

おわりに

日経ビジネス2001年11月19日号に「地方が死なないうために～あなたの故郷（まち）は自立していますか？」という特集が組まれた。その記事は、苦しい状況のときに行政に依存しなかった、あるいはしたくてもできなかった地域は必死になって苦しい中に活路を見だし、逆に行政に依存した地域は結局衰退していったということ、生々しい実例とともに語っている。

今後、北海道はかつてないほど厳しい時代を迎えるだろう。少子・高齢化は他の地域に増して進む。一次産業に偏った地域の産業構造は、産業の衰退が地域コミュニティを直撃することを意味している。頼みの財政資金は先細りが明らかである。「10年後にはこのまちの人口は半分になるかもしれない」という危惧は決して誇張ではない。しかし、人口の減少は、北海道だけの問題ではない。日本国中、どこも同じように減っていく。要は、減った人口のその人々がいかに生き活きと暮らしていけるか、そういう地域をいかにしてつくるかが大切なのではないか。「地域の自立」が今ほど問われていることはない。

「今、誰もが自立、自立と言うが、“何によって自立するか”が重要なのだ」とは作家の村上龍氏の言葉である。高度成長期に皆が口を揃えて「成長」と言っていたのと同じように、今は誰もが「自立」を口にする。かけ声だけで自立を言うのは易しい。しかし、本当の自立は、「地域が死なないうために」必死になって努力するところにしか生まれない。日経ビジネスで取り上げられた地域は、ある意味では一旦見捨てられた地域である。見捨てられたからこそ、自分たちが目指す目標に向かって、自分たちの力だけでやり遂げようと立ち向かった。彼らには「何によって自立するか」が明確だったのである。

本研究会をスタートしたとき、われわれはコミュニティ・ビジネスをそれほど切実なものとは考えていなかった。しかし、フィールドワークで実際に企業やNPOの代表と話をしてみると、彼らがいかに地域の課題を切実に考え、真剣に行動しているかを知った。われわれは、研究を進めるにつれて、今後の北海道にとってコミュニティ・ビジ

ネスの持つ意味の重たさを感じ始め、この研究を通して、何とか地域を良くしたいと考え、行動している自治体の職員や地域の住民に、その活動の拠り所となるものを提供できないかと考えるようになった。論述のレベルを含めて、それがどれだけ実現できたかは心許ないが、メンバーの熱意は行間に感じ取っていただけたのではないかと考える。この報告書を機に、各地域でコミュニティ・ビジネスに対する関心が高まり、一つでも多くビジネスが実践されることになれば、これに過ぎる喜びはない。

最後に、今回の研究を通じて、快く面談していただき、また資料のご提供をいただいた皆様に厚くお礼を申し上げ、報告を終わらせていただく。

資 料

細内信孝氏のレクチャー「コミュニティ・ビジネスについて」

と き 平成13年12月3日(月) 13:00~15:00

ところ プレスト1・7 6階共用会議室

「コミュニティ・ビジネス」についてですが、実は私が今から8年前に「コミュニティ・ビジネス」という言葉を生み出して、造り出した言葉であります。94年頃ですが、マスコミに登場して多く書いたのは95年、日本工業新聞に「シンクタンクの目」というのがありまして、4回にわたって連載をしました。新聞紙でいうと一面の半分で、それを4回にわたってやりまして、私のホームページでも見ることができます。多分、日本で最初にマスコミに載った記事は、95年9月の「シンクタンクの目」ですね。それを一番最初に見て、私のところに問い合わせしてきたのが、兵庫県の若手の政策課題をする県の職員の方でした。東京にやってきて、4~5名の県庁の方が「当社の言っておられるコミュニティ・ビジネスで、神戸の震災復興をしていきたい」と。それがまさに95年の9月です。

それから、あえて私のホームページには、94年当時から96年ぐらいまでのことは載せてないんですね。直近で2~3年のところぐらいしか出してません。いろんな活動を「コミュニティ・ビジネス」ということを核に試行錯誤しながら、「コミュニティ・ビジネス」の定義は、最初からきちんと決めてそこからスタートしようとする研究グループと、定義はとりあえず仮置きをして、幅広くいろんな議論をしようという研究グループと、二つの流れがあって、94年頃から起きてきたわけです。あえて定義を広く取っているんです、今でも取っております。そうすることによって広まってきました。

いろいろなところに私は寄稿をいたしました。最近でいうと、「国民生活金融公庫調査月報」の12月号にまもなく出ます「コミュニティビジネスの社会的創業」。もう一つは、日本商工会議所の月報、これも12月に出る予定です。これも「コミュニティ・ビジネス」の特集です。10月に講演をしたのでその内容が掲載されてます。94年に「コミュニティ・ビ

