

〈特集〉

第29回西日本農村生活研究会大会

期日：平成19年 8月 7日
会場：(独)農研機構近畿中国四国農業研究センター

[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

細内 信孝*

コミュニティ・ビジネスとは何か

本日は、会場にいらっしゃる約半分の方がコミュニティ・ビジネス¹⁾を初めてお聞きになるのではないかと思います。ですからはじめに、コミュニティ・ビジネスとは何か、特に農村コミュニティにおけるコミュニティ・ビジネスとは何か、を説明させていただきます。コミュニティ・ビジネスは、都市部、中山間地、過疎地などさまざまな立地分野によって成立条件が違ってきます。特に農村コミュニティにおけるコミュニ

ティ・ビジネス戦略ということで、今日は農村コミュニティが直面している課題（図1参照）についてまず確認したいと思います。

私はこの10年間に全国800ヶ所をまわってみて、日本の社会は格差が開きすぎてとんでもない状況になっていると感じます。「限界集落」という言葉も出てきましたが、農村コミュニティの限界集落化が言われ、農地が荒廃しています。また、農地が使われていたとしても、就労者は60歳を超えている方がほとんどです。だからといって、若い人の仕事場が農村コミュニティにあるかといえ、若者の働く場はほとんどない。それと同時に、残っているのは高齢者ばかりで、しかも医療・福

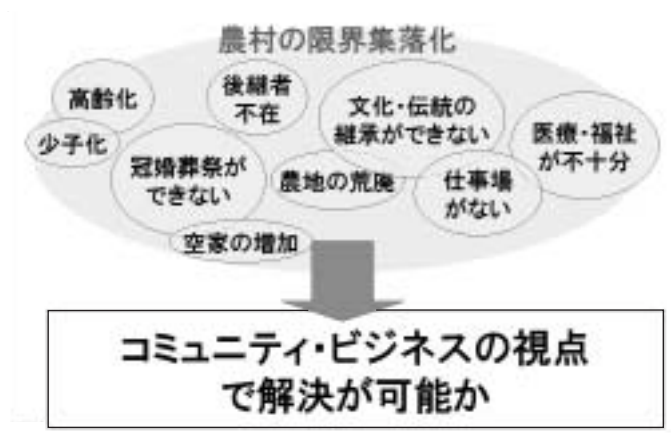


図1 農村コミュニティが直面している課題

*コミュニティビジネス総合研究所所長

社分野のサービスが不十分な状態にあります。若者が都市部に流出していくために空き家ができています。そうすると、冠婚葬祭が集落として成り立たなくなります。まさに、少子高齢化、しかも後継者不足、生活文化や伝統の継承ができない状況にあります。

私は昨年から岡山県笠岡諸島に島おこしの手伝いに行っています。行ってみて驚いたのは学校です。小中学校の先生の数と生徒の数、どっちが多いかといえば、先生の数が多いのです。しかも1対1のマンツーマンで中学校理科の授業をやっているのです。子供たちがいない島嶼部などを見ると、人間の暮らしを支える仕組みがどんどん崩れかけているのを実感します。このような日本の現状は実は島嶼部だけではなく、各地の過疎地、またはかつて鉱山の町であった夕張のような地域でもこのような状況で、まさに集落を維持できない多くの課題をそれぞれが抱えていると言えます。そこで、私はこの十数年間つねに、コミュニティの衰退を食い止めるには、コミュニティ・ビジネスが有効に働くのでないかという仮説をもって全国を歩いてまいりました。

私たちは「コミュニティ・ビジネス」を次のように定義づけしています。つまり、「地域コミュニティを起点にし、住民が主体となり、顔の見える関係で営まれる事業。そして、地域コミュニティで今まで眠っていた労働力・原材料・ノウハウ・技術などの地域資源を活かして、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、というコミュニティの元気づくりを目的とした事業活動」(図2参照)を「コミュニティ・ビジネス」と言っています。

ここが大事な点なのですが、これまでの一村一品運動とは考え方、価値観の捉え方がまったく違う、ということに気がついてほしいのです。つまりコミュニティ・ビジネスはコミュニティをベースにしているという点です。

皆さんは「コミュニティ」というものをどう捉えていますか。私は、一般的に解説するときには中学校区相当と言っていますし、都市部では小学校区相当の範囲を「コミュニティ」と見てもらって結構だと思います。日本には中学校が1万2,000あります。小学校は2万4,000ですし、実は、郵便局も2万4,000あるのです(最近、市町村合併で実際はその数が減少しています)。若者が大好きなコンビニエンス・ストアはもっと多くて4万もあります。このような範囲を1つのコミュニティとして意識して、顔の見える関係を作っていくのが大切なことなのです。コミュニティ・ビジネスの根幹に流れるのは顔の見えるコミュニティです。顔の見える関係が、非常に大切になります。

コミュニティ・ビジネスでは、一般的に法人格は規定していません。NPO法人から協同組合、まちづくりの株式会社まであって、法人格で規定するものではありません。私たちは、地域社会に貢献するような活動や事業を、幅広くコミュニティ・ビジネスという言い方で紹介しています。

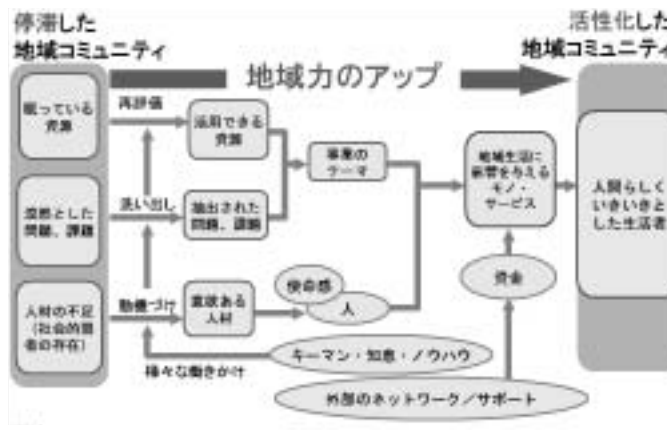


図2 コミュニティ・ビジネスの事業化フロー

こういったものをコミュニティ・ビジネスと呼ぶわけですが、単なる一村一品運動とは違う視点があるという点ももう1つあります。それは、コミュニティ・ビジネスは総合的な視座に立つ必要があるということです。どういうことかという点、人々が集まる場所であればどこでも、コミュニティの共同体があります。つまり、私たちの暮らしのベースにコミュニティの共同体があるということです。ですから、コミュニティ・ビジネスでは、コミュニティの共同体の中にビジネスの視点が入っていくわけです。

