

大都市圏の自治体によるコミュニティビジネス振興施策の考察*

ー関東地方自治体アンケート調査の結果分析を中心としてー

河 藤 佳 彦**

(専修大学経済学部・同大学院経済学研究科教授)

梗 概

本稿は、大都市圏の自治体による、コミュニティビジネス振興施策について検討することを目的とする。少子高齢化の急速な進展が地域経済の縮小に拍車をかける厳しい現状において、地域経済を維持発展させるためには、利潤の拡大を最優先にした企業の振興や誘致などと併せ、コミュニティに活動基盤を置き、地域の経済と生活の活性化に取り組む事業の促進が求められる。そのため、収益目的と公益目的の両方の実現が期待できるコミュニティビジネスの役割が重要となる。

コミュニティビジネスの活用による地域活性化は、地方圏に止まらず、社会課題解決の要請が高まる大都市圏においても重要な方策になると考えられる。そこで、代表的な大都市圏を擁する関東地方に着目し、基礎自治体（市区町村：「自治体」とする）へのアンケート調査により、コミュニティビジネスに関する振興施策や連携・協働などの実態を確認した。

コミュニティビジネス振興施策の対象は幅広いことから、多様な部局を包摂する柔軟な連携体制を構築することが必要になる。施策については、コミュニティビジネスとしての自立性・継続性が必要であることを前提としつつ、側面的な支援施策が求められる。併せて、行政サービスを効率的で創造的なものにしていくため、コミュニティビジネスとの連携・協働が求められる。

今後は、市町村合併により広域化した自治体エリアの中での、構成地域の個性や実情に即したきめ細かな課題解決におけるコミュニティビジネスの役割の解明や活動促進のための方策、さらには地域経済の拡大効果が期待されるソーシャルビジネスの振興も視野に入れた方策などが求められる。

2025年5月1日 J-STAGE 早期公開

* 本研究に当たり、アンケート調査に大変丁寧にご協力くださった関東地方の市区町村のご担当者の方々に、心より御礼申し上げます。本稿は、JSPS 科研費 JP22K01707 の助成を受けた研究による成果の一部です。

** 大阪府庁の行政職として1982年から勤務し、産業・土木・地域開発などの分野で実務を担当。2006年からの高崎経済大学の勤務を経て2018年から専修大学勤務。専門分野は、地域経済論、地域産業政策論、中小企業論など。早稲田大学政治経済学部経済学科卒業、埼玉大学大学院政策科学研究科修士課程（現：政策研究大学院大学）修了、大阪商業大学大学院地域政策学研究科博士後期課程（地域経済政策専攻）修了。博士（地域政策学）。行政職では、大阪府八尾市理事、大阪府企業局企業監理課参事などを歴任。社会では、群馬地方最低賃金審議会（厚生労働省群馬労働局）会長、渋川市総合計画審議会会長、上尾市産業振興会議会長、所沢市産業ビジョン推進会議会長などを歴任。日本中小企業学会、日本地域経済学会、日本都市学会などに所属。主要著書は、『市民参加による自治体産業政策：基礎自治体における取り組みを中心として』（同友館、2019）、『地域産業政策の現代的意義と実践』（同友館、2015）、『分権化時代の地方公共団体経営論：公民の望ましい役割分担について考える』（同友館、2011）等。

はじめに

本稿は、大都市圏¹⁾における自治体によるコミュニティビジネスの振興施策について、政策的見地から検討することを目的とする。少子高齢化の急速な進展が地域経済の縮小に拍車をかける厳しい現状において、地域経済を維持発展させるためには、利潤の拡大を最優先にした企業の振興や誘致のみに頼ることに限界がある。コミュニティに活動基盤を置き、地域の経済と生活の活性化に取り組む事業の促進が合わせて求められる。そのため、収益目的と公益目的の両方の実現が期待できるコミュニティビジネスの役割は重要である。コミュニティビジネスの活用による地域活性化は、地方圏（大都市圏以外の地域）に止まらず、コミュニティ振興や高齢者福祉、子育て支援など、社会課題解決の要請が高まる大都市圏においても重要な方策になると考えられる。そこで、代表的な大都市圏が存在する関東地方に着目し、第一線で諸課題に取り組む基礎自治体（市区町村：以下、「自治体」とする）へのアンケート調査により、コミュニティビジネスの振興施策の実態について確認した。

馬奈木・中村 他（2019）は、コミュニティビジネスの定義について「社会問題の解決のためのソーシャル・ビジネスのうち、地域社会の問題を解決するための事業」（p.212）とし、「コミュニティ・ビジネスとは、（中略）概して、地域社会における社会貢献のための地域社会に根差した事業性・収益性のある活動」（p.215）としている。すなわち、コミュニティビジネスの概念は、ソーシャルビジネスの概念に内包される。関東経済産業局も、コミュニティビジネスをソーシャルビジネスに包含される概念とし、次のように説明している²⁾。「地域の課題を地域住民が主体的に、ビジネスの手法を用いて解決する取り組み」である。組織形態ではNPO法人が比較的多くを占めるが、個人、会社組織、組合組織等、様々な形態が存在する。また、活動分野としては、まちづくり、環境、介護・福祉、IT、観光、地域資源活用、農業、就業支援等、あらゆる分野に活動が広がっている。形・数などの定量的側面ではなく、地域課題解決というミッションを第一義に活動していることが、コミュニティビジネスたる所以である。

コミュニティビジネスの事業主体は、営利企業から非営利団体にわたる多様性を有する。一方で、自立的継続（経済的価値創造）と地域課題解決（社会的価値創造）の同時実現という共通目的を有する。そして、福祉の向上、雇用創出、地域ブランド創出など、まちづくりに関する様々な地域課題解決の方策をコミュニティビジネスは提供してくれる。そこで本稿では、自治体によるコミュニティビジネス振興施策について、事業主体の多様性と共通目的を捉える理論的視点やまちづくりにおける意義を確認した上で、事業主体の多様性を踏まえつつ、共通目的を実現する方策について、アンケート調査の結果に基づき実証的に考察したい。

1. コミュニティビジネスを理論的に捉える視点

コミュニティビジネスには、収益目的と公益目的を両立させ統合させることが求められる。その可能性に理論的な根拠を提供してくれるのが、ポーター・クラマー（2011）の「共通価値創造」の理論である。共通価値創造とは、企業活動の中核的な目的である利潤追求が社会的利益の実現に合致することが、企業

