

コミュニティ・ビジネスへの取り組み

関 谷 忠

The Challenge of Creating Community Businesses

Tadashi SEKIYA

はじめに

私たち地域生活者を取り巻く環境は「地域社会の衰退」により、生活インフラが未整備な中で、過疎化・高齢化が進行し地域経済の崩壊が進んでいる。また「地方自治体の財源不足」により、地域住民に対する生活サービスが低下する恐れの高まりとともに、地方自治体自身、より一層の経費削減、業務の効率化が求められている。さらに「グローバルなビジネスと地域産業の二極分化」が進む中、産業の空洞化の進展により、地域での雇用確保が困難となり、失業率も高水準で推移している。

このような地域社会を取り巻く不安材料に対し、これまでのような行政等への他力本願でなく、住民主体による自立循環型のコミュニティ経済を確立することにより、地域住民自身が生活インフラの整備充実を図るとともに、地域づくりによる地域経済の活性化に取り組む必要がある。

こうした点に関連して、財団法人神戸都市問題研究所はコミュニティ・ビジネスが必要とされる社会的背景として次の6点をあげている¹。

- ① 雇用状況の悪化
- ② 地域コミュニティの弱体化・崩壊
- ③ 高齢者・障害者・女性の就業機会を増やす取り組みの必要性

- ④ まちの機能の低下
- ⑤ 行政機能の限界
- ⑥ 次々と生じる地域における新たな課題

この論文では、こうした社会的背景をもとに誕生したコミュニティ・ビジネスについて、その成立要件を研究するとともに、大分県、特に商工会地域における取組みの可能性を検討することを目的とする。

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、地域が抱える課題 (in the community) に対して、住民のニーズに対応しながら解決 (for the community) する事業であり、それは主に地域の住民自らによって担われる (by the community) ものである。その結果として地域問題の解決とともに、地域に新たな働く場、雇用の場をつくり出すものと言える²。

コミュニティ・ビジネスの第一人者である細内は、この言葉を定義づけるなら、地域住民がよい意味で企業的経営感覚をもち、生活者意識と市民意識のもとに活動する「住民主体の地域事業」あるいは地域コミュニティ内の問題解決と生活の質の向上を目指す「地域コミュニティの元気づくり」を、ビジネスを通じて実現することと説明している³。

こうしたコミュニティ・ビジネスには、次の

4つの特徴をあげることができる⁴。

- (1) 住民主体の地域密着ビジネスである。
- (2) その地域コミュニティのサイズにあった規模があり、必ずしも利益追求を第一の目的としない適正規模、適正利益のビジネスである。
- (3) 営利追求ビジネスとボランティア活動との中間的である。
- (4) 世界的な視野のもとに自分達の情報をオープンにし、地域で行動を起こすという点で行動はローカル、視野はグローバルで開放型のビジネスといえる。

また、我が国におけるコミュニティ・ビジネスを巡る論議を踏まえ、財団法人神戸都市問題研究所は、先行研究等からの共通した内容を見出すことができるとして、次の7点をあげている⁵。

