

社会的経済・協同組合とリレーショナル・スキル

—境界を超える人材と組織のつながりを求めて—

今村 肇 〈東洋大学経済学部総合政策学科 教授〉

〔要 旨〕

- 1 2012年4月17日に農林中金総合研究所主催で行われた国際協同組合年記念シンポジウム「共生する社会を目指して～重要性を増す『社会的経済』の役割と協同組合への期待～」は、今後日本の経済・社会における、協同組合・非営利組織・社会的企業など多様な組織からなる社会的経済という認識を内側から確認する重要な機会として企図された。
- 2 社会的経済とは、人間、市民、個人を中心にした経済のことであり、経済に社会という視点を埋め込み、経済が抱える問題を規制・解決していこうというものである。
- 3 ヨーロッパのような隣接した地理であっても、国ごとに組織やネットワークの成り立ちが異なっているために各国の「社会的経済」像にも大きな違いがあり、それを越えて共通の社会的経済のアイデンティティを得るため、Social Economy Europe やEMESなどでは社会的経済や社会的企業の定義化が行われている。本論では代表的な定義を吟味しつつ、「個人と社会の目的の資本への優位性」であるとか、「資本所有に基づかない意思決定の力」などをあげるその民主的・参加的ガバナンス構造に着目し、日本において果たして同様のガバナンス構造が成立しているのか、とりわけ組織の境界を越えて社会的経済セクターとして共有することが可能なかどうかを、ノーベル経済学賞受賞者ミュルダールの「経済成長よりも重要なことがある」という言葉を引用しつつ検討をした。
- 4 しかしながら、「男性稼ぎ手」中心で、企業特殊的人的資本の比重の高い日本の雇用システムにおいては、企業に忠誠をつくし長期的に企業の成長に貢献することがすなわち自らの福祉も高めることになるという「雇用レジーム」であったために、労働者は個人生活やコミュニティ、市民社会といった企業外とのコミュニケーションよりは、企業組織のなかでのコミュニケーションの優先順位が高くなることはやむを得ないことであった。
- 5 ヨーロッパにおける市民参加の福祉ガバナンスに近づくためには、なによりも組織を超えてコミュニケーションができるような、これまでの企業や行政の縦割り内にとどまるのではなく、組織の境界を越えて結束を高めるリレーショナル・スキルがますます重要であり、それが福祉サービス供給のガバナンス構造のなかに、政府と営利企業やサードセクターとのコ・プロダクションを形成するために重要である。

目次

はじめに

—「社会的経済」という選択肢を考える ために—

1 経済成長を支えた日本の社会規律, 自己規律 と労働者の質

(1) ミュルダールの予言

2 日本における「福祉」と「雇用」を両立する 生活保障システムの現実

(1) 雇用レジームから福祉レジームへの転換 の可能性

(2) ものづくりスキルの企業特殊性と組織を 超えたコミュニケーションへの制約

3 公共サービスの担い手として期待される 社会的経済・サードセクター

(1) 社会的経済とは何か

(2) ヨーロッパにおける市民参加の 福祉ガバナンスへの模索と日本の 「新しい公共」

4 民間と政府のコ・プロダクションとそれを 支えるリレーショナル・スキル

(1) 地域の基盤づくりと多様な組織の つながり

(2) スウェーデンの社会的企業による子育て サービス供給組織のコ・プロダクション

(3) リレーショナル・スキル (Relational skills)

5 社会的経済・協同組合がこれからの日本の 中心的位置を占めるために

はじめに

—「社会的経済」という 選択肢を考えるために—

協同組合はヨーロッパにおいては、「社会的経済 (Social Economy)」として一般に認知されたセクターにおける重要な存在であり、EUの政策のなかにも社会的連帯や社会的包摂、さらには地域開発といった文脈とともにしばしば社会的経済が登場する。しかし一方で、日本における同様の政策的文脈のなかで、協同組合や非営利組織の社会的経済としての認知度は残念ながら低いと言わざるを得ない。そもそもヨーロッパの定義に従えば社会的経済に含まれている組織や人々でさえ、社会的経済というアイデンティティを共有しているとは言い難いの

が残念ではあるが現状である。

そのようななか、2012年4月17日に農林中金総合研究所主催で行われた、2012年国際協同組合年記念シンポジウム「共生する社会を目指して～重要性を増す『社会的経済』の役割と協同組合への期待～」は、今後日本の経済・社会において、ヨーロッパでは標準となっている社会的経済という認識を、日本の協同組合・非営利組織・社会的企業など多様な組織からなる社会的経済の内側から確認すべき機会として企図されたものである。

そもそも社会的経済とは何か、まず本論の冒頭で簡潔に表現するならば、人間、市民、個人を中心にした経済のことであり、経済に社会という視点を埋め込み、経済が抱える問題を規制・解決していこうというものである。また別の表現をすれば、ネオ・

