

「連帯経済」を紡ぎ出す社会的企業—中間支援組織の意味に注目して—

講師：立教大学コミュニティ福祉学部 藤井敦史 教授

指導教員：五石敬路 准教授

日時：2016年7月22日（金）午後6時30分～9時20分

場所：梅田サテライト6階107教室

議事録担当：M1 和氣海翔

---

## 1. 自己紹介

研究のバックグラウンドは社会学である。社会運動論などの研究をしていて、修士論文を書いた際には、神奈川県のあるいくつかのワーカーズ・コレクティブについて研究をした。

今の研究のターニングポイントとなったのは、神戸でNPOの取材をしていた阪神大震災のころである。神戸では、1997年からコミュニティ・ビジネスという事業体が多く生まれていて、取材を通していろいろな問題意識が生まれた。そこからは、就労支援や仕事を作り出すことをミッションとしている社会的企業の調査を長くやってきた。今は福祉系の学部にも所属しているが、現場に行き社会的企業の実証研究をすることをメインとしている。著書「闘う社会的企業」

## 2. 神戸のコミュニティ・ビジネスと社会的企業について

仕事を作っていくということが重要だと感じたのが、阪神大震災後の神戸のコミュニティ・ビジネスだった。ヒアリング等を通じて、事業的に成功することが難しいということが見えてきた。そもそも生産性が弱い人が仕事をしている、被災地のマーケットがしっかりしていないなど、個別の事業体の努力だけでうまくいくものではなく、ビジネスとして成り立たせるのは大変だった。そこで、コミュニティ・ビジネスが盛んに行われているイギリスやスコットランドはどうなっているのかを調べるため、特に盛んであったスコットランドのグラスゴーに赴いた。そのころのイギリスでは、コミュニティ・ビジネスは既に廃れ、代わりに社会的企業が言われており、そこで社会的企業という概念を初めて覚えた。また、イタリアにも行ったが、イタリアでは、社会的協同組合というものに利用者・労働者・ボランティアも組合員になっていて、法律上も地域の利益を謳っているなど、制度がしっかりしている。

諸外国の調査から見えてきたことは、社会的企業は、単体のリーダーのすごいアイデアだけで捉えられるものではなく、背後には法律やアクティベーション政策があり、市民社会の基盤もある。市民社会側のネットワークがすごく大事で、また、それを支える組織（中間支援組織）が社会的企業の発展に寄与している、ということだった。

### 3. 本授業で伝えたいこと

- ①社会的企業とはどういうものなのかということ。
- ②社会的企業が発展していくためには、制度環境と市民社会の基盤、そして中間支援組織が大事であるということ。

### 4. 社会的企業とは一事例と問題意識―

社会的企業は、一般的には「社会問題をビジネスの力で解決する」というキャッチフレーズで説明されることが多い。また、異なるものをつなぎ合わせて問題解決をするという意味で、「ハイブリッド組織」という言い方がよくされている。このハイブリッドの捉え方によって見方が変わる。

アメリカでは、NPOと営利企業のハイブリッドという捉え方であるが、幅が広く、何が社会的企業なのかあまりはっきりせず、なんでもありという側面がある。ヨーロッパはもう少し複雑で、市場と政府の間にあるのが社会的企業という捉え方である。このように、ヨーロッパとアメリカの定義は違いがあり、日本でもコンセプトの一致はない。

日本では、2000年代ぐらいから輸入概念として社会的企業が入ってきた。2008年からは、ソーシャル・ビジネスという言葉も使われている。コミュニティ・ビジネスは神戸が転機となり、災害復興、まちづくり、商店街の復興、農村の助成企業、などによく使う言葉である。

社会的企業とは、障がい者やホームレスに仕事を作り出すといった、就労困難な人に何らかの雇用を創出する企業を指すことが多い。日本では、社会的企業という概念が入るよりもずっと前から、市民企業など類似した言葉・概念は存在していた。

1990年代以降は、バブル崩壊によるホームレス増加により、ホームレスへの雇用増加の社会的企業が増えており、また、今現在は若者の貧困問題が顕著となっているため、若者の就労支援をしている社会的企業も増えている。

日本では労働党型の社会的企業（ワークインテグレーション）がかなり古くから成立していた。当初は日本型の福祉レジーム（雇用の面で福祉を支える）だったが、バブル崩壊などで日本型福祉レジームが崩壊し、労働党型社会的企業が台頭する。

日本には労働党型社会的企業の実態が以前からあったし、増えてきている。課題は、どういう法人格を取るのかということである。社会的企業という法人格はないため、制度上の問題がある。NPOは出資ができないし、協同組合は縦割り化された法律で規制が厳しく、また労働者協同組合の法律がない。2006年の公益法人制度改革で一般社団法人が作れるようになり、また、同年の新会社法では営利目的の規定要件が外れた。しかし、非営利・民主的ガバナンスを重視していても、営利的な法人形態を取るケースも多く、現状では、どの法人形態を使ったらよいかよくわからない状態で、その社会的企業によってバラバラな法人形態である。つまり、法人格では社会的企業を説明することができず、そのため、実証的なデータを集めるのが非常に難しい。

