



「日本を代表するソーシャルビジネス55選」 の刊行にあたって

ソーシャルビジネス - 少子高齢化や医療・介護の問題、あるいはリサイクルなどの環境問題など、社会や地域を取り巻く課題を解決することを目的とした、持続的な事業活動。少し難しい言い回しですが、これまでの営利を目的とした典型的な「会社」とも異なり、また、無報酬の善意に依存する「ボランティア活動」とも異なる、新しいスタイルの事業形態です。まだまだ、我が国では馴染みが少ない概念ではありますが、欧州諸国では広く市民の中に定着しています。

このソーシャルビジネスの勃興の背景には、まず、従来の「会社」で働くだけでは満足感が得られない、といった「働き手」としてのニーズの多様化があります。例えば、報酬よりも社会や地域のためにもっと貢献する仕事をしたい、自らの経験や技能を活かした職に就きたい、といったニーズが高まっていることが挙げられます。

他方で、従来の「会社」では、事業化することが難しかった小ロットやニッチの社会ニーズの高まりも、背景にあると考えられます。介護が必要な方々、一人一人へのきめ細かなサービスの提供など、採算重視で事業化しようとするのが難しいニーズは、社会の様々な場面で高まっていると言えるでしょう。

ソーシャルビジネスは、こうした新しいニーズをつなぎながら、新しいスタイルの事業形態として営まれるものと言えますが、別の見方をすれば、働きがいのある、充実した雇用機会を創出すると同時に、地域や社会の課題の解決に資する、極めて意義深い取組であります。

こうした中、今回、我が国のソーシャルビジネスの先進事例、55の活動を取りまとめました。この事例集は、ソーシャルビジネスに取り組んでこられた方々の様々な努力と、成功への軌跡をつまびらかに掲載しており、ソーシャルビジネスに関心をお持ちの方々全てに参考となる、これ以上ない「教科書」となっていると思います。

一人でも多くの方がこの本を手になされ、自分の住む地域や社会の未来を考えながら、新しい取組を始める一つのきっかけになれば、この上ない喜びであります。

平成21年2月
経済産業大臣

二階 俊博



ソーシャルビジネス / コミュニティビジネスについて

経済産業省では、子育てや介護、環境対策、地域活性化等の社会的課題をビジネスの手法を活用して解決していくソーシャルビジネス / コミュニティビジネスの取組を支援しています。今回ソーシャルビジネス / コミュニティビジネスの認知度向上を目的に、先進的にソーシャルビジネス / コミュニティビジネスに取り組む事業者を全国から公募し、55の先進的な取組を事例集として取り纏めました。

ソーシャルビジネス / コミュニティビジネスのロゴマークについて

当省では、多様な人たちが力を合わせながら、地域・社会がもっと元気を発信してほしいという想いを込め、ソーシャルビジネス / コミュニティビジネスのロゴマークを作成しました。今後、ソーシャルビジネス / コミュニティビジネスに関する支援施策等でこのロゴマークを活用し、よりソーシャルビジネス / コミュニティビジネスが日本の社会に浸透することを目指します。



【コンセプト】

人々をジグソーパズルのピースとみたり、それらが繋がりに組み合わされてひとつのパズルができあがるように人々が繋がりに組み合わさって社会的課題の解決を為し遂げていく様子表現しました。

ピンク色のピースは、今まさにめ込まれようとしている形が動きをつけ、元気に活動している様子を表しました。

たくさん色は、様々な人々を表現しているとともに、カラフルで元気なイメージも出しています。

大臣巻頭挨拶 経済産業大臣 二階 俊博

ロゴマークについて

事例

街づくり・観光・農業体験等の分野で地域活性化のための 人づくり・仕組みづくりに取り組むもの

特定非営利活動法人 北海道職人義塾大蔵校	5
特定非営利活動法人 北海道職人義塾大蔵校	6
あやおり夢を咲かせる女性の会	8
特定非営利活動法人 不忘アザレア	10
特定非営利活動法人 くらし協同館なかよし	12
特定非営利活動法人 TRYWARP	14
株式会社 フューチャーリンクネットワーク	16
株式会社 イータウン	18
さんばく生業の里企業組合	20
株式会社 御祓川	22
株式会社 盤水社	24
特定非営利活動法人 えがおつなげて	26
株式会社 コミュニティタクシー	28
特定非営利活動法人 アスクネット	30
株式会社 エフエム岡崎	32
特定非営利活動法人 生活バス四日市	34
特定非営利活動法人 Mブリッジ	36
農業法人 株式会社 秋津野	38
株式会社 吉田ふるさと村	40
株式会社 いろどり	42
株式会社 四万十ドラマ	44
株式会社 赤岡青果市場	46
特定非営利活動法人 えびネット福岡	48
特定非営利活動法人 宮崎文化本舗	50
有限会社 やんばる自然塾	52
特定非営利活動法人 島の風	54
子育て支援・高齢者対策等の 地域住民が抱える課題に取り組むもの	57
株式会社 MammyPro	58
特定非営利活動法人 札幌チャレンジ	60

社会福祉法人 はらから福祉会	62
特定非営利活動法人 ハートフル	64
特定非営利活動法人 イー・エルダー	66
特定非営利活動法人 フローレンス	68
社会福祉法人 フォレスト八尾会	70
有限会社 ねば塾	72
一般社団法人 ピア	74
特定非営利活動法人 ハンドラの会	76
特定非営利活動法人 愛伝舎	78
有限会社 キュアリンクケア	80
有限会社 ビッグイシュー日本	82
株式会社 チャイルドハート	84
特定非営利活動法人 日本タッチ・コミュニケーション協会	86
特定非営利活動法人 ジェイシーアイ・テレワークーズ・ネットワーク	88
特定非営利活動法人 わははネット	90
株式会社 フラウ	92
環境・健康・就労等の分野で 社会の仕組みづくりに貢献するもの	95
特定非営利活動法人 楽しいモグラクラブ	96
特定非営利活動法人 「育て上げ」ネット	98
株式会社 アバンティ	100
株式会社 にんじん	102
特定非営利活動法人 コーチズ	104
特定非営利活動法人 循環生活研究所	106
特定非営利活動法人 里山を考える会	108
社会起業家の育成、創業・経営の支援に 取り組むもの	111
特定非営利活動法人 G-net	112
特定非営利活動法人 大阪NPOセンター	114
特定非営利活動法人 宝塚NPOセンター	116
特定非営利活動法人 コムサロン21	118
ネイチャリング・プロジェクト	120
外部審査委員一覧	122
ソーシャルビジネス55選 地域別一覧	123

街づくり・観光・農業体験等の分野で 地域活性化のための人づくり・ 仕組みづくりに取り組むもの

特定非営利活動法人 北海道職人義塾大学校
 あやおり夢を咲かせる女性の会
 特定非営利活動法人 不忘アザレア
 特定非営利活動法人 くらし協同館なかよし
 特定非営利活動法人 TRYWARP
 株式会社 フューチャーリンクネットワーク
 株式会社 イータウン
 さんぼく生業の里企業組合
 株式会社 御祓川
 株式会社 盤水社
 特定非営利活動法人 えがおつなげて
 株式会社 コミュニティタクシー
 特定非営利活動法人 アスクネット
 株式会社 エフエム岡崎
 特定非営利活動法人 生活バス四日市
 特定非営利活動法人 Mブリッジ
 農業法人 株式会社 秋津野
 株式会社 吉田ふるさと村
 株式会社 いろどり
 株式会社 四万十ドラマ
 株式会社 赤岡青果市場
 特定非営利活動法人 えふネット福岡
 特定非営利活動法人 宮崎文化本舗
 有限会社 やんばる自然塾
 特定非営利活動法人 島の風

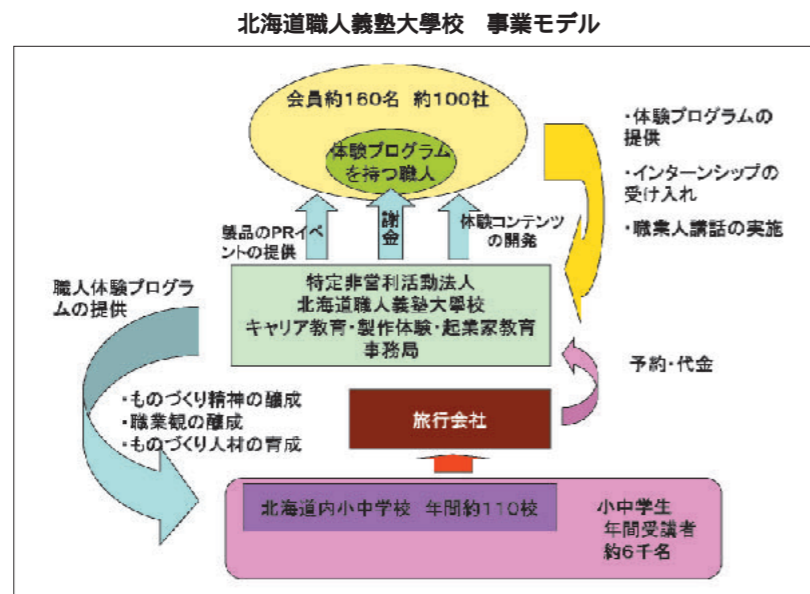
～職人の技を次世代に伝える～

特徴・ポイント

- ・修学・研修旅行のリピーターの存在、旅行代理店への知名度が高くビジネスとしての自立度が高い
- ・職人の価値を見出し、職人に経済的な支援を提供すると同時に、仕事の認知度の向上、後継者発掘、教育機会への参加という複数の意義を与えた点
- ・異業種職人のネットワークと職人の意識変革のノウハウ

事業概要

職人による技能・知識の教育、訓練の場を提供する事業を運営。具体的には、職人塾の運営による職人子弟の育成、教育事業、と職人体験学習事業を主に実施している。



契機

当初は、地域における零細の職人業を支援しようという問題意識から活動を始めている。共同で販路を拡大するために職人展を開催しながら世の中への認知度を向上していった。はじめは人前で仕事することに躊躇していた職人も、顧客からの面白いという反響や、また実際に注文につながる等の経験を経て参加意欲が高まっていった。

職人展を中心とした活動をしていく中で、徐々に職人が抱えている種々の問題が明らかになってきた。その一つが「後継者問題」であった。

この問題意識を核とし、「地域の技能を地域の子供に」というコンセプトでNPO法人北海道職人義塾大學校が出来上がった。

修学旅行生をターゲットに

活動を開始するにあたり、ボランティアではなく、いくらかの謝金をもらいながら、子ども達を対象にした職人学校を開くモデルとした。しかし地元の小樽の学校は予算がなく難しいため、他の地域からくる修学旅行生をターゲットとしていった。現在はこれがメインの収益事業になっている。

収益上の工夫としては、価格設定を90分間1,500円とした点である。他の観光事業者の体験コースは30分間で3,000円クラスであり、それよりも安い設定とした。価格はどの職人や業種でも統一料金である。こうしたことで、申し込む人にとっての煩雑さを軽減した。

職人に対しては、1,500円の価値に見合うものを提供するように依頼していった。

コミュニティビジネスとしては教育旅行にターゲットを絞ったが、他事業としては、キャリア教育のコーディネーターで小樽の小学生に対する職業の紹介や仕事体験、中学生に対してはインターンシップの実施を行っている。中学生が自分で製品の企画もつくり、職人に提案する。そして職人と工房で一定期間を過ごす。職人には事前、事後の生徒のフォローもお願いし、教育効果を確認している。

営業活動については、主に口コミで広がっていき、旅行会社からも仕事がくるようになった。現在、年間約6,000人、学校数で約110校へのサービス提供を行っている。



子供たちに職人の技を伝える

職人の技を効果的に伝えるには

参加する職人を増やすためには、まず、第一に職人の現場に足を運び、コンテンツを見つけることである。現場で発見できることは多く、現場を回ることによってコンテンツの母数を増やしてきた。これはというものを見つければ、「これ面白いよ、見せようよ」と職人に働きかけ参加を促した。現場は技の宝庫だった。その気にさせるポイントとしては、職人の技を意識的に取り上げていく点である。例えば、仏壇作りの職人に仏壇を単純に作ってもらうのではなく、漆ぬり、金箔塗りなどの特定の技を取り上げ意識してもらうことで、職人も自信を持ち、見てもらうべきものや技が明確になった。

一方で、「見せる」ための職人への指導も行ってきた。調査をしたところ、経年で見ると、喋りが上手い人が継続で受注できることが分かった。喋りの上手い人のポイントは、自分の仕事は何か、技は何か、どれくらいで技が身につくのかなどをきちんと子供に説明をしていることであった。更に、自分の技や仕事について、学校の勉強に絡めるなどきちんと教育的な意味をつけてあげることが出来ている人に人気もあり、指名を受けていることが分かった。そこで、コミュニケーションが苦手、不足をしている職人に対しては、それらの点をアドバイスしてあげることによって、コミュニケーションの改善を図っていった。

このように職人の方へのアドバイスを行う一方で職人に対しても意識変革を迫っている。「作る」よりも「見せる」ことが仕事であり、職人たちには決して片手間ではなく本業と同じように取り組むようにと働きかけている。

今後の目標

今後は、職人を目指す若者を親方にマッチングする、後継者育成のための紹介をもっと行いたいとの意欲をもっている。実際には、何人が弟子入りにトライしたが、挫折や、自立が出来ないなどの問題が起き、なかなか成功は難しいようである。まず独自の起業家教育プログラムであるキッズベンチャー教室などで幼少時から職業や商売の面白さなどを伝えていき、体験授業などで底辺を広げてゆく取組が必要と考えている。

団体名：特定非営利活動法人 北海道職人義塾大學校
 代表者 佐々木 徹
 住 所：北海道小樽市
 ホームページ：http://blog.canpan.info/meister/

～美しく夢を咲かせ、人生を楽しむ～

特徴・ポイント

- ・女性の立場から、町づくりの夢を語り、積極的に提言・実践する意欲と技
- ・次世代に対する責任感と郷土（綾織）への愛に根ざした発想と行動
- ・行政や農協・農業関係者等、関係機関の幅広い巻き込みと連携

事業概要

次世代に残したい住み良い地域作りに取り組む。道の駅「遠野風の丘」に農家レストラン「夢咲き茶屋」を開店し、地元の多様な農産物を食材として、ふるさとの味を提供。また、綾織地区伝統の織物を今に伝える「夢咲きめん羊の会」、各地の銅を囲んでトークする「岩手なべなべサミット」等、子供や他団体と一体となった楽しい活動も展開している。

きっかけは「田んぼの中のトイレ」から 夢を語り始めた女性たち

遠野市綾織地区の圃場（ほじょう）整備事業が始まる時、「その事業で、なんとか田んぼに女性用トイレを作りたい」と市の営農振興課に訴えた女性がいた。当時は、このような事業は大方が男性主導が進められ、女性は全てが決まってから、『ああ、そういう事業なのか』と知るような時代だった。しかし、そのとき、営農振興課の係長は女性の訴えをもっともだと考え、綾織地区の女性団体の長に、「女性の声を取りまとめられないか」と声をかけた。7人の長が集まり、平成6年、「あやおり夢を咲かせる女性の会」を発足させた。

女性の会 ビジョン



トイレの予算が付くまでは毎月の定例会が活動の中心だった。女性の会では、市役所の農政課、土地改良、農協の所長、普及センターなど、ありとあらゆる農業関係の方々から定例会に入ってもらい、分からない部分を質問したという。日本初となる田んぼの中のトイレが実現した。

「今後、この会をどうすればよいか」。トイレ、トイレで最初の数ヶ月が過ぎた頃、女性の会の菊池さんは、会長として考え始めていた。生活していく上での身近な問題を皆で解決したらいいと漠然と思っはいたが、女性の会は総勢28名にもなっていた。綾織町全域が元気になるために、1行政区

から3名ずつ計21名。『あの人なら地域活動に参加してくれるだろう』という人を引っ張り上げてメンバーに加えていたのだ。そんなとき、思いついたのが若い頃学んだKJ法だった。さっそく菊池さんは、一人5枚ずつ小さな紙を配り、「何でもいい。夢でも悩みでも。一人5項目ずつ書いてください」とお願いした。

“夢を語る”、“綾織らしい環境作り”、“次の世代に今何を残して何を伝えていけるか”、“女性の生き方”。あやおり夢を咲かせる女性の会の4つの活動目標はこうやって決まった。

“女性の技”を出し、“夢を咲かせる店”の実現 夢咲き茶屋オープン

平成6年秋口、大きなチャンスが訪れた。道の駅が綾織に出来るという情報が入ってきたのだ。「なんとか、その事業に自分たちも入れないか」。道の駅のオープンは平成10年。事業を担当する市の係長に定例会に来ていただいた。菊池さんたちは、女性の会の夢の話をした。「本当に店を持たせてくれるなら、職を辞めてそこに入る」。話し合いは深夜にまで及び、夜の12時過ぎに係長は帰っていった。

平成10年の道の駅オープンまでは、店の準備にかりきりになった。“たとえ5坪でも凛とした女性の店”、“子供たちに残したい郷土食を中心としたメニュー”、“ガラス張りの経理”。店の方針が固まった。メニューは、そばとおにぎりと団子。団子は家庭によって作り方が違う。「次の定例会にはこれぞというものを作ってきてください」。各家庭の“女性の技”が50品集まった。試食して、作り方、味、形を表にまとめ、遠野伝統の「かねなり」「きりせんしょ」に決定した。夢咲き茶屋の売り場面積は5坪に満たない。主力商品の売価は70円～300円。それでもオープン初年度の半年で1,800万円を売り上げた。平成11年には店を企業組合化し、法人としての体制を整えた。



夢咲き茶屋

平成20年、女性の会は15周年を迎えた。茶屋で働く人は現在31名。3勤1休という勤務体系だ。「私達は農業で鍛えているのでどんな条件でもやってこられた。でも、これからの人のためには勤務環境を整えないといけない。だから洗浄機も入れた」、「ゴールデンウィークなどは目一杯頑張るが、その後にはご褒美として皆で楽しむ。着物を着て。一人では恥ずかしいけれど、皆と一緒にだとして」。そう語る菊池会長はとても楽しげだ。

「農家にお嫁に来たら、黙々と働くのが良い嫁」という時代。思い切って夢を語り始めた女性たち。やってみなければわからない。今やらなかったら後で後悔する。「失敗して元々。今やらないでいつやる」と励ましあって15年。「あやおり」という名の響きそのままに、美しく夢を咲かせ、楽しく人生を紡ぎ続けている女性たちの物語である。

団体名：あやおり夢を咲かせる女性の会
 会長 菊池 ナヨ
 住 所：岩手県遠野市

～企業が放棄し 行政も二の足を踏んだスキー場の再生～

特徴・ポイント

- ・今までのぬるま湯体質による経営を徹底的に改善
- ・事業継続のため、利益を出すことを優先的に考えて取り組む
- ・顧客を継続的に呼ぶために重要な食事を中心とした改善に注力

事業概要

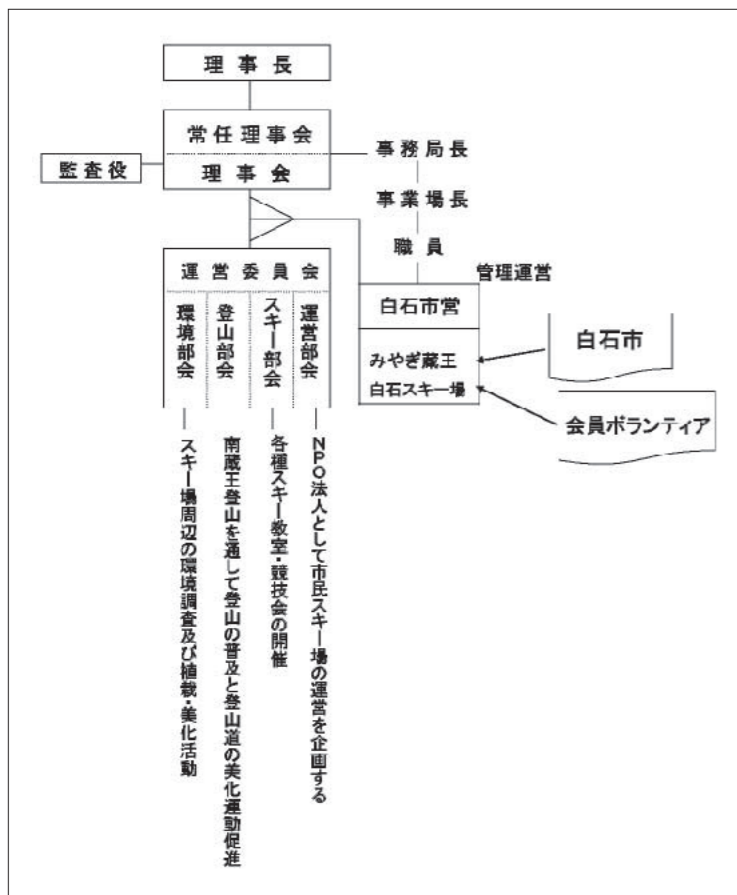
民間企業が放棄した地元のスキー場を、何とか残したいとの思いから、NPO法人を立ち上げ、地元民が中心となって、経営改善に取り組むことで再生させた。

職員一人一人の意識変革によって着実な改善が図られ、利益を生み出せる体質になった。シーズンオフには、野草薬草研究会などの活動も積極的に行なっている。

どんぶり勘定からの脱却

子供の頃から慣れ親しんできたスキー場がなくなる。今でも子供達の冬の遊びと言えば、やはりスキーである。それがなくなってしまうと、子供達も楽しめる場所がなくなってしまう。なんとか残せないか。そんな思いから、地元の医師や旅館業などの人達を中心にNPOを立ち上げ、スキー場の再生に向けた取組が始まった。

不忘アザレア運営図



実際にスキー場の経営を始めてみると、どんぶり勘定や、職員の仕事への熱意やサービス意識もあまり強く感じられない状態であり、これでは経営破綻に繋がってしまうと気付かされる。まずは、このような体質を徹底的に改革した。圧雪機のメンテナンスなど大型の発注を、今までは「頼みやすいところに頼んでいた」ものを、すべて見積を取って、安いところに発注するように変えた。とにかく「きっちり見積をとって価格を比較してから判断する」という価値観を、徹底して内部に浸透させていった。これを2年間徹底し、ようやく当たり前の価値基準となってきた。もちろんビジネスライクにただ安いものを採用するという訳ではない。市民のためのスキー場であるという立ち位置は忘れず、小額の発注であまり価格差がなければ、地元企業に配慮することで地域とのつながりも深めている。

顧客を呼ぶためには、まず食事から

スキー客にとって、スキーで滑ることの次の楽しみと言えば食事である。その食事がまずくて高ければ、顧客は離れていく。ところが、スキー場のような観光施設では、いわゆる「観光地価格」という割高な料金設定が当然のように行われており、他のスキー場と同様に、白石スキー場でもそのような価格設定になっていた。

この考え方も徹底して打ち壊していった。まずは800円だったカレーを600円に値下げすることから始めた。単に値段を下げるだけではなく、値段は下がっても味はアップするように何度も試食会を重ねながら工夫した。コーヒーの味が満足できるものになるまでには5年間の歳月がかかった。

また、食事だけに限らず、顧客からのアンケートをとり、何か不平に気付けばすぐに直し、よいアイデアがあれば必ず各部署のスタッフと協議のうえその手法を探り出し、即実行することも心がけている。このような地道な活動を続けることで、年間6,000万円以上の事業収入を上げられるようになり、一人一人の職員の意識も大きく変わってきたという。



グレンデから見たセンターハウス

スキー以外の取組も

スキー場と言えば、一般的には冬だけの営業であり、それ以外の活動はあまり行われていない。しかし不忘アザレアでは、シーズンオフにも取組を行なっている。その中でもユニークなものは、「野草薬草研究会」だ。300円の参加費をもらい、グレンデを歩いて、野草や薬草を観察する会なのだが、昨年度は300名以上も参加する人気イベントとなっている。

その他にも、星を見る会やフラワートレッキングなどのイベントを開催するだけでなく、蔵王の清掃活動、植栽事業など環境に対する取り組みも熱心に行っている。もともと「スキー場は環境破壊につながる」と否定的だった環境団体も、今ではそれらの活動を応援してくれている。

地元の人々に愛され、その人達と密着した取組を行なうことで、今もオープンし続けることが可能となったスキー場だが、地元以外の人達にとっても、その活動は注目されている。

団体名：特定非営利活動法人 不忘アザレア
 代表者 三浦 義邦
 住 所：宮城県白石市
 HPアドレス：http://www.nposki.com

~もはや「オールドタウン」となった ニュータウンを元気にする事業~

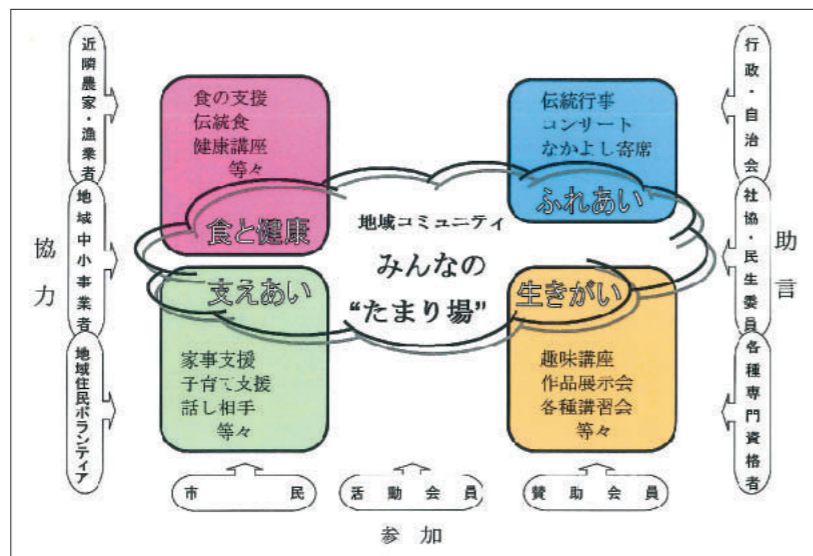
特徴・ポイント

- ・事業を開始する前に、徹底したニーズ調査を行なう
- ・食品の販売だけでなく、地域の住民が気楽に集まれる「たまり場」作りに注力
- ・「主婦だから」という甘えを許さず、プロとしての店舗運営を徹底

事業概要

昭和40年代に造成された一戸建て住宅団地。当時はニュータウンだったものが、今では高齢者中心のエリアになってしまった。人口の減少や購買力の低下によって、中心にあった生協も閉店してしまう。その空き店舗を中心に、地域の食を支え、生活の不安を払拭するための「たまり場」、暮らし協同館なかよしを2005年にオープンした。

みんなが生きがいをもって元気に暮らせるまちづくり



まずは徹底したニーズの調査から

閉店が決まった生協。地域の方で何か取組をしていただければ貸しますと言われてときに、生協の運営委員長をしていた塚越さんとその仲間が立ち上がった。しかし、地域には仕入れや販売などまったく経験のない主婦ばかり。素人がそのような事業を展開するのは危険だという反対意見が渦巻く中で、まずはどのようなニーズがあるのかをアンケートで調査しようと提案した。

そのアンケートの結果は切実なものだった。特に高齢者からは、近場で食品を購入できないと死活問題であるとの声がたくさん寄せられた。また、積極的な要望も数多く出てきた。「喫茶など気軽にいられる『たまり場』をつくってほしい」、「趣味の活動ができる場や高齢者向けの講習会などもあれば、もっと元気が出てくる」など前向きな提案も寄せられた。このような声に勇気付けられ、やるべきだと塚越さんたちは強く決意した。

アンケートの結果を後ろ盾にしながら、何度も地域で会議を重ね、ついに事業化することを決定した。ただし、最初から大きなことをやるのではなく、主婦が集まってできることから取り組んでいこうという現実的な視点も忘れることはなかった。

どうすれば人が来てくれるのか

開店はしたものの、NPO法人ということに対して、地域住民からは「いったい何をやっているところなのか?」というような警戒感や抵抗感を持たれてしまい、客足はなかな

か伸びなかった。そこで考えたのが、伝統行事に関するイベントの開催だった。地域には高齢者が多く、高齢であればあるほど伝統行事に詳しいはずだ。そのような人達に来てもらい、例えば七草粥や節分、ひなまつりなど子供達を交えてみんなで楽しむイベントを開いた。そこに、少しずつ人が集まり始めた。商品を守るためだけの活動ではなく、まずは地域の人達に来てもらい、とにかく中に入ってもらうことだけに焦点を当てた。この取組が功を奏し始めた。

奥さんを亡くしたおじいさんが、スタッフと家族のように話をして帰る。育児に悩む女性が毎日のように子供を抱いて訪れ、子育て経験のあるお年寄りからアドバイスをもらう。おばあちゃんが孫を連れて来ているときに、小学生グループが、孫と一緒に大はしゃぎで遊ぶ。だんだんとそういう雰囲気が出てきて、地域での交流の場として、皆が使い始めるようになってきた。今では、コンサートや寄席などの大きなイベントから、生活に密着した講座まで、多くの種類の活動をとり行っている。

「主婦だから」という甘えは許さない

食品という生活に密着した商品を扱う限り、甘えは許されない。在庫管理を徹底し、毎日の在庫状況を納入者に伝え、返品などの迷惑がかからないようにすることや、レジや経理についても、生協時代に経験のある人に入ってもらいながら、教えてもらうことで、プロとして通用するレベルへと高めていった。

どうしても、ボランティアの間では、「主婦だからそこまではできないのでは・・・。」という思いがあり、甘くなりがちなので、ここはかなり厳しく徹底したと、塚越さんは言う。ただし、この厳しさをトップダウンでやると、どうしても押し付けられた感じを持たれてしまうので、チーム会の中で議論してもらい、自主的に「こうしよう」という意見が出てくるようにした。その結果、マニュアルを作ることが提案され、より確実な店舗運営のためのマニュアルの作成が進んでいる。

このような高齢化が進んだ街は、日本の中で、ますます増加してくるだろう。その対応事例がほとんどない中で、先進的に取り組んだ「暮らし協同館なかよし」の活動は、大きなヒントになるのではないだろうか。



買い物風景

事業者からのメッセージ

地域住民の要望を受け、試行錯誤の末オープンした当館は4年目に入った。野菜や食品を納入する生産者や事業者、それを利用する市民、各種の行事や講座に参加する人、指導する人、そして働くボランティア、多くの人々の知恵と力でますます活動が広がっている。「近くで買い物ができて助かる」「気兼ねなくこられてホッとするとこ」「みんなが明るく、優しくしてくれて心の支えだ」「なかよしでお友達ができた」「近くでいろいろ習えてうれしい」「ゆっくりできて子連れママにはありがたい」「毎日食事に来るのが楽しみ」「年をとって働けるのはうれしい」。3周年に利用者から寄せられた一言メッセージを忘れず、みんなが生き生きと輝くコミュニティを目指し活動します。

団体名：特定非営利活動法人 暮らし協同館なかよし
代表者 塚越 教子
住 所：茨城県ひたちなか市

～まちの「こんにちは」を目指して～

特徴・ポイント

- ・コンセプトの明確さ（「大学生と地域の交流」を「パソコン」を用いて）
- ・常識に囚われない発想力
- ・リアルなコミュニケーションに対する頑固なまでのこだわり・信頼

事業概要

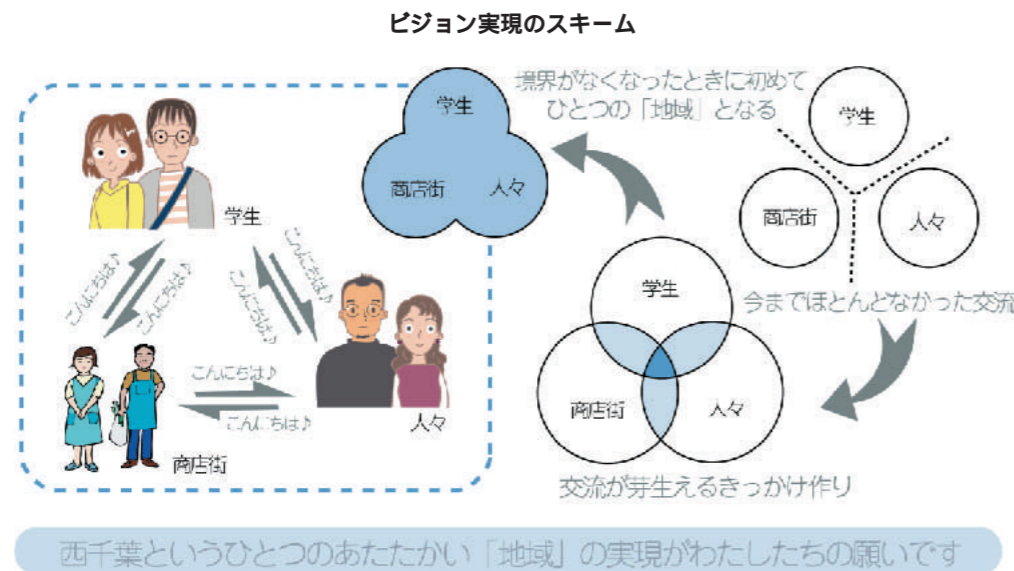
「パソコン講習事業」「パソコンサポート事業」「学生と地域の交流事業（コミュニティ事業・あみっぴい運営）」「制作事業（SNS制作・カスタマイズ・運営コンサルティング）」を事業の柱とし、大学生と地域の交流のきっかけ作りに取り組んでいる。

「こんにちは」と言える関係が増えれば、まちに愛着が生まれる

6年前、千葉大の大学院生だった虎岩さんは就職活動をしながらも、自分の身の回りに役に立ちながら社会に出ることもしたいと悩んでいた。起業するなら社会人になってからの方がいいのか？ 起業セミナーの社長さんたちに聞いても意見は二つに分かれ、答えはでない。虎岩さんは気付いた。「正解なんてない。選んだ道を正解に変えるのが自分の歩みなんだ」。次の日、就活を止めた。

大学生が経験とお金を得ると同時に地域貢献にもなる。そんなことをしたかった。虎岩さんは大学時代に商店街とタイアップしてイベントを企画した。商店街を歩くと「虎ちゃん」と声をかけてもらえる、その温かさ。千葉大生の85%は一人暮らし。駅やまちで会った時、「こんにちは」と言える関係が増えれば、まちに愛着が生まれると思った。どうやって？ 家電量販店でアルバイトをしていて、パソコンだと「ダブルクリックとは」というようなちょっとしたことで年配のお客さんに感謝してもらえた。パソコンを使えば、大学生が世代の異なる地域の人たちと交流することができる。

集めたのは、「地域はダサイ。早く東京に行きたい」という学生たち。アルバイト募集という形で広告を出した。「千葉大発ベンチャー始まる。詳しくは説明会に来てくれ！」。2000枚のチラシを配り、10人のメンバーが集まった。



パソコン 大学生なら誰でもできて、世代間交流につながる事業

「起業します」と世の大人に言って回ったら、口々に「最初のお金、どうするの？」と聞いてくる。何で社会に出るのにお金が掛かるのか？ NPO法人なら資本金不要。2003年10月に申請し、翌年1月に認証を受けた。事務所は商店街会長のご厚意で無料で貸していただけることになった。資本金が無いお陰でたくさんの人のご縁を手に入れることができた。と虎岩さんは言う。

まずはパソコンを教える事に取り組んだ。どんなパソコン教室を作れば既存の教室と差別化できるのか？ 西千葉26箇所の公民館と交渉し、サークル活動をしている主婦の皆さんにインタビューをした結果、わかったのは「習いたい事がわからない」という事。スキルアップでなくていい。「パソコンブックス解消大作戦」という事業を思いついた。苦手な人に教えると分からないが増えるだけ。学生にも「わからない」と言われたら、「私もわかりません」と言ってくださいとお願いした。すると生徒は安心する。

「パソコンブックス解消大作戦」は、大学生と地域住民と商店街の垣根を下げるため、商店街に客が来ない午後2時から4時に店を借りて実施したが、大学生と生徒さんとお店の空き時間調整が大変になった。そこで地元の研修室を借りて講座を開いた。しかし、3ヶ月コースだと年4回しか開けない。もっと交流を増やすため、「家まで出張プラン」を加えた。基本料4,200円。「お茶を飲む出張サポート」である。お茶を飲む間に「学生さんですね。地元どこなの？」といった会話が生まれ、「そうそう、あの時、こうだったのよ」という質問が出てくる。ところが、講座の卒業生が時間の経過と共にパソコンができなくなるという事がわかった。卒業したら満足してパソコンを使わなくなる事が原因だった。次のテーマは「パソコンに触ってもらうためにはどうすればいいか？」に決まった。



家まで出張プランの様子

西千葉コミュニティサイト「あみっぴい」誕生

虎岩さんたちはコミュニケーションのためにパソコンを使ってもらおうと考えた。コミュニケーションは他人が代行できないからだ。2006年、西千葉コミュニティサイト「あみっぴい」が誕生した。西千葉がテーマの自社開発SNSだ。会員は大学生と大人が半々。ルールは出来る限り設けない方針だが、「ネット上だけで会わないでください」と言っている。リアルが原点。ただ、ネット上でちょっとその人の姿を垣間見られたらリアルがより豊かになる。そのツールとして「あみっぴい」を利用してもらいたいと虎岩さんは言う。

最初の10名にはTRYWARPを「卒業」してもらった。創業メンバーが集めた学生が次のメンバーになる。メンバーを入れ替えながら、まちの「こんにちは」を目指して、千葉大生と地域の交流が引き継がれていくのである。

団体名：特定非営利活動法人 TRYWARP
 代表理事 虎岩 雅明
 住 所：千葉県千葉市
 HPアドレス：http://trywarp.com/

~ ちょっとがんばれば自転車でまわれちゃう、 そんな小さな町の情報をお届けします。~

特徴・ポイント

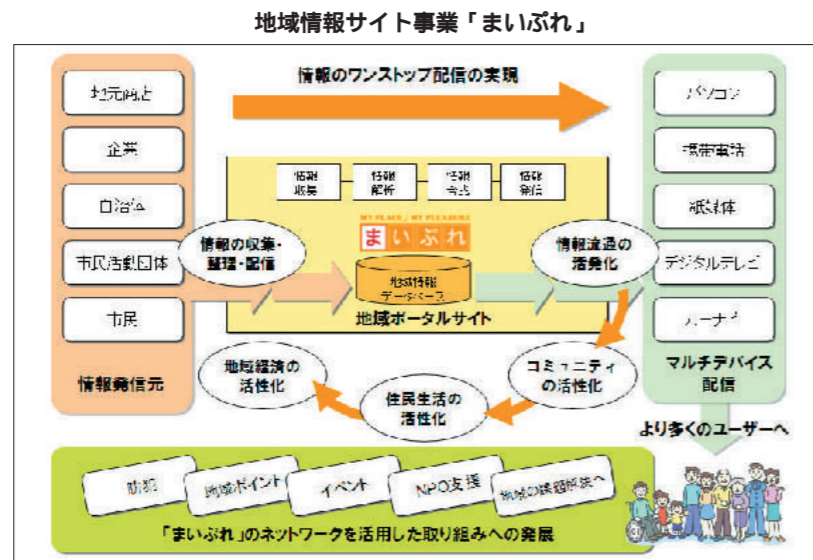
- ・情報鮮度を保つ情報収集・編集体制と、広告価格体系の工夫
- ・官民協働（PPP）による行政情報と地域情報のワンストップ提供
- ・地域の安全・安心や活性化イベントを通じた地域貢献と、ファンの獲得
- ・マルチデバイス/メディア（携帯、PC、カーナビ等々）に対応した先進的なシステムと、システム構築スキルを活かしたホームページ制作による収益確保

事業概要

地域情報サイト「まいぶれ」の運営ならびに、官民協働の地域情報サイトの運営。「まいぶれ」を中心とした地域活性化のための様々なイベント企画、エリアマーケティング媒体としての活用、コンテンツ提供事業を手がける。

本当に知りたい地域の情報が無い

インターネットの検索エンジンでいくら検索しても、隣の小さなクリーニング屋のサービス情報は出てこない。ちょっと頑張れば自転車で回れる地域の情報を提供することで、地域の活性化に結びつくのではないかと、という着想から千葉県船橋市から地域情報サイト事業「まいぶれ」がスタートした。



顧客視点のシステム投資

コンテンツの充実度をはかる上で、地域の個店の方々に如何に本気になってもらい鮮度の高い情報を提供してもらうのが重要であった。そこで価格体系の工夫とシステム上の工夫を図った。月1,000円という安価なサービスでありながら、必ず毎月引落にすることで店主のコミットメントを引き出した。さらに、設立当初から携帯、PC、カーナビ、Lモードといったマルチデバイス・メディアに対応したシステム投資をしていた。それによって個店の人が更新しやすい時に更新したい方法で、情報をアップすることができ情報の鮮度を高く保つことができていた。情報配信先もマルチデバイス・メディアに対応しており、情報流通の障壁が低い。さらに小まめに個店を回るようにしていることで、「まいぶれ」上の個店は潰れている店は一軒もないという状態を作り出している。これにより実際に地域に住んでいる人にとって本当に使える地域情報サイトとなっている。

またシステムは全て内製であり、そこで培った知識・経験を元にホームページ制作事業

も展開しており収益的に苦しかった時代の大きな収益源となっている。現在はコンテンツが充実してきており、ケーブルテレビへの情報の販売も手がけ始め、広告収入モデルだけではない段階に進化している。

官民協働のワンストップ地域情報提供

日本で初めての官民協働のワンストップ地域情報サービスの提供を神奈川県川崎市、兵庫県伊丹市で手がける。行政情報と民間の地域情報を結びつけて同じポータルで見ることによって市民の情報活用度ならびに行政情報の浸透度が向上している。例えば行政発信の「子育て教室」と民間の「お母さん向け情報」を同じページに掲載することで、子育て世代の女性が同じサイトで情報を入手することができる仕組みとなっている。行政側の情報が更新されれば自動的に官民協働サイトが更新されるようにシステム連携もできている。

単なる地域ポータルにとどまらない地域との関わり

地域のための様々なイベントを企画することで地域の安全・安心・活性化に繋げ、さらに自社ポータルの充実にも結びつけている。宮前区の「花いっぱいプロジェクト」では、協力店舗にて買い物をするプロジェクトカードにスタンプがもらえる。スタンプがたまったプロジェクトカードが200枚たまると宮前区に花壇が一つプレゼントされるという仕組み。花壇はフューチャーリンクネットワークより寄贈する。協力店舗は「まいぶれ」上でもコーナーにて特集をしてもらえ、他にも「まいぶれ地域防犯協力隊」ということで、地域の協力店舗に非常時の被害者保護や犯罪情報の伝達等をしてもらい、地域の防犯意識の向上を図る。このように単なる地域情報サイトにとどまらず、サイトを中心に、市民・個店が結びつきながら、地域活性化に結びつく仕掛けを手がけていっている。これにより「まいぶれ」自体の認知度・浸透度も高まり相乗効果を生んでいる。

またこういった理念に共感し、全国にもフランチャイジーが広がりつつある。2009年2月時点で6社15地域にて展開中。フランチャイジーには自らのノウハウや反省点など（例えば、エリアを一気に広げすぎない等々）を伝え、マニュアルなどの支援体制を整備して、協力して事業を実施している。



