

コミュニティ・ビジネスへの起業支援に関する一考察

－岩船地域の事例－

阿 部 圭 司

**A study of startup support plan for community business
－A case study of IWAFUNE region－**

Keiji ABE

Summary

Community businesses are small businesses in the local community and their profits may not be distributed to investors but be basically returned to communities. As the maturity of society and diversification of people's sense of values, the local community is confronted with various needs and problems. Community businesses are seen as means to solve their needs and problems. The purpose of this paper is to consider the concept of community business and intermediaries that support social entrepreneurs who start businesses from a case study of IWAFUNE region.

I はじめに

社会の成熟化，価値観の多様化を迎えた現在，地域社会における多様なニーズ，山積する課題に対し，行政のみによる解決は困難になりつつあり，行政と民間企業，NPO，および地域住民らの参加による問題意識の共有，さらに協働により解決を図る時代になりつつある。行政や企業のみでは解決できない問題を，地域住民による自主的な活動により解決する方策の1つとして，コミュニティ・ビジネスが提案されている。本稿では，このコミュニティ・ビジネスの起業支援におけるあり方と課題を考察する。

本稿の構成は以下の通りである。2節においてはコミュニティ・ビジネスの定義，その背景，期待される効果，および評価に関する諸問題について概観する。3節ではコミュニティ・ビジネスを支援する仕組みの1つとして，インターメディアリー（intermediary，中間支援組織）の機能について概観する。4節では新潟県岩船地域で展開されている，地域活性事業におけるコミュニティ・ビジネス起業支援事業について，その活動を紹介すると共に，支援事業の特徴を検討する。最後に5節において，コミュニティ・ビジネス支援事業における課題を示し，まとめとする。

II コミュニティ・ビジネス

コミュニティ・ビジネスとは、地域密着型の小規模な事業活動を意味し、地域住民が中心となって参画するビジネスを意味する。その起源は1980年代英国の都市部における経済の停滞とそれに伴う失業対策、同じく1980年代から90年代にかけて米国シリコンバレーの再活性化に影響を与えた「ジョイント・ベンチャー」及び「スモールビジネス」に見ることができる。

今日の地域社会においては、都市部では中心市街地の空洞化、高齢化が、地方の農山漁村では、過疎化、高齢化、雇用等が地域の抱える問題として指摘されている。これまでは、地域で生じた問題に対しては行政が主導し、解決してきたが、財政赤字を抱えた自治体の場合、問題解決を行うだけの財政的、人的資源が十分に振り向けられず、問題解決が長期化、あるいは解決できなくなることが予想される。また、解決を民間（企業）に任せるという手法も考えられるが、この方法は、地域外に資金が流出する、あるいは地域外の論理で意思決定が行われるといったリスクを抱えている。そこで、地域の問題を地域住民と共に解決する手法として提案されたのが、コミュニティ・ビジネスという手法である。わが国においては、地域の抱える問題の解決以外にも、町おこし、地域おこしといった地域活性化の方策としても採用されるケースが増えている。

コミュニティ・ビジネスの特徴は地域が抱える問題を解決するために、「ビジネス」の視点・手法を導入していることにあるだろう。ビジネスの視点・手法の導入は活動を継続的、安定的に遂行するためのアイデアである。設立時には行政等の支援を受けることもあるが、コミュニティが中心となってビジネスを行い、利益をコミュニティに還元することがその特徴である。ビジネスとはいえ、単なる利潤追求が目的ではなく、活動が維持できる程度の利潤で十分とし、地域社会の厚生拡大が主要な目的となる点が一般のビジネスと異なる点であろう¹⁾。

コミュニティ・ビジネスに期待される効果として、細内（1999）は、人間性の回復、地域特有の社会問題の解決、文化の継承・創造、経済的基盤の確立の4点を挙げている。地域で生じた問題の解決、コミュニティの再生に加え、地域に雇用をもたらす、投資を促すという社会的、経済的な効果が期待される他に、地域に住む人々の自己実現（生きがい、働きがい）の機会の提供、地域住民によるコミットメント増加による、その土地の文化の継承という副次的効果が期待されている²⁾。

最後にコミュニティ・ビジネスの評価について考察しよう。コミュニティ・ビジネスの多くは行政、民間等、他者からの支援を受けて起業される。こうした支援策の有効性の検証のみならず、活動自体の改善、コミュニティ・ビジネスを継続するか否かの判断等、コミュニティ・ビジネスへの評価は不可欠である。

