

# 地域とまちづくりビジネスの マッチングに関する研究 調査報告会

大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻  
都市再生マネジメント領域  
加賀 有津子, 武田 裕之, 関根 仁美

公益財団法人都市活力研究所  
三本松 道昭

## 発表内容

1. 研究の背景・目的・方法
2. まちづくりビジネスの定義と要件整理
3. 不動産協会へのアンケート調査
4. まちづくりビジネス事例インタビュー調査
5. 一般市民へのまちづくりビジネスに対するアンケート調査
6. まちづくりビジネス要件の再検討とまとめ
7. まちづくりビジネスの促進に向けて
8. 今後の展開

# 1. 研究の背景・目的・方法

## 1-1. 背景と目的

### <背景>

まちづくりに資する新しいビジネスの萌芽



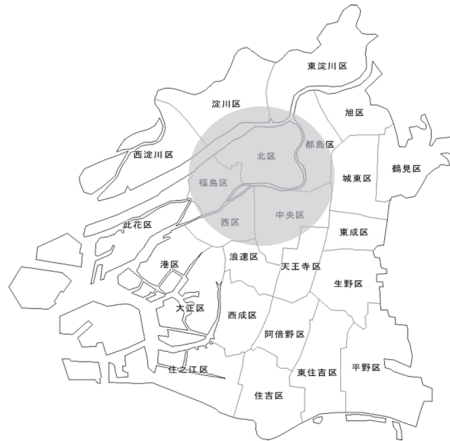
地域の資源や課題を的確に把握して解決することや、地域をコーディネートして地域活性化に向けてリードする人材・組織・仕組みが求められる。

### <目的>

地域活性化のために、地域課題の解決に結びつくまちづくりビジネスやそれに携わるベンチャーなどの組織の育成を促進する方法を明らかにする。

## 1-2. 研究の概要

- 大阪大学大学院加賀・武田研究室と（公財）都市活力研究所との共同研究（2020年度～2022年度）
- うめきた地区を含む大阪市都心部を対象
- まちづくりビジネスの現状と課題を把握
- まちづくりビジネスの活性化につながる地域コーディネートの先進事例やケーススタディを通じて、その方法を考案する。



5

## 1-3. 研究方法

- 1) まちづくりビジネスの定義と要件整理
- 2) 不動産協会へのアンケート調査
- 3) まちづくりビジネス事例インタビュー調査
- 4) 一般市民へのまちづくりビジネスに対するアンケート調査
- 5) まちづくりビジネス要件の再検討
- 6) まちづくりビジネスの促進に向けての検討

6

## 1-4. 研究体制

大阪大学大学院工学研究科

教授  
講師  
特任研究員S

加賀 有津子  
武田 裕之  
関根 仁美

公益財団法人都市活力研究所

主席研究員

三本松 道昭



## 2. まちづくりビジネスの定義と要件整理



## 2-1. まちづくりとビジネス

2000年頃から『まちづくり』を『ビジネス』の手法を用いて取り組もうとする概念や動きが表出

- ・コミュニティビジネス<sup>1)</sup>
- ・ソーシャルビジネス<sup>2)</sup>
- ・地域ビジネス<sup>3)</sup>
- ・稼げるまちづくり<sup>4)</sup>
- ・まちづくりとビジネスの融合<sup>5)</sup> など

本研究では  
『**まちづくりビジネス**』  
と呼称

まちづくりにビジネスの手法を用いるメリット<sup>6) 7)</sup>

- ・新たな公共の担い手の確保
- ・地域における就業機会・雇用の創出
- ・自立・持続可能な地域経済の活性化

1. 細内信孝 (2003) : コミュニティ・ビジネス, 中央大学出版部
2. 経済産業省ソーシャルビジネス研究会 : ソーシャルビジネス研究会, [https://www.meti.go.jp/policy/local\\_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf), 2021.2.14.参照
3. JR西日本 : 地域との共生, <https://www.westjr.co.jp/company/action/region/business/>, 2023.7.26.参照
4. 内閣府 (2017) : 稼げるまちづくり取組事例集「地域のチャレンジ100」
5. シティラゴ東京 (2023) : サステナブルシティ・サミット3~サステナブルシティに向かう創造都市へ~, 2023.3.4開催
6. 経済産業研究所 : コミュニティビジネスについて, [https://www.rieti.go.jp/users/uesugi-iichiro/financial-flow/pdf/007\\_nagasawa.pdf](https://www.rieti.go.jp/users/uesugi-iichiro/financial-flow/pdf/007_nagasawa.pdf)
7. 経済産業省 : コミュニティビジネス振興の目的と課題, [https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/chiiki\\_keizai/pdf/005\\_01\\_01.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/chiiki_keizai/pdf/005_01_01.pdf)

9

大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻  
Department of Management of Industry and Technology, Graduate School of Engineering, Osaka University



URBAN  
INNOVATION  
INSTITUTE  
ミライの大阪のトビラをたたく

## 2-2. コミュニティビジネス, ソーシャルビジネスの定義

### ■ コミュニティビジネス (CB) <sup>1)</sup>

地域コミュニティを基点にして、住民が主体となり、顔の見える関係のなかで営まれる事業。地域コミュニティで眠っていた労働力、ノウハウ、原材料、技術などの資源を生かし、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、コミュニティの元気づくりを目的にした事業活動。

### ■ ソーシャルビジネス (SB) <sup>2)</sup>

社会的課題を解決するために、ビジネスの手法を用いて取り組むもの

- ・社会性：現在解決が求められる社会課題に取り組むことが事業ミッション、地域性の有無は基準には含めない
- ・事業性：ミッションをビジネスの形にし、継続的に活動を進めていく
- ・革新性：新しい社会的商品やサービスを開発・活用し、新たな社会的価値を創出する

1. 細内信孝 (2003) : コミュニティ・ビジネス, 中央大学出版部
2. 経済産業省ソーシャルビジネス研究会 : ソーシャルビジネス研究会, [https://www.meti.go.jp/policy/local\\_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf), 2021.2.14.参照.pdf

10

大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻  
Department of Management of Industry and Technology, Graduate School of Engineering, Osaka University



URBAN  
INNOVATION  
INSTITUTE  
ミライの大阪のトビラをたたく

## 2-3. まちづくりビジネスの定義

### ■ まちづくり

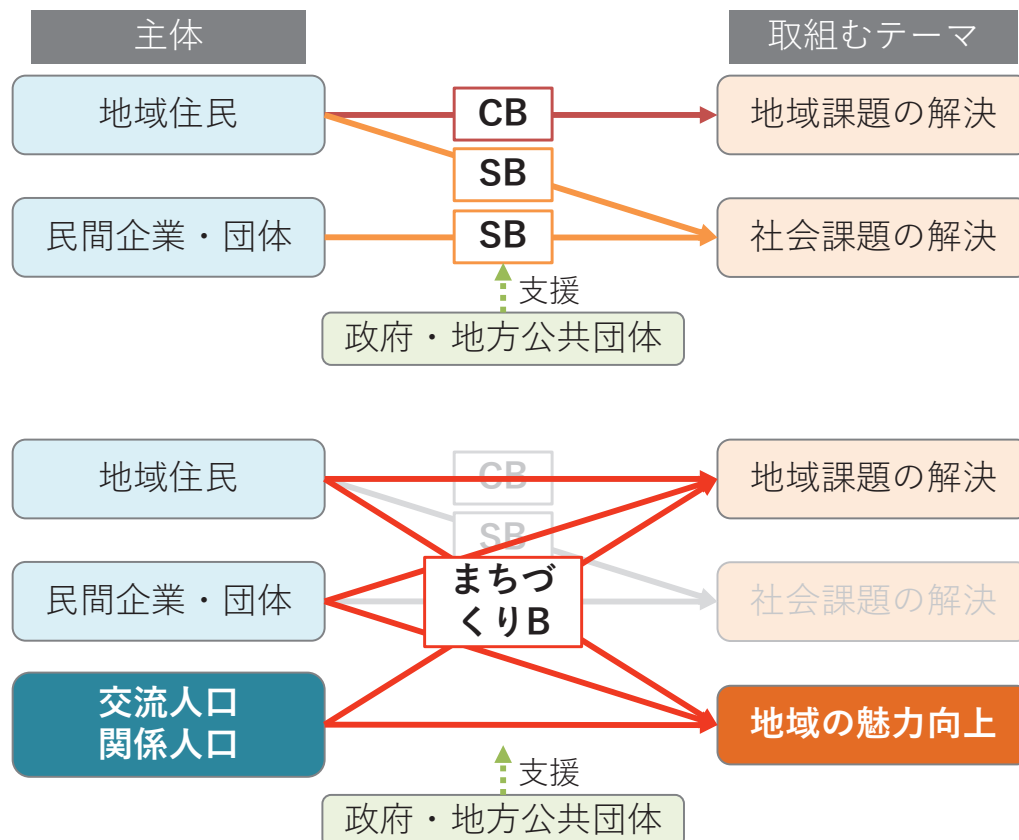
地域社会に存在する資源を基礎として、多様な主体が連携・協力して身近な居住環境を漸進的に改善し、まちの活力と魅力を高め、「生活の質の向上」を実現するための一連の持続的な活動<sup>8)</sup>