地域でのイベント風景

事業者からのメッセージ

私たちフューチャーリンクネットワークは、地域社会で活躍する個人・法人が日々情報を発信し、また受信できる、地域に根付いた情報インフラを、地域情報サイト「まいぶれ」として構築し、地域の情報流通の基幹を担うことで、地域活性化の一翼を担う事を理念に事業を推進して参りました。お陰さまで、官民協働による地域ワンストップポータルの実現、各地域の運営パートナーの広がりなど、少しずつではありますが、着実に地域の情報流通を担う、血の通ったプラットフォームができつつあると自負しております。さらにこのプラットフォームが充実する事で、より一層地域の活性化を実現していく、そんな存在でありたいと考えております。今後、日本各地に「まいぶれ」を広げることで地域間連携も進め、地域の活性化、そして日本の活性化を担っていきたいと思っておりますので、ご支援のほどよろしくお願ひいたします。

団体名：株式会社 フューチャーリンクネットワーク
 代表者 石井 文晴
 住 所：千葉県船橋市
 HPアドレス：http://www.futurelink.co.jp/

~ cafeから始まるおもしろまちづくり ~

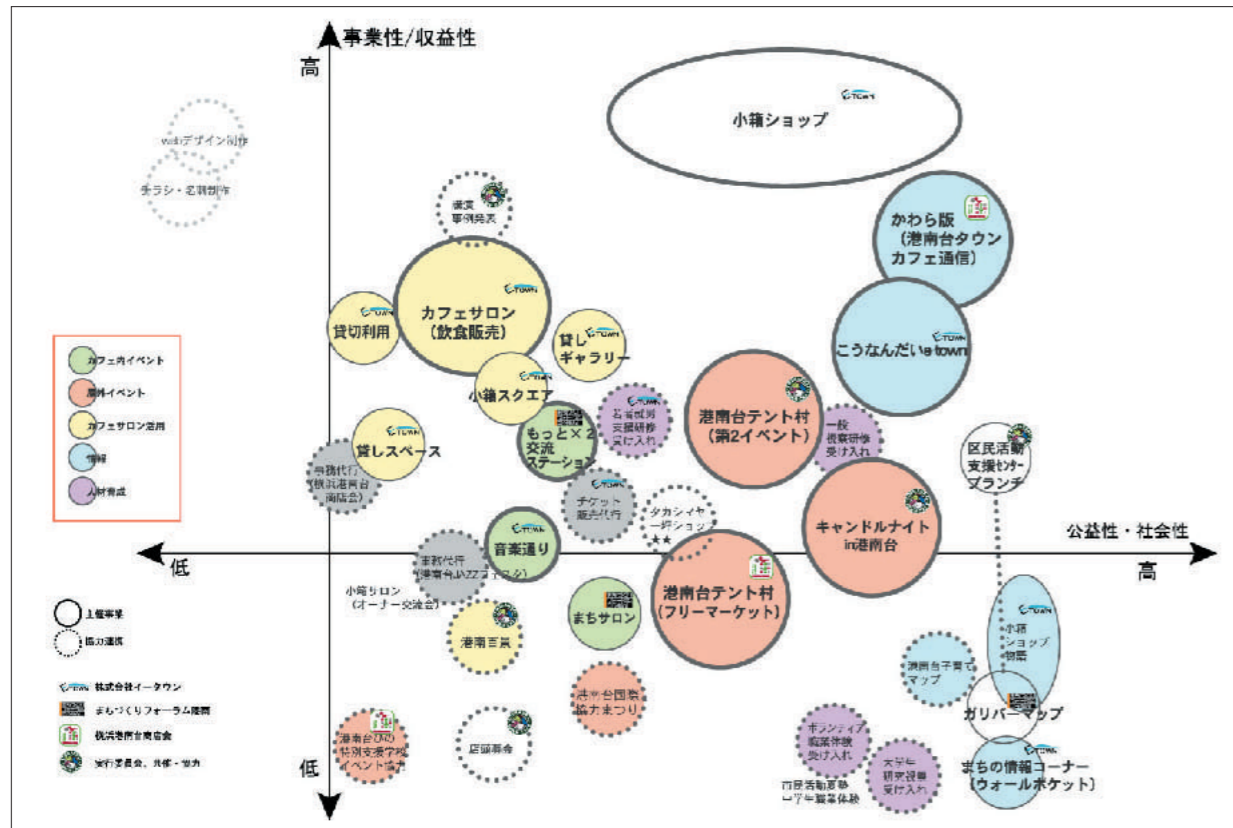
特徴・ポイント

- ・徹底した地域連携を行なうことで活動の輪を広げる
- ・「発信」することが中心ではなく「つながっていく」ことを目指した取組の実践
- ・安定的に得られる収入源を確実に確保する

事業概要

難しいこと、大きなことを最初から考えるのではなく、まずはまちづくりに興味関心を持ってもらえる拠点として、港南台タウンカフェを設立。まちづくりフォーラム港南や商店会と連携しながら、小箱ショップ、プチ教室、ギャラリーなどで収入を安定させながら、市民参加型のまちづくりを実践中。

港南台タウンカフェ事業・活動について



何度もやめようと思いつつも必要性を痛感し継続

再開発された横浜の街。自分のまわりに知り合いが誰もいなく、働いていても、子供を育てていても、まったく面白くないと感じ始めていた齋藤さん。何か自分にできることがないかと思い、インターネット上に掲示板を立ち上げてみた。そうすると思ったよりも反響があり、これは同じ思いをもった人が多いと痛感し、2002年にイータウンドットコムを設立する。

まずは地域の事業主の方々からお金をいただき、ネット上で発信する、というモデルを考えた。約1,000軒の事業主を回り、10軒くらいがやっと話を聞いてくれたという状況でまったく仕事がとれず、本職のコンテンツづくりをしながら何とか収入を得ていった。そ

の間、何度もやめようと思いつつも、仲間と最後の酒を酌み交わしたそうだが、酒を飲みながら話しているうちに、地域には悩んでいる人が多く、どうしても自分が必要だとの思いが高まり、継続を決意したそう。

そんな齋藤さんに転機が訪れたのは、まちづくりフォーラムとの出会いだった。その会合に、自分も参加するうち、頻りに情報交換ができるようになってきた。また、そこからの紹介で、企業や行政などもネットワークができ、少しずつ事業が広がっていったという。

事務局機能としてタウンカフェを開設へ

事業が広がるにつれて、学生や主婦、市民などのサポーター的な人達が増えてきた。そうなる事務局機能が必要となってくる。ただし、事務局といっても、商店会の人達だけが集まる場所ではない。もっと広くどこからでも、誰でも入ってこられるような場所を作りたいと考えた。そこで行き着いたのがタウンカフェである。カフェであれば、関係者でなくても、誰でも自由に入ることができる。高校生が携帯でメールしている横で、おじさんたちが議論しているというような雰囲気を理想としてカフェの開設に取り組み始めた。

しかし、そう簡単にはいかなかった。場所は商店会の空き店舗を活用したのだが、当初思い描いたイメージでは、開設費用が1千万円を超えてしまう。市からコミュニティローンを借りたが、それでも足りない。そんなとき、以前からつくり続けていたネットワークが生きてきたと齋藤さんは言う。活動の中で知り合った設計士に安価でお願いし、何とか開設までこぎつける。

立ち上げた事業を継続させるために

思いやネットワークだけでは事業を継続することができない。やはり収益をあげていくことが必要だ。収益を安定させるためのアイデアとして、まずは小箱ショップを設置した。これはレンタルボックスなのだが、月々決まった金額(5,000円)を支払い、自分が売りたい商品を置いて販売できるというもの。これを開設したところ、あっという間に埋まってしまい、すぐに増設したくらいだ。これによって、毎月必ず決まった金額が安定的に入ってくることで、安心して事業を続けることができるようになった。

更に自分達が取り組んできたwebシステムの仕組みを、自治体やショッピングセンターにパッケージで提供していくというサービスも事業化している。地域と密着すると、そこからどんなメリットが出てくるかを説明しながら、パッケージだけでなくコンセプトそのものも売っている。

これから拡大していく上で、自分達の活動を広く認知してもらうことと、組織体制を充実させることが課題だと齋藤さんは言う。他の街にも齋藤さんのコンセプトとサービスのシステムによるタウンカフェが、次々と開設されていくだろう。



タウンカフェで自分の時間を過ごす人達

団体名：株式会社 イータウン
 代表者 齋藤 保
 住 所：神奈川県横浜市
 HPアドレス：http://www.e-etown.com/

～来て見て食べて体験、 山熊田の生業が生み出す「商品」～

特徴・ポイント

- ・特色ある地域資源（食、生業）の活用
- ・地域住民・産業団体・行政の協力関係、一体感
- ・集落や町への経済的、心理的波及効果

事業概要

国の伝統的工芸品「羽越しな布」の製造販売、季節と地域の産物にこだわった郷土食の提供、赤カブ漬けやアク笹巻きなどの体験受け入れなど、地域固有の資源を活かした取り組みを実践している。

自分達の手で地域のために何かをやりたい

平成10年、フランスとの国際交流での「しな織り」の実演披露後、地域の女性たちが「自分達も自分達の手で地域のために何かをやりたい」と言ってきた。「私はそういうことが起こるのを心待ちにしていた」とさんぼく生業の里企業組合総支配人の國井千寿子さんは言う。遡ること十余年、昭和60年の地域ビジョンの策定や翌年の村おこし事業など、旧山北町の地域づくりに携わってきたのが山北町商工会事務局長（当時）の國井さんだった。

産業団体、行政、婦人会、青年団の方々に委員になってもらい、皆さんの意見を聞きながら地域ビジョンを手作りで作っていった。それが後々、地域と産業団体、行政が心を一つに方向性を合わせていく素地になったと國井さんは言う。商工会の補助事業で「しな布」を取り上げ、1年単位の補助事業が終わった後も「いずれ国の伝統的工芸品の指定を受けるところまで行こう」という大きな目標を立て、東京で開催される伝統的工芸品の展示会に毎年のように出展し、細々とではあったが商品開発に取り組んでいた。

そういった中で起こってきた女性たちの声。國井さんは、間髪を入れず集落全体と行政に集まってもらった。22軒72名（現在71名）の小さな集落だ。全体を対象にして話を進めていかないと、村の中で段差ができたり、村全体の和が崩れたりする。「とにかく、全て行政に頼ったり、どこかに他力本願だったりではだめ。自分達でやらなきゃ」。5軒が100万円ずつ出すという事になった。

地域固有の資源を活かし、「素材」から「商品」へ

集落の中にあつた空き家を土地と共に譲り受けたが改装費は2,600万円必要で、集まった500万円ではとても足りない。商工会に話を持っていったところ、商工会が出した地域ビジョンから生まれた動きということで理事会から550万円が集まった。國井さんは「お金は出しても口は出さないでね」と頼んだ。18名の賛同者から1,050万円の出資金が集まり、平成12年10月、さんぼく生業の里企業組合が設立された。しかし、まだ足りない。県のグリーン・ツーリズム促進事業から補助金約1,200万円、町にもお願いして約250万円出してもらった。什器備品の費用は国民金融公庫（当時）から借りた。集めた資金により、平成12年12月、活動拠点となる「体験工房」が開館した。

さんぼく生業の里の中心事業は「しな布」の製造・販売である。しな布作りには大変な時間と手間がかかるが、それに相応しい、素晴らしい風合いの布が出来上がる。2005年に「羽越しな布」として国の伝統的工芸品にも指定された。「全国伝統的工芸品センターや百貨店等で開催される伝統的工芸品や古代織のイベントに出展しているので、しな布の風合いを見ていただきたい」と國井さんは言う。



しな織りの様子

しな布の他に何をするか検討していたところ、「山菜を食べたい」というお客からの問合せがあった。皆の中には元々、「山菜にはおいしいものがあるのに...（「商品」になっていない）」という思いがあった。アク笹巻もある。「山菜を商品にしよう」ということでチラシを作って新聞折り込みにした。町内からも注文がありてんでこ舞いだった。皆、作るのには上手だが、事務管理や接客業は初心者であったため、1年間は試行錯誤だった。次は焼畑の赤カブ。観光協会が1日100人位をターゲットに無添加の赤カブ漬けの体験受け入れをしていたが、これを体験工房で実施することになった。1日20人を5回やれば100人になると考えていたが、1日25人で入りきれない日もあるくらい好評だった。役場の実績があった上に、新潟日報に無料掲載されたことも功を奏した。

灰の文化を活かした商品例



目下の悩みは後継者だ。日々の事業は組合員が核となり、集落の方々の協力も仰ぎつつ運営している。しかし、地域づくりには、行政や産業団体と方向性を合わせ、マスコミとも協力しながら組織を動かす経営的な視点が必要だ。きちんとした給料を支払えば外部からも人を得られる。「そのためには内部体制をきちんとし、しな布の販売で安定した利益を確保していかなければならない」と國井さんは考えている。

団体名：さんぼく生業の里企業組合
代表者 大滝 富男
住 所：新潟県村上市

～ 民間まちづくり会社と NPOによる七尾のまちづくり～

特徴・ポイント

- ・ マリンシティ運動20年で培った経験・人脈（特に地元の有力経済人）
- ・ 練り上げられたビジョンを実現するためのコーディネート力（特に行政との連携）
- ・ 地域（商店街、地域の大人・子供）を一体化する巻き込み力

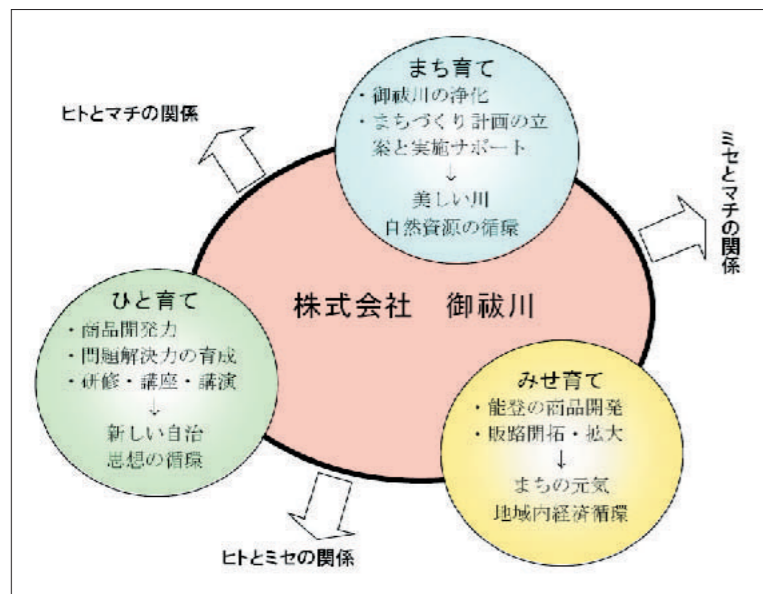
事業概要

（株）御祓川の事業内容は大きく3つ。一番目は「御祓川の浄化」。浄化研究会を作り、県、市、大学・高校の先生の繋ぎ役となった。二番目は「川沿いの賑わい創出」。直営店を運営。これが株式会社としての収入の柱となっている。三番目が「コミュニティ再生」。川への祈り実行委員会等のNPOの事務局を担当。まちづくりを担う人材育成も行っている。

きちんと事業をして収益を挙げる。民間まちづくり会社の誕生

まちづくりに携わる父親達の姿を見て育った現代表の森山さんは地元の都市計画会社に在籍し、七尾のTMO構想を立てる担当になった。三セクで会社もできたが補助金の受け皿的な色彩が強く、積極的な事業計画に踏み込めないというジレンマがあった。森山さんは父親やまちづくりに関係している人たちに「まつり文化をベースとした、あかり文化、かおり文化、かざり文化が感じられるまちづくりをしたい。具体的に表現できる事業を起こさないとだめだ」とこぼした。

（株）御祓川 ビジョン



七尾のまちには20年に及ぶ市民によるまちづくり（マリンシティ運動）の歴史があった。自己責任でやる時期にきている。腹を括り、TMOと連携できる民間のまちづくり会社を作ることになった。民間だけで5,000万、金も口も出し、真剣にやる人たちが8名集まった。設立は99年6月。出資したいという申し出があり、設立2ヵ月後に資本は6,800万円になった。最初の事業構想からキャッシュフローの計画まで半年。民間だから決断が速い。森山さんは都市計画の会社に籍を置きながら（株）御祓川のチーフマネジャーを兼務することになる。

（株）御祓川の公共性の象徴が御祓川の再生。産官学の繋ぎ役となる

インキュベーター施設整備事業を使い、TMOが事業主体となって川沿いの寄り合い処「御祓館」を作ることからスタートした。（株）御祓川は御祓館の管理運営にあたるという事業

スキームだ。設立時の総合プロデューサーをお願いした出島二郎氏の紹介で、笹原司朗氏（長浜の（株）黒壁）に「港からまちの中に賑わいを作っていく」という構想を話したところ、「この汚い川はなんや。その市民意識が信じられん」と言われた。（株）御祓川の社名の基となり、公共性の象徴となる「御祓川の浄化」はそうやって始めることとなった。

御祓川は二級河川なので直接的な工事にはできないが、浄化を早める活動は民間から起こすことができる。水質浄化技術を持つ企業に手紙を送り、石川県の産業創出支援機構の支援を受けて浄化技術ワークショップを開催し、県に提案。市の環境課の方に環境事業団の助成金の存在を教えてもらい、獲得した。御祓川浄化研究会を立上げ、県、市、大学・高校の先生に入っていただき、子供たちを巻き込んで川の浄化実験を行った。現在は、「川への祈り実行委員会」というNPOと連携し、川に入る前の水を浄化して川に流している。浄化装置で育つクレソンで作るクレソンケーキが1リング（1,200円）売れるごとに100円がファンドに入る仕組みにした。それで浄化ポンプの電気代と川掃除のゴミ袋代を賄っている。

「川沿いの賑わい創出」事業として、当初取組んだギャラリーの運営は2年目にして1,000万円の赤字。閉店の瀬戸際まで追い込まれた。しかし、まちづくり会社として直営店を開けるとなると町全体へのダメージが計り知れない。再度、有志による「追い銭」をして、起死回生の飲食店経営に乗り出した。能登独特の調味料いしりを使



泰平橋と店

を使った料理を出す店だ。最初の味のベースは取締役の妹さんが作ってくれた。厳しい舌を持つ人の育つ文化が七尾にあるので、料理人ではなく地元のおばちゃんたちを雇ってもきちんとした味を作ることができた。そんなお店があるということで七尾のまちの力＝文化が上がる。

「コミュニティ再生」は、川と市民の関係を取り戻すための親水イベントや川づくりNPOの支援を通して、市民意識の高揚を目指そうとする取組だ。（株）御祓川は「川への祈り実行委員会」等のNPOの事務局を担当している。

（株）御祓川は、3つの事業によって「きれいな川の水」「川沿いの賑わい」「川を思う市民」の循環を作り、ヒトとミセとマチの関係を深めることを目指している。「私達は、まちの文化・資産を活用して商売をさせていただいている。そこで儲けたものをまた、まちに投資する」と森山さんは言う。それが民間まちづくり会社（株）御祓川のスタイルなのだ。

事業者からのメッセージ

川が汚くなった本当の理由は、私たちと川の関係が薄れてしまったから。もう一度、川とよりを戻しながら、川沿いのまちづくりを進めていきます。水の浄化だけではなく、ヒト・ミセ・マチの関係を再生させることが、本当の御祓川再生です。

団体名：株式会社 御祓川
代表取締役 森山 奈美
住 所：石川県七尾市
HPアドレス：http://ishiri.com http://misogigawa.com

～ 子供たちの健全な職業観を育成し、 人材立県に寄与～

特徴・ポイント

- ・ 中高生向け地域密着型キャリア教育支援マガジンというコンセプトの革新性
- ・ 子供たちに健全な職業観を持たせ、地域での自己実現の道を拓くという信念
- ・ わかりやすく、親しまれ、読み物や教材として自由な使われ方を想定した編集方針

事業概要



さくらノート

学校配布型キャリア教育支援マガジン「さくらノート」の編集・発行が事業の中核。「さくらノート」は地元企業でいきいきと働く様々な職業の大人を紹介している。現在、石川県内の9割以上の中学・高校に無料配布され、進路指導や総合学習のテキストとして生徒、家族、先生方に読まれている。キャリア教育に関するセミナーの企画・運営も行う。

大人の働く姿を、読み物を通して子供たちに伝えたい

バブル期の超売り手市場から、就職氷河期、リストラ時代と、若者の就職環境は大きく変化してきたが、進路選択に関して言うならば、進学優先の考え方は従来から変わっていないと中山さんは言う。その結果、職業観もないまま、自分が何をやりたいのかも分からずに、企業イメージやブランド優先で就職先を選ぶ学生たちを見てきて、こういう就職をしていたらやばいことになると思っていたら、案の定、「第二新卒」「フリーター」と言われる若者が増えてきた。

18歳人口は92年がピークで205万人。今は130万人。07年の新生児は110万人。少子化はすごい勢いで進んでいる。さらに大学全入時代となり、石川県は県外に出る率が半分を超え、将来の地域経済を担う人的資源がどんどん失われていく。ここにチャンスがあると中山さんは思った。子供たちの健全な職業観を育成すること。ことに中高の6年間は大変貴重。この期間に地元の情報を送らずしていつ送るのか。これはキャリア教育にも繋がると中山さんは思った。

さらに実生活での経験が起業への思いを加速させた。小学校に入学した子供が教科書と一緒に防犯ベルをもらってきた。学校からたくさんの不審者情報がメール配信される。保育園に通う下の子は、警察の人が来て、不審者から逃げる練習をしたという。そういった現状を見せ付けられ、子供たちに大人はどう映っているのかが気になった。本来、大人は尊敬され、憧れられるような目標でなければならない。大人の働く姿を、読み物を通して子供たちに伝えたいと思った。

学校配布。誰もが不可能と言ったが、自分の目と足で確認した

フリーペーパーという形で子供たちが気軽に読めるものにならうと考えた。口で説明しても伝わらないと思い、見本誌をつくることから始めた。

1行の文字数、フォントの大きさ、写真、デザインなど、対象となる中高生にはどんなスタイルが読みやすいのか試行錯誤した。文章もテレビの職業紹介番組などを見て自分で作り、その他に先生や親も興味を持つような工夫を考えたりしながら、雛形となる一冊の見本誌を作った。

コンビニや駅にラックをたてても中高生は読まないで学校に置いてもらうのが一番いいと考え、いろんな方に相談した。しかし、実績と信頼のある大手企業でも学校に入り込むのは難しいと言われた。だがそれはあくまでも周りの意見。自分と同じような考え方で「キャリア教育と道徳教育で学校を変える」という実践教育をされている先生をネットで知り、会って話をさせていただいた。「心配いらない。今、学校が必要としているのはまさにこれだ」と賛同していただいた。この先生に紹介された学校の校長先生に見本誌を持って行くと、どの先生も「これはいいね」とおっしゃる。充分学校は受け入れてくれるという感触を得た。

次はスポンサー集め。石川県のPTA役員をされている企業経営者を中心に見本誌を持って営業に回った。創刊号の制作にあたり、10数社から賛同が得られ、費用はほとんど持ち出しだったが2万部作った。金沢市と周辺の市町村で中高生は約4万人。その半分。校長先生方には関心を持っていただけたが、実際に生徒に配ってもらえるかは分からない。だめなら在庫の山だ。しかし、それは杞憂に終わった。ほとんどの学校が生徒全員分欲しいという。途中から2学年分にして下さいとお願いしなければならなかった程だった。

「大手資本に参入されたら？」という問いに、

中山さんは「どんどん参入してきて欲しい」と言う。しかし、「さくらノート」は「働く人がどういう価値観、職業観を持っているのかを伝える媒体」。そこに思いを込められるかがカギ。加えて、極めて地域密着性が強い。地域を知り、地域の経営者に信頼されなければ拡がらない。本当に思いのある人間でなければ作れないのだ。

今後数年で北陸3県を足掛かりに全国へ「さくらノート」を展開したいと中山さんは言う。地域密着型なので中山さん一人ではできない。思いを共有できる相手を見極め、連携する。各地域でやる「郷土愛的キャリア教育」が重要だと中山さんは考えている。

さくらノートのビジネススキーム



団体名：株式会社 盤水社
 創業者・現代表 中山貴之
 住 所：石川県金沢市
 HPアドレス：http://www.sakuranote.jp

～ 大企業もこぞって参加する開墾事業 限界集落は資源の山～

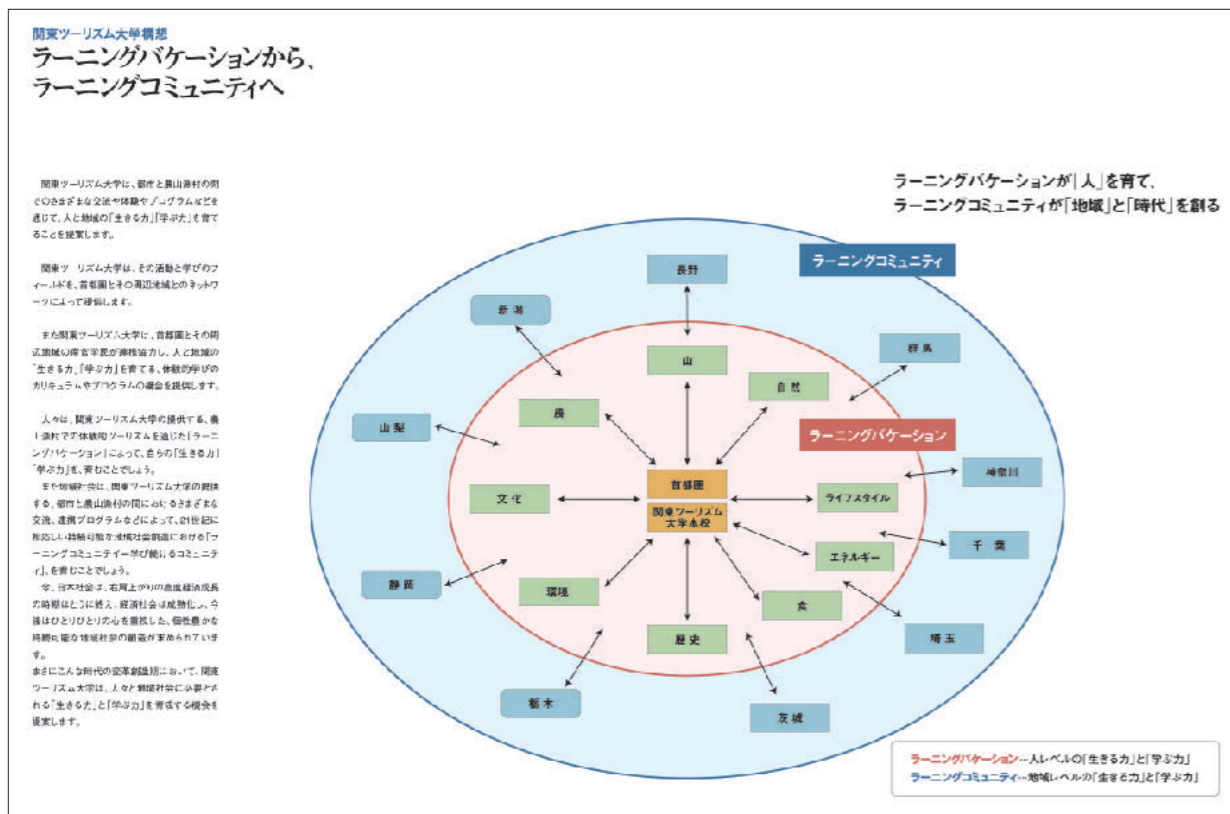
特徴・ポイント

- ・そこにある「資源」の発掘
- ・「欲しい」と思っている人と、その「資源」を効果的につなぐマーケティング
- ・楽しみながら活動が続ける

事業概要

いわゆる限界集落となってしまった町の中には、実は「遊休農地」という、都会の人々にとって垂涎の資源が大量に眠っていた。そこに目をつけ、遊休農地の開墾活動を行なう「農村ボランティア」を募ったところ、学生やフリーターだけでなく、大企業からも社員を研修で送り込みたいという要望が。今では88名ものスタッフやボランティアメンバーを抱え、関東ツーリズム大学も間もなく本格的に開校予定。

関東ツーリズム大学を中心とした事業構造



使える資源を使いたい人に

もともとは東京で経営コンサルタントをしていた曾根原さん。13年前に山梨県に移り住んだ。そのきっかけは、「資源」の重要性が高まるだろうとの予測のもと、資源と直接的に関わる第一次産業をもう一度確立したいという思いからだ。

その中で、まず注目したのが薪という資源だった。近所の林業者を手伝っている中で、見てきたのが、実は林産資源のうち半分くらいが山に残されているということだった。つまり、規格外の木である。これをストーブ用の薪として販売してはどうか。すぐに近隣を調べてみた。すると、八ヶ岳周辺には別荘やリタイアして移り住んでいる人の家に薪スト

ーブが多くあり、しかも薪の調達に困っていることが分かった。さっそく、煙突がある家に、片っ端からフリーペーパーを入れ、薪の販売を宣伝した。結果、飛ぶように薪が売れた。

このように、普通の人が資源とは思えないものを見つけ出すだけでなく、その資源を欲しいと思っている人はどこにいるのかを考え、その両方をつなぐことが成功の鍵だと曾根原さんは言う。

何もないところにこそ資源が眠っている

その後、リサイクルによる薪ストーブの開発や、無農薬野菜の直売、農村ボランティアなどの事業を展開していった。次に目をつけたのが「遊休農地」だった。地元の人達にとっては単なる空き地だったとしても、都会に住み、農業にあこがれる人達にとっては、まさにパラダイス。自分達で荒地を開墾し、作物を栽培、収穫できることは夢のようなことだ。そうして開墾された農地は、既に4ha。みんなが楽しみながら、ボランティアでどんどん開墾してくれ、そこで栽培された無農薬野菜を販売し収益をあげる。まさに一石二鳥の取組である。

農村にはモノ（土地や森林などの資源）はあるけれど人がいない。都会には農業をやりたい人はたくさんいるけれど、それができる場所とノウハウがない。ここをしっかりとつないでいったことが、えがおつなげての最大の成功要因だと曾根原さんは言う。今では、この開墾体験ツアーに、丸の内の大企業までもが、研修として社員を送り込んでくる。これは、「限界集落体験ツアー」というものを企画したところ、その会社のCSR部門の人が参加したことがきっかけとなったそうだ。



企業参加の開墾体験ツアー

人を育てないと事業は成功しない

このように事業を順調に成功させてきた曾根原さんも、頭を悩ませているところはある。人の育成だ。都会の人達は、農業をやりたいと思っけていても、稲刈りすらやったことがない。そのような人にとっては、本格的な農業など、かなり敷居の高いものだ。そこで、農業活動を敷居の低いものから段階に分け、その人の知識やスキルに応じて、入りやすいところから取り組み始めてもらうようにした。このように活動参加者をただ集めるだけでなく、どうすればその活動に入りやすく、また定着しやすいかまで考えていることが、さらに事業を大きくさせる鍵となっている。

このような人材の育成が高じて、「関東ツーリズム大学」を開き、既に2008年からオープンキャンパス期間として、首都圏で、農村地域社会づくりの人材育成に取り組み始めている。これによって、ますます農村と都市の交流ネットワークを拡大させることを目指している。

ここまで事業を拡大していくうえでの苦勞を聞くと、「苦勞したという意識はまったくない。どちらかというと楽しいという思いしかなかった。」との答えが返ってきた。このような楽しさを基本とした取組も、成功のひとつの秘訣かも知れない。

団体名：特定非営利活動法人 えがおつなげて
代表者 曾根原 久司
住 所：山梨県北杜市
HPアドレス：http://www.npo-egao.net/

～全てはおお客様の「ありがとう」のために～

特徴・ポイント

- ・「お金だけじゃない。皆に喜ばれることをやろう」「利潤追求のみに傾倒せず、社会貢献を本業とする新しい価値観の株式会社を創る」という使命感
- ・手作りのサービスマニュアルとドライバーのサービス意識の高さ
- ・コミタクの理念に共感し、「自分達のタクシー」と思ってくださる多数の株主の存在

事業概要

タクシーを中心とした旅客運送を事業の中核とする。便利屋サービスも行っている。「タクシーで皆の足に、便利屋で皆の手に」を合言葉に生活支援企業を目指す。また、地域の他のタクシー会社と共同で介護専門タクシー会社を設立し、地域の問題を本業で解決する取組を地域に広げている。

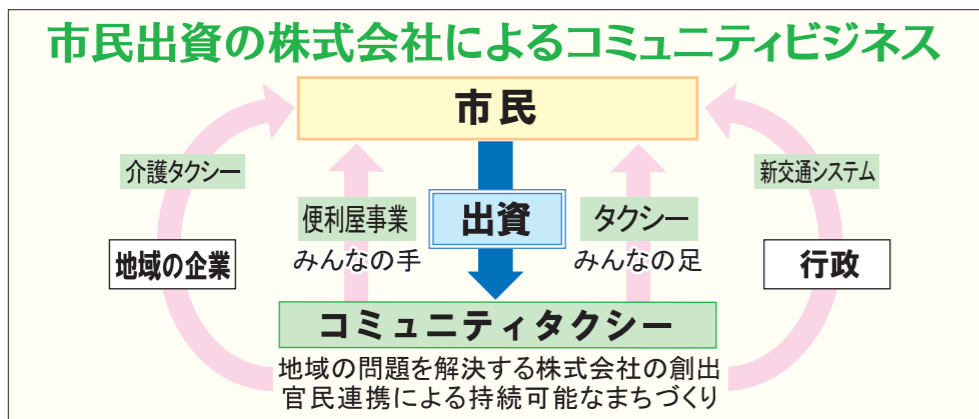
お金だけじゃない。皆に喜ばれることをやろうよ

生き残りをかけてトラック運送事業者の仲間内で新規事業構築の勉強会をしていた頃、多摩ニュータウンで高齢者向け便利屋サービスをしている経営者のお話を聞き、感銘を受けた。どうせやるなら人様にありがとうと言ってもらえる仕事をしようと協同組合にしていた勉強会の仲間と共に便利屋サービスを立ち上げた。平成14年飲酒運転の罰則強化を受けて、居酒屋の店主からお客様の送迎をして欲しいという依頼があったこともあり、「タクシーで皆の足に、便利屋で皆の手に」を合言葉に、「お金儲けじゃない。皆に喜ばれることをやろう」と合意形成した。

本業で地域の問題を解決する株式会社があってもいい

タクシー会社は協同組合の中の5名で設立し、自ら手を挙げ社長になった。利用者のために利用者が作るタクシーということで、「市民タクシー構想」を打ち立てた。「多少の受け狙いもあった」と岩村さんは言うが、着想はユニークだ。一口5万円の出資を皆から集める。その際「リターンは期待しないでください。その代わりに地域に貢献しますよ」と友人、知人に声をかけた。「お金じゃないタクシー会社を作る」と言ったら人に笑われると思っていたが、スムーズに受け入れてもらえた。そして株主40人。資本金1,000万円が集まった。たまに「何で株式会社なの？」と聞かれる。NPOやボランティアでは旅客運送業

(株)コミュニティタクシーのコミュニティビジネス



の営業許可が取れないためだ。しかし、ちょうど良かった。株主により多くの利益を還元し、勝って勝って勝ち続けるという価値観ではなく、本業で地域の問題を解決する株式会社があってもいいだろうと思った。

開業は平成15年6月1日。想定外だったのは、営業許可が下りず、2ヶ月分の人件費が丸々出てしまったこと。6月末には資金ショート。1,000万円の借り入れで急場を凌いだ。一方で予約の電話は鳴り続ける。何とかしてお客さんに応えたいという気持ちから増資を決意した。平成15年9月、開業直後に資金ショートしている会社に1,500万円が集まった。小口株主になっていたスナック、居酒屋の店主の皆さんが自分の会社という意識を持ってくださっていた。

そして、「ドライバーがやってくれたサービスの質が本当に高かった」と岩村さんは言う。採用面接では、「この人って、思いやりがあるのか。人様の役にたつのか」ということだけを見ていた。外部講師の先生をお呼びしてサービスマニュアルを作り、ケーススタディーを繰り返した。「タクシーは自動ドアだけどドライバーが自分で開けた方が喜んでもらえるよね」「じゃあ開けよう」「雨が降ったらご自宅の軒下まで傘を差してお送りしよう」「ゴルフ傘というのがあって...」。「それ採用」という感じで訓練を積み重ねたのだ。



心をこめたサービス

売上1割落ちるより、お客さんが喜ぶ方を取る

夜のお客様と比べ、昼間のお客様にはなかなかご乗車いただけなかった。好転のキッカケは高齢者の「シニアカード」によるサービスだ。登録してご提示いただくと運賃が1割引きになる。他社もやっているが売上が1割落ちるのを嫌い、余力を入れていなかった。しかし我々は売上1割よりもお客様が喜んでくださる方を取った。多治見市の人口は約11万人。そのうち70歳以上は推計12,000人程度だが、その中の4,000人がシニアカードに登録している。

同業の皆さんにも青臭いことを言い続けた。この度、多治見の4社と隣接地域の3社で介護タクシーの専門会社を設立することになった。介護タクシーは赤字を抱える分野だが地域のためにはやらないといけない。「コミタクを見て可能性はあると思っていただいた」と岩村社長は言う。

まだまだ経営的に安泰とは言えない。「普通の会社なら潰れてしまえと言われかねない会社だが、私は自信がある」と岩村社長は言い切る。

事業者からのメッセージ

私は26歳から経営者という立場で仕事をし、商売の浮沈みを経験しました。急成長した会社が倒産の危機に直面した時、それまでの人生観や価値観がガラリと変わりました。お金があれば何でもできる、お金があれば幸せになれる、右を見ても左を見ても、お金お金...しかし、つまるところ、人は他人との関係の中でしか幸せを実感することはできません。「働くとは傍を楽にすることなり」...誰かを喜ばせることが、すなわち自分の喜びとなるという原理原則を忘れず、私は少し歪んでしまった世の中を自らの手で変えたいという、大それた夢を持ちました。儲けた結果で社会貢献をするのではなく、社会貢献を本業とする株式会社を創る！これこそ世の中を良い方向へ変える原動力となることと信じ、日々挑戦しています。

団体名：株式会社 コミュニティタクシー
代表取締役 岩村 龍一
住 所：岐阜県多治見市
HPアドレス：http://www.comitaku.com

～学校に市民参加のキャリア教育のうねりを～

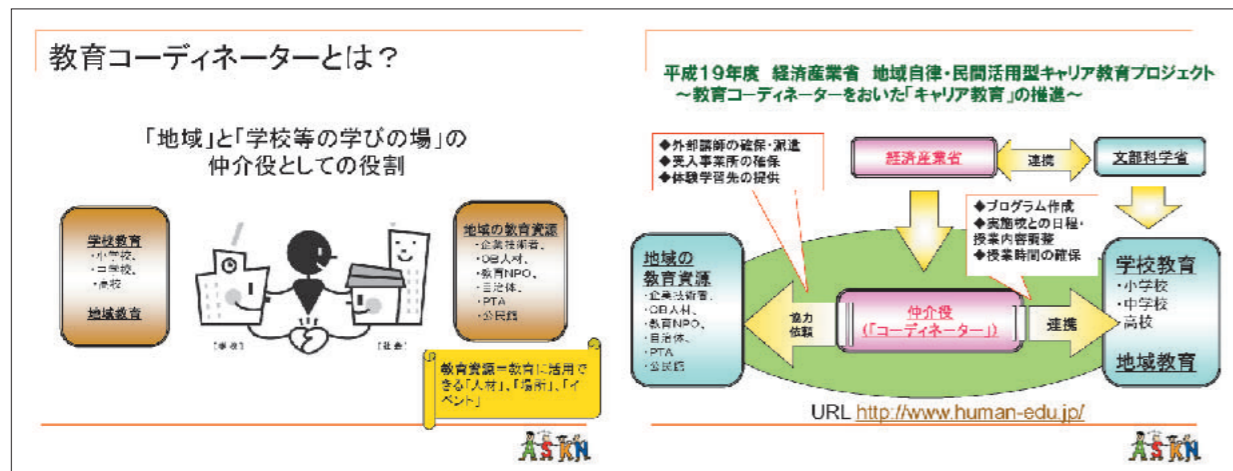
特徴・ポイント

- ・市民を巻き込んだ教育イベント「サマーセミナー」の実施により、地域の教育資源を発掘するとともに、地域全体の教育力のアップを図る
- ・地域の教育資源をデータベース化することで学校教育に継続的なキャリア教育をコーディネートする
- ・企業に教育CSR活動を促し、学校にも企業にも効果的な教育活動を拡大させる
- ・教育政策についても積極的な提言活動を行うことで、国や自治体とも連携

事業概要

子どもたちに多様な大人との出会いを提供するために地域の人を市民講師として、学校にコーディネートする事業を展開する「市民講師ナビ」や、学校における授業プログラムの開発から実施・検証まで支援する、企業の出前講座支援活動（教育CSR）企業と大学生をつなぐインターンシッププログラムの提供、その他、教育イベントの支援や政策提言など、教育に関する様々な事業を展開する。

教育コーディネーターとしての活動体制



市民に開かれた学校教育を目指した教育事業の展開

代表の毛受（めんじょう）さんは、大学の時に参加をしていた国際交流活動の中で、日本の青年のアイデンティティの弱さを痛感した。その理由として、学校教育の中様々な人々や事柄への「出会い」と「挑戦」が欠けていることが大きな要因だと感じるとともに、この日本の教育を変えるには塾などの既存のアプローチでは難しいと考えるに至ったことが、活動を始めるきっかけだった。そこで、経営コンサルタントの大前研一氏が主催するビジネススクールに入り、事業計画の立て方を学ぶところから始めたと言う。

しかし実際に、事業として考えてみると、そもそも学校にはお金がなく、いくらいいコンテンツを提供しても、商売として成り立たないことに気づかされた。しかも、教育コンテンツをつくりたいと思っても、今まで実績も何もない自分など相手にしてくれるわけもない。

何かヒントはないかと、約半年間、各地の教育改革への取組を訪ね歩いた。そこで、出会ったのが、地元愛知県での「愛知サマーセミナー」（通称、サマセミ）という取組だっ

た。この「サマセミ」は、私立学校の教職員の発案から始まったイベント。「誰でも先生、誰でも生徒、どこでも学校」をコンセプトに、愛知県の私学の先生が中心になり、生徒はもちろん市民も巻き込んだ開かれた学校、教育づくりを目指す取組だった。もともと毛受さんは情報工学を学んでいたため、当時先生方の間ではまだまだ一般的でなかったITについて、専門的な知識と経験を持っていた。この知識を活かし、大学生の仲間とともに「サマセミ」の講座登録システムを構築。それまで、すべて紙ベースで行っていた作業をIT化することにより効率化し、印刷コストの大幅な削減を行うことで活動費を捻出した。またWEBサイトも立ち上げ、インターネット上で告知宣伝をすることによって飛躍的に参加者をアップさせるとともに、市民が教育へ参加できる仕組みとなる「市民講師ナビ」の基盤を築いていった。

キャリア教育との出会い

サマーセミナーで得られたデータベースを「地域の教育人材データベース」としてイベント期間だけではなく、日常的な学校教育に活用することを目指したが、市民講師ナビだった。私学の高校や中学を中心に、主に総合学習の時間に外部講師をコーディネートしていく事業を展開した。そんな中、ニートやフリーターが社会問題として取り上げられるようになり、「キャリア教育」の必要性が強く叫ばれ始める。そんな中、経済産業省が2004年に、「地域民間活用型キャリア教育プロジェクト」を立ち上げ、全国28カ所のモデル事業を展開し、アスクネットは、瀬戸商工会議所とともに委託を受け、高い評価を得る。こうして、プロジェクトの3年目となる2007年には、全国のリーダー的役割を担う中核コーディネーターとして、全国のキャリア教育の普及・推進を図る事業を展開することとなった。



