

# コミュニティ・ビジネスとビジネス・エシックス

宮 坂 純 一

- 1 はしがき
- 2 コミュニティ・ビジネスの現状
- 3 コミュニティに責任ある事業としてのコミュニティ・ビジネス
- 4 おわりに

## 1 は し が き

21世紀に入って、「コミュニティ・ビジネス」が熱い注目の的となり、新聞や雑誌などでその事例が紹介され、それに類するコトバを見聞きする機会が増えてきた。しかも今日ではそのコミュニティ・ビジネスを支援する事業が作りだされ、全国各地の自治体に推進センターが設立され、インターネットで多くの情報が発信されている。近畿地方を例に挙げると、経済産業省近畿経済産業局ホームページには「コミュニティビジネスハンドブック」が掲載されており、事例だけでなくそれを推進している組織の概要が府県別に紹介されている。『コミュニティ・ビジネスの時代』というそのものズバリのタイトルを冠する書物の公刊<sup>(2)</sup>はそのような動向の反映であろう。

コミュニティ・ビジネスは、多くの事例(後述)が示しているように、その事業主体がさまざまであることに起因して、多彩な形態で展開されている。たとえば、これはいわゆる「むらおこし」や「商店街の活性化」と連動する現象である<sup>(3)</sup>。しかしそれだけにとどまるものではなく、コミュニティ・ビジネスは、一方で、日本社会が大きな転換期にあること、すなわち、「少子・高齢」社会の到来に備えて「地域社会」をどのように立て直し・健全化するのか、戦後一貫して続いてきた経済成長が不可能になった現在いかにして「雇用機会」を創出していくのか、等々のいままでの範疇を超える新たな問題の発生とも密接に関連している社会・経済現象でもあり、そこには行政側も「新しい視点」から取り組まざるを得なくなってきたという現実がある。

---

(1) <http://www.kansai.meti.go.jp/> アクセス日2003/11/22

(2) 本間正明他『コミュニティ・ビジネスの時代』岩波書店、2003年。

(3) 全国商工会連合会は全国各地の商工会の「むらおこし事業」より生まれた特産品の宣伝・販路拡大・販売を目的として毎年「ニッポン全国むらおこし展」を開催している。平成15年には第17大会が開催されている。<http://www.shokokai.or.jp/> アクセス日2004/01/22

コミュニティ・ビジネスの現状を紹介するなかで概念を整理し、その意味をビジネス・エシックスの観点から再確認すること——それが本稿の目的である。

## 2 コミュニティ・ビジネスの現状

コミュニティ・ビジネスというコトバは、細内信孝によれば、確かにイギリスの一部で同じような趣旨でその言葉が使われている（後述）が、日本では1994年から使われるようになった「和製英語」<sup>(4)</sup>であり、さまざまな事業を念頭に置いた「包括的な」概念である。地域住民がよい意味で企業的経営感覚をもち、生活者意識と市民意識のもとに活動する「住民主体の地域事業」。これが細内信孝が提示しているコミュニティ・ビジネスであり、具体的には、福祉、環境、情報、観光・交流、食品加工、まちづくり、商店街の活性化、伝統工芸、の8つをテーマとした、「生活ビジネス」<sup>(5)</sup>を意味している。

コミュニティ・ビジネスの先駆的事例として、たとえば、東京都から拾うと、消臭繊維を使って高齢者や病人向けの介護用品の開発・製造・販売をおこなっている、株式会社エイツプロダクト、リサイクル・ビジネスを展開している、有限会社染谷商店、亀有駅前の東和銀座商店街が中心となって商店街や地域の活性化をめざして設立した、株式会社アモールトワ、伝統技能を時代にあった形で改良して手作りの商品を生み出している、松本彫刻店、タウン情報誌を発行している、すみだ情報誌『アベニュー』、等がよく知られている。そして現在ではコミュニティ・ビジネスは全国的に展開されるようになりより多様化してきている。ここでは、ウェブで紹介されている事例のなかから、岩手県<sup>(7)</sup>、千葉県<sup>(8)</sup>、横浜市<sup>(9)</sup>、近畿地方<sup>(10)</sup>の事例を選び、つぎのように整理してみた（図表1参照）。

これらの事例からもわかるように「コミュニティ・ビジネス」は多分野でおこなわれており、コミュニティ・ビジネスを支援する事業も「コミュニティ・ビジネス」として見なされている。しかもその事業主体は営利企業（株式会社）から非営利組織（NPOや協同組合）にまで渡り、個人が主体となることも可能である。また現在では、コミュニティ・ビジネスとともに、市民起業家、ソーシャル・ベンチャー・センター、等々のコトバが流布しているだけでなく、すで

(4) 細内信孝『コミュニティ・ビジネス』中央大学出版部、1999年、72ページ。

(5) 同上書、13-19ページ。これは多分に便宜的なもの（基本的な枠組み）であり、それぞれの自治体のウェブを見るとすぐわかることであるが、地域の実情に合わせて、たとえば、福祉が、介護、障害者・高齢者支援、子育て支援、家事支援、に細分化されたり、文化振興が付け加えられたり、行政側は柔軟に対応している。

(6) 同上書、2章参照。他にも、つぎのような文献がある。澤登信子他監修『コミュニティ・ビジネス 市民起業』ラジオたんぱ、1999年。

(7) <http://cb.ihatov.org/top.html> アクセス日2004/01/20

(8) [http://www.pref.chiba.jp/syozoku/f\\_keisei/community/index-c.htm](http://www.pref.chiba.jp/syozoku/f_keisei/community/index-c.htm) アクセス日2004/02/03

(9) <http://www.cb-yokohama.jp/> アクセス日2004/01/18

(10) <http://www.kansai.meti.go.jp/7kikaku/npo/handbook/top.htm> アクセス日2004/01/26

図表1 コミュニティ・ビジネスの事例

岩手県の事例

事業主体	分野	設立年度	活動の概略	URL
NPO法人 もりおか配 食サービス	福祉・介 護	平成11年	月曜～金曜の夕食弁当を盛岡市とその近郊に配達。献立表とボランティア紹介などを掲載した「もりおか配食ニュース」、広報誌「配食でーす！ おあげんせ」を発行。ボランティア活動を広げるため、「推進チーム」を作り講演会、研修会にも積極的に取り組む。	<a href="http://mori-haisyoku.jtw.ne.jp/">http://mori-haisyoku.jtw.ne.jp/</a>
J Aハート フルワーカー	福祉・介 護	平成10年	元気なお年寄りの生活をサポートする「生きがい対応型デイサービス」を展開。「介護予防のお手伝い」を実施。ヘルパー50名のメンバーは、J A、雫石町ボランティア連絡協議会に登録。	
株式会社ゼ ネラルケ	福祉・介 護	平成12年	訪問介護。通所介護。居宅介護支援。(株)富士通ゼネラルエレクトロニクスの社員の中から選ばれた7人を中心に、総勢14人で高齢者のケア。	
ガイドヘル パー「よつ	福祉・介 護	平成12年	視角障害者の外出を手伝う(ガイドヘルパー)。「ガイドヘルパー講習会」を開催し、新しいガイドを育成。年会費(会員)1000円、利用料1回(3時間程)500円、交通費など実費分は利用者側が負担。	
企業組合コ ンシェルジ ェ	子育て支 援	平成12年	パソコンを生かした業務をはじめ、会社の受付・事務、モデル、メイクアップ講師など、「企業」が求める人材や業務と「働きたい女性」をコーディネート。「何かやりたい、でも見つからない」という子育て真っ最中の女性を支援。	<a href="http://www.my-ccg.com/">http://www.my-ccg.com/</a>
ママーズ	子育て支 援	平成4年	「子育てママとマタニティママを応援する情報紙」の発行。各種講座、親子遠足等イベントの企画・運営。年会費1,200円(情報紙・送料)。イベント等は、会員の实費と盛岡市からの補助で運営。	<a href="http://www8.ocn.ne.jp/~mama-s/">http://www8.ocn.ne.jp/~mama-s/</a>
企業組合ラ イフサポー ト松園	家事支 援	平成13年	盛岡市松園地区を活動エリアに、雪かき、灯油販売、草刈り、買い物代行から、家屋の修理・修繕等に至るまで、何でも請け負う。基本料金は30分600円から。チラシ等は広告料金でまかなう。各種助成金を受ける。	
コミュニテ ィ・ネット	家事支 援	平成13年	商工会が江釣子地区内の17商工業者と一緒に、有償ボランティアで町民の困りごと相談と解決。困りごと相談は、家電修理から住居の修繕、介護問題や蜂の巣除去とまさに「なんでも屋さん」。	<a href="http://www6.ocn.ne.jp/~comu-net/">http://www6.ocn.ne.jp/~comu-net/</a>
協同組合ラ イフサポー	家事支 援	平成13年	電話1本で加盟店の取扱商品の中から注文を受け即日配達(配達料は無料)。加盟店に無い商品は「消費税を含むお買い上げ金額の10%」を代行料として、買い物代行。現在加盟店は21店舗。	
カナンの園 リサイクル	環境保 全	平成12年	授産施設の一環として、一戸町奥中山にて「リサイクルセンター」開設。地域循環型社会の構築と、地元の雇用拡大と産業の発展を目指す。各種の助成金。	<a href="http://www.canaan-jp.com/">http://www.canaan-jp.com/</a>
いわてシニ アネット	情報ネッ ト	平成12年	中高年(シニア)の情報通信技術取得をめざし、パソコン基礎講座、通信講座を開催すると同時に、	