### ■ まちづくりビジネス

人口が集積する一定のエリアにおいて、住民がさらに良い生活が送れるように、また来訪者の活動の質が向上するように、ハードまたはソフトの両面から環境を整えるビジネス。なお、地域課題の解決や地域の魅力を向上させるための事業を展開し、事業を行うに際しては、地域に密着した人材・ノウハウなどの地域資源を活用するものとする。

8. 佐藤滋 (2004) : まちづくり教科書1: まちづくりの方法, 丸善書店

## 2-3. まちづくりビジネスの定義



## 2-4. まちづくりビジネスの要件の導出

### ➤ コミュニティビジネスの要素<sup>8)</sup>

活動の主体：地域住民が主体

取組テーマ：地域の問題を解決する

活動形態：継続的に活動し赤字を出さない程度の利益を出す事業形態

価値基準：地域や人のためなどの意義や意味を追求

活用資源：地域資源を活用（労働力、原材料、ノウハウ、技術など）

組織形態：NPO法人、協同組合、企業組合、有限会社など

利益：適正な利益（必ずしも利益第一ではない）

事業規模：地域の中で顔の見える関係、等身大での事業展開

事業リスク：低リスク（通常事業と比較して）

### ➤ ソーシャルビジネスの要素<sup>2)</sup>

社会性：社会課題に取り組むことを事業活動のミッション

事業性：継続的な事業活動

革新性：新たな社会的価値の創出

8. 日本総研：コミュニティ・ビジネスによる地域活性化, <https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=13291>, 2021.2.14.参照

2. 経済産業省ソーシャルビジネス研究会：ソーシャルビジネス研究会, [https://www.meti.go.jp/policy/local\\_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/sbkenkyukai/sbkenkyukaihoukokusho.pdf), 2021.2.14.参照

## 2-4. まちづくりビジネスの要件の導出

### ➤ まちづくりビジネスの要件

主体：地域住民および就業者が主体

テーマ・対象：地域課題の解決および地域魅力の向上，住民・就業者のみでなく来街者も対象

組織形態：問わない，個人同士のつながりやグループも可

事業形態：事業形態として成立（事業の収益によって支出の全部または一部を賄っている）

収益還元：利益の全部もしくは一部が地域経済の循環に寄与

活用資源：地域にある人材・原材料・ノウハウ・技術・文化・歴史など

継続性：継続的に活動できる計画があることが前提

動機：利益でなく地域課題の解決が第一であり、住民・就業者・来街者のQoLの向上が動機

革新性：事業により地域に新たな価値を創造できる

## 2-5. まちづくりビジネスのまとめ

### ➤ まちづくりビジネスの要件（広義）

- 1) 活動地域を定めている
- 2) 地域の課題解決や魅力向上が活動の主目的である
- 3) ビジネスの手法を用いて活動している

### ➤ まちづくりビジネスの要件（詳細）

<b>主体</b>	地域住民、就業者など	<b>テーマ・対象</b>	地域課題の解決や魅力の向上
<b>組織形態</b>	民間企業・団体、グループ	<b>活動形態</b>	活動から収益を得て運営に充てる
<b>収益還元</b>	収益の一部を地域に還元している	<b>活用資源</b>	地域にある有形・無形資源を活用
<b>継続性</b>	継続または定期的に活動を行っている	<b>活動動機</b>	地域の課題解決や住民のQoL向上などが主目的である
<b>拡張性</b>	別事業・団体とネットワークを有する	<b>革新性</b>	新技術や仕組みを開発・活用している

## 3. 不動産協会へのアンケート調査



### 3-1. アンケート調査の概要

#### ➤ アンケート調査の概要

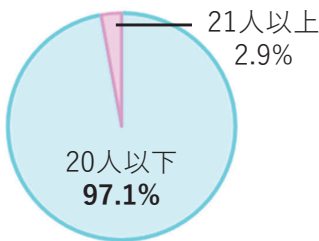
- ・調査対象：全日本不動産協会に所属する大阪府の団体
- ・調査時期：2022年5月20日～6月17日
- ・調査手法：webアンケートのリンク配布（協会事務局経由）
- ・質問項目：右表参照

項目	質問内容
まちづくりビジネスの実施有無	地域課題解決や魅力向上を目的とし、ビジネス手法を用いて、特定地域で行う事業の有無を選択式で回答。またその事業内容について自由記述で回答(1団体あたり最大3事業まで記入可)。
まちづくりビジネス要件との適合性	「活動地域」の場所、「主体」の種類、「テーマ・対象」の内容、「組織形態」の種類、「活動形態」でビジネスの手法を用いているかの有無、「収益還元」で地域に利益を還元しているかの有無、について質問し、選択項目から回答。「収益還元」「活用資源」「継続性」「動機」については自由記述でも回答。
団体情報	団体名、構成人数、創業年数、連絡先。

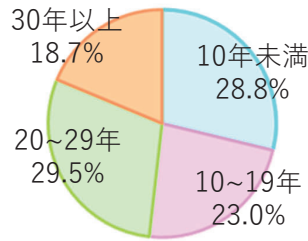
▶ 139団体の回答（回収率：2.5%）

#### ➤ 回答団体の基本属性

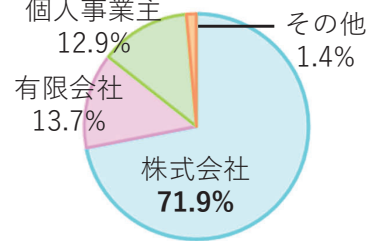
##### ・団体の構成人数



##### ・創業年数



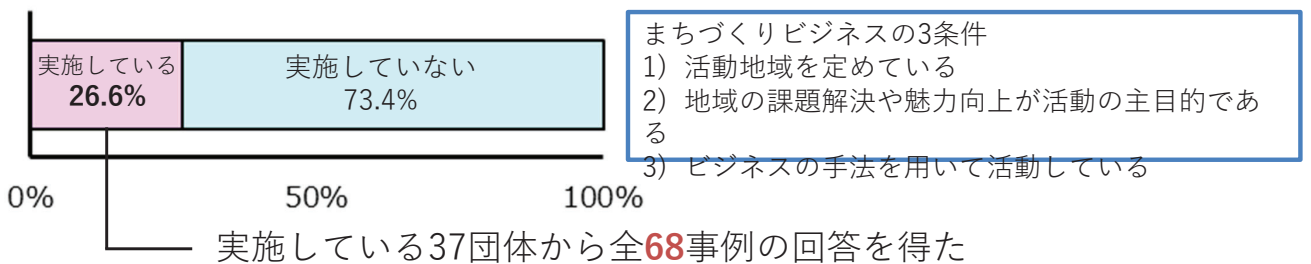
##### ・団体の形態



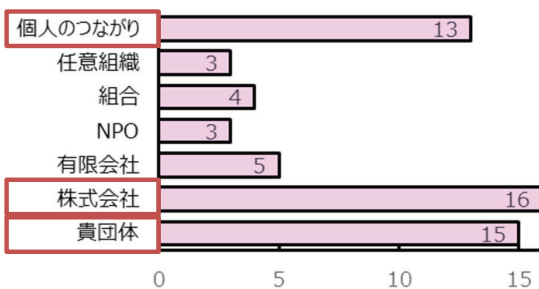
### 3-2. アンケート調査の結果

#### ➤ まちづくりビジネスの活動有無と内容

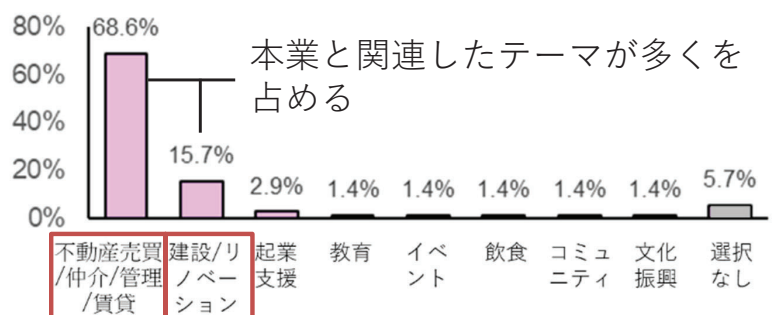
##### ・まちづくりビジネスの3条件を満たす活動の実施有無



##### ・主体（複数回答）



##### ・活動のテーマ・対象



### 3-2. アンケート調査の結果

#### ▶ まちづくりビジネスの活動有無と内容

##### ・活用資源（選択及び自由記述（任意回答））

「地域の人材・原材料・ノウハウ・技術・文化・歴史などを活かしていますか？」に対する回答でYesの割合：60.8%(31/51)

