

ANNUAL REPORT
(2012.4 ~ 2013.3)

12



Non Profit Organization
特定非営利活動法人 しゃらく

ANNUAL REPORT について

本報告書は事業報告書と事業計画書の2部構成としています。対象期間は、2012年4月1日から2013年3月31日(2012年度)の活動を対象としています。

特定非営利活動法人しゃらく 概要

■名称	特定非営利活動法人 しゃらく
■設立年月日	2006年1月24日
■所在地	神戸市須磨区須磨浦通 4-4-6 須磨浦ビル 204 号室
■連絡先	電話 078-735-0163 FAX 078-735-0164
■ホームページ	http://www.123kobe.com
■理事	代表理事 小倉譲 副代表理事 須貝静 常勤理事 小嶋新 非常勤理事 坂本泰樹(ドクター)
■スタッフ数	常勤スタッフ6名 パート1名 計7名
■予算	平成24年度 46,830,000円
■正味財産	13,076,495円 (2013年3月31日時点)
■事業目的(定款3条)	

この法人は、地域住民や主に高齢者・障がい者・疾病患者等に対して、安心や信頼と生き甲斐を持てる地域づくりの推進、ゆとりあるライフスタイルを提案・支援する事業を行うことにより、心のバリアフリーの創造に寄与することを目的とする。

■事業内容(定款5条)

- (1) 地域活性化及び地域観光振興事業
- (2) 外出や旅を通した生きがいづくり支援事業
(旅行業法に基づく旅行業)
- (3) 一般乗用旅客自動車運送事業(福祉輸送事業)
- (4) IT・DTPによる情報提供サポート事業
- (5) 相談業務・人材育成事業
- (6) 職業紹介事業
- (7) 生涯学習講座と各種イベント企画開催事業
- (8) 生きがい支援基金事業

CONTENTS

事業報告 2012年度

- 【1】ご挨拶
- 【2】2012年度 事業報告
 - (1) しゃらく旅倶楽部
 - (2) 「まさゆめ」Project
 - (3) インキュベート事業
 - (4) 古民家再生ツアー
- 【3】メディア掲載情報
- 【4】決算書
 - (1) 活動計算書
 - (2) 貸借対照表
 - (3) 財産目録
 - (4) 事業別損益
 - (5) 注記
 - (6) 売上推移
- 【5】2012年度 総括

事業計画 2013年度

- 【6】2013年度 事業計画
 - (1) 2013年度事業方針
 - (2) しゃらく旅倶楽部
 - (3) 「まさゆめ」Project
 - (4) インキュベート事業
 - (5) 活動予算書
 - (6) 事業別予算

第8期通常総会

□開催場所

センタープラザ西館6階 16号室
(神戸市中央区三宮町2丁目11番1-604号
センタープラザ西館6階)

□日 時

2013年5月18日(土) 15:00～16:30

正会員の皆様

拝啓 新緑の候、時下ますますご清祥の段、お慶び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

特定非営利活動法人しゃらくが設立され、この度の総会で8年目を迎えようとしております。設立以来、「心のバリアフリーを推進する」ことを基本理念に活動し一定の成果を上げ、社会からの信頼を得られるようになったと感じております。これもひとえに、理事・正会員皆様からのご支援の賜物と感謝申し上げます。

昨年度は、三つの大きなProjectを進めてきました。一つ目は、一昨年から引き続き、東日本大震災復興支援事業。津波で大きな被害を受けた宮城県石巻市尾ノ崎地区にある築120年以上の古民家を、その地区のコミュニティの拠点になるよう、関西から数回ボランティアを派遣し古民家再生に尽力してまいりました。

二つ目は、難病や医療的ケアが必要な子どもたちの夢や希望実現を、市民や企業からの応援をいただきながら実現する「まさゆめ」Projectです。多くの企業や市民からご支援をいただき2013年度無事にスタートすることができました。

三つ目は、NPO法の改正を機に税制優遇を受けることができる（仮）認定NPO法人を申請しました。しかし、残念ながら役員構成等に問題があり、実現いたしませんでした。

これからNPO法人しゃらく設立10周年に向け、（1）法人運営上の管理システムの見直し及び再構築を図り、2年後に認定NPO法人の取得を目指したいと思います。（2）基本理念に沿った持続可能な確固たる運営体制を構築するため、手法や手段を変え更なる挑戦をしていきたいと考えております。

今後も成功体験に溺れることなく、成功の影に潜む多くの失敗から多くのことを学び、少しでも社会をより良くするために尽力してまいりますので、今後ともご支援ご協力いただけましたら幸いです。

特定非営利活動法人しゃらく
代表理事 小倉譲





お祖父さんの名が刻まれた慰霊塔へ 長年の約束を果たす沖縄 1泊2日の旅

「姪を沖縄の慰霊塔に連れて行ってあげたい」。
一本の電話から今回の旅は始まった。

生まれた時から重度の小児脳性麻痺だったIさん。大好きだったおばあさんと、小さい頃から「おじいさんが眠っている沖縄の慰霊碑に行こう」と約束をしていた。その夢は、おばあさんが亡くなってからもずっと諦めていなかった。去年、体調を崩し、医者からも「行くなら今しかない」と言われたIさん。依頼の電話を下さった叔母さまの声からは、「何としても連れて行ってあげたい」という思いが伝わってくる。

ずっと寝たきりを余儀なくされているIさん。移動の間、車椅子で何時間も過ごすことができるのか？ 飛行機の座席で座位を保てるのか？ 気圧の変化に対応できるのか？ 何より、体力的に大丈夫なのか？ 問題は山積みだった。しかし、Iさんを一番近くからずっと見守ってきたお母さまからも、「今しかない。ずっと目標にしていた沖縄だから」と強く訴えかけられ、私たちも「何としてでも叶えてあげたい」という気持ちにさせられた。

担当の看護師さん、理学療法士さん、作業療法士さんと綿密な打ち合わせを重ね、沖縄での緊急受け入れ先病院も手配した。Iさんは出発までの短い間に、理

学療法士さん達と共にリクライニング車椅子で過ぐすりハジリを重ね、無事に旅行当日を迎えることができた。

介護タクシーで到着した伊丹空港で、叔母さまとも合流。お会いするなり「本当に行けるなんて信じられない。ありがとうございます」と涙を流された。一番の心配だった飛行機移動も問題なく、ついに念願の沖縄へ到着。リクライニング車椅子が降機口に到着するまでの間に、「記念に写真を撮りましょう」とカメラを向けた瞬間、得も言われぬ素晴らしい笑顔を見せてくれた。それまでずっと、どこか不安げな表情だったIさん。しかし、その笑顔を目にした瞬間「来れてよかった」と心の底から思った。

空港から介護タクシーに乗って、そのまま慰霊塔へ。お母さま、叔母さま、そしてスタッフの全員でおじいさんの名前を探し当て、献花した。Iさんもこの上なく穏やかな表情だった。

ホテルに行く道中、お母さまがそっと教えてくださった。「去年に唯一コミュニケーションに使えていた手を骨折して使えなくなって以来、あの子から笑顔が消えたのよ。それまではよく笑ってくれていたのに。沖縄に来ることも諦めていたのよ」。Iさんは、車窓に映る景色をその目に焼き付けるかのように、じっと眺めていた。



郷土愛、12年ぶりに訪れる徳之島へ 最後になるかもしれない同窓会

脳出血の発作から8年。以来、どこに行こうという目的もなく、ただ不自由になってしまった体を少しでも良くするために、毎日リハビリを頑張る日々。

そんなある日、一通の知らせが届いた。「最後の同窓会」の招待状だ。これが最後になるのなら、何が何でも行きたい。神戸から遠く離れた徳之島に、友人に会いに行きたい。

そんな思いから始まった今回の旅。12年前に行った徳之島と今回は違う。今は、要介護4の身体になり、立位をとることは何とか出来るが歩行は難しい。車いすの移動以外にも多くの介助が必要になる。勝手知ったる故郷徳之島行きも、自分で何でも出来た時と違い、今では大きな不安がある。だから、半ば無理だろうと諦めていた。ケアマネジャー様からしゃらく旅倶楽部のことを耳にされ、連絡を頂いた。電話の向こうの声からは、希望と不安の入り混じっていることが容易にわかる。帰りたい、でも本当に帰れるのか…。そんな気持ちを察した私は、はっきり「帰れます」と伝え、お客様のもとに足を運んだ。

準備は数ヶ月前から始まった。ご本人様やケアマネジャー、理学療法士との打合せを重ね、現地のエレベーターから部屋、お風呂にトイレの状況の把握を行い、時間をかけながらお客様の不安を一つずつ減らしていく。

出発の日は雲一つない晴天。不安はある。それを押し殺

しつつ、介護タクシーで伊丹空港に向かう。空港到着後も車いすの乗換えや飛行機の座席への移動など、乗り越えなければならないハードルはいくつも存在する。それを越えて無事に徳之島空港に到着したとき、お客様の無言ながら最高の笑顔は私は見逃さなかった。ホテルまでの道中、徳之島という土地のこと、昔と今の違いなど、途切れることなく語ってくださる。自分が生まれ育った町への懐かしさ、愛おしさが十分すぎるほど伝わってくる。同級生が経営するホテル。そこには既に多くの学友が集まっていた。前夜ながら、その場はすでに同窓会。何十人もの学友が歩み寄り、握手を交わし、昔話に花を咲かせる。

