

特別寄稿『シリーズ：「50歳からの地域デビュー応援講座」を実施して』

～第5回「地域に対する夢（想い）をカタチにしよう～

コミュニティ・ビジネスの基本的な考え方Ⅱ」～

コミュニティビジネス総合研究所代表取締役所長：細内 信孝

1. はじめに

今回の第5回レポートがいよいよ最終回となった。次表にある第5回「第2のキャリアステージは地域にあり」の『まちの仕事おこし、コミュニティ・ビジネス（CB）の基本的な考え方を学ぶ』の中で、今回は特にコミュニティ・ビジネスの起業に向けての作業手順や判断指標を挙げながら、CB事業企画書の作成方法を解説していくことにする。あなたの地域に対する夢や想いをカタチにするために、全国各地のコミュニティの現場で筆者（講師）が活用しているコミュニティ・ビジネスの評価尺度や各種ワークシートを例示しながら、地域起業に向けての要点、判断基準等を説明する。その際、誰もが簡潔に書けるように、地域に寄与する・地域に役立つ事業企画書として“カタチ”にすることができるように、を念頭に置いて、以下に解説を試みる。

栃木県労働者福祉センター主催『50歳からの地域デビュー応援講座』カリキュラム

開 催	テ ー マ	内 容
第1回	今こそ、地域デビューのとき	50歳からの地域デビュー心得
第2回	地域への関わり方 一人で？ 仲間と？	ボランティア、NPOなど関わり方の カタチを探る
第3回	地域再発見！ 芸術文化、スポーツでまちづくり	アート、音楽、スポーツ、歴史、観光、 まずは自分の関心分野から
第4回	キャリアを活かして地域に貢献	地域の安全・安心を守る、福祉に携わる、 地域のニーズに応えてやりがいを実感
第5回	第2のキャリアステージは地域に あり	まちの仕事おこし、コミュニティ・ ビジネスの考え方を学ぶ

2. コミュニティ・ビジネスの基本的な考え方

自分の住んでいる地域の良さを知り、その特徴を生かしてコミュニティ・ビジネスという“カタチ”にするには、その基本的な考え方を押さえておく必要がある。コミュニティ・ビジネスを考える上で大切なことは、地域を一つの生活圏としてとらえ、職住一体・近接の働き方、暮らし方を作るを念頭に置くことである。そして、次に大切なことは、地域が必要としている仕事を地域密着でつくること。既にある事業や活動を立ち上げることは、地域に摩擦を生むだけであまりふさわしくない。地域の困った問題の解決や必要とする生活支援サービスを適度なビジネスで行うことが肝要である。それも地域の身の丈にあった等身大の仕事として職住一体・近接で作ることが望まし

い。その際、可能な限り地域の資源を活用し、特に遊休資源の活用を第一に考えることである。コミュニティ・ビジネス（地域事業）を構想し、地域で協力者を募るとき、その事業企画を市民・住民の方々に説明する際は、出来るだけ1年から3年先のことを数字に置き換えて当該事業の内容をしっかりと説明することが望ましい。そうすることによって、地域で新しい賛同者や協力者が見つかり、そこに新しい社会関係や協働関係が生まれる。以上の働き方や暮らし方などから、結果として自分起こし、地域起こしが生まれてくるのである。