ジネス」の研究会を立ち上げている。その時に取った仮説は、経済問題で衰退しているコミュニティの再生をどう図ったら良いか、その仮説のひとつが、コミュニティの中にビジネスの視点を入れて再生していくというのが、私たちの仮説の第一歩です。しかも、その主体者は住民である。コミュニティの中にビジネスの視点を入れて、住民が主体になって再生の試みをする。それに名前を付けたのが「コミュニティ・ビジネス」という言葉なんです。

96年には、95年ぐらいから多摩大学の先生たちと議論を重ねて、96年から公開講座を新宿で学部生と社会人を相手に約100名の方が集まって3年間、コミュニティ論、コミュニティ・ビジネス論を96~98年までの3年間やりました。でも、その当時、96年でもまだ「コミュニティ・ビジネス」という言葉は一般化しておりません。

兵庫県の若手の政策課題の方々レポートを、96年か97年ぐらいに作り上げた。そこから私たちの、兵庫県の方々とお付き合いが始まり、とうとう兵庫県は、99年の4月から「コミュニティ・ビジネス支援事業」というのを始めました。一件当たりビジネスを起こす、操業することで400万円のサポートをすると。それは、神戸の震災に遭われて家を失ったり職を失った方、こういった方々を応援していこうということです。一件当たり400万円のサポート。兵庫県は99年の4月から県の単独の政策として始めて、今年は兵庫県全域に広げてます。9ブロックになる。確か11月で募集を締め切り、12月から9カ所で公開事業というか、どういう風に助成しているかということをやっているそうです。私もそういう兵庫県が県の政策として立ち上げる目標に協力できた。ですから99年の最後の締めめのシンポジウムにも呼んでいただき、お話しすることが出来たり、兵庫・神戸ではいろいろお話する機会を、その後95年からいろいろと与えられています。

私たちのコミュニティ・ネットワークは、普及活動をしなが、東京の墨田を現場に両国駅前に共同事務所を構えて始めていったんですね。97年にはコミュニティ・ネットワークというのを墨田の産業会館で3月に立ち上げています。それからまる5年間、活動をしております。その活動の機関誌が皆さんにお配りしたコピーであります。それと同時に、コミュニティ・ネットワークは、98年の2月から両国駅前で、18坪2階の空き店舗を使って、補助金を使わずに、民間主体で支援事業の開発を現場でやってきました。お母さんたちの仕事おこし・職人さんたちの仕事おこし、中小企業の人たちの増えそうな、さまざまな試みをやってきたわけです。われわれはIT講習会に先駆けて、有償でホームページの作り方を墨田のお母さんたち、特に両国中学校区のお母さんたちとしました。コミュニティの基盤は、私は中学校区と思っています。密集していれば小学校区でもいいですが、分かりやすく言うために中学校区、特に両国中学校、相撲で有名な相撲部屋のたくさんある両国中学校、そのPTAのお母さん・主婦の人たちのネットワークを使いながら、ホームページの作り方を学んでいただいて、しかも有償で1万円払っていただいたんです。今はIT講習会は無料ですけど、身銭を切らないと本気が出ません。タダほど怖いものはない。タダのものには税金がたくさん使われている、こういうことを考えるとですね、自分たちでやるのが大切である、ということですね。

自己紹介が長くなりましたが、そのようなことで現場で4年間、この1月まで、墨田・両国に事務所を構えてました。私も墨田の産業振興会の委員を3月までやっておりました。今は事務所を8月に移しまして、稲城市というところに、このコミュニティビジネス・ネットワークの本部を、私の個人事務所に置いています。

実は「コミュニティ・ビジネス」について、小学生から高齢者までいろいろなところで話す機会を与えていただいているんですが、難しく考えちゃいけないんです。子どもたちに話して、子どもたちが分かってくれば、他の人も分かる。簡単に言うと町の仕事なんです。もう少し難しく言うと町に優しい仕事なんです。人や自然に負荷をかけない仕事。ですから、難しく言い過ぎているのが、それは専門

家や大人の世界。だって子供たちが分かる、この絵本にもあるように、雨水を貯める桶を作って一人でこれを仕事にしているおじさんもいるんです。油をリサイクルして、もう一度車のディーゼルエンジンに使っている仕事、配食サービスの仕事、こういう身近に町にある仕事ですね。そういう仕事が、実は20世紀の後半、戦後60年経つとみんなほとんど働ける人は企業のサラリーマンなりになってしまって、勤労者の8割はサラリーマン。町の仕事がだんだん無くなっていく。ですから「コミュニティ・ビジネス」というのは、難しく言う時には難しく言って、子どもたちの前では優しく、こういうことにしています。