80歳になった同級生たち。しかし、まるで高校生が集まったかのような若々しい熱気が絡まり合い、会場全体を包み込む。皆が皆、徳之島を愛し、友情を大切にして、一人一人への思いやりを積み重ねてきた結果がこの場にあるのだ——本来ならば立ち入りを許されない、部外者の私も強く感じた。お客様自身も、ご自宅での様子とは全く違う活き活きとした姿。心が元気になれば、体も元気になれるのだ。無理だという判断を下すための理由はたくさんある。でもそれは本当に無理なのか。乗り越えることはできるのではないか。事実自分はこうしてここにいる。数々のハードルを越えてきたお客様自身が、強くそんな思いをかみしめているようだった。

しゃらく旅倶楽部事業

平成 24 年度の実績としては、受注件数 115 件（前年比 19.8%増）、利用者数 441 人（前年比 17.6%増）と一定の成長が見られたものの、売上金額としては▲22.84%と前年を下回る結果となった。旅行種別に見ると、とりわけ個人受注型企画旅行が前年比▲43%と大幅に落ち込んだ。

その主な要因としては、今までのお得意様である顧客が亡くなられたり、お体の状態が悪化するなどして旅行に行けなくなるケースが増えたことが挙げられる。介護施設や病院等への営業を強化しているものの個人の受注型企画旅行の実績には結びつかず、新規顧客の獲得ができていない現状が浮き彫りになった。

募集型企画旅行では、古民家再生バスツアーや SHINGAN プロジェクト等の実施により大幅に売り上げがアップした。一方で、介護付き旅行の募集型の実施は近場を除けば 0 件という結果に終わるなど、引き続き来年以降の課題として残った。

手配旅行では、個人の受注件数が 104.7%、売上金額が前年比 27.7%とそれぞれアップした。介護タクシーやヘルパーの単独利用が増えたことが主な要因である。団体旅行では、売上金額が 2 倍以上にアップしたが、介護施設のレクのお手伝い等、利益率が低い案件が多かったため、法人の利益としてはほとんど残らなかった。

今後は旅の提案のバリエーションを増やし、新たな顧客を獲得していくことが喫緊の課題となる。特に神戸市内のお客様の利用者数を増やし、リピーターになっていただくことで収益の安定化につなげていく必要がある。

しゃらく旅倶楽部売上金額実績

	募集型 企画旅行	受注型 企画旅行		手配旅行		合計
		個人	団体	個人	団体	
H24 年度	5,999,335	3,828,203	0	2,969,677	1,375,564	14,172,779
H23 年度	0	6,609,299	8,923,911	2,324,224	510,825	18,368,259
H22 年度	0	6,590,058	760,237	3,675,317	453,150	11,478,762
H21 年度	265,710	2,620,059	1,223,004	1,753,248	9,958	5,871,979

旅リハ

- ・ 4 回の日帰り旅行を 1 セットとした無料モニターツアー（定員 12 人）の開催
- ・ モニターへの各種アンケート調査

オーダーメイド旅行の潜在顧客開拓のため、比較的軽度の方を対象とした団体旅行（募集型企画旅行）を成功させることが、しゃらくにとっての大きな課題となっている。そのためのモニタリングとして、11 月～ 1 月の間に 4 回の日帰り旅行を 1 セットに



した企画「しゃらく旅リハ倶楽部」に、計 10 名(2 グループ)のみなさんを無料でお招きした。

10 月 30 日付の神戸新聞に記事として掲載された他、神戸市内の施設にチラシを送付してモニターを募集したが、応募者の総数は 25 名と想定を下回るものだった。回を重ね、モニターの声を拾い上げる中で、「複数回セット」という形態の旅行企画に申し込むことの心理的ハードルは思いのほか高いことがわかり、パックツアー商品の本格開発に当たって大いに参考になった。

ただ、参加前は不安でいっぱいだったモニターのみなさんには、お出かけの楽しさ、心身への好影響、そして何より新しい友達と語り合うことの喜びを実感してもらえた。2013 年度は、旅リハ倶楽部を母体として誕生した新グループツアー「この指とまれ」に、お客様としてご参加いただいている。

UD

- ・ 県内観光地・交通機関のバリアフリー調査（2011 年度実施）結果の取りまとめと整理
- ・ WEB サイト『いこなびーひょうごバリアフリー案内情報』の公開と、小冊子を通じた PR
- ・ 障害者雇用に関する調査（2011 年度実施）結果の公開と PR

「地域づくり活動支援事業」として兵庫県の補助を受けた事業。期間は 2011 年 8 月～2013 年 3 月の 1 年 7 か月。初年度は兵庫県の観光地と主要交通機関のバリアフリー情報を現地調査により収集。その成果を取りまとめて WEB 上に公開 (<http://ikonavi.net/>) し、「誰もが安心して観光できる兵庫県」の PR と観光客誘致を目指した。2012 年度の補助金は 4,330,000 円。

データの整理と内容の確認および必要に応じて再調査を行うと同時に、サイト構築に向けてのデザイン・システム面で専門業者とのやりとりを行い、仮サイト上での校正作業を経て、3 月にサイトをオープン。掲載スポットは観光施設・交通機関を合わせておよそ 200 件に及び、一都道府県内のバリアフリー観光情報データベースとしては他に類を見ない規模のものを完成させることができた。

これまで県内の個人顧客を対象とした「送致型」のサービスを主としてきたしゃらくが、県外の高齢者福祉施設や特別支援学校といった団体顧客を受け入れる「着地型」に新規参入する契機とすることを最大の狙いとして手を挙げた事業だった。補助期間は満了したが、しゃらくにとってこの事業の真の成否は今後明らかになっていく。

東日本大震災被災地バスツアー

- ・ 一般を対象とした「古民家再生バスツアー」の催行（8 便）
- ・ 県内の中高生を対象とした「SHINGAN Project」の催行（1 便）

2011 年度、被災地へのボランティアツアーを実質的に主催する企業より依頼を受け、手配旅行として取り扱ってきたが、業態の最適化のため、しゃらくによる募集型企画旅行として再編し、一般対象を 8 便（6 月～11 月）、中高生対象を 1 便（3 月／NPO 法人生涯学習サポート兵庫との共同企画）の計 9 便を催行した。三宮・新大阪を出発／帰着地とする 3 泊 4 日（うち 2 泊は車中泊）の内容で、参加人数はのべ 168 名。売り上げは 4,980,255 円。

石巻市尾ノ崎地区で被災した古民家の再生を核とした地域復興に取り組んでいるジャパンヘリテイジ株式会社と連携し、同地区の神山清さん宅を拠点として、庭の草引きから蔵の整理、井戸の再生、床下の泥かき、床板や雨戸・窓枠等の建具設置といった作業を通じ、参加者個々人が「復興」の意味を体感し、考えてもらう機会とした。

当初は最少催行人数に達しない回も続出し、計 3 回の催行取消も出したが、現地での活動の様子を WEB 上で発信するなど、回を重ねるうちに申込者も伸び、後半の 5 便はいずれもほぼ満席で催行できた。いずれも参加者の満足度は高く、一般向けの方では複数のリピーターもあった。



・はじめに

難病や医療的ケアが必要な子どもは病気が原因で外出が難しいだけでなく、やりたいことができない現実がある。また、難病の子どもの親は、親として願う子の生きる喜びに関してジレンマを感じている。そういった状況を解決するため、「難病や医療的ケアが必要な子どもたちが強く願う夢や希望を、市民や企業からの応援を頂きながら形にするチャレンジの舞台」をコンセプトに、夢実現費や事務局運営費すべて寄付金で賄える体制の構築を進めてきた。

・寄付集め

昨年度は準備期間であったため、まさゆめ Project の実態がなく市民や企業からの理解を得るのに多くの困難があった。特に、クラウドファンディングが可能なホームページ制作には百万単位での費用が必要であったため、困難を極めたが、神戸デジタル・ラボ様がホームページを制作し寄付していただいた。また、その他 3 社の企業と 31 人の個人様から現金寄付をいただき、無事にスタートすることができた。

<http://masayume.or.jp/>



・モニタリング

まさゆめ Project の事業モデルが実現可能性があるのかを判断するため、モニタリング事業としてニーマンピック病（難病）の子どもの夢実現をお手伝いしました。その結果、多くの企業や市民から共感を得て、無事に夢がかないました。その成果をもとに仕組みづくりに励みました。



