

(2017年1月23日講演)

10. 「café から始まるおもしろまちづくり

「コミュニティカフェ」が地域を元気にする！」

株式会社イータウン 代表取締役 齋藤保氏

皆さんこんにちは。ただいまご紹介いただいた株式会社イータウンの齋藤です。今日は30分の時間の中でソーシャルビジネスの事例紹介をさせていただくが、私どもは主にコミュニティカフェの運営をしており、そちらのほうに寄せて今日は話をさせてもらいたいと思っている。お手元の資料と前のスライドは同じものが出てくるので、どちらでもご覧いただければ結構である。

まず自己紹介をさせてもらうが、今日話す株式会社イータウンのほかに幾つか活動を横浜で行っており、一つは、NPO法人の市民セクターよこはまと言い、いわゆるNPOの中間支援組織である。地域の中でのつながり作りとか、行政への政策提言とか、情報発信等を行っている団体で、約150~160ぐらいの市民・団体で構成されている。梅澤委員も個人会員でおられる。ここの理事を7年ほどさせてもらっていて、横浜市の市民活動支援センター運営やまちづくりの活動を行っている。またと3.11の震災後に横浜のNPO・ソーシャルビジネス事業者等が集まって、小さな団体の集まりであるが、皆でネットワークを組んで被災地の支援もしくは横浜のネットワーク作りをしようということで、くらしまちづくりネットワーク横浜という任意団体の運営をしており、こちらの代表もさせてもらっている。もう一つ、横浜のコミュニティカフェをやっている方と研究者の方が集まって、これも任意団体で、できてまだ2年半ぐらいの初心者の団体であるが、横浜コミュニティカフェネットワークという団体の代表を務めている。主な活動としては、横浜市の市民局との協働事業で、コミュニティカフェが果たすべき中間支援機能の創出や、既に行っている事業の強化などをコミュニティカフェの実践者の方だとか、それをサポートしてもらう中間支援機関だとか、行政の方々を巻き込んだ実証実験の研究を行っている、3年度の協働事業の2年目である。

さて、私ども株式会社イータウンであるが、事業規模は4千数百万円の小さな組織で、よくNPOなのか会社なのかと聞かれるぐらいである。作る時も実はNPO法人にしようか、会社にしようか迷っていたぐらいであるが、いろいろあり、会社のほうを選択した。

港南台タウンカフェの事業は、今年で12年目に入っている。地域の商店会とNPOと一緒に小さなコミュニティの場作りを行っている。あとは、昨年11月にタウンカフェの姉妹店新川崎にオープンした。こちらはデベロッパーの三井不動産レジデンシャル様からの提案でコンサルティングをしている中で実践の場を作っていこうということで、地域のつなぎ目役として新たに2店舗目を2カ月前にオープンした。

また、それ以外に 2 つの事業を行っており、一つはまちづくりということで、大きなハード整備だとかではない、市民主体のまちづくりというか、今話をしたようなコミュニティカフェだとか、ソーシャルビジネスをこれからやろうという方々、もしくは今やっている方々の応援団として、いわゆるセミナーや、講演、情報発信を行ったり、コンサルティングのようなことを行ったりということの一つの事業の柱としている。

もう一つは、デザインの仕事ということで、企業のホームページを作ったり、ロゴマーク、パンフレットを作ったりということであるが、もともとは私自身が横浜の地域づくりに入っていくときに、まちの地域情報をなりわいにしていこうということで、やや勘違いというか、結果として全くもうからないビジネスモデルで走っていたのがきっかけだったが、その中で地元の美容院やレストランのホームページを作って財源の一つにして来た。これがなかったら私の地域活動も続かなかったが、結果的に、社会福祉法人や、商店街横浜市等の行政など、今行っている仕事の 7 割～8 割がいわゆる地域とかまちづくり、商店街、福祉、ソーシャルビジネス的なことのデザインの仕事がほとんどになってきているということで、そういう意味では 10 年、15 年掛かってようやく当初目指していたまちの情報のことと、地域活動、そして自分たちの実践の場というものが組み合わさってきたかなと思っているので、非常に息の長いというか、うだつの上まらない活動をやってきたということである（資料 P1～4）。

港南台のタウンカフェについて 5 分ほどにまとめた、5 年ほど前のビデオで紹介させてもらいたいと思う。

（ビデオ上映）

港南台タウンカフェはこのような面白おかしいことを 12 年間やってきているのだが、金勘定をしなくてよければこんなに楽しいことはないが、後ほどまたその辺を少し説明したいと思う。

