

まちづくり会社等による新規事業検討ワークショップ (第 2 回)

～ プ ロ グ ラ ム ～

平成 24 年 10 月 22 日 (月) 13:30~17:30

於 経済産業省別館 8F 825 会議室

- | | | |
|---|---|-------------|
| 1 | ワークショップの概要説明、アドバイザー紹介 | 13:30~13:35 |
| 2 | 各まちづくり会社による新規事業企画案発表
(各社発表 10 分、アイデア書記入時間 10 分)

(休 憩 : 5 分) | 13:35~14:35 |
| 3 | グループセッション ~ブレインプランニング~
(グループごと途中休憩 5 分)

(休 憩 : 5 分) | 14:40~16:40 |
| 4 | グループ発表とアドバイザーコメント
(各社発表 5 分) | 16:45~17:35 |
| | 閉会 | 17:35 |

第2回 まちづくり会社等による新規事業検討ワークショップ 参加者名簿

(敬称略)

役職・所属	氏名	TEAM
【 アドバイザー 】		
特定非営利活動法人パブリックリソースセンター 事務局長	岸本 幸子	A
独立行政法人中小企業基盤整備機構 地域経済振興部 コンサルティング課長	長坂 泰之	B
【 参加団体 】		
株式会社まちづくり会津 事務局長	吉田 浩	A
スタッフ	稲村 久美	B
スタッフ	金子 遼太郎	B
株式会社まちづくり飯塚 取締役	正田 英樹	A
取締役	久保 森住光	B
株式会社金沢商業活性化センター(金沢TMO) ゼネラルマネージャー	高本 泰輔	A
長浜まちづくり株式会社 プランナー	竹村 光雄	A
スタッフ	東 千恵子	B
株式会社まちづくり松山 代表取締役	日野 二郎	B
まち更新コーディネーター	西野 元	A
【 オブザーバー 】		
株式会社まちづくり川越 タウンマネージャー	鈴木 栄治	B
営業マネージャー	植木 守康	A
国土交通省都市局まちづくり推進課 専門員	大見 一裕	
【 事務局 】		
国土交通省都市局まちづくり推進課 官民連携推進室課長補佐	渡部 美津子	
中心市街地活性化係長	山本 直史	
株式会社日建設計総合研究所 主任研究員	西尾 京介	A
研究員	井上 慶彦	B
研究員	松田 南	A
研究員	小林 綾	B

新規事業企画ワークショップの全体概要

(開催場所：いずれも東京都内)

● 第1回 ワークショップ (9/7(金)13:30~17:30 於 経済産業省別館8F会議室)

プログラム		内 容
1. 開会挨拶	5分	開会の挨拶 (国土交通省)
2. ワークショップの概要説明、参加者紹介	5分	事務局によるWSの概要紹介、参加者紹介
3. 話題提供	40分	事務局による話題提供 ~新しい地域のニーズを汲んだ公益的な収益事業について~
4. 実践講義 (1) 『「志ある資金」の調達方法について』 (2) 『まちづくりにおけるCSRの活用について』	100分	(1) 岸本幸子氏による実践講義 (2) 村田元夫氏による実践講義
休 憩 (10分)		
5. そこが知りたい!	60分	2グループに分かれて講師を囲んだ質問・意見交換
6. ワークショップの感想と今後の関心テーマ	15分	参加団体による感想と関心テーマの発表
7. 事務連絡	5分	第2回WSまでの宿題事項等について

【次回までの準備等】⇒ 事業計画の企画・検討 (次回検討会での発表資料の作成) 等
事務局による参加団体への現地訪問、意見交換

● 第2回 ワークショップ (10/22(月)13:30~17:30 於 経済産業省別館8F会議室)

1. ワークショップの概要説明、アドバイザー紹介	5分	事務局によるWSの概要紹介、アドバイザー紹介
2. 新規事業企画案発表	60分	参加団体による新規事業企画案の発表
休 憩 (5分)		
3. 参加者全員による事業企画検討	120分	参加者全員による各企画案に対する意見交換
休 憩 (5分)		
4. グループ発表とアドバイザーコメント	50分	グループごとのまとめ発表とアドバイザーコメント
閉会、事務連絡		第3回WSまでの宿題事項、次回WS日程調整

【次回までの準備等】⇒ 事業企画検討のとりまとめ (次回検討会での発表資料の作成) 等

● 第3回 ワークショップ (11月中予定)

1) 新規事業企画まとめ案発表	100分	参加団体による新規事業企画まとめ案の発表
休 憩 (20分)		
2) 意見交換	100分	公益的な収益事業の課題、ワークショップ参加の感想・意見等
3) 講師講評	20分	講師による講評

■アドバイザーのご紹介

岸本 幸子（きしもと さちこ）氏（第1回WS資料再掲）

特定非営利活動法人 パブリックリソースセンター事務局長

1958年東京生まれ。東京大学教養学部教養学科卒。民間研究機関で、「市民公益活動実態調査」等に従事し、1996年に渡米。ニュースクール・フォー・ソーシャル・リサーチの大学院にて、ノンプロフィットマネジメント修士課程を終了。資金仲介組織であるユナイテッド・ウェイ・オブ・ニューヨークシティやニューヨーク・コミュニティ・トラストでフェローとして勤務し、米国のNPOの現場で資金調達と助成事業の実施に携わる。2000年、パブリックリソースセンターの創設に参画、現職。

現在、非営利マネジメント、寄付・融資システム等の非営利活動を支える資金基盤の開発、SRI（社会的責任投資）、企業の社会的責任等をテーマに活動中。立教大学大学院、横浜国立大学大学院で非常勤講師。公益財団法人公益法人協会評議員、特定非営利活動法人すまい・まちづくり支援機構理事、日本ファンドレイジング協会理事。共著に「パブリックリソースハンドブック」（ぎょうせい）、「まちづくり学」（朝倉書店）、「NPO実践マネジメント入門」（東信堂）、「寄付白書 2010,2011」（経団連出版）他。

