
コミュニティビジネスの 経営力向上マニュアル

資料編

平成 19 年 3 月

関東経済産業局

目 次

. アンケート調査編	
1 . アンケート調査の概要	1
2 . アンケート調査結果の概要	1
3 . アンケート調査結果	3
(1) 回答した団体のプロフィール	3
(2) 事業について	8
(3) 事業の成果について	25
(4) 事業の運営方法について	33
(5) 今後の経営課題について	37
4 . 調査票	39
1 . ヒアリング調査の概要	47
(1) 目的	47
(2) ヒアリング実施先	47
(3) ヒアリング結果	49
NPO法人生き粋あさむし(青森県)	49
企業組合コンシェルジェ(岩手県)	56
NPO法人市民シアターエフ(埼玉県)	64
たてやま・コミュニティビジネス研究会(千葉県)	73
NPO法人 たがやす(東京都)	81
NPO法人 フローレンス(東京都)	88
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)	102
NPO法人ぱれっと(東京都)	111
株式会社サンフォーレ(神奈川県)	120
朝日村まゆの花の会(新潟県)	127
NPO法人地域たすけあいネットワーク(新潟県)	135
NPO地域づくり工房(長野県)	147
明宝レディース(岐阜県)	156
NPO法人 G-net(岐阜県)	164
株式会社コミュニティタクシー(岐阜県)	172
農事組合法人 伊賀の里モクモク手づくりファーム	180
NPO法人 シンフォニー(兵庫県)	188
馬路村農業協同組合(高知県)	197

・アンケート調査編

1. アンケート調査の概要

(1) 調査の目的

コミュニティビジネスの創業後に、事業を軌道にのせるまでにどのような経営課題があり、それに対応しているのか(対応してきたのか)について、その実態把握を行なった。

(2) 調査方法

調査対象

全国のコミュニティビジネスの支援機関等が把握している先進事例

標本数

352 団体

抽出方法

経済産業省、地方公共団体、民間のコミュニティビジネス支援機関がまとめているコミュニティビジネス関連の調査研究報告書、事例集、WEB での事例紹介より抽出

配布・回収方法

郵送配布・郵送回収

実施期間

2006 年 10 月 20 日～11 月 4 日

(3) 回収結果

有効回収数: 125 (有効回収率: 35.5%)

2. アンケート調査結果の概要

調査結果の位置づけ: コミュニティビジネスの経営にある程度成功している先進事例

- ・ 回答団体の8割が現在実施している事業を継続していく見通しを持っており、また、2/3の団体がほぼ事業の採算を確保することができている。採算の確保に要した年数は2年以内が多い。

団体のプロフィール

- ・ 2000 年以降に設立された団体が全体の6割。NPO 法人が全体の6割。
- ・ 半数が近隣地域が活動基盤。所在する市町村と近隣の市町村(28.0%)や所在する市町村内(24.8%)。
- ・ 年収は 1,000～3,000 万円未満が最も多いものの(28.8%)、5,000 万円以上(20.8%)、500 万円未満(18.4%)も一定割合あり、かなりのばらつきがある。
- ・ 常勤スタッフ 1～4 人が半数。一方、ボランティア等の非常勤スタッフ数は 10 人以上が3割と最も多く、スタッフ数以上のボランティア等に支えられている。
- ・ 高齢者・障害者支援(29.6%)、教育・(生涯)学習支援(22.4%)、地元産品を活用した製造・加工・販売(20.0%)、観光・景観・まちづくり(19.2%)。

友人・知人等の近い人々の支援によって支えられているが、ボランティア等へのお返しは十分ではない

- ・ 代表者やメンバーの友人・知人を支援者としている団体が 80.0%。このほかに、利用者(およびかつての利用者)が 60.0%であり、近い人々が大きな支えとなっている。
- ・ 他の NPO やボランティア団体(56.0%)、呼びかけに応えてくれた地域住民(52.0%)も多くなっており、新しい支援者を獲得する努力も行われている。
- ・ 支援内容は、ボランティアでの協力、販路開拓や利用者の紹介、広報宣伝が主なもの。
- ・ なお、行政も支援者として大きな存在となっており、主に、場所や資金支援を実施。
- ・ 支援者には、支援してよかったと思ってもらえるように努力している団体が 70.4%と最も多い。しかし、支援が役立っていることを実感してもらったり、定期的に事業や財務の状況を伝えたりと支援者に具体的な働きかけをしている団体は半数程度。ボランティアでの協力が主な支援内容であるが、やりがいのある、自己実現のできる活動の場を提供している団体は 40.0%。

スタッフには、事業の目的や使命をよく理解してもらおうようにしているが、スタッフの能力向上への取り組みを行っているのは半数以下

- ・ 事業の目的や使命をよく理解してもらおうようにしている団体が 81.6%と多くなっている。
- ・ しかし、意欲あるスタッフを経営に参画させている(40.8%)、能力や経験があればより責任あるポジションに昇格(32.0%)、資格取得を奨励する等能力開発に積極的に取り組んでもらう(29.6%)は半数以下にとどまっている。後述するように、採算確保のポイントはスタッフの能力向上であるが、それは、今後の経営課題としても認識されている。

事業規模の目安をもって事業を運営

- ・ 自分たちの団体にとってどのくらいの事業規模が適しているのかの目安をもって事業運営を行っている団体が8割超である。このうち、損益分岐点を算出して目安としている団体が全体の3割である。
- ・ なお、事業の運営方法についての話し合いは、8割超の団体で、財務状況を把握した上でなされている。7割の団体では、内部に財務担当の専門のスタッフが確保されている。

コア事業を採算にのせるための工夫は、スタッフの能力向上と事業計画の作成・見直し

- ・ コア事業を採算にのせるために行った工夫は、スタッフの能力向上をはかり一人あたりの生産効率を高めた(40.5%)が最も多い。なお、ボランティアの協力を軌道にのせる(22.6%)も工夫として挙げられており、内部の人的体制を整えることの重要性が指摘されている。
- ・ 次いで、事業計画を作成した(見直した)(38.1%)である。また、ミッションの再確認(23.8%)、損益分岐点の分析とそれを超えるよう売り上げ増加(21.4%)、類似事業を開始して収益化(21.4%)も挙げられており、事業実施の計画性や戦略性が必要であることがわかる。

今後の経営課題は、顧客・販路の開拓、計画的な事業展開、リーダー層の後継者確保、スタッフの能力向上、ミッションに基づいた事業実施の見直し

- 顧客の開拓、集客力のアップ、販路開拓が課題である団体が 39.2%。次いで、事業展開に計画性を持たせて実施状況をチェック改善するが 37.6%、リーダー層の後継者を育成・確保が 33.6%、スタッフの能力向上による生産性の向上が 28.0%、ミッションと実施体制・内容の整合性が見直しが 27.2%。

3. アンケート調査結果

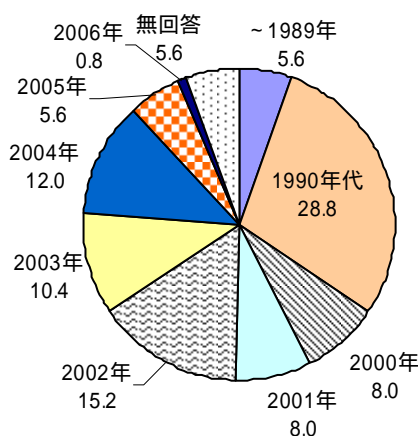
回収票は、単純集計とともに、「採算が取れている団体」と「赤字、利益不追求団体」に分類し、クロス集計を行った。なお、「採算が取れている団体」とは、事業の採算に関する設問において、「利益が出ている(黒字化している)」、あるいは「利益は出ていないが、ほぼ収支がとんとんで採算にのっている」を選択した団体で、一方、「赤字、利益不追求団体」とは、同設問で「若干の赤字である」あるいは「かなり大きな赤字である」「利益は追求していない」を選択した団体である。

(1) 回答した団体のプロフィール

設立年

「1990年代」(28.8%)が最も高く、「2002年」(15.2%)、「2004年」(12.0%)が続いている。2000年以降の設立団体が全体の6割を占めている。

図表 1 設立年(N=125) (%)

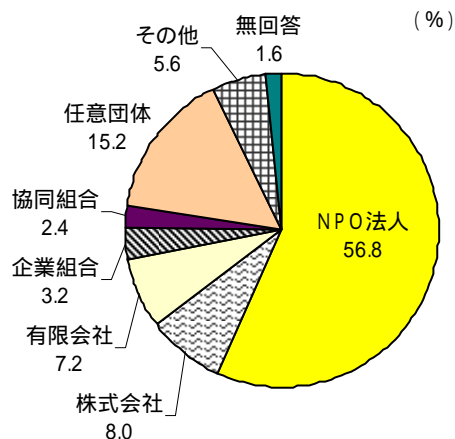


	調査数	(上段: 団体数, 下段: %)									
		1990年代	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	無回答	無回答
全体	125	7	36	10	10	19	13	15	7	1	7
	100.0	5.6	28.8	8.0	8.0	15.2	10.4	12.0	5.6	0.8	5.6
採算が取れている団体	84	6	28	9	8	10	6	7	4	-	6
	100.0	7.1	33.3	10.7	9.5	11.9	7.1	8.3	4.8	-	7.1
赤字、利益不追求団体	40	1	8	1	2	8	7	8	3	1	1
	100.0	2.5	20.0	2.5	5.0	20.0	17.5	20.0	7.5	2.5	2.5

法人形態

「NPO法人」(56.8%)が最も高く、「任意団体」(15.2%)、「株式会社」(8.0%)である。

図表 2 法人形態(N=125)



(上段:団体数、下段:%)

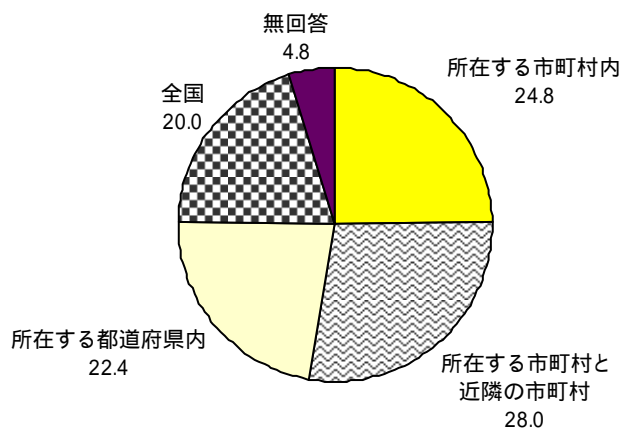
	調査数	NPO法人	株式会社	有限会社	企業組合	協同組合	任意団体	その他	無回答
全体	125 100.0	71 56.8	10 8.0	9 7.2	4 3.2	3 2.4	19 15.2	7 5.6	2 1.6
採算が取れている団体	84 100.0	47 56.0	4 4.8	5 6.0	3 3.6	3 3.6	15 17.9	6 7.1	1 1.2
赤字、利益不追求団体	40 100.0	23 57.5	6 15.0	4 10.0	1 2.5	-	4 10.0	1 2.5	1 2.5

活動範囲

「所在する市町村と近隣の市町村」(28.0%)と「所在する市町村内」(24.8%)が高く、半数以上が近隣地域を基盤として活動していることが伺える。

図表 3 活動範囲(N=125)

(%)



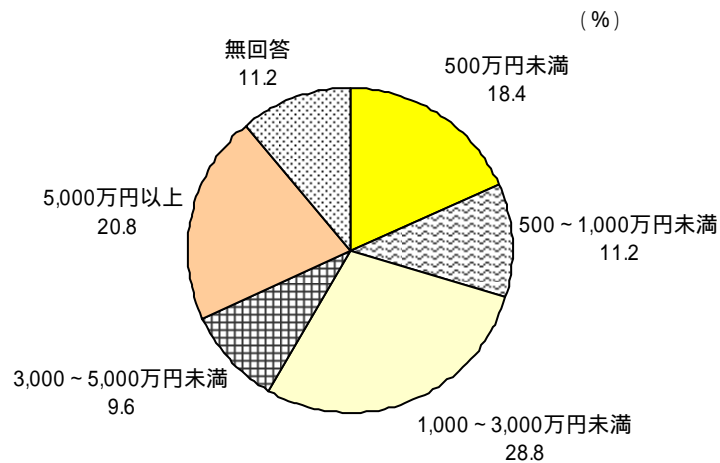
(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	所在する市町村内	近隣の市町村と	内所在する都道府県	全国	無回答
全体	125 100.0	31 24.8	35 28.0	28 22.4	25 20.0	6 4.8
採算が取れている団体	84 100.0	19 22.6	24 28.6	17 20.2	18 21.4	6 7.1
赤字、利益不追求団体	40 100.0	12 30.0	10 25.0	11 27.5	7 17.5	- -

年間収入規模

「1,000～3,000万円未満」(28.8%)が最も多いものの、「5,000万円以上」(20.8%)や「500万円未満」(18.4%)が各々約2割となっており、収入規模にはかなりの差異が見られる。

図表 4 収入規模(N=125)