¹⁾ 大都市圏の「中心市」は、東京都特別区部及び政令指定都市である。ただし、中心市が互いに近接している場合には、それぞれについて大都市圏を設定せず、その地域を統合して一つの大都市圏としている（例：関東大都市圏）。また、中心市の「周辺市町村」は、原則として大都市圏及び都市圏の中心市への15歳以上通勤・通学者数の割合が当該市町村の常住人口の1.5%以上であり、かつ中心市と接続している市町村である。出典：総務省統計局（<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/users-g/word7.htm>, 2024年5月27日取得）。

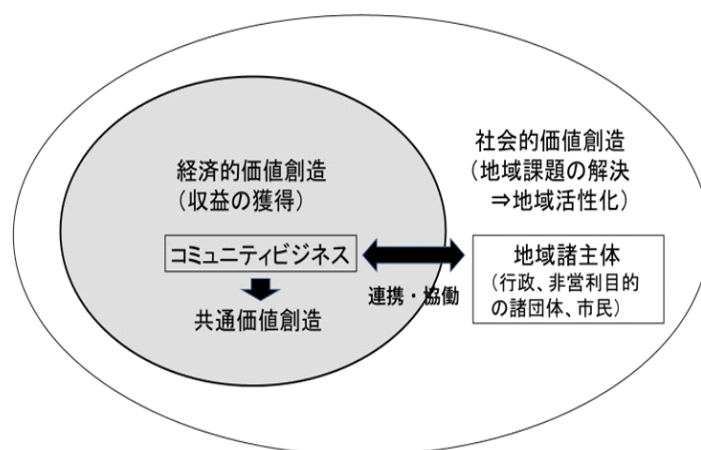
²⁾ 関東経済産業局（<https://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/cb/index.html>, 2024年8月12日取得）。

の新たな成長・発展に結びつくとする理論である。コミュニティビジネスには、自治体・地域の諸団体・市民と、「共通価値」（地域課題の解決による地域活性化を重要とする価値観）を共有することで連携関係を構築して活動することにより、自らは経済的自立性を獲得し、地域課題も解決することが期待される。コミュニティの衰退が顕著な大都市においても、高齢者福祉や子育て支援、空き店舗対策、起業支援などの地域課題の解決には、コミュニティビジネスに重要な役割が期待される。また、大都市の地域課題の解決には、大都市中心部のみならず、快適なワークライフバランスの選択肢を提供してくれる大都市周辺地域（大都市圏）やその近接地域との共存共栄に基づく連携も視野に入れる必要がある。

また、地域の諸セクターのコミュニティビジネスとしての適格性については、高寄（2002, pp.18-24）が、コミュニティビジネスの可能性がある地域セクターとして、外郭団体、営利企業、公益法人、生活協同組合、地縁組織、政策系 NPO、事業系 NPO を挙げている。また、櫻澤（2006）も「活動の担い手となる存在は、NPO 法人、ワーカーズコープ、協同組合、社会福祉法人、企業等さまざまな可能性を有し」（p.28）としている。菊本（2019）も「NPO 法人のみならず、NPO 法人以外の公益法人、株式会社や有限会社などの営利企業形態、法人格を持たない任意団体、協同組合、地域ベースの民間非営利団体等がその主体として考えられよう」（p.5）としている。コミュニティビジネスとしての適格性を有する主体は多様である。コミュニティビジネスの活動可能性を広げるためには、適格性を幅広く捉えることが望ましい（河藤, 2023a）。

コミュニティビジネスの理論的な位置づけは、事業主体の営利・非営利の別に拘わらず、地域課題の解決という価値観と収益の確保という価値観の統合（共通価値創造）により捉えることができる。同時に、「地域課題の解決による地域活性化は重要」という社会的価値を、地域諸主体と共有し連携・協働することも重要である（図 1）。共通価値創造への取組みには、地域諸主体との連携・協働が組み込まれているとも言える。

（図 1）コミュニティビジネスの理論的位置づけ



出典：河藤（2023b）

筆者は近年、事業活動における社会的価値創造の比率が大きな非営利団体の具体例として NPO 法人に着目し、コミュニティビジネスとしての成立要件について考察を行ってきた。その理由は、公益性の高さ故に収益性の高い事業による財源の確保が本質的に困難な NPO 法人を事業主体とする、コミュニティビジネスの存立要件を解明することが、コミュニティビジネスの本質と効果的な振興方策を解明する上で重要であると考えたことによる。その結果、NPO 法人に限定された議論にはなるが、「自立性と継続性」が

重要な事業成立要件になり、また地域諸主体との信頼・連携関係の促進が事業成立性を高めるとの結論に至った。また、その実現には、特産品の開発販売や効率的・創造的な公共施設の管理運営など、社会的価値と同時に経済的価値が創造できる「共通価値創造事業」を、ビジネス視点で見出すことが重要となる。公益性の高さ故に地域諸主体との連携を円滑に図ることができる優位性を活かし、地元の商店街や企業との連携を活用することも考えられる。さらに、地域社会への貢献を希望する人々に活動の場や活動による精神的な満足感を提供することによる会費収入の確保、公益性が高く人件費の確保が厳しい場合の人材確保の方策として、有償・無償のボランティアの参加促進も、本人の意思に基づくことを前提に肯定して良いと考えられる。

2. 自治体によるコミュニティビジネス振興施策を捉える視点

自治体においてコミュニティの活性化は、まちづくりにおける主要な政策課題である。コミュニティビジネスは、地域における自立的で継続的なコミュニティ構築の有力な原動力として期待される。コミュニティビジネスの意義を理解し、その事業活動をコミュニティの活性化に活かしていくことは、自治体にとって重要な政策課題であると言える。

永沢 (2015) は、コミュニティビジネス (CB) を、地域課題を解決する事業として、またソーシャルビジネス (SB) を、地域課題に加えて社会全般や国際問題までを含む社会全般の課題解決事業として捉え、次のように論じている。「地域経済活性化や地域雇用創出、または地域の経済的無駄を削減することにもつながる。さらには地域経済の循環 (市民がお互いに地域で稼いで地域で消費する) までも多面的な効果が期待されている」 (p.26)。自治体の支援策についても、永沢 (2015) は次のように論じている。「自治体に求められているのは、資金や支援策を様々に差し伸べる「支援」ではなく、CB, SB 事業者が自立して継続的に課題を解決できるようになる「自立支援」のための方策が求められる」 (p.27)。大事なことは、永沢も述べているように「自治体が CB, SB の手法の必要性を感じ、担い手が解決に向けた第一歩を開始するために機会をつくり、解決を優先したい課題も明確にできると潜在的に多く存在している CB, SB の担い手が多く生まれてくることにつながる」 (p.30) ことだと考えられる。

