

## 本県のコミュニティ・ビジネスの現状及び必要な支援策について

総合管理学部 総合管理学科  
教授 赤松秀岳

### 【概要】

#### 1、コミュニティ・ビジネスとは何か

まず、本研究で前提とするコミュニティ・ビジネスの概念を明確化しておきたい。コミュニティ・ビジネスとは、和製英語であり、細内信孝の1999年の提言によるものと言われる。その細内自身は、「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、技術などの資源を生かして、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コミュニティの活性化と、元気づくりを目的にした事業活動」（細内信孝『コミュニティ・ビジネス』（中央大学出版部、1999年）72頁）とする。また、関東経済産業局「地域を豊かにするコミュニティ・ビジネスのビジネスモデルに関する調査研究（要約版）」2頁によれば、「市民が介護、育児、環境保護などの地域の様々な課題をビジネスチャンスと捉え、ビジネスの手法で解決してゆくことであり、地域におけるコミュニティの再生と地域経済の活性化を同時に達成できる地域づくりの新しい手法」とされる。地域性、地域住民による自主性・主体性、生きがい・やりがいの志向、営利を第一の目的としないが、しかしビジネスであること、などがコミュニティ・ビジネスの特徴といえる。このうち、営利を第一の目的としないもののビジネスであるという点は、ボランティアとは違い、ビジネスとして成り立たせないといけないという緊張感がある、だから長続きする、ということにつながっていくといわれる。

地域の課題のすべてを県や市町村などの行政は担うことはできない。予算にも人員にも制約がある行政は、地域のすべての課題と取り組むことはできない。また、収益や採算を第一に考える営利企業にすべてを期待することもできない。他方で、社会が複雑なものとなり、人々の考え方が多様なものとなればなるほど、地域が抱える問題も複雑になっていく。こうした課題は、地域の市民が担うことによって、行政にも企業にもできない、きめの細かな取り組みが可能となるといえる。そして、それはまた、市民一人ひとりが地域の役に立っている、自分は地域から求められている、という生きがいを感じることもつながっていく。以上が、コミュニティ・ビジネスが今日注目されている背景の一つであろう。

また、コミュニティ・ビジネスの特徴として、ローリスク・ローリターンということがいわれる。コミュニティ・ビジネスは、たとえば地域の高齢者・障害者福祉、子育て支援など、地域住民が感じている不便を行政に頼らず地域住民が主体となって取り組み、事業として成り立たせていこうとするものであるから、失敗しても巨額の負債を抱え込むということが余り考えられない反面、それにより得られる利益もあまり大きくない。むしろ、ランニングコストを稼げれば事足れりと考え、金銭的報酬が少ない分は、生きがいややりがいといった、精神的報酬で補うものである。また、地域住民が不便を感じている課題と

というのは、これまで行政も民間企業も取り組んでこなかった課題・事業である場合が多く、その多くは、たとえば、中山間地の高齢者介護のように収益性は小さく、労働集約型のローテクの事業ということになる。したがって、コミュニティ・ビジネスからは、ハイテクのベンチャーのようなものは生まれてくることは期待しがたいということになる。つまり、リスクは大きい、当たれば大きな利益が転がり込んで来るといふベンチャーとは、コミュニティ・ビジネスはなじみにくい。ハイリスク・ハイリターンベンチャー的コミュニティ・ビジネスというものは考えにくい。

なお、コミュニティ・ビジネスの担い手としては、まず、NPOが思い浮かべられることが多いであろうが、NPOのほか、株式会社・有限会社、民法法人（公益社団・財団法人）、社会福祉法人などの特別法上の法人、消費生活協同組合、中間法人、任意団体、個人事業などが考えられる。また、中小企業等協同組合法の企業組合の形態によるものもあるといわれる。また、鹿児島県の例であるが、集落で芋を作ってその収益でもって、独居老人の防犯施設や広場の整備を行っている。このような仕組みは、業態としては株式会社でも有限会社でもNPOでもないが、コミュニティ・ビジネスといえるのではないか。

たとえば、子育てはNPOによるコミュニティ・ビジネスが取り組まねばならない課題といえる。子育て支援は介護と違って（あるいは介護と同様に）、所得の低い層が対象なので、ランニングコストを稼ぎにくい。そうかといって、行政がそこまでやるという時代ではない。NPOがランニングコストを稼ぐ方式でコミュニティ・ビジネスでやらないと続かない。県内でも、インターネットを活用した子育て支援と取り組むNPOがある（アイネットワークくまもと・熊本市長嶺）。次に県内におけるコミュニティ・ビジネスのいくつかの例を紹介する。

## 2、熊本県におけるコミュニティ・ビジネス

熊本県において、コミュニティ・ビジネスの代表例と思われるものをいくつかあげてみたい。事例が限定されているが、いずれも実際に聞き取り調査などを行うことができた事例である。その他、県内におけるコミュニティ・ビジネスの全体像については、本報告書末尾のアンケート結果を参照していただきたい。

