

福井幸男編著『新時代のコミュニティ・ビジネス』

御茶の水書房 2006

橋 本 介 三

1. はじめに

80年代以降、岡山、中国・四国地方、および大阪、神戸、関西の地域開発、都市・産業の再生、地域・地区計画、都市交通や環境政策に携わってきた地域研究者として、また今も大阪の地域再生に関わりあっている一人として、本書を書評してみたい。論評に先立ち、最初に、2、3お断りしておきたいことがある。

本書は、2003年度に、関西学院大学の研究者を中心に「新時代のコミュニティ・ビジネス」に関する研究プロジェクトチーム（代表 福井幸男教授）が立ち上げられ、3ヵ年の研究成果がまとめられたものである。コミュニティ・ビジネスのあり方が、21世紀の新しい経済社会システムのあり方を問うものとして、地域行政の役割（Ⅰ部）、地域経済の復権（Ⅱ部）、地域大学の挑戦（Ⅲ部）に分けて、多角的に検討されている。今日ではTLOを中心にした大学とビジネスの交流は進化し始めてきたが、人文社会系の学部（大学）と地域との本格的な交流は珍しい。本書では、とりわけ、当大学と地元西宮・宝塚市との地域再生に向けた取り組みが丁寧に報告されており、今後の社会システムを検討していく上で貴重なデータを提供されているのは、まず、大いなる貢献であると思う。しかし、地域の活性化や再生、まちづくりには、長い時間がかかる上に、その後の状況の変化に対しても、地域がどのように柔軟に対応していけるかも重要な評価のポイントであろう。書評に当たっては、実践的な観点にも立って、少し長期的な目で見てみたい。

評者もこれまでに多数の地域プランニングや実践活動にかかわってきたが、正直に言って、その大部分は失敗の連続であったように思う。失敗というのは、せいぜい実施されても、当初予期した結果が出ずに、計画の修正が迫られて予想外の時間や費用がかかるか、もしくは尻すぼみになって新たな課題に置き換わり、断念するはめになったからである。最悪のケースは、膨大な負債を残したこともあった。地域づくりは、いつも想定外の事実遭遇し、endlessの試行錯誤の過程で、それに関わる限りいつまでも続く。地域の再生、活性化とは、活力ある人生とは何かを問うに等しくて、「思い」があっても「目的、対象」が具体化されない限り、empty boxであろう。たとえ当初の目的が具体化され、クリアーされても、次々と新しい課題が出てくる。人は生きようとする限り、地域がそこにある限り、挑戦は続く。地域の活性化が人生よりもっと難しいのは、複数の人々が互いに目的を共有し、誰かが集団（コミュニティ）をリードしなければならないからである。人々にとって、利害が直接的でない限り、無関心はいつもその時どきの平和を保障するからである。

大学がこんな厄介なものを研究対象にし、しかもペーパーを書くのと異なり、自らも研究対象の一員として主体的に行動し、結果を共有するなどということは、通常科学で果たして可能なのだろうか？評者はこの社会科学の根本問題に対して、未だに明確な答えを持っていないが、オーストリア学派、とりわけフォン・ミーゼス（von Mises）が主張するヒューマン・アクション

ンをベースにしたプロセスという考え方が、有力な手掛りになると考えている。しかし、ご指摘のように地域課題が風雲急を告げるがごとく押し寄せ、この著書の随所に出てくる地域社会への危機感を私自身も共有しているので、とりあえず、オーストリア学派の考え方をベースにした frame of reference を構築し、今ある通常科学（主として経済学）を可能な限り応用し、現実問題に迫ろうとしている。以下書評するスタンスは、このような折衷主義に基づいていることをもご理解願いたい。

2. コミュニティ・ビジネスの概念について

評者が理解している限り、都市におけるコミュニティのビジネスの重要性を強調した人は、アメリカの J. ジェイコブズ (J. Jacobs) であると思うが、その後、イギリスのサッチャー政権が大都市の失業問題と社会不安に対処する切り札として、コミュニティにおける開業促進政策を図ったことから、コミュニティ・ビジネスは幅広く注目されるようになった。イギリスには、元来、生協などのいわゆる「社会的企業」の伝統があったが、コミュニティの伝統が強く残っているヨーロッパ大陸やアメリカなどでも、NPO をはじめとした非営利企業や小規模企業の発展は、社会の重要な潤滑油の一つになっているようである。この間のサーベイは本書の第1章で詳しく紹介され、有益であると思う。しかし、概念があいまいなままに、様々な政策課題が強調されてきたために、この種の議論には混乱は避けがたいようである。

編著者は本書の「はしがき」でも、「コミュニティ・ビジネス」は「コミュニティ」と「ビジネス」を結びつけた造語で、分かりにくいと指摘された上で、

「コミュニティ・ビジネスとは、---地域の課題や問題の解決に組織的かつ持続的にあたろうとする活動である。あくまで地域のヒト、モノ、カネを活用して、民間の営利企業では進出