活気あるサマーセミナー授業風景

新たな教育の事業化への道筋を模索

教育産業を展開する大企業は、学力向上を中心としたノウハウと講師を構築し、強い営業力で全国に展開している。しかし、今、本当に求められるのは、子どもたちが自らやりたいことや夢を見つける手助けをし、その夢を実現するために必要な知識を自ら努力して獲得していくような主体的な学びである。そのためには市民や企業など、地域で生きるリアルな人達との協力がどうしても必要となる。しかし、こうした学びの支援活動は事業化が非常に困難である。だからこそ、コーディネートするノウハウの蓄積とともに、行政へ教育政策を提言し、事業化への基盤作りを着実にやっていくことが重要である。これらを総合的に行うことができるのがアスクネットの最大の強みなのである。

団体名：特定非営利活動法人 アスクネット
 代表者 毛受 芳高
 住 所：愛知県名古屋市
 HPアドレス：<http://www.ask-net.jp>

～今あるものに光を当てて、地域の活性化に繋げる～


特徴・ポイント

- ・コミュニティラジオ局のリソースを最大限に活用した地域貢献
- ・地域にとって良いことを持続可能にするための知恵と努力の継続
- ・地域密着の視点と、よそ者の視点の絶妙なバランス

事業概要

西三河地域コミュニティラジオ放送局として情報発信と、「人と人」「人とモノ」「人と街」を繋ぐコーディネート事業に取り組む。地域の音源(祭囃子、校歌等)の録音や地域住民による帯番組作り等、地域FM局でしかできない地域貢献に取り組む。よみかたり事業では営業先から対価を得るコミュニティビジネスを展開し、人財育成にも注力している。

FMおかざきの業務内容



FMおかざきの業務内容
なんでもご相談ください。まずは、番組に無料でゲスト出演できます。

- 放送
- 公開生放送
- オリジナル企画
- イベント企画運営
- アナウンサー派遣
- よみかたり事業
- パーソナリティー養成講座
- 教育事業

岡崎市を中心に西三河の圏域をカバーしています。

地域の人・モノ・音、それを地域の人々が聴き、誇りに感じる

服部社長の本業は鋳物製造業。エフエム岡崎設立時、株主として参画。その後、移譲されて以来8年間、コミュニティFMのあり方を模索し続けてきた。そしてたどり着いたのが「経済成長」とは対極にある姿。コミュニティに特化し、今あるものにもう一回光を当て、それを聴いた人が誇りに感じる。それが地域活性化やまちづくりに繋がる。事業を拡大する必要はないが、ただ持続可能にしていけないと活性化、まちづくりはできない。持続可能にするということが経営の課題であった。服部社長はその舵取りを放送の専門家である大野さんに託した。

出るラジオ、見るラジオ。聴かなくてもいいから自己表現の場に

大野さんの本拠地は浜松。番組制作会社を営んでいるが、西三河には誰一人知る人がいない。しかし地域の人に助けをもらい、地域の人と共に作り上げていくことが必要だと思ひ、地域の方が出る帯番組を作ろうと考えた。まずコンテンツを作り、出演者のための勉強会も実施した。曜日によって、ローターアクトクラブ、岡崎商工会議所青年部、地元組合の青年部などが所属する岡崎市青年経営者団体連絡協議会の組織で番組を回してもらう。青年部の紹介人脈で回す曜日があれば、女性、福祉関係で回す曜日もある。素人の方ならではの初歩的なトラブルもあり、「先生のコーナーですよ」と生放送で出演の呼びかけをするのも地域の方が出演する番組ならではの。

「まちづくりにはよそ者の役割がある」と大野さんは言う。岡崎が大好きというのは当然だが、放送の中では、「愛知県の中の岡崎」という視点を持って話してくださいとお願いしている。「出るラジオ」は自己表現の場だが、地域との関わりのためのツールであり、「相手のため」という視点も重要だからだ。勉強会ではそういったことも話した。見るラジオとはインターネットのホームページから見るという意味だ。「我々はマイナスからのスタート。聴かなくても見てくれればそこにチャンスが広がる」と大野さんは言う。



パーソナリティー養成講座修了記念の様子

言葉は言霊。よみかたり支援コーディネート

よみかたり事業は、講座・教本販売等の教育事業、地元サークルに活動支援の場を提供するイベント事業、告知・啓発の放送事業の3つの柱で展開している。よみかたりのサークルは多く、市の生涯学習課も全体数を把握しきれていない程だ。言葉に携わるラジオ局の使命として、よみかたりをする方々のスキルアップを目指したのが教育事業である。イベント事業では、ボランティアではなく対価を受けてよみかたりをする場をコーディネートしようと考えていたため、教育事業による技術の向上だけでなく、「相手にいかに伝えるか」という意識のプロ化にも力を入れた。こういった地道な取組が評価され、よみかたり事業は愛知県のコミュニティビジネス10選にも選ばれた。

音・言葉・音楽。地域の音源に光りを当て、発掘・保存

コミュニティラジオ局でしかできない取組として地域音源の発掘・保存が挙げられる。校歌のCDに関する問い合わせがきっかけだった。校歌には楽譜はあっても音源がないことに気が付き、少子化で廃校になりつつあるところのものから優先的にデータ化している。同様に祭囃子の保存にも取り組んでいる。お囃子にはレ点と返しという昔からの楽譜があるが、子供たちは再現できない。音源があれば分かるのに。そこで地域が継承してきた祭りを後世に残すため、取材し、デジタル保存している。地域音源は、お金で買えない価値。それが自分達のやるべきことと大野さんは言う。

ビジネスを大きくすることは考えていない。今まで株価を上げるために使っていた能力を地域の人たちに価値あることを伝えるために使う。その具体例がよみかたりと地域音源の事業である。コミュニティに光を当てることをコミュニティの人たちがやる。それを持続可能にする方法を考えるのがマネジメントだと大野さんは考えている。

団体名：株式会社 エフエム岡崎
代表取締役 服部 良男
住所：愛知県岡崎市
HPアドレス：http://okazaki.fm

～地域住民が主体となった 持続可能な公共交通づくり～

特徴・ポイント

- ・行政、運行事業者、地域住民のコラボレーション
- ・運営側のコンパクト経営の努力と、地域企業の協力
- ・生活バスを存続させたいという地域住民の強い思い

事業概要

路線バス廃止により公共交通の空白地域となった状況を解消すべく、新たな生活バスの運営を行う。バス運行は三重交通に委託。運営資金はバス路線沿線の企業からの協賛金、運賃、市の補助金で賄う。また、季節ごとのイベントとして日帰りバスツアーを企画し、新たな利用者の発掘にも努めている。

「家族にも気兼ねなく移動できる手段が欲しい」という切実な声

平成12年の規制緩和によってバスの赤字路線が簡単に廃止できるようになった。自分達の羽津いかるが地区は最寄り駅まで2キロ。自治会でアンケートを取ったところ、高齢者を中心にバスに乗りたいという声が多かった。若い人は車を持っているが気軽に頼めない。「家族にも気兼ねなく移動できる手段が欲しい」という高齢者の切実な声だった。当時、自治会の副会長をしていた西脇さんは、「地域としての取組をしないといけない。自分がやろう」と決意した。

行政、バス運行会社、地域住民。機能する人が集まり協働した



バス乗降介助風景

平成14年5月31日でバス路線が廃止される。市にかけあったが財政難で難しいという。乗客も少なく、運賃収入もあまり期待できない。そこで自分たちでなんとかして、地域の企業に協賛金を募り、それを財源としてバスを走らせようと考えた。

活動を始めると、全国的にも珍しく、これからのモデルケースになるのではと名古屋大学の教授たちも活動に参加してくれた。また、社会貢献に熱心なスーパーが別の地域で走らせているお買い物バスを羽津いかるが地区で走らせてもいいと言ってきてくれた。そのスーパーが社会貢献の一環として一定金額を拠出し、足りない分を

沿線の企業から提供してもらい、必要な経費を捻出してはどうかという構想になった。

次に路線の検討に移る。ニーズはあるのに乗客が少なく赤字路線だったのは、バス路線が利用しにくいものだったからだと西脇さんたちは考えた。高齢者だから特に急がないだろう。個人的に参加している市の職員、運行事業者の営業係長と一緒に、郵便局や医院等、地域をくまなく結んだ路線を検討した。「試験運行して、こういうバス路線であればお客さんが乗ってくれるという実績を作ろう」ということになった。当時、50万円の協賛金が

集まっていた。この50万円を使い、運行事業者の協力も得ながら、平成14年の11月から新路線での無料試験運行が始まった。「我々の成功は、ポジションポジションで動ける人がいて、行政や運行事業者との協働がうまくいったから」と西脇さんは言う。

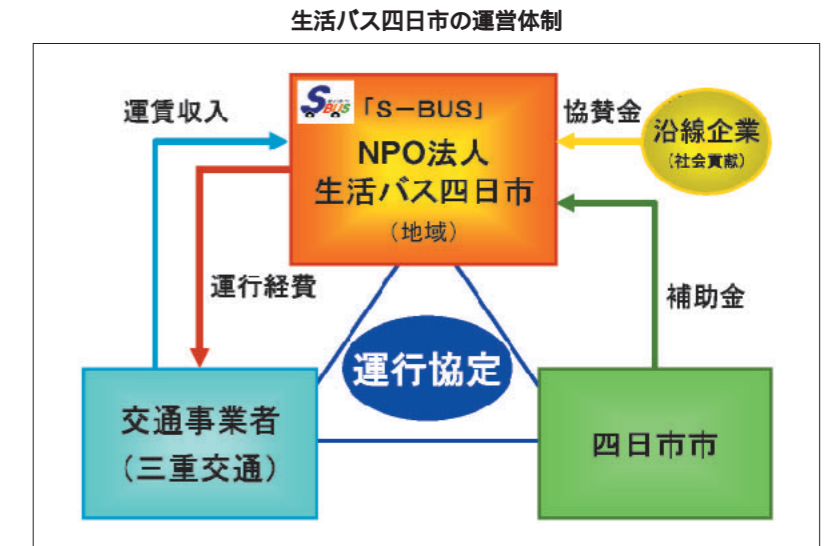
一番大変だったのは協賛金を集めることだった。沿線の企業を頻りに訪問し、社会貢献のためにとお願いした。しかし、試算では月120万円の経費が必要だった。運賃を高額にしたら乗ってくれない。金儲けのための事業ではなく、介護予防という考えの下に、家に閉じこもっている高齢者を外に出してコミュニケーションを図ってほしい。地域としても必要だし、試験運行で乗客がいることも確認したが120万円の工面が課題として残る。改めて行政に移動手段としての必要性を訴えた。同時期、手弁当で活動に参加してくれていた市の職員の方が行政の中で働きかけて、来年度からの予算を検討してくれていた。

NPO法人格を取り、有料で運行開始

地域住民に参画意識を持ってもらうためには無料ではいけないと西脇さんたちは考えていた。「自分たちの足を自分たちで守る」ためにも、有料で運行したい。そのためには国土交通省の運行許可と、必要経費の足りない部分への行政からの補助が必要である。これらを申請するために、NPO法人格を取得し運行許可と必要経費を確保し、平成15年4月1日から有料で運行を開始した。

料金は1回100円。1ヶ月1,000円。6ヶ月5,000円。1年1万円。生活バス四日市の場合は定期券や回数券ではなく、「応援券」を販売する。継続的に応援券を買っていただいている方にも毎月20日頃に来月も買ってくれるよう電話している。また前出のスーパーはバスに乗って買い物に来た人にポイントを発行し景品と交換するシステムを作り、顧客の維持・増加に協力してくれている。

西脇さんたちの「コンパクト経営」の努力と、協賛金を拠出する沿線の企業の方々の社会貢献意識、地域貢献意欲の高いスーパーの存在、行政の補助、いろいろな関係者の協力により、生活バス四日市は今日も走る。



団体名：特定非営利活動法人 生活バス四日市
 理事長 西脇 良孝
 住 所：三重県四日市市
 HPアドレス：http://www.rosenzu.com/sbus/

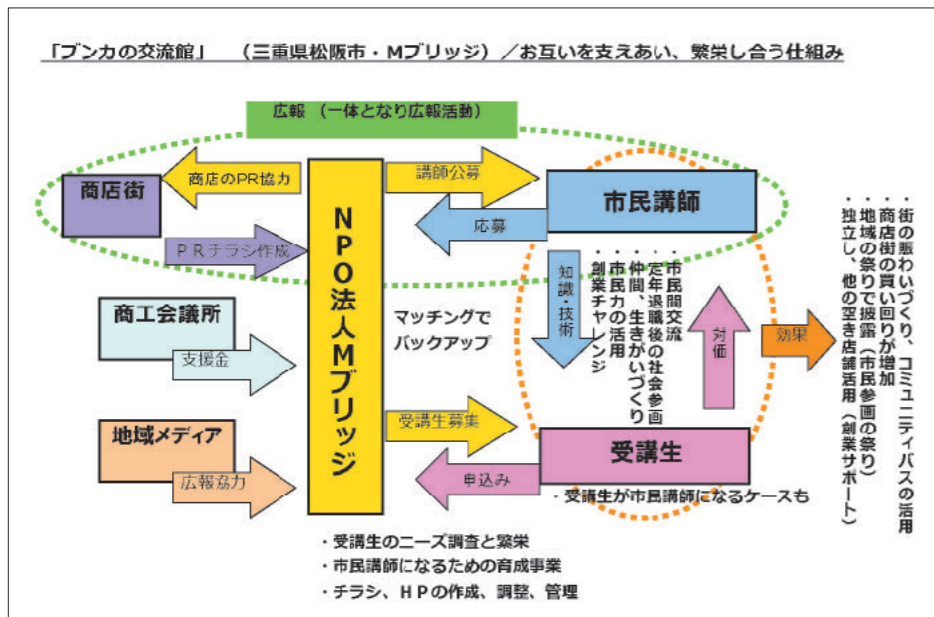
～まちづくり型カルチャースクールで賑わいを～

特徴・ポイント

- ・設備投資が少なくすむカルチャースクールを空き店舗で展開
- ・公募した講師が、自分で講座を設計し、生徒集めも実施。独立を目指す講師もサポート
- ・商店街や地域の祭りとも連携することで街の活性化にも貢献

事業概要

「ブンカの交流館」お互いを支えあい、繁栄し合う仕組み



商店街の空き店舗を活用し、そこにカルチャースクールを開設。人が集まる場をつくることで、そこに賑わいを作り出すことを目指している。講師を公募し、その講師自らも生徒を集めることに取り組み、自立型の活動を展開する。またダンスの講座などは、地域の祭りに参加することで活性化に貢献するなど、まちづくり型のカルチャースクールとして注目される。

空き店舗の活用方法として最良だったのがカルチャースクール

松阪市の駅前にある商店街、そこにMブリッジが経営するカルチャースクールがある。もともとは賑わっていた商店街の中にある近代的なビルだった。ところが段々と老朽化するにつれて、廃れてきてしまった。そうすると、特に2階や3階はテナントが入らなくなってしまった。ここを市民の力で何とかしたいと考えたのが、事業を始めるきっかけだった。そのような環境と立地であったため、とにかく設備投資がいらぬ事業を考えた。装飾や機材などに過大な費用を投入しなくとも実施できる事業として、カルチャースクールが最適ではないかという考えに行き着いた。カルチャースクールを作れば、そこに人が集まり、街にも賑わいが出てくるはずだ。商店街の人達も、運営の協力などを積極的に申し出てくれた。

コミュニティだからこそできる講座を

カルチャースクールの講師はすべて公募で集めた。プロの講師ばかりではなく、「自分は漬け物のつけかたが上手なので、それを教えたい」というものでよいということを伝えながら、一般の市民も講師になれることを伝え、募集していった。そうしたら130人以上の人が手をあげてくれた。

生徒数は20～30人くらいの大きなものから、4、5人という小規模なものまでバラエティに富んでいる。「このような少人数の講座には、マニアックなものが多く、面白いですよ」と理事長の米山さんは言う。例えば、ピーターラビット好きが集まって、ピーターラビットの物語の原文を使用し、英語を学びながら読むという講座などもあるそうだ。生徒数が

集まりやすい内容を選定していく方が収益は上がるが、今はむしろコミュニティビジネスとしてしかできないような内容の講座を充実させたいと考えている。市民講師を増やし、育む仕掛けを上手に行えば、講師希望者はドンドン増えることが解った。市民講師と受講生のマッチングやニーズ把握をキッチリ行えば、収益確保も可能である。

今現在は45講座を展開しており、一週間でのべ300名の生徒が通ってくる。それだけでもかなり街の活性化につながっている。商店街の各店舗でチラシを作ってもらうことを促し、それをスクールに置いておけば、帰りに多くの人達が商店街に寄って買い物をしてもらえるようになる。このように新規の来街者を商店へ導くことも実施している。



ダンス教室で汗を流す受講者

講師の独立で、まちづくりにさらに貢献

Mブリッジが展開するカルチャースクールでは、講師にチャレンジする人が、自分で料金と生徒の定員を決め、自分で生徒集めまでやっている。自分ですべてを行うことで、講師の自立心も高まってくる。キャッチコピーなどもすべて自分で考えてもらうようにすることで、「自分が事業をしている」という意識が講師にも芽生えてくる。ここで講座を開講した人が独立し、他の空き店舗を自分で借り上げ、新しく教室を開くなどの実績も出てきている。そのような教室が次々と出てくれば、空き店舗対策の一助となるだろう。さらには、ダンスの講座で学んだ生徒が、地域の祭りで披露するなど、まちづくりへの貢献は、空き店舗対策だけに留まらない。

「大人の男の外見レッスン」「スポーツ吹矢」「親子こづかい教室」など、大手のカルチャースクールでは、なかなかお目にかかれなような講座が多数あるのも、大きな魅力のひとつである。

事業者からのメッセージ

この事業の特徴は「どの街でもすぐ活用できる」ことにあります。その主な理由は7つです。

- (1) 市街地活性化や空き店舗の課題は共通であること
- (2) コストをかけなくてよいこと
- (3) リスクも少ないこと
- (4) この事業を他の地域に移転しても講座内容や講師には地域性の特徴を出す方法があるため、その街のオリジナリティが保たれること
- (5) 永続的に続くシステムであること
- (6) 市民のまちづくり参画の意識が高まること
- (7) 続けることでさらに空き店舗が減り、祭りの出演者が増える効果があることの7つです。

その裏技やコツをお伝えする「事業移転プログラム」を整えている最中ですので、ご興味ある行政、まちづくり関係者の皆様はお気軽にお問合せください。皆さんのまちづくりを応援します！

団体名：特定非営利活動法人 Mブリッジ
 理事長 米山 哲司
 住 所：三重県松阪市
 HPアドレス：<http://m-bridge.jp> Email：info@m-bridge.jp

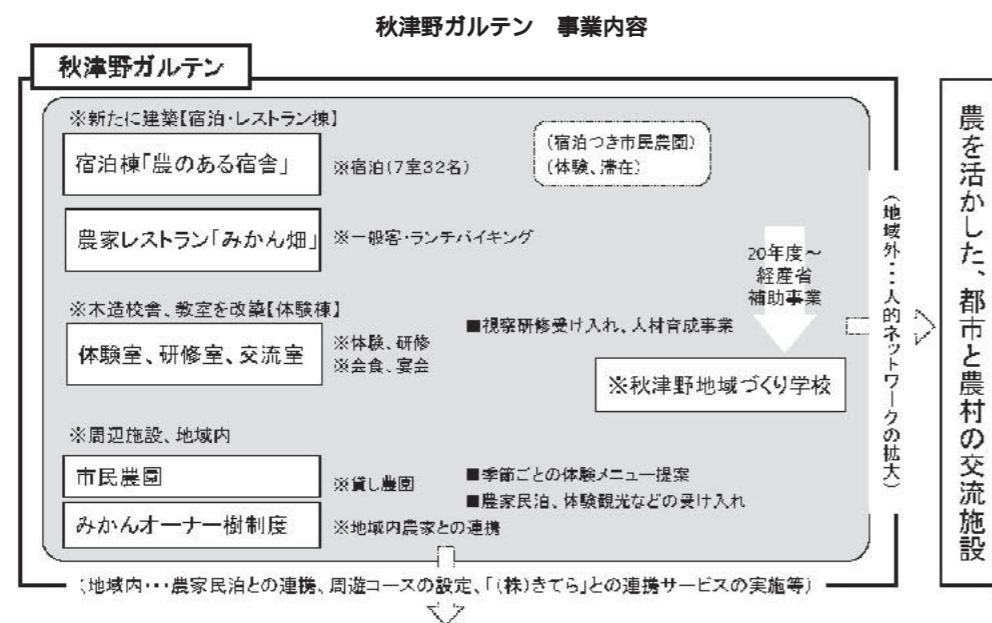
～ 農家も商売人も参画し、 人材育成しながら地域をつくる～

特徴・ポイント

- ・ 脈々と受け継がれる地域づくりへの熱い思いと長期プラン構想力
- ・ 政・官・学とのネットワークとマスコミを活用した情報発信
- ・ ベースとなる組織（愛郷会、秋津野塾）の団結力、地域外応援団の存在

事業概要

農業交流・体験施設『秋津野ガルテン』の運営管理を通して、農業の振興及び都市と農村との交流を含む地域の活性化を目的とした事業の企画実施を実施。同時に秋津野の地域づくりを担う人材の発掘・育成にも取り組む。



マスタープランを作り、その時々課題を見極め、ベクトルを合わせる

秋津野は地域への熱い思いが流れている土地柄。平成8年、地域24団体を網羅する秋津野塾の取組が「豊かな地域づくり」の天皇杯を受賞。さらに地域づくりに対する熱意が高まっていた。その一方で、混住化が進み、地域文化の継承、後継者問題を含む農業の将来への不安、地域の合意形成等の環境変化もあり、将来にわたる地域づくりのプランを作る時期に来ていると感じられ始めていた。秋津野は昭和31年の上秋津村と近隣の合併前から、その時々課題を見極め、きっちりと積み上げながら地域づくりに取り組んできた歴史がある。平成12～14年、300万円をかけ、10年、20年先を見据えた地域のマスタープラン作りに取り組んだ。

一人ひとりの思いを繋ぐコーディネーターの存在

マスタープラン着手の1年前、当時地区の公民館長だった玉井さん（現 株 秋津野副社長）は、地域のコーディネーター役として、地産地消、食の安全、お年寄りの生きがいの場作りに取り組んでいた。地域に直売所があれば地域の情報を発信できる。農家は一人ひとりが経営者でそれぞれが思いを持っている。それを繋ぎ、情報発信し、お金や経営等の

管理に目を配るコーディネーター役が必要だったと玉井さんは言う。

31名が10万円ずつ出し合って作った直売所は「きてら」と名づけられた。1年目の収支はトントンで、2年目から「ふるさと発信」を仕掛けていった。この時の玉井さんの役割は「宣伝」。通常、直売所は行政が委託するかJAが経営するが、「きてら」は皆でお金を出している地域づくりの会社だ。玉井さんは公民館長としての地方新聞やテレビ局へのネットワークを活用し、マスコミにアピールした。もう一つの役割は「農家の素晴らしい人材をいかに光らすか」。先進の農家のアイデアを皆の議論に上げていく。「自分達がこのときやっていたことはまさにソーシャルビジネスの原型」と玉井さんは言う。その後、「きてら」には再投資をして、新店舗建設、株式会社化と一つ一つ進化させていった。「きてら」の08年12月の売上は2,300万円。第一次産業をしながら、地域が潤う仕組みが出来てきた。

ガルテン構想。地域の文化財と第一次産業をどうやって活用するか

小学校移転計画を機に、マスタープランの「都市と農村の交流」を実践する時がやってきた。地域の文化財（小学校の古校舎）と農業をどうやって活用し、「交流」を創出するか。平成15年から検討委員会をスタートさせ、行政、先進地域メンバー、大学等から40名を集め1年かけて校舎の活用方法を検討し、農のある宿舎『秋津野ガルテン』構想を策定した。「大きな取組を前進させるためには、視点をちょっと変えて住民サイドで考えてみるとよい」と玉井さんは言う。

地域作りは様々な問題を抱えながら進んでいく。最も大変だったのは地域の合意形成だった。全所帯に事業計画書を配り、説明会できちっと説明する。事業の目的を明確に示していくことが大事と玉井さんは言う。

ガルテンの運営会社は、農業だけでなく、大勢の応援団を入れるために株式会社方式にした。ガルテンに関わる農業、商業、工業の人に応援団になってもらい、連携する。外からの出資者は約190人。「きてら」や秋津野塾



秋津野ガルテンの風景

のネットワークで、「一口乗らんか。助けてよ」とお願いした。ガルテンは平成15年の検討会から平成19年の運営会社立ち上げまで足掛け5年、事業開始は施設部分が平成20年11月。その間にやめようと3回感じたという。「でも、私たちは積み重ね方式でやってきた。方向性は間違っていないという自信があった」から事業開始まで達成できた。

今、事業計画を立て直し中だが止まることは決していない。田舎で若い人たちが仕事を持てるように将来に繋がるものを作っていく必要があるからだ。玉井さんは言う。「これがこれからの秋津野の地域づくり。農家も商売人も参画してお互いに協力し合っていく。人材育成と並行させながら。」

団体名：農業法人 株式会社 秋津野
代表取締役社長 楠本 健治
住 所：和歌山県田辺市
HPアドレス：http://agarten.jp/

～ 村民が株主 住民参加型村おこし～

特徴・ポイント

- ・ 住民が株主という協力構造（吉田村民ネットワークを通じた販路拡大）
- ・ 徹底した商品作り（数百回の試食）
- ・ 無添加・安全・安心に対するこだわり

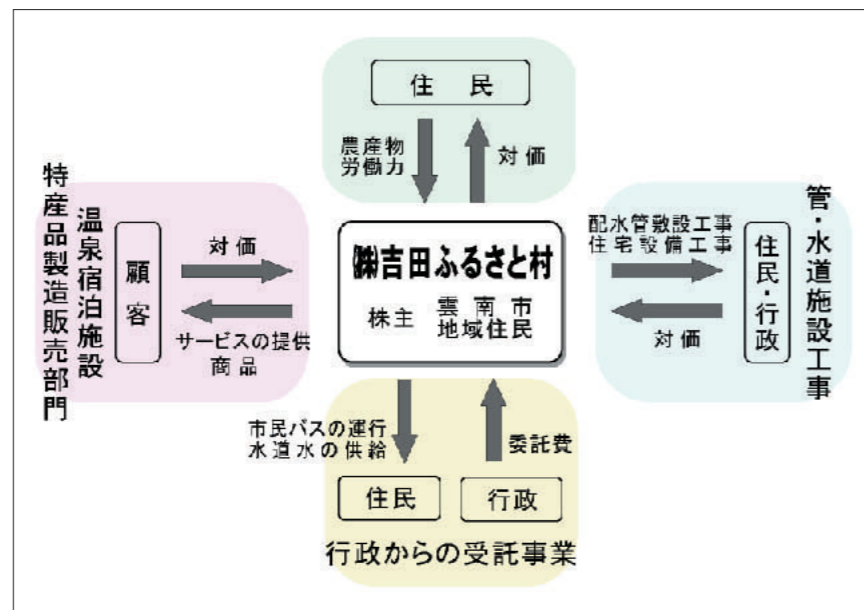
事業概要

過疎からの脱却を図ろうとする村の住民と行政が、地域の雇用を創出し、産業を振興する目的で事業を開始。安心できる食品づくりのために、原料は地元農家と契約し栽培された野菜やお米を使用し、食品添加物を一切加えない食品加工を行っている。特に「たまごかけごはん」は専用醤油の開発、シンポジウムの開催など、核となる取組に成長。

住民を株主に

かつて、主たる産業が製炭業という吉田村は、燃料革命のあおりを受け急速な過疎化が進行していった。そして、24年前、過疎化を防ぐために皆が働ける場所を作る必要があるはずだという考えの下、一店主だった藤原氏は、設立趣意書をもって村の一軒一軒をまわり説得していった。その結果100人を超える村民の協力が得られ、住民を株主とする会社が誕生した。尚、現在でも住民の株主持分は、3割程度を占めている住民のための会社という姿勢を崩していない。

吉田ふるさと村 事業概要



最初の取組み:インフラ提供による収益の確保

吉田ふるさと村を設立し、最初に取り組んだのは水道事業であった。村で一体何が一番困っているだろうかということを考えた際に、水道の問題があった。水道に関しては、村に自営業者も存在せず、水道が破損した際には何十キロも離れた業者に委託する必要があった。そこでゼロから水道事業を構築するわけであるが、ここで村民株主であることが生きてくる。工事業務などは不慣れであったが、株主に土木建築業者の社長さんがおり、村のためなら...

ということで協力を仰ぐことができた。スタッフにも水道工事の資格を取得させ、この水道事業は、一時期は吉田ふるさと村の約半分の売上を獲得する大きな採算事業となり、他の不採算事業を補填する役割を担うことができた。不採算事業に関しては、村民が交流するための喫茶店ならびにタクシー事業があったが、これも村民の生活向上に大きく貢献していた。

村のつながりから広がる販売網

水道事業だけでなく、農業を活性化させるためには吉田村のおいしい水と寒暖差のある地形を活かした「もち」を売っていかうと考える。この「もち」を売るための販売網の広げ方もとても独特だ。吉田村出身者のつてをたどり、「あなたが小さい頃に食べたおもちを売りたい。協力してほしい。」と吉田村のおもちの味を知る元村民を説得しながら、地縁を頼って売っていく。ふるさとのために人肌ぬいでくれる元村民の協力もあり、また無添加でおいしいということも重なり、徐々に固定客がつくようになる。村民株主、村民による過疎脱却のための取組であるからできたことだと考えられる。

品質や安全面に関しても他工場の見学や先進事例の研究を行い、精力的に取り組んでいる。結果、「吉田村のものであれば安全」というブランドを構築することに成功している。おもちにカビが出て、「なるほどこれが無添加という意味なのだわ。」という主婦がいるほど、吉田村産への信頼度や無添加であることが伝わっている。

「たまごかけごはん」専用醤油の大ブーム

当初から吉田村民を中心とした社員構成を続けているが、一人ではなくみんなの為にという意識を常に啓発して事業を運営している。いいと思ったらとことんやってみようという社風のもと、「たまごかけごはん」専用醤油 おたまはんも生まれた。一人の社員の発案によるこの商品は、社員みんなの何百食という試食の元、改良を重ね商品として完成した。元々営業として卵屋に入り出していた際に、「卵が売れない。何か卵が売れる商品を作ってくれないか？」という依頼を受けて社員で検討した結果、もっともポピュラーな卵料理である卵かけごはんに着目、卵かけごはんの専用醤油を作ってみてはという発想が形になった。安全でおいしいことはもちろんだが、そのユニークなコンセプトやネーミングが幅広い層に支持され、大きなブームとなり、吉田ふるさと村の知名度を大きく向上させるに至った。



おたまはん

安全安心でよいものを

現在も契約農家への営農指導も含め、無農薬、無添加の食品づくりに注力しているが、今後は、自社での農作物の生産も始める予定だ。安全安心な良いものを一貫して届けたい。そしてそれが吉田町の雇用の確保と地域の活性化に大きく貢献するという確信をもって取り組まれている。

団体名：株式会社 吉田ふるさと村
 代表取締役 藤原 俊男
 住 所：島根県雲南市
 HPアドレス：http://www.y-furusatomura.co.jp/

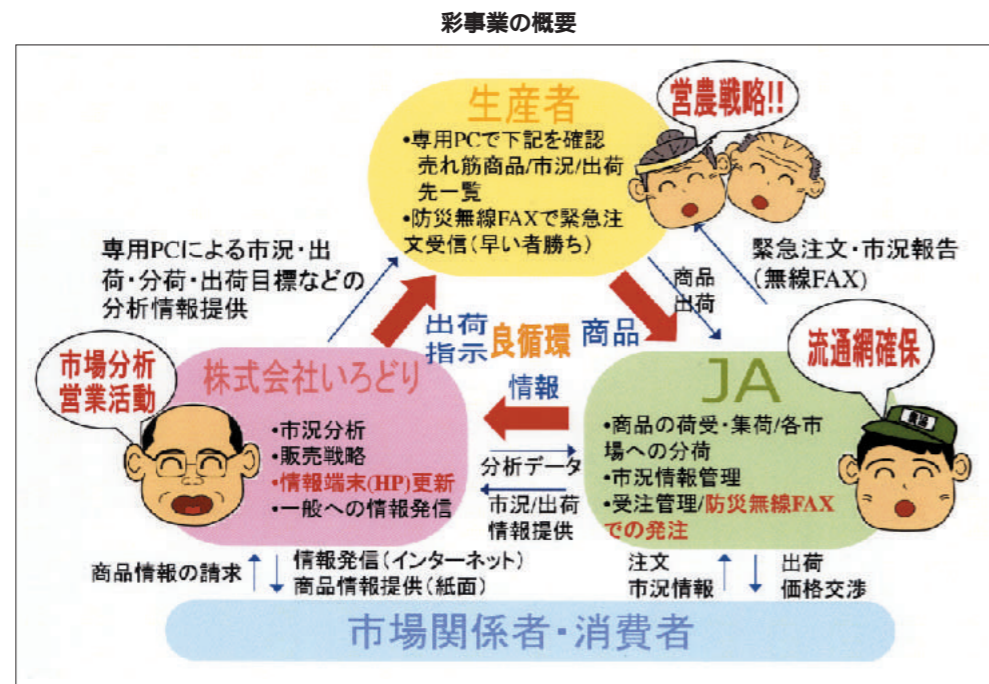
～葉っぱを商品に 高齢者が生き生きと働く町～

特徴・ポイント

- ・一人一人の能力・意欲を引き出す仕組みづくり（「面白さ」と「競う」ことの両立）
- ・絶え間ない日々の意識づけ・動機づけ
- ・現地現物主義による固定観念の打破

事業概要

高齢者を中心とした農家が、葉っぱや草花を料亭やホテル・旅館で使われる料理の「つまもの」として出荷する事業。高齢者に使いやすいパソコンの開発、個人売上を公表し競争心が沸く仕掛けなど農協職員が仕掛人となり、徳島県上勝町で86年に始まった。現在では、194軒の農家が、年商2億6千万円を売上げ、全国シェアの8割を占めるなど市場の信頼も厚く、強い競争力のある町の主力産業となっているとともに、町で寝たきりの老人は2人しかおらずUIターン者も増加するなど、売上以上の経済効果を生んでいる。



「葉っぱ」が商品になるまで

農協職員の横石氏（現副社長）が、料理に添えて季節感を演出する草や木である「つまもの」に着目し、「葉っぱ」を商品にすることを思いつく。折しも上勝町のミカンが寒波による大打撃を受けている中、新しい農産物を探しているところだった。葉っぱであれば、軽いので高齢者にも扱える上、収穫サイクルが短いので農家の資金繰りの緩和もできる。さらに綺麗であるという要素を備えた「葉っぱ」に希望をかけた。大半の人に失敗と言われる中「つまもの」とはそもそもどういうものであるかという研究を料亭に赴き調べ上げた。また市場で取引されるためには形をそろえて綺麗にパッキングする必要がある等々

学習を進め、徐々に市場規模を拡大していった。初めてのことを実現する上で様々な障害にぶつかったが、常に現場に赴き、現地で確認し、考えるという姿勢が大きな成果に繋がったと言える。

仕組みづくり

いち早くPOS（販売時点管理）システムを導入し、需要と供給のバランスを確認したり、商品にバーコードをつけて出荷情報を管理した。農家にもパソコンを設置し、販売データの分析から得られた市場動向を情報として伝えることで出荷調整を農家自らやってもらう形にした。農家の高齢者がパソコンを使うのか？そういった疑問に対しても「見て意味がある、農家にとって毎日見たい情報」を流すことで見ざるを得ない状況を作り出し、さらに農家の微妙なライバル意識を刺激するために一人一人の金額と順位まで見られるようになっていく。

高齢者でも扱いやすいフルカスタマイズしたパソコン。電源ボタンを押せば自動的に目的ページが開き、さらにマウスの使用はやめて特注のトラックボールを使用。毎日見たいための工夫として、商品を出荷した市場、それぞれの市場に出した量、売れ行きと単価、翌日の目標数量、市況の状況を配信した。これにより自分の出した商品がどのような売れ行きであり、売上がその日いくらになり、さらに明日以降どういった商品を出していけば高く売れそうかということを考えるきっかけとなる。単純に単価が高いところに皆が出荷しすぎると値崩れする可能性もあり、ある種の賭け事のような「読み」の世界の面白さがおばあちゃん達にも好評だ。

こういったハードで巻込む仕組みとあわせて、ソフト面の仕組みも欠かせない。売上が落ちてきた農家にはすぐ電話をし、「最近どないしたん？具合わるいんか？」という様な形で個別にケアをしたり、ほぼ毎日一斉に配信するFAXで「目標まであとX万円！」という形で発破をかけたり、「僕はこう市況を読むが、皆はどう考える？」と独自の市況予想をしたりすることで、日々刺激を促している。



パソコンを駆使して

納税する高齢者のいる町

高齢者にもかわらぬ「おばあちゃん」たちはとても元気だ。自分達がお金を稼ぐようになって、納税し、介護や寝たきりとは無縁の生活を送っている。「寝ている暇がない。」そういうおばあちゃん達は、日々目標とそれを達成することで感じる生きがいを持って生き生きと働いている。「マスコミに取り上げられることよりも、何かの賞を受賞するよりも、おばあちゃん一人一人の笑顔が見られることが本当に嬉しい。」そういった取組を今後も続け、町に活気を生み出し続けている。

団体名：株式会社 いろどり
 代表者 笠松 和子
 住 所：徳島県勝浦郡
 HPアドレス：http://www.irodori.co.jp/

~ 四万十ドラマのものづくり・人づくり ~

特徴・ポイント

- ・ぶれないコンセプト「四万十川に負担をかけないものづくり」
- ・「背景」「取り組み」「生産者」に物語性のある商品開発
- ・畦地氏のリーダーシップと農・商・工・官・マスコミとのネットワーク

事業概要

四万十川、及び、四万十川流域にある素材を活用した事業に取り組む。主な事業としては、四万十川に負担をかけないものづくりをコンセプトとした産物販売・商品開発、ネットワーク会員制度【RIVER】、四万十川を体験する「自然の学校」、出版「水」、道の駅「四万十とおわ」の運営があり、これら事業を通じた地域おこし・人材育成にも取り組んでいる。

四万十川から人の生き方を考える

「全ては人との出会い」と畦地さんは言う。農協職員だった頃に出会ったデザイナーに、「今、ここにあるいいものを見ていない」と指摘された。その方経由でいるんな人と出会った。高知にいながらグローバルなことをやっている人。とことん地域を楽しんでいる人。世界観の違うものを見たら、「こらいかな」と思った。その頃、四万十川中流域の3町村が共同出資する第三セクターの四万十ドラマを知る。様々な商品開発や人材育成など、全てをゼロから楽しみながらできそうだと思い畦地さんは社員となる。

四万十ドラマの最初の転機は「四万十ひのき風呂」と「水の本」。ひのき風呂は廃材を使った二次加工品。単純なローテク商品だったが、1発目から12万枚売れた。もの考え方、つまり、「環境・ローテク・手作り」が価値を生むことがわかった。水の本の企画には1年かけた。水というのは人の生き方の重要な部分。水の大切さを、水というテーマで、時代をとらえていると思う方に原稿をお願いした。ネットワークは全くない。「四万十川から人の生き方をちゃんと考えたい」。そんな手紙を書き50人に出し、そのうち18人の方に書いていただいた。最初に原稿がきたのはイラストレーターの黒田征太郎さん。原画が来た。岡林信彦さんの原稿はFAXでカタカタとやって来た。そういう方たちの考えている方向がわかった。誰もできなかった事をやっている感覚があった。水の本が四万十ドラマの教科書と畦地さんは言う。

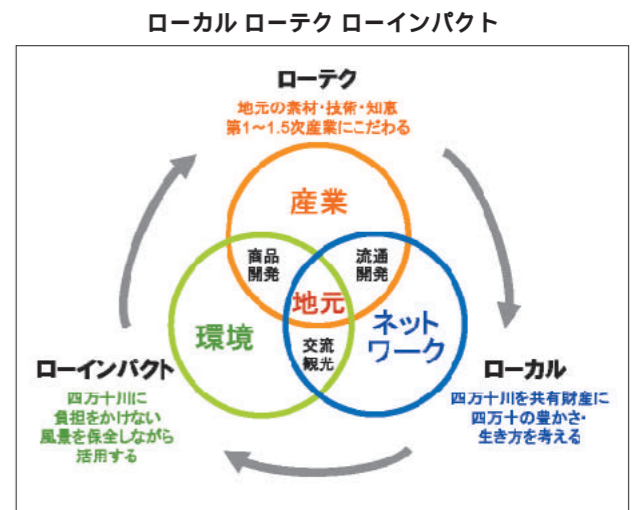


四万十ひのき風呂

四万十川に負担をかけないものづくり

四万十川に負担をかけないものづくり。四万十川の商品は新聞紙で包むのが四万十川らしい。ビニール袋の削減にもなる。そうして生まれたのが「四万十川新聞バッグ」である。究極のエコバッグとしてニュースでも取り上げられた。

物語性のある商品開発



四万十川は大きなブランド。四万十川という名前をつけて商品開発している会社は多いが本物はあるのか？「背景」「取組」「生産者」に物語がなくてはならないのではないか？商品売るときは必ず企画書を作り、背景を語れ、と畦地さんは言う。「ぼくらは生産者と繋がっていることが強み。これが今でも考え方の基になっている」

背景を持つ商品の代表が「四万十のお茶」と「四万十の栗」だ。

お茶は静岡に卸すのではなく、「四万十のお茶」として売る。広井茶生産組合とタイアップし、なるべく農薬も減らしていこうと考えた。生産農家60人中20~30人位が今では農薬もかけなくなった。栗もしかり。ピーク時は年間500~600トン。それが10分の1に落ち込んでいる。しかし、四万十の栗は大きくて甘いと評価が高い。今後、また、100トンに再生しようという動きがある。「栽培体制を作らないといけないうっている」と畦地さんは言う。

大きくなったら四万十ドラマで働きたい

平成19年から道の駅の指定管理者となる。道の駅の運営にあたっては、10人中9人から止めておけと言われたそうだ。リサーチでは大赤字だったからだ。しかし、畦地さんは、「『見せる場』を持って、人の雇用ができる。若者に『地域に帰って来たい』と思わせる核となる施設だ。我々にとって最後のチャンス』と思ったという。コンセプトは「ここしかないもの」。四万十川の景観が見られるように建物の建築にあたって意見も言った。オープンまでの2年をかけてオリジナル商品20数点を開発。オープン初日には2、3キロの渋滞ができたという。リサーチでは年間6万人前後だった来客数が初年度で12万人。次年度は15万人に達した。道の駅事業部には、地元の人はもちろん、1ターン人材を採用し、外からの視点を入れた。道の駅はもうまわる。

今後は生産にも取り組みたい。自ら作り、それを売る仕組みを作りたい。四万十川という名前を使うからには四万十川に失礼のないように、ちゃんとしたものを作っていきたい。

今後は「大きくなったら四万十ドラマで働きたい」という若者を作りたい」と畦地さんは言う。

団体名：株式会社 四万十ドラマ
代表取締役 畦地 履正
住 所：高知県高岡郡四万十町
HPアドレス：<http://www.shimanto-tennen.com>

