

多世代居住コミュニティ推進

ハンドブック5

地域における活動の充実・
継続的な活動へ

令和4年3月版

ハンドブック1【共通】
多世代居住コミュニティとこのハンドブックについて

ハンドブック2【地域住民向け】
地域への働きかけ

ハンドブック2-①【市町村職員向け】
市町村の庁内検討・連携

ハンドブック2-②【市町村職員向け】
地域への働きかけ

ハンドブック3【共通】
地域で考え、取り組む機会づくり

ハンドブック4【共通】
地域における集まる場（拠点）づくり

ハンドブック5【共通】
地域における活動の充実・継続的な活動へ

本ハンドブック5は、平成26年度神奈川県多世代近居のまちづくり担い手養成講座（中・上級講座）の内容を基に住宅計画課にて編纂し、子どもの未来サポートオフィス 代表 米田佐知子氏に監修していただきました。（講師の肩書き等は平成26年当時のもの）

— 多世代近居のまちづくり担い手養成講座 —

- ① 第1回 10/11（土）これからの地域づくりとコミュニティビジネス
認定NPO法人市民セクターよこはま 理事 石井大一郎氏
- ② 第2回 10/25（土）事業や組織基盤づくり、資金調達～共感からファンを育てる
子どもの未来サポートオフィス 代表 米田佐知子氏
- ③ 第3回 11/1（土）交流拠点づくりの運営の実際～港南台タウンカフェの実践
株式会社イータウン 代表取締役 斉藤保氏

- 本ハンドブックは、随時事例収集等を行い、必要に応じて加筆・修正を図りながら内容を充実させていきます。
- 参考となる取組事例、ご意見、ご要望等がありましたら、神奈川県住宅計画課までご連絡ください。

目次

ハンドブック5 地域における活動の充実・継続的な活動へ

第1章 地域における活動の充実と継続的な活動	・・・・・・・・ P1
1 取組みを充実させ継続的な活動へ	
(1) 仲間や組織の結束力を高める	
(2) 活動の理念や目的の確認と見直し	
(3) 取組みの充実と継続的な活動の展開	
2 事業化を考える前に	
(1) 事業化を考える前の心構え	
(2) 地域に必要な独自事業モデルの構築	
(3) 事業化に必要な資源	
(4) 事業化の前に整理しておくこと	
第2章 事業化に必要なこと	・・・・・・・・ P7
1 人材の発掘と参加促進	
(1) 意欲ある人材の発掘と参加促進	
(2) 担い手やコーディネーターの活用	
2 活動資金を得る	
(1) 財源の種類	
(2) 資金調達に必要なもの	
(3) 支援をお願いする	
(4) 支援の循環増幅	
第3章 コミュニティビジネスの成長と展開	・・・・・・・・ P13
1 事業モデルの見直しと構築	
(1) ニーズの再確認	
(2) 社会性と事業性	
2 コミュニティビジネスの成長と展開	
(1) 他の組織との連携・ネットワーク化	
(2) インパクトを高める	
(3) 成長のためのポイント	

第1章 地域における活動の充実と継続的な活動

地域での活動が軌道にのることが見込める段階になったら、活動の充実や継続的な活動を考えます。ここでは、これらを検討する際の留意点やポイントを取りまとめています。

なお、第5編では地域・住民が主体となった活動を想定していますので、地域・住民向けの記載内容となっています。市町村職員は、本編の地域・住民が行う活動を理解した上で、必要なバックアップを行ってください。

1

取組みを充実させ継続的な活動へ

(1) 仲間や組織の結束力を高める

活動を振り返る機会を作ってみる。

活動の必要性や意義を再確認し、相互の共通理解を深めましょう。

取組みを充実させ、継続的な活動へ発展させるには、ある時点で、これまでやってきた仲間づくりや組織づくりを振り返り、さらに仲間や組織の結束力を高めることが重要です。

そのために、当初の想いや活動の道のを「物語」として短くまとめてメンバー間で共有しましょう。メンバー各自が関わり続けている理由「私の物語」と、活動を通じて共に経験した「私たちの物語」もあるはずです。この物語は、新たな仲間を得る時、協力を募る時に、活動が必要な理由を理解してもらうのにも役立ちます。また、活動を節目毎に記録しましょう。活動の振り返りになると共に、広く参加や協力を募る際にも活かせます。

(2) 活動の理念や目的の確認と見直し

理念や目的は、意思決定の際の「ものさし」です。

メンバーの中で考え方にズレがないように共有しておきましょう。

様々な場面で、意思決定の際に重視される視点や方法は、活動の理念や目的によって異なります。その視点が組織の中で共有できていないと、メンバーが心地よく活動が続けられません。合意形成に重きをおく民主的な視点や、仲間や家族的な関係を重視する視点、人材育成や利用者満足度などに重きをおく視点などあります。活動の理念、地域が求めているもの（ニーズ）と合致しているのか確認し、自分たちの活動に適した視点と方法で意思決定を行い、活動への意欲・モチベーションなどを高めたり、仲間意識や情を深めていきましょう。

