

地域デザインフォーラム・ブックレット

No.1

コミュニティビジネスが 地域を変える

大東文化大学・板橋区
地域デザインフォーラム

地域デザインフォーラム ブックレット刊行にあたって

大東文化大学と板橋区は2000年5月から、地域連携研究「地域デザインフォーラム」を始めました。これは大学と行政が連携して、地域の政策課題を共同研究するというものです。今まで、これらの研究成果は中間報告書、最終報告書という形でまとめて、発表してきました。

この度、私たちの研究成果を「ブックレット」という形で刊行することになりましたが、これには二つの理由があります。一つは、私たちは今までの共同研究を情報の共有化と情報公開といった方針で進めてきました。従いまして、研究成果は研究員だけでなく、広く一般の方々にも知っていただきたいということです。もう一つは、地域の課題を連携して解決していくためには、今地域が抱える課題を地域の方々に知っていただき、そのテーマに関する基礎的な知識を身に付けることも大切なことだと考えたからです。

今までの報告書と違い、テーマごとにコンパクトにまとめたつもりです。このブックレットが、地域の課題解決のために活用されることを期待しています。

2003年3月

地域デザインフォーラム 研究員一同
(代表 中村昭雄 大東文化大学教授)

目 次

はじめに	1
第1章 コミュニティビジネスの基礎知識	3
1. コミュニティビジネスとは	3
2. コミュニティビジネスの意義	4
3. コミュニティビジネスの分類	7
4. コミュニティビジネスの効果	8
5. コミュニティビジネスの支援	10
第2章 板橋区のコミュニティビジネス	11
1. 板橋区の現況	11
2. 板橋区地域経済活性化協議会	12
3. 協議会以後の展開	14
4. 板橋区におけるコミュニティビジネスの事例	17
第3章 先進地域の事例研究	21
1. 東京都内の事例	21
2. 岩手県のコミュニティビジネス支援施策	28
3. 岩手県のコミュニティビジネス事業者	34
第4章 コミュニティビジネスの活性化に向けて	47
1. 板橋区の施策の方向性	49
2. コミュニティビジネスの課題	50
おわりに	56
資料Ⅰ 協議会の答申概要	58
資料Ⅱ 板橋区の施策イメージ（案）	62
参考文献等	63
執筆者一覧	64

はじめに

10年位前からわが国では「コミュニティビジネス」という言葉が使われるようになってきました。この言葉の定義はいろいろあり、まだ定まった概念というものはありません。そして、その実態もさまざまなものがあり、これとって定まったものはないというのが実情です。詳しくは、本文の中で紹介いたしますが、ここでは仮に「地域住民が主体となって、地域の課題を解決する事業」としておきましょう。

さて、それではこのコミュニティビジネスが注目されてきた背景は、一体なんなのでしょう。コミュニティビジネスは、1970年代後半に、イギリスのスコットランド地方で始められたのが起源とされています。当時のイギリスは、1970年代から始まる「英国病」と呼ばれる経済不況に直面していました。失業率も10%前後と高く、特にスコットランドのような地方都市では、さらに高い失業率に悩まされ、経済不況は一層深刻でした。その結果地域コミュニティも地域経済も疲弊していったのです。

このような慢性的な失業問題を解決し、地域経済の活性化を目指したものがスコットランド地方で生まれた「コミュニティビジネス」なのです。住民が主体となって地域を運営するという方法で、保育や在宅介護、住宅管理、緑化、リサイクル、福祉バス運行、歴史遺産の維持管理などさまざまな取り組みをしてきました。地域コミュニティに必要なサービスを地域住民が主体となって提供したのです。つまり、地域住民がビジネスを起こし、地域の人々に雇用の機会を提供したのです。このようにして、コミュニティビジネスが誕生し、欧米諸国に広まってきました。

さて、わが国の経済は今年1月の失業率5.5%と今までになく過去最悪の事態です。80年代後半、わが国は世界一の繁栄を体験しました。89年の失業率は2.2%で、実質的にはほとんどゼロでした。いわゆるバブル経済の絶頂期でした。しかし90年から、バブル経済は崩壊の一途をたどり、今日に至っています。バブル経済

崩壊後を「失われた十年」といいますが、今日もなお日本の経済は長期の不況に悩んでいます。

かつての英国病が今度は「日本病」となって発病したという見方もあります。わが国はバブル経済崩壊後、金融機関に対する信頼も失われ、潰れることがないと信じられていた大企業も倒産し、国も自治体も財政悪化にみまわれています。

こういった状況の中で、地域社会の活力も失われ、元気がなくなってきました。また一方では、地方分権の推進という時代の要請の中で、住民の知恵や創意工夫を生かした地域やまちづくりが求められてきました。従来の中核集権、行政主導ではなく、地域住民が主体となって、活力のある地域社会の実現を目指し始めたのです。

こうして、行政でも企業でもないボランティア団体や市民の中から、地域の問題を解決していこうという「コミュニティビジネス」という手法に関心が集まってきたのです。

コミュニティビジネスとは、地域社会の再生や発展を目指す事業です。今コミュニティビジネスは、長引く経済不況の中で活力を失っている地域社会が、元気・活力を取り戻す一つの手段、可能性として注目されています。

本書で、コミュニティビジネスの基礎知識、コミュニティビジネスの事例、課題や展望などについてご理解いただき、一人でも多くの方々がコミュニティビジネスに関心を持っていただければ幸いです。

第1章 コミュニティビジネスの基礎知識

1. コミュニティビジネスとは

コミュニティビジネスとは、地域の中の様々な問題を解決するために、自分たちのアイデアと地域にある資源を活用して、市民自らが行き組んでいく地域に密着した事業活動をいう。行政や大企業では提供されることの少ないサービスではあるが、普段の生活のなかで困っていることの解決につながったり、地域にこんなサービスがあればもっと便利で気持ちよく生活できるのにと感じているものを市民が主体となって、提供していこうとする事業活動である。

具体的には、ひとり暮らしの高齢者のために弁当を作って配達する。家の掃除や修繕などのサービスを提供する。情報紙等を作って地域情報を提供する。足腰の弱い人のために買い物などの送迎を行う。地域で託児・保育を引き受ける。パソコン講習会を開催したりホームページ作成の支援をする。など広範囲な分野で数多くの内容が存在する。

コミュニティビジネスは、地域ベンチャーや市民企業などともいわれ、市民が主体となって地域の問題を解決するために起こした事業であり、これをより発展させることで地域経済の活性化ばかりでなく、社会的貢献も期待されるものである。

コミュニティビジネスを定義として代表的ものを以下に紹介する。

① 細内信孝（コミュニティ・ビジネス・ネットワーク理事長）

「地域コミュニティで今まで眠っていた労働力、原材料、ノウハウ、技術などの資源を生かして、地域住民が主体となって、自発的に地域の問題に取り組み、やがてビジネスとして成立させていくコミュニティの活性化と、元気づくりを目的にした事業活動」

② 板橋区地域経済活性化協議会

「地域においてボランティア的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もの」

出典：板橋区地域経済活性化協議会『個性豊かで、持続的な地域循環型経済コミュニティの創造—板橋区におけるコミュニティビジネスの活性化について—』板橋区区民文化部商工振興課(2001年)

③ 関東経済産業局

「市民が介護、育児、環境保護など、地域の様々な課題をビジネスチャンスと捉え、ビジネスの手法で解決してゆくことであり、地域におけるコミュニティの再生と地域経済の活性化を同時に達成できる地域づくりの新しい手法」

出典：関東経済産業局『地域を豊かにするコミュニティビジネスのビジネスモデルに関する調査研究』 関東経済産業局(2002年)

2. コミュニティビジネスの意義

地域密着型のコミュニティビジネスは、利益追求が第一の企業に比べると、利益は得るがその追求を至上の使命とはしていない点に特徴がある。地域住民の便益供与や自己実現を第一の目的としているところにコミュニティビジネスの意義がある。言い換えれば、自分の身の丈にあった働き場所を自分の住んでいるところにつくるということであり、それにより地域も自分も幸せになることをねらいとしている。

また、コミュニティビジネスは、ビジネスという言葉がついているように、地域の課題解決や生活の質の向上にビジネスの視点を入れて取り組もうとするものである。このようなことからコミュニティビジネスは生活ビジネスとも言われている。

地域への貢献や地域への便益供与という意味においては、これまでのようにボランティアな活動によっても実施が可能であるが、

ボランティアな活動では、次のような理由で継続的にサービスの提供を行っていくことが難しい。そのためこれまでのボランティアな活動にビジネスの要素を加え、継続性等を確保しているのである。

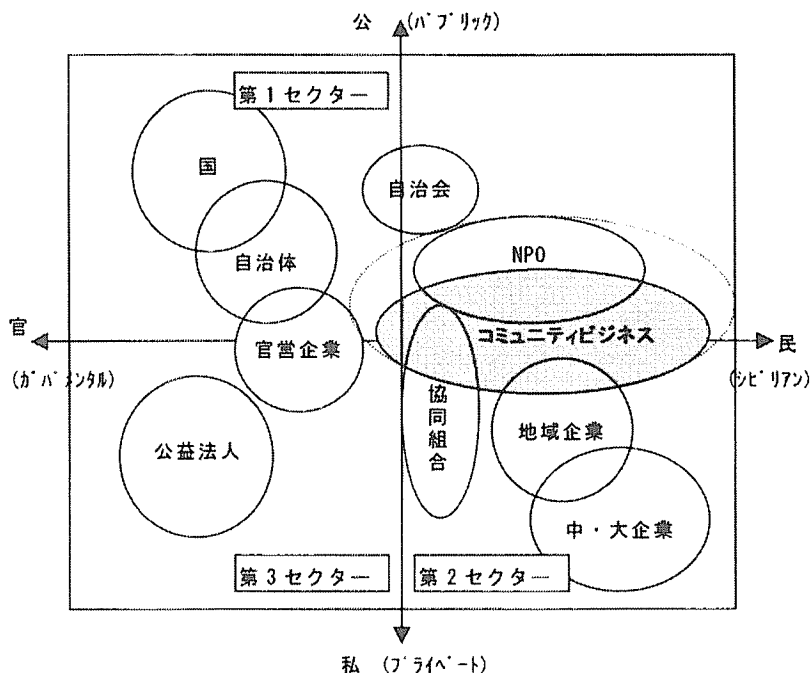
- ① ボランティアという風土が定着していないわが国において、ボランティアな組織で問題解決に当たろうしてもメンバー間の平等意識が強く、リーダーシップを発揮する人がなかなか出てこないため、早急に物事を進めていくことが難しい。その結果、行政など主宰者側にかかなりの負担が集中してしまう。
- ② コミュニティの問題解決は、その初期段階においては情熱や意欲といったものが原動力として働くことが多いが、多くの場合そうした当初の情熱や意欲を持続させることが難しくなかなか継続できない。
- ③ 地域に喜んでもらえたとしても、仕事にならなければ、家族を抱えている40代の者にとっては地域の問題解決に打ち込むことは難しい。

