

コミュニティ・ビジネスが支えるこれからの地域社会 ～多重多層の戦略コミュニティ構築とニュータウンの再生に向けて～

コミュニティビジネス総合研究所代表取締役所長 コミュニティ・ビジネス・ネットワーク理事長

細内 信孝 <http://www.hosouchi.com/>

コミュニティ・ビジネス・ネットワーク事務局長

東海林 伸篤 <http://www.cbn.jp/>

1. はじめに

21世紀に入って10年が経過した。しかし、地球規模の環境問題の顕在化、グローバルな資本主義経済の波が地域社会に及ぼす影響の増大、人口減少・少子高齢化社会の到来など、地域社会は多くの課題を抱えている。

かつて日本にあった「結（ゆい）」などに代表される伝統的な地域共同体は、20世紀の近代化や都市化の波にもまれ崩壊し、「公共」については、国や地方自治体などの「行政」が担うものとされる状況が長年続いてきた。しかし、国や地方自治体の財政難は深刻さを増し、一方で日本の雇用環境については、終身雇用の崩壊や非正規雇用の増大など安定性を失いつつあり、戦後、都市に住む多くの人々にとって、生活のセーフティネットとして考えられてきた、国や会社による「社会保障」や「会社保障」を当てにすることも難しい状況になりつつある。

多様な価値観への充足や社会的なセーフティネットの充実等々の必要性をはじめ、様々な状況から、社会生活の基点である「地域コミュニティ」を再構築し「地域における生活保障」の充実を図っていくことが求められているといえる。

1960年代から始まった高度経済成長とともに、全国各地に建設された我が国のニュータウンもその多くは間もなく50年を経過しようとしている。国土交通省の調査等によればそれらが抱える共通の課題として、「少子高齢化の進展」、「住宅の老朽化と空家の発生」、「生活利便施設・機能の後退」、「交通弱者の増加」などが挙げられている。

様々な課題を抱えるニュータウンが、引き続き居心地よく住み続けられる町として持続していくためにもやはり地域コミュニティの再生は必須である。

そうした中で新たな解決策としての鍵を握るのは、地域活動（ボランティア）と企業活動の中間に位置づけられる「コミュニティ・ビジネス」である。「生活ビジネス」ともいえるコミュニティ・ビジネスの対象分野は、主に、福祉、環境、情報、観光、交流、まちづくり、商店街の活性化、伝統工芸、安全、地域金融、子育て、文化・スポーツ等の主に10数分野が考えられ、ニュータウンをはじめとする地域社会における様々な課題に対する解決策として期待される。

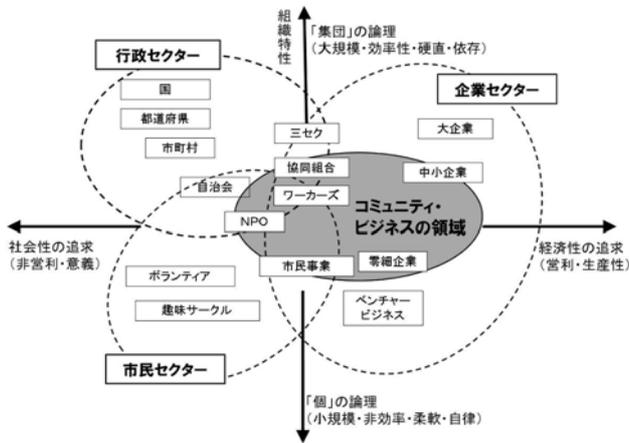
本稿では、コミュニティ・ビジネスの概念、これからの自立型地域社会モデル、地域社会における多重多層の戦略コミュニティの構築の視点等を踏まえ、今後のニュータウン再生に向けた考察を行う。

2. コミュニティ・ビジネスとは

2.1 コミュニティ・ビジネスとは

コミュニティ・ビジネスは、地域社会の中で、地域住民が主体となり、地域の困りごと（課題）の解決に向けて、ビジネスの視点を入れて活動していくことである。通常のボランティア活動は、人々の志により行われるが、そこにお金の流れを加えることにより、活動の継続性を見出していく。

コミュニティ・ビジネスについては、「地域コミュニティを基点として、住民が主体となり、顔の見える関係のなかで営まれる事業をいう。またコミュニティ・ビジネスは、地域コミュニティで眠っていた労働力、原材料、ノウハウ、技術などの資源を生かし、地域住民が主体となって自発的に地域の問題に取り組み、やがてビジネスとして成立させていく、コミュニティの元気づくりを目的とした事業活動。（出典：細内信孝編著、(2006),『みんなが主役のコミュニティ・ビジネス』、ぎょうせい）」



出典) 細内信孝著, (1999), 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, p20

図表1 コミュニティ・ビジネスの領域

コミュニティ・ビジネスは情報開放型の事業であり、同様の問題を抱える他の地域のコミュニティと連絡を取り合っ情報交換し、横串のネットワークを形成する。同時代的に発生する社会の課題について情報交換することで好縁を形成し、より豊かな情報が地域に還元される。こうしてローカルな活動とグローバルなネットワークが両立するという点もコミュニティ・ビジネスの特徴といえる(図表2)。

地域社会において、コミュニティ・ビジネスは、クラブとビジネスコミュニティ(企業)の中間段階に位置づけられる(図表3)。

p3)」と定義することができる。

コミュニティ・ビジネスの対象分野は、先に述べたように、主に、福祉、環境、情報、観光、交流、まちづくり、商店街の活性化、伝統工芸、安全、地域金融、子育て、文化・スポーツ等の10数分野が考えられ、その領域は、図表1のとおり位置づけられる。

