

Title	ソーシャル・イノベーションとアントレプレナーシップの日本モデル：地域産学官民連携の事例から
Author(s)	八代, 英美
Citation	年次学術大会講演要旨集, 28: 803-808
Issue Date	2013-11-02
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11832
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

ソーシャル・イノベーションとアントレプレナーシップの日本モデル —地域産学官民連携の事例から—

○八代英美 (株IMS・慶應義塾大学 SDM 大学院)

はじめに

本発表では、地域産学官民連携の事例を通じて、ソーシャル・イノベーションとアントレプレナーシップの日本モデルを模索する。団塊世代のリタイアに伴い社会起業が注目されているが、神戸の震災や3.11をきっかけに、NPO、NGOや市民活動に参加する若者たちも増えている。このような現象は、アントレプレナーシップの育ちにくいといわれている日本において、経済活性化や雇用吸収、さらに行政の手の届かない多様な社会的課題を解決するための有益なモデルとして位置づけられるのではないだろうか。地域のまちづくり協議会等の事例を通じて地域産学官民連携において、どんなリーダーが、どのような手段とプロセスで社会イノベーションを起こせるのかについて調査、検証する。

1. 背景と目的

ソーシャル・イノベーションやソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスといった言葉が聴かれるようになった。同時にソーシャル・イノベーター、チェンジメーカーといったリーダーの存在も議論されるようになってきている。これらの背景には、3.11以降、地震や津波などの地殻変動や原発事故に伴う社会インフラの疲弊を、市民社会や企業の側で補う必要性がでてきているという事実もある。また、海外では911テロやリーマンショック、途上国の底上げによる開発・環境問題など、経済の自律調整機能としてもソーシャル・イノベーションへの期待が高まっている。

2 文献レビュー

2.1 地域産学官民連携によるソーシャル・イノベーションの実現

ソーシャル・イノベーションとは社会問題を解決するためのシステムの変革であるといえる。事業を通じて、市場、政治、コミュニティ・システムを有効に機能させるため社会の仕組みを変えていくことで、人々にあらたな社会的価値を提供することである(Dees[1], Nicholls[2]など)。

海外では911やリーマンショックなどから、行

き過ぎた市場経済への反省も含めて、企業の社会的責任や社会貢献やソーシャル・イノベーションが議論されるようになった。日本では、ソーシャル・ビジネスやコミュニティ・ビジネスと呼ばれることもあり、2000年ごろより、社会的起業(ソーシャル・エンタープライズ)や、社会起業(ソーシャル・アントレプレナーシップ)に関する研究が、組織論やリーダーシップ論などの視点から行われている(渋沢[3], 町田[4], 2000: 斎藤[5], 広瀬[6]など)。

3 メソドロジーとリサーチクエスチョン

文献レビューで標榜したソーシャル・キャピタルを高めるソーシャル・イノベーションの実現のために、対象を抽出して調査を進めていく。

メソドロジーとしては、対象への数値調査とインタビュー、および事例調査を用いる。

リサーチクエスチョンとしては、①どんなリーダーが、②どのような手段とプロセスで社会イノベーションを起こせるのか、ということを設定し、これについて調査、検証する。

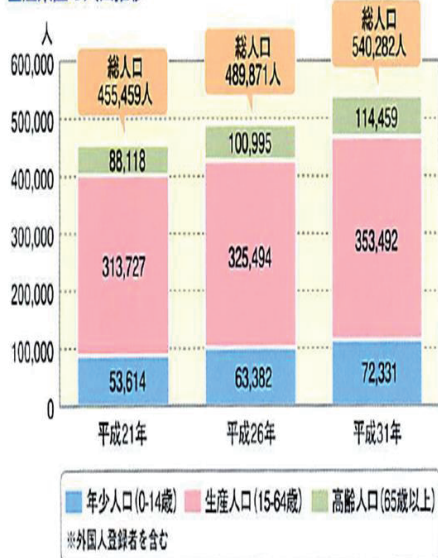
調査のフレームワークとしては、江東区では市民団体や企業との協業を進めており、市民団体や企業とのネットワーク強化のためのポータルサイト「ことこみゅネット」[7]を立ち上げた。このサイトの登録団体、NPO、市民団体、企業など135グループを対象に調査を進めていく。

