

〔研究ノート〕

地域社会における社会的企業の可能性 － コミュニティカフェでる・そーれの事例から－

工藤 順¹⁾

Potential of Social Enterprise for Local Community － : A Case of Community Café Del Sole －

Jun KUDO¹⁾

Abstract

In recent years, social enterprises, which are working to solve social challenges, get a lot of attention and advance their accomplishment and studies. Social enterprises are vital on making its own way in too the market and create a sustainable trust in the community. However, to the present time, conceptual studies and theoretical frameworks have yet to be developed.

The purpose of this paper is to examine the potential of social enterprises for local community using the case of Community café “Del Sole” in Goshogawara-shi, Aomori prefecture. The study has been carried out with a complex combination of action re-search, participant observation and interviews over three years. The use of these multiple research methods offers in-depth understandings of the picture.

As a result of case study, it became clear that they play these three roles, 1) to foster and encourage social capital, 2) to encourage local residents initiative, 3) to revitalize the local economy. In other words, in addition that social enterprises play an important role in solving social challenges in the local community, it was indicated that social enterprises play a multilateral role to foster and encourage social capital in the local community.

(J.Aomori Univ. Health Welf. 13 : 23 – 32, 2012)

キーワード：社会的企業、地域活性化、ソーシャル・キャピタル、コミュニティカフェ

Key words : social enterprise, community development, social capital, community café

要旨

近年、社会的な課題の解決に取り組む社会的企業が注目を集め、その実践及び研究が進展している。社会的企業は、持続可能な地域社会の創造において重要な役割を担うものと認識される。しかしながら、現在のところ、概念的検討や理論の体系化は図られていない。

そこで本稿では、青森県五所川原市で活動を展開するコミュニティカフェでる・そーれの事例を通じ、地域社会において社会的企業の果たす役割とその可能性について検討する。調査は、3年を超える期間にわたり、アクション・リサーチ、参与観察、インタビュー調査を複合的に行った。

その結果、1) ソーシャル・キャピタルの醸成主体、2) 地域住民の主体性の向上、3) 地域経済への貢献、といった点が考察された。すなわち、社会的企業は、地域社会が抱える課題の解決に加え、ソーシャル・キャピタルの醸成を促進する多面的な役割を担っていることが示唆された。

1) 青森県立保健大学 卒業生 (2 期生)、青森公立大学大学院博士後期課程

A Graduate of Aomori University of Health and Welfare

The Graduate School of Management and Economics, Aomori Public College

1. はじめに

人口減少や過疎化、それに伴う地域コミュニティの弱体化が地域社会の生活基盤の維持を困難とさせつつある。これまで、こうした社会的課題の解決は行政やボランティアがその主要な担い手として位置づけられてきた。しかし近年、そういった既存の組織や方法では地域社会が抱える複雑な課題の解決は難しいという認識も共有されはじめています。そんな中、注目を集めているのが、事業として社会的課題の解決に取り組む社会的企業である。

政府も、「新しい公共」のあり方を検討する中で、積極的に社会的企業を位置づけ、政策的支援を展開している。わが国における当該領域の現状と課題、その対応策について検討を行ったソーシャルビジネス研究会では、その主要な活動領域が地域社会の生活・社会に密着した分野であるとした¹⁾。つまり、地域住民の生活を支える生活支援に関わる社会サービスを地域住民の社会参加と社会貢献を事業化することで提供し、地域社会の良好な相互関係の創出と維持を行うことが社会的企業の主要な目的であり、それは、地域における福祉的課題の解決という観点からも関心を寄せることになる²⁾。

しかし、そういった社会的企業の目的が理解できたとしても、それがどのように始まり、多様な主体との相互関係をどのように創出し、地域社会に対してどのような貢献を行っているのかについては未だ明らかにされておらず、詳細な組織研究といった更なる研究蓄積が期待される。

本稿では、青森県五所川原市で地道な活動を展開しているコミュニティカフェで「それ（以下、「でる・それ」）の事例を取り上げ、地域社会において社会的企業の果たす役割と可能性について予備的な考察を行いたい。

2. 社会的企業とは何か

2.1. 社会的企業の定義

社会的企業に関する合意された定義は、現在のところ存在しない。アメリカにおける代表的議論である Dees³⁾ は、NPO（非営利組織）と営利企業の混合形態（hybrid）として社会的企業を理解し、利益の獲得（商業的要素）と社会的な目標（慈善的要素）の調和を図る組織としていっている。それ故、営利と非営利の連続体（continuum）として理解され、NPO の商業化という議論を中心としつつも営利企業の CSR（corporate social responsibility）を含めて把握する。すなわち、利益の追求だけでなく、慈善的なだけではない混合された動機に基づき、ミッションと市場での活動のバランスを図り、社会的価値と経済的価値の創出を目指す存在とされる。