～ 農家の暮らしを豊かにしてあげたい 地方卸売市場の挑戦～

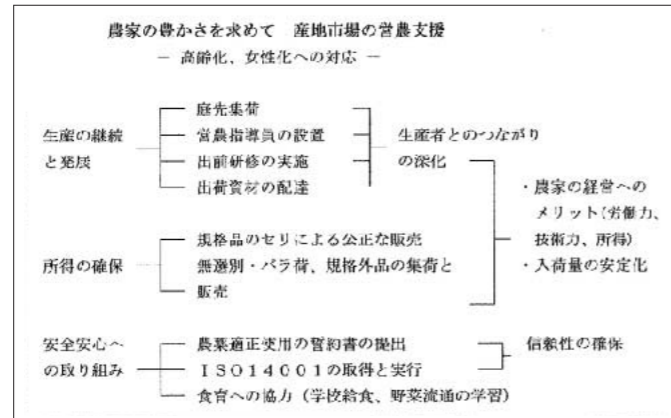
特徴・ポイント

- ・農家の負担を市場側が負担することで、農家が農業を続けられる仕組み
- ・営農支援を初めとする支援策の提供による「農作物の付加価値向上」
- ・奨励金システムによるWin-Win-Winの体現

事業概要

近年、農家の高齢化・女性化が進んでおり、市場に出荷しようにも車を運転できず、「もう農業を辞めよう」という農家も多い。そんな農家のために、様々な支援策を提供することで農業を継続してもらい、産地に活力を生んでいる。契約農家は3,000軒を超え、取扱高も100億円超と地方市場では群を抜いた存在となっている（高知県内の地方卸売市場10社の合計が約200億円程度）。

赤岡青果市場の営農支援の取組み



父の夢、兄の夢を継いで代表に

高等学校卒業後、教師になる予定だった水田社長であったが、兄が戦争から戻るまでの間ということで父が設立した赤岡青果市場に入社し現在に至る。縁談で、結婚の条件として「実家の弟妹母の為に、向こう10年間市場からの給料の全額を仕送りする」ということを夫に理解してもらい、それを実行する。衰退する地方農業の中、「農家の暮らしを豊かに」という信念を貫き通している。

高齢化・女性化する中でも農業を続けて欲しい

これまでの市場は、買い手の要望を生産者に押し付け、価格に責任は持たないというのが一般的だった中、それでは、農家が継続して農業をしようとは思わない。特にこれといった産業が他になく、野菜作りにかけてきた市場管内では、野菜作りの振興以外に地域活性化の方法はないという信念の元、様々な農家への支援策を提供してきた。

社員による早朝集荷システム

高齢化が進み、山村の農家では、農産物を市場まで搬入するのにも一苦労である。そこで社員が早朝に農家を巡回し、農産物を集荷することで農家の負担を軽減し、農家が農作業に集中できる環境を作り出している。これまで睡眠時間を削って農家を実施してきたことを代わりにやるため、農業の継続性の観点で大きな効果が現れてきている。また集荷する

際に、各戸の農作物の概況を把握し、明日以降の正しい供給見込みの把握にも繋げている。これにより仲卸業者にとっても、赤岡に行くのと確実にどれくらい仕入れることができるという安心感を与えることができている。また集荷にともなうダンボールなどの資材の配達も行うなど、極力農家の負担を減らす形をとるとともに、農家とのコミュニケーションを深めている。

地方小売業者を対象にした「せり」の仕組み

都市の消費者をターゲットにした大型の仲卸を対象にした「せり」だけではなく、規格外の農産物や小口ロットの農産物を地元の小売業者向けに扱う「せり」も実施することで、集荷した農産物を確実に売り切る仕組みを確立している。また個別集荷システムとこの規格外・小口ロットの仕組みがあることで、何らかの事情で以前ほど大量に農作物を作ることができなくなった農家でも農業を継続し、収入を得ることが出来ている。

無選別のはだか荷の受託

農家にパッケージングをしてもらうだけでなく、市場内に設置してある自社加工場においてパッキングを行う。またパッキングには先端技術を導入し、農作物自体の保存期間の延長等も可能にし、高い付加価値をつけることができている。これまで農家ごとに実施していたパッキングを自社加工場に集約することで投資に見合った効果を上げることができている。

奨励金

多くの農作物を供給していただいた農家へ奨励金を支給。また合わせてたくさん買っていただいた仲卸業者にも奨励金を支給。市場だけでなく、儲けを分配することで市場に活力を生んでいる。

農家への「出前研修」

経営規模の小さな零細農家に対しても、産地に赴き集合研修を実施し、農業情報の伝達や技術支援を行っている。

こういった通常卸売市場が提供しない仕組みも、「農家のために」という思いから採算性をしっかり保った上で実現することが出来ており、農家・市場・仲卸のWin-Win-Winという関係を作ることができている。



集荷場での積み込み風景

地域農業の活性化を目指して

水田社長には、これからも農家の方々が安心して農業に専心できるような市場を目指していき、共存共栄のモデルを発展させていきたいという強い意気込みがある。農家を大事にする水田社長の取組は社員にも伝わり、社員一丸となって地域農業の活性化に取り組んでいる。

団体名：株式会社 赤岡青果市場
代表者 水田 幸子
住 所：高知県香南市
HPアドレス：http://www.akaokaseika.co.jp/

～映像による「見える化」を通じた地域活性化～

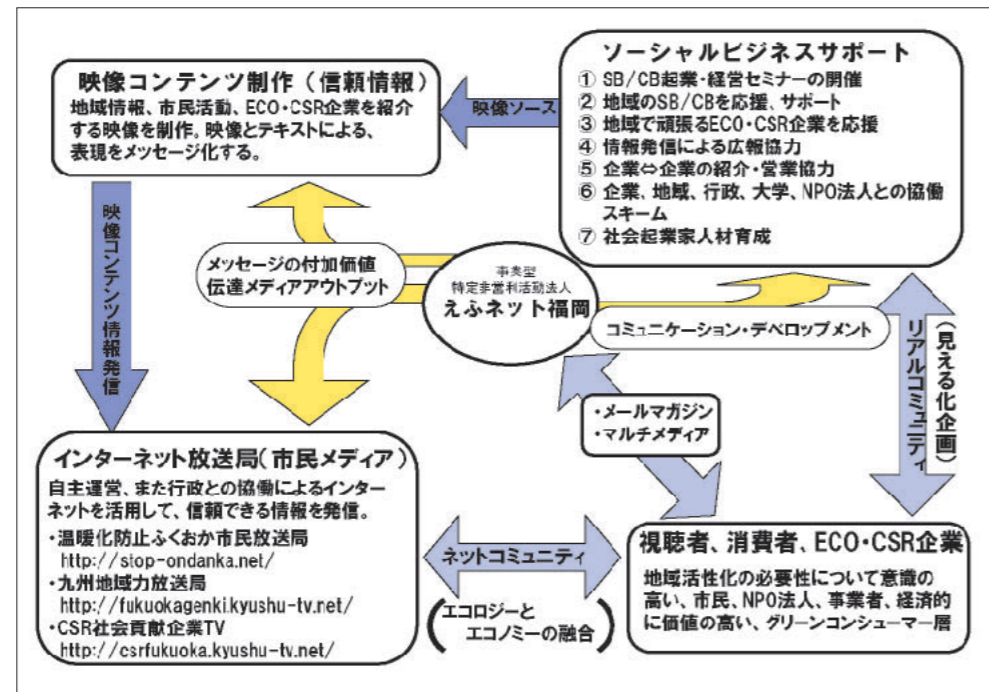
特徴・ポイント

- ・映像コンテンツ配信による地域/企業活動の「見える化」
- ・CSR x 地域 x 映像メディア という切り口での提案力
- ・ビジネス仲介を通じた収益モデル

事業概要

インターネット放送局「九州地域力放送局」による映像コンテンツの配信。企業による社会貢献活動や、行政の事業、市民活動、ソーシャルビジネス/コミュニティビジネスに関連した情報を扱う。また映像コンテンツの配信だけでなく、映像コンテンツを媒介にしたビジネスアライアンスの仲介も着手している。行政との関連では、「温暖化防止ふくおか市民放送局」も運営中。

えふネット福岡地域活性化プロデュース概念図



地域企業に必要なのは営業力

自身がITベンチャーの社長をやっていた経験から、地域の企業、SB/CBに必要なのは、社長や代表の分身になりうる営業力を持ったメディアであると考え、映像コンテンツの配信をスタートする。

CSR x 地域 x 映像メディアという新しい切り口

CSRと地域と映像メディアという先進的な組み合わせによって大きな支持を得てきた。単なる広告媒体ではなく、CSRに注力し、かつ地域性が高く、さらにわかりやすい映像メディアであることが大きい。例えば地域にある企業がCSRの取組を実施していたとしてもそれが見えない限りは市民に伝わらない。またその見え方にもISOを取得している。

植林をしている・清掃活動をしているといったレベルではなく、如何に地域社会に関係し、どのような意図をもってやっているかという地域に向けた経営者のメッセージが重要である。そういった方向性でのCSRコンサルティングならびに営業力を持った映像コンテンツを作成することで、商業的な要素を排した形での情報提供ができています。最初の案件では、行政が取り組む「朝顔のカーテン」という温暖化防止の取組があったが、それを企業側としても取り組むことで行政と企業が一体となって地域の温暖化防止に取り組むというストーリーを構築することでメッセージ性の高い映像コンテンツの作成に成功した。



インタビュー風景

非営利活動としての広報活動

メディアとしての信頼度を高めることに成功すると共に、企業と市民、企業同士の情報交換のプラットフォームとしても機能しはじめています。例えば、社会的・地域貢献的なユニークな事業を展開しているソーシャルビジネス、コミュニティビジネスのイベントや、企業のイベントがあった場合は、当法人のメルマガ上で告知した上に映像コンテンツへのリンクが掲載される。これによって見えない企業活動の可視化とともに、広報活動の代替機能を果たしている。活用する側にとっては、制作費を除いた1年間の掲載費3万円で、こういった支援が受けられるのは大変ありがたいといえる。

勿論、どのような事業者であっても映像コンテンツにするわけではない。海外に関わるNGOであれば、寄付されたお金が、海外でどう使われるかまで理解しているかという視点でチェックしたり、物事に対して批判的すぎるNPOは協調性が低い可能性が高く、最終的にビジネス化できない可能性が高いなど、いくつかのチェックポイントを設けた上で何度も実際に面談することで、リスクを回避している。

営利活動としてのビジネスアライアンス

取組を継続する上で一定の収益源は必要であるが、今後に向け、掲載されている企業同士であったり、企業のCSR推進室と社会企業家であったり、企業と市民を結びつけることでのビジネスアライアンスを作っていくことを手がけ始めている。既に温暖化防止のためのエコ住宅・エコリフォームや太陽光発電では、行政が考えている補助金と企業のソリューションを一体となって購入者に提供するような形をコーディネートしており、映像メディアを活用した新たな価値提供のステージに進んでいる。

団体名：特定非営利活動法人 えふネット福岡
 専務理事 藤原 典明
 住 所：福岡県福岡市
 HPアドレス：http://fnet-fukuoka.net/

～ 映画を通じた文化振興と 事務局事業による地域貢献～

特徴・ポイント

- ・自らの強みを活かした事務局代行業による収益確保
- ・幅広いネットワークを活用した集客・提案機能
- ・複数の関係者の間に入ってのコーディネーション機能

事業概要

映画を中心とした芸術文化のまちづくりと、市民活動団体の事務局代行業を実施。事務局代行機能では、映画祭のノウハウを元に集客、チケット販売管理、マスコミへの対応、後援名義や協賛の依頼、広報活動、関係機関との調整といった幅広い業務に対応。

映画を通じた文化振興を

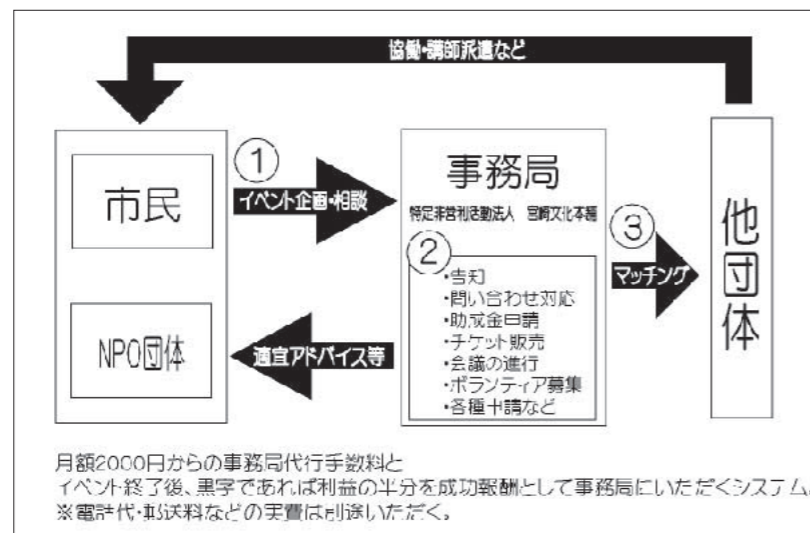
元々は市民ボランティアを中心に映画祭を実施していたメンバーが中心となって設立。法人化するにあたり如何に事業化するかが課題であった。そこで映画祭時代に培ったノウハウを事務局代行機能として提供することで収益を確保する道を選ぶ。

強みを活かした事務局代行で収益確保

映画館事業単独では収益の確保が難しいと判断し、事務局代行機能を提供するようになる。

最初の案件は、歯科医師グループが障がい者のコンサートを実施したい、その活動の事務局代行をしてほしいということであった。会場やチケットの販売、集客、宣伝、当日の司会進行のノウハウを提供したところイベントは大成功。さらに価格体系も月2,000円の格安料金で、仮に利益が捻出されれば折半という一部成功報酬体系にしていたところ、大きな収益となる。これをきっかけに多くの市民団体や個人からの事務局代行業が依頼されるようになり、映画事業の収益を確保できるようになっていく。

宮崎文化本舗の事業モデル



また引き受ける事務局代行も何でも全てをやるわけではなく、地域の活性化に繋がり、営利第一義的でない団体という形で制約を設けることで活動の健全性を維持している。

15,000人を集めるアイデアと実現力

天満橋の開通式では、15,000人の集客に成功した。通常の開通式では自治会等で渡り初めをして終了となるところを、「市民が集まるような開通式にしたい」という要望の依頼がきた。当初資金が0円ということだったので、それでは難しいと現実性の側面から指摘し、450万円の協賛金を捻出してもらった。それを元手に助成金を申請し、イベント開催に必要な資金を確保する。また必要なボランティアや人材をこれまでのネットワークで確保。橋の開通イベントとして橋と河川敷を使って市民参加の自転車レース・天満橋サイクルフェスタなどを行った。さらに、「夜の歩行者天国」ということで開通前の車道に、キャンドルをともしようというアイデアを提供した。また先着5,000名に「天満ばし(わりばし)」プレゼントという企画を組み合わせ、橋の開通イベントとしては異例の15,000人も市民が参加した。これまで事務局代行をして付き合いがある市民団体・個人、さらには行政といった幅広いネットワークにリーチできるからこそ、実現できた結果といえよう。また「思い」が先行しがちなイベントに対して、きっちりと実現性の有無を判断しながらアドバイスする点や、複数の関係者が関与する中でのコーディネーション能力も見逃せない。



天満橋でのイベント風景

映画事業と事務局代行業との相乗効果

事務局代行業を通して培った幅広いネットワークは、映画事業への好循環を生んでいる。例えば環境啓発系の映画、福祉の要素がある映画...といった映画を上映する際にどういった団体、層に対して働きかければ入場客数の増員がはかれるかといった点が把握できたことでより効率のよい運営が可能になっている。今後はこれまで培ったネットワークを元にさらに映画事業、文化振興に注力していく予定である。

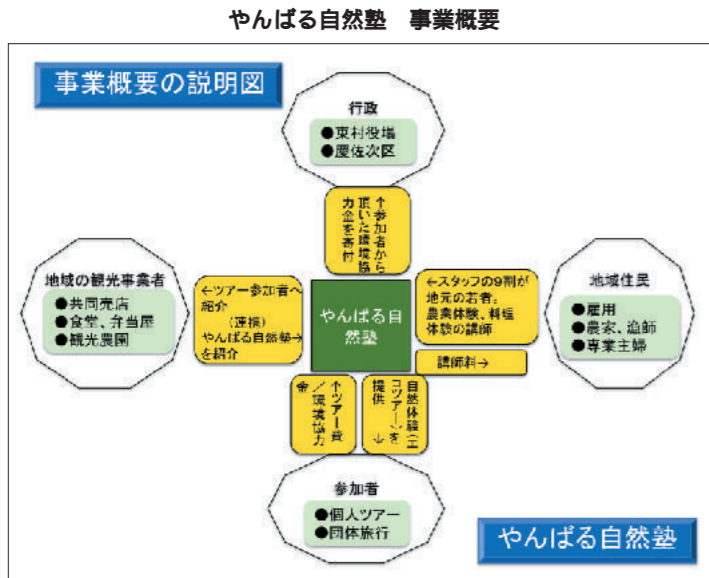
団体名：特定非営利活動法人 宮崎文化本舗
代表者 石田 達也
住 所：宮崎県宮崎市
HPアドレス：<http://www.bunkahonpo.or.jp/>

～ 地域主体のエコツーリズム～

特徴・ポイント

- ・設立当初からの地域の巻き込み（単なる旅行業との明確な差別化）
- ・メディアの活用による顧客確保
- ・高い価格体系とそれにあったプログラムの構築・進化による、リピートの獲得

事業概要



沖縄県 東村慶佐次（げさし）における地域主体の自然学校。マングローブなどを活かした地域特性にこだわった少人数のエコツアープログラムや修学旅行の自然体験・文化体験プログラムの提供。環境啓発だけでなく、地域の観光客増加、雇用も生み出している。東村慶佐次を訪れる観光客は0から10万人にまで増加し、現在地域住民を中心に200名程度が活動に関与している。

過疎からの脱却

創業者の島袋さんは、ご両親の家業である農業を継ぐために那覇からUターンし、農業をやりながら、過疎が進む地域を目の当たりにする。この素晴らしい自然を元に何かできないだろうかと考えていた。農村内の様々な役割を経る中で、区長に就任。何か新しいことを！という意識から「やんばる自然塾」が生まれてきた。

ホラから現実へ:住民主体の地域おこし

1995年区長就任を機に「夢づくり21委員会」を設立。当時21世紀が見えている中で、やんばるの地域おこしとして何かできることはないか、前向きに話し合う場をつくった。気楽な会ではあったが、メンバーはしっかりと人選し、ポジティブな人を中心に8名で開始した。とにかくホラをふこうということで、2年間色々様々な議論をし、沖縄本島で一番大きいマングローブが活用できるのではということで、西表島に視察に行く。そこで分かったことは、人は豊かな自然があるだけでは来てくれないということ。周辺施設の整備や、立入可の区域と禁止区域をきちんと分け、遊歩道を整備するといった、自然と調和した観光を学ぶ。また、地域を巻き込まないとうまくいかないと考え、ワークショップを区の主催で年間6回～7回実施する。地域の将来像や、建物の配置、公民館の場所、公園、トイレの場所といったかなり具体性に踏み込んだレベルまで話し合う。その際に気をつけたのは将来的な発展を見据える視点である。例えば、区に運動場があった。この運動場は、200メートルトラックがあり区民が使っている。しかし観光客がきた場合は、あまりに地元色が強く使用できない。そこでこれを運動公園に改築し、観光客でも遊ぶことができる施設に

変更した。4年間の区長の任期のちょうど終わりにプランが完成した。島袋さんは、区の直営で話を進め自分は引退するつもりだったが、まわりから懇願され、結局「やんばる自然塾」を立ち上げる。

やんばるの理念

マングローブのカヌーツアーのカヤックをまず買ったが、1年くらいお客は来ない。その間PR活動を進めようと、全国で2番目にエコツーリズム協会を立ち上げた。エコツーリズムの理念の中で、地域の活力を出すことを考え、メディアに働きかける。98年に日本エコツーリズム大会が沖縄で開催されたこともあり、大きく取り上げられ、下記特徴を打ち出すことで徐々にお客が増加していったという。

地域主体

今までの観光は他力本願＝旅行者主体。地域外の人が仕掛けたのが大半。それでは自然は守れない。地域でできることを情報発信してそれを選んでもらう形に変えていく。

環境保全

地域主体でないと環境保全ができない。地域外の人達は、ここで環境が壊れても利益を得るために他に行くことができるが、我々はできない。豊かな環境がなければ活動の継続性が担保できない。

ホスピタリティ

一度きりで終わらせるのではなく、もてなしの心、求めるものを創り出していく。エンターテインメント的な要素も入れ込んでいく。



活動風景

理念の実現化

実際に地域主体をどう実現しているか。スタッフの9割を地元から採用し、またプログラムを提供する上でも地元の農家や主婦を講師として巻き込んでいる。顧客からサーターアングギーを作りたいという要望があれば、その場で地元の主婦をアレンジしていく。そういった地域のエキスパートを活用し、報酬を支払うことで地域と連携したプログラム提供ができていると島袋さんは言う。旅行者のリクエストに対しては、無料で地域のお弁当屋さんや他の観光資源、スポットを紹介することで、地域の更なる連携を実現している。

環境保全という意味でも自然の許容範囲を見極め、あまり多く観光客が来過ぎないように制限をしている。ホスピタリティという面では、全ての観光ガイドに対して、半年以上の研修とOJTを実施し、環境だけでなく、沖縄の基地問題や様々なテーマに関して自らの意見を持った、志が高く魅力的なガイドの育成を目指す。プログラムには、突然のプレゼントやどっきり的な要素も組み込んでいる。ツアー終了後にはアンケートを実施しプログラムの改善につなげることで高い満足度を得ている。今後はこの取組をソリューションとして他地域にも横展開していきたい意向だ。

団体名：有限会社 やんばる自然塾
 代表者 島袋 徳和
 住 所：沖縄県国頭郡
 HPアドレス：http://www.gesashi.com/

～島のこしが島おこし～

特徴・ポイント

- ・地域をそのままの形で残すことを、逆に地域の活性化の目的とする
- ・商品作りをせず、むしろ観光客を教育するというアプローチのマーケティング
- ・島民が自分達だけで作業をすることで民家を再生する

事業概要

沖縄本島の北側にある小さな島に住む人達が、そこに残っている沖縄の古民家を再生し、コテージとして運営を始める。現在は2棟を再生し、今後5棟を目標に取り組む。また、商品提供型の観光ではなく、運動提案型の観光を提案し、広く受け入れられている。これらの事業を、すべて島民だけで展開する「コミュニティ・ツーリズム」(観光版のコミュニティビジネス)として注目を集めている。

古民家再生プロジェクトの全体像



ものを売るのではなく運動を売る

島の風代表である納戸(のと)さんのマーケティングは極めてユニークだ。拡大しないためのマーケティング、専門的に言うと「ディマーケティング」を行なっている。このマーケティングのキーワードを伺うと、「来るなということだ」という答えが返ってきた。これは、大企業の論理に巻き込まれてしまい、次々と観光客を呼び込み、商品を提供していくという体制になると、島の生活や文化が破壊されてしまうという懸念があったためだ。それで破壊されてしまうと、観光としての魅力がなくなり、誰も来なくなってしまう。このような事例を多く見てきたがゆえに、観光客を呼ばないで、むしろこちらから来た人だけを受け入れていくことを方針とした。また、来た人についても、その人のやりたいことを提供するのではなく、むしろこちらにあわせて過ごし方をしてもらうことにした。

これが、逆に話題を呼び、多くの取材が訪れ、観光客にとっても人気スポットになった。実際に、こちらに合わせない観光客、宿泊客などは叱って、「ここに来るのは10年早い」などと言うこともあるそうだ。このような形で、何らかの観光資源を売るのではなく、観

光に関する新たな運動そのものを売っているのが島の風の特徴だ。

地域の人達がついてこられるレベルで

納戸さんは、もともと島の出身者ではない。外部からの移住者だ。その外部者が、ここまでの取組ができるようになるまでには、それなりの時間をかけている。最初の10年間は、ダイビングショップを経営しながら、ただ島の様子を見ていただけだと言う。10年くらい経つと、少しずつ島の若い人から「何か島を救う方法がないか」と相談を受けるようになった。そこから、夜な夜な集まって、どうするかの話をし始めた。そのときに、「将来どんな生活をしたいのか?」と聞くと、「今と変わりたくない」という答えが返ってきた。これがヒントになり「島のこしが島おこし」というキーワードにつながったそうだ。また、そのときに、「自分達自身が変わらないと、逆に外から変えられてしまうので、生活を変えたくないなら、自分達を変えよう」ということも伝え、そこから活動が始まった。

第一棟目の古民家改修にあたっては、お金をかけずに取り組むことに気を付けた。お金がかかり過ぎると、島の人達がついてこられないからだ。お金をかけないために、材料だけを買ってきて、実際の工事はすべて島の人達だけで行った。完成までに半年かかったが、自立的に事業をやっていくという意識はかなり高まったという。

次の事業に向けて

今は、大型で築120年という建物を、古民家レストランとして再生しようとしている。様々な方向に手を広げるためには事業が成り立つための体制をしっかりと作っていく必要がある。今は20人くらいで活動しているが、その中に5人の中心メンバーがいる。その人達には、島の外もしっかりと見せるため、他の取組を見学させて、できるだけキーパーソンに会わせるようにしているという。

大手の旅行代理店などからもアプローチがあるが、今はそのようなところと提携する気持ちはないと言い切る。まずはコテージとして5棟の古民家再生ができれば採算が取れるようになる、その5棟が最大の目標だ。その後は、10棟に増やし、後からの5棟を他の企業に任せるか、島で新たに旅行代理店を立ち上げるか、その時に考えるということだ。

今も365日働いている納戸さんだが、毎日やっていることは仕事ではないと思っている。島がそのままの形で活性化していくことを見るのが何よりの楽しみだそうだ。



自分達で改修した1棟目

事業者からのメッセージ

「小さな島の小さな挑戦」をテーマに進める私たちの古民家プロジェクトは、再生古民家という箱づくりの活動ではありません。美しい島をつくること、美しい島を守ること、美しい島であり続けること、その活動そのものが観光資源として有効に機能することを実証する運動であり、島の誇りの創出事業だと考えています。

団体名：特定非営利活動法人 島の風
 代表者 納戸(のと) 義彦
 住 所：沖縄県島尻郡
 HPアドレス：http://www.shimanokaze.jp

子育て支援・高齢者対策等の 地域住民が抱える課題に 取り組むもの

株式会社 MammyPro
特定非営利活動法人 札幌チャレンジド
社会福祉法人 はらから福祉会
特定非営利活動法人 ハートフル
特定非営利活動法人 イー・エルダー
特定非営利活動法人 フローレンス
社会福祉法人 フォーレスト八尾会
有限会社 ねば塾
一般社団法人 ピア
特定非営利活動法人 バンドラの会
特定非営利活動法人 愛伝舎
有限会社 キュアリンクケア
有限会社 ビッグイシュー日本
株式会社 チャイルドハート
特定非営利活動法人 日本タッチ・コミュニケーション協会
特定非営利活動法人 ジェイシーアイ・テレワーカーズ・ネットワーク
特定非営利活動法人 わははネット
株式会社 フラウ

～「ママの声」を商品に。 SNS運営等を活用した子育て支援～

特徴・ポイント

- ・子育て実体験に基づく商品開発・企画力
- ・「ママナビ」運営によるリアルタイムの「ママの声」の収集・確認
- ・世の中の変化に即応した商品開発・企画のスピード感

事業概要

地域密着型の子育て情報サイト「ママナビ」を核として、SNSの運営、子育て雑誌の発行、イベントの企画・立案、商品開発、マーケティング等、子育てに特化した事業を展開。幼稚園や習い事の情報、不審者出没情報等、幅広いメニューの提供により、アクセスは毎日1万件に及ぶ。

子育てママに有用な情報を提供し、ママと企業を繋ぐお手伝いをしたい

代表取締役の阿部さんが15年間勤務したパソコンスクールには無料の託児所が併設されていた。「パソコンの技術を身に付けて再就職したい」というお母さん方を支援したい。自らも母親である阿部さんは思った。子育て中の専業主婦の孤立感も気になっていた。阿部さんの場合、育児の悩みは主にインターネットで解決した。ネットで質問を投稿するとリアルタイムで見も知らないお母さん方が答えてくれる。しかし、当時、子育てサイトは東京で運営されているものばかりだった。「なぜ、北海道にはないのだろう?」インターネットで子育て情報を収集できて、自分はとても助かった。子育てママに有用な情報を提供し、やる気も能力もあるお母さんと企業を繋ぐ事業を立ち上げれば、たくさんのお母さん達を支援することができる。阿部さんは確信した。



ママ達と企業のコラボ企画

「ママの声」と世の中の変化に合わせ、サービスを進化させる

その後、パソコンスクールでは取締役として会社経営に携わっていたが、改めて創業塾に通い、資金計画や事業計画のノウハウを身に付けた。平成18年7月、株式会社 MammyPro を設立し、同年9月に子育て情報サイト「ママナビ」を開設した。

マミープロの事業の核は「ママナビ」。主な収入源は企業からの広告収入だ。しかし、当時、北海道の企業には思っていたよりサイトへの広告が浸透しておらず、営業では苦戦した。

転機は、新聞やTVが、自らも子育てをしながら子育てママを支援するために起業した阿部さんに注目し、取り上げたことだ。「ママナビ」の必要性に共感する紹介者や記者が記事にしてくれた。「ママナビ」や阿部さん自身の認知度が上がり、「ママナビ」開設後わずか半年で月間30万ものアクセス数を獲得することができた。アクセス数の伸び、即ち、育児中のお母さん方に求められていることを説得材料とした営業活動は徐々に軌道に乗っていった。

マミープロの強みはお母さん視点で商品開発ができる点である。現在、社員は9名。常勤4名は全てお母さんスタッフである。「子供がいる主婦を雇う」ということには経営としてこだわった。お母さんスタッフの実体験が、「ママナビ」の企画に活かされるからだ。

ママナビトップ画面



子供がいる主婦を雇うリスクは当然あるが、スタッフ全員でカバーし合う体制にしている。お母さんスタッフだからこそ、「ママナビのユーザーさんを大切にしたい」という思いは切実なのだ。

スピード感も強みの一つ。世の中の変化やママたちのニーズに合わせて、サービスを進化させなければならぬからだ。例えば、子供たちの仕事体験イベント。新聞で「今の中高生は将来に夢を持ってなくなっている」という記事を読み、子供たちが将来に向かって「仕事を体験できる場」を作りたいと考えた。札幌のショッピングモールに協力を仰いだ。モール内のソフトクリーム屋さん、ペットショップ、写真館等で子供たちが実営業時間中にお店の仕事を体験する。企画はマミープロだが、実際にイベントを運営するのはモールの店舗の方々。自分達の思いだけで出来るイベントではない。協力してくれるショッピングモールの売上に繋がる提案にすること、お母さん方のモールへの印象アップをアピールすることが重要だった。参加したお子さんのお母さん方にもボランティアで運営に参加してもらい、大成功のうちに終了できた。

マミープロが現在進行形で最も力を入れているのは携帯サイトだ。2009年4月開設に向けてサイトを構築中である。最も重要なコンテンツは「子供の安全」と阿部さんは言う。幼稚園には通園バスや親の送迎があり、子供は守られているが、小学校にはそれがない。札幌には不審者が多いが、警察から発信されるメルマガの不審者出没情報は3日前の情報で、それでは子供の安全を大人が守っているとは言えない。教育機関等の情報をリアルタイムで配信できるシステムを構築中だが、一番難しいのは協力機関の発掘だ。現時点で協力を得ている小学校は5校。それに警察や公共施設。情報ソースをもっともっと増やすため、阿部さんとスタッフは今日も走る。

団体名：株式会社 MammyPro
代表取締役 阿部 夕子
住所：北海道札幌市
HPアドレス：http://www.mamanavi.tv

～パソコンを通じ、障害者自立支援を行う～

特徴・ポイント

- ・ 障害者のためのパソコン教室から就労支援まで一貫したサービスを提供し、就業率も高い
- ・ 企業や行政にアイデアを伝え実現を図るなどの能動的な姿勢が強い
- ・ 着実な組織づくり、守るべきルールの導入、仕組み化など一般事業会社と比べても組織運営能力が高い

事業概要

自立を目指す障害を持つ方に対し、パソコン技術の習得、社会参加支援、就労支援を行っている。札幌市から受託している「障がい者ITサポートセンター」事業に加え、就労支援事業所としての活動も近年開始している。

原点

薬害エイズの被害者に対する支援を行っていたが、社会に出ていくことができない被害者の現状を何とかしたいと考えていた。そのような時に、「パソコンで障害者も納税者に」というメッセージ性あふれる書籍に出会い、その著者に連絡しその活動に触れた。

パソコンを使うことで指先一本動けば仕事ができることを知り、パソコンは障害者の社会参加にあたって大きな武器になると思った。北海道にまだそのような団体が無いのであれば、自分たちで立ち上げようと決意した。

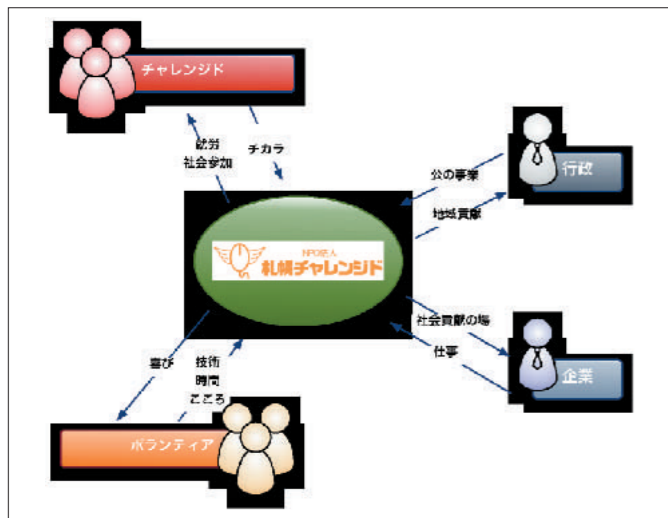
どのような団体をつくるのか徹底的に議論

団体設立当初は、障害者のためのパソコン講習会を開催することから始めた。大学のパソコン教室を借り、講師をお願いするなどして講習会を開始した。

当初は任意団体であったが、NPO法人格を取得すべきかどうか徹底した議論を行い、1年後にNPO法人格を取得した。その結果、行政の事業を受託できるようになり、核となる運営委員がやりたいこと、やらなければならないと感じる事業を次々に実現することで、活動の幅が広がることとなった。

例えば、手足を動かすことができず呼吸器をつけているため会話によるコミュニケーションができない人たちは、パソコンを使うことで生活の質が高まる。そうした支援をしている団体が無いのであれば、自分たちが手をあげるしかないと思った。

札幌チャレンジドの仕組み



組織づくりにこだわる

パソコン講習を始めるにあたり、まずは講師のスキルを充実させ、その後、助成金を活用してパソコンを揃えるなどハード面の充実を図ってきた。助成金を申請する際には、次にやるべきこと、やりたいことを明確にし、そのために資金を得るという方針を持つよう

に注意している。

当初は公共の会場を借りるなどして講習会場を確保していたが、講習会の回数が増えるにつれてこのような方法には限界を感じるようになっていた。常設の講習会場を持つことは、設立時からの悲願であったが、3年目にして活動に理解を示していただいた企業から常設の会場を借りることとなった。ステップを踏み、組織の目指す方向を明らかにしながら、基盤を強化している。

また、組織運営にも工夫をこらしてきた。一つは、「いいだしっぺ」の法則。言い出した人が始めるということが自然に原則となってきた。ただ「提案する」だけでなく、最後まで責任をもって行動することが暗黙の了解となってきた。

さらに議論することを徹底してきた。耳を傾け、自分の意見を述べ、お互いを尊敬し、自分とは違う考え方があることを理解する。その結果、議論をすることの楽しさ、大切さを皆が理解し、強い信頼関係が生まれた。

活動に問題があった際には、敏感に対応をしている。例えば、組織が大きくなるにつれて、コミュニケーションが不足するなど組織内に綻びがでてきていた。こうしたことに気付いた場合は危機感を持ち、対処をしている。ある時には、講師間の繋がりが弱くなっていることが判明したため、講師会議をつくり月に一回討議を行った。講師たちは会議に参加することで自分たちこそが運営の主体者であることを確認し合うことができた。

組織の表面的な現象を敏感に察知するだけでなく、その背後にある問題を把握し、根本部分での対処を図ることなども特筆できる点であろう。



就業の光景

事業を仕掛ける

パソコン講習会から、行政の受託事業、就労支援に活動を拡大していった。

ひとつの例をあげれば、札幌という地理的な特性からコールセンターが多いことに着目し、札幌市に働きかけを行い、委託事業を提案している。その結果、コールセンター、札幌市、自社の三者間ネットワークを構築することにより、障害者の就労を実現している。

地域の特性や事業機会に着目し、具体的な提案を行政に行っている。また、業界の関係者を巻き込み、ネットワーク化することで「仕組み」化を図っている点も特徴的である。

企業に対しては、連携やタイアップできる事業を模索し提案して実現している。また毎月1500部の会報を発行するなどの積み重ねが認知度を向上させている。会報誌には、「チャレンジする人」「ボランティアする人」などのコーナーがあり、寄稿をすることで親しみを感じてもらえるような工夫をしている。

業績面としては、2006年に初の単年度赤字となったものの、2007年度には、就労支援事業の拡大などを通じ、黒字化を達成している。

団体名：特定非営利活動法人 札幌チャレンジド
 代表者 杉山 逸子
 住 所：北海道札幌市
 HPアドレス：http://www.s-challenged.jp/

~ 障害者が自立できる給与の支払いを目指して ~

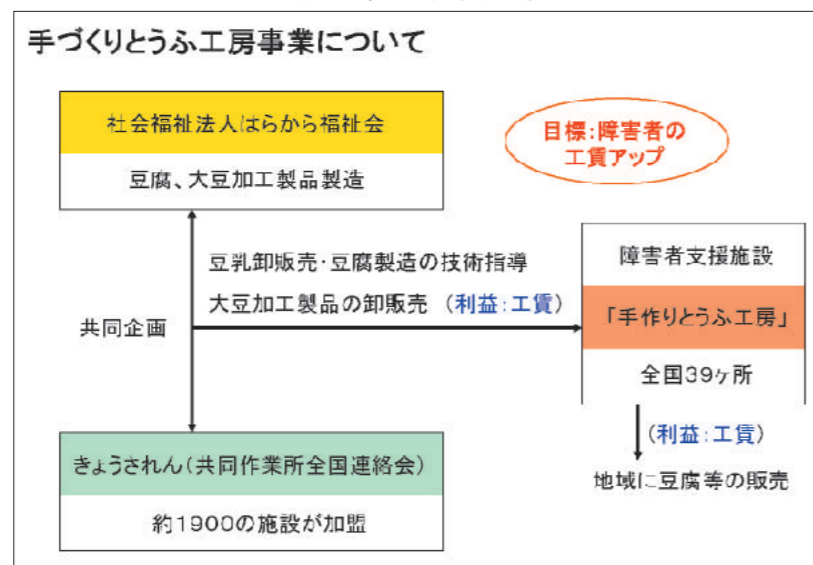
特徴・ポイント

- ・商品自体で勝負ができるおいしい豆腐の開発
- ・全国の施設を支援しながら収益をあげる体制の確立
- ・ネットワークを活用した新たな商品開発への取組

事業概要

知的障害者通所授産施設「蔵王すずしろ」を立ち上げ、定員40名にて豆腐や豆乳を製造販売。そのほかの施設も合わせると、法人全体で4億1千万円（H19年度）の売上となる。豆乳を使ったパスタソース（レトルト）やドレッシングなどにも、高い商品開発力を持って取り組んでいる。また、全国の施設に豆乳を提供し、各施設で豆腐の製造販売に取り組むことを支援する「豆腐工房」事業も展開している。

手作りとうふ工房事業の構造



豆腐の品質へのこだわり

「障害者が作った豆腐だから買ってくれる」のではなく「おいしい豆腐だから買ってくれる」ということを目指して、福祉施設ではなく「豆腐屋」であることにこだわり続けた



催事でのとうふ販売風景

「はらから福祉会」。その品質への思いは相当強いものだ。材料はすべて国産品を使い、産地や種類にもこだわる。大きさも普通の豆腐の2倍。製造工程で前日から大豆の水漬けも、翌朝の大豆の状態を一定にするために、冬にはお湯を加え、夏には氷を入れて調整し、にがりの入れ方も失敗を重ねながら徐々に安定させていった。これも商品の味だけで勝負できる豆腐をつくりたいとの思いからだ。その苦勞の甲斐があって、生協を中心とした販売網で、熱烈なりピーターを持つ商品となっている。

このように製造が難しい豆腐に取り組み始めたのは、たまたま仲間に豆腐屋がいたからだと言う。その豆腐

が大変おいしく、また豆腐は定期的に食べるものなので、リピート性があると考えたからだ。しかし、マニュアルを作り、その通りにやっても、いつもできればは変わってしまう。その難しさがあって面白いという。扱うものが食べ物であるだけに、衛生に関する教育も徹底し、作業工程表の中で危険なところは、障害者ではなくすべて職員がチェックを行なう体制を作っている。また、障害の状況に応じて、一日の作業内容に見通しを持ってもらうことや、より難しい作業に取り組んでもらうことを方針とし、合わせて工賃時給額のアップを図っている。

新たな事業モデルによる拡販

はらから福祉会の取組は、豆腐の製造販売だけにとどまらない。「きょうされん」という約1,900の作業所、施設が加盟する組織と共同で、全国の施設に「はらから福祉会の豆乳を仕入れて、豆腐を作り販売しませんか」と声をかけている。既に40程度の施設が手をあげ、実際に豆腐を販売し始めている。これが豆腐工房という事業だ。各施設が豆腐の販売によって利益を上げ、障害者の自立を促進できるだけでなく、自分達にとっても大きな収益源となっている。

もともとはスーパーを中心とした拡販を考えていたそうだが、スーパーで販売するには、一定量以上の豆腐を常に製造し提供できる体制が必要だ。そうでなければ、配送費用ばかりがかかって、かえって赤字になる。このジレンマを解決するために思いついたのが、この豆乳の提供事業だ。

企業とのタイアップで新商品の開発を

はらから福祉会では、豆腐や豆乳だけでなく、それらに関連した新たな商品の開発にも積極的だ。既に会員が1,200~1,300名くらいいて、中にはいろいろな商売をやっている人がいる。また、法人の取組、商品なども通して、地域の事業所とつながり、タイアップして新たな商品を開発していく。例えば、醤油製造会社の人といて、そこの連携でドレッシングを作る。製粉業者と組んで豆乳デザートを開発する、レトルト製造会社にアドバイスをもらってレトルト商品を開発するなどだ。今は、地元の酒造メーカーと相談して、お酒も販売しようという話がでてきているそうだ。

このような商品開発で、最大のコンセプトは「10人いたら10人が買ってくれる商品ではなく、1人2人が買ってくれる商品を開発しよう」ということだ。10人ともが買ってくれる商品を開発しても、それは1個あたりの利益が低いものになってしまう大企業に負けてしまう。そうではなく、価格が高くても美味しいもの、安全なものを求める人が買ってくれるものを作り、確実にその人に届くようにすることが事業を安定させる最大のコツのようだ。

