関する講座・研修等の企画運営（保育ボランティアの養成、子育て中の親子・地域市民を対象とした子育ての考え方を学ぶための講座、自分磨きの講座開催）、子育て関連サポート（ヘルパー派遣等）、講演会・講座の講師等派遣。子育てに関する調査研究・啓発、子育てに関するネットワーク運動への参加（神奈川県、川崎市、多摩区の子育て支援ネットワーク他、全国子育て支援ネットワーク）、子育て関連団体に対する支援・助成と共催</p>	
サービス提供エリア	サロン（事務所）および 川崎市、神奈川県ほか	
運営主体	名称	NPO 法人ままとんきっず
	代表者	氏名：有北 いくこ 役職名：理事長
	組織形態	NPO 法人（本来事業）
設立時期：2002年7月（NPO法人化）		事業開始時期：1993年10月
活動場所	所在地	川崎市多摩区菅稲田堤 3-5-43 （2002年～ 事務所 兼 活動場所）
	種別	賃貸物件（オーナーの厚意で相場よりかなり安く借りている）
人員体制	法人化した頃	非常勤有償スタッフ 女性 15人 ※平均的な従事時間はなく各人まちまち おもな居住地域：川崎市多摩区、おもな世代＝30代（現職・専業主婦） 報酬：現在より低かったと思う
	現在	非常勤有償スタッフ 女性 50人 ※平均的な従事時間はなく各人まちまち おもな居住地域：川崎市多摩区 事務局：40代（前職・・・行政臨時職員）、週5日×7時間 提供者：おもな世代＝30代（現職・専業主婦） 報酬例：サロン運営・事務局＝2.5時間で1000円 保育＝1000円/時 など
年間事業規模	5年前＝600～900万円 直近＝1400万円（＋寄付45万円）	
収入内訳	事業収入（近年、委託事業が半分以上を占めるようになってきた）88%、行政や外郭団体からの助成金・補助金7%、寄付3%、会費1%	
支出内訳	事業費（スタッフ等への人的対価が大半）64%、外注費8%、事務所維持費8%、交通費・通信費・消耗品費・備品費15%、役員報酬2%、その他3%	
収支傾向	例年、人件費を抑えて収支をほぼ均衡にしている	
URL	http://www.mamaton.jp.org/	
ヒアリング協力	理事長 有北いくこ 事務局長 松本勝代	
連絡先	TEL 044-945-8662 FAX 044-945-8662	
	E-mail : mamatonkids@ybb.ne.jp	

事業のはじまりとその後の変化について

活動のきっかけは、子育て中の母親5人（うち現在の理事は2人）が「地域内に子育てに役立つ情報が少ない」という実感から、子育てママのタウン情報誌「ままとんきっず」発行のために集まり、翌94年に1号を発行。その後「ままとんきっず通信」の発行、単行本の出版へと広がり、現在は子育てサロンの運営やメールでの相談といった母親の心のサポート、保育スタッフの外部派遣、行政からの委託事業の実施など幅広い子育て支援活動をおこなっている。

正会員は基本的に、利用者・賛同者・活動スタッフのいずれかにあたる。創設以来、理事は正会員の中から人選して依頼しており、外部からは起用していない。

バランスチェック

1) 自己満足度：(起業時・現在とも) それなりにある／4

- ・課題が完全になくなったわけではないので満足しきってはいないが、利用者やスタッフから「ままとん(きっず)に助けられた」「ままとん(きっず)と出会って良かった」と言われた時が一番うれしい。
- ・こういう拠点があり、そこで利用者とスタッフが互いに助け合う“お互いさま”の関係を築いていて、笑顔で話せることが素晴らしいと思う。

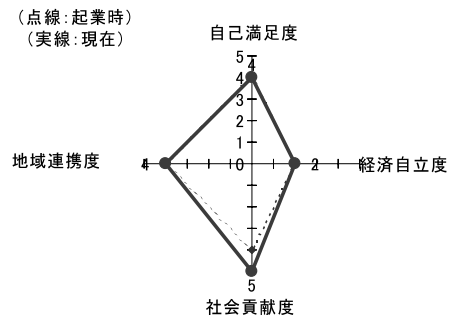
2) 経済自立度：(起業時・現在とも) あまりない／3

3) 社会貢献度：(起業時) それなりにあった／4 → (現在) 大いにある／5

- ・行政から課題解決型の事業委託が増えているのは、社会的な信用を得られている証拠だと思う。
- ・利用者の満足度の高さは、子どもと母親の笑顔からひしひしと感じている。

4) 地域連携度：(起業時・現在とも) それなりにある／4

- ・子育て支援関係団体等との横のつながりは近年増えている。
- ・この地域に参入してまだ6年ということもあり、町内会など地元組織との交流にはなかなか踏み込めていない。それができれば、もっと地域の人にも支えてもらえるのかもしれないと思うが、スタッフに余力がなく、地域に直接貢献できる活動も当面できそうにない。



運営上の課題について

安定収入が少ない：近年は行政の委託事業が増えているが、毎年受託できるとは限らないのであてにならない。活動の発端であった情報発信や出版事業も、インターネットの発達で縮小傾向にある。

スタッフの不足：サービス提供の現場に働いてくれる有償スタッフは、現在の活動スタッフが自分の友人などに声をかけて新たに加わるケースが多いが、常に不足している。他に、営業経験が豊富で仕事を受注できる人、NPO等市民団体での活動経験が豊富な人、財務など会計に詳

しい人が必要。

広報・PR手段の不足：団体としての知名度は上がっているが、収入（企業からの寄付等）につながる広報・PRが不足している。

成功のカギ

仲間の理解・努力：現在の活動スタッフの多くは夫の収入で生計を立てられる専業主婦で、子どもが同じ世代であるため仲間意識が強い。一般的なパート等に比べても報酬は充分ではないが、楽しい居場所があり、人の役に立っているという実感で続いていると思う。個々に見ると、家庭の事情などにより活動できる時期に波があるが、スタッフが互いの事情を理解し、助け合っ

て活動している。
スタッフの合意形成：2年程前からようやく事務局体制を整え、活動スタッフの適性・希望・都合等をなるべく考慮して仕事の案分調整をするよう努力している。十分な対価が支払えない現状ではあるが、複合的な仕事の分担による対価の支払い等によって、スタッフの満足度を少しでも高めるよう努めている。

創業者個人の努力：長年にわたり代表が組織を牽引してきた感がある。

今後の展望

事業拡大（というより増収）

自主事業はハード的にも限界があり、ソフト面、サービス提供などによる「人」が生み出す増収の手段を具体的に検討していきたい。行政からの委託事業等の継続、拡大への取り組みも行っていきたい。ただ、行政との協働事業はあくまでも単年度事業であり、今後の見通しは立たない。

過去には専業主婦から“ままとん”を経て他所で職場復帰する人も多かったが、できれば今後は“ままとん”が働く場になりうるよう改善していきたい。事業を通してさまざまな専門知識や技能を持つ人材が育っているので、人材派遣を通して収益を上げることに力を入れたい。

これまでカリスマ的なトップが牽引してきた感があるが、最近は各々の受託事業で任せられる人材が育ち、主体的に動けるようになってきている。最終的にはそのとき活動に携わっている人たちが自主的に活動方針を決め、できる範囲のことをやっていけばいいと思う。

期待する支援策

1) 事業立ち上げ前後

事業立ち上げ（創業）に関する相談体制・窓口の充実

経営に関する相談体制・窓口の充実

事業場確保に関する支援（情報提供、賃貸契約手続き等のアドバイス）

2) 事業展開時

行政による資金の融資・助成制度の充実

行政からの業務委託の拡大(充実):行政からの委託事業は以前に比べて人件費が若干出るようにはなってきたものの、とても実情に見合う金額ではないので改善して欲しい。
寄付や収益率の良い事業等、収入を増やすための(一般論でない)具体的な助言やコーディネート

その他

行政も大学も、こうした調査研究を研究のための研究で終わらせるのではなく、結果を現場に反映して欲しい。結果が反映できない調査なら、その資金をむしろ活動現場に直接投入して欲しい。

NPO 法人 神奈川県生活サポート

事業名称	野宿者自立支援施設 ハーバー宮前	
事業分類	福祉（その他 野宿生活者自立支援）、就労支援	
事業概要	野宿生活者やネットカフェなどの生活を余儀なくされている人々に対して「宿舎提供」「食事の提供」「健康相談」の他に「生活保護申請・受給認定までの支援」「自立支援プログラムの実施」「就労支援プログラムの実施」 「自立退所者へのアフターサービス」など、新たな「出発・自立」に向けた支援活動を行う。	
サービス提供エリア	川崎市、神奈川県	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 神奈川県生活サポート（以下KSサポートとする）
	代表者	氏名：中川秀人 役職名：理事長
	組織形態	NPO法人
設立時期	2001年11月	事業開始時期：2001年11月
活動場所	所在地	川崎市宮前区宮前平 1-6-14
	種別	賃貸物件（元社員寮を改装）
事務所	所在地	横浜市中区花咲町 1-13-1
	種別	賃貸物件
人員体制	起業時	常勤有償スタッフ 2人（「ハーバー宮前」のみ） 施設長（前職：生協職員）
	現在	常勤有償スタッフ 女性1人、男性3人（「ハーバー宮前」のみ） 平均従事時間 1日7時間 平均月給＝20万円（13.2～29万円） ※別組織「ハーバー野毛」（知的障害者のグループホーム）と共有で総務関係2人 非常勤有償スタッフ 3人 非常勤無償スタッフ 男性1人（パトロール） 施設関係：おもな世代＝30～50代
年間事業規模	直 近＝6600万円（うち「ハーバー宮前」は5000万円） 7年間＝年 3000～5000万円	
収入内訳	事業収入（88.3%）、会費（0.1%）、民間からの助成金・補助金（0%）、行政や外郭団体からの助成金・補助金（2.9%）、寄付（0%）、その他（8.7%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（14.7%）、人件費（31.8%）、事務所維持費（37.7%）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（9.7%）、その他（6.1%） ※収入・支出ともNPO法人全体「ハーバー宮前」「ハーバー野毛」「事務局」の内訳	
収支傾向	2007年度：収支が均衡 2006年度：収支が均衡	
URL	http://www.ks.-support.jp/	
ヒアリング協力	ハーバー野毛 施設長（KSサポート 専務理事） 石上恵子	
連絡先	TEL	044-860-3001 ハーバー野毛 045-250-5633
	FAX	044-860-3011 ハーバー野毛 045-250-5632
	Mail	宮前 harbor.m2@kcd.biglobe.ne.jp 野毛 harbor.m0@kyj.biglobe.ne.jp

事業のはじまりについて

もともとはKSサポートの多重債務者を支援する活動の中で、多重債務者がホームレスになっているケースが多く、これらの人々の自立を支援する活動へと発展した。

ホームレスとして暮っていた人達が「ハーバー宮前（施設）」に入居し、一旦生活の本拠地を構え、生活保護や年金を受け、生活を安定し、仕事を見つけ自立してくのをサポートしている。現在の生活保護や年金は基本的に居住地が無いと支給されないために、こういった施設への一旦入居が必要となる。

ここでは利用者は、住宅、食事、入浴、囲碁・将棋など娯楽などのサービスが受けられ、対価として安価な利用料を支払っている。定員44人はいつもいっぱいである。

以前は自立していく利用者が多かったが、近年は、本来なら老人施設に入るような高齢者が増え、福祉施設的になり、利用者が一部固定化しつつある上に、手間がかかり人件費が増えているのが悩みである。また知的障害者も多くなってきたため、別に横浜に障害者のグループホーム「ハーバー野毛」を開設した。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

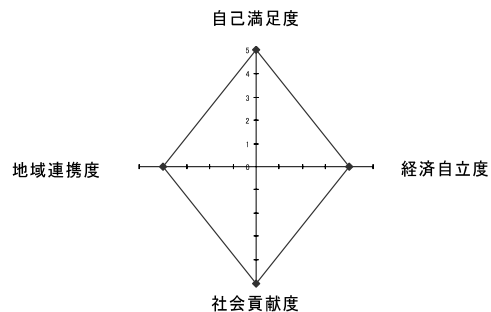
利用者が自立していった時はうれしい。

また両親から見放され、本人も周りも知的障害に気づかず、どの就職先も長続きせずホームレスになっていた青年が「ハーバー野毛」に入り、生まれて初めてのカラオケで笑顔があふれていた時には、この事業を始めて良かった、と感じた。

また最近ではDV被害者支援組織の利用者と「ハーバー宮前」の利用者が結婚することができた。そういう場面に会うと、やりがいを感じる。

2) 経済自立度：それなりにある／4

利用者が生活保護費をもらい、その中から家賃、食事代などを支払ってくれる事で成り立っている。



3) 社会貢献度：大いにある／5

自殺しようとした人を助けた事がある。

野宿生活がいることが大きな社会的課題である。そのことを解決しようとしているので、社会貢献度は非常に高いと思う。

4) 地域連携度：それなりにある／4

開設当初は近隣の反対があったが、近隣の町内清掃などに積極的に行ったりして、地域からも喜ばれている。

周辺地域ではないが多重債務者支援のネットワークやDV被害者組織など、同じ分野とのネットワークがある。

運営上の課題について

広報・PR手段の不足：対象者は行政の配布物を見る機会が少ない。広報やPRが届かない。パトロールなどで直接声をかけるようにしているが、自立の意思の強さを見抜く点で、難しいところがある。

賃金の低さ：労働に対して充分とは言えない。

その他(行政の対応)：こういった事業は本来行政が実施するものと思われるが、生活保護費や、障害福祉費の申請時に、“やってあげる”というような、不親切な態度が見られる。「ハーバー一宮前」の管轄の宮前福祉事務所からは、できるだけ川崎にいる人を入居させるようにといわれ、知的障害者グループホーム「ハーバー野毛」の管轄の横浜市役所からは、できるだけ横浜にいた人を入居させるように言われる。野宿者は自治体の領域を考えて野宿しているわけではなく、それを縦割り行政で対応しようとすることに無理がある。生活保護費が国と自治体とで負担していることが関係していると思うが、そもそも野宿者問題が政治的課題になっていないことが大きな問題である。これらが行政対応のひどさの起因となっていると思う。

成功のカギについて

人材確保・育成：こういった仕事は、ミッション（使命）があり、実務もできるという人が望ましい。以前はミッションが優先であったように思うが、新しいスタッフは実務も伴った人を採用するようにしている。44人もの生活費を扱うので、金額が非常に大きい。経理専門のスタッフを置いていないくて、お金の管理があいまいになり勝ちであった。経理部門を独立させ、経理専門のスタッフを採用した。

今後の展望について

事業拡大：2006年に立ち上げた「ハーバー野毛」の他に、1. 新型自立支援施設（自立の意思のある野宿者、ネットカフェ難民対象） 2. 障害者グループホーム 3. 自立者対象アパート（自立支援施設から自立できるが、保証人が見つからない人対象） 4. 緊急対応施設（緊急に保護が必要な人対象）などを計画中である。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

事業展開時

<川崎市に>

さまざまな支援制度に関する情報提供（作業所の案内、アパート保証人制度のPRなど）
広報やPRの手助け（当施設の案内など）
行政による融資・助成制度の充実

<大学に>

専門的な知識の授与（例えばカウンセリングなど）
事業の現場を理解していただき、行政などに政策提言をするなど連携していきたい。

その他

野宿者にとっては、“孤独”が一番つらい。町内清掃の他に農園に手伝いに行くような社会活動もしている。

ミミズハウス (mimizu HOUSE)

