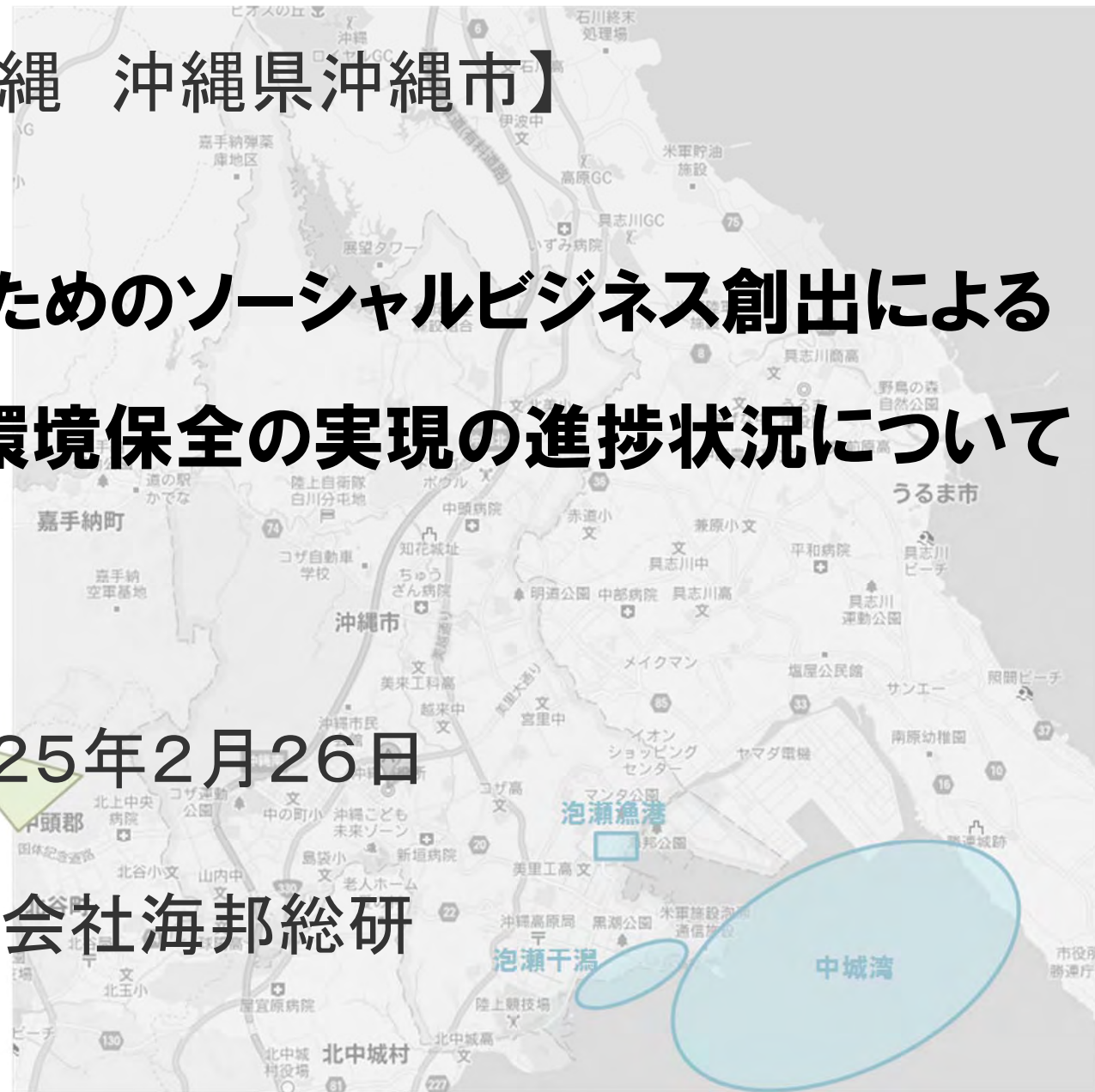


【九州・沖縄 沖縄県沖縄市】

海人(漁師)による海人のためのソーシャルビジネス創出による
沖縄市泡瀬海域における環境保全の実現の進捗状況について

平成25年2月26日

株式会社海邦総研



1. モデル事業実施地域の課題

【実施地域の概要】

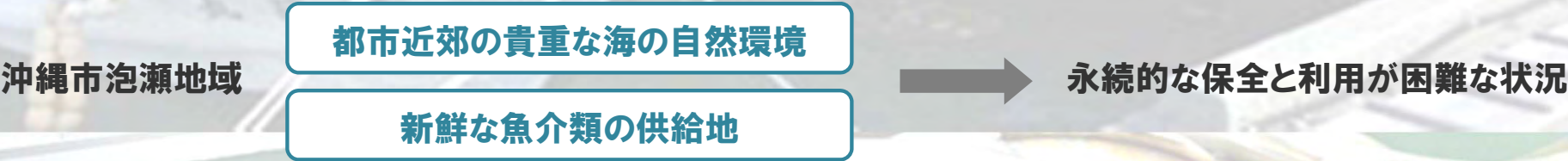
沖縄市

沖縄本島中部の拠点都市(人口:13万人あまり、多くが第3次産業に従事)。市の35%ほどを米軍基地が占める。内陸部は基地の門前町／商業の街として栄えた。