

◎起業・創業を支援する常設的な場の確保と支援機能の充実により、起業・創業に関心のある人材の発掘・育成につなげる

No.11	民設民営の創業支援施設を活用した新たな地域経営活動支援モデルの構築に関する実証調査事業（H23）		
実施主体	CESA くにたち	実施市町村	東京都 国立市

◎事業の背景

①地域経営活動の創出

国立市は文教地区指定と都市景観形成条例により、大型産業や工場・高層の商業ビルの立地が困難なため、もとより大口の地域雇用や法人税収が少ない。国立市「財政白書 2010」によれば、法人税収は近隣 26 市平均を下回り、大企業が少なく中小企業が多い点が地域の特徴とされている。また、東京都総務局統計部「商業統計調査報告」によれば、近年、経済不況の影響を受け、商業事業所数および従業員数が減少していること、加えて、国立市「第四期基本構想第 2 次基本計画」によれば、小規模の小売店ほど不況が大きく影響しており、商店街の空き店舗も増加傾向にあることが判明している。

一方で高齢化率が 20%に迫り、扶助費を中心に市の財政悪化が急速に進行するなか、公共サービスのニーズはますます高まる傾向にある。こうした状況を受け、前出「第四期基本構想第 2 次基本計画」においては、新たに「起業しやすい環境づくりを推進する」ことが施政目標に加えられ、めざすまちの姿として「市民・NPO・事業者がまちづくりに積極的に参画」するビジョンが掲げられている。

すなわち、国立市の地域状況に応じた産業振興の点からも、福祉をはじめとする多様な公共サービスの代替や補完の必要性からも、「新しい公共」の担い手による地域経営活動の創出が求められている。

②事業化・経営能力を備えた「新しい公共」の担い手の育成

地域経営活動の創出に向けて、その活動主体としての「新しい公共」の担い手の育成が必要となる。担い手には、地域経営活動を創業し、継続するための事業化・経営能力を備えることが求められる。

③中間支援組織の強化

上記の課題解決のために、2011 年 4 月、一橋大学の教授と OB が中心メンバーとなって、コミュニティビジネス中間支援組織「CESA くにたち」が設立された。新設のため、今後の強化が求められている。

◎事業の概要

活動①：地域経営活動創出事業

内容：民設民営の創業支援施設を活用した地域経営活動創出モデルの実証調査を行う。

目的：地域経営活動に必要な「場所」「アドバイス」「人的ネットワーク」を提供する仕組みの構築

特徴：民設民営の創業支援施設「SOHO プラザ・ハニカム」（国立市）を、地域経営活動を創出するためのプラットフォームとして有効活用する。

実施予定内容：

◇「場所」の提供…シェアオフィスや週末ワーキングスペースの提供（国立市商業協同組合と連携）

◇「アドバイス」の提供…創業や経営に関する相談会の開催（多摩信用金庫、国立市商工会と連携）

◇「人的ネットワーク」の提供…人材交流イベントの開催や人材交流コミュニティスペースの提供

活動②：地域経営活動主体育成事業

内容：体験実習を採用したセミナーの開催による地域経営活動主体育成モデルの実証調査を行う。

目的：「新しい公共」の担い手に必要な「事業化・経営能力」の習得をサポートする仕組みの構築

特徴：事業化・経営能力の習得を重視するとともに、その方法として、机上の学習に留まらず、具体的な地域経営活動の体験実習を伴う実践型のセミナーをプログラミングする。

実施予定内容：

◇体験実習を採用したセミナーの開催（多摩信用金庫、一橋大学、国立市、市内企業・NPO と連携）

活動③：中間支援組織強化事業

内容：地域経営活動支援に特化した中間支援組織の機能を強化するための方策の実証調査を行う。

目的：中間支援組織に必要な「アドボカシー」「情報支援」「地域広報」を強化する仕組みの構築

特徴：支援対象への活動に留まらず、行政や市民などのステークホルダーに対する働きかけも行う。

実施予定内容：

◇「アドボカシー」の強化…1%支援制度などの市民活動支援制度の調査（国立市、市内NPO と連携）

◇「情報支援」の強化…創業・経営やNPOに係る情報支援（多摩信用金庫、市内企業・NPO と連携）

◇「地域広報」の強化…ICT（ウェブサイトやソーシャルメディア）を用いた地域広報モデルの構築

ステークホルダー	役割
①CESA くにたち	事業の企画・運営、関係者間の調整
②国立市商業協同組合	シェアオフィスの共同運営
③多摩信用金庫	企業相談会等におけるアドバイザー協力 等
④国立市商工会	企業相談会等におけるアドバイザー協力 等
⑤国立市	コミュコン開催に関する広報支援