- (1) 主体者（だれが）：
（地域）住民、同じ価値観を持つ有志
- (2) 活動場所（どこで）：
地域、地域コミュニティ
- (3) 活動内容（何を）：

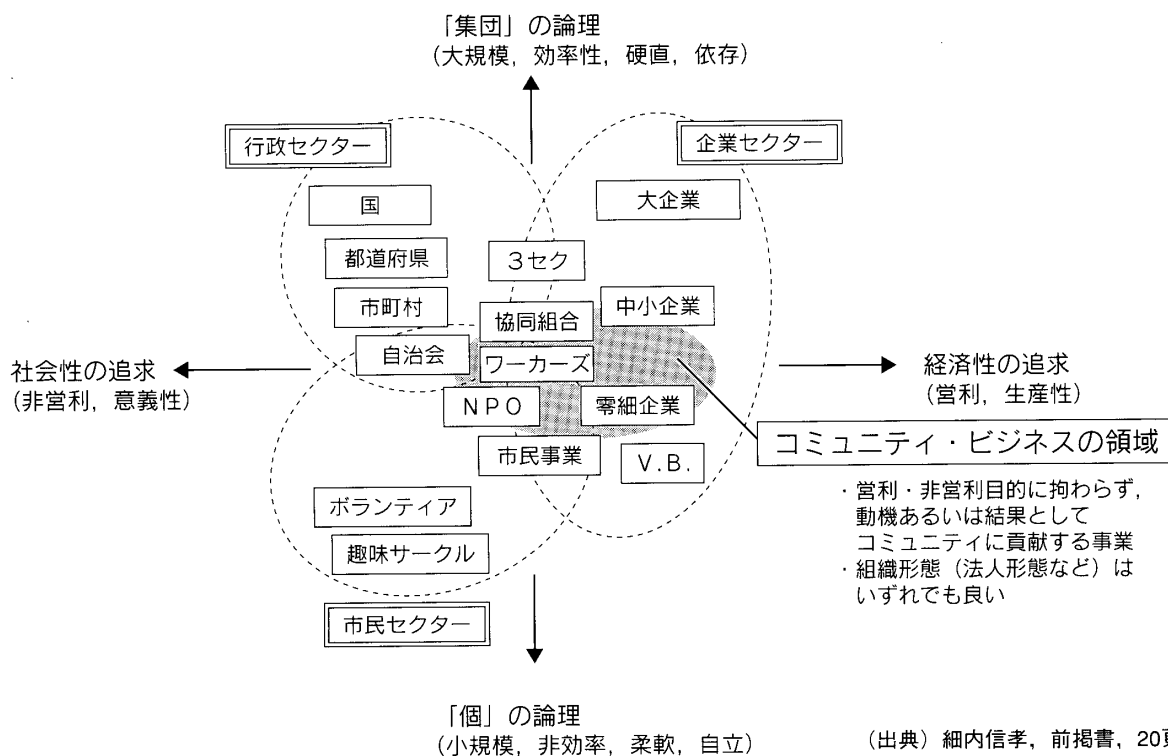
地域コミュニティの元気づくり、問題解決、継続を必要とする事業

- (4) どのような状況の時に（いつ）：
地域コミュニティ内に解決すべき問題がある時、生活の質の向上を目指す時
- (5) どのような目的で（なぜ）：
地域コミュニティ内の問題解決や生活の質の向上
- (6) 手段（どのようにして）：
ビジネス、地域事業
- (7) どのような意識で：
よい意味での企業的経営感覚、生活者意識と市民意識を併せ持つ

2 コミュニティ・ビジネスの領域

コミュニティ・ビジネスの領域を細内は次に（図表1）示すように地域コミュニティを基点にやや経済性の指向が強いとし、この領域と大きく重なるのは従来の中小零細企業、市民事業、NPO、協同組合、自治会の一部となると説明している⁶。

図表1 コミュニティ・ビジネスの領域



（出典）細内信孝，前掲書，20頁

また、こうした領域を持つコミュニティ・ビジネスの事業領域としては次のようなものを取り上げられている⁷⁾。

- (1) 福祉・介護等高齢者・障害者の生活支援
- (2) 環境保全・リサイクル等環境問題の対応
- (3) 地域の子育て支援
- (4) 商店街活性化・空き店舗活用
- (5) 文化・スポーツ・施設運営
- (6) 地域の情報化・情報サービスの提供
- (7) 地域産物等の加工・販売
- (8) 伝統・文化継承
- (9) 集客・まちづくり支援

3 コミュニティ・ビジネスの事業化

コミュニティ・ビジネスの事業実施主体としては、地域コミュニティを構成するNPOや住民、企業さらにボランティア等が考えられる。また、こうした地域コミュニティを支えるためにインターメディアリー（公益的の中間支援機関）が創業期の資金支援や、技術支援、情報提供さらに経営支援を行なう必要がある。さらに、行政は業務委託やリーダー育成、情報提供、補助事業等により、側面から支援を行うことが重要である。

こうしたコミュニティ・ビジネスの事業化については次の要件が必要とされている⁸⁾。

- (1) 立ち上げ前
 - ① 自分の経験・特技を生かした事業領域の選択
 - ② 地域で未開拓な領域、眠っている資源に着目
 - ③ 自分ならこうしたいという視点や、地域の人に喜んでほしいなどの動機
 - ④ きっかけや基盤は、同業種などの先進的な事例や各種ネットワーク
- (2) 立ち上げ時
 - ① ビジネスとは無縁の担い手でも、提供するサービス・商品にはプロの技
 - ② 最初から行政や企業の支援をあてにし

ない自立の精神

- ③ 自らも出資し、行政や企業と同等な関係で協力を得る
 - ④ 仲間集めや広報は口コミ中心、インターネットも活用する
 - ⑤ 運営面での専門的な人材の活用
- (3) 事業継続時の課題
- ① 小さいところだからこそできる付加価値のあるサービスの提供を目指す
 - ② 地域との協力関係が不可欠
 - ③ 安定した収益確保や資金繰りが難しい
 - ④ 繁閑の差が激しく、安定就労や人材確保が難しい

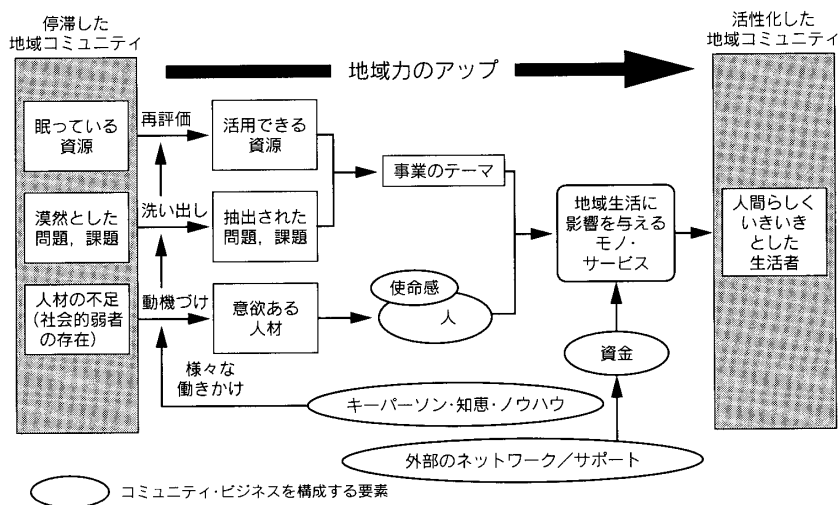
また、細内はコミュニティ・ビジネスの事業化フローを示している⁹⁾が、これによると、コミュニティ・ビジネスを事業化するためには、次の各段階ごとに問題点を解決していかなければならない。

