

2016 年度社会構築論系
地域・都市論ゼミ 2 ゼミ論文

都市におけるコミュニティビジネス支援の仕組みづくり
—中間支援組織が生み出す「きっかけ」の力—

主査 浦野正樹教授

早稲田大学 文化構想学部
社会構築論系 4 年
浦野ゼミナール所属

1T130702-2 茶谷智彦

目次

序章 調査研究にあたって	1
序-1. 問題意識	1
序-2. 調査対象地	2
序-3. 調査方法および論文形式	4
序-4. コミュニティビジネスの定義	5
第1章 コミュニティビジネスが抱える課題	11
1-1. コミュニティビジネスが抱える課題	11
1-1-1. 全国的な課題	11
1-1-2. 川崎市（都市）における課題	15
1-2. 諸課題の比較と考察	17
1-3. 諸課題への支援策	19
第2章 コミュニティビジネス支援における先行研究	21
2-1. コミュニティビジネス支援に関わる先行研究と事例	21
2-1-1. 行政による支援	21
2-1-2. 教育機関による支援	22
2-1-3. 地域企業による支援	23
2-1-4. 非営利組織による支援	23
2-2. 先行研究についての考察	24
第3章 中間支援組織の可能性	26
3-1. 中間支援組織とは	26
3-2. 川崎市中原区「メサ・グランデ」の事例	27
3-2-1. 事業内容	28
3-2-2. ヒアリング結果とその考察	29
3-3. 支援事例「ChanngStyle」	32

3-4. メサ・グランデと事業者の関係.....	36
3-5. 中間支援組織に求められる性格.....	36
第4章 中間支援組織を中核としたコミュニティビジネス支援の仕組み ...	39
4-1. 都市のコミュニティビジネス支援に求められるもの	39
4-1-1. 支援構造の「中心」	40
4-1-2. 支援構造の「周辺」	41
4-2-3. 支援構造の全体	43
4-2. 支援構造がもたらす地域への利潤.....	46
第5章 展望と課題	47
5-1. 展望	47
5-2. 課題	47
終章 まとめ	49
終-1. 総括	49
終-2. 謝辞	51
終-3. 参考文献.....	51

序章 調査研究にあたって

序-1. 問題意識

20 世紀から 21 世紀はその時代を、都市に膨大な人口や投資が集中した都市の時代であると言える（風見、2009）。戦後からの急激な日本の都市化の進展は、経済や生活の充実を支え、人々が住みやすく利便性の高い生活空間を作った。一方、日本の人口やカネの極端な都市への偏りを引き起こし、過密問題や環境問題などの弊害を引き起こすことともなった。また、社会的な状況も不安を深めている。日本経済は、バブル崩壊後、「失われた 10 年」と呼ばれる 1990 年代を経て、アメリカを中心とする経済不況に巻き込まれ、その雇用環境においても安定性を失いつつある。雇用の不安定性や、それにより引き起こされる失業者問題は、大きな社会問題として存在している。

現代都市は、これらの社会的な問題をその根底に持ちながら、都市化の過程での高度な開発事業に伴い、自然・文化・産業などが消失してしまう事態が引き起こされ、都市生活の基盤であるコミュニティの崩壊が急速に進んでいる。つまり、日本の現代都市は上述の社会的な不安を受けながら、コミュニティの崩壊が進むことで、その存続の担い手を失う危機に瀕していると言える。よって、継続した生活空間を作る革新的な方法の模索は、最も急務であろう。我々は何らかの概念や手法に基づき、これまでの歴史や、現代の都市化のもたらした利便性から醸成された都市に固有であるそれぞれの「資源」を活かし、都市化の弊害を解消しなければならない。

そこで、こうした現代都市の状態を鑑み、コミュニティの再生や活性を促し、持続可能な社会を作る有効な手段として「コミュニティビジネス (Community Business) ¹⁾」が注目されている。コミュニティビジネスとは、地域住民が主体となり、地域の社会的課題に対応することで、地域課題を解消し、またその活動の過程で地域のコミュニティ活性・再生を図るための手法である。その最大の特徴として、地域の社会的課題の解決にビジネスの手法を用いることから、コミュニティ問題に加え、雇用問題や各地域の経済などの課題にも、同時にアプローチできる点が挙げられる。都市の抱える様々な課題への総合的な対応が可能のため、中央省庁から寄せられる期待も大きい。しかし、これまでに大きな成果を生み出し、地域にとって有力な存在となる事例も生まれてはいるが、その運営や存続に関する、特に資金やビジネス経験の面での課題は多く、それらを十分に持たない地域住民が、都市の資源を活かし、地域課題を自立的に解決していくことがかなり困難な状態である。

本論文ではこうした、都市におけるコミュニティビジネスの運営・存続上の課題の本質的な原因に、コミュニティビジネス事業者の資金や経験不足ではなく、それを受け入れる地域

¹⁾ 本論文では「コミュニティビジネス」と「コミュニティ・ビジネス」という 2 つの表記があるが、これは引用元の文献においてその表記のされ方が異なるために生まれたものである。よって、その意味や定義は同一であり、差を持たない。

のコミュニティビジネスに対する「理解」と「一体的・総合的な支援体制の不足」を挙げ、地域住民の負担を最小限に減らし、彼らが臆せずコミュニティビジネスに着手できるようなコミュニティビジネス支援の仕組みを考察する。

序-2. 調査対象地

神奈川県川崎市中原区（大戸地区）

本論文では、ヒアリング先の事業展開地である、神奈川県川崎市中原区を調査対象地として取り上げる。川崎市は1972年より政令指定都市に認定され、それに伴い中原区が行政区分として新たに誕生した。隣接行政区には横浜市、東京都があり、大都市に挟まれた工業都市である。2016年現在では人口は25万人を超えており、川崎市の総人口142万人（2010年時点）に対し、約20%の割合を占めている。JR南武線、田園都市線、東急東横線など主要な路線が多く通るほか、2010年にはJR横須賀線が新たに武蔵小杉駅に開通し、より利便性が高まっている。

また市民活動も盛んであり、「かわさき市民活動センター」はそうした特色を踏まえ整備された施設である。川崎市における市民活動の中間支援組織として市民相互の連携を図りながら市民活動の活性化を促進するとともに、青少年の心身の健全な育成を図るため、青少年事業の推進及び地域組織への支援を行い、もって住みよい地域社会の確立に寄与することを目的²とし、1982年より発足している。中原市民館など公的な施設も小杉周辺の再開発が進む中で、武蔵小杉駅前グランド地区の民間開発事業による高層マンションの一角を、公共公益施設として区分所有する方法により「かわさき市民活動センター」と一体的に整備された。中原市民館は生涯学習の場としてだけでなく、市民活動やコミュニティ形成の場としても柔軟に有効活用できる施設としていくことを目指して「しなやかな利用ができる新市民館」をコンセプト³としている。都市においては、市民活動にかかわる先駆的な例として、その支援の体制が整っており、広義には市民活動の1種であるコミュニティビジネスへの支援の仕組みを考える上では妥当な地域であるといえる。以下は中原区の基本的な情報⁴をまとめた表である。

所在地	神奈川県川崎市
面積	14.74km ²

² 公益財団法人かわさき市民活動

センターHP (<http://www1.kawasaki-shiminkatsudo.or.jp/>) 2016年12月10日最終閲覧

³ 川崎市中原区 HP (<http://www.city.kawasaki.jp/nakahara/category/97-11-1-6-0-0-0-0-0-0.html>) 2016年12月10日最終閲覧

⁴ 中原区 HP (<http://www.city.kawasaki.jp/nakahara/index.html> 最終閲覧 2016年12月10日) をもとに作成

総人口	251,195 人 (2016 年 10 月 1 日現在)
人口密度	17,040 人/km ²
隣接自治体	幸区、高津区
隣接行政区	横浜市 (港北区) 東京都 : 大田区、世田谷区
地図	<p>神奈川県における川崎市</p>  <p>(出典 http://tokku.jp/product/kawasakishi.html)</p> <p>川崎市における中原区</p>  <p>(出典 http://www2m.biglobe.ne.jp/~ZenTech/japan/kanagawa/Wards_map_of_Kawasaki.htm)</p>

交通の便



(出典 <http://www.city.kawasaki.jp/880/page/0000000053.html>)

序-3. 調査方法および論文形式

【調査方法】

- ・文献研究
- ・コミュニティビジネス事業者へのヒアリング
- ・調査対象地域でのフィールドワーク

の3つの手法をとる。

文献調査にあたっては、コミュニティビジネスに関する様々な調査報告書を中心に引用した。そして、それらから考察したデータを、中原区で実際に中間支援事業を行う事業者から得られたヒアリング結果と比較検証し、文献との相違点や合致点を確認、実態とした。また、課題に加えて、都市におけるコミュニティビジネス運営上の協力的な関係性の有無や、そうした関係性が都市のコミュニティに発揮できる影響力の確認を行った。そうして得られた情報をもとに、自分なりに都市におけるコミュニティビジネス支援の仕組みを考察したい。

ヒアリングにご協力いただいた方々（順不同）

田代美香 様 （NPO 法人ぐらす・かわさき理事・事務局長）

渋谷宏樹 様 （タイヨガ・ムエタイ studio Chaangstyle 代表）

【論文構成】

都市におけるコミュニティビジネスがもつ様々な課題の本質に、コミュニティビジネス

の支援体制や理解の不足が見られることを指摘し、コミュニティビジネスの諸課題を解決し得るような支援構造とその仕組みを自分なりに考察する。

第1章では、都市におけるコミュニティビジネスが抱える課題を、全国的調査と川崎市における調査を比較検証することで、マクロとミクロ両方の視点から課題を確認し、都市に固有な課題と、コミュニティビジネスに普遍的な課題を区別して抽出する。またそのデータを比較検証する過程で、個々の課題の根底にある本質的な原因の考察を行い、本論文での重要な材料とする。

第2章では、コミュニティビジネスの支援の仕組みを考察するにあたって、様々な主体によるコミュニティビジネス支援の先行研究を確認する。これらは、結論部での具体的な支援構造の考察の際に引用するための重要な材料としても扱う。

第3章ではコミュニティビジネス支援を行う仕組みの中核組織に、中間支援組織の可能性を指摘し、支援事業の内容に言及したい。中間支援組織の概念を確認した後、川崎市中原区でコミュニティカフェ「メサ・グランデ」を運営するNPO認定法人「ぐらす・かわさき」の活動事例をもとに、支援事業の実態と、支援事業における課題をそのヒアリング結果から考察する。また、支援の実態を調べる上で、実際に支援を受けたコミュニティビジネス事業者へ行ったヒアリング結果も併せて載せることで「メサ・グランデ」と地域主体間の関係性を探る。

第4章では、第2、3章から得られたコミュニティビジネスの諸課題を解決し得る、支援構造とその仕組みに言及する。中間支援組織がその支援構造の中核となり、地域に存在するコミュニティビジネス事業者とそのステイクホルダーをまとめ機能させる、地域のハブ的な役割が特徴の地域構造を提言する。

第5章では提言した支援構造の在り方や、それらが地域にどのような効果をもたらすかについての展望と、そうした支援構造を作るにあたってどのような課題が存在しているかを述べる。

序-4. コミュニティビジネスの定義

コミュニティビジネスの定義や日本における起源や歴史⁵⁾は明確には定まっていない。

⁵⁾ 宮坂純一、矢倉伸太郎、西村剛

「コミュニティ・ビジネス概念の確立に向けて----奈良県コミュニティ・ビジネスの経営学的研究序説-----」2007を参考に筆者まとめ

コミュニティ・ビジネスというコトバは、ある文献（林泰義編著『NPO教書』風土社、1997年）の出版を通して、日本に持ち込まれたものである、という理解も存在するように、日本では、海外において盛んだった市民活動に影響を受け、取り入れられたものである。例えば、アメリカやカナダでは多数の地域において、その地域の住民やビジネスマンを巻き込んでコミュニティ・ライフの質の安定と改善をめざして積極的に活動する組織が、特に

なぜなら、コミュニティビジネスの定義はそれを行う地域や、主体によって変わるからだ。本論でコミュニティビジネスを明確に扱うために、以下に省庁、自治体、学者など立場の異なる主体からみたコミュニティビジネスについての定義を引用し、コミュニティビジネスにおいて共通する特徴を抽出し、それらを定義として扱う。

コミュニティビジネスは、地域資源を活かしながら地域課題の解決を「ビジネス」の手法で取り組むものであり、地域の人材やノウハウ、施設、資金を活用することにより、地域における新たな創業や雇用の創出、働きがい、生きがいを生み出し、地域コミュニティ活

1970～1980 年にかけて、増加しはじめ、今日でもそれが続いているという経緯があることはよく知られている。それらの組織の名称は必ずしも同じではないが、その代表的な事業主体として知られているのがコミュニティ開発法人（Community-based development corporation : CDC）であり、『NPO教書』でもコミュニティ開発法人が紹介されている。CDCの活動は多岐に渡り、経済活動（事業）を通してコミュニティ開発（地域再生）に関与することもそのなかのひとつである。それは地域経済開発（Community economic development）（CED）と呼ばれている。このように、海外で盛んだった概念が、日本に持ち込まれたことがわかる。

そして、1995年の阪神・淡路大震災の際に、様々なボランティア活動が被災地の人々を支えたことから、その存在が知られるようになり、その後、コミュニティに密着した活動を事業化する取り組みが「コミュニティビジネス」として全国に広がり、社会的な潮流となっていく。ここから、被災地でのボランティア活動をその展開の原点として広まっていったこと、そして日本が持つコミュニティの力や、コミュニティの重要性を多くの人が痛感したのである。そして、認証NPOの数が2000年末時点で2,165件だったのが、2004年5月末時点には16,978件となるなど、着実に増加している状況にあり、「アモールトワーク」や「すみだリバーサイドネット」「黒壁」など、市民が主体となり一定の業績も上げつつ活動を継続している団体も現れている。これは、日本におけるコミュニティビジネスの活動が、ある一定の水準まで成長していることを表している。

また、今日では、経済産業省によって、ソーシャルビジネス新事業創出事業などが取り組まれ、主に被災地におけるソーシャルビジネス⁵とコミュニティビジネスの新規事業の立ち上げへ資金援助が公募制でなされるなど、行政にも政策の1つとして認知されている。

性化に寄与するものと期待されています⁶。

コミュニティ・ビジネスとは、生きがいある新しい働く場づくりをめざして、県民一人ひとりが社会の担い手として参画し、自立したライフスタイルづくりをめざす取り組みの一つとして、地域課題の解決に自分たちで取り組み、対価を得ることでビジネスとして継続させていく事業のことです⁷。

「コミュニティビジネス」とはコミュニティに密着した社会貢献的な活動を事業化する取り組みであり、自らの手で地域社会を良くしたいという「地域変革の志」が原点となっているビジネスである⁸。

コミュニティビジネスは、これからの地域再生の戦略的なアプローチとして注目されておりその背景にあるものは、地域の真の豊かさを達成するための地域経済システムの再構築という命題である。(中略) コミュニティビジネスは、それを、「経済活動と社会貢献の両立を目指した地域主体のビジネス」から達成しようとするものである⁹。

4つの引用文から、コミュニティビジネスに共通する特徴は以下の表にまとめられる。

資料 0-1 コミュニティビジネスに共通する一般的な特徴 (引用文から筆者作成)

1	地域内に存在し、地域住民が持つ需要など地域の「社会的な課題」に対応し、それらを解消していくことが目的である。
2	地域の課題解決にあたりビジネスの手法を用いることで、対価を得、地域課題を解消する仕組みの継続化を図る。
3	基本的に、地理的な区分に基づく限定的な範囲内 ¹⁰ のみで事業を展開する。その区分を超えたものはコミュニティビジネスとしては扱わない。
4	事業主体は、その地域に生きる地域住民である。
5	地域の課題解決に用いられるヒト・カネ・モノなどの資源も、基本的に地域に存在する資源を用いる。

⁶ 関東経済産業局 HP (<http://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/community/>) 最終閲覧 2016 年 11 月 15 日

⁷ 兵庫県 HP (https://web.pref.hyogo.lg.jp/sr04/ie09_000000018.html) 最終閲覧 2016 年 11 月 15 日

⁸ 風見正三・山口浩平編著『コミュニティビジネス入門』学芸出版社、2009 年、18 頁

⁹ 前掲書 18 頁

¹⁰ そのほとんどが、行政区分による地域分割に基づく。

6	課題解決に対して、地域住民の自立・自律的な目的意識をもとに行われること。
---	--------------------------------------

現在の自由競争社会の中で利益を上げる手段として、感情を交えずに利益のみを追求する仕事としてのビジネスとは、その命題からして根本的に異なることがわかる。いわゆる通常のビジネスは、利益を上げられるものすべてが事業の内容となりえるが、コミュニティビジネスは「住民の暗いつぶやき¹¹」から生まれるような社会的課題を解決し得る事業を取り扱うことがわかる。社会的な課題に対応する過程で対価を得られるようなサービスを展開し、それをもとに事業を継続・発展させていくという点で一般的なビジネスとは異なることを強調したい。また、事業の資源や範囲も基本的に地域内にのみ限定されることも大きな特徴である。特に事業を行う主体が主婦などに代表される地域の住民であることが最大の特徴である。ビジネスのノウハウは持たないが、地域の課題に常に接している地域住民が自立的に課題を解決しようとしていく過程に、依存的でない真に持続可能な社会の構築や、失われかけている都市のコミュニティの回復・活性、住民の生きがいや新しいライフスタイルの創出、などが期待されている。