今では、豆腐工房に関するセミナーを開催するなど、自分達の活動方法を広めることにも取り組んでいる。豆腐工房が50ヶ所になる日も、そう遠くないだろう。

団体名：社会福祉法人 はらから福祉会
代表者 武田 元
住 所：宮城県柴田郡柴田町
HPアドレス：http://www.harakara.jp/

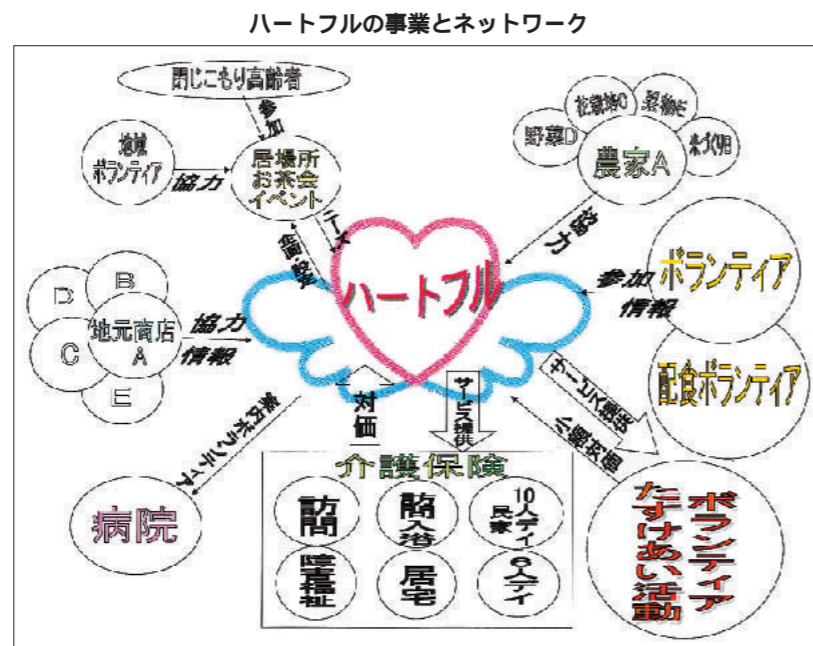
～ひとりひとりに最良の福祉を提供する～

特徴・ポイント

- ・徹底して「よいサービス」を提供していくことでの口コミの活用
- ・「よいサービス」を提供できるスタッフの確保
- ・配食の仕入先を工夫することでコストを安価に

事業概要

保温容器に入れた温かい食事を、その人に合わせた量、やわらかさ、大きさにして配食するサービスをコアにしながら、家事支援などの助け合い事業、高齢者・障がい者支援事業、イベントなどを幅広く展開。ついに、職員にボーナスを支給できるようになるまで事業が拡大。



ヘルパー経験で突き当たった現実の壁

在宅ホームヘルパーとしての活動を続けていた櫻井さん。やっているうちに、いろいろな現実突き当たる。冷たく冷めた宅配のご飯、散歩に連れて行ってもらえない犬、周囲の人には大きな問題でなくても、介護を必要とする人達にとっては深刻な悩みである。そのような問題を毎日のように感じていたある時、ずっと介護していた患者に看取ってほしいと言われた。しかし、在宅ヘルパーであるため病院に行かず、その患者さんに「あなたには立ち会えないが、必ず、立ち会えるようになるための事業を始めよう」と強く約束した。これがハートフル立ち上げのきっかけだ。

立ち上げてはみたものの、お金もなく場所もない。最初は近所の人を納屋を借りて、そこを事務所にしながら、県庁で花を売って資金の足しにしていた。それでも、最初の熱い思いを忘れることはなかった。とにかく温かい宅配ご飯を提供したいと考え、ランチジャーに入れた食事を、まずは緑のあった一軒に持って行くことから取組を始めた。それが「おいしい」と評判になり、初年度で12、3軒まで増えていった。

ただ、食事を届けるだけでなく、顧客とじっくり話をする中で、それぞれの人の好みを

聞き出し、それに合わせた食事をつくり宅配していった。それらの食事は、もともと料理が得意だった、櫻井さんのお母さんが手作りで準備したものだ。

ホームヘルパー養成講座で収益を確保

その後、配食事業だけでなく、いろいろなニーズを聞くうちに、掃除や送迎、お墓参りなどの支援事業も展開していった。しかし事業は安定しない。介護保険の場合、入金されるのは2ヶ月後。この2ヶ月間の資金繰りには、特に悩まされた。ときには職員の人達に給与支払いを待ってもらうことも。そんな中で、収益安定のため、ホームヘルパー養成講座を始めた。職員が講師として話をすることで、職員自身のレベルアップにもつながるだけでなく、その講座を受講した人達がハートフルに参加し始め、人材の確保にもつながっていった。

今は、制度内容が大きく変わったことと、講師を担当しながら実際の介護活動をするこの負担が高まったので、一旦、養成講座は終了しているが、単なる「熱い思い」だけでなく、収益を確保する活動を怠らなかつたことが、今も、ハートフルの活動が継続し拡大している大きな要因である。

また、コストを低減させるための活動も行なっている。農家と直接契約することで、配食の原材料を安くするのは当たり前。活動を終了させるという介護事業者がいると聞きつけると、そこをお願いして、今まで使っていた自動車を買い付けてくることで、すでに介護用に改造されている自動車を安く手に入れるなど、あらゆるアイデアを駆使している。



ハートフルの事務所前で

最高のサービスを提供できる人材がいれば自然に事業は拡大する

櫻井さんに、事業成功の秘訣を聞くと、「それは人材です。」と明快な答えが返ってきた。よい人材がいて、よいサービスを提供していけば、自然と事業は拡大していくということだ。たとえば、ある顧客が「風呂に入りたい」と言い出した。普通に考えると、とても風呂に入れない障害を抱えていた人なのだが、何とかして入らせてあげたいとスタッフみんなが思い、そのためのイスを作って入浴させた。その顧客は入浴できたことを大変喜んでくれて、次は歩きたいと言い始める。それで、また歩けるようになるための手伝いに取りかかる。このように、ひとりひとりに最高のサービスを提供しようとするスタッフがいる限り、必ずそれが評判を呼び、次の顧客開拓へとつながっていく。ハートフルの職員は、みんなそのことを信じて活動に取り組んでいる。

手作りで温かくおいしい食事を届けてくれるということから、口コミだけで広まったハートフルの活動は、既に、配食事業として70食となり、昨年から市の委託事業を受託するまでになっている。今まで大手の企業だけだったところに、初めてNPOとして参入することができた。

もともと料亭だったところを来春から、活用できる可能性があり、そうすれば100食以上の温かい配食サービスが実現できる。そこを目標に現在活動中である。

団体名：特定非営利活動法人 ハートフル
 代表者 櫻井 宏子
 住所：群馬県高崎市
 HPアドレス：

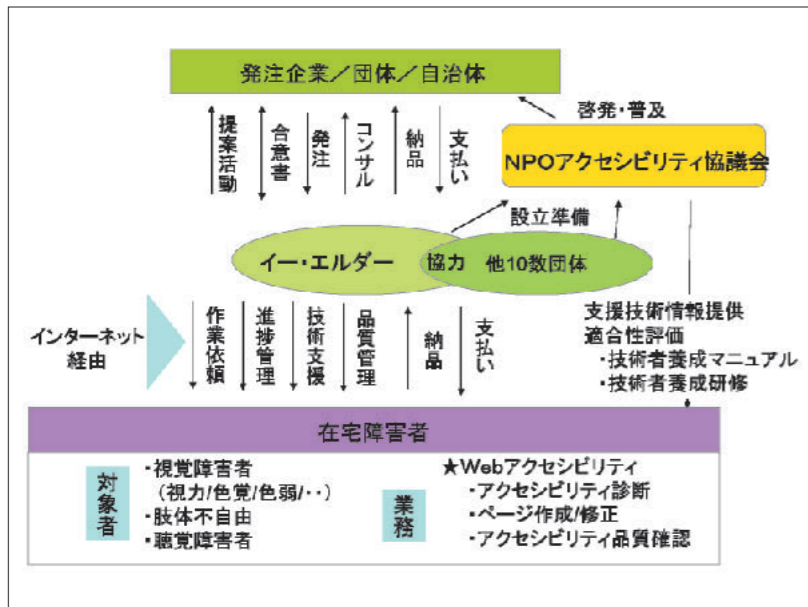
~シニアの知的社会資産(得意技)を活かし切る~

特徴・ポイント

- ・企業のCSRや社会貢献活動に対する高い企画立案能力・営業能力
- ・全国の他の企業やNPOと協働するスケールアウトモデル
- ・ガバナンス、顧客志向、成果主義といった特徴的な組織マネジメント

事業概要

障害者の在宅就業支援事業の概要



シニアの知的社会資産(IT知識・技術・経験・知恵・人脈・体力)を活用し、高齢者や障害者の社会参加・就業支援と非営利団体の活性化支援に役立つITを中心とした非営利事業を行う。中古パソコン再生寄贈事業 シニア向け携帯電話講習 Webアクセシビリティ支援事業 障害者の就業支援 パソコンIT研修サービス事業 企業へのCSR・社会貢献プログラムの企画・開発・運営といった幅広い領域を手がける。主力事業の は、北海道から九州までの各地域の特定非営利活動法人・企業・福祉法人と協働事業(スケールアウト)を行っている。

2000年問題の年に

日本IBMの社会貢献担当部長であった鈴木氏は、2000年問題を契機に大量廃棄されるPCを見て、なんとかリユース(再利用)できないかと考える。社内の不要PCからソフトウェアとデータを消去し、再生作業を行ったうえで、新しいソフトを導入してリユースPCとしてNPOに寄贈する計画を立案。しかし、当時中古PCの残存簿価とソフトの購入価格が非常に高く寄贈する台数に限界があった。そこで、多くの企業から協力可能な第三の存在としてNPO法人を設立することを思い立つ。また2000年4月に定年を迎えることになっていた鈴木氏は、この時、自身も含め高齢でも働けるのに、会社を定年になってしまう人材を活用できないかと考えたという。そこで、単にボランティア的な活動ではなく、欧米の非営利組織を理想とし、社会性と事業性を両立させ、職員には企業なみの給与を支払い、利益を上げていく事業型NPOを目指した。そういった体制にすぐ賛同が得られるわけではなく、結果集まったシニア12名のうち、6名が賛同し、設立に至る。鈴木氏は結果的にこの侃々諤々の議論がその後の理念・目標の共有をはかる上で非常によかったと振り返っている。

自立への第一歩

設立当初は、日本IBMの資金・技術援助を受けながらリユースPCの寄贈プログラムを

開始する。当初二年間は、IBMから資金的にいか自立するかが鍵であったが、IBMの営業と社会貢献時代に培ったノウハウとネットワークを活用して、寄贈元を開拓していく。多くの企業の協力をとりつけ、中古PCの提供と再生費用1万円の寄付をいただいた上で、各地域の企業や団体に技術指導を行い再生作業を委託していく。再生工場先には障害者施設を拡大するなど、社会的意義を高めている。そうやって完成したリユースPCにマイクロソフトから無償提供を受けたソフトウェアをインストールし、全国のNPOに1団体最大5台まで寄贈をしている。各企業の社会貢献活動のプログラムとしても評価が高く、またNPOの活性化にも結びつく社会性の高い取組みと言える。現在、IBMとマイクロソフトへの依存はなくなり、50社以上の協賛と信頼を得て、真に自立した点も、特徴的だ。成果としては、述べ4,500以上の団体に、累計15,000台以上のリユースPCの寄贈を成し遂げている。

講習会事業では、シニア向け携帯電話講習が非常に好評だ。さらに単なる携帯電話講習に留まらず、リアルなシニアの声を聞くことで、高齢者向け機器の携帯電話会社の市場企画と製造会社の研究開発の場としても機能しはじめている。

シニアから障害者へと

当初は知的資産を持った高齢者の得意技を活かし切るという形で事業展開していたイー・エルダーだが近年変化が見える。「漁法を伝えて、一生を養う」というコンセプトに基づきITの技術をもった障害者も視野に入れはじめ、ITスキルが高い視覚障害者への在宅就業支援の実施。また、NTTPCコミュニケーションズからの支援事業にて、Webアクセシビリティ(障害のある人や高齢者を含めた誰もが、WEBサイトが提供する情報に容易にアクセスできること)支援事業も手がけている。累計42団体に資金助成と技術支援を実施することができ、NPO法人のWebアクセシビリティに対する認知度の向上と実際のサイトのアクセシビリティ率を向上させることができている。現在この成果を活かし、全国に広げていくために10数団体と在宅障害者との協働で「NPOウェブアクセシビリティ協議会」の設立準備中である。



中古パソコン再生作業

特徴的な組織マネジメント:ガバナンスとスケールアウト

設立当初、直轄支部を各地に設立して事業の拡大を計ったが経営資源のロスが大きく、設立5年後に各地の自立的組織と協働による事業の地域展開(スケールアウト)に変更している。これにより各地域のNPOと有機的なつながりを保持しながら理念や活動を広げることができている。またそのほかの組織運営の方法も民間企業と比較しても遜色がまったくないほど整っている。設立当時からガバナンス機能の堅持、顧客志向の徹底、専任営業担当の配置、事業目標・計画、評価システムによるマネジメントを実行することで事業型NPOの先達として、社会的事業並びに事業型NPOの普及啓発を推進している。

団体名：特定非営利活動法人 イー・エルダー
 理事長 鈴木 政孝
 住 所：東京都渋谷区
 HPアドレス：http://www.e-elder.jp/

～不採算の病児保育事業を 「脱施設型」「共済型」モデルで収益を安定化～

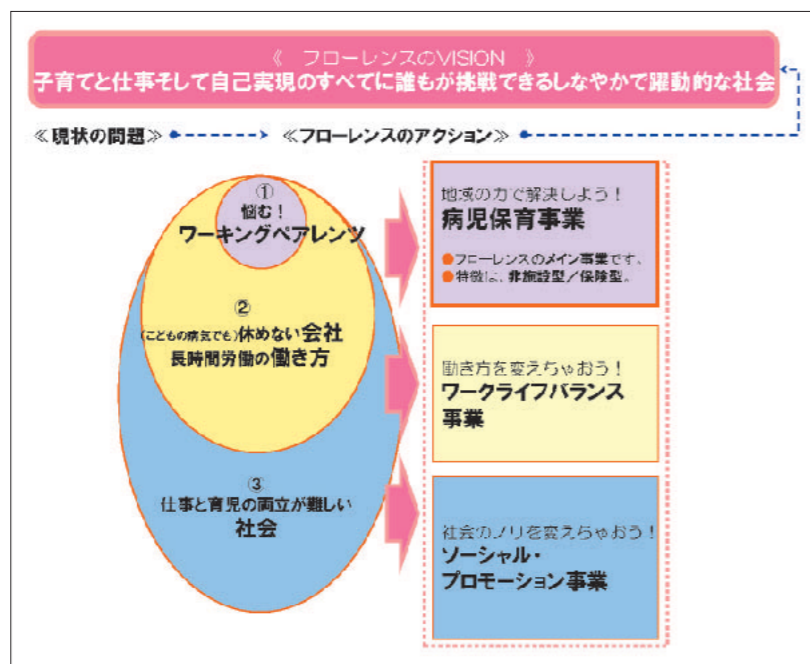
特徴・ポイント

- ・「脱施設型モデル」による経費の削減
- ・「利用者共済型モデル」による収入の安定化
- ・理念重視の経営と、外部プロフェッショナルの活用

事業概要

病児保育を行う保育所は全国に640箇所程度（保育所は全国に約2万数千箇所）しかないため、地域において子育てを終えた、子育て経験者を保育スタッフとして登録することで「脱施設（自宅預かり保育）」を図り、また「月会費制（利用者の共済型モデル）」とすることにより、経費削減と収入の安定化を図るビジネスモデルを確立。サービス開始当初は東京の江東区と中央区に限られていた事業範囲が、高いニーズを受け現在都内23区にまで対象範囲が拡大。

フローレンスのビジョン



ITベンチャーの社長からの転身

学生時代からITベンチャーの社長として活躍していた駒崎氏であったが、IPOという言葉を始めとした成功に違和感を感じ、社会起業家に転身。何か社会の役に立ちたいという思いを実現すべく「子育てと仕事そして自己実現のすべてに誰もが挑戦できる しなやかで躍動的な社会」を理念としてフローレンスを設立する。

子供を看病したら首になった...病児保育への挑戦

子供が熱を出し看病した結果、会社を首になってしまったという話を聞き、病児保育のあり方に疑問を持つ。様々な調査を行ううちに病児保育の実態が掴めてくる。保育所の数に比較してわずか2%の施設数。そして実際に病児保育の現場に飛び込むことで、その必要性の大きさと財務の不健全さに気付く。ニーズはあるのに大きな赤字のために誰もがや

りたがないという現状だった。

脱施設型モデルの構築

商店街の空き店舗を活用することで財務的な面をカバーした「商店街病児保育室モデル」を当初は追及するも、残念ながら頓挫してしまう。諦めようとした瞬間、NPO法人ETICの宮城代表との会話の中で、自身が解決しなかったのは、「病児保育問題」であり、「病児保育の施設確保問題」ではなかったことに気づく。ここで地域において子育てを終え、子育てに関するノウハウを持った母親を保育スタッフとして登録することで脱施設（自宅預かり保育）型モデルを発想するに至る。

利用者共済型モデルの構築

脱施設型モデルに加え、利用者共済型モデルの構築が事業成功の大きなポイントであった。病児保育の場合は、子供がいつ熱を出すが読めない上に季節変動が非常に大きいビジネスであるため、キャッシュフローが安定しないという難点があった。そこで、保険と同じように万一の時に備えて共済型で会費を集め、キャッシュフローの安定化をはかることで事業の安定化に成功した。

理念に共感する人々と共に

フローレンスの理念に共感する人々の協力も欠かすことができない。フローレンスでは、専門的知識を持った外部のボランティア人材をプロフェッショナル・ボランティア（＝略してプロボラ）として活用している。マーケティングのプロ、行政への提案のプロ、PRのプロ、法律の専門家といった様々な外部人材のおかげで事業を円滑に進めることができている。しかし誰もをプロボラにするのではなく、理念を理解し、共感してくれる人を仲間にしており、この点が特徴的といえる。また社内のマネジメントについても、この仕事がかつどのように理念の実現に繋がっているかを説くことで、理念の浸透をはかっている。医師との提携に関しても理念を重視している。一人一人の医師に会いフローレンスの理念に共感してくれる医師と提携を結ぶ。こういった取組によって本当に意味のある強固なネットワークを構築することができている。

フローレンスの取組によって、これまで焦点があまり当てられなかった病児保育の問題に社会が注目し、多くの働く女性達が、自らのキャリアを犠牲にすることなく、より生き生きと働けるようになっている。



病児保育の風景

団体名：特定非営利活動法人 フローレンス
代表者 駒崎 弘樹
住 所：東京都新宿区
HPアドレス：<http://www.florence.or.jp/>

～誰もが住みやすく働きやすい 社会福祉法人のまちづくり～

特徴・ポイント

- ・地域資源（伝統芸能、歴史、産業）を活かした物語性のある商品開発 / 企画力 / 紡ぎ力
- ・商工会や観光協会、大学、企業との連携
- ・社会福祉法人のやさしい（優しい・易しい）まちづくりという一貫したコンセプト

事業概要

平成9年の活動初期から始まった取組は、障がい者による観光土産品作りと喫茶店運営。平成16年には八尾がかつて、養蚕業で栄えた地であることにちなみ桑畑を再生し、さらに桑菓子工房、観光協会、製菓会社と協働して桑の葉を活かした特産品の開発を行う等、観光地における社会福祉法人のまちづくり活動にも力を入れている。

障がいのある人が住みよい社会、普通に働ける社会を地域全体で創る

フォーレスト八尾会が一貫して取り組んできたのは、障がい者の「地域で働きたい」を形にすることである。平成9年、フォーレスト八尾会の応援団の会長の自宅作業所を借りて、障がいのある人の働く場を作ったのが始まりだったと、活動をリードしてきた村上満さんは言う。八尾はおわら風の盆のまち。この伝統芸能と地場産業の八尾和紙を使ってお土産品を作れないか、という事で観光土産品部門を立ち上げた。また障がい者の中に接客業が好きな人がいたことから、喫茶店も併設した。その後、「僕は、施設の中にばかりいるのはいや」という若い男性が増えてきたので、農園部門を設立した。

人や地域の強みをどうやって見つけ、そこに活動をどう乗っけるか。障がいのある人が住みよい社会、普通に働ける社会を創るのが活動の目的である。特定の人達による特定の活動に限定せず、ユニバーサルという視点で地域を巻き込む必要があった。そのために村上さん達が考えたのが「観光」。地域共通のテーマなので、ソーシャルサポートを得やすく、観光協会や商工会とも関わりやすくなる。

人や地域の強みをどうやって見つけ、そこに活動をどう乗っけるか。障がいのある人が住みよい社会、普通に働ける社会を創るのが活動の目的である。特定の人達による特定の活動に限定せず、ユニバーサルという視点で地域を巻き込む必要があった。そのために村上さん達が考えたのが「観光」。地域共通のテーマなので、ソーシャルサポートを得やすく、観光協会や商工会とも関わりやすくなる。



皆で作った紙風船

自らビジネスチャンスを創っていくことが、「当たり前の社会」に繋がる

同情で買ってもらうことは目指さない。最初から商工会や観光協会などで表彰を受けうる商品を目指した。観光土産品は、日本観光協会会長賞、日本商工会議所会頭努力賞そして全国観光土産品連盟会長努力賞を受賞してきた。平成15年度には中小企業庁の補助金を受け、おわら風の盆の舞台横の空き店舗を借り、工房風のたよりを開店、実験的店舗として3年間運営した。理念である「障がいのある人が普通に働ける社会」を商店街の協力のもとに実現できていると村上さんは評価している。

喫茶部門では、「心と体に良いものを提供する」をモットーに、素材の水と紅茶にこだわって他所では味わえない究極の紅茶を出している。またここは、精神障がいのある人が社会復帰の訓練をする場でもある。現在、3店舗で、注文、水出しや会計等、お客様へのサービス業務を行っている。

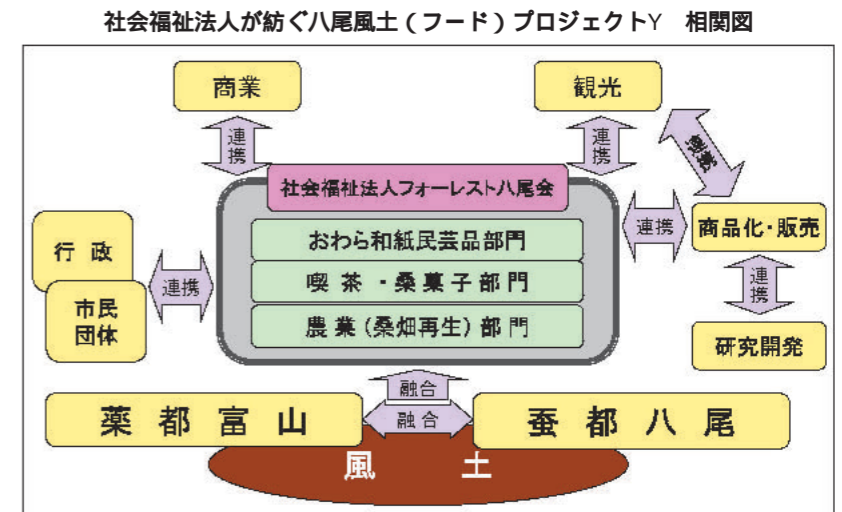
「なぜ、桑畑の再生なのか」という問いに対する村上さんの答えは独特だった。「僕らは

リハビリやリカバリーを得意とする福祉事業。弱まった心や体を再びエンパワーする。だから、かつて八尾が養蚕で栄えたなら、もう一度復活させてみようとする。地域も身体と同じで、リハビリ、リカバリーしようとしただけ。八尾の歴史をひもとくと確かに養蚕業で栄えている。桑の葉が食べられることもわかった。放棄田もたくさんある。もう一回桑を植えなおし、賑わいを取り戻してみたい。そこで工房「風のたより」内に桑菓子工房「まるベリー」を開店した。また、観光協会、製菓会社と一緒に企画した「おわら桑摘み茶」は、陸の玄関、空の玄関で販売されている。「おわら桑摘み茶の売り上げの一部は、おわらの育成や桑畑再生事業へとまわり、製菓会社と善の循環を仕掛けている」。

村上さんが唱える「社会福祉法人のまちづくり」が形をなしつつある。最初はここまでまち全体を巻き込むことになるとは思ってもいなかったと村上さんは言う。ただ、障がい者が直面している現実を目の当たりにし、それをなんとか打開できないかと考えると、地域の人たちにきちんと理解してもらう必要があった。障がいのある人がこんなにいる、こんなに当たり前で働くことができないということを地域の課題として同じ温度で共有していかなければいけないと思ったという。

そのためには、「自分達も、福祉福祉と言って国から面倒を見てもらうのではなく、自分達が自分達で自立する仕掛けを考える必要がある」。

福祉施設でも、自らビジネスチャンスを創っていくことで、誰もが住みやすく、当たり前のように働ける本当のやさしいまちづくりにつなげることができるのだ。



事業者からのメッセージ

福祉施設は、障がい者や高齢者のための社会資源の1つとして、たしかに「行き場」の提供を果たしてはいますが、それだけではありません。まちづくりを仕掛ける応援リーダーとしての魅力も兼ね備えていると思っています。いつでも、だれでも、どこでも、といったユニバーサルの視点を持って「やさしさ(優しさ・易しさ)」づくりができる能力、急かす世の中において、あえて時間軸を変え、ウサギではなくカメの論理で、「ゆっくりリズム」を提唱できる能力、一人ひとりやその地域が持っている「強み」を引き出せる能力、この3つの能力を活かし、富山八尾の地において、これからも古くて新しい風を吹かせていきたいと思っています。

団体名：社会福祉法人 フォーレスト八尾会
 理事長 小林 次木
 住 所：富山県富山市
 HPアドレス：http://www.cty8.com/forest/index.html

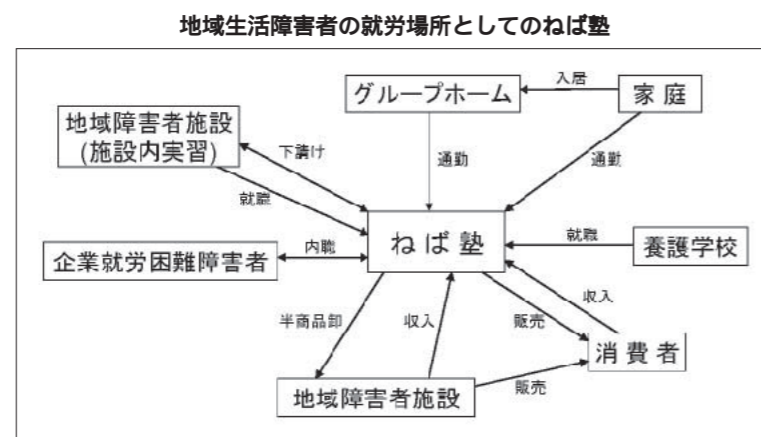
~ 障がい者の自信と誇りが生み出す 全国ブランドの石鯀 ~

特徴・ポイント

- ・大手石鯀メーカーとの明確な差別化（手作り感、無添加、ユニークなネーミング）
- ・障がい者の個性を活かした石鯀製造
- ・自信と誇りの再生に焦点をあてた育成方針

事業概要

「なるせのせおと」「白雪の詩」といったユニークな150種類以上に渡る無添加の石鯀の製造・販売。ほぼ全ての製造工程を障がい者が手がける。また「まぜたらせっけん」などの石鯀製造グッズの販売と、障がい者のためのグループホームの運営。総売上は2億円に達する。



障がい者が「根」をはる「場」所 = ねば塾の原点

普通の子供が親に甘えるように障がい者の子供達は甘えることができない。自分は迷惑をかけている、わがままを言うてはいけない、そういったことを自然と分かってしまっている子供達を見て、笠原氏は、知的障がい者のための支援施設を仲間と共に設立する。しかし「先生、もう施設嫌だから帰りたい」という言葉を聞く。恵まれた施設の中ではなく、主体性を持って生きがいを持つためには施設での施しではなく、社会で働くということが必要なのではないか。そんな思いから、障がい者の方々が社会に「根」をはる「場」所として、ねば塾の設立に至る。

大手石鯀メーカーとの差別化: 手作り感にこだわったユニークな石鯀

1981年ねば塾の障がい者2名が建設土木会社の職を得る。さらに1983年、県から3万坪の公園清掃工事を受注し、安全な職場を確保する。しかし、冬場に仕事が無くなってしまいう上にねば塾への入塾希望者が県外からも殺到してきた。そこで石鯀製造を始める。障がい者が安定継続して働くためには、生活に密着したモノであることが必須条件であると考えた末の石鯀であった。さらに当時琵琶湖汚染の問題で石鯀が目玉されていた上に笠原氏が化学が得意であったこともあり、廃油を利用した無添加の安全・安心というコンセプトを創る。最初の3年間は在庫と借金の山であった。しかし、転機が訪れる。ねば塾の活動を知った石鯀製造の職人が指導に来てくれることになったのだ。そのつながりを活用し顧客を紹介してもらう。また大手の石鯀会社に見学にも行かせてもらった。ねば塾は大手にと

って競合ではない。むしろ大手が受注しない小ロットの注文も貰えるようになっていく。石鯀製造の機械も他社から譲り受けた古いもの（昭和28年製）。ねば塾らしい石鯀とは何かのイメージもこの当時掴めてきた。障がい者が持つ素朴さ、純粹さといったものを形にしたい。大手の機械化が進行する一方で、逆に大半の工程に人が携わる手作りの良さを活かさないか。昭和28年製のアナログ機械がそれを可能にした。知的障がい者の人々はデジタル化された機械は使えないことが多いが、アナログであれば、習熟することができる。そういった取組を継続する中で、徐々に石鯀が売れ始める。1991年には、ロコミだけで売上が4,000万に達し、県外からの注文が全体の80%を占めるようになる。更に、1993年には石鯀の製造原理を活用した「まぜたらせっけん」を発売する。一晩置くだけで廃油が石鯀になる手軽さと、原理の面白さから国内の消費者団体、学校、さらには海外からも注文が殺到する。増える受注に対応するため、当時下請け作業が減っていた他の共同作業所にも仕事を発注し対応した。石鯀のネーミングも工夫した。石鯀と言えば、「～石鯀」という名前がほとんどだが、笠原氏は、「白雪の詩」「なるせのせおと」「かおりの思い出」といった形でネーミングし、散文をパッケージに入れるといったユニークな取組をはじめた。なんともいえない手作り感と、ネーミングによって全国展開の大手雑貨店のバイヤーも着目し、店頭に並ぶようになる。90年代後半のインターネットの黎明期においても個人のホームページや掲示板でロコミで広がっていった。障がい者が作ったものを買ってもらうのではなく、いいものを買ったらそれが障がい者が作ったものだったということを実現している。現在石鯀の種類は150種類以上、売上は2億円に達し、受注増に供給側が対応できない状況である。



石鯀の包装の様子

自信と誇りの再生: 今日できることは明日やろう、失敗は他人のせい

ねば塾の塾訓である。障がい者は小さい頃から健常者と比較され、怒られてきた子供達が多い。そんな状況では自信や誇りは育たない。ねば塾では、彼らが自信と誇りを持って働けるように、最初から仕事ができることは求めない。20年くらいかけて育つ子もいるという前提で、気長にのんびりと働くことを楽しんでもらう。例えば自閉症の子供の場合、最初の二年くらいは外に飛び出して行ったのを追いかける...という事で時間が過ぎる。しかし、石鯀を並べさせたらとても几帳面にきれいに並べるということがわかった。他の子は並べるのが下手でこれまで石鯀の数を算定するのが大変だったが、今、彼は大事な戦力としてねば塾に貢献している。

団体名：有限会社 ねば塾
代表者 笠原 慎一
住 所：長野県佐久市
HPアドレス：http://www.neba.co.jp/

~患者さんの不便をプロとして 持続可能な形で解決する~

特徴・ポイント

- ・ 強烈な原体験による社会的課題解決へのプロ（医療従事者）としての使命感
- ・ ビジネスモデル構築力と専門家のネットワーク力
- ・ マスメディアを利用した情報発信によるブランディング（認知度・信用度向上）

事業概要

抗がん剤治療の副作用に悩む方々に対し、年間300名弱の人毛ウィッグを製造販売。完全予約制ウィッグ専門美容室ならではのトータルサポートで顧客の治療生活の不便を解消している。09年からは「ピア」のビジネスモデルを他地域で展開すべく、地域の医療・介護専門機関と連携し、パイロットモデル作りに着手する。

治療の副作用に苦しむ患者さんが切実に必要とするものを提供したい

佐藤さんが「ピア」を立ち上げるきっかけとなった強烈な原体験。それは、看護学校2年生のときの病院実習での出来事だった。担当したのは抗がん剤治療中の女性で佐藤さんの母親と同年だったという。副作用で髪が抜け落ちるがカツラ代は100万円もする。その患者さんは自分の人生が長くないことを悟っていた。差額ベッド代が3~5万円。そこに2、3ヶ月入院する。「お金を使うと娘に残せないよね」。カツラを買わないまま一時期良くなり退院するが、すぐにまた入院し亡くなった。副作用に苦しむ患者さんが本当に欲しいものが手に入らないという現実。患者さんに当たり前のQOL（生活の質）を取り戻していただきたい。

カツラを安く提供できるようなシステムを作りたい。佐藤さんはさっそくネットや図書館でカツラに関する情報収集を開始し、3年生の秋に起業した。

「行くから会ってね」。3年生の夏休み、単身で中国のカツラ製造工場へ

カツラとはどのようなもので、どこでいくらで作られているのかとネットで調べるが情報が何もない。図書館で繊維関係の本を調べて、ようやく世界のカツラの8割が中国で製造されていることがわかった。中国産には日本向けと欧米向けの2種類があり、日本向けはグレードが低いのに金額は高い。間に香港などの商社が絡んでいるからだ。会いに行こう！英語でホームページを作っているカツラ工場200社くらいに「カツラを作りたい。小ロットで」と片っ端からメールを送った。1割位の会社が返事をくれたがなかなか信用してくれない。仕方がないので看護学校3年生の夏休みに「行くから会ってね」とカツラ工場にメールを送り、単身、青島（チンタオ）の工場に乗り込んだ。青島を選んだ理由は、青島が旧ドイツ領で文化的なレベルが高く、日本人駐在員も多いため反日感情が低いこと。またハブ空港で物流が安定している（その分、若干料金は高い）ことも貿易の本を斜め読みしながら分かったことだ。青島の工場の人にはとてもインパクトがあったようで、「まさか本当に来るとは。それだけやりたいんだったら、やりましょう」と言ってくれた。小ロットなのでディスカウントはなかったが、数社と契約をすることができ、その場で発注し帰国した。



オーダーメイドウィッグ

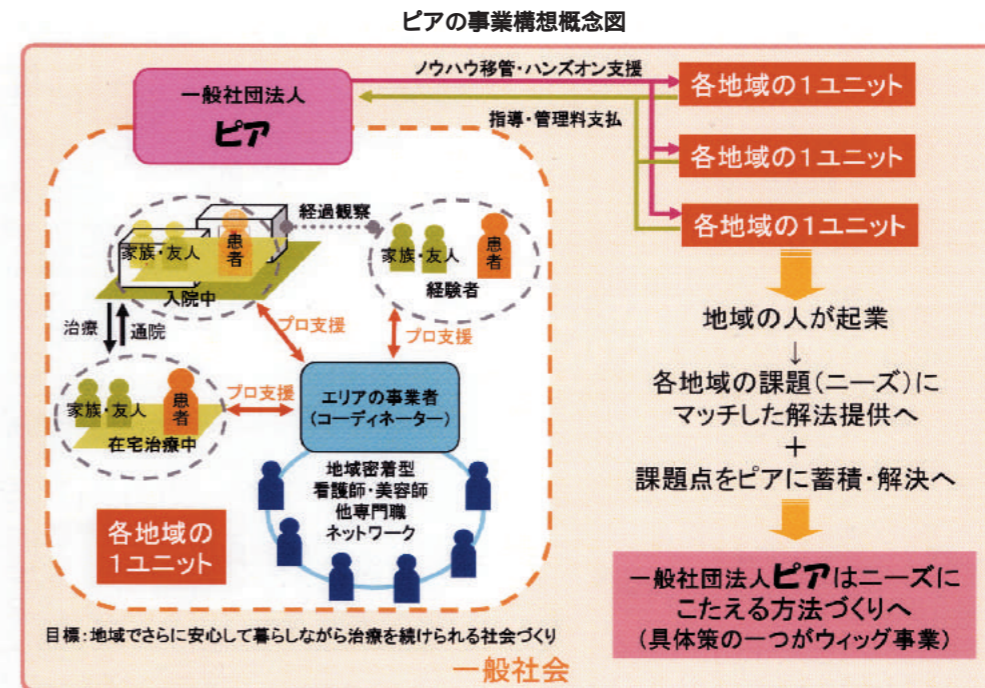
小ロットで」と片っ端からメールを送った。1割位の会社が返事をくれたがなかなか信用してくれない。仕方がないので看護学校3年生の夏休みに「行くから会ってね」とカツラ工場にメールを送り、単身、青島（チンタオ）の工場に乗り込んだ。青島を選んだ理由は、青島が旧ドイツ領で文化的なレベルが高く、日本人駐在員も多いため反日感情が低いこと。またハブ空港で物流が安定している（その分、若干料金は高い）ことも貿易の本を斜め読みしながら分かったことだ。青島の工場の人にはとてもインパクトがあったようで、「まさか本当に来るとは。それだけやりたいんだったら、やりましょう」と言ってくれた。小ロットなのでディスカウントはなかったが、数社と契約をすることができ、その場で発注し帰国した。

3年生の秋、5万円で起業した。販売ルートを持たない佐藤さんはネットオークションに出品することにした。最初は同じものを2個発注し、1個は販売、1個は手元に置いて改良を加えた。治療の副作用で髪が抜けても半年で伸びる。伸びると頭が大きくなる。それを踏まえて改良しようと考えたのだ。オークションでも、「安いです。その代わり情報を下さい」とお願いした。看護学校卒業の頃、改良バージョンが出来上り「サイズ、髪の色、長さ」を自由に注文できるネットでのオーダーメイドシステムを作った。2005年には利用者の声に押されるようにカウンセリングを重視するウィッグ専門美容室を開店した。

更なるビジネスモデル構築への挑戦

「ブランディングするためにメディアに出てごらん」。事業の相談に乗ってもらっていたビジネスコーディネーターのアドバイスを受け、新聞社に取材してもらった。反響は大きかった。「（佐藤さんのカツラは）知っているけど信用できないと思っていた。人毛のカツラがそんなに安いわけないし、個人だし、新参だし」という人たちが、「新聞に取り上げられるようなら行ってみようと思った」。カツラのビジネスモデルは他地域への展開が具体化するところまで成長している。

今、佐藤さんが取り組んでいるのは、「地域の医療関係者と連携し、患者さんが治療を継続する上で被る不便を地域社会の中で患者さんと共に解決していくためのビジネスモデルの構築と展開」だ。カツラも患者さんのQOLを上げるためのビジネスモデルのひとつ。「ビジネスとして認識し、ボランティアでなく、持続可能な形で解決するのが私達プロの務め」。強い使命感と冷静な経営視点を持つ佐藤さんが、今後どのようなソーシャルビジネスを展開していくのか目が離せない。



団体名：一般社団法人 ピア
 代表理事 佐藤 真琴
 住 所：静岡県浜松市
 HPアドレス：http://peerinfo.hamazo.tv

～ 障がい者が地域で生き生きと働ける 社会を目指して～

特徴・ポイント

- ・時代が求めるものを掴む感性と味・材料・手作りへのこだわり
- ・大手企業との関係構築による収益の安定化
- ・何事にも果敢に挑戦する積極性と諦めずにやりとげる行動力

事業概要

洋菓子の製造・販売を通じて障がい者に働く場を提供することで、障がい者と社会が接点を持ち、誰もが生き生きと生活できるノーマライゼーション型社会の実現を目指す。CSRに関心の深い企業との関係作りに取り組み、安定した収益性を確保。障がい者が自立できるよう適正賃金の支払いを目標に事業活動を展開。

障がい者が地域の中で一般市民と触れ合いながら生き生きと働ける場

岡部さんは知的障がいをもつ息子さんが15歳になった時、どんな社会になっているかを想像してみた。あまり期待できない。同じような親御さんたちに声をかけ、96年パンドラの会を結成し、クッキーを作って、小中学校のバザーで売ってみた。「安くてまずいものはいらぬよね」ということで、岡部さん行きつけのお菓子屋さんのパティシエに指導を仰ぎ、プロの技術を取り込んだ。障がい者が地域の中で一般市民と触れ合いながら生き生きと働くことのできる場を作りたい。2000年までの4年間で貯めた300万円に寄付・チャリティーで集めた400万円、更に6名の親達が50万円ずつ出し合って、合計1,000万円の手元資金で作業所を立ち上げることにした。そして2000年、障がい者小規模作業所「おかし工房パンドラ」は設立された。目指すは、障がい者が地域社会の中で自然に社会参画できるようなノーマライゼーション型社会の実現である。



共に働く仲間たち

他所にない商品を作り、大企業との関係構築で収益を安定させる

地元の大手企業の社会貢献部署とお付き合いがあり、2000年からは売店に置いてもらえるようになっていた。初年度の売上は800万円。出て行くお金が少なかったのではなかったがやれたがそのままでは頭打ちになっていた。同時期に刈谷の産業祭で別の大手企業のCSR担当の方と知り合った。先方は支援先を探しておられ、支援の条件としてNPO法人化することを勧められた。「定款って何？」という状態から法人格を取得するための準備を進め、01年2月に認証を受けた。その企業との取引をきっかけに収益を安定化させることができた。

パンドラのこだわりは、「無添加。福祉価格にしないこと。そして、よそで売っていない機械ではできないクッキーを作ること。まじめに作る。偽装はしない。材料にはこだわる。技術指導をしてくださったパティシエが「いい材料を使って、きちんと作ってあげれば、お客さんがお客さんと呼んでくださる」とおっしゃった。その教えを今も守っている。

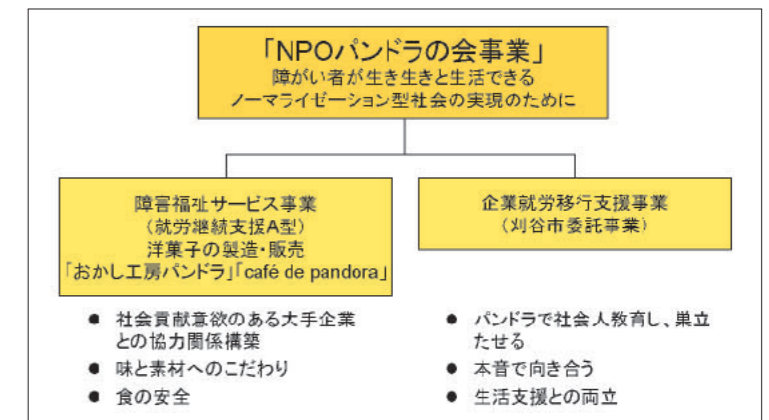
障がい者の中には、計量、数字がよくわからない人もいます。例えば、1、2はわかっても、1回、2回となると理解ができない。しかし周りがその都度教えては手離れしない。「1、