（自由記述の内容）

- ・有形資源（土地、建物、植物、食品など）：13件
- ・無形資源のうち人的資源（地元人材やキーマンなど）：7件
- ・無形資源のうち情報資源：1件

##### ・継続性（自由記述（任意回答））

- ・18事例/51で継続的な実施状況を確認
- ・残りの33事例では、イベントのような単発的な活動の、継続性をどのように評価するのが難しい

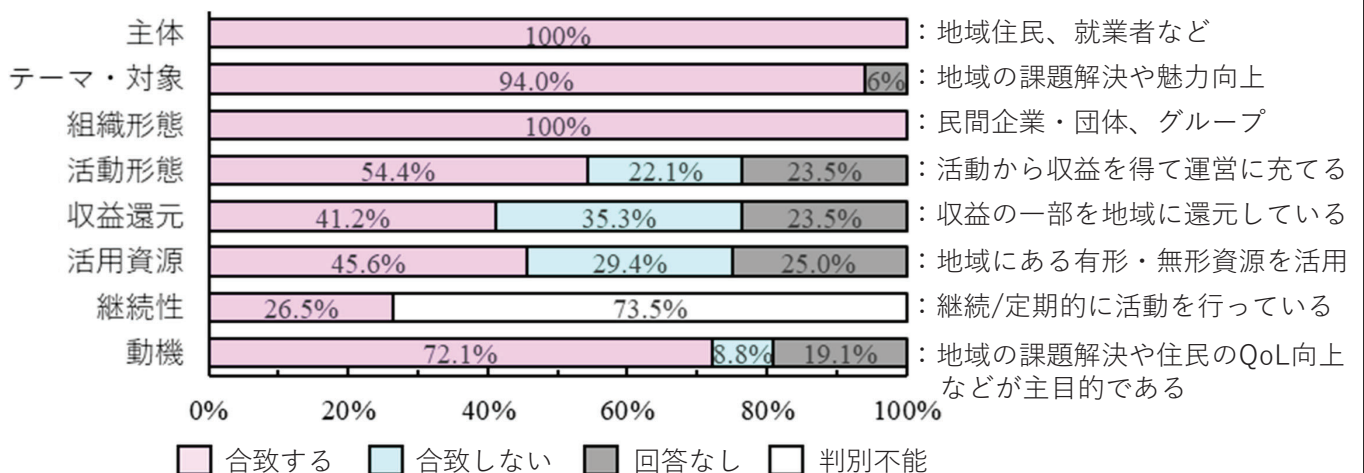
##### ・活動動機（自由記述（任意回答））

- ・「地域のため」「住民のため」「住環境の改善」「生活の質向上」といった内容：49件(72.1%)

### 3-2. アンケート調査の結果

#### ▶ まちづくりビジネス事例の9要素との照合

##### ・まちづくりビジネスの9要素との適合性



- ・活動形態、収益還元、活用資源の要素を満たせていない事例が約半分
- ・継続性は、判断するための基準が必要
- 実態では9要素すべてを満たすことは難しい  
(全要素を満たすと回答した事例は5件のみ)

## 4. まちづくりビジネス事例インタビュー調査

### 一般社団法人市民エネルギー生駒 文献調査結果(内容は2021年10月25日時点)

項目	内容
活動内容	市民共同太陽光発電所を設置し売電事業を行うとともに、収益を地域に還元する
活動地域	生駒市内の各地
組織形態	一般社団法人
主体	生駒市民有志によって設立されているとともに、事務所も生駒市内に置いている
事業形態	売電事業による収入で、販売費及び一般管理費(人件費は含まない)と支払利息を賄い、純利益を計上している
テーマ・対象	環境に優しく安全性の高い再生可能エネルギーの普及と地域の活性化を図ることを目的に設立。市民共同太陽光発電所を4基設置(5基目を設置中)し、売電事業を行っている
収益還元	こども園や介護老人保健施設への設備機器の寄贈、ふるさと納税、小学校へのSDGs図書の寄付、災害時の無償電源供給対応
活用資源	公共施設の屋根や法面(生駒市は20年間無償貸与の支援)ベッドタウンに多い優秀なセカンドキャリア人材
継続性	2013年度に設立され、現在も事業を継続している
活動動機	安全安心で再生可能なエネルギーへのニーズの高まりを受けて、自らそのニーズに応えたい
革新性	全額市民出資で太陽光発電所を設置したことは大きなインパクトであり、全国への広がりが期待される

## いこま市民パワー(株)文献調査結果(内容は2023年8月10日時点)

項目	内容
活動内容	再生可能エネルギー拡大によるエネルギーの地産地消の推進、市内産業の活性化、収益の還元による地域課題の解決を行っている
活動地域	生駒市全域
組織形態	株式会社
主体	生駒市、生駒商工会議所、TJグループホールディングス(株)、(株)南都銀行、(一社)市民エネルギー生駒が出資者として参画。市内在住者を職員に採用
事業形態	売電事業による収入で原価及び一般管理費、コミュニティ事業費を賄い、純利益を計上しているが、原則として株主には配当しない
テーマ・対象	まちの魅力向上・課題解決に、エネルギーを切り口に取り組む
収益還元	電力事業の収益を用いて社会面での課題解決を図っている(コミュニティ事業費)
活用資源	(エネルギー)太陽光発電所(脱炭素先行地域/市民共同)、バイオマス発電所(計画中)、家庭用太陽光発電(コミュニティサービス)地域の集会所・公園、ごみ
継続性	「生駒市SDGs未来都市計画」を行政計画に位置付けており「いこま市民パワー株式会社」を核として、「日本版シュタットベルケモデル」の実現を目指すとして明記されている
活動動機	人口減少・高齢化に伴う税収の減少、県外への資金流出への対応として、市民の参画意欲や市民力が高いという特徴を活かす
革新性	自治体新電力と複合型コミュニティづくりの相乗効果で既存の住宅地の脱炭素化を目指す事業提案が国の脱炭素先行地域として選定された(R5.4)

## (株)サミット不動産インタビュー結果(内容はインタビューの時点)

項目	内容
活動内容	登録有形文化財である鯛よし百番等を活用した文化振興及び地域振興
活動地域	あいりん地区を中心とした西成区の北東部と通天閣の周辺
組織形態	サミット不動産他2名の共同企業体で活動されていたが、後に一般社団法人Micro Heritageを設立
主体	上記のメンバー(サミット不動産は上記活動地域内に所在)
事業形態	クラウドファンディングで資金を集め、その資金の一部を共同企業体が収受してコーディネートする。「鯛よし百番」のホームページとVRを作る費用をコーディネート料から賄う
テーマ・対象	地域の歴史を知る上で歓楽街にある建物を残していけないといけないう思いで、市井の小さな遺産を残す事業を立ち上げた
収益還元	利益としては還元していない。地域での活動(見学会)やメディアに情報を提供する事で還元している
活用資源	地域の登録有形文化財。修復に近隣の工芸家や芸術家の方に参画依頼
継続性	「鯛よし百番」の事業は継続中。Micro Heritageの活動は今後も継続する意向
活動動機	文化財の利活用や保存には資金が必要。それをマネジメントすることでオーナーの支援ができる
革新性	活動を通じて国内外からファンを獲得でき、その収益によって建物の維持管理がされるというモデルを目指している

(株)バイサイドリアルターインタビュー結果(内容はインタビューの時点)

項目	内容
活動内容	地域の異業種の経営者団体に所属し、地域に特化した商品やサービスの開発や、起業家の支援を行っている
活動地域	大正区は全域、港区では朝潮橋から弁天町にかけてのエリア
組織形態	以前は、数人のメンバーで開業支援の会を運営していたが、コロナで解消したので現在は当社で行っている。
主体	上記のメンバー(バイサイドリアルターは上記活動地域内に所在)
事業形態	相談に乗ることは採算度外視かもしれないが、契約になったときは宅建業としての手数料をいただく
テーマ・対象	空き家や空き店舗を解消したいということ、店舗を中心とした新しい起業家を入居させる方向で解決していく
収益還元	利益としては還元していない。店舗を開業させることで、雇用が生まれるし、地域に税金が落ちるといことは地域貢献だろう
活用資源	いろんなビジネス形態をされて成功や失敗をされている方がたくさんいらっしゃるので、経験談を話していただくことはできる
継続性	これまで11年継続しており、今後も継続する。
活動動機	もともとテナント専門の宅建業をされていた西村氏のノウハウを活かす
革新性	地方移住が増えているなか、東京にもパイプがある強みを活かして地方移住を促進する