近年、地域の問題解決を図っていくために継続的に活動する市民NPOの躍進が目覚ましい。市民NPOは、コミュニティビジネスの担い手としても大きな可能性を持っている。

図表－１ 地域事業コンセプトの３分類

目的	ベンチャービジネス	コミュニティビジネス	市民 NPO
営利性	営利＞非営利	営利と非営利	営利＜非営利
目的	経済的価値	社会的使命と 経済的基盤	社会的使命達成
事業原理	事業の成功と成長	草の根と適正継続 規模	草の根
利益配分	配分可	事業形態により判 断	配分不可
形態	株式会社、有限会 社	株式会社と有限会 社等、協同組合、市 民事業等、任意団 体、NPO 法人等	任意団体、特定非 営利活動法人

図表－２ コミュニティビジネスの位置付け



出典：藤江俊彦著「コミュニティビジネス戦略」第一法規（2003年）

3.コミュニティビジネスの分類

ここでは、コミュニティビジネスを把握するときの手助けとなるよう、活動分野や活動形態等いくつかの観点からコミュニティビジネスを分類してみる。

(1)分野別による分類

細内信孝氏は、著書「コミュニティ・ビジネス」のなかで、主に墨田区を中心に展開されている事業を、実証的に検証し、コミュニティビジネスの事業になりやすい分野として次の10の分野に整理している。

- ①福祉、②環境、③情報ネット、④観光・交流、⑤食品加工、
- ⑥まちづくり、⑦商店街の活性化、⑧伝統工芸、⑨地域金融、
- ⑩安全

また、大東文化大学の中村研究室の報告書「まちを温かくするコミュニティビジネス」では、この10分類に以下の3分類を追加している。

- ⑪教育、⑫起業支援、⑬ものづくり

(2)組織形態による分類

組織形態は、個人、任意団体、NPO（特定非営利団体）等が考えられる。ただし、コミュニティビジネスを実施していく際には組織形態の制約は一切ない。それぞれの事業主体が事業活動を行っていく上で相応しい形態を選択することになる。

- ①個人、②任意団体、③NPO（特定非営利団体）法人、
- ④事業協同組合、⑤合資会社、⑥有限会社、⑦株式会社

(3)営利／非営利による分類

営利を優先するか、営利は二の次として組織内のメンバーの親睦や連帯感を優先させるかによる分類である。コミュニティ優先／利益優先、ヒューマニズム追及／効率追及等の分類もこの考

え方に近いと考えられる。

(4)ハード／ソフトによる分類

最終的なアウトプットとなる製品に注目して、それが「もの（ハード）」であるか、「サービス（ソフト）」であるかによる分類である。

(5)事業型／コーディネート型による分類

コミュニティビジネスの活動が、実際に事業の実施主体となってサービス提供等を自ら行うのか、主に事業企画や調整等を担うのかによる分類である。

(6)計画的／自然発生的による分類

コミュニティビジネスの誕生が計画的であったか、自然発生的であったかによる分類である。

(7) 行政からの支援の有無による分類

活動に際して、行政からの支援を受けているか否かによる分類である。具体的には行政からの受託事業を実施しているか、或いは補助金があるかないか等により判断することになる。

4. コミュニティビジネスの効果

コミュニティビジネスを地域で起こすことによって、次のような効果が期待できる。

第1は、地域社会の問題解決である。コミュニティビジネスは、自分たちのアイデアと地域にある資源を活用して地域の様々な問題を解決していく事業活動であるため、特に地域のニーズにあったサービスが提供されるのが特徴である。例えば、市民による地域情報の提供をしている活動があるが、ちょうど行政境にあたりそれぞれの自治体からはばらばらに情報されている情報を一つ

の生活圏という単位でまとめて提供したり、便利でサービスの良いお店を紹介するなどは、その地域に住んでいる人でなければ気が付かず、行政等ではなかなか手がつけられない事業である。しかし、その地域に生活する人やその地域を初めて訪れる人にとっては価値のあるものとなる。こうしたちょっとしたサービスをコミュニティビジネスが提供することで、地域社会での生活を便利で快適なものとするのが可能となる。

第2は、地域住民のコミュニケーションの活性化である。コミュニティビジネスは事業を展開する中で、同じ地域に住みながら今まで話す機会のなかったような人との触れ合う場をもたらす。そしてそれらの人の間に新しいネットワークが生まれることにより、コミュニティ意識の醸成に大きな効果が期待できる。例えば、地域には大学の先生や企業のエンジニア、法律の専門家やその経験者など様々な知識や技能をもった人が生活しているが、これまではこれらの人たちが集まって地域の問題解決にその力を発揮する機会が乏しかった。コミュニティビジネスは、こういった人たちに活動の場を与えるのに役立つものとなる。これは、見方を変えれば、住民個々の生きがいづくりや住民のコミュニケーションの活性化に大きく寄与することでもあり、地域社会活性化の大きな原動力となることが期待される。

第3は、地域の経済的基盤の確立と雇用の創出である。コミュニティビジネスはビジネスであるので、事業活動にともない地域の中でお金が回ることになる。場合によっては実際の通貨ではなく地域独自のコミュニティ通貨であることもあるが、地域のなかでサービスの需給関係が発生することで、地域内にお金の循環が生まれ、地域経済を活性化させることが期待できる。また、コミュニティビジネスは、主婦や退職した高齢者にとって働き口を提供する受け皿になることが見込まれ、生き生きとした地域社会をつくりだすことに貢献する。

5. コミュニティビジネスに対する支援

コミュニティビジネスは、閉塞した地域社会に活力をもたらす原動力の一つと考えられるが、地域住民の活動を手放して見ていればコミュニティビジネスがどんどん生まれ、発展するというものでもない。地域における個人や単一的な団体の行動を地域を大きく巻き込んだムーブメントに昇華させるためには何らかの支援が必要となる。

こうした支援の一手段として、中間支援組織（インターメディアリー）の存在がある。地域に根ざした事業を始めようとしているのに、「資金がない」、「技術がない」などの起業スキルが伴っていない人たちに、事業型・非事業型の如何にかかわらず市民サイドと行政・企業・市民同士との仲立ちをすることを目的とする組織であり、この中間支援組織の役割としては、次のような事項が考えられる。

- ①資金面の支援、行政からの支援、企業や財団からの寄付や投資の仲介
- ②起業のためのノウハウの支援、技術的支援
- ③人材育成の支援
- ④人材派遣
- ⑤NPOやコミュニティビジネス事業者間のネットワーク形成支援や交流の場の提供
- ⑥先進事例の紹介
- ⑦コミュニティビジネスを学ぶためのワークショップ開催などの啓発活動

日本におけるインターメディアリーとしては、NPOを支援するNPOとして「NPO研修・情報センター」が存在するが、多くの場合は行政がその役割を担っているというのが実状である。

第2章 板橋区のコミュニティビジネス

板橋区では、地域経済を活性化させるための有力なキーワードであるコミュニティビジネスに注目し、いくつかの取り組みを行っている。ここでは板橋区の現状と、現在まで区の実施した施策を紹介する。また、区内の事例としては「ビジネス」としての典型的な例は見出せなかったが、NPOによる事業化が進んでいる事例と、町会による地域活動事例を取り上げる。

1. 板橋区の現況

板橋区は二十三区の西北にあり、面積は約32km²、人口約50万人である。地形的には北が荒川の低地、南は武蔵野台地で、東西に長い崖地が走っている。産業は北東部の志村・舟渡地区を中心に比較的規模の大きな工場が多く、工場数は23区中9位、従業者数は2位と、都内有数の工業集積地である。一方南東部の板橋・大山地区を中心として、交通幹線上や地域の要所に数多くの商店街が発達しているが、ターミナルでないため規模は比較的小さい。西部の赤塚・徳丸地区は武蔵野の面影をまだ残し、農業もわずかに存在するが、ほとんどが宅地化している。一部の工業専用地域や住居専用地域を除き、ほぼ全域が商工業と住宅地の混在地域である。

図表－3 板橋区工業の推移(工業統計調査)

	H12	H10	H7
事業所数(ヶ所)	2,952	3,349	3,296
従業者数(人)	34,109	39,361	39,621
製造品出荷額※	76,656	91,677	90,914

対象:産業分類「製造業」 ※単位:千万円

図表－４ 板橋区商業の推移(商業統計調査)

	H11	H9	H7
事業所数(ヶ所)	5,957	5,809	6,285
従業者数(人)	40,834	36,316	38,264
販売額※	149,817	135,365	145,984

対象：産業分類「小売」「卸売」の計※単位：千万円

このように、板橋区は人口が多く、商工業もさかんな地域であるが、産業構造の大きな変化に直面している現在、工場数の減少や、商店街での空き店舗の増加が顕在化しており、少子高齢化の進行も相俟って、地域産業やコミュニティの活力は減退しているといわざるをえない。このような状況を打開するため、平成13年度に「板橋区地域経済活性化協議会」を発足し、地域の活性化対策に乗り出すこととなった。ここで注目したのが『コミュニティビジネス』である。

2. 板橋区地域経済活性化協議会

板橋区地域経済活性化協議会は、藤江俊彦委員長（淑徳大学教授＝当時）と中村昭雄副委員長（当研究員）を中心に、コミュニティビジネス事業者や区内産業界、関係行政機関により構成され、平成13年8月から、3回の協議とアンケートやヒヤリング調査を経て、平成13年12月14日に協議会の答申を受け、提言の具体化をすすめることとなった。答申の詳細は、板橋区のウェブサイトにて全文が公開されている。（巻末「参考文献等」参照）

アンケート及びヒヤリング調査の結果、板橋区は典型的なコミュニティビジネスとして事業化できた例は少ないが、その兆しとして、コミュニティビジネスの萌芽事例があり、事業者の意識も地域に目を向け始めている状況が確認された。すでに芽生えている事例や住民の意識を尊重し、それらを育てていくことが必要である。