### (1) ひまわり亭（人吉市）

地域で生産される純粋無添加の食材によるレストランでしかも地域の女性が時間があるときに調理や配膳の業務を引き受けるという勤務形態を採用している。有限会社である。

### (2) パストラル（山鹿市）

地域で生産される果物を産地ジュースなど付加価値の高い製品に加工する事業、オーナーは、商店街活性化などの地域おこしの事業と連動させている。株式会社である。

### (3) 阿蘇グリーンストック（阿蘇町）

地域振興と環境保全に取り組む民間設立の市民運動型財団法人。平成5（1993）年に設立

され、地域生協の組合員（主として主婦）が設立資金を拠出したもので、現在はアグリビジネスともいべき事業を通じて農業振興にも積極的に取り組んでいる。

#### (4) 地域たすけあいの会（玉名市）

NPO法人である。給食サービスのほか、高瀬商店街に、託児や訪問看護のみならず、イベントを開いたり市民が気軽に立ち寄れる場として新しい拠点を開設するなど、事業を展開させている。

#### (5) メロンドーム（七城町）

独自の品質管理と販売戦略、夕張メロンと提携するなどのアイデア（七夕メロン）、また農協とは別ルートでの出荷組合を通じて、農家のやりがいを引き出すなどで、大きく成長した。有限会社形態であるが、完全な民営化は、難しいとのこと（不動産などが町から貸与される形で事業が行われている）

#### (6) 大野温泉センター（芦北町）

施設を町が建設し、運営を地域住民の組合に委託するという方式。「ハコ」は行政、運営は住民という形態で、地域住民による地域づくりと生きがい・やりがいを引き出している。

先にコミュニティ・ビジネスの定義に関連して述べたことでもあるが、地域の課題ととりくむベンチャー事業がコミュニティ・ビジネスであると考えていると、現実とのミスマッチが生じてくるように思われる。現実にはベンチャー的なコミュニティ・ビジネスはなかなか起こってこないように思われる。コミュニティ・ビジネスは主としてローリスク・ローリターン、労働集約型ローテクの世界である。だからこそ地域住民の主体的自主的な起業が期待できるのである。

もっとも他方で、コミュニティ・ビジネス＝NPOと解する必然性はない。ところが、コミュニティ・ビジネスの担い手としては、熊本の現実では、NPOが8割方を占めているのではないかと。それ以外を探すのが難しい現状ではないかと。たとえば、人吉の「ひまわり亭」はコミュニティ・ビジネスに入れてよいと思われる。これは有限会社形態であるが、このようにNPO以外でコミュニティ・ビジネスとして有力なところにも目を向ける必要がある。というのは、NPOでは、自前でランニングコストを稼ぐという意識が育ちにくいと思われるからである。その意味で、コミュニティ・ビジネス支援の課題は、とくに本県においては、NPOにランニングコストを自前で稼げるような経済観念を植え付けるものでなければならない。しばしば、NPO＝非営利団体という理解が、誤解を生むことがある。つまり、ボランティア活動だからサービスを利用する側は対価や報酬を支払う必要はない、という理解である。もしNPOが生まれてもやがて立ち行かなくなる例があったら、それはランニングコストを自分で稼ぐビジネス感覚がないからではないか。NPOでもランニングコストは自前で稼がねばならないという意識をもたせる。ボランティアとは違い、NPOのビジネス化していかねばならない、というのが一般向けのコミュニティ・ビジネスの説明であるべきであろう。コミュニティ・ビジネスについての啓発活動で

は、これが留意点であると思われる。本県においては、ひまわり亭のようなものは別として（あるいはそのビジネス感覚を学ぶことを通じて）、たとえば、福祉NPOが自前のランニングコストを稼ぐという意識をもつことがコミュニティ・ビジネス啓発の目標であろう。

支援する行政の側、地方公務員はコミュニティ・ビジネスという言葉その意味をどのくらい知っているのか。また、どれくらい明確なものとして理解しているのか。アンケート調査によれば、その認知度は決して高いとはいえないのが現状である。

以上のように、熊本県ではコミュニティ・ビジネスとして多くの人はNPOを想定していると思われる。地域社会で一番重要な意味生きがい、住民にとっての利便性や雇用を産み出すことよりも、ボランティアのイメージが強く意識されるから、NPOのイメージに引きずられてしまうものと思われる。コミュニティ・ビジネスをある人はNPOとイメージし、ある人は小規模事業をイメージする。このくらい概念がはっきりしないものは珍しい。そのため、支援メニューが作りにくいことは確かである。この点にも関連して「サードセクター」の翻訳がおかしいことが指摘されねばならない。本来、3セクとは近隣団体のことで、アメリカではPTAや中間団体を指す。すなわち、サードセクターがNPOやコミュニティ・ビジネスなのである。このようにアメリカのサードセクターと日本でいわゆる「第3セクター」（たとえば、行政が株式会社を設立する）は異なる。この点もコミュニティ・ビジネスの概念を明確化させるために踏まえておかねばならない。

