

(公財) ひょうご震災記念21世紀研究機構  
平成24年度21世紀文明シンポジウム報告書

# NPOと企業がともに創る 新しい市民社会 ～「新しい公」の担い手を考える～



**主催** 公益財団法人 ひょうご震災記念21世紀研究機構

**後援** 朝日新聞社・神戸新聞社・NHK神戸放送局



(公財) ひょうご震災記念 21 世紀研究機構  
平成 24 年度 21 世紀文明シンポジウム報告書

# NPOと企業がともに創る

## 新しい市民社会

～ 「新しい公」の担い手を考える ～

### ● ● 目 次 ● ●

●開催概要 .....	2
●プログラム .....	3
●講師等プロフィール .....	4
●主催者あいさつ .....	7
●基調講演要旨 .....	12
●パネルディスカッション .....	35

---

## 開催概要

---

### 趣 旨

「ボランティア元年」とも称される平成7年の阪神・淡路大震災に際してのボランティアの活躍は、特定非営利活動促進法の制定の契機となり、公的な領域と私的な領域の中間に位置する公共的領域における活動を担う「ボランティアセクター」の確立が推進されてきました。

「ボランティアセクター」の担い手となるのは、NPO（特定非営利活動法人）、社会福祉法人、協同組合、公益的な活動をする企業などですが、この担い手のうち、社会的な課題に取り組む「社会的企業」（ソーシャル・エンタープライズ）やその推進役となる「社会起業家」（ソーシャル・アントレプレナー）の活動が、今注目を浴びています。

「社会的企業」とは、地球規模の課題や地域社会が抱える課題に対して使命感を持って挑み、社会をよくするという目標に忠実に行動する「NPOのような企業」や「企業のようなNPO」で、ビジネスの社会化が進み、NPOのビジネス化が進んでくると、両者の間にパートナーシップも生まれます。

このシンポジウムでは、「社会的企業」が社会に与えるインパクトについて議論を深め、自律的な市民社会の形成について考えていきます。

テーマ NPOと企業がともに創る新しい市民社会  
～「新しい公」の担い手を考える～

開催日 平成25年2月12日（火）13：30～17：00

会場 神戸ポートピアホテル 本館B1「偕楽」

主催 （公財）ひょうご震災記念21世紀研究機構

後援 朝日新聞社・神戸新聞社・NHK神戸放送局

参加者 約170名

---

## プログラム

---

13：30 主催者あいさつ

五百旗頭 真 (公財)ひょうご震災記念21世紀研究機構理事長

13：40 基調講演

「ソーシャル・エンタープライズの可能性と課題  
—社会的課題に取り組む様々なスタイル—」

谷本 寛治 早稲田大学商学学術院商学部教授

14：50 休 憩

15：00 パネルディスカッション

パネリスト

岩附 由香 NPO法人ACE代表

木田 聖子 株式会社チャイルドハート代表取締役

竹井 智宏 一般社団法人MAKOTO代表理事

早瀬 昇 NPO法人日本NPOセンター代表理事、  
社会福祉法人大阪ボランティア協会常務理事

コーディネーター

松原 一郎 (公財)ひょうご震災記念21世紀研究機構  
政策コーディネーター、関西大学教授

17：00 閉 会

---

## 講師等プロフィール

---

■講師 谷本 寛治 (たにもと かんじ)

早稲田大学商学大学院商学部教授

略 歴

1955年生まれ。神戸大学大学院経営学研究科博士課程を修了後、経営学博士（神戸大学）。一橋大学商学部教授、同大学大学院商学研究科教授を経て現在、早稲田大学商学大学院商学部教授。社会・経済システム学会会長、企業と社会フォーラム（JFBS）会長等に就任。企業社会の社会経済システム論的分析：企業と社会のインターフェイスにかかわる問題群（例えば、企業の社会的責任、社会貢献活動、社会的責任投資、社会的企業家、ソーシャルビジネス、企業－NPO－政府・行政のコラボレーションなど）について研究、活動を実施。主な著書に『ソーシャル・アントレプレナーシップ—想いが社会を変える—』（NTT出版）、『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）など多数。

■パネリスト 岩附 由香 (いわつき ゆか)

NPO法人ACE代表

略 歴

大阪大学国際公共政策研究科在籍中に国際子どもの権利センターの児童労働プロジェクトに関係したことをきっかけに、当時日本に担い手のいなかった「児童労働に反対するグローバルマーチ」に関係するACE（Action against Child Exploitation）を発足させ代表に就任。日本NGO史上初の分野を超えた団体が多数参加したG8サミットNGOフォーラムのキャンペーンチームリーダーとして中心的役割を担い、その後、内閣府の「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」運営委員も歴任。

■パネリスト 木田 聖子 (きだ しょうこ)

株式会社チャイルドハート代表取締役

略 歴

明石市出身。武庫川女子短期大学初等教育課幼稚園課程卒業後、幼稚園に勤務、その後、OLを経て結婚。専業主婦を経て、1992年に個人事業主としてチャイルドハートクラブを設立。2000年に株式会社チャイルドハートを設立し、代表取締役に就任。2001年にWEBカメラを使って子どもたちの姿を動画配信する保育サロンをオープン。連れ去り防止のためのICタグも導入。企業内保育園として運営する保育サロンも設置。2002年に兵庫県新産業創造プログラムに認定。2009年経済産業省のソーシャルビジネス55選に選定。2010年度神戸ソーシャル・ベンチャー・アワード優秀賞を受賞。

■パネリスト 竹井 智宏 (たけい ともひろ)

一般社団法人MAKOTO代表理事

略 歴

1974年生まれ。東北大学生命科学研究科博士課程卒。東日本大震災の被災状況を見て、発起人の一人として被災地復興ファンド及びICT復興支援国際会議のプロジェクトを立ち上げ、復興支援に尽力。一般社団法人MAKOTOを設立し、被災地の起業家・経営者の支援を開始。世の中を変えようとする「志」を持った起業家、経営者が集い、新しい東北・日本を作っていく拠点として、コワーキングスペース「cocolin～志-Link～」を仙台市内に開設し、起業家等がLINKする場づくりを能動的に実施。「人間力大賞2012復興創造特別賞」（日本青年会議所）を受賞。米国カウフマン財団のカウフマンフェローとして、被災地とシリコンバレーを行き来し、被災地の復興を加速させるため活動中。

■パネリスト 早瀬 昇 (はやせ のぼる)

NPO法人日本NPOセンター代表理事  
社会福祉法人大阪ボランティア協会常務理事

略 歴

1955年生まれ。大学入学と同時に「大阪交通遺児を励ます会」「誰でも乗れる地下鉄をつくる会」など、様々なボランティア活動に参加。大学卒業後、社団法人大阪ボランティア協会に就職し、事務局長などを歴任。阪神・淡路大震災発生時には、全国の市民団体や経団連1%クラブと連携し、「被災地の人々を応援する市民の会」を結成し、被災地に日本最初の災害ボランティアセンターを開設。「日本NPOセンター」の創設準備に参画し、常務理事を経て現在は代表理事。主な著書に『寝ても覚めても市民活動論』『企業人とシニアのための市民活動入門』（共に大阪ボランティア協会）、『NPOがわかるQ&A』（共著・岩波書店）など多数。

■コーディネーター 松原 一郎 (まつはら いちろう)

(公財)ひょうご震災記念21世紀研究機構政策コーディネーター  
関西大学教授

略 歴

1950年生まれ。関西大学社会学部卒業。関西大学大学院社会学修士。米国ウィスコンシン大学社会福祉学大学院修士号。龍谷大学講師、関西大学講師、同助教授を経て91年から関西大学教授。2012年から(公財)ひょうご震災記念21世紀研究機構政策コーディネーター。兵庫県復興フォローアップ委員会(副座長)、神戸市男女共同参画審議会会長、尼崎市社会保障審議会会長等を歴任。主な著書に『高齢者ケアの社会政策学』(中央法規出版)、『災害対策全書(一部執筆)』(ぎょうせい)など。

---

## 主催者あいさつ

---



### 五百旗頭 真

公益財団法人ひょうご震災記念21世紀研究機構 理事長

皆様、こんにちは。21世紀文明シンポジウムの開催にあたり、主催者として一言ご挨拶を申し上げます。まず、かくも多くの皆様にご参集いただいたことに、心よりお礼を申し上げます。当機構は、「ひょうご震災記念」という言葉が示すように、阪神・淡路大震災の体験と教訓を生かし、知事を経験し、初代の理事長になった貝原俊民氏の指導のもとでつくられたシンクタンクです。これには大きな意味があると感じています。

かつて、関東大震災を前に、東京市長の後藤新平は東京を立派な帝都にしようと考え、東京市政調査会を設置しましたが、抵抗勢力が多くてなかなか計画は進みませんでした。しかし、間もなく関東大震災が起り、東京の半分近くが焦土と化した瞬間に、後藤は根本的に新しい、立派な創造的復興を思い立ちました。その知的拠点として、東京市政調査会は大きな意味を持ちました。

いろいろな災害がありますが、そのような復興ができたのは、関東大震災と阪神・淡路大震災だけです。その経験が東日本大震災で試されています。私も貝原前理事長のもと、阪神・淡路大震災からの復興にいささか関わり、勉強していた関係で、政府から東日本大

震災復興構想会議の議長をおおせつかりました。メンバーには、阪神・淡路大震災記念人と防災未来センターの河田恵昭センター長にも加わっていただき、貝原氏にも阪神・淡路の体験に基づく話をしていただきました。阪神・淡路からの復興の経験と教訓を踏まえて、このたびの復興構想が描かれていきました。

復興構想会議以外にも、関西広域連合として、被災地に対してカウンターパート方式で新しい形の支援活動を行ってきました。何か支援をしたいと思っても、何をしたいかわかりません。しかし被災地にどんな要望があるかと尋ねても、地元では、役所の職員が全員健在だったとしても対処しきれないほど多くの仕事が溢れており、何をしたいと答えるだけでも疲れてしまいます。そのため兵庫は、過去の経験から、最初の1週間、2週間、1ヵ月に必要と思える支援を見繕って、関西広域連合として支援を行いました。

その動きがこのたび全国的に広がったのは、非常に大きなことです。当機構の副理事長を務める室崎益輝さん、清原桂子さんも大変活躍しています。阪神・淡路大震災が起こったときは、これほどの大災害が二度とあってはならないが、万が一のときには経験を生かそうという趣旨でシンクタンクを設立しました。阪神・淡路は戦後なかった未曾有の大災害でしたが、残念ながらそれはピークではなく、実は地震発生期の号砲一発でしかなかったことが、東日本大震災ではっきりしました。しかもこれで終わりではなく、首都直下や京都・大阪、南海トラフの地震の可能性も考えなければなりません。

我々は震災を経験したがゆえに、安全・安心に対する研ぎ澄まされた感覚があり、針の先ほどの偶然で生死を分けた経験から、共生社会にも敏感な感覚を持っています。安全・安心、共生社会を軸に

しつつも、これからの21世紀の航海は簡単ではないとひしひし感じます。大災害発生期というだけでなく、経済、財政の体制もまだ万全とはいえません。「失われた20年」で内向きになっていた日本経済は、新政権の誕生で明るい雰囲気転じ、株価は上がり、円高も逆転しました。この元気が単なるカンフル注射に終わらず持続するかどうか、つまり、この機会に、21世紀社会を支える構造変化を起こすことができるかが重要な課題です。

当機構は防災・減災の観点から役割を果たすのは当然ですが、さらに、21世紀の社会、文明のあり方までを大きなテーマにしたいという貝原氏の卓見が、21世紀研究機構という名称に示されています。本日のシンポジウムはまさにそういうものです。近代日本は近代化の優等生です。幕末に黒船が来航したとき、産業革命を経た西洋文明と非西洋文明の間には、誰にも埋められないほど巨大な格差があり、非西洋社会のほとんどは植民地化されるのが宿命でした。その中で日本は、上からの近代化を成功させ、見事に西洋列強に追いつき、並び立つことのできた唯一の国です。しかし今ほど先進国化し、ある程度成熟してくると、民間が自分で自分を支えていけるようにならなければいけません。日本は上からの近代化が成功してきたが故に、その面が弱かったと認めざるを得ません。

19世紀後半、巨万の富を得たジョン・ロックフェラー氏は、財団をつくって自分の思っていた社会事業をしたいと考えました。しかし、手間がかかるので友人に相談すると、友人は答えました。「確かに財団をつくって社会事業をするのは大変だ。財団をつくらなかったら、君の儲けたお金は国がごそっと持っていくだろう。事業を自分でするか国がするかの差なので、好きにしたらいい」。そして、

ロックフェラー氏は、やはり国に任せず、自分の思う社会事業を自分でする決心をしました。その頃アメリカでは、財団で社会事業をする場合は手元にお金が残る免税制度ができていました。

アメリカでは財団やNPO、NGOが制度的に厚く支えられています。国のすべきことはそれです。自分で資金を出して、パイオニア的のいろいろな事業をしなければいけないときもあります。しかし、免税措置などのシステムを整えれば、お金を儲けた人は社会事業や寄付がしやすくなります。すると、社会全体が教育、文化、医療、福祉など公に関わることにお金を出すようになります。企業だけではなく、個人の税金申告にも寄付の内容を届けることになっていて、立派な人の申告には寄付のリストがたくさんあります。個人が幸いにも得た限られた収入の中から、公のためにいくらかを拠出していることが、社会における誇りと認識に関わるものになっています。そういう仕組みが確立しているアメリカに比べて、日本は遅れています。