リベラリズムのような市場価値を優先する経済至上主義に対する代替的な選択肢として、社会的価値や市民社会の視点から経済活動と共存しつつもそれを制御しようとするのが社会的経済である。日本において社会的経済は、サードセクターあるいは非営利組織・協同組合、社会的企業などと、そもそも境界が未分化なままでありその点でもセクターとしての社会的経済という認識を持つには至っていないのが現状である。

一方、ヨーロッパにおける社会的経済の定義については、Social Economy Europe (CEP-CMAF: la Conférence Européenne Permanente des Coopératives, Mutualités, Associations et Fondations) が2002年6月20日の宣言によって行った社会的経済組織の定義や、社会的経済企業 (Social Economy Enterprise) ともいうべきEMES (L'émergence des entreprises sociales) のヨーロッパにおける社会的企業の定義などがあり、それらのいずれもが「個人と社会の目的の資本への優位性」であるとか、「資本所有に基づかない意思決定の力」などをあげ、また民主的・参加的ガバナンス構造を条件としている。これについては別途詳述するとして、ここで重要なことは、ヨーロッパのような隣接した地理であっても、国ごとに組織やネットワークの成り立ちが異なっているために各国の「社会的経済」像にも大きな違いがあるということである。それはまた、筆者自身がヨーロッパの社会的経済に関する研究者・実務家や団体の組織である CIRIEC (Centre International de Recherches

et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative) や、上記のEMESなどのなかに身を置いてきて実感として感じるところでもある。

しかし、このような歴史上・制度上の異質性がヨーロッパの社会的経済というアイデンティティにマイナスになるどころかむしろプラスとして働いていることを強調しておきたい。Social Economy EuropeやEMESのような共通の定義のもとで国ごとの異質な制度や組織が「対話」を繰り返すことによって、国や組織形態を超えた連帯が成立しているのである。例えば前出のEMESの代表的存在であるJaques Defourneyは繰り返しEMESの定義によって社会的企業という膨大な銀河のなかで自らをはっきりと識別できるようになると言っている。ひるがえって日本において「社会的経済」に相当する組織を見たときに、ヨーロッパのような組織の境界を超えての「対話」が成り立っているのか、あるいは成り立つためにはどのような努力が必要なのかというのが本稿ならびに上記「共生する社会を目指して」のシンポジウムにおける重要な関心である。

もう一つ重要な関心は、1998年特定非営利活動促進法施行によるいわゆるNPO法人の設立増と、1995年ごろから急速に高まった営利企業における成果主義賃金の導入とがちょうど時を同じくして起こったことが、日本における社会的経済の存在価値を浮上させることになったのではないかということである。もう少し具体的に説明すると、

株主によって所有され市場競争に晒されている営利企業がバブル崩壊後の経済停滞とグローバルな経済競争の進展のなかで労働の費用対効果をあげるために導入した「成果主義賃金制度」は結果的に設計の意図通りの労働インセンティブの上昇をもたらさないどころか、企業への忠誠心や帰属意識の低下をもたらした。その一方で、1995年1月の阪神・淡路大震災の後に活性化した市民活動を受けて法制化されたNPO法人などにおいては、組織の社会的使命達成に向けての高い労働インセンティブをもたらすことになった。まさに経済至上主義の代替的選択肢としての社会的経済の存在を浮き上がらせる契機となった1995年という年は日本の市場経済における営利企業と、社会的経済における非営利組織・協同組合にとっての分岐点となった年と言えるだろう。

以下においては、さらに歴史を高度経済成長期にまでさかのぼり、このような市場経済の組織と社会的経済の組織が交錯するに至るまでの、日本の経済成長における選択の過程を振り返りつつ、ヨーロッパに源流を持つ社会的経済という共通認識が今後日本において育っていくための方向性を、とりわけスウェーデンにおける社会的経済の源流を探りながら検討を行いたい。

1 経済成長を支えた日本の社会規律、自己規律と労働者の質

(1) ミュルダールの予言

スウェーデンの経済学者グンナー・ミュ

ルダール教授は、その数年後にノーベル経済学賞を受賞することになる1970年、大阪万博を機に来日した際NHKの番組のインタビューで、当時高度経済成長のピークにあった日本を目のあたりにして、その経済成長至上主義に警告を発していた。残念ながら当時経済成長を謳歌していた日本が彼の提案した選択肢を十分検討した形跡は見られない。しかし、皮肉なことにそれから40年以上の空白を経てようやく、彼の箴言の意味をわれわれは身にしみて理解し、遅まきながら彼の提案した選択肢を検討するに至っている。それはどのような提言だったのか、以下に、当時NHKを通じて放送された土屋清氏との対談で語った、ミュルダール教授が日本に提案した選択肢を引用する。(文中、当時の経済成長の指標として国民総生産を使っている)