また、「コミュニティ・ビジネス」には、4つの総合的な視座のもとにバランスをとって取り組んでいくという意味合いもあります。この総合的な視座とは、①地域開発論、②企業経営論、③市民セクター論、④NPO論のことです。そのベースにあるものは、コミュニティの共同体論です。学問的に整理しますと、このことが一村一品と大きく違う視点であると感じています。そして、同時にこの4つの総合的な視座のバランスをいかにとっていくか、この視点が重要であるということです。極端に言えば、ベンチャービジネスは企業経営論の部分だけが大きく、都市部でベンチャービジネスを起こす人はコミュニティ共同体論の考え方を持っていないかもしれません。これに対して中山間地域になると、逆に地域開発論やコミュニティ共同体論のウエイトが大きい。また、役所と一緒にやるような第3セクターだと企業経営論や、市民セクター論が小さくなっています。つまり地域や活動内容によって、これら4つのウエイトが大きくなったり小さくなったりしています。これがコミュニティ・ビジネスを考える上での総合的な視座の在りようです。ですから、自分たちの地域はこの企業経営論が弱いのか、それとも地域開発論が弱いのか、顔の見える関係を失っているためにコミュニティ共同体論が足りないのか、そういうことを確認する必要があると思っています。

このようなコミュニティ・ビジネスですが、地域のなかで、とりわけ農村地域ではどういう展開が考えられるのでしょうか。今、農村は停滞した地域コミュニティをたくさん抱えています。耕作地は半分くらい誰も手をつけないまま、高くなっ

た桑の木がそのままになって放置されている。人材も若者は外へ出て行ってしまっています。けれども、そういう中にも実は眠っている資源があります。私たちの地域社会には眠っている地域資源がたくさんあります。コミュニティ・ビジネスでは、この眠っている資源を再評価し、活用できる資源に変えていくわけです（図2参照）。

コミュニティ・ビジネスを支援する 中間支援組織の必要性

コミュニティ・ビジネスを支援するために私たちがやってきたことをお話します。

漠然とした問題や課題を、私は「暗いつぶやき」と言っています。暗いつぶやきはたくさんあります。農村地域や中山間地、商店街の中心市街地の真ん中に住んでおられるおじちゃん、おばちゃん、高齢者の方、一人暮らしの方。それぞれが「暗いつぶやき」をつぶやいています。多くの「暗いつぶやき」を洗練化して、さらに問題を洗練化していき、何に最初に取り組んでいかなければいけないかを浮き彫りにしていきます。つまり、現状の問題の洗い出しをしていきます。また、人材の不足ということでは、社会的弱者の存在があります。働きたいが、思うような働き場所、就業場所がない。このような方々に働きかけをしていきます。さまざまな働きかけをして、動機付けをし、弱い立場の人たちを意欲ある人材に変えていくわけです。

私たちがやってきた具体例でみていくと、1990年代半ばから東京の墨田区において、相撲で有名な両国駅前空き店舗の2階に事務所を置いて、まちを元気にする仕事を応援し、支えていく役割を、地元の中小企業の人たちと一緒に始めてみました。今でこそ、専門家の間ではインターメディアリーとか、中間の支援機関という言い方をしていますが、私たちは「中間の支援機関」として、民間の立場から、行政とは別の視点で支える活動をしてきました。つまり中間でサポートする仕組みづくりを90年代に東京の両国で行っていたのです。

中間の支援機関の役割としては、キーマン（人材）・知恵・ノウハウを地域に働きかけて提供し

たり、外部のネットワークを紹介したり、サポートしたり、場合によっては資金を提供したり、意欲ある人材に変えていったりといった多くのことがあります。日本にはこのような役割、つまり住民同士あるいは市民同士のサポートがこれまでなかったのです。あるいは、あったとしても、このような部分は行政が一手に担ってきたというのが現状ではないでしょうか。そこで、停滞しているコミュニティにおいて、活用できる資源を再評価し、先ほどの「暗いつぶやき」の中から、抽出された問題や課題、意欲ある人材を見つけだし、これに事業としてのテーマを絡めると、新しい事業の中身が見えてくるわけです。つまりこれらをひっくるめてコミュニティ・ビジネスと言っていますが、事業として展開することがポイントであり、これによって人間らしく生き活きとした生活者がつくられていくというのがこの事業化プランの目標になります。すなわち、事業が展開していく過程で、地域力がアップしていく、活性化した地域コミュニティになっていく、というのがコミュニティ・ビジネスの基本的な考え方です。

コミュニティ・ビジネスの効果

コミュニティ・ビジネスにはどんな効果があるのでしょうか。以下のような、いくつかの効果が考えられます。1つ目は人間性の回復です。個人の働きがい、生きがいづくり、自己実現につながってきます。人的なネットワークが形成され、コミュニティ意識を育んでいきます。今までシャドーワークとか陰の仕事といわれてきたものが事業となることで、自ら財布を持ち、自分の意志で買い物ができるようになります。

例えば長野県小川村に「小川の庄」という“おやき”をつくっているところがあります。今、会社として年商7億5,000万円ぐらいになっています。小川村は人口3,800人で高齢化率が約50%になっています。昔は農家のお母さんは自分の財布を持っていなかった。そういうお母さんたちがこの「小川の庄」に来ておやきを握るようになった。60歳過ぎてから月15万円、お父さんと兼業農家として暮らしているけれど、月15万円貯金すれば1



細内信孝さん

年で180万円になります。10年たって小川の庄を辞めるときには1,800万円にもなりました。60歳までは自分の財布も持たないお母さんに働く場所ができ、個人の働きがい、自己実現、生きがいづくりにつながっています。

このような地域のニーズにあった社会サービスがコミュニティ・ビジネスで提供されたわけですが、ボランティア活動から一歩進めてビジネスという視点を入れていくのは継続性をつけるということでもあります。継続性がつくと信頼感が生まれてきます。さらには社会問題の解決と、環境負荷の低減、環境の保全にもつながるということですよ。

「小川の庄」の事例でいいますと、村人や村出身の方が全体の70%の資金を出資しました。残りの30%は農協が出しました。村役場は出していません。もし村役場が出すとすると、村の真ん中に工場を作ってマイクロバスでお母さんたちを迎えに行くということになります。しかし「小川の庄」では、農協で遊ばせておいた（蚕などの）倉庫を活用して、お母さんたちが歩いて通える距離のところにおやきの工房をつくりました。信州の広い村でも、歩いて行ける距離のところ仕事をつくるのがコミュニティ・ビジネスの特徴です。それを職住近接と言います。職住近接というのは都市部だけではないのです。先ほど中学区相当がコミュニティの基本だと言いました。コミュニティ

を意識する、顔の見える関係を作っていくということはコミュニティの中に働く場所があるということです。そこで働くことが重要であり、まさに職住近接の顔の見える関係、これがコミュニティ・ビジネスを作っていく上での大原則なのです。

それと環境負荷の低減、環境の保全につながっていくということも大切です。今私たちの社会は効率社会です。使われていないものは捨てられています。そのおやきも最初は規格外の野菜、農家の畑に再び捨てられるような野菜を使っていました。農協が出資者ですから、地域で使われていない資源を積極的に活用して循環させていきました。それに意識的に雇用の場をつくりだしていきました。そうすると地域に対する投資が再び行われていくようになります。