一方、欧州における代表的な議論である Borzaga&Defourny⁴⁾ は、非営利アプローチと社会的経済アプローチの範囲を部分的に超える新しい企業家活動として社会的企業を捉え、NPO と協同組合の交差空間に描写した。そして、社会的な側面（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、利潤分配の制限）と経済的・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、最少量の有償労働）から試論的定義を行っている。Borzaga& Defourny による議論は、社会的な目的のみならず、所有やガバナンス、参加と協働など多面的に社会性を組み込んだ議論が行われ、アメリカの議論と比較してより限定的に社会的企業が認識される。なお、アメリカと欧州における社会的企業の認識の違いについて Kerlin⁵⁾ は、表1の通り、その違いを整理している。

わが国では、初期には、海外での社会的企業への関心の高まりに呼応する形で町田⁶⁾ や斎藤⁷⁾ による社会企業家の個人的特性に焦点を当てた研究が取り込まれ、その後、経営学や NPO 論等の多様な領域から研究が進められている。なかでも、わが国の代表的な議論とされるのが谷本⁸⁾ である。谷本は、「非営利形態であれ、営利形態であれ、社会的事業に取り組み、社会的課題の解決に向けて新しい商品、サービスやその提供の仕組みなど、ソーシャル・イノベーションを生み出す事業体」と社会的企業を定義し、その特徴として、社会性、事業性、革新性の3つのコンセプトを提示した。谷本の議論は、アメリカにおける社会的企業研究の流れを汲み、NPO と営利組織の中間領域に社会的企業を位置づけ、それらが実行するソーシャル・イノベーションに焦点を置くことになる。

国やその置かれる文化的背景により、社会的企業の位置づけや定義には違いがみられるが、本稿では、「地域社会が抱える様々な課題の解決に、市民が主体となって事業として取り組み、より良い地域社会を創りだす主体」を社会的企業と位置づけて議論を行う。

2.2. 社会的企業の現状と取り巻く政策動向

では、わが国の社会的企業はどのような実態にあるのか。ソーシャルビジネス研究会⁹⁾ が2007年11月～2008年1月にかけて実施したアンケート調査では、わが国のソーシャルビジネス事業者の組織形態は、NPO 法人（46.7%）が最も多く、次いで営利法人（株式会社・有限会社、20.5%）となっており、主要な担い手となる組織形態は NPO 法人であることが明らかとなった。また、事業規模は、年間収入が1,000 から 5,000 万円未満であ

表1 アメリカと欧州の社会的企業比較

	United States	Europe
Emphasis 強調される点	Revenue Generation 収入を生み出すこと	Social Benefit 社会的利益
Common Organizational Type 法的組織形態	Nonprofit (501(c)(3)) 非営利組織501(c)(3)	Association/Cooperative アソシエーション、協同組合
Focus 焦点	All Nonprofit Activities 全ての非営利活動	Human Services 対人サービス
Types of Social Enterprise 社会的企業の種類	Many 多様	Few 少数
Recipient Involvement 受益者の参加	Limited 限定的	Common 一般的
Strategic Development 支援機関	Foundations 財団	Government/LEI 政府、EU
University Research 研究領域	Business and Social Science ビジネススクール、社会科学	Social Science 社会科学
Context 文脈	Market Economy 市場経済	Social Economy 社会的経済
Legal Framework 法人格	Lacking なし	Underdeveloped but Improving 不十分だが改良中

出所：Kerlin (2006, p.259) より

る団体が最も多いが（26.4%）、5,000万円以下が全体の半数以上を占めており、事業規模は比較的小さいことが明らかとなった。

これを受けて、経済産業省では2008年度から2012年度を「ソーシャルビジネス集中推進期間」と位置付け、当該分野の事業者数、市場規模の拡大を目指した政策資源の積極的な投入を行っている。また、政府が進める「新しい公共」という政策的枠組みにおいても住民主体のコミュニティビジネス/ソーシャルビジネス、社会企業家や社会的企業の役割が指摘され、「地域社会雇用創造事業（2009年度補正予算、70億円）」、「新しい公共支援事業（2010年度補正予算、87.5億円）」などが展開されている。さらに、2011年3月11日に発生した東日本大震災の復興を担う主体としても社会的企業への期待が高まっている。

では、社会的企業は地域社会においてどのような役割を果たしているのだろうか。以下では、青森県において代表的な社会的企業と認識される事例を取り上げ、その事業概要と成り立ちを整理し、地域社会における社会的企業の果たすべき役割と可能性を考察したい。

3. ケース：コミュニティカフェでる・そーれ（青森県五所川原市）

調査は、筆者が2008年8月から2012年3月まで行ったアクション・リサーチをベースに、参与観察とインタビュー調査を複合的に行った。アクション・リサーチとは、研究者自らが現場に積極的に関わり、実際に実務に取り組むことによって獲得される知見を活用した研究方

法である。なお、事例使用及び実名公表については、調査協力者へ説明を行い、承諾を受けた。また、記述内容についても確認を受け、修正が必要な個所については修正を行った。