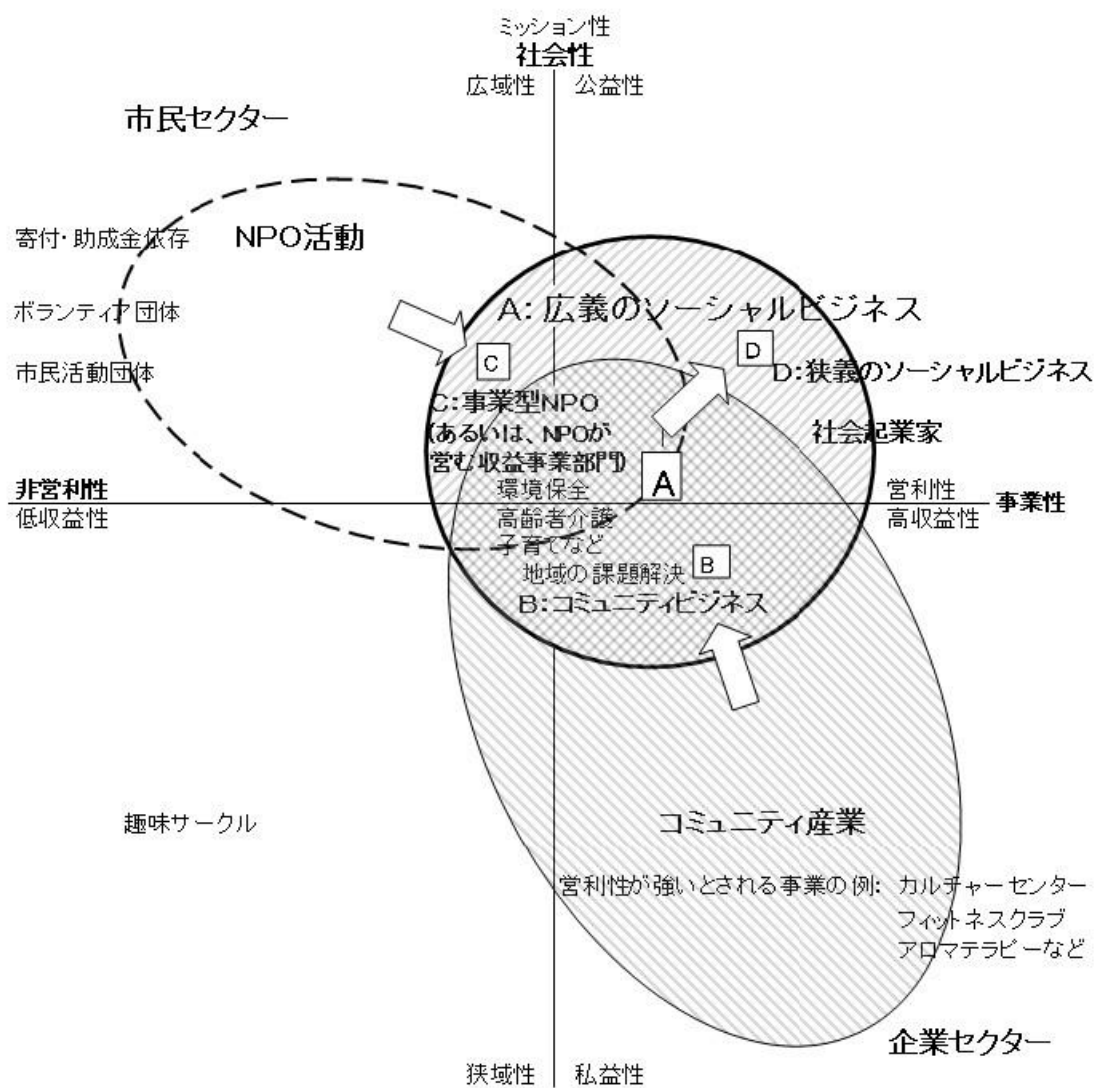
また、同じような概念を持つビジネスに「ソーシャルビジネス¹²」があるが、ビジネスにおける地域性の有無を基準にその区別を行っている。下図はコミュニティビジネスとその他の類似した事業との範囲の違いを表す図である。広義のソーシャルビジネスが A (中心の大円) であり、その中で、「主として地域の中で行う事業」がコミュニティビジネス (B) である。A、B、C (事業型 NPO) のそれぞれの事業の性質は下図内で大きく分かれるわけではないが、地域性や収益性などにより微妙に異なっている。

¹¹ 細内信孝『コミュニティビジネス』中央大学出版部、1999年、15頁

コミュニティビジネスは地域社会の問題に対する住民の「暗いつぶやき」から始まり、それを解決しようとする人々が集まって生まれるものだとする説。

¹² ソーシャルビジネスにおけるコミュニティビジネスとの差異は、事業の範囲を特定の地域に言及しない、という点にあり、それ以外はほぼ同義な概念である。

資料 0-2 コミュニティビジネスの範囲



出典 一般社団法人ソーシャルファイナンス支援センターHP

(<http://www.sfsc.jp/buisness.html>) 最終閲覧 2016年11月19日

またコミュニティビジネスは、ビジネスの手法を持つゆえに地域にもたらす経済的な側面も大きく注目され、失業者問題などにおいても、その受け皿として機能できるなど、地域経済への期待が寄せられている。しかし、その本質は地域コミュニティの活性や地域住民の活動の幅を広げることにより、自立した新しい地域社会の構築を目指すことである。

まず一つ目は「自己実現を目指す」ということ。個人の働きがい、生きがいを満たすことによる人間らしい暮らし、いわゆる「人間性の回復」が期待できるということです。二つ目は「その地域特有の社会問題の解決」。地域コミュニティ特有の問題を、コミュニティ・ビ

ビジネスで解決できるということです。三つ目は、「文化の継承・創造」です。(中略) コミュニティ・ビジネスはこのようなときに、地域文化のクラブ活動として地域にある愛好団体と地元企業を結び付け、人々の交流を促す役割を担います。¹³

地域社会の問題を解決する過程で、個人の生きがいを作り出し、それらを基点に新しい、血の通ったコミュニティの形成が行えることが見込まれる。これは、行政が市民を誘導してきた「公共主体の地域社会」ではなく、市民、企業、行政、大学などの多様な参加による「新しい地域社会」の実現¹⁴、であり、また公共サービスを市民主体で行っていく「新たな公共」の担い手として「戦略的」に地域社会を最適化することが期待されている。

上の引用らは、コミュニティ問題への期待を簡潔に言い表した文章である。主に、コミュニティが抱える「人々のつながり」の問題の解決策として、コミュニティビジネスは期待されている。また、コミュニティビジネスは、概念的には地域社会の持つ様々な社会的課題に革新的な解決策をもたらすことが可能であるが、営利性と社会性といった、相反する 2 つの大きな命題のバランスを取るという課題を抱えたビジネスである。営利性を重視するあまり地域の需要やコミュニティから離れていくとコミュニティビジネスとしての意義を失う。地域資源に限界がある中で、それらを地域内部で効果的に運用し事業を継続させることが常に求められる。このように、コミュニティビジネスには新しい地域社会の構築が可能であると期待をされる一方で、事業を起こし、継続・発展していく上で解決せねばならない様々な課題を抱えているビジネスであるとわかる。課題は多岐にわたるため、次章でその実態や詳細な内面に言及するが、現状、そうしたコミュニティビジネスの抱える様々な課題に、コミュニティビジネス事業者が単独で挑むのは現実的ではないだろう。

こうした現状を踏まえると、上述したコミュニティビジネスの特徴に加え、それを自立にまで持ち込む地域の支援や協力の仕組みが「前提」として必要になるということも強調したい。支援や強力の必要性を定義として扱うことはコミュニティビジネスの事業運営の幅を狭める可能性があるため行わない。しかし、コミュニティビジネスを取り巻く現状を踏まえ、本論では、コミュニティビジネスはその特徴に、事業の効果を最大限発揮するために地域内での支援や協力の仕組みが必要なビジネスであるという論のもと進める。

¹³ 細内信孝『コミュニティビジネス』中央大学出版部、1999年、28頁

¹⁴ 風見正三・山口浩平編著『コミュニティビジネス入門』学芸出版社、2009年、30頁

第1章 コミュニティビジネスが抱える課題

第1章では、コミュニティビジネスがその起業・展開・継続上で抱える様々な課題を、中央省庁や各自治体がまとめたアンケート調査から確認、整理、考察する。

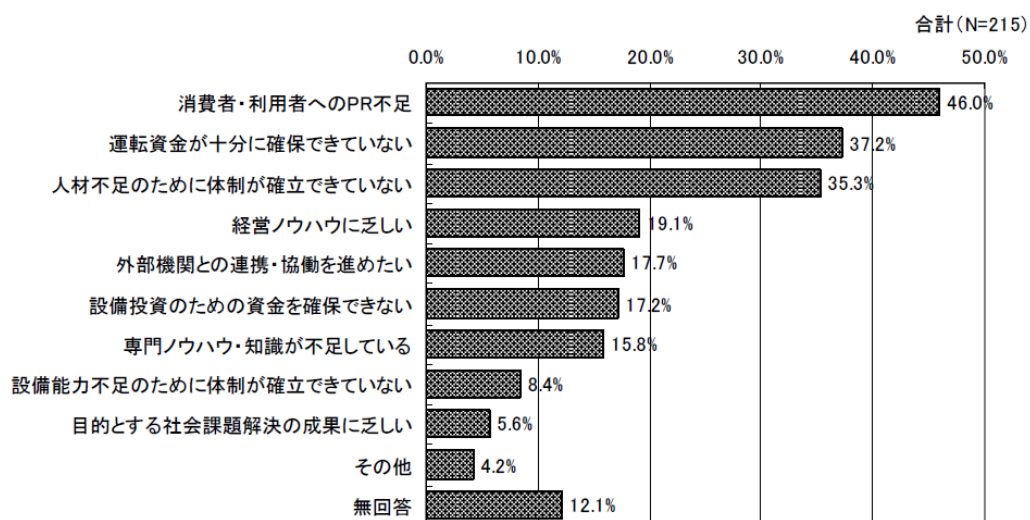
1-1. コミュニティビジネスが抱える課題

コミュニティビジネスは地域社会の抱える課題への効果的なアプローチが望める一方で、起業・展開・継続に関わる様々な課題に直面している。そうした諸課題の具体的な内容を、経済産業省と川崎市のアンケート調査に基づくデータから確認する。2つの視点から確認できた課題を比較することでマクロとミクロ両方の視点から課題を確認し、都市に固有な課題と、コミュニティビジネスに普遍的な課題を区別して抽出する。またそのデータを比較検証する過程で、個々の課題の根底にある本質的な原因の考察を行う。またそれらの課題解決に必要であろう具体的な解決・支援の例にも言及する。

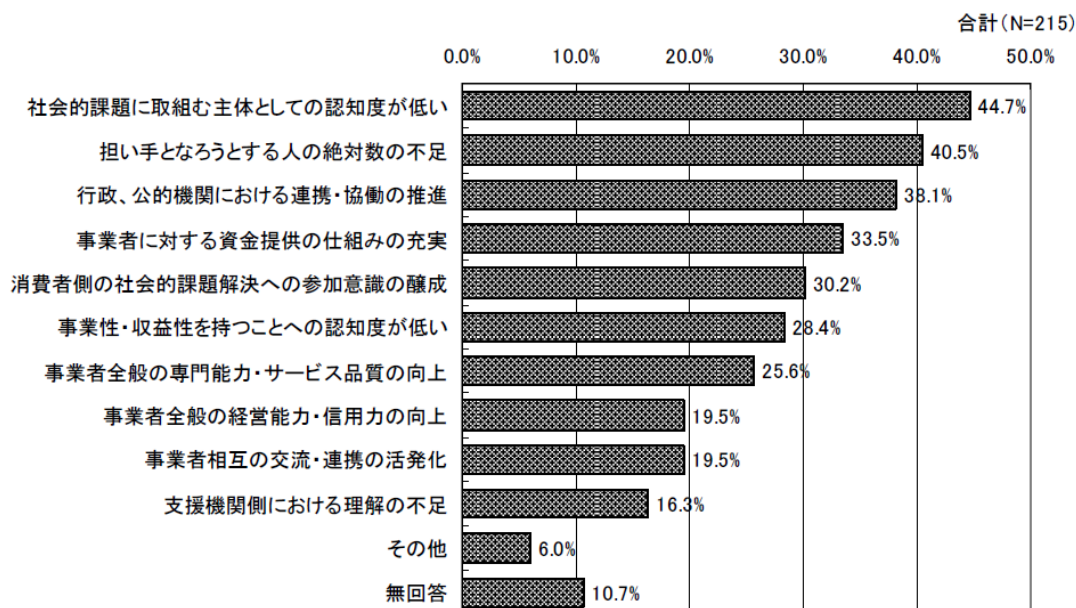
1-1-1. 全国的な課題

コミュニティビジネスが抱える起業・展開・継続上の課題を経済産業省（2009）「ソーシャルビジネス研究会報告書」のアンケート結果をもとに確認する。なお、本項で引用しているグラフはすべて経済産業省（2009）「ソーシャルビジネス研究会報告書」のアンケートがその出典である。

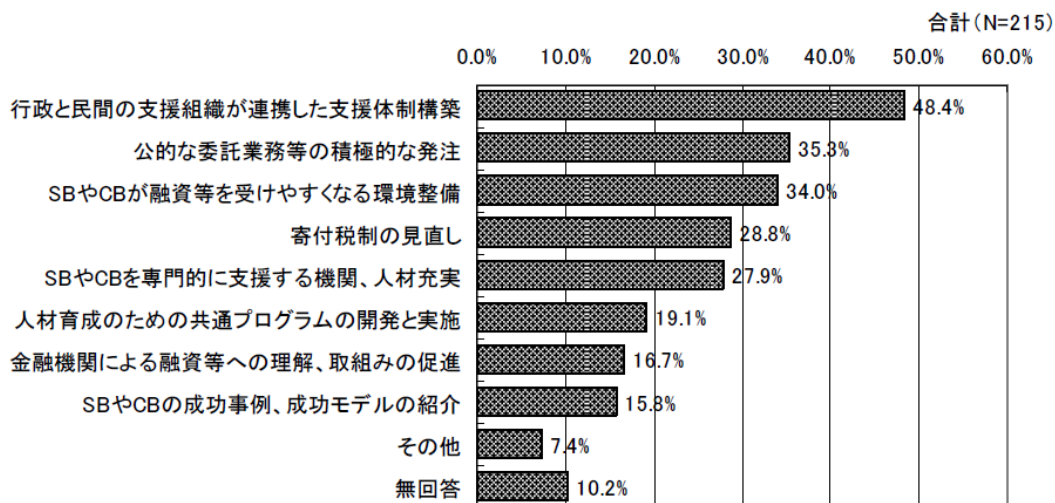
資料 1-1 ソーシャルビジネス事業展開上の主要課題



資料 1-2 ソーシャルビジネス等の普及・発展にあたっての問題点・課題



資料 1-3 今後の事業展開に向けて必要と思われる公的な支援

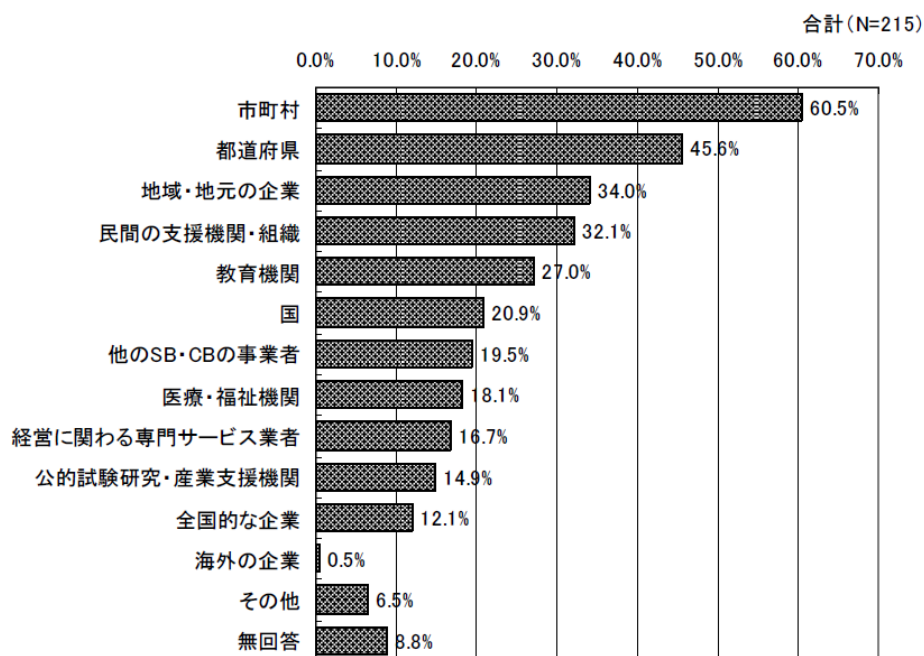


資料 1-1、2 は、コミュニティビジネスの運営上の課題についてのアンケート結果である。資料 1-1 からは、認知不足・資金不足・人材の絶対数の不足など、運営においては必要な資源の不足が最も深刻であり、次いで専門的ノウハウ（知識）の不足が深刻であるとわかる。資料 1-2 からは、その普及や発展についての課題がわかる。ここでも主に、認知、人材の絶対数の不足がそのおもな理由に挙げられているが、次いで多いのは公的機関や支援機関との関連の薄さであることがわかる。こうした現実的な課題を、前提として専門家ほどの知識や経験を持たない主婦などの地域市民が自力で解決していくことはかなり困難である。また、この点に関して、ソーシャルビジネス研究会は、「社会性と事業性の双方を追求するこ

とは容易ではなく、SB 事業者は様々な課題に直面している。SB を支援するにあたっては、そうした状況を踏まえ、SB 事業者が活動しやすい事業環境を整えていく必要がある¹⁵、とした上で、「SB が直面する課題は多岐にわたっており、SB 事業者単体では、これら全てを効果的・効率的に解決することは困難な場合が多いと考えられる。そのため、SB 事業者は、様々な支援主体と相互に連携しつつ事業を推進していくことが重要である。支援主体としては、行政（国、自治体）、企業、商工団体、経済団体、中間支援機関、金融機関、大学等、住民などが想定される」¹⁶、と述べ、ソーシャルビジネス事業展開に際して支援組織や各主体の連携の重要性をはっきりと認識している。