「まさゆめ」Project のリーフレット



NPO 向けコンサルティング事業

- ・生きがいしごとサポートセンター神戸西事業
- ・NPO 法人認証相談窓口事業

生きがいしごとサポートセンター神戸西事業

兵庫県しごと支援課からの補助を受け、2006 年度から当事業を運営している。兵庫県内のほかの中間支援組織と差異化するために、私たちはソーシャルビジネスの支援に特化してきた。そのため、相談事業（起業 12 団体、拡充 4 団体）、NPO アドバンスマネジメントプログラム（参加者 59 名／3 回）、生きサポ合同フォーラム（165 名）、NPO 就職・転職ガイダンス（30 名）などでは十分な成果を上げられている。しかし、職業紹介事業、団塊世代向けの事業は手薄になってしまい、それほどの成果を上げられていない。

この数年間、兵庫県は生きがいしごとサポートセンターの団塊世代向けの事業に力を入れているため、ソーシャルビジネスという強みは残しつつ、これらの事業も強化する必要がある。



NPO 法人認証相談窓口事業

神戸市地域力強化推進課（協働と参画のプラットフォーム）からの委託を受け、2012 年度から当事業を開始した。NPO 法人の設立運営のための助言を行う相談窓口業務、設立運営に関する説明会を開催することが当事業の役割である。

相談窓口業務では、NPO 法人の設立（18 団体）、定款変更（12 団体）、そのほかにも代表権喪失登記、役員変更などさまざまな相談に対応した。説明会は、NPO 法人会計基準（参加者 18 名）、NPO 労務基礎（参加者 10 名）というテーマで開催した。

委託元の神戸市地域力強化推進課は神戸市内の NPO 法人の所轄庁であるため、当事業は神戸市内の NPO 法人にあまねく告知され、上記の生きがいしごとサポートセンター事業とは異なった顧客層を開拓することにつながった。

協働コーディネーター事業

- ・パートナーシップ活動助成に係る業務
- ・協働と参画のプラットフォーム通信発行に係る業務
- ・市と NPO 等との協働のコーディネート業務
- ・ソーシャルビジネスに係る業務

当事業は、神戸市協働と参画のプラットフォームの委託で実施しており、神戸市役所と NPO および地域団体の協働を推進するという役割を担っている。具体的には、神戸市のパートナーシップ活動助成の採択団体の協働に関するコーディネート業務、協働と参画のプラットフォーム通信（四半期に一度発行）での記事の執筆、中間支援 NPO と行政の意見交換会の運営、ソーシャルビジネスに関する政策提言などを行なっている。また、協働と参画のプラットフォームの職員などに対して、神戸市内外の NPO の動向を伝達することも重要な役割となっている。

2012 年度のパートナーシップ活動助成の採択団体は、にほんごの素、NPO 法人アトリエ・Petata、神戸移住のススメマップ制作委員会、NPO 法人 C・キッズ・ネットワーク、NPO 法人オーガニック・ライフ・コラボレーションの 5 団体であり、神戸市教育委員会、神戸市企業誘致課、神戸市社会福祉協議会などにコーディネートした。また、これらの団体に関する記事を協働と参画のプラットフォームで執筆した。

ほかには、神戸市市民ファンド意見交換会を 11 月に開催、神戸市パートナーシップ活動推進寄附について神戸市内の市民ファンドと議論した。また、神戸市中間支援 NPO と行政の意見交換会を 2 月に開催、2012 年度の神戸市の施策の実施状況と 2013 年度の方向性について意見交換を行った。

2012 年度は神戸市がソーシャルビジネスに関する支援策を拡充した年となった。神戸商工会議所や日本政策金融公庫などとの広報ツールの作成、ソーシャルビジネス運営者に向けての相談会の開催（第 1 回参加者 14 名、第 2 回参加者 40 名）、KOBE ソーシャルビジネスマークの開始、また「神戸市ソーシャルビジネス推進助成（準備・創業期）」の開始など、私たちの今までの知見を生かしたアドバイスをを行った。

IT・DTP 事業

- ・チラシ、リーフレット等の紙媒体の広報ツールを作成
- ・Web サイトの制作・更新・運用サポート

当事業は NPO 法人しゃらくがスタートした 2006 年から続いている事業である。2012 年度は、IT 事業ではコープともしびボランティア振興財団のリニューアル、兵庫県立こども病院のホームページ運営などの案件があった。DTP 事業では、ひょうご仕事と生活センター、連合兵庫などの案件に対応した。

2006 年と 2012 年を比較すると、NPO を取り巻く状況は大きく変わった。

- ・NPO がホームページやチラシなど広報物の重要性に気がついてきていること
- ・NPO に対する IT・DTP サポートを専門とする業者（競合他社）が出てきたこと
- ・十分には広がっていないが、プロボノ（専門家が職務上の専門性を生かしてボランティアすること）の概念が広まったこと
- ・ソーシャルメディアが一般的になり、従来の広報物だけでは対応しきれなくなったこと

また、インキュベート部門のほかの事業の割合が増え、担当スタッフの入れ替わりがあり、当事業は全体的に縮小傾向が続いている。ほかの NPO などに対する対外的な案件は縮小しつつあるものの、しゃらく旅倶楽部やまさゆめ Project などしゃらく内の広報を支えており、その重要性は変わらない。



新しい公共支援事業

- ・スケーリング支援モデル構築事業
- ・KOBE ソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム

スケーリング支援モデル構築事業

2012 年度は 2011 年度のシンポジウムで得た知見を生かし、スケーリング（他地域展開）しようとする、またはすでにスケーリングしている 5 団体の協力を得て、スケーリングするときに役立つフレームワークを構築するというモデル事業を実施した。フレームワークはデューク大学の Paul Bloom 教授が開発した SCALERS をベースとして、アセスメントおよびビジネスモデル開発という 2 ステップで構成した。

当モデル事業を実施したことで日本国内にもスケーリングできる、またはすでにできている事例を発見できた。また、NPO に対してマネジメントとファイナンスの両軸から支援を行うという手法を試すことができた。



KOBE ソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム

神戸という地域性を活かしたソーシャルビジネスによる起業を促進することを目的に、ソーシャルビジネスをこれから起業したいと考える社会経験豊富な 40 代を主な対象として実施した。採択団体は 5 団体（のちに 1 団体辞退）であり、テストマーケティングのための準備金の提供、メンター・専門家によるアドバイスやセミナーを行った。

従来の行政の起業支援策とは異なり、起業件数〇件などのような成果を見える化しにくいことは反省すべき点ではあるが、2013 年度から「神戸市ソーシャルビジネス推進助成（準備・創業期）」として継続されることが決まった。

古民家ツアー、ある会の添乗中、最後の活動ふりかえりの場で、こんなことを口にした参加者があった。

「こうしてこの家の床板を直したり、雨戸を作ったりすることが、復興にどう役立つのかイメージできない」

これはショックだった。

というより、私の心の中に巣食うモヤモヤしたものを見透かされたようで、ドキッとした。

でも、敢えて言う。じゃあどんな作業なら、何に対して汗を流したら、復興の意味がわかるのか。

被災直後の作業、泥かきや流された品物の整理や、そのあたりからは「役に立っている」という実感は得られやすいだろう。が、その作業が本当に「復興」に「直結」するのか？元通りの、それ以上の街づく



「このツアー、どんな意味があるの？」



りをゴールとした活動の一環と明確に意識しながら、シャベルをふるったり写真を拾い集めたりするボランティアがどれだけいるのか？当面の貢献度が高い作業であることは言うまでもない。けれども、「復興」というものを本気で真剣に見据えたとき、それだってやっぱり個々人レベルでは目的性の薄い、単なるやつつけ仕事ではないのか？復興の形なんてまだ誰にも見えていないはず。だからこそ、カナヅチをふるう、とにかく人が動く、パッと見て意味はわからなくても、そこにしかスタートはないんじゃないか？

先の道のりは長い。しかも、ゴールの地点も形も見えない。それならせめて、早々に小賢しい意味づけなんか急がずに、わざわざこうして 1000 キロの

距離をやってきたことだけでも、できるだけ長く、心に留めておくことだ。4 日間のツアー、その楽しみ、思い出、また来たいという想い。少なくとも参加者が楽しかったと感じられない日々をいくら積み重ねたって、その先に「復興」への糸口は絶対ない。これ、復興支援を考える旅行屋なりの信念。

3 月の SHINGAN Project ツアーに参加した高校生の言葉。「復興っていうのは建物を作ることではなく、壊すことから始まるんだ…」。いいことを云う。壊すこと、片付けることを盲目的に復興支援と信じ込む大人に、その先を発想する力はない。与えられた場や作業をただ受け入れ、唯々諾々と体を動かしているだけでは到底ダメだ。直接の被災者じゃないあなたも、せっかくこうしてこのツアーに参加してくれたのなら、ただ結果の与えられるのを待っているだけじゃなくて、むしろ家帰ってから、自分でちゃんと考える！

——ということ、今年をもっとちゃんと、伝えることくらいはしなくてはと思います…。

KOBE ソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム

神戸新聞 (2012年4月3日)

社会貢献の起業に助成
NPOと環境保護や福祉など

神戸市は、主に社会経験豊富な40歳代の市民を対象に、社会貢献と収益確保を両立するソーシャルビジネス(SB)の起業支援事業を始めた。

事業は「KOBESソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム」。高齢者の付き添い旅行などを手がけるNPO法人しゃらく(神戸市須磨区)が企画し、市と共同で実施する。

