



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	コミュニティ・ビジネスの特徴と北海道での展開を支援する上での課題
Author(s)	白井, 康裕; Shirai, Yasuhiro; 日向, 貴久 他
Citation	フロンティア農業経済研究, 25(1-2), 87-94
Issue Date	2023-04-30
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/98523
Type	journal article
File Information	25(1-2)_11_Shirai.pdf



コミュニティ・ビジネスの特徴と 北海道での展開を支援する上での課題

北海道立総合研究機構法人本部 白 井 康 裕*
酪農学園大学 日 向 貴 久
北海道立総合研究機構中央農業試験場 山 田 洋 文

Features of Advanced Community Business Cases and Issues of Supporting Community Businesses in Hokkaido

Yasuhiro SHIRAI^a, Takahisa HINATA^b, and Hirofumi YAMADA^c

^aHokkaido Research Organization Headquarters

^bRakuno Gakuen University

^cHokkaido Research Organization Central Agricultural Experiment Station

Summary

The purpose of this paper is to clarify features of businesses involved in community renovation. We surveyed several cases of community businesses listed in the “social business casebook” compiled by the Ministry of Economy, Trade and Industry, and confirmed that the continuity of community businesses requires both profits for an enterprise and public benefits. The manager must prepare accurate plans at the start of a new business. And the manager must show the outcomes of the business from the standpoint of the public nature in order to inform stakeholders of the values. We conclude that a program supporting community businesses in Hokkaido requires a maintenance of the balance between profitability and public nature aspects.

I 緒言

北海道の農村地域では、農業経営体の規模拡大の下で人口減少が続き、農業生産力の維持・向上だけではなく、農村の維持・存続が課題となっている。人口減少の下での行政サービスが縮小傾向にある中、ビジネスの手法を通じた地域課題の解決主体となる社会的企業が注目されている。社会的企業は、欧米でも定義が多様であり、個人的な活動を中心とするアメリカと地域密着型の活動を中心とするイギリスと、国ごとにイメージに相

違がある。日本の社会的企業論は、イギリスとアメリカの双方の影響下で展開しており、NPO論、協同組合論、コミュニティ・ビジネス論、CSR論などがある（橋本[1]）。日本の社会的企業論は、活動や形態が異なる多種多様な事業組織の営みが一括りにされてしまっているとの問題が指摘されている（山本[7]）。このようなことから、日本では、企業形態にとらわれないソーシャル・ビジネス（以下、SB）という用語を経済産業省が用いている。SBは、少子高齢化、福祉、生涯教育など、社会的課題の解決を目指した継続的な事業活動であ

る。同様に、経済産業省が定義するコミュニティ・ビジネス（以下、CB）は、地域が抱える課題について地域資源を活かしながら、ビジネス的な手法により解決しようとする事業活動である。経済産業省 [3] によると、CB は一定の地域との結びつきが強い事業であり、SB は地域を超えた事業であると区別されており、CB は、SB に内包されるものとしている^{注1)}。

国内では、経済産業省 [4] に見られるように、SB 及び CB の先進事例とされる活動が展開している。とりわけ、農村が抱える課題の解決を目指した継続的な事業活動である CB には、自治体の機能を補完する「新しい公共」として地域を牽引する存在となることが期待されている。このような CB の先進事例について、事業の特徴や課題を明らかにすることは、農村部における拠点集落の機能維持に貢献する組織の立ち上げを目指す本道の自治体等に有用な情報を提供できるものと思われる。

そこで、本研究では、経済産業省 [4] に掲載された CB の先進事例を対象に調査を実施し、事業の特徴と課題の解明を試みる。これを基に、農村の維持・存続に向けて、北海道の自治体等が CB の事業展開を支援する際に必要な点を考察する。