5. 一般市民へのまちづくりビジネスに対するアンケート調査

## 5-1. アンケート調査の概要

### ▶ アンケート調査の概要

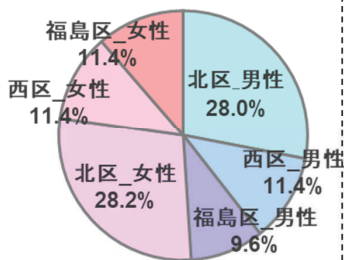
- ・調査対象：北区、西区、福島区の住民  
(アンケート会社Freeasy登録者)
- ・調査時期：2023年1月16日～30日
- ・調査手法：webアンケート会社に委託
- ・質問項目：右表参照  
(スクリーニング調査の項目を含む)

▶ 878サンプルを回収  
(地区、性別で割付を実施)

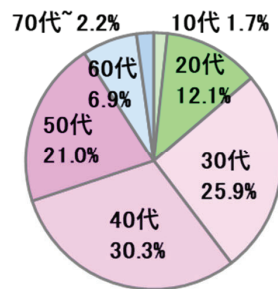
項目	質問内容
地域課題への態度	地域で生活する上での課題認知(複数回答)、実際に地域のために取り組んでいる活動(複数回答)、将来地域のために取り組みたい活動(複数回答)、将来取り組みたい活動があるが現在取り組んでいない理由(複数回答)。
まちづくりへの認知、態度	居住地域の魅力づくりや課題解決をビジネスの手法を用いて行う活動(地域団体の活動やボランティア活動などを除く)の認知有無(選択)、上記の活動を自身で行うとなった場合に必要となる支援・サービス(自由記述)。
個人属性	性別、年齢、世帯構成、世帯年収、居住地。

### ▶ 回答者の基本属性

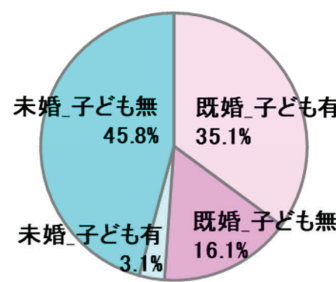
#### ・回答の割付比



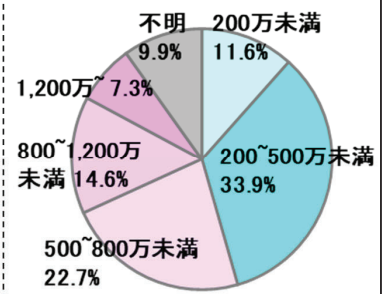
#### ・年代



#### ・婚姻/子ども



#### ・世帯年収



27

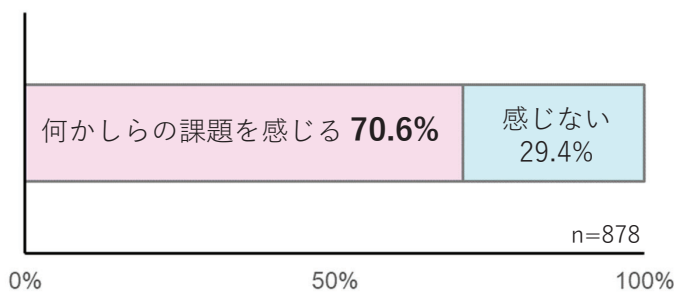
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻  
Department of Management of Industry and Technology, Graduate School of Engineering, Osaka University



## 5-2. アンケート調査の結果

### ▶ アンケート調査の集計結果

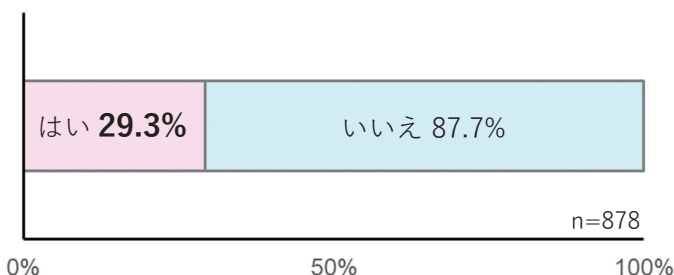
#### ・生活する上での地域課題の認識



課題を感じると回答した人の選択内容 (n=620)  
※複数回答, 選択率の高かった5項目

日頃から思うように運動ができていない	205 (33.1%)
自然に触れる機会が少ない	194 (31.3%)
近隣住民との交流が少ない	180 (29.0%)
災害への備えができてない	148 (23.9%)
困ったときに頼れる身内がない	128 (20.6%)

#### ・地域の課題を改善するような活動に取り組んでいる



はいと回答した人の分野の選択内容 (n=257)  
※複数回答, 選択率の高かった5項目

災害対策	52 (20.2%)
子育てしやすい地域づくり	48 (18.7%)
人が交流する場づくり	40 (15.6%)
地域の美化	40 (15.6%)
地域の行事・祭事を盛り上げること	40 (15.6%)

28

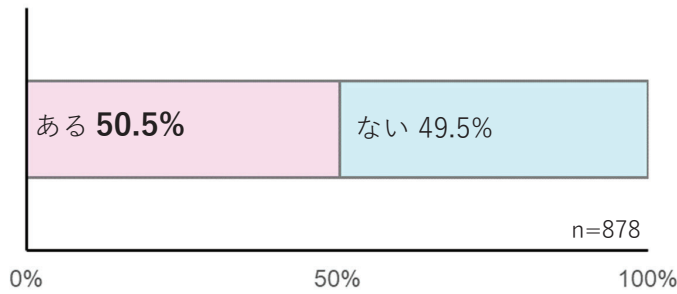
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻  
Department of Management of Industry and Technology, Graduate School of Engineering, Osaka University



## 5-2. アンケート調査の結果

### ▶ アンケート調査の集計結果

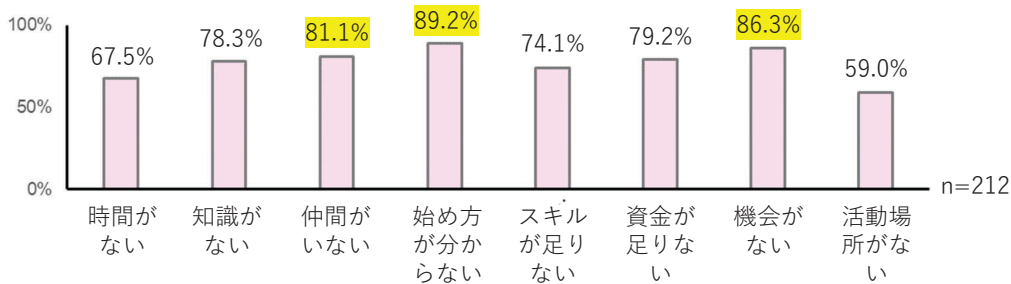
#### ・将来取り組んでみたい地域の活動



あると回答した人の分野の選択内容 (n=443)  
※複数回答, 選択率の高かった5項目

子育てしやすい地域づくり	101 (22.8%)
災害対策	85 (19.2%)
人が交流する場づくり	78 (17.6%)
運動などによる健康づくり	74 (16.7%)
趣味や習い事を増やす取り組み	72 (16.3%)

#### ・将来やりたい活動があるが現在取り組めていない理由



## 5-2. アンケート調査の結果

### ▶ アンケート調査の質的分析

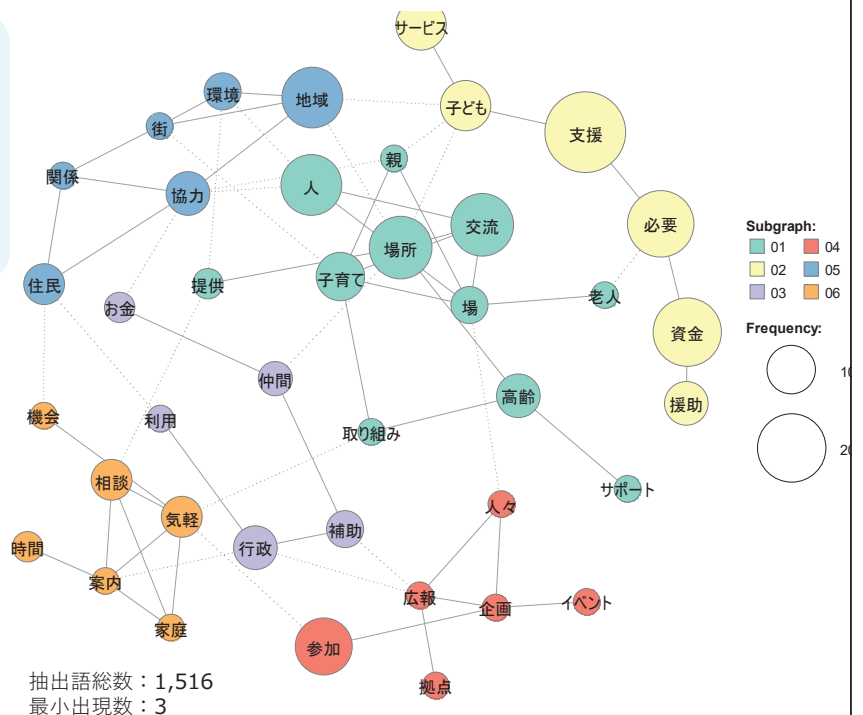
#### ・まちづくりビジネス実施に必要な要素

##### 質問:

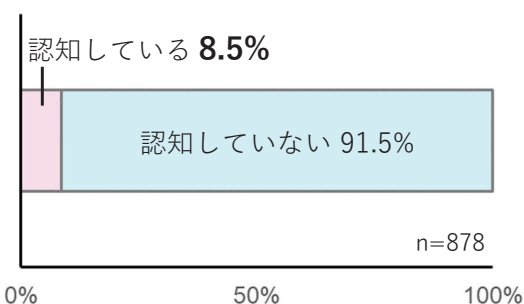
「あなたがお住まいの地域の魅力づくりや課題解決を目指したビジネス活動を行うことになったとき、どんな支援・サービスが必要になると思いますか」(自由記述)

