

コミュニティビジネス 経営力向上マニュアル

平成 19 年 3 月

関東経済産業局

ごあいさつ

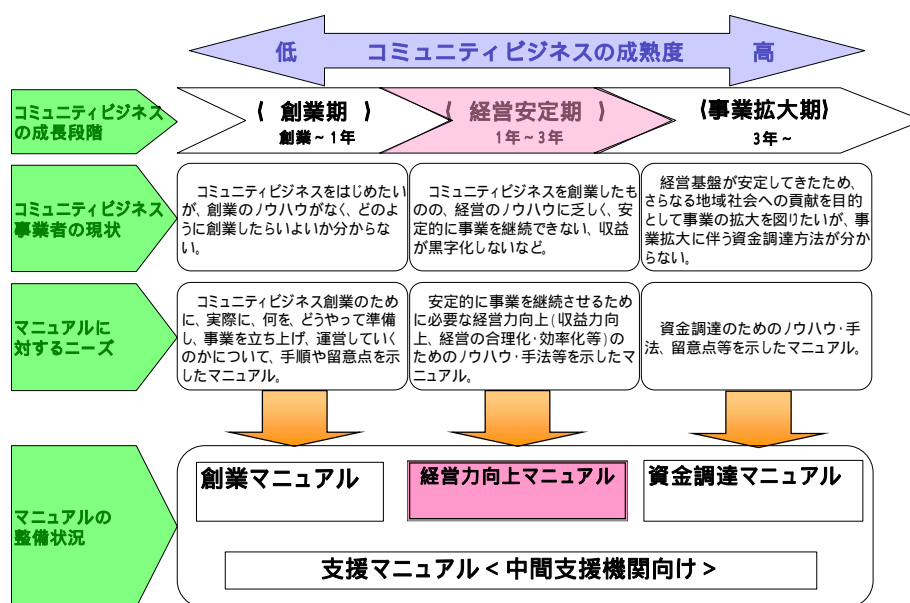
コミュニティビジネスへの関心が高まり、多くの方々が起業に踏み切っています。

しかし、コミュニティビジネスの経営者には起業未経験者が多く、事業を継続して実施していくための経営力が十分でないために、起業後に伸び悩むケースが多くなっています。コミュニティビジネスは、継続してこそ、地域社会の課題を解決していく力となります。事業継続のために、熱い思いのほかに、どんな力が必要なのでしょうか？

そこで、全国の先進事例への調査結果から得られた経営ノウハウを、体系的、実践的、かつ、わかりやすくまとめたマニュアルを作成することにしました。「起業はしたけれど、これからどう進めていったらよい?」「事業を採算にのせたい」と悩んでいる方々、ぜひ、本マニュアルを日頃の事業や組織を見直し経営を改善するために役立ててください。

関東経済産業局は、これまでに、「コミュニティビジネス創業マニュアル」「コミュニティビジネス資金調達マニュアル」の2つのマニュアルを作成しています。本マニュアルをもって、コミュニティビジネスの創業期・経営安定期・事業拡大期をカバーする3つのマニュアルが揃うことになります。それぞれの成長段階にあわせて活用してください。

【コミュニティビジネスの成長段階に対応したマニュアル】



* マニュアルの掲載 HP * http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/community/index_cb-collaboration.html

なお、本マニュアルは、「コミュニティビジネスの経営力向上ノウハウに関する調査研究委員会」での検討結果を踏まえて作成しました。立教大学大学院教授 中村陽一氏(委員長)、日本大学大学院助教授 平田光子氏、中央労働金庫営業統括部次長 山口郁子氏、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 永沢映氏、NPO 法人環境ネット21 顧問 六本木信幸氏から貴重なアドバイスを頂戴しました。また、全国の先進事例調査やアンケート調査にご協力頂いた皆様方にも心から感謝を申し上げます。

これらのマニュアルが、皆さんのコミュニティビジネスの実践の場に役立ち、コミュニティビジネスという手法が日々磨かれ、さらには、地域課題の解決に大きく貢献していくことを期待しております。

