

# 社会デザインのために求められる NPO/NGOの社会的役割と力

中村 陽一

立教大学大学院 21世紀社会デザイン研究科教授

## はじめに

21世紀に入り、環境や地域紛争など前世紀からの宿題に加えて、新しい形の貧困や社会的排除 (social exclusion) が大きな課題となってきた。その解決のため、政府行政・民間企業・NPO/NGO等の組織はそれぞれどのような役割を担うのか。また、近年重視されることの多いセクターの垣根を越えた「協働」は、どこまでの有効性と可能性を期待できるのか。いずれにしても、その際、従来の発想と方法論を超え、社会の仕組みや人々の参画の仕方を変革し具体的に実現していくことが必要になってくる。そのような思考と実践を、私は「社会デザイン」と呼びたい。

こうしたなか、1980年代半ば頃から新しい形で

注目を集めることになってきた、福祉・環境保全・まちづくり・国際協力などの、地域の人々の自発的な諸活動は、「市民活動」という呼び名で今日認識されるようになってきている。現在のボランティアな市民活動は、問題点の指摘や告発、あるいは反対運動だけに留まらず、「ではどうすればいいのか」「そのためにどのような構想、政策、それを実現する手段やプロセスが必要なのか」という点を、実際の活動を通じて身をもって提案するとともに、めざす状況を自ら創り出そうとするところに新しい特徴を見出すことができる。すなわち、社会を変革する力、イノベーションを起こす機能、コミュニティを再編していく機能、新しい政策や社会づくりへの提言・提案を含むアドボカシーといわれる機能等々の特徴である。

以上のような流れをふまえ、(地域) 社会の運営にあたっては、NPO/NGOを含む住民・市民の多様な諸活動、あらゆる面で自らの革新を求められている政府行政、地域社会と消費社会の大幅な変動への対応を迫られる民間企業、などによるネットワークング、パートナーシップ、コラボレーション等々、「協働」関係が不可欠だとさえいわれるようになってきている。

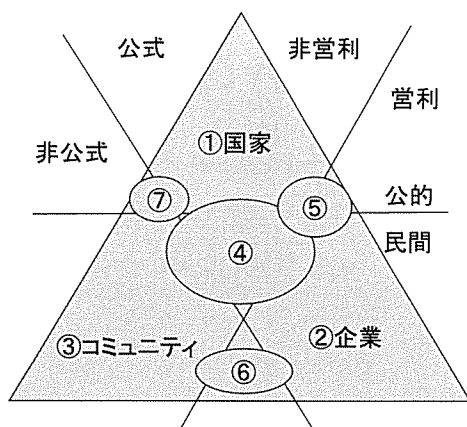
しかし、他方、NPO/NGOを含む住民・市民の多様な諸活動と企業や行政との間にある緊張関係が「協働」というキーワードのもとで完全に解消されているわけでは決してない。むしろそれは、グローバリゼーションに伴う現象のなかで拡大している場面もあることを忘れてはならないだろう。現代においては、

### なかむら・よういち

1957年生。一橋大学社会学部卒業。専攻は社会学・NPO/NGO論。日本生協連総合指導本部等を経て、非営利シンクタンク・消費社会研究センター設立、代表。東京大学社会情報研究所客員助教授、都留文科大学文学部助教授、同教授を経て、現職のほか、立教大学社会デザイン研究所副所長。

共(編)著に『日本のNPO/2001』(日本評論社、2001年)、『21世紀型生協論』(日本評論社、2004年)、『NPO!? なんのため だれのため』(時事通信社、2007年)他多数。

図1 21世紀社会デザインのなかでのNPO/NGOの社会的位置（性格）



	性格区分			組織区分
	非営利	公的	公式	
①	非営利	公的	公式	国家(行政体)
②	営利	民間	公式	民間企業
③	非営利	民間	非公式	コミュニティ(家族・近隣・地域)
④	非営利	民間	公式	NPO等
⑤	営利	公的	公式	公的企業
⑥	営利	民間	非公式	コミュニティビジネス等
⑦	非営利	公的	非公式	