事業分類	経済活動の活性化（地域産業）、環境保全、交流、文化	
事業概要	地産地消と容器包装の削減により環境負荷の極力少ない店舗を実現する。流通エネルギーの少ない商品（川崎中北部地域の旬野菜、国産米、国産雑穀、市内の廃食油利用粉石けん、近隣施設の菓子）やフェアトレード珈琲等を販売し、量り売り・買物袋の持参・農家との通い箱の活用等によりごみを減らす工夫をしている。そのほか、地域のコミュニケーション創出（休憩スペース・貸スペース）、文化振興（手作り作家の作品販売）も行う。	
サービス提供エリア	店舗（事務所）および 川崎市多摩区近辺（野菜等の移動販売）	
運営主体	名称	mimizu HOUSE（ミミズハウス）
	代表者	氏名：武元昌伸 役職名：店長
	組織形態	自営業（個人経営）
事業開始：2006年9月（移動販売）		2008年4月（店舗販売）
事務所	所在地	川崎市多摩区中野島6-29 新多摩川ハイム4号棟1階
	種別	賃貸物件（敷金・礼金なし。家賃も格安） ※貸しスペースになっている場所は KCP（かわさき創造プロジェクト）が借りて、ミミズハウスが管理を委託されている。
人員体制	起業時	男性：1人（川崎市多摩区在住）、20代（前職…フリーター） 週3日×8時間 初任給＝2万円／月（平成19年6月）※以後は漸増
	現在	常勤有給2人（男1、女1 川崎市多摩区在住）、30代（前職…フリーター、会社員） 週5.5日×9時間 月給＝10万円 非常勤有給スタッフ 女性1人 月に2日程度
年間事業規模	直近＝300万円	
収入内訳	事業収入98%、その他（貸しスペースの管理業務委託金）2%	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価70%、人件費18%、事務所維持費5%、交通費・通信費・消耗品費・備品費7%	
収支傾向	平成19年度：人件費を抑えて収支を均衡にしている	
URL	http://mimizuhouse.web.fc2.com/	
ヒアリング協力	店長 武元 昌伸	
連絡先	TEL・FAX：044-271-1763	
	E-mail：mimizuhouse@yahoo.co.jp	

事業のはじまりについて

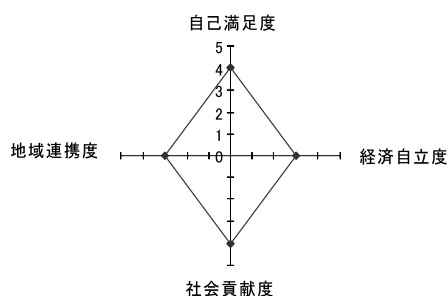
もともと会社員になる気はなかったが、お金に困ってスーパーを顧客としたルート営業の仕事をしたことがあった。その体験を通じて、会社員として働くことの意義はやはりないと感じた。思春期以降、「社会問題なんて考えても仕方がない」と意識的に目をそむけていたのだが、この頃から「どうせ働くなら意味のある仕事をしたい」と思うようになった。

その頃、川崎市の環境リーダー育成講座に参加したのをきっかけに、環境問題を考えるようになり、大量のごみを出す自分自身の生活スタイルに違和感を覚えるようになった。家庭のごみは元を辿ればスーパーから出ているので、ごみの元を作らず地産地消を追求するスーパーがあつたら愉快だな、と思うようになった。資金も何もない自分がスーパーを作るのは無理でも、野菜の小売りならできるのではないかと考え、バイト生活を経て、野菜の移動販売を始めた。環境リーダー育成講座で出会った仲間は起業に至るまでの間も何かと刺激になった。

バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

この事業は希少性が高いし、我ながら「いい仕事をし ている」と思っている。
生産農家との交渉が成立したときも嬉しいし、お客さんと話すのも好きだ。



2) 経済自立度：どちらともいえない／3

改善傾向にはあるが、まだ店舗を構えて1年経たないこともあり、不明。地元の野菜に頼りすぎると季節的な変動に大きく左右されるので、冬に向けて他の商品にシフトするなど対策が必要。

3) 社会貢献度：それなりにある／4

農家に新しい販路を提供：市街化区域には、固定資産税対策として川崎市生産緑地地区の指定を受けている農地がある。指定を受けると農地として管理することが義務づけられるので、とくに兼業農家などの場合、細々と野菜を作ってはいるものの、小規模で品質にばらつきがあるため規格に合う商品をまとめて出荷できない。そのため、市場・生協・産直のような流通ルートには不向きで廃棄処分しているケースが多数あるようだ。ミミズハウスでは「美味しく安心して食べられればいい」のが基準で、そうした農家を訪問して少量でも買い取るため非常に感謝される。

消費者に美味しい野菜を提供している：野菜は鮮度が重要なので、遠い生産地の野菜に比べて美味しいという自負がある。生産者の顔が見え安心できる商品を、手頃な値段でバラ売りしている。

4) 地域連携度：どちらともいえない／3

市内の生産者からの仕入れ：比較的大規模な専業農家には需要の多い野菜を安定供給してもらい、小規模な兼業農家には手間がかかるため大手が作らないような珍しい野菜に力を入れてもらう等、生産者の特徴を生かす工夫をしている。

近隣団体との関係：月に1度、近隣の授産施設のバザーに店頭を貸している。この店も賑やかになり、施設の売上も出るので嬉しい。商店会には入会しているが、今はとくに連携していない。

地域通貨の可能性: 地域通貨「たま」の団体会員になっている。地域の人から落ち葉を集め、堆肥を作って希望する農家に提供する、といった循環に地域通貨を使えると思う。ただし、成否は地域通貨の事務局を担っている「ぐらす・かわさき」の頑張りにもかかっている。

今後の希望: 店内のフリースペース等を使って日替わりイベント（昆虫教室、料理教室など）を開催してみたい。その際、学校や子ども会等と連携できれば嬉しい。また、将来、豆類を扱えるようになったら、授産施設と連携して豆腐を製造販売すること等もできると嬉しい。

運営上の課題

スタッフの技術・能力不足: 今後、米・雑穀・豆類に進出したいが、その専門知識や生産者等の人脈がまだほとんどない。

スタッフの不足: 例えば野菜料理の手軽なレシピを増やして商品に添える等、商品に関する情報を顧客に効果的に伝える工夫をしたいが、手が回らない。料理の好きな人が美味しい野菜料理のレシピを提供してくれたら、謝礼として「たま」を渡す等、地域通貨を活用できれば嬉しい。

相談相手の不足: 野菜は順調に売上を伸ばしているが、その他雑貨等の商品の取扱い構成や販売方法の工夫について経営相談できる人が欲しい。また、行政の窓口コンサルタントを紹介してもらいにも、既存のビジネスモデルではないので、相談に乗れるだけの能力を持つ人がいないようだ。

成功のカギについて

地域資源（人材・物資・資金・情報）に偶然恵まれたので、無理なく始められた：

- ・美味しい野菜を作っている生産者と出会えた。
- ・敷金・礼金がなく家賃も格安な物件と、ちょうどいいタイミングで出会った。
- ・地元のアーティストが無骨な移動販売車に絵を描いてくれたり、呼び込み用の音楽を編集してくれる人に出会えたりした。
- ・フリースペースの借り主であるKCPの人等が、店のことを口コミで宣伝してくれたりもする。

家族の理解・努力: 現在、一緒に仕事をしてきている妻が起業前から支えてくれていた。

今後の展望について：現状維持

現在の店舗以外に拡大するようなことは当面考えていないが、売上を伸ばす、商品構成を改善する等、充実は必要だと考えている。

現在は野菜が主力商品だが、将来的には米・雑穀・豆類にシフトしていきたい。米・雑穀・豆類は保存が利くため季節変動が小さく、また、野菜に比べて小規模生産が難しいため（野菜の場合は省スペースで誰でも作れる）、今後、商品価値が高くなると考えられるからだ。

肉や魚は生産や流通の過程で環境負荷が大きいので、その代わりに豆類を食べる食文化を広めたい。いつかは、今の店の方針を一層推し進め、肉や魚を売らず、国産の米・穀物・豆類と、地元の旬野菜を扱うスーパー・小売店にしたい。

支援策について

1) 事業立ち上げ前後

事業場所確保に関する支援：格安物件の紹介

消費者の認知度を高める広報・PRの手助け：市の公報等は、結構見ているので、紹介してもらえるとありがたい。また地域のイベント開催時に出張商店街のような形でPRブースを出させて欲しい。

2) 事業展開時

優良生産者の紹介：どの農家でも美味しい野菜を作っているとは限らない。現在は自力でこつこつ探したり、農家から紹介してもらったりしているが、紹介してくれるサービスがあれば助かる。野菜は鮮度が重要だし比較的土地を選ばないので地産地消に限ると思うが、米・雑穀・豆類は事業規模で生産できる地域も限られるので、国産でなるべく近い生産地のものを探している。雑穀は国内で圧倒的シェアを占める岩手のものを問屋から卸しているが、いずれは産直もしくは生産地の出荷組合と直接関わって取引したい。

同じ目的を持つ人同士のネットワーク化の支援：商売敵がいればぜひ切磋琢磨したい。

協同組合 ハーブ工房 ミント

事業分類	経済活動の活性化（特産品、地域産業）、まちづくり ※「ハーブビネガー」「唐辛子エッセンス」は「かわさき名産品」に認定されている	
事業概要	ハーブを使った手作り製品（調味料等）の製造・販売・開発。組合員の農家で栽培した原料苗を組合で仕入れ、商品開発、加工、梱包、出荷まで、全プロセスを組合員が担う。“安心して食べられる物作り”をモットーに、心や体によい物を、お洒落にかつ手頃な値段で提供することを目指し、様々な企業や団体と連携し、新しい都市農業の形を築き上げてきた。地域のガーデニンググループとの交流や、ハーブを使った料理セミナー等、地域活動も実施。	
サービス提供エリア	首都圏の生協（生活クラブ生協 神奈川）、実店舗数店（生活クラブデポー、ミミズハウス/中野島、スーパー山田/宮前区、農産物販売所セレサモス/麻生区、カフェマイム/川崎市産業振興会館内、レストラン「アンコンディション」/宮前区）およびネットショップ	
運営主体	ハーブ工房 ミント（協同組合）	代表＝小泉ふさ代
事業開始	本格事業化：1995年ごろ	設立時期 2000年
活動場所	ハーブ栽培・・・各組合員の家業（農家）所有の農地の片隅を活用 加工・・・代表の家業（農家）の敷地内（川崎市宮前区平 6-8-15）に占有スペースを確保。農家仲間で運営していた漬物工場（PL法施行を機に廃業していた）を改造したもの。維持費に月額 20 万円程度かかる広さだが、基本的には無償借用。事業収入がよい時のみ年間 10 万円程度支払う。	
人員体制	起業時	非常勤有償＝女性 6 人（おもに宮前区およびその周辺在住、20～40 代）、週 1 日×6 時間（時期により異なる）、500 円/時（持ち出し分と相殺すると年収 3 万円ぐらい）
	現在	非常勤有償＝女性 4 人（登録は 8 人）、主に宮前区在住、20～50 代、現職は主に農家、6 時間×週 1 日、800 円/時、年収 20 万円ぐらい
年間事業規模	直近＝200 万円弱、2、3 年前（ピーク時）＝250 万円以上	
収入内訳	事業収入（100%）	
支出内訳	材料費（種、苗、調味料、包装用品 等）（50%）、人件費（50%）、消耗品費（数%）	
収支傾向	これまで基本的にやや黒字	
URL	http://www.hkmint.net/	
ヒアリング協力	（代表）小泉ふさ代	
連絡先	TEL：080-6532-5306 FAX:044-866-7352（代表宅）	
	E-mail：info@hkmint.net	

事業のはじまりについて

近隣の野菜農家の主婦がクラフトのサークルで知り合い、ハーブを育てるのが趣味の人が集まってハーブ人形などを作り、自分の子どもの小学校のバザーに出品していたことが活動の始

まりだった。

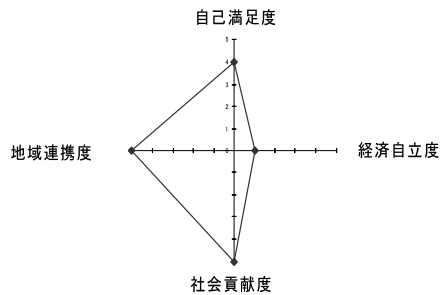
もともと生協で小泉農園（代表の家業）の野菜を扱っていたことから、生協の組合員が草むしりなどに来ていた。その人が、小泉さんがハーブを育てていることに気づき、ハーブが流行の兆しだったこともあって口コミで広まり、後にハーブ苗を生協の商品として扱うようになって事業が本格化した。

商品としては出荷できなかつたハーブ苗をそのまま育て、趣味として皆でハーブピネガー等を作って楽しんでいたが、生協の人から「残ったハーブ苗で何か製品化できるのではないか」とアドバイスされ、加工品も事業化することになった。当時、起業セミナーの講師が「流行は10年周期。ハーブを単なる雑草にするかしないかはあなたたち次第だ」と言われて、使命感のようなものを感じ、やる気になった。

バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

- ・たくさん売れたときの喜び。趣味が転じた活動で、しかも収入があるのは嬉しい。
- ・やめようかと思ったときに限って、不思議と消費者から手紙が来て励まされたり、取引先から問い合わせや催促の連絡があったりする。
- ・本業の農業は大変だが、ハーブが畑に植わっていると、畑に行くこと自体が楽しみになる。
- ・結婚すると自分が「〇〇ちゃんのお母さん」「〇〇さんの奥さん」という存在になりがちだが、ハーブ工房で集まると、50歳になっても学生サークルのような雰囲気のできるのがよい。



2) 経済自立度：まったくない／1

そもそも生活のためにやっている事業ではなく、「ハーブ工房ミント」だけでは経済的に自立できない。時給は常識的な金額を支払えていると思うが、家賃は出ておらず、その固定資産税は所有者である代表の夫が負担している。そのため、小泉農園（夫の農業）としてもバジルやルッコラのカットハーブ・苗を販売し、年間100～200万円の収入を上げて現状の必要経費をカバーしている。

3) 社会貢献度：大いにある／5

- ・ハーブは一般的な野菜に比べて文化的な要素も強いので、ハーブ工房の活動をとっかかりとしたマスコミ等の取材も多く、地域の人や一般消費者に都市農業への理解（堆肥の必要性、においの問題、農薬散布も時には必要であること等）を深めてもらう機会が増えた。
- ・利潤を追求した事業ではないので、安心して食べられるものを作って消費者に提供できる。

4) 地域連携度：大いにある／5

- ・地元のガーデニングクラブとの交流。ハーブ工房からはハーブの活用方法に関する情報提供や講座等催し物の相談に応じ、逆にあちらでコミュニティ市（定期的に開催される）がある時に、私たちの商品を売ってもらうという関係。
- ・地域の小学生が学校でハーブを育てたり、ハーブティーを作ったりする活動の指導をしている。
- ・ハーブを使った料理セミナーを開催。ただし、最近は家業の農業が忙しくてなかなかできない。
- ・本業が忙しくてまだ実現できていないが、農作業や加工等を地域の人と一緒にやってみたい。

運営上の課題について

スタッフの時間不足：メンバーの多くは親の世代の高齢化しているため、親の介護や、親が農業をできなくなって本業の農業を担わなくてはならない、などの理由で忙しく、活動に充てられる時間が不足している。

スタッフの技術・能力不足：今はメンバーに管理栄養士がいるので食品衛生面での基準を保つことができているが、その人が参加できなくなったときは独学しなければならなくなる。商品開発のためには、例えばハーブの薬効に関する科学的素養など、専門性を持つ人に関わってもらえれば、より高度な付加価値のある商品（例：ハーブ石鹸など）が自信を持って開発できると思う。

成功のカギ

できることから無理なく

家族の理解：夫が税金を払っている土地を使い、農家のお嫁さんたちの楽しみ（畑に行く楽しみ、気の合う仲間と集まって好きな作業をする楽しみ）として、好きなことをさせてくれた。

販路の確保：生協とのつながりは大きい。自分たちからPRしたことはないが、ハーブや酢のブームに乗って自然と売れてきたため、販路に困ったことはない。

流行に乗った：起業後はハーブのブームに乗って事業が伸びた。今はハーブ自体のブームは去ったが、健康志向の時代になり、ハーブビネガーやハーブソルトのような加工品の需要が高まった。

ニッチな需給バランスの均衡：現在主力になっているハーブビネガー等は、自分たちの供給能力と均衡しているため、農家の主婦が片手間にやるのにちょうどよかった。需要が少ないため大手が参入しておらず、生産している事業所が全国でも数えるほどなので希少性はある。