			パソコンを備えた「サロン I S N」を事務所内に設置して会員の学習を支援。運営費は年会費3000円。	<a href="http://www.nnet.ne.jp/~isn/index.htm">http://www.nnet.ne.jp/~isn/index.htm</a>
企業組合ドリームスタッフ・アツ	情報ネット	平成11年	1人2万円出資の4人の企業組合。フリーで活動しているライター、デザイナー、翻訳家など約60名の登録者の協力を得て、データ入力、印刷物のデザイン作成、翻訳、イベントの企画、IT講習会の実施といった幅広い仕事を展開。	<a href="http://www.dream-staff.com/">http://www.dream-staff.com/</a>
NPOゆりアー・ネット	観光・交流	平成13年	水辺のごみ収集、散策路の整備、水害やがけ崩れのパトロール、北上市岩沢の羽黒山・羽山・月山の広報活動。国指定文化財・多門院伊澤家の管理、綱取断層を含めた石羽根ダムの観光振興。会の運営資金は会費と、景勝園所有の「屋形船」の運営を管理費。	
バッテリー村	観光・交流	昭和60年	バッテリー村を中心とした村の内外からの訪問、滞在による人的交流事業。「ふるさと体験塾」開催。「一人一芸」をめざす民芸品の創作活動、ゆうバックによる特産品や民芸品の通信販売事業。	
企業組合夢咲き茶屋	食品加工・産直施設	平成6年	遠野道の駅「風の丘」にて、郷土食の店「夢咲き茶屋」を運営。はじめは年会費1000円の「綾織夢を咲かせる女性の会」としてスタートしたが、平成10年に「企業組合」へと改組。地域づくりの趣旨を理解したひとから出資してもらい「企業組合夢咲き茶屋」の組合員とする。利益はなるべく組合には残さず、備品の購入経費にあてたり、ボーナスとして地域に還元するのが会の方針。	<a href="http://www.echna.ne.jp/~furusato/kazemise/yumesaki/yume.htm">http://www.echna.ne.jp/~furusato/kazemise/yumesaki/yume.htm</a>
岩泉町・食と農を考え	食品加工・産直施設	平成12年	郷土食の掘り起こし・食材の安全性・旬の大切さをテーマに、薬膳専門家の指導をえて、「ふれあいランド岩泉」内に郷土食レストラン、ふるさと薬膳「縁樹（えんじゅ）」を開店。	<a href="http://www.town.iwaizumi.iwate.jp/~fureai-land/enjyu/enjyu.htm">http://www.town.iwaizumi.iwate.jp/~fureai-land/enjyu/enjyu.htm</a>
ぼ・ぼ・ぼハート	食品加工・産直施設	平成10年	大迫町内の主婦が集まってクッキングトマトの栽培と加工を中心に活動。濃縮トマト、ホールトマト、トマトジュースの他にジャムやクッキー、ようかん、ゼリー、山菜を加工し特産品を、自分達のお店「ぼ・ぼ・ぼのお店」で販売。現在会員は56名（男性3名）	
有限会社八幡絵業	まちづくり・文化保存	平成13年	釜石市橋野町能舟木大仁田山の鍾乳洞から湧き出た天然水「山華（さんか）」を販売。10人位の従業員で操業。	
チャレンジショップ「あきんど考房21」	商店街の活性化	平成13年	「あきんど考房21」は支援型の店舗。店舗のオーナーとして仕入れや販売、接客、商品のレイアウトなど、経営実務のノウハウを学んでもらうことを目的として、空き店舗を提供。餃子ショップ、産直・名産品販売、減農薬野菜、健康食品販売、マンガ・インターネットカフェ、ポスター・看板、婦人服販売、輸入雑貨、コーヒーショップ等、9店舗が入居。商店街等活性化事業（空き店舗対策事業）費で運用。	<a href="http://www.mizusawacci.com/tmo-web/youkoso-tmo.htm">http://www.mizusawacci.com/tmo-web/youkoso-tmo.htm</a>
ナチュラルフードクラブ	伝統工芸・特産品の振興	平成7年	地場産品をいかしたオリジナルメニューを各種イベントに出店するほか、ゴマ風味の「さっば煎餅」や「海のフラダンス（煎餅）」を町内3ヶ所で通	

			年販売。ボランティアとして、町の老人ホーム「ふれあい荘」や老人クラブの運動会へおやつので差し入れ、歳末助けあい基金への募金など地域に根ざした活動を展開。活動は手弁当、無報酬からスタート。
おらほの手づくり倶楽部・食い道	伝統工芸・特産品の振興	平成10年	県北地域の伝統料理の継承、旬の野菜や雑穀を活かした新しい「郷土食」の開発と販売。イベント等での郷土食の実演販売などを通して雑穀文化の普及。県外からの学生と共に、「蕎麦打ち」「ひつつみづくり」などの体験学習を実施。

千葉県的事例

事業主体	分野	設立年度	活動の概略	URL
NPO法人 たてやま・海辺のまちづくり塾	まちづくり・文化保存	平成12年	南総里見八犬伝ゆかりの地である南房総の文化振興・PR活動の一環として、南総里見八犬伝・錦絵をモチーフにしたオリジナル商品の開発・販売。桜の植樹運動の展開。観光・交流地点「自然休暇村」を開設・運営。	<a href="http://www.umimachi.com/index.html">http://www.umimachi.com/index.html</a>
企業組合コミュニティフォーラム	商店街の活性化	平成13年	今までフリーランスで活動していたアーティストやクリエイターを登録することで「CFアーティスト」として、異業種間のコラボレーションを実現させ、街づくりを主眼とした事業を創造。「さくら塾」を拠点とした街作り、イベントプロデューサー、酒と創作料理のお店「ビストロ&ギャラリー」を経営。	<a href="http://www.stad-mg.net/cf/top/index2.html">http://www.stad-mg.net/cf/top/index2.html</a>
チャレンジセンター LET'S 木更津	商店街の活性化	平成12年	「チャレンジセンター LET'S 木更津」は市民団体や中小企業、学生などが、自ら考え、行動できるプラットフォーム（場）である。自ら情報を発信し、自分を表現していくために最先端のIT（情報技術）を駆使。そこに入るテナント会社を応援する若者会社（有限会社ネットビジネス）と、食える市民事業を目指し、その集積としての暮らしの広場を作ることを使命とした地域会社（有限会社ドリームドリームス）が中心となって、多様な事業を展開中。	<a href="http://www.netb.co.jp/">http://www.netb.co.jp/</a>
生活環境ワーカーズ“悠”		平成2年	住まいと環境を考えるワーカーズコレクティブ。家を建てる時、改造や補修が必要になった時、安心して相談でき、信頼できる職人がほしい——住まい手である立場から“住まいと環境”を考え、第三者的立場で情報提供。暮らし方に合った住まいづくりの提案、住まいの相談窓口の設置、増改築・リフォーム事業、手づくり注文家具の制作、環境に配慮した商品の販売。	<a href="http://www005.upp.so-net.ne.jp/workers-yuu/">http://www005.upp.so-net.ne.jp/workers-yuu/</a>
NPO法人 たすけあいの会ふきのとう	福祉	平成元年	11名の主婦による学習会からスタート。現在、たすけあい活動（在宅福祉サービス、療養所の患者さんへの支援・介助、医院での待合室ボランティア）、年に一度の公開討論会、小学校の空き教室を利用した「コミュニティ喫茶 樺（けやき）」の運営、介護保険事業（指定居宅介護支援、指定訪問介護サービス）、特養ホームの定期訪問喫茶「喫茶ふうちゃん」の運営。	<a href="http://www7.ocn.ne.jp/~fukinoto/">http://www7.ocn.ne.jp/~fukinoto/</a>

よもぎの里	食品加工・産直施設	平成12年	野菜・米等の農産物、農産物加工品の販売を目的として、10名が合同出資。「よもぎの里」は農産物と、農産加工品の直売所。田舎レストラン「キッチン たぬき」では、無添加で農産物の加工品やお菓子なども販売。	<a href="http://www4.plala.or.jp/yomoginosato/">http://www4.plala.or.jp/yomoginosato/</a>
岬町お届けサービス協会	福祉	平成12年	商店街の商店主8人が「買い物にでかけることができない人」を対象として地元密着型の宅配事業を立ち上げる。利用者は500円を払い会員登録する。サービスを利用する毎に200円の配達料を支払う。60歳以上、障害者、妊婦がいる祖態には町からの補助があり、配達料は無料。	
NPO法人流山ユー・アイネット	福祉	平成7年(平成11年NPO法人設立)	会員登録制で、助け合いふれあい活動〔家事援助(調理・買い物・掃除・洗濯・話し相手など)、介助・介護(食事・通院・入浴・排泄・散歩・車椅子介助・産前産後の手伝い・車椅子専用車両による通院介助)や公的介護保険活動(グループホームを運営)および市からの受託活動を展開。(有)初石タウンサービスとして出発。	<a href="http://www.npo-support.jp/ui/">http://www.npo-support.jp/ui/</a>

