2026 年度 事業計画書｜一般社団法人ロングスプーン協会（フードリボンプロジェクト）

1. 基本方針

2026 年度は、フードリボンを全国へ広げるための土台（資金基盤・本部運営体制・地域展開の仕組み）を固める「基盤整備の年」と位置づける。2021 年 5 月の事業開始から 5 年目を迎え、36 都道府県に広がった活動を、特定の個人に頼らず続けられる形に整えることが最優先の課題である。

- ビジョン：日本中すべての地域に 100 年先も生きつづける共助の文化を形成する。
- ミッション：志の循環で、子どもを支え、未来をつくる。
- 目指す姿：日本の全公立小学校区に、最低 1 ヶ所ずつ以上フードリボン店舗を展開する。

全国の小学校区は約 18,740 あり、各校区に 1 店舗以上を置くには全国で 2 万店舗規模が必要になる。中期計画（2026〜2038 年）のうち、2026〜2028 年を第 1 段階「基盤構築期」とし、2026 年度はその初年度として次の 3 点に取り組む。

1. 資金基盤の確立：5 周年記念クラウドファンディングを実施し、月額寄付者へつなげて本部運営費を安定させる。
2. 現場との関係強化：全国行脚と既存店舗の活動の深化を進め、地域チャプター（ミニ・ロングスプーン協会）を 2〜3 地域で試行する。
3. 有力な企業・団体との関係構築：外食チェーンとの試験導入の協議と、FC 東京型の地域連携の横展開を進める。

これらを支える横断的な課題として、役割分担・意思決定・情報管理・財務管理を整える「本部運営基盤の整備」を並行して進める。

2. 現状認識（2025 年末時点）

2025 年末時点で、参加店舗 292 店舗、実施店舗 212 店舗、提携自治体 16、展開 36 都道府県という実績を積み上げた一方、本部は実質 1 名体制で、2025 年度の収支は 218 万円の赤字だった。

指標	実績	備考
参加店舗（登録ベース）	292 店舗	登録が完了している店舗数。2024 年末の 229 店舗から増加
実施店舗	212 店舗	活動を継続している店舗数。2024 年末の 161 店舗から増加

指標	実績	備考
店舗継続率	94%	2026 年 1 月の確認値。活動を開始した 238 店舗のうち 224 店舗が継続
リボン購入数	78,314 枚	2025 年末時点の累計（2025 年の 1 年間は 15,259 枚）
提供食数	59,631 食	月次アンケートで確認できた数（回答率約 20%）。2025 年の 1 年間は 13,485 食
提携自治体	16 自治体	6 都道府県にまたがる
展開都道府県	36 都道府県	北海道から鹿児島県まで

提供食数は、アンケートに回答した店舗の数値のみを集計した確認値であり、実際の提供食数はこれを上回ると見込まれる。

2026 年度に向き合う組織課題

- 収支構造の不安定さ：2025 年度の収入は 937 万円、支出は 1,155 万円で、218 万円の赤字となった。収入の 98%を寄付が占め、単年の寄付やクラウドファンディングに左右されやすい。
- 本部体制の薄さ：実質的なフルタイム相当は 2 名で、店舗開拓から資金調達、対外調整、事務までを担っている。特に事務局長への負担依存が深刻化している。
- 把握できる実績の限界：月次アンケートの回答率が約 20%にとどまり、提供食数や活動の実態を十分に捉えられていない。
- 代表交代期の継続性：2026 年 5 月に代表理事を橋本展行から加藤紘章へ交代する予定であり、意思決定や対外窓口を個人に依存しない形へ整える必要がある。

外部環境

追い風として、こども家庭庁の発足（2023 年）による子どもの貧困対策への関心の高まりと、子ども食堂が全国 12,602 ヶ所（2025 年）に広がった社会的な共感がある。給食無償化の動きは、長期休暇中や学校外の子どもには届かないため、フードリボンとは補完関係にある。一方、物価高と人手不足で飲食店の経営環境は厳しさを増しており、店舗の継続支援が欠かせない。

