

「普段使いの小商い」によるまちづくり活性化の実践研究

大日方 祐彦

本稿では、生活や仕事の転換を考える人に「始めるを始めやすく」するための準備として緩やかなテストマーケティングから始まる「普段使いの小商い」の実践記録とその解析を記す。この経験で得た失敗や気づきを共有することで、軸足を踏み変えやすくし、さらにそうした活動の広がり、ひととまちの活性化につながることを期待した。

本文では、先行事例の調査に始まり、実践分析としての SNS と広報内容の性格や地域性、補助金の活用、各種相談先といった現場レベルの話題だけでなく、筆者が目指す方向線上で試みた複数の小商いを通して、事業の継続・撤退方法として良いものを残していく戦略案についても記した。

キーワード：スモールビジネス 複業のはじめかた 小規模事業の継続・撤退 パラレルワークとしての貸空間・コワーキング・シェアプレイス 個人事業の畳み方・出口戦略、身の丈起業

1 序文

1.1 それは本当にやりたい仕事か？

筆者は2019年末まで約30年間会社員生活を経験する間、幸いなことに、やりたくない仕事はやりたくない方針を曲がりなりに続けることができた。上司や仲間達部下に恵まれたのは言うまでもない。ただ、その一方で、「気に入らない仕事を続けるくらいなら辞めても構わない」という気持ちがあった。このため、好き放題な交渉ができたのではないかと思う。幸か不幸か、筆者の大学生時代は金銭的に恵まれておらず、多くのアルバイトを経験した。1日に3種類のアルバイトを同時進行させていたこともあった。この経験は、「学生をしながらでも、頑張れば稼げる」という実感をもたらし、若い頃には、体力にものを言わせれば、仕事を変えても通用するだろう、くらいに考えていた。「その根拠のない自信はどこからくるのか、羨ましいよ」などと友人から揶揄もされたが、学生時代の実体験がこの種の自信を育んだのだろうと思う。こうした実体験が近くにあれば、新しいことにも、踏み出しやすい。

会社員をはじめ仕事を続けている人の中には、「稼ぎを得るためには、つらい、つまらない、やりたくない、身を粉にする、そうした仕事であっても、家族のため、世の中のため歯を食いしばってこなさねば」と考える人も少なくないだろう。「私がやらねば、誰がやる」という使命感に燃えて踏ん張っている人もいると思う。中には政治家のしりぬぐいをするために、法を犯した挙句、責任を取る形で自害に及ぶ例まである。こうした人々には、「嫌だったら辞める」「道理を曲げてまで稼ぎを得る理由は無い」という心持ちをどこかにしまい忘れていないのだろうか。

「歯を食いしばってこなす自分が好き」、あるいは「家族のために踏ん張ることが幸せ」というのも、問題ないと思うが、果たして本当の自分はそう言っているのかを問い質す機会を持ちたい。もしも、その質した答えが、「もっと違うやり方があるのなら挑戦したい」というものだったなら、そこには、踏み出せるスキルがあるに越したことは無い。そして、スキルが無いのならば、サポートするスキームがあって然るべきである。

1.2 「普段使いの小商い」とは（考え方と定義）

本稿は、生活や仕事の転換を考える人に、「始めるを始めやすく」するための準備として緩やかなテストマーケティングから始まる「普段使いの小商い」という手法を提案し、その意義や課題を考察する。さらに、筆者自身が実験的に取り組む実践活動を記録し、三鷹市周辺で取り組む小商いの例も紹介し、分析を加える。

ここでいう「普段使いの小商い」は、小規模で手が掛からず、それまでの生活を大きく変えずにチャレンジの準備ともなるスモールビジネスである。これによって、やりたい気持ちを阻む要素を削減して、試行する際のリスクを低減する。更に、ささやかなセーフティネットを加えることができるかもしれないと考えた。

だれもが自由に遠慮なく生活や仕事の転換を考えチャレンジできることは、「ドキドキワクワク感を伴う心豊かな暮らし」に繋がる。この「ドキドキワクワク感を伴う心豊かな暮らし」を実現できるようにすることこそが、まちづくりの一つの理想形ではないだろうか。会社勤めをしていた2018年の夏に受けた「セカンドキャリアデザイン研修」で、以下の経験をした。

研修は、55歳前後の社員に、定年とその後のライフプランに向かい合わせるためのものだった。当時の勤め先には、60歳の定年後にも再雇用制度が用意されていて、また、これとは別に早期に退職する場合には一定の審査を経て支給されるセカンドライフ支援金という制度もあり、定年前後の社員に手厚い制度を持っていた。

「このまま会社員を続けるのが幸せですか、もっと他にも視野を広げて考えることも大事ではありませんか」と至れり尽くせりの研修で、マネープラン、自分自身の棚卸等を取り混ぜた2日間ほどの定番的なものだったが、少人数でのワークショップも取り入れられ、同世代の仲間たちの思いを聞く機会にも恵まれた。その折に、「できるなら早期退職を視野に入れてのセカンドライフ

を描いてみたい」等の声は3分の2以上もあった。階層別研修であることや同世代が多いこともあったが、生活の転換が、気持ちと環境条件に縛られていることが想像できた。この研修では、「軸足を移して動き出してはみたものの、家族を養えない。食っていくイメージが湧かない」と言うリスク故に「チャレンジしたいと思いつつ動き出さずにいる人が少なくないこと」を実感した。

それゆえ、筆者はこの研修後、チャレンジしやすいと考えられる働き方を提案してきた。具体的な動きには繋がっていないが、これらの提案については7章で再度ふれたい。

こうした動き出したいと思う人の背を押すために考えた「普段使いの小商い」は、「フルタイムの勤め先にいながら」「短時間勤務の仕事に就きながら」「自分で短時間勤務を作り出して」という転換の各ステップで、チャレンジしやすい状態づくりに役立つと考えられる。

「普段使いの小商い」の定義をもう少し詳細に考えてみたい。

筆者は、三鷹ネットワーク大学主催「身の丈起業塾 SOHO ベンチャーカレッジ」の卒業生で、当時塾長の前田隆正氏（SOHO CITY みたか推進協議会会長）から「会社員なら会社にいるうちから家族にもお願いして、小さく少しずつ準備を進めるのが良い」と指南されてきた。この準備期間が、地に足を付け、軸足を移すための自信を付けるという大切なフェーズとの論である。「小さく生んで大きく育てろ」とは、良く言われるが、大きく

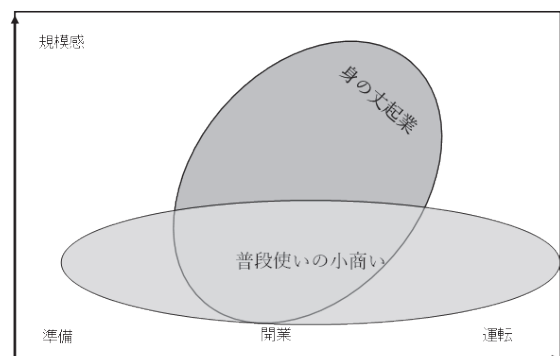


図1 身の丈起業と普段使いの小商いの位置付け

育てなくとも小さければ小さいなりの規模で相応のパフォーマンスで運営できれば、それは立派なスモールビジネスになりうる。身の丈起業塾では「小さく始める」ことに主眼が置かれたが、これに対し、「準備期間とそれを経て必要以上の拡大戦略を取らないスタイルで進める」のが、「普段使いの小商い」のイメージである。日々の生活の中に無理なく織り込める規模感と気持ちを「普段使い」として、小商いの枕詞とした。「身の丈起業」なる言葉は軸足を移してからをイメージしやすいことと、「起業」と言う言葉が、大きく育てていくイメージを持ちやすく、それが敷居を高めているように感じることから、会社員に限らず、「小さく始める準備を含めたスモールビジネス」を「普段使いの小商い」として定義¹⁾し、研究題材に取り上げることにした。「身の丈起業」と「普段使いの小商い」を縦軸に規模感、横軸に取り組み時期として模式的に示したのが、図1である。

1.3 リサーチクエストと全体構成

本稿では、人がやってみたいと思っている仕事にもっと気楽にチャレンジできる社会の実現に向けて、「普段使いの小商い」という方法の有効性を筆者自らの実践により検証し、その経験をこれからの新たな挑戦者と共有することによってこうした取り組みの広がりがひととまちの活性化につながることを目指している。

そこで、「普段使いの小商い」が、やりたい仕事にチャレンジする気持ちを後押しすることに、どのように有効か、というリサーチクエストを中心に、筆者が「普段使いの小商い」として選定した「テーブルシェア」という業態の運営における自身の経験、とりわけ失敗経験を中心に、分析・解析を加え、多くは反面教師として捉えていくことで、筆者自身と新たな挑戦者の「心豊かなドキドキワクワク感」に繋げることを狙いつつ論じていきたい。