今日は、皆さん専門の方ですからあえて難しく言う、「コミュニティ・ビジネス」は単なるニュー・ビジネスではないんです。日本では、地域社会の事は、役所の方が多くいんですけど、お役所の方が全部やってくれたんです。私が96年、新宿で「コミュニティ・ビジネス」論を講演した時に、抗議されたんです。100人いた方々の中の1~2人が、講演が終わった後、言っていることは役所がやればいいんだから我々住民はやる必要がないんだ、苦情に行けばいいんだ、お願いに行けばいいんだ、こういうことをおっしゃる参加者の人が1~2人いました。ですけど、今は、経済的にも失業者が増える時代、成長率も望みにくい時代ですから、今まで地域社会というのはコストセンターだったんです。気がついてみたら、600兆円以上の負債を抱えているというのは、コストセンターだったんですね。ですけど、「コミュニティ・ビジネス」は、住民自らが地域の問題解決をビジネスで展開しているんです。これはコスト・センターをプロフィット・センターに変えうということ。つまり、「コミュニティ・ビジネス」の定義は、住民自らが地域の問題解決をビジネスで行うというところが、この研究会でもし言うならば、定義の一つになるんじゃないか。ですから、一村一品運動とは全然違うということです。地域の問題解決を、住民自らがビジネスで行っている。最初からビジネスでやるにはいろいろリスクが高い、それには地域の活動から入っていくことが一番いいんです。ただ、時間はかかります。ローリスク・ローリターンかも知れない。または、リトルリスク・ローリターンかも知れない。ローリターンは間違いない。

ですけど地域力のある、市民力のあるところはいきなり有限会社作ったり株式会社作るんです。地域力が比較的弱いところは、コミュニティの活動から入っていくんです。一人でもいい。地域で・・・耳を傾けて、一人でも活動してれば仲間が集まってくるというのがコミュニティなんです。ですから、コミュニティビジネスをやっていくというのは、いままでコスト・センターであった地域サービスを、プロフィット・センターに変えていく、こういう発想をどう持てるかなんです。一村一品などと違うところはまさに、簡単に言うところなんですね。

それと、二つ目。地域の企業・市民が「コミュニティ・ビジネス」で連携し、新しいコミュニティを作るところにコミュニティ型の新産業、つまりコミュニティ産業が、これからの産業政策の基盤であるということです。どういうことかということ、特に地方では、大企業を誘致して千人、五百人、二千人の雇用を作ることが今までの産業政策だったんです。これからは、そうじゃないんです。5人とか10人とかそういう雇用の小さなスモール・ビジネス、「コミュニティ・ビジネス」で雇用作りが5人、10人、多くて50人、そういうものをいかにたくさん作っていくか、もちろんビジネスですから失敗もあります。でも、失敗の中からタケノコのように5人、10人、20人以下の雇用を作る新しい生活産業型の、ここでは「生活ビジネス」と呼んでいますね、こういうものを地域にドンドン出していく。で、それを育てていく。それには、いままで縦割りでバラバラだった行政や企業や市民、こういうものが新しいコミュニティ・地域を基盤にして、横軸でコミュニティを作っていく、こういう視点が必要になってくるんです。

NHKで7月に「ビジネス塾」という教育テレビで、「コミュニティ・ビジネス」を私、二回やりました。私も講師で出て紹介したんですが、新しいコミュニティを作るっていうのは二回目で言っている。従来は縦割りで、地域というコミュニティ、地域コミュニティがあるにもかかわらず、みんなバラバラだったんです。今でもバラバラです。企業は企業で自分の企業社会だけ。行政の中に皆さんいらっしゃるって申し訳ないんだけど、福祉は福祉のところだけ。商工は商工だけ。建築は建築だけ。そういうバラバラな状態から新しいコミュニティを作っ

て、生活ビジネス、つまり新しい関係性を「コミュニティ・ビジネス」は作り出すということです。これが21世紀型の新しい地域社会を作っていく上で、コミュニティ産業を作るというのは、従来の村おこしのものとは違うところです。この2点が、先ほどからお話ししている私の「コミュニティ・ビジネス」の言い方です。こういうことを私がいちいち言たって難しいから、本格的に本を作っている。

こないだ九州の中小企業の集まりでお話ししたら、メールが入ってきて、柳川小学校の先生がお会いしたい、本もあるそうだから、話しが聞きたい、とって来たんですね。そこの小学校の校長先生が手紙を書いて、「是非聞かせて欲しい」と。私がたまたま近くでお話をするって言ったら・来年からの小学校で生活総合学習でこういうものを作っていくたい、というようなことを小学校の校長先生が言っていました。