資料 1-3 は、そうした課題に対してコミュニティビジネス事業者がどのような支援を望んでいるかについての調査結果である。この結果からはコミュニティビジネス事業者が主に2つの支援を望んでいることがわかる。1つは、行政と民間の連携による人材やノウハウ提供の仕組みづくりである。行政と民間の支援組織が連携した支援体制の構築は最も望まれており、細かな需要に対応できる仕組みが求められている。2つ目は寄付や融資など資金に関する制度基盤の見直しである。経営主体に、前提として万全な経営ノウハウを求めないコミュニティビジネスでは、こうした周囲からの支援金とその自立に必要である。そうした支援を必要とする状態に対し、連携や支援はどれほど進められているのであろうか。

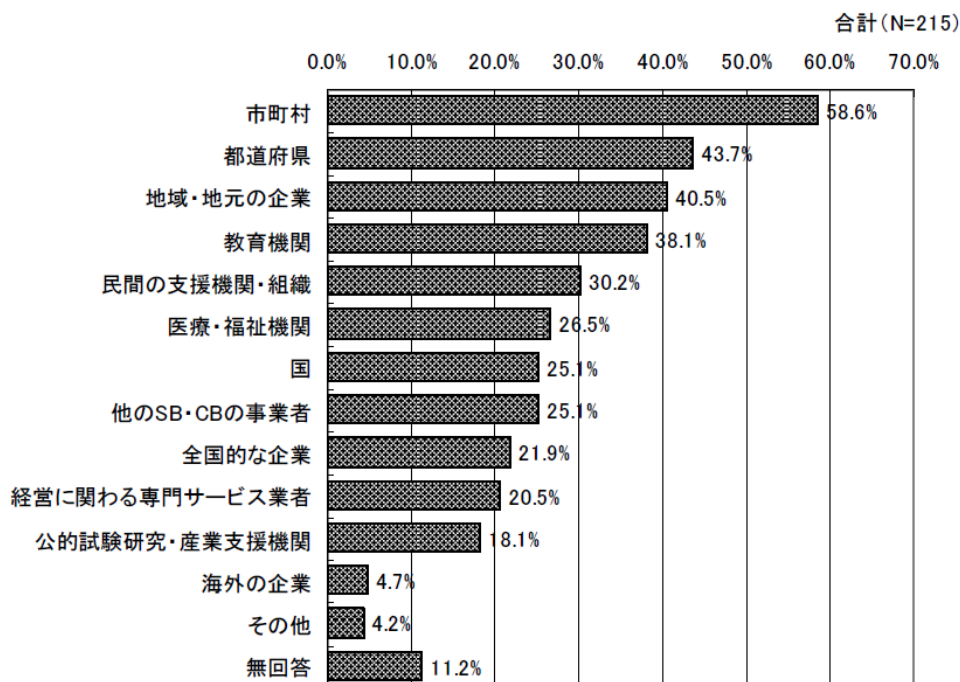
資料 1-4 現在、連携・協働している機関（あてはまるもの全て）



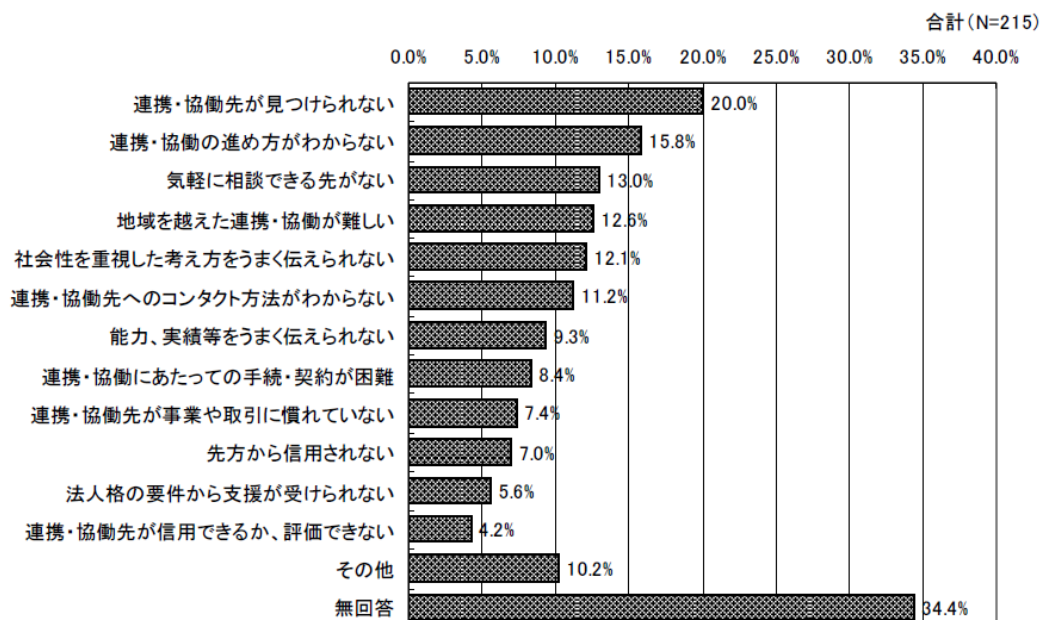
¹⁵ 前掲書 9 頁

¹⁶ 前掲書 11 頁

資料 1-5 今後、連携・協働関係を充実・強化していきたい機関（あてはまるもの全て）



資料 1-6 連携にあたっての問題点・課題（あてはまるもの全て）



資料 1-4、5、6 はコミュニティビジネスにおける支援や連携の実態と、連携における課題についての調査結果である。資料 1-3 から、コミュニティビジネス事業者との主な連携先は市町村と都道府県などの各自治体であることがわかる。それに次いで、地元企業と民間支援組

織、教育機関が多い。経営ノウハウが不足している中でも、経営専門のサービス事業者とは連携の割合が低い。資料 1-4 は今後連携をさらに強めていきたい組織についての調査結果である。市町村、都道府県、地元企業、教育機関が最も期待が寄せられており、ある程度の規模の組織と連携を深めたいと思っている現状がわかる。特に都道府県と市町村に対する期待が大きいことからコミュニティビジネス事業者の行政への支援の期待が推測できる。民間の支援組織や他の SB・CB 事業者との連携もそれに次いで期待が大きいことより、地域に存在する様々な主体による全面的な支援の重要性が見られる。資料 1-5 は連携にあたる課題への調査結果である。ここで最も目立つのは、連携先が見つけれない、または連携先への接触の仕方や手順がわからない、といった項目であった。この結果からは、支援や連携先として期待されている組織が積極的に支援を意識した活動を行っていない現状がわかる。関東経済省（2008）が関東の 1 都 6 県に対して行った「行政とコミュニティビジネスパートナーシップに関する調査研究報告書」によれば、自治体内でコミュニティビジネスの存在について把握していると答えた自治体は全体の 32.5%で、存在していない、または把握していないと答えた自治体は 67.6%であった。また、コミュニティビジネス担当部署がないと回答したのは全体の 83.7%であり、コミュニティビジネス事業者に対する施策は実施されておらず、実施予定もないと全体の 66.6%が回答した。関東県内の半数以上が、連携体制をうまく構築できていない。経済産業省はその支援の重要性を述べているが、各自治体の段階になるとその意識の共有がなされていない。コミュニティビジネス事業者が支援窓口を探しても見つからない、その探し方もわからないといった状態はこういった行政の対応が一端を担っており、コミュニティビジネス事業者が連携を取ろうにも取れない状態がわかる。

コミュニティビジネスの課題とは、運営上の資源不足にその大きな特徴がみられるが、そうした状態を慢性的に作り出す本質的な原因は、コミュニティビジネスを取り巻く環境の整備がなされていないために引き起こされると考えられる。またそうした環境の不整備と資源不足が絡まり合い、悪循環が生じており、その打開策として公的な支援をコミュニティビジネス事業者が求めていることがわかる。

1-1-2. 川崎市（都市）における課題

この項では、前項の一般的な課題の確認を踏まえ、調査対象の事業展開地である神奈川県川崎市におけるコミュニティビジネスの課題について徳田賢二（2009）「川崎市のコミュニティビジネス基礎調査¹⁷」を参照しながら確認する。

当文献では、川崎市におけるコミュニティビジネスの課題を（1）ヒト（人材・能力）に関する課題（2）モノ（場所）に関する課題（3）カネに関する課題（4）広報に関する課題

¹⁷ この論文は、NPO 法人「ぐらす・かわさき」への委託調査をもとに執筆されている。調査当時は 2004 年なのでデータ自体は 2004 年当時のものである。

(5) 行政との連携に関する課題 (6) その他の課題と分類している。

(1) ヒトに関する課題においては「課題として一番多くあげられている」としている。その内容について、人数と人材の能力の課題に分けている。前者についての具体的に「受注した仕事に追われて他の営業をする余裕がない」、「企業等から寄付を得られるための営業活動ができればよいが、具体的な方法がわからず、日々の仕事に追われて考える余裕もないのが現状」、「主婦の集まりなので小さい子供のいる方は午前中だけしかできなかつたり子どもの具合が悪いと急に休んだりすることがある」など、個人が抱える負担が大きすぎて余裕をもって運営できないことや、市民とビジネス従事者とのすみわけがうまくいかずに中途半端な参加にならざるを得ないことがわかる。従事者には主婦が多く、時間的制約に縛られるのに対し、サービスは年中無休で求められるというギャップに苦しめられている現状が原因だと指摘している。後者については「中核ボランティアが年ごとに辞めると、スキル伝達の仕事が増える」、「今はメンバーに管理栄養士が居るので食品衛生面での基準を保つことができているがその人が参加できなくなったときは独学しなければならなくなる」とあり、常に専門的な知識を持った人を取り入れていかなければならないコミュニティビジネスの課題が見える。

(2) モノに関する課題においては「事務所や活動拠点の家賃負担の重さを指摘する団体は多い。川崎市内の賃貸物件の値段は高く、地方でのコミュニティビジネス創出環境との違いの1つであると思われる。」とし、川崎市に特有な「場」に関する課題があることがわかる。場に関しては、前述の家賃に加え、そもそも活動に適した物理的な場所が地域に見つからない、定期的に場を借りられないため活動を定期的に行えない、といった指摘がある。家賃相場と物理的な場の不足は、人口が集中する都市のコミュニティビジネスに特有な課題として認識できる。そして、相談の「場」の不足といった地域における事業者をつなぐ関係性の希薄さも指摘されている。前提として、事業の定着が単独では厳しいコミュニティビジネスにとって関係性の希薄さは、その支援体制の不足そのものであり事業継続の困難の度合いを示す。

(3) カネに関する課題においてはコミュニティビジネスに特有な課題ではないが、資金不足に対する対処方がコミュニティビジネスに固有であると考えられる。「スタッフのボランティア的精神に支えられているが、本当はせめて一般的なパートの対価を払いたい。」にみられるように無償で労働力を雇うことで対応する。また法人格、法人税の納入先の問題で行政から助成金を受け取ることができない、といった場合は個人的に不足分を立て替えることで対応する。資金に関する課題には、資金がないことによる弊害の指摘が多くみられる。の課題が積み重なった結果現れることが考えられる。

(4) 広報に関する課題は、(1) で見た人手（ポスティング労力）や専門的な能力の不足（事業の発信力、PR 方法）、(3) の資金に関する課題（広報費）、など抱えている課題の範囲が広い。「チラシ、ロコミ、HP ではなかなか広まらない」とあるように、誰でも思いつくような広報の手法がなかなか効かない現実もある。複合的な課題であると言える。

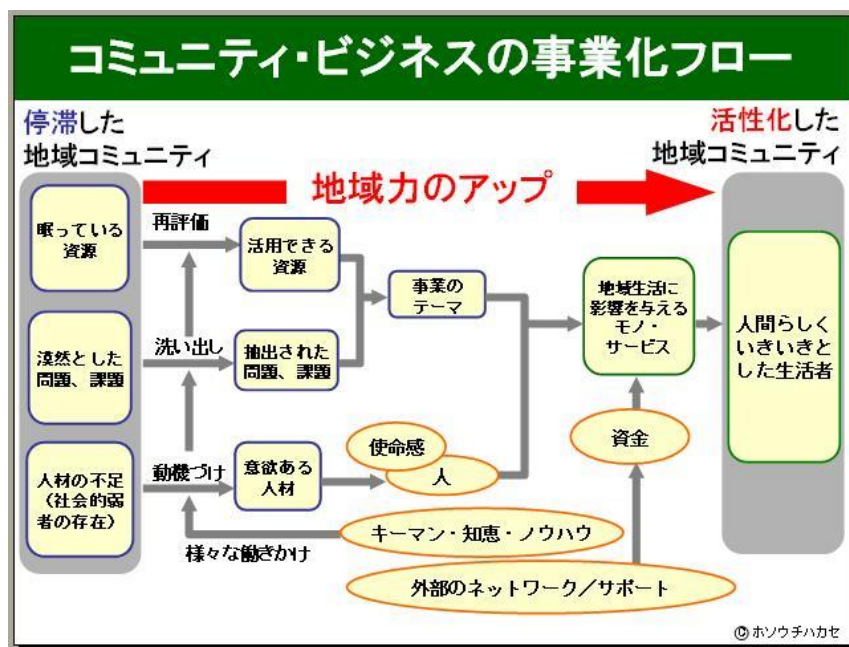
(5) 行政との連携に関する課題においては、「行政との共同事業は単年度事業で毎年継続できるとは限らず、見通しがたたない」や「絶対的に運転資金（委託料）が足りない」、「指定管理者を決める審査委員が専門知識の乏しい市民局の課長部長のみ」、とある。行政の対応体制は設けられているが、実情に見合っていないと指摘する団体が多い。

(6) その他に関する課題では、地域内での連携に関する指摘が多い。「町内会など地元組織との交流にはなかなか踏み込めていない。スタッフに余力がなく地域に直接貢献できる活動も当面できそうにない」「大学と様々な連携をしたいが、地元のための窓口が明確ではなく、たらい回しになる」など、連携を取りたくともとれない歯がゆさが指摘される。

1-2. 諸課題の比較と考察

2つの視点から得られた課題をそれぞれ比較、考察する。まず、コミュニティビジネスの課題は、その成長段階によって何が強調して課題とされるかがわかることができる。

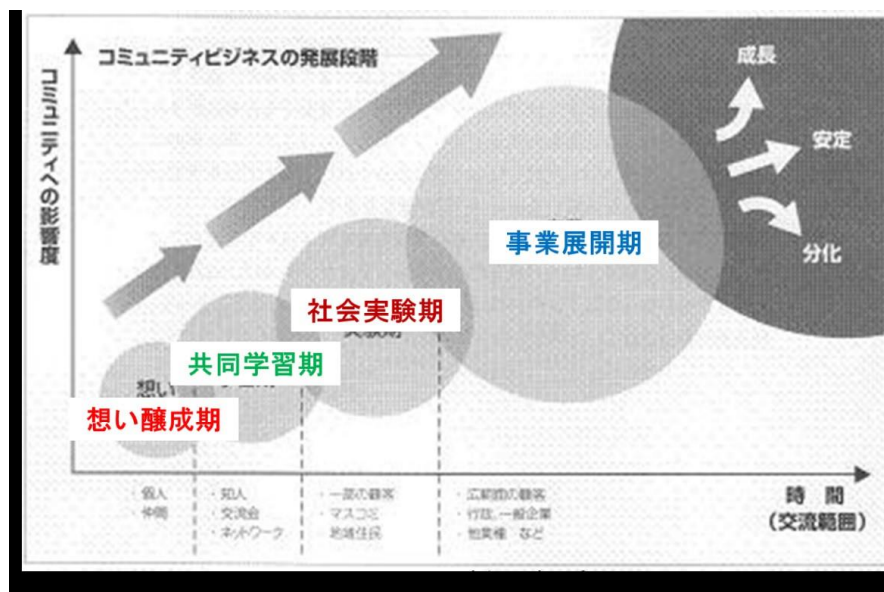
資料 1-7 コミュニティビジネスの事業化フロー



出典細内信孝のコミュニティ・ビジネスワールド

(http://www.hosouchi.com/chiikikadai_solution.html) 最終閲覧 2016年11月19日

資料 1-8 コミュニティビジネスの発展モデル

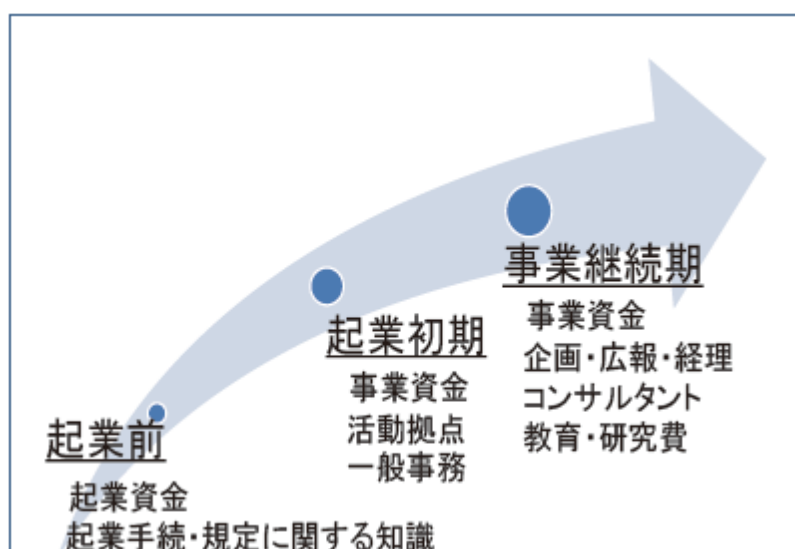


出典 鵜飼宏成の Biztar

(<http://bizmentor.cocolog-nifty.com/bizmentor/2016/01/post-f8aa.html>) 最終閲覧

12月12日最終閲覧

資料 1-9 社会的企業が必要とする支援



出典 木村富美子 (2016)「社会的企業の支援における中間支援組織の役割」 p.24

資料 2-7 から、コミュニティビジネスには、通常のビジネスと同様、ビジネスとして事業化するまでのフロー（流れ）がある。地域に存在する社会的な課題に対する暗いつぶやきを

