

GIC Discussion Paper

Center for Global Innovation Studies, Toyo University

No. **2**
2017年5月

【報告】

社会的イノベーションモデルと社会的イノベーター ——創造性から社会的インパクトへ

今村 肇 GIC副センター長／国際学部グローバル・イノベーション学科教授

【ディスカッション】

社会的イノベーターをどう育てるか

竹中平蔵 GICセンター長／国際学部グローバル・イノベーション学科教授

今村 肇 GIC副センター長／国際学部グローバル・イノベーション学科教授

須田木綿子 GIC研究員／社会学部社会福祉学科教授

富田純一 GIC研究員／経営学部経営学科准教授

(進行) **松原 聡** GIC副センター長／経済学部総合政策学科教授

GIC Discussion Paper は所内で行われた「グローバル・イノベーション学研究会」での報告・討論をもとに作成されたもので、報告および発言はそれぞれ報告者・討論者個人の見解に基づくものであって、所属機関の見解を示すものではない。

グローバル・イノベーション学研究センター第2回研究会

日 時：平成29年2月17日(金) 9時00分～10時00分

会 場：白山キャンパス 第4会議室（9号館2階）

出席者：竹中平蔵 センター長

今村肇 副センター長

松原聡 副センター長

須田木綿子 研究員

富田純一 研究員

報告者：東洋大学国際学部 今村 肇

テーマ：社会的イノベーションモデルと社会的イノベーター
——創造性から社会的インパクトへ

社会的イノベーションモデルと 社会的イノベーター

——創造性から社会的インパクトへ

今村 肇

GIC副センター長／国際学部グローバル・イノベーション学科教授



<Abstract>

European type of bottom up participatory democracy and horizontal solidarity of Social Economy model is not directly applicable to East Asian countries.

Under the top down institutionalization and legislation (we may call them “Vertical Solidarity”) of welfare policy and even social economy enterprise policy in both Japan and South Korea, it is necessary to have more “Horizontal Solidarity” among Social Economy Enterprises and to have more entrepreneurial initiatives among individual citizens.

To keep quality and quantity of Social Services of General Interest, the social entrepreneurial initiatives should be enhanced by promoting the “Bridging (Relational) Skills” for horizontal solidarity among different stakeholders.

●3つの“S”

社会的イノベーション (Social Innovation) と社会的イノベーターについて考察する際のキーワードは3つの“S”で表される。すなわち、SSE (Social and Solidarity Economy)、SSF (Social and Solidarity Finance) とSIB (Social Impact Bond) である。

2015年の「持続可能な開発サミット」で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」における17項目の持続可能な開発目標 (SDGs) のなかでは、SSE (Social and Solidarity Economy ; 社会連帯経済) が重要な役割を果たすことが期待され、TFSSE (Task Force on Social and Solidarity Economy) が設立されている。SSFは国連社会開発研究所 (UNRISD) が提唱した概念で、協同組合あるいはムハマド・ユヌスによるマイクロファイナンスなどに代表される。また、SIBは投資のメカニズムを活用しながら社会貢献を推進させるプロジェクトで、社会的イノベーションと経済 (金融) イノベーションを融合させたチャレンジとして注目を集めている。

残念ながら、日本では社会的イノベーションを担える人材がきわめて少ない。社会貢献の意識とファイナンスのスキルを持って、企業社会に囚われないで自由にいろいろなものを結び付けることができるような人材が日本にはほとんどいないということである。

また、日本では、ヨーロッパをモデルにして社会的イノベーションを起こそうという動きがみられるが、ヨーロッパモデルをそのまま日本（あるいは東アジア）に導入することは難しい。国によって事情は異なるが、“Vertical Solidarity”（縦の連帯）すなわち、国あるいは企業が「縦型」にさまざまな社会福祉を実現しようとしていて、“Horizontal Solidarity”（横の連帯）を育てるうえでの障害になっているのである。

例えばヨーロッパでは、電気・ガス・水道から社会的なサービスまで、市民が必要とするサービス（Social Services of General Interest；市民の共通利益）をどのように供給するのかを議論している。とかく日本人は、縦割りで考えてどの組織が担当すべきかという発想をするが、むしろニーズの側に立ってどう解決するかという発想が必要である。そうすれば、社会的サービスを提供する主体は、営利企業であっても社会的企業やNPO（非営利活動法人）であってもかまわないことがわかる。