そこで、社会的企業をどう説明するか悩んだときに、麦の郷の成立過程を話すと伝わるのではないかと思い、ビデオを撮った。

#### (ビデオの概要)

麦の郷は、和歌山県和歌山市の社会的企業。障がい者雇用で有名で、市民活動から社会的企業へ変化。1977年3月、6畳一間の共同作業所を開設して、地域の障がい者を受け入れる市民活動から出発。1985年には旧厚生省から認可を受け、知的障がい者の作業所を開く。1988年に障がい者自立支援工場を開く。当時は福祉工場制度がなかったため、有限会社として開設。後の1995年に精神保健福祉法で制度化され、日本初の「福祉工場」となり、ソーシャルファーム・ピネルと名付けられた。病院や介護施設で使われた衣類のクリーニングを手掛けている。ピネルとは、世界で初めて精神障がい者を鎖から解放した精神科医の名前に由来。30名の障がい者が9名の健常者と働いていて、ソーシャルファーム・ピネルだけで年商1億円を超える。

麦の郷での6次産業は、地域循環型共生事業と呼ばれる。障がい者への自立支援だけでなく、地域経済の活性化をも視野に入れた事業である。現在は、200名以上の職員とともに43の事業を運営。総事業費は11億円を超える。

最初の原点は市民活動から生まれてきた。コミュニティを作ることで、当事者の人たちのエンパワメントの起点になったり、社会的企業にとっても当事者との対話の中からニーズが出てくる。一方で、公的な支援もかなり重要なので、制度化することも必要になってくる。100%の支援を受けると、今度は行政の下請けになってしまうので、ビジネス的な側面も重要である。そのためには、経営基盤をしっかりとさせることで持続性を生み出すこと、そして市場にアクセスし、開放性を広げていくことが必要である。

社会的企業とは、社会問題を解決し、社会を変えていくために、コミュニティの力も、ビジネスの力も、制度の力も、うまく組み合わせて用いながら、持続可能で自立的な経営を確保し、場合によっては新しい問題解決のあり方を生み出すための仕組みや戦略のことと説明するのが今のところ良い感じであると思う。

ビジネスに寄りすぎると、営利企業と社会的企業の境目がわかりにくくなるし、行政に近づきすぎると行政の下請けになってしまう危険性がある。うまくバランスをとって調整しながら、どうやって自立的にマネジメントしていくかが大事なポイントとなる。

#### 5. 社会的企業の対内外的な組織運営上の課題

社会的企業がハイブリッドで居続けるのは大変なことである。たとえば政府の財政削減など、組織の変動要因が色々出てくるためである。

##### 【対内的な課題】

- ・多様なステークホルダーが入ってくるため、合意形成のコストが高い。

- ・意思決定するためには意思決定に関わることを知っていないといけない。つまり、人材育成が大切。
- ・フォーマルだけでなくインフォーマルなレベル、文化やアートを使った参加が大事。
- ・参加・学習・協同を促進するリーダーシップ
- ・参加型の評価の仕組み

### 【対外的な課題】

市場競争の中で、どうやって生き残り可能なニッチを構築するかがすごく大きな課題である。

- ① 社会的な価値を組み込んだ制度環境をいかにして構築するか。
  - ・社会的企業の法制、社会的価値を組み込んだ委託契約のあり方を作っていく
  - ・社会的企業が政策形成に関与する事
  - ・社会的企業が生み出す社会的な価値をどう評価するか
- ② 市民社会の中で、連帯経済の「連帯」をどう構築できるか。
  - ・ヨーロッパでは、協同組合運動の伝統が強い地域であるため、南西欧州が優位。そのため、いろいろな形で経済循環が作られている。日本の市民社会はいろいろな形で分断されており、NPOはNPOだけ、協同組合は協同組合だけといった感じで、さらに内部で派閥争いもある。いろいろな異質な市民社会のアクターをつなげていくことが日本の大きな課題。そのためには、横につなげていく中間支援組織が必要になるだろう。中間支援組織が中心となって市民社会の連携を作っていないと、制度変革そのものもできない。

## 6. 中間支援組織とは何か

イギリスの定義「インフラストラクチャーオーガニゼーション」が一番しっくりくると思っている。社会問題を前線で解決している前線組織を、支援したり、プログラムを開発したり、相互の調整をしたり、代表的な声を作り出したり、色々な政策提言をして促進したりといったことを自らのミッションとしている組織を、インフラストラクチャーオーガニゼーションという。

