

地域課題解決型ビジネス・地域資源活用型ビジネス 実態調査報告書

ま え が き

今年度、当公社では、独立行政法人中小企業基盤整備機構の地域経済活性化F/Sを活用して、実態がまだ明確に把握されていない地域経済活性化を担う新たなビジネスについて、実態と課題を明らかにする調査を行いました。

東京は、地域特性として情報、文化、人材、観光、大学、商業集積など、多様な地域資源を有しています。一方、環境、安全、安心、福祉、介護、教育など地域社会に根ざした多様な課題が表面化しています。このため、近年、このような地域の課題解決を目的としたビジネスや地域資源を活用したビジネスの起業(社会的起業家)が増え、社会的影響も年々高まっています。

しかしながら、この種のビジネスは産業としての歴史も浅く、言葉の定義も確立されていないなど、実態が把握されていない状況にあります。

このような状況を踏まえた上で、本調査は、これからの地域経済の活性化を担う一翼としての地域資源活用型ビジネスや地域課題解決型ビジネスの事業活動の実態と課題を明らかにし、さらに社会的起業家へ支援策立案などの参考資料とすることを目的として実施しました。

本報告書は、今後の東京都の地域経済の活性化を担う地域資源活用型ビジネスや地域課題解決型ビジネスの状況など、支援のための基礎的データを収集把握したものです。

東京都で社会的起業家と呼ばれる新しいビジネス形態を始めようとする方、既に実践されている方、さらに支援する立場の方にも、本報告書が今後の一助としていただければ幸いです。

最後になりましたが、お忙しい中、今回のアンケート調査やヒアリング調査にご協力いただいた皆様に厚くお礼を申し上げます。

平成 19 年 3 月
財団法人 東京中小企業振興公社
理事長 高橋 功

も く じ

調査概要	
1．調査の趣旨と目的	1
2．調査内容	1
3．調査方法等	2
4．調査期間	2
5．アンケート配布・回収結果.....	2
調査結果の要旨	3
アンケート調査結果	
1．回答組織の概要	5
2．事業内容、事業状況	7
3．開業の状況	9
4．経営の状況	11
5．事業の特徴など	15
6．事業展開上の課題	17
7．事業の今後の方向	19
8．今後の資金需要	20
9．公的支援策の利用状況・利用意向.....	22
10．公的支援策等に関する意見	24
事例紹介	略
〔付属資料〕	
アンケート調査依頼状等	略
アンケート調査票	略
単純集計表及びグラフ	略
クロス集計表	略

調査概要

1. 調査の趣旨と目的

東京は、情報、文化、人材、観光、大学、産業集積など、多様な地域資源を有する一方、環境、安全、安心、福祉、介護、教育など地域社会に根ざした課題が表面化している。このため、近年、地域の課題解決を目的としたビジネスや地域資源を活用したビジネスの起業（社会的起業家）が増えている。

しかしながら、この種のビジネスは産業としての出現・構築が比較的新しいため、実態を正確に把握されていない状況にある。

そこで、これからの地域経済の活性化を担う一翼としての「地域資源活用型ビジネス」や「地域課題解決型ビジネス」の事業活動の実態と課題を明らかにし、これらのビジネスを実践する社会的起業家の発展に資するとともに、支援施策立案の基礎資料とすることを目的として、本調査を実施する。

2. 調査内容

上記の目的に沿って、次の事項を調査する。

- 1 回答組織の概要（組織形態、事業分野、開業後年数）
- 2 事業内容、事業状況（事業内容、顧客、事業の展開地域範囲）
- 3 開業の状況（開業・法人化時期、動機・目的、組織形態選択理由、代表者前職）
- 4 経営の状況（現在と3年前の、年間売上高、事業従事者数、有給従事者数、年間人件費総額、収支状況）
- 5 事業の特徴など（事業で活用している地域資源、顧客・販路開拓面の工夫等、他社と比べた強み）
- 6 事業展開上の課題（起業時と現在の、事業展開上の課題）
- 7 事業の今後の方向
- 8 今後の資金需要（平成19年の投資的な資金調達予定の有無、調達金額、使途、資金手当ての方法）
- 9 公的支援策の利用状況・利用意向（過去の実績と、今後の利用希望）
- 10 公的支援策等に関する意見（自由記入）

3. 調査方法等

上記の目的を達成するため、本調査においては、アンケート調査とヒアリング調査の2種類の調査方法を用いる。

(1) アンケート調査

調査対象の抽出

- ・調査対象は、東京都に本拠を置く特定非営利活動法人（NPO）名簿、東京都福祉ナビの事業者名簿及び、Web上で「社会的起業家」等のキーワードにヒットした団体・企業と、新聞・雑誌等に紹介された団体・企業の名簿を基礎とした。

- ・基礎名簿からの抽出に当たっては、地域課題に取り組む団体・企業等を主とし、広い意味での地域資源活用が資料等で判る場合は優先的に抽出した。
- ・抽出件数は、合計500件の団体・企業等（任意団体、個人経営を含む）である。
アンケート配付・回収 郵送配付・郵送回収方式

(2) ヒアリング調査

調査対象

- ・アンケート調査に回答があった団体・企業等に、事例が少ない地域資源活用に取り組む団体・企業を追加した。

調査方法

- ・訪問ヒアリング方式で、予め定めた事項についてヒアリングした。

4. 調査期間

アンケート調査 平成19年1月15日～1月31日

ヒアリング調査 平成19年2月5日～2月17日

5. アンケート配布・回収結果

配付対象数は500団体・企業等、宛先不明による戻り等（58件）を除く、配付実数は442件で、有効回収数が63件、実質回収率は14.3%である（表1参照）。

なお、分野別の数値は、配付前の団体名と分類から回収後の団体名や分類が変わっている例があり、分類間の比較は参考に止まる。

表1 配付・回収状況

分野	配付対象数	宛先不明返送	回収数	回収率(%)
子育て	78	4	4	5.4
情報サービス	4	0	1	25.0
街づくり・商店街活性化	49	3	4	8.7
在宅福祉サービス	212	30	23	12.6
観光	5	0	1	20.0
交流促進・ネットワークづくり	6	0	5	83.3
福祉・医療施設サービス	11	0	9	81.8
ものづくり	6	1	2	40.0
消費者保護	10	0	1	10.0
文化・スポーツ	14	3	0	0.0
防犯、防災	23	4	2	10.5
環境保全・リサイクル	34	6	4	14.3
教育・生涯学習	15	3	2	16.7
就業促進	10	1	1	11.1
社会的起業の支援(中間組織)	4	1	1	33.3
その他	19	2	3	17.6
合計	500	58	63	14.3
特定非営利活動法人	208	35	26	15.0
株式会社、有限会社	196	14	30	16.5
その他の法人	39	1	4	10.5
任意団体、個人	57	7	3	6.0

注) 回収率 = 回収数 ÷ (配付対象数 - 宛先不明返送数) × 100

調査結果の要旨

本調査では、今回の調査対象とする社会的起業家（企業や団体など）を、地域経済活性化の一翼を担う地域資源活用型ビジネスと地域課題解決型ビジネスの2面から捕らえてみた。さらに、この2つのビジネス形態を、社会的使命感 地域性 ビジネスライクな手法をキーワードに、分析検討をしてみた。なお、地域資源活用型ビジネスと地域課題解決型ビジネスは、必ずしも明確に区分することはできず、両方の機能が混在しての企業・団体が多く見られた。

以下、アンケート回答の63企業・団体およびヒアリング対象の20企業・団体を通じて見た主なる要旨をまとめると、概ね下記のとおりである。

高い福祉関連の事業分野

事業分野は多面にわたるが、在宅福祉サービス（41%）、福祉・医療施設サービス（25%）と福祉関連の事業分野が総じて非常に高い。ただし、組織形態別に見ると、会社組織は在宅福祉サービス（63%）が圧倒的に多い高い反面、NPO法人は街づくり・商店街の活性化（36%）、教育・生涯学習（40%）、交流促進・ネットワークづくり（32%）など、多岐にわたり大きな違いを示している。

新しい産業形態

半数近くが5年以内の開業（46%）で、他産業に比較してきわめて新しい産業形態であることが分かる。

商圏はかなり広い

商圏は、町内・複数の町（18%）、一方、複数の市区・都内（40%）、複数都県など（13%）と広域的商圏を持つ割合が比較的多くなっている。当初想像していた以上にかなり広い商圏といえるだろう。これは、産業特性に加えて、比較的規模の大きな企業・団体が調査対象であることも起因しているものと考えられる。

身近な課題解決が高い開業動機

当該産業の開業のきっかけや動機は、創業者の身近な課題解決（56%）が非常に高く、今回の調査対象企業・団体の特徴を端的に示している。社会的使命感とあわせて、まさに課題解決型ビジネスであることを物語っている。

多くの企業・団体が低収益状況

収益的には、黒字が18%と少なく、ほとんどの企業・団体が収支トントン（35%）、赤字（43%）であり、低収益状況にある。これは、収益を計上しにくいNPO法人が対象企業の多くを占めていることが原因と考えられるが、ヒアリングなどから見ても、会社組織を含めて、全体的に低収益状況と推測できる。

人材確保が最も高い経営課題

事業運営上の課題は、人材の確保（67%）が最も高くあげられている。資金繰り、売上・収益不足、取引先・顧客の開拓も各々50%強と高いが、この3項目は、一般企業で

も共通して、大きな課題にあげられている。したがって、人材の確保がこの3項目以上に最も高くあげられているのは、当該産業の特徴として注目され、きわめて大きな課題になっているといえるだろう。

資金調達方法は補助金・助成金が高い

設備資金や運転資金などの資金調達方法は、融資（62%）が最も高く、補助金・助成金（54%）が続いている。補助金・助成金の依存率がこのように高いのは、他産業ではあまり見られず当該産業の特徴になっている。

公的支援策要望への対応

公的支援策について利用希望をみると、補助金・助成金（56%）が図抜けて高い。次いで、人材育成の教育研修（37%）が続いている。人材育成の教育研修については、事業運営の課題でも高い数字になっており、研修対象者、研修内容、研修方法など今後十分に検討したうえでの効果的な実施が望まれる。広報、自治体ホームページ（30%）も3位と高くなっている。これも当該産業の1つの特徴といえるだろう。この要望は、それほど費用もかからず早期に実現に向けての対応を求めたいところである。

なお、公的融資・利子補給については25%で助成金・補助金ほど高くはない。これは今回の調査対象企業・団体などに、と元々公的融資が制度的に対象にならないNPO法人が半数近くの40%と多いことも起因しているものと考えられる。因みに、会社形態での公的融資・利子補給の要望は37%と高くなっている。

いずれにしても金融は今後ビジネスとして存続していくには、避けることができない課題であり、公的機関としても融資関連については何らかの地道な対応・支援が必要であろう。