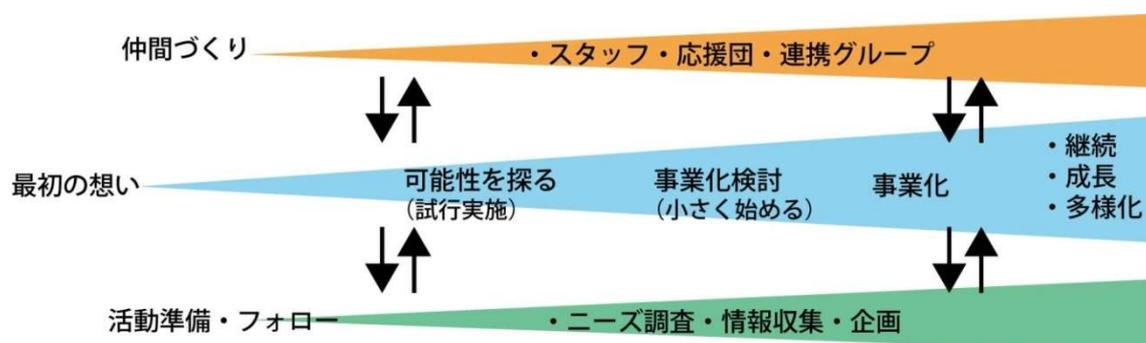
(3) 取組みの充実と継続的な活動の展開

担い手や利用者を広げていくために「事業化」という方法もあります。

活動の理念や目的に基づいて検討することが大切です。

地域に根づいて継続的な活動を行うには、「事業化」を考えてみるのも良いでしょう。お金が介在することで、メンバーや利用者が、心地よく関わり続けられることもあります。事業化を考える際のステップは以下の通りですが、事業化が目的とならないように、何のためにコミュニティ活動を行っているのかを常に思い出しながら検討と取組をすすめましょう。