3. 2026 年度の重点目標

2026 年度は、店舗数を約 50 店舗増やしながら継続率 94%を保ち、収支を基本シナリオで 70 万円の黒字にすることを最重要の数値目標とする。

項目	現状（2025 年末）・計画の前提	2026 年末の目標
参加店舗（登録ベース）	292 店舗	約 350 店舗（年間約 50 店舗の純増）
店舗継続率	94%（2026 年 1 月の確認値）	94%以上を維持
提携自治体	16 自治体	20 自治体
地域チャプター	正式な指定なし（社会福祉協議会、ロータリークラブ、学生団体などが自発的に類似の動きをしている）	原型のモデルを一事例作る
月額寄付者	個人サポーター244 名・法人サポーター22 社（2025 年末）。収支予算の前提は個人約 230 名・法人約 20 社	2027 年末の目標（個人 300 名・法人 30 社）に向け、5 周年クラウドファンディング由来の新規転換を積み上げる
月次アンケート回答率	約 20%	20%以上を維持し、店舗報告のデジタル化の設計に着手
年間収入（基本シナリオ）	937 万円（2025 年度実績）	1,630 万円（うちクラウドファンディング 500 万円）
年間収支（基本シナリオ）	218 万円の赤字（2025 年度実績）	70 万円の黒字

数値目標はいずれも、店舗の質と継続率を損なわない範囲での成長を前提とする。成長を急ぐあまり継続率が下がる場合は、店舗数の目標よりも継続率の維持を優先する。

4. 事業計画

2026 年度の事業は、店舗の開拓と継続支援、連携の拡大、地域チャプターの試行、資金調達、本部運営基盤の整備、インパクト測定の 6 つで構成する。

4-1. 店舗の開拓と継続支援

店舗開拓は代表者による全国行脚を軸に進め、認知・関心の段階はアンバサダーやボランティア、自治体へ段階的に移していく。

- 全国行脚：講演、イベント登壇、個別の店舗訪問を全国で行う。顔を合わせた対話が店主の参加決定を最も後押しするため、店舗開拓と支援者獲得を同時に進める。

- 開拓の流れ：認知、関心、理解・決定、開始、継続の 5 段階で管理する。認知と関心は SNS、YouTube、メディア、アンバサダーが担い、理解・決定の面談を代表者が担当する。
- 参加条件の維持：会費なし、営業日は週 4 日以上、利用は中学生以下、リボンは 1 枚 300 円に統一する。入口ではオンライン説明会と個別面談で理念への共感を確認する。
- 継続支援：「実施ガイドブック 2026」を運営基準とし、月次アンケートとコミュニティでの情報共有で状況を把握する。課題が生じた店舗には本部が直接対応する。
- 安全と不正防止：1 人 1 日 1 枚のルールを店舗スタッフが運用する。食品衛生など飲食店の既存の営業基準に沿って運営し、福祉的な対応までは店舗に求めない。