コミュニティ・ビジネスが成功したか否かの評価基準は大きく分けて、地域の抱える問題が解決しているのか（あるいはその傾向が認められるのか）、継続したビジネスとして成立しているのか、という2つの評価軸からなる。前者はボランティアやNPO等の活動にも共通した評価軸であるが、後者はコミュニティ・ビジネスに特有の評価軸である。ビジネスとして成立しているか否かは、定量的な評価が可能であるので、比較的判断しやすいが、地域の抱える問題の解決は定量的のみならず、定性的評価も加わるため、明確な判断基準を定めにくい。さらに、

総合的な評価を行う際の各評価軸へのウエイト、各評価軸における細かい評価基準の設定は、同じ地域で起業されたコミュニティ・ビジネスであっても、目的が異なれば違ったものになるであろうし、同じ業態であっても地域毎に差異が生じるであろう。評価基準の設定はコミュニティ・ビジネスの事業者、支援者（外部専門家を含む）、地域社会の参加により共に考えなければならない問題であろう。

Ⅲ コミュニティ・ビジネス支援のためのインターメディアリーの意義

コミュニティ・ビジネスは地域における問題を地域住民が発見し、問題意識を共有する中で、解決手法として自然発生的に成立する場合もあるが、地域活性化等を意図し行政がコミットする場合もあるだろう。この場合、行政自体がコミュニティ・ビジネス支援のプラットフォームを築くことも考えられるが、第2節で触れたように、昨今の行財政事情においては、むしろ民間による支援を中心とし、行政はそのバックアップを行うのが望ましいことの方が多いだろう。

また、コミュニティ・ビジネスの創業においては、その特徴から多くの場合、個人や少数人数のグループ、NPOなどの非営利団体が中心となる。こうしたコミュニティ・ビジネスの担い手が起業する場合、マネジメントにおいて課題を抱えていることが多く、起業に際しては何らかの指導、支援が必要となるだろう。支援を考える側、実際に起業する側の双方にとって、いわゆるインターメディアリー（intermediary）と呼ばれる中間支援組織の存在は、地域においてコミュニティ・ビジネスを活性化させるためには必要である。

関東経済産業局（2003）ではインターメディアリーに求められるものとして、(1)人材支援、(2)資金支援、(3)事業安定化のための地域資源活用、そして、(4)情報ネットワークの確立、という4点を挙げている。これを元にインターメディアリーに求められる機能を概観することにしよう。

(1)の人材支援では、コミュニティ・ビジネス起業のための準備段階、および実際の起業時、さらに事業継続の際に求められる人材の紹介、育成業務が相当する。

ビジネスとして活動を維持するために様々なマネジメントが求められる。コミュニティ・ビジネスに参加する人々の多くには、ビジネスの経験者が比較的少ないこともあり、市場調査、製品企画、マーケティング等の事業計画、また事業に関わる財務、人事計画といった実務上の経験、知識、ノウハウが少ないことが予想される。コミュニティ・ビジネスを志す事業者に対し、起

表1 インターメディアリーに求められる機能

人 材 支 援	事業者への人材の紹介、アドバイザー紹介・派遣、各種セミナー等の開催
資 金 支 援	創業資金、運転資金の融投資、金融機関の紹介、コミュニティ・ファンドの創設・運営
地 域 資 源 活 用	地域資源（自然、農林水産物、歴史、文化）の再認識とこれを活用した事業展開
情報ネットワークの確立	情報交換と人的交流の場の提供、および地域内外への情報発信

※関東経済産業局（2003）を元に著者作成。

業準備段階、起業時、事業継続等、様々な場面において当該コミュニティ・ビジネスに共感し、協働する人材の紹介、不足する情報、知識、ノウハウを提供する専門家、アドバイザーの紹介、派遣、各種セミナーの実施等の活動がインターメディアリーの役割として求められている。

この活動を維持するために、インターメディアリーでは各種専門家、アドバイザーとの支援体制の準備、地域における人材ネットワークを構築し、地域に眠り、未活用な人材の発掘、活用といった諸活動、さらにコミュニティ・ビジネスに向けた人材育成プログラムの開発、提供を行う必要がある。

