

ソーシャル・ビジネスの人材育成

－K S アカデミーの経験－[†]

徳田 賢二^{*}

2010年は日本のソーシャル・ビジネス元年と見なせる。2010年当時の鳩山由紀夫首相による「新しい公共」宣言¹は、それまでの政府部門が担ってきた「公共サービス」、その政策課題の解決の担い手として、今後は市民、企業市民が主体的に関わっていくことを求めるものであった。同宣言によれば、国民、企業やNPOなどの事業体は社会性を重視しつつ「寄付」・「参加」・「投資」または「支援」の役割を各々果たすことが求められている。その宣言に従って、内閣府では平成21年12月8日（閣議決定）「緊急雇用創造プログラム」の一環として、「地域社会雇用創造事業」すなわち「社会的企業（ソーシャル・ビジネス）」の活用による雇用支援事業を開始するに至っている。その骨子は、社会的企業のインキュベーション（孵化）、社会的企業人材創出にある。

留意すべき点は、同宣言の背景である。一般的なベンチャービジネス分野では、機能しているか否かは別として、当然の前提とされる振興に関わる関連専門企業、法制度、インフラの整備が、ソーシャル・ビジネスについては、同宣言以前は未整備、または不十分であったという点にある。換言すれば、ソーシャル・ビジネスに関わるソーシャル・キャピタルはいまだ未整備である。例えば資金リソースを供給するベンチャーキャピタルに相当するスタートアップ支援専門資金供給機関は存在していないか、または既存の専門金融機関のごく一部、またはNPOによる小規模な資金供給が行われているに止まっていた。人材育成についても、非営利法人ETICのような先駆的な社会的企業家育成を狙った非営利団体が主体となる数少ないケースや、高等教育機関でも、慶応大や立教大、京都産業大などの取組に限られていた。要は、現段階は、ソーシャル・ビジネスに関わる経営リソースを供給する仕組み、ビジネスモデルがまだ成立していない段階であるという認識を持つ必要がある。この点では、英国保守党キャメロン党首（現首相）によるビッグ・ソサエティ（Big Society）など、既に先進的にソーシャ

[†] 本項は、筆者が客員研究員を務めている、財団法人川崎市産業振興財団・産業政策研究所・イノベーション研究会における研究発表（平成22年2月10日）を元にしてしている。

^{*} 専修大学社会関係資本研究センター研究員・経済学部教授

¹ 内閣府ホームページ 「新しい公共」円卓会議 <http://www5.cao.go.jp/entaku/>（2012.1.14）

ル・ビジネス振興と地域振興の両立に取り組んできた海外諸国とは大きな隔りがある²。

ここでは、いまなぜ日本で遅ればせながらソーシャル・ビジネスへの期待が高まってきたのか、その多面的な背景を検討した上で、筆者が「新しい公共」宣言に先立つ平成20年から、専修大学大学院経済学研究科で開講・実践してきたコミュニティ・ビジネス人材育成プログラム（KSコミュニティ・ビジネス・アカデミー）の経験から得られた成果と今後の課題を明らかにしていくこととする。

構成としては、Ⅰで産業発展が都市コミュニティ、農村コミュニティにあたえてきた影響を概観し、そのコミュニティ再生政策の課題と限界について、Ⅱで川崎市で専修大学が取り組んできたソーシャル（コミュニティ）・ビジネスの人材育成事業の背景と経緯、課題について展望していく。

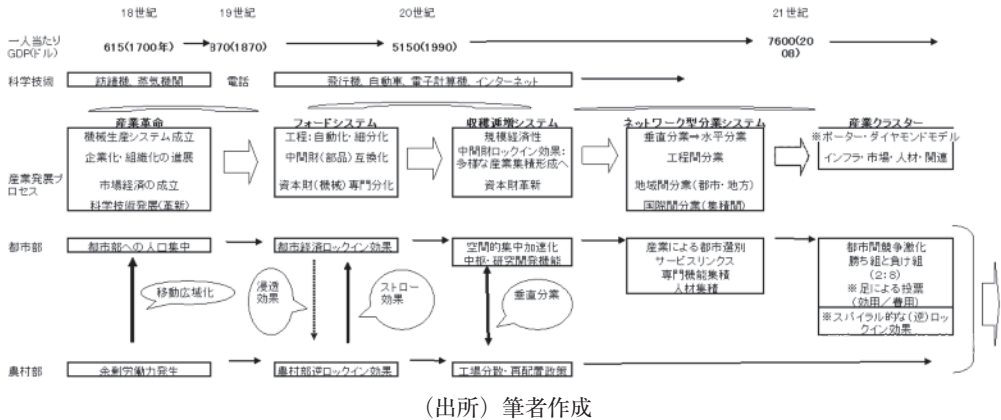
Ⅰ ソーシャル・ビジネスへの期待の背景

市民、企業市民参加によるソーシャル・ビジネスへの期待の高まりの背景には、地域政策の当然の前提とされてきた産業政策を軸とする地域経済発展の限界と歪みが顕在化してきたことがあげられる。一つには、グローバル化が進む巨大企業の受け皿となる都市に対する機能が高度化し、その要請に応え得る都市と応えられない都市とが選別されてきたこと、もう一つには国民、企業個々の地域に対する高い期待効用と低い生活、立地コストに基づく、いわゆる「足による投票」による選別が進み、選別される地域と選別されない地域との区分けがはっきりしてきたことである。その結果として、人口が増加基調となる都市には人口集中、過密（化）による弊害、逆に人口減少が進む地域では過疎（化）による弊害と、両極の都市問題が併存する形となっている。この弊害は、すなわち市民、国民の基礎的な生活圏であるコミュニティ自身の縮小、消滅の危機とも言える。

従って、現下のコミュニティ再生に関わる処方箋としても、従来からの延長線にある社会政策群で対処しきれない次元を超えて、産業発展が突きつける都市機能にどう応えていくかという都市政策全般に関わる多面的な政策パッケージが要求されていると見ることもできる。さらに、過密・過疎という状況の遠因として、地域自身が「経済発展」と「コミュニティ活性化」という二律背反的な側面のある両基本目標の両立を図ってきたその歪みが深くなってきたという、産業革命以来の歴史的な課題に遡らざるを得ない。（図1）

² "Let's hear those ideas." *The Economist*, Aug 12th 2010.

図1 産業発展の地域経済に対する影響推移



1. 産業発展から都市間競争へ³

産業革命

一人当たりGDPを経済発展の指標として見ると、産業革命以前、1700年の一人当たりGDP(世界)は615US\$であったのが、現在では7600US\$と、世界経済はこの300年の間に約10倍の経済規模に発展してきている。その経済発展の背景には、周知のとおり紡績機の発明に始まる機械生産システムの成立、蒸気機関の発明による鉄道輸送技術の発達という新しい科学技術、産業革命を端緒とする近代的な産業発展プロセスの進行がある。18世紀の産業革命は、機械生産の導入による生産規模の拡大が組織化した企業の登場、ひいては輸送機関の発達によるより広域な市場展開、現代につながる市場経済化の進行を促すこととなった。生産規模の拡大が、企業組織化、ひいては市場拡大につながる発展循環が形成された。生産規模の拡大と表裏一体の動きとして、農村部の余剰労働力など人口が都市に集中し、都市は生産と市場とが一体となった発展プロセスに入っていった。

フォードシステム

19世紀の電話の発明に引き続き、20世紀初頭には自動車が登場することとなった。自動車産業は、ヘンリー・フォードのベルトコンベヤー利用による大量生産方式、フォードシステムの登場により、その後の近代的な産業システムのモデルとなった。フォードシステムでは、工程を自動化・細分化する分業体制の深化と合せて、各工程に対応した資本財(機械)の専門分化を促し、さらに中間財(部品)を互換化・共通化することで中間財生産そのものの生産規模の拡大を促していった。これは、フォードシステムを核に、資本財生産、中間財生産が連関して発達していくプロセスに入ったも