分析: 共起ネットワーク図 (n=147)

ソフト: KH Coder



#### ・まちづくりビジネス活動の認知



## 5-2. アンケート調査の結果

### ➤ アンケート調査の質的分析

#### ・年代×世帯年収での対応分析

##### 質問：

「あなたがお住まいの地域の魅力づくりや課題解決を目指したビジネス活動を行うことになったとき、どんな支援・サービスが必要になると思いますか」（自由記述）

分析：対応分析（n=147）

ソフト：KH Coder

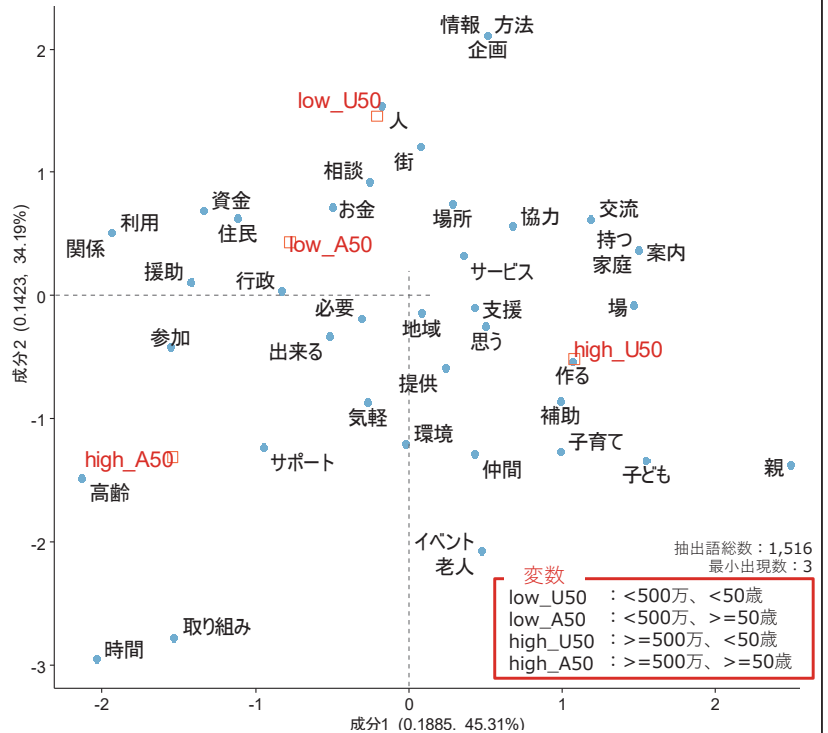
##### 結果の見方

- ・縦軸と横軸：年収と年齢の強弱を表現
- ・中心に近い語：共通して出現する語
- ・各変数に近い語：特徴的に出現する語

##### > 単純集計（バイアス）

変数	n数	女性比率	既婚率	子供がいる割合	有職者率
low_U50	42	61.9%	19.0%	9.5%	85.7%
low_A50	25	36.0%	56.0%	52.0%	48.0%
high_U50	50	52.0%	72.0%	44.0%	86.0%
high_A50	30	26.7%	76.7%	63.3%	93.3%

■：最大値 ■：最小値



## 5-2. アンケート調査の結果

### ➤ アンケート調査の質的分析

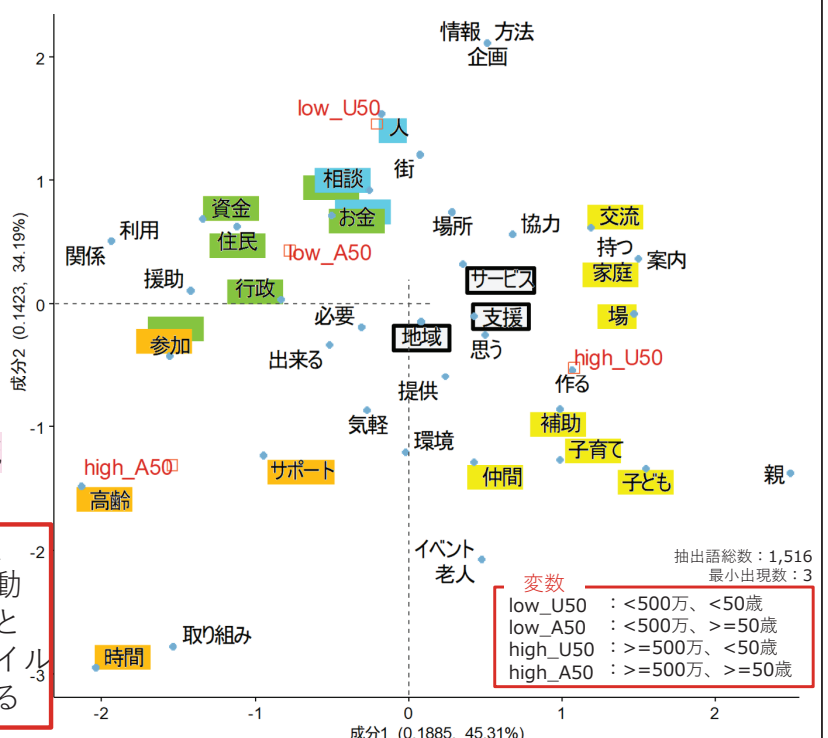
#### ・年代×世帯年収での対応分析

##### > 分析結果

- ・世代や世帯年収に関わらず、その地域でのサービスや支援を求める
- ・年収の低い層では、
  - ・活動のための資金や相談窓口を求め、それらの役割を行政に期待している
- ・年収の高い層では、
  - ・高い年齢層では高齢者への支援や活動に参加するための時間を、若い年齢層では子育てへの支援や活動に必要な仲間を得るための交流の場を求めている

まちづくりビジネスの担い手確保に向け、

- ・資金難や世代特有の課題を支援し、活動のための金銭的・時間的余裕を作ること
- ・相談窓口や交流の機会を、ライフスタイルを考慮して提供することが重要となる





## 6. まちづくりビジネス要件の再検討とまとめ

### 2-5. まちづくりビジネスのまとめ【再掲】

#### ➤ まちづくりビジネスの要件（広義）

- 1) 活動地域を定めている
- 2) 地域の課題解決や魅力向上が活動の主目的である
- 3) ビジネスの手法を用いて活動している

#### ➤ まちづくりビジネスの要件（詳細）

<b>主体</b>	地域住民、就業者など	<b>テーマ・対象</b>	地域課題の解決や魅力の向上
<b>組織形態</b>	民間企業・団体、グループ	<b>活動形態</b>	活動から収益を得て運営に充てる
<b>収益還元</b>	収益の一部を地域に還元している	<b>活用資源</b>	地域にある有形・無形資源を活用
<b>継続性</b>	継続または定期的に活動を行っている	<b>活動動機</b>	地域の課題解決や住民のQoL向上などが主目的である
<b>拡張性</b>	別事業・団体とネットワークを有する	<b>革新性</b>	新技術や仕組みを開発・活用している

## 6-1. まちづくりビジネスの要件の再検討

事業形態： 事業形態として成立（事業の収益によって支出の全部または一部を賄っている）

収益還元： 利益の全部もしくは一部が地域経済の循環に寄与

- ・まちづくりビジネスと思われる事業で収益を得ていないものが多い
- ・他収益事業の入口となる事例もあり（マイナスになる場合もあり）
- ・金銭のみを想定していたが、知識・ノウハウや人材派遣などの形で地域貢献している事例も多くみられる