### 3、コミュニティ・ビジネスの支援（概観）

ここでは、まず、コミュニティ・ビジネスの支援策として、どのようなものがあるかを概観する。

#### (1) インターメディアリー（中間支援組織）

コミュニティ・ビジネスを立ち上げ継続させていくためには、法律、税務会計、資金運用などの専門知識が必要である。そのため、インターメディアリー（中間支援組織）が必要とされる。たとえば、相談、情報・ノウハウの提供、先進事例の紹介、補助金や資金の仲介、専門家の派遣、税務会計や資金運用については、ニーズが大きいものと思われる。日本にはまだあまりないが、アメリカではインターメディアリーが発達している、NPOに資金提供している団体やNPOの仲介、運営ノウハウ、リーダー養成など。日本では自治体による中間支援組織が作られつつある、しかし、自治体や企業が中間支援組織を作るのではなく、NPOによるインターメディアリーが望ましいといわれることがある。

#### (2) 行政による支援

行政によるコミュニティ・ビジネス支援としては、業務委託、NPOセンターや地域コミュニティセンターの設置、コミュニティ・ビジネス啓発のためのイベント、IT講習会やホームヘルパー派遣事業、高齢者配食サービスその他高齢者への支援事業、たとえば、公園の清掃、維持管理、ふれあいコミュニティセンターなどの業務委託、コミュニティ・

ビジネスを行う団体へ資金援助などがある。資金援助については、活動資金の援助は無期限ではなく、期限を限定して支援するのが、コミュニティ・ビジネスの自主性・自立性の観点から望ましい。とくに自治体の財政状況がこれからよりいっそう厳しくなることが予想される。そこで、資金支援の対象となる団体の限定するため公開コンペなどで厳選していくという手法も検討されねばならない。その際、手続の公開と公平性が求められる。

また、たとえば、静岡県掛川市では、地域住民のボランティアに道路舗装の公共工事を発注するという試みを行った。この場合、業者に発注する場合の3割程度で済むといわれる。このように、舗装を住民に委託すれば3分の1のコストで済むという効果は、行財政の観点から見ても注目されよう。

愛知県額田町では、都会人向け農業体験施設を住民からの提案で町が支援して立ち上げた。使わなくなった茅葺き農家の活用であるが、町が600万円を負担し、そのほかの、材料費、作業が住民が負担し担った。多額の資金をかけて新しい施設を作るよりも、既存の物を活用するわけであるが、町の職員は裏方に徹したようである。行政のあり方としても興味深い。

### (3) 企業による支援

これまで、企業による支援はあまり注目されてこなかったかもしれない。企業にはコミュニティ・ビジネスとの接点があまりなく、ある意味で競争相手であるのがその理由といえる。また、企業としても、当該の企業の本業や、今後進出する分野の情報やノウハウの蓄積収集のため、あるいは、企業のイメージアップといった直接間接のメリットがある場合にだけ、支援するということになりがちである。企業による支援をより意味のあるものにするためには、コミュニティ・ビジネスの側からのはたらきかけが必要であろう。アメリカではフィランソロフィーのために、企業が寄付をする。このような寄付文化の定着も今後の課題であろう。

また、銀行や信金など民間の金融機関が、コミュニティ・ビジネスへの融資に力を入れるというのも、広い意味で企業によるコミュニティ・ビジネス支援の一環といえる。金融機関が金を貸す場合、不良債権問題に象徴されるように、ビッグ・ビジネスに貸すとかえって踏み倒される場合がある。逆に、小規模事業はかえってリターンがよい場合も考えられる。必死で返そうと努力する場合があるからである。足利銀行のような大規模事業に貸してきたような金融機関は破綻し、信組などでうまくいっているところはかえって小規模事業に貸している場合も多いのではないか。生きがい・やりがいを志向するコミュニティ・ビジネスは、小規模事業ではあるが使命感・責任感が強く、金融機関から見てリターンのよい事業である場合も少なくないであろう。コミュニティ・ビジネスに融資すると必死で必ず返してくれる。コミュニティ・ビジネスの側からこのようなアピールを金融機関に向けてする必要があるかもしれない。

### (4) その他

コミュニティ・ビジネスの支援と活性化のため、地域通貨の活用も考えられる。たとえば、当該のコミュニティ・ビジネスの経営を支える事業とは別に、地域通貨で個人に収益を分配する方法が考えられる。ただでさえ限定されているコミュニティ・ビジネスの収益

から考えると、キャッシュフローを改善し、ランニングコストを効率的に調達するためには、サービスを提供する従業員の収入は地域通貨で支払うことが考えられる（その従業員は、地域通貨を使用して別の個人からサービスの提供を受けることにより自己の労働の対価を他者の労働を通じて取得する）。そして、現金収入の方は、経営を支える事業に当てるなどの工夫が必要であろう。

#### 4、 熊本県におけるコミュニティ・ビジネスの支援（現状）

熊本県では、平成15（2003）年度より、「地域に眠っている資源（労働力、原材料、経験、技術力など）を活用して行う小規模ビジネスで、利益の追求に加え地域課題の解決を目指す事業（コミュニティ・ビジネス）であり、新規の雇用を伴うもの」に対して審査の上、県からの委託事業という形で、1件あたり上限500万円で、人件費を補助する制度をスタートさせている（事業に占める人件費の割合が8割以上、事業スタッフの3/4以上は失業者を雇用する必要、又は人件費7割以上、失業者85%以上などの緊急地域雇用交付金創出特別基金事業活用に伴う条件が付されている）。