共有し、それをどのようなテーマをもって解決していくのかという学習や醸成の段階を経て、実践に入る。資料 2-8 は、資料 2-7 に補足するように、そうした事業化フローのさらに細かな段階を示す。そしてその段階に応じて必要なものが微妙に異なる。それを端的に示したものが資料 2-9 である。基本的にどの段階においても事業資金は必要であるが、事業を継続させていくにあたりビジネスを効率化していく人材や、経営ノウハウが求められる。これまでに確認した 2 つの調査結果から、コミュニティビジネスに慢性的に存在する課題としては、事業資金不足、認知不足、経営ノウハウ不足が挙げられる。そして、都市に特有な課題としては事業の拠点となる場所の不足が確認できた。場所の課題に含まれるのは、コミュニティビジネスの事業拠点となる場の不足、支援機関の相談の場の不足、の 2 点が確認できる。これらは都市の面積に対するヒト・モノの過密、コミュニティ意識の希薄さが影響していると推測できる

これらの課題からは、事業・相談の拠点の不足から始まる、都市に特有なコミュニティビジネスの複合的な課題が考察できる。それは、支援や相談の場の不足による、コミュニティビジネス支援の仕組みの未構築状態である。もともと、その特徴から経営に関しては困難が多いが、支援の場の不足により、様々な課題を抱えるコミュニティビジネス事業者を受け止める基盤が不足している。この状態により、資源不足や経営の悩みを慢性化させ、それが相互に悪循環を起こす構図が出来上がる。そうした状態を根本から改善していくためには、個々の課題を支援するための取り組みが必要になってくる。

1-3. 諸課題への支援策

コミュニティビジネスは事業における社会性と収益性を同時に追求する、というそのビジネスの特質から、抱えている課題が広範かつ深刻であることがわかる。また都市における特徴的な課題はあるにせよ、根本的な課題の方向性は共通しているということが、前項までで理解できた。ビジネスの基本的な資源が足りていない状態で、こうした諸課題の解決を事業者が自力で行うことは困難である。よって、コミュニティビジネスはその自助努力の姿勢に加え、地域からの事業に対する理解や具体的、継続的な支援が必要不可欠である。(1) から (6) にわたる課題に対し、前項で引用した徳田賢二 (2009) 「川崎市のコミュニティビジネス基礎調査」において考えられている具体的な支援策を簡潔にまとめる。

(1) ヒト (人手・能力) に関する課題においては、起業・経営相談の口座開設などが考えられる。内容としては、法人格の得方、複数事業の総合的なマネジメント、ヒト・モノ・カネの動かし方、など経営や事業展開に関する基礎的なノウハウの手引きが求められている。また、事業に必要な物件、器具、専門知識を持った人間の斡旋や、それに関する情報提供を行うことも、指摘されている。

(2) モノ (場) に関する課題においては複数の団体が共有できるスペースの紹介、提供が求められている。一般家屋を複数の出資で借りる、または使用することのできる共同オフィスへの入居や、市からの公的なスペースの貸し出しなどが考えられる

(3) カネに関する課題においては、行政からの助成金の拡大や寄付の促進、または地域における事業ファンドの設立、資金援助をしてくれる地域企業とのマッチングなどが望まれている。またノウハウの不足している事業者においては、資金運用における見直しのための講座も有効である。

(4) 広報に関する課題においては、その信用と信頼を得るために、行政や大学など社会的にすでに信用を得ている機関の支援を求める声大きい。具体的な手法としては、市のHPや公報に情報を掲載する、市民が自由に閲覧できる共用の掲示板を設ける（横浜市で実践されている）、などが挙げられている。

(5) 行政との連携における課題に関しては、最も現実的かつ有効的な案として考えられている。なぜなら、コミュニティビジネスはこれまで行政が行ってきた社会的な事業分野と同様の分野を事業にしているからだ。知識や経験などを共有、伝授してもらうなど連携には最も適していると考えられる。しかし、行政への依存などが問題視される中では、一方的に支援を受けるのを待つのではなく、協働して事業を行う、またはそのための具体的な提案を積極的にしていき、企画段階から双方の意見調整が行われる協働型委託事業の拡大が現実的である。そして、協働型案件に関しては単年度契約¹⁸ではなく、より事業を行うのに適した年数での契約が求められる。また委託金に関しては事業経営に十分な委託金を出資すること、そうした金額の見直しなどが求められている。行政にしか直接かかわることのできない、制度の分野に関しても、「実情に見合った（介護保険）制度」を見直してほしい」という指摘もある。

(6) その他に関する課題においては、地域内のネットワークの拠点構築が主な論点になっている。地域におけるコミュニティビジネスの情報の拠点を設け、同業他者との意見交換、民間企業や大学とのコラボレーション事業の情報やその紹介などすることができたらよいとの意見が多い。そういった場には、地域におけるハブ的な要素が求められている。例えば、人と人や、人とモノ、人と情報、などの出会いの場やきっかけ創出の機能である。

(1) から (6) について、それぞれの課題は大きく、またどれも解決は必須である。ヒト、モノ（場）、カネ、広報、行政との連携、地域コミュニティにおける拠点構築とそれを中心にしたネットワーク構築、これらにおいてそれぞれ、地域のコミュニティビジネス事業者が、相談し具体的な支援を受け、かつそのビジネスにおいて自発性や自立性を損なわずにいる、という状態を目指すことが、現在のコミュニティビジネス支援に求められている。

¹⁸ 単年度契約という形態は、行政の、民間団体に対して平等な門戸を開くという、公の公平性を保つ理由から成されている。

第2章 コミュニティビジネス支援における先行研究

第2章では、本論のテーマであるコミュニティビジネス支援に関する先行研究の紹介と解説を行う。第1章で確認した連携先機関に分け、それぞれどのような支援を行っているのか、具体的な内容に言及する。

2-1. コミュニティビジネス支援に関わる先行研究と事例

コミュニティビジネスの支援に関する先行研究や具体的な事例を紹介し、解説する地域に存在する各主体の性格と機能を簡潔に述べ、それがどのように支援に活かすことができるか、またはできているかをそれぞれの主体による先行研究と共に考察する。

2-1-1. 行政による支援

社会の成熟化、グローバル化、情報化などの進展によって、今日のわれわれの社会は大きな変化の波にさらされている。それによってもたらされる新たな課題は、従来の制度や政府の機能では対応できないものとなっている。一国の範囲を超えての対応が必要であったり、逆に極めてローカルな、あるいはプライベートな領域での対応が必要であったりと、これまで機能してきた政府主導型の対応では、もはや限界のあるものとなっている。(吉田、2010)とあるように、現在多様化する地域の細かなニーズに儒裏的に行政が対応するのは、困難である。こうした現状を踏まえ、山崎(2001、3)はコミュニティ・ビジネスの育成・発展のためには、行政による各種の支援策が必要である。以下に、行政による支援策の要点をいくつかあげておきたい。第1は、行政から事業体への事業委託の拡大である。たとえば、各種公共施設の運営管理や公園の清掃、介護援助のように、これまでボランティアに委ねられていたような業務の事業化などが考えられる。第2は、情報の発信である。たとえば、コミュニティ・ビジネスの事業を公的に評価することや取り組まれている高齢者向け事業の内容について公報やホームページで具体的に知らせていくことが必要である。第3は、技術習得のための支援である。各事業にそって、人材の育成や研修、技術交流の機会が公的にもたれることが望ましい。第4は、資金援助や融資のための保障制度の整備である。地域ファンドの創設への援助も課題である。(中略)日本では遅れているが、地域で立ち上げる事業への資金供給システムを早急に確立する必要がある。当面は、基金を一般から募り、公益信託基金を創設し、それを信託銀行などが管理して必要とするコミュニティ・ビジネスの事業体に貸し付けるという方法が考えられる。いずれにしても、地域の事業を継続的にすすめるには、それを支える資金援助体制の確立が急務である。第5は、まちづくり条例の制定による地域事業の支援体制の確立である。行政による法的保障をともなった地域事業計画の策定や財政措置による支援は、まちづくりや地域の事業の具体化をいっそう促進するであろう、と述べている。行政は業務の委託や資金の援助、制度に関わる改善、またはその信頼度やネットワークの広さを有効に活用し、コミュニティビジネスの活動の全面的な補助に回ることが指摘されている。こうした活動そのものの支援に加え、吉田(2010)は、

人々の間のつながり(ネットワーク)がどれくらい豊富で、そしてそこにどの程度の信頼と、どんな規範を伴っているか、それによってその社会の経済や行政のパフォーマンスも異なる、として事業内容の共有が図れる機関同士の信頼関係の有無が地域全体の活力につながることを示唆している。

2-1-2. 教育機関による支援

地域と大学の連携は大学に蓄積された知識の伝達にその意義があるとして、大澤(2014、1)は、近年、大学と社会との連携の必要性が高まっている。一方において大学における研究成果、または知的資産の社会への還元が強く要請されるようになってきているのと同時に、他方で学生の教育そのものを社会との連携において行う社会連携教育の必要性も自覚されるようになってきている。いわば、大学の社会的機能である「研究」と「教育」の双方において、社会との積極的関わりが求められている、と述べる。研究機関としての大学ではなく、地域に存在する公的な性格を持つ機関としてその知的な資本を共有することの意義を説く。知的な資本とは情報や知識に限らず労働力であることも次の大澤(2014、1)からわかる。大澤(2014、1)は、「学生を地域に出す」、または「地域が学生を受け入れる」場合の意味と課題についてまとめる。そこでは、「協働学習型」の連携教育が、大学・地域の双方にとって有益ではないかという仮説、を打ち立て、その結論として、「外の目型」という地域連携教育の類型を述べている。学生の目を通じて地域課題を発見したり、地域資源の再発見をしたりするようなタイプの連携教育である。後に述べるように、現在の地域振興において「地域資源の(再)発見」が非常に重視されるようになってきているので、こうしたタイプの地域連携も多くなっている。先に述べたように、「外部の目」は地域が大学・学生に期待する重要な効果のひとつであり、地域住民の日常生活の中でなかなか気づきにくい地域課題を明確化したり、地域住民には当たり前存在する地域資源の魅力を再発見したりする際に、外部からの新鮮な「目」によって地域住民の「気づき」を促すことが期待される(大澤2014、1)。このように、地域社会における人の固定化によって引き起こされる地域活動の停滞化を防ぐことが、地域教育の視点から述べられている。

具体的な事例に、専修大学のKSソーシャル・ビジネス・アカデミー¹⁹や、明治大学と国土交通省、川崎市、NPO法人「ぐらす・かわさき」の協働による三田まちもりカフェ²⁰が挙

¹⁹ 文部科学省の社会人の学び直し事業(平成20年度文部科学省採択「社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム」受託事業 大学院経済学研究科特別教育プログラム)として、平成20年から22年まで開講された。

²⁰ 2012年1月に行われた川崎市コミュニティビジネス交流会(川崎市主催、NPO法人ぐらす・かわさきが企画運営)で、明治大学側からの提案で発足。2012年9月、川崎市の支援を得て、NPO法人ぐらす・かわさき、明治大学まちづくり研究所、地域住民が協働し、たま・みた・まちもりプロジェクトをスタートした。

げられる。前者は知識の伝達としての大学との連携、後者は大学の持つ知識と人（学生）の共有といった点でそれぞれ対応している。

2-1-3. 地域企業による支援

地域企業においては特に地域金融機関との連携が大きな傾向として認識できる。田口友子・佐藤宏亮・後藤春彦（2015、10）が多摩市のコミュニティビジネス事業者に行ったアンケートから、外部資金の利用状況についてみると、市民活動期及び事業発展期において積極的な外部資金の利用がみられた。市民活動期では公的助成金の利用が、事業発展期では多摩信用金庫の融資の利用割合が高くなっている、という現状がわかる。多摩市では、地域のネットワークにこうした地域の金融機関が関連することにより、より専門的な支援の形を作ることができていると言える。また、「ネットワークへ加入することにより多摩信用金庫へのアクセスがしやすくなる」「フラットな関係を通じて気軽な相談ができる」（田口友子・佐藤宏亮・後藤春彦、2015、10）といったメリットを同論文のアンケートから確認できている。こうしたネットワークの構築は地域でのシンポジウムなどの交流会が発端となっているケースが多く、コミュニティビジネスと地域企業との出会いの機会やその多さが連携の鍵となっている。多摩信用金庫のこうした地域事業への展開の背景には、多摩信用金庫の地域における存在価値への危機感が根底として存在していた（北島、川原、2014、10）ことがわかっている。コミュニティビジネスの求める支援と、多摩信用金庫が持つ地域に対する存在価値への危機感が利害関係を同じくして結びついた、地域支援の形である。また多摩信用金庫は行政との協力関係の構築も行う。北島、川原、（2014、10）から、それぞれの自治体と結びつき、それぞれの地域にインキュベーションマネジャーを派遣し創業や経営支援を行っている。「ミニブルーム交流カフェ」というコミュニティカフェの事例では、日本政策金融金庫とともに企画を行い、地方自治体隊がその広報を担い、実現している。民間企業がこうした地位と住民の間に立って入り、中間支援的な立場となり街づくりに参加していることにより、行政と地域との円滑なコミュニケーションの補助になることがわかる。

2-1-4. 非営利組織による支援

非営利組織も、コミュニティビジネス事業者への支援を行っている。非営利的な組織

2012年11月～2013年2月まで、国土交通省の空き家等活用推進事業の補助金を受け、西三田団地、寺尾台団地の空き家率調査、エレベーターのない団地に住む高齢者の住み替えについてのヒアリング調査、住み替え支援としての片づけワーク・空き家の留守番ワークの試行、学生に対するシェアハウスのニーズ調査、シェアハウスリフォーム案提案、住民・明治大学学生がともに参加しての勉強会、ワークショップなどを行った。

この取り組みは、スタートに当たり、川崎市の支援を得て、国土交通省の補助金を受け、NPO法人ぐらす・かわさき、明治大学、地域住民が協働して行っている。

の中間支援業においては、多くの場合 NPO 法人がその主体を担うことが多い。山崎(2010、)はその背景として次のように述べている。第 3 セクターである NPO（民間非営利組織）の活動が注目されている背景をみておきたい。第 1 は、現実には、地域の生活問題に関心をもって、解決のための受け皿とし取り組む多様な民間の非営利活動が拡大しているという実態があることである（受け皿論）第 2 には、その活動が継続的に取り込まれ、事業体として維持するための組織基盤を確立していることである（組織論）。第 3 には、問題関心にもとづくミッション実現の主体としての個人や団体を組織化され、そのネットワークが拡大してきている（主体論）、ということなどをあげることができよう。（中略）生活圏に充足していきべき生活条件の重要な内容の一つとして、コミュニティの再生に取り組む社会性をもった新しい仕事おこし（起業）である NPO 型コミュニティ・ビジネス開発の必要性が注目されている。地域の抱える課題は多様化し、それを従来政府主導の制度で解決していくには限界がきていることは行政との先行研究で指摘した。その事業の委託先として、NPO が重要視されている。これは引用部にもあるように、NPO 事業の多様化とその成熟化が進み、事業を受け入れる余裕が全体として感じられるということに基づく。また、非営利的組織であること、取り組んでいる事業が現実的に採算性を伴わないことがあるという点から、行政と連携した経営を、制度上行いやすい。山崎（2010）の介護保険制度の発足にともない、関連する事業の受け皿組織として多くの NPO が誕生した。NPO の約 40 %が介護を中心とした福祉系のものであることをみると、この制度がもたらしたコミュニティ・ビジネスへの作用は大きい、という記述は、行政と NPO との連携の可能性を表している。これまで、事業としての採算性が取れないという理由から、行政以外の介入がなされなかった分野などへの制度改革により事業化が容易になりうる。介護保険制度の発足に、この連携を狙う意図はなかったが、コミュニティビジネスを通して得られた情報や地域の声を集約し、それらをもとに制度の面から行政が抜本的な支援を行うことは可能である。

これまでまとめた中間支援的な組織が行う支援の内容は簡潔にまとめたものを引用すると、①経営資源の仲介、②社会的企業間のネットワーク促進、③マネジメント上の相談およびコンサルティング、と考えられるが、必要とする支援は各々が取り組む事業の種類や段階により内容は異なる（木村、2016、7）、とあり、支援組織の性格や支援対象の事業段階により、どこがどのように支援するかの手順が変わってくるのがわかる。

2-2. 先行研究についての考察

これまでの先行研究の紹介から、各主体がそれぞれ支援にどのような期待を持たれているかを確認する。

行政は、これまで行っていた社会的な業務の委託が最も求められており、委託した業務の補助を行う形式が先行研究から見られる。業務委託以外では、融資の拡大とその制度の見直し、など制度基盤の整備を期待されている。コミュニティビジネスに関わらず、社会全体の基盤整備への着手が求められている。教育機関による支援は、主に大学によ