米兵向けの商売は兵員削減や円高で、小売業は大型商業施設の出店で衰退。内陸部を中心に大型事業が推進され、街の再生をはかっている。

沖縄県の漁業

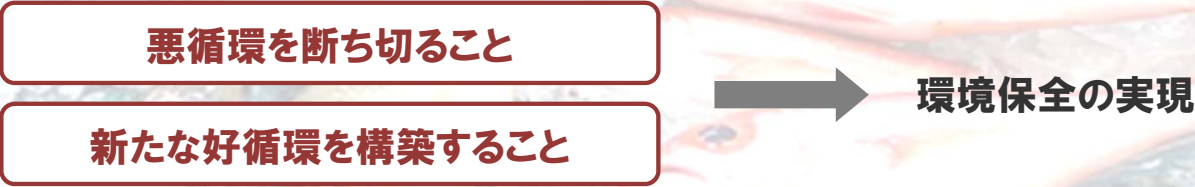
漁業従事者数：2003年 → 2008年 マイナス13.1%

- ・沖縄市沿岸では古くから漁業が行われ、新鮮な魚介類を供給してきた。 → 開発や乱獲によって衰退。
- ・泡瀬干潟は貝類の種数が多いことで知られ、シーズンには潮干狩りを楽しむ人々が集まる。
- ・漁港内に直売店と食堂があり、地元住民、国内外の観光客、県内在住のアメリカ人にも人気。