もっと難しく言うそうですね、これは本の中にも出てますが、実は、大競争と相互扶助を共存させるような地域社会をどうやって作っていったらいいんだ。私たちの社会というのはどちらかということ、護送船団方式しか戦後50年間なかったんですね。ですから大銀行っていったって21もあるんです。車のメーカーだって10社ぐらいあるじゃないですか。流通だってたくさんある、土建業だってゼネコンがたくさんある。けれども円が1ドル80円になったり120円になったり、こういう中でこれから企業は大競争時代に入っていくんです。そうすると車のメーカーも2社ぐらい選べる、銀行も3つとか4つぐらいのグループがあればいい。そうした時に、リストラで失業率がどんどん上がってあぶれた人たちが、企業社会から地域社会に押し戻されていく。こちら側の地域社会、相互扶助を必要とする社会に戻される。ところが、日本では、この地域社会に戻っていくのをサポートする社会的基盤が脆弱であるかほとんどないに等しいんです。あったとしても、法人格を認める「特定非営利活動促進法」が3年前にやっと出来たばかりで、財源的基盤が弱いNPOがたくさんあります。ですけど、アメリカやイギリスを始め、欧米にはこういう相互扶助を支える仕組みがたくさんあるんです。「コミュニティ・ビジネス」であったり、「ディベロップメント・トラスト」(住民主

導の地域経営を行う組織)であったり、「レッツ(地域通貨)であったり、「インターメディアリー」(中間支援組織)であったり、アメリカでは「CDC」というコミュニティ開発会社であったり、いろんなものがあるんです。ですけど日本はこれから。企業にいた人たちが地域に戻ってきた時にそれを支える、応援する仕組みをこれから準備して行って欲しいですね。これは農村部も一緒です。漁村でも山村でも、みんな一緒です。ということは、新しい地域経済をどう作っていくか。難しい言葉でいうと、「地域経済信託制度」をどう作っていくかということです。企業や銀行の信託じゃないんです。地域で支え合う、経済生活の基盤をどう作っていくか、という視点に立ったときに、いろんな仕組みがあるということです。かつては日本の農村社会にも「講」などの互助システムがありました。

一人で起こす「コミュニティ・ビジネス」もあります。先ほどの例でいうと、雨水を貯める桶を作っているおじさんも一人でやってる。この桶には半額補助を出している自治体が40ぐらいあるんです。5万円の半額だから2万5千円の補助。それでボランティアではなく、自分のなりわいにしているということです。

もう一つお話しするのは、たぶん北海道では一人を応援する、一人から始まる「コミュニティ・ビジネス」も重要なんですけど、社会的企業として共同体が起こす企業。これはヨーロッパの中では「ソーシャル・エンタープライズ」と言っている。場合によっては、身体障害者の方・知的障害者の方の社会参加、働く場を地域に作るということです。または社会的弱者と言われる高齢者の方々の働く場を地域に作る、そういう時の起こし方の一つにソーシャル・エンタープライズがあるんです。それには地域単位、これは社会的弱者という言葉を使えば日本の商店街・振興組合・共同組合の場合が社会的弱者になりつつある。シャッターが閉まっている、収入がない。そういう時に共同体が起こす「コミュニティ・ビジネス」。地域単位で作る、だいたい上手くいっているところでは150人、100人前後の雇用が出来るということです。再雇用の場が出来る。ですから、こういう100人前後の再雇用の場をフルタイムじゃないんです、ワークシェアリングにするんです。

こういう100~200人規模の再雇用の場を作って、まさに「コミュニティ・ビジネス」は生活支援ビジネスを実行する。「コミュニティ・ビジネス」を展開していきましょう、そうすることによって再雇用の場が地域で生まれて、失業した方・リストラにあった方・働きたい方の雇用の場が生まれてくるということです。「コミュニティ・ビジネス」を法人格のあるなしで私たちは規定してません。地域に貢献するような事業・活動を行っているものを「コミュニティ・ビジネス」と幅広く言っています。

言い方を変えると、イギリス風の地域の「チャリティ委員会」、つまり地域の人々が公益性が高いとか地域に役に立っているという風に意味づけしているならば、私たちは「コミュニティ・ビジネス」と言っていないんじゃないかなと思ってます。ですから、あえて法人格でいうと、NPO法人であったりワーカーズ・コレクティブであったり有限会社であったり、場合によってはまちづくりの会社であったり、こういうものを幅広く含めています。ただしイギリスでは、コミュニティが所有し、コミュニティがコントロールする会社という風に規定しています。日本はそういう公益性の判断を、民法の34条で変わっていない限りは、公益性は「お上」が判断するんです。ですからNPO法は、特定法としてついている法律です。