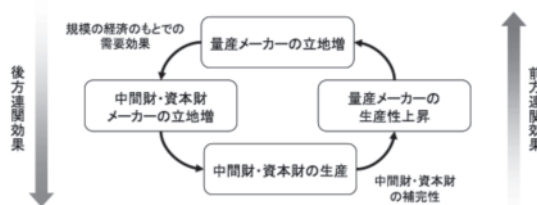
³ 杉浦章介『都市経済論』(岩波書店、2003年)第一部。

のである。関連産業を含めた産業間の連携が密になればなるほど、都市部では産業が産業を呼ぶ産業集積の形成を進むことになる。これは都市経済のロックイン効果(図2)と呼ばれ、大量生産システムがもたらす多様な財の供給が、翻って市民の経済生活水準、都市効用を高め、それが都市人口の増大、市場圏の拡大につながっていく。市場圏の拡大がさらに生産規模の拡大につながっていくという発展循環である。注意すべきは、都市部での発展につながるロックイン効果が組み込まれれば組み込まれるほど、逆に農村部での逆のロックイン効果、人口減少、市場縮小、生産規模縮小、地域効用低下、という循環が働く点である。但し、鉄道、自動車といった輸送技術の発達により、都市部と農村部との間の経済的なつながりも増すことにもなる。農村部にとっては、都市部に経済力を奪われるストロー効果を相殺する形で都市経済の波及効果を享受しうる浸透効果が働くことになる。農村部にとってはそのプラスマイナスにより、経済発展の強弱が左右されることになっていく。

収穫逡増システム

フォードシステムのその後の産業発展への貢献は、従来一般的であった追加生産要素の限界生産物が逡減する収穫逡減とは逆に、収穫逡増が成り立つ生産システムを成立させた点にある。収穫逡増は中間財生産に関わるロックイン効果と連動している。すなわち、中間投入財の高度化がより効率的、収益性の高い大量生産、事業拡大を促し、そのビジネス機会の増大が翻って中間財供給に関わる中小下請け企業群を増加させるという効果が組み込まれていく。この中間財ロックイン効果と資本財の革新(イノベーション)とが連動することで収穫逡増がビルトインされていく。

図2 ロックイン効果



(出所) 藤田昌久「空間経済学からみた東日本復興策」経済産業研究所 2011.4.1.

このように主産業と多様な中間財産業、革新を起こす資本財産業との連関がさらに密になると、これらの産業が空間的にも集中していく。これは首都圏など大都市圏の中核・研究開発機能と地方圏の生産機能という形での垂直的な工程間分業である。都市部には産業の頭脳としての本社、研究所が集積し、その一方では地方部に工場分散が進む形である。

ネットワーク型分業システム

より効率的な生産システムが追求される結果として、国内外を問わず、コスト・供給面で最適な生産拠点をネットワークで連結した、ネットワーク型分業システムが登場している。これは、国内に限定することなく、世界各地の専門企業の集積地、産業拠点地域から中間財を、高速交通体系を通じて調達し、最終的にアSEMBルしていくという分業システムになる。これは部品の細分化・専門化と拠点間の輸送の高速化がマッチすることで可能となってきた。これが国境を超えて展開するグローバル企業の分業方式である。

地域にとっての課題は、こうしたグローバル展開を推進するグローバル企業による地域、都市の選別が進むという点にある。グローバル企業が都市に要請する機能は、他拠点と円滑に連結可能な高速交通・情報ネットワーク、高度な技術開発をすすめる上での科学技術の蓄積、諸外国の会計・税法制度等に詳しい専門サービスの集積、さらにそうした専門家が満足する生活環境の実現などである。特にサービスリンクと呼ばれる、「複数の国にまたがる生産ラインにおける中間財や半製品を、必要な量だけ、また必要とときに、必要とする生産ブロックに供給することを実現するために、各生産ブロック間のコミュニケーション、調整を行う⁴」都市機能、専門サービス機能の整備が鍵になる。いずれも受け皿となる都市地域にとっては高いハードルとなる。

産業クラスター

現在の産業集積は拠点地域への集中と、その拠点からのネットワーク分散という、集中しつつ分散していく形を取る。その基本にあるのが産業クラスター形成である。産業クラスターはマイケル・ポーターのダイヤモンドモデルがベースとなっている。同モデルでは、企業競争環境、関連産業、インフラ、市場圏、人材、技術供給が相互にセット、整備され、それらがネットワークとして密に連携していく形を基本としている⁵。現実には、国内外の産業クラスターでもその要件を充たし得るものと充たせないものが併存している。

グローバル都市への要件を充たしえない都市群、クラスターとしての集積形成が十分ではない都市群など、企業・産業が要請する都市効用を生み出しきれない都市群は、選択の対象から外れていく。企業による都市選別、いわゆる足による投票が進み、都市間競争が進んでいく。その帰結として、絶えず吸収する勝ち組都市と負け組都市との色分けがはっきりしていく。前者は産業、人口が産業、人口を呼ぶ発展プロセス、後者は逆にマイナスのスパイラルが働くという形でのロックイン、逆ロックイン効果がビルトインされていく。都市にとって、このロックイン効果は一方では絶えざる人

⁴ 2に同じ。

⁵ "Competitive Advantage of Nations". Michael E. Porter. Free Press (1998/6/1) (邦訳『国の競争優位 (上、下)』土岐 坤, 小野寺 武夫, 中辻 万治, 戸成 富美子訳. ダイヤモンド社. 1992年3月)

口増加、一方では人口減少というプロセスが定常化するところに問題が生まれる。人口増加都市では急ピッチな人口増に都市インフラの開発・整備が追いつかず、過密(化)が進んでいく。人口減少都市では逆に市場・生活などの最適な都市規模を下回っていくという過疎(化)の弊害が顕在化していくこととなる。

2. コミュニティの危機⁶

コミュニティとは？

都市とは何か？ジェーン・ジェイコブス (Jane Jacobs) によれば、都市とはその地域自身が経済的に成長する力を持った居住地である。さらに、大都市 Metropolitan Area は、政治行政的にも多くの町を包み込み、その行政区分を超えて発展していく都市である。国の経済はこれら外延的に発展しうる大都市を基軸に成り立っていると見ることもできる。その意味では、都市とは人々が住み生活する居住地であると同時に所得を生み出す生産活動が行われている地域である。都市の都市たる所以は、構成員すべてが自給自足をしない消費者でもある。経済的な裏付けもあって、多様な娯楽教養的な文化活動の担い手でもある。従って、都市で生み出された所得は、住む人々に還元され、その人々の生活に必要な財サービス、娯楽教養的な文化活動に投下されていく。さらに所得の一部が都市(政府)にも還元され、住民への行政サービス、公共施設の整備により、住民の都市生活をバックアップする。こうした循環の元で都市は持続的な生命を保っていく。

従って、都市住民は単なる居住者に止まらず、生活者、消費者、働き手、文化活動の担い手という多様な役割をも果たしていることになる。しかしその多面的な役割が都市住民の行動圏を複雑なものにしている。生活者の立場からの「生活圏」、消費者の立場からの「市場圏」、働き手の立場からの「通勤圏」、教養娯乐的な活動範囲としての「文化圏」、各々が重層的に重なり、都市住民の行動圏を構成している。さらに、都市という「行政圏」にも属し、公共財、行政サービスの受益者でもある。都市住民はこれらの重層的行動を円滑に両立し得る場、経済学的には自ら得る効用を最大にし、時間・所得という資源を最小に止め得る場を自らの居住地として選択することになる。都市の選択行動とはきわめて多軸な視点から決定されるものである。コミュニティは行動圏の基礎にある生活圏と重なっている。

足による投票

それでは、都市住民の選択行動とはどのようなものだろうか。これは、「足による投票」と呼ばれる。公共財サービスの便益 (Benefit) の及ぶ範囲には限界があるために、そのような公共財サービスの提供に異なる都市・地域間で競争がある場合、住民は課

⁶ 徳田賢二「川崎市民の生活行動・意識」(『川崎市都市白書』専修大学社会知性開発研究センター、2007年7月)

税など生活コストと提供される公共財サービスによって得られる効用とを比較して、移動することにより、自らの選好を表示する。この考え方はアメリカの経済学者ティボーによって開発されたものである。消費者がより低コストでより高い満足度を得られる財サービスを選好することと同様に、都市・地域も都市住民の選択行動の対象となる。この都市・地域の選択行動の問題は、選好される都市・地域、いわば勝ち組の都市・地域と選好されない負け組とに大別されることにある。

もちろん人によって、その軸となる行動圏は異なる。各人が重きを置く行動圏の活動について余分な時間、費用をいかに負担しないで済むか、満足な活動ができるか、住民個々の判断、評価が存在する。自らの期待水準に達しない場合には、次第に足による投票の結果として、移転ということにもなるし、期待水準を充たす場合には、定住し続けるということになる。各人が投票を行使するかどうかは、各行動圏に対するトータル評価次第である。言い換えれば、色々ひっくるめて、都市の効用はどうか、投票すべきか、すべきでないのかが判断される。