まちづくりにおけるコミュニティビジネスの役割については、関根・三本松 他 (2023) が、特定の地域において地域課題の解決や魅力向上を目指し、ビジネスの手法を用いて取り組む活動を「まちづくりビジネス」と定義し (p.149)、事例調査を行っている。そして、コミュニティビジネスの要件や事例調査から、まちづくりビジネスが満たす要件を「必須要件」と「奨励要件」に分けて示し、行政がまちづくりビジネス支援を行う上での評価指標となり得ることを提起した。そこで、「必須要件」を次のように示している (p.152)。

- ①動機：地域課題の解決が第一であり、利益第一でない。
- ②テーマ：地域課題の解決や地域の魅力向上をテーマとする。
- ③活動形態：ビジネス (事業) として成立している。
- ④活動地域：特定の地域に定めている。
- ⑤主体：地域住民や就業者 (居住地は問わない) が主体。
- ⑥組織形態：民間の団体である。

個人同士の繋がりや地域ネットワークでの集まりを基本としたグループも含む。また、「奨励要件」を次のように示している (p.152)。

- ①活用資源：地域資源 (労働力、原材料、ノウハウ、技術、文化、歴史など) を活用する。
- ②収益還元：利益第一でなく、適正な利益を追求している。利益または支出の一部が地域課題の解決に向けた一連の事業・活動に寄与している。
- ③継続性：計画し事業を安定的・継続的に遂行している。
- ④革新性：新しい商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりしている。

これらの要件は、自治体がコミュニティビジネス振興政策を講じる際に有効な指標として活用でき

る。

松原（2023）は、地域づくりにおけるコミュニティビジネスの意義について、「地域コミュニティビジネス」に着目し、次のように論じている。「地域コミュニティビジネスとは、地域の存続という究極で最大の地域課題の解決をミッションとして、地域コミュニティが主体となって、地域資源を活用した新たに小さな多くのビジネスを沸々と起業し、その連携とネットワークの下に地域に生産と雇用を創出し、地域経済社会の再生と活性化を可能とする持続的発展構造を地域にビルト・インするものといえよう」（p.12）。さらに松原（2023）は、コミュニティビジネスの働き方における意義を次のように説明している。「その事業形態が職住接近、職住一体型であることから、労働と生活が一体となった新たなライフスタイル（「ワーク・ライフ・インテグレーション」）を提供するものとなり、また他地域との関係性においては、その生産・販売活動を通して交流人口と関係人口の増加をもたらし、他地域との新たなコモنزの形成に寄与するものともなる」（p.14）。松原の主張は、地域づくりにおける、コミュニティを主体としたコミュニティビジネスの意義の重要性を捉えている。

コミュニティビジネスは、その事業主体は多様であるが、共通して地域コミュニティの維持・発展や新たなライフスタイルの提供などを実現するための重要な担い手となるものであり、地域のコミュニティの発展に責務を担う自治体があることについて十分な認識を持ち、その活動促進に取り組む必要がある。

3. 実証的考察のための自治体アンケート調査の実施

本稿の基本テーマは、自治体によるコミュニティビジネス活動促進による大都市圏における地域活性化方策について考察することである。この基本テーマを踏まえつつ、自治体のコミュニティビジネス振興施策を論じるため、関東地方³⁾の自治体を対象としてアンケート調査を実施した。

（1）アンケート調査の対象範囲

関東地方は、大規模な中心市である東京特別区部（東京 23 区）、その隣接地域である東京都内市町村、埼玉県、神奈川県、千葉県、さらにその外縁地域である茨城県、群馬県、栃木県で構成されており、複数の大都市圏を擁している⁴⁾。大都市圏には周辺市町村を除く市町村は含まれないが、価値観やライフスタイルが多様化し、デジタル技術の進歩の後押しもあり働き方も多様化してきたことから、関東地方の大都市圏は、通学・通勤など日常生活において、周辺市町村外縁の地域とも密接な関係を有すると考えられる。そこで本稿では、関東地方の都県全域を分析の対象とした。

コミュニティビジネスについては、多様な事業主体の可能性を想定する必要がある。事業主体としては、営利事業主体である営利企業がまず想定される。同時に、非営利事業を主な活動目的とする公益性の高い事業主体（社団法人、財団法人、NPO 法人など）（以下、「公益的団体」とする）も事業主体として期待される。また、政策・施策の実施主体としては、地域コミュニティに身近な自治体（市区町村）が主要な役割を担うと考えられる。そこで本稿においても、自治体の具体的な施策に着目して考察を進める。

³⁾ 関東地方の範囲は、地方公共団体情報システム機構（https://www.j-lis.go.jp/spd/map-search/kantou/cms_1069150.html、2023 年 4 月 30 日取得）による。

⁴⁾ 関東大都市圏は、中心市であるさいたま市、千葉市、東京都特別区部、横浜市、川崎市、相模原市とその周辺市町村で構成される。出典：「令和 2 年国勢調査による「大都市圏」及び「都市圏」構成市町村」総務省統計局（https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/kekka/pdf/ma_arealist.pdf、2024 年 5 月 22 日取得）、総務省統計局「関東大都市圏 Kanto M.M.A.」（https://www.stat.go.jp/data/chiri/map/c_koku/daitoshi/pdf/2020_kanto.pdf、2024 年 5 月 22 日取得）。

(2) アンケート調査の実施概要・質問項目

関東地方の市区町村（316 団体〔政令市 5、政令市以外の市 175、特別区 23、町 92、村 21〕）⁵⁾ に対してアンケート調査（以下、「自治体アンケート調査」とする）を実施し（郵送方式）、コミュニティビジネスについて、その事業活動や連携・協働を促進することによる、地域活性化施策の実施状況や、施策の具体的な内容などについて情報を取得し、整理・分析を実施した。自治体アンケート調査の実施時期は、2023 年 6 月 12 日～7 月 12 日（期間以降の到着分も含む）、回答数は 125 件（回収率 39.6%）であった。

自治体アンケート調査の質問項目は、以下のとおりである。

【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局：1) 主管部局（部・課・係など）（単回答）、2) 連携部局（主管部局とは別の機関を含む）（複数回答）

【質問 2】取組みのコミュニティビジネス振興施策（複数回答）：1) 活動場所の提供（有料、無料、その他）、2) 補助金交付（制度名等）、3) 融資（制度名等）、4) 情報提供（制度名等）、5) 事業委託（制度名等）、6) 人材育成（制度名等）、7) 連携・協働事業（内容）、8) その他（内容）

