

コミュニティ・ビジネスの広がり (その1)

海野みづえ

コミュニティ・ビジネスは、一般に「地域を元気にする事業活動」ということでおおまかな捉え方をされています。そこでここでは以下のもう少し詳しい条件を加え、その具体的な事例を簡単に紹介します。

- ・ コミュニティの発展のために、
- ・ 複数メンバー（市民）の協力を得ながら、
- ・ 利潤の拡大を追求するのではなく適正な規模を維持して、
- ・ 継続的な運営を展開している事業

またコミュニティ・ビジネスは、会社組織だけでなく NPO の収益事業にもあてはまります。

これらの活動の成功要因を分析してみると、以下のような傾向がみられました。

- 仕事を通じた生活面での交流機会の拡大
事業の活動範囲が広がるに伴い、そのネットワークを活用して参加者や消費者が個人では体験できなかったコミュニケーションの機会を創り出している
- 「しごと」の場の創出
生活の糧のためではなく、生きがいや自己実現として生涯現役で「しごと」をする場を地域のなかに創り出すことで、コミュニティが活性化する
- コミュニティの拠点としての事業活動
地域密着の事業の展開はその地域の物理的なコア拠点となって、コミュニティの人材が集まりやすい動きをつくることになる

このようにコミュニティ・ビジネスが成功するには、社会的な側面と同時にコミュニティならではの運営方法をもつことが重要であるといえます。

コミュニティ・ビジネスの具体例：

事例名	活動内容	所在地と地域の特徴	組織の種類
1 小川の庄	地元の農産物を利用し、ふるさとの味「おやき」やそばを製造、販売。また県内各所で販売店、レストランも経営している。	長野県小川村 典型的な中山間地域で高齢化が進む	株式会社
2 ア・ラ・小布施	地元の事業者が中心になったまちづくり会社。地元産品の加工、販売を中心とし、小布施町の情報を発信。また交流事業も行う。	長野県小布施町 長野市郊外の農村地帯で、栗の名産地	株式会社
3 アモールトーフ	商店街の店主により、空き店舗活用の事業を会社組織で展開。また、学校給食の受託など地域内のサービス事業にも拡大。	東京都足立区 生活物品の販売を中心とする商店街	株式会社
4 スピカ・麦の穂	自然酵母、国産原料にこだわったパン作り技術の特徴とするパン屋。スピカ債発行、生産者と消費者をつなぐネットワークづくりなども展開。	東京都品川区 区内の商店街に店舗を構える	有限会社
5 彩	料亭などのつまもの（料理を引き立たせる添え物）を農産物として生産、販売。農協の1事業として開始し、高齢者でも供給できる体制を整えた。	徳島県上勝町 傾斜の多い山間農村地で、過疎化、高齢化が進む	農業協同組合

出所：余暇開発センター 平成10年度調査

活動の目的は利潤をあげるのではなく、コミュニティに貢献することです。こうした社会性のある活動を展開することで、参画してくる市民、住民はここで金銭以外の価値が得られることを発見し、満足感を得ることができまた連帯感が生まれます。この満足感は、生活のうえでの生きがいや自己実現であったり、技能が習得できる、またこれまで培ってきた技能が全く別の場面で生かすことができることの充実感、面白さであったりと、様々です。このような満足感の提供により、収益性が低い社会的な事業であっても参画者のアイデアや知恵、技術、技能を活用することができ、経営に必要な資源を低コストで確保することが可能になるといえます。

一方で、NPO や社会性を帯びた活動といえども事業を継続的に展開する以上、経営体制を整えることが重要です。ボランティア団体などでは、参加してくれる意志を大事にするあまり、提供するサービスへの品質管理の方がおろそかになってしまうケースが通常見受けられますが、成功しているケースでは、任意団体を多数のメンバーが参画している場合でも活動全体のなかで機能を分担し、それぞれの経営責任を明確にしています。さらに、分担された機能が遂行されるようなチェック＆バランスの体制をもつことで、参画してくる市民の余暇を機能的にまた戦略的に活用しています。

これからコミュニティ・ビジネスを立ち上げようとしている方々は、いきなり何でも揃った経営をする必要はありませんが、上記の要因をよく頭に入れ、具体的に形にしていって欲しいと思います。

コミュニティ・ビジネスの広がり (その2)

地域のまちづくり活動から始まった事業型NPO

- NPOフュージョン長池のチャレンジ -

海野みづえ

今回は、サラリーマンを辞めて本格的にコミュニティ・ビジネスを始めたバイタリティーある方をご紹介します。

富永一夫さんは、多摩ニュータウンに住む典型的なサラリーマンでした。自分の住む場所は寝に帰るだけで会社中心の生活だった富永さんが、あることをきっかけに、地域での活動の重要性に気づき、自分の周りの人間関係から地域の活動を開始したことがスタートです。その活動が専業でなければできないほどに広がり、ついに会社を辞めて本格的に...、という方です。