また、規制緩和がコミュニティ・ビジネスの支援につながりうる例もいくつかある。

小泉内閣の規制改革特区は、コミュニティ・ビジネス支援につながる可能性をもつ。県内では、たとえば、宇城地区福祉コミュニティ特区・菊池市福祉サービス応援特区・少し遅れて平成15（2003）年11月28日に認定された玉名市福祉輸送特区は、高齢者や障害者の輸送サービスについて規制緩和することを通じて、この分野でのコミュニティ・ビジネス立ち上げの起爆剤となることが期待される（しかし、現状ではこのような効果はあまり大きなものではない）。同様に、阿蘇カルデラツーリズム推進特区は、農家民宿における簡易な消防用設備等の容認、農地貸し付け方式による株式会社等の農業経営への参入の容認、市民農園開設者の範囲の拡大、有害鳥獣捕獲における狩猟免許を有しない従事者の容認などを内容とするが、とくに、農家民宿における簡易な消防用設備等の容認は、農村民宿などのコミュニティ・ビジネス支援につながる可能性をもつ、農村民宿の場合たとえ火事になっても外へ飛び出してしまえば安全であるにもかかわらず、ホテル・旅館などと同様の消防用設備を備える義務を負わせるのは、意味がない場合がある。このような規制を緩和することが、コミュニティ・ビジネスとして農村民宿の立ち上げを容易にすることに寄与する可能性が考えられる。

以上の特区事業のうち、とりわけ、宇城の福祉コミュニティ特区、菊池の福祉サービス応援特区、玉名の福祉輸送特区では、NPOやコミュニティ・ビジネスが活動しやすい環境作りを県としても支援することが考えられないか。

また、熊本県におけるNPO法人支援態勢の整備がコミュニティ・ビジネスの支援につながる可能性をもつ。県によるNPOの認証は増えている。熊本県ではNPOボランティア協働センターが主催するNPO入門セミナーが平成14（2002）年9月からスタートしているが、その効果といえよう。今後は、県民に対するコミュニティ・ビジネス・セミナーの開催などさらに充実していく必要があるのではないか。さらに、熊本市内の会場で、平成14（2002）年10月25日九州経済産業局が「地域が元気になるコミュニティ・ビジネス」

と題して、啓発のため講演などを行っている。

なお、以上は、熊本県におけるソフト面での支援についてであるが、たとえば、大分県では、NPOの税制の優遇制度を導入している。法人県民税、不動産取得税、自動車取得税などについてであるが、このような制度は熊本県にはない。資金面だけでなく、税制面、さらには自治体とNPOのパートナーシップのための協働の場づくりが今後の課題といえる。

## 6、コミュニティ・ビジネス支援の考え方

次頁の図1は、コミュニティ・ビジネスの位置づけを理解するためのものである。横軸では、左に行くほど営利性が強く、逆に右に行くほど公共性が強いものとする。また、縦軸は上に行くほど、地域性の強い事業、下に行くほど全国展開するような規模の大きな事業を意味するものとする。

図 1

Aの領域は、営利性・地域性が強い事業、たとえば、介護ビジネスが営利企業により営まれている場合を指す。

Bの領域は、わが国を代表する大企業のように、全国展開している営利事業である。

Dの領域は、公共性の強い事業で、大規模なものであり、たとえば、日本道路公団とその関連会社などはその典型である。

Cの領域は、営利性が弱く逆に公共性が強く、しかも地域性が強い事業、NPOがここに位置づけられる。

営利を主たる目的とはせず、地域貢献を第一に考える小規模な事業、コミュニティ・ビジネスの位置は、AとCの間に、Cの方に大きく張り出した位置に求めることができる。

Aの領域にあって小規模であっても、成長していく可能性のある事業に行政は支援する必要はない。行政による支援については、行政が支援することを正当化し、説明責任を果たすためには、公共性の強い事業でなければならない。

前述のように、ハイリスク・ハイリターンを狙ったベンチャー的ビジネスは、営利性が強いものであるから、コミュニティ・ビジネスの範疇には入らない。のみならず、行政が支援することを正当化するのは難しい。ベンチャーとは冒険のことであり、ハイリスク・ハイリターンこそは、純粋なビジネスの世界にほかならない。大もうけできるかもしれないけれども危険でなかなか手が出せない、というベンチャーは行政による支援になじまない。前述のように、コミュニティ・ビジネスとベンチャーを結びつけるのは難しい

また、コミュニティ・ビジネスを、地域での小規模な事業・スモールビジネスと解するにしても、営利性があるものは今はスモールだけどビッグになる可能性がある。なぜそれを支援する必要があるのか。補助金で縛られていたスモールビジネスが、もしかすると自