（※ニッチ：すきま産業）

地域資源の活用：「夫たちの落とし物」を拾って生かしてきたため、初期投資があまり要らなかった。夫たちが使わなくなった漬物工場を改造し、そこで使っていた真空パックの機械等を利用。流し台、棚、調理用具等はレストラン・学校給食の調理室・企業から出た不用品を収集したもの。ハーブは本業である農家の畑の隅（畑の肥料が少し流れてきてハーブ栽培にはちょうどよい）に植えた。

地域の人材活用: 起業当時、手に職のある女性も仕事を辞めて専業主婦になっている人が多く、母親ネットワークの中の管理栄養士・デザイナー・出版関係出身者等、多様な分野のプロに支えられてきた。とくに、管理栄養士がメンバーに加わったことは、事業化の体制を整える上で大きな意義があった。

今後の展望について：拡大したいが、現実的には現状維持。

- ・ 50代ぐらいのメンバーは今、親の介護等家族の状況、時間的制約や体力の衰え等もあり、見通しが立たないので、しばらくは無理せず様子を見るつもり。自分たちが60~70代になる頃には、家族の状況も変わり、また時間が割けるようになるかもしれない。流行の波もまた巡ってくるかもしれない。
- ・ 世代交代について・・・現メンバーの息子たちの世代が将来結婚して、そのお嫁さんたちが関わってくれたら理想的だ。ただ、起業時のメンバーはもともとハーブ好きで集まったが、お嫁さんたちはそうとは限らないので、期待してはいけないと思う。
- ・ 代表の長女は都内に嫁いだが、結婚後も工房の作業のために通ってきてくれたり、自身の経営するネットショップで雑貨類の他にハーブ工房の商品を扱ってくれたりしている。将来はハーブ工房の通販部門として確立してくれないかと期待している。ただ、こどもが生まれたらどの程度できるか不明。

支援策について

- ・ 事業者の希望に応じて、専門的な知識や能力（会計・税関係・ハーブに関する知識・食品衛生・商品開発等）を持つ専門家への報酬は自前ではとても払えないので、そういう人が事業者の現場を訪問し、相談に乗ってくれるサービスがあるとよい。農協等でも税理士から説明を受ける機会などはあるが、大きな規模の事業者を対象にしている感じがして、腰が引ける。身の丈にあったアドバイスが欲しい。
- ・ 起業時、家内手工業に適した（家庭用と業務用の中間サイズの）加工用機械（粉砕器など）が手に入らず、結局、家庭用の電気製品を使っていて作業効率が悪い。そういうハードウェアの販売・リースのカタログ等、情報提供を市が中小企業支援策としてやってくれれば助かる。これからは退職後などに農業分野で起業する人も増え、零細企業にも使いやすく安価な機械・道具の需要は増えると思う。

NPO 法人 すまいるスキップ・こども塾

事業分類	福祉（子育て支援）、教育、文化・芸術・スポーツ	
事業概要	こどもに音楽、ダンスほか色々な芸術体験をさせたり、学習サポートをすることを通して感受性を豊かにし、思いやり、自信を持って夢を実現する力を育てる。	
サービス提供エリア	川崎市を中心として横浜、東京（調布・狛江など）に広がっている	
運営主体	名称	すまいるスキップ・こども塾
	代表者	氏名：前田香奈 役職名：代表講師・理事長
	組織形態	NPO法人
設立時期：2007年 2月		事業開始時期：2007年 5月
活動場所	所在地	川崎市高津区二子4-2-21-B1
	種別	その他（ダンスの練習場を持っている人から時間借りしている）
事務所	所在地	川崎市高津区上作延126-2 B201
	種別	関係者の自宅や事務所に間借り（無料）（占有スペースあり）
人員体制	現在	常勤有償スタッフ 女性1人 平均的従事時間 週6日、1日8～10時間 非常勤有償スタッフ 女性1人 男性1人 合計2人 平均的従事時間 週3日、1日3～4時間 おもな居住地域：川崎市内・近郊 事務局：おもな世代＝20～30代（前職・教職員） 平均月給＝非常勤・常勤 時給500円
	年間事業規模	直近＝400万円
収入内訳	事業収入（15%）、会費（4%）、民間からの助成金・補助金（2%）、行政や外郭団体からの助成金・補助金（10%）、寄付（4%）、借り入れ（64%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（14%）、人件費（41%）、事務所維持費（0%）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（45%）、その他（0%）	
収支傾向	2007年度 損益が赤字	
URL	HP： http://homepage3.nifty.com/s-skip/	
ヒアリング協力	（代表講師・理事長） 前田香奈	
連絡先	TEL	044-281-6178
	FAX	044-281-6178
	E-mail	Smile-skip@mail.goo.ne.jp

事業のはじまりについて

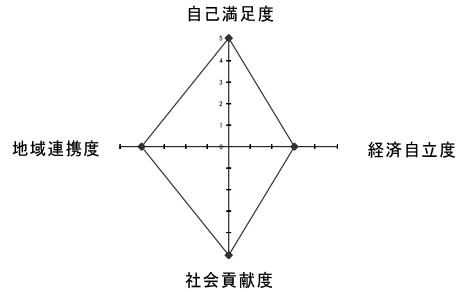
起業のきっかけは、「遊ぶ場所が少なく、心を育てることが必要な時期の子供に学校だけでは十分それができない。むしろ、友達との関係でストレスを感じている。このままではまずい、子供たちに『そのままの自分で良いよ』という場所を作ってあげることで、心に余裕を生み出し、思いやりや感受性を育てたい」と考えて小学校を退職。現在の事業を始めることになった。趣旨に賛同してくれた音楽仲間が講師として参加している。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

子供が無理をせずにのびのびと音楽などを通して自己表現をしているところを見ているとき。

親御さんに、「こんなところを探していた」と言われたとき。



2) 経済自立度：どちらともいえない／3

非営利法人にこだわっている。芸術家の仲間のサポートを得ながら、教えていた子供もいない、まったく知らない土地で、ゼロからやることになったが、高津区は子供の増加率が高く交通の便もいいことなど調査した。軌道に乗るまで3年は覚悟しているが、積極的にいろんな方とのネットワークも作り、大切にしているので、イベントなどで声をかけてくださることもあり、よい方向に向かっていると思う。

3) 社会貢献度：大いにある／5

今のところ来てくれる子供への貢献がメインだが「人前で発言できるようになった」「表情が豊かになった」などと言われることが多い。ゆくゆくは、年代を問わずこういうところを求めている人をフォローしていきたい。

4) 地域連携度：それなりにある／4

母の日に子供がお母さんの写真を撮ってあげる企画は、地域企業との連携で生まれたもの。保護者とお茶のサークル、リコーダーのサークルを作って連携を図っている。また、こども文化センターで何かやらないかとの声も出ている。町内会、商店街、老人会などで発表・交流ができればよいと考えている（地域の活性化にもつながる）。

運営上の課題について

活動スペースの確保：毎週水・土曜日は教室、毎月1回のイベントは「てくの・かわさき」。会場を借りているので、今後もずっと確保できるかどうか不安がある。

知名度・認知度の不足：今のところ、チラシ、口コミ、HPで広めているが、知る人ぞ知るといった感じ。もっとみんなに存在を知ってほしい。

安定収入が少ない：3年は覚悟しているが、まだ、借り入れが多く残っている。

成功のカギについて

仲間の理解・努力：芸術家の仲間が、前田さんの好きなようにやってよいと非常に協力的。

スタッフの合意形成：人の意見を良く聞く（聞きすぎ、リーダーシップをもっと取れと言われることも）。月1回の事務局会議のほか、こまめに連絡を取り合って打ち合わせしている。

好きでやっている：子供たちへのびのびとできる環境を作ってやりたい。そのため、ただのダ

ンス音楽教室と違い、自分を表現する場面を必ず作り、人との違いを認識させ、それを認め合っていけるようにフォローしていく。自分を肯定できるように。

友達と組んで何かを成し遂げるよう工夫しているので、相手を気遣う力も養われる。

勉強面では、算数を中心に全教科間違えやすかったところを個々に応じて教材作成して取り組ませている。子供の好きなこと、日常に引き寄せた説明を加えて分かりやすく工夫している。

今後の展望について

事業拡大・地域との交流やネットワークの形成

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

事業立ち上げ前後

同じ目的を持つもの同士のネットワーク化の支援：パートナーシップを作れる交流会のようなもの

行政による資金の融資・助成制度の充実

コミュニティビジネスに寄付したい人とのマッチングや寄付の促進活動

企業とのマッチング

NPO 法人 キーパーソン21

事業分類	教育	
事業概要	小学高学年・中・高生を対象に、生き方や人生設計といった視点で仕事や職業を考えていく教育プログラムを提供する。また企業の社員教育として研修をし、研修を受けた社員に学校で教育プログラムの提供に協力してもらい、という社員教育プログラムも行っている。	
サービス提供エリア	川崎市内及び全国	
運営主体	名称	特定非営利活動法人キーパーソン21
	代表者	氏名：朝山 あつこ 役職名：代表理事
	組織形態	NPO法人
設立時期：	2001年 12月（法人化）	事業開始時期： 2000年 12月
事務所	所在地	神奈川県川崎市中原区新丸子東2-907 ハイツ武蔵小杉304
	種別	賃貸物件
人員体制	起業時	非常勤無償スタッフ 3人（女性） 居住地域：川崎市内 世代=40代
	現在	常勤有償スタッフ 2人（女性） 週5日、1日8時間 40代（代表理事）月給=10万円、20代（学生）月給=6万円、 非常勤有償スタッフ 1人（シニア男性） 週3・4日、月給=3万円 非常勤無償スタッフ 1人（シニア男性） 交通費のみ
年間事業規模	直近=600万円（2007年度） 2005年～2006年 経済産業省からの委託事業があり、1500万円	
収入内訳	事業収入（85%）、会費（11%）、寄付（2%）、その他（1%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（11%）、人件費（40%）、事務所維持費（23%）、 交通費・通信費・消耗品費・備品費（23%）、その他（3%） ※収支とも2007年度	
収支傾向	平成19年度：損益が赤字	
URL	http://www.keyperson21.org/	
ヒアリング協力	（代表理事） 朝山 あつこ	
連絡先	TEL	044-431-0420
	FAX	044-431-0421
	E-mail	mailto:info@keyperson21.org

事業のはじまりから現在まで

長男の通学していた川崎市立中学校で「学校崩壊」を目にし、「どうしてこんなに子どもたちは暴れるのだろうか？子どもたちが将来の夢をもてるようになれば状況は変わるのではないか」と考えた。子どもたちに自分の将来について考えるきっかけを持たせ、視野を広げ社会へ旅た

つことの自覚と自立心を促し、夢と勇気をもってすすめる喜びを知るための活動を地域の母親たちと一緒に始めた。

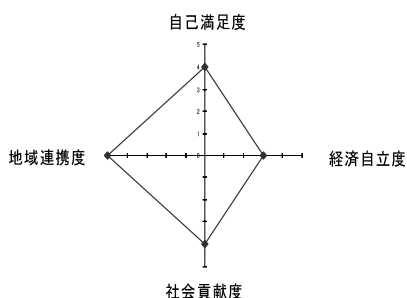
その活動を報じた新聞記事を見て、会社を定年退職した男性（後の副代表の近藤健滯さん）から協力の申し出があった。彼がそれまでの経験を生かして、NPO法人の申請など事務的な様々な仕事をこなした。その後、経済産業省のキャリア教育モデル事業の委託事業を受け、プログラムの開発を進めた。しかし、事務局長としての重要な存在であった副代表理事が突然亡くなり、組織内が混乱した時期もあった。受注額が1000万円／年の3年間のうち2年間受託した。

地域の母親たちの集まりから始まったNPOだったが、今は、シニア人材や企業人、現場の先生、学生などさまざまな立場の方々の協力で成り立っている。

バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

子どもたちの生き生きとした声を聞いたときや、気づきを得たなど感じた瞬間。また、子どもたちの教育プログラムに協力した大人たちが、自分たちの方が非常に勉強になった、と喜んでくれたとき、とても嬉しい。



2) 経済自立度：どちらともいえない／3

プログラム実施料や協力企業の協賛金と会員による会費が主な収入源であり、それらによって経済的自立をはかっている。

事務局で働いている意欲ある学生スタッフをそのまま正規雇用することは現段階では難しい。正規に雇えるようになることが、今後組織の経済的自立の成果の一つの判断となるのかもしれない。

3) 社会貢献度：それなりにある／4

子どもたち個人にとっても社会的にも必要なものを提供していると考えている。ただ、結果が目に見えにくく、長期的で、数値で表しにくいのであるため、評価されにくく側面もある。

4) 地域連携度：大いにある／5

「Web川崎」というボランティア団体が、HPの制作協力をしてくれたり、シニア世代の団体である「達人クラブ」や専修大学の学生のインターンとして協力がある。既存の団体の町内会や商店会などとのつながりはない。

運営上の課題について

スタッフの不足：営業できる人材の確保が必要。

委託費の後払い：2005年度に経済産業省の委託事業を受けて、委託費が後払いで、購入後に委託経費に該当しないとされた分が借入金となっている。

成功のカギについて

仲間の理解・努力、人材確保・育成、適切な雇用形態・人的マネジメント・法人形態

高齢のスタッフの存在は団体にとっては良い点も多い。シニア世代は経験と時間があり、生活費にゆとりもあるため、老後の社会貢献、ボランティアとして関わってもらいやすい。会員たちは、ライフワークとして社会貢献活動と捉えてよく協力してくれる。事務局はそういう人たちをマネジメントするのが役割と思っている。

NPO 経営者は、今がどうかという短期的な判断だけでなく、5年後、10年後を見据えて NPO の社会的存在価値や成長を長期的な視野をもって捉え考えられるか、ということが NPO 継続の重要なポイントであると考えている。

今後の展望について

事業拡大

現段階は、事務局スタッフに労力が偏っているため、会員による主体的な運営ができるように組織運営の方法を工夫をしている、

受益者である学校には予算が少なく、事業費の確保が難しいため、共感してくれる企業の協賛によって運営をしており、今後、ますます企業の協力を募集していく。

また、他地域での自立的なキャリア教育の普及のために、共感してくれる企業や学校、諸団体へのプログラムのノウハウの伝授をしており、今後はこの形態での普及活動に力をいれていく。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

- ・キャリア教育の望む教員を対象にプログラムの実践研修をしてほしい。教員によって意識に差があり、せっかくプログラムを導入して子どもたちへのよい学びとなっても、次年度に担当教員が変わると実施中止ということもある。
- ・NPO 対象の共同事務所の設置をしてほしい。
- ・スタートアップ以後の成長期の NPO への支援が薄い。
- ・市民ファンドの促進もやってほしい。
- ・企業の地域への貢献活動の促進のために NPO の紹介やマッチングを積極的にしてもらいたい。

NPO 法人 k-press

事業分類	経済活動の活性化、情報化、まちづくり、文化・芸術・スポーツ、交流・観光	
事業概要	川崎市と狛江市の地域情報を一般市民に向けて発信・・・インターネット新聞、「川崎フロンターレ Now」、市民活動&生活情報紙「わっこ」（狛江市から委託。月刊）、子ども記者養成講座等（川崎市から委託）、多摩区の観光サイト制作（撮影およびHR作成）他 活動・提供エリア＝インターネット上 および 川崎市・狛江市 事業開始：2003年7月	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 k-press
	代表者	氏名：安永能美 役職名：理事長
	組織形態	NPO 法人 関連会社・・・(有)k-com(編集プロダクション。スタッフ所有の別会社)
設立	2004年10月	
事務所	狛江市内・・・(有)k-comが賃貸契約している物件をK-pressが間借りしている 川崎市内・・・理事長の自宅と兼用（無料）	
年間事業規模	19年度＝1900万円（委託事業が多かったため例年より多い） 例年＝1500万円程度	
人員体制	起業時	非常勤無償＝2名（50代、前職＝地域情報紙の記者）、10時間×週5～7日労働、麻生区在住 ※実質的には関連の(有)k-comから人材派遣する形で有償化
	現在	非常勤無償＝2名（男1・女1／50代／前職＝地域情報紙の記者）、10時間×週5～7日労働、麻生区在住 ※実質的には関連の(有)k-comから人材派遣する形で有償化 非常勤有償＝2名（女2／30～40代）、6～7時間×週3～5日労働、おもな居住地域：狛江市、横浜市、平均時給＝850円（2人で通常15～16万円／月） 他、外部の無償ボランティア（撮影等）・・・25名程度（40代以上）
収入内訳	事業収入（96.8%）、会費（0.6%）、民間からの助成金・補助金（2.5%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（81.6%）、人件費（8.3%）、事務所維持費（2.1%）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（5.3%）、その他（3.2%）	
収支傾向	原価の値引き（委託費の中の人件費を削って）で収支を均衡化	
URL	http://www.k-press.net	
ヒアリング協力	安永能美（理事長、記者）	
連絡先	TEL 03-3430-6617 FAX 03-3430-6743 E-mail:mail@k-press.net	