●イノベーションとイノベーター

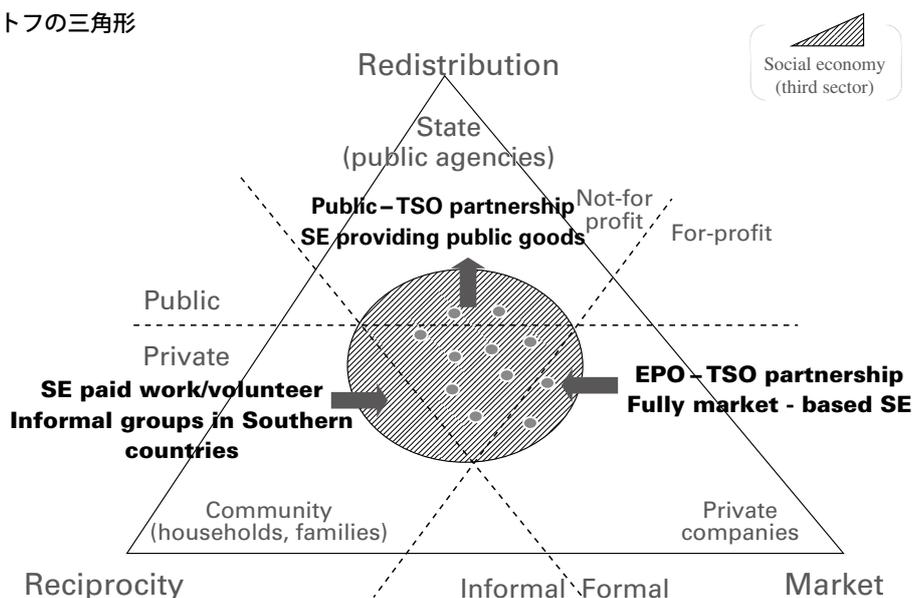
イノベーションとは何か。改めて整理してみると、3つの特徴をあげることができる。

第一に、1人ではイノベーションはできないことである。戦略的な同盟（strategic alliances）や顧客（clients）あるいはサプライヤーなどのパートナーの存在が不可欠であり、外部環境や有形・無形のインフラストラクチャーなども重要である。

第二に、イノベーションには新しいアイデアと起業家精神（entrepreneurship）を必要とすることである。必ずしも特別な新しい科学・技術的進歩がなくても、組織、文化、アートやライフスタイルなどの中に新しいアイデアはある。イノベーションは、日常の経済セクターのなかの創造的な活動の結果として生まれる。

第三に、創造性（creativity）とは、さまざまなプロセスのなかで経済のイノベーションを進展させることである。重要なことは、新規性（novel）だけではなく、具体的な適用可能性（appropriate）があること。つ

図1：ペストフの三角形



出典：Nissens (2013) 日本 NPO 学会第 15 回大会基調報告

まり、ネズミがいない所でネズミ取りを發明しても意味がないということである。

図1は「ペストフの三角形」として知られている概念図である。国家(State)、私企業(Private companies)、社会(Community)で形成される三角形の中に、国でも私企業でもない第三のセクターがあり、それぞれに国家寄りの社会的イノベーター、私企業寄りの社会的イノベーター、コミュニティ寄りの社会的イノベーターなどバラエティに富んだ社会的イノベーションが位置付けられている。なかでも、国家でも私企業でもない協同組合(cooperative)やNPOなどの非営利組織が担う分野(Social and Solidarity Economy)での社会的イノベーターの存在が重要である。

● Social and Solidarity Economyとは

さて冒頭で、ヨーロッパモデルは日本や東アジアに導入しにくいと指摘したが、スペインやカナダではヨーロッパモデルの導入に成功していて、社会連帯経済法もできている。フランスの大統領選挙で突如として社会党の大統領候補になったブノワ・アモン氏は、もともと社会連帯経済法を成立させた立役者の1人である。同法には、立ちいかなかった中小企業を労働者が協同組合を設立して買収(take over)できる条項が入っていて、まさに雇用と社会的イノベーションを両立するようなフレームになっている。

一方、日本で横の連携をうまく活用した社会的イノベーターが登場するかどうか、はなはだ疑問である。スイスの国際経営開発研究所(International Institute for Management Development; IMD)が毎年公表する「世界競争力ランキング」で、1990年代初頭に第1位だった日本は、現在(2016年)は第26位に甘んじている。総じて悪い評価項目のなかで、比較的良好なのは「労使関係(Labor relations)」(第2位)や「労働者の労働意欲」(第6位)であり、「経営者の企業家精神(Entrepreneurship of managers)」は60カ国中55位、「上級マネジャー」(senior managers)は同56位であり、「国際的経験」は同59位と最悪な数字である。

日本では企業社会の中で縦割りの教育がなされていくなかで、自発性などをどちらかという後回しにしてきた。そのような企業内の人材教育が大きく影響している可能性があり、「タテ社会」といわれる日本社会の構造が影響している。

