

地域再生と ソーシャル・キャピタル

佐藤 修

(株)コンセプトワークショップ コンセプト・デザイナー

藤沢久美

シンクタンク・ソフィアバンク取締役、多摩大学客員助教授、
社会起業家フォーラム副代表

井上英之

NPO法人ETIC、ソーシャルベンチャーセンタープロデューサー

新谷大輔(司会)

海外情報室研究員

回復基調を示し始めた日本経済であるが、一旦、地方に目を向けると、その状況は依然として厳しい。そうしたなかで、ソーシャル・キャピタルはまちづくりや地域活性化のキーワードとして注目されている。NPOやまちづくり、産業振興、ソーシャル・ベンチャーといった分野で、「つながり」が生む新たな社会構造に注目した様々な仕掛けづくりを行っている3氏にお話を伺った。本稿はその抄録である。

社会にとって 一番大切な資源

新谷 本日は「地域再生とソーシャル・キャピタル」というテーマにつき、それぞれの立場でお話を伺えればと思います。まずは皆さんが考える「ソーシャル・キャピタルとは」というところから、お聞かせください。

佐藤 私は15年前、勤めていた会社と個人のつながりにすっかりしないものを感じ、会社を辞めました。その翌日から地元の住民運動に顔を出したんですが、そこで、会社という組織の中で感じていた社会と、外で離れた時の社会のあり方が全く違っているということに気付いて、大きなカルチャーショックを受けました。

それをきっかけに様々な町でまちづくりにかかわっていくようになったのですが、特に感じていることは今の社会から「commons」というものが抜けているということでした。言い換えれば、「みんなのもの」という考え方がなくなってきている。地域でいえば、ここが自分たちの町だ、という感覚です。だからこそ、住民同士が関係性を作りにくい。つながりがなければ、commonsもまた生まれてきません。私はソーシャル・キャピタルはこうした「つながり」そのものではないかと思います。

そうしたなかで、あらためてソーシャル・キャピタルについて考えると、ソーシャル・キャピタルは「その時代における、社会にとって一番大切な資源」と言えるだろうと思います。社会が貧しい時代、あるいは物質的に豊かでないときには、道路を作るだとか、何か人々が集まれる場を作ることが、社会を豊かにしていくために非常に重要ですから、その時の社会資本といえば、例えば道路やダムであって、公共投資というものは必然的なものだったのだと思います。ところが、経済が成熟し、社会が豊かになってきて、重要な

はそうした資本をどう使い込んでいくかとか、それを生かして、どう豊かな生活を実現していくかということに移ってきたのではないのでしょうか。

今、日本の社会はまさにそういう状況にきています。モノや施設も満ち溢れているけれども、一番抜けているのは、モノを豊かにしていった故に、人と人とのつながりや、人と自然のつながり、人と歴史のつながり、といったことが壊れていった。それが、今の社会にとって一番大きな問題ではないか、と感じています。

藤沢 時代によってソーシャル・キャピタルの対象が変わるという点は私も同感です。私は地域における企業がどう再生していくか、という観点からソーシャル・キャピタルを考えているのですが、佐藤さんが指摘された「つながり」こそ重要なんです。

日本には多くの産業集積地がありますが、それは大企業の都合で集積しているだけで、同じ地域に住み、同じ仕事をしている中小企業の人たちの間での関係性は実に希薄でした。彼らはお互いにどんなビジネスをしているとか、どんな技術を持っているか、そういうことを一切知りません。横のつながりが分断されているんです。

ところが、今、大企業が集積地にいる企業を捨て、海外への工場移転が相次いでいる。中国やベトナムで新たに集積地を作って、縦のつながりを作っているのですが、その一方で日本の産業集積地はバラバラになってしまいました。

彼らは新たな環境を作っていかなければならないわけですが、元々優れた技術やノウハウを持っているけれども、互いに何を持っているのかわからない状況だったわけで、そこで、今度はそれを顕在化させることが必要になってきた。言い換えれば、それは「暗黙知」を顕在化させることです。そのためにも、まず誰かが情報発信をしなくてはいけなくて、その情報について、コミュニケーションをして初めて言葉ととも

佐藤 修

(株)コンセプトワークショップ コンセプト・デザイナー

東京大学法学部卒業後、東洋レーヨン株式会社(現東レ(株))入社。経営計画、事業企画開発、CIプロジェクトの担当などを経て、89年退社。同年、共創型コンサルティング会社、(株)コンセプトワークショップ設立。企業、事業、地域、組織等に関するコンセプトデザインワーク、およびその実現のためのプロデュースワークに取り組み一方、個人や組織、地域の新しい物語づくりへの支援や人々の志や思いの出会いの場づくりなどにも取り組む。著書に『オープンブック・マネジメント』(翻訳、ダイヤモンド社)『自治体解体新書』(編著、ソフト化経済センター)など。
(株)コンセプトワークショップURL: <http://homepage2.nifty.com/CWS/>