【質問 3】コミュニティビジネス振興施策の実施対象（複数回答）。また、選択した各実施対象について、該当する振興施策（【質問 2】で選択した項目から選択（複数選択））：1) 個人〔実施の振興施策〕、2) 企業〔実施の振興施策〕、3) NPO 法人〔実施の振興施策〕、4) （一般・公益）社団法人〔実施の振興施策〕、5) （一般・公益）財団法人〔実施の振興施策〕、6) 地域団体〔実施の振興施策〕、7) その他〔実施の振興施策〕

【質問 4】コミュニティビジネス振興施策の総合的な政策効果（複数回答）。また、選択した各政策効果について具体的内容を記述。さらに、選択した各政策効果について、該当する振興施策（【質問 2】で選択した項目から特に効果の高い施策がある場合は、該当する振興施策（【質問 2】で選択した項目から選択（複数選択）も記述）：1) 地域経済の活性化（具体的内容）（特に効果の高い施策）、2) 雇用の増加（具体的内容）（特に効果の高い施策）、3) コミュニティの活性化（具体的内容）（特に効果の高い施策）、4) 行政の効率化・創造的事業の展開拡大（具体的内容）（特に効果の高い施策）、5) 総合的な政策効果（具体的内容）（特に効果の高い施策）

【質問 5】地域の特性や優位性をコミュニティビジネス振興に活かしているか（単回答）：1) 活かしている。（具体的特性や優位性）、2) 活かしていない。（具体的特性や優位性）、3) どちらとも言えない。（具体的特性や優位性）

【質問 6】コミュニティビジネス振興に向けた今後の政策の方向性について（自由記述）

(3) 実施結果

自治体アンケート調査の実施結果における概要総括は、表 1～表 5 に示すとおりである。ただし、【質問 6】の回答結果は自由記述のため除外し別途活用する。以下で個々の質問項目の結果について確認する。

1) 【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局について

当該質問項目についての調査結果は、表 1 に示すとおりである。担当部局については、「産業関係部局」と「産業関係以外の部局」に分類して整理した。主管部局については、「産業関係部局」40.2%、「産業関係

⁵⁾ アンケート調査の対象となる自治体とその所在は、地方公共団体情報システム機構（https://www.j-lis.go.jp/spd/map-search/kantou/cms_1069150.html、2023 年 4 月 30 日取得）より取得した。

部局以外の部局」39.3%と、概ね同じ割合になっている。また、主管部局がある自治体については、連携部局「なし」が68.8%と割合が大きくなっている。

コミュニティビジネスは、営利事業を目的とする活動であることを踏まえると、その振興の主管部局は「産業関係部局」が基本であると言えるが、一方で社会的価値創造を重視する非営利活動でもあることから、コミュニティ振興を所管する部局など「産業関係以外の部局」が主管部局となっている場合も多くあることが確認できる。また、連携部局が「ある」とする割合は相対的に小さい。しかし、コミュニティビジネス振興は分野横断的な性格を有することから、本来は複数の部局の連携が必要であろう。

(表 1) コミュニティビジネス振興の担当部局に関する結果

質問項目			回答数	各質問の回答数に占める割合 (%)
【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局	(1) 主管部局	【質問 1】の項目全体	122	100.0
		1) 産業関係部局	49	40.2
		2) 産業関係以外の部局	48	39.3
		「なし」	25	20.5
	(2) 連携部局	【質問 1】(2)の項目全体 (主管部局「あり」の自治体)	96	100
		「あり」	30	31.3
		「なし」	66	68.8

注 1: 「(1) 主管部局」については、1) と 2) の重複が 1 件ある。また「なし」は回答のあったもののみの数値である。

注 2: 「(2) 連携部局」については、主管部局がある場合のみの数値である。なお、連携部局について「なし」の記述がない場合も「なし」に含む。

出典: 自治体アンケート調査 (2023 年度) の結果より筆者作成。

2) 取組みのコミュニティビジネス振興施策 (複数回答)

当該質問項目についての調査結果は、表 2 に示すとおりである。特に大きな割合を示しているのは、「補助金交付」64.0%であり、次いで「活動場所の提供」26.7%、「連携・協働事業」22.7%となっている(「その他」を除く)。なお、「活動場所の提供」の回答のうち「有料」8.0%、「無料」14.7%(【質問 2】の項目全体に占める割合)となっており、「無料」の場合だけでないことが分かる。

上記以外の項目については、「融資」、「情報提供」、「事業委託」、「人材育成」ともに概ね 17.0%~19.0%となっており、全体としてコミュニティビジネス振興施策は、「補助金交付」を中心としつつも幅広い施策が展開されていると言える。

(表2) 取組みのコミュニティビジネス振興施策

質問項目		回答数	各質問の回答数に占める割合 (%)
【質問2】取組みのコミュニティビジネス振興施策（複数回答）	【質問2】の項目全体	75	100.0
	(1) 活動場所の提供	20	26.7
	1-1 (有料)	6	8.0
	1-2 (無料)	11	14.7
	1-3 (その他)	1	1.3
	(2) 補助金交付	48	64.0
	(3) 融資	13	17.3
	(4) 情報提供	13	17.3
	(5) 事業委託	14	18.7
	(6) 人材育成	14	18.7
	(7) 連携・協働事業	17	22.7
	(8) その他	23	30.7
	(9) 実施していない	7	9.3

注1：【質問2】の項目全体の回答数は、「実施していない」とする回答分も含む。

注2：「(9) 実施していない」は「該当なし」の明記があるものである。

出典：自治体アンケート調査（2023年度）の結果より筆者作成。

3) コミュニティビジネス振興施策の実施対象（複数回答）

当該質問項目についての調査結果は、表3に示すとおりである。大きな割合を示しているのは、「地域団体」50.7%、「個人」49.3%、「企業」43.8%、「NPO法人」38.4%である。「(一般・公益)財団法人」24.7%、「(一般・公益)社団法人」23.3%も一定の割合を示している。このことから、自治体によるコミュニティビジネス振興施策の対象は幅広い事業主体に亘っていると言える。

また表3の回答欄に掲載はしていないが、選択した主な実施対象について、実施されている施策〔【質問2】で選択した項目から選択した主な施策（複数選択）〕を確認すると、次のようになっている。「地域団体」：回答数37（補助金交付22、活動場所の提供12、情報提供12）、「個人」：回答数36（補助金交付14、活動場所の提供12、情報提供10、人材育成10）、「企業」：回答数32（補助金交付15、連携・協働事業12、融資11、活動場所の提供10）、「NPO法人」：回答数28（補助金交付16、活動場所の提供13、情報提供10、連携・協働事業9）。いずれの施策対象についても「補助金交付」、「活動場所の提供」は共通して主要な施策になっているが、それ以外の独自性の強い特徴として、「個人」に対する「人材育成」、「企業」に対する「連携・協働事業」、「融資」が注目される。

