

## REPORT II

# コミュニティビジネスがもたらすスローライフ

## - 21世紀の新たな価値社会へ -

社会研究部門 土堤内 昭雄  
doteuchi@nli-research.co.jp

### はじめに

21世紀は多様性の時代、成熟社会と言われている。これまでのように行政の一元的な公共サービスや民間営利企業による市場ベースのサービスだけでは、人々の多様な需要を満たすことはできない。

また、われわれの身の回りに起こる様々な地域課題を行政だけで解決していくことも困難な時代になってきている。そして、少子高齢化の進展は、社会保障費の増大や国の財源不足をもたらし、今後はますます社会コストのかからない社会経済システムが求められている。

わが国では98年に特定非営利活動促進法（通称NPO法）が成立し、既に約1万のNPO法人が誕生し、福祉や教育、環境、まちづくりなど多様な分野で活動している。NPOなどの市民セクターは、自ら雇用を創出し、ひとつの経済主体としてもその役割が大きくなりつつある。このような時代状況のもと、市民社会における新たな経済活動として、地域に根ざした「コミュニティビジネス」が今、注目を集めている。

### 1. コミュニティビジネスとは何か

コミュニティビジネスの概念については必ずしも定まった定義があるわけではない。既存研究においてもそれぞれ独自に定義している場合が多い。本レポートでは、コミュニティビジネスが必要とされる社会的背景や期待される効果を明らかにし、その概念を考えてみよう。

#### (1) コミュニティとは

コミュニティビジネスを端的に表現すると、地域の中で（IN the community）、地域のために（FOR the community）、地域資源を活用して（BY the community）行われる事業とすることができる。

ただし、コミュニティという言葉には大きくふたつの意味があり、ひとつは生活圏等の地理的な範囲を指す即地的なコミュニティ、もうひとつは共通の価値観に基づき形成されるグループなどの機能的なコミュニティだ。近年では、インターネットの普及により地理的な範囲を超えた機能的コミュニティが増加しているが、ここではむしろ地理的なコミュニティを念頭に置いている。

## (2) 事業分野と組織形態

コミュニティビジネスの事業分野は、「高齢者福祉」や「地域産業の振興」「雇用・就業の促進」「教育・子育て支援」「環境保全」など多岐に渡るが、2000年4月に公的介護保険が導入されたことから「高齢者福祉」分野が多くなっている。

事業体の組織形態は、解決課題や事業の目的によってNPO法人、任意団体、生活協同組合、営利企業（有限会社、株式会社）など様々であるが、98年12月にNPO法が施行されたことから近年ではNPO法人による事業が多い。

また、法人格の有無については、事業を営む上で建物の賃貸借契約が発生したり、行政からの委託事業を受託するためには法人が条件になる場合があることから、法人形態の事業が多くなっている。

## (3) 公益性と事業性

コミュニティビジネスの最大の特徴は、その事業の有する公益性と事業性の関係と言える。営利活動と非営利活動の中間領域に位置し、事業内容により公益性と事業性の関係が微妙に変わる。ビジネスの概念としては、収益の確保と事業の継続性が不可欠であり、このような事業性の確保がひとつの重要な要素になることは事実だが、事業分野により事業収入の内訳が異なり、公益性と事業性のバランスについては個別に判断が必要になる。

また、ここで言う公益性の概念自体も、時代、社会の状況により変化する可能性があり、区分はあくまで暫定的なものと考えられる。そして、コミュニティビジネス自体が、市民事業的などころから始まって事業の拡大に伴い組織形態が株式会社になるものもある。

## (4) 担い手は誰か

コミュニティビジネスは地域に内在するモノや人材、情報等の資源を活用して地域課題を解決するものだ。従って、地域に定着した定年を迎えたシニア層や専業主婦層などはコミュニティビジネスを担う有効な人的資源である。