協議では、各地での地域特性を活かした先行事例が紹介された。コミュニティビジネスが地域とともに生まれ、育つことを認識されるとともに、『板橋区』という地域の特色を活かした、板橋型のコミュニティビジネスをめざすことが重要であり、この問題意識を踏まえた目標設定と具体的な施策提案が行われた。以下に、協議会で示された答申について説明する。

—板橋区地域経済活性化協議会からの提言—

※答申概要は巻末・資料Ⅰに掲載

ア) 基本目標

協議会では、板橋区におけるコミュニティビジネス活性化の基本目標を『個性豊かで、持続的な地域循環型経済の創造』とし、行政主導でなく、地域主体による自立的な地域コミュニティ活動が継続発展できる環境づくりを推進することが必要であると提言した。

イ) 基本理念(基本目標を実現する施策の体系)

基本目標を実現するための基本理念として、行政が取り組むべき施策の方向性を次の三点に絞り込んだ。

- ・協働の視点
- ・事業の積極的な委譲
- ・活動環境の整備

ウ) 行政が取り組むべき施策

- ・協働の意識啓発……………担当窓口の充実、ワークショップの実施、成功例の紹介やシンポジウム等による情報発信
- ・事業の積極的な委譲…地域課題を共催等により事業化、委譲に必要となる制度の整備、区の事業に伴う経済活動を地域事業者に優先して発注
- ・活動環境の整備……………空き店舗の活用、広報紙の活用、情報・ノウハウの提供、総合的な創業支援システムの構築、創業支援施設の整備

エ) 板橋区に望まれるコミュニティビジネスの方向性

例示として、こんなコミュニティビジネスがあれば、というアイデアを述べている。

オ) 提言まとめ

地域経済活性化協議会の答申では、『他の地域に先駆けて、新たな経済セクターとしてのコミュニティビジネスを広く周知し、市民起業の動きを活発化するものでなければならない』とし、これが育つことにより、『従来の企業、行政が果たせなかった隙間を埋め、区民の生活ニーズや地域社会の課題解決にきめ細かく対応し、持続可能な地域循環型の板橋経済コミュニティを形成することができるだろう』と結んでいる。

3. 協議会以後の展開

(1) 板橋活き活きまちなかワークショップ

答申を受けて、区でまず取り組んだのは、ワークショップによる協働の意識啓発であった。

平成14年3月、関東経済産業局との共催によるワークショップを実施した。地域社会を再生する上でのコミュニティビジネスの必要性、有効性等を学習し、コミュニティビジネスの成功モデルや提案等を参考としながら、区の実状や課題に沿ったコミュニティビジネス起こしの方向について議論を行った。地域の方が40名、学生10名、行政関係者20名の計約70名が参加した。

(2) 「コミュニティビジネス・ワークショップ」の実施

3月に実施したワークショップは、主にコミュニティビジネスの啓発であったが、平成14年10月に実施したワークショップは、さらに一歩進め、具体的で実現可能性の高い提案を出し合えるような環境作りと、各人の問題意識やニーズを共有することによる、多様なネットワーク形成を目的としたワークショップを実施した。

公募によりコミュニティビジネスに関心のある人に参加してい

ただき、延べ3日間にわたり、下記4つのテーマに沿ったグループに分かれてコミュニティビジネス事業化を検討し、いたばし産業見本市の会場にて発表を行った。地域の方15名、学生10名、行政5名の約30名が参加した。

【情報ネットワーク】地域に密着した生活情報サービス事業
～地域の個人・団体・商店(街)・行政などの協働による～

【商店街】いきいき・わくわくプロダクション

～商店街での販促・サークル活動・教室・催事等の支援～

【教育】生涯共育コミュニティ～みんなが先生・みんなが生徒
～広範な世代の地域住民が、特定の場を通して触れ合うこと
によって互いに良い影響を受け、共に成長していくというコ
ンセプト～

【まちづくり】お年寄りと障害者に楽しみを与えるまちづくり
～外出の機会を提供～

(3) 大東文化大学中村昭雄ゼミナール学生の活躍

平成14年10月、大東文化大学法学部中村昭雄ゼミナールの学生による研究報告書「まちを温かくする コミュニティビジネスー東京・板橋・学生発ー」が刊行された。フィールドワークを主体とした、意欲的かつ具体的に取り組んだ研究成果報告書であり、協議会での議論をフィールドワークにより肉付けしてくれた面もある。(巻末「参考文献等」参照)

(4) 活動環境の整備

答申に盛り込まれた『活動環境の整備』については、平成14年度までにかなり整備が進んだ。まず平成13年12月に、SOHOや個人店舗など、小規模な市民起業を主なターゲットとした『創業支援室』を区立勤労福祉会館内にオープンし、創業したい人のサポートをすることとなった。また、平成14年10月には創業支援施設(ビジネスインキュベーション)である『企業活性化センター』がオープンした。同年12月には、商店街活性化を目的とした『空き店舗活用助成事業』が始まり、商店関係だけでなくNPOなど公共

性を重視した事業にも門戸を開いたので、商店街にコミュニティビジネスが参入しやすい環境が整った。

また、同じく12月には、NPOやボランティアの活動拠点として、「いたばしボランティア・NPOホール」がオープンした。これは区立小学校跡の施設を活用したものである。

4. 板橋区におけるコミュニティビジネスの事例

(1) NPO・ACTたすけあいワーカーズ あやとり

【住 所】〒174-0063 板橋区前野町2-48-4

【連絡方法】(TEL)03-3968-1701 (FAX)03-3968-7121

(E-mail) actayato@oak.ocn.ne.jp

【代表者】三好 薫 【会員数】33名

【会 費】2,400円/年 【入会金】10,000円

【活動内容】

○介護保険・居宅介護サービス事業

訪問介護/通所介護

○板橋区委託事業

生活支援ヘルパー/精神障害者ホームヘルプサービス

○NPO法人・ATC提携事業

自立援助サービス/生活自用品供給事業/非常時の経済支援事業

○ミニデイサービス

【活動のきっかけ】

住み慣れた地域で生き生きと暮らし続けるためのたすけあいのしくみを作ろうと、15名の有志で立ち上げた。

【活動目的】

お年寄りから赤ちゃんを含むすべての市民が安心して生活できるようなしくみと機能を地域につくりだす事を目指している。

【運営方針】

一人一人の自分らしさを大切に可能な限り在宅で暮らし続けられるよう、生活全般の援助を行う。

ケアの実施にあたっては、関係する区市町村、地域の医療・福祉サービスとの連携を図り、総合的なサービスの提供に努める。

理事長 三好薫氏、前理事 平井静江氏のお話：

Q. 「団体をつくったきっかけを教えてください。」

A. 「任意団体から出発してNPO法人が一番近かったのでNPO法人になりました。本当はワーカーズコレクティブ法を作り、今でも運動をしているのですが、立法がされていないので、NPO法人を選びました。『自分らしさを大切に』この地域で暮らし続けることが目的。『ここで再生産、子供を産み、育て、代々子供もここで暮らし続ける。環境も含めないと暮らせない』ことがきっかけです。本当は自分たちのためだったんです。『自分たちがこれから将来、暮らしていくには歳をとります。高齢になって身体的な能力が落ちたときに、こういう仕組みがあれば、在宅で暮らせるよね』っていうのが原点。」

Q. 「未来像についてお聞きしたいのですが。」

A. 「事務所がとなりの建物に移ってスペースもできてきたので地域の福祉の拠点というか、地域に開かれた場所にしたいなと思っています。それがどんなものなのかというのは、現在模索中というかいろいろ考えているところですけど。」

Q. 「活動を通じて得たものは何ですか。」

A. 「やりがいを感じていますし、いろんな発見があって日々楽しいというか、目からうろこ状態です。」

「あやとり」は、地域に密着した事業活動を行い、雇用を作っているという点で、コミュニティビジネスの萌芽事例として取り上げることができる。

(2) 舟渡町会（リバーサイド舟渡）

【住 所】〒174-0041 板橋区舟渡3-19-8

【連絡方法】TEL 03-3969-9131 FAX / 03-3969-9131

【代表者】リバーサイド舟渡 副委員長 植草正勝

【会 費】なし

【活動回数】年に5回が主な活動（荒川市民マラソン、区民まつり、赤塚農業まつり、さくらまつり、区民センターまつり）。ほかにボランティアとして、多数のイベントに参加している。

【活動内容】町会ではなく、リバーサイド舟渡としてラーメンを販売する。収益を「舟っ子クラブ」という学校開放協力会へ寄付するという側面支援も行っている。

【活動のきっかけ】5年前、荒川市民マラソンで、区から何か模擬店をやってほしいと要請をうけた。舟渡、蓮根、高島平で打ち合わせをし、舟渡はラーメン販売をすることになった。町会の会計に入れない、「リバーサイド舟渡」として活動。

リバーサイド舟渡副委員長 植草正勝氏と舟渡出張所所長 花井敏次氏のお話：

Q.「収益は、どうしているんですか。」

A.「収益は非常に上がりましたので、町会に返しても余っちゃうんですね。そのお金をどうしようかということで、地元の小学校のほうに、子供たちの使う楽器などを寄付しようと、それでお金をそういうふうに使ったんです。」

Q.「それでは、地元の範囲に寄付という形で貢献しているということですか。」

A.「たまたま大きな地震がありました三宅島の地震の際にも、うちの町会、団体から寄付をしようということで、板橋区長のほうに持っていきました。平成12年のことです。」

- Q. 「寄付しようとしたきっかけというのはどんなものだったんですか。」
- A. 「今年の4月1日から小学校の土日休日制度ができましたよね。それで、土曜日に子供たちを学校で遊ばず、まず板橋区で第一号だとおもうんですが、そういう事業を舟渡の『舟っ子クラブ』というところがありまして、このクラブで使う道具のために、ラーメンのお金を寄付しまして、『舟っ子クラブ』が4月から事業を始めたのです。」
- Q. 「ラーメンが1日3,000食あったということで、かなりの収益があったんだと思うんですけど、町会というのは収益を上げてしまって大丈夫だったんですか。」
- A. 「その、我々がやっているラーメンの名前が『リバーサイド舟渡』という名前で、4月から小学校でやる舟っ子クラブの事業に関して、寄付しているわけです。ですから、お金についてはその『リバーサイド舟渡』という枠に一回お金が入りまして、その中から舟っ子クラブにお金を出しているのです。」
- Q. 「もっとたくさんさんの事業をするとか、継続的に事業を行なうなどの発展はどうお考えですか。」
- A. 「私たちはボランティアということでやっていますので、参加も強制ではなく、できる人が集まってやるんですね。そうすると、必ずしも毎日できるということはないわけで。そしてお祭りの方は、どんなに事前準備をしても雨が降ってしまうと大赤字になってしまうのです。必ずしも毎回収益があるというわけではありません。継続的ではないのです。」

