地域共生社会の実現にむけたSB支援のまなざし

ソーシャルビジネスを通して社会関係資本を豊かにする

社会情報大学院大学 広報・情報研究科教授 坂本 文武

地域共生社会やSDGsがせまる共創

自治体は「令和の行政改革」ともいえる取り組み に本腰を入れて進めざるをえない状況に追い込まれ ている。下記で述べる動向がそれを迫っていながら も、新型コロナウィルスの感染拡大が最終通告を突 きつけてきている様相だ。新型コロナウィルス対策 がいまだ多忙と混乱を極める中で、またその影響を 受けた人が多い中でこの議論は申し訳なく感じるが、 今こそ議論を深めていく時期と考え記すものである。

本稿で言う「令和の行政改革」では、組織や財政 構造の転換を目的にはしない。自治体経営の新たな 目的への戦略発想を持ち、それを実践し始めるとこ ろに重きがある。住民自治を次のステージに高める。 人による地域生活の統治、ローカル・ガバナンスを 構築することに目的を改めて置きなおす時代ではな いか。そして、その動きの真ん中には、今日より明 日をよくしたいと考える個人と組織が取り組む社会 志向のプロジェクトがあるのではないか、と考え、 次章以降で「ソーシャルビジネス」に光をあてる。

(1) SDGs は対話と協働による構造転換を強調

自治体経営にSDGs(国連の持続可能な開発目 標)を取り入れる動きが増えてきている。埼玉県で もSDGs達成に向けての県行政の総合的推進を図る ため、として、埼玉県SDGs庁内推進本部を設置し て官民連携プラットフォームの構築等を進めている。 国も、内閣府が「地方創生SDGs」、環境省が「環 境省ローカルSDGs」など、広域自治体や基礎自治 体での独自の取り組みを促している。

SDGsは、国連が提唱する国際目標である。2015 年から15か年で国際社会のあらゆる主体者が連携

して共同で達成する目標として設定したものである。 その成り立ちや内容についての説明は省略するが、 目標達成の中核的なアプローチは、対話と協働によ る経済循環の構造転換である。この野心的な国際目 標は、規模の大きな国や企業でも単体で達成しえな い水準である。したがって組織や業種、国をこえた 対話と協働が必要になる。サーキュラーエコノミー ともいわれる新しい循環型社会を念頭においている から、いまの経済構造の延長に未来を想定していな い。その点で、経済循環を抜本的に変える試みを強 く促していることを、それに関わる私たちは再認識 する必要がある。

(2) 世界は持続可能性から環境再生型へ

さらに言えば、欧州企業を中心に「環境再生型」 の経営への移行が始まっている。現代世代のニー ズを棄損しない範囲で次世代に向けて地球環境を 保全する「持続性」を担保する「持続可能性」概 念からさらに一歩進んで、自然環境をいまより豊 かにしたうえで次世代に引き継ぐ「環境再生型 | (regenerative) に踏み込んだ事業が生まれ始めてい る。その世界観では、脱炭素は、炭素収支を均衡さ せる「カーボンニュートラル」ではなく、使用・排 出炭素を吸収したうえで環境付加価値をプラスにつ けて返す「カーボンネガティブ」が目標とされてい る。SDGsをうけて日本政府と経団連が推し進める Society 5.0 (2016年第五期科学技術基本計画にて提 唱)やローカルSDGsで想定していた目標、さらに は菅政権の脱炭素戦略からさらに先鋭的になってい る印象を持つ。それほど気候危機が深刻であると認 識されているのだ。

(3) ダボス会議で語るグレート・リセット

ダボス会議を主催する世界経済フォーラムは、 2021年のテーマとして「グレート・リセット」を 提案している。公平で自然環境を重視した未来を築 き、世代間の責任とグローバルな市民としての立場 を統合する機会と捉え、経済システムを抜本から見 直す必要を提起している。資本主義をリセットし、 関係者の越境的な協働によるステークホルダー資本 主義をいまこそ実現するべき、との発信だ。