分はビッグになれるかもしれない、もう支援は結構ですということも考えられる。

なお、税制上の支援についてであるが、税制上の優遇をするなら、ビジネスではなく、公共性の方に張り出したものでなければならない。そうでないと税制上の支援をすることを正当化できないであろう。このこととの関連で、現在論議されている法人制度の抜本的改革にも目を配る必要がある。平成14(2002)年3月29日閣議決定「公益法人制度改革に向けた取り組みについて」に基づきとりまとめられ平成15(2003)年6月27日閣議決定された「公益法人制度の抜本的改革に関する基本方針」では、「民間非営利活動は、国民一人一人に職場や家庭とは異なる多様な活動の場を与えるため、個人の価値観が多様化した現代社会に対応するものである。個人の様々な価値観を受け止め得る民間非営利活動を促進するため、準則主義（登記）により簡便に設立できるものとし」、「制度の設計に当たっては、現行の公益法人制度の問題点を踏まえた検討を行い、現行の中間法人制度・NPO法人制度との法制上の関係を整理することとする」とされている。さらに、新たな非営利法人に対する税制上の措置については、「法人は、普遍的な国民の納税義務の下で、一般的に納税義務が課せられており、公益性を有するなど一定の場合に税制上の優遇措置が講じられている」との考え方を踏まえつつ、引き続き検討するものとされている。検討のスケジュールについては、「平成16年末までを目途に基本的枠組みを具体化した上で、所管省において税制上の措置に係る専門的検討を進めることとし、平成17年度末までに法制上の措置等を講ずることを目指す」とされている。（内閣官房行政改革推進事務局HP <http://www.gyoukaku.go.jp>）。要するに、法人制度の抜本的改革においては、公益法人であると営利法人であるとを問わず、納税は国民の義務という考え方、したがって、営利公益を問わず、なるべく原則課税として、特に公共性の強いもののみ例外とする、という考え方が強く打ち出されている。コミュニティ・ビジネスやNPOについても、公共性の領域（図1のA）にあるから税制上優遇するという議論がこれからますますできにくくなると思われる。公平性がそこで問われることになるから、税制上の支援はなかなかやりにくいといえる。

なお、行政からの補助金による支援についてであるが、たとえば、机を購入するための資金として補助金を獲得することができたが、他の用途に流用することが認められず、プレハブの事務室に不釣り合いに豪華な机を購入したという話を県内のあるNPOから聞いた。補助金を受ける側からはこのような使い勝手の悪さが聞こえてくる。アンケートでは、補助金による支援を求める声が多いが、コミュニティ・ビジネスにおける住民の主体性・自主性という観点からもみる必要がある。補助金の支給が、却って住民の主体性・自主性を育成する上で障碍にならないような制度としなければならない。補助金が行政に対する逆に依存心を大きくすることにならないように注意しなければならない。たとえば、2年だけは支援する、それで実績を上げられなければ打ち切るというようにである。

## 7、本県における今後のコミュニティ・ビジネスの支援策（提言）

まず、はじめに指摘したいのは、県が金を出さず支援は、これからますます困難になっていくということである。この研究が設置者からの依頼研究としてスタートした平成15（20

03) 年からこれまでの1年間、財政の厳しさはさらに増していると思われる。補助金を受ける側からも、お金が自由に使えない、受けた補助金が他に流用できないという使い勝手の悪さが指摘されている。もっとも、補助金を出す場合、こうした使い勝手が悪さはやむをえないであろう。というのは、補助金の用途を限定し使い勝手を悪くしておかないと、小規模事業は、何に使うか分からないところがあるからである。あえて言えば、このように使い道を限定しておかないと小規模事業はランニングコストに流用し、そして結局破綻してしまい、かえって無駄にしてしまう可能性がある。また、コミュニティ・ビジネスは、ランニングコストは自前で稼いでいくというビジネスである。前述のように、担い手としてはNPOが多いと思われる県内のコミュニティ・ビジネスの現状からいけば、NPOにビジネス感覚を、ランニングコストは自前で稼がねばならないという意識をたせる施策が必要と思われるが、このような観点からも、補助金による支援は、依存心を強め、逆効果になる可能性がある。アンケートでは、補助金を求める声が強いのでは確かである。さらに、一般アンケートには、芦北町大野温泉センターのように、ハコ物を行政が作り運営は民間に委ねるというやり方を求める声がある。これだと、費用やリスクは行政が担ってくれるので、確かにやる方は楽であろうが、市民の自立という観点からは甘い考えと言わざるを得ない。何より、新たな補助金制度の創設については、財政当局がなかなかOKを出さないであろうし、コミュニティ・ビジネスの自主性・自立性を育む観点から、県がお金を出すという支援の考え方からそろそろ卒業をしていかねばならない時期ではないか。

これから次年度以降の予算のことを考えると、いったん始めた人件費補助の事業もどれだけ続けていけるか不明である。これからますます厳しくなるとすると、立ち上げ時には補助金がもらえたが、突然それが打ち切られるということにもなりかねない。それで突然資金繰りに行き詰まり、事業が立ちゆかなくなれば、それは支援にならないどころか、その逆となってしまう。アンケート調査では、県内市町村、NPOのいずれの側も、補助金による支援を現状では重視している。しかし、NPOの意見の中には、他方で市民の主体性・自主性を重視するものも多く見られる。