以下、第2章では「普段使いの小商い」の意義、

第3章では先行事例と先人たちの言葉と考え方、第4章では実践分析を論じる。第5章では、上記業態以外の実施例を紹介し、第6章の有効性評価を通じて、第7章の提言に続く。この第7章では、行政への提言と合わせ、複数の小商いを試し、その中から良いものを残していく事業の継続と撤退へと続く始まりから出口までの戦略案についても述べる。

筆者がこのまちづくり研究員に応募したのは2020年3月であり、その時点では、本件で紹介する実践研究を直ちに始める計画をしていたが、新型コロナ禍において、大きな計画変更を余儀なくされた。本研究を1年絞めから2年計画に変更した要因でもある。

多くの失敗を伴う本研究記録に触れた人の経験値を高めることに繋げたい。まずは、今回の実践研究や本稿に触れた人の中に提言の賛同者が現れること、そして本実践記録を通じて、三鷹市をはじめ、世の中にこうした動きが拡大していくことを期待したい。

2 「普段使いの小商い」の意義について

2.1 提案の背景 仕事の軸足を替えるということ

本節では、筆者自身の心境と思考および生活の変化を一つの事例として記す。筆者は、勤め人の頃に長期療養生活を経験し、田舎と都市の二拠点生活や建物のリノベーションなどを行いながら軸足を替え、やがて勤めを辞めるに至った。この経過では、「普段使いの小商い」を必ずしも目指したわけではないが、生活や仕事の転換を計画・実行してきたことは、結果的には「普段使いの小商い」に繋がることも少なからずあり、この経過から改めて、「普段使いの小商い」の意義について考えたい。

◆長期療養生活で考えたこと

筆者は、会社員生活を続ける中で、2回の長期療養生活を経験した。その2回ともが、椎間板へ

ルニアで、天井ばかりを眺める生活を経験した。1度目は手術を経て比較的早く復帰したが、それまでこなしていた運動能力は大きく削がれてしまった。同じ姿勢の維持や衝撃に耐えられない使い勝手の悪い体になった。2度目は、3か月余り、ベッドの上で過ごした。

当時は、この長期間を働いていないにもかかわらず、お給料がもらえるというやさしい会社の社員だったが、当時の自分が自営業だったとしたら、あるいは厳しい雇用条件の会社の社員だったとしたら、という仮定を何度も考えた。やさしい会社の会社員という立場に甘えて、リスクアセスメントをないがしろにしていたのではないかと思う。

もちろん、その仕事のプロフェッショナルになり、無くてはならない存在になること、スキルを磨いてどこでも通用する存在になること、というのは、有効なリスク低減策である。ただし、ニッチな世界に展開している仕事の場合、前者はつぶしが効きにくいので、後者を狙うべきだろうと考えて、チームや職場の仲間たちにそれを説いてきた。一方で自分自身がどうだったかというところの違和感のようなものを感じ始めていた。

◆違和感の正体

加齢による劣化とは考えたくないが、仕事をする上でのスキルアップを実感できなくなっていった。むしろ、パワーダウンしている感覚を持ち始めた。自分の過去の仕事のスピードと品質を維持できていない。「昨日の自分に追い付けない」状況と合わせて、立ち位置を変えることを考え始めた。スキルアップ感やパワーアップ感は、稼ぐという意味では他者との比較になるが、自分自身の心持ちで考えると、人並みや人並み以下であっても、成長していることが実感できさえすれば良い、という後ろ向きの考え方に希望を求めた。

そうした考えの延長線上に、子供のころから好きだった“ものいじり”がある。妻の友人たちを取り掛かりに、田舎と都市の二拠点で生活しながらものづくりに関わる友人が増えていった。その以前の若い頃からも、木々のある中での生活を思

い描いていたこともあり、50歳を前に本格的に別宅探しを始め、佐久市にお気に入りの別宅を見つけ、少なからぬ骨折りを経て手に入れた。

この別宅は、妻のアトリエと筆者のデザイン工房にしたいと考え創作活動も行いやすい様に準備を進め始めた。しかし、週末休暇の2日ほどの滞在では、往復路の道は混みあい、大した時間は取れない。家と季節のメンテナンスに時間を取られ、創作活動に割ける時間を作り出せずにいた。また、週休2日の会社員生活を続けながら、という枠組みの中では、疲労感が強すぎた。もともと、いずれは退職も視野にと考え、デザイン工房系のコンテストにも参加したが、ことごとく落選を続け、この生活に軸足を替えたときに、稼げるイメージは全く湧かなかった。偉そうなことを言いながらも、生活を破綻させるリスクを抱えてまで、自己満足のために突き進める勇気があるはずもなかった。何かしら、確かな実態を伴って糧が得られる感覚を欲していた。どこでも通用するスキルを求めそれを吹聴しつつも、それに至らぬ実力との乖離が一種の違和感や焦燥感だったのかも知れない。

◆建物リノベーションへの挑戦

そんな折に、ほとんど空き家に近い状態で売りに出していた建物が目に留まった。その建物は、長野県佐久市佐久平にあり、現場を見に行ったところ、たいそうなヤレ感を伴っていて、外から覗いた床はささくれ立ち、外壁塗装はチョーキングしまくり、外壁材の剥げ、アバレ等々が、そこかしこに見受けられる有様だった。しかし、先に購入した別宅の改装の折に、塗装屋さん、水道屋さん、サッシ屋さん、内装屋さん、電気屋さんといった商売をしている人たちに懇ろなつながりが出来上がったことから、一度通った道との思いもあり、再生のイメージを持つことができた。別宅のある同市内の望月からほど近く、三鷹との間を行き来する線上にあることもポイントだった。DIY好きの血も騒ぎ、「心豊か」とは言わないまでも、「将来の安心感」を求めて再生作業を始めること

にした。その後には直面する現実、そう甘いものではなく、契約前日の退去全空に始まり、鍵の開かない部屋、水回りの劣化や便器のひび割れによる水漏れ、軒天脱落、天井裏の残置物、シロアリ被害、都市ガスからの切り替え工事の遅れ、等々、普通ではあまり経験しないであろうさまざまな障害をクリアする必要があった。週末毎にベンダさんとの打ち合わせを繰り返し、コツコツと仕上げて行った。さまざまな壁にぶつかり続けながらも、運転を開始し、曲がりなりにも運営を続けてきたことは、一種のスキルアップ感とともに、目指す創作活動に向けた一助になりそうな感触を伴っていた。ここでの経験が、結果として第5章で触れる少し背伸びの戸建て賃貸の小商いに繋がることになった。

◆スタートアップ支援プログラム～セカンドキャリアに向けた社内研修をきっかけに考えた仕掛け

こうして、生活の転換に向けた下拵えをしている頃に、1・2章で述べた2018年夏の「セカンドキャリアデザイン研修」が行われた。

研修の目的には、定年を迎える全社員が再雇用を求めると新卒も取れなくなり、偏った年齢の社員分布では大変なことになるという事情もあったろう。この点では、早めにセカンドキャリアを見つけて早期退職を検討して欲しいという経営戦略的な要素があることは明らかで、対する社員にはいきなり軸足を変えるにはリスクがあることも事実で、まさしく、筆者も同じ思いを持ち続けていた。既に一歩を踏み出していたとはいえ、リスクを会社に任せていた頃に比べれば、食っていけないかもというリスクを自分自身の中に少なからず抱えたまま歩んでいる現実がある。

先述したように、この研修の折に「勤め先の中にもチャレンジしたいと思いつつ動き出さずにいる人が少なくないこと」を実感したことから、先ずはこの研修を担当した人事の人や研修会社の人に「時間、金、人」をサポートするデュアルワークでソフトランディングを支援しましょう、と提

案をした。具体的には、シニア層に対して「週休3日制」で過ごせる期間を設け、空いた時間に新しい仕事を試せる様な時間と協力者をアレンジする提案だった。

筆者は、以前に週休3日を実現できないかと上司に直談判したこともあるが、直ぐに実現の糸口がつかめる訳もなく、また1回や2回の提案で動き出すとも思えなかった。このため、折々に友人知人をそそのかし続けていた。勤め先のみならず、受け皿となる先も要るだろうと、地場の企業、商工会、起業支援組織、働き方改革に携わる行政関連組織等、地域の企業や行政関連組織には「スタートアップ挑戦者を週3日社員雇用しましょう」などチャレンジしやすい受け皿としての環境づくりを提案し続けた。

反復連打が不足している点、個人活動での限界等で、総論で賛成しても一肌脱ごう、とはならず、約1年半の活動結果として具体的な動きには繋がらなかった。会社や社会の制度はそう簡単には変わらない。