アンケート調査結果

1. 回答事業者の概要

回答のあった 63 の事業者の組織形態、事業分野、開業後の経過年数を見る。

組織形態 株式会社・有限会社(47.6%)とNPO法人(39.7%)で大部分を占める。

事業分野 在宅福祉サービス(41.3%)分野に取り組む事業者が多く、福祉・医療施設サービス(25.4%)、街づくり・商店街活性化、交流促進・ネットワークづくり、教育・生涯学習分野(いずれも 19.0%)に取り組む事業者もやや多い。

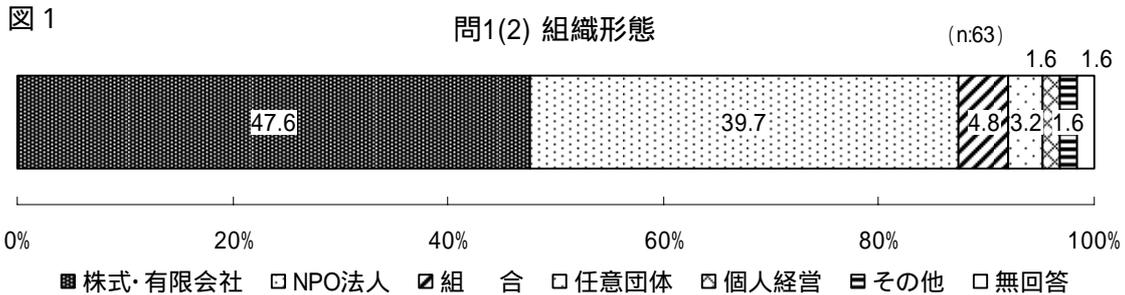
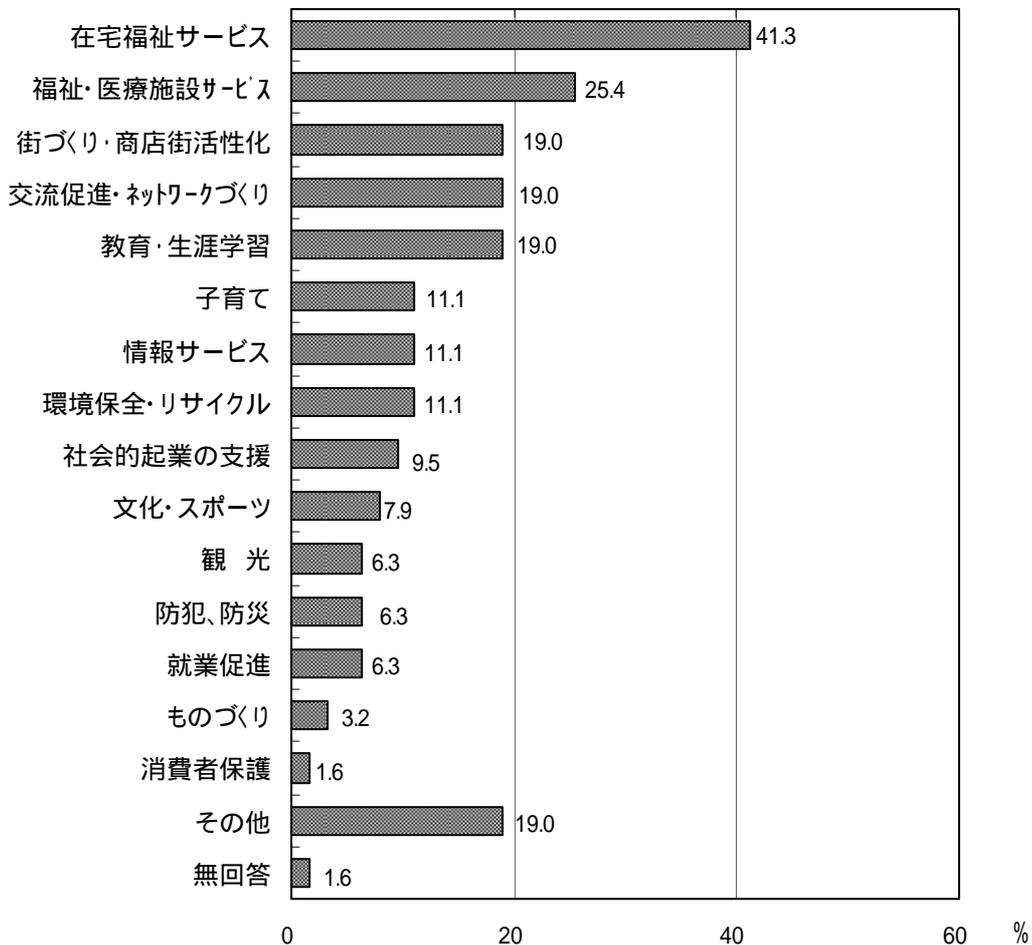


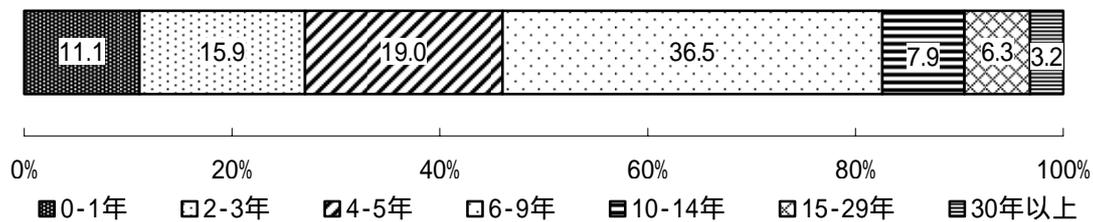
図 2 問2事業分野 (複数回答) (n:63)



開業後年数 開業後3年迄の事業者が27.0%、5年迄は46.0%、6年～9年は36.5%
で、10年未満の事業者が大部分を占める。

図3

開業後の年数



2. 事業内容、事業状況

事業内容

回答件数が多いのは福祉系、育児・教育系、まちづくり系などで、表2のような種類や傾向が見られた。

顧客

個人を顧客とする事業者が74.6%と大半を占め、次いで、公的機関を顧客とする事業者が6.3%である。

事業の展開地域範囲

町内を商圈・事業展開地域とする事業者は11.1%と多くない。町内から市区内までの合計が44.4%、複数の市区までの合計が71.4%で、1つの市区から複数の市区に跨る範囲で事業展開する事業者が多い。

表2 問3事業の具体的内容（自由記入）の回答例

事業分野	事業の具体的内容	
福祉系	在宅福祉サービス	介護保険制度に基づく訪問介護、福祉用具貸与、居宅介護支援を主とする事業者が多い。 訪問系を主に、通所介護、デイサービスを加える事業者もある。 給食宅配、移送サービスを主とする事業者がある。 高齢者の困り事を有償ボランティアが支援する事業も挙げられている。
	福祉・医療施設系サービス	老人ホームの運営、高齢者共同住宅、ショートステイ、グループリビング(ケア付アパート)を行う事業者があり、多くは訪問系サービスを併せて実施。 中には、老人ホームと、保育所の運営をともに行っている事業者がある。 障害者自立支援施設、グループホーム、作業所運営の事業者がある。
	その他	福祉用具の製造・販売、住宅リフォーム等が事業として挙げられている。
育児・教育系	幼児向け事業	認証保育所の運営 幼児の能力開発教育、しつけ教育
	児童生徒、社会人向け事業	「自主学校」を事業として運営している事業者がある。 出前授業によるキャリア教育、金銭教育・金融消費者教育、農業・環境教育など、学校教育やカルチャー講座に乗りづらいテーマが扱われている。
	職業スキル習得 企業向け	パソコン講座、資格取得向け研修、講習会を事業とする例が少なくない。 中小企業向けセミナー
まちづくり系	住まいづくり 住まい管理	コーポラティブ住宅づくりに取り組む事業者が3例見られた。 集合住宅の管理、修繕を引受ける事業も、団地自治会等から生まれている
	コミュニティづくり、地域活性化	地域のイベント開催、イベント支援 コミュニティレストラン・空き店舗活用 商店街の活性化計画、調査・提言 商店街の活性化に役立つ商品券 地域の安全や安心パトロールを目的とした組織もある。
	情報発信	Webサイトで商店街の情報発信を代行することが事業として成立している。
ものづくり	パン・菓子製造、給食・お弁当製造を業とする事業者がある。	
その他	福祉以外の人材派遣業 NPO等の設立支援に取り組む事業者がある。	

図 4

問3(3)顧客

1.6

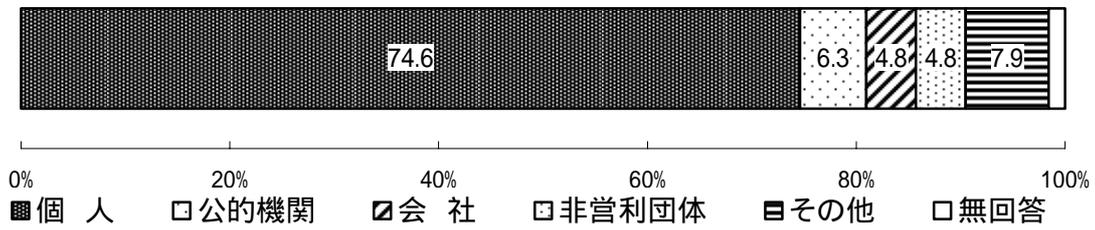


図 5

問3(4)商圏・地域

1.6

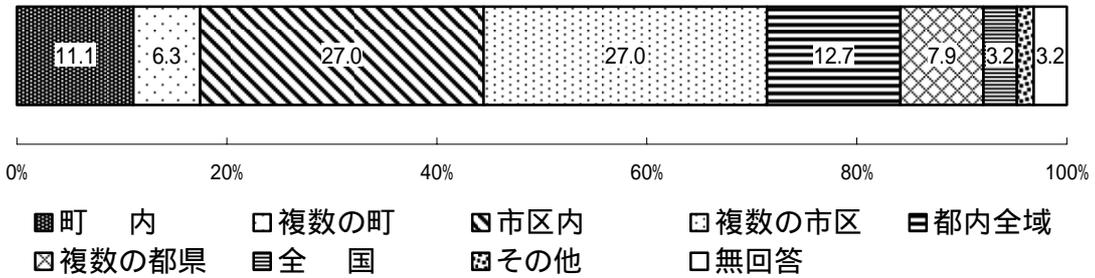


表 3

問3(4) 商圏・事業展開地域

	全体	町内	複数の町	市区内	複数の市区	都内全域	複数の都県	全国	その他	無回答
全体	63 100.0	7 11.1	4 6.3	17 27.0	17 27.0	8 12.7	5 7.9	2 3.2	1 1.6	2 3.2
在宅福祉、福祉医療施設	34 54.0	3 8.8	1 2.9	10 29.4	12 35.3	4 11.8	3 8.8	0 0.0	0 0.0	1 2.9
子育て支援	7 11.1	0 0.0	0 0.0	2 28.6	3 42.9	2 28.6	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
地域支援・まちづくり	23 36.5	3 13.0	4 17.4	4 17.4	3 13.0	5 21.7	2 8.7	0 0.0	1 4.3	1 4.3
産業・職業支援・その他	26 41.3	1 3.8	4 15.4	6 23.1	5 19.2	5 19.2	2 7.7	2 7.7	1 3.8	0 0.0
無回答	1 1.6	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