住民一人一人の個々の行動圏毎に評価があり、さらに全体としての総合評価がある。家庭の主婦であれば、買い物に関わる「市場圏」に重きを置き、勤労者であれば、通勤・雇用に関わる「通勤圏」に重きを置く。文化教養への関心が深い層にとっては文化・教養活動に関わる「文化圏」が軸となる。さらに市民全般が行政サービス、公共施設の受益者として「行政圏」に関わる評価が重なってくる。住民の居住地への総合的な評価は、それら重層的な行動圏をトータルでどう評価するかにかかって来る。結果として、総合評価が低い場合には、居住地からの移転という行動が現れて来る。評価が高ければ、移転せずに居住地を選択し続けることになる。

基礎的な生活圏、コミュニティの成立如何が都市効用を左右する。

コミュニティからアソシエーションへ

産業革命から現代に至る産業発展は、現代のコミュニティを「伝統的な地縁、血縁に基づく人格的な共同体としてのコミュニティ (Community)」から「利害目的のために人々が結集する機能的な近代的な組織としてのアソシエーション (Association)」へと変質させてきている⁷。産業発展は都市への人口集中を促すことで、ゲマインシャフト、基礎的生活圏と重なる基礎社会よりも、ゲゼルシャフト、市場圏と重なる派生社会の比重を増している。日本の社会学者高田保馬の「社会結合に関する一般法則」によれば、社会には人口規模とその社会的な結合度の積が一定であるという結合定量の法則が当てはまる。同法則は、人口が減少する社会では、構成員の結合度は増す一方で基礎社会が縮小し、逆に人口が増加する社会では、結合度は低下し、基礎社会の比重が低下する。過密社会、過疎社会いずれも基礎社会の崩壊、縮小といった深刻なコミ

⁷ 松野弘「コミュニティとは何か」(『市民のためのコミュニティ・ビジネス入門』専修大学出版局、2011年3月)

ユニティ課題を抱えることになる。これらの課題をいかに解決するかが、住民の「足による投票」に直結してくる。

3. コミュニティ政策課題⁸

人と地域のきずな

地域の魅力とは、住民が地域社会と強く結びつき、深い愛着をもつこと。それには子供の頃からの地域との関わり、愛着を醸成するソフトが必要なはずである。

ルソーは『エミール』で「人間は教育によって作られる」としている。子供自身には生まれながらに自ら生きていくための能力が備わっている。ルソーはその能力を「自然」と名付けたが、その能力を尊重することが教育であり、その能力を引き出し将来子供が大人になったときに社会の一員として生きていけるように導いていくことが教育者の使命であるとルソーは考えた。幼少年期では子供が自分で行うことのできる範囲内に自分の欲望を抑制することができるように。少年期後期では自分の関心に従い自分で考えることが必要であることを教える。青年期では自分を押し通していくのではなく、社会の秩序の中で調和を保ちながら生きていくことを学ばせる。

現実にはその趣旨が必ずしも生きているとは言いがたい。学歴至上主義の風潮では勉強の出来る子がいい子なので子供たちは夜遅くまで塾通いをする。従って家族と一緒に夕食を取らず親との接触機会も少なくなる。反面、女性の社会進出も進み、母親が留守、父親は無関心で子供が放置される。逆に子供が少なくなり、親の目が子供に集中し過保護、過度の期待を子供に課す場合も多い。都市化が進み隣近所とのつき合いがなくなっているので社会生活が不得手になっている。経済の発達と併せて環境悪化、アトピーなど児童の成長への悪影響も増えている。

ともすれば軽視されがちな「子供の目の高さ」に立って地域社会を再構築、リストラクチャリングしていくことが、地域社会が衰退縮小していく流れを逆流させる最も有効な策なのではないか。それは一人一人が「より良いマチ、ムラ、トシを創ろう」という姿勢を持つこと以外にはないだろう。

地方分権、地域発展を声高に叫んでも、足元の地域社会、私達のふるさとが崩壊しては何の意味もない。しかし所得水準が上がり、地域発展が進んでいくことは、とりもなおさず伝統的地域コミュニティ、但し低生産性の農村社会の基盤が崩れていくこと、逆にコミュニティ意識は希薄だが高生産性の都市社会のウェイトが増すことを意味する。コミュニティ意識が希薄になれば、地域固有の自然環境、歴史的資源等の地域資源を保持させようという意識も無くなっていく。まず地域社会政策を進める上で問題になることを整理してみよう。東京大学富永健一教授によれば「近代社会の主要

⁸ 徳田賢二『地域経済ビッグバン』（東洋経済新報社、1998年7月）第5章。

な社会構造は家族・学校・企業の三角形にある⁹。」以下のとおりその各々に問題が顕在化している。過密（化）社会、過疎（化）社会いずれにせよ、コミュニティに関わる次の具体的な政策課題が生じている。

- ① 都市部では地域意識希薄な都市住民の増加
- ② 農村部では地域意識を持つ農村住民の減少
- ③ 女性の社会進出等による家族意識の低下
- ④ 偏差値教育等による学校の存在意義の低下
- ⑤ 国際分業の進展等による企業の脱地域化
- ⑥ 開発による自然環境、歴史資源への浸食

産業発展を持続させつつコミュニティ維持を図る、持続的な意味でのコミュニティ再生政策が必要になる。コミュニティ再生に関わる政策テーマは次の通りである¹⁰。

A. 地域発展と併せて、地縁、血縁の基礎社会の衰退に歯止めをかける。地域意識を持った活動単位、NPO、ボランティアや自治会、老人会、青年会、婦人会、子供会などの自治組織をバックアップする。コミュニティなどを核に街ぐるみイベントなどアイデンティティを持った活動を進める。

B. 派生社会（企業など）の機能を高める。地域への市場原理の導入につながる。例えば企業内の内部労働市場と外部労働市場とのつながりを強め、地元雇用、他地域からの人材採用など地域内外の労働流動化を進める。逆に派生社会の裏の部分、都市インナーシティ問題、犯罪率の上昇など社会コンフリクトの増加を抑制する。

C. 市場、地域とのつながりを意識した学校教育体制を整備する。市場とのつながりでは有能な経済人・企業人の育成・能力開発、産学交流、技術革新の支援などを進める。地域とのつながりでは地域高齢者、子供等の生涯教育、郷土学、地方史研究など地域文化、生活文化の拠点となる。図書館、学校、公民館など地域に必要十分な質量のサービス、インフラを提供する。

D. 家族と市場、地域とのつながりをバックアップする。家族が社会進出する上で基盤となるのが、残された家族、高齢者に対する社会保障、高齢者福祉・医療体制、子供達の保育体制などの整備である。

E. 企業と地域とのつながりをバックアップする。企業が地域に根付き、地域から雇用、地域受発注を進める上で基盤になるのは、地域への社会貢献、地域との交流である。

F. 基礎的生活圏の環境を保全する。生態系など自然環境の保全から、街並み、歴史遺跡など歴史的・社会環境の保持まで含まれる。自然環境、歴史的景観、伝統技術など地域資源が重視・保全されている。

⁹ 富永健一『社会学講義』（中央公論社、1995年）第2章 p120.

¹⁰ 徳田賢二『地域経済ビッグバン』（東洋経済新報社、1997年）第5章。

地域社会の再組織化

地域意識とは地域社会への帰属意識と見ることができる。帰属意識は第一にその地域に住みつづける定住化の意思に表れる。その意思は直接的には地域の人口、世帯数の増減、間接的には投票率、地域行政への関心の度合いに示される。第二に帰属意識はその地域活動への参加の度合いに示される。家計はボランティア、自治活動などにどれだけの時間、支出を配分しているか。企業にあつての場合はどれだけの社会貢献コスト、環境保全コストを掛けているかが地域社会への参加度合いの指標になる。

高田保馬は近代化の意味を「基礎社会が崩壊して、派生社会がこれにとって代わり、合理主義化と個人主義化が優位するようになること」と見た。言い換えれば「地縁、血縁などふるさと意識を捨てて、利(益)に走ること」ということだろう。それは富永健一教授のいうホモエコノミクス(経済人)とホモソシオロジク(社会人)との相克と言える。高田保馬のいう派生社会とはほぼ「利益社会(=ゲゼルシャフト)」に等しく、その極限が市場社会と見ることとも可能だろう。