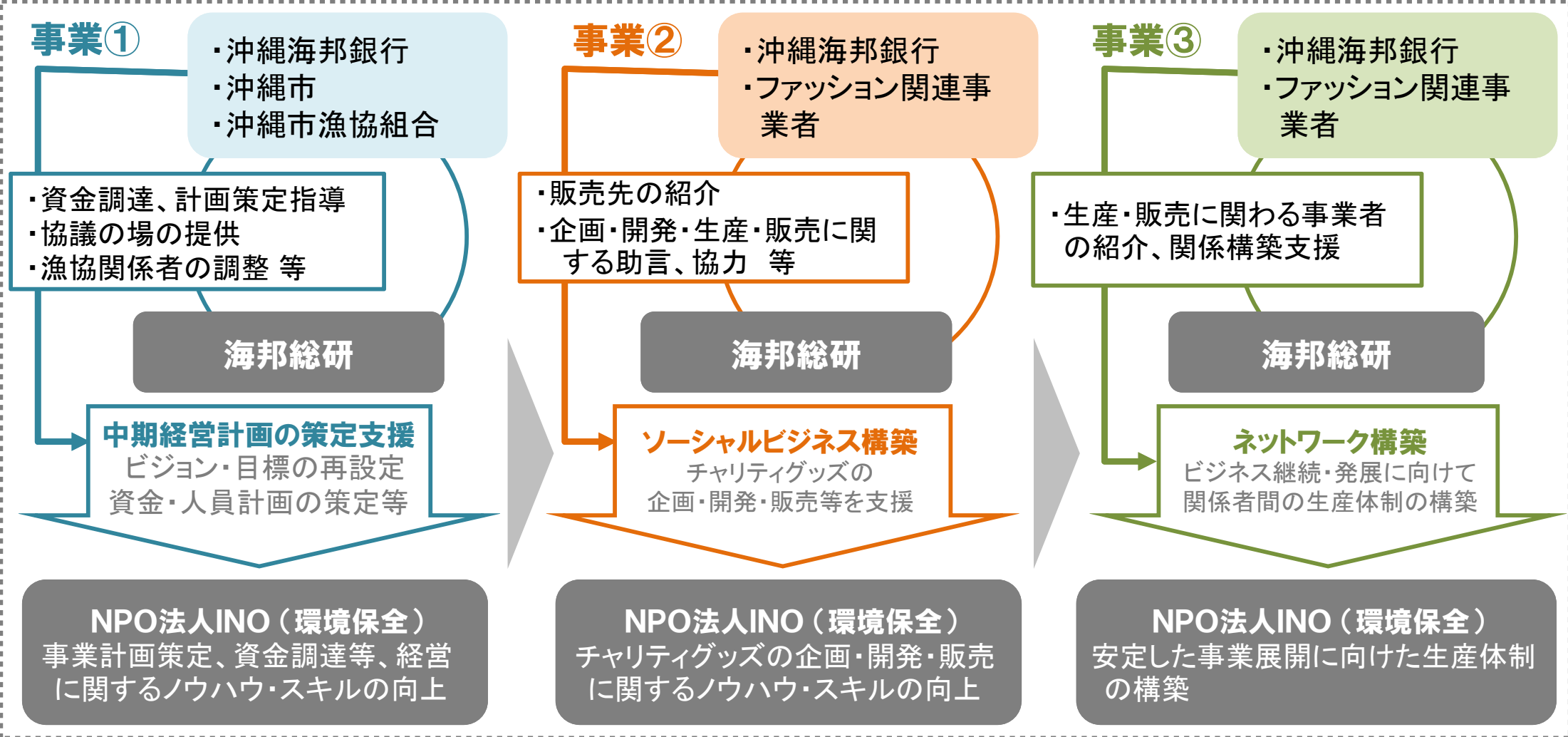
【実施地域の課題】

- ・中城湾の埋め立てが進み、残された海域もさらなる環境悪化が心配されている。
→ 漁業資源が減る中、生活のために小さな魚も獲らざるを得ず、ますます資源が失われるという悪循環に陥っている。
- ・高齢な海人は少年時代から漁業一筋だった。 → 一般的な職場には馴染みづらく、漁業以外で収入を得るのは困難。



課題 { 海人が海と自分達自身に対する誇りを取り戻し、環境へ目を向けるゆとりを持つこと。
それを支えるNPO法人INOが、自立した経営ができる力を身に付け、継続的な取り組みと人の巻き込みをしてゆくこと。

2. モデル事業概要



次年度以降

平成25年度：事務所開設準備、事業計画策定に対する支援
平成26年度：事業拡大のための作業場設置計画と融資申請に対する支援
平成27年度：作業場の運営および生産の効率化、品質管理に対する支援

本モデル事業によって、当該地域が抱える海洋環境の悪化という課題を解決する事を目指している。

① 中期経営計画の策定に係るコーディネート事業

NPO法人INOの中期経営計画の策定について、次の内容に係る助言・指導等を行うことで、NPO法人INOの経営スキルの向上を図る。

（１）法人としてのビジョン及び目標の再設定

組織がビジョンや目標をもつ意義に関するレクチャーを実施。一般企業の事例を参考に、内容を検討。弊社提供のフレームを用いて、自法人のビジョンと目標をあらためて設定した。

NPO法人INO 中期経営計画			
I 組織の概要			
1. 団体の基礎情報			
所在地	沖縄市古謝228番地	設立年月日	平成22年10月5日
代表者	柳田一平	ホームページ	http://ino-npo.com/
設立目的等	この法人は、海と密接に関連し共生する漁業者の観点から、海洋及びその周辺地域の環境の現状を調査、把握すること並びに沖縄県内外の海洋文化を保存、応用することで、漁業者及び一般市民と海との共生のあり方を模索し、もって海洋環境を保持、改善することを目的とする。		
主な事業	・海洋文化の保存と応用 ・サンゴの養殖・植え付け・増殖の研究 ・環境教育 ・環境貢献活動・環境調査 ・海洋資源回復につながる漁業者の代替収入源の開発(環境メニュー、未利用資源品開発等)		