さらに言えば、政策的にみると、協同組合関係の法律と省庁が複雑に関わり合っていることが、日本の起業家精神を委縮させている一つの要因になっている。例えば、消費者協同組合、農業協同組合、中小企業協同組合や社会福祉法人などがすべて異なった省庁の管轄であり、異なった法律が重なり合っている。このような状況では、横に繋がることは不可能に近い。それを乗り越えていく一つのヒントは社会連帯経済(SSE)にあるが、すでにGDPの約10%を社会連帯経済が占めるフランスの事例をそのまま日本で実現させるには無理がある。

● 韓国の事例

同じ縦割りの国である韓国は、今このような状況を変えつつある。周知のように、1997年のアジア通貨危機で深刻な経済危機に陥った韓国は、IMFによる強硬政策が導入され、「漢江の奇跡」と呼ばれるV字型の経済回復を実現した。しかし、その結果として「社会の二極化(Social polarization)」が起き、とりわけ2000年代初頭には大企業の雇用が大幅に減少した。そして、そのときに始まったのが社会連帯経済で、協同組合によって自らの雇用や社会福祉の問題を解決していこうということになった。

そのようなムーブメントに政府が目を付け、2007年に「社会的経済促進法」「協同組合基本法」などが成

立し、現在では「社会的経済法」（すなわち「社会連帯経済法」）が議論されている。

実は、韓国では「社会的経済」が「第4の産業政策」としてとらえられている。協同組合や社会的企業は市民が自発的に運営しているが、実際には社会的基本法や協同組合基本法は政府の補助金がセットになっていて、雇用労働省の下部組織であるKoSEA (Korean Social Enterprise Promotion Agency) から「社会的企業」のお墨付きを受けなければ補助金が下りないという、完全にトップダウンの産業政策的なことが行われている。

その結果、韓国では「伝統的な協同組合」(Traditional Social Economy)と「新しい協同組合」(New Social Economy)が併存するようになった。日本と同じように、組合は縦割りの法律のなかに置かれているが、新しくできた「New type of Coops」はかなり自由な横の連携が可能になっている。韓国では、法制が後押しして自由に横に移動できるようになっていて、社会的イノベーターが活躍できるような法的枠組みができつつある。

●香港と台湾の事例

社会的企業に関する台湾と香港の比較研究 (Yu-Yuan Kuan, Kam-Tong Chan, and Shu-Twu Wang, “The Governance of Social Enterprise in Taiwan and Hong Kong: A Comparison” *Journal of Asian Public Policy*, 2011, 4, 2, 149-70) によれば、香港と台湾は同じ中国人社会であるにもかかわらず、社会経済的根拠や政府の政策の違いがあることから、社会的企業の考え方や社会的イノベーターの存在はまったく異なっている。

例えば、香港の社会的企業は起業家的・市場主義的であるのに対して、市民社会の成熟度の高い台湾では社会的企業はより一般的なものに近い。また、政府のかかわり方については、さまざまなハードウェアに対する補助や直接購入、カウンセリング、マーケティング情報の提供などの面で、台湾は香港に比べて手厚いサポートをしている。

さらに、香港では約3割の人が政府などの公的部門が社会企業の発展に対してネガティブな影響を及ぼすとみているのに対して、台湾ではむしろ政府は社会企業の進展に良い影響を及ぼすと考えている人が約4割を占めている。

●日本で社会的イノベーターを育てるための条件

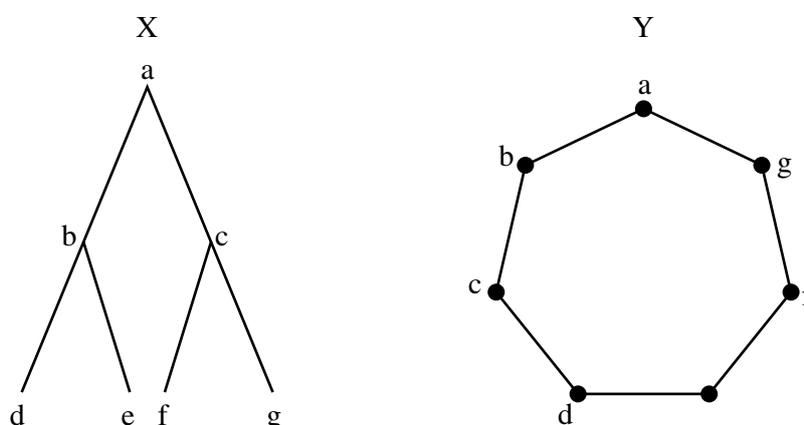
これからの日本において社会的イノベーターを育てていくときに重要なことは、社会的経済組織の持続可能性 (sustainability) である。そのためには、組織が民主的かつ協働的なガバナンス構造 (Governance structure) をもたなければならない。また、個々のメンバーや労働者が横に繋がることのできるような関係性のスキルや、ヨーロッパではきわめて当然のように教育されている市民としての独創力 (initiative) などが重要になる。さらには、教育・訓練やヒューマンネットワーク、コミュニケーションの方法なども考えなければならない。