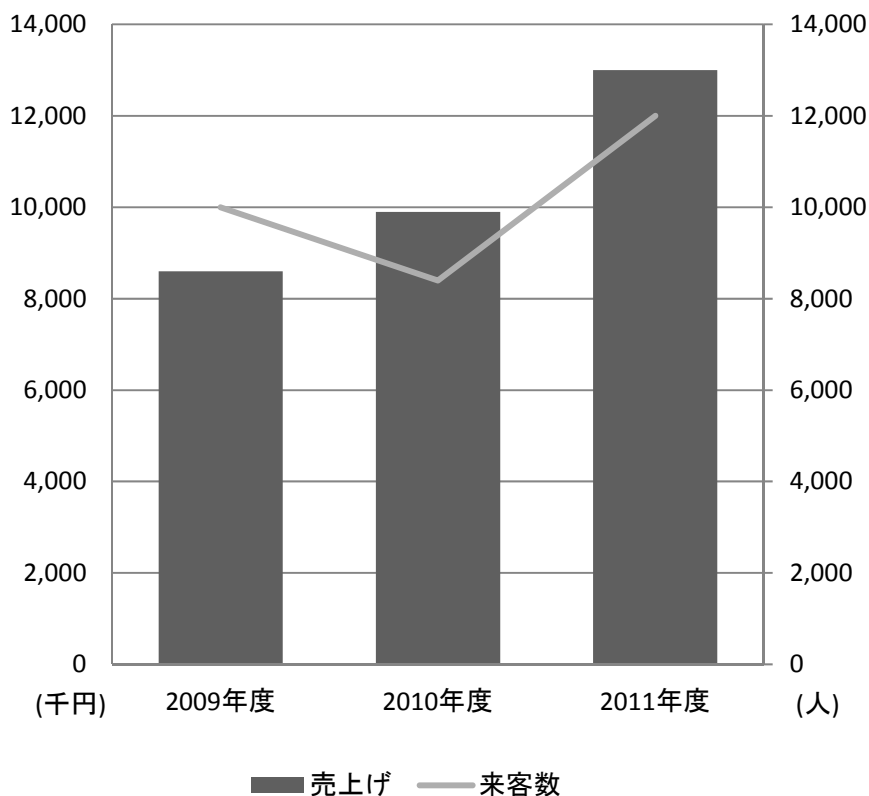
3.1. 事業概要¹⁰⁾¹¹⁾

でる・そーれは、2009年4月、地域の女性たちが中心となって青森県五所川原市に設立されたコミュニティカフェである。「信頼に基づいた関係が構築された地域では必ず物事がうまくいく」という考えに基づき、地域住民、地元生産者、地元企業、行政、専門家の絆をつなぐための拠点作りと地域の特産品を使った食事や加工品の提供、地域資源を活かした着地型観光の取り組みを通じ、地域活性化を目指して活動を行っている。

でる・そーれの事業は、「コミュニティカフェ」、「地元生産者との地域の食材を使った商品開発」、「若者の人材育成」、「着地型観光」に分けられる。まず、コミュニティカフェは、年々賑わいを失う五所川原駅前に活気を取り戻し、地域住民や観光客の交流拠点を目指し、地場産品を使った食事の提供やお土産の販売、地域イベントを開催している。1日の利用客数は、30人から50人で、地域住民と観光客で賑わい、特に観光シーズンや連休時には混雑している。次に、地元生産者との商品開発では、地元農家や地元業者と一緒に地元食材にこだわった汁物「津鉄汁」や完熟トマトを使用した「青森シャモロックとまとシチュー」、存続が危ぶまれる津軽鉄道（以下、「津鉄」）の支援を目指して開発された「ストーブ列車石炭クッキー」（商標登録商品）

など、新たな特産品やお土産品として販売している。開発された商品は、地元の土産品店や津鉄の車内で販売されるほか、メディアでも取り上げられる機会も多く、地域が主体となって開発された商品が徐々に地域外へも広がり始めている。また、若者の人材育成にも積極的で、「高校生と創る賑わいのあるまちづくりプロジェクト」や弘前大学と連携した実践型授業（地域連携授業）に取り組んでいる。そして、着地型観光では、

地域にある豊富な地域資源を活かした体験プログラムを独自に造成し、地元旅行社とタイアップした日帰りツアーや修学旅行、大学生のフィールドスタディーのコーディネートを行っている。受入はいずれも、でる・そーれとつながりのある農家や地域づくり団体が行い、他では体験できないオリジナルの地元体験ができると好評である。



出所：提供資料より筆者作成

図1 売上と利用客数の推移

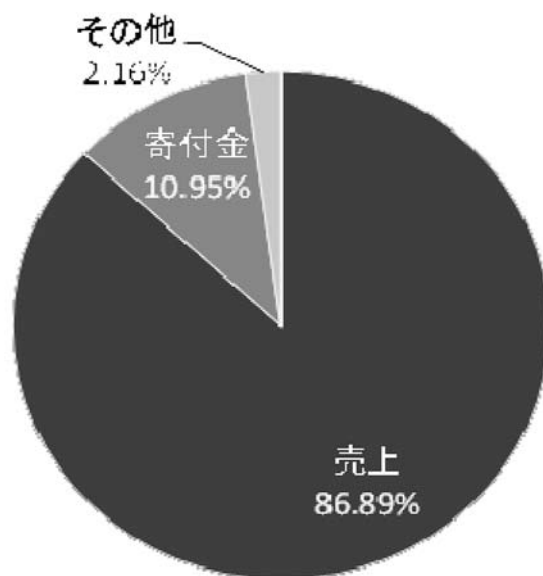
売上と来客数は図1の通りである。売上は、設立初年度は約860万、2010年度が約990万、2011年度で1,350万円（見込）と決して大きいものではないが順調に推移しており、2010年度の収益の構成内訳は図2の通り、売上86.89%、寄付金10.95%、その他2.16%と補助金に依存しない自立した運営を続けている。来客数は年間1万人を超え、地域住民と協働したイベントは年間20回以上を数えるなど拠点機能が発揮されている。これらは、大分大学福祉科学研究センター¹²⁾が実施した全国調査と比較しても、比較的良好な経営状況にあると言えよう^(注1)。また、子育て中の女性を積極的に雇用し、青森県内でも随一の雇用環境が厳しい五所川原地域で新たな雇用を創出するなど、地域経済に着実に効果をもたらしており、今後の更なる発展が期待されている。