## 横浜市の事例

事業主体	分野	設立年度	活動の概略	URL
社会福祉法人たすけあいゆい	介護	平成3年	高齢化、核家族化が進む中で、誰もが住み慣れた町で安心して暮らせるように、福祉の実情をとらえ利用者のニーズに即したサービスの提供。介護保険関連事業：ケアプラン作成、ホームヘルプサービス、デイサービス、訪問看護ステーション、グループホーム。非営利活動事業：ホームヘルプサービス、子育て支援(産前産後支援、乳幼児の世話)、介護付き送迎サービス(平成11年NPO法人設立、平成15年社会福祉法人設立)。	<a href="http://www.yui-yui.net/">http://www.yui-yui.net/</a>
NPO法人たすけあい泉	介護	平成5年(平成10年NPO法人設立)	市民の立場に立った福祉活動を、利潤を追求しない非営利事業として展開。全くの素人だった3人が意気投合し、1年後に30人の仲間を集めてスタート。ケアプラン作成、ホームヘルプサービス、デイサービス、家事・介護サービス(泉たすけあいステーション)、食事サービス(泉はな)、移送サービス(泉ゆめ)、ミニデイサービス(泉にじ)、ホームヘルパー等。	<a href="http://www7.airnet.ne.jp/npoizumi/menu.html">http://www7.airnet.ne.jp/npoizumi/menu.html</a>
オフィスポケット株式会社	子育て・育児	昭和61年	女性が安心して働くために、女性の視点からニーズにあった身近で大切なサービスを提供。産前産後のお手伝い、ベビーシッター、きつずデイサービス、グループ保育、「ママ通信」発行。主婦3人を含む8人が発起人となって株式会社を設立。「ママ事業」は利用者の支持を受け、現在は全国13都市にネットワークが広がる。	<a href="http://www.office-pocket.co.jp">http://www.office-pocket.co.jp</a>
特定非営利活動法人びーのびーの	子育て・育児	平成12年	地域でともに育ち合う子育て環境づくりをめざして、ひろば型子育て支援施設「おやこの広場びーのびーの」の運営を中心に、地域への情報発信や行政への提言などを実施。0～3歳児を対象とした親子の広場「びーのびーの」の運営、子育てに関する講演会・イベントの実施、子育て関連情報	<a href="http://www.bi-no.org">http://www.bi-no.org</a>

			誌の制作・販売，子育て関連商品の紹介・販売，子育て関連団体・機関とのネットワークづくりと連携。	
かながわ環境カウンセラー協議会	環境・リサイクル	平成10年 (平成11年NPO法人設立)	自然観察指導会，環境教育，Kids ISOの普及啓発，コアクション21の参加登録集合教育指導，計画書の審査，各種講演会，講習会，見学会の開催，講師の派遣，環境相談開設，各種環境フェア，フォーラム開催・共催，等々。「環境カウンセラー」を会員とし，環境保全に関する専門知識や経験を活用して，市民団体，事業者，行政などの環境保全活動をサポート。	<a href="http://village.infoweb.ne.jp/~fvfgf7450/">http://village.infoweb.ne.jp/~fvfgf7450/</a>
NPO緑の街	環境・リサイクル	平成14年	港北ニュータウンの緑豊かな環境を，街の財産であり，まちづくりの資源であると捉え，緑を活かしたまちづくり，市民交流に取り組む。緑を活用したまちづくり，市民交流，公園やグリーンマトリックスの保全（雑木林や竹林の手入れ，自然観察会等），団地，集合住宅の管理組合サポートによる良好な住環境の維持・発展，緑道マップの製作・販売，地域通貨「都筑リーフ」の発行・管理及び運営。	
三ツ境南口商店街	商店街の活性化	平成10年	訪問介護事業者（株）ファミリーサービスのスタッフのほか，地域のボランティアの協力を得て空き店舗を活用した介護予防型デイサービスを実施。介護予防型デイサービス「三ツ境せっせいきいきプラザ」の運営。	
NPOシニアSOHO 横浜・神奈川		平成15年	シニアが中心となって地域での起業支援を行っている三鷹市のNPO法人。定期訪問型パソコンサポート，定期訪問型パソコンサポーター養成，インターネット市民塾の運営，小規模事業所及び個人事業者向け「事務の改善」支援，等々。	<a href="http://www.svyk.jp/">http://www.svyk.jp/</a>

近畿地方の事例

事業主体	分野	設立年度	活動の概略	URL
「有限会社」 豊中駅前まちづくり	地域の活性化	平成11年	豊中駅前まちづくり構想の実現のため，地元商業者・住民・企業がまちづくりに関わる様々な事業を行う事業主体を設立。出資者17名。現在は，わくわくステーションの運営，パソコン教室の経営，スピード印刷関連事業を展開。	<a href="http://homepage2.nifty.com/matidukuri/index.htm">http://homepage2.nifty.com/matidukuri/index.htm</a>
NPO法人 モンキーばなな			福祉作業所。クッキー，アート，カントリー雑貨を販売する。定款では，在宅障害者が働きながら社会を学ぶ小規模作業所の運営，在宅障害者のアクティブで楽しい自立生活を実現するための各種支援事業，市民活動の輪を広げるゆかいな情報の発信，等が謳われている。	<a href="http://www.h4.dion.ne.jp/~m-banana/">http://www.h4.dion.ne.jp/~m-banana/</a>
(株)神戸ながたTMO	地域の活性化		1店逸品運動，産地交流，不足業種の誘致，店舗活性化支援，販路開拓支援などの商業の活性化事業，商店街装飾のコーディネート，リサイクルの推進，防災・防犯対策の推進，各種サービスなどの環境の整備事業，ホームページ作成，TMO通信，各種マップ制作などの情報の発信事業，ショ	<a href="http://www.kobe-nagata-tmo.com/">http://www.kobe-nagata-tmo.com/</a>

			ップモビリティ、各種ライフサービスなどの福祉の充実事業、音楽のまちNAGATA構想に基づくスチールドラム等特色ある取組みへの支援などの文化の興隆事業、等を展開。	
NPO法人 てみずの会	福祉	平成11年	震災後に作られた地域型と呼ばれた仮設住宅で生活支援員として関わった4年間の経験がNPO法人てみずの会の活動へとつながる。ココライフ魚崎の入居者7名の24時間ケア、コレクティブハウスの運営。週1回地域に住む高齢者に“生きがい対応デイサービス”の提供。居宅サービス事業者として訪問介護サービスを実施。	<a href="http://www.h2.dion.ne.jp/~temizu/">http://www.h2.dion.ne.jp/~temizu/</a>
NPO法人 コミュニティ・サポ ートセンター	地域の活 性化		被災者就労支援事業、ボランティア活動の提供・マネジメント、グループホームの建設、市民団体の組織づくり、コンサルタント、行政職員・企業スタッフ等の研修、各種講演会・イベントの開催、視察・相談の受け入れ、講師活動、地域通貨、各種環境活動、行政等からの各種委託事業などを行う。収入の60%以上を受託事業が占める。	<a href="http://www2u.biglobe.ne.jp/~cskobe/">http://www2u.biglobe.ne.jp/~cskobe/</a>
NPO法人 XOクラス ター	地域の活 性化		オムロン(株)の退職者が設立。住みやすい総合的まちづくりを推進するために、中小企業、ベンチャビジネスへの経営、専門技術のコンサルティング、人材育成・指導を行う事業、パソコンやインターネット技術の活用によって高齢者や在留外国人が住みやすくする事業、学術施設、人材を有効活用して高度教育を促進する事業、芸術芸能分野のベンチャビジネス、個人のネットワーク化を促進する事業、在留外国人、企業の進出海外拠点を活用して国際協力をする事業、等を展開。	<a href="http://ksvu.kyoto-sb.ne.jp/xoc/">http://ksvu.kyoto-sb.ne.jp/xoc/</a>
NPO法人 京都西陣町 家スタジオ	地域の活 性化		西陣地域の活性化を実現することを目的に設立。2003年度には、西陣SOHO人材育成事業、伝統産業アーカイブ推進事業、インキュベート施設運営事業、マルチメディアコンテンツ制作事業、地域求職活動援助事業を展開。	<a href="http://www.nishi-jin.net/">http://www.nishi-jin.net/</a>
株式会社黒 壁	まちづく り・文化 保存	昭和63年	外壁が黒漆喰の様相から『黒壁銀行』『大手の黒壁』の愛称で親しまれていた建物(明治時代に建築)を、その保存と中心市街地活性化の拠点としての活用を目的に、民間企業より8名の有志が集い、長浜市の支援を受け出資総額1億3千万円で、昭和63年4月、第3セクター株式会社を設立。国内ガラス工芸品の展示販売、海外アートガラス輸入・蒐集・展示販売、ガラス工房運営、オリジナルガラス制作販売、食堂喫茶の運営、ガラス文化に関する調査研究・イベントの企画運営、まちづくり文化に関する情報・資料収集・提供、国際交流に関する業務(関連会社バイリンガルジャパン)、等を展開。	<a href="http://www.kurokabe.co.jp">http://www.kurokabe.co.jp</a>
たかしまア イルランド 交流館びれ っじ	地域の活 性化	平成7年	当初の「旧商家に日本庭園を配し民芸調の商店街構想」からアイルランドとの交流も加味させた「高島アイルランド交流館 びれっじ」のオープンへと転換。現在4つの交流館を運営。高島町の文化・特産品の展示・販売、アイルランドを紹介	<a href="http://www.page.sannet.ne.jp/ma251/odekake/takashimav.htm">http://www.page.sannet.ne.jp/ma251/odekake/takashimav.htm</a>



			する「アイルランド館」、土蔵を改造したパブ、アイルランド料理が楽しめるレストラン、ハーブガーデン、体験型の染色工房、ガラススタジオ、郷土料理処、「草木染」や「さおり織り（手織）」等の作品の展示・販売、ろうそくをテーマにした工房、等、事業内容は多彩だが、資金の調達に苦慮。滋賀県高島町ガリバーアクティブ'95委員会の会員22名が借り入れた運転・設備資金が均等に負担。NPO法人への途を模索中。	
NPO法人 ATAC・ MATE奈良	産業の活 性化	平成10年	奈良の環境・奈良の伝統を活かし奈良の産業の活性化に役立つべく支援活動を展開。消費者の環境の保全に関する意識の啓発、事業者の省資源やリサイクルの推進、事業者の環境管理システムの構築、製品の競争力の強化、生産力の強化、企業体力・風土の強化、技術・商品の紹介。構成メンバーは企業OBの技術者。	<a href="http://www.ostec.or.jp/tec/atac/mate/アタクメイト奈良/index.html">http://www.ostec.or.jp/tec/atac/mate/アタクメイト奈良/index.html</a>