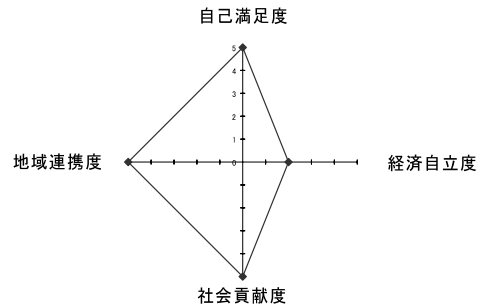
事業のはじまりについて

地域情報紙「くらしの窓」の編集方針への疑問からそこを退職して、地域情報を市民参加で発信したいという思いがあった。既存の商業情報を中心とした媒体ではなく、ニュース性の強い媒体を作りたいかった。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

- ・狛江市の選挙報道、特に2008年6月の市長選挙時は、開票前から投票率の速報も行い、NHKより迅速な当確報道ができ、一晩で約3万件のアクセスがあった。
- ・読者の反応（地域住民の他、インターネット経由で地域外の人からも反応があるのは想定外の喜び）



2) 経済自立度・・・あまりない／2

行政からの委託事業が収入の大半を占めているが、自分たちが本来やりたい自主事業（地域情報発信事業）を維持するために、委託事業を受けていて、結局それに忙殺されているのが現状だ。自主事業での収入で自立できるほどになれば、経済的自立をしているとは言えないと思う。

行政からの委託事業は、取材のノウハウ、地域情報の蓄積、印刷データの作成など専門性を有する事業が多い。また行政から新事業などについて、企画コンサルタント的な「相談」をボランティア（無償）で受けるケースも多い。

比較的需要の高いコンテンツ（地域のグルメ情報など）を増やせば、サイトのアクセス数が伸び、自動的に広告の収入（現状では年間5万円程度）も増えるかもしれないが、自分自身は商業情報を中心にやりたいとは思わないし、現状ではそれを担ってくれる人材もいない。

3) 社会貢献度：大いにある／5

- ・地域の人が自分たちのまちを知るためのきっかけを作っていると思う。
- ・催し物の掲載依頼（他地域も含め）も増えており、メディアとしての認知度が上がっていると感じる。
- ・アクセス数も増えている（現在、月間で3万5千程度）
- ・狛江市の選挙報道時は、NHKより迅速な当確報道ができ、一晩で約3万件のアクセスがあった。
- ・スポーツ写真を撮るボランティアスタッフが、k-pressで撮った写真をきっかけにプロスポーツカメラマンとしてデビューしたケースもある。

4) 地域連携度：大いにある／5

写真（近隣の催しやスポーツ等）を撮ってくれる人、短い原稿を書いてくれる人等、市民参加は増えている。提供者の名前を載せる等、市民が積極的に参加してもらえるよう工夫をしている。市内の開花情報を集めた「花ごよみ」（川崎市のイメージアップ事業に企画提案）では、写真展を開催し、市民が自分の写真を発表する場を提供した。これにより、近隣で撮った写真を送ってくれるボランティアが25人に増加し、NPOの会員も増えた（ただし、まだ市の北部の人が中心）。

今後はもっと若い世代の力を借りたいので、大学とも連携し、大学生に記事を書いてもらうといったこともやっていきたい。それによってコンテンツを増やしたり、Web の技術的サポートをお願いしたりできれば嬉しい。

子ども記者養成講座（市民局の人権男女参画室の管轄）は委託事業として受託している。ただし、子ども記者にこちらから連絡を取ることはできないし、向こうから連絡が来たこともないので、子ども記者が k-press の情報発信活動に参加したことはまだない。

運営上の課題について

ネット上に膨大な量の記事が蓄積されてきており、閲覧しにくい構造になってきているため、Web サイトの構築技術をもったスタッフが欲しい。

川崎市の融資制度が使えない・・・主たる事務所が川崎市でないと利用できない。つなぎの運転資金に充てられるほどの資本金がないため、個人的に立て替えているのが現状。

広報・PR 不足・・・K-press の活動を紙媒体等で PR することも必要だと思うが、人材・時間等の制約があってできていない。

成功のカギについて

地域資源（人材・物資・資金・情報）の活用

- ・出版・印刷・撮影等に関する専門性・技術力・企画提案力を持っていること。
- ・30年以上にわたった地域情報紙記者の仕事を通して地域に精通しているため、知識とネットワークを持っていること。

今後の展望について

事業拡大というより、中身を充実したい。まだ掲載しきれていない地域情報がたくさんある。

支援策について

- ・創業時の相談体制・窓口の充実（NPO をどうやって作るか、といったこと）
- ・人材育成の支援
- ・資金の融資・助成制度の充実

新規事業の立ち上げなどは3年ぐらいのスパンで考えるべきだと思うが、行政からの業務委託や助成制度は単年度でものを考えるので非常にやりにくく、下手をすると赤字を丸抱えする羽目にもなる。

事業者が本当の意味で自立するためにも、行政が発案する委託事業ではなく、事業者側が発案して行政側に提案する提案型事業を広げてほしい。また、コンペの審査員には地域の特性を良く知っており、事業の公共性を正しく評価できる目を持った人を起用して欲しい。

株式会社 ウィルビー・マーケット

事業分類	経済活動の活性化（大企業、広告代理店、中小企業の販促企画制作等請負）→ 拡大子育て支援関連のサイト運営・出版→ 継続しているもののみで、新規に着手はしていない 情報化・IT (マーケティング・企画提案)	
事業概要	顧客企業の販促企画制作・Web プロモーション・コンテンツ構築等。立ち上げ当初は、子育て中の母親には役立つ情報を提供し、逆に彼女たちの声を顧客企業への提案に生かす活動もしていたが、現在はやっていない。 高津区の子育て情報サイト運営や、子育て関連冊子の制作は続けているが、それ以外の仕事が増え、一般的な Web・出版関連制作会社として発展中。	
主要取引先	都内の広告代理店・メーカー、川崎市・高津区（行政）	
運営主体	名称	株式会社 ウィルビー・マーケット
	代表者	氏名：岩城 奈穂子 役職名：代表取締役（平成 19 年 9 月～。2 代目）
	組織形態	有限会社（起業時） → 株式会社（平成 18 年 7 月～）
設立時期：2002 年 11 月（有限会社）		事業開始時期：2002 年 11 月（同左）
事務所	所在地	渋谷区渋谷 1-8-3 渋谷安田ビル 6F（2008 年 2 月～。2004 年 9 月に新川崎のインキュベーター施設 KIBC（かわさき新産業創造センター）から渋谷、青山と移転し、3 度目の引越）
	種別	賃貸物件（起業家向けの民間レンタルオフィス）
人員体制	起業時	常勤有償スタッフ 女性 4 人 平均的な従事時間 週 5 日、1 日 7 時間 おもな居住地域：川崎市中南部 おもな世代=30 代（前職…会社員 → 専業主婦）※ 全員が共同経営者 平均月給=0~20 万円
	現在	常勤有償スタッフ 女性 5 人 平均的な従事時間 週 6 日、1 日 12 時間以上 おもな居住地域：東京都（代表のみ川崎市在住） 取締役：おもな世代= 30 代（前職…会社員。起業時のメンバー）月給=30 万円程度 従業員：おもな世代= 30 代（前職…会社員。新規メンバー）平均月給=25 万円+賞与
年間事業規模	4 年前=1000~3000 万円 → 直近=8000 万円	
収入内訳	事業収入（100%）	
支出内訳	外注費など原価（50%）、人件費（40%）、事務所維持費（10%）	
収支傾向	損益は常に黒字	
URL	http://www.willbmarket.com/	
ヒアリング協力	（代表取締役・アートディレクター・プロデューサー）岩城 奈穂子	
連絡先	TEL	03-5774-5891
	FAX	03-5774-5892
	E-mail	naho@willbmarket.com

事業のはじまりとその後の変化

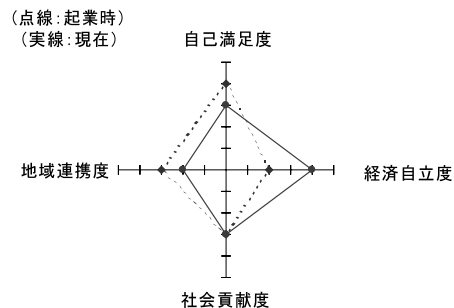
設立時代表の石川亜子さんは女性のSOHOを束ねる組織に所属したことがあり、在宅で仕事できるという理由だけで専門技術が安く買いたたかれている現実を知った。「安く使われたくない」と思ったことが起業につながった。石川さんが代表をしていた子育てサークルの友人と、子育て世代が欲しい自分のまちの情報を集めたWebサイトを作ろうと、子育て支えあいネットワーク「満」を2000年に設立。ここで出会った女性4人が独身時代のキャリアを生かして起業。主婦層のマーケットリサーチ・分析から企画提案・制作までの一連のサービスをトータルで提供することを強みに事業を拡大してきた。

起業時のメンバーも子育ての手が離れるにつれ、仕事が「課題解決」よりも「職業」としての位置づけに変わっていった。起業時のメンバーも、家庭の事情や過労、仕事の進め方の違い等から退職し、フリーになったり別の会社に転職したりして、結局、現在の代表以外はすべて一般的な求人で入社したメンバーに入れ替わった。

バランスチェック

1) 自己満足度：(起業時) それなりにあった / 4
→ (現在) どちらもいえない / 3

- ・ 起業時は何でもこれから作り上げていく状態で新鮮だったし、責任も全員で平等に負担して気楽だった。現在は株式会社化して体制を整え、従業員の給与等の固定費を支払って、会社を維持しなければならないし、1人で経営を担っている負担感も大きい。
- ・ 仕事のレベルの高さには自負があり、顧客に喜ばれた時が嬉しいのは昔も今も変わらない。仕事が速いのが好評だ。ただ、常に新しいことを取り入れなければならない業界であり、徹夜もいとわない若い世代がいてこそ成り立つ仕事でもあるので、限界を感じることもある。年相応の仕事もしなければ無理があると考えている。
- ・ 起業時は自分たち自身も子育て真っ最中で、仕事の内容が自分たち自身の課題解決にもなる面が大きかったが、今は自分の状況も会社の状況も変わり、あくまでも読者のためにやっている感がある。



2) 経済自立度：(起業時) あまりなかった / 2 → (現在) それなりにある / 4

起業時はメンバーが互いに持ち出し合ったこともあったが、よそからの借金はしたことがない。

インキュベーション施設等、身の丈にあった事務所を探したことで借金を背負わずに済んだ。

3) 社会貢献度：(起業時) どちらもいえない / 3 → (現在) どちらもいえない / 3

以前からの取引関係や代表の個人的つながり等から、川崎市営バスのキャラクター制作、高津区の子育て冊子制作、高津区の小学校のPTA広報誌制作等、地域に関わる仕事を安価

に請けている。

4) 地域連携度：(起業時) どちらともいえない／3 → (現在) あまりない／2

- ・起業時、地域のボランティアグループが情報収集などに貢献してくれたが、有償で働く自分たちと無償で働く彼女たちが共同作業をするのは、仕事をスムーズに進める上では難しい側面もあった。
- ・起業時に運営していた子育てネットワーク「満」のサイトは3年ほど前から担当していない。川崎市や高津区とのつながりも薄れ、連携というほどのものはなくなった。地域の母親を会員とするネットワークはいちおうまだ残ってはいるが、そこからリサーチして意見を吸い上げるよりも、企画慣れた社員が考えて企画提案した方がコンペも通りやすく、事業として成り立ちやすいため、母親の会員は全く生かす機会がないのが現状。
- ・現在の事務所(渋谷)周辺とのつながりはとくにない。

運営上の課題について

スタッフの高齢化：同業他社は20代が多いが、同社にはいない。

スタッフの技術・能力不足：コピーライター、デザイナー、Webプログラマーなどの専門技術を持つ人が不足している。外注に頼ることは多いが、内部にも少しはしないと困ることがある。

成功のカギについて

スタッフの専門性の高さ：新卒は採用せず、キャリアのある女性スタッフを揃えてきたことで、顧客の信頼を得ることができた。「仕事がはやい」のが好評である。子育ての他、グルメ・化粧品等にも強い。

販路の確保：営業のプロはいなかったが、新規顧客獲得のため積極的に営業活動をしたり、大手も参入するようなコンペにも積極的に参加したりしてきた。

有効なPR策・イメージ：女性スタッフの物腰の柔らかさも、男性うけが良かったのではないかと思う。

今後の展望

模索中：本当は、ただお金を稼ぐだけではなく、自分が高い満足度を得られる仕事をしたいが、そのためには現在の株式会社という組織形態では無理があると思う。家族を養うための収入を確保しながら自己満足度の高い仕事ができるような別の形があればいいのだが。とりあえず、今の会社で少しでも社会貢献活動ができるようにしたいが、子どもの成長につれてその形も変わっていくと思う。

支援策について

1) 事業立ち上げ前後

事業立ち上げ(創業)に関する相談体制・窓口の充実

インキュベーター施設等での企業のマッチング：川崎のインキュベーション施設に入っていた

ことで借金を背負わずに済んだし、同居企業を紹介してもらえたり、ノウハウを学べたりしたことも良かった。

行政からの業務委託：行政や地域の仕事を請けたことが会社としての信用獲得につながった側面はある。

2) 事業展開時

参考になる同業他社の事業を学ぶ機会を創出して欲しい。

コラボレーションできる企業の紹介制度があるとよい。

株式会社 100 円 CM (地域密着型動画広告配信事業)

事業分類	経済活動の活性化、まちづくり、情報化・IT、クリエイターの就労支援	
事業概要	<p>地域に点在する空きモニター（ボーリング場の得点表示モニター 他）を主軸メディアとして活用することにより、小売店等の動画広告や地域情報番組等を配信し、地域住民に自分のまちの良さを知らせ、地元小売店の利用を促進するしくみ（マルチメディア）をつくって、地域経済の活性化を図る。</p> <p>広告枠は 100 円単位というわかりやすく手頃な料金で提供。経営努力をしているにもかかわらず現状では広告料が捻出できない事業主には、完全成功報酬制のコンサルタントを紹介し、経営改善することで広告投資を可能にするサービスも行う。</p> <p>CM は賞金付きで一般公募することにより、地域に埋もれているフリーのクリエイター等に作品発表の場を提供し、広告料の一部をクリエイターが収入として得られるしくみを作る。CM コンテンツの二次使用も視野に入れる。</p> <p>県内 5 市（横浜・川崎・大和市・相模原・厚木）で試験運用（2008 年 8 月～2009 年 3 月）。将来的にはライセンス化して全国展開を目指す。</p>	
運営主体	株式会社 100 円 CM	代表者：林 茂夫（代表取締役）
設立時期	2007 年 12 月	
事務所	川崎市高津区坂戸 3-2-1 KSP(かながわサイエンスパーク)西棟 3F 300-J-1 賃貸物件（川崎市のインキュベーション施設）	
人員体制	起業時	常勤有償＝男性 1 人（40 代。前職＝起業家・IT 関連企業の役員。高津区在住。創業前は 17 時間前後労働／日×7 日／週。役員報酬＝100 万円／月 ※創業準備期間は無給） 他、外部協力者多数
	現在	常勤有償＝男性 1 人（同上）、業務委託（株主総会後に社員になる予定）＝男性 3 人（豊島区・横浜市在住。30～40 代。前職＝会社員。37 万円／月）
年間事業規模	初年度（見込額）＝1,000 万円	
収入内訳	事業収入＝100%	
支出内訳	人件費（60%）、材料費・仕入れなど原価（20%）、事務所維持費（20%）	
収支傾向	今年度：赤字 → 次年度：黒字（見込み）	
URL	http://www.100yencm.com	
ヒアリング協力	林 茂夫（代表取締役）、五十嵐 喜文（営業企画部マネージャー）	
連絡先	TEL：044-820-8602 FAX：044-820-8603	
	E-mail：info@100yencm.com	