2と聞いてね」と支援者の方にはお願いする。そして、「1やったときは、このカードを出してね」というやり方を決める。作業する人たちが自分で努力するための工夫をするのだ。菓子製造には危険が伴う。「今、後ろを通ります」「オープン開きます」と声掛けをする。徹底していけない事はいけないと言うし、危険にまつわることをしたときは絶対に許さない。そうして安全を確保する。一度も怪我をさせたことがない。保険屋さんにもほめられたことが自慢だ。販売に携わる障がい者もいる。売店にクッキーを置いていただいている総合病院へは販売が得意な人を連れて行く。「あなた達が作っているの？」と共感を得た。「一所懸命声を出して売っているこの子達が、あちらにとって癒しの存在になっているかもしれない」「学校でいじめられていた子もいる。初めは販売も嫌がっていたが、今では販売に行き、笑顔がでるようになった」「完売すると皆、威張って帰ってくる」と岡部さんは楽しそうに言う。岡部さん自身、仕事を心から楽しんでいる。「だって、毎日、事件が起こる。面白くて仕方がない」

今、パンドラの会では刈谷市の委託を受け、就労支援事業にも取り組んでいる。軽度の知的障がいの人たちに工房で社会人常識を身に付けさせ、1日も早く企業に就労させる。

07年に1名就労させた。現在、2名の就労支援中である。菓子製造の仕事は全部手仕事。機械化すると障がい者の仕事がなくなるからだ。その分、支援者（親御さん）やスタッフの負担が増える。十分な支援者を雇用すると人件費が絶対的に足りない。事業を多様化することにより、収益性を高めていきたいと岡部さんは考えている。障がいのある方々により高い給料を支払うために、また、支援するスタッフが安心して働ける場所にするために。

NPOパンドラの会事業概要図



事業者からのメッセージ

当法人は企業との協働事業を柱に事業展開を進めてきました。

昨年秋からの自動車産業の落ち込みに伴い、各社とも大幅な経費削減を行っています。その影響で、企業からの大口注文は無くなりましたが、食堂での販売や、社内メールでの社員向け販売にはあまり影響がありませんでした。心配していたクリスマス・バレンタインなども同じで、昨年よりも注文が増えたのには、私達も驚いています。

企業からの大口注文は無くなって、個人的な販売に影響がなかったことについては、大変誇りに思うのと同時に、社員さん一人一人にボランティア精神が芽生えたのではないかと思います。しかし減収は目に見えている為、新たな販売先の確保と顧客をつなぎとめるための商品の開発や、食の安全に務め、良い商品の提供を進めていきます。

そして、これからも障がい者の雇用を守り、ビジネス性を考え、事業展開を進めていきたいと思っています。

団体名：特定非営利活動法人 パンドラの会
代表理事 岡部 扶美子
住 所：愛知県刈谷市
HPアドレス：http://www.npo-pandora.com

～電話通訳で外国人も日本人も ハッピーなまちづくり～

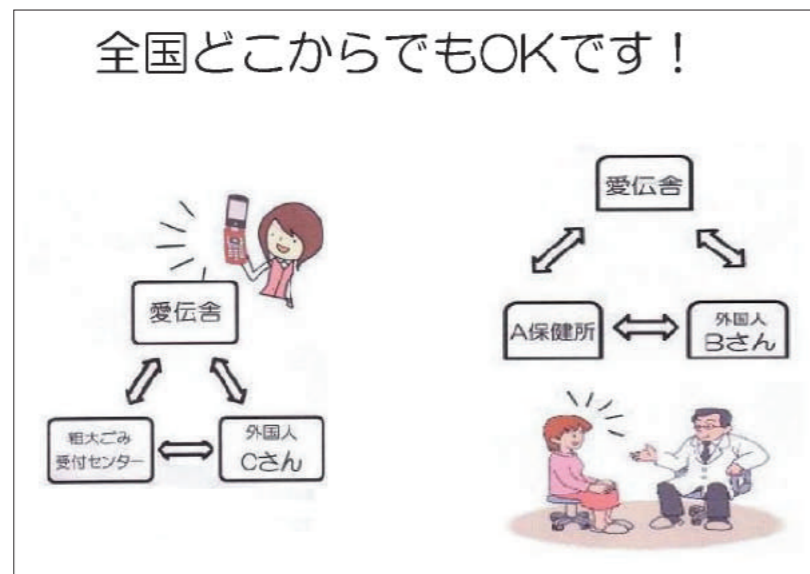
特徴・ポイント

- ・本格的な通訳サービスは高コストであるため、安価な携帯電話によるサービスを展開
- ・ゴミだしの考え方や騒音問題など、日本で暮らす方法についてのガイダンスも実施
- ・通訳を通じて得た、外国人を取り巻く生の問題情報を行政に提供

事業概要

外国人、特にブラジル人の出稼ぎ労働者が多い三重県において、携帯電話のスピーカーフォンを使った通訳サービスを展開。保健所や県営住宅など、通訳が必要な場所に通訳がないことで起こる問題の解決に取り組む。また、外国人への住宅ガイダンス（日本での生活の仕方講座）などの活動を行なうことで、外国人と日本人の両者が安心して共存できるまちづくりを目指している。

実際に通訳が活用されている場面の例



通訳さえあれば解決できる問題が数多くある

お互いに言葉が通じないが故に、単純なことで複雑な問題に発展してしまう。父親の仕事がなくなったとたん、日本のセーフティネットにのらず、家族ともども深刻な状況に陥ってしまう。そのようなケースが外国人集住地域では後を絶たない。そんな中、「通訳が必要な場所に、確実に通訳サービスを」というコンセプトから、携帯電話による通訳サービスが始まった。日本語がよく分からない外国人が来たとき、愛伝舎に携帯で電話をかけると、すぐその場で通訳をしてくれる。携帯を耳に当てて話すのではなく、スピーカーフォン機能を使用すれば、その場にいる外国人、日本人みんなが通訳を聞きながら理解し合えるのである。

このアイデアを思いついた坂本さんたちは、早速、県が募集するNPOの協働事業に応募した。

県営住宅に住む人達の通訳サービスを提案し、それが採択を受け県の事業として安定的に事業をスタートできた。この取組が新聞記事となり、その記事を見た保健所の人からも「是非、このサービスを使いたい」と声がかかった。まさに、多くの人が待ち望んでいたサービスだったのだ。

地域の日本人にとっての意味

この通訳サービスは、外国人にとって助かるというだけではない。地域の日本人にとっても大きな意味がある。例えば県営住宅では、今まで、言葉の壁から家賃の滞納に対応できていなかった。そこに通訳が入れば、簡単に対応ができるようになる。外国人と共存しながら街を維持することにつながるのだ。

このような目的から、通訳サービスだけでなく、住宅のガイダンスも行なうようになった。外国人のゴミだしのマナーや騒音は、地域住民の悩みの種であった。しかし、これは単純に、日本でのゴミだしの方法を知らないということだけ起こっているだけの側面もある。それを誰も伝えていなかっただけのことだ。そこで行政からの委託を受けて、ガイダンスを開始した。その結果、多くの自治会から感謝され、外国人に対する日本人側からの見方も大きく変化したようだ。実際、高齢者と外国人世帯がほとんどという団地もあり、そのようなところの自治会は外国人が盛り上げてくれないと成り立たない。

あくまでも、外国人だけのためではなく、日本人のためだけでもなく、共存共栄に貢献したいというのが愛伝舎の基本姿勢である。



熱気あふれる住宅ガイダンス

ボランティアではなくビジネスとして取り組む

今現在、収益の柱となっているのは行政からの委託事業である。県営住宅や保健所など行政サービスが存在しているところには、必ずと言ってよいほど通訳の必要性が存在している。愛伝舎には通訳サービスを通じて、外国人を取り巻くトラブルや問題について、どのようなものがあるのか、その実例が数多く蓄積されている。これらを行政側にもフィードバックすることで、行政サービスの改善にもつながっている。また、このような知識、経験を持った上で、通訳を行なっていることが、行政側からの信頼になっている。

最近では、行政だけでなく、広くサービス活動を展開しているが、そうした中で、どうしてもボランティア団体と見られ、かなり安い値段を提示される場合もある。しかし、そのような低すぎる金額では仕事を請けない。それは、他のソーシャルビジネス、コミュニティビジネスにも低価格化の影響が出ないようにするためだ。

外国人比率が高い町は、他にも多く存在する。そのような地域における先進的な取組事例として、愛伝舎の活動は注目されている。

団体名：特定非営利活動法人 愛伝舎
代表者 坂本 久海子
住 所：三重県鈴鹿市
HPアドレス：<http://npoaiden.hp.infoseek.co.jp/>

~看護職が妊産期の女性とパートナーを支援する~

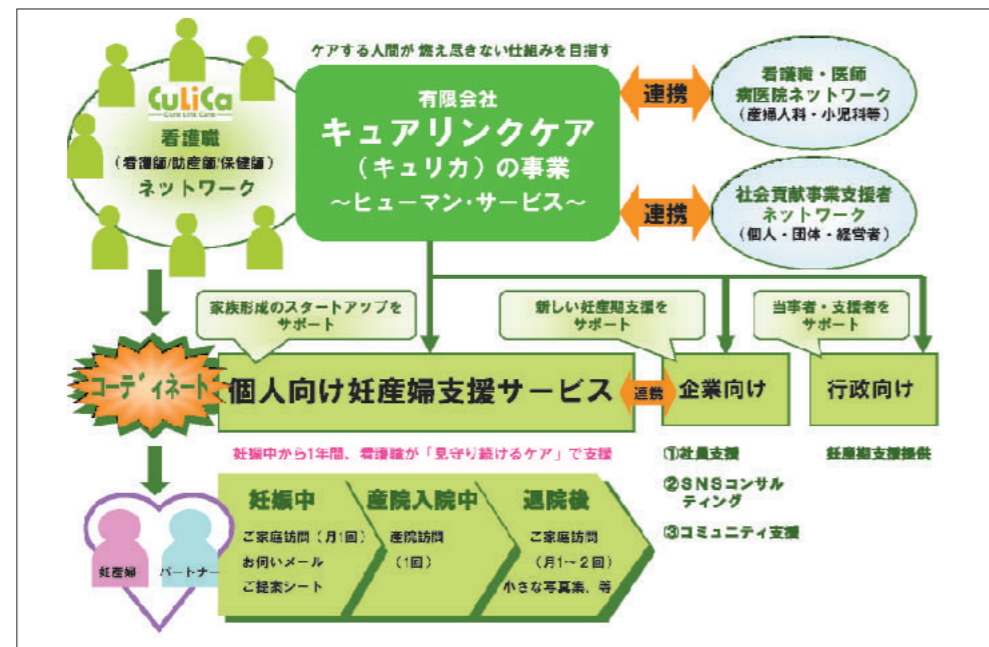
特徴・ポイント

- ・価値観・目的を共有するプロフェッショナル（看護専門職）とのネットワーク
- ・谷口代表の使命実現への強い思いと行動力
- ・起業家学校や創業準備室など、起業家・経営者のネットワーク

事業概要

看護職による妊産期支援事業を展開。個人向け事業としては妊娠中から1年間、自宅を定期訪問し、「見守り続けるケア」を提供。法人向け事業としては全国展開可能な福利厚生メニューを大手企業と共同で開発中。また、行政に対しても男女共同参画セミナーを提供するなど妊産婦を取り巻く環境の改善、ワークライフバランスの普及啓発にも取り組んでいる。

妊産期支援サービス事業概略図



燃え尽きてしまう看護師と笑顔が少ない妊産婦をマッチングできないか

優秀でまじめな看護師ほど燃え尽きてしまう現実を目の当たりにし、病院内看護師として働き続けることに疑問を持った代表の谷口さんは看護師を救える仕事ができなかと考えていた。答えを見つけたくてフルタイムで働きながら、京都起業家学校に通ったり、大学・大学院に進学したりした。その頃、看護師として働く中で、あるいは周囲の妊産婦を見て、「妊産婦さんの笑顔が少ない」と感じるがあった。看護師と妊産婦。この2つをマッチングさせて問題解決できないか？思いを共有する仲間の看護職達とビジネスプランを作り、ビジネスプランコンテストに出場した。数字が入っていない理念で言い切ったプレゼンテーションで、案の定、経営者である審査員の評価は最低だったが、200人いる一般審査員の評価では1位。「みんな困っている。やっぱりやらないといけない」という思いを強くした。

審査員の一人だった分譲マンションの販売会社の社長が、「住民向けサービスとして取り入れたら面白い。やってみないか」と言ってくれた。法人との付き合いになるので、こちらも急遽法人格にしなくてはと、翌年4月には有限会社として登記した。

相手に合わせた最善のヒューマンサービスを提供する

依頼された仕事はマンションの集会所で半年間かけて妊産期支援を行うというもの。希望する住民に個人面談を実施したが、自分達が行かなくなっても継続してやれることが必要と考え、住民のゆるやかなネットワークを作ることにした。近所の和風喫茶の女性オーナーと交渉し、集会所で抹茶を立ててもらい、茶話会を実施した。期待通り住民間の交流が生まれ、妊産期の女性の不安や孤独を和らげる環境作りができた。

次に個人向けのサービスをスタートした。妊娠中、産院入院中、出産後と専門家による訪問を実施し、悩み相談や外出支援など総合的に支援をする。妊産期から毎月1回訪問し、写真を撮り、産後2ヶ月の頃に写真集として取りまとめてプレゼントする。妊産期には独特の心と体のリズムがある。ピークは産後2週間目であり、どうしたらいいかわからないという気持ちになる。そのタイミングで助産師と谷口さんが訪問し、3時間ほどお母さんと話をした。話をした前と後の写真を撮っておくが、まるで別人のようだという。産後2週間を過ぎるとお母さんはどんどんたくましくなっていくが、産後2ヶ月位でまた少ししんどくなる。その時に撮りためた写真をきれいな写真集にして持っていき、「産んでよかった」となる。写真集は、当初、ただ作りたかと思って作っていたが、自分達の取組の効果をビジュアルで確認することができて自分達にとってもプラスになった、と谷口さんは言う。個人向けサービスの価格は介護保険を参考にした。しかし、妊婦の母親は自分の経験からサービスの価値を分かってくれるが、若い当事者にとっては高いと感じられるようだ。価格の出し方は今も試行錯誤中とのこと。



小さな写真集

次に谷口さんは地元企業にアプローチした。福利厚生に組み込んでもらおうと考えたのだ。しかし、「個人向けサービスを何人分」となると予算が取りにくいといわれた。それならば「企業向けの妊産期サービスを一緒に作りましょう」ということになった。これは何が何でも新聞記事にしたいと谷口さんは思った。それも経済欄に出す。ありとあらゆる努力をし、望んだ通りの経済欄に記事が掲載され大きな反響を得た。

京都には福利厚生会社のネットワークがあり、谷口さんも最終的にはそのネットワークに入り込みたいと考えている。谷口さんは韓国の産後ケア事情にも詳しい。あるビジネス誌に掲載された韓国の産後ケア院の記事を読み、韓国の最大手の産後ケア院を見学に行ったのだ。谷口さんの頭の中では、常駐型の妊産婦ケアというビジネスモデルが描かれているのかもしれない。

「看護職が妊産期の女性とパートナーを支援する」というビジネスモデル。「これが認められなければこの世に未練はない。ただし、自分の思いをぶつけるだけでは世の中から認知されないのだから、相手を見ながら、相手に合わせた最善のヒューマンサービスを提供する方法を工夫していく」と谷口さんは言う。

事業者からのメッセージ

営利だけど暴利ではない。企業だけど理念は社会貢献。NPOではなくあえて営利会社という立場をとったのは、将来、社会責任投資ファンドに組み込まれるような企業になることが目標だからです。そんな会社がひとつくらい日本にあってもいいかと思えます。

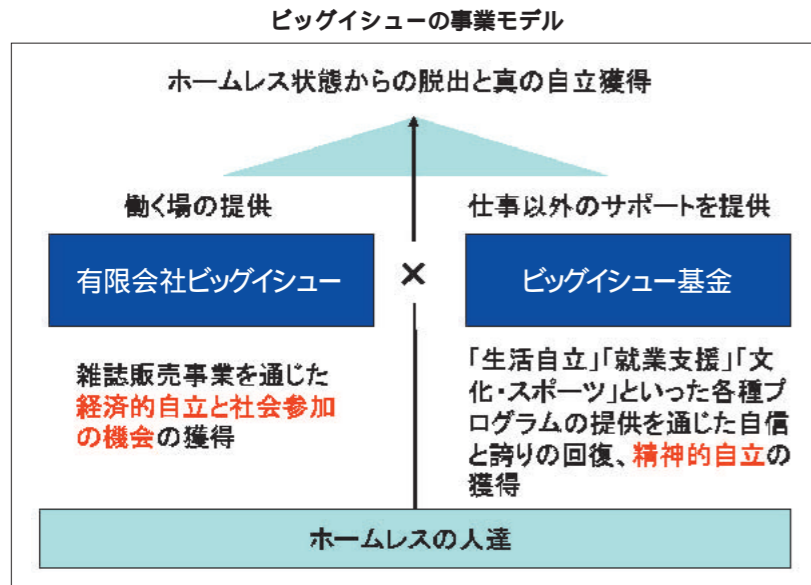
団体名：有限会社 キュアリンクケア
 創業者・代表 谷口 知子
 住 所：京都府京都市
 HPアドレス：http://culica.jp

～“敗者が復活”がしやすい社会の実現へ 雑誌販売によるホームレスの自立支援～

特徴・ポイント

- ・「ピンチはチャンス」の発想
- ・事業性確立のための事前の徹底検証
- ・ホームレスの人たちをビジネスパートナーにする視点

事業概要



ホームレスの人たちの自立を支援するため、雑誌「THE BIG ISSUE」を月二回発行。ホームレスの方に販売を独占してもらい一冊300円の雑誌を街角で販売し、売上のうち、160円を販売者の収入とする。現在までに販売登録者はのべ800人あまり、うち80名弱の販売者が自立を果たした。大阪で立ち上がった事業が、現在では全国12の都府県に拡大しており、毎号3万部以上を売り上げている。

四重苦の狭間から見てきた必要性

誰もがうまくいかないと言う中、特に「四重苦」が指摘される中、その状況を覆すコンセプトを考え、記者会見をはじめ社会に訴え、反論することで大きな一歩を踏み出す。

四重苦と反論

- ・「若者は文字を読まない」：若者は何を使っているのか、携帯電話メールである。今ほど若者が文字を使う時代はない。
- ・「路上で本が売れるのか」：本屋に置いて、毎月いくつもの新刊が出る中で埋もれるだけ。この仕組みでは雑誌ビッグイシューだけを売ってくれる本屋が街中に出現する。生きて移動する本屋。
- ・「情報は無料ではないか、有料で買う人がいるか」：大手メディアの方々には自主規制のため書けないことがある。この雑誌は自主規制がないので面白いことが書ける。他では読めない「情報」を掲載すれば買う人がいる。
- ・「ホームレスが売れるのか」：足腰が強くないとホームレスはできない。日々命をかけ、食事を得るためだけにすごい距離を歩いて移動している。そんな命がけの彼らがやる。売れないはずがない。

事業としての事前検証

立ち上げメンバーの一人が最初にビジネスモデルを持ってきたが、即やろうとはしなかった。コンテンツの確保・流通・価格帯・編集技術・資金確保 そういった事業立ち上げに出てくる壁を一つ一つ慎重に実現できるかどうかを検証していった。例えばコンテンツの確保に関してはISNPというストリートペーパーのネットワークを活用すると無料で記事

が確保できることが判明し、それにオリジナルの企画を混ぜることで可能になるという検討を実施した。また現在は300円であるが当初は200円（110円が販売者の収入）での販売であった。損益分岐点を考えるとギリギリのラインであったが、他競争雑誌の価格帯を考えると200円という価格帯だと比較する対象雑誌がなく、200円でここまでの雑誌をというのに驚いてもらう必要があった。結果として200円で知名度を上げることができ、最終的に収益面を改善するために300円に値上げしたが、当初から300円にしていたら難しかったかもしれない。

ビジネスパートナーにする



ボランティアと共に...販売風景

支援もユニークである。当初はマニュアルや販売者への指導をしようという声もあったが、支援慣れしているホームレスの人や依存心の強いホームレスの方々にも最終的には自立してほしいという思いもあり、あくまでビジネスパートナーとして対等に接する方針を採っている。手取り足取り教えるのではなく、あくまで商材や研修機会の提供にとどめることで、ホームレスである販売者が自分自身で、創意工夫して雑誌を売り、働く意欲が出てくる。そしてその結果、雑誌が売れた時に感じる達成感が自立への第一歩であり、その隣でただ喜べるような販売支援を手がけたい。またそうすることでホームレスの人同士のつながりがでてくる。定期的開催している販売者の勉強会では販売者同士が銀座ではこうした方が売れる、表参道では...といった議論が活発になされるそうだ。

トータルな支援を目指して

収益事業としての雑誌販売によって働く場を提供することができても、それだけでは就業支援を初め、金銭管理や依存症の克服など自立への条件整備、また、「人」として必要な「遊び」や「スポーツ」「文化」から得られる希望や意欲、次の仕事への自信といった側面を支援するには十分ではない。こちらは収益事業ではなく、NPO法人ビッグイシュー基金を設立し、各種支援プログラムを提供し、ホームレスの人が金銭的だけでなく真に自立した存在となるように支援している。

事業者からのメッセージ

人はなぜホームレスになるのか？失業により収入をなくし、家賃が払えず安定した住居を失う、この二つの条件だけでは、人はホームレスにはならない。このとき、彼が頼れる身近な（あるいは社会的な）絆があれば、ならない。三つ目に、身近な絆がない、又は失うとき、人はホームレスになる。人は絆を失い、一人ぼっちになった時、まず、希望を失いHopelessになり、Homelessになる。このとき、ある人はアルコールに、ある人はギャンブルに逃避し、かなりの確率で依存症になる。日本のホームレス問題は失業問題であるといえる。しかし、ホームレス問題の解決は、希望を失い、依存症になってしまいやすい人間の問題と向き合うことなく、ありえない。仕事を提供する有限会社と並んで、自立支援のNPOが求められる所以である。これらを両輪としていくのがビッグイシューのしごとでもある。

団体名：有限会社 ビッグイシュー日本
代表者 佐野 章二 水越 洋子
住 所：大阪府大阪市
HPアドレス：http://www.bigissue.jp/

～安心、安全、情報開示で 質の高い保育サービスを提供～

特徴・ポイント

- ・「安心、安全、情報開示」という理念の明確さと一貫性
- ・ベンチャー精神溢れる決断（リスクテイク）と慎重さのバランス感覚
- ・外部ブレンや地域経済人、行政とのネットワークの活用

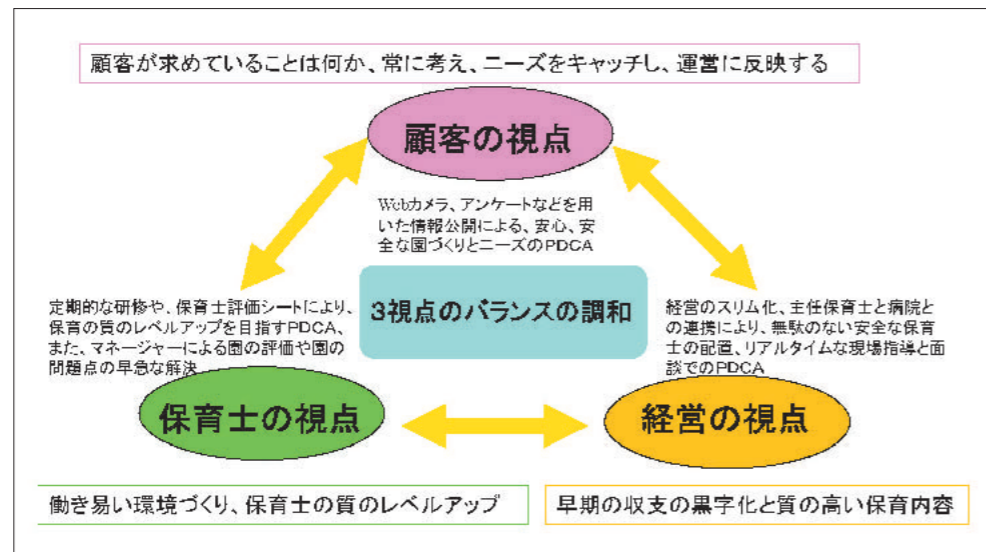
事業概要

乳幼児保育を事業の中核とし、子育て支援サービスや保育コンサルティングも展開している。保育事業としては、舞子園、加古川園を初めとする保育サロンの運営、企業内・病院内保育園の運営委託、プリスクールの運営を行う。Webカメラ、ICタグの導入など、一貫して「お客様の安心、安全と、保護者様への情報開示」に取り組み、現在に至る。

「安心、安全、情報開示」をキーワードに「保育の見える化」を

幼児教室を主宰していた木田さんは、働くお母さんとお家にいるお母さんの双方を支援するため保育園を作ろうと決意した。2000年のことだ。木田さん自身、下のお子さんは1歳半から預けて仕事をしていた。迎えに行ったら泣いている。生活に困っていたわけではなかったので子どもを預けて仕事をしている自分を責めた。この子が走り回っている姿を仕事に見られたらどんなに安心するだろう。当時叫ばれていた認可外保育園の質の低下も、園長による子供の虐待も「密室」が原因だと思った。木田さんが保育園に求めるのは、「安心、安全、情報開示」。これは今もチャイルドハートの基本思想だと木田さんはいう。また、お家にいるお母さんの支援という点にも顧客ニーズを掴み取る木田さんのセンスが現れている。子供と家にお母さんにとって少し子育てから離れるのはお母さんの気持ちにゆとりができ、また、客観的に子育てを振り返る良い機会になるが、日本では外で働いていないと子供を預けられる環境がなかった。そこで月30時間1万円（当時）というサービスを考えた。お母さん達が預けやすいよう「教育」という付加価値を付けたメニューにした。これなら、お稽古事感覚で預けられるためお母さん方も罪悪感を感じず、周囲の目を気にする必要がない。

チャイルドハートの強み



私はベンチャー。リスクは負います

「安全、安心、情報開示」に基づく「保育の見える化」を木田さんはどうやって実行したのだろうか？ 木田さんは「Webカメラ」を考えた。子どもが小学生の時、テレビ番組で見かけて教えてくれたのだ。それから、会う人会う人にWebカメラのことを話していたら、メーカー勤務の友人が、製造工程を監視カメラで映していて、それを流用できるのではとやってきた。同時期、そのメーカー側も保育園での使用を考え、社内掲示板でモニターの園を探していた。友人を介して会社の方に会い、すぐに話がまとまり、舞子園（神戸市）の開園と同時に導入した。今までにないシステムなので弁護士に相談したところ、とても叱られたという。録画内容は重要な個人情報であり、データが流出したら大問題だ。木田さんだけでなくメーカーにも責任が及ぶと言われた。しかし木田さんは、「私はベンチャー。リスクは負います。ただ、従業員もいるのでリスクに対して守る術を教えてください」と答え、法律上のアドバイスをもらい、情報セキュリティに取り組んだ。母、働く現場（保育士）、園児、経営者、いずれの視点で考えてみても、Webカメラは負うべきリスクだった。保育士も人間なので気を抜いてしまうこともあるが、我々は命を預かっている。カメラがあることによって保育の質は上がる。木田さんが設置した後、他の園も一気に付けた。「私が付ける事によってトライする園が増えたのはいいこと」と木田さんは言う。



保育の見える化 ガラス張りの室内

園長が帰ってくるたびにすることが増える

保育の質を落とさないために、保育士の数と意識には気を配っている。保育士チェック表を作り、自己評価してコメントを書いたものを提出させ、それを木田さんがチェックして返却。面談も頻繁に実施する。チャイルドハートは現場の先生達が皆で作っているという意識を持ってもらう。6園による園長会議を月に1回実施し、各人が自分達の工夫を披露し合って共有し、よりよい方法をチャイルドハートのマニュアルに加える。例えば、睡眠時の呼吸チェックは15分おきだが、忘れてしまわないようにタイマーを付けることになった。また、乳幼児突然死症候群は、発症したときに覚醒することが重要なため、早期発見のため呼吸チェックのときは見るだけでなく、そっと触ることも追加した。ある園の保育士が「園長が帰ってくるたびにすることが増えて大変」と冗談めかして言ったそうだ。「その度に保育の質が上がっているということ。今度は保育士を連れて来て」と園長に言っておいたという。

事業を拡大する気はないと木田さんは言う。多くてもあと5園。自分の目の届く範囲で事業展開し、質を低下させたくないからだ。ベンチャーはハコを持つとお金がかかる。ハコは舞子と加古川だけで、あとは運営委託でいい。そこには、WebカメラやICタグを導入したときそのまま、理念を実現するためにリスクを恐れず果敢に挑戦する経営者の姿があった。

団体名：株式会社 チャイルドハート
代表取締役 木田 聖子
住 所：兵庫県神戸市
HPアドレス？ <http://www.child-heart.com>

～ 思いを言語化し、協力者を引き寄せる～

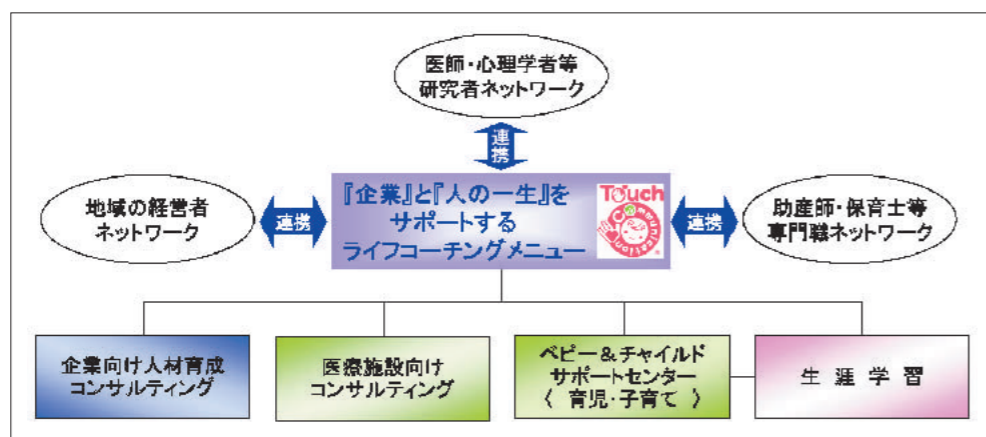
特徴・ポイント

- ・ 思いを言語化し、協力者を引き寄せる力
- ・ 宇治木代表の理念に共感する地元経営者、研究者、心理学者、医師等人脈
- ・ 探究心（ヨーガ・アーユルヴェーダ、心理学、実証データ）

事業概要

全ての方々の心と身体の両面における健康増進を目指すべく、『タッチ・コミュニケーション』（登録商標）の普及と啓発事業を行う。コンセプトは『安心の場づくり』だ。具体的には、社会の将来を担う子ども達の健全育成のために『ベビー＆チャイルドサポートセンター』事業、年代別・目的別・メンタルヘルスケア事業、企業向け人材研修（人間関係性機能向上による成果達成プログラム）とコンサルティング、エステプログラムの開発、指導者・セラピスト養成、他。

ライフコーチングのスキーム



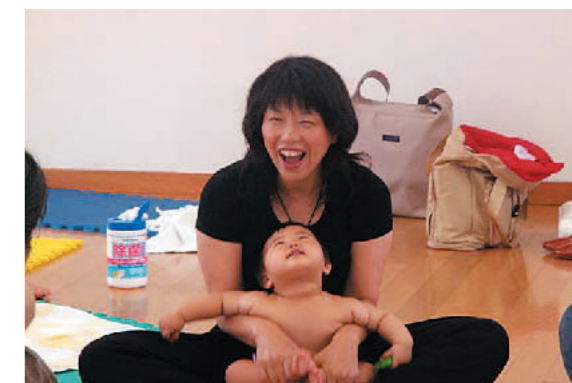
ストレッサーに晒されるあらゆる人を救いたい

子育て中に会ったヨーガで心も身体も楽になるという経験をした宇治木さんは、1985年からヨーガ・アーユルヴェーダをテーマにストレスマネジメントの研究を始め、指導実績を上げてきた。中でも、産婦人科医院でベビーマッサージ指導を行うようになり、赤ちゃんにタッチする時の母親の気持ちの持ち方が、赤ちゃんのリアクションに大きく影響することが分かってきた。更に公民館事業などで、母親達と話をする機会が増えてくると、子どもの気持ちと共感するためのコミュニケーションとしてタッチを捉えてもらえれば、親子共にストレスケア効果が高まるという成果が示され、それは親子関係だけでなく、ストレッサーに晒される現代人の心身の健康に対し、年齢を問わず貢献するものであると確信するようになった。このような経緯から、ストレスケアとコミュニケーショントレーニングを一体化させた『タッチ・コミュニケーション』を開発し、心理学者や医師などの専門家と共に当NPOを設立した。

経験に基づく直感を、数値で検証

産婦人科で親子の心理学的研究を10年以上続けてきた経験から、ベビーマッサージが母親の心身の健康に良いということは直感していたが、医学的数値でも検証したいと考えて

いた。そこで、大学の看護学の先生と共同でベビーマッサージ前後の心拍数、血中酸素、アミラーゼ検出値の変化を調査する機会を得た。その結果、乳児、母親、そして父親もストレス度は下がり、効果を目の当たりにした。更なる普及に取り組んだが、資金面では苦労が続いた。乳幼児虐待予防のために、ストレス度の高い人ほど受講して頂きたいが、参加して頂きやすいセミナー料金にすると、必要経費も出ない。そこで『タッチ・コミュニケーション』を商標登録して、プログラムに商標使用権を発生させ、認定収入を得られるようにした。



タッチの効果

思いを語り、協力者を得る

生後4ヶ月までの乳児学級で、乳児性湿疹など皮膚の症状を呈した赤ちゃんが年々増えており、その比率は、受講人数の3割以上になることがある。赤ちゃんに安心な保湿剤を探す母親達から、「教材用のマッサージオイルを分けて欲しい」と求められるようになった。そこで、(財)くれ産業振興センターの支援を受けながらマッサージオイルの商品化を目指すことになり、呉自社商品開発推進研究会でこの話をした。研究会の代表がゴマの焙煎機メーカーの会長であったところから、小豆島の製油会社を紹介して下さった。「赤ちゃんの皮膚が心配」という話に製油会社の工場長も共感してくださり、支援を得られることになった。思いを語ることによって、周りの企業が興味をもってくれる。長年取り組んできた点と点が線になり、今、面になってきた感じがすると宇治木さんは言う。

志を共有する仲間と支え合ってやってきた

「うちには、副業をもって関わっているスタッフもいれば、助産師、保育士等の専門職のサポーターもいる。色々な立場で、『タッチ・コミュニケーション』が重要と思っているメンバー達」と宇治木さんは言う。様々な困難を抱えながらも、ここまでやって来られたのは、「0歳児からその子の一生を考えて子育てすることの重要性を社会に提唱することで、自殺や凶悪犯罪等の社会リスクを将来的に減らし、子の持つ能力を引き出し、結果的には日本の将来を担う優秀な人材を育てることになる」という志と仲間との支え合いがあればこそ。だから、何回も立て直して、皆でやってきたことをとても大切に思っていると宇治木さんは言う。

事業者からのメッセージ

益々ストレスフルになってきた社会を反映し、大手エステ会社からタッチのエステプログラムで社員教育し、地域貢献を図りたいと企業連携の要請がありました。お母さん達が疲れて子どもに辛くあたってしまう前にタッチでケアできます。今後、タッチの子育て支援とエステプログラムの普及を企業連携で全国展開したいと考えています。当NPOは、これからも『人の一生をライフコーチング（元気付け）』することで、広く社会に貢献します。

団体名：特定非営利活動法人 日本タッチ・コミュニケーション協会
代表 宇治木 敏子
住 所：広島県呉市
HPアドレス：http://npojatc.com/

～時間と場所の制約を超えたワーキングスタイルを～

特徴・ポイント

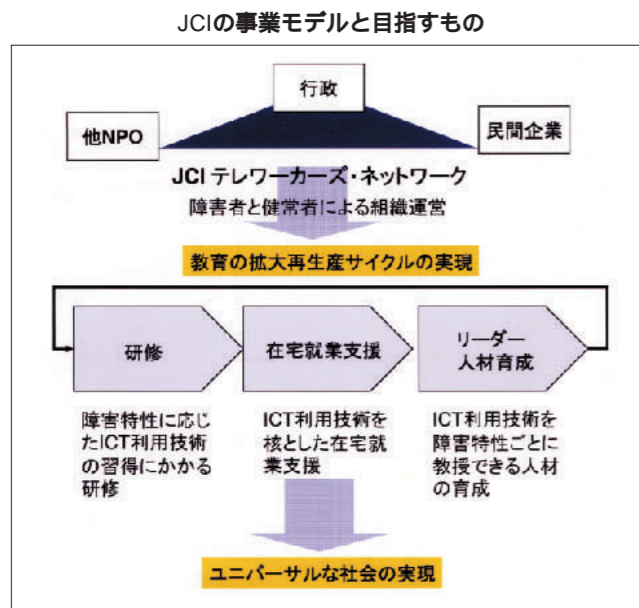
- ・障がい者による障がい者のための障がい者への教育という拡大再生産の仕組み
- ・行政に依存しない収益構造
- ・自らの強みを活用できる「アクセシビリティ」技術への注力

事業概要

チャレンジド（社会参加と就業に強い意欲を持ちながら、社会生活・職業生活の中で弱者の立場を強いられている人達）が、それぞれの持つ障害特性に応じた「生きる力」と「働く力」を習得することで「時間と場所」の制約から解放されたワーキングスタイル・ライフスタイルを創出・実現するために、ICT（ ）活用技術を基盤とした新しい就業形態の創出を多角的に推進。現在約240名の会員を保持し、2,300万円の売上をあげている。

情報・通信に関する技術の総称

職業生活を通じた自己実現を



長年高等学校の教員として勤務していた猪子氏が退職の翌日に設立。生活のためではなく、職業生活を通して自己実現を果たせるような場作りを目指し、退職数年前から準備してきた構想を元に、働きたい意欲をもった障がい者によるデジタルファイルの作成から着手する。クライアントからの報酬を作業量と質で分割し、そのうち一定割合を受注元であるJCIにいただく仕組みを構築する。また、公平性を確保するためにJCIにきた仕事を会員用サイトに全て公開し、働く人間が自分の意思で選ぶ形をとっている。

教育の拡大再生産の確立

平成12年に時間と場所に制約されない働き方を障がい者というコンセプトが、地方新聞に特集され、大きな反響を呼ぶ。行政からも与える福祉でなく、自立のための福祉に方向転換したいという申し出を受け、一気に事業が拡大する。県内全域の障がい者にICTのスキルを学習してもらい、テレワーカーの集団を作り上げる取組みを始めた。県内全域に拠点を作り上げ、LANの構築をはじめ様々な障害特性を持った障がい者がくることを考え、入出力装置やスクリーンリーダーといったソフトウェアを準備した。また、障害特性に応じたコースを作り、聴覚・身体障害・知的障害・視覚障害と分け、一部は外部に委託したものの全てをカバーした。1年目は、健常者から障がい者への教育であったが、二年目以降は徐々に障がい者から障がい者への教育が実現する。10年経った今、行政から受注する講師の仕事の8割を障がい者が実施することができている。

行政に依存しない収益構造を

自立した団体であることを維持するために、他人資本に依存したり、行政からの仕事だけに依存しない事を大事にしている。団体として受注した仕事の報酬の30%を事務局に納付してもらう仕組みに加え、地元の自動販売機メーカーによる特定の自動販売機をチャリティ自動販売機と決めていただき、そのうち一定割合を無条件で寄付してもらう...なども実施している。また事業基盤を安定させるため、確実にリピートをとっていく意識を植え付けている。障がい者だからということで最初の仕事をくれることは実際あるようだが、そこから如何にリピートに繋げることが出来るかが本当の力量が問われるということを強く意識し、定期刊行物などを着実に獲得していく努力を積み上げている。

アクセシビリティの仕事を通じた自己実現と新たな売上確保

Webのアクセシビリティの仕事は、Webページの格差是正であり、障がい者だからこそ、感じる格差の是正を自らの手で実施できる、やりがいがある仕事であり、診断・評価・修正・更新といった作業は、障がい者のテレワークとしてもっとも相応しいという考えの元、アクセシビリティの技術者の育成やアクセシビリティ協会への参加などを手がけてきた。今後は、この動きを加速させ、アクセシビリティの技術ライセンスを付与するような段階まで進めば、作業報酬のレートも固まり仕事としても安定的に供給できる段階を目指している。

障がい者による経営体を目指して

知的障がい者の方でてんかんの発作を持っていた人が、JCIに来て3年間働いた結果、てんかんの部分が修復されているというような現象があり、お医者さんも驚いたそうだ。科学的な証明はされていないが、自分から勉強して仕事に繋げる、自分が成長する、そういったことがよいように働いた結果だろうとのこと。現在JCIは部門ごとに独立採算とし、今後はより経営的な側面も障がい者自身の手に開放していく体制となる。障がい者による障がい者のための自己実現の場を今後も目指し続ける。



職場風景

事業者からのメッセージ

「互いの個性と人格と生き方を尊重し合い、共存・共栄する社会」こそが、人間社会の真の在り様であり「働くことを通じて自己実現を図り、社会に貢献すること」が、すべての人の権利であり義務であるとの強い思いから、本事業を創設しました。

「障害」は、障害者を取り巻く社会環境のあり方から生まれるものであり、社会的資源とシステムを、障害者が自由に利用できる状況が実現すれば、「障害者」と「健常者」を区切る「仕切り」も「敷居」も撤去されるはずです。

「得手」を活かした「分業・協業」によるチームプレイで「誇り」を持って取り組めるしごとを作り出し、「私は、重度の移動障害者だから、職場に出向かなくても良い」と考える「逆転・反転」の発想で「生き方」の意識改革を目指しています。

団体名：特定非営利活動法人 ジェイシーアイ・テレワーカーズ・ネットワーク
 理事長 猪子 和幸
 住 所：徳島県鳴門市
 HPアドレス：http://www.jci-tn.jp/

~わははで香川県の出生率が上がった~

特徴・ポイント

- ・セグメントごとの携帯電話情報配信システム
- ・信頼性の高いアンケート+広告収入による収益モデル
- ・「子育て広場」での一次顧客ニーズを押さえた上の新たなサービスメニューの開発

事業概要



イベント風景

香川県で初めてとなる地域密着型の子育て情報誌の発行。併せて情報誌作成のノウハウを活かし、登録者に必要な情報だけを地域や子供の年齢によって自動的にセグメントし配信する携帯電話システムを構築。携帯電話システムは当時全国初の試み。加えて子供の発達に応じた約240日間対応の献立メニューを作成し携帯電話で配信している。現在登録者は4,000名近くとなり、これらを活用したアンケート調査やマーケティング調査でも収益を確保している。また地元タクシー会社と共同し、「全国子育てタクシー協会」を設立。700名近い子育てタクシードライバーを養成している。