富永教授は「社会構造の三角形は、市場という大海に浮いている島である。」と見ている。またその大海と島の境目もそれほど固定的なものではない。地域の立場では、市場は地域社会に入り組んだ形で入ってくる。高田保馬が言う「基礎社会」が縮小し「派生社会」が膨張していくに連れて、家族は家計として、学校・企業も「一つの経済主体」として「市場との関わり」が重視されることになる。家計はまず「血縁」、「地縁」を中心とする基礎的な生活圏をベースに社会生活を営む。そこでは市場云々よりも、ご近所とのお互い様の世界、極めて社会的側面の強い範囲である。その基礎的な生活圏の上位にあるのが市場圏になる。そこではご近所ではなく、ショッピングセンター、スーパーなど市場機構を通じて買い物をする。但しこの市場圏がいくつか集まって地域文化圏が形成される。その地域文化圏はもともと数多くの生活圏の集合体でもある。その地域文化圏特有の特色が出てくるのも当然である。この地域文化圏には広域中心都市が存在している。その大きな地域文化圏規模はそれだけ大きな市場、それを抱えられる中心都市が必要になるわけである。

高田博士の「社会結合の法則」に準えれば、経済発展、市場経済化が進めば基礎的な生活圏が縮小・減少し、逆に派生社会である市場圏、地域文化圏を拡大・増加することになる。しかし基礎的な生活圏あつての市場圏、地域文化圏でもある。基礎的な生活圏の基盤の無い市場圏は結合力のない「砂社会」であり、結合力のある「粘土社会」ではなくなる。単なる烏合の衆がたまたま集散する地域に墮してしまうことになる。コミュニティ再生にあたっては、シューマッハーの「地域を強め、地域を基礎にして全体社会を再組織化するという発想¹¹⁾」が核になる。

¹¹ E. F. Schumacher (1989). "Small Is Beautiful: Economics as if People Mattered". Harper Perennial. (邦訳 小島慶三、酒井 懋訳『スモールイズビューティフル』講談社学術文庫、1986年4月)

市民部門取組の活発化

地域を基礎にしたコミュニティの再組織化の動きは市民部門の社会的な課題への取組と重なっている。政府部門に加えて市民部門による社会的な課題への取組が活発化している。従来の政府部門による社会政策についても、1970年代から、例えばまちづくり運動の活発化、掛川市の生涯学習都市宣言、先駆的な日野市の巡回図書館の設置など、市民視点の政策が採られるようになった。特に、市民部門の活性化、参加の高まりはオイルショック、バブル期の地域開発といった経済的な背景と合せて、阪神・淡路大震災、東日本大震災など地域へ破壊的なダメージを与えた災害発生が契機である。さらに近年の団塊世代の地域還流、地方自治体自身の財政制約といった要因が、市民部門の参加を一層後押し、社会的な機運を高めている。特に阪神・淡路大震災では全国から延べ130万人のボランティアが被災地を支援し、東日本大震災では、市民部門、企業部門の支援・資金・参加など被災地支援活動が活発化している。特に東日本大震災では、企業、国際NPOなどによるソーシャル・ビジネスの存在感も高まっている。(p87表 近年の地域経済社会の系譜)

4. ソーシャル・ビジネスへの期待

ソーシャル・ビジネスとは？

イギリスのソーシャル・ビジネスの市場規模は約5兆円という、経済産業省の試算がある。それに対して日本の市場規模は2,000億円に過ぎない。これはちょうど成熟化した映画産業、成長産業としてのソーシャルメディア産業に匹敵するものである。ソーシャル・ビジネスもソーシャルメディアと同じように、非常に潜在的な成長性があるのではないかと考えられる。その潜在的な市場の大きさは、経済産業省のソーシャル・ビジネス研究会試算によれば、2兆円である。従って、顕在化している市場、表面に出ているのは約1割に過ぎず、残りの9割をどのように顕在化させるかが、ソーシャル・ビジネスの課題である。

ソーシャル・ビジネスとは簡単に言えば、社会的な課題に取り組むビジネスである。一般のビジネスであれば、事業性プラス革新性で十分である。ところがソーシャル・ビジネスにはもう一つあり、社会性が入ってくる。ソーシャル・ビジネスは、社会的な課題に、ビジネスとして継続的に取り組みつつ、新たな社会的な価値、社会的な仕組みをつくっていくものである。その意味で、教育課程としてみた場合、ソーシャル・ビジネス人材育成は通常のMBAよりもハードルが高いとも見ることができる。

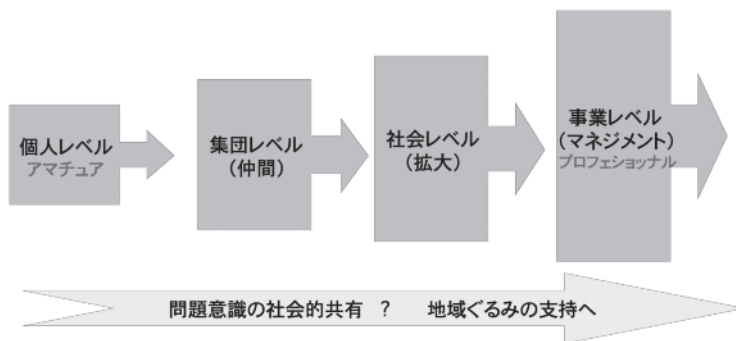
コミュニティ・ビジネスとソーシャル・ビジネスとはほぼ同義である。ソーシャル・ビジネスの事業主体には社会志向型企業と事業型NPOがあげられる。規模的にソーシャル・ビジネスの方がコミュニティ・ビジネスよりも概ね大きい。問題領域でも、社会的な課題、地域的な広がりでも、ソーシャル・ビジネスの方が大きい。簡単

に言えば、より個人である市民にウエートが掛かっているのがコミュニティ・ビジネス、逆に企業にウエートが掛かってくるのがソーシャル・ビジネスである。ただその意図はそれほど異なるわけではない。なお、NPOには、事業収入をベースにしたNPOと、寄付、受託をベースにしたNPOの二種類がある。ソーシャル・ビジネスの中心になるのは事業型NPOである。ただ、事業性と社会性を軸にとっても、その境界線について、どう線を引くかはそう簡単な話ではない。

NPOの位置づけとして、高い公益性が求められる。公益性には五つの共通点が考えられる。正式な組織、フォーマルオーガニゼーション (Formal Organization) であること。非政府組織、ノンガバメンタル (Non-Governmental) であること。利益を配分しないノンプロフィット、デイストリビューティング (Non-Profit Distributing)。自己統治、セルフガバニング (Self-Governing) であること。さらに自発的、ヴォランタリ (Voluntary) であるということである。

関連した活動として、市民活動という言い方をする場合がある。これも、公益性と自発性が軸になる。かわさき市民活動センターの市民活動の望ましい基準では、「市民が自発的、継続的に活動に参加している。営利を目的としない。公益的かつ広く市民に開かれた活動。社会の課題解決に貢献している。」従って、助成金の選考基準は、公益性、具体性、先駆性、自立性、さらに実務能力になる。例えば子育て支援NPOのままとんきっず、こどもの情操教育を進めている、すまいるスキップ・こども塾、また認知症の患者とその家族の方たちを支援するNPO、それから武蔵小杉ではファミリーオーケストラといって、子供たちを中心にした街のオーケストラもある。またKSアカデミー出身者からなるNPO法人リールは落語会を主催するNPOである。多様な視点から地域コミュニティ活性化に取り組んでいるものばかりである。かわさき市民活動センターでは、毎年100件ほどの助成金の審査を進め、スタートアップ事業、ステップアップ事業など、その段階に応じた助成を用意している。

図3 発展プロセス—ボランティアからビジネスへ—



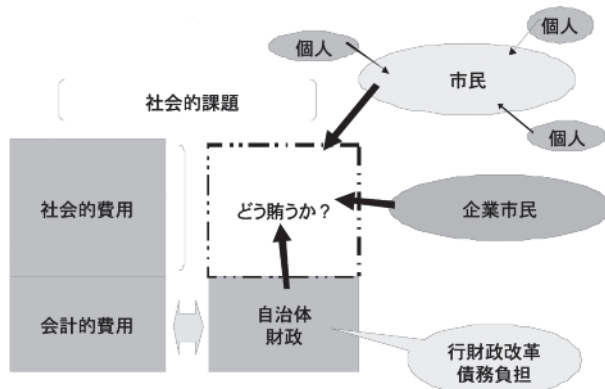
出典 神原理「コミュニティ・ビジネスとは何か」『市民のためのコミュニティ・ビジネス入門』
(専修大学出版局) 2011. 3、筆者作成