また、コミュニティにより近い市町村という自治体があるのに、県が支援することの意味も明確化する必要がある。たとえば、県の委託事業として人件費を補助することで、県としては何を狙うかである。福岡の場合、市と県が同じような支援メニューを提供している。同じように補助金を出すとすれば、二重行政ということになり、それぞれの意味が問われる。たとえば、県全域のNPOを県が補助し、地域内のNPOを市が補充するなどの棲み分けが必要ではないか。その際、仕分けのための明確な哲学をもたねばならない。むしろ、市町村に任せ方がよいのではないか。総合政策調整が県の仕事であるならば、コミュニティの問題は市町村に任せるべきであるとはいえないか。他方で、アンケートからもうかがえるように、市町村のコミュニティ・ビジネスの認知度は低い。この点の啓発活動は県の課題であろう。しかし、事業の実体がよく見えるのは市町村だから、むしろ補助金は県ではなく市町村が出すべきではないか。身近なところがお金を出すべきではないか。県や（さらには国のように）遠いところは、後述のように、プラットホームを提供する、施設を開放するなど別の支援メニュー（とくにソフト面）を構築すべきである。

税制上の優遇については、公平性・法人制度の抜本的改革の中で強調されるようになった国民の納税義務などの観点から、県独自でコミュニティ・ビジネス振興のために税制上

の優遇措置を実施するとしても、説明責任を果たすことが難しい場合が考えられる。のみならず財政難の問題は、ここにも関連してくるであろう。

上述のように、コミュニティ・ビジネスの位置からみて、県が補助金や税制を通じた支援を正当化することはやや難しい場合がある。そこで、注目すべきは、市民の寄付という考え方であろう。たとえば、宮崎県では、県がNPO支援基金を作り、そこに市民から寄付をしてもらう。寄付した額は住民税から控除する。このように、住民が寄付することにより住民にとって利便性があるコミュニティ・ビジネスやNPOが支援し、県はその媒介をするだけという形なので、県が直接補助金を出したり、税制上優遇するというのとは、異なり、わかりやすく説明もしやすい。しかし、問題もある。それは、基金にすると寄付者が自分が支援したいNPOに必ずしも支援がいかないという問題である。他方で、自分が支援するNPOに直接に寄付がいくというアメリカのような制度にすると、脱税のためのトンネル法人を作ってしまう可能性が生じる。そういう問題があり、宮崎のように県が基金を作り、配分は県に任せるということになるのである。

市民の自発的な寄付という形をとるべきとして、そのためには、需要があるから地域全体で協働して支え合っているというように、コミュニティ・ビジネスの位置づけをはっきりと言えないといけない。そうでなければ、寄付も集まらないし、ランニングコストも集まらない。既述の鹿児島県の例であるが、集落で芋を作ってその収益でもって、独居老人の防犯施設や広場の整備を行っている。このような仕組みは、業態としては株式会社でも有限会社でもNPOでもないが、コミュニティ・ビジネスといえるのではないか。そこでは、地域の助け合いや生きがい第一に考えられている。何らかの組織は作る必要があるが、このように、会社でも何でもなく、住民が集まっているところに行政が入ってきて組織してその公共性を明確にすれば、寄付やその他の支援も集まりやすくなるであろう。また、このようなケースがコミュニティ・ビジネスに入るなら、NPOとも別のものも出てくるであろう。

コミュニティ・ビジネスは、ビジネスとはいえ、利益を上げて構成員で分配するという営利を（第一の）目的とするものではない。さらにその担う課題は、行政も企業も取り組んでこなかった公共性のある地域の課題である。そのため、純然たる営利事業に比べて、行政による支援を正当化することができるのは確かである。しかし、これからは、前述のように、お金を出す支援から、ソフト面での支援へとシフトしていくべきであると思われる。

そこでまず考えられるのが、規制緩和を通じたコミュニティ・ビジネスの支援である。つまり、地域住民が地域の課題と取り組む小規模事業を立ち上げたり、継続していくに当たって、障碍となるさまざまな規制を撤廃・緩和することである。規制緩和には、お金は1円もかからない。必要なのは、規制する側の意識改革とやる気だけである。たとえば、農村民宿を立ち上げるに当たって、消防設備の規制が障害の一つとなるとする。規制する側からは、「そうはいつでも、万が一火災が起きた場合のことを考えると例外を認めるわけにはいかない」と規制緩和に躊躇しがちである。しかし、このような言明の背後に潜んでいるのは、実は現状を変えたくないという行政の側の本音ではないか。地域の市民の自立という新しい社会状況に直面して、行政の側も意識改革と本気で取り組まねばならないのではないかと。