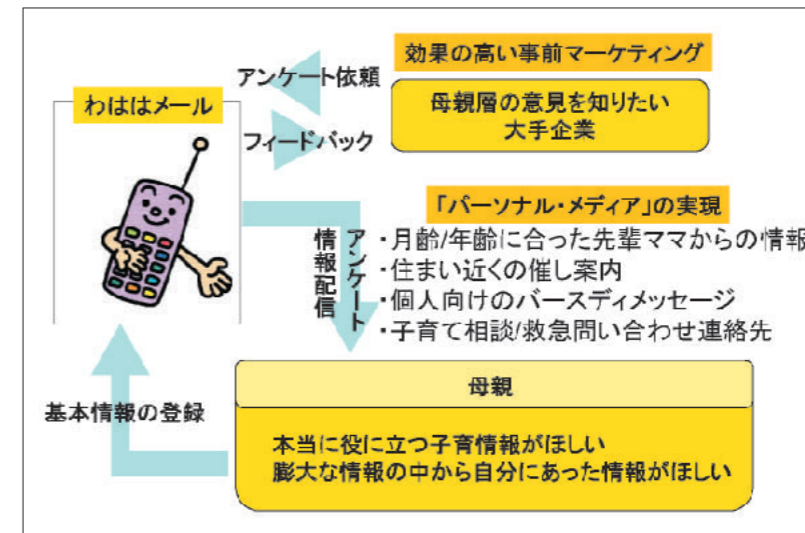
子育てに本当に必要な情報がない！

自らの出産育児の経験を元に、地方都市の情報不足を痛感する。小児科に連れて行くならどの病院がいいのか、夜間で診療しているのはどこか、一方通行ではない本当にお母さん達が欲しい情報が当時無かった。無いならば皆で作ろうということで、地域密着型情報誌を作成したのが設立のきっかけだ。初版は、120ページ、3,000部1冊650円で完売した。現在はフリーペーパー化し、一部あたり約25,000部を発行している。

携帯電話システムの構築:アンケートによる収益

地域密着型情報誌の作成に継続的に取り組む中で新たな課題が次々と出てきた。例えば情報誌は本屋に置いてあるが、本屋に行かないようなお母さん達を取り込むにはどうすればよいか。また外に出歩いている人達に明日こんなイベントがあるということを伝えるにはどうすればよいか。さらに、イベントでも子供の月齢や性別、地域によって本当にお母さん達が参加したいイベントをお知らせするにはどうすればよいか、という点に着目し、携帯電話を通じた情報配信を手がけるようになる。当時ビジネス性がないということで補助事業の採択には至らなかったが、中橋氏の熱意に押されたあるIT企業がボランティアでシステムを作ってくれた。本当に役立つ情報が配信されることで利用者も口コミで芽づる式に増加し、一大ネットワークを構築するに至った。これによりお母さん達の気持ちを知りたい企業からのアンケートを実施し、手数料を貰うという新たな収益源が生まれ、広告収入と合わせた収益源となっている。

わははメールの仕組み



リアルな井戸端からの発想:「おうちDeli」「子育てタクシー」

さらに携帯電話というバーチャルな空間だけでなく、「つどいの広場事業」でリアルな井戸端も提供している。1年目は自主運営だったが、2年目より行政からの受託事業として運営しており、現在は4箇所で開催している。リアルな井戸端を持つことで、「わははネット」がお母さんのために、次にどういことをやっていけばよいのか?の重要な情報収集の場となっている。実際にお母さん達の悩みを聞くことから事業化されたサービスも多い。例えば、広場にきたお母さんがいつも心配していることは、その日の夕ご飯のことである。特に栄養学のデータもなく手軽なインスタントや、レパートリーが少ない食生活を送っていることを知り、このままではいけないという思いから、子供の月齢も反映した献立を毎日配信するサービス「おうちDeli」が始まる。

また同じように妊娠時のタクシードライバーの対応が辛かったという体験を元に、子育てにやさしい「子育てタクシー」の企画書を作りタクシー会社に持ち込む。タクシー会社の社会的貢献的なイメージの向上にも繋がることをアピールし、現在54社が加盟するまでになっている。加盟企業からの会費収入が事務局であるわははネットの売上になっている。また「子育てタクシー」のPRに積極的に取り組んでいるところは、本来の売上が向上する等Win-Winの関係が構築できている。

行政にも積極的に必要なことを発信していくことで、香川の子育てに大きなうねりを巻き起こしている。

団体名：特定非営利活動法人 わははネット
 理事長 中橋 恵美子
 住 所：香川県高松市
 HPアドレス：http://www.npo-wahaha.net/

～情報誌発行を通じた子育て環境改善と女性の能力活用で 子育てマーケットを創出!～

特徴・ポイント

- ・9時～17時の雇用ではない働きやすい時間内で主婦の能力を活用する数々の取組を16年前から行い、女性のロールモデルとなっている
- ・創刊当初から今でも継続している年間数十回の講演活動で主婦との顔の見えるリアルな関係作りを行い、ソーシャルビジネスとしての「子育てマーケット」の可能性を顕在化したリーディングカンパニー
- ・生活者起点、当事者視点でのCtoBマーケティング力
- ・子育て支援ソーシャルアントレプレナーの全国ネットワークや、小・中・高校生のキャリア教育という新しい領域への挑戦

事業概要



地域密着型子育て応援情報誌「子づれDE CHA・CHA・CHA!」の出版を中心に、環境・食育などの社会テーマについての広報誌制作・イベント・事務局業務受託、企業向けの販促支援やCSRコンサルティング、主婦を活用した各種プロジェクト、子育て支援を核としたまちづくりや人材育成、NPO支援など、総合的かつ多種多様なコミュニケーション・プロデュース業務を行っている。

地域密着型の情報を

広告業界出身の濱砂氏が、自身の子育て経験を元に設立。1995年当時は、子づれで出かけるにも苦労し、情報を入手するのも困難であった。「東京から出版されている育児本では地方で子どもを育てるのに本当に必要な情報が得られない!」と痛感したのがきっかけ。育児サークルで発行していた会報誌を原型に、サークルメンバーのママたちとともに80ページの自費出版にて創刊するに至る。育児サークルが株式会社に発展した全国でも稀有な例。

マーケティングと広告の経験を活かす

創刊時、広告・出版業界のプロからは絶対に売れないと言われたが、325名のお母さん達にアンケートを実施。「天神界隈のトイレマップがあれば買うか?」「お子様ランチ特集があれば買うか?」との問いに大きなニーズをつかみ発刊。さらに二号目からは会社を設立し、広告の取り方をスタッフにも伝授するなど子育て中の女性の力を活かせる場を創出。子育て当事者が編集企画し、ケーブルテレビ番組の制作やイベント開催など、情報誌制作にとどまらないまったく新しいスタイルを作り上げた。主婦が主婦のための情報誌を作り、主婦の働く場を作ったことはテレビや新聞なども多数取り上げられ大きな反響を呼んだ。「福北連携子育て実態調査」「九州全県生活者環境意識調査」「男女共同参画調査 /

果たして九州男児は存在するのか?」「事業所内保育施設実態調査」など調査事業も実施。当事者視点に裏付けされた社会的課題をビジネスを通じて解決するというスタイルを貫く。

全国の子育て支援団体との連携:マミーズサミットの開催

全国各地で発行されていた地域子育て情報誌がネットワークしお互いに伸びていくためのマミーズサミットを主宰している。年1回の開催だが、既に全国各地で15回の開催を数える。ここでは地域の子育て支援活動やコミュニティビジネスのノウハウを共有している。福岡という枠を超え、全国的な子育て支援グループのエンパワメントを目指し、現在もメインプレイヤーとして活躍中だ。内閣府「子どもと家族を応援する日本」の功労者として、内閣総理大臣賞や大臣賞の受賞者、「社会貢献賞表彰」受賞者がこのネットワークから出ている実績を持つ。

Eママネット、各種交流会やイベントによる当事者ニーズの把握

「子づれ DE CHA・CHA・CHA!」のコンテンツは、毎月開催する読者交流会やマタニティ交流会、携帯メール登録会員約5,000人「Eママネット」の声をもとに、常に最新のニーズに応える仕組みを構築。子育てから派生する幅広いテーマ(労働・環境・教育・食・農業等々)でも取組を展開。また、病院や幼稚園、保育園、幼児教育などと強固なネットワーク関係を築き、CSR推進支援、商品開発や販促、集客などBtoCコミュニケーションをサポート。

中でも主婦力で様々な問題を解決するコーディネーションは企業にも好評。例えば、電力会社とタイアップし、環境意識調査を実施、環境紙芝居を制作し、その啓発活動に主婦の力を活用した「エコ・マザー事業」は成功モデルとして注目されている。魚離れしている子どもと親向けの「おさかなパンフレット」や果物離れを防ぐための、ママで構成する「フルーツエプロン隊」などで、ママや子どもたちの食育活動にも着手。父親・母親向けには魚のさばき方教室、子どもたちには皮むき教室を実施するなど、未来を見据えた教育と同時に商品の販促にも取り組む。

また、転勤族の方々が早く地域になじむための【転勤族ウェルカムパーティ】、【ママの手づくりファッションショー】、【親子モデルオーディション】など、子育て中の女性にスポットを当てた多彩なイベントを開催し好評を博している。



イベント風景

新たな展開:キャリア教育への注力

乳幼児の子育て支援から一歩進み、子どもたちの「職業観の醸成」「社会人基礎力の育成」、キャリア教育「職業ガイドブック作成事業」に着手、経済産業省事業に協力。小・中・高校生の手によるインタビューと記事でガイドブックを作成する中で、事前企業研究、質問設計、原稿作成、編集を通じ様々な能力を育成する。中学生、高校生の段階で、そこから先の人生を見通し「働くとは何なのか」「どういった能力が求められるのか」「どんなやりがいがあるのか」を子ども達が学ぶこのカリキュラムは、小・中・高校生・親・企業・教師への満足度も非常に高く今後は全国展開へも意欲的だ。

団体名: 株式会社フラウ
代表者 濱砂 圭子
住 所: 福岡県福岡市
HPアドレス: <http://www.frau-net.com/>

環境・健康・就労等の分野で 社会の仕組みづくりに 貢献するもの

特定非営利活動法人 楽しいモグラクラブ
特定非営利活動法人「育て上げ」ネット
株式会社 アバンティ
株式会社 にんじん
特定非営利活動法人 コーチズ
特定非営利活動法人 循環生活研究所
特定非営利活動法人 里山を考える会

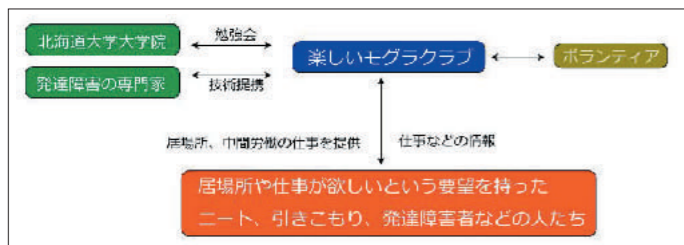
～引きこもりの人たちが集う場を提供し、 社会と結び自立への道を拓く～

特徴・ポイント

- ・競争労働と福祉の中間にある中間労働のコンセプトを実現
- ・不登校、引きこもりの人たちの状態を理解し、彼らにあった働き方（自宅でも就労可能なIT関連の仕事）と場の提供（モグラクラブ）
- ・働いている場を見せることにより、各人が自分のペースに合った就労化を支援

事業概要

モグラクラブの位置づけ



不登校、引きこもりの人たちが集える喫茶店から運営を始め、現在、itkaiを持っている。itkaiは企業からのホームページ作成請負など、IT技術をしてこに外部からの仕事を獲得し自立運営を目指している。

契機

モグラクラブは不登校、引きこもりの人たちが集まる喫茶店を開いている。元々、平田さんの二つの思いである、自分で喫茶店のような仕事をしたいという思いと、不登校や引きこもりの人が集まる場所を作りたいという思いから2001年の10月に喫茶店を開業をした。



楽しいモグラクラブ前にて

喫茶店を開業したものの、はじめの二年間は顧客がほとんど来ない状態であった。その間に不登校の人たちのことを理解するために、平田さんは心理学などの本を1日数冊読み続け、フォーラムなどにも参加をし、人的関係を広げながら勉強をしていったという。

そのうちに徐々に人が集まるようになってきた。その中に、IT技術に長けた人がおり、その人にモグラクラブのホームページを作ってもらった。そのホームページの中に設置をしたブログが人気となり、口コミでファンが増えていく。その結果、喫茶店に出入りする人も増えていった。

itkaiへの発展

そのようにして集まる人の中には、IT好きな人が多かった。平田さん自身もITには詳しくなかったため、彼らにお願いしITの指導を行ってもらうようになった。これをきっかけに、従来の支援者と被支援者という関係が変わっていく。一方的な関係でなく、お互いが時と場合により支援し支援される関係がモグラクラブという団体であると組織コンセプトを固めていった。

そして彼らのITのスキルを活かし、自立させることができるのではないかと考え、itkaiの取組を開始する。

世の中に通用するためには、まずメンバーがプロになる必要がある。そこで、諸団体からの助成金をもらいながら、メンバーを学校に行かせることにした。その際に、「助成金をとるので、行って見ない?」「好きなことで仕事を作らない?」と持ちかけ、彼らのやる気を引き出しながら、世の中との接点を探ったという。

中間労働というコンセプト

不登校や引きこもりの人にスキルをつけても、「働き方」を工夫しなければ彼らが働き続けることはできないだろうと平田さんは考えた。

その問題に悩んでいるときに、「中間労働」という概念があることを知る。中間労働とは競争労働と福祉の間の概念であり、相互扶助をしながら、お客様には迷惑をかけず、自

分たちのペースで仕事をするという働き方である。

まずは、itkaiの人たちでこの働き方のコンセプトを作り、広げていこうと考えた。

仕事のきっかけ

そうした折、itkaiのメンバーの一人がSNSの会話がきっかけで、九州のとある大学の先生と知り合い、防災ソフトの作成を依頼された。これが、中間労働の働き方を確立しようと思ったきっかけである。

その際に押さえるべきは、仕事の納期、品質であると平田さんは考えた。中間労働だから品質が悪いというのは絶対にいけない。納品期日などを厳格に守らせることをメンバーに徹底していった。

その一方で、中間労働としてメンバー間の助け合いを奨励した。

働き方の工夫としては、普段は自宅で作業を行わせた。就労パターンを普通の会社と逆にし、自宅で働いてモグラで休むパターンを定着させていった。

対人関係を維持するためにもモグラに来ること自体が必要と感じていたため、週に一回は来ることを奨励し、対人関係に慣れさせていったという。

モグラ組織運営の工夫

モグラに来ると他の仕事の様子が見える、このことによって、「仕事とはどういうものか」を学んでもらう場を提供した。

仕事をしていく上での第一ステップとして、自主的に参加ができるということが大切であると平田さんは考えている。そのため喫茶店運営も20代、30代の人たちに自主的に任せ形をとっている。

この根底には、「自主」というのが非常に大事であるという考えがある。不登校、引きこもりの人は、こうだからこうなさいと言われ続けてきた人たちであり、自主を尊重されてこなかった。この点が問題を引き起こしている原因の一つと考えているためである。よって、自分で意思決定をする、させることが必要であり、それをモグラクラブでは実践している。加えて、いいこと、いい成果を残した際には、親以外のひとからのほめ言葉がとても大切である。モグラクラブでは小さなことでも皆でほめることを徹底して行っている。

その一方で、暴力をふるいそうなケースなどの問題行動に対しては、断固とした姿勢をとっているようだ。

事業展開について

今後の事業展開については、二つの方向で考えている。一つは、現在のitkaiの事業活動を広げるという方向性である。これについては、認知度の向上が必要と考え、代表自らが営業をするほかに、メディアを積極的に活用している。

メディアを活用するために講演会等で知り合った記者をリスト化し、どの記者がどのような話題や記事に関心があるのかを把握した上で、アピールしたい対象ごとに、記者の意識的な使い分けを行っている。また代表自らを「商品」と考え、メディアへの露出度を高めるようにもしている。更に週三回のメルマガを出すことにより、一度名刺を交換した相手との関係維持を行っている。

他方、新規事業の展開については、IT以外にも中間労働という新しい働き方の構築を目指している。例えば、印鑑の作成であるが、これも自宅ですることにより、事業化に取り組んでいる。今後、中間労働の職種を増やしていくことで、より幅広い人たちが就労させることができるのではと平田さんは考えている。

団体名：特定非営利活動法人 楽しいモグラクラブ
代表者 平田真弓
住 所：北海道札幌市
HPアドレス：http://mog.la/

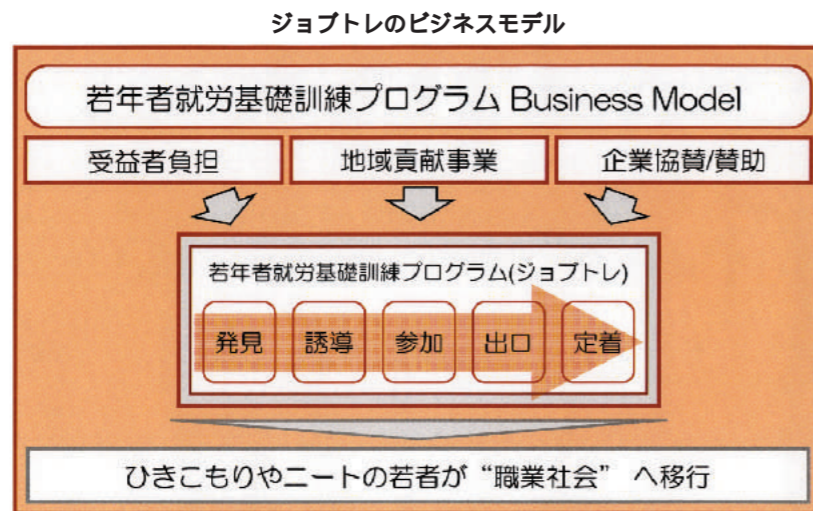
～「社会を良くすることで働く」 という働き方を次世代に～

特徴・ポイント

- ・「社会を良くする職業」を社会的・経済的に確立させようとする志
- ・大手企業や行政が乗れる仕組みを企画提案し、納得させるコミュニケーション力
- ・支援現場のノウハウを政策に反映させるための積極的な提言活動

事業概要

コミュニケーションが苦手、働く事が不安、やりたい事が見つからないといった「働けない」若者とその保護者・関係者に対して、「経済的自立」と「社会参加」を目標に「若年者就労基礎訓練プログラム」(ジョブトレ)を中心とした包括的な支援を実施。民間金融機関と協働で「ニート予防のための金銭基礎教育プログラム」(MoneyConnection®)を実施する等、企業のCSRとの連携にも取り組む。



支援したい人達が安心して支援活動に従事し、安定的な人生を送るために

「育て上げ」ネットの理念と設立の動機を理事長の工藤さんは明確に分けて説明した。理念は、若者が自分らしい生き方/働き方を見つけ、自立していくための支援の提供である。そして、「支援したい人たちが安心して支援活動に従事し、自分の家庭もしっかり

持てるような事業体を作りたい、というのが設立の動機。

「厳しい環境にある人を支援している人たちの生活が不安定なのはおかしい」と感じていたからだ。

米国に留学していた時のこと。欧州からの留学生が「金融ビッグバンで日本も高齢者のリストラがすごいだらう？」と話しかけてきた。経済がある程度成熟してきたら、ある段階で中高年のリストラが起こり、若者が社会から排除される。支援の必要性がそこに生まれると言う。工藤さんはイギリスとドイツに行ってみた。移民、ニート、フリーターなどに対して社会全体が支援の必要性を認識し、政府や企業が莫大な予算を出している。「こ



繁忙期の農家支援

れがチャンスであれば、一番人手がかかって大変な仕事なのに、いや、だからこそ、しっかり給料がもらえて安定的な人生が送れるだけの事業体を作ることができるのではないかと工藤さんは考えた。

内閣府の委員会に入り、現場でのノウハウを社会に落とす場を得る

「25歳で内閣府の委員会に入り、以後、6年間様々な地方自治体等に呼んでいただいたことが組織の転機になった」と工藤さんは言う。ニートやひきこもり状況にある人達に何をしたらいいのかという議論の中で、「現場ではこうです」と伝えた。委員会の提言がダイレクトに政策活動に反映され、現場でのノウハウを社会に落とすことが出来た。今も委員への招聘があれば積極的に応じ、「保護者支援の重要性」や「若者を支援する支援者の支援になる政策」といった発言を続けている。残念ながら同世代の委員と会ったことはほとんどない。「若者に関する問題を若者目線で発言できる委員数が欧州のように全体の3割位になれば」と工藤さんは願っている。

3年前から高校と連携をした教育支援を始めた。ニートの若者と話をしている教育段階で何らかのつまずきがあることを知ったからだ。雇用・労働・社会的排除の観点から高校生に教育できるのは自分達だけという自負があるが、ボランティアでは継続した支援が出来ない。学校に予算はない。そこで、企業と連携し、人・知恵・お金を出してもらう仕組みを作った。その一例が「ニート予防のための金銭基礎教育プログラム(MoneyConnection®)」。生きてくためにはお金が必要で、それを稼ぐための働き方も知る必要がある。「セーフティネット的教育をやりたいと思った」と言う。1ヶ月の生活費はいくらかかるか、フリーターと正社員の違い等々、自立していくために知っておくべき“常識”を学ぶプログラムを民間金融機関と共同で開発した。それを分かりやすく高校生に伝える現場ならではのノウハウは「育て上げ」ネットが提供する。現在、全国130校程の高校に無料で授業に行っているが、200校位に増やしたいと工藤さんは言う。

「社会を良くすることで働く」という働き方を実現する

工藤さんにはやりた事が3つある。一番目は、「乳児から高齢者までの自立支援システムを包括的に作る」ということ。二番目は、「若者支援のノウハウをアジアに広める」ということ。欧州で起こったことが日本でも起きた。それが今、韓国、中国で起こっており、日本に助けを求めている。「自分達がやってきたことがアジアの架け橋になるなら、日本を飛び出すことをやってみたい」。最後は、「もうひとつの働き方を作る」。会社に雇われるのではなく、自分で会社を興すのではなく、社会を良くすることで働くという働き方。それを次世代に残したい。社員2万人のNPOがあってもいい。「向こう30年くらいできるといい」と、工藤さんは言う。

団体名：特定非営利活動法人「育て上げ」ネット
理事長 工藤 啓
住 所：東京都立川市
HPアドレス：<http://www.sodateage.net/>

～環境にも人にも優しい商品を 無農薬有機栽培綿による糸生地、布製品作り～

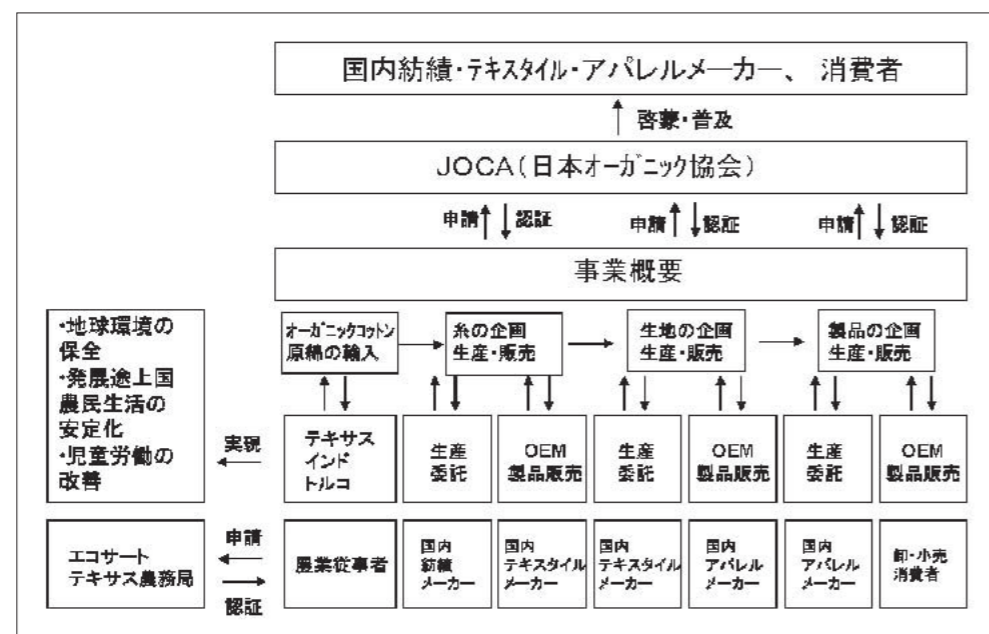
特徴・ポイント

- ・協会設立による啓蒙活動
- ・原綿の輸入から最終製品までの一貫通貫の仕組み
- ・メディアを通して積極的に広めてくれるファンの獲得

事業概要

通常の綿栽培では多量の薬剤を使用し、自然環境や人体へのダメージが大きいことから、オーガニックコットン（無農薬有機栽培で育った綿）の栽培から、糸、生地、製品の企画製造販売までを実施。自然やエコロジーに配慮するだけでなく、人の心と身体もいやすオーガニックコットンの普及に努め、現在では、肌着、タオルやベビー用品など有名百貨店でも取り扱われている。

アバンティの事業概要：地球環境の保全と社会貢献を目標に



知らなかった綿栽培の現状

タスコジャパンの関連会社として設立され光学機器を扱っていたが、渡邊氏が、ナチュラルリストの平本マアリーさんとの出会いをきっかけに、通常の綿栽培では多量の薬剤を使用しており、自然環境および人体へのダメージが大きいことを知る。以来18年間人体にも環境にもやさしいオーガニックコットンの普及のために活動している。

オーガニックコットン協会の設立

当初事業を展開する上では、生地を輸入するだけのつもりであった。しかし生地を輸入したところ、そのままでは使えない、生地が駄目なら糸から輸入したが、糸も長さがバラバラで難しい。結局しっかりしたものを作るには、原綿から輸入し、糸を作り、生地を作ることとなった。その時に日本でオーガニックコットンのよりよい製造環境を作ってい

こうという想いから、紡績業を始めとした9社が集まってオーガニックコットン協会を設立。日本における糸から最終段階までの基準を作り上げ、書類審査による認証手続きをしている。（同協会は、2000年にNPO法人化）

阪神大震災での衝撃

オーガニックコットン協会を作った後、アパレル企業向けにセミナーを開き、メディアに取り上げてもらう回数が増えた。メディアの力は大きく、オーガニックコットンが環境、人に優しい素材、ファッションとして注目されるようになった。しかし阪神大震災で大きな衝撃を受ける。当時1億2,000万円の売上が、7,000万に減少し、折角作ったオーガニックコットン協会も1社、2社と抜けていく事態となった。幸い、各協力会社とも在庫を保管してくれ、この危機を乗り越えることができた。この時には自社ブランドの製品があったのが大きかったという。当時、染色しないナチュラルなオーガニックコットンは、カラーバリエーションに限りがあるため、販売に苦労した。しかし、ユニセックスのパジャマや雑貨等使いまわしがきく製品を中心に販売していくことで危機を乗り越えた。



オーガニックコットンの商品例

環境意識の高まり

98年から環境意識の高まりを受け、売上が復興する。しかし特に営業やマーケティングを変えるということではなかった。アバンティのオーガニックコットンの良さを理解し、広めてくれる、広くマスメディアを通して発信してくれるファンの存在が大きかったという。また、知らず知らずと日本の繊維業界の常識を打破し、1社で原綿輸入から最終製品を作り上げるという独自性もメディアから注目されるポイントであった。さらに環境意識の啓蒙のために、オーガニックコットン協会を通じた、エコファッションショーの開催やアーティストTシャツの作成などを手がけている。Tシャツのプロジェクトは、14年間継続して実施しており、著名なアーティスト・芸能人など、その意義に賛同してもらい、ボランティアでデザインを提供してもらい、Tシャツの作成を実現してきた。現在80名のアーティストが参加しているが、100名への拡大を目標にしている。

新たな取組

これからの15年は、日本におけるオーガニックコットンの普及を継続して実施しながらも、発展途上国の綿栽培における人道的な侵害を防ぐことに力を注ぎたいという。農民が文盲であるが故に農薬の被害にあっている悲劇、またハイブリッド綿を扱っている産地での児童労働問題にも取り組むことで、オーガニックコットンの意義をより広く訴えていきたい。また、魅力ある生地、製品づくりを追求し、オーガニックコットンをもっと多くの人に伝えていきたい。

団体名：株式会社 アバンティ
代表者 渡邊 智恵子
住 所：東京都新宿区
HPアドレス：http://www.avantijapan.co.jp/

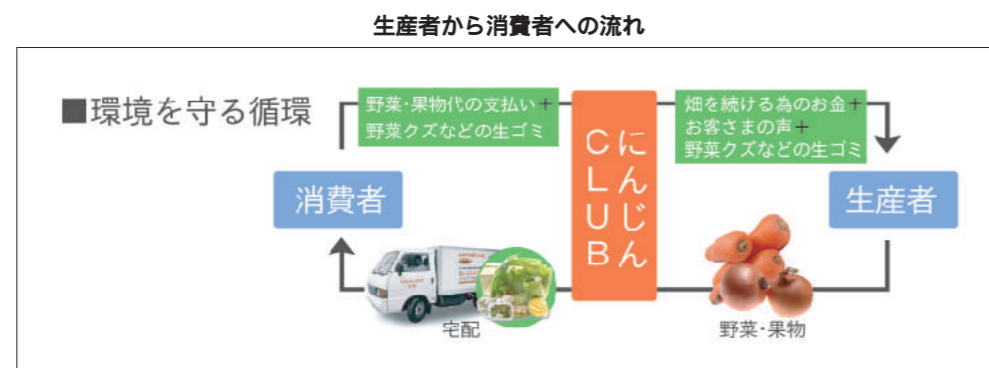
～ 規格外野菜にひかりを～

特徴・ポイント

- ・捨てられてしまう規格外野菜を有効活用
- ・生産者と消費者を直接つなく活動の実践
- ・安定的に安心できる野菜を供給できる生産者の開拓

事業概要

農薬不使用、特別栽培の農産物を、規格外野菜と区別することなく、直接生産者から契約した野菜は全量仕入れ、それを会員に宅配便で送るサービスを展開。生産者と消費者を直接つなくことによって、食の安全と安心を届ける。91年に、「中部リサイクル運動市民の会」から、株式会社として独立し今は2,600人の会員を持ち、収入は4億円。野菜や果物の宅配だけでなく、生産者を訪問するツアーなども企画する。



事業の開始は一通の手紙から

もともとは、中部リサイクル運動市民の会として、家庭用品のリサイクル活動やフリーマーケットに取り組んでいた。そこに、岐阜県東白川村から一通の相談の手紙が送られてきた。「取引先が急に終了し、出す先がなくなってしまう困っている。見栄えに関係なく規格外の野菜を捨てないで出荷したいが、そのようなものを引き受けてくれる消費者はいるだろうか？」というものだった。食生活についても循環型社会の仕組みとして取り組むべきだと、当時のスタッフは考えていたそうだ。それで、規格外の野菜を届けてほしい人を募集したら、すぐに50名位が集まった。これがにんじんCLUBの始まりである。また宅配については、ちょうど、当時多くの業者が宅配便を始めたときで、業者は「どこまで荷物を集配に行けるか」を競争していた。地元の業者に相談し、その競争に乗って、生産者のところまで集配に行ってもらい、そのまま消費者に届けてもらうことを依頼したら、OKだった。

生産者と消費者をつなぐために

このように、事業の形そのものはすぐにできあがった。ところが、生産者と消費者をつなぐのは意外と大変だった。生産者側から見るとOKだと思える規格外の野菜も、都会の

消費者にとっては「見たことがない野菜」と思われたケースもあった。太く育ったゴボウを送ったら、「薪が入っていた」とクレームを言ってきた会員もいた。

生産者が季節を感じてもらおうと早咲きの梅の枝を1本入れておいたら、「棒が入っていた」とゴミ扱いされたこともあった。生産者の方々は、むしろ喜んでもらおうと思っているのだが、都会の人達には、それが通じない場合がある。このような両者のギャップを埋めるために、毎週発行している新聞に、届けた作物の説明や次に届く作物についての情報を入れて提供するようにした。また、生産者のところを会員とスタッフが訪問して、一緒に味噌を作ったり、野菜や果物を収穫したり、バーベキューをしたりというイベントも、年に数十回企画している。生産者と消費者の距離をもっと縮めるための取組だ。

会員を拡大するには

最初は50人の会員から始まった活動も、既に2,600人の会員組織となっている。ここまでの会員を集めるために、一番力を入れたのは新聞の折り込みチラシだそう。チラシには「作付け栽培なので、作況によって値段が上がることはない」ということを謳い、新聞に折り込んでもらうことで拡大してきた。2000年くらいからはネットを中心にした広告活動を行なっているが、やはり知名度を維持するためには、新聞への広告も重要になるそうだ。

また、それだけの会員に野菜や果物を届け続けるために、生産者も500名くらいまで開拓している。全国の天候を見ながら、こちらがだめそうなので、別のところから穴埋めをしよう。この天気だと、来週のハウレンソウはあまり大きくなりそう。などのノウハウもスタッフには蓄積されており、安定供給へとつながっている。また、規格外と言っても出荷規格はあり、それを確実に守ってくれる生産者だけと契約し、無農薬についても厳しい調査をかけている。食の安全にこだわる生産者とスタッフとのコラボレーションによって、会員からの信頼を得ている。

3年以上購入を続けてくれる会員は4人にひとりだが、止めていく3人を引き止めることよりは、どちらかというに残ってくれるひとりを大切に、長く農業を支えてくれる消費者を大事にしようということを基本としている。そのためにも地産地消を基本としながら、何かあれば、すぐに生産者のところに、自分達が駆けつけられることをモットーに、安心できる農作物を安定的に届ける体制を維持し続けている。



宅配される新鮮な野菜と果物

団体名：株式会社 にんじん
 代表者 伊勢戸 由紀
 住 所：愛知県小牧市
 HPアドレス：http://ww-w.ninjinclub.co.jp/

～行列のできる体操教室 高齢者介護予防の処方箋～

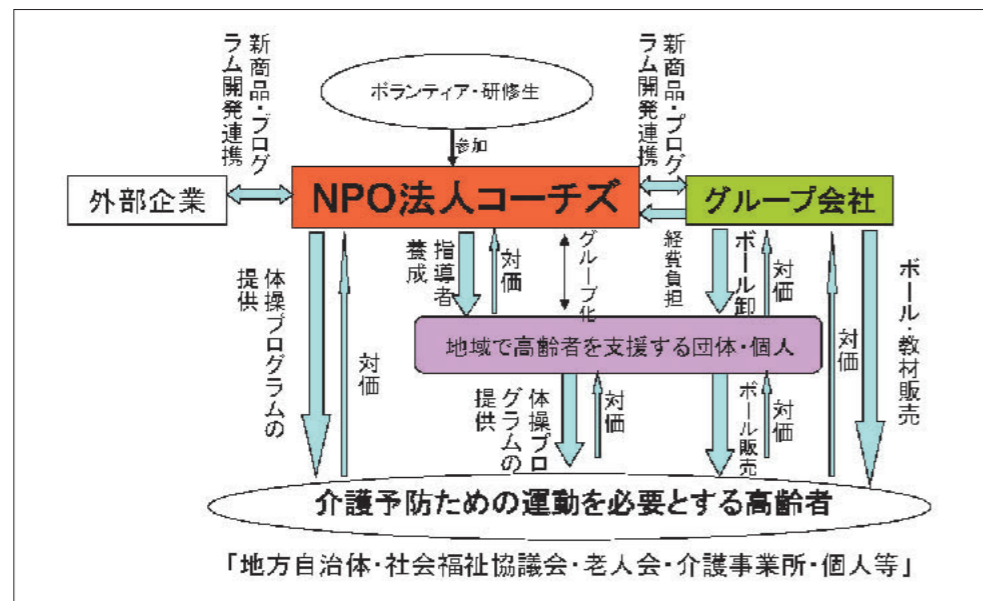
特徴・ポイント

- ・行政への提案力（暴走族の更正）
- ・高齢者誰もが楽しんで参加できる体操プログラムの開発
- ・提供サービス関連グッズ（ボール）の販売と、体操の資格化による収益源の確保

事業概要

グループ会社製造のボールを使った高齢者の介護予防のための体操（ガンバルーン体操）教室の開催。ならびに、ガンバルーン体操の講師を含めた様々な独自資格の研修や普及活動を展開している。体操講師として元暴走族の少年を起用したことで有名。

コーチズの事業モデル



何か社会のためにしたかった

児玉さんは、アパレル関係出身。退職後社会のために何かをしたいという想いから、健康に注目する。偶然出会った体育教師達から、彼らのグループをNPOにしてほしいという依頼を受け、子供達のスポーツ支援を行うNPO法人を2000年に立ち上げる。しかし全く事業化できずに失敗する。その時、NHKで偶然お年寄りの体操教室を見て、お年寄りの健康ニーズがあるのではないかと考える。さらに製薬卸会社のオーナーが、行政から「薬ばかりもってこず、病気になるような健康的な提案をしてほしい」と言われ困っていた。そこで、このオーナーと一緒に高齢者の介護予防のための体操教室を開いて、地域の高齢者を元気にするプログラムを提案し、事業を開始する。

広島県が抱える最大の問題を解決

初年度は、3箇所、2年目は、57箇所、3年目には247箇所での体操教室を実施。3年目に大きな転機があった。「青少年ケア・サポート事業」を受託し、元暴走族の少年達が体操教室の講師となり、更正していったのだ。当時、広島には暴走族追放条例が出来て取締りが激化していた。これは一定の捕獲成果をあげたが、少年法に守られているので再犯する

ことが多く根本的な問題解決になっていなかった。行政に出入りする中で、暴走族という言葉が頻りに聞き、なんとかしたいと考えた。暴走族といっても縦社会の中で生きており、先輩の命令には絶対服従。裏返せば周囲への気配りや情報感度は高い人達の集まりであるはずだ。彼らの長所を活かす形での仕事を提供できるのではないかと考えた。立ち上げ当初は受け入れ側の施設も大反対で苦労したが県の協力もあり、徐々に現場が増えていった。最初は少年達は時間を守らない、ズボンはずれている、靴もふみつけ...という感じで大変だった。しかし、実際現場でお年寄りに体操を教える中で、彼らの長所が生きてきた。人に対する感覚が鋭く、あの人は機嫌が悪い、あの人は嬉しそうだといった点や、体操する中で危ない場面をすぐ察知する。そういった彼らの長所を見つけては認知し、「それが君達しかできない仕事なんだ」と伝える。さらに3年B組きんばち先生のソーラン節ロック版ダンスを高齢者に披露した。これは大変好評で、高齢者が自分達も踊りたいと言ってきた。そこで彼らにプログラムを考えてもらい、座って踊る「座ソーラン」の開発につながった。

顧客に求められるものを:ボールとの出会い

肝心の体操も徐々に進化した。当初は通常の体操だったものだが、ゴムボールを使った体操（ガンバルーン体操）に転換したことで、ボール販売も増え収益も伸びた。空気を多少抜いてあまりはねないようにしたゴムボール。これだけのことであるが、これによって体操教室の盛り上がりが向上した。これまでは半身麻痺や車椅子の人といった何らかの障害を持ったお年寄りは運動に参加できなかったが、空気を抜いたゴムボールであれば掴めるし、落としても転がっていかない。全員参加型の体操教室を実施できるようになった。さらにボールを使って如何に遊ぶかということに注力した。遊びの中に、安全な範囲でストレッチをしたり、膝をのぼしたり、骨盤を安定させるといった要素をもぐりこませることで、結果、高齢者の介護予防に大きく貢献した。



ガンバルーン体操の教室風景

ボール販売と資格化

成果が出るにつれ、ボールを売ってほしいというニーズが出てきた。当初はボールメーカーに製造を依頼したが「高齢者がボールを買うなんて、我々のマーケティングデータにはない」と言われ、実際に担当者を体操教室に連れて行き、ボールがほしいという声を聞かせることで製造をお願いすることに成功する。最終的には微妙なスペック変更に対応するために、中国で工場を探し、自主製造販売に切り替え、現在このボール販売事業は別会社で進めている。ボール販売による収益だけでなく、徐々に講師を育成してほしいというニーズが出てきたので、講師育成講座を開設。高齢者の介護予防運動指導士という民間資格を作り普及させている。全国各地の卒業生は1,500名に達し、講師育成講座も大きな収入源となっている。広島市内の高齢者人口20万人を考えるとまだまだマーケットは大きく、今後も事業の拡大が期待される。

団体名：特定非営利活動法人 コーチズ
代表者 児玉 宏
住 所：広島県広島市
HPアドレス：http://www.npo-coaches.org/

～生ゴミのリサイクルで地域コミュニティを再生～

特徴・ポイント

- ・ 参入障壁の緩和による活動の拡大
- ・ 実践型の地域リーダーの育成
- ・ 他のNPOと連携した相乗効果

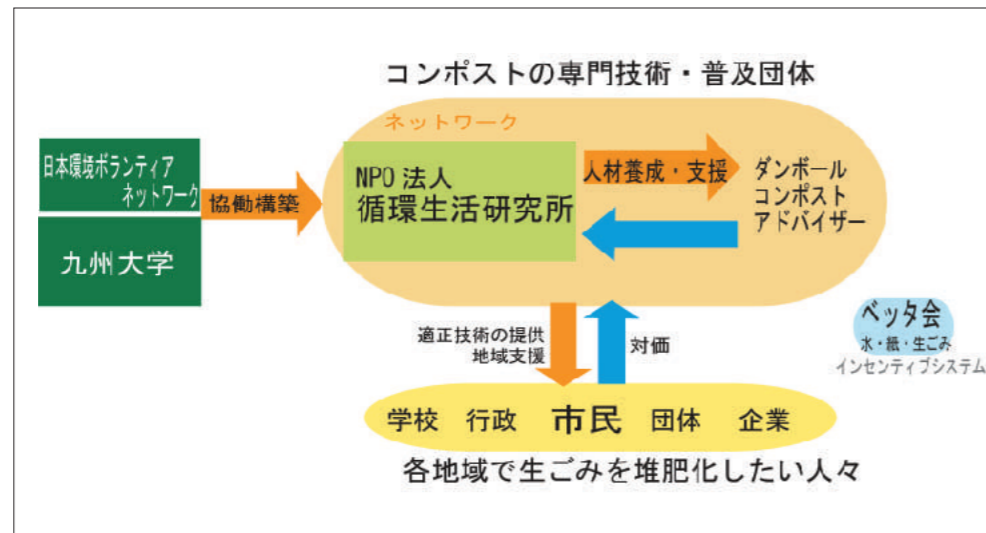
事業概要

生ゴミを堆肥化するダンボールコンポストは初心者向きで、集合住宅でも使用できることから、ごみ減量を目的に利用者が増えている。使用者同士の講習会を開いたり、出来た堆肥を農園で活用するイベントを開催したり、ごみの減量をしながら地域コミュニティの再生に取り組んでいる。

小さな循環で環境意識の向上を

堆肥作り45年の現理事長と、青年団のメンバーであった現事務局長が設立。若者が将来環境をよくしようと思うためには、生まれ育った環境がそもそも素晴らしいという経験がないと難しいのではないかと。その為には、地域での小さな循環を作り出すことが必要であるという認識から、堆肥作りの技術と普及に絞って活動。様々な堆肥作りの中からダンボールコンポストという簡単な技術に出会ったことが大きな転機となる。

循環生活研究所を中心としたネットワーク



環境は待ってくれない、広く世の中へ普及を目指して

地域での取組はうまくいった。しかし自分達だけで広く普及させるのは難しいと考えていた。自分達のノウハウを教え、ある意味ライバルを育てることもやるべきなのかと悩む日々が続く。しかし、環境は待ってくれないと考え、ノウハウの伝播に踏み切った。おりしもゴミの有料化や環境意識の高まりを受け、国の環境政策と自分達の取組が合致し、急激な拡大を遂げる。今では年間出張講座が300回を超えるほどの盛況ぶりだ。またノウハウを伝授されたアドバイザーが地域で活動を広げる際にも極力参入障壁を下げ、特にコミッションは取らずに、一冊700円の教科書を使うことのみを制約にしている。