3. 開業の状況

開業・法人化時期

法人設立年は、西暦 2000～2003(平成 12～15)年が 44.4%で一番多く、次いで 1990～1999(平成 2～11)年が 31.7%である。この時期に多いのは、2000(平成 12)年の介護保険制度や 1998(平成 10)年の N P O 法人制度の発足に伴い、新たな事業機会を捉えて事業者が設立され、既存の任意団体や個人事業者が法人格を取得したためと見られる。

きっかけ・動機

「身近な問題解決」を動機とする事業者が過半数(55.6%)で、「知識・経験を生かす」25.4%も少なくないが、「将来性ある事業だから」は 15.9%と少ない。

組織形態選択理由

組織形態の選択では、「事業内容や性格に合うから」41.3%が最も多く、次いで「信用が得られる形態だから」36.5%が多い。主に、内部的な運営上の理由(「社員・会員の働き方や活動に合う」、「出資者の考えを反映するため」等)や、参加者を募り易いという理由(「多くの会員が参加できるから」、「開業資金を集め易いから」)から組織形態を選択した回答は、多くない。

代表者前職

代表者は、「経営者・役員」36.5%だった人と「会社員」34.9%だった人がほぼ同じ程度に多い。前職が「主婦」の人もわずかだが見られた。

図 6

(8)法人設立年

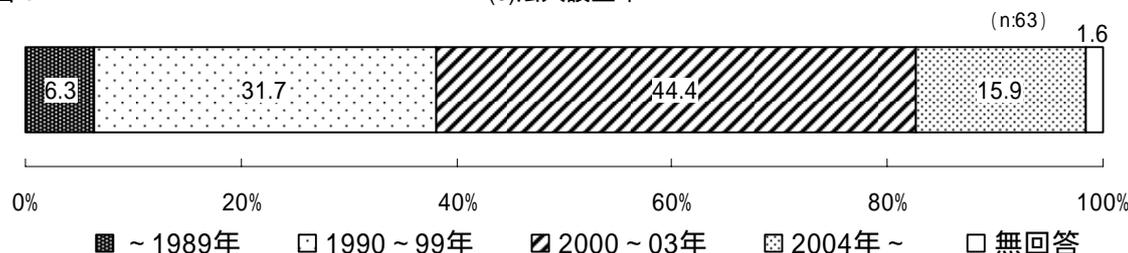


表 4

問1(8) 法人設立年

	全 体	年				無 回 答
		1 9 8 9 年	1 9 9 0 年	2 0 0 0 年	2 0 0 3 年	
全体	63 100.0	4 6.3	20 31.7	28 44.4	10 15.9	1 1.6
在宅福祉、福 祉医療施設	34 54.0	3 8.8	11 32.4	16 47.1	4 11.8	0 0.0
子育て支援	7 11.1	0 0.0	3 42.9	3 42.9	1 14.3	0 0.0
地域支援・ま ちづくり	23 36.5	1 4.3	7 30.4	12 52.2	2 8.7	1 4.3
産業・職業支 援・その他	26 41.3	1 3.8	8 30.8	11 42.3	6 23.1	0 0.0
無回答	1 1.6	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0

図 7

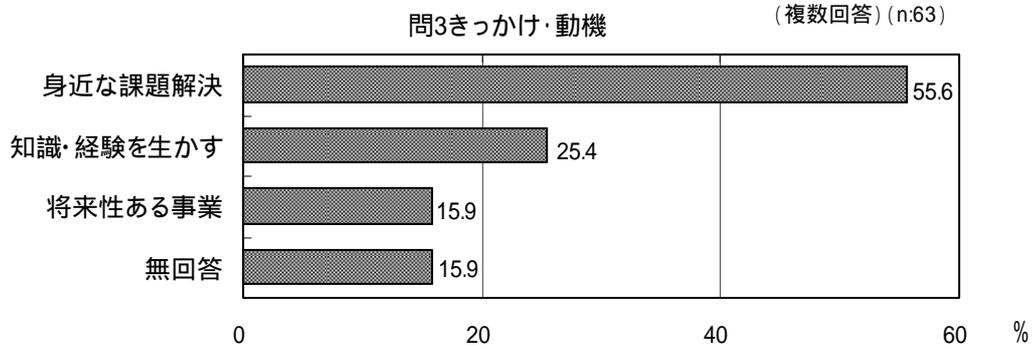


図 8

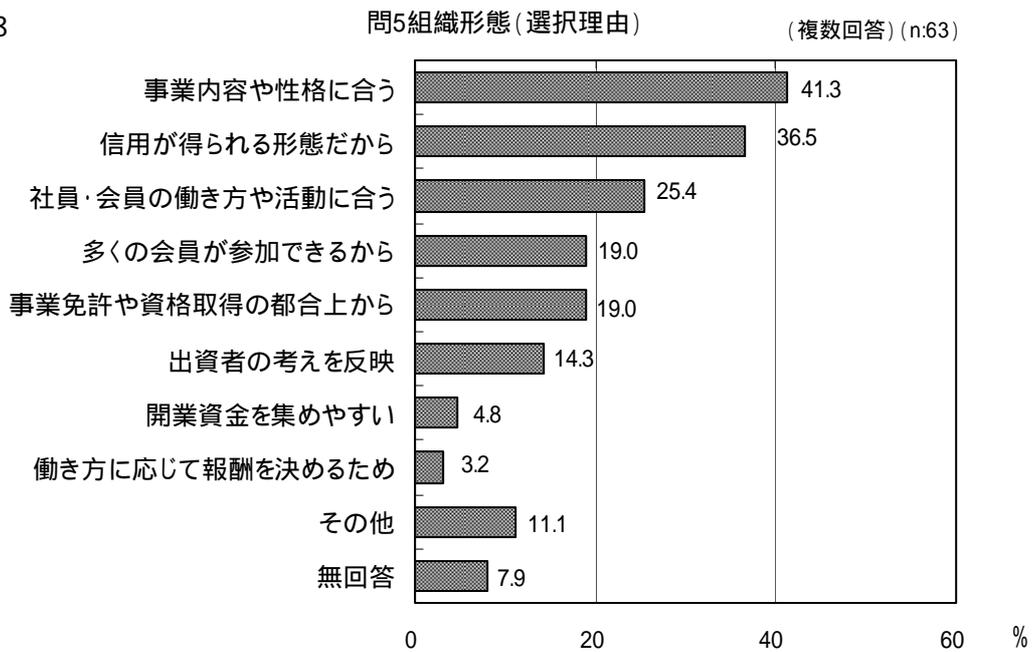
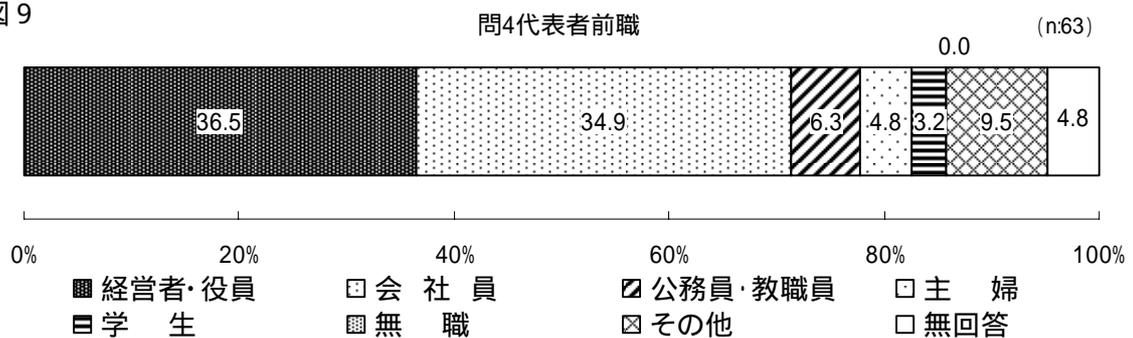


図 9



4. 経営の状況

年間売上高

年間売上高は、現在、1千万円未満の事業者が23.8%と最も多い。5千万円未満の売上の事業者が50.7%で3年前と同じ比率であるが、3年前に比べて1千万円未満の小さい事業者がやや増えている。一方、5千万円以上では、1億円以上の事業者が22.2%あり、3年前に比べて大幅に増加している。

事業従事者数

現在は、事業従事者が10~29人という事業者が31.7%、次いで30人以上が28.6%である。3年前に比べて10~29人の事業者が増え、30人未満合計事業者の割合もやや大きくなっている。

図 10

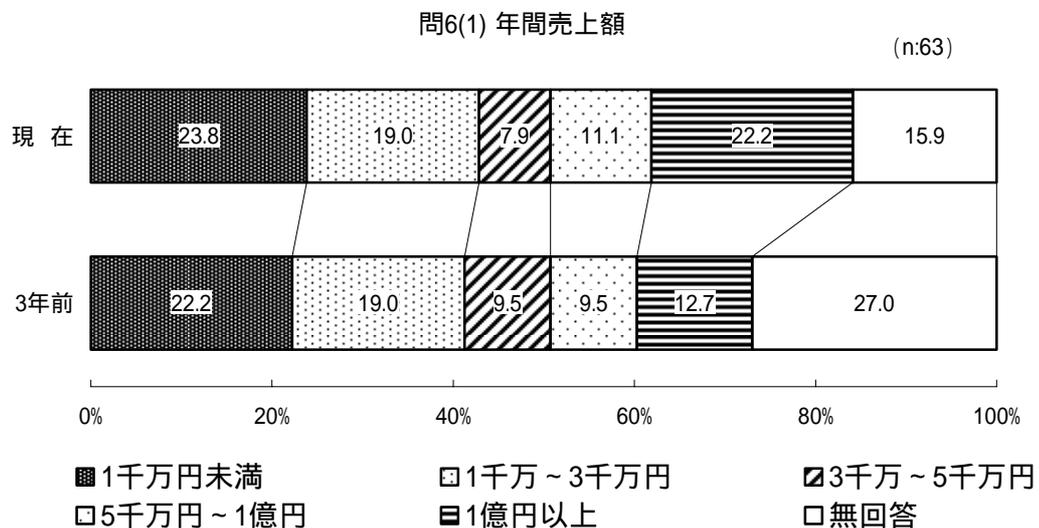
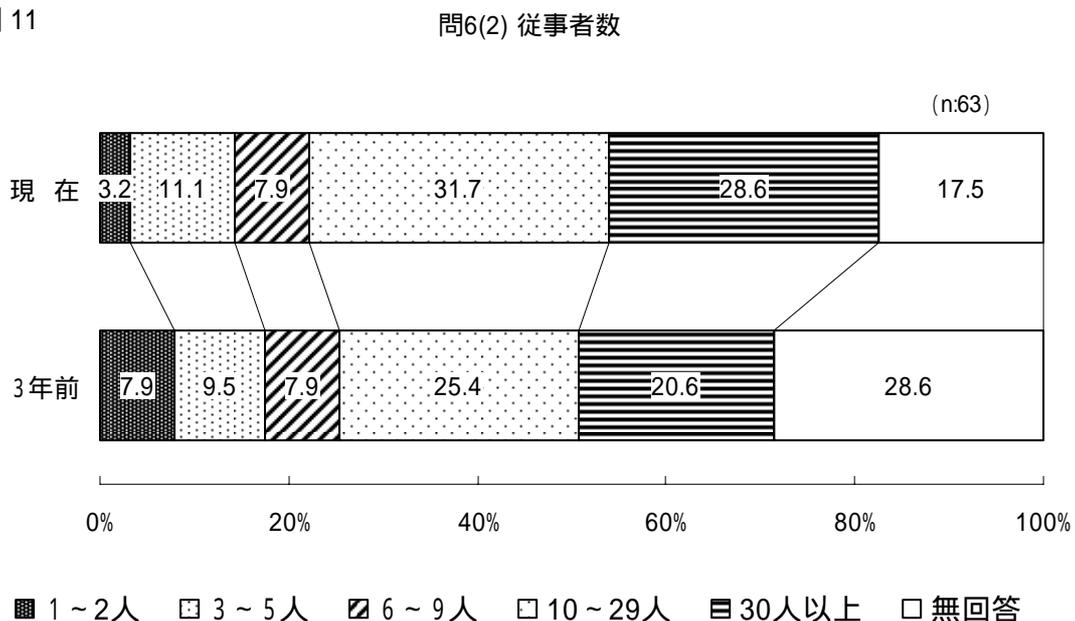