(2)の資金支援では、コミュニティ・ビジネスの創業資金、事業継続時の運転資金調達における投資、融資事業、および地域金融機関の紹介といった業務が相当する。

金融機関による従来の融資に対する審査基準は、コミュニティ・ビジネスにとっては高すぎる場合が多い。そこで、インターメディアリーが仲介役となり、当該コミュニティ・ビジネスの地域貢献度と事業リスク情報を提供することで、融資を引き出す効果が期待されている。また、金融機関との協働で地域のニーズに合った融資制度の創設も有効な支援策となる。

さらにインターメディアリー自体がコミュニティ・ビジネスに対する融資審査、実施の中核となることもある。地域振興を意図したコミュニティ・ビジネス等への融資事業、創業支援事業は多くの地域で行われているが、行政自身に適切な審査能力を求めることは難しい。そこで、審査、実施業務をインターメディアリーに委託することで、資金を提供する側と資金を求める側、さらにコミュニティ・ビジネスによるサービスを受ける地域のニーズを適切にマッチングさせることが可能となる。インターメディアリーによる融資審査、実施業務は特にコミュニティ・ファンドの創設、運営に顕著にみられる形態である。コミュニティ・ファンドは、地域において介護、福祉サービス、あるいはNPOの活動、ベンチャー企業等、あらかじめ定められた事業への融資を目的として設立、運営される基金である。行政や地域住民、民間企業からの出資、寄付により成立し、資金循環を地域内で行うため、地域活性化における新たな資金提供源、として期待されている。平成16(2004)年度には、総務省が行政によるコミュニティ・ファンドへの出資の際、地方債(ミニ地方債)をその財源として用い、利子及び償還金の費用の一部を地方交付税に算入することを認めるなど、支援策を発表している。

また、(1)の人材支援に関連するが、財務の専門家を紹介し、事業を財務面からチェックする活動、行政、民間によるコミュニティ・ビジネスに対する委託事業、融資事業に関する情報提供と申請支援等も資金支援に関連する活動に含まれる。

(3)の地域資源活用とは、地域における資源(自然、農林水産物、歴史、文化)の再認識とこれを活用した事業展開への情報提供である。情報化と物流の発達に伴い、生活習慣、消費の画一化が全国で進んでいる。そのため、地域固有の自然、農林水産物、歴史、文化といったものが失われがちとなるが、逆に地域における資源は、他地域との差別化の源泉となりうるので、コミュニティ・ビジネスの事業化において有益とみなされ、その価値が見直されている。インターメディアリーに求められるのは、地域資源の再認識と情報提供を通じて、地域住民に対してコミュニティ・ビジネス起業への動機付けを行うことである。

(4)の情報ネットワークの確立は、情報交換と人的交流の場の提供、および地域内外への情報発信である。地域内においては、活動を支援する行政、民間との情報交換、人的交流を繰り返す

ことで、情報の共有が行われ、地域が抱える問題の所在が浮き彫りとなり、その解決手段としてコミュニティ・ビジネスの創造が動機づけされる。また、活動を内外へ情報発信することにより、地域内外から新たな協働への参加者、新たなコミュニティ・ビジネスが創造される効果も期待できる。インターメディアリーは、地域内において、これら活動の主体として適切な位置にある。

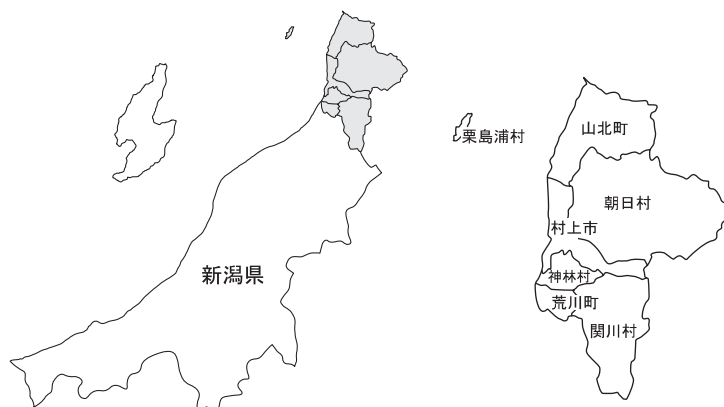
IV 新潟県岩船地域における取り組みについて

コミュニティ・ビジネス起業支援の動きは今や全国に展開している。兵庫県や岩手県などでは、自治体による支援制度を母体にインターメディアリーが確立するなど、活発な活動で知られているが、国内におけるコミュニティ・ビジネス起業支援のパイロットテスト的な位置づけとして、新潟県岩船地区における「都岐沙羅（つきさら）の元気づくり」プロジェクトがある。1999年に開始された同プロジェクトは県内における一地域の活動であり、兵庫、岩手のように県が積極的に関わったものではないが、市町村レベルでのコミュニティ・ビジネス支援事業、地域活性化等におけるヒントになりうるのではないだろうか。以下では同プロジェクトの概要を示し、行政におけるコミュニティ・ビジネス起業支援事業について検討する。