事業のはじまりについて

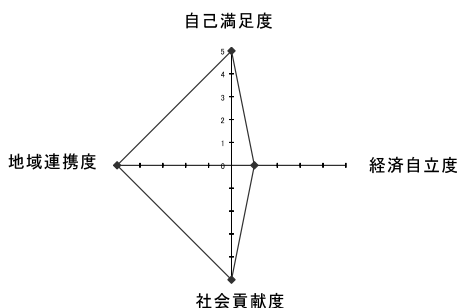
代表の林氏は 2 年前に駒沢から高津区梶ヶ谷に移住したばかりだが、人好きな性格から、地元の立ち飲み居酒屋で人脈が急速に広がった。その中で、ボーリング場への広告配信事業を立て直したいという相談を受け、経営コンサルタント会社の代表をしていたため、個人的に相談

にのっていた。親会社に事業の相談をもちかけたが却下されたため、自分でやろうと会社を退職し、ネットカフェに半年こもって企画を練った。「かわさき起業家オーディション」に応募して起業家賞を受賞、KSP への入居審査を通過、市の制度融資も受けた。

バランスチェック

1) 自己満足度（喜び、楽しさ、充実感、生き甲斐）：大いにある／5

地元商店の広告は個々の経済規模が小さく、これまで動画CMのクライアントとして相手にもされなかった。その市場を自分で開拓する楽しみがある。今後、その広告効果をクライアントが実際に得られれば、自分の事業が地元役に役立ったと実感でき、さらなる喜びに繋がるだろう。



2) 経済自立度（ビジネスとして成立、自立、雇用創出、経済効果）：（現状では）まったくない／1 地域貢献型事業を応援する態勢が現在の社会にはない。

川崎市の制度融資を受けたが、役員報酬に使えないので使い勝手が悪い。起業家が家計を支えられないような懐に余裕のない状態では家族の理解も支えも得られず、事業にも余裕が持てない。創業した以上、起業家自身も給料はきちんと取るべき、というのが持論だ。会社の運営資金は増資などにより入ってくるので、そこから捻出している。

3) 社会貢献度（社会貢献、顧客満足度、社会課題解決）：（将来は）大いにある／5

個人的には祭の実行委員等、できる限りの地域活動に参加しているが、会社としてはまだ貢献しているとは言えない。将来的には事業を成功させて法人税をしっかりと支払うことで地元貢献する。

4) 地域連携度（地域の支えあい、横のネットワーク）：大いにある／5

不動産会社の社長、クリーニング店主等、梶が谷の立ち飲み居酒屋で培ったさまざまな職種・業種の人脈が、資金面でも仕事面でも起業の土台になっている。

運営上の課題について

人材の不足（現場で働いてくれる有償スタッフ）

フットワークの軽い臨時スタッフ（学生バイト・主婦パート等）のコミュニティがあればとても助かる。例えば、サービス展開時にモニタリング調査等で動いてくれる人が必要。

育児のサポート制度

代表の林氏自身の体験から、保育料の軽減、保育制度の充実を望む。とくに病児保育や、兄弟が同じ保育園に入園できるような配慮が欲しい。核家族社会では、男性でも女性でも、仕

事と家庭は切り離して考えられない。地元で働きやすい環境があれば、優秀な人材がもっと地元に残るようになると思う。

成功のカギについて

- ・好きでやっている
- ・地域資源（人材・物資・資金・情報）の活用

ボーリング場はその多くが70年代に建てられ、その周辺にまちが発達していることから立地が良く、オーナーがまちの顔であるケースも多い。また、地域の多層の人々が利用し、利用者の層が時間帯ごとに異なるという特徴から、特定の層を狙った広告配信が効果的である。

資本金は、地元の居酒屋で培った人脈や、昔からの起業家仲間等から個人的に1人あたり25万円前後の資金を集め、自己資金の100万円と合わせて500万円でスタートした。

- ・アドバイザー等外部の協力者の存在

顧問や株主、役員等協力者には過去の仕事の中で培ったそうそうたる人脈(企業経営者等)が並ぶ。

今後の展望について

事業拡大

支援策について

産学連携プロジェクト担当窓口

大学や川崎市に産学連携プロジェクト担当の窓口を作り、適切なアドバイスをしてほしい。動画の配信先やIT関連技術の提供元等として大学と連携をしたいが、現状では地元のための窓口が明確でなく、結局たらい回しになる。そのため、大学の出入り業者に話を通して遠回りに交渉している。大学も出入り業者が限られているように思える。新規の業者が参入しやすくしてほしい。IT関連技術も大学で新たに開発したものがあれば使ってみたいが、大学は何を研究しているのかすら外部には見えてこない。

市の融資制度の制約

役員報酬に充てることを許されていないが、もっと自由に使えるようにしてほしい。

市の業務の自由化

市政情報の掲示板等は民間が運用した方が効果的だし、市民のためにももっと活用できると思う。また、既に民間に委託しているメディア関連業務等も既得権を持った特定の業者に長年随意契約されているケースが多いが、もっと積極的に門戸を開いて欲しい。

地域ファンドの立ち上げ

起業時に出資者を集められない人も多いと思うので、地域貢献型事業を応援する地域ファンド等の立ち上げ、行政の具体的な支援策が必要。

柔軟な発想を

こちらから行政の担当者に何か新しい提案をしても話が通じないことがある。コミュニティビジネスの新しい発想を理解できるよう柔軟な感覚を磨き、商店会へのつなぎ等で力を発揮して欲しい。

インキュベーション施設の維持

KSP に入居できなければここまで続けられなかったと思う。家賃が安いだけでなく、入居審査をクリアしたことで会社の社会的信用が得られたことが大きかった。8 年が限度とされているが、できればここにずっと入居していたいぐらいだ。

有限会社 コミュニティサポートネット

事業分類	福祉（高齢者、障害者、子育て支援）、経済活動の活性化（地域産業）、就労支援、まちづくり	
事業概要	地域の専門的技術や技能を持っている人材を掘り起こし、地域のライフサポートをはじめ、行政や民間からまちづくりなどの事業を受託している。	
サービス提供エリア	宮前区内が中心	
運営主体	名称	有限会社 コミュニティサポートネット
	代表者	氏名：生駒みを 役職名：代表
	組織形態	有限会社
設立時期：1998年		事業開始時期：1998年
事務所	所在地	宮前区
	種別	関係者の自宅や事務所に間借り（無料）（占有スペースなし）
人員体制	起業時	有償女性コアスタッフ4人 登録スタッフ130人（歩合制） おもな居住地域：宮前区 事務局：おもな世代＝30代～40代（現職…主婦）
	現在	常勤有償（女性）1人 週5日 非常勤有償スタッフ（女性）2人 おもな居住地域：宮前区 事務局：おもな世代＝40代～50代（現職…主婦）
年間事業規模	2007年度 400万円 5年前＝1000万円	
収入内訳	事業収入（100%）	
支出内訳	人件費（90%）、その他（10%）	
収支傾向	平成19年度：必要経費を削って、赤字にならないようにしている	
URL	http://homepage2.nifty.com/csn7/	
ヒアリング協力	（代表） 生駒みを	

事業のはじまりとその後の変化

今から10年前に立ち上げた。宮前区は人口の流入が多く、人のつながりができにくい。地域の埋もれている人材を発掘し、地域の困っている人たちの手助けができるような仕組みを作ろうと思って立ち上げた。その時点では、まだNPO法が成立していなかったため、有限会社とした。

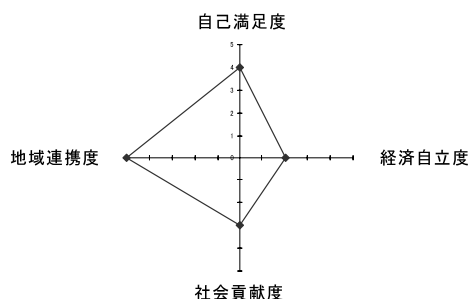
最初は「ライフサポート部門」と「専門技術部門」の2つに分けて行い、登録スタッフも主婦を中心に130名になり、機能していた。ただし「ライフサポート部門」は利用しやすいように、低料金設定にしたので、事務局に入ってくる手数料もかなり低い。薄利多売にならないと回っていかない。「専門技術部門」の仕事に追われて、隔月発刊の地域に2万部配布していたニュースも1年半前から出せなくなった。結果それを見て依頼が多かった「ライフサポート部門」はほとんど依頼がない状態。

また「専門技術部門」の方も、受注した仕事に追われて、他の営業をする余裕がない。声をかけてくれるところがあり、営業をすれば仕事があるのかもしれないが、そこまで手が回らない。

経費削減のため、昨年事務所を閉じた。現在事務所の住所は代表の自宅。パソコンや印刷機は他のスタッフの自宅へ、打ち合わせは自宅や他でできている。

バランスチェック

- 1) 自己満足度：それなりにある／4
- 2) 経済自立度：あまりない／2
- 3) 社会貢献度：どちらともいえない／3
- 4) 地域連携度：それなりにある／4



大きな仕事が入ったときは、協力スタッフにそれぞれのネットワークの中で声をかけてもらい、人を集めてもらう。人的な地域連携度はかなりある。ただし、商店会とか自治会とかの連携はできていない。継続的な仕事としても、その広報などを受託できれば良いのだが、営業ができていないのが現状である。

運営上の課題について

スタッフの不足とその高齢化:仕事の配分に偏りがあり、過度な負担を強いられる場合もある。

CSNでは、テープ起こしや冊子編集、ワークショップの企画などさまざまな仕事がある。一定収入と一定スタッフを確保するためにも、状態の把握をし、ビジネス感覚に優れた的確な処理ができ、全体的なコーディネート力を有した人材が必要である。

家賃負担が重い:昨年度事務所を閉じて、スタッフの自宅をその代わりにしている。

安定収入が少ない:仕事依頼が不定期であるため、収入に応じた給与をやりくりしていかなくてはならない。

今後の展望について：縮小

ちょっと様子見、という感じ。事業を続けていくには人件費を出さなければならないから、それなりの収益を上げなければならない。そうするとミッションよりも、目先の事業をこなしていくことに追われてしまう。この数年間そのような状態だった。無理してやる、というのは疑問。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

本来やろうとしていた「ライフサポート部門」に関しては、受益者負担だけではかなり難しい。

最低限の補助、例えば事務所費などの補助を受けたい。

豊かなコミュニティを作るため、行政と協力をしていきたい気持ちがある。ただし、行政からの一方的な委託ではなく、企画の段階から一緒につくりあげていくものにしたい。市民提案

協働事業にも応募したが、選考委員が提案者の話していることを理解していないと思った。もっと企画自体を行政と練り上げていくような仕組みが必要ではないか。でもそうすると一般公募にはなじまなくなるとか、その辺をもう少し検討してほしい。

行政側にCB事業者の理念を理解してもらうことが第一である。それは、相談に対する適切なアドバイスをもたらすことに加え、行政と協力して仕事をしていく上でも、対等な関係で仕事を行うために不可欠な要素である。

事業内容はほぼNPOと同じながら、有限会社という組織形態から、営利を目的としているとみなされ、行政の助成金や補助金を受けにくい。

その他：人件費に関する考え方

以前、地域教育会議の事務局を受託していた。ただし途中から全部の地域教育会議を平等に扱うということで、予算が均等割りになった。そのため、事務局委託なのに、人件費が計上されなくなった。事務局の仕事は学校の教師や市民館の職員に押し付けるのではなく、地域の人材を正当な人件費で活用する、というふうにしていく必要がある。

NPO 法人 川崎市民石けんプラント

事業分類	福祉（障害者）、教育、環境保全	
事業概要	廃食油の回収、リサイクル石けんの製造・販売。 地域活動支援センター サボン草の運営。見学・イベント等の市民活動協力。	
サービス提供エリア	川崎を中心（販売は全国。インターネットで注文可能）	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 川崎市民石けんプラント
	代表者	氏名：薄木 かよ子 役職名：理事長
	組織形態	NPO法人（ワーカーズコレクティブ方式）
設立時期：	2005年 3月（NPO法人設立）	事業開始時期： 1989年 11月
活動場所	所在地	川崎市川崎区塩浜 2-21-3
	種別	賃貸物件※以前川崎市の土地を借りていたが、工場の老朽化や近辺の工場で爆発事故などもあり、場所を移りたいと考えていたところ、隣の㈱富二栄産業さんから事業拡大のために石けんプラントが使用している土地を買いたい、という申し出があった。富二栄産業さんは、石けんプラントの活動に理解があり、代替の用地に工場を建設して、それを以前とほとんど同額で賃貸する、ということで、2005年に移転した。以前の賃借料が23万円だったので、現在は25万円で15年間家賃は据え置くということで契約している。
事務所	所在地	（工場と同じ建物内にある）
人員体制	起業時	7名（常勤1名 非常勤6名）（前職…主婦）時給＝500円 おもな居住地域：川崎市南部
	現在	10名（常勤2名 非常勤8名）すべて女性、平均週2～3日 おもな居住地域：川崎市南部 事務局：平均年齢56.5才（前職…主婦）時給＝1100円 作業所のメンバー：19名のうち、常時来ているのは10～12名（時給＝700円）
年間事業規模	直 近＝41,525,892円（事業全体に占める割合＝100％）	
収入内訳	事業収入（56.7％）、会費（0.5％）、民間からの助成金・補助金（0％）、行政や外郭団体からの助成金・補助金（福祉事業 40.8％）、寄付（0.6％）、その他（1.3％）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（22.3％）、人件費（52.3％）、事務所維持費（0.8％）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（7.5％）、その他（17.1％）	
収支傾向（経年変化）	2007年度：損益が黒字。株式会社の時は赤字だった。NPO法人に組織変更し、福祉施設の運営母体となり得たことで、2007年度から地域活動支援センターの補助金1600万円含め、ようやく黒字になった。家賃が安いことも黒字につながっている。	
URL	http://kinarikko.kazekusa.jp/	
ヒアリング協力	（理事長） 薄木かよ子	
連絡先	TEL	044-276-0739（FAXも同じ）
	E-mail	kinarikko@kazekusa.jp

事業のはじまりについて

滋賀県の琵琶湖の汚染が話題になった 80 年代に、合成洗剤追放運動が始まった。川崎でも、石けん運動を進めるための道具として、廃食油を利用した石けんプラントを立ち上げた。市民 6000 人から合計 1 千万円集めて、株式会社とした。廃食油をリサイクルして、石けん作りを行うことで、石けんを広めることにつなげていくことを目的としてはじめた。工場移転を機に、株式会社から NPO 法人へ移行した。

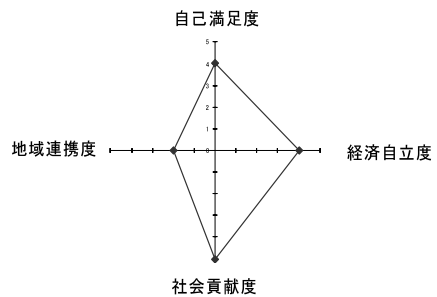
バランスチェック

1) 自己満足度：それなりにある／4

環境フォーラムなどで、パネリストとして声をかけられると、長くやってきて認知されていることを感じる。また、つらい部分もあるが、それを乗り越えた時に喜びを感じる。

石けんだけでなく、廃油のもう 1 つの使い道として、環境局と産学公民連携のパイロット事業として、バイオディーゼル燃料の共同研究も行っている。

今年度から、ようやく生活クラブの神奈川で共同購入してもらえるようになった。



2) 経済自立度：それなりにある／4

販路の拡大は難しい。川崎市内の小学校全 117 校のうち、92 校で使ってもらえている。だんだん広がってきていて、売り上げの 3 分の 2 を占める。学校給食の油を回収してせっけんを作っているのが、地域内の資源循環につながっている。