法人の情報公開を進める中で公開し、信頼を高める。

（２）資金計画や人員計画の策定

ビジョンと目標を達成するために行ってゆく事業を整理。有給社員に働いてもらいながら事業を拡大したいという希望や、実現の可能性も考慮し、数字の積み上げを行った。

2. 経営方針									
1. 人財の育成と開発、ITの積極的な活用を推進するとともに、 法人社会貢献活動 を推進し、パートナーが事業を創出し、社会に貢献する事業を推進する。									
2. 経営戦略									
(1) 経営理念に基づき活動し、すべての関係者へ、安定した利益の創出を推進するとともに、社会貢献活動を通じて社会へ貢献するとともに、 従業員に誇りを持ってもらうこと、顧客に価値を創出し、社会貢献活動を通じて社会へ貢献すること。									
(2) 以上を達成するために、経営理念に基づき、経営活動の推進と関係者の協働による、一定の利益の創出を推進する。									
3. 経営戦略									
1. 事業の区分、並びに									
No.	事業区分	現状	目標	実行スケジュール	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
1	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	144,000	420,000	720,000	1,080,000	1,440,000
2	既存事業	既存事業の拡大	既存事業の拡大	既存事業の拡大	360,000	1,800,000	3,600,000	5,400,000	7,200,000
3	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
4	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
5	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
6	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
7	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
8	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
9	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
10	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
11	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
12	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
13	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
14	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
15	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
16	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
17	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
18	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
19	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
20	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
21	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
22	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
23	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
24	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
25	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
26	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
27	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
28	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
29	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
30	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
31	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
32	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
33	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
34	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
35	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
36	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
37	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
38	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
39	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
40	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
41	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
42	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
43	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
44	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
45	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
46	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
47	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
48	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
49	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
50	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
51	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
52	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
53	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
54	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
55	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
56	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
57	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
58	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
59	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
60	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
61	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
62	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
63	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
64	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
65	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
66	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
67	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
68	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
69	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
70	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
71	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
72	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
73	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
74	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
75	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
76	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
77	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
78	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
79	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
80	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
81	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
82	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
83	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
84	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
85	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
86	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
87	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
88	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
89	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
90	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
91	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
92	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
93	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
94	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
95	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
96	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
97	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
98	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,000	1,080,000	1,440,000	1,800,000
99	新規事業	新規事業の創出	新規事業の創出	新規事業の創出	210,000	648,0			

来年度からも
毎期の計画を
立て、年度ご
とに検証。

（３）賛助会員の獲得と活動拡大のためのプロモーション策の検討

安定的な収入源の1つとして、寄付の獲得を希望している。賛助会員の年会費を検討し、会員数の目標を設定した。ターゲットを明確にして、Webなどを用いたプロモーションへとつなげる。



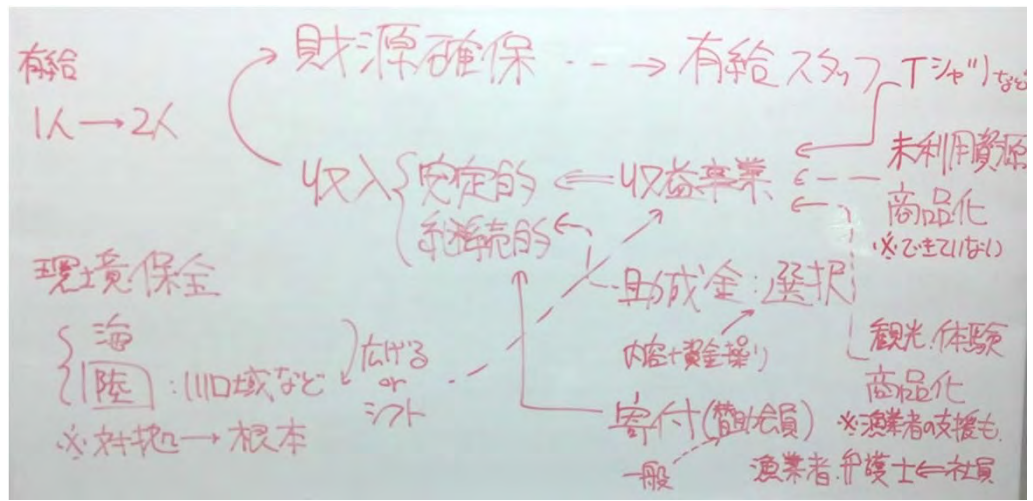
寄付を得るための活動へ反映させ、年度ごとに検証。

3. 各事業概要及び実施状況

① 中期経営計画の策定に係るコーディネート事業

中期経営計画検討の様子

「経営計画とは？」という話から始めて、
代表自身の手で数字を積み上げるところまで
指導を行いました。



A collage of documents related to the NPO's business plan. The documents include a cover page with the title "NPO法人INO 中期経営計画" (NPO法人INO 中期経営計画), a table of contents, and a detailed financial plan. The financial plan includes a table with columns for "事業" (Business), "収入" (Income), and "支出" (Expenditure). The table lists various business activities and their associated financial figures. The documents are written in Japanese and include handwritten notes and diagrams.