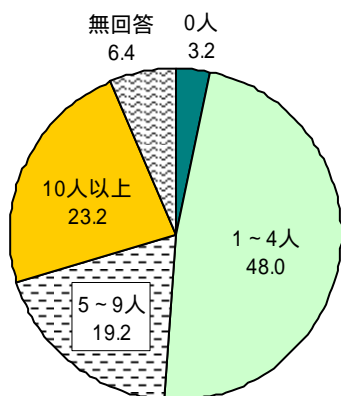
(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	500万円未満	500～1,000万円未満	1,000～3,000万円未満	3,000～5,000万円未満	5,000万円以上	無回答
全体	125 100.0	23 18.4	14 11.2	36 28.8	12 9.6	26 20.8	14 11.2
採算が取れている団体	84 100.0	13 15.5	9 10.7	24 28.6	11 13.1	19 22.6	8 9.5
赤字、利益不追求団体	40 100.0	10 25.0	5 12.5	12 30.0	1 2.5	6 15.0	6 15.0

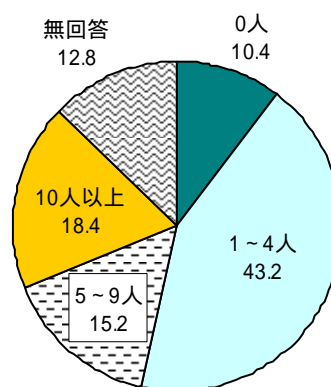
常勤スタッフ数

「1～4人」(48.0%)が約半数を占め、多くの団体が少人数の常勤スタッフで運営を行っている。また、常勤スタッフのうち、報酬を受け取っているスタッフ数についても、「1～4人」(43.2%)が最も高くなっている。

図表 5 常勤スタッフ数(N=125)
(%)



図表 6 常勤スタッフのうち有給者数(N=109)
(%)



< 常勤スタッフ数 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	0人	1～4人	5～9人	10人以上	無回答
全体	125 100.0	4 3.2	60 48.0	24 19.2	29 23.2	8 6.4
採算が取れている団体	84 100.0	2 2.4	38 45.2	16 19.0	23 27.4	5 6.0
赤字、利益不追求団体	40 100.0	2 5.0	22 55.0	8 20.0	5 12.5	3 7.5

< 常勤スタッフのうち有給者数 >

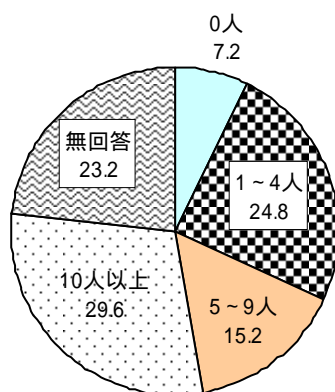
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	0人	1～4人	5～9人	10人以上	無回答
全体	125 100.0	13 10.4	54 43.2	19 15.2	23 18.4	16 12.8
採算が取れている団体	84 100.0	7 8.3	35 41.7	14 16.7	18 21.4	10 11.9
赤字、利益不追求団体	40 100.0	6 15.0	19 47.5	5 12.5	4 10.0	6 15.0

非常勤スタッフ数(ボランティア等)

「10人以上」(29.6%)が最も高く、コミュニティビジネス主体は、常勤スタッフ数よりも多くのボランティア等に支えられている。

図表 7 非常勤スタッフ数(ボランティア等)(N=125)
(%)



(上段:団体数、下段:%)

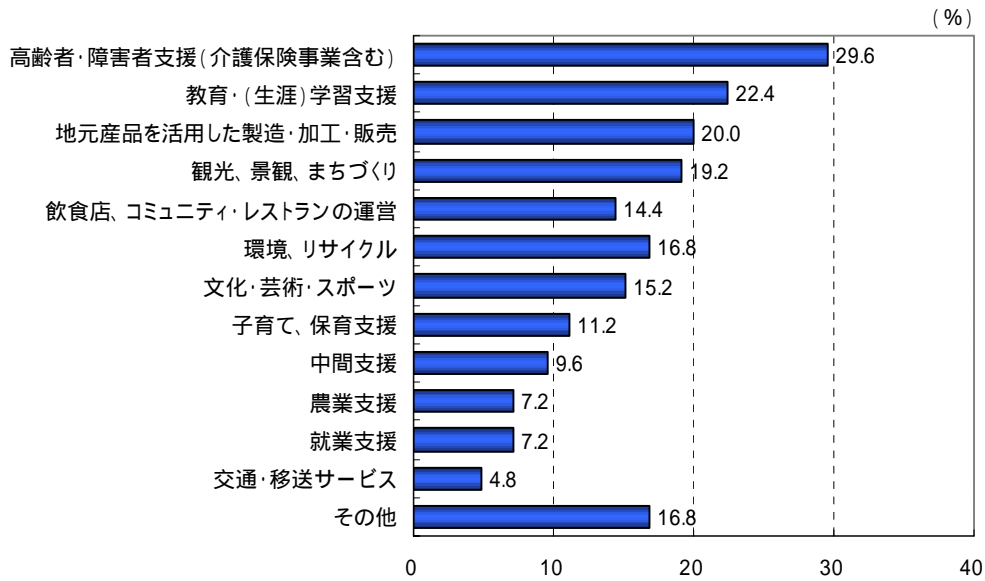
	調査数	0人	1~4人	5~9人	10人以上	無回答
全体	125 100.0	9 7.2	31 24.8	19 15.2	37 29.6	29 23.2
採算が取れている団体	84 100.0	6 7.1	21 25.0	10 11.9	25 29.8	22 26.2
赤字、利益不追求団体	40 100.0	3 7.5	10 25.0	9 22.5	11 27.5	7 17.5

(2) 事業について

事業分野(複数回答)

「高齢者・障害者支援(介護保険事業含む)」(29.6%)が最も高く、「教育・(生涯)学習支援」(22.4%)、「地元産品を活用した製造・加工・販売」(20.0%)、「観光、景観、まちづくり」(19.2%)が続いている。

図表 8 事業分野(複数回答)(N=125)



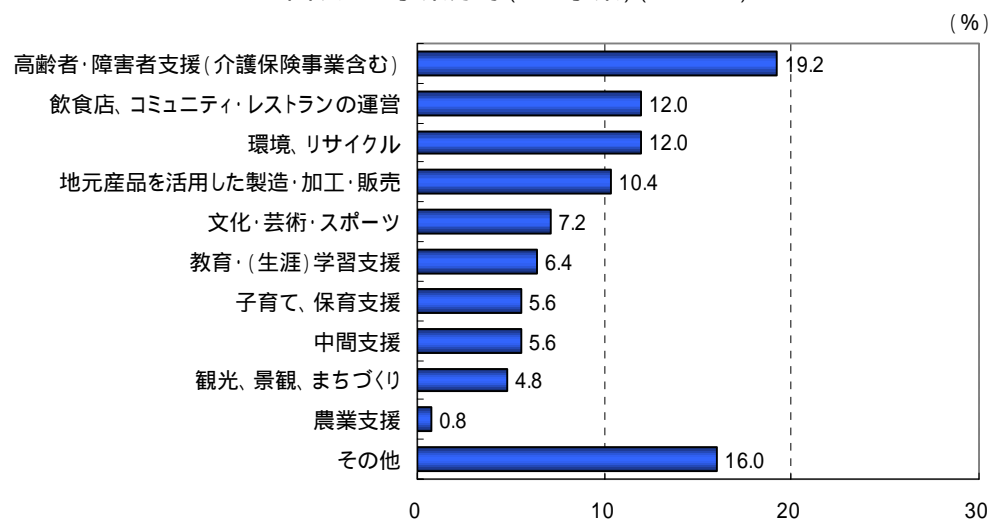
(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	加工・販売	地元産品を活用した製造・	飲食店、コミュニティ・レストランの運営	保険事業・障害者支援(介護)	高齢者・障害者支援(介護)	文化・芸術・スポーツ	教育・(生涯)学習支援	子育て、保育支援	交通・移送サービス	観光、景観、まちづくり	環境、リサイクル	中間支援	農業支援	就業支援	その他
全体	125 100.0	25 20.0	18 14.4	37 29.6	19 15.2	28 22.4	14 11.2	6 4.8	24 19.2	21 16.8	12 9.6	9 7.2	9 7.2	21 16.8		
採算が取れている団体	84 100.0	19 22.6	10 11.9	24 28.6	11 13.1	20 23.8	8 9.5	5 6.0	15 17.9	13 15.5	10 11.9	6 7.1	5 6.0	15 17.9		
赤字、利益不追求団体	40 100.0	6 15.0	8 20.0	12 30.0	8 20.0	8 20.0	6 15.0	1 2.5	9 22.5	8 20.0	2 5.0	3 7.5	4 10.0	6 15.0		

コアの事業分野

「高齢者・障害者支援(介護保険事業含む)」(19.2%)が最も高く、「飲食店、コミュニティレストランの運営」(12.0%)、「環境・リサイクル」(12.0%)が続いている。

図表 9 事業分野(コア事業)(N=125)



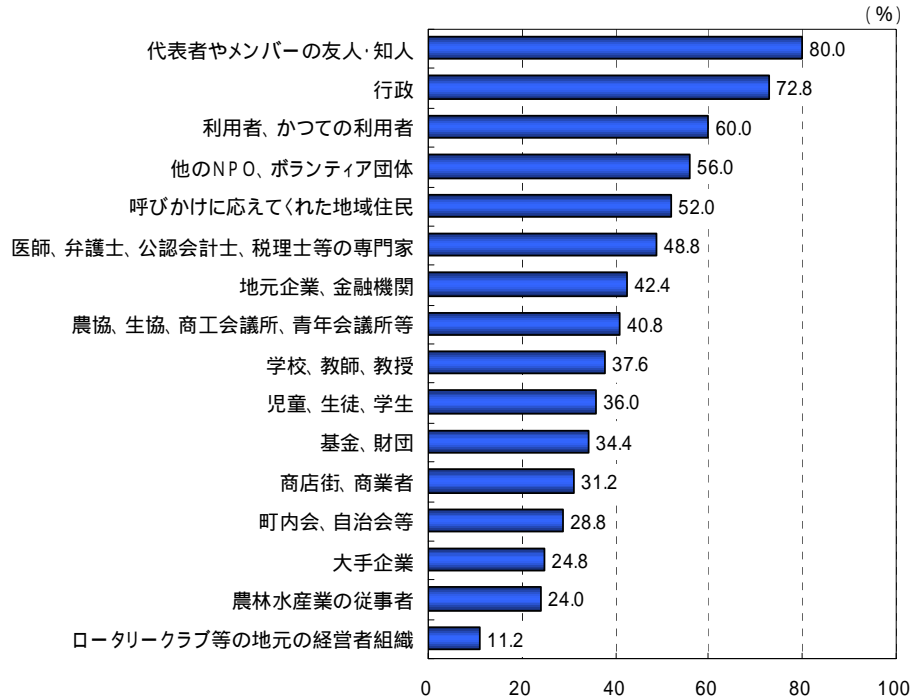
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	造地・加工産品を活用した製	飲食店、コミュニティ・レストランの運営	介護保険事業含む(高齢者・障害者支援)	文化・芸術・スポーツ	教育・(生涯)学習支援	子育て、保育支援	交通・移送サービス	観光、景観、まちづくり	環境、リサイクル	中間支援	農業支援	就業支援	その他
全体	125 100.0	13 10.4	15 12.0	24 19.2	9 7.2	8 6.4	7 5.6	- -	6 4.8	15 12.0	7 5.6	1 0.8	- -	20 16.0
採算が取れている団体	84 100.0	11 13.1	9 10.7	16 19.0	6 7.1	7 8.3	3 3.6	- -	2 2.4	9 10.7	6 7.1	1 1.2	- -	14 16.7
赤字、利益不追求団体	40 100.0	2 5.0	6 15.0	7 17.5	3 7.5	1 2.5	4 10.0	- -	4 10.0	6 15.0	1 2.5	- -	- -	6 15.0

コア事業の支援者の有無と支援内容

コア事業の支援者として最も高いのは「代表者やメンバーの知人・友人」(80.0%)で、「行政」(72.8%)、「利用者、かつての利用者」(60.0%)、「他のNPO、ボランティア団体」(56.0%)、「呼びかけに応じてくれた地域住民」(52.0%)が続いている。支援内容をみると、「ボランティアでの協力」や「販路開拓・利用者の紹介」「広報宣伝」に支援してもらっている割合が高い。「経営ノウハウの向上、相談」は土業の専門家に支援してもらっている割合が高い。

図表 10 コア事業の支援者(複数回答)(N=125)