注1) 経済産業省 [3] では、社会性、事業性、革新性を満たす主体を SB 及び CB として定義している。ここでの社会性とは、社会的課題の解決に取り組むことを事業のミッションとすることであり、事業性とは、ミッションをビジネスの形にし、継続的に事業を進めていくことであり、革新性とは、社会的な商品・サービスやそれを提供するための仕組みの開発など、新しい社会的な価値を創出することである。

II 研究方法

1. 対象の選定

本研究では、経済産業省 [4] に掲載された SB 及び CB の 121 事例について、企業形態と事業内容との関係を把握した上で、調査対象を選定する。

経済産業省 [4] では、北海道、東北、関東、中部、近畿、中国、四国、九州、沖縄、全国、海外と事業を展開するエリアごとに事例が紹介されているだけでなく、掲載順に環境、農業、地域活性・まちづくり、教育・子育て、文化・芸術、福祉・保健・医療、人材育成・自立支援、国際協力、IT・情報化、社会的事業支援といった 10 分野に事例が取り組む事業を区分している。そこで、経済産業省 [4] から把握が可能な企業形態と事業分野について、その関係を整理する。なお、分析の対象とした 121 事例の企業形態と活動エリアを表 1 に示す^{注2)}。

表1 掲載事例の企業形態と活動エリア 単位：件

企業形態	全体	株式会社等	NPO	その他
北海道	10	4	6	0
東 北	11	3	5	3
関 東	29	12	12	5
中 部	9	7	2	0
近 畿	17	6	8	3
中 国	8	3	5	0
四 国	10	6	3	1
九 州	16	3	6	7
全 国	5	3	2	0
海 外	6	5	0	1
合 計	121	52	49	20

資料：経済産業省 [4]

経済産業省 [4] では、取り組まれる事業を要約した文章が事例ごとに掲載されている。この文章について、白井ら [6] に従いテキストマイニングを実施する。経済産業省 [4] は、地域に様々な「つながり」と「広がり」を生んだ好事例を紹介することを目的に、分野、実施主体・組織、課題、効果、ビジネスモデル図、ポイントといった全ての事例で共通した構成を採っている。要約文章は、これらを基に概要をまとめたものであり、一定の統一的な基準の下で記述されているものと考えられる。なお、要約文章は、事例平均 174 字、最大 256 字、最小 97 字である。

テキストマイニングでは、文章を形態素に分解した後、同じ意味をなす形態素をまとめて、キーワードの候補を抽出する。次いで、Excel を用い

て出現の有無を1・0で示した2値データ化する。ここでは、全体の3%を超える4事例以上で出現した68のキーワードを解析の対象とする。最終的には、コレスポンデンス分析により、出現したキーワードについて企業形態との対応関係を明らかにすることで、企業形態を問わず共通的なキーワードと企業形態に固有なキーワードを特定する。これらの分析結果を基に、経済産業省[4]に掲載された121事例の中から、一定の地域との結びつきが強い地域活性・まちづくりの活動に取り組む調査対象を選定する。

2. 事例の調査

本研究では、CBの事業面から見た特徴を明らかにするため、選定された事例の代表者に対する面接調査を実施する。面接調査は、白井ら[6]の調査項目を基に、2016年に実施している^{注3)}。なお、調査項目は、事前に依頼文書とともに調査事例の代表者に送付している。

本研究では、選定された地域活性・まちづくりの分野に取り組む事例ごとに、事例の代表者が考える地域活性・まちづくり事業のミッションと事業に取り組んだ契機を把握する。更に、本研究では、面接調査の結果に基づき、Johnson[5]が提唱したビジネスモデルの構成要素を示した「4つの箱」のフレームを参考に、調査事例における事業の特徴を整理する。

「4つの箱」は、顧客価値提案、利益方程式、主要経営資源、主要業務プロセスからなるが^{注4)}、本研究では、地域活性・まちづくりの事業から恩恵を受ける顧客と代表者が考える顧客価値、利益方程式の要素となる事業の収益源、主要経営資源である人的資源の特徴、主要業務プロセスとして事業運営の特徴を表にまとめる。これらに加えて、代表者が考える事業の継続性に向けた課題についても表に示すことにする。最終的には、地域活性・まちづくりの事業に取り組む先進事例の特徴を踏まえて、今後、道内でのCBの事業展開を支援する上で必要な点を考察する。