ワークシート1

コミュニティ・ビジネス起業のシナリオ

①私の思い

☐ 私はつね日頃（ ）が気になっている。

②地域社会の課題

☐ 私が気になることを地域の中で位置づけてみると、私は地域の中では（A： ）が課題だと思う。

☐ （A）は近所の（ ）さんも気にしている。

☐ おそらく（A）は多くの人が気にしていると思う。

③グローバルな視野

☐ （A）は世界的な（ ）問題に位置づけられる。

☐ これはこれからの社会を考えてもぜひ取り組むべき問題だ。

④解決策

☐ （A）の解決のために私ができることは、（B： ）を実践することである。

⑤解決するための組織イメージ

☐ 私だけでは解決には力不足だが（ ）さんに声をかけたら一緒にやってくれるかもしれない。

☐ （ ）さんも協力してくれるかもしれない。

☐ （ ）さんも協力してくれるかもしれない。

⑥自分がやるべきものか／ライバルは誰か

☐ （A）の解決は、私が主体的に行うことで、（ ）という意味や利点がある。

☐ （ ）にもできるが、任せておける問題ではない。

⑦解決したいと思う人／解決されて恩恵を受ける人

☐ これを実現したら、恩恵を受けるのは（ ）だ。

☐ （ ）も恩恵を受けるかもしれない。

☐ （ ）も恩恵を受けるかもしれない。

⑧思い立ち

☐ いっそのことみんなの要望があるのであれば、やれる人で組織をつくってやってみよう。

3. コミュニティ・ビジネス起業のシナリオ

前頁のワークシート1は、地域課題を発見するときに使用するワークシートである。ワークシートの中の空欄に適宜言葉を入れてみよう。私の地域に対する想いに始まり、地域社会の課題、それをグローバルな視野から見てどうか、その解決策は？、解決するための組織イメージは？、そのことは、本当に自分が行うべきものなのか、そしてライバルはいるのか、真に地域課題を解決したいと思う人はだれか、解決することで恩恵を受ける人はだれなのか？などなど。こうして紙に書いてみることから地域に対する自覚意識が高まり、一緒に取り組んでくれそうな仲間が見えてくるのである。ここまでカタチにすると、いっそうのこと地域の仲間と一緒にやってみようと思いつるのである。こうしてカタチにしていけることが、地域では最初の一步となるのである。
〈ワークシート1の記入例〉

テーマ：「歴史とまちづくり」	
①私の想い	
☐ 私はつね日頃（〇〇遺跡の保存と周辺の歴史的建造物の維持）が気になっている。	
②地域社会の課題	
☐ 私が気になることを地域の中で位置づけしてみると私は地域の中では（A：歴史継承の実現）が課題だと思う。	
☐ （A）は近所の（中山）さんも気にしている。	
☐ おそらく（A）は多くの人が気にしていると思う。	
③グローバルな視野	
☐ （A）は世界的な（地域文化の崩壊）問題に位置づけられる。	
☐ これはこれからの社会を考えてもぜひ取り組むべき問題だ。	
④解決策	
☐ （A）の解決のために私ができることは（B：署名活動やガイドツアーなど）を実践することである。	
⑤解決するための組織イメージ	
☐ 私だけでは解決には力不足だが（加藤）さんに声をかけたら一緒にやってくれるかもしれない。	
☐ （隣の町会長）さんも協力してくれるかもしれない。	
☐ （高橋）さんも協力してくれるかもしれない。	
⑥自分がやるべきものか／ライバルは誰か	
☐ （A）の解決は、私が主体的に行うことで（ますます住み続けたい町をつくる）という意味や利点がある。	
☐ （市役所）にもできるが、任せておける問題ではない。	
⑦解決したいと思う人／解決されて恩恵を受ける人	
☐ これを実現したら、恩恵を受けるのは（近隣住民）だ。	
☐ （近くの商店街）も恩恵を受けるかもしれない。	
☐ （市役所）も恩恵を受けるかもしれない。	
☐ （地域の子どもたち）も恩恵を受けるかもしれない。	
⑧思い立ち	
☐ いっそのことみんなの要望があるのであれば、やれる人で組織をつくってやってみよう。	