る支援が求められている。その他の教育機関よりも膨大な専門知識の集積やそれを駆使できる人材が豊富であることがその理由であることがわかる。専門知識や、様々な業種に関するノウハウを提供することが求められている。地域企業に関しては、事業の内容により、それに適した業種の企業とのマッチングが考えられるが、それぞれの事業者が抱える事業資金不足という課題に支援を行う主体として、地域金融機関が指摘できる。金融機関の地域への取り組みの一環として、コミュニティビジネスへの資金融資を挙げ、それをコミュニティビジネスによって地域内で循環させることで、地域へ活力をもたらすことが期待されている。非営利組織による支援は総合的な中間支援組織をNPOが担うことを期待されている。中間支援組織として、地域に潜り込み、住民目線でのコミュニティビジネス支援や、支援の仕組みの構築にあたる。また、住民の地域課題への思いや意見を、地域住民の代わりに行政に伝え、行政との意見調整を担うことも期待されている。行政と民間のつなぎ役として存在し、その連携や協働を間接的に実現する。また、人材斡旋などの機能も担うことができ、ノウハウ提供や地域内の連携を強める組織としても存在できる。

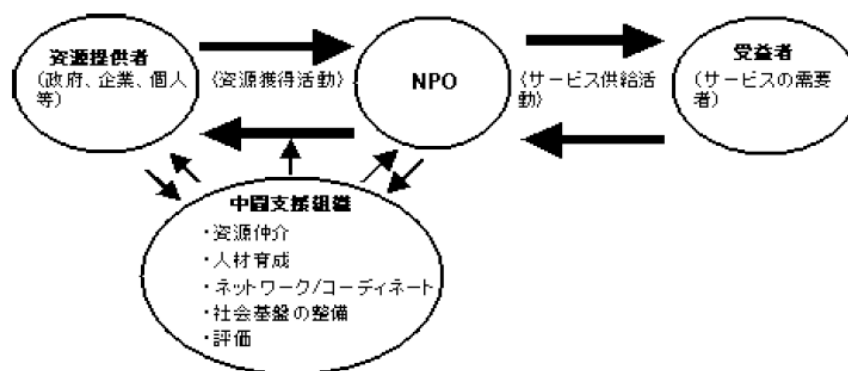
第3章 中間支援組織の可能性

第3章では、コミュニティビジネス支援を中心になって行う主体の可能性として、事業型NPO中間支援組織を指摘したい。川崎市で支援活動をしている「ぐらす・かわさき」が運営するコミュニティカフェ「メサ・グランデ」へのヒアリング結果をもとに地域において中間支援組織がコミュニティビジネス事業者に対しどのような支援を行っているか、また地域コミュニティと関係構築の様相を確認する。また支援を行った事業「ChaangStyle」へのヒアリングも行い、その事業を確立していく上で「ぐらす・かわさき」とどのような協力・支援の形を地域内で構築したのかをヒアリングを通して考察する。

3-1. 中間支援組織とは

中間支援組織についてもコミュニティビジネスと同様、明確な定義は存在しない。内閣府NPOホームページによれば、中間支援組織とは、「NPOを支援するNPOといった存在であるが、いろいろな捉え方があり、必ずしも明確に規定された定義があるわけではない。中間支援組織はNPOを育てるインキュベータ(孵卵器、保育器)と比喻されたり、各種資源を提供する側とNPOとの仲介者という意味でインターメディアリーと呼ばれる場合もある。さらに経営体としてのマネジメントを支援することを目的とする場合、MSO(マネジメント、サポート、オーガニゼーション)と呼ばれる。個々のNPOが活動や事業を始めるためには、資金、人材、経営ノウハウなどが必要となる。企業の場合、銀行や人材斡旋会社、経営コンサルタントなどがこのようなニーズに対応してくれる。NPOにとってもこのような機関の存在は欠かすことができない。中間支援組織がNPOの様々な活動を支援する関係は、下図のように示すことができるであろう。ここでは、NPOの活動に関わる2つの関係者、す

資料 3-1 中間支援組織について



なわち

1. NPOからサービスを受け取る「受益者」と
2. NPOに必要な資源を提供する「資源提供者」

その存在を考慮して描いている。このうち「資源提供者」とは、NPOの活動に必要な資源を提供する「会員」、「寄付者」や、労力を提供するボランティアスタッフなどが該当する。²¹、とある。簡潔に要約すれば資金、人材、情報などの提供者（パートナー）とコミュニティビジネスの間に入って支援仲介する機関を指す²²、機関である。また、「いわゆるヒト・モノ・カネを提供する側である行政・企業・支援専門のNPOにしっかりとした体制が確立されているわけではなく、また提供されるコミュニティビジネス側も中間支援組織を使って資金調達やスキルアップをしようという姿勢が行き渡っている状況ではない。したがって「中間」や「仲介」といってもいったい何と何の間をつなぐのか、「中間」としての役割がはっきりしていない。現在の支援のありかたは、人を育成しモノを提供する制度づくりや基金（ファンド）創設など提供側の基盤整備を果たし、実践側に対しては起業・資金調達から組織運営や事業のノウハウをアドバイスし時にはマーケティングなど調査活動も行い情報を提供することなどが総合的に求められている。さらに、コミュニティビジネスを社会の中で一般化していくことや政策提言も手掛けなければならないという状況である²³、ともあり、これはそのまま中間支援組織の役割についての課題といえるであろう。中間支援組織には、資源の仲介、NPO間のネットワーク促進、地域における新たな価値創出が望まれていることがこれまでの記述からまとめられるが、それらを循環させるような地域の形も不明瞭であり、また地域によって異なる。加えて一般のコミュニティビジネスの事業者と同様、中間支援組織もその運営に自立した事業を据え、継続的な事業展開をしなければならない。そのためには行政からの助成金や委託金に加え、そうした支援をうけることがより一般的な仕組みや、行政からの理解を得ることが第3章のメサ・グランデへのヒアリングからわかっている。

3-2. 川崎市中原区「メサ・グランデ」の事例

そうした中間支援組織の具体的な事例として、神奈川県川崎市中原区にあるコミュニティカフェ「メサ・グランデ」の事例について紹介する。地域のコミュニティビジネス起業相談の場として存在し、地域ネットワークの構築や、コミュニティビジネス促進に貢献してい

²¹ 内閣府 NPO ホームページ 統計調査等 第2章中間支援組織の実態について (<http://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h13b-2.pdf>) 最終閲覧 2016年11月22日

²² 風見正三・山口浩平『コミュニティビジネス入門』学芸出版社、2009、140、141頁

²³ 前掲書 141頁

る。その活動について、直接ヒアリングを行った。その結果から地域における役割や支援活動についての実態を探り、地域の協働関係の在り方についての材料としたい。

3-2-1. 事業内容

メサ・グランデの基礎的な概要を理解する。以下の表は、メサ・グランデの組織における基礎的な事項をまとめたものである。

(資料 3-2²⁴)

設立年	2012年
事業形態	NPO 法人ぐらす・かわさきの運営事業の1つ。
活動目的	「食」を通じた地域コミュニティづくり。誰もが住みやすい地域社会づくりを目指す。
活動内容	カフェ、八百屋、子育て支援、コミュニティビジネス起業支援、地域活動支援センター

【メサ・グランデ開設の経緯²⁵】

2011年～2012年度、神奈川県の新しい公共の場づくりのためのモデル事業として、かわさき・みんなのキッチン推進協議会（川崎市経済労働局／川崎商工会議所／NPO 法人ぐらす・かわさきで構成）が、コミュニティビジネスの起業家を支援し、食を通じた人と人の出会いの場を作るために事業を開始したのがメサ・グランデである。「新しい公共」とは、従来は官が独占してきた領域を「公」に開き、市民、NPO、企業等がともに支えあう仕組み、体制を構築しようとするもので、市民、NPO、企業等が連携し、国民の多様なニーズにきめ細かく応えていくための事業である。

「食」をテーマに、地域の課題を見つめなおす機会を提供し、地域の人同士でつながり合うことで、コミュニティが形成されるような環境を作ること、また、その中からコミュニティの課題をビジネスの手法を持って解決する起業家を生み出す場として、女性や若者の就業支援の場としての機能を発揮することを目的としてワンデイシェフ、スペースレンタル、コミュニティビジネス起業支援の事業については、かわさき・みんなのキッチン推進協議会が運営し、そのほかの八百屋、惣菜、カテイカカフェ事業については、事業継続のため、NPO 法人ぐらす・かわさきが独自に運営している。

²⁴ メサ・グランデ HP (<http://mesa-grande.blogspot.jp/p/blog-page.html>) 最終閲覧 2016年11月23日、ぐらす・かわさき HP (<http://grassk.org/>) 最終閲覧 2016年11月23日を参考に作成した。

²⁵ メサ・グランデ HP (<http://mesa-grande.blogspot.jp/p/blog-page.html>) 最終閲覧 2016年11月23日 を参考に筆者がまとめた。

メサ・グランデは「食」を通じた地域コミュニティづくりや誰もが住みやすい地域社会づくりを目指す。そして、「食」と「人」だけでなく、食を通じた「人」と「人」の出会いの場としても機能し、コミュニティビジネスの起業化支援活動を行っている。

2016年4月からは、メサ・グランデはこれまでのカフェやコミュニティビジネス支援、子育て支援などの活動に加え、地域活動支援センターも新たに開設した。精神障害を持つ人々を主な対象としているが、身体障害・知的障害を含む三障害を持つすべての人々を受け入れている。医療や福祉につながれず地域コミュニティで孤立する可能性のある人々すべてに対して、広く門戸を開いている。地域活動支援センターの現在の主な活動としては、利用者とスタッフによるまかない作り、カフェや八百屋の手伝い、手芸、農作業などを行っている。

3-2-2. ヒアリング結果とその考察

以下は、コミュニティカフェ「メサ・グランデ」および、運営元である「認定非営利 NPO 法人ぐらす・かわさき」についてのヒアリング結果をまとめたシートである。

資料 3-3 【ヒアリングシート】

<p>【ヒアリング目的】</p> <p>①「メサ・グランデ」の持つ地域とのつながりについて知る</p> <p>②支援活動の詳細や、事業上の課題を知る。</p>
<p>1. 「メサ・グランデ」は地域とどのようなつながりを持っているか</p> <p>川崎市中原区におけるコミュニティビジネスの中間支援組織として、地域のコミュニティビジネス起業者にノウハウを提供し、起業相談に乗り実際に支援を行っている。コミュニティカフェとして地域に存在するため、起業家のみでなく市民に対しても「食」「健康」や「地域コミュニティ形成の場」といった側面から自らコミュニティビジネス的に地域活性に貢献している。また市民と行政の間を取り持ち、市民と行政との意見調整を担い、お互いにそのフィードバックを行っている。そして、そうした行政との協働事業で得たネットワークを自らの事業にも役立てている。資金は市や県からの助成金なども多く、その運営に充てている（ぐらす・かわさきの運営）。そうした行政からの助成金をもとに地域の課題を聞き取り、活動を行っている。</p>
<p>2. メサ・グランデの事業特色について</p> <p>メサ・グランデ自体は、ぐらす・かわさきの事業の一部である。カフェで得た事業収入はぐらす・かわさきの活動運営費に充てられる。メサ・グランデ事業分野は福祉、健康、食、教育が主である。川崎市（行政）から業務委託を受け、行政の代わりに地域の生活に潜り込み、また自らも市民の立場から、地域の人々を対象とした支援を行う。ゆえに、市民活動のみではなく、行政的側面も持つ団体であると言える。行政から主に資金面の援助を受け、それらを活用しつつ地域の事業者へノウハウ提供などを行う。支援事業がある一定の</p>

水準まで成長したら、独立させ活動の自立化を図るなど依存体制を作らぬ支援の体制である。例えば川崎市多摩区の三田まちむらカフェなどは、国土交通省、川崎市、ぐらす・かわさきの協働委託事業であるが、経営に関しては現在関与していない。またこうした行政との連携事業などで生まれた関係性をストックし、それらを継続させる活かすことで、地域におけるコミュニティビジネスの新しい関係性を生み出すことに寄与している。支援活動の他にも、市場リサーチなどのマーケティングを行い、コミュニティビジネスが介入できる分野を常に探している。コミュニティビジネスだけでなく、民間の企業とも課題を共有できることなどを基準にし、新たな連携の糸口を模索している。

3. 「メサ・グランデ」から見たコミュニティビジネスの課題について

コミュニティビジネスは、資金やその認知度よりも「人材の不足」が最大の課題であると考えられる。「人材の不足」とは、事業者の経験値と事業者の絶対数の不足の両方を示す。特に、経験値を持った人材は本当に稀有であり、貴重な存在である。こうした「人材の不足」の背景には、コミュニティビジネスを起業したい、または関わりたいという人がその相談先を見つけられない、または行政や商工会議所に相談窓口があると知っていても「前提知識がなく話ができないかもしれない」「役所はきっとあまり話を聞いてくれないだろう」といった、行きづらさから断念することが考えられる。メサ・グランデは、コミュニティカフェとして地域に潜り込み、地域住民の普段の生活に具体的な「場」として存在することで地域住民の目に見える距離と形で相談先を実現している。また、カフェという形態が「相談」という響きに含まれる話題の硬さや独特の行きづらさを解消していると思う。例えば、ご飯を食べるついでの世間話から自然とそういった相談をすることができる、など。

そして、中核者と協力者という人員構成への認識も取り外し、全員で一体となってビジネスを運営するという意識がより必要である。明確なマーケティングや、データに基づいて地域の課題を確実につぶしていく、という観念がコミュニティビジネスへの敷居の高さと門戸の狭さを生み出している。マーケティングも重要だが、なによりもそこに住む地域住民の声から得た意見を尊重し、その実践を促すことが最も重要だと思う。地域の活動の根底には、人のもつ活力（モチベーション）が必要であって、それが育まれるなら、活動に多少の無駄な部分が出てしまっても構わない。また活動をしながら、当初の目的とは違った目的に行き着くことも当然にあり得る。そうした予定外の事項も受け入れる余地を認めながら、住民の声から出た課題を住民が主体的に行うことが何よりも活力を生み出し、そして重要である。コミュニティビジネスというと、地域における深刻な課題を解決するために存在すると思われがちだが、「地域での生活をもう少し楽しく、面白くしたい」といった思いも十分にコミュニティビジネスになりえる。そのために集まってご飯を食べる、レクをするというのも、コミュニティビジネスになりえるという意識が浸透すれば、コミュニティビジネスの持つ敷居の高さと門戸の狭さを取り除けると思う。

4. 地域の特徴について

川崎市という狭い区画の中でも、それぞれの地域の色が出ていると思う。自分が思いつくのはそれぞれの行政の対応の違いだが（中原区と高津区の違い）、例えば、隣の高津区は市民活動が中原区よりも盛んなので、それに対応している行政職員の柔軟性に違いがあるように感じられる。

5. 地域を超えての他の事業者や団体と連携の有無

地域を超えたつながりはある。コミュニティカフェ、というテーマで地域を超え、神奈川県内、または東京都内の同業者ともかかわりを得ている。このテーマで、全国にその知名度を広めたい。

6. 周囲の環境に望むこと

行政との契約に事業上の課題があると思う。

業務委託・受託の関係性の根底には行政からの信頼が見えるが、いわゆる川上から川下への請負的な固定化された体制に協働を感じづらいつとすることもあつ。

また行政からの支援が「単年度契約」という点は課題である。なぜなら、来年も事業を続けられるかどうかの見通しが確実に約束できるわけではなく、積極的な事業展開や人材の確保に踏み切れないからだ。よつて、事業において積極性を今以上確保できない。

【地域における役割】

メサ・グランデは、コミュニティカフェという業態をとることによつて、地域の生活の中に具体的な相談や支援の「場」を実現している点と、支援や相談の場としてだけでなく、自らも「食と健康」というテーマをもつて地域に能動的に働きかけることを両立させているという点で独自性があると考えられる。アンケートの2と3のヒアリング結果からわかるように、コミュニティビジネスは社会的に一般化されていない概念であるため、相談に行くこと自体に心理的な負担がかかることがある（行政の窓口への行きづらさ、など）。相談の場に、ビジネスの相談以外でも出かけられる要素を持たせることによつてそういった行きづらさを解消し、また相談という名目以外での地域住民とのかかわりの中から、住民が地域へ抱くニーズや、また相談者の場合であれば起業や事業展開への不安や疑問点などをそれとなく聞くことが可能になる。そして、行政からの助成金などの運営資源を支援され、地域課題の解決を図っている。メサ・グランデの場合は運営資源や地域へのニーズを仲介し双方へフィードバックする体制をとることで、市民と行政との中間にしっかりと存在していることがわかる。

メサ・グランデは、地域の中に単なる中間支援組織としてコミュニティビジネスの起業支援を行うだけでなく、1つの事業団体としてテーマをもつて地域にコミュニティビジネス的に訴えかけている。このことによつて、地域に対して能動的に存在を発信（「コミュニティカフェ」）し、また同時に住民のニーズを受信（「コミュニティビジネスの起業相談」）するという相互的な関わり方を実現でき、その結果地域住民との信頼関係を築くことができている。この信頼関係を通して、地域におけるネットワーク構築やコミュニティビジネス起

業の拠点となり得ているのだ。2016年4月からは地域支援センターとして、障害者を対象にしたコミュニティづくりに取り掛かっている。このように、ある特定の「場」に、地域住民が関わりの幅を多く持てるような多様な意味づけを行うことにより、地域住民が常に訪れることのできる地域活動の中核の一端を担っている。また、多様な活動を受け入れる場として地域活動の中核地を担うことにより、広い地域ネットワーク構築の拠点としても存在している。