一方で、狭義の中間支援組織（インターメディアリ）は、経営資源を持っている市民・行政・財団・企業等と、現場のNPOを媒介する資源媒介者としての意味合いが強い。現場のNPOの問題解決能力を高めたり、セクターを形成して政策提言を行ったりしている。

こういった中間支援組織が非常に大事である。

## 7. 日本の中間支援組織の特徴

- ① 協同組合連合組織型
- ② イシュー特化型

### ③ ソーシャルビジネス・コミュニティビジネス支援型

などに分類される。それぞれの特徴としては、③は企業支援、経営支援を重視しており、イノベーションに照準を置いた支援の仕方をしている。

一方で、①②は人材育成に力を入れている。また、①は連合組織内部での事業連携がすごく密にあるという特徴があり、資金の再分配機能も有している。②では、特にホームレス支援全国ネットワークと生活困窮者自立支援全国ネットワークは、政策提言の機能がすごく良いと思う。

中間支援組織のタイプによって、いろいろな形の支援機能がある。今後どんどん伸びていくと良いと考えている。

## 8. 質疑応答

Q. 麦の里売り上げが一人当たり 550 万という、平均的な年間給料は 200 万円ぐらいなのか。

A. 詳しい数字はない。ヒアリングをしたところ、給料は MAX で月 12~13 万円+障害年金で 20 万円を超えるぐらいだった。平均は 5~6 万円だと思う。高いとみるか低いとみるかは難しいが、他の事業所に比べると高い給料が支払われているかと思う。

Q. 日本の NPO はサービス、事業を提供することに比重が置かれていて、アドボカシーが少ないと思うが、十分されていると思うか、それとも欧米と比べて不十分だと思うか。

A. 障がい者の団体は、アドボカシーはある程度やっていると思うが、相対的にみると難しいと思う。NPO 法は、政治的なことをすることに対して否定的な側面が強い。実際に、埼玉の NPO センターが委託を取り消された問題があった。その辺がアドボカシーを難しくしている。日本のアドボカシーは行政参加が基本であるが、議員を巻き込んだ参加はイギリス等と比べると上手くない。そういうところが日本の NPO のアドボカシーが弱いと言われる要因である。中間支援組織をもっと持って、しっかりした形でアドボカシーをしていくことが求められる。

Q. 中間支援組織は非常に重要な役割を担っていると思うが、経営は苦しいのではないか。

A. 中間支援組織は、受益者がそもそもお金がない NPO であったりするため、お金が取りにくい。また縁の下の力持ちのようなものであるため、寄付なども普及しにくい。なので、資金の問題はある。ワーキングプアのような実態もある。支援をされないと運営ができないような現状である。その中で CS 神戸は、もともとは震災復興基金が原資になった特異事例だったが、地域のニーズと資源を発掘するやり方が上手く、また、カリスマ的なリーダーが居てネットワークが広いなどの要因があることで、支援事業だけでなく 4 種類ぐらいの事業を回しながらやっている。また、CS 神戸が行っている、中間支援組織と NPO が組んで行うネットワーク型の協同事業は、海外のでも多い事例で

あるため、CS 神戸のようなやり方をしていくことがひとつ参考になると思っている。

Q. 内閣府の平成 27 年度の社会的企業の実態に関する調査、および活動規模に関する調査では、母集団のうち企業の数 が 11.8%であり、イギリスの方が、企業の率が高い現状である。今後の見通しはどうか。

A. イギリスの調査でも年によって団体数が大きく異なったりしている。社会的企業というコンセプトはある意味主観的なものであり、統計分析はしにくいと思う。ただ、アメリカでは NPO が商業化したものが社会的企業と呼ばれ、イギリスでも同じようなことが起こった。NPO の世界のある種の現代的な展開として社会的企業を捉えたとすると、日本も財政赤字の中で、事業収入を増やさざるを得なくなってくると思うので、必然的に社会的企業と呼ばれるものは増えてくるのではないかと思う。

Q. いろいろな社会問題がある中で、それに対応した専門性をどうやって身に付けるか。

A. NPO の問題解決の方法は現場起点である。現場で出てくる問題は複合的なものであり、特定の専門領域には区切れないため、いろいろな関連ある領域をつなぎ合わせて問題解決をしている。つまり、ある特定の領域のエキスパートではなく、領域を超えていくことが求められる。これを私は、造語ではあるが「市民的専門性」と呼んでいる。社会問題が複雑化すればするほど、特定の専門領域では問題解決ができなくなってくるので、現場で学ぶしかなくなる。そういうあり方が大事だと思う。

Q. NPO のアドボカシーは、政策的発言と政治的発言が混同されてしまっているように思うが、NPO のアドボカシーについてどう思うか。

A. NPO に限らず、中間支援組織同士でも双方が対立しているなど、横のネットワークをしっかりとって政策提言をすることがまだまだ下手だと思う。それだと力が弱いので、理念の違いはあるだろうが、異質なもの同士でも手を結ぶことが大事だと思う。