4-1 新潟県岩船地域について

新潟県岩船地域は新潟県北部、山形県と接する一帯、及び日本海に浮かぶ粟島からなる地域で、7市町村、圏域面積は県全体の11.8%（1,483.71平方キロ）、圏域人口は県全体の3.2%にあたる約8万人弱、かつて城下町であった村上市（人口30,925人）を中心とした、豊富な農水産物資源と独特な地域文化が特徴の地域である。日本海に注ぐ三面（みおもて）川、荒川の2河川の流域に耕地がわずかに存在するだけで、面積の8割以上が森林、7市町村のうち4町村が過疎地域自立促進特別措置法で指定された過疎地域であり、6市町村が地域振興法等に基づく何らかの地域指定を受けている典型的な中山間地域である。本学がある群馬県の郡市と比較すると、人口と面積の点で、吾妻郡（8町村、人口66,131人、面積1,278.27平方キロ）とほぼ同じ規模といえよう⁴⁾。

図1 新潟県岩船地域略図



4-2 新潟県におけるコミュニティ・ビジネス支援の動き

岩船地域における行政によるコミュニティ・ビジネス支援の動きは、新しい地域づくり推進の施策として新潟県総合政策部地域政策課が平成6（1994）年度より開始した「ニューにいがた里創（りそう）プラン」がきっかけであった。同プランは、広域市町村圏を基本的な単位とし、構成市町村が一体となり、ソフト及びハード事業を組み合わせたプロジェクト展開を行い、広域連携と地域活性化の起爆剤を目指すものであり、住民の主体的な参画、ソフト重視・プロセス重視、市町村と県のパートナーシップ、行政主体から地域住民主体の事業展開を志向したものであった。

同プランにおけるプロジェクト策定、事業実施のスケジュールでは、支援期間を事業着手（基本計画策定）から概ね10年間とし、圏域の選定の後、推進協議会等を立ち上げ、地域住民主体で事業内容を検討させている。具体的には、2、3年目に地域の価値や魅力、人材などのリストを整備し、再評価したうえで、地域内外の有識者を交えて事業内容の検討を行う時間を与え、実際の事業活動は4年目より開始するものとしている。また、事業費の6割を県が負担、残りを広域市町村圏の負担とする、単に予算のばらまきとまらないような配慮が採られている。さらに、基本計画の策定、事業実施段階においても、積極的に地域住民、有識者の意見を取り入れ、常にフィードバックしながら事業を進めることを打ち出している点が、特徴であろう。

表2 里創プランの理念

(1)統一コンセプトに基づき、地域の魅力を活用	地域に存在する多様な資源（自然、歴史、文化、産業等）を調査、分析し、統一的なコンセプトのもとに資源や人材を活かす。
(2)市町村の広域的な連携	広域的な地域経営の視点に立ち、市町村相互の人材や財源、各種施設を効率的に活用するとともに、広域的連携、機能分担を進める。
(3)住民の主体的な参画	計画策定の検討段階からの住民や有識者の参加により、住民の意向を十分に反映させる。
(4)実効性のあるプロジェクト	地域の個性を活かし、住民にとって誇りとなるものを目指す。また、広域行政組合事業、市町村事業及び民間事業等を効果的に組み立て、着実に事業効果の発現が見込まれるものを目指す。

※新潟県企画調整部地域政策課HPを元に著者作成

平成16（2004）年現在、同プランにより実施されている事業フレームは十日町、五泉、新井頸南、岩船、柏崎、そして糸魚川の6広域市町村圏である。他地域、例えば十日町地域では、「越後妻有（つまり）アートネックレス整備事業」と銘打ち、中間山地である同地域にて日本最大級の野外アートイベント（「大地の芸術祭」）の実施や、アートを活用した里づくり、文化施設整備事業を行うなど、地域の自然環境・文化を生かした観光・文化事業が目立つ。本稿で取り上げる岩船地域は、地域の自然環境・文化を背景としながらも、コミュニティ・ビジネス⁵⁾の起業支援を活動の中心に据えているところに大きな特徴がある。