4 調査の内容

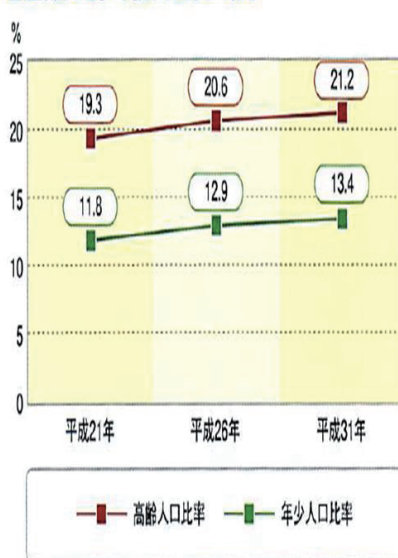
4.1 デモグラフィ

江東区は湾岸部の開発が活発であることなどから、都内有数の人口増加地域となっている。平成21年の人口は概ね45万人であるのに対して、10年後の平成31年の人口は、概ね54万人と20%の伸びを予測している[8]。内訳としては、転入による年少人口比率が増加する一方、従来からの居住者の高齢化が進むなど人口の二極化がすすんでいる。このような環境下において、子育て・教育環境の整備や、高齢者・障害者関連施設の整備が特に重点的に取り組むべき重点課題として挙げられている。【図1：江東区の年少・高齢人口比

■江東区の人口推移



■江東区の年少・高齢人口比率の推移



率の推移%および江東区の人口推移】

地域の特性としては、下町気質があり、ゼロメートル地帯、ごみ戦争などで記憶される防災・防水、および環境対策の特徴的地域でもある。都市問題として共通項目である商店街のシャッター化や高齢者福祉の問題があるが、同時に後発開発地区としての魅力や湾岸地区の、夢の島やビックサイトなど、環境、アメニティには歴史的な背景と、2020年オリンピック・パラリンピック誘致などの展望がある。

4.3 「ことこみゅネット」登録団体の現状

ポータルサイト「ことこみゅネット」は、江東区コミュニティ活動支援サイトの略で、安心してこどもを産み、育てられる環境や、健康で安心して生活できる保健・医療体制の充実を目指している。一例として、こども・シニアライフ・町会・自治会・健康・医療・福祉・企業の社会貢献などのジャンルに分けられた社会活動のサイトである。このサイトでは、情報発信会員として登録された団体が、「イベント」「サービス」「募集」「活動報告」「お知らせ」の情報を、自ら発信している。

平成23年9月にオープン以来、平成25年までに約135の団体登録がある。

4.4 登録団体の現状

登録団体の内訳はNPO法人が31、非法人が104である。内容は文化・余暇・自己啓発が52、子育て支援が29、医療が19、エコが13、防災・町会活動が12、高齢者活用が4、国際支援が4、女性活用が3である。登録団体の特徴としては、団体数は増加中で、高齢者の余剰労働を社会問題解決に活用する団体などが増えている。問題点は

サイトの登録が任意なため加盟していない団体もある。会員募集しないなど、閉鎖的な団体もある。

4.5 ボランティアやNPOの実態

ボランティアやNPOの実態について、都市型のボランティアとして、登録者は増えており、高学歴、アーリーリタイアなど、活気に満ち、高度な知識レベルを保持する人材も豊富である。平成24年3時点で登録者数は4,975名である[9]。ボランティアへの意欲

も高く、活動への期待があるにも関わらず、招聘がないため、登録後も数年以来全く活動の実績がないという人材も多い[10]。ボランティアやNPOの活動は、多くの人材に活動の機会を与える格好な場であるといえる。

5 事例

事例として、135の団体から、3つのプロジェクトを選定して、分析した。

事例の選択の要員としては、①. 地域に特化した特徴的な活動をしていること、②. 複数の団体のコラボレーションであること、③. 地域アメニティの向上をめざしていること、の3要素である。

最初の地域に特化した特徴的な活動をしていること、については、臨海部に位置する江東区としての特徴に根差している。

江東区は運河の街として知られており、イタリアのベネチアと姉妹都市提携を結んでいる。日本で最も長い全長を持つ運河は、かつては水運の要として、木場の木材や江戸への食料の輸送などに活用されていたが、同時に、ゼロメートル地帯としての水難に見舞われる原因ともなってきた。深川地区の臨海部は、1921年以降に埋められた埋立地で、多くの運河に囲まれている。ほとんどが造船所や鉄工所といった工場であったが、地下鉄やゆりかもめ、JR臨海線、京葉線など開通し、1997年からの再開発により高層マンションや大規模商業施設が建設されている。②. 複数の団体のコラボレーションであること、については、古くからの江戸の伝統を保ちながらも、活発な不動産開発により、区全体としては、若年人口の伸びが著しく、高齢人口との2極化がすすむ。団塊世代による地域参加も活発で、同時に、子育て世代による地域参加の機会も増えている。こうした地