「古い日本のよい部分が残っていますね。(中略)そして高度成長の中にも、日本の伝統が見られると私は思います。日本の社会的規律が、この偉業を成し遂げた原因だと思います。」

「たとえば大学制度は、世界的に改革の必要があると思いますが、日本のように全くアメリカのまねをする必要があったかどうかです。伝統文化を、性急に変えすぎたような気がします。」

「日本の経済成長は、先ほど述べた日本人の自己規律とか、創意とか、また、技術者や労働者の質を実証しています。確かに素晴らしい。しかし、果たしてこれがいつまで続くか。また、最終的にそれで満足できるかどうかですね。というのは、世の中には国民総生産の増大よりも重要なものがあるからです。」

(NHK編 (1960), 『グンナー・ミュルダール博士講演集』, 日本放送出版協会より)

これらの言葉からうかがえる彼の提案は、日本人の持つ素晴らしい社会的規律や自己規律、そこからもたらされる高い労働の質を、単に経済成長のためだけに用いることにはいずれ限界が来るから、経済成長よりも重大なものに力を注ぐべきだということになる。

さらにミュルダール教授は、当時国民総生産ではスウェーデンより25%高かったアメリカ経済から、スラム対策費、月旅行の費用、超音速機の開発費、膨大な軍事費などを除けばむしろスウェーデンが世界第一位の金持ちとなると言い、以下のように指摘している。

「わたしたちは4～6%の成長率で十分です。富は分配され、老人や子どもは保護され、結構管理が進み、それによって乳幼児の死亡率は低いのです。日本も、一定の水準に達すれば、高度成長よりも重要なものがあることがわかるでしょう。事実すでに、それに気づきつつあるように私は思います。」

「経済学者の立場からいえば当然、もっと多くの住宅が必要です。住宅政策は高い経済成長をもたらしません——。さらに、保健衛生の面でも、教育の面でも、社会保障を完全なものにするという面でも、しなければならぬことがたくさんあります。目先の成長率は落ちるでしょうが、長い目で見れば日本の将来の発展になるのです。(中略)日本が経済成長で世界を追い抜いたように、国民の福祉の面でもやる気になれば、世界を追い抜くことが出来るでしょう。」

(NHK編(1960), 前出, より)

果たしてその後日本は福祉の面で確かにやる気は示したものの、ミュルダールの予言通り世界を追い抜くことができたのだら

うか。

2 日本における「福祉」と「雇用」を両立する生活保障システムの現実

(1) 雇用レジームから福祉レジームへの転換の可能性

日本の雇用システムにおいては、ミュルダールによって評価された高い社会規律と自己規律の上に、終身雇用と企業内教育訓練の相互強化の関係によって人的資本は高められ、企業の生産性の向上と成長に貢献した。しかし、日本における生活保障の基本は「雇用」のウェイトが依然として高いために、システムが標準的に想定している「男性働き手」中心の家族以外のさまざまな事情を抱えた人たち、例えば妻も働いて子育てをしているカップルや家族の介護に従事する人たち、あるいは慢性的な病気の治療が継続的に必要な人たちなどにとっては、それが原因となってこれまでの雇用の場から去らねばならぬことが、同時に企業によってこれまで提供されてきた「福祉」から切り離されることを意味する。すなわち、企業側で若干の努力をすれば雇用が維持できる人であるにもかかわらず、事情を抱えた人たちに対する雇用維持制度の未整備によって福祉とセットになった機会を剥奪されることは、本人にとっても一国の経済にとっても経験を蓄積した人的資源のロスとなるはずなのであるが、戦後日本の経済成長を支えた効率性重視の人的資本蓄積

装置としての企業組織は、夫と妻の家事労働時間の偏りや地域コミュニティーの停滞をもたらした働き方の仕組みをいまだに変えられないでいる。このように福祉の大きな部分を企業に頼る日本の仕組みを、宮本太郎は、「雇用レジーム」から「福祉レジーム」への円滑な転換ができないと指摘して以下のように述べている。

「日本は、戦後一貫して社会保障には大きな支出をしてこなかった（中略）、にもかかわらず平等で安定した国という見方が強く、ある種の『社会主義国』という言い方までされた。これは、日本の政治が実現してきた、社会保障ではなく雇用に主眼をおいた生活保障、たとえば『日本的経営』や『土建国家』などのメカニズムがあったからである。」（宮本太郎（2008））

また、生活保障そのものの仕組みについては、「生活保障とは何か。それは、雇用と社会保障を結びつける言葉である。人々の生活が成り立つためには、一人ひとりが働き続けることができ、また、何らかのやむを得ぬ事情で働けなくなったときに、所得が保障され、あるいは再び働くことができるような支援を受けられることが必要である。生活保障とは、雇用と社会保障がうまくかみあって、そのような条件が実現することである。」（宮本太郎（2009））と述べている。