- (1) 地域の停滞したコミュニティに存在する「眠っている資源」を再評価し、活用できる資源に変えていく。
- (2) 「漠然とした問題、課題」を洗い出し、抽出された問題に顕在化させる。
- (3) 「人材の不足（社会的弱者の存在）」に対しては、こうした人々に対して動機付けにより、意欲ある人材等に変えていく。
- (4) こうした項目を実行するためには、問題意識を共有する仲間が集い、様々な働きかけを行うキーパーソンを確保し、多くの知恵・ノウハウの活用が不可欠である。
- (5) こうして活用できる資源と抽出された問題・課題から事業テーマを絞り込み、使命感に目覚めた人材により、地域生活に影響を与えるモノ・サービスを具体化させていく。
- (6) さらに、外部のネットワーク、サポートから資金、技術等の支援を受けながらコミュニティ・ビジネスの創業となる。
- (7) こうした活動を通じて、人間らしくい

きいきとした生活者が誕生することにより、活性化したコミュニティが生ま

れ、地域力のアップが可能となる。

図表2 コミュニティ・ビジネスの事業化フロー



(出典) 細内信孝, 前掲書, 18頁

これに加えて、コミュニティ・ビジネスに取り組む場合、さらに次の問題点を検討しなければならない。

- (1) 地域住民のニーズをいかに正確に把握するか。
- (2) 事業主体であるコミュニティの問題である。コミュニティの活動目的、メンバー、活動内容をどうのものにするか、十分協議する必要がある。
- (3) 公益的の中間支援機関の問題である。過疎地域にあつては市町村、商工会以外にどのような機関が想定されるか、地域により検討を要するであろう。また、具体的にどのような支援内容が必要であるのか、事前に十分検討する必要がある。
- (4) 最後に行政によるアウトソーシングの問題である。これまでも多方面にわたり事業連携が実施され、民間活用がなされつつある。しかしながら、過疎地域を主体に新事業を立ち上げるためには、行政と民間の一層の連携強化が必要である。

4 コミュニティ・ビジネスの事業展開と成功要件

財団法人東北産業活性化センターは、東北地域においてコミュニティ・ビジネスへのニーズが高い分野として「まちづくり・地域づくり」型、「生活支援」型を取り上げており、以下のようなメニューと具体的な事業展開を示している¹⁰。

「まちづくり・地域づくり」型としては「市街地の活性化（市街地の集客拡大）」として、まちづくり・地域づくり会社、空き店舗活用、市の開設・販売、「まちおこし、地域活力の向上」として里山・棚田の保全・活用、環境学習・体験学習、集客交流、グリーンツーリズム、農村レストラン、情報技術活用、リサイクル、施設運営・管理、自治体主催事業の企画・運営、「地域資源活用事業」として特産品の開発・販売、伝統文化の保存・活用をあげている。

「生活支援」型としては「高齢者支援」として給食・配食、買い物代行、家事代行、介護、福祉・介護機器、環境整備、「子育て・保育」として子育て支援、「繁忙期支援」として果樹

などの収穫支援, 「事業者連携」として事業者業務受託, 商品開発・調査をあげている。

また, 財団法人東北産業活性化センターはコミュニティ・ビジネスの成功要件として次の諸点を指摘している¹¹⁾。

- (1) 組織形成・維持上の要件
 - ① ミッション(活動目的)を大切にした組織の運営
 - ② リーダーの存在
 - ③ 参加者すべてが理解する合議的な組織の運営
- (2) 事業推進上の要件
 - ① 地域固有の資源に基づく活動の展開
 - ② 高質なサービスの提供
 - ③ 活動の情報発信
 - ④ 域外マーケットの拡大戦略
 - ⑤ 外部との連携
 - ⑥ 人材のネットワーク化
 - ⑦ 資金の調達
 - ⑧ 公的機関とのかかわり

5 コミュニティ・ビジネスに期待される効果

細内は期待されるコミュニティ・ビジネスの効果を次の4点にまとめている¹²⁾。

- (1) 人間性の回復(働き手の生きがいや自己実現づくり)
- (2) 地域コミュニティ内の社会問題の解決
- (3) 地域と住民の新たな経済的基盤の確立と雇用の創出
- (4) 地域文化の継承・創造

さらに, 財団法人神戸都市問題研究所は, コミュニティ・ビジネスに期待される効果として次の社会的効果と経済的効果を指摘している¹³⁾。

- (1) 社会的効果
 - ① 共同意識の回復
 - ② 地域社会の文化・生活の再発見
 - ③ 地域社会の問題解決
 - ④ 地域社会の人的・物的資源の活用
- (2) 経済的効果
 - ① 新たな投資・消費の創出
 - ② 乗数効果の拡大

- ③ 雇用創出
- ④ 社会コストの抑制
- ⑤ 新しい社会経済システムの創出

6 地域生活実態調査

地域住民が生活する上で, 不便なことや望ましいサービス等, 実態を把握し, 生活を豊かにする生活支援サービス(コミュニティ・ビジネス)による新産業おこしを図ることを目的として大分県商工会連合会・各商工会が「地域生活実態調査」を実施した¹⁴⁾。

