

「地域のニーズにこたえる社会起業」

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

コミュニティ・ビジネス・ネットワーク 運営委員

細内 信孝

木村 政希

1. 耕作放棄地からの大変身 — 花農場あわのの挑戦

「いい景色を見ながらおいしい料理を食べられるなんて最高の贅沢」 — 「花農場あわの」を訪れるお客は口々にこのような感想を述べる。しかし、この場所は10年前まではススキが生い茂る何もないところであったということを聞いて信じられるだろうか。

栃木県鹿沼市の旧栗野町地区にあるこの花農場あわのは、こんにゃく畑であった場所を利用して10年前にオープンしたレストランである。このレストランを切り盛りするのは8人の地元の主婦たちのグループである。

地域の生活改善クラブで知り合ったこの8人は若林代表をはじめ30年来の旧知の仲。全員大の花好きで、趣味と実益を兼ねてドライフラワーの商品開発や販売を行っていた。そうした活動を通じて「いつか花の農場を作ればいいね」とのお互いの夢を話している中、「農場と一緒にレストランも一緒に出来ないだろうか」というアイデアが出て、さまざまな苦勞を乗り越えながら、1999年にこの地にレストランをオープンさせた。

レストランのメイン食材であるフレッシュ

ハーブは、レストランの前にある1ヘクタールのハーブ園にある200種類ものハーブから、注文を受けてから摘みに行く。また、料理で使用する無農薬野菜は地域の農家が運営している農産物販売所から直接買い付けるなど、徹底した地産地消を心がけている。

もちろん、こうした素材だけでは最近良く見かけるようになった農村レストランと大きな違いがなく、リピーターなどは望めない。そのため、花農場あわのでは、質の向上に日夜努力を積み重ねている。オープンに際して県都宇都宮の有名レストランのオーナーシェフの下で8人全員が1年間修行を積んだほか、季節にあわせ毎月メニューの見直しを行っている。また、修行したオーナーシェフの下に定期的に教えを請いに行き、自らのレベルアップを図っているほか、毎日ミーティングを欠かさず、常に努力を怠らない。そのおかげか、今では一人でも新しい商品について考えてしまうくらい商品の「質」にこだわるようになっていく。

こうした努力の結果、周囲には田んぼしかなかったこの場所は、今では年間40,000人も人が訪れるまちの名所になっている。メンバー全員、忙しい中でも充実した毎日を過ごしている。



外観



手作り料理の一例



店内風景



細内 信孝 (ほそうち のぶたか)

コミュニティ・ビジネスの提唱者
法政大学大学院政策創造研究科兼任講師
1994年 コミュニティ・ビジネスによる「地域の元気づくり」を提唱。
1997年 非営利組織のコミュニティ・ビジネス・ネットワークを東京墨田区にて設立
その後全国的なコミュニティ・ビジネスの啓発・普及活動に取り組む。「ご近所の底力」などテレビ出演も多く、海外の社会的企業にも詳しい。

<http://www.hosouchi.com/>

【最近の著作】

「がんばる地域のコミュニティ・ビジネス ～起業ワークショップのすすめ」
細内信孝／編著 学陽書房／2008年7月発行
「みんなが主役のコミュニティ・ビジネス」
細内信孝／編著 ぎょうせい
／2006年2月発行など、多数あり



木村 政希 (きむら まさき)

1994年東北電力株式会社入社。
現在、財団法人省エネルギーセンターに赴向中。
1998年にコミュニティ・ビジネスに出会い、以後コミュニティ・ビジネス・ネットワークの活動に参画。
2000年よりコミュニティ・ビジネス・ネットワーク運営委員。
専門領域は地域経営、人的資源戦略、公益事業論で地方における自律的な産業の創造と育成について研究している。

【著作】

「地域を元気にするコミュニティ・ビジネス—人間性の回復と自律型の地域社会づくり」(共著、ぎょうせい、2001年)
「コミュニティ・ビジネスのすべて 理論と実践マネジメント」(共著、ぎょうせい、2009年) など



2. 社会起業の動きとコミュニティ・ビジネス

このように全国いたるところで、地域コミュニティの元気作りに向けた新しい芽が生まれてきている。いわゆる「社会起業」と呼ばれる動きである。

これまでの起業は、株式の上場などいわば経済的価値の実現を目指すものが大半であったが、社会起業の目的は「事業が成功することに伴って生じる自己雇用と社会貢献」にある。