リオデジャネイロで1992年に開催された国連環境開発会議は、世界が地球環境に目覚めた瞬間です。それに3年遅れて阪神・淡路大震災が起こり、日本では138万人のボランティアが活動しました。ボランティア元年です。その後ようやくNPOができ、社会的貢献をする者に対する社会的認知ができました。しかし、まだアメリカほど制度がしっかりでき上がっていないので、NPOのような、NGOのような、そして企業のようなものが入り混じった境界線が、現在の社会の最前線にある重要なテーマになっています。

本日、基調講演をお願いする早稲田大学商学部教授の谷本寛治先生は、かつて神戸大学の経営学部教授として神戸で学び、教えてこ

られました。私が神戸大学法学部にいたときの同僚にお越しいただけて嬉しく思います。パネルディスカッションには、岩附由香さん、木田聖子さん、竹井智宏さん、早瀬昇さんをお招きし、関西大学教授で当機構政策コーディネーターの松原一郎さんが司会を務めます。年代は60歳代、50歳代、40歳代、30歳代と幅広く、男女のバランスもよく、国際的活動をされている方もおられ、それぞれ大変個性と特徴を持った素晴らしいパネリストの方々です。

日本社会が今、最前線で模索していることを最も適切な方々にお話しいただき、このひと時を皆様と共有できることを嬉しく思います。お話をいただく皆様、ご来場の皆様に、素晴らしい討議をいただくことをお願いして、私からのご挨拶とさせていただきます。ありがとうございました。

---

## 基調講演要旨

---



### ソーシャル・エンタープライズの可能性と課題 — 社会的課題に取り組む様々なスタイル —

谷本 寛治

早稲田大学商学大学院商学部教授

#### ■はじめに

私は1980年前後、神戸大学の六甲台で勉強していました。その頃、ポートピア'81（神戸ポートアイランド博覧会）の開催を前に、人工島を埋め立てて建設しているところを上から見ていましたが、実はポートアイランドに入ってきたのは今日が初めてです。その頃からずっと、企業と社会をテーマに研究してきました。95年に阪神・淡路大震災が起こったときは神戸大学でも教えていて、私の授業を受けていた学生もたくさん亡くなり、恩師も亡くなりました。その後、一橋大学に移り、現在は早稲田大学へ移ってまだ1年も経っていません。

95年頃は、自然科学系だけではなく、社会科学や人文科学の先生方も、震災にまつわる様々な課題について、学会の領域を超えて研究することが非常に活発で、私もその研究に関わっていました。学会は縦割り構造が強いので、学会の壁を越えていろいろなことを研究するのは、ある意味で画期的なことだったと思います。

私の研究テーマはもともと企業と社会で、企業が社会的な課題に関わることを、日本および他の国でも見てきました。それから10年、

20年後に今ほど状況が変わるとは、あまり考えませんでした。経営学がベースなので、NPOは必ずしも専門ではありませんが、企業の側からNPOとコラボレーションする活動、あるいはNPOから企業を批判し監視する活動があることや、アメリカのNPOの状況も見てきました。その中で、本日は「ソーシャル・エンタープライズの可能性と課題—社会的課題に取り組む様々なスタイル—」というテーマに焦点を絞りつつ、広く全体を見渡せるようなお話をしたいと思います。

## ■「ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）」の台頭

### <直面する社会的課題を誰が担うのか>

アメリカでは、1970年代後半～80年代ぐらいから、企業の社会的責任が議論されている一方で、戦後第1世代のベビーブーマーたちが、様々な環境問題や地域の課題をビジネスに取り込もうという動きがありました。

このテーマは日本でも、最近急に出てきたわけではありません。20～30年前から、地域の障害のある人たちを雇って小さな工場を運営している方や、高齢者支援をしている方もおられました。ただ、当時はいろいろな偏見があり、障害者を安い賃金で雇っているとか、高齢者を相手にビジネスをしているなど、様々な誹謗中傷があったと聞きます。今は事情が変わってきてはいますが、全くなくなったわけではないと思います。しかし、旧来の政府による福祉政策とは違って、ビジネスとして新しい可能性のある動きが、日本でも海外でも少しずつ市民権を広げてきたという気がします。

本日のキーワードの1つは、「ソーシャル・イノベーション」です。

言葉は硬いですが、新しい仕組みと考えるともらえばいいと思います。社会的課題の解決とビジネスを結びつけるのは、簡単ではありません。簡単にできることなら、いくらでも新しい事業ができてきているはずですが。実際に現場で動く人は、イノベーションという大げさな言葉はほとんど使いませんが、よく見ていると、いろんな仕組みや工夫が生み出されています。私たちの言うソーシャル・イノベーションとは、大企業が新技術や新素材を研究開発するようなことではなく、いろんな工夫が積み重なって、その地域に根付く動きとなっていくことを意味しています。

これは決して、特異な企業家だけにしかできないことではありません。多くは、これまで全く違う畑で活動してきた人や、たまたまあるきっかけで始めた人、つまり、一消費者、一地域住民です。ただ、日頃から社会的関心がなければ、買い物するときだけ急にグリーンコンシューマーになったり、投資のときだけ急に社会的責任を考えたりはしません。普段そういうことを一切考えないのなら、社会的活動を面白いと思い、活動に携わる人たちを自分たちの立場で支援しようという気持ちにはなりません。だから自分たちの問題として考えなければいけません。もちろん大企業や社会的企業家の側も、決して大上段に構えるのではなく、普段の生活の中で、これなら自分も関われると思われるような、わかりやすい仕組みを市場に出していく工夫が絶対に必要です。

私は、こんな面白い会社があるという事例を、いきなりお見せするつもりはありません。今、私たちが直面する地域社会、グローバル社会の様々な課題に対して、誰がどのように関わるか、そのような役割を持っているかということが最も大事な問題提起です。

## <各セクターの可能性と限界>

これまで、特に日本では、社会的課題あるいは公共的問題は、政府がすることだという意識が非常に強かったと思います。五百旗頭先生はご挨拶の中で、非西洋文明であった日本が、列強に支配されることなく近代化を成し遂げたのはアジアの奇跡であり、それは上からの近代化が成功したからだとおっしゃっていました。我々は、非常に強い政府に引っ張られてきた成功体験を見ているので、国と地域の公共の問題について、中央政府への強い依存意識ができてきたと思います。つまり、公共の問題は自分たちがすることではないという感覚が、少し前まですごく強かったと思います。

一方、アメリカの連邦政府や地方政府は、そんなに大きな権限を持っていません。アメリカの市民社会がすごく成熟し、NPO制度が非常に進んでいるのは、制度的背景が全く違うからです。例えば、人口が数万から数十万人ぐらいの都市なら、市議員は10人もいません。給料は10万円もありません。昼間は普通の仕事をし、夜に議会を開きます。議会には市長と議員のほか、市民の座る場所にもマイクがあります。市が全てをするわけではありません。

アメリカ連邦政府の州の中は、全てカウンティ（郡）が収まっていますが、各カウンティの中は、全て市で埋まっているわけではありません。面積でいえば、無法人化地域が半分あります。そこには水道自治区、警察自治区などがあり、市民が自治区をつくっています。市をつくることもできます。カウンティの役場には、「市のつくり方」というマニュアルがあります。アメリカではもともと、地域社会は自分たちの問題として担っていこうという非常に強い意識がありました。

これは、大きな政府には限界があるということでもありますが、だからといって、従来の政府が要らないということはありません。大きなビジョンを示し、支援していく仕組みは必要です。政府の限界の中で、NPOという第3のセクターが台頭してきますが、もちろんNPOやNGOだけで、全ての公共的問題に対応しきれないはずがありません。それぞれ、できることとできないことがあります。

例えば、伝統的なNPOでは、継続して雇用や事業を行なうのは難しい面がありましたが、事業型NPOや、大企業のCSRの一環として社会的課題に取り組む動きもあります。それをミッションとして立ち上げるソーシャル・ビジネスも生まれてきました。

### <グローバルな広がりとは異なる背景>

コミュニティ・ビジネスという言葉は、10年以上前から使われていました。ソーシャル・ビジネスという言葉は、最近よく使われるようになりました。経済産業省も一生懸命コミュニティ・ビジネスの旗振りをしていましたが、中央で協議会をつくり、上から動くとは大体失敗するものです。ソーシャル・ビジネスは、お金をかけるだけではうまくいきません。

コミュニティ・ビジネスとは、簡単に言えば、地域の社会的な課題の解決に、NPOや会社など様々な形態で取り組むことです。ソーシャル・ビジネスはもっと広いものです。例えば、途上国支援のビジネスは地域に限定するものではなく、日本全国、あるいは国境を越えて、広い視野で様々な社会的課題を見るものです。

ヨーロッパでは、ソーシャル・ビジネス、ソーシャル・エンタープライズは、例えばマイノリティや失業者など、社会的な差別や排

除を受けた人たちを支援し、労働市場に戻していくビジネスとして、90年代に注目されました。このことを前提にすれば、言葉の定義より、現実はどう動いているかがよほど重要です。定義を非常に細かく分類する人もいますが、あまり意味がないと思います。

ソーシャル・ビジネスの生まれた背景として、70～80年代のアメリカで、戦後のベビーブーマーたちが新しい社会の在り方について考え、企業を批判するだけではなく、自ら社会的ビジネスを呼び込もうとする動きが出てきたことがあります。ヨーロッパでは、主に社会的排除を受けた人たちを支援するビジネスが多くなっています。韓国の社会的企業もそれが中心です。途上国の場合、上からODAで支援しても、なかなか一般市民まで届きません。小さな事業を立ち上げる支援をし、ボトムアップでいくという発想や、途上国で1日1ドル以下の生活をしている人たちを支援するBOP (Bottom of Pyramid) ビジネスも、広い意味ではソーシャル・ビジネスの範囲に入ってきます。

## ■ソーシャル・アントレプレナー（社会的企業家）とは

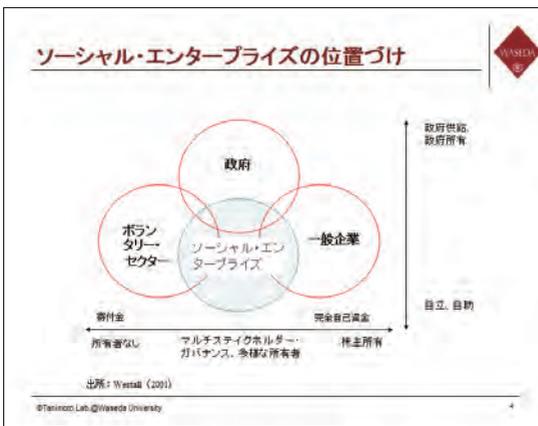
ソーシャル・ビジネスという言葉は、非常にわかりにくいと言われることがあります。現実にとっても多様な形態で動いているので、例えば従業員数や資本金など、明確な定義ができない部分があります。言えるのは、今解決が求められている様々な課題にビジネスとして取り組み、わかりやすい形で新しい仕組を提案する企業家精神を持った人が、社会的企業家である、ということです。

ベンチャーや新しい事業をスタートする場合は「起業家」ですが、私はあえて「企業家」と書いています。イノベーションを最初に経

経済学の中に組み込んでいった経済学者、シュンペーターは、企業家精神（アントレプレナーシップ）という言葉を使っています。様々なリスクがあっても、それを引き受けながら新しい事業を起こしていくのが企業家精神です。行政の中にいる人が、地域でこれまで結びつかなかった人たちを、従来と違う発想で結びつけ、新しい試みをするのも企業家精神です。大企業の中において、例えば外のNPOと協力して新しい取り組みをしようとする人も、企業家精神を持っていると思います。

### ■ ソーシャル・エンタープライズの位置づけ

ソーシャル・エンタープライズの位置づけは、既存の政府、一般企業、第3のセクターに関わっています。NPOなどのボランティアセクターで事業を行なうこともあれば、一般のビジネスとして企業が行なう場合もあります。ヨーロッパでは、社会的に排除され弱い立場にある人たちを、ソーシャル・ファームで再訓練し、社会に復帰させるようなことを、事業として行うこともあります。



ば、ビジネスとしては対応できない社会的課題はたくさんあります。

10年近く前、取材を受けると、よく「ソーシャル・ビジネスを何とかすれば、日本は明るくなりますね」と言われました。私は「何もかもビジネスとしてできるわけではありません。可能性もありますが、限界もあります」と答えていました。

## ■ソーシャル・アントレプレナー

ソーシャル・アントレプレナーとは、ソーシャル・イノベーション、すなわち新しい仕組みを生み出し、提供していく人です。そして、実際に市場を通して伝え、わかりやすい仕組みを提示する人です。社会的課題を大変だと思わせることなく、一般の人も、これなら自分も関われると思えるようなわかりやすい仕組みで、社会的メッセージをきちんと伝えることです。そういった商品やサービスが、市場で例えば1ドル、1円、1ユーロで売れるということは、その仕組みが面白いと評価され、1票が投じられるということです。

## ■イノベティブな仕組み

### <Case 1：ビッグイシュー（株）>

ソーシャル・イノベーションの例をご紹介します。

『ビッグイシュー』は、関西の方はほとんどご存じだと思いますが、ホームレスが路上で雑誌を販売し、売上を折半する仕組みになっています。従来のやり方は、例えば売上の0.5%から1%、または利益の一部あるいは会社の利益の一部を、ホームレス支援をしている団体に寄付します。