図表 11 コア事業支援者の支援内容

	ボ ラ ン テ ィ ア で の 協 力	場 所 の 提 供 ・ 貸 与	光 熱 費 の 免 除	供 給 ・ 貸 与 車 両 ・ 備 品 の 提 供	原 材 料 ・ 資 材 の 提 供	販 路 開 拓 ・ 利 用 者 の 紹 介	広 報 宣 伝	寄 付	助 成 金 ・ 補 助 金	借 入 ・ 私 募 借 ・ 擬 似 私	商 品 ・ サ ー ビ ス の ノ ウ ハウ 向 上	相 談 ノ ウ ハウ の 向 上 ・	そ の 他	無 回 答
代表者やメンバーの友人・知人(N=100)	65.0	22.0	3.0	20.0	11.0	35.0	32.0	27.0	2.0	9.0	8.0	18.0	6.0	4.0
行政(N=91)	8.8	23.1	2.2	4.4	1.1	12.1	29.7	-	63.7	2.2	4.4	13.2	8.8	1.1
利用者、かつての利用者(N=75)	58.7	4.0	-	4.0	5.3	49.3	41.3	25.3	1.3	4.0	8.0	2.7	5.3	6.7
他のNPO、ボランティア団体(N=70)	47.1	10.0	-	2.9	1.4	27.1	41.4	1.4	2.9	1.4	15.7	21.4	8.6	1.4
呼びかけに応じてくれた地域住民(N=65)	75.4	16.9	-	12.3	15.4	18.5	29.2	6.2	-	3.1	1.5	3.1	10.8	3.1
医師、弁護士、公認会計士、税理士等専門家(N=61)	39.3	3.3	1.6	-	-	11.5	6.6	9.8	4.9	4.9	8.2	60.7	9.8	3.3
地元企業、金融機関(N=53)	11.3	9.4	-	13.2	13.2	17.0	11.3	17.0	11.3	34.0	7.5	17.0	7.5	1.9
農協、生協、商工会議所、青年会議所等(N=51)	27.5	25.5	2.0	5.9	15.7	29.4	37.3	5.9	11.8	5.9	7.8	15.7	9.8	3.9
学校、教師、教授(N=47)	68.1	10.6	-	4.3	2.1	8.5	27.7	10.6	-	2.1	10.6	21.3	6.4	4.3
児童、生徒、学生(N=45)	88.9	2.2	-	-	-	15.6	13.3	4.4	-	2.2	2.2	-	11.1	2.2
基金、財団(N=43)	7.0	9.3	-	9.3	-	-	9.3	2.3	90.7	-	2.3	4.7	4.7	-
商店街、商業者(N=39)	35.9	30.8	-	7.7	10.3	38.5	25.6	-	2.6	-	17.9	10.3	5.1	2.6
町内会、自治会等(N=36)	50.0	27.8	-	2.8	5.6	25.0	30.6	2.8	-	2.8	-	5.6	11.1	2.8
大手企業(N=31)	9.7	6.5	3.2	12.9	6.5	12.9	9.7	22.6	19.4	3.2	16.1	3.2	12.9	3.2
農林水産業の従事者(N=30)	36.7	20.0	-	6.7	56.7	16.7	23.3	-	3.3	-	3.3	6.7	6.7	6.7
ロータリークラブ等の地元の経営者組織(N=14)	35.7	7.1	-	-	-	7.1	14.3	28.6	7.1	-	7.1	7.1	7.1	-

注) 白文字は回答割合の高かった上位3項目

a. 代表者やメンバーの友人・知人

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	100 80.0	11 8.8	14 11.2
採算が取れている団体	84 100.0	63 75.0	8 9.5	13 15.5
赤字、利益不追求団体	40 100.0	36 90.0	3 7.5	1 2.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・貸与 車・両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私	ハウ商品・サービスの向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	100 100.0	65 65.0	22 22.0	3 3.0	20 20.0	11 11.0	35 35.0	32 32.0	27 27.0	2 2.0	9 9.0	8 8.0	18 18.0	6 6.0	4 4.0
採算が取れている団体	63 100.0	39 61.9	13 20.6	- -	9 14.3	5 7.9	18 28.6	19 30.2	14 22.2	2 3.2	4 6.3	5 7.9	13 20.6	3 4.8	4 6.3
赤字、利益不追求団体	36 100.0	25 69.4	9 25.0	3 8.3	11 30.6	6 16.7	17 47.2	12 33.3	12 33.3	- -	4 11.1	3 8.3	5 13.9	3 8.3	- -

b. 利用者、かつての利用者

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	75 60.0	26 20.8	24 19.2
採算が取れている団体	84 100.0	47 56.0	18 21.4	19 22.6
赤字、利益不追求団体	40 100.0	27 67.5	8 20.0	5 12.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	75 100.0	44 58.7	3 4.0	- -	3 4.0	4 5.3	37 49.3	31 41.3	19 25.3	1 1.3	3 4.0	6 8.0	2 2.7	4 5.3	5 6.7
採算が取れている団体	47 100.0	27 57.4	1 2.1	- -	1 2.1	3 6.4	23 48.9	19 40.4	7 14.9	- -	1 2.1	3 6.4	1 2.1	3 6.4	4 8.5
赤字、利益不追求団体	27 100.0	16 59.3	2 7.4	- -	2 7.4	1 3.7	14 51.9	11 40.7	11 40.7	1 3.7	2 7.4	3 11.1	3 3.7	1 3.7	1 3.7

c. 児童、生徒、学生

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	45 36.0	44 35.2	36 28.8
採算が取れている団体	84 100.0	28 33.3	27 32.1	29 34.5
赤字、利益不追求団体	40 100.0	16 40.0	17 42.5	7 17.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	45 100.0	40 88.9	1 2.2	- -	- -	- -	7 15.6	6 13.3	2 4.4	- -	1 2.2	1 2.2	- -	5 11.1	1 2.2
採算が取れている団体	28 100.0	26 92.9	1 3.6	- -	- -	- -	4 14.3	3 10.7	- -	- -	- -	- -	- -	3 10.7	1 3.6
赤字、利益不追求団体	16 100.0	13 81.3	- -	- -	- -	- -	3 18.8	2 12.5	1 6.3	- -	1 6.3	1 6.3	- -	2 12.5	- -

d. 呼びかけに応じてくれた地域住民(a～c以外)

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	65 52.0	32 25.6	28 22.4
採算が取れている団体	84 100.0	38 45.2	21 25.0	25 29.8
赤字、利益不追求団体	40 100.0	26 65.0	11 27.5	3 7.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	65 100.0	49 75.4	11 16.9	-	8 12.3	10 15.4	12 18.5	19 29.2	4 6.2	-	2 3.1	1 1.5	2 3.1	7 10.8	2 3.1	
採算が取れている団体	38 100.0	26 68.4	5 13.2	-	3 7.9	4 10.5	7 18.4	10 26.3	1 2.6	-	1 2.6	1 2.6	1 2.6	6 15.8	2 5.3	
赤字、利益不追求団体	26 100.0	22 84.6	6 23.1	-	5 19.2	6 23.1	5 19.2	8 30.8	2 7.7	-	1 3.8	-	1 3.8	1 3.8	-	

e. 地元企業、金融機関

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	53 42.4	40 32.0	32 25.6
採算が取れている団体	84 100.0	36 42.9	23 27.4	25 29.8
赤字、利益不追求団体	40 100.0	17 42.5	16 40.0	7 17.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	53 100.0	6 11.3	5 9.4	- -	7 13.2	7 13.2	9 17.0	6 11.3	9 17.0	6 11.3	18 34.0	4 7.5	9 17.0	4 7.5	1 1.9	
採算が取れている団体	36 100.0	4 11.1	2 5.6	- -	5 13.9	5 13.9	8 22.2	6 16.7	7 19.4	5 13.9	11 30.6	3 8.3	6 16.7	3 8.3	1 2.8	
赤字、利益不追求団体	17 100.0	2 11.8	3 17.6	- -	2 11.8	2 11.8	1 5.9	- -	2 11.8	1 5.9	7 41.2	1 5.9	3 17.6	1 5.9	- -	

f. 大手企業

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	31 24.8	53 42.4	41 32.8
採算が取れている団体	84 100.0	21 25.0	30 35.7	33 39.3
赤字、利益不追求団体	40 100.0	10 25.0	22 55.0	8 20.0

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	31 100.0	3 9.7	2 6.5	1 3.2	4 12.9	2 6.5	4 12.9	3 9.7	7 22.6	6 19.4	1 3.2	5 16.1	1 3.2	4 12.9	1 3.2	
採算が取れている団体	21 100.0	2 9.5	2 9.5	1 4.8	2 9.5	2 9.5	3 14.3	2 9.5	6 28.6	3 14.3	- -	1 4.8	1 4.8	2 9.5	1 4.8	
赤字、利益不追求団体	10 100.0	1 10.0	- -	- -	2 20.0	- -	1 10.0	1 10.0	1 10.0	3 30.0	1 10.0	4 40.0	- -	2 20.0	- -	

g. 農林水産業の従事者

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	30 24.0	54 43.2	41 32.8
採算が取れている団体	84 100.0	20 23.8	31 36.9	33 39.3
赤字、利益不追求団体	40 100.0	9 22.5	23 57.5	8 20.0

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	30 100.0	11 36.7	6 20.0	-	2 6.7	17 56.7	5 16.7	7 23.3	-	1 3.3	-	-	1 3.3	2 6.7	2 6.7	2 6.7
採算が取れている団体	20 100.0	8 40.0	4 20.0	-	1 5.0	12 60.0	3 15.0	5 25.0	-	-	-	-	-	1 5.0	2 10.0	1 5.0
赤字、利益不追求団体	9 100.0	2 22.2	2 22.2	-	1 11.1	5 55.6	2 22.2	2 22.2	-	1 11.1	-	-	1 11.1	1 11.1	-	1 11.1

h. 商店街、商業者

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	39 31.2	51 40.8	35 28.0
採算が取れている団体	84 100.0	21 25.0	34 40.5	29 34.5
赤字、利益不追求団体	40 100.0	17 42.5	17 42.5	6 15.0

< 具体的な支援内容 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	39 100.0	14 35.9	12 30.8	- -	3 7.7	4 10.3	15 38.5	10 25.6	- -	1 2.6	- -	7 17.9	4 10.3	2 5.1	1 2.6
採算が取れている団体	21 100.0	7 33.3	6 28.6	- -	1 4.8	4 19.0	8 38.1	8 38.1	- -	- -	- -	4 19.0	2 9.5	1 4.8	1 4.8
赤字、利益不追求団体	17 100.0	6 35.3	6 35.3	- -	2 11.8	- -	7 41.2	2 11.8	- -	1 5.9	- -	3 17.6	2 11.8	1 5.9	- -

i. 農協、生協、商工会議所、青年会議所等

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	51 40.8	41 32.8	33 26.4
採算が取れている団体	84 100.0	35 41.7	24 28.6	25 29.8
赤字、利益不追求団体	40 100.0	16 40.0	16 40.0	8 20.0

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	51 100.0	14 27.5	13 25.5	1 2.0	3 5.9	8 15.7	15 29.4	19 37.3	3 5.9	6 11.8	3 5.9	4 7.8	8 15.7	5 9.8	2 3.9
採算が取れている団体	35 100.0	8 22.9	10 28.6	1 2.9	2 5.7	7 20.0	8 22.9	13 37.1	2 5.7	4 11.4	1 2.9	2 5.7	5 14.3	5 14.3	1 2.9
赤字、利益不追求団体	16 100.0	6 37.5	3 18.8	- -	1 6.3	1 6.3	7 43.8	6 37.5	1 6.3	2 12.5	2 12.5	3 18.8	3 18.8	- -	1 6.3

j. ロータリークラブ等の地元の経営者組織

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	14 11.2	67 53.6	44 35.2
採算が取れている団体	84 100.0	9 10.7	39 46.4	36 42.9
赤字、利益不追求団体	40 100.0	5 12.5	27 67.5	8 20.0

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他
全体	14 100.0	5 35.7	1 7.1	-	-	-	-	1 7.1	2 14.3	4 28.6	1 7.1	-	1 7.1	1 7.1	1 7.1
採算が取れている団体	9 100.0	2 22.2	1 11.1	-	-	-	-	1 11.1	2 22.2	3 33.3	-	-	1 11.1	-	1 11.1
赤字、利益不追求団体	5 100.0	3 60.0	-	-	-	-	-	-	-	1 20.0	1 20.0	-	-	1 20.0	-

k. 学校、教師、教授

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	47 37.6	41 32.8	37 29.6
採算が取れている団体	84 100.0	30 35.7	24 28.6	30 35.7
赤字、利益不追求団体	40 100.0	16 40.0	17 42.5	7 17.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	47 100.0	32 68.1	5 10.6	- -	2 4.3	1 2.1	4 8.5	13 27.7	5 10.6	- -	1 2.1	5 10.6	10 21.3	3 6.4	2 4.3	
採算が取れている団体	30 100.0	20 66.7	3 10.0	- -	1 3.3	- -	3 10.0	8 26.7	1 3.3	- -	- -	2 6.7	6 20.0	2 6.7	- -	
赤字、利益不追求団体	16 100.0	11 68.8	2 12.5	- -	1 6.3	1 6.3	1 6.3	5 31.3	3 18.8	- -	1 6.3	3 18.8	4 25.0	1 6.3	2 12.5	