コミュニティビジネスへのステップ



コミュニティビジネスとは

地域の課題解決をビジネスの手法を使って実現すること

＝地域の課題解決や魅力ある地域づくりに向けて、サービスの共同生産・共同消費をする仲間（シェアコミュニティ）をつくること

2

事業化を考える前に

(1) 事業化を考える前の心構え

心構えが事業化への成功への第一歩！

「活動」「共感」「信頼」の3つのキーワードで見つめ直しましょう。

事業化を成功させるためには、次の3つのことが大切です。

「共感」：その事業の必要性をメンバーが納得、共感していること

「活動内容」：地域のニーズに即した活動で、かつメンバー自らが楽しめていること

「信頼」：事業を行う組織が信頼され、応援されるものとなっていること

事業化を考える前に、これらを参考に活動を見つめ直してみましょう。

事業化を考える前の心構え



(2) 地域に必要な独自事業モデルの構築

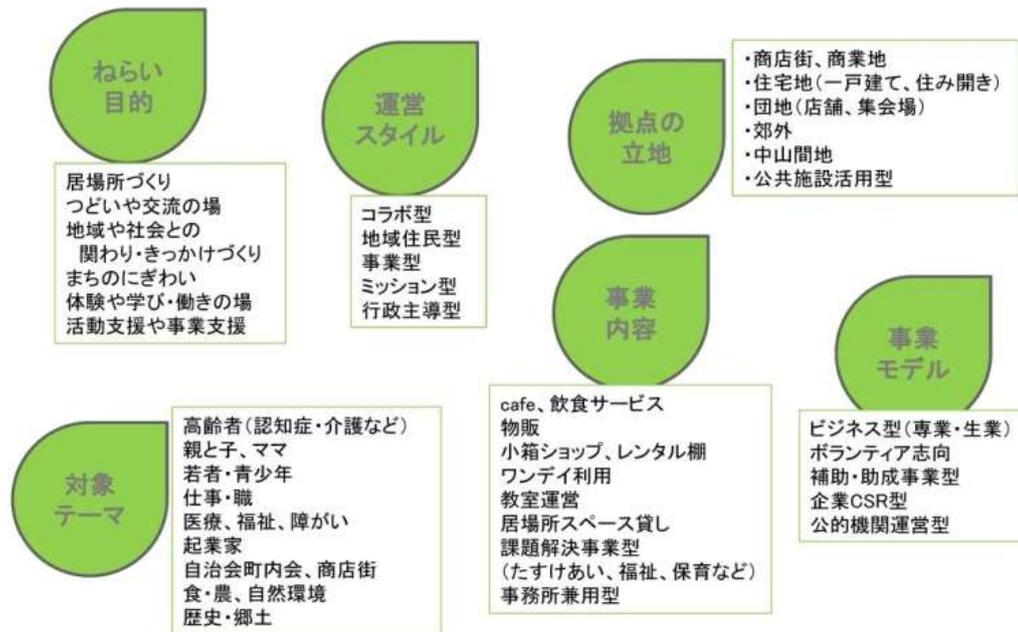
成功事例に流されない！

答えは自分達や地域の中にあるということを忘れないようにしましょう。

ここで紹介する事業モデルをただ単に真似てもうまくいけません。他の地域での成功事例を参考にしつつ、成功事例の自分達との共通点と相違点を整理した上で、参考にする部分と自分達独自のやり方で進める部分を見極めることが重要です。それが結果的に自分達の活動に合った事業モデルになります。

○様々な事業のタイプ

近年、住民による様々なまちづくり活動が全国で行われるようになりました。ねらい、テーマ、運営スタイル、立地、事業の内容、事業モデル…と、ところによって多種多様です。



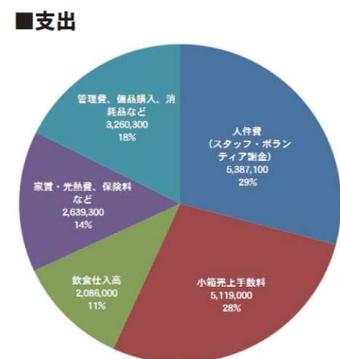
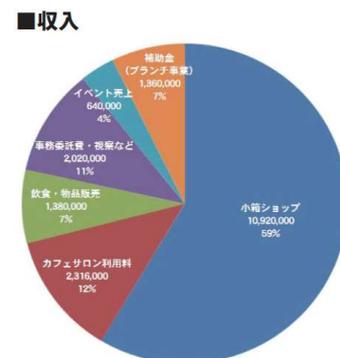
○継続的な事業とするために～港南台タウンカフェの場合

横浜市港南区にあるコミュニティカフェ「港南台タウンカフェ」では、小箱ショップ（P8参照）の賃料、サロン利用料やイベントの売上げ、事務委託費等の様々な事業収入により、補助金だけに頼らない、自立し、バランスのとれた運営が工夫されています。

スタートから2年間は横浜市経済観光局の商店街空き店舗補助事業で、改装費用と家賃の一部補助を受けていました。しかし、補助金が途切れても、時前で健全な運営を継続するため、事業を支える仕組みを地域の中で考え、試行することが積み重ねられました。

「小箱ショップ」の賃料も、自立経営のために見なおされています。タウンカフェに係わる様々な仲間と、意識を共有し、支え合う中で、タウンカフェという「場」が成り立っています。

収入と支出の内訳（2009年度）



出典：平成26年度多世代近居のまちづくり市町村向け講座
第3回齊藤保氏作成資料

港南台タウンカフェ5年間のあゆみ

caféから始まるおもしろまちづくり 2005～2010 URL：<http://www.town-cafe.jp/>

(3) 事業化に必要な資源

事業化に必要な資源の確認をしよう！

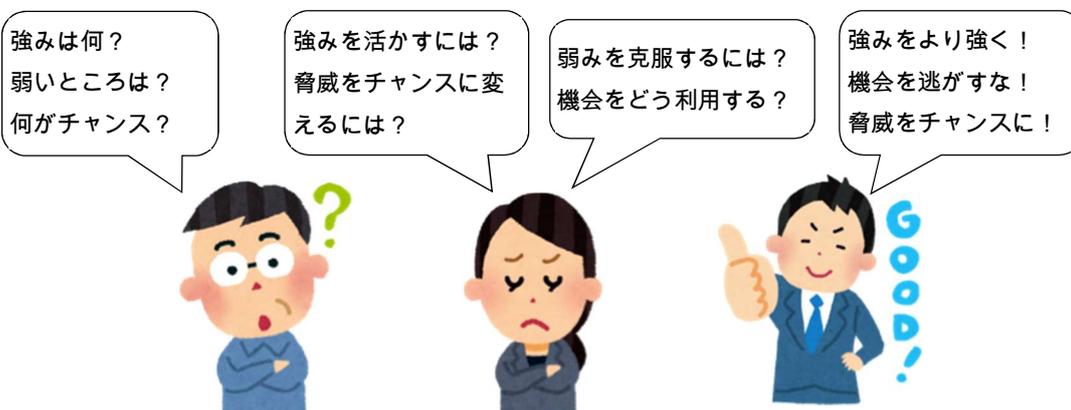
組織の強みや弱みを確認しておくことが大事です。

ひと、もの、場所、資金など、事業に必要なものを「資源」と呼びます。事業化を考える前に、組織の強みや弱みを確認し、整理しておくことが大事です。

事業化に必要な資源（強みと弱みを確認しましょう）

- ひと 共に活動する仲間・キーパーソン
- 活動 想い、企画力・運営力、理念、信頼、活動の質
- もの データ、専門性、活動場所、備品など
- 広報 目的、組織情報、活動情報、成果（インターネット等活用）
- ネットワーク 他の活動団体や中間支援組織との相互支援・連携
- 資金 試算（何にいくら必要であるか）