（１）中間支援の特徴（取組の中で見られた工夫や取組が上手く進んだポイント等）

- …中間支援における特徴的な工夫
- …中間支援における失敗と対応

実施前（～平成 22 年度）

●地域金融機関の信用・協力が空室のあるビル所有者の理解を獲得

地域ビジネスの促進を目的として、NPO 等の関係者を集めて平成 22 年に開催した「くにたちコミュニティビジネスシンポジウム」を通じて、地域ビジネスを起こしていくためには、常設的な場の提供と創業支援を担うことができる機能が求められることを実感した。

時期を同じくして、商店街の互助組織である商業協同組合の所有ビルに空室が出たことから、これを活用してシェアオフィス事業（現在の SOHO プラザ・ハニカムがあるビル）を行うことを考えた。

事業を始めるにあたり、当初はビルの所有者である商業協同組合の理事会において事業性を懸念する意見も出ていたが、当時の多摩信用金庫の創業支援担当者が理事会に同席し、事業性について説得したことが理事会の了承を得る一助となった。

実施中（平成 23 年度）

●対象地域の特性やニーズを踏まえた事業計画の提案により、支援対象者の創業を支援

国立市は文教都市のイメージがあり、子育て世代が多く住んでいる地域的な特性がある。また、さまざまな特技やスキルをもつ人たち（とくに子育て中・後の女性）が暮らし、それらを活かした事業活動（講師業・教室業）の場を求めるニーズが高いことが見受けられた。そこで、「女性支援をテーマにした創業」を目標としていた創業支援対象者（個人）に対して、特技やスキルを活かせる機会や場を求める子育て世代の女性を支援する事業計画を提案し、その創業に向けたサポートを行ったことで、講座・教室の開業を考えている女性へのスペース貸しや講座・教室の企画運営のためのコンサルティングを行う事業の立ち上げに結びついた。

●多様な主体による交流の機会をつくり、協働事業化等のマッチング機会を創出

シェアオフィスの運営では、月～金は入居者のみの利用とし、土・日は入居者以外の団体や事業者も利用できるように工夫し、セミナーや交流会（テーマサロン等）を開催して、様々な主体が交流できるようにした。そうすることで、入居者のみに限らない交流を促し、新たなマッチングやコミュニティビジネスの構築に結びつきやすい環境づくりを行った。

成果の中には、交流会（テーマサロン）の参加者がCESAくにしたちのスタッフとなった事例もある。

●少数制の濃密な講座設計が参加者同士の信頼関係と主体性を醸成

活動②で実施したセミナーでは、地域ポータルサイトの構築を学ぶ実践的な講座を設計した。

セミナー参加者は男性4名、女性4名の計8名であり、少人数制でグループワークを中心に進めるプログラムとすることで、実践的なノウハウが学べるとともに、グループで協力して事業計画などをつくりあげることを通じて、メンバー間のつながりも生まれることが期待された。

セミナーは全12回（2回/月）で、地域ポータルサイトの構築から事業化に至るまでの事業計画づくりに取り組み、最後にプレゼンを行うという濃密なプログラムであった。

「コミュニティビジネスでは人とのつながりが重要であり、信頼関係が構築されれば、そのつながりは、パートナーにも、サポーターにも、顧客にもなり得る大切な資産となる。」とCESAくにしたちの創業支援担当者は言う。

参加者にとっては、グループワークをメインとする12回の連続性のある講座であること、また、有料であることが、続けていかなければいけないという覚悟にもつながった。

●行政への強い働きかけにより、起業・創業しやすい環境づくりに寄与

NPO活動への理解や寄付文化の醸成等を目的として、国立市とのつながりを強めていくためにも、行政に対して陳情を行った。具体的には、NPO等の活動支援制度を検討する官民協議の場を用意する旨の陳情を行い、結果、議会の満場一致で了承された。その後、官民協議の場が持たれ、行政とCESAくにしたちを含むNPO等との協議体として国立市NPO育成支援事業協議会が組織された。また、くにしたちNPO活動支援室において運営メンバーが刷新され、コワーキングスペース等の新たな取組が始まった。