- 『収益型』と『非収益型』と分けて考えることが必要
- 金銭以外のものでも利益や還元を評価する視点も必要

## 6-1. まちづくりビジネスの要件の再検討

テーマ・対象： 地域課題の解決および地域魅力の向上，住民・就業者のみでなく来街者も対象

動機： 利益でなく、地域課題の解決が第一であり、住民・就業者・来街者のQoLの向上が動機

- ・事業主体が明確に地域課題を認識していなければ、解決すべき課題として捉えられない（一般的な課題ではなく地域性を考慮した課題）
- ・『地域』課題であるため地域の範囲についても言及が必要であるが、都市規模によって展開する範囲が異なることも考慮

- 『収益型』と『非収益型』と分けて考えることが必要
- 『地域』の要件も追加：大都市部…概ね区単位，その他…概ね中学校区（小学校区2～3区程度）

## 6-1. まちづくりビジネスの要件の再検討

- ・各要件の位置づけについて、多様なまちづくりビジネスの形態・内容があることを考慮して、機械的に要件に当てはめることが困難な部分がある
- ・本業と副業的なまちづくりビジネスの境界が曖昧な事例もある
- ・段階を追ったまちづくりビジネスの適合性評価が必要

- 『必須要件』と『奨励要件』に分類
- 各要件の内容を項目化

## 6-2. まちづくりビジネスの要件の修正案

### 6-2-1. 収益型まちづくりビジネスの必須要件

※赤字は変更項目

項目	内容
1 動機・事業目的	<p>①主体となり事業を行う組織・個人は、明確に地域課題を認識し、それを解決するための事業を企画・実施している。</p> <p>②地域課題の解決を目指すことを事業の主たる目的としている（利益第一ではない）。</p> <p>③地域の課題とは、特定の組織・個人にのみ関係する課題ではなく、その課題を解決することで地域住民・就業者のQoLの向上につながるようなものを指す。ただし、特定の組織・個人への利益を除外するものではない。</p> <p>④地域の課題には、地域の魅力向上や現在の地域の価値を高める活動、現在の住民・就業者のみではなく、新規の住民・就業者、来街者を対象としたものも含まれるが、その場合においても、現在の地域課題との関係性を明確に認識している必要がある。</p>
2 活動形態	<p>①活動は事業（ビジネス）形態をとるものとする。</p> <p>②その事業により得られた収益によって、その事業の支出の全部または一部を賄っていること。</p> <p>※ボランティア活動や企業の行う利益の社会還元の意味合いの強いCSR活動などは除くものとする。</p>
3 主体・組織形態	<p>①複数人が関わる組織体であること。</p> <p>②地域住民や地域就業者（居住地は別でも良い）が主だった活動をしている組織に入っていること（雇用関係は不問）。地域就業者とは、当該地域もしくは近隣地域に事業所を構えている、または、組織の主たる事業地域としている事業者の就業者を指す。</p> <p>※組織形態は問わない。NPO法人、協同組合、企業組合、有限会社、株式会社などに留まらず、個人同士のつながりや地縁を基本としたグループでもよい。</p>
4 地域	<p>①事業地域を明確に定めていること。</p>

6-2. まちづくりビジネスの要件の修正案  
6-2-2. 収益型まちづくりビジネスの奨励要件

※赤字は変更項目

項目	内容
1 地域Ⅱ	①地域は事業内容によって明確な範囲は定めることができないが、大都市部においては概ね区単位、その他の都市においては、概ね中学校区程度の範囲を目安とする。 ※中学校区：市街地においては小学校区から2～3区程度の面積
2 活用資源	①地域にある人材・原材料・ノウハウ・技術・文化・歴史など（地域資源）を、事業の中で活用していること。ただし、事業の全てを地域資源で賄う必要はない。
3 社会還元	①利益第一でなく、適正な利益を追求している。 ②利益の全部または一部が地域課題の解決に向けた一連の事業・活動または他の事業・活動に寄与していること。
4 継続性	①継続的に事業を実施した実績が前提となる。一過性のものは含まれない。 ②定期イベントの開催を主たる事業とする場合、概ね年2回以上の開催を目安とする。 ③事業開始初期である場合、継続的に事業を実施する計画があることで、継続性を評価する。
5 拡張性	①当該事業を行っている団体のみで完結するものではなく、別事業とのネットワークを有する。ここでのネットワークは、金銭の授受による契約関係は除く。
6 革新性	①事業により地域に新たな価値を創造できる。意味的価値・機能的価値、こだわり価値（マニア性・芸術性）、自己表現価値（ステイタス性・ファッション性）など、様々な価値が対象となる。

6-2. まちづくりビジネスの要件の修正案  
6-2-3. 非収益型まちづくりビジネスの必須要件

※青字は収益型と非収益型との相違点

項目	内容
1 動機・事業目的	①主体となり事業を行う組織・個人は、明確に地域課題を認識し、それを解決するための事業を企画・実施している。 ②地域課題の解決を目指すことを事業の主たる目的としている。 ③地域の課題とは、特定の組織・個人にのみ関係する課題ではなく、その課題を解決することで地域住民・就業者のQoLの向上につながるようなものを指す。ただし、特定の組織・個人への利益を除外するものではない。 ④地域の課題には、地域の魅力向上や現在の地域の価値を高める活動、現在の住民・就業者のみではなく、新規の住民・就業者、来街者を対象としたものも含まれるが、その場合においても、現在の地域課題との関係性を明確に認識している必要がある。
2 活動形態	①主体となる組織の事業と関連付けて実施される事業・活動であり、その事業により得られた収益によって、運営されていること。また、この事業・活動によって、主体となる組織の事業の収益につながる事業・活動も含まれる。 ※ボランティア活動や企業の行う利益の社会還元の意味合いの強いCSR活動などは除くものとする。
3 主体・組織形態	①地域住民や地域就業者（居住地は別でも良い）が主だった活動をしている組織に入っていること（雇用関係は不問）。地域就業者とは、当該地域もしくは近隣地域に事業所を構えている、または、組織の主たる事業地域としている事業者の就業者を指す。 ※組織形態は問わない。NPO法人、協同組合、企業組合、有限会社、株式会社などに留まらず、個人同士のつながりや地縁を基本としたグループでもよい。
4 地域Ⅰ	①事業地域を明確に定めていること。

## 6-2. まちづくりビジネスの要件の修正案

### 6-2-4. 非収益型まちづくりビジネスの奨励要件

※青字は収益型と非収益型との相違点

項目	内容
1 地域Ⅱ	①地域は事業内容によって明確な範囲は定めることができないが、大都市部においては概ね区単位、その他の都市においては、概ね中学校区程度の範囲を目安とする。 ※中学校区：市街地においては小学校区から2～3区程度の面積
2 活用資源	①地域にある人材・原材料・ノウハウ・技術・文化・歴史など（地域資源）を、事業の中で活用していることが望ましい。
3 社会還元	①提供する知識・ノウハウが地域課題の解決に向けた一連の事業・活動または他の事業・活動に寄与していること。
4 継続性	①継続的に事業を実施した実績が前提となる。一過性のものは含まれない。 ②定期イベントの開催を主たる事業とする場合、概ね年2回以上の開催を目安とする。 ③事業開始初期である場合、継続的に事業を実施する計画があることで、継続性を評価する。
5 拡張性	①当該事業を行っている団体のみで完結するものではなく、別事業とのネットワークを有する。ここでのネットワークは、金銭の授受による契約関係は除く。
6 革新性	①事業により地域に新たな価値を創造できる。意味的価値・機能的価値、こだわり価値（マニア性・芸術性）、自己表現価値（ステイタス性・ファッション性）など、様々な価値が対象となる。

## 6-3. まちづくりビジネスのまとめ

### ➤ 収益型まちづくりビジネスの必須要件

#### 主体・組織

地域住民、就業者などが主体となった民間企業・団体・グループ

#### テーマ・対象

地域課題の解決や魅力の向上

#### 活動形態

活動から収益を得て運営に充てる

#### 地域Ⅰ

事業地域を定めている

### ➤ 収益型まちづくりビジネスの奨励要件

#### 地域Ⅱ

大都市部：概ね区単位  
その他：概ね中学校区

#### 活用資源

地域にある有形・無形資源を活用

#### 社会還元

利益を地域もしくは地域課題解決に向けた事業に寄与

#### 継続性

継続または定期的に活動を行っている

#### 拡張性

別団体・事業とネットワークを有する

#### 革新性

新技術や仕組みを開発・活用している

## 7. まちづくりビジネスの促進に向けて

### 一般財団法人ダイバーシティ研究所 代表理事 田村太郎氏 インタビュー

Q: ソーシャルをテーマにした活動をビジネスにするための要諦は？

A: 社会で起きている事象を分析し、コンセプトに名称を付けてマーケットを可視化すること。例えば「在日外国人問題」ではなく「多文化共生」というコンセプトを示したことで、自治体や企業が何をすれば良いのか考えるようになり、マーケットが生まれる。その課題はどうしたら解決できるのか、解決できたらどのようによくなるのかを示すことで、どのようなサービスや政策があればいいのかをいっしょにつくろうという話(ビジネス)になる。

