

第7回「国・行政のあり方に関する懇談会」(概要)

1. 日時 平成26年3月25日(火) 18:00~20:30
2. 場所 イトーキ東京イノベーションセンターSYNQA
3. 出席

(参集者) ※五十音順、敬称略

大屋雄裕(名古屋大学大学院法学研究科教授)、田中弥生(独立行政法人大学評価・学位授与機構研究教授)、土居丈朗(慶應義塾大学経済学部教授)、林千晶(株式会社ロフトワーク代表取締役)、古市憲寿(東京大学大学院総合文化研究科博士課程)、米良はるか(READYFOR?代表)、森田朗(学習院大学法学部政治学科教授)、安田洋祐(政策研究大学院大学助教授)、山崎亮(studio-L代表)、横田響子(株式会社コラボラボ代表取締役)、大木洵人(シュアールグループ代表)、橋本徹(横浜市共創推進室担当部長)(行政改革推進本部事務局)
稲田行政改革担当大臣、藤城事務局次長、長屋事務局次長ほか

4. 議事概要

冒頭、前回議論を振り返りつつ、第7回の進行スタイル等を確認。

事務局より資料1について、ゲストスピーカーの大木洵人氏より資料2について、米良はるか氏より自身の取組について、それぞれ説明があった後、意見交換を行った。その際の主な意見は以下の通り。

(主な意見)

- ・ 社会起業家は別に株式会社でもよい。出資者として配当ばかりを要求するものでなければよく、その分だけ社会的に貢献する余地がある。弱者に手を差し伸べる存在として期待している。
- ・ 社会起業家の本質は起業家である点にあり、営利か否かはその次の話。先進的、実験的、自発的な取組に本質的なところがあり、博打打にも似ている。規模拡大のためには、営利と上手く結びつけてやるか、税金で続けるかという話になる。社会起業家はフロンティアにいないといけない。事業が浮上したら通常の組織に吸収していかないとけない。
- ・ 社会起業家が注目されているのは、社会問題が細分化され、国家では対応できないから。小さすぎて国家では対応できない。あとは新自由主義の中で官から民へという流れがあるから。社会起業家を褒め称えて終わるのではなく、行政とのパートナーシップまで議論したい
- ・ ここで議論しているようなことは、学問的には昔から議論していること。「課題解決」と「市民性」という二軸で見ると、アショカも「課題解決」に寄っているが、むしろ民間非営利組織の特徴は「市民性」にある。一方でこの10年、参加者に成長の場を提供するという「市民性」の議論が薄かった。5万ある団体のうち、寄付を受けない団体が5割もあり、またボランティアがいない団体も4割ある。参加の受け皿が弱い、その団体の活動に関わった人がどんな成長を果たしたかが大事。
- ・ 社会課題の解決には、専門家がチームを作ってアタックするやり方と、専門家が入ってその場にいる人達ができる仕組みを作って去るやり方がある。自分のことを社会起業家とは思わないが、市民自身がプロジェクトをできるようにする手伝いをしており、これは課題解決と市民性の醸成に貢献するものと思う。
- ・ 社会起業家という言葉に引っ張られる必要はないと思う。自分は問題を解決するツ