長坂 泰之（ながさか やすゆき）氏

独立行政法人中小企業基盤整備機構地域経済振興部コンサルティング課長兼主任研究指導員、参事（まちづくり、中心市街地担当） 震災緊急復興事業推進部 参事（震災復興担当）

1963年生まれ。1985年東京経済大学経済学部卒業。同年中小企業事業団（現中小企業基盤整備機構）入団、1994年中小企業診断士登録。中小企業大学校にて中小企業診断士養成研修、タウンマネージャー養成研修などの企画・実習指導、同機構近畿支部事業支援課長を経て、現職

全国各地の商店街、ショッピングセンターの計画・運営診断、各地の中心市街地活性化の診断を多数実施。また、英国でのタウンマネジメントに関する調査のほか、各地（国内、韓国）で中心市街地活性化などに関する講演多数。著書に「中心市街地活性化のツボ」（学芸出版社）など。

■ 第1回ワークショップ 意見交換記録

まちづくり会社等による新規事業検討ワークショップ

意見交換 記録 <Aチーム(ピンク)>

■テーマⅠ 「志ある資金」の調達について（岸本幸子氏）

- 事業収益を上げながら公益性のある事業のファンドをつくって行っていく現実的な活動やスキームとは？（金沢 TMO）

→収益性の高いものと低いものに分かれる。例えば、金沢 TMO で行っている非収益事業であるクラシックコンサートでは、若手芸術家育成制度などのサポーター制度を導入することが考えられる。コンサートを聴くと同時に育成のための資金ということで、事業にも幅が出るし、効果も広がる。寄付金で助成事業を行うことは、株式会社としてはマッチしないため、別法人をつくって事務局として行うことが考えられる。既存のままでサポーター制度を導入できるパターンと、公益的な助成事業では導入の仕方が違う。（岸本氏）

- 収益事業と非収益事業とどちらも大切と考える。どう切り分けて、バランスしていけばいいのか。（まちづくり飯塚）

→まちづくり会社がやるべき事業と、市民を巻き込んでやる事業は切り分けて考える必要がある。長く続けていくと、特化した分野が出てくる。そこに寄付や特別な予算をつけていく方法もあると考える。（まちづくり松山）

→事業をつなげて相乗効果をつくることもできる。また、寄付がつくのは非営利事業だけではない。起業家応援ファンドなどもできる。（岸本氏）

→まちづくりの体力がなく、何をしても同じ人になってしまうため、ボランティアで補っており、そのコーディネーション事業が多い。（まちづくり飯塚）

- 長浜は狭い範囲でのまちづくりのため、寄付を集めるにはその一定の範囲で社会的なメリットと提供していくべきだが、狭い範囲のため寄付疲れを起こすように思える。この寄付は資金源として維持していけるのか。（長浜まちづくり）

→その通り。寄付の種類は、事業に着目するものと、寄付をする人に着目するものがある。

例えば、戒名にお金をかける意味がないと思っている人にまちづくりのために名前を残すなど、ライフステージに合わせた寄付の仕方が考えられる。（岸本氏）

→範囲を広げていこうとしたときの受け入れやすい手法や手段は？（長浜まちづくり）

→人は人に寄付をする。何が媒体でも、知っている人が知っている人に情報発信をすることが大切。人の信用力で集める（長浜出身のスポーツ選手などの有名人）。また、商店街のメンバーから、そのお客さんや観光客などにも広がる。関係を続けることで土台をつくることが大切。

また、まちづくりはお祭りなどイベントができるので、有用。

共通の特産品マークをつけて寄付を集めることもできる。手仕事や景観を守ること

も寄付の対象となり得るのでは。地域ブランドづくりと寄付集めが一緒になっているように、寄付集め自体がまちづくりの活動になった方が良い。何に寄付しているのか分かることが大切。

株式会社でやるのが今までの組織文化とは違うが、まちづくり会社は NPO より出だしの信用がある分、ハードルが低い。(岸本氏)

→ごみ拾いなど目的が明確なものは寄付が得られやすい。家守ファンドとして、新築マンションの1階を駐車場ではなく店舗にするなど街並みが続くようにする仕組みづくりをやるようとしているが、土地や不動産の権限などがあり、行政との連携などしないと難しい。(まちづくり松山)

→放棄不動産(市街地、耕作放棄地、山林など)が大きな問題となっている。仕組みづくりが大切。土地の種類、土地柄、自治体で違って難しい。まちづくり会社が現在何の問題に取り組んでいるかがアピールできると良い。問題提起→ビジョンの提起→具体的な方法論を提示、して寄付を集める。(岸本氏)

→問題意識はあるが、自分の問題として捉えていないことが多い。(まちづくり飯塚)

→問題と解決した結果どうなったか、どうなるか、という事実の提示ではなく、その結果何が生まれたか、何が生まれるかという価値の提示をすることで違って見える。(岸本氏)

○ 寄付金=収益と考えて良いのか。また、事例に収入より支出が多い法人、ファンドがあったが赤字でも問題はないのか。(まちづくり会津)

→公益財団法人では、収支相償(儲けは出てはいけない)というルール。しかし、長期的には組織の存続の観点からも赤字が続くのは良くなく、収支相償のルールそのものが疑問視されている(利益が出ても再投資されれば良いはず)。また、基本的には赤字が毎年続くのは間違っている。

株式会社の場合、譲与税の課税控除額を超えた場合は所得として課税対象になるのでは(要確認)。また、寄付金に対する課税をまちづくり会社が払わなければいけないという問題もある。寄付者に対して税控除のメリットを提示できずに助成事業をやるために寄付を集めるのは不適切である。別組織で立ち上げて、そこから事務局として受託を受けるという方法を取るのが良い。(岸本氏)

→お金を回収するという視点が強かった。ソーラー発電によるライトアップやお城の瓦への寄付など、色々な寄付のお手伝いまではしているが、それを事業化するまでは至らず、なかなか難しい。(まちづくり会津)