平成 19 年 3 月

関東経済産業局産業部産業振興課コミュニティビジネス推進チーム

目次

0. マニュアルの活用について.....	1
1. 事業の継続こそ、コミュニティビジネスの力なり.....	2
(1) 成功事例だって、みんな悩んで立派になった！.....	3
事例 1 NPO 法人高齢社会の食と職を考えるチャンプルーの会（東京都立川市）.....	6
事例 2 NPO 法人フローレンス（東京都中央区）.....	8
事例 3 NPO 法人市民シアター・エフ（埼玉県深谷市）.....	10
事例 4 株式会社コミュニティタクシー（岐阜県多治見市）.....	12
事例 5 NPO 法人地域たすけあいネットワーク（新潟県三条市）.....	14
事例 6 朝日村まゆの花の会（新潟県朝日村）.....	16
事例 7 株式会社明宝レディース（岐阜県郡上市）.....	18
(2) 成功事例から学べること.....	20
(3) 事業を継続していくための基本の「き」.....	22
2. ちょっと立ち止まって、将来のシナリオをつくろう！.....	26
(1) 将来のシナリオという戦略.....	27
(2) 自己点検のチャンスは事業活動の中にある.....	30
(3) 自己点検をしてみよう.....	33
3. 事業を継続していくための経営ノウハウ.....	43
(1) コミュニティビジネスらしい強みづくり.....	44
サービス・商品を磨く.....	46
自分たちらしい組織体制づくり.....	51
共感と信頼の応援団づくり.....	58
リーダーシップなるもの.....	68
(2) 事業採算をとるためのノウハウ.....	72
事業採算をとる基本方針.....	74
事業採算への道 その1：売上を伸ばす.....	75
事業採算への道 その2：コストを圧縮する.....	82
収益事業を確保する.....	90
利益をどうするか.....	95
(3) 事業の新たな展開.....	96
相談しましょう！.....	99
最後に コミュニティビジネスのリーダーのみなさんへ.....	100
お役立ち資料.....	101
1. 情報の入手先.....	101
2. 損益分岐点売上高の算出式について.....	107
3. コミュニティビジネスの経営力に関する実態調査結果.....	108
4. 「コミュニティビジネスの経営力向上ノウハウに関する調査研究委員会」の構成.....	122

0. マニュアルの活用について



事業の継続に悩みを抱えるコミュニティビジネスの経営者を対象としています

このマニュアルは、起業後1年以上経っているものの、事業の採算性に課題を抱えているコミュニティビジネスの経営者(責任ある立場のリーダー)、リーダーを補佐する人、リーダー候補のみなさんが対象です。また、事業採算には見通しが立っているものの、「今までのやり方で本当にいいのだろうか?」と経営上の疑問や悩みを抱えている方々も、今一度、自分たちの目指す方向、事業のやり方、組織体制のあり方などを振り返ってみるために、ぜひ、ご一読ください。

マニュアルの構成は、先輩達の事例紹介 皆さんの気付きの喚起 自己点検と将来のシナリオづくり 事業継続のためのノウハウの紹介 困ったときの相談先

事業を継続し、そして、軌道にのせるためには、起業時とは異なる経営力が必要となります。事業継続のための自分たちの課題が見えている人もいれば、「採算は良くならないのだが、何が問題なのかわからない」という人もいることでしょう。

そこで、このマニュアルは、最初に、事業を軌道にのせた先輩達の事例を見て頂き、自分たちの問題点に気付いてもらえるような構成にしました。そのうえで、自己点検と将来のシナリオをつくることの重要性を理解して頂き、その際に役立つ経営ノウハウを紹介しています。最後に、困ったときに、どんな人に何を相談できるのか、についてのヒントを掲載しました。

事業の採算をとることを目標としているマニュアルです

このマニュアルでは、コミュニティビジネスとしての基礎をしっかり固めたうえで、事業採算をとるためにお金の話をします。事業採算の水準は、スタッフの人件費をきちんと支払い、そして、運転資金を手元に積み立てるために少しずつ利益を出していくレベルとしました。大儲けすることには焦点をあてていません。あくまで、事業を継続することに主眼があります。コミュニティビジネスは、継続してこそ、地域から信頼され、地域課題の解決に取り組んでいけるのです。

他のマニュアルとのあわせ技

起業については「コミュニティビジネス創業マニュアル」が、事業拡大のための資金調達については「コミュニティビジネス資金調達マニュアル」があります。これらとあわせて、このマニュアルを活用してください(http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/community/index_cb-collaboration.html)。

ミッションや将来ビジョンの共有、地域や顧客との関係、組織内部の体制など、起業後一定期間が経過した今だからこそ点検ができる項目は数多くあります。ぜひ、マニュアルを活用して、みなさんが直面している課題やリスクを克服する最善の方法を見つけ、事業の継続に向けたステップを踏み出しましょう。