4-3 新潟県岩船地域における支援事業～都岐沙羅の元気づくり～

都岐沙羅（つきさら）とは大化4（648）年に岩船地域に作られた磐舟柵の別名（日本書紀）であり、里創プランにおける岩船地域の圏域愛称として採用されている。「都岐沙羅の元気づくり」と名付けられたコミュニティ・ビジネスの起業支援活動は、岩船地域における施策として平成8（1996）年に検討作業が開始され、平成11（1999）年に支援事業が開始された。活動内容としては、住民活動の支援、新しい地域資金システムの構築、パートナーズプロジェクトの実施、普及啓発の4つの柱が立てられた。このうち、コミュニティ・ビジネス起業支援事業に関連するものが、住民活動の支援と新しい地域資金システムの構築である。

表3 「都岐沙羅の元気づくり」における4つの柱

住民活動の支援	元気づくり支援事業、つきさら起業塾、住民活動支援拠点、まちづくりハウス
新しい地域資金システム	コミュニティ・ファンド、地域通貨
パートナーズプロジェクト	圏域内の行政機関と住民の連携によるプロジェクト
普及啓発	住民への周知、交流発信イベント

以下では、コミュニティ・ビジネス起業支援における直接的な支援事業であるインターメディアリー開設、助成金交付事業、起業セミナー、地域資金システム等、「都岐沙羅の元気づくり」における活動を概観する。

(1)インターメディアリー

コミュニティ・ビジネス起業支援に関わる様々な施策の中でも中心的役割を果たすものが、インターメディアリーの創設であろう。地域住民や企業と行政間のコーディネート、既存の支援体制の補完、支援活動の拠点としての役割が期待されている。都岐沙羅の元気づくりにおいては、平成11（1999）年9月に開設された「都岐沙羅パートナーズセンター」がインターメディアリーに相当する。同組織は当初任意組織として発足したものの、平成14（2002）年3月にNPO法人となり、活動を続けている。

(2)助成金交付事業

コミュニティ・ビジネス支援事業の核となるのが、「元気づくり支援事業」である。これは春に地域住民から起業プランを公募し、公開審査会で申請者によるプレゼンテーション、申請書を元に、地域の内外から選ばれた専門家が審査員となり審査を行い、1年間の助成金の交付を決定するものである。審査が毎年公開の場で行われることは、審査自体の透明性の確保と共に、支援事業自体のPRに繋がる効果的な手法といえるだろう。また、助成金とは別に、アドバイザー派遣費の支援が行われており、申請者は専門家からのアドバイスを受ける場合、この派遣費用の一部が支援されるというプログラムも組まれている。

都岐沙羅のコミュニティ・ビジネス起業支援における助成金の特徴は開業資金を対象とした助成だけではないという点にある。行政における多くの助成金制度では、ベンチャー・ビジネス、コミュニティ・ビジネス起業時の資金援助という色合いが強いが、都岐沙羅の支援策では、表4にまとめたように、助成対象を起業へと繋がるプロセスを「種まき」、「発芽」、「開花」の

3部門に分け、それぞれに見合った助成額を決定している。この3部門は、それぞれ起業における準備・企画・調査段階、実験・試験段階、そして開業・創業段階に当たる。ハードルの高い開業・創業段階のみへの助成ではなく、起業のアイデアというレベルにあっても助成を行う、という本プランでの支援方法は、元々は平成4(1992)年12月に設定され、まちづくり活動に対する助成事業である「世田谷まちづくりファンド」に見られる手法であり、本プランでの採用後、平成13(2001)年より岩手県内で始まった「公益信託いわてNPO基金」による助成事業でも採用されるなど、コミュニティ・ビジネス創業に対する助成方法として参考にすべきものである。

表4 創業支援における助成部門とその内容

助成部門名称	想定する段階と助成額
種まき部門	準備期。構想、企画、計画、仲間を作る段階 起業のアイデア、可能性を検討する 助成金5万円、アドバイザー派遣費用10万円
発芽部門	実験期。本格的な起業に向けての商品やサービスの実験的な販売、組織を整えるための取り組み等の企画を実施。企画を元に試作品は実験販売、事業計画の修正等を行う 助成金20万円、アドバイザー派遣費用20万円
開花部門	実際に起業するための事業計画を作成し、それを実施する開業・創業期 助成金100～300万円、アドバイザー派遣費用25万円