ルとして起業しただけ。

- 地域社会起業家というのものもあるかもしれない。グローバル化していくものがある一方で、どこかの地域のニッチな課題が別の地域の課題解決につながるという場合もあるかもしれない。
- 社会課題の解決を考えるときに、社会起業家という枠組みにとらわれる必要はない。多様な方々が公的な枠組みに参加する仕組みを作る方が大事。横浜市では、新聞販売店との連携により購読料の一部をファンド化し、様々な社会貢献活動に利用させていただいている事例がある。しかし、新聞販売店の方が社会起業家というわけではない。
- 社会起業家、NPO、企業と分離されているから、ダイナミズムが生まれにくい。インターネットは分かれ目をなくす可能性があるし、行き過ぎた営利目的の反省から、ベネフィットコーポレーションのようなものも出てきた。そこにどうやって人を巻き込むかが大事。目的志向的に考えれば、企業か社会起業家かという境目は必要なくなる。
- ここでの議論は、政府が退いた隙間を埋める新しい主体は何かということ。それを一括りに社会起業家だと言ってしまうのではなく、概念を整理し仕分けしないと、うまくいかないのではないかと。上手くいく成功条件のようなものも議論が必要。
- 営利と非営利の峻別は難しいが、だったら同じ人が両方やれがいいのではないかと。今はネットで情報共有でき、壮大なブレストができるようになってきた。日本は市井の人達のスキルが高く、ある程度の支援があれば、パートタイムでできる。学生のマインドは変わってきており、社会に役に立ちたいという意識が高く、実際に活動する学生もいる。メンタリティの変化を感じる。
- 公務員でも2枚名刺を持つ人は多い。株式会社でも給料を貰わなければアドバイザーになれるとか、そんな枠組みが増えたら、活躍の場が広がるのではないかと。
- 自分は学生の頃からNPOなどに関わってきた。一方で、それぞれ役割もあり、行政として何ができるのかという視点に常に戻すことが大事だと思っている。
- 選挙では寝食を忘れて応援してくれる人達がいる。彼らはそれぞれが何か役に立ちたいという想いがあり、それを社会課題の解決に繋ぐことができれば、もっと民による公は広がる。また、公務員になる人はそういう想いで入ってきているので、それを実現できるようにしたい。
- 海外での生活が長かったのだが、アメリカなどと比較すると、日本は人材の流動性が低い。社会起業家や公務員など、様々な肩書きを持つための敷居が低くなれば、社会課題の解決を考える人材がもっと育つ。
- 公務員試験が制約になっている面もあると思う。
- これからは74歳まで働かないといけないという声もある。そう考えれば、ずっと一箇所に居続けることは想像できないし、ワークシェアみたいに、週3日は公務員で、週2日はNPOということがあってもよいのではないかと。
- この場に社会起業論を語る学者がいないのが残念。ソーシャルイノベーションという中で、行政・企業・NPOなど皆が一緒に考えていこうというのは最新のトレンドだと思う。
- 社会起業家と言うかどうかは別として、こうした人達や取組を歓迎する社会的風潮は出てきている。また、自らが大事と思う価値は国内に留まらないため、今後は海外も視野に動く人が出てくる。ただ、この国では価値あるが、他の国ではあまり価値を認められないこともある。グローバルな価値と国内の枠組みの調整をどうするかという問題がある。

- ・ 起業家は自分の地域か否かに関係なく活動できる。最近、海外で活躍している起業家が日本にブランチを設けて活動を展開することは増えてきているが、日本から海外に行くことは少ない。日本は課題先進国と言われるが、そこで課題解決できれば、その手法はシステムとして海外でも売れる。日本のアショカフェローが3人しかいないのは、日本から出せるシステムがまだないということ。
- ・ 社会起業は新しい社会運動のかたちだと思う。チャリティではなく事業継続しないといけないから、そこに参加する者は歩み寄れる。また、営利企業か NPO かと線を引くのはやめるべき。
- ・ 企業か NPO かの線はなくなっている。グラミン銀行はその例。彼らはお金の流れを作るため、利益の出るシステムをデザインしており、ソーシャルグッドもあるし利益にもなる。ソーシャルグッドのために多くのビジネスがある。営利と非営利の差なんてない。もうその時代に入っているから、あとはそれを学問的に整理してくればよい。
- ・ 行政の事業が NPO だと採択し易いということも間違い。今は目利きがない。
- ・ 自分は株式会社と NPO を同日付けで作った。NPO だと特許を運用しづらいなどの実態もあり、完全に事業ごとに主体を分けている。
- ・ 世の中を良くするのに、企業か否かは関係ない。行政と話をする、意識が縦割りだし、前例がないと言われる。一緒にやろうという意識がほしい。
- ・ 社会起業家の定義が分らない。今まで議論しているのは収益事業のようなものだが、NPO でも収益事業もやり寄付も集めているハイブリッド型が主流だったりする。
- ・ グラミン銀行の例にあるように、社会課題の解決と言っても、お金は切っても切り離せない。新しいモデルをどういう仕組みにするか。ワークシェアのように、週数日公務員で、残りの数日は違った仕事をしてほしいと思う。ニューヨークの警察は40歳定年だから、人生が二度あり、その辺の柔軟性が求められている。
- ・ 線引きの話が出ているが、非営利だから法人税をにかけていないという点をどう考えるか。あとは非営利組織はガバナンスが厳しくないが、その点をどう考えるかという問題もある。

ゲストスピーカーの橋本徹氏より資料3についてそれぞれ説明があった後、意見交換を行った。その際の主な意見は以下の通り。

(主な意見)