精神障害者の人たちの働く場所としての地域活動支援センターということで、補助金が受けられるので、成り立っている。

一般市民にはあまり広まっていない。しかし、一般市民に広めていくことは自分たちだけではできない。かわさきかえるプロジェクト(市民活動団体)と連携し、協力することで広める努力をしていく。

3) 社会貢献度（社会貢献、顧客満足度、社会課題解決）：大いにある／5

18 年やってきた大きな成果、継続の力だと考えている。

4) 地域連携度（地域の支えあい、横のネットワーク）：あまりない／2

富二栄産業さんに工場の代替地を用意していただくことができたのも、地域の資源といえる。ここに移ってきて 3 年。この地域で町内会に加盟して、年に 2 回工場の開放を行っている。8 月 5 日は、環境学習と工場の見学で、近隣の 2 つの小学校でチラシを配布してもらっている。もう 1 回は年末に掃除の仕方の講習と無料見学(通常は工場の見学は有料)を受け付けている。

運営上の課題について

スタッフの不足・高齢化、組織運営・経営知識の不足、法律・制度・地域の風習・業界の制約
経営知識の不足については、それまでの代表であり、計理士であった石崎さんが亡くなってからの問題だが、ワーカーズコレクティブのあれんじ（税理士など経理のコンサル）に手伝ってもらい、パソコンでの経理管理ができるようになった。

移転後の状況や社会情勢の変化で困っている。公共の廃食油は産業廃棄物処理の資格をとり、 manifests 伝票処理で、無料で回収してきた。2004年度には10万リットル回収していたのが、工場移転後、準工業地帯という規制もあり、石けんに作りかえる分の保管しかできなくなり、学校の廃食油の回収量を3分の1に調整した。石けんの需要の拡大から、もとの回収量に戻したいと思っても、現在の原油高の影響から、廃食油も高騰しており、入札価格(52円/ℓぐらい)で買わなければならないような状況におちいつている。廃食油が廃棄物から有価物と変化している社会状況の変化がある。

人材不足に関しては、専門家・研究者など専門分野の知識が豊富な人、サービス提供の現場で働いてくれる人、石けんに興味のある人、福祉に理解のある人などが、有給スタッフを募集している。

成功のカギについて

仲間の理解・努力、スタッフの合意形成

最初は代表だった石崎さんが引っ張ってくれてきたが、彼女が亡くなってから誰が欠けてもうまく行かないぎりぎりのところでやってきた。この山を越えるまで頑張ろう、その山をこえるとまた次の山が来て、それで今までやってきた。

株式会社の時は、ワーカーズコレクティブが委託を受けていたが、いろんなことが取締役会で決定されていた。それが、NPO法人化することで、全責任が自分たちにある。重いけれども、自分たちで決められる。

障害者の人たちと一緒にやることは、それまで障害者の人たちと触れ合うことがなかったので、失敗もいくつもした。精神の障害の人たちは、自分の作業が完結している方が得意だが、自己完結しない流れ作業ができるようになってきている。16年続いている人は1人いる。亡くなった方は7~8名いる。川崎全市からの通所が可能だが、実際には麻生区の人が一番遠い。

最初に石けん工場つくろうよ、と言った人はすごいと思う。やめたい、と思った時に引き止めたのは、6000人の市民の思いがあってできた工場である、ということ。それから、障害者の人たちの働く場を無くしたくないという思い。ワーカーズコレクティブのメンバーでやめた人はほとんどいない。

今後の展望について

現状維持（販路拡大というよりも、充実させる）

売り上げがどんどん増える、というものではないと考えている。

粉碎室の冷房化をしたので、夏場も粉碎が可能になった。現在は稼働率が3/4ぐらい。

19名の障害者の手が余っているので、外部事業の委託(佐川急便の箱詰め、行政の袋詰めな

ど)を受けたりしている。もう少し販売が増えれば、稼働率が上がる。

油を集めるノウハウはあるので、石けん以外の活用方法として、バイオディーゼル燃料が実現するように現在取り組んでいる。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

- 1) **事業立ち上げ前後**：事業立ち上げ（創業）に関する相談体制・窓口の充実、経営に関する相談体制・窓口の充実、事業場所確保に関する支援

- 2) **事業展開時**：さまざまな支援制度に関する情報提供、地域貢献型事業に対する消費者の認知度を高める手助け、その他（行政も一緒に関わってほしい）

NPO 法人 KAWASAKI アーツ

事業分類	福祉（障害者）、教育、まちづくり・建築、環境保全、文化・芸術・スポーツ 国際協力・国際交流、人権・平和、他団体の活動支援	
事業概要	<p>広く芸術文化に関する事業を行い、芸術文化の豊かな世界の創出とともに、観客・アーティスト・製作者を育成し、コミュニティの育成と国際交流の促進を図り、市民生活の質的向上に寄与することを目的とする。</p> <p>具体的には、KAWASAKI しんゆり映画祭、しんゆり寄席、ミュージカルの演劇、中学生の映画作りのワークショップの運営、バリアフリー上映（目の不自由な方のための副音声ガイド・耳の不自由な方のための字幕制作・上映）。</p>	
サービス提供エリア	川崎市内を中心に、横浜、東京周辺	
運営主体	名称	NPO法人 KAWASAKI アーツ
	代表者	氏名：藤田朝也 役職名：理事長
	組織形態	NPO法人
設立時期	2006年 8月	事業開始時期：1995年 11月
活動場所	所在地	川崎市麻生区万福寺 1-2-2 新百合ヶ丘 21 ホール（しんゆり映画祭事務局）
	種別	賃貸物件
事務所	所在地	川崎市麻生区万福寺 1-16-6 昭和音大・北校舎 3 F（KAWASAKI アーツの事務所）
	種別	他の団体の事業所に間借り（無料）（占有スペースあり）
人員体制	起業時 （映画祭立ち上時）	<p>常勤有償スタッフ 男性 1人（週 5 日くらい、10 ヶ月くらい）</p> <p>非常勤有償スタッフ 2～3人（週 2～3 日、映画祭で忙しい 7～11 月）</p> <p>非常勤無償スタッフ 50～100 人 主な居住地域：近隣</p> <p>事務局：おもな世代＝30～40 代 平均月給＝20 万＋交通費（保険無し）</p>
	現在 （ここ数年）	<p>常勤有償スタッフ 男性 1人（週 5 日くらい、8～10 ヶ月）</p> <p>非常勤有償スタッフ 1～2人（週トータル 8 時間くらい。時給 800 円～850 円）</p> <p>非常勤無償スタッフ 50～100 人 主な居住地域：近隣</p> <p>事務局：主な世代 20～30 代 平均月収＝20 万＋交通費（保険無し）</p>
年間事業規模	直 近＝ 1500 万くらい	
収入内訳	事業収入（21%）、会費（5%）、民間からの助成金・補助金（5%）、 行政や外郭団体からの助成金・補助金（68%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（72%）、人件費（10%）、事務所（しんゆり映画祭）維持費（12%）、交通費・通信費・消耗品費・備品費（6%）	
収支傾向 （経年変化）	2007 年度：損益が赤字 2006 年以前（NPO 法人化以前）：収支が均衡の範囲で行う	
URL	http://www.siff.jp/ （しんゆり映画祭）	
ヒアリング協力	（事務局長・理事） 野々川千恵子	
連絡先	TEL 044-955-0107 FAX:044-9590-2200	
	E-mail:accine@kbz.or.jp	

事業のはじまりについて

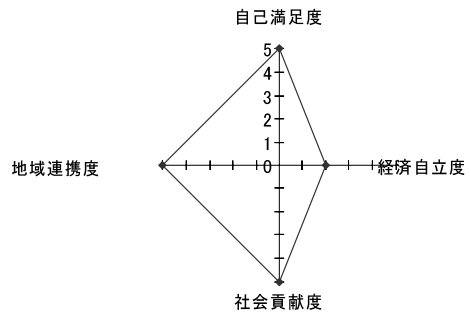
しんゆり映画祭（以下映画祭という）を長年やってきて、助成金が減る年もあり、事務局員を雇えない状況も出てきて来年どうなるか分からない不安もあった。単年度ごとの実行委員会方式ではスタッフのスキルも継承していけない。行政も担当者が変わって継承の視点が薄れることもある。継承、継続、発展させるために組織化（NPO 法人化）していけないとだめだと感じた。

4年ほど NPO 化についてスタッフと話し合ったり、自分で講習会（NPO 立ち上げの）など活用して研究していた。かねてから計画があったアートセンター建設について、建設委員会では質実ともに市民の拠点的施設となるように映画、演劇劇場を作ろう！ということになる。地域の人が素晴らしい芸術に触れることで想像力・創造力も豊かになるし、心も元気になるというまちづくりの考えを共有できる仲間が集まってきた。市が指定管理者を募集するというので、自分達になれるように NPO 法人を立ち上げることになった。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

映画祭をやったり、色々な方に出会えることは充実感を感じるので自己満足度は高いが、アートセンターの指定管理者に KAWASAKI アーツがなれなかったため、自分がアートセンターの映像ディレクターをしているというねじれ状態がやりづらく精神的に辛い。



2) 経済自立度：あまりない／2

映画祭本体は経済的には成り立っているが NPO 法人としては映画祭のために奉仕している状態なので、ボランティアの方に交通費も出せない。自立度は低い。

3) 社会貢献度：大いにある／5

社会貢献、顧客満足度、社会課題解決（バリアフリー化など）すべての面で大いにあると思う。映画のワークショップに来た子供たちが後にボランティアに来てくれたり、学校の違う子供たちが友達になれたり、悩みを語り合うことで（いじめ問題など）解決へ向かったりしている。

4) 地域連携度：大いにある／5

野外上映で学校を借りたり、ロケで学校を借りたりしており、大いに連携できている。学校の先生は忙しいのかボランティア参加がないのは残念。また、映画祭フェアでのクーポン券を商店街の協力で作ったり、町内会では自主的に映画祭を町内会だよりに載せてくれる。野外上映のやぐら組みを、元の工務店がボランティアでやってくれている。疲れてお礼にいけないこともあるのが残念。組織化が映画祭の継続・地域の信頼を得るのに必要。

運営上の課題について

家賃負担が重い：しんゆり映画祭だけのために14万円/月かかるので、代替を検討中。

安定収入が少ない

人材不足：中核ボランティアスタッフが年毎に辞められ、スキル伝達の仕事が増えるジレンマがある。

その他：役員が映画祭の人だけではないので、映画祭の活動上 NPO 法人であることの必要性・重要性について役員・スタッフ間でも意識差がある。映画祭と NPO 法人が一体なのか違うのかの点で混乱あり。映画祭のメンバーは KAWASAKI アーツに集中していきたいが、まだ課題が残っている。現在の NPO 一般スタッフは映画部門、舞台芸術部門、環境部門に分けてやっていくことにしてる。

いずれにしても、文化 NPO の難しさを感じている。個々は、プロとして芸術・文化活動を行っているので、財政基盤と仕事づくり、組織づくりなど、課題が山積している。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

映画祭立ち上げ時

- ・地域での宣伝など（共賛広告取得など）役所が一緒に行ってくれることで信用を得られ、彼らでないとできないことを協力してもらったのは良かった。

事業展開時

- ・経営に関する相談体制（法的、会計的な）の充実：会計的な面で素人なので、近隣で具体的に相談できる人が必要。
- ・その他：役所の担当者が変わるとちゃんと引き継がれていなかったり、理由不明で来年度の予算が減るなどすると困るので、将来展望が持てるように支援してほしい。

その他

<アートセンター指定管理者落選について>

アートセンターの指定管理者に応募したが、川崎市に選ばれなかったことがすごく痛手となっている。経済的基盤が不十分、貸し館についての記述が足りないという理由だ。

採択されたのは、市の 100% 出資法人である(財)川崎市文化財団と東京の NPO 法人との共同企業体 (JV)。管理者になった文化財団は市当局の意向もあって応募したとしており、指定管理者を決める審査委員も専門知識の乏しい市民局の課長部長のみ。しかも、当時の文化財団の副理事長は前市民局長が就任していた。

私たちはアートセンター建設にあたり、整備推進協議会の中で意見と提案を行ってきた。当初、市民局が検討してきた内容ではなく、映画と舞台芸術の拠点施設に決定。予算も大幅に増えた。こうした市民の力に対し、違和感を覚えたのかもしれない。アートセンターの目的はこれまでやってきた芸術文化活動の継承発展なのに、ソフト先行で頑張ってきたメンバーを落として、文化財団がわざわざ東京の NPO と組んでやるのは、いかにもおかしい。川崎市の包括外部監査でも指定管理者の受託団体が、川崎市の出資法人に偏っていること、審査方法も市職員のみで、公平でないと指摘されている。

NPO も解散しようかという話も出たが、川崎での文化芸術振興への思いを理解してもらうため、何とかやっていくことにした。しかし、100 席の映画館と 200 席のキャパの劇場（アートセンター）を借りてチケット収入だけではやっていけない。やっと、しんゆり寄席では出演者のギャラを安くお願いしてスタッフを無給にして取り組んでいくことにした。映像に強い NPO は自分たちだと思うが、その方面の仕事はまだないのが残念。また自分（アートセンターで個人として業務委託されている形態）も含め役員も忙しく、営業もなかなかできないのが課題。

<5 年卒のような短期の指定管理者制度について>

文化芸術のように人と人のつながりや長期的展望をもったうえで継承・発展が必要な分野にはそぐわないと考える。将来の不安により腰をすえた活動ができないし、地元に貢献しようとするモチベーションも途切れてしまう。独善に陥るのを防ぐため、運営の透明性・意見交換・改善の場を持つなど代替手段で可能でないか。

カワヤン・グループ

事業名称	情報センター&サリサリストア（食料品店）	
事業分類	国際協力・国際交流、まちづくり	
事業概要	フィリピン出身の母親グループが、同じような在日フィリピン人に対して、フィリピンの食材やお菓子やおもちゃなどを販売したり、情報や居場所の提供をする。また店舗の2階で英会話教室を開いたり、子どもへ勉強を教える。	
サービス提供エリア	川崎区	
運営主体	名称	カワヤン・グループ (Information Center & Sari-Sari Store)
	代表者	氏名：Rosemarie Salvio（ローズマリー・サルヴィオ） 役職名：代表
	組織形態	任意団体
設立時期： 2006年		事業開始時期： 2008年 3月
活動場所	所在地	川崎区藤崎4丁目12-5（藤崎商店街内）
	種別	賃貸物件 8.5万円
事務所	所在地	同上
人員体制	起業時	非常勤無償スタッフ 7人（女性） おもな居住地域：川崎区 事務局：おもな世代＝30代～40代（現職…わくわくプラザスタッフ）
	現在	非常勤無償スタッフ 5人（女性） おもな居住地域：川崎区 事務局：おもな世代＝30～40代（現職…わくわくプラザスタッフ他）
年間事業規模	始めたばかりなので決算は出ていないが月の売り上げが15万円ぐらい	
収入内訳	事業収入180万円として（64%）、補助金100万円（36%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（60%以上）、人件費（0%）、事務所維持費（40%）、	
ヒアリング協力	（代表者）Rosemarie Salvio（ローズマリー・サルヴィオ）	
連絡先	TEL	090-8685-8529（ローズマリーさん）

事業のはじまりについて

子どもの保育園で知り合ったフィリピン出身の母親7人で、フィリピンの食材が手に入らないから、自分たちで仕入れて販売しよう、と始まった。最初は1人3万円出資し、食材を仕入れ、桜本商店街で社会福祉法人青丘社（ふれあい館の運営団体）が運営していた「ほっとカフェ」の前にワゴンを一つ置かせてもらい、そこで販売した。「悩みをゆっくり話し合える場所がほしい」「母親と子どもが楽しく過ごせる居場所があれば」との思いで、桜本の隣、藤崎町の空き店舗をかりて、居場所と情報の集まる場所、そしてフィリピンの物品販売を兼ねた店舗を今年の3月オープンした。