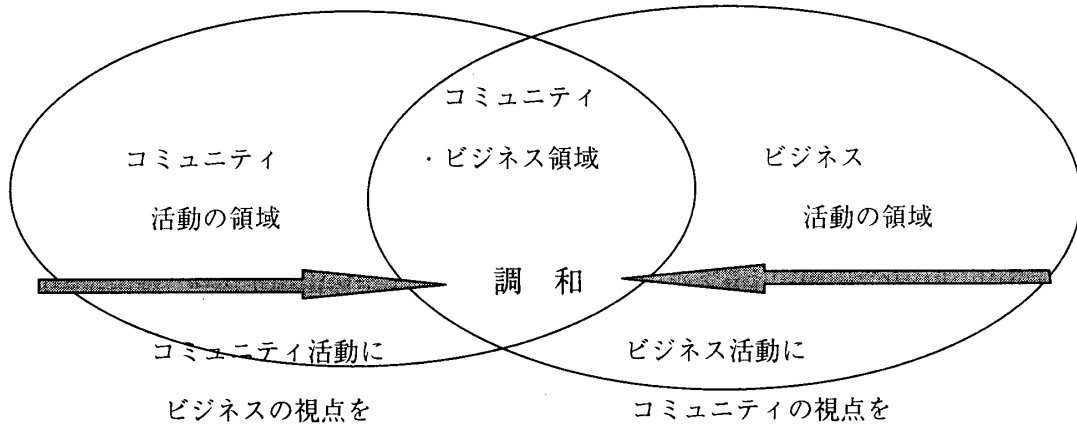
に一定の歴史のある「組織」概念（たとえば、社会的経済、ワーカーズ・コレクティブ、等々）もコミュニティ・ビジネスとの関連で取り上げられているだけでなく「コミュニティ・ビジネス」として例示され通用しているのが現状である。要するに、あとでも触れることになるが、コミュニティ・ビジネスは、いわゆる第1セクターとか第2セクター等の概念に囚われることなく、大企業中心のビジネスの対抗軸として提示された（これまでの概念を利用していえば、小・零細規模の経済主体を中軸に据え、それらを既存の視点とは異なる「コミュニティの視点」を導入して再構成した）、「新しい」概念なのである。

したがって、そのような多様性の反映であろうと思われるが、コミュニティ・ビジネスを支援する立場からは、現在でも、その概念に関しては明確な定義は存在しない<sup>(11)</sup>、との声が聞こえてくる。事実、たとえば、横浜市では、「『コミュニティビジネス』は地域の身近な課題に対応するもので、地域やコミュニティの特性によって、その組織や事業は様々」なものとなるために、「コミュニティビジネスの多様性を考慮し、コミュニティビジネスを定義せず」と断って、つぎのように「捉えている」。「高齢者支援、子育て支援や子供の健全育成、環境・資源の保全、商店街の活性化など、地域・コミュニティの様々なニーズや課題に対応して、市民自らが主体的に、地域の人材やノウハウ、施設、資金などを活かして、継続的に事業を行うビジネスの手法で解決してゆくことで、豊かな地域社会づくりと地域経済の活性化をめざすビジネス」。そして、コミュニティビジネスの主要な特徴を、1) 地域のニーズや課題を事業機会として捉え、「ビジネス」として解決すること、2) 事業を継続するのに必要な利益をあげるとともに、事業を通じて社会貢献することを目的としていること、3) 市場原理のみでなく、地域との信頼関係の中で事業を行っていること、にもとめ、そのサービスの担い手として、企業、NPO法人（特定非営利活動法人）<sup>(12)</sup>、商店街、を例示している。

(11) <http://www.cb-yokohama.jp/community/community.php4cb/> アクセス日2003/12/02

(12) <http://www.cb-yokohama.jp/community/community.php4cb/> アクセス日2003/12/02

図表2 コミュニティ・ビジネスの領域



[出典] 「おおさかCBネット」掲載の図を修正。

このような「慎重な」態度はその活動の主体が多岐に渡ることに対する行政側を配慮から生じたものであり、ウェブを通して積極的に情報を提供している支援センターに共通して見られる事柄である。しかし同時に現在ではそこにもある程度の「共通な」理解が生まれつつある。そのことは、「おおさかCBネット」(Osaka Community Business Net)<sup>(13)</sup>の考え方に象徴的に示されている。「地域や社会には多くの課題があり、その中でも地域住民の生活に密接に関わる課題があり、その課題を解決するためにビジネス的手法で取り組むこと」——それを「大阪府ではコミュニティ・ビジネスと捉えている」と。つまり、「『コミュニティ』と『ビジネス』という2つの視点が調和する新しい形の事業」が「コミュニティ・ビジネス」である、との理解である。ここでいわれている「コミュニティ」の視点とは「実施グループ(事業主体)だけの利益ではなく、コミュニティの利益になるような目標設定や事業計画を持っていること」であり、「ビジネス」の視点は「有償で、継続して実施される事業であること」を意味している。

上記の「文章」には「大阪府では……」との「但し書き」があるが、そのことは大阪府に限定されるものではなく、「コミュニティ」の視点と「ビジネス」の視点の「2つの視点」があること——これが「コミュニティ・ビジネス」を特徴づけるものである。このことは図表2のように図解されている。より端的に言えば、コミュニティのなかで、コミュニティのために、コミュニティ(内で生活するもの)が主体となって、ビジネスが展開されること——これがコミュニティ・ビジネスを他のビジネスから区別する「基本的な」要因であり、このような視点でおこなわれるビジネスの総称がコミュニティ・ビジネスである。

上記のウェブでは明示的には触れられていないが、「コミュニティ」の視点が「上位概念」であ

(13) <http://www.osaka-cb/net/cb/> アクセス日2003/12/02

ること——このことが「決定的な」意味を持っている。というのは、これはコミュニティ・ビジネスの目的・存在意義と関わってくるからである。その意味はあとで再度検討することになるが、ここではつぎのような見解を紹介しておこう。

金子郁容は、「(ローカル、ないし、テーマ) コミュニティに基盤をおき、社会的な問題を解決する活動」がコミュニティ・ビジネスである、との見解を示し、その特徴としてつぎの5つをあげている。1) ミッション性、2) 非営利追求性、3) 継続的成果、4) 自発的参加。5) 非経済的動機による参加。前者の3つは組織<sup>(14)</sup>についての特徴であり、後者の2つはそこに参加する個人に関するものである。

このような組織には「一定の」発展パターンがある。それは、単なるボランティア的な不定期な活動から一定の利益を必ずともなう継続的な活動への転化である。これは細内信孝によって自身の経験から提示された経験則<sup>(15)</sup>であるが、本稿の ページで紹介した各地の事例によっても確認される「法則性」である。

そしてそのことを典型的に示しているもののひとつに「地域情報誌」の発行がある。これは既存の出版社が発行している「タウン情報誌」ではカバーしきれていない「身近でかつ必要な」情報(たとえば、子育て情報、保育園・幼稚園情報)を発信しようという活動のなかから生まれたものである。最初は、フリーペーパー〔自由(フリー)な形態で無料(フリー)で配付される読み物〕として流通していくが、そのなかの多くは次第に発行部数を増やすとともに定期購読されたり、書店やスーパーなどで販売されるようになっていく。

全国のママたちが発行している「ミニコミ情報誌」を紹介しているウェブでは、北海道・東北、関東、甲信越・北陸、東海、近畿、中国・四国、九州・沖縄、の7ブロックに分けて、それぞれの地域の「情報誌」が掲載されている。<sup>(16)</sup>

近畿のページでは、奈良の「奈良らぶりいママ・情報」をはじめとして合計10誌が取り上げられており、その概要や購入方法等を知ることができる。

社会的に有益な活動を地域に立脚してそこに活動範囲を限定しておこなうことがコミュニティ・ビジネスであるが、そこには「共通性」が見られる。それは、上記の事例からもわかるように、「大」企業では展開されにくい事業がおこなわれていることである。何故かと言えば、そのような性格の事業を「採算ベース」に乗せることが「大」企業では難しいからである。コ

(14) 本間正明他、前掲書、23-24ページ。

(15) 「コミュニティ・ビジネスの背景にある……暗いつぶやきの原因を解決したいという人たちが集まって……活動がはじま」る。「これがコミュニティ・ビジネスのスタート」(細内信孝、前掲書、17ページ)であり、「コミュニティ・ビジネスは、『クラブ』→『コーポラティブ』→『ビジネス・コミュニティ』という発展段階をたどる」(細内信孝、前掲書、62ページ)。

(16) <http://kids.gakken.co.jp/hanamaru/hiroba/minikomii/main.html> アクセス日2004/01/16

コミュニティ・ビジネスの多くが必要に迫られボランティア活動として出発するのはその為である。しかしながら、そのコミュニティ・ビジネスにおいても事業を継続的に展開しようとするれば、現在の経済制度を前提にする限り、「採算ベース」という考え方は避けて通ることができないものとなる。

このことは、有志による自発的な（無償の）活動が継続的な利益を意識した事業へと転化するときに、誰が、いかなる存在が、どのような形態で、事業主体となるのか、という問題が生じることを意味している。本来ならば採算を度外視して展開せざるをえないような「社会的な」事業を、その組織構成員に労働対価としての賃金をキチンと支払って、継続していくことは可能なのであろうか？ それを可能にする組織とはどのようなものなのか、が問われてくる。