繰り返しになるが、日本の社会経済企業はヨーロッパのモデルに比べてかなり遅れている。独立した市民としての参加意識 (independent citizenship participation) や社会経済企業などの組織が横の連携を前提にしたものではなく、すべて縦割りでコントロールされている。簡単に言えば、NPOや社会的企業、協同組合などのセクターは組織の民主的な構造の面では評価できるが、スキルやノウハウ、ビジネスモデルなどの

蓄積が少ないことが問題である。したがって、政府や営利企業が、より広い意味での社会的企業と協働 (co-production) する構造あるいは協調 (co-ordination) する構造をつくり、それに対応できる人材が必要である。つまり、フレキシブルな人材 (human resources) の活用が境界を越えてできるような構造が必要だということである。

周知のように、中根千枝・東京大学名誉教授は、日本にはタテ社会の人間関係が存在することを喝破した。図2の左側 (X) が日本であり、トップにボス (a) がいる縦割りの構造になっていて、例えばある人 (g) が別の人 (d) と繋がるためには、 $c \rightarrow a \rightarrow b \rightarrow d$ という経路をたどる必要がある。それに対して、ヨーロッパ (Y) ではすべての人が対等でダイレクトにコミュニケーションができるフラットな構造になっている。

図2：タテ社会とヨコ社会



出典：中根千枝 (1967) 『タテ社会の人間関係』講談社現代新書

●経済的価値と社会的価値を結合する動き

以上みてきたように、社会的イノベーションを起こしてSSEで日本を変えていくのは容易なことではない。例えば、社会福祉法人のように、市民社会の組織形態をとっているようにみえるが、官制の社会福祉政策のなかで政府の支援のもとにできた組織もある。そういうなかで、今注目を集めているのが「社会連帯金融」である。UNRISDなどがSSF (Social and Solidarity Finance) という言い方をして提案しており、冒頭で述べたように、このなかには協同組合金融などのコミュニティ金融からムハマド・ユヌスのマイクロファイナンスまで幅広く含まれる。

さらに、幅を広げると、世の中は今「社会的インパクト投資」(SIB; Social Impact Bond) の方向に動きつつある。横浜市が認知症対策でSIBを始めるとのことであり、貧困や格差の対策のために厚生労働省が来年度予算で1億5000万円を要求するという話も聞かれる。

UNRISDによれば、SIBはファイナンスに対するアクセスを民主化する。また、「連帯」(solidarity) と「相互依存」(reciprocity) の価値や活動を金融の側面に入れることによって、地域の経済発展を押し上げるとともに、地域づくり (community-building) を活性化する。SIBは社会的イノベーションを起こすためのファイナンスである。

簡単に言うと、SIBによって経済的価値と社会的価値をうまく結合する動きが可能になる。エマージング・

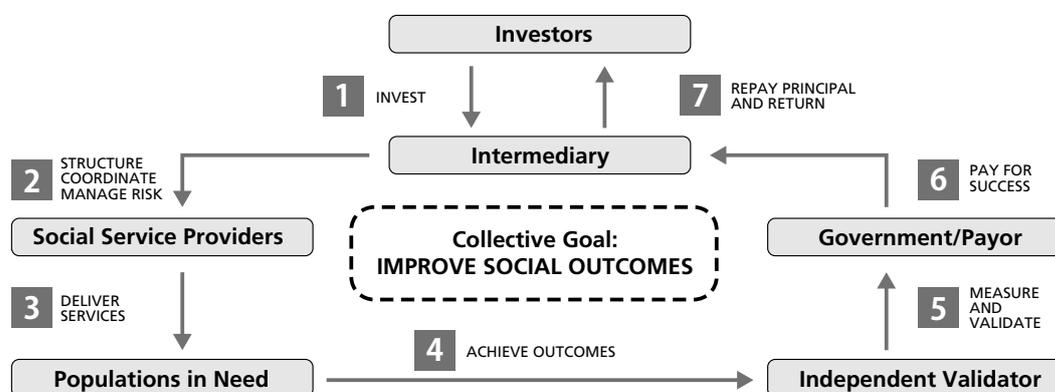
マーケットで経済的活動のなかに社会的価値を見出したり、逆に社会的価値から入ってから経済活動に展開したりすることもできる。最近では、企業の会計報告 (IR) を “integrated report” という形で、社会的価値の部分の評価を入れる動きも広まっている。われわれが育てるべき社会的イノベーター、あるいはわれわれが注目すべき社会的イノベーターを、いろいろな形で経済的価値と社会的価値の統合を図るという視点から考えていくべきである。