◆提案から実践計画へ

筆者は、このスタートアップ支援プログラムを提案する前から、それまでの勤め先の仕事から軸足を変えていくことを考えていたが、中々思い通りに進まずにいた。勤め先の仕事の区切りもあったが、安心感を得るための自身の施策の歩みも計画通りには進んでいなかった。そんな中、勤め先が2014年に実施したリストラ策の折にかなり本格的なシミュレーションを行えたこと、その折には妻の同意も得られていたこと、からそれまでの「何となく」から「計画実行」へと気持ちは大きく変わっていった。色々な制約事項もあったが、「平成元年に入社した勤め先なので、平成の終わりで退職するのもキリが良い」とか「いつまで準備していても終わらず、完璧になることは無い」と、2019年の年末に向け退社準備を万端整えることに注力した。結果、勤め先に対しては、概ね恙なく準備できたと思うが、自身の準備はかなり不足している状態での船出となった。

退社する以前からも短時間勤務を実現できる道を探してはいたが、週休3日、4日で正社員並みのレートを得るのは、非常に難しそうなおことを実感していた。実現に近そうな道は、講師系、専門職種、自営、にありそうだったが、それとても筆者のスキルから考えると近くはなかった。

そんな状況ではあったが、勤め人を辞めて独立して生活している人は周りにもたくさんいた。商工会にも何年か席を置いていると、仲間の方々の中に、さまざまな試行錯誤を行いながら安定的に稼げる道を見出しているような人が少なからず存在することを知ることになった。自分自身に自信が無くても、周りにうまくいっている人が多くいる事例を身近に感じられるようにすることが、筆者を含めて一歩を踏み出す勇気と経験値に繋がるのではないかと考えた。ただ、このままでは、周囲にうまくいっている人たちが少なからずいるというだけのモヤッとした感覚を持つに過ぎない。このモヤッとした感覚を、自分事として腹落ちできるようにするため、先行者事例を書籍と近隣の事例から集め、自分自身の手を動かすことで、地に足を付けた感覚に近づけようと考えた。折角、地に足を付けた自信に繋がる試みをまちづくり研究員の仕組みを使って告知することも産物の目的に加えることを狙った。

しかし、スタートアップ支援に役立つプログラムを試行する前に、自分の身持ちをどうするかという問題がある。既に経過を記載してきたように、以下の3段階の計画で進めようと考えた。

1st ステップ：勤め先に居ながらスモールビジネスのデュアルワーク

2nd ステップ：短時間勤務の勤め先を探してスモールビジネスのデュアルワーク

3rd ステップ：自身で短時間勤務を作り出したスモールビジネスと建物再生とのデュアルワーク

2nd ステップと 3rd ステップのスモールビジネス

スを探すことをしばらく続けたが、2nd ステップは、2年半ほど引っ掛かるものが無かった。

先に記した佐久平での建物再生が一段落ついてきたこともあり、次の一手は、この3rd ステップに取り組むのが良いのではないかと考えた。それが、スタートアップ支援プログラムも視野に入れての「普段使いの小商い」の取り組みに繋げるきっかけとなった。

このように、目指す働き方で糧が得られないリスクに対し、スモールビジネスのバリエーションを加えることが理想形に近づけるのに有効であるのかが、課題の一つになっている。次に、これに対して「普段使いの小商い」はどういう効果を狙うのかについて述べる。

2.2 「普段使いの小商い」が持つセーフティネットの素養

前節で述べた筆者の事例で明らかのようにチャレンジしやすくすることがまず必要であり、そのチャレンジの結果をスキルアップとともに糧と自信に繋げていくことが望ましい。そこで、ここでは前者のチャレンジの敷居を低くして、いきなり軸足を替えることによるリスクの低減策を考える。

誰もが、遠慮なくチャレンジできるようにするための要素には、失敗した折に復帰できやすくする施策がある。現状の日本には、勤め人に供される「社会保険」と国民全員に供される「生活保護」がある。今回の新型コロナ対応としてセーフティネット4号、5号が中小企業向けに発動されているが、相変わらず「社会保険」と「生活保護」の間には大きな隙間がある。しかも、「生活保護」受給者を悪者扱いする偏向報道が一時なされたことや、いちど「生活保護」の状況に陥ると、なかなかそこから這い出せない仕組みになっていることが認知され、多くの人は、生活保護を有効なセーフティネットの手段と考えていない。何もかも捨ててただ命を繋ぐためだけの「生活保護」というセーフティネットに至る前に、生活を守りやすくするセーフティネットがあったなら、本腰を

入れているチャレンジャーも増えるに違いない。そうは言っても、これを制度として作り上げるには、多大な時間と労力が必要となる。国や行政の制度としてのセーフティネットを使わずに、チャレンジしたいと思う人が、それぞれ自らの手でセーフティネットを張りやすくする道があつて良い。

具体的には、本業がこけた場合、あるいは、軸足を移した先の仕事が不首尾になった折等に、幾分かでも生活を支えることのできるスモールビジネスを持っていることが、「社会保険」と「生活保護」の隙間を自らの手で埋めるセーフティネットになると考える。「普段使いの小商い」はその性格故、セーフティネットとしてのスモールビジネスの素養を持つ。

2.3 心豊かな暮らしのために―「普段使いの小商い」で得られるもの

こうした考えを実践するには、いくつかの方法があろうが、手の出しやすさからスモールビジネスを取り上げた。こうしたスモールビジネスでは、試したいと思ったら躊躇せずに踏み出せる小刻みな施策とそれを都度確認して舵きりを行うことで低リスクの機会を増やすことができる。既述の身の丈起業もスモールビジネスの一つであるが、さらに気軽に手出しをできるように軸足を変えずに日常の中に取り込みながら、自分で始末を付けられるなら余計な根回しや気遣いを必要とせず低リスクであるからこそできる冒険がワクワク感を生み出す原動力ともなりうる。

すなわち、「普段使いの小商い」をこのように楽しく実践しやすいようにすることが、理想へのイメージを阻む気持ちの縛りから解放し、スキルと心持ちを手に入れる事に繋がるだろう。このことは、セーフティネットをも日常使いにし、予防保全的に機能させることになる。災害対策で良く言われるように「いつものもしも」のように、普段使いの小商いも同様に「いつものもしも」として機能し、チャレンジする気持ちに対して転ばぬ先の杖を用意することになる。誰もが、遠慮なく

当たり前前にチャレンジする社会はさぞかし楽しいものになるはずである。

また、現在の筆者が経験しているような難しさや壁といったものを、軸足を踏み変える前に経験すること、理解することは、二度と這い上がれなくなる致命的なリスクを低減すると考える。

3 先行事例の紹介と先人たちが発した心にとどめておきたい言葉と考え方

3.1 書籍からの紹介

実際にスモールビジネスに関連する種々の書籍を読んでみると、それぞれの仕事や取り組んだ人によりさまざまな主張があり、シンプルな共通項として成果・成功に結び付く内容を抽出することはできなかった。それでも、筆者自身が小商いを始め、続ける中で、共感した内容や考え方にコメントを加えつつ幾つか紹介したい。

- ・「生活防衛資金には、2年分の生活費が欲しい。」（水瀬 2017: 58）：勤めを辞めるとそれまでの収入が無くなるばかりか健康保険と、年金保険に各種の税金が重くのしかかり、2年分の生活費として計画していた貯蓄は1年余りで無くなった。この経験からも2年分程度の防衛資金は必要と感じる。
- ・「人生の中でお金を考えるのは短い方が良い。」（山崎 2018: 188）：とりわけ商売を始める頃にはお金について考えなければならぬ場面が多くなる。しかし、普段使いの小商いが目指すスキルアップやワクワク感は、その金勘定とは別のところにあることが多いと考えられ、目的を忘れないためにも、良い指標になると考える。
- ・「『得意』+『ワクワク』=『最強』、『ツイてる』はマジックワード。ピンチの時こそ『何のチャンスだろう?』と問う。」（ひすい 2016: 157, 190, 208）：「得意」+「ワクワク」はスキルの棚卸研修等の折にも耳に

- してきたことで、ピンチをチャンスにひっくり返そうと足掻く思考法は、実際には中々良いアイデアが浮かぶわけではなくとも、立ち向かう心意気・心持ちに自然と繋がる。
- ・「いい心意気の人を応援しようという人は行くところに行くとは必ずいる。」（伊藤 2014: 220）：スモールビジネスでは孤軍奮闘する場面が多くなりがちだが、「行くところに行くとは必ずいる」と思っていたおかげもあり要所所で支援者が現れたように思う。
 - ・「月 3 万円ビジネスでも 5 本～10 本とあれば、十分やっつけていける。月 3 万円ビジネスは 2 日 / 月しか掛けない。いいことしか仕事にしない。」（藤村 2015: 12、14）：これを実現するためには、アイデアを練った仕掛けが必要で、それこそが「普段使いの小商い」に入れ込むべき要素であり、一つの仕事で不足なら複数仕込むとする考え方にも勇気づけられる。
 - ・「100 人に一人のスキルが 3 つあれば、100 万人に一人のレアカードになる。10 億円もらえたら、の思考実験は本質に近づく。」（藤野 2020: 51、195）：スキルの相乗効果を考えることは、どんな小商いを行うかを考える際の棚卸の指標となり、潤沢な資金を持っていたら何をしたいと思うかの問いは、小商いで何をを目指すかを考える羅針盤となる。
 - ・「未来のワクワクする記憶を増やす」（池田 2011: 50）：著者は、「やらなきゃいけない」が「やりたくてたまらない」に変わるというが、ワクワクな将来を思い描く方が楽しいに決まっている。
 - ・「ゆる起業 5 原則：楽しい、やりがい、経験、利益不迫、健康。一人起業 3 原則：得意、好き、市場ニーズ。」（片桐 2018: 23、35）：実際にこの 5 原則に乗ったからと言ってうまくいく保証はないが、複数案件からの選択の際には有効なチェックリストとして機能しそう。