先進国では格差社会といい、どこの国でも経済格差が開いています。しかし、そういう状況にあっても地域で使われていない地域資源を積極的に使って、事業、ビジネスを起こしていくのは有効だと思うのです。特に社会的弱者の職場を確保するためにこのコミュニティ・ビジネスという手法が有効であるという考え方が広がりつつあります。

2つ目として生活文化の継承・創造、知恵とノウハウ、このようなものが蓄積されてまた新しい生活文化を生み出していきます。このようなものが相まってコミュニティの自立を育てていくのです。このこともコミュニティ・ビジネスが一村一品と違うところです。

誰かが地域で始めて1～2年経つと、仲間が集まってきます。このビジネスはクラブが出発点なのです。クラブ活動が出発点なのだから、顔の见えないコミュニティ関係では意味がありません。その中で最初は2～3人くらいから始めて、地域の問題に取り組んでいって、何がしかの売上げを上げるようになります。このことを「社会的起業」と言っています。

例えば、一人暮らしの高齢者にかつてお世話になったのがきっかけで、週1回だけお弁当をつくって届けに行く。最初はボランティア活動です。そして、だいたい3年くらいやっていると役所から電話がかかってきます。原材料費なら出せます

から予算を使ってください、と。継続するというのはまさに力です。しかし、仲良しクラブは仲良しクラブのままでもいいのです。クラブから始めて協同組合的なものへ……。やがて社会的企業（ソーシャル・エンタープライズ）として地域に積極的に雇用の場を作るという方向で展開していきますが、コミュニティ・ビジネスは最後まで行く必要はありません。クラブのままでいいものはクラブのままでいいのです。それは参加者が決めていけばいいことです。

ただ、たまたままちづくりのレベルまで高まり、しかも雇用創出の周りへの影響まで含めると、30名の雇用を地域に生み出し、月給を1人15万円払っているケースもあります。女性が中山間地域で起業し、生きがいづくりと健康づくりを目指して、農家レストランのような事業を行い、年間5万人近い人が訪れるといったコミュニティ・ビジネス事例が全国的に増えているのです。

それと同時に、コミュニティ・ビジネスは口コミで広がっていきます。最初は配食サービスとして2食だけつくっていたのが、私もつくってほしいということで5食になり、5食が20食になります。そうすると協同組合的な組織に変わってくるのです。そして、協同組合的な組織がさらに3年も経つと100食、そしてついに150食となる。

そうすると、単に売上げだけを上げようと一生懸命になる人だけでは組織は維持できません。利益をコントロールするマネージャーが必要になってきます。このマネージャー的機能が市民活動や農村地域で新しく事業を起こすときに弱いのです。それは、利益をコントロールするマネージャーが育ってないからです。またはいないに等しいのです。ですから、道の駅などで商売をやったことのない人が利益をコントロールするマネージャーとして派遣されると悲劇です。逆に、百貨店の売り場の部長が、ふるさとの道の駅の支配人として出向して、大活躍をしているケースがあります。そうすると、売上げが倍々に増えていくケースを、何人か知っています。このように利益をコントロールするマネージャーが出てくると、協同組合的な組織になっていくわけです。

具体的にどのような組織が出てくるかという、NPO法人をつくったり、企業組合をつくっ

たり、昔であれば有限会社をつくったりしています。さらに発展すると社会的企業になります。雇用のない過疎地では、そこに積極的に雇用をつくるためにあえて社会的企業をいきなりつくっていくというケースもあり得ます。

これまでの市役所とか町役場の仕事では、創業塾とか創業セミナーから始まって、いきなり会社をつくることをやってきたわけです。これからは、そうではありません。そうしたことも大切かもしれませんが、地域のこと、地域の困った問題に取り組むクラブがたくさん生まれる、そういったクラブがコミュニティの苗床から毎年たくさん出てくるような仕掛けをつくっていくのが役所の新しい仕事です。そういうことが重要だと思っています。

10万人ぐらいの都市ですと、毎年クラブが20～30できます。だいたい30できると、そのうち10ぐらいは協同組合的組織に変わってきます。またさらに3年経つと、この10のうちの1つか2つが社会的企業になります。そして、これが毎年繰り返されます。それを側面からサポートしていくのがこれからの行政の役割になってくると思います。

それと同時に、地域社会には、クラブもあるし、協同組合的組織もあるし、社会的企業もあるという状況も必要不可欠なのです。その中で社会的企業は、利潤を上げれば、その中からクラブとか協同組合に助成をしていきます。これはグランツと言って、社会還元をクラブとか協同組合にしてい

くのです。そういう仕組み、仕掛けを持った地域社会は環境変化に耐えられる力を持っていると思います。

これに対して、企業城下町といわれる地域があります。そこは、その企業しかないところで、地域の問題に取り組むクラブとか協同組合が非常に弱いのです。かつてどういうことが起こったかという、企業城下町から企業が撤退して全部中国とかに工場を移してしまった。そうするとその地域は真っ暗になってしまいます。もともと地域活動をするクラブとか協同組合がなかったからです。

コミュニティ・ビジネスにおける ミクロ・マクロ政策

今回皆様に投げかけたい視点としてコミュニティ・ビジネスにおけるミクロ・マクロ政策についてお話しします（図3参照）。

私は最近、コミュニティ・ビジネスでは、マクロ政策とミクロ政策の両方が特に必要であると感じています。また、これまでの日本の村づくりにはマクロ政策が全く欠けていたのです。

しかし、戦術的なミクロ施策としては、さまざまな村づくりにおける施策をこれまで経産省も農水省も総務省も打ち出してきました。例えば、高齢者や女性による事業とマネージャーの育成は、どこの都道府県庁、市役所、役場の行政でも行わ

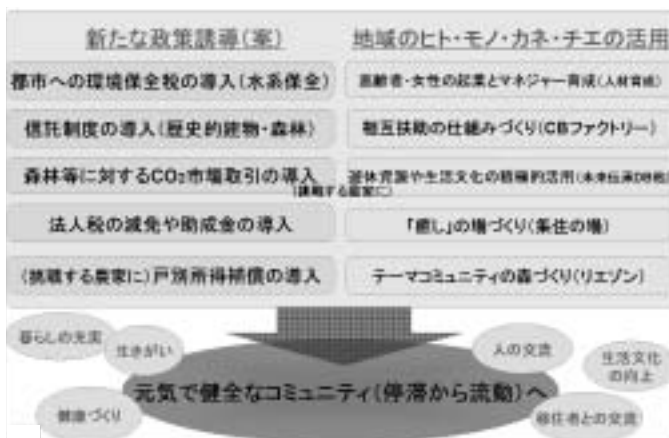


図3 農村コミュニティにおけるコミュニティ・ビジネス戦略

れています。

先ほどコミュニティ・ビジネスは、顔の見える相互扶助の仕組みをコミュニティの中に構築することが大切だと申しました。さらに、遊休資源と生活文化の積極的活用が大切です。どこの地域にも、実は誇れる地域文化があると思うのです。それとこれから農村に戻ってくるであろう700万人の団塊世代の都市生活者のために、癒しの場を農村コミュニティの中につくっていく必要があると思っています。