【事業運営上の課題】

必要とする人材への出会いの不足と行政との関係性が最も大きいとして、ヒアリング結果の3に回答が見られる。前者について、コミュニティビジネス事業者自身も、経験値を持った人材の不足、人材の絶対的な不足という課題を抱えている点からこの課題はコミュニティビジネスにおいて大きな課題であるとわかる。この本質的な原因には、「場所」に関する課題があるという。人口が集中し、物件の値段が高くなる都市では、本来理想とする活動場所を得ることができない課題があることは第2章で確認した。適した物件がない、または活動場所を安定して得られないことより、コミュニティビジネスに興味を持つ人同士の出会いの場がなくなり、コミュニティビジネスを始める機運が高まらないという指摘があった。こうした問題を根底に抱えているために、コミュニティビジネス事業者はもとより、中間支援組織もその支援の対象や、中間支援組織の人員を見つけることができないという課題が見えた。後者については、行政との関係性次第では、事業全体の継続性に関わる回答を得ることができた。「行政からの支援も、単年度契約であるという点は、課題である。なぜなら、来年も事業を続けられるかどうかの見通しが立たず、積極的な事業展開や人材の確保に踏み切れないからだ。よって、関連するすべてのつながりにおいて積極性を今以上確保できない。」とあるように、行政からの支援が活動全体に不安を与えることから、中間支援組織を継続させる重要な主体であることがわかる。

3-3. 支援事例「ChanngStyle」

メサ・グランデは、コミュニティビジネス相談事業をかわさき・みんなのキッチン推進協議会と協働して運営している。支援内容は起業に関わるビジネスのノウハウ提供を通してその展開に関わる不安を解消することである。この項では、実際にメサ・グランデから支援を受けた事業者へのヒアリングを行い、支援活動や、中間支援組織を通じた地域ネットワークの実態について明らかにしたい。

【事業内容²⁶】

²⁶ ChanngStyle HP (<http://chaangstyle.net/>) 最終閲覧 2016年11月26日と渋谷氏へのヒアリング結果をもとに筆者作成。

(資料 3-4)

設立年	2013 年
事業形態	個人事業
活動目的	心と体のプロだからできる、運動とメンタルの両面からのアプローチで、心にたくさんの栄養を与え、人生を豊かにするお手伝いを致します。
活動内容	心理カウンセラーである渋谷氏が指導するタイヨガ・ムエタイをベースにした運動コミュニティスペース。(ムエタイ・キックボクシング/タイヨガ・ルーシーダットン)

元プロキックボクサーで心理カウンセラーである渋谷氏が指導するタイヨガ・ムエタイをベースにした運動コミュニティスペースである。

「こどもの心を豊かにするメンタルコーチング」「親の笑顔が健全なこどもを育てる ママの笑顔と健康の為、運動の習慣化、悩み相談・カウンセリングまで対応する」、「高齢者の知恵と経験を次の世代へ介護漬けにしない運動の習慣化と世代間交流の場をプロデュースする」を軸に、ムエタイ・キックボクシング/タイヨガ・ルーシーダットンを習いながら、ダイエット・ストレス解消・痩身・メンタルコントロール術が身につく内容で、特に地域の母親を対象に事業展開している。

事業者である渋谷氏は、社会人経験から、ストレスで心を痛める人に多く触れてきた。ストレスで対人関係が悪化する人に寄り添いたいという思いから心理学に興味を持ち、勉強を始めた。勉強を進めるうちに、人間の心理面での成熟には個人の自己肯定感が必要であり、特に母子関係がその成熟に最も影響を与える、と確信した。そして、自己肯定感の伴った成熟した心を持つ人々を増やすために、自らのキックボクシング経験を活かした母子のための独自の健康コミュニティサロン「**ChangStyle**」を設立した。事業目的は自己肯定感の育まれる母子関係を作ることであり、特に母親のメンタルケアを主軸に置くことでその実現を図る。利益を追求したいわけではない自覚したこと、親子にとって通いやすい地域内での運営が適していると判断したことより、コミュニティビジネスという形態で事業を行うきっかけであった。

【ヒアリング結果とその考察】

以下は「**ChanngSTyle**」への、ヒアリング結果である。事業者の視点から見た中間支援組織の活動とその支援の具体的な内容について、そして地域との関係構築についての回答を得た。ヒアリング結果を踏まえ、事業者からみた中間支援組織の役割と地域との関係について考察する。

資料 3-5 【ヒアリングシート】

<p>【ヒアリング目的】</p> <p>①事業立ち上げのきっかけと当時の課題、現在事業上直面している課題の内容、それらへの対応を知る</p> <p>②メサ・グランデとの関係、支援内容を知る</p> <p>③地域全体との関係を知る</p>
<p>1. 事業立ち上げ時の課題はなにか</p> <p>事業を運営するのに適した広さの場所が見つからないということ。キックボクシングするのに十分な空きテナントがなかった。物理的な広さ、というのはさまざまな事業への可能性につながると感じた。場所さえあれば、スペースのレンタルに始まり、多方面の事業にチャレンジすることができる。地域内であれば、場所は駅などの人が集まる場所でも、PRで補うことができる。</p>
<p>2. 事業を展開する上で最も困難だったこと、または困難なこと</p> <p>集客のための労働力が足りない。特に、経験値をもった人材の不足に不安を感じる。ビジネスを継続させるためのノウハウを持った人材の確保が急務だと考えている。自分（中核的人物）と周囲とのノウハウの隔たりを他のコミュニティビジネス事業者と触れ合う中で感じることもある。</p>
<p>3. 課題への対応</p> <p>「適した場所がない」という問題に対しては、あまり物件に高望みをせず、年数を決めてその年数内でまずは最大限運営すると決めることで納得した。ビジネスノウハウの隔たりについては、具体的に解決案が思い浮かばない、行動もできていない。</p>
<p>4. その地域で事業を立ち上げる際、周囲への支援や関係構築を行ったかどうか</p> <p>「ぐらす・かわさき」という中間支援組織が運営するコミュニティカフェ「メサ・グランデ」へのコンタクトを図った。事業展開に当たりその告知や、事業への相談を行った。</p>
<p>5. メサ・グランデを知ったきっかけ</p> <p>「コミュニティビジネス」という単語と川崎市とで検索をかけた結果、偶然「ぐらす・川崎」を知り、メサ・グランデにたどり着いた。</p>
<p>6. メサ・グランデを利用したきっかけ</p> <p>川崎市に主だった支援組織として「ぐらす・かわさき」が目立った。また行政の窓口で相談に行ったときに、「ぐらす・かわさき」を勧められた。</p>
<p>7. 相談内容について</p> <p>実は、特に事業展開上の相談をしたわけではない。コンタクトをとる前に、自分で大まかなビジネスモデルを考案していた。自分の存在について認知してもらい、メサ・グランデを通して地域にチャンスタイルが広まるきっかけになればよいと思い、話をしに行った。</p>
<p>8. 相談をして、どのような支援を受けたか</p>

上述の通り、相談ではなく、事業と自身の存在を認知してもらった。

9. 支援の過程はどのようなものであったか

10. 現在のメサ・グランデとの関係

「メサ・グランデ」が行っているコミュニティビジネスの起業セミナーに参加することで関係を継続している。また毎月第4木曜日の「子供食堂」というメサ・グランデの地域活動のボランティアとして参加し、子供にカレーを作っている。

事業→メサの第4木曜の子供食堂のボランティアでカレーを作って振る舞っている。

11. メサ・グランデ以外の地域とのつながりの有無

2か月に1度、地域の人を交えた宴会を開く。コミュニティビジネスの起業を目指す人や実際の事業者の人たちが参加している。

川崎市主催の「あきんど塾」というセミナーに参加している。

同じ中原区内を拠点としている事業団体（Dance Laboratory）と協働して1つの事業を創ろうと画策中である。Dance Laboratory が対象とする障害児童を中心とした教育、心、健康、家族といった事業分野に、自らの事業分野が貢献することができるとわかったため事業のコラボレーション化に踏み切った。お互いの足りないところを補いあい、より盤石な経営を目指してつながれる点はコミュニティビジネスの利点の1つだと思う。

12. 周囲の環境に望むこと、希望

ビジネスノウハウの不足について地域の活動でカバーできれば良いと思う。ビジネスセミナーを開くことを専門的に行う団体や、そうした活動を継続的に行うコミュニティが必要だと思う。主体はなんでもいい、意欲が買われるべき。

【支援活動の実態】

メサ・グランデへの企業相談の内容は、企業にあたってのノウハウ提供ではなく²⁷、地域との交流の接点を得ることと、事業の広報活動を兼ねたものだった。ChaangStyle の相談は、メサ・グランデが地域におけるコミュニティビジネス活動支援の中核を担っていたことを事前に調査しての相談であった。このヒアリング結果からは、メサ・グランデが地域の中で各主体をつなぐ連結点的役割を担っていたことがわかる。地域への広報、地域活動への巻き込み、コミュニティビジネス事業者の引き合わせ、など地域においての重要な役割をメサ・グランデが担っている。また印象的だったヒアリング結果に設問 6 の、行政に相談したと

²⁷事業者である渋谷氏の経歴が社会人としてビジネスを経験していたことより、ビジネスモデルにおいてはすでに構築していたため。

ころ、ぐらす・かわさきを勧められたというものである。地域内のコミュニティビジネスの支援を行う中核的な関係性を、行政と構築していることが見える。

3-4. メサ・グランデと事業者の関係

ヒアリング結果全体を通して見えることとして、メサ・グランデが地域において担う 2 つの役割が見える。1つは、事業者に対するビジネスのノウハウ提供に加え、事業者らを結ぶハブ的な役割である。ヒアリング結果の 11 にある、Dance Laboratory との事業のコラボレーションの動きもメサ・グランデを仲介して生まれたつながりである。お互いの事業で重なる領域の強化、そして足りない分野を相互に補うといった相互補完的な体制を作るためには、事業者同士が出会い、事業の話を行うだけの信頼関係を得られるようなきっかけの「場」が必要である。メサ・グランデはそういった観点から、地域における事業者をつなぐ拠点になっている。2つ目は地域住民をつなぐ、生活の場という役割である。メサ・グランデはコミュニティビジネスの支援に加え、「食」や「健康」の側面から地域の生活の向上を狙い、地域住民が集まりコミュニケーションを行う場を作る。都市に不足しているコミュニケーションを行う 1 つの「場」として、メサ・グランデは地域に存在している。

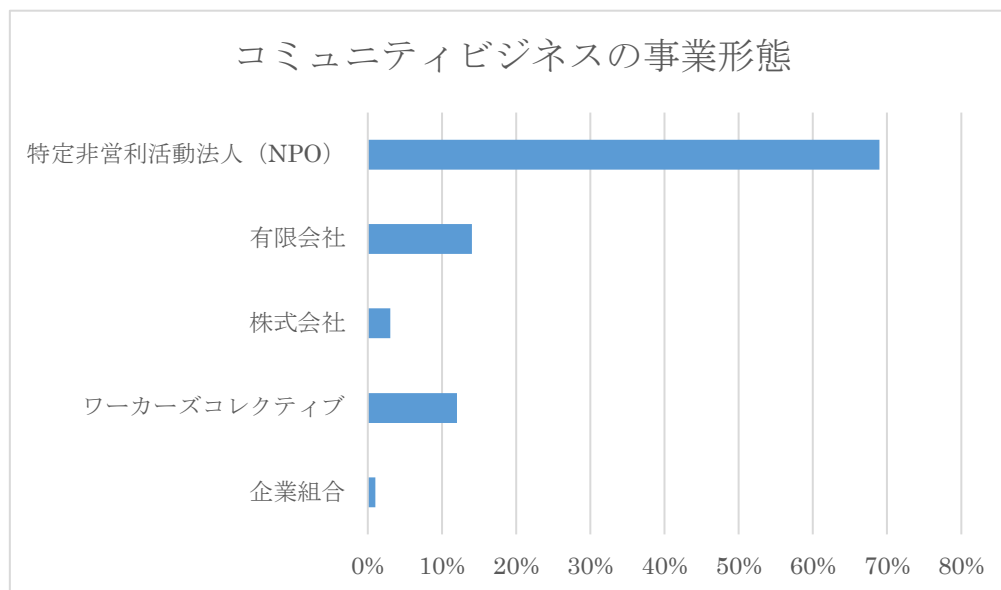
そして、そうした 2 つの役割を持つことにより、事業者と事業者、住民と住民に加え、事業者と住民が出会う場としても存在することができている。これはコミュニティビジネス事業者も、事業者だけではなく地域住民という性格も持ち合わせていること、そしてコミュニティビジネスが職住近接のビジネスモデルを持っていることから生まれる特徴である。地域住民との出会いから、地域への要望や課題を直接聞くことができ、また自身が地域住民であることより、住民が思うそれらのニーズや課題を深く理解することが可能になる。このことより、事業の展開やサービスの内容により戦略的になれる。事業者と事業者、地域住民と地域住民、事業者と地域住民、この 3 通りの出会いの場を創出できること、またコミュニティビジネス事業者が地域住民という性格も持ち合わせていることが関連し合い、多様な側面から地域を活性化することが可能になる。そうした地域を活性化する出会いやきっかけを創出する具体的な場として、メサ・グランデは地域に存在している。

3-5. 中間支援組織に求められる性格

中間支援組織には、地域の仕組みの中核として、地域の根底に存在する行政からの支援を受け、信頼関係を継続的に築いていける立場が求められる。それを踏まえ、メサ・グランデを参考とし、中間支援組織には根幹は NPO として非営利的な活動を行いつつ、その活動に地域に対する事業を行う事業型 NPO の形態を提案する。

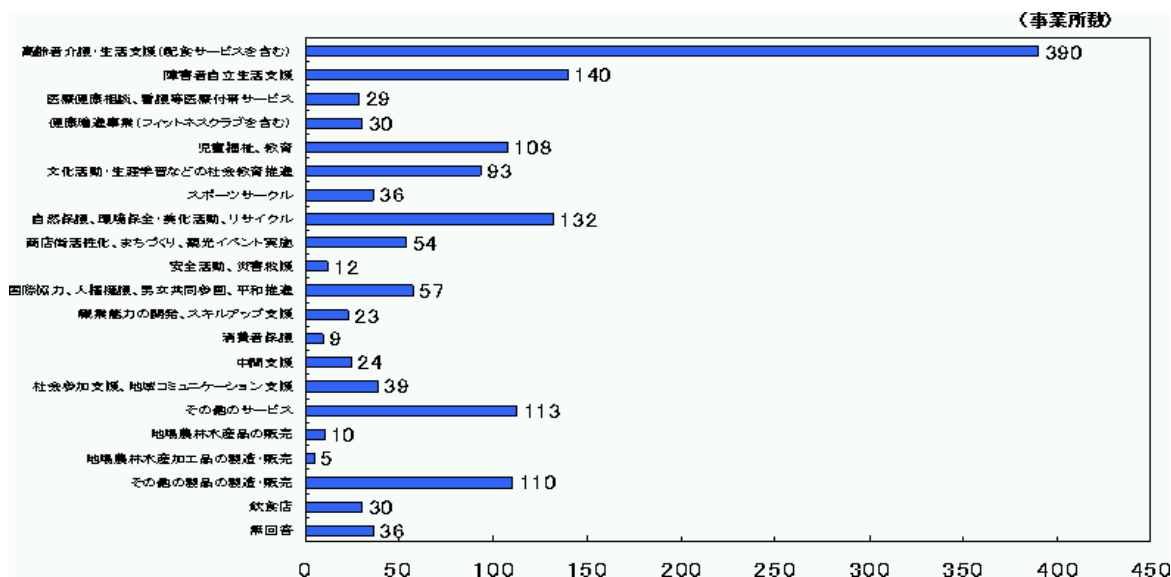
以下の資料 3-6 は、厚生労働省(2005)「コミュニティ・ビジネスにおける働き方に関する調査研究報告書」をもとに筆者が作成した、コミュニティビジネスの事業形態の割合のグラフである。

資料 3-6 コミュニティビジネスの事業形態



「コミュニティ・ビジネスにおける働き方に関する調査研究報告書」厚生労働省 (2005) をもとに筆者作成

資料 3-7 活動目的



出典 「コミュニティ・ビジネスにおける働き方に関する調査研究報告書」厚生労働省 (2005)

資料 3-6 から、事業団体の半数以上は、特定非営利法人 (NPO) であることがわかる。また、事業内容は「高齢者介護・生活支援」や障害者自立支援などに偏りがみられることより、福祉分野を中心に広がっていることも確認できる。NPO とは、「Non-Profit Organization」又は「Not-for-Profit Organization」の略称で、様々な社会貢献活動を行

い、団体の構成員に対し、収益を分配することを目的としない団体の総称²⁸、であり、その中でも事業型 NPO というのは組織の運営に必要な資金を自らの設立した事業から得る、という点で通常の NPO のボランティア精神の基づく運営と相違している²⁹。またこの点について、収益を分配しないとあるが、組織の運営上その活動を維持するための人件費が必ず発生する。しかしこれは、あくまで運営に必要なコストだという認識である。株式会社のように、利益を「再分配」しなければ NPO としての形態は保たれる。メサ・グランデを運営するぐらす・かわさきは特定非営利活動法人（NPO 法人）³⁰である。その事業の内訳にメサ・グランデがあり、そこから得られる事業収入は運営に充てられる。事業を通して地域と触れ合い、そこから得た収益を地域に還元するため、事業型 NPO としての側面も認められると言える。

地域ネットワークやその構築に関して、ネットワークの中心における組織は、何らかのテーマ性をもった社会的事業で地域における人の流れに関して、大きなダイナミズムを生み出すような事業型 NPO が、能動的に働きかける姿勢が必要であると考えられる。これは、地域の資源を集めて地域の課題の解決を目指すコミュニティビジネスのスタイルが、従来の労働組合－協同組合の行きづまりや、小さな政府化へのシフトに対して、新しいソーシャル・エコノミーを位置づける動きとして必然的な流れであること、そしてコミュニティビジネス事業者の形態が多くは NPO が主流であること、また現に、そうした団体の収入源の 88.4%が実施事業からの収入であることが、資料 3-7 から言えるであろう。事業を行い、地域の課題を行うことにより、地域に新たな雇用も生まれ、人の流れに関して大きな影響を与える。継続的な事業の発展や拡大を通して、能動的に事業の社会的メッセージを伝えることにより、地域におけるネットワークの相互的なつながりの継続性に貢献できるのではないだろうか。