・「自己破産しても公的年金は貰える。」（萩原 2016: 174）：この事実を知っているだけで勇気増、セーフティネットも強くなる気にさせる心強い制度。

他にも、先人の語る書籍にはさまざまな知恵が詰められており、参考になる点が多いものの、人それぞれに共感する内容は異なろう。ここには、筆者が共感したものの中から幾つかを選んだが、書籍を通して先人の経験を多く学ぶことは歴史を知ることにもつながり、普段使いの小商いを進める折のリスク低減にも役立つはずである。

3.2 先行者へのヒアリング

小商いを始められている方々を対象に、小商いを始めたきっかけを尋ねた。ヒアリングは、本研究を始めた 2020 年夏ごろから 2022 年春にかけてランダムな期間に行った。母集団は、独立した同僚・先輩、三鷹身の丈起業塾、三鷹まち活塾、三鷹商工会、武蔵野商工会議所、キャリアコンサルタント協同組合、ビジネス系セミナー・ミーティング等で知己となった方々である。話を聞いた人数は、20 名に届かない程度と、決して多くない。このため、カテゴライズすることに大きな意味は無いが、きっかけは概ね以下に集約できる。[] 内に主だった業種を記す。

- (1) 仕事が嫌で辞めて独立した[コンサルタント、建物管理、講師]
- (2) 定年、離職を機に独立を考えた[飲食業、製作所、コンサルタント、アドバイザー、物品販売]
- (3) 独立するつもりで、スキルアップのための仕事をしていた[飲食業、建築、デザイナー、家具製作、作家]
- (4) 仕事をする中で、独立してもやっつけていけることに気が付いた[デザイナー、設計事務所、飲食業、システム設計]
- (5) やってみたいことがあった

全ての事例が上記に当てはまる訳ではないが、見聞きした方の多くの場合に、それまでこなしていた職種の延長線上で、生業を続けていた。母集団が小さいため、きっかけと業種についての相関解析は控えたい。また、(5)の回答に関して、完全に軸足を踏み変えている方々も少なくないが、そうした方々は、それぞれの想いを持ってさまざまな取り組みをしているように見える。広めたい味があった。農家の方の想いの作物を知ってほしかった。暮らしやすい家が欲しかった想いを共有したかった。子供たちを喜ばせたかった。等々、「やってみたい」には、ひとそれぞれ、さまざまな思いがあり、それぞれ、さまざまな場面でつまずき、壁に当たり、その解決方法もそれぞれの人の持つ経験や背景によって、ケースバイケースである。また、この中には、やや消極的ともいえる家業の承継も含まれる。この場合でも、カメラ店、不動産販売、行政書士、特許管理士からお話を聞いた限り、そのすべての人が、自分事として仕事を見直し、単なる惰性運転ではないことは特徴的だった。

こうした人たちの話を総合すると、楽しく仕事をする姿勢にある種の共通解を求めることができそうである。こういう時には、こうすればよいといった共通解を導き出すには、至らなかったが、「自分で切り盛りする仕事なら、不測の際にも、自分の相性にあった方法を考えるのが自然で、おのずと楽しめる仕事に向かわせようとする意識が働く」²⁾の言葉に代表されるように、「自らの裁量で切り盛りする」楽しさを思いのつぎに持っていることを多く感じた。

3.3 先達の話から見習いたい内容

既述したように、共通項の抽出には至らなかったが、それぞれの人から話を聞く中で、見習えるものなら見習いたいと感じた点を列記する。()内に業種を示す。

- ・お客様に助けられているという感覚は大事。

(アドバイザー)

- ・雇われていると、お客様を大事に感じないが、事業主だとお客様を大事にすることが当たり前になる。(飲食業)
- ・楽しくやるためには、しっかりやらないといけない。(飲食業)
- ・いい加減な仕事(気持ち)は、素人にも見抜かれる。(画家)
- ・楽しませるトークよりもクオリティを上げる方向にシフトする。(飲食業)
- ・何もかも初めてなら、がむしゃらにできる。(飲食業)
- ・お金よりも経験が得られると思うことを優先する。(飲食業)
- ・スキルを小出しにして、一年くらいは新しさを維持できるような引き出しを持つ。(サービス業)
- ・最初は、集中する。(デザイナー)
- ・事業計画を立て、折々に見直す。(アドバイザー)
- ・相談すべき時に相談すべき人に相談する。(アドバイザー)
- ・「それいいね」と言われたことをやり、自分の想いを押し付けない。(貸空間)

3.4 身の丈起業・ビジネスサロンコーディネータ 河瀬謙一氏からのアドバイス

筆者は、既述したように、前田隆正氏を塾長とする三鷹身の丈起業塾の卒業生であるが、その三鷹身の丈起業塾を現在引き継いでいる河瀬氏に多くの相談にのってもらっている。その河瀬氏が創業当時に受けたアドバイスを教えていただいた。彼が創業する中で役立ち、大事にしてきた内容と見受けたので、ご本人からのアドバイスと合わせて、以下に転記する。

- ・とあるコーチングの方からのアドバイス
 - 1)「仕事は一生懸命やりなさい」
 - 2)「友人知人を増やさない」
 - 3)「自動車のハンドルのように少しゆとり

を持つこと」

4) 「いつまでも金魚鉢の金魚じゃ仕方ないよね」

- ・前田隆正氏から
「会社で成功しても大したことないから世間で成功しなさい」
- ・河瀬氏ご本人から
「『こういうことができます』と言うことを相手に良く理解してもらい、その人が持っている問題を『この人にお願ひすれば解決できそう』な感覚になってもらうことが重要。何が求められているか分からないのは常で、お客さんが抱えている問題に対話から掴み考えることが最初の糸口。要は仲良くなること。」

これらのアドバイスは、今後小商いを目指す人にも役立つことが期待されると思料する。

3.5 普段使いの小商いに有効そうな考え方

身近な事業者や先達に、経営手法や経営理念をしっかりと掲げている人は必ずしも多くはなく、書籍にも後付け感をもつ記載は少なくない。しかしながら、トライアル、観察、フィードバックを行っている例を多く聞いた。小商いにはこうした感覚が、必要な共通要素の一つと考える。ここまでのヒアリングの例と本研究での調査から、具体的な方法論として、ありきたりだが、以下を挙げたい。

- ・トライアル、観察、フィードバック「JACK (Judge Action Change or Keep) で回せ！」
- ・小商いがうまくいく確率は1割以上と言われているので10個試せれば、うまくいくものが見つかる。見つかるまで試す。
- ・既存事業を目指す場合、うまくいっている人を良く見る。
- ・一気に資産投入しない。固定費を減らす。
- ・一本で足りなければ、複数本を建てる。

- ・「得意」＋「ワクワク」＝「最強」を考えて、複数組み合わせる。

4 実践と分析

本章では、「普段使いの小商い」として筆者が行った「テーブルシェア」事業の実践についての報告として、その経緯と成果を記述する。

4.1 企画：居酒屋テーブルの時間貸し業 (名称：テーブルシェアざのぼ)

本事業の概要を以下に記す。

◆企画意図

「テーブルシェアざのぼ」（以下ざのぼ）は、普段使いの小商いの実践研究の題材としつつ、買い手（利用者）良し、売り手（筆者ら）良し、貸し手（居酒屋）良しの三方良しの実現を目指し、以下を意図した。

- 1) スタートアップ支援：既述した社内研修で提案したスタートアップ支援プログラムに本気で乗ってくる人に巡り合わなかった。ならば、制限された時間の中で試行できる仕組みを自身で提供してみよう。
- 2) 市場ニーズ：政策的にテレワークや働き方改革が推進されるが、受け皿としての施設は必ずしも十分ではない。
- 3) 借り元³⁾との共栄：異なる客層にアプローチすることで、お互いの客層を広げること。居酒屋では非稼働時間の活用と筆者らは売り上げ比例賃料でリスク低減を図る。
- 4) 手のかからない経営：自らの学習時間・空間として利用することで学生生活との「ながら」で運営する半自動化運転を目指す。
- 5) 自身のテストマーケティング：ギャラリー&カフェ実現のための将来計画に向けた予行演習として、アートマルシェ、フリーマーケット、ワークショップイベントの開催。