日本では地域創生の議論の中で、新しい地域経済 を模索する動きが増えていた。人類の長い歴史を振 り返れば、感染症の拡大が人の暮らしをリセットし、 新たなものを見いだす機会になってきた、とも言え る。新型コロナウィルスの感染拡大は、人間の安全 保障上の脅威であり、不安や悲嘆を広げている。一 方で、見直すべきことを見直す機会であり、以前は 取り組めなかった新たな挑戦を試す好機でもある。 感染拡大を逆手にとった人の知恵も多く見られるよ うになっている。日本国内でも「グレート・リセッ ト」の発想をもち、大胆に構造転換に挑む機運が高 まることを期待したい。

その点では、Society 5.0で提唱されている「経済 発展と社会的課題の解決の両立」を目指せる土壌が 作られてきているとも考えられる。違和感なくその 両立し、リセットされた先の経済循環の一翼を担え る存在に光をあてて豊かにしていく意味でも、以下 で注目するソーシャルビジネスには期待を寄せたい。

(4) 地域共生社会における「地域づくり」の意味

一方、暮らしの足元に目を向けると、生きづらさ を抱え困難とともに暮らす人が増えている。新型感 染症の影響をうけて、その傾向は加速している。

対応として、2016年に閣議決定された「ニッポ ン一億総活躍プラン」では、社会保障全般を改革す る基本コンセプトとして「地域共生社会」の実現が 謳われ、実現本部を厚生労働省内に設置している。

2014年の医療介護総合確保促進法で地域包括ケ アシステムの構築が全国的に進められてきた。そこ

では、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続ける ことができるよう、包括的な支援・サービス提供体 制の構築を目指して各種取り組みを進めてきたが、 その試みを深化させた概念として地域共生社会が打 ち出されたのである。背景には、医療介護のつなぎ 目のない連携を強調してきたものの、領域別の公的 ケアの組合せでは暮らしを改善できない複合的で複 雑な課題を抱える個人や世帯が多くなってきている こと、制度の狭間に入り孤立を深める人に、複合的 なケアが必要で、地域包括ケアシステムだけでは対 応しきれない、との認識がある。地域ではささえあ う共同体機能が脆弱化しているほか、空き家空き店 舗など遊休資産も増え、社会経済の担い手も減少す るなかで、社会保障や産業の領域をこえてつながり、 地域社会全体を支えていく必要性も含まれている。

以降、社会福祉法の改正を重ねながら5か年のモ デル事業の実績をもとに、2021 (令和3) 年度から 包括的支援体制の構築が制度化される。1)相談支 援、2)参加支援、そして3)地域づくりに向けた 支援を柱とする。断らない相談支援を基本に本人や 家族と伴走するアプローチのほかに、社会参加する 機会や場につなぐことや、その受け皿としての地域 づくりを担う人や組織を支援していくことが掲げら れている。

著者も2016年から地域共生社会の実現に関連す る研究班作業や、モデル事業自治体への研修、人材 育成プログラムの構築などに関わってきた。その中 で感じてきたことは、地域共生社会の実現は、従前 からの福祉的アプローチや、ある種の縦割り発想だ けでは立ち行かない現実に向き合い、横断的で越境 的に動くことと、住民自らの動きをさらに促し応援 する姿勢が求められていることである。現時点で施 策上見えていないが、2016年に打ち出された当初は、 新しい地域経済の循環を生む発想も重視され概念と して明記されていたことも忘れることなく向き合っ ていく必要も感じている。

2 古くて新しいソーシャルビジネス

社会課題の解決をビジネスとして取り組む事業体 を総称してソーシャルビジネス、と一般的に言う。 いまなぜその概念を再び持ち出すのか、そもそも ソーシャルビジネスとは何か、を以下で述べていく。