このことはまさに「男性稼ぎ手」中心の雇用システムと補完的な企業福祉システムによって支えられた福祉であり、ミュルダールたちが戦後スウェーデンの社会民主党

政権において実現してきた、国家や社会が担う福祉とは全く違った方向で成立していたものだったのである。しかし、それだけではなく、なぜ宮本の言うような「雇用レジーム」が成立したかの背景には、高度成長を支えた日本の「ものづくり」の持つ生産技術・生産組織の特徴が影を落としているのである。

(2) ものづくりスキルの企業特殊性と組織を超えたコミュニケーションへの制約

日本の「ものづくり」製造業が得意としたのは、自動車や機械産業など従業員同士が情報を暗黙に共有して製造プロセスにおける擦り合わせを行う、「擦り合わせ型・インテグラル型」のデザイン特性を持つ製品の製造であり、それに対してコンピュータ産業や電機産業など従業員同士の擦り合わせや暗黙の情報共有がそれほど必要でない「オープン型・モジュール型」のデザイン特性を持つものには、日本のものづくりは競争力を持っていなかったのである。

一方、それを労働者個人が身につけるスキルの視点から見れば、前者のインテグラル型のデザイン特性を持つ製品の製造には、つねに情報の暗黙の共有やたえまない擦り合わせの過程を経て形成された、その企業においてしか役に立たない、長年働く従業員とのチームワークや人間関係、取引相手との関係などといったスキルである「企業特殊的人的資本」が多く用いられ、一方後者のモジュール型のデザイン特性を持

つ製品の製造においては、そのような特定の財や組織・人間関係に左右されずどのような組織でも共通に発揮できる、企業会計や企業税制などの知識、マニュアル化された道具や機械の操作といったスキルである「一般的人的資本」が形成されると考えられる。

このような男性稼ぎ手中心で、企業特殊的人的資本の比重の高い日本の雇用システムにおいては、ミュルダールの言う「高度成長よりも重要なものがあることに気がつく」ことに結びつかなかったことは明らかだろう。すなわち企業に忠誠をつくり帰属意識を高めて長期的に企業の成長に貢献することがすなわち自らの福祉も高めることになるという仕組みだったからである。

日本における生活保障が、企業内福祉という形で雇用機会と密接に関連しているなかでは、雇用機会を失うことが企業によって提供されていた福祉を同時に失うことを意味する状況となり、労働者にとって個人生活やコミュニティー、市民社会とのワークライフバランス的な視点からの企業外とのコミュニケーションよりは、企業組織のなかでのコミュニケーションの優先順位が高くなることはやむを得ないことである。そして、それが先ほどの企業特殊的な人的資本形成に特化した人材育成装置との相互補強的な関係をさらに強化することになるため、戦後の経済復興から高度成長期を通じて形成された企業内人材育成システムと企業福祉の相互補完関係を崩すのは容易なことではなかったと言えよう。

そしてそのことが企業に雇用される日本の男性たちの組織の壁を越えたコミュニケーション能力の形成や、コミュニティーへの関与、さらには家族とのつながりにダメージを与えていることはこれまでも多くが指摘しているところであるが、さらに重要なことは日本の男性労働者たちが合理的な選択として企業内のコミュニケーションにとどまっていたということである。さらにそれは、日本の労働組合活動が企業別労働組合を中心としたものであり、それがまた企業内のコミュニケーションに多くの労働者をとどめることになったのであるが、これについての詳細はまた別の機会に論じることしよう。

どの程度日本の労働者、特に男性が企業内のコミュニケーションに閉じ込められてきたのか、それを直接に示す研究結果は残念ながら筆者の知る限り存在しないが、例えば杉澤秀博・秋山弘子（2001）では、職域での社会参加に限定されている日本の高齢者の傾向が示されていて、職業からの引退から地域などへの社会参加を促すためには、在職中から地域などに社会参加の場を確保しておくことが、職業から引退した後に地域において社会参加を推進することに貢献していることが示されている。

3 公共サービスの担い手として期待される社会的経済・サードセクター

(1) 社会的経済とは何か

「社会的経済」の定義そのものはこれまで多くの組織・文献によって行われてきた。またとりわけこのような「定義づけ」が盛んに行われるのも、「社会的経済」とかなりの部分がオーバーラップし広く一般的に用いられる「サードセクター」分野の特徴でもある。

そこでまず「社会的経済」に関する、おそらく現時点で最も新しく、なおかつヨーロッパで最も共有されていると思われる、2000年に設立された“Social Economy Europe” (CEP-CMAF: la Conférence Européenne Permanente des Coopératives, Mutualités, Associations et Fondations) が2002年6月20日の宣言によって行った「社会的経済」組織の定義は以下の通りである。

- ・個人と社会の目的の資本への優位性
- ・自発的でオープンなメンバーシップ
- ・メンバーシップによる民主的な統制
- ・メンバー・利用者および（または）一般利益の結合
- ・連帯と責任の原則適用の擁護
- ・自律的マネジメントと公的権威からの独立
- ・剰余のほとんどは持続的成長のため、メンバーの利益そして一般利益のために利用