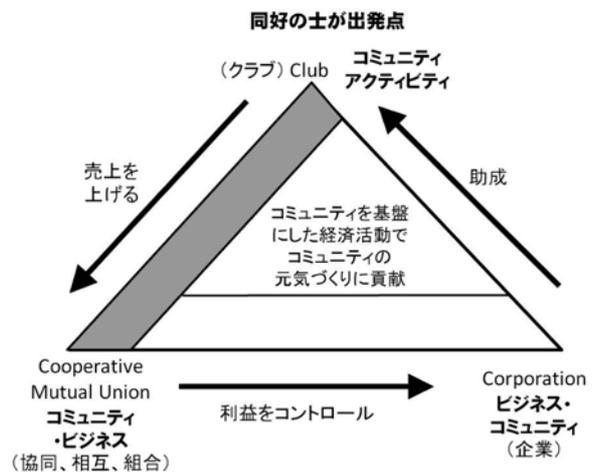
2.2 コミュニティ・ビジネスの特徴

コミュニティ・ビジネスの特徴として、従来型の企業と異なる点は、地域社会や地域住民のためなどの「志」をもち、地域の課題解決や社会貢献を目的として活動を行っていくという点である。一般的に企業は営利追求を第一義としているのに対し、コミュニティ・ビジネスでは、意義や意味(生きがいややりがい等)を活動の目的とする。すなわち、コミュニティ・ビジネスで主目的となるのは「地域の問題や課題の解決」であり、「住民主体で活動し、地域に貢献する意義、意味」といったものである。

- ・住民主体の地域密着のビジネス
- ・必ずしも利益追求を第一としない適正規模、適正利益のビジネス
- ・営利を第一とするビジネスとボランティア活動の中間領域的なビジネス
- ・グローバルな視野のもとに、行動はローカルの開放型のビジネス

出典) 細内信孝編著, (2001), 『地域を元気にするコミュニティ・ビジネス』, ぎょうせい, P3

図表2 コミュニティ・ビジネスの特徴



出典) 細内信孝著, (1999), 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, p61

図表3 コミュニティを基盤とした地域社会モデル

同好の士が集まり地域活動を行う「クラブ(趣味のサークルやボランティア活動等)」と、「コミュニティ・ビジネス」と「企業」の三者に、「行政」を加えた補完あるいは連携関係を作っていくことが、これからの足腰の強い地域社会を形成していくうえで重要となる。

2.3 コミュニティ・ビジネスが地域社会にもたらす4つの効果

ここで、コミュニティ・ビジネスがどのような効果を地域社会に与えるのかを整理しておきたい。コミュニティ・ビジネスは地域コミュニティの自立を促し、次のような4つの効果をもたらすと考えられる。

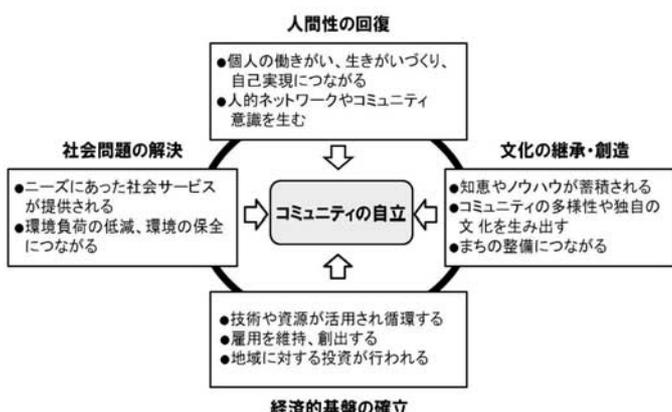
一つ目の効果は「人間性の回復」である、コミュニティ・ビジネスを通して、地域社会にかかわり、働きがいや生きがいを得ることが可能になる。そしてさらには自己実現へとつながっていく。

65歳以上の約8割は働くことができる人たちである。団塊世代の大量退職者の人々はニュータウンにも多数住んでおり、彼らがこれまで培ってきた知識や技能や経験を退職後も地域社会で生かさなない手はない。こうした人々が地域社会に参加することで、地域社会が豊かになり、住民の生活の質も高まる。さらには、高齢者と言われる人たちも生きがいをもって地域社会にかかわることで、健康で元気な生活をするにもつながる。

徳島県上勝町の(株)いろどりは、「葉っぱ」を東京や関西の日本料亭に卸す町の第3セクターであるが、葉っぱの収穫には、地元のお年寄りたちが関わっている。お年寄りたちは、自らがもつ知恵を活かし、地元の山のどこにどのような葉っぱがあるかを探しもとめ、そうした労力が現金収入につながり、生きがいにもつながっている。上勝町は高齢化率が高いものの、近隣の自治体と比較し、(高齢者の)医療費をかなり低く抑えられているという副次的効果も生み出していると言われている。

二つ目には、「地域社会の問題解決」が挙げられる。大都市周辺のニュータウンでは、先に述べたように、高齢化が始まり、福祉ニーズが急増している。地域コミュニティの問題にビジネスの視点を取り入れ、例えば、給食、搬送、ホームヘルプ、入浴などの各種福祉介護サービスを行うのである。ただしコミュニティ・ビジネスの場合には、経済的な利益を生み出すことよりも、高齢者に喜ばれ、関わる人もやりがいや生きがいを感じるということの方が重視される傾向にある。