I. 医師、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	61 48.8	33 26.4	31 24.8
採算が取れている団体	84 100.0	37 44.0	21 25.0	26 31.0
赤字、利益不追求団体	40 100.0	23 57.5	12 30.0	5 12.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	61 100.0	24 39.3	2 3.3	1 1.6	- -	- -	7 11.5	4 6.6	6 9.8	3 4.9	3 4.9	3 4.9	5 8.2	37 60.7	6 9.8	2 3.3
採算が取れている団体	37 100.0	11 29.7	2 5.4	1 2.7	- -	- -	2 5.4	1 2.7	1 2.7	1 2.7	1 2.7	1 2.7	2 5.4	26 70.3	4 10.8	1 2.7
赤字、利益不追求団体	23 100.0	12 52.2	- -	- -	- -	- -	5 21.7	3 13.0	4 17.4	2 8.7	2 8.7	2 8.7	3 13.0	11 47.8	2 8.7	1 4.3

m. 他の NPO、ボランティア団体

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	70 56.0	22 17.6	33 26.4
採算が取れている団体	84 100.0	44 52.4	12 14.3	28 33.3
赤字、利益不追求団体	40 100.0	25 62.5	10 25.0	5 12.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	供・貸与	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	70 100.0	33 47.1	7 10.0	-	2 2.9	1 1.4	19 27.1	29 41.4	1 1.4	2 2.9	1 1.4	11 15.7	15 21.4	6 8.6	1 1.4	
採算が取れている団体	44 100.0	20 45.5	3 6.8	-	1 2.3	1 2.3	6 13.6	18 40.9	-	2 4.5	-	5 11.4	11 25.0	5 11.4	1 2.3	
赤字、利益不追求団体	25 100.0	12 48.0	4 16.0	-	1 4.0	-	13 52.0	11 44.0	1 4.0	-	1 4.0	6 24.0	4 16.0	1 4.0	-	

n. 町内会、自治会等

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	36 28.8	50 40.0	39 31.2
採算が取れている団体	84 100.0	17 20.2	33 39.3	34 40.5
赤字、利益不追求団体	40 100.0	18 45.0	17 42.5	5 12.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	36 100.0	18 50.0	10 27.8	- -	1 2.8	2 5.6	9 25.0	11 30.6	1 2.8	- -	1 2.8	- -	2 5.6	4 11.1	1 2.8
採算が取れている団体	17 100.0	9 52.9	4 23.5	- -	1 5.9	1 5.9	5 29.4	5 29.4	1 5.9	- -	- -	- -	- -	3 17.6	- -
赤字、利益不追求団体	18 100.0	8 44.4	6 33.3	- -	- -	1 5.6	4 22.2	6 33.3	- -	- -	1 5.6	- -	2 11.1	1 5.6	1 5.6

o. 基金、財団

< 支援者の有無 >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	43 34.4	50 40.0	32 25.6
採算が取れている団体	84 100.0	27 32.1	31 36.9	26 31.0
赤字、利益不追求団体	40 100.0	15 37.5	19 47.5	6 15.0

< 具体的な支援内容(複数回答) >

(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募債	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他
全体	43 100.0	3 7.0	4 9.3	- -	4 9.3	- -	- -	4 9.3	1 2.3	39 90.7	- -	1 2.3	2 4.7	2 4.7
採算が取れている団体	27 100.0	1 3.7	3 11.1	- -	3 11.1	- -	- -	3 11.1	1 3.7	24 88.9	- -	- -	2 7.4	2 7.4
赤字、利益不追求団体	15 100.0	2 13.3	1 6.7	- -	1 6.7	- -	- -	1 6.7	- -	14 93.3	- -	- -	- -	- -

p. 行政

< 支援者の有無 >

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	無回答
全体	125 100.0	91 72.8	21 16.8	13 10.4
採算が取れている団体	84 100.0	61 72.6	11 13.1	12 14.3
赤字、利益不追求団体	40 100.0	29 72.5	10 25.0	1 2.5

< 具体的な支援内容(複数回答) >

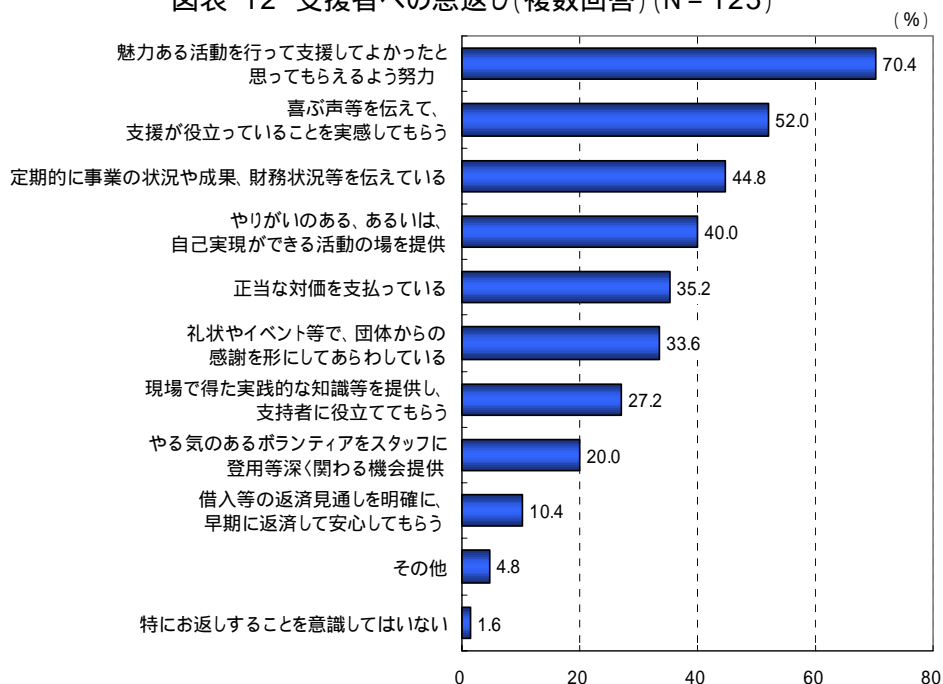
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	ボランティアでの協力	場所の提供・貸与	光熱費の免除	設備・車両・備品の提供・貸与	原材料・資材の提供	販路開拓、利用者の紹介	広報宣伝	寄付	助成金・補助金	借入、私募債、擬似私募	商品・サービスのノウハウ向上	経営ノウハウの向上、相談	その他	無回答
全体	91 100.0	8 8.8	21 23.1	2 2.2	4 4.4	1 1.1	11 12.1	27 29.7	- -	58 63.7	2 2.2	4 4.4	12 13.2	8 8.8	1 1.1
採算が取れている団体	61 100.0	3 4.9	13 21.3	1 1.6	4 6.6	1 1.6	6 9.8	14 23.0	- -	40 65.6	- -	2 3.3	8 13.1	6 9.8	1 1.6
赤字、利益不追求団体	29 100.0	5 17.2	7 24.1	1 3.4	- -	- -	5 17.2	13 44.8	- -	17 58.6	2 6.9	2 6.9	4 13.8	2 6.9	- -

支援者へのお返し

「魅力ある活動を行って支援してよかったと思ってもらえるよう努力する」(70.4%)最も多く、次いで、「喜ぶ声等を伝えて、支援が役立っていることを実感してもらおう」(52.0%)、「定期的に事業の状況や成果、財務状況を伝えている」(44.8%)、「やりがいのある、あるいは、自己実現ができる活動の場を提供している」(40.0%)が多くなっている。

図表 12 支援者への恩返し(複数回答)(N = 125)



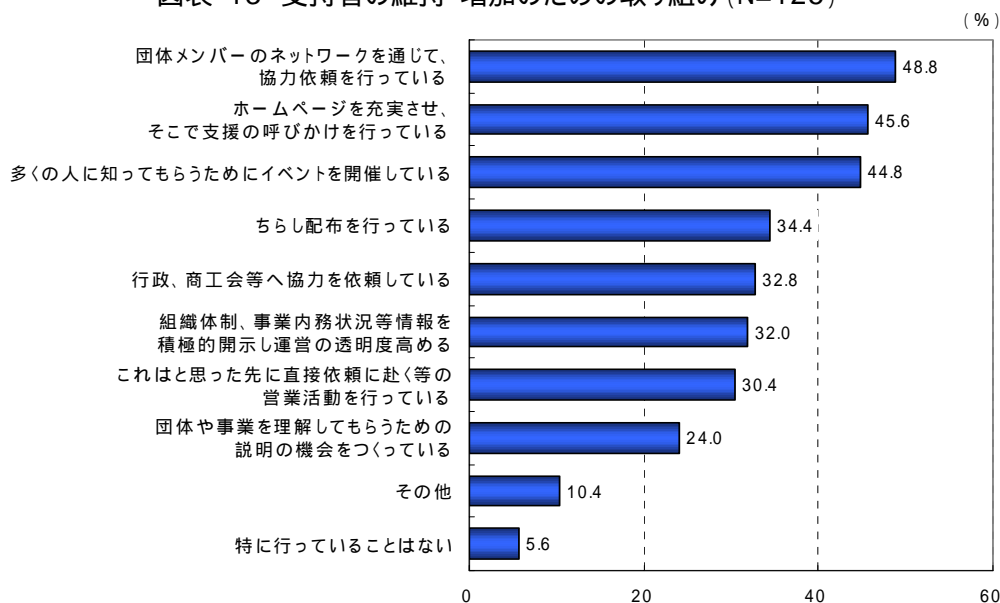
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	正当な対価を支払っている	やりがいがある活動の場を提供している	謝礼を形にしてイベント等で、団体からの感謝をあらわしている	役立っていること等を伝えて、支援者が喜ぶことを実感してもらおう	現場で得た実践的な知識等を提供し、支持者に役立ててもらおう	借入等の返済見通しを明確に、早期に返済して安心してもらおう	魅力ある活動を行っている	定期的に事業の状況や成果、財務状況を伝えている	機材やボランティアの活用など、より深く関わる機会を提供している	その他	特にお返しすることを意識してはいない	無回答
全体	125 100.0	44 35.2	50 40.0	42 33.6	65 52.0	34 27.2	13 10.4	88 70.4	56 44.8	25 20.0	6 4.8	2 1.6	2 1.6
採算が取れている団体	84 100.0	31 36.9	35 41.7	30 35.7	41 48.8	20 23.8	8 9.5	60 71.4	39 46.4	15 17.9	5 6.0	1 1.2	1 1.2
赤字、利益不追求団体	40 100.0	13 32.5	14 35.0	11 27.5	23 57.5	14 35.0	4 10.0	28 70.0	17 42.5	10 25.0	-	1 2.5	1 2.5

支持者の維持・増加のための取り組み

「団体メンバーのネットワークを通じて、協力依頼を行っている」(48.8%)や「ホームページを充実させ、そこで支援の呼びかけを行っている」(45.6%)、「多くの人に知ってもらうためにイベントを開催している」(44.8%)など、従来のネットワークの活用と新しい手段による支持者獲得の双方を行っている。

図表 13 支持者の維持・増加のための取り組み(N=125)



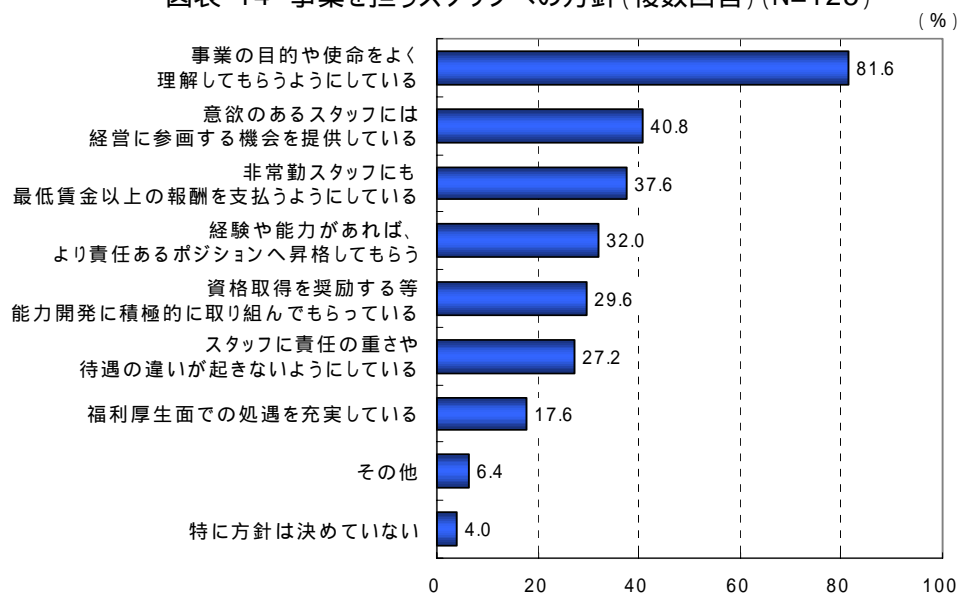
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	団体の説明や事業の機会を解つてもらうための	ちらし配布を行っている	多くの人に知ってもらうために	団体メンバーのネットワークを	ホームページを充実させ、そこで	これはと思った先に直接依頼に	透明度高めを積極的開示し	組織体制、事業内務状況等	行政、商工会等へ協力を依頼し	その他	特にやっていることはない	無回答
全体	125 100.0	30 24.0	43 34.4	56 44.8	61 48.8	57 45.6	38 30.4	40 32.0	41 32.8	13 10.4	7 5.6	1 0.8	
採算が取れている団体	84 100.0	17 20.2	22 26.2	34 40.5	41 48.8	35 41.7	25 29.8	27 32.1	25 29.8	10 11.9	5 6.0	-	
赤字、利益不追求団体	40 100.0	12 30.0	20 50.0	21 52.5	19 47.5	21 52.5	12 30.0	12 30.0	15 37.5	2 5.0	2 5.0	1 2.5	

事業を担うスタッフへの方針

「事業の目的や使命をよく理解してもらうようにしている」(81.6%)が最も多くなっており、次いで、「意欲のあるスタッフには経営に参画する機会を提供している」(40.8%)、「非常勤スタッフにも最低賃金以上の報酬を支払うようにしている」(37.6%)が多くなっている。

図表 14 事業を担うスタッフへの方針(複数回答)(N=125)



(上段:団体数 下段:%)