こうした、地域とのつながりを活かした事業運営は、

地元メディアのほか、全国的なメディアにも取り上げられるなど多方面から評価されており、経産省が2011年に発行した「ソーシャルビジネス・ケースブック」にも掲載され、青森県を代表する社会的企業として知られている。

3.2. 活動経緯

でる・そーれが誕生するまでには、その前段階に複数の地域づくり活動の積み重ねが確認できる。そうした活動によって構築された信頼関係がでる・そーれの設立及び事業運営に影響を与えている。そこで以下では、でる・そーれ誕生に至る活動経緯を整理することで、現在の取り組みの基盤がどのように形成されてきたのかについて理解を深めていく。



出所：提供資料より筆者作成

図2 2010年度の収益構成内訳

(1) 地元鉄道廃線の危機

でる・そーれ誕生に至る最もベースとなる活動は、青森県内の子育て支援分野では早くに法人格を取得したNPO法人子どもネットワーク・すてっぷ（2004年5月設立、代表理事 辻悦子氏）による活動である。約20年前から地域の子育て支援活動に携わってきた辻氏を中心に、地域での子育て環境の整備や親支援、子どもを主役にしたまつりの実施等に取り組み、地域住民や行政と協働を展開していた。そんな中、法人設立の際に支援を受けた地元税理士や中間支援機関の誘いで、まちづくり活動に参画するようになる。それが、2006年1月に設立された「津軽鉄道サポーターズクラブ（以下、「TSC」）」であった。当時津鉄は、国からの緊急保全整備事業の実施を要請されていたが、乗客数の減少で経営危機にあったのに加え、国や県、地元自治体との間での費用負担協議が難航し、廃線の危機を迎えていた。

TSCでは、設立当初から定例会を毎月開催し、津鉄を応援する地域住民や地域づくりリーダー、津鉄の社長や職員が集まり、どうすれば津鉄を盛り上げ、地域を盛り上げることができるか夜遅くまで議論を続けた。そして、フォーラムやセミナー、ワークショップを開催し、地域資源の発掘と活用方法を探りながら地域住民の津鉄保全へ向けた世論喚起を図っていった。増資やレールオーナー制度による自己資金の確保に加え、地域住民の積極的な動きの甲斐もあり自治体も腰を上げ、廃線の危機を乗り越えることができた。このとき辻氏は、TSCの事務局を務め、周りのサポートを受けながら地域のコーディネート役を担い、活動を通じて地域のリーダーと間

にネットワークを広げていった。

(2) 奥津軽地域着地型観光研究会とつながる絆パーティの発足

津鉄の存続という当初の目的から、活動は徐々に地域全体の活性化へ向かっていく。そして、2007年12月、「奥津軽地域着地型観光研究会（以下、「研究会」）」が観光事業者や地域づくり団体、行政等、22の団体で組織された^(注2)。研究会は、「多様な主体による広域的な着地型観光の実現へ向けた地域資源の発掘や観光ルート開発について検討し、奥津軽における観光コミュニティビジネス推進に向けた合意形成を目指す」ことを目的に始まった。研究会の事務局を務めた中間支援機関と辻氏らは、研究会のミッションや会議運営、地域内の交渉や調整を担当した。

研究会のメンバーは、これまでの地域活動で形成されたネットワークを活用して声を掛け、本格的に地域における着地型観光の可能性を模索していくことになる。研究会では、勉強会や地域観光の方向性を検討したほか、体験活動をコーディネートする人材の育成、そこで育成された人材が自ら考えたモデルツアーを実施した。これらを通じて、地元事業者や地元生産者とのネットワークが形成された。さらに、地域活性化に向けての合意形成が図られていき、諸主体間の自発的な協力関係が徐々に生まれることになる。

その動きと並行し、2008年5月から「絆で結ぶ地域がつながる支援業務（2008～2009年度、青森県企画調整課、以下、「絆事業」）」が同地域で取り組まれた。事

務局（中間支援機関及びコアメンバー）は、これまで同地域で活動してきた地域リーダー16名（男性11名、女性5名）に声を掛け、「つながる絆パーティ」を結成した。参加者は、農家、バルーンアーティスト、税理士、サラリーマン、地域づくり団体代表、会社社長など、多様な面々で構成された。当初は、「何をしたいのかわからない」といった戸惑いが見られたが、会議を重ね、「津鉄沿線地域資源活用プロジェクト」、「五所川原駅前販売プロジェクト」、「農産物加工販売プロジェクト」という3つのプロジェクトを立ち上げ、具体的な取り組みが始まった。