三つ目は、「生活文化の継承や創造」である。地域社会においては、祭りをはじめとする生活文化の継承や創造が生活に潤いや豊かさをもたらす。コミュニティ・ビ



出典) 細内信孝著, (1999), 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, p56

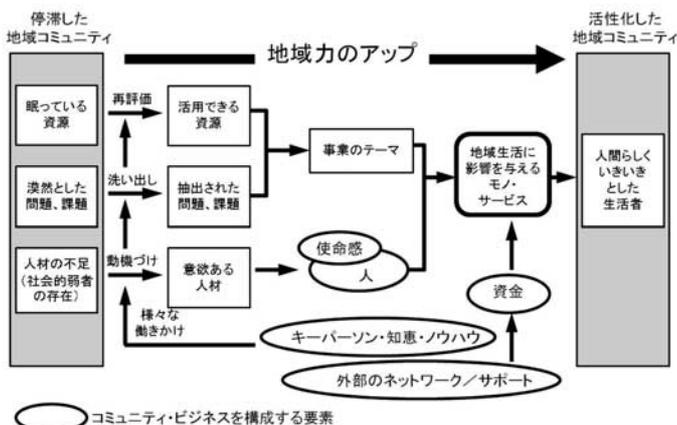
図表4 期待されるコミュニティ・ビジネスの効果

ジネスは、地域の各種文化活動団体や地元企業そして内外の様々な立場の人々を結びつけ、観光や交流を促す役割を担う。

四つ目は、「経済基盤の確立」である。地域コミュニティに対する活動が単なるボランティア活動であっては、活動の継続は難しい。地域に雇用の場を創出し、地域全体で働き、地域の人々それぞれが力を発揮できる場を作り、それが継続されることが、地域力の向上につながるという好循環が生み出されることが期待される(図表4)。

2.4 コミュニティ・ビジネスの事業化フロー

コミュニティ・ビジネスを事業化に結びつけていく流れは、図表5のとおりである。地域コミュニティにおける身の丈に合った事業として、コミュニティ・ビジネスを地域生活に組み込み、地域に自立した経済循環を作りあげていくことが、自律的な生活基盤を確立させる上で重要である。そのためには、まずは地域に漠然とした形で存在している問題や課題を見つけ出すことが必要である。また、抽出された問題や課題に対し、地域に眠る資源(労働力、物資、材料、人材がもつ知恵・技術・ノウハウ等)を再評価の上、活かす方策を考えるのである。



出典) 細内信孝著, (1999), 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 1999年, p18

図表5 コミュニティ・ビジネスの事業化フロー

コミュニティ・ビジネスを息の長い事業とするには、地域に住む人々の「暗いつぶやき」に真摯に耳を傾けることが重要である。たとえばニュータウンに住む高齢者達が、食料の買出しが大変で、日中話し相手がいなくて寂しいということがある。一方で、近隣には、子育てを終え新たな社会参画を考えている専業主婦やリタイアし

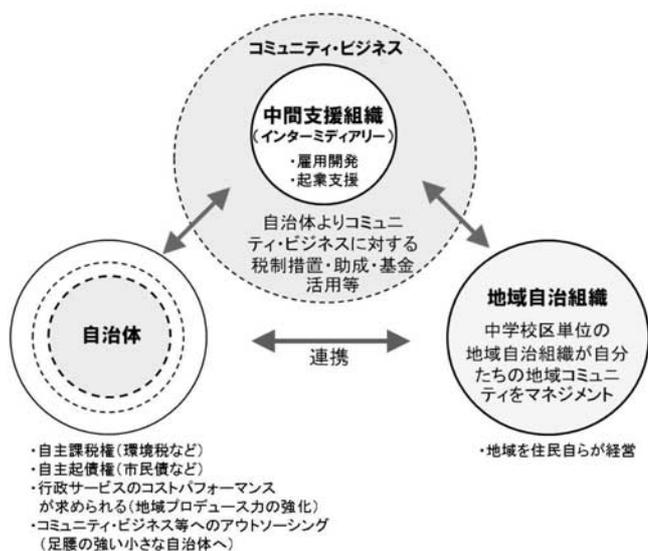
て日中の時間を余している団塊世代の人たちがいる。また、ハードとしては、空き室や近郊の農地などがある。この場合、事業のテーマとして、たとえば地産地消の「自然食レストラン」と「給食宅配サービス」を、ニュータウンの空き室を拠点に行うという事業等が考えられる。

自然食レストランでは、団塊世代の人たちが農家の指導を受けながら栽培した近郊農地のとれたて有機野菜を使い、調理を主婦が交代で担当する。ホールの切り盛りや給食の搬送を団塊世代の退職者が行い、ついでにちょっとした話し相手にもなり、見守りも兼ねる。生産者、加工者、消費者の顔が見える環境を形成することで安心を提供し、地域に生きる人たちがそれぞれの立場でやりがいや生きがいを感じる事業が可能となるのである。

こうしたコミュニティ・ビジネスが地域社会で多く事業化されることにより、地域コミュニティが再び活性化していくのである。

3. コミュニティ・ビジネスを踏まえたこれからの自立型地域社会モデル～真の「新しい公共」の創出に向けて～

戦後 65 年、我が国で続いてきた、地域コミュニティの問題を行政のみが担うという「従来型の公共」の考え方から、行政と住民等の協働関係により地域社会を担うという「新しい公共」を目指そうという取組みが、多くの自治体で始まって久しい。