- ・ 社会起業家をいかに支えられるか。何かあった時のセーフティネットが必要。
- ・ 米国では「私は会社を3回潰した。だから私に投資してください」という話になる。日本では1回でも失敗したら許されない。そうした風土の違いがあり、この辺も変わっていったらよい。
- ・ 行政の弱点は官の特性によるもの。例えば、原発の運営はトライ&エラーでは困るし、基本的人権の保障があるので、これらに関するものはユニバーサルでなければ困る。そうしたコアとなる機能を選別することが大事で、「保障領域」と「実験領域」を考えて、行動することが大事。
- ・ 横浜市を取組をどう他の自治体に広げていくか。システムティックに広げる方法はないか。国レベルで「共創」はできないものかと感じた。民と官を国政の場でつなぐ仕組みがあればよい。
- ・ 自分は民間企業では取れないリスクを国なら取れると思って役所に入った。経済産業省で言えば、再生可能エネルギーの普及啓発をNGOとやっている例はある。行政だ

からこそ求められる役割や動き方もあると思う。

- 横浜市では共創推進室という組織があることが大きい。担当者のやる気に依存するのではなく、システムとして公民連携を支えるものが必要。
- 昔、NPOと組んで、インターンとして障碍者に役所で働いてもらうという取組をやった。当時の上司からは、それは優しきでやるのか？失敗したらどうするのか？と言われたが。手腕を発揮して上司を説得していくことが求められると思う。
- 横浜市のように、座組みを考えるというのは、優秀な頭脳を使って生み出す作業だが、それは民間経験がなくてもできるものか？
- 共創推進室には民間企業を経験している人材が多いのは事実だが、プロパーで民間企業とのコミュニケーションをとるのがうまい人材もいる。個人の取り組み姿勢次第ではないかと思う。
- お金なく始めた起業家は、アイデアで勝負する傾向にある。
- 霞が関の中は縦割り。公務員制度改革にも取り組んでいるが、まだまだ足りないと感じた。失敗することがあってもいい。株式会社はお金儲けをして、社会福祉法人は良いことをするというような前提で制度が出来ているところがまだある。また、政策もマーケティングをして作っていかないといけない。莫大な予算で無駄な事業が行われている例もある。
- 役所は利害調整には慣れているが、一緒になって付加価値を上げるということには不慣れ。前例踏襲と縦割りをどう打破するか。行政は民主主義（多数決）の制約から逃れることはできないが、行政では出来なくとも民間で出来る場合がある。また、野党からも追及されるし、役所は失敗が許されないところもある。行政の無謬性をどう打ち破るか。
- 現役役人は忙しいし余裕もない。年次が上がれば縦割りにも囚われる。役所を跨る共創プロジェクトに取り組むのは難しい。そこで、元役人を使ったら良いのではないか。民間で活躍している元役人はまた公的な仕事をしたいと思っている人が多いし、分野横断的なNPOを作ってやってもいい。
- 橋本さんを5年も横浜市に居させていいのかという話。他の自治体がヘッドハントでできるような仕組みがあっても良いと思う。行政に入ると如何に行政がやりにくいかが分かる。色々な立場を経験すると、官民連携もし易くなる。流動性を高めることが鍵。また、プロジェクトは、3年、5年、7年という節目節目で変化があるように思う。始めて3年は反対の人は反対と明言するが、賛成の人は黙っている。3年経つとようやく、賛成派が応援していると言ってくれるようになる。5年でこのやり方で間違いないと確信できるようになる。7年やると他所から面白いと注目されるようになる。ところが、行政は単年度が基本だから、3年も経たないうちにコラボ打ち切りと言うことがあり、勿体ない。お金はかけなくていいから、継続的に、当事者が自信を持てるころまで、一緒にやっていたらいいと思う。
- 流動性をこの国でどう作っていけるかだと思ふ。
- 官と民の違いは「公権力の行使」にある。原則我々の社会は自由。これに義務を課するのは大変重いこと。だから、これに携わる者に恣意性を排除して能力を見る公務員試験を課するというのが建前。権利を制約するからこそ間違っってはいけないし、ある人の権利に関わるので公平でなければならない。また、慎重に判断しなければならないので前例主義になる。これらをどうしたらよいか。ただ一方で今は、公権力の行使というより、サービス行政が多い。前回議論に出た「永遠のβ版」という発想は大変よい。

- 大学に対する補助金も、7年とか10年といった長期の支援が出来るようになってきた。社会起業家とのコラボも5年、7年とプッシュして、信用性を担保するという取組があってもいいと思う。

<文責：行政改革推進本部事務局（速報のため事後修正の可能性あり）>