注2) 経済産業省[4]では、株式会社だけではなく、有限会社もケースとして紹介されてい

る。このため、本研究では、企業形態の区分において、株式会社と有限会社を合わせて株式会社等と表現する。なお、企業形態のその他の区分には、公益財団法人、自治体、商店街振興組合などが含まれる。

注3) 白井ら[6]は、道庁総合政策部から地域づくりに積極的であると推薦された4つの自治体の視察状況を調査し、視察時に採用される調査項目を活動に係る視点と住民参加に係る視点とに分類している。更に、これらの項目を網羅させ、地域づくりの先進事例の調査時に用いる調査項目を設定している。活動に関する項目は、現在の活動、取り組み前の状況、取り組みの契機、現在までの変遷、苦労した点、今後の展望であり、住民参加に関する項目は、住民組織の体制、合意形成のあり方、構成員の属性、中心的人物、参加住民の反応、行政及び関連産業との関係である。白井ら[6]は、これらの調査項目を基に農林水産祭らづくり部門の受賞事例を調査し、事例の地域づくりの特徴を明らかにしている。

注4) Johnson[5]は、成功するビジネスモデルは例外なく、互いに関連し合う4つの要素で構成されていると指摘する。「4つの箱」に示された構成要素のうち、顧客価値提案とは、ある顧客層に対して、どのように価値を生み出すかを表現したものと定義される。利益方程式とは、企業が利益という形で価値を確保する仕組みのことである。主要経営資源と主要業務プロセスは、顧客と自社に価値をもたらす手立てとなるものである。

III 研究結果

1. 対象の選定

経済産業省[4]に掲載されたSBの分野について、企業形態ごとに事業分野に取り組む事業体の割合を示した(図1)。

地域活性・まちづくりの分野は、取り組まれる割合が最も高く、企業形態を問わず事例集に掲載

されている分野といえる。IT・情報化、国際協力、環境といった分野は、株式会社等で取り組む割合が高いのに対して、人材育成・自立支援、教育・子育てといった分野は、NPO 法人で取り組む割合が高かった。

北海道立総合研究機構 [2] では、経済産業省 [4] に掲載された SB について、従業員数、売上高、従業員 1 人当たりの売上高を株式会社等と NPO 法人で比較しており、株式会社等の中央値は NPO 法人の中央値を有意な水準で上回るとの報告があり、企業形態は事業の規模に影響することが窺える。国際協力、環境といった広範囲なエリアを対象とする分野は株式会社等で取り組む割合が高いことから、事業の規模と企業形態とは関係性が強いことが指摘できる。

次に、経済産業省 [4] の要約文章についてテキストマイニングを実施した。ここでは、抽出されたキーワードに対してコレスポネンシ分析を援用し、事例間に共通なキーワードと企業形態に固有なキーワードを特定した（図 2）。図中では、

全体の 20%を超える 25 事例以上で出現したワードを囲い文字で示している。

株式会社等と NPO 法人の両者に共通して、「収益事業」、「新規事業」、「PR・啓蒙活動」、「事業者支援」、「企業間連携」といったワードの出現頻度が高く、「自立運営」、「社会的弱者」、「生活改善」、「ブランド向上」といったワードも企業形態に偏りなく出現していた。

株式会社等との関連では、「製品開発」、「販売」、「農業」、「地域貢献」、「地域産品」といったワードの出現頻度が高く、「雇用の場」、「人材育成」、「障害者」、「加工」といったワードも出現していた。一方、NPO 法人との関連では、「住民参加」、「ネットワーク」、「イベント開催」といったワードの出現頻度が高く、「遊休資源の活用」、「コーディネート」、「福祉制度」、「地域拠点」、「子育て」、「学習活動」といったワードも出現していた。