出典) タイセイ総合研究所・細内信孝著, (2002), 『テーマコミュニティの森』, ぎょうせい, p107の図表をもとに細内信孝、東海林伸篤作成

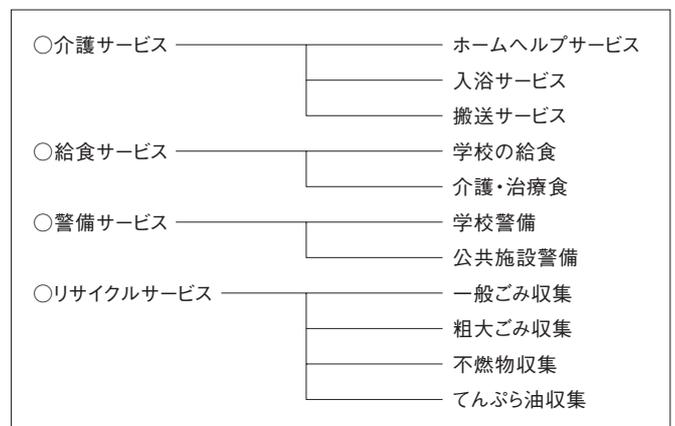
図表 6 自立型地域社会モデル

しかし、まだこれらの取組みが真に実効性あるものとして機能しているかという点、法制度面、税制面等の様々な側面から課題があると考えられる。

ここでは、行政側からの視点ではなく、コミュニティ・ビジネスを基点とした「新しい公共（近未来の地域社会）」のモデル（あるべき姿）について整理しておきたい（図表 6）。

これからの「新しい公共」を考える上では、中学校区相当を地域の単位とする住民主体の「地域自治組織」が、自らの地域コミュニティをマネジメント（経営）していくという視点が必要である。「地域自治組織」においては、住民が自ら地域の問題について討議し、方向性を決定する。自治体（行政）は、それと連携し、地域の諸課題の解決に向け、様々な業務をコミュニティ・ビジネスに委ねるか協働して事に当たる。

行政サービスに替わることの可能なコミュニティ・ビジネスの事業分野としては、介護サービス、給食サービス、警備サービス、リサイクルサービスなど多様な局面がある（図表 7）。



出典) 細内信孝編著, (2001), 『地域を元気にするコミュニティ・ビジネス』, ぎょうせい, p45

図表 7 行政サービスの業務委託の可能性 (例)

さらに、自治体は、費用対効果を意識し、自主課税権（環境税等）や自主起債権（市民債等）といった独自の裁量権を活かしながら、地域経営にかかわる。また、地域コミュニティである「地域自治組織」は、必要に応じてコミュニティ・ビジネスを起業する。

地域の住民が「地域自治組織」や「コミュニティ・ビジネス」等をとおして、協力し合い主体的に地域社会を担っていく枠組みが出来上がることで、地域の人々の間に顔の見える関係性が再び生まれ、地域コミュニティの

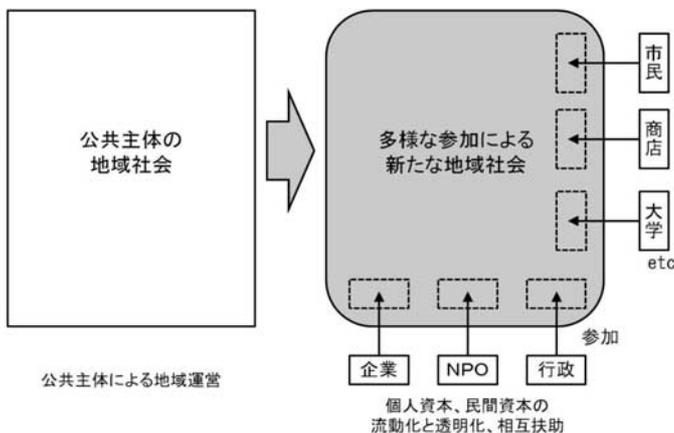
充実や地域力の向上が期待されるのである。

4. 地域社会における多重多層の戦略コミュニティの構築

前項においては主に、自治体と住民との関係性のパラダイムシフトについて整理した。それは旧来の行政主導型による地域の統治から、住民を主体とした「地域自治組織」が「コミュニティ・ビジネス」を活用しながら地域経営を行うという視点が、これからの地域社会に求められるということである。

一方ここでは、「新しい公共」の創出に向け、地域における様々な主体間、さらに地域コミュニティのあるべき姿について考えてみたい。

これからの地域社会は、旧来の行政主導型（公共主体）の地域社会ではなく、行政はもとより、市民、商店、大学、大企業、地元企業、商店街、学校・研究機関、NPO 団体など、多様な主体の参加により、地域経営がなされる姿が望ましい（図表 8）。