● Social Impact Bond のスキーム

資本投資のメカニズムを社会的貢献のなかにうまく取り入れて社会的価値を実現しようというのが SIB の本来の考え方である。ただし、SIB に対する懐疑的な意見もあり、私の親しい友人で著名な社会連帯経済学者であるジャン・ルイ・ラヴィルが「SIB は第 2 のネオリベリズムの動きだ」と指摘する。

図 3 は、SIB の仕組みを模式図にしたものである。SIB を評価する人たちによれば、世の中には 2 種類の資本家がいる。金儲けに強欲で自分の持ち金を増やしたい資本家と、自分の持っているお金を社会貢献のために使おうと思っている資本家である。後者は多少リターンが低くても、あるいはマイナスになったとしても、社会貢献として投資をしようという意欲があり、彼らが「investor」(投資家) となって「intermediary」(仲介組織) に投資する。仲介組織は社会的企業であり社会的イノベーターになっていくが、この仲介組織がさまざまな SIB のスキームを売りに出す。

図 3：SIB の仕組み



出典：Foundations of Social Impact Bond, Social Finance Inc. (NY)2014

例えばニューヨーク市では、途中で解散してしまった例だが、仲介組織 (mdrc) が、ライカーズ島の 16 ~18 歳の刑務所の出所者が再犯で戻ってくるケースを 10% 削減するという目標を設定し、投資家 (ゴールドマン・サックス) が 900 万ドルを提供している。さらに、サービス提供者 (Service Providers) である社会的企業に依頼し、さまざまなサービスが提供され、その成果 (outcome) が独立の検証機関 (Independent Validator) によって評価され、目標達成が評価された段階で政府に申請し、財政支出を受ける。

SIB のメリットは「成功すれば支払う」(Pay for Success) ことにある。イギリスでは「結果を出したら払う」(Pay by Results ; PbR) といわれるが、SIB によってプロジェクトが効率的になり、目標を達成しようと一

所懸命に頑張るようになる。

●求められる社会的イノベーター

では、社会的イノベーターをどのように教育するか。労働市場がきわめて流動的なアメリカでは、ハーバード大学のMBAスクールなどで教育を受けた人たちが、社会的企業などに入って3～5年間働き、そこで業績を残してゴールドマン・サックスやマッキンゼーなどの民間企業に就職するというケースが少なくない。

SIBの設計者を“Commissioner”と呼ぶ。また、特に地方自治体で発注を担当する人は、社会問題やSIBの仕組みなどをよく理解して、成功と失敗を公平な目で判断する力が求められる。その結果として、発注者と企業家の連携が形成されることになる。SIBの導入によって、「成功」を明確化できる。

イギリスのマンチェスター市では、Teens & Toddlers という組織が、親との関係が悪いため勉強意欲をなくしてしまった中学生を保育園で幼児たちの面倒を見させたり、日記をつけたりして立ち直らせるプロジェクトを運営している。この活動の結果、中学生たちは自発的に登校するようになり、試験の成績も良くなるという結果が出ている。出資者（投資家）はベンチャーファンドであり、マンチェスター市はその結果をもとにSIBに対して支払いを行っている。

オックスフォード大学のアレックス・ニコールズ (Alex Nicholls) 教授は、サービスの利用者とサービスの提供者、さらには法的な権威、そして民間のキャピタルが、それぞれの利益を共通化し、目標達成のためにある程度強制的に働くことがSIBでは重要になる、と指摘している。彼の議論には賛否両論があるが、そのようなことができる人材が、これからの社会的イノベーターの一つの重要な要素である。

日本の企業社会においても、例えば銀行で数年間働いていて、機会があれば社会貢献をしたいと考えている若者も少なくない。そういう人たちには、さまざまな機会をとらえてさらに勉強して、世の中を変える社会的イノベーターとしてのスキルをしっかりと身に付けてほしい。

【ディスカッション】

社会的イノベーターをどう育てるか

竹中平蔵 GIC センター長／国際学部グローバルイノベーション学科教授
今村 肇 GIC 副センター長／国際学部グローバルイノベーション学科教授
須田木綿子 GIC 研究員／社会学部社会福祉学科教授
富田純一 GIC 研究員／経営学部経営学科准教授
(進行)
松原 聡 GIC 副センター長／経済学部総合政策学科教授

