

第4章 コミュニティビジネスの活性化に向けて

1. 板橋区の施策の方向性

第2章に触れたとおり、板橋区では、「地域経済活性化協議会」を皮切りに、創業支援体制などの活動環境の整備や、ワークショップなどの啓発事業に取り組んできた。ここでは平成15年度に予定している事業の紹介と、今後の事業推進にあたって、注意すべき点を挙げておきたい。

(1) 平成15年度に予定している施策

板橋区では平成15年度から新たに「コミュニティビジネス活性化支援事業」を立ち上げるための予算要求をしている。

(平成15年3月現在)

その内容を見ると、岩手県などの先行事例を参考に、「ネットワーク支援事業」と「モデル支援事業」を二つの柱にして構成している。

「ネットワーク支援事業」は、平成14年から行っている「コミュニティビジネス・ワークショップ」の継続的な実施である。「モデル支援事業」は、起業することを前提とした事業プランを公募して優れたものにスタートアップの補助を行う「コミュニティビジネス・コンテスト」である。コミュニティビジネスの対象範囲についてはまだ検討中であるが、起業の場所を板橋区とすることを条件として、区外にも広く公募をかけたい、としている。

事業全体のイメージとしては、「ネットワーク支援事業」と「モデル支援事業」を柱に、産学公民の連携による支援と、セミナーや活動環境の整備などの複合的な施策を組み合わせることにより、コミュニティビジネスの活性化を推進する、というものである。(巻末資料参照)

(2) 注意すべき点

【板橋の“資源”を活かす】

協議会の答申において『板橋型のコミュニティビジネスづくり』という提言がある。板橋という地域の個性や資源を最大限に活用することが必要であり、とりわけ、既に存在する二万余りの事業所の力を活かさない手はない。既存事業者を啓発するための事業の推進が望まれる。

また、例えば優れた工業製品や製造技術を表彰したり、区内だけで販売する名品・名物を紹介するなどして、区の産業力を顕彰し、高めることのできるような取り組みから、コミュニティビジネスの芽が見つかる可能性がある。事業者の潜在力を引き上げ、主体的に取り組めるような環境作りが望まれる。

【組織横断的な対応を】

現在板橋区では、コミュニティビジネス活性化の施策を「地域経済活性化」や「新産業の創出」といった切り口により、商工業振興の担当セクションで取り組んでいる。しかし、コミュニティビジネスが「福祉」「環境」「安全」「情報ネットワーク」といった「地域の課題」を扱うことから、自ずからそれぞれの課題を扱う区の担当部署との関わりも生じる。コミュニティビジネスの成長過程においては、担当部署の業務を委託したり、共催、補助するなど、行政と連携する機会が発生するものと考えられる。

この意味からも、コミュニティビジネスには、さまざまな場面で組織横断的な対応が必要になる可能性が高い。区の組織間での今まで以上に密接な連携と柔軟な対応が求められる。

【協働できる場づくり】

板橋区はかねてから「環境」と「福祉」に重点を置いた行政施策を展開してきた。産業振興施策としても、「環境関連産業」と「健康福祉関連産業」の振興を中期総合計画にうたい、平成11年度には「板橋区環境関連ビジネス育成ビジョン」が策定されている。しかし本来民間が主体である企業活動に、行政が関与してい

くノウハウが打ち立てられていないのが現実であり、「環境ビジネスの育成」という点では、掲げられた目標からはまだ遠い状態である。

この反省を踏まえ、地域経済活性化協議会の答申では、「協働の視点」を明示し、目標を達成するための最も基本的な理念として掲げている。板橋区が協議会の答申を受けて実施したワークショップは、意識啓発とともに、「協働の場」としての役割を期待しているものと思われる。今後は、この考え方をさらに明確にし、さまざまなセクターの人が参加し、建設的な議論のできる場作りが必要であろう。

「環境」や「健康福祉」といった地域の身近な問題を、対等な立場で検討しあい、今本当に地域に必要とされることを掘り下げていくことにより、板橋区が進むべき方向性が見えてくる。産学公民それぞれの役割分担を明確にすることで、コミュニティビジネスのニーズも発見できるものと思われる。

2.コミュニティビジネスの課題

(1) コミュニティビジネスとしての混乱

NPOやボランティアの活動が、高齢者や環境問題など地域社会の解決主体としてその役割と責任が社会的認知され、地方自治体においても、公共施設の運営委託、在宅ケアの委託などNPOやボランティアグループが重要なパートナーとして強い存在意義を持つようになってきている。その社会的な役割と機能が地域社会において看過できぬ存在として成長するや、折りしも財政的危機にあえぎつつも公共サービスの低下はできない地方自治体はその社会的機能に注目した。多くの地方自治体は己の高コスト・硬直的体質への深い反省と改革への意思を忘却して、公共領域の新しい担い手としての新しいセクターにその救いを求めていった観があった。

このような文脈に地域経済活性化の方策としてコミュニティビジネスとその振興策が登場してきている。しかし、その担う主体が町会・NPOから株式会社までのように多様・多岐にわたり、かつその事業も既存の商店街活性化事業として捉えられてきた商店街の活動もその概念に包摂されるにいたって、すべての地域社会の活動を飲み込む概念装置として機能している。