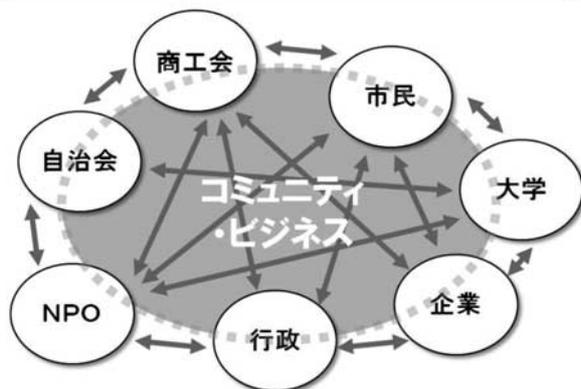


出典) タイセイ総合研究所・細内信孝著, (2002), 『テーマコミュニティの森, ぎょうせい, p34

図表 8 多様な参加による地域経営

行政の縦割りの弊害は様々な形で指摘される場所があるが、今後の地域社会においては、行政の所管分野の壁のみならず、地域の各組織間（地域における企業、NPO、行政、大学等の各主体）の壁を超えて、地域の問題解決に協力して取り組む姿勢が求められる。地域活性化を第一義的にとらえたコミュニティ・ビジネスを中核とする有機的組織体としての「戦略コミュニティ」を構築していくのである。これは、地域における多様な主体が、地域の問題に対し、多種・多様なフォーメーションを組みながら、戦略的にビジネスの視点を入れ、地域

戦略コミュニティ = 地域の問題解決と地域活性化を第一義的にとらえるCB組織体



多様な主体は同じ位置づけではなく、地域の問題に対し、多様なフォーメーションを持つ

出典) 細内信孝著, (2010.3), 寄稿文「SOHO CITY みたか構想」見直しに関する今後の方向性、発展性について、三鷹市をもとに細内信孝、東海林伸篤作成

図表 9 戦略コミュニティ概念図

問題の解決に取り組むことを意味する（図表 9）。

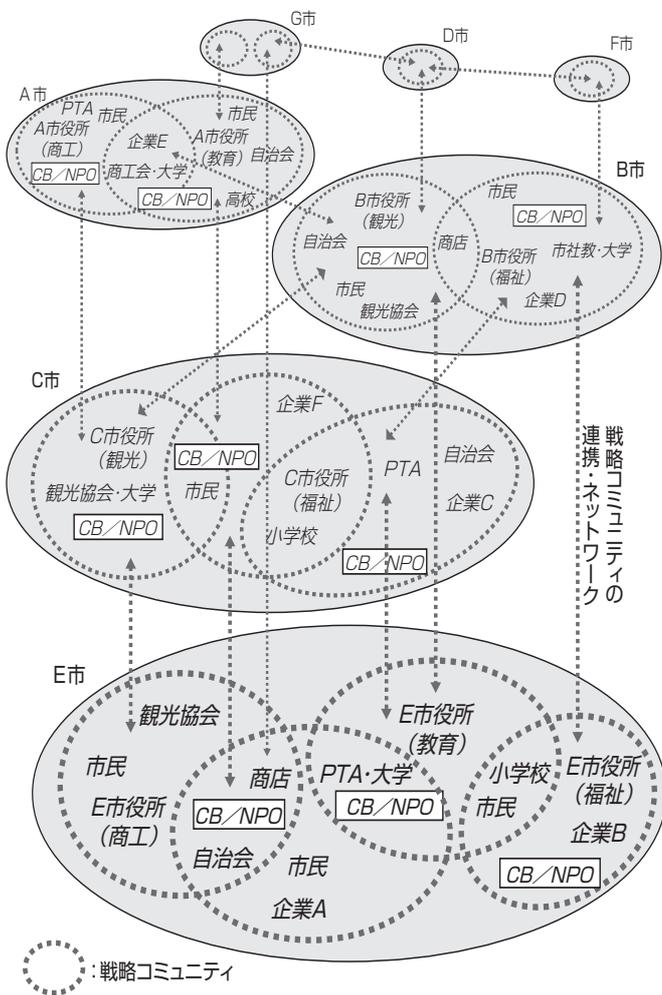
「戦略コミュニティ」の構築に向けては、ICT (Information and Communication Technology) の効果的な利活用が必須であり、その際、行政側はコミュニティ・ビジネス創出に向けた新たな情報産業施策を打ち立て、戦略的に「コミュニティ・ビジネス」産業クラスターを形成していく視点が重要である。

地域社会の課題は、たとえば環境分野など、既存の行政区域だけでは解決できないものも多い。このため、戦略コミュニティをネットワーク化し、広域行政的に問題の解決に向けて取り組むことが必要になってくるであろう。

「戦略コミュニティ」は、ネットワーク化しつつ多様に重なり合い、地域社会の多様な課題に対して連携していくというイメージである。

戦略コミュニティが活性化していくためには、これらを構成するひとつひとつの事業体への活動対価として、適切な資金的還流が不可欠であり、基金あるいは税制等により社会的に活動を支える仕組みを整えていくことが必要である。

いくつもの戦略コミュニティが地域社会を支えていく「多重多層の戦略コミュニティ」の構築が、これからの「新しい公共」の創出に向けた鍵になると考えられる（図表 10）。