区に特徴的な活動として、③、地域アメニティの向上をめざしていること、を主眼に以下の3つの事例を選定し、考察を加えていく。

5.1 事例1：東日本大震災の被災者向け集合住宅「東雲住宅」への支援

東区には、東日本大震災の被災者が東京都内で最も多く入居する国家公務員宿舎「東雲（しのめ）住宅」がある。ここでは被災者自らが交流組織を結成し、多数のNPOやボランティア団体が参与している。きっかけは、震災から期間が経過するにつれ、入居者の生活実態がつかめず孤独死を招いたケースなどの反省から、「互助」の機運が高まったことにある。住民の多くは福島県の人たちだが、帰宅のめどや補償をめぐる境遇はさまざまである。それでも、心を寄せ合い苦難を乗り越えようとしている^[11]。

東雲住宅は都が国から無償で借り上げ、主に福島第一原発周辺の被災者を中心に提供。今は36階建ての超高層マンションに300世帯、900人が暮らす。仮住居のため出入りも激しく、横のつながりは希薄だ。江東区によると、2013年5月に40代半ばの男性が死亡し、2日間発見されなかった。他に2人が病死したが、見知らぬ土地での葬儀の手続きに遺族が戸惑う姿も見られたという。担当者は「複雑な事情があり、閉じこもりがちの人も多い。生活実態が把握できず、支援が満足にできない」と説明する。

このような状態の打開を目指して、NPOであるSOS江東および傾聴ボランティアや多くの文化団体などがアメニティ活動及びカウンセリング活動を行っている。例として傾聴の会・江東^[12]では、週毎に担当者を決め、被災者宅の訪問や、パブリックスペースでの傾聴ボランティアを行っている。他にも複数の団体が、日替わりで慰労会や、バザー、文化講習会などを開催し、心理的なケアを含めて、住民同士の情報交換の促進、交流の場づくりを行っている。主体となっているボランティアリーダー数名に話をきいたところ、モチベーションとなっているのは「共感」であるという。ボランティアをする側とボランティアを受ける側の気持ちの交流に価値を見出している。

このような団体は、通常は別個の受益者を対象とし、ばらばらに活動している。複数のNPO法人やボランティア団体が、震災を軸に、複数の市民団体が協業するきっかけとなった事例である。

5.2 事例2：防災とアメニティの事例

NPO法人江東区の水辺に親しむ会^[13]では、NPO・行政・住民との協働による水辺空間の整備や歴史・文化の継承を目指している。当会は会員

構成116人（男性86人、女性30人）で、活動目的は「水辺に親しみ、豊かな水辺を作ろう」をテーマに、行政、企業、大学、地域の住民の方々と協力しながら、水辺を身近に感じ、地域のアメニティを向上させるよう、河川や水辺に関する街づくり、環境、景観、防災、歴史の学習、研究、交流を通じた事業などを行っている。これらの活動は、多岐にわたり、通算年間100回もの活発な活動を行っている。例としては、①地域団体と連携したイベントの開催（平成12年より毎年開催）、②区民を対象とした河川・港についての講座・サロンの開催（平成16年より定期開催）、③地域団体による水辺利用のための協議会の加盟（平成20年より）、④行政及び大規模地権者に対する水辺活用施策の提言活動及び調査・研究（平成14年より）などである。江東区の水彩フェスティバル、お江戸深川さくら祭り、水彩サロン、リバーガイド養成講座、東大島文化センターリバーツアー、明治丸シンポジウムなども主催しており、後述する事例、豊洲運河等運河（運河ルネッサンス）にも参加している。