その他、創業支援に関するアドボカシーを行政に対して行い、その結果、国立市の基本計画に創業支援の項目が加わったり、市のホームページにCESAくにしたちが紹介されたりするようになるなど、行政の理解と協力が少しずつ広がっている。これらの陳情やアドボカシーを通じて、起業・創業を支援する環境づくりに寄与した。

終了後（平成24年度～）

●起業・創業へのハードルを低く感じさせる工夫により、起業・創業予備軍の掘り起しにつなげる

起業・創業を前面に出したセミナー等のプログラムにすると、敷居が高くなり、起業・創業の熟度の高い参加者に限定されてしまうことから、敢えて前面に出さず、参加者の裾野を広げることを目的としたプログラム（「はたらく美術大学」「はたらく女性大学」）を平成24年度から取り組んでいる。

クリエイティブ向けや女性向けを意識し、楽しさを入口にしたプログラムを提供し、参加者同士の意見交換や交流等を通じて、次第に何か取り組みたい者同士が集まって新しいアクション（起業・創業）を生み出していくことを期待している。

「はたらく美術大学」のプログラムの一つとして企画した「シェア屋台」も、屋台をチャレンジショップとして創業の実践を目指すもので、屋台を作り、開店することに取り組む内容となっている。

当初から個人で創業することは様々な面で負担が大きい（賃料、事業計画づくり等）ため、同志でシェアすることでその負担を少なくし、創業に対する敷居を低くすることが重要なポイントである。