ですけど、これからの市民社会に向けていえば、地域の公益性は、第三者機関であり、もちろん行政も市民の方も入っている、地域の公益性を判断する日本版のチャリティ委員会を私は作るべきだと思っています。そういうところが公益性を判断するようになることで、税に対する損金、税の控除、優遇したり、そういう判断も必要になってくるんです。だから、イギリスのチャリティ委員会は地域ごとにやっているんです。政府とは違う第三の機関がチャリティ委員会を作っているんです。ということは公益という判断は、構成要素も人間ですから複眼的な視点が必要ですね、今の時代。つまり一つの観点だけでは、公益の判断は誤りが出てくるということです。複眼的な地域のチャリティ委員会が、もう一つの公益とは何かという目を持つ必要があるということです。そういうところに対しては、普通の営利な活動とは違う税の与え方が出てくると思うんで

す。今日お話しているのは専門の方々ですから、あえて最近考えていることをストレートに話しています。これはあくまで個人の考え方の部分です。

こういう社会的企業を作るのは、一人で起業するのが向いている人というのは10人中3人ぐらいしかいないでしょう。しかもリストラにあって、20年サラリーマンやっていたお父さんにお金を用意して操業してください、トレーニングも半年やってあげます、と言っても果たして上手くいくと思いますか。それよりは、向いている人である10人中の3人ぐらいが、共同体で社会的企業を作って、地域に役に立つ生活サービス、つまり生活の質を上げる。地域で問題になっていることをビジネスで解決していく仕組みの方が成功率が高いし、最高なものが出来ていくんです。

例えば東京にはどんなものがあるかという、社会的事業として「ビジネス塾」の中で紹介した、このアモールトーフ。これは足立区、商店街の振興組合の人たちがお金を出し合って会社を作ったんです。今から11年前です。都立病院が出来たので、売店とレストランを誰かやる人いないかと言った時に手を挙げたのが、この会社なんです。振興組合ですから、足立区と葛飾区入り組んでいるところなんで、他の地域にまたがるのであえて株式会社を作ったんです。足立区が財源的に厳しくなってきたときに、小・中学校115校の給食サービスをすべて民間に出してます。そのうちこのアモールトーフは9校に給食サービスをしています。私最初行ったとき、売上が2億円ぐらい。この間テレビで紹介したら4億で、今は5億円に迫る勢いだそうです。まさに地域の商店街が地域の生活をサポートする状態に変わってしまったということです。商店街に存在する沈滞ムードを一新し、商店街の本来有しているコミュニティ機能に着目している。これはどういうことかという、近所の冠婚葬祭の仕出しのお弁当とかおにぎりなどの注文を受けてくるんですね。地域の人が会社の株主ですから、仕事を持ってくるんですね、顔の見える関係で。その時のペースが中学校区、歩いて通える顔の見える関係の中での仕事の作り方なんです。それとある意味では、商店街

にやや欠けていた経済効率的な面が、株式会社にすることでスピードがついてくるんです。決定が早くなる。それと同時に行政も業務委託をして、給食サービスをする。給食サービスの調理の人を派遣するというのは安定収入なんですね。しかも自分たちの子どもたちが通っている小・中学校の給食を調理するんです。一校増えると数千万売り上げが増えるんです。そして原材料は商店から仕入れるようになってくるんです。それが今までの社会では、一般の普通の会社に委託すると利益は報酬に吸い上げられるんです。生産が乗ってこなければ撤退していく。これが生産理論です。ですけど「スモール イズビューティフル」とシューマツハが言ったように、地域の中で上手く効率良く組み合わせる方法論がある。しかもここは売り上げが2億から今4億5千万になって、雇用数がパートさんも含め150人なんです。

それと、イギリスの「コミュニティ・ビジネス」も同じように二層構想になっているんです。例えるならば、社長が給食調理のマネージャーをやっているんです、2足のわらじですね。収入も株主配当しであり、従業員に給料を払っているんですね。ただそれだけのことです。まさにこれがソーシャル・エンタープライズ、社会的企業です。だいたい中学校区に一つある。そうするとある程度政府が盛んに雇用づくりをサービス産業と言っていますけど、政府の姿勢で欠けているのは地域のコミュニティとまだ言い切っていないんですね。コミュニティ・地域力を上げていく、そういう姿勢に立った仕事興し、それを「コミュニティ・ビジネス」でやっていこうということです。ですからこういう新たな地域系統・コミュニティ経済ということで、自立型の経済をどう作っていくか。例えば自治体が自主課税権、自主起債権、行政サービスのコスト・パフォーマンスが求められる時代です。ですから自主課税権は銀行新税と石原さんが言い出したり、東京の杉並区ではレジ袋に一袋5円課税している。課税することで税収が賄えるということですけど、ゴミが減るということですね。住民もゴミを出す必要がなくなる。ですから自治体ごとに、自治体よりもコミュニティ・住民が起こす事業に3年くらい継続して支援していくということが操業していく上で重要なんです。それには社会的企業に対して仕事を出していく