ビッグイシューの場合は、ホームレスが路上で雑誌を売ることに

**イノベティブな仕組み: Case 1 ビッグイシュー(株)**

■ ホームレスが路上で雑誌を販売し、売上を折半する仕組み

**THE BIG ISSUE**  
LIFE & BUSINESS

- **Big Issue**  
1991年、ロンドン
- John BirdとGordon Roddick (Body Shopの元共同経営者) の出会い
- 目的: ホームレス支援
- 形態: 株式会社
- 普及: イギリス各地  
Australia, Japan, South Africa, Namibia, Kenya等
- (有)ビッグイシュー-日本 2003年

© The Big Issue Ltd. @ Masashi Shimizu

より、社会との接点を取り戻すことになります。一般の人たちも彼らが何をしているのかを見ることによって、買い手としてそこに参加し、経験することになり

ます。一般の書店に雑誌を並べて、売上の一部を寄付するのはかなり異質の仕組みです。これは全くイノベーションです。

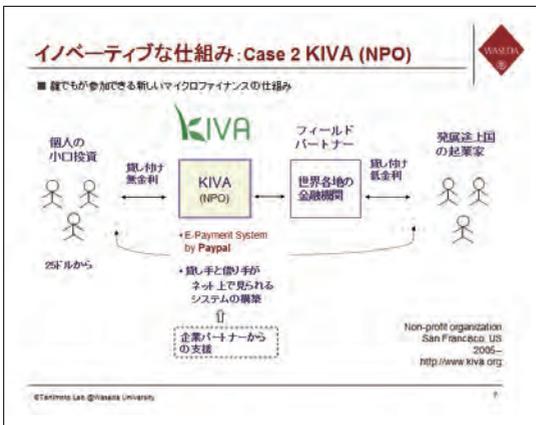
もともとは、ゴードン・ロディック、アニータ・ロディック夫妻が、何か社会貢献をしたいと考えて、ボディショップをスタートしました。ニューヨークでホームレスがフリーペーパーを売っている仕組みを見て、何かいい方法がないかと模索していたときに、フリージャーナリストのジョン・バード氏と出会います。最初はロンドンでも、人通りが多い路上で売らせることには抵抗がありました。沿道の店舗から、うちの前に立たないでほしいとクレームがついたため、自社のボディショップの前で売らせることにしました。すると、ロンドンのメディアが食いつき、一気に人気広がって、いろいろな店が「うちの前でもどうぞ」と申し出るようになりました。

もう1つユニークなことは、雑誌の内容の著作権は全く無償で、翻訳も自由、仕組も自由に使っているということです。普通の雑誌では、なかなかそうはいきません。それも1つのイノベーションで、いろんな国に広がりを見せています。

## <Case2 : K I V A ( N P O ) >

もう1つ、誰でもネット上で投資ができるマイクロファイナンスの仕組みをつくったのが、アメリカ・サンフランシスコにあるK I V AというNPOです。マイクロファイナンスは、K I V Aが世界各地の小さな金融機関（フィールドパートナー）と連携し、個人が小額のお金を貸しつける仕組みで、1人最低25ドルから参加できます。

世界の各地域、特に途上国で、資金援助を受けて小さな仕事をし



たいと考えている人の顔写真その他の情報が、サイトに掲載されています。例えば、あるボリビアの女性が籠をつくって市場で売るために、5万円程度が必要で

ある、といった内容です。その人に投資することは寄付ではなく貸し付けなので、K I V Aにお金が行きますが、最終的には戻ってきます。自分が投資した人たちの仕事や毎月の返済額を、リアルタイムで見ることができるようにしているのも新しい仕組みです。

今のところアメリカでも金融の規制があって、NPOでは金利を得られないので、いろんな企業から寄付をもらって運営しています。また、規制緩和の動きも出てきています。

## ■ソーシャル・ビジネスの要件

ソーシャル・ビジネスは、例えば、地域の復興、山間部の活性化、途上国の支援などの社会的課題に対して、ボランティアや寄付ではなく、ビジネスとして取り組みます。しかし、社会的ミッションとビジネスは、なかなか簡単には結びつきません。1回だけのプロジェクトで終わらせず、継続していけるかどうか重要です。もちろん、ソーシャル・ビジネスも一般企業も、継続できる見通しなどないのが現実ですが、基本は、お祭りのように1回で終わりということはありません。継続してサービスを提供していくには、イノベーションが必要です。

そういう仕組みが確立すれば、他の地域でも広がっていきます。ビッグイシューも、ロンドン地域だけではなく、英国内の4か所、さらに南アフリカやオーストラリア他、日本でも広がっています。それがイノベーションの1つの特徴です。ある特定の人しかできない仕組みは、イノベーションとはいえません。

もちろん、ロンドンの仕組みがそのまま大阪で通用するわけではありません。労働政策、福祉政策、市民の思いも違うので、細かないろいろな工夫が必要です。また、関西でうまく行ったコミュニティ・ビジネスの仕組みを、そのまま東北へ持って行こうとしても、なかなかうまく行きません。風土や文化、支援者のネットワークも違うので、その地域なりに仕組みを生かす工夫が必要です。

## ■ソーシャル・イノベーションとは

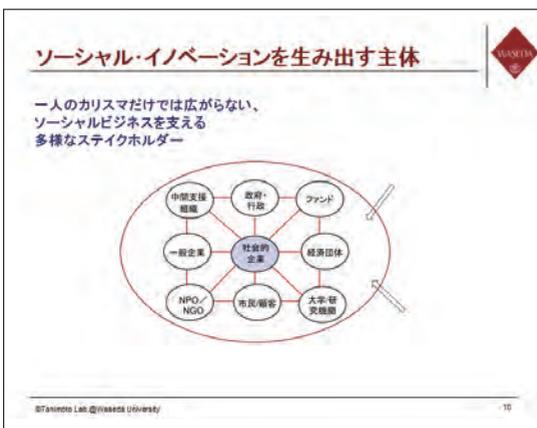
イノベーションとは、新しいものを始めて取り入れること、あるいは今あるものを変えていくことです。例えば、初めてビッグイ

シュアの仕組みをつくったロンドンは、プライマリー・イノベーション、それを日本で定着させるために様々な努力をしたことは、セカンダリー・イノベーションです。日本で根付かせるための工夫や、日本の仕組みをうまく取り込む工夫もイノベーションです。

ソーシャル・イノベーションとは、持続可能な経済・環境社会の発展をもたらす新しいビジネスモデルや、市場のメカニズムを導入していくことです。厳密に言えば、社会制度や地域のいろいろな取り組みなど、様々なソーシャル・イノベーションがありますが、今日はビジネスに絞ってお話ししています。

## ■ソーシャル・イノベーションを生み出す主体

社会的企業家というと、どうしてもカリスマ的にエネルギッシュな活動をしてきた人にスポットが当てられがちです。もちろん、そういう人たちが、失敗をしながらどうやって面白い仕組みを考えた



か、どうやって大企業と一緒に仕組みをつくったかという話を聞くのは興味深いことです。しかし、必ずしもその人だけが新しい仕組みを生み出したわけではあり

ません。その事業に関わる多様なステイクホルダー、例えば、組織、アイデアや資料を提供した人、転機になるような課題を提起した人

などがいて、いろんな経緯や出会いの中でネットワークを広げ、アイデアを形にしていく場合が多いということが、私の研究の中で見えてきたことの1つです。

ですから、研究室で研究開発や市場調査をして、商品化するのとは違って、オープンなイノベーションです。最近ビジネスでも、オープン・イノベーションが普通になってきました。特にネットの世界では、ユーザー側のアイデアを受けて、いろんな仕組みが生まれています。生産者側の圧倒的な資源を持つ大企業だけでなく、実際のユーザーとプロデューサーとの間で、オープンなイノベーションが生まれます。

この場合、ユーザーだけではなく、地域社会の様々な主体が1つの取り組みを支援する中で、マルチステイクホルダーのような形で生まれてくるというのが、私の考え方の1つです。そういう人は、リーダーシップと洞察力があり、プロデューサー的役割ができ、離れたネットワークをうまくつなげられるなど、いろんな能力を持っていますが、その人が1人でできるような安直なものではありません。その仕組みがどういう背景ででき、どういう人が支えてきたかがとても大事です。

この視点は、ソーシャル・ビジネスを支援する政策を立てる場合も重要です。地域、企業家支援だけにピンポイントでお金を出せばいいということではありません。

## ■ソーシャル・イノベーションのプロセス

イノベーション創出のプロセスは、ある社会的課題をいろんなきっかけの中で知ることに始まります。主婦や企業人、あるいは市

の職員だった人が、たまたま福祉や環境の問題に出くわし、何とか解決したいと考えます。具体的に何をしたいのかわからないこともあれば、いいと思うことをいろいろ工夫している中で、ある1つのことに集中していくきっかけを持つこともあります。それを何らかの形にして、商品やサービスとして有償で提供していくわかりやすい仕組みをつくるのが重要です。

わかりやすい仕組みをつくることで、市場から支持が得られます。それを買ってくれる人がいるということは、商品に込められたメッセージが実現するという事です。もちろん、一般の商品にも企業がいろいろなメッセージを込めています。今はそうでなければ消費者の共感を得られません。ただ機能が良いただけでは不十分で、新しいライフスタイル、新しい文化をつくるほどの勢いがなければ、新製品は市場でヒットしません。例えば、iPadやiPhoneが大ヒットしたのも、従来とは違う利用の仕方を提供したからです。

特に社会的課題に関しては、共感が非常に重要です。ただし、商品やサービスを買う人が、それに込められた思いを100%理解しているわけではありません。例えば、あるビール会社が「コース・リレーテッド・マーケティング」(商品やサービスの売上の一部を慈善事業に寄付するマーケティング)をして、全国都道府県に寄付をしました。非常に綿密に市場調査をし、そのビールを買ったときに、「このプロジェクトで、売上金の一部が寄付されることを知っていましたか」と消費者に問うと、過半数の人がわかっていませんでした。

しかし、例えば『ビッグイシュー』も、ホームレスが売っているから買ってくださいという考え方では長続きしません。雑誌の内容

が面白くなければ買ってもらえません。ご存じのように、日本の雑誌業界は非常に競争が激しく、鳴り物入りで入ってきた編集者が、すごいお金をかけて物量作戦をしても、半年で休刊になるといった例は山ほどあります。ですから、商品のミッションを100%わかって買ってくれるディープなユーザーもいれば、ホームレスが売っているので何か違うから買ってみようと思う人もいれば、たまたま面白いから買っただけという人もいるでしょう。そういう人たちも含めなければ、ビジネスとして成り立ちません。

ただし、この領域を調査していて面白いことがありました。北海道で「市民風車」という仕組みを立ち上げた「北海道グリーンファンズ」というNGOがあります。彼らは、実際に投資した人にアンケート調査をしました。すると、当初はディープな投資家が多かったのですが、カタログハウスなどを通して全国へ公募するようになると、市民が電力をつくることに自分も関わることによって意義を感じた人もいれば、金利がいいという理由だけで投資した人もいます。

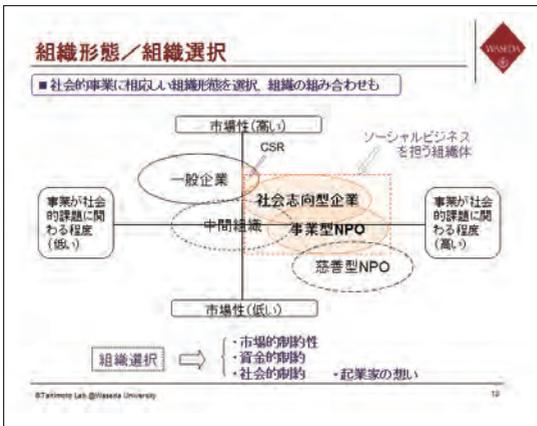
ミッションを理解せずに投資していた人も、テレビや新聞などのメディアで市民風車の意義が報道されると、自分の関わっていることの意味を後で知ることになります。最初はそういう意図がなくても、その商品にはフェアトレードがかかっているとか、間伐材を活用してつくった紙を使っているなど、自分がそれを買ったことの意味を後で知ることによって、環境行動が変わることがいろんな調査の中で少しずつ見えてきました。

みんなが商品の裏に小さな字で書かれた説明を読むということはないので、その仕組みを確立して広げていくには、商品そのものに魅力がなければいけません。ディープなユーザーしか買わないよう

な商品にしてしまうと、絶対に広がりません。市場から支持を得ることで、ステイクホルダーは変化します。そうして新しいビジネスモデルが他の地域や国に広がっていくことが、イノベーションの普及のプロセスです。

## ■ソーシャル・エンタープライズの基本形態

ソーシャル・エンタープライズには様々な形態がありますが、単純に分けると、非営利の組織と営利の組織があります。NPO、ソ



シャル・ビジネス、ソーシャル・ベンチャー、大企業のCSRとしての社会的事業、その他、ソーシャル・ビジネスに合わせた中間法人などの法人格をつくっている

国もあります。非常に多様で、組織形態、法人格、資本金、人数などをきちんと定義できないのが特徴です。

わかりやすく説明するため、縦軸は市場性の高低、横軸は社会的課題に関わる程度の高低とすると、伝統的NPOは、市場性の高いことではなく、社会的課題が非常に高いことをしています。

その逆にあるのが一般企業です。一般企業の社会的課題の程度は、かつてはもっと左にありましたが、現在はCSRとして社会的課題に取り組むようになってきているので、右に出っ張った部分で示し