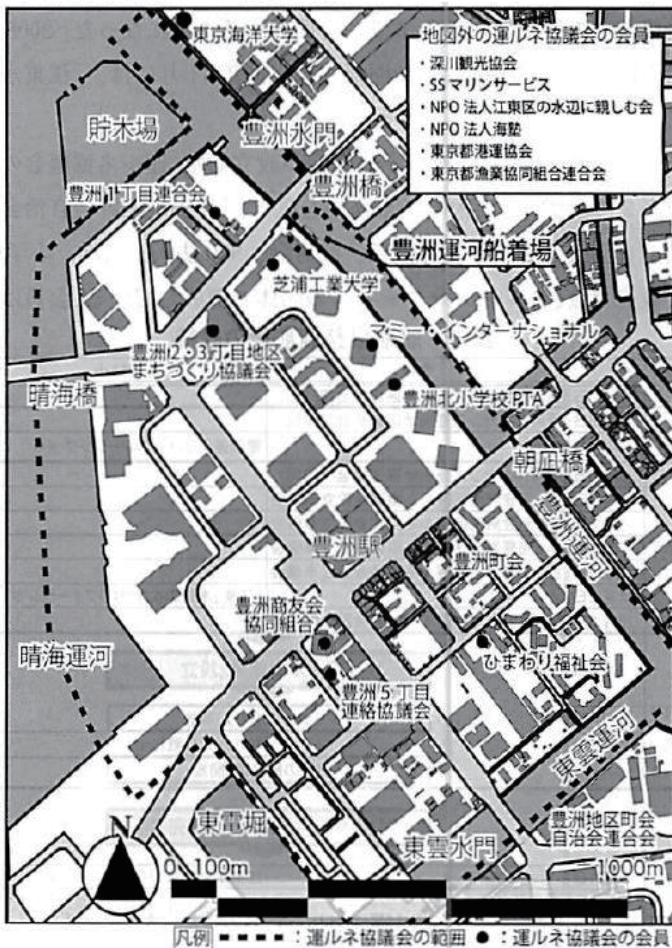
5.3 事例3：地域産学官民連携による事例

地域にある大学が主体となって、産学官民連携による街づくりを行う事例もある。芝浦工業大学では、建築学科において「市民主体の街づくり」を推進する動きをサポートしている。教授の志村秀明氏がリーダーとなり、自治体と複数の町会やNPO、企業がコラボすることで、全国初といわれる画期的な事業を成し遂げた。芝浦工業大学では敷地に面する運河に船着場を設け、そこで地域向けにクルージングや船カフェなどの事業を展開することが可能となった。日本では、港湾の使用には世界でも最も高いハードルを設けているといわれているが、数多くの許認可プロセスや申請をくぐりぬけて達成した快挙といえるであろう。

水域を活用した地域活性化方策としては国土交通省 港湾局のガイドラインをもとに東京都が認定した「運河ルネッサンス」地域における、水域活用の促進地区として、江東区豊洲地区が選定された。江東区には運河・河川といった水域が多く存在している。しかし、それらは物流が舟運から陸運となり十分に活用されていない。都市の魅力向上のためには、水域の活用が望まれるし、防災の観点からも、水運は貴重な資産である。

しかし問題意識として既存の港湾施設や小型船舶が有効利用されておらず、地域の活力の向上に結びついていないということがあった。さらに、こうした問題の解決にまちづくり協議会が一貫して関わった例はない。

江東区豊洲地区では、企業、大学、自治体等の



様々な主体が連携してまちづくり協議会を組織した。メンバーは住民組織、企業、NPO、大学の15団体である。町会、自治会関連は、豊洲地区町会自治会連合会、豊洲町会、豊洲1丁目連合会、豊洲5丁目連絡協議会、豊洲2・3丁目まちづくり協議会の計5団体。教育・社会福祉関連では、豊洲北小学校PTA、マミー・インターナショナル、社会福祉法人ひまわり福祉会の4団体、商工関連が、深川観光協会や、豊洲商友会協同組合、東京都漁業協同組合連合会の3団体。以上に企業側として、NPO法人江東区の水辺に親しむ会と、NPO法人海塾、SSマリンサービスが加わった。主体としては芝浦工業大学で、協力大学として国立大学法人東京海洋大学も加わった。これらの組織で『豊洲地区運河ルネサンス協議会』（以下：運ルネ協議会）を形成した【細田、他¹⁴】。

運ルネ協議会の前進としては、2006年から「連絡会」が開催されたが、その時点ではめだった進展はなかった。しかし、2007年に芝浦工業大学の学生が学園祭に合わせて仮設の船着場を設置して「豊洲運河リパークルージング」を企画・実施した【図2：豊洲地区】。このイベントをきっかけに水域活用の気運が高まり、2008年に、「江東水辺のまちづくりフォーラム」が行われた。そ