カフェ自体は 22 坪、客席数にすると 23 席という非常に小さなスペースである。ご覧いただいで分かるように、カフェの中だけでやっていることは実は非常に少なく、半分くらいが外に出掛けて、まち全体をフィールドにしているのがタウンカフェの特徴だと思う。だから、タウンカフェというのは店の名前でもあるが、港南台のまちづくりのプロジェクトの総称でもあると思っている。

タウンカフェの事業をマッピングしてみた。縦軸については、上がいわゆるもうかるもので、下がもうからないもの。横軸については、右が公益性とか社会性が高いもの、左がそうではないものとなる。非常に分かりやすいのが、すべての活動なり事業は真ん中より右に来ている。つまり自分たちのためというよりは、地域のためとか、社会のためになっている活動がほとんどであるということが確認できる。問題は縦軸であるが、半分より下は言ってみると経費さえも出てこない赤字事業である。こういったことを会社として本当にやるのか、外部の株主がいると、このようなものはやめてしまえというような話になってしまうが、CSR のように上がもうかるから下ができているということでもなくて、一番

上のものでも、本当に利潤が出ているのかどうなのかぎりぎりのところである。ただ、地域の中でいろいろな話し合い等をしていると、どうしてもまちの中に必要なこととか、地域の課題、ニーズに対応していくと、下の領域がふえてくる。こういったものをどうやって補い合いながら全体としてプログラムしていくかが非常に重要で、いわゆるビジネスの手法と同じように売り上げを上げて経費を落としていくことも当然やらなくては行けないし、それにそぐわない活動事業も実はたくさんある。これが私たちのソーシャルビジネスの大きな特徴だろうと思う（資料 P7）。

その解決策の一例として行政の補助金、いわゆる税金を一部使って運営している。ただ、すべてを税金で賄っていくと、やりたいこともできなくなってくるし、例えば飲み会をするようなことも、行政の施設ではできないので、この辺のバランスが非常に重要なところである。私たちの場合は、全体の事業が 1,500 万円くらいで、その約 1 割、150 万円くらいを港南区の区民活動支援センターのランチということで、地域のコーディネート機能を担う役割という事業に対して補助金をいただいている（資料 P8）。

タウンカフェは分かりづらい側面があるかと思うが、一言で申し上げると、誰でもぶらりと立ち寄れるカフェ的な空間とか機能だと思うが、そういったものを活用したまちづくりのプロジェクトをやっている地域の交流拠点として、まちの事務局であるというのが私たちのタウンカフェ、コミュニティカフェになろうかと思う（資料 P9）。

運営であるが、家賃を払って、人を雇用して、事業を動かしているのは株式会社イータウンであるが、それ以外に地元の 64 店舗が加盟している横浜港南台商店会と、まちづくりフォーラム港南という NPO、これは地元の例えば子育てとか、地域福祉活動、まちづくりをやっている人たちが集まっている任意団体であるが、この三者が連携をして行っているという、少し変わったスキームで行っている。

さらにいろいろなプロジェクトについては、この三者だけでは賄えないので、例えば自治会であったり、地域の事業者であったり、市民の方だったり、各種団体とか、いろいろな地域の団体の方々と必要に応じて連携をしたり、実行委員会を作ったりということで活動を行っているケースもある（資料 P10、11）。

担っているスタッフは、老若男女、下は高校生から上は 70 代のシニア世代まで、さまざまである。関わり方も多様で、スタッフと呼ばれるお金をもらって働く、つまり雇用が生み出されている非常勤スタッフが 7 名。それ以外にボランティアの方が 20 名くらいと、あとは登録しているボランティアではないが、例えば年に 1 回キャンドルナイトのイベントに手伝いに来る中学生とか、地域の主婦の方、ビジネスマンの方等、さまざまな立場の方が関わっており、全体で 1 年間でおよそ 50~60 人くらいの方が運営側に携わっている。単発でちょっと手伝ってもらうような方々の存在は非常に大事だと思っていて、延べでいくと年間 50~60 人ということは、これまで 12 年やってきたわけであるから、600 人~800 人くらいの方が何らか地域活動に携わってきた。調べたらそのうち 7 割から 8 割の方は、これまでまちづくりとか地域活動をやっていなかった、もしくは関心がなかったというこ