ベンチャービジネス専門の方々にとってはスタートアップから成長していく発展プロセスは馴染みがある。このコミュニティ・ビジネスも、スタートは市民活動から始まる。(図3)非常に小規模で個人的なレベルではあるが、同じような悩みや課題を背負って、市民活動センターの門をたたくわけである。それが出発点になる。ソーシャル・ビジネスとコミュニティ・ビジネスの発展プロセスは、簡単に言えば、ボランティアからビジネスである。個人レベルから、仲間である集団レベル、それが社会レベルで拡大してネットワークも広がって、事業レベル、マネジメントにはいっていく。そのプロセスで社会的に問題意識の共有化が進み、地域ぐるみのサポートに進化していく。通常のものづくりでも、最初は個であるのと同じである。

分野には様々なものがある。街づくりから子育て支援、ハンディキャップを持った人たちの自立支援、保険、医療、福祉、人材育成、環境も対象になっている。川崎市では、専修大学に隣接した生田緑地も対象になる。生田緑地では多くのNPOが活動をしている。また、人材育成という意味では、他ならぬKSアカデミー自身が、ソーシャル・ビジネスの1つと、見ることができる。要は、社会的な課題であればすべてが活動の対象になる。

次にソーシャル・ビジネスの経済学的な意味を考えてみよう。経済学的には、これは、市民、企業市民による社会的な費用負担ではないかと考えられる。自治体の財政は目に見える会計的な費用をベースにした財政である。また、自治体は行財政改革と債務負担など苦しい状況にある。仮に財政余力があったとしても、現状の自治体財政では恐らく社会的な課題の解決に必要な膨大な社会的な費用を賄うには不十分であると考えられる。そこからその不足分をどうファイナンスするかという問題が出てくる。そこで公的部門としては、企業部門と市民部門に連携を求めざるをえなかったと見ることができる。それがファイナンス面からみたソーシャル・ビジネスの意義である。(図4)

図4 経済学的な意義
—市民、企業市民による社会的費用負担—



(出所) 筆者作成

因みに市民部門も、個人の集まりである。個々人がNPOなどに寄付をしても、個人の力では限界がある。とても社会的な費用を賄うことはできない。例えば高齢者支援、認知症介護をしている方への支援を直接的に個々人が行うことには限界がある。しかしその支援グループに寄付をし、支援をすることは可能である。従って、個々人の資金を市民部門として集約して賄う。そこに企業も参加してもらう。

ソーシャル・ビジネスのファイナンスは大きな問題である。現実にはソーシャル・ビジネスに関わるファイナンスの仕組みはきわめて不十分である。ファイナンスを自治体に依存するのも現実的ではない。しかし、市民、企業市民部門からファイナンスする仕組みも実態はきわめて不完全である。これは大きな実務的な問題である。例えば、英国では、エコノミスト記載の表1のとおり、多くの支援を必要とする地域、分野、課題に政策的にファンドが組成されている。こうした制度的な意味でのソーシャル・キャピタル整備は重要である。

表1 イギリスにおけるソーシャル・ビジネス支援例

Helping hands Social Innovation Fund		
Organisation	Grant	Project
Jobs for the Future	\$7.7m over 2 years	Training for 23,000 poor people and more than 1,000 employers
Local Initiatives Support Corporation	\$4.2m; 1 year	Teaching poor families to make better financial decisions
Mayor's Fund to Advance New York City	\$5.7m; 1 year	Replicating NYC's anti-poverty programmes in other cities
REDF	\$3m; 2 years	Finding jobs for the homeless, ex-prisoners and mentally ill people in Californian non-profit organisations
Foundation for a Healthy Kentucky	\$2m; 2 years	Improving access to health services and reducing health inequality in several poor communities in Kentucky
Missouri Foundation for Health	\$2m; 2 years	Tackling smoking and obesity in Missouri
National AIDS Fund	\$3.6m; 1 year	Helping HIV-positive people receive professional care
New Profit	\$5m; 1 year	Working with non-profit groups to help young people make the leap from high school to college
Edna McConnell Clark Foundation	\$10m; 1 year	Helping youngsters stay in school and out of trouble
Venture Philanthropy Partners	\$4m; 2 years	Helping "vulnerable" people aged 14-24 find education and jobs around Washington, DC
United Way of Greater Cincinnati	\$2m; 2 years	Investing in education and career guidance in Cincinnati

Source: Corporation for National and Community Service

出典 “Let’s hear those ideas.”. *The Economist*. Aug 12th 2010.

ソーシャル・ビジネスへの期待の背景

これらのコミュニティ再生課題について、「ソーシャル・ビジネス」として市民、企業市民の協働を働きかける背景を経済学的に説明する¹²。地方政府が限界に突き当たり、当事者である市民に協力を求めざるを得ない背景には、税金・手数料という会計的収入を財源とする財政の性格、財政赤字による行政効率化、職員のスリム化という政府側の事情がある。特に会計的費用に乗りにくい経済的な費用、潜在的な社会的費用までを負担することはとても難しい。

特に地域経済は構造的な苦境にある地域が多く、そもそも現下の財政運営、経済運営すら厳しいものがある。この点について、地域の経済構造はどうなっているのか、どう変化してきたか、どこをどう是正していく必要があるのか。その分析には所得・支出アプローチが有効である¹³。

市民所得 = 民間消費 + 民間投資 + 財政支出 + 移輸出

これは右側の支出、需要が市民生産、市民所得を生み出すことを示している。

この市民所得は次のように分配される。

市民所得 = 民間消費 + 民間貯蓄 + 税 + 移輸入

ところで生み出された所得は分配されるべき所得と同一のものであるから、民間消費 + 民間投資 + 財政支出 + 移輸出 = 民間消費 + 民間貯蓄 + 税 + 移輸入 となる。まとめると (民間投資 - 民間貯蓄) + (財政支出 - 税) + (移輸出 - 移輸入) = 0 になる¹⁴。この式は地域の経済構造を示している。例えば、民間投資 < 民間貯蓄 で投資が弱い場合に、その地域の生産力、ひいては移輸出競争力が低下する可能性が高くなる。結果として移輸出 < 移輸入と貿易収支が赤字に落ち込む危険性が高くなる。生産力が弱いことは、税収の伸び悩みにつながりやすく、財政支出 > 税 すなわち財政赤字に落ち込む危険性がでてくる。要するにこれが地域の悪循環の典型的なパターンである。多くの地域に最も多く見られるパターンでもある。同式によれば、多くの地域は脆弱な民間部門、恒常的な赤字の政府部門、さらに対外依存の対外部門という三部門の赤字により、主体的な政策発動が難しくなる。こうした自立とはほど遠い経済構造のもとでは、これ以上、社会的な課題に自ら取り組んでいくことには、限界がある。

しかし、個々人にはもっと大きな限界がある。一つ一つが個人には重すぎる課題ば

¹² 徳田賢二「まちが自己実現の場 市民新世代」(『市民のためのコミュニティ・ビジネス入門』専修大学出版局、2011年3月)

¹³ 徳田賢二『地域経済ビッグバン』(東洋経済新報社、1998)第2章。

¹⁴ 各項目の値は以下の算出根拠に依る。

I	民間投資	総固定資本形成(名目、民間)
S	民間貯蓄	$I + (G - T) + (X - M)$
G	政府支出(国+市)	政府最終消費支出 + 総固定資本形成(公的)
T	税収(市+県+国)	市税 + 県税 + 国税
X	移輸出	- M 移輸入 財貨・サービスの移出入(純)

かりである。解決には一定以上の費用が掛かることになる。しかし、課題に要する時間を含めた経済的費用の負担力には家計により差があることは致し方なく、従ってすべての家計が自己負担の下で公平なサービスを受益することも困難である。とはいえいずれの課題も家計、コミュニティに共通に見られる課題であり、また同時に膨大な費用発生に比べて十分な対価を得にくいという意味で、公共部門のサービス提供が論理的には適している。また、政策的に考えても、政府にとっては、これらの課題解決に関わる円滑なサービス提供を進めることで、住民の地域に対する総合評価が上がり、市民の定住へのモチベーションを高めることにもつながる。

従って、政府部門としては、それらの社会的費用の負担を企業、家計という地域社会を構成する他部門への協力を要請せざるを得ないことになる。言い換えれば、企業、家計の地域貢献による実質的な負担を要請することになる。特に当事者でもある家計部門の資産蓄積、収入へ依存せざるを得ないことになる。それが、市民自身が時間を含めた実質的な費用負担、持ち出しにより、市民活動をボランティア、非営利法人などで行わざるを得ない理由である。