その調査結果の概要は次のとおりである。

- (1) 衣料品関連
 - ① 下着等身の回り品については, 自分で地元の店・大型店で購入(76%), 人に頼む(10%), 通信販売利用(6%), その他(6%)。今後の購入については, 今のままでよい(91%), 配達してくれれば購入(5%), 買物代行があれば購入(2%)となっている。
 - ② 1万円以上の高額衣料品については, 大型店・専門店(79%), 地元(8%), 通信販売(1%)で購入しているが, 買わないと答えている人も(10%)いる。今後については, 今のままでよい(92%), 出張販売なら買う(6%)となっている。
 - ③ その他衣料品購入で困っていることは, サイズが品薄(12人), 近くに大型店・専門店なし(10人), 地元には品数, 種類がない(10人)となっている。
- (2) 食事関連
 - ① 食材調達については, 地元商店(72%), 地域外の大店・専門店(23%), その他(5%)で購入している。
 - ② 食事の準備については, 毎食(76%), 朝晩(13%), 昼・晩のみ(2%), 晩のみ(2%), 作らない(4%)となっている。
 - ③ 作らない食事については, 外食(75%),

- 給食 (4%), 食事をがまんする (4%), 近所の人の支援 (2%), その他 (弁当や嫁・家族が作る) (15%) となっている。
- ④ 給食サービスの利用可能性は, 利用しない (63%), 利用する (29%) となっている。
- ⑤ その他食事関連で困っていることは, 食材や外食産業の店がないという意見がある。
- (3) 住宅関連
- ① 管理修繕で外部依頼するものは, 電気 (22%), 雨漏り (20%), 塗装 (16%), 建て付け (12%), 網戸 (5%), パリアフリー化 (5%), 清掃 (2%), セキュリティ (2%), 特になし (15%) となっている。
- ② 修理修繕で困っていることは, 経費がかかる (30%), 小さなことが頼みにくい (21%), 依頼する人がいない (2%), 特になし (45%) となっている。
- ③ 今後については, 小さなことでも気楽に頼めるところが欲しい (49%), 現在のままでよい (48%) となっている。
- ④ その他住宅関連で困っていることは, 経費がかかりすぎるという意見が多い (7人)。
- (4) 健康管理関連
- ① 急病の際心配なことは, 医療機関が近くにない (24%), 救急車がすぐこれない (16%), 一人暮らし (2%), 特になし (53%) となっている。
- ② ホームドクター等の相談相手は, 医療機関 (55%), 薬局 (3%), 保健所 (1%), ホームヘルパー (1%), いない (36%) となっている。
- ③ 今後の必要事項は, いつでも相談できる施設が欲しい (64%), 相談できる方が近くに欲しい (20%), 見回りなど安否確認してくれる人が欲しい (8%) となっている。
- ④ その他健康管理関連で困っていることは, 専門の医療機関等が近くにないという意見が多い。
- (5) 子供の教育関連
- ① 子供の教育・保育に困っていることは, 教育のレベルに不安 (28%), 近くに友達がいない (26%), 塾がない (9%), 保育所がない (2%), 特になし (32%) となっている。
- ② 今後の子供の教育・保育については, 遊べる施設 (48%), 送迎してくれる塾 (24%), 安心して頼める保育所 (17%) をそれぞれ欲しいとなっている。
- ③ その他子供の教育等で困っていることは, 少子化問題の影響を心配する意見が多い。
- (6) 文化・娯楽関連
- ① 現在の余暇時間の過ごし方は, スポーツ (24%), 旅行 (12%), 文化活動 (10%), 生涯学習 (7%), 文化・娯楽施設がないので何もしてない (16%), 暇がない (21%) となっている。
- ② 何もしてない人の今後は, 体験施設があれば参加したい (34%), 地域に文化教室があれば通いたい (24%), 興味が無い (33%) となっている。
- ③ その他文化・娯楽で困っていることは, 施設問題の要望が多い。
- (7) 仕事関連
- ① 現在の仕事については, 満足している (61%), 自分の技術・才能が発揮できない (16%), 仕事をしていない (17%) となっている。
- ② 現在仕事をしていない人については, 良い仕事があれば働きたい (30%), 働く場所がない (11%), 自分でできる仕事がない (7%), 働かなくてよい (34%), その他 (18%) となっている。
- ③ 今後の仕事については, 自分の特技・技術を生かして地域につくしたい (33%), 趣味を生かした仕事をしたい