企業形態に共通なキーワードは、「収益事業」や「自立運営」、「社会的弱者」に見られるように、SB や CB の定義とされる社会や地域を取り巻く

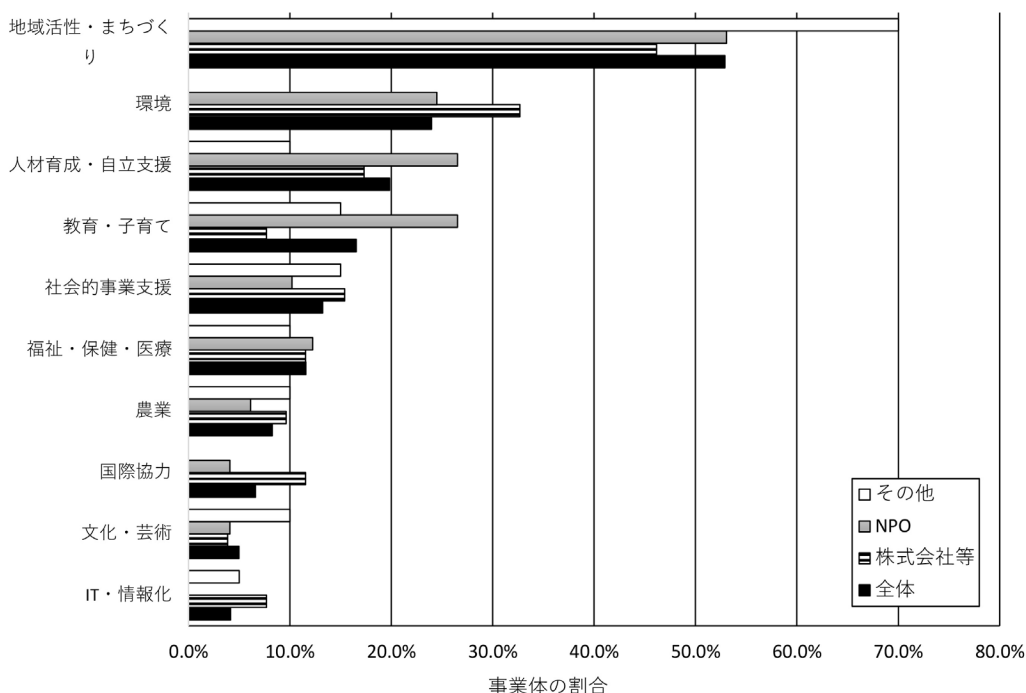


図 1 企業形態ごとの事業分野

資料：経済産業省 [4]

課題をビジネスの手法で解決する持続的な事業であることに関連したワードであるといえる。株式会社等に固有なキーワードは、地場産品を活用した商品の開発や販売等、地域の活性化に関連するワードであるのに対して、NPO 法人に固有なキーワードは、住民参加の下での遊休資源の活用や子

育て・学習活動等、生活環境の充実に関連したもののだといえよう。

以上の分析結果を基に、経済産業省 [4] の中から、一定の地域との結びつきが強い事業に取り組む事例を選定した（表 2）。調査対象は、地域活性・まちづくりに取り組む事例のうち、表 1 に示