(1)「ハイブリッド」な事業者の出現

1997年、英国のシンクタンク DEMOS が社会起業 家(Social Entrepreneur)を取り上げ、同年ブレア 政権における社会的排除に関する国家戦略に、社会 的企業(Social Enterprise)が位置付けられた。以 降、英国ではしばらく国の「社会的企業成功のた めの戦略」のもと支援構築がなされ、2005年には 社会的企業のための法人格としてCIC(Community Interest Company) が制度化されている。

米国でもやはり1990年代後半にかけて経営学や イノベーション研究の延長線上に社会的企業に光が あたるようになり、2000年代前半までにその起業家 たちの活躍が脚光を浴びるようになってきた。

英米国でその概念が顕在化してきたころ、日本で は1998年に特定非営利活動促進法(通称NPO法) が成立し、市民活動を法人化できるようになった。 その後、英米の潮流も視野にいれながら、2000年 代半ばには日本でも社会的企業の研究が進み、2005 年には内閣府にその概念に着目した動きが、2006年 には経済産業省にソーシャルビジネス研究会が立ち 上がっている。15年前のことだ(執筆は2021年1月)。

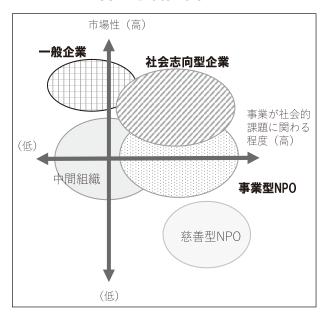
日本での当初の議論は、米国での「ハイブリッド」 型の理解を基軸にするものだった。さまざまな呼称 が存在したことから、総称としてソーシャルビジネ スに統一し、次の3つの要件を満たす事業者を対象 として研究と支援が進んできた。

第一に社会性。事業目的が社会課題の解決に向い ていること。第二に事業性。市場原理を用いた継続 的なビジネスモデルを持つこと。第三に革新性が挙 げられた。新しいサービスや商品を開発したり、社 会課題解決のために社会制度の革新を目指す姿勢を

重視していた。

したがって、当時もいまも法人格による対象の区 分はしていない。株式会社でもNPO法人でも、社 団や財団法人でも該当する。事業体として、慈善的 側面と自己利益の確保という混合された動機を持ち、 ミッション(社会的使命)志向でありながらマーケッ ト(市場) 志向でもあり、社会的価値と経済的価値 を両立させるハイブリッドな存在と位置付けられた。 ソーシャルビジネス研究の第一人者の一人、谷本 寛治氏は、図1の第一象限にある事業者をソーシャ ルビジネス (社会志向型企業)、と整理し、その成 立の経緯やビジネスモデルと革新をおこすプロセス の研究を丹念に重ねていた。

(図1) 事業体の位置づけ



出典: 谷本, 2006

折しも、2000年初頭から続いた民間巨大企業の 不祥事と不信感、資本主義への過剰な依存に対する 疑念も重なり、新たなプレイヤーの台頭に、経済 同友会でも部会が設置されるなど、期待が高まっ ていた。著者も経済産業省や経済同友会での議論 の一部や、経済産業省での議論をうけて法人化し たソーシャルビジネス事業者の業界団体「Social Innovation Japan」(2010 年 に は Social Business

Network という法人に合流) の経営に関わっていた 経緯があるが、当時の注目度の高さは印象に残って いる。

(2) いまなぜソーシャルビジネスなのか

2008年までに公益法人改革が終わり、社会課題 の解決を志す人にとって、一般社団・財団法人や公 益社団・財団法人の法人格も選択できるようになる。 NPO法人、社団・財団法人、株式会社や2005年の 新会社法で位置付けられた合同会社(日本版LLC) など、社会志向性のある組織が多岐にわたり存在し、 その数を増やしてきたことや、2003年のCSR(企 業の社会的責任) 元年をうけて社会志向性を強める 企業の動向もあいまって、改めてソーシャルビジネ スという枠組みで事業活動を分析する動きは弱まっ てくる。背景にある社会課題がより複雑に深刻化し ている現状では、組織が事業活動を行うにあたり、 社会課題と無縁であることが少なくなってきたこと もあり、"ソーシャルビジネス的な組織"が一般化 してきた、ともいえる。