具体的にこの「社会的経済」に所属する組織として主なものは、ヨーロッパにおいてはまさにCMAFという部分が示している、協同組合、ミューチャリティー、アソシエーション、ファンデーションの4つである。

一方, Chaves, Rafael and Monzon Campos (2006) においては、社会的経済の構成として2つの大きなサブセクター、市場・ビジネスサブセクターと非市場サブセクターに分け、前者には協同組合とミューチャリティーに加えて社会的経済ビジネスグループを加えているのが特徴である。また、後者については残りのアソシエーションとファンデーションの2つが分類されている。

そこで日本において「社会的経済」に該当するものは何かというと、以下のような組織が含まれることになる。それは、協同組合（各協同組合法に準拠した法人）、労働者協同組合、ワーカーズ・コレクティブ、非営利組織（NPO法人、公益法人や社会福祉法人など）、社会的企業、コミュニティー・ビジネスなどである。

こうした日本の特徴を考慮して、一部では日本の「社会的経済」を「非営利・協同」と呼ぶ場合があるが、組織形態の分類としては妥当であるものの、上記の“Social Economy Europe”などによる民主的なガバナンス構造や公共・社会戦略に着目したメッセージは「社会的経済」という用語の方を用いる必要があるのではないかと思われる。また、Chaves, Rafael and Monzon Campos (2006) のようにビジネスとしてサービスを行っている組織を取り込むのであ

れば、ソーシャル・ビジネス組織をどこまで取り込んでいいのかという問題も残されているが、ここでは問題の提示にとどめ別の機会にあらためて議論させて頂きたい。

(2) ヨーロッパにおける市民参加の 福祉ガバナンスへの模索と日本の 「新しい公共」

前出のSocial Economy Europeによる定義と並んで、ヨーロッパにおける社会的経済・サードセクター組織に関するものとして重要なのはEMESによる社会的企業の新たな定義づけ作業である。EMESによる社会的企業の定義は、社会的経済やサードセクターの定義とは一定の整合性を含んでいるが、それだけでは含みきれない新しい社会的企業の特徴を把握するためにいわば作業仮説的に導き出したのが、4つの経済的・企業家的側面と、5つの社会的側面による定義である。Borzaga and Defourny (2001) 所収のDefournyによる緒論によると（邦訳書から引用）、サードセクター（社会的経済）に深く根ざした社会的企業の定義は以下の通りである。

〈4つの経済的・企業家的側面〉

- ・財・サービスの生産・供給の継続的活動
- ・高度の自律性
- ・経済的リスクの高さ
- ・最小量の有償労働

〈5つの社会的側面〉

- ・コミュニティへの貢献という明確な目的
- ・市民グループが設立する組織

- ・資本所有に基づかない意思決定
- ・活動によって影響を受ける人々による参加型のしくみ
- ・利潤分配の制限

このような一連のサードセクター（社会的経済）とそれに根ざした社会的企業の定義の特徴は、参加型の民主的ガバナンス構造と利潤・営利セクターへの規制的な関係である。Paul Hirstはこのような民主的構造を、アソシアティブ・デモクラシー（Associative Democracy）と呼び、Hirst (1994) において次のように記述している。

「アソシエーションナリズムは、社会的な支給を削減することなく、国家統治の範囲を限定することにより責任ある代議民主制を再び可能にするものである。それは市場システムを協調的規制の社会的ネットワークのなかに埋め込むことにより、市民が望む実質的な目標を提供する市場ベースの社会を可能にする。

アソシアティブ・デモクラシーは、その一番基本的な政治的主張において一見単純である。それらは簡単に言うと以下のように説明される。アソシエーションナリズムは、個人の自由と人間の福祉は、可能な限り多くの社会の業務が自主的かつ民主的に自治されているアソシエーションによって提供されるときに最高の提供を行われるという、中心的・規範的主張を行う。」（筆者訳）

この「自主的かつ民主的に自治」されている組織とは、これまでの社会的経済や社会的企業の定義において中心として位置づけられているものであり、また「市場システムを協調的規制の社会的ネットワークのなかに埋め込む」ということは、まさに冒頭にあげた社会的経済の基本的特徴の経済

に社会という視点を埋め込むという表現に相当する。Paul Hirstの福祉ガバナンスに関する主張は、これまでの「集産主義的福祉システム」(Collectivist welfare system)から「協同主義的福祉システム」(Associationalist welfare system)への移行であるが、まさに上記の社会的経済や社会的企業は後者のシステムにおいて公共サービスを提供する中心的な役割を演じることが期待されるということになる。また、後述するVictor Pestoffによる“Co-production”の提示は、市民の声(Voice)を自らが供給者の一部となることによって直接サービスの専門的供給者に伝えるという役割を演じさせるものである。