ています。ソーシャル・ビジネスを担う組織体である社会志向型企業は、ビジネスとして社会的課題に関わりますが、それほど収益性が高いものではないので、市場性は中間をまたぐように示しています。会社の事業として行う場合、何年経っても黒字にならないものは難しいので、横軸より上、一般企業より右にしています。

中間組織など、ソーシャル・ビジネスを担ういろいろな組織体は、破線で囲っています。ユニークなのは、ソーシャル・ビジネスを始める際、どういう組織を選択するかという問題です。これは普通のビジネスではあり得ないことです。選択には、理論的には市場的制約、資金的制約、社会的制約という3つの条件があります。市場的制約性とは、収益性が見込みにくいものは社会的企業であるのかどうか、資金的制約性とは、大きな設備投資などの初期費用がかかる場合、資本市場から集めた方がいいのかということです。

それに社会的制約を加えて、3つの制約性の中で考えるのですが、それとは別に、最初からNPOで事業をしたいという思いを持っている人もいます。例えば、病児保育をしているNPO法人フローレンスの代表理事の駒崎弘樹氏は、最初からNPOを考えていました。会社組織の方が資金は集めやすかったかもしれませんが、NPOという組織の持つメッセージ性を重視したのです。

北海道グリーンファンドはNPOなので、資金を集めるために別会社を併設しています。ビッグイシュー・スコットランドは、ホールディングカンパニーの形にして、株式会社や日本のNPOに当たるチャリティなど組み合わせて、いろんな事業をしています。私はこれを「組織ポートフォリオ戦略」と呼んでいます。アメリカでは、いろんな大企業がフランチャイズの形で支援しています。例えば、

ストリートチルドレンを支援するジュマ・ベンチャーズというNPOにフランチャイズ事業を任せて、ベン&ジェリーズのアイスクリームショップを運営しています。シフト制の時間通りに出勤できない子どもや、お客さんに対して丁寧な言葉遣いができない子どもも、接客の経験の中で学ばせていきます。

## ■日本のソーシャル・ビジネスの現状

経済産業省の「ソーシャル・ビジネス研究会」で私がまとめた2007年度の報告書によると、日本の場合、ソーシャル・ビジネスの組織は、NPOが半分ぐらいです。ただ、最近は営利法人が増えていのではないかと思います。それは、当時の調査より範囲をもう少し広く取ると、既存の中小企業が、地域の課題や社会的課題に自分たちの経験やノウハウを生かすような取り組みが、案外もっと多いと思うからです。しかし、公的な調査ではNPOが多く、事業は圧倒的に地域づくりやまちづくりです。

## ■ソーシャル・ビジネスを育む：各ステイクホルダーの役割

日本のソーシャル・ビジネスには、一般の認知度の低さ、経営基盤の弱さ、資金調達の問題など、いくつか課題があります。1つ1つの課題を説明するより、いろんなステイクホルダーがそれぞれの役割を果たしていくべきだと思います。

政府・行政は支援をします。一般企業は社会的に責任ある企業として、自ら取り組むことと、NGOと組んで1つの事業を運営することもあると思います。資金提供機関は、一般の事業とは違う社会性を理解、評価する必要があります。事業として成り立って収益が

上がってればいいということではありません。地域の活性化や、ホームレスの復帰を数値に表すのはとても難しいのです。世界中の研究所の人たちが、それを測る試みをしています。領域によって社会的価値や意味が違うので、1つのものさしで利益が何%出たとはいえない部分があります。

アメリカには、社会性と経済性の両方を評価して投資するソーシャル・ベンチャーファンドというものがありますが、日本ではまだ見られません。専門的研究も日本にはまだありません。たくさん出版されている本のほとんどが、今の動きを紹介する解説本ですが、新しい動きを研究し提言するものも必要だと思います。

中間支援団体としては、商工会議所、商工会、信用保証協会、中小企業診断士などがありますが、中小企業の人たちが自分たちの経験を生かしてソーシャル・ビジネスをしたいと相談に行っても、答えてくれるところがありません。そういう事業の資金を貸してくれるところもありません。ですから、中間支援団体が企業家を支援する前に、彼ら自身の啓発や教育をしていく必要もあると思っています。

## ■ソーシャル・ビジネス普及に当たっての課題

最後に、ソーシャル・ビジネス普及にあたっての問題点を述べさせていただきます。

現場のアンケート調査で一番多い答えは、行政がもっと支援してほしいということでした。幾つかの設問の中で、消費者側の参加意識の醸成が問題だと答えたのは31.1%で、必ずしも高い数字ではありませんが、私はこれが大事だと思います。

先ほど述べたように、一市民として日頃から社会意識を持っていないければ、ものを買うときだけ社会的になることはないというのが、私の1つのメッセージです。もう1つは、実際にビジネスを起こすことです。日本はOECDの中でも、一般のベンチャー企業が少なく、起業率も安定的に低いか、あるいは逆に減っています。

「企業家になりたいか」という質問に対して、なりたいという答えは、97年の49%から減る傾向にあります。スポット的に見ると、新しい事業をしている人たちはメディアでもよく紹介されていますが、大きな傾向としては、増えている状況ではありません。

起業率の低さは、制度的、社会風土的な問題もあります。ただ、制度的な問題については、各地の経済産業局や都道府県や市町村レベルでも、企業家を支援する制度がたくさんあります。しかし、1人の人が、人生において何を成功と理解するか、何のために働いているのかという根本的問題があります。例えば、社会に貢献したいと思う人は、77年に45.2%でした。これは決して低い数字ではありません。

70～80年代は、オイルショックを機に低成長期に入り、豊かさが問い直されていく時代でした。だんだんボランティアに対する志向が高まってきて、95年を迎えました。今は何か社会の役に立ちたい、ボランティアや、何らかの事業をしてみたいと思う人が7割近くになってきていますが、どこへ行って何をしたいか分からないので、なかなか実際のボランティア活動、ソーシャル・ビジネス活動に結びついていない面があります。

また、思いがあっても社会風土的、制度的な問題があります。アメリカでは、大企業の中堅クラスにいて、ある程度まで仕事をした

後、会社を辞めて自ら事業を起こし、そこで成功することが社会的成功だと評価されます。しかし日本では、ベンチャーファンドが充実していませんし、一度失敗したら、個人破産しないとどうしようもないので、二の足を踏んでしまうこともあります。

しかし、全てが順風満帆にいく事業などありません。大きなリスクを抱えながらも新しい可能性を見出し、小さな成功体験を積み重ねて、社会に何らかの形で表れてくれば、社会に役立っていることが実感できます。社会の側が、それを面白いことだと理解する目を持ってもらわなければ、いくら自分や仲間内で素晴らしいと思っても、継続できません。一消費者として、一投資家として、一地域住民として、社会的な意識を育てていく土壤がなければ、社会的事業家が育っていくのは難しいのです。

支援する人が企業家を褒め称えたり、叱咤激励したりすることで、ある意味の感動や充実感が広がっていけばいいと思います。まだまだ時間がかかるとは思いますが、いくつか成功している事例もあります。全く特殊な人だけが、特殊な活動をしているわけではないということを、この後のパネルディスカッションでも実感されるのではないかと思います。ご清聴ありがとうございました。

## ■質疑応答

○（質問1）：NPO法人には、できる事業がそれぞれ17から18あると思いますが、成功した人が多い事業は何ですか、反対に少ない事業は何ですか？

○（谷本）：事業項目は便宜的なもので、複数領域を登録されること

が多いので、あまり区分にとらわれないのが現場では普通です。まちづくり系、福祉系、ヒューマンサービス系の事業が多いのが実態です。成功例は結構たくさんあると思います。

○（質問2）：地域づくり系、まちづくり系が一番多いというデータをお示しいただきましたが、その中で、典型的な成功事例として参考になるものを、具体的にいくつかお示しいただけたらと思います。

○（谷本）：1つを紹介すると、すごく特殊に見えてしまいます。まちづくり分野での成功は評価が難しい面があります。休耕田が増えた中山間部に、都心の人たちがUターン、Iターンしてくる仕組みをつくっている例もたくさんあります。休耕地を家庭菜園に転換して活用している農業的団体もあります。後で報告があると思いますが、震災後、東北地域で高齢者支援や一般企業を支える動きも多くあります。ですから、多くの中から成功事例を挙げることは難しいと思います。後のパネルディスカッションで説明があると思います。

○（質問3）：企業のCSRは、社会的企業の評価軸の1つになるとお考えですか？

○（谷本）：CSRは、一般の大企業、中小企業の経営をきちんとすることが基本です。きちんとした経営をした上で、企業の持つノウハウを生かして、社会的課題に取り組もうとする動きが出てきています。それを広い意味でCSRと考えれば、単に何か問題を起こし

たときに責任を果たすだけでなく、様々な企業が旧来の仕組みを使って、持続可能な社会づくりなど、いろいろな活動に取り組んでいます。そういうものを紹介しながら、ビジネスにはいろんな可能性があることを示していけたらいいと思っています。

昨年、国連持続可能な開発会議（リオ+20）が開催されたとき、グローバルコンパクトが主催したフォーラムにすごく多くの人が集まって、いろんな事例を出しました。グリーンエコノミーの調整がうまくいかないのではなく、現場ではむしろどんどん進んで、いろんな試みをしていることが紹介されました。そんな可能性にも期待したいと思います。

---

## パネルディスカッション

---

### 【パネリスト】

- 岩附 由香 NPO法人ACE代表（児童労働の撤廃と予防のため、国際協力、啓発、政策提言、ネットワーク構築等の事業を実施）
- 木田 聖子 株式会社チャイルドハート 代表取締役（WEBカメラを導入した保育サロンや企業内保育所として運営する保育サロンを開設）
- 竹井 智宏 一般社団法人MAKOTO代表理事（東日本大震災復興のため、コワーキングスペース「cocolin ～志～Link～」を仙台市内に開設）
- 早瀬 昇 NPO法人日本NPOセンター 代表理事  
社会福祉法人大阪ボランティア協会常務理事

### 【コーディネーター】

- 松原 一郎（公財）ひょうご震災記念21世紀研究機構政策コーディネーター、関西大学教授

### ■第1部：事例報告



○（岩附）：

「ソーシャル・ビジネスとCSRの未来～バレンタインから世界を変える～」

〈児童労働との出会い〉

私が児童労働という世界的課題を解決するため

に取り組んでいる、ソーシャル・ビジネス的な側面の一部をお話したいと思います。

私が児童労働の問題に初めて出会ったのは、学生時代にメキシコへ行ったときでした。道を歩いていたら、小さな女の子たちが近寄ってきてコップを差し出し、「お金をちょうだい」と言ったのです。母親がすぐそばで、子どもが物乞いをするのを見えています。私は、なぜ自分の子どもにこんなことをさせるのかと思いました。

日本に帰ってきていろいろ勉強すると、母親たちが悪いのではなく、経済的不況で誰のサポートもないため、ほかに選択肢がないのだということに気づきました。自分で何ができるかを考え始めたとき、世界中で、子どもたちの権利を取り戻すことを訴えて行進をする「児童労働に反対するグローバルマーチ」というムーブメントがあることを知りました。

私も行進に加わりたと思って、当時関わっていたNGOに提案しましたが、余裕がないのでできないと言われました。でも、どうしても諦めきれず、いろいろな人に相談しました。そして、自分で動いた方がいいと思いつき、一晩寝ないで団体設立趣意書を書き上げました。当時、私は学生で何の経験もありませんでしたが、グループをつくって公的に行動すべきだと直感的に思ったのです。翌朝、相談していた人にFAXで趣意書を送ると、「いいんじゃない」と言われました。その言葉で決心がつき、同じNGOの勉強会で出会った数人の仲間に電話をし、一緒に立ち上げたのがACEです。

実際に東京と大阪でグローバルマーチを行い、全部で300人ぐらいが参加してくれました。御堂筋も歩きました。このムーブメントの終点であるスイスのジュネーブでは、世界で児童労働をなくそう

という新しい条約がつけられていました。その場に立ち会った私は、児童労働はお金がないから解決できないのではなく、なくそうという意志が足りないからだということを実感しました。

世界の軍事費の4日分があれば、世界中の子どもが教育を受けられるというのが現実です。それすらできないのは、政治的意志が足りないからだと思います。本日は議員の方もたくさん参加されていますが、そういう政治的意志は大切だと思います。



今世界には2億1,500万人も児童労働をしている子どもたちがいます。インドのソニアちゃんという女の子は、サッカーボールを縫っていました。日本でワールドカップが開催される前に、来日して記者会見をしてくれましたが、彼女は目が見えなくなっても、親戚の人を手伝ってボールを縫う仕事をしていました。彼女は「子どもは教育を受けるべきです。そのために、皆さんどうか協力して下さい」

さい。大人がつくって、きちんと賃金の払われたサッカーボールを使ってください」と訴えました。私は彼女に会って初めて、自分たちの使っているものの背景には、こういう子どもたちがいるかもしれないということに気づきました。コットン畑で綿花を摘んでいる子どもたちもいます。実は、世界で様々なものが、児童労働によってつくられているのです。

### 〈児童労働の実態〉

A C Eは「Action against Child Exploitation」の略称です。私たちが目指しているのは、子どもの権利が守られて、世界中の全ての子どもが安心して、希望をもって暮らせる社会です。その実現のために、A C Eは市民とともに児童労働の撤廃と予防の活動を行っています。特に、私たちがインドやガーナへ行って、子どもを救って帰ってくればよいという考え方ではなく、市民とともにということに非常にこだわっています。学生団体で活動を始めたので、自分たちには何もできないことを痛感していました。だから、いろんな人を巻き込んで協力者になってもらい、児童労働を知る人を増やして、みんなで一緒に考えながらやっっていこうと、初めから決めていました。