「舟渡町会（リバーサイド舟渡）」はコミュニティビジネスというよりもボランティアの側面が強いが、町おこしという点で、コミュニティビジネスとしての発展の可能性を持っている。

第3章 先進地域の事例研究

1. 東京都内の事例

(1) リアル街情報発信サイト 駒込界限

住 所：〒114-0014 北区田端3-4-12-302

連絡方法：(TEL)03-3827-6037

(MAIL)：kom@gome.club.ne.jp

代表者：小田 耕一

【活動内容】北区、豊島区、文京区、3区の境目にあり、故に行政の手が届きにくく、地域として一体となつての活性化も難しい「JR山手線・駒込駅周辺」を、Webを通して紹介する事によりネットワーク化し、区界のない街づくり・街おこしを目指している。

また、運営しているホームページ内にお店の紹介のためのページ作成を有料で請け負っている。

【活動のきっかけ】北区には王子・赤羽、豊島区には池袋、文京区には後楽園があるが、ここ駒込にも古川庭園、六義園といった見所があるし、駅の近辺は3区が交わる地域なので、商店街や地域の情報を発信していこうと思い、2000年5月からインターネットで紹介しはじめた。

【組織形態】個人、代表者ひとりで運営

【公的機関からの委託事業の有無】なし

NPO法人の北区地域情報化推進協議会主催による「北区ネットコミュニティアワード2002」（まちづくりを目的にした地域の活動をホームページなどを活用して情報収集・発信し、コミュニケーションの活性化をはかるプロジェクト）にエントリーしている19団体のひとつである。

同協議会、北区役所、経済産業省関東経済局の後援により、「駒込界限」のパンフレット（かわら版）を発行している。これを発行したことにより、1日に80～90件だったホームページへのアクセス件数が150件に増えるなど、認知度が上がったとのことである。

情報収集は全て実際に自分の目で見てからとのこと、以前勤務していた電気店の商売柄、地の利を活かして地域の様々な情報を集めることができた。パンフレットには駒込駅周辺のタウン地図や店舗の紹介のほか、30店ほどで利用できるクーポン券が付いていて各種の割引サービスが受けられるように工夫されている。

ご本人いわく、ホームページはどちらかというと趣味のページであり、アクセスしてもらい、利用される方がたくさん現れてくること、人が集まってきて1つのコミュニティができる喜びがある。今後は、各区の商店街、区の振興課、地域の方々へも協力していき、駅を起点にあらゆる情報、例えばまちの職人さんなど、人の情報も網羅した駒込ポータルサイトとして、情報を一手に集めていきたいと考えている。

今後の課題としては、他の地域活動をしている人たちとの接触が少ないので、人と人をつなぐネットワークや情報を交換できる場が必要と考えており、行政としては個人で活動しているこうしたものにもっと目を向けて、ビジネス化のための方策を一緒に考えてくれる場を提供してくれることや、例えば区役所などの行政が開設しているホームページからも入れるようにリンクを張ってもらうとより多くの人に見てもらえる機会が増える、といったことを望んでいる。

また、ある程度軌道に乗るまで継続的な支援があるとよいとの思いがあり、第2弾のパンフレットも企画したいが、経費の面の問題がネックとなっているようである。

ご本人は地域の人の方が集まり強くなって、行政へも含め、まちからアクションを起こしていき、“駒込村”というようなコミュニティができるための縁の下の力持ち的存在になればとの考えがある。

NPO法人は何かアクションを起こすにはよいが、次へのステッ

プが難しい。そこで働く人の給料が賄える程度の収入があってよいはずで、志を持った人が活動に参加しても生活できないと結局、二足のわらじを履くことを余儀なくされてしまう。ボランティアから抜け出て継続していくには、お金もかかるし、人手もいる。との意見が印象的であった。

コミュニティビジネスといった観点からみると、商店街を中心にどれだけ駒込近辺のタウン情報の集積ができるか、そしてそれから派生するビジネスにどのように結び付けていけるかがこれからの課題であろう。

(2) 東京いのちのポータルサイト

【沿革】

平成14年8月20日実行委員会設立

平成14年12月25日設立総会開催 現在特定非営利活動法人申請中
会員は、国・自治体職員、大学や企業の研究者、商店街、NPO
等から250名を超える

【活動目的】

阪神淡路大震災から8年が経過し、地域やコミュニティをはじめとする重要な提言がいくつも出されてきたが、決定的な対応はまだ不十分な状態にある。さらに、首都圏ではいつ大地震が起きてもおかしくない状況にある。

迫り来る東海地震や直下地震をはじめとする大災害への対策を行政任せにするのではなく、「自分たちのまちは自分たちで守る!」「自分たちが死なないために!」をキーワードとして、地域のあらゆる人々（地域社会、商店街、NPO、民間企業、大学、学校、行政関係者等）による広範なネットワークの力でこれを迎え撃つことを目的としている。（特定非営利活動法人東京いのちのポータルサイト設立趣旨書から）

【活動内容】

防災に関するシンポジウムやフォーラム等の開催、最先端のITを駆使した防災情報システムとネットワークの構築、ポータルサイトの構築、その他防災に関する調査研究活動の実施などがあげられている。

東京いのちのポータルサイトは、昨年12月に設立された新しい団体である。しかしながら、近い将来必ず起こる首都圏の大地震に対して危機意識を高く抱く専門家が集まり、これまでのように行政任せにすることなく、産官学地のネットワークでこれに立ち向かおうとする熱い志が感じられる集団である。

(地域・民間主体の防災ネットワーク)

災害対策には、政府や自治体など様々な機関の役割が重要であるが、決め手は地域防災である。現在、東京をはじめ首都圏各地域には、ITを駆使して活動し、情報を発信しているグループがたくさん存在しており、こうした様々な団体や個人が、平常時と災害時の両方で機能する緩やかで大きなつながりをつくるのが地域防災の向上につながる。そのために、ネットワークの玄関となるホームページ（ポータルサイト）をつくり、たくさんのコミュニティサイトとリンクすることにより、平常時にはそれぞれの団体や個人がつながりを広げ、信頼関係を構築していく一方で、災害時には平常時と同じ道具や仕組みを用いて被害情報などをアップすることにより、効果的な地域防災が展開できることになる。また、防災対策機関も、このポータルサイトから現場情報を入手し、速やかに救援措置などが採れるほか、災害対策機関からの情報も、速やかに各地域に伝えることができるようになる。

(東京いのちのポータルサイト展)

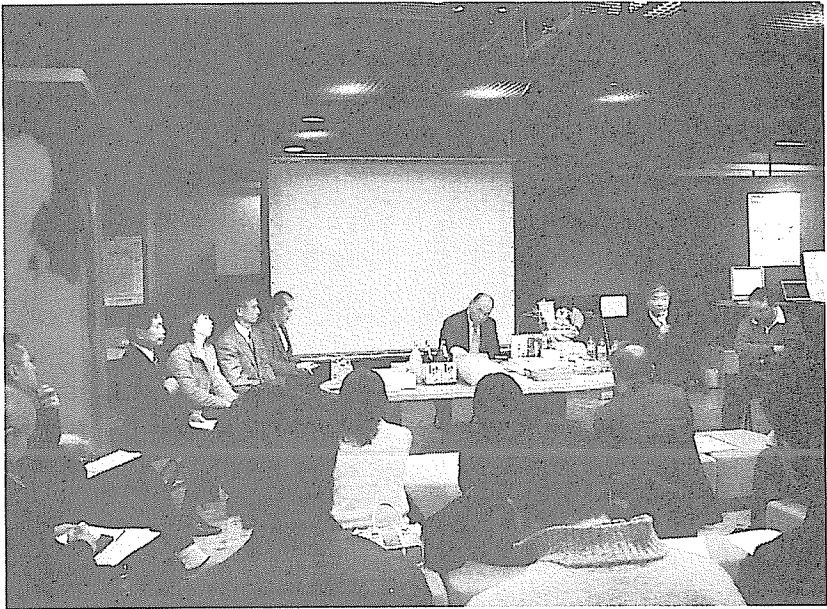
東京いのちのポータルサイトでは、2月15日（土）～27日（木）の期間、銀座の電通ギャラリーで、東京いのちのポータルサイト展を開催した。

「死なないために、いまから自分たちでできること 大地震を迎え撃つ！」と題されたこのイベントでは、兵庫県の「人と防災未来センター」から提供された阪神大震災の衝撃的な再現映像が大画面で上映された。この映像が「人と防災未来センター」以外の場所で上映されるのは恐らく初めてとのことである。また、わが国における官民学の防災のキーパーソン50余名が結集し、地震の早期発見や耐震補強など12のテーマに関する連続パネル討論が繰り広げられ、このパネル討論の様子はインターネットによりライブ中継された。さらに、このパネル討論に連動して、民間の最新通信技術など23の展示が行われた。

このようなイベントは、これだけの人を呼ぶだけでも相当な経費がかかり、これまでであれば国の外郭団体などごく限られた団

体した実施できなかったような内容である。これをネットワークの力により、わずか数十万円で実現してしまったとのことであり、こうしたところにこの団体の潜在力の強さを感じることができる。また、このイベントを開催する中で、新しい商品の企画がいくつも生まれ、すでに商品化に向けた動きが始まっているとのことであった。

図表一 5 東京いのちのポータルサイト展の様子



(政策連携)

東京いのちのポータルサイトに参加しているメンバーの所属団体をみると、国、自治体、商店街、NPO、民間企業、大学など多岐にわたっているとともに、その道の専門家が多い。興味深いのは、地震が近い（防災）という問題に対して、こうした専門家が共同で取り組み、自ら解決策を追及していこうとしている点である。