コミュニティの諸課題を単なる市民活動に止まらず、ソーシャル・ビジネスにより解決するメリットはここにもある。子育て、高齢者支援など多くの課題は、受益者の負担能力から見ても、十分な対価が得にくい。しかし、その課題解決を持続的・普遍的に実施していくためには、組織・実行力維持のために一定以上の採算を確保した事業収支が必要である。そのためにも、人・もの・カネ・情報といった経営資源をぎりぎりまで効率的に活用して、膨大な費用負担を押えつつ、必要なサービスを提供する、ビジネス的な課題解決方法の採用が不可欠になる。しかし、ビジネスとは言え、一定以上の持ち出しを迫られるサービス提供を持続的に進めていく上では、組織全体の一人一人が、そのサービスの社会的な意義・理念を明確に共有していかなければ、ビジネス的にも限界が生じてくる。その意味では、単に最大限の利潤を追求する通常のビジネス以上の難易度があると見ることもできるし、逆にその経営手法を確立できれば、参入しにくい未開拓の分野のパイオニアとしての地位も確保できるとも言える。公共的な意味に止まらず、産業的な意味でも、ソーシャル・ビジネスには未開拓の将来性がある。

II ソーシャル・ビジネスの人材育成－K S アカデミーの経験－

ソーシャル・ビジネスへの期待は大きいだが、その経営リソース供給の仕組みは前述のとおりきわめて不完全なものである。特に事業型NPOの場合、その収入ソースは寄付、融資、助成金、受託収入をベースにしたものであり、本来の事業収入を軸としているとは言えない。また人材育成についても、ETICなど一部NPOによる取組、2010年度から開始された内閣府地域社会雇用創造事業による取組など、一般ビジネスに関わる人材育成体制と比較して、きわめて限定的なものである。高等教育機関としての大

学の当分野への取組も慶応大、立教大、法政大、京都産業大などに限られている。その意味では、2010年から専修大学が開講したKS(川崎・専修)コミュニティ・ビジネス・アカデミー(以下、KSアカデミーと呼ぶ)は、先駆的な取組であると言える。ソーシャル・ビジネスの人材育成について、そのKSアカデミーの経験をベースに論じてみたい。本事業は、専修大学が川崎市役所の協力のもと、文部科学省平成20年度社会人の学び直しプログラムの一環として、三ヶ年にわたって実施したコミュニティ・ビジネスに関わる人材育成プログラムである¹⁵。

川崎市のソーシャル・ビジネス

まず、川崎市のソーシャル・ビジネス(含むコミュニティ・ビジネス)の状況を見よう。この分野は、川崎市に限らないが、サプライとデマンドがインバランスである。シーソーに例えて言えば、デマンドは非常に重たいが、サプライは非常に軽いという世界である。そのインバランスをどう解決するか、そのことを痛感することが多々ある。

まずサプライサイドから見てみよう。ベースになる担い手は、市民NPOと企業市民である。まず、NPOについて、川崎市所管の特定非営利活動法人は317ある。全国では約4万ある。全国との人口比でみると、川崎市の人口が全国の1.1%であるのに対して、NPOは0.7%と相対的に少ない。また、川崎市のNPOの実態は、かわさき市民活動センター調査によれば、非常に小規模零細であり、年間活動予算は5千万円以上と大規模なものもあるが過半数は50万円未満である。基本的には小規模零細である。製造業の中小企業の小規模零細よりもはるかに小規模な経営に止まっている。

さらに事業収入について、かわさき市民活動センター調査によれば、会費が37%、事業収入は21%に過ぎない。事業型NPOは事業収入が中心になり、残りは補助金、公的助成金、民間助成金。さらに業務委託収入がある。これは行政、民間から委託されるものである。また寄付金収入もある。例えばNPO法人の中には個人の方の寄付で成り立っているものもある。もちろん会費収入もあるが、基本的には寄付の役割は非常に大きいものがある。従って、事業収入がなければ寄付が減っていき、枯渇すれば事業も継続できなくなる。この財源の目減りが大きな問題である。「課題」はヒトと資金である。市民活動センター調査によれば、団体が抱える課題・問題点は、ほとんど資金と人材に関わるものである。活動資金、事業収入、助成金取得といった資金、さらに支援者、参加者が増えない、スタッフ不足というヒトの問題がある。また、デイリーワークに追われていると、それまで共有していた理念があいまいになってくるとか、非常に多くの課題を抱えながら何とか頑張っているやっているとみることができる。

企業市民(コーポレート・シチズン)について川崎市の状況は十分調査されていないのが実態である、企業市民から見たソーシャル・ビジネスは大きなテーマである。

¹⁵ 専修大学(2011)。「平成22年度「社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム」KS(川崎・専修)コミュニティ・ビジネス・アカデミー委託業務成果報告書」

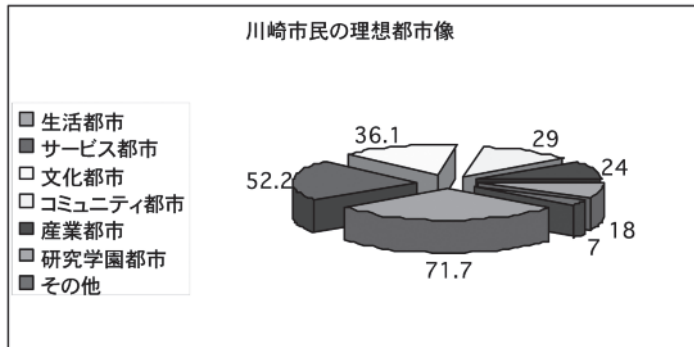
企業のCSR (Corporate Social Responsibility) 活動の中でもソーシャル・ビジネスがどれだけあるか。その実現には多くの課題がある。これは地域貢献活動と本業をどうかかわらせるかという問題になる。昨年の日本財団が行った日本のCSRの先進企業100社調査によれば、海外ではすでに格付け会社モーニングスターによるCSR関連の株価指標もあるほどである。例えばCSR格付けが低い企業からものを調達したり、不祥事があると株価が落ちてしまう。CSRに馴染まない活動をしていると株価が落ちる。それほどCSRに関わる認識は高く、従って企業市民によるソーシャル・ビジネスに関わる土台が海外にある。

例えば専修大学がその沿線に立地している小田急電鉄は生活環境、自然環境を通じての子供教育を重視している。その一方で、関連食品企業から収集したりサイクル可能な食品廃棄物を家畜のエサにするといったソーシャル・ビジネスを実施している。日本財団の調査によれば、NPO・NGOとの協働の取組がある企業は対象企業の66%、企業としてのボランティア活動を行っているのは92%、ボランティア休暇制度を設けているのは51%である。しかし、市民との協働事業を行い、さらに本業への組込を行っているケースは3%に過ぎない。従ってソーシャル・ビジネスのように、本業とリンクした形での貢献活動を進めることは非常に難しい。とはいえ、多くの企業は地域貢献をどうビジネスにつなげていくかという問題意識を持っており、潜在的には大きな可能性があると考えられる。

もう1つの新しい動きとして、プロボノがある。プロボノはラテン語でプロボノパブリコといって、公共善のための活動という意味である。これは、KSアカデミーの講師、地域通貨NPOアースデイマネー・アソシエーション代表の嵯峨生馬氏が中心的に取り組んでいる運動である。これは、ビジネスパーソンや専門家がスキルを活かして余暇に社会貢献する。土日のウイークエンドに自分のスキルを活かした活動をやる。例えば、プロのSEが、週末は町の子供たちを集めて、パソコン教室を開くとか、そういう形で専門家が社会貢献する。一種のワークライフバランスの一環でもあるが、この動きは注目すべきところである。専門家はその専門性を活かし、具体的な社会貢献をするというスタイルである。

広義の意味でソーシャル・ビジネスに位置づけられるのが福祉産業である。川崎市では福祉製品の企業化コンテスト、アイデアコンテストをやっている。例えば伊吹電子のクリアーボイス、アソシエCHACOのユニバーサルファッションなど川崎市の中堅中小企業が関わってくる。市調査によると、3割の企業が福祉部門に関心がある。福祉というテーマにかかわるビジネスとしてはサービスに限らず、モノづくりも入ってくる。この分野の可能性も高いと考えられる。

図5 生活都市へ 強い市民ニーズ



出典 H21 専修大学都市政策研究センター調査

これに対して、デマンドサイドを見る。ここは市民部門の問題になる。川崎市の市民部門は非常に高いプレゼンスがある。専修大学と川崎市との共同調査の結果によれば、製造業の付加価値が1兆2,000億に対して、市外からの純雇用者報酬、川崎都民が運んでくるサラリーは1兆3千億円とほぼ同規模にある。また川崎市民の市民ニーズとして、図5によれば、川崎市民の理想都市像は「生活都市」というのが71%に達している。サービス都市が52%。それから文化都市、コミュニティ都市である。川崎市の代名詞でもある産業都市とか研究学園都市の比率は高くない。これが川崎市民の目線である。