に、暗黙の知恵みたいなものが備わってくる。今、そうした集積地の中で少しずつソーシャル・キャピタル醸成の場として小さな異業種交流会が生まれつつあります。

ソーシャル・キャピタルの中でもボンディング型は途上国モデルだと言われますが、日本の産業集積地の原状は途上国に近く、ブリッジング型に移行できるほど成長していないような気がします。ですので、緩やかなルールを作り、その中で発信をして、ソーシャル・キャピタルを顕在化させていくというプロセスを経る必要があるのではないかと感じています。

また、企業の中でも、自分は自分の担当しかやらず、会社全体を知らない社員が増えて、会社が動かなくなっている。最近、ようやく、個人が持つナレッジを横につなげていく動きが見られ始め、プロジェクトチームを作ったり、社内VCを作ったり、といったことが見られますが、こういった動きはソーシャル・キャピタルを顕在化させるための一つの仕組みなのかと感じています。

もう一つ、私がソーシャル・キャピタルについて考えているのは、ソーシャル・キャピタルは「現場の知」ということなんです。現場にいる人しか持っていない。だからこそ、すべてのビジネスは現場とのつながり次第で変わってくるんだと思うんですね。

そういう意味で最近面白いビジネスだなと思うのが問屋です。問屋というのは、販売の現場と、モノ作りのメーカーとの、それぞれの現場の知を交流させる仕事。いわば、新しいソーシャル・キャピタルの媒介者というのでしょうか。現場と現場の知を交流させていく。それによって、実は、値段じゃない付加価値をつけてモノが売れるわけです。商社も問屋を大きくしたところですから、この資本主義の時代、商社は再び知恵の媒介者になると思います。

井上 その観点でいくと、私はかつてコンサル会社で働いていたのですが、辞める前に一番感じていたのは「現場には人の数だけ現場があって、それぞれのリアリティがある」ということでした。目に見えるファクトを集めただけの提案書では実行する人たちの気持ちや、歴史、思いに届かない。そこに届く提案を持っていけるコンサルタントは生き残ると思うし、意味がある。商社も同じで、目に見える儲けだけを探

してくるのではなく、地域の魅力を感じて、地域のよさが何かを見定めていれば、いいビジネスが発掘できる。ソーシャル・キャピタルはこういう意味でも重要だと思います。

自らの価値に

気付くことから

井上 今、地域活性化の問題を考えると、日本全体がそうだと思うんですが、間違いなく、リソースにはあふれていると思うんです。すばらしい地域が多くあるのに、日本の問題点というのは、そのリソースを発見しきれていないところだと思います。

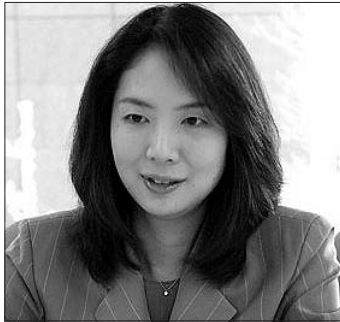
藤沢 気付いていないんでしょうね。既成概念に冒されていて。

井上 僕は気付くという行動はソーシャル・キャピタルに出会うその瞬間なのではないかと思っています。一般的にキャピタライズというとお金の面ばかりが強調されているけれども、ソーシャル・キャピタルにおけるこの意味は違うと思いますが、藤沢さんはどうお考えでしょうか？

藤沢 まず、キャピタルというのには五つの種類があると考えています。お金も一つですけれども、企業と企業とをつなぐときに、最初に提供したいキャピタルはナレッジです。お金は手段だから最後についてくるものと考えます。一人が持つナレッジは限られているわけだから、我々はそれをもっとたくさん出す。知恵を提供するという事は、知恵を持っている人を紹介することになり、それはリレーション・キャピタルを提供することと言い換えられます。

さらにもう一つ大事なものは信頼。信頼があるからこそ、人を紹介することができる。私の紹介というのは、いわば私のトラストを貸してトラスト・キャピタルを作り出すこと。そうした過程で、その人のブランド、いわば社会からの信頼ができてくる。そこまでくれば、マネー・キャピタルは自然とついてくる。