このとき基礎集団と機能集団の融合の場が必要となります。機能集団というのはどちらかというとテーマ型の、つまりあるテーマに沿って人が集まってくるコミュニティです。基礎集団というのは地域に住んでいる人々の集落における役割と務めを支え合う仕組みです。そういうものが出会いの場をつくりましょうということで繋がり、元気で健康なコミュニティをつくっていくという大きな目標に繋がってきます。つまり、基礎集団と機能集団の融合によって、停滞から流動性のある活気に満ちたコミュニティになっていくのです。

私は3年前にイギリスの各地のコミュニティを見てきました。現地のNPO関係の担当者がよく最初に私に投げかけてくる質問は、「あなたの住んでいるコミュニティはヘルシー・コミュニティですか」という質問でした。皆さんが住まわっているコミュニティは、ヘルシー・コミュニティ、つまり健全なる、健康なるコミュニティでしょうか。このように、コミュニティを「健全」「健康」といった視点で考えることが大事だと思います。

ここまでのお話は、農村社会、あるいは中山間地域の改善に際してもよく出てきます。今回のテーマに沿って、私は、今まで活動してきた20年間を通して、日本の地域社会に何が欠けていたのかを考えてみました。一番大きなものはマクロ政策の欠如なのです。これまで農村社会にはミクロ政策はあってもマクロ政策が少なかったのです。

どういうことかということ、都市部で環境保全税を導入する場合はよい例になります。例えば、横浜市は水源を神奈川県の上流部や山梨県などに頼っています。これまでに水源税が検討されてきましたが、そういうものを積極的に誘導し都市部に環境保全税をかけることも有効でしょう。その

財源の一部を上流部に還元し、上流部のコミュニティ・ビジネスを支援する。場合によっては信託制度を導入し、上流部の水源涵養林を構成している森林、土地、建物などをビジネスのできる人に預けて利潤を上げてもらう仕組みを導入することも考えられます。このような信託案件は今まで信託銀行しか扱えませんでした。今回信託法が変わりましたので、これからはこのようなものを組み合わせて事業を行うことも可能です。このようにマクロ政策（政策誘導的な税制）とミクロ政策（コミュニティ・ビジネスや信託など）の両輪で回していく必要がある（図3参照）と考えます。

そして次にコミュニティ・ビジネスを起こすときの資金調達のアイデアですが、資金を提供するコミュニティ・ファンドの発行と信用保障の仕組みを新たにつくっていくことの必要性を感じています。これからは、このような信託制度によって預かった土地や建物、森林等から生み出した利潤をファンドに組み入れたり、入会地などの環境保全に際して環境保全税を都市部に適用し、そういうものを基金にした新たな施策を実現したりしていくことが必要です。

私は、日本の社会では農村部における新たな政策誘導を進めていく必要があると感じていますが、とりわけコミュニティ・ビジネスの推進にあたっては、事業税の減免や助成金の付与を行う必要があると思っています。

そのときのコミュニティ・ビジネスの対象は先ほどの農林水産業や医療とか福祉とか、子育て等に限定することとし、特に過疎地における農林水産業や医療、福祉、子育てには積極的に事業税の減免や助成金の導入を入れてもよいのではないかと思います。

フランスでもドイツでも生産物の半分近くに助成金を出しています。約50%です。私たち日本の食料自給率は、カロリーベースでわずか40%です。国家の成り立ちの中で、食料自給率が40%というのはおかしいと思うのですが、もっと農村を活性化するために新たなマクロ政策をどんどん打ち出していく必要があると私は感じています。それと同時に、マクロ政策だけではばらまきとかの空論になりかねないので、具体的なミクロ施策（チャレンジを推進する施策など）をどう入れていくか

をあわせて考えたいと思います。

地域づくりへの信託制度の創設と 公務員参加の必要性

私はここで「コミュニティ・ビジネスによる地域信託制度の創設」という言葉をあげて、新たに提案いたします。

最初に、地域信託制度の可能性について例をあげて説明します。

例えば、長野県の大町市では水利発電を行っているのですが、ベトナムの方で小型発電機を買ってきまして、その事業をNPOがやっています。起こした電気は何をするかという、獣が入ってこないようにバリケードを作って、それに電気を流しているのです。そういう事業面での信託利用の仕方があります。

それと個人資産の運営管理です。一人暮らし高齢者の方は意外に資産をお持ちです。このような資産を信託という形でコミュニティ・ファンドに預けてもらい、コミュニティ・ビジネス等に投資して、その利潤を地域社会に還元していくという仕組みを作ることも、必要だと思います。

また、地域資源の活用に着目した事業でコミュニティ・ファンド（ここでいうファンドとは私募債のこと）を発行します。コミュニティ・ファンドの債券は1口10万円でも5万円でも、いくらでもいいのです。それは何になるかという、例えば温泉源の活用にあてる場合、温泉源はだいたい1本1,000万円近くになります。これを買って活用するのです。村の人たちが作った各種信託事業に投資し、利益を上げてもらいます。また不耕作地の再生とか、歴史的な建物の活用などにもその資金が活用できると思います。

このような仕組みが今まではなかったのです。これまでは、単に国から補助金をもらうとか、県からの助成を受けるだけになっていた。それだけに頼っていたのでは、そこに住んでいる住民の知恵、さらには外部から呼んできた専門家の知恵もなかなか働かなかったのではないのでしょうか。そういう欠点がありました。これからの地域信託制度は、新たな地域資源の活用やこれまでにないアイデアを引き出すために積極的な役割を果たすと

思うのです。

農村では女性による起業例が非常に多いと思います。そのときの課題は、女性の起業を増やすときに、起業を支援するコーディネーターの存在が大切であり、そうした地域コーディネーターの育成を図っていくことが重要であると思っています。コーディネーターの役割は、中間の位置づけに立って地域資源や地域の人々と女性起業者とを結び付けることです。そのためのコーディネーターを養成するスクールをつくっていくことも必要だと思います。さらに地域経営を学び、地域の活性化に寄与できる人材を育てていくことが求められます。

すでに一部の市役所などでは効率化が市民から求められています。そこで、余剰の人材を現場に出向させて、現場の住民と一緒に働いてもらうという市役所が多くなってきています。つまり、地域のコーディネーターとして、地域づくりへの公務員の直接参画が促進されているのです。もし、小さな政府になって、国と自治体あわせて1,000兆円の借金を皆が我慢してやっていくことになる、公務員の約半分、少ないところでも3分の1は各地の現場に出て行って、このようなコミュニティ・ビジネスのような事業を起こす、そういうことが求められてくると私は感じています。すでに始められている市町村もありあます。