ことが重要です。

それと中学校区単位の自治組織が、自分達の町の地域のマネージメントをしていくという視点が大事なんです。これは長野県の野沢温泉に「野沢組」という自治組織があります。温泉で有名なところですね。つまり村役場で使うまちづくりのお金とは別個に、自治組織が年間事業費に1億円持っているんです。二つの視点からタウン・マネージメントができる、しかも補助金じゃなくて。まさに自主事業、「コミュニティ・ビジネス」収益事業です。雪がたくさん降っている信州、新潟など。そういうところにスキー文化、今でいうスポーツが文化になりビジネスになるということに気がついて、いち早くやっていった「コミュニティ・ビジネス」。イギリスもそうですけど、「コミュニティ・ビジネス」は、実は都市部ではなく過疎地なんです。中山間地や周縁部からスタートするのが起源です。そういう視点に立ったときの、新しい地域経営・コミュニティ経済。それには住民が地域の経営に自ら参画して、こういう視点に立った政策、考え方を入れていかないと単なる「村おこし」や「一村一品」と同じように見えてしまうかも知れません。

さらに重要なのは、「コミュニティ・ビジネス」の事業化モデルです。いきなり会社を作って立ち上げるところも地域力があればいいが、住民運動・地域での活動・立ち上げ・継続・発展、こういうプロセス段階においてどういう支援の仕組みと、評価すべきことが必要か、ということの特に行政の方々にはお願いしたい。つまり、それぞれ支援すべきことと評価軸が違ってくるということです。これが重要なポイントである。これから高齢化社会になってくるので、60を過ぎて高齢者ビジネスという視点から立つと既に「コミュニティ・ビジネス」にたくさんあるんです。漁村部でもそうです。農山村部だけでなく、いろんなところで「コミュニティ・ビジネス」は発展する可能性を持っているんです。

最後に「コミュニティ・ビジネス」の考え方とい

うことで、「コミュニティ・ビジネス」は単なるビジネス起こしではなくて、地域を一つの生活圈として、職住一体の働き方、暮らし方を作っていくことなんです。私が最初に7足のわらじを履いているといったように、これからサラリーマンの人も2足のわらじをはいて、そういう20~40代の人たちを地域で作っていくんです。そうすれば50になってリストラされても大丈夫である。東京の日本IBMが、来年4月から就業規則を見直します。ということは、週4日会社に出て週1日は地域の福祉のNPOの理事をやったり、週末レストランを営業したり、と主体性を持って自分で生き方・暮らし方を作っていくということです。ですから、地域が必要としている仕事を地域密着で作る、地域の困った問題の解決や生活支援サービスをビジネスで行う、それと地域の身の丈にあった等身大の仕事を作っていくというのも重要です。

それと、私たちの社会はあまりにも効率一辺倒の社会になっているので、地域で使われていない遊休の資源がたくさんあります。これは人だけではなく建物もそうです。そういう遊休資源を積極的に使っていくということです。そうすると、最初のイニシャル・コストが、新しく作るよりも1/10 場合によっては1/20に、さらにはただにだっとなります。「コミュニティ・ビジネス」は先ほどいったように新しい社会関係作りや協働作りが平行して進みます。つまり地域の問題に対してコミットする。そうすると仲間が集まってくるんです。そういう中に、今まで縦割りでバラバラだった新しい人と社会関係が作れるということです。それには働き方を一つの企業や一つの組織体に縛られるのではなく、ある程度自分の活用できそうなわらじを2、3足用意しておくんです。ですからそういう相互的な生活、私たちの暮らしをどう作っていくんだ、という時の働き方・暮らし方が集まると自分起こし・地域起こしに結果としてなっていくんです。「コミュニティ・ビジネス」をやっている人たちはウキウキしてるんです。目の色が非常に生き生きしてます、自分起こしになってるんです。