当然、この混乱と行政側からの勝手な思い込みに対して、地域社会の新しいセクターから驚きとともに、その反省が促されるという事態が呈している。「このコミュニティビジネスの有力な担い手として、政府が期待しているのがNPOなのである。このような状況は、私のように市民活動の制度的基盤として、NPO法を推進してきたものからすれば驚くばかりである。」（「Visions of NPO」松原明：ガバナンス2003年1月号）

その混乱は市民活動団体におけるコミュニティビジネスについての認知からも知ることができる。財団法人神戸都市問題研究所が平成13年11月に「コミュニティビジネス調査」を実施した。対象は市民活動団体のうちコミュニティビジネスを実施しているNPO、福祉団体など1,500団体である。「コミュニティビジネスの

該当性」について「該当する」が45.0%、「該当しない」が20.2%、「どちらともいえない」が25.1%、「わからない」が9.8%となっている。注目する数字は半数の「該当する」ではなく、「該当しない」「どちらともいえない」が半数を占めていることである。調査機関は「コミュニティビジネスを実施している」市民活動団体を対象に調査を行ったにもかかわらず、その半数がコミュニティビジネスとして位置づけられることを予想外の事態として、また否定的に受け取っているのである。市民活動団体においてはコミュニティビジネスがはっきりと認識されていない実態がうかがわれる。今後、地域経済の低迷から脱却する救済者としての使命を負わされ、行政サイドからコミュニティビジネスの振興策が次々と行われるなかで、その対象者である市民活動団体がコミュニティビジネスとしての意義を認めていないのは皮肉な事態である。

このような状況にあって、板橋区はコミュニティビジネス振興策として意識啓発を目的としてワークショップに取り組んだことは、まだ認知度が十分でないコミュニティビジネス振興策のスタートとしてはとても重要な意義があるように思われる。

(2) 課題としてのコミュニティビジネスの要素】

繰り返すようであるが、まだコミュニティビジネスについての認知度が低いという状況もあいまって、その定義もあいまいであるなかで、「コミュニティビジネスと自治体活性化」(高寄昇三著)が多角的な視点からその整理を実態に即して行っている。

高寄氏のコミュニティビジネスの定義について紹介する前に、板橋区の考え方について整理する。板橋区では平成13年度板橋区地域経済活性化協議会報告書でコミュニティビジネスを「地域においてボランティアな活動として芽生えてきた事業が、継続性と発展性を持つという形でビジネス化していくこと」と定義している。さらに主体としては「コミュニティビジネスの主体は何かというと、その事業主体が地域住民であるから、地域住民が活動することになる。」、形態としては「形式の問題ではなく、自主的に地域問題を解決していくのにふさわしいという事業形態であれば

よい] としている。

高寄氏は「コミュニティビジネスの定義は、「公益性」と「事業性」をキーワードとして定義している。それは、サラリーマンOB・主婦などが生きがいとしてコミュニティビジネスに参加するには、単に地域性・事業性・非営利性のみでなく、地域社会に貢献する共生・公益性を、参加のインセンティブとしているからである。」と定義したうえで、「コミュニティビジネスであるためには、『事業性』・『地域性』という必要条件と、『変革性』『市民性』『貢献性』という十分条件を、充足しなければならない」としている。

図表－9 コミュニティビジネスの要素

CBの意義		説明
必要条件	事業性	ボランティア団体、政策系NPO、自治会などと区別する 事業収入が3分の1以上
	地域性	地域社会のニーズを対象として事業展開する。単なる事業立地は条件でない。
十分条件	変革性	地域社会の課題解決の事業内容・目的が必要である。
	市民性	地域社会の市民が運営の主導権をもっている。市民資本が3分の1以上
	貢献性	地域社会への還元・非収益事業が1割以上

以上の各要素について活動事例をあげて検討を加えているので、やや長くなるが曖昧模糊としたコミュニティビジネスについて明確な指針を示すと思われるので要点のみであるが紹介するとともに簡単な整理をおこないたい。

事業性については、「コミュニティビジネスはボランティア団体、政策型運動型NPOなどと異なり、事業性が大きなメルクマールである。」

事業性とはサービスを提供して対価を得ることであるから、概ね事業実施型のNPOはコミュニティビジネスといえるが、企画調整型や支援仲介型のNPOはコミュニティビジネスとはいえないで

あろう。

地域性については三つの要件をあげているが、その一つとして「地域ニーズを対象とする事業である。地域社会の所得、雇用の創出をめざして、観光振興・特産品生産などのコミュニティビジネスが多く存在する。コミュニティビジネスの活動目的が、当該地域問題を対象とし、地域社会のニーズの処理でなければならない。」商店の活動は地域経済の活性化という側面はあるが、地域社会の課題を積極的に担うことではない。商店街の宅配事業は高齢者福祉など地域社会の課題について積極的に関わっていくビジネスである。