また社会増減をみると、川崎市は非常に流動性が高い。特に転出が非常に多い。例えば35歳から39歳は転出増である。入ってくる数も多いが、出ていく数もものすごく多い。これは、これから人生の終の棲家を定めたいというところで、出て行ってしまふ人が非常に多いと見ることもできる。例えば、武蔵小杉周辺は大変なマンションラッシュで地価も上がってきているが、その人たちが、ずっと川崎に住み続けるかどうかという問題である。関連した調査に住環境調査がある。住環境に関わる市民評価は、麻生区が非常に高い。しかし麻生区ですら、それほど高い水準ではない。それと比べて、多摩区、宮前区、高津区、中原区、幸区、川崎区はさらに低い、厳しい評価がある。

そういう中でも、最近の市民には自ら参加する意識が非常に高くなっている。これは内閣府の国民生活選好度調査に示されている。国民生活白書によれば、これまで不参加で、今後参加したいという人が38%、もっと参加したい人が11%。もう少し減らしたい人が6%である。全体の過半数以上が自ら社会的な活動に参加したいという意識を持つてゐる。ここに市民部門の潜在的な可能性がある。

KS コミュニティ・ビジネス・アカデミー

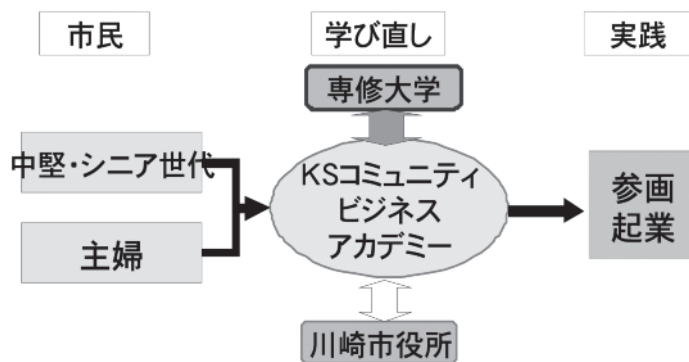
こういった前提をベースに、我々はKSアカデミーを始めたものである。ある意味

やってみなければ分からなかった世界であり、今でも分からないことだらけである。とにかく、サプライとデマンドのインバランスを人材供給で改善したいと考えた。サプライの方が軽すぎるので、これをKSアカデミーという、小さいけれども重しをかけて、少しシーソーを下に下げられないかというのがその意図である。

KSアカデミーは向ヶ丘遊園駅前のサテライトキャンパスで開講されている。そこは登戸地区区画整理事業、69街区シンボルの高層マンション棟である。専修大学はその2階を購入して、そこをサテライトキャンパスとしている。ここでKSアカデミーを夜間開講している。夜間開講、駅前は、こうした社会人向けの講座では必須条件である。我々の考えは、市民パワーを地域に還元させたい。即戦力の市民を地域に還流させたい。当事業は、文部科学省の支援の下で、平成20年度から開講してきた、社会人の学び直し対応教育推進プログラムであり、大学のGP（Good Practice）プログラムになる。2011年の3月末で終了した。KSアカデミーは大学院経済学研究科の特別教育プログラム、履修証明書発行という形式で行った。修士課程ではなく、履修証明書を出す課程プログラムであった。

図6 KSアカデミーの設立経緯

KSアカデミーを起点に担い手を生み出す仕組みを創ろう



(出所) 筆者作成

我々の狙いは市民部門のイノベーションである。産業部門のイノベーションに対して、市民自身が地域の課題を自分自身で解決していく地域社会を作り出していく。これが、市民部門のイノベーションと我々は考えた。KSアカデミーはその第一歩である。安心して暮らせるまちをつくりたいという市民ニーズを受けて、解決する道をつかっていきたい。その担い手を養成するという狙いである。

生活支援ニーズはたくさんある。例えば、子育て。川崎にくる若い世代には、川崎市に縁のない人が多い。若い夫婦は誰に相談したらいいかわからない。そういった子

育て、高齢者支援など、共通の悩みがある。商店街再生、生田緑地の環境保全、そして子供たちの教育問題である。コミュニティの課題は山のようにある。この解決には個人では限界がありすぎる。コミュニティ・ビジネスは、ビジネスという言い方をしているが、見方を変えれば持続的・継続的な活動をしなければならないということである。しかしその担い手がとにかく少ない。

それで、我々は担い手を生み出す仕組みをつくらうということで、経済労働局、たまフォーラム¹⁶メンバーと意見交換してアカデミーを開講した。受講層は、中堅シニア世代、主婦が中心である。現実には20歳から70歳代まで。川崎市役所、たまフォーラムと連携を取りながら、KSアカデミーでこれらの方々に学び直ししてもらい、参加、起業してもらおうという考え方であった。

教育課程は大学院レベルのカリキュラムである。教育スタッフは研究者と実務家の両方セットである。専修大学だけでなく、様々な大学の人たちが集まってくれたので、横の研究者のネットワーク、実務家のネットワークを使うことができた。教える側の年齢層も若手からシニアまで様々であった。また、系統的学習、導入から共通、応用、実践まで、次第にステップ・バイ・ステップでやっていくプログラムにした。この分野に知識がない人でも、順を追ってマスターできる仕組みである。これを120時間集中的にやることで一気にマスターすることになった。

目指すところは、理論と実践の両立である。例えば現場研修では、ミミズハウスという地産池消の団体、地元の登戸東通り商店街など。同商店街ではキャラクターのなまずんをどうやってデビューさせるかといったテーマであった。こうしたテーマについて、大学院課程に準じてリサーチペーパーを書かせて、発表、評価するという仕組みを作った。こういったテーマが10個以上あった。

KSアカデミーが生み出したものは、即戦力の輩出と言える。既に150人の人が修了した。副市長に就任した人、NPOを起業、就職、支援に入った人、地域活動のリーダーになった人、地域企業に就職した人、大学院に進学した人、大学の教職員になった人もいる。

修了生の組織はとことんクラブという。彼らはある意味では専門家集団である。彼らのネットワーク、実行力は見るべきものがある。例えば、兵庫県豊岡市の副市長に、1500倍程の倍率を通過して就任した修了生。彼はもともと京セラ出身で、アカデミーで地域問題を学び、副市長に応募したものである。また、NPO法人リール。これはアカデミー出身NPO第1号である。菊池さんを中心に、アカデミー生が共同で取り組んでいる。個人ベースではなく、アカデミーを修了した人たちの支援の下で新しい取組をしている。

¹⁶ たまフォーラムとは、川崎市北部地域の活性化を目指して作られた、市民、大学、企業、自治体合同のフォーラムであった。(平成16年～平成23年)

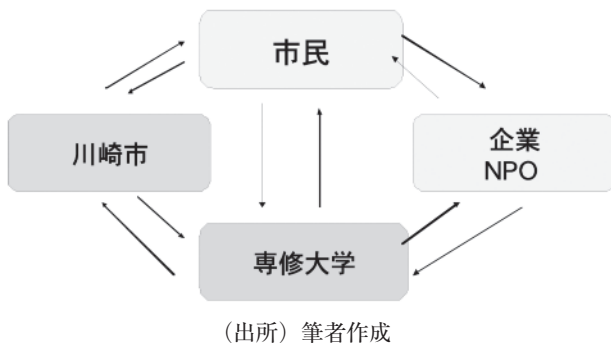
さらに株式会社さくらの丘の笠原泰子さんである。麻生区百合ヶ丘にデイサービスのケアマネ事業とコミュニティサロンを併設するという事業である。笠原さんは、川崎市産業振興財団のニュービジネスオーディションで、優秀賞を取って2011年3月初めにオープンした。多くのアカデミー修了生もその支援グループとして入っている。いわば草の根のプロボノとも言える。まずは志があって、さらにその志をどう具体化・事業化していくか、そのプロセスではどう支援の輪が広がっていくかがポイントになる。

KSアカデミーが一定の成果を上げたという意味での成功要因としては、4つある。第一に川崎市と連携したということ。現場研修の実務、サポートについては、川崎市、NPO法人ぐらす・かわさきが我々の修了生をサポートしてくれた。第二は、文部科学省の支援である。同省はKSアカデミーを非常に評価してくれた。この事業自体が大学にとっては一種のソーシャル・ベンチャーであり、私立大学としてはややハードルの高い事業だったが、これを文部科学省が採択し、支援してくれたおかげで実施することができた。