3. 各事業概要及び実施状況

② ソーシャルビジネスの構築に係るコーディネート事業

①で策定した中期経営計画に基づき、NPO法人INOが構築するソーシャルビジネスについて、次の内容に係る助言・指導を行うことで、NPO法人INOの経営スキルの向上を図る。

(1) 商品及び販売方法の企画

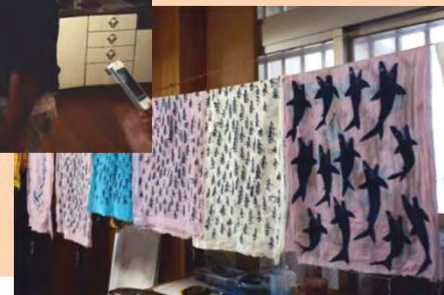
衣服や雑貨を制作している専門家、デザインや流通の専門家からのヒアリングを実施。売りやすさ、在庫リスク等を考え、今回は「手ぬぐい」を制作することになった。



海人の想いを
刷り込んだチャ
リティーグッズ
の開発へ。

(2) 商品のデザイン及びサンプルの作成

専門家より、様々な染め方等の教授を受けた。NP
Oメンバーと海人の代表が技術研修を受けた後、専
門家と海人でワークショップを行い、デザインや製造
方法をかためた。



デザインや製造
技術が整い、
商品生産の準
備ができた。

(3) 試験販売用商品の製造

2013年1月に、販売用商品の生産を開始。同年2月
中旬から、地元沖縄市でテスト販売を実施中。販売者
と購入者にヒアリングを行い、今後の商品開発や販売
方法の検証に活用する。



300枚の手拭
いが完成。海人
の収入とNPO
の活動資金に。

3. 各事業概要及び実施状況

② ソーシャルビジネスの構築に係るコーディネート事業

技術研修の様子

温度管理や攪拌の塩梅が難しく、はじめはムラになってしまいました。



3. 各事業概要及び実施状況

② ソーシャルビジネスの構築に係るコーディネート事業

ワークショップの様子

昔の海や漁の様子を教えてもらい、
イメージをふくらませます。



海人とデザイナーが一緒に相談し、
誇りに思えるようなデザインを考えます。



商品製造の様子



見た目以上に難しい作業。皆さんとても器用で、あっという間にマスターしました。

商品製造の様子



用意された道具を、自分たちで工夫しながら使う。作業の連携も見事でした。

商品製造の様子



刷り上がった手拭い。この後アイロンによるインクの定着、生地染色などの工程が待っています。

3. 各事業概要及び実施状況

② ソーシャルビジネスの構築に係るコーディネート事業

試験販売の様子

ホテル内の土産物店での取り扱いが決定



東京第一ホテル
オキナワグランメールリゾート
(沖縄県沖縄市)