- (27%), 近くによい働く場所があれば替わりたい (20%), その他 (20%) となっている。
- ④ その他仕事面で困っていることは、待遇面での不満の意見が多い。
- (8) コミュニケーション関連
- ① 現在のコミュニケーション関係は、近所付き合いは十分 (60%), 近くに友達がいるからよい (23%), 他の地域の人との人付き合いができる (6%), デイサービスに行く (1%), 場所・人・方法がない (4%), 付き合いはない (孤独) (2%), 隣が遠くコミュニケーションが図れない (2%) となっている。
- ② 自治会等の共同作業での負担は、日数がきつい (34%), 作業がきつい (17%), その他 (49%) となっている。
- ③ 自治会等の共同作業で負担に感じないことは、地域を守るためにはしょうがない (60%), コミュニケーションが図られてよい (34%), その他 (6%) となっている。
- ④ 今後、コミュニケーションについて、助け合うことが必要 (43%), 近所付き合いを十分すべき (32%), 深める場所・機会等が必要 (17%), 必要ない (5%), その他 (3%) となっている。
- ⑤ その他コミュニケーション関係で困っていることは、高齢化と地域のコミュニケーション関係の問題が多い。
- (9) 自然・生活環境関連
- ① 現在の自然環境については、川が汚れている (32%), 十分自然が保たれている (20%), 山が荒れている (18%), 生物が少ない (11%), 棚田が荒れている (10%), 緑が少ない (5%), その他 (4%) となっている。
- ② 現在の生活環境については、ゴミ・廃棄物処理が不十分 (30%), 下水道が未整備 (20%), リサイクルが不十分 (19%), 排気ガス・騒音に不満 (10%), 特に不満はない (20%), その他 (1%) となっている。
- ③ 今後の自然・生活環境については、皆の環境に対する意識を高める (55%), リサイクル等環境対策に力を入れる (23%), 自然に対する活動の活発化 (20%), その他 (2%) などの必要性があげられている。
- ④ その他自然・生活環境について困っていることは、ゴミ関連の意見が多い。
- (10) 市町村の生活支援サービス関連
- ① 受けているサービスは、配食 (12%), 住宅改修 (7%), 軽度生活援助 (6%), 外出支援 5%, 寝具等洗濯乾燥消毒 (2%), その他 (68%) となっている。
- ② 生活援助の内容は、宅配手配, 食事・食材の確保 (23%), 外出時の援助 (14%), 洗濯・日干し, クリーニングの搬出入 (7%), 家屋内の整理整頓 (6%), 庭・生垣・庭木等家周りの手入れ (5%), 家屋・電気の軽微な修繕 (5%), その他 (40%) となっている。
- ③ 内容や方法については、もう少しきめ細かいサービスが欲しい (41%), このままでよい (37%), その他 (22%) となっている。
- こうした結果から、生活支援サービスとしては、食事関連 (給食), 住宅関連 (管理修繕), 健康関連 (相談施設・人), 教育関連 (遊べる施設, 送迎付きの塾, 安心できる保育所), 文化・娯楽関連 (施設・教室があれば参加希望) 等の潜在的な需要が確認できた。
- 一方、自分の特技・技術・趣味を生かして、地域につくしたいとの希望も多く、需要と供給のマッチングを図るシステムづくりが必要である。また、コミュニケーション関連では、自治会活動は負担に感じているものの、地域やコミュニケーションのため大部分の人が認めているが、高齢化と地域でのコミュニケーションの問題が指摘されている。自然・生活関連では、環境対策の意識啓発やゴミ関連の指摘が多い。市

町村の生活支援サービス関連では、多くの人が利用しているが、もう少しきめ細かいサービスを望んでいる。

7 行政アウトソーシング実態調査等

地域経済を活性化する上で、企業、NPO(非営利組織)、ボランティア、住民等による地域づくりが大きな役割を果たすことが期待されており、その方法としては、行政と民間との連携による地域づくりが効果的であると考えられている。

そこで、各市町村が、現在実施している又は将来考えられるアウトソーシング(民間との連携)を調査し、ビジネスチャンスの把握に努め、地域経済の活性化を図ることを目的として大分県商工会連合会・各商工会が「行政アウトソー

シング実態調査」を実施した¹⁵。

県下47商工会地域の各市町村から、回答のあった現在委託等実施している事業内容は次の(図表3)とおりである。

全体では263件あり、事業項目としては、電算サポート、機器保守等の⑫一般業務46件、公園・公衆トイレ維持管理等の⑨公共施設管理35件、生きがい活動、配食サービス、在宅介護支援等の①高齢者福祉33件、清掃、宿直、保守、警備等の⑪庁舎等維持管理32件、児童健全育成、給食センター、スクールバス運行等の③教育・障害学習指導26件、観光施設管理・運営等の⑤観光の振興26件が目立っている。

また、連携方法としては委託242件、資金援助16件、その他5件、連携先としては民間法人・個人204件、各種団体42件、NPO2件、

図表3 行政アウトソーシング実態調査(現状委託)結果概要

事業項目	件数	連携方法	件数	連携先	件数
①高齢者福祉	33	委託	32	民間法人・個人	26
②障害者福祉	5	委託	5	民間法人・個人	5
③教育・生涯学習指導	26	委託	26	民間法人・個人	22
④町づくり・村づくり	16	委託	8	各種団体	7
		資金補助	8	民間法人・個人	7
⑤観光の振興	26	委託	17	各種団体	10
		資金補助	8	民間法人・個人	11
⑥スポーツ	2	委託	1	各種団体	2
		資金援助	1		
⑦自然環境保護	3	委託	1	各種団体	1
		資金援助	1	民間法人・個人	2
⑧公害防止	3	委託	3	民間法人・個人	3
⑨公共施設管理	35	委託	35	各種団体	8
				民間法人・個人	25
⑩環境整備	21	委託	21	民間法人・個人	20
⑪庁舎等維持管理	32	委託	32	民間法人・個人	32
⑫一般業務	46	委託	46	民間法人・個人	46
⑬その他	28				
合計	263	委託	242	NPO	2
		資金援助	16	各種団体	42
		職員派遣		民間法人・個人	204
		その他	5	その他	15