●「Social service」とは何か

松原 まずは須田先生、コメントをお願いします。
須田 コメントというか、用語の問題なのですが、「社会サービス (social service)」という言葉が出てきました。ヒューマンサービスや教育の話も出ていたし、たぶん医療なども入ってくると思いますが、それはsocial servicesが扱う領域という理解でいいのでしょうか。
今村 一般的に言えば、社会問題解決の対象になる領域です。
須田 「解決に当たってビジネスの手法を応用する」という古典的な表現がありますが、ザックリいうとそういう領域の話だということですか？
今村 最近日本では「Social Business」というような言い方をしますが、ビジネスの手法を使って社会問題解決をするというのとは少し違いますが、基本的にはそういう存在ですね。社会的企業の存在を、いかにして社会問題解決により幅広く結び付けるか。特に重要なのは地方自治体や政府と民間のイニチアチブとをうまく結び付け

て、それが大きな力になっていくというようなスキルとして、SIBは一つの可能性を持っていると考えています。ただし、率直に言えば、数値目標として達成度が評価できる分野に限られるという大きな欠点があります。

松原 大まかに言えば、何を対象にするのかということですね。民間の営利企業ができることであれば、社会的企業があえて出ていく必要はありません。官がやるべきことと民がやることであって、その中間だということになると問題が難しくなり、領域の確定が不明確だとなんとなく怪しげだということになってしまう。「Social Business」の概念は何となくわかるけれども、しっかりと議論するのは難しいところがありますね。

●「solidarity」とは？

松原 ところで、「SSE」の真ん中の「S」は「solidarity」(連帯)ということですが、なぜその単語を入れなければならないのでしょうか。
今村 まさにおっしゃる通りで、「連帯」という



言葉を好きな人たちと、それに対してまったく理解を示さない人たちがいるのは事実です。特に日本では「社会連帯経済」といっても、理解できない人が多い。「社会的経済」という言葉であればまだわかるかもしれませんが、「連帯」という言葉はよくわからないといわれます。実態は、NPOや協同組合などの営利を目的としない組織が横に繋がって社会問題解決をするということです。「連帯」とはフランス語の「Liberté, Égalité, Fraternité (自由・平等・友愛)」のなかの「Fraternité」(兄弟愛)というような意味です。

松原 社会 (social) は連携するものなので、あえて「連帯」(solidarity)という言葉を使わなければならない特別な理由があるのでしょうか？

今村 「solidarity」という言葉は、国連の開発目標 (SDGs) のなかに出てくるのですが、私はそれとは別に、縦割り社会の日本のなかで横の繋がりをどうやってつくるかという意味で「solidarity」という言葉を使おうとしています。

竹中 「solidarity」という単語を聞いたとき、私は別のことを思い浮かべました。お話の中で韓国の「social polarization」の話が出ましたが、現在、世界中で社会の分断が、トランプ現象をはじめとするさまざまな問題を引き起こして、それに対して「inclusive growth」というか、inclusiveな社会を想定して「solidarity」という言葉があるように思ったのです。

今村 フランスの大統領は、テロ事件があった後すぐに「solidarity」と言いました。それはまさ

に市民の格差とか分断を何とかして繋げようという文脈で言っていると思います。

須田 松原先生が言われる違和感というのはすごくよくわかります。「solidarity」という単語を使っている人たちは、「alternative economy」で「anti-marketer innovation」を主張しています。いわゆる拝金主義でない資本主義が成り立たないのであれば、それとは別に、例えばco-opのようなSSEがあったほうが良いというスタンスのなかで出てきた言葉が「solidarity」であり、「co-production」です。

今村 私は、特定の文脈に関係なく、壁を越えたヨコの「solidarity」(SSE) がなければ日本は変わらないだろうと思います。南米では、パウロ・フレイレが『被抑圧者の教育学』で、市民が抑圧されていることに気づいて、自分たちでそこから解放しろと言っています。そういう南米独特の文脈もありますが、「solidarity」は文脈によって違うので、日本でもっと普及できるような、人口に膾炙するというか、みんなが理解できるような「solidarity」があってもいいと思います。

●マーケットか中間的な領域か？

竹中 今、政策の現場ではかなり違うことが議論されています。日本には組合組織が数多くあり、例えば農業協同組合が良い例ですが、ほとんど利権の塊になっていて、非効率の極みになっている。それに対してもう少しチェックのメカニズムを働