原則的には各参加者は、所属している組織からは一定の距離をおいて個人として参加しているが、逆にこのことが組織のしがら

みに縛られない発想や行動力を生み出しているように感じられる。かといって、既存の組織をまったく無視しているわけでもなく、使用できる範囲で、その権威や情報を活用している。例えば、研究者や企業にとっては、地域社会とつながりを持つことでデータの取得が可能となったり、自分たちの研究や技術が地域社会でどのように活用できるのかを認識できたりする一方、地域社会にとっては最先端の研究成果を当事者から直に聞くことができるなど、お互いが刺激しあいながら、つながりをさらに広げている。また、従来の市民活動団体のように問題を指摘するだけで、あとは行政に解決を任せるといったスタンスは取らず、自ら問題の解決に向けて動いていこうとしている点も特徴的である。当面は、阪神・淡路大震災での教訓から、建物の耐震化のための耐震診断や耐震補強の普及に取り組んでいくそうである。この点をとってみても、東京いのちのポータルサイトは、これからの社会問題の解決にむけた新しい市民の取り組みを真に実践しているといえる。

2. 岩手県のコミュニティビジネス支援施策

岩手県では、コミュニティビジネスに都道府県としていち早く注目し、支援施策を短期間で事業化することに成功した。平成13年度に設立した「岩手コミュニティビジネス協議会」と県との連携により、データベース・WEBサイトの構築、モデル支援事業開始、フォーラム等イベントなどの事業を立ち上げた。現在ではデータベースに百以上の事業者が登録する、コミュニティビジネス先進地として注目されている。当研究班では、平成15年2月20日から22日にかけて岩手県を視察し、その支援事業とコミュニティビジネス事業者の事例を学んだ。県の事業ではあるが、板橋区にとっても大いに参考になる事例である。

(1) 事業着手の経緯

事業を手がけることになったきっかけは、商店街の活性化のツールのひとつとして、当時新しい考え方であった「コミュニティ・ビジネス」の手法に注目したことにあつた。

まず、神戸市などの先進地を視察し、また、岩手県内の現況を把握するために、岩手県中小企業団体中央会（以下、「中央会」という。）に委託して県内企業・団体へのアンケート調査などを行った。コミュニティビジネスと何らかの関連があると予想された600団体へ依頼、約200団体から調査票を回収、そのうち3分の1程度がコミュニティビジネスとの関係があると思われる団体であつた。そこで同時並行的に「コミュニティビジネス研究会」（事務局は中央会）を立ち上げ、振興施策の具体的な検討に入った。当時の担当者は、この過程で、コミュニティビジネスが単なる商店街活性化の施策でなく、新しい起業形態として注目されるべきものと感じたという。

(2) 岩手コミュニティビジネス協議会の設立

平成13年度に、「岩手コミュニティビジネス協議会」を設立し

た。この協議会は、コミュニティビジネス団体の「応援団」的な役割を担っており、県と中央会が事務局となっている。

構成メンバーはコミュニティビジネス団体と経営支援機関であり、会長には活動グループ（QOLネットワーク代表）であり、ソフトウェア開発会社の経営者でもある、佐々木明宏氏が就任した。県や産業団体の理事者等は含まれていないため、フットワークは軽く、事業がスムーズに進みやすかった。

所管事業は次のとおりである。（設置要綱から抜粋）

- (1) 県内のコミュニティ・ビジネスの実施団体の育成に関すること
- (2) コミュニティ・ビジネスの中間支援組織の設置の検討に関すること。
- (3) その他本協議会において必要と認める事項に関すること。

(3) 事業の推進①普及・啓蒙とネットワーク化

平成13年度から着手した事業の一つの柱が「普及・啓蒙」であり、協議会の事業として実施している。まず最初に、コミュニティビジネスという言葉そのものを理解してもらうことが課題であり、わかりやすいリーフレットの作成を手始めに、県内の活動事例集、データベース機能を持ったWEBサイトの構築などにより、普及・啓蒙活動に努めた。

ア) リーフレットの作成（平成13年度）

一般向けの普及啓発用リーフレット。「わかりやすさ」を出すのに苦労したとのことである。コミュニティビジネスの捉え方については、県担当の植野氏としては、あまり限定せず、なるべく広く捉える

図表－6 リーフレットから抜粋

地域のさまざまな課題	↓
解決のために地域の人々が知恵を出し合う	↓
真心とお金が地域に循環する	↓
地域がどんどん元気になる	

ことにしたという。このリーフレットのロジックとしては図表-6のようになっている。

イ) 活動事例集の作成 (平成13年度)

県内45のコミュニティビジネス事業者を紹介した事例集。「福祉・介護」「まちづくり・文化保存」など、12のテーマ毎に分類し、写真を交えて各事業をていねいに紹介している。

ウ) ネットワーク化 (平成13年度～)

コミュニティビジネス事業者の情報ネットワークを図るため、事業内容等をデータベース化し、協議会のWEBサイト上に公開している。各団体を閲覧できるだけでなく、イベント情報を自ら発信したり、経営支援機関が支援施策の情報提供を行うことができるなどの機能を持つ双方向型のネットワークを構築した。このサイトは平成14年度にも充実強化している。

エ) フォーラムの実施 (平成13～14年度)

普及啓発と交流を図る目的で、コミュニティビジネスをテーマとしたフォーラムを、県内5ヶ所 (⑬宮古市、北上市、一関市、⑭遠野市・水沢市) で実施した。

(4) 事業の推進②補助事業

普及・啓蒙とともに支援の柱とされるのが、これからコミュニティビジネスを起こそうとする、あるいは今起こしたばかりの事業者への活動費を補助する「コミュニティ・ビジネス・モデル支援事業費補助事業」である。事業者は事業計画書を作成して、市を通して申請する。この事業は県の事業であり、審査は担当課において行った。

ア) 事業の目的

コミュニティビジネスのモデルとなるような先導的な取り組みを行っている県内のグループに対して、当該ビジネスのスタートアップ時に支援を行うことで、事業活動を軌道に乗せる。また、これから活動を始める予定のグループに事業化を促す。

イ) 補助対象事業

・次の要件をすべて満たすことが必要となっている。

- ・事業の担い手が地域に住む住民の方々であること
- ・地域の資源を活用していること
- ・地域住民の福祉の向上に寄与していること
- ・提供したサービスの対価として、事業を継続していくための収益があること

ウ) 補助金の内容は次のとおりである。

- ・補助金額：上限100万円
- ・補助率：補助対象経費の1/2以内

平成13年度は4団体の申請があり、3団体に補助金を交付した。平成14年度は8団体の申請に対して交付団体は4団体であった。

エ) 事業の性格・見通し

あくまでも、開業資金に限定したものであり、補助対象期間は原則として1年限りとなっている。平成13年度に比べ、14年度の申請団体は倍増しており、コミュニティビジネスの認知度が高まった結果と考えられる。

現在は、審査は知事が行うとされ、審査事務は課において処理している。これについてはもっとオープンな審査形式も想定していたが、まだ時期尚早と判断し、公開審査の形式は見送った。

また、今後は、計画中のインキュベート事業や中間支援組織への展開などを想定して、この事業については縮小、さらに将来的には補助金の融資への切り替えを検討している。

(5) 事業の推進③既存事業者への支援活動

既存のコミュニティビジネス事業者への支援事業は、情報提供という面で、普及啓蒙活動、とりわけWEBページやメーリングリストの存在が大きい。他に実施している事業は次のとおりである。

ア) IT講習会（平成13年度）

コミュニティ事業者向けに、ホームページの制作講習会を県内8ヶ所で実施した。実施は中央会に委託し、講師は県内の情報系

コミュニティビジネス団体が務めた。

イ) 専門家派遣 (平成14年度)

コミュニティビジネス事業者の経営内容向上を目的として、県内のモデル的な事業者3団体を選び、中小企業診断士による経営指導を実施した。

また、この結果を踏まえ、報告会及び意見交換会を実施した。

ウ) 中間支援機関に関する勉強会 (平成14年度)

事業者の事業運営を支えるための中間支援機関(インターミディアリー)を導入する準備として、神戸市の中間支援機関であるNPO CS神戸事務局長や名古屋市のNPO起業支援ネットの鶴飼常務理事を招き、講演会を2回開催した。

(6) 今後の課題と展望

ア) 協議会

現在は協議会の主催事業も支出は県が担当している。しかし、今後は財源も含めて民間主体の運営へ以降できるよう、段階的に誘導する方針である。

イ) 事業者の創業支援

まだ構想段階であるが、コミュニティビジネス団体向けのインキュベーション施設の開設を検討している。

ウ) 事業者への経営等支援とインターミディアリー

14年度から中小企業診断士による経営指導を実施するなど、事業運営の支援に乗り出したが、経営状態は多くの事業者がまだまだ軌道に乗っているとはいいがたく、今後はさらに充実させる必要を感じている。また、事業者にとっての最大の関門のひとつ、資金調達では、現行の融資制度との連携は今のところは困難とのことである。

経営基盤が弱く、一般的なベンチャー企業のような利益第一でないコミュニティビジネス事業者は、事業を継続するためにさまざまな問題点を抱えており、複合的な経営支援が必要である。これを解決するための組織として「中間支援機関(インターミディアリー)」の勉強会を立ち上げた。協議会が中心となって、産学

公の連携によるインターメディアリーの構築を今後の大きな重点課題としている。

3. 岩手県のコミュニティビジネス事業者

(1) QOLネットワーク代表／

岩手コミュニティ・ビジネス協議会会長 佐々木 明宏氏

【プロフィール】

岩手県のコミュニティビジネスを支える中心人物の一人である佐々木明宏氏は、本業はソフトウェア開発会社・(有)ファブリックの経営者であり、盛岡市の本社のほか、東京都港区南青山にも東京オフィスを構えている。氏はどちらかという「支援者」としての立場であるが、協議会の内容については前節に盛り込んだので、ここでは氏の主宰する「QOLネットワーク」での活動を中心に、佐々木氏の意見や考え方をまとめた。

【経緯】

氏は、かねてより自分が住む地域の「生活の質」、「人生の質」(=QOL)を問い直し、新しい生き方を模索している人たちの横断的なネットワークを構築するため、1998年から準備会として、会社員、経営者、主婦、経営者など、さまざまな立場にある有志約15人が集い、毎月1回会合を開き、議論を重ねてきた。

平成12年には準備会を正式名「QOLネットワーク」として立ち上げた。QOLとは、Quality of Lifeの略で、事業内容は次のとおりである。(会則から抜粋)

- (1) 広い意味でのQOL向上に役立つ活動をしている組織、個人のネットワーク化の促進
- (2) QOL向上に関する講演会の開催、広報の発行など
- (3) QOLに関する情報データベースの構築・提供
- (4) その他QOL向上に関する事業