地域の主婦層がワーカーズコレクティブとして展開する様々な生活支援事業などは、きわめて重要なコミュニティビジネスだ。将来的にはマルチジョブのような一般勤労者が本業とともに二足のわらじを履いたり、学生が社会に出る前にインターンシップとしてコミュニティビジネスに関わるなどその担い手が大きく広がる可能性も十分考えられる。

## 2. コミュニティビジネスの社会的背景と効果

### (1) 地域コミュニティの衰退

都市化が進み少子高齢化の進展、単独世帯の増加など人口・世帯構造が大きく変化している。そしてこれまで生活の場としてコミュニティが持っていた相互扶助や社会教育、商業などの地域の機能が急速に薄らいでいる。このような少子高齢社会の中で、人々が安心して地域で暮らし続けるためには、従来の地縁・血縁関係とは異なる新たな人間関係に基づくコミュニティづくりが求められる。

95年に発生した阪神淡路大震災は、甚大な被害をもたらした都市型災害だった。そこでは大都市のもつインフラの脆弱性が明らかになったが、都市インフラの被害は鉄道や道路、電力や電話、ガスや水道などの物理的なライフラインばかりではなく、都市のソフトインフラとも言えるコミュニティの希薄さを明らかにした。

急速な高齢化により、街にはひとり暮らしのお年寄りが増え、その避難誘導や救出活動、安

否確認にも大きな支障をきたした。震災後の火災や家屋の倒壊による二次災害の拡大や仮設住宅でひとり暮らしの高齢者が孤独死するなどの痛ましい出来事もコミュニティの衰退がひとつの要因と考えられる。

大都市近郊のニュータウンなどでは、ロードサイド型の大型商業施設の増加により、近隣センターの中小商店街は衰退し、地域で暮らす人々の日常生活に必要な生活支援サービスは急速に減少している。また、少子化の進展による小中学校の統廃合が進み、従来の子どもを介したコミュニティも希薄になり、若い世代にとっては地域で安心して子育てができるような環境が失われつつある。

このように震災時ばかりではなく、人々が安全に安心して地域社会の中で暮らしていくためには、地域における人々の信頼関係をベースにしたコミュニティの再生が不可欠であり、地域における顔の見える関係に基づくコミュニティビジネスは、そのコミュニティ再生の可能性を秘めている。

## (2) 地域経済の衰退と雇用状況の悪化

経済のグローバル化は資本をより投資効率の高い所へ向かわせるが、その結果、地域経済格差は拡大し、その歪みもいたるところで見られる。日本の地方都市では中心市街地の商店街はシャッター通りとなり、地域の雇用は失われ、地域経済が低迷している。

製造業は人件費の安い海外へどんどん生産拠点を移し、国内産業の空洞化が進み、多くの失業者が発生している。これまで企業城下町といわれるようなひとつの大企業に依存していた地方都市では町の死活問題にもなっている。

また、日本経済の低迷から大企業においても中高年を中心としたリストラが進行し、その再

雇用が大きな社会問題になっている。

では、これまで日本経済を牽引してきた鉄鋼や自動車のような成長産業分野は、今後どこにあるのだろうか。ひと通りのモノとサービスが行き渡り、今、人々が求めているのはそれぞれのニーズにきめ細かく対応したサービスの提供だ。そのようなところに既存の産業分野を超えた新たな経済活動が展開され、雇用も発生すると考えられる。

これまで国民経済に算入されてこなかったようなボランティア活動は、コミュニティビジネスとして事業展開されることにより、所得の裏付けのある雇用へと転換していく可能性もある。コミュニティビジネスは、地域の雇用・就業機会を創出し、地域経済が自立するために地域内での経済循環を促進するものである。