して2009年3月に運ルネ協議会が設立した。運ルネ協議会の設立と並行し、2009年3月には豊洲運河沿いの「チャンネルウオーク」が大学や区によって整備・解放された。そして「潮風の散歩道」が江東区によって整備・解放されその後、2010年に江東区が浮き桟橋型の船着場を整備し、大学が地域貢献の一環として、その周辺整備を行った。費用は江東区が設計費として約550万円、設置工事費として約5,200万円、芝浦工業大学が周辺環境整備費として500万円支出した。

運ルネ協議会では、事業として、船舶を用いての水上カフェ（以下：「船カフェ」）を企画した。「船カフェ」の実施体制「船カフェ」の実施結果として、来客数は、21日間で約3,300人であり、幅広い来客者を集めていた。アンケート結果からは、来客者のほとんどが再度実施して欲しいと思っており、ふれあいの場となっていたと思われる。また、水辺・運河への関心を高めており、天候、季節、同時開催イベント等を考慮すれば事業として成立すると言える。

「船カフェ」を実施するまでと実施中の役割分担、実施体制では、準備段階から実施に至る経緯で多くのステークホルダーの参加があった。実施時には商友会が販売物提供、SSマリンが船舶提供、芝工大S研究室が調整・企画・スタッフ提供、芝工大事務が主に申請等の手続きを行った。また、商友会が広報準備と当日の販売物管理・会計を、SSマリンが安全管理を、芝工大S研究室が広報準備と調整・当日の販売・アンケート調査を行った。芝工大S研究室・事務の3者が「船カフェ」実施の中核だったと言える。それぞれが各々の専門性を発揮することによって、「船カフェ」が基本的に実施可能となった。つまり、運ルネ協議会の中に、地元商店会、クルージング業者、大学研究室と事務といった企画・調整・事務組織があり、それらが「船カフェ」実施の意思決定をすることが、「船カフェ」を実施可能とする十分条件と言える。

6 まとめと考察

本文ではソーシャル・イノベーションを実現する主体として、地域の複数のNPOや市民団体、産学官民による連携の事例を取り上げた。取り上げた事例では、さまざまな分野で、社会的なニーズを満たすべくグループが立ち上がり、官では行にくい実質的な活動に取り組んでいる。さらに、社会問題の解決のために、ネットワーク化と場作りにより、単独では成し遂げられない成果を達成している。

6.1. 事例の関係性の比較

事例1では、複数のNPOや市民団体が、311被災者の居住地への支援を行っている。それぞれの団体の専門や得意分野を発揮して、単一団体では不可能な支援が可能となっている。しかし、支援の場をまとめる中核組織が欠如していたため、個別の支援が別個に進められており、まとまりの欠ける状態となっている。また、311被災者の支援という意味で、時限発生したタスクであるため、問題の解消と同時に関係性も解消する。

事例2は、水際の居住空間の整備を、NPOが市民の声を吸い上げる形で、行政や企業に反映させている例である。ここでは、中心的な役割を担うNPOの存在が大きい。市民の要望をハブとして捕らえ、他のステークホルダーに展化している。しかし、一旦、市民の要望が解決されると、こうした関係性は解除される点では事例1と同様である。但し、市民は居住者として今後も行政や企業の利害団体であり続けるため、事例1に比べると関係の継続性は高い。

事例3では、大学Aが中心となって、さらに多数のステークホルダーとの関係を調整しながら、利益事業を達成している。達成された課題も全国初の事例と価値が高くなっている。投下資金も数千万円と大きく、事業の規模も継続性も担保されている。

事例1～3の関係性を標榜したところ、ソーシャル・イノベーションの発展過程として、事例1→事例2→事例3という形で、社会的な変化へのインパクトが強くなると考えられる。

6.3 リサーチクエスションの解

リサーチクエスションとしては、①どんなリーダーが、②どのような手段とプロセスで社会イノベーションを起こせるのか、ということを設定したが、これについての調査結果を検証する。前提として、ソーシャル・イノベーションの特徴として、国領は、下記の3点を挙げている。まず、①民による公的サービスの提供（社会的ミッション）、ついで②自律的なサービス提供（起業家精神）、最後に③経済的自立の重視（ビジネスツールの活用）である。①～③の要素のうち、②と③はアントレプレナーシップの観点を持つものである。