しゃらくは、経済産業省などの起業平均年齢などのデータを基に、今後、40歳代がSBの中心的存在になると推測。ただ、SBは、事業のアイデアが浮かんでも需要調査などスタート時につまづきやすいと指摘する。

市は、NPOと連携して、起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。

神戸市は、主に社会経験豊富な40歳代の市民を対象に、社会貢献と収益確保を両立するソーシャルビジネス(SB)の起業支援事業を始めた。

事業は「KOBESソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム」。高齢者の付き添い旅行などを手がけるNPO法人しゃらく(神戸市須磨区)が企画し、市と共同で実施する。

しゃらくは、経済産業省などの起業平均年齢などのデータを基に、今後、40歳代がSBの中心的存在になると推測。ただ、SBは、事業のアイデアが浮かんでも需要調査などスタート時につまづきやすいと指摘する。

市は、NPOと連携して、起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。

読売新聞 (2012年4月23日)

29 地域 2012年(平成24年)4月23日(月曜日)

神戸明石

神戸総局
〒650-0023
神戸市中央区栄町通
1-2-10
☎078-333-5115
FAX 333-5120
ホームページ
http://www.yomiuri.co.jp/e-japan/hyogo/

阪神支局
☎0798-67-2155
FAX 67-2156
三田支局
☎079-564-6613
FAX 564-6616
姫路支局

社会貢献ビジネス起業支援

神戸市は、主に社会経験豊富な40歳代の市民を対象に、社会貢献と収益確保を両立するソーシャルビジネス(SB)の起業支援事業を始めた。

事業は「KOBESソーシャルビジネススタートアップ支援プログラム」。高齢者の付き添い旅行などを手がけるNPO法人しゃらく(神戸市須磨区)が企画し、市と共同で実施する。

しゃらくは、経済産業省などの起業平均年齢などのデータを基に、今後、40歳代がSBの中心的存在になると推測。ただ、SBは、事業のアイデアが浮かんでも需要調査などスタート時につまづきやすいと指摘する。

市は、NPOと連携して、起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。NPOは、社会貢献と収益確保を両立するSBの起業支援事業を実施する。

神戸市 40歳代など対象
NPOと共同、5団体に

くケースが多いことから、支援を行うことにした。

支援内容は▽合同研修会の開催▽需要調査などにかかる準備金10万円の提供▽社会企業家や金融の専門家による相談支援。期間は7月1日～来年3月31日。

応募できるのは、最低1企業・団体で3年以上勤務した経験があり活動拠点を神戸市内とする人。40歳代以外でも応募可能。合同セミナーなどに参加し、将来には事業化につなげることが必須条件。5団体を候補予定で、5月31日までに所定の申請書を提出する。問い合わせはしゃらく(078-735-0163)。

旅の介護本

読売新聞 (2012年6月13日)

旅先での介護
コツ教えます

高年齢者の介護付き旅行を提供する神戸市須磨区のNPO法人「しゃらく」(小倉謙代氏)が、旅先での介護のコツをまとめた「旅の介護本」を作った。介護福祉士らが監修し、体に負担が少ない旅程の立て方や事前準備、旅行中の注意点を解説している。

(川添響子)

旅先で介護をする際の注意点

移動 平地歩行時は、旅行者の利き手の反対側、少し後ろで見守る

食事 両足がつく椅子と、両ひじをついて前かがみの姿勢がとれる高さのテーブルに座る

入浴 旅行客の気持ちは考え、観光地などに到着、移動、出発などのたび、要望がなくても有無を確認する

移動 片足まひの場合は浴槽近くまでシャワーチェアを持って行き、健側の足を浴槽に入れた後に患側を入れる

食事 旅行者のマニキュアに立ち、マニキュアの指を添えて支える

移動 車椅子に座ったまま食事をする場合、足がテーブルに当たらない場合はフットレストを上げる。両足が床につかない時は膝が台を用意して正しい姿勢を保つ

食事 1時間以上経てば有無を確認する

入浴 シャワーチェアやバスボードを利用し、入浴直前に温めておく

移動 車椅子のブレーキは必ずかける習慣をつけ、階段移動はできるだけ避ける

食事 使い慣れた皿やスプーン、料理を細かく刻むキッチンばさみを持参する

移動 新幹線で移動する場合は車椅子トイレや多目的室を事前予約した上で、乗車前に済ませておく

須磨のNPOが冊子

同NPOは2008年4月から、要介護2までの高齢者を対象にヘルパーの介助付き旅行のサービスを開始。個々の介護の状況などを聞き取った上で、旅先の施設の障壁(バリア)や食事に対するアレルギーなどの事前準備を、冊子で、移動や食事など身の回りのことをある程度自分でできる「自立度が高い人」、環境次第で介助が必要になる「一部介助が必要の人」、常に介助が必要になる「全介助の人」の3段階に分け、長距離移動を伴う1泊2日の旅行を例にポイントを解説した。

車椅子での移動や、排せつの介助、介護用ではないベッドからの起き上がりなどについては、介護福祉士が行う手順イラスト付きで解説している。

小倉さんは、介護する人、される人両方の「心のハードル」を下げ、家族で旅する楽しさを共有してほしいと話している。1冊50円。問い合わせは同NPO(078-735-0163)。

▲旅の介護本「旅の介護」を販売するしゃらく(神戸市須磨区)

メディア掲載情報

古民家再生ツアー

読売新聞 (2012 年 6 月 27 日)



神戸新聞 (2012 年 7 月 11 日)



「まさゆめ」Project

読売新聞 (2012 年 7 月 24 日)



メディア掲載情報

しゃらく旅倶楽部

ケアケア+ (2013 年 1 月)



代表小倉のインタビュー

FORTE HYOGO (2013 年 1 月)



メディア掲載情報

東日本大震災への取り組み
シルバー産業新聞（2013年1月10日）



「まさゆめ」Project
毎日新聞（2013年2月5日）



シンガプロジェクト
神戸新聞（2013年3月3日）

震災2年 見る、感じる

神戸、姫路の 中高生ボランティア募集

東日本大震災の被災地を見て、その現状を心の眼で感じ取ってもらおうと、神戸と姫路のNPO法人が共同でボランティアツアー「SHINGA」プロジェクト（兵庫県を後援を企画した。対象は春休み中の中高生、宮城県石巻市周辺、被災者の話を聞いた、津波で全壊した民家の再生を手伝う。震災から2年の現実を若者ならではの感性で感じ取ってほしい」と語り、（六村和行）

石巻へ3泊4日 民家再生も支援

子どもを対象に、石巻市へのボランティア派遣を企画する。既に7回、計160人のボランティアを派遣した。おおよそ、津波で壊滅的な被害を受けた石巻市の尾崎地区で、被災者の話を聞いた。津波で全壊した民家の再生を手伝う。震災から2年の現実を若者ならではの感性で感じ取ってほしい」と語り、（六村和行）

津波で被害を受けた民家の再生に取り組む若者たち。石巻市尾崎地区の被災地。

今回は、再生した民家の利用者が使う「希望のいえ」を作る。74人の児童が機嫌になった。石巻市立天川小学校や沿岸部で被災地にエールを送りたいと話す。

27、30日の3泊4日（お昼中泊）。対象は中高生22人（新中学生も含む）。参加費は3万6800円（ボランティア保険を含む）と寄付3千円。21日締め切り。申し込みはしゃらく 078・735・0163

つなぐ 東日本大震災

2012 年度特定非営利活動に係る事業会計活動計算書 (2012 年 4 月 1 日から 2013 年 3 月 31 日まで)

(単位:円)

科 目	金 額		
I 経常収益			
1. 受取会費			
正会員受取会費	80,000		
賛助会員受取会費	9,000	89,000	
2. 受取寄付金			
受取寄付金	1,598,615	1,598,615	
3. 受取助成金等			
受取助成金	1,000,000		
受取補助金	11,805,000	12,805,000	
4. 事業収益			
自主事業収益	17,794,211		
受託事業収益	9,476,000	27,270,211	
5. その他収益			
受取利息	3,462		
雑収益	62,180	65,642	
経常収益計			41,828,468
II 経常費用			
1. 事業費			
(1) 人件費			
給料手当	15,693,354		
法定福利費	1,842,752		
通勤費	201,970		
人件費計	17,738,076		
(2) その他経費			
業務委託費	5,325,093		
諸謝金	1,920,204		
通信運搬費	1,272,046		
水道光熱費	109,231		
旅費交通費	5,729,117		
広告宣伝費	283,500		
交際費	41,359		
会議費	77,550		
研修費	4,500		
消耗品費	742,854		
新聞図書費	48,930		
印刷製本費	2,041,597		
修繕費	160,278		
地代家賃	1,480,776		
保険料	332,974		
租税公課	2,000		
リース料	452,928		
支払手数料	186,619		
支払利息	49,677		
減価償却費	0		
雑費	41,880		
その他経費計	20,303,113		
事業費計		38,041,189	
2. 管理費			
(1) 人件費			
給料手当	776,000		
退職手当	217,000		
法定福利費	202,292		
福利厚生費	124,211		
人件費計	1,319,503		
(2) その他経費			
研修費	92,660		
通信運搬費	263,640		
水道光熱費	84,825		
旅費交通費	158,982		
広告宣伝費	10,000		
交際費	79,328		
会議費	72,769		
消耗品費	308,794		
新聞図書費	130		
印刷製本費	41,290		
修繕費	27,468		
地代家賃	452,557		
保険料	472,219		
租税公課	756,445		
諸会費	132,152		
リース料	323,337		
支払手数料	537,100		
雑損失	62		
雑費	50,641		
その他経費計	3,864,399		
管理費計		5,183,902	
経常費用計			43,225,091
III 経常外収益			
経常外収益計			0
IV 経常外費用			
過年度損益修正損	664,791		
経常外費用計			664,791
当期経常増減額			△ 2,061,414
当期正味財産増減額			△ 2,061,414
前期繰越正味財産額			15,137,909
次期繰越正味財産額			13,076,495