図 11



有給従事者数

現在の有給従事者数は、10～29人と30人以上の事業者が共に19.0%で多い。3年前に比べて、有給従事者が3～5人の事業者と、10～29人の事業者の比率が上がっている。

年間人件費総額

現在の年間人件費総額は、3百万円未満の事業者が22.2%と一番多く、次いで3百万～1千万円が15.9%である。3年前に比べて、年間人件費総額が5千万円以上の大きい事業者の比率が9.6%から17.4%へ1.8倍になっている。

図 12 問6(2) 有給従事者数 (n:63)

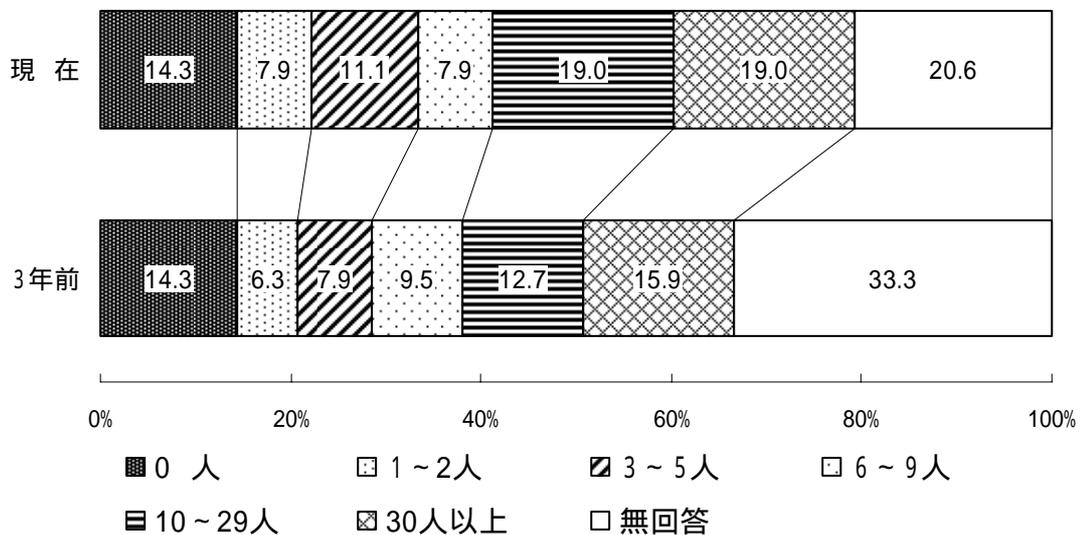
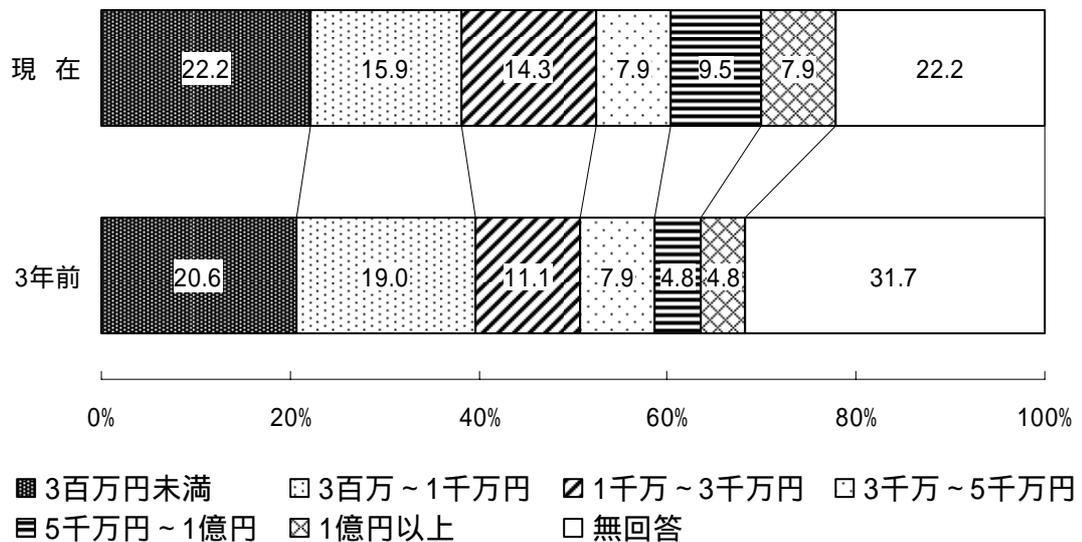


図 13 問6(3) 年間人件費総額 (n:63)



収支状況

現在の収支状況が黒字の事業者は 17.5%に止まり、赤字の事業者が 42.9%と多い、収支トントン 34.9%と黒字を合わせて 52.4%とようやく過半数である。

組織形態別には、株式会社・有限会社に黒字の事業者もあるが、赤字も 46.7%と多くなっている。NPO法人は黒字は少ないが収支トントンが半数近くを占める。

事業分野別には、子育て支援分野に黒字や収支トントンの事業者が比較的多く、他の分野では赤字の事業者が 40%を超えて多い。

図 14

問7 収支状況

(n:63)

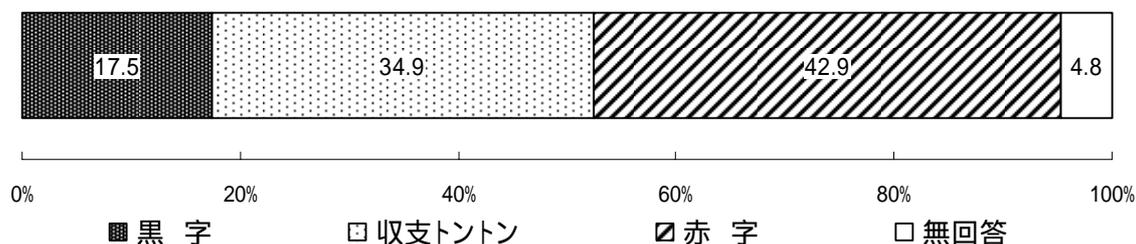


表 5

収支状況(組織形態別、事業分野別)

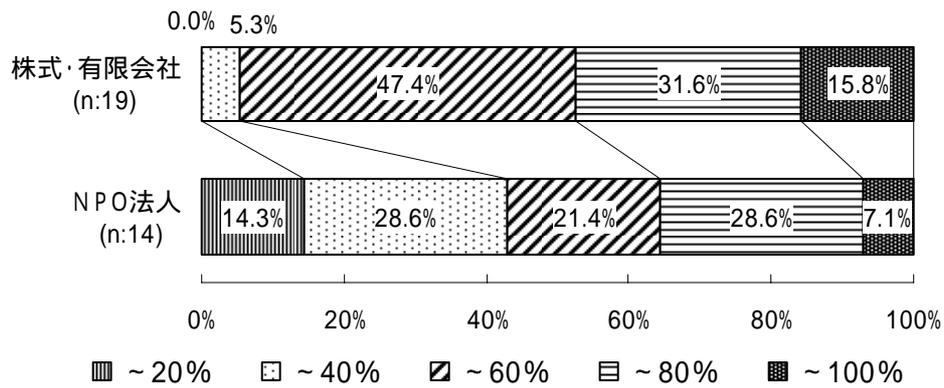
	全 体	黒 字	収 支 ト ン ト ン	赤 字	無 回 答
全体	63 100.0	11 17.5	22 34.9	27 42.9	3 4.8
NPO法人	25 39.7	2 8.0	12 48.0	11 44.0	0 0.0
株式会社・有 限会社等	30 47.6	7 23.3	7 23.3	14 46.7	2 6.7
組合・任意団 体	5 7.9	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0
個人・その他	2 3.2	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0
在宅福祉、福祉 医療施設	34 54.0	7 20.6	10 29.4	15 44.1	2 5.9
子育て支援	7 11.1	2 28.6	4 57.1	1 14.3	0 0.0
地域支援・まち づくり	23 36.5	4 17.4	8 34.8	10 43.5	1 4.3
産業・職業支 援・その他	26 41.3	4 15.4	10 38.5	12 46.2	0 0.0

収支状況にも影響する売上高と人件費総額の間関係を見ると、株式会社・有限会社では売上高に対する人件費比率が40%超～60%以下と60%超の事業者が共に47.4%と多く、一方、NPO法人では人件費比率が40%以下の事業者が42.9%を占めている。

株式会社・有限会社に、在宅福祉サービスや子育てサービスといった人手を使うサービス分野の事業者が多いためもあるが、NPO法人に人件費を抑制して収支のバランスを維持する指向があるとも見られる。

図 15

売上高に対する人件費比率



5. 事業の特徴など

事業で活用している地域資源

約半数の事業者が資源を挙げているが、NPO法人には多いものの、株式会社・有限会社等では資源を挙げない事業者が多い。資源の要素では、地域の人材、公的施設農産物等を挙げた回答が多い。

