

社会課題解決型の まちづくりに向けて

ソーシャル・イノベーションとソーシャル・ビジネスを考える

2020年1月22日

スマートエイジング・シティネットワーク会議

新川達郎（同志社大学）

これからのまちづくり：はじめに

- 「まちづくり」とは何を意味しているのか
- 地域における様々な活動をまちづくりと全体的に呼んできた：
- かつて地域開発、都市開発、農村開発、経済産業開発から、
- 街路計画、都市計画、空間計画へ、
- そして都市アメニティ、生活環境、自然環境保全整備、
- 災害と衰退のなかの復興再生（コミュニティ再生、回復力あるまち）は可能か？
- 新しい発想、新しい活動、イノベーションの要請
- ソーシャル・イノベーション、ビジネスを生むネットワーク

これからの「まちづくり」

これからのまちづくりを考える：必要性

- 人口減少・少子高齢化や、グローバル化の進行とともに、過疎、空き家、耕作放棄、貧困や格差の拡大、社会的排除をはじめ、地域にさまざまな軋みが発生
- 大都市圏でも地方都市や町村部でも、地域の活力回復が課題
- 高度経済成長期を支えた地域・社会デザインの見直しが喫緊の課題：ソーシャル・イノベーションの必要性
- 新たな「まち」づくりへ：コンパクトシティ化やITCの活用、住民自治組織の再編、地域の課題解決に向けた雇用開発・定住促進など、地方創生を謳う取り組みも全国各地で
- ソーシャル・ビジネス、ソーシャル・イノベーションがこれからのキーワードか？

身近な地域の「まちづくり」

- まちづくり：そもそも「まち」をつくるとは、建物・道路や公園を建設するまちづくりから、そこに暮らすかかわる人々の関係を作るまちづくりへ
- 地域開発から「まちづくり」へ：開発援助、教育、社会関係、集団組織化、
- どのように作るのか、開発するのか：対象、方法、結果、見直し、可能なことは限られているのではないか？
- そもそもデザインできるのか、誰がするのかできるのか、結果的にできているのではないか

「まちづくり」の特性

- 私たちが暮らす「まち」の特性：描き方も出来上がる姿も、その人々と社会と時代に縛られる
- 時間と空間に制約される「まちづくり」の姿、方法
- それにもかかわらず、まちの時間と空間を形作ろうとする「まちづくり」の可能性：「つくり続ける」ことが「まち」の存続
- 一人ではできないがしかし一人一人が働きかけ続けなければできない「まちづくり」
- 人々の間の営みとしての「まちづくり」を考える：思った通りにならないが、思っていないとできない「まち」をつくる営み
- 日常的な「まちづくり」によるイノベーションが基本か？

「まちづくり」の刷新を考える
：ソーシャル・イノベーション

ソーシャル・イノベーションとは？

- 社会を変える(社会変革、社会刷新)
- より良い方向を目指す「実践」
- 「分析提案から実験へ、そして実施へ」
- 住民による、住民のための、住民自身の中に生まれる社会変革
- その担い手：住民、ボランティア、NGO、NPO、住民団体、地域組織、社会起業家（ソーシャル・アントレプレナー）
- 近年では社会起業、社会的企業（ソーシャルビジネス、コミュニティビジネス）に注目

ソーシャル・イノベーションの定義

- 社会の諸問題に対して革新的な課題解決をすること：
- 社会的目的を持った革新；その成果をさす場合
- 革新の社会プロセス：プロセスをさす場合、プロセス（手順や方法）それ自体も革新的
- S I はあらゆる種類の社会問題に対応する新しい「戦略」「概念」「理想」「組織」を示す

イノベーションの社会・市場的意義

[社会を変える力、暮らしを変える力]

- 人々の環境適応能力を変える:生活刷新
- 社会の均衡条件、社会システム要件を変える

[市場を変えるイノベーション]

- 企業の行動や消費行動を変える
- 新たな財やサービスを生み出す:
- 社会的な起業が、企業の本質?

ソーシャル・イノベーション再確認

- 社会を変える力、暮らしを変える力
- 人々の環境適応能力を変える:生活刷新
- 社会の均衡条件、社会システム要件を変える
- 政府・市場・市民社会とその関係を変えるイノベーション
- 人々の意識や行動を変える
- 新たな財やサービス、価値を生み出す:
- 社会起業はSIの一環：ソーシャル・ビジネス、ソーシャル・エンタープライズ

「まちづくり」の課題を解決
するソーシャル・ビジネス

「まちづくり」活動が抱える問題点

- 「まちづくり」に集う人は限定的、小さな組織が当たり前:大きな組織は動かない、動けない
- 弱い財政基盤：必要な資源の手持ちはない、外から調達
- 使命の定義の甘さ：できない理由としてのチェックと自己評価の甘さ、あいまいさ
- 組織防衛と縮小再生産、広がりのない活動になりやすい「まちづくり」
- 持続可能な「まち」に向けて継続性の確保の困難：衰退のスパイラル

「まちづくり」のイノベーションへ

- まちづくり活動の事業構想力の革新、
- 活動の組織能力の革新
- 財源調達など財政運営能力の革新
- まちづくり組織の経営管理能力；マネジメント力の革新
- ソーシャル・ビジネスによる「まちづくり」イノベーション
- ビジネスの手法で社会問題を解決： マーケットが変わる、
- 社会的責任の明示 の必要性

地域再生「まちづくり」とソーシャル・ビジネス

- 衰退問題、人口減少問題、被災地復興問題：最大の問題は生業、雇用、生活問題
- 新しい産業基盤整備、経済再生を地域から考える
- 「まちづくり」の焦点はソーシャル・ビジネスへ
- **SB**への関心の高さ：資金や教育機会の提供
- 現実にはビジネスになっていない**SB**：外部資金行政資金頼り
- 地域におけるソーシャル・ビジネスのモデルを探るソーシャル・イノベーションが必要