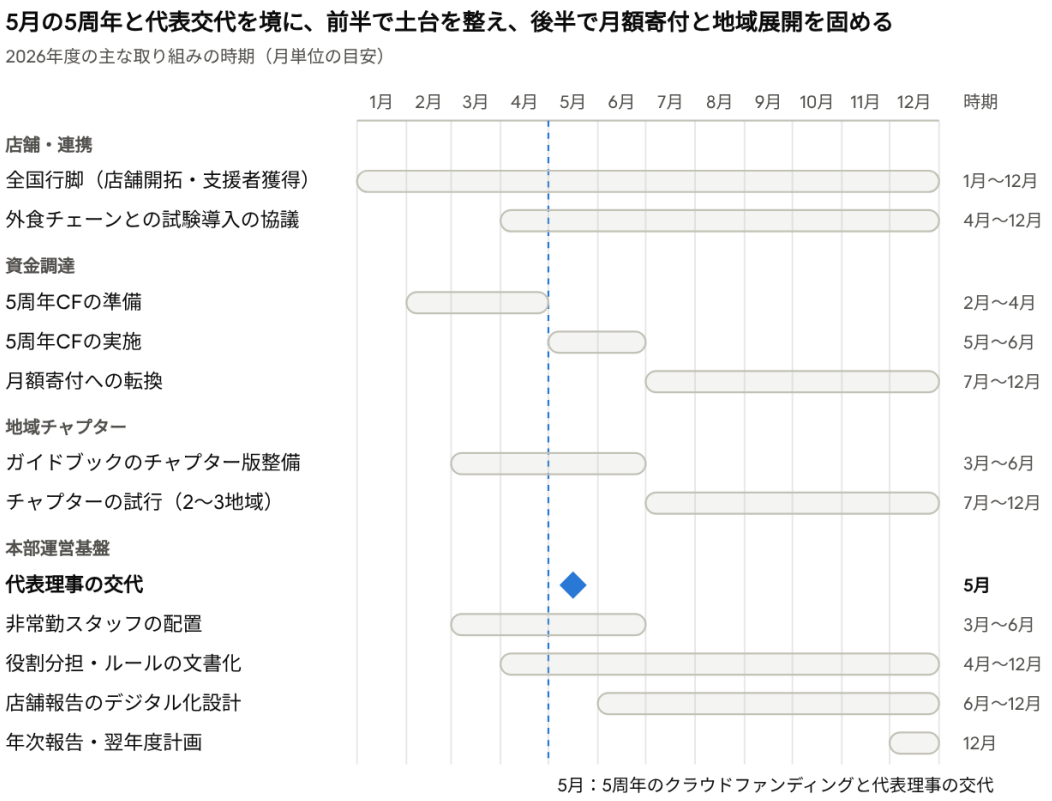
4-2. 自治体・企業・影響力のある団体との連携

連携は、フードリボンの認知と信頼性を高めて店舗開拓を加速させる手段と位置づける。

- 自治体：提携を 16 から 20 自治体へ広げる。自治体には資金ではなく広報と信頼性の面での協力を求める。地域で店舗の活動が先に始まり、後から自治体連携が続く流れを大切にする。
- 地域に根ざした団体：2025 年 11 月の FC 東京・調布市との三者連携を型として、他の J リーグクラブや地域のスポーツ団体、経済団体へ展開を打診する。
- 外食・小売チェーン：兵庫県・埼玉県のローソン数店舗がすでに参加している。フランチャイズ環境向けの運営ルールを整えたうえで、チェーン全体ではなく立地を選んだ試験導入（試行、評価、拡大の順）を協議する。
- 大企業との本格連携：価値観の共有、標準的な品質管理の仕組み、本部の管理体制の 3 条件が整うまでは関係づくりにとどめ、本格展開は第 2 段階で行う。

5. 年間スケジュール

5 月の 5 周年クラウドファンディングと代表理事の交代を境に、前半は土台づくり、後半は月額寄付の定着とチャプターの試行に重心を移す。



年間スケジュール · 12 の取り組みを月単位で表示

全国行脚は年間を通じて続け、他の取り組みはその上に積み上げる。時期は月単位の目安であり、早期警戒指標（8 章）の状況に応じて前後させる。

6. 実施体制

2026 年度は、代表者に集中している業務を、役員、事務局、新たに配置する非常勤スタッフ、地域の協力者へ分担し、5 月の代表交代を挟んでも運営が止まらない体制をつくる。

役割	担い手	主な業務
代表理事	加藤紘章（2026 年 5 月から。同年 4 月までは橋本展行）	法人の代表、事業の統括、全国行脚、自治体・企業との関係構築
会長	橋本展行（2026 年 5 月から）	事業への助言、講演、対外関係
理事会・監事	理事、監事	事業計画と予算の承認、運営の監督
事務局	有給の事務局スタッフ、ボ	店舗への連絡と支援、会計・事務、アンケ

役割	担い手	主な業務
	ランティアの事務局メンバー	ートの集計
資金調達・広報担当（新設）	非常勤スタッフ（2026 年度に採用）	月額寄付の獲得と継続、クラウドファンディングの運営、広報
店舗・地域担当（新設）	非常勤スタッフ（2026 年度に採用）	店舗の継続支援、自治体との窓口、チャプター試行地域の伴走
アンバサダー・ボランティア・チャプター試行団体	各地域の協力者	店舗開拓の最初の接点、地域での広報、リボン購入キャンペーン

業務は、本部が担うものと、地域へ委ねていくものに分けて整理する。

- 本部が担う業務（委譲しない）：店舗の審査と承認、ブランドの使用基準、実施ガイドブックとツール、品質の確認、大企業・チェーンとの連携、インパクトの測定と報告。
- 地域へ委ねていく業務：店舗への働きかけと開拓、地域での広報、地域の支援者づくり、地域の店舗コミュニティの運営。

7. 収支予算（2026 年度）

基本シナリオは、収入 1,630 万円、支出 1,560 万円、収支 70 万円の黒字とする。収入の結果に応じて支出を調整できるよう、上振れと下振れの 2 つのシナリオも用意する。

項目（万円）	上振れ	基本	下振れ
月額寄付（個人）	540	410	340
月額寄付（法人）	600	420	420
5 周年クラウドファンディング	1,000	500	500
単発の個人寄付	200	200	100
その他収入	100	100	0
収入合計	**2,440**	**1,630**	**1,360**
代表者人件費	500	380	380
店舗・自治体対応費	360	200	150

項目（万円）	上振れ	基本	下振れ
資金調達・広報費	360	200	150
会計・事務費	150	120	100
フードリボン用ツール費	350	200	100
マーケティング費	200	200	200
その他支出	330	260	150
支出合計	**2,250**	**1,560**	**1,230**
収支	**+190**	**+70**	**+130**