でる・そーれ立ち上げの直接のきっかけとなったのは、でる・そーれの立ち上げメンバーが中心となって取り組んだ駅前販売プロジェクトである。プロジェクトでは、「津鉄のストープ列車に訪れる観光客に温かい地元の食事を提供したい」、「閑散とした駅前に飲食・お土産売場が欲しい」という想いから、地元生産者が作る農産物を活用した「長芋ロック汁（のちの津鉄汁）」が試作された。プロジェクトメンバーはそれを実際にお客に評価してほしいと考え、メンバーが関わっている研究会が実施するモデルツアーで実験的に観光客に提供する機会を得た。観光客からは、「おいしい」、「これはどこで食べられるのか」など、好意的な声が聞かれ、メンバーは自信を深めていった。こうした実験販売を繰り返すことで、徐々に実際に店舗を立ち上げ、日常的に食事を提供できないかという想いを膨らませた。

しかし、具体的に検討を始めると法人格の取得や店舗の賃料、改修費用や運転資金などの資金をどうやって捻出するのかといった課題が浮き彫りとなり、思うようには具体化しなかった。また、これまで一緒に取り組んできた仲間の中からは応援の声がある一方で、「五所川原の駅前であまくいくはずがない」といった否定的な声も聞こえていた。

(3) でる・そーれの誕生

そんな折、東北ソーシャルビジネス推進協議会の主催する「夢のソーシャルビジネスプランコンテスト」でビジネスプランを発表する機会を得る。まだ具体的なものではない、まさしく夢のプランであったが、でる・そーれメンバーと筆者らが一緒に事業計画に想いを落とし込み、発表した結果、特別賞を受賞した。そのことは、「地域の中であまくいくはずがないという声もあって悩んでいたが、外の人自分たちの計画を評価してくれたことで、自分たちの考えは間違っていないと背中を押してくれた」と彼女らが話すように、これを契機に一気に具体的な動きが加速することになる。

コンテストから戻り、メンバーとTSC会長と一緒に

津鉄と交渉し、津鉄とTSCが津鉄本社一階の賃貸契約を結び、その運営をTSCからでる・そーれへ委託することで2009年4月18日にオープンすることが決まった。絆事業のメンバーは、食材の提供や閉店した地元デパートと交渉してテーブルなどの店内備品を無償で調達したり、店内の改装を手伝ったりと協力を惜しまなかったという。また、TSCが福祉医療機構から200万円の助成金を獲得し、建物の改装費を捻出し、津鉄は、保健所への申請や営業許可の取得を行うといった協力もあり、わずか1か月足らずの準備期間で開店へこぎつけた。

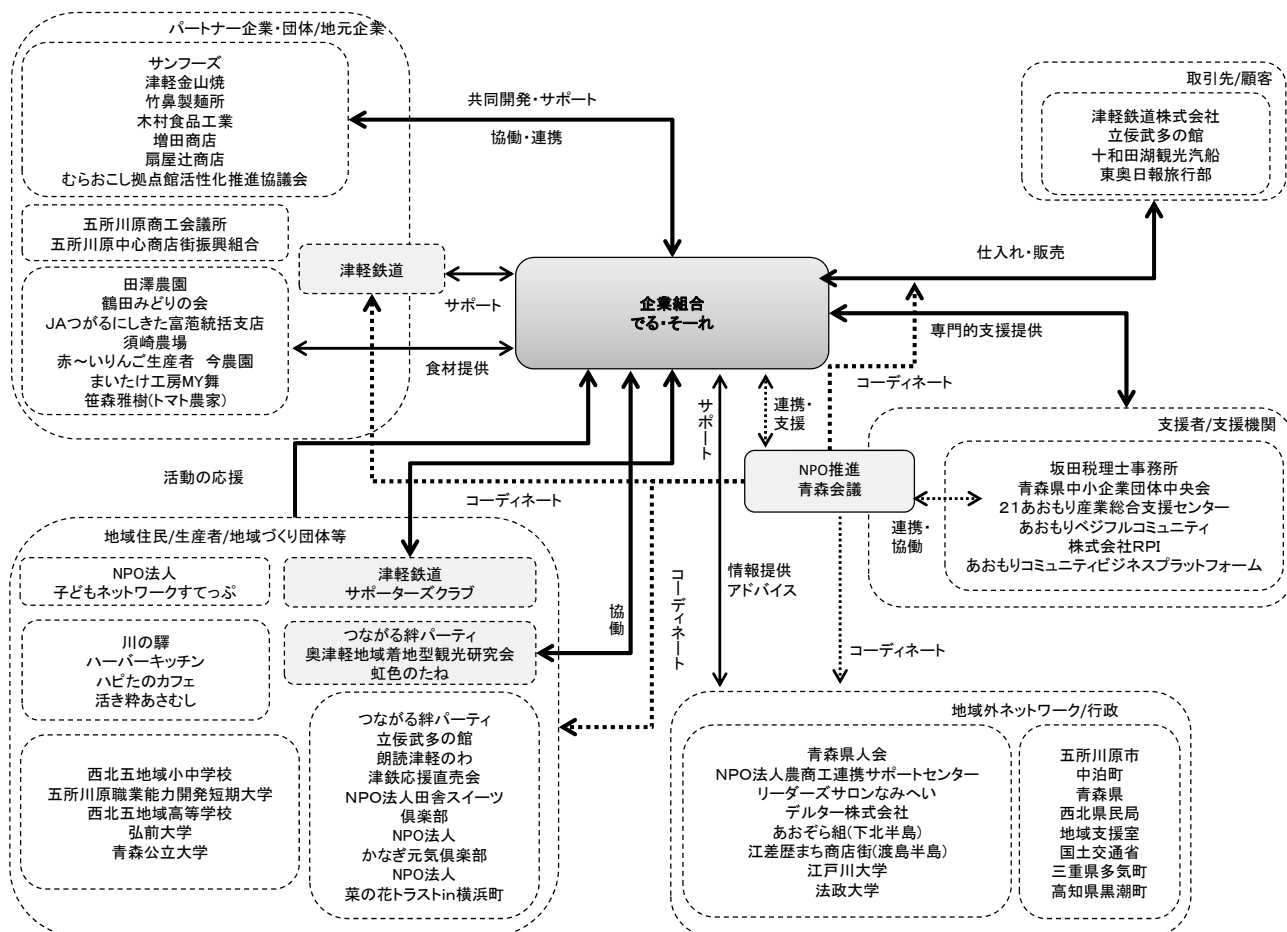
オープン以後、地元生産者や事業者と青森シャモロックとまとシチューや赤〜いりんごを活用したジュースの開発など、次々に新たな商品を作りだしている。また、でる・そーれと関わりのある生産者と連携した着地型観光に取り組み、地域観光の窓口としても機能している。さらに、弘前大学の学生を受け入れ、石炭クッキー売上向上や新たなお土産品の開発にも取り組んでいる。そして、他地域の地域づくり活動へのサポートやコーディネーター役として活動を行うなど、活動の幅を広げ続けている。