ではなぜ本稿なのか。後述するが、本誌発行者で ある彩の国さいたま人づくり広域連合が、2020(令 和2) 年度の政策研究テーマにソーシャルビジネス を据えたことで、改めてその存在意義と新たな解釈 に取り組むことができた。正式には、「産民学官・ 政策課題共同研究『SDGsの視点から公民連携によ るソーシャルビジネスを考える』」として、20名ほ どの研究員が主に埼玉県内から集い、月に1度程度 の研究会を約一年間続けてきた (図2)。

(図2) 研究会の様子



前述1のSDGsや地域共生社会の流れを視野に入 れると、いま改めて社会課題を解決しようとする事 業者の存在意義が深まっている、との認識から研究 会が設定されている。著者はそのコーディネーター として研究員の議論を側面支援してきた立場だ(た だし本稿は研究会並びに研究会での議論を代表して 執筆しているものではないことを付記したい)。

対話と協働による新しい経済循環を生みだす時代。 支えあえる地域の社会基盤を改めて見直し創造する 時代。いわゆる地域の社会関係資本(ソーシャル・ キャピタル)を豊かにするための地域づくりが急務 であることは、前述した通りである。新型コロナウィ ルスの感染拡大により、その必要が喫緊なものに引 き上げられている。その担い手として、改めてソー シャルビジネスに光を当てる意義を今回の研究を通 して確認できた。

(3) これまでのソーシャルビジネス支援

ソーシャルプロジェクトを生みだす場づくりの専 門集団、株式会社エンパブリック (東京都文京区) の広石 拓司氏から、本研究会でも話をうかがう機 会を得た。同氏は「社会関係資本を使って、社会関 係資本を豊かにするビジネス」としてソーシャルビ ジネスに期待を寄せている、と表現をした。

ソーシャルビジネスへの直接的な支援も必要であ りつつも、自社資源で社会課題解決にまい進する組 織よりも、地域資源とつながり地域と協働して課題 解決に挑む上記定義に該当する組織や集団を中心に 支援することが、結果的に地域の力になり、持続性 を高めるのではないか、との問題提起だった。その ためにも、より重要なのは事業者を育む周囲の人た ちの発掘や育成、地域全体でソーシャルビジネスや ソーシャルプロジェクトを受容し、応援する文化を 醸成していく必要を指摘した。

2000年前後から議論され国や県、自治体にて取 り組んできた施策の多くは、直接支援だった。ソー シャルビジネス黎明期における支援のあり方として 意義ある方向性だったと考えられる。具体的には、

創業相談や起業家育成、創業資金の特別融資もしく は助成制度、経営者や職員の研修、シェアオフィス の提供、雇用補助金がでた時期もあった。日本政策 金融公庫のほか、労働金庫、信用金庫、信用組合な どでもNPO法人を含むソーシャルビジネス向けの 経営相談や融資制度を持つところも多い。市民活動 支援の一環で、NPO法人だけでなく株式会社のソー シャルビジネスまで支援対象にする取り組みもある。 一部の助成・補助制度を除いては、現在もソーシャ ルビジネス向けの支援制度をもつ自治体も少なくな い。これまでのさまざまな支援の結果、起業したり 事業拡大に成功したソーシャルビジネスも出ている 点に成果を見いだすことができる。

ただ、結局ソーシャルビジネスとは誰のことを 指し示すのか(ほとんどの現存企業がソーシャル ビジネスではないのか、という指摘が背景にある)。 NPOや中小企業振興の仕組みをこえて、独自に支 援する方策は何が残っているのか。それを支援する 行政側にとっての道理も何なのか。日本で議論の基 軸にしてきた、社会性・事業性・革新性を兼ね備え るハイブリッド型の事業者、というとらえ方とそこ への直接支援という方法論をこえることがなかった ため、ソーシャルビジネスへの注目は次第に薄れて かく。