(表3) コミュニティビジネス振興施策の実施対象

質問項目		回答数	各質問の回答数に占める割合 (%)
【質問3】コミュニティビジネス振興施策の実施対象（複数回答）。また、選択した各実施対象について、該当する振興施策（【質問2】で選択した項目から選択（複数選択））	【質問3】の項目全体	73	100.0
	(1) 個人	36	49.3
	(2) 企業	32	43.8
	(3) NPO法人	28	38.4
	(4) (一般・公益)社団法人	17	23.3
	(5) (一般・公益)財団法人	18	24.7
	(6) 地域団体	37	50.7
	(7) その他	16	21.9

出典：自治体アンケート調査（2023年度）の結果より筆者作成。

4) コミュニティビジネス振興施策の総合的な政策効果（複数回答）

当該質問項目についての調査結果は、表4に示すとおりである。特に大きな割合を示しているのは、「コミュニティの活性化」59.4%であり、次いで「地域経済の活性化」44.9%となっており、他の項目の割合を大きく引き離している。このことから、コミュニティビジネス振興施策の総合的な効果としては、「コミュニティの活性化」すなわち地域課題の解決による社会的価値創造と、「地域経済の活性化」すなわち経済的価値創造にあることが改めて確認される。

また表4の回答欄に掲載はしていないが、各選択項目について、該当する振興施策（【質問2】で選択した項目から、特に効果の高い施策として挙げられた施策【【質問2】で選択した項目から選択（複数選択）】）は、次のようになっている。「コミュニティの活性化」：回答数41（補助金交付23，活動場所の提供6），「地域経済の活性化」：回答数31（補助金交付15，融資5）。「補助金交付」は共通して効果の高い施策になっているが、それ以外の独自性の強い特徴として、「コミュニティの活性化」については「活動場所の提供」，「地域経済の活性化」については「融資」が効果の高い施策として挙げられている点は注目される。

（表4）コミュニティビジネス振興施策の総合的な政策効果

質問項目		回答数	各質問の回答数に占める割合（％）
【質問４】コミュニティビジネス振興施策の総合的な政策効果（複数回答）。また、選択した各政策効果について具体的内容を記述。さらに、選択した各政策効果について、該当する振興施策（【質問２】で選択した項目から特に効果の高い施策がある場合は、該当する振興施策（【質問２】で選択した項目から選択（複数選択））も記述）。	【質問４】の項目全体	69	100.0
	（１）地域経済の活性化	31	44.9
	（２）雇用の増加	11	15.9
	（３）コミュニティの活性化	41	59.4
	（４）行政の効率化・創造的事業の展開拡大	12	17.4
	（５）総合的な政策効果	14	20.3

出典：自治体アンケート調査（2023年度）の結果より筆者作成。

5) 地域の特性や優位性をコミュニティビジネス振興に活かしているか（単回答）

当該質問項目についての調査結果は、表5に示すとおりである。特に大きな割合を示しているのは「どちらとも言えない」70.4%であり、「活かしている」16.9%、「活かしていない」12.7%となっている。様々な施策が展開されていても、地域の特性や優位性を施策に活かしていると実感できるには至っていないと言える。

（表5）地域の特性や優位性のコミュニティビジネス振興への活用

質問項目		回答数	各質問の回答数に占める割合（％）
【質問５】地域の特性や優位性をコミュニティビジネス振興に活かしているか（単回答）	【質問５】の項目全体	71	100.0
	（１）活かしている	12	16.9
	（２）活かしていない	9	12.7
	（３）どちらとも言えない	50	70.4

出典：自治体アンケート調査（2023年度）の結果より筆者作成。

（4）コミュニティビジネス振興に積極的な自治体

ここでは、コミュニティビジネス振興に積極的な自治体に関してさらに詳細な考察を行う。具体的な抽出基準は、自治体アンケート調査（2023年度）において、『『コミュニティビジネス振興に向けた今後の政策の方向性について（自由記述）』の質問項目（【質問6】）について、コミュニティビジネス振興への積極的な意思を示しており、かつ『取組みのコミュニティビジネス振興施策（複数回答）』の質問項目（【質問

2】に具体的な施策を挙げた自治体」とする。なお、コミュニティビジネス振興への積極的な意思については、コミュニティビジネス振興の認識までには至らないが、実質的に同認識に繋がる表現についても、「コミュニティビジネス振興への積極的な意思」として捉えた。抽出結果は次のとおりである。東京都 10 (23 区 6, 市町村 4), 埼玉県 9, 千葉県 4, 茨城県 2, 群馬県 2, 栃木県 1 (合計 28)。

さらにその中で、コミュニティビジネス振興について体系的な施策を展開している自治体を抽出した。具体的な抽出基準は、『「取組みのコミュニティビジネス振興施策（複数回答）」（【質問 2】）を 3 項目以上挙げている自治体」とした。抽出結果は次のとおりである。東京都 3 (23 区 3, 市町村 0), 埼玉県 2, 千葉県 2, 茨城県 1, 栃木県 1, 群馬県 1 (合計 10)。その自治体からの回答項目のうち【質問 1】と【質問 2】に関する内容は、表 6-1～表 6-3 のとおりである。

(表 6-1) コミュニティビジネス振興について体系的な施策を展開している自治体 1

市区町村名		TK1区（東京都）	TK3区（東京都）	TK6区（東京都）
【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局。	(1) 主管部局	商工観光部局	地域コミュニティ部局	産業振興部局
	(2) 連携部局	公益財団法人（まちづくり）	なし（ただし、同部局所管にNPO協働推進センターがある。）	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター
【質問 2】取組みのコミュニティビジネス振興施策（該当する項目を全て選択。関係事項（括弧内）にも回答）。		(1) 活動場所の提供（②無料） (4) 情報提供（制度名等：産業コミュニティ形成支援事業（R5新規）） (5) 事業委託（制度名等：地域課題解決支援事業（R5新規 都との連携事業））	(1) 活動場所の提供（①有料） (2) 補助金交付（制度名等：協働推進基金一般事業助成） (4) 情報提供（制度名等：TK3 区民活動支援サイト「キラミラネット」ほか） (5) 事業委託（制度名等：TK3 NPO協働推進センターの管理運営（指定管理）） (6) 人材育成（制度名等：TK3 NPO協働推進センターにおいて講座事業等を実施） (7) 連携・協働事業（内容：各課において実施） (8) その他（内容：当区では多様な主体との協働の推進として、NPO活動や地域活動の支援を行っているが、直接的にコミュニティビジネス振興につながる施策は実施していない。）	(1) 活動場所の提供（①有料） (2) 補助金交付（制度名等：コミュニティビジネスチャレンジショップ支援事業） (3) 融資 (6) 人材育成（制度名等：コミュニティビジネスセミナー） (7) 連携・協働事業（内容：コミュニティビジネス創業支援ネットワーク） (8) その他（内容：イベント（トークセッション、交流会））