この関連で、規制改革特区は、NPO・ボランティアにランニングコストを稼がねばならないという意識をもってもらうよい機会であると思われる。しかし、実際には、たとえば、輸送サービスについては、宇城では社会福祉協議会が、菊池では社会福祉法人が事業を行っている。玉名では、NPOが参入しそうであるという話を聞くが、現状では、NPOがこれらの特区で、輸送サービスに積極的に参入している状況ではないようである。もちろん、社会福祉協議会や社会福祉法人が行う輸送サービス事業にはNPOにはないメリットもあるだろうが、しかし、たとえば、社会福祉協議会からはランニングコストを自前で稼ぐという発想が出てこないのではないか。その意味で、コミュニティ・ビジネスの振興という観点からは、NPOが参入しやすい環境作りが必要である。それではなぜ、NPOが参入しづらいのか、それは、特区においても、十分な規制緩和になっていないからであると思われる。依然として陸運事務所の許可が必要とされ、その許可の基準も協議会を作って議論し、そこでは、タクシー業界の意見は反映されても、NPOの意見が反映されていないという状況があるのではないか。せっきやくの特区が、規制を規制で置き換えただけで終わっていないか。たとえば、NPO代表者が協議会に入るなど、コミュニティ・ビジネス支援の観点から、県がリーダーシップを発揮することが必要であると思われる。

ちなみに、今回の研究の一環として聞き取り調査の際に輸送事業に取り組む県内のあるNPOから聞いた話であるが、NPOによる輸送サービスにとって、規制の問題は極めて重大な障害となっているようである。これまでも、全国で多くのNPOが有料での高齢者障害者の輸送サービスに取り組んできた。もちろんタクシー営業免許を持たないわけであるが、これまで適法か違法かはっきりしないグレーゾーンの問題として、いわば黙認されてきた。ところが、昨年春頃から、タクシー営業免許がなくても介護保険の対象とするという厚生労働省と、あくまでもタクシー営業免許が必要と解する国土交通省の見解の対立もあって、この問題が急にやかましく言われるようになり、そのため、有料の運送事業から撤退するNPOが相次いだようである。公共交通網が整備されている都市部ならまだしも、地方では、NPOの輸送サービスを利用しなければ、病院へたとえば透析にいけないという人々が現実にはいる。そのような地域には、福祉タクシーはない。たとえば、熊本市内から福祉タクシーを呼べば、何万円もかかってしまう。それで透析に行くことができないとすれば、それこそ人の命に関わる問題といってよい。

もっとも、規制緩和にも問題は伴う。規制緩和によりうまくいくところはうまくいく、儲かるところは儲かるということになる。このように競争が激化すればするほど、サービスの基準を下げたり、無理なことをやらざるをえない、あるいはやるどころが出てくる可能性がある。その時のために結局規制が必要となる。たとえば、有資格者でない者の参入を認めないなどの規制である。

結局、競争に委ねる場合には、同時に、格付け機関が必要となる。どの業者が信頼できるのかは、サービスを利用する住民には分からない。たとえば、輸送や介護などについては、払う報酬と提供されるサービスの良し悪しが住民には分からない。規制緩和と同時に、格付け機関も同時に育てていかねばならない。だから行政には規制緩和がなかなかできないという面もあるであろう。アメリカでは、規制緩和とともに格付け機関が発達している。インターメディアリーが発達しているのも、金を借りる際に格付け機関に問い合わせるからである。だからインターメディアリーが機能するのである。規制緩和はこのように総合的

に行わねばならないのである。

そのほか、ソフト面の支援としては、コミュニティ・ビジネスの立ち上げや運営についての相談・成功例や失敗例の分析研究と紹介などのインターメディアイトや啓発活動がある。たとえば、人吉のひまわり亭のほか、山鹿の産地ジュース・パストラルは株式会社であるが、製品を水辺プラザへ納品するほか、山鹿の商店街活性化などの事業と連携させている。こうした成功例・サクセス・ストーリーを相談やあるいはその他の啓発活動を通じて紹介することにより、ランニングコストを自前で稼ぐという意識を（現状ではコミュニティ・ビジネスの県内における主要な担い手である）NPOにもってもらえることが考えられる。成功事例から学ぶことで、NPOができては行き詰まっていくような現状があるとすれば、その現状を改善していくことにつながるであろう。免許センターの後のインキュベーションセンターのコミュニティ・ビジネス版を検討することも考えられる

なお、アンケート調査では、活動の場の提供という支援を求める声が多かった。行政の立場としても、空いている施設の提供などの支援を検討すべきである。

よくいわれることであるが、NPOやコミュニティ・ビジネスでは女性、とくに中高年の女性が活動の主たる担い手である場合が多い。そこで、男性に関心をもって欲しいといわれることが多い。また、また、若い人を引きつけるような、若い人が就職の場としてのコミュニティ・ビジネスに注目するような支援を考える必要がある。この点は、大学、とくに地域の公立大学である熊本県立大学の役割に関連する。次に章を改めて述べる。

## 8、熊本県立大学の役割

ここで、最後に、熊本県におけるコミュニティ・ビジネス支援における県立大学の役割について付言しておきたい。とくにコミュニティ・ビジネスは、行政と経営を教育研究の対象とする総合管理学部のテーマだからである。従来の行政（「パブリック・アドミニストレーション・コース」）・経営（「ビジネス・アドミニストレーション・コース」）・情報（「情報ネットワーク・コース」）に加えて、平成15（2003）年4月から総合管理学部では「地域ネットワークコース」を立ち上げた。その趣旨は、コミュニティ・ビジネスが注目されるようになった地域社会の今日の状況を踏まえて、このような課題を意識し、地域社会でリーダーとなるような人材を育てて、県や市町村に送り込むこと、みならず、こうした地域社会の近未来のあり方に関する教育研究の成果を広く県民に公開していくことである。これこそが、地域に密着した公立大学である県立大学の本来の趣旨ではないか。