現在は会員数約100名で、当初は会費を取っていたが、現在は無料となり、寄付や会員のボランティア、イベントの参加費等で運営をまかっている。

年1回開催するQOLフォーラムのテーマは次のとおりである。

平成12年「コミュニティが生む、新しい地域エコノミー」

平成13年「街歩きから見たまちづくり」

平成14年「ゆっくりくらそう、いわて圏」

【岩手コミュニティ・ビジネス協議会会長に就任】

QOLネットワークを立ち上げた後、おりしもコミュニティビジネス支援事業に乗り出そうとしていた県庁の植野氏と出会い、県のコミュニティビジネス支援事業に関わることとなった。平成13年には岩手県コミュニティ・ビジネス協議会会長に就任、植野氏と連携しながら、次々とコミュニティビジネス支援事業を展開している。

【これからの事業展開】

現在、QOLネットワークからの呼びかけにより、専門家によるコミュニティビジネスともいふべき事業の準備をすすめている。これは、ISO(国際標準規格)の環境審査員を中心とした「いわて環境マネジメントフォーラム」で、京都の先例であるKES環境マネジメント・システム・スタンダードをベースとしたローカルスタンダードでの第三者認証事業である。

【課題と考察】

(1) 新しい尺度

協議会の事業として、中小企業診断士による経営診断を14年度に実施した。しかし、実施にあたって課題として感じられたことは、従来の企業診断では、コミュニティビジネスという新しい概念に対して十分に対応できるとは言いがたい、ということであった。また、コミュニティビジネスにはさまざまな種類と段階があり、その事業の継続性や事業としての成熟度の度合い(いわば『ビジネス度』)も団体により千差万別である。このような多様性を踏まえたコミュニティビジネス事業者向けの、独自のものさしが必要と考えられる。

(2)連携の重要性

氏は、環境教育ソフト開発するにあたって、東北電力岩手支店との共同により8年にわたり「岩手マルチメディア環境教育研究会」を開いた。この研究会を通じて、さまざまな分野、立場の人が連携することで予想外の成果を得ることができ、連携の大切さを知ったという。その後、協議会が各関係機関との連携を密にし、また、WEBサイトやメーリングリストを通じてネットワーク構築を強化しているのは、連携することの重要性を佐々木氏が強く認識しているからに他ならない。やはり、コミュニティ（＝共同体）ビジネスというのは、地域という共同体の中で支えあい、共にメリットを活かし、伸ばすことにより、大きなビジネスに育つ可能性を持っているといえるのであろう。

(2) TPOビジネスネットワーク・アクティブライフ友の会
TPOビジネスネットワーク代表 原田 良平氏

【プロフィール】

障害者を中心とした在宅ワークによる印刷版下作成(DTP)業務の仕組み作りに取り組んでいる。5年前に立ち上げた「アクティブライフ友の会」は、障害者の在宅ワークを支援するための支援団体である。現在はユーザー会員（就労を希望する障害者）約30人、サポーター会員（活動支援者）約20～30人、賛助会員（経済支援・情報支援者／団体）約20人以上により構成されている。

平成14年度に岩手県のコミュニティビジネスモデル支援事業の認定を受けて、グループワークシステムや研修システム等を整備し、いよいよこの3月から事業を本格的に稼働する。印刷業という、コミュニティとは通常あまり縁の少ないように見える製造業者が「障害者の就労」という非常に大きな課題に取り組み、それを現実的なビジネスに結びつけることに尽力している。

【経 緯】

推進者の原田良平氏は、盛岡市の郊外で印刷業を営んでいる。学生時代ボランティアの経験もあり、社会福祉への問題意識の高い原田氏は、ハローワークの勧めで10年ほど前から障害者を受け入れることにし、10年間に延べ7名を受け入れた。しかし、受け入れてみると、就業環境や教育など、さまざまな困難に対してサポートしてくれる人はなく、障害者の受け入れは従業員4名ほどの小さい企業ではあまりにも荷が重く、とても維持できるものではないと悟った。障害者の就労を福祉として捉えてはいけない。あくまでもビジネスとして成り立つものにならなければならない、という信念で、アクティブライフ友の会を立ち上げた。当初はなかなか理解してもらえなかった氏の考えも、氏の精力的で粘り強い活動により徐々に支援者を増やし、産学公民による支援ネットワークを構築することができた。

【事業の特徴】

TPOビジネスネットワークが目指すシステムは、下請け内職仕事でなく、自ら商品企画・営業から印刷・製作を行う、自立した企業体であり、これを実現するためのグループワークシステムや教育研修システムを独自に構築しようとしている。

- ア) グループワークは、在宅ワーカーの就業条件に応じて最適なグループワークを行えるようにするシステムである。就業・障害者の就業にはさまざまな制約があり個々人の能力の差もある。各人の「TPO」にあわせて業務を分担することで、質の点でも納期でも競合相手に負けないものに行うことができる。
- イ) 教育研修システムは、「共育」を基本とする。現在実施しているパソコン等の講習会に参加できない人も多く、一部の時間しか参加できない人もいる。そこで講習会で学ぶ課題毎に細かくユニット化し、マニュアル化しておく。これにより、参加した人がこのマニュアルを使って不参加の人に教えることのできるようにする。この教え合うやりとりで地域通貨を活用することも検討している。

【課題と考察】

ア) 役割分担

アクティブライフ友の会を立ち上げてから5年を経て、ついに在宅ワークビジネスの本格的な事業化を実現できる段階に達した。これまでに原田氏は時間的にも資金的にもたいへんな労力を払っている。この熱意と行動力には脱帽するしかない。

当面はこれらのシステムを実際に動かしていくための組織づくりが急務であろう。現在、多くの支援者や理解者がいるが、主な事業は原田氏が全面的に関与している現状である。今後の事業拡大には、事業運営の分担が必要になると考えられる。

イ) 法人化

TPOビジネスネットワークの法人としての位置付けがはっきりしていない。受発注の契約には、法人化したほうが何かと便利であるが、企業組合とはいえないし、NPOもなじみにくい、とのご意見であった。しかしNPOは収益事業もできることから、不可能ではないと思われる。また、福祉的な側面と、ビジネスとしての側面を明確に分離するためには、友の会をNPOとして、TPO事業体を有限会社などにする方向性が、今後の事業拡大によっては望ましい形態ではないかと考えられる。

ウ) 医療・福祉に関するサポートの必要性

在宅ワーカーの就労継続と資質向上のためには、病院や大学、福祉施設など、福祉・医療・教育分野での専門家からのサポートやアフターケアが行われることが必要である。

エ) 将来構想・その他

将来構想としては、会員層を厚くすることで、より多くの仕事を受注することが可能となる。盛岡だけでなく、他都市や他都道府県でも連携し、PCを活用したサイバー上の事業ネットワーク(TPOネットワーク)をめざしている。

いずれにしても、本格的なビジネスとしての事業活動はこれからである。板橋区での障害者の就業支援について調査したが、第三セクターによる『プリプレストッパン』や、区の障害者就労援助事業団などがあり、民間主体ではJHC板橋会の『ワーキングトライ』がある。しかし、在宅ワークを主体としたこのような取り組みはなく、全国的にも珍しいものと思われる。既存の製造業者が挑戦するこの新しい取り組みに、今後とも注目していきたい。

(3) 江釣子商工会「コミュニティ・ネットワーク」

江釣子商工会経営相談員 江釣子卓也氏
(有)丸安工務店 代表取締役 伊藤 晴友氏

【プロフィール】

北上市江釣子（えづりこ）商工会の主催する「コミュニティ・ネットワーク」は、商工業者の「御用聞き精神の復活」をめざし、地域住民の困りごとを17の協力事業所が有償（1時間 700～2000円程度）で相談と解決にあたっている。また、i-modeなどの携帯端末を活用して、事業者からの情報を地域住民に発信する事業を行っている。この事業は「地域振興活性化事業」として国・市の補助を受けた事業である。来年度からは商工会から独立し、民間任意団体として活動するが、商工会も全面的に支援を続ける方針である。

【経 緯】

北上市江釣子地区は、旧江釣子村で、平成3年に北上市、和賀町と合併して北上市となった。面積約18km²、人口約12,000人。岩手県内では人口密度の高いところである。地区内に東北道の北上江釣子ICがあり、花巻空港も近いなど交通の便もよい。

産業面では、約350の事業者があり、半分が商業。工業が40程度である。昭和50年代後半に地元出資によるショッピングセンター・パルをオープンして地元購買率は高まった。

江釣子商工会では、平成11年度に地域振興対策事業（通商産業省＝当時による補助事業）の一環として、購買・消費等を中心とする住民意識調査を実施。その結果を元に、商店街を核とする地域づくりプランをまとめた。そのひとつが、コミュニティビジネスとしての「コミュニティ・ネットワーク」であった。

【事業の特徴】

現在の事業は「生活困りごと相談」と「モバイル実験事業」である。モバイルについてはまだ実験的な部分が多く、ここでは主に「生活困りごと相談」について説明する。

- ア) 「生活困りごと相談」では、平成13年7月末～14年2月末までの7ヶ月間で、72件の実績があった。「困りごと」の比率は、住環境整備32%、修繕27%、カルチャー19%、家電12%、宅配・卓食7%、その他3%程度となっている。また、協力業者17の業種であるが、小売業11、製造・建設関係（工務店・水道・ビル管理・室内装飾、製材）5、食堂1であった。
- イ) 事業目的の一つが商店街活性化でもあったのだが、実際に事業を始めてみると、ニーズは商店にそれほどあるわけではなく、また、事業により熱心なのは、工務店等やビルメンテナンス等の建物関係であった。

図表一 生活困りごと相談の案内

江釣子商工会発
コミュニティネットワーク



受け付け専門の電話を用意しました

**こまったときは
71-5252**

（江釣子商工会）にお電話下さい。



商工会は住みよい地域づくりに貢献します

きた 年未だ

備えて

受付時間

午前9時から
午後5時まで
(土・日・祭日を除く)

悩む前にまず電話

<p>水道の凍結防止対策</p> 	<p>ストーブの点検</p> 
<p>住居状況の調査実施</p> 	<p>住居状況点検</p> 
<p>雪かき・雪の片付け</p> 	<p>年末の大掃除</p> 

(注) アパート・専業所の雪かき、雪片付けは、コミュニティビジネスとは異なることから取り扱いません。契約の契約朝置も対応できませんので、ご了承下さい。
料金は、作業費等の他、機材持送料が加算されます。また、日替・随時等は調整させていただくことがあります。