児童労働の撤廃と予防というのは、現時点で働いていて、助けが必要な子どもたちの現状を改善することだけではなく、これから児童労働を生まない仕組みを、企業と市民とともにつくっていくことです。

実は、児童労働のある多くの途上国には、義務教育の制度や児童労働を禁止する法律があります。しかし実態は、多くの子どもが学

校へ行かずに働き、そのことで心身にダメージを受けています。子ども時代は、人生の初めの一番大事な時期です。その時期に児童労働を通じて病気やけがをしたら、その影響を一生背負っていかねければなりません。

2億1,500万人の児童労働によって、サッカーボール、コットン、カカオ、タバコ、衣類など、いろんなものがつくられています。私たちが毎日使う携帯電話に使われているレアメタルのコルタンなどもそうです。

#### 〈ACEの活動：現地を動かす〉

ACEの活動は、大きく分けて(1)現地を動かす、(2)日本を動かす、の2つがあります。

現地を動かす活動には、ガーナのカカオ産業に関する「スマイル・ガーナプロジェクト」、インドのコットン産業の「ピース・インドプロジェクト」、インドの農村に取り組む「子どもにやさしい村プロジェクト」があります。

「子どもにやさしい村プロジェクト」では、村単位で、活動家が親を説得して、子どもを学校へ行かせる働きかけを行なっています。1人のお母さんが子どもを学校へ行かせることにしました。それまで子どもが得ていた収入が減ってしまうので、家の収入が減って大変ではないかとお母さんに尋ねると、「このプロジェクトが始まるまで、子どもを学校に行かせようと考えたことはありませんでした。でも教育の重要性について聞いて、これまで飼っていた家畜のミルクを売るようにしました」と答えました。

家畜はもともと飼っていたものなので、その家の経済状況は何も

変わっていません。子どもを学校へ行かせるためにどうしたらいいのかを、お母さんが考え始めたのは、すごく大きな変化です。私たちのどのプロジェクトも、そういう変化を生み出すものです。

今ガーナで取り組んでいるのが、「スマイル・ガーナプロジェクト」です。危険な労働からの子どもの保護、地域の教育環境の改善、さらに、小規模農家の経営と家計の改善によって、教育に対してお金を使ってくれるようになることを目指しています。カカオの入ったバッグは20kg以上あるものもあります。これを、家と畑の間2～5kmの距離を、炎天下で運ばなければいけませんし、30cm以上あるナタを使って草を刈る作業もあります。そのためにけがをして、適切な処置がされず病気が悪化してしまう子もいます。

そのプロジェクトで私たちがしているのは、「子どもが学校に行く」を当たり前にすることです。見回り活動をしたり、家庭を訪問して親を説得したり、どうしても文具や制服を買えない家には、現物を支給します。また、大人と子どもの協力により、学校環境の改善も行っています。その際、子どもたち自身が変革の担い手になることも重視しています。子どもたち自身で、学校にある問題や課題を話し合ってもらい、それをきちんと大人たちに伝え、村全体で子どもの問題を話し合ってもらいます。その結果、小学校に壁ができるなど、いろんな変化が生まれています。

大人の協力ということでは、グループで農作業を手伝い合ったり、カカオの有機栽培の訓練をしたり、付加価値をつけてさらに収入を増やすお手伝いもしています。

### 〈ACEの活動：日本を動かす〉

日本での活動は、児童労働を生み出す社会の在り方を見直し、行動を促すアプローチです。消費者・生活者に関しては、私たちが開発した「おいしいチョコレートの真実」というキットを使ってワークショップをしてもらいます。この活動はNHKの取材を受けました。企業の例としては、ミニストップがCSRの一環として、フェアトレードのカカオを使ったソフトクリームを開発するのに協力しました。そして政府・社会の関連では、労働組合やNGOが構成する児童労働ネットワークという組織を2004年に立ち上げて、日本政府に児童労働への取り組み強化を求める署名活動を毎年しています。昨年は約28万の署名が集まりました。

日本で働きかけをしていることの1つが、「しあわせへのチョコレート」プロジェクトです。イベントやワークショップを行っている他、ガーナ子どもたちを支援する寄付付きの「てんとう虫チョコ」を販売しています。

また、森永製菓と連携して、「DARS」というチョコレート等で「1チョコ for 1スマイル」というキャンペーンを展開しています。日本では毎年1人平均30枚の板チョコを消費するそうです。1月から2月の期間限定で、1箱につき1円を寄付として積み立て、期間終了後に森永製菓からACEとプラン・ジャパンというNGOに寄付をいただきます。いわゆる企業の社会貢献型の「コーズ・リレーテッド・キャンペーン」です。

ここにACEが入ることに深い意義があります。どの企業も児童労働と全く無縁であるとは言い切れないので、森永製菓さんがACEをパートナーに選んでくれたことは勇気あることだと思います。

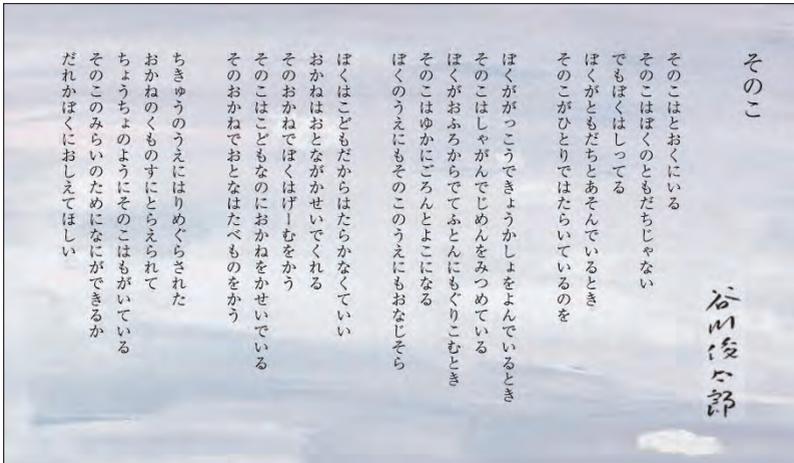
さらに一歩進んで、単に子どもの支援ということではなく、カカオの国の子どもの支援を掲げてくれたことで、本業のCSRに近い取り組みになりました。

今年にはさらに、ACEが支援をして児童労働が減少している地域で採れたカカオを使って「DARS」をつくることになりました。数量限定生産のマークがついているものには、そういった材料が一部使われています。それだけではなく、もう1つ、そのカカオだけでつくられた特別商品があります。これは、企業が一歩踏み出して、自分たちが児童労働の解決に取り組んでいるというメッセージにもなります。ACEも単独ではなく、企業と連携することによって、市場を通じていろんな人にメッセージを伝えることができます。

### 〈その他の活動〉

皆さんには、買ってください、話題にしてください、声を届けてくださいという、3つのことをご協力をお願いしたいと思います。ACEは15周年を記念して、『バレンタイン一揆』という映画をつくりました。ソーシャル・ビジネスとは直接関係ないかもしれませんが、NPO事業の中で、いろんな人にメッセージを伝え、共感していただくための1つの手法です。現在、関西でも上映していますので、是非ご覧ください。

最後に、谷川俊太郎さんがACEのためだけにつくってくれた「このこ」という詩をご紹介します、プレゼンテーションを終わります。ありがとうございました。



○(松原): ガーナなどの現地へは、ACEのスタッフがよく行くのですか。また、ストリートチルドレンも児童労働の対象に含まれるように思いますが、ストリートチルドレンへの対応はどうしていますか。

○(岩附): 児童労働の60%は農業分野だと言われているので、ACEはカカオとコットンに的を絞って現地でも活動しています。児童労働の定義の中にストリートチルドレンも含まれますが、ACEでは農村地帯に絞って活動していますので、ストリートチルドレンのための活動はしていません。

○(松原): 岩附さん、ありがとうございます。続いて、木田聖子さん、よろしくお願ひします。



○ (木田) :

「ソーシャルベンチャー『チャイルドハート』の軌跡 ～働く女性を応援する～」

〈チャイルドハートの理念〉

私は、社会企業家になろうという熱い思いを持って事業を始めたわけではなく、大好きな保育、みんなに喜んでもらえる保育を突き詰めていったら、いつの間にか社会起業家と言われる存在になっていました。経済産業省から賞をいただいたときに、ある企業の社長から「株式会社で社会起業家と言われるのは、金儲けが下手だということだ」と言われました。確かにそういう面もあると思います。

これから労働人口がどんどん減っていく中で、労働の担い手を高齢者や外国人、女性に求める動きもあれば、ダウンサイジングという考え方も出てくると思います。残念ながら、日本は世界の先進国の中で、子育てのしにくさが1位です。しかし私は、これからの時代は女性の力が非常に必要になってくると考えています。私は22歳と24歳の息子がいて、主人がいます。母、保育士、幼稚園教諭、経営者という4つの視点を持っているという強みをもって、これからお話しさせていただきます。

株式会社チャイルドハートのビジネスモデルは、戦略・戦術（信用・ノウハウ・ファン）、時代予想と構造変化の見立て（コンサル・アドバイス）、企業理念（ぶれない経営）という3つの経営のコアを設定しています。当社がほかの会社と違う点は、利益追求型ではなく、幸福追求型であることです。経営理念は、保育士、園児、母親、地域、会社など、関わる全ての人たちに喜んでもらえる会社になる

ことです。

戦略・戦術の特徴は、一切営業をしないことです。ただし、どこか子育てのことで困っている地域があれば、北海道でも沖縄でも、ベトナムでも、いつでもどこでも飛んでいって、無料で相談に乗り、解決できることは解決していきます。そのことによって当社にノウハウが蓄積され、ファンがつかえます。そして、20社に行ったらうち、1社から有償で提携してほしいと申し入れがあります。このような取り組みを通じて、時代予想と構造変化の見立てができるので、現在、子育ての中で起こっている課題、解決の方法、そして次の課題が見えてきます。

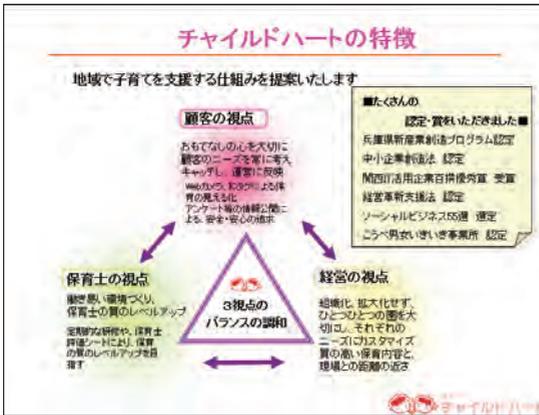
#### 〈チャイルドハートの特徴〉

株式会社チャイルドハートは、直営保育園・プリスクールが、舞子、加古川、六甲道にあります。ここを基軸として、チャイルドハートの研究施設、アンテナショップを置いています。最も多くの収益を生んでいるのは、病院と企業の保育園の委託です。例えば、ポートアイランドの神戸医療産業都市にある、スーパーコンピュータ「京」の理化学研究所さんを始め、加古川の東市民病院などの機関において12園の委託を受けています。

しかし、一番大事にしているのは、地域です。当社の地元である神戸だけではなく、呼ばれた先の仙台でも北海道でも、それぞれに地域を大事にしたいと思っています。神戸では神戸イクメン大賞の副委員長を務め、地域で子育てに関わっている人たちを、男性、女性を問わず啓発し、昔の子育てに戻っていく取り組みをしています。

当社の特徴は3点あります。先ほど申しましたように、私自身が

母であることによる「顧客の視点」、現場で働いていたことによる「保育士の視点」、そして、経営者としての「経営の視点」を大事にしています。



顧客の視点では、見える化を大事にしています。WEBカメラを日本で初めて保育園に取り入れました。当時、保育業界ではいろいろな問題が起こっていました。

例えば、東京の園で1つのベビーベッドに2人の赤ちゃんを寝かせていたため、1人が窒息死してしまうという事故や、園長が虐待して園児を死なせるという事件もありました。保育の現場が見えないことによって、子どもが犠牲になるという事態が相次いでいました。その問題を何とか解決したいという思いで、WEBカメラを初めて導入しました。ICタグを加古川園に導入したきっかけは、子どもの連れ去り事件が多発していたので、何とか食い止めたいと考えたことです。

保育士の視点では、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。保育業界は一般的に離職率がすごく高いですが、チャイルドハートは離職率が大変低く、今年3月に勤続10年を迎える人が4名もいるので、表彰式を行います。

経営の視点で、非常に大切にしていることは、組織化・拡大化を

せずに、1つ1つの園を子どものように大事に育てていくということです。これら3つの視点のバランスをとっても大事にしています。



実は、事業所内の保育施設は昔からありました。その1例として、大正時代にクラボウさんが農家の建物を活用して、事業所内保育施設にしていました。赤ちゃんを抱いてあやせるような縁側があり、菜園と砂場もあります。農繁期にはお寺の和尚さんが農家の子どもたちを集めて面倒を見ていました。昔は地域全体で子どもたちの世話をしていました。そういう子育ての形態に戻していきたいというのが、チャイルドハートの思いです。

### 〈日本の保育の課題〉

女性の社会進出を後押ししていくこと、働く女性を支援していくことが、日本の閉塞感を打ち破る突破口になると思います。今の日本が抱える保育の課題として、待機児童の解消が問題になっています。しかし、待機児童を解消するのは、実はすごく簡単です。