・ 株式会社でまちづくり会社をつくるということは、事業やることと理解している。経済性が100%の事業をまちづくり会社がやる必要はない。支援的資金と事業収益を様々な形でバランスさせていくことが大切。(岸本氏)

■テーマⅡ 地域の企業・団体との連携について（村田元夫氏）

- ライオンズクラブやロータリークラブがあるが、これらも CSR 活動と捉えて良いのか
 - 社会貢献と CSR は切り分ける。地域の課題を企業の事業活動の一環で行うことが CSR である。地域と企業と重ねられる企業が生き残ると考えている。（村田氏）

- まちの CSR に対する意識が薄い。小さな意識の芽を拡大させていく働きかけはあるか。（まちづくり飯塚）
 - 仲間を増やす。CSR コミュニティを HP などで見えるようにすることで賛同する人を集めている。会社が外部にかけているコスト（採用活動、お中元お歳暮）を企業のアピールとなる CSR 活動に向けて繋げてもらう。（村田氏）

- 指示を得られるようになるまでの間の苦しい期間をどのように凌ぎ、支持を得られてきたのか。既得権益との戦いはどうなっているのか。（長浜まちづくり）
 - 広く全般に支持されることより、ある特定の範囲で認められることが大切。一人の人のニーズに徹底的に対応することが広いニーズの把握、サービスの総合化へと繋がる。（村田氏）
 - 弱さの情報公開も同様。多治見タクシーの例。赤字である、資金がない、という弱さを公開することで、助けてくれる人がたくさんいた。困った人を助けるというのがまちづくりの根本的思想。そこにマッチした。（村田氏）

- 企業とまちづくり会社とのマッチングは？まちづくり会社はどのように関わり、活かしていけばよいのか。（金沢 TMO）
 - 資料内の「4すくみの関係」に示している。新しい活動を行う NPO は大学の研究フィールド、メディアの取材対象となる（NPO>大学・メディア）。行政は有識者を使って後ろ盾をつくる（大学>行政）。行政は企業より公益的な事業行い、起業への規制緩和なども行う（行政>企業）。企業>NPO だが、NPO→大学・メディア→行政→企業という流れを作って強みにする。（村田氏）
 - 企業のニーズを把握し、そこを掴んだ企画することが大切。小さなことの積み重ねである。また、まちづくり会社が白書をつくることで地域の問題を把握、提示することもできる。（村田氏）

■テーマⅠ 「志ある資金」の調達について（岸本幸子氏）

- 会津若松市は観光も含めアピールできる資源は多い。ファンドを作って資金調達をしたい場合、取り掛かりのヒントをいただきたい。（まちづくり会津）

→イベントやお祭りは使いやすいきっかけである。寄付が集まらない・集めづらいひとつの理由として用途が分かり辛いという点がある。例えばお祭りの際、お祭りを応援しているという目的で寄付を集めると集めやすく、またアピールしやすい。携帯による寄付サイトを1日だけ立ち上げ、配布するうちの裏に印刷されたバーコードからサイトにアクセスすれば寄付できる、という方法も最初の一步として使える。（岸本氏）

→被災地に対する外部からの支援や、会津若松出身の著名人がふるさとのために何かしたいという思いから、その方々に旗振り役になってもらう方法もある。まちづくり活動と同じく寄付においても人と人のネットワークが最も重要であり、内容以上にこの人を応援したい、という気持ちから寄付する人は多い。有名人でなくても、まちづくり活動をやっている人、被災地で頑張る人などの顔を出す、ということがとても大切。（岸本氏）

- 日本の寄付文化は海外に比べ、醸成されていないと思うが、日本の寄付のマーケットは経済規模からみるとどのくらいあるのか。（まちづくり会津）

→現在の日本の寄付市場の規模はアメリカに比べて少なく、GDPの0.01%程度であり、全体で一兆円（個人寄付が5,000億、企業の寄付が5,000億）と言われている。これに対し、NPO関係者は今後10年で20倍を目指している。一方、昨年の大震災で例年の個人寄付と同額程度が寄付されており、ニーズがはっきりしていると寄付するということが分かった状況である。（岸本氏）

- 地域から寄付が集まりやすくなるために、人の価値観の転換を促す要素はあるのか。（長浜まちづくり）

→最近の若い人は、寄付や社会貢献等に関心が特に高いように感じる。若い人の貢献意欲ははっきりしており、自ら出資先を選ぶ傾向が強いことから、目的が明確であることが大事である。ただ、負担がない中で集めていくということが必要である。（岸本氏）

→中心市街地の活性化が問題、というアプローチ方法が一般の人にとってどれだけ効果的なのかという点である。空き店舗対策というアピールよりも、若い人がここを拠点に何とか始めました、といった作られる価値をアピールする方が賛同者を得られやすい。（岸本氏）