²⁸ 内閣府 NPO HP(<https://www.npo-homepage.go.jp/about/npo-kisochishiki/npoiroha>)最終閲覧 2016 年 11 月 24 日

²⁹ ボランティア精神と相違しているとはあるが、事業型 NPO がボランティアを雇わないわけではなく、その特色として挙げられないというだけである。また人件費について、収益を分配しないとあるが、組織の運営上その活動を維持するための人件費が必ず発生する。しかしこれは、あくまで運営に必要なコストだという認識である。株式会社のように、利益を「再分配」しなければ NPO としての形態は保たれる。

³⁰ 特定非営利活動を行う団体に法人格を付与すること等により、ボランティア活動をはじめとする市民の自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展を促進することを目的として、平成 10 年 12 月に施行された。審査を経て法人格を付与されることで、法人の名のもとに契約を結ぶことができ、社会的な信頼を高く得られる。

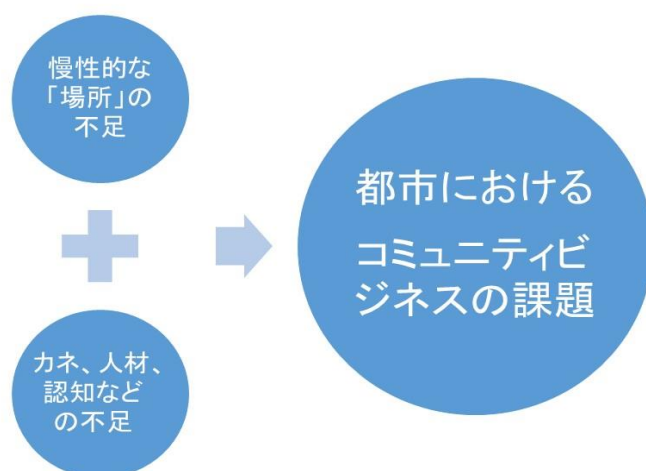
第4章 中間支援組織を中核としたコミュニティビジネス支援の仕組み

第4章では、中原区におけるメサ・グランデを中心としたコミュニティビジネス支援の構造と仕組みを参考に、事業型NPOを中心としたコミュニティビジネス支援の仕組みを考察する。

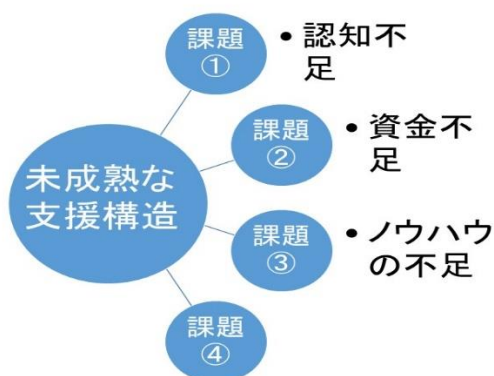
4-1. 都市のコミュニティビジネス支援に求められるもの

都市のコミュニティビジネス支援に求められるものは、「一体的な地域ネットワークを駆使した、総合的な支援の仕組み」であると言える。これは、都市におけるコミュニティビジネスが抱える課題から考察することができる。簡潔にそうした課題を再確認する。(資料4-1)

資料4-1 都市におけるコミュニティビジネスの課題 (筆者作成)



資料4-2 諸課題を生み出す本質的な原因 (筆者作成)



第2章で確認した、(1) ヒト（人材・能力）に関する課題 (2) モノに関する課題 (3) カネに関する課題 (4) 広報に関する課題 (5) 行政との連携に関する課題 (6) 地域連携に関する課題、が慢性化していることが挙げられる。またその中でも、都市においては (1) (2) (6) に関する課題として、事業を展開するスペースとしての「場」や、地域における人コミュニティビジネス事業者との出会いや地域に生きる人々とのネットワーク構築の機会の不足が特徴的である。「場」の不足が、その他の経営資源の不足の解消の機会やきっかけを失わせるという悪循環を構築している。

資料4-2は、こうした都市におけるコミュニティビジネスの課題は、場や資源の不足がその特徴としてあげられるが、そうした課題の本質には、「場」の不足を含む、地域の未成熟な支援構造にあると示唆した図である。資源の不足はコミュニティビジネス事業者単独では解消することが困難な課題であり、これらを支援する成熟した支援構造が必要である。都市におけるコミュニティビジネス課題に関する現状から、「一体的な地域ネットワークを駆使した、総合的な支援の仕組み」が求められると考える。メサ・グランデと中原区の地域ネットワークの構造と、第2章で示した先行研究を参考に、中間支援組織を中核としたコミュニティビジネスの支援を考察したい。

4-1-1. 支援構造の「中心」

「一体的な地域ネットワークを駆使した、総合的な支援の仕組み」の全体的な仕組みについて考察する。まず、支援構造の中核は、行政と中間支援組織の強い信頼関係を伴うことが重要である。なぜなら、行政はその支援に対する期待が最も高く、また社会的課題にこれまで対応してきた経緯より、社会的課題に対応するコミュニティビジネス事業者や、それを支援する中間支援組織との連携に最も適しているためである。

資料4-3 支援構造の「中核」（筆者作成）



資料 4-2 はそうした行政と中間支援組織の連携の作用を図示したものである。これまで行政が行ってきたような、社会的課題解決への支援の中心は中間支援組織が主体となっており、それを支え、活動の様々なバックアップを行うのが行政という形である。そして、中間支援組織が地域の活動から得られた住民の地域課題に対する意見や、地域への要望などを集約し、それを行政へ伝えることで地域住民と行政の橋渡しになる。このように、両者の強い信頼関係によるつながりや活動の作用が、支援構造の中核を生み出し、ここを基点に地域内の支援ネットワーク構築が始まる。

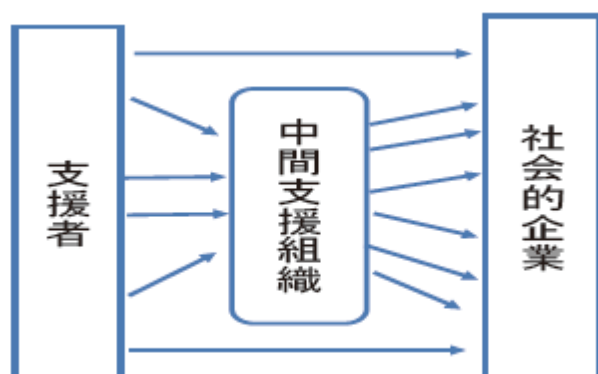
4-1-2. 支援構造の「周辺」

行政と中間支援組織の信頼関係を軸にした連携を支援構造の「中心」としたとき、それを取り巻く様々な地域主体（支援者）との連携を支援構造の「周辺」とする。中心と周辺の関係を見たときに、行政と中間支援組織の相互関係を核とし、それを中心として地域に存在する様々な資源やコミュニティビジネスにおける情報を集約し、それらを提供する人間とコミュニティビジネス事業者を相互的に仲介する支援の仕組みを提案する。

資料 4-4 中間支援組織を中心とするコミュニティビジネス支援図 1（筆者作成）



資料 4-5 中間支援組織を中心とするコミュニティビジネス支援図 2



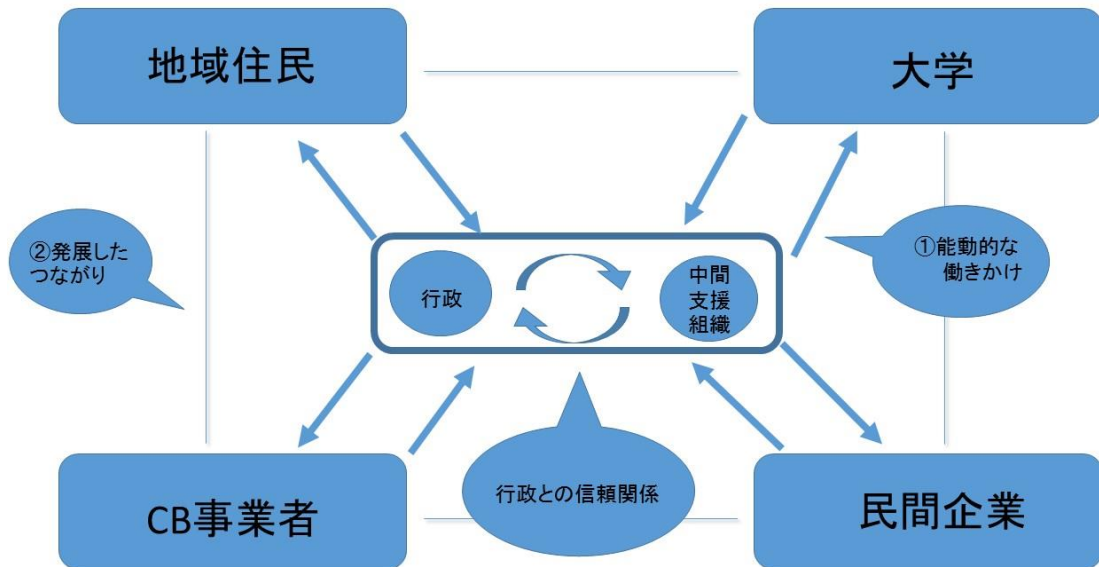
出典 木村 (2016、8) 27 頁

資料 4-4 と資料 4-5 は、行政と中間支援組織が、地域における支援者と事業者の情報のデータベースとなり、支援対象の明確化や、資源の発掘などを行い両者の仲介を円滑に進めることを図示したものである。またもちろん、支援者が直接コミュニティビジネス事業者への支援を行うことも有効である (資料 4-5)。課題が多様化し、地域の課題について不明瞭な場合、支援を行いたいが支援内容やその対象が不明であるときなどに、この支援の仕組みがそうした不安を解消し、適切な仲介機能を果たす。そしてその効果により、コミュニティビジネスによる地域課題の解決の促進を図ることができる。

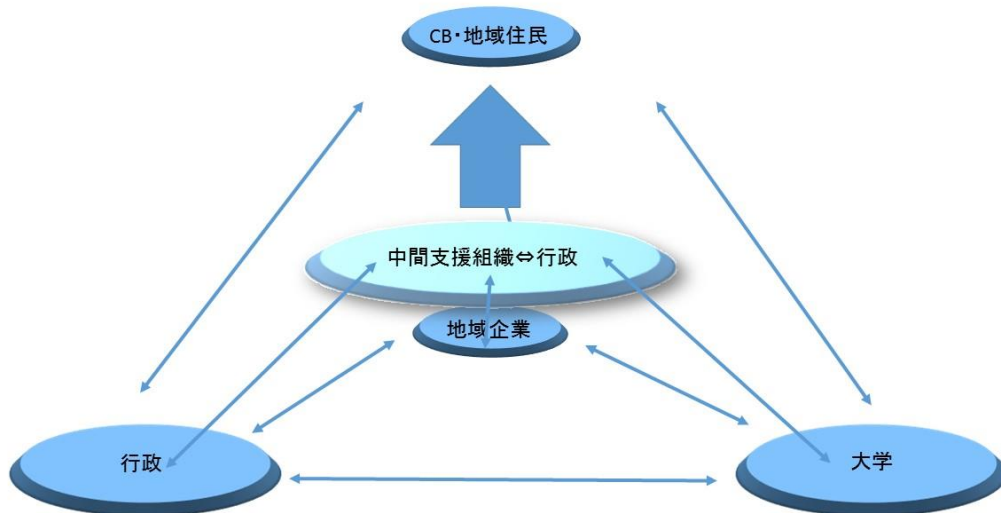
また、中間支援組織は、情報、資金をコミュニティビジネス事業者に仲介する一方で、資源提供者への説明責任が果たせるように、資源提供先選定の評価基準の明示、評価過程の透明性の確保、評価結果の公開などの機能が求められる (木村 2016、8)。これは、その支援が効果的なものであったかどうかの評価が求められる傾向が高まっていることが背景に挙げられる。中間支援組織は被支援組織の支援・育成を目的とし、第三者として他者評価を実施することにより、この関係図における相互性を確保する。支援の具体的な内容としては、メサ・グランデを参考としたボランティア仲介、コミュニティビジネスへの情報 (ノウハウ) 提供、地域ファンドによる融資、コミュニティビジネスの評価機能が挙げられる。中間支援組織と行政は、こうした機能を効果的に発揮するために地域におけるコミュニティビジネスの情報を蓄積していなければならない。

4-2-3. 支援構造の全体

資料 4-6 中間支援組織を中心とした支援の仕組み 1 (筆者作成)



資料 4-7 中間支援組織を中心とした支援の仕組み 2 (筆者作成)



資料 4-6 は中間支援組織を中心としたコミュニティビジネス支援の平面的な全体図である。支援のネットワークは中間支援組織と行政による地域への「①能動的な働きかけ」からその構築が始まる。地域における各主体の把握、それらに対する存在の広報を行い、地

域においてその拠点づくりを行う。そして、起業を行いたい人や、すでに起業し活動を始められているコミュニティビジネス事業者を巻き込み、行政との協働関係を信頼の担保に、中間支援組織として得られる大学や企業とのネットワークを活用し、協働して事業を行う。中間支援組織に向けられる各主体からの矢印において、大学や民間企業はその情報や、ノウハウ、人材などの資源を送る。こうして得られた各事業者とのつながりが、「②発展したつながり」となる。この発展したつながりを通して、これまで不透明で会ったお互いを認知し合うことに最大の意義がある。お互いの存在や活動の実態を認知し合い中間支援組織の存在を通して触れ合うきっかけやその機運を高めることが可能になる。このように、中間支援組織を中心とし、もともとは地域に存在していなかった関連性も、上図のように包括的に構築することができる。

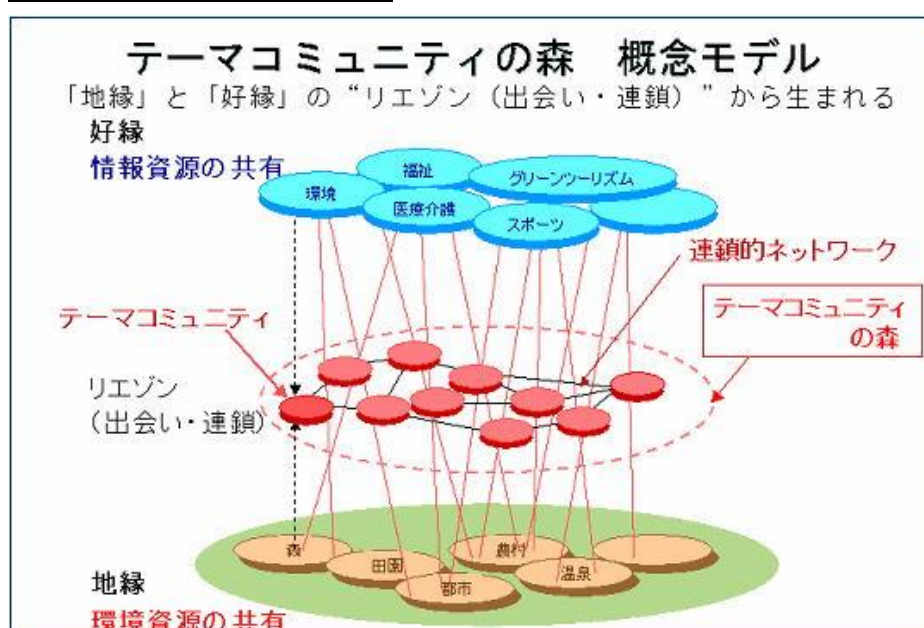
また、中間支援組織を中核として生まれた関係性は、コミュニティビジネス事業者を中心として構築されることとなるが、彼らも地域住民の一員であるため、それがそのまま、地域における地縁的なコミュニティにもなりえる。こうして、中間支援組織を中核とした、コミュニティビジネスの活性化はコミュニティビジネスの事業の幅を広げるだけでなく、地域におけるコミュニティの構築にもつながり、地域ネットワークの様々な単位が生まれることになる。そして、中間支援組織が情報を集積するデータベース的な役割を担うことで、事業分野において課題である部分や強化していきたい分野をもった他のテーマコミュニティとの交流や出合いのきっかけになることができる。第3章のヒアリング結果で紹介した、**ChaangStyle** と **Dance Laboratory** の事業協働化は、まさにそうした事例の1つである。障害児童に関わるテーマを持つ事業が、お互いの分野を合同して経営することを画策することで事業の拡大を狙っている。1つのテーマに付随することのできる事業分野をもつパートナー同士で、協働を図っている。多くの関係をつなぐ中間支援組織が、それらを地域活性化させる情報資源として、行政、大学、地域企業などにこれを流通させる、バイパスのような役割を担うのである。これは細内（1999）の提唱する「テーマコミュニティの森³¹」という概念であり、これにより、情報量が増え、それを新しい情報とし

地域資源を踏まえた自律的なまちづくりプロセスを提示したものである。このコンセプトの特徴は、コミュニティという概念を、環境資源を媒介とする「地縁コミュニティ」と情報資源を共有する「好縁コミュニティ」の2つの側面から捉え、地縁と好縁の結合によって生まれるコミュニティを「テーマコミュニティ」と定義している点にある。この概念では、こうした環境資源と情報資源が結合された多様なテーマコミュニティを新たな社会単位として捉え、それらの連鎖的なネットワークによって形成される地域社会システムを『テーマコミュニティの森』として創造する。（風見正三・山下浩平編著『コミュニティビジネス入門』、39頁）