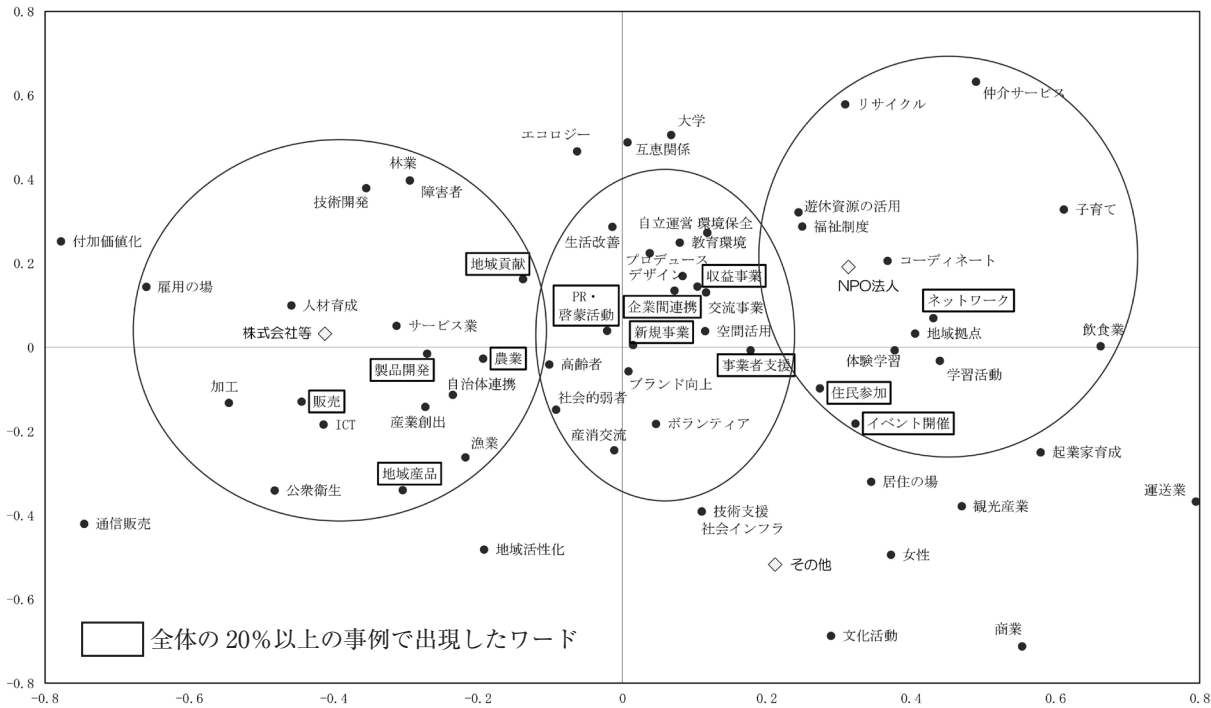


図 2 企業形態と出現したキーワードの関係

資料：経済産業省 [4]

表 2 調査事例の選定結果

事例 NO	地域	エリア	企業 形態	共通キーワード			株式会社等のキーワード				NPO法人のキーワード			
				収益 事業	新規 事業	啓蒙 活動	製品 開発	販売	農業	雇 用の 場	住民 参加	ネット ワーク	イベ ント 開催	遊休資 源 の活用
A	北海道	農村	株式	○			○	○		○	○			
B	中部	農村	株式	○	○		△	○	○		○		○	
C	関東	都市	株式	○		○		○	○				○	
D	近畿	都市	株式	○	○	○			○	△				○
E	北海道	農村	NPO		●	●					●	●	●	●
F	東北	農村	NPO	○		○	○		○	○	○	△		○
G	中国	農村	NPO	○	○		○	○			○	△	○	○
H	近畿	都市	公益 財団		○						○	○		

注 1) ○：経済産業省 [4] の概要に係る文章内で出現。△：経済産業省 [4] の本文内で出現。

●：事前調査により作成。

注 2) 事例 H の設立母体は NPO 法人。

した企業形態ごとの地域的な分布や図2に示したキーワードを踏まえて選定している。選定の基準としたキーワードは、企業形態ごとに出現頻度が高かったものに加えて、株式会社等では地域活性化に関連する「雇用の場」、NPO法人では生活環境の充実に関連する「遊休資源の活用」に注目した。