(2) 取組の変遷

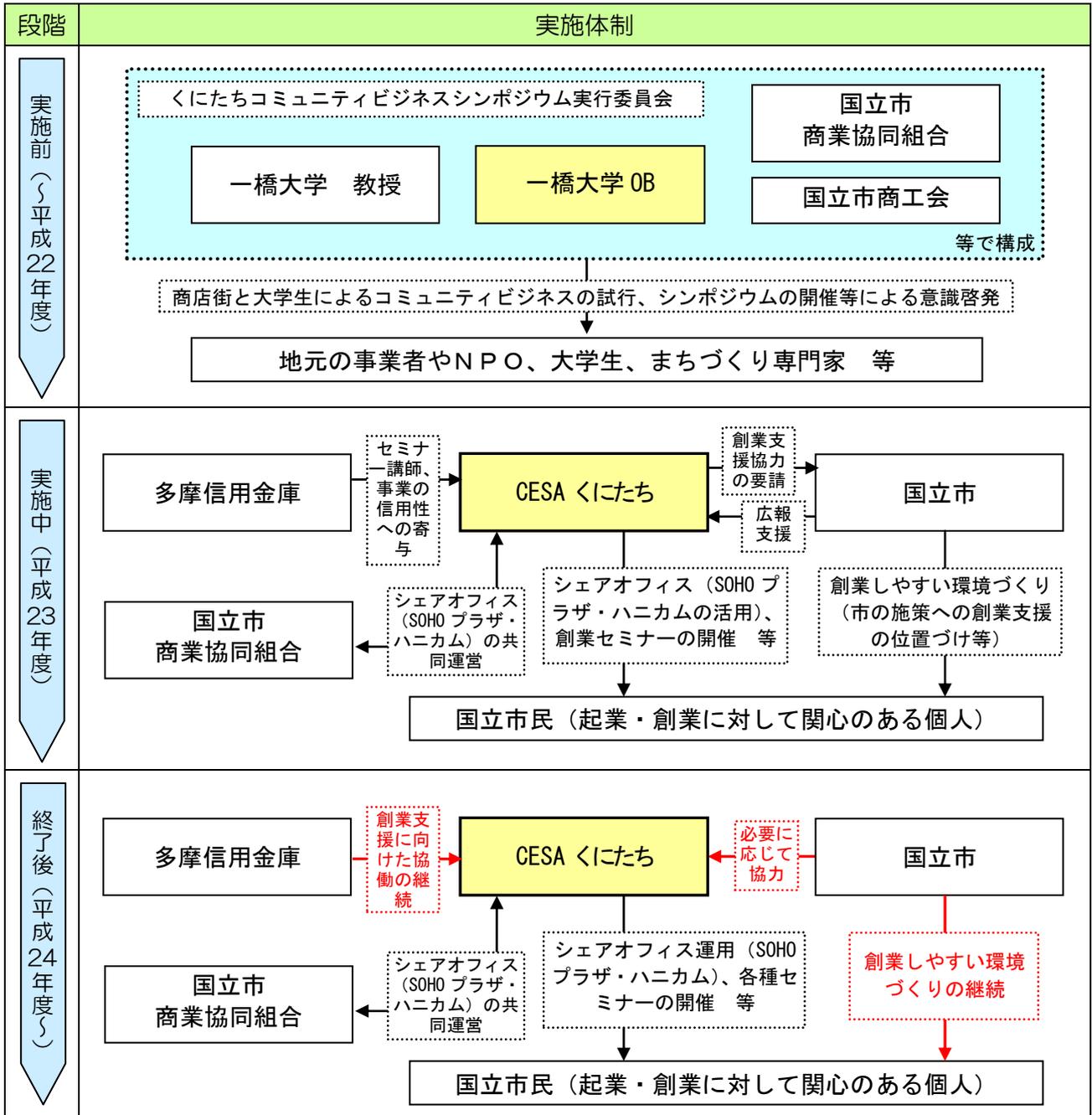
※表中青字下線部の内容は「(1) 中間支援の特徴」で詳述

	主な課題	対応・工夫	効果・成果
実施前 （平成22年度）	○コミュニティビジネスによる地域の活性化 ・地域の活性化に向けて、コミュニティビジネスを創出していくことが重要。	○「くにたちコミュニティビジネスシンポジウム」の開催 (H22) ・地元商店街や事業者、まちづくり専門家等を交えてコミュニティビジネスの活性化を目的としたシンポジウムの開催。	○シェアオフィス事業の必要性を認識 ・コミュニティビジネスを創出していくためには、起業・創業を支援する常設の場と支援機能が必要であることを実感。
	○ビルの空室（現SOHOプラザ・ハニカム）活用への商業協同組合の懸念 ・事業を始めるにあたり、空室のあるビル所有者の商業協同組合の理事会にて、シェアオフィス事業の事業性への懸念が出た。	○多摩信用金庫の働きかけ ・当時の多摩信用金庫の創業支援担当者が商業協同組合の理事会に出席し、事業性の説明を補ったことが、理事会での承認の一助となった。	○シェアオフィス事業を実施する場が確保された ・ビルの空室を活用して、シェアオフィス事業を行っていく常設の場が確保された。
実施中 （平成23年度）	○子育て世代の女性を対象にした創業を目指す支援対象への支援 ・子育て世代の女性のための支援をテーマとした創業を希望する支援対象への創業支援を行った。	○地域ニーズを捉えた事業計画を助言・提案 ・国立市は子育て世代の女性が多く、そのような女性が空いた時間を見つけて自身の特技やスキルを生かせる機会や場を求めている地域ニーズから、それに対応した事業化が考えられることを助言し支援を行った。	○支援対象の試行的な創業に結びついた ・講座や教室の開設を考えている女性へのルームレンタルや教室の企画・運営のためのコンサルティングを行う事業の立ち上げに結びついた。
	○起業・創業をめざす個人は交流によるつながり作りが重要 ・起業・創業を目指す個人にとって、多様な人材との交流や意見交換が新たな事業につながるきっかけにもなる可能性があり、何らかの仕組みが必要であった。	○市民等の交流を促進させる交流会（テーマサロン等）の開催 ・シェアオフィスの運営において、土・日は入居者以外の団体も利用できるようにし、セミナーや毎回テーマを決めた交流会を開催。様々な主体が交流できるようにし、入居者のみの支援にならないように配慮した。	○コミュニティビジネス構築に結びつきやすい環境づくり ・入居者のみに限らない市民等の交流を促し、新たなマッチングやコミュニティビジネス構築に結びつきやすい環境づくりを行った。 ・成果の一例として、テーマサロンの参加者から、CESA くにたちのスタッフとなった者もいる。
	○創業しやすい環境づくりが課題 ・NPO 活動への理解や寄付文化の醸成、創業しやすい環境づくり等を目的として、より国立市とのつながりを強めていくことが必要であった。	○国立市への陳情・アドボカシー ・国立市に対して、NPO等の活動支援制度を検討する官民協議の場を用意する旨の陳情を行った結果、議会の満場一致で了承された。 ・その他、創業支援に関するアドボカシーを市に対して行った。	○起業・創業を支援する環境づくりに寄与 ・市とCESA くにたちを含むNPO等との協議体として、国立市NPO育成支援事業協議会が組織された。 ・市の基本計画に創業支援が加わったり、市のホームページにCESA くにたちが紹介された。
実施後 （平成24年度）	○創業支援の継続 ・コミュニティビジネスの更なる創出に向けて、積極的に支援を行っていくことが必要。	○創業の裾野を広げる取組 ・起業や創業を前面に出すと、敷居が高くなり、起業・創業の熟度の高い参加者に限定されるため、裾野を広げることを目的とした楽しむ要素を取り入れたプログラムを展開。アート系や女性向けを意識したプログラムの提供により、楽しさを入口にして、参加者同士の意見交換や交流等を通じて、新しいアクションの創出を支援。	○シェアを活かした事業づくり ・いきなり個人で創業するのは様々な面で負担が大きいため、複数人でシェアすることでその負担を少なくし、敷居を低くした事業づくりを行った（例、シェア屋台の共同制作・共同利用）。