出典：自治体アンケート調査（2023 年度）の結果より筆者作成。

(表 6-2) コミュニティビジネス振興について体系的な施策を展開している自治体 2

市区町村名		S3市（埼玉県）	S7市（埼玉県）	C1市（千葉県）	C3市（千葉県）
【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局。	(1) 主管部局	商工振興部局	市民生活部産業観光課商工労政グループ	観光商工課商工係	環境経済部商業観光課商業観光振興係、環境経済学部企業立地推進課企業立地推進係
	(2) 連携部局	なし	商工会、ジョブスポット	C1市商工会	なし
【質問 2】取組みのコミュニティビジネス振興施策（該当する項目を全て選択。関係事項（括弧内）にも回答）。		(1) 活動場所の提供（②無料（スクラム商店街プロジェクト）） (2) 補助金交付（制度名等：S3ベンチャー応援補助金） (5) 事業委託（制度名等：スクラム商店街プロジェクト） (6) 人材育成（制度名等：スクラム商店街プロジェクト） (8) その他（内容：ビジネスプランコンテストの実施）	(1) 活動場所の提供（②無料） (2) 補助金交付（制度名等：空き店舗等活性化事業補助金） (3) 融資（制度名等：中小企業融資利子補給制度、小規模企業者融資制度、中小企業近代化資金融資制度） (6) 人材育成（制度名等：創業支援、就職支援セミナー、キャリアカウンセリング） (7) 連携・協働事業（内容：就労支援事業）	(1) 活動場所の提供 (2) 補助金交付（制度名等：C1市空き店舗等活用起業補助金、C1市商店街等にぎわい創出事業補助金） (3) 融資（制度名等：C1市中小企業資金融資制度）	(2) 補助金交付（制度名等：C3市商店街活性化事業補助金、C3市創業支援補助金など） (3) 融資（制度名等：C3市中小企業資金融資制度） (5) 事業委託（制度名等：実践創業塾）

出典：自治体アンケート調査（2023 年度）の結果より筆者作成。

(表 6-3) コミュニティビジネス振興について体系的な施策を展開している自治体 3

市区町村名		I2 町（茨城県）	T1 市（栃木県）	G1 市（群馬県）
【質問 1】コミュニティビジネス振興の担当部局。	(1) 主管部局	観光商工課	総合政策部市民協働推進課協働推進グループ	市民部市民協働課地域づくり係（市民活動支援センター）
	(2) 連携部局	まちづくり課	T1 市市民活動センター	
【質問 2】取組みのコミュニティビジネス振興施策（該当する項目を全て選択。関係事項（括弧内）にも回答）。		(1) 活動場所の提供（①有料） (2) 補助金交付（制度名等：創業支援補助金、商店街空き店舗等活用支援事業補助金） (3) 融資（制度名等：振興金融） (4) 情報提供（制度名等：創業相談窓口） (7) 連携・協働事業（内容：茨城県事業（ビジネススクール）） (8) その他（内容：創業に関するワンストップ相談窓口） ※上記について、コミュニティビジネスに限ったものではなく、関連する可能性のあるものを記載している。	(1) 活動場所の提供（②無料） (2) 補助金交付（制度名等：T1 市市民活動補助事業） (4) 情報提供（制度名等：各種補助金に関する情報提供等） (6) 人材育成（制度名等：市民活動センター主催講座）	(1) 活動場所の提供（②無料） (4) 情報提供 (8) その他（内容：セミナー開催）

出典：自治体アンケート調査（2023 年度）の結果より筆者作成。

表 6-1～表 6-3 の記載内容も含め、抽出した 10 自治体の【質問 1】～【質問 5】までの回答結果を総合的に踏まえると、次のことが言える。

1) 主管部局について：「産業関係部局」の割合が大きい（10 団体のうち 7 団体：複数部局に亘る自治体を含む）。残り 3 団体は地域コミュニティ関係部局である。コミュニティビジネス振興施策を体系的に実施している団体であっても、主管部局は産業関係部局と産業関係以外の部局に亘っていることが分かる。

2) 「コミュニティビジネス振興施策の実施対象」（複数選択）（【質問 3】）について：「企業」8、「個人」7、「地域団体」6 が多くを占めていると共に、その他の対象についても、「NPO 法人」5、「（一般・公益）社団法人」5 と幅広い主体を対象としている。この各々の実施対象について該当する施策（2 件以上の項目）を見ると、次のとおりである。「企業」：回答数 8（活動場所の提供 6、補助金交付 6、融資 5、連携・協働事業 4、人材育成 3、その他 3）。「個人」：回答数 7（活動場所の提供 6、補助金交付 5、その他 4、融資 3、人材育成 3、連携・協働事業 3、情報提供 2）。「地域団体」：回答数 6（活動場所の提供 4、補助金交付 3、情報提供 3、人材育成 2）。「NPO 法人」：回答数 5（活動場所の提供 4、補助金交付 3、情報提供 3、融資 2、事業委託 2、人材育成 2）。「（一般・公益）社団法人」：回答数 5（活動場所の提供 4、補助金交付 3、融資 2、人材育成 2、連携・協働事業 2）。

各実施対象について共通していることは、「活動場所の提供」と「補助金交付」が重要な施策になっていることである。それ以外の施策については、実施施策によって特徴が見られる。すなわち、「人材育成」については、前記 2 施策より数は少ないが各実施対象について共通に施策として講じられていること、「連携・協働事業」については、「企業」、「個人」、「（一般・公益）社団法人」についての重要な施策になっていること、「融資」については、組織構成が比較的緩やかと考えられる「地域団体」への施策には見られないこと、「情報提供」については、活動に必要な情報の戦略的な取得が困難と考えられる「個人」、「地域団体」、「NPO 法人」に必要な施策になっていることなどである。

なお、「その他の振興施策」の具体的な内容は、「企業」については「イベント（トークセッション、交流会）」、「ビジネスプランコンテストの実施」、「創業に関するワンストップ相談窓口」であり、「個人」については、「イベント（トークセッション、交流会）」、「ビジネスプランコンテストの実施」、「創業に関する