助成を受けた個人、団体は申請した内容に沿って事業計画を実施するが、途中で進捗状況を報告する機会の設置と里創プランに関わる催しへの参加を求められている。具体的には、中間段階での報告、助成団体相互の交流を兼ねた、秋の中間報告会(つきさら収穫祭)と春の最終的な報告書の提出及び1年間の成果報告会での成果発表が求められている。報告書では、事業の進展、助成金の使われ方などをチェックし、成果報告会では、審査員から発表された活動に対する評価と、その後の活動に対するアドバイスの提供が行われる。このような事業活動に対する検証とフィードバックを事前に明らかにすることは、創業支援活動にとっては有益なことであると考えられる。

図2 成果報告書(写真)



表5に平成11(1999)年から平成17(2005)年にかけての助成実績を示す。助成金交付を行った7年間で申請数はのべ231件、助成団体数はのべ183件にのぼる⁶⁾。

各年の助成額は最も少ない300万円(1999年、2005年)から最も多い1,275万円と幅が大きい。これは里創プラン自体が約10年という期限を設けているため、支援事業自体にも年度毎に目的を設けていることに理由がある。変化が生じるのは平成14(2002)年であり、種まき部門における助成の事実上の終了と、

表5 コミュニティ・ビジネス起業支援事業における助成金交付実績

年 度	助 成 額			アドバイザー派遣支援			総 額
	種まき部門	発芽部門	開花部門	種まき部門	発芽部門	開花部門	
H11 (1999)	145 (18)		155 (8)				300
H12 (2000)	100 (18)		900 (5)	200 (15)		75 (8)	1275
H13 (2001)	105 (17)		900 (7)	111 (17)		75 (13)	1191
H14 (2002)	30 (6)	100 (5)	870 (6)	46.3 (6)	93.7 (8)	58.9 (6)	1198.9
H15 (2003)	25 (5)	100 (5)	400 (3)	45.8 (5)	79.3 (6)	74.7 (5)	724.8
H16 (2004)		100 (5)	400 (3)				500
H17 (2005)			300 (1)				300
総 額	405 (64)	300 (15)	3,925 (33)	403.1 (27)	173 (12)	283.6 (32)	5,489.7 (183)

※『岩船地域ニューにいがた里創プラン第三段階基本計画』及び平成16年度成果記録集、平成17年度公開審査会資料より作成。助成額の単位は万円。かっこ内の数字は助成件数。

発芽部門への開始である。種まき部門はコミュニティ・ビジネスの地域への浸透、起業家育成の目的もあるので、プロジェクト前期で終了させ、具体的な起業に向けてのステップとして、発芽部門に相当する活動を起業家に促すことを意図している。このように支援事業自体に期限が設けられている場合、各年度の方針を明確にして活動を行うべきであり、そのためには各年度の助成額を柔軟に変化させることも必要であろう。

7年間の支援事業における申請数のべ231件、助成団体数のべ183件はそのまま、地域におけるコミュニティ・ビジネスへの関心の高さであると考えられる。先に触れた世田谷まちづくりファンドでは、平成15（2003）年度までに、申請数が388件グループ、実際の助成を行ったのが278件と、世田谷区の人口約80万人⁷⁾に対して申請数でみて年40件弱である。岩船地域は人口約8万人に対して、申請数が年30件ほどとなり、先進事例と比べても遜色のない関心の高さではないかと思われる。

後の活動へのフィードバックのため、支援事業の成果を評価することは必要である。しかし、支援事業自体の目的、支援対象となる地域差等の存在から、一律の評価方法を定めるのは困難であり、支援事業毎に評価方法を検討することになるだろう。平成11年から平成15年度にかけて支援を受けたコミュニティ・ビジネス事業の成果の概要を表6にまとめた。まったくのゼロから起業にまで至ったケースが12件、事業体としてレベルアップしたケースが13件、商品開発の成功が2件等、明らかな成果を確認できるものもあれば、活動の幅やレベルが向上した段階にとどまるもの、活動実施後に解散したものもある⁸⁾。数年度分の成果報告書を分析する限りにおいては、地域の抱える問

表6 支援事業の成果（平成11～15年度）

成果のレベル	件数
ゼロから起業したもの	12
事業体としてレベルアップしたもの	13
新たな商品を開発したもの	2
ゼロからの起業予備軍	2
都岐沙羅のネットワークにより活動の幅が広がったもの	19
活動自体がレベルアップしたもの	19
活動の継続性がある程度確立できたもの	1
新たな動きとして発足したもの	1
活動実施後に解散したもの	6
計	75