それと、今回弱者救済的な色合いがあまり議論されていませんが、顔の見える関係に重点化した相互扶助の仕組みをどうつくっていくかを考えないといけません。これを私は、「コミュニティ・ビジネスファクトリー」、すなわち「共同体の生産現場づくり」と言っています。具体的には、社会的弱者の就労の場の創出と、それによる地域の活性化を目的とする事業づくりのことで、これらを何としてでもできないかと私は思っています。それと同時に手仕事の喜びを取り戻すための育成事業という観点も必要だと思います。

私は長野県が大好きでよく行っていますが、長野県の飯田市に「ひさかた風土舎」という組織があります。ここでは何をやっているかという、60歳で公務員を辞めた方が、自分で最初から最後まで物をつくる喜びを取り戻したいという思いで、例えばカウチンセーターをつくるのに綿羊を

飼育し、羊から毛を刈り取って、染めて糸にして、セーターを編み上げるという一連の作業をしています。ぶどう酒づくりも同様ですし、日本酒もそうです。ワインをつくるのにも、ぶどうづくりから始めるのです。今の社会は分業制になっています。だから、どんな添加物が入っているか、何をやっているかよくわからない。私は、自分で最初から最後まで顔の見える関係の中で農産物やさまざまなものをつくっていくのが、本物の農業であったり、本物のものづくりだと考えています。このようなことも、これからの社会では大切な価値観であり、喜びのひとつに変わってくるのではないかと感じています。このようなことはどこの地域にでもあり得ると思います。その場合、地域に残っているもの、消えつつあるものが必ずあって、このようなものをいかに拾い集めて事業化していくかが大事なのです。

遊休資源の活用とコミュニティ・ビジネスへの公的資金の投入について

地域の特産物を活用した食品加工や、特産品作り、このような事業をコミュニティ・ビジネスファクトリーでやっていこう、育成していこうというときには、あえて政策的に補助金を入れていってもいいと思っています。社会的弱者の働く場で活用される地域資源としては、おやきであったり、そばであったり、うどんであったり、ゴーヤであったり、ジャムであったりなんでも使えます。それと同時に、過疎地での共同売店の運営事業、沖縄にある共同売店のようなものが考えられます。これから過疎地では郵便局が単独では維持できませんから、このようなものに郵便局の機能を入れていくとか、何でも屋さんが必要になってくるということです。そういう意味ではイギリスですでに郵便局を民営化してしまいました。まさに何でも屋さんです。過疎地におけるよろず屋さん、共同売店のような顔の見える関係の相互扶助の働く場、生産現場を意識して地域の中に作っていく。このようなことが必要だと思っています。

地域には遊休資源が今たくさん転がっていま

す。そういうものを使って、生活文化も含めて活用していこうということです。それぞれの地域には先人の知恵、生活の知恵、生活文化があります。このような暮らしの知恵とか無形の資産とかがあり、ある意味世界遺産に匹敵するような価値を持っています。

現在、私たちはあまりにも便利社会の中において、コンビニが全国に4万店もあるから、24時間なんでも買えます。そういう暮らし方だけではなくて、どちらかというとアナログ的で顔と顔を接するようなコミュニケーションを必要とする暮らしの知恵とか、無形の資産、例えば郷土料理づくりとか食事のしつけとか、食育とか、風土に合った子育ての仕方、家族のあり方、地域コミュニティでの作法、冠婚葬祭に始まって稲作のときの水利活用など、このようなものをドキュメントとしてもっと残していく必要があると思います。

それらを残していくには、語り手としての高齢者の知恵の活用が不可欠です。語ることによって高齢者本人が活性化しますし、これはある意味で社会参加として自分価値への気づきを促進させます。自分は社会にとって必要な存在だと真に気づくことが本人の健康を維持し、元気な人たちが地域の中を好循環で回っていくのではないかと考えています。それと同時に今こそ、地域に住まわれている高齢者の語り部としてのドキュメント化、アーカイブスの構築を急がなくてはならないのであり、このことは、私たちが失いつつある日本人としての誇りを取り戻すきっかけになるのではないかと思います。これは作物のつくり方でも、輪作の回し方でもよいのです。それぞれ長年、60年、70年と作物を育てたり、職人さんとして何かをつくってきた人にはそれなりの知恵があるはずで、このようなものをもう少し行政予算を使って保存していくべきであり、それが過疎地、農村地域、中山間地に仕事をつくるきっかけにもなると考えています。その財源はどうするかというときには、先ほどの水利確保の森林の環境保全税であるとか、知恵を使えば本当はいくらでも財源を確保できるはずなのです。

また、地方は少子高齢化でいま圧倒的に空き家が多いですが、都市生活者の癒しの場づくりでの利活用が可能です。例えば空家率が一番高いのは

たしか山梨県です。なぜかと言えば、東京にほどほど近いので若い人たちが東京に出てしまいます。かつて農家だった家の母屋や別棟が空き家になります。おじいちゃん・おばあちゃんだけ、またはおじいちゃん一人、おばあちゃん一人、そういう空き家の積極的な活用場として多世代の交流やテーマ型家族の形成、健康を取り戻す場、集落ごとの一括借りあげなど、いろんな形での活用が考えられます。これにはサブリースを入れたり、建物信託を入れたりしてもよいと思います。事業資金は工夫次第でいくらでもつくることができます。これ以外にもコレクティブハウスとしてのお試し版、または長期滞在の場合、健康的な五感を取り戻す場、団塊世代の移住のお試し版、またトレーニングの場、青少年の集団生活・研修の場として、さらには散策コース、森林周遊コースなどを設置して積極的に利活用していくとよいと思います。

また、ここ福山市のお隣の岡山県笠岡諸島を回って見たことがあります。空き家がものすごく多いことに気づきました。このことは笠岡諸島だけでなく、全国各地の島嶼部で空き家があふれています。さらに今回の中越沖地震では古い木造の住宅がたくさん倒れています。このようなケースも考え合わせて、既存の古い建物を活用していく場合には、ある程度の公的なお金を入れて、安全・安心のために地震に耐えられる建物づくりをしていくのと同時に、都市生活者の癒しの場とな

る空間をつくっていくこともあわせて考えていくと、面白い事業になるのではないかと思います。

戦略コミュニティの必要性

先ほど基礎集団と機能集団の融合について触れました。これらの出会いの場づくりということですが、普通、農村集落のような地縁コミュニティは基礎集団としての集落のみならず、里山、森林、温泉や田園風景などの資料を持っているわけです。それに対して都市型の人というのは好縁コミュニティであり、機能集団としてテーマで集まってくる人たちです。スポーツ、医療、生活文化、グリーン・ツーリズム、里山保全など、このようなことに関心がある人たちが集まってきます。このようなテーマコミュニティのネットワークが都市部にはたくさんできつつあります。特に団塊世代の人たちは、700万人がこれから家庭に戻ってきますし、さらには地域に出ていくことになります。