ナレッジ、リレーション、トラスト、ブランド、マネーという五つのキャピタルを提供し合うもの、それがソーシャル・キャピタルと考えています。



藤沢久美

シンクタンク・ソフィアバンク取締役、多摩大学客員助教授、社会起業家フォーラム副代表

大阪市立大学卒業後、国内外の投資運用会社を経て、1996年日本初の投資信託評価会社、アイフィスを起業。99年、同社をスタンダード&プアーズ社に売却。2000年シンクタンク・ソフィアバンクの設立に参画。2002年より多摩大学客員助教授を兼任。2003年7月ソーシャル・アントレプレナーを支援する「社会起業家フォーラム（JSEF）」を設立、同副代表に就任。NHK教育「21世紀ビジネス塾」のキャスターも務め、投資や起業など、経済と経営に多くの人が参加する機会を作るべく、メディアを通じた新しいスタイルのインキュベーションに取り組んでいる。著書に『子どもに聞かせるお金の話』（PHP研究所）、『お金を殖やしたいあなたへ』（講談社）など。

オフィシャル・サイトURL：http://kumifujisawa.jp 社会起業家フォーラムURL：http://www.jsef.jp

井上 今、藤沢さんの話を聞いて思ったのは、キャピタルイズは「可視化する」「顕在化する」ということですね。実はこの作業が非常に大事で、今、コーチングがはやっていっていると思うんですが、それも個人の持つ様々なキャピタルを可視化する手助けをする、ということですよ。

新谷 言い換えると、個人個人が自らの「価値に気付くこと」なんじゃないでしょうか。どんな人もそれぞれが固有のリソースを持っているけれども、それを意識して気付いている人は少ない。

藤沢 一人一人の価値観こそ、「究極の現場」なんですよ。価値観とか、思想があってこそ、初めて自分と異なる点に気付き、それを埋めるために何が必要かっていうのが見えてくる。認めたり、妥協したりするなかで、関係性の中の違いを認識することが大切なことなんです。だから自分がない限り現場はない。

今は社会が効率的になりすぎた弊害で個人主義が行きすぎ、多くの人々が自分の利益を最優先するようになってしまった。会社の中でも競争ばかりでまとまりがない。もっと社会に対しての大きな価値を考える人間が増えない限り、個人主義がはびこった組織が、一つの組織となって動くというのは非常に難しいと考えます。社会のため、といった大きなビジョンを持たなければならぬのではないのでしょうか。

地域再生

= 人と人との信頼の再生

井上 私がソーシャル・キャピタルを実感したのは、米国のシアトルに住んでいた時のことです。あの町から結果として、マイクロソフトやスターバックスが生まれ、ジミ・ヘンドリックスなどの音楽も生まれていますが、これはどうしたことなんだろうと思ったとき、コミュニティ活動が盛んなことに何か意味があるのではないかと思ったんです。私が米国に住んだ初めての場所がシアトルだったのですが、つたない英語で「したい」と伝え、周囲の人々がどんどんいるんなリソース、人やモノを紹介してくれる。私はそうやってシアトルの町とつながっていきました。人同士が明るい価

値を提供し合っている。信頼感もあるんだと思います。シアトルにはソーシャル・キャピタルがあふれているんじゃないかと感じました。

新谷 信頼というのはつながりや関係性のキーとなるものですよ。社会の問題に目を向けてみると社会全体に信頼感がなくなってきていることが原因と思われることが多い。特に都市部はそうです。例えば扉には施錠するのが当たり前。ところが、コミュニティが残る場所では、施錠していないのが当たり前で、赤ん坊の泣き声が聞こえれば、近所の住民が勝手に家に上がりこんで赤ん坊をあやしている、そういう風景が今も見られるところがある。町自体に信頼感があるんです。

地域再生というのは、結局、そういう人と人とのつながりを再生すること、そしてそのベースとなる信頼を回復させることが基本なのだろうと考えています。バットナムやフランス・フクヤマも指摘しています。

佐藤 そうなれば、実は防犯コストもかからないし、保育、介護コストもかからない。日本も井上さんがおっしゃっていたシアトルのような風景は今も地方には結構あります。だから、地域再生というよりも、むしろ、壊れていきつつあるものを今の時代の中で再編集するとか、守るということが非常に重要なんじゃないかと思います。

山形県の高畠というところでは、都会の人々が参加するファームステイが行われているんですが、それを契機に農業をやりたいと本格的に考える人が現れてきて、7～8年の間に50人以上の人が移住しました。そこで結婚する人も出てきている。そうすると、今まで元気のなかった農家の人たちが、農業が面白いらしいと新たに目覚めて自信を持ち始める。農業を軸にしたまちづくりをしていこう、という動きが住民の中から起こってきています。

藤沢 農家の人が自信を取り戻したというのは非常に興味深いですね。一般的にはどうやったら自信や信頼を取り戻せるのでしょうか？

佐藤 自分の生活に意味を持っていられれば自信はつくんじゃないかと思います。そして、自分が信じられれば人を信じられる。自分に自信がない、自分の生き方に自信がないというのがそもそも、人が人を信じられない、ということなん