顧客・販路開拓面の工夫等

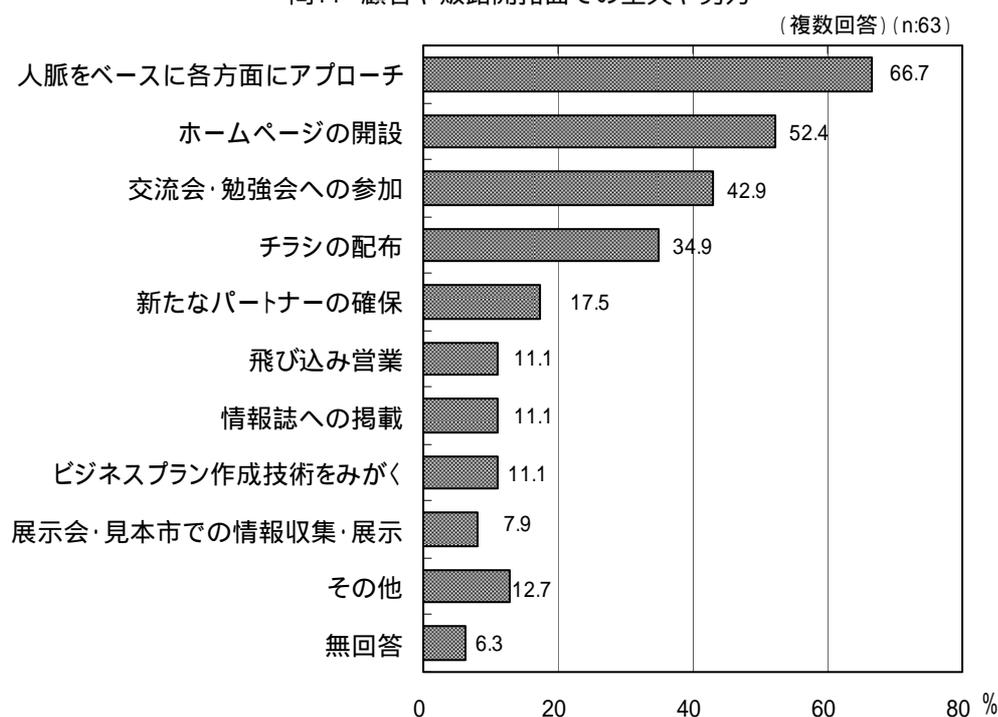
1番多いのは、「人脈をベースに各方面にアプローチ」で66.7%、次いで「ホームページの開設」52.4%、「交流会・勉強会への参加」42.9%も比較的多い。しかし、「チラシの配布」は34.9%と必ずしも多くなく、「飛び込み営業」は11.1%に止まる。

表6 問9 事業で活用している地域資源

組織形態	資源の要素	例示
NPO法人 〔21/26〕	公的施設 (4)	公的施設、区民センター、文化センター、区の施設
	地域の人材 (10)	ボランティア意欲の高い市民、大学・専門学校生
	地域の自治的な組織 (1)	町内会など、そのネットワーク
	農産物等 (7)	農地、農産物、自然林、都市河川、地元の商品(そば)
	歴史、観光資源 (4)	観光資源、地域の文化、歴史
株式会社・ 有限会社 〔11/30〕	地域の自治的な組織 (3)	町内会、老人会、商店街、商店会
	ボランティア組織 (2)	ボランティア組織、協議会
	理解のある市民 (1)	意識の高い市民、
	公的施設 (3)	住区センター、介護療養型施設、大学

注)〔21/26〕26事業者中21事業者が資源を挙げたことを示す。(4)等の数値は、その資源の要素を挙げた事業者の数で、複数回答として扱う。

図16 問11 顧客や販路開拓面での工夫や努力



他社に比べた強み

「サービスや品質が他よりも高い」47.6%、「独自の発想・ノウハウがある」44.4%、「顧客・利用者との強い結びつき」42.9%、「従事者(社員)に使命感があり優秀」41.3%を挙げる事業者が多い。

「少ない費用で事業ができる」27.0%、「周辺に支持者・理解者が多い」28.6%を挙げる事業者は、4者に1者の割合で比較的少ない。

組織形態別や、事業分野別にも他社に比べた強みに違いが見られる(表6)。

図 17

問8事業を行う上で他社に比べた強み

(複数回答)(n:63)

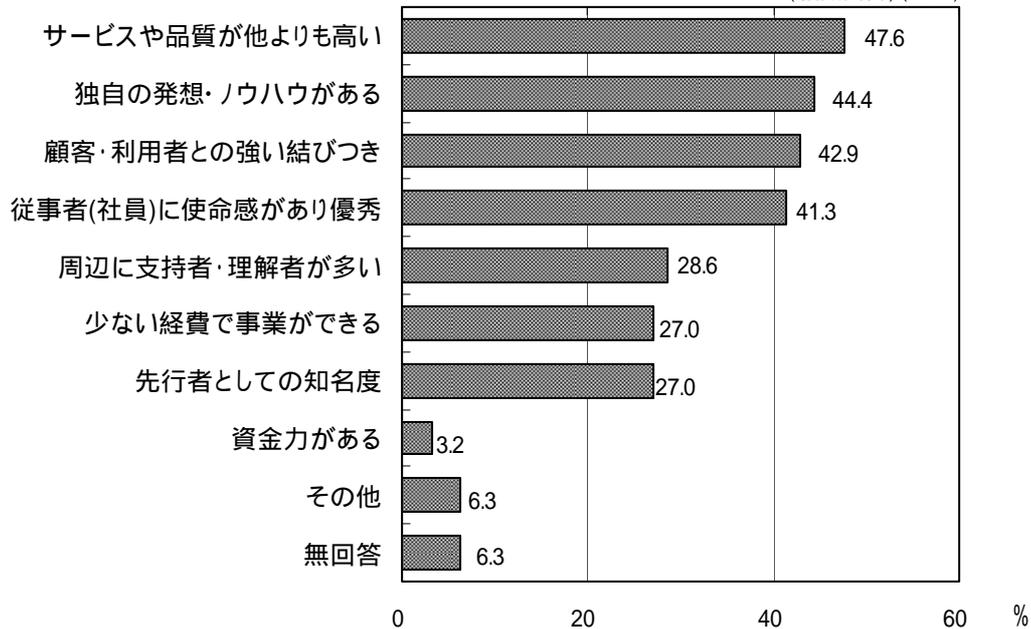


表 7

問8 事業を行う上で他社に比べた強み

	全 体	るノ ウ自 ハの ウ発 が想 あ・	高質 サ イ が 他 よ り や も 品	が員 あ一 り に 者 優 秀 使 命 感	多者 周 い に 理 解 者 持 が	つと の客 強 ・ 理 に 利 結 用 び 者	事少 業な が い で 経 費 る で	の先 知 行 者 と し て	資 金 力 が あ る	そ の 他	無 回 答
全体	63 100.0	28 44.4	30 47.6	26 41.3	18 28.6	27 42.9	17 27.0	17 27.0	2 3.2	4 6.3	4 6.3
NPO法人	25 39.7	16 64.0	10 40.0	12 48.0	10 40.0	8 32.0	12 48.0	10 40.0	0 0.0	2 8.0	1 4.0
株式会社・有 限会社等	30 47.6	9 30.0	16 53.3	11 36.7	6 20.0	17 56.7	4 13.3	6 20.0	2 6.7	2 6.7	2 6.7
組合・任意団 体	5 7.9	0 0.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0
個人・その他	2 3.2	2 100.0	1 100.0	1 100.0	1 0.0	1 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
在宅福祉、福 祉医療施設	34 54.0	12 35.3	17 50.0	14 41.2	8 23.5	17 50.0	6 17.6	9 26.5	1 2.9	3 8.8	3 8.8
子育て支援	7 11.1	3 42.9	5 71.4	3 42.9	3 42.9	3 42.9	2 28.6	4 57.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0
地域支援・ま ちづくり	23 36.5	11 47.8	9 39.1	11 47.8	10 43.5	7 30.4	8 34.8	9 39.1	0 0.0	2 8.7	2 8.7
産業・職業支 援・その他	26 41.3	20 76.9	12 46.2	12 46.2	10 38.5	11 42.3	12 46.2	7 26.9	1 3.8	2 7.7	0 0.0

6. 事業展開上の課題

事業展開上の課題（起業時）

起業時の課題で1番多いのは、「人材の確保」60.3%、次いで「売上・収益不足」54.0%、「資金繰り」「取引先・顧客の開拓」共に50.8%で、いずれも過半数の事業者が挙げている。

事業展開上の課題（現在）

現在の課題は、起業時の課題と概ね同じ傾向であるが、「人材の確保」66.7%、「売上・収益不足」61.9%などで、起業時よりも課題として挙げる事業者が多い。

また、「経営方針の迷い」を挙げる事業者が起業時の15.9%から現在の20.6%へと増えている。

起業時と現在の比較（組織形態別、事業分野別）

NPO法人は、起業時に比べ現在は「売上・収益不足」を課題とする事業者がわずかに増えているが、「人材の確保」を始め「経営ノウハウの蓄積」など殆どの項目で、課題として挙げる事業者は減っている。

株式会社・有限会社では、「人材の確保」「取引先・顧客の開拓」「売上・収益不足」と「経営方針の迷い」の項目で、起業時より課題として挙げる事業者が増えている。

事業分野別では、「在宅福祉・福祉医療施設」「子育て支援」ともに、「人材の確保」「売上・収益不足」を課題として挙げる事業者が増えている。

図 18 問10 起業時の課題と現在の課題 (複数回答) (n:63)

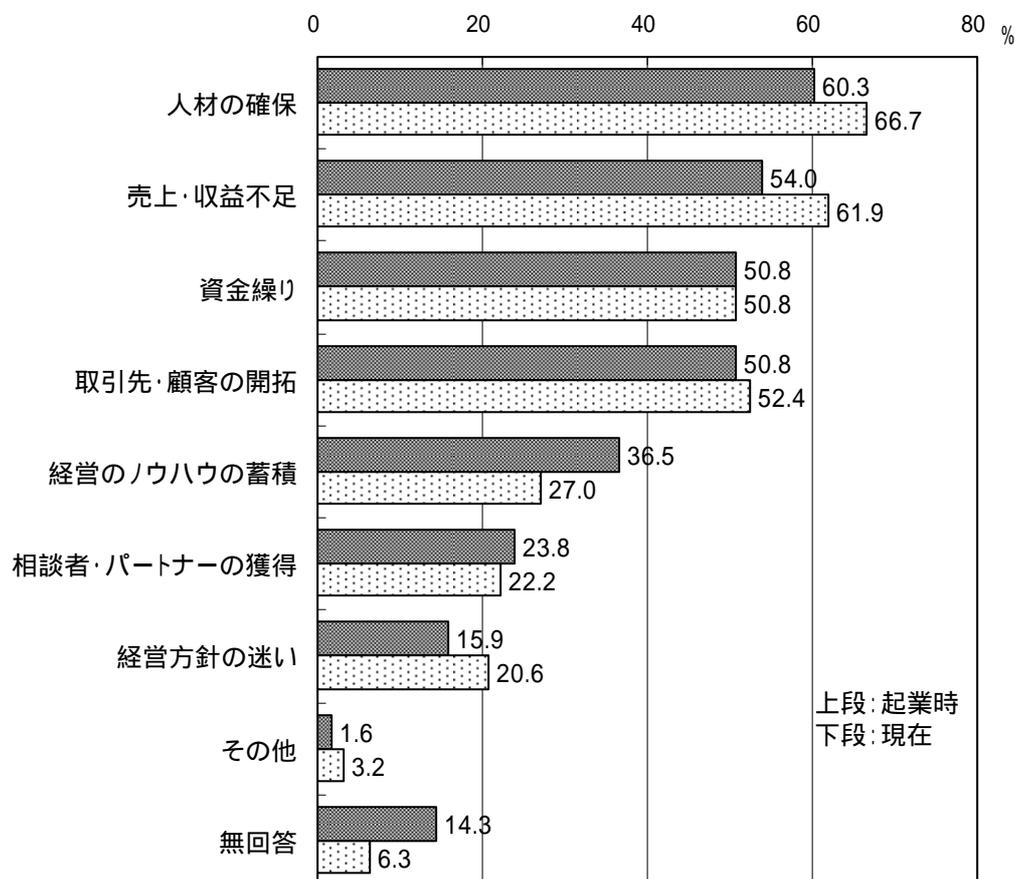


表 8 問10 事業展開上の課題(起業時)