資料提供：江釣子商工会「コミュニティビジネス事業化モデル事業報告書」
平成14年3月

【課題・考察】

ア) 今後の展開

国の補助事業として商工会が実施してきたが、来年度からは任意団体として独立することになる。商工会が今後もバックアップしていくことになるが、協力業者をさらに増やしていくこと、サービスの内容をさらに充実していくことが望まれている。

イ) コミュニティビジネスとして捉えると

有償ではあるが、協力業者は地域への貢献・ボランティア精神で行っており、この事業だけで採算を合わせることはむずかしい。しかし、協力業者がこの事業に参加することにより、地域とのつながりが増し、地域でのビジネス展開に良い影響を与えるであろう。現に、この相談をきっかけに、より大きな数百万単位の仕事につながった事例もあるという。

江釣子の事業は、地域の、地域による、地域のための事業であり、いずれも主体は地域である。観光や地場産業による町おこしなどとは異なり、あくまでも「コミュニティ」に軸を置いた事業といえ、地域通貨の活用も検討している。

ウ) 板橋区との比較

江釣子地区は面積こそ板橋区の半分強あるが、人口は四〇分の一程度で、地域としては、中学校区程度のまとまりやすい規模である。基礎的な地域コミュニティを形成するにはちょうど適当な大きさといえる。板橋区には小地域単位の地縁団体として町会・自治会が数多くあるが、区民の参加率は少ない。その中で比較的地域活動の活発な高島平地区では、江釣子の「生活の困りごと相談」に類似した事業が行われている。

平成14年4月からスタートした『高島平二丁目団地自治会助け合いの会』では、助け合えるメニューを登録して、30分あたり250円の有償ボランティアで助け合い活動を実施している。

また、当共同研究の第一期報告書『平成13年度・地域デザインフォーラム』でも紹介された『高島平小地域ネットワーク』の活動も注目される。『ふれあいまちづくり協力施設』は、おとしよりが安心して街に出られるように、協力してくれる地域の商店や事

業所に看板を設けて、気軽に立ち寄ってトイレなどを使用できるようにしたものである。この協力施設の商店の中には、おとしより向けのメニューを作って安価で提供したり、このネットワーク内で実験している地域通貨「にこ」を代金の一部に使用できるようにした店もある。

江釣子では、身近な地域のコミュニティの輪に、地元の商工業者が積極的に加わることで、地域の中で循環する経済社会の素地が生まれている。板橋区でも、地域に根付く商工業者の活躍に期待したい。

(4) 株式会社 黒船

株式会社 黒船 取締役 小澤 満氏

【プロフィール】

低迷していた商店街に新しい風を起こし、江刺市の歴史的財産である「蔵」を活かした商業発展を図るため、市内の若手経営者11人が街づくり会社「黒船」を設立。先行事例である滋賀県長浜市と提携して同市のガラス産業を誘致し、平成10年に「黒壁ガラス館 in 江刺」をオープンした。以後、町に無秩序に残されていた蔵を移築改修し、オルゴール館やダンス工芸館など、蔵を活用した店舗施設を開店させた。現在は一帯が「蔵町モール」として整備され、多くの観光客が訪れ、商店街にも活気が戻っている。

【経緯】

江刺市は豊かな米どころであり北上川の舟運で栄えた町であった。しかし幹線道路や鉄道のルートから外れてしまい、知名度に乏しい印象をぬぐおうと、若手経営者によるまちづくりの活動が始まった。奥州藤原氏の里でもあったことから、NHK大河ドラマのロケ地としての誘致に成功、ロケ地をテーマパーク化した「えさし藤原の郷」には多くの観光客が集まった。しかしこれは観光名所となったものの、町の中心である商店街の活性化にはつながらなかった。これを打破するために生まれたのが「黒船」である。

責任を明確にするために株式会社とした。民間資本100%である。設立当初は市の理解を得られず、銀行の融資もなかなかうけられない状態だったという。唯一県が興味を示してくれて、県の公募型地域活性化事業を受けるよう働きかけてくれたという。その後、取り組みがマスコミに注目され、取り上げられると状況は急速に好転した。市も中心市街地活性化事業に指定して、蔵町通りの整備、街路灯整備（スタンドガラス）など公共事業を急速に進めていった。

【事業の特徴】

株式会社黒船の事業は、蔵町での店舗運営と、ガラス工房など、町おこしを中心とした事業の企画運営が主要な業務である。蔵と、町おこし事業と、名物の羊羹、伝統工芸であるタンスや漆器などの地域資源を有効に活用し、観光客を呼び込んでいる。

黒船による商店街活性化の基本的な考え方は次の三点である。

1. まちづくりにはボランティアでは財政的に将来行き詰まるので、ビジネスとして収益をあげ、その財源を次の社会資本整備と会社運営に当てること
2. 提言をするが、行政に任せきりにせず、実施分野を分け、自らの分野はそれを実行するために自分たちが責任と経済負担を負うこと
3. まちの資源は蔵と商店街の路地、伝統工芸であることから資源を保存し活用すること

(※黒船・会社概要から抜粋)

もともと、この黒船の事業を仕掛けたのは、平成8年に江刺の町づくりを考える団体として設立した「ETC」(NPO法人)であり、中心メンバーは建築家・設計家などの技術者が中心である。黒船の町づくりの活動舞台は商店街であるが、その活動舞台の当事者である店主はほとんどメンバーに加わっていない。当事者による計画は、お互いに利害関係が直接絡むので、商店街の活性化を商店自身が実現するのはむずかしいのではないか、という。

黒船の取り組みにより蔵町側にある商店街は活気を取り戻し、店主も商店街ギャラリーなど、さまざまな事業を自ら行うなど、大きな変化が現れている。その半面、以前は中心だった東側の商店街はさびれてきてしまっているという。両立させるのはなかなかむずかしいようである。

【課題・考察】

ア) 今後の展開

黒船の経営は、営業ベースでは収支プラスになってきているが、借入金返済や利払いなどにより現状でも赤字である。黒字

転換と、いづれかでも配当できるようにすることが今後の課題である。

また、冒頭に述べた、もう一つの観光資源である「えさし藤原の郷」との関連性がなく、観光客も同時に訪れることが少ないのが悩みの種である。距離が1キロほど離れているが、その間に遊歩道などを整備して関連性をつけ、相乗効果を狙うことを考えている。

イ) 行政の施策との兼ね合い

株式会社黒船の事業活動をこのように強力に推進できる力の源泉は、純粋に地域を愛し、地域を良くしようという問題意識を持った地域の人間が、自らの責任において事業を実行しているところにあるといえよう。行政に頼らず、先行し、市の施策は後から付いてきた観がある。インタビューの中でも、「行政主導の施策ではうまくいかない」という思いを読み取ることができた。ただ、財源的には厳しく、当初はできれば第三セクターにしたかった、との言葉も漏らされている。

行政主導ではうまくいかない。しかし行政がすべき役割もある。半歩遅れて共に歩む程度が良いのかもしれないが、そのタイミングは難しい。地域と行政との「よきパートナーシップ」、について考えさせられるインタビューであった。

図表一 8 蔵町風景



資料提供：株式会社黒船（WEBサイトより）<http://www.rnac.ne.jp/~kurofune/>

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。

おわりに

はじめにでも言いましたように、コミュニティビジネスの定義はいくつかありますが、まだはっきりとした定義がないのが実情です。しかし本書で見たように、コミュニティビジネスとはっきりと言えるものから、これからコミュニティビジネスに発展する可能性を持つものまで、いくつかの事例も見てきました。

実は、わが国だけを見ても、全国各地でコミュニティビジネスの活動事例がたくさん報告されています。ということは、理論や定義はどうであれ、地域住民が、地域の課題を解決するために、ビジネス（有償）ということを考えながら、事業を展開している、ということなのです。コミュニティビジネスの活動事例が多数報告されているということは、それだけ地域のニーズがあるということではないでしょうか。

コミュニティビジネスの事業は、第1章で見たように福祉、環境、情報、子育て、家事、観光・交流、食品加工、まちづくり、商店街の活性化、伝統工芸、金融、安全、教育、ものづくり、など多岐にわたっています。いずれも地域に身近な課題であり、それを解決しながら事業化していくという活動なのです。

従来の発想だったら、これは国や自治体（第一セクター）がすべきものと考えられていました、しかし、いまや国も自治体も財政難に見舞われ余裕がありません。また、そういった行政依存という体質からも、そろそろ脱却しなければなりません。それでは、企業のような第二セクターはどうかというと、企業は利益優先ですから、採算が取れにくいものはなかなか事業化に踏み切れません。ここに、地域住民が主体となって活動する領域が生まれたわけです。これは、従来の公益法人などをさす第三セクターとは異なる、NPOやボランティア活動のように、住民から生まれた活動なのです。

このように、コミュニティビジネスには、国際・国内の急速な変化に伴う新しい時代の要請に応えるという大きな期待が込められているのです。そして、その対応策は、いきおいわが国の政治経済システムの変換を目指すのではなく、あくまでも地域に根ざした、地道な活動なのです。

地域経済が不安定な状況では、とても日本経済の再生は望めません。そういったことで、地域に活力を与え、地域経済を再生させることが、日本経済の再生につながる、ということがようやく理解されてきたようです。

さて、このようにコミュニティビジネスには、多大の期待がかけられていることも確かです。ただ、本書で見たように、コミュニティビジネスは、その資金的問題、人的問題、認知度、マネジメントなどの自立性と継続性という課題で大変悩んでいます。

行政もコミュニティビジネスには高い関心を持っていますが、従来のように「はい、補助金ですよ」という時代ではありません。なぜかというと、コミュニティビジネスは地域住民の自発性を重視するからです。それでも、自治体は身近な地域社会に責任もあります。そこで、支援体制作りを検討し、実施しているところもあります。

このように、コミュニティビジネスはわが国ではまだ10年くらいのこと、緒についたばかりです。従って、コミュニティビジネスに対する期待は大きいのですが、その可能性についてはまだ分からない部分もあります。今は「金を出すか、知恵を出すか」と言われた場合、もはや金を出せない時代です。でも、私たちはまだ知恵は出せるものです。私たちが生活する地域社会をよりよくするために、コミュニティビジネスを育てて行かなければなりません。そのためには、住民が主体でなければなりません。産学公民が連携してサポート体制をとる必要があると思います。コミュニティビジネスが地域問題を解決し、地域再生の原動力になることを願いつつ、本書が関係者にとって参考になれば幸いです。