◆顧客ニーズと市場動向

ざのばを、開始するにあたり、懇ろにしていた居酒屋との付き合いをきっかけとして借り元の候補とした。この居酒屋のある武蔵境南口は、ベッドタウン的な性格が強くオフィスが少ないが、JR中央線武蔵境駅南口至近にある「武蔵野プレイス（図書館・市民や青少年の活動支援機能・生涯学習支援機能を持つ施設）」に代表されるワークスペースを求める需要は少なからず存在する。武蔵野プレイスのワーキングデスクは受付時間ともなれば数名～十数名の列を作ることも多かった。

また、コワーキングスペースや貸事務所に対する需要もあるものの、協同作業や長期賃貸以外に上記武蔵野プレイスに代表されるような「個人的に好きな時間だけ利用したい」ニーズもあることが分かっていた。従来こうした顧客は、カフェやカラオケ、図書館といった施設を利用しているが、これらの施設利用では目的との乖離があり、柔軟な利用形態が望まれた。上述の主な顧客には、テレワーカー、ノマドワーカー、主婦、定年退職者、学生がいる。

政策的にもテレワークが推進され、働き方改革による近年の意識と行動の変化傾向においても、バーチャルオフィス、二拠点生活、ローカルワーク等が意識される機会が増え、利用可能な施設を実現する事に対しての追い風ともなっている。

◆事業形態と経営方針

ざのばでは、居酒屋の隙間時間を活用した新しい事業を創出することで 10 万円前後/月の売り上げを図りたいと考えた。

具体的には、賃借人の居酒屋が営業していない昼間の時間の場所を借受け、テーブルの時間貸し（9 時～15 時の時間帯で個人向けテーブル空間の時間割利用）を行う。空間のタイムシェアにより、居酒屋のほかにテーブルシェア利用料という収益の機会を追加する。

主な運営施策は、以下の通り。

- 1) 予約システムに連動したホームページの作成

- 2) QR コードでホームページに誘導するチラシ、広告
- 3) 定期的なワークショップ等イベントの開催

◆運営の仕組み

1st ステップ：

- ・居酒屋の経営者への使用料は売上比例とし、固定費割れリスクを低減する。
- ・9～15 時の時間帯で個人向けの時間貸しテーブルを行う。
- ・WEB サイトには、予約機能をリンクして、顧客便宜の向上を図る。
- ・現金収受以外にもキャッシュレス化を推進し、売上管理・経営管理の簡素化を図る。

2nd ステップ：

- ・起業を志す複数名を運営者（時間割フランチャイズ）として募り、時間と資金の調達支援に繋ぐ。
- ・運営管理者が店番となることで、従業員を雇わない。これにより、雇用による固定費割れリスクを回避する。

◆損益計画

これらの取り組みによって、典型的には、以下

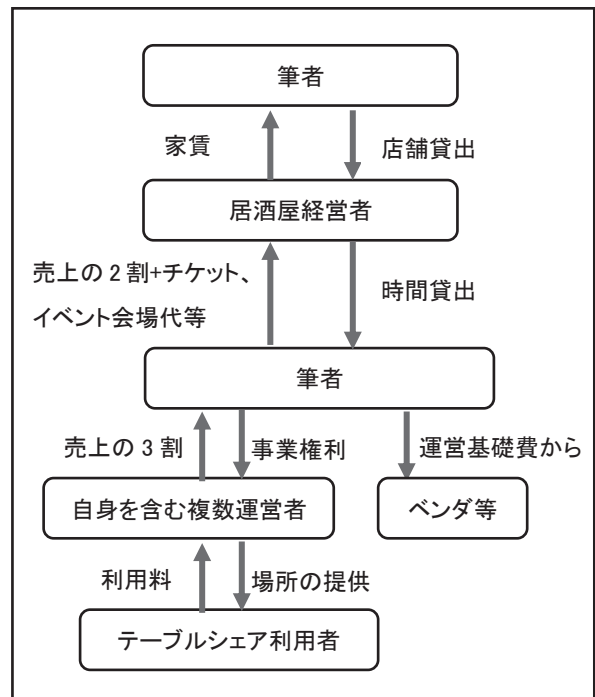


図2 2ndステップ運営形態のイメージ図

を計画した。

詳細は、下記の概売上試算表（表 1）に示すように、2時間で単価1,000円×平均稼働コマ数3×回転可能数3回×営業日数20日＝月売上18万円
賃借代と運営基礎費（スタンプチケット、広告費及びベンダ打ち合わせ等の間接費・共用費）に8万円程度を計画し、残る粗利として10万円程度を見込む。

キャッシュレス決済機器や予約システム、WEBサイト運用等に係る設備運転費や税金等の詳細を省いた売上の内訳は、以下試算表のようになる。

運営基礎費からは、スタンプチケット代やチラシ等の広告費への充当を計画し、種々の施策結果を分析し、費用対効果の高い施策に資金投下していけば、安定的に運営できると考えた。

◆意図した効果

- ・居酒屋とテーブルシェアが同一場所にあるため、異なる顧客層の利用が見込まれる。このことから、補完的に認知が進み、顧客誘導の向上が見込まれ、家賃の安定収入につながる。
- ・居酒屋の経営者にとっては、場所の賃借料を得ることができ、収入増による経営の安定化につながる。
- ・また、今後ますます増えていくと思われるテレワーカー等に新たな居場所を提供できるようになり、行政施策と個々人の働き方改革にも寄与する。
- ・将来計画に向けた事例経験を得るとともに、アーティストや協力者とのネットワークを作る。

- ・今後の収益確保モデルとして、同様の事例展開を狙える。
- ・協働する運営者にとって、スモールビジネススタートのきっかけづくりの場を提供し、事業本格化に先立つトライアルを行いやすくする。

◆評価概要

営業開始前から、「考え方と仕組みは面白いが、果たしてニーズがあるか。ニーズを持つ人にどう認知させるか」が課題と、アドバイザーの方々から異口同音のコメントを得ていたが、全くその通りの結果であったのに加え、新型コロナによる定量評価できない影響も、大きかった。特に認知の仕方については、例えば、狙いたい客層に向けた場所でのチラシ配布では校門前・広場・駅前等の道路使用許可が難しい、ポスティング・SNS等の効果が極めて限定的である等、集客に先立つ認知向上策にも多くの難しさがあった。そして、なによりも営業日数が非常に限られたこともあり、売上計画をはじめ、企画意図に照らすと商業的には8割方が失敗であった。

4.2 開店から路線変更に至る経緯

計画を立案し、開店準備を始めるのと同期して新型コロナの影響が実際の店舗運営の場面に現れた。自主休業、借り場所の変更等数多くの施策を行うこととなった。これについて、簡単に時系列で表2に記す。

こうした中、店舗周辺に以下の状況変化が生じた。

表 1 概売上試算表

パラメータ	2H単価	1000	通信等雑費	20,000
	収容数	10	居酒屋経営者	2割
	稼働時間	6	運営基礎費	1割

稼働コマ数	稼働日数	月間売上	ショップへ	運営基礎費	手残り
2	20	120,000	24,000	12,000	64,000
3		180,000	36,000	18,000	106,000
4		240,000	48,000	24,000	148,000
5		300,000	60,000	30,000	190,000
6		360,000	60,000	36,000	244,000
7		420,000	60,000	42,000	298,000

- ・隣にあるビジネスホテルシティテル武蔵野が、「シングルルームのデユースを1室1,000円」のサービス開始。
- ・JR 東日本ホテルメッツ武蔵境は、テレワーク向けデユースプランを展開し、予約サイトでは満室が続く。法人契約等を持っているか。
- ・多くのファーストフード店やファミリーレストランがコロナ対策として電源やネット環境を揃えてきた。

これらの周辺状況の変化から、上記価格改定に挙げる事実上の値下げをはじめ種々の施策を施したが、一発逆転に繋がるような事例には至らなかった。

4.3 取り組みと気づき

4.3.1 先行調査内容の主だったもの

- ・飲食業との境界は認定事業者によるパッケージ販売に留まるか否か。
- ・販売目的でないドリンクサービス、おやつ類は飲食業とならない。
- ・事業形態には、「東京中小企業振興公社経由弁護士」の指南が役立つ。
- ・公道上でのチラシ配りは警察への届け出が必要だが、学校付近や人通りの多い場所では、事実上、許可が出ない。
- ・各戸へのポスティングに法的な規制は無い。
- ・店舗の孫借りについて建物賃貸借契約は必要ない。(形態は自由だが利用契約書は取り交わすべき)
- ・時間割フランチャイジーに対する既定の契約