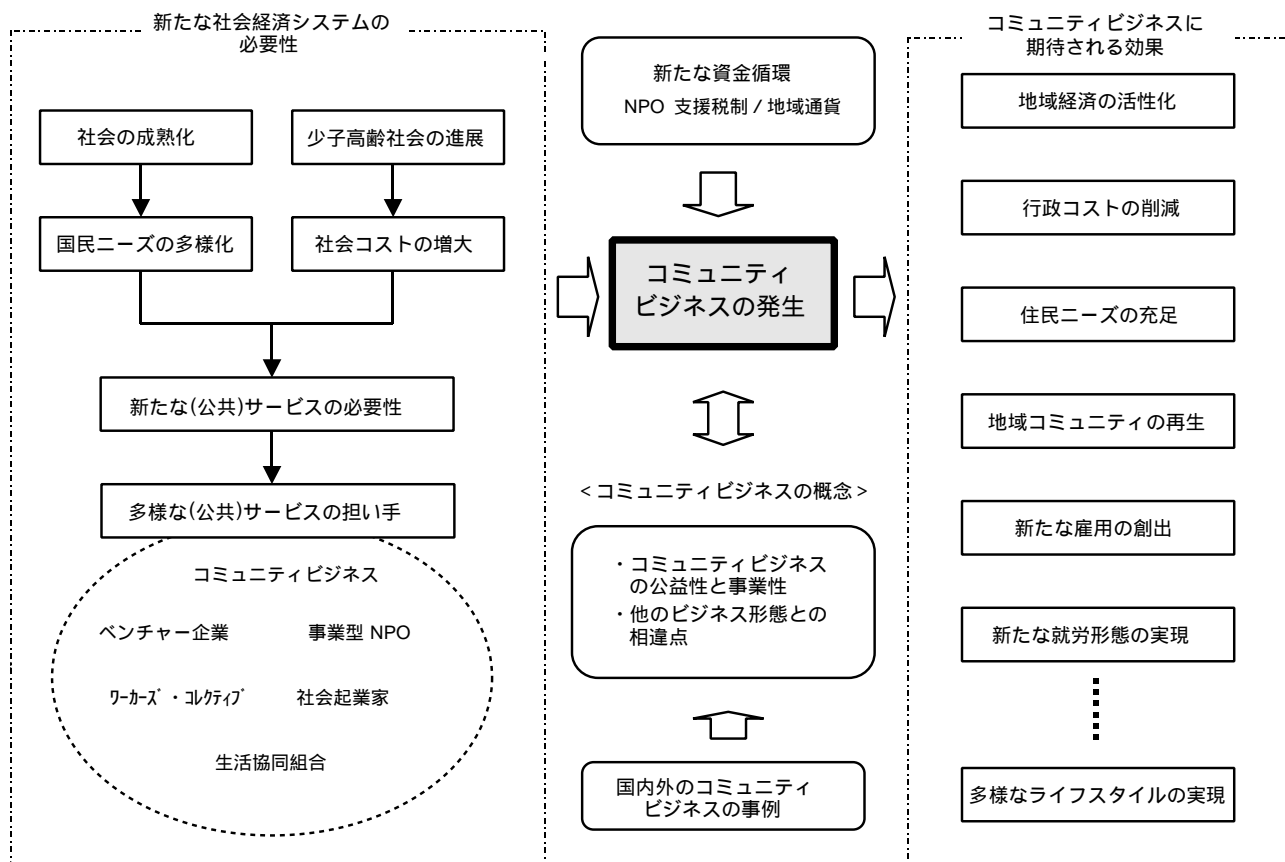
## (3) 新たなワークスタイルの希求

わが国においても働き方の多様化が進んでいる。これまではフルタイムの正規労働かパートタイム労働、アルバイトといった雇用形態が中心になっていたが、フレックスタイムや裁量労働制の導入などにより、働く時間数や勤務場所、雇用期間なども実に様々な就業の形態が発生している。

その背景には、今後生産年齢人口が減少し、労働人口を確保するためには従業者、特に子育て中の女性や高齢者の働きやすい雇用環境整備が必要になることがある。

また、これからの働き方は単に所得を得て経済基盤を作るというだけではなく、働く人にとっての生きがいや自己実現といった要素を含んでいく。コミュニティビジネスはこのような新たなワークスタイルを実現する事業とも言うことができる。