4. 考察

4.1. ソーシャル・キャピタルの醸成主体

子育て支援や地方鉄道の存続活動、地域づくり活動によって、メンバーと地域の多様な主体との間には濃密な相互関係が積み重ねられていた。図3はでる・そーれを取り巻くネットワークの主要な主体の状況であるが、地域内にはそれぞれの想いを理解し合う多様な主体によるネットワークが形成されており、そこから様々な資源や協力が得られている。たとえば、店舗スペースの提供においては、本来であれば月20万以上の賃料を、これまで一緒に活動してきたTSCが間に入り、「これまでは地域住民が津鉄を応援してきた。今度は津鉄が地域住民を応援する番ではないか」と訴え、説得したことで低額の賃料で借りることができた。また、開店準備にあたっては、店内改装作業や備品の調達の交渉、搬入、設置までをこれまで一緒に活動に関わってきた仲間がボランティアで協力した。使用される食材は、絆事業のメンバーが生産者を紹介し、仲介役として動き、その結果、取引実績や営業実績のないでる・そーれと生産者の間での取引がスムーズに進み、希少な農産物を安価で確保することを可能としている。

商品開発や経営を行うには、専門的な知識が必要になる場面も多い。でる・そーれには彼女らを応援する専門家が多数存在し、本来であれば費用のかかる専門的なアドバイスを低コストで受けることができる。特に重要な存在となっているのは、企業やNPOなどを顧客として



出所：提供資料より筆者作成

図3 での・そーれを取り巻くネットワーク

抱える地元税理士である。会計面のサポートに留まらず、メンバーが経営に悩んだ時や法人格の取得を検討する場面など、的確なアドバイスを行っている。商品開発では、野菜ソムリエやフードコーディネーターなどの専門家が開発に協力し、味や売り方へのアドバイス、情報提供が行われている。

コミュニティにおける重層的なネットワークが、一定の機能性を持つには、そこに信頼関係が存在する必要がある。それはつまり、ソーシャル・キャピタルと位置づけることができる。ソーシャル・キャピタルは、「人々の協調行動が活発になることによって社会の効率性を高めるような、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴」である¹³⁾。ソーシャル・キャピタルに関する議論は、地域活性化や地域づくり、NPO、社会的企業といった領域においても重要性が指摘されてきた。そして、コミュニティによる問題解決に注目し、「人と人のつながりの形成がされやすい、ソーシャル・キャピタルが高い社会では社会イノベーションが起りやすく、その結果社会コストが低くなるとともに社会問題の解決に

向けて社会生産性が向上する」という認識も受け入れられている¹⁴⁾。すなわち、メンバー間の自発的協力に基づく相互信頼関係があることで、本来発生したであろうコストを低減させ、より低いコストで社会問題の解決が可能になるのである。