て地域に還元することで地域のもつ資源の可能性の発掘を図ることができる。これまでは地域活性化といえば、特定の地域の活性化に限定的であった。そしてそれら地縁を基礎とした集まりをコミュニティと定義してきたが、近年は環境、子育て、高齢者、健康、などの多様な社会的テーマに基づく集まりもまた、コミュニティと呼ぶようになってきている。これを広義にテーマコミュニティと呼ぶ。これら2つは関連をもって来なかったが、これらを結ぶことで、地域事業の可能性を発掘するものである。テーマコミュニティという概念を持ち込むことで、テーマに関する資源の供給の範囲を地域より広く設定することができる。つまり、地域に依存した資源の利用方法以外にも資源を活用できる手段が持てるということだ。例えば、地域の環境問題について課題を解決しようとするれば、地域の人材のみならず、他の地域から同じテーマを共通項として、知識を授けてもらう、といったように、状況を打破する新しい考えや視点を取り入れるときに有効であろう。これは主に

(1) ヒト（人材・能力）に関する課題への解決策の1つとして有効である。テーマコミュニティには、社会的課題以外のテーマももちろん含まれるが、社会的課題をテーマとして協力するときこれは有効である。

資料4-7はそうした地域における支援の仕組みを立体的にとらえたものである。円錐型の地域構造を想定しており、中間支援組織をその重心において、地域の様々な主体が盤石な底面を作り、重心と底面の連関により、コミュニティビジネスが飛び込みやすい（起業しやすい、事業を展開しやすい）環境を作ることが期待される。



出典 宮城大学事業構想学部教授 風見正三 HP

(<http://www.ne.jp/asahi/gaianet/ecoplan/sub2.htm>) 最終閲覧 2016年11月22日

4-2. 支援構造がもたらす地域への利潤

資料 4-6、7のように、行政、地域企業、大学などの主体が相互に関連し合い、またその中心に中間支援組織を置くことで地域の情報やネットワークをまとめて置ける状態が構築される。そうした情報をもとに、地域資源を集約しコミュニティビジネスの支援・仲介を行い、また地域とより深く関わられるような関係づくりに役立てる。この関係においては、各主体がお互いの事業において足りない分野や補強したい分野において、その連携を活かした相互補助的な関わり合い方や、お互いの影響の及ばない範囲への事業展開を行い地域における需要を極力広げ、地域に貢献した循環型の活動が行えるであろう。

また、中間支援組織が事業を行う主体として、地域に働きかけることがこうした各主体や地域への存在感を表すことにつながる。それぞれの主体同士が、つながれる機運を高めることが中間支援組織自体にも積極的に求められる。

そして、コミュニティビジネスを地域が一体となって行う支援の仕組みが、そのまま地域コミュニティの構築につながる点も指摘したい。メサ・グランデはカフェ事業とコミュニティビジネス支援を両立して行い、コミュニティビジネスの支援の拠点であると同時に、地域コミュニティの拠点ともなりえていた。コミュニティビジネスの支援を通じて、それをきっかけとした新しい地域コミュニティが生まれることが示唆できる。

第5章 展望と課題

第4章では、都市におけるコミュニティビジネス支援の形について、川崎市中原区のコミュニティカフェ「メサ・グランデ」の事例を参考に、中間支援組織が中心となり地域の各主体が関わり合える場を設け、さまざまなビジネスのきっかけを作ることができるモデルを考察した。5章では、そうした地域ネットワークがもたらす地域への期待や、考えられる課題を述べ、まとめに入りたい。

5-1. 展望

これまでのコミュニティビジネスを取り巻く環境は、事業を始める事業者には固有な来歴やスキル、または持っている資金などの資源に大きく左右されていた。盤石ではない組織体制や信頼度で、地域に対し活動を行っても、定着せずに活動を縮小、または維持することしかできない側面があることや、また、地域内に、域内経済を活性化させうる、様々な技能や技術資源があるにも関わらず、それをコミュニティビジネスとして活かすための機会に恵まれていない側面があることは事実である。コミュニティビジネスが成立するためには、地域住民に対して、開かれた公正な機会がなければならない。中間支援組織がコミュニティビジネスを取り巻く地域の中心に位置し、ノウハウや、資金提供などの支援をコミュニティビジネスの起業早期に行うことで、コミュニティビジネス事業者に広く自立の機会を均等に開く。また、行政との関連を強くもち、これまで行政が行ってきた社会的なサービスを、中間支援組織が受託し、それを、コミュニティビジネス事業者を中心に、地域の各主体と共同で執り行うことで、各主体同士のコミュニケーションをとる機会や、活動のより深い理解や共感を互いに得るためのきっかけとなることが期待される。そうした機会の創出や、機会を活かした活動によってこそ、住民の自立・自発的な活動が根底から養われる。

これまで関連が薄かった地域資源を、行政との連携を密にとり、中間支援組織が主体となり関連付けを行う、または関連を持てるような体制を整える、ことにより、地域におけるコミュニティビジネス起こし、やそうしたつながりを基盤に持つ地域コミュニティの再生・活性が期待できる。

5-2. 課題

中間支援組織の持つ可能性についてこれまで述べてきたが、中間支援組織を中心とした地域構造には、どういった課題が残っているのだろうか。ここまで述べた、中間支援組織の活動というのは、行政の後押しや、協力がなければ実現が難しい。行政を含めた、社会的な基盤の整備が、こうした中間支援組織を中心に据えた地域構造を強化することにつながる。具体的には、コミュニティビジネスを公的に支援する法律の整備と、地域の中で資金を回す仕組みがそれぞれの地域で考案されることが必要である。

前者について、韓国では2007年に「社会的企業育成法」が施行された。この法律は法人格に関わらず、社会的企業つまり「脆弱階層に就労を提供するか社会サービス（教育・保健・

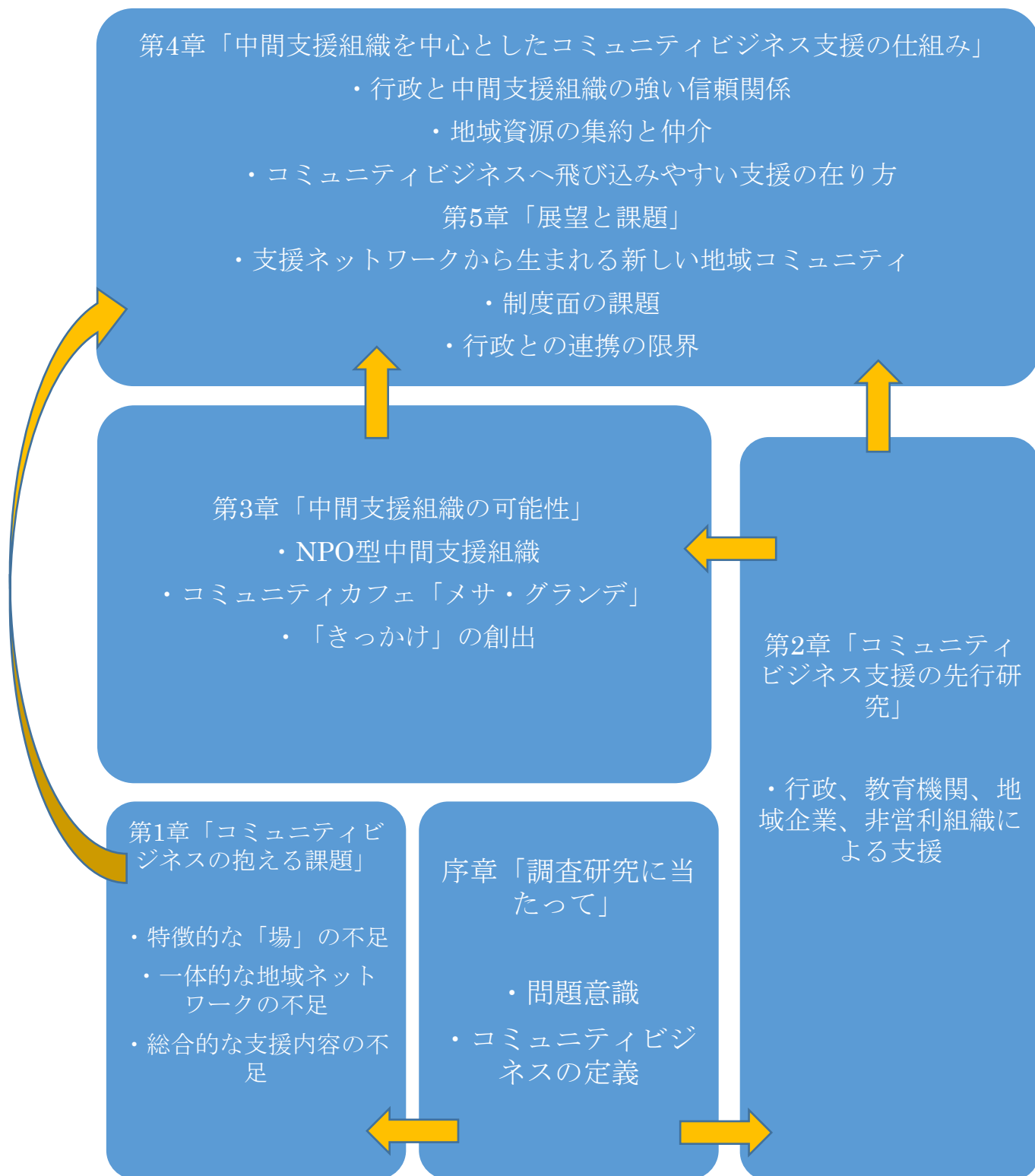
福祉・環境及び文化)を提供」し、「地域住民の生活の質を高めるなど社会的目的」を追求する企業と認証されると、運営に必要なノウハウ、土地・公有物件、公共機関による優先購入の仕組み、減税、助成金などの支援が国から総合的に受け取ることができる。日本にも法人格に関わらず、社会的に意義のある活動を行う事業には支援をするという制度が整備されることによって、支援組織もコミュニティビジネス事業者も現状より余裕をもって事業の継続を持つことができる。そこに提案した地域の協働の仕組みが加われば安定した地域ネットワークを構築できるのではないだろうか。第3章のヒアリング結果にもあったように、行政との事業の契約が単年度契約であることから、事業の見通しが立てられない、といった問題もこうした支援制度の根幹に関わる。行政の存在は、提案した地域の仕組みの中核を担っている。

また後者に関して、現在コミュニティビジネスを資金から支援する形としては、地域ファンドに代表される市民が資金を出し合い非営利組織に融資を行う形や地域金融機関からの出資が一般的である。しかし、地域で集めた資金を地域で使う非営利金融が、日本の法律では営利目的の金融機関や貸金業と同じ認識を受けている。こうしたことから、運営に関してはまだまだ盤石ではない地域ファンドや、NPOバンクといった支援機能が高額な登録料や費用負担を強いられるというのは存続の危機につながる。また社会貢献を目的に融資を受けた個人などはいわゆるサラ金で融資を受けたことと同義にされ、個人でローンを組むことができなくなるといったことが予想される。こうした、地域の現状をうまくとらえられずに、支援機関を貸金業と同義に扱い規制をかけることを見直す姿勢が求められる。また、地域におけるファンドを醸成し、支える公的制度の整備が求められている。

課題に関しては、地域の中間支援組織を、中間支援組織として機能させる行政との連携に大きな課題がある。社会制度なために、抜本的な改革はあまり見込めない。現在のメサ・グランデやそれを運営するぐらす・かわさきのように行政との信頼関係を結び、実績を挙げる機関を中心に、草の根的に徐々にその地域の構造の在り方を広めていき、社会的な認知度をあげることでこうした制度の改革につながり、コミュニティビジネスがより地域に存在する社会的課題の解決に邁進することを願う。

終章 まとめ

終-1. 総括



本論文は、表題にもあるように「コミュニティビジネスを支援する地域の仕組みづくり」を、地域に存在する主体同士の関係性に着目しながら考察したものである。序章では、コミュニティビジネスの支援に着目した理由を、コミュニティビジネスが様々な課題を抱えていることと合わせて、問題意識で説明した。またコミュニティビジネスが社会的課題を事業の対象としていくビジネスであるという定義付けを行った。

第 1 章では、序章で触れた都市におけるコミュニティビジネスが抱える課題をマクロとミクロの 2 つの視点から抽出した。その結果、都市においては「場」の不足が特徴的であり、経営資源の不足の本質的な原因はこうした「場」の不足によるビジネス機会の損失と、そうしたコミュニティビジネスを支援する総合的かつ一体的な支援の仕組みの欠如にあることが考察できた。

第 2 章ではコミュニティビジネス支援の仕組みの参考となる論や先行研究をまとめ、これから論を進める上での基本的な材料とした。支援を行う主体に、行政、教育機関、地域企業、非営利組織の存在が指摘でき、資金とノウハウの支援にその特色が現れていた。これらの主体はそれぞれ単独で支援を行うことが見受けられ、地域全体を巻き込むという動きには至っていないことを確認した。

そして第 3 章と第 4 章では、第 2 章で確認した都市におけるコミュニティビジネスの課題を解決し得る地域の仕組みを考察した。第 3 章では特に、その仕組みの中核として中間支援組織を指摘し、中間支援組織が地域やその支援の仕組みの中においてどのような役割を持つことが可能か、中原区で実際に事業を行うコミュニティカフェ「メサ・グランデ」とその支援を受けたコミュニティビジネス事業者に対するヒアリング結果をもとに考察した。

第 4 章では、中原区でのコミュニティビジネス支援の実態やその考察をもとに、第 1 章で参考とした先行研究を引用しながら、コミュニティビジネスを取り巻く地域の仕組みを包括的に考察した。中間支援組織が、コミュニティビジネスのビジネス資源の集約と仲介によって、活力を注ぎ続けるインキュベータとして働き、行政がそうした中間支援組織を支える強い信頼関係を核として、コミュニティビジネスがより活性化されうる地域の仕組みを描いた。そうした支援からコミュニティビジネスが活性化されることにより、最終的には地域にその利益がどのように還元されるか、といったところまでを含めて、言及した。

第 5 章では、考察した地域の仕組みがもたらす効果やそれにより何が期待できるかを第 3 章でのヒアリング結果も参照しながらまとめ、展望とした。中間支援組織を中核とした支援ネットワークが地域における重要なコミュニティとして成長し、地域課題の解決と、コミュニティの再生を展望として述べることができた。課題としては、その支援ネットワークを作るにあたり、行政との連携に限界や制度上の問題点があることが挙げられた。

本論文は、高度に成長する過程で「都市」が抱えてきた、社会問題やコミュニティ問題などを、効果的に解決する手段としてコミュニティビジネスを指摘し、それが、地域が行う支援や、支援の土台となる仕組みによって活かされることを述べてきた。中間支援組織を地域における具体的な場として、仕組みの中核に置き、地域全体を巻き込める構造を考察したこ

とにより、中間支援組織に、コミュニティビジネスのビジネスインキュベータとしての役割と地域におけるコミュニティ拠点としての役割を、その意義として挙げられた。このようにコミュニティビジネスを支援する地域の仕組みを考察することは、最終的には都市のコミュニティの活性・再生や持続可能な社会の構築につながることを本論文を意義付けた。また本論文がその意義に妥当な内容を伴わせていることを願う。

終-2. 謝辞

コミュニティビジネスは新しく、まだその概念も一般的には社会に浸透しているとはいえない。自分も文献を調べる上で初めて出会った概念であり、実際に生活をする中でそのサービスや製品を受け取ったことがなかった。コミュニティビジネスが抱える課題や、運営の実態、運営者の声など、実際に現時点での生の情報を知る必要があった。そうした中、貴重な時間を割いて私のヒアリング調査に付き合ってくくださった、田代美香様（NPO 法人ぐらす・かわさき理事・事務局長）、渋谷宏一様（タイヨガ・ムエタイ studio Chaangstyle 代表）のお二人にはこの場を借りまして、深い感謝の意を申し上げます。

終-3. 参考文献

- 伊藤宰、沼田秀穂（2015）「日本におけるソーシャルビジネスを取り巻く現状と課題について」『事業創造大学院大学紀要 第6巻第1号 2015.』 pp.87-96
- 大澤健（2014）「地域連携教育の一試行—大学と地域の双方に成果がある「協働学習」に向けて—」『和歌山大学経済学会『研究年報』第18号（2014年）』 pp.151-178
- 風見正三・山口浩平編著（2009）『コミュニティビジネス入門』学芸出版社
- 川崎市（2015）「平成27年度 川崎市コミュニティビジネス振興事業報告書」
- 北島彩子、川原晋（2014）「信用金庫による創業支援及び地域活動支援への業務展開に関する研究—多摩信用金庫の事例を中心にして—」『都市計画論文集 Vol. 49(2014) No. 3 都市計画論文集』 p. 819-824
- 木村富美子（2016）『社会的企業の支援における中間支援組織の役割』創価大学通信教育部学会
- 経済産業省（2008）「ソーシャルビジネス研究会報告書」
- 島岡未来子（2011）「非営利組織におけるステークホルダー理論の検討—非営利組織におけるステークホルダー理論の適用可能性を中心として—」早稲田大学公共経営研究科博士後期課程論文
- 田口友子、佐藤宏亮、後藤春彦（2015）「コミュニティビジネスの育成におけるネットワーク組織の効果」『都市計画論文集 50(3),』 pp. 1173-1179
- 徳田賢二（2009）「川崎市のコミュニティビジネス基礎調査」『専修大学都市政策研究センター論文集第5号』 pp.3-39

- 特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ (2004) 「市民による社会 (地域) 貢献活動と事業性に関する調査 (川崎市コミュニティビジネス実態調査)」
- 細内信孝 (1999) 『コミュニティビジネス』中央大学出版部
- 宮坂純一、矢倉伸太郎、西村剛 (2007-2008) 「コミュニティ・ビジネス概念の確立に向けて (1)奈良県コミュニティ・ビジネスの経営学的研究序説」『産業と経済 22(2)』 pp.73-110、奈良産業大学経済経営学会
- 山崎丈夫 (2001-2003) 「NPO 型コミュニティ・ビジネスの可能性」『コミュニティ政策研究 3 巻』 pp.41-52
- 吉田忠彦 (2014) 「コミュニティ・ビジネスとソーシャルキャピタル」『日本経営診断学会論集 4 巻』 pp.3-14