Q: ダイバーシティ支援で大阪市都心部に関わるテーマは？

A: これからは選択肢が多く、自由で寛容な都市に人が集まると考える。例えば男女共同参画なら家事の時短など技術でカバーできることもある。家事の分担の在り方とか、家での暮らし方でもっと技術を生かしていけば、日本型のダイバーシティができるのではないかと考えている。大阪の都心で暮らしているとそれが実現できるというように、技術を活かしてダイバーシティを具現化する地域づくりをしていくことが大事だと思う。

Q: 社会課題の発見や分析のために日頃から心がけておられることがありますか？

A: セクターや分野をまたいで知見を交換することだ。同じ分野の中だけで議論していてもイノベーションは生まれにくい。

## 一般財団法人ダイバーシティ研究所 代表理事 田村太郎氏 インタビュー

Q:ソーシャルビジネスとまちづくりビジネスの違いについては？

A:ソーシャルビジネスは社会課題を限定してその課題解決に重きを置いており地域に限定する必要はないが、まちづくりビジネスは「このまち」に具体的にどんな成果を出していくのかが問われると思う。

Q:大阪市都心部における地域課題をどう見ておられますか？

A:大阪は大学を郊外に出してしまったことで、人材や知的財産も流出してしまった。またマルチステークホルダー型の議論の場が少ない。

Q:地域課題を発見・分析・ひいては解決するビジネスを興すことを主導する機能の必要性については？

A:支援窓口はこれからの都市に不可欠な機能であり、必要である。大阪市の創業支援施策はソーシャル系は弱い。逆に市民活動やNPO、ボランティアの施策は福祉に寄り過ぎていてビジネスと縁遠い。

Q:まちづくりビジネスの促進に取り組む組織の立ち位置は？

A:イノベーションが生まれるには、分野やセクターをまたぐプラットフォームが欠かせないのでそういう場づくりが必要だ。また新しいプレイヤーが活躍するには、支援者や既存のプレイヤーは黒衣に徹する必要がある。

## 一般財団法人ダイバーシティ研究所 代表理事 田村太郎氏 インタビュー

Q:時間軸で見た時のビジョン・ミッションの作り方は？

A:都市としてのビジョンを先に打ち出し、そのビジョンに共感した人がそれぞれのミッションでビジネスを立ち上げていくようなデザインが有効だろう。

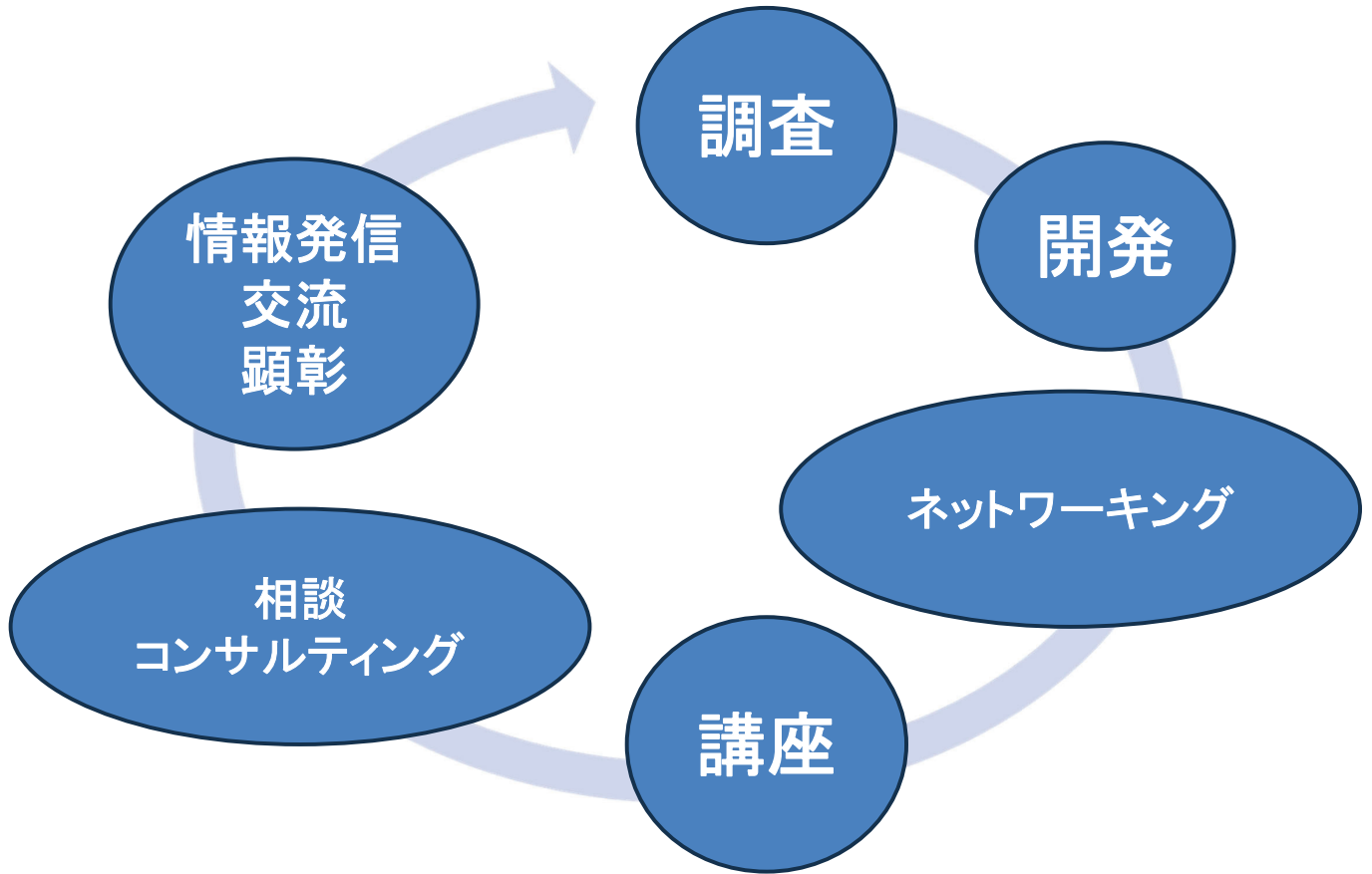
Q:コーディネート組織の自律的な運営の秘訣は？

A:資金や場の提供者の意思が働きすぎないようニュートラルな財源・場であることが重要だ。

Q:支援者(メンバー・その他)の確保については？

A:コンサルやサポーターがプレイヤーを育てるのではなく、先輩が後輩を育てるようなコミュニティになるのが理想的だ。まちづくりビジネスをやる人たちのコミュニティを大阪につくっていくのだというような支援のデザインをすればいいと思う。

# 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための 支援組織の役割・機能のイメージ



## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための 支援組織の役割・機能のイメージ①

### 1. 調査

偏見を排除して現状把握を行い、仮説の検証や将来の予測を行うことで、ビジョンやミッションの検討に資する

- ・不動産事業者へのアンケート 業界団体の支援を得て調査を継続する
- ・住民向けのアンケート セルフによるアンケート設計を行うサービスで安価に実施
- ・オープンデータの活用 コーホート分析・将来人口予測、GISでの可視化

地域資源の活用については大都市部ならではの視点でピックアップすることが大事

- ・レトロな街並みが残っているエリア 若者が新しいビジネスを始める空間
- ・数あるインフラの未利用空間 イベントや活動ができる場所として活用
- ・各種施設の活用(商業空間、ものづくり空間、交流拠点、文化芸術の拠点)
- ・まちのDNAへの造詣(歴史、伝統文化、住民の諸活動、気風)

新しいまちづくりのポートフォリオ概念の形成と複眼的な視座の設定

- ・縦割りのまちづくりの概念から横断的な課題領域の捉え方
- ・福祉や教育といった視点を取り入れる
- ・深層的な関係性に基づく課題解決のマインドやノウハウ



## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための 支援組織の役割・機能のイメージ②

### 2. 開発

#### 早期に支援組織が考えるビジョンを打ち出す

- ・そのビジョンに共感した人がそれぞれのミッションでビジネスを立ち上げていく
- ・そのビジョンに誘引されてきたプレイヤーが活躍できる環境を整える
- ・地域住民にも共感が得られるように調整