決算書

貸借対照表

(単位:円)

科 目	金 額		
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金	6,299,855		
未収金	4,688,859		
有価証券	15,000		
貯蔵品	23,434		
前渡金	123,750		
前払費用	365,231		
立替金	16,013		
仮払金	51,700		
流動資産合計		11,583,842	
2. 固定資産			
(1) 有形固定資産			
車両運搬具	4,964,080		
什器備品	481,422		
有形固定資産計	5,445,502		
(2) 投資その他の資産			
保証金	2,440,000		
繰延資産	299,250		
保険積立金	1,218,786		
投資その他の資産計	3,958,036		
固定資産合計		9,403,538	
資産合計			20,987,380
II 負債の部			
1. 流動負債			
未払金	4,916,825		
前受金	655,999		
預り金	400,084		
未払消費税等	6,100		
流動負債合計		5,979,008	
2. 固定負債			
長期借入金	1,931,877		
固定負債合計		1,931,877	
負債合計			7,910,885
III 正味財産の部			
前期繰越正味財産		15,137,909	
当期正味財産増減額		△ 2,061,414	
正味財産合計			13,076,495
負債及び正味財産合計			20,987,380

(単位:円)

科 目 ・ 摘 要	金 額		
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金			
手許現金	60,023		
小口現金	17,510		
三井住友銀行	4,479,426		
神戸信用金庫	238,671		
ゆうちょ銀行	1,504,225		
未収金			
兵庫県しごと支援課	2,161,389		
新しい公共支援事業受託料	1,500,000		
しゃらく旅倶楽部事業	34,520		
IT・DTP事業	116,610		
その他未収金	876,340		
有価証券			
全国旅行業協会	15,000		
棚卸資産			
外貨	23,434		
前渡金			
家賃・駐車場など	123,750		
前払金			
前払費用	365,231		
立替金			
立替金	16,013		
仮払金			
旅費交通費など	51,700		
流動資産合計		11,583,842	
2. 固定資産			
(1) 有形固定資産			
車両運搬具			
トヨタノア・日産キャラバン	4,964,080		
什器備品			
エアコン・パソコン2台	481,422		
有形固定資産計	5,445,502		
(2) 投資その他の資産			
保証金			
全国旅行業協会・事務所・駐車場	2,440,000		
繰延資産			
神戸不動産㈱礼金	299,250		
保険積立金			
生命保険・養老保険	1,218,786		
投資その他の資産計	3,958,036		
固定資産合計		9,403,538	
資産合計			20,987,380
II 負債の部			
1. 流動負債			
未払金			
給料・社会保険など	4,916,825		
預り金			
源泉徴収・社会保険など	400,084		
前受金			
旅行代金	655,999		
未払消費税等			
消費税	6,100		
流動負債合計		5,979,008	
2. 固定負債			
長期借入金			
日本政策金融公庫借入金	1,931,877		
固定負債合計		1,931,877	
負債合計			7,910,885
正味財産			13,076,495

決算書

事業別損益

										(単位:円)
科 目	しゃらく 旅倶楽部	介護タクシー	まさゆめ	IT・DTP	助成・補助・ 委託事業	講師派遣・ 中間支援な ど	事業部門計	管理部門	合計	
I 経常収益										
1. 受取会費	0	0	0	0	0	0	0	89,000	89,000	
2. 受取寄付金	105,870	0	1,492,745	0	0	0	1,598,615	0	1,598,615	
3. 受取助成金等	0	0	1,000,000	0	11,630,000	0	12,630,000	0	12,630,000	
4. 事業収益	12,806,057	934,170	0	2,845,858	9,476,000	1,208,126	27,270,211	0	27,270,211	
5. その他収益	0	0	0	0	175,000	0	175,000	65,642	240,642	
経常収益計	12,911,927	934,170	2,492,745	2,845,858	21,281,000	1,208,126	41,673,826	154,642	41,828,468	
II 経常費用										
(1) 人件費										
給料手当	3,266,872	0	0	241,375	12,185,107	0	15,693,354	776,000	16,469,354	
法定福利費	421,421	0	0	0	1,421,331	0	1,842,752	202,292	2,045,044	
福利厚生費	0	0	0	0	0	0	0	124,211	124,211	
退職金	0	0	0	0	0	0	0	217,000	217,000	
通勤費	83,986	0	0	0	117,984	0	201,970	0	201,970	
人件費計	3,772,279	0	0	241,375	13,724,422	0	17,738,076	1,319,503	19,057,579	
(2) その他経費										
業務委託費	2,070,373	0	390,329	247,800	1,946,591	670,000	5,325,093	0	5,325,093	
研修費	0	0	0	0	4,500	0	4,500	92,660	97,160	
諸謝金	88,411	0	0	0	1,798,460	33,333	1,920,204	0	1,920,204	
通信運搬費	343,732	1,160	39,524	61,013	822,087	4,530	1,272,046	263,640	1,535,686	
水道光熱費	0	0	0	0	109,231	0	109,231	84,825	194,056	
旅費交通費	4,786,989	300,878	357,736	2,220	270,799	10,495	5,729,117	158,982	5,888,099	
広告宣伝費	10,500	0	273,000	0	0	0	283,500	10,000	293,500	
交際費	35,069	0	2,090	0	0	4,200	41,359	79,328	120,687	
会議費	0	0	0	0	77,550	0	77,550	72,769	150,319	
消耗品費	142,971	2,880	4,358	0	592,645	0	742,854	308,794	1,051,648	
新聞図書費	1,830	0	0	0	47,100	0	48,930	130	49,060	
印刷製本費	256,726	100	300,905	1,069,796	414,070	0	2,041,597	41,290	2,082,887	
修繕費	2,000	158,278	0	0	0	0	160,278	27,468	187,746	
地代家賃	376,001	629,087	0	0	475,688	0	1,480,776	452,557	1,933,333	
保険料	90,854	242,120	0	0	0	0	332,974	472,219	805,193	
租税公課	0	2,000	0	0	0	0	2,000	756,445	758,445	
諸会費	0	0	0	0	0	0	0	132,152	132,152	
リース料	0	0	0	0	452,928	0	452,928	323,337	776,265	
支払手数料	125,855	735	48,584	3,045	8,190	210	186,619	537,100	723,719	
減価償却費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
支払利息	0	49,677	0	0	0	0	49,677	0	49,677	
雑損失	0	0	0	0	0	0	0	62	62	
雑費	8,640	4,740	0	0	0	28,500	41,880	50,641	92,521	
その他経費計	8,339,951	1,391,655	1,416,526	1,383,874	7,019,839	751,268	20,303,113	3,864,399	24,167,512	
経常費用計	12,112,230	1,391,655	1,416,526	1,625,249	20,744,261	751,268	38,041,189	5,183,902	43,225,091	
当期経常増減額	799,697	△ 457,485	1,076,219	1,220,609	536,739	456,858	3,632,637	△ 5,029,260	△ 1,396,623	

1. 重要な会計方針

計算書類の作成は、NPO法人会計基準(2011年7月20日 2011年11月20日一部改正 NPO法人会計基準協議会)によっています。

(1)

固定資産の減価償却の方法

有形固定資産は、法人税法の規定に基づいて定率法で償却をしています。

(2)

消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は、税込経理方式によっています。

2. 事業別損益の状況

事業別損益の状況は別紙に添付します。

3. 固定資産の増減内訳

固定資産の増減は以下の通りです。

(単位:円)

科 目	期首取得価額	取得	減少	期末取得価額	減価償却累計額	期末帳簿価額
有形固定資産						
車両運搬具	6,364,080	0		6,364,080	△ 1,400,000	4,964,080
什器備品						
業務用エアコン		240,000		240,000	0	240,000
パソコン2台		241,422		241,422	0	241,422
投資その他の資産						0
繰延資産	315,000	0		315,000	△ 15,750	299,250
合 計	6,679,080	481,422	0	7,160,502	△ 1,415,750	5,744,752