(出典) 大分県商工連合会『平成13年度小規模企業広域活性化事業報告書 新産業おこしの推進に向けて』2002年、7頁

その他15件となっている。

行政のアウトソーシングについて、今後委託可能なものについての各市町村からの回答内容は次の(図表4)とおりであり、各市町村からは、現状ではまだ明らかにすることができない等の理由で、件数としては21件と少なかった。

事業項目としては、地場産品直売所の管理運営、公園事業・観光地施設運営等の⑦観光の振興6件、公民館業務、公園等清掃維持管理等の⑨公共施設管理4件、配食サービス、在宅会議支援センター等の①高齢者福祉3件、農道、林道、町道の維持管理等の⑧環境整備3件が目立っている。

アウトソーシングに積極的な市町村とそうでないところの差が目立つが、大分県商工会連合会主催の広域連携ブロック別懇談会の席上、多くの市町村長が積極的な取り組みを表明してい

る。今後とも市町村とのより一層の連携、情報交換を通じて、アウトソーシング化への努力が必要である。

8 今後の取り組みと課題

(1) 新しいまちづくりの要因

(財)中小企業総合研究機構によると、90年代の奈良市奈良町のコミュニティ再生運動、長浜市の(株)黒壁の民間主導のまちなか再生事業などの新しいまちづくりの流れを「二十一世紀的まちづくり」と仮定すれば、ほぼ7つの要因によって生み出されていると考えることができると指摘している¹⁶⁾。

第一は、「日本人による日常生活感の新生」で、自分たちの日常生活そのものを豊かにしていこうという志向が生まれてきており、それが

図表4 行政アウトソーシング実態調査(委託可能)結果概要

事業項目	件数	連携方法	件数	連携先	事業内容
①高齢者福祉	3	委託	3	民間法人・個人	配食サービス事業 在宅介護支援センター事業 特別養護老人ホーム
②児童・母子福祉	1	委託	1	各種団体	保育所業務
③障害者福祉	1	委託	1	民間法人・個人	障害者ホームヘルプ事業
④教育・生涯学習指導	1	委託	1	各種団体	学校給食、図書館事業
⑤町づくり・村づくり	1	委託	1	各種団体	イベント
⑥医療	1	委託	1	その他	健康審査
⑦観光の振興	6	委託	1	民間法人・個人	地場産品直売所の管理
		資金援助	1	各種団体	運営、公園事業運営
		その他	4		観光地施設運営
⑧環境整備	3	委託	2	民間法人・個人	農道、林道、町道の維持
		資金援助	1	各種団体	管理
⑨公共施設管理	4	委託	3	民間法人・個人	公民館業務
		その他	1	各種団体	公園等清掃維持管理
⑩自然環境保護	0				
合計	21	委託	14		
		資金援助	2		
		その他	5		

(出典) 大分県商工会連合会、前掲書、8頁

まちづくりに繋がってきているということである。

第二は「コミュニティの創造」で、会社起点からコミュニティ起点のライフスタイルの転換が生じており、家族だけでなく地域のための人間関係再生をめざして、相互扶助の精神が芽生えだしてきているということである。

第三は、「新たなビジネス観、産業観の誕生」で、地域や身の丈にあったビジネスの志向、すなわちコミュニティ・ビジネス（地域や生活起点のビジネス）やマイクロ・ビジネス（個人の意思を起点にしたビジネス）への志向となって現れてくるということである。

第四は「NPOやNGOといった民間組織やセクターの出現」で、行政や自治体では対応できないものに対する主体的な係わりを持つ組織が機能しだした。そして、これらの組織はまちづくりの手法と思想に大きな変革をもたらすであろうということである。

第五は、「環境の保全・再生」で、物の流れをグローバルにするのではなく、地域の中でなるべく小さく循環することが経済の視点だけでなく、エネルギーの消費を最小にするためには必要となる。そして持続志向社会（サステナブル・コミュニティ）において忘れてはならないのは、ゴミなどの物の循環だけでなく、「文化」の循環の発想である。さらに、持続可能社会とは、文化が見事に循環する社会でもある。環境とは文化の環境も含めて考えることが大切であるが、まちづくりの原点にその文化問題があるということである。

第六は、「不況からの離陸」で、戦後最大の、そして長引く日本の不況という状況を地域からリカバリーするためにもまちづくりが大切になる。これは二つの局面を持っており、一つは地域における新しいコンセプトのビジネスや産業を興すことで、地域やコミュニティの元気を取り戻すことがある。二つ目は自立循環型の経済を確立することで、グローバルな不況の影響を受けにくい体質のコミュニティを創りあげることである。

第七は、「パートナーシップ型のまちづくり

社会」で、新しいパートナーシップを可能にする社会、新しいパートナーシップが生まれてくる社会、すなわちパートナーシップ型のまちづくり社会が求められているということである。

こうした内容は、まちづくりのみならず、コミュニティ・ビジネスに取り組むに当たり、考えておかなければならない基本的な要因でもある。

(2) 今後の取り組みと課題

地域生活実態調査結果から、いろいろなビジネスチャンスが考えられるが、大分県の大半が過疎地域であることから、いきなり通常の商業ベースでの創業には困難が伴うと予想される。つまり、商業ベースに乗るものであれば既に民間の取り組みがあるはずであるからである。そのため、地域の人材を活用したコミュニティビジネスというNPO的な活動から取り組んでいくことが理想的であると考えられる。そうした活動の中でビジネスとして商業ベースに乗り得るものを地域で育成していくことが大切ではなかろうか。そのためには、エコマネーや人材登録、仕事の斡旋等のシステムづくりが不可欠である。