株式会社等の調査対象は農村部で地域づくりに取り組む2事例に加えて、都市部で地域づくりに

取り組む事例から「農業」といったワードが出現した2事例の計4事例とした。一方、NPO法人の調査対象は、国土交通省の「手づくり郷土賞」を受賞した道内のNPO法人1事例を加えることで、農林部で地域づくりに取り組む計3事例とした。併せて、NPO法人等を対象に社会的な事業を支援する公益財団法人1事例も調査対象に加えた。

表3 地域活性・まちづくりに取り組む事例における事業の特徴

事例No.	A	B	C	D
企業形態	株式会社	株式会社	株式会社	株式会社
事例の位置付け	地域活性	地域活性・農業	地域活性・教育子育て	地域活性・農業
ミッション	地元産品による商品の開発と販売	地域密着の経営方針下での地域貢献	地域住民の生活の充実	耕作放棄地の抑制
事業化の契機	パイプスの開通	合併による地域縮小の危機感	人口減少に伴う現事業（建設業）への将来不安	耕作放棄地の増加 参入障壁の高さ （代表自身の経験）
ビジネスモデル（ジョンソン「4つの箱」の定義）				
	顧客	・町内を通過するドライバー	・地域住民	・既存農家 ・新規就農を希望する一般住民
①顧客価値提案	顧客価値	・町の魅力の発信	・社員が企画した住民の生活充実に係る活動	・耕作放棄地の貸し出し斡旋 ・新規就農の研修プログラム ・小規模農家への販路提供
②利益方程式	収益	・ショップでの商品販売 ・外部との連携による商品開発	・肥料の販売 ・本業（加工食品）の売上増加	・地代に対するロイヤリティ ・研修の受講料 ・農産物販売手数料
③経営資源	人的資源	・代表者（親会社役員を兼務） ・主婦を中心としたパート従業員	・食品の加工販売を主業務とする社員 ・関係者間のネットワーク	・建築業を主業務とする社員
④業務プロセス	事業運営の特徴	・親会社による事業支援（土地等、経営資源の提供） ・採算性を重視した事業の再編	・農業部門の設立による地元住民との関係性強化 ・本業（加工食品の加工・販売）を活かした地元産品の商品化	・全社員による活動の企画・運営 ・住民の参加料による活動費捻出 ・社員の企画能力の養成
事業の継続性に係る課題		・組織の意思決定に関与しにくい従事形態（パート中心） ・事業継続のための経営組織	・地域づくり活動の意義について社員に対する啓蒙 ・地域づくり活動の成果の見え方	・住民を惹きつける新たな活動の企画 ・事業の後継者の育成
事例No.	E	F	G	H
企業形態	NPO法人	NPO法人	NPO法人	公益財団法人
事例の位置付け	地域活性	地域活性	地域活性	社会的事業支援
ミッション	住民の手による生活環境の整備	地元産品の委託販売 町内居住者の雇用確保	地域住民の生活の充実	地域づくりを担う事業体の運営安定化に向けた資金面での支援
事業化の契機	住民の高齢化	公営温泉施設の経営破たん	母体組織の地域づくり活動が果のコンテストで表彰	地域内で活動するNPO等の資金調達に係る問題の顕在化
ビジネスモデル（ジョンソン「4つの箱」の定義）				
	顧客	・高齢者を中心とした地域住民	・地域住民 ・移住を希望する外部の人	・地域づくりを行うNPO等 ・地域づくり活動に賛同する住民
①顧客価値提案	顧客価値	・快適な住環境の提供	・温泉施設の利用 ・地元農産物および加工品の提供 ・地域の魅力を発見する学習活動	・NPO等が事業資金の調達 ・社会性の高い事業への資金供給 ・寄付者の税的優遇
②利益方程式	収益	・公的な補助金 ・会員からの会費	・温泉施設入館料・飲食料 ・地元農産物の委託販売 ・仕入業者からの協賛金	・飲食料 ・指定管理料（公営施設）
③経営資源	人的資源	・副収入を有する常勤役員 ・公的事業に伴う期間的な雇用者	・日常業務を統括する支配人 ・公営施設時代からの従業員	・町民に限定した役員 ・移住した若者
④業務プロセス	事業運営の特徴	・副収入を有する役員による運営 ・公的資金を基にした事業展開	・従業員のサービス技術の研鑽 ・地元住民への利益還元を軸にした事業の選択 ・安定部門を確立した上での教育活動の展開	・全社員による活動の企画・運営 ・月1回の全住民を対象とした企画提案の場
事業の継続性に係る課題		・雇用は公的な補助金に依存 ・安定的な収益部門の確立	・顧客確保に向けたPR活動 ・事業の後継者の育成	・住民を惹きつける新たな活動の企画 ・移住したくなる環境の創出
				・公的機関からの人材派遣による経費節減 ・専門家事（税理士）の協力の下での遺産相続による寄付拡大