#### まちのデータベースの整備

- ・このまちには何があって、何がないのか 地域資源や店舗や活動のデータベース
- ・相談やコンサルティングの場面で活用

#### 支援組織が主催する講座のプログラム開発

- ・まちの課題解決がテーマ
- ・ソーシャルデザイン手法によるプログラム開発が有効
- 課題の根源に対するリサーチと魅力的なプログラムデザイン  
 自立的な参画の仕掛けづくり
- ・運営者と利用者の中間の存在をつくる、チャレンジショップなど

#### アジャイル型の開発スタイル

- ・ちいさな取り組みをフットワーク軽く立上げて効果を確認しながらPDCAサイクルを回す

## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための 支援組織の役割・機能のイメージ③

### 3. ネットワーキング

#### 支援組織には多様なバックグラウンドを持つ人材がいることが望ましい。

- ・セクターや分野をまたいで知見を交換することでイノベーションが生まれる
- ・まちづくり系の大学関係者や研究機関、非営利組織などのメンバー コア

#### 外部の専門家と関係を構築する

<外部の専門家の例>

#### 不動産

宅建業者、不動産コンサルタント、デベロッパーなど

#### 建築

設計事務所、工務店など

ブランディングデザイン、グラフィック、コピーライター、パブリシティ など

#### メディア

マスメディア、ローカルメディア、交通系・行政メディア など

#### 金融関係

銀行、信用金庫、国金 など

#### 助成機関

助成団体 など

#### 士業

弁護士、税理士、会計士 など

#### 行政

まちづくり窓口、空き家相談窓口、福祉窓口 など

#### NPO

まちづくり、保健、医療又は福祉、観光、文化、芸術又はスポーツ、環境、

#### 地域団体

連合振興町会、社会福祉協議会、地域活動協議会 など

#### 大学関係者

まちづくり研究者、地域連携窓口、学生 など

#### IT

スマートシティ関連

多分野・多セクターの人々が集い、大阪でチャレンジすれば具体的な成果が出せると  
いう発信ができる場づくりが必要

## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための支援組織の役割・機能のイメージ④

### 4. 講座

#### イシュー・ドリブンのアプローチ

- ・観点: まちづくりビジネスの要件の理解を深め、継続的に地域の課題を解決できるようなまちづくりビジネスを考案できる人材を育成する
- ・プロセス: 地域の課題を発見し、その深層を理解したうえで解決策を考えていく
- ・カリキュラム: ガイドラインとなる理論を学ぶ
- ・講師: ソーシャルビジネスの専門家・実務家
- ・フィールドワーク: いわゆるPBLの手法

#### 自分がやりたいことを起点とするアプローチ

- ・観点: 義務感のみで活動を始めても長続きはしない
- ・プロセス: 自分がやりたいことを引き出し、それと地域の課題を重ね合わせる
- ・カリキュラム: 受講生のオリジナルな課題の解決策が編み出されるように、時間をかける
- ・講師: ゼロをプラスにするタイプのまちづくりビジネスの実践者
- ・フィールドワーク: 取組が行われる深層の概念や関係性を理解する

#### 講座運営の工夫

- ・ビジネスプラン→壁打ち、試行や実験ができる場づくり
- ・受講生のレベルによって使い分ける
- ・聴講する形⇔ゼミ形式

## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための支援組織の役割・機能のイメージ⑤

### 5. 相談、コンサルティング

#### 想定される相談内容

- ・まちづくりビジネスのプレイヤーから  
まちづくりビジネスの拠点や店舗の開設、融資・助成、マッチング、地域との交流・融合
- ・地域の団体、個人  
紹介、コラボレーション、課題解決、改善要望、調整依頼
- ・課題を持っている団体・企業  
課題解決、紹介、マッチング

#### 気軽に相談できるような配慮が必要

- ・ハンズオンで、伴走型の相談体制が有効
- ・個別の相談の他、相談会などと銘打ってイベント的に実施する
- ・マッチングイベントの開催

#### コンサルティングの留意点

- ・最初の相談を経てプランを進めていく過程で課題をクリアする
- ・コンサルは踏み込みすぎず、専門性に特化した助言が望ましい。
- ・まちづくりビジネスは、ソーシャルビジネスよりも守備範囲が広い  
→エコシステムをメンテナンスして備える

## 大阪市都心部におけるまちづくりビジネス促進のための 支援組織の役割・機能のイメージ⑥

### 6. 情報発信・交流・顕彰

#### 情報発信

- ・まちづくりビジネスを志す方々や課題を抱えている住民、地域団体や行政、企業などにとつて支援機関が頼りになることを示すこと
- ・先述の調査や開発など様々な活動の様子がリアルタイムに発信されることが望ましい
- ・大学の研究者には、調査データをオープンにすることで研究フィールドとしての選択につながる。
- ・広域な発信により「大阪に行けば自分のやりたいことができる」「取引の場」となることの期待

#### 交流

- ・プラットフォームで育った人たちが、横でもしっかりとつながっているのが望ましい
- ・講座の卒業生同志でのコラボレーションや、先輩が後輩にアドバイスする関係づくり
- ・起業した方々や住民がフォロワーに→コミュニティのなかでの経済循環が起こる

#### 顕彰

- ・まちづくりビジネスの要件に合致している取り組みを顕彰することで、それを地域住民の認知につなげることができる
- ・支援機関が中心になって企画・運営し、行政が後援するかたちで顕彰するような体制を構築すれば、民間企業や地域団体も顕彰する側として参画できる

## まちづくりビジネスの成功要因(例示)

- ①共感を生むコンセプトやテーマ設定  
既成のパラダイムや制約をクリアする斬新なアイデアを提示する
- ②地域特性に合った事業内容の検討  
まちを取り巻く環境を勘案し、事業内容を立案する
- ③不動産事業を展開する場合の地域との関係構築  
地域において実績を積んで信頼を得る、小さな成功例を生み続けていく
- ④パートナーとしてのスキーム構築  
まちづくりビジネスは始めるよりも続けることの方が困難→伴奏支援
- ⑤リアルとバーチャルの併用  
(サービス事業)インターネット偏重にならず、リアルな接点を持つ
- ⑥行政との関係構築  
関係は重要だが、頼りすぎない
- ⑦活動対象エリアの明確化  
ステイクホルダーとの関係や事業の効果の見える化などを考慮して決定
- ⑧リソースの確保  
費用を抑える、投資を促す、資金を集める、協力者を得る
- ⑨エリアブランディングの考え方  
まちのアイデンティティを掘り起こし、改善するストーリーをつくる
- ⑩効果を生むための仕掛けづくり  
マッチングをおこすための仕掛けを用意する

## 8. 今後の展開

### まちづくりビジネス促進に向けた展開案①

#### ①中間支援組織（新たなエリアマネジメント組織）による展開案

- ・ 行政と地域の間で立って、社会の変化やニーズを把握し、地域におけるさまざまな団体の活動や団体間の連携を支援する中間支援組織が仲立ちして、まちづくりビジネス促進を進める。
- ・ 地域住民や活動者により地域環境や価値を維持・向上させる活動を進める新たなエリアマネジメント組織による展開の可能性が考えられる。  
（例：まちなね浜甲子園）
- ・ 行政、まちづくりディベロッパー、大学等との協力関係が必要である。
- ・ まちづくりビジネスの創出、啓蒙、人材育成を目指す。

## まちづくりビジネス促進に向けた展開案②

### ②まちづくり会社による展開案

- ・ 行政や商工会議所、民間企業によるまちづくり会社に取り組む。
- ・ 事業内容として、まちの将来ビジョンを検討したうえで、まちづくりビジネスのマッチング、啓蒙、人材育成を主に行う。
- ・ 地権者やまちづくりディベロッパー、大学等との協力関係、公民連携の仕組みが必要である。
- ・ 行政が主導をとる、もしくはバックアップする形で、地域の課題を解決するまちづくりビジネス促進に取り組む。

## まちづくりビジネス促進に向けた展開案③

### ③行政組織による展開案

- ・ 行政の中に不動産コンサル専門業の人材登用、実施を行う。  
(例：宮崎市油津)
- ・ 行政が主体的、継続的に、不動産コンサルによるまちの活性化を通じて、地域の課題を解決するまちづくりビジネス促進に取り組む。

## まとめ

- ・「まちづくりビジネスの要件」については、必須要件ではまちづくりビジネスの認否を、奨励要件ではまちづくりビジネスとしての公益性を評価するものとして考案した。本研究で整理した「まちづくりビジネスの要件」については、今後のまちづくりビジネスへの助成についての要件などに活用できる。
- ・大阪市都心部におけるまちづくりビジネスを促進するためには、調査、開発、ネットワーキング、講座、相談、コンサルティング、情報発信・交流・顕彰、といった役割・機能のイメージを横断的に有する支援組織が必要である。
- ・地域密着型でまちづくりビジネスに関与する組織の主体的な取り組みが、まちづくりビジネスの促進に必要と考える。また促進に向けては、行政、まちづくりディベロッパー、大学等との協力関係が必要である。