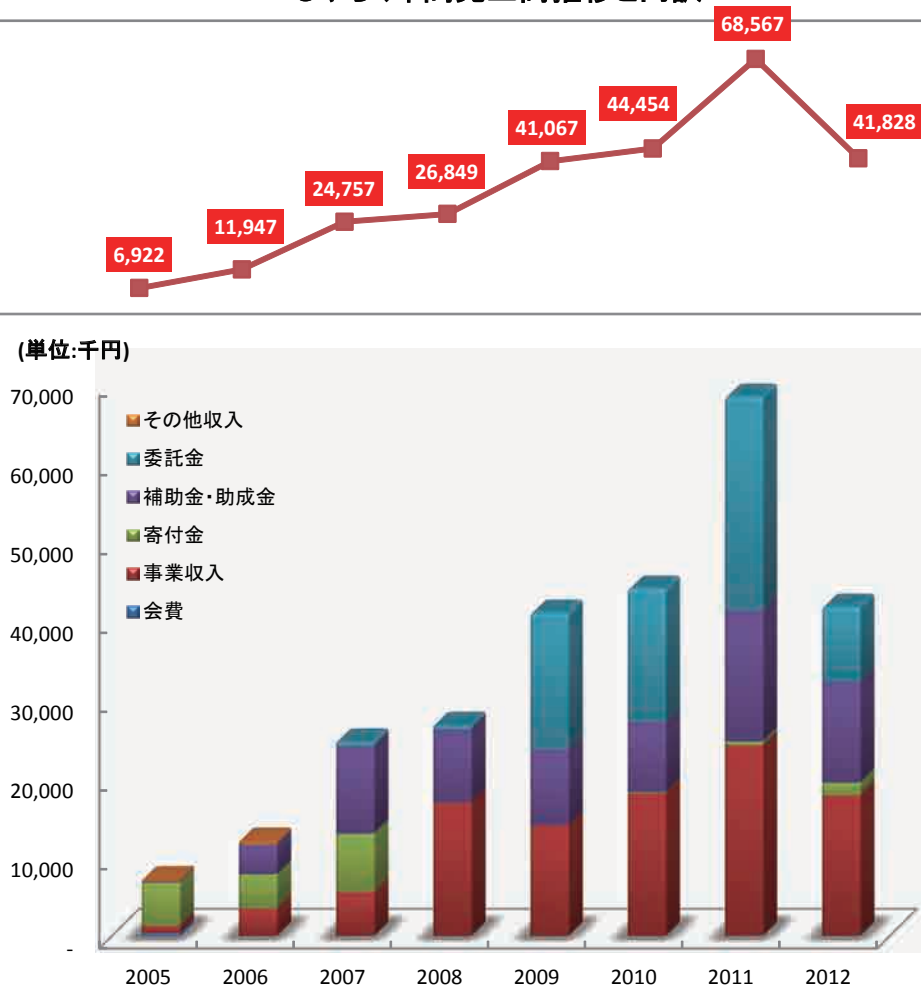
4. 借入金の増減内訳

借入金の増減は以下の通りです。

(単位:円)

科 目	期首残高	当期借入	当期返済	期末残高
長期借入金	2,339,877	0	408,000	1,931,877
合計	2,339,877	0	408,000	1,931,877

しゃらく年間売上高推移と内訳



年度	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
会費	443,500	83,750	90,000	79,000	65,000	85,000	103,000	89,000
事業収入	933,609	3,462,820	5,535,645	16,850,642	13,966,416	18,058,367	24,103,990	17,794,211
寄付金	5,391,312	4,332,017	7,406,049	9,770	20,000	124,638	483,406	1,598,615
補助金・助成金	150,000	3,747,413	11,020,980	9,302,000	9,612,000	8,857,233	16,602,682	12,805,000
委託金	0	0	500,000	405,197	17,337,893	16,914,600	27,063,579	9,476,000
その他収入	3,909	321,134	0	0	0	0	0	0
雑収入	0	0	204,588	202,321	65,694	413,757	209,881	65,642
売上高	6,922,330	11,947,134	24,757,262	26,848,930	41,067,003	44,453,595	68,566,538	41,828,468

■2012 年度の赤字の原因

NPO 法人しゃらく設立以来、年々売上高や利益率も上がり順調に成長してきました。しかし、2012 年度は、約 200 万円の赤字に陥りました。その理由は、

- (1) 2011 年度及び 2012 年度の過年度損益修正損の計上
過年度損益修正損に関しては、(仮) 認定 NPO 法人を申請にするにあたり会計の見直しを行った結果、2011 年度の決算書の中で利益が余分に計上されていることが発覚し、その修正に約 50 万円ほど要しました。また、2012 年度には、神戸市からの委託事業に関して、消費税の計上ミスがあり差額約 15 万円を神戸市に返金した結果、2012 年度において約 65 万円の過年度損益修正損が発生しました。
- (2) 稼ぎ頭の理事の退任及び退職による利益減
設立当初より当法人の成長に寄与していただいた理事兼スタッフの井上満氏の突然の退職により、今日まで社内にて完結できていた仕事を外注することになり、計画にない約 80 万円の外注費が発生、結果的に利益減になりました。
- (3) 人件費の上昇による利益圧迫
「自己犠牲による社会貢献はない」「NPO だから給料が安い」という概念をなくすために、年々昇給してきました。また、前年度に関しては、前理事の退職により発生した仕事を各スタッフが負担しあうことを前提に、年度途中での昇給を実施しました。しかし、諸官庁からの委託・補助事業は人件費として使える予算は非常に少ないうえ、上記(2)でも述べたように余分な予算が発生した結果、利益を圧迫しました。
- (4) 事業成長の鈍化
自主事業の売上額が全体的に 600 万円低下しました。①中間支援事業の業務過多により IT 部門の売上が低下したこと、②DTP 事業の担当者退職により受注件数が低下したこと③旅行部門にマンパワーを集中させたが、それに見合う成長を果たすことができなかったことが主な原因です。

■事業評価

2012 年度も多くのチャレンジを行ってきました。

- (1) 被災地復興支援事業
2011 年度は、南三陸町の仮設住宅にお住いで身体的に配慮が必要な方へリフレッシュ旅行を実施しました。2012 年度においては、「マイナスからゼロへ、ゼロからプラスへ」をコンセプトに、津波にて大きな被害を受けた築 120 年の古民家を、関西を中心としたボランティア意欲ある市民を現地に送り、まだ道半ばではありますが、現地住民のコミュニティの拠点とするため、その再生に大きく寄与しました。
- (2) しゃらく旅倶楽部の新たなターゲット開拓
しゃらく旅倶楽部は事業開始以来、要介護 3～5 の重度の方をメインターゲットにサービスを実施してきました。前々年度から新たなターゲットを開拓するため、須磨区内のケアマネジャー約 50 人に対して、要支援～要介護 2 までの自力歩行が可能な方に関するアンケート調査を行った結果、介護保険利用者の 738 人中 232 の方が生活に張りがない・うつ状態・引きこもり状態であることが分かりました。そこで、旅リハ倶楽部のモニタリングとして 12 名の方を計 4 回の旅行にお連れした結果、見違えるほど元気になるなど、ほとんどの方にポジティブな変化が見られました。また、参加された 12 名の方には、引き続き旅リハ倶楽部（現在名称は「この指とまれ」）の継続利用をしていただいており、社会的必要性及び社会的ニーズがあることが分かりました。

(3) まさゆめ Project

新たな取り組みとして、難病や医療的ケアが必要な子どもたちへの夢や希望実現を支援するまさゆめ Project は、予算ゼロからスタートしましたが、多くの市民や企業から様々なご支援をいただきました。特に、クラウドファンディングが可能なホームページ制作には数百万円が必要でしたが、神戸デジタル・ラボ様のご厚意により年度内にシステムを構築でき、無事スタートすることができました。

(4) 中間支援事業

本年より神戸市から NPO 法人認証に関する相談事業を受託しました。これも、兵庫県の補助事業である生きがいしごとサポートセンター神戸西事業や神戸市の協働コーディネーター事業を通して得られた、行政や市民社会からの信頼の賜物であると思います。当法人でも一番歴史の古い事業であるだけに、これからも社会の信頼を裏切らないようしっかりと事業を推進していければと思います。

■最後に

4 人でスタートした創業時から、当法人は飛ぶ鳥を落とす勢いで成長してきました。しかし平成 24 年度は、成長と共に隠れていた『驕り』という『綻び』が何箇所にも見られた年となりました。内外マネジメント共に課題は山積みになっており、私たちに課せられた試練であると考えております。

10 年目に向け、誰が担当しても同じクオリティが出せる多能工化を進めること、コンプライアンスを重視し、内部管理体制を強化すること、仲間のライフステージに合わせた事業規模になるよう成長戦略を描き挑戦していくことが求められております。この目の前にある試練を乗り越えることができれば、私たちはさらに社会に信頼される強い組織になれるのではと強く思います。