3 社会関係資本を豊かにする

ところで、社会関係資本とは何か。英語でソーシャ ル・キャピタルと言われている社会学の概念である。 古くは1970年代から提唱されているが、1990年半 ばに社会的孤立や排除が社会問題になっていた米国 で「地域力」や社会の結束力の必要が説かれて改め て脚光を浴びることになる。具体的には、地域社会 における相互関係やつながり、むすびつきを支える 仕組みの重要性と説いており、社会問題に関わる市 民活動の多様さや、地域における人間関係の豊かさ を成果指標として観察する傾向がある。

(1) これからのソーシャルビジネス支援

地域共生社会の推進をみても、ローカルSDGsの 推進をみても、地域力、つまり地域における資源や 主体者の豊かさとそのつながりの多様さが不可欠で ある。いずれの概念も行政が主体となって進める建 付けではあるものの、実際には住民や民間企業によ る主体的で持続的な自治の取り組みを応援し、厚み を増すことが前提になっている。

これまでのソーシャルビジネス支援は、創業と成 長をささえる事業性を重視する発想が主軸であった が、社会性と革新性に着目をする施策を始動するこ とが、いま自治体に求められる政策課題に資する取 り組みになるのではないだろうか。つまり、今日よ り明日をよりよくしたい人や組織が発意し、それを 地域の人たちで応援することで、地域の課題解決と 地域力を高めていくための取り組みである。豊かな 社会関係資本は、テーマをこえて対応できる資源に なり、その関係性の重なり合いが多くなるほどに、 地域のセーフティネットは目が細やかになり、暮ら しやすさにつながる。

彩の国さいたま人づくり広域連合の政策研究チー ムでも、地域資源を発掘、育成、つなげるコーディ ネート機能に着目をして、環境整備・文化醸成の取 り組みを検討し、提案している。

(2) 学びあうプラットフォームの構築と運用

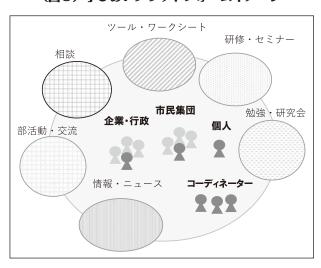
新型コロナウィルス感染拡大を契機に、いまこそ オンライン上で人や資源をつなぎ、新たなプロジェ クトを生みだす場づくりに取り組めるのではないか、 と考える。

何か新しいことを考えたい、やってみたい個人が 集い、学び、相談しあうほか、実践に必要な知恵や ツール、そして仲間集めができるようなオンライン 上の場は、ラーニング・コミュニティや、コミュニ ティ・オブ・プラクティスという概念で従来からそ の必要性が謳われてきたが、リアルな場での学びが 優先的になり、広がりや継続性に限界があった。し かし、このオンライン活用の必然が迫ってきたこと

で、いつでも学び、相談し、実践しながらまた仲間 とともに学ぶ場をバーチャルに構築することが可能 になっている。

町内会や自治会の役員、地域活動団体のメンバー やボランティア、PTAの役員や親サークルの仲間、 これから何かをしたいとか、現状に違和感を覚えて いる人たちを念頭に、仲間を募り広げていくための 知識や技術、知恵を共有しあえる場である。地元企 業の社会貢献担当者や新規事業を考えたい社員も会 社単位で参加したり、行政の各部署の職員も、地域 に意識が向いている住民や企業と直接語り合い新し い動きをつくる場として参加、活用することができ そうだ。そこには、社会志向のあるプロジェクトを つくり、運営するときに必要な書類やスライドファ イルのテンプレート、オンライン会議等で必要なア プリなどのツールも揃っているほか、勉強会や研究 会のようなゼミ、研修やセミナー、テーマ別の部活 的な自主活動など、オンラインで展開されているこ とを想定する。