最近のコミュニティ・ビジネスをその担い手に注目して分析すると、あえて特定非営利活動法人（NPO法人）資格を取得し事業主体としての途を選択するケースが多いことが見えてくる。NPO法人として認証されたとしても現行ではほぼ民間企業並みに課税され特別な税制優遇制度が設けられていないのに、何故に、「法人格なき」<sup>(17)</sup> 社団としての途を採らず、NPO法人資格の取得をめざすのであろうか。これは逆に何故に株式会社や有限会社としての途を選択しないのか、という疑問にも繋がる。何故なのであろうか、と。それにはそれなりの理由が存在している。NPO法人資格を取得することは、上述したことと関連して、2つの意味で、「便利」でありまさに「適任」なのである。

第1に、コミュニティ・ビジネスとNPO法人は事業領域においてかなり「重なる」側面を有している。NPOは社会的ミッションのもとで人々の自発的な意志で形成された非営利組織として認識されている。（その法人としての活動範囲を定めた）NPO法第2条はそのことを裏書きするものである。<sup>(18)</sup> そこには別表の形で具体的な活動の場として17領域があげられているが、そのなかの、たとえば、保険・医療または福祉の増進を図る活動、社会教育の推進を図る活動、まちづくりの推進を図る活動、環境の保全を図る活動、災害救援活動、地域安全活動、こどもの健全育成を図る活動、経済活動の活性化を図る活動、職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動、消費者の保護を図る活動等が「コミュニティ」と関連していることは明白である。それ故に、地域の任意団体がその法人資格を取得すれば、権利主体として契約主体となり、社会的にも信用が供与され諸々の制約から解放されていままでも以上にその地域で幅広く活動を継続的に展開する途が開けてくることが予想されるのであり、ここにコミュニティ・

(17) 社団は法律用語であり、『広辞苑 第五版』によれば、「一定の目的のもとに結合した人の集合体で、団体としての組織を有し団体自身が社会上1個の単一体としての存在を有するもの」である。

(18) NPO法の説明・解釈に関しては多数の解説書がある。たとえば、橋幸信・正木寛也『やさしいNPO法の解説』礼文出版、1998年、は平易な解説書である。特定非営利活動促進法の一部が改正され2003年5月1日から施行された。新旧の条文を対照したものとして <http://www.bekkoame.ne.jp/~kaihou/npact/npactnew.html> が便利である。

ビジネスの事業主体としてNPO法人格が選択される「必然性」を見いだすことができる。ただしNPO法人とコミュニティ・ビジネスがクロスしている現状には、現在では、それ以外にも重要な要因が関わっている。それはNPO法人が資本主義経済システムに対する「適応性」を十分に持っていることに起因する事柄である。

NPOは「収益をめざさない組織」であると考えられることがあるが、それは「誤解」である。たしかにそれはその発生を考えると「任意」団体であることが多く、活動資金を基本的には会費や寄付に依存しているケースがみられた（みられる）ことは事実であるが、活動によって獲得した収益も現実には重要な資金源となっている。特に近年では益々そのウェイトが高まり、株式会社よりも「優良な」組織も生まれる可能性も指摘されている。<sup>(19)</sup> いかなる組織であろうとも、その活動を継続させるためには専従スタッフに対する報酬や新たな活動（事業）への投資は避けられないことであり、このことはNPOにも妥当する。NPO法人と民間企業の相違点はどこにあるのか。現行のNPO法には「出資」概念が欠けており、事業活動で獲得した「利益を構成員（関係者）で……分配」することは禁止されている。<sup>(20)</sup> この一点によってNPO法人と民間企業は袂を分かつことになるのであり、出資者に利益を還元しなければ、法人としてのNPO法人が収益事業に参入することは認められているのである。ボランティア活動だけがNPOではないのだ。<sup>(21)</sup>

NPOは元々多様性を特徴としているためにさまざまに理解される組織である。ちなみにアメリカでは、中央・地方の行政組織や半官半民の特殊法人を第1セクター、企業など民間の営利部門を第2セクターと呼び、民間の非営利部門は、法人化した市民団体の他、公益法人、学校法人、社会福祉法人を含めて第3セクターと呼ばれ、これに含まれる組織がNPOと総称されている。<sup>(22)</sup> これは最も広義の理解であり、通常は、市民活動団体ないしは任意のボランティア団体、特定非営利活動法人、非政府組織、を念頭に置いて使われる概念である。

谷本寛治は、アメリカの経験を踏まえて、NPOを3つのタイプに分類している。<sup>(23)</sup>

- 1) <慈善型> NPO。これは伝統的なタイプであり、主としてアマチュアがボランティアで慈善活動をおこなうNPOに代表される。資金源として寄付に頼っている。
- 2) <監視・批判型> NPO。これは60年代後半から70年代に生まれたタイプであり、政府や企業の活動を、環境、反戦、人権、健康、教育等の問題領域において、監視・批判する市民団体に代表される。この場合、当初はアマチュアが始めたとしても問題が高度に専門化しているの

(19) 岩井克人『会社はこれからどうなるのか』平凡社、2003年、319ページ。

(20) ワーカーズコレクティブネットワークジャパン編『どんな時代にも輝く主体的な働き方 ワーカーズ・コレクティブ法の実現』同時代社、2001年、86ページ。

(21) 橘幸信・正木寛也、前掲書、12ページ。

(22) 《世界大百科事典 第2版 CD-ROM版》株式会社日立システムアンドサービス。

(23) 谷本寛治稿「企業とNPOのフォア・フロント」（奥林康司他編『NPOと経営学』中央経済社、2002年）所収、34-36ページ。

で次第に専門家が参加するようになる。財源としては主として寄付に頼っていることが多い。

- 3)〈事業型〉NPO。これは80-90年代以降大きな流れとなったタイプで、有料・有償で社会的サービスを提供したり、情報の分析・提供やコンサルタント活動を社会的事業としておこなっているNPOに代表される。そこには、これまでのような「監視・批判」にとどまることなく、その事業実践によって新しい社会経済システムをつくりだそうと意志が顕著であり、その為に専門家が当初から参加し、事業収益を活動資源としている。

コミュニティ・ビジネスの事業主体となるのは〈事業型〉NPOである。

このように、NPOは必ずしも「利益」追求と矛盾する存在ではないのである。「非営利」組織の意味は私的利益を追求しないということにあり、特にそれが明確な「公共的な」目的のもとに組織されたものであるならば、その活動の結果として収益を上げることはむしろ「歓迎」すべきことかもしれないのである。とすれば、NPO法人は「コミュニティ」に奉仕することを目的としているコミュニティ・ビジネスに「適合」する組織である。しかしNPOがその活動によって「利益」を継続的にうみだし続けることはその事業の性格上非常に困難な課題であることは改めて言うまでもないことであるし、それが可能となったとしても、そのことは同時にはNPOを「変質」させる危険性（いわゆる「目的と手段の転倒」問題）を内包していることにもなり、別の意味で問題になってくる事柄でもある。

### 3 コミュニティに責任ある事業としてのコミュニティ・ビジネス

コミュニティ・ビジネスは、それがコミュニティに立脚してビジネスを展開するならば、コミュニティの発展に貢献するという様式で「徳を積む」ことになり、その意味で、倫理的な事業体といえるであろう。というのは、地域社会が健全に発達してはじめて我々は健全な生活を営むことができるからである。しかしそこにはさまざまな問題が見え隠れしている。以下、試論的に整理してみたい。

コミュニティ・ビジネスを「倫理的なもの」とする要因は「コミュニティへの奉仕」である。これは、カントの発想で言えば、コミュニティ・ビジネスは、その動機が「地域社会に役立つこと」であるがために、正当化されることを意味している。したがって、ただ単にニッチな領域であるがためにおこなわれているようなビジネスはコミュニティ・ビジネスではないのであり、その地域の（顕在的か潜在的なものであるのかにかかわらず）問題の解決に繋がるような形で始められた事業がコミュニティ・ビジネスである。これはコミュニティ・ビジネスの評価と関わってくる問題でもある。

だがこのことはあらたな問題を生むことになる。これは、利益追求が「地域社会に役立つこと」という枠によって制約されているという点でコミュニティ・ビジネスは倫理的であるとすれば、逆に、地域社会のエゴが前面に出ることによってそれは非倫理的なものへと転化してしまうのではないのか、という疑問である。というのは、コミュニティの「枠」にとどまると、

日本企業がそうであったように包摂と排除を特徴とする「たこつば」型の組織となり、そこには「ウチとソト」の論理が再現され「排他的な」組織になる可能性が内在しているからである。

これはどのようにすれば打ち破ることができるのであろうか。今日「流行」しているコトバを使えば、行動はコミュニティ内だが、視野をグローバルに据える、ないしは、テーマで、コミュニティを「再」構築するというが、ローカルな行動レベルとグローバルな視野レベルの二重構造で（グローバルに）事業をおこなうこと——これが要求されるであろう。その為には、ネットワークを形成することが必要である。単に支援推進事業があればそれでよしとするのではなく、設立・活動後にネットワークをつくり、他の地域と情報交換すること——これが重要になってくる。というのは、地域を超えた「普遍的な」価値観に触れることができるからである。このことが、多様な価値観が存在していることを前提としそれと抵触しないような形で、自分の「分」をわきまえ、設立当初の社会的使命を忘れないように自己規制することを可能にする。そして同時に、そのことが、その事業主体とコミュニティとの間に一定の「契約」が存在していることを認識させる契機となっていく。ここに至ると、コミュニティ・ビジネスは統合社会契約論の観点からも正当化される。ただしこの場合には、まずそれぞれの地域で必ずしも明示化されず「眠っていた」価値観が顕在化し共有化されていくことが必要であり——これは（人間は共同体のなかで生まれ育ちその価値観に影響されて学び生活する、と主張する）コミュニティアリズムを理解することでもある——外国の事例は、この点で、示唆的なものとなるだろう。