	全 体	資 金 繰 り	不 売 上 ・ 収 益	客 取 の 引 開 先 拓 ・ 顧	人 材 の 確 保	八 経 ウ の 蓄 ノ 積 ウ	の パ 相 談 者 ・ ト ナ ー の 獲 得	迷 い 経 営 方 針 の	そ の 他	無 回 答
全体	63 100.0	32 50.8	34 54.0	32 50.8	38 60.3	23 36.5	15 23.8	10 15.9	1 1.6	9 14.3
NPO法人	25 39.7	17 68.0	17 68.0	11 44.0	20 80.0	10 40.0	5 20.0	4 16.0	1 4.0	1 4.0
株式会社・有 限会社等	30 47.6	11 36.7	13 43.3	18 60.0	16 53.3	11 36.7	9 30.0	5 16.7	0 0.0	6 20.0
組合・任意団 体	5 7.9	2 40.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0
個人・その他	2 3.2	1 50.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
在宅福祉、福 祉医療施設	34 54.0	18 52.9	19 55.9	18 52.9	20 58.8	12 35.3	10 29.4	5 14.7	1 2.9	6 17.6
子育て支援	7 11.1	4 57.1	4 57.1	5 71.4	4 57.1	2 28.6	2 28.6	1 14.3	0 0.0	1 14.3
地域支援・ま ちづくり	23 36.5	13 56.5	13 56.5	10 43.5	13 56.5	9 39.1	4 17.4	5 21.7	1 4.3	2 8.7
産業・職業支 援・その他	26 41.3	14 53.8	14 53.8	14 53.8	15 57.7	10 38.5	5 19.2	4 15.4	1 3.8	3 11.5

表 9 問10 事業展開上の課題(現在)

	全 体	資 金 繰 り	不 売 上 ・ 収 益	客 取 の 引 開 先 拓 ・ 顧	人 材 の 確 保	八 経 ウ の 蓄 ノ 積 ウ	の パ 相 談 者 ・ ト ナ ー の 獲 得	迷 い 経 営 方 針 の	そ の 他	無 回 答
全体	63 100.0	32 50.8	39 61.9	33 52.4	42 66.7	17 27.0	14 22.2	13 20.6	2 3.2	4 6.3
NPO法人	25 39.7	16 64.0	17 68.0	11 44.0	19 76.0	7 28.0	4 16.0	2 8.0	1 4.0	1 4.0
株式会社・有 限会社等	30 47.6	13 43.3	19 63.3	20 66.7	21 70.0	8 26.7	9 30.0	10 33.3	0 0.0	1 3.3
組合・任意団 体	5 7.9	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	2 40.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0	1 20.0
個人・その他	2 3.2	1 50.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
在宅福祉、福 祉医療施設	34 54.0	17 50.0	23 67.6	18 52.9	26 76.5	10 29.4	11 32.4	11 32.4	2 5.9	2 5.9
子育て支援	7 11.1	3 42.9	3 42.9	4 57.1	5 71.4	0 0.0	1 14.3	2 28.6	0 0.0	1 14.3
地域支援・ま ちづくり	23 36.5	12 52.2	11 47.8	10 43.5	14 60.9	7 30.4	5 21.7	2 8.7	2 8.7	2 8.7
産業・職業支 援・その他	26 41.3	17 65.4	16 61.5	16 61.5	13 50.0	9 34.6	5 19.2	3 11.5	1 3.8	2 7.7

7. 事業の今後の方向

全体の中では、「現在の事業を拡大していく」(41.3%)事業者が1番多く、次いで「現在の事業に加え、他の事業分野に事業を展開していく」(23.8%)が多く、事業拡大や他分野への展開を指向する事業者が6割余りを占める。

NPO法人には、「現在の事業を拡大する」事業者が多く、株式会社・有限会社にはより積極的に「他の分野にも事業を展開する」指向の事業者が多い。

「子育て支援」事業者に、「他の分野にも事業を展開する」指向の事業者が多い。

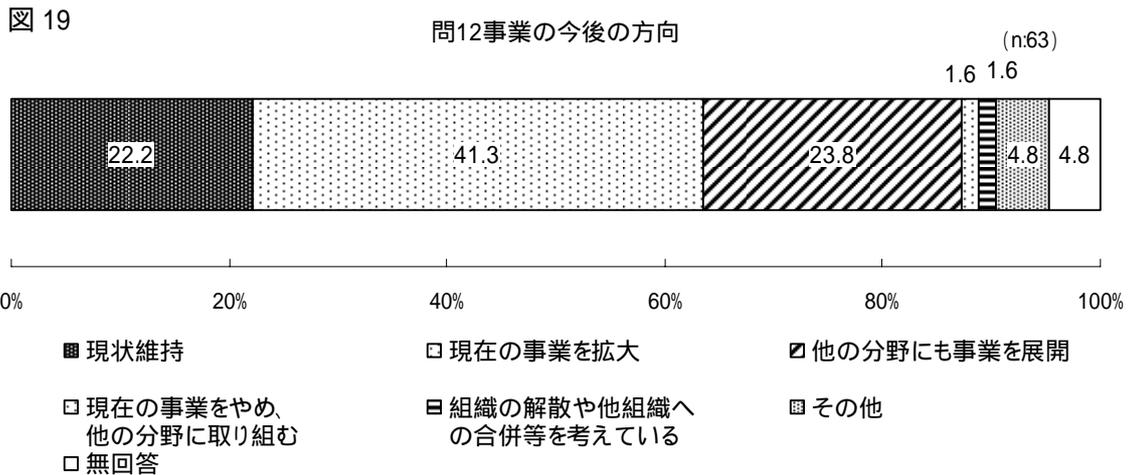


表 10 問12事業の今後の方向

	全 体	現 状 維 持	大 現 在 の 事 業 を 拡 大	業 他 の 分 野 に も 事 業 を 展 開	取 め 現 在 の 事 業 を や め 、 他 の 分 野 に も 事 業 を 展 開	を 組 織 の 解 散 や 他 組 織 へ の 合 併 等 を 考 え て い る	そ の 他	無 回 答
全体	63 100.0	14 22.2	26 41.3	15 23.8	1 1.6	1 1.6	3 4.8	3 4.8
NPO法人	25 39.7	4 16.0	14 56.0	4 16.0	0 0.0	1 4.0	2 8.0	0 0.0
株式会社・有 限会社等	30 47.6	8 26.7	9 30.0	10 33.3	1 3.3	0 0.0	1 3.3	1 3.3
組合・任意団 体	5 7.9	2 40.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0
個人・その他	2 3.2	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
在宅福祉、福 祉医療施設	34 54.0	9 26.5	10 29.4	9 26.5	1 2.9	1 2.9	3 8.8	1 2.9
子育て支援	7 11.1	1 14.3	2 28.6	4 57.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
地域支援・ま ちづくり	23 36.5	4 17.4	11 47.8	5 21.7	0 0.0	1 4.3	1 4.3	1 4.3
産業・職業支 援・その他	26 41.3	3 11.5	14 53.8	7 26.9	0 0.0	1 3.8	0 0.0	1 3.8

8. 今後の資金需要

平成 19 年の投資的な資金調達予定の有無

「平成 19 年中に、経常的な経費以外に資金を調達する予定はありますか」の質問に対する回答は、「ある」、「ない」ともに 38.1%で、「わからない」17.5%である。

4 割程の事業者には、資金需要があると言える。

調達予定金額

調達予定金額は、「1 千万～3 千万円未満」を希望する事業者が、調達予定のある事業者の 39.3%を占め多かった。3 百万円未満の金額を予定する事業者も 17.9%ある。

株式会社・有限会社に比べ、NPO法人には少額を予定する事業者が多い。

図 20

問13資金需要(1) 資金調達の予定

(n:63)

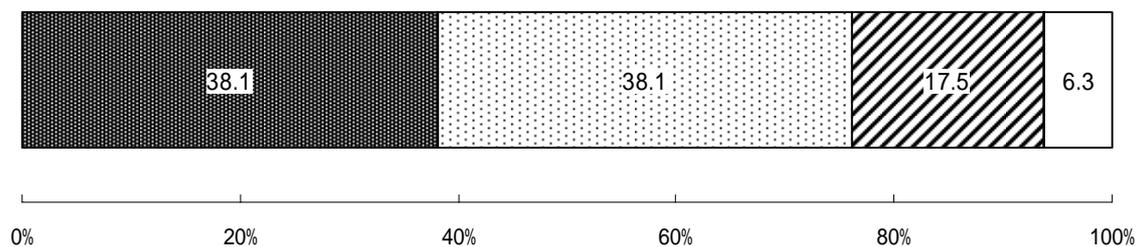


図 21

問13資金需要(2) 調達予定の金額

(n:28)