- 基本シナリオの前提：月額寄付者が個人約 230 名・法人約 20 社の水準を保ち、クラウドファンディングで 500 万円を集める。
- 上振れの前提：法人の月額寄付者が 25 社に増え、クラウドファンディングが 1,000 万円に達する。
- 下振れの前提：個人の月額寄付者が約 190 名に減り、クラウドファンディングから月額寄付への転換が不調となる。法人の月額寄付者は現状を維持する。この場合は支出を圧縮して収支を保つ。
- 食事の提供費は、地域の大人が購入するリボン代でまかなわれ、本部の支出には含まれない。このため、支出は収入の状況に合わせて調整できる。

2027 年度は、クラウドファンディングの収入がなくても、基本シナリオで収入 1,580 万円・支出 1,560 万円と収支がほぼ均衡する見通しである。2026 年度に積み上げる月額寄付者が、その前提となる。

8. リスク管理と早期警戒指標

2026 年度の最大の不確実性は、月額寄付者を計画どおり増やせるかどうかである。単独のリスクよりも、複数の小さなリスクが連鎖することが最も現実的な失敗の経路になるため、早期警戒指標で連鎖の入口を押さえる。

- 店舗の継続と品質：物価高による閉店や、拡大に伴う対応のばらつきが懸念される。リボンの前払い方式で店舗の負担を抑え、入口での価値観の確認、実施ガイドブック 2026、月次アンケートで品質を保つ。チェーンでは、試行、評価、拡大の順で進める。
- 子どもの安全と不正利用：食品衛生など飲食店の既存の営業基準と、本部のブランド・法人格が説明責任を支える。リボンは店内に掲示され他の場所では使えず、1 人 1 日 1 枚のルールを守るため、転売の動機は生じにくい。例外への対応と本部への相談経路は、ガイドブックに定める。

- 拡大の実行：チェーンでの品質低下や、1 店舗の問題によるブランドへの影響、地域差の拡大に備える。パートナーは価値観の一致を最優先で選び、全国行脚では拡大の遅い地域にもあえて足を運ぶ。本部が直接届かない地域は、チャプターが補う。
- 財務：収入が計画に届かない場合に備え、助成金は計画に含めず、支出は収入に合わせて調整する。
- 組織の継続性：代表交代は計画的に進め、会長が助言を続ける。ガイドブックなどの文書化と、チャプターによる業務の分散で、特定の個人への依存を減らす。

収入の不足から、人員・予算の削減、全国行脚の減少、店舗との接点の低下、離脱の増加、店舗数の減少へと進む連鎖を防ぐため、次の指標を毎月確認する。

段階	早期警戒指標	発動する対応
① 財務	月額寄付の獲得が目標の 75%未満（2 か月連続）	緊急の資金調達を始め、クラウドファンディングの準備を前倒しする
② 支出	全国行脚が月 2 回未満	代表者の優先事項を見直し、アンバサダーを動員する
③ 現場	アンケート回答率 15%未満、または店舗の離脱率 8%超	離脱が懸念される店舗へ直接連絡し、緊急の交流イベントを開く
④ 信頼	チェーンとの協議が 90 日以上停滞、または自治体の候補がない	代表者が有望なチェーン上位 3 社と直接協議する
⑤ 資金調達	月額寄付者の純増が 3 か月連続でマイナス	構造を見直し、緊急のクラウドファンディングを検討する

9. 評価・見直し

本計画の数値は、まだ全国規模では検証されていない仮説に基づくため、毎月・四半期・年度末の 3 つの周期で確認し、必要に応じて修正する。

- 毎月：早期警戒指標と月次アンケートの結果を確認し、店舗継続率と月額寄付者数の動きを把握する。
- 四半期ごと：理事会に実績と収支を報告し、計画を見直す。特に、チェーンとの連携が試行に進む速さ、月額寄付者の増加の速さ、本部が新しい店舗やチャプターを受け入れられる体制の 3 点を検証する。
- 年度末：数値目標の達成度とインパクトの記録をまとめ、支援者向けの年次報告書として公表する。結果は翌年度の計画に反映する。