(3) 実施体制の変遷

「くにたちコミュニティビジネスシンポジウム」の開催を通じて、創業支援を担う常設の場と支援機能が必要であることを感じたシンポジウム実行委員会のメンバーは、商業協同組合が所有するビルの空室（現 SOHO プラザ・ハニカム）の活用を提案。多摩信用金庫の協力によって商業協同組合とのシェアオフィス事業の共同運営が始まった。同時に、平成 23 年度モデル事業に選定され、多摩信用金庫とも連携を図り、シェアオフィス事業や創業支援セミナー等に取り組んだ。

事業終了後も多摩信用金庫との連携を継続しており、協力して創業支援に取り組んでいる。また、行政への働きかけによって、国立市との関係も以前より深くなっている。



(4) 成果と課題

(事業の成果)

◎シェアオフィスの入居者確保、試行的な創業段階の人材育成へ

事業に取り組んだ結果、最大10組が入居可能なシェアオフィスは9組が利用しており、試行的に創業を実践している（あるいは準備している）支援対象が3組生まれている（平成25年度時点）。

◎起業・創業を支援する場と機能の提供

平成23年度の事業を通じて、シェアオフィス等の機能を備えた常設の場が確保されるとともに、多摩信用金庫等との関係が生まれたことで、起業・創業を支援する体制構築・強化につながった。

起業・創業への意識は未熟だが、何か技術やスキルを生かしてみたいと考えている人（起業・創業予備軍）を掘り起こし、多摩信用金庫等と連携して起業・創業へつなげていくという体制が構築された。

◎起業・創業の環境づくりに寄与

CESA くにたちの行政への陳情やアドボカシー等の働きかけにより、国立市の基本計画に創業支援の項目が含まれたり、市のホームページにCESA くにたちが紹介されるようになったりするなど、CESA くにたちへの理解と協力が少しずつ広がるとともに、起業・創業を促進させる環境づくりにつながっている。

(事業の課題)

◎デジタルリテラシーの低い層へのアプローチ

高齢者などのデジタルリテラシーの低い層へのアプローチが課題となっている。紙媒体での情報発信を強化したり、公民館や行政と協力して、全戸配布される公民館だよりや市報を活用したりして、セミナー募集等の周知を図り、広告費用を抑える等の取組を行っている。

(5) 今後の展望

◎国立市を拠点とした他地域への展開

他の自治体や商店会等からも支援の要請を受けており、今後、これまで培った知見やノウハウを他地域へ移転していくことも考えているが、あくまで国立市に根差した団体であるため、その範囲で対応していく。

また、シェアオフィスは今後増えていくことが予想されることから、広域的な視点に立ち、シェアオフィス同士で連携する等の取組も行っていく。