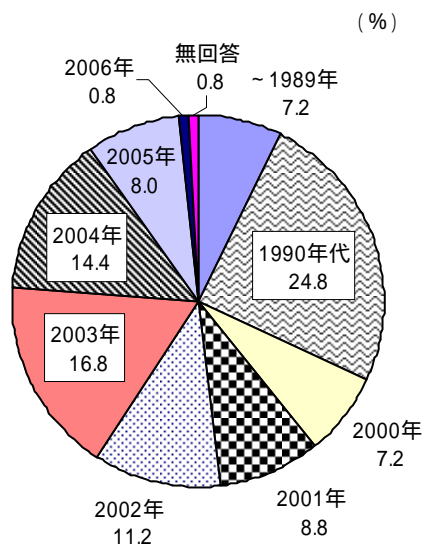
	調査数	開 発 に 取 得 し て い る	資 格 取 得 し て い る	事 業 の 目 的 や 使 命 を 理 解 し て い る	あ ら う い よ う に し て い る	参 画 す る 機 会 を 提 供 し て い る	意 欲 の あ る 機 会 を 提 供 し て い る	非 常 勤 ス タ フ に も 最 低 賃 金 以 上 の 報 酬 を 支 払 う よ う に し て い る	福 利 厚 生 面 で の 処 遇 を 充 実 し て い る	任 務 の 重 さ や 待 遇 の 違 い が お き な い よ う に し て い る	ス タ フ に 対 し て の 待 遇 が お き な い よ う に し て い る	そ の 他	特 に 方 針 は 決 め て い な い	無 回 答
全体	125 100.0	37 29.6	102 81.6	40 32.0	51 40.8	47 37.6	22 17.6	34 27.2	8 6.4	5 4.0	1 0.8			
採算が取れている団体	84 100.0	24 28.6	70 83.3	32 38.1	32 38.1	36 42.9	17 20.2	22 26.2	7 8.3	3 3.6	- -			
赤字、利益不追求団体	40 100.0	12 30.0	31 77.5	7 17.5	18 45.0	10 25.0	5 12.5	12 30.0	1 2.5	2 5.0	1 2.5			

(3) 事業の成果について

コア事業の開始年

「2003年」(16.8%)、「2004年」(14.4%)など、2000年以降の開始団体が全体の3分の2を占めている

図表 15 コア事業の開始年(N=125)



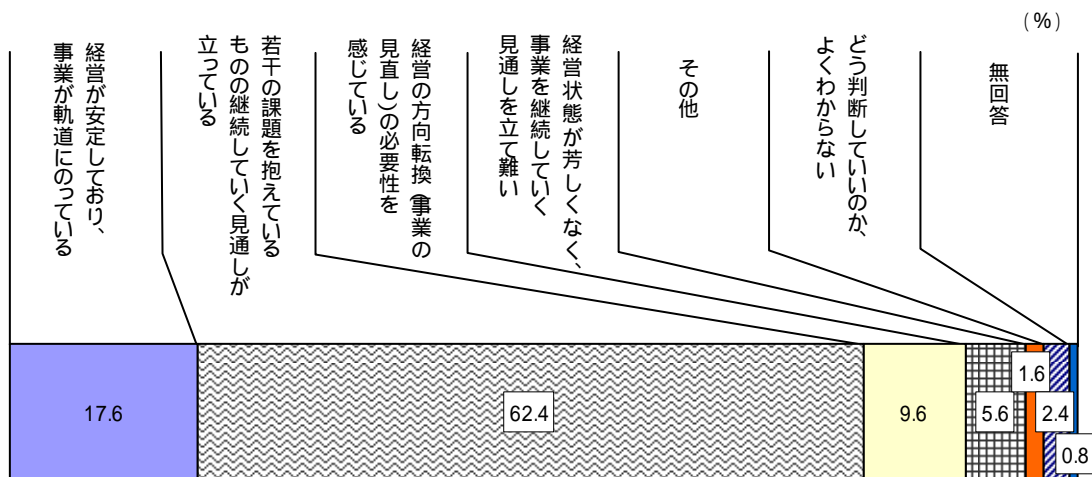
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	(上段:団体数、下段:%)									
		1990年代	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	無回答	
全体	125 100.0	9 7.2	31 24.8	9 7.2	11 8.8	14 11.2	21 16.8	18 14.4	10 8.0	1 0.8	1 0.8
採算が取れている団体	84 100.0	6 7.1	26 31.0	8 9.5	8 9.5	10 11.9	13 15.5	9 10.7	3 3.6	1 1.2	-
赤字、利益不追求団体	40 100.0	3 7.5	5 12.5	1 2.5	3 7.5	4 10.0	7 17.5	9 22.5	7 17.5	-	1 2.5

コア事業に対する自己評価

「経営が安定しており事業が軌道にのっている」(17.6%)と「若干の課題を抱えているものの継続していく見通しが立っている」(62.4%)を合わせると、8割の団体が、事業の継続性的見通しを持っている。

図表 16 コア事業に対する自己評価(N=125)



(上段:団体数、下段:%)

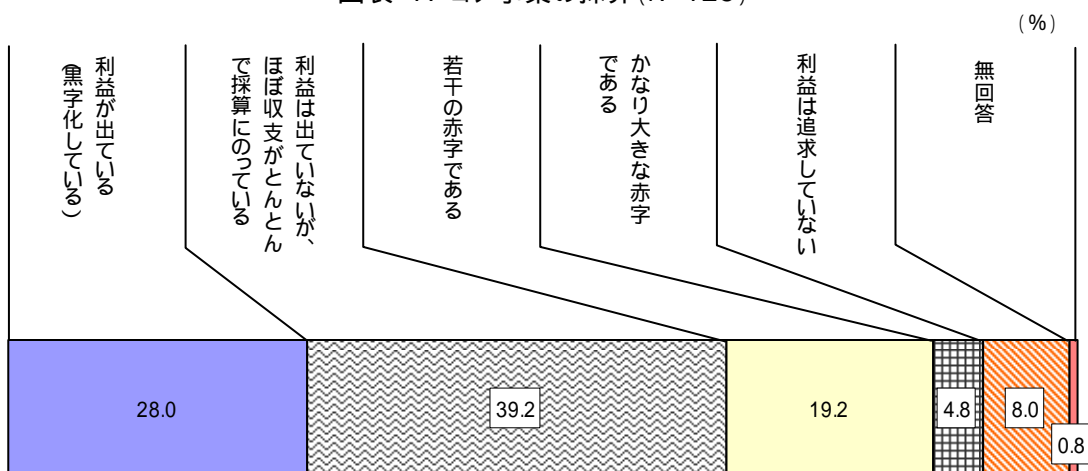
	調査数	経営が安定しており、事業が軌道にのっている	若干の課題を抱えているものの継続していく見通しが立っている	経営状態が芳しくなく、事業を継続していく見通しを立てにくい	経営の方向転換(事業の見直し)の必要性を感じている	その他	どう判断していいのかわからない	無回答
全体	125 100.0	22 17.6	78 62.4	12 9.6	7 5.6	2 1.6	3 2.4	1 0.8
採算が取れている団体	84 100.0	21 25.0	56 66.7	5 6.0	-	1 1.2	1 1.2	-
赤字、利益不追求団体	40 100.0	1 2.5	21 52.5	7 17.5	7 17.5	1 2.5	2 5.0	1 2.5

コア事業の採算と採算にのるまでの年数

「利益が出ている(黒字化している)」(28.0%)と「利益は出ていないが、ほぼ収支とんとんで採算にのっている」(39.2%)を合わせると3分の2の団体に採算性を確保できている。

採算にのるまでの年数は、「0年」(22.6%)、「1年」(17.9%)、「2年」(20.2%)と、概ね2年以内が多い。一方、「5~9年」(15.5%)も一定割合を占めており、開始から2年程度で採算にのる場合と、一定以上の期間を経て採算を確保する場合とがある。

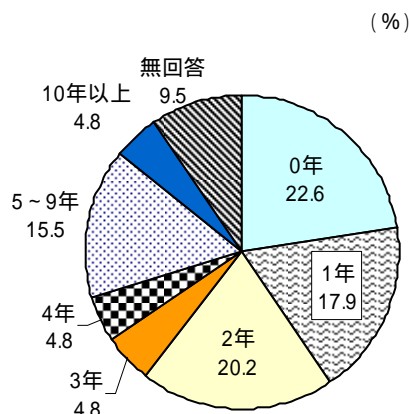
図表 17 コア事業の採算(N=125)



(上段:団体数、下段:%)

	調査数	利益が出ている(黒字化)	利益は出ていないが、ほぼ収支がとんとんで採算	若干の赤字である	かなり大きな赤字である	利益は追求していない	無回答
全体	125	35	49	24	6	10	1
	100.0	28.0	39.2	19.2	4.8	8.0	0.8
採算が取れている団体	84	35	49	-	-	-	-
	100.0	41.7	58.3	-	-	-	-
赤字、利益不追求団体	40	-	-	24	6	10	-
	100.0	-	-	60.0	15.0	25.0	-

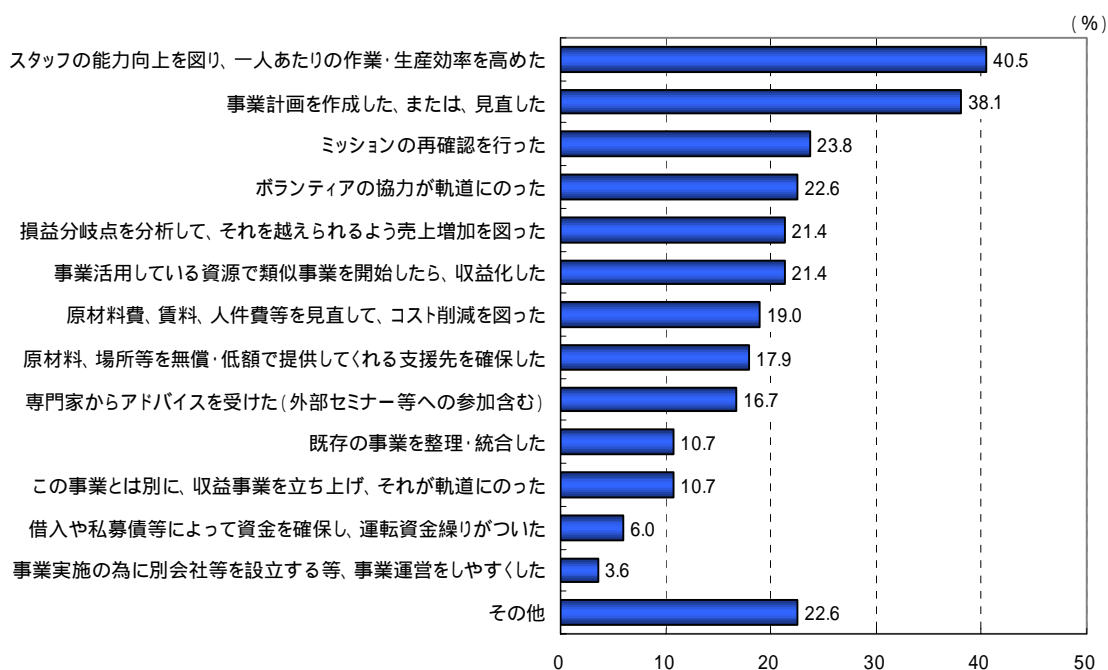
図表 18 活動範囲(N=125)コア事業が採算にのるまでの年数(N=76)



コア事業で「利益が出ている(黒字化している)」と「利益は出ていないが、ほぼ収支ととんで採算にのっている」と回答した団体が採算にのせるためにした工夫

「スタッフの能力向上を図り、一人あたりの作業・生産効率を高めた」(40.5%)と「事業計画を作成した、または、見直した」(38.1%)が特に高く、計画性と効率性の確保が主な工夫となっている。その他として挙げられた工夫は下記の通りである。

図表 19 コア事業を採算にのせるための工夫(複数回答)(N=125)



(上段:団体数、下段:%)

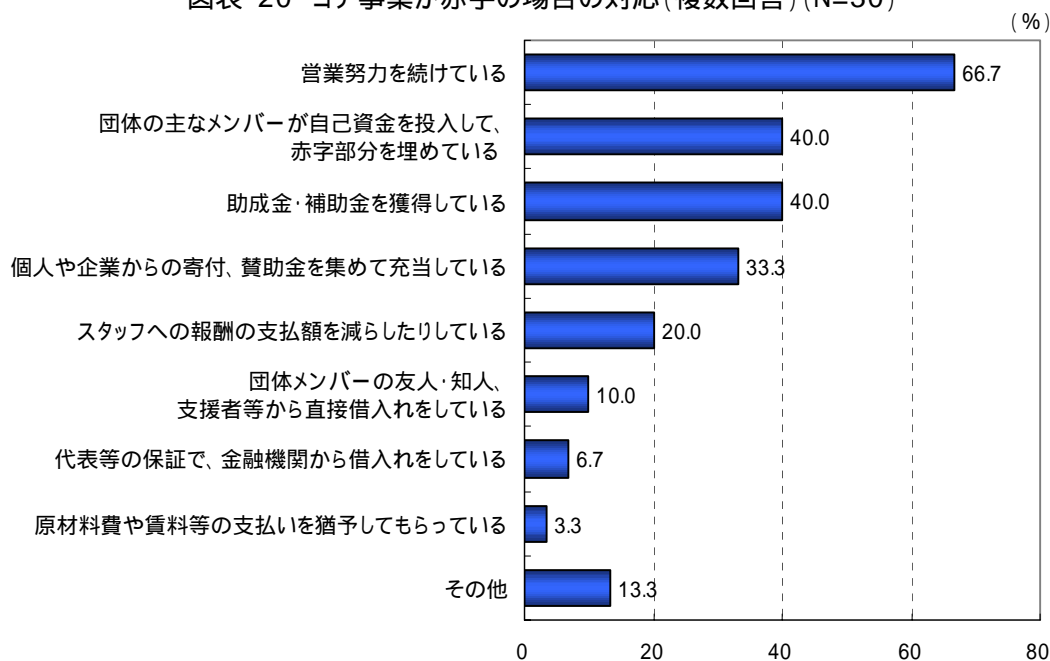
	調査数	ミッションの再確認を行った	事業計画を作成した、または見直した	既存の事業を整理・統合した	損益分岐点を分析して、それを越えられるよう売上増加を図った	原材料費、賃料、人件費等を見直して、コスト削減を図った	原材料、場所等を無償あるいは低額で提供してくれる支援先を確保した	スタッフの能力向上を図り、人あたりの作業効率、生産率を高めた
全体	84 100.0	20 23.8	32 38.1	9 10.7	18 21.4	16 19.0	15 17.9	34 40.5