以前から行政にもずっと申し上げていることですが、兵庫県内には、質の高い認可外保育施設が300以上あります。また、事業所内保育施設も認可外保育施設です。こういった既存の施設は、待機児童の解消に大いに活用できると提案していたところ、昨年8月に、子ども・子育て関連3法が公布され、認可施設と認可外施設の枠が少

し緩和される動きが出てきています。

今、神戸市で、保育ママ（神戸市グループ型家庭的保育事業）が始まりました。しかし、NGOかNPO、社会福祉法人しか参画できないという垣根があるのが問題です。当社のような企業も、NPOや社会福祉法人と同じ思いで動いていますので、垣根を何とかはずせないかと思っています。また今年、厚生労働省から、事業所内保育施設には、自社の職員が半分以上いなければならないという通達が来ました。このような縛りさえなくしていけば、待機児童の問題はすぐに解消できると思います。

もう1つ、全体として保育士不足が問題になっています。当社の保育園には幼稚園の教員がたくさんいます。保育園も幼児教育をしますので、多くいる幼稚園教諭を保育園で活用すれば、保育士不足の問題もすぐに解決できると思います。

#### 〈チャイルドハートのこれから〉

今は、子どもを産んでから、生後50何日で保育施設に預けて働く女性がすごく増えています。そういう女性たちに安心して働いてもらえる環境づくりは、非常に重要です。今、保育園で一番多い事故が、子どもが寝ているときに、突然、心臓が止まって死亡してしまう乳幼児突然死症候群です。こういった死亡事故を減らすものとして、筑波大学が子ども向け見守りシステムの開発に取り組んでいます。当園でも導入したいと思っています。

ありがとうございました。

○（松原）：株式会社が地域活性化や子育て支援をしていくというビ

ジネスモデルです。チャイルドハートには、個人株主や、園の利用者や従業員の株主はおられますか。

○（木田）：当社の活動に賛同して、ぜひ出資したいという個人の株主がおられます。利用者や従業員の株主はおりません。

○（松原）：待機児童の解消は、規制緩和が1つのキーワードのようです。昨年、IMFが日本政府に対して、子育て環境をもっと整えて、特に女性が働きやすいようにしなければ、日本経済は立ち行かないし、世界経済に貢献できないと指摘しました。まさしく、子育て支援によって、女性の社会進出を支援することの重要性を示していますが、木田さんは民間の企業の立場で、そのための一翼を担っておられます。ありがとうございます。続いて、竹井智宏さん、よろしくをお願いします。



○（竹井）：

「被災地のベンチャー・中小企業の支援」

〈「志」を重視した活動〉

初めに、皆さんにお礼を申し上げたいと思います。2011年3月11日、東日本大震災が起こった際、関西の皆さん、特に兵庫、神戸の皆さんには大変お世話になりました。阪神・淡路大震災を経験された皆さんが、ノウハウとシンパシーを持って東北に来ていただいたことは、私たちの大きな励みになりました。本当にありがとうございました。

ただ、皆さんご存じのように、復興には非常に長い時間がかかり

ます。そろそろ2年が経ちますが、これからようやく経済復興が始まるのではないかとこの段階です。その中で、私たちは被災地でがんばる起業家の支援のために、一般社団法人MAKOTOを立ち上げて活動しています。

皆さんは、被災地には起業家など、ほとんどいないのではないかと感じになるかもしれませんが、しかし実際はその逆で、どんどん起業家が出てきています。あるデータによると、全国平均の起業率より、被災地の方が1.5倍高いといわれており、全国の中でも起業活動が非常に盛んな地域です。

私は2011年、震災が起きたときは、地域のベンチャーキャピタル、つまり、ベンチャー企業に投資をする会社に勤めていました。そして、震災の後、その会社を辞めてMAKOTOを立ち上げました。被災地の起業家に特



化して支援していこうと考えたからです。裸一貫から始めましたが、幸い、いろんな方々のご支援で続けることができました。

私たち自身も「志」をもってがんばっていこうと考えています。そして、起業家の中でも志ある方々を中心に支援していこうと思っています。「志」といってもいろんな表現がありますが、私は、私利私欲ではなく、世のため人のために体を張ってものごとに取り組む

のが、志だと考えています。

東北の被災地には、そういう人たちがどんどん出てきている状況です。現在、私たちは50社以上に関わりを持っていますが、農業、IT、伝統工芸、飲食など、ジャンルは様々です。ただ、若い方々の活力が非常に旺盛になってきていて、一様に志を持っています。

### 〈MAKOTOのプロジェクト〉

起業家は、ビジネスを成功させるという意味では、どこを拠点として選んでもいいのですが、わざわざ東北の被災地で事業をしようとする人たちは、この地域の抱える問題をどうにかして解決しなければいけないと考えています。そういった起業家の事例をいくつかご紹介します。

1つの例は、株式会社ラポールヘアの早瀬渉社長です。早瀬さんは、震災が起きるまでは東京の大手の美容院チェーンで取締役をしていました。ところが震災後、その安定した職場を捨てて、縁もゆかりもなかった被災地に入り、宮城県石巻市で復興美容室を始めました。被災した美容師の方々にブースを貸す形で職場を提供するため、働きやすい職場づくりをしようと、美容室の中にはキッズルームも併設しました。今、多店舗展開を進めています。そしてこのたび、ジャパン・ベンチャーアワードの1つの部門を受賞することになっています。

もう1つの例は、株式会社GRAです。社長の岩佐大輝さんは宮城県出身で、東京のWEB系ソフト開発会社の社長をしていました。今回、自分の地元が大変なことになったので、まちのメイン産業だったイチゴづくりを復活させるため、地元へ戻ってGRAを立ち上げ

ました。農業経験は全くありませんでしたが、地元の農家と組んで農業法人を運営しています。農林水産省から億単位のお金を引っ張ってきて、東北で最先端と言われるような設備を立ち上げて、一気にイチゴ産業づくりをしています。

もう1人は、福島県いわき市で活動する株式会社47プランニングの鈴木賢治社長です。彼もいわき市出身ですが、東京で広告制作と飲食の会社を経営していました。震災が起こって、お父さんの会社も全壊してしまったということもあり、地元へ戻ってきました。福島は放射線の問題があり、風評被害でものが売れなくなり、潰れていった人がたくさんおられます。そういう人たちを支援するために、まず手掛けたのが、店を出す場所をつくることでした。いわき市の駅前には、寂れた飲食店街がありました。ゴーストタウンになっていたのを全部改装して、屋台村のようなものをつくりました。そこに被災した飲食業の方々に入っていただくようにすれば、安い初期費用で開店でき、体力をつけてもらうことができます。それとは別に、ハンバーガーの米版のようなライスバーガーを世界へ売る活動もしています。弱冠30歳、大変若い起業家です。

### 〈チャレンジスター〉

そういう人たちを応援するとともに、私たち自身も幾つかのプロジェクトを行なっています。1つは、最近流行しているコワーキングスペースで、現在30人ぐらいの起業家が集まっています。

もう1つは、WEB上につくった寄付サイト「チャレンジスター」で、最近クラウドファンディングとも言われているものです。志ある挑戦をしている人たちに立候補してもらい、プロジェクトを説



明していただきます。それを応援していただける方から寄付を集めます。

私たちの活動の特徴は、お金以外のマッチングも行うことです。起業家が困っている

のはお金だけではないので、それぞれの多様なニーズに対応します。また、リアルにイベントを行い、対面して縁をつくる機会を設けています。WEBだけだと、起業家の持っている思いや迫力は伝わらないので、リアルに会う場が必要だと思っています。この仕組みは、インターネット上で「チャレンジスター」と検索するとご覧いただくことができます。

### 〈被災地に「志」の雑草軍団〉

私たちの思いは、被災地に、雑草のようにどんどんエネルギーを注ぎ込んでいくことです。日本ではかつて、戦後の焼け野原からソニーやホンダが起業しました。阪神・淡路大震災の後も、多くの方がそれを契機に立ち上り、成長されていると聞いています。東日本大震災の後にも、必ずここから、東北や日本の次代を担うリーダーになる人が出てくると思います。私たちはいち早くそういう人々を支援して、新しい東北、日本づくりをしなければいけないと思っています。

私は、東北を起業や再チャレンジのための特別なエリアにしたいというビジョンを持っています。起業家が次々と生まれてくるだけでなく、一度会社を倒産させてしまった人も、ここでなら再チャレンジできるという場所にしたいと思っています。どうしても、震災をきっかけに会社が潰れてしまう方がたくさんいます。しかし、もう一度立ち上がってもらわなければ、地域の雇用の機会が失われてしまいます。

さらに、東北に経営ができる人が少ないので、企業誘致のほかに、人材誘致が必要です。たとえ会社を一度つぶした人でも、学生より経験がありますし、優れた能力を持った方がおられます。ここでは過去の失敗は問わないので、一緒にゼロから出発できる起業家のパラダイスのようなものにできたら、世の中は変わってくるのではないかと考えて活動しています。ありがとうございました。

○（松原）：具体的には、例えばラポールヘアにはどんな応援・支援をしましたか？

○（竹井）：事業のオペレーションに私たちのスタッフが3日間ほど張り付いて、問題点などをレポートし、改善策を提案しました。また三菱商事の復興財団から数千万円単位の資金を調達するお手伝いをしました。

○（松原）：MAKOTOという名前はどのようにつけたのですか？

○（竹井）：よく新選組かと聞かれますが、そうではなく、吉田松陰

の至誠という座右の銘から取りました。誠実に生きることは人間にとって大切だということ、震災を機に考えさせられました。

○（松原）：竹井さん、ありがとうございました。次に、早瀬さん、よろしく申し上げます。



○（早瀬）：

「NPOと企業がともに創る新しい市民社会～  
『新しい公』の担い手を考える～」  
〈頑張る人ほど疲れてしまう〉

社会福祉法人大阪ボランティア協会は、今年で設立48年目、2年後に50周年を迎えます。この間ほとんど行政の資金を受けずに、中間支援組織を続けてきました。本日のテーマであるコミュニティ・ビジネスの支援としては、具体的には、ハンドブックをつくったり、コミュニティ・ビジネスフォーラムを開いたりしてきました。

問題は中身です。よく言われることですが、ボランティアな活動は、頑張る人ほど疲れやすいという特徴があります。なぜなら、この活動は、いいことだと思えば人から言われなくてもしますが、納得しなければ言われてもしません。するかどうかは自由ですし、どこまでするかという基準もありません。行政の場合は全体の合意に基づいて行います。企業の場合は経営者の自由な判断ですが、損をしてはいけないという原則があります。

しかし、私たちの仕事は、周りが賛同してくれないこともよくあります。家族からは「またボランティアに行くのか」と言われ、「世

界の平和、家庭の不和」という言葉もあるほどです。それに、得にならないことでも、しなければならぬと思うと頑張ります。この基準を決めるのは自分です。

しかし頑張り続けると、無理が重なって疲れるので、休まなければなりません。しかし休むと、「だからボランティアは当てにならない」などと言われてしまいます。もちろん「そんな厚かましい依頼は断る」と言う自由もあります。しかし、相手ががっかりして帰っていく姿を見ると、「また頑張らなくてはいけない」と思うのですが、また疲れてしまいます。この、頑張るほど疲れてしまう問題を、私は「疲労と不信の悪循環」と言っています。慶応大学の金子郁容先生は「自発性パラドックス」と言い、文学者の有島武郎氏は「惜しみなく愛は奪ふ」と言っています。みんな同じ意味です。

これには解決策がいくつかあります。1つは、あきらめるという方法です。あきらめても解決にならないと思われるかもしれませんが、そうではありません。自分のそれまでの価値観にとらわれることをやめるのです。たとえば広島県と島根県にまたがるNPOで「ひろしまね」という団体があります。安藤周治さんが理事長で、過疎にしないというビジョンをあきらめ、過疎を逆手に取った新しい発想で活動しています。

### 〈新しい自立のスタイル〉

自分だけで問題を抱え込んではいけません。仲間を得なければいけません。これとソーシャル・ビジネスは非常に接点があります。谷本先生が基調講演の中で、市場社会において支持が広がることによって、社会的価値が実現できるのがソーシャル・ビジネスだと定

義しておられたのは、そのとおりだと思いました。この支持には、寄付やボランティア、それに共感的な消費という形があります。

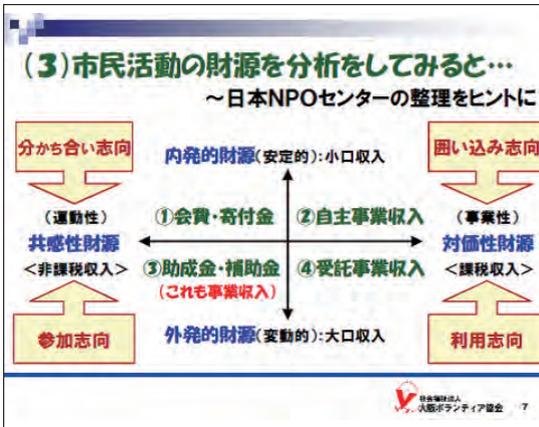
持続的運営をするために、自立（インディペンデンス）という言葉があります。私たちは長い間、インディペンデンスとは、人に頼らないことだという発想がありました。ディペンデンスは依存なので、インディペンデンスは人に頼らないことです。しかし、本当にそうでしょうか。障害のある人たちの暮らしを見ていると、自立観は、人に頼らないことではありません。障害の軽い人は別として、重い障害のある人は、人に頼らない暮らしはあり得ません。乙武洋匡さんなどは、非常にうまく人に頼っています。