(図3) 学びあいプラットフォームイメージ



出典:著者作成

行政目線でいえば、市民活動支援の中間支援機 能(経営相談や資源開発・紹介、人材育成など市民 活動を応援する社会的機能)をオンライン化するイ メージでありつつ、職員の人材育成として企画・人 事部門が各部署から職員を推薦して、市民協働をさ らに前にすすめ、自治体が目指す住民自治を加速す る仕組みとして検討できるのではないだろうか。

このようなオンラインプラットフォームの構想は、 医療の専門職や学校の先生たち、特定技能を必要と する企業人や、社内のイントラネットとして構築さ れ活用されている事例は国内にもでてきているが、 市民活動や社会志向のプロジェクトをたちあげ、推 進する業界・業種横断的な地域プラットフォームの 事例は、著者が知る限りはまだない。その点ではま だ「理想」なのかもしれないが、いまこそ、それを 展開する必要を改めて感じる。

SDGsや環境再生型と言われる大規模な社会経済 構想の転換が迫られつつ、足元では複合的な生きづ らさを抱えたり、制度の狭間に陥る人と世帯が急増 している社会福祉の課題を認識したとき、誰が新し い動きの基軸になり得るのか。行政も企業もその役 割を果たすことが強く期待されるが、新しい暮らし を住民、市民自身が構想し、その構築に関わるうね りをつくらなければ、継続性も発展性もないことは 改めて指摘する必要はないだろう。これまで蓄積し てきた地域社会の課題には、これまでとは異なる新 しいアプローチが必要である。新しい担い手も必要 である。一方、新型コロナウィルスの感染拡大は、 地域のさまざまな自主活動の足を明らかに止めてお り、暮らしの安全や安心を確保したり、生きづらさ に伴走してきた市民活動が「地盤沈下」を起こして いる。経済を動かすことの重要性は政府や世論には 一定レベルの理解と期待がありつつ、地域活動を再 興する視点での議論が顕在化してこない。

今日と違う明日を考える人が加わり、つながり、 足を前に踏み出す場づくりは実は喫緊の取り組み課 題だと認識したい。団体単位でプラットフォームに 登録、参加させる仕組みは、参加が公式的になり、 場が硬直化しやすい。気持ちのある個人を集め、増 やし、住民の5%程度でもつながりあえる場をつく れたら、地域社会はまた息を吹き返す。

ソーシャルビジネスを志す人、実践する人、それを目指し一歩を踏み出したい人、それに共感して応援したいと考える人が同じ場につどいつながれたら、今度こそ、地域のつながりは豊かになり、社会関係資本をおしあげてくれるのではないだろうか。

4 おわりに

彩の国さいたま人づくり広域連合の今年度の政策研究は2020(令和2)年度末までに終了している。月に1回程度の一日研究会と、研究員の皆さん

の自主的調査・研究活動の蓄積はホームページで公開されているので、ぜひ一読いただきたい。研究員の半数が埼玉県内の行政職員、残り半数は同県内等の金融機関行員やソーシャルビジネスに関わるプロフェッショナルによって構成されている。県内のソーシャルビジネス事業者への実態調査や県内自治体へのソーシャルビジネス支援の実態把握調査のほか、ソーシャルビジネスを支援するための具体的なアイデアや事例研究が豊富に盛り込まれており、読みごたえがあることを強調したい。

参考文献

◎谷本 寛治 (2006年)『ソーシャル・エンタープライズ―社会的企業の台頭』中央経済社

PROFILE

坂本 文武 (さかもと ふみたけ)

社会情報大学院大学広報・情報研究科教授

- 経 歴: 専門は経営組織論。社会課題解決に関わる人材育成や組織開発のほか広報コンサルティングを手がけながら、2010年より立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科特任准教授(2015年まで)、2017年より現職。修士(非営利経営学)。
- 著書:『NPOの経営』(日本経済新聞社)、『ボーダレス化する CSR』(同文舘出版)、『環境 CSR 宣言―企業と NGO』(同文舘出版)、『デジタルで変わる 広報コミュニケーション基礎』(宣伝会議)ほか