実践型の地域リーダーの育成

様々な地域でリーダーとなってダンボールコンポストを教える人材の育成も非常にユニークだ。ダンボールコンポストの技術論的な座学で終わらせるのではなく、より実践形式でリーダーとして鍛え上げていく。地域の様々な人の中でどうやっていくのか、どう取りまとめ、ファシリテートしていくのか、専門用語に詳しくない人にどう平易に説明するかといった風実践の中でフィードバックし、成長してもらう形をとっている。更に営利目的でなく地域貢献・社会貢献の意識が強い人材を特に育成側にシフトさせることで、理念の共有をはかっている。組織の中においても実践ということを非常に重視している。例えば社内の会議においても順番にファシリテーターを任命したり、年間1回の部会は各々の思いのたけを8時間かけてぶつけ合う。率直な自分の思い・意見を発言するための工夫もしている。「ほめほめカード(相手の長所をほめる)」「1ヶ月カード(1ヶ月間のその人のことを忠実に記述)」といったメソッドも随時組み込み、自社の会議で使ったメソッドは地域リーダー研修にも組み込んでいく。会議は楽しく運営されており、その会議で決まった活動方針がまた面白い。だから活動に喜んで参加するという循環が生まれている。

他NPOとの連携活動

他の環境系NPOとの連携にも取り組んでいる。雨水、新聞紙を利用したNPOと合同で、ダンボールコンポストを買うと他のNPOの割引券が貰えるといった形で活動参加者の相互共有を進め、より幅広い環境活動へと広げている。

堆肥を通じた地域のつながり

ダンボールコンポスト使用者同士の交流会を開いたり、出来た堆肥を使って農園での野菜作りを開催したりすることで、堆肥を通じたコミュニティが形成されている。また学校でもダンボールコンポストを教材として活用することで子供達が大きな変化を遂げている。家から生ゴミを持ってこさせ、親も最初は何をやっているかわからない・という状況だったのが、子供達が生ゴミが堆肥へと変貌するのを見て、湿度や温度をはかり自由に研究を始めたり、その様子を親に楽しそうに話すといった土を通じたコミュニケーションができてきている。



学校でのダンボールコンポストの講習風景

団体名：特定非営利活動法人 循環生活研究所
 代表者 波多野 信子
 住 所：福岡県福岡市
 HPアドレス：http://www.jun-namaken.com/

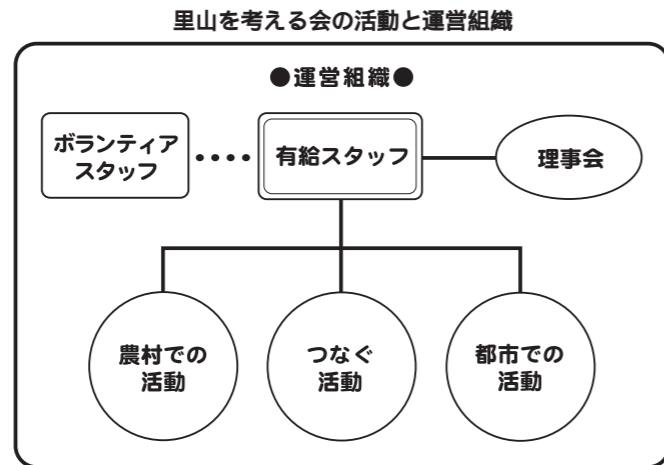
～里山の仕組みを 持続可能な社会づくりに活かす～

特徴・ポイント

- ・取組に一貫して流れる楽しさ、ゆとり感
- ・一致点を探し、プラスアルファの価値を提供する
- ・採算確保のターゲットを絞り込む

事業概要

里山の保全を行うとともに、その知恵を持続可能な社会づくりに活かす3つの活動、「農村での活動」、「都市での活動」、そして、それらでできた人々を繋ぎ、さらなる活動へ結び付けていく「つなぐ活動」を行っている。平成16年3月に八幡東区に活動拠点として「東田エコクラブ」を建設。当会のみならず、他のNPO、団体、企業等の協働の場として活用。



里山の仕組みを持続可能な社会づくりに活かす



もりフォーラムの様子

関さんは、里山の仕組みを持続可能な社会づくりの一つの方法として捉え、身の回りのあらゆる動物、植物、建築、エネルギー、コミュニケーション等、多種多様な要素を活かす生活スタイルのデザインを「里山的暮らしのデザイン」として提案し活動を始めた。生活スタイルを変革しないと環境問題は解決しない。その手本が里山にある。里山の仕組み、成り立ちを勉強することによって変えるきっかけを掴みたいと考えている。里山は放置された自然ではなく、人が手を加えることで保たれてきた自然だと関さんは言う。それを見習って、どうやって里山の仕組みを都市生活に持っていか。それを提案しようというのが里山を考える会なのである。

採算確保のターゲットを絞り込む

NPOがどうやって利益を出すのかわからなかったと関さんは言う。米国のNPOの視察に行くと、向こうの収入源は自主事業と委託事業と寄付金。日本とは法制・税制が異なるため、税金を払うか、寄付をするかを企業は選択できる。だから米国のNPOの寄付金比率は高い。その仕組みが日本にはない。関さんは公共を徹底的にターゲットにしようと考えた。行政がやっているのは社会事業なのだから、ここをやれば全てが社会事業という発想だ。その代わりに、自分達の固定費・運営費分を稼いだら、それ以上は必要ない。あとはミッションを追求したり、他のNPOを支援したりすることに時間をを使えばいいと考えている。

一致点を探し、プラスアルファの価値を提供する

市の委託事業だった長野緑地公園の景観提案のときのこと。単に「楽しく遊ぶところ」ではなく、「生産しながら楽しめる場所」として提案しようと考えた。名づけて、「食べられる公園」。関さんはリタイアしたら農業をやりたい。その勉強を働きながらやっていた。食べるものでも、「おいしいもの」と「安全なもの」は違うことを知った。一番の贅沢は、自分が作ったものを食べる。しかし、一般人が農業をやるのはハードルが高い。3反ないといけない。お金がかかるので借りた方がいいと思った。生産する場所が欲しかった関さんたちと、きれいになれば良かった行政。考えが一致した。委託費は240万円。もとは草刈業務の委託だ。関さんは半分を草刈りの業者への支払いにし、残りを自分達のプランの実現に使おうと考えた。例えば、指導を仰ぐ農家の方への講師代など。行政にとってはもともと草刈りのみだったものが市民参加型のイベントになるので歓迎してくれた。一番大変だったのは地元の農家の方との意思疎通だったと関さんは言う。理解していただくのに2年かかった。

現在、里山を考える会が入居している事務所も、プラスアルファの価値を提供した例だという。相手は行政ではなく民間企業。東田の区画整理事業が終わり、デベロッパーが記念の時計台を建てるという話があった。それを聞いた関さんは、「時計台を建てるくらいなら、我々にお金をくれたら市民公民館を建てますよ」と提案したという。受け入れてもらった。地代を払うためにテナントを入れてもらったとのこと。将来的には建物を拡張し、いろいろなNPOを入れたいとのことだ。NPOのインキュベーション施設のイメージだ。

NPO業界を作りたい、と関さんは言う。「NPOはすごいよね。社会事業をやっている組織だよ」と認知させたい。いい給料を払って、いい人材を集めたい。関さんは、里山を考える会のスタッフに北九州一番の給料が払えるNPOにする、と約束しているという。

団体名：特定非営利活動法人 里山を考える会
 会長 関 宣昭
 住 所：福岡県北九州市
 HPアドレス：<http://www.satoyama.cn/index.html>

社会起業家の育成、創業・経営の支援に 取り組むもの

特定非営利活動法人 G-net
特定非営利活動法人 大阪NPOセンター
特定非営利活動法人 宝塚NPOセンター
特定非営利活動法人 コムサロン21
ネイチャリング・プロジェクト

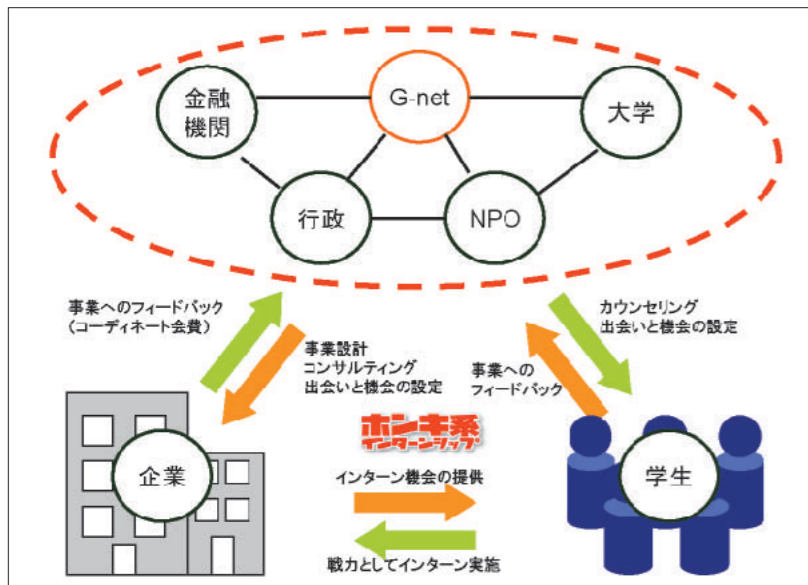
～ 岐阜の地で、夢に向かって 挑戦するヒトを応援する～

特徴・ポイント

- ・ ミッション達成に向けたぶれのない経営方針と事業戦略
- ・ 地域経済、行政、大学、メディア、中間支援機関等との幅広いネットワーク
- ・ 起業家精神溢れる人材（職員、協力者、学生を含む顧客）を吸引する力

事業概要

ホンキ系インターンシップのビジネススキーム



「夢に向かって挑戦するヒトを応援すること」をテーマに、金融機関や大学等と連携し、長期実践型インターンシップを中核に事業展開。女性、シニア、若者の社会起業やコミュニティビジネスを対象にした創業塾やインキュベーション施設の運営等、創業支援事業も実施。また、各種イベント、交流会を行うほか、省庁・自治体の業務受託も行っている。

思いを言葉にして、言葉を行動に変えていく人材を地域に育もう

二十歳位の頃実家に帰省した秋元さんが、地元岐阜の商店街を歩いた。百貨店が撤退し、空き店舗が増えた理由を近隣のおじさんたちに聞いて回るうちに腹が立ったという。行政や他人任せ、自分の街の話なのに全部他人のせいになっているからだ。地域活性化は人の要素が大きく、何をやるかよりそれを担う人が重要である。文句だけでなく主体的に挑戦する人を育むことこそが重要なのだ。東京に戻り、そんな話を岐阜出身の人と話しているときに気がついた。おやじの文句をいっている自分もおやじと一緒にいると。それに気がついた秋元さんは地域でもできるんだという何かをやってやろうと一歩踏み出す。

しかし、「ずっとやるつもりはなかった」と秋元さんは言う。何回か自身のネットワークで著名人を呼び講演会をして、地元の学生のやる気に火をつけたら東京に帰ろうと思っていた。ところが秋元さんの取組が大きな新聞記事になり、地元の銀行の支店長の目に留まる。この支店長をきっかけに、地域の方々が真剣に秋元さんを応援してくれた。そして半年間の講演だけで終わろうとしていた取組が止められない状態になったそうだ。02年から若者の地域での挑戦機会として「イベントもやろう」ということになった。行政から、まちおこし事業の事務局業務受託の話があり、それをきっかけに、地域から、NPOで人づくりをしようと秋元さんは覚悟を決めた。03年NPO法人化して以来ミッションは変わらず、「思いを言葉にし、言葉を行動に変えていく起業家的・創造的な人材の育成を通じ地域活性化に貢献する」ことだ。

挑戦する人を応援するプロデューサーとして

G-netの中核事業の長期インターンシップは04年にスタートした。「地方都市での長期実践型インターンは日本最大」と秋元さんは胸を張る。岐阜には意欲ある大学生をサポートする施策がなかった。また、岐阜には一見地味で、その実、ワクワクするような地域産業の現場があるが、こういった企業が就職戦線で日の目を見ることはない。そこに目を付けた。若者と地域の30代から40代のユニークな経営者にマッチングをしたのがインターンシッププログラムだ。学生は魅力ある社長の下に弟子入りし仕事ができ、会社としては期間限定だからこそ、経営革新や新商品開発等のテストマーケティングができる。5年間で延べ70社、100人超の長期インターンをコーディネートした。そのうち、7人が地域で起業し、6人が受入企業に就業した。受入企業では16の新規事業が生まれ、地域資源活用プログラム採択事例も生まれた。地域産業の変革がインターンシップを通じて生まれたのだ。

07年からは起業したい方を支援する創業支援事業をスタートさせた。起業したい方とG-netコミュニティ（インターン生、学生、地域産業・商店街、メディア、大学教授等）を掛け合わせ、新しい事業の可能性/地域の可能性を加速させる取組で、インキュベーション施設「かけたす」をオープン。今後「かけたす」から生まれる起業の現場にインターン生を送り、チャレンジの生態系を育みたいと秋元さんは語る。



学生向けセミナーの様子

08年はミッション達成に向けて事業の集中と選択を迫られた困難と挑戦の1年だったと秋元さんは振り返る。イベント・フリーペーパー事業から撤退する一方で、インターンシップ事業では愛知県・三重県にも領域を広げチャレンジを開始。単位認定等で大学連携が進んだことは今後、事業の安定基盤となるだろう。インキュベーション施設「かけたす」の運営や東海若手起業塾等の創業支援は順調にテイクオフした。継続的にミッションを達成していくためには事業の拡大と資金調達の多様化に取り組みねばならない。09年は勝負の年になると秋元さんは考えている。

お祭などのイベントをやっていたときは自分達がプレイヤーだったと秋元さんは言う。インターンシップと創業支援に事業の中心を移した今、立ち位置が変わり、プロデューサーになった。ただ、「昨日と違う今日を作るために何かをやってみようという人を応援する」という軸だけはぶらさずにやってきた。これからもそれは変わらない。

事業者からのメッセージ

18歳になったとき、夢や志を抱いた者が都会を目指す...とするのならば、地方では夢や志をあきらめなければならないのでしょうか？どんな街であってもチャレンジできる日本、社会であってほしい。政治も経済も文化も生活も全ては、よりよいものを目指し、主体的にチャレンジする担い手こそがカギだと考えます。「出る杭は打つ」のではなく、挑戦することを尊び応援するそんな「日本でもっともチャレンジしやすい街」を目指しこれからも、取り組みを愚直に誠実に重ねてまいります。

団体名：特定非営利活動法人 G-net
代表理事 秋元 祥治
住 所：岐阜県岐阜市
HPアドレス：http://www.gifist.net

～産官学と連携しながら市民が主体の社会を作る～

特徴・ポイント

- ・長期ビジョン構築力
- ・専門家（弁護士、税理士、会計士、社労士）集団によるマネジメント支援力
- ・先進性・革新性（大学院型スクール、アワードによる顕彰、“志”民ファンド）

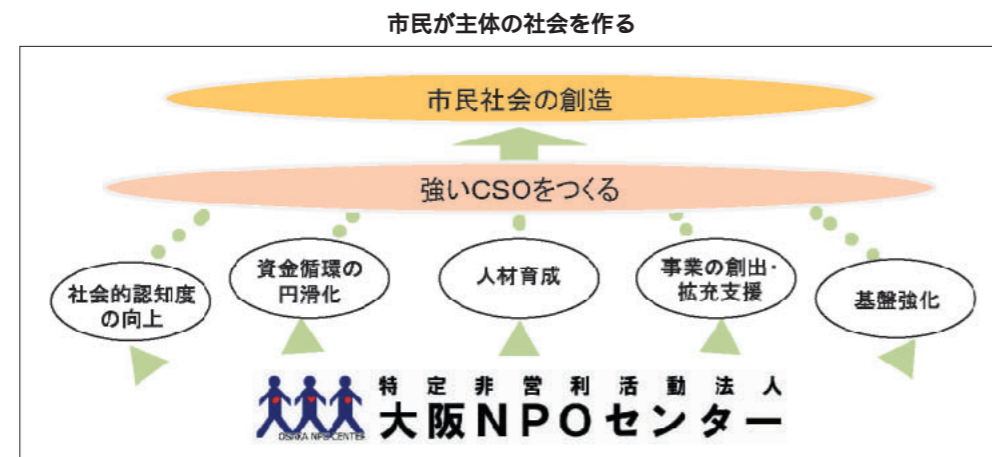
事業概要

NPOの設立・運営についての支援事業、人材育成事業、コンサルティング・コーディネート事業、“志”民ファンド・アワードに関わる事業、各種講座・研修に関わる事業を主な事業としている。設立当初より専門家を多く擁することより、NPOのマネジメント支援に強みを発揮してきたが、近年はNPOコンサル（経営支援）の新スタイルを構築中。

市民団体の課題解決を支援する団体として発足

大阪NPOセンターの立ち上げは96年11月。大阪青年会議所のメンバーが中心となって、市民団体の課題解決を支援する機関として発足した。当初から、「マネジメント支援」「情報シンクタンク」「ソーシャルリレーション」の3つが必要ではないかという課題認識があった。「大阪NPOセンターには当初から弁護士、税理士、会計士、社労士等の専門家がボランティアベースで数多く参加していたことが、我々の活動の特徴となった」と理事で事務局長の山田裕子さんは話す。そのような人材がいたので、まずは「マネジメント講座」「マネジメント支援」から活動をスタートさせたのだ。

最近の流れとして、営利と非営利の垣根がなくなってきた、と山田さんは言う。組織という枠組みで内と外を分けるのではなく、ある社会課題の解決という共通する目的を持っているのであれば、組織であろうと個人であろうと営利であろうと非営利であろうと仲間。産官学連携をしながら、市民が主体の社会を作っていくというのが現在の大阪NPOセンターのミッションステートメントである。



事業型NPOの育成を打ち出し、NPO経営コンサルタントを養成

2000年頃から、事業を通して社会提言していくNPOを養成する必要、NPO自身が収益を上げる仕組みを内包する必要性を感じたと山田さんは言う。大阪NPOセンターが事業型NPOを育成していくことをはっきりと打ち出したのは02年頃のことだった。NPOで活躍

できるコンサルタントの育成が新たな課題となり、「認定NPOコンサルタント養成塾」をスタートさせた。当時はNPOがコンサルティングを受けるという発想も、NPOの経営という発想もなかった時代。専門家と大阪NPOセンター事務局と一緒に相談業務を行うスタイルが出来上がったのもこの時期である。今後は様々な専門家と我々が養成した認定コンサルタントをどのようにして一つの連携集団にするかが課題であると山田さんは言う。近年、NPOが抱える問題も多岐に渡るようになってきたため、単独の専門家でサポートすることが難しくなっている。また、ソーシャルビジネスは発展の速度がゆるいという側面があるので、応援する側も気長にプロジェクトを組んで支援する方がいい。映像のデザイナーやライターなどクリエイティブな部分の支援も含め、チームでコンサルティングするスタイルを創り上げている途中である。

先進性・革新性にチャレンジする

大阪NPOセンターは先進的、革新的な取組に果敢にチャレンジしてきた。(株)NPOグラジュエイトスクールを作り、02年7月に開講し、大学院レベルのNPO人材創りに取り組んだ。その1年後、大阪市立大学等に同様の講座ができ、残念ながら4年目からは人が集まらなくなってしまったが発想は先進的であった。

また、NPOアワードにも自信を持っていると山田さんは言う。大阪NPOセンターが発足した翌年の97年から実施している。当時まだ市民活動は一般的には知られていなかったが、そういう市民活動が全国で沸々と社会を変える動きをしていることを皆さんに知らしめたい。発表を聞いていただき、企業、行政、NPOが協働し、連携していけるものを見つけてもらいたい、という思いからスタートさせたものである。当初はステータスとして捉えられていたようだ。08年はCB・CSOアワードとして大阪商工会議所と共催した。今後も顕彰のあり方として広げたいとのこと。



CB・CSOアワードおおさか授賞式

“志”民ファンドは06年に立ち上げたものだ。企業に寄付金損金算入限度額を利用した寄付を行ってもらい、プレゼン審査によって選抜されたNPOに助成する。経営コンサルティングも提供する。志を持っているのは当たり前。経営感覚を持っているか否かを審査で見極める。持っているNPOならサポートしたらすくすく伸びると山田さんは言う。

大阪NPOセンターは、時代の流れを読み、新しいNPO支援のあり方の仮説を立て、仕組み化し、実践してきた。歴史のある中間支援団体だがその精神はみずみずしさを保っているといえよう。

団体名：特定非営利活動法人 大阪NPOセンター
代表理事 金井 宏実
住 所：大阪府大阪市
HPアドレス：http://www.osakanpo-center.com

~「親切、優しく、最後まで」の徹底個別サポート~

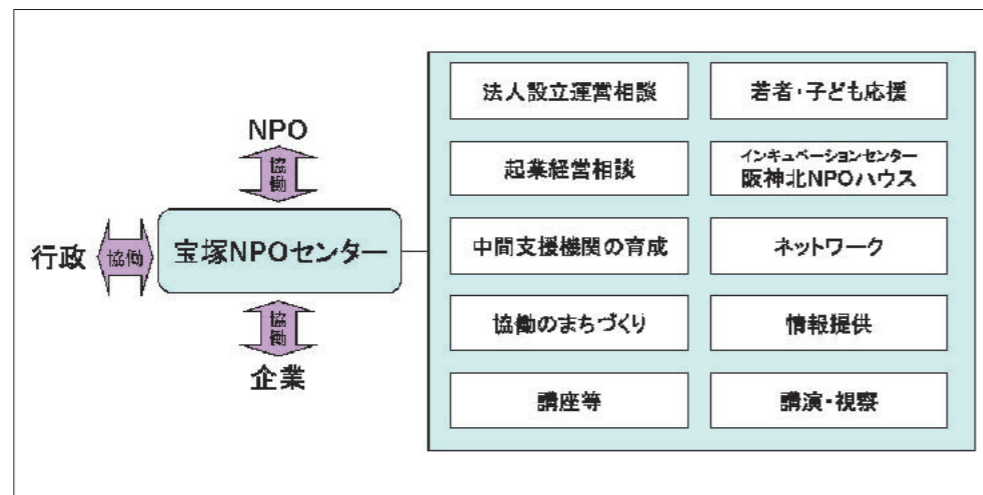
特徴・ポイント

- ・理事兼事務局長の行政・福祉関係・NPO等との幅広いネットワーク
- ・走りながら考える行動力、スピード
- ・きめ細かな徹底個別支援（NPO法人設立支援時）

事業概要

人材育成講座、市民活動啓発のための講演、NPO法人設立支援や運営相談、中間支援機関の育成、協働のまちづくり、NPOネットワーク作り、若者子ども応援、コミュニティビジネスのコンサルティング、ポータルサイト「関西ええこと.mot」を通じた情報提供等、多岐に渡るビジネスを展開中。

宝塚NPOセンターの事業概要



行政まかせにしないまちづくりに取り組む市民団体を支援する

阪神淡路大震災の4日前、事務局長の森さんは宝塚市から豊中市に引っ越しており、奇跡的に助かった。宝塚の前の家は全壊していた。当時、市の社会福祉協議会のボランティアセンターでコーディネーターをしていた森さんは、自分が死ぬことから免れたという思いもあり、「社会のために役立てないと」と震災現場に戻りボランティア本部を立ち上げた。震災時は市民全体が困っていた。しかしそれを助ける市民団体や活動がなかった。集まったボランティアや市民も、自分たちが決めたことを、市や社会福祉協議会に許可をとらなければいけなかったため動きにくかった。行政が一番大変な時に、市民があまりにも行政に頼り過ぎていた。当時森さんはアメリカのNPOについて知り、日本にも民間による活動が必要だと考えたという。行政任せにしないまちづくりに取り組む市民団体の活動を、効果的に支援し、NPOと行政・企業との協働関係を築いていく拠点として宝塚NPOセンターを設立する運びとなった。

きめ細かい個別指導で信頼獲得

立ち上げ時のメンバーは3名。事務管理面が得意な山本さんとアルバイト。NPOとは何かがわからなかった。アメリカではNPOは毎日のように講座をやっていると聞き、自分たちでも講座を開催してみた。講座の中身は隣のサポートセンターのカリキュラムを参考にしながら、一般的な形でやったが、効果が上がらず1年で他の方法に変えた。

一人ずつ個別に話を聞いて要望をキャッチした方がいいと森さんは考えた。03年、市役所を辞めた方が入ってきて法人化を担当したことも転機になった。助成金の申請書の作成補助やきめ細かい個別指導で、「宝塚は親切」という口コミが広がった。「親切、優しく、最後まで」というのが宝塚NPOセンターの売り、と森さんは言う。



NPOツアーの様子

経営者でないと中間支援はできない

スタッフの半数は理事にしている。経営者の立場にいないと中間支援はできないというのが森さんの持論だ。今はいいスタッフを選べる状況にあるという。見極めてるのは熱意と仕事にける覚悟。「お金をもらったらええわ」ではなく、面白い仕事だから真剣にやってほしい。宝塚NPOセンターでは、毎年新しい事業をしている。「言ってくれないとわからない」というような人ではだめで、自分で事業を立ち上げられるかがポイントだ。「私よりできる人でないとだめ」と森さんは笑う。宝塚NPOセンターでは助成金なら金森さん。人間関係なら森事務局長というように「これだけは絶対専門家や」という強みを作ること。皆一つずつのスペシャリティを持っていて、その集団がチームで仕事を持っている。「中間支援団体に必要なスペシャリティとは？」という問いに対し、あくまで宝塚NPOセンターではという前置きをした上で、「NPO法人の法律に則った事務処理へのアドバイス」「理事会、総会決算の運営」「事業計画作成」「ネットワーク化」「リーダーとしてはスタッフの育成」等々を挙げた。

スタッフのスキルアップが私の望みと森さんは言う。ただ、うちで伸びなければ他に行ってもらおう。生きがい、やり甲斐を持ってやって欲しい。お金を取ってくれば、処分権は取ってきた人に付く。失敗して当たり前で「任せる」と森さんは言い切る。一見、放任のように見えて、森さんとスタッフの間は深い絆と信頼関係で結ばれているのだと感じられた。

団体名：特定非営利活動法人 宝塚NPOセンター
 理事兼事務局長 森 綾子
 住 所：兵庫県宝塚市
 HPアドレス：http://www.hnpo.comsapo.net/weblog/myblog/156

～アイデアを地域の資源と結びつけ地域活性化～

特徴・ポイント

- ・「何がしたいかではなく、どれだけお手伝いできるか」の追求
- ・会員（地域経営者）行政、マスコミ、NPOとのネットワークと協働関係
- ・一貫して人間関係や心を大切にしてきたことによる会員との信頼関係

事業概要

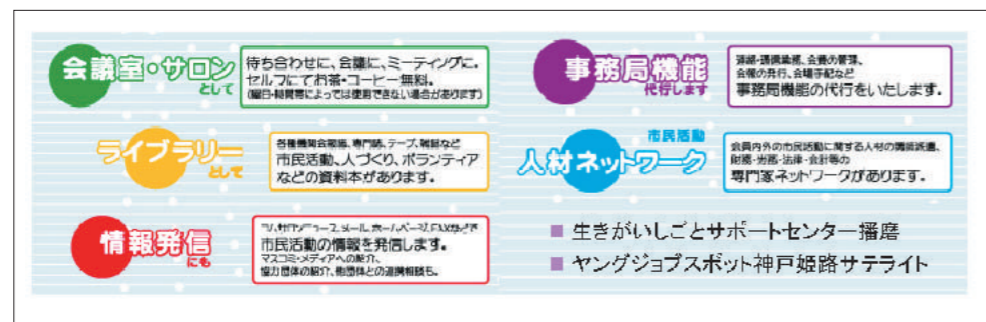
市民活動の事務局代行機能を持った交流サロン。一人では実現が難しいアイデアを人的なネットワーク支援や事務局機能代行により支援。生姜醤油で食べる「姫路おでん」、地元の特産品の生産者が自ら持続的に販売・PRに携わる地産地消活動「亀山御坊築市楽座」等、面白いアイデアを地域資源と結びつけ、地域活性化を進めている。

何がしたいかではなく、どれだけお手伝いができるか

「コムサロン」は平成3年に異業種交流サロンとして発足した。2度の転機を経て、「交流の場の提供と、社会貢献活動を目指した市民活動団体の中間支援」という現在の目的が明確化した。

中間機関としてのコムサロンのユニークさは、自らの中心事業がないという点。地域のためになる面白いアイデアを受信し、地域の資源（人・モノ・情報・金）を結びつけて実現するという事務局機能にこだわりを持って活動している。例えば、中間機関として、「ノート・引きこもりの人たちが発信したり、発表したりする場がない。何とかならないか」という相談を受け、3年前から厚生労働省の若者サポートステーション事業が始まった。「何をしたいかではなく、どれだけお手伝いができるか」。それがコムサロンのミッションだ。「何でも屋だけど、地域のため、という視点で事業展開している」

コムサロン21の機能



アイデアを皆で実現しようという発想

サロンから生まれたアイデアが地域活性化に繋がった例として、「姫路おでん」が挙げられる。姫路ではおでんを生姜醤油で食べるが、「生姜醤油って姫路だけちゃうん？」と聞き、気になってネットで調べてみたところ、生姜醤油で食べるのは姫路だけだった。2年前、食品関係者に「姫路おでんをやるから」と呼びかけた。「このミッションは私が

言ったので私が代表だが、通常は事務局を担当し、皆がやりたいことをサポートするのがコムサロンの役割」と前川さんは言う。「姫路おでん」は09年2月に組合を発足させ、地域ブランドを取って育てていく予定だ。市の広報誌「市政」にも取り上げるよう働きかけを実施したり、キャラクターを作成したり、積極的にPRしている。

また、「書写塗り」という漆器がある。その書写塗りが廃れていたのを地元の職人に呼びかけて復活させた。そのようなことを言ってくる人のアイデアを皆で実現しようという発想だ。コムサロンはものづくりネットワークの事務局をやっている。

他の人が何気なく言っているアイデアをきちんと受信し、タイムリーに発信する。本人がする気がなくても、「こんなあったらいいな」という声を拾う。



姫路おでんを通じた地域活性化

発想としてはお手伝い。新聞へも。行政へも

コムサロンはマスコミとの連携が強い。様々な地域のためのイベントを仕掛け、その事務局となっているが、「地域でやっていますよ」と言うとマスコミが協力し、取り上げてくれるという。協力関係を築くため、マスコミから依頼があれば必ず対応する。コムサロンは事務局機能を担っていることからネットワークの拠点となり360度の事業展開になるのでマスコミも情報収集がしやすく、「こういうことありませんか？」と記者が聞いてくる。新聞記者の情報収集のサポートをしている。発想としてはお手伝い、と前川さんは言う。その姿勢はマスコミへも行政へも同じだ。

コムサロンは行政から2つの大きな事業の委託を受けている。「行政とは協働関係」と前川さんは言う。きちっと事業を受けられるような力をつけて委託を受ける。コムサロンでは、スタッフがキャリアカウンセラーの資格を取るための支援をしている。

理事会の拡大版で合議する

コムサロンの会員は現在約160名。年会費36,000円を頂いているという。160名のうち、40名ほどがコムサロンへ事務局を依頼している。この40名には運営委員になるように呼びかけている。運営委員会は理事会の拡大版で新会員の承認や、新しいサロン活動の承認などを合議制で決める。理事会を毎月やっているようなものだと言っている。

事務局機能に徹する。一見、無色透明なようだが、強い個性を感じるミッションともいえる。

団体名：特定非営利活動法人 コムサロン21
代表理事 前川 裕司
住 所：兵庫県姫路市
HPアドレス：http://www.com21.or.jp

~「真に自立した人材育成を
コミュニティビジネスの推進、社会起業家の支援・育成」~

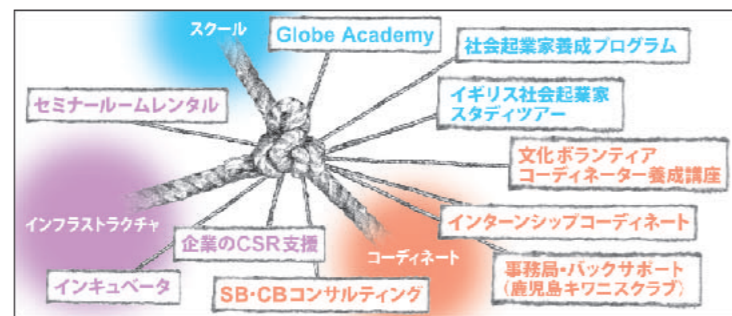
特徴・ポイント

- ・自らのコミュニティビジネス体験に基づいた実践的なアドバイス
- ・様々な関係者のWin-Winを考える共感力・仕組み構築力
- ・「農」に関する卓越した知見

事業概要

「真に自立した人材を育てること」を目的に、退職予定者のためのコミュニティビジネスセミナーや、若者を対象としたイギリス社会起業家研修などを実施。代表者の広告プランナー時代の能力、ネットワークを活かし、地元企業のCSRや委託事業を巻き込み、関係者全てをWin-Winにする仕組み作りに取り組む。

ネイチャリング・プロジェクトの事業概要



トマトから始まった新しい人生

36歳の時、体を過労で壊したことをきっかけに食の重要性に目覚め、食べたトマトの味が忘れられず自然農法の第一人者・清水幸次郎氏に弟子入りする。修行の後、18ヘクタールの農地を所有し自然循環型農園「ネイチャリング・ファーム」を開園。広告プランナー時代の能力を活かし、地域の生産者とのネットワークを構築し、農作物の販路を拡大。ネイチャリング・ファームでの成功を元に、畑を耕すことから、人を耕すこと=人材育成の重要性を感じ、自身の経験を元にしたコミュニティビジネスや社会起業家の育成・支援を目的として2000年にネイチャリング・プロジェクトを設立。

ソーシャルビジネスの原点

ネイチャリング・ファーム時代、地域の農家が、特定品種の種を毎年購入したり、高価な農作業機械や農薬を導入することで、農協への依存性が高くなってしまい、収益性を圧迫していることを目の当たりにした。そこで自然農法を教え、安全安心な無農薬野菜の作り方を指導した。徐々に農家の人も熱心に作りはじめるが販路がない。市場に持っていても規格外ということで最下層のランクにおかれる。そういった問題を解決するために、形では損をするが味はよいから加工で勝負できるのではないかと考える。昔のネットワークを活用し、福祉施設や病院の介護給食に提案を行う。無農薬の野菜は形もばらばらであるが、大きいので加工には向いている。さらに残渣の処理のために菌床を提供したことで、残渣は肥料となり、野菜を届ける際に回収ができる。こういった循環型の仕組みを作り出すことに成功する。事業実施の中、自身が取り組んでいることはソーシャルビジネスであるということに気づく。ソーシャルビジネスの海外事例の研究も進め、今後は農業だけでなく、ソーシャルビジネスを生み出すような人材を育てるプロジェクト型組織を形成できないかと考え始める。結果、農家が自立できる場所を見計らってマーケットを全て農家に開放し、ネイチャリング・プロジェクト設立へと至る。

自然循環型農業のノウハウを活かして

ネイチャリング・プロジェクトの最初の収益となったのは、自然公園の管理委託業務であった。それまで芝生の管理のために、ヘリコプターを飛ばし除草剤をまいていたが、公園の上流には水源がある。安全性の面で大丈夫なのかという市民からのクレームに行政が困惑していた。そこで氏が持つ自然循環型農業のノウハウで、強酸性の微生物を培養して散布することで、芝以外の発芽をとめることができる形での対応を提案した。これにより住民のクレーム対応、環境保全を同時に達成できた。さらに、ユニークなのは大学と連携して、この効果の検証を論文のテーマとして研究させることで、それまで活気がなかった公園に定期的に巡回する人材を生み出したことだ。さらにこれまで人があまりいなかったことで駐車場を不当占拠していた地元の少年達にも働きかける。駐車場をスケートボードの遊び場にしていた子供達に話しかけ、合法的に遊べる場にするにはどうすればよいか、その方法を教えてあげた。行政に利用減免願いを出し、法人保証人をつけ、使用許可を出させるまでの道筋をつけてあげた。これにより、地元の少年達に大きな自信を与え、子供達は自分達の遊び場を大事にするために綺麗に使う規則やルールも策定するようになった。これによって公園は完全に蘇り、今では活気ある公園となっている。こういった形で既存のリソースを使って行政と市民とを結びつけながらWin-Winの仕掛けを提供していく共感力・仕組み構築力が現在の支援の中でもコアとなっている。

地域でのソーシャルビジネス・コミュニティビジネスの発展のために

上述の経験を通じた社会起業家の育成プログラムとして、様々な座学ならびに実践型のプログラムを提供しつつ、地域全体にNPOで働きたい人材を呼び込む仕掛けも手がけている。「コミュニティ・ジョブセンター天文館」では、子育てを終えて一段落した主婦、定年退職した人材といった、今後は社会貢献の世界でスキルを発揮したいと願う人材に向けて、インターンシップのマッチングや、キャリア相談にのっている。また企業の社会貢献室と社会起業家とのマッチングも手がけ、地域でのソーシャルビジネス・コミュニティビジネスの支援に精力的に取り組んでいる。



講義の様様

事業者からのメッセージ

先の見えにくい社会情勢の中、真に自立した公益サービスの担い手づくりこそが、時代の要請ではないかと考えています。

私どもは約10年に渡り地方都市・鹿児島において、業種や職種、年齢などを問わず、様々な方に「社会起業家養成プログラム」を実施・提供させて頂き、構築してきたその実践を踏まえ、「ナショナルマネジメント」から「ローカルマネジメント」へのパラダイムの大転換が、今後ソーシャルビジネス/コミュニティビジネスが社会的成果を上げていくために必要不可欠であると考えています。

今後、「社会起業家養成プログラム」の初等・中等教育への展開や、若年者～中高年者を対象とする、インターンシップ、利用者による運営関与や利用者同士の交流促進を含む「双方向型キャリアセンター」の確立に邁進していく所存です。

団体名：ネイチャリング・プロジェクト
代表者 松村 一芳
住 所：鹿児島県鹿児島市
HPアドレス：http://www.naturing.org/

東 富 彦	日本電気株式会社CSR推進本部社会貢献室室長
碓 洋次郎	全国信用金庫協会企画部部长
古 谷 堯 彦	全国地方新聞社連合会特別顧問
竹 内 利 明 (委員長)	電気通信大学産学官等連携推進本部客員教授
谷 口 奈保子	NPO法人ばれっとインターナショナル・ジャパン代表
永 沢 映	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター代表理事
牧 野 孝 一	横浜市経済観光局市民経済担当政策専任部長

(敬称略、50音順)

No	団体名	都道府県市区町村	分野	ページ
1	特定非営利活動法人 楽しいモグラクラブ	北海道札幌市	教育・人材育成	96
2	株式会社 MammyPro	北海道札幌市	子育て支援	58
3	特定非営利活動法人 札幌チャレンジド	北海道札幌市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	60
4	特定非営利活動法人 北海道職人義塾大蔵校	北海道小樽市	教育・人材育成	6
5	あやおり夢を咲かせる女性の会	岩手県遠野市	地域活性化・まちづくり	8
6	特定非営利活動法人 不忘アザレア	宮城県白石市	地域活性化・まちづくり	10
7	社会福祉法人 はらから福祉会	宮城県柴田郡柴田町	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	62
8	特定非営利活動法人 くらし協同館なかよし	茨城県ひたちなか市	地域活性化・まちづくり	12
9	特定非営利活動法人 ハートフル	群馬県高崎市	保健・医療・福祉	64
10	特定非営利活動法人 TRYWARP	千葉県千葉市	地域活性化・まちづくり	14
11	株式会社 フューチャーリンクネットワーク	千葉県船橋市	地域活性化・まちづくり	16
12	特定非営利活動法人 「育て上げ」ネット	東京都立川市	教育・人材育成	98
13	株式会社 アバンティ	東京都新宿区	環境(保護・保全)	100
14	特定非営利活動法人 イー・エルダー	東京都渋谷区	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	66
15	特定非営利活動法人 フローレンス	東京都新宿区	子育て支援	68
16	株式会社 イータウン	神奈川県横浜市	地域活性化・まちづくり	18
17	さんばく生業の里企業組合	新潟県村上市	地域産業振興	20
18	社会福祉法人 フォーレスト八尾会	富山県富山市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	70
19	株式会社 御祓川	石川県七尾市	地域活性化・まちづくり	22
20	株式会社 盤水社	石川県金沢市	教育・人材育成	24
21	特定非営利活動法人 えがおつなげて	山梨県北杜市	地域活性化・まちづくり	26
22	有限会社 ねば塾	長野県佐久市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	72
23	株式会社 コミュニティタクシー	岐阜県多治見市	交通	28
24	特定非営利活動法人 G-net	岐阜県岐阜市	教育・人材育成	112
25	一般社団法人 ピア	静岡県浜松市	保健・医療・福祉	74
26	特定非営利活動法人 パンドラの会	愛知県刈谷市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	76
27	株式会社 にんじん	愛知県小牧市	その他(食の安全)	102
28	特定非営利活動法人 アスクネット	愛知県名古屋市	教育・人材育成	30
29	株式会社 エフエム岡崎	愛知県岡崎市	地域活性化・まちづくり	32
30	特定非営利活動法人 生活バス四日市	三重県四日市市	交通	34
31	特定非営利活動法人 Mブリッジ	三重県松阪市	地域活性化・まちづくり	36
32	特定非営利活動法人 愛伝舎	三重県鈴鹿市	国際交流・国際協力	78
33	有限会社 キュアリンクケア	京都府京都市	子育て支援	80
34	特定非営利活動法人 大阪NPOセンター	大阪府大阪市	その他(中間支援)	114
35	有限会社 ビッグイシュー日本	大阪府大阪市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	82
36	特定非営利活動法人 宝塚NPOセンター	兵庫県宝塚市	その他(NPO設立相談、起業相談)	116
37	特定非営利活動法人 コムサロン21	兵庫県姫路市	その他(中間支援)	118
38	株式会社 チャイルドハート	兵庫県神戸市	子育て支援	84
39	農業法人 株式会社 秋津野	和歌山県田辺市	地域活性化・まちづくり	38
40	株式会社 吉田ふるさと村	鳥根県雲南市	地域産業振興	40
41	特定非営利活動法人 コーチズ	広島県広島市	保健・医療・福祉	104
42	特定非営利活動法人 日本タッチ・コミュニケーション協会	広島県呉市	子育て支援	86
43	株式会社 いろいろ	徳島県勝浦郡上勝町	地域産業振興	42
44	特定非営利活動法人 ジェイシーアイ・テレワーク・ネットワーク	徳島県鳴門市	障害者や高齢者、ホームレス自立支援	88
45	特定非営利活動法人 わははネット	香川県高松市	子育て支援	90
46	株式会社 四万十ドラマ	高知県高岡郡四万十町	地域産業振興	44
47	株式会社 赤岡青果市場	高知県香南市	地域産業振興	46
48	特定非営利活動法人 えふネット福岡	福岡県福岡市	地域活性化・まちづくり	48
49	株式会社 フラウ	福岡県福岡市	子育て支援	92
50	特定非営利活動法人 循環生活研究所	福岡県福岡市	環境(保護・保全)	106
51	特定非営利活動法人 里山を考える会	福岡県北九州市	環境(保護・保全)	108
52	特定非営利活動法人 宮崎文化本舗	宮崎県宮崎市	地域活性化・まちづくり	50
53	ネイチャリング・プロジェクト	鹿児島県鹿児島市	教育・人材育成	120
54	有限会社 やんばる自然塾	沖縄県国頭郡東村	観光	52
55	特定非営利活動法人 島の風	沖縄県島尻郡伊是名村	観光	54