るワンストップ相談窓口」,「セミナー開催」である。両者に「イベントの開催」と「創業に関するワンストップ相談窓口」が共通している。

3) 総合的な政策効果(複数選択)【質問4】について:「地域経済の活性化」7,「コミュニティの活性化」7が多くを占めている。その他,「雇用の増加」4が続いている。各政策効果の具体的な内容は、次のとおりである(内容記載のある項目のみ記述)。

「地域経済の活性化」(回答数7): ■ 産業振興, スタートアップ支援(特に効果の高い施策:活動場所の提供, 情報提供)。■ ①空き店舗を利用して新たに創業してもらうことで活性化につながる, ②商店街事業の実施に伴う来店者の増加の賑わい回遊性の創出による活性化(特に効果の高い施策:①補助金交付, ②活動場所の提供[無料])。■ 空き店舗の活用, 各種融資制度(特に効果の高い施策:補助金交付, 融資)。■ 空き店舗等を活用した起業への支援や商店街へのオンライン注文及び配達システム構築による販売促進の支援を行うことで, 地域コミュニティの再生及び賑わい創出に繋がると考えている(特に効果の高い施策:活動場所の提供, 補助金交付)。■ 魅力的な店が出店することで, 域内消費が高まる(特に効果の高い施策:補助金交付, 融資)。■ 地域課題の解決, 新規創業の増加等(特に効果の高い施策:補助金交付)。

「コミュニティの活性化」(回答数7): ■ 区内の課題掘り起こし, 既存産業の活性化(特に効果の高い施策:活動場所の提供[無料], 情報提供)。■ ①店舗が増えることで, 交流の機会が増加し, 活性化につながる, ②来店者, 雇用者の増加による防災, 防犯(見守り)などコミュニティの活性化(特に効果の高い施策:①補助金交付, ②活動場所の提供[無料])。■ 商店街が活気づくことにより, 地域一帯の活性化につながる(特に効果の高い施策:補助金交付)。■ 新たな人材(移住者等)のコミュニティへの参加等。■ 文化振興, 住民間の交流の機会の創出等(特に効果の高い施策:活動場所の提供[無料], 補助金交付)。

「雇用の増加」(回答数4): ■ 新規出店やイベント関係に伴う雇用の増加(特に効果の高い施策:人材育成)。■ 就職支援セミナーの実施, ジョブスポット S7 事業(特に効果の高い施策:人材育成, 連携・協働事業)。■ 市内に店等が出店することで, 雇用の創出に繋がる(特に効果の高い施策:補助金交付, 融資)。

「地域経済の活性化」について, その具体的な内容としては, 空き店舗対策が特徴的であり, その推進のために特に効果の高い施策は「補助金交付」であると捉えることができる。「コミュニティの活性化」について, その具体的な内容としては, 商店街活性化などがあり, その推進のために特に効果の高い施策は「活動場所の提供[無料]」と「補助金交付」であると言える。「雇用の増加」については, 新規出店が特徴的であり, その推進のために特に効果の高い施策は「補助金交付」であると捉えることができる。総合的な政策効果のための具体的な方策としては概して, 商店街など地域商業の活性化が注目されていると言える。

(5) 自治体アンケート調査の結果のまとめ

アンケート調査の結果全般について確認すると, 次のことが言える。

担当部局については,「産業関係部局」と共にコミュニティ振興を所管する部局など「産業関係以外の部局」も大きな割合を占めており, コミュニティビジネス振興が経済的価値創造と社会的価値創造の両方の性格を併せ持つことが確認される。一方で, 連携部局の割合は相対的に小さい。コミュニティビジネス振興は基本的に分野横断的な性格を有することから, 本来的に複数の部局の連携が必要であろう。

施策については,「補助金交付」を中心としつつも幅広い施策が展開されていると言える。施策の実施対

象については、主に非営利活動を行う「地域団体」や「NPO 法人」などの公益的団体と共に、主に営利事業を行う「企業」、さらには「個人」にまで亘り、幅広く施策対象になっていると言える。また、実施されている施策を確認すると、いずれの施策対象についても「補助金交付」、「活動場所の提供」は共通して主要な施策であり、それ以外の独自性の強い特徴として、「個人」に対する「人材育成」、「企業」に対する「連携・協働事業」、「融資」が注目される。

総合的な政策効果は、「コミュニティの活性化」すなわち地域課題の解決による社会的価値創造と、「地域経済の活性化」すなわち経済的価値創造にあることが改めて確認される。また、特に効果の高い施策を確認すると、「補助金交付」は効果の高い施策として共通している一方で、「コミュニティの活性化」については「活動場所の提供」、「地域経済の活性化」については「融資」が効果の高い施策として挙げられている。この点は理に適っていると言える。また、様々な施策が展開されていても、地域の特性や優位性をその成果に活かしていると実感できるには至っていないと言える。

次に、コミュニティビジネス振興に積極的に取り組み、その施策を体系的に実施している自治体に絞り込んで、自治体アンケート調査の実施結果の特徴を改めて確認すると、次のことが言える。

主管部局は「産業関係部局」の割合が大きいが、「産業関係以外の部局」にも亘っていることが分かる。

施策対象について、各実施対象について共通していることは、「活動場所の提供」と「補助金交付」が重要な施策になっていることである。それ以外の施策については、各々に特徴が見られる。「人材育成」については、数は少ないが各実施対象に対して共通に施策として講じられていること、「連携・協働事業」については、「企業」、「個人」、「(一般・公益) 社団法人」にとって重要な施策になっていること、「融資」については、組織構成が比較的緩やかと考えられる「地域団体」への施策には見られないこと、「情報提供」については、活動に必要な情報の戦略的な取得が困難と考えられる「個人」、「地域団体」、「NPO 法人」に必要な施策になっていることなどである。その他の施策の内容を確認すると、「企業」と「個人」については、「イベントの開催」と「創業に関するワンストップ相談窓口」が共通している。

総合的な政策効果については、「地域経済の活性化」と「コミュニティの活性化」が多くを占めている。「地域経済の活性化」について、具体的な内容としては「空き店舗対策」が特徴的であり、その推進のために特に効果の高い施策は「補助金交付」であると言える。また、「コミュニティの活性化」について、その具体的な内容は商店街活性化などであり、その推進のために特に効果の高い施策は「活動場所の提供〔無料〕」と「補助金交付」である。「雇用の増加」については、「新規出店」が特徴的であり、その推進のために特に効果の高い施策は「補助金交付」であると捉えることができる。総合的な政策効果のための具体的な方策としては、商店街など地域商業の活性化が注目されていると言える。