例示した事例において、①～③の全てに該当するのは事例3のみで、事例1は①の社会的課題の解決のみが該当する。事例2は①に加えて事業の継続性という観点から②も該当する。よって、①および②の事例についてはソーシャル・イノベーションであるか、という点は議論の余地があるが、ソーシャル・イノベーションにつながるポテンシ

ヤルを持つと考えることはできる。

事例において、①の「どんなリーダーが」、ということについては、成功した事例で共通するのは、強い思いをもったリーダーの存在である。事例1については、活動が暫定的であるため、こうしたリーダーの存在は特に認められないが、リーダーは、無償の行為に高く価値を見出している。あるリーダーは、ボランティアをたどって「恋愛」であるという。始まる時も突然で終わる時も突然、お互いの理解や了承なくしては成り立たない、無償の行為の即時性にロマンを見出しているのである。

事例2および事例3については、それぞれNPOと大学の研究室が強く関わっている。こうしたリーダーたちのモチベーションは、よりよい社会作りを目指すことである。こうしたリーダーは社会では何が必要とされているのかを常に考えながら、さまざまな視点から活動を見直し、継続的な運営を進めている。

②の「どのような手段とプロセスで」活動を維持しているか、という点に於いては、市民団体や地域住民とのネットワークに加えて、行政のサポートの存在が大きい。事例2で取り上げたNPOに関しては、地域の防災やアメニティに深く関わっており、行政とのコラボレーションが密である。さらに、市民の声を吸い上げるという形で署名行動や説明会、ヒアリングの開催などにも積極的である。事例3に於いては、中心となる研究室の教授が、行政から街づくり委員会への参加を要請される経緯があった。その流れで、住民向けの住民による街づくりのための一連の講習会を企画した。この講習会には地域の町会長や役員など、多数の参加があり、長期にわたって継続して開催され、その間に、参加者の間で緊密なネットワークが形成された。地域とのつながりを大切にしながら、人と人との相乗効果を作っていった。

6.4 今後の課題

今後の課題としては、第1に、事業性の問題がある。本文ではソーシャル・イノベーションとアントレプレナーシップの日本モデルということテーマにおいたが、今回の事例でもわかるように、社会性を担保しながら事業の収益性を維持することの困難さが浮き彫りにされた。問題として社会的事業で儲けることを悪いことと見る市民側の視点がある。これを如何にしてクリアし、事業性を高めていくかが課題となる。第2にリーダーシップの問題がある。具体的には社会性を維持しながら事業性を高める人材をどう育成するか？また、ソーシャル・キャピタルを高めるイノベーション人材や環境づくりの仕組みはどのよ

うなものか、などがリサーチクエスチョンとなる。次回の調査課題としては、リーダーの活動のエネルギー、より良い社会を主体的につくる活動へと導くエネルギーはどこから来るのか、また、そうしたモチベーションをどう維持するのかを検討したい。

参考文献

-
- [1] J. Gregory Dees, Jed Emerson, Peter Economy – (2002) *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs* John Wiley and Sons, Inc.
- [2] Nicholls, Alex – 2006 *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change: New Models of Sustainable Social Change*, Oxford University Press
- [3] 渋澤健 (2010) 『ソーシャル・イノベーション—営利と非営利を超えて』 日本経済評論社
- [4] 町田洋次 (2000) : 社会起業家—「よい社会」をつくる人たち, PHP 新書
- [5] 斎藤慎 (2004) 『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流』 岩波新書. pp28-29 .
- [6] 広瀬文乃(2011) 「ソーシャル・イノベーションと SECI プロセス」 「ナレッジ・マネジメント研究年報 第 10 号」。
- [7] <http://kotocommu.net/>
- [8] 江東区政策経営部企画課(2009)未来の江東づくりに向けて 江東区長期計画 平成 21 年版
- [9] 江東区社会福祉協議会の登録データによる
- [10] 2013 年 8 月江東ボランティア・センターにおけるヒアリングによる
- [11] 毎日新聞 2013 年 4 月 1 日付 理解されにくい東日本大震災自主避難者
- [12] <http://genki365.net/gnkk22/pub/sheet.php?id=273>
- [13] <http://www.geocities.jp/mizubeland/>
- [14] 細田渉、澤野朋子、志村秀明 (2013) 日本建築学会技術報告集第 19 巻第 41 号, pp.303-308.