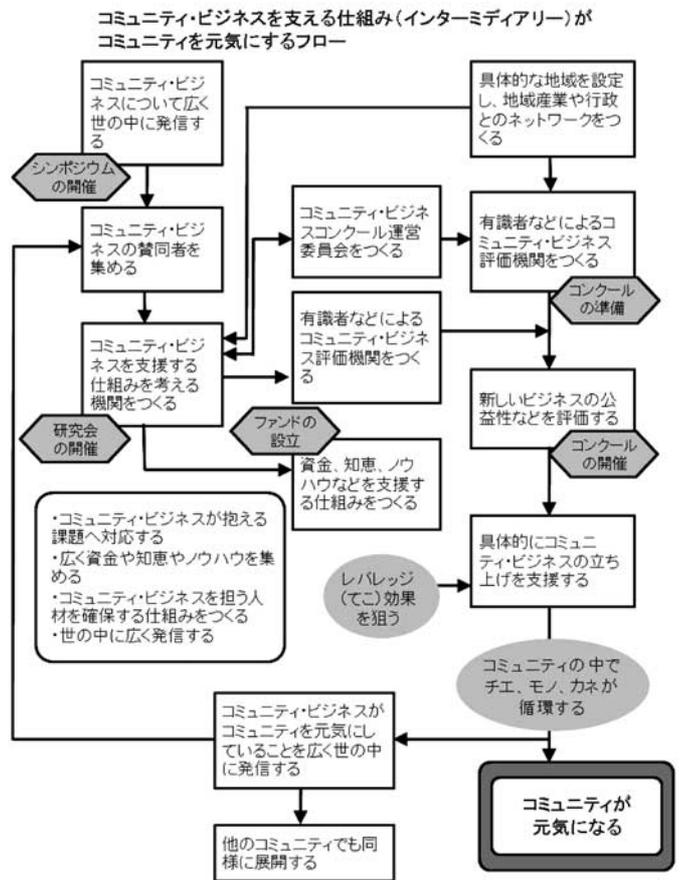
図表 10 これからの地域社会と多層多層の戦略コミュニティ概念図

5. これからの地域社会を担うコミュニティ・ビジネスの普及に向けた6つの改革の視点

自律した地域社会の形成に向けた「多層多層の戦略コミュニティ」の構築においては、いくつかの課題解消に向けた方策等の検討が必要である。それは、コミュニティ・ビジネスの起業にむけた中間支援組織の充実、法律制度面における仕組みの充実、寄付税制面等の再構築、行政財産の効果的な活用と管理・運営面に関する創意工夫、行政及び自治体職員の役割の変化と拡充、自主課税権及び自主起債権の確立等である。ここでは、これからの新たな地域社会形成に向けた6つの改革の視点を提起する。

(1) 視点1：中間支援組織（インターメディアリー）の充実

地域においてコミュニティ・ビジネスを普及させるためには、中間支援組織（インターメディアリー）の役割



出典）細内信孝著，（1999），『コミュニティ・ビジネス』，中央大学出版部，p172

が欠かせない。ニュータウンの再生に向けては、複数地域にまたがる中間支援組織を機能させ、各地域（ニュータウンA、ニュータウンB、既成市街地、農地ほか）の相互補完性を踏まえつつ、地域全体を視野にいれマネジメントしていく視点を強化させることが必要である。

中間支援組織の役割としては、コミュニティ・ビジネスについての情報発信から始まり、地域における人材の発掘・育成、地域資源（人材、もの）に関する情報整備、コミュニティ・ビジネスを資金面で支援するファンド（基金）の創設等があげられる（図表11）。

中間支援組織に対しては、何らかの助成や優遇施策が必要であるが、ニュータウンの空室をリニューアルしたスペースに設置できるという優先権を与えることも考えられる。また、中間支援組織のスペース（事務室、会議室、教育スペース、ホール等）と併設し、コミュニティ・ビジネス起業に向けたインキュベーションスペースとして、起業家たちに改修した空室を低家賃で貸し出すなどの方策も考えられる。起業に向けては、近隣の大学等の教育機関の人材（教員や学生）の力をかり、一方で、

実社会で経験を積んだニュータウンに居住する団塊世代の知恵や経験を有効に活かし、地域全体で取り組むことが効果的であろう。

そうした取り組みは、ニュータウンという地域社会に新たな人材も流入させ、高齢者だけではない、多世代型の交流を生み出す核となることが期待される。

(2) 視点 2：市民主体の地域自治組織の構築に向けた法制度面の柔軟な対応

基礎的自治体の中の分権（自治体内分権）を進め、より住民の意思が反映されやすい自治組織としての「地域自治組織」が、すでに2003年（平成15年）に出された第27次地方制度調査会答申「今後の地方自治制度のあり方に関する答申」の中で提起されている。また、2004年（平成16年）の自治法改正、合併特例法（市町村の合併の特例等に関する法律）改正により、市区町村内を区域に分け条例により設置される行政区画の一つとして、地域自治区等が位置づけられている。

地域自治組織はコミュニティのさまざまな構成員による、新たな住民自治組織であるが、実際は、合併後の調整機能が重視されていると言われ、また、地域自治組織（区）の議会に相当する「地域協議会」の構成員は自治体の長が選任することになっている。

住民の主体的な意思が反映しやすい「地域自治組織」としての活用に向けては、現在、湯沢市や宮崎市などで試行されている段階である。

宮崎市では、市内を18の地域自治区に分け、市民税に一律500円を上乗せする市独自の新税としての「地域コミュニティ税」を2009年4月よりスタートさせ、税収を18地域自治区へ人口に応じて分配し、自治区ごとに用途を決めてまちづくり活用するという方式を実行しているが、自治会費との二重徴税に対する住民側の反発もあり、揺れている状況である。

「地域自治組織」は地域住民が主体となる組織として機能することが重要であり、その長は、自治体の長が選任すると法で位置づけるのではなく、住民の公選や公募等で選出されるべきである。また、その財源確保に向けては、税を新たに徴収するのではなく、「地域自治組織」が地域社会のために行うサービスへの対価として税を支払う、という感覚になる仕組みを導入すべきであり、そのためにもコミュニティ・ビジネスの効果的かつ柔軟な活用が期待される。