参考文献

- ・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』、ぎょうせい、2001年
- ・細内信孝 木村政希、「コミュニティ・ビジネスによる雇用創出策」、『地方財務』2000年7月号
- ・(財)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』、日本地域社会研究所、2000年
- ・町田洋次『社会起業家』、PHP新書、2000年
- ・(財)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、2001年
- ・北海道商工会連合会、『地域の中核施設運営とコミュニティ・ビジネス』、2001年
- ・経済産業省近畿経済産業局、『近畿地域における「自立意循環型地域経済システム」の構築に向けた調査研究報告書』、2001年
- ・鶴飼宏成「NPOが拓く21世紀型地域イノベーション」、日本ベンチャー学会第4回全国大会報告書、2001年
- ・相川直之、『実学・小企業』、ごま書房、1998年
- ・大滝精一他、『経営戦略』、有斐閣アルマ、1997年
- ・桑田耕太郎 田尾雅夫、『組織論』、有斐閣アルマ、1998年
- ・D.K.トラベルソ、『スモールビジネス・マネジメント』、翔泳社、2001年
- ・加藤敏春、『マイクロビジネス』、講談社 新書、2000年
- ・公益信託世田谷まちづくりファンド、『第8回公益信託世田谷まちづくりファンド助成事業最終活動発表会資料』、2001年
- ・NPO法人ボラナビ倶楽部、「月刊ボラナビ」1月号、2001年12月
- ・「座談会・起業するコミュニティー～その可能性をさぐる」、横浜市企画局政策部調査課『調査季報』第137号、1999年3月
- ・野間敏克、「コミュニティ・ビジネスの資金調達－金融システムにおける民間と政府のはざま」、『商大論集』第52巻第4号
- ・さくら銀行「成長型中小企業の育成に向けて－ベンチャー企業等への金融・経営の支援と課題」、経済情報2000年7月
- ・特定非営利法人市民フォーラム21NPOセンター『市民金融システムを構築する－NPOを資金的に支える仕組みづくり』、2001年3月
- ・東京ボランティア・市民活動センター『NPO(市民活動団体)への融資制度に関する調査報告書』、2001年3月
- ・日本政策投資銀行NPOのマネジメントに関する研究会『NPOの資金調達と金融機関の役割』、2000年10月
- ・「特集 コミュニティ・ビジネスで、いま地域が元気」、『NODE』No.19、NODE編集委員会、2001年
- ・野中郁次郎・紺野登、『知識経営のすすめ－ナレッジメントとその時代』、ちくま新書、1999年
- ・平成12年度版『厚生白書』、平成13年度版『厚生労働白書』
- ・渋川智明、『福祉NPO』、岩波書店、2001年
- ・(財)さわやか福祉財団、『NPOが描く福祉地図』、ぎょうせい、1998年

参照ホームページ・リスト

- ・子育て支援ワーカーズ プチトマト <http://www.pure21.com/petittomato/>
- ・黒松内ぶなの森自然学校 http://www.d2.dion.ne.jp/~buna_ns/
- ・北海道自然体験学校NEOS <http://www.neos.gr.jp/>
- ・北の屋台 <http://www.kitanoyatai.com/top.htm>
- ・琴似日食倉庫コンカリーニョ <http://ww6.et.tiki.ne.jp/~concarino/>
- ・NPO法人フュージョン長池 <http://www.pompoco.or.jp/>
- ・創発科 <http://www.do3.net/>
- ・早稲田商店街 <http://shoutengai.co.jp/>
- ・緑園ネット <http://www.ryouen.gr.jp/>
- ・明宝村商工観光課 kankou@vill.meihou.gifu.jp
- ・常吉村営百貨店 <http://www2.nkansai.ne.jp/org/komachi/omise/tuneyosi/1.htm>
- ・公益信託世田谷まちづくりファンド <http://www.setagaya-udc.or.jp/machisen/fund/fund.html>
- ・未来バンク事業組合 <http://www.jca.aqx.apc.org/npois/mirai>
- ・ねっとぼ金 <http://www.npohokkaido.jp/volunavi/bokin/bokintop.html>
- ・市民バンク <http://www.lets.gr.jp/bank/>
- ・西京銀行しあわせ市民バンク融資制度 http://www.wikyobank.co.jp/contents/cust_happy.html
- ・さわやか財団 <http://www.sawayakazaidan.or.jp/bulleti>

参 考

アカデミー政策研究の概要

1 目的

道政を推進する上での諸課題に関し、研究チームによる政策研究を行うことによって、政策形成に寄与し、併せて、職員の政策形成能力の向上を図る。

2 研究テーマ

研究テーマは、次の各号に該当するものから、総務部、総合企画部政策室及び研究テーマ関係部等の意見を聴いて、自治政策研修センター（以下「センター」という。）が決定する。

- (1) 中長期的な視点から、新しい北海道を創造していくための政策を開発していく内容であること。
- (2) 先駆的で基礎的な調査研究を行うとともに、本道が進むべき方向やその方策を提言し、本道の将来ビジョンの経営戦略に資する内容であること。
- (3) 産学官が共同して研究に取り組むのにふさわしい内容であること。