出所:中村陽一・日本NPOセンター『日本のNPO/2000』日本評論社、1999年、9頁

既述の新しい流れを意識しつつ、同時に「協働」と緊張関係の二側面を念頭に置いて考えていくことが大切である。

### 「協働」が注目されるに至った社会的背景

おなじみの「政府の失敗」「市場の失敗」にふれ、政府行政部門、民間営利部門、そしてNPO/NGOをはじめとするサードセクターを平面上に並べてみても、今後の社会デザインのなかでのそれらの位置関係は明らかにならない。図1の肝腎なところは、人びと自らによる第3の部門が、政府行政と民間営利企業とコミュニティ（地域性と成員の協同性の両側面からとらえたい）との間で、周囲に化学反応を生み出していく触媒の役割を期待されているということである。政府行政も民間企業も問題を抱えているから、これからはNPO/NGOが主役だという単純な図式ではなく、21世紀は各セクター間、それらに属する多様な組織間、そしてコミュニティも視野に入れたさまざまな場の間に形成される協働関係が社会デザインの鍵となる。

NPO/NGOは現場性を強くもつがゆえに、その触媒作用によって、政府行政や民間企業、そしてコミュニティに刺激を与え、アドボカシー（提言・提案を含む

一連の具体的なアクション）機能を発揮してそれらの革新（イノベーション）を促すとともに、変化する時代と社会のなかで、課題解決の担い手が不明確になっている場（多くそここそ、緊急のやむにやまれぬ問題が発生している）で自ら動く。

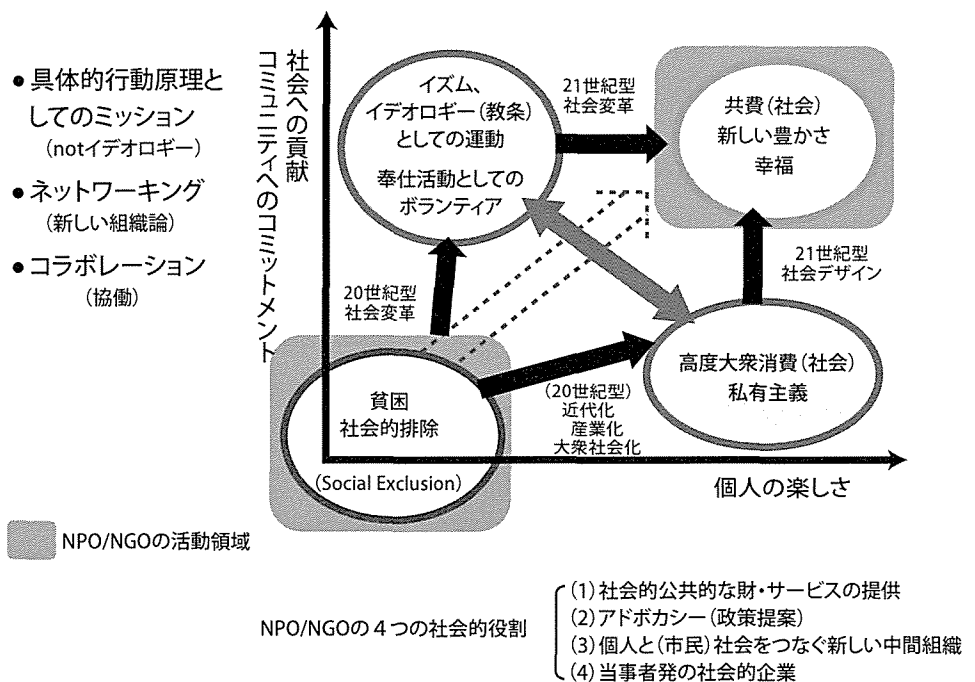
### NPO/NGOに求められる4つの社会的役割

では、現代のNPO/NGOに特徴的な、また必要とされる社会的役割とは何だろうか。第一に、社会的公共的な財・サービスの提供がある。緊急の解決が求められているにもかかわらず、その担い手が必ずしも明確でないことから対応がなされていなかったり、遅れたりしている、やむにやまれぬ社会的課題と関わって、NPO/NGOは自らこの役割を発揮する。

ただし、NPO/NGOは社会サービスを行うためだけに登場してきた組織ではない。体のいい安上がりの下請けに陥らないために大切なのが、第二の役割としての現場からのアドボカシーである。