かせようとしているのですが、具体的には何らかの形で新陳代謝のメカニズム、つまりマーケットメカニズムを入れていくことが重要だと思います。

協同組合の理念はよく理解できるし、立派な協同組合があってほしいと思いますが、そうっていない。マーケットか中間的な領域かという問題ではなくて、日本のマーケット自体がうまく機能していないことが問題なのです。

大企業は営利主義というけれども、日本の大企業の利益率はきわめて低いのが現状です。実は先日、ある会議でとてもおもしろいやり取りがありました。ある経済界の重鎮が、日本の企業の労使関係はきわめて良好で、日本企業は労働者と企業の長期の繁栄と考えているという発言をしたのですが、それに対して一人のゲストが、データを示しながら「日本企業の長期の利益率は低下している」と反論したのです。

つまり、マーケットか中間的な領域かという議論は大事ですが、それぞれのガバナンスがきちんと行われていないという問題のほうが現実的には大きい。

さらに言えば、「social」の問題を議論するとき、「private」な収益率 (rate of return) と「social」な収益率が違う場合があつて、「social」な収益率は高いけれども「private」な収益率が低いためにマーケットでは解決できない問題があり、そこは基本的にはpublicセクターがやればいい。ところがpublicセクターは一つの価値観だけで動いていて、例えば古典芸能は守るがヘビメタは守らないというように、一つの価値を押しつけることが多い。そこで、多様な価値観でいろいろできるように中間的な領域をつくっていこうというのが世界の大きな流れだと思います。

そのためには、実は寄付のような形が重要で、寄付の変形として政府に金を出してやってもらうのか、自分でお金を出して「social」のことをやるのか、その中間領域としてSIBのようなもの出てきていると思います。

今村 まさにそうですね。

松原 私は「連帯」という、きわめて情緒的な言葉に違和感を覚えたのですが、竹中先生がおっしゃったように、分断に対する「inclusive」とか、今村先生が発表のなかで触れた「diversity」というような言葉を考えていったときに、仮に市場経済がうまくいかないときに、そこを補完するような役割と考えれば、「social」だけでは掴み切れない概念を「連帯」という言葉の中に入れ込むことはできるかもしれません。

竹中 「public」なセクター、中間的なセクター、完全に「private」なセクター、という3つのどれが主体としてやるか。それは、例えば資源配分の問題と、どの主体が担うかという問題は分けて考えて柔軟に対応する方法はいろいろある。

私が以前から興味深く思っているのは、「public」ないしは中間領域を重視するフランスに世界最大の水の株式会社ヴェオリアがあることです。東京都水道局も株式会社化して日本版ヴェオリアになり、日本の素晴らしい水を世界に輸出できるようにすればいいと思います。

●個人を主体にした イノベーターを育てる

松原 次に、日本の協同組合についてですが、今村先生、いかがですか。

今村 日本の協同組合を考えるとときに重要なのは、労働の流動性の問題です。今は組織の枠組みで議論していて、日本は組織の中に特定の人がいるという議論になりますが、ヨーロッパやアメリカでは、ある時は政府に入ったり、ある時は民間に戻ったりというように、人が動いているのです。したがって、そういう個人を主体として社会的イノベーターを育てるということを考えるべきだと思っています。

松原 まさに竹中先生のように、学者から政治家になり、再び教育界に戻るといふ、行ったり来たりする人材がもっと出てきてほしいし、そのためにはどうしたらいいかということですね。

須田 社会学から見たときに、マーケットメカニズムを導入するというのは現状を打破するためのブレーカーとして強烈な効果があります。社会福祉法人とかいろいろ問題はありましたが、介護保険に競争原理が入った結果、相当カルチャーが変わりました。

また、竹中先生がガバナンスの重要性を指摘されましたが、アメリカと比べると、「組織」に対する日本の考え方はかなり独特で、日本人の組織は閉塞的で何をやっても駄目になってしまうような気がしています。したがって、innovativeな人をつくるという場合は、風通しの良いものにしていくとか、例えば「solidarity」といっても昔の隣組のようなものではなく、もうちょっと市民的なものにするとか、そういうカルチャーとかイメージが大事だと思います。確かに「outcome」は大事ですが、理念も同時に育てて、車の両輪のようにしていかないといけないと思っています。