活動・事業内容	取り巻く環境
自分たちの強み (得意なこと、優れていること)	活動にとってのチャンス (機会)
自分たちの弱み (苦手なこと、課題)	活動にとっての阻害要因 (脅威)



(4) 事業化の前に整理しておくこと

事業化の前にやれることがないか見直そう！

強みと弱みを再確認し、やれることがないか見直した上で事業化を考えましょう。

コミュニティビジネスでは、資源が充分にないことの方が多いです。取り組むテーマや課題をより多くの人に我が事としてもらうためには、不足している状態こそが、協力を呼びかけ巻き込むチャンスになります。コミュニティビジネスは、いってみれば「借り物競走」なのです。自分達の資源の中の強みや弱みを再確認し、資金で賄う方法の前にはできないことがないか見直してみましょう。資源を託してもらう、協力してもらうためには信頼される組織であることも大切です。

事業化の前に整理しておくこと

- 組織の理念
- 目標と計画
- 必要となる資源の洗い出し
- 活動成果
- 広報の体制
- 資金・資源を適正に管理運営できる体制
- 法令上の制限
- 行政の支援

第2章 事業化に必要なこと

コミュニティビジネスは、通常のビジネスとは異なり、利益を追求することそのものが目的とはなりません。ビジネスの手法を使いながら地域の課題の解決を図り、魅力あるコミュニティをつくっていくことが重要です。ここでは、事業化に必要な資源を得る事や心構えなどについて留意点やポイントを取りまとめています。

1

人材の発掘と参加促進

(1) 意欲ある人材の発掘と参加促進

活動への想いを発信しよう！

共感の輪を広げ一緒に活動できる仲間を増やします。

担い手となる人が必要なのはもちろんです。充実した活動とするためには、地域の人たちに出番があり、参加を実感できることが大切です。経験豊富な人、地域活動への参加意欲がある人を地域で発掘し、参加してもらうためには、メンバーの活動にかかわる物語や想い、活動の経緯や成果を広く発信し続け、共感を得る努力をするとともに、出会いを大切に、新しい人が参加することを歓迎する体制をつくることも必要です。



(2) 担い手やコーディネーターの活用

地域は人材の宝箱！

地域にはいろいろな人材がいます。頼れることは頼りましょう。

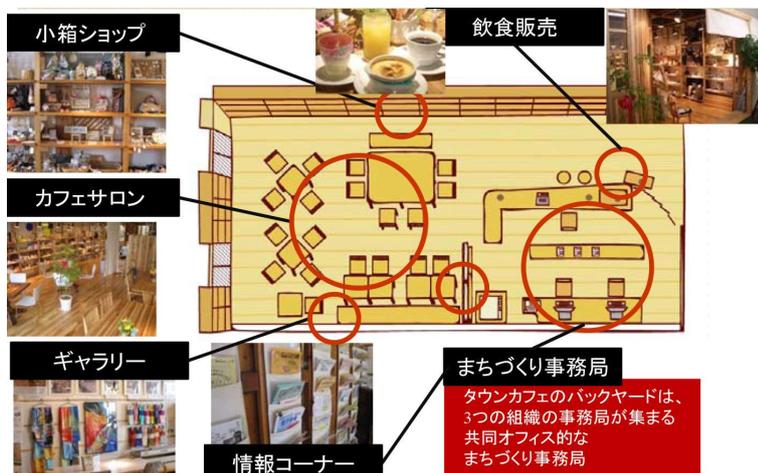
地域での居住コミュニティ活動を充実させるためには、実際の活動を担う人材や活動の調整役となるコーディネーターの役割が重要です。

県では、居住コミュニティの担い手となる人材を育成する講座を開いたり、コーディネーターの派遣を行っています。これらの人材を有効に活用して活動を充実させましょう。

神奈川県ホームページ <http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f6631/p829486.html>