Paul Hirstのいう「集産主義的福祉システム」の行き詰まりは、例えばフランスにおいても、最終的に実現することはなかったが、2012年の大統領選挙に向けての政策論争のなかでもその解決策の提案が、当時大統領候補の一人とみられていたマルティヌ・オブリの提案にも現れている。マルティヌ・オブリが提案したのは、「相互ケア社会」(La “Société du Care”)であり、その発端は、2010年4月2日Site Mediapart(サイト・メディアパール)のインタビューのなかで「“幸福な社会”(La société du bien-être)とは個人間の関係を変えた社会だ。個人主義的社会から“ケア社会”へ移行しなければならない。このケアという英語の言葉は、フランス語では“相互的に世話・配慮しあう”(soin mutuel)と翻訳される。すなわち、この『ケア社会』とは、社会はあなた方に配慮し世話する。しかし同時に、

あなた方もまた他の人々、社会に配慮し、世話する社会だ。」ということになる。「相互ケア社会」(la société du “soin”)とは「いかなる手当も、配慮・世話の絆(les chaînes)や家族・友人間の連帯に置き換えられない」と説明している。

それとほぼ期を一にして提案されたのが、2009年10月26日の首相所信表明演説に出てきた当時の日本の鳩山政権による「新しい公共」であった。これは一見すると、これまで見てきたヨーロッパの文脈での社会的経済や社会的企業を公共サービス供給に取り込みつつ、Paul Hirstのいうアソシアティブ・デモクラシーの実現を目指すかの印象を受ける。しかし、『『新しい公共』』とは、人を支えるという役割を、『官』と言われる人たちだけが担うのではなく、教育や子育て、街づくり、防犯や防災、医療や福祉などに地域でかかわっておられる方々一人ひとりにも参加していただき、それを社会全体として応援しようという新しい価値観です。新たな国づくりは、決して誰かに与えられるものではありません。政治や行政が予算を増やしさえすれば、すべての問題が解決するというものでもありません。国民一人ひとりが『自立と共生』の理念を育み発展させてこそ、社会の『絆』を再生し、人と人との信頼関係を取り戻すことができるのです。」という記述のなかにも、またその後の円卓会議の議論をみても、市民による営利セクターに対する協調的規制の社会ネットワークはおろか、公共サービスについての情報の非対称性の解消といった、福

祉サービス供給のガバナンスのなかにまで「地域でかかわっておられる方々」を取り込むところまで踏み込めていない。

4 民間と政府のコ・プロダクションとそれを支える リレーショナル・スキル

(1) 地域の基盤づくりと多様な組織の つながり

現在の日本をはじめ多くの国では、地域の社会的サービス需要を満たすため、これまで伝統的にその役割を果たしていた政府・地方自治体に加えて、さまざまな営利企業や非営利組織がかかわるようになってきている。そのため、例えば「子育て」といった一つの社会的サービスをとっても、サービスを提供する側、つまり公立の保育園や民間の営利・非営利の保育所等に限らず、実際に保育所に預けられる子どもたちの親や家族などサービスを需要する側まで、多数のステークホルダーが存在している。したがって、それらサービスの供給者と需要者をめぐるガバナンス問題の解決は、いまや地域における社会的サービス供給の基盤づくりにおいて最大の課題となっている。

これまでの行政中心の「公」に対して、地域住民、非営利組織、ボランティア、民間営利企業などの「民」がアイデアを出したり、実際に協力・参加したり「協働」したりしてニーズにあった社会的サービスをより効果的・効率的に提供することをめざす体制を日本における「新しい公共」とし、

それを支える市民によるボトムアップの組織を市民社会組織と呼ぶことにしよう。

地域の基盤づくりの登場人物は、地方自治体、非営利組織、民間企業などで、社会的使命を達成することを目的とした「社会的企業」もそのなかに含まれるが、これらは点としてだけでなく、それらを取りまくさまざまな支援組織、ボランティア・ネットワーク、人材育成機会、金融等の課題を共有する面あるいは立体を構成している。いかにこれらの構造を組み立てていくかがこれからの「新しい公共」の最大の課題のはずである。

ここで最も重要なのは、組織の垣根を越えた社会的サービスのコ・プロダクション（“Co-Production”）によって、人的資本、経営人材の移動をはかることである。特に、日本の経済発展に貢献してきた営利企業における人的資源蓄積装置は極めて精巧で効率的な仕組みを作り上げてきたが、日本の社会的経済はむしろ人的基盤整備がこれからの最大の課題である。こういった営利企業・非営利組織における人的資本や経営人材の「不均衡」は、両者の組織の垣根を低くしたコ・プロダクションを通じた社会関係資本の蓄積によって可能なことを具体的に提案したい。同時に、地域における社会的経済と地方自治体との「協働」においても、コ・プロダクションを通じた社会関係資本の蓄積によって、より効果的な社会的サービス供給が実現されることになる。