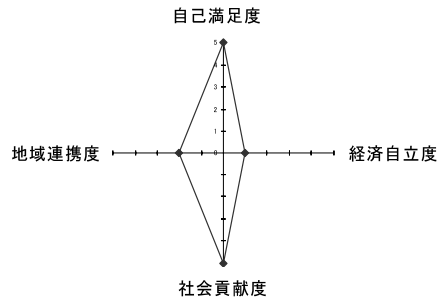
バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

タガログ語を子どもが覚えたことをお母さんが喜んでいたのを見て、やってよかったと思った。フィリピンの女性が日本の男性と結婚して、いろんな課題を抱えていたり、離婚して母子家庭になっているところが多く、複雑な課題を抱えている人もいる。今後はそういう相談にのることもできる。

2) 経済自立度：まったくない／1

フィリピン人のスタッフにお店をうまく経営していく、という視点が少ない。マリーさんは1週間に1回（土曜）の午前にお店に行き、教えているが、なかなか難しい。



3) 社会貢献度：大いにある／5

地域に住んでいるフィリピン人の人たちの居場所として、そしてフィリピン文化を他の人たちに伝えるということは、国際交流として、地域の役にたっていると思う。

4) 地域連携度：あまりない／2

チラシを作って配ったり、窓ガラスに貼ったりして、地域の人たちにもPRをした。

商店会とのつながりは必要と考える。今度の夏祭りの時などに交流し、つながりを作りたい。

ふれあい館（マリーさんの職場）では4つの学校のわくわくプラザも担当しているの、その4つの学校と教会などでチラシを配布してもらっている。

運営上の課題について

広報・PR手段の不足：開店時に東京新聞、開店後に読売新聞に各1回取り上げられたり、NHKラジオで1度放送されたりと、それなりにメディアには取り上げられた。しかし、もっと身近なところでの宣伝が足りないため、なかなか認知されていないのが現状。

家賃負担が重い：収入がない状態で家賃8.5万円では、やっていけない。

人間関係、スタッフの語学力不足：スタッフがまだあまり日本語が上手くないため、お客さんとやり取りする際、スムーズにいかない。また、それによって人間関係もスムーズにいきにくい。

今後の展望について

事業拡大：今後、フィリピン人だけでなく、韓国人など外国人などの交流の場にもしたい。もっとできる場にもしたい。そして経済的にも自立したい。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

経営に関する相談体制・窓口の充実：今は5人のスタッフは全員その他の仕事をして、ここで
の仕事は無償ボランティアという状態。理想としてはここで働いて、生活していけるよう
になりたい。先月から2階の部屋で子供向け英会話教室を始めて、今月から大人向け英会話教
室を開く予定である。1人500円の受講料をもらう。このようないろんなものを組み合わせ
て、自立していけるように考えているが、その辺のマネージメントをアドバイスしてくれる
ような相談体制があったら良いと思う。

広報やPRの手助け

行政による資金融資・助成制度の充実

NPO 法人グループ・ビボ

事業分類	福祉、男女共同参画・女性の自立支援、人権	
事業概要	DV 被害者や路上生活者など行き場のない女性とその同伴する家族のために、緊急的に避難できるシェルターを提供し、女性の命と体の安全・安心を確保し、自立的に問題を解決できるよう支援する。入所者の受け入れ・具体的支援策の調整は、行政の関係部署と連携して行っている。	
サービス提供エリア	神奈川県下の行政機関から入所依頼を受けたケース	
運営主体	名称	特定非営利活動法人グループ・ビボ
	代表者	氏名：横溝 久美 役職名：代表理事
	組織形態	NPO 法人
設立時期：2001 年 4 月		事業開始時期：2001 年 4 月
活動場所	所在地	非公開
	種別	賃貸物件（町中の張り紙で見つけ、不動産業者を通して契約した一般的な物件。家賃は相場並みか、それ以上と思われる。不動産業者も特別に協力的というわけではない。15 万円／月。駅から 10 分程度。床がかなり傾斜している。入所世帯毎に個室を確保するため、家主の了解を得て自費で 3LDK を 4DK に改造。うち 1 室はスタッフの待機室）
事務所	所在地	川崎市高津区溝の口 1-17-19-201
	種別	賃貸物件（一般的な物件。家賃も過去に使っていた事務所に比べて安い）
人員体制	設立時	計：25 人 おもな居住地域：川崎市内ほか 常勤有償スタッフ 1 人（女性） 週 5 日、1 日 8 時間 50 代、月給＝18 万円 非常勤有償スタッフ 10 人（女性） 週 2～3 日、1 日 8 時間 非常勤無償スタッフ 14 人（女性） 月 1～2 日、1 日 8 時間 提供者：20～70 代（現職…パート、会社員、市職員、団体職員、主婦）、 1 泊宿泊に付き 4,000 円
	現在	計：35 人 おもな居住地域：川崎市内ほか 常勤有償スタッフ 1 人（女性） 週 5 日、1 日 8 時間 50 代、月給＝18 万円 非常勤有償スタッフ 29 人（女性） 週 2～3 日、1 日 8 時間 非常勤無償スタッフ 5 人（女性） 月 1～2 日、1 日 8 時間 提供者：20～70 代（現職…会社員、市職員、団体職員、パート、年金生活者、主婦）、 1 泊宿泊に付き 4,000 円
年間事業規模	直近＝1300 万円（2007 年度。改修や契約更新料等が発生しなかったの で低め）	
収入内訳	寄付（設立時に篤志家から提供された原資の取り崩し）46%、事業収入 （DV 防止法に基づく県・共同参画センター等からの委託料）31%、会費 （正会員・賛助会員）8%、行政や外郭団体からの助成金・補助金 8%、 民間からの助成金・補助金（ソロプチミスト川崎）6%、その他 1%	
支出内訳	人件費 62%、交通・通信・消耗品・備品費 12%、事務所維持費 10%、 入居者食費等 6%	
収支傾向	毎年損益が大赤字（原資を取り崩している）	
ヒアリング協力	（副代表理事）高光 利恵	
	（常勤スタッフ）伊藤 育子	
連絡先	TEL	090-1807-0289 E-mail：vhope@m3.dion.ne.jp

事業のはじまりとその後について

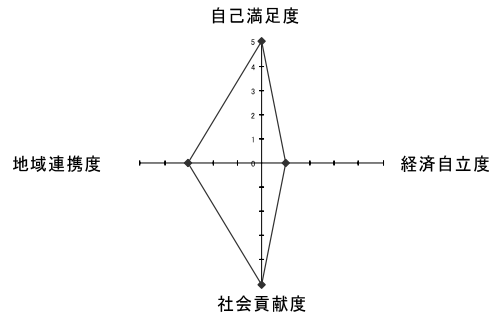
シェルターを作って欲しいという篤志家からの寄付をもとに、福祉分野で働く現役の行政職員らが個人の立場で動き、法人を立ち上げた。スタッフ・ボランティアの募集は設立当初から川崎市男女共同参画センターから受託している講演会と独自に継続して開催する養成講座等を通じて行ってきた。現在も年に1回を基本に講演会と講座を開催しているが、受講者の中からボランティアスタッフになる人がいない年もあり、スタッフ確保には気を揉んでいる。

バランスチェック

1) 自己満足度：(ある程度個人差があると思うが) 大いにある～それなりにある / 5

・自分たちは情報提供等の手助けをするだけだが、大変な勇気を出してDVという状況から出てきた女性たちが自分の気持ちを整理し、自立してシェルターを出て行くとき、達成感を感じる。

・男性から被害を受けた女性のための事業なので、正会員はすべて女性（賛助会員は男性も歓迎）という方針を貫き、女性だけで運営している。厚い信頼関係のもとでスタッフが協力しあい、24時間365日切れ目なくサービスをつないでいるという充実感は大きい。



2) 経済自立度：まったくない / 1

・寄付等の民間資金ではなく、税金をもとに行政が予算をつけて行うべき事業だと思う。
・DV 加害者が追跡してくる可能性もあり、危険を伴う仕事なのに、資金不足で十分な防犯対策（ガードマン・防犯システムなど）もままならず、スタッフにも1泊付き添いで4000円の支給が限度である（ある路上生活者支援施設では1泊あたり1万円ぐらいらしい）。

3) 社会貢献度：大いにある / 5

・DV は被害者の子どもへの悪影響、当事者間の殺人、自殺、精神疾患など、大きな社会的損失をもたらす。医療分野では予防医学の考え方が取り入れられ始めたが、DV も未然の防止策にもっと力を入れる必要がある。自分たちの活動がその一助になっているという自負がある。

4) 地域連携度：どちらともいえない / 3

・事業の性格上、近隣の方がそっとしておいてくれることが一番の支援になる。利用者及びスタッフ等支援者の安全と安心が大原則。DV 加害者に追跡されたり、つい連絡を取り合っただけで元の悪循環に戻ってしまったりといった問題を避けるため、入居者の外出は制限がある。とくに幼い子ども同伴だと子どもも母親もストレスがたまりがちで、近隣に聞こえるほどの大声を出したりする場合もある。そんなときでも、現在の物件は近隣の方がそっとしておい

てくれるので恵まれていると思う。

- ・地域の催しなどにはスタッフが個人の立場で参加する等、陰ながら協力している。
- ・社協からはブラッシュアップのための研修費の一部を支援していただいている。

運営上の課題について

収入の絶対的不足：委託費は事業にかかる費用の半分にも満たず、8年間にわたり原資を取り崩して続けてきた。原資の取り崩しを少しでも抑えようと、食材をセカンドハーベストやフードバンク（食品メーカー等で発生する外箱欠陥品等を生活困窮者等に提供する活動をしているNPO法人）の寄付も受けているが、このままではあと数年で原資が底をつく。運営を続けるには年間あと1000万円くらいの資金が必要。常時満室なので、続けられなければ困るのは目に見えており、行政資金を投入すべきものであると考えている。

活動スペースの確保：シェルターが民間の賃貸物件だと、家主の都合等によって退居せざるを得なくなる可能性もあり、特殊な利用形態がゆえに条件に合う次の物件が見つかるとも限らない。以前から市長や市の関連部署に対して毎年要望書を出しているが、動く気配はない。

スタッフの不足：サービス提供の現場で働いてくれる人（有償および無償スタッフ）常勤有償スタッフは2人が理想だが、現在は1人。会計処理は他のNPOに安く請け負ってもらっている。

いろんな人が関われば、それだけ知恵も集まるので、なるべく多くの人に関わってもらいたい。行政職員のボランティアは現役時代は、無償だったが、退職後は通例どおり有償になっている。

成功のカギにつて

仲間の理解・努力：スタッフの信頼関係なしにはここまで続けられなかったと思う。

組織運営の努力：爪に火をともしような経費削減努力をしている。

地域資源（人材）の活用：心ある方々がいてこそ成り立つ活動だ。

今後の展望について

現状維持

一時保護のシェルターだけでなく、自立後の生活ケアや相談に乗るステップハウス等も需要があり、やりたい気持ちはあるのだが、現状維持が精一杯。人材、場所、資金等の援助がないとやっていくことができない。

支援策について

事業場所確保に関する支援：市有物件などを提供してもらいたい。

行政からの業務委託の改善：絶対的に運転資金が足りないので委託料を値上げして欲しい。

行政の資金助成制度の充実：市からの補助金が以前の50万円から100万円に増額されたが、全体から見れば焼け石に水。

広報やPRの手助け：寄付の呼びかけは、個人的なつながりのある人や講演会等とする程度、企業等から大きな寄付を募るための営業活動ができればいいが、具体的な方法がわからないし、

日々の仕事に追われて考える余裕もないのが現状。また、シェルターという性格上、スタッフも身元を明かして不用意には活動できないので、自分たちの代わりに資金援助の仲介等をして欲しい。

人材育成の支援:シェルターボランティア養成講座を開催してきているが、人が集まりにくく、もっとPRの協力があるとよい。

NPO 法人 高津総合型スポーツクラブ SELF

事業分類		スポーツ振興・健康づくり支援、まちづくり、学校安全管理、子育て支援、学校教育支援、国際協力・国際交流（2008年11月にアジア13国の視察あり。日本体育協会主催事業）
事業概要		<p>幼児から高齢者まで誰もが参加できる地域スポーツクラブを、利用者の会費とクラブ運営を支える人たちのボランティア精神により自主的に運営。</p> <p>SELF (Sports Enjoy Life Friendly) 自主事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の学校の施設開放を効率的に管理しながら総合型地域スポーツクラブを運営し、月～土曜に19種目の各種教室等を開催。日曜日にも適宜単発の教室を開催。月会費（大人1000円、子ども500円）のみですべてのプログラムに参加可能。 <p>委託事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 川崎市高津スポーツセンター（以下、高津SC）の指定管理業務 地域学校安全管理業務（市から委託。高津中・久本小の用務員業を2校9人体制で実施） 学校教育支援（文科省から委託。体育等授業サポートのために学生や専門指導員等、地域の若手人材を派遣。2008年度～） スポーツを通じた父子の交流事業（高津区役所と協働で月1回開催）
サービス提供エリア		高津区周辺（ヒアリング調査時会員数1300人強：高津区70%、その他30%）
運営主体	名称	NPO法人高津総合型スポーツクラブ SELF
	代表者	平口和宏（理事長。区の体育指導委員副委員長を約20年歴任。鉄工所経営）
	組織形態	NPO法人
<p>結成：2003年9月 準備開始：2004年6月 サービス提供開始：2006年2月</p> <p>登記：2006年4月</p>		
活動場所	所在地	川崎市高津中学校（体育館、校庭、武道室、特別活動教室等）
	種別	放課後および学校休業日の空きスペースを活用。クラブハウスは、特別活動教室を学校施設有効活用の1団体として借用（無料）。大半の時間は占有しているが、PTA等地域の団体にもある程度自由に利用してもらっている。
事務所		川崎市高津区二子5丁目14番31号（理事長宅）
人員体制	起業時	非常勤無償 2～3時間×週1日
	2003年頃	女16名程度 高津区在住の40代を中心とする（30～60代）主婦 男9名程度（高津区在住。50代を中心とする自営業主、教員等？）
現在		自主事業・・・非常勤無償（2時間500円/回の謝礼） 約25人（おもに高津区在住）

	<p>高津 SC 指定管理事業に従事する者（自主事業の無償ボランティアも任務とする）</p> <p>常勤有給：男 3 名 50～60 代（起業時メンバーが当時の職場を引退して従事）</p> <p>女 2 名 40 代（前職…専業主婦？）8 時間×週 5 日、平均月給＝35 万円程度</p> <p>非常勤有給：20 人（女 13 男 7。おもに 40 代主婦または大学生）</p> <p>8 時間×週 4 日、時給＝920 円</p>
年間事業規模	2007 年度＝1 億 2000 万円
収入内訳 (2007 年)	事業収入 97%＝高津 SC 事業 71%(8500 万円＝指定管理料 4700 万円＋利用料＝3800 万円)＋学校管理業務委託料 24%＋その他事業 2%、会費収入 3% (370 万)
支出内訳 (2007 年)	<p>★高津 SC (75%)：人件費 35% (4300 万)、外注費 (指導者等) 14% (1700 万)、水道光熱費 11% (1300 万)、その他 (修繕費、設備費等) 15% (1900 万)</p> <p>★学校管理 (20%)：外注費 (人材派遣費) 18% (2200 万)、法定福利費・人件費・その他 2% (280 万＋20 万)</p> <p>★SELF (4%)：事務局人件費 1% (180 万…受付事務・内部の指導者への 1 回 500 円の謝礼)、消耗品費 1% (150 万)、その他 (外部講師謝金 2000 円/回の分) 1% (110 万)、通信費・印刷費ほか＝15 万＋5 万</p>
収支傾向	2006 年度 (NPO 法人化) および 2007 年度：損益が黒字
URL	http://park20.wakwak.com/~self/
ヒアリング協力	(SELF 副理事長・クラブマネージャー、高津 SC 副館長) 菊地 正 (高津 SC 館長・SELF 副理事長) 名取 栄司
連絡先	TEL 044-813-6531 FAX 044-813-6532 E-mail: self-6.1@cc.wakwak.com