図表 - 1 コミュニティビジネスとは何



(資料) ニッセイ基礎研究所

### 3. コミュニティビジネスに対する行政の取組み

日経産業消費研究所が02年8月に実施した「コミュニティビジネスに対する都道府県・政令指定都市の取組み状況」調査によると、約半数（23都道府県と6政令市）はコミュニティビジネスに対する支援策を講じており、その内容は普及啓蒙活動（19自治体）、調査研究（15自治体）、経費助成（13自治体）、ノウハウ提供（12自治体）、場所提供（4自治体）などとなっている。また、支援の目的は地域産業の育成（26自治体）、雇用の創出（25自治体）、NPO支援（9自治体）、まちづくり支援（7自治体）であり、行政のコミュニティビジネスの支援窓口は事業内容によって大きく異なっている。ここではコミュニティビジネスに積極的に取組ん

でいるひとつの事例として兵庫県のケースを見てみよう。

兵庫県でコミュニティビジネスが活発に展開されてきた背景には、やはり95年の阪神淡路大震災からの復興支援がある。当時、多くの被災者の生活を復興するためには行政の支援だけでは賄いきれない状況にあり、市民自らが復興のための市民事業を立ち上げたのだ。

(財)神戸都市問題研究所の「地域を支え活性化するためのコミュニティ・ビジネスの課題と新たな方向性」報告書（平成14年9月）によると、兵庫県のコミュニティビジネスの事業分野は、「障害者・高齢者福祉」や「まちづくり」、「介護サービス」分野が多く、組織形態としては任意団体が最も多い。事業規模では1,000～5,000万円が最も多く、設立年は95年以降が半数以上を

占めている。これは多くのコミュニティビジネスが震災後に設立されたことを意味する。

兵庫県では、産業労働部雇用就業課がコミュニティビジネスの窓口となっている。支援事業は財源別に3つに別れ、被災地の10市10町を対象とした復興基金による事業として、「被災地コミュニティ・ビジネス等支援ネット（平成12年度から）」、「被災地コミュニティ・ビジネス離陸応援事業（平成11年度から）」、「生きがいしごとサポートセンター（平成12年度から）」、「コミュニティ・ビジネスコンサルティング事業」がある。他に県の一般財源による「コミュニティ・ビジネス創出支援事業（平成13年度から）」と国の緊急雇用機会創出事業予算による「ビジネスマンの能力を活用したコミュニティビジネス支援（平成14年度）」がある。

コミュニティビジネスは事業の継続性が重要だが、現在は行政の方でも事業離陸後の状況を十分把握していない。コミュニティビジネスの支援事業の課題としては、新たな事業の育成、

コミュニティビジネスの継続性の確保（実態把握）が重要で、今後は失敗事例の収集などの調査も必要になり、新たな支援策を加えるというよりも現在のメニューの中でどう効果を上げるかが課題と言えそうだ。

#### 4. コミュニティビジネスの支援策と課題

コミュニティビジネスを育てる上での第一の課題は、コミュニティビジネスという言葉自体があまり知られておらず、その概念も明確でないことがある。行政が具体的に支援を行おうとすると、やはり支援対象となるコミュニティビジネスの概念の整理が不可欠であり、それによりコミュニティビジネスの認知度も高まると思われる。

第二の課題は、コミュニティビジネスの特徴である地域課題を解決しようとする住民の「思い」をどう発掘するかだ。どのような事業にも当てはまるかもしれないが、コミュニティビジネスにおいては特にこのような事業を立ち上げる中核となるキーパーソンの存在は欠かせない。

第三の課題は、事業を立ち上げそして継続していくための資金をどのように調達するかということだ。地域で行う事業はローリスクとはいうものの不動産等の担保も持たずに融資を受けることは困難だからだ。