○地域の人材発掘と、連携・協働によるまちづくり ～港南台タウンカフェ

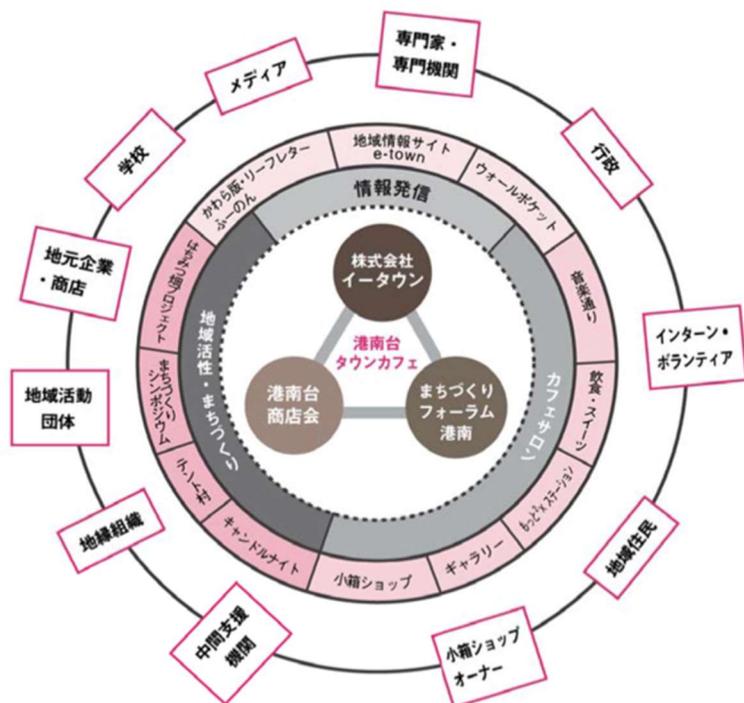
港南台タウンカフェは、多くの人が集い・つながるまちの拠点で、2015年10月に10周年を迎えます。「カフェサロン」「情報発信」「地域活性・まちづくり」を活動の柱に、横浜港南台商店会、株式会社イータウン、まちづくりフォーラム港南の協働により運営される、市民の自発的な取り組みです。



【22坪のスペースに多彩な機能】

- ・ **カフェサロン**：憩いと集い、小箱ショップ（地域で活動するアート・クラフト作家の作品を委託販売するスペース）ギャラリー・音楽会・勉強会・・・
- ・ **情報発信**：地域情報サイト e-town 運営・かわら版「ふ～のん」発行・・・
- ・ **地域活性・まちづくり**：様々な連携事業のコーディネート、イベント企画運営・・・

港南台タウンカフェで取り組んでいる多くの事業や活動は、地域の様々な団体や行政、学校、研究者・専門家との連携により実施されています。非常に多彩な活動が、知恵やノウハウをもつ人材を見つけ、つながることで実現しました。



【連携事業の例】

- ・ **港南台テント村（フリーマーケット）**：商店会とのコラボ、学生・主婦ら市民ボランティアがイベント等を企画運営する参加型イベント
- ・ **職業体験×まちの情報誌**：中学校が実施している職業体験を「取材レポート」としてインタビュー、まちの情報マガジンに掲載
- ・ **港南台区民活動支援センター ブランチ**：これまで自主的に行ってきた市民活動の相互支援を、港南区が補助事業とした「民設プチ公営」の取り組み

出典：平成26年度多世代近居のまちづくり市町村向け講座第3回 斉藤保氏作成資料

港南台タウンカフェ5年間のあゆみ caféから始まるおもしろまちづくり 2005～2010

URL：<http://www.town-cafe.jp/>

2

活動資金を得る

(1) 財源の種類

財源構成は戦略的に！

継続的な活動を行うために、財源の選択は戦略的に行いましょう。

まずは、何に使う資金が幾ら必要なのかを考えます。次に、新規事業開発、事業継続、運営費用など、その用途によって財源の種類を選びましょう。補助金や助成金は、設立初期や新規事業開発、事業充実に適した財源ですが、単年度が多く、何年も継続的に支給はされません。補助金や助成金を活用して得た成果をもとに、使途自由度の高い財源、会費、寄付や事業収益などにシフトできるよう、補助や助成を受けながら準備を整えましょう。運営費は、補助金・助成金からは使えない場合がほとんどなので、使途自由度の高い財源で捻出する必要があります。