変革性については、「地域社会における問題解決志向性をもっていること、すなわち地域社会の共益的課題解決という、切実な使命をもっていることである。地域社会が当面する課題を解決するため、地域社会の支配メカニズムを『変革』することであり、再編成である。」コミュニティビジネスをベンチャービジネスと混同する議論があるが、二つを根底的に分ける指標は環境問題や高齢者問題など地域社会の課題に対する明確なミッション（使命）にあり、そのエネルギーが新しい展望を切り開いていくのである。

市民性については、「地域住民が経営の主導権をもっていることである。要するに経営権における市民性である。」コミュニティビジネスは株式会社、有限会社、NPO、任意団体など多様な形態をとるが、たとえば全国的な企業が地方自治体から保育事業を委託されている場合はコミュニティビジネスとはいえないであろう。

貢献性については、「なんらかの意味において地域貢献性がなければならないことである。コミュニティビジネスの十分条件である『社会貢献性』とは、その事業の成果が特定の個人・団体に帰属するのではなく、不特定な市民・団体に及ぶ活動である。」個人商店が弁当を売ってもコミュニティビジネスとは言えず、やはり高齢者への宅配事業を行うなどなんらかの地域社会の人々への貢献性が必要である。

このようにコミュニティビジネスの定義についてこだわった理

由は、先に述べたが地方自治体はその役割と機能に注目し振興策を打ち出してきていることに起因する。地方自治体が振興策を企画する時、事務的にその対象を差別化していく必要性がでてくる。たとえば事業融資なり、事業の委託でもよいが、対象として有限・株式会社、NPOなどの法人格を条件としたり、事業の地域性について当該地域内での活動を対象とするなど必要以上に条件を絞っていく。そうすると、コミュニティビジネスの概念が不明確であれば、該当しない団体がその対象となり、ミッションをもって精力的に活動している団体なり個人がその対象外となるような事態が予想される。このような事態は避けなければならない。

(3) コミュニティビジネスからの課題

5年ぐらい前に九州熊本県の小国町を訪れたことがある。小国町は杉を核とした「悠木の里づくり」をまちづくりの目標として、杉角材を使った小国ドーム、ゆうステーション、木魂館のユニークな建物をつくり、近年ではエコツーリズムを実施し、素晴らしい実績をあげている。

木魂館は研修宿泊施設とレストランがあり、小国の地域づくりの中心の施設である。ここで地元の料理グループ「ピッコロクッチーナ」（小さな台所という意味である。国土庁長官賞を受賞している。）の素晴らしい料理を味わうことができた。直接お話しを聞くことはできなかったが、財団法人学びやの里木魂館館長からグループの概要を知ることができた。最初は地元の女性グループで郷土料理を作っていたが、よりおいしい料理を追い求めていった結果自治大臣賞を受賞し、最近では見聞を広げるためにフランスまで行った。なぜ、フランスか。興味深い話があった。料理の技を磨くことではなく、人と会った時会話をより豊かにするためにフランスに行ったということであった。彼女たちの活動は喜んでもらえる料理を追い求める姿だけでも素晴らしいことなのに、料理を通じて自分たちの知識や見聞を広げていく姿の伸びやかさで素晴らしい感動を与えてくれた。彼女たちは木魂館での活動を中心として、訪れる人々と交流し、ある時は自分たちから

出かけてより豊かな自分を創造している。

今、コミュニティビジネスの活動について考えていると、このピッコロクッチーナの活動を思い出した。もちろん、この活動は町営であり先の要素である市民性を満足していないので厳密にはコミュニティビジネスに該当しないが、彼女たちの自己表出から始まった活動はコミュニティビジネスが目指しているビジョンであるように思える。そして、今コミュニティビジネスとして概念化される活動が、東京や大阪といった大都市ではなく、地方の町で意欲ある人々によって既に始められ、コミュニティビジネスが目指しているコミュニティの萌芽があることに気づかされる。「若い人々や女性が自由に意見を言えること、組織や年功序列だけに縛られないこと、創造的な活動や前向きにチャレンジする人を応援すること。山村ではできなかったことが、小国では変わろうとしている。～実際に取り組んでいくのには、組織を取り組みやすいシステムに変えていくことも必要である。」

(「小国から学ぶ元気・交流・柔軟性」小国町役場企画班：地方自治職員研修1997.7)

小国でのピッコロクッチーナの活動と行政のコメントは、地域社会で新しい意味と価値を創り出していくためには、生きがいや自己実現という生活者の発想から出発し、地域社会において地域性、変革性、市民性、貢献性を実現し、また実現されていくコミュニケーションのプロセスがいかに大事であるかを教えてくれる。

今、コミュニティビジネスを「個性豊かで、持続的な地域循環型コミュニティ」構築のための推進母体と位置付けようとするなら、その育成の環境条件を整備することは重要であるが、もっと留意しなければならない課題は地域社会のシステムを「取り組みやすいシステムに変えていく」ことである。

コミュニティビジネスが地域社会でその地位を獲得し新しいコミュニティの主役となるためには、地域社会の活動主体が地域性、変革性、市民性、貢献性を直面する課題として主体的に引き受け、地域社会そのものを再編成していく必要があるように思われる。