※『岩船地域ニューにいがた里創プラン第三段階基本計画』より作成

題の解決に関する評価軸からは、その成果は認められるものの、ビジネスとして成立しているかの評価軸からはやや劣る印象を受けた。元気づくり支援事業が岩船地域の活性化事業の1つであること、事業自体がおよそ10年という期限付きであることを考慮すると、前者の評価軸にウェイトを置く見方が適切であり、申請の数からみてコミュニティ・ビジネスという概念、活動を地域に浸透させたという効果はあったといえるだろう。

(3)起業セミナー開催

事業内容の検討、資金調達、各種書類の作成等、起業に関する知識を広めるため、講師を招き、講義やアドバイスを行う「つきさら塾」が開催されている。多くのコミュニティ・ビジネス支援事業で行われているものであるが、都市部での開催と違い、相談窓口等の少ない中山間地域では、こうしたセミナーの開催は単に関連知識の共有という効果以外に、支援事業自体のPR活動としての効果も大きく期待できる。「つきさら塾」では平成15(2003)年度までに講師20名を迎え、参加者のべ478名を得ている。平成16(2004)年度以降も年5回の開催を予定している。

(4)地域資金システム

都岐沙羅の元気づくりにおいても、当初から地域資金システム、コミュニティ・ファンドの創設が検討され、研究会が開かれていた。現状では、社会情勢の変化を受けてファンド創設自体は見送られたが、地元信用金庫による融資制度が創設されたのは1つの成果と考えてよいだろう。村上信用金庫によるこの制度は、平成13(2001)年2月からはスタートしたもので、都岐沙羅の元気づくりで助成を受けた事業者に対して500万円以内で、低利(長期プライムレート)、無担保(要保証人)な融資制度(しんきん都岐沙羅起業家応援ローン)を提供している。

しかし、コミュニティ・ファンドの不在は、都岐沙羅の元づくりにおける今後の活動にとって不安な点となろう。現状では行政による支援事業が行われているが、これをやがて民間主導の形へと移行し、活動を継続させてゆくためには、資金支援活動のみならず、民間資金、寄付等の受け皿となりうるコミュニティ・ファンドの設立は不可欠と考えられる。

V まとめ

本稿では、コミュニティ・ビジネスとそれを支援するインターメディアリーの役割を概観し、新潟県岩船地域で展開されている「都岐沙羅の元づくりに」を事例として検討した。本節ではまとめとして、コミュニティ・ビジネス支援事業のポイントとそこでの課題を3点指摘しておこう。

都岐沙羅に見る支援のポイントの1つは、支援内容を行政主導でなく、インターメディアリーを設立し、民間主体で考えたことにある。行政が自ら行うのではなく、広く民間から人材等を集めたインターメディアリーに地域にコミュニティ・ビジネスを浸透させ、掘り起こす仕事に専念させる方が、効率のよい支援活動に繋がると考えられる。行政にとっての課題はインターメディアリーを組織する人材の発掘と育成、および採用となるだろう。

2つ目に、支援プロジェクト実施中、一定期間毎に成果の検証とその後の修正を行っている点もポイントとなる。支援対象となる個々の事業者に対し毎年の評価を求め、改善を促すとともに、インターメディアリー自体も活動内容の見直しを行っている。「歩きながら考える」と

いうキャッチフレーズがインターメディアリーである都岐沙羅パートナーズセンターにあるが、これはコミュニティ・ビジネスをアイデアの段階から育てる、という意味と共に、活動の評価・見直しというものの重要性を示していると考えたい。行政が助成する制度であれば、税金が投入されるのであるから、外部の専門家を含めた成果の検証とその地域住民への開示は不可欠なものとなるであろう。また、検証時にはコミュニティ・ビジネスが地域の問題を解決したのか、継続したビジネスとして成立しているのか、という評価軸に対して、その地域固有の条件を加味しながら、評価基準を設ける必要があるだろう。

3つ目に資金助成事業であるが、単年度ではなく、複数年度に渡る申請（助成）を認めている点、開業資金だけではなく、創業のための準備、調査、商品開発時点からの支援を試みたことがポイントとして挙げられる。準備、調査時点からの支援は成果が出にくいし、評価しにくい点もあるが、コミュニティ・ビジネスを地域に根付かせるためには必要な支援であり、資金を実際に提供する基金や行政側の理解が必要となるだろう。