とだった。だからタウンカフェがなかったら地域活動を恐らくやっていなかったであろうという方が実は延べで 500 人くらいいる。では、皆が継続してずっとまちづくりをやっているのかというと、そういうわけではないが、中学生、高校生の子も含めて、こういった人たちが地域の中に広がっていくインパクトというのが 5 年 10 年たっていくとだんだん出てきているかなと、今着実な手応えを感じているし、当初は自治会の方とか商店会の方も、やや斜めから見たり、引いた視線の方もおられたが、気が付くと周りの関わりも非常に強くなってきている。地域元気フォーラムを 2 月に行うが、今年は共催でやりたいと連合自治会から申し出があり、自治会単体でやるよりも一緒にやったほうが効果が高いだろうということで、初めて地域との連携、共催で行うことになったが、そのような効果が出つつある。当然地域の中のネットワークも、学校、行政、NPO、さまざまなセクターの方が緩やかにつながりながら行っているという形が 10 年経ってようやくできてきたかと感じている。

私たちが中心になってまちづくりをやるという意識は毛頭なくて、地域で必要なことを必要な人たちがやる、そのコーディネートは本来行政だとか、横浜には地域ケアプラザというところがあるが、そこに地域交流コーディネーターがいたりだとか、そういう専門職がおられるが、そこだけではなかなかニッチなすき間を埋められなかったり、ダイナミックな活動が展開できないということで我々民間の事業者が多分担うところがあるのかと思っている（資料 P12～16）。

港南台タウンカフェが担うコミュニティカフェのポイントを 5 つにまとめてみた。まず 1 つが、コミュニティカフェは何といてもまちの窓口機能が需要だろうと思っている。いわゆる町内会館に普段は行かないし、行政の窓口もよほどでない限り行かない。ボランティアセンターはボランティアをしようと思う方は行くが、一方でコミュニティカフェは誰でも入って来られる。その中に実はまちのいろいろな情報とか機能がある、まちと関わるきっかけ機能があるということで、お茶を飲んでもらいながら何か周りにはそういう雰囲気漂わせているということがまず 1 つ目のポイントだろうと思う（資料 P18）。

2 つ目、ただそこに情報とか人が集うだけ、居場所になるだけでは次のステップに発展しないということで、そこに来る人たちをどう巻き込んでいくかが非常に大事だろうと思う。そのために先ほどから見てもらったような音楽だったり、キャンドルのイベントだったり、情報発信だったり、そういったツールを使いながら出会いのチャンスを逃さず仲間作りをしていこうということで、一緒に何かやってみようというような雰囲気をスタッフの人たちが行う。だから、カフェのスタッフはエプロンを着ているが、実はエプロンを着たふりをしているまちのコーディネーター的な機能を担っているということも大事な視点のかなと思っている（資料 P19）。

そして 3 つ目は、学び合いの機能ということで、学生の方もたくさん来るし、商店会の若手の人たちも、ただイベントをやって良かったね！と、打ち上げで一杯飲んでいるだけでは、次につながっていかないかと思っている。だから、昨日入った高校生のボランティア

アの子も、10年やっているボランティアの方も一緒になって想いを共有したり、勉強し合ったり、そういった機会をたくさん設けているところも特徴だろうと思う（資料 P20）。

そして4つ目、これが非常に難しいところだが、先ほども話をしたように、主体性を持って市民の人たちがやる。イータウンという会社の社長が言ったからやるのではなくて、皆がやりたいねという気持ちに持っていく。ただ、そうすると、資料 P21 の図の左側のやりたいこととか、地域で困っている人がたくさんいるよねということばかりで、左側が重くなってバランスが取り辛くなってしまふのだが、同時にやはり右側の採算性や売り上げも上げていかなければいけない。家賃や人件費を払って、毎月50万100万動いていくわけだから、そこもやっぱり賄っていくといことを、私たち経営サイドだけではなく、運営しているボランティアの方や、もっと言うと地域の場合の方、自治会の方も含めて、まちでこういうことを考えていけるような方向性をつくっていかなくてはならないということが大事であるが、なかなか簡単にはいかないと思っている。10年たってようやく地域の方に金の心配をしてもらえるようになってきたし、やはり時間が掛かるのかなと思っている。