種類	提供者	自由度	特徴
1 融資	金融機関	高	<ul style="list-style-type: none"> 返済義務有 黒字となる活動であること 事業目的よりも経営力・収益力が問われる
2 疑似私募債※	支援者		<ul style="list-style-type: none"> 返済義務有 事業実施者の信頼、事業目的・事業内容が問われる 信頼や共感を可視化できる 返済猶予ができる
3 会費 (年次寄付)	会員		<ul style="list-style-type: none"> 会費・寄付＝市民性の高さの現れ 会費＝参加（メンバーシップ）型 理解や共感が得られて獲得できる資金 企業協賛→事業規模の大きい方が獲得しやすい
4 寄付・協賛金	寄付者 支援者		<ul style="list-style-type: none"> 類似活動との違いを打ち出せるか 経費の回収リスクあり。 次の事業への投資も可能な財源 経営努力で収入増も 当たり前前なのが、当たり前前に行われていること
5 事業収益 (利用料等)	利用者 参加者		<ul style="list-style-type: none"> 市民の信頼も得やすい 団体目的と事業目的にズレが生じないか注意 下請化の危険
6 委託金	行政	低	<ul style="list-style-type: none"> 投資的・カンフル的な資金 単年度が多い（継続の場合、減額が多い） ＝経常経費を確保するのは難しい 入金分全て＝支出すべき資金
7 補助金	行政		
8 助成金	助成財団 企業 行政等		

※疑似私募債は、非営利事業が、社債を発行するように、均一条件で組織内外の多数の者から資金を借り入れること。市民債権はこれにあたる。

出典：平成 26 年度神奈川県多世代近居のまちづくり担い手養成講座（中・上級）第二回
米田佐知子氏作成資料

(2) 資金調達に必要なもの

ストーリー「物語」(活動物語)の取りまとめ！

活動の記録とともに、資金集めの際の説明資料にも使えます。

一般的なビジネスでは資本力が物を言いますが、コミュニティビジネスでは、共感獲得力が物を言います。思いがけない出会いが資金援助につながることもあります。その瞬間に備えるためにも、常に自分達に足りない資源を知っておくことに加え、ストーリー「物語」(活動物語)を取りまとめておくことが重要です。資金調達においては、資金調達をお願いする相手から信頼され共感してもらえるかが鍵です。



資金調達はファンドレイジングと言われることもあります。

～ファンドレイジングとは～

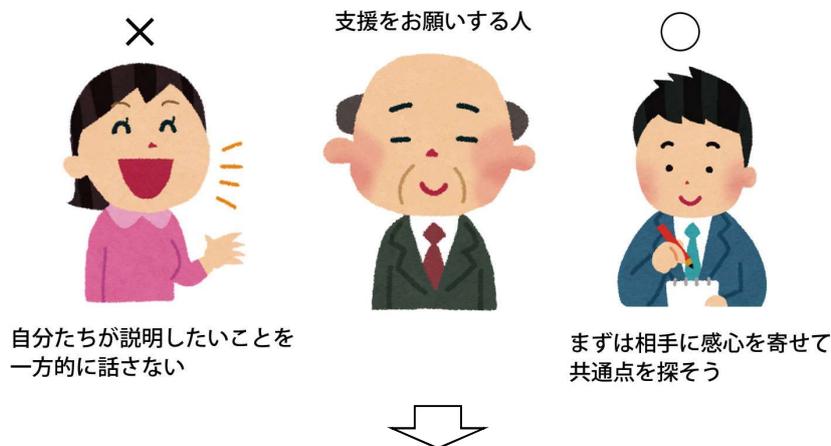
活動や事業に必要な資金を集めること。民間非営利団体などの場合、寄付、会費、助成金、補助金などの方法があります。