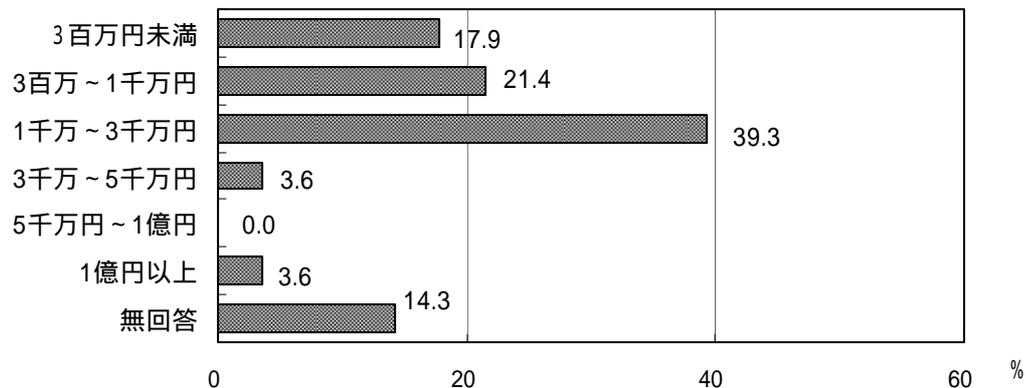
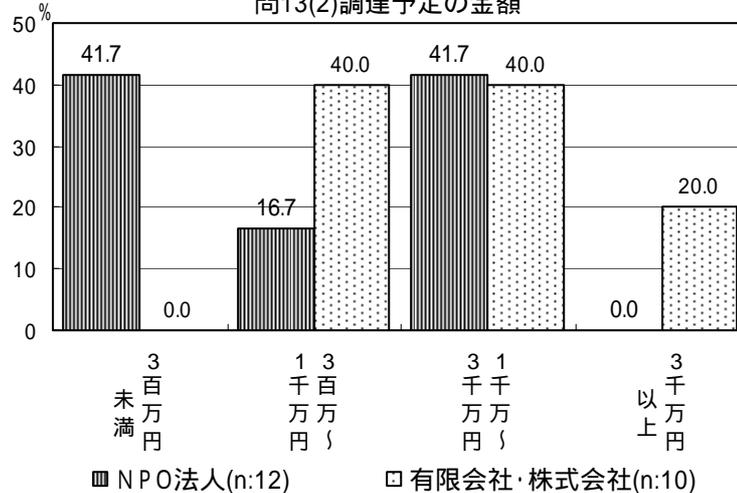


図 22

問13(2)調達予定の金額



調達資金の用途

設問は、「経常的な経費以外に資金を調達する予定」であるが、回答の資金用途では、雇用資金など人件費関係や運転資金が少なくない（表11）。

資金手当ての方法

資金手当ての方法は、優先順位を点数化して重みづけを行った結果、融資が28.6%で1番多く、補助金・助成金25.0%、自己資金18.1%の順となった。

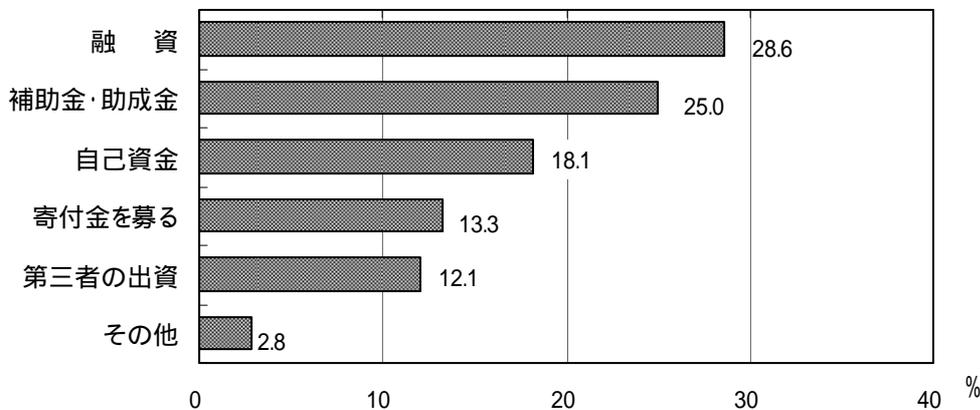
組織形態別に大きく異なり、NPO法人では補助金・助成金、寄付金の順位が高い。

表11 問13(3) 調達予定の資金の使いみち

組織形態	種類	例示
NPO法人	活動資金 (4)	活動資金、新規事業に向けた調査、研究費、交通費
	雇用資金 (5)	人件費、スタッフの福利厚生
	設備機器の購入 (5)	機械の購入、農業機械、車両・パソコン購入
	施設確保 (2)	校舎建設、スペースの確保
	その他 (1)	PCソフト開発
株式会社・ 有限会社	運転資金 (3)	運転資金、新規事業起業資金
	雇用資金 (4)	人材雇用、新規雇入れ人件費、人材教育費
	設備機器の購入 (13)	机等の什器、設備投資、事務所開設、車両購入、補修、人材確保のための福利厚生施設、事務所新設、拡大
	宣伝費 (1)	宣伝費

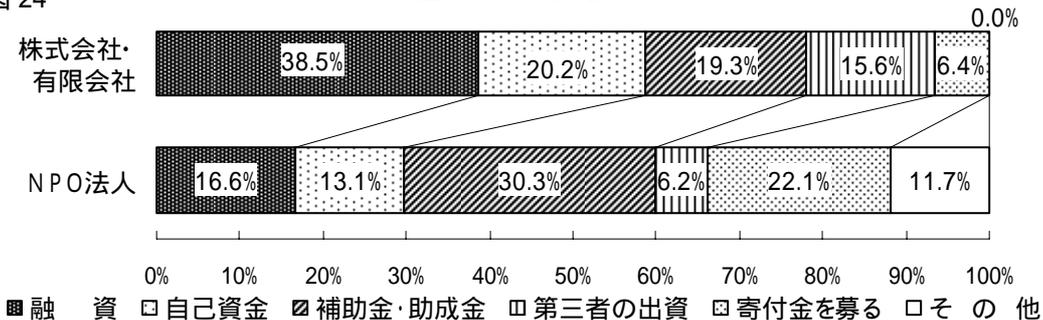
注) (4)等の数値は、その用途種類を挙げた事業者の数で、複数回答として扱う。

図23 問13(4)資金の手当をする順位 (順位に得点を与え計算)



注) 第1位10点、第2位8点、第3位6点、第4位4点、第5位2点、順位が無いもの0点の配点を与えて、集計した点数である。

図24 資金手当ての優先順位



9. 公的支援策の利用状況・利用意向

過去の利用実績

利用したことのある公的支援策で最も多いのは、「補助金・助成金」の54.0%で過半数の事業者で利用実績があった。次いで、「広報、自治体ホームページで紹介」33.3%、「人材育成の教育研修」25.4%、「公的融資・利子補給」22.2%の順である。経営相談、指導、専門家の派遣などは利用した事業者が少なかった。

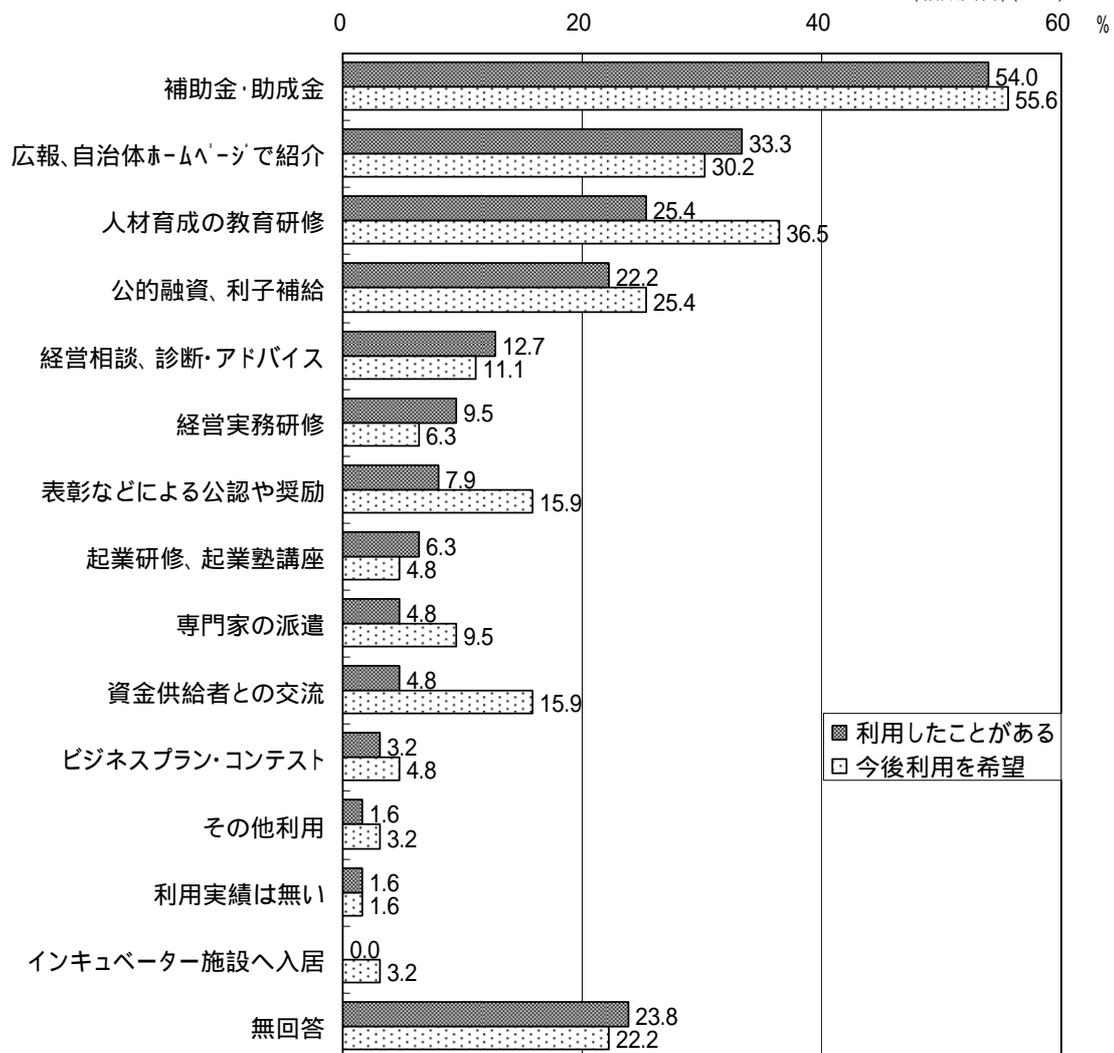
今後の利用希望

今後の公的支援策の利用希望も、実績と同じような順位であるが、いくつか異なるところもある。「補助金・助成金」の利用希望は実績を少し上回り、「人材育成の教育研修」(36.5%で、実績に比べ11.1ポイント上回る)、「資金供給者との交流」(15.9%で、実績より11.1ポイント高い)、「表彰などによる公認や奨励」(15.9%で、実績より8.0ポイント高い)などが実績よりも希望する事業者が多い支援策である。

図 25

問14 公的支援策の利用実績と今後の利用希望

(複数回答)(n:63)