従来、このような地域コミュニティに対する事業の担い手は地方自治体などであったが、住民ニーズの多様化や財政問題などに伴ってその役割を果たすことが困難になってきたため、社会起業の動きは、新たな地域づくりの担い手として、さまざまな方面から注目を集めている。

社会起業の中でも、とりわけ地域密着性の高いビジネスが「コミュニティ・ビジネス」である。コミュニティ・ビジネスとは、ひと言で言えば「地域コミュニティの問題」を「地域コミュニティの人たち」が「地域コミュニティの力」で「ビジネスの形態」を用いて解決をしていくというものである。今日山積する地域コミュニティの問題を解決し、再生していくためのアプローチとして最適の手法の一つではないだろうか。

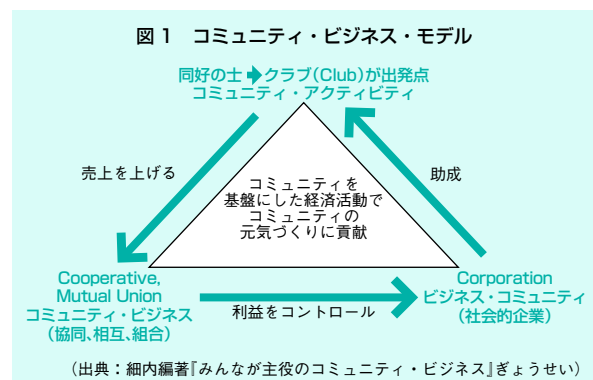
それではコミュニティ・ビジネスはどのようにして発生し、成長していくのだろうか。【図1】のコミュニティ・ビジネス・モデルをもとに説

明していくことにする。

冒頭の花農場あわのの例でも見られたように、コミュニティ・ビジネスは同好の士や仲間内が集い、一緒に活動を行うことから始まる。当初はすべてが手弁当で行われ、その活動で得たお金というものはまだ「活動に対するご褒美」程度の位置づけであり、ビジネスをおこなっているという意識は希薄である。

しかし、活動が軌道に乗り、ある程度安定的な収入が見込めるようになると、クラブの中でもビジネスとしての意識や自覚が生じてくる。この段階になってくると手弁当のクラブ活動から全員参加型の事業ともいべき協同組合・コーポラティブという形態にステップアップしていく。NPO法人や企業組合、株式会社などといった法人化への動きもこの頃から始まってくるようになる。

組織がしっかりして社会的な信用が増してくると、参加者の中にも事業に対する責任感が生



じてくる。そのため、提供する商品やサービスに対する視線もおのずと厳しいものになり、積極的に新たなサービスを生み出すなど質の向上を目指すようになる。また、ビジネスを通じて、地域とのつながりも強固になっていき、事業を支えるサポーターなどが増え、その環はますます大きくなることになる。

さらに、事業が安定し、収益が拡大していくことで、株式会社等への組織改変を行い、利益のコントロールなどといったマネジメントの必要性が増えていくとともに、同じような問題を抱えている地域に対して助成を行うなど、社会的な役割・活動が増え、より強く社会との結びつきが強固な「社会的企業」へ発展していくことが期待される。

もちろん、すべてのコミュニティ・ビジネスが、このような軌跡を辿るというわけではないが、コミュニティ・ビジネスはこのような道筋で進化を続けていくのである。

3. コミュニティ・ビジネスがもたらす 地域への効果

こうした特徴のあるコミュニティ・ビジネスであるが、地域コミュニティにはどのような効果を与えるのだろうか。先の花農場あわのの例を踏まえ考えていくことにする。

・地域コミュニティに存在する社会問題の解決

わが国においては農村の後継者不足に伴い、耕作が放棄される田畑が増加している。しかし、なかなか有効な対策が講じられてこなかったのが現状である。花農場あわのではこうした土地にハーブ園と花農場、そしてレストランを運営するというソリューションを提示し、見事に耕作放棄地問題を解決することに成功している。このようにコミュニティ・ビジネスは地域が抱える問題に対して積極的な解決手法を示すことができる。

・雇用の創出と地域の経済的基盤の確立

花農場あわのでは、8人のメンバーのほか、パートとして地域の主婦等を雇用している。このように、コミュニティ・ビジネスはその活動に伴って地域コミュニティに新たな雇創出していくことが出来る。また、地域の農家の直売所から食材を購入し、提供していることからわかるとおり、コミュニティ・ビジネスは地域内に資金が循環するというシステムが自ずと形成されていくことになる。