(3) 支援をお願いする

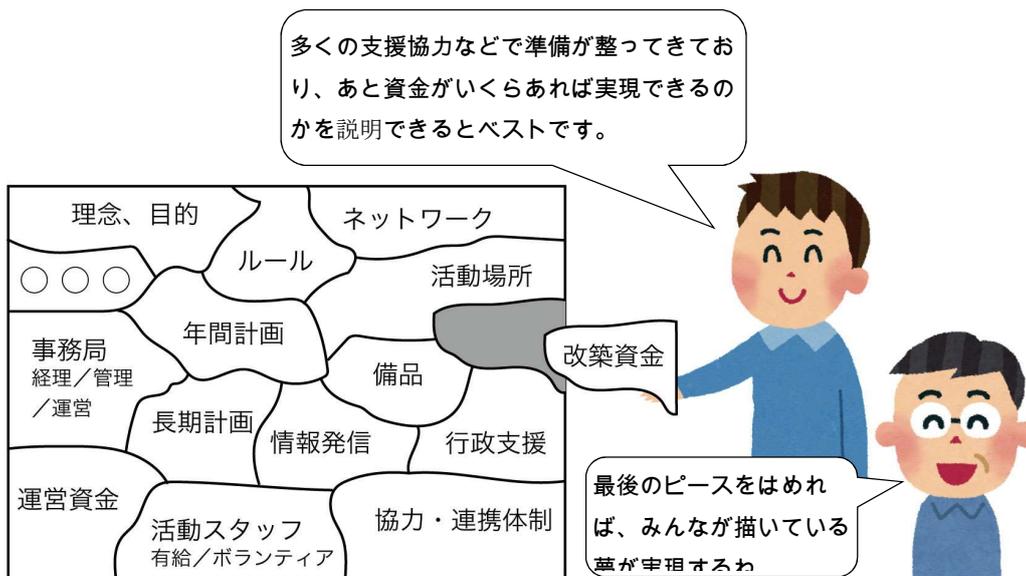
相手との信頼関係は話しを聴くことから！

「熱い思い」と「厚い資料」は、信頼関係ができてからでも間に合います。

信頼を得るには、自分たちの組織、活動や成果を知ってもらう必要があります。関心のない相手に一方的に説明をしても、なかなか理解は得られません。相手の興味関心に合わせて、話をするためには、相手のことを知る、知ろうとする姿勢が求められます。そして、具体的をお願いすることが大切です。広く一般に呼びかけるだけでなく、貴方をお願いしているということが確かに伝わる方法、機会を選んでお願いしましょう。



相手の関心、興味を踏まえて資料を説明

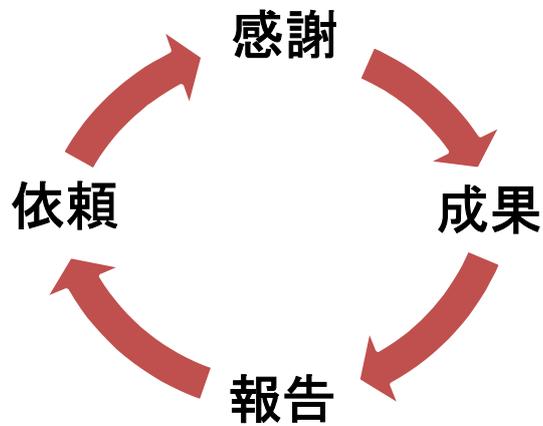


(4) 支援の循環増幅

「感謝」と「報告」を忘れない！

信頼を得ることがコミュニティビジネスを成功させる上で重要です。

支援を受けたら「感謝」と「報告」が大事です。活動で成果を上げてそれを報告するというやり取りを疎かにしてはいけません。この正のスパイラルを積み重ねることが信頼につながります。支援して良かったと思ってもらえてはじめて、再度支援をしていただける可能性へつながります。



第3章 コミュニティビジネスの成長と展開

事業がある程度まわるようになったら、コミュニティビジネスの展開を考えてもよいでしょう。ここでは、コミュニティビジネスの運営や成長に必要な留意点やポイントを取りまとめています。

1

事業モデルの見直しと構築

(1) ニーズの再確認

事業のベースとなる地域ニーズは定期的に確認しましょう。

地域の変化をキャッチして、求められる事業にブラッシュアップを

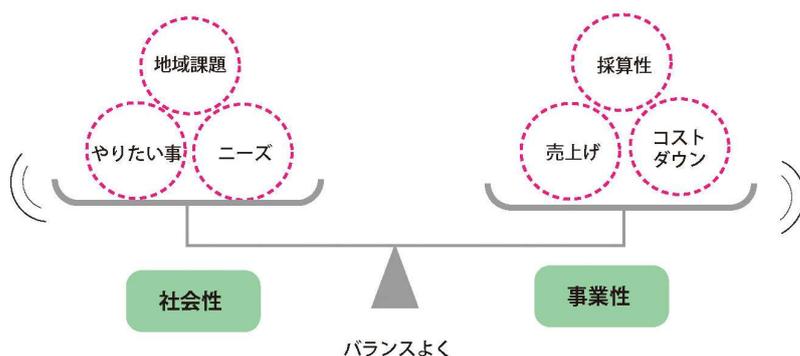
事業を始めた時に地域から求められていたニーズは、今も変わりないでしょうか。事業が生まれたことで、満たされたニーズがある一方、地域には新たなニーズが生まれているかもしれません。また、事業を行っていてもニーズ量の方が多く、カバーしきれてない場合もあります。そうした現状を定期的に確認しながら、事業展開のプランを作成修正していくことが大切です。

(2) 社会性と事業性

何事もバランスが重要！

社会性と事業性のバランスのよい事業モデルになるように見直しましょう。

コミュニティビジネスは、利潤追求だけを目的にしないことが前提ですが、活動を継続していくための利益は確保する必要があります。その場合、収益をあげるための事業や費用を持ち出して行う事業ばかりに、偏りが生まれないように、社会性と事業性のバランスのよい事業モデルを意識することが大切です。