しにくい、あるいはニーズを見つけにくい分野を地域の人々の支持を得ながら、経営を進めていく活動である。」

と、定義しておられる。

にもかかわらず、著書を読んでいくにつれて、特定の政策目的（社会政策的目的）の効率的達成なのか、新たなプレーヤー輩出による地域活力の創出なのか；経営革新なのか、雇用なのか、創業なのか；コミュニティと地域は同じか、違うのか；ビジネスなのか、協同組合なのか、NPO なのか；TMO、プロデューサー、ボランティア・グループなのか、コンサルタントなのか、それとも市民との何らかの協働組織なのか協定なのか；大学・学校、教団、病院、研究所の本来の活動とどう関わりあうのか；地域に向けた活動なのか、地域の主体の活動なのか；そのエリアの境界は？定住者だけなのか、通勤者、一時滞在者も含むのか；たとえ政策課題として認知されたとしても、これは主として産業振興策が適切なのか、都市・環境政策なのか、福祉政策、それとも文教政策なのか；主として自治体の政策ではあるが、国、県などが果たすべき役割はあるのか、あるとすればどう仕分けするのか、権限の配置と財源は、およびその責任の取り方は？；パートナーシップといっても参加と責任分担をどうするのか、主たる責任者や dominant players は入っているか、leadership は？といった問題が噴出して来る。

本書の第2章は、これらのあいまいな点を鋭く突いた論説で、自治体にコミュニティ・ビジネスの重要性を認知させ、本気で育成させたいならば、誰が何をどうするか、まず目的と主体、対象が明確かつ具体的に定義されなければならない、という。さもなければ、多層的な目的一手段の体系の中で実現される政策上の意思決定は、いつの間にか執行プロセスであいまいにされ、コミュニティ・ビジネス育成政策は、せいぜい浪費か糊塗で終わる危険性が高い。さらに言えば、政策評価が可能なように、数値目標で

目的が具体化され、PDCA サイクルをまわして、learning by doing で改善できる形にすべきこと、および、コミュニティ・ビジネスの重要性のみならず、他の政策に比べてより重要であることを説得できなければ、政策課題としては低い評価しか受けられないと指摘している。この点は、地域の財政基盤が弱体化し、地域活性化や雇用問題が深刻化した時に、コミュニティ・ビジネスが重要であるとして喧伝されるケースが多いので、真の地域再生を考える上で重要な指摘であると思う。第6章、7章で、関西学院大学と宝塚市は、連携の協定を結び、多様な社会実験を始め、その詳細が紹介されているので、このような方向に向けて研究や実践活動が強化されることが、特に、期待されよう。同時に、地域活性化を真に願うのならば、本書の随所で指摘されているように、起業や経営革新、参加を支援する行政の側の人づくり、規制緩和、および情報公開の重要性も、いくら強調しても過ぎることはないであろう。

3. コミュニティについて

コミュニティ・ビジネスの曖昧さは、コミュニティのコンセプトそのものにも内在している面もある。経済学的には、非排除性、共同消費、外部性があるものは公共財またはサービスと呼ばれ、これらがあると市場が失敗するので、公共部門がその供給責任を持つものとされている。市場部門は私的ビジネスが担い、その活動は個人の自由と責任にゆだねられる。しかし個人の力は限られているので、市場の側にも家族としての絆やまとまりがあり、公共の側にも、国と地方に権限や責任が分割され、役割分担が決められている。地方自治体が担うとされている公共財は、地方公共財とも呼ばれ、なぜ公共が担わなければならないのか、その論拠が必ずしも明確ではないものも多い。公共部門では競争がないので非効率に陥るのは避けがたい上に、公共サービスの及ぶ範囲にも濃淡があり、公共性がかなりあいまいになる。さらに公共の範囲が

狭くなり、鎮守の森の清掃や維持管理のように、個人や家族で担うには広すぎるし、自治体が担うには狭すぎるし、私企業で担うには頻度が少なすぎるサービスがあるが、コミュニティは、本来、これらの提供やルール作りを自発的に行う自治組織として位置付けられていた。コミュニティの事業は、コミュニティの存続には不可欠ではあるが、個々のサービスの受益と負担が必ずしも構成員に明確ではない事業や規範の維持が、その主たるものであろう。以前、評者は「お互いさまの感覚がコミュニティの原点」と主張したのは、そのような意味である。

このような基盤の上に立つコミュニティの役割は、宿命として、人口の移動や経済基盤の構造や価値観の変化によって大きく変るし、事業のやり方もその内容如何によって、ルールなのか、奉仕なのか、互助なのか、ビジネスなのか、あるいはその混合なのか、本来、あいまいならざるを得ない部分があるのは避けがたい。無論、手段が違えば、提供の仕方や方法も違って当然であるので、それゆえにコミュニティでは自治が重視されてきたともいえる。本書 第II部「コミュニティ・ビジネスに期待される地域経済の復権」の中で中小企業やクラスターの問題が取り上げられているが、無理にコミュニティを冠にかぶせて「社会起業家」などのあいまいなコンセプトを用いるよりも、ストレートに、中小企業政策における経営革新の重要性、クラスター政策におけるプラットフォームの役割、及びサービス業における地域性とグローバル展開の可能性を取り上げて、正面から分析された方がより読者に分かりやすかったのではないかと思う。そして、グローバル化した時代では競争がどのように変質し、何故、地域とビジネスが結びつきを強めたのか、他地域に比較して関西の取り組みはどうであったか、何が弱点なのか、それをどのように克服すべきかなど、それらの課題を具体的に分析する中で、地域産業政策や地域振興政策（NPOを含む）のあり方を