■「変わるが美德」をモットーに赤字覚悟で成長の種を植える 1 年にする。

設立以来、私どものマネジメントスタイルは殆ど変わっていません。よいアイデアがあっても、仕組みづくりから広報まで同じ手法で行ってきました。同じ進め方で運営しても同じような結果しか出ないのは、平成 24 年度の結果を見ると一目瞭然です。要するに、成長体験に溺れ、現状維持本能が働いた結果であると思います。平成 25 年度は今までと異なる結果を求めるためにも、今までとは違う手法で進めていく必要があります。本年度においては特に、今までに選択肢に上がらなかった手法を積極的に採用していく方針で事業を進めていく所存です。

□旅行部門に戦略的投資をする。

しゃらく旅倶楽部及びこの指とまれ事業においては、集中的に投資し成長の種を植えていければと思います。旅行部門は、サービス提供開始から地域のケアマネジャーへの営業活動、新聞やテレビなどを活用した広報戦略をとってきました。その結果、神戸市内の介護関係者においてしゃらく旅倶楽部のサービス内容の周知は行き届いていると考えられます。しかし、直接ターゲットであるお客様に情報が届いているわけではなく、どうしても間接的になるため介護関係者の考えに左右されることが多いことが分かりました。本年度は、前年度と違う結果を求めていくために、下記 2 点を重点的に進めます。

(1) 毎月催行の日帰りパック旅行『この指とまれ』のターゲットに直接情報を届ける

しゃらく旅倶楽部のお客様は、重度の方が多い。よって、お客様は 2 年から 3 年単位でお亡くなりになることが多く、その都度新規開拓を行っていかなければ規模の維持すら難しい。よって、より安定した収益構造を実現するために、今年度はケアマネジャーを通さず直接ターゲットにサービス情報が届くよう、折込チラシ等のダイレクトプロモーションを実施していく。この取り組みに関しては今年度中の利益を追求するわけではなく、ひとまず安価なパック旅行を定期的にご利用くださる顧客を増やすことに重点を置き、数年先にはオーダーメイド旅行を利用していただけるような流れを作ることを目的とする。

(2) ターミナル期の旅行の強化を図る。

現在、社会的にターミナル期の患者を病院ではなく在宅で看取る流れが生まれつつある。

しゃらく旅倶楽部では、事業開始当時からターミナル期の患者様の旅行支援も他社に先駆けて行っているが、本年度より看護師の常勤雇用も始まることから、強みであるターミナル旅行の更なる強化を進める。具体的には訪問看護ステーションや在宅医療を実施する医療関係者とのパイプを作るなど、地域におけるターミナル旅行の支援体制構築を目指す。本年度においては 3 人～5 人の旅行を実現させるとともに、3 年先には年間でも 30 人程度の利用を見込む。

しゃらく旅倶楽部事業では、10 周年である 2016 年には事業部全体で年商 2,500 万円以上、粗利率 30%を目指す。

□内部マネジメントの確立

認定 NPO 法人の 2 年先の取得に加え、10 年後もさらに成長していくためにも、強固な運営体制の確立を目指します。

(1) 業務の効率化を進める

旅行部門においては、お客様目線に立ちながら旅をコーディネートするため、業務の効率化が難しい。しかし、現状の業務の進め方に関しては各個人の感覚にて業務を進めていることが多く、あまりにも非効率なところが多い。よって、ホスピタリティに関する部分以外は効率化を図って

(2) 会計の厳格化

昨年度まで、年度末の決算のみで経営判断を行ってきた。今後は最終的な収支決算だけでなく、月次決算を行うことにより月別収支をしっかりと把握していく。また、私たちだけでなく、会計の専門家にも 4 半期に一度は会計に目を通していただき、最悪の事態を回避できる体制を確立する。

(3) リスクマネジメント体制の確立

募集型企画旅行やターミナル期のお客様やまさゆめ Project における難病の子どもの夢実現の支援を行っていく上で、常に怪我や死亡等のリスクが存在する。リスク回避には、リスクを防止するための取り組み、リスクが起きた時の対応、リスクが起きた後の訴訟・賠償等の備えが必要である。今後、1 年～2 年かけてリスクマネジメントマニュアルを作成していくこととする。

(4) 運営状況の「見える化」及び理事会の充実

設立以来、各個人の個性を生かした事業推進を行うため、よい意味でも悪い意味でも放任的な運営を行ってきた。しかしそのままでは情報の把握、状況の確認等に限界があることが明らかであるため、今後は以下①～③を行うこととする。

- ① 動きの大きい旅部門では週 1 回ミーティングの実施
- ② インキュベート部門では、月 1 回のミーティング実施
- ③ 会計は月末最終日に現状確認

また、月次決算や月次報告委を理事会メールに流すことにより、経営状況の「見える化」を図る。

(5) 労務・寄付等の管理徹底

認定 NPO 法人を目指すため、出勤日を月曜日～日曜日と定め、7 日間の内 40 時間働く形に変更するなどして、労務管理徹底の取り組みを行う。また、寄付金や旅行のお客様から頂いた謝礼品等、金銭、物品から情報まで洩れなく管理する仕組みづくりを進める。

新規顧客の獲得・業務改善による収益構造の強化

しゃらく旅倶楽部

神戸市内にお住いの 65 歳以上の高齢者をターゲットに、新規顧客の獲得・業務改善による収益構造の強化

1. 低価格パッケージツアーの販売及びダイレクトプロモーションの実施

昨年度はしゃらく旅倶楽部の主力である個人オーダーメイド旅行の売り上げが大幅に落ち込んだ。もともと重度の顧客が多く、病状の悪化等により利用できなくなるケースが増えたことが主な原因である。今後収益の安定化を図るためには、軽度の新規顧客を増やし、旅行の実施頻度を上げていく必要がある。

そこで今年度は自立度の高い方を対象とした低い料金設定の募集型企画旅行を提案していく（※事業計画 団体旅行 松竹梅 参照）。宣伝・広報面においては、24 年度までは主に介護施設等のケアマネジャーを対象に営業活動を行ってきたが、今年度は神戸市内（特に須磨区・垂水区・長田区）で新聞の折込チラシでの宣伝活動を行う等、お客様に直接届くダイレクトプロモーションに力を注ぐ。まずは軽度の利用顧客を増やししながら、お体の状態の変化に応じた提案ができるような体制を構築する。

2. ターミナル期の旅行の強化

「たとえ高齢であっても、病気になっても、最後まで自分が望む生き方ができる社会にしたい」

このような想いからしゃらく旅倶楽部を立ち上げた私たちにとって、受け皿が全くと言っていいほどないターミナル期を迎えた方の旅行こそ受け入れていきたいという気持ちは強い。特に今後は在宅での医療体制の整備が進む中で、旅というツールを用いながら、地域で生活の質の向上をサポートする役割を担っていきたいと考えている。

今年度は病院の地域連携室や訪問看護事業所への営業活動を行い、しゃらく旅倶楽部の認知度を高めるとともに、関係者とのパイプ作りを進める。3 年

後には在宅医療の関係者等との連携により、ターミナル旅行の支援体制構築を目指す。本年度の旅行実績の目標としては 3～5 人、3 年先には年間でも 30 人程度の利用を目指す。

3. 業務の改善・効率化

しゃらく旅倶楽部は 2008 年に事業を開始してから丸 5 年が経過した。社会的にも未開拓の分野での立ち上げとなり、マニュアルも正攻法もない中で、少人数で場当たり的に業務をこなしてきた感は否めない。その後、それぞれの管理方法や業務内容を見直すことなく、悪く言えば惰性で進めてきたことが今になって自らの首を絞めているような事態に陥っている。今後 3 年をかけて、内部のマネジメント、業務内容の見直し・改善を行っていく必要がある。今年度は毎週 1 回ミーティングを行い、運営状況の情報共有を図るとともに、スタッフ一人ひとりの目標達成に対する意識を高める。また、リスクマネジメントのマニュアル作成を進め、管理体制を強化する。その他、事業開始当初から変わっていない業務や書類等の見直し・改善を進める。

団体旅行（松竹梅）

高齢者向けパックツアー

これまで主に、要介護度の重い顧客からのオーダーメイド旅行を主力として展開してきたしゃらく旅倶楽部であるが、旅行代金が必然的に高額となってしまうことに加え、加齢や病状の悪化等により、一度獲得した顧客に継続してサービスを提供し続けることの難しさが大きな課題となっている。この現状を打破するためには、比較的身体の自立性が高い顧客をターゲットとした、より安価な募集型企画旅行（パックツアー）を成功に導くことが不可欠である。

2013 年度は松竹梅 3 カテゴリーのパックツアーを販売する。「松」はおおよそ 15 万円以内の代金で北海道・沖縄といった遠距離ツアー、「竹」は京都の有名寺社巡りをテーマとした 1 万円程度の日帰り旅行、「梅」は神戸近隣の季節の花を毎月見に行く 5 千円程度の半日～一日旅行として、それぞれ募集する。

最大の目的は利益性よりもむしろ新規顧客の獲得にあり、「梅」に参加した方がいずれは「竹」もしくは「松」コースに参加し、ゆくゆくはオーダーメイド旅行のリピーターとして定着していくことを目指している。そのため、さしあたって今年度は最も参加しやすい「梅」ツアーに注力し、来年度以降につなげる礎石としたい。