- 寄付を受けるときの社会的成果の示し方、寄付を集めるためのアプローチの仕方について教えていただきたい。（金沢TMO）

- ファンドレイジングでは、①現在抱える問題点の指摘をし、人々に危機感を持ってもらい、②それを解決できた際のビジョンを示し、夢を共有して、③具体的な手法3つ提示し、その効果とバックアップする数字を提示して、④かかる費用がいくらか、寄付をお願いします、と示すのが基本的なステップである。(岸本氏)
- 都市圏と地方のお金の集め方は方法も媒体も違うように感じる。パンフレットを持ち各企業や個人を回っているが、もっと効果的な方法についてヒントがあれば教えていただきたい。(まちづくり松山)
- 地域に自分の名前、人生の軌跡を残したいという思いから、遺贈の可能性などは地方の方が強いと思う。ニューヨークでは、50万でその人の人生全てを記したパンフレットを作る、という遺贈の事例がある。戒名の数文字の中にその人の人生を示す形から進んで、寄付を受けた団体のHPなどにその人の歴史が残る方法もあると思う。(岸本氏)
- 地元の有力者はじめ生活者についても、自分の暮らした愛着のある街に何かを残したいという思いはあると思う。お金を集めつつ、まちづくりに求心力を保っていくためには非常にいい手法のひとつだと思う。(まちづくり松山)
- 長浜では、不在地主で空き家になる町家が多い。最後に親が住んでおり、たまに来るが使わない、が、売りにたくない、といったケースから、固定資産税だけで貸してくださる人がいる。これも一つの資産として使えるように感じた。(長浜まちづくり)
- パブリックなリソースの有効活用が重要。空いている資産をうまく活用する仕組みづくりについて研究会が立ち上がるとよいと思う。家を地域資産として残す場合、みなし譲渡課税や公益事業への直接使用など、税制上のハードルが非常に高い。寄付ではなく、相続人から無償貸与し資産の部分だけをリターンするという方法が有効かもしれない。(岸本氏)
- 人が寄付できるものは様々であり、まちづくりで人が寄付できるものにタレントがある。スクールでただで教えるというのは能力の寄付にあたる。(岸本氏)
- 負担金・協賛金という形で資金の調達をしているが、商店街があり常に見返りを求められる中で、見返りを求めないファンド作りが可能か疑問である。(金沢 TMO)
- 募金組織を作るとなるとハードルは高いかもしれないが、様々なまちづくり活動にサポートを呼び込んでいくのは可能では。イベントにタレントを出す人がいれば、講師代分は経費削減となり、イベントに参加費を取れば収益が上がる。何のためにやっているのかがはっきり見えることが重要である。(岸本氏)

■テーマⅡ 地域の企業・団体との連携について（村田元夫氏）

- 地元団体との関係性の作り方におけるテクニカルな方法、また「4すくみの関係」の図について説明していただきたい。（まちづくり会津）
 - 企業のニーズを把握し、共働できることを考えることが重要。お酒を飲むこと等も含め、地道に交流を深めることも大きい。（村田氏）
 - 企業と結びつくには「4すくみの法則」が参考となる。まちづくり会社はNPOにとっても近い。NPOが直接企業とつながることは難しいが、①NPOは大学やメディアに強く（研究材料や取材対象）⇒②大学は行政に強く（行政の委員会は学識が座長となることが多い）⇒③行政は企業に強い（行政が企業を規制・指導）、という法則を利用することで企業と結びつくことができる。（村田氏）

- CSR活動の広め方や、持続的に続けていくための秘訣を教えてください。（金沢TMO）
 - 近年、企業のCSR活動は対外より内部に対して必要という認識に変わってきており、それが結果的には長続きする秘訣となっている。（村田氏）
 - CSRはマーケティングでも注目されている。マーケティング3.0のように、本業そのものが社会貢献である企業が今後生き残る、との考え方に企業のCSR担当も大きく反応している。本業と社会的な活動が重なると広報しやすいため、CSRはそのようにシフトすべきだとの動きもある。その社会的活動分野にはNPO等の団体に関わることができる。（村田氏）

- 商品やサービスを選ぶことのほかに、マーケットサイドからの積極的な関わりや歩み寄る方法などがあれば教えてください。（長浜まちづくり）
 - 市場の考え方を変えるためには、かなりの労力が必要。ソーシャルビジネスにおいては、販売前に、消費者の考え方を变えるための活動に相当投資をしている。有機野菜の宅配業事例もイベント等を含む交流活動を通して事前にかんりの販促をしている。軌道に乗るまでは負担も大きいため、その時に行政の力が借りられると効果的。表彰等は単純だが効果は大きい。（村田氏）

- コミュニティタクシーのシルバー会員へのサービスについて教えてください。そのサービスは他社が真似できないものなのか。（まちづくり松山）
 - シルバー会員は5%割引。コミタク通信の発信によりリピートを増やす活動もしている。どのタクシー会社も業績が厳しい中、5%の割引に踏み切るとはなかなか難しい。（村田氏）

- まちづくり会社もCSR的な意味合いがとても強いが、永続していくためには各事業の収益性を上げていかなければならない。そういった意味でどのようにコミュニティタクシーが収益性を上げているのかが気になる。（まちづくり松山）

→3年目までは赤字であった。現在、タクシー事業と便利屋事業とバス事業の3事業をしており、タクシー事業のパイがどんどん減り、バス事業がそれをカバーしている。(村田氏)

○ 行政の関わり合いはないのか。(金沢 TMO)

→一部赤字路線の運営について、多治見市から最初の3年間は助成金が出ている。(村田氏)

○ まちづくり会社は会社そのものが CSR 活動をしているようなものだが、NPO とまちづくり会社が似た存在であるとしたとき、NPO に対するイメージの底上げとまちづくり会社が NPO 的活動をしていることのアピールを同時にしていくことが必要だと感じている。(まちづくり会津)

○ 地方で公益的な活動を支援している企業に行くが、大手に行くとは支社決済で出せる限度があり、中小企業に行くとはそこまでの資金をもらうことはできない。まちづくり会社も NPO も課題点は同じだと思う。(金沢 TMO)

→資金を調達する原則として先ほどの4すくみの原則は使える。

特定の団体と組むとなかなか抜けることができず、企業にイメージができてしまうため、大手企業が NPO と組むことにためらう傾向はある。そのため、中間支援組織を介すことは有効的である。まちづくり会社は中間支援組織的な役割も果たせるので、様々な NPO 組織とのつながりを示すことで、企業と組める方法もある。(村田氏)

(1) 株式会社まちづくり会津

まち会社等の新規事業検討

新規事業計画書1

2012.10.22



1

1. 当社の現状と課題

- 駐車場事業の終了に伴う自主財源の減少
- 既存事業の収益強化
- 運営を担う人材不足
- 役員の常駐(常駐役員の不在)及び組織体制の見直し
- 連携する団体(市・商工会議所)との役割分担
- 東日本大震災がもたらした原発事故の風評被害

2

2-①. 新規事業のテーマと概要

- 名称
『安心安全な会津産品の流通プロジェクト』
- 目的と必要性
東日本大震災の影響を受けて被災地から発送される貨物について、国内外の取引業者・消費者から放射線量検査の実施や証明書の添付を要求されている。被災地の生産者の近くで、より安価でスピーディーに検査できる体制の確立が求められている。