第 2 段階への移行は日付や店舗数では判断せず、4-3 に定めた 3 つの条件が整ったかどうかで判断する。

4-3. 地域チャプター（ミニ・ロングスプーン協会）の原型を模索

チャプターは本部が一律に作るものではなく、すでにその役割を果たしている地域団体を、正式に位置づける形で進める。

- 試行地域：1〜2 地域を選んで試行を始める。候補は、店舗開拓やリボン購入キャンペーンを自発的に行っている社会福祉協議会、商工会議所、ロータリークラブ、学生団体などとする。
- 仕組みの整備：「実施ガイドブック 2026」をチャプター向けに拡張する。複数店舗の調整、地域での資金調達、アンバサダーの管理、品質確認、チャプターの自律範囲と本部の承認が必要な事項の線引きを盛り込む。
- 移行の条件：第 2 段階（チャプター委譲型）への移行は、店舗数や日付では決めない。意欲あるパートナーの存在、再現できる仕組み、本部の運営力の 3 条件が同時に満たされた時点で判断する。

4-4. 資金調達

収入の安定化が 2026 年度の最重要課題であり、月額寄付を軸に、5 周年クラウドファンディングで新しい支援者を迎える。

- 月額寄付：2027 年末までに個人 300 名（平均月 1,500 円）、法人 30 社（平均月 15,000 円）、年間 1,080 万円の安定収入を目指す。大型で不確実な資金より、積み上げ型の確実性を重視する。
- 5 周年記念クラウドファンディング：2026 年 5 月の 5 周年に合わせて実施し、500 万円（上振れ時 1,000 万円）を目標とする。初回寄付者が 500〜1,000 名で、うち 5〜15%が月額寄付者になれば、25〜150 名の新規獲得となる。終了後は、支援者リストの月額寄付への転換を最優先する。
- 支援者との関係づくり：月額寄付プラン、年次報告、お礼状、交流イベントを通じて継続率を高める。
- 企業寄付・協賛：チェーンや影響力のある団体との連携を通じて開拓する。従業員の一体感、ESG 報告に使える継続的な実績データ、地域での存在感を提供価値とし、CSR 報告に使える年次インパクトレポートを提供する。
- 行政・助成金：行政の委託費や補助金は主な収入源にしない。助成金の申請は続けるが、助成を前提とした事業設計は避け、獲得できた場合の追加収入として扱う。
- 透明性：リボン代 300 円は全額がその地域の子どもの 1 食に使われる。本部の運営費は寄付で賄い、リボン代は転用しない。

4-5. 本部運営基盤の整備

事業の成長に本部の体制が追いつくよう、人員、役割分担、仕組みの 3 つを 2026 年度中に整える。

- 役員体制：2026 年 5 月に代表理事を橋本展行から加藤紘章へ交代する。橋本は会長として、助言と対外関係を担う。
- 人員：資金調達・広報の担当と、店舗・地域との関係づくりの担当として、それぞれ非常勤スタッフを新たに配置する。会計・事務の体制も合わせて整える。
- 役割分担と意思決定：理事会、事務局、地域担当の役割と責任範囲、意思決定の流れ、会議体、文書管理と情報共有のルールを文書にまとめる。組織診断など第三者の知見を取り入れる取り組みは、助成制度の活用も含めて検討する。
- デジタル化：店舗のモニタリング、リボン利用の記録、チャプターからの報告に使う仕組みの設計に着手する。店舗の負担を増やさずに、データの回収率を上げることを狙う。
- 開拓地域の優先順位づけ：子どもの貧困率、ひとり親世帯の密度、社会福祉支援や教育支援の利用状況をもとにした「貧困地域ヒートマップ」の開発を続ける。完成までは、店舗・自治体・アンバサダーが既に集まっている地域、自治体との提携の見込み、チェーンの出店地域を目安に優先地域を決める。

4-6. インパクト測定と情報発信

提供食数だけでなく、支え合いの文化が根づいているかを測ることが、フードリボンの成果の本質である。2026 年度は、次の 4 段階の枠組みで記録を始める。

段階	問い	主な指標
アクセス	仕組みは存在するか	参加店舗数、小学校区のカバー率、提携自治体数
サポート	人々が支えているか	リボン購入数、月額寄付者数、支援の動機
信頼	安全で続いているか	店舗継続率、現場の事例記録、店主の声
文化	支え合いが日常になっているか	チャプターの形成数、紹介による参加、利用した子どもが働き手や購入者として戻る事例

定量指標とあわせて、現場の事例を系統的に記録する。利用した子どもがボランティアやアルバイトとして店舗に戻ってくる事例などは、文化の変化を示す重要な証拠として扱う。利用による子どもの変化を因果関係として示すことは難しいため、2026 年度は参加地域の継続的な記述的記録に徹する。情報発信は、年次報告書、お礼状、SNS、YouTube、ウェブサイトを通じて続ける。