ケースからも、メンバーが積み重ねてきた地域活動によって醸成されたソーシャル・キャピタルが事業化や事業運営に影響を与えたと理解できる。での・そーれに関わる地域住民や組織が、での・そーれを自分の組織であるかのように活動に協力し、自主的に販路開拓やPR、労働力を提供している。そういった関係はこれまでの活動の蓄積の上にあることを見逃してはならない。これまでの地域活動の過程では、参加するメンバーが本音をぶつけ合いながら取り組みを進めてきた。時には、思うように活動が進まず、険悪な雰囲気になることもあったというが、互いが本気で地域の課題や将来について語り、想いを伝え合ってきたことで厚い信頼が生まれ、何かあれば互いに協力し合う良好な関係が創出され、それがでの・そーれという形に具現化したものと理解できる。

でる・そーれの活動は、単純な利益動機から行われているのではなく、地域住民の多様なつながりを創出することで、地域が抱える課題に対する関心を高め、その協力のもとで解決を図ることが主要な目的である。そのため、コミュニティカフェを立ち上げて以降の活動では、地域住民の交流の場としての機能を意識し、ワークショップなどが活用され、できるだけ多くの人の関わりの中でイベントや商品開発が進められるなど、参加者間の相互関係を創出する仕掛けが組み込まれている。つまり、コミュニティカフェ、農商工連携、着地型観光を地域内の関係形成の手段として位置づけ、具体的実践を通してソーシャル・キャピタルを創出することが強く意識されたマネジメントが取り組み全体に確認できる。

こうしたつながりが創出されることで、地域課題や将来に対する諸主体の自発的で積極的なコミットメントを深め、それは地域活性化やまちづくり活動の基盤として機能する。加えて、公式／非公式に開催される会議を通じて地域情報の共有や参加者間でのノウハウ移転が行われるなど学習機会にもつながっている。そういった機会を通じて、仲間意識や連帯意識の醸成が図られたと理解できる。

このように社会的企業は、事業化や事業運営においてソーシャル・キャピタルが経路依存性として影響するのに加え、その活動によって、ソーシャル・キャピタルを創出する主体としての役割を担っているといえよう。すなわち、地域社会の良好な関係を形成する中核的主体として期待されるのである。

4.2. 地域住民の主体性向上

地域の多様な主体の協力と参加によって、関係者間に信頼関係を醸成し、自然発生的に協働が行われ、多様な交流を創出するでる・そーれの取り組みは、地域住民や地元自治体などから関心を集め、地域づくりに取り組む団体からは「協力すれば自分たちも何かできるかもしれない」という期待感を生み出している。

でる・そーれ開店以降、県内の複数の地域においてでる・そーれをロールモデルにしたコミュニティカフェや地域づくり活動を始めようという動きが顕在化している。実際、でる・そーれが取り組みを紹介したことをきっかけにオープンを迎えた事例も報告されている。また、拠点活用を目指して行われてきたイベント事業で出会った各団体が取り組みを始めるなど、地域住民主導での協働への機運が高まり始めている。これまでは、自分たちで新たな取り組みを始めることに対する不安が大きかったのに対して、地域づくりに取り組んできた女性たちが地域の協力を受けながらカフェを立ち上げ、運営しているということを目の当たりにしたことで、「自分たちの

地域でもこのような取り組みをしたい」という想いを持った地域住民や地域が表出するようになった。地域住民が主体となって、新たな商品開発を行い、コミュニティカフェの設立運営を継続していること自体が地域にとっては驚きとして受けとめられ、そのことが彼女らに希望を与えている。そしてそれが、「地域の協力があれば自分たちでもやりたいことができる」という活動のきっかけとして作用し、地域住民の主体性の向上へ寄与したのだと考えられる。

特に、主体性向上が顕著にみられるのは、地元生産者である。これまで地域内ではあまり消費されていなかった地元産品を活用した商品開発を進め、カフェで提供したことで、生産者は、自分の作った農産物がどのように調理され、お客に提供され、お客はどういう反応を示すのかを直接知ることができるようになった。JA等で行われてきた系統出荷では、自分の生産物がどこに出荷され、実際消費者にどのように評価されるのかという場面に立ち会うことは少なかったという。しかし、でる・そーれは、それぞれの生産者に焦点をあて、その生産者が作る農産物でメニューや加工品を開発し、消費者に提供することで、消費者と生産者がつながる場を提供している。そのことで、生産者は消費者の生の声を聞くことになり、それはモチベーションの向上へとつながったのである。

現在では、でる・そーれへ出荷する専用の畑を作る生産者や他のところには出荷しないが、でる・そーれには出荷したいと申し出る生産者もいる。また、時間があれば店に生産者が顔を出し、お客の反応を見たり、丁寧に農産物の説明をしたりすることもあるという。自分が作った農産物が新たな商品に変わり、それを消費者が喜んで食べる場面を目の当たりにし、おいしいと評価されることで、生産者としての誇りや自己肯定感を獲得し、モチベーションの向上へとつながっているのだと言える。

4.3. 地域経済への貢献

でる・そーれの売上は、約1,000万円前後と決して大きいものではなく、今後更なる発展が期待される。しかしながら、その売上の多くは、地域内に循環する仕組みとなっている。仕入や加工は、できるだけ地元の農家や業者に依頼している。発注するロットや量は決して多くはないが、一つの商品を作るのに、地域内の多様な主体が関与し、そこに仕事が発生することにより地域内に経済的な循環を生み出そうという企図がある。その意義が顕著に現れたのが、2011年3月11日に発生した東日本大震災であった。震災翌日から営業を行い、生産者や地元業者からは、でる・そーれとの取引があったことで、震災後の流通機能麻痺によって減少した売上を補完で