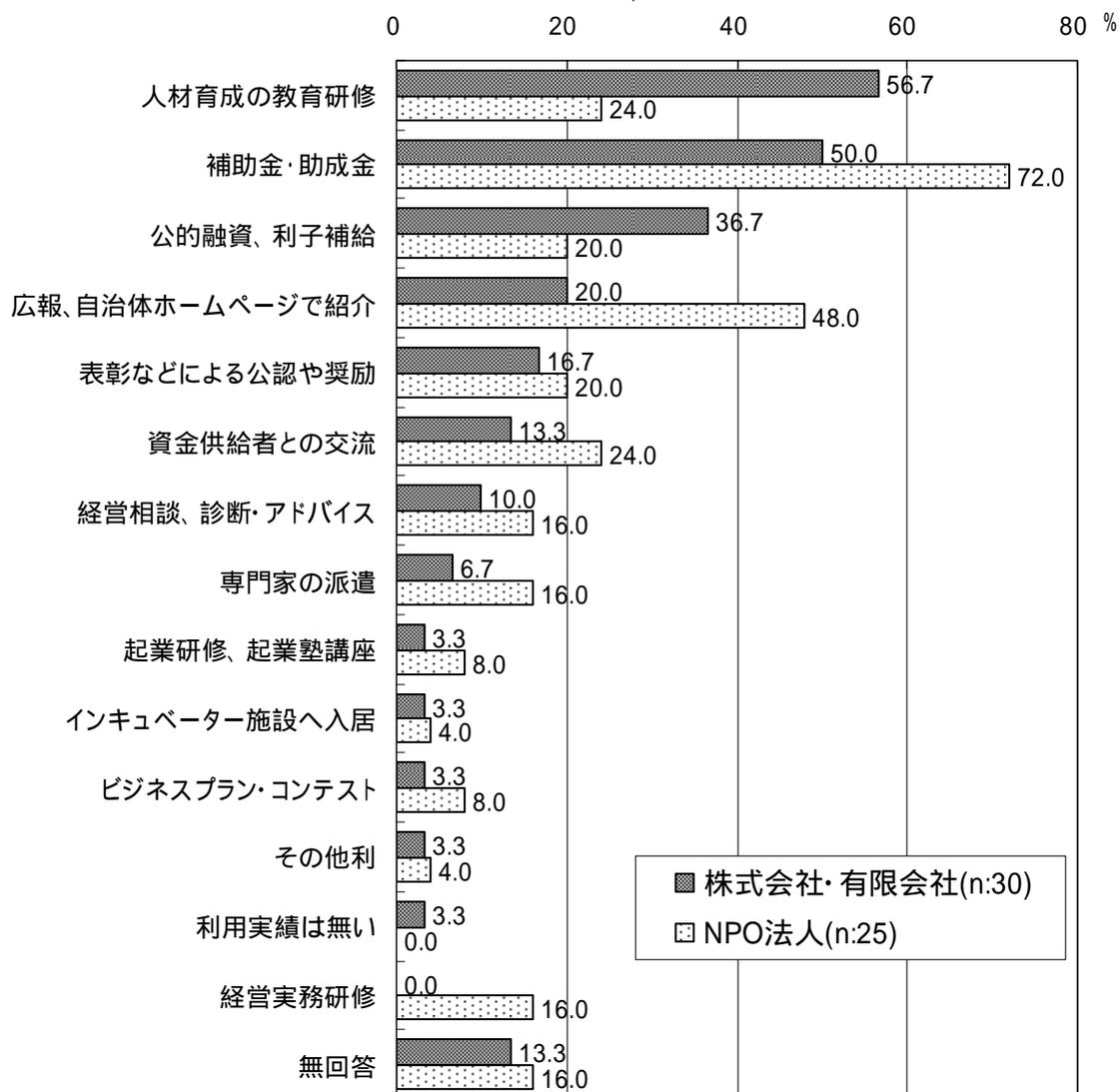
希望する公的支援策の組織形態による違い

株式会社・有限会社では、希望する公的支援の種類が「人材育成の教育研修」56.7%、「補助金・助成金」50.0%、「公的融資、利子補給」36.7%の順であるが、NPO法人では「補助金・助成金」72.0%、「広報、自治体ホームページで紹介」48.0%、「人材育成の教育研修」と「資金供給者との交流」(ともに24.0%)ので、順序と比率が大きく異なっている。

NPO法人では、活動資金を得る基礎が安定していなかったり、知名度も低いなど、様々な公的支援を求める状況があって、それが、グラフに見るようにほとんどの項目で株式会社・有限会社を上回る比率で支援を希望する事業者が多くなっていると見られる。

図 26

今後利用したい公的支援策(組織形態別比較)



10. 公的支援策等に関する意見

公的支援に対する意見は、次に見るように、主として4種類があった。

公的支援に対する姿勢について

公的支援を全く期待しない・すべきでないという意見から、NPO法人の維持費用についても助成を望む意見までがあった。

公的支援のスタイル

単に補助金・助成金を欲しいという意見に限らず、地域の情報や課題を開示し、提案を受けとめる窓口をつくること、ビジネスチャンスを作ること、行政との協働事業で安定的に事業資金が得られるようにして欲しいという意見が見られた。

評価制度について

社会的に有意義な活動ということについて、必ずしも評価制度が確立していない、そのため融資等もしづらい、補助金も出しづらいといったことがある。この問題意識から、客観的な「評価制度」を望む意見があった。

制度改善要望

大きな制度変更への意見から、手続きの簡素化等の要望まで見られた。

表 12 公的支援等に関する意見要望

種類	意見の内容
公的支援 に対する 姿勢につ いて	<ul style="list-style-type: none"> ・公的支援を利用したこともなく、期待もしていない。資金は事業で確保したいと思っている。(教育分野、NPO法人) ・NPOは自主的に環境ビジネスを起こし、行政の手の届かない分野の活動を行わなければ、持続可能な社会はできない。自治体からの補助金・助成金を受けることは困難。(環境保全分野、NPO法人) ・地域や社会に貢献しようとする個人、企業ファンドの存在が重要。(まちづくり分野、NPO法人) ・行政の不要な介入に苦勞したことが住民の活動エネルギーになっている。設立に当たり多くの会員が資金を提供した。住民の自発的エネルギーにもっと期待してもらいたい。(在宅福祉分野、NPO法人) ・事業は、創業早々に軌道に乗った。新事業を考え資金不足で挫折したこともあるが、公的支援については知識も無かった。(福祉在宅・施設分野、有限会社) ・地域ぐるみで子育て支援事業等、社会性の高い事業に対する補助金等を望む。(子育て支援・在宅福祉分野、株式会社) ・NPOを維持していく費用、イベント・ボランティア活動への助成を望む。(交流・ネットワーク分野、NPO法人)
公的支援 のスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ・もっと広範に社会的起業(企業)を支援する仕組み、機能などをアピールし、NPOの利用も増やす必要がある。(女性自立・起業支援分野、NPO法人) ・ビジネスチャンスを作って欲しい。(在宅福祉分野、株式会社) ・地域の情報や課題をもっと開示して欲しい。(まちづくり分野、NPO法人) ・行政と協働できるような事業を気軽に提案できる窓口があったらと思う。(消費者保護分野、NPO法人) ・行政の委託事業など協働できる事業による支援により安定した事業資金確保につながることを望む。(交流・ネットワーク分野、NPO法人) ・必要な人材確保への支援、空き店舗の低価格での貸与、ホームページの活用などの支援を望む。(在宅福祉分野、有限会社) ・(財)大阪産業創造館の「うりうり教習所」のような具体的かつ実践的なインキュベーション事業を実践して欲しい。(情報サービス分野、有限会社)

種 類	意見の内容
評価制度 について	<ul style="list-style-type: none"> ・地域にとって、有意義なプロジェクトや活動などを、公的な立場で評価するシステムをつくり、継続して実施してほしい。(まちづくり分野、NPO法人) ・事業実態を正確に把握・判断し、地域社会の為に十分な貢献が出来ている事業者に対して優先的な公的支援がなされるような、実績主義の支援策を望む。自治体は表面的・事務的な数値による評価だけでなく、内容的なクオリティ・住民満足度など事業の目的や本質に根ざした評価判断を下せる取り組みが必要であると感じます。(在宅福祉分野、有限会社)
制度改善 の要望	<ul style="list-style-type: none"> ・介護事業を計画する者にとって、最初の難関は申請から開設までの期間の長さで、更に開設してから二ヶ月しないと仕事をしてお金が入金されないことです。その点で志があっても資金の少ない個人では非常に難しい仕事になっており大手の組織の会社に飲み込まれているのが現状です。(在宅福祉分野、有限会社) ・公的資金を融資の有資格者の条件を、最初に明示してもらいたい。また、融資のための申請書を簡素化できないか。(在宅福祉分野、有限会社) ・助成金については事業を開始した後でも申請できるようであればいいと思います。(在宅福祉分野、有限会社) ・事業の延長で、就職斡旋事業を考えているが、許可申請が難しく、簡素化を望む。(情報サービス分野、株式会社)
その他の 意見・要 望	<ul style="list-style-type: none"> ・市民力と連携したまちづくりを行政は掲げています。しかし、実際は先駆的な事業への理解がなく、前例がないこと等により、行政との協働を提案しても実現するには行政の壁が高い。(教育・生涯学習分野、NPO法人) ・訪問介護員の資格要件が、介護福祉士となろうとしています。現状の2級ヘルパー(主戦力)の立場はどう考えているのでしょうか。教育・研修による「みなし」がされるのでしょうか。それともその後国家試験を受けるのでしょうか。中小零細事業所にとっては、とても不安でありまして、ヘルパー本人にとっても「今更受験ですか?」と思っているのが現状です。時間・費用・年齢等考えると、今までの長年の経験でなんとかならないのか、また費用や研修の間の人件費に公的支援はできないものかと常々考えています。(在宅福祉分野、有限会社) ・銀行は、土地担保価値を重視して、支払能力に重点を置かないので事業を拡大できず困る。連帯保証人は、理事長のみにしてもらわないとNPOが銀行の融資を受けられない。 ・地域課題解決 地域資源活用の事業を立案しても当面の資金確保に苦慮する。公的機関の助成金等の支援が増えることを望む。(福祉施設分野、有限会社) ・(1)金融機関関係への要望として、市街化調整区域の土地も融資してほしい。貯金が出来ないので、建物・土地代とも全額融資してほしい。融資時の連帯保証人は理事長一人で出来るようにしてほしい。土地・建物の件について:市街化調整区域に建てられる事業種類でも、金融機関は土地の担保価値は無いとして、融資しない。宅地であっても、土地、建物代全額は融資しない。また、行政の給付費で行う事業は、給付費を土地、建物等購入のため貯蓄できないので、いつまでたっても事業整備が出来ない。行政の指定福祉事業をしているNPOでも寄付者の控除が、社会福祉法人と同じではないため寄付を集めづらい。(例:1億円の土地を社会福祉法人へ寄付すると、寄付者は控除が出来ない)独立行政法人福祉医療機構は、NPOへの融資条件が限られているため、使えない。(例:一部の高齢者事業種類を行うNPOに融資するのみ。また、融資する場合でも、行政の建物整備費が出る場合のみ融資する。)連帯保証人について:福祉分野は、女性の得意分野であるが、女性集団のNPOの場合、連帯保証人になれない場合が多い。理事全員が女性で、資格を保有し、質の高いサービスに取り組むNPOが多くあるが、家族の理解を得られないため連帯保証人になれず、融資が受けられないことから、事業を拡大、整備出来ない。(2)東京都福祉保健局の整備費:新体系移行後の事業所も、建物整備費が使えるようにしてほしい。(3)福祉工房の場合:現在、東京都が新体系移行をした後の事業所には、建物整備費をつけていないため、新体系移行をしても、建物整備費がうけられない。(福祉施設分野、NPO法人)