事業のはじまりについて

文科省がヨーロッパ諸国をモデルに総合型地域スポーツクラブ²³⁾の育成推進政策を打ち出し、1995 年からモデル事業を開始。川崎市もこれを受けて 2003 年に連絡協議会（教委に事務局）を結成した。2004 年度から文科省が（財）日本体育協会（日体協）に委託してクラブ設立のための事業を開始。当時、教委に出向中だった名取氏（元川崎市中学校校長会長・元体育教諭、現・高津 SC 館長）が動き、高津中学校の体育館等を活用したクラブ設立に向けて、小中学校の PTA 会長や地域教育会議の議長を長年務めた菊地氏（現副館長、自営業／設計士、スポーツ経験あり）に白羽の矢が立った。菊地氏は地域活動を通じて築いた人脈を頼りに 2003 年 9 月に 25 名のメンバーで活動を開始。2004～2005 年度に日体協から計 500 万円の委託事業費を受け、2006 年 2 月 26 日 NPO 法人設立と同時に、高津中学校区「高津総合型スポーツクラブ (SELF)」

の活動を開始した。市は各区に1つ同様のクラブ設立を目指している。

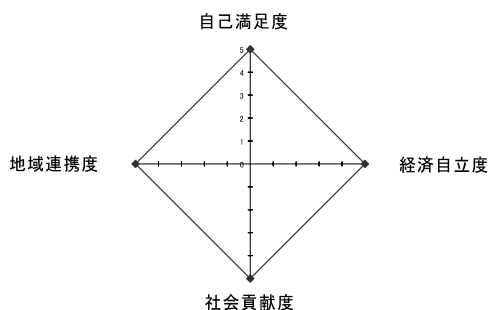
一方、川崎市内6カ所の市立スポーツセンターに2006年4月から指定管理制度が導入されるにあたり、SELFも入札に参加し、高津SCの指定管理業務（5年間）を受託している。

注）学校施設等地域施設を利用し、地域住民が会員となって自主的に運営するクラブ。スポーツを通して健康・体力づくりを進め、幅広い世代間交流や地域のコミュニケーションを広げることを目指す。2006年9月には国のスポーツ振興基本計画が改定され、「2010年までに全国の各市区町村において少なくとも1つは総合型地域スポーツクラブを育成する」方針が出された。2008年7月1日現在、創設準備中を含め2,768クラブが1,046の市区町村で育成されている。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

- ・子どもたちが挨拶をしてくれるとき。
学校の先生に対してよりも、世話になっている地域のおじさんに対しては、素直な態度を見せるとき。
- ・高津SCの指定管理業務でも、行政が運営をしていたときに比べて利用者の反応が良いのを実感している。



2) 経済自立度：大いにある／5

- ・設立当初から行政ではなく地域の人为主导権を握って牽引していくことをモットーにしており、行政から助成金や人を出してもらっていない。行政が協力するのは良いが、行政が引いたときに潰れてしまう形はまずい。SELFは予算規模の大きな指定管理業務を受けられる団体に成長したので、ある意味自立していると考えている。民間のスポーツクラブが少ない地方ならともかく、都市圏でこれだけの会員規模を持つクラブは珍しい。やがて川崎市も近隣の自治体と同様に学校施設開放が有料になると思うが、そのとき発生するであろう莫大な利用料も、行政には頼らず、会費の中で賄っていく考えだ。
- ・SELFの活動は無償が基本だが、希望者には高津SCの指定管理業務を通してそれなりの賃金が確保可能な職場を提供することにより、スタッフの気持ちのバランスを取っている。ただし、次の入札時も受託できるとは限らないので、SELFは受益者負担（会費収入）に基づいて運営している。また、受託できなかった場合に備えて別の事業委託も視野に入れている。
- ・高津SCでの給与はもう少し上げてもおかしくないと思うが、ここの収入で家族を養わねばならない人はほとんどおらず、自分の楽しみとしてやっている側面が強いので、クラブの安定維持のためにも金額を上げるつもりは当面ない。
- ・2008年度から5年間は、スポーツ振興くじ助成金（総合型地域スポーツクラブ活動事業対象枠）を年間800～480万円（毎年漸減）受給することになった。

3) 社会貢献度：大いにある／5

- ・学校行事の際などに人材を出すのは当然だが、それに加えて資金的援助や学校の消耗品補充等も積極的に行っている。それを続けるためにも、事業である程度の利益を出すことにはこだわっており、事業を通して得た利益は学校に積極的に還元している。

4) 地域連携度：大いにある／5

- ・幼児から高齢者(最高 93 歳)まで地域の幅広い世代が入り混じってクラブを利用しており、地域の世代間交流の場ができています。とくに高齢者には大きな生き甲斐・楽しみを提供できているという自負がある。子どもたちにも通常の学校と違う側面からの育成支援ができていると思う。子どもの送迎をする母親同士の交流の場にもなっている。指導者もできる限り(7割方)地域の人をお願いしている。
- ・市教委からクラブ設立の話を持ちかけられたとき、「設立すれば、学校施設開放団体として拠点を確保できる」と聞き、拠点があれば地域活動諸団体の関係作りができると魅力を感じたことも、大役を引き受けた大きな理由だ。したがって、クラブハウスは、拠点がなくて困っている地域の他団体にも利用してもらっている。
- ・設立準備を始めた頃、学校施設解放利用団体はすでに 20~30 あって、学校施設の利用率は 120%とも言われ、新規の団体参入は難しかった。しかし、利用実績を詳細に調査すると実質的な利用率はそれほど高くないことを示し、3回の会議を経て利用団体からも理解を得、より有効に活用していくために SELF が学校施設開放の管理を含めて行うことになった。地域教育会議での役割として菊地氏が高津中・東高津中・久本小の施設開放委員長を兼任しており、3校の施設空き状況を一元管理できるため、効率的な施設開放ができています。現在は、施設開放(無料)利用団体に対しても、SELF の会員と同様に、雨天時対応等の情報提供や解錠・施錠などのサービスを SELF が無料で提供しており、良い関係を築いていると思う。将来的には施設開放利用団体のかたも SELF の会員になってもらえたり、一緒にクラブを運営していけたりしたら嬉しい。

運営上の課題

会員がここ 1 年ほどで倍以上に増加し、場所もスタッフ(SELF の受付業務を無償でやってくれる)も不足している。

活動スペースの確保…安全面を考えると余裕が欲しい(体育館の半面を 60 人で利用する場合もある)。ただ、活動場所が分散するとスタッフも分散させねばならなくなるので、迷うところだ。

成功のカギについて

地域資源(人材・物資・資金・情報)の活用

- ・学校など市の財産を無料で使わせていただいていることは大きい。
- ・PTA や校長先生のネットワークをはじめ、地域活動に積極的に協力してくれる人が多い。イベントの広報等も学校を通じて毎回 5000 枚以上を配付してもらえる。

公的機関との連携：委託事業等も含め行政と対等のパートナー関係を維持している。市のスポーツイベント等の際は総力を挙げてボランティアに従事し、SELF も行政にいろいろお願いしている。

好きでやっている：内部の指導者についてはプロではないが、結果的にはスポーツが好きな人が集まり、ある程度スポーツの技術・知識を持つ人も、そうでない人も、良い人材が揃った。

今後の展望について

事業拡大

- ・問題を抱えた人々のサポート：学校との連携を一層深め、例えば不登校の子どもへのフォロー等、心や驍の面からのサポートを通して先生を支援したい。こういうサービスを一番必要としているのは問題を抱えた人々だと思う。若年認知症の方を支援する団体（ぐるーぷ麦）とも連携を始めている。
- ・高津区保健福祉センターと連携し、中高齢者の健康づくり・健康チェック等と、スポーツする場・指導者の提供とを連動させたい。区役所（子ども支援室など）との連携も拡大の見込み。こうした取り組みが収益事業につながればさらに嬉しい。
- ・日本は学校教育の中に体育が組み込まれているため、体育系学校出身者は水泳やサッカー以外だと教員になるしか生計を立てる道がない。体育系出身者の働く場になりうるくらいにまで成長したい。

期待する支援策

1) 事業立ち上げ前後

- ・講演や各種資格の講習会等を通じて、行政や大学が市民にやる気を起こさせること。総合型地域スポーツセンターのマネージャー講習はお金もかかったが、組織運営に不可欠だったと思う。
- ・設立のために日体協から受けた文科省の助成金は、報告書類等の決まり事も非常に多く、作成が大変だった。(菊地氏)それが大変良い経験になり、後に組織経営するために非常に役立った。
- ・行政からの場所の提供。私たちのように広い場所が必要な活動では、とくに不可欠。

2) 事業展開時

- ・組織が自立していくためには、行政がサポーターとして支援する必要がある。行政が地域の人々に引っぱり、その後押しをする関係でなければ自立できない。
- ・行政からの業務委託の拡大。行政主導の組織や資本がしっかりしている民間企業ではなく、地域住民主導で作った NPO 法人にこれだけ大きな予算規模の事業を任せているのは全国でも珍しい。行政の仕事の中には地域の人に任せた方がいい事業がまだまだあると思う。PFI 方式にも期待している。他の地域にもこれから地域の人々が活躍できる拠点が増え、われわれに続く事例が生まれるためにも、先行事例である SELF が事業力を伸ばし、実績を作っていくかねばと考えている。

NPO 法人 コスモス

事業名称	地域交流スペース カフェ・ココデ	
事業分類	交流・観光（地域交流の場） 今のところ、障害者の人たちに働いてもらう場にはなっていない。まだ立ち上げたばかりで、障害者の人たちの雇用を継続して確保できる状況ではない。	
事業概要	地域の人たちや近隣で働く人たちに、おにぎりやお惣菜を販売、ランチやお茶、ケーキなどを提供するカフェを運営し、配食サービスも行っている。拠点を設けて、そこに来る人に、障害者をうけいれてもらう場にする。その中で、インフォーマルなネットワークをつくることを目的としている。	
サービス提供エリア	高津区	
運営主体	名称	特定非営利活動法人 コスモス
	代表者	氏名：横山典子 役職名：理事長
	組織形態	NPO法人
設立時期： 2003年 1月		事業開始時期： 2006年 7月
活動場所	所在地	川崎市高津区久本 1-6-2
	種別	賃貸物件（家賃 11 万円）
事務所	所在地	高津区久本 3-4-8-102 号
	種別	賃貸物件
人員体制	起業時	常勤有償スタッフ：女性 1 名（週 6 日）30 代、平均月給 26 万円 ：女性 1 名（役員報酬）60 代 居住地域：近隣
	現在	常勤有償スタッフ：女性 1 名 30 代 1 名、平均月給 26 万円 常勤無償スタッフ：女性 1 名 60 代 居住地域：近隣
年間事業規模	直 近＝9,039,856 円（NPO 法人の事業全体に占める割合＝37.2%）	
収入内訳	事業収入（74.9%）、行政や外郭団体からの助成金・補助金（25%）	
支出内訳	材料費・仕入れなど原価（20.5%）、人件費（48%）、事務所維持費（31.4%）	
収支傾向	2007 年度：助成金（226 万円）がなければ、損益が赤字	
URL	http://www.cafe-cocode.com/	
ヒアリング協力	（理事長）横山典子	
連絡先	TEL	044-877-0131
	FAX	044-877-0131
	E-mail	npo-cosmos@kmh.biglobe.ne.jp

事業のはじまりについて

インフォーマルなネットワークづくりの場として、地域交流の場をつくりたいという思いは、法人の設立当初からあった。地域には20人に1人ぐらい障害者がいるということ、自然と知ってもらえるような場を目指している。

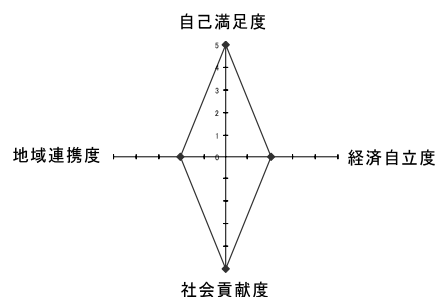
また、カフェとは別に設立当初からやっている生活ホームでは、朝夕の食事作りや健康管理の問題もあり、職員の確保が難しい。生活ホームの運営が、自立支援法により給付額が減少しているなかで、大変さに見合った報酬を出すことができない現状がある。

監事は店舗運営は赤字になるからやめた方がいいという意見であったが、理事会一致で900万円を予算化し当初の設備投資をおこない開業した。

バランスチェック

1) 自己満足度：大いにある／5

一緒に働いているスタッフは、仕事がきついので大変だと思っているかもしれない。自分としては、当初の目的が少しずつかなえられてきていると思う。コミュニケーションを求めて(おしゃべりをしに)ここに来てくれる人たちがいるので、役に立っていると感じられる。



2) 経済自立度：あまりない／2

ライブなどの企画をして利用してくれる人たちがいる。この場が多様な使われ方ができる、という意味ではいいと思う。ネットワークができていって、若い人たちの企画が自発的なつながりの中で持ち込まれるようになるといい。それが少しではあるけれども収益につながっている。

店舗の方は商品の値段が安いかもしれないが、素人なので自信がないし、日常的に利用してほしいと思って安く設定している。1日の利用は現在20~30人ぐらいだが、目標は60人。19時に終わってしまうので、夜も営業できるような仕組みづくりを考えている。

今店舗の方に来てくれるひとたちからは、ゆったりとお喋りできるので、今ぐらいの利用客でちょうど良いという声もあり、自分でもそう思う。経営としては、配食を増やして売り上げを増やす方向で今動いている。配食サービスにはどんな課題があるのか情報を集めている。一日の売り上げの最終目標は4万円だが、今のところ2万円なので、何とかしなければならないと思っている。

3) 社会貢献度：大いにある／5

地域の方たちが狭いエリアで安心して暮らしていけるネットワークを作っていくことができていると感じる。高齢者や、40代50代のこの近くで働いている人、小さい子どものいる人、障害のある人、難病を抱えている人などいろんなお客さんが来てくれて、おしゃべりをしてくれ、自分の抱えているものが軽くなるから来てくれるのではないかと考えている。障害のある人たちの絵を飾っていると、子どもが見て関心を持ったり、そんなゆったりとして、

ほっとする雰囲気がこのお店にある。

4) 地域連携度：あまりない／2

市の空き店舗活用による商店街活性化事業の補助金を受けている中で、昨年度はお店のマップ作りを行い、商店街や町内会で配布したが、今年は余裕もなく、あまり関わりをもてていない。

今後は、何か配食とデリバリーを組み合わせるといいとは考えている。商店街だけでなく、町内会や学校などを含めた地域全体の活性化が必要ではないだろうか。

運営上の課題について

スタッフの高齢化、家賃負担が重い、安定収入が少ない

地産地消をしたい、などやりたいことはある。今は、1日4万円の売り上げを確保することが目標であるが、広報をして、たくさん人が来ればいいとは考えていない。

スタッフに無償で働いてもらう、ということは考えていない。

成功のカギについて

スタッフの合意形成、できることから無理なく、好きでやっている

今後の展望について

現状維持：事業を確立し、安定した経営を目指したい。

大変なのは当たり前だと思っている。やっていて嬉しいのは、食事の待ち時間が長くても、今のココデがいいと言ってくれる人たちがいること。

支援策について：川崎市や大学・民間に地域貢献型事業の支援策として期待することは？

事業立ち上げ前後：

行政による資金の助成制度の充実（融資は金利が高いため利用できない）、同じ目的を持つ人同士のネットワーク化の支援、事業立ち上げ（創業）に関する相談体制・窓口の充実

お客さんの提案は、素直に受け入れられる。同じような事業をやっている人たちの意見が一番参考になる。そのような人を紹介してもらえることが嬉しいし、そのようなネットワークがあれば相談に乗ってもらえてよい。