表2 開店から路線変更に至る経緯

項目	予定	結果	要因・備考
開店	2020.3E末～4初旬	2020.11中旬	東京都武蔵野市境南町2丁目8-6正和ビル105「お肉とお酒ざ」での営業を計画したが、新型コロナにより半年以上の自主休業を実施。
HP公開	2020.6	2020.11	再申請した補助金で立ち上げ
イベント	2020.月毎	2020.11-12	緊急事態宣言等を考慮し中止・延期・未発案件多数
閉店	-	2020.12.26閉店	借り元の居酒屋「お肉とお酒ざ」が新型コロナの影響により閉店を決定。
再開計画	2021.2.再開	2021.3.20再開イベント(名刺作り)	武蔵野市境南町2丁目4-14「炭火焼鳥 煙確堂」を新たな借り元とする話がまとまり、2月の再開を計画したが緊急事態宣言により延期
店舗再開	2021.3再開	2021.4.3.	煙確堂にて再開。
アートマルシェ		2021.4.10～2021.12.11	毎月第2土曜に手作り市のアートマルシェを開催(客足確保と認知向上にも期待)
フリーマーケット		2021.8.15～2021.12.11	毎月第2日曜にフリーマーケットを開催(客足確保と認知向上にも期待)
持続化	-	2021.7～2021.12	緊急事態戦により5月、6月を自主休業重症患者数が減り、7月より店舗再開
価格改定			7月:1,000円/2Hから500円/2Hに変更 8月:100円/20分を追加 11月:30分追加無料、複数同時利用のシェア割り追加
路線変更	-	2022.1.初旬	ビルオーナーの意向を受け、ドロップイン ³⁾ 形態から完全貸切予約制に変更。

書は存在しない。(個別で作成すべき)

- ・フリーマーケットの運営に関して古物商の資格は不要。

4.3.2 中小企業持続化補助金の申請と不採択に対する反省とその後

三鷹商工会の助力を受けて補助金申請を行ったが、不採択となった。下記の反省を反映して再試行した結果、2021年1月に採択通知を得た。

- ・カタカナ言葉や難しい漢語を出来る限り減らす。
- ・内容を出来る限りシンプルに。
- ・収益の対象と認知をエンドユーザーに絞る。
(ごのぼは、収益発生点が多く理解されにくい)
- ・主語をはっきりと書く
- ・時間割のイメージを図示する(タイムシェアリング事業という概念が一般化していない)

当初、通常50万円が上限の持続化補助金に対して、100万円を超える補助を受けるため、多摩信用金庫が主催する創業相談事業等に参加し、2020年の「認定特定創業支援等事業による支援を受けたことの証明書」を武蔵野市より得た。これにより、100万円を超える経費項目の採択を得ることができたが、広告の費用対効果が驚くほど小さく中止したこと、新型コロナにより営業活動が限られたこと等と合わせて認められた対象経費は30万円ほどだった。申請項目を多くすると手間の割に実入りが小さいため、費用対効果を高めるためには、ホームページの作成等の費用が大き目で分かりやすい項目一つに絞る等した方が良い。

4.3.3 みたかビジネスプランコンテスト不採択に対する反省

本コンテストは、三鷹市の産業創出・起業支援・地域活性の推進に伴い、これを代行するまちづくり三鷹がプラン発表の機会と事業支援の提供

先を選択するために行われる。これに応募したが、不採択となった。理由には、同種展開の不透明さ、ビジネスの優位性、需要面での不安がある。これらの指摘に対する結果は、以下の通りで、まさに指摘通りだった。

- ・今回間借した煙確堂さんから、「ほぼ手間が掛からず、人柄を知っていたから貸そうと思ったが、そうでなければ話に乗らなかった。」との言葉もあり、今回の枠組みのみでの事業拡大は難しい。
- ・貸空間を生業にする競合からすると立地、価格、利用の手間、非会員利用に優位性があったが、新型コロナによる飲食店、カラオケ、ホテル等の参入により、優位性が見いだせなくなった。

4.3.4 新型コロナ対策の実際

新型コロナ対策として、行政指導のあった内容は一通り行い、店内注意書きとチラシ等への簡単な記載で告知したが、それによる利用者数増加の手応えは無かった。また、以下のように対策とその根拠となる理由を示したお客様には、納得感と安心感があった。

- ・エアロゾルの落下を促す加湿器：セミナー等で実施
- ・落下飛沫の舞い上がりを防ぐ、床面除菌：セミナー等で抗菌スプレー実施
- ・アルコール除菌後の保湿クリーム提供：セミナー等で実施
- ・電解除菌水噴霧：空間除菌を常時実施。機器説明により安心されるお客様は多数。

4.3.5 各種トライアルの実施条件とその結果

通常営業時間の貸座席へお客様を導くための施策として、多くの反応実験を行い、実際の効果のみた。詳細な数字は割愛するが、以下にそれぞれ

の実施結果を紹介する。

- ・チラシの効果（エリア分析、配布時間分析）：新聞折込、ポスティングとも費用回収に至らず。
- ・イベントの効果：各種イベント参加者から貸席利用に繋がる例は無かった。
- ・毎月第2土日曜のアートマルシェとフリーマーケット：参加者ユーザ双方のリピータと協働希望者に繋がった。
- ・クーポンの効果：居酒屋へのクーポン客増加には至らなかった。
- ・居酒屋利用者と貸座席利用者およびイベント利用者の相互乗入れ：それぞれに客層が異なり、相乗効果はほとんど得られなかった。
- ・三鷹 ICT 事業者協会主催のオンラインPR：即効的な効果は無かった。
- ・武蔵野 ICT 事業者協会主催の定例会によるPR：イベント参加者に繋がった。
- ・Gadget Garage Café 5周年記念キャンペーンとして「2時間利用500円+30分無料利用時間付き」での実質値下げの効果：興味を持つ人は増えた。
- ・のぼりの効果：注意を引く点では、非常に大きい。
- ・果物等手に取りやすい品物を店先に並べ、通行人の興味を引く効果：口頭説明に繋がりが認知が進む。食べ物の効果は非常に大きい。
- ・ホームページとチラシ連携の効果：営業日/時間の確認、イベントの確認、協業の打診等の問い合わせが増えた。
- ・SNSの効果：SNSの種類については、小商いの内容と地域性による相関特性があることを実感した。これだけで十分というものは無く、露出機会を増やした分だけ結果に繋がる。
- ・WEB予約システムの効果：利用者1名のみ。告知も関係するが、事前予約の需要はほぼない。
- ・検索サイトの効果：協業連携のサイト運営者

の目には留まったが、経由するユーザはいなかった。

- ・協業連携の効果：NTT Dropin、Suupと連携したが、経由した動線は、得られていない。

4.3.6 その他

(1) 計画と実績の比較

事実上の開店日が、月20日稼働の計画に対して2021年は半分程度で且つ半年ほどしか稼働しなかったこともあり、補助金等の雑収入を除いた売り上げは通期で10万円ほどであった。これは、売上計画値の約1割である。稼働日数による補正を加えても2割程度であり、商業的には失敗と言える。

(2) オンライン決済手段の検討

電子決済には、楽天グループのぐるなびPayを選択し、QR決済にはPringを選択したが、その時々での変化が激しく選定はケースバイケースとならざるを得ない。また、通常営業において電子決済による売上の向上を実感する機会は無かった。

(3) 共同運営計画

東京中小企業振興公社に経営相談し、弁護士の方の知見を反映させた協働運営者向けの契約書を作成した。協働運営の希望者も現れたが、居酒屋への貸借に絞りたいとのビルオーナーの意向により、本件は一度とん挫した。

(4) 今後に向けた課題

武蔵野商工会議所の経営支援相談を利用し、キャッチコピー付き看板の設置や分かりやすいアイコンの追加、共感性重視の見出しでホームページの改訂を行ってきたが、功を奏したと実感できる変化は認められない。上記ビルオーナーの意向もあったが、ショップオーナーの懇ろな折衝により継続運営が可能となった。現在は、「ひにち菓」のように、ゆっくりと時間を掛けて認知させる業容での継続を志向している。

4.4 新型コロナの体験

既述したように、開店準備を始めて、「さてい

よいよ」と言う段になって、新型コロナが猛威を奮い始めた。初期の段階では、予防策も不確かな中、「感染者が出た場合に借り受けているお店に責任を持てるのか」という問いに明確な答えを出せなかった。故に、約1年近く通常営業を控えたが、その間に、借元のお店が閉店してしまうことになった。こうした事態に際して、過去の実績が無いいため、前年同期比や過去3か月との比較による新型コロナに対応する助成金の類には全く当てはまらず、ひたすら、嵐の通り過ぎるのを待っていた。

新しく間借りできるお店が決まってからも、緊急事態宣言や飲食店に対する行政からのお願いは、いつどんな形で現れるか不透明な状態が続いた。種々の計画に対する実行可否が不確かで、広告や、集客イベントの企画には前向きになれなかった。