4. コミュニティ・ビジネス事業企画の骨子

次のワークシート2は、前頁のワークシート1の顕在化した課題をもとに、その課題を解決するためにCB事業企画の骨子を作るためのワークシートである。将来のコミュニティ・ビジネスの1～3年後の姿やその目標とすることなどをイメージすることが大切である。地域問題の解決には周りとの合意形成が重要であり、その目的や目標とすること、そして問題解決するための具体的な5W1Hの整理や活動組織のイメージなど、また賛同者や協力者を得るための実行スケジュール案などを明確化する必要がある。ここまでくると、大まかなコミュニティ・ビジネス起業の輪郭が見えてきて、新たな共同事業者や協力者、専門家、自治体等の協力が得やすくなる。



ワークシート2

コミュニティ・ビジネス事業企画

地域の課題	事業の目的
目標・3年後の姿など	
具体的な解決策(事業スキーム)	
いつ(When)	どこで(Where)
だれが(Who)	だれに(Whom)
なにを(What)	どのように(How)
活動組織のイメージ	
スケジュール(準備も含め 3年分)	
(準備期間)	1年目
	2年目
スタート →	

5. 起業するための前提条件と心構えのチェック

前頁のコミュニティ・ビジネスのシナリオ・ライティングを実際の地域起業にまで高めて行くには、適度なビジネス視点の導入が重要である。地域のために役立つ起業（問題解決ビジネス）の条件整備として起業者のスキルや心構えをチェックするために生まれたのが、次のワークシート3（No.1、No.2、No.3）である。地域起業に興味のある方はセルフチェックをしてみよう。自分の強み、弱みが見えてくる。

ワークシート3

起業するための前提条件と心構えのチェック

No.1

① 何の仕事をしたいですか それは自分も家族も満足する 仕事ですか	② 誰にも負けないスキルを 持っていますか ない場合、どのようにして スキルを磨きますか
③ 人脈はありますか (人脈に何を期待しますか) ない場合、どのようにして 人脈を作りますか	④ 初動資金の用意はできて いますか ない場合、どのようにして 資金調達をしますか

No.2

⑤ 地域にあなたを支える人々 (家族、友人等) がいいますか 家族の協力がいない場合、やめ た方がよいです	⑥ 地域にやる気のあるコア メンバー (共同経営者等) がいいますか いない場合、同士をどのよう に集めますか
⑦ あなたの商品サービスは、 地域の誰に売りますか	⑧ あなたは職住近接の利点を 生かす、顔の見える関係の ビジネスをどう組み立てま すか

⑨ あなたの商品サービスの強みは何ですか

⑩ あなたは商品サービスを地域でどのように売りますか

⑪ 今後、どのように資金を調達し、どのように運営しますか

⑫ もし、起業がうまくいかなかったとき、どう終結しますか

6. コミュニティ・ビジネスの起業ステップと起業ポイント

従来の営利を追求するビジネスとコミュニティ・ビジネスの大きな違いは、コミュニティ・ビジネスは地域に貢献するための事業、地域の問題解決に適度なビジネス視点で取り組む事業など、地域の人々が地域を大切に想う心、いわば郷土愛が加味されているところに大きな特徴がある。それゆえ、地域課題に一人で取り組むよりも、地域で仲間を募り、地域の仲間と一緒にコミュニティ・ビジネスの事業企画書を作っていく方が、一人でするよりも良い考えが浮かぶものだ。次の図表は、地域の仲間と一緒に取り組むCB起業に向けてのステップとそのポイントである。

図表 起業のステップ

ステップ **1** 地域のニーズ（需要、問題・課題）を書き出しましょう

ステップ **2** 自分たちが起業する動機、志を書き出しましょう

ステップ **3** 考えられる資源（自分のこと・地域のこと）を書き出しましょう

ステップ **4** 1～3を組み合わせると、どんなコミュニティ・ビジネスの起業が考えられるか書き出しましょう

図表 起業のポイント

1. 地域にどんなニーズがあるか ・地域の抱えている課題・問題の抽出 2. 志（起業の動機）は何か ・何のために起業したいか。 ・自分が好きなこと、やりたいことは何か。 ・地域にどのように貢献するか。 3. 資源をどう活かすか ⑦自分の資源は何か、それをどう活かすか ・スキル（能力、資格） ・キャリア（経歴） ・ネットワーク（人脈） ・ビジネスパートナーの有無 ・ノウハウ（知識） ・パッション（情熱） ⑧地域にどんな資源があるか、それをどう活かすか ⑨使えるツールは何か、それをどう活かすか	
--	--