自治体施策に関する更に踏み込んだ考察は、自治体アンケート調査の結果分析からのみでは限界があるが、2024 年 1 月に実施した、東京都心部の自治体 A に対するヒアリング調査により、若干の補足を試みる。関係部局の連携は、広報の共同実施、活動場所の提供などで実施している。補助事業採択の際の審査においては、事業者は事業連携部局に事前協議したうえで審査所管部局に申請し、審査には事業関連部局も同席し質疑に応答する。また、補助対象は提案事業の必要経費であり、団体運営の経常的な経費は対象としない。政策効果は多様だが、多くの実績を創り、その情報を効果的に発信することが重要と考えているという。

おわりに

本稿では大都市圏における、多様なコミュニティビジネスの事業主体を対象とした自治体施策について、

その意義を踏まえつつ自治体アンケート調査の実施結果に基づいて、政策的見地から総合的に考察を進めた。

コミュニティビジネス振興施策の対象は、非営利団体から営利企業まで幅広い主体に亘っている。そのため、自治体としては所管部局を決め難いという課題が生じている。広報の共同実施や活動場所の提供、補助事業採択の際の審査などにおいて、分野横断的な部局間連携の確立が求められる。施策には、コミュニティビジネスとしての自立性・継続性を前提としつつ、側面的な支援が求められる。併せて、行政サービスを効率的で創造的なものにするため、自治体にはコミュニティビジネスとの連携・協働が求められる。営利企業には卓越した業務システムや事業ノウハウが期待され、非営利団体にはそれに加えて、地域の諸主体と連携・協働のネットワークを擁している場合が多いことから、その活用も期待される。

また、支援策としては総合的に、「補助金交付」が大きな割合を占めていることが分かる。事業立ち上げの際の限定的な補助金は効果的だと言える。ただし、コミュニティビジネスの存立のためには、自立性・継続性が重要な要件となることから、本来事業の活動促進の補助金に限定し、団体運営の経常経費への補助金は控えるべきである。「場所の提供」は、公益性の程度など事業の性格に合わせて有料と無料を適切に使い分けることが必要となる。「融資」は、事業者の自立性を高めるためにも有効な手段となることから、適切な審査方法の確立を図りつつ、普及を促進していくことが望ましい。また、「情報提供」は幅広い地域情報を擁する自治体に期待される重要な施策と言える。

コミュニティビジネスの存立には「自立性と継続性」及び「地域との連携」は特に重要となり、その実現のためには、非営利団体、収益企業といった事業主体の性格に拘わらず、経済的価値と社会的価値を同時に創造することができる「共通価値創造事業」をできるだけ多く創出することが重要となる。非営利団体にとっては、自治体からの委託事業であっても自治体が単独実施するより効率的・創造的に事業が実施できるのであれば、それは「共通価値創造事業」と捉えて良いだろう。また、有償・無償のボランティア、事業に積極的に賛同してくれる会員の存在なども、事業の「自立性と継続性」に貢献する。

なお、残された重要な研究課題も数多くある。大都市圏の地域活性化におけるコミュニティビジネスの役割・存立要件・振興方策について総合的に解明するためには、その重要な担い手として、「社会的価値創造」に主眼を置く NPO 法人などの非営利団体と共に、「経済的価値創造」に主眼を置く営利企業、さらには「社会的価値創造」に主眼を置きつつも「経済的価値創造」も重視する第三セクターなどの活動を包括的に促進する具体的な方策の解明が求められる。地域の特性や優位性を踏まえた方策の展開も重要となる。

また近年、全国的に推進された市町村合併は、自治体エリアの広域化による行政サービスの効率化や高度化、財政力の強化などを目指して実施されることが多く、その実現のために新たな地域振興策を創出した自治体も少なくない。その効果が期待される一方で、構成地域の実情に即した課題解決をきめ細かく実施するための方策も重要性を増している。その有力な方策の一つとして、コミュニティビジネスの振興に大きな期待が寄せられる。また、コミュニティビジネスを包含しつつ、より広い含意を持つソーシャルビジネスにも期待が寄せられる。例えば SDGs への取り組みが挙げられる。SDGs の目標の中には、経済・産業と馴染みの深い「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」、「働きがいも経済成長も」、「産業と技術革新の基盤をつくろう」といった目標も含まれる。例えば、営利企業によるクリーンエネルギー創出への取り組みはソーシャルビジネスとして捉えることができ、環境問題の解決を図りつつ収益の拡大が期待される。ソーシャルビジネスの振興には、社会課題の解決を通じた地域経済拡大が期待されるのであり、ソーシャルビジネスの振興も視野に入れた振興策の策定が、自治体には期待される。これらの課題への取り組みを含め研究活動を継続していきたい。

参考文献

- 河藤佳彦（2023a）「NPO 法人によるコミュニティビジネスの可能性に関する考察」（研究ノート）『社会科学年報』，第 57 号，専修大学社会科学研究所，229-248 頁。
- 河藤佳彦（2023b）「NPO 法人による持続可能なコミュニティビジネスの要件に関する考察：事業活動・収支構造に着目して」『日本都市学会年報』第 56 号，89-98 頁。
- 菊本舞（2019）「地域での生活を支えるコミュニティビジネスの担い手に関する一考察」『地域経済』第 38 号，岐阜経済大学地域経済研究所，1-10 頁。
- 櫻澤仁（2006）「転換期を迎えるコミュニティ・ビジネス（1）その幻想と現実，そして新たな可能性」『経営論集』第 16 巻第 1 号，文京学院大学総合研究所，27-36 頁。
- 高寄昇三（2002）『コミュニティビジネスと自治体活性化』学陽書房。
- 関根仁美・三本松道昭・武田裕之・加賀有津子（2023）「大阪市都心部におけるまちづくりビジネスの展開」『日本都市計画学会関西支部研究発表会講演概要集』第 21 号，149-152 頁。
- 永沢映（2015）「自治体におけるコミュニティビジネスとソーシャルビジネスの役割」『アカデミア』第 115 巻，26-31 頁。
- ポーター・クラマー（Michael E. Porter and Mark R. Kramer）（2011）「経済的価値と社会的価値を同時実現する共通価値の戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第 36 巻第 6 号，ダイヤモンド社，8-31 頁。
- 松原英治（2023）「地域コミュニティビジネスと地域づくり：5 つの改革を通じた地域主義経済社会モデルの創出」『静岡大学地域創造教育研究』第 4 号，1-20 頁。
- 馬奈木俊介・中村寛樹・松永千晶（2019）『持続可能なまちづくり：データで見る豊かさ』中央経済社。