この小商いを続ける中で、得られたキーワードの一つにも「ピンチこそ何ができるかを考えるチャンスと思え」があったが、こうした思考をおざなりにしていた。しかし、筆者意外に周辺を取り巻く状況は、飲食店やホテル、カラオケ、喫茶店等がコワーキングスタイルを取り入れる等のチャレンジを始めてしまった。協業連携を志向する方々からは、「新型コロナが落ち着いたら、コワーキングスタイルを取り入れたこうした業種は元の業態に戻っていくと考えている。そのため、専業で行っている事業者をパートナーとして優先したい」旨を聞いていた。しかし、終息しない状況が2年以上続き、生き残りのためには、「嵐を通り過ぎるのを待つ」から「嵐に立ち向かう方策を考える」ことに舵を切ってきた競業者の存在は、ある種定常化していくことが確実となってきた。

今回試行した小商いは、新型コロナ有無での影響がどの程度なのかを比較する材料が無い。しかし、開始当初には新型コロナを想定しておらず、その後も予防対策程度の方策しか打ち出しておらず、新型コロナに対応した業態模索を行なわなかった。新型コロナに本気で立ち向かうことから逃げてきた気持ちから、「冷静に考えれば、既存

の手札の中から、お金を生み出せるものに重きをおくのが正解」と「とはいえ、ざのばは営業を継続していないとお客様は寄り付かない」の中で揺れつづけ、中途半端な気持ちのままでの運営が続いていた。

4.5 ざのば 成果のまとめ

約2年間にわたって、普段使いの小商いを実践する場として、ざのばの運営を行ってきた。この間、貸座席に加え、ワークショップやアートマルシェ、フリーマーケット等の各種イベントを催した。イベントは、貸座席への誘い水を意識したが、その効果はほとんど無く、通常営業としての貸座席よりもイベントによる収益の方が大きかった。それも投入工数分をペイできるほどではなかった。収益を求める点からすると、今回の小商いの実践は失敗と言えるが、実践経験を通じた実感・肌感には、少なからず得るものがあった。このことから、結果的には、急がば回れの方が高い有効性を経験することとなった、「売上損得よりも得られる経験を優先する」（注 インタビュー 「たからばこ」及川和香奈氏）の考えにも大きく賛同できるようになった。

- 1) 将来のギャラリーカフェに向けてのアートマルシェ：ギャラリーカフェへの展開を考えたときに、その形態のみで生業を成り立たせることをイメージできずにいた。が、作家さんとのつながりや効果の薄い広告の種類を経験したことで、赤字を垂れ流さない程度に趣味の延長として運転するイメージには少し近付いた気がする。
- 2) 各種ワークショップ：ワークショップの開催は、プログラムの作成準備にとっても手が掛かる。有名人でもないのに、チラシやSNSを利用した告知も効果が薄く、集客がとても大変である。とは言え、参加者方の何がしかに役立てられた手応えの感触は、気分が良い。貸座席への呼び水が目的だったので、オンラ

イン化には向かわず、会場開催のみに絞ったことは、収益の機会を減らしたかも知れない。それでも、教材を手にするワークショップには空間構想的な要素が加わり楽しみの種類に深みが増す。教室利用としてのワークショップの開催では、芸術大学で培ったスキルをフレイヤーデザインに実現する等の機会を作ることでも、学びからの実践の機会を増やすこともできた。

- 3) 肌感覚として身に付いたもの：既述したように、チラシやのぼり、SNS の効果、補助金の経験等々は、それに掛かる手間暇と得られる効果の費用対効果を実感できた。こうした肌感覚は、小商いを営む上で必然的に身に付くものかも知れないが、逆を言えば、こうした肌感覚こそが、小商いを続けるうえで必要不可欠な要素でもあろう。

上記3点に代表される要素は、本格的に何かを始めるに際しての準備期間としてみると、リスク回避に向けたテストマーケティングとしての適応性は高いと考える。

4.6 小商いにむけた今後の方策

貸座席としての小商いは、現状相応の稼ぎを得る商売として成立していないが、アートマルシェやワークショップ等のイベントは上手に回していけば小商いとしての成立が期待できる。とは言え、月に1回4~5時間でのアートマルシェでは折角の作品が人々の目に触れる機会がとても限られてしまう。このため、ギャラリーカフェに向けた予行演習の第2弾として、常設展示を行える施策を考えたい。

また、コワーキングに代表されるような貸座席としての需要は、飲食店・ホテル等からの参入に太刀打ちするのが難しいが、新型コロナにより居住用の部屋をオフィス利用する需要が増えている感触を得ている。こうしたことから、間借ではないシェアオフィスとしての空間提供を試したい。

ここでも、創業期や普段使いの小商いとしてのスモールビジネスの利用に役立つことを目指したい。

5 番外編：そのほかの「普段使いの小商い」

まちの活性化と視点は異なるが、普段使いの小商いの可能性を探るため、既述したごのぼりのほかに二つの小商いを始めた。

(1) 土地を借りての駐車場運用（佐久市）

月極のほか、akippa という時間貸しのスキームに登録。売上はわずかだが、年に幾度かの草刈りや立ち寄った折のごみ拾い等が主な手間であるため、工数投入比としてのパフォーマンスは小商いとして許容できる。参考までに本件アメリカ駐車場の案内は、<https://gadgetgaragecafe.com/amelia.html> にある。

(2) 倉庫の一角を利用した無人販売所（小諸市）

空き戸建ての残置物を片付ける中で出てきた品物を軸に陳列し、無人で販売する。最多価格帯は10円程度の品物のため、2021年の年間売上は4万円ほどと微々たるものだったが、廃棄費用と使えるものを廃棄するうしろめたさを考えると数倍の価値があると考えられる。参照先は、<https://gadgetgaragecafe.com/bb.html> にある。この無人販売に踏み切ったきっかけには、武蔵野市西久保にある24時間無人営業の古本屋「BOOK ROAD」のニュースに触れたことにあり、将来的なシェアショップへのイメージにも繋がっている。

筆者が想定する普段使いの小商いからは、やや背伸びする感があるが、佐久市で建物再生賃貸を実施した。これには、新型コロナで、ごのぼりに向けられなかったリソース活用の意味もあった。筆者にとっての難度は高かったが、芸大での学びも反映させて仕上げ、現在は安定運転に至った。

本リノベーションの顛末は、「ひとり親方 地方戸建て再生 シャレ・セシリア：ハミングしたくなる家」(<https://www.amazon.co.jp/ひとり親方地方戸建て再生-シャレ・セシリア-ハミング>)

したくなる家-風楽法師-ebook/dp/B09LR7XYBF)
にまとめている。

6 実践活動の評価と「普段使いの小商い」の有効性

6.1 自己採点

「普段使いの小商い」としてのざのばほかの評価を 5:優、4:良、3:可、2:劣、1:不可、としていくつかの項目に対して自己採点を行った。この結果を表3に示す。

参考に前章に挙げた番外編の小商いの評価も合わせて図3に示す。ざのば以外の小商いとの比較では、売上に劣る点を除けば、ざのばの「普段使いの小商い」としての素養は悪くないことが分かる。裏を返せば、売上部分を改善さえすれば、満

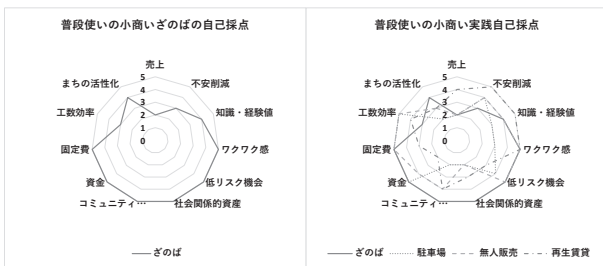


図3 「普段使いの小商い」の自己採点をレーダーチャート化

更でもない形態と言える。

6.2 「普段使いの小商い」は、「始めるを始めやすく」して生活や仕事の転換に役に立つか

ざのばにおいては、学生生活としての学習時間を店番の時間に求め、それなりの時間は確保できた。しかし、売上向上策と折々のイベントのための広告やプログラム作成等の準備に費やす時間は、それ以上であった。安定的な定常運転に至らない期間でもあったため、工数効率は決して高かったとは言えない。また、先述したように、売上の点ではたいへん不満足で、経済的な面で役立つ要素は小さかった。小商いに対する経験値が高まったことと将来構想に向けた経験および人的ネットワークが高まった点では仕事の転換に役立つと考えられるが、協働運営者の支援や成功体験としての自信に繋がっていない点は残念である。

これに対して、ざのば以外の事例では、最初に仕組みを作り上げてしまえば、その後はあまり手が掛からなくなり、運用の経過とともに時間と経済面での効率は高まっていく。小商いを選択する際に、投入工数効率、費用効率、スキル・経験向上効率等を予め見定めるのは、難題かも知れないが、複数案件にトライすることは、こうした効率