幸せな人生とはいったい何なのか

その「あること」とは、富永さんのお母様が亡くなる前に言い残した言葉です。それは、「人間死ぬ前の3~5年間を心平和に暮らせれば、いい人生だったと思って死ぬ」というものでした。死ぬ少し前なんて会社務めなんかしてない、それじゃ定年退職のあと何があるっていうんだ、ということで、死ぬ時にいる場所(=住んでいる地域)でやれることを少しずつ始めてみよう、と思ったそうです。

富永さんのこの間の経緯は、本年4月に発行された「多摩ニュータウン発 市民ベンチャー NPO『ぼんぼこ』」(NHK 出版)に詳しく書かれていますので、是非こちらを読んでみてください。一見ひょうひょうとした方なのですが、いろいろと地道に積み重ねてきた粘り強さが漂っており、この本のなかでもそれが感じられます。

住んでいる周りの様々な活動ひとつひとつが事業

始めは夏祭りなど地域の行事を行い、面白がって協力してくれる人を少しずつふやしていったのですが、だんだん富永さん自身のさく時間が不足。そもそものきっかけの言葉を思い出して、地域での活動を事業化することで私も食って行こう、と決心。起業するのですが、会社をつくるのではなくあくまでもまちづくりの視点で、地域の住民や企業がコミュニティを住みよくなる活動をする、というコンセプトを基本にするため、NPO法人を設立。現在「NPOフュージョン長池」理事長兼事務局長として活動しています。

具体的な活動は、周辺地区の住民に対し、各種のまちづくり・生活全般に関する事業を行うことであり、例えば次のようなサービスの準備をすすめています。

- 住宅支援事業「住まい見守り隊(住見隊)」: 団地の修繕や清掃などの民間会社を住民による管理組合に斡旋(これまでは公団の子会社が一手に)。住民がかかわることで住民人に満足のいくサービスが選べる。
- 地域情報提供サービス: 団地の管理人室にパソコンを置き、地域の「暮らしの窓口」サ

ービスを地元企業との連携でつくる。

フュージョン長池が何か特定の事業をするのではなく、地域の企業やグループまた個人にこのNPOのメンバーになってもらい、環境、住宅、教育など生活に関連するあらゆる事業をメンバー団体で起こし、互いに有機的に展開していくというものです。フュージョン長池はその求心力となり、また地域ブランドをつくっていく役割を果たします。メンバー団体が発展することで、ここも収益が上がり、活動も維持していくというビジネス・モデルなのですが、このような発想は多分初めてでしょう。

「新しいタイプのNPO運営を目指す。このチャレンジは大変だが、このような地域の組織がなかったら日本の将来は危ない。だから成功しなければならないし、絶対成功させる。ただし3年はかかる。」

コミュニティ活動、NPO活動の成功のために

こんな風に地域の多くの方たちの協力を得てはじめてできる、富永式NPOビジネスモデル。運営のうえでどんなことがポイントなのか、まとめてみました。

- ・ 不特定多数のコンセンサスを集めるために、参加してくる人達をどうやって楽しませるか、といった視点が大事である。皆がやりたそうなことをどんどんやれるような風土づくりをする。このようなフラットな関係のなかではプロセスを楽しむことで、自分もそれが面白い。
- ・ とにかくどんな活動も1回はやってみる。「やりたい」という人がいれば、頭で理屈をこねる前にまずやっていけるように、脇からサポートする。
- ・ 大勢の中で結論を出すには、皆の意見をまず出してもらおう。あるも物事に対して全体の3割が賛成し、そこにエネルギーがあれば、ニュートラルな人達を引き込み、動く。

これまでコミュニティ・ビジネスやNPOの事例をいくつか見てきましたが、サラリーマンを辞めて「飯の食える」事業型NPOを本格的に取り組んだというチャレンジは非常に珍しいです。いってみると簡単そうですが、ここに至るまでの富永さん決意は、そうとうなものだと察します。

NPO フュージョン長池の活動が回りだし、NPOを中心とした地域の事業が生まれてくれば、富永さんのビジネス・モデルは各地で同様のことを考える方たちへの参考になるでしょう。その後の活動状況をフォローしていないのですが、きっとうまく事業を展開していると思いますので、また続編をいずれ報告したいと思います。

コミュニティ・ビジネスの広がり (その3)

市民による行政への提言活動 - 市民会議に参加した立場から -

みたか市民プラン 21 会議メンバー

海野みづえ

私は現役のビジネスウーマンだが、これとは別にコミュニティの活性化に大きな関心を持っている。昨今会社中心のライフスタイルがあたりまえになっているが、人間は生活の場があつての仕事の充実であるはずだ。そこで、自分の生活圈や社会的な活動に目を向け始めたところ、私の住む三鷹市で市民による基本計画への提言をまとめる動きがあることを知り、私も参加することにした。