3

2-②. 新規事業のテーマと概要

- 事業の概要
 - ・迅速で安価な放射能検査
 - ・検査済み対象物の認定、保証
 - ・認定対象物の販売支援(首都圏や海外でのアンテナショップ、ネット販売、イベントなど)

4

3-①. 事業環境の分析

- 市場の分析
市場規模は約2.3億円/年。少なくとも10年以上は市場が存在するとされている。

算出ロジック・・・

会津若松市の製造業の市場規模:約2,200億円(漆器、食品、木工、金属、電子など)と農林業の市場規模:約100億円の合計額の0.1%と仮定。

5

3-②. 事業環境の分析

- 顧客の分析
ターゲットは会津若松市の製造業生産者、農林業生産者
- 競合の分析
行政機関
日本エコテック(株)@二本松市
(公財)福島県保健衛生協会@福島市
(財)材料科学技術振興財団@福島市

6

3-③. 事業環境の分析

□ 自社の分析

- 強み・・・地元生産者とのネットワーク、まちづくり会社としての社会的信用力
- 弱み・・・調査ビジネスのノウハウの不足、脆弱な資本力
- 機会・・・生産者の近場での調査機関の不足、調査ニーズはあるが助成金が終了。
- 脅威・・・既存業者の被災地進出、調査機器の製品改良による既存検査体制の充実

7

4-①. ビジネスモデルの提案

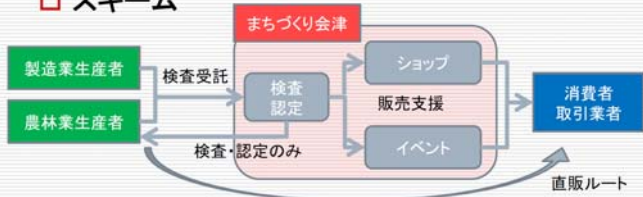
□ 事業の内容と特色

- ・生産者の足元に調査機関を設置し、放射能検査の負担料の低減、及び物流の停滞防止。
(サンプルの発送料、時間などを削減)
- ・まちづくり会社が検査証明を発行することにより、信用補完する。
- ・首都圏や海外などでの販売を支援するために、アンテナショップ、ネットショップ、イベントを企画・運営する。

8

4-②. ビジネスモデルの提案

□ スキーム



□ 経営資源の調達方法 市民ファンドの活用

9

5. 事業の収支構造の想定(PL)

■収益モデル		■初期コスト		■一か月のランニングコスト	
検査事業	件数×4,000円	検査機器購入費	10,000,000	人件費	900,000
販売事業	前月の検査件数×10%(販売委託割合)×200(平均商品数/検査件数)×10%(手数料)	内装工事費	10,000,000	消耗品費など	売上高の30%
	販売単価はアマゾンの客単価3,500円を参考とし、その半分の1,700円とした。	保証金など	1,000,000	実費	200,000
		ネットショップ制作	2,000,000	広告宣伝	50,000
		合計	23,000,000	減価償却	200,000

	1ヶ月目	2ヶ月目	3ヶ月目	4ヶ月目	5ヶ月目	6ヶ月目	7ヶ月目	8ヶ月目	9ヶ月目	10ヶ月目	11ヶ月目	12ヶ月目	合計
検査件数(件)	0	0	0	10	50	100	200	300	400	500	500	500	2,560
販売客数(数)	0	0	0	0	20	100	200	400	600	800	1,000	1,000	4,120
販売単価(円)	0	0	0	0	500	1,000	1,500	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	11,500

	単位:円												
検査事業売上	0	0	0	40,000	200,000	400,000	800,000	1,200,000	1,600,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	10,240,000
販売事業売上	0	0	0	0	10,000	100,000	300,000	680,000	1,020,000	1,340,000	1,700,000	1,700,000	8,870,000
売上合計	0	0	0	40,000	210,000	500,000	1,100,000	1,880,000	2,620,000	3,340,000	3,700,000	3,700,000	19,110,000
設備	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,300,000	1,564,000	1,788,000	2,008,000	2,110,000	2,110,000	11,130,000
租料	▲1,000,000	▲1,000,000	▲1,000,000	▲972,000	▲853,000	▲655,000	▲430,000	316,000	834,000	1,352,000	1,580,000	1,580,000	▲23,000
販売管理費	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	4,200,000
営業利益	▲1,350,000	▲1,350,000	▲1,350,000	▲1,222,000	▲1,203,000	▲1,605,000	▲580,000	▲34,000	484,000	1,002,000	1,240,000	1,240,000	▲4,220,000

10

6. 事業実施にむけての課題

- 安心安全な放射能レベルの基準の設定
- 初期コスト・人材の確保
- 検査事業と販売事業を両立して良いのか
- 検査機関として信用性の確保
- 検査ノウハウの蓄積・ビジネスモデルの確立
- 事業パートナーの発掘と連携
- クライアントの開拓
- ニーズはあるのか

11

かつて商店街内でも早い時期に イノベーションされたアークアレイ



ビジネスモデルの提案



事業の収支構造の想定 (単年度)

- ▶ 項目別にみた概略の収支想定 (仮)
- 例えば、若き新規創業希望者入居 (低) 家賃収入
- $13 \text{ 店舗} \times 35,000 = 455,000$
- ビル賃料をいかに低く
- 抑え借り受けるか! (賑わい創出のため)
- ▶ 資金調達の方法 新たな出資を募る (増資不可欠)

事業実施にむけての課題

- ▶ 事業実現に向けてクリアすべき課題の整理



オーナーの協力なしでは出来ない!