表3 自己採点

No.	項目	ざのば	駐車場	無人販売	再生賃貸	備考
1	売上	2	2	2	4	セーフティネットとしての稼ぎ
2	不安削減	3	4	4	5	セーフティネットとしての心理的後押し
3	知識・経験値	4	3	4	5	スキル、知識の獲得
4	ワクワク感	5	3	5	5	生活や気持ちを充実させる
5	低リスク機会	5	4	5	3	小さく刻んで試せる機会創出
6	社会関係の資産	5	2	2	3	信用に基づく人的資産
7	コミュニティ形成	5	2	4	4	協業者・支援者の輪
8	資金	5	5	4	2	小さな持ち出しでできるか
9	固定費	5	5	5	3	小さな運転費用で維持できるか
10	工数効率	3	5	5	4	手の掛かり具合は小さいか
11	まちの活性化	4	2	3	3	まちの賑わいに貢献するか

バランスを改善することにもつながる。

新型コロナによりぎのぼの営業は大きく制限されたが、それ故に、多様な小商いに取り組めたことは、結果的にはぎのぼのみに頼っていたとするよりも、得るものが多かったと感じる。

この点から、なるべくなら多くの「普段使いの小商い」を試すことは、「始めるを始めやすく」して生活や仕事の転換により役立ちやすい事例ができたと言える。

7 結論としての提言

7.1 まちづくり活性化への提言

まちの活性化は、祭り・芸術・運動・その他さまざまな営みにより行われうるが、中でも商業的な賑わいは活性化として認知しやすい。故に、準備段階としての「普段使いの小商い」もまた、まちづくりの活性化には大いに役立つ。今回、ぎのぼは、経済面を支えるフェーズには至らなかったが、チャレンジしやすくするための取り組みは、まちづくり活性化に役立つのは自明である。

この点から、先に紹介した「時間、金、人」をサポートするデュアルワークで、ソフトランディングを支援する「スタートアップ支援プログラム」をまちづくりの中に組み込んでいくことは有効である。

具体的には、図4・5に示す提案で、図4では比較的大きな企業体、図5では受け皿となる比較的小さな地場の企業、商工会、起業支援組織、働き方改革に携わる行政関連組織等を想定して「スタートアップ挑戦者を社員雇用しましょう」と訴えたい。こうしたプログラムが効率よく実行されるための方策についてのアイデアは不確かなものしか持っていないが、例えば以下のような取り組みをブラッシュアップすることで、弾みがつく可能性がある。

- 1) 該当プログラムを採用する企業体への減税
- 2) 該当プログラムを実施できる行政からの求

人

- 3) 準備時期の小商いを実行しやすくすることに限定した小口融資の斡旋
- 4) 事業計画に対するアドバイスと融資保証会社へのバックアップの通知

時間の支援	お金の支援	人的支援
・週の半分をこれまでの仕事 ・残り半分をスタートアップに	・お給料は変えず！ ・プランコンテストでエンジェル支援	・シニア層を中心にスタートアップGr.形成を支援
シニア層の連れ出しによる年齢構造の改善 小さく始めるM&Aの種時（鮭の放流式） 生涯現役への道（政府制度に先行）		

図4 スタートアップを支援する企業への提案

時間の支援	お金の支援	人的支援
・週の半分を雇いましょう！ ・残り半分をスタートアップに	・半分のお給料で雇いましょう！ ・出向の打診もしましょう！ ・良いプランにエンジェル支援	・みなさんがマッチング支援！ ・St-Up Gr.形成を支援
事業承継・のれん分けもSt-Upプランのひとつ 小さく始めるキャピタルゲインの種時 生涯現役の道標（行政に先行）		

図5 比較的小さな雇用主側への提案

また、効果としての範囲は限定されるが、今回のぎのぼに類似する業態では、以下のような支援は有効性が高いと考える。

- 1) 集客支援：広報等に創業支援の記事割を設定。
- 2) 周辺地域包括支援：三鷹市が発行する広報では事業者が三鷹住まいであっても事業所が市外であれば掲載できないが、例えば、在勤・在住のいずれかであれば広報掲載できるよう条件変更するだけで、恩恵に預かれる事業者が増える。
- 3) 周辺地域タイアップ支援：行政区割りとは関係なく、人々の動線は周辺地域に及ぶ。周辺地域にあるサービスを一气通貫で連携できる枠組みの作成。市報の相互乗り入れや図書館の近隣市相互利用の推進に倣う等。
- 4) 不動産賃貸への行政支援：シェアショップ支援を行うルームオーナー、ビルオーナーに対して補助金等の支援策を用意。

7.2 普段使いの小商いを志す方への提言

◆はじめるときに

「幾つか試して、その中から、良いものを残す」
ことを繰り返す。これを実践することで、何とか
なっていく気がする。きっと何とかなるでしょ
う！

◆はじめた後に

幾つか試すものは、それぞれが相乗効果を発揮
できるよう、自身の思い入れに対して同じ方向性
であるのが良いと考える。その時に職種・業種が
異なる選択ができれば社会情勢の変化に際しても
いきなり倒れるリスクを低減できる。

◆畳み方

はじめるとき同様に、いくつか試す中から良い
ものを残し、よくないものを外していく。生涯現
役が望ましいが、いくつかある中からの選択とな
ると気煩いも小さくなり、その時々々の状況への最
適化も行いやすい。

◆畳み方の先の出口

「みたかのぼ」千葉清氏からの請け売りとなる
が、「老化や身体故障等でやむを得ないときは、
自分自身は小商いを畳んでも、事業はバトンタッ
チして承継を考える。」こうした小商いとしてい
くことも選択条件に加えて良いだろう。

[注]

- 1) 定義づけの背景：スモールビジネスを年商や工数
割合で線引きしようにもカテゴライズしにくい。
また、その規模感は捉える人により大きく異なる。
例えば中小企業法による小企業の定義では製造業
等で20人以下の従業員サービス・小売業等で5人
以下の従業員とあるが、実際に人々がイメージす
るのは、少人数だったり、小規模の売上だったり、
年収の差であったりとまちまちで、定義も明確に
定まっていないのが現実である。それ故、先の社
内研修で出会った人々に感じたように、軸足を移
すことは二の次にしても、少しでも動き出しやす
くなることに焦点を当てたいと考えた。すなわち、
「生活や気持ちを充実させること、試したいこと

を小さく刻んで試せる低リスクの機会を作ること」

を主目的として、それまでの生活を大きく変えず
に準備から始める商いとしてのカテゴライズを試
みた。ここでの、「生活や気持ちの充実」は自身
にとどまらず、自分を取り巻く家族や商い先を包
含する。また、「小さく刻んで試せる低リスクの
機会」には、近年のソフトウェア工学でよく取り
上げられる「アジャイル開発」の「効率よく高速
に開発工程を回し続ける」思想にも類似し、小刻
みに「試す・選択する」を行い続けることを伴う。
但し、多くの人が十分に動き出している趣味行動
やボランティア活動については除外したい。

- 2) インタビュー：煙確堂店主柳田大介氏。
- 3) 通常「貸主=大家」であるため、ここでは、大家
の店子である店主を「借り元」としています。
- 4) コワーキングスペース等の利用形態のひとつで
「ふらりと立ち寄るお客様」を指します。

[文献]

- 水瀬ケンイチ、2017、『お金は寝かせて増やしな
さい』、フォレスト出版
- 山崎元、2018、『定年後、お金で泣く人笑う人』、マ
ガジンハウス
- ひすいこうたろう、2016、『実践！世界一ふざけた夢
の叶え方』フォレスト出版
- 伊藤洋志、2014、『小商いのはじめかた 身の丈に合っ
た小さな商いを自分ではじめるための本』、東京
書籍
- 藤村靖之、2015、『3万円ビジネス 100の事例』、晶
文社
- 藤野英人、2019、『投資家みたいに生きろ——将来の
不安を打ち破る人生戦略』、ダイヤモンド社
- 池田貴将、2011、『未来記憶』、サンマーク出版
- 片桐実央、2018、『好きなことだけして樂をしながら
起業しよう——人生 100年時代の起業術』マイナ
ビ出版
- 萩原博子、2016、『老後のための最新版 やってはい
けないお金の習慣』、青春出版社

プロフィール

大日方 祐彦（おびなた ひろひこ）

2022年現在、科学的研究所と Gadget Garage Café の代表で、テーブルシェアざのぼとシェアプレイス Bright Base を運営している。1964年長野市産。平成の終わりとともに勤めを辞め、楽しく悪戦苦闘する日々に入社した。現在は三鷹市と佐久市の二拠点で活動中。芸大生の視点とエンジニアスキルで建物再生や各種イベントも行う道楽者の科学屋兼エンジニア。Transformation with Design (DX) を標榜し、クラフトワーク (Gadget Garage DSGN) やソーシャルワーク (科学的研究所) にも手を出すハイブリッドワーカー。