ボランティアの協力が軌道にのった	この事業で活用している資源を、類似事業を開始した(事業を多角化した)	この事業とは別に、収益事業を立ち上げた	借入や私募債等によって、まとまった資金を確保し、運転資金繰りがつようになった	事業実施のために、別会社・団体を設立したり、外部の専門機関(アウトソーシング(外部委託)など)として、本業の事業運営をしやすくした	専門家からアドバイザー等への参加含む(外部セミナー等への参加含む)	その他
19 22.6	18 21.4	9 10.7	5 6.0	3 3.6	14 16.7	19 22.6

コア事業で「若干の赤字である」「かなり大きな赤字である」と回答した団体が事業継続のためにしている対策

「営業努力を続けている」(66.7%)が最も高い。次いで、「団体の主なメンバーが自己資金を投入して赤字部分を埋めている」(40.0%)、「助成金・補助金を獲得している」(40.0%)、「個人や企業からの寄付、賛助金を集めて充当している」(33.3%)など、内部・外部からの資金を取り入れて対応している。

図表 20 コア事業が赤字の場合の対応(複数回答)(N=30)



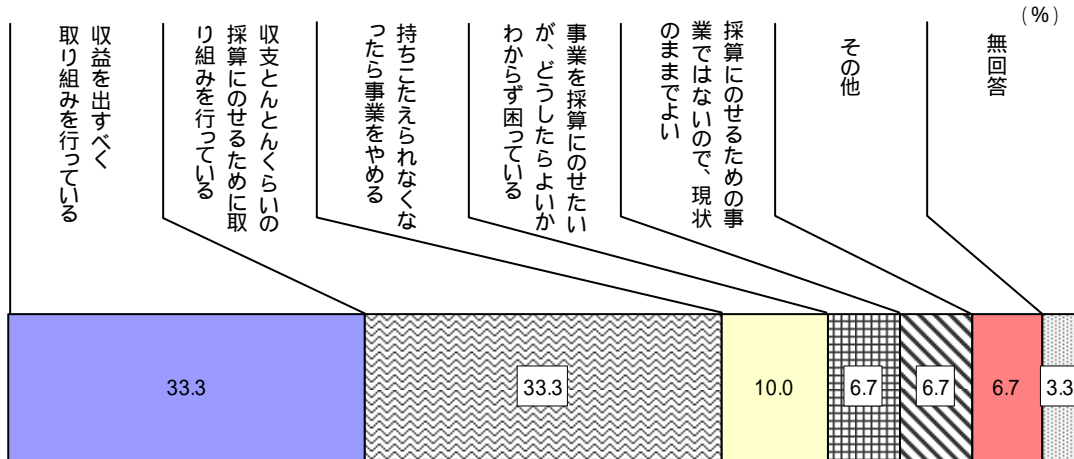
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	営業努力を続けている	減らしたスタッフへの報酬の支払額を	め金を投入して、赤字部分を自己資金	団体からの保証で、金融機関から	代表等からの直接借入れをして、	て支援者等から直接借入れをして、	個人や企業からの寄付、賛助	る助成金・補助金を獲得してい	猶予して原材料費や賃料等の支払いを	その他	特にやりくりはしていない	無回答
全体	30	20	6	12	2	3	10	12	1	4	-	-	1
	100.0	66.7	20.0	40.0	6.7	10.0	33.3	40.0	3.3	13.3	-	-	3.3

コア事業で「若干の赤字である」「かなり大きな赤字である」と回答した団体の今後の予定について

「収益を出すべく取り組みを行っている」(33.3%)と「収支とんとんくらいの採算にのせるための取り組みを行っている」(33.3%)合わせると、3分の2の団体が、何らかの形で事業を継続させていきたいと考えていることが伺える。

図表 21 赤字のコア事業の今後の予定(N=30)



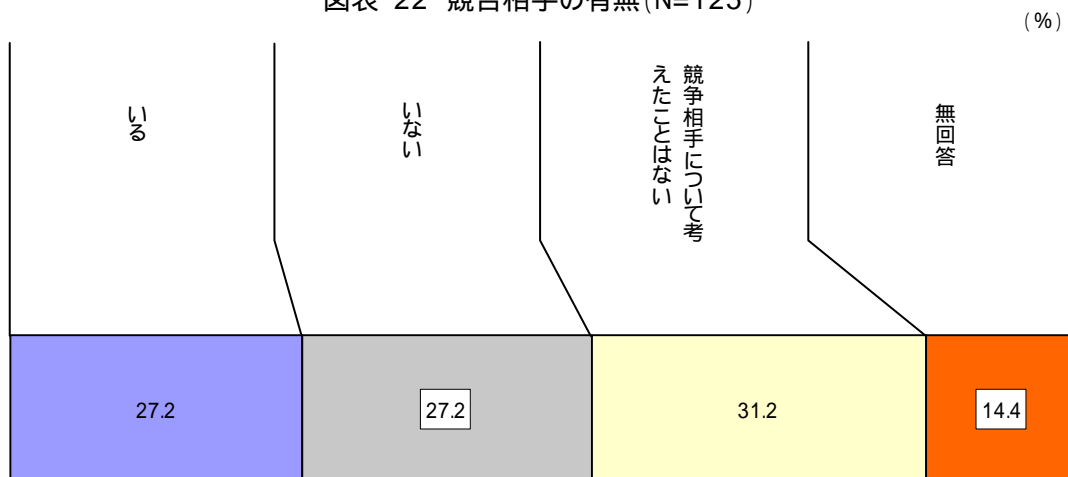
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	収益を出すべく取り組みを行っている	収支とんとんくらいの採算にのせるための取り組みを行っている	採算にのせるための事業ではないので、現状のままです	その他	特に考えていない	無回答
全体	30	10	10	2	2	3	1
	100.0	33.3	33.3	6.7	6.7	10.0	3.3

競合相手の有無

「競争相手について考えたことはない」(31.2%)が最も高く、「いない」(27.2%)と合わせると、約6割の団体は競合相手について意識していない。競合相手が「いる」は27.2%である。

図表 22 競合相手の有無(N=125)



(上段:団体数、下段:%)

	調査数	いる	いない	競争相手について考えたことはない	無回答
全体	125 100.0	34 27.2	34 27.2	39 31.2	18 14.4
採算が取れている団体	84 100.0	24 28.6	23 27.4	25 29.8	12 14.3
赤字、利益不追求団体	40 100.0	10 25.0	11 27.5	14 35.0	5 12.5

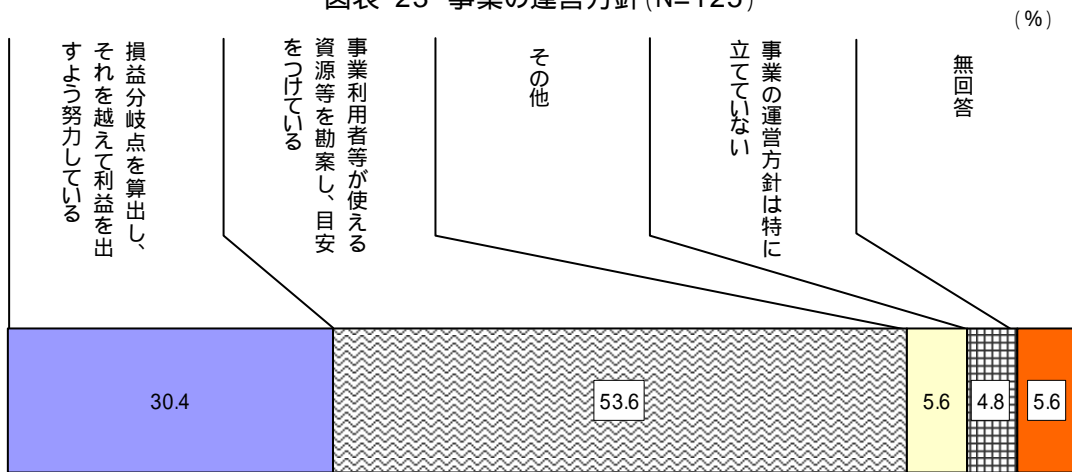
(4) 事業の運営方法について

事業の運営方針

「事業利用者等が使える資源等を勘案し、目安をつけている」(53.6%)が最も高く、「損益分岐点を算出し、それを越えて利益を出すよう努力している」(30.4%)を合わせると8割超の団体が、事業規模の目安を持っている。

また、「事業の運営方針は特に立てない」と回答した団体に対しその理由を選んでもらったところ、「関わっている人々が満足することが重要で採算を意識する必要なし」(50.0%)が最も高かった。

図表 23 事業の運営方針 (N=125)

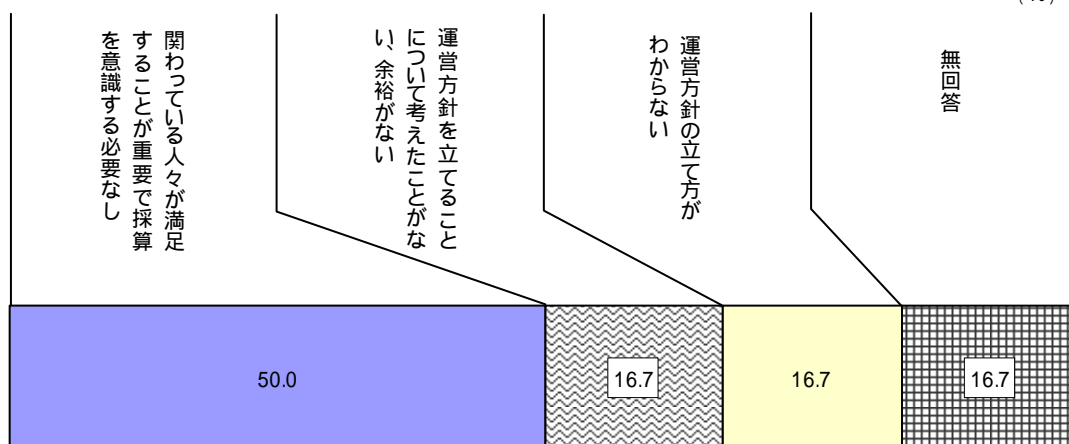


(上段:団体数, 下段:%)

	調査数	力を越えて利益を出している	損益分岐点を算出し、それを越えて利益を出している	事業利用者等が使える資源等を勘案し、目安をつけている	その他	事業の運営方針は特に立てない	無回答
全体	125	38	67	7	6	7	100.0
		30.4	53.6	5.6	4.8	5.6	
採算が取れている団体	84	28	47	4	4	1	100.0
		33.3	56.0	4.8	4.8	1.2	
赤字、利益不追求団体	40	10	19	3	2	6	100.0
		25.0	47.5	7.5	5.0	15.0	

図表 24 「事業の運営方針は特に立てない」理由 (N=6)

(%)



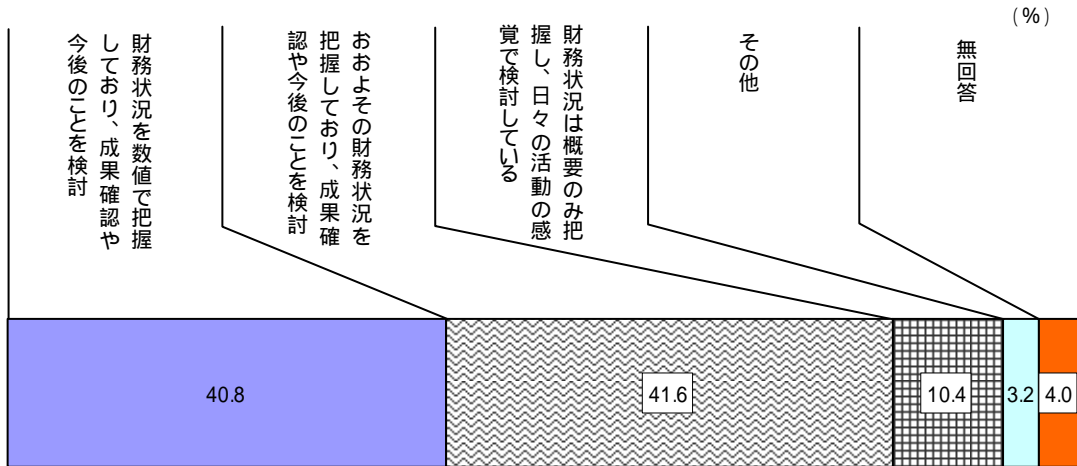
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	関係している人々が満足することが重要で採算を意識する必要なし	余裕がない	運営方針を立てることについて考えたことがない、余裕がない	運営方針の立て方がわからない	その他	無回答
全体	6	3	1	1	-	-	1
	100.0	50.0	16.7	16.7	-	-	16.7
採算が取れている団体	4	2	-	1	-	-	1
	100.0	50.0	-	25.0	-	-	25.0
赤字、利益不追求団体	2	1	1	-	-	-	-
	100.0	50.0	50.0	-	-	-	-