述べられた方が説得的だったようにも思う。さらに、政策となれば、当然、かけたコストと成果が比較できる何らかの評価スキームも用意できたであろう。少なくとも今日では、持続可能なコミュニティは、グローバルな競争過程の中に何らかの意味において、その生存基盤を見つけれない限り、ありえないだろう。

4. 地域イノベーションと大学

第Ⅲ部では、地域イノベーションに向けた大学の挑戦として、宝塚市における都市再生の試みと、西宮市で実施されたコミュニティ・大学連携プログラムによる中心市街地商店街活性化の試みが詳しく紹介されている。

前者は、第5章、6章で詳しく紹介されているが、プランナーの理念がやや先に立ちすぎているか、キー・プレイヤーは参加しているか、主体間の役割と責任分担が明瞭か、市民の理解は十分に得ているか、計画の執行を助長するインセンティブはあるのか、行政の協力はどの程度得られているのか、PDCA サイクルをまわせるほど、具体的か、などなど、気がかりな点が色々出てくる。

たとえば、「地域が一体化すれば、自然に『場』は重層化し、重層の体質と多様な単位集団を有した共同体となる。重層化した『場』に対して明確な役割と強い信頼関係を持つ人々は、まるでワールドカップ級のサッカーで相手の行動を見事に読み取って見方同士が絶妙に連携するスループアスのように、情報やコミュニケーションを回しながら最終ゴールに持ち込むのである。」(p.194) という見解は、かなり楽観的で理念的過ぎるのではないだろうか？

都市再生を著しく困難にしている現況は、単に、私権の錯綜のみならず、都市の空間利用の機能分化が徹底され、平面的に単純化された上に、交通、消防、防災、安全等の観点から、様々な政府機関による規制が重層化していることにもよると思われる。ヨーロッパに比較して大学

が地域活性化に果たす役割が低いのは、厳格なキャンパス制度に依存する面も大きいと思う。そもそも狭い日本で、大学が何故キャンパス制度をとらざるを得ないのか疑問も多い。関学与宝塚市がせっかく連携協定を結ばれても、大学が商店街の空き地やオフィスを買収し、そこで様々な教育ビジネスを独自の判断で実施しようとしたり、宝塚市が未利用地を提供してジョイントベンチャーを運営しようとするれば、色々規制がかかって、効率的に事を進められない。大学の資源を広く活用したいのなら、単に、教育改革と大学に TLO を作るだけで、「イノベーション」や「美しい日本」ができるわけでもないであろう。大切なことは、しばしばヨーロッパの都市で見かけるように、パン屋があり銀行があり、その隣に大学のデパートメント、さらにその向かいに大学が関わるソフトの開発会社があるなど、都市と大学が一体となった空間構成が可能になれば、もっともっと大学発のベンチャーや開業も容易になり、地域活力や都市景観も改善されると思う。むろん、このような方向へ向けて遅々として事態が進展しないのは、何かあれば、「政府や自治体に責任をなすり付けて、事たれり」とする国民の方の責任も重い。規制を緩和できないのは、自律できない市民や学生の方にも問題があるからであり、結局、教育・人づくりが重要というのが、この著書全体の主張のように思う。

この点で秀逸なのは、最後の第8章である。本章は、関西学院の全学開講科目として実施された「ベンチャービジネス実践講座—ビジネスプランコンテスト」(2004年)の詳細報告で、西宮市、西宮商工会議所、および同商店市場連盟との連携講座として実施された「世界学生たこ焼き選手権大会」の内容が紹介されている。本授業の狙いは、学生に商店街活性化に向けたアクションに参加させ、起業家精神を体感させることを主な狙いとして、実に巧みに構成されている。はじめに、ごく簡単なデータを用いて

商店街の現況が解説され、テーマの選択からネーミング、PRの手法、記録の取り方などがプロジェクトの進行と共に相談され、学生たちが次第に乗せられて、生き生きと挑戦する者が出る一方で脱落していく様が活写される。そして、最後に、自分たちの行動結果を振り返って冷静に分析できる統計手法に取り組み、課題を取りまとめて終わっている。アントレプレナーシップの教材としては、非常に優れた事例分析であると思われるが、このような試みが地元西宮で行われていたことに敬意を表したい。起(企)業家が貴大学からぞくぞくと輩出されることを祈ってやまない。

追記

本書は平成18年度財団法人商工総合研究所「中小企業研究奨励賞」経営部門の本賞を受賞した。(編集委員会)