資料：代表者に対する面接調査（2016年）による。

注1）事例の位置付けは、図1に示された事業内容の区分と同様に、経済産業省「4」に従った。

2. 事例の調査

各事例の代表者に対する聞き取り結果について、Johnson[5]が提唱したビジネスモデルの構成要素である「4つの箱」のフレームにより、調査事例が取り組む地域活性・まちづくりに関する事業の特徴を整理した（表3）。

株式会社等では、地域縮小に対する危機感から地域貢献をミッションとして掲げる事例が多く、NPO法人では、生活環境の充実をミッションとして掲げる事例が多かった。いずれの事例の代表者も、地域が直面する課題の解決を事業のミッションに掲げており、代表者は事業の社会性を明確に意識していた。

株式会社等では、地域で活動する建設業や製造業といった母体となる企業が存在し、その企業の後押しによる取り組みであることが多かった。その設立は、母体となる企業の代表権を有した役員やこれと血縁関係にある役員の発案によるものであるが、事例BやCのように、その運営には母体企業の従業員も参画していた。

一方、NPO法人では、社会的な課題を認識した住民自らが課題解決のための行動を起こしたことを契機にしており、複数人が事業の立ち上げに関与するだけでなく、その運営にも多数の住民が携わっていた。

地域づくりを目的とした組織は、収益源となる事業を確立することが難しく、人件費の捻出に支障をきたす場面もあり、事例Eや事例Gのように、年金やその他の収入がある地域住民による運営となる傾向がある。そのような中、事例Fのように、収益源となる事業を確立した上で、社会性が高い事業を展開している事例も存在する。ただし、安定的な収益の獲得が可能な事業を確立しても、収益の維持と設立当初の理念との間に乖離が生じることもあり、その調整が課題になるようである。

株式会社等は、母体企業の株主や従業員の理解を前提とした取り組みであり、事例Bや事例Dが指摘するように、社会性をもつ事業に取り組むことによる成果の見える化が課題となっている。株式会社等では、収益性の観点から事業内容の見直しが要請され、事例Aの指摘にあるように、事業の再編が行われやすい傾向にある。

一方、NPO法人は、複数の意思決定者による運営であることから、課題解決に不可欠な合意形成に時間を要し、事業や組織の再編のスピードが相対的に遅くなる傾向にある。NPO法人では、株式会社等と異なり、資金や人材の供給源が存在することは希であり、事業の継続に際して、安定した収益の確保が課題の一つである。事例の中には、事業の収益を補助金等の行政からの支援に頼るNPO法人も存在する。

このように、CBの運営は、ビジネスとしての事業性と社会的課題の解決主体としての社会性とのバランスが不可欠である。とりわけ、事業性は、事業の継続に関連するものであり、代表者の多くは、立ち上げ時から十分な設計が必要になることを指摘していた。