3. 各事業概要及び実施状況

③ 商品の開発・販売に係るコーディネート事業

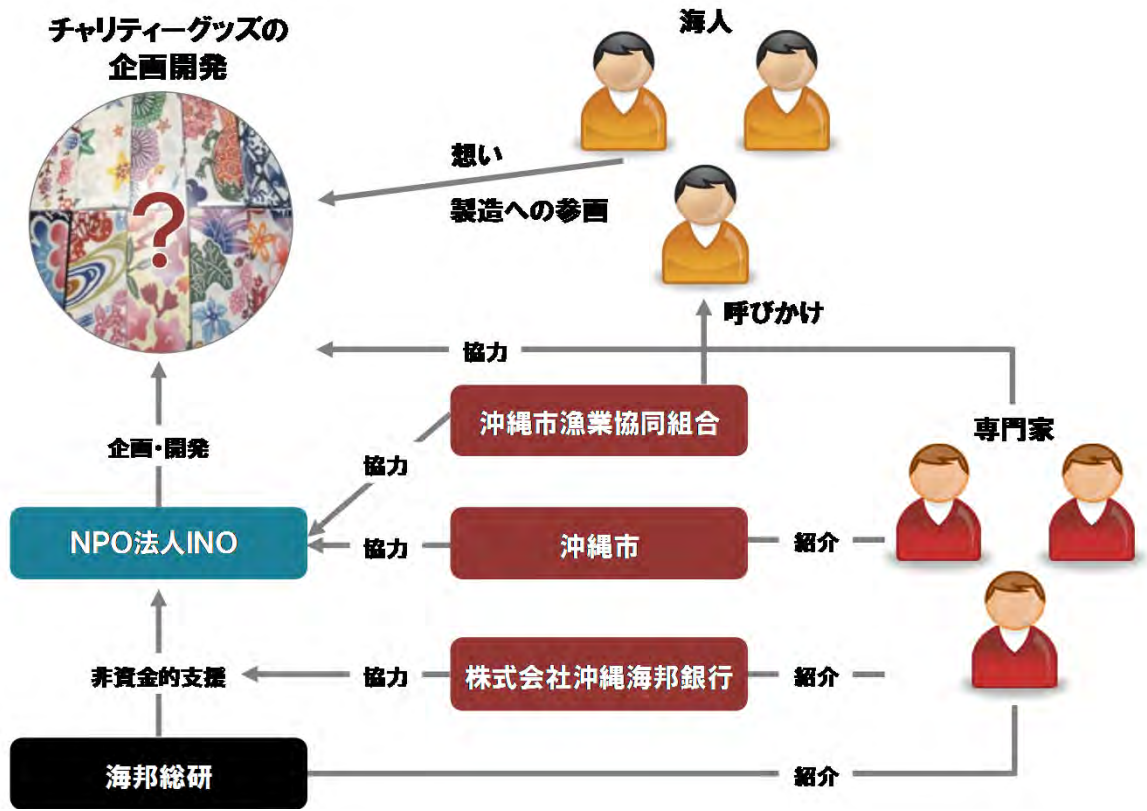
NPO法人INOによる商品開発・生産・販売の協力体制を構築するため、次の内容を実施することにより、NPO法人INOと地元事業者や様々な専門性を有する個人をネットワーク化させる。

(1) ファッションや流通に関わる専門家(事業者)の紹介とアドバイス提供の機会創出

染色や服飾、雑貨制作、デザインの専門家を紹介し、アドバイスが実施された。広告やインターネットを活用したプロモーション／販売に精通した専門家からは、助言や企画案が提供された。

(2) 安定した商品開発・生産・販売を可能とする協力体制の構築

本事業により、デザイナーや流通業者との関係が構築された。仕入れや作業場所の確保に関する相談先も紹介し、手拭いの商品も製造販売できる体制もできつつある。



4. 今後の課題・予定

今後の課題:NPO法人INO

① 経営計画について

計画と進捗のブレへの対応、毎年度の振り返りを自力で行ってゆくこと。

② 手拭いについて

市場の声を反映させて商品をブラッシュアップしながら、増産をはかること。

③ ネットワークの拡充について

様々な専門家の顧客／パートナーとなり、適切な利益を提供しながら力を借りてゆくこと。

今後の課題：海邦総研

① 経営指導について

今回の事業をふまえて、「担い手」を支援する定型メニューを作ること。

② 資金調達について

クラウドファンディング等の実績を蓄積し、資金ニーズへの対応力を高めること。

③ ネットワークづくりについて

金融を含めた多くの業界へ「担い手」の状況やニーズを伝え、ネットワークを拡充すること。

4. 今後の課題・予定

今後の予定

- ・経営計画の策定
- ・SBトライアル

チャリティーグッズ
手拭いの企画開発



平成24年度

SB構築の目途が立つ。収益の一部で環境保全活動を実施し、これにも海人が加わることで社会参加と所得の底上げをはかる。

- ・事務所の開設
- ・SB本格稼働

手拭いの本格生産



平成25年度

本格生産で多くの海人が参加。商品、INO、環境保全に関心を寄せる人々が増え、賛助会員を獲得できるようになる。

- ・作業場設置計画
- ・融資申請

新たなチャリティーグッズ
の企画開発



平成26年度

海人が習得した技法で、手拭い以外の商品も開発。効率向上のため、漁港内に作業場の設置を計画する。

- ・作業場開設
- ・SBの拡大

古い船体や漁具を活用した
商品の企画開発



平成27年度

作業場ができて、さらに参加しやすくなる。雑貨やインテリア用品の開発を行い、海人ならではの商品を揃える。