NPO/NGOは現場や地域密着で活動するからこそ、そこでの矛盾や問題点が具体的な形で見えることが多い。それが行政とは大きく異なる持ち味でもある。したがって、第一の役割と第二の役割とは、相

図2 21世紀社会デザインとNPO/NGOの社会的位置・役割



©中村陽一

互に補完し合うものといつてよい。

第三の役割は、個人と(市民)社会をつなぐ新しい中間組織というものである。個人は直接に社会とつながるといふよりは、何らかの媒介となる場を通じて社会とつながり、その一員として何がしかの貢献をなすとともに、自らのアイデンティティを統合したり、自己実現を果たすことが多い。このことは、社会にとっても、フリーライダーが増える可能性を減らし、その安定性を実現するうえで重要なこととなる。

職場や学校など以外に、従来は、町内会・自治会・子ども会・婦人会・老人会など地縁的性格をもった組織が、地域社会においてそうした場となってきたが、周知の通り、現代では、(地域差があるとはいえ)一般にその機能は低下している。そんななか、NPO/NGOは自らが関心をもったり、必要があつたり、また楽しめる活動から入ることが可能という間口の多様さ、敷居の低さ、自発性にもとづく基本性格、などにおいて、新しい中間組織として機能する可能性をもって

いるといえる。

日常生活のなかで、残念ながら、人は「正しさ」(たとえば、社会やコミュニティへの貢献、運動としての正しさ)だけでは行動できないことが少なくないし、また、何かやろうと思ってもいったいどこで何をすればいいのかが具体的ににならないことも多い。そんなとき、「正しさ」と「楽しさ」(や豊かさ)を合わせて求めながら、人々のなかに「行動の起動力となる精神のバネ」(鶴見俊輔)を生み出そうとしていくことが、今後のNPO/NGOにとって大事な活動領域となることは間違いない(図2)。

しかしながら、実は図2左下にある領域もまた、過去のすでに終わってしまった事柄ではなく、NPO/NGOにとって今後とも重要な活動領域となっていくはずで、それが、第四の役割、当事者発の社会的企業である。古くからの貧困と異なり、社会的排除は半ば合法的とさえ見えるあり方(たとえば本人の選択や行動の結果と見えるようなケース)で、人を雇用や教育や

文化的な生活への参加から社会的・構造的に遠ざける。それは、社会的な関係性からの排除ともいえる。現代において、社会的排除は一見豊かに見える国々や社会のなかで広がっており、解決を要する重要な課題とみなされてきている。日本の社会もまた例外ではない。

だが、社会的排除はこれまた構造的に不可視にされていることが多く、まず、当事者の声と実態を可視化することが必要である。そのとき、どうしても資源に乏しい当事者とともに活動することを期待されるのが、NPO/NGOであり、社会的な課題に事業的手法をもってあたり、資源を獲得しつつ可視化をはかることで社会的排除に立ち向かうタイプの（市民）事業組織である（それらは社会的企業やコミュニティビジネスという形で展開し始めており、ソーシャルビジネスと総称する考え方も登場している）。また、栄養士・保健師・看護師・福祉士・助産師など、多様な「臨床的」専門家、実務家、ソーシャルワーカーといった多く現場で苦闘している人々（行政に所属する人々も含む）が、点で孤立しがちな現状をこえ、専門知と「市民知」とのネットワークを進めていくことも、日々重要性を増している課題である。

ここにおいて、NPO/NGOをはじめとした市民（事業）組織は、企業や行政との緊張関係のなかでこれまで蓄積してきた（資源動員の）戦略、ウォッチング（少し固いが監視行動と訳されることも多い）やデモンストレーションやボイコットといったスキル・戦術も必要に応じて織り交ぜながら、実績とコミュニケーション能力の両面から、幅広い人々の共感と支持を獲得していく力を求められるようになっている。

## NPO/NGO の課題をこえる

### — CSR も契機としつつソーシャルビジネスへ

しかしながら、（特に日本の）現状をみると、ここまで述べてきた社会的役割を發揮するためのリソースをNPO/NGOが十分に持ちえていないことは、誰の目にも明らかである。リーダーの時間と努力の大半