その結果、地域経済の自立を促すことにつながり、自ら主体的な経済行動をとることが期待されるようになる。

・地域における働き方のユニバーサルデザインの実現

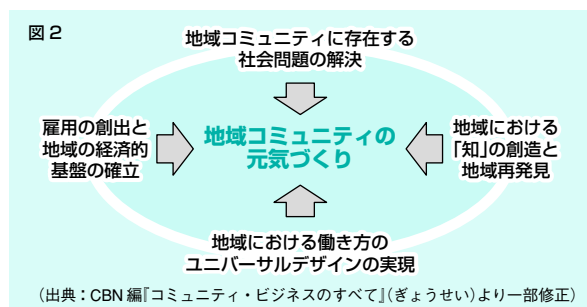
コミュニティ・ビジネスはその活動により新たな雇用を生むが、その雇用は単に量的な増加ばかりではない。花農場あわのでは、シルバー人材センターの高齢者を草刈りの担い手として積極的に活用している。このようにコミュニティ・ビジネスは、意欲や技術があるにもかかわらず社会参加が困難であった人々にも絶好の機会を提供することになる。コミュニティ・ビジネスは働き方のユニバーサルデザインを実現することができるのである。

・地域における「知」の創造と地域再発見

花農場あわののメンバーは、旧知の仲とはいっても、最大で12歳の年齢差がある。また、メンバーの前職は銀行や役場、会社などそれぞれ多様なバックグラウンドを有している。このように、コミュニティ・ビジネスは、さまざまな背景を持った人々が共通の問題意識をもって集まり、年齢・性別などを超えた積極的なコミュニケーションを通じた協働作業が行われることで、地域における新たな「知」が創造されるとともに、お客さまとのコミュニケーションなどを通じて、自分たちでは気づかなかった地域の魅力が発見されていくことになる。

このような4つの効果を通じて、コミュニ

ティ・ビジネスは地域全体に明るい希望を与えることが出来る。つまり、コミュニティ・ビジネスは地域に主体性をもたせ自己決定権を地域内に保存し、地域力を向上させることが可能となるのである。【図2】



4. コミュニティ・ビジネスの具体例①

一高齢者の生活インフラづくりを目指す

「ほっとハウスえどがわ」(東京都江戸川区)

これまで、コミュニティ・ビジネスについて、その成長過程と効果を述べてきたが、具体的にコミュニティ・ビジネスにはどのようなものがあるのか、事例を紹介していくことにする。

今後、世界でもっとも早いペースで高齢化社会が到来するわが国では、高齢者がいきいきと地域コミュニティに溶け込みながら健やかな生活を送ることが課題となっている。「高齢者の住宅と生活環境に関する意識調査」(内閣府平成17年度調査)によれば、40%の人が現在住んでいる住居について、何らかの不安を抱えている。高齢者にとって「住まい」に関する問題は大きな比重を占めているのではないだろうか。

こうした問題に取り組んでいるのが、東京都江戸川区にあるNPO法人「ほっとコミュニティえどがわ」である。

ほっとコミュニティえどがわでは、「誰もがほっとできる地域の空間づくり」と「自立と協働をキーワードにした高齢者の住まい」づくりをテーマにして、高齢者向けの賃貸住宅「ほっと館」の運営を行っている。

当初、空き家となった会社の寮の有効利用策

として高齢者向け住宅を検討していたものの、先方の都合によりいったん立ち消えになってしまう。しかし参加者の熱意により自力で資金を調達し、2004年に3階建て店舗事務所併用の建物をオープンさせた。

この施設の特徴はプライバシーを重視しながらも一人暮らしの不安を解消し、かつ入居者相互の緩やかなつながりが生まれるように工夫している点である。

入居者がそれぞれプライベートスペースを持ちながらも、リビング・ダイニングを共有し、気軽にコミュニケーションが取れるように設備面での配慮がなされている。また、ハード面だけではなく、ソフト面でも3ヶ月に1度の入居者揃っての大掃除と「おいしいものを食べる会」の開催などを通じ、自然に入居者相互間でつながりが持てるよう配慮がなされている。また、新たに入居する方がいればその方のウェルカムパーティーを開催し、すぐに入居者の輪の中に溶け込めるような気配りもされている。また、介護サービスの事業所が併設されているほか、医療機関等とも連携しており、入居者に万一のことがあった際にも、十分対応が取れるよう配慮がなされている。