井上英之

NPO法人ETIC.ソーシャルベンチャーセンタープロデューサー

慶應義塾大学在学中より、緊急援助NGOで奥尻島援助やルワンダ難民帰還プロジェクトに参画。公共セクターにおけるマネジメントの必要性を実感し、ジョージワシントン大学大学院に進学、パブリックマネジメントを専攻。その後、ワシントンD.C.市政府、アンダーセン・コンサルティング戦略グループを経て、ETIC.に参画。ソーシャルベンチャーセンターを設立し、2002年より日本初のソーシャルベンチャー向けビジネスコンテスト「STYLE」を開催するなど、社会起業家の育成、輩出に取り組む。論文に『ソーシャルアントレプレナーと政策』（オンラインマガジン「政策空間」Vol.9（2003.12））『ベンチマーキングによる公共セクター改革』（「自治フォーラム」2003年8月号 第一法規出版）など。ETIC. URL：http://www.etic.or.jp



じゃないかと。

藤沢 自分の価値観があれば、他人の価値観も認められるということですね。自分たちで知恵を出して、知恵の汗、頭の汗、体の汗も、皆で同じ目標に向かって汗をかく体験を共有したその時に初めて信用とか信頼が出てくるんじゃないのでしょうか。行政がかかると、一緒に苦労するという汗をかかせてくれないことが多い。だから、いつまでたっても信頼が醸成されない。だから、コミュニティビジネスとか、小さくてもいいから、隣の人を信用できるような動きをどう作っていくかが大切です。

NPOの役割

佐藤 まちづくりとか、地域活動では、「風の人、土の人」ということがよく言われます。土の人がメインになって、風の人が刺激を与えたり、情報を伝えたり、その役割分担が明確にできているかどうか、すごく重要なんです。

そういう意味でNPOが地域にできるというのは、まちづくりにとっては大きなメリットです。今まで住民参加、住民主役といわれてきたけれども、住民の実態はだれにも見えていなかった。ところが、NPOができることによって、住民の形が見えてきた。自発的に作ったNPOであれば思いは共有されている。そういう過程で住民の実態というのが少しずつ見えてくるんです。一人一人の住民が、町全体の住民としてのイメージを持ち、情報発信ができるような仕組みをつくっていくうえで、つまりこれからの地域活動だとか、まちづくりを進めるうえで、NPOが非常に大きな役割を果たすのではないかなと思います。

新谷 NPOはソーシャル・キャピタルを醸成する役割を担うと言われていますが、その通りだと思います。ブリッジング型のソーシャル・キャピタルとしての意味合いが強い。NPOというのは誰もが自由に参加できる組織体なわけで、そこに参加するだけでいろんな社会背景を持つ人と出会うことができる。そこで生まれるコミュニケーションを通して、新たなつながりがどんどん生まれていく。NPOに参加する人々というのはNPOが持つ社会的使命に共感しているので、目的

性が明確だからつながりも生まれやすい。

藤沢 NPOはちょうどいい曖昧さを持っていますよね。

新谷 企業がNPOから学ぶことというのはどういうことだと思いますか？

佐藤 企業の人によく聞かれるのは、NPOの人たちはなぜ楽しい顔をして働いているのか、ということなんです。楽しい理由を考えれば、自ずと企業が学べることも見えてきます。NPOの今の企業との大きな違いは、ミッションが共有化されているということです。今の企業は、分業が進んだ過程の中で自分がやっていることは会社にとって、社会にとって、どういう意味があるのかが見えにくくなってしまった。しかし、NPOの人たちは社会にとっての意味を共有しているからそうではない。NPOにもルールはあるんだけど、ものすごく緩やかなルールだから、個人の持つ裁量がある程度自由でもある。だからこそ、働くことが面白い。働くことの面白さが何かと考えるヒントがNPOにはたくさんあります。

藤沢 マネタリズムの中にある今の企業の場合、どうしても価値の中心はお金になってしまう。だからこそ、会社の全体性を知る必要はないし、社会との関係もあまり意味がない。それが個人のモチベーションを削いでいったんですね。

ところが、NPOで働く人たちは、お金以外の価値を謳歌しながら働いている。お金以外のリターンは何だろう、と考えてみると、仲間と議論することだったり、社会をよくすることだったり、知識を増やすことだったりする。NPOから今、そういうことを学べばそれが企業にとってもエンパワーになるし、社員のモチベーション上げることになるんじゃないでしょうか。

井上 私は何か一歩踏み出すこと、それを「越境」と呼んでいるんですが、行政とNPOの協働、ビジネスの社会分野への越境、週末ボランティア、何でもいいんですが、一人一人が越境するなかから新しいつながりが生まれ、働く価値と生きる価値が融合していくんだと思います。そこから職場も働く場に加えて、生きる場として変わっていく。さらにはそういうところから、地域が、ひいては日本も変わっていくんじゃないかと思っています。