3 研究チームの編成

- (1) 研究チームは、学識経験者、道職員（研究テーマ関係部等及びセンター政策研究室職員）、市町村職員・民間団体職員等のメンバーで編成する。
- (2) 研究チームのメンバー（センター職員を除く。）のうち道職員についてはセンターに兼務（併任）発令し、学識経験者、市町村職員・民間団体職員等については知事が委嘱する。

4 研究チームの活動

- (1) 月1回程度の共同による調査研究を行う。
- (2) テーマ関連の有識者からのレクチャー及び先進地調査による情報収集を行う。
- (3) 研究活動報告書及びその概要版を作成する。

5 研究成果の活用

センターは、政策形成に活用されるよう研究成果を総合企画部政策室及びテーマ関係部等に報告する。また、庁内外に周知するとともに、政策研究フォーラム等において発表する。

構成メンバー

所 属	職 名	氏 名	備 考
札幌学院大学 商学部	助教授	河西 邦人	リーダー
まちづくりコーディネーター		吉岡 宏高	
(社)北海道未来総合研究所	研究員	矢野 友宏	
札幌市企画調整局企画部企画課	企画担当係長	小山 誠	
栗沢町振興課	企画振興係長	加藤 信浩	
北海道総合企画部地域振興室地域政策課	課長補佐	伊藤 邦宏	サブリーダー
十勝支庁地域政策部地域政策課	地域振興係長	堀北 大介	
保健福祉部高齢者保健福祉課	主査	加藤 英明	
経済部産業振興課	主事	矢嶋 裕一	
農政部農業改良課	主査	江口 祐子	
水産林務部資源管理課	主任	田村 敏哉	
自治政策研修センター政策研究室	主査	永野 曜一	

執筆者一覧

第1章 伊藤邦宏、田村敏哉

第2章 全員

第3章 河西邦人

第4章 伊藤邦宏、吉岡宏高、矢野友宏、小山誠、加藤信浩、田村敏哉

第5章 河西邦人、伊藤邦宏、加藤英明、江口祐子、堀北大介、矢嶋裕一、永野曜一

研究討議の経過

区 分	年月日	場 所	主 な 内 容
第 1 回研究会	13.9.19	札幌市民会館 第 2 会議室	・研究テーマ説明 ・研究方向の検討
第 2 回研究会	13.10.11	道庁別館 9 階共用会議室	・研究分担体制 ・研究課題の検討
第 3 回研究会	13.10.24	赤レンガ庁舎 2 階 政策室分室	・アドバイザーの検討 ・フィールドワーク先の検討・決定
第 4 回研究会	13.11.14	プレスト 1 . 7 6 階共用会議室	・フィールドワークの日程決定 ・アドバイザーの決定
フィールドワーク	13.11.16 ～ 13.12.21		[福祉・生活] 協同組合高齢者こんびに、いと小さき者たちの家、黒松内ぶなの森自然学校、プチトマト [商店街・タウンスペース] (株) はこだてティーエムオー、琴似日食倉庫コンカリーニョ、スーシーズ・カフェ [情報・文化] (株) 野村総合研究所、NPO法人フュージョン長池、早稲田商店街、創発科 [一次産品] てしお夢工房、郷土の味なかむら倶楽部えぷろん、六輪村、(有)ピュアフーズとうや [観光・交流] (有)常吉村営百貨店、(株)明宝レディース [市民金融] 近畿労働金庫、世田谷まちづくりセンター、女性・市民信用組合(WCC)設立準備会、未来バンク事業組合
第 5 回研究会	13.12.3	プレスト 1 . 7 6 階共用会議室	・レクチャー 「コミュニティ・ビジネスについて」 細内信孝氏 ・質疑及び討論
第 6 回研究会	13.12.26	プレスト 1 . 7 6 階共用会議室	・研究班執筆方針及び執筆分担
第 7 回研究会	14.1.17	赤レンガ庁舎 2 階政策室分室	・研究班執筆方針及び執筆分担
第 8 回研究会	14.2.8	赤レンガ庁舎 2 階政策室分室	・報告書案の検討
第 9 回研究会	14.2.27	赤レンガ庁舎 2 階政策室分室	・報告書案の検討
第 1 0 回研究会	14.3.20	赤レンガ庁舎 2 階政策室分室	・報告書の決定

政策研究シリーズ26

平成13年度アカデミー政策研究

コミュニティ・ビジネスの豊かな展開

～地域に密着した多様な創造を目指して～

監修 河西 邦人

平成14年3月発行

発行 北海道自治政策研修センター政策研究室
〒069-0833 江別市文京台700番地
TEL 011-386-8313 FAX 011-388-2174

印刷 富士プリント(株)
〒069-0916 札幌市中央区南16条西9丁目
TEL 011-531-4711 FAX 011-530-2549