この場合の自立とは、人に頼らないことではなく、自分で決めることです。自分が着たいシャツと履きたいズボンを自分で決めて、5分間でヘルパーさんに着せてもらい、残りの55分間を自分らしく暮らすのが自立です。吉田幾俊さんという障害者の方は、「障害者は重度化すればするほど、貴族階級に近づく」と言っていました。なぜかと聞くと、「私は靴下を履かせてもらっている」と言います。それを貴族のようだと表現しているのです。

そういう発想法は、障害者運動の中で培われてきました。「Independence by Dependence」（依存による自立）、あるいは、支援してもらっているのではなく、障害者自立運動に支援者が参加しているという考え方です。このことをソーシャル・ビジネスの世界でも考えないといけません。

### 〈NPO法人の実態〉

日本NPOセンターで、市民活動の財源を分析しました。内側か



ら来るお金か外側から来るお金、ギブ・アンド・テイク(対価性)のお金かサポータティブ(共感的)なお金かという2軸によって4象限で示しました。会費や寄付金

は小口です。当協会では本を売っていますが、粗利は100円とか200円程度です。それに比べて、補助金は大きな額です。何万円から何十万円、委託になると何千万円とか億円単位になります。つい私たちは小金に走りがちですが、これらの財源は不安定です。内発的財源は小口ですが安定しています。

ギブ・アンド・テイクのお金は事業をすればするほど増えますが、逆に事業の枠組にとらわれることがあります。例えば、障害者支援制度が支援費制度から自立支援法へと変わったとき、障害者運動団体は、自立支援法はだめだと言い切れない面がありました。その時点では、障害者団体はほとんど事業者だったので、その枠組を変えられなかったのです。

これに対して、共感性財源は従来の枠組みにとらわれない運動を支える面があります。

一方、対価性財源の提供者は、利用者として向き合うことになりますが、共感性財源を提供するボランティアや寄付者は、参加者として関わることになります。

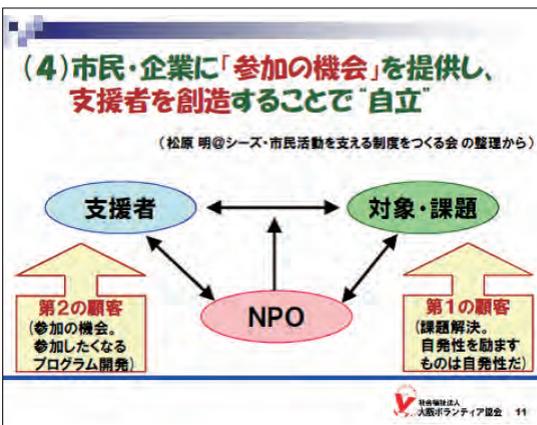
これらの財源はそれぞれに特性があるわけで、そのバランスをどうとるのが問題です。

内閣府が2011年に調査し、昨年8月に発表した日本のNPO法人の実態を見ると、財源は圧倒的に事業収入が大きいです。日々の資金を集めるのは大変なので、寄付は非常に少なく、個人寄付が1件もないNPOは全体の6割、法人寄付が1件もないところは8割近くあります。事業系にボランティアが参加していないNPOは5割を超えています。

### 〈支援者を創造する〉

私たちがコミュニティ・ビジネスをサポートするときに、支援者を安定的、持続可能な形で集めるには、サポートを受けている人たち自身の自発性を伝えて、参加したくなるプログラムをつくることが重要です。サポートされる側が頑張っていたら、サポートする側にも頑張ってもらえます。

「踊る大捜査線」という大ヒットドラマがあります。主人公は織



田裕二さん演じる青島俊作という刑事ですが、陰の主役とも言える存在が、いかりや長介さん演じる和久平八郎刑事でした。和久は数々の名言をはきます。例え

ば、「青島、正しいことをしたかったら偉くなれ、なんてな」と言います。企業や行政組織でいいことをしようとしたら、偉くならなければいけません。出世することによって指揮権が得られるのです。

ところが、私が副代表理事を務める日本ファンドレイジング協会の代表理事、鶴尾雅隆氏は、「市民活動を正しくしようとしたら、偉くなることよりも、多くの仲間、共感者を得ることが大切だ」と言っています。確かに市民活動団体のリーダーになっても、納得してもらえなければ、ボランティアは絶対に指示通り動いてくれません。偉い立場かどうかではなく、共感してもらえるかが鍵です。この辺が企業や行政と違うところです。

大事なのは共感力です。フローレンスという非常に有名な病児保育のNPOがあり、質のよいサービスを安価で提供することによって対価を得ています。このタイプの組織はたくさんあります。介護保険のように9割引の制度があると、非常にやりやすいのです。ところがフローレンスは、一生懸命寄付も集めています。シングルマザーにとっては、フローレンスのサービスの値段は高すぎるのです。寄付をうまく集めないと、フローレンスは自分たちのミッションを実現できなかったということです。

谷本先生が紹介された『ビッグイシュー』もその意味では面白いと思います。ビッグイシューは、雑誌をつくって140円で卸し、ホームレスである販売者はそれを300円で売っています。ここがポイントです。ビッグイシューの表紙には、「1冊300円で販売。160円が販売者の収入になります」と書いてあります。どこの世界に、卸値が書いてある商品があるでしょう。普通なら、140円で仕入れているとわかったら、200円に負けろと言うでしょうが、書いては負けさ

せません。それは、ビッグイシューが、それを買うことの意味を伝え、消費者を「支援的消费者」化させているからです。ビジネス形態なのですが、サポーターを生み出しているという構造をつくっています。

消費者を一番うまくサポーターにしているのはJリーグです。応援する人をサポーターと言い、試合をする場所も、本拠地はホーム、敵地はアウェーと言います。こういった社会的な仕掛けが重要なのだと思います。

市民活動の意味は、シングルマザー、障害者など課題を抱えている人に対して、参加者も当事者になることにあると思います。市民活動の意味は当事者をつくることです。被災地に関わる人にとって、被災地の問題は自分の問題になってきます。まちづくりの取り組みをしている人は、まちの問題が自分の問題になります。この当事者意識こそが、自治意識の核です。

○(松原)：ありがとうございました。最後の部分はとても大事なことです。岩附さんのお話にも通じますが、遠い大陸の子どもたちのことを思う気持ちや、同苦、共感、シンパシーが、当事者意識を持つこととイコールだと思います。これについては後ほど議論していきたいと思います。

## ■第2部：パネルディスカッション

○（松原）：皆さんから、大変盛りだくさんな内容を簡潔にご紹介いただきました。いろんな世界があることに、改めて実社会の変動を感じています。とりわけ、谷本先生からお話のあったイノベーションや新しい仕組みづくりの重要性、そして、社会的企業家は、カリスマ事例としてとらえるべきではなく、むしろ自分のこととして考えるという視点が大事だということを、皆さんの活動をお聞きして、改めて感じました。

皆さんは、日頃NPOなどと馴染みのない人たちから、どんな仕事をしているのかと聞かれたら、どのように説明されていますか？

○（岩附）：私は児童労働を何とかしたいという思いで活動を始めたので、児童労働がないことを目指すNPOをしています、と答えます。

○（木田）：私は普通に、保育園をしていますと答えます。保育園で乳児突然死症候群が多いと聞いたときや、WEBカメラを導入したいと考えたときには、自分の仕事の話をするより、反対に、相手にいろいろなことを尋ねています。

○（竹井）：被災地の事業家の支援をしていますと答えます。私はNPOか営利かということは意識せず、問題解決の手段として考えています。そのためには収益のあることも重要なので、どうやって収益を生むかということも日々考えています。

○（松原）：営利と非営利の区分けをするとき、儲けを株主に戻す場合は営利だと考えることがあります。ソーシャル・ビジネスの場合、営利を次の事業のための投資に使うのなら、内部留保や給与のベースアップも必要なので、やはり利潤性、市場性が大変重要だと思います。営利や利潤をあげることについてはどう考えますか？

○（竹井）：私たちは内部留保できるようなものがまだありません。震災後に立ち上げたので、収入源には財団などの助成金もありますが、なるべくそういうものに頼らず、ゼロにしたいと思って取り組んでいます。

○（松原）：早瀬さんはいかがですか。

○（早瀬）：私は父から、なぜボランティアを手伝ってお金をもらえるのかと聞かれました。すると母は、息子がお地蔵さんになったと思ってあきらめなさいと言っています。私たちの仕事は、親から見てもそういうイメージなので、説明は非常に難しいのです。

○（松原）：私も大阪ボランティア協会の会員ですが、同協会は時代とともに、あるいは時代を先駆けて大きく変わってきました。ボランティアでは食べられないという話ではなく、だんだんNPOでも食べられる世界が生まれてきていますね。

○（早瀬）：そうですね。私たちの提供するサービスに対して、どういう形で資金を出してくれるかということです。私たちの世界で

も、商品という言葉を使わなければ組織設計はできません。

○（松原）：先ほどは時間が足りなかったので、ここで強調して言うておきたいことがあればお願いします。

○（早瀬）：大阪ボランティア協会は48年間、行政からの資金はほとんど受けず、今も15%程度で運営しています。それができている一番の理由は、市民が参加して組織を運営していることです。協会の事業をするボランティアグループは24くらいあります。月刊誌を発行していますが、担当職員は1人で、ボランティアの編集部員が30人くらいいます。その中にはプロの新聞記者が5人、その他、行政や大学の先生などプロがたくさん参加しています。実は、その人たちは寄付者にもなります。ボランティアをすることによって当事者になり、協会の経営が大変な状況を見て、寄付をして会員になってくれるのです。参加する人をつくることで、安定的な財政基盤をつくってきました。

○（竹井）：私たちの仕事は起業家の支援ですが、谷本先生のお話に沿って言えば、社会志向型企業を支援するのが主です。地域、地方で起業家を育てるのはなかなか難しいところがあり、どういう仕組みづくりができるかを模索しています。底辺の掘り起こしや教育は何とかできてきたので、次のステップへ行く人たちの後押しが、次の課題です。いろんなネットワークや、エンジェル投資的なパトロンになっていただける人とマッチングしたいと思っています。関西にはそういう方がたくさんいらっしゃると思うので、私たちが適切

だと考える人をご紹介します、面談いただいて、もしよければパトロンになっていただければありがたいと思います。関西の方と東北とつながりができればいいと思っています。

○（松原）：パトロンというのは理解しにくい言葉だと思いますが、具体的には、ギブ・アンド・テイクかギフトか、どのような支援を想定していますか。

○（竹井）：実際、私たちも富裕層の方々にお会いしていますが、いろんな考えの方がおられます。投資として出してリターンを受け取りたい方も、趣旨に共感したから寄付でいいという方もおられます。それぞれのニーズに応じた案件をご紹介しますので、パトロンと言っても一言では説明できません。

○（松原）：東北の復興のために、竹井さんたちの仕事が大きな役割を果たすと思いますが、これから5年、10年の復興の図式の中で、どういう役割を果たそうと考えていますか。例えば、人材を呼んでくるという話もありましたが。

○（竹井）：皆さんもニュース等でご覧になっていると思いますが、被災地の沿岸部は若い人がどんどん流出し、日本で最先端の高齢化地域になっています。しかしその中でも、ここで頑張ろうと残っている人たちもいますし、Uターンしている人もいます。今後の長い復興を考えると、そういった若い世代がどのように地域を盛りたて、新しいものをつくっていけるかが大事です。ですから私たちは、若

い人に特化して支援しています。そういう意味では、スマートシティをつくるなど大きな経済復興もいいのですが、地域の現状を見ると、とてもうまくいくとは思えません。草の根レベルで、覚悟を決めている人たちをピンポイントで応援していくしかないと思っています。

○(木田)：私どもは株式会社なので、本来は配当に力を入れなければいけません。株主さんにはいつも、配当は出ないと言っています。ただし、「この会社をつくる前の3年間、私は無収入の専業主婦でした。それから13年を経て、社員は75人になり、給料と税金を払い、市場を活性化し、地域を元気にしています。これは素晴らしいと思いませんか」と説明しています。

○(岩附)：NPOの運営で財源をどうするかは課題です。特に初めは、人を雇いたくても雇えません。私の場合は、以前から一緒に活動していた仲間が、前の職場と同じ300万円の年収がもらえるなら専従スタッフになってもいいと言ったので、ある人に相談すると、快く出してくれました。その仲間が転職して、初めてフルタイムでお金をもらうスタッフがACEに1人生まれました。でも、問題は次の年です。1年のうちに頑張っておかなければいけなかったのですが、打つ手、打つ手がうまくいきませんでした。私はNPOフェローシップでアメリカへ行くことが決まっていたので、翌年の収入源が確保できないまま、日本を出発しました。しかし、アメリカのホテルに着いてから書いて出した、助成金を通して、何とかつないだという綱渡り状態でした。それで、財源をどうするかを真剣に考

えなければいけないと強く自覚しました。

早瀬さんのお話にありましたが、自分のミッションを達成しながら、寄付金や会費と事業収入をいかに確保できるかを一生懸命考えて、企業に対するコンサル事業を立ち上げるため研修を受けに行くなど、何年間かのスパンで試行錯誤をしてきて今の形があります。ですから、時間はかかりますが、どういう戦略をとったらうまくいくかを考え、いろんな人に相談し、アドバイスを受けてやっていくのが大事だと思っています。

NGOにはマンスリー・サポーターなどの寄付の制度があります。ACEの活動についても、寄付者の方々も参加意識を持ってきているので、応援したいと思った人が参加しやすい仕組みを持つておくことが、ソーシャル・ビジネスを進めていく上でとても重要だと思います。