ソーシャルビジネスのための 新たな方向

- ボランティアリズム、NPO的、市民的視点への注目；問題の捉えなおし、社会的課題の発見や気づき
- 社会的ニーズに市民的に応える方法論の登場：民間的にこたえるには市場と企業が最適
- まちづくり市民団体など組織の成長に対する市場的社会的認知
- 政府セクター、営利セクターによる協力連携の可能性：協働へ
- 事業のハイブリッド化、組織のハイブリッド化、使命のハイブリッド化による社会革新の伝播へ：営利企業も公益活動、ビジネス手法で社会課題解決

(株) 日本の窓：文化に触れる新しい ツーリズム



セメント・プロデュース・デザイン
Traditional wood craft to modern tableware



(株) 坂ノ途中 : Connecting Farmers to Consumers with organic vegetables



これからの「まちづくり」 SB、社会的起業とは？

- 民間、市民の活動による「まちづくり」
- 法人形態を問わない：個人、任意団体、NPO、公益法人、中間法人、営利企業
- 事業開始が容易；比較的小規模に始める
- 一定の社会性公益性があり、経済性と両立
- 特定個人の意思、リーダーシップや貢献が大きい

「まちづくり」社会起業の展望： ソーシャル・ビジネスを起こす群像

- 社会起業家は、地域あるいは、自分の身近なところにある問題に取り組み
- 現状に甘んじることなく、その現象をあきらめず、問題がどこにあるのかを認識
- 身近な問題を解決していくことで、社会全体の問題解決へとつないでいる点に特徴
- 社会起業家のもつミクロな視点は、マクロな政策へと発展させる可能性

社会起業の条件：ミッションと事業性 1

- 社会起業家は、社会的なミッションを達成するために、事業を起こしている
- その際に、事業と理念の両立を図ることに注力
- 社会起業家は、まず、事業を採算に乗せるという成果を上げなければならない
- 組織の拡大が主目的ではないが活動が自立できることが重要：社会的信用、経済的信用
- 事業を安定化させることで、ミッションに向かって長期的に取り組み

ミッションと事業性：条件2

- 社会起業家は、理想的には、常にミッションの見直しを行う
- ミッションが社会に浸透するよう対外的な働きかけも怠らない。
- 大きなミッション達成に向けて、一步一步進む
- 自分たちにとって時の経過は「タートルイヤー」であり、企業のスピードとは異なる
- 社会起業家は、事業の採算ラインと、ミッション達成ラインの目標達成ラインが2段階ある「ダブル・ボトムライン」を特徴とする

ソーシャル・ビジネスによる新たな「まちづくり」に向けて

- ソーシャル・ビジネスは「まち」に社会的価値と経済的価値を創出
- 事業主体は、株式会社、事業型NPO、地域団体など様々
- 営利企業の中に社会性を意識して、地域への投資を行い、環境報告書を発表するものも増加
- 投資家や個人は、社会的責任投資（SRI）を行い、その活動を評価する動きが始まっている
- 今後、営利や非営利の枠を超えた組織が登場し、米国では、既に、そのような組織を「ハイブリッド組織」と呼び、注目

ソーシャル・イノベーション
ソーシャル・ビジネスの環境
づくり：戦略ネットワーク

戦略的なネットワーキングへ

- 地域の情報ネットワークの必要性：まちづくりの基盤づくり
- まちづくりを活発にする付加価値型ネットワークへ
- 最初的一步：まちづくりのバーチャルコミュニティづくり
- 次の一步：まちづくりネットの専門化・区別化へ
- 単なる情報交換会、交流会は無意味、
- 戦略的ネットワーキングの必要：ソーシャル・イノベーションを生み出すネットワーク、ソーシャル・ビジネスのチャンスを生むネットワークへ

戦略的なネットワーキング 2

- まちづくりに成功するネットワーキング
- 成功体験を共有できるネットワークづくり、
- 交流連携のやりがいをつくりだす：参加しがいのある交流連携、もって帰れるものを考える
- 交流エンパワメントの重要性：知ること、見ることの重要性と、知ってもらう、見ってもらうことの重要性、

戦略的なネットワークキング組織へ 次のステップ

- まちづくり交流連携拠点組織の形成
- 課題解決のための交流連携：そのためのパートナーシップ型組織
- 住民、**NPO**、研究機関、行政、企業の参加：
- 地域づくりの企画、コーディネート、組織化
- 地域づくりメニュー補助金、各種基金の配分
- 地域づくりの評価、顕彰、調査、**PR**

戦略ネットワーク拠点の活動

- バーチャルとリアルの拠点形成
- まちづくりワークショップ
- まちづくり協議会
- フューチャー・セッション：多様な担い手が未来を語る、
- リビング・ラボ：地域課題の当事者や関係者が問題会計津方法を考え実験実践

むすびにかえて

- これからの「まちづくり」：展望や理想をもつ、活動を続ける、積み重ねることができる方法を考える
- 「まちづくり」をもう一歩進めるのであれば、ソーシャル・イノベーションを考える
- 様々なイノベーションの視点：問題の捉え方、原因発見、解決手法、成果目標、参加者の組織や能力の刷新
- ソーシャル・イノベーションの典型としてのソーシャル・ビジネスを視野に入れる：
- ビジネス手法で社会問題を解決、市場の創造的破壊を社会的課題において実現する
- ソーシャル・イノベーションとソーシャル・ビジネスを支える環境づくり：ネットワーキング