##### (1) 人材の確保と育成

コミュニティビジネスを立ち上げるにしても継続するにしても、最も必要とされるのは地域の課題を自分たちで何とかしようという熱い思いとそれを事業化するスキルを持った人材の存在だ。熱い思いはあってもスキルがない、スキルはあっても思い入れがなければコミュニティビジネスは成立しない。

このような人材を確保・育成するためには、まず地域の情報を集めてどこにどのような人材がいるかを把握することが重要だ。特に、定年退職者は現役時代に培った優れたスキルを有した人も多く、そのような人々を活用しながら様々な経営スキルを習得するための講習会や指導を行うことも必要だ。

コミュニティビジネスの特徴は地域の人的・物的資源を活用することにあるが、もうひとつ重要な資源は地域の情報だ。この地域情報を十分活用するために事業者同士のネットワーク化や情報交換を促進するために行政がコーディネーター役を果たすことも重要だ。また、情報交換の一環として成功事例や失敗事例の紹介、ビジネスモデルの開発など地域の事情にそった現

状分析も大事になる。

## (2) 新たな資金調達方法

コミュニティビジネスの事業コストは、利用者のサービス対価だけでは賄えない場合もあり、金融機関からの融資や行政からの補助金、助成財団からの助成金など多様な資金源を組み合わせることが必要になる。

通常のビジネスでは、事業の立上げや運営資金の調達方法は金融機関からの融資が一般的だが、コミュニティビジネスでは、その担い手が担保となる不動産等の資産を持たないなど社会的信用力が低い場合が多く、融資を受けることが難しい。

しかし近年、地域経済やコミュニティの活性化が求められ、市民事業やNPO事業の拡大に伴って幾つかの新しい資金調達の方法が生まれている。

その事例としては、ろうきん（労働金庫）によるNPO向け融資制度「NPO事業サポートローン」や、組合が資金を集め融資は貸金業登録をした別組織が行う「未来バンク」「女性・市民信用組合設立準備会」「北海道NPOバンク」などがある。その他には、市民組織が融資対象事業を選定し、融資は提携金融機関が実施する「市民バンク」や、個人・団体・企業・財団等に寄附を募り、それを特定目的のために助成する「神奈川子ども未来ファンド」などがある。

## 5. ビジネスモデルの検討

ここではコミュニティビジネスのビジネスモデルとして現在、船橋生活者流通改善協議会が検討している「ハンドシェイク・プロジェクト船橋」を紹介しよう。

この事業は、船橋中央卸売市場を基点とした

商店と高齢者連携の地域個配システムだ。これまでも高齢者の生活支援のための個配サービスは各地で見られるが、このプロジェクトはコミュニティビジネスの観点から見ると従来のシステムには無い様々な特徴を有している。

船橋市は2002年10月現在、総人口が約56万人、世帯数が23万世帯、高齢化率が14.1%、昼夜間人口比（昼間人口/常住人口）は81.7%、3次産業が75.3%を占めるという典型的な東京のベッドタウンだ。今後、団塊の世代が定年を迎えると、地域は急速に高齢化が進展し、昼間も地域に大勢の高齢者が生活しているという状況が発生する。

そこに生ずる高齢者のニーズは、多様でかつ大量のサービスを必要とするだろう。そのような時代の先行きを見据えた時、従来の行政サービスとは異なる地域主導の生活支援サービスシステムが必要とされ、それに応えようとするのが「ハンドシェイク・プロジェクト船橋」である。

中央卸売市場は、生産者から農産・水産物を集荷し、それらを地域の小売店へ届けるというネットワークを持っている。また、そのための物流や情報の管理・運用を行うことができるので、共同仕入や共同配送など付加価値機能を提供することも可能だ。このプロジェクトでは、中央卸売市場を生活支援システムのための最大の地域資源として位置付けており、個配システムのインフラ部分は既存の市場機能を活用することで構築することができる。