また、大分県は民間委託度ランキング14位と全国上位に位置している¹⁷⁾が、行政改革や地域活性化の観点から、民間でできるものはできるだけ民間にまかせるという姿勢で、引き続き行政のアウトソーシングを推進していくことも重要である。

財団法人神戸都市問題研究所は、社会的認知・支援の対象となるコミュニティ・ビジネスの要件を次のように定義づけている¹⁸⁾。

- ① 事業性（自立性をもつ活動）
- ② 地域性（一定の地域を対象とする活動）
- ③ 変革性（地域社会問題解決のための活動）
- ④ 市民性（地域社会主導型の活動）
- ⑤ 地域貢献性（実績のある活動）

9 結論

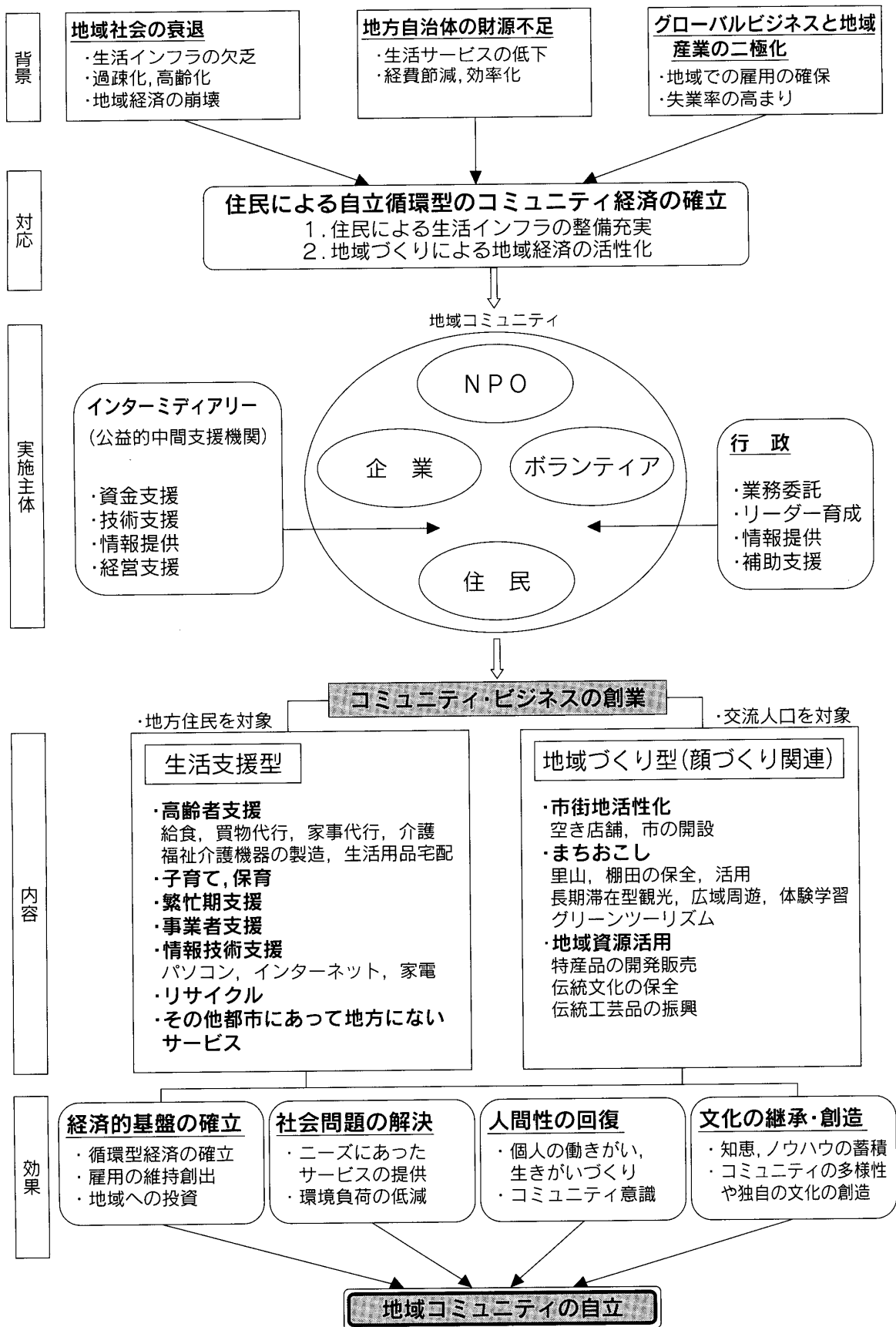
最後にコミュニティ・ビジネスへの取り組み

の結論として次の4点にまとめた。

- (1) 住民主体の地域密着ビジネスであるということから、事業内容は住民の身近な問題を取り上げるべきである。具体的には、今回の地域生活者実態調査結果から「食事関連」では給食・配食サービス、「住宅関連」では電気、雨漏り等の多様な管理修繕事業、「健康管理関連」では健康相談施設や相談事業等、「子供の教育関連」では施設整備や送迎等のソフト事業、「文化・娯楽関連」では体験施設、文化教室の開設などの要望が多く、これらを中心にコミュニティ・ビジネスへの取り組みを考えることができる。今後、地域での事業計画作成段階では、住民主体で取り組むことが可能で、地域の要望が多い事業に集約していくことが重要である。
- (2) 本県は大部分が過疎地域であることから、地域コミュニティは小規模でしかも分散している。このため、いきなり商業ベースの観点から採算性に乗せることは困難である。最初は地道にボランティア的な活動から、取り組むことが必要であろう。このように、当初の採算性は非常に厳しいと予想されることから、市町村のアウトソーシングによる事業連携は非常に有効であると思われる。これまで以上に、行政の効率化、民間活用による地域の活性化の観点から事業連携を積極的に推進していくことが望ましい。
- (3) 地域のボランティア、NPO等の活動からまず取り組みを進め、市場性がでてきたらビジネスに繋げて行くという長期的観点が重要である。先進地の事例からも、コミュニティ・ビジネスは、すぐには効果が出ない。場合によっては3年、5年、10年かかる場合もあり、継続的に行なうことが重要である。
- (4) 地域での生活支援の要望は多岐にわたっているが、それを担う人材も多岐にわたっている。これらのマッチングを効率的に行うためのシステムづくりが、大きな課題である。また、域内で物の流れをなるべく小さく循環させるとともに、お金の換算でき

ないサービス等にも積極的に対応していくため、地域通貨（エコ・マネー）の導入による地域循環型経済システムの確立も検討していくことが望まれる。さらにこうした活動や支援の輪を広げていくためにも、ITを活用した地域からの情報発信には、積極的に取り組んでいくことが必要である。

図表5 コミュニティ・ビジネスの振興(地域型産業起こし)



(出典) 大分県商工会連合会, 前掲書, 15頁

(注)

- 1 財団法人神戸都市問題研究所『地域を支え活性化