事業の実施状況や成果についての話し合い

「おおよその財務状況を把握しており、成果確認や今後のことを検討している」(41.6%)と「財務状況を数値で把握しており、成果確認や今後のことを検討している」(40.8%)が多くなっている。8割超の団体が、財務状況を把握し、それに基づいて今後の方向を検討していることがわかる。

図表 25 事業の実施状況や成果についての話し合い(N=125)



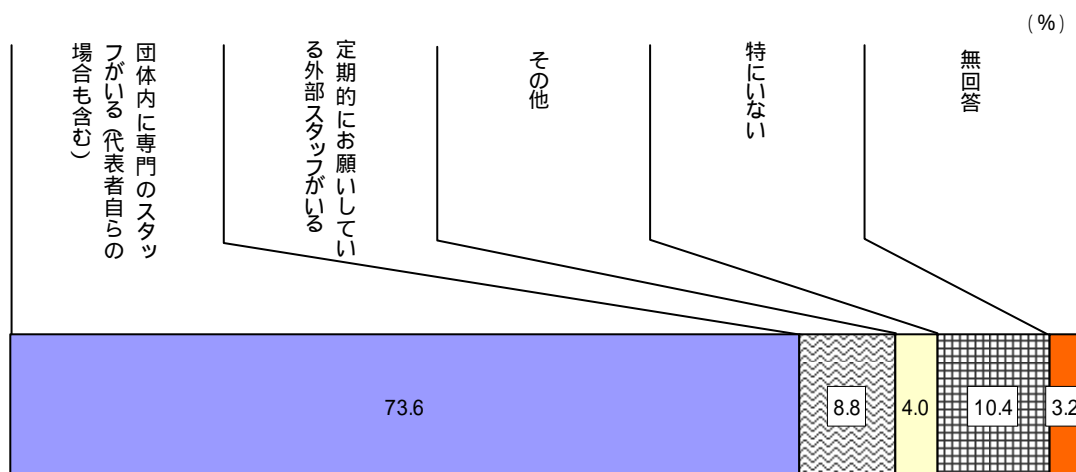
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	の財務状況を数値で把握し、成果確認や今後のことを検討	おおよその財務状況を把握し、今後のことを検討	財務状況は概要のみ把握し、日々の活動の感覚で	その他	無回答
全体	125 100.0	51 40.8	52 41.6	13 10.4	4 3.2	5 4.0
採算が取れている団体	84 100.0	38 45.2	36 42.9	6 7.1	2 2.4	2 2.4
赤字、利益不追求団体	40 100.0	12 30.0	16 40.0	7 17.5	2 5.0	3 7.5

財務担当者の有無

「団体内に専門のスタッフがいる(代表者自らの場合も含む)」(73.6%)が最も高く、「特いない」は10.4%にとどまっている。

図表 26 財務担当者の有無(N=125)



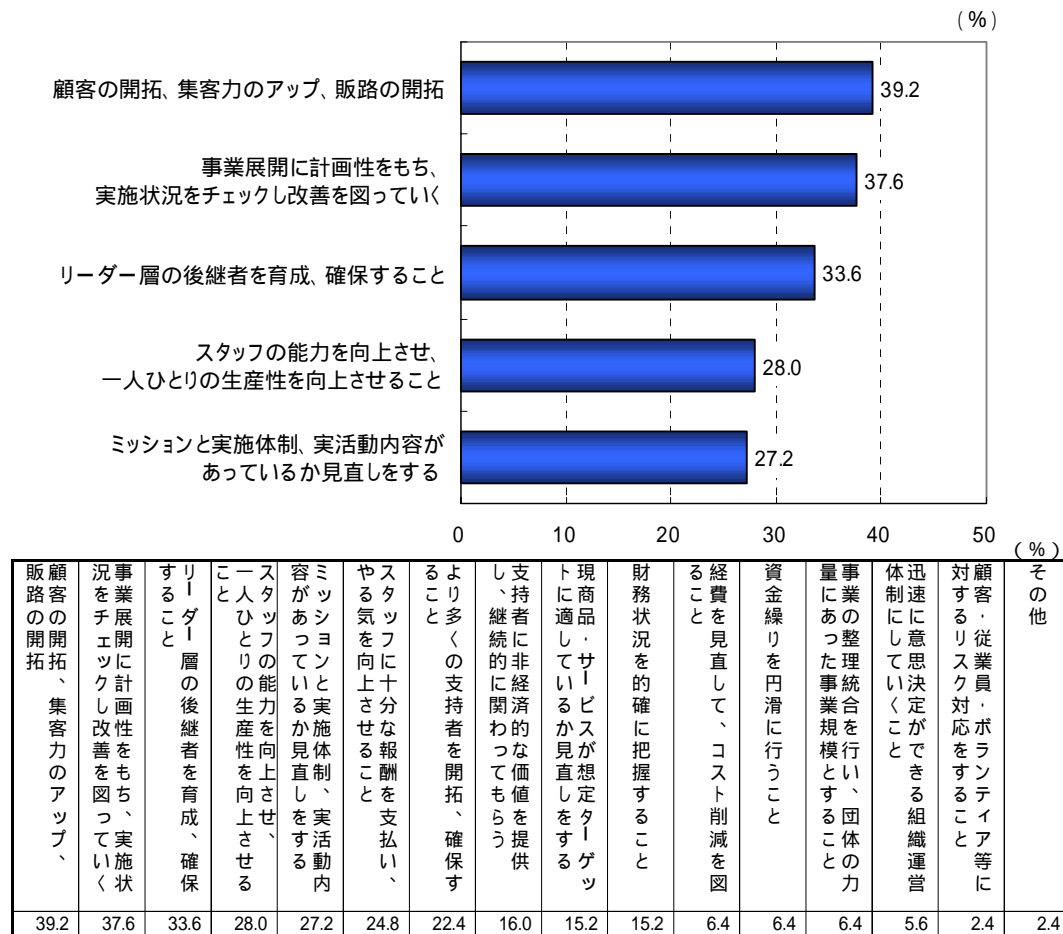
(上段:団体数、下段:%)

	調査数	団体内に専門のスタッフがいる(代表者自らの場合も含む)	定期的にお願している外部スタッフがいる	その他	特いない	無回答
全体	125	92	11	5	13	4
	100.0	73.6	8.8	4.0	10.4	3.2
採算が取れている団体	84	70	6	1	6	1
	100.0	83.3	7.1	1.2	7.1	1.2
赤字、利益不追求団体	40	21	5	4	7	3
	100.0	52.5	12.5	10.0	17.5	7.5

(5) 今後の経営課題について

「顧客の開拓、集客力のアップ、販路の開拓」(39.2%)といった外部へのアピールとともに、「事業展開に計画性を持ち、実施状況をチェックし改善を図っていく」(37.6%)、「リーダー層の後継者を育成・確保すること」(33.6%)、「スタッフの能力を向上させ、一人ひとりの生産性を向上させること」(28.0%)、「ミッションと実施体制、実施内容があっているか見直しをする」(27.2%)など、内部の改革・改善が課題となっていることが伺える。

図表 27 今後の経営課題について(3 つまで複数回答) (N=125) (グラフは上位5つ)



(上段:団体数、下段:%)

	調査数	事業展開に計画性をもち、実施状況をチェックし改善を図っていく	ターゲットに適合している	現商品・サービスが想定	ターゲットに見直しをする	実活動内容が実施体制、	ミッションと実施体制、	顧客の開拓、集客力のアップ、販路の開拓	顧客の開拓、集客力のアップ、販路の開拓	スタッフに十分な報酬を払うこと	スタッフに十分な報酬を払うこと	サポートに継続的な価値を提供し、継続的に関係	サポートに継続的な価値を提供し、継続的に関係	より多くの支持者を開拓、確保すること	より多くの支持者を開拓、確保すること	スタッフの能力を向上させること	スタッフの能力を向上させること
全体	125 100.0	47 37.6	19 15.2	34 27.2	49 39.2	31 24.8	20 16.0	28 22.4	35 28.0								
採算が取れている団体	84 100.0	28 33.3	10 11.9	23 27.4	33 39.3	25 29.8	13 15.5	17 20.2	28 33.3								
赤字、利益不追求団体	40 100.0	19 47.5	9 22.5	11 27.5	16 40.0	6 15.0	6 15.0	11 27.5	7 17.5								

	迅速に意思決定ができること	リーダー層の後継者を育成、確保すること	財務状況を的確に把握すること	経費を見直して、コスト削減を図ること	資金繰りを円滑に行うこと	事業の整理統合を行うこと	顧客・従業員・ボランティア等に対すること	その他
	7 5.6	42 33.6	19 15.2	8 6.4	8 6.4	8 6.4	3 2.4	3 2.4
	7 8.3	29 34.5	16 19.0	3 3.6	5 6.0	4 4.8	2 2.4	1 1.2
	-	12 30.0	2 5.0	5 12.5	3 7.5	4 10.0	1 2.5	2 5.0

図表 28 今後の経営課題について(いくつでも)

(%)

	事業展開に計画性をもち、実施状況をチェックし改善を図っていく	顧客の開拓、集客力のアップ、販	ミッションと実施体制、実活動内容が見直しをする	より多くの支持者を開拓、確保すること	リーダー層の後継者を育成、確保すること	スタッフの能力を向上させ、ひとりの生産性を向上させること	スタッフに十分な報酬を支払い、やる気を向上させること	現商品・サービスが想定ターゲットに適合しているか見直しをする	支持者に非経済的な価値を提供し、継続的に関わってもらう	財務状況を的確に把握すること	経費を見直して、コスト削減を図ること	迅速に意思決定ができる組織運営体制にしておくこと	資金繰りを円滑に行うこと	事業の整理統合を行い、団体の力量にあった事業規模とすること	顧客・従業員・ボランティア等に対するリスク対応をすること	その他
	59.2	54.4	49.6	48.8	45.6	44.0	40.0	36.0	32.0	30.4	21.6	19.2	14.4	13.6	12.8	2.4

(上段:団体数、下段:%)

	調査数	し改善を 図つてい く	事業展開 に計画性 をも	か見直し をする	現商品・サ ービスが 想定	か見直し をする	実活動内 容があっ てい	ミッショ ンと実施 体制	ア顧客の 開拓、集 客力の	せ支払 ること や	スタツフ に十分 な報	わ提供し 、非 継続的 に	拓より 、多 くの 支 持者 を 開	をせ 向 上 さ せ る こ と	スタ ツフ の 能 力 を 向 上 さ せ る こ と
全体	125 100.0	74 59.2	45 36.0	62 49.6	68 54.4	50 40.0	40 32.0	61 48.8	55 44.0						
採算が取れている団体	84 100.0	49 58.3	30 35.7	42 50.0	46 54.8	43 51.2	28 33.3	41 48.8	44 52.4						
赤字、利益不追求団体	40 100.0	25 62.5	15 37.5	20 50.0	22 55.0	7 17.5	11 27.5	20 50.0	11 27.5						

いる 組 織 と 運 営 体 制 に し て き	迅速に 意思 決定 が でき	育成、 リーダー 層の 後継者 を 確保 する こと	財務 状況 を 的 確 に 把握	経費 削減 を見 直 し て 、 コス	資金 繰り を 円 滑 に 行 う	た、事 業 団 体 規 模 と す る こ と	クテ 対 ア 等 に 対 す る こ と	顧客 ・ 従 業 員 ・ ボ ラ ン	そ の 他
24 19.2	57 45.6	38 30.4	27 21.6	18 14.4	17 13.6	16 12.8	3 2.4		
22 26.2	42 50.0	31 36.9	17 20.2	14 16.7	12 14.3	12 14.3	1 1.2		
2 5.0	14 35.0	6 15.0	10 25.0	4 10.0	5 12.5	4 10.0	2 5.0		

【留意事項】

回答割合は、小数点第2位を四捨五入しているため、数値の合計が100%にならない場合がある。

複数回答の設問の場合、すべての回答割合を合計すると100%を超える場合がある。

基数となるべき実数(N)は、特に記述のない限り、有効回収数である。

本文や図表中の選択肢表記は、語句を短縮・簡素化している場合がある。

4. 調査票

コミュニティビジネスの経営力に関する実態調査 調査票

1. 貴団体の事業(金銭の対価を受け取っているもの)と事業の実施基盤についてお答えください。

(1) 実施している事業分野について、あてはまる番号に全て をつけてください。この中で、貴団体の活動目的に照らしてコアとなる事業について、1つ選び、その番号を書いてください。

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. 地元産品を活用した製造・加工・販売 | 2. 飲食店、コミュニティ・レストランの運営 |
| 3. 高齢者・障害者支援(介護保険事業含む) | 4. 文化・芸術・スポーツ |
| 5. 教育・(生涯)学習支援 | 6. 子育て、保育支援 |
| 7. 交通・移送サービス | 8. 観光、景観、まちづくり |
| 9. 環境、リサイクル | 10. 中間支援 |
| 11. 農業支援 | 12. 就業支援 |
| 13. その他(具体的に: _____) | |