このような農村地帯の地縁コミュニティと都市部の機能集団としての好縁コミュニティを、結び付ける、出会い・融合させることが重要になってきます。これに私は「リエゾン」という言葉を使っています。このような基礎集団と機能集団の融合をつくることによって、活性化を図っていくのです。都会から風の人——すなわち専門家——

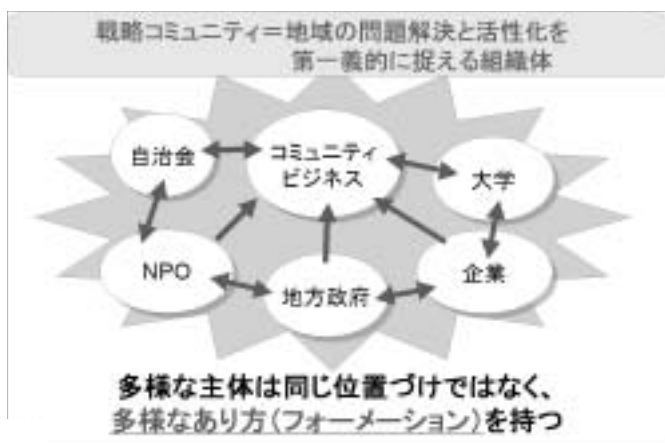


図4 農村社会に必要な戦略コミュニティ

を呼び込み、土の人——こちらは地元民——との融合を図ったうまい仕組みができなかと最近よく考えます。それがうまくできた状態を、私は「テーマコミュニティの森」という言葉で表現しています。

さらにもう一つ、私は農村地帯も「戦略コミュニティ」をもつ必要があるということを強調しています（図4参照）。これは私が作った造語です。「戦略コミュニティ」とは地域の問題解決と地域の活性化を第一義的に捉えるコミュニティ・ビジネスのネットワーク化のことです。これはどういうことかと言えば、小集落でも、もっと広い農村地帯でも、地域の問題を解決する場合に、農家や自治会やNPO法人、町役場、農協、大学などが多様な位置づけのもと、地域の問題に対してフォーメーションを組み、問題の中味や周囲の環境変化に合わせて問題解決のフォーメーションを多面的に変化させるということです。それを私は「戦略コミュニティ」という言葉で表現しています。

この戦略コミュニティの必要性がなぜ出てきたのでしょうか。これが必要とされる社会的背景として、環境と経済の最適化というものすごく大きな課題があげられます。ハイブリット車が今出てきて注目されるように、どうも経済と環境のアンバランスが問題になっています。温暖化もそうです。地球環境の破壊もそうです。

私は90年代にドイツに延べ6ヶ月間滞在して、エコロジーに関する考え方の組織や施設を訪ね、エコロジーを考える人たちに会ってきました。エコテストという消費者団体であったり、プントというドイツ自然保護連盟であったり、イヴァのエムシャーパークという地域の再生事業であったり、ミュンヘンの郊外にあるエコロジーファームのヘルマンスドルフという、全く添加物や農薬を使わない農場があったりで、そういうところをまわってきたわけです。最後のは今日の報告でいうと、世羅町の6次産業型の農業をいち早くやっていたエコロジーファームとでもいうべきものではないでしょうか。またエコバンクも見してきました。

その中で当時感じたことと現在をくらべてみると、今日の日本は、ドイツから10年遅れて、環境と経済の最適均衡をどう図るかということをやよく生活の場で議論できるようになってきたと実

感します。このようなことがやっと日本でも意識されるようになってきたわけですね。

わが国の食料自給率は先ほども言いましたが40%です。食料問題は日本の安全保障の一環であると私は思っています。それにもかかわらず、自給のために、日本国土で作る面積や耕作者を増やさないのは、間違えば国を減らす論理ではないかと思っています。ですから先ほどの挑戦する農家に対して戸別所得の保障することは分野を決めて大いにやっていいことだと思っています。

またわが国のエネルギー自給率は20%です。実はそのうち原子力が16%であり、エネルギーの面でも大変困っています。財政も破綻しています。国の負債が800兆円、自治体の負債が200兆円、合計負債1,000兆円だそうです。環境を経済のバランスの問題はもう待たないです。

そこで環境と経済をいかに最適化してくかについて、都会の例ですが、私がかかわった東京の墨田区を例に考えてみます。そこで私は中間支援機関の事務所を駅前に構え、地元の人たちとコミュニティ・ビジネス支援業務を行ってきました。墨田区は住民レベルで雨水を貯める運動が盛んです。この中で町工場の親父さんがなにをやったかという、もともとは工場でプラスチックの桶をつくっていた人ですが、60歳を過ぎてから、この桶を改良して200リッターの雨水を貯められる桶をつくりました。各家庭につけて雨水をため、植栽とか暑い日には道路に水を撒こうとしました。さらに、いざというときには防火用水にもなります。墨田区は購入した人に設置費用の半額補助をしています。区内の小中学校には全部設置されています。これには名前がついていて天水尊てんすいそんといいます。95年に神戸で震災が起きたとき、墨田区の市民団体はこの天水尊を100基トラックに積んで神戸に取り付けに行きました。それを一部飲み水に使ったりしたそうです。

このようにコミュニティ・ビジネスの考え方というのは、等身大で、自分のできる範囲のことから地域を変えていこうということです。決して無理をしない。自分のできる範囲、つまり60歳を過ぎたら毎日働くのではなく、週3日でもいいのです。この親父さんはそのような桶を職住近接一体型で、自宅の1階を工房にし、作り始めました。

自分のできる範囲でやっているということがコミュニティ・ビジネスの特徴です。

それと地域資源ですが、雨も地域資源なのです。風も地域資源です。雪も地域資源です。今まで厄介者だった雨や雪をいかにプラスの資源に変えていくか。それを利用してコミュニティ・ビジネスを行うことにより、新たな雇用も生まれます。そういう考え方のもとにコミュニティ・ビジネスは発生し、成長していくのです。また、一人ひとりができることから始めることが地域の自立を高めていくということにつながるのでコミュニティ・ビジネスを進めることで、それぞれの地域をそれぞれの自立的な地域社会へと導く流れが出てきていると思います。

それと人口減少社会への対応も考えないといけません。これは非常に難しい問題です。外国人労働者を受け入れれば人口が減るとは限らないが、彼らは子供を連れて来ます。その子供たちの教育をどうするのか。子供たちや外国人の方の医療や福祉はどうするのか。私はドイツの90年代を見てきましたが、ドイツのタクシードライバーは当時ポーランドとかトルコからの労働者が担っていました。ドイツは200万人の外国人を受け入れたのですが、さまざまな社会問題が都市部で多発しました。日本はどうするのか。場合によっては特区として受け入れることも検討の余地があるのではないかと考えています。しかし、最終的には国民が決めることです。