先に、インターメディアアリー（中間支援組織）の必要性について指摘したが、県立大学では、平成15（2003）年4月から事務局内に地域交流センターを設置し、大学の知と地域との連携に積極的に取り組み始めた。たとえば、NPOコミュニティ・ビジネスのためのインターメディアイトを地域交流センターがやるというようなことが考えられないか。さらに実績を積み、県立大学コミュニティ・ビジネスセンターを開設するという構想はどうか。そのような事業は、教育機関であるという大学の役割ではないという意見があるかもしれない。しかし、公立大学の地方独立法人化がスケジュールに上る今日、大学の構成員の意識改革が必要である（教員のみならず、職員も）。本来営利とは無縁の大学であれば

こそ、コミュニティ・ビジネスの感覚で交流センターを動かし、大学に蓄積された知を踏まえて、コミュニティ・ビジネスのインターメディアイトに携わることが可能となるのではないか。また、県にインタメディアリーを作るとしても、たとえば、その際、NPOボランティア協働センターの活用しつつ総合的なコミュニティ・ビジネス支援策を構築するという事になって、県庁内部では、センターは生活環境福祉、規制緩和は企画、税制は財政など、縦割りが障碍になる。この点でも、県の機関とはいえ行政の実務と距離をおいた教育研究機関だからこそ、総合的な調整機能が発揮できるのではないか。このように新たな大学の役割としては、県の政策調整ができるのが理想である。

このような成果は、教育に反映されていかねばならない。とくにコミュニティ・ビジネスのような、地域社会において、行政のもつ公共性と、企業のもつビジネス感覚が生かされていかねばならない事業は、総合管理学部のイメージにぴったりである。これを教育の対象とする場合、行政の教員、経営の教員、地域からの外部講師が合同でゼミを行うなど、従来の教育とは異なった手法が効果的であるし、また、求められる。このような教育・総合的なゼミは、従来の大学教育とは異なり、学生の知的好奇心を大きく刺激することが予想される。それがまた地域貢献・地域連携につながる。地域貢献から地域連携へと総合管理学部の地域ネットワークコースや総合管理学部自体の教育に幅が出てくる。教育の方法としては、合同ゼミの外、卒業研究の活用、学生を地域の現場へ連れ出すフィールドワーク、また、インターンシップの派遣先としてNPOやコミュニティ・ビジネスを検討することも考えられる（介護NPO・コミュニティ・ビジネス側からは必要とするマンパワーも得られる。その中で、学生が現場の問題意識を新たにし、大学へ帰って勉強に取り組むことになる）。その中で、企業でがんばるだけが生き方ではなく、学生の将来の就職先としてのNPOやコミュニティ・ビジネスが語られねばならない。そもそも、NPOやコミュニティ・ビジネスに若者の姿が少ないとは、よくいわれることである。若者がいないのは、不安定で低賃金であるということもあるが、そういう夢を語る場所がないのも理由であろう。これまでコミュニティ・ビジネスについては、大学はほとんど語ってこなかったし、人材養成もしてこなかった。人々の生き方の多様化の中で、コミュニティ・ビジネスをもっと大学で語るべきである。大学で行政の公共性と企業の効率性、これからの地域社会の意義を学んだ学生をコミュニティ・ビジネスへ送り込むことにより、コミュニティ・ビジネスにビジネス感覚が導入され、それが、さらに若者が生活していけるだけの収入を可能ならしめる。そして、さらに、学生が夢を持てるコミュニティ・ビジネスを地域にはぐくんでいく、このような連関が実現できないか。企業や公務員試験以外の、生きがいとやりがいが入り込める職場があることに、学生達を目を開かせたい。大企業に入っても歯車の一つに過ぎないが、コミュニティ・ビジネスでは自分を最大に生かすことができる。生きがいはお金・収入だけではない。最近、NPOの事務局で働く若者をしばしば見るようになってきた。ただ、夢だけでは生活していけないから、必要最小限の収入は確保するのがコミュニティ・ビジネスなのである。

熊本県におけるこうした人材養成のニーズに、県立大学は応えていかねばならない。たとえば、金沢では、大学院大学や先端的な研究施設の付近にベンチャーが張り付く地域がある。熊本県内では、ハイテクは熊本大学に、介護・環境のようなローテクは、県立大学にという役割分担が成り立たないか。そして、将来は、長嶺地区にコミュニティ・ビジネ

スやNPOが集まるような地域として発展していくような構想はどうか。県立大学と日赤、総合福祉センターなど県の施設のある長嶺地区が、熊本県における少子高齢化の総合センターとなるような特区構想などはどうか。

コミュニティ・ビジネスと大学の役割についての以上のような提言をもって、この報告書の締めくくりをしたい。