私は幼稚園時に三鷹に引っ越して以来、大学時代に一時市外に暮らした以外の 30 年間三鷹に住んでいる。三鷹市は東京のベッドタウンとして、都会への通勤にも程よい距離に位置しており、住んでみるとなかなか良いところだ。市民参加についても 70 年代から「住民協議会」が各地区につくられ、全国でも進んだ地域といわれてきている。

1. 市民の手による提言づくり

今回は、市民参加をさらに進展させるチャレンジともいえる、市の基本構想・計画策定に対して市民から提言をしようというものだ。そしてそのための市民側の組織「みたか市民プラン 21 会議（略称：市民 21 会議）」を、市民の提案でスタートさせた。この活動は、「パートナーシップ協定」の締結により市長および行政もコミットしているものである。

会議は 10 の分科会で構成され、1 年間かけて市民の間で検討、議論されたことが 2000 年 10 月にまとめられた。第 1 から第 6 分科会までがトピック毎の検討をするものであることに対し、第 7 から第 10 分科会は、行政や市民の関わりなどの体制や制度的な面に焦点をあてている。

最終提言はこの 10 の分科会ごとの個別提言を生かしながら、市民 21 会議からの視点という形で全体の要旨にあたる部分で構成されている（提言書は、<http://www.mitaka21.city.mitaka.tokyo.jp/> を参照）。

2. 市民会議の意義と課題

会議には最終的に総勢 375 名が参加した。分科会での進め方はそれぞれで特徴があり、参加する市民各自の自由な発言を尊重することを基本とすることから提言の内容には無理に外から押し込めるようなことはしなかった。私が所属した第 9 分科会は、「市民自治都市みたか」をコンセプトとして、行政の透明化と効率化に関する仕組みについて議論した。これを確約するために、「自治基本条例」を制定するということも盛り込んでいる。

これまで行政への提案というと、要望や依頼といったことが多かっただろうが、市民 21 会議では当分科会だけでなく全体に、市民もまちづくりへの参画の意識をもつことが重要との認識が共通してあった。それが提言の最後に「協働のまちづくりに向けて」として締

めくられている。これは大きな進歩ではないか。

一方で、各分科会から出された提言がまとめきれなかった部分もある。10の分科会から出された提言には重複するところがあり、類似の課題について、あるところではAと考える一方、別の分科会ではBと提案しているところがある。このような見解の相違は当然なのだが、市民組織からの提言とするにはある程度の統一認識まで市民の間で調整することも必要である。このことは自由な発言の尊重の弊害なのであるが、かといって企業の意思決定のように合理的に切り捨てられるものではなく、そこは要注意だ。

3. 今後の方向

さて、市民からの提言を受けて、現在市では今後10年間の基本構想、基本計画の策定に着手している。今回は、これらに市民からの提言をできるだけ取り込む、ということが約束されている。

2001年2月には基本構想、そして4月には基本計画の素案が市から提出される予定だ。その後、今度は市民21会議からそれらの案に対する意見表明をし、キャッチボールが進められる。昨年の時点ではバラバラだった提言も、この時点で市民間の調整と合意を得たうえで市へフィードバックしなければならない。

これだけ大勢の個人が参加した初めての試みだけに、市も市民も手探りであるが、少しずつ市民参加のチャレンジは功を奏してきていると感じる。2001年中には固めるという基本計画の策定に向けて、もうひとがんばりしよう。

分科会の構成

分科会	内 容
第1分科会	都市基盤の整備
第2分科会	安全な暮らし
第3分科会	人づくり
第4分科会	安心できる生活
第5分科会	都市の活性化
第6分科会	平和・人権
第7分科会	市民参加のあり方・NPO支援
第8分科会	情報政策
第9分科会	自治体経営
第10分科会	地域のまちづくり

みたか市民プラン21会議の流れ

年 月	活 動 内 容
平成 10 年 12 月	「新しい市民参加のあり方」をまちづくり研究所が提 言 市民会議発足の提言であり、市ではこれに基づいた計 画づくりを進めることを決める。
平成 11 年 5 ~ 9 月	準備会による検討 会議の進め方やパートナーシップ協定などを市民で 協議。 同時に市民への参加呼びかけ。
平成 11 年 10 月	設立全体会開催 会議のスタート 会則、ルールなどの承認 市長とのパートナーシップ協定の調印 分科会ごとの提言活動の開始（登録 252 名）
平成 12 年 7 月	各分科会の中間報告を市長に提出
平成 12 年 10 月	最終提言「みたか市民プラン 21」を市長に提出 最終メンバー 375 名