また1階では、誰でも利用できるコミュニティレストランを運営するとともに、地域に暮らす高齢者向けのコミュニティサロンの事業を区から受託し、地域に開かれたサロンとして、入居者のみならず地域に暮らす高齢者たちのコミュニケーションの貴重なスペースとなっている。コミュニティレストランやテナントとして入居している医療機関、そして自治体からの受託事業は地域の高齢者の居住支援ネットワークの拠点となるばかりでなく、安定した収益事業としても有効に機能しており、運営に対して文字通り「ほっとする」安心感を与えている。今後、第2、第3の「ほっと館」の建設が望まれるところである。

5. コミュニティ・ビジネスの具体例②

ー地域再生へのお母さんたちの挑戦

「くらし協同館なかよし」(茨城県ひたちなか市)

かつての高度成長期、庶民の憧れの的であったニュータウン。時代の変遷に伴い住民の高齢化が進み、いまでは「オールドタウン」と呼ばれる団地も出てきている。このような街は既存の市街地からやや離れた場所に位置していることも多く、ある程度の「街」としての機能が備わっていることがそこで生活するものにとっては必要不可欠である。しかし、モータリゼーションの進行にともない、従来の店舗がロードサイド型の店に取って代わられてしまうケースが多く、移動手段を持たないニュータウンの高齢者にとっては厳しい問題となっている。

今回紹介する茨城県ひたちなか市にある本郷台団地もその一つである。郊外型のショッピングセンターの増加に伴って、団地内にあった生協が閉店となり高齢者を中心に買い物が非常に不便になってしまった。

そのような状況に危機感を感じた主婦たちを中心となり、閉鎖した店舗の軒先を借りて野菜の産直市をはじめた。これが好評で、近所の高齢者たちから毎日店を開いてほしいという要望が多くなった。そこでメンバーが店舗の持ち主である生協に話をして、店舗を貸してもらうことになった。

そこでの条件はしっかりとした事業計画を立て、法人形式で運営することであった。そのため、主婦たちは猛勉強の末、「地域に暮らす人々が高齢になってもいつまでも健康に過ごすために役立つ拠点として、支援する人も利用する人もお互いに喜びや生きがいを得られるシステムを構築」することを目標に、店舗の運営母体であるNPO法人「くらし協同館なかよし」を設立した。

この「くらし協同館なかよし」は単なるスーパーマーケットではない。生活コミュニティの拠点としての機能や地域コミュニティの実情を

踏まえ、生活支援を重視した店舗作りを行っているのである。

特に注目すべきなのは数あるサービスの中でも「支援サービスコーナー」と「つどいコーナー」である。「支援サービスコーナー」は自宅の電球交換などといった日常生活上で必要となる支援を請け負ったり、食料品を1回100円の手数料にて自宅まで宅配するサービスである。こうしたサービスは日々の生活において不可欠とは言えないまでも、あれば格段に暮らしやすくなるという文字通りコミュニティ・ビジネスのモデルとなる事業であり、高齢者にとっては助かるサービスである。また、「つどいコーナー」では、芸術や福祉、技術に精通している地域の人材を先生に、多種多様な教室や講座を開講している。これは「地域に眠っている資源」を有効に活用し、地域の人が集まる「場」を形成することで、コミュニケーションが生まれ、その結果「コミュニティが元気になる」という果実を実らせている試みである。

かつては賑わいを失いつつあった団地が、ひとつの店舗の再生によって蘇るとともに地域再生への道をつける好事例ではないだろうか。

6. コミュニティ・ビジネスの具体例③

ー小さなワイン醸造所のワインが世界の舞台へ

「ココ・ファーム・ワイナリー」(栃木県足利市)

サミットで各国の首脳たちが飲むワイン——それはその国が自信をもって提供するワインに違いない。もしこれがコミュニティ・ビジネスによって生産されたものだとしたらきっと皆さんは驚かれるだろう。2000年に九州・沖縄サミットの晩餐会において使用されたワインこそが今回紹介する「ココ・ファーム・ワイナリー」のワインである。

「ココ・ファーム・ワイナリー」は栃木県足利市の知的障害者更生施設「こころみ学園」が母体となって1980年に設立されたワイン醸造の会社である。特殊学級(特別支援教室)を卒業し