本稿は、新潟県岩船地域を事例として検討したが、これは広域市町村圏を単位として支援事業の事例である。今後は他地域でのインターメディアリーの活動の調査、特に県レベル、各市町村レベルでの支援事業の事例を調査、検証し、圏域と支援活動の関係を検討する必要があるだろう。また、支援の中心となるであろうコミュニティ・ファンドの設置と運営に関わる問題についての検討、支援事業の成果の検証についての問題も、今後の課題としたい。

（あべ けいじ・本学経済学部助教授）

〔注〕

- 1) 地域において介護系のサービスに携わっているNPO法人などはコミュニティ・ビジネスの一例と考えてよいだろう。
- 2) 町おこし、村おこし、あるいは街づくりにコミュニティ・ビジネスを用いるという場合には、期待される効果として地域文化の継承・創造という点も強く意識されていると思われる。
- 3) 代表的なものに、平成13（2001）年8月設立の「公益信託いわてNPO基金」、平成14（2002）年8月設立の「北海道NPOバンク」、平成15（2003）年8月設立の「大阪コミュニティ・ビジネスファンド」、同9月に設立された「コミュニティファンド・まち未来」、平成16（2004）年3月設立の「島根県民ファンド」などがある。
- 4) 人口は2004年10月1日の推計人口による。面積は2004年4月1日の国土交通省国土地理院「全国都道府市区町村別面積調」による。
- 5) 他の地域における事業フレームは次頁表Aの通り。
- 6) のべ件数となっているのは複数回の援助を受けている個人、団体があるためである。支援事業では1つのプロジェクトについて3回まで申請可能とされている。
- 7) 世田谷区ホームページ (<http://www.city.setagaya.tokyo.jp/>) によれば、平成17（2005）年6月1日現在で総数808,946人（男性387,912人、女性421,034人）。
- 8) 解散したものの中には一定の目的を達成したことから活動を停止したものもあり、一概に成果がなかったとはいえない。

表A ニューにいがた里創プランにおける各事業フレーム

十日町地域 (1994年度)	越後妻有アートネックレス整備事業－越後妻有5000年物語－ 世界のアーティストと地域住民の協働による美しい里づくり
五泉地域 (1994年度)	阿賀ライン交流圏プロジェクト－自然とものづくりを活かした交流の推進－ 豊富な自然体験プログラムが展開する交流の里
新井頰南地域 (1994年度)	妙高四季彩博物園－バルビゾン・エコミュージアム－ 圏域の自然、歴史、産業、文化、風俗等の地域資源を展示物として、圏域全 体を博物園に見立てた地域づくり
柏崎地域 (1995年度)	スマート・リンク・プラン－創造と交流のフロンティア－ デジタルネットワークを活用した知恵と知識の交流による新たなコミュニ ティの創造
糸魚川地域 (1996年度)	「奴奈川姫の里」変身劇場 地域資源を舞台芸術で表現することで、人々の能力向上と新たな文化を創造 する舞台づくり

〔参考文献〕

- [1] 岩船地域広域事務組合, 2004年, 『岩船地域ニューにいがた里創プラン第三段階基本計画』。
- [2] 加藤恵正, 1999年, 「ランチ経済から地域に根ざした参加の経済へ」, 『都市のり・デザイン』, 鳴海邦碩編著, 学芸出版社。
- [3] 関東経済産業局編, 2003年, 『コミュニティビジネスの手法によって地域を活性化させるための「インターメディアリー」構築推進プロジェクト調査事業報告書』。
- [4] 関東経済産業局編, 2004年, 『コミュニティビジネス創出育成プログラムに関するモデル事業』。
- [5] 権田市郎, 2000年, 『急傾斜地の山村に高齢者の生きがいを甦らせた「(株)小川の庄」』, 「農業と経済」, vol.66, no. 2, pp77-81。
- [6] 西郷真理子, 1996年, 『「黒壁」－まちづくり会社としての成功と課題』, 「地域開発」, vol. 382, pp36-46。
- [7] 産業基盤整備基金, 2001年, 『地域住民主体による中心市街地活性化のための活動に関する調査研究』。
- [8] 細内信孝, 1999年, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部。
- [9] 細内信孝編著, 2001年, 『地域を元気にするコミュニティ・ビジネス』, ぎょうせい。