(2) スウェーデンの社会的企業による
子育てサービス供給組織の
コ・プロダクション

Pestoff (2009) によるコ・プロダクションの定義は、「公共サービス主体と市民の両方が、公共サービスの供給にかかわる活動を協働して行うこと。前者は公共サービス提供のプロフェッショナルもしくは『通常の提供者』‘regular producers’として、一方後者の市民による生産‘citizen production’は、彼ら自身が利用するサービスの質および（または）量を高めたいという、個人やグループの自発的努力によるものである。」となっている。この典型的なケースとして、Pestoff, (2009) には、保育サービス供給における、親協同組合、労働者協同組合、地方自治体、小規模営利企業のサービス受容者とサービス提供者（保育士・栄養士など）双方の満足度に相当する「自らの影響度」の実証研究があげられている。

第1表には親の影響度、第2表にはスタッフの影響度の、組織形態別の比較が載せられている。これによると、子どもを通わせている親たちのあいだでは、自分たちの影響力が行使できることや、自分の子どもの日常生活への参加が可能なこと、などの点で他の組織よりは顕著に高い評価となっており、親協同組合で働く労働者たちにとっても、親たちの積極的参加により頻繁にサービス需要者との情報交換ができるところが貢献となって、働く者の希望により設

第1表 認識および希望している親の影響度、
保育供給者別。

	供給者\認識している影響度			
	大きい*	平均**	(回答数)	さらに希望
親協同組合保育	88.7	5.6	(107)	13.2
労働者協同組合保育	50.0	4.6	(48)	28.3
地方自治体保育	44.9	4.4	(89)	37.3
小規模営利企業保育	12.5	3.6	(24)	58.3

出典 Pestoff (2009)より筆者訳
(注) Tables 8.6 & 8.8 in J. Vamstad, 2007.より*三つのカテゴリーの合算: “どちらかという大きい”, “大きい”, “非常に大きい”. **1~7のスケールに基づいた平均値, 低いスコアは低い影響度を示す。

第2表 認識および希望しているスタッフの影響度、
保育供給者別。

	供給者\認識している影響度				
	大きい	非常に大きい	平均*	(回答数)	さらに希望
親協同組合保育	34.1	22.7	5.7	(44)	16.3
労働者協同組合保育	16.7	72.2	6.4	(18)	16.7
地方自治体保育	23.9	10.9	4.8	(46)	57.8
小規模営利企業保育	37.5	12.5	5.4	(8)	75.0

出典 Pestoff (2009)より筆者訳
(注) Tables 8.7 & 8.8 in J. Vamstad, 2007.より.*1~7のスケールに基づいた平均値, 低いスコアは低い影響度を示す。

計された労働者協同組合とほぼ同等の遜色ない満足度となっている。とりわけ市場原理に基づくガバナンスの小規模営利企業が、親と労働者の双方から影響度の低さや、さらに影響度を希望する数値が高い結果を示したのとは顕著な対照を示している。

(3) リレーショナル・スキル
(Relational skills)

最後に紙数が限られてきたが、日本において社会的経済・サードセクター組織が、さまざまな社会的・公共的サービスにおいて行政や民間営利とのコ・プロダクションを実現するために、組織（営利・非営利・行

政)の垣根を越えて協働で事業を行うことを可能にし、特定の組織に特殊なスキルに依存しないスキルとしてのリレーショナルスキルの重要性を指摘しておきたい。既述の通り、これまでの日本人の働き方に起因するところの、組織の境界を超えたコミュニケーション能力不足を、すべてのセクターで解消しない限り、日本の社会的経済・サードセクターが福祉サービス供給のガバナンスにおいて中心的な役割を果たすことはあり得ない。

そのために例えば、「官」にいる人たちに求められるスキルは、①地域にある社会的サービス供給資源のマッピング把握、②必要な社会サービス供給に民主的なガバナンスを構築し、自らの専門能力を解放して民間と協働で運用できる能力などであり、また、「民間・営利」にいる人たちに求められるスキルは、①職域を通じた社会参加から、地域・市民組織を通じた個人としての社会参加、②その機会を得るため、これまでの固定観念にとらわれずに自らの企業における「働き方」を変える能力、③CSRのプログラムの柔軟かつサードセクターとの協働によるデザイン過程の導入などが考えられる。さらに「民間・非営利(サードセクター)」にいる人たちに求められるスキルは、①各種専門能力・経営管理能力などの強化や、②カリスマ的な指導者に頼らないボトムアップなガバナンスのスキルなどが考えられる。