コミュニティ・ビジネスに類似する事業は欧米でも幅広く展開されている。「草の根」タイプや地域密着型としての事業であり、いわゆるコミュニティ開発である。欧米の経験に学ぶことがあるとすれば、それは「地域社会を大事にする精神」であろう。これは「コミュニティ・ビジネス」だけでなく、「大」企業にも見いだすことができる。そこには、多くの企業が企業市民としての行動が期待されてきたという歴史がある。

ヨーロッパには「社会的経済」という概念がある。これは、周知のように、フランスで登場した概念である。それは、第3セクターとは異なる概念であり、伝統的には、「第3セクターの企業の中の、その設立や運営が協同組合的取り組みにもとづく企業<sup>(24)</sup>」として理解されている。スペインのモンドラゴン協同組合グループのような協同所有・コミュニティ所有の企業がその代表的な事例である。ただしそれが意味するところはそれぞれの国々や社会の特質を反映してかなりバラバラである。

このことはひとつの社会においても当てはまる現象であり、イギリスでもこの社会的経済に関して必ずしも「統一の」見解があるわけではないが、たとえば、つぎのように捉えられている<sup>(25)</sup>。社会

(24) モロー著石塚秀雄他訳『社会的経済とはなにか』日本経済評論社、1996年参照。

(25) <http://www.cbs-network.org.uk/SEcState.html> アクセス日2004/02/08

的経済とは、共通の利益 (common good), コミュニティ, 協同, 分権化, 民主主義, 多様性, グッド・ワーク, ホリスティック, 包括性, 人間中心, 持続可能性, という11の価値を体現した経済部門であり, そのなかで中心となるのが「社会的企業」(Social Enterprise)である, と。社会的企業は「利益を追求しない」組織であり, 個人的所有ではなく, 協同的なベースで, 社会的目的と商行為的な経済活動を一致させている点で, 他の組織と異なっている。社会的企業として見なされている組織は多様であり, 多種多様な名称の組織の幾つかをあげるとつぎのようなものがある。co-operative society, friendly society, workers co-operative, community co-operative, community business, community enterprise, community company, community development trust, social firm, credit union etc. <sup>(26)</sup> イギリスには, 組織名として community business が存在している。これはどのような組織なのであろうか。

イギリスのスコットランド地方に, 「コミュニティによって所有され管理 (control) されているあらゆる形態の企業を助成・援助し, それらの企業の経済的および社会的活動を通してローカル・コミュニティがより自立し持続可能となり生活の質が豊かになること」を使命として1981年に組織された, 慈善団体 (charity) <sup>(27)</sup> がある。Community Business Scotland Network (CBS Network) がそれである。community business は, CBS Network の使命のなかにでてくる「コミュニティによって所有され管理されている企業」に相当する組織のひとつである。来日した [CBS Network の運営スタッフ (Individual member directors) のひとりである] Alan Kay は, そのイギリスの community business の特徴として, つぎの5点があげている。第1に, 商行為をおこなう組織 (trading organization) であること, 第2に, 地域の人々によって所有されその管理下にあること, 第3に, その存在意義 (目的) が, 金儲けではなく, 地域の人々に雇用とサービスを提供することにあること, 第4に, ひとつの事業ではなく多機能という性質があるとしても地理的にはひとつの地域に限定されていること, 第5に, そのほとんどの組織が有限会社として登録されていること (それらのなかには慈善団体の資格を持っている組織もある) <sup>(28)</sup>。

community business は特に地理的にヨリ強く限定されローカルな市場とサービスに徹している社会的企業を念頭に置いて使われるコトバであるが, 同じような地域密着型の組織として community enterprise <sup>(29)</sup> がある。これは「ディベロプメント・トラスト」(development trust) との関連で使われることが多いコトバである。ディベロプメント・トラストは, ワークスペースの建設・管理, スポーツ・レクレーション施設の供給, チルドレン・センターの運営, 地域開発の促進, 環境改善活動, 建物の補修, 訓練プログラムの提供, 等々に代表される, コミュニティを社会的に経済的にそして

(26) NGOの観点からすると, 社会的経済の枠内で, それぞれの地域で活動している組織は Community Development Trusts (広義) と総称され, それを構成する組織として, Community Development Trusts (狭義) を含めて, community と関連の深い組織, たとえば, community business, community enterprise, community development companys, co-ops, community co-ops, social enterpris, housing co-ops, workers co-ops, etc. があげられている。http://www.cbs-network.org.uk/CDToverw.html アクセス日2004/02/08

(27) http://www.cbs-network.org.uk/ アクセス日2004/02/07

(28) これに関しては, CBS Network のウェブ及び Alan Kay の日本での講演録を参照のこと。http://econ.kobeuc.ac.jp/kkana/cb200102pdf アクセス日2004/02/01

(29) http://www.cbs-network.org.uk/Bridrept.html アクセス日2004/02/07



環境的にもリニューアルするさまざまな再建・復興活動をおこなう包括的（上部）組織（umbrella organization）として機能している<sup>(30)</sup>。このような事業を実際におこなっているのが community enterprise であり、ディベロプメント・トラストのネットワーク組織としてディベロプメントトラスト連合が設立されている<sup>(31)</sup>。

イギリスのコミュニティ・ビジネスは我が国でもすでに幾つかの文献で広く紹介されている。そのような事例を幾つかあげると、たとえば、古くなった教会を譲り受けて、劇場、レストラン、カフェバーを運営している「コティアー・シアター」(Cottier Theatre)<sup>(32)</sup>、ワークスペースを提供して雇用創出の機会を生みだし続けている「コヴァン・ワークスペース」(Govan Workspace Ltd.)<sup>(33)</sup>、中古家具や家電製品のリサイクルおよび職業訓練を行っているソファ (SOFA)<sup>(34)</sup>、等々がある。これらは community business か community enterprise であり、いずれの場合にも、その運営において自分の地域の発達を重要視する観点が貫かれていることで共通している<sup>(34)</sup>。

地域社会の重要性が深く認識されているという点ではアメリカも同様である。違いがあるとすれば、制度的（法体系の枠組み）に起因する事柄である。それは、ヨーロッパではコミュニティ開発の役割を担ってきたのが（「利益をめざしていない」という意味ではNPOである）社会的企業であったのに対して、アメリカではNPOというコトバが全面に押し出され、法人としてのNPOがコミュニティの再生において中心的な役割を果たしてきた、という経緯にあらわれている。

1960-70年代はアメリカの多くのコミュニティが荒廃していった時代であった。街の多くの人々が貧困にあえぎ、暴力・犯罪や麻薬があふれ、学校は荒れ、住宅は破壊・放棄され、住民は郊外へと逃れていった。このような状況に対して、企業も無関心ではいられなく、ただ単に社員のボランティア活動を支援するだけでなく、寄付を通じて地域社会への奉仕がおこなわれた。これはいわゆる企業市民という概念で知られるようになる活動であるが、その渦中のコミュニティにとどまりその再生に積極的に取り組んだグループがある。たとえば、ニューヨークのサウスブロンクスは「都市の荒廃の象徴」であったが、いまは「完全に」再生している。この再生に大きな役割を果たしたのがミッドブロンクス・デスペラードス (MBD) と呼ばれる「コミュニティ開発法人組織」[Community (-based) Development Corporation: CDC]<sup>(35)</sup> であった。

MBDは地域再生のビジョンと信念を持った命懸けの人々 (desperado 命懸けの人間) によってはじめられた組織であり、その後、行政や民間企業の支援活動を得て、更には、(コミュニティ・ビジネスと政府や企業あるいは非営利団体とのパイプ役を務めコミュニティ・ビジネスが円滑に活動できるように「ヒト・モノ・カネ・情報」に関してさまざまな支援活動を展開する) 中間支援組織 (インターメディアリー) が生まれ発達したために、住民主導によるコミュニティ開発は「奇跡」と呼ばれるほどの成果を生み出すことに成功した。その歩みを見ると、1970年代には火災・暴力の

(30) <http://www.cbs-network.org.uk/Bridrept.html> アクセス日2004/02/07

(31) <http://www.dta.org.uk/> アクセス日2004/02/11

(32) <http://www.thecottier.com/> アクセス日2004/02/12

(33) <http://www.govanworkspace.co.uk/aboutus.html> アクセス日2004/02/12

(34) 事例を含めて、イギリスの事情に関しては、細内、前掲書、第3章および東北産業活性化センター編『コミュニティ・ビジネスの実践』日本地域社会研究所、2000年参照。

(35) 日本青年奉仕教会・明治生命共編『NPOは地球を変える』はる書房、1999年第1章参照。

抑制に力を注ぎ、1980年代には、住宅の建設・改修、高齢者ケア、保育、ジョブ・レーニング、ヘルスケアに重点を移し、1900年代になるとショッピングセンターや娯楽施設の建設が進められるようになった。<sup>(36)</sup> 今日では、CDCはニューヨークだけでなくアメリカの多くの地域で組織され活動<sup>(37)</sup>を続けているが、特筆すべきことは、それが「ビジネスとしてNPOの活動を行っている」ことである。

アメリカにおいて「コミュニティ・ビジネス」をおこなっているのはCDCだけではない。アメリカの社会には「NPOが活動しやすいような社会基盤が多層的に整備されている」<sup>(38)</sup>ためか、たとえば、ジョイント・ベンチャーで有名なシリコンバレー、あるいはオースチン、クリーブランドなどでは「市民起業家」(Civic Entrepreneur)といわれる人々が、地域社会に軸足を置いて、各種のNPOの支援を得て、新しい事業を起こし、地域経済の活性化に貢献している。<sup>(39)</sup> これらはコミュニティ・ビジネスの事例でもある。