また、このプロジェクトでは、実際のユーザーにモノやサービスを届けるために地元で地域活動を活発に展開している高齢者団体が参画する予定だ。そしてこれら高齢者NPOと中央卸売市場というインフラの接点に地域の小売店が介在する。

このように「ハンドシェイク・プロジェクト船橋」は、地域にある既存資源を有効に組み合わせることにより成立するシステムであり、まさに地域のモノと人を活かしたコミュニティビジネスなのである。

このプロジェクトの事業主体は、船橋中央卸売市場で事業を営む仲卸企業による事業協同組合だ。個々の仲卸企業が個別の商品を扱うのではなく、高齢者の生活視点に立って総合的なサービス供給を行うものである。コミュニティビジネスはややもすると事業性の確保がなおざりになることもあるが、当プロジェクトでは、仲卸企業の人材がこれまでに培ってきた企業経営のノウハウを活用してその運営に当たることから、きちんと事業性を確保することが期待できる。

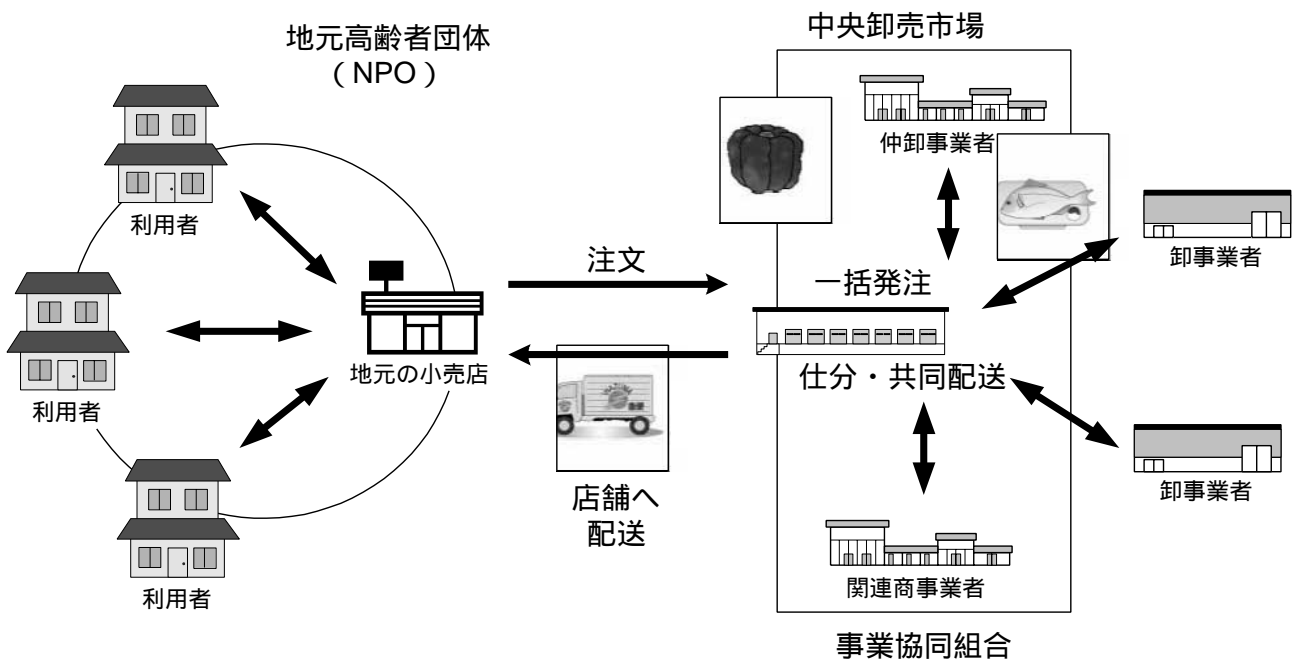
また、このプロジェクトの活動主体は高齢者であり、まさに主役は高齢者自身だ。これからの高齢者は要介護の人もいればまだまだ働ける