- ビルオーナーとの関係性の構築への努力
- ☆まち会社内不動産専門家の提案提言
- 家賃交渉、リーシング原案提示
- ☆空き店舗に見せない提案!
- ・オーナーの奥様、雑貨店「パラム」開店
- ・オーナー趣味のバイクを展示
- ☆オーナーや奥様の言葉
- 「だんだん賑やかになってきた。ワクワクするね。まち会社も来たしね」
- ビルやまちの将来像を一緒に考える関係へ

(3) 株式会社金沢商業活性化センター

新規事業企画案

2012.10.22
第2回WS

金沢商業活性化センター

1. 現状と課題

中心商業地の魅力向上と賑わい創出を目的とした、公益的なソフト事業を実施。



事例:「金沢まちなかキッズステージ」

(H24年度 新規事業)

目的:

ダンス等に一生懸命チャレンジしている子どもたちに発表の場を提供することで、まちの魅力をアップし、ひいては賑わいづくりに繋げる。

内容 : 子どもたちによるダンス等のステージを定期開催

会場 : 商店街、大型店のオープンスペース

回数 : 年間を通じて、15回程度

出演者: 市内をはじめ県内の小学生以下の子どもたち

事例:「金沢まちなかキッズステージ」

(H24年度 新規事業)



事例:「金沢まちなかキッズステージ」

(H24年度 新規事業)



事例:「金沢まちなかキッズステージ」

(H24年度 新規事業)



事例:「金沢まちなかキッズステージ」
(H24年度 新規事業)



事例:「金沢まちなかキッズステージ」
(H24年度 新規事業)



事例:「金沢まちなかキッズステージ」
(H24年度 新規事業)

出演者の子どもたちは、県内の幅広い地域から参加



家族で中心部の魅力を知ってもらうきっかけの一つ

- 出演者数
100名前後／1回
現在登録:約70チーム
(ダンス、和楽器、歌、空手等)
- 観客数
500名以上／1回



事例:「金沢まちなかキッズステージ」
(H24年度 新規事業)

■現在のスキーム

- TMO …企画運営(出演者手配・設営・音響含む)
- 行政 …事業補助金(50%補助)
- 企業 …協賛金(2社)、CSRとしての協力
- 商店街…会場の無償提供、参加者へのお菓子やジュースなどの提供
- 参加者…参加費・観覧費無料

1. 現状と課題

【課題】継続的な事業資金の確保

金沢市の補助金収入と、企業協賛の獲得に努めているが、自己資金の拠出は避けられず、長期的・継続的な運営、かつ事業拡大に向けては、資金調達が必要となる。



新たな収入の検討

内容を更に発展させ、より魅力あるイベントとすることで、企業協賛の拡大や、受益者からの収入を得られる仕組みを検討する。

2. 新規事業のテーマと概要

■名称

「金沢まちなかキッズステージ(拡大版)」

■目的と必要性

中心商業地への親子集客の促進

■事業の概要

「金沢まちなかキッズステージ」を発展させ、開催回数を拡大させるとともに、年数回、更に多くの人が参加可能な大型の会場で、親子連れを対象とした総合的なイベントを開催する。

3. 事業環境の分析

■中心商業地のニーズ

- ・ファミリー層が慢性的に減少傾向にある。
- ・まちなかに親しみ、魅力を知ってもらい、未来の消費者を取り込みたい。



まちなかは「楽しいところ」という思い出づくり

3. 事業環境の分析

■スポンサー

- ・・・子どもやファミリー層をターゲットとした企業
- ・食品、飲料メーカー
- ・教育関係、旅行関係
- ・ベビー、キッズ用品
- ・保険、金融機関、等

対象となる企業の業種は、多岐に亘る。

3. 事業環境の分析

■イベントへの参加者

- ・・・習い事をしている子どもを持つ家族

現事業「まちなかキッズステージ」は、今年度計7回開催し、総出演者数は700人近い実績となり、総観客数は3,000人以上となっている。

県内の幅広い地域から出演希望があり、毎回新たな出演者によるステージを開催できている。



出演者・観客ともに、ニーズは非常に高い

3. 事業環境の分析

■自社の分析

優位性

- ・行政からの支援 → 参加者・協賛企業の安心感
- ・民間的なネットワーク → 行政にはできない営業活動
- ・中心商店街との連携 → 会場の確保が容易
- ・事業ノウハウの蓄積 → 全員プロパーである強み

4. ビジネスモデルの提案

■事業の内容と特色

(1)子どもを対象としたステージを通年開催

子どもたちがダンスや音楽等のパフォーマンスを発表できる場を提供し、年1回コンテストを開催する。

(2)親子連れが参加できるWSを通年開催

地元大学や企業等と連携し、まちなかを舞台に親子で参加できるワークショップを企画する。

(3)子どもの作品展示を併催

ワークショップで制作した子どもたちの作品展示や、幼稚園や保育園と連携した絵画展等を企画する。

4. ビジネスモデルの提案

■事業スキーム



5. 事業の収支構造の想定(単年度)

■資金調達の方法

(1)スポンサー企業の獲得強化

- ・イベント開催時の背面パネル等による企業PR
- ・目的、ニーズに合わせたイベントと連携したPRの実施

(2)参加費

- ・ワークショップ参加者から参加費を徴収する。
- ・ステージ出演者については、個人ではなく、所属の教室から参加費を徴収し、ステージの中でPRを行う。

(3)記念品販売

- ・地元ケーブル局や大学と連携し、ステージの様様を撮影し編集したDVDや、関連グッズ等を参加者に販売する。

5. 事業の収支構造の想定(単年度)

■収支想定

収入		支出	
金沢市補助金	2,000千円		
協賛企業 4社	1,200千円	音響・設営費	2,000千円
参加費	300千円	販促費	1,500千円
記念品販売	500千円	諸経費	500千円
計	4,000千円	計	4,000千円