竹中 とても重要なご指摘で、日本とアメリカ・ヨーロッパと何が違うのかということは経済的動機だけでは絶対に説明できないと思います。例えば地震の時、なぜみんなタクシー待ちの列に並んだのかと外国人に聞かれることがあるのですが、それは歴史の問題だと私は答えるようにしています。つまり、18世紀末の江戸はすでに100万都市であり、パリとロンドンが50万都市、ニューヨークはわずか3万3000人しかいなかった。私たちは何百年もの間、狭い所でお互いが譲り合いながら生活するという知恵を持っている。それがまさに「social capital」で、そういうものがいま日本では薄れつつありますが、まだ何らかの形で働いている、と。何かそういうものが間違いなくあり、それを「social capital」と言い切ってしまうのは少し違うような気もするのですが、「じゃあ何だ」と聞かれたら、うまく説明できないのです。

●「Social」な問題に対する若い人たちの関心は高い

松原 今日の議論をまとめると、要するにヨーロッパでは当たり前のことが日本でできていないことがたくさんあり、それをどう打ち破るかが喫緊の課題になっているということです。日本の場合、大企業も駄目だけれど、競争原理とかおカネが絡んでいるのでまだましで、協同組合とか社会的な組織、社会福祉法人に行けば行くほど、競争もないし、ガバナンスも期待できないということでもどんどん悪くなっている。そういう日本という国のなかでイノベーターの重要性を言い続けていくことの難しさは確かにあると思います。

竹中 例えば、農協などを形骸的に支える両輪を日本社会は巧みにつくっています。農協が支えられているのは農協金融があるからです。農協金融は組合金融のはずなのに、その90%を市民から広く集めて、それを見逃す仕組みをつくっている。もう一つは、さきほど新陳代謝がないと言いましたが、協同組合がいろいろできないように地域独占を保障していることです。つまり、もともといろいろな問題を抱えていることに加えて、それをがっちり守るような制度をうまくつくっている。マーケットメカニズムを導入するだけではなく、既得権益をがっちり守っているサブシステムみたいなものを壊していくことも重要だと思います。

松原 おっしゃる通りだと思います。

富田 技術経営とか生産管理の観点からみると、SSEを成功させていくためには、プロセスやオペレーションのマネジメントというようなことも考えていく必要があると思います。

今村 そうですね。繰り返しになりますが、ハーバード大学ケネディスクールのSIBラボとか、オックスフォード大学サイドビジネススクールでは、高度なスキルを持った人材を輩出し続けているわけですから、日本でもイノベティブな人材をどう作っていけるのか、考えていきたいと思っています。

最後にもう一つ。私が教えている経済学部 of 学生はよく、「不満はたくさんあるし、それを変えたいと思っている。だけど、どうしていいかわからない」といいます。そういう時には、「SIB を探して投資をしてみたらどうか」と言うことにしています。そういう点では、世代が解決してくれる可能性はあるので、そのために若い人たちに期待したいと思っています。

竹中 確かに、「Social」な問題に対する若い人

たちの関心は高いと思います。マザーハウスの山口絵理子さんは私のゼミの卒業生なのですが、ああいう存在になりたいと考えている若者が多い。ただ、そういうマインドセットと必要なスキルないしはインフォメーションとの間にギャップがあって、それを私たちが何とか埋める努力をするということは重要かもしれません。

松原 ありがとうございます。

(2017年2月17日収録)

平成29年度グローバル・イノベーション学研究センター研究員等

平成29年4月1日

氏名	区分	所属	身分
竹中 平蔵	センター長	国際学部グローバル・イノベーション学科	教授
今村 肇	副センター長	国際学部グローバル・イノベーション学科	教授
サム 田淵	副センター長	国際学部グローバル・イノベーション学科	教授
松原 聡	副センター長	経済学部総合政策学科	教授
荒巻 俊也	研究員	国際学部国際地域学科	教授
榊原 圭子	研究員	社会学部社会福祉学科	准教授
佐藤 節也	研究員	国際学部グローバル・イノベーション学科	教授
澤口 隆	研究員	経済学部経済学科	教授
須田 木綿子	研究員	社会学部社会福祉学科	教授
竹村 牧男	研究員	大学院文学研究科インド哲学仏教学専攻	教授
富田 純一	研究員	経営学部経営学科	准教授
花田 真吾	研究員	国際学部グローバル・イノベーション学科	准教授
室松 慶子	研究員	法学部法律学科	教授
横江 公美	研究員	国際学部グローバル・イノベーション学科	教授
市川 顕	客員研究員	関西学院大学産業研究所	准教授
迦部留 チャールズ	オブザーバー	国際学部グローバル・イノベーション学科	准教授

GIC Discussion Paper No. 2

発行日 = 2017 年 5 月 30 日

発行人 = 竹中平蔵

発行所 = 東洋大学グローバル・イノベーション学研究センター
Center for Global Innovation Studies
〒112-8606 東京都文京区白山 5-28-20
Tel: 03-3945-7769 / fax: 03-3945-7906