最大のポイントは、参加した市民のモチベーションの高さである。あの熱気にあふれた討論は、若い教員だとちょっと恐れをなすほどのものであった。相当な職歴、学歴の方々がモチベーション高く質問していた。さらに、参加教育スタッフの横の連携も良かった。実務家、教員、研究者が横の連携を取りながら教育にあたった。教える側のモチベーションも高かった。

成功のベースは、パートナーシップ、「協働」である。協働とは、力を合わせ、人が動くことである。(図7)

図7 成功のベース「協働」(パートナーシップ)

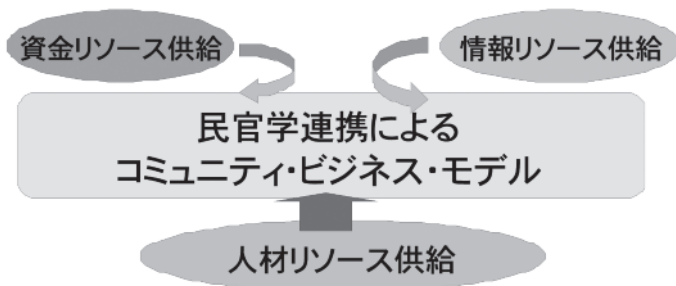


この主役は市民である。この4つの主体の連携プレーである。川崎市、企業、NPOなどが現場研修の受け入れをしっかりとってくれた。それから専修大学も法人も含めて、好意的にバックアップしてくれた。うまくこの協働の仕組みがKSアカデミーを支えてくれたと言える。

おわりに

将来をどう考えているか。我々は産学連携ではなく、市民部門を軸にした官学連携、民官学連携を目指している。その一つとして、コミュニティ・ビジネスのモデルを川崎につくるのが我々の狙いである。ただ、経営資源をきちんと供給するシステムを作らねばならない。人材リソース、資金リソース、さらに情報リソースをシステムに円滑に投入する、供給するシステムをつくらなければならない。そういう意味で、川崎市をソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスのメッカにしたい。(図8)川崎は日本を代表する産業都市だが、同時に日本を代表する生活都市になってほしいと念願している。

図8 KS アカデミーの将来



(出所) 筆者作成

(参考文献)

- ・杉浦章介 (2003). 『都市経済論』岩波書店.
- ・専修大学 (2011). 「平成 22 年度「社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム」KS (川崎・専修) コミュニティ・ビジネス・アカデミー 委託業務成果報告書」
- ・専修大学社会知性開発研究センター (2007、2009) 『川崎都市白書』専修大学都市政策研究センター.
- ・徳田賢二・神原理 (2011). 『市民のためのコミュニティ・ビジネス入門』専大出版局.
- ・徳田賢二 (1997). 『地域経済ビッグバン』東洋経済新報社.
- ・富永健一 (1995). 『社会学講義』中央公論社.
- ・松野弘 (2003) 『地域社会形成の思想と論理』ミネルヴァ書房.
- ・The Economist (2010). “Let’s hear those ideas.”. Aug 12th 2010.
- ・E. F. Schumacher (1989). “Small Is Beautiful: Economics as if People Mattered”. Harper Perennial. (邦訳『スモールイズビューティフル』小島慶三, 酒井 懋訳. 講談社学術文庫. 1986 年 4 月)
- ・Michael E. Porter (1998). “Competitive Advantage of Nations”. Free Press. (邦訳『国の競争優位 (上、下)』土岐 坤, 小野寺 武夫, 中辻 万治, 戸成 富美子訳. ダイヤモンド社. 1992 年 3 月)

近年の地域経済社会の系譜

	総理大臣	経済・社会環境	地域経済・社会に関わる法制度など	市民部門の動き
1972	佐藤栄作⇒田中角栄	田中角栄「日本列島改造論」刊行		
1973	田中角栄	第二次オイルショック	国土利用計画法制定	名古屋新幹線騒音公害訴訟
1974	田中角栄⇒三木武夫	沖繩海洋博覧会		
1975	三木武夫⇒福田赳夫		川崎市、環境アセスメント条例	米軍横田基地夜間飛行差止禁止提訴
1976	福田赳夫⇒大平正芳	成田空港開港	第三次全国総合開発計画	成田空港反対闘争
1977	大平正芳⇒鈴木善幸	第二次オイルショック	平松大分県知事「一村一品運動」提唱	まちづくり運動活発化
1978	大平正芳⇒鈴木善幸		都市計画法改正(地区制度導入)	掛川市、生涯学習都市宣言
1979			神戸市、全国初「まちづくり条例」制定	川崎公害訴訟、神奈川県、頭脳センター構想、川崎市産
1980				鶴岡市、生涯学習都市宣言
1981				長良川河口堰建設差止訴訟
1982	鈴木善幸⇒中曽根康弘	東北新幹線、上越新幹線開通	テクノポリス法公布	
1983		インターネット・日本開港		
1984				
1985				
1986				
1987	中曽根康弘⇒竹下登	国民営化、JR発足	全国保養地域整備法、第四次全国総合開発計画	前川恒雄、日野市図書館(ひまわり号)
1988		ふるさと創生事業(全国市町村1億円交付)		島根県宍道湖・中海淡水化事業凍結
1989	竹下登⇒海部俊樹	平成へ、消費税スタート	高齢者保健福祉推進10ヶ年計画	神奈川サイエンスパーク(KSP)
1990			(米国・ADA法(バリアフリー-施設義務化))	川崎市、市民オンブスマン制度発足
1991	海部俊樹⇒宮澤喜一		都市計画マスタープラン設置、地方分権推進決議	都市計画・事業への住民参加活発化
1992				
1993	宮澤喜一⇒細川護熙、羽田孜	非自民8党派による連立内閣発足	環境基本法制定	
1994	羽田孜⇒村山富市	阪神・淡路大震災、もんじゅ・冷却剤ナトリウム漏出事故	小選挙区制度導入、エンゼルプラン発足	全国から延べ130万人ボランティアが被災地支援
1995		水俣病訴訟和解	地方分権推進法成立	新潟県巻町原発建設住民投票
1996	村山富市⇒橋本龍太郎	地球温暖化防止京都会議	環境アセスメント法制定、介護保険法	
1997		学習指導要領改訂	特定非常利活動促進法(NPO法)、21世紀の国土	
1998	橋本龍太郎⇒小淵恵三	地域振興券交付、東海村臨界事故	情報公開法、新農業基本法、PFI促進法、地方分権一括法	川崎公害訴訟和解、宇都宮市新里町産業廃棄物処分場問題
1999		介護保険制度開始、九州沖縄サミット	循環型社会形成推進法、大規模小売店舗立地法	K2タウンキャンパス(新川崎)
2000	小淵恵三⇒森喜朗	中央省庁、市町村合併支援プラン、平成の大合併へ	環境省、地方分権一括法施行、地方分権推進委員会最終報告、認定NPO法人制度開始	上尾市、さいたま市との合併
2001	森喜朗⇒小泉純一郎		工場等制限法廃止	大和町新しい公共を創出する市民活動推進条例制定、中海干拓淡水化事業中止
2002		「骨太の方針2002」三位一体改革		
2003		日本郵政公社発足		
2004		新潟中越地震	工場三法廃止	
2005			国土形成計画法交付	
2006	小泉純一郎⇒安倍晋三	新潟県中越沖地震、日本人人口自然減少	地方分権改革推進法成立、工場再配置法廃止	
2007	安倍晋三⇒福田康夫	リーマンショック、27兆円追加経済対策	国民投票法	(KS(川崎・専修)コミュニティ・ビジネスアカデミー)
2008	福田康夫⇒麻生太郎		エコカー減税・エコカー補助金、家電エコポイント制度、2020年までの温室効果ガスの削減目標(中期目標)「1990年比25%削減を目指す」	
2009	麻生太郎⇒鳩山由紀夫	民主党政権、普天間基地移設問題	「新しい公共宣言」、地域社会雇用創出事業	
2010	鳩山由紀夫⇒菅直人	日本人口減少	新寄付税制(所得税・税額控除制度導入)、日本版ブランドギビング税創設、東日本大震災復興基本法	東日本大震災復興支援活動の活発化、(KS(川崎・専修)フォーミュラ・ビジネスアカデミー)
2011	菅直人⇒野田佳彦	東日本大震災、福島原発事故		

(出所) 松野弘・土岐寛・徳田賢二編著「現代地域問題の資料編」p.362～369を基に筆者が作成。