元気高齢者も多数いるが、元気な高齢者もいつかは介護を要することになる。従って、このプロジェクトでは、高齢者自身が自らのADL（日常生活動作）の変化に応じて、サービスの提供者にもなり利用者にもなるという柔軟な組織を考えている。

元気な高齢者は時間とお金を持っていると言うが、単なるお金稼ぎや時間つぶしのような働き方を求めているわけではない。自分の活動が社会に貢献するというミッション性が重要なのだ。コミュニティビジネスの最大の課題は、事業性とミッション性をどう両立させるかという点にあるが、このプロジェクトでは、仲卸企業の専門的な経営スキルを生かして事業性を担保し、そして高齢者NPOによるミッション性の高い活動を連動させるところに最大の特徴があると言える。

「ハンドシェイク・プロジェクト船橋」は、高齢社会が急速に進展する中で高齢者が安心して

図表 - 2 「ハンドシェイク・プロジェクト船橋」の概要



(資料) 船橋生活者流通改善協議会  
「シェイクハンド・プロジェクト船橋：事業モデル実現可能性調査委員会」資料に加筆

暮らすためのインフラのひとつだ。また、高齢者自身が生き生きと社会参加するための場であり、高齢者同士が支えあうという高齢社会の新たな世代内扶養モデルでもある。地方財政が逼迫する中で、このような仕組みは喫緊の課題だ。しかも、地域で過ごす人と時間が増えることにより、コミュニティのあり方は一層重要になってくる。当プロジェクトには、単に高齢者の自宅へモノやサービスを届けるのではなく、高齢者同士が支え、支えられるという関係性を構築し、コミュニティを再編成していく可能性がある。

#### おわりに

1986年にイタリアでスローフード運動が起こった。世界中どこでも同じ味が楽しめるファーストフードに対して、地域の伝統的な食材や料理を大切にしようという運動だ。日本では近年、「食」の安全性が強く意識され、食材の出自(トレーサビリティ)が求められている。信頼できる食材を手にするためには質の高い生産者を支援することも必要であり、ひいては伝統的な日本の食文化を次世代に伝承することが重要となる。このようにスローフード運動は、グローバル化が進展する中で、地域コミュニティの価値を再認識する運動とも言える。

一昨年の9.11米国同時多発テロ以降、グローバルizmに対する批判も強くなった。経済のグローバル化は必然の流れとしても、それに起因する南北格差や貧困の拡大は正に地球規模の課題だ。

コミュニティビジネスは地域コミュニティに根ざしたビジネスだ。地域にあるモノや人材といった地域資源を有効に活用し、そして地域の課題を主体的に解決しようとする活動である。われわれが暮らす地域コミュニティの重要性を

再認識するという点では、スローフードと共通するコンセプトと言える。つまりコミュニティビジネスとは、単に利益だけを追求するのではないスロービジネスであり、そこで自己実現や社会貢献の要素を含めて働くことは、スローワークと言えよう。

最近では、全国各地で地域通貨を使った教育や福祉、環境等の多様な非市場分野の財・サービスの交換が試みられ、そこに人々の相互交流、価値観の共有化などが起こり、人と人を繋ぐ顔の見えるコミュニティ作りが行われている。従って地域通貨もドルやユーロのようなグローバル通貨に対してスローマネーと言うことができる。

このように地域社会に基盤を置いた「スロー」という共通したコンセプトに貫かれた生活が「スローライフ」であり、「スロー社会」なのである。そこではこれまでのGDP至上主義で、規模の拡大こそ幸福のパロメーターであった価値観からの転換が起こっている。コミュニティビジネスはこの21世紀の新たな価値社会へ向かうためのひとつの手段かもしれない。

---

(注) 本レポートは(財)東京市町村自治調査会「コミュニティビジネス研究会」(2002年7月~2003年3月)および船橋生活者流通改善協議会「地域個配ネットワークビジネス研究会」(2002年10月~2003年2月)における議論を参考に執筆したものである。