が、資金・人材・情報・運営（経営）技術等々の獲得に傾注されることによって、肝腎の活動のビジョンや個々のプログラムの中身を掘り下げる余裕がないといった「本末転倒」が生じている（筆者自身の経験でもある）。

グラミン銀行を場としたマイクロクレジットの実践によって、貧困の解消という課題に革命的ともいえる成果をあげ、一昨年度のノーベル平和賞を受賞したムハマド・ユヌス博士は、最新著のなかでそうしたNPO/NGOの課題を指摘するとともに、ソーシャルビジネスという方向性でそれを乗り越える骨太なビジョンを具体的に展開している（『貧困のない世界を創る—ソーシャルビジネスと新しい資本主義』早川書房、2008年）。こうした発想は、現場を知る者であればあるほど、リアリティと共感をもちやすいものだと、筆者は考える。

そういう見方をするなら、たとえばCSRとは、企業が「企業市民」として社会デザインにどのように関わっていくのか、ほかのセクターとどのような協働を行うのかという取組みである。CSRは21世紀的課題解決のためにきわめて重要なアプローチといえるのだが、ただ、「社会的責任」という概念自体は極めて抽象的である。この点で、責任とは「応答する能力」のことであるという指摘（A.メルッチ）が注目される。英語表記のResponsibilityの原義（Response+ability）を意識すれば、CSRのResponsibilityとは、「反応すべきことを確認して、確実に対応していく能力」であるという捉え方を提起しておきたい。この点から見て、日本のCSRにはさまざまな課題がある（拙稿「新たな社会づくりにつながるCSR」『エコノミスト』2008年8月5日号所収、参照）。

ここでは、「CSRリテラシー（CSR活動を認識・理解・活用できる力）」が大切になる。CSRで本来何ができるのかを社内外の人々に知ってもらうこと、それは同時に、CSRの今日的社会的意義の文脈に自らの活動を位置付け、紹介していくことでもある。それがその企業のCSRの独自性、さらには新しい価値創造の契機ともなりうる。このCSRリテラシー活動推進に

は、NPO/NGOが企業との緊張関係も伴った役割を果たすことで、CSRが人々の意識や感覚により近づくことも重要である。

ソーシャルビジネス（SB）については、まだまだ議論の余地があるとはいえ、めざすべき強力な線であることは確実といえる。現在、日本でも各地のSBを緩やかにつなぐことにより、今後の展望を見出して行こうとする動きが顕在化しており、筆者もその渦中で深く関わりながら、未来に臨もうと動いているところである。

## 未来へのキーワード

最後に、未来へ向けて3つのキーワードをあげておきたい。1つはソーシャル・インクルージョン（社会的包摂）である。私たちの生活を脅かすものとして生じているリスク（格差拡大による社会的排除や現代的貧困、医療・保健・福祉・環境・教育・家族等々をめぐる荒廃や質の低下）にどのような能動的対応ができるか、これがあらゆる社会的組織とその事業・活動にとっての正念場となる。貧困、社会的排除の現代的な表われにたいして、私たちが生み出してきた諸社会組織はどう対応できるのかが問われている。2つめには組織と活動のサステナビリティ（持続可能性）をど

う確保するのかである。そして3つめに、ソーシャル・キャピタル（人間関係資本、社会関係資本）を地域レベルでどう醸成していくのか。人びとの協調行動を導き出す社会的基盤として、人と人との関係性から紡ぎ出される信頼や相互扶助やネットワークといった側面から注目されているこの概念をめぐっては、町内会・自治会など地縁的な活動ももちろん含めて、地域における多様な市民活動の発展がなぜ重要なのか、またどうすればそうした方向が導き出せるのか、という大切な論点につながるだけに、現在、自治体レベルでも実践的な調査研究や各種の模索が各地で開始されている（私がかかわっているだけでも、さいたま市はもとより、三鷹市、相模原市など枚挙に暇がない）。

以上を進めるためには、地域や生活といった足元、根元からのたたかひが不可欠である（グローバリゼーションと対峙するがゆえの地域での取り組みや、「生活を変えよう」といったキャッチコピーを想起したい）。それは、夢を現実のものにしたいと格闘する市民が、「後戻りできない市民」（吉川勇一）として、経験を「継承」しつつ積極的に担わなければならない社会的責任でもあると私は思う。■