き、経営的にも支えられたという声が多く届いた。なかには、「でる・そーれがあって本当に助かった」と感謝の言葉を伝える生産者もあり、彼女らは「コミュニティカフェとして、地域との関係を作ってきたことが間違っていなかった」と、地域経済に少なからず一定の貢献をしていることを実感している。

また、新たな雇用を生み出したことも大きい。子育て支援NPOでの活動を通じ、子育て中の女性たちの求める働き方は一般的にイメージされる働き方とは異なることに気付いていた。1日8時間、週5日、月数十万という一般的な働き方ではなく、1日3～4時間、日中の子どもが保育園や幼稚園、学校へ行っている間に、自分の好きなことや得意なことを仕事にし、社会とつながっていることが実感できる働き方をしたいというものであった。しかし、そういった柔軟な働き方を提供できる場所は地方では得られにくい。その中で、子育て中の女性や主婦層が自己実現を図りつつ働ける場を提供し、4名の雇用を創出したことは評価されるべき成果である。

5. 結び

本稿では、近年注目を浴びる社会的企業が地域社会において果たすべき役割に注目し、事例の詳細な検討を通じて考察した。社会的企業を扱う多くの論考では、社会的課題の解決を図る主体という位置づけに対する共通理解はあるものの、それが地域社会でどのような役割を果たしているのかという点についてはこれまで深く検討されてこなかった。そして、新しい方法や仕組みによって社会的課題の解決を図るというソーシャル・イノベーションやそれを実行する社会企業家への着目が一般的であった。また、政策的には、社会的企業が地域経済の活性化を担う主体という位置づけや政府がこれまで提供してきたサービスを代替する存在という認識も見え隠れする。

今回のケースから明らかとなったのは、社会的企業はそういった限定的な役割に留まるものではなく、社会的課題を事業として行う主体という位置づけを超えて、活動を通じて社会的ネットワークを再構築し、地域社会におけるソーシャル・キャピタルの構築や地域住民の主体性向上、そして、地域経済活性化といった多面的な役割を果たす主体としての実態であった。希薄化した地域コミュニティを再構築し、つながりや絆といった信頼関係に基づいた関係の網の目を紡ぐことにより、地域の多様な主体間の自発的協働が生まれ、地域社会の抱える社会的課題の解決が効果的、効率的に図られる。社会的企業が単なる企業ではなく、社会的に冠される所以がそこにあるといえよう。そして、その活動プロセス自体が地域づくりの取り組みへとつながることが示唆される。

しかしながら、本稿ではいくつかの課題も明らかとなった。まず、本稿で示した結論は単一事例に基づいており、一般化可能性については慎重な検討が必要である。そのため、今後は複数のケースを詳細に検討し、共通性を明らかにすることが求められる。また、社会的企業がいかにしてソーシャル・キャピタルの活用と創出をマネジメントするのかについてもより詳細な検討が必要である。そして、地域社会において社会的企業が果たす役割をより多面的に分析することも求められよう。これらはいずれも、今後の研究課題である。

[受理日：平成24年11月12日]

注

- (1) 大分大学福祉科学研究センターの実施した全国調査（「引用文献12」）を参照のことによると、採算の状況として黒字となっているコミュニティカフェは1割未満と、厳しい経営環境に置かれていることが分かる。
- (2) 2010年度からでる・そーれも研究会に参画し、2011年度から事務局を引き継ぎ、現在は自主事業として着地型観光に取り組んでいる。

引用文献

- 1) ソーシャルビジネス研究会：ソーシャルビジネス研究会報告書，2008。
- 2) 神野直彦・牧里毎治編著：社会起業入門—社会を変えるという仕事，ミネルヴァ書房，2012。
- 3) Dees, J. G. : Enterprising Nonprofit. Harvard Business Review, 76(1), pp.54-67, 1998.
- 4) Borzaga, C., & Defourny, J. (eds.) : The Emergence of Social Enterprise, Routledge, 2001.
- 5) Kerlin, J. : Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. VOLUNTAS, 17(3), pp.247-263, 2006.
- 6) 町田洋次：社会起業家—「よい社会」をつくる人たち，PHP新書，2000。
- 7) 斎藤慎：社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流，岩波新書，2004。
- 8) 谷本寛治編著：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，2006。
- 9) ソーシャルビジネス研究会：ソーシャルビジネス研究会報告書，2008。
- 10) 国土交通省：平成22年度半島地域自立支援調査業務報告書，2011。
- 11) 財団法人地方自治研究機構：地域活動における自治体の支援・連携に関する調査研究，2012。
- 12) 大分大学福祉科学研究センター：コミュニティカフ

エの実態に関する調査結果, 2011.

- 13) Putnam, D. R. : Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy, p.167, Princeton University Press, 1993.
- 14) 金子郁容・玉村雅敏・宮垣元編著：コミュニティ科学—技術と社会のイノベーション, p.2, 勁草書房, 2009.