このように、欧米の事例を見ていくと、さまざまな人々や組織がコミュニティのなかでコミュニティのために事業を展開していることがわかる。任意団体もあれば法人格を与えられた非営利組織もあるし、株式会社や有限会社あるいは協同組合もそのような事業に携わっている。前述の社会的企業が(そのなかに協同組合、有限会社、NPO、CDC等々を含む)包括的な概念であるように、「和製英語である」コミュニティ・ビジネスは、繰り返すことになるが、その事業主体に関しては極めて包括的な概念である。したがって、今後事業主体として「新しい」担い手(概念)が現れることは十分に予想されることであり、不思議なことではない。「コミュニティのなかで、コミュニティのために、コミュニティが主体となって」おこなわれる事業がコミュニティ・ビジネスなのである。ただしそれだけでなく、これまでの事例を検討すると、そのような(それぞれの地域で事業を展開している)ケースには「共通項」が見られるのであり、そのことが「地域発の事業」をコミュニティ・ビジネスとしている「要素」であることがわかる。それは、地域レベルで事業を継続するためには自治体だけに頼るのではなく、民間タイプの支援組織(CBS Networkもこのひとつである)が必要である、という「現実」である。つまり、行政と支援組織と現場がスクラムを組んでいるのである。

この点で言えば、日本でもすでにそのような方向へ動き出している。特に、2003年度から政府に「地域再生本部」が設置され2004年度には地域再生策が動き出しはじめる予定になっている。<sup>(40)</sup> 政府と各地の自治体の「駆け引き」がはじまっているが、コミュニティ・ビジネスにもこれは大いに関係してくる。新たに事業を興すことも可能であるし、自治体の受託事業を手がけることも可能である。この場合には、前述の中間支援組織の調整「能力」が問われることになるが、欧米の事例は、それ以外に、ヨリ「重要な」課題があることを教えてくれている。われわれは「地域社会で生活している当事者としての意識」を持つことができるのか、と。これは「コミュニティの視点」に繋が

(36) 同上書、58ページ参照。

(37) 同上書、第1章参照。またCDCの事例は、ハウジングアンドコミュニティ財団編著『NPO教書』風土社、1997年に詳しい。

(38) 日本青年奉仕教会・明治生命共編、前掲書、「序に変えて」を参照のこと。

(39) これに関しては、ヘントン他著加藤敏春訳『市民起業家』日本経済評論社、1997年に詳しい。

(40) 「日本経済新聞」2004年2月12日朝刊。

ることであるが、それ以上の「内容」を秘めている。MBD理事長の言葉を借りれば、「コミュニティ開発は……自己開発つまり自分自身を改革・発展させることにはかならない<sup>(41)</sup>」のである。「コミュニティの視点」を持つことによって自分が変わっていくことをどこまで自覚できるのか、すべてはこのことにかかっている。

コミュニティ・ビジネスには実はもうひとつの問題がある。それは組織の「変質」に関わる事柄である。あらゆる組織は、その性質上、「目的の転移」を避けることができない。これは、当初の組織目的が転移し、集団の維持が「目的」化することを意味している。このことはより具体的に言えば、単なる「ビジネス」ではなく「営利ビジネスとしての側面」が全面にでてくることを意味する。特に、営利的な目的を標榜していないNPOの場合には、これは極めて深刻な問題となろう。

これは資本主義であるかぎり必ずぶつかる問題であり、その時にどのような対応をするのか、が問われる事柄である。あえてsmallにとどまるべきであるとまでは言わないが、「大」企業としての発想を却下し、「コミュニティのなかで、コミュニティのために、コミュニティが主体となった」ビジネスという原点に戻れるのか——このことが問題となる。イギリスの事例として、大きくなったコミュニティ・ビジネスが投機に走りその結果失敗し経済的にも社会的にも行き詰まった経験が知られている。あるいはベンチャー企業として「儲け」に走るならば、「仁術」を忘れ「算術」に長けた病院がもはや医療機関としてみなされなくなっていくように、本来の「公共的」目的を見失うことになりコミュニティ・ビジネスとして評価されなくなる。コミュニティ・ビジネスは決して「ハイリスク・ハイリターン」を標榜するものではなく、あえて言えば「ミドルリスク・スローアンドロー・リターン」<sup>(43)</sup>を掲げるものである。

この問題は、コミュニティ・ビジネスの評価と関わる問題であり、現在さまざまな評価視点が論じられ問題提起の段階にある<sup>(44)</sup>。

このことは、ビジネス・エシックス的に言えば、倫理綱領の問題である。具体的に言えば、事業主体の社会的使命を明記した倫理綱領を制定し、ステイクホルダーに対する義務を明確にし、内部的にモニター（監査）することが今後の課題となろう。コミュニティ・ビジネスにおいてこそ「行動規範」を制定し、キチンとした監査システムを構築することが必要なのではないのか。

但し現実には、多くのコミュニティ・ビジネスにとってそのことは今後の問題であり、いまは「それ以前の」問題を抱えている。それは、必ずしも表面化していないので全貌はつかみに

(41) 日本青年奉仕教会・明治生命共編、前掲書、33ページ。

(42) <http://econ.kobeuc.ac.jp/kkana/cb200102pdf> アクセス日2004/02/01

(43) 細内は「ローリスク・ローリターン」と表現している（細内、前掲書、151-152ページ）。

(44) たとえば、細内、前掲書、64ページ参照。

くいが、「ペイしない」という厳しい現実である。たとえば、「たかしまアイルランド交流館」のようなメンバーの「持ち出し」で事業が継続されている事例。たしかに発足当時はそのようなことがあろうがいつまでも続くなればそれは「ビジネス」に「値しない」事業である。コミュニティ・ビジネスは、たしかに現実には多くの人々のボランティアに支えられた事業であるが、それ自身としては決して専業主婦や退職者のボランティア活動や「副業」ではないのであり、<sup>(45)</sup>「専従」構成員に対しては「相応の」労働対価を支払えるような事業でなければならない。そのような「ビジネス」として継続されないならば、コミュニティ・ビジネスは若い人々から見はなされ「後継者がいない」という状況に陥り、結局は、地域社会の発達にブレーキをかけることになろう。

このことが現在NPOにおいて問題提起されている。

NPOの「弱点」としてこれまで繰り返し「財政基盤の脆弱さ」が指摘されてきた。寄付金ばかりに頼るのではなく、自分たちで活動資金を稼ぎ、安定した資金源を確保しようと独自の事業活動を強化する動きが出てきたのはこの為であり、〈事業型〉NPOの出現は必然的な流れであった。しかしそのタイプのNPOにおいても役員や専任の職員の報酬に関しては「タブー視」されてきた。

田中尚輝によれば、NPO法人において有給の専任職員を配置できる団体は全体の四分の一であり、その平均報酬は年間135万円という「低」レベルである。これは本来「無給・低収入」が当然視されてきた「NPO観」の反映である。しかし近年、特に介護保険事業に携わるNPOでは、管理者クラスの年収が300-500万円、ヘルパーが200万円程度のところが生まれてきた。ただし年収800万円の理事長になると「異端視」される。田中は、このような現状を直視し、NPOが現在そしてこれからの社会で果たす役割を考えると、役員・職員に「企業並水準」の年収700-800万円の報酬を支払うことは不当ではないし、現行の法律の枠内でも可能である、と論じ、「問題は個々のNPOの支払い能力とガバナンス能力にかかっている」と問題点を提示している。<sup>(46)</sup>

この「報告」は本稿の趣旨に沿ったものである。ただし、最後の「ガバナンス能力」とは上の行論で指摘した「目的の転移」に関わる問題である。これは、その組織のあり方との深く関わる問題であり、今後浮上してくると「予想」される問題である。

「安定」した経済的基盤のもとでコミュニティ・ビジネスを展開することは可能なのであろうか。たとえば、地域通貨の試みは興味深い事例である。地域通貨とは、地域コミュニティや地域住民が発行する流通手段の総称である。<sup>(47)</sup> 今日のような地域通貨は、1983年にマイケル・リントンがカナダでLETS (Local Exchange Trading System) をたちあげて以降、世界各地で発

(45) 誤解を避けるためにあえて記しておくが、退職した人々の起こすコミュニティ・ビジネスは「技術や経験の伝授」という意味で、支援型コミュニティ・ビジネスとして事業を展開することにその存在意義があるし、同じような趣旨で女性の社会進出に反対するつもりはない。

(46) 「日本経済新聞」2004年1月24日夕刊。

(47) Microsoft(R) Encarta(R) Reference Library 2003.