7. 地域の仲間と共に『コミュニティ・ビジネスの起業シート』づくり

地域の仲間と一緒に、前述のワークシート1、2、3を完成させ、さらに洗練化した上で、上記の起業のステップと起業のポイントにもとづいて、次の起業シートを作成してみよう。その際、大切なことは、『地域に貢献するとは？』、『郷土愛の視点とは？』、『個人の生き甲斐や働き甲斐とは？』、『適度なビジネス視点の導入とは？』などを検討し、その核となる社会性、人間性、経済性を考慮に入れて、次の図表にあるようなCBの評価項目を吟味しながら、次のワークシート4「コミュニティ・ビジネスの起業シート」（No.1、No.2）を作成して欲しい。三人よれば文殊の知恵になるはずだ。

図表 評価尺度

評価項目			評価
コミュニティ・ビジネスとしての評価			
1 人間性回復 の視点		○個人の事情に応じた働きができる	
		○生き甲斐・働き甲斐の創出につながっている	
2 社会性 の視点		○地域コミュニティが抱える社会問題への対応がある	
		○地域内の住民・市民、行政、企業等の協賛・後援等がある	
3 経済基盤 確立の視点	① 資 本	○（当事者以外の）地域内の資本参加がある	
		○地域内にある資源を積極的に使っている	
	② 市場性	○適正な価格で財・サービスを提供する	
		○できるだけ顧客の状況に合わせたきめ細やかな提供を図る	
	③ 利 潤	○個人の分配よりも事業の継続性や地域コミュニティとの関わりを重視し、事業への再投資を図る	
		○過剰な利益を目指さない	
	④ 雇 用	○地域内にある人材を積極的に雇用している	
		○女性、フリーター、ニート、高齢者等の社会的弱者を積極的に活用している	

※例えば、評価はA、B、Cの3段階で、A＝5点、B＝3点、C＝1点と数値化し、重み付けをしてみましょう。仲間と話し合うことで地域への視点が見えてくるはずです。

出典：細内信孝「コミュニティ・ビジネス」（中央大学出版部、1999年）に加筆



ワークシート 4

コミュニティ・ビジネスの起業シート

No.1

1. 地域のニーズ

2. 志（ねらい）

3. 資源の活用（自分・地域）

①自分たちの持っている資源（人材などソフト的なもの）

No.2

②地域にある資源（建物などハード的なもの）

4. 使えるツール（支援団体、友好グループ、補助金など）

5. コミュニティ・ビジネスの内容
（どんなコミュニティ・ビジネスの内容が考えられるか記入してみよう）

※最初から、会社をイメージして作成してもかまいませんが、はじめての人は地域の活動（ボランティアや趣味のサークルなど）やNPOづくりから入っていくのもよいでしょう。

図表 地域に役立つ、地域の活性化に寄与するC Bの事例

コミュニティ・ビジネスの事例

環境		まちづくり	観光・交流
風車による 売電を軸に 循環型社会の 実現を目指す 「(株)北海道 市民風力発電」	生ごみの 堆肥事業 を主体にした まちづくり事業 「NPO法人 伊万里はちがめ プラン」	市街地の 空き店舗を活用 したまちづくりを 進める 「NPO法人 ラピュタ創造研究 所」	町の観光ガイド センターと 蔵ホテル、喫茶 店を運営する 観光・交流の 「(株)ア・ラ・小布 施」
まちの環境保全 活動に取り組む 「生活環境 ワーカーズ コレクティブ ・グリーンベル」	農家の青年た ちの生ごみを利用 した堆肥作り と子供たちへの 食育を進める 「(有)ドンカメ」	復興支援からま ちづくりをすすめ る 「NPO法人コミュ ニティ・サポートセ ンター神戸」	北国街道の 街並み保存・活 用で観光・交流 をすすめる 「(株)黒壁」