ココ・ファームのぶどう畑



ココ・ファーム・カフェ

た生徒の就職が困難であった状況を見かねた川田昇氏が、こころみ学園の卒業生が自力で生活できるようにと発案したものであった。当初はこころみ学園での事業を行うことを目指したが、社会福祉法人では醸造業の免許がおりない

ことから、生徒の父母たちと会社を設立したものである。現在、醸造行程こそ専門の技術者が行っているものの、ぶどうの摘み入れから出荷にいたる他の多くの工程では知的障害者が自分

にあった仕事を見つけ、作業の主軸を担っている。このワインの評価が高いのは、良質なぶどうはもちろんのこと、徹底したプロ意識である。福祉施設で生産したものだからという甘えを廃し、ワイン醸造として一流を目指し、市場に受け入れられるものを製造しようと真剣に取り組んでいる。その長年にわたる成果がサミットにおける選択の名誉にもつながったのはいうまでもない。

また、毎年秋にぶどう畑を開放して行われる収穫祭は、地域の人はもちろん、幅広い地域から2万人ちかい来場客で賑わい、足利市を代表するイベントの一つにもなっている。若者が“まちの宝だ”というように地域にもすっかり定着している。

社会から排除されがちな社会的弱者が、しっかりと自分の居場所を確保し、自立するというソーシャル・インクルージョンの好事例として、このココ・ファーム・ワイナリーをあげることが出来る。今後もこのようなコミュニティ・ビジネスを通じた働き方のユニバーサルデザインが広がることを期待したい。

7. おわりに

これまで、地域密着型の社会起業であるコミュニティ・ビジネスについて、その特徴を先進事例の紹介を交えて説明をしてきたが、私たちが生活する地域コミュニティをより活性化し、「元気」にしていくためには、これまでのような金銭的価値のみにとらわれない、自由な発想での地域コミュニティでの活動を行う人たちが必要不可欠である。

今後、社会はより複雑になり、それと同時に社会が抱える問題も多くなっていくことが予想されるが、日本のありとあらゆる地域において、コミュニティ・ビジネス起業を積極的にすすめる社会起業家が多く出現し、地域を元気にする活動が行われていくことをわれわれは願ってやまない。

【引用・参考文献、ウェブページ】

- ・コミュニティ・ビジネスのすべて—理論と実践マネジメント (コミュニティ・ビジネス・ネットワーク編、ぎょうせい、2009年7月)
- ・地域を元気にするコミュニティ・ビジネス—人間の回復と自律型の地域社会づくり (細内信孝編著、ぎょうせい、2001年3月)
- ・みんなが主役のコミュニティ・ビジネス (細内信孝編著、ぎょうせい、2006年2月)
- ・コミュニティ・ビジネス (細内信孝著、中央大学出版部、1999年10月)
- ・一般社団法人住まい・まちづくり担い手支援機構 住まい・まちづくり活動団体データベース 活動事例報告：平成14年度都市居住再生に資する中間領域組織活動に関する調査 (実践的な住まい・まちづくり活動を行っている団体の活動調査) 活動報告書
- ・株式会社ネット&コミュニティ研究所 わたしと起業.com女性起業家情報HP業種別事例集 「農家の女性が作った里山のレストラン」 <http://www.watashi-kigyou.com/000596.htm>
- ・バルシステム生活協同組合連合会新大塚分室セカンドリーグ支援室 バルシステムセカンドリーグリポーターブログ 「8人の農村女性が起業した9年目のガーデン・レストラン」 <http://secondleague.net/user/014/014/889.html#more>
- ・NHK「難問解決ご近所の底力」 『主婦のごづかい倍増作戦』(2005.12.01 放送) <http://www.nhk.or.jp/gokinjo/backnumber/051201.html>
- ・国土交通省都市・地域整備局 まち再生事例データベース 「事例番号034 主婦グループが生み出したまちの交流拠点」 http://www.mlit.go.jp/crd/city/mint/htm_doc/pdf/034hitachinaka.pdf
- ・NPO法人ほっとコミュニティえどがわHP <http://homepage2.nifty.com/hotcommunity/index.htm>
- ・NPO法人ほっとコミュニティえどがわの挑戦 -2003年度の活動についての企画と評価- <http://www.dihc.jp/data/0006/0101.pdf>