【上記の のうち、コアとなる事業を1つ選択して番号を記入】

(2) 上記でお答えの事業(複数の事業がある場合はコアとなる事業)は、どのような人々の支援で実施されていますか。支援者ごとにあてはまる支援内容を表下の選択肢の中から選び、該当する番号を全て記入してください。

支援者	支援者の有無	支援内容	
		あてはまる番号(全て)	その他(具体的に)
代表者やメンバーの友人・知人	1.いる 2.いない		
利用者、かつての利用者	1.いる 2.いない		
児童、生徒、学生	1.いる 2.いない		
呼びかけに応じてくれた地域住民(~ 以外)	1.いる 2.いない		
地元企業、金融機関	1.いる 2.いない		
大手企業	1.いる 2.いない		
農林水産業の従事者	1.いる 2.いない		
商店街、商業者	1.いる 2.いない		
農協、生協、商工会議所、青年会議所等	1.いる 2.いない		
ロータリークラブ等の地元の経営者組織	1.いる 2.いない		
学校、教師、教授	1.いる 2.いない		
医師、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家	1.いる 2.いない		
他のNPO、ボランティア団体	1.いる 2.いない		
町内会、自治会等	1.いる 2.いない		
基金、財団	1.いる 2.いない		
行政	1.いる 2.いない		

【支援内容の選択肢】

- | | | |
|-------------------|--------------------|----------------|
| 1. ボランティアでの協力 | 2. 場所の提供・貸与 | 3. 光熱費の免除 |
| 4. 設備・車両・備品の提供・貸与 | 5. 原材料・資材の提供 | 6. 販路開拓、利用者の紹介 |
| 7. 広報宣伝 | 8. 寄付 | 9. 助成金・補助金 |
| 10. 借入、私募債、擬似私募債 | 11. 商品・サービスのノウハウ向上 | |
| 12. 経営ノウハウの向上、相談 | | |

(3) (2)の支援者のみなさんからの支援に対して、貴団体はどのようなお返しをしていますか。
あてはまる番号に全て をつけてください。

1. 正当な対価を支払っている
2. やりがいのある、あるいは、自己実現ができる活動の場を提供している
3. 礼状やイベント等で、団体からの感謝を形にしてあらわしている
4. 利用者の喜ぶ声等を伝えて、支援が役立っていることを実感してもらっている
5. 事業の現場で得た実践的な知識等を提供し、支持者に役立ててもらっている
6. 借入等の返済見通しを明確にしたり、可能であれば早期に返済して安心してもらっている
7. 魅力ある活動を行って、支援してよかったと誇りに思ってもらえるように努力している
8. 定期的に事業の状況や成果、財務状況等を伝えている
9. やる気のあるボランティアをスタッフに登用するなど、より深く関わる機会を提供している
10. その他(具体的に: _____)
11. 特にお返しすることを意識してはいない

(4) 支持者の方々を維持したり、増やしたりするために、どのような取り組みをしていますか。
あてはまる番号に全て をつけてください。

1. 団体や事業を理解してもらうための説明の機会をつくっている
2. ちらし配布を行っている
3. 多くの人に知ってもらうためにイベントを開催している
4. 団体メンバーのネットワークを通じて、協力依頼を行っている
5. ホームページを充実させ、そこで支援の呼びかけを行っている
6. これはと思った先に直接依頼に赴く等の営業活動を行っている
7. 組織体制、事業内容、財務状況等の情報を積極的に開示し運営の透明度を高めている
8. 行政、商工会等へ協力を依頼している
9. その他(具体的に: _____)
10. 特に行っていることはない

(5) 事業を担うスタッフには、どのような方針で働いてもらっていますか。あてはまる番号に全て をつけてください。

1. 資格取得を奨励するなど、能力開発に積極的に取り組んでもらっている
2. 事業の目的や使命(ミッション)をよく理解してもらうようにしている
3. 経験や能力があれば、より責任あるポジションに昇格してもらっている
4. 意欲のあるスタッフには、経営に参画する機会を提供している
5. 非常勤スタッフにも最低賃金以上の時給の報酬を支払うようにしている
6. 福利厚生面での処遇を充実している
7. スタッフは平等であるので、責任の重さや待遇の違いがおきないようにしている
8. その他(具体的に: _____)
9. 特に方針は決めていない

2. 事業の成果(複数の事業がある場合にはコアとなる事業)についてお答えください。

(1) 貴団体の事業(コアとなる事業)の開始年についてお答えください。(できれば西暦でお答えください。)

年から開始

(2) その事業について、現時点でどのような自己評価をしていますか。あてはまる番号に1つだけをつけてください。

1. 経営が安定しており、事業が軌道にのっている
2. 経営には若干の課題を抱えているものの、事業を継続していく見通しが立っている
3. 経営の方向転換(事業の見直し)の必要性を感じている
4. 経営状態が芳しくなく、事業を継続していく見通しを立て難い
5. その他(具体的に: _____)
6. どう判断していいのか、よくわからない

(3) その事業の採算について、あてはまる番号に1つだけをつけてください。

1. 利益が出ている(黒字化している) 【 付問1~3へ】
2. 利益は出ていないが、ほぼ収支がとんとんで採算にのっている 【 付問1~3へ】
3. 若干の赤字である 【 付問4~5へ】
4. かなり大きな赤字である 【 付問4~5へ】
5. 利益は追求していない 【 (4)へ】

付問1【利益が出ている、採算にのっている場合】採算に乗り始めたのは何年からですか。(できれば西暦でお答えください。)

年から

付問2 事業が採算にのったのはどんな工夫の成果ですか。あてはまる番号に全てをつけてください。

1. ミッションの再確認を行った
2. 事業計画を作成した、または、見直した
3. 既存の事業を整理・統合した
4. 損益分岐点を分析して、それを越えられるよう売上増加を図った
5. 原材料費、賃料、人件費等を見直して、コスト削減を図った
6. 原材料、場所等は無償あるいは低額で提供してくれる支援先を確保した
7. スタッフの能力向上を図り、一人あたりの作業効率、生産効率を高めた
8. ボランティアの協力が軌道にのった
9. この事業で活用している資源を使って、類似の事業を開始した(事業を多角化した)ところ、それが収益化した
10. この事業とは別に、収益事業を立ち上げ、それが軌道にのった
11. 借入や私募債等によって、まとまった資金を確保し、運転資金繰りがつくようになった
12. 事業を実施するために別会社・団体を設立したり、外部の専門機関にアウトソーシング(外部委託)するなどして、本業の事業運営をしやすくした
13. 専門家からアドバイスを受けた(外部セミナー・講習会等への参加を含む)
14. その他(具体的に: _____)

付問3 事業を採算に乗せるために最も有効だった取り組みや工夫について、ご教示ください。

(回答後「(4)」へお進みください)

付問4 【事業に赤字が出ている場合】 事業継続のため、どのように対応していますか。あてはまる番号に全てをつけてください。

1. 営業努力を続けている
2. スタッフへの報酬の支払い額を減らしたりしている
3. 団体の主なメンバーが自己資金を投入して、赤字部分を埋めている
4. 代表等の保証で、金融機関から借入れをしている
5. 団体メンバーの友人・知人、支援者等から直接借入れをしている
6. 個人や企業からの寄付、賛助金を集めて充当している
7. 助成金・補助金を獲得している
8. 原材料費や賃料等の支払いを猶予してもらっている
9. その他(具体的に: _____)
10. 特にやりくりはしていない

付問5 赤字である事業の今後の予定について、あてはまる番号に1つだけをつけてください。

1. 収益を出すべく取り組みを行っている【付問6へ】
2. 収支とんとんくらいの採算にのせるために、取り組みを行っている【付問6へ】
3. 事業を採算にのせたいが、どうしたらよいかわからず、困っている【(4)へ】
4. 採算にのせるための事業ではないので、現状のままでよい【(4)へ】
5. 持ちこたえられなくなったら事業をやめる【(4)へ】
6. その他(具体的に: _____)【(4)へ】
7. 特に考えていない【(4)へ】

付問6 【収益を出す、あるいは、採算にのせようとしている場合】 そのために実施している取り組みについてお書きください。【(4)へ】

(4) これまで進めてこられたなかで、貴団体は、ご自身の事業の強みをどんなことだと考えていますか。また、事業を進める上での競争相手について、ご教示ください。

【貴団体の事業の強み】(例: 利用者のニーズにきめ細かく対応でき心のこもったサービスが提供できる、多くの支援者に支えられ少ない費用負担で商品・サービスが提供できる、など。なるべく具体的にお書きください。)

【競争相手】 1. いる 2. いない 3. 競争相手について考えたことはない
いる場合には具体的にどんな相手が、差し支えない範囲でお書きください。

3. 事業の運営方法についてお答えください。

(1) 貴団体の事業の運営方針について、あてはまる番号に1つだけ をつけてください。

1. 事業の損益分岐点を算出し、それを越えて利益を出すように努力している
2. 損益分岐点などは特に意識していないが、事業の利用者(市場の大きさ)や団体が使える資源などを勘案して、これくらいの事業規模でいこうとの目安をつけている
3. その他(具体的に: _____)

4. 事業の運営方針は特に立てていない

それはなぜですか。あてはまる番号に1つだけ をつけてください。

- 1.関わっている人々が満足することが重要で、あまり採算を意識する必要はない
- 2.運営方針を立てることについて、考えたことがない、考える余裕がない
- 3.運営方針の立て方がわからない
- 4.その他(具体的に: _____)

(2) 貴団体が事業の実施状況や成果について内部で話し合いを行う場合、どのようにしていますか。あてはまる番号に1つだけ をつけてください。

1. 日々の売上や原価等のお金の動き、団体としての貯金・借入金等の財務状況を数値で把握しており、そのデータをもとに成果を確認したり、今後のことを検討している
2. 詳細ではないが、おおよその財務状況を把握しており、そのデータをもとに成果を確認したり、今後のことを検討している
3. 財務状況は概要のみ把握し、日々の活動の感覚で検討している
4. その他(具体的に: _____)

(3) 財務状況を把握する担当者がいますか。あてはまる番号に1つだけ をつけてください。なお、ここで財務状況の把握とは、単に経理事務をするだけでなく、“現在貴団体にどれだけの収入があって、支払わなければならない経費や借金がどれくらいで、貯蓄・借入金等のお金がどれくらいであるから、資金面での組織の体力はこれくらいである”と判断できることを示すものとします。

- 1.団体内に専門のスタッフがいる(代表者自らが行っている場合を含む)
- 2.定期的にお問い合わせしている外部スタッフがいる
- 3.その他(具体的に: _____)
- 4.特にいない

4. 今後の経営課題についてお答えください。

なお、ここで経営とは、貴団体をとりまく環境の変化に応じて、事業の運営方針を定め、組織を整えて、目的を達成するよう持続的に事業を行うことを示すものとします。

(1) 貴団体が事業を継続的に実施していくための経営課題について、あてはまる番号に全て をつけてください。また、最も重要な経営課題について、3つまで、その番号を書いてください。

1. 事業展開に計画性を持ち、実施状況をチェックし改善を図っていけるようにすること
2. 現在の商品・サービスが、想定しているターゲットに適しているか見直しをすること
3. やろうとしていること(ミッション)と、実施体制や実際の活動内容があっているかの見直しをすること
4. 顧客の開拓、集客力のアップ、販路の開拓
5. スタッフに十分な報酬を支払い、スタッフのやる気を向上させること
6. スタッフやボランティア等の支持者に、非経済的な(お金でない)価値を提供し、継続的に関わってもらうようにすること(やりがいの提供、経営への参画、昇格・昇任など)
7. より多くの支持者を開拓、確保すること
8. スタッフの能力を向上させ、一人ひとりの生産性を向上させること
9. 迅速に意思決定ができる組織運営体制にしていくこと
10. リーダー層の後継者を育成、確保すること
11. 財務状況を的確に把握すること
12. 経費を見直して、コスト削減を図ること
13. 資金繰りを円滑に行うこと
14. 事業の整理統合を行い、団体の力量にあった事業規模とすること
15. 顧客・従業員・ボランティア等に対する業務中の事故等を想定してリスク対応をすること
16. その他(具体的に: _____)

【上記の うち最も重要な
経営課題を3つまで】

最後に、貴団体の概要についてお答えください。

団体の設立年	年 (できれば西暦でお答えください)
法人形態	1.NPO 法人 2.株式会社 3.有限会社 4.企業組合 5.協同組合 6.任意団体 7.その他(具体的に: _____)
活動範囲	1.所在する市町村内 2.所在する市町村と近隣の市町村 3.所在する都道府県内 4.全国
収入規模(年)	万円
スタッフ数	常勤スタッフ数 (_____)人 この内、報酬をうけとって働いているスタッフ数 (_____)人 非常勤スタッフ数(ボランティア等) (_____)人

* 本アンケート調査結果をお届け致しますので、ご希望の方は、下記に返送先をお書きください。

返送方法	1.電子メールでのファイル送付 2.郵送でのコピー送付
電子メールアドレス	
郵送先住所	〒
団体名・ご担当者名	

ご協力頂きまして、大変ありがとうございました。
同封の返信用封筒(切手不要)にて、11月4日(土)までに投函ください。