経済、人口が減っていき中でこの国をどうするのか、農村も森林も中山間地もどうするのかは私たちが決めることなのに、これが今できていない。こんな状況に早く気がついて、立ち上がっていかないと、なかなか回復できないでしょう。一人ではなかなか難しいことなので、先ほどの地域全体で取り組む「戦略コミュニティ」という考えを持つことが重要だと考えます。

その中には例えば、「あわせて戦略ユニット」という考え方もあります。基本は先ほどの中学校区程度のコミュニティ、広さです。この戦略ユニットの規模はテーマに応じて変わってきますし、むしろ変えていかないといけないと思います。例えば介護サービスとかは、中学校区3つか4つが、経済的な採算を取るのに適正規模である場合

が少なくありません。つまり戦略コミュニティを決めたならば、次に戦略ユニットを決めて、その広さとか、経済的な折り合いをつける事業規模などを見極めていく必要があるということです。この構成要素というのが集落であったり自治会であったりNPO法人であったり、大学であったり公民館や農協であったり、行政区やコミュニティ・センターであったりします。これらは多様であるということです。

三鷹市では小学校区をこの基本ユニットにしています。つまり小学校区で住民自治をつくっていくわけです。人口17万人のうち概ね1万人がこの戦略ユニットにあたるわけです。三鷹はそういう意味では東京近郊なので小学校区相当ということです。さらにその上で人口規模に応じて、またマーケットを意識して組み替えていくというのが大切です。このフォーメーションの組み換えによって地域力の発揮の仕方が変わってきます。また誰がリーダーシップ、イニシアティブをとるかによってそのフォーメーションが機能しなかったり、フォーメーションが分解してしまったりします。

このフォーメーションというのは非常に重要であり、そのためリーダーたる人材の必要性が生まれてきます。ただし、地域ではプラン・ドウ・チェック・アクションのプロセスが必ずしもきれいに回るとは限りません。例えば、滋賀県の新幹線新駅問題の場合のように、知事が交代すると、このプラン・ドウ・チェック・アクションのつながりが切れてしまうことがあり、最初のゼロベースに戻ってしまうこともあります。このようなことが地域の難しさの1つです。これが企業ですと経営者の指揮の下、プラン・ドウ・チェック・アクションが回ります。しかし、地域では必ずしも回るとは限らない。まちづくりもそうです。このあたりを戦略コミュニティのフォーメーションとして捉え、いかに有効な代替案を考えていくかということもたいへん重要なことだと考えています。

戦略コミュニティの事例

戦略コミュニティを意識したコミュニティ・ビジネスの先進事例をいくつか紹介します。1つ目

は長野県の「ひさかた風土舎」です。ここでは公民館での簡易民宿業の申請を保健所に提出しまして、簡易民宿をしながら別の事業として生活文化の継承創造を行い、ワインをつくったりカウチンセーターをつくったりしています。先ほどの公務員を辞められた方の事例です。

私は長野県人ではありませんけれど、長野県がすばらしい理由の1つは公民館が圧倒的に多いことにあります。全国の公民館の10分の1、約1,700の公民館が長野県にあるのです。つまり公民館活動が非常に盛んであるということです。今長野県は長寿ナンバーワンです。確か女性は沖縄が1位ですが、長野が2位か3位で、男性は1位です。日本が長寿世界一ならばその中で長野県は世界一の長寿な県です。それは70歳を過ぎても緩やかに地域に働く場があるということです。社会参加の場があるということです。

コミュニティ・ビジネスは営利を第一にするビジネスとボランティア活動の中間的な働き方を地域につくっていきます。ですから、そういう中で、先人の知恵を活かした生活文化の継承や新たな創造、このようなものを中山間地でもできるということです。

話をもとに戻しますと、風土舎のある上久堅地区の人口はやはり過疎地ですからピーク時の半分になっています。それでも全国的に誇れる動きをしています。特徴的なのは、大学と組んでJICAの研修生を東南アジアから受け入れていることです。また子供たちには寺子屋といって元教員だった人が、わらじの編み方や、生活に根ざしたことも教えたりしていますし、これらも人と人の交流を生み出しています。これらの事業を活発化させる上でたいへん有効な手段だと思えます。

2つ目は栃木県芳賀町の「ドンカメ」です。これは農家の青年たちが興した有限会社です。もともとは農事組合法人で、農家の青年が立ち上げたものです。彼らは自分たちがつくっている米、梨などの栽培に使っている化学肥料に対する疑問をもっていたのです。そして、商工会の飲食店から出る生ごみ、学校給食から出る生ごみを回収して有機肥料にできないかと考え、始めていったのが生ごみの有機肥料づくりです。

最初は農事組合法人で始めました。コミュニ

ティ・ビジネスは使われていない地域資源を使うのが基本ですが、ここでは大阪から回収車を無料でもらってきて自分たちでペンキを塗りました。農家の青年たちが生ごみを集めて堆肥化していきましました。町役場（人口1万2,000人の町）も保育所や学校等の町営施設から出る生ごみの処理を委託し、またできた肥料を買いに来た人に購入金額の半額を補助しています。それと地元にある企業も社員食堂から出る生ごみ処理を既存の業者から青年たちが始めたコミュニティ・ビジネスへ年間1,000万円で委託しました。

この場合の戦略コミュニティとしては、町役場、商工会、地元企業、保育所や小学校などがあたるわけです。それで青年たちは、今では食育の話までしているのです。自分たちのつくった野菜は誰々さんの家の、誰々ちゃんのお父さんの畑でとれたものですよと、学校給食時にやっています。ですから給食に使われる葉物類は90%以上が地元産です。そして、食材の平均の地元自給率が60%前後になると聞いています。全国の小学校の地元自給率は30~40%しかいってないと思いますが、ここでは自分たちの顔の見える関係の中で食材を調達して地産地消をやっているし、環境保全にもなっている。こうして見てくると、どうも人口1~3万人くらいのコミュニティですと、顔の見える関係が作りやすく、構成要素も限られていますから、比較的成功事例が多くなるのではと思います。

先ほどの「ひさかた風土舎」ですが、中核になる人は元市役所の職員の方が多いのです。この事例をみていくと、戦略コミュニティをつなげていくのが上手であり、「公務員」が地域再生の鍵になると確信しています。と同時に「女性」も地域再生の鍵になっています。だから、地域再生にあたっては、この2つの鍵をどう戦略コミュニティの中に配置していくか、にかかってくると思います。

ワインづくりも免許の関係で最後のお酒にするところだけ地元の酒造会社に出しますが、ぶどうからつくっています。このように何でも自分たちが手づくりでつくる喜び、しかも最初から最後まで自己完結ができ、等身大でつくる喜びを入れた事業が多くの人たちを呼び込むきっかけとなった