するコミュニティ・ビジネスの課題と新たな方向
性』2002年、22～32頁
- 2 財団法人自由時間デザイン協会『コミュニティ・
ビジネスの実態と育成に関する調査研究（平成12
年度中小企業庁委託事業）』2000年、7頁
- 3 細内信孝『コミュニティ・ビジネス』中央大学出
版部、1999年、13頁
- 4 細内信孝、前掲書、54,55頁
- 5 財団法人神戸都市問題研究所、前掲書、12頁
- 6 細内信孝、前掲書、21頁
- 7 財団法人自由デザイン協会、前掲書、30頁
- 8 財団法人自由デザイン協会、前掲書、42～50頁
- 9 細内信孝、前掲書、18頁
- 10 財団法人東北産業活性化センター編『コミュニテ
ィ・ビジネスの実践』2000年、134頁
- 11 財団法人東北産業活性化センター、前掲書、98～
109頁
- 12 細内信孝、前掲書、55～56頁
- 13 財団法人神戸都市問題研究所、前掲書、47～52頁
- 14 「地域生活実態調査」は大分県商工会連合会・各
商工会が実施主体となり、市町村の住民基本台帳
等から無差別に抽出された地域住民を対象に平成
13年9月3日から1ヶ月以内で実施された。調査票
を各商工会が郵送し、回収は各商工会職員が行い、
調査数1,410に対し回収1,206で回収率は85.5%。
調査結果は『平成13年度小規模企業広域活性化事
業 資料』としてまとめられている。
- 15 「行政アウトソーシング実態調査」は大分県商工
会連合会・各商工会が実施主体となり、商工会地
域の各市町村を対象に平成14年1月24日から2月5
日に実施された。調査数48市町村に対し回収41市
町村。調査結果は『平成13年度小規模企業広域活
性化事業 資料』としてまとめられている。
- 16 財団法人中小企業総合研究機構『地域づくり・ま
ちづくりの推進体制および今後の新たな展開に関
する調査研究』2001年、216～218頁
- 17 「財政難が迫る民間委託」（『日本経済新聞』2000
年1月28日朝刊）
- 18 財団法人神戸都市問題研究所、前掲書、34頁

(参考文献)

- ・大分県商工会連合会『平成13年度小規模企業広域活
性化事業報告書 新産業おこしの推進に向けて』
2002年
- ・大分県商工会連合会『平成13年度小規模企業広域活
性化事業報告書 資料』2002年
- ・大分県商工会連合会『平成14年度小規模企業広域活
性化事業報告書 コミュニティ・ビジネスの推進に
に向けて』2003年
- ・財団法人神戸都市問題研究所『地域を支え活性化す
るコミュニティ・ビジネスの課題と新たな方向性』2002年
- ・財団法人自由時間デザイン協会『コミュニティ・ビ
ジネスの実態と育成に関する調査研究（平成12年度
中小企業庁委託事業）』2000年
- ・財団法人東北産業活性化センター編『コミュニテ
ィ・ビジネスの実践』2000年
- ・細内信孝『コミュニティ・ビジネス』中央大学出版
部、1999年
- ・細内信孝編著『地域を元気にするコミュニティ・ビ
ジネス 人間性の回復と自律型の地域づくり』ぎょ
うせい、2001年
- ・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、2002年