コミュニティカフェとか、いろいろなところを回って付き合いをしているが、自立して運営できているところは、片手くらいしか私は知らない。ほとんどがいろいろな組み合わせで運営している。例えば企業の助成金を使わせてもらったり、税金の中の補助金を使ったりとか、あとは地域の方の寄付であったり、NPOの会費であったりという浄財である。そういったものをいかに売り上げと組み合わせでベストミックスを作っているかが非常に重要だと思う。これは例えば高齢者が多い福祉系のところで認知症系のことをやっているところと、私たちのように駅前型でまちづくりをやっているところでは財源の手法も当然変わってくるし、行政に頼る部分も全然違ってくると思うが、こういったことを事業者だけではなくて地域ぐるみで考えていけるような素地を作っていくことが大切なのかなと考えている。言い方は悪いが、できては消え、できては消え、それでもコミュニティカフェの数は、10年前に私たちが立ち上げたとき、横浜では10なかったはずであるが、今数えるとざっと50以上のコミュニティカフェができている。その中で健全に運営しているところが果たして幾つあるのかということも、私たちの中で課題意識としては非常にあるところで、それぞれの事業者が踏ん張って代表の方が人件費を1円ももらわずに皆で頑張っているところや、80人全員がボランティアで運営しているところもある。それはそれで一つの意義があると思うが、やはりきちんと健全に運営していくことも大事なポイントだと思う。

最後は、まちのつなぎ機能ということで、カフェに来る人たちがいい時間を過ごすというだけではなくて、どんどんまちの中につなぎ機能を持っていく、それが私たちのコミュニティカフェの一番の特徴であり、いわゆる縦、横、斜めのつながりを作ることが私の得意分野というか、コミュニティカフェが得意としているところだと思うので、こういった機能を皆さんがどうこれから果たしていくかということが、次の社会にとって大事な方向性になるのではないかと期待している（資料 P22、23）。

コミュニティカフェの意義や狙いはどういうことなのか私なりに考えてみた。1つ目の存

在意義は、私ども年間 1,500 万円の小さな事業で経済効果は非常に小さいが、先ほどから申しているように関わる人とか団体の数というのはとても広がりがある。恐らく 10 倍の事業をやっている事業者よりもはるかに多いし、それがやはり 10 年 20 年続いていくことで地域の中に根差していく人の考え方とか、もしくはそれが地域力を生み出す原動力になっていくのではないかと考えている。

そもそもコミュニティカフェが何で必要とされるのかということ、財源が足りなくなったり、組織がおかしくなって倒れるところもたくさんあるにもかかわらず増えているのはなぜか考えたときに、一つは、昭和 30~40 年代からずっと経済成長が進んで、今や会話もせずに買い物できて、金とサービスが等価交換で非常に効率よくできていく。葬儀も葬式屋にすべて任せればよい。企業、行政、いろいろな役割が高度化されればされるほど何か足りない部分が人の中に出てくる。そういったものを私は無駄な空間と時間と人間（じんかん）と呼んでいるが、こういう無駄なものなくなったところで今、特に若い人たちも非常に社会的な危機感を持っていて、やはり人と人が直接触れ合って一緒に考えたりという泥臭い時間、無駄な時間が必要とされてきているのだろうということが 1 つ目にあると思う。

2 目としては、先ほども少し触れたように、行政でも自治会町内会でも企業でもない第三の役割があるのかなと思う。要は目的がなくてもぶらりと来られて、そこで世間話をする、八百屋の前で井戸端会議をするような事に加えて、何か地域にかかわるチャンスがあったりする。例えばイベントに来ている高校生の子たちが、商店会の役員の人たちに商店会が作った情報誌について、こんなものでは高校生は読みもしないというような話ができる。その中から、じゃあ、おまえたちが好きなものを作ってみろよ、ということで瓦版や情報誌が出来上がってきたのだが、まちの中では触れ合う機会がないはずだったものが、こういったものができることでできてくる。そこを後押しするのが私たちの役割だと思うが、そういった専門性と市民性を持ったコーディネート機能を果たすことでだんだん変わっていくことがコミュニティカフェの得意な部分ではないかと思うので、こういったことをこれからも私たちはやっていきたいし、こういった機能が社会に認められてもっと増えていくといいと思う。逆に言うと、行政とか公的な支援機関とか企業の中にもこういった機能がもっと生まれてくることによってこういうコミュニティカフェの必要性がなくなっていくことが最終的な目的というか、大切なところなのかとも考えている（資料 P25）。

ちょうど時間となったので、ここまでとさせてもらう。ご清聴ありがとうございました。
（拍手）