のではないかと感じています。それに海外との交流を積極的に入れることもさまざまな風、種を運んでいきます。

3つ目は多様な主体の参画で事業を成し遂げた道の駅「どまんなか たぬま」です。6年前に事業を立ち上げて、この6年間で売上げが倍、倍に上がって行って初年度の売上が3億円で、私が行ったときは6億円ぐらいでした。昨年度は10億円を超え、6年間で600万人の入り込み客数があったそうです。

これはどんなコミュニティ・ビジネスなのかといいますと、先ほどからの戦略コミュニティをうまく構成している点が特徴的だと思っています。そして意識して戦略コミュニティをつくったのかは別にして、結果として戦略コミュニティになったのか、結果として戦略コミュニティになったならば、その成功事例の上によってさらに意識的に積みあげていくのが次の世代の役割です。

最初は役場が中心となって公社として立ち上げたのですけれど、事業がどんどん大きくなっていくので株式会社に変えました。この道の駅の総支配人になった方は大手百貨店の販売部長をしていた方でした。設立当時は景気が悪かったので、3年間は出向で来ていて、その後は専属の総支配人として働いています。

彼に話を聞きますと、東北インターのすぐそばにあるので、売れるものは1日3回転するそうです。農家の人たちは今までは農協に出していて、どこに出荷されるかさえわからなかったのが、買う人の顔が見えることで、売れないのはどうして売れないのかわかるようになってきたそうです。そして電話がかかってくるそうです。「朝出して10時ごろなくなっちゃったよ」と。そうするとまた畑に行って収穫して袋に詰めて14時ごろ持っていくのです。それがまた夕方になると18時くらいまでにまた行く。それで、多い人は1日3回転させるそうです。しかし、売れないものは全く売れないで、朝出したものがそのままになっています。山田一郎さんの畑でとれたものとか、誰が作ったものとかがちゃんと見えているわけです。

今や北関東というのはアメリカンスタイルになっています。群馬や栃木、このあたりは日本の

中で世帯当たりの車が一番多く、何でも車で買いにいくというライフスタイルにマッチさせたことも追い風になっています。ディスプレイには誰が作ったのかも書いてあります。また看板には「私たち会員が心をこめて作りました。初めて来ても懐かしい、いつ来ても暖かい、みんなの直売所です。」と書いてあります。

それだけではありません。中華料理店が併設されています。総支配人はデパートにだけあって中華料理屋を呼んできたのです。家族で来るとき、土日などここで子供と食事をします。ちょっとしたゲームコーナーもあります。ですから単なる直売所だけではなくて、家族で食事をしたり、小さい子供と一緒に遊べるようなものがプラスされているわけです。このように接客がわかる支配人を置いたところがミソで、最初の設立の段階で意識的に大手百貨店を巻き込んだフォーメーションがとられていたというところに成功の1つの要因があったと思っています。

今後の農村コミュニティの課題

最後に今後の農村コミュニティにおける課題について、新しい言葉をひっくり返して色々世の中が動き始めてきましたので、私なりに次のようにまとめてみました。

1番目は人材育成のあり方です。この場合、行政の支援は重要ですが、従来の箱物支援ではなく、今日提案しました戦略コミュニティを意識したコミュニティ・ビジネス事業の多面的な展開とコミュニティ・ビジネスの担い手としての地域リーダーや利益をコントロールするマネージャー、コーディネーションをするコーディネーター、そういう人材育成が今後ますます大切になります。その際には、時間軸を考えた戦略コミュニティの設定とそれを担う人材育成という視点がポイントになります。また、箱物はもうほとんどすでに各地に配置されていますから、これからはそれをいかに運用・管理していくか、このような視点に立った経営のわかる人材育成が大切だと思っています。

2番目は女性・高齢者の人材活用のあり方で

す。従来の家内労働、シャドーワークから離れて賃金労働者を意識したような雇用創出、また、それによるやる気を出す仕掛けづくりが大切です。自分の財布を持つ、自立する、そうした自分おこしの視点が大切です。先ほどの長野のおやきの例では、毎年アメリカにおやきを握る実演販売員として6～7人のおばあちゃんを派遣しています。そうすると100名いるおやきを握るおばあちゃんは10年たつと全員がアメリカに行っていることになるのですね。今まで東京にも行ったことがない、飛行機にも乗ったことがない人がです。このような人たちが英会話を勉強する、接客術を学び始める、孫と英会話を勉強し始める。そういったやる気が出てくるのです。ですからいかしてやる気が出てくるような仕組み、仕掛けをつくっていくか、このようなことが大切だと思っています。

3番目は新しい地域コミュニティのあり方です。どうも私たちの社会というのは縦型社会です。そういう縦割りの社会に横串を刺した問題解決型のコミュニティ・ビジネスをつくり、それを幾重にも重ねてネットワーク化していく、そういったプロセスがあるのだと思います。それにはコミュニティの現場が第一、つまり「コミュニティ・ファースト」という視点が大切です。それと戦略コミュニティという、地域の中のフォーメーションをどう組み立てるかをきちんと考えておくこともたいへん重要です。このフォーメーションをどう組むかによって、その原動力となるリーダーの資質や役割が違ってきます。

これらを踏まえることで、その地域にふさわしい新しいコミュニティのあり方を考えていくことが可能になると思います。例えば新しい農業のあり方として、消費者との直接顔の見える関係づくりを重視するといったことです。先ほどの「どまんなか たぬま」のような道の駅がそうですが、

生産者も、直売所を消費者と直接顔の見える関係作り、マーケットニーズの把握の場とすることが大切です。そうすると1日3回転するキュウリはなぜ売れるのかということが本人たちにもわかるはずで、売れないキュウリはなぜ売れないのかというのも、売れるキュウリを見ていればわかるはずで、「どまんなか たぬま」も中華レストランを入れたり、ゲームコーナーを設けたり、子供たちの遊ぶ場を導入したりして、今ちょうどお化け屋敷も併設しています。このようなアメニティの導入が集客効果に結びつき、今日の話題にも出ましたが道の駅とか、地域の拠点の6次産業化につながるのです。

最後に4番目として、新たな政策誘導も大切です。先ほどマクロ施策としての地域信託構想について述べました。また、挑戦する農家には所得保障制度を設けるとか、コミュニティ・ビジネス支援では、コミュニティ・ファンドで支援するといった新たな誘導政策を設け、人、物、金、知恵の積極的活用によってそれらの地域内循環を促すといったミクロ施策がますます必要になってくることでしょう。このあたりは色々な自治体ですでに試みとしてやられていますが、これらマクロとミクロの施策の両方を意識して、実際に両輪でまわしていくのが今後の農村コミュニティの望ましい姿であると私は確信しています。

以上で私の講演を終わりとさせていただきます。最後に、長時間にわたり、ご静聴ありがとうございました。

注

- 1) コミュニティ・ビジネス一般についてはコミュニティビジネス総合研究所のホームページ (<http://www.hosouchi.com>) を参照。