資料 I

平成13年12月14日

板橋区地域経済活性化協議会の答申（概要）

平成13年8月27日に諮問された事項について、審議の結論を得たので答申する。

1. 諮問事項 「板橋区におけるコミュニティビジネスの活性化の方策について」

2. 答申概要

(1) 板橋区の地域経済は、受注の減や生産拠点の海外移転、そして空き店舗の増や消費意欲の低迷、後継者問題など多様な課題に直面している。この課題は、産業構造の改革による解決だけではなく、地域が主体的に取り組むべきものであり、状況打開のキーワードはコミュニティビジネスである。

(2) 協議会では、「地域においてボランタリー的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」をコミュニティビジネスとした。事業形態は、株式会社、有限会社、NPO法人などでも良く、地域住民による主体性と地域コミュニティへの関与性や貢献性が重視されるものである。

(3) 今後の板橋区の地域経済活性化には、地域課題を解決する新たな経済活動セクターであるコミュニティビジネスを広く周知し、区民による起業の動きを活発にすること及び、産学公民がパートナーシップを持ち、協働した活動を展開することが重要であるとしている。

3. 基本目標「個性豊かで、持続的な地域循環型経済コミュニティの創造」

4. 施策体系

(1) 協働の視点

地域課題の解決は、従来の行政主導的（パブリックマネージメント）な思考から脱却し、住民と行政の共通課題と捉え、行政、地域住民、NPOなど全てを含む「ソーシャルマネジメント」により対等の立場で協働していくことが重要である。

(2) 事業の積極的な委譲

住民に身近な行政は、できる限り身近な地方自治体が処理すること（地方分権推進計画）や、効率的な行政運営が求められている状況などから、区事業のNPOなどへの委譲を検討していく必要がある。

(3) 活動環境の整備

コミュニティビジネスは、企業経営の面もあり、多様な経営資源を必要とする。このため行政による総合的な支援策が求められる。

5. 施策提言

(1) 行政が取り組むべき施策

① 協働の意識啓発と事業委譲の検討

住民と行政が協働した住みよいまちづくりを推進するため、職員の社会的活動への参加やワークショップ「地域再発見」の開催、協働事例の情報発信などにより地域内に協働の意識の醸成を図る。また委譲に必要な関係制度の整備や地域団体間のコーディネートなどを実施し、コミュニティビジネスの拡大に努めることが必要である。

また、札幌市で行われている「YOSAKOI ソーラン祭り」では、約200億円の経済効果があり全てが北海道内で循環されている。このように協働や委譲による経済活動が、区内での循環完結により実現することが重要になる。

② 活動環境の整備

ア 事業活動の場づくり（空き店舗の活用を図る利用者登録

制度の構築など)

イ 事業活動の周知（広報紙や「いきいきタウン」など区広報媒体を活用することによる信用力の付与など）

ウ 情報・ノウハウの提供（地域課題の情報をフィードバックするシステムの構築や経営相談など）

エ 総合的な創業支援システムの構築（創業支援相談員の配置とコーディネートの実施など）

オ 創業支援施設の整備（空き施設の活用や総合的な創業支援センターの設置など）

(2) コミュニティビジネス事業者による事業展開の方向性

①商店街におけるコミュニティの場を活用したコミュニティビジネスの展開（空き店舗を活用したパソコン教室の運営など）

②ものづくりアイデアを通じた産学公民の交流による「板橋ブランド」の創生（地域版エンジェルの推進）

③NPOなどによる区民のIT（情報技術）化推進

④学生との協働によるまちおこし（学生が設立する有限会社による高齢者などを対象にしたパソコン教室の運営など）

⑤コミュニティレストランの開設（区内で栽培される野菜などを食材として利用など）

⑥OA機器の再利用あっせん制度（区民等に、リース期間終了後のOA機器を廉価であっせんすることを目的とする事業）

6. その他

(1) アンケート調査

テーマ：仕事と地域の関わりについて

対象：区内の2,000事業者（業種は限定せず）

回収：471事業者（23.6%）

(2) ヒアリング調査

① アンケート回答者 3事業者

ア 調剤薬局（訪問服薬管理、ケアーマネージャーの資格を習得しての地域活動）

イ 劇団（ワークショップ方式による地域中学生への演劇指導）

ウ 学習塾（コミュニケーション重視の学習指導、不登校生徒の受け入れなど）

② 区内事業者3事業者

ア デイサービスセンター（地域の通所介護事業所）

イ 商店街（宅配事業）

ウ NPO法人（保育情報のインターネットでの提供）

③ 区外事業者2事業者

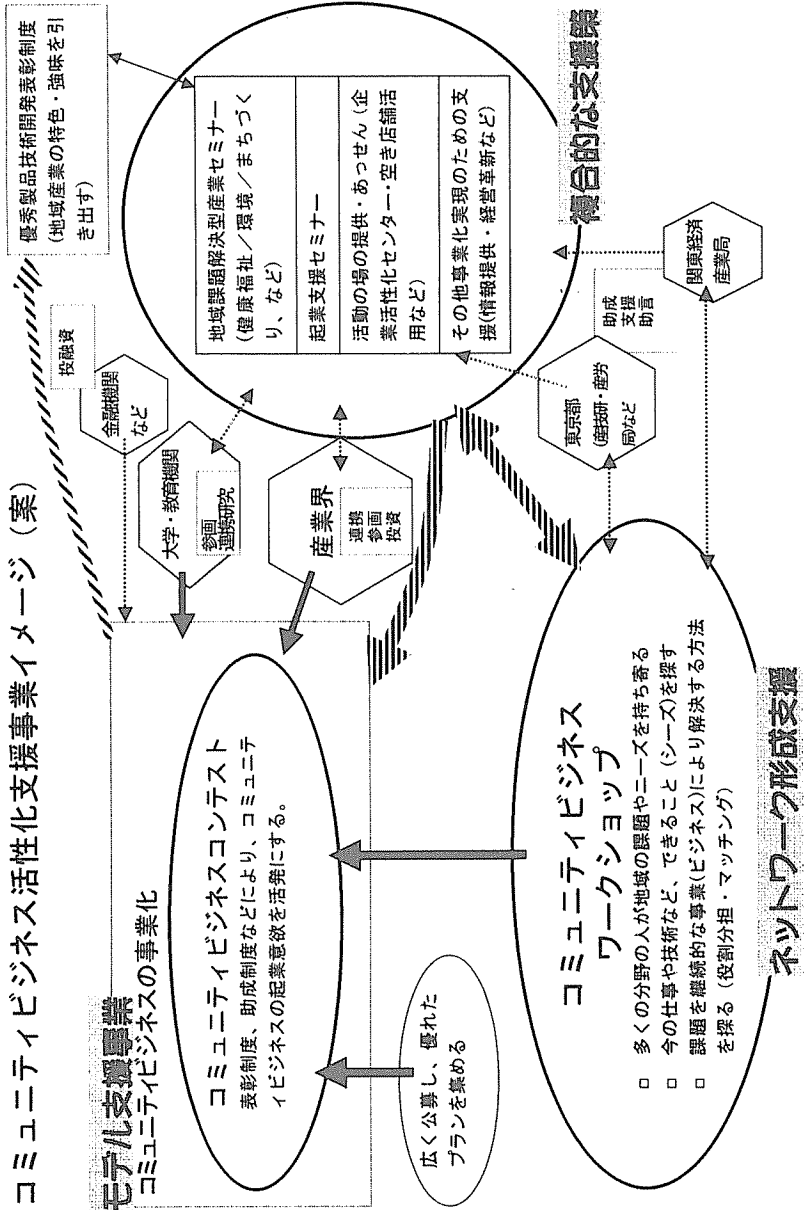
ア 中野インターネット商店会（インターネット上での商店会の開設）

イ 月島もんじゃ振興会（同業者組合によるまちおこし）

④ 板橋区内のコミュニティビジネスの萌芽事例

ア 町会での動き（地域まちおこしとしてのラーメン販売など）

イ 地域通貨の動き（中学校などと連携した相対取引型のエコマネーの導入）



参考文献等

【書籍・雑誌等】

- 1) 細内信孝 「コミュニティ・ビジネス」 中大学出版社(1999年)
- 2) 細内信孝 「地域を元気にするコミュニティ・ビジネス」
ぎょうせい(2001年)
- 3) 関東経済産業局「地域を豊かにするコミュニティビジネスの
ビジネスモデルに関する調査研究」
関東経済産業局コミュニティビジネス NPO活動推進室(2002年)
- 4) 板橋区地域経済活性化協議会
「個性豊かで、持続可能な地域循環型経済コミュニティの創造
—板橋区におけるコミュニティビジネスの活性化について—」
板橋区生活文化部商工振興課(2001年)
- 5) 中村昭雄ゼミナール 「まちを温かくするコミュニティビジネス
～東京・板橋・学生発～」
大東文化大学法学部政治学科中村昭雄ゼミナール(2002年)
- 6) 藤江俊彦 「コミュニティ・ビジネス戦略
—地域市民のベンチャー事業—」 第一法規(2003年)

【WEBサイト】

板橋区(コミュニティビジネス)

<http://www.city.itabashi.tokyo.jp/shokou/tiikikeizai>

北区地域情報化推進協議会 <http://npo.kitaku.net>

リアル街情報発信サイト駒込界限 <http://komagome.info>

東京いのちのポータルサイト <http://www.tokyo-portal.info>

岩手コミュニティビジネス協議会 <http://cb.ihatov.org>

QOLネットワーク <http://qol.soc.or.jp>

アクティブライフ友の会 <http://al.mkplan.net>

江釣子こみゅ・ねっと <http://www6.ocn.ne.jp/~comu-net>

株式会社黒船 <http://www.rnac.ne.jp/~kurofune>

執筆者一覧

●大東文化大学

中村 昭 雄……………はじめに・第2章4・おわりに
法学部政治学科教授

●板橋区

相 田 治 昭……………第4章

総務部人事課人材育成係長

堺 由 隆……………第1章・第3章1 (1)

企画部IT推進課地域情報化主査

矢 嶋 吉 雄……………第1章・第3章1 (2)

総務部防災課防災計画係長

横 田 昇……………第2章1～3・第3章2、3

区民文化部商工振興課工業振興係主査

地域デザインフォーラム・ブックレット No.1

コミュニティビジネスが地域を変える

発行者／大東文化大学 国際比較政治研究所

地域連携研究班（代表）中村昭雄

〒175-8571 東京都板橋区高島平1-9-1

電 話 03-5399-7341 FAX 03-5399-7379

発 行 2003年3月31日

印刷・製本／株式会社 アップル・プレス