Copyright © 2006 ホソウチ ハカセ

図表 市民経済を作るC Bの経営体としての押さえどころ

コミュニティ・ビジネスの要諦

使命	アイデンティティは何か、強みは何か
企業戦略	市民による企業経営体として 自立した経済単位づくり
マーケ ティンク	誰が買うのか、市場を知る
製品・ サービス	何を売るのか、商品が分かる
販売・促進	どの様に売るのか顧客の顔が分かる
財務	どの様に資金調達し、経費がいくらか、 売上・利益がいくらなのかが分かる

Copyright © 2006 ホソウチ ハカセ

8. おわりに

わが国の女性の平均寿命は85歳を超え、男性も80歳に迫り、世界でもトップクラスの長寿国になった。しかし、わが国の60歳以上の人口は全人口の30%を超え、日本はすでに超高齢社会を迎えている。そして定年退職後の第2の人生も20年間を超え、地域で生活する時間が大幅に増加し、第1の人生の勤務時間と同じになるという。まさ

に地域における“時間持ち”の時代を迎えている。現在60歳以上の元企業人は、高度経済成長期にモーレツ社員というレッテルを貼られ、家には寝に帰るだけといわれた方が少なくなかった。こうした人々も含め、現役の勤労者（特に子育てを卒業した方）の方々に、やがて迎える地域での時間持ちの時代に備えて、地域への導入段階として地域デビューから学んでいただこうと始まったのが当講座である。当講座の前半は、地域デビューへの心得から始まり、地域におけるボランティア活動やNPOへの参加・参画の方法、さらには自分の関心分野から地域資源を再発見し、自分や地域を耕す・地域活動という講座内容に発展（深化）していった。しかし、私たちの地域コミュニティには、行政だけでは解決できない地域課題が山積している。地域の安心や安全、福祉介護、子育て、中心市街地空洞化、環境破壊、里山保全、耕作放棄地、観光・交流、まちづくりなど、と取り組むべき課題が多岐にわたっている。こうした地域課題の解決に、市民・住民自らが行政と共に取り組む“コミュニティ・ビジネスという手法”を、地域のボランティア活動から一歩、二歩、三歩と進めて提起したのが後半の講座内容であった。コミュニティ・ビジネスは、貧富の格差が広がるわが国において、その解決策の一つとして、まだ始まったばかりだ。地域の自立、個人の自立に向けて、健康で時間持ちの中高年の方々に、行政や専門家と一緒にあってぜひ取り組んで欲しいテーマだ。最後になるが、当レポートが、今後のみなさまの地域活動やボランティア活動、さらにはコミュニティ・ビジネスの起業に向けてお役に立てれば筆者として望外の喜びである（おわり）。

〈参考引用文献〉

- 細内信孝著『新版コミュニティ・ビジネス』学芸出版社
- 細内信孝編著『がんばる地域のコミュニティ・ビジネス』学陽書房
- 細内信孝編著『団塊世代の地域デビュー心得帳』ぎょうせい
- 細内信孝・鵜飼修著『コミュニティ・ビジネス起業マニュアル』ぎょうせい
- 細内信孝著『コミュニティ・ビジネス』中央大学出版部

〈参照ホームページ〉

- 細内信孝のコミュニティ・ビジネス ワールド <http://www.hosouchi.com/>
- 千葉県山武市の公式ホームページ <http://www.city.sammu.lg.jp/soshiki/6/cb.html>
- さんむCB図鑑 <http://www.city.sammu.lg.jp/uploaded/attachment/7805.pdf>