○（松原）：フロアからの質問用紙を回収すると、どのように資金調達やコスト回収をするのか、どのように寄付を集めるのかといった、お金の話が圧倒的に多くなっています。財政基盤についての工夫や、今後のことについて自由に発言をお願いします。

○（早瀬）：私は車の免許は持っていませんが、先日、認定ファンドレイザーという資格を得ました。寄付集めには体系的な手法があります。寄付は偶然に集めるものではなく、いかに計画的、安定的に集めるかが重要です。ファンドレイジングは極めて奥が深い世界です。ただ、寄付は2つの重大な原則があります。1つは感謝することです。1度寄付を受けたら、領収証を送るときから始まって、感

謝するチャンスは少なくとも7回はあります。これを忘れてはいけないと言われていました。

もう1つは頼むことです。ボランティアなら手伝ってほしいと言いやすいですが、お金の寄付は頼みにくいものです。しかし、頼まないと始まりません。阪神・淡路大震災の翌年、中央共同募金会が寄付をしなかった人に理由を尋ねています。2番は「手持ちがなかった」、3番は「信頼できなかった」という理由ですが、1番は「頼まれなかった」ということでした。頼むのは自発性を侵害すると思われるがちですが、実は呼び水である場合がよくあります。ファンドレイジングは頼み方の体系なのです。

○(岩附)：私もアメリカでファンドレイジングのセミナーに行ったとき、頼むことが一番大事だと習いました。「相手が学生だとか、お金がなさそうだと判断してはいけない。決めるのは相手である。寄付をすることによって、その人が大事だと思っている社会的課題の解決に参画する機会を与えているのだ」と言われました。大変アメリカ的で、日本人の感覚では受け入れづらい考え方ですが、なるほどと思います。

○(松原)：アメリカでは大学もNPOのような位置づけです。私もアメリカの大学院を出たので、同窓会や大学からよく寄付の依頼が来ます。日本の大学はそれほど言ってきません。そんなに頼むものではないという文化の違いがあるのかもしれませんが。

○(木田)：現在、ベトナムでの事業展開を進めています。ベトナム

には、当社が支援している孤児院があります。ベトナムの赤ちゃんポストのような機関に、親が働くために捨てられた乳幼児が300人ほどいます。そこへ、うちの園児の母親からいただいた衣服やおもちゃを3月に持っていきます。根本は働く場所がないということなので、マラリアから子どもたちを守るために日本の蚊帳（かや）を現地でつくらせ、近畿経済産業局のジャパン・スタイル・ショップで売らせていただくと考えています。

○（松原）：株式会社という形では、税の控除は受けにくいということはありませんか？

○（木田）：実は5月にNPOを設立します。株式会社だからこそ利潤を追求できるという面があるので、両方持つておくのがベストだと思っています。神戸市の保育ママ事業はNPOしか入れないなど、日本では規制緩和が進んでいません。寄付も株式会社では受けられません。そこを上手に住み分けていかなければ、社員は守れません。地震が来ても何がきても、強い会社でいたいと思っています。

○（竹井）：資金は、株式会社で出資してもらう方が集めやすい面もあります。リターンが全く期待できなくても、何か将来うまくいったときには、必ずご恩返しするという気持ちも出せます。一概にどちらがいいとは言えないと思います。融資については、一般社団法人は保証協会を通さなければいけないので、株式会社の方が使いやすいです。私たちは、寄付や助成金に頼るのはやめて、事業をつくっていこうと考えていますが、社会性のある企業だと、一般企業より

事業をつくっていくのが難しくなります。やはり社会性と利益の両立は難しいということです。

ただ、考えようによってはいろいろなチャンスもあります。自分たちの持っているものや価値に気づいていくことが大切です。それによって、いかにWin-Winの関係をつくれるのかということだと思います。

○（松原）：日本ではなかなか起業家が出てこないのはなぜか、という質問をいただいています。ところが、東北ではかなり起業家が出ていて、日本に対して先駆性を見せています。どうすれば、日本で起業が増えていくでしょうか。

○（竹井）：潜在的には、日本でも何か社会に役立つことをしたいと思っている人は、結構たくさんいると思います。行動まで踏み込んでいないのです。日本の会社はファミリーのような関係になっていて、特に中小企業では、辞めると裏切りのように思われるので、辞めづらい雰囲気があります。それが飛び出せない理由になっていると思います。しかし、今回のような震災が起きると、ある種の言い訳ができます。社会問題の解決に取り組むという使命は、誰も止められません。むしろ応援してくれます。アメリカでは一攫千金のために辞めますが、日本では社会問題が理由である方が辞めやすいし、そのことによって世の中も流動化すると思います。

そして、起業するときの一番の抵抗勢力は妻です。基本的に応援はしてくれても、実際に辞めるとなると、どうしても生活のことを考えるので抵抗します。その場合も、社会問題が理由であれば、何

とか説得することができます。

○（松原）：「コース・リレーテッド・マーケティング」の「コース」は、大義という意味かと思いますが、社会性、公益性のある事業をするという大義のために会社を離脱すると言えば、説得性があります。

経済学者のレスター・サロー氏は、「アメリカで成功している社会ビジネスは、3回ぐらいは失敗している」と言っています。逆に言うと、日本は失敗に対する許容度の低い社会です。失敗しなければ、何が悪かったかという教訓を得ることができないし、失敗が次へつながら大きな力になります。ところが日本では、一度失敗すると次の道が用意されていなかったり、冷たい目で見られたりします。ソーシャル・ビジネスだけではなく、ビジネスの世界でも、新たに業を起こすのは少ないとのことでした。

岩附さんも木田さんも、うなずいておられますが、男性スタッフの方で家庭の問題はありますか。

○（木田）：私の主人は準公務員でしたが、私が起業したら、真似をして辞めました。支えてもらおうと思っていたのに、どうしたらいいのかと思いましたが、それで私は強くなりました。

○（岩附）：私の夫はサラリーマンです。私が自由にさせてもらっているのも、夫の安定的な収入があるからという側面もなくはありません。ACEのスタッフ8人中、1人暮らしをしているのは3人、男性は2人です。どちらも結婚していませんが、これからはNPO、

NGOでも食べていけることを目指している以上、ACEとしても制度を整えないといけないと思い、子ども手当を出すこと等を決めました。

男性の方がいろんなことを考えなければならない責任があり、飛び出しにくいと思いますが、NPO、NGO、ソーシャル・ビジネスには、志が一番大事です。志を実現するための手段として何が一番適切なのかということを毎日考え、議論して、模索している途上です。立ち止まっていたのでは進まないの、人に会いに行ったり、うまくいっているところの真似をしてみたり、ともかく始めてみるのが大事だと思います。

○（松原）：まず始めてみるというときに、何が必要でしょう。

○（早瀬）：私のモットーは、「駄目でもともと」です。多分、半身（はんみ）で関わるのが重要だと思います。あまり志が強すぎると、抜けられなくなります。半身は片方の足が出ていますが、片方が残っています。野球でも、柔道でも、半身の体勢の方が強いのです。こういう活動で大変なのは、最初は何をしていいかわからないので、選択を間違えることが多いことです。内田樹さんは、人間は進学先や会社、時にパートナーを間違えることもあると言っています。ですから、ちょっと見学してみて、面白そうなら参加するが、間違っていたら引けるような姿勢で関わってみる機会を増やせば、結果的にいい出会いができてくると思います。

○（松原）：私も大学で教えていますが、大学を出て会社に入り、家

族を持って、収入もまあまあという画一的な人生の処し方、人生のモデルが、だんだん成り立ちにくくなっている、あるいは無理ではないかと感じています。その中で、何か社会の役に立ちたいが、何をすればいいのか、どうしたらいいのかわからないと考えている学生もたくさんいます。そういう意味で、今おっしゃったように、いろんな世界を見てみる、聞いてみる、試してみる、半身で乗りかかってみることは重要です。岩附さんはまさに学生時代に、そのことを実践されたわけですが、卒業後は就職するのではなく、最初からそういう活動をしようと思っていたのですか？

○（岩附）：もともと6カ月限定の活動だったので、それを職業にしようとは思っていませんでしたが、この活動はずっと続けたいと思っていました。そのために、自分で通訳の勉強をして、フリーランスの通訳になろうと考えました。そうしたら平日も活動に時間を割けるので、両方をやっぺいこうと途中までは思っていました。でも、通訳の先生から、どんな通訳を目指すのか作文を書いてきなさいと言われたときに1行も書けなくて、自分がしたいのは活動の方だと気づきました。だから活動に専念しました。初めはお金も少しもらって、実家で暮らせば何とかなるとい程度でしたが、今は人並みの給料をもらっています。

最近読んだ『世界を変える偉大なNPOの条件』という本に、熱烈な支持者を育てる、NPOのネットワークを育てる、市場の力を利用するなど、6つの条件が載っていました。外から見た人は、NPOにはネットワークができていないと感じるようですが、ネットワークに入っている者の多くは、つながっていると思っています。

私自身、早瀬さんともいろんな場所で会いますし、実は、NPO同士がいろんな機会に会って、情報交換をしたり、お互いに教えてもらったり、資料を送ってもらったりしています。そういう頼れる仲間を増やすことも、ものすごく大事だと思います。

○（松原）：本日のテーマは、「NPOと企業がともに創る新しい市民社会—新しい公の担い手を考える」ですが、21世紀の文明という視点で、働き方や労働の意味が、普通の会社で働くこととは少し違ってきて、とりわけ、社会性・公益性と事業性・収益性を加味した働き方をしている方々の話が聞けたと思います。21世紀の働き方、労働とはどういうことなのか、雇用はどういうことなのかという問題意識を持たされる機会でした。

もう1つ、資本主義が今大きく変容していることも示されたと思います。社会に大きなコストを負担させながら、株主に対して、短期間で成果を示すという考えがある一方で、遠くアフリカのことを思い、20年、30年先の地球市民のことを思う動きがあります。そういった資本主義の世界で私たちは生きています。消費者として、生産者として、そして何よりも生活者として、私たちはどういう資本主義経済の成熟と変遷をプロデュースしようとしているのかという意味で、資本主義経済の成熟という方向性に、皆さんの実践と考えからヒントをいただいた気がします。

自らが当事者意識をもち、責任ある主体的な市民として、自分たちの市民社会をどのように担っていくのか、そして、行政に頼るばかりではなく、自分たちに何ができるのか、何を行政や政治にさせようとしているのかといったことも含めて、市民社会のあり方に対

する方向性が示されたと思います。大変刺激的なお話でした。最後に一言、付け加えておきたいことがあれば、お願いします。

○(木田)：フロアからの質問用紙に、私の強い精神的土壌はどこから来ているかということがありました。私は考え方として3つのことを大事にしています。1つは絶対に人のせいにはしないことです。園で何が起こっても、全て私のせいです。人のせいにはしなければ腹が立ちません。すごく楽しいです。2つ目は、本当に自分の好きな仕事をしているから、こういうことができるのです。3つ目は、与えられた環境の中で、いかに喜びを見つけるかを重視しています。私は毎月、保育士面談をしています。いつも「社長は幸せの塊みたいな人ですね」と言われます。私は、苦労話を本にしたらものすごく売れると思うほど苦労しているのですが、与えられた環境の中で最大限努力していくことが、次につながると思います。

○(竹井)：東北はまだまだ、いろんな方のご支援が必要な状況です。私としては、東北と関西が手を結べる形になったらいいと思っています。私も半分関西の血が入っていますので、関西の方の暖かさ、アグレッシブさもよく知っています。東北で活躍している経済人も関西出身の方がとても多く、宮城県で一番大きいクラスのアイリスオーヤマの社長は関西の方です。そういう方が多いので、ぜひ皆さんのお力をお借りできればと思います。

○(早瀬)：播磨靖夫さんによれば、面白い市民活動家の共通点は、思い込みと思い上がりが激しいことだそうです。すごく付き合いに

くそうですね。でも、これは絶対に社会を変えることだと、強く思い込んでいる。それができるのは自分しかないのと、思い上がっている……。それは自負心です。自負心を持っていなければ、面白い仕事は成し遂げられません。自負心を持ちながら、初めは半身で出会いながら、それがいいと思ったら精一杯、頑張れば、面白い活動ができると思います。

○（松原）：21世紀の文明と社会の課題を考えると、思い込みと思い上がりは、どこまでコンセンサスが得られるのかがポイントです。そして、公益性や社会性については、何が公益かということも意見は分かれるはずですが。社会起業家が思い込みで価値をつくり、支持者を得ていくという意味では、価値を共有する局面が難しくなってくると思います。そのためにも、お互いによく考えを聞き、話をすることでコンセンサスをつくり、価値をつくっていく段階で、それをいかに共有していくかという作業が、根底に欠かせないと思います。それは、21世紀の文明を考える際の本当に大きなテーマかもしれません。

パネリストの皆様、フロアの皆様、本日はご協力ありがとうございました。

平成24年度 21世紀文明シンポジウム報告書

**NPOと企業がともに創る新しい市民社会**  
**～「新しい公」の担い手を考える～**

発行 平成25年3月  
編集発行 (公財)ひょうご震災記念21世紀研究機構  
学術交流センター

〒651-0073  
兵庫県神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番2号  
人と防災未来センター東館6階  
TEL：078-262-5713 FAX：078-262-5122

(公財) ひょうご震災記念 21 世紀研究機構  
平成 24 年度 21 世紀文明シンポジウム報告書