※会社の諸経費(人件費等)の問題

6. 事業実施にむけての課題

■事業実現に向けてクリアすべき課題の整理

イベント価値をいかに高め、内容を拡充するか

- ①企業協賛金の拡大
- ②学校や企業との連携策
- ③受益者負担の実現

プログラム 1 業界の伝統、オーナー・住まい手・住宅関係者の協業

成功の秘訣
 1) 互いに協業・連携の鍵
 オーナー・バンク、業界関係者の協業・連携により、多面的・高次元での対応

2) 大力の協力が重要な鍵
 ■ 公営と民間の協働
 公営と民間の協働は、オーナーが不動産に投資し、従来の公営入居者で確保していた、従来の公営住宅の空き部屋を、民間の業者が確保し、空室率を低減して収益を上げる。民間の業者は、民間の業者が確保した空き部屋を、民間の業者が確保し、空室率を低減して収益を上げる。民間の業者は、民間の業者が確保した空き部屋を、民間の業者が確保し、空室率を低減して収益を上げる。

→ **共通し業**

■ 協業のメリット
 ■ 公営の強み
 ■ 民間の強み
 ■ 協業の強み

→ **住宅再生ファンド**

プログラム 2 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える

成功の秘訣
 ■ 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える
 ■ 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える
 ■ 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える

→ **住宅再生ファンド**

プログラム 3 住宅再生ファンド/公益性の高いビジネスモデルの構築

成功の秘訣
 ■ 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える
 ■ 国債し厚/オーナーとの関係づくりによって、借入コストをアイディアで抑える

→ **住宅再生ファンド**

EX 住宅再生ファンド/ケーススタディ

各ファンドの概要

ファンド名	投資額	投資先	運用期間	運用方針
①	100億円	国債	5年	安定運用
②	100億円	国債	5年	安定運用

■ 上記の通りより大規模な、専任3機関運用しながら、ファンドの運用して行く。

▲ 国債、国債、国債
 ▲ 国債、国債、国債
 ▲ 国債、国債、国債

各が住宅再生ファンド/投資実績一覧表

ファンド名	投資額	投資先	運用期間	運用方針
1	100億円	国債	5年	安定運用
2	100億円	国債	5年	安定運用
3	100億円	国債	5年	安定運用
4	100億円	国債	5年	安定運用
5	100億円	国債	5年	安定運用
6	100億円	国債	5年	安定運用
7	100億円	国債	5年	安定運用
8	100億円	国債	5年	安定運用
9	100億円	国債	5年	安定運用
10	100億円	国債	5年	安定運用
11	100億円	国債	5年	安定運用
12	100億円	国債	5年	安定運用
13	100億円	国債	5年	安定運用
14	100億円	国債	5年	安定運用
15	100億円	国債	5年	安定運用
16	100億円	国債	5年	安定運用
17	100億円	国債	5年	安定運用
18	100億円	国債	5年	安定運用
19	100億円	国債	5年	安定運用
20	100億円	国債	5年	安定運用

各が住宅再生ファンド/投資実績一覧表

ファンド名	投資額	投資先	運用期間	運用方針
1	100億円	国債	5年	安定運用
2	100億円	国債	5年	安定運用
3	100億円	国債	5年	安定運用
4	100億円	国債	5年	安定運用
5	100億円	国債	5年	安定運用
6	100億円	国債	5年	安定運用
7	100億円	国債	5年	安定運用
8	100億円	国債	5年	安定運用
9	100億円	国債	5年	安定運用
10	100億円	国債	5年	安定運用
11	100億円	国債	5年	安定運用
12	100億円	国債	5年	安定運用
13	100億円	国債	5年	安定運用
14	100億円	国債	5年	安定運用
15	100億円	国債	5年	安定運用
16	100億円	国債	5年	安定運用
17	100億円	国債	5年	安定運用
18	100億円	国債	5年	安定運用
19	100億円	国債	5年	安定運用
20	100億円	国債	5年	安定運用

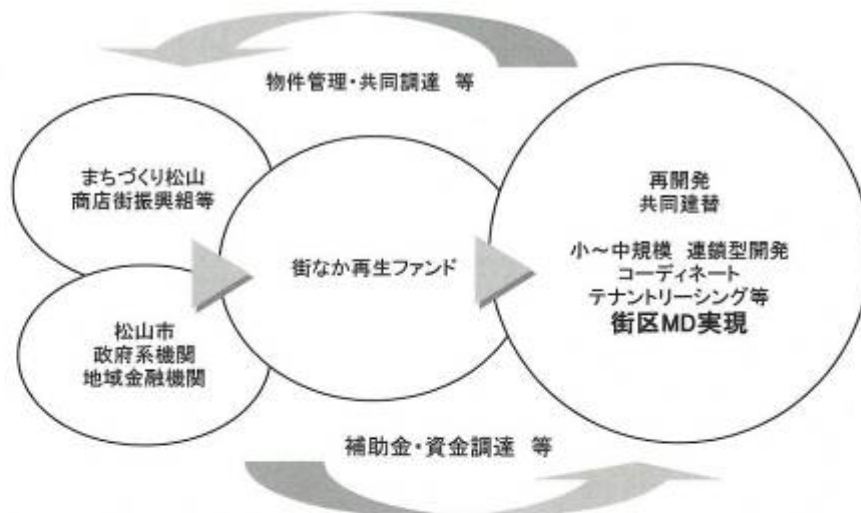
ながはぎ工場閉鎖の経過と 残るべきでない点一覽

日付	場所	内容	担当者	備考
12月11日	12月11日	12月11日	12月11日	12月11日
1	工場	工場	工場	工場
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