一見ヨーロッパの市民社会ではあたりまえに見えるスキルが、なぜ不足するかはす

で述べたとおりである。

5 社会的経済・協同組合が これからの日本の中心的 位置を占めるために

今後社会的経済・協同組合が政府や社会による社会的・公共的サービス供給を中心となって担っていくためには、社会的経済・協同組合がこれからの人口減少・高齢社会における雇用とサービス供給の両方の担い手となることの強い認識が必要なのは言うまでもないが、これまでの経済成長に貢献した労働市場制度の改革も含めた大幅な変化が求められる。とりわけ、これまでの終身雇用とセットにされた雇用レジームにおける企業ベースの福祉が急速に縮小するなかで、また政府サイドで一方向的にデザインされ供給されてきた社会的サービス提供の財政・機能の両面からの縮減のなか、社会的経済・協同組合による市民・個人の参加による社会的サービス供給の整備が急務である。

その際に、セクターを超えたコーディネーションが不得意な日本の社会が抱える障害を乗り越えて、社会的サービス供給のための新たなプラットフォーム構築が必要となる。とりわけ重要なのは、これまでの終身雇用に根ざした閉ざされたソーシャル・キャピタルでなく、リレーショナル・スキルを持った働き手が、組織の境界を超えて自由にコーディネートに参画できるような経験・スキルと形成することが極めて重要

となる。

さらにそのために重要なのは、社会的経済・協同組合の持つ民主的なガバナンス機能の再生と強化であり、これからの「社会的サービス供給の質」と「サービスを供給する人の生きがい・働きがい」の両立は、日本人「ひとりひとり」と「公」・「公共」との関係を変えることなくしては実現されないだろう。これまでの行政が中心となった「公共」に代わり地域住民、非営利組織、ボランティア、民間営利企業などの「民間」が実際に協力・参加・協働して、ニーズにあった社会的サービスをより効果的・効率的に提供することが求められる。

社会的経済・協同組合の持つ構成員を積極的な参加者として活動や意思決定に巻き込んでいく仕組みや、社会的経済・協同組合の「社会的使命」「コミュニティー貢献」を共有し、組織の壁を越えてコーディネートできる人材の育成機能の強化などは特に努力を傾注すべきである。また、社会的経済・協同組合と営利セクターや地方自治体・政府部門との流動性の拡大、スキルの相互共有や、民間の営利企業や地方自治体・政府において、社会的経済・協同組合・非営利組織などでの就労経験を積極的に評価して、中途採用として採用する仕組みの創設、さらには、営利企業におけるCSRや地方自治体・政府部門の側からの「新しい公共」人材の育成のための雇用流動性もしくはトレイニーシステムなどによるセクターの壁の解消など、労働市場改革を巻き込んだ本格的な努力が急務である。

<参考文献>

- ・今村 肇 (2009) 「日本における営利企業・非営利組織間の人的資本および社会関係資本の不均衡 - "Co-Production" による問題解決のためのアプローチ」, 清家篤・駒村康平・山田篤裕編著『労働経済学の新展開』慶應義塾大学出版会
- ・NHK編 (1960) 『グンナー・ミュルダール博士講演集』日本放送出版協会
- ・杉澤秀博・秋山弘子 (2001) 「職域・地域における高齢者の社会参加の日米比較」『日本労働研究雑誌』(第487号), 1月, 日本労働研究機構
- ・ベストフ, ビクター (1998) 『福祉社会と市民民主主義 協同組合と社会的企業の役割』, (藤田・川口・石塚・北島・的場訳 (2000)), 日本経済評論社, Pestoff, Victor, *Beyond the Market and State - Social Enterprises and civil democracy in a welfare society-* : Ashgate
- ・ボルザガ, カルロ, ドゥフルニ, ジャック (編) (2001), 『社会的企業 雇用・福祉のEUサードセクター』, (内山・石塚・柳沢訳 (2004)), 日本経済評論社, Borzaga, Carlo and Defourny, Jacques (eds.), *The Emergence of Social Enterprise* : Routledge
- ・宮本太郎 (2008) 『福祉政治 日本の生活保障とデモクラシー』有斐閣
- ・宮本太郎 (2009) 『生活保障 排除しない社会へ』岩波新書
- ・Chaves, Rafael and Monzon Campos (2006), *The Social Economy in the European Union, The European Economic and Social Committee (EESC)*
- ・Hirst, Paul (1994), *Associative Democracy: New Forms of Economic and Social Governance, Polity*
- ・Imamura, Hajime (2011), "Accumulation of the relational skills in Japan for promoting cross sectoral co-productions in the context of blurring boundaries", in 3rd EMES International Research Conference on Social Enterprise, 4-7 July 2011, Roskilde University, Denmark
- ・Pestoff, Victor (2009), "Towards a Paradigm of Democratic Participation: Citizen Participation and Co-Production of Personal Social Services in Sweden", *Annals of Public and cooperative economics*, Vol. 80, No. 2.
- ・Social Economy Europe (2002), *Declaration finale commune des organisations europeenes de l' Economie Sociale*, CEP-CMAF, 20 Juin 2002

(いまむら はじめ)