生し、日本でも、1990年代に入って広がりを見せ始めた。地域通貨には、(発行主体が限定される)紙幣型、トークン型(プラスチックのチップやおはじきの玉など)や(取引当事者がみずから発行する)小切手型、通帳型、帳簿型があるが、2002年4月には神奈川県大和市で自治体内の全世帯(9万余)にICカードが配布され行政サービスとセットになった地域通貨(通称LOVE)<sup>(48)</sup>が導入され注目を集めると同時に多様化の様相を呈しはじめている。あるウェブ資料によれば<sup>(49)</sup>、2003年末現在、日本各地で382地域で独自の地域通貨が流通している。

地域通貨の最大の特徴は、それを実践している「地域通貨おうみ委員会」<sup>(50)</sup>によれば、「地域経済を支えるしくみ」にある。つまり、地域通貨は特定の地域・グループにおいてのみ通用するために、地域の貨幣が地域に投資されず外部に流出することがなく、そのことが地域内での相互扶助や地域資源をいかした新たなビジネスの機会をつくることになる。また地域通貨は、地域で循環する仕組みとして機能し、それを使ってベンチャーやコミュニティ・ビジネス等を起こす人を増やし、新たな雇用が生まれるなど、地域循環型の市場を創出する可能性をもっている。更には、助け合いの精神が芽生え、ボランティアな地域社会の形成を促進するツールでもあり、地域通貨には地域社会の発展に貢献するパワーがある。

しかし地域通貨には、現実には地域内だけでは「自給自足」できないという点で、やはり限界がある。それ以外になにかなないのであろうか。資金調達の問題は日本だけでなく世界的な課題でもある。たとえば、前述のイギリスでは、コミュニティ・ビジネスは基本的には銀行からの融資が期待できないので、1990年に「スコットランドコミュニティ企業投資ファンド」(Scottish Community Enterprise Investment Fund)が設立され、そこが貸し付けをおこなっている<sup>(51)</sup>。これに類することはイギリスだけのことではなく、その他の国々でも実践されている。それが「もうひとつの」社会的責任投資(倫理的投資)として知られているもので、通称「コミュニティ投資」といわれている。

地域において仕事の機会を創出し、地場産業を育成し、エッセンシャルなサービスを供給する、すなわち、労働者や消費者を「豊かにする」(empower)ことを願って、オルタナティブな経済ビジョンを反映した事業ないしは投資に資金を投下すること——これがコミュニティ投資である。この場合、たとえば、労働者協同組合や消費者協同組合、地域開発債<sup>(52)</sup>(regional development bond)、非営利企業、コミュニティ・ローン・ファンド、等々が投資先となる。そ

(48) 地域通貨に関してはつぎのような文献がある。あべよしひろ『だれでもわかる地域通貨入門』北斗出版、2000年、丸山真人・森野栄一編『なるほど地域通貨ナビ』北斗出版、2001年、ぶぎん地域経済研究所『やってみよう! 地域通貨』学陽書房、2003年、西部忠『地域通貨を知らう』岩波書店、2002年。

(49) <http://www.cc-pr.net/list/> アクセス日2004/02/07

(50) <http://www.kaikaku21.com/ohmi/chiiki.htm> アクセス日2004/02/11

(51) <http://www.cbs-network.org.uk/DiscusMap.html> アクセス日2004/02/09

(52) <http://www.socialinvestment.ca/> アクセス日2004/02/15。カナダの事情に関しては、Ellmen, E.,

してこのような投資が「専門の」金融機関によっておこなわれている。北米ではそれは「コミュニティ開発金融機関」〔(Community Development Financial Institutions (CDFI))〕と称せられている。そのCDFIは、Community Development Banks, Community Development Credit Unions, Community Development Loan Funds, Community Development Venture Capital Funds, Microenterprise Loan Fundsの総称である。<sup>(53)</sup>

アメリカでは、1960年代後半頃からCDFIの設立がはじまり、<sup>(54)</sup> コミュニティ改革・再生の動きと連合して次第に大きな流れとなっていっていった。2004年現在アメリカには500以上のCDFIが存在しているといわれているし、<sup>(55)</sup> カナダでは、1992年に、CDFI連合〔the Coalition of Community Development Financial Institutions (CDFI Coalition)〕が組織されている。<sup>(56)</sup> 社会的責任投資を推進してきたドミニ (A. Domini) は、CDFIの利息を含めたサービスが他の金融機関と比べても決して劣っていないことを踏まえて、「どうせ銀行に行くのであれば、何故に自分のコミュニティの利益になるように行動しないのか」とコミュニティ投資を勧めている。<sup>(57)</sup> 事実、そのような考え方はドミニの組織でも実践されており、<sup>(58)</sup> 現在では、Domini Social Bondの10%程度がコミュニティ投資に当てられている。

このような倫理的投資に「相当する」あるシステムが日本でも10数年の実績を残している。それは1989年に地域の金融機関として活動を始めた「市民バンク」(東京都)である。<sup>(59)</sup> 市民バンクは金融の今後の方向を「国際化」と「地域化」に分類し、自己の活動をその「地域に住む人々や地元の企業に対して徹底したサービスを行うこと」として位置づけ「地域でのお金の流れの中心になれる金融機関」をめざしている。そこには「担保や実績ではなく地域に貢献したいという明確なビジョンとプランに対して融資する」という明確な方針があり、地域社会の担い手となる起業家、具体的には、「ハンディのある人」や「安全でおいしい食を提供するひと」そして「働くお母さん」に融資している。この動きは少し広がりを見せはじめ1996年になって都内信用組合による「東京市民バンク」がつくられ、また1996年には伊丹市と提携して「伊丹市民バンク」が誕生し、2001年には西京銀行と提携して「しあわせ市民バンク」が生まれることになった。特に、<sup>(60)</sup> 山口市の「しあわせ市民バンク」は地域貢献や地域経済の活性化を全面に押し出した、女性や学生を中心に、福祉や教育、環境問題など社会的に意義のある市民事業の

---

*The 1998 Canadian Ethical Money Guide*, James Lorimer & Company, 1997. 参照。

(53) <http://www.domini.com/community-investing/What-Is-A/> アクセス日2004/02/15

(54) A. Domini, *Socially Responsible Investing. Making a Difference and Making Money*, A Kaplan Professional Company, 2001, pp. 40-43.

(55) <http://www.domini.com/community-investing/What-Is-A/> アクセス日2004/02/15

(56) <http://www.cdfi.org/aboutus.asp> アクセス日2004/02/15

(57) Domini, *op.cit.*, pp. 176-178.

(58) <http://www.domini.com/community-investing/> アクセス日2004/02/15

(59) <http://www.lets.gr.jp/bank/> アクセス日2004/02/18

(60) [http://www.saikyobank.co.jp/contents/cust\\_other\\_happy.htm](http://www.saikyobank.co.jp/contents/cust_other_happy.htm) アクセス日2004/02/18

起業をバックアップする融資制度であり、そこにはこれまでとは異なるタイプのコミュニティ・ビジネスを育てようという「気概」が感じられる。

これは先に述べたように「もうひとつの」倫理的投資であるが、「本来の」倫理的投資が投資先としてコミュニティ・ビジネスをチョイスすることもあり得ることである。というよりも一般投資家の意識が高まり自分の地域に対する関心が高まれば、「一般の」金融機関もそのような「商品」を開発せざるを得なくなり、コミュニティ・ビジネスにも社会的に責任ある投資がおこなわれるようになるのではないだろうか。そうでなければ倫理的投資は倫理的投資といえないであろう。そしてこのことはNPOにとっても「他人事」ではない。というのは、NPO法人が「法人債」を発行するような時期が来れば、それは十分に倫理的投資の対象となり得るからである。<sup>(61)</sup>

また「一般の」企業が倫理的な企業になることによってもコミュニティ・ビジネスの経営基盤が安定する途が開けてくることもある。それは、たとえば、立地している地域のコミュニティ・ビジネスに関心を寄せ、そこに寄付をするだけでなくアウトソーシングの形で仕事を委託することであり、このケースでは、その「一般の」企業は企業市民として行動することによって「倫理的な」存在として見なされ、一方でコミュニティ・ビジネスは安定した利益を得ることが可能になってくる。ただしこの場合には、その企業がコミュニティ・ビジネスを重要なステイクホルダーとして見なす、という前提条件が必要であり、すべてのコミュニティ・ビジネスに該当するとは限らない性格のものである。

本稿の立場から見ると、コミュニティ・ビジネスは「統合社会契約論」が具体化された事例のひとつであり、倫理的な観点から積極的に評価できる。しかしそれ以上に重要なことがある。それはコミュニティ・ビジネスが日本の企業社会に及ぼす影響である。コミュニティ・ビジネスの趨勢は大企業中心の企業社会を変えるひとつの契機になるかもしれない。

#### 4 おわりに

戦後の日本社会は、一方で古い共同体を崩壊させ、他方で企業という新しい「共同態」をつくりだしながら、<sup>(62)</sup>「発達」してきた。多くのサラリーマンたちの「ベッドタウン」として新興住宅地が造成・開発されたが、そこは文字通り「眠るためだけの場所」であり、「新」市民（住民）と「旧」市民（住民）が「対立」している（とまではいわなくとも、「溝」が横たわっている）地域も少なくなく、結果として、彼らは「地に足の着かない」生活をおくることを余儀なくされてきた。このような状況のなかから「会社人間」が生み出されてきたのである。そのような人間が退職するとどうなるのであろうか。まさに「いばしょ」がないのである。退

(61) アメリカの事例として、NPOが子会社として株式会社をもち資金調達の途を開いたことがあった。日本青年奉仕教会・明治生命共編、前掲書、56ページ参照。

(62) これに関しては、宮坂純一『日本の経営への招待』晃洋書房、1994年参照。

職したサラリーマンが「意識的に」地元を向けてコミュニティ・ビジネスをはじめだしたのは決して偶然ではない。

そしてこのコミュニティ・ビジネスは現役のサラリーマンにとっても大きな意味を持っている。コミュニティ・ビジネスがより発達するようになれば、たとえ自分が直接に関わっていかなくても、情報が流れ、地域社会に眼を向けざるを得ないような状況が作りだされることになる。そして、地域が「眠るためだけの場所」から「生活の場所」へと転化する。このようになれば「会社人間」が再生産される条件のひとつが姿を消すことになるだろう。地域共同体が活性化すれば、会社以外にも、準拠集団が生まれ、会社との距離がいままでとは異なったものとなり、「市民」としての眼を備えた「会社人」（組織人）が生まれる。親が変われば、子供も変わり、会社人間が世代を超えて再生産されていく「基盤」が消失するのではないだろうか。<sup>(63)</sup>

コミュニティ・ビジネスは日本社会を大きく変える可能性も秘めている。

---

(63) 会社人間が日本の企業社会に「誕生」した経緯に関しては、宮坂純一『企業社会と会社人間』晃洋書房、2002年参照。