「地域自治組織」については、長野県野沢温泉村の地縁組織「野沢組」がモデルとなっていると考えられる。野沢組においては、その長である惣代（1年任期）を公選制で選出しており、「スキー場の賃貸料」、「温泉の源泉権」、「会（組）費」といった自主財源（年間数千万円）を確保していることも、長年組織が継続してきた特徴の一つである。組費は、固定資産、所得、見立て（家庭の事情）の3つを基準に判断され、毎年各戸に割り当てられる仕組みになっている。こうした地縁組織から学ぶべきことは少なくない。

(3) 視点 3：寄付税制等の再構築

近年では、コミュニティ・ビジネスを担うNPOをはじめとする市民活動団体は増加傾向にある。しかし日本のNPOの大半は脆弱な状況にある。

現行では、NPO法人が行政の業務を受託する機会も増えてきた。しかし、たとえば5年間の契約継続の約束がなされる中で、実際の契約は単年度ごとであり、指定管理者であるNPO法人が、契約が打ち切られると同時に活動も停止してしまう事態に追い込まれるということをよく耳にする。

行政と住民が真に協働していくことのできる地域社会を目指す上では、NPO等の財政的基盤を社会的に支えていく取り組みが必要である。

千葉県の市川市では、2005年より、ハンガリーの1%条例を参照した「1%支援制度（市民活動団体支援制度）」を創設している。市民はボランティア団体やNPOなどの活動に対して、納税者が支援したい団体（NPOやボランティア団体）を選び、個人市民税額の1%相当額等を支援（寄付）することで、その分の税額控除を受けられるというものである。しかし実際の支援額について言えば、多い団体でも、市を通して受ける寄付は年額100万～150万円程度であり十分とは言えない。

多重多層の戦略コミュニティの構築に向けては、市民活動を支える仕組みとして、各活動主体がいかに自主財源を確保していけるかが鍵になり、効果的な寄付税制の枠組みづくりが必要である。

(4) 視点 4：行政財産の効果的な活用と管理・運営面に関する創意工夫

人口減少時代を迎え、使われない公共の土地や建物（行政財産等）が今後増加していくことが予想される。

一方で、行政側が所有する行政財産の利活用については、現状において様々な制約がある。

2003年の指定管理者制度の創設により、それまで地方公共団体や外郭団体に限定していた公の施設の管理・運営を、営利企業やNPO法人・市民グループなどが受託できるようになった。

管理者として指定された団体は、旧来の公共による運営と比較し、より柔軟性のある施設運営を行うことが可能となり、その施設の利用料金等を徴収する場合には、得られた収入を地方公共団体との協定の範囲内で管理者の収入とすることができるようになった。

しかし指定管理者としてのNPO等は行政側によりあらかじめ決められた枠組みの中で事業を進めているに過ぎず、事業主体の主体性と創意工夫が十分に活かされているとは言えない。

コミュニティ・ビジネスの事業主体は、財政基盤が脆弱であり、行政からの業務委託の中断と同時に、活動も頓挫してしまうという例も少なくない。このため、事業者の主体性を100%発揮し、行政財産を効果的に活用することで得た収入を、自主財源の柱としていけるような方向性を実現することが望ましい。

そのために、コミュニティ・ビジネスの事業主体は、企画段階から行政と対等な立場で活用方策・管理・運営方法についての計画づくりに参画し、また契約後の実施途中段階においても、改善策を提案し受け入れられるような仕組みづくりが重要と考える。これからの時代においては、行政財産の活用のあり方を含めて地域社会に開き、市民目線で効果的な利活用と管理・運用を行っていく視点が必要ではないだろうか。

例えば、蔵の町で知られる川越の中心市街地に、NPOにより運営されるコミュニティ・シアターがある。近接敷地に市役所の駐車場（100台程度）があるが、この管理は指定管理者制度により、シルバー人材センターに業務委託され、市役所への来庁者から一定の料金を徴収し、駐車管理をしている。しかし、これを、コミュニティ・シアターを運営するNPOが、観光事業として、旅行会社と組み川越への観光客誘致とからめ駐車場経営を行うことにより、中心市街地への観光客も増加させ駐車場収入も増え商店も潤うという好循環を生み出すことも、可能性として考えられる。

地域に開かれた行政財産の活用と管理運営方法等に関する創意工夫が、各種のコミュニティ・ビジネスの財政

基盤を安定的なものにし、多様なサービスが、地域のコミュニティ間で行われることにもつながることが期待される。

(5) 視点5：行政及び自治体職員の役割の変化と拡充

これからの行政組織には、「新しい公共」の構築に向け、単なる助成金の配分や制度づくりをするだけではなく、積極的に地域に働きかけ、地域資源（人材やもの）の掘り起こしをする態度が求められているといえる。

特に行政職員は、地域社会に積極的に入りこみ、地域を適切にマネジメントし新しいことに挑戦していく創造力やプロデュース能力を磨いていく姿勢が欠かせない。

こうした姿勢は、課題先進地である日本の地方都市では、すで実践されている。瀬戸内海の笠岡諸島で活動する「NPO法人かさおか島づくり海社」では、地域の活性化に向け、笠岡市長の特命により、行政職員がNPOの職員となり、地域マネジメントを行っている。ニュータウンが存在する都市も少子高齢化等をはじめとする様々な課題に直面しようとする中で、これからの行政は、より積極的に地域にアプローチする姿勢とプロデュース能力を強化していかなければならない。