(5) 株式会社まちづくり松山



I. 街なか再生ファンドの組成・活用による、地区更新とMD実現



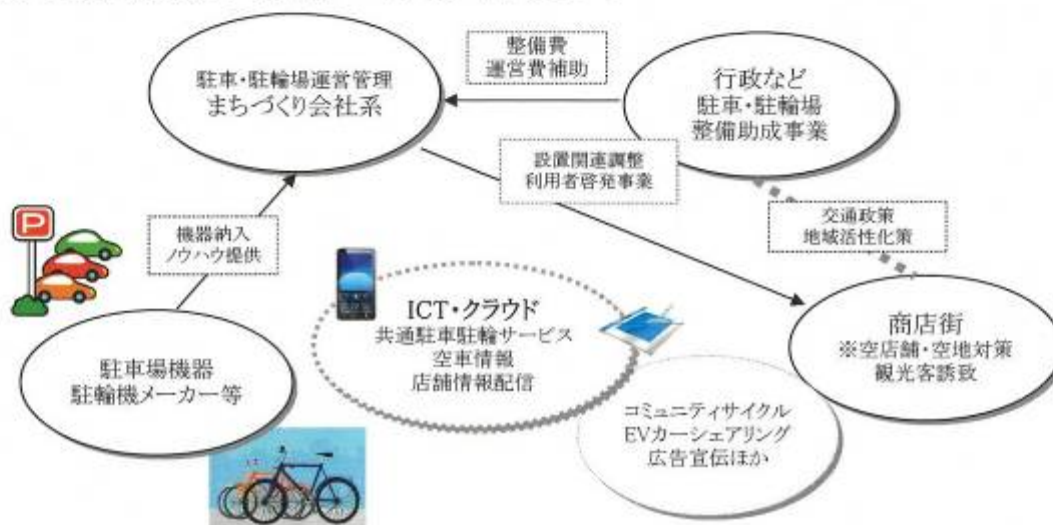
<二番町まち駐車場 25年3月竣工予定>



<三番町分譲マンション 25年10月竣工予定>

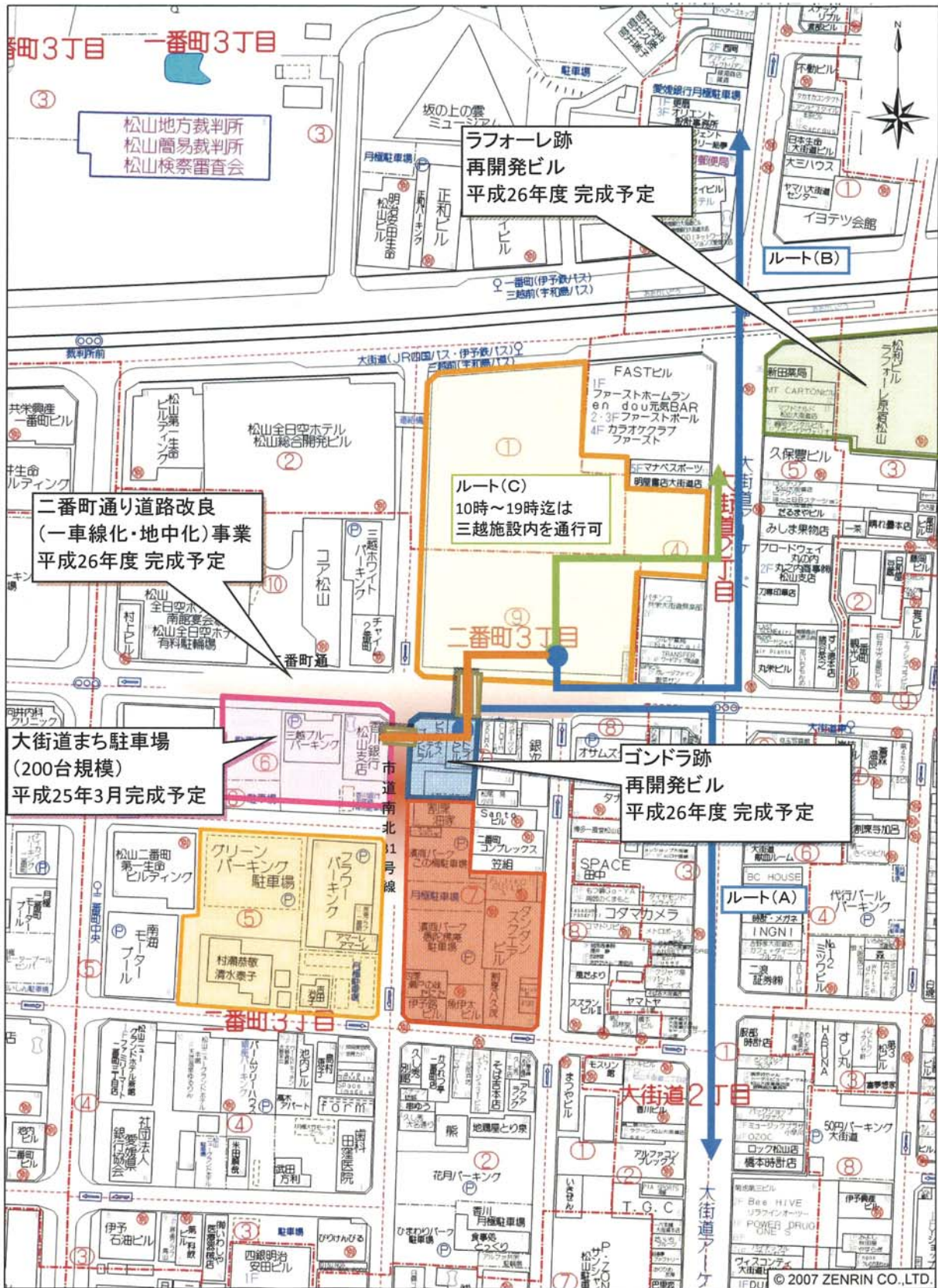


II. 地域内の駐車・駐輪サービスのマネジメント



松山市大街道二丁目・二番町周辺 開発構想

資料①





■ 第3回ワークショップに向けて

まちづくり会社等による新規事業検討ワークショップ 第3回ワークショップに向けて

12.10.22

ワークショップ事務局

■ 各社による新規事業企画の提案検討について

- ・第3回では、各社による新規事業企画まとめ案のプレゼンテーションと今回の考案した新規事業やワークショップ運営に関する意見交換を行う予定としております。
- ・参加各社におかれては、本日のブレインプランニングの内容を踏まえ、事業企画についてのまとめ案のご検討をお願いいたします。
- ・資料のとりまとめ方法やフォーマットについては追ってご連絡いたします。(各社 15~20分程度の発表を予定しております。)

以上