調査では、SBやCBの社会性について、第三者の視点で審査を担う中間支援組織が存在することを確認した^{注5)}。事例Hは、NPO法人等が取り組むSBやCBへの融資にあたり、金融機関に代わり事業の社会性に対する審査を担っていた。このような事業の契機としては、社会性の高い事業に取り組むNPO法人といえども、一定の収益を上げることが可能であるにもかかわらず、金融機関はNPO法人が取り組む事業に対して社会性を評価できずにおり、融資に至らなかったことがある。現在、民間金融機関との連携の下、公的助成を伴う事業に取り組むNPO法人に対して、繋ぎ資金の融資制度を確立している。このような取り組みは、資金調達に苦勞するNPO法人等による地域づくりにおいて、円滑な事業展開の一助になるものとして評価できよう^{注6)}。

注5) 中間支援組織とは、SBやCBの立ち上げやその後の事業展開を支援する「伴奏型」の団体である（山本[7]）。

注6) 北海道では、貸金業に登録されたNPO法人と出資の受け皿となる民法上の組合による北海道NPOバンクが存在し、NPO法人へ互助的に資金を融資する金融システムを構築している。

IV 結論

本研究では、経済産業省 [4] に掲載された CB の先進事例を対象に調査を実施し、これらの事業の特徴を明らかにした。調査の結果を踏まえて、北海道の自治体等が CB の事業展開を支援する際に必要な点を以下に整理する。

地域づくりを目的とした CB は、収益源となる事業を確立することに苦勞する例も散見されたが、安定した収益が得られる事業を確立した上で、社会性が高い事業を展開する事例の存在を確認した。住民を主体とする NPO 法人等の事業体では、資金や人材等の経営資源が乏しい状況が想定されるため、社会課題の解決といった使命に併せて、収益源となる事業を立ち上げ時から設計することが極めて重要になる。本研究では、ビジネスモデルの構成要素である「4つの箱」のフレームにより調査事例における事業の特徴を整理したが、既存のビジネスモデルのフレームを援用することが事業性の検討時に役立つ可能性が高いと思われる。

事業の社会性の発揮には、収益性との間で難しい舵取りが要請されるだけでなく、事業を取り巻く関係者の理解を前提とするため、事業の成果が見える化する必要がある。そのような中、本研究では、事業の社会性について、第三者の視点で審査を担う事例の存在を確認した。社会性の評価は、CB の事業者とステークホルダーとのコミュニケーションを図る上で重要になるだけでなく、組織の運営面でも事業の改善を導く不可欠な取り組みである。今後、国内における先進的な取り組みを参考に、北海道においても CB の社会性について、評価基準を設定することが必要になると思われる。

生活面での課題解決のニーズが高まる北海道の農村部では、CB の立ち上げが期待されている。CB の支援には、円滑な事業の立ち上げとその後の展開に貢献することが要請される。このため、事業を継続させるための事業性と社会的課題の解決主体としての社会性とのバランスに配慮した支援のプログラムを確立することが課題になるといえよう。

引用文献

- [1] 橋本理 (2009) : 「社会的企業論の現状と課題」, 『市政研究』 162, pp139 ~ 159.
- [2] 北海道立総合研究機構 (2020) : 「地域を支える社会的企業と担い手形成システムの確立」 『戦略研究報告書 農村集落における生活環境の創出と産業振興に向けた対策手法の構築』, pp75 ~ 82.
- [3] 経済産業省 (2008) : 『ソーシャルビジネス研究会報告書』, pp3 ~ 4.
- [4] 経済産業省 (2011) : 『ソーシャルビジネスケースブック』, 167p.
- [5] Mark W Johnson・池村千秋 訳 (2011) : 『ホワイトスペース戦略 ビジネスモデルの＜空白＞をねらえ』 CCC メディアハウス, pp48 ~ 91.
- [6] 白井康裕・日向貴久・山田洋文・西村直樹 (2018) : 「テキストマイニングによる自治体が行き組む先進地視察の支援」 『フロンティア農業経済研究』 20 (2), pp124 ~ 131.
- [7] 山本隆 編 (2014) : 『社会的企業論』 法律文化社, 255p.

(2022 年 8 月 17 日受理)