(6) 視点6：地方自治体の自主財源の確保に向けた自主課税権および自主起債権の確立

我が国の基礎的自治体の歳入に占める自主財源（地方税）は平均約4割であると言われている。あとは国からの税財源等によっており、地方自治体の裁量の幅が狭い。また、自主課税権や自主起債権が確立していないため、自治体は自らの判断で資金調達を自由に行うということが難しい状況にある。これはすなわち、地方自治体の主体性、ひいては市民の意思が地域社会において反映されにくい社会構造が存在しているということの意味する。

これからの「新しい公共」の構築に向けては、国と地方の財源配分の見直し等とともに、基礎的自治体の自主課税権や自主起債権等を確立し、市民が公共に支払うお金が、地域間格差も踏まえた上で、地域社会の実情に応じた的確に適用されるような仕組みを構築することが必要である。

6. まとめ

我が国のニュータウンは、既成市街地から一定の距離を置いた未利用地に計画的に整備され住棟間隔は余裕を

もち整った街並み景観を有している。また、自然環境も豊かな場合が多く、優れた（標準化された）既存インフラと良好な居住環境を持ち合わせていると言われている。

コミュニティ・ビジネスの活用により、ニュータウンにおける地域コミュニティを再生させていくうえでは、こうした資源（ストック）の特性を再評価し、活かしていく視点が不可欠である。

子供たちを豊かな自然環境の中で育てたいと考える子育て世代や、自然と触れ合う暮らしをしたいというリタイア世代は多いはずであり、こうした人々のニーズに則した、コミュニティ・ビジネスの起業はニュータウンにおいて十分可能性があると考えられる。

ニュータウンの再生に向けては、ソフトとハードの両面からの対応が重要となる。

ハード面では、既存建築物の改修はもとより、一部を減築し公有地を生み出す等の手法も欧米諸国ではすでに実践されつつある。日本においても、都市再生機構が、「ひばりが丘団地（東久留米市）」において、減築や2戸1（スラブや壁を壊し構造体を付け替えることにより、既存の2室を広い1室として使用できるよう改修）等の手法を活用した団地再生を試行的に行っており、法制度の制約を解消する必要があるものの技術的には実現可能な段階にきていると言われている。

ソフト面においては、そうして生み出された公有地を、たとえばコミュニティガーデンや農地として活用したり、あるいは、リニューアルした空き室に若者を入居させるために、ニュータウンの良好な既存インフラ（自然環境も含む）も最大限活用した上で、豊かなライフスタイルが臨めることをアピールした空室紹介事業等を、コミュニティ・ビジネスの事業体が担うという方向性も考えられる。

本論で述べたように、そうした一つ一つのコミュニティ・ビジネス事業を、中間支援組織（インターメディアリー）がサポートしていく体制も不可欠である。

一方で、ニュータウンでは、居住者の年齢構成が比較的近い類似した家族世帯がある程度まとまって居住しているという状況があるが、コミュニティ・ビジネスを考える上では、同じサービス需要をもつ消費者が多数存在していた方が、事業として成り立ちやすい場合が多い。ニュータウンのもつ特性のひとつひとつをプラスにとらえていく姿勢が必要である。

また、ニュータウンの居住者が抱える課題の解決、あるいはニーズへの対応については、ひとつのニュータウン単位で考えるのではなく、近接する他のニュータウンや、既存市街地あるいは周辺農地等との連携・交流を視野に入れてコミュニティ・ビジネスを考えていくことが重要である。コミュニティ・ビジネスを通して、各地域（ニュータウンほか）が保有する地域資源（人材やもの）を相互に補完し合う関係性を構築することが有効である。

上記視点を踏まえ、ソフトとハードの両面から「多重多層の戦略コミュニティの構築」を図っていくことで相乗効果が生まれ、安心して暮らせ、かつ、生活の質（クオリティオブライフ）が確保された、魅力ある新たなニュータウンへと生まれ変わらせていくことが期待されるのである。

〈参考・引用文献一覧〉

- 1) 細内信孝著, (1999), 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部
- 2) 細内信孝編著, (2001), 『地域を元気にするコミュニティ・ビジネス』, ぎょうせい
- 3) タイセイ総合研究所・細内信孝著, (2002), 『テーマコミュニティの森』, ぎょうせい
- 4) 細内信孝・鶴飼修著, (2003), 『3日でマスターできるコミュニティ・ビジネス起業マニュアル』, ぎょうせい
- 5) 細内信孝編著, (2006), 『みんなが主役のコミュニティ・ビジネス』, ぎょうせい
- 6) 細内信孝著, (2008.1), 基調講演「農村コミュニティのコミュニティ・ビジネス戦略」, 『農村生活研究』, 第51巻第2号
- 7) 細内信孝著, (2010.3), 寄稿文「SOHO CITY みたか構想」見直しに関する今後の方向性、発展性について, 三鷹市
- 8) 日端康雄・北沢猛編著, (2002), 『「明日の都市づくり」—その実践的ビジョン』, 慶応義塾大学出版会
- 9) 黒川紀章著, (2006), 『都市革命—公有から共有へ』, 中央公論新社
- 10) (財)東北産業活性化センター編, (2008), 『明日のニュータウン』, 日本地域社会研究所
- 11) 日経アーキテクチャー, (2010), 特集「構造体まで変える団地改修の現実度」, 2010年2月8日号