出典：平成 26 年度神奈川県多世代近居のまちづくり担い手養成講座（中・上級）第三回資料
斉藤保氏資料を元に作成

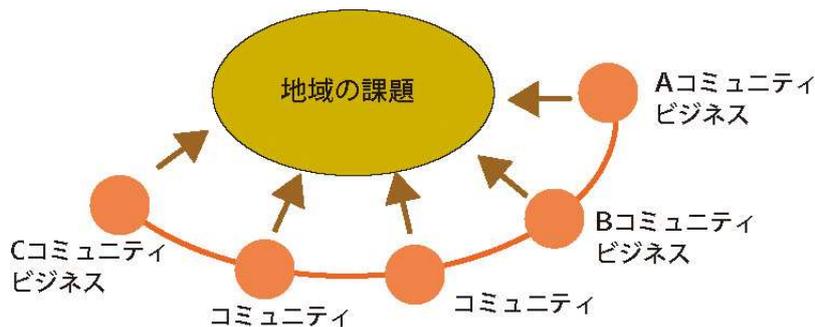
2

コミュニティビジネスの成長と展開

(1) 他の組織との連携・ネットワーク化

他の事業主体も地域課題に取り組む仲間です。

情報交換・連携することで、ニーズの隙間を埋めましょう。



コミュニティビジネスの目的は、地域の課題の解決を図り、魅力あるコミュニティをつくっていくことです。一般的なビジネスのように他の事業主体がライバルになる訳ではありません。同様の活動を行っている組織と連携を図り地域でのネットワークをつくることでコミュニティビジネスの成長を図りましょう。

(2) インパクトを高める

自分たちが構築した事業モデルを展開させましょう。

サービス供給量が増えたり、安価に利用できる方法をめざしましょう。

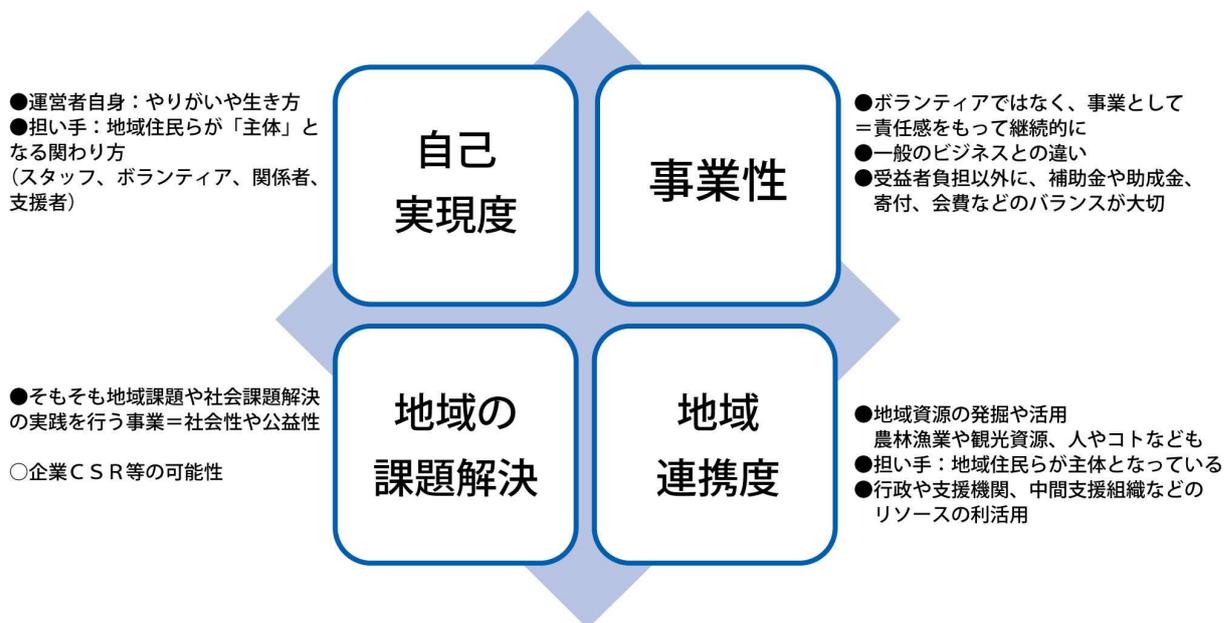
また、自分たちが構築した事業を担う場所を増やしたり、新たな形態を展開して、受益者数を増やしたり、地域をよりよく変えていくためのインパクトを高めることも大切です。社会へ提言してニーズを可視化させることや、行政へ働きかけて公的な制度にしていくことも、コミュニティビジネスの大きな役割です。

(3) 成長のためのポイント

何度も振り返ろう！

成長のためのポイントは4つです。何度も振り返り見直しましょう。

コミュニティビジネスでの成長のためのポイントは4つですので、何度もこれらを見直して住みやすい地域づくりを目指しましょう。



出典：平成 26 年度神奈川県多世代近居のまちづくり担い手養成講座（中・上級）第三回資料
齊藤保氏作成