「梅」は「この指とまれ」ツアーとして 4 月にすでに催行しており、12 年度の「旅リハ倶楽部」モニターツアーメンバーを中心とした 9 名（2 催行）の参加者があった。今後は各月の催行数を 6～8 くらいまで伸ばし、動向次第では 1 月に予定している「松」の沖縄ツアーへの参加を促していきたい。

被災地ツアー（古民家・SHINGAN）

被災地ボランティアバスツアー

全国的な趨勢として被災地への関心が徐々に薄まりつつあることは胸の痛む事実だが、現地では「復興」という概念の具体的な形が見えずに苦しみ続けている被災者の多いこともまた事実である。昨年度の催行で軌道に乗りかけているしゃらく主催の被災地ツアーは、規模こそ小さいが、近畿地方の参加者を現地に運び、当事者意識を持って「復興」のあり方を考えてもらいながら、まだ何も片付いていないこの震災についての情報を身の回りに広げてもらうという使命を、依然として帯び続けている。

今年度は一般向けツアーを 8 本予定。固定客としてのリピーターは軽視できないが、上記の使命に照らし合わせれば、クチコミや FACEBOOK などを活用した新規顧客の獲得に力を入れていかねばならない。

また、利益率の上昇という観点から、添乗スタッフ数の削減とボランティアの活用を検討。あわせて、当ツアーの催行を通じて募集型企画旅行を成功に導くための一般的ノウハウを蓄積し、何らかの形で高齢者向けパックツアーにも資する事業としていきたい。

神戸を中心とした兵庫県内の難病や医療的ケアが必要な子どもや親、医療機関 **ビジョン**
及び市民に対して認知度を上げる為の取り組みを実施。
クラウドファンディングだけでなく企業からの寄付やす街頭募金等も実施し多
様な収入源の確保を目指す。

「まさゆめ」Project

- (1) 難病や医療的ケアが必要な子どもの夢実現数
本年度は、3 グループ 9 名の子どもの夢実現、
12 名の子どもの夢の登録を目指す。
- (2) 学生と連携した街頭募金の実施
関西学院大学をはじめ、県内大学生と連携し三
宮を中心に街頭募金を実施する。また、各大学
にまさゆめ Project サークルの設立を促し、組
織化を目指すことにより、持続可能な運営体制
を構築する。
- (3) もったいない Project の実施
多様な寄付方法の提案を行いながら市民の認知
度を上げ、寄付金獲得につなげる。具体的には、
返信用封筒を神戸市内全戸に配布し、書き損じ
葉書や商品券、貴金属など換金可能な物品を返
信用封筒に入れていただき投函していただくシ
ステムを構築する。
年内に目標 1,000 万円の基金を貯めるとを目標
とする。
- (4) スペシャルドリームサポーターの募集
今年度においては、人件費や事務経費で 年間
350 万円程度必要である。その事務局経費は、
応援してくださる企業を募り、その企業の寄付
により賄うこととする。
今年度は約 400 万円の寄付を目指す。
- (5) まさゆめ Project の業務をマニュアル化する
まさゆめ Project は、難病の子どもへのヒヤリ
ング、動画撮影及び編集、夢実現への付き添い
まで、そのほとんどが、主には学生に実施して
いただく形をとる。よって、業務フローにおけ
るすべてをマニュアル化し、実施しやすい体制
をつくる。

神戸市におけるソーシャルビジネスのエコシステムづくり

NPO 向けコンサルティング事業

生きがいしごとサポートセンター神戸西事業・NPO 法人認証相談窓口事業を運営する。今年度は、特にシニアによるコミュニティビジネスの起業・就業に重点を置く。また、センターを運営することが当事業の役割であるため、今までは「待ち」の姿勢であったが、これからは「攻め」の姿勢に転換し、独創的な活動を行う団体と積極的につながるようにしていく。

協働コーディネーター事業

これまでは NPO と行政の協働を中心に進めてきたが、今年度からは地元企業、地域団体など NPO 以外のセクターに働きかけ、ソーシャルビジネスや協働の推進を行う。しかし、NPO 以外のセクターに対する知見を私たちはまだ有していないため、神戸市内で活躍する地元企業や地域団体とのコネクションづくりをまずは優先させる。

IT・DTP 事業

新規案件は基本的に受注せず、継続案件に対応するのみとし、しゃらくの広報力強化にリソースを注ぐ。

ふるさと兵庫 “すごいすと”
(兵庫で活躍するすごい人)
情報発信事業

兵庫県県民生活課の緊急雇用就業機会創出事業の委託を受け実施する。兵庫県の地域を元気にする人材「すごいすと」を行政、NPO、企業などさまざまなセクターから発掘し、「すごいすと」の人となり「すごいすと」の視点からの地域の再発見という観点で取材を行う。これらのコンテンツを「役に立つし、面白い」ものとして加工しホームページで発信することで、兵庫県外の人たちが名前すら知らない市町村を知ってもらい、UIJ ターンの候補先として兵庫県を捉えてもらうようにする。

特定非営利活動法人
事務局サポートアップ事業

神戸市市民協働推進課の起業支援型地域雇用創造事業を受け実施する。神戸市内の NPO 法人は増加する傾向にあるものの、多くの NPO では事務局が機能しておらず、会計・労務などのさまざまな不備が散見される。この状況を緩和するために、アンケート調査による事務局の現状とニーズの把握、事務実務講座による情報提供と事務局のノウハウのマニュアル化を行う。また、事務局機能を外部に委託するというモデル事業を実施し、当事業の委託が終了する 2014 年度以降も持続可能なビジネスモデルを開発する。

(単位:円)

科 目	金 額		
I 経常収益			
1. 受取会費			
正会員受取会費	100,000		
賛助会員受取会費	10,000	110,000	
2. 受取寄付金			
受取寄付金	2,000,000	2,000,000	
3. 受取助成金等			
受取助成金	1,000,000		
受取補助金	7,500,000	8,500,000	
4. 事業収益			
自主事業収益	21,000,000		
受託事業収益	29,577,000	50,577,000	
5. その他収益			
受取利息	3,000		
雑収益	10,000	13,000	
経常収益計			61,200,000
II 経常費用			
1. 事業費			
(1) 人件費			
給料手当	24,730,000		
法定福利費	350,000		
通勤費	620,000		
人件費計	25,700,000		
(2) その他経費			
業務委託費	14,000,000		
諸謝金	2,800,000		
通信運搬費	1,050,000		
水道光熱費	150,000		
旅費交通費	6,820,000		
広告宣伝費	820,000		
交際費	40,000		
会議費	80,000		
研修費	54,000		
消耗品費	925,000		
新聞図書費	70,000		
印刷製本費	1,000,000		
修繕費	100,000		
地代家賃	1,000,000		
保険料	300,000		
租税公課	3,000		
リース料	490,000		
支払手数料	250,000		
支払利息	10,000		
雑費	35,000		
その他経費計	29,997,000		
事業費計		55,697,000	54,997,000
2. 管理費			
(1) 人件費			
給料手当	200,000		
法定福利費	150,000		
福利厚生費	200,000		
人件費計	550,000		
(2) その他経費			
研修費	30,000		
通信運搬費	200,000		
水道光熱費	80,000		
旅費交通費	150,000		
広告宣伝費	10,000		
交際費	40,000		
会議費	70,000		
消耗品費	300,000		
新聞図書費	1,000		
印刷製本費	50,000		
修繕費	30,000		
地代家賃	450,000		
保険料	500,000		
租税公課	500,000		
諸会費	150,000		
リース料	300,000		
支払手数料	600,000		
減価償却費	1,400,000		
雑費	50,000		
その他経費計	4,911,000		
管理費計		5,461,000	
経常費用計			61,158,000
当期経常増減額			42,000
当期正味財産増減額			42,000
前期繰越正味財産額			15,137,909
次期繰越正味財産額			15,179,909

2013 年度予算

事業別予算

	しゃらく旅倶楽部	介護タクシー	まさゆめ	IT/DTP	委託・補助事業		収入額
収入							
自主事業	15,000,000	3,000,000	3,000,000	1,800,000	0	自主事業	24,000,000
補助事業	0	0	0	0	7,500,000	補助事業	7,500,000
委託事業	0	0	0	0	29,577,000	委託事業	29,577,000
合計	15,000,000	3,000,000	3,000,000	1,800,000	37,077,000	合計	37,077,000
支出							支出額
人件費	3,500,000	0	700,000	0	21,500,000	人件費	25,700,000
委託費	300,000	0		200,000	500,000	委託費	1,400,000
旅費交通費	5,000,000	500,000	1,000,000	10,000	300,000	旅費交通	6,820,000
通信費	300,000	0	150,000	50,000	500,000	通信費	1,005,000
消耗品費	200,000	100,000	100,000	20,000	500,000	消耗品費	925,000
地代家賃		600,000	0	0	400,000	地代家賃	1,000,000
その他	3,700,000	600,000	120,000	1,000,000	13,377,000	その他	18,147,000
合計	13,000,000	1,800,000	2,070,000	1,280,000	37,077,000